

第五篇 生产管理制度

目 录

1. 制程管理办法
2. 仓储管理办法
3. 器材库管理办法
4. 存货盘点管理办法
5. 设备管理办法
6. 生产安全管理办法

第五篇：生产管理制度

1. 制程管理办法

1.1 总则

1.1.1 目的

为使本公司制程作业管理上有章可循，以确保品质、产能，特制定本办法。

1.1.2 范围

原料由各储存圆桶仓或仓库之后的制造过程至包装入库的各项作业均应遵循本办法。

1.2 生产安排与生产前的准备

1.2.1 编制“周生产计划表”

制造科主管于每周五下班前依据行销部提供的“下周销售计划表”以及仓库提报的“成品库存日报表”和“原料库存日报表”等资料编制“周生产计划表”，经部门经理审核送至中控室。

1.2.2 每日生产安排

(1) 中控室/生产班长于每日上班前依据“周生产计划表”和行销部每日销售变更通知单以及现有库存情况编制“日生产计划安排表”，送制造科主管审核执行。

(2) 中控员依据“日生产计划安排表”合理安排本班的生产顺序，并将需生产品种之料号、数量及时间安排填写在看板上。

(3) 排定当日生产顺序之后，应及时作好以下准备工作：

A) 中控员将需要准备的原料，电话通知或书面送交原料库投料员或投料组长。

B) 中控员填写“添加剂配制通知单”通知小料员备妥生产之所需预混料及小料添加剂。

C) 检查液体输送设备和其他输送设备是否处于正常状态。

D) 确认本班人员均已就位。

1.3 袋装原料投料作业管理

- 1.3.1 原料库投料员接到中控员投料通知后，应按品管部制定的原料投放次序安排投料工人将原料投入指定的投料口中。
- 1.3.2 投料工人在投料入槽过程中应将原料倒干净，并避免杂物、绳头进入投料口。
- 1.3.3 拆卸原料垛时，应从上到下，不可中间抽取。
- 1.3.4 当原料仓满或达到中控员所需数量时，投料员应清点所投袋数，记入垛位卡上，并通知中控员可以空机运转刮板机将所投原料完全送入料仓。
- 1.3.5 一批原料投料结束，投料员应督导投料工人将垛位四周及投料口四周清扫干净，整理好垛位，并将废料及垃圾分别入袋，码放到指定区域。
- 1.3.6 填写“投料日报表”有关内容。
- 1.3.7 如发现原料有潮湿、发热、发霉等情形，应及时停止投料，并通知品管人员前来处理。

1.4 看仓作业管理

- 1.4.1 看仓员每班上班后首先抽取各桶仓料样、查看有无混料或质量有无异常，复核上一班次“查仓日报表”并通知中控员。
- 1.4.2 每次投料前与中控员联系确认原料名称；投料开始时，取样核对入仓是否正确，并填写“看仓取样记录表”。
- 1.4.3 每次转仓前确认输送管道已无上一批料残留，并通知中控员转仓。
- 1.4.4 按中控员要求正确取得粉碎样、混合样、成品样，并填写“取样卡”交给中控员。
- 1.4.5 监视平台以上设备运转状况，定时清理磁铁，若有异常及时通知中控员。
- 1.4.6 每一次投仓、震仓干净后，通知中控员，每一次看仓作业均须填写“看仓取样记录表”备查。
- 1.4.7 交接班前或下班前查看料仓存仓情况，须填写“查仓日报表”，一式二联，一联送中控员，一联自存备查。
- 1.4.8 制造科主管、中控员及品管人员须定期、不定期检查料仓原料外观、气味等是否正常，有无混料现象，如有异常应及时处理。

1.5 粉碎机作业管理

- 1.5.1 查核“查仓日报表”了解仓存数量并通知看仓员查仓、看仓存情况是否与“查仓日报表”一致。
- 1.5.2 开机前，按规定检查磁铁器、粉碎锤片及筛片等是否正常，并做必

要的清洁或润滑保养。

- 1.5.3 对照生产计划表合理安排粉碎顺序。
- 1.5.4 选择粉碎仓、启动粉碎机及周边系统，依序粉碎原料，并通知看仓员取样，检查粉碎粒度。
- 1.5.5 填写“粉碎日报表”。
- 1.5.6 更换另一原料粉碎时，必须按规定空转粉碎系统若干分钟，以免混料。
- 1.5.7 粉碎完毕，清理粉碎机系统及周围的环境。

1.6 中控室作业管理（配料及混合作业）

- 1.6.1 了解上一班（日）成品库存量，按照当日生产计划表安排本班生产顺序，并标示在看板上。
- 1.6.2 检查配料系统及混合机系统的设备状况，检查原料桶仓内样品是否合格，查看“查仓日报表”，通知原料投料及小料工备好小料添加剂。
- 1.6.3 每天上班对所使用的磅秤进行校对，检查小料备料无误。
- 1.6.4 依照电脑操作程序检查配方，若接到品管部之“配方变更通知单”，应及时输入最新配方，核实正确无误后，打印出每批原料用量表，连同原配方单经制造科主管签字并返回品管部。
- 1.6.5 启动配料运行程序、监视称料状况，启动混合机进行混合。
- 1.6.6 手投员依混合灯号将称好的手投料，由手投口注入混合机。
- 1.6.7 随时查核在制品的外观、气味是否正常。
- 1.6.8 填写“混合日报表”并通知看仓员全面查看仓存情况，填写“查仓日报表”。
- 1.6.9 依据库存及生产情况在成品仓看板上标示包装顺序。
- 1.6.10 每天下班前操作 WEM 之列表机，印出当天全部的“原料用量报告表”和“成品产出表”送制造科主管审阅后分送品管部、财会部、生产部，并自存一联。
- 1.6.11 倘若 WEM 自动系统发生故障时，及时通知维修和有关人员，或依指示改为手动操作，其操作方式照自动方式的顺序办理。手动操作事项及原料使用应详细在混合日报表中注明，以便品管人员查明手动用量明细。并与配方用量核对。

1.7 小料添加作业管理

- 1.7.1 与中控员联系要生产的饲料名称、料号和数量，领取“添加剂配制通知单”。
- 1.7.2 每日校磅电子称无误后，依通知单准备各批小料并留预混料标签备查。
- 1.7.3 依中控员指令准确添加小料，每次添加后，填写“小料添加记录表”。
- 1.7.4 随时与中控员保持联络，检查添加是否准确。

- 1.7.5 车间备妥足够一天使用之小料添加剂,每天交班前盘点实际存量,填写“小料添加剂盘存日报表”,并交中控员审核。
- 1.7.6 保持小料存放区及周边环境整洁。

1.8 制粒机作业管理

- 1.8.1 向中控员询问待制粒仓成品名称和数量。
- 1.8.2 开机前检查制粒机及周边系统,包括压辊油位、除铁等,而后通知中控员开启制粒系统。
- 1.8.3 调整供料机和调质器速度呈最佳状态,先用挡板将黑灰色粒料打出另置一旁,并调整颗粒长短,至黑粒消失,再放料入冷却机。
- 1.8.4 调整蒸汽压力及温度,不断取样检查饲料外观颗粒、含水量,控制粉率。
- 1.8.5 调整冷却机料位与冷却速度,控制成品水分比例在规定标准内。
- 1.8.6 每两小时注压辊油一次。
- 1.8.7 制粒结束要打净回料管,放空冷却机,然后通知中控员转仓,准备换料。
- 1.8.8 填写“制粒日报表”,计算制粒效率。

1.9 打包机作业管理

- 1.9.1 向中控员了解成品仓现存饲料名称、料号和数量,并按中控员确定的包装顺序,准备包装作业。
- 1.9.2 准备编织袋及印有日期的标签,通知成品码垛组,安排成品货位。
- 1.9.3 开机前,检查包装机及周边系统,并做必要的润滑及清洁,确定无误后,开始包装作业。
- 1.9.4 每批包装头2包应回制,包装员应检查饲料外观,确定其颜色、气味、颗粒及粉率符合标准后,再用正式编织袋开始包装。
- 1.9.5 包装时,将印有日期及批号的标签缝于袋口。
- 1.9.6 包装进行中,包装员应定包取样,一批生产结束,应将取得样品附上“取样卡”,于下班前送交品管部化验。
- 1.9.7 每批饲料,均须由包装员抽样检查包装重量,其抽样比例为:

生产吨数	2	4	6	10
抽样包数	1/10	1/15	1/20	1/25

并将抽样情况填写入“打包抽检记录”,若抽样发现重量误差超过+0.05公斤管制点时(不包括袋重),应立即停止包装,调整包装机的称量数值。

- 1.9.8 每个桶仓料打包完毕后,要敲桶仓避免残留。
- 1.9.9 填写“包装日报表”,计算每种料投入产出差异。

1.10 饲料回制作业管理

1.10.1 回制料种类

- (1) 成品混料及原料混料。
- (2) 逾期成品。
- (3) 出厂退回料。
- (4) 头包和尾包。
- (5) 品质不良料。

1.10.2 回制料的存放

- (1) 回制料必须专区存放，并用看板标示。倘若同时有数种回制料时，须分类分堆存放。
- (2) 出厂后退回饲料，一律须经“烟熏”后，才可放到回制料存放区内。
- (3) 每日发生回制料之后，下班前应填写“回制料日报表”报生产部及品管部。

1.10.3 回制处理作业

- (1) 回制料中的头包和尾包，由制造科依品管部规定的原则自行安排，回制到同品种饲料中。
- (2) 其余回制料一律交由成品库保管，并提出回制申请，填写“饲料回制处理单”部门主管核准后转品管部。
- (3) 品管部接到“饲料回制处理单”时，应派员取样化验分析，并向配方总部要求配方后，送还生产部，办理回制作业。
- (4) 生产部在安排回制时，中控员依据“饲料回制处理单”指示内容执行修正配方，成品库依指示与中控员协调安排回制料使用事宜。
- (5) 回制完毕后，中控员将“饲料回制处理单”上注明回制日期及回制情况，转品管部，并在“混合日报表”上注明回制料添加情况等内容，以供查阅。

1.11 燃油锅炉作业管理

1.11.1 开机前全面检查锅炉水位、油位、软化箱水位，各阀门是否正常。

1.11.2 接通电源，检查各指示灯是否正常。

1.11.3 启动自动点火系统，检查压力表，水位表，油位表，管路、安全阀及其他阀门接口，如有漏气或异常，通知维修人员及时修复。

1.11.4 观察火焰燃烧情况，水泵、压力变化等，每天化验水质。

1.11.5 压力升到规定指示时即可送汽。送汽时，先排尽气缸内的凝结水，进行暖管，达到最大压力时，进行安全阀手动排气实验。

- 1.11.6 锅炉运行中经常对水位、油位、软水箱、燃烧状况、除氧器的运行进行监察，并每隔1小时填写一次“燃油锅炉交接记录表”。
- 1.11.7 检查回水罐的水位，并及时用水泵抽水储水箱。
- 1.11.8 锅炉运行中经常与制粒员保持联络，保证生产时蒸汽的充足供应。
- 1.11.9 停炉后，对锅炉进行排污，留足充足的软化水、除氧水、燃油，保证锅炉处于正常状态。
- 1.11.10 如锅炉存在异常隐患，当班不能处理的，应书面通知下一班，并及时报告主管。
- 1.11.11 下班前搞好锅炉房的清洁卫生，并作好交接班。

2 仓储管理办法

2.1 总则

2.1.1 目的

为使公司生产所需原料，生产的饲料成品，生产所需的包装物及原料使用后之包装物，其仓储作业有所遵循，特制定本办法。

2.1.2 范围

凡有关公司生产所需原料，生产的饲料成品，生产所需的包装物及原料使用后之包装物，其入库、储存、管理、领用、发货、处理等事务，均依本办法的规定办理。

2.2 原料接收作业管理

2.2.1 原料库管理员依照采购部送来的“原料到货预报表”，安排货位，做好接货准备。

2.2.2 运送原料的车辆到仓库，原料库仓管员要检核“原料收货报告”中的有关内容，经确认无误后，指挥民工卸车。卸车过程中，品管部对原料做100%的抽样。

2.2.3 原料卸完后，仓管员核查件数，确认无误后，电脑输入有关数据，打印“原料收货报告”工厂仓库栏，并签字确认，然后将“原料收货报告”返回客户，指引客户实施空车过磅。

2.2.4 原料堆放后，仓管员随即填写“货位卡”，挂于货堆上。同时建立原料台帐。

2.3 生产耗用原料出库管理

2.3.1 投料员依据中控员指令投入生产用所需原料，在原料入槽前，应充分与中控员联系，避免混料发生。换料前需确定上批原料已于运输设备中跑完（依据设备状况安排空车运转时间）。

2.3.2 一批料投完，仓管人员应在领料地点“货位卡”上做好所投原料品种、件数等记录，当班生产结束后填写“投料日报表”。

2.3.3 投料要根据品管部“原料使用安排表”指定货位顺序投料，投料中发现原料实际出库量与“原料使用安排表”数量不相符的，要及时查明原因，并报告主管。

2.3.4 投料结束后仓管员将“投料日报表”有关数据输入电脑，并由电脑输出“原料库存日报表”，送生产部主管审核后，分送品管部、采购部、财会部。

2.4 袋装成品的入库管理

2.4.1 生产部根据生产计划，安排包装饲料的品名、数量及包装顺序。

- 2.4.2 仓库保管员应根据先进先出原则，合理安排货品位置。
- 2.4.3 成品的堆放应整齐、平坦、安全，同批生产的产品，应尽量在同一地点存放。
- 2.4.4 成品的每层堆码的袋数必须一致，以利出货及盘点作业。
- 2.4.5 每一批成品入库完毕，仓库保管员应于货位最前端明显位置处挂“货位卡”，注明进货日期及数量，以利盘点及出货作业。并立即检查堆码数量与“包装日报表”是否相符。及时电脑录入成品入库信息，并填写“成品入库单”交生产部和财会部。
- 2.4.6 包装的头包与尾包，由包装员称重，并作记录，集中存放，等待回制，不作入库。

2.5 成品的出货程序

- 2.5.1 仓库发货员接到客户的盖有财务章的“发货单”，经确认无误后，按“发货单”所列品名、数量，如数发给，并指挥民工搬运至车上。
- 2.5.2 发货时，（除有特别指示外）要根据“先生产先发出”的原则，以免造成逾期回制的损失。
- 2.5.3 装货完成后，发货员需在“发货单”上签名确认，留下仓库联，再将“发货单”之其他联交于客户过磅出厂。同时电脑录入成品出货信息，填好“成品发货记录表”。
- 2.5.4 客户携经发货员签名的“发货单”将车开至地磅，地磅员应依实际过磅重量与订货数量核对，在允许误差范围以内，地磅员在“发货单”上签章，若过磅重量超出允许误差范围时，则通知该车返回，成品仓库做抽磅（每包重量）、抽点（出货包数），直到无误为止。
- 2.5.5 门卫根据发货员、财务收款室、地磅员签章的“发货单”核实出门车辆，留存“门卫联”后放车辆出门。
- 2.5.6 每日出货作业结束，发货员应汇总发货票据，交仓库保管员核对。每日上午9点前门卫将上一日留存的“发货单”门卫联，地磅员将“地磅日报表”交财会部复核。
- 2.5.7 仓库保管员依据电脑录入的成品出入库信息，进行当日库存盘点，并打印输出“成品库存日报表”，送生产部主管审核后，分送行销部、品管部和财会部。

2.6 包装物管理

2.6.1 产成品包装袋入库管理

- (1) 采购部预先通知到货日期、时间，经过磅后到包装物存放库房，由包装物管理员及品管部QA人员进行查验，填写检验报告，符合要求的包装物准予入库。

(2) 包装物管理员应认真清点到货数量与送货单是否相符，如相符在“送货单”上签字认可。并按品种、用途分类堆码。

(3) 包装物管理员应按实际收货数填写“入库单”入帐。

2.6.2 产成品包装袋的出库管理。

(1) 打包员根据当日生产品种及生产计划填写“领料单”，到库房领取，库房如数发给。

(2) 包装袋管理员依据“领料单”做帐，填写“编织袋库存周报表”呈报生产部审阅。

2.6.3 原料包装袋入库管理

(1) 原料入仓或投入生产使用后之包装袋，应按包装袋的种类、质量分类分级，整理后送库房。

(2) 包装袋管理员清点数量，据实入库，填写“入库单”。

2.6.4 原料包装物出库管理

(1) 内部使用的由部门主管审核的“出库单”，外卖处理的应由采购部填写“物料出售结算单”按废旧原物料处理办法的规定办理。

(2) 包装袋管理员核对手续，确定手续无误后，如数发给。

(3) 包装袋管理员做好包装袋出库记录，填好报表、呈生产部。

2.7 库存规划及标示

2.7.1 仓储部门应合理规划仓库库位，使库房空间得到充分、有效的利用。

2.7.2 库位配置原则应配合仓库所使用的储运工具，规划运输通道，易于管理和质量检查。并依存货品种、类型、时间等分区存放，以利管理。

2.7.3 每个品种原则上要配置两个以上小库位，进出轮流交替使用，达到先进先出的要求。

2.7.4 仓储部门依各库位量存放品种，另就各库位予以编号，每日填写“成品库存货位表”，以利管制，仓储主管须随时查核变动情况。

2.7.5 “成品库存货位表”由仓储部门发送到品管部、生产部，以便上述单位随时了解仓容情形，掌握存货变动状况。

2.8 货物的堆放要求

2.8.1 堆放时，在配置的库位区放置垫板。

2.8.2 堆放时，纵横交错方式进行，每层堆包数量要相同，包重在40公斤（以上）的堆码高度以15层为限，包重在20公斤（以下）的堆码高度不应超过20层。

2.8.3 堆放的货物须讲求整齐、平坦、牢固、安全。

2.8.4 每堆货物四周应留50公分的通道，便于储存期间随时检查品质。

2.9 存货的盘点

- 2.9.1 仓储人员应设立存货进出库台帐及时登记进出存货数据，每天定时对存货情况进行盘点，若发现差异要及时查明原因。
- 2.9.2 每月配合会计部门定期对仓储存货情况进行全面盘点。
- 2.9.3 若盘点数量与帐面数量有差异时，由会计人员填写“存货盘点记录表”，送仓储管理部门分析差异原因，并寻求改善对策。

2.10 呆料、废料的处理

- 2.10.1 库房内若发现有结块、霉变的呆废料，要及时报主管及采购部处理。
- 2.10.2 废料发生时，可进行筛选，经品质检验若能用的应尽快使用，不能再使用的应报告采购部处理。
- 2.10.3 废料出售时，采购部应填写“物料出售结算单”，按废旧原物料处理办法的有关规定处理。

3. 器材库管理办法

3.1 目的

为使公司各种器材、入库、保管、领用等事务有所遵循，特制定本办法。

3.2 物料验收

- 3.2.1 采购人员购回物料、器材库首先要将购物申请底联与之对照、按其上所注名称、规格型号、铭牌产地及质量要求一一验证，若有不明之处，可请使用人员协助验收。验收无误后，办理入库手续，如有不符，谢绝入库，并将原因写明。
- 3.2.2 验收入库的物料要及时写好标签，作好标记，注明设备、零件名称、规格型号、铭牌、产地、价格、材质、是否进口等。
- 3.2.3 物料入库发票未到，可先做物、料验收、登记入库，待发票拿来后，再行办理入库手续，并在物品验收登记本上打勾。
- 3.2.4 无论有无发票的物料，经过验收无误入库后，都应及时在货物帐本上记帐（注写：设备、零件名称、数量、规格型号、铭牌产地、价格、材质、是否进口、货位），发票未到的文字注明。
- 3.2.5 采购煤、盐、碱，由司机将磅码单交锅炉房，锅炉房负责验收数量、质量，并在磅码单上签字，器材库凭此开入库单。
- 3.2.6 物料入库后，应即时通知使用部门人员领取，杜绝货到而使用部门不知的情况。

3.3 物料保管

- 3.3.1 库存物料，要分门别类，布局合理，摆放整齐，易放易取。
- 3.3.2 要经常整理、熟悉货物货位，要注意物料的防潮湿、防锈蚀、防鼠咬，降低库存损耗。
- 3.3.3 要努力学习业务知识，提高业务素质，熟悉自己分管物、料的帐目及使用要求，发货要迅捷、准确。

3.4 物料出库

- 3.4.1 物料的领取、出库要严格遵照公司和生产部的规定发放，手续不完善的不能出库。
- 3.4.2 领取物料除小数量的螺栓、螺帽、垫片等以外，其它均需维修部门和被维修部门主管在出库单上签批、领用人签名，然后器材库照单发货。紧急情况下，可先领用，但事后二日内必须补签批。

- 3.4.3 公司各部门领用物品时，由其部门主管签批，领用人签字，器材库照单发货，月底将料单累计送财会部转帐。
- 3.4.4 劳保用品的发放，按公司规定实行。

3.5 旬报、月报及帐务

- 3.5.1 要认真、准确地做好入库单、验收单、出库单的登记和记帐，每月两次将入库、验收、出库单填写入帐。
- 3.5.2 经常熟悉对照库内物料和帐目，做到胸中有数，帐物相符。每月底盘点一次，并与财会部会计核对帐目，杜绝帐上有，实物找不到的现象。库内管制零件每月要重点对帐一次，不得有误。
- 3.5.3 每月 20 日、30 日两次整理入库、验收、出库单，准确、无误做好库存物料的旬报及月报，并送交生产部、财会部，了解消耗支出。

4. 存货盘点管理办法

4.1 目的

存货是公司资产的重要组成部分，它在流动资产中占有相当大的比重。为加强对存货的管理，提高存货盘点的质量，并为公司生产成本的核算提供准确的计算依据，特制定本办法。

4.2 存货的定义及范围

存货必须是所有权属于公司，并由生产部管理人员接收入帐耗用的原材料和未销售的产品，包括库存的、加工中的原料、包装物、维修零配件、产成品等。

- 4.2.1 原料：指能构成产品主要实体的物料，如豆粕、玉米、添加剂小料、液体油和赖氨酸等原料。
- 4.2.2 包装物：为包装产品而储存或周转使用的各种容器，如油桶、麻袋、编织袋、塑料袋等物品。
- 4.2.3 成品：原料经生产加工过程之后，经过包装和经检验合格可供销售的产品。
- 4.2.4 材料：凡可供生产机械、电器仪表、公用设备维护之备品备件。如机械、电器零备件、标准件、维修工具、劳保用品、用具、外协加工之非标件等物品。

4.3 存货盘点规则

- 4.3.1 日常存货盘点：存货管理部门视工作特点和要求，应做好必要的日常盘点，核对帐物，做到帐物相符，发现异常，应及时处理。
- 4.3.2 定期存货盘点
 - (1) 定期盘点即月末盘点和年终盘点。
 - (2) 月末盘点定为每月的最后一日进行，当日的盘存数即为上期期末和本期期初的实存数，盘点工作一般应在停产的情况下进行，必要时经财会部和饲料生产部经理同意后方可安排与生产同时进行。
 - (3) 年终盘点，每年的12月31日日进行（应在停产的情况下）。
- 4.3.3 组织与人员配备
 - 月末和年终盘点工作，应由存货管理人员会同财会人员共同进行。

4.4 存货盘点的作业程序

4.4.1 盘点前的准备工作

存货管理人员，月末一般提前三天，年终一般提前七天至十五天，做好盘点前的各项准备工作，以确保盘点工作高效、有序、无误。内容包括：

- (1) 整理货位、清桶、清堆、平仓。
- (2) 结清出入库货物往来手续。
- (3) 查验货位卡、货位。
- (4) 备足供销售之产品。

4.4.2 实地盘点

在盘点日，存货管理人员与财会人员到存货存放处现场组织会盘。盘存数即为实存数。操作步骤为：

- (1) 盘点存货品种、规格、件数、数量。
- (2) 按要求逐项填写存货盘点登记表。
- (3) 核对无误，会签后，报主管主任审核。

4.4.3 帐物核查

在财会人员协助下，存货管理人员应及时将盘存数与帐存数一一核对，并如实填写“仓库盘点月报表”。步骤如下：

- (1) 帐、物一一核查。
- (2) 计算损耗数，填写损耗报告单报生产部和财务部。
- (3) 损耗冲减帐存数。
- (4) 查明盘亏原因，纠正错误。
- (5) 填写本期盘存报表。

4.4.4 帐帐核对

是指存货管理人员之存货帐簿与财务人员之帐簿核对，作到帐帐相符。

- (1) 核对帐簿。
- (2) 纠正错帐、漏帐、重帐等。
- (3) 最后核对本期盘存报表。
- (4) 盘存报表报生产部和财务部。

4.4.5 差异分析

存货经盘点后，发生的盈亏处理：财会人员应立即填制“存货盘点差异分析表”一式三联，仓库主管责成存货管理人员查明原因再转该部经理会签，报财会部一联、生产部一联、仓库主管自存一联。

4.4.6 原料调帐

- (1) 原料调帐应每月进行一次，差异数较少之原料可延长，但不得超过三月一次。

4.4.7 成本核算

- (1) 统一核算口径。
- (2) 生产部、财会部依据盘点月报表，差异分析表和“存货调帐通知”及有关凭证、帐簿作为核算依据。
- (3) 由财会部统一核算程序。

4.5 桶仓存货盘点

桶仓泛指筒仓，车间料仓、油罐、液体赖氨酸罐、其存货点是否正确关系实存数是否有误。掌握之要点：

- 4.5.1 桶仓容积和层高或一定刻度的容积数。
- 4.5.2 正确地判断和估计物料在仓内的容积数。
- 4.5.3 物料的容重（查有关物料容重表或实测）实存数的计算。

实存数=物料容积 X 物料容重=(总容积-无料格容积) X 物料容重

4.5.4 部分原料参考容重表(单位：吨/立方米)

品名	容重	品名	容重
骨粉	0.80-0.96	粒状饲料	0.625-0.775
玉米	0.75	粉状饲料	0.725-0.825
玉米粉	0.61-0.64	玉米蛋白粉	0.50-0.60
细盐	1.12-1.28	鱼粉	0.575-0.64
石粉	1.09-1.425	液体蛋氨酸比重	1.26
麸皮	0.325-0.46	油脂	0.90-0.91
豆粕	0.58-0.64	菜籽粕	0.56
棉籽粕	0.64-0.72	葵花粕	0.50-0.53
玉米胚芽粕	0.54-0.56	啤酒粕	0.46-0.50

备注：实际盘点时，容重取值应视原料水份高低、粒度大小、杂质等因素慎重选取，也可实测。

4.6 原料损耗处理

原料损耗指加工损耗(含保管损耗)和自然损耗两类，且原料数量比较大，即大于或等于占原料总耗用的百分之一者列入计算损耗范围。

4.6.1 加工损耗。

- (1) 加工损耗是指原料投入生产到成品出厂之损耗。
- (2) 加工损耗的损耗率标准建议暂订为占其原料耗用量的百分之零点五，即损耗率 0.5%。

原料耗用量以总控电脑计数为准。

4.6.2 自然损耗

(1) 自然损耗是指原料在保管期间和生产过程中，原料水份的自然挥发而导致库存原料重量的差异损失。自然损耗的取值应视原料含水量之大小确定。

(2) 自然损耗率的损耗标准由品管部门确定，月末盘点提供。

4.6.3 实际耗用原料的计算

原料实际耗用量作为月末存货盘点时当月的耗用量，原料耗用量是以总控电脑计量为准。

4.6.4 耗用的帐务处理

原料加工和自然损耗应作为月末和年终冲减帐存数的依据，并如实填写“原料损耗报告单”作为帐务处理之凭证。

损耗报表一式肆份，一联报财会部、二联报品管部、三联报生产部、四联自存。

5. 设备管理办法

5.1 总则

5.1.1 目的

为使设备选购、验收、使用、保养、维修、故障处理等作业有章可循，以发挥生产设备的利用率，提高生产能力，特制定本办法。

5.1.2 范围

凡有关生产机械、电器、仪表等设备各种资料的保管、设备选购、验收、使用、保养维修、设备故障处理等作业均依本办法规定办理。

5.2 设备资料的档案管理

5.2.1 生产设备安装、调试完后，设备管理部门应依照设备说明书、图纸等资料对设备统一分类、编号、建立设备台帐、设备卡和设备档案，并妥善保管。车间维修需要借阅应填写借阅卡，用后及时交回。

5.2.2 设备如发生改善、更换等情况，设备管理部门应依实际情况修正资料档案。

5.2.3 设备档案资料应包括以下内容：

(1) 设备台帐：登记设备名称、型号、规格、制造厂家、安装日期、使用日期、设备原值、产能、功率、备件单号、类型等内容。

(2) 设备清单：对整机设备按系统整理出一份清单，以供主管领导及维修部门需要时查阅。

(3) 各设备细帐：以设备清单上所列机械为主要对象、分别归整。

5.3 设备选购

选购设备应根据先进性、可靠性、节能性、长远性和经济性为原则。同时考虑劳动保护、技术安全、环境保护要求，必须符合国家有关政策法规和法规。写出“设备购置申请单”，报请生产部经理及公司批准后，与采购部联系外购事宜。

5.4 设备验收

- 5.4.1 购入设备必须进行验收、调试，符合铭牌标准、质量性能、采购合同要求；才能入库或安装投入使用。与财会部联系转入固定资产费用等手续。
- 5.4.2 自制设备必须经生产、技术、设备部门联合验收，鉴定合格后方可投入车间使用，达到设计和使用要求者填写有关表格，与财会部联系转入固定资产。

5.5 设备使用

- 5.5.1 生产车间应将设备使用管理作为管理工作的重要组成部分。任何人不得擅自使用设备和拆卸维修设备。
- 5.5.2 设备操作人员在使用各种设备前，必须先熟悉设备的结构性能、技术规范、维修知识和操练规程，并在开机前先检查设备，确认无异常情况，方可使用。
- 5.5.3 在操作过程中，应密切注意观察设备动态，如发生故障后，应立即停机检查和处理或通知维修人员处理。

5.6 设备检修与保养

设备检修保养应根据年度及月份检修保养润滑计划规定内容执行，通常采用四级检修、保养方法，即设备大修、中修、小修及日常保养。

- 5.6.1 设备大修：每年进行一次。由维修主管负责，机电维修人参加，对车间所有设备进行检查。对到使用期的设备、配件进行更换。
- 5.6.2 设备中修：每月进行一次。由维修主管负责组织、机电维修人员参加。对较陈旧或生产中经常出现问题的设备进行检查。利用 1-2 天的时间拆除检修、清理、润滑全部生产设备及时更换或修复损坏的零部件、排除机器故障，并做好中修记录、修后应及时验收。
- 5.6.3 设备小修：每周进行一次。由维修人员负责，对生产设备出现一般故障，利用生产空隙时间进行必要的维修，以保证生产的正常进行，同时应做好检修记录，由车间验收。
- 5.6.4 日常保养：日常保养由设备操作人员负责，维修人员协助完成。其基本要求可概括为“轴见光，沟见底、设备见本色”。

5.7 设备事故处理

- 5.7.1 发生设备事故后，操作人员负责保护现场，并立即切断动力源

或采取措施制止事故的蔓延。同时应及时上报当班主管或上级领导。

- 5.7.2 当班主管必须协助经理和有关人员查明事故原因，分清事故责任，并填报“设备事故报告单”。
- 5.7.3 发生重大事故，要及时上报经理，经理应向公司汇报并组织有关部门和人员到现场勘察，写出调查报告，提出处理意见，并做好统计登记工作。
- 5.7.4 对发生事故做到“三不放过”即：事故原因未查清不放过；事故责任未及时处理和教育不放过；未采取预防措施的不放过。

6. 生产安全管理办法

6.1 总则

6.1.1 目的

为认真贯彻国家有关劳动保护法规和加强生产安全的规定，预防各类事故的发生，保证生产安全运行，特制定本办法。

6.1.2 范围

(1) 凡涉及生产过程中的安全工作均适用于本办法。

(2) 本办法未涉及的或与国家劳动法规不相符的，依照国家劳动法规的规定办理。

6.1.3 生产安全管理小组

(1) 生产部各级主管在管理生产的同时负责管理安全工作，为此应成立生产安全管理小组，直接接受公司安全管理委员会的领导和指示，并对生产厂区的安全负责。

(2) 生产安全管理小组由生产部经理任组长，各科长及重要岗位员工兼职担任安全员工作，共同担负起安全生产责任。生产安全管理小组要认真贯彻“以防为主”方针，抓好各项安全操作规程和技术标准的贯彻执行，杜绝违章作业和人身事故发生，保障员工生命和公司财产的安全。

6.1.4 安全教育

(1) 各级主管要经常进行劳动安全教育，传达贯彻上级有关安全生产的指令、法规，提高员工对安全生产意义的认识和执行安全生产管理规定的自觉性。

(2) 新进员工必须接受三级安全教育(部门、车间、班组)，经考查合格者才能上岗。

(3) 特殊工种(电工、电气焊工等)必须经过专门培训，并取得特种作业资格才能准许上岗操作，并且每年应进行一次安全技术考核，合格者才能继续上岗操作。

6.1.5 安全生产检查与评比

(1) 日检查：各级主管每日应巡视各工作岗位，提醒安全注意事项，确保安全生产

(2) 月检查：在主管领导下，每月组织一次生产部安全大检查

(3) 不定期检查：生产安全管理小组成员根据生产实际情况不定期对生产部机械设备、电气设备等的安全检查，对发现的不安全隐患以及违章操作情况，及时检讨，采取防范措施，保证生产安全。

(4) 对安全工作积极负责，发现并排除重大事故隐患，保护员工和公司财产安全，做出显著成绩者，应给予表扬和奖励。

6.1.6 劳动防护用品

- (1) 对应发给劳动防护用品的工种，由生产部会同公司有关部门讨论制订，其发放办法依照公司“劳保用品管理办法”执行。
- (2) 特殊工种、岗位根据实际情况给予相应津贴，保护员工的身体健康。

6.2 生产厂区的一般安全管理

6.2.1 厂院及工作场所

- (1) 厂院的人行道和车行道应该平坦、畅通，夜间要有足够的照明。
- (2) 为生产需要所设的坑、壕和池应该有围栏或盖板，建筑物必须坚固安全。
- (3) 电网内外都应有护网和明显的警示标志。
- (4) 工作场所机器和工作台的布置，应该便于工人安全操作。
- (5) 原材料、成品和半成品堆放要不妨碍操作和通行。
- (6) 产生强烈噪音的生产，应尽可能在设有消音设备的单独工作房中进行。
- (7) 车间粉尘作业或扬尘点，必须采取密闭、除尘等综合防尘措施。
- (8) 进入生产岗位之前必须按规定穿戴劳动防护用品。
- (9) 在生产区严禁吸烟，在班前班上不准喝酒，上班时间不准睡觉、离岗和干与生产无关的事。
- (10) 每班下班前应做好工作场所清洁卫生，工器具摆放整齐有序，做到工完、料尽、场地清。

6.2.2 机械设备

- (1) 传动带、明齿轮、砂轮、电锯、接近于地面的联轴节、转轴皮带轮和飞轮等危险部分，都要安设防护装置。
- (2) 安全装置不齐全的设备不准使用。
- (3) 不是自己分管的设备、工具不准动用。
- (4) 检修设备时安全措施不落实，不准开始检修；停机检修后的设备，未彻底检查，不准启动。
- (5) 制粒机进入杂质(铁、石块)后，要在确认制粒机完全停止后方可打开机壳清理。
- (6) 开机制粒时，绝对不允许打开各检测口，尤其是调质段。

6.2.3 电气设备

- (1) 电气设备和线路的绝缘必须良好。
- (2) 裸露的带电导体应该安装于碰不着的处所，否则必须设置安全遮拦和明显的警告标志。
- (3) 电气设备必须设有可熔保险器或自动开关，电气开关应该指定专人管理。
- (4) 电镐等手持电动工具在使用前必须采取保护性接地措施。
- (5) 所有仪表，必须经常保持准确度、灵敏度、清洁与密封状态。

6.2.4 进入容器、设备的八个必须

- (1) 必须申请并得到批准。
- (2) 必须进行安全隔绝。
- (3) 必须进行置换、通风。
- (4) 必须按时间要求，进行安全分析。
- (5) 必须佩带规定的防护用具。
- (6) 必须在容器外有人监护。
- (7) 必须有抢救后备措施。
- (8) 监护人员必须坚守岗位。

6.3 消防安全管理

- 6.3.1 不准使用汽油等挥发性强的可燃液体擦洗设备和工具。
- 6.3.2 禁火区内，不准无阻火器车辆行使。
- 6.3.3 消防工具应备足并完好无损，而且每年至少应举行两次消防演习，培训消防安全员。
- 6.3.4 加强明火管理，严格执行“动火申请单”作业，防止违章动火。
 - (1) 没有批准的动火证，任何情况下禁止动火。
 - (2) 不与生产系统隔绝，禁止动火。
 - (3) 不把周围易燃物清除，禁止动火。
 - (4) 没有消防措施，无人监护，禁止动火。
- 6.3.5 发现火灾时的处理措施：
 - (1) 假如发现火灾，应严守先发警报而后救火之规定。
 - (2) 火灾发生时，应在最短时间内组织人力、物力，用现有的消防设备立即展开救火。
 - (3) 在火场应先救人，财物次之，但不要忽略自己的安全。
 - (4) 伤患者应立即移到安全场所内并加以急救。
 - (5) 假如有人衣服着火，应及时用石棉毯覆盖，用水喷洒或在地上翻滚，使之熄灭。

6.4 高空作业安全管理

- 6.4.1 高空作业须经主管批准方可进行。

- 6.4.2 在3米以上高空作业时，操作人员须佩戴经过检查合格的安全带或腰绳。
- 6.4.3 高空作业使用的脚手架，跳板和工作台，必须事先由班长或施工负责人认真检查，认为牢固并根据情况设围栏后方可进行操作。
- 6.4.4 高空作业时禁止往下扔材料、工具、螺丝和其它物品，必须使用绳索拴着工具袋取送。
- 6.4.5 高空作业时所用的工具和零件，若有掉下可能的必须事先用绳子拴好系在身上或固定在物件上。
- 6.4.6 登高用的梯子应牢固地靠在可靠的支柱上，并要有防滑措施。

6.5 空压机安全管理

- 6.5.1 启开空气压缩机以前，空气贮槽内之积油应先排出。
- 6.5.2 开机之前应先检查润滑油及冷却水是否完善。
- 6.5.3 空气过滤器是否装妥并清净。
- 6.5.4 空气过滤压力将达工作压力时，应试用压力释放装置，其试验压力须为跳开气压的75%。
- 6.5.5 空气压缩机尽可能放置于干燥而无尘埃之地点。
- 6.5.6 不可将压缩空气吹向人体。

6.6 锅炉安全操作管理

- 6.6.1 每座锅炉应安装二套安全阀、压力表、水位表和锅炉水泵，并保持准确有效，同时应配备排水阀、油量器、水量器和烟窗控温器等备件。
- 6.6.2 锅炉室及附属设备应经常保持干净清洁。
- 6.6.3 禁止将引火性物品带入锅炉室内。
- 6.6.4 锅炉应尽量避免急剧之负荷变动，并应经常巡视水位及压力表指示。
- 6.6.5 禁止闲杂人员进入锅炉室，禁止在室内喧闹或做与工作无关的事。
- 6.6.6 未接受专业培训合格之人不得操作锅炉。
- 6.6.7 一切操作必须熟练，动作迅速及确实。
- 6.6.8 每日应定时检查锅炉运作状况并详细记录于“燃油锅炉运行日报表，并按规定化验水质。
- 6.6.9 所有配件之修换都必须取得主管同意。
- 6.6.10 处理紧急事故，首先应镇定，正确判断原因后再按步处理。

6.7 电焊、气焊作业安全管理

当需要电焊、气焊时应填写“动火申请单”报部门主管批准后才能进行，并做好以下工作：

6.7.1 施工前准备：

- (1) 消防措施：施工现场应准备适当的灭火器具，并使操作人员了解正确的消防办法。
- (2) 安全措施：操作人员应准备好防护面具、手套等，在高处作业时戴安全帽、系安全带。
- (3) 现场安全措施：检查机器是否停止，管路或贮槽压力、液体是否已全部排除，电线接头是否漏电等。

6.7.2 施工中注意事项：

- (1) 凡在厂区或易燃物附近工作时，应严禁烟火。
- (2) 严禁电焊、气焊棒尚为火红状态下放置不管。
- (3) 应防电焊、气焊产生的火花四处飞溅。
- (4) 焊接有油类容器时，要先清洗干净。
- (5) 氧气瓶不准在日光下曝晒，严禁撞击，搬运时要用胶轮车推运。
- (6) 作业时应确认机器停止运转。
- (7) 不得擅自接用电源，当接电源时应向电工申请配接。
- (8) 对电焊、气焊不熟悉的人员不得操作电气焊。

6.7.3 施工后管理：

- (1) 清理现场残留物、火星、铁屑及焊棒等。
- (2) 使用工具及器材应搬离现场。
- (3) 焊接与气割现场，应留人看守，确认安全后方可离去。

6.8 电工安全操作规程

- 6.8.1 工作前必须穿工作服、绝缘胶鞋、工作要戴手套。
- 6.8.2 变电所用的绝缘棒、绝缘手套以及防护用具须妥善保管。
- 6.8.3 变电所应昼夜有人值班，值班人员不准脱岗。
- 6.8.4 变电所内保持清洁卫生。非工作人员不经批准，严禁入内。
- 6.8.5 高空作业必须戴安全带，并先检查杆子安全性，衣袖、裤脚必须扎好，三米内不许有人，并有人监护。
- 6.8.6 在检修时必须先切断电源，必须将保险丝切断后再工作，并挂检修牌。不准单人操作，应有人监护。
- 6.8.7 机电设备、专用设备等一切电器设备，要有良好接地线，不准带电作业，合闸时要用右手，身站在左侧。
- 6.8.8 发生触电事故立即报告主管，保护现场；有受伤人员立即采取抢救、进行人工呼吸等措施。

- 6.8.9 对全公司所有电器设备，要经常检查、保养、维修，发现问题及时采取措施，杜绝安全隐患。
- 6.8.10 要熟练本职业务，掌握电器安全性能，并严格按电器安全操作规程的规定进行工作。
- 6.8.11 协助主管加强用电安全教育，提高电力利用效率，并及时做好每月生产用电情况的分析报告。

6.9 防止粉尘爆炸安全措施

6.9.1 控制粉尘浓度、消除尘云的产生

- (1) 对于易产生粉尘的设备和装置，加强密闭，以防止粉尘飞扬。
- (2) 消除和防止粉尘积累，在产生粉尘较多地方，装设粉尘检测仪，浓度过大时能发出报警信号。
- (3) 控制散装原物料装卸时产生的灰尘。

6.9.2 消除火种

- (1) 加强管理，严禁在车间和筒仓内带进明火和易燃物品。
- (2) 防止金属物落入高速运转的机器设备中因冲击摩擦而起火，在工艺流程中适当位置必须加强选磁装置。
- (3) 公司内的电器设备、电器通讯系统以及照明装置必须选用防暴型，以防止静电火花引起粉尘爆炸。线路设计要安全可靠，防止受潮漏电和短路起火。
- (4) 防止斗式提升机故障和摩擦起火而引起粉尘爆炸事故，在安装设计时应予以重视，多采用塑料斗。
- (5) 在有粉尘产生的场合下工作的轴承，为防止轴承过热引起粉尘爆炸可采用温度探测器。
- (6) 对于易产生静电的设备，如硬塑料管道，薄板贮仓等应给予接地保护。