



内部资料 不得翻印

湖北鄂中生态工程股份有限公司

管 理 制 度 汇 编

二〇二三年度

目 录

第一章 组织机构及职责	1
第一节 组织机构	1
第二节 董事会及其职责	2
第三节 监事会及其职责	5
第四节 高层管理职责	5
第五节 职能部门职责	9
第二章 党务与行政管理	20
第一节 廉政建设	20
第二节 公司关键岗位轮岗制度	24
第三节 招标管理	25
第四节 接待管理	29
第五节 车辆管理	38
第六节 印鉴（公章）管理	46
第七节 合同管理	47
第八节 保密条例	52
第九节 档案管理	57
第十节 基建项目档案资料管理细则	59
第十一节 对外宣传报道奖励	61
第十二节 通讯管理	63
第十三节 收文管理	64
第十四节 行文管理	64
第十五节 会议管理	65
第十六节 打（复）印管理	66
第十七节 局域网管理	67
第十八节 信息化平台管理	69
第十九节 申报政府扶持项目考核管理	70
第二十节 信息风险管理	74
第二十一节 明确部门职责提高行政审批效率	82
第三章 财务管理	84
第一节 总则	84
第二节 财务机构	84
第三节 财务人员	85
第四节 会计核算原则	86
第五节 固定资产管理	86
第六节 流动资产管理	89

第七节 无形资产和其他资产管理	92
第八节 成本费用管理	93
第九节 政府补助和安全生产费用的管理	93
第十节 利润核算	94
第十一节 财务报告与财务评价	95
第十二节 会计凭证和档案保管	95
第十三节 会计交接制度	96
第十四节 成本控制	96
第十五节 资金的控制	98
第十六节 存货的控制	98
第十七节 原料采购的风险控制	99
第十八节 投资风险的控制	99
第十九节 筹资活动的控制	100
第二十节 资产减值准备的控制	100
第二十一节 管理细则	102
一、资金调度管理	102
二、旅差费报销标准及管理	102
三、座机话费管理	106
四、产品销售开票、发货、验证管理	106
五、现金和承兑管理	108
六、内部（各母、子公司）物资调动管理	109
七、磅房管理及验收管理	110
八、技改土建工程管理	111
九、基建工程进度款审核审批管理	114
十、公司不相容岗位分离制度管理	115
十一、长期待摊费用管理	116
第四章 物资供应管理	118
第五章 物流运输管理	127
第一节 交通运输管理制度	127
第二节 集装箱货物运输管理	136
第三节 运输车辆管理	137
第六章 生产管理	140
第一节 总则	140
第二节 生产与技术管理	140
第三节 水电汽协调管理	141
第四节 汽轮机安全管理制度	142

第五节	低温余热系统安全管理制度	144
第六节	产量管理	145
第七节	生产调度管理	146
第八节	叉车、铲车管理	148
第九节	轻钢工程管理	148
第十节	设备、零配件采购管理	151
第十一节	高塔电梯管理	159
第十二节	领导带班值班管理	160
第十三节	生产系统奖励制度	162
第十四节	统一规范公司成品名称	165
第十五节	管理细则	166
	一、危化品安全生产防范措施	166
	二、劳动防护用品管理	171
	三、闲置资产及废旧物资管理	172
	四、提高功率因素管理	173
	五、劳务公司管理	174
	六、现场管理	176
	七、货物进出管理	179
	八、防结剂着色剂管理	181
	九、专用机械管理	184
	十、外部机动车辆管理	185
	十一、硫精砂制酸尾渣含量考核管理	185
	十二、硫精砂尾渣销售管理	186
	十三、循环水、脱盐水、水质管理规定	187
	十四、磷铵吨包管理	188
	十五、修旧利废管理	189
第十六节	责任追究	191
第七章	设备管理	194
第一节	总则	194
第二节	设备管理机构及分级管理	194
第三节	设备基础技术管理制度	197
第四节	设备双包机管理制度	199
第五节	设备日常维护管理制度	201
第六节	设备日常管理考核细则	203
第七节	设备巡回检查管理制度	208
第八节	设备润滑管理制度	209

第九节	设备密封管理制度	211
第十节	设备的选购、使用和安装、调试验收制度	213
第十一节	设备事故管理制度	214
第十二节	设备检修管理制度	218
第十三节	闲置设备管理制度	219
第十四节	设备调剂管理制度	220
第十五节	设备报废管理制度	221
第十六节	大型设备选型论证管理办法	222
第十七节	防腐、保温管理制度	223
第十八节	电仪、维修班值班管理制度	225
第十九节	特种设备安全管理制度	226
第二十节	工具管理制度	228
第二十一节	静设备管理制度	231
第二十二节	防爆电气、仪表设备管理制度	232
第二十三节	仪器、仪表自动化设备管理制度	233
第二十四节	可燃、有毒气体检测报警仪管理制度	234
第二十五节	自动控制系统管理	235
第二十六节	联锁保护系统管理	236
第二十七节	常压储罐管理制度	237
第二十八节	机泵管理制度	246
第二十九节	大型机组管理制度	249
第三十节	临时用电管理制度	253
第三十一节	变更管理制度	255
第三十二节	关于规范进口轴承使用规定	257
第三十三节	生产装置带压堵漏管理制度	259
第三十四节	设备管理检查考核细则	261
第三十五节	电气管理制度	267
第三十六节	大小修、技改等费用界定与管理	270
第八章	质量管理	273
第一节	总 则	273
第二节	散装原材料管理	273
第三节	袋装原材料管理	282
第四节	包装袋验收标准	284
第五节	计量管理	286
第六节	不合格品管理	288
第七节	易退色产品管理	292

第八节	缩二脲的控制管理	292
第九节	出口合同的相关管理	294
第十节	产品质量追溯管理	295
第十一节	瞬时样抽样管理	297
第十二节	化验员评级培优细则	298
第十三节	石膏板成垛打包质量判定标准	300
第九章	安全管理	303
第一节	生产安全管理	303
第二节	公司非生产性职能部室安全主体职责	305
第三节	作业票证管理	309
第四节	安全事故管理	311
第五节	承包商的安全管理	316
第六节	危险化学品管理	320
第七节	危险化学品运输、储存及使用的安全管理职责	321
第八节	生产区门禁管理	322
第九节	厂区车辆安全管理	323
第十节	特种设备安全管理	326
第十一节	公司监控系统维护保养管理	327
第十二节	拆盲板作业安全管理细则	328
第十章	环保管理	331
第一节	环保管理	331
一、	总则	331
二、	总部园区水的管理	332
三、	气的管理	334
四、	固体原料、一般工业固体废物及危险废物管理	335
五、	环保设施的管理	336
六、	环保事故责任追究	336
第二节	磷石膏渣场的管理	337
第三节	总部园区环卫绿化管理	338
第四节	保卫管理	341
第十一章	销售管理	346
第一节	销售价格	346
第二节	零售市场（直营网点）管理	349
第三节	货款管理	352
第四节	客户信用评级管理	358
第五节	质量纠纷处理	359

第六节	短件及损耗	361
第七节	客户奖励	362
第八节	销售合同	363
第九节	市场保护	363
第十节	投诉处理	366
第十一节	发货安排	367
第十二节	信息反馈	368
第十三节	设库管理	369
第十四节	车皮配货直提管理	371
第十五节	销售责任追究	372
第十六节	在外贴牌和对外加工管理	373
第十七节	政府招标采购肥料的流程管理	378
第十八节	包装袋制作管理	382
第十九节	市场营销策划管理	392
第二十节	产品推广部管理	398
第二十一节	费用审核审批管理	400
第二十二节	管理细则	404
	一、劳动纪律	404
	二、公文传递	407
	三、大区经理、分公司经理、业务员管理	407
	四、享受公司车辆补贴的管理规定	413
	五、内勤管理	414
第十二章	新产品管理	418
第一节	新产品试生产管理辦法	418
第二节	試驗田建設管理制度	422
第三节	公司精品目录	425
第十三章	后勤管理	430
第一节	办公楼管理规定	430
第二节	员工宿舍管理规定	432
第三节	小招管理规定	434
第四节	食堂管理规定	436
第五节	职工工作餐管理规定	437
第六节	后勤水电管理制度	438
第七节	车棚管理制度	439
第八节	公司客房管理制度	440
第十四章	督查制度	442

湖北鄂中生态工程股份有限公司规章制度

为强化企业管理，明确工作职责，提高工作效率，规范员工行为，现将湖北鄂中生态工程股份有限公司（以下简称公司）规章制度汇编成册，供各单位遵照执行。

本制度适用于公司及公司所属的湖北浩斯特农业科技有限公司（以下简称浩斯特公司）、湖北鄂中生态农业科技有限公司（以下简称胡集公司）、宜昌鄂中生态工程有限公司（以下简称宜昌公司）、河南鄂中肥业有限公司（以下简称民权公司）、广西鄂中肥业有限公司（以下简称广西公司）、吉林鄂中肥业有限公司（以下简称吉林公司）、湖北鄂中丰神农资有限公司（以下简称丰神农资）以及公司控股的湖北楚磷矿业股份有限公司（以下简称楚磷公司）。

第一章 组织机构及职责

第一节 组织机构

一、**股东大会**：公司最高权力机构。

二、**董事会**：日常决策机构。

三、**监事会**：日常监督机构。

四、**经营管理机构**

（一）**高层管理人员**：总经理、副总经理、子公司经理。

（二）**职能部门**：公司办公室、企管部、审计部、人力资源部、市场策划部、财务部、物资供应部、生产部、设备技术部、安全部、环保部、质管部、新产品研发部、产品推广部。

（三）**生产单位**

钟祥公司：江北硫酸厂、江北复合肥厂、总部磷酸厂、总部磷铵厂、总部硫酸厂、编织袋厂、胡集公司；

浩斯特公司：高塔复合肥厂；

宜昌鄂中生态工程有限公司：硫酸厂、复合肥厂、磷酸厂、磷铵厂、建材厂；

河南鄂中肥业有限公司：高塔复合肥厂、尿基复合肥厂；

广西鄂中肥业有限公司：复合肥厂；

(四) 湖北鄂中丰神农资有限公司

1. 华北大区：豫北分公司、豫南分公司、河南浩斯特分公司、山东分公司、河北分公司、安徽分公司
2. 东北西北大区：西北分公司、西北浩斯特分公司、山西分公司、辽宁分公司、吉林分公司、黑龙江分公司、新疆分公司
3. 东南大区：湖南分公司、江西分公司、浙江分公司、福建分公司
4. 西南大区：鄂东分公司、鄂西分公司、湖北浩斯特分公司、四川分公司、桂北分公司、桂南分公司、广西浩斯特分公司、云南分公司
5. 国际贸易部：磷铵销售公司

第二节 董事会及其职责

一、董事会职责

- (一) 负责召集股东大会，并向大会报告工作；
- (二) 执行股东大会决议；
- (三) 决定公司经营计划和方案；
- (四) 制订公司年度财务预算、决算方案；
- (五) 制订公司利润分配和弥补亏损方案；
- (六) 制订公司增加或者减少注册资本以及发行公司债券的方案；
- (七) 制订公司合并、分立、解散或者变更公司形式的方案；
- (八) 决定公司内部管理机构的设置；
- (九) 决定聘任或者解聘公司经理及其报酬事项，并根据总经理提名，决定聘任或者解聘公司副经理、财务负责人及其报酬事项；
- (十) 制定公司的基本管理制度；
- (十一) 公司章程规定的其他职权。

二、董事长职责

- (一) 全面贯彻执行党和国家的各项方针政策及公司章程；
- (二) 主持股东大会和董事会会议；
- (三) 检查股东大会、董事会决议、决定及各方面具体业务的执行情况；
- (四) 向董事会提出公司发展方向及运作模式；
- (五) 签署公司股票和债券；
- (六) 主持公司的生产经营管理工作，组织实施董事会决议；
- (七) 组织实施公司年度经营计划和投资方案；

（八）总揽全局：负责公司及所属子公司、控股公司之间的协调，决定企业发展规划和年度计划；促进企业健康、协调发展；

（九）负责公司及所属子公司、控股公司之间的资金调度；审批借贷款、预收计息款；

（十）审签融资费、新技术开发费、还贷、上交各种税费、对外业务费、超计划标准开支、对外投资、合资等重大事项和费用的管理审批；

（十一）对重大的基建项目、大宗原材料、设备招标进行最终决定；

（十二）审批销售价格及优惠政策；

（十三）审批人事编制；提请聘免高管人员、高薪引进专业技术人员等；

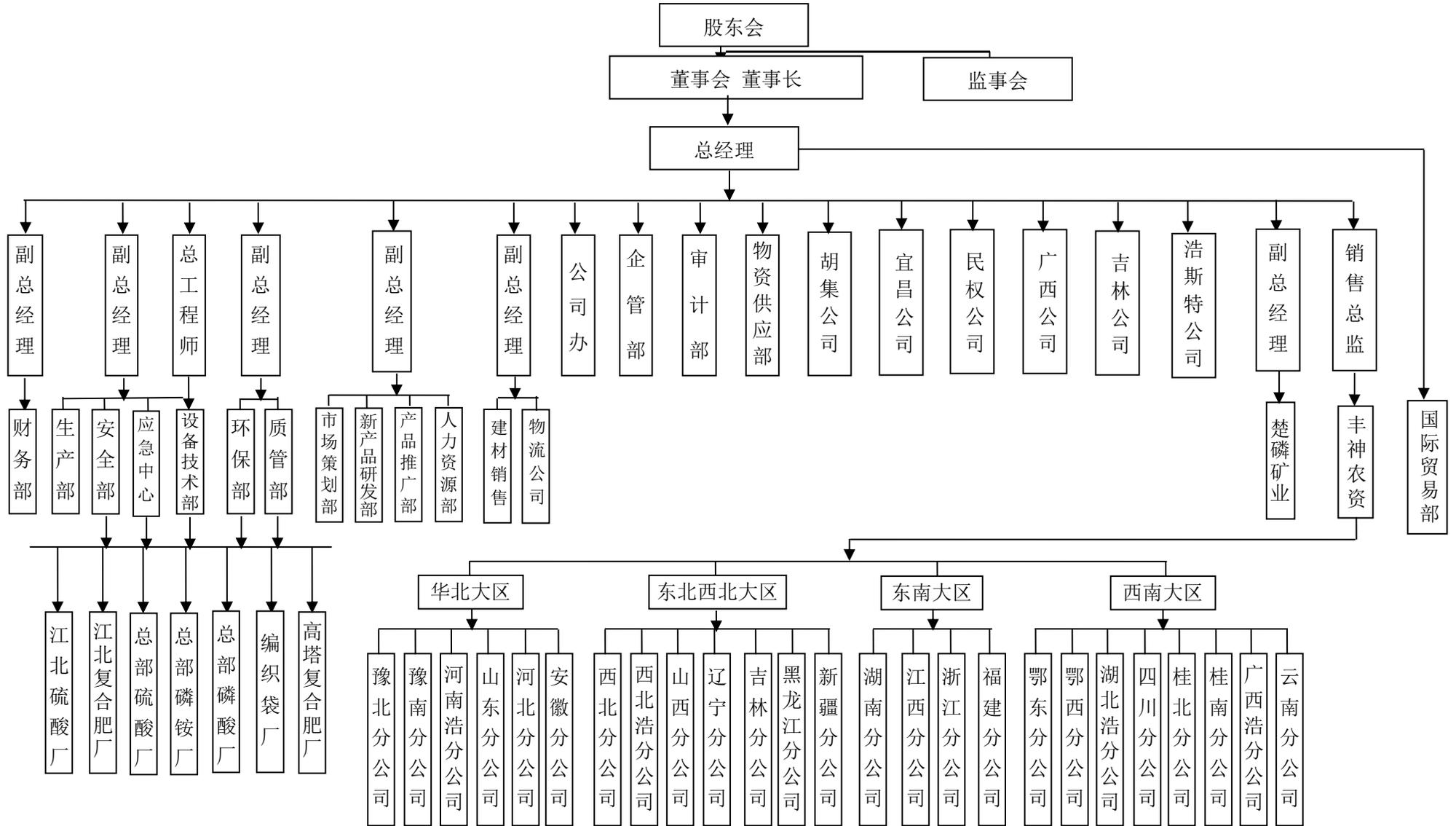
（十四）董事会授予的其他职责。

三、董事职责

（一）受董事会或董事长委托检查股东大会、董事会决议、决定的执行情况。

（二）检查公司各方面业务的执行情况。

湖北鄂中生态工程股份有限公司组织机构



第三节 监事会及其职责

一、监事会职责

- (一) 检查公司财务执行情况。
- (二) 对履行职务时违反法律、法规或公司章程的行为进行监督。
- (三) 对损害公司利益的行为予以纠正。
- (四) 在有必要时，提议召开临时股东大会。

二、监事会主席职责

- (一) 组织和领导监事会成员全面履行监事职责。
- (二) 召集和主持监事会议。
- (三) 在有必要聘请律师、注册会计师、执业审计师时，负责联络和安排。

三、监事职责：协助监事会主席履行职责。

第四节 高层管理职责

一、总经理职责

- (一) 总经理为公司法人代表；
- (二) 协助董事长管理公司的生产经营工作，实施董事会决议。
- (三) 负责公司年度经营计划的实施。
- (四) 拟订公司的基本管理制度。
- (五) 负责公司日常销售事务的处理，协调产供销运。
- (六) 主持丰神农资公司全面工作，分管国际贸易部。
- (七) 负责与市县主要领导的沟通协调，代表公司参加重大社会活动。
- (八) 负责 50 万元以上 100 万元以下各类宣传促销品、广告合同的签署及费用的审批；负责丰神农资年度销售绩效工资、客户返利、利息及高价开支的审核；负责业务员 1 万元以上 5 万元以下借支的审批；负责生产系统绩效考核工资的审批；负责国际贸易部人员工资及招待费、差旅费的审批。
- (九) 董事会授予的其他职权。

二、分管生产、安全副总职责

- (一) 负责总部的生产和技术改造工作，监管和协调公司其他肥料生产基地的生产及技术改造工作，分管生产部、设备技术部、安全部和应急救援指挥中心。
- (二) 按照“管生产必须管安全”的方针，负责公司总部的安全生产和环保管理工作，是公司生产系统安全、环保第一责任人。
- (三) 根据年度生产计划和技改任务，组织各厂、子公司认真实施，确保全

面完成。

（四）负责制定并完善各项生产管理制度，修订目标责任管理办法和工资绩效考核办法，提高整体工作效率。

（五）控制各项生产成本，加强设备及零配件管理，协调总部水电汽的管理，加强对废旧物资回收利用和处理（特别是报废包装的管理和使用）。

（六）负责生产系统员工队伍建设，不断提高员工思想素质、安全环保质量意识和业务技能。

（七）组织编制并实施年度大修方案，审核各子公司的大修计划。对全公司基建和技改项目进行有效管理，研究新技术、新工艺，不断提高生产技术水平。

（八）督促制定并监督落实全年安全管理工作规划，领导安全部在全公司开展安全生产活动和安全生产宣传教育，加大对重大危险源的监控，防范各类安全事故的发生。

（九）负责分管部门和其他相关部门的沟通与协调，负责分管各职能部门的外部环境协调。

（十）负责审签设备、零配件采购资金，对生产系统内工程款的借支造表进行审核。负责分管部门内人员的招待费、差旅费的签批及审签 3 万元以内安全事故赔付费。

三、分管市场部、新产品研发部副总职责

（一）负责公司的市场策划及营销管理，包括拟定销售规划和销售方案，制定宣传促销方案，出台价格政策和奖励政策。分管市场策划部、市场推广部、新产品研发部和人力资源部。

（二）根据公司制定的年度销售计划，负责做好营销策划、市场营销、广告宣传，以及新产品研发、销售及推广等工作。

（三）监督各销售分公司价格政策的执行情况，确保公司销售价格准确执行到位。有权制定客户的奖励政策，并参与严格兑现客户、业务员、分公司经理、大区经理的奖励政策。

（四）负责市场调研。深入市场走访经销商，收集客户各类信息，了解公司产品在各市场的销售情况和市场份额，并制定相应的广告宣传、市场推广方案。了解竞争对手产品性能、价格、促销手段并进行分析比较，为公司制定销售策略，制定和调整销售价格提供依据。

（五）代表公司参加行业协会的各项活动，与相关部委、协会等组织保持密切联系，紧盯行业发展新动向，制定产品发展战略，系统开发新产品，不断促进产品提档升级，满足市场需要。

（六）有权对各个市场的运行管理、销量完成情况和人员的情况进行监管，

有权对市场的划分、任务的制定、人员的调整及业务员的分配提出建议和意见。

(七) 根据公司发展需要,开展人力资源规划、招聘、培养等工作,负责对外引进优秀人才,对内选拔、培养后备人才,建立企业发展人才库。

(八) 根据公司发展规划制定公司中长期培训计划,负责培训学校的建设和管理,采取“请进来、走出去”的方式完善员工培训体系。定期开展涉及销售公司经理、业务员的各类会议营销技巧培训,定期开展涉及生产系统的安全、环保、质量改进及技术创新方面的培训,不断提高全员业务技能水平。

(九) 负责对市场策划部、新产品研发部、人力资源部人员及工作进行考核、管理。负责分管部门内人员的招待费、差旅费的报销审批;负责 50 万元以下宣传品、促销品、各类广告合同的签署及费用的审批。

四、分管环保、质量副总职责

(一) 负责全公司的环保和质量监管工作,分管环保部、质管部及外围协调。

(二) 认真贯彻执行有关环保、质量监管的方针政策和法规,参与制订并完善公司的环保和质量监管的规章制度。

(三) 负责对各子公司的环保、质量工作实施有效监管,每月进行检查、评比,及时发现问题,督促整改落实。

(四) 监督各生产单位环保设施的运行管理,加大对“三废”治理的监管,杜绝各类环保事故的发生。

(五) 贯彻执行公司的质量方针,完成各项质量目标,健全质量管理体系。领导质管部对各生产单位的原材料、产成品的质量进行监管;负责质管部人员思想道德教育,加大对各单位化验室人员的监管,督促各项质量管理制度的落实。

(六) 牵头负责环保“三同时”的评审、验收及各项许可、认证的申报、复评等工作。

(七) 负责公司周边的环境工作及外部协调工作。

(八) 协助处理公司各类环保、质量事故。

(九) 负责分管范围部门内人员招待费、差旅费的开支与报销。审签 3 万元以内环保、质量事故赔付费。

五、分管财务副总职责

(一) 负责全公司的财务工作,分管公司财务部、ERP 信息化和融资工作。

(二) 了解和掌握国家相关政策及市场信息,拟定相应财务制度,编制年度财务计划。

(三) 建立和完善财务工作程序,规范财务报表,建立内部控制机制,培训财会人员,确保公司资金和财产安全,对子公司的财务工作进行监督指导。与审计部每年对 1-2 个子公司财务进行审核。

(四) 收集整理、考核评价相关依据, 拟定公司各种内部定额; 协助处理废旧物资。

(五) 跟踪检查财务计划执行情况, 严格控制成本费用, 考核目标责任, 采取措施促进各单位全面完成年度财务计划。

(六) 负责公司内部正常的生产经营资金营运和发放, 严格审核往来账目和各种票据, 完善财务手续, 做好对外统计报表的报送。严格把关各类付款, 防范资金风险。

(七) 负责银行、税务等财务相关部门及信息化软件公司的关系协调。在上市工作中负责与各中介机构的关系协调。

(八) 负责分管部门和其他相关部门的沟通与协调, 确保提高整体工作效率。

(九) 对基建及技改项目竣工验收进行审核。

(十) 负责财务系统人员有关业务招待费、差旅费的审批。

六、分管矿山副总职责

(一) 负责楚磷矿业公司的全面工作。

(二) 负责制定楚磷公司产量、质量、安全环保等年度计划, 严格落实各项管理制度和考核办法, 全面完成年度生产任务和各项考核指标。

(三) 认真落实楚磷公司安全生产责任制, 确保安全生产; 负责安全生产许可证的换证及其它证照的申报办理工作。

(四) 负责楚磷公司与各级政府主要领导的沟通协调, 积极争取各项优惠政策; 负责楚磷公司与鄂中公司各部门的沟通协调。

(五) 加强楚磷公司内部管理, 降低各项生产成本和控制各类非生产性开支。负责签批公司的日常开支, 审批生产经营合同及生产性费用支出。

七、丰神农资销售总监

(一) 在总经理的领导下, 负责丰神农资公司日常事务的管理与协调工作。

(二) 根据公司下达的年度销售目标, 负责各区域销售任务的分解, 牵头制定销售考核办法, 出台相关激励措施。

(三) 落实各项销售方案及价格执行, 指导并督促各大区及分公司的运行及销售管理, 年底负责考核结帐。是丰神农资公司销售目标完成的第一责任人。

(四) 负责拟定各大区客户周转金分配方案, 对年中年末客户货款回收清零进行监管, 确保资金安全。

(五) 负责销售队伍建设, 定期召开各类销售管理会议, 及时发现问题, 解决问题, 千方百计上销量; 定期开展各类培训学习活动, 增强全员遵纪守法意识, 提升营销技能, 提高个人素质。

(六) 负责销售队伍的人才选拔, 配合人力资源部引进人才、发现人才、培

养人才，向公司提出销售人事调整方案建议。

（七）负责大客户和战略合作伙伴的接待和关系的维持。

（八）负责与公司各部门沟通协调，确保销售工作各环节的正常运行。

（九）负责销售办人员、各大区、分公司经理及业务员销售工资、差旅费、车补的审批；负责业务员在市场上各项费用（宣传促销费、市场协调费及招待费）的审批，以及业务员 1 万元以下借支的审批。

八、公司下属子公司经理职责

（一）负责分管公司日常工作；

（二）负责分管公司内人员队伍建设，人力资源开发；

（三）对分管公司产量、质量、安全、环保、成本、设备、零配件及现场实施有效管理，确保安全、环保、质量、成本万无一失，设备、零配件管理上档升级，生产现场随时都能接受外界参观和检查。

（四）处理公司安全、环保、质量事故；处理生产系统的伤亡事故和劳务纠纷；审签安全、环保、质量、工伤事故（不含定残及工亡）赔付费。

（五）在既能满足次年生产需求又经济节约的原则下，组织编制年度大修方案，报总公司批准后按照方案组织实施。

（六）负责分管公司与其他相关部门的沟通与协调，确保提高分管公司的整体工作效率。

（七）负责分管公司外部环境协调。

（八）审批零配件采购计划及验收入库、出库；员工借支和正常的招待费、旅差费的审批报销。

第五节 职能部门职责

一、公司党办职责

（一）机构设置

公司设立支部委员会，设书记 1 名，副书记 1 名，支委 1 名。成立党政办公室，设办公室主任 1 名。公司党支部负有党建工作和党风廉政建设的主体责任，党支部书记为履行主体责任的第一责任人。支部成员应履行“一岗双责”。

（二）党支部职责

公司党支部要保证监督党和国家的路线方针政策在公司的贯彻执行，按照“把方向、管大局、保落实”的原则，对公司重大问题决策提出建议或发表意见；落实党管干部和党管人才原则，着力建设一支高素质的领导干部队伍和企业人才队伍，加强对公司领导人员的监督；加强基层党组织建设，发挥党组织的战斗堡

垒作用和党员先锋模范作用，带头执行上级单位、董事会、监事会和党组织的决定或决议；领导公司思想政治工作和工会群众组织，支持职工代表大会工作。

（三）党支部权利

1. 可对公司贯彻党的方针政策、国家法律法规和上级决定的重大决策进行研究建议。

2. 可对公司发展战略、中长期发展规划和生产经营方针的制定和调整建言献策。

3. 可对涉及职工切身利益的重要事项进行指导。

4. 可对需要党支部进行研究的重要事项进行意见收集规整并报党支部书记审核。

5. 对于超出本级党组织决策权限的事项，本级党组织应及时向上级党组织进行请示。

（四）党支部义务

党支部应定期开展“支部主题党日活动”，组织支部成员讲党课谈体会，开展民主议事，落实公开制度，组织技能培训，树立标杆典型。

1. 按需组织志愿服务工作，带领支部成员紧密联系职工群众，为职工群众服务。

2. 开展村企共建。与当地村（社区）或精准扶贫包联村党组织开展村企共建活动，为地方发展做出贡献。

3. 突出人文关怀。征集了解党员和职工所需、所想，协调各方切实为党员和职工解决生产生活中的实际困难，评选“我身边的好党员”，用身边典型教育他人。

二、公司办公室职责

（一）行政事务

1. 负责公司内外接待、食堂小招、客房、办公楼、值班车和办公车辆及其他日常工作管理，确保优质服务。

2. 负责协调综合对口部门关系。

3. 负责党政重要公文的撰写、起草和来文来函的收发处理。

4. 审核对外申报材料和宣传报道材料。

（二）政策研究

1. 密切相关政策渠道，加强政策研究，建立信息库，确保信息畅通。

2. 收集与公司发展、经营相关的政策信息，并及时反馈给相关领导。

（三）检查督办

负责督促、检查内控制度及公司各项决议、决定的贯彻落实，及时向相关领导反馈落实情况。

三、企管部职责

（一）制定完善各种目标考核办法，并参与各种结帐、考核、兑现活动；

（二）参与公司内部的各种管理，协助公司其他部门共同加强对关键岗位和关键环节的监督管理，如过磅、验收、取样、化验等相关环节；

（三）协助公司其他职能部门共同创新管理方法、管理手段，最大限度的调动员工积极性，强化人员责任。

（四）收集、监督原材料采购价格、产成品销售价格，为公司的经营提供依据。

（五）根据董事长指示完成相关市场调研工作，并对市场动向作出书面报告供公司参考。

（六）招标

1. 按照招标管理制度组织和参与招标，负责监督检查中标后的标的执行情况。

2. 收集客户信息及同行业在质量、价格、付款等方面的信息，协助拟定招标标底。

3. 指导子公司做好招标准备工作；收集整理招标资料并报总部档案室存档。

4. 参与各项经济活动，进一步完善和强化零配件、宣传品、废旧物资的处理等招投标工作。

（七）对公司所属各子公司的相关工作进行指导、服务。

四、审计部职责

（一）审计

1. 对公司和子公司的经营活动进行财务审计，维护财经纪律；查处各类违规违纪行为，确保公司各项经济活动合法合规、真实有效。

2. 对公司和子公司实施的各类工程组织验收、决算。

（二）监督

1. 督促和检查各级管理人员遵纪守法及贯彻落实公司方针政策、规章制度、决议和决定的情况。

2. 接受董事长、总经理委派，对公司和子公司出现的违规违纪行为进行调查和处理。

3. 深入基层，调查研究，发现问题，为董事会提出堵塞漏洞、提高经济效益的措施和建议。

（三）合同审核

对公司和子公司提出的经济合同进行审核，为合法经营、规避风险提供法律保证。

（四）制度建设

不断搜集、整理、完善公司规章制度，并指导子公司完善其规章制度。

（五）对公司所属各子公司的相关工作进行指导、服务、监督、审核。

（六）市场督导：督查销售市场上不作为、乱作为及销量下降等问题，并查清市场上存在的问题，追究其相关责任人的责任。

五、人力资源部职责

选拔、配置、开发、考核和培养公司所需的各类人才，调动员工积极性，激发员工潜能，对公司持续长久发展负责。

（一）制度建设与管理

1. 制订公司中长期人才战略规划。
2. 制订公司人事管理制度，组织、协调、监督制度和流程的落实。
3. 核定公司年度人员需求计划、确定各机构年度人员编制计划。
4. 定期进行市场薪酬水平调研，提供决策参考依据。
5. 指导、协助员工做好职业生涯规划。

（二）机构管理

1. 配合相关部门，做好分支机构调研、人才储备、筹备设立等方面工作。
2. 公司系统各级机构的设置、合并、更名、撤销等管理。
3. 制订公司机构、部门和人员岗位职责。
4. 公司及分支机构高级管理人员的考察、考核、交流。
5. 监督、检查与指导子公司人事工作。

（三）人事管理

1. 员工招聘、入职、考核、调动、离职管理。
2. 公司后备管理人员的选拔、考察、建档及培养。
3. 公司员工的人事档案、劳动合同管理。
4. 提供各类人力资源数据统计及分析。
5. 管理并组织实施公司员工的业绩考核工作。

（四）培训发展管理

1. 公司年度培训计划的制订与实施。
2. 监督、指导总公司各部门及各分支机构的教育培训工作。
3. 管理公司员工因公外出培训、学历教育和继续教育。

4. 制订公司年度教育培训经费的预算并进行管理和使用。
5. 内部培训课程的开发。

（五）其他工作

1. 定期进行员工满意度调查，开发沟通渠道。
2. 协调有关政府部门、社会保险机构及相关业务单位关系。
3. 联系高校、咨询机构，收集汇总并提供最新人力资源管理信息。
4. 公司人事管理信息系统建设与维护。
5. 负责职工宿舍的分配及管理。

六、市场策划部职责

（一）根据公司战略部署，制定年度营销目标规划，开展品牌规划与品牌宣传策划，树立公司品牌及产品的良好形象。

（二）调整产品结构，对现有产品予以梳理，形成公司产品体系。向公司提出符合市场发展方向和市场需求的产品开发建议；制定产品价格和策略；制定新产品上市规则和指导价格，提出新产品渠道计划及各阶段实施目标。

（三）通过市场走访与调研，开展竞争品牌产品的性能、价格、促销手段、广告策略、竞争手段等信息收集、整理和分析，建立和完善营销信息收集、处理制度；开展销售预测，分析未来市场的发展方向；开展消费者调查，不断完善营销方案；有计划开展空白和薄弱市场、重点市场、问题市场调研，提出市场开发和渠道建设、市场管理等方面建议；负责搜集各类媒体及网络上公布的关于公司、产品的正负面信息和同行业相关信息，并及时向公司领导反馈。

（四）根据品牌规划和产品规划要求，开展文案策划、包装设计、宣传促销品设计与制作、门店招牌类设计、广告设计、会议营销方案设计、展会设计等。

（五）通过《鄂中生态》报、官网、农服微信公众号等自媒体开展企业、产品及品牌的宣传；通过与电视台、行业媒体、视频媒体等进行合作，开展企业、产品及品牌宣传；积极参与行业大型展会、行业论坛宣传企业、产品和品牌。

（六）组织宣传促销品招标与制作；负责宣传促销品的入库、出库管理；监督、检查宣传促销品市场发放情况。

（七）负责公司各类广告质量、宣传促销品质量的监管，确保达到宣传效果。

七、新产品研发部职责

（一）紧密关注行业动向，注意收集市场信息，研究产品发展战略，系统的开发新产品。

（二）与磷复肥行业协会、科研院所保持密切联系，同相关高校保持长期稳定的合作关系，不断促进公司生产工艺的改进和产品提档升级。

(三) 负责对新产品生产工艺进行论证、实验, 以满足新产品批量生产的技术要求。

(四) 负责对新产品从原材料采购、生产过程控制到成品质量的监管, 掌握各厂新产品生产及库存情况, 对进入市场后的新产品质量进行跟踪, 了解各类新产品的优劣势, 并及时改进提高, 确保新产品开发、生产、销售的顺利进行。

(五) 做好新产品质量标准的编制与实施, 确保新产品质量持续稳定, 确保开发一批, 成功一批。

(六) 负责新产品、新工艺的发明专利的申报、高新技术企业的复审。根据公司发展战略, 建设国家级、省级工程技术研发中心、实验室和各类研究站。

(七) 及时总结研发、生产过程中的经验和教训, 采用行业内新技术、新方法、新工艺, 协助各生产厂不断提升各类产品的产品质量。

八、产品推广部职责

(一) 负责公司所有 LED 车和农化车的管理。

(二) 负责公司农化师和讲师的人员管理。

(三) 协助、指导、督促丰神农资公司召开代理商会议、零售商会议、农民会、观摩会和门店促销。

(四) 为丰神农资制作标准的产品 PPT 课件、会议流程、示范田模板。

(五) 精准帮扶 50 个精品市场, 提高市场占有率及品牌知名度。

(六) 为打造标杆市场, 制定详细具体的营销方案, 组织实施市场精品推广。

(七) 协助业务员解决市场上种植纠纷, 做好农化服务, 种好新配方的示范田。

九、财务部职责

(一) 了解和掌握国家相关政策和信息, 协助分管领导执行公司财务政策; 检查、考核、分析财务计划执行情况; 指导、监督各部门执行财务预算, 确保获得财务成果。

(二) 指导、监督、检查、考核、管理公司财务事务和财会人员, 协调内部财务关系, 确保公司财务体系正常运行。

(三) 管理公司资金收付, 确保公司资金及财产安全。

(四) 编制产品成本计划, 进行成本分析, 提出成本调控方案, 在市场因素导致盈利受到影响时, 及时向分管领导和总经理报告。

(五) 负责公司年度目标责任考核及兑现。

(六) 与审计部一并进行基建工程验收决算。

(七) 负责编制公司内部及上报各种报表和统计数据。

(八) 协助分管领导处理公司在合资、合作、参股、新技术、新产品开发, 股本增减、转移等方面的财务事务。

十、物资供应部职责

(一) 了解各种产业政策, 熟悉国际惯例和世贸规则, 准确把握国际国内相关产业的物资物流信息, 收集外贸信息, 协助公司领导科学拟定与企业目标相适应的物资采购政策和年度工作方案, 报董事长批准后组织实施。

(二) 寻求和建立与企业发展相适应、稳定、持久的原辅材料供应渠道, 做到调控合理、伸缩有余、质优价廉, 满足生产经营需求, 完成年度采购任务。

(三) 采用科学方法, 将经营理念贯穿物资采购的全过程, 最大限度地利用公司规模和资金优势, 在价格处于低谷时批量购进, 降低采购成本, 促进经济效益提升。

(四) 协调内部与供应商之间的关系, 提升公司形象。

十一、安全部职责

(一) 在分管副总领导下对全公司安全生产工作进行监督管理;

(二) 制订安全生产管理制度、安全技术操作规程, 并检查执行情况;

(三) 负责组织开展全公司的安全生产宣传、教育和培训工作; 负责特种作业人员的培训、办证, 特种设备的安全检测和办证;

(四) 定期组织开展安全生产大检查活动, 及时上报安全隐患, 对检查中发现的隐患, 督促生产厂制订整改方案, 落实整改措施;

(五) 督促生产厂加强安全设备、防护器材的管理及危险化学品的安全管理;

(六) 定期开展应急救援演练工作;

(七) 对于安全方面存在的问题, 有权处罚子公司相关负责人和各生产厂厂长及其他人员; 有权建议对安全工作落实不到位的人员停职、换岗; 有权对在安全方面存在重大问题的生产厂下达停车整改通知;

(八) 负责指导、督促全公司做好职业卫生工作, 制定并落实职业健康安全生产制度, 保障员工身体健康, 防止职业病发生;

(九) 负责制定并落实消防管理制度, 负责日常监督、检查;

(十) 负责协调与各级安全主管职能部门的关系, 负责安全各项审批手续的办理;

(十一) 负责公司内部安全事故的调查处理和责任追究。

十二、环保部职责

(一) 在分管副总领导下对全公司环保管理工作进行监督管理。

(二) 负责总部园区的保卫工作。

(三) 制订并完善环保管理制度；加强对生产厂环保工作的指导和监督；负责对生产厂环保设施运行情况的监测及考核建档；加大对“三废”治理的监管；定期对各生产单位现场管理、环保治理工作进行监督检查、评比；负责全公司清洁生产工作的检查和实施。

(四) 对于环保方面存在的问题，有权处罚子公司相关负责人和各生产厂厂长及其他人员；有权建议对环保工作落实不到位的人员停职、换岗；有权对在环保方面存在重大问题的生产厂下达停车整改通知；有权根据环保监测数据对各厂考核后予以处罚。

(五) 负责协调与各级环保管理职能部门的关系，负责环保各项审批手续的办理。

(六) 负责公司内部环保事故的调查处理和责任追究，负责处理外部环保事故纠纷，化解矛盾。

(七) 负责生产厂区的清洁卫生、绿化、亮化及鱼池养鱼等工作。

十三、质管部职责

(一) 在分管副总管理下负责全公司产品及原材料的质量管理工作，监管总部及各子公司化验室。

(二) 制订质量管理制度及考核办法、编制质量文件、考核公司内部质量管理体系；负责全公司质量检验工作，组织实施对原材料、中间产品、产成品的监督检验，并出具检测报告；负责计量管理工作，完成计量仪器的定期检定并做好检定记录和标识；负责对各子公司质量管理工作进行监控，针对质量问题组织制订纠正、预防和改进措施，并督促整改落实；负责部门人员及化验员的思想道德教育和业务培训。

(三) 对于质量方面存在的问题，有权处罚分公司和各生产厂相关责任人；有权建议对质量管理工作不到位的人员停职、换岗；有权对在质量方面存在重大问题的生产厂下达停车整改通知；有权根据检测数据对各厂考核后予以处罚。

(四) 负责协调质量方面对口政府职能部门的关系，确保外部抽检全部合格。

(五) 负责涉及质量管理的生产许可、肥料登记、体系认证、商标注册及品牌管理等方面的审批、办证手续。

(六) 协助丰神农资、市场部处理市场上发生的质量纠纷和质量事故，负责公司内部质量事故的调查处理和责任追究。

十四、设备技术部职责

(一) 主要职责是对新技术、新工艺的学习和应用。密切关注行业内的新技术、新工艺，及时了解同行业公司的技术发展水平，对比分析公司的技术形势，

积极为公司的技术改造、工艺升级、节能降耗出谋划策。

（二）与有关科研院所保持密切联系，积极开展技术交流合作；与行业内优秀公司进行技术交流，学习、引进先进生产技术；为生产管理人员外出学习、考察提供条件，保证先进技术在公司生产中尽早得到运用。

（三）负责制定设备管理制度和考核办法，加强对设备的监督检查，不断改善和提高企业技术装备素质，充分发挥设备的效能。

（四）与生产部保持良好沟通，研究解决各项生产技术难题，积极通过工艺改进、配方优化，实现技术、产品升级，最大限度地节能降耗。

（五）负责公司所有建设工程、技改项目的立项、规划设计、技术指导，参与建设项目的竣工验收，优化设计施工方案，降低建设成本。

（六）对已立项的基建和技改项目实施有效管理，做好现场监督、指导，确保项目建设工程质量、工期、现场管理、安全、环保管理符合公司要求。

（七）加强对进厂作业的各类外施队管理，并做好协调工作，督促其贯彻落实国家出台的各项法律、法规的相关规定，遵守公司的各项管理制度，督促其接受各职能部门的监督管理及公司相关部门的监督管理，确保其文明施工、安全施工。

（八）对各子公司的基建及技改工作进行指导、监督、审核。

十五、生产部职责

（一）掌握国家和地方关于产品生产、质量、安全、环保、技术等方面的法规和信 息，结合企业实际拟定相关内部政策并贯彻落实，确保基础设施、技术水平和人员素质满足规定和企业发展的需求；协助分管生产副总落实生产及技改年度工作计划。

（二）指导各厂对安全、环保、质量、成本、设备、零配件及现场实施有效管理，确保安全、环保、质量万无一失，做好降本增效工作，设备、零配件管理上档升级，生产现场随时都能接受外界参观和检查。

（三）比照同行业先进指标，找出差距，提出研究课题，与新产品研发部、技术部共同进行研究、试验，检验、推广科研成果。

（四）加强对劳务公司和计划外用工的管理，负责与劳务公司合同的签订，督促劳务公司做好安全生产工作。做好计划外用工的管理，保障公司各种物资正常装卸。

（五）协助分管生产副总管理水电、废旧物资。

（六）负责生产系统内部各单位之间的事务协调、本部门与公司其它部门及集团其它公司与生产相关的业务协调。

十六、生产厂职责

（一）全面、准确、及时的贯彻执行公司各项决议、决定和规章制度。

（二）完成公司下达的年度生产、基建、技改、技术攻关、质量管理体系运行等任务。

（三）严格产品质量管理，使质量指标控制在公司规定范围内，负责处理本厂产品质量问题。

（四）严格工艺操作规程，不断修订完善各项工艺指标，加强物耗、能耗管理，使之接近同行业先进水平。

（五）强化安全防范措施，与员工及务工人员签定安全生产合同，增强管生产必须管安全意识，落实各项安全管理措施，防范各类安全生产事故的发生。负责处理本厂内发生的安全事故。

（六）严格环保管理，确保环保设施正常运行，做到废水、废气、废渣达标排放，杜绝发生各类环保事故。负责处理本厂内发生的环保事故。

（七）加强设备的登记、维护、建档、跟踪管理，做好修旧利废工作，提高设备利用率。

（八）负责本厂环境卫生、绿化、劳动纪律和废旧物资管理，协助生产部处理废旧物资。

（九）加强教育培训和思想政治工作，不断提高员工操作技能，稳定职工队伍。

十七、丰神农资公司职责

（一）根据董事会确定的年度生产经营计划、销售策略，分析拟定销售方案并组织实施。

（二）全面引导、检查、督促各销售分公司做好产品销售、广告宣传、货款回笼、网络建设、售后服务、客户评价等工作，对销售资源进行总调度，确保全面完成任务。

（三）调查研究市场行情，搜集同行业先进经验，及时向公司反馈各种变动信息，不断强化管理措施，实现公司经营目标。

（四）加强营销队伍建设，对分公司经理、业务员的劳动纪律、工作绩效、业务技能、服务水平实施有效监管。

（五）开展教育培训，不断提高业务员的思想素质和业务技能，打造一支过硬的销售队伍。

（六）负责管控好销售价格，对销售市场各种费用进行审核、结算。

（七）对市场上各种假冒公司产品、品牌的行为和营销人员的违法乱纪行为

进行预防和查处。

十八、销售分公司职责

（一）认真落实公司下达的年度销售计划，拟定销售、工资分配方案，报丰神农资批准后组织实施。

（二）全面完成分公司年度产品销售、广告宣传、货款回笼、网络建设、售后服务、客户评价等任务。

（三）采取有效措施，巩固老市场、开发、拓展新市场。

（四）协调本公司客户、业务员之间的关系，处理各类市场纠纷和突发事件。

（五）收集同行业产品销售价格、配方、包装、管理模式、宣传方案等信息，及时向公司反馈，为公司决策提供依据。

（六）加强员工的教育、培养和管理，从严考核，优胜劣汰，快速提高其业务水平和思想素质，确保队伍建设质量。

十九、招标委员会职责

（一）负责公司各类招标事项的管理与指导。

（二）确定分管部门的招标项目，拟定招标方案，收集客户信息及同行业在质量、价格、付款等方面的信息。

（三）参与招标工作，监督实施招标成果。

二十、保密委员会职责

（一）贯彻执行国家保密法规及公司保密制度。

（二）拟定公司商业秘密的具体范围和项目。

（三）监督、检查公司各项保密工作。

（四）开展保密教育，管理涉密人员。

（五）处理泄密事件。

二十一、价格委员会职责

（一）制定调整公司产品销售价格，以增强产品价格的合理性和适应性。

（二）确定特殊区域或运输不方便客户运输补贴标准。

（三）监督、检查各分公司价格执行情况。

第二章 党务与行政管理

第一节 廉政建设

一、总则

(一) 为加强公司廉政建设,保障公司健康发展,特制定本制度。

(二) 本制度适用于公司各级组织机构,任何党员、干部及员工违反本制度,由各级主管领导和审计部追究其责任。

(三) 责任追究原则:实事求是、客观公正、教育与惩处相结合。

(四) 责任追究方式:情节较轻的,予以批评教育、书面检查、通报批评;情节严重的,给予党纪政纪处分或经济处罚;涉嫌犯罪的,移交司法机关处理。

(五) 公司中层以上管理人员及关键岗位员工(如收发货等)不得从事与公司有业务往来的一切经营活动,比如运营车辆、供应原辅材料等。

二、基本要求

(一) 员工不得借生日、节日、婚、丧、嫁、娶之际,大操大办,借机敛财。

1. 原则上,除个人结婚、生小孩、老人祝寿、老人去世、子女结婚,亲朋好友自愿参与外,不得借机请客。

2. 60岁(含60岁)以下生日、子女升学、参军、乔迁新居、小病住院等,一律严禁声张、请客送礼,大操大办、接受他人馈赠钱物、礼品(金)、有价证券等。

(二) 员工不得接受业务单位或客户的礼金、礼物、有价证券和宴请,若有违反,除上缴所获利益外,处等同金额的罚款,并处停岗、调岗、或予以辞退处理。

(三) 员工不得参与赌博、涉黄及封建迷信活动和违法组织。若有违反,给予500-1000元罚款;情节严重的,予以停岗或作辞退处理。

(四) 领导干部和特殊岗位人员有中饱私囊,损公肥私,人为损害公司利益的行为的,可给予1000-5000元罚款,情节严重的,并处调岗、停岗,或予以辞退处理。

三、特殊岗位

(一) 供应

1. 采购人员不得提供虚假市场信息,降低采购标准、抬高采购价格,给公司带来不良影响和损失。若有违反,除赔偿损失外,给予1000-5000元罚款,并根据情节轻重,予以换岗、或作辞退处理。

2. 采购人员不得为自己或他人捞取好处、敲诈客户、索要回扣。若有违反，除追缴所获利益外，并予停岗、调岗或作辞退处理，情节严重的移交司法机关处理。

3. 采购人员必须保守公司秘密，不得向他人提供公司商业机密，致使公司丧失谈判主动权。若有违反，处 500-1000 元罚款，造成损失的赔偿损失；若属有意而为，予以停岗或辞退处理。

4. 采购人员不得贪污、虚报冒领费用、套取、挪用公款、冒领客户货款、与客户发生借贷关系。若有违反，除赔偿损失外，给予 1000-5000 元罚款，情节严重的予以辞退并移交司法机关处理。

5. 食堂及小招采购人员有虚报冒领费用、抬高采购价格或降低采购质量行为的，处损失金额的三倍罚款。

（二）保管

保管员和仓库会计办理原材料及配件入库必须核对单价和金额后据实入账，并正确判断实物的质量和数量，不得私自转移物资、制造假账、虚报冒领、与采购员、客户内外勾结、损害公司利益。若有违反，分别处 500-1000 元罚款，情节严重的予以停岗或辞退处理，同时追究客户的两倍罚款。

（三）财会

1. 财会人员须严格执行财经纪律和公司内部管理制度，按规定存取资金，搞好优质服务，不得出现挪用公款、公款私存、刁难客户、索取好处的现象。若有违反，除追回损失外，另处 1000 元罚款和调岗；情节严重的开除，触犯法律的移交司法机关处理。

2. 财会人员须严格遵守现金、银行结算纪律，严禁泄露公司财经秘密。若有违反，一经查实予以开除，造成损失的赔偿损失；情节严重的、损失较大的移交司法机关处理。

3. 销售开票员须严格执行公司下达的销售价格，严禁弄虚作假，现金销售不得以转帐手续入账，不得与业务员串通或参与客户进行产品倒卖活动，不得虚开提货发票。若有违反，赔偿全部损失，追缴非法所得，并视情节轻重给予 500-1000 元罚款和调岗、辞退处理。

4. 销售开票员严格实行按顺序见车开票，不得开人情票或敲诈司机，否则，给予 200-500 元罚款，情节严重的予以停岗。

（四）项目建设

1. 工程管理人员和工作人员，在设备采购、工程招标过程中要做到公平、公正，不得泄露公司机密，若有违反，处 1000-3000 元罚款，情节严重的予以辞退，涉嫌犯罪的移交司法机关处理。

2. 不得利用工作之便为自己或他人谋取利益，严禁自己的亲属、朋友直接或

间接在工程建设中从事营利活动。若有违反，除上缴所获利益外，处 500-1000 元罚款。

3. 管理及施工人员在施工管理中不得收受贿赂、抬高价格、与施工单位串通一气、擅自变更图纸、出具虚假结算证明，降低工程质量。若有违反，处 1000-5000 元罚款；情节严重的，予以辞退；造成重大质量事故及损失的，追究其法律责任。

（五）销售

1. 相关人员在支出业务费用时，不得克扣、截留、借用，更不能谎报。如出现上述情况，追究当事人三倍罚款；支取正当业务费用后，业务员不得向无关人员泄露，否则，由业务员全额赔偿所支取的业务费用，并处 1000 元罚款。

2. 业务员经办广告费用，须严格按照公司有关制度执行，不得虚报费用，不得放任广告客户骗取公司广告费，更不得从中提成。否则，追究业务员差价金额的三倍罚款，收缴非法所得，情节严重的作辞退处理。

3. 特殊情况下须由业务员在业务单位现金结算货款的，必须有公司财务证明，业务员结账后必须及时将资金汇回公司，要做到拿多少，交多少，不得截留使用，更不得挪作他用。若有违反，视作挪用公款处理，除追回全部损失外，给予 1000 元罚款，并视情节轻重给予调岗或辞退处理，涉嫌犯罪的移交司法机关处理。

4. 业务员须以公司利益为重，不得隐瞒市场价格真实情况，不得收受他人贿赂，不得随意降价或套取差价。若有违反，处 2000 元以上罚款，收缴非法所得；情节严重的，调岗或辞退，涉嫌犯罪的移交司法机关处理。

5. 业务员不得与开票员串通一气，进行产品倒卖活动，否则赔偿全部损失，视情节轻重给予 500-1000 元罚款或调岗、停岗、辞退处理。

（六）运输

1. 从事运输工作的人员，要强化节约意识，将各项费用控制在公司规定的使用范围内，不得铺张浪费、弄虚作假、乱支乱补。若有违反，给予损失金额的三倍罚款。

2. 铁运工作人员不得利用职务之便，收取他人好处，为他人提供服务。若有违反，除追缴非法所得外，处 2000 元罚款和调岗；情节严重的，予以辞退。

3. 汽运工作人员不得向司机吃、拿、卡、要或徇私情。若有违反，处 500-1000 元罚款。

4. 严禁倒卖公司物资、内外勾结造成被盗假象或拿公司物资送人情。若有违反，赔偿全部损失，处 1000-5000 元罚款，情节严重的予以辞退，涉嫌犯罪的移交司法机关处理。

（七）其它

1. 严禁小车司机公车私用，若有违反，由司机承担出车费用，并处司机

500-1000 元罚款，同时追究内部用车人的责任，造成重大损失和恶劣影响的，除赔偿损失外，作辞退处理。

2. 小车费用按相关制度执行，司机不得借加油、修车之机弄虚作假、损公肥私。否则，除没收非法所得外，处违纪金额的三倍罚款，情节严重的作调岗、辞退处理。

3. 过磅员须在维护公司利益的前提下，本着实事求是原则，严格按照公司的规定过磅，公正、真实的计量，杜绝刁难客户和徇私舞弊行为。若有违反，经查证属实的，给予过磅员 500-1000 元的罚款，给单位带来损失的全额赔偿损失，情节严重的，作辞退处理。

4. 督办、审计人员须坚持原则、秉公办事，不得推卸责任、讨好当事人、向无关人员泄密、与被审对象发生经济往来、向被审对象吃、拿、卡、要、借督办审计之机捞取利益。若有违反，给予 500-1000 元罚款，情节严重的，给予调岗、停岗或辞退处理。

5. 化验员须实事求是，分析准确，严禁玩忽职守、弄虚作假和与客户串通一气，损公肥私。若有违反，处 500-1000 元罚款，并处赔偿全部损失，情节严重的，予以停岗或辞退处理，涉嫌犯罪的移交司法机关处理。

四、领导干部（含中层及以上干部）

（一）领导干部必须与公司董事会、经理班子保持高度一致，不得阳奉阴违，自行其是。若有违反，给予 2000-10000 元罚款；情节严重的，予以撤职。

（二）领导干部必须忠于职守，不折不扣地完成分管工作和临时指派的工作任务，不断提高工作效率，减少工作失误。若因玩忽职守、工作失误或年终考核不能完成目标任务的，给予扣发奖金、降职、撤职处理。

（三）领导干部必须严格要求自己，认真执行财经纪律和公司内部规章制度，不得贪污受贿、侵占集体财物、浪费公司资产、利用职务之便为他人或自己谋取利益。若有违反，除追缴所获利益外，给予 1000-5000 元罚款；情节严重的给予停岗、降职、撤职处理，触犯法律的移交司法机关处理。

（四）领导干部要廉洁奉公，时刻将公司利益放在首位，不得接受任何影响公正执行公司事务的利益，管好亲属及身边工作人员，不利用本人影响谋取私利。若有违反，除上缴所获利益外，处 500-1000 元罚款，情节严重的给予停岗、降职、撤职处理。

（五）领导干部要知人善用，顾全大局，公正处事，不得存私心，徇私情、打击报复职工，若因人为原因造成用人上的腐败现象，处 500-1000 元罚款，情节严重的，停岗、降职、撤职处理。

（六）领导干部须发扬艰苦奋斗的精神，勤俭节约，管好公司每一笔开支，不借婚、丧、嫁、娶、生日、节日之际大操大办，借机收敛财，对造成此类现象

的领导干部，予以通报批评、退还钱物、降职、撤职等处理。

（七）领导干部须对所辖部门的员工进行廉政教育，对出现的违纪违规行为严肃查处，若放任不管，助长腐败风气，除给予经济处罚外，视情节轻重，予以降职、撤职等处理。

（八）领导干部必须以诚待人，关心职工疾苦，不与职工争利益。若有违反，给予 500-1000 元罚款。

第二节 公司关键岗位轮岗制度

一、岗位轮换的原则

- （一）定期轮岗与适时轮岗相结合。
- （二）部门内部轮岗与总公司内部轮岗相结合。
- （三）人尽其材与择优使用相结合。

二、轮换的岗位：化验员、收发货员等岗位。

三、轮岗实施办法

（一）部门内部轮岗原则上每 6 个月一次轮换；总公司内部轮岗由人力资源部协调并报公司同意后执行。

（二）各部门应切实做好轮岗人员的针对性培训。并将本年度轮岗计划分别报审计部、人力资源部备案。人力资源部负责督促相关部门对转岗人员进行转岗培训。

（三）各相关单位应建立《关键岗位员工个人工作档案》，作为员工奖惩、培训、晋升、轮岗的依据。

（四）人力资源部负责对涉及原材料质量检验的化验员和收发货员轮换进行统筹规划。

（五）对于经公司决定轮岗的人员，应迅速交接工作，到新岗位报到；对于拒不接受岗位轮换安排的，根据公司《人力资源管理制度》违纪处分规定，按“拒不服从公司正常工作安排”解除劳动合同关系。

四、轮岗要求

（一）轮岗人员要做好工作交接。提交工作交接清单，包含文件清单、物品清单、工作进度清单、工作注意事项清单等；确保各项资源完全移交、确保各项进展中工作接收者清楚了解。

（二）轮岗工作交接后，所在部门要开展业务培训。岗位调换后当事人工作内容和工作方式、方法都会与以前有所不同，所在部门管理人员应及时对当事人进行相关的培训，对岗位可能出现的问题要做到有预见性并制定相关的解决措施，确保公司正常经营不因员工轮岗受到影响。

五、违纪处罚

(一) 公司鼓励全体员工对化验、收发货等岗位的员工进行监督，对于与原材料供应商串通一气、损公肥私等行为进行举报。经查证属实的，公司一次性给予举报人 3000~5000 元奖励（同一事件多人举报的，奖励第一举报人），并为举报人保密。受理举报的人员为保密第一责任人。

(二) 经查证属实，确有与原材料供应商串通一气行为的人员，公司视情节轻重给予解除劳动合同处分，并赔偿公司损失，情节特别严重的移交公安机关或通过司法程序处理。

(三) 质管部部长、副部长、各厂厂长对该岗位员工的违纪行为承担连带责任。

第三节 招标管理

一、招标目的

堵塞漏洞，防治腐败，节约成本，提高经济效益。

二、招标原则

- (一) 公开招标与议标相结合；
- (二) 坚持公平、公正、公开；
- (三) 实施必须以招标为依据。

三、招标范围

招标范围包括：常用零配件、大宗原辅材料或临时性原材料采购、副产品销售（盐酸、氟水、硫酸尾渣）、非标设备加工制作、定型设备采购、土建工程、防腐保温工程、设备安装、专业维修、废旧物资出售、电视广告及平面媒体宣传、宣传促销品采购与制作、批量办公用品以及数量较大的低值易耗品、劳保用品采购等。

四、招标机构及职责

(一) 公司设立招标委员会（以下简称招标委），由公司总经理兼任招标委主任，招标单位分管领导为招标委副主任，招标委成员由分管领导、业务主管部门负责人、相关专业技术人员、财务部、企管部及观察员单位派员组成。招标委办公室设在企管部，由企管部部长兼任招标办主任。

(二) 招标项目金额在 3 万元以下的，由主管部门组织招标；3 万元以上的，由分管领导组织招标。

(三) 按规定应由分管领导组织的招标，由招标办主任（企管部部长）主持会议，属于专业性较强的招标由分管副总主持会议。

(四) 在招标过程中，招标委成员需根据招标项目组成招标技术评审专家组

（如土建、电器、设备等），由招标委副主任组织专家组成员论证技术指标和性价比对比。进行信息搜集和项目预算，拟定技术参数和招标方案，参与投标并对投标人进行评审。招标前后需对投标单位进行考察时，应安排招标办主任参加。

（五）各单位第一轮投标结束后，由招标主持人根据招标委成员意见，认为有必要的，可以进行第二轮投标或面对面议标，由招标委成员最终形成初步评标意见，并由所有参加招标人签字确认，由企管部和业务主管部门共同将招标结果向分管领导或总经理汇报，经领导签字同意后执行；需报董事长签批的重大项目招标结果，由董事长签署后执行。

（六）所有参加招标的人员应做到认真负责，廉洁奉公，公平公正，维护公司利益，敢于同招投标过程上出现的一切违规违纪行为作斗争，坚决抵制、纠正各种不正之风，及时向审计部或公司领导举报，全力维护公司的利益。

五、招标程序

（一）拟定招标方案：各单位需根据公司规定的招标范围，适时确定本单位招标项目，并根据拟招标项目的具体情况，拟定招标方案，报招标办主任或授权人审批后，交招标办做好招标准备工作。招标方案包括内容：质量要求（样品）、数量、金额、预期效果、拟参与投标的单位（或个人）等。

（二）确定招标成员：所有招标必须有 3 个或 3 个以上部门派人参加，具体人数应定为奇数，企管部和业务主管部门是招标主体必须参加招标，与招标相关的部门及财务部、观察员单位应派人参加。

（三）编制标书：标书由招标单位负责人和相关专业技术人员、招标办主任共同制定，并签字确认后方可发标。标书中必须明确所招标的物的规格、型号、材质、质量要求（样品）、数量等相关内容，所发出的内容必须一致。宣传促销品、劳保用品、散装润滑油、标准件等招标，参加竞标单位或个人必须按标书质量、规格等要求提供样品。

（四）发布招标信息：扩大招标信息发布量，招标信息由拟招标单位拟定发布范围并征求招标办意见后通过四种形式发布：相关媒体发布，网上发布，向相关单位（或个人）发出招标邀请函，就地张贴发布，一般 3-7 天。特殊情况由招标办请示招标委主任同意后确定。有具体投标对象的，应要求对方接到招标信息后立即反馈意见。

1. 原有邀请函标书上公司对 3：3：3：1 制付款方式的承诺应灵活把握，视采购物资重要性和投标单位合作诚信度区别对待：

①如大型设备锅炉、风机、造粒机、进口破碎机、进口钒触媒、酸冷器、变压器、高压变频器等设备，投标方有要求可按这种方式付款；

②投标单位诚信高、长期与公司合作，往来帐上有等同余额也可按 3：3：3：

1 制付款方式：

③也可与投标单位面谈有竞争力付款方式和货到验质后付款。总的来说，第一次付款尽量少付。

2. 属现场施工类，中标方人员和部分物资进场后按进度分批分期付款。

3. 属电气仪表类需投标方承诺 3--5 年内更换的电气、仪表配件维持原价供应，在合同中注明；其它机械设备易损件也可这样要求。

4. 附设备报价清单；涉及到重量和材质比价的标书要投标方标注设备吨位和材质。

（五）拟定投标单位：招标办需摸清有投标意向的单位（或个人）基本情况，尽可能争取更多的投标单位或个人参与投标。每次参与投标的单位不得少于 3 家。尽量选择终端客户合作，设备采购、大型施工、特殊维护保养等，必须面向具有相应资质的终端客户群体。任何人不得以任何理由将可参与投标的单位拒之门外，对应参与而未参与投标的单位需向招标委主任说明情况。

1. 发标部门严格甄别意向投标单位前期质资、诚信、业绩、是否与公司或者分子公司合作过，在行业内口碑情况怎样，前期严审与把关，对于风险系数过大的单位不予考虑入围。

2. 对于新客户、新设备、新工艺要进行实地外调考察，向同行企业了解设备使用情况和该企业经营情况，对于有风险的企业也不予考虑入围。

（六）举行招标会议

1. 收取竞标保证金：招标负责人需根据具体情况确定是否收取竞标保证金。若需收取时，由财务部指定人员开具临时收据收取，拟定中标单位（或个人）后，到财务部换开正式收款收据。未中标的单位（或个人）全额退还保证金。

2. 投标：在全体招标成员共同监督下，投标单位（或个人）进行投标，投标书需密封严实，经全体招标成员共同检查后开启封条，拆阅标书。拆阅时，根据实际情况，确定投标单位（或个人）在场或离场。

3. 阅标：拆阅标书后，由招标负责人指定一名成员现场汇总后交全体成员认真阅示评议，初步拟定中标单位（或个人），初拟结果由全体招标成员签字确认。

4. 评标：招标会上发表意见时，应遵循从下至上的原则，即一般工作人员先发表意见，技术人员次发表意见，招标负责人最后发表意见，所有意见均需形成文字记录。

5. 定标：议标与公开招标相结合。拟定一定数量的中标单位（或个人）后，经过全体招标成员与拟定的中标人商议，达成共识报招标委主任确定最终中标单位（或个人）。在定标前，招标人员不得向任何单位或个人透露相关信息。防结剂等试用招标品，要以物理试验为依据，在广泛征求生产厂使用效果意见的基础

上，以优质优价为原则，最后确定中标单位。

（七）发布中标信息：确定中标单位（或个人）后，招标主持人需向全体投标单位（或个人）宣布中标结果，说明中标和掉标的原因。

（八）签订协议：招标会议结束后，招标负责人安排相关人员与中标单位（或个人）拟定合作协议（合同），经招标办评审后签定，并将正式协议（合同）报招标办存档。

（九）资料归档：比价材料、招标材料均由招标办主任和招标负责人共同收集整理，用档案袋密封，并签字盖章后交档案室归档。

（十）跟踪管理：工程管理部门、物资验收部门必须加强招标后续管理，详细制订各类工程和物资的验收标准，并具体指导实施。招标结束后，招标办需对招标后的实施情况进行跟踪检查。

六、其它规定

（一）对于不经常变化的交易项目，须定期进行公开招标（一般不超过半年），对于经常变化的交易项目，需由分管领导根据实际情况确定后招标。

（二）涉及公司商业机密的项目或事项，需报请分管副总审批，确定是否实行公开招标和公开的范围。

（三）对于不适合公开招标的项目（如紧俏物资采购、特殊经营、量小、金额小的品种或项目、内部定额结算的工程等），应由单位负责人定期向公司招标办提交情况说明，企管部对不能公开招标的品种或项目进行跟踪检查。

（四）招标协议（合同）在执行过程中，若市场发生较大变化，负责招标单位应及时以书面形式向招标办说明情况，重新拟定招标计划和方案。价格小幅上调或下浮时，负责招标单位应及时准确摸清市场价格信息，进行同产品、同行业比价，并以书面形式报招标办核实、报批。

（五）招标结束前，招标办主任需现场公布公司企管部及本人的电话号码，便于对于投标的单位举报招标过程中的不公正行为。内部招标人员有严重问题的，相关知情人需直接向招标委主任汇报。

（六）属设备提货款的分新、老客户。即：老客户往来帐上有余额和合作较好的单位可付提货款；新客户经办人要谨慎办款，抽时间到供货单位实地验货，确定是我方设备时安排装车后付款。

七、罚则

（一）招标人员必须秉公办事，努力提高自身专业水平和综合素质，若发现参与招标的工作人员有下列情形之一者，视其情节轻重，给予当事人赔偿全部经济损失、处 200-2000 元罚款，情节严重的，并处停岗、撤职、开除处理，触犯刑律的，移交司法机关处理。

1. 不按招标程序办事，信息传递、发布不准确，招标有失公正的；
2. 在其分管范围内，应进行招标的项目，未经批准不申请招标的；
3. 干扰、阻碍、破坏公司招标工作，打击、报复举报人的；
4. 徇私舞弊，泄露公司秘密，借招标之机捞取好处，为他人或自己谋取利益的；
5. 对招标工作不积极配合，工作作风拖拉，玩忽职守的；
6. 招标资料归档不全，报送相关单位不及时或无正当理由拖着不报、瞒报少报的；
7. 招标后，签定的协议（合同）与招标标的内容不符且无正当理由予以说明的；
8. 因个人原因给公司带来经济损失或负面影响的。

（二）凡参与公司竞标的单位（或个人），需服从公司招标管理，按要求报送相关资料和制作投标书，必要时交纳一定的招标保证金。如发现有下列情形之一者，公司将取消其竞标资格，视情况没收竞标保证金，停止其在公司的经济业务，涉嫌犯罪的，移交司法机关处理。

1. 不按规定时间、地点报送相关资料、投标书制作不规范，标的内容不明确，相关资料提供不全的；
2. 不具备竞标实力和参标资格的；
3. 串标、恶意竞标、窃取公司秘密、贿赂招标工作人员的；
4. 中标后不按标书提供的标的内容签定协议（合同）或拒签协议（合同）的；
5. 参与公司以前招标有违规或违约行为的；
6. 胁迫招标的。

八、其它

各子公司招标须严格按本管理程序和要求进行。招标前，需将标书传送企管部审核。招标结束后，应迅速将招标结果和相关资料传送企管部报公司相关领导审核、批准。必要时，子公司可邀请企管部等部门参加。

第四节 接待管理

为压缩非生产性开支，最大限度降低生产成本，特出台本制度。

一、客餐管理

（一）在公司小招内就餐的实行申报制，即生产、供应、财务、后勤等系统来客需就餐的，经本部门负责人同意后再向公司办提出就餐申请，销售系统来客需就餐的，由销售办主任签字后交公司办安排，公司办应核实来客及陪客人数并

根据小招实际待客情况开具客餐通知单后就餐。各单位就餐人数在 30 人以上的，应提前一天办好就餐申报手续。在外就餐的一律实行餐前请示报告制，凡需用餐和接待的，必须向分管副总（子公司经理）说明接待事由、接待地点、接待对象、接待标准，持分管副总（子公司经理）签批的《宴请申请单》报帐。

（二）就餐标准：

1. 接待钟祥市职能部门副局长等以上领导的接待标准控制在 200 元/人平以内（不含烟酒）；

2. 公司接待市职能部门一般科员在外就餐接待标准控制在 100 元/人平以内（自带烟酒），严禁 2-3 名客人我方出席 5-6 人同时进餐，陪同人员只能按等同人数进餐，超标金额由接待人员自行承担；

3. 公司招待所接待一般控制在 30 元/人以内，其他公司客人到总公司参观，需要客餐招待的，可在公司招待所接待后返回；

4. 公司宴请荆门职能部门领导的一律在公司酒店宴请，开具 E0 单结算。

（三）在外就餐和开支的接待费实行分餐（次）报帐制，按接待的先后时间顺序，分餐（次）粘贴原始凭证，附：宴请申请单。无宴请申请单的审计部、企管部和财务室拒签。

（四）各单位接待经办人每月 30 日前结清当月开支的各项接待费，逾期 10 日未报，由接待人自行承担；确因公务出差在外不能回公司报账时，必须在结算日内向审计部、企管部和财务室电话汇报当月开支总额。

（五）报销流程：经办人持《宴请申请单》到公司办公室查证当餐考勤——经本单位领导签字——分管副总审核——审计部（企管部）审核——财务副总核报。

（六）公司内部员工相互请客（含跨子公司、跨部门），其费用严禁报销。

（七）来公司收款、结帐和在本公司从事有偿服务的单位和个人原则上不予接待。

（八）长期驻厂采购人员，公司实行首餐接待制，即其第一餐由公司招待，其余由客户自理或业务员承担。

（九）工资包干的员工，其在公司招待客人一律记入个人往来帐，年终统一结算，在公司外招待客人，其费用由个人现金结算并承担。

（十）丰神农资业务员出差在外，其客户到公司后，由销售办接待，其费用一律记入业务员个人帐户。

（十一）各单位要按照本制度严格把关，严禁弄虚作假。审计部（企管部）每季度要对各单位客餐费用进行一次全面审核，对超标、超范围、违规的客餐当事人，及时作出相关处理。

（十二）公司办应加强对小招管理、努力提高小招的餐饮质量和服务水平。

宴请申请单

申请部门		申请人	
接待事由			
待客人数		陪客人员	
进餐时间			
部门审批	办公室审批	副总审批	总经理审批

二、招待品（费）管理

公司为了加强费用管控，建立监督体制，也为提升凯旋烟酒行（以下简称酒行）销售额度和知名度，本着同质同价的条件下，进一步完善集团公司所属各子公司和各部门在酒行采购招待用烟酒饮品等物品的管理，现对采购流程及结算作如下规定：

（一）酒行经营范围及指定业务范畴

1、酒行经营范围及现有物品名称

序号	经营范围	物品名称
1	客房免费水	金龙泉瓶装水
2	饮料、牛奶、酸奶	根据需要购进
3	各单位使用茶叶	红茶、绿茶等
4	餐饮冲调饮品	葛粉、酸梅膏、秋梨膏等
5	各单位低值易耗品	垃圾袋、打包盒、扫把、拖把、垃圾桶等易耗品
6	烟酒	各种香烟、茅台、酒店专供酒、五粮液等

2、酒行指定业务范畴

（1）凯旋国际酒店（以下简称酒店）酒店所需物品由酒行负责配送，没有的物品可由酒行补充渠道供应；其它专业物品用具等可自主采购；

（2）宜昌公司、民权公司、广西公司、楚磷公司、房产公司（以下简称各子公司）以及总部各部门（以下简称总部办公室）内部招待用烟、茶叶、红酒、金文峰白酒、荆门本地特产等物品，一律指定在酒行采购；

(3) 逢年过节需采购礼品等必须在酒行采购。

(二) 下 E0 单流程

1、酒店

(1) 按酒店提供的物品由酒行集中采购后配送，办理移交入库手续。平时保持对接，及时配送所需物品；

(2) 月底对帐结算一次。

2、各子公司、总部办公室

(1) 各子公司、总部办公室每月上旬 5 日前申报计划采购物品一批，酒行配好货后对接人指定人员提取；

(2) 平时零星物品的采购和领用在指定对接人授权下，可随时到酒行采购；

(三) 消费结算

1、酒店：实行月结制。由酒行提供 3%普通增值税发票到酒店结算一次。

2、各子公司、总部办公室：不赊销，单笔结算。现场索取发票，逾时不补。

(四) 联系人与要求

1、对接联系人

各子公司	对接人	电话号码
宜昌公司	杨敏	15871567495
民权公司	张聪	13677232567
广西公司	蒋德双	18872372168
楚磷公司	郭道玉	18571037523
丰神农资公司	朱凌云	18972887111
酒店	向维龙	15071989998
酒行	苏昌会	13797987079
总部办公室	刘洪海	13986998730

2、总部各部门招待用物品公司指定到办公室领用，并做好登记，办公室严格按等级消费额度审核把关，任何人不得超支和越权；

3、审计部或企管部签审各部门招待用条据时，严格审核菜单和酒水附件，若不按总公司《管理制度》相关要求执行的，按公司制度问责；

4、审计部或企管部每季度对各子公司招待费使用情况进行审计，对违反总公司《管理制度》的人和事进行问责。

三、定制酒管理

(一) 公司各部门、各子公司在一般的招待活动中只能使用公司定制酒或采购的合格散装酒，在未经许可的情况下，不得购买其他招待用酒，各单位财务部门应严格审核把关。

(二) 公司各部门在外的招待用酒统一在公司小招领用。由部门经办人填写酒水领用单，部门负责人或分管副总签字，在总部办公室登记后领用。

(三) 各子公司、丰神农资办公室的招待用酒由各单位向总部办公室报需求申请，并由办公室审批并登记后，到促销品仓库领用。

(四) 丰神农资所属销售分公司需领用定制酒作宣传促销用的，由本人提出申请，经销售分公司经理签字同意，并报销售办主任核实签字后，到促销品仓库领用。

(五) 促销品仓库内勤应认真做好定制酒进出库的登记台帐，每月底对各单位领用情况进行分类汇总，并将子公司的领用数量报总部财务室以便考核费用；将丰神农资公司的领用数量报丰神财务室，便于丰神公司考核结账兑现。

(六) 公司内部员工购买公司定制酒的，可以在总部财务室交费后，凭交费凭证到促销品仓库领取。

(七) 定制酒价格由公司办负责制定。

(八) 各单位对领用的定制酒应严格考核管理，做到据实领用、不得浪费、多领的及时退还、不得私自截留、不得私自销售等。一旦出现以上情况的，对有关单位责任人给予经济处罚。

四、工作期间禁止饮酒

(一) 公司所有员工在上班期间早餐、中餐严禁饮酒，晚上上班或值班的员工晚餐也严禁饮酒，包括供应、销售（含长期在外销售员）及行管后勤员工在公司内外就餐。

(二) 对于违反规定私自饮酒的员工，一次给予 200 元的罚款并通报批评；酒后睡觉等影响工作的加倍处罚，直至停岗；酒后造成交通事故、安全事故的，由此所造成的一切经济损失及后果均由饮酒人自行承担，并给予 1000-5000 元的罚款；酒后对他人造成人身伤害，后果特别严重的，除给予 2000-10000 元的罚款外，同时移交公安机关处理。

(三) 私自同意下属饮酒者，与饮酒者同等处罚；下属违规饮酒，单位负责人负连带责任，处予饮酒者 50% 的处罚；对于本公司内同桌进餐人员未及时制止违规饮酒者，处予饮酒者 50% 的处罚；监督员或知情者知情不报的，给予 50 元/人次的罚款。

(四) 公司建立监督举报制度，各子公司要从不同侧面设立监督员，凡主动举报违规饮酒者，经查证属实，一次给予 100 元奖励（多人同时举报一个违规饮酒者，奖金按人分解），总部奖励由审计部直接发放，其它各子公司由子公司办公室发放，举报人无需办理任何手续，公司为举报者保密。

(五) 各单位要加强本单位员工的禁酒工作。对于嗜酒者违规饮酒，本单位负

责人和本公司同桌就餐的人员要及时制止并举报，监督员发现后也要及时举报。

(六) 公司各级管理人员要身体力行、率先垂范，并加强监督检查。

五、子公司招待费管理

(一) 目的

为了进一步加强子公司招待费管理，降低成本，减少不必要的支出，特制定本办法。

(二) 原则

1. 先预算后支出的原则：所有的招待费必须在总的计划内支出。

2. 一事一签批原则：每笔招待费须提请子公司经理批准。经理在外招待客人，必须有 1 人或 1 人以上参与陪同，否则，子公司主管会计有权拒绝签字报销。特殊情况，或大额、超标的招待费，需请示总经理或董事长签批。

3. 定点执行的原则：总公司副总经理、职能部门负责人下派到子公司检查指导工作，子公司间相互参观学习和交流，一律安排在子公司食堂内就餐，严禁劝酒、酗酒，给总公司领导派烟或赠土特产。

4. 对口执行原则：对外招待活动由对口部门根据需执行人员级别由子公司经理确定陪同人员，一般不得超过 3 人陪同。

5. 招待品领用原则：烟、酒、茶叶等招待品集中批发采购和统一管理，需招待时，由接待部门按审批程序到子公司办公室领用，一般情况下，严禁在商店、酒店拿高标准、高规格的招待物品。

6. 各单位和生产厂不得擅自在小卖部拿招待用品和其它商品，否则公司不予报销。

7. 特殊情况确需招待用品时，总部生产厂须在生产部备案（子公司在办公室备案），否则不予报帐。春节烟花、鞭炮等物资可在规定范围内据实申报采购或领取。

8. 生产厂招待品及招待费管理将作为内审的一项重要内容进行监管，对违规者进行 2000 元以上的责任追究。

(三) 实施细则

1. 参照本办法 5 个原则，并按照公司财务审批报销制度有关程序签字报销。

2. 总公司每月 10 日在质量成本分析会上，统计通报各子公司招待费列支情况。

3. 企管部每月对子公司招待费进行审计，对于涉嫌严重违规和弄虚作假行为，将严格按公司制度进行责任追究。

4. 执行费一并进入年度目标责任考核。超支部分按 50% 追扣子公司经理奖金。

六、凯旋城酒店招待管理

为规范集团公司和各分子公司以及丰神农资公司在凯旋酒店招待客人就餐和住宿，本着费用从紧、热情接待的原则，特作规定通知如下：

（一）业务招待费适用范围

1.因工作关系凡需在荆门市区招待业务合作单位或有关部门工作人员就餐和住宿的，原则上一律放在凯旋酒店，不得再额外报销招待费。

2.丰神农资公司组织代理商和零售商来公司总部参观或大客户拜访公司领导的，可安排在酒店接待，接待标准按丰神农资公司《营销方案》或者公司接待标准执行。

3.丰神农资公司各分公司组织种植大户（100亩以上）来公司总部参观或订货的，一律在总部开会，中午在总部小招就餐（含晚餐），住宿由各分公司指定业务员另行选择酒店接待，费用严格按《会议营销方案》标准执行。

4.丰神农资公司大型订货会在荆门市召开，按照总公司要求拟定《会销方案》报董事长审批后，一律在凯旋酒店举行。

（二）业务招待费的开支原则

1.业务招待费应坚决贯彻“可接待可不接待，不接待”，“可参与可不参与接待人员，不参与”，“可发生可不发生费用，不发生”，“态度热情，费用从简”的原则。在营销方案以外的零散客户接待：磷铵公司客户、公司职能部门接待、丰神农资公司 AAA 客户接待费用可以由公司全额承担，丰神农资公司除 AAA 客户以外的其他丰神农资客户接待费用，公司承担 50%，业务员承担 50%。

2.分公司组织种植大户到公司参观，接待费用严格按分公司《营销方案》执行。种植大户到公司参观前必须认真核实大户的订肥数量，精品人均订货在 5 吨以上，不够 5 吨接待标准由此产生的差额费用由业务员和客户承担。

3.所有接待活动尽量安排酒店淡季（2-4 月、6-7 月）开展推广活动。

4.每吨肥 1.5 元标准包干使用，各大区和分公司严格管控，若超支公司将追究各大区和分公司经理责任。

（三）招待流程

1. 种植大户会

①100-200 公里范围的种植大户到公司参观，客户上午在总部参观、开展订货活动---中午在总部食堂就餐后下午安排返回。

②300-500 公里范围的种植大户到公司参观：客户上午在总部参观---中午在总部食堂就餐---下午在总部充分利用现有会议室开会（订货）---晚餐可安排在总部食堂就餐---晚上分公司指定业务员安排客人在其他酒店住宿---费用严格按《营

销方案》执行。

2. 代理商和零售商来公司总部参观：公司原则性同意各分公司可安排在酒店接待。

①500 公里以内的客户或没有安排旅游的团体：

客户团体上午在总部参观---中午在总部食堂就餐---下午在总部充分利用现有会议室开会---晚上可入住凯旋城酒店（320 元/标间，160 元/人）---第二天早上退房。至此，流程结束，公司不再额外进行接待。此流程中可安排客户进一次正餐（标准 100 元 / 人）。早餐在酒店安排桌席就餐；本省鄂东、鄂西、湖北浩分公司按 2022 年会销政策执行。

②500 公里以外的客户团体和有旅游活动的团体：

客户团体上午在总部参观---中午在总部食堂就餐---下午在总部充分利用现有会议室开会---晚上可入住凯旋城酒店（320 元/标间，160 元/人）---第二天早上出外旅游---晚上回来可继续入住一晚---第三天早上退房。至此，流程结束，公司不再额外进行接待。流程中，酒店只安排一次正餐接待，其他就餐需求统一安排自助餐（80 元/人）。早餐在酒店安排桌席就餐。

本着节约成本，尽量不占用酒店客房及会议室资源的原则，所有销售分公司团体客户接待应严格按照以上流程进行接待。若有特殊情况由分公司和客户另行解决。

费用预算（以 50 人团为例）

500 公里以内的客户团体：

晚上酒店入住： 160 元*50 人=8000 元

晚餐正餐： 1000 元/桌*5 桌=5000 元

共计 13000 元，260 元/人

500 公里以外的客户团体：

第一天晚上酒店入住： 160*50=8000 元

晚上正餐： 1000 元/桌*5 桌=5000 元

第二天晚上自助餐： 80 元/人*50 人=4000 元

旅游回来晚上酒店入住： 160*50=8000 元

共计 25000 元，500 元/人。

以上，320 元/间房已含早餐，若有旅游项目，旅游费用为客户承担。

（四）客户到酒店进餐和入住注意事项，各大区分公司经理必须传达到每位业务员，进酒店前安排业务员重点讲言行和进餐礼仪

①言行礼仪

A、衣着干净整洁、禁止袒胸露背，B、禁止随地吐痰、大声喧哗，C、酒店内禁止抽烟、乱扔垃圾等行为。

②进餐礼仪

A、自助餐应多次少取、杜绝浪费，B、禁止用筷子敲打碗桌等行为。

（五）业务招待费的审批权限

在凯旋酒店安排的招待，部门及分子公司接待由分管相关部门的副总经理按标准进行严格审批；销售公司团队接待费用由销售总监按标准进行审批，报总经理签字后执行。

（六）招待费的审批接待程序

客餐招待的审批程序：对口接待部门负责人填写招待费申请单，按本办法第三条权限审批后，由总部办公室或销售办公室在招待费审批表上盖章，交凯旋酒店营销部对接人进行对接，上午订餐时间不得晚于 10:30，晚上订餐时间不得晚于 16:30，大型团体会议安排就餐和住宿，尽量提前一天告知。

凯旋酒店的对接程序：集团各部门在酒店接待客人的，按程序审批后，由凯旋酒店营销部对接人对接后，下 EO 单到各部门执行，由集团经办人签单挂账，酒店财务按月度汇总，凭签单开具相关发票到集团各分子单位办公室，按流程审批后由财务打款到酒店。

酒水领取：内部用酒水，以抵账酒和内部定制酒为主，由市场部定期调拨到酒店，酒店凭招待费申请表中审批的品种及数量进行发放，未消费完的，按实际数量确认并将剩余酒水代收入库。

（七）招待费的开支标准

1. 在凯旋酒店招待客户及客人，普通客房按 320 元/间，餐费不超过 1000 元/桌（100 元/人），超过 50 人的团队，可做自助餐（80 元/人），酒店会议室使用按统一市场价格的 6 折进行结算。

2. 招待用酒按每桌 2 瓶标准领用。

3. 普通客户原则上只提供普通客房，凯旋城酒店在当天普通客房销售完毕的情况下，由前台经理确认可以提供高一级的豪华客房，按照 339 元/天结算。磷铵公司大客户、复合肥公司 AAA 客户可以提供豪华房间，在审批单上注明，按照 339 元/天结算。

（八）业务招待费的管理原则

1. 业务招待费严禁超支现象发生，超支自付。所有的招待实行事前审批制度。

2. 适当控制业务接待。业务接待应尽量安排在公司酒店。各部门因工作需要确实在公司外安排招待时，必须经总经理或董事长审批后执行。

3. 接待用餐时，严格控制陪客人数，实行对口接待。原则上陪客人数应控制在 2-3 人/桌，中午陪客人员不得饮酒，若晚间还需值班的，也不得饮酒。

4. 招待用烟、酒、饮料等物品，不能自行购买，应按接待标准，签批后领取。

5. 公司内部、员工相互请客（含跨子公司、跨部门），其费用严禁报销。

6. 菜单标准

（1）各部门（子公司）宴请职能部门领导不含酒水按每人 200 元左右标准进餐，公司内陪客可根据到客人数合理安排，最多不能超过 4 人；宴请职能部门科员不含酒水按每人 100-200 元标准进餐，陪客要求同上。

（2）公司宴请的重要客人进餐标准由董事长指定人员安排。

7. 酒水标准

（1）各部门（子公司）宴请职能部门领导和科员酒水单瓶价格控制在 500 元以内标准接待，不浪费够喝就行；一般酒水总额最多不超过 2000 元。

（2）公司宴请市级重要领导和重要客人需领用茅台酒的，要经董事长签批。

8. 各部门（子公司）宴请客人进餐一律按清单严格审批，EO 单交酒店对接人后提前到酒店等候客人。

9. 报单时没有提供 EO 单及超标准消费的费用自理。

（九）控制与监督

1. 审计部和企管部对业务招待费审核严格把关。

2. 财务部有权拒绝不符合业务招待标准、报销流程、审批权限的业务招待费的报销。

3. 在外招待的，需向酒家索取菜品清单，作为报销依据。餐费报销单上应注明接招事由、参与接待的人员、接待的客人及人数。

4. 丰神农资公司接待中如受到酒店方投诉客户言行、进餐失礼，每次分别追究各相关接待人员责任，处扣工资 200-500 元/次。

第五节 车辆管理

一、公务车管理

（一）公司办负责小车的调度、协调和管理工作，各子公司、分管部门负责

所辖车辆的日常管理工作。

（二）公务车配备

1. 部门配车：总公司办公室 3 台（鄂 H08089、鄂 HF2N66、鄂 HP22P3），生产部 1 台（鄂 HJ8158）。市场策划部央视采访车 1 台（鄂 HG39M3）。

2. 子公司：宜昌公司 2 台（鄂 HJ1W89、鄂 EZC249），民权公司 2 台（豫 NN508D、豫 NA297C），来宾公司 2 台（桂 W0099、桂 W0009），丰神农资办公室 1 台（鄂 HEB119），农化宣传车 9 台、LED 宣传车 6 台。

（三）小车调度原则

1. 非急事、特事和多部门办事，一般不予派车。
2. 提前申请、先急后缓、因公调度、礼让三先。
3. 公司领导、各部门参加重要会议和公务用车。
4. 接送上级来人或有关业务单位来公司办理、参观的客人。
5. 生产经营用车。

（四）公务车调度程序

各单位因公确需使用公司公务车的，应由部门主要负责人于前一天向公司办报用车计划，公司办主任需根据先急后缓、交通便利的原则，向小车司机下派车通知单，并通知用车单位用车，对未派的单位予以解释。

（五）用车规定

1. 禁止公车私用。
2. 公务车用车人应合理安排办事程序，尽量节省用车时间，缩短车程，做到一车多用，不得无故在外逗留，司机有权提醒用车人按规定时间规定的行车线路用车，不听劝告者按旷工处理并承担车辆费用。确有特殊情况不能按时返回或需改变行车线路的，必须征得公司办同意。
3. 总公司相关部门配备的公务车辆非工作需要，不得将公务车开回荆门过夜。
4. 零配件采购车除晚上回荆门到各车站提货外，不得将车从总部开回荆门过夜。
5. 各子公司零配件采购车除紧急情况外，不得将车开回荆门。
6. 因急事（非办不可）又无公务车保障时，需租用车，应事先向公司办主任报告，用车人和公司办主任应在所发生费用票据单上签字，以示负责。否则，公司将不予报销费用。
7. 配备公务车的部门主管为公务车管理的第一责任人，须严格遵守上述规定，如有违反者，一经查实，给予 1000~2000 元罚款，并通报全公司。
8. 公务车必须由指定的专职司机驾驶。否则，发生安全事故，其损失由专职

司机和私自驾车人承担。

9. 所有公务车所有权人一律只得以公司名称进行注册，不得注册为个人。

（六）车辆停放

公司公务车无公务任务时一律停放在办公楼前或车库内。

（七）车辆维修

公司公务车维修由司机打专题报告，由相应的办公室负责人审批后到公司指定维修站维修，财务部审核票据和维修项目附件，车辆维修更换的零配件由司机带回，交管理部门统一处理。

（八）公务车管理及费用报销

1. 公务车司机凭派车单出车，做好出车日记。

2. 公务车司机全年行驶里程在 3 万公里以内的出车无安全事故的，奖 2000 元，从事公务车司机工作不足一年但超过半年的，奖 1000 元；全年行驶里程超过 3 万公里且无安全事故的，超过 3 万公里的部分另按 0.05 元/公里给予奖励，但单个公务车的安全奖金金额不超过 5000 元。

3. 公务车使用的油费按以下额定的油耗标准进行考核，修理费、过停费据实审核报销。

不同型号的公务车，参照制造商的油耗标准，结合实际车况，额定各车燃料消耗指标。具体为：宇通大巴 28 升/百公里，福特锐界 13 升/百公里，广本奥德赛 11 升/百公里，本田雅阁、大众领驭、日产皮卡、东风皮卡、东风本田 CRV 9 升/百公里，大众新帕萨特 8.5 升/百公里，长安小卡、江淮皮卡、福田轻卡、五菱小卡 8 升/百公里，福特、全顺宣传车 10 升/百公里，LED 广告宣传车 15 升/百公里。若油耗超标的，超出部分的费用由公务车驾驶员自行承担，全顺宣传车、LED 广告宣传车半年平衡后考核。

二、自购车管理

（一）补助标准

公司相关单位人员因工作需要自购车的，经本人申请，公司审批同意后可给予补助（包括保险费、油费、过停费、修理费、年检、折旧等所有费用），补助标准如下：

类别	职务	补助标准 (元/公里)	备注
一类	总经理	1.8	3万公里封顶，配司机，进入市场调研或出差另按1.8元/公里据实报销。
二类	副总经理、胡集公司经理	1.8	3万公里封顶
三类	宜昌公司、民权公司、广西公司分管外围工作的副经理，宜昌公司主管会计，宜昌公司分管盐酸销售经理，总公司办公室主任，总公司安全总监，环保部部长，胡集公司办公室主任	1.2	3万公里封顶
四类	环保部负责外围的副部长，党办主任兼环保部副部长，子公司安环处处长，子公司办公室主任，宜昌公司分管生产副总	1.0	2万公里封顶
五类	总部职能部门主要负责人，总公司办公室副主任，丰神农资办公室主任，其他子公司分管生产副经理，总部及其他子公司主管会计，总部电站负责人	年补助 13000元	审计部和企管部到市场督查按到达市场标准补助，五类补助人员全年车辆行驶不得少于1万公里，低于此数扣车补3000元。
六类	生产厂厂长，生产部负责生产管理的副部长，技术部副部长，宜昌公司总工程师、分子公司安全总监，分子公司质管处处长，丰神农资办负责贴牌工作的副主任	年补助 7000元	六类补助人员全年车辆行驶不得少于5000公里，低于此数扣车补2000元
七类	荆门籍外派子公司生产厂副厂长	年补助 4000元	

说明：

1. 公司配有公务车的管理人员一律不得享受车补。
2. 公司所有车辆补助标准最高调整为1.8元/公里。
3. 丰神农资、市场策划部、市场推广部、研发部等部门负责人（含副职）进入市场时按所在市场标准据实补助，不出差时按公司制度统一包干补助。
4. 享受车补人员在公司所在行政区域内办事，如总部在在荆门区域（含钟祥、东宝、掇刀区）内，民权公司在民权县内、宜昌公司在宜都市内、广西公司在来宾市内办理业务，不得安排公务用车。
5. 部门负责人确因工作需要出差又无公务车调配时，先经申请并报公务车管理部门同意、登记里程起止码，所安排车辆可按1.3元/公里包干报销燃油、过路等费用，到子公司实行包干费用（宜昌550元，楚磷650元，民权1700元）。
6. 生产厂长车补主要用于所在生产厂应急和突发事件的救援和处置。若生产厂长没有购车的，由生产部和子公司负责落实相关工作。

(二) 自购车补助申请审批流程：符合补助条件的自购车人员，初次享受车补的，须先以书面形式提出车补申请（附本人驾驶证、车辆行驶证、购车发票复印件），经总公司企管部、公司办审核后开始执行。按里程执行补助的自购车人员，应于每年 12 月 20 日前向总公司办公室如实申报车辆行驶里程起止数，公司办人员予以核实后签字确认，未及时申报行驶里程数的，或无法核实真实性的，不得发放车辆补助。子公司人员由子公司办公室核实行驶里程起止数，统计汇总后由子公司经理签字确认，再报总公司企管部和公司办共同审核后兑现。丰神农资公司人员由丰神农资办公室负责车补申请的审核和车辆行驶里程起止数的确认工作。

(三) 补助程序：购车人在领取自购车补助时，必须将等额的油费、过路费或其他车辆费用，附经审核同意的车补申请及安全协议复印件，由企管部审核后，报财务副总审批。丰神农资公司人员自购车由丰神农资办公室审核里程后，审计部审批，报销售总监签字同意后到销售财务报销。

(四) 其它

1. 凡自购车人员办理公事原则上不得调用公车，确因工作需要（接待重要客人自己不便驾车或 300 公里以上长途），可以申请公司安排专职司机。

2. 自购车人员需与公司签定安全协议，并由其家属担保确认。自购车人员出现车辆被盗、损坏或安全事故，一切责任由个人承担。

3. 符合自购车条件的人员必须自己筹足购车资金，不得向公司借款。

4. 享受自购车补助政策的人员，自己必须具备驾驶资质，同时车辆必须是本人的户头，否则不能享受公司的补助。

5. 自购车人员在上述岗位时，享受以上购车补助待遇，若岗位变动不够享受以上待遇时，不再享受公司的补助政策。

三、公务车司机管理

1. 公司董事长、总经理、分管矿山副总、各子公司经理，公司可为其配备专职司机。

2. 行管后勤公务车分别由总公司办和子公司办统一调度管理，各单位司机由各单位办公室自行管理。

3. 公务车司机必须保守企业机密，优质服务，文明驾驶，礼貌待人，时刻维护公司形象。

4. 严禁公车私用，发现一次给予司机 100-500 元罚款，情节严重的予以辞退。

5. 公务车司机应坚守岗位，若脱岗影响用车，一次罚款 50 元；连续三次或月累计三次，作停岗或辞退处理。

6. 公务车司机每天必须详细填写出车日志，按月上报车管领导。不按时上报出车日志的，一次罚款 100 元，年终考核出车日志不全的，小车费用超标部分由司机全额赔偿。

7. 公务车司机须严守财经纪律，严禁虚报冒领。若有违反，不论金额大小一律予以调岗处理，情节严重的开除出厂。

8. 公务车回公司后一律停入公司院内，司机回相应的办公室待命。公务车司机没有公务时，只能乘坐值班车上下班，严禁将公务车作为自己的交通工具开回家中。

9. 公务车司机必须坚持原则，严格按办公室出具的派车单出车，特殊情况由相应的办公室电话通知和派人通知，否则按乱出车和出私车论处，给予有关责任人 300-500 元罚款。

10. 未配备专职司机的公司高管或其他关键岗位人员因对外接待或因公外出需远距离驾驶的，由公司办安排机动司机或其他无公务的专职司机负责外出驾驶。

四、农化车、宣传车管理

（一）宣传车司机的职责

1. 宣传车司机必须遵守《道路交通安全法》及相关规章制度。

2. 所有的宣传车统一制作车身喷漆广告，加装GPS定位系统和行车记录仪。

3. 宣传车辆速度规定:低速 \leq 60 码，高速 \leq 100 码。

4. 宣传车辆日常由丰神农资管理、调度，业务上接受市场部指导。司机每次出差回公司必须把油卡带回公司，方便油卡充值;并到相关管理人员处登记里程数，每半年考核一次油耗。

5. 司机应爱惜车辆，保持车辆的清洁，乘车的促销员作为车内的清洁责任人，做到讲究卫生，人人有责。

6. 出车前例行检查车辆水、电、车胎、油及其他安全性能是否正常，不正常要及时修补或调整。

7. 司机发现所驾驶的车辆有故障时要立即检修，不会检修的应立即请示管理人员，并提出具体的维修项目和大致的经费;车辆更换的旧部件交回公司审验，方可报销车辆的维修费用;车辆大修时，必须书面申请，主管负责人审批后方可执行。

8. 司机住宿时把车停在安全的地方，防止被盗;离开车辆时锁好车辆，不要把贵重物品及票据放在车上。

9. 司机对所开车辆各种证件的有效性经常检查，出车时保证证件齐全，不全、到期或过期的及时向有关部门办理相关证件。

10. 所有宣传车辆实行油卡加油，严禁现金加油；如有特殊情况需现金加油，请示管理人员后，由当地区域经理和队长在油票上签字方可报销。

11. 宣传车可以走高速，但事先必须经主管负责人同意。

（二）费用报销

1. 宣传车的费用在丰神农资财务室报销。

2. 过停费、油费、修理费必须分类报销；报销过停费必须填写时间和地点。

3. 低于 1000 元的费用由财务上个人帐，个人填借款单借支；高于 1000 元的费用可直接打到个人工资卡。

（三）违纪处罚

1. 严禁司机酒后驾车、疲劳驾驶，危险驾驶；发现一次处罚 500 元，情节严重的取消司机资格；违规累计两次的，取消司机资格。

2. 若车辆出事后，应立即向当地交警和保险公司报案，并告知管理人员；如果司机负 20%以上责任，则取消全年安全奖；如果司机负主要责任，保险公司赔偿不足的部分由司机个人承担。

3. 司机出差原则上不准在荆门和钟祥城区过夜，不能及时返回公司的，应通知相关管理人员，并说明原因；私自在荆门和钟祥过夜的经查证属实的，扣年终安全奖 500 元/次。

4. 司机将公司的加油卡私自借给外部车辆加油，发现 1 次除赔偿等额油费外，处罚 500 元/次。

5. 未经相关管理人员批准的，不许私自将车辆送修理公司维修，否则费用由司机个人承担。

6. 宣传车司机是专职司机，未经管理人员批准，不得将车辆交给他人驾驶，如有违反查证属实的取消年度年终安全奖。

7. 司机出差回公司后，宣传车钥匙和加油卡必须上交丰神内勤，否则处罚 100 元/次。

8. 司机违章或证件不全被公安机关罚款的，其费用个人承担。

9. 司机为宣传车促销工具的第一责任人，若故意损害促销工具需照价赔偿。

10. 司机车辆交接时，必须处理完违章，填好车辆交接表。

五、车辆保险

（一）各单位办公室负责各单位车辆的保险工作。总部各部门及丰神农资公司的所有自购车，由专人负责车辆登记和保险办理工作。自购车人员在当年车辆保险到期前，应主动提供相关资料以便及时办理保险。未在公司统一办理车辆保险的自购车人员，可取消其车辆补助资格。

（二）凡符合公司规定业务员购买的车辆均由公司统一购买保险，费用划入

业务员个人帐户。

六、安全管理

(一)各部门、各单位要加强对车辆驾驶员的管理，积极组织相关人员进行交通安全制度和公司内部车辆管理制度的学习。驾驶员必须按期参加安全学习，提高安全行车意识及自身素质。

(二)所有车辆的司机(单位公车、私人车辆、运输公司所有业务车辆、丰神农资所有业务员车辆等)要牢固树立安全行车思想，提高认识，强化安全意识，严格遵守交通规则、操作规程和公司制订的内部车辆管理制度。

(三)司机严禁开病车、高速车、违章车、无证开车、疲劳驾车、酒后开车、非专职专岗和将车交由其他人驾驶等，杜绝恶性事故，减少一般事故。

(四)所有车辆驾驶员应随时做好车辆的维护保养工作，按期参加车辆的年检年审及维护检测工作，保持车况良好、手续齐全、车容整洁，杜绝病车上路。

(五)任何车辆的司机因不遵守交通规则，出现交通违章事故后，该司机(或单位)自行处理违章事故善后工作(交警、公安、路政、保险等)，公司不介入进行关系疏通及其他工作(特殊情况除外)；公司收到小车司机及购车业务员违章处罚单后，相关费用划至小车司机及购车业务员个人帐户。因违章引起的交警部门的罚款及相关费用，全部由车主或司机本人承担。

(六)凡车辆出险，需公司派人协助处理的，由车主本人申请，其费用和责任由车主承担，公司不承担任何经济损失和法律责任。

(七)严禁公司领导、员工及非专职司机驾驶公司为各部门配备的小车，严禁无证驾车。

(八)各部门必须坚决贯彻执行公司关于小车管理的各项规定，部门负责人履行管理职责，专职司机履行监督职责，公司鼓励广大干部职工监督举报违规驾车行为。

(九)若违反安全管理规定，公司给予以下处罚：

1. 因领导干部管理不力导致违规驾车的，给予领导干部每人次 300-1000 元罚款；

2. 是领导干部违反规定驾车或强行驾车的，一律就地免职，并处罚款 1000 元；

3. 是专职司机不履行监督职责或监督不力导致违规驾车的，给予司机调岗处理，并处罚款 500 元。

4. 凡违反规定驾车出现安全责任事故的，每次给予罚款 300-1000 元，并承担经济损失和法律责任。

5. 违反交通规则的罚款，一律由司机本人承担，不得变相报销。

第六节 印鉴（公章）管理

一、湖北鄂中行政章、浩斯特行政章由总公司办公室管理，各子公司行政章由各子公司办公室管理。

二、湖北鄂中合同专用章、浩斯特合同专用章由公司办内勤管理，丰神农资行政章及丰神农资合同章由丰神农资办公室管理，办理外贸出口报关的各类中英文公章或专用章由丰神农资办公室指定专人管理，其他各部门公章由部门分管副总或经理授权人员管理。

三、未经公司董事长签字同意，所有公章一律不得外借。

四、财务部门到银行办理抵押、贷款等手续，需外借公章的，经分管副总（子公司财务部经理）签字同意，借用人方可办理登记借出。公章借出期间，借用人应妥善保管，使用完毕应及时登记归还，不得转借他人或由他人代为归还。期间，若因违规使用，给公司造成损失的，由借用人承担全部责任。

五、丰神农资公司业务员在市场上办理投标、开标等活动，需外借丰神农资公司公章的，需分管销售副总签字同意，同时，应指派一名丰神农资办公室主任（副主任）负责全程保管使用。若因违规使用，给公司造成损失的，由派出的丰神办公室主任（副主任）承担全部责任。

六、严禁利用各类公章为其他单位及个人办理担保、承诺等手续。

七、凡需加盖公司行政印鉴的必须由总经理或授权副总签字同意后，方可登记用印。特殊情况，由总经理指定人员把关审签。

八、供应采购合同、工程承包合同、加工合同、施工合同必须由总经理或授权副总签字同意后方可使用合同专用章。特殊情况，由总经理指定或委托人员审签。

九、丰神农资公司签订的区域销售代理合同、正常价格的批量买卖合同由各销售大区经理或委托分公司经理签字同意，丰神农资办公室严格审核后方可加盖合同专用章，销售大区经理和分公司经理出差在外的，可由丰神农资办主任和分管副总审签。丰神农资办人员在盖章前发现合同有异议和损害公司利益的条款有权拒绝盖章。其它的产品销售合同由分管副总审核，超出公司定价范围的销售合同，须报总经理审批后方可盖章。

十、所有用印的人员必须履行登记手续。

十一、经办人员应严格把关，做到无领导审核签字的合同不予盖章，有损害公司利益的条款不予盖章，有异议的要查清问明后方可盖章，领导审批同意盖章的要在登记表上注明经办人姓名。印章管理员对不符合手续、不合法或不正当的

用印申请，有权拒绝。

十二、所有在公司用印的合同一般应由对方先盖章，盖章后的合同和公文的原件必须在公司留存。

十三、需刻制印章时，由需用单位书面申请，经部门分管领导审批后，统一由各公司办公室到指定单位刻制。对作废和过期的印章经总经理批准后统一销毁。

十四、各类公章的保管部门负责人为公章管理的第一责任人。

第七节 合同管理

为规范员工行为，维护公司利益，理顺合作关系，明确合同责任，树立良好信誉形象，预防经济纠纷，避免经济损失，加强内部协调，特制定本合同管理办法：

一、订立合同的原则

- （一）必须是公司实际需要的经济业务和其他业务；
- （二）必须符合《中华人民共和国合同法》及相关法律法规；
- （三）必须最大限度的维护公司利益；
- （四）必须具有可操作性和时效性。

二、对外签订合同，须经公司法人代表（或授权分管领导）同意，未经许可，任何人不得以任何理由、任何方式以公司名义对外签订合同。否则所签合同无效，公司将予以欺诈行为追究当事人的经济责任和法律责任。

三、须经公司法律顾问出具审核意见的重要合同包括：合同金额在 100 万元以上的大型设备或生产线采购合同；与签订方首次合作或首次签订类似业务且合同金额在 50 万元以上的各类经济合同；其它有必要由法律顾问进行审核的重要合同和关键性合同。

四、需由公司法人代表确定合同签订合同

- （一）借贷合同；
- （二）对外投资和外借款合同；
- （三）对外担保、抵押合同；
- （四）专业技术人员、高层管理人员聘用合同；
- （五）改变运作方式的初次合同；
- （六）新项目建设的相关合同。

五、其他合同的审核及管辖权

（一）销售合同：肥料销售合同由丰神农资公司统一拟定格式条款，经公司法律顾问（以下简称律师）审核后，报分管销售副总审定，在执行过程中不再变化格式和内容；盐酸销售合同由宜昌公司拟定，报宜昌公司经理审定；红渣销售合同由供应部红渣管理员拟定，报供应部经理审定；废旧物资销售合同由相关厂、部门拟定，经生产部审核，报分管财务副总、分管生产副总审定。

（二）采购合同：原材料及辅材采购合同由供应部按不同类别拟定，经律师审核后，报供应部经理审核后，报总经理审定。

（三）工程及设备合同：所有工程合同由技术部拟定，项目负责人和律师审核，总经理审定。设备合同由需求部门提出，生产部或技术部分管负责人拟定，经企管部和律师审核，分管副总审定，大宗设备采购合同需由总经理审定。

（四）运输合同：运输合同由运输公司拟定，经律师和物流客户服务中心负责人审核，报总经理审定。

（五）劳务合同：劳动合同和劳务合同由人力资源部拟定，经人力资源部部长和律师审核，报总经理审定。生产厂与劳务公司签订的劳务合同，由生产厂拟定，报生产部、安环部和律师审核，报生产副总审定。

（六）对外投资合同：所有对外投资、参股、合作等合同，均由分管副总拟定，经律师审核，报董事会批准。

（七）借贷款合同：所有借贷款、预收款合同由财务部拟定，分管财务副总审核，董事会批准。

（八）对外承包合同：对外承包的各类承包合同，由相关单位拟定，经分管部门或副总审核，报总经理审定。

（九）零配件采购合同及维修合同：零配件采购合同由零配件采购员拟定，经生产部审核，报分管生产副总审定；维修合同由需求部门拟定，报生产部分管负责人审核，分管副总审定。

（十）其他合同：含征地用地、补偿、赔付、保险、工伤赔付、外审等由分管部门拟定和审核，报分管副总或总经理审定。

六、合同审核要求

（一）公司所有经济合同必须经过部门负责人和分管领导两级审核方可签订，经济合同（采购合同、销售合同）还必须由分公司或部门主管会计签字审核相关条款和信息，各审核人在审查合同后须在档案室存档的合同背面签字确认。

（二）销售合同、供应主合同、劳动合同、对外开采及开掘合同、借贷款合同，分管副总在审定时，必须就合同的主条款请示总经理。

(三) 除铁路运输、进出口业务、银行贷款、外审合同外，一般合同由我方确定格式和内容，不得被动采用合作单位的固定格式合同。

(四) 在分管领导权限范围内的合同，直接由分管领导审签，但数额较大或比较重要的合同事前必须就合同的主要条款请示总经理；由总经理审定的合同，可直报总经理审签；各子公司按规定应由总经理审批的合同，需经子公司主要负责人先审核，后报批，各子公司主要负责人据此审签。

(五) 合同审核的程序及内容

1. 签订合同前需索取的资料：

对方《企业法人营业执照》和《企业法人代码证》的原件（复印件必须盖章）；

对方相应的资质证书或者等级证书的复印件；

对方单位介绍信、法人代表身份证，或者代理人的本人身份证和有效授权委托书；

对方当事人开户银行账号；

对方提供的履行相应经济合同能力的证明材料；

业务部门到对方实地考察的书面报告（对方地点、生产经营活动及管理情况、技术水平、履行经济合同内容的能力等）；

经济合同专用草本；

2. 签订经济合同时的审查：

明确经济合同项目的内容，审查合同项目是否符合生产经营计划、投资计划或者其他计划的要求；

审查是否已经安排了该计划的财务预算。

审查经济合同内容的合法性、合规性和合理性：

审查经济合同是否符合国家法律法规的规定，是否有违反国家利益或者公众利益；

审核经济合同是否符合本企业经营方针、政策、计划的要求，履行该合同是否能给企业带来预期利益；

审核对方的主体资格是否合法，签订合同的当事人是否有签订该合同的权利；

审核对方是否有履行该经济合同的诚意和能力。

审查经济合同条款内容是否完整正确，意思表达是否清楚正确：

审查标的名称是否规范；

审查数量、质量表述是否正确；

审查价格和佣金是否明确合理；

审查合同履行的期限、地点和方式是否明确合理；

审查违反合同的责任是否明确。

3. 合同签订后执行单位必须做到的工作：

审查经济合同的执行进度；监督经济合同严格按照合同进度履行；

审查经济合同的执行效果；规避合同执行过程的风险；

审核经济合同发生情势变更的处理是否及时并且符合规定。情势变更包括人事变动、市场价格变动、国家政策调整、人力不可抗拒因素等对合同的影响；

审查经济合同的履行是否符合合同条款的要求；规避违反合同条款潜在的合同诉讼风险；

审核合同终止是否符合要求；规避合同清算期间不利于己方情况出现；

七、公司员工对外口头协议、口头承诺，公司不承担任何经济责任和法律责任，由其当事人、承诺人承担全部责任。

八、合同签订前，合同当事人应就需签订合同的事项进行广泛、深入细致的调研，选择多家可能参与签订合同的单位进行比较，选择合同对象应按公司规定公开、公平进行，需进行招投标的，须按公司规定进行招投标后签订合同。正式合同签订前必须按照公司规定进行合同评审。

九、合同签订时，当事人应就合同的具体内容与拟定的合同签订单位协商一致。合同内容条款必须严谨，必须权责明确，必须就其合同的详细内容和可能出现的情况予以记载。供销合同须详细注明品种、规格、型号、数量、单价、金额（大小写）、质量标准、三包内容、运输方式、运杂费的承担、交货地点、交货方式、结算方式、合同签订时间、违约责任、解决纠纷的诉讼地（在我公司签订的合同诉讼地一律为荆门或钟祥）等。签订合同必须留存三份，一份签订部门备查，一份交档案室存档，一份交财务作为收付款依据。

十、合同条款商订完毕后，当事人应就拟定合同单位（招投标单位）基本情况、诚信情况等内容，如实向总经理或分管领导进行全面汇报，并向领导说明合同的关键及重要地方，由总经理或分管领导审定后，签订合同。

十一、合同登记与存档：销售合同签订完毕，当事人到丰神农资办登记盖章并存档，其他合同在公司办登记盖章并存档，子公司的合同在子公司办公室登记盖章并存档。凡未纳入公司相关档案管理的合同，出现的一切责任，均由当事人承担，给公司造成损失的，追究当事人责任。

十二、公司基建、技改、维修、零配件采购合同需由生产部或技术部组织相

关专业技术人员评审后签定。

十三、合同后续管理

（一）合同签订后，当事人和相关责任人应时常关注合同单位的重大经营、重大决策，重大人事变动等情况，经常与对方交流沟通，以促使合同如期、按质、按约定执行和落实。

（二）当发现合同有未完善的地方和发现合同当事人无力或不愿履行合同时，必须本着实事求是的原则，及时向公司领导汇报。公司领导应根据对方情况，及时采取补救措施，避免经济损失。如需完善、变更或解除合同的，需经法人代表或分管领导同意后办理。

十四、合同责任追究

（一）合同签订人为合同第一责任人，合同审签人为合同第二责任人。因工作不仔细、不认真、调研不充分、向领导反映情况不真实、不准确，处理问题不果断、不及时、签订合同条款不严谨致使签订问题合同或由签订合同给公司造成负面影响的，给予责任人 1000-2000 元罚款。造成经济损失的，由责任人全额承担。

（二）利用签订合同之机营私舞弊、扰乱正常生产经营秩序、给公司造成负面影响的，给予开除处理，造成经济损失的，由责任人全额承担。

（三）当合同一方违约、发生合同纠纷、合同不能履行时，当事人应及时与对方协商解决，协商不能达成一致，应及时请示领导采取补救措施。当事人有责任有义务配合公司采取经济与法律等手段，将损失降低到最低限度。否则给予当事人辞退处理，造成损失的，由当事人分别承担。

（四）以公司名义签订虚假合同、利用经济合同买空卖空、转包渔利、接受贿赂以及损害公司利益的，除给予行政处罚外，另处 1000-2000 元罚款，需要追究刑事责任的移交司法机关处理。

（五）各部门管理的合同资料归档不全或管理不善造成丢失的，追究当事人责任，给予 500-1000 元罚款。重要资料丢失，给公司造成损失的，由责任人全额承担。

十五、业务员劳动争议责任划分

（一）若遇业务员离职时发生劳动争议，丰神农资大区经理按分管片区为第一责任人，分公司经理为第二责任人，丰神农资办公室主任为第三责任人。

（二）丰神农资公司办公室在日常管理工作中，要注重收集、保存部分业务

员的违章违纪记录和处罚通告，以此作为处理业务员离职时劳动争议和解除劳动合同的重要依据。

（三）丰神农资公司在办理业务员离职手续过程中，要严格按照公司人事部门审批程序办理，并及时签订解除劳动合同协议。在遭遇拒签时，将追究第一责任人、第二责任人、第三责任人的相关责任。

第八节 保密条例

一、总则

（一）为了维护公司的安全和利益，增强员工保密意识，提高防范能力，保障公司生产经营活动顺利进行。根据国家相关法律规定，结合公司实际情况，制定本条例。

（二）公司成立保密委员会（以下简称保密委），保密委由公司高管人员、部门或单位主要负责人组成。保密委主任由公司总经理兼任。保密委下设办公室，办公室设在公司办。各高管人员为分管部门保密工作的第一责任人；各部门、二级单位主要负责人为本单位保密工作的第二责任人。

（三）保密委员会职责：

1. 贯彻执行国家有关保密法律法规及公司保密制度；
2. 拟定公司商业秘密的具体范围和项目，制订相应保密措施；
3. 监督检查公司各项保密工作；
4. 开展保密教育，管理涉密人员；
5. 追究泄密责任。

（四）保密原则：提高认识，积极防范；全员参与，突出重点；条块结合，分级负责；区分性质，处罚从严。

（五）公司商业秘密是关系公司安全和利益，依照一定程序，由公司保密委确定，在一定时间内只限于一定范围的人员知悉的事项。公司任何员工不得以任何方式向同行或无关人员提供内部信息、资料、情报等商业秘密和技术服务、技术指导。公司员工发现有商业秘密已经泄露或可能泄露时应立即采取补救措施，并及时向公司保密委报告，保密委成员接到报告后需立即做出处理。重要情况需及时向公司保密委主任报告。

（六）公司所有员工均有保守公司秘密和检举泄密行为的义务。对任何泄密行为和知情不报者都将追究责任，对保守秘密有重大贡献的单位及个人予以保护，并给予奖励。

二、保密范围及内容

（一）保密范围

1. 公司重大决策和企业发展中的秘密事项；
2. 公司事务及生产活动中的秘密事项；
3. 营销策略及营销活动中的秘密事项；
4. 供运策略及供运活动中的重要事项；
5. 公司经营业绩及财务状况；
6. 人才战略及人才引进、培训、薪金等方面的秘密事项；
7. 维护公司安全活动和查处违规违纪中的秘密事项；
8. 其它经公司保密委确定的秘密事项。

（二）保密内容

综合：

1. 公司董事会、经理办公会及生产经营例会内容、纪要、文件及重大决策方案；
2. 投资、融资、合作的谈判情况及内容，经过综合分析后形成的重要信息；
3. 各类招标底价及招标预案；
4. 人才引进、培养方案，干部考核、聘用、内部评议及劳资预案；
5. 质量管理体系文件及资料；
6. 公司内控制度；
7. 违规违纪密件查处预案，案件举报人及举报内容；
8. 打字室打印及档案室保管的秘密文件、材料、图纸软盘及各部门电脑中存储的公司信息；
9. 高管人员、公司办、各部门及打字室接收到的重要电话记录、重要传真件及电子邮件。
10. 公司各类外来秘密文件及资料。
11. 信息化平台内的各类数据信息及资料。

生产：

1. 工艺指标、工艺诀窍及产品配方、产品开发、改良试验资料、技改方案等；
2. 内控质量标准及各类检验结果；
3. 设备图纸、工艺图纸、土建图纸、机械设计图、设备布置图等；
4. 技改后的工艺、设备及配套装置情况；
5. 关键岗位及操作程序、其他岗位具有独特技术性的操作标准；
6. 各种统计报表；
7. 各种基建、设备、零配件采购合同及执行情况；

8. 主要原材料及重要零配件耗用情况。

供应：

1. 全年供应计划；
2. 供应合同；
3. 供应渠道及价格；
4. 市场分析报告；
5. 物资简讯。

销售：

1. 年度销售计划及任务分解方案（含年中调整方案）；
2. 销售分公司经理考核标准及业务员工资分配方案；
3. 公司、市场部召开的销售会议中形成的重要方案和工作部署；
4. 产品营销及广告策划方案；
5. 销售合同；
6. 销售网络及客户档案；
7. 市场部未披露的销售价格及价格调整情况；
8. 市场调研及分析报告、市场反馈信息；
9. 销售简报。

财务：

1. 年度财务计划及工资分配方案；
2. 汇总财务报表、财务分析、汇总销售报表、汇总物资供应报表、汇总统计

报表；

3. 各二级单位的财务报表、统计报表及各种图表；
4. 资金日报表；
5. 产品成本构成情况及报表；
6. 融资客户、股东明细及股权结构状况；
7. 年度目标考核预案；
8. 会计凭证及账簿；
9. 各种内部定额。

运输：产品发货情况及发往方向。

在生产经营活动中新发生的属于秘密的事项由分管领导拟定，报公司保密委审定后，列入保密范围，确定保密措施。在审定前，由该部门先行采取相应保密措施。

三、保密措施

（一）群策群力抓保密是做好保密工作的基础。公司各部门、各单位要加大保密工作的宣传力度，不断提高全员保密意识和防范能力。要不间断地开展本部门或单位保密教育，具体要求是：通过宣传保密条例，增强员工保守秘密的自觉性；通过开展保密形势教育，增强员工的危机感和警惕性；通过宣传保密知识，使所有员工特别是涉密人员了解和掌握相关保密知识；通过开展职业教育，增强员工的责任感和归宿感。

（二）根据公司拟订的涉密范围和涉密人员，加强对涉密人员的管理。涉密人员上岗前须进行保密培训，并与公司签定保密协议，此类人员调动须经保密委主任批准，离开公司须经总经理批准。涉密人员未经批准擅自离厂的，按人事管理制度和保密协议追究责任。

（三）属于公司商业秘密的各类密件原则上不得外报，确因国家规定、执法部门、上级检查或因工作所需外报的，需经保密委主任批准。

（四）属于公司商业秘密的各类密件在公司内部传递，须按以下要求办理：

1. 尽量减少知悉人员；
2. 由产生、保管、掌握该密件的部门或单位分管领导拟定传递程序、传递范围、传递时间，报公司保密委审定后执行；
3. 传递途径需绝对安全，严禁通过普通邮件传递；
4. 在传递过程中严禁复印、打印、抄录；
5. 在传递时间范围内由产生、保管、掌握该密件的部门或单位分管领导指定专人限期回收，登记备案。

（五）涉密人员要有防范意识，属于商业秘密的文件、资料、图纸、软盘和其它物品等一律不得裸放，使用时不得向无关人员展示，不用时入柜上锁，定期归档。公司员工到档案室查阅、借阅、文印、外出携带上述资料，严格按公司档案管理制度执行。

（六）涉密人员不得向无关人员透露自己知悉的公司商业秘密；员工不得打听与本职工作无关的事项，不得随意查阅、借阅、复印与本职工作无关的秘密文件、资料、图纸和其它物品等；相关人员确因工作需要知悉公司秘密的，由掌握该秘密的部门或单位分管领导指派专人以批准的方式提供。

（七）产生、掌握、管理公司商业秘密的分管领导和各部门或单位负责人，要建立商业秘密知悉登记簿，指定专人对通过本部门批准知悉公司秘密的人员详细登记备案。

（八）在基本建设、设备安装、工艺改进、大修等过程中，需将图纸、资料等交给施工单位使用的，经办部门或单位要与施工单位签订保密协议，并做到以

下条款：

1. 施工单位办理好领退手续；
2. 施工单位应承担保守公司秘密的责任和义务；
3. 严禁利用我方提供的图纸、资料为他方服务；
4. 若出现上述问题，扣罚施工方的保证金或通过司法途径追究其法律责任。

（九）要有选择地与同行进行技术交流。原则上只与同等规模、同等技术、有交流价值的同行进行技术交流。需要交流时，先由部门分管领导拟定交流方案，明确对方单位、我方人员、交流范围、是否到公司参观等，报公司保密委主任批准后进行。交流时应正确处理好诚信友好与保守公司秘密的关系。需要参观时，由分管领导指定专人接待参观。

（十）化验室、各厂生产车间和控制室原则上禁止参观和拍照、录像，确需参观拍照和录像的，须经审批参观的领导批准。参观时，陪同人员应安排参观人员沿着参观路线参观，若参观人员走出范围的，各厂相关岗位员工须有意识地加以劝阻。

（十一）加强务工人员、施工人员和临时用工的管理，禁止其进入本岗位以外的生产车间。对接触公司商业秘密的人员，由其所在单位负责人，对其进行保密教育，签定保密协议，采取有效防范措施，确保不泄露商业秘密。

（十二）因工作需要接待相关部门到公司检查的，要向对方提出来保密要求，采取有效措施，防范商业秘密泄露。

（十三）鼓励员工对违反公司保密制度及泄密行为进行举报。

（十四）公司对泄露秘密暂未查实处理的，保留追究其责任的权利。

四、奖惩规定

（一）公司对以下行为给予 500-2000 元罚款，情节严重的，并处停岗、调岗处理：

1. 无主观愿望失密未造成后果或造成轻微后果的；
2. 不按保密条例或保密程序操作未造成后果或造成轻微后果的。

（二）公司对以下行为给予 10000 元罚款，情节严重的，并处降职、撤职或开除处理，高管人员、各部门及二级单位主要负责人有以下行为的加重处罚：

1. 故意泄露公司商业秘密或明知会造成泄密后果不加以制止的；
2. 为外单位或外业人员窃取、刺探、收买、提供公司商业秘密的；
3. 无主观愿望失密造成严重泄密后果的；
4. 不按保密条例和保密程序操作造成严重后果的；
5. 明知他人有损害公司利益行为，拒绝向公司相关部门提供情况和证明的；

6. 以暴力、威胁等手段阻碍公司调查的；
7. 为竞争对手提供服务的。
8. 对调查、检举人或证明人进行压制和打击报复的。

（三）高管人员、各部门主要负责人、各二级单位主要负责人分管的部门或单位，存在重大泄密隐患和发生泄密事件负有主要责任的，公司给予 2000-5000 元罚款，情节严重的，并处降职、撤职处理。

（四）销售业务员在职期间违反保密条例向外透露公司商业秘密的，视情节轻重处 5000 元以上罚款，业务员离职后违反保密及竞业限制协议书约定内容的，按协议条款进行处罚。

（五）泄密人员有自首或立功表现的，可以减轻处罚，对举报泄密行为有重大贡献的员工，给予奖励。

第九节 档案管理

一、档案收集

公司各类财务档案资料由财务部负责收集归档；各类销售档案资料由丰神农资负责收集归档；各类生产档案资料由生产部负责收集归档；基建及技改档案资料由项目负责人负责收集，在工程验收后交公司档案室；子公司档案由子公司负责收集归档，其余档案资料由公司档案室负责收集归档。相关单位不具备档案保管条件时，应及时将各类档案移交公司档案室保管，任何人不得将档案资料私自留存。

二、档案保管

（一）档案员需对收集的档案资料分门别类，科学整理，及时归档，并编制档案目录便于查找。

（二）档案员需定期清点核对各类档案资料，做到实物与目录相符。

（三）档案员需做好档案资料的防火、防盗、防虫、防鼠、防窃、防尘等工作，发现隐患及时采取整改措施，确保档案资料安全完整。

（四）档案员需保持档案室内的清洁卫生，勤打扫、勤清理，保证档案室内良好的环境，防止污染和损坏档案。

三、档案保密

（一）档案员须严格执行国家《保密法》和公司保密制度，增强保密观念，严守保密纪律，不得随意谈论档案内容，不得在私人交往和通信中泄露档案秘密。

（二）凡属秘密档案，任何人不得利用公开的报刊、书籍、展览、广播、录

像等进行宣传，不得擅自提供、翻印、复制、抄录、携带、销毁属于公司商业秘密的档案资料，严禁将档案资料携带、传送、寄运到境外。

（三）档案员需遵照国家和公司规定，做好秘密档案的密级划分、保密期限和密级变更等工作，并指导相关人员按要求利用档案，及时收还“三密”文件，不得擅自扩大降密、解密范围，更不得私自销毁秘密档案。

（四）各部门分管领导需定期检查档案保密情况，审查秘密档案的借阅范围和审批手续，加强干部职工保密教育，防止秘密档案丢失和泄露。

四、档案鉴定和销毁

（一）档案员需根据国家有关部门确定的档案价值鉴定标准和档案保管期限，提出档案鉴定和销毁申请，由公司董事会、监事会成员各一名和部门分管领导组成档案鉴定和销毁小组，对档案资料定期鉴定和销毁。

（二）档案销毁前必须经过认真的鉴定，对确定无保存价值需销毁的档案资料要登记造册，档案员提出销毁报告，销毁小组审批，在保密的前提下，由两名监销员在现场监督销毁，小组负责人、销毁员和监销员在销毁报告上签名，销毁报告永久保存。

（三）档案鉴定工作由档案员充分征求档案产生部门负责人和经办人员意见后，向鉴定小组介绍情况，小组应根据档案资料的不同价值确定保管期限。

（四）各类档案保管期限可分为：永久、十五年、十年、五年。

五、档案利用

（一）借阅：利用档案资料时原则上在档案室查阅，确需借出的，必须严格履行以下手续：

1. 借出档案资料用于为公司以外提供服务的，由总经理签批；
2. 借阅成套图纸的，由总经理签批；
3. 因工作需要借阅、复印零散图纸的，由分管生产副总或分管基建副总签批；
4. 外部人员借用公司档案为公司服务的，需到公司办交纳押金，填写《借阅登记卡》，按上述程序审批后借阅。《借阅登记卡》一式三联，档案员、借阅人、收款人各一联，归还档案时，经档案员检查所借资料无损后返还借条和押金；
5. 内部人员借阅档案须填写《档案借阅登记簿》，按上述程序审批后借阅；其阅读时间不得超过十天，特殊情况可到档案室办理延长手续。
6. 档案员应对所有档案利用及归还情况进行登记；
7. 借阅人要严格遵守公司保密规定和档案管理规定，按期归还档案资料，保持档案文件完整，不得私自向其他人员提供档案资料或泄露档案内容。

（二）查阅

1. 查阅文书档案由分管领导签批；
2. 查阅科技档案（包括科研、技术、生产、设备、基建等图纸资料）由分管生产副总、分管基建副总或其授权人签批（电话或便条通知）；
3. 查阅后，查阅人必须在阅档登记簿上签名。档案员必须对查阅情况进行登记。

（三）复印

1. 复印档案资料按借阅程序审批；
2. 所有档案资料的复印，须由档案员亲自复印，并办理发放登记手续；
3. 秘密档案禁止复印。

（四）档案员凭审批单办理档案借阅、查阅及复印，手续不全者，档案员有权拒绝。

六、责任追究

因不按程序或保管不善，丢失、损坏或未经允许私自转借、复印、泄露档案资料的，按下列责任追究：

- （一）丢失：视其秘密程度给予 1000-2000 元罚款；
- （二）外借：私自转借他人或给外部人员利用的，处 10000 元罚款；
- （三）私自复印：视其秘密程度给予 500-1000 元罚款；
- （四）未按规定清理归档或档案员未催办的，未按程序 and 规定操作的，视其性质和后果处 200-500 元罚款；
- （五）未按期归还档案资料的，由档案员进行催办，并根据情况对借阅人处以 50-500 元罚款。造成损失的，由责任人全额承担。
- （六）因个人原因泄露公司商业秘密的，按《保密法》和公司保密制度追究责任；
- （七）触犯刑律的，依法追究刑事责任。

第十节 基建项目档案资料管理细则

一、管理内容

基建项目档案是指在整个建设项目从酝酿、决定到建成投产使用的全过程中形成的应当归档保存的文件，包括项目决策、可行性报告、项目审批、勘测、设计、施工、调试、隐蔽工程的验收、竣工、试生产（使用）、竣工结算审计等工作中形成的文字材料、图表、图纸及电子资料。

二、部门职责

（一）公司办和技术部负责项目立项阶段包括项目决策、立项审批文件、可行性研究报告及审批意见、项目建设计划、土地规划许可等方面资料的收集、整理，并在取得文件资料的第一时间移交公司档案室。

（二）安环部负责项目安全评价及“三同时”验收、环境影响评价及竣工监测验收全过程中形成的有关合同、报告、批复文件及证书、证件等资料，以及项目周边卫生防护距离内住户的测绘、搬迁、补偿等资料的收集、整理。在取得相关文件资料的第一时间应移交公司档案室。

（三）技术部或基建负责人负责项目勘察、设计、施工、监理、验收过程中形成的各类合同、报告书、审批文件、工程技术资料、图纸等的收集、整理，并在第一时间移交公司档案室。负责督促施工单位在项目竣工后及时上报工程竣工验收资料（包括隐蔽工程验收记录、验槽记录、地基工程验收记录和工程量变更确认单）及竣工图，在完成项目竣工验收后，及时将验收资料整理后移交公司档案室。

（四）招标委员会和生产部负责各类材料、设备的招投标文件、采购合同、技术说明资料及设备出厂合格证、产品检测报告、现场调试报告等资料的收集、整理。招投标文件及采购合同应在合同签订后第一时间移交公司档案室，其他资料在收集齐全后及时移交。

（五）项目竣工验收后，施工单位负责将所有施工资料（包括施工合同、项目审批文件、竣工验收资料、隐蔽工程验收签证、图纸及工程预算书）装订成册（一式两套），交财务部进行决算审计。财务部负责决算审计资料的收集、整理，并自行负责归档、保存。

三、具体要求

（一）各部门应按各自职责收集、整理项目档案资料，按时向公司档案室移交。项目档案资料的归档工作要与项目建设进程同步。

（二）各部门向档案室移交的资料应确保全面、完整，且必须是原件。移交时，应由档案员在档案移交登记本上列出资料清单，并备注移交时间、移交人等信息，经双方签字确认后，按档案管理制度要求做好归档、保管等后续工作。

四、责任追究

（一）各部门未按要求和时限移交，造成重要资料损毁、遗失的，处罚部门负责人 500-2000 元，并由其负责重新收集、补办。

（二）施工单位未按要求和时限提交合格竣工资料的，技术部或基建负责人可视其为未完成施工任务，不予验收，财务部不予审计决算。

(三)项目在进入财务审计决算阶段后,施工单位不得再补充工程竣工资料。在财务审计决算过程中,施工单位提交的竣工资料不全的,对应的工程量不予审计决算。

(四)技术部或基建负责人在参与审核竣工验收资料时,因变更而减少了工程量,但审核人员未予扣除对应工程量,给公司带来损失的,由审核人承担赔偿责任因此造成的损失。

(五)项目档案归档后,因档案员不按程序或保管不善,造成档案损毁、遗失的,依照档案管理制度进行处罚。

第十一节 对外宣传报道奖励

一、为了加强公司内外宣传报道的管理,统一宣传口径,维护公司形象,准确、及时、客观地反映公司两个文明建设的业绩,提高企业的知名度,调动和激励全体员工进行宣传报道、学术创作、文学创作的积极性,特制定本制度。

二、凡本公司员工发表在地市级以上的宣传报道、论文、文学作品,反映本公司正面形象的作品,均属管理范围。

三、公司办公室为对外宣传管理的责任部门。

四、所有外来记者采访,由公司办公室请示总经理同意后方可接待,并负责审核报道资料,如未经批准擅自接待造成负面影响的,责任由接待部门承担。

五、公司员工对外投稿(文学作品除外),必须经公司办公室审核并签署意见,加盖单位公章后,方可投稿,涉及到公司相关技术机密论文必须交公司分管基建副总签署意见后方可发表。

六、凡在荆门范围内媒介投稿的,投稿人必须当面与媒介编辑修改好稿件并确认无误后方可发表。

七、投稿必须正面宣传公司形象,文中署有公司名称方可获奖。

八、凡有稿件任务的单位,必须按规定积极完成任务,不断提高员工的写作水平,不得以任何理由推卸责任。凡不能完成年度报道任务的,扣单位负责人(目标考核)奖金的5%。

九、凡不按规定程序投稿,投稿内容不实,泄密和审核人把关不严,给公司带来负面影响或经济损失的,除自费在发表媒介上更正外,视情节轻重给予300元以上罚款。

十、投稿级别划分:

(一)国家级:在《人民日报》、《经济日报》、《光明日报》、《农民日

报》、《工人日报》、《科技日报》、《求是》、《半月谈》等传媒上发表宣传报道，在中央、国务院主办的权威性杂志上发表学术论文、文学作品。

(二) 省部级：在《中国化工报》、《中华合作时报》、《农资导报》、《农业科技报》、《中国改革报》、《中国乡镇企业报》或省级的报刊、电视台、广播电台等传媒上发表宣传报道，在与本行业相关的专业性刊物上发表学术论文、文学作品。

(三) 地市级：在地市级的报刊、电视台、广播电台等传媒上发表宣传报道，在地级市委、市政府主办的刊物上发表学术论文、文学作品。

十一、奖励办法：

(一) 同一篇新闻稿件在多家新闻媒介发表的，按最高标准奖励一次，其它投稿按相关标准的 50% 奖励。

(二) 获奖人员年底将发表的作品原件、复印件报公司办公室和企管部审核后，报总经理审批。

(三) 公司对获奖员工予以表彰。

(四) 奖励标准：

	宣传报道							学术类	文学创作
	报刊类			电视台		广播电台			
国家级	≤300 字	600 元/篇	头版头条另奖 800 元，图片新闻每篇 600 元	消息	800 元/篇	消息	600 元/篇	2000 元/篇	2000 元/篇
	>300 字	2 元/字 (含标点、标题)		专题	1000 元/篇	专题	800 元/篇		
省部级	≤100 字	200 元/篇	头版头条另奖 600 元，图片新闻每篇 300 元	消息	300 元/篇	消息	200 元/篇	1000 元/篇	1000 元/篇
	<500 字	300 元/篇		专题	600 元/篇	专题	500 元/篇		
	>500 字	0.6 元/字 (含标点、标题)							
地市级	≤100 字	50 元/篇	头版头条另奖 200 元，图片新闻每篇 80 元	消息	50 元/篇	消息	50 元/篇	500 元/篇	100 元/篇
	<500 字	80 元/篇		专题	100 元/篇	专题	80 元/篇		
	>500 字	100 元/篇							

第十二节 通讯管理

一、为了加强通讯设施的管理，确保信息畅通、及时传递，特制定本办法。

二、公司办负责通讯设施的日常管理工作，并统一对外联络，各职能部门配合做好通讯管理工作。

三、固定电话由使用单位申请，报使用单位分管领导批准后，由公司办联系办理；禁止公费购置移动手机电话。

四、通讯设施由各单位自行维护和保养。

五、固定电话只能用于公司内部人员工作联系使用，不得私用。不得采取将固定电话与其他私人电话或手机办理合户交费方式，不得开通上网等其他非通话性质的消费项目。

六、分管领导、财务部必须加强对固定电话话费的控制与管理，按照公司下发的统一标准及规定执行。个人手机话费不得报销。

七、固定电话和公司任职人员、重要岗位人员移动手机电话号码不得随意变更，确需变更的应经所在部门负责人批准，报公司办备案。

八、各部门办公室内的固定电话原则上应由专人接听，特殊情况时由部门负责人指定的人员接听。接听电话人员应第一时间将相关信息报送部门负责人。

九、通讯畅通管理

（一）各单位配备的固定电话在上班期间应确保畅通并有人接听。各单位的值班电话必须确保 24 小时畅通并有人接听。

（二）公司任职人员及重要岗位人员的移动手机号码经本人确认后录入公司手机软件通讯录，通讯录内的移动手机号码必须确保 24 小时开机和畅通，不得擅自关机或未经登记更换新号码。

十、罚则

（一）不得私事使用固定办公电话，违者一次罚款 200 元。

（二）公司任职人员及重要岗位人员手机不开机或电话联系不上影响工作的，一次罚款 300 元；属于高管人员、部门及单位负责人在的，加倍处罚；属销售公司各级经理及业务员的，一次罚款 500 元。因通讯不畅影响工作的，加重处罚。

（三）违反话费管理规定的，除不予报销非正常费用外，每次给予 200-800 元罚款，情节严重的，从严从重处罚。

第十三节 收文管理

一、上级机关发来的各类党政文件，一律归口到相应的公司办公室负责管理，履行签收、登记、拆封、送批、传递、催办、归档等工作程序。

二、各部门负责人接文后要当日阅读，根据文件要求和领导签批意见及时处理。属联合承办的，主办部门要主动做好协商工作，协作部门要积极配合，不得推诿、扯皮。

三、公司办转交有关单位或部门承办的文件事项，要定期对承办情况进行催办，形成催办记录，防止文件积压、丢失和漏办事项。

四、有关部门在文件承办后，要在“文件处理栏”签署处理结果，连同文件一起退交批办部门，批办部门要将文件办理结果及时报告有关领导，然后将文件立卷备查。

五、上级文件除需归档的外，其余按上级要求集中进行销毁。

六、基层单位和职工来文处理

（一）属各部、办、厂、车间及职工个人向公司或其它职能部门报送的请示、报告、情况反映等，除指定的阅文人外，由公司办内勤或各单位负责人收拆、编号、登记，并及时报送相关部门负责人签署处理意见。

（二）公司办或职能部门领导阅毕来文后，属本部门职权范围处理的要及时处理；需请示公司领导的，应及时呈报，以便迅速作出指示，进行处理回复。

（三）处理后的各类请示、报告和情况反映等，按不同类别整理备查。

（四）凡以私人名义投递的函件一律由收件人本人拆封。

第十四节 行文管理

一、公司办和各职能部门行文，要根据隶属关系、职权范围和工作需要，正确确定行文关系。以公司董事长名义上报下发的文件，由董事长签发，以公司、党支部或公司办名义上报下发的文件，分别由总经理、支部书记（副书记）、分管领导签发。

二、为了维护公文的权威性和严肃性，行文一般包括草拟、缮印、用印、审核、签发、复核、登记、分发等程序。

三、草拟公文应当做到：

（一）符合国家的法律、法规及公司规章制度的有关规定，如提出新的政策、规定，要切实可行并加以说明。

（二）情况确定，观点明确，表述准确，结构严谨，条理清楚，直述不曲，字词规范，标点准确，篇幅简短。

(三) 人名、地名、数字、引文要准确，引用公文应当先引标题，后引发文字号。引用外文要注明中文含义，时间写明具体的年、月、日。

(四) 公文中的数字除成文日期、部分结构层次序数和词、词组、惯用语、缩略语，具有修辞色彩语句中作为词素的数字必须使用汉字外，应当使用阿拉伯数字。

(五) 公文需使用国家法定计量单位。

(六) 文内使用非规范性简称，应当先用全称并注明简称，使用国际组织外文名称或其缩写形式，在第一次出现时需注明准确的中文译名。

(七) 公文中涉及的财务数据，需报分管财务副总审核，利税不表述具体数额。

(八) 公司内部文件及对外行文尽量使用双面印刷，单面打印的文件能回收的，一律回收再利用。

(九) 文件草稿及清样的打印、复印一律使用废纸。各类会议中能传阅的文件尽量传阅，减少复印数量，确实需要复印的一律使用废纸。

(十) 提倡使用邮箱、微信、QQ 等传递信息和文件。

四、公文送负责人签发之前，需由相应的办公室主任进行审核，审核的重点是：是否确需行文；行文方式是否妥当；公文格式是否符合本办法的规定。

五、各部门发出的文件，由部门负责起草，部门分管领导签批。签批后的公文由公司办统一审核编号、安排打印。

六、公司各级领导人审批文件时应签署自己明确具体的意见、姓名和时间。

七、涉密公文不得翻印、转发，确需翻印或转发的，须经分管领导批示，到公司办办理有关登记手续后再翻印转发；传递定密公文时，须采取相应保密措施，确保公文安全。

第十五节 会议管理

一、为了精简会议、节约开支，提高会议质量，减少会议数量，特制定本制度。

二、股东大会、董事会、经理办公会、公司行政综合性会议以及董事长、总经理参与的专业性会议，由公司办通知和筹备，并做好会议记录，必要时发放会议纪要。各类专业性会议原则上由分管领导或职能部门自行安排。

三、公司办有权对所有会议室（包括接待室）进行统一安排使用。各部门的接待室由部门负责管理。

四、各职能部门如需使用大会议室或电教室，需提前半天通知公司办（或生产部），以便合理安排会议室，避免发生会议冲突。

五、各职能部门会议不得与公司会议发生冲突。

六、严肃会议纪律，不准迟到早退。缺席会议必须事先向会议主持人请假并获批准，迟到或旷会，按劳动纪律有关条款双倍处罚。与会人员须携带笔记本，做好会议记录。

七、上级党委、政府、行业部门、协会等通知的专业性或综合性会议，公司办须做好电话记录，经分管领导确定后，通知参会者本人；参会者直接接到通知的，参会前应向公司办报告；以公文或传真形式通知的会议，须交总经理签批。

八、凡参加学术交流、研讨、考察性质的会议或在荆门市外召开的会议，须经公司总经理批准。

第十六节 打（复）印管理

一、审批

鼓励各单位自行打印文件材料，确需送公司打字室打、复印的，须经公司办主任同意后方可。

二、打印

（一）打印范围：凡以公司名义上报下发的各类文件、报表、计划、制度、资料和经公司领导同意印发的简报、会议纪要等文字材料属打印范围。

（二）打字员要根据轻重缓急安排打印，打印时要做到快速、准确，排版美观，字迹清晰，差错率小于 1%。

（三）凡文稿不整洁、字迹潦草的，打字员有权拒绝打印。

（四）以公司名义上报下发的打印件由公司办负责校对、装订和发放，以部门名义上报下发的打印件，由归口部门负责校对、装订和发放。校对人对校对全权负责，并签署校对意见。

三、复印

（一）打字员严格按照审批份数复印，复印文件材料一般不超过 50 份，复印空白表格一般不超过 100 份，不得私自增加份数或留存，复印的废页、余页由打字员及时销毁。

（二）复印公司涉密资料须由档案员或涉密人员办理。

四、印刷

（一）凡需印刷的文件材料，一律由招标办统一招标，到指定印刷厂印刷。

（二）各部门及单位需印刷资料的，应填写申请表，报分管领导批准，财务部负责办理印刷品的印制、验收、结算、管理和发放工作。

五、耗材管理

一切打(复)印需用的耗材由相应的办公室按照招标制度进行议标定点采购。打字员负责对耗材进行管理,并做好耗材的储备工作,需购进(更换)时,应经相应办公室主任同意后办理。

六、设备保护

打字员要爱护打(复)印设备和相关物品,按要求通知商家做好设备的维护保养,使设备处于良好状态,达到正常的使用寿命。

七、保密

(一)打字室是公司文字资料的重点保密部位,应对公司涉密文件材料承担保密责任,除责任人或工作安排的外,他人严禁进入文印室。

(二)知情人员和打字员须严格执行公司保密规定,不得泄露打印内容。

(三)严禁无关人员运用电脑设备和复制电脑文件资料,因特殊情况在外打印的秘密资料,其文稿不得丢失,电脑不得存盘。

八、责任追究

(一)如因拟稿人、校对入、打印人不负责任,导致已打印完毕的文件和复印件作废,由责任人全额赔偿损失,因此影响工作的,对责任人处 100 至 500 元罚款。

(二)不按程序操作的,根据性质和后果处责任人 50 元以上罚款,给公司带来损失的,全额赔偿损失。

(三)因个人原因造成公司商业秘密泄露的,按公司保密制度处罚。

第十七节 局域网管理

一、设备管理

(一)任何单位和个人未经公司同意,不得擅自安装、拆卸或改变网络设备,所有需要改动、拆迁网络线路及设备必须由网络管理员实施。

(二)局域网用户中只允许经信息部授权人员可通过公司的统一宽带出口实现与 INTERNET 网连接,未经授权人员不准以任何理由私自利用网络设施连接 INTERNET,一经查处将给予罚款 500 元的处罚,情节严重者,解除其劳动合同并追究其赔偿责任。

(三)任何人不得在局域网上使用来历不明的光盘、软盘及其它设备的软件。网络使用者发现病毒,应立即向网络管理员报告,以便得到及时处理。

(四)各局域网用户对于内部网主结点设备、内部网线布线设施以及各分结点设备,不得以任何理由破坏、挪用或改动。违者罚款 500 元。

(五) 信息化办公室对局域网内联网设备进行定期或不定期检查, 各用户应积极配合, 并接受检查人员的整改要求。

(六) 未经信息化办公室允许, 任何人不得私自接驳网络线路或设置任何网络设备(如集线器、交换机、双接头等)。一经查处给予责任人罚款 500 元的处罚。

(七) 在局域网上不得进行任何干扰网络用户、破坏网络服务和网络设备的活动, 不得利用网络进入未经授权使用的计算机, 删除、修改其它计算机上的共享文件, 更不允许在服务器中进行删除和修改文件操作。

(八) 各用户如发现本地计算机不能与局域互联网, 或连接不畅, 或主干节点有异常等故障, 应及时与信息化办公室相关人员联系, 并配合信息化办公室网络管理员查明原因, 排除故障。

(九) 局域网的 IP 地址由信息化办公室根据实际资源情况分配。任何人未经许可, 不得改变所分配的 IP 地址。对于乱设乱用 IP 地址、扰乱网络资源正常分配和使用的人, 一经发现处以罚款 500 元的处罚。用户若要变更 IP 地址, 可向信息化办公室提出申请, 信息化办公室根据实际情况进行调整并收回原分配的 IP 地址。

二、运营及信息管理

(一) 网络信息管理坚持“谁上网谁负责”的原则, 任何人不得在公司网内各站点或通过公司各种终端发布、宣传、谈论违反国家政策法规和涉及个人隐私的相关内容, 不得泄露公司商业秘密、技术秘密, 不得使用盗版软件。违反以上规定, 涉及违法的, 均视为个人行为, 与公司无关, 由相关法律部门依法处理。

(二) 各部门电脑内如不需共享的数据和文件尽量不要共享, 否则发生文件或数据丢失等情况自行负责。

(三) 不允许把歌曲、影视文件、与工作无关的图片等作为共享文件使用; 特别不允许把财务、技术文件共享, 一经发现对操作者给予罚款 1000 元的处罚, 因工作需要共享的文件和数据应在使用完毕后立即撤销共享。

(四) 任何人不允许上班时间玩电脑游戏和利用电脑从事与工作无关的事情, 允许接入 INTERNET 网的用户不能在上班时间内玩网络游戏、查看股市、浏览色情网站等, 一经发现给予违纪者罚款 1000 元的处罚, 被发现上述情况两次者, 予以解除劳动合同。

(五) 任何部门和个人不得从事下列危害计算机信息网络安全的活动, 有下列行为者予以相应惩罚。

1. 未经允许, 进入计算机信息网络或者使用计算机信息网络资源的, 一经发现罚款 100 元/人次。

2. 未经允许, 对计算机信息网络功能进行修改或删除的, 一经发现罚款 100

元/人次。

3. 未经允许，对计算机信息网络中存储、处理或者传输的数据和应用程序进行修改或删除的，一经发现罚款 100 元/人次。

4. 在公司局域网上不允许私自发布外来信息，各用户对其发布在局域网上的信息准确性和真实性负责，凡对网上信息进行扩充或更新，应当认真执行信息保密审核制度。

5. 故意制作、传播计算机病毒等破坏性程序的，一经发现立即给予开除处罚。

6. 未经允许，私自改动计算机硬盘共享和重要资料的罚款 200 元。

7. 外泄网络用户密码及共享权限密码，罚款 500 元并记过处罚，情节严重者予以开除。

8. 未经负责人同意，擅自拷贝有关程序及内容；擅改他人文件，利用网络侵犯用户的通信自由和通信秘密，一经发现罚款 200 元并记过处罚。

9. 各用户要备份好各自计算机内有用的信息数据。

10. 其他危害计算机信息网络安全，酌情处罚。

第十八节 信息化平台管理

一、账号管理

（一）账号发放：新员工入职要使用信息管理平台的由本人提出申请，部门领导审批后到信息化办公室备案后开通。

（二）账号使用：账号的持有人特别是共用账号必须保证账号和用户密码的保密和安全，不得对外泄漏，防止非此用户名的所有者登录系统；

1. 账号持有人要保证账户安全，每三个月更改一次密码，密码强度为数字加字母；

2. 账号持有人要对其在系统内的行为负责，各单位或部门领导要对本单位或部门用户的行为负责；

（三）账号回收：员工离职后，由部门领导通知信息化办公室关闭其账号及指派新的人员接替其在系统中的职能。

（四）权限变更：员工使用过程中需要变更系统使用权限的，需要本人申请，报部门领导批准后交信息化办公室备案执行。

二、操作管理

（一）所有接入信息化平台的电脑必须安装杀毒软件，不得安装与工作无关的软件，保证系统的安全性和流畅性，影响系统使用的将处以 500 元罚款；

（二）在使用系统过程中，要严格遵照操作规程步骤，严格及时将相关业务

数据录入系统，如果超时录入不能形成业务数据链，导致在系统中的数据不完整的，每出现一次相关操作人员罚款 500 元；对部门负责人罚款 800-1000 元。

（三）信息化平台系统中的数据，不能随意增加、删除和修改，做以上操作时必须要有凭证依据；

（四）系统录入数据时必须严格按照系统数据格式，不能随意改变编码命名规则，保证数据的完整和规范；

（五）数据录入错误，经本人发现并修改，未给公司造成损失的，不予追究；但由其他部门发现督促修正的，每次发现处罚 500 元；因数据输入错误造成其他部门引用失误的，按损失价值的大小，处以数据输入直接责任人及部门责任人 500-1000 元罚款；

（六）使用人员应该积极主动熟悉信息化平台系统的操作，对于误操作或信息泄露造成严重后果的，对责任人处罚不限于降职、降薪、停岗、赔偿损失等措施，情节严重的将追究责任人法律责任；

（七）使用人员应该及时记录（文字描述和截图）信息化平台系统使用过程中出现的问题，对于不能解决的问题上报信息化办公室；

（八）使用过程中发现现有的模块及报表不能满足生产和管理需要的，应向信息化办公室报告，由信息化办公室协调解决，不得随意操作。

（九）使用人在使用系统过程中遇到需要临时离开电脑的，必须保存当前界面并注销登录，以免信息泄露；

（十）在试运行期间，各部门使用人员要做好手工台帐，在没得到公司正式通知前不得停止；

（十一）系统基础档案数据发生变更时，将相关数据经部门领导审批后交相关岗位操作人员备案执行；

（十二）未经许可任何人不得将系统内的任何数据导出挪作他用。一经发现视情节严重程度给予 1000-5000 罚款，涉及违法犯罪的，移交相关司法部门处理。

第十九节 申报政府扶持项目考核管理

一、目的

改革和优化项目申报管理机制，鼓励研究国家、省、市、县（县级市、区）等各级政府部门的政策，用够用活申报充分享受对企业发展有益的项目政策及资金，充分调动和激发相关项目申报人的工作积极性和责任感，确保奖励资金及时

到位。

二、组织机构

长期成立以集团公司分管副总、子公司经理为领导，以总公司办公室、子公司办公室为骨干，以相关部门为依托的分工协作体系，保障项目申报有序进行。

三、职责划分

按照属地管理、项目归口负责的原则：

（一）总公司、子公司

1. 集团公司各分管副总为总部鄂中、浩斯特公司所分管项目的第一责任人，分管销售工作的集团公司副总为丰神农资公司第一责任人，其他子公司经理为子公司第一责任人。

2. 子公司项目申报由各子公司独立完成，总部鄂中、浩斯特公司、丰神农资公司分别由总公司办公室、丰神农资办公室及相关部门按照责任划分和分工协助完成。

（二）主管部门（总公司办、子公司办）

1. 负责各级政府专项资金、扶持资金、贷款贴息等优惠政策和资金项目的牵头组织申报。

2. 负责名牌产品、著名商标及品牌建设各项荣誉和项目的组织申报。

3. 负责专利、科技进步奖、高新技术企业、高新技术产品、科技创新和技术进步项目的牵头组织申报。

4. 负责各级政府相关荣誉和奖励的牵头组织申报。

5. 负责浏览各级政府职能部门网站，密切关注项目申报信息，并与政府（行业）主管部门保持联系，及时向集团领导汇报申报信息，并传达给各子公司。

（三）其他部门

1. 负责相关公司办下达的所属公司项目申报工作的组织和相关资料的编写。

2. 负责项目申报材料附件的收集与准备。

3. 必须在项目申报截止日期至少提前 7-10 天内，将申报材料纸质版和电子版上交公司办，配合对提出的修改意见进行修改和资料完善。

4. 相关人员协助与申报项目所需的答辩与验收工作。

（四）职能部门

1. 财务部

①组织相关财务人员协助填报申报项目所需涉及财务的相关数据。

②组织相关财务人员协助提供申报项目涉及财务有关的资料（包括财务报

表、凭证发票等)

③组织相关财务人员协助参与申报项目的答辩与验收工作。

2. 技术部

①负责提供各种申报项目所需的涉及技术有关的数据及相关资料。

②相关人员协助参与申报项目所需的答辩与验证工作。

3. 质管部

①负责各项质量奖项目的申报材料编写。

②针对部分项目所需，负责提供项目申报中产品检查报告和产品图片等。

③负责填报各种申报项目所需涉及质量方面的相关数据和资料。

④相关人员参与申报项目所需的答辩与验收工作。

四、项目类别（以当年集团公司优惠政策汇总表为准）

（一）总部

①招商引资类；②鼓励发展类；③降低企业成本类；④鼓励上市融资类；⑤人才引进培养类；⑥支持总部经济发展类；⑦高新技术企业类；⑧其他优惠政策类。

（二）宜昌公司

①招商引资类；②降低企业成本类；③鼓励创新发展类；④外贸出口奖励类；⑤其他优惠政策类。

（三）民权公司

①企业税收优惠类；②降低企业成本类；③企业产品升级和技术改造类；④其他优惠政策。

（四）广西公司

①企业税收优惠类；②降低企业成本类；③其他优惠政策。

（五）丰神农资公司

①企业税收优惠类；②降低企业成本类；③支持总部经济发展类④其他优惠政策。

五、申报原则

（一）申报形式

项目申报分地市级（含地市级）以下、省级（含省级）以上两级。地市级（含地市级）以下是申报、考核的重点，也是必须争取的项目。省级和省级以上申报项目要积极、努力地创造条件，千方百计去争取。

在项目申报过程中，可采取完全企业自主申报与第三方具体运作相结合的方

式（与第三方合作申报项目应充分预测项目申报风险，不得损害公司声誉和利益）：

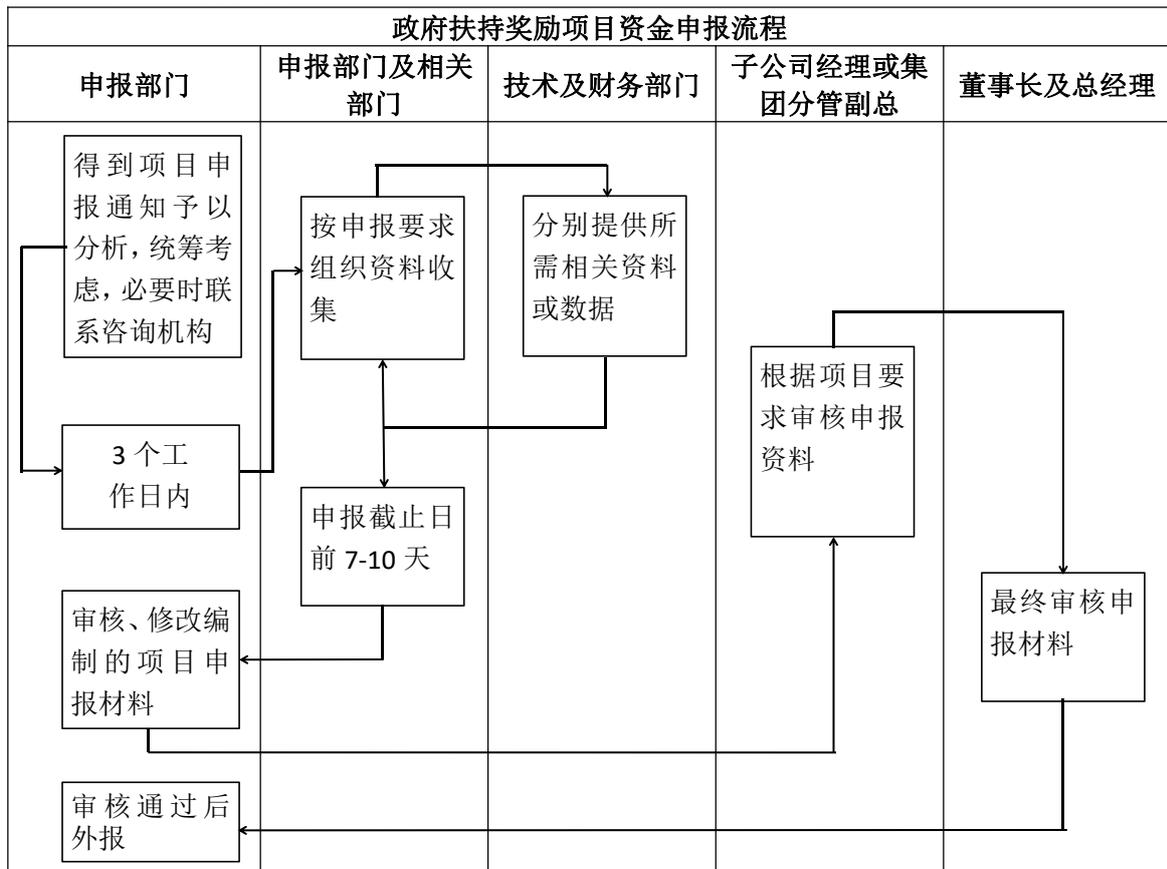
完全企业自主申报是指以企业名义，直接向政府部门申报，申报成本由企业承担，收益全部归企业所有的申报形式。通常情况下，地市级（含地市级）以下项目申报采用此方式。

与第三方合作方式是企业与第三方签订合同后，以企业名义申报，运作费用及其它责任由第三方承担，第三方最后按到账金额比例提成的申报形式。通常情况下，省级（含省级）以上、且申报难度较大的项目采用此方式。

（二）第三方申报管理

1. 基础资料的收集、整理等由公司相关工作人员完成，以企业名义申报。
2. 与企业签订商业运作合同及保密协议，一切法律责任由第三方承担。
3. 对申报材料进行严格审核，按程序和流程报审、报批。
4. 费用全部由运作方承担。
5. 资金全部到账后按合同约定提成。

六、申报流程



七、项目申报考核

（一）申报政府扶持奖励项目资金资源与机会非常难得，且存在一定风险，

稍纵即逝，因此，要用尽用活相关政策，否则，会直接给企业带来经济损失，各公司办公室及相关部门特别是子公司经理及集团公司高层管理人员要高度重视，利用本公司及其他资源，全力以赴，按要求做好申报工作。

（二）接申报通知后，相关部门必须认真组织申报工作，落实项目负责人及项目责任制，按要求开展项目申报。若申报工作互相推诿，造成项目申报工作推迟或流产，按职责视情节给予 1000-10000 元处罚。情节严重的，给予辞退处分。

（三）集团公司办公室主任为项目政策研究室主任，需要跟进项目，负责相关信息的收集、整理与发布，与子公司会商方案。

（四）项目申报（包括连续享受国家相关优惠奖励政策）督办及考核由审计部负责。

八、奖励

申报资金全部到账第三方按合同约定提成；公司申报项目参考项目资金到帐情况，视申报难度和业绩，可给予参加申报相关人员适当奖励。

第二十章 信息风险管理

一、新闻发言人制度

为加强企业的对外宣传和沟通，建立健全新闻发言人工作体系，规范企业新闻发布工作，为企业发展赢得广泛的理解和支持，根据国家相关法律规定，制定本制度，本制度的相关工作以企业为主体，第三方中介机构可辅导其完成。

（一）新闻发言人工作应遵守新闻宣传纪律和有关保密规定，维护企业合法权益；

（二）公司指定董事会秘书或信息披露事务专员为新闻发言人来负责对外信息披露事项；

（三）新闻发言人主要负责协调、指导新闻发布筹备、实施工作、审核新闻发布建议、新闻发布稿件和新闻问答口径；

（四）新闻发言人负责主持新闻发布会、代表公司对外发布新闻、声明和有关重要信息；

（五）新闻发布工作实行归口管理。董秘办设立新闻中心为新闻发布工作的归口管理部门，协助新闻发言人开展新闻发布工作；

（六）新闻中心的主要职责：

1. 研究分析外部舆情，对需要发布信息、澄清事实或加强宣传的新闻事件，提请新闻发言人对外发布信息；

2. 梳理内部工作情况，就相关专业部门提出的新闻发布需求，提请新闻发言人对外发布信息；

3. 组织实施新闻发布工作，拟订新闻发布工作计划、策划方案，会同相关专业部门起草新闻发言稿；

4. 当公司内外部发生公关危机时，组建危机紧急处理小组；

5. 根据新闻媒体提出的问题，负责逐一解答后报新闻发言人审核；

6. 做好新闻发布的会务工作；

7. 协调相关部门和单位参加发布活动，邀请相关新闻媒体采访报道；

8. 跟踪媒体报道情况和社会舆论反应，开展新闻发布效果评估，向新闻发言人反馈信息，提出工作建议；

9. 提供专业背景资料，协助新闻发言人起草新闻发言稿；

10. 完成公司新闻发言人交办的其他工作；

（七）新闻发言人的主要职责：

1. 参加新闻发布会，补充解答新闻媒体提出的问题；

2. 协调新闻中心与各部门之间的工作对接；

3. 根据新闻媒体要求，补充提供专业技术资料；

4. 在各自权限范围内，针对不同的危机类型（自然灾害、事故灾难、公关危机、内部危机）编制危机应急预案；

5. 对外新闻发布官方平台唯一代表，负责所有对外发布信息的审核；

（八）新闻发布的范围规定：

1. 重要节点新闻发布。当公司获得重大业绩或对重大事项公布时，集中对外发布消息，向社会各界展示公司良好形象；

2. 应急新闻发布：应急新闻发布工作是指针对各类突发事件，对可能涉及或已经涉及公司形象的负面报道进行的新闻发布工作；

3. 针对社会舆论对本公司的重点关注点，及时发布权威信息，解疑释惑、消除信息不对称；

4. 其他需要发布的重要事项；

（九）新闻发布可采取以下方式：

1. 新闻发布会；

2. 新闻通报会（包括记者招待会等）；

3. 以公司新闻发言人的名义发布新闻、声明；

4. 组织新闻记者集体采访或单独采访；

5. “三官”发布（官方网站、官方微博、官方微信）；

6. 其他形式或渠道的新闻发布；

（十）新闻发布工作实行审批管理。新闻发布的主题和内容由新闻中心或总部各部门根据工作需要提出，报请公司总经理审批后由新闻中心实施；

（十一）新闻发布的工作程序：

1. 明确发布主题。根据年度新闻发布计划和工作需要、突发应急事件分析结果或社会舆情分析结果，以及媒体采访要求等情况，由新闻中心负责审批、有关部门等有关方面提出发布需求，明确新闻发布主题；

2. 收集发布资料。新闻发布材料一般包括新闻通稿和背景材料。新闻通稿主要介绍要发布的主题内容，应形成书面材料并在会上散发；背景材料应根据事件的热点和难点问题，做必要的答复准备。必要时，还可准备宣传视频、宣传册等资料。上述材料由参加发布的相关部门提供，新闻中心负责汇总把关，报新闻发言人后报公司总经理审定；

3. 制定发布方案。新闻中心根据实际情况选择适当的新闻发布时机和形式，制定相应的新闻发布工作实施方案，协调相关部门，起草新闻发布稿，报新闻发言人审核后报总经理审定；

4. 邀请相关媒体。根据发布需要，邀请相关新闻媒体；

5. 实施新闻发布。以公司名义召开的发布会，一般由新闻发言人发布，除新闻发言人外，其他发布人员由新闻中心负责把关后，报公司总经理审定；

6. 事后效果评估。新闻发布后，新闻中心回顾发布流程，跟踪媒体报道情况，评价发布效果，总结发布工作，及时向新闻发言人、有关部门反馈。

二、董监高对外发布信息制度

所有对外信息发布，除指定新闻发言人之外，其他董监高人员、企业其他员工不应私自接受对外采访、信息发布。如需对外发布信息，发布信息内容和发布形式需经企业指定新闻发言人审核批准，方可进行。

（一）董监高人员在任何公开场所或个人社交活动中都应谨言慎行，时刻保持公众企业风险意识；对外传播信息都应在监管机构及证券交易所规定的信息披露范围之内，积极配合董秘办工作，严格遵守企业新闻发言人制度；

（二）避免夸大其词，对不确定及未知事项不可武断回应，从而影响公众视听误导投资者，公司高管应尊重事实，及时与董秘办沟通，由董秘统一回应，保持信息一致；

（三）避免在公开场合谈论公司机密信息，严于律己，严格遵守企业信披制度；

（四）严禁扰乱行业环境，恶意中伤竞争对手，对竞争对手情况进行个人主观性评论，保持正当友好关系，促进行业发展；

（五）不讨论国家重大事件及重要领导个人作风等问题，积极响应国家号召，积极推进经济社会跨越发展，踏实创业，负重前进，干字当头；

（六）严禁造谣传谣，在个人社交平台发布或转载不实信息；

(七) 严禁在微博、微信等自媒体平台发布未经公司新闻发言人确认的敏感信息，严禁发布公司负面信息；

(八) 董监高人员如果在公开场合遇到媒体采访，应保持友好态度，诚挚沟通的原则，对敏感及不确定问题由新闻发言人统一回答，不作个人揣测及不确定性推断，以免对方断章取义恶意解读。对特殊情况可与对方协商事后电话或邮件交流，请求对方发送采访提纲，并及时通知新闻中心人员说明情况，提醒其随时关注来往电话、邮件，积极应对解除质疑，引导媒体认知，争取赢得媒体的理解与支持。

三、来电登记制度

为加强来电登记管理，进一步明确职责，提高办事效率，树立企业良好形象，特制定本制度。

(一) 上市办工作日安排专人接电，接电工作时间为早上 9:00-17:30 点，周一至周五；

(二) 上市办接电专员要认真做好来电来访信息登记，对主要问题分清问题性质弄清来电人诉求及其关键点，所有来电必须录音存档；

(三) 其他部门接电人员(内勤)对涉及上市或企业信息披露内容的电话时，应及时转接到上市办(电话 0724-6901110)，同时在来电信息登记表上依次登记，每日下午 5 点前将当日统计来电信息登记表报送上市办及相关负责人，并存档留底；

(四) 上市办所有来电不允许按个人理解来回答，被问到一切上市相关事宜均告知以信息披露为准；

(五) 接电人员根据来电情况按咨询类、投诉类、合作类进行分类登记，并及时向相关部门报告对接处理，对无法判断的事项应立即向上级领导汇报后回复处理；

(六) 对媒体来电来访尤为重视、对记者身份、联系方式、报社、事由要详细进行备注；

(七) 对投诉、举报类电话要根据公司规章制度及时应对，对来电人员信息要核实清晰，重要事项及时向上级领导汇报，并转由相关部门负责后续跟踪处理，如来电人不愿透露个人信息，则告知其无法代转请其拨打相关部门电话；

(八) 在媒体应对上说话要委婉、客气不失分寸的去应对，如出现多次同一家媒体声称要找董秘时，要酌情予以转接或交由财关应对；

(九) 在接电过程中，被问及事项属于信批之外的内容时，可以不予回答，或记录备案后转相关部门酌情进行处理，如发现对上市进程有重大隐患事项时，要及时上报分管领导给予重点关注，并跟踪落实进展，及时向董秘办反馈情况；

(十) 对在接待来电工作中，因态度恶劣、语言过激、行为失当，造成来电人不满，甚至激化矛盾，产生不良影响的，要严肃追究责任。情节严重的，可予以辞退处理；

(十一) 当接到媒体等要求广告合作时，将情况记录后向董秘及时反馈媒体的具体信息；

(十二) 当遇到重大危机或投诉时，超出个人或部门处理权限的，需将该事项移交上一级主管处理。由相关部门主管、副总和中介机构开会讨论确定回复说明的具体情况；

(十三) 每周开会，对一周内反复来电咨询问题要进行深入探讨、分析、总结，找出解决办法，防止重复发生时应对不当；

(十四) 接电语言要力求文雅、谦恭准确，必做到“四个不讲”即：“不讲低级庸俗的口头语、不讲脏话、不讲讽刺挖苦话、不讲与管理无关的闲话”，不取笑人、不训斥人、不报复人；

(十五) 接电专员必须熟读招股意向书（或招股说明书），对企业各项业务及各部门职责有深入认知，积极参加各部门的业务培训。

四、销售及客服等部门对外发布信息制度

销售及客服部门在日常工作中，需严格按照公司规章制度开展工作，不得私自接受采访，不得对外发布企业相关信息。

(一) 销售及客服部门严禁在公开宣传资料及竞标方案中夸大宣传；

(二) 员工在工作中，应严谨细致地回答客户问题；

(三) 员工除本职工作之外，不得对外发布企业其他相关信息，避免引起外界误解；

(四) 员工在遇到不能回答的、敏感的、不确定的问题时，可告知对方联系公司其他负责人，或直接咨询企业指定新闻发言人；

(五) 销售、客服部门要加强公司内部协调，客户反馈的问题都要进行跟踪并限时处理；

(六) 如有客户投诉等敏感事件要进行记录，报备，各部门定期内部开会定期总结及时处理；

(七) 如有不能处理的问题及时反馈相关部门或上级领导，防止隐患持续发酵；

(八) 销售客服各部门接到电话询问相关上市事宜的，均应转接到上市办（电话 0724—6505256），由上市办专人负责对接；

(九) 人力资源部在参与招聘工作时，需特别注意应聘者的工作背景以及个人信息，预防记者或竞争对手卧底公司，挖掘公司内部信息及公司机密。

五、门卫管理制度

为强化门卫管理，确保公司资产安全，确保出入公司人员、车辆的安全有序，避免因外来人员随意进出进而造成的意外事件和损失，特制定本制度。

（一）外来人员或车辆因事需进公司，应主动出示有效证件；

（二）填写会客单，并将有效证件置于门卫处后方可进入公司，尤其是媒体必须出示记者证，必须向董秘办核实是否有预约，如无预约不得入内，并与董秘办联系派人接洽；

（三）外来人员一时没有联系上被访人，可在门卫室内或指定地方等候。严禁闲杂或与公司工作无关人员进入公司；

（四）尤其注意邮件、包裹等物品的及时查收，收发室在对邮件、包裹签收登记后通知收件人及时领取，不得出现存件，当日件当日清，避免重要信件或通知遗漏。邮件或包裹上只有公司地址无具体收件人姓名的，及时交公司办公室进行处理；

（五）值勤期间，要做到大门随开随关，门卫室随时要保持有人，特别是遇值班门卫用餐未完成，临时事项需离开一会等情况的，要以保证人员、物资、车辆进出得到有效控制为前提；

（六）遇到无法处理或不属于工作范围的事情，应报告主管领导，不得私自处理，以免造成不良后果；

（七）门卫人员只负责职责范围内的事项予以解释，其他如有外来人员询问公司发展状况、产区经营情况均无需作答；

（八）凡已与公司解除劳动关系、劳务关系者，视同外来人员对待，不得私自放入；

（九）门卫应定时巡视，巡视时应做到：多看、多听、发现可疑的人或事，应及时处理并报告管理部相关人员，门卫工作人员严禁玩手机或做与岗位职责无关的事项；

（十）因门卫值班人员违反本制度或玩忽职守给公司造成损失或带来负面影响的，将对相关人员进行严肃追责，造成严重后果的，予以辞退处理。

六、媒体接待制度

为规范公司的媒体采访接待工作，加强公司与媒体之间的沟通交流，树立和维护良好的企业形象，制定本制度。

媒体采访接待工作是公司与媒体进行双向沟通的重要渠道。通过规范媒体采访接待工作，使公司在与媒体进行沟通时，充分做好应对采访的准备，从而掌握新闻宣传的主动权，提升公司的品牌美誉度。媒体采访包括但不限于媒体通过来电、来函、来访等方式，对公司或公司有关人员进行的正式或非正式的调查、访

谈等采访活动。公司应结合实际情况和自身需求，参照本制度，经公司审批后执行。

（一）媒体采访接待工作应遵循以下基本原则：

1. 保密原则。媒体采访接待工作责任人不得擅自向对方披露、透露或泄露非公开重大信息；

2. 公平、公正、公开原则。在接待媒体过程中，应严格遵循公开原则，不得实行差别对待政策，不得有选择性的、私下的向特定媒体透露或泄露非公开重大信息，公司接待媒体采访时，不管是在公司内部还是公司外部，都要做好录音录像，同时由第三人做好相关纪要，并将相关材料存档备查；

3. 友好沟通原则。应友好对待媒体的采访要求，尊重媒体工作者新闻自由，实现双向沟通，形成良性互动；

4. 合规原则。媒体采访接待工作应符合相关法律、法规及公司相关规章制度要求，应严格遵守信息披露原则和保密规定；

5. 安全原则。在组织媒体采访接待过程中，应严格遵守公司的有关安保制度，尤其需在厂区、车间、施工现场等场所安排采访时，应提前做好安排，采取必要的安全保护措施；

6. 区分原则。公司员工如以个人名义接受媒体采访，不得发表与公司相关的言论，不得穿着带有公司标识的服饰、或佩戴带有公司标识的徽章，也不得以带有公司标识的物品、图片、公司办公区、公司建筑物等作为背景接受采访；

（二）媒体采访接待必须做好身份核实，核实范围包括，必须是国家新闻出版总署广电总局颁发的记者证的采编人员，接待对象的证件信息与个人信息必须一致，证件信息与单位信息必须一致。记者证信息可到中国记者网进行核实。核实范围：

1. 以报纸和杂志为代表的平面媒体文字记者、摄影记者、编辑；

2. 以门户网站、行业网站和搜索引擎类网站为代表的网络媒体；文字记者、编导、摄影记者、摄像、编辑；

3. 以广播电台、电视台为代表的广电媒体文字记者、编导、出镜记者、出镜编导、摄像、编辑等；

4. 在其它任何带有大众传媒特性的媒体任职的采编人员；

5. 媒体广告经营部门和发行部门工作人员的接待工作不在本制度范围内；

（三）媒体来电、来函、来访的接待需求各部门配合归口新闻中心统一协调安排；

（四）接待媒体正式的采访时应要求媒体提供采访提纲，由新闻中心根据采访提纲制定采访接待方案及采访应答材料，报部门负责人、主管领导、公司副总逐级审批后执行；

（五）采访提纲内容应包括：媒体名称、记者姓名、所属部门和内容版块、联系方式、希望进行访谈的对象、采访调查的时间、采访问题等；

（六）新闻中心要负责媒体采访接待的组织与实施。媒体采访报道稿件内容的沟通；

（七）新闻中心要负责对采访报道传播动态进行跟进，媒体采访报道传播效果的评估，以报告形式上报新闻发言人及相关领导；

（八）经公司批准接受媒体采访后，方可协调和组织相关部门、相关责任人做出相应的采访安排；

（九）在媒体采访完成后，应保持与其关键人员、部门的联系与沟通，获知最终报道内容，对其进行认真核查，使该媒体所发布最终报道及披露的信息与我司所传递信息方向一致；

（十）媒体采访报道发布后，应密切关注传播动态。如最终报道效果与预期效果严重背离，应及时向公司进行汇报并采取必要措施，将不良影响降至最低；

（十一）媒体采访接待工作完成后，应将相关的采访记录、文字报道、语音及影像资料等妥善保管并归档；

（十二）新闻中心作为媒体采访接待工作归口管理部门，负责统一管理针对公司的媒体采访接待工作，包含：媒体采访的接待；媒体采访需求的记录、上报；媒体采访的组织实施，媒体采访报道的沟通、跟进；媒体采访报道传播效果的评估、总结；

（十三）根据实际需要，公司其他相关部门、其他相关人员应提供必要的专业资料或出具相应的专业意见，积极配合新闻发言人拟制媒体应答材料，并协助新闻中心做好媒体采访接待的组织实施工作；

（十四）新闻中心之外的公司其它部门、人员在接到媒体以来电、来函、来访等形式发出的采访需求时，应及时交由新闻中心进行处理；

（十五）负责媒体采访接待工作人员须具备全面了解公司情况，熟悉公司的架构流程和规章制度。具有良好的人际沟通能力、协调能力。如有较丰富的媒体资源及媒体工作经验的同事优先调用，最好具有较强的语言表达能力和写作能力。

第二十一节 明确部门职责提高行政审批效率

目前各类行政审批事项经常涉及到各职能部门联合审查,为避免公司多个部门和个人去找同一职能部门、同一个人的现象发生,现进一步明确各部门职责、加强对口管理、理顺协调关系,以提高行政审批效率。

1.原则上各部门职责分工要明确、合理,各部门要相互配合,对外关系协调由杨华登、鄢来裕负总责,日常事务由鄢来裕负责协调。

2.政府各职能部门均由公司相应职能部门直接对接,若涉及到政府分管领导协调的,由鄢来裕负责协调,部门主要负责人配合。

3.公司职能部门与交警、交通局对接的划归代中旭分管,各部门配合;公司节能工作由生产部负责,资源综合利用工作由环保部负责。

具体对应部门如下表:

序号	分管领导	公司部门	一级单位	二级单位	主要事项
1	鄢来裕	办公室	行政审批局、发改局、科技和信息化局、自然资源和规划局		备案、不动产办理、产业政策
		环保部	生态环境局、水利和湖泊局、卫生健康委员会	林业局、镇、村	环保手续、周边关系协调 防洪、防疫
		质管部	省农业农村厅、市场监督管理局		肥料登记、质监（质量事故处理）、工商、食、药监管
2	陈柏	安全部	省特检院、应急管理局	特检所	特种设备检验、应急管理、气象
		生产部	供电局	节能监察中心、电力科	节能、用电
3	罗顺泽	财务部	银行、统计局、税务财政		税务、银行、统计、资金返还由各申报部门配合办理
4	常云	人资部	人力资源和社会保障局		人事招聘、五险等
		国贸部	商务局		出口、海关
		研发部	科技局	知识产权局	高新企业复审、发明专利申报
		丰神农资	农业农村局		市场质量事故处理
5	代中旭	审计部	共青团		社会团体组织
		丰神物流	交通运输局、交警		运输、交警

第三章 财务管理

第一节 总则

一、为了规范公司的会计核算，真实、完整地提供会计信息，维护投资者和债权人的合法权益，根据《中华人民共和国会计法》、《公司法》、《会计准则》、《企业会计制度》、《会计人员基础工作规范》以及国家其他有关法律、法规和本公司实际情况制定本制度。

二、建立本制度的原则是建立健全公司内部财务管理制度，做好财务管理基础工作，如实反映公司财务状况，依法计算和缴纳国家税收，保证投资者权益不受侵犯，审慎经营，有效防范和化解财产损失风险。

第二节 财务机构

一、公司设置独立的财务机构—财务部和一名财务副总。各子公司财务机构为公司派出机构，其财务主管由总经理聘任，董事会考核委派，具体业务由公司财务部领导。

二、在公司董事会及总经理领导下，财务副总和公司财务部主要职责：

1. 执行公司章程和股东大会、董事会的决议，全面负责公司日常事务的管理工作。根据公司发展规划组织并制定本部门的工作目标与责任制，并加以贯彻、落实。

2. 组织拟定公司的财务管理制度，并监督执行，负责审查向外报送的会计报表及提供的会计资料，并保证数据的真实可靠性。

3. 公司财会人员都要认真执行岗位责任制，各司其职，互相配合，如实反映和严格监督各项经济活动，在办理各项经济业务中，必须坚持原则，照章办事。对于违反国家法律、法规及公司财务制度的事项，必须拒绝付款、拒绝报销，并及时向董事长和总经理报告。

4. 搞好本部门的内外协调工作，并协助公司领导做好全公司的资金运筹及资金管理工作。

5. 进行成本费用的预测、控制、分析和考核，为公司领导决策提供参考。

6. 参与重大经营决策以及经济合同，协议的拟定，为公司领导提供财务方面的参考意见。

7. 对会计机构的设置、人员配备提出方案，对会计人员的业务考核、任用及奖惩提出意见。

8. 协调公司与银行、税务、工商、审计部门的关系，严格保守公司财务机密。

9. 编制各种会计报表，主持公司的财产清查工作；

10. 参与公司发展新项目、重大投资、重要经济合同的可行性研究。

三、财务部门建立和完善企业内部会计监督制度。出纳员不得兼管稽核、会计档案保管和收入、费用、债权债务账目的登记工作，记账人员与经济业务事项和会计事项的审批人员、经办人员、财物保管人员的职责权限应分工明确，做到相互分离、相互监督、相互制约。重大投资、资产处理、资金调度和其他重要经济业务事项的决策和执行，以及互相监督制约的程序要合理、明确和完善。

四、公司财务记账方法采用借贷记账法，以人民币为记账本位币；公司发生涉及外币的业务，按发生的当日外汇市场汇率的中间价折合本位币记账，期末将货币性外币账户的余额按期末外汇市场汇率中间价调整折合人民币金额，调整后折合的人民币余额与原账面余额之差作为汇兑损益，并按规定计入“财务费用”、“在建工程”等科目；一切会计凭证、账簿、报表中文字记录均用中文记载，记载书写必须使用钢笔，不得用铅笔及圆珠笔书写（如用电脑版记录均使用宋体）。

第三节 财务人员

一、财务人员必须认真执行岗位责任制，互相配合，如实反映和监督各项经济活动。记账、算账、报账必须做到手续完备、内容真实、数字准确、账目清楚、日清月结、按期报账。

二、各级领导必须保障财会人员依法行使职权和履行职责，重视财会人员提出的合理化建议。

三、财会人员在办理会计事务中，坚持实事求是的原则，真实反映情况，准确核算数据，严格遵守财务管理制度和财经纪律，刻苦钻研业务，工作精益求精。

四、财会人员力求稳定，不宜随便调动。财务人员调动工作或因病离职，必须与接替人员办理交接手续，没有办理交接手续的，不得离职，亦不得中断会计工作。被撤消、合并单位的财会人员必须会同有关人员编制财产、资金、债权债务、移交清册，方能办理交接手续。移交资料包括：移交人经管的会计凭证、报表、账目、款项、公章、实物及未了事项。移交时必须监交。所属企业一般财会人员的交接，由本单位领导会同财务部部长进行监交，财务部部长的交接，由总经理会同财务副总进行监交。

第四节 会计核算原则

会计核算原则是企业财务人员进行账务处理的基础依据，是企业成本核算的指导思想和衡量会计工作好坏的标准。具体有以下主要原则：

一、真实性原则：公司应当以实际发生的交易或事项为依据，如实反映其财务状况和经营成果。

二、一致性原则：公司会计核算方法前后各期应当保持一致，不得随意变更。如有必要变更，应当变更的内容和理由在变更当月的会计报表附注中予以说明。

三、可比性原则：公司会计核算应当按照规定的会计处理方法进行，会计指标应当口径一致相互可比（包括排品种顺序）。

四、及时性原则：公司会计核算应当及时进行，不得提前和延后，以免使会计信息失去时效。

五、清晰性原则：企业会计核算和编制会计报表应当清晰明了，便于领导者理解和应用。

六、权责发生制原则：会计核算应当以权责发生制为基础。凡是当期已发生的收入和已发生的或应当负担的费用，不论款项是否收付，都应当作为当期的收入和费用；凡是不属于当期的收入和费用，即使款项已在当期收付，也不应作为当期的收入和费用。

七、配比原则：公司在进行核算时，收入、成本、费用应当相互配比，同一会计期间内的各项收入与其相关的成本、费用，应当在该会计期间内确认。

八、实际成本原则：公司的各项资产在取得时应当按照实际成本计量。

九、谨慎性原则：公司在进行会计核算时，不要抬高资产或收益，也不要压低负债或费用，对于可能发生的损失和费用，应当加以合理估计。

十、公司在进行会计核算时还要正确划分收益性支出和资本性支出原则，同时要遵循实质重于形式原则以及重要性原则和有用性原则。

第五节 固定资产管理

一、公司固定资产的购置应视经营需要，按计划购置，不得盲目购置，部门在购入固定资产前应填写“财产物品申购单”，按规定的程序核准后，据以办理购置手续。固定资产购回后，由各单位负责验收，并填写“固定资产验收清单”，应详细填写固定资产名称、规格型号、金额、供货厂商，并同时固定资产进行编号，财务部门进行相应的账务处理（清单一式三份，一份交固定资产管理部门进行卡片管理，一份由购置单位存档，一份交财务部门核实账务）。

二、固定资产是指企业使用期限超过一年的房屋、机器、机械、运输工具以及其他与生产、经营有关的设备、器具、工具等。不属于生产经营主要设备的物品，单位价值在 5000 元以上，并且使用年限超过 2 年的，应作为固定资产。

三、固定资产按实际成本或确定的公允价值计价。具体为购入的固定资产以进价加运输、装卸、包装、保险等费用作为原价，需要安装的固定资产、还应包括安装费用。国外进口设备的原价还应包括关税及工商税等。作为投资的固定资产，应以投资协议约定的价格为原价。自行建造的固定资产，按竣工结算前实际发生的支出作为原价。融资租赁的固定资产，以租赁付款和承租人签定合同中发生的相关费用作为原价。

四、固定资产折旧采用直线法和双倍余额递减法计提。

五、固定资产分类、预计经济使用年限，预计残值率和折旧年限如下：在计提折旧时，当月增加的固定资产，当月不计提折旧，下月计提折旧；当月减少的固定资产，当月仍计提折旧，从下月起停止计提折旧。

固定资产折旧明细表如下：

类别	使用年限年	残值率%	年折旧率%
房屋及建筑物	20	5	4.75
机器设备	10	5	9.50
运输设备	5	5	19.00
电子设备及其它	3	5	31.67
湖北鄂中生态工程股份有限公司采用双倍余额递减法计算折旧,其余公司采用直线法计提折旧.			

六、固定资产的转移和出售：固定资产在公司内部之间调拨转移，固定资产调出、调入单位要办理转移登记手续，并且要更新固定资产卡片，书面通知财务部（填写转移登记表一式三份），以便进行账务处理；固定资产在公司集团内部调拨，要按市场公允价值办理出售、购买手续。固定资产的出售，需由固定资产管理部门提出出售申请，列出出售固定资产明细，注明出售处置的原因及出售金额，报请总经理审批，出售后财务部门根据批准的出售资产明细表，开具发票及收款，进行账务处理。

七、固定资产必须每年盘点一次，对于盘盈、盘亏及报废的资产账务处理如下：

（一）固定资产盘盈会计处理

企业如有盘盈固定资产的，应作为前期差错记入“以前年度损益调整”科目核算，应按照同类或类似固定资产的市场价格，减去按照该项资产的新旧程度估

计的价值损耗后的余额，作为入账价值；如果市场没有同类或类似固定资产，按照该项资产的预计未来现金流量的现值，作为入账价值。

1. 借：固定资产
 贷：累计折旧
 贷：以前年度损益调整
2. 借：以前年度损益调整
 贷：应交税费——应交所得税
3. 借：以前年度损益调整
 贷：利润分配——未分配利润

（二）固定资产盘亏会计处理

企业在盘点中有盘亏的固定资产，通过“待处理财产损益——待处理固定资产损益”科目核算，盘亏造成的损失，通过“营业外支出——盘亏损失”科目核算，应当计入当期损益。

1. 备案报批前
借：待处理财产损益——待处理固定资产损益
借：累计折旧
借：固定资产减值准备
 贷：固定资产
2. 报经批准后：
 - ①可收回的保险和责任人或过失人赔偿
借：其他应收款
 贷：待处理财产损益——待处理固定资产损益
 - ②赔偿后差额计入营业外支出的金额
借：营业外支出——盘亏损失
 贷：待处理财产损益——待处理固定资产损益

（三）固定资产报废会计处理

固定资产报废有二种情况：一是由于磨损或陈旧，使用期满不能继续使用；二是由于技术进步，必须由先进设备替代。

1. 注销报废固定资产的原值已提折旧额，按固定资产的净值，借记“固定资产清理”账户；按已提折旧额，借记“累计折旧”账户；按固定资产原值，贷记“固定资产”账户。

2. 结转残料价值和变价收入借“银行存款”，“原材料”，贷“固定资产清理”。

3. 支付清理费用，按发生的清理费用，借记“固定资产清理”账户，贷记“银行存款”等账户。

4. 结转清理后的净收益和净损失分别记入营业外收入和营业外支出账户。

(四) 固定资产盘亏和报废的财产损失须经当地主管税务机关审批才能在本年度中报企业所得税时扣除。具体见国家税务总局关于《企业财产损失所得税前扣除管理办法》的规定执行。

八、期末按固定资产账面价值与可收回金额孰低计量，对可收回金额低于账面价值的差额计提固定资产减值准备，计提的固定资产减值准备计入当期损益。对存在下列情况之一的固定资产，应当全额计提减值准备：

1. 长期闲置不用，在可预见的未来不会再使用，且已无转让价值的固定资产；
2. 由于技术进步原因，已不可使用的固定资产；
3. 虽然固定资产尚可使用，但使用后产生大量不合格品的固定资产；
4. 已遭毁损，不再具有使用价值的固定资产；
5. 其他实质上已经不能再给企业带来经济利益的固定资产。

第六节 流动资产管理

流动资产是指可以在1年或者超过1年的一个营业周期内变现或耗用的资产，主要包括现金、银行存款、短期投资、应收及预付款项、待摊费用、存货等。

一、货币资金管理

为了加强货币资金管理，保证货币资金的安全，提高资金的使用效率，公司货币资金收支应编制年度、月度资金收支计划及年度资金预算，对货币资金运作应按照“全面计划、整体协调、统筹安排、宏观控制”，具体管理办法如下：

(一) 公司财务设立资金管理岗位一名，暂由各单位财务主管负责收集各部门的月度资金收支计划，编制公司月度使用资金预算。资金管理会计月末就要收集销售部门对下月的销售产品数量，收回货款情况进行预测；同时对本月生产产品计划是多少、采购物资多少，预测下月资金支付计划，编制公司资金收支预算表，上交公司总经理、会计讨论备案，同时对于采购、销售合同都要收集审核归档，以备后期支付时依据。

(二) 选拔资金管理岗位人员应当具有良好的职业品质，忠于职守，遵纪守法，客观公正，业务素质高。

(三) 货币资金审批、使用程序：

1. 支付申请：由各单位向自己主管部门有审批权限的副总提交货币资金支付申请单、支付单；注明款项用途、金额（合同）支付方式（汇款、承兑），并附经济合同或相关证明支付文件。

2. 支付审批：各部门审批人应根据各自审批权限范围内进行审批，不得超越权限，对于不符合规定的，财务资金管理人员拒付，对于超越预算支付要经总经理审核批示方能支付。

3. 支付复核：由各公司财务主管对于需要支付货币资金进行复核，复核时对照申请单、合同审核数量、金额以及审批人的权限，审核无误后方可由资金管理人员出纳进行银行操作支付。

4. 办理支付：会计支付人员应当根据复核无误的支付申请单办理网上资金支付，先由出纳人员网上录入支付申请单金额，财务记账会计进行复核，财务主管审核金额无误后，方能从网上支付，支付完成后，出纳及时登记银行日记账簿。

二、应收及预付款管理

为了加强公司应收款项管理，确保货款及时回笼，保证资金安全，结合公司实际情况，制定以下管理办法：

（一）应收款项范围

公司在经济活动中销售产品形成应收款，在采购原材料、设备、五金配件等形成预付款；非购销业务中形成的其他应收款。

（二）各公司财务部按欠款单位分类管理，划分集团内关联单位、外联单位，并且按合同期或结算期的正常收款，超过结算期提取坏账准备金，具体为：

1. 账龄在 1 年以内的应收款项，提取坏账准备金 5%；
2. 账龄超过 1 年至 2 年内应收款项，提取坏账准备金 10%；
3. 账龄超过 2 年至 3 年内应收款项，提取坏账准备金 30%；
4. 账龄超过 3 年至 4 年内应收款项，提取坏账准备金 50%；
5. 账龄超过 4 年至 5 年内应收款项，提取坏账准备金 80%；
6. 账龄超过 5 年以上，提取坏账准备金 100%；

（三）销售部门应根据客户资信程度对客户实行分级管理，核实客户赊销额度，同时制定相应的信用政策。财务部门对应收款项进行核算，每月分析应收款项情况，对应收款项的形成和清收履行监督职能。本着“谁经办、谁负责”收回的原则落实到具体人及关联责任人。

（四）对于采购业务形成的预付款项，原则上不得预付货款，如采购物质在市场上属于卖方情况下，需预付的，必须由采购部门报其主管审批，提出预付款建议和风险措施，方能交由各单位财务主管审查合同和防范风险措施后，执行付款。

（五）对于非购销业务中的借款，要确保手续齐全，先清后还，坚持做到“前账不清，后账不借”。

(六) 对于应收款项的业务经办人及部门负责人, 根据逾期时间长短, 给予一定的处罚。按合同或者协议收款时间为基准, 对逾期六个月未收回的, 业务经办人应加强进行专项催收, 对逾期达一年后的, 业务经办人停岗专职催收, 部门负责人每月只发放工资(包括绩效、奖励)的 50%, 扣发部分工资作为偿还借款处理。对于造成坏账损失的应收款项按责任大小划分, 由业务经办人、责任人全额赔偿(先期扣款的 50%工资可以抵赔偿部分)。

三、存货管理

(一) 所有存货必须建立收、发、退料责任制, 严格执行验收, 规范计量验质、入库等管理制度, 做到账账、账实、账证相符。

(二) 公司所有原辅材料、成品、半成品、五金配件由各生产线负责人主持各仓库保管员进行实地盘点, 盘点时间为每月 25 日至 27 日; 年中年末由各公司审计部、财务部、企管部及各生产线保管员和仓库负责人联合进行盘存, 盘点方法采用永续盘存制(账面盘存制), 并按公司每年盘存通知要求做好盘存表, 对于盘盈、盘亏物料账务处理如下:

1. 对于存货的盘盈, 应及时办理存货的入账手续, 按盘盈存货的计划成本或本月财务成本调整存货账存数, 货记“待处理财产损溢”科目。查明原因和公司主管生产副总审批后, 冲减当期管理费用。

报批准前: (存货盘存报告单)

借: 原材料

 库存商品等

 贷: 待处理财产损溢——待处理流动资产损溢

报批准后: 如日常收发领用由于计量或者计算上的差错造成的, 直接冲减管理费用

借: 待处理财产损溢——待处理流动资产损溢

 贷: 管理费用

2. 对于存货的盘亏, 在减去过失或者保险公司等赔偿或残料价值后, 计入当期管理费用, 属于非常损失的, 计入营业外支出。

报批准前公司根据存货盘存报告单对于盘亏的存货。

借: 待处理财产损溢——待处理流动资产损溢

 贷: 原材料(或库存商品等)

报批准前购进的存货发生非正常损失引起存货盘亏

借: 待处理财产损溢——待处理流动资产损溢

 贷: 原材料

 贷: 应交税费——应交增值税(进项税转出)

报批准后：对于定额内损耗以及存货日常收发计量上差错

借：管理费用

贷：待处理财产损益——待处理流动资产损益

报批准后属于管理人过失造成损失的赔偿

借：其他应收账款

贷：待处理财产损益——待处理流动资产损益

报批准后属于自然灾害等不可抗拒的原因而发生的损失

借：营业外支出

贷：待处理财产损益——待处理流动资产损益

第七节 无形资产和其他资产管理

一、无形资产是指没有实物形态，可辨认的非货币性资产，包括公司拥有的专利权、非专利权、商标权、著作权、特许经营权、土地使用权。无形资产同时满足下列条件，才能予以确认。

1、与该无形资产有关的经济利益很可能流入本公司。

2、该无形资产成本能够可靠地计量。

二、无形资产的成本包括为取得该项无形资产发生的一切费用或投入时的作价。

三、公司所拥有的无形资产对外投资，或公司接受投资的无形资产应采取国家规定的适当的方式进行估价。

四、各种无形资产应从开始使用之日起，按照规定期限分期摊销，一般不低于10年，摊销方式为直线法。

五、财务部门应按取得的无形资产设置明细账，记录各项无形资产取得的原始成本，每月计提摊销额并登记明细账。公司于期末对无形资产的账面价值进行评估检查。如果由于无形资产已被其他新技术等所代替，使其为企业创造经济利益的能力受到重大不利影响；或无形资产的市价在当期大幅下跌，在剩余摊销年限内预计不会恢复等原因导致其账面价值已超过可收回金额时，按无形资产的账面价值超过可收回金额的差额计提减值准备。无形资产减值准备按单项无形资产账面价值高于可收回金额的差额提取。

六、无形资产作为公司的一项权利，能为公司提供长期的经济效益，如发现其他企业侵犯了公司的无形资产，应及时提出诉讼，以法律手段保护公司的权利。

七、长期待摊费用应当单独核算，在费用项目的收益期限内分期平均摊销，摊销时间一般为3-5年。

第八节 成本费用管理

一、成本是指公司为生产产品、提供劳务而发生的各种耗费；费用是指公司为销售商品、提供劳务等日常活动所发生的经济利益的流出。

二、公司应当合理划分期间费用和成本的界限。期间费用应当直接计入当期损益；成本应当计入所生产的产品、提供劳务的成本。公司应将当期已销产品或已提供劳务的成本转入当期损益。

三、公司的期间费用应当包括营业费用、管理费用、财务费用。期间费用应当直接计入当期损益，并在利润表中分别项目列示。

四、公司下列支出，不得列入成本、费用，为购置和建造固定资产、购入无形资产和其他资产的支出，被没收的财产、各项罚款、赞助、捐赠支出；以及国家规定不得列入成本、费用的其他支出。

五、公司拟订成本管理和核算办法，加强成本管理的基础工作，根据核定的利润指标，编制公司成本、费用预算。按期编制成本报表，核算商品明细，购销成本，正确归集，划分成本界限。

六、按期进行成本费用分析和考核的执行情况及升降原因，预测成本发展趋势，提供有关成本费用资料，做好各部门考核工作。

第九节 政府补助和安全生产费用的管理

一、政府补助

（一）政府补助在满足政府补助所附条件并能够收到时确认。

（二）对于货币性资产的政府补助，按照收到或应收的金额计量。对于非货币性资产的政府补助，按照公允价值计量；公允价值不能可靠取得，按照名义金额 1 元计量。

（三）与资产相关的政府补助，是指本公司取得的，用于购建或以其他方式形成长期资产的政府补助；除此之外，作为与收益相关的政府补助。对于政府文件未明确补助对象的，能够形成长期资产的，与资产价值相对应的政府补助部分作为与资产相关的政府补助，其余部分作为与收益相关的政府补助，难以区分的，将政府补助整体作为与收益相关的政府补助。对于收到政府补助与资产相关的，确认递延收益在相关资产使用期内按照合理、系统方法分期计入损益。对于收到政府补助与收益相关的，用于补偿已发生的相关成本费用或损失，计入当期损益或冲减相关成本；用于补偿以后期间相关成本费用或损失的，则计入递延收益。

(四)对于收到政府补助需要返还时,初始确认时冲减相关资产账面价值的,调整资产账面价值;存在相关递延收益余额的,冲减其余额,超出部分计入当期损益。属于其他情况的,直接计入当期损益。

二、安全生产费用

(一) 安全生产费用提取标准

按照国家财政部、国家安全生产监督总局联合制定并发布的《企业安全生产费用提取和使用管理办法》(财企(2012)16号)文件精神:“湖北鄂中、宜昌鄂中、河南鄂中、广西鄂中”安全费用提取按收入采取超额累退方式进行提取:

1. 营业收入不超过 1000 万元的按 4%提取(40 万);
2. 营业收入超过 1000 万元到 10000 万元的按 2%提取(180 万);
3. 营业收入超过 10000 万元到 100000 万元的按 0.5%提取(450 万);
4. 营业收入超过 100000 万元部分按 0.2%提取。

“湖北楚磷矿业”安全费用提取按采用原矿产量进行提取:每吨 15 元进行提取。

(二) 使用范围

主要维护保养应急救援器材,开展重大生产安全评估、评价和实施支出,安全培训支出、安全设备新工艺推广支出等。消除一切危害因素,保障劳动者安全健康和设备设施免受损坏,环境免受破坏的支出。

(三) 账务处理

安全生产费用提取时计入相关产品成本或当期损益,同时计入“专项储备”科目,“专项储备”科目在盈余公积下增设“专项储备”项目反映。

安全生产费用在使用时,属于费用性支出的,直接冲减“专项储备”;形成固定资产的,先通过“在建工程”科目归集所发生的支出,待安全项目达到可预定使用状态时确认固定资产;同时,按固定资产成本冲减专项储备,并确认相同金额的累计折旧。该固定资产在以后期间不再计提折旧。

借:专项储备

贷:累计折旧

第十节 利润核算

一、收入是指公司在销售商品、提供劳务及让渡资产使用权等日常活动中所形成的经济利益的总流入,包括主营业务收入和其他业务收入。收入不包括为第三方或者为客户代收的款项。

二、公司应当根据收入的性质,按照收入确认的原则,合理地确认和计量各项收入。他人使用公司资产收入确认原则为他人使用公司资产在与交易相关的经

济利益能够流入企业,收入的金额能够可靠地计量时,确认收入实现;利息收入按他人使用公司现金的时间和适用利率计算确定;使用费收入按有关合同或协议规定的收费时间和方法计算确定。

三、利润是指公司在一定会计期间内的经营成果,包括营业利润、利润总额和净利润。

四、公司发生年度亏损,可以用下一年度的利润弥补;下一年度利润不足弥补的,可以在五年内用所得税前利润延续弥补。延续五年未弥补的亏损,用交纳所得税后的利润弥补。

五、公司当期实现的净利润,加上年初未分配利润(或减去年初未弥补亏损)和其他转入后的余额,为可供分配的利润。可供分配的利润按下列顺序分配:

- (一) 提取法定盈余公积;
- (二) 提取任意盈余公积;
- (三) 提取法定公益金;
- (四) 向股东分配股利;

六、公司以及各子公司会计主管人员应共同核实利润是否正确,并按期会同有关部门检查部门执行利润预算情况。

七、按股东大会及董事会规定的利润分配程序分配利润。

八、会计主管应审查损益表和利润分配表,分析利润增减原因提出应采取的对策,并向股东大会及董事会编制全面预算提供上述资料及建议。

第十一节 财务报告与财务评价

一、财务报告是反映公司财务状况和经营成果的总结性书面文件,包括资产负债表、损益表、现金流量表、有关附表以及会计报表附注。

二、公司应当定期向投资者、债权人、有关的政府部门以及其他报表使用者提供财务报告。

三、公司总结、评价本公司财务状况和经营成果的财务指标包括:流动比率、速动比率、应收账款周转率、存货周转率、资产负债率、净资产收益率。

四、公司设置总账,定期核查检查明细账科目余额与总账余额是否相符。

第十二节 会计凭证和档案保管

一、会计凭证必须真实、手续完备,数字准确,不得涂改、挖补,如事后发现差错,也必须由经办人负责划线并盖章进行更正。

二、会计档案必须按月装订成册，妥善保管，不得丢失，至少保存十五年，采用电子计算机记账的，机器储存和输出的会计记录，视同会计账簿，应专人负责妥善保管，至少保存十五年，部分档案资料保存二十五年和永久保存。

三、会计档案保存期满销毁时，由公司档案室或财务部提出销毁意见，并严格审查，编造会计档案销毁清册，报经税务机关同意后批准后销毁。对尚未了结的债权、债务和法律纠纷涉及的原始资料，应单独抽出、另行立卷，直至案件结束为止。

第十三节 会计交接制度

一、会计人员工作调动或因故离职，必须与接替人员办理交接手续，没有办理交接手续不得离职。

二、会计人员离职前，必须将本人所经管的会计工作，在固定期限内全部移交清楚，接替人员应认真接管移交工作，并继续办理移交的未了事项。

三、会计人员办理移交时，还要将全部财务会计工作、重大财务收支和会计人员情况等向接替人员详细介绍并写出书面交接材料。交接完毕，交接双方、监交人要在移交清册上签名盖章，注明日期、职务，要编制详细的移交清册一式三份。

四、接替人员继续使用移交的账本，不得重立新账。

五、出纳员工作变动，必须写书面移交材料，未了事项交接清楚，由监交人签字盖章。

第十四节 成本控制

随着经济不断的发展，复合肥产品利润已处于微利时代，加强成本控制是企业增加利润的一项重要指标。为此，公司根据不同品种、不同含量复合肥制定了相应的“目标成本管理办法”，它是经过公司多年生产中对不同品种、不同含量的产品摸索总结的最具操作实用性的目标管理办法，是公司目前生产产品物料消耗（配方比例）依据，也是我们公司管理者对生产产品中料、工、费考核的依据，当然，随着技术不断进步，公司也随时调整其定额指标。具体从以下几方面进行管理控制。

一、原材料控制

原料是单位成本构成的绝对因素，生产环节将在投入产出、原料、配比三个方面进行加强管理，以便降低生产成本。

（一）提高产品产出率

尿基复合肥：≥98%；高塔复合肥：≥99%；BB肥：≥99.5%；有机肥（有机-无机）：≥96%；水溶肥：≥99.8%。

（二）加强原料采购检验关，包括养分、单件重量、水分是否达到合格要求。

（三）加强库容管理，合理码堆，妥善储存，按“先进先出”进行原料消耗和产品发出，同时做好原料淡储工作，尽量在原料价格低的时候多采购。

（四）合格率和配方优化：复合肥总养分控制在国标标准-0.3%—0.5%范围以内；在技改中优化工艺，尽量用单养分低价值原料代替价值高的原料（用氯化铵替代尿素，用氯化钾替代部分硫酸钾），从而降低生产成本。

二、燃料动力控制

公司经过近几年技术改造，基本拆除燃煤锅炉，现主要通过余热回收装置把热能转化为动能，使生产过程中达到清洁安全、环保的效果。公司电能消耗要与发电厂家签订直供电价格，以降低电价，降低成本，同时还要继续加大研发投入，把所有蒸汽回收发电进行综合资源利用。

三、费用的控制

（一）人员工资：严格按“目标管理办法”定岗定员定标准，保证员工的合法权利，杜绝因人设岗，因人改变定额；制定员工工资与产品合格率、开工率挂钩，保持产品内外质量合格美观，为消费者提供质优物美的产品。

（二）折旧摊销：公司要根据市场情况加大产品促销，扩大市场占有，保持公司生产始终处于满负荷生产状态，保证折旧平均摊销，降低单位成本折旧金额。

（三）修理费：需要大修设备及设施项目原则上要有规划，提前做好相应准备工作，选择合适时间进行维修技改；对于日常维护维修的设备，要加强维护保养，减少由于保养不到位而增加设备损耗；严控备品备件领用手续，通过库房台账及维修台账制定考核目标，并与生产绩效挂钩；建立修旧利废奖励制度，物资采购比价制度，多方位节能降耗，降低产品成本。

四、包装物控制

公司包装物成本是除原料成本之外的单位成本占比最大的一项，做好包装物控制，有利于降低单位成本。

1、购进时，按编织袋品种分类码放，做好验收抽查关；领用时，做到“先进先出”，降低使用消耗。

2、所有购进原料编织袋要强化回收，循环使用（如用于返料、低含量磷铵集团内部使用），不能继续使用的编织袋要内外包装撕开分别出售，出售时要多方询价，降低编织袋成本。

五、辅助材料控制

公司制定辅助材料消耗费用在（10-25元）/吨，主要是防结剂和包膜油消耗，要合理选择防结剂的品种和控制用量，找到性价比较高的防结剂品种，同时要求所有供应厂家进行包膜油结块试验，试验合格的企业要交纳50万元的保证金，以防供应产品因质量问题而影响公司的产品销售。

第十五节 资金的控制

一、生产经营所需支付资金一律凭付款审批单办理，付款审批单应附入付款凭证记账备查，付款审批单由经办人负责办理报批，由总经理签字或其授权人签字方可生效。特别有大额度资金支出，可以预先通知财务部门，财务部门视资金缓急处理；工程项目资金：按工程预算、工程进度及相关合同（协议）约定支付工程款，支付时应由项目负责人申请，主管经理在预算核定的范围内签批。

二、公司资金一律不得外借，如特殊情况必须借款的，由股东大会或董事会讨论通过后方可实施。母公司、子公司之间临时拆借，由总经理批准后方可实施，并且要按照银行同期的利率结算利息。

三、银行贷款根据董事会决议，由总经理组织实施，公司所需借款不应由独家金融机构或非金融机构供应，以为分散借款风险，保证借款来源。本公司对金融机构提供书面或口头信息，限由公司董事长、总经理和财务副总或其指定代理人统一办理。

四、出纳要登记每笔收支日记账并且每月与会计明细账核对无误。银行账户印鉴的使用实行分管并用制，不准由一人保管使用，印鉴保管人临时出差时，由其委托他人代管。银行账户往来应逐笔登记入账，不准多笔汇总记账，也不准以收项支记账。公司财务按月与银行对账单核对，未达账项，应作出调节表，逐笔调节平衡。

五、每日及时记录现金收入，现金收入记录要严格实行内部复核。

六、定期对现金进行盘点并与账面余额核对。

七、定期取得银行对账单，编制银行存款余额调节表。

八、现金日记账与总账的登记职责分开。

第十六节 存货的控制

一、存货采购要经过多家询价或招标原则进行的采购。

二、存货成本的核算，按加权平均法核算。

三、存货的领用须经适当的批准，手续齐全。

四、存货保管人员与记录、保管理理人员职务相分离。

五、存货要进行定期盘点。

第十七节 原料采购的风险控制

一、对进入公司的全部材料实行全方位的监督机制，进入公司的所有材料必须满足质价相当，足数足量，价格、型号、规格准确，具有产品合格证及质量检验报告单。

二、大宗原材料的采购实行招标制，通过考核市场价格制定标的，公司总部核准审定。逐步实行网上采购。

三、标底属商业机密，参与人员应严格遵守保密原则。否则有关责任人将按损失金额在小给予补偿。

四、招标采购方案一经确定，任何人不准随意变动，在发现执行过程中与原合同有误的地方，有关人员应及时报告总经理，总经理有权决定合同的延续与终止。

五、采购过程中，先货后款要把订货（合同）单、验收单一致，才能进行付款，并附在付款凭证后入账；先款后货要把合同单、汇款计划单一致才能预付货款，并且在付款计划单上要有相关权限人审批；对卖方发票、验收单、订货单作内部核查。

六、对订货单、验收单、卖方发票均要进行编号并已登记入账。

七、对于物质采购和在途物质以及进项增值税要在应付账款明细账内设置相关的二至三级科目进行内部核查。

第十八节 投资风险的控制

一、公司的对外投资（含资产处置）500万元、关联交易300万元以上，必须将方案报经董事会审议，并应经过充分的研究论证，评估。对投资超过5000万元（关联交易3000万元）以上的重大项目，必须经过股东大会表决通过方可实施。

二、方案具体实施时，由总经理根据董事会的决议具体落实。

三、投资业务的会计记录与授权、执行和保管等方面应明确职责分工。建立详尽的会计核算制度，按投资的明细设立明细账，详细记录相关资料；核算方法符合会计准则的规定；并正确记录投资跌价准备。

四、投资明细账与总账的登记职务分离，投资披露符合会计准则的要求。

第十九节 筹资活动的控制

一、借款及利息支付、发行股票及股利支付都必须经过股东大会或者授权董事会审批，严格履行程序。

二、借款和所有者权益的变动要登记入账。

三、借款均为公司承担的债务，所有者权益代表所有者的法定求偿权。

四、借款和所有者权益的期末余额确保属实。

第二十节 资产减值准备的控制

一、公司及拥有控制权 50%以上的控股子公司、所属子公司均应按照本制度提取坏账准备、存货跌价准备、短期投资跌价准备、长期投资跌价准备、固定资产减值准备、无形资产减值准备、在建工程减值准备。

二、坏账准备的计提

(一)公司的应收款项采用备抵法于期末按账龄分析法计提坏账准备(关联方往来不计提坏账准备)，具体提取比例为：

账龄按余额提取比例：

1 年内 5%

1—2 年 10%

2—3 年 30%

3 -4 年 50%

4-5 年 80%

5 年以上 100%

(二)坏账确认标准：公司对因债务单位已撤销、破产、资不抵债、现金流量严重不足等有确凿证据表明确实无法收回的应收款项确认为坏账。

(三)确认并已转销的坏账损失，如果以后年度又收回的，应及时借记应收款项，贷记坏账准备，再通过应收款项收回现金。

(四)年度末，根据坏账准备科目余额与年末应收款项余额按比例计提坏账准备额差异，调整坏账准备余额，借记或贷记管理费用。

(五)当年发生及未到期的应收款项、特别是母子公司发生的应收款项以及逾期但无证据足以证明不能收回的应收款项，不能全额提取坏账准备。

三、存货跌价准备的计提

(一)期末存货按成本与可变现净值孰低计量，按期末单个存货项目的成本高于可变现净值的差额计提存货跌价准备，预计的跌价损失计入当期损益。

(二) 会计期末, 公司所属各子公司对存货应进行全面清查, 对损坏、陈旧及市价低于成本的存货, 就其不可回收部分, 提取存货跌价准备, 如已计提跌价准备的存货的价值以后又得以恢复, 应按恢复增加的数额借记存货跌价准备, 贷记存货跌价损失。

四、短期投资跌价准备的计提

(一) 公司的短期投资跌价准备, 按投资单项计提。

(二) 公司短期投资应于中期期末或年度终了的证券市场收盘价为依据, 按投资总值计价。市价低于成本差额, 计提短期投资跌价准备, 借记投资收益, 贷记短期投资跌价准备。以后如果短期投资市价低于成本的金额大于短期投资跌价准备的科目贷方余额, 应按其差额提取跌价损失准备, 反之, 应按差额冲减已提的跌价准备, 如果短期投资市价高于成本, 应在已计提的跌价准备的范围内冲回。

(三) 出售或收回短期投资, 按实际成本转账, 不同时调整已计提的跌价准备, 待中期期末或年度终了再予调整。

五、长期投资减值准备的计提

公司对被投资单位由于市价持续下跌或被投资单位经营状况恶化等原因导致其可收回的金额低于账面价值, 并且这种降低的价值在可预的未来期间内不可能恢复, 将可收回金额低于长期投资账面价值的差额作为长期投资减值准备。预计的长期投资减值损失计入当期损益。

六、固定资产减值准备的计提

(一) 期末, 固定资产按账面净值与可收回金额孰低计量, 固定资产减值准备按单项固定资产的账面净值高于可收回金额的差额计提, 已全额计提减值准备的固定资产不再计提折旧。

(二) 会计期末, 公司所属各子公司应对固定资产进行逐项检查, 对由于技术陈旧损坏、长期闲置等原因导致其可收回金额低于账面净值的, 按其差额提取固定资产减值准备, 已全额计提减值准备的固定资产不再计提折旧。

七、无形资产减值准备的计提

会计期末, 公司所属各子公司对无形资产进行全面清理, 对由于已被其他新技术代替或超过法律期限等原因导致其可收回金额低于其账面价值的, 按其差额计提无形资产减值准备。

八、在建工程减值准备的计提

(一) 在建工程按实际发生的支出确定其工程成本。所建造的固定资产已达到预定可使用状态但尚未办理竣工决算的, 应当自达到预定可使用状态之日起, 根据工程预算、造价或者工程实际成本等按估计的价值转入固定资产。

(二) 在建工程减值准备的计提方法： 在建工程期末按可收回金额低于账面价值的差额计提在建工程减值准备。

存在下列一项或若干项情况的， 计提在建工程减值准备：

1. 长期停建并且预计在未来 3 年内不会重新开工的在建工程。
2. 所建项目无论在性能上，还是在技术上已经落后，并且给企业带来的经济利益具有很大的不确定性。
3. 其他足以证明在建工程已经发生减值的情形。

九、以上各资产减值准备，公司各子公司计提时必须附有详细依据，经各子公司经理同意，形成书面报告，报公司财务部审核。公司总经理批准后上报公司董事会，经董事会就提取的依据、方法、比例、数额及对财务状况和经营成果影响逐项表决通过后实施。公司监事会对资产减值准备的计提和执行情况进行监督，并列席董事会讨论计提资产减值准备的会议，对会议决议程序的合法性及计提依据的充分性提出书面意见，并形成决议向股东大会报告。

十、核销和计提资产减值准备金额巨大或涉及关联交易的，在召开年度股东大会时，公司董事会应提交核销和计提资产减值准备书面报告，由股东大会进行审议。

十一、以上资产减值准备计提方法一经确定，除特殊情况外不得随变更。

第二十一节 管理细则

一、资金调度管理

1. 公司产品销售主要是通过湖北丰神农资有限公司销售，收回和预收客户的货款要根据各个生产性公司往来账务多少和购买原材料情况及时支付货款（原则上每周三结算日，并报董事长或总经理审批）。

2. 物资供应部采购原辅材料款由相应的采购计划员按合同提出申请，物质供应主管会计根据采购合同和物质使用单位办理采购物质汇款计划单，并由相应的授权的经理审批，公司财务方能汇款。

二、旅差费报销标准及管理

(一) 出差认定及报销原则

1. 公司人员出差事由必须是因工作需要或受公司的委派而参加的公务活动。
2. 出差期间往返出差目的地乘坐公共交通的交通费可具实报销，住宿费、出差补助及生活补助根据报销标准实行包干制，超出报销范围及标准的由出差人自行承担。

3. 出差时间、地点及住宿地必须与考勤登记一致，并由各单位考勤人员确认签字后，方可按审批程序进行审核报销。

（二）交通费报销规定

1. 出差交通费报销对象仅限于以下交通工具：短途出差（200 公里以内）主要以乘坐客车为主；长途出差（200 公里以上）的，出差地开通了高铁（动车）的，可以选择乘坐高铁（动车），正常情况下只能乘坐二等厢座位；出差地没有开通高铁（动车）的，以乘坐普通列车为主，需要通宵乘坐普通列车的，可以选择乘坐硬卧车厢。

2. 出差人员一般情况不得乘坐飞机，但以下三种情况除外：

①因工作紧急，高铁（动车）无法按时到达目的地，经公司总经理批准同意的；

②乘坐飞机的费用低于高铁（动车）二等厢车票费用的；

③个人提出乘坐飞机请求，且自愿承担超出对应高铁（动车）二等厢车票费用，并经分管副总同意的。

3. 出差期间出差人乘坐的市内公共交通工具（公交、地铁、轮渡）的交通费可以据实凭票报销，除此之外搭乘出租车、租车、专车的费用不得报销。

（三）住宿费、出差补助及生活补助包干补助规定

1. 补助标准：

（1）行管后勤人员

出差地区	补助标准
湖北省（除武汉外）及一般省外城市（非省会城市）	230 元/天
各地省会城市及江苏、浙江、广东、广西、海南、福建等沿海、南方城市	260 元/天
四个直辖市及广州市、深圳、珠海、厦门等特区城市	290 元/天

注：①公司副总按以上标准上浮 30% 执行。
②当晚在出差目的地有住宿的作 1 天计，出差返回当天未住宿的当作 0.5 天计。具体出差天数，应以审核报销时，出差人提供的机打住宿发票为准。

（2）丰神农资公司及销售相关部门按【2022】年度市场营销规划中规定的标准执行。

2. 外地子公司人员从生产基地出发到所在地级市（指宜昌、商丘、来宾、襄阳）出差办事的，当天返回公司的，可按 20 元/天计算误餐补助，不再享受其它出差补助。总部各单位人员到大荆门范围内出差办事的，不得计发补助。

3. 出差人员外出参加会议或进行考察，会务费包含食宿费用的，不得再计发出差补助；出差地有客户或合作伙伴主动要求承担住宿的，不得计发出差补助。

出差往返途中可按相应标准执行。严禁出差人员要求当地业务员或公司销售客户安排食宿。

4. 陪同公司副总或销售总监出差，在同一时段参加同一公务活动的，允许1-2名主要陪同人员参照副总标准报销出差补助。

5. 出差人员凭出差原始凭证进行报销，出差住宿发票（收据）和起止车票等应作为附件粘贴，考勤人员对出差天数进行确认签字。

（四）公司外派人员出差补助规定

1. 公司外派人员是指由总公司或子公司委派到外单位同一指定地点驻点（比如驻码头、车站、货场、矿山、贴牌生产厂等）连续工作超过30天以上的人员。计件工资人员不在此列。总部派到各子公司生产基地驻点工作的人员不在此列。

2. 补助标准

外派人员在驻地由外单位或者业务合作单位免费提供住宿的，只计发生活补助，计发标准：省内的20元/天，跨省的40元/天；住宿费用由出差人员自己承担的实行包干补助，按所在区域出差补助标准的50%执行。除此之外，不再享受其它出差补助。

（五）在外地子公司长期工作人员补助规定

1. 在外地子公司长期工作人员是指在各子公司长期工作的荆门籍工作人员，或由总部调派到子公司长期协助工作，且工资由工作地子公司统一造表发放的人员。

2. 补助标准

工作地点	补助标准
广西来宾 (距荆门1000公里以上的子公司)	单职工(含管理人员): 1200元/人月; 双职工: 800元/人月
河南民权 (距荆门500公里以上的子公司)	单职工(含管理人员): 800元/人月; 双职工: 600元/人月
宜昌枝城 (距荆门500公里以内的子公司)	单职工(含管理人员): 600元/人月; 双职工: 400元/人月

3. 在外地子公司长期工作人员每月可回荆门探亲一次，期间往返荆门的路途时间具体规定为：广西公司3天/月，民权公司2天/月，宜昌公司1天/月。路途时间不扣工资，但每月路途时间仅以享受一次为限，其中包含因工作回荆门同时请假探亲休息的情况。

4. 在外地子公司长期工作人员因公务出差的，按行管后勤旅差费标准同时享受出差补助。

5. 各子公司办公室负责在外地子公司长期工作人员的日常考勤管理及出差考勤的审核签字。

（六）出差借支

出差人员应大致预算出差费用，并按此标准借支，借款审批人应核实借款额度，并督促出差人员回公司后迅速结账，并及时退还多余款项。丰神农资业务员借支差旅费时其个人账上应有 5000-10000 元余额方能借支，且借支额度不得超过帐上余额。

（七）报销程序

由出差人填写出差报销凭证，考勤管理人员对出差考勤确认签字，部门负责人核实后，行管后勤人员报企管部审核，丰神农资人员报审计部审核，再按审批权限报分管副总签字审批后报财务部门审核付款或入帐。

（八）其他规定

1. 出差期间确因工作需要招待客人、租车或其他开支的，由经办人员电话请示分管领导同意后，可在报销旅差费时单独列支。

2. 公司与合作单位签订学习培训合同的，按合同条款执行。没有签订合同的，出差学习人员差旅费比照第（三）条公司外派人员出差补助规定的标准执行：由培训单位免费提供住宿或公司统一安排住宿的，只计发生活补助，计发标准为湖北省内 20 元/天，湖北省外 40 元/天；住宿费用由出差学习人员自己承担的，实行包干补助，按所在区域出差补助标准的 50% 执行。

3. 出差地为出差人居住地的，只能报销往返交通费，不得报销出差补助。

4. 出差人员不得报销与当次出差公务活动无关的旅差费，不得绕道旅游，增加差旅费，对违反规定超标准、超范围的开支，财务部门一律不予报销。

5. 对于一次性多人出差发生的费用，由其中一人负责报销所有人员的出差费用，所有报销凭据在一张单据上填列。

6. 出差人员出差返回公司后，应及时填报差旅费报销单和相关条据，一般情况下在五日内必须报账，特殊情况下不得超过十天，逾期不报的，其费用由本人承担。

7. 业务员出差、丰神农资应根据市场消费水平的不同，每月 2000-4000 元标准造表借支，业务员必须及时将出差费用整理粘贴交给销售内勤，由内勤核实金额后一并送交丰神财务做账抵减全年工资。否则不按此程序办理，丰神财务拒付借支。

8. 公司考勤部门、审计部、企管部、财务部及相关部门对旅差费要按照本规定认真审核，防范弄虚作假，对因工作失误造成损失的，将追究相关人员责任。

三、座机话费管理

（一）标准

1. 总经理办、丰神经理、副经理办、公司办、财务、生产部座机按公司要求严格管理，据实报销，年终考核评比结账。

2. 其他经审批同意报装座机电话的部门每月话费不超过 100 元，节约归公，超额自理。销售办内勤座机和物资供应部传真电话据实报销。

3. 经审批同意报装座机的生产厂 100 元/月；安装座机的各单位门房 50 元/月，磅房 30 元/月。每用话费节约归公，超额自理。

4. 各子公司参照此标准执行。

（二）座机管理措施

1. 座机严禁公话私用和聊天。

2. 严禁外来（非本公司）人员使用本公司电话。

3. 严禁拨打计次收费的特种电话号码。

4. 仅工作需要时可用座机拨打长途电话和市（县）内电话。

5. 门房座机只限拨打公司内座机、管理人员手机和报警电话。

6. 各部门要管理好座机电话，座机话费节约归公，超额由相关人员分摊。各部门负责人（分厂厂长）是座机电话的管理责任人，对座机电话的使用及费用管控承担管理责任。

四、产品销售开票、发货、验证管理

为了加强公司网络信息管理，合理使用信息化平台，确保数据真实、准确性，更好地给客户提供准确、高效、优质、快捷的发货服务，特制订以下流程管理。

（一）购货函管理

1. 公司统一印制《购货函（流向表）》，销售人员领用《购货函（流向表）》后交由客户，客户需要提货前按要求填写《购货函（流向表）》，并拍照发给销售内勤。

2. 内勤收到《购货函（流向表）》的电子件之后，在 ERP 系统内制作销售订单，并将《购货函（流向表）》以附件的形式上传到 ERP 系统“附件”功能节点中保存。

客户提供的不是公司统一印发的《购货函（流向表）》销售内勤要提醒所管辖区域的业务员使用公司统一印发的《购货函（流向表）》。如遇改票销售人员需要重新提供《购货函（流向表）》并且按照上述 1, 2 条款执行。

业务员要协助并指导所管辖区域内各经销商客户填写《购货函（流向表）》避免以前那种无序多样的购货函的情况出现。

（二）产品出库证管理

产品出库证分为五联，第一联存根联：（丰神农资财务）由各生产单位开票室打印并由提货人（司机）签字后进行整理，上交由丰神农资财务，丰神农资财务按照往来账客户顺序装订建档保存。

第二联提货联：由各生产单位仓库管理人员每月按照提货时间装订建档保存。

第三联上下车联，由使用单位作为结算上下车费用凭据。

第四联车站（码头）交对方联：由各单位开票室交由承运司机，承运货物到达购货方指定收货地点后交由购货方确认收货并在单据上签字，签字后承运司机拍照传回物流公司，物流公司每月将签字的电子档打印为纸质材料交由丰神主管物流经理审核后财务方能支付运费款。纸质材料由丰神农资办公室建档保存。

第五联出门证（司机运费），作为司机出门和司机运费结算凭证。

（三）出库单发送短信管理

为了让客户及时了解货物是否已经发出，品种是否正确。每一张出库单在ERP系统中完成发货之后，各生产单位ERP系统出库人员请点击“发送短信”按钮，为客户发送出库短信告知购货方，让购货方随时掌握货物动向，降低损失风险。

（四）考核标准

1. 对于不按照公司要求使用统一《购货函（流向表）》客户所在区域的业务员作出10元/次扣除当月工资的处罚，同时对业务员所在分公司经理作出20元/次扣除当月工资的处罚。（考核部门：丰神农资办公室）

2. ERP系统中销售订单如缺失《购货函（流向表）》电子附件的，对当事内勤（制单人）作出扣除当月工资10元/单处罚。（考核部门：信息化办公室）

3. 对于产品出库证管理，各单位/部门未按照管理办法建档的，对当事人作出扣除当月工资200元的处罚同时对于单位/部门负责人作出扣除当月工资200元处罚。（考核部门：各单位/部门财务主管会计）

（五）操作流程

1. 销售开票

客户或业务员通过微信拍照、传真通过购买函需求产品计划单至销售办内勤处，销售内勤按购买函提供的准确信息在ERP系统内制作销售订单，订单通过ERP系统到开票室后，开票员通过车号在系统中查询发货单，要仔细审核发货信息，确认无误后审批并打印发货单。

如果遇到需要修改发货单，开票员速联系责任内勤按实际情况和信息给予更改，但改票前要把原发货单（一式五联）收回作废。

2. 发货出库

各车间发货员要仔细核对发货单信息，按照发货单打印时间先后顺序发货。发货时发货员必须在现场核查客户名称、发货仓库、品牌、含量、配方、包装、产品特性、数量、运输信息等，确认无误后在发货单上写明实发数量并签字，如有异常要及时与开票员联系更改发货单。发货完成后及时按发货单号在系统做销售出库，未装车发货的严禁在系统做销售出库。

3. 产品出厂

出厂时由门卫人员检查出库证，清点产品品种、产品数量确认无误后在第五联出门证上盖章放行。

4. 丰神公司确认收入

丰神农资财务人员在系统中根据已经出库的单据审核价格，当天制虚拟发票以确认收入，暂未定价的待定价后当天制虚拟发票以确认收入。

5. 内部交易结算及发出商品

各公司生产的产品根据丰神公司对外已实际销售的做内部交易，未实际销售，只把生产的产品发出到客户暂时库存（未定价部分），各生产型的公司根据农资公司发货信息做发出商品处理。

五、现金和承兑管理

（一）现金管理

1. 各个子公司财务部要严格按照国家有关现金和银行管理结算制度、公司有关财务制度办理现金和银行收支业务。

2. 公司收入现金要即时存入银行所开设的账户，不得座支现金。

3. 公司经营业务支出，原则上凡金额在 1000 元以上，一律要通过银行支票、卡号支付。

4. 公司日常库存现金 1 万元以内，超过部分要及时存入银行。

5. 库存现金要做到日清月结，账票相符，不得以“白条”抵充库存现金，更不得挪用现金。

6. 银行支票要建立领用登记手续，及时清理注销。

7. 不准擅自租用银行账号给任何单位和个人办理结算业务，不准签发空头支票。

8. 现金、银行日记账每月与总账、银行对账单核对，并编制银行存款余额调节表。

（二）承兑管理

1. 收取承兑时，要对承兑的票面进行检查，有没有涂改、错别字，对日期的大小写、格式是否正确。月是壹、贰和壹拾的，日为壹至玖和壹拾、贰拾和叁拾

的应在其前加“零”；日为拾壹至拾玖的，应在其前加“壹”。

2. 检查出票人全称是否与承兑下面的公章相符。

3. 检查收款人全称与第一背书人是否相符。

4. 检查出票人、收款人、背书人的印鉴是否清晰；法人章与财务章不能连在一起，背书人数量不能太多，最多三家，但其中必须有我公司客户背书；粘连单格式和骑缝章要正确。

5. 检查无误的承兑汇票必须妥善保管，如有遗失必须尽快到银行按程序进行挂失。

6. 对已支付的下家客户已背书的承兑坚决不能退回。

7. 决不允许用收取的承兑与外单位进行以大、小票面调换。

8. 决不允许任何个人或单位利用我公司单位账户进行贴现。

9. 湖北鄂中丰神农资有限公司业务员销售货物时按以上办法收取后，不管金额大小都要通过银行查询。

10. 各子公司的主管会计、出纳要严格按以上规定执行，出现损失的由当事人赔偿全部损失。

11. 承兑的支付

①承兑汇票的支付必须由供应商直接到公司财务部领取承兑汇票。供应商（经办人）必须提供身份证复印件并签字；供应商为单位的，必须由该单位出具委托书。

②供应商若因特殊情况不能前来公司现场办理相关支付手续的，供应商需以特快专递方式向我公司出具的收据（或借据）寄到我公司财务部，并同时以书面形式向我公司提供供应商通联（含收件人姓名、详细地址、邮编及联系电话等）信息（单位需盖章、个人需签字确认），由财务部安排专人按供应商提供的通联信息直接将承兑汇票以特快专递方式寄给供应商。

12. 原则上以收取银行电子承兑为主，纸质电子承兑为辅。使用银行电子承兑支付时，应及时通知收款方相关人员接收，避免电子承兑长时间处于未持有状态，财务人员将被背书人签字后的汇票及背书页打印记账。

六、内部（各母、子公司）物资调动管理

为加强内调产品的管理，明确产品内调责任人的责任，保证内调产品核算数据的真实性和实效性，特制定本管理制度。

（一）内调产品的发出、调进由物资供应部行使管理职责，向发出单位和接受单位发调运货物的函件。

（二）内调产品的衔接监督：产品发出单位对产品发出的数量、质量规格型号承担责任，代办运输的对代办运输负责。产品接收单位对司机承运运到数量负

责，发现司机差件，在司机运费中直接扣回，若超过司机运费，首先由收货单位负责人和保管员向司机追索，若数额较大难以现金方式追回的，应立即向公司财务报告，并交由与其签订运输协议的单位履行追究赔偿责任。否则，由接收单位负责人和保管员承担差件损失的赔偿。

（三）公司磷酸一铵产品内调的计价与结算，严格由公司结合生产成本和市场行情制定销售价格结算，一月一定。

1. 对于汽运的内调产品其汽运费统一在接受单位结算和管理。

2. 凡是发运车皮内调产品统一执行到厂价，如代垫发车皮的费用（代垫的短转运费、车站装卸费、大货票等费用）则在产品发出单位据实计提、结算与管理。

3. 对于利用回收袋包装的磷酸一铵，由使用单位向发货单位调发编织袋按公司出售价格进行账务处理，发货单位按接受价格进行财务处理。对于调运废旧包装袋时要整理成捆，每捆数量一致（每捆 100 条）。如接受单位接受时数量多和少要及时报告相应领导进行处理。

（四）内调产品的账务管理：由发货单位向收货单位进行数量的核实及往来核实，发货单位向收货单位发出对账单明细，由接收单位逐笔核实，并予以签字确认，作为双方往来的记账凭证附件进行往来账务处理，接收单位作为原材料入库，以双方签字的凭证和应支付的运费一并入库进入原材料成本核算，否则，公司将追究责任人的责任并进行处罚。

（五）差件的处理按前第二款首先找承运司机索赔，索赔不够时再通过公司并交由签订运输协议的单位履行追款赔偿。

（六）内调产品质量的差异与计量的差异由接收单位以书面形式向公司物资供应部报告，物资供应部结合公司财务部、生产部进行处理并形成批复。接收单位按公司批准的批复处置。未批准的暂作遗留问题挂账，不得进行账务处理。

七、磅房管理及验收管理

为强化过磅与验收人员责任，进一步堵塞物资管理中的漏洞，降低生产成本，特出台本制度。

（一）严禁过磅员、验收员收取贿赂，私自接受客户回扣、现金、礼品或有效证券等，一经发现处于 500-5000 元罚款，同时辞退出厂。

（二）过磅员、验收人员必须在磅单上如实注明过磅、验收时间（明确标明日、时、分），严禁弄虚作假，一经发现营私舞弊，处于 500-5000 元罚款。

（三）过磅员在过磅时要明确告诉司机及客户，过磅后 10 分钟内必须进厂验收，否则后果自负。

（四）验收人员要看清过磅时间，并严格按有关制度及合同要求验收，验收时间超出过磅时间 10 分钟，要问明、查清原因后验收，若超出半小时，一律不

予验收，必须重新过磅后再验收（重新过磅时，磅房人员要收回原过磅单，否则追究有关人员责任），超过验收时限的任何人不得验收和补签字。

（五）液氨车、硫酸车过磅，必须由厂长（核算员）现场监磅并从磅房押运到厂，卸货后除皮，并在磅单上签字，否则过磅无效。

（六）所有原、辅材料购进时都要提供供应方有效票据，不能提供有效票据，由供应业务员提供供应物资书面证明后过磅员方能过磅，过磅员在过磅单要注明毛重、过磅时间、车号；将过磅单第三联“客户联”、第四联“上下车”交给供应承运司机，由司机承运到货物点交给各分厂验收人员签字卸货，第三联“结算联”由承运司机带回交磅房除皮，过磅员按原号码顺序填写净重、皮重、除皮时间并把第五联“司机运费”、第六联“出门证”交给司机出门通行，第三联“客户联”凭财务部、物资供应部书面通知：供应方要求“客户联”带走的就交承运司机；供应方不需要结算联的，过磅员把此联和第五联“分厂联”交由各个分厂核算员留存（每天收取并核对）。

（七）对外过磅一律实行收费制，并开具公司收款收据，对未收费或收费未开票者，一经发现，处于 500-1000 元罚款。

八、技改土建工程管理

所有技改、土建工程必须按照先申请、后论证预算、再报批等程序进行审批后施工。

（一）申请

1. 凡涉及生产的技改、土建工程（含生产或生活等公共设施）项目需扩建或改建时，所在厂或主管部门必须以书面形式报请子公司预审，然后由子公司报请技术部，由技术部组织工程技术人员及其他相关部门人员对工程（项目）进行论证、立项。

2. 申请须附工程预算、技改效益评估、施工方资质、施工安全措施等相关文件。

（二）立项

1. 技改、土建工程（项目）由生产副总负责，技术部牵头召集由生产部、财务部、申请单位负责人等部门参加的项目预算可行性论证会，并决定是否立项。

2. 若工程在施工中遇不可预测因素影响需追加资金时，各子公司或主管部门应及时报董事长审批，否则，超额部分由申请单位和施工方承担。

3. 设备和施工队需要招标时，严格按相关招标程序和办法进行。

（三）审批

1. 技改、土建工程（项目）一律由董事长审批后施工。

2. 施工方在作项目审核报告时，必须附有“鄂中生态土建技改项目立项审批

表”，否则不予验收、结算。

（四）签订管理与验收结算

1. 严把基础、隐蔽工程管理，严格执行签证把关

①项目现场签证由技术部负责人，技术监理员，财务室及施工队四方确认后由单位负责人再进行审核。

②所有签证必须查图纸、查地勘数据，留下现场音像资料并形成详细记录。

③关于隐蔽工程、签证变更（如超深、基建数据变更、钢筋大小变更、梁柱增减、材料变更等）要结合图纸、地勘报告、现场实际情况，考虑是否有变更需求。

④项目处于基础建设期所有隐蔽工程必须严格进行签证，涉及签证变更问题必须实事求是，公司管理人员要结合实际，考虑工程量该不该签证，该不该形成变更，要考虑两种签证情况，应该进行签证的工作量本着不让施工方吃亏可进行签证；不该签证的工程量也坚决不能让公司因签证变更承担多余成本，特别是减少的工作量，要严格把关。

2. 验收结算

1. 技改、土建工程（项目）验收应严格按工程技术标准执行。

2. 财务部门在办理工程（项目）结算时，应严格按照工程项目审批报告预值金额作为结算的参考依据，若有超额部分要查明原因。单个土建工程及维修项目工程总造价在 5 万元以内的，按实际工程造价结算；工程总造价大于 5 万元小于 15 万元的，下浮 15% 结算；工程总造价在 3 万元以上的，下浮 22% 结算。

3. 工程（项目）预算执行情况纳入公司财务审计的内容。

4. 当年所有土建技改项目审核、验收、结算严格本年验收、结算完成，如本年度未完工的工程或者下半年实施的工程可以延迟到次年 6 月 30 日进行验收结算。逾期不再办理。

（五）严把工程质量管理、防腐除锈管理

1. 管住工程材料源头：对于施工队施工所用的钢筋、混凝土、砖、沙、水泥、砂浆混合比等一切工程材料都要核对相关指标系数，该送检的一律送检，保证工程材料质量，把好工程原材料质量关。

2. 管住施工过程：项目从挖基础、破桩头、扎钢筋、架模、预埋、打砼、砌砖、粉刷到外观，整个施工流程要做到全过程监控，按施工图，公司技术要求及施工规范验收，不留死角。每一项验收都要施工方、技术部、公司现场管理人员、监理单位、财务室五方验证并留有影像资料，做到有痕迹，有记录。

①基础坑面要求：结合地勘数据确定坑面具有相应承载力，坑面干净整洁、

无积水、无淤泥。

②破桩头要求：桩顶表面必须达到设计标高，桩顶中心不偏位，钢筋无损伤，保证外露长度与涉及长度无误差。

③钢筋要求：严格董事长签署的《建筑用钢材管理规定》，施工用的钢筋直径必须符合公司相应技术参数。

④架模要求：模具成型要求牢固，混凝土表面无蜂窝麻面，表面光滑，棱角分明，钢筋不能裸露在外，拆模时间和顺序按规范执行，保证混凝土养护龄期。

⑤预埋要求：根据技术部要求，做好预埋件处理，预留孔洞严格按照设计图纸执行。

⑥打砼要求：严格按规范进行，禁止漏砼，打砼后必须充分震动，因天气变化，表面要拦机选择覆盖、养护。

⑦砌砖粉刷要求：砌砖质量应符合砌体工程验收规范要求，灰缝均匀，砂浆饱满，横平竖直，严禁游丁走缝。墙面砌筑完毕后进行清扫，现场落地灰及砖块，要做到工完场滑。

3. 防腐除锈管理

①所有涉及防腐除锈项目签定施工合同时必须约定室外 3 年、室内 5 年质保期。

②乙方防腐除锈工程在质保期内出现质量问题，按 50%扣除乙方工程款或由乙方重新返工。

③我方防腐除锈工程实行质保期内监管负责制。我方在与乙方签定合同时，需在合同中明确我方监管负责人。乙方在质保期内若出现质量问题，只要监管人仍在公司工作，都要追究其监管责任。

（六）施工安全

1. 施工方承接公司较大和危险系数较高的工程（项目），必须具备资质。无施工资质、不得承接较大的工程（项目）。修补等较小的工程（项目），施工方必须是挂靠有资质单位，签定安全施工协议。

2. 工程（项目）施工合同除工程量、施工地点、工期、质保期、结算方式外，更要明确约定施工方的安全责任，签定安全施工协议，杜绝安全事故的发生。

3. 工程（项目）施工前，须将施工合同复印件送达或传真到审计部、安全部审查，各子公司经理、工程（项目）具体负责人作为主要负责人，审计部负责督查。

4. 凡基建混凝土搅拌现场，必须在显眼位置设置非常醒目的水泥标准提示牌。项目监管人员要随时对水泥的标号、生产厂家以及混凝土搅拌的水泥、沙、

石配比等进行抽查，从源头杜绝偷工减料和工程质量问题的发生。

5. 塑钢瓦具有抗腐蚀、经久耐用等优点，所有新建钢构厂房、仓库和屋面维修，一律不准使用彩钢瓦。

（七）卫生防护距离监管

各子公司要加强对卫生防护区域的监控，严防在卫生防护区域内新建民宅。一旦发现有违规迹象或苗头，应立即向当地政府汇报、制止。

（八）其它要求

1. 重大、极其特殊和急需施工的工程项目除外，所有技改、土建项目必须严格遵循先申报立项，后审批，再施工的程序和原则。未经报批的技改、土建项目，一律不得施工。

2. 各子公司财务等相关部门在工程项目验收、结算时，必须严格把关。对于未经报批而已完成的施工项目（以审批表审批项目为依据），一律不得验收、结算。其费用由相关单位负责人自行承担，严禁在其它费用中列支。

3. 对检查出来的违规施工项目费用，直接从当年目标责任考核中扣除。财务或工程项目验收人员玩忽职守，弄虚作假，将严肃查处。

九、基建工程进度款审核审批管理

（一）基建工程进度款的定义及范围

基建工程进度款是指施工方与公司签订施工合同后，在按期完成合同约定工程进度情况下应支付的工程款项。其范围包括新建、扩建、技改等工程土建、非标制作、轻钢结构、防腐保温等。

（二）基建工程进度款审核审批程序

1. 基建工程进度款原则上每季度集中审核审批一次；特殊情况，如工程量大、资金需求量大，且工程速度要求快可以一月审批一次。

2. 基建工程进度款申请、审核、审批程序

施工方申请并提供当期施工的工程量→经技术部、审计部（或子公司分管负责人）审核施工方当期工程量→财务负责人查帐并审核→技术部依据合同进度和造价造表→送董事长（或子公司经理）审批→财务部门执行。

3. 基建工程进度款标准：土建、非标制作、新建轻钢结构、保温等，按合同不超过当期应付进度款的 60%执行，防腐（含轻钢防腐）按合同不超过当期应付进度款的 50%执行。

4. 每季度的月下旬必须造表报送出来。特殊情况须按月审批的，每月下旬 25 日前报出来。

5. 未完成合同约定当期工程进度的施工方,不得提出进度款申请。

(三) 基建工程进度审核

1. 总部基建工程进度审核一律由技术部负责。各子公司由经理和技术部委派副部长或者专属项目负责人负责按时造表,审批工程量和应付金额。

2. 工程进度采用每季度一结的方式,每季度由技术部核实。必要时,可安排生产厂专人参与、配合技术部工程现场质量或进度管理。生产厂委派人员必须在工程进度审核表上签字确认。

3. 基建工程进度最后须经审计部审核,没有设立审计部专职人员的子公司,必须有分管负责人签字确认。

(四) 责任追究

1. 技术部相关部门和人员在审核工程进度量时,必须实事求是,严格按合同约定的工程进度和造价进行审核。否则,弄虚作假,有意虚报工程进度量,每次给予 2000-10000 元的处罚。

2. 分管项目负责人在审核基建工程进度款时,若向施工方“吃、拿、卡、要”,经查证属实,每次给予 2000 元以上的处罚;若有意刁难施工方,且影响工程进度,经查证属实,每次给予 5000 元以上的处罚。

十、公司不相容岗位分离制度管理

为了促进公司内部管理的规范化,加强内部相互监督,建立规范化的工作秩序,根据财政部《内部会计控制规范》要求,针对公司每项经济业务都要建立不相容岗位人员,公司特制定以下不相容岗位分离制度:

(一) 公司授权进行某项经济业务和执行该项业务的职务要分离,例如:有权决定或审批材料采购人员不能同时兼任采购员。

(二) 公司执行某些经济业务和审核这些经济业务职能要分离,例如:销售货物填写发票人员不能兼任审核人员。

(三) 公司执行某项经济业务和记录该项业务职务要分离,例如:销售人员不能同时兼任会计记账工作。

(四) 公司保管某些财产物资和对其记录的职务要分离,例如:公司出纳人员与公司记账会计要分离。

(五) 公司保管某些财产物资和审对实存数职务要分离,例如:仓库保管员与财产物资核查盘点人员要分离。

(六) 公司财务记录明细账人员和记录总账人员职务要分离。

(七) 公司登记日记账和记录总账人员职务要分离。

(八) 财务岗位不相容职务包括：负责人、业务经办、会计记账、档案管理、财产保管、稽核检查等职务。经济业务事项和会计事项的审批人与经办人及记账人员职责权限应该相互分离、相互制约。具体按以下原则执行：

1. 不相容职务分离应当符合国家有关规范，以及企业的实际情况。
2. 不相容职务分离应当约束企业内部设计会计及业务工作的所有人员，任何个人都不得拥有超越不相容职务分离规范的权利。
3. 不相容职务分离应当涵盖单位内部涉及会计和业务的各项工作及相关岗位。
4. 不相容职务分离应当保证企业内部工作岗位的合理设置及其职责权限的合理划分，确保各岗位之间权责分明、相互制约、相互监督。
5. 不相容职务分离办法应当随着外部环境的变化、单位业务职能的调整和管理要求的提高，不断修改和完善。

(九) 货币资金管理人员不相容制度

1. 货币资金的收付及保管应由被授权批准的专职出纳人员负责，其他人员不得接触。
2. 出纳人员不得同时负责总分类账的登记工作。
3. 出纳人员不得同时负责非货币资金账户的记账工作。
4. 出纳人员应与货币资金审批人员相分离，实施严格的审批制度；
5. 货币资金的收付和控制货币资金收支的专用印章不得由一个人兼管，企业网银的操作与授权不得由一个人进行；
6. 出纳人员应与货币资金的稽核人员、会计档案的保管人员相分离；
7. 负责货币资金收付的人员应与负责现金的清查盘点人员和负责与银行对账的人员相分离，要进行此类操作的，必须征得相关人员的授权，并接受授权者的监督。

十一、长期待摊费用管理

(一) 长期待摊费用是指企业已经发生但应由本期和以后各期负担的分摊期限在一年以上的各项费用。长期待摊费用不能全部计入当期损益，应当在以后年度内分期摊销，具体包括租入固定资产的改良支出及摊销期限在一年以上的其他待摊费用。

(二) 长期待摊费用的主要特征是属于长期资产，是企业已经支出的各项费用，应能使以后会计期间受益。

(三) 公司及各子公司长期待摊费用具体内容主要包括：

1. 新成立公司的开办费用；
2. 固定资产的改良支出，如若发生租赁固定资产则还包括租入固定资产的改良支出；
3. 为安全生产需要发生的费用拆迁、征迁而发生的费用支出；
4. 磷石膏渣场设施费用；
5. 基础设施建设用地的平场费用；
6. 租用村民土地补偿款费用；
7. 采矿权资源费用；
8. 其他长期待摊费用。

（四）长期待摊费用财务核算

1. 公司及各子公司要设置长期待摊费用一级账户，在“长期待摊费用”账户下，按费用种类设置明细账，进行明细核算。

2. 公司及各子公司发生的长期待摊费用，借记“长期待摊费用”科目，贷记有关科目，或贷记“银行存款”、“原材料”等科目。摊销长期待摊费用时，借记“生产成本”、“管理费用”、“销售费用”等科目，贷记“长期待摊费用”科目。

3. 每月编制“长期待摊费用”明细表，并在会计报表附注中按照费用项目披露摊余价值、摊销期限、摊销方式等。

（五）长期待摊费用摊销的一般原则

1. 开办费一次性进行摊销；
2. 固定资产的改良支出按照固定资产尚可使用的年限进行摊销；
3. 为安全生产发生的搬迁费用按照实际情况进行一次性摊销；
4. 租赁土地费用可按照剩余租赁年限进行摊销；
5. 与采矿权相关的费用可按采矿权剩余年限进行摊销；
6. 其他长期待摊费用按受益年限进行摊销。

（六）其他规定

1. 企业在筹建期间内属于本期发生不需由以后各期摊销的开办费，包括人员工资、办公费、差旅费等以及不计入固定资产的借款费用等在实际发生时计入当期管理费用。

2. 固定资产的大修理费用支出应该在发生时一次性计入当期损益，不列入“长期待摊费用”核算。

3. 公司及各子公司财务部对长期待摊费用要根据不同性质、不同情况作出专业判断，正确归集、摊销、核算长期待摊费用。

第四章 物资供应管理

一、总则

(一)为促使公司物资采购供应工作规范运作,搞好各部门之间的相互协作,明确责任,强化成本意识,防止资产流失,保障公司生产经营的正常进行,特制定本制度。

(二)本制度适用于公司各生产单位,各子公司的物资采购供应工作。

(三)物资采购供应工作的原则是质优价廉、公平、公正、公开,最大限度地使用有限资金,减少物资的积压与流失,优质、高效地保证公司各生产厂、各部门的生产与经营需要。

二、物资采购计划申报制度

(一)依据公司的生产计划安排,各分厂必须根据各自的实际情况,在核定现有物资库存的情况下,据实填制《物资采购计划》。

(二)各分厂的《物资采购计划》应详细填制所需物资的规格、型号、质量、标准、数量、产地(或品牌)以及具体的需要时间,统一经生产部审核签字后再报送物资供应部进行采购。

(三)为确保高效运转,各部门应紧密配合,在下达生产计划和采购计划时应做到:

1. 销售部门

①每月可分上半月和下半月下达生产计划,计划表要求在星期一和星期二下达,避开星期五、星期六、星期天下达计划;如果包装不缺,各种原料充足可事先沟通后下达,以满足市场为首要责任。

②下达生产计划时要有可预见性,遇到重大节假日来临时,提前5天下达生产计划,预留原料采购时间。

③下达生产计划要有连贯性,保持与生产单位沟通,第二次下达生产计划时要在第一次生产任务结束前5天下达。

④销售部门也要与物资供应部多沟通联系,随时了解原料行情和原料库存情况,便于生产计划的实施。

⑤下达给各分厂的生产计划也同时报送1份给物资供应经理,便于公司追溯管理。

2. 生产部门

①当天接到生产计划时,必须当天报出原料采购计划,预留原料采购时间。从外省发运尿素回来约10天左右时间,钾肥则时间更长。

②当原材料价格上行时，各类原材料必须库足生产 15 天的保有量，大批量原料到厂后，生产上要举全厂之力安排卸货并堆放整齐盖好堆；钾肥以总部要求库存量为准。

3. 供应部门

①根据公司产品规定，各类原材料采购要留有生产 15 天余量，保障有生产计划时随时可开车生产。钾肥采购周期较长，价格相对来说较平稳，以公司要求的采购量为准。

②各种原材料供应偏紧、采购量较大时，通过价格对比后可选择 2-3 家同时供货，以确保装置连续生产。

③物资供应部所有业务员要掌握尿基、高塔、BB肥各种原材料配比关系，熟悉生产部《配料计划书》，依据销售部门下达的生产计划表确定采购量。

④加大对供应商违约后责任追究，严格按合同到货时间执行，对于逾期到货造成装置停车的，必须追究供应商责任。签订采购合同时，必须锁定供货时间，违约后该承担什么责任等。

⑤物资供应部门要有战略眼光，研究新形势下的原料供给问题，敢于谈大单和抄底，本着只要是对公司有效益的事都可谈，具体实施时经董事长同意后执行。

（四）对于公司决策性的大宗储备物资的采购，由供应部请示董事长同意后进行采购，各分厂必须最大限度的库存储备。

（五）公司对市场供应价格一直处于波动起伏态势的原材料进行临时性招标采购，并使之成为一种常态。

1. 各子公司有原材料采购需求时，需提前将采购计划上报总部物资供应部和企管部，供应商需以书面报价函形式传总部物资供应部、企管部。

2. 由企管部牵头，物资供应部负责人、主管会计等进行询价、议价，本着公平、公开、公正的原则，最后确定诚信、质优、价廉的本次中标供应商。

3. 在同质同价前提下，直供商及与公司长期合作的供应商可以优先考虑。

三、原材料供应商管理办法

（一）供应商管理

1. 所有原料供应商与公司签订购销合同时，都只能是法人单位与公司签订协议或合同，不得以代理人名义与公司签订协议或合同。

2. 所有的原材料供应商签订合同时，必须提供工商营业执照、税务登记证、组织机构代码证等合法有效的经营证件复印件并加盖鲜章；同时要与公司签订诚信协议书，并缴纳诚信保证金。

3. 原材料供应商所缴纳的诚信保证金，可一次性交付公司财务，也可按协议

条款在供货货款中直接扣缴直至缴足为止。

4. 公司财务对供应商的诚信保证金单独设立账户管理，如公司发现供应商在供货中出现弄虚作假等违反诚信等行为时，公司供应部可根据诚信协议条款，按损失大小出具扣款函交公司财务部门，直接扣减该供应商的诚信保证金，诚信保证金不足以赔付公司损失的，可在该供应商货款中追扣。

5. 对于分别对总部及各分公司都供货的供应商，可统一在总部签订《诚信协议》，并在总部统一缴纳诚信保证金，各子公司发现供应商有弄虚作假等情况时，应及时出具扣款函交总部财务部门扣款。

6. 对于有影响诚信行为的供应商，公司除根据诚信协议扣除保证金外，还可视情况采取其他相关手段对此类供应商进行管理，出现违法情况的直接交公安机关处理。

7. 磷矿石供应商原则上由矿山开采公司直供，取消个体户或个体工商者供应磷矿石。

（二）供应商诚信保证金限额规定

所有的供应商按在我公司设立的户头计算，每个户头须按如下金额缴足诚信保证金：

1. 磷矿石供应商：200 万元以上
2. 硫精砂供应商：100 万元以上
3. 尿素供应商：200 万元以上
4. 钾肥供应商：200 万元以上
5. 硫铵供应商：30 万元以上
6. 氯化铵中间供应商：50 万元以上
7. 液氨供应商：100 万元以上
8. 硫酸供应商：视其供应量大小 50-100 万元以上
9. 聚丙烯供应商：100 万元以上
10. 煤炭供应商：50 万元以上
11. 其他辅料：10 万元以上

四、物资采购实施流程

（一）物资采购合同流程

1. 物资采购员在接到采购任务后，要多找几家供应商确定货源，做到货比三家，与各供应商确定初步采购方案并将情况汇报供应部经理，然后由采购员会同至少一名供应部人员（含经理、会计）与供应商协调并确定出采购方案，最后再由采购员根据共同协商好的条款拟订出书面采购合同。

2. 拟订的合同内容中需注明合理损耗、短件凭铁路部门短件记录证明向供应商要求补货或者按到厂价办理退款事宜，不按制度办理的将追究采购员责任。

3. 拟订出的书面采购合同必须经供应商签字盖章确认，再交给供应部经理审核后方可报送总经理签批，总经理签批后的采购合同须到公司加盖公章并存档。签字不全或未盖章的合同均视为无效合同。（合同正面需见采购员签名及总经理签批意见，其他人签字内容可签署于合同背面）

4. 签署好的供应合同原件存放于公司档案室，采购员可自行留存一份，并及时交付一份至财务部，供应部会计便于查账及结算。

5. 为了增加采购的透明度，便于相关单位控制生产成本，加强对原材料质量进行监督，物资供应部所签合同，应同时报原材料需求单位的相关部门：

总部：生产部部长、质管部部长、财务部主管会计；

宜昌公司：经理、主管采购副经理、生产副经理、财务副经理；

各部门主管对采购合同要注意收藏，不得泄露。

（二）物资采购付款流程

1. 付款手续申请

①货款必须由供应商单位委托相应人员（附委托书）到公司先办理付款单据，并在条据上盖好公章和私章（手印），再按公司要求办理查账、签批和付款等手续。

②供应商因路途较远不便时，可以以特快专递的形式将付款单据原件邮寄到物资供应部（在付款单据原件上必须加盖单位公章、经办人私章），并将付款单据复印件传真至物资供应部，以备在签批时比对。

2. 货款支付审批权限

①合同约定为先款后货的，可凭供应合同及供应商的付款函，然后经供应部经理签批付款意见后方可报送至总经理签批。

②合同约定为先货后款的，供应商填写好的付款单交给财务部物资会计查账签字，然后经供应部经理签批付款意见后方可报送至总经理签批。

③付款单汇总表经董事长审批后交到财务主管负责人审核后办理付款。在签批原材料货款时，严格遵循原材料货款每周三集中审批一次，逾期不得补报。若遇生产急需，采购员可持资金申请、合同等附件，直接向董事长报告审批。

五、物资采购的审批权限及风险防范

（一）物资采购合同的审批权限

1. 公司物资采购统一归口由总公司供应部管理，各子公司采购人员在业务上均归属供应部管理；各子公司的物资采购合同统一由供应部经理或分管副经理审

核，报董事长审批。

2. 各相关公司财务部对新合作单位、资金过大的合同或需预付货款的合同要严格把关，对有疑问的要及时询问供应部经理，若有重大情况可直接向总经理汇报。

（二）物资采购的风险防范

1. 供应商诚信保证金管理

①凡诚信保证金未缴足的供应商，货款优先转缴诚信保证金，直至扣缴足为止。

②供应商在缴足诚信保证金后，正常供货的供应商，货款实行每周集中审核审批制：

③对退出供货的供应商，应在业务结束 6 个月后方可申请支付尾款及退取诚信保证金。

2. 凡不具备条件给预付款的单位和经销商，要经董事长签批同意后方能预付。货款预付后，供方无法履行合同，应立即追回相应货款。出现呆帐、死帐，根据损失货款额分别处予供应部经理 5-10%、分管经理 10-20%、供应员 20-30% 的赔偿责任。

3. 供应部因计划不周，造成生产厂停产，停产一次视其停产时间分别处罚经理、供应采购员 1000-2000 元罚款。

4. 供应部采购的原料物资达不到生产厂质量要求，由供应部退货；造成损失的，责令其向供应商索回损失，未挽回损失的，并追究供应部责任（分管经理 20%，采购员 80%）。

5. 采购的原料物资在同等质量下，其价格明显高于市场的，高出部分追究供应部责任（分管经理 40%，采购员 60%）。

6. 供应部要深入了解市场信息，对市场行情的重大变化及特殊情况，要及时反馈给有关领导，业务员不向供应部正副经理反映的，追究业务员责任；供应部正副经理未向董事长反映，追究供应部正副经理责任。业务员和正副经理均未向公司反映，追究供应部相关人员责任（经理 10%、副经理 30%，业务员 60%）。

7. 公司鼓励各供应商、全体员工，对公司采购员在采购过程中，存在故意刁难客户、隐瞒真实采购信息、故意泄露可能影响原材料采购价格的信息等不公正行为进行举报。经查证属实的，公司一次性给予举报人 3000-5000 元奖励（同一事件多人举报的，奖励第一举报人），并为举报人保密。受理举报的人员为保密第一责任人。经查证属实的，视情节轻重，对当事采购员解除劳动合同，处 10000 元以上的经济处罚；触犯法律的，移交公安机关或通过司法程序处理。

8. 与外单位发生业务往来时，应退货款达到半年未退回公司的，根据金额大

小和各种情况分别处于经理 5-20%，分管经理 10-30%，业务员 50-80% 的责任。因经理和业务员自身造成死帐的，由责任人全额承担。

9. 业务员对发票开具的要求：

①采购物资除用于有机复合肥等免税产品的原辅材料需提供增值税普通发票外，其它都要提供增值税专用发票。

②供应商与公司当月签订供货合同当月供货完毕，次月十五日前业务员要求供应商提供相应供货货物发票；当月签订供货合同次月供货完毕，业务员要求供应商在第三个月二十五日前提供相应货物发票。

③公司与供应商签订原辅材料保底价格合同时，必须在公司确定买断价后次月十五日前提供相应货物发票。

④业务员经手每笔采购货物时，必须按以上要求供应商提供相应发票。如货物到达公司一个月内供应商未提供发票，停发业务员的当月工资；货物到达公司两个月内，供应商还未提供相应发票，给予业务员 1000 元-2000 元处罚；货物到达公司三个月内，供应商仍不能提供相应的发票，给予业务员停岗催要货物发票。

⑤供应商在供应货物时出现重大变故，如破产、合并、重组等不能及时或不可能取得货物发票时，由经办业务员分别向董事长、财务经理陈述具体情况，然后由公司召集有关部门会议后，作出具体处理意见。

10. 供应商供应我公司的原料物资，除去正常损耗后，所供应数量少于合同约定数量（货运记录未出由运输处负责）和低于合同约定货物含量（由质管处化验核实），按折差数量及含量折算后金额在每年 12 月底前由业务员索赔到位，否则，公司财务在年底统一按当时市场价格折算成现金，分别记入分管经理（20%）、业务员（80%）个人帐户，并从当月工资及以后月度工资中扣款，直至追回损失后，返还前期扣款。

11. 业务员所采购原材料杂质严重超标并对生产造成严重影响的，经公司查证属实后，给予 1000-2000 元处罚。连续三次采购原材料杂质严重超标并对生产造成重大影响的，作停岗处理。

六、物资的验收入库管理

（一）采购回来的各类物资必须按照采购计划清单进行认真计量、化验、核价、试用，经分（子）公司经理、厂长、物资供应部的经理审核签字后，方可办理入库手续。货到票未到的可根据合同和采购清单，按估价入库方法办理。办理入库后的物资，原则上通过专设的仓库进行统一保管，防止被盗、变质等。若因特殊情况，仓库无法储存的物资，必须及时交付计划采购使用单位，并办理入库、验收、领用手续。

(二) 办理入库后的物资必须经过主管领导的审批以及财务的核实后按资金计划和合同条约进行付款，原则上必须最大限度地节约采购资金，减少资金占用和浪费。

(三) 未尽事宜，参照《财务管理制度》及其他管理制度的相关条款执行。

七、物资采购的相关要求

(一) 硫精砂的质量标准及验收结算标准

1. 具体标准

序号	质量标准	考核结算标准
1	硫 \geq 45%、铁 \geq 42%、铅 \leq 0.1%、锌 \leq 0.1%、砷 \leq 0.1%、氟 \leq 0.1% (或硫 \geq 46%、铁 \geq 43%)	硫： $<$ 45%时以45%计算每低1%扣5元；硫 $<$ 43%时以45%计算每低1%扣10元。铁： $<$ 42%以42%计算每1%扣30元； $<$ 41%以42%计算每1%扣50元。铅： $>$ 0.1%每超0.01%扣1元；铅 $>$ 0.15%每超0.01%扣2元；铅 $>$ 0.2%每超0.01%扣4元；以此类推。锌： $>$ 0.1%每超0.01%扣2元；锌 $>$ 0.15%每超0.01%扣8元；锌 $>$ 0.2%每超0.01%扣16元；以此类推。砷： $>$ 0.1%每超0.01%扣4元；砷 $>$ 0.15%每超0.01%扣8元；砷 $>$ 0.2%每超0.01%扣16元；砷 $>$ 0.25%拒付货款。氟 $>$ 0.1%每超0.01%扣5元。
2	硫 \geq 45%、铁 \geq 42%、铅 \leq 0.1%、锌 \leq 0.1%、砷 \leq 0.4%、氟 \leq 0.1% (此矿只有在有需求时方可安排计划采购，且只能作为配矿使用)	硫： $<$ 45%时以45%计算每低1%扣5元；硫 $<$ 43%时以45%计算每低1%扣10元。铁： $<$ 42%以42%计算每1%扣30元； $<$ 41%以42%计算每1%扣50元。铅： $>$ 0.1%每超0.01%扣1元；铅 $>$ 0.15%每超0.01%扣2元；铅 $>$ 0.2%每超0.01%扣4元；以此类推。锌： $>$ 0.1%每超0.01%扣2元；锌 $>$ 0.15%每超0.01%扣8元；锌 $>$ 0.2%每超0.01%扣16元；以此类推。砷： $>$ 0.4%每超0.01%扣4元；砷 $>$ 0.45%每超0.01%扣8元；砷 $>$ 0.5%每超0.01%扣16元；砷 $>$ 0.55%拒付货款。氟 $>$ 0.1%每超0.01%扣5元。
3	硫 \geq 38%、铁 \geq 38%、铅 \leq 0.1%、锌 \leq 0.1%、砷 \leq 0.1%、氟 \leq 0.1% (此矿只有在有需求时方可安排计划采购，且只能作为配矿使用)	硫： $<$ 38%每低1%扣5元。铁： $<$ 38%每低1%扣10元。铅： $>$ 0.1%每超0.01%扣1元；铅 $>$ 0.15%每超0.01%扣2元；铅 $>$ 0.2%每超0.01%扣4元；以此类推。锌： $>$ 0.1%每超0.01%扣2元；锌 $>$ 0.15%每超0.01%扣8元；锌 $>$ 0.2%每超0.01%扣16元；以此类推。砷： $>$ 0.1%每超0.01%扣4元； $>$ 0.15%每超0.01%扣8元； $>$ 0.2%每超0.01%扣16元； $>$ 0.25%拒付货款。氟： $>$ 0.1%每超0.01%扣5元。

2. 采购要求：

(1) 硫精砂的采购要以降低硫精砂制酸成本，确保销售尾渣颜色、铁含量达标为前提，“减少精粮、多吃粗粮”，同时在硫精砂硫、铁含量不变的情况下，适当放宽杂质标准，并且坚持长期、最大限度地采购低价矿进行掺烧，以降低硫精砂制酸成本。

(2) 凡公司长期使用的优质硫精砂只要价格合理，可长期均匀供应。坚决杜绝有货时没采购计划，无货时计划来了，以后更不允许以“计划”为由，扰乱正常的优质硫精砂供应秩序和供应量。在根据价格、质量和公司库存量情况均匀采购的同时，也可视市场情况进行阶段性招标采购。

(3) 物资供应部要随时掌握着硫精砂市场信息，确保低价矿的采购量。当低价矿价格上扬时，物资供应部采购人员、财会人员应及时对成本进行核算，迅

速调整优质矿采购计划，通知生产部和生产厂调整配矿。

(4) 物资供应部应将硫精砂供应信息、采购价格等在周一的产供销协调会上通报，以便相关部门随时对成本进行核算、跟踪监管。

(5) 同一订单要确保同一个矿源、同一品质，同一供应商同时段内，只能供应一种品质矿，不得高、中品位矿交叉供货，且每日到货量不得少于 300 吨。

(二) 磷矿石质量标准及验收结算标准：

1. 高磷直用矿石

序号	矿石产地	质量标准	考核结算标准
1	宜昌远安	磷 \geq 28%、镁 \leq 2%、酸不溶物 \leq 18%、水分 \leq 3%	磷： \geq 27%月加权平均， $>$ 28%每超 0.1%奖 2 元； $<$ 28%每低 0.1%扣 4 元； $<$ 27.5%每低 0.1%扣 8 元； $<$ 27%每低 0.1%扣 16 元； $<$ 27%单批结算。镁： $>$ 2%每超 0.1%扣 3 元； $>$ 3%每超 0.1%扣 6 元。酸不溶物：每超 1%扣 5 元。水分：超出部分折重。
2	贵州	磷 \geq 30%、镁 \leq 3%、酸不溶物 \leq 18%、水分 \leq 3%	磷： \geq 28.5%月加权平均， $>$ 30%每超 0.1%奖 2 元； $<$ 30%每低 0.1%扣 4 元； $<$ 29.5%每低 0.1%扣 8 元； $<$ 29%每低 0.1%扣 16 元； $<$ 28.5%单批结算。镁： $>$ 3%每超 0.1%扣 3 元； $>$ 4%每超 0.1%扣 6 元。酸不溶物：每超 1%扣 5 元。水分：超出部分折重。
3	宜昌夷陵	磷 \geq 28%、镁 \leq 2.5%、酸不溶物 \leq 18%、水分 \leq 3%	磷： \geq 27%月加权平均， $>$ 28%每超 0.1%奖 2 元； $<$ 28%每低 0.1%扣 4 元； $<$ 27.5%每低 0.1%扣 8 元； $<$ 27%每低 0.1%扣 16 元； $<$ 27%单船单批结算。镁： $>$ 2.5%每超 0.1%扣 3 元； $>$ 3%每超 0.1%扣 6 元。酸不溶物：每超 1%扣 5 元。水分：超出部分折重。

2. 中磷直用矿石

序号	矿石产地	质量标准	考核结算标准
1	宜昌	磷 \geq 24%、镁 \leq 3%、酸不溶物 \leq 28%、水分 \leq 3%	磷： \geq 22.5%月加权平均，24%-25%每超 0.1%奖 1.5 元； $>$ 25%每超 0.1%奖 1 元； $<$ 24%每低 0.1%扣 3 元； $<$ 23.5%每低 0.1%扣 6 元； $<$ 23%每低 0.1%扣 9 元； $<$ 22.5%单批结算。镁： $>$ 3%每超 0.1%扣 6 元。酸不溶物：每超 1%扣 5 元。水分：超出部分折重。
2	保康	磷 \geq 26%、镁 \leq 3%、酸不溶物 \leq 28%、水分 \leq 3%	磷： \geq 24.5%月加权平均， $>$ 26%每超 0.1%奖 1.5 元； $>$ 27%每超 0.1%奖 1 元； $<$ 26%每低 0.1%扣 3 元； $<$ 25.5%每低 0.1%扣 6 元； $<$ 25%每低 0.1%扣 9 元； $<$ 24.5%单批结算。镁： $>$ 3%每超 0.1 扣 3 元， $>$ 4%每超 0.1%扣 6 元。酸不溶物：每超 1%扣 5 元。水分：超出部分折重。

3. 高镁选矿矿石

序号	矿石产地	质量标准	考核结算标准
1	本地	磷 \geq 23%、镁 4-7%、酸不溶物 \leq 20%、水分 \leq 3%	磷： \geq 22%月加权平均， $>$ 23%每超 0.1%奖 1.5 元； $>$ 24%每超 0.1%奖 1 元； $<$ 23%每低 0.1%扣 3 元； $<$ 22.5%每低 0.1%扣 6 元； $<$ 22%每低 0.1%扣 9 元； $<$ 22%单批结算。镁：超 1%以内，每超 0.1%扣 3 元；超 1%以上，每超 0.1%扣 6 元。酸不溶物：每超 1%扣 5 元。水分：超出部分折重。
2	保康	磷 \geq 23%、镁 3.5-8%、酸不溶物 \leq 20%、水分 \leq 3%	磷： \geq 22%月加权平均， $>$ 23%每超 0.1%奖 1.5 元； $>$ 24%每超 0.1%奖 1 元； $<$ 23%每低 0.1%扣 3 元； $<$ 22.5%每低 0.1%扣 6 元； $<$ 22%每低 0.1%扣 9 元； $<$ 22%单批结算。镁：超 1%以内，每超 0.1%扣 3 元；超 1%以上，每超 0.1%扣 6 元。酸不溶物：每超 1%扣 5 元。水分：超出部分折重。

4、其他品种矿石只要不直接影响生产工艺且具有价格优势时，可经公司同意后合理采购配用。

（三）烟煤的采购管理

1. 烟煤的质量标准：发热量 ≥ 6000 大卡，灰份 $\leq 18\%$ ，挥发分 $\geq 28\%$ ，含硫 $\leq 1\%$ ，水份 $\leq 12\%$ 。

2. 结算办法：

（1）发热量：6000大卡为合格。发热量 ≥ 5900 大卡可不扣款，发热量 < 5900 大卡又 ≥ 5800 大卡的，以6000大卡为标准，每低1大卡扣0.1元/吨；发热量 < 5800 大卡又 ≥ 5700 大卡的，以6000大卡为标准，每低1大卡扣0.2元/吨；发热量 < 5700 大卡又 ≥ 5500 大卡的，以6000大卡为标准，每低1大卡扣0.3元/吨；低于5500大卡拒付货款。

（2）灰份 $\leq 18\%$ ，每超0.01%扣0.03元/吨。

（3）挥发分 $\geq 28\%$ ，每低0.01%扣0.05元/吨。

（4）含硫 $\leq 1\%$ ，每超0.1%扣2元/吨，超1.5%拒付货款。

（5）全水份 $\leq 12\%$ 。凡超过部分折重。

（四）包装物资的采购

严格按国家质量标准和合同验收结算，具体要求参照《质量管理》部分的《袋装原材料管理》执行。

（五）散装原材料的收货管理

各生产厂在夜间不得验收各类散装原材料（包括硫精砂、磷矿石、烟煤）。具体收货时间：秋冬季（10月-3月）天亮后至晚上6点，春夏季（4月-9月）天亮后至晚上9点。

第五章 物流运输管理

第一节 交通运输管理制度

一、职能划分

为做好优质服务，促进销量提升，成立丰神物流公司，对公司所有的汽运、铁运及船运物流进行统一协调管理。

二、运输职责

（一）收集、探讨货运信息管理模式，广辟汽运、水运渠道，完善货运网络，加强配货管理，确保及时、安全地将产品发往市场，降低运输成本，提高经济效益。

（二）密切与运输有关的铁路、交管等部门关系，处理运输环节的重大事项，确保运输畅通，满足生产经营需求。

（三）按时间、保质量完成铁路局批准的全部发车计划，并负责篷布采购工作，确保全面完成年度运输任务。

（四）收集同行业运输管理模式和价格信息，及时向公司提出合理化的建议。

（五）协助车主、司机处理运输方面的突发事件。

（六）负责协调铁路局和相关车务段的关系，满足公司发货需求。

三、销售与运输协调

（一）丰神农资在向丰神物流下达发货指令时，应注明收货单位、产品规格、数量及具体要求。

（二）销售分公司业务员需及时准确的将短件、雨淋、破包、被盗和严重污染等反馈到销售办，销售办需责成相关单位迅速改进和处理；对于人为造成的损失，追究当事人的责任。

（三）如遇不可抗力因素及国家政策因素，导致运输短期内不能满足销售需要的应及时反馈给销售办，便于向客户解释。

四、运输与生产的协调

（一）丰神物流在安排运力时，生产部在安排人力时，应根据装、卸量的多少，科学合理调配，其原则为：先易后难，先少后多，先远后近，先急后缓，尽量避免遍地开花，打疲劳战，影响装、卸速度、质量以及人员配置等。生产部每天要询问各厂发车情况，以便及时协调。

（二）丰神物流在发车皮及卸货运输上，需均衡合理地调度车辆和平衡装卸

总量，以便合理分流，减轻生产装卸压力，提高装卸效率。所有分厂在装卸车时必须车皮优先，其次是集装箱，船运，最后是内部调拨和散车。物资供应部调车及卸货应先与运输公司取得联系，尽量使车皮运量和卸货量不在短时间内集中到某一分厂。

（三）装车程序：

1. 装车：由丰神农资向丰神物流驻站员报请求车→运输驻站员报武汉局批后，将批车情况向丰神物流铁运、汽运负责人报告→丰神物流向各厂询问各种配方肥料安排车皮并报驻站人员→驻站人员根据承认车及各厂库存情况确定车皮去向→驻站人员向丰神物流反馈上下行车皮情况→丰神物流通知相关分厂并安排车辆。

加装车皮或临时去向调整，驻站员应通知销售办和汽运负责人，汽运负责人及时通知各厂以作好装车准备和调整。

2. 卸车：车站到达卸货后，由驻站人员先联系物资供应部，相关供应人员结合各厂库存情况将卸货分配后，由驻站人员通知丰神物流汽运负责人，最后由汽运负责人安排车辆并通知各厂安排劳力。

卸货过程中，如果因某厂卸货量过大或劳力有问题，由生产部及时协商并调整，确保均匀、快速卸货，不准积压车辆。

3. 内部调拨：由丰神物流管理。总部各分厂磷铵库存量保持在 300-500 吨范围内，内部调拨要结合车皮情况由汽运负责人合理安排车辆调拨；各生产基地磷铵调拨由生产部下达指令后，由丰神物流负责人进行安排调拨，一般安排在中午之前。内部调拨在劳力安排上同卸货一样对待。

（四）装车出现特殊情况（比如夜间装车量猛增，或者不能按原预定方案装车等）由驻站人员向生产部提前预告，生产部得到预告后，必须迅速协调，并组织力量装车。晚上所有副业队八点钟离开后必须有一个队值班。

凡是涉及到装卸车的人员（丰神物流、物资供应部、生产部、各分厂厂长、副厂长、主任、开票员等）必须保持 24 小时通讯畅通。各分厂必须保证所属副业队每天上午至少有一个队提前一小时上班。

装车时，开票员要坚持见空车开票的原则，丰神物流对开票情况进行监督。对违规开票者，除所开票据作废外并对开票员进行处罚。

五、丰神物流公司职责

（一）具体负责业务指导，打造业内颇有知名度的物流公司。

（二）学习和引进先进管理经验，实现信息平台共享管理机制，保证货物进出及时、顺畅。

(三) 打造优质文明的服务窗口，让司机、客户宾至如归。

(四) 努力搞好与司机、客户沟通交流工作，标准化用语，在司机、客户及公司生产、销售人员的监督下不断地提升自身素质和服务水平。

(五) 随时掌握物流信息和装货信息以及铁路发运信息，对未完成工作任务的单位和个人进行处罚，保证公司高效运行。

(六) 按市场价格及时出台汽车公路运输费指导价（水运执行合同价，铁路按规定价格执行）。

(七) 对总部及各生产基地物流工作人员劳动纪律、日常工作等进行统一的规范化监督、检查及管理。

(八) 努力做好与公司各相关部门之间如：丰神农资公司、各生产厂、开票室、过磅房、促销品发放室之间的协调配合，保障货物做到快装快运，优质服务到位。

(九) 负责加强对各基地驻站员、监装员业务指导和考核，对存在的问题和各基地反馈的有关铁路部门问题，要及时协调解决。

六、丰神物流经理权限及职责

(一) 严格履行职责，维护公司形象，搞好优质服务，竭力为公司创造效益。

(二) 努力完成年度目标任务及其它各项工作，逐步拓展业务经营范围。

(三) 对所属人员的劳动纪律、工作流程及工作质量进行标准化、规范化和有效的监管，建设一支服务优良、运行高效、廉洁自律的工作团队。

(四) 逐步完善物流运输工作体系，形成规范合理、公开透明的运行机制。

(五) 对外尽力保持和相关职能部门的密切联系，对内协调好和公司各级各部门之间的良性互动，为物流顺畅创造前提条件。

(六) 协调铁路局和车务段的关系，广辟水运渠道，降低运输成本，提高公司经济效益。

(七) 负责联系公司的车皮和集装箱计划、篷布计划，做好铁运理赔工作。

(八) 管理各处驻站员、监装员的工作。

(九) 负责船运、集装箱的发运。

(十) 负责汽运物流相关工作，并做好过程中的优质服务。

(十一) 及时准确地了解行业动态、运输价格等相关信息，尽力降低货物运输成本。

(十二) 做好内外协调，保障公司产品快速、准确地发往市场。

七、驻站员管理制度

(一) 车站发运（驻站、监装）人员实行保底加记件工资。双河车站驻站员

编制 1 人、监装编制 3 人，枝城驻站员编制 1 人，枝城车站码头监装员编制 4 人，保底工资 600 元/月；双河站、枝城站（驻站员）走车 18 元/车皮，卸货 13 元/车皮，（含工资、电话费、招待费等车站所有费用）。

（二）每日在承认车下达后，在车站有车皮时，保证按承认车走完，少一车扣 50 元，在车站空车不足时，走车份额应超过按承认车比例分车数。遇有多余空车，及时联系计划员加装。

（三）负责车皮计划、承认车的申报和管理。

（四）负责及时收集、整理被盗短件、雨淋货物的相关记录和凭证，并将赔付情况做好登记管理。

（五）负责大货票准确无误填写，车站费用准确结算，若有差错，造成损失，全额承担。对于到达物资及内部调拨，短件记录必须 1 月内出具，短件记录及被盗赔付记录整理后交由物流公司负责人，否则由驻站员赔偿损失。

（六）必须确保发运物资清洁、完整，若车皮不干净或者包装污损严重，每车罚款 50 元。

（七）负责与供应、销售办搞好物资发运信息，沟通确认发出货物后及时收集车号，注意车皮到达日期，并在到达车站前入驻货站，有货物到达时驻站人员轮流驻站值班。

八、车皮发运管理制度

（一）丰神物流必须调整落实好双河，枝城，民权铁路部门的运输计划，盖车发运率 80%，发运南方市场（广东，广西，海南，福建，浙江省市）盖车发运率达到 100%。

（二）装运过煤炭、硫精砂、等散装物资的车厢一律不准装车。总部丰神物流负责人，宜昌公司、民权公司、驻站员、监装员执行不力，经查证属实的，予以以下处罚：每违规装运一个车皮，驻站员罚款 1000 元，监装员罚款 300 元。

（三）雨雪天气禁止装高边车。

九、监装员管理制度

（一）监装员工资实行包干，枝城站装车、卸车包装货物每车皮 16 元，散装货物每车皮 13 元计算工资。双河站装车、卸车包装货物每车皮按 19 元，散装货物每车皮 13 元计算工资。

（二）监装员因工作失误，导致发运物资数量不准确造成复合肥、磷铵多包、少包、破包，每包罚款 150 元。

（三）监装员必须对所用车皮进行打扫，确保车皮清洁，若因车皮不干净，使化肥包装受到污损，每车皮罚款 100 元。装运精品、新品及高端复合肥时，若

发运计划品种达 3 种以上时，必须将单个品种成排堆放清楚，不能混装，用薄膜将单个品种进行隔离，并且摄像保存，当天将影像资料上传到公司车皮短装负责人。车皮到达客户指定车站，在卸货过程中客户反映品种混装，无法卸货造成的损失，将追究各车站驻站员、监装员责任，给予 200—500 元处罚。

（四）车辆到站后，发现车门未锁好，篷布未盖好，造成化肥淋雨、被盗，视情节轻重，给予 500—2000 元的罚款。

（五）认真做好车皮发运台帐，台帐应记录收货单位、规格、数量及到站名和车皮号、汽运车号（司机）、监装人员等；驻站监装员应现场清点货物件数，并在随货同行票据上注明时间货物的品种、规格、件数和脏包破包情况，以便到厂后收货核对。

（六）车皮到达后驻站员联系货运员、监装员与车站货运员检查施封锁号是否完好，同步进行录像和拍照存档。

（七）叉车班进行卸货时驻站人员必须跟班反复清点数量，如发现短件情况第一时间到铁路安全室拷贝从车皮剪施封到卸货完清点数量的视频录像；及时查找短件原因，核查工作范围内是否有被盗情况，确定排除本站无被盗情况后上报，要进一步向上游核查短件原因。

（八）驻站监装员必须参与解铅封与封铅工作，监督驻站员、监装员认真填写装、卸货记录和开具随车货运单。

（九）卸车时所发生的破包，洒落的肥料、原料必须由驻站监装员清扫后由司机带回。

（十）成品肥短件追责处理标准：每个车皮短件 1 包免于追责处理，但口头警告一次记录在档，全年下来达 10 次以上，第二年调离该岗位；超出 1 包以上的件数，每包处扣当事人 50 元，上不封顶，所有的短件以铁路部门出具的记录为准。

十、汽运物流管理制度

（一）汽运发货相关要求

1. 所有磷铵、复合肥必须由公司指定的合作信息部统一安排车辆，特殊情况客户找车发货须按规定标准收取信息费及保险费。

2. 业务员不得自己找车发货，但必须配合合作信息部尽快组织货源，及时准确地将货发向市场。

3. 业务员必须提前告知客户，车辆卸货目的地周边 20 公里以内，不得超过 3 个卸货点，超过目的地 20 公里或超过 3 个卸货点的，由业务员、客户和司机协商后，客户给予司机适当的运费补偿。

4. 合作信息部接到发货通知后，必须在 72 小时内将车辆落实到位，超过 72 小时没落实车辆的，给予信息部 500 元/次处罚。

5. 在销售旺季时，信息部和业务员及客户沟通之后，运价可以上浮 10-20 元/吨之间，若上浮运价之后，偏远地区和车辆型号受限制地区，信息部请示部门负责人不收取信息费和管理费，并补贴 5-10 元/吨及时将货发出。

6. 信息部运价要与周边厂家保持一致，在相同情况下，运价不得高于周边厂家价格。对违反规定，乱收取物流信息费用，或相同情况下，运价明显高于周边厂家运价的，经查证属实的，每次给予 1000 元以上处罚，情节严重的，将终止合作协议。

（二）汽运发货流程

1. 客户在发货前与发运基地物流信息部联系，确定发货基地、运价、卸货地点（标注清楚省、县）及货源；客户或业务员根据生产厂实际库存向销售内勤报汽运发运流向表，销售内勤在确认客户有货款签字后及时将流向表发到合作信息部找车。

2. 丰神物流合作信息部应对货源再次确认并找到车辆后将车辆信息告知内勤开票发货。

（三）汽运信息费收取标准

1. 总部、宜昌基地：

①总部、宜昌：发往湖北省内市场的客户自购车辆不收信息费，但必须向丰神物流部提供车辆信息（行车证），并且车辆信息与客户相符；

②湖北省内客户自派车在总部、宜昌基地拖复合肥的，15 吨以下车辆不收费，超过 15 吨（含 15 吨）的，按 1 元/吨收取管理费，按 0.625 元/吨收取保险费。客户自派车不愿缴纳保险费的，客户承诺自行承担的，可不缴纳保险费，但要收取 1 元/吨管理费。（大荆门、宜城区域车辆不收费）。

③各基地发往省外市场：每车按 100--200 元/车收取信息费，所有收费车辆均按 0.625 元/吨另收取保险费。

④总部基地、枝城基地发往省内市场磷铵按照 15 吨以下收取 30 元/车信息费，29 吨以下收取 60 元/车信息费，30 吨（含 30 吨）以上收取 100 元/车信息费。

2. 民权基地：发往民权县市场、商丘地区、兰考、山东菏泽地区（巨野县除外）的不收费；省内按照 15 吨以下收取 30 元/车信息费，29 吨以下收取 60 元/车信息费，30 吨（含 30 吨）以上收取 100 元/车信息费，所有车辆均按 0.625 元/吨收取保险费。

3. 来宾基地：基地周边不收费(武宣、合山、忻城、兴宾区)；省内按照15吨以下收取30元/车信息费,29吨以下收取60元/车信息费,30吨(含30吨)以上收取100元/车信息费；省外市场每车按100—200元/车收取信息费。所有收费车辆按0.625元/吨收取保险费。

4. 10吨以下的车辆不收信息费和保险费。

5. 客户自派车收费标准：相对应合作信息部按29吨及以下车辆50元/车、30吨(含30吨)以上车辆100元/车收取信息费。

(四) 提取信息部管理费收费标准

1. 公司根据各基地实际情况提取管理费：总部基地、宜昌基地、民权基地发往省外10-14吨车辆按10元/车收取管理费,15-19吨车辆按20元/车收取管理费,20-29吨车辆按30元/车收取管理费,30吨以上(含30吨)车辆按50元/车收取管理费；民权基地发往河南省内、总部基地、枝城基地发往湖北省内磷铵、枝城基地发往湖北省内磷铵的按10-17吨车辆按10元/车收取管理费,18-29吨车辆按20元/车收取管理费用,30吨以上(含30吨)车辆按30元/车收取管理费；来宾基地2022年暂不按车数提取费用,按2万元/年包干管理费用。

2. 客户自派车提取管理费标准：公司按29吨以下车辆30元/车,30吨(30吨)以上车辆50元/车提取管理费用。

3. 次月初由物流部、信息部、丰神农资核对后收取。

4. 湖北省内收取管理费：江北基地、宜昌基地由开票室代收,总部基地由丰神物流部会计代收。

(五) 物流部收取管理费程序及管理：

1. 收费程序：合作信息部找到车源后,检查并复印司机相关证件(驾驶证、行驶证等),与司机签订物流运输合同,司机凭物流合同到开票处开票,开票员凭物流合同开票。丰神物流部会计须每日将省内收取的管理费和信息部提取管理费进行统计、核对整理后,将所属基地每天收费汽运发货量、车辆数量及收费金额以电子文档报丰神物流分管领导审核；信息部在次月初将管理费汇入丰神财务指定账户,丰神物流会计将本月收费金额、收费车辆数量等信息报丰神物流和丰神财务。每月由丰神物流和丰神财务共同到各基地审核、检查监督收费账目及相关工作完成情况。对不按流程收费、账目不清或不按规定操作的人员,给予200元/次处罚,并责令整改。

2. 监管措施：

①丰神物流部会计每日将所收取管理费、发运量、车数与ERP系统核对,以

电子表格形式报丰神物流部相关人员，丰神物流部会计每月将账目明细汇总后报至丰神物流部和丰神财务。

②丰神物流部经理定期到各基地对收费账目、合同、收款收据等进行核对，发现问题及时处理；丰神财务有对收费程序及账目进行监管审核的责任和权力。

③建立和完善对物流运输工作人员的监管机制，广泛接受生产、销售、客户、司机的意见和建议，设立举报电话，对受到举报的相关人员及时调查，如查证属实立即报请公司按规定处理。

④与公司合作各信息部每日 8:30 前将发运计划发到物流部门工作群，在当日 18:30 之前将发运完成情况统计后发到物流部门工作群，便于追溯性管理。

⑤丰神物流公司汇同相关部门对合作信息年底进行考评，考评结果最差者将终止其合作协议。

3. 要求

①丰神物流对全公司合作的信息部工作负责，对总部及各分公司合作的信息部进行监督管理。

②所有汽运车辆必须由公司指定的信息部统一安排，不得通过其它第三方物流安排车辆，导致重复收费，增加客户负担。

③杜绝销售业务员索要运输回扣的行为，一旦经举报查证属实，报公司严厉处罚。

（六）丰神物流下属监装人员对公司运输司机实行“谁运破包谁负责”的监管，增强司机在厂内装车时的责任意识。在装运车皮现场发现破包的，由汽运司机自行带回，并到仓库办理换货手续，破包造成的损失全部由司机个人承担。

（七）丰神农资业务员所领取的促销品、宣传品由物流车辆带往市场的，由丰神物流安排，协助司机领取、装上车辆。没有协助司机，或忘记领取而导致宣传品、促销品没有及时送到市场上的，由宣传品仓库管理员采取托运等方式迅速发往市场，费用自理，审计部根据影响程度大小，给予相关人员 200-500 元处罚。

（八）凡在高塔拖复合肥的车辆，需配大量元素水溶肥的，由丰神物流负责与磷铵厂联系，由磷铵厂负责按所开票规格品种用叉车送至高塔复合肥厂并装上车。

（九）对待来公司拖肥司机要热情接待，按先来后到原则，依次办理，杜绝插队。各公司物流协调员积极与各厂发货员联系，做到拉货司机与发货员的无缝对接，否则，一次给予相关人员 200 元处罚。

（十）公司各厂开票员必须凭丰神物流公司运输合同开票，凡没有运输合同的，不得开票，否则处开票员 50-200 元罚款。若造成肥料被骗等一切损失由开

票员负责全额赔偿。

(十一) 为确保肥料包装清洁干净,装车前必须洗净车辆,凡不干净的车辆发货员不得安排装车,装车后由装卸工负责盖好篷布,否则处发货员 50-200 元罚款,凡没有盖好篷布车辆,各厂门卫不得放车出厂,否则处门卫 50-200 元罚款。

(十二) 肥料在运输途中若雨淋、弄脏、翻车等一切损失由承运车辆和保险公司负责全额赔偿,公司客户直接在运费中扣除,若运费不够赔偿的,客户可将承运车辆扣押迅速通知丰神物流协助处理,否则一切损失由客户承担。

(十三) 公司业务员和客户对所运肥料的卸货地址必须详细准确(省、市、县区、乡、镇、村),若因中途改变卸货地址,与承运车辆发生矛盾所造成的一切损失由业务员和客户负责,客户不得无故拒付、少付、拖欠司机运费,否则由公司在业务员或客户帐上扣出付给司机。

十一、汽运处处长管理制度

(一) 要合理调配运力,只能调配红车,不得安排黑车,满足装车、装船、卸车及送肥运力需要。

(二) 要经常对汽运司机进行安全教育,确保进入公司从事运输的车辆在厂区内限速行驶,安全行车,不能损毁公司财产。

(三) 确保运输车辆干净,所运肥料不受污损,晴天下雨时要督促司机盖好篷布,确保化肥不被雨淋,严禁汽运司机在公司内倾倒赃物,废物。

(四) 要收集、积累运价信息,合理确定运价。

(五) 对以上工作若有失误,一次给予 500 元罚款,失误达 3 次者作辞退处理。

十二、船运员管理制度

(一) 船运员工资实行包干制,在枝城港装卸硫磺、矿石、煤等散装货物 0.1 元/吨;装化肥 0.4 元/吨(码头船运员编制已并入车站监装员,工资与驻站员、监装员合并核算)、硫酸不计船运员工资,由硫酸厂负责卸酸。

(二) 船运员要保证装运硫磺的车辆洁净、码包整齐、装车数量准确、包装清洁,船上破包、散包在船上扎好上车,船仓收干净,若出现问题,每次罚款 100 元。

(三) 船运员要确保装船及时,若拖延时间过长,给予 100 元罚款,要保证装船数量准确,船仓干净,并负责盖好篷布,否则,罚款 100 元。

(四) 每个船运员至少应该有 20 个以上船只信息,接到发船指令后 10 日内确保发货,否则处以 100-1000 元罚款,经理处 50-500 元罚款。

第二节 集装箱货物运输管理

为规范集装箱货物运输管理，便于集装箱货物运输快捷、及时，堵塞漏洞，有效降低运输成本，特制定本管理制度。

一、公司所有采取集装箱运输的货物，由公司丰神物流负责联系价格优、服务好、安全可靠的船运公司承运。承运船运公司的确定通过招标产生，由企管部、丰神物流、丰神农资办公室共同组成招标小组，可同时确定 1-3 家船运公司承运，由公司丰神物流负责与船运公司签订《集装箱货物运输协议》。招标前，丰神物流要初步了解至各地运输费用，丰神农资公司各销售公司配合。

二、参与投标的各船运公司，在报价时要采取分段报价，即报从工厂至集装箱码头、集装箱码头杂费、发运港至到达港船运费、到达港至客户门店运费、货物保险费等价格明细，同时携带船运公司委托书。承运价格根据市场情况，公司丰神物流与各承运公司每月重新确认一次，特殊情况可随时调整；承运价格要以书面形式，双方加盖公章后确认。公司丰神物流要将承运价格及时通知丰神农资公司，由丰神农资公司通知各销售分公司经理、业务员。

三、东北三省集装箱货物运输采取门对门的运输方式，公司丰神物流从接受丰神农资公司内勤下达发运计划之日算起，45 天内必须送到公司指定的门店。

四、客户自己联系船运公司通过集装箱承运货物的，由客户书面向公司丰神物流申请，责任由客户承担，销售分公司经理确认，报丰神农资公司审核批准。

五、集装箱货物运输开票、验票及发货流程：1、丰神农资公司内勤必须凭客户传真的集装箱货物运输发货流向，准确填写集装箱发运通知单，包括收货单位、收货联系人及电话、到货地点、产品品种及规格、数量、箱数、封号、集装箱承运公司及联系人电话等。将集装箱发运通知单同时传真或电邮至丰神物流相关负责人及需发货的公司。2、负责生产的公司收到发货通知单后，由各分厂开票员严格按照丰神农资公司内勤的发运通知单要求开票，在票上注明产品品种、规格、数量、箱号、封号、车号及发货时间等，并通知集装箱货物承运公司派集装箱到工厂装货。装货完毕后，各公司负责发货的发货员，必须在当天或次日上午将集装箱装货明细表（包括箱号、封号、发货品种、发货时间等），通过传真或电邮发给丰神农资公司各分管内勤及公司丰神物流，同时必须留底备查。3、公司丰神物流要随时跟踪协调集装箱货物装运情况，确保集装箱货物装运及时快捷。

六、集装箱运输计划单下到各分公司、生产厂后，没有货物的，各分公司、生产厂必须迅速组织生产。集装箱调到各生产厂后，发货员按要求要迅速组织装

货，集装箱车辆不得在生产厂过夜。

七、装箱过程要拍照留存备查（照片保存 3 个月），具体要求为：装箱完毕后，在封箱前，将货物装箱情况拍照一张，封箱后，将封号、车号、铅封状况拍照一张。以上两张照片必须将发货员和拖车司机的人像一同拍摄。验货和封箱必须发货员和拖车司机共同在现场确认、签字后才能出厂。集装箱拖车装货前、装货后必须过磅，门房核实数量无误后才能放行。

八、装箱要求：粉铵每个集装箱不低于 24 吨；工业磷铵每个集装箱不低于 25 吨；硫基复合肥每个集装箱不低于 28 吨；尿基复合肥每个集装箱不低于 25 吨；高塔常规复合肥每个集装箱不低 25 吨；高塔硝硫基每个集装箱不低于 28 吨。

九、集装箱货物到达客户仓库后，客户必须现场亲自拆解封铅，不得让司机代为拆解，司机代为拆解封铅，若出现货物短少的，由客户自行承担。客户验收货物无误后，客户和司机共同在收货单上签字确认。

十、船运公司凭客户和司机共同签字的收货单到公司结算运费。结算运费必须由公司物流公司经理审核，丰神农资公司总经理审批。丰神农资公司财务室在支付运费时，原则上将运费转至各承运公司帐号，需付个人卡号的，必须凭需承运单位书面证明（原件、盖红章）方可支付。

十一、责任追究。若违反以上规定，给公司或客户带来损失的，除由相关责任人负责赔偿全部损失处，并处扣工资 1000-3000 元处罚。

第三节 运输车辆管理

为提高公司交通运输工作效率，确保公司物资在运输上不受损失，保证公司的生产经营有条不紊的进行，特制定本制度。

一、凡进入公司进行运输的车辆，必须交纳风险保证金一万伍仟元，一车一交，不准一车多交，情况特殊者，在运费中逐步扣押。押金退还时，长途车辆在离厂三个月后退还，短运车辆离厂后一月后退还。

二、公司所有运输业务由运输处先安排公司内部车辆承运。内部车辆安排完后，方能由外部车辆承运，外部车辆运输，需由汽运员签字同意方可。

三、服从管理调度，所有从事公司运输的车辆必须服从物流公司管理调度，对不服从管理与调度者一次处以 100-500 元罚款，违反两次以上的除罚款 500 元外另作停办或中止其业务的处理。

四、保证安全，遵章行驶

（一）厂门、厂区内禁止鸣号，限速（5 公里）行驶，各类车辆严格按照规定

路线行驶。违反一次处以 50-100 元罚款。

(二) 按顺序装卸车, 不准有插队、堵车等行为, 厂区倒车必须服从发货员指挥, 如因违规对公司财产造成损失的, 除全部赔偿外, 另视情节轻重给予处罚。

(三) 无运输任务时, 车辆必须按规定停放, 若因乱停乱靠对生产经营造成影响的, 一次给予 50-200 元罚款。

五、司机纪律

(一) 遵守公司各项管理制度和交通法规, 服从公司管理。

(二) 保证通讯二十四小时畅通, 接到通知后在规定时间内赶到指定地点, 如因关机、不接电话或通知后不在规定时间内赶到者, 一次处以 50 元罚款。

(三) 保证车况良好, 车箱平整、清洁、墙板完好, 不准在厂区内倾倒杂物等废料, 一次乱倒杂物罚款 100 元, 车厢不整洁装车的, 处罚司机 100 元。

(四) 对所装运物资必须准确清点数量, 并严格监督装卸人员, 确保物资清洁、完好, 数量吻合, 如有多包、少包、破包等现象, 司机及时查出者奖 30 元。

(五) 所有车辆在装货后, 阴、雨天上车人员必须盖好篷布, 防止货物淋湿, 若不盖篷布, 每次处罚 100 元。

(六) 确保所运物资不受损失, 如因短件、破损、雨淋等造成损失的一律全额赔付, 并处以 50-100 元罚款。

(七) 发车皮车辆, 见空车开票, 且一车一票, 严禁开票后转给别车, 或车皮未发完时, 车辆就私自离开, 发现一次罚款 100 元。

(八) 对厂内的宣传品和车皮回执要及时准确交给相关人员, 若延迟交货或丢失一次处罚 200 元。

(九) 卸货篷布由司机带回厂部交仓库保管员签收, 否则处罚司机 50-100 元。

六、内部短转车辆原料收货及成品发运规定:

(一) 从火车站运袋装原料(成品肥)回厂步骤, 以序号为准:

1. 车皮上位后, 驻站监装员现场开铅封验货, 有无被盗情况, 如有则要求铁路部门出具被盗记录证明。卸货时司机与驻站监装员共同现场监装清点件数、吨位, 如有短件数量, 则要求铁路部门出具短件记录证明。

2. 数量无误, 由驻站监装员开具一式二联制的货物运输联交司机随车带回。

3. 进厂过磅。

4. 卸货时司机在现场监督清点交货件数, 并在货物运输单上签字认可; 如交货时件数与运单件数不符, 则由收货员在过磅单运费结算上签署意见扣除等同货物价值的 150%扣除运费。

5. 车辆除皮重后，由司磅员在运单联上注明净重吨位，由各厂核算会计凭过磅单入库，月底按要求统计进销存报表，如短件则统计报表上报企管部。

(二) 从各厂运成品到火车站步骤，以序号为准：

1. 根据发货通知：先空车过磅除皮重，后到开票室开具一式五联制提货联到指定厂装车。

2. 司机在装车现场监装清点件数、吨位，破包、散口包不得上车。

3. 装车完毕后，发货员要求司机在发货联上签字认可、放行。

4. 出公司大门前，先重车过磅，司磅员刨除皮重后，在出门联上标明净重吨位。

5. 出公司门房时，门卫先验出门联上净重吨位是否与公司要求的计量标准相符，如超出控制范围，一律不得放行，并立即向厂长打电话通报情况，等待处理。分厂安排返包或者用电子秤复核 20 个单包重量，如装车数量有多装和少装现象由分厂厂长追究装车队、发货员责任；若 20 个平均单包重量超出公司计量规定，则由分厂厂长签字放行，若平均包重低于公司计量规定，则需返包或者安排发货员随车同行到车站监装清点数量，差包则由厂长追究装车队、发货员责任，属计量不准确的，由厂长追究包装工、计量员责任。

6. 驻站监装员查验提货联成品名称、规格含量、吨位，无误后组织装车，司机现场监装清点件数，装车完毕一律由驻站监装员在司机运费联上签字认可，启票挂车。

第六章 生产管理

第一节 总则

一、为了加强生产调度与管理，理顺各方面关系，充分发挥现有生产能力，进一步提高产品单时产量，使生产有条不紊地进行，特制定本制度。

二、各厂为公司产品生产实体，对产品的生产负责，对所管辖的资产和员工负责，公司对工厂实行厂长负责制，工厂接受生产部的管理和技术指导。

三、生产部有责任监督工厂生产的正常运行和管理，及时全面向公司反馈工厂的管理情况，深入基层与工厂一道探讨工艺技术、设备、质量及安全环保管理的有效途径。

第二节 生产与技术管理

一、分管生产副总需根据销售市场对产品的需求，全面组织调度生产。生产部负责收集各厂生产信息、产品库存，并将情况及时反馈给分管领导，为领导组织调度生产提供依据。

二、当销售办需要非常规产品时，生产部及时同销售办、新产品研发部及物资供应部协调，保证按要求发出产品，若不能满足销售需要时，需及时将信息反馈给销售办。

三、公司原则上不为他方加工肥料，销售办确认需加工的，由销售办报总经理批准后，与生产计划一并下达。

四、当水电受到控制不能满足生产需要时，由分管生产副总与销售办协调，本着先急后缓的原则，安排生产，满足销售需求。

五、生产部需组织制订各种产品工艺指标，各厂应积极配合，不断吸取同行业先进经验，研究不同原材料的性能，了解其属性，合理调配生产工艺，优化工艺指标，确保工艺指标处于同行业领先水平。对生产工艺指标每季度组织一次评定，可以优化的，要迅速改进，未达标的，要迅速纠正。

六、各生产单位必须严格执行工艺操作规程和工艺指标，并做好岗位操作记录，对关键过程应随时抽检，利用控制图和统计分析指针的波动分析对产品质量的影响，以便调整控制指标。

七、各生产单位要不定期走出去，每季度要与同行有不少于 1-2 次的相互交流，学习其它企业先进的生产工艺和成熟的生产技术，汲取自身不足的经验，来解决好各单位在生产中存在的问题及难点。

八、浩斯特公司高塔复合肥厂在组织生产过程中，如遇突发故障需停车检修时，视停车时间长短，决定是否将尿融罐及各混合槽液体全部放完，重新组织开车生产。

九、各尿基复合肥厂在生产过程中要密切注意尿融温度，生产中尿融温度不得超过 130 度；如遇突发故障需停车检修时，不论停车时间长短，必须将尿融槽温度降至 100 度以下，方可停车；或将尿融全部打清后组织停车。

十、硫酸钾复合肥厂在正常生产过程中，如遇突发性停电，则立即启动自发电应急预案，防止 HCl、F 气体冒正压飘逸。

十一、生产部、各厂应加强对零配件领用的监督与管理工作，当零配件不能满足生产要求或有质量问题时，应暂缓使用，督促零配件采购员迅速调换合格的零配件，并报生产部分管副部长处理。

十二、生产部、各厂、分(子)公司，须确保 24 小时值班。值班人员要组织巡回检查，处理突发事件，保持联系畅通。

第三节 水电汽协调管理

为了便于公司水电汽有计划调度使用，最大限度地节约利用能源，特制定本管理规定。

一、责任人

硫酸厂发电室为水电汽调度中心，硫酸厂当班厂长、电工为调度第一责任人；当班发电人员中主操负责调度指令的传达。水厂由硫酸厂负责管理和设备维修。各厂当班厂长、班长必须听从调度安排，严格执行调度指令。

调度通讯：为确保切断外电时能以最快速度自保，维持正常生产秩序，各发电室电话为专用电汽调度电话，可以接听。

二、停电规定

(一) 外部计划停电。由当地变电站通知生产部外部协调人或发电室，接到停电通知后，必须迅速通知各责任人，各责任单位在 5 分钟内必须完成负荷调整工作，各厂启动自备发电机，保障基本设备的正常运行。

(二) 外部突然断电，由发电室迅速通知各责任人积极查找原因，并检查所辖区域内线路状况，在确认排除故障后，确保安全的条件下，方可依次送电。

(三) 硫酸厂（枝城）计划停电，必须得到生产主管批准后，才能安排停电检修。

三、开车规定

硫酸厂开车时，首先提前 20 分钟通知相关厂或人员调减用电负荷，待硫酸装置开启后，再按调度程序开车。

四、限制用水规定

因外部原因导致供水短缺时，接到限水通知后，尽量保证硫酸厂用水量，控制其它单位用水量。

五、用汽规定

(一)硫磺制酸厂保证全用汽需要时，给水工保证在熔硫时控制蒸汽压力 0.5—0.6MPa，不熔硫时控制为 0.4—0.45MPa，熔硫时间可根据①硫磺熔化速度；②液硫贮存数量；③电力供应情况，合理调配熔硫时间。正常情况下，熔硫时间为每日 11:00—18:00，22:00—7:00；特殊情况下，及时作出调整安排。硫酸厂计划停车时，必须及时通知复合肥厂，如硫酸系统调整负荷和熔硫有特殊情况，应与给水和发电室取得联系，便于负荷调整（由厂长和值班班长负责），以便做出生产调整安排。

(二)硫精砂制酸厂与沸腾炉保证用汽需要时，要求：①输送到磷铵厂低压蒸汽压力不得高于 0.6MPa，温度 180-200℃；输送到高塔厂低压蒸汽压力不得高于 1.1 MPa，温度 180-200℃。②磷铵厂沸腾炉产出并输送到高塔厂低压蒸汽压力不得低于 1.1 MPa，温度 150-200℃；③磷铵厂的低压蒸汽在压力 0.6MPa 时，高塔厂在用汽过程中停车或临时检修时低压蒸汽压力高于 1.1MPa，必须先及时排空，并通知送汽单位调整压力，不得影响硫酸厂汽轮机及低压蒸汽管网的使用寿命。

(三)各复合肥厂应保证节约用汽，不得排放蒸汽，如停止用汽要及时通知发电室（由值班厂长和当班班长负责）。

六、责任追究

若违反调度指令，将按造成的后果给予相关责任人 100-1000 元处罚，情节严重，辞退出厂。

第四节 汽轮机安全管理制度

一、目标

汽轮机在使用中具有高温、高压的特点，为了确保汽轮机安全运行，保护公司员工人身安全和公司财产不受损失，而制定本制度。

二、适用范围

适用公司所有硫酸厂汽轮机作业。

三、汽轮机管理及分工

(一) 设备电仪负责汽轮机的日常保养维护管理工作。

(二) 生产车间负责汽轮机日常的安全运行管理工作。

四、汽轮机的使用及维护

(一) 上岗人员必须正确穿戴好劳动保护用品，禁止带病或酒后上岗。

(二) 上岗人员应熟悉汽轮机的工作原理及工艺流程、操作参数及应急处理方法，并经培训考试合格后上岗。

(三) 汽轮机盘车前，必须确认油泵已启动并建立各位置油压，通过观察孔确认各润滑位置回油正常。

(四) 蒸汽参数达到要求后，必须按规程要求进行暖管，开启各路疏水，防止管道内的积水进入汽轮机造成水冲击。

(五) 冲转后要保证足够的暖机时间，并严格按照汽轮机升速要求进行升速，升速时需密切注意汽轮机和发电机的振动，在振动超标的情况下，应将速度降至2500转以下，并查明原因，严禁在振动超标的情况下强行进行升速。

(六) 低压蒸汽成功并网后，升负荷操作需缓慢进行，避免急剧的负荷升降造成整个系统工况的失调。

(七) 严格控制汽轮机主汽门的进汽参数。

(八) 机组油系统的设备及管道损坏发生漏油，凡不能与系统隔绝处理的或热力管道已渗入油的，应立即停机处理。

(九) 一旦发生汽轮机严重超速，应立即紧急停机，关闭主汽阀，切断汽源。

(十) 各种超速保护均应正常投入运行，超速保护不能可靠动作时，禁止机组启动和运行。

(十一) 连锁保护动作后，必须查明原因，在任何情况下决不可强行进行保安装置挂闸。

(十二) 停机后应立即投入盘车，机组启动前连续盘车时间应执行制造厂的有关规定，至少不得少于2-4h。

(十三) 严防汽轮机进水、进冷汽。

(十四) 投入运行的汽轮机，必须制定规程和制度，并严格执行。

五、汽轮机的档案管理

汽轮机的档案管理，由技术部负责建立相应的档案。每台汽轮机都要建立档案，其内容至少包括：

(一) 技术规范、产品说明书、汽轮机总图、安装图和主要受压部件图、受压部件的强度计算及安全阀排汽量计算资料。

(二) 汽轮机质量证明书（包括出厂合格证，金属材料证明，焊接质量证明和管路水压质量试验证明）。

(三) 汽轮机安装说明和使用说明、汽轮机安装记录和调试记录。

(四) 汽轮机历次大、中修技术记录及改造记录资料。

(五) 现场运行记录、运行中试验记录、设备事故记录, 运行中异常现象及处理记录。

第五节 低温余热系统安全管理制度

一、目标

低温余热装置在使用过程中有强腐蚀、高温、高压等特点, 为保证低温余热装置安全稳定运行, 保护公司员工人身安全及公司财产不受损失, 特制定本制度。

二、适用范围

适用于公司所有低温余热系统作业。

三、低温余热管理及分工

- (一) 设备仪表负责低温余热系统日常维护工作。
- (二) 生产车间负责低温余热系统日常安全运行工作。

四、低温余热的使用及维护

- (一) 上岗人员必须正确佩戴好劳保用品, 禁止酒后或带病上岗。
- (二) 上岗人员必须熟悉低温余热工作原理及工艺流程, 操作参数及应急处理方法, 并经培训考试合格后上岗位。
- (三) 低温余热启动前必须确认酸浓、液位正常, 循环水装置、脱盐水装置、中压、低压蒸发器系统及干燥、二吸循环正常运行。
- (四) 定期对装置的仪表进行维护和保养、保证仪表保持良好工作状态。
- (五) 所有连锁装置在运行过程中必须投入使用, 解除连锁必须得到厂部及公司相关部门认可。
- (六) 不得在酸浓分析无显示或确认故障时运行低温余热装置。
- (七) 混合器不得在真空下操作, 真空会使内衬脱落, 混合器中的酸必须冷却至常温(75 摄氏度以下)才能排放。
- (八) 蒸发器、中压锅炉加热器、低压锅炉加热器、脱盐水加热器、进出口酸温不得存在逆差, 若有逆差现场必须迅速查明原因(可能酸泄漏)或紧急停车。
- (九) 每班对加热器浓酸进行排污、注意五换进口冷凝酸量, 如有异常, 检查上酸温度、上酸量及分酸器。
- (十) 当蒸发器及三台加热器内部发生异响及震动值高报、酸浓下降低报, 发生其中任何一项应紧急停车(应精准判断不是仪表故障)。
- (十一) 低温余热系统问题及故障在未排查处理完毕前严禁启动高温循环泵, 并密切注意循环酸浓。
- (十二) 投入运行的低温余热系统必须严格制定规程制度并严格执行。

第六节 产量管理

为了促进各种产品产量任务的完成，努力降低生产成本，提高员工收入，特对产量管理作如下规定：

一、各单位正、副厂长、车间主任是产量管理的责任人，在生产管理中，应充分调动广大员工的工作积极性，明确岗位职责，合理安排好生产计划。

二、层层落实年初产品产量、质量合格率计划，按月分班组将产量、质量合格率任务均衡分解到班组，确保产品产量、质量合格率任务的完成。具备高产条件时，要鼓励班组高产。

三、建立健全责任追究制，对于人为造成产品产量、质量合格率不能完成的责任人，分厂要严厉处罚；对于表现好的、长时间能完成产品产量、质量合格率等其它管理项目的班组，要予以表扬与奖励。

四、平时工作中要集思广益，不断地挖掘生产管理潜力和优化工艺指标，解决一些生产管理中的疑难点。

五、严格执行产品产量、质量合格率汇报制。

（一）产品产量考核：当日不能完成产量任务时，各厂要及时查明原因，以电话或微信群反馈的形式上报生产部，讲明原因及解决办法；连续二天不能完成产品产量任务的单位，要以书面形式上报生产部，着重讲明针对前一天解决办法为什么未完成产量任务，下步怎么搞；连续三天不能完成产品产量任务的单位，分厂第一责任人必须到生产部讲明原因，生产部根据反映情况及时研究解决办法。对无正当理由的厂处扣厂长工资 200 元，副厂长 160 元，主任 140 元（成品厂长不参与考核）；当月完成产量任务的单位，平时扣款取消；不能完成任务的，据实扣款，产量工资扣完为止。

（二）质量合格率考核：当班产品质量不合格时，各厂要及时查明原因，组织当班人员召开不合格原因分析会，研究解决办法，并以电话或微信群反馈的形式上报生产部；连续生产二个班产品质量不合格，分厂第一责任人必须到生产部讲明原因，生产部根据反映情况及时研究解决办法。对无正当理由的厂处扣厂长工资 200 元，副厂长 160 元，主任 140 元（成品厂长不参与考核）；当月产品质量合格率达标的单位，平时扣款取消；不能达标的，据实扣款，产品质量工资扣完为止。

六、每日上午 9 时以前（日报截止下午 16:00 时；月报截止晚上 24:00 时），各厂要将产量日(月)报表、原材料消耗日(月)报表、生产成本考核日(月)报表按规定报送到各部门。并且在生产成本考核日(月)报表上的生产情况说明栏里对每

日(月)生产情况进行小结。

七、各厂在填制当日(月)产量日(月)报表、原料消耗日(月)报表、生产成本考核日(月)报表时，一定要本着事实求是的原则，不得虚报、瞒报。违者将追究厂长、核算会计的责任。

八、产量日(月)报表、原材料消耗日(月)报表、生产成本考核日(月)报表上必须要有核算会计和厂长签名才行；正厂长不在时，要指定副职签名，违者将追究不签名领导的责任。

第七节 生产调度管理

一、配方生产调度方案

为降本增效充分发挥优势产能，及根据各生产基地制造费用对比情况分析，特对生产计划调度安排如下：

（一）民权公司：

民权尿基线尽量不产或少产常规 15-15-15、14-15-15、16-16-16 配方（少量生产主要是解决民权周边及以北的市场），单从制造费上比江北贵 87 元/吨，江北尿基的生产优势最大，生产计划以安排江北基地生产为主。若民权尿基要生产 15-15-15、14-15-15 和 16-16-16 配方，则必须在总部销价的基础上，每吨至少加价 50 元执行。

下半年的小麦肥配方如 24-15-6、20-15-5 等生产，要充分利用高塔线制造费用比尿基费用低 70 元/吨、产量高溶解性好、颜色白等优势，尽可能将这些配方安排在高塔生产，或者利用宜昌喷浆硫基线做掺混，生产高氮高磷配方，最大限度的降低生产成本。

（二）广西公司：

广西高塔线从原料、蒸汽综合成本上看，购买尿素成本较其它基地贵（不考虑粉铵，同等配方比总部贵 30-40 元/吨），人工工资偏高，单制造费上比总部贵 120 元/吨，而车皮调运至广西站才 124 元（广西站至广西公司短运费 15 元），生产 40%含量以下的配方受气候影响，产量无优势。广西公司不再生产 40%含量以下的高塔配方，以生产 40%含量以上配方，硝硫基及精品肥料高利润配方为主，利润最大化。

尿基线考虑气候因素影响，原则上不再生产尿融配方，以氨酸法配方为主，努力提高单配方产量，减少返料，降低成本。特别是要抓住秋冬季好生产的季节，原料价格又具有优势多产多库（包括药肥季节来之前库存不低于 1.5 万吨），力争总产量达到 13 万吨以上。

（三）江北及总部基地：

就对比而言，江北基地制造成本在公司所有尿基线中优势明显，销售计划应尽量往江北基地倾斜，充分发挥江北产能，进一步降成本。江北基地除了帮民权生产 15-15-15 配方以外，还可以帮广西公司生产药肥及其它尿融配方，力争总产量达到 25 万吨以上。

总部高塔要提高单配方产量，为广西基地高塔线帮忙，发挥基地整合优势。请丰神农资公司在下达生产计划时，按上述调度安排下达生产计划单，特殊情况报生产部审核，生产副总审批后方可执行。

若有违反上述规定，则追究丰神办、生产厂相关人员责任。

二、磷酸、磷铵生产调度方案

为最大化利用现有生产装置，节约制造成本，对公司磷酸厂、磷铵厂生产作相应安排：

（一）总部

1. 工铵开一条线（100T）、粉铵开单塔（500T）时，磷酸开一条生产线，开二条线选矿线；

2. 工铵开一条线（180T）、粉铵开双塔（一个浓缩线 700T）时，磷酸开一条生产线（一线），开一、三线过滤机。开二条选矿线，原矿 $\Phi 3.6M$ 磨机做矿浆补充；

3. 工铵开二条线（300T），粉铵开三个塔（二个浓缩线 1300T）、另一条浓缩线为工铵帮忙时，开磷酸二条生产线、开二条选矿线，开 $\Phi 3.6M$ 磨机、原矿 $\Phi 3.0M$ 磨机做矿浆补充；

4. 开一条磷酸或粉铵、工铵生产线未开时，管理人员轮流休息，职工分流到其他岗位或渣场，减少劳务用工，否则一律放假休息。

（二）宜昌公司

1. 粉铵开单塔，复合肥开三条线（三条线以内），磷酸开一条生产线（即三线磷酸）。

2. 不生产出口粒铵或黄色二铵，粉铵开单塔，其余线开复合肥时，磷酸开两条生产线。

3. ①生产黄色粒铵，粉铵开双塔，其余线开复合肥时，磷酸开三条生产线。
②生产出口粒铵，粉铵开单塔，其余线开复合肥时，磷酸开三条生产线。

4. 每开停一条磷酸生产线之前，要先向生产部报备，并说明开停原因。

5. 开一条或两条磷酸生产线时，剩余人员分流到渣路管理当中，减少劳务用工。

第八节 叉车、铲车管理

为进一步加强生产一线叉车、铲车的规范管理，发挥机械的重要作用，保障生产正常进行，并使其产权更加清晰，管理责任更加明确，特制定本办法。

一、新增、报废审批程序

（一）新增报批程序

生产厂申请→子公司预审→生产部审核→生产副总初审→董事长批准→招标采购

（二）报废申报程序

生产厂申请→子公司（或生产部及其相关技术人员现场鉴定）→生产副总审核→董事长批准→生产部与废旧物资处理主管部门招标（首选叉车厂回收处理，再选询价处理）→财务下帐

二、管理

（一）公司所有机械设备的购买、登记、管理、报废等均划归于生产部，并且由分管设备、零配件采购副部长负责。

（二）生产部每月对生产机械清理、核查一次，清单与生产厂、财务部门进行核对。

（三）由企管部会同生产部每季度对各厂所配的叉车、铲车的台数是否符合公司配置要求或横向对比台数是否合理，多的要予以封存、报废处理或重新调配，转移时交接双方需通过生产部和子公司相关部门办理严格的转移手续，由财务部门调帐。

（四）属公司产权铲车、叉车等机械设备，应打上公司钢印或者其他鲜明、持久不易磨损的标记、编号等，以防公司设备被调换或流失。

（五）公司叉车、铲车严禁租借劳务公司使用。

（六）旺季过后，属公司叉车要根据实际装运量减少使用台数。对于暂时退下来的叉车总部由生产部、子公司由各子公司进行淡季封存，不得轮修轮用，企管部负责监管。

（七）叉车、铲车燃油费、小修费严格按公司标准列支、考核。

第九节 轻钢工程管理

一、图纸的设计与审批

轻钢图纸设计按以下程序进行：设计→内审→修改→董事长批准

（一）设计

1. 所有轻钢新建、扩建项目由技术部负责。

2. 轻钢项目确定后，技术部可邀请具备资质的竞标单位设计，也可委托专业技术人员或团体设计。

3. 在授权设计和委托设计前，技术部需将项目的规模、结构、当地气候条件，堆放物酸碱性对材料、材质的腐蚀和影响等参数，提供给设计者作为设计参考依据。

4. 所有新建轻钢结构厂房、仓库屋脊按通风气楼设计(宽最低 6-6.6m，房子跨度大、宽度适当加宽，高度 1.0m 以上或者按要求设计)。

5. 正常情况下，设计初稿应在 3 日内完成。

（二）内审

1. 设计图纸内审组由分管技术部公司副总、技术部部长、分管项目副部长、项目监理、竞标单位、设计单位或个人构成，技术部部长为牵头人。

2. 参与内审人员须对设计初稿相关的技术参数及合理性、风险性逐一分析和计算，最后给出科学、合理的修改意见。

（三）修改与报批

重新修改后的图纸，应确定材质、材料规格、相关技术要求等。

二、招标

（一）严格按公司招标制度和图纸设计要求进行。

（二）所有轻钢工程实行包工包料，安全责任由乙方负责。

（三）所有新建、扩建轻钢工程由技术部项目负责人组织招标。子公司大型轻钢工程招标，条件许可时，可邀企管部参加。

（四）各子公司（生产厂）轻钢厂房、仓库维修可参照总公司相同材质、规格的最新招标价格执行。

（五）为确保工期和质量，严禁分包和转包。否则，经查证属实，取消中标资格和下次参加竞标资格。

（六）招标结果由董事长批准执行。

三、材料标准及技术要求

材料名称	材料标准	技术要求及质保期
钢梁	腹板 10mm，翼板 12mm，验收标准 -0.5mm以内	做防腐处理，两层底漆、两层面漆加环氧煤沥青漆，质保期五年。若质保期出现质量问题，按 50%扣除乙方工程款或由乙方重新返工。
钢柱	腹板 12mm，翼板 12mm，验收标准 -0.5mm以内 钢柱地脚锚栓，若混凝土柱预埋锚栓都由乙方负责采购和预埋。	
C型钢结构	厚度 3.0mm，验收标准-0.1mm以内，镀锌C型钢注明大小；长*高*厚度	
木檩条	小头直径>100mm	1. 间距≤650mm。木檩条安装时两端必须用箍箍或者钢筋及其它方式固定，螺母另加垫片。因刮风造成木檩条移动导致屋面损坏，均由乙方负责。 2. 木檩条外表树皮处理光滑，无虫眼。
塑钢瓦	1. 全新料，瓦厚：3.00mm，蓝色，梯形高度>40mm，验收标准：瓦厚 3.00mm，<-0.2mm； 2. 亮瓦厚度>2.00mm； 3. 梯形高度>40mm； 4. 说明生产厂家或品牌。	1. 屋面坡度≥10%。 2. 新建轻钢工程施工塑钢瓦铺盖时，塑钢瓦必须压山墙 10cm，并用水泥浆与塑钢瓦填牢、盖平，之后再加砌两砖高压在塑钢瓦和山墙上封山墙，表面形成朝内 10%坡度（相当看墙，在山头看不到塑钢瓦）。 3. 凡采用木檩条施工的轻钢工程，木檩条必须在山墙上 2/3（16cm），1/3 用砖和水泥浆填平，不得露出山墙。 4. 塑钢瓦封盖屋面，“M”型小波浪瓦必须是两波瓦压盖交接；“T”型瓦可按一波瓦压盖交接。
元钉	全新不锈钢或镀锌带防水座、防水帽木螺钉，内陆地区木檩条高波瓦 5mm×100mm；低波瓦 5mm×75mm；沿海或易受强台风侵袭地区：高波瓦 5mm×130mm；低波瓦 5mm×100mm；C型钢不锈钢木螺钉：高波瓦 5mm×75mm；低波瓦 5mm×50mm，C型钢镀锌木螺钉加粗 0.5mm	
不锈钢天沟	304 不锈钢材料，厚度 2.5mm. 宽度 1000mm(根据屋面水量增宽)	1. 屋面单价根据招标要求含外置天沟和屋面落水管价格。落水管采用PVC联塑、金牛伟星；落水杯采用 304 不锈钢管道，数量按照落水管安装规范执行。 2. 落水管固定安装高度至水沟中部。

注：各材料进场提供质量合格证及生产厂家。

四、材料验收及竣工验收

(一) 严格按照先验收后使用的原则, 中标方所有材料到达施工现场后, 必须验收合格后方可施工, 并进入下一道工序。

(二) 轻钢材料验收由该项目主要负责人、工程监埋人以及所在子公司(所在厂)相关人员组成。

(三) 轻钢材料严格按土建工程验收办法进行验收签证。材料无进场验收签证, 不得验收结算。

(四) 项目主要负责人、监埋人以及子公司方若不按规定进行验收和签证, 每次处 2000 元以上罚款。

(五) 项目竣工 15 天内申请验收, 两套竣工验收资料上报, 按照公司验收规定执行《钢结构工程施工质量验收规范》, 《屋面工程质量验收规范》。

五、其它要求

(一) 所有新建、扩建、轻钢工程和厂房、仓库维修不得使用彩钢瓦, 只准使用塑钢瓦。

(二) 原料仓库、车间一律采用木檩条, 成品仓库可以考虑用C型钢结构。

(三) 天沟一律采用不锈钢和水泥预制板材料和结构。

(四) 新仓库、车间四周一律以砖墙为主。若局部采用塑钢瓦封墙时, 明确塑钢瓦厚度 2.5mm, C型钢与屋面相同。

(五) 不论新建仓库, 还是老仓库维修, 只要墙体是砖墙的一律采用宽一砖长、高两砖厚的砖封山, 粉刷上面时向屋面内倾斜。封山水只能向内流不准往墙体下流。

(六) 旧砖墙重新粉刷或做油漆, 必须先修补、处理好墙体, 在经技术部、审计部、企管部等部门检查验收后, 方可进入刮白、刷漆等工序。

(七) 新建钢结构屋面与砖墙、原来屋面、墙面等交接部位需要做好防水防漏项目。

第十节 设备、零配件采购管理

一、采购申报

(一) 各厂需要设备及零配件时, 应先到仓库核实, 由保管员签字、确认所需设备、零配件仓库无货后, 据实填制设备及零配件采购申请单(含规格、型号、材质、标准、数量、产地或品牌、用途等内容), 按程序组织报批后, 由零配件处核实后采买:

1. 常规零配件(常用件)由各仓库根据实际库存及耗用情况自行申报, 生产部审核批准后, 由零配件供应部门实施采购。

2. 设备、不常用配件、大件、异型件、急件（必须要备注所需日期），由使用单位申报计划交所在仓库审核有无库存后，报生产部审核、批准后，由零配件供应部门实施采购。

3. 计划申报清单对所需设备配件的型号、品牌、规格、技术要求、材质等项目要详细填写，不能描述的申报单位应提供图纸或指定生产厂家，否则，零配件供应部门有权拒绝采购。

4. 对于急件，可能影响生产的，可以电话先申报，但是最迟必须在 24 小时内填制书面申报清单。

5. 若因计划申报清单填写不完整或错误，导致错误采购的，责任由申报单位承担。申报单一式三份，生产厂、五金仓库、采购部各执一份存档。

（二）各申报单位每天上午 9：00 前将非急件类采购计划报到生产部，急件随时申报，零配件处及时采购，非急件由零配件处汇集后采购。

（三）对申请购买的设备、零配件不能描述其具体规格、型号和质量标准的，需提供图纸和样品。对不能提供图纸样品或描述其规格、型号的，由各厂厂长和零配件采购员共同在现场查实后申报。

二、计划审批

（一）所有零配件直接由厂长或分管厂长造计划到五金仓库核实，并由仓库保管员签字报送分管零配件负责人（总部由生产部零配件负责人、子公司分管副经理）审核，分管副总（子公司经理）审批后送交零配件采购员采购。

（二）计量器具的采购，各厂单独造表先报生产部登记后，按采购程序进行采购，生产部（质管部）需对采购回的计量器具进行校验。

（三）购买设备易损件，大量消耗品（如钢球、钢锻）须报生产部审核后，由生产部、企管部、财务部需用生产厂联合组织招标采购。

（四）数额较大且需支付现款的急件，由生产副总审核报总经理批准后可现款购买。

（五）各厂大修应由生产部组织各厂提前 20 天编制采购计划，确定设备及零配件的采购量（加工周期较长的应提前提出），填写采购申请单，按大修程序审批。

（六）因技术改造需购进的设备、零配件，由技改项目单位提出并申报（生产部核实）零配件处实施采购。技改项目结束，项目负责人应及时对多余设备和配件联系退货或作入库处理。

三、采购程序

（一）生产部分管零配件负责人（子公司分管副经理）须将公司所有需要采购的零配件品名、规格、型号、产地及年需求量清理汇总，由生产部配合公司

招标办按规定招标后采购，无招标不得采购。

（二）对于所有计划申报单、合同、询价单应实行编号归类管理，以便查询。所有零配件必须实行电话询价或书面询价单报批制度。若遇特殊情况需临时采购的，零配件处采购员需说明理由，报分管领导审批后采购。

（三）有合同依据的，应按合同选择定点供货单位供货。采购员应严格按照采购申请单的规定和要求购买，对于经过招标确定的定点供货商，在合作过程中，确保合理的性价比，采购部门应经常进行抽查或市场询价，并记录备查，以便及时掌握市场行情动态。

（四）对于定点采购合同中未涉及到的项目，采购时必须实行询价，询价单上必须详细填写所需设备配件的名称、规格、型号、材质、品牌、技术要求、配置等，同时必须确保有三家以上的询（报）价单位，经采购人员审核推荐报分管领导审批后实施采购。

（五）供货单位的选择应优先考虑质优价廉的单位，在价格与质量的选择上，优先考虑质量，充分考虑性价比。

（六）无申请单购买或购买劣质物资的，由采购员退货或赔偿全部经济损失。若因特殊原因不能完全按申请单要求购买，但又有能替代并满足申请质量要求的，由采购员与申请单位联系，得到申请单位同意后购买，若采购的物资不能满足要求，由采购员退货。

（七）无论是设备还是零部件采购，均需选择质量优，价格合理且售后服务好的供方作为合作伙伴，并与对方签订严谨的采购合同和留足质保金，针对用量较大、金额较小的常用件、易损件（比如螺栓、螺帽等）要按国标要求进行采购，采购合同应交分管副总审核后签定。合同中应约定：若因设备或配件质量问题给公司带来损失的，由供应方赔偿公司 1-5 倍的经济损失。

（八）对于急用件，零配件处要及时采购，超出常规的采购费用进入该件成本，急用件应在 24 小时内购回。标准件要优选诚实守信的供应合作伙伴，报分管领导审批后确定采购。

（九）零配件负责人和零配件采购员应牢固树立为生产服务的宗旨，研究探索适应生产需求、物美价廉的设备和零配件，确保生产正常运行。

四、仓库管理

（一）验收

1. 仓库保管员应严格按照采购申请单和招标比价表以及合同逐项验收设备及零配件，无采购申请单、比价表和采购合同的拒绝验收。

2. 仓库保管员应对采购的配件外观进行检验，验收时应严格对照检测验收标准进行实物验收，价值较低的一般常用件由仓库保管员自行验收，价值较高的或

异形件、大件、重要配件设备到货后，仓库保管员迅速通知申报单位相关技术人员，必须到现场配合保管员办理验收，急件需直接送到厂里的，工厂负责人应通知保管员到现场验收，不得由工厂收货后，到仓库办理出入库手续。

3. 对于质量、数量和内容不符的要当场拒收，并以反馈单形式书面向生产部反馈，生产部接反馈单后应及时派人进行妥善处理。

（二）入库

1. 验收合格后，应及时填写验收入库清单，清单上应准确填写配件（设备）名称、规格、型号、材质、配置、数量、价格等相关资料以及供货单位。采购员或供方填好验收清单后，应将正规发票交由零配件负责人审核，经分管领导签字后办理入库手续。

2. 按合同验收入库的应填写合同编号，按询价单入库的应填写询价单编号，并详实填写验收方法、过程及验收人。

3. 不能现场开具验收清单的，事后亦应补填完整，验收入库清单开具入库单后应加盖“已入库”章。

4. 仓库保管员应严格把关，应对材料价格进行审核，对于手续不符、价格过高的拒绝入库。验收核价应准确无误，高出价格部分应减掉或查明情况后向财务部和生产部汇报，并做好记录。否则造成损失由仓库及相关人员全额赔偿。

5. 对于供货单位虚报价格的，一经发现，一律处多报金额两倍的扣减冲红，在货款中扣除以示惩戒。

（三）保管

1. 保管员应忠于职守，坚守工作岗位，所有物资材料、配件应按种类分类存放，保证存放整洁，标签清楚。

2. 仓库会计应对所有估价入库的材料及时登记，保管员按期清点货物，保证账卡物一致。

3. 仓库保管员应搞好环境卫生，注意防锈、防腐、防火、防盗，确保公司财产不受损失。

4. 仓库收到设备或配件后，应及时通知申请单位领取，超过三个月不领用或长期不用易慢性腐蚀损耗的物资，仓库应书面报告生产部处理。

5. 对于仓库无法库存暂时不用的大件物资，可由用货单位代为保管。货到后由仓库派人到现场办妥代保管手续，要求用货单位负责人签字。各单位使用该物资时，必须先到仓库办理出库手续。仓库每月定期对代管物资进行盘点，发现数量不符时，应找代保管单位核实，如有遗失、损坏、被盗现象，由代保管单位责任人赔偿。

（四）出库

1. 出库领料应严格按制度规定程序办理，严格区分领用及审批权限，先开票，后由专人领取（班长或车间主任），不得以任何理由先斩后奏或违规领取。

2. 仓库发货时，应在出库单上详细填写配件（设备）名称、规格、型号、数量、品牌、用途以及供货单位，便于车间填写检修记录和质量跟踪。

3. 领件人开好领料单后交保管员，保管员凭票发货，一般情况下领件人不得进入仓库，由保管员将配件送出仓库交领件人；对于重量较大、不易搬运的大件，经同意后领件人可进入仓库协助发货。

4. 仓库领件原则上实行以旧换新，仪表、电器、阀门、不锈钢、铜、铝材类及单价在 500 元以上的配件必须以旧换新；大件不易挪动的，仓库应派人现场核实，另外建立好台帐，每月抽查。生产部每月进行抽查，若不按规定以旧换新，需对仓库负责人和经办人处以配件金额的罚款。属新增设备没有旧件可换的，须有生产部的证明。

5. 各厂到仓库领料，必须是分厂指定具有领件资格的人，非领件资格人，仓库不予办理出库手续。对不符合规定手续领取和领取后未使用的，追究当事人的经济责任。

①仓库领用设备部件在 500 元以内的，由设备主任及维修班长签字后到仓库领用。

②500 元—2000 元的设备部件，由设备主任及班长书面申请，设备厂长或值班厂长签字，凭签字申请到仓库领用。

③2000—5000 元的设备部件，由设备主任书面申请，厂长签字后，凭签字申请到仓库领用。

④5000 元以上，由生产部正副部长、子公司正副经理签字后，凭签字申请到仓库领用。

6. 各单位领用配件（设备）在维修更换过程中，应认真填写设备维修记录，包括故障诊断原因分析，检修过程记录应明确登记更换配件的名称、规格型号、品牌、生产厂家、供货商及更换时间、检修人、监督复核人等完整内容，以便进行质量跟踪和责任追究。

7. 各厂所领配件不能使用时，属型号、规格问题或使用不完的直接退还仓库；属配件质量问题的，各厂将配件领用的时间及安装运行情况写出书面材料交仓库，并将配件退还仓库。不论是规格型号还是质量问题导致不能使用的配件和材料，均由采购人员调换或退款。

8. 各部门领用配件，需由部门负责人签批，在部门管理费中列支。

9. 仓库材料原则上不对外让售，确因工作需要让售的，须经分管领导同意，其让售价格按购进材料及配件的 130%—200%收取。

10. 各厂需在仓库借用工具（指公司设施、设备）的，由各厂厂长或授权人与仓库协商办理，但应核减该工具价值，实行计费使用。

11. 各子公司（分厂）所闲置公用配件，如电机、减速机、皮带机、泵类、阀门、阀兰等，可列表报生产部零配件处调剂使用。

（五）零配件及设备评价标准

1、明确各零配件及设备保质期，橡胶类、五金类、电器类、劳保类。

2、各生产单位按月对当月领用零配件及设备使用情况进行评价，评价标准：

①正常安装使用后，是否达到合同所要求的使用寿命；（附厂零配件及设备使用评价反馈表）

②在使用过程中，是否存在明显的质量问题；

③根据同类型零配件或设备进行价格、质量等多方面对比并提出合理建议；

3、各生产单位由厂长或分管设备管理人员带头加强对零配件及设备的管理，对有质量问题的配件及设备，在当月月底反馈至生产部、设备技术部。

厂零配件及设备评价反馈表

序号	五金/橡胶 电器/劳保 /设备类	品名	供应商 名称	使用单位问题评价				情况说明
				供货是 否及时	价格 评价	厂家服务 及售后 评价	产品使用 情况及质 量评价	
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								

（六）报废物资、长期库存物资及处理

1. 对于长期无法使用、锈蚀、损坏且以后也无使用价值的物资，可由仓库提出报废申请，生产部鉴定审核报总经理批准后，作报废处理。

2. 对各公司五金仓库因技改和其它原因长期库存的物资，由各公司保管员进行清理列表，交总公司生产部零配件处管理，在全公司调剂使用。

3. 仓库物资因型号误差、库存时间较长、价格较高，可调剂酌情降价使用。

（七）质量反馈

1. 配件（设备）在使用过程中，应建立质量反馈制度，出现质量问题一律以质量信息反馈单形式向生产部书面反馈。质量反馈单应详细填写配件名称、使用时间、供货单位、使用情况及原因分析，并拿出初步处理意见，生产部应及时组织相关单位妥善处理，不得无故拖延。

2. 零配件负责人和采购员必须听取生产部门关于配件品牌、质量方面的建议，不断改进采购工作。若不及时改进，由生产部予以处罚。

（八）财务结算

1. 供货商凭验收入库清单、入库单、货物发票，经仓库会计核价、由分管零配件负责人审核后，报生产副总（子公司经理）签字办理入账手续。

2. 分管零配件负责人应对结算凭证认真复核。复核内容包括：价格、数量、型号、规格、配置、材质、品牌、验收情况、质量反馈情况等。

3. 零配件供应处、财务负责人每月清理一次零配件供应及付款情况，每两个月根据合同和欠款比例拟出付款计划，分管零配件负责人核实所购配件（设备）的使用情况、库存情况、质量反馈情况，本着先急后缓的原则，列表报生产副总（子公司经理或副经理）审核，付余额的 50%。

4. 凡生产厂领用的零配件必须在当月办理出库，计入当月修理费，进入当月生产成本，严禁延期跨月、跨年结算。如发现延期跨月、跨年结算，财务不得办理相关手续，另对生产副总、子公司经理、主管会计、生产厂长、零配件采购员、仓库保管员进行责任追究。

5. 货到供应商未办理入库结算的，仓库要办理预入库和出库手续，计入当月生产成本。

6. 各厂加工费用及在外维修费必须在每月 25 日前由经办人汇总进入当月生产成本，全年必须在当年 12 月 25 日前入帐结算。凡超过时间一律不予结帐，由采购员负责。

（九）责任追究及处罚

1. 采购员不按计划采购或审批手续不全采购，或采购质次价高采购的材料、零配件，经查证属实，每次给予 500-1000 元罚款，并赔偿造成的经济损失。

2. 仓库保管员不按计划办理入库手续或不按规定出库、不按月盘存、不按规

定以旧换新、抽查帐物不符，每次处罚 100-200 元。帐物不符损失由保管员分摊。

3. 因保管不善而造成零配件损坏和损失，由保管员全额赔偿。

4. 生产厂申请采购零配件规格、型号不准确而造成无法退货的，由计划申请人全额赔偿。

5. 常用件、易损件（特殊必备件除外）一般情况下库存不得超过三个月。超过三个月，申报计划人未及时作退货处理，仓库保管员知情不报将各给予 200-500 元处罚。

6. 属配件质量问题的，各厂以零配件及设备评价表形式交生产部、设备技术部，并将配件退还仓库，由采购人员与供应商沟通换货或退货处理，退货累计达 3 次以上的，对该供应商进行追责并纳入公司采购“黑名单”。

7. 设备、零配件采购管理总负责人，总部：分管生产副总、生产部分管零配件副部长；子公司：经理及分管副经理。责任追究可根据各方面的责任大小，在当月工资或年度奖金中给予不同程度的处罚。

第十一节 高塔电梯管理

针对高塔生产线电梯易腐蚀，安全稳定性差、维修费用高、使用周期短的状况，特规定本制度。

一、新建及旧电梯改造

（一）新建高塔要学习、借鉴同行业先进的电梯设计方案。电梯间、投料间与投料现场要完全间隔开来，电梯入口门应设置在无污染源的道路边。

（二）新建高塔在设计时必须考虑吊装孔的设计，以便检修物质、着色剂、清罐返料的输送。

（三）新电梯安装时要做好防腐处理，对裸露的碳钢表面要认真除锈并刷好防锈漆，对轿厢等不锈钢表面要贴上防腐蚀塑料膜；电梯轿厢底部装全包的脚垫，定期更换清洗。

（四）所有电梯门都要设计一个 5 公分左右的门坎，防止污水流入电梯并腐蚀电梯。

（五）所有电梯安装刷卡装置，只有持卡人员才能使用电梯。

（六）所有电梯出入口，根据现场情况新建洗手池，进入电梯前必须先洗手、擦鞋（一楼设一洗手池，再进电梯通道，89 米的操作平台设一洗手池）。

（七）新建高塔电梯门与斗提间门必须错层设置。

二、电梯的运行及维护

（一）生产班班长兼职电梯管理员，负责电梯维护，确保正常运行；所有电梯由清洁工负责轿厢内外清扫及擦试、根据使用情况每天更换脚垫 1-2 次，擦试

不少于两遍，并做好电梯上、下楼道卫生，确保楼道干燥、整洁。

（二）电梯上、下门口应安放擦脚垫。进入电梯前应保证手、脚清洁，严禁将污染物带进电梯。擦脚垫要定期、及时清理。

（三）电梯要按时进行安检维护，每年利用大修时间对电梯进行全面检查，对返锈部件及时重新除锈、防腐。

（四）电梯严格执行只准乘人的规定，所有需要运输的物质全部从吊装孔上下。

（五）逢雨雪天气，要及时安排人员关闭楼梯间、斗提间的窗户，以防雨雪飘入。

（六）电梯必须持卡通行。电梯卡共设 13 张，每个生产班班长各发放 1 张，操作工（89 米以上）6 张（交接班自动转至下班对应人员），负责清扫 1 张，厂部值班管理人员 2 张（一用一备），生产部 1 张。

第十二节 领导带班值班管理

一、总则

（一）为了加强日常生产管理，强化生产值班管理，落实值班人员工作职责，及时解决生产突发事件，保障公司连续安全生产，特制定本管理制度。

（二）领导干部带班工作由总经理统一协调，负责对值班人员的安排与调配，保障正常生产秩序，规范填写每天的带班记录。

（三）公司领导值班人员：总经理，副总经理，总工程师，相关部门负责人。生产值班人员：各生产单位正副厂长、主任和维修工、电工。

（四）总部根据需要每天安排 1 名公司级领导值班，安排 1-2 名相关部门负责人值班。生产系统由各分厂负责安排人员值班。

（五）值班时间：公司级值班人员每天 19:00 至次日 8:00 值班；生产单位实行 24 小时跟班制。

（六）各分子公司经理为各分子公司值班总负责人，分子公司副经理、各科室负责人参与公司值班。

二、值班安排

（一）总经理（分子公司经理）为值班的总负责人，主要负责值班人员的调度、处理、处罚、监管和各生产单位的协调工作，保障生产的正常运行。生产部负责生产单位日常值班人员安排、调配和考核。子公司可根据自己的管理模式，成立领导小组，划分职责。

（二）值班分为公司级值班和生产单位值班，公司级值班由公司总经理、副总和相关部门负责人轮流值班。生产单位值班，主任在两人以上的厂，安排主任

跟班；主任两人以下的厂，由分管生产副厂长、主任轮流跟班。各生产单位厂长作为厂部值班人员每星期值班不少于2次，但第二天不得影响正常上班，生产单位跟班人员值班后当日可视情况轮休1天。

（三）特殊情况（节假日、政府部门检查等）下值班按公司下发的文件或通知执行。

三、值班要求

（一）值班人员值班期间需在公司内值守，不得擅自外出。值班人员值班当日原则上不能请假。若遇出差或其它特殊情况不能正常值班时，当事人需向所在主管部门负责人请假、调整班次或请人代班。

（二）值班人员应保持通讯畅通。

（三）值班期间在指定位置（公司应急中心）做好值班记录。

（四）积极参加班组安全教育活动和班前会，并对安全生产工作进行指导和点评。

（五）钟祥公司江北工业园区值班由生产部、安全部、环保部分管江北园区负责人全权负责。

（六）值班人员不得酒后上班。

四、值班人员职责

（一）公司级值班人员职责

1. 负责公司生产的组织、协调和管理工作。
2. 负责夜间巡查各生产单位的生产运行情况。
3. 负责职责范围内的产量、质量、安全、环保、收发货等协调、监管与落实。
4. 对重大危险源（氨站、罐区）进行巡查，督促生产厂加强监管。
5. 负责检查公司的安全保卫工作和生产厂管理人员值班在岗情况；
6. 负责责任范围内紧急事件和突发的事件的处置。
7. 监督各生产单位查处违反安全操作规程、违章指挥和违章作业、违反劳动纪律的行为；
8. 负责公司范围内的治安联防。
9. 认真填写当班值班记录。

（二）生产单位值班人员职责

1. 负责生产运转情况的协调、管理和监督等相关工作，处理好生产、安全等方面出现的异常情况，巡查各岗位运行情况，及时做好相关记录。
2. 负责处理生产现场的突发事件。值班期间发生质量、安全和设备故障等事故，要及时到现场组织相关人员处理，并向公司领导汇报。
3. 负责各岗位巡查，着重检查劳动纪律情况、设备运行状况、安全操作情况、工艺指标控制情况和公司财物保管等。发现问题及时解决，并向公司领导汇报。

4. 负责做好值班期间的值班记录，对值班期间发生的问题要详细的将处理时间、结果和是否解决问题如实记录在案。

5. 公司交办的其它事务。

五、罚则

(一) 值班人当值期间，责任区内发生质量、安全、环保、盗窃等事故和事件，按照责任大小实行连座追究。

(二) 值班人不假而别，一次罚款 200 元。不按时到岗或擅自离岗，一次罚款 100 元。

(三) 值班处罚由生产部统一考核，并在绩效工资或工资中扣除。

第十三节 生产系统奖励制度

为了充分调动全体员工的工作积极性与创造性，弘扬企业文化，培育全体员工精心操作、爱岗敬业、以厂为家的思想，促进二个文明的建设，特制定本制度。

一、目的

表彰先进，激励后进，彰显企业文化。

二、对象

(一) 日常工作中表现优秀或作出突出贡献的单位和个人；

(二) 在历次评比中表现优秀的班组、生产单位、副业队；

(三) 年度评选出的优秀员工和劳模。

三、奖励的方式

(一) 物质与精神奖励相结合；

(二) 颁发一定额度的奖金；

(三) 公司组织安排旅游或其它方式奖励。

四、奖励的程序与权限

(一) 日常工作中表现优秀或作出突出贡献的个人以及在历次评比中表现优秀的班组、副业队，由各生产单位提请奖励方案：①200 元以下的由生产单位直接奖励，报生产部或子公司备案；②300-500 元的报生产部或子公司分管生产副经理（总工）审批；③600-1000 元的报生产副总或子公司经理审批；④1000 元以上的报总经理审批；

(二) 在历次评比中表现优秀的生产单位，由生产部或子公司提请奖励方案，1000 元以下的报生产副总审批；1000 元以上的报总经理审批；

(三) 年度评选出的优秀员工由公司在年终总结表彰大会上予以表彰，同时给予一定的物质奖励或由公司组织外出旅游。

(四) 技术员工参照《技术员工业绩考评操作办法》考评。

附：《技术员工业绩考评操作办法》和《技术员工业绩考评表》

附件一：技术员工业绩考评操作办法

为适应现代企业管理的需要，公平、公正地对技术员工进行业绩评价，营造一个薪酬待遇与业绩、技能水平挂钩考评的氛围，打造一支技术过硬、素质高、工作创新的技工队伍，特制定本操作办法。

一、每年分二次按 100 分制对技术员工进行业绩考评。考核内容为三大指标：

（一）任务与职责，权重 50 分。1、分管设备的开车率达标后得 30 分，未达标按完成率与计划分值折算后得分；2、技能水平 20 分，现场考核（组装设备 10 分，电氧焊操作水平 10 分）；

（二）综合评价，权重 35 分。1、废旧利用与节约意识，7 分；2、工作主动性 7 分；3、协作精神 7 分；4、组织纪律性 7 分；5、分厂领导临时交办任务是否完成 7 分。

（三）业绩改善与工作创新，权重 15 分。1、上期考评业绩存在问题本期是否有所改进 10 分；2、平时工作有无创新意识 5 分。

二、考评程序

由审计部、人力资源部、技术部、生产部、分厂组成考评小组对技术员工进行考评，根据得分评定等级，并记录在案存档。

三、待遇

（一）被评为优秀的。1、由人力资源部记录在案，年终通过分厂综合评选后上报公司参与公司优秀员工的评选；2、连续四次被评为优秀或连续二年被公司评为优秀员工的，进入公司后备干部人才库；3、被评为技术带头人，年终将得到总公司的奖励；4、根据公司薪酬政策，上调工资待遇。

（二）被评为良好、合格的。1、由分厂记录在案，年终不能参与公司优秀员工的评选；2、根据公司薪酬政策，上调工资待遇。

（三）被评为不合格的。1、由分厂记录在案，年终不能参与公司优秀员工的评选；2、不能享受公司调资待遇；3、下调工资 100-200 元/月；4、辞退。

附件二：技术员工业绩考评表

单位：_____ 年 月 日

姓名	考核周期	年 月至 年 月
责任期内 考核指标 (100分)	一、任务与职责；二、综合评价；三、改进创新。	
一、任务与职责 (50分)	1、分管设备的开车率计划达 %以上，本次考评期内分管设备开车率达 %，30分；2、技能水平，20分；	
二、综合评价 (35分)	1、废旧利用与节约意识，7分；2、工作主动性，7分；3、协作精神，7分；4、组织纪律性，7分；5、分厂领导临时交办任务是否完成，7分。	
三、业绩改善 与工作创新 (15分)	1、上期考评业绩存在问题本期是否有所改进，10分；2、平时工作有无创新意识，5分。	
考核得分	一、任务与职责： 分；二、综合评价： 分；三、业绩改善与工作创新： 分。 合计得分：	
等级评定	A：90分以上为优秀；B：80-89分为良好；C：65-79分为合格；D：64分以下为不合格。	
考核者对被考核者的评语及业绩改进建议：		
年 月 日		
薪酬待遇 评 定		
考核小组 签 名		

第十四节 统一规范公司成品名称

集团公司成品名称统一，规范如下：

一、高塔、尿基、BB肥、硫基、生物有机肥、有机-无机系列产品按现有名称执行。

二、各基地磷铵厂产品：

生产基地	开票名称	产品	产能	开票总量
总部	工业磷铵	晶体状 72%	15 万吨	15-18 万吨
	磷铵	粉状、粒状（55-58%）	13.3 万吨	14-20 万吨
	二元肥	粉状（50-53%）	20 万吨	
		颗粒状（51-53%）		
	水溶肥	大量元素水溶肥		
		粉状（60-66%）		
宜昌	磷铵	粉状（55-58%）	20 万吨	20-24 万吨
		颗粒状		
	二元肥	粉状（50-53%）	与复合肥一起 合计 40 万吨	与复合肥一起合 计 40-50 万吨
	水溶肥	晶体状 72%	60 万吨	
		氨化		
3*15 喷浆硫酸钾				
	大量元素水溶肥			
胡集	水溶肥	晶体状 72%	20 万吨	
	二元肥	粉状	20 万吨	
		颗粒状		

第十五节 管理细则

一、危化品安全生产防范措施

为确保硫酸、液氨、硫磺、双氧水、天然气及磷酸相关岗位安全作业，杜绝环保事故发生，特制定本制度。

相关危险化学品岗位员工必须熟知自己所接触产品的特性，懂得自我防护和应急处理措施。严禁脱岗、睡岗、酒后上岗和操作工不在时司机或其他人自行卸车，否则后果自负！岗位上卸酸、双氧水、天然气或液氨前必须穿好劳动防护用品确保卸车安全，卸车前要检查液位、泵、控制系统、管线、液位及应急救援物资等等情况，做到心中有数。

（一）硫酸

1. 操作要求

（1）操作人员需增强工作责任心，无论是开车还是停车，均需及时掌握各个工艺指标的变化情况，加强工艺指标的监测，发现问题及时采取应急措施，并迅速报告分厂厂长；

（2）在硫磺制酸循环水管网加装 DN100 泄压阀，确保 4 小时以内停机时，一吸阳极保护浓酸冷却器内循环水压力低于循环酸压力。

2. 干吸岗位操作要求

（1）4 小时以内短时间停车，不得停循环水站、硫酸循环泵；

（2）4 小时以上长时间停车，需待酸温下降到正常值后，关闭循环水站、硫酸循环泵以及所有酸冷却器进水阀、酸循环槽加水阀，并打开酸冷却器回水管放水阀，将酸冷器里面的冷却水放干净；

（3）正常运行时，严密监视各点温度、浓度、酸冷器恒电位运行电流、电位变化等，并每半小时现场用试纸测试一次循环水的 PH 值；停止运行时，需留值班人员继续观察，检查设备及各种登记表情况。若出现不正常情况，应及时有效处理，并立即向厂长报告。

3. 设备质量要求：

（1）严把设备采购质量关。新购进的压力容器必须具备制造材质检验报告和产品试压试漏合格证；

（2）新购进压力容器投入使用前，必须进行耐压试验，合格后方可投用。

4. 在硫酸干吸循环槽等区域动火作业的，须书面报告安全部审批，在重大设施动火作业的，须报分管安全副总审批。并加强防范措施，配齐监护人员后方可作业。

5. 凡进入容器内检修或作业，须先开具作业票证，在将所有人孔门打开置换空气，保持通风，待安全部到现场采样分析合格后，并安排专人监护方可作业。

6. 检修转动设备时，必须先由电工拉闸断电确认好后，挂好相应的警示牌，并在监护人陪同下方可作业。

7. 登高作业达到 2 米及以上的，必须佩戴安全带，并由监护人陪同。

8. 将干吸循环槽回收 SO₂ 气体管加大，并经常检查，保证管道不被堵塞，通畅无阻。

（二）液氨

1. 操作要求

（1）氨站内严禁烟火，严禁使用易产生火花的工具和用品，所有电器必须防爆，电缆铺设符合防火规范，定期检查防雷接地情况。

（2）氨站操作工必须持证上岗，即经过岗前危化品操作培训及相关法律法规教育培训；

（3）熟悉液氨的物理化学性质、氨站工艺流程、工艺指标及操作规程；

（4）经常检查和定期检验防泄漏报警器，使其处于正常状态。

（5）出现超压、遇有雷雨天气，附近有明火，发生硫酸、液氨泄漏等异常现象，应立即停止卸氨，并及时查明原因后排除；

（6）槽车卸氨前必须要求司机按指定位置停车，熄火用手闸制动或加防滑块，并向司机收取槽车电门钥匙，卸完后归还给司机；

（7）氨罐冲装量不得超过容积的 80%；

（8）球罐经常排油，保持管道畅通无油垢堵塞。

2. 设备检修要求

（1）氨站球罐、加热蒸发器、气氨缓冲罐、管道属压力容器，必须按国家法律法规规定进行定期检修、检验并试压、试漏，合格后方可使用；

（2）氨站检修时必须严格执行有关登高作业、进入容器作业、交叉作业、动火作业的规定；

（3）安全设施如安全阀、压力表、温度计、液位计、报警器必须按规定定期检验、保养，保证有效。爬梯、围杆、围堰等安全设施必须齐全坚固，并做好防腐；

（4）罐区内正常生产时严禁动火。检修需动火时，按《票证管理制度》执行。

3. 事故处理

（1）氨站常见事故为泄漏，发生泄漏时应及时找准泄漏点迅速处理，并用清水喷淋稀释，立即向厂长报告；

(2) 发生较大泄漏或爆炸事故时，应及时向公司应急救援指挥部报告，并迅速启动应急救援机制（湖北鄂中工程股份有限公司生产安全事故应急预案）。

(3) 凡启动《化学事故应急救援预案》的必须及时上报市应急管理局；

(4) 处理氨站区事故者，必须且正确佩戴和使用防化用品。

(三) 磷酸

1. 操作要求

(1) 澄清或输酸岗位操作工必须持证上岗，即经过岗前危化品操作培训及相关法律法规的教育培训；

(2) 澄清或输酸岗位严禁烟火，所有电器必须防爆防腐；

(3) 熟悉磷酸的物理、化学性质、工艺流程、工艺指标及操作规程；

(4) 处理事故和正常操作时必须佩戴防护用品，防止磷酸烫伤或灼伤。

2. 设备检修要求

(1) 清挖澄清池时应系好安全带，切断搅拌浆电源，并安排专人进行监护；

(2) 安全设施如护栏、平台等必须完好无损、无腐蚀。

3. 事故处理

(1) 澄清池防腐施工注意防火、防腐施工与焊接施工不能同时进行。防腐施工注意通风，防止中毒；

(2) 澄清池磷酸泄漏或溢流，应收集到地下槽内回收利用。

(四) 硫磺

1. 操作要求

(1) 硫磺仓库和熔硫岗位严禁烟火，所有电器必须防腐防爆，所有作业人员不准穿铁掌鞋。加强仓库通风，防止硫尘聚集，发生爆炸；

(2) 硫磺仓库和熔硫岗位操作必须持证上岗，即经过岗前危化品操作培训及相关法律法规教育培训；

(3) 熟悉硫的物理、化学性质、熔硫工艺流程、工艺指标及操作规程，严禁金属和氧化剂和硫混放；

(4) 仓库内必须安装防火报警器，且定期校验使其处于正常状态；

(5) 熔硫温度严禁超高，输硫管道必须用保温材料保温，防止烫伤，并挂标志牌。

2. 设备检修要求

(1) 硫磺仓库和熔硫岗位所属设备检修必须执行动火作业管理、登高作业管理、进入容器作业管理、交叉作业管理的规定，指定作业人、监护人和责任人，监护人不能擅自离岗；

(2) 熔融硫槽内作业前，必须降温至常温，待液硫排尽或凝固冷却后方可

进入，进入容器内作业保持通风；

(3) 熔硫岗位所属设备和安全设施必须安装齐全，且坚固耐用；

(4) 熔硫区内严禁动火，确需动火检修时，按《票证管理制度》执行。

3. 事故处理要求

(1) 硫磺发生燃烧，用水扑灭。仓库四周必须安装消防栓，配备有水带、水枪。发生硫磺燃烧造成火灾应用水对准火源灭火，若燃烧面积增大，火势失控，应及时向生产部、安全部报告，必要时安全部可启动《化学事故应急救援预案》，迅速灭火或请求社会增援；

(2) 凡启动《化学事故应急救援预案》的必须及时向市应急管理局上报；

(3) 处理硫磺仓库和熔硫着火时，必须佩戴防毒防护用品；

(4) 熔硫槽着火，用蒸汽灭火或用水灭火。

(五) 双氧水

1. 操作要求

(1) 储存双氧水应用塑料或不锈钢容器，且其上应盖设有防尘的排气口，以安全释放可能产生的气体，避免爆炸的产生。

(2) 双氧水为危化品，操作时严格按照规程操作，防止出现双氧水泄漏、逆流等情况。

(3) 本系统主循环管路有三条，正常操作中要保证一条为双氧水补给状态，一条为稀酸回用状态，一条为备用状态。

(4) 启泵前，检查各阀门的开闭情况以及是否发生内漏，防止发生工艺事故及物质浪费。

(5) 双氧水柱塞泵自带止回功能，为容量泵。启泵时，须确定进出口畅通，否则会损坏泵体。启泵前，开启进、出口阀门，停泵后关闭进、出口阀门，切换泵时保证管路畅通。

2. 设备检修要求

(1) 双氧水设备检修时，要严格执行作业票证等管理规定。

(2) 双氧水使用的设备、管道、管件等材料的材质要符合有关标准，定期检验。检修跟换后要清洗钝化合格，以防重金属离子进入双氧水中引起分解。

(3) 检修作业时要使用铜质工具，不应该使用易产生火花的工具，防止发生火灾、爆炸等。

3. 事故处理要求

(1) 泄漏未起火：现场作业人员应迅速向上风方向撤离现场至安全区，设置隔离区，隔离区不应有还原性物质或可燃性物质。现场救险人员进入现场前应穿戴防护用品，从上风口进入现场，切断泄漏原时应谨慎操作。操作过程中必须

有监护人在场，避免造成人员伤亡。

(2) 泄漏已起火：应采取水喷淋冷却，可用蒸汽将气态介质稀释，用干粉、水流灭火。阀门根部大量泄漏起火时，应立即用水炮（枪）进行冷却保护，抢险救援人员应穿避火服进入隔离区。在灭火过程中，如储存过氧化氢的容器已变色或发出声音，所有人员必须立即撤离现场。火势扑灭后，密切检测环境可燃气体浓度，持续控制一切火源。

(六) 天然气

1. 操作要求

(1) 液化天然气站及设备附近应远离火源、热源，不得穿戴铁钉及带铁掌的鞋进入工作区域，操作室及燃气设备区域禁止拨打手机。

(2) 操作时应戴防冻手套，必要时戴好脸罩，防止低温液体冻伤。

(3) 气瓶或储罐运输前，应检查所有阀门是否关好，搬运时注意碰撞，严禁敲打气瓶的任何配件和输气管道。

(4) 认真检查压力表，安全阀是否完好，随时掌握气瓶的压力情况，发现压力异常应及时泄压，泄压前必须确保附近没有明火，同时控制人员进入。

(5) 发生泄漏，应立即向上级及使用单位的安保部门汇报，并控制泄漏源，用泡沫灭火器和干粉灭火器喷撒覆盖，让其慢慢挥发，严禁用水喷撤防止液体急剧气化，并布置警戒线，严防明火进入。

(6) 监视各压力、气相温度、供气流量变化。

(7) 巡检时发现异常情况积极处理，并第一时间汇报。

(8) 严守岗位，不无故离岗、缺岗，严格交接班程序，认真做好交接班工作。

2. 设备检修要求

(1) 天然气设备检修时，要严格执行作业票证等管理规定。

(2) 天然气使用的设备、管道、管件等材料的材质要符合有关标准，定期检验。

(3) 检修作业时要使用铜质工具，不应该使用易产生火花的工具，防止发生火灾、爆炸等。

3. 事故处理要求

(1) 事故发生后，岗位负责人应及时、准确汇报情况，同时进行现场救援和保护撤离。实施救援人员根据现场情况确定处置方案，不得随意蛮干，应以人员安全为首要任务，在必要时应迅速撤离事故现场，实施救援时应严格劳保着装。

(2) 抢修人员查明事故原因，制定抢修方案后进行作业，作业时严格执行相关作业规定。

(3) 现场抢修时无关人员禁止进入现场，设置警示牌、警戒线，保证道路畅通无阻。在抢修过程中加强自身安全的保护，防止事故扩大。

(4) 抢修工作结束后，车间负责人应及时将事故基本情况向厂委会如实上报，并积极配合相关部门对事故进行全面系统的调查、总结，补充完善预案。

(5) 厂委会应按照“四不放过”原则进行事故处理。

二、劳动防护用品管理

(一) 劳动保护用品发放

1. 由生产部统一制定各工种各岗位人员的劳保用品发放的品种、标准、使用更换周期。

2. 享受劳保用品的员工统一由生产部发放劳保用品簿，具体由各分厂核算员签字后发放。劳保用品簿包括员工姓名、工种、岗位、享受劳保用品的品种、更换周期等内容。

3. 享受劳保用品的员工需领用或更换劳保用品时，带上劳保用品簿到各厂开票后，到仓库领取。

4. 员工岗位工种变动时，必须到生产部办理劳保用品变更手续。

5. 员工调离本公司必须交回劳保用品簿后，才能办理离职手续。

6. 劳保用品经生产部作出采购计划，并安排人员到招标的定点生产厂家或供应地点采购、验收后入库保管。

7. 集中防护用品按生产需要设置，并有专人管理和使用不得发给职工个人所有。

8. 每年由公司据情制定各岗位、工种劳保用品。

(二) 劳保着装

1. 凡按期发放了劳保用品的员工必须按规定上岗时劳保着装，凡检查中发现未劳保着装的罚款 50 元。

2. 劳保着装严格执行下列规定：

(1) 凡留有超过颈根以下长发、披发和发辫必须戴入帽内。

(2) 从事电气作业时必须统一穿绝缘鞋，戴绝缘手套。

(3) 在旋转、移动机器旁进行操作、检修、试车时衣袖要扣好，严禁戴手套、穿长衫。

(4) 带电拉送高压、跌落保险时，必须使用合格的绝缘棒和绝缘手套、穿绝缘胶鞋。

(5) 工作在有飞溅物的场合，必须戴防护眼罩。

(6) 凡在复合肥厂上班的员工，必须穿胶底鞋。

(三) 公司员工按其岗位的不同，由单位负责人提前申报当期劳保用品的使用计划（并附清单，建备查帐），经分管生产副总审批后，报生产部零配件处统一采购，各厂负责人造表核实后在公司零配件仓库办理领用手续，其费用在相关单位当期小型修理费中列支。

三、闲置资产及废旧物资管理

为进一步做好废旧物资回收利用、增收节支工作，提高企业的经济效益，特出台本管理办法。

(一) 管理范围：闲置资产、不需回收的机械设备及触煤、原材料包装袋、不能使用的编织袋、检修中拆换的各种零配件、废铁、废钢球、钢锻、磷石膏、尾渣、其它需回收的废旧物品等。

(二) 生产部是闲置资产及废旧物资归口管理部门。负责确认、调剂和日常管理等工作。各部门、厂、站负责清理、保管及出售时清点数目工作。

(三) 各单位必须严格按设备、零配件采购、物资采购、生产计划采购或生产，并按程序申报、审批和检验，不得人为形成闲置资产和废旧物资。

(四) 各单位闲置资产、设备、零配件和废旧物资，由各单位负责妥善保管存放，当达到一定数量需处理时，由相应部门根据市场行情，采取公开招标和比价出售的办法，拟定处理价格，报分管副总批准后（尾渣报总经理批准），收到预付货款后向相关单位下达销售通知，各单位按其通知办理装卸、过磅、计量、验货款凭据、放行等相关手续，各单位对其过程中发生的特殊情况（如数量、质量等），报分管副总确定，并形成文字记录。

(五) 各单位形成的闲置资产及设备，必须经生产部核实，确认为闲置后方可按程序处理，凡是能够使用的必须使用。各单位在申报采购时必须到仓库核对，确认无库存后方可采购。

(六) 凡维修拆下的设备、零配件，须按规定估价建帐，根据有否维修价值分类堆放，不能维修利用的报生产部部长审核后集中待处。

(七) 闲置资产及设备处理

1. 闲置资产及设备由生产部负责询价、招标及处理。对于闲置资产、设备、零配件的原供货商在公司有余款或有业务往来的，由生产部按现行价格或协议价格与其协商退货或换货，若有降价处理的，减价部分双方协商后由分管帐务副总报总经理批准后执行。

2. 对于公司有大宗业务往来的单位，由财务部与双方友好协商用闲置资产及设备抵款，价格可按市场价执行，若有降价处理的，差价部分由分管财务副总报公司总经理批准后执行。

（八）废旧编织袋处理

1. 各单位编织袋和原材料包装袋必须多次重复使用，直到报废为止，方可申请处理。若有可利用而未利用的现象，处罚责任人三倍金额的罚款。

2. 各单位编织袋确属不能使用的，经丰神农资确认后调入磷铵厂装粉状磷酸一铵。若对外出售，必须将版面销毁，并安排专人清点数量，内膜袋要按总公司招标价或过磅销售，由主管会计指定财会人员监磅，做好记录，每半年由企管部对各厂出售数量及台帐进行审查，确保损失小于 3%，超损部分由厂长、会计、保管员据实赔偿。

3. 各厂原材料包装袋须分品种、质量、大小数量入库，确属不能使用，经生产部确认不能利用，需出售的，必须清点数量，登记数目，建立台帐，在专用仓库入库保管和出售。每半年由企管部对各厂原材料购进、出售数量及台帐进行审查，确保损失小于 3%，超损部分由厂长、会计、保管员据实赔偿。凡检查发现台帐不符的，给予保管员每次 50 元罚款。

4. 公司内部产品及物资调拨需要包装的，一律利用废旧编织袋。若有使用新编织袋的，由责任人赔偿新旧差额，并给予 200-800 元罚款。

（九）其他废旧物资处理

其它废旧物品需出售的，由相关单位分管领导把关，并清点数量，各单位主管会计安排财会人员监磅，废铁及其他废旧物资由供应部牵头，生产部、财务部、企管部共同招标竞价销售。

（十）罚则

1. 对造成闲置资产及废旧物资、提前报废可用资产及物资、不按操作程序处理闲置资产、设备、零配件及废旧物资或因个人原因导致销售价格低于市场价的给予责任人 100-1000 元罚款，并赔偿全部损失。

2. 废旧物资处理时，相关单位和处理部门必须共同派人现场监督，否则造成损失将追究相关责任人责任。

四、提高功率因素管理

为了加强用电管理，确保全公司电力系统功率因素在 0.9 以上，结合目前的实际运行情况，特制定管理办法如下：

（一）各生产单位配电室是功率因素的管理单位，生产部是功率因素管理的监督部门。

（二）各厂厂长是本厂功率因素管理责任人，电工班长是功率因素的直接责任人。

（三）各厂必须加强无功补偿装置的维护和管理，确保装置安全正常投运。生产部实行不定期抽查，凡发现一次未正常投运的，处罚厂长 500 元，电工班长

200 元。

(四) 各生产单位配电室要控制好全厂电力系统功率因素在 0.9 以上(检修期间用电量特少的情况除外)。电工班长每月抄表计量, 也不允许出现过补偿, 对于过补偿的单位, 给予厂长和班长各 200 元罚款。

(五) 各生产单位配电室一旦发现电力指数变化时要及时通知硫磺、硫铁矿制酸发电室值班人员, 值班人员在接到通知后在 1-2 分钟内必须调整好发电量(自保及特殊天气除外, 五分钟内), 若未能按时调整到位, 一次给予当班人员 50 元罚款。

(六) 各分厂对配电室要按月考核, 生产部予以核实, 报生产副总审批, 交财务部年终一并兑现, 如全年功率因素达不到 0.9 以上, 年终将对电工、电工班长处 500-1000 元罚款。

五、劳务公司管理

(一) 目的

为保障正常的生产经营活动, 根据公司实际, 特制定本办法。

(二) 管理职责

生产部、安全部是劳务公司归口管理部门, 劳务公司正副经理是管理的主体, 各分公司、各厂负责监督管理, 督促办理投保、岗前培训及日常管理。

(三) 管理要求

1. 从业规定

(1) 劳务公司必须向分厂、分公司提交本人及其它成员的有效身份证明(身份证或户口所在地公安机关出具的政审证明)、家庭住址等资料, 报生产部备案。

(2) 各劳务公司建立用工档案, 分公司、分厂根据劳务公司提供的相关资料, 建立电子文档管理, 随时掌握劳务人员的基本情况和流动情况。

(3) 从业人员要求: 年龄在 18-60 周岁(男性 60 岁、女性 55 岁以下), 无不良处罚记录, 品行端正, 身体健康, 无明显疾病及传染病。

(4) 分公司、各厂要合理控制外地人员和本地人员比例, 外地队员至少要占到 30%, 并逐步提高比例, 便于农忙、春节时调节用工不足, 确保连续生产和人员的稳定性。

(5) 劳务人员必须录头像打电子考勤(包括清洁工、杂工在内), 生产厂协助监管。投料、上下车、叉车等岗位工和职工一样每天至少打两次考勤, 由生产部和安全部不定期进行抽查, 违者一次处罚劳务公司 500 元/人, 并追究生产厂管理责任。

2. 办理投保

(1) 上岗人员必须按规定参加社会工伤保险, 劳务公司上岗人员必须按购

买商业保险，否则不得上岗。

(2) 各劳务公司每月底向承包业务所辖厂、生产部及人力资源部申报人员变动情况，各厂核算会计对拟投保人员的基本资料进行审核，监督按期办理保险，杜绝从业人员无工伤保险上岗的现象发生。

3. 签定合同

各厂、分公司根据公司批准承包结果，与各劳务公司签定《劳务承包合同》和《安全生产责任书》，各劳务公司与从业人员必须签定劳务、安全合同，并依法为其办理并交纳各项社会保险。

4. 岗前培训及安全

(1) 各劳务公司应当对转岗、在岗人员每月最少集中进行一次培训，积极参加各公司、各厂组织的相关安全培训，结合从业岗位讲解安全规范和职业卫生等注意要点，经培训合格后方能安排上岗，并做好培训台账备查，杜绝安全事故的发生。若发生安全事故，各劳务公司自行解决，承担一切费用，公司概不负责。

(2) 严格执行国家安全法规和公司安全规定，接受公司安全监管部门和分厂的管理，从业人员要求持有有效证件（包括“两证一费”等）才能驾驭摩托车。

5. 住房安排

公司将各劳务公司住房按区域划到各厂、分公司，由其安排劳务人员住房，原则上外地人员和本地家住 10 公里以外的队员优先安排。符合条件确实无房可分的，鼓励以队为单位统一在外租房，分厂、分公司报生产部审核、生产副总批准后适当补贴。

6. 日常管理

(1) 公司对劳务公司人员实行分级管理，即生产部负责对各厂、分公司监管，各厂、分公司分管劳务公司业务的副厂长（或主任）负责日常管理，劳务公司经理对劳务人员实施管理，任何时候任何单位不得出现有劳务人员无人负责管理的情况。

(2) 劳务公司经理必须每天到劳务所在工作地，按各厂行政白班值班并签到，同时必须指定专人 24（8 小时*3 班）小时负责。劳务公司经理及管理人员如无故缺勤，发现一次对劳务公司罚款 200 元。

(3) 各劳务公司每月 30 日至下月 5 日前将当月完成工作量报送各厂、分公司会计核对，拟定的劳务公司员工工资表需交分管副厂长（或主任）审核后方可下发。严禁借用或克扣从业员工工资，如与从业人员发生任何劳资及劳动纠纷，劳务公司自行解决，公司不承担任何责任。

(4) 各厂、分公司每月需向生产部报送一次劳务人员变动情况报表或情况说明。

(5) 各劳务公司应当严格遵守公司相关管理制度，服从公司的统一调度（如协助其它分厂等），并按照公司生产任务和优质服务要求开展工作。

7. 合同终止

劳务合同最长不超过一年，期满后如继续留用，经双方同意，由各厂、分公司与劳务公司续签劳务合同；劳务人员与劳务公司重新签定合同。

(四) 劳务待遇

1. 工资定额：由生产部组织各厂、分公司根据该单位机械化的不同程度拟定定额方案，报财务部核实，经公司批准后执行。

2. 福利待遇：公司安排人员至社保局洽谈办理副业队人员社会工伤保险，副业队负责日常办理并先行支付费用，凭社保收费单据报销；

(五) 责任追究

1. 各劳务公司若因把关不严致使被公司开除人员或有不良记录的人员被录用的，违反一次公司将从劳务公司管理费中扣出 1000 元作为警示，其人员不得录用。

2. 录用的劳务人员必须严格遵守公司的各项管理制度，服从安排。未对新进及转岗劳务人员进行培训的，对劳务公司罚款 200 元/次. 人；凡违反公司管理制度者，一律按制度进行处罚。

3. 未办理社会工伤保险上岗，公司将追究相关人员的责任。若因未办保险而发生伤亡事故的，所有损失由劳务公司承担，与公司无关。

4. 劳务公司从业人员严禁在厂区内打架滋事，违者一次罚款 500 元，并要求予以开除。

5. 劳务公司管理工作中出现问题，是各厂管理责任的，分管副厂长（或主任）承担 80%。

6. 生产部、企管部不定期对劳务管理情况进行监督检查，发现问题及时纠正，并追究相关人员责任。

六、现场管理

(一) 现场管理的目的：规范现场秩序、美化工作环境，杜绝浪费，树立厂容厂貌形象。总部园区及各子公司无论何时何地都能接受参观检查。

(二) 现场管理的责任划分：按各公司（分公司）规定的责任区域执行。

(三) 现场管理的责任追究：

1. 原料、成品（仓库）堆场的现场管理由厂长、成品副厂长负责管理。

2. 生产车间、厂区、水沟的现场管理由厂长、生产副厂长（或主任）负责管理。

3. 维修现场、闲置设备分堆陈放的现场管理由厂长、设备副厂长（或主任）

负责管理。

4. 各部门负责人是分管辖区卫生管理的责任人。

5. 公司检查不合格时追究相关人员的责任。

（四）现场管理的考核：由生产部、安全部、环保部不定期地进行检查评比，并将检查情况及时通报全公司，将检查结果年度汇总后，作为目标考核的依据。

（五）现场管理标准：

1. 露天堆场原料入库的现场管理

（1）原料堆场堆放的原料，一律不得低于 25 个高（一次性加高），两肩边缘不得高于 20 个高，形成屋脊形流水式。堆脚四角采用横、竖交叉式码角，以防堆倒，四周直边打放整齐，保证水沟畅通。

（2）在地面上码堆的原料或成品，码堆方式同上，地面上要用油布隔潮，四周要挖排水沟，沟标准根据堆的大小确定，一般为沟宽 40 cm，深 30 cm。

（3）在水泥地面上打堆，其码堆方式同上，水泥地面上要用油布隔潮，四周必须用土做拦水墙，防水渗透，并防止泥土弄脏包装袋。拦水墙标准：高 30 cm，宽 20 cm。未得到公司（分公司）领导同意，一律不准在地面或水泥地面上码堆。

（4）各类堆放点必须用油布盖好防潮，四周用绳栓好，并挂上标识责任牌，责任牌制作标准：长 50 cm，高 40 cm，原料的责任牌需标明：产地、物资名称、含量记录、吨位、保管责任人；成品的责任牌需标明：物资名称、品牌、规格、生产时间、保管责任人（含量在成品台帐上记好）。

2. 原料、成品入库堆放的现场管理

（1）原料、成品入库时要码放整齐、吊袋绳收捡规范，留足叉车转运空间，并严禁靠墙和柱子堆放，保持合理距离，以防重压倾斜或墙体开裂。

（2）吨包原料或成品吨包入库码堆时，由第二层往上必须进行压花，防止吨包倾倒砸伤人，公司相关部门不定时检查压花情况，发现未压花按每次 200 元进行处罚。

（3）根据室内空间高度，合理安排码包高度，并做好防雨水飘进与防潮工作。

（4）随时保持室内干净无灰尘。

3. 收、发货时的现场管理

（1）按照收货单或发货单仔细核对车牌号，货物品种及数量等信息。

（2）发现破包时，及时扎口与清扫，严禁发生抛洒现象。

（3）加强对跳板的管理，指挥人员将跳板搭好搭稳。

（4）成品仓库的现场码堆标准是方块加直线，堆表面上要用彩条布或加厚地膜盖好防尘。

4. 生产车间、厂区、水沟的现场管理

(1) 严格督促班组搞好交接班制，班前会前各岗位职工现场签字交接，车间内无积肥、粉尘或垃圾以及杂物。

(2) 各单位（厂）马路上无垃圾，每天至少要把马路清扫一次。各类杂物摆放到指定地点。

(3) 保持水沟的畅通，沟内无垃圾、见底、基本无积水。

(4) 上托板转运投料时，分厂对每班都指定专人负责清扫，一边清扫，一边卸堆上托板。

(5) 叉车工在转运原料或成品时，要做到谨慎小心，杜绝叉破袋子。

(6) 车间内投料盘四周无积肥或能及时清扫，托板上要保持无积肥。

(7) 车间设备上无积灰油污，电机风叶运转正常，散热片上无积灰。

(8) 散装原料能根据质量、品种分堆存放，卸车后能及时转运上大堆。

(9) 原料运输道路无抛洒的肥、矿石、煤等物资，随时清扫，确保干净。

5. 维修现场、闲置设备的现场管理

(1) 维修现场要做到工完料尽场地清。更换下来的零配件及时运走交保管员分类陈放。

(2) 闲置设备集中堆放到指定地点。

6. 绿化、卫生

(1) 各单位必须将分管区域的绿化、卫生工作细分责任到班组及个人，并在现场标明责任人。

(2) 分岗制定绿化及卫生工作标准，定期组织内部检查，不断促进工作改进，对不达标的责任人进行处罚，并形成记录。要定期浇水，确保花草树木的成活、健康，有防污染和防损坏措施，绿化带无垃圾。

7. 员工着装及佩戴安全帽

(1) 公司所有员工必须按公司制度规定着装，时刻保持良好形象；

(2) 所有上岗的员工必须按公司要求规范佩戴安全帽；

(3) 公司各生产单位收发货员、清洁工、化验室取样员、矿石场配矿司机等上岗前必须穿红马甲；

(4) 各生产单位管理人员要加强对本区域内员工着工装、佩戴安全帽及穿红马甲上岗情况的管理，对不合格的当事人给予处罚，并形成记录。公司相关部门需不定时进行现场检查，发现有违规现象将对管理人员从重处罚。

8. 车辆运行

(1) 运输公司必须教育所有货运司机服从各厂、分公司及门卫的指挥，在允许通行的道路上限速每小时 10 公里行驶，若因超速行驶、超范围行驶、不听指挥行驶损坏公司生产及生活设施，加倍赔偿；超速行驶的，根据超速情况处以

200-500 元罚款。

(2) 各单位对本厂员工的摩托车要加强管理，上下班必须从正门步行推车进出，并放置公司指定地点，不得在园区内骑行和随意放置，对不按规定行走或行放车辆的人员，每次处罚 100-200 元。

(3) 各分管责任人要对本区域内的人行、车行道路设立防护设施，以避免车辆对其造成损伤，对不按道行走的人员（沿花坛黄线以内）或不按规定行驶的车辆有权处罚，对损坏防护设施的，加倍处罚。

七、货物进出管理

(一) 货物出厂

1. 公司所有货物出门，门卫必须凭公司统一印发、签章合格的出门证放行，废旧物资出厂时，门卫先登记，后凭财务收款后开具的出门证放行；门卫放行时需收取出门证，并在出门证上注明放行时间及经办人。

2. 除凭出门证放行产成品、废旧物资和内部调拨物资外，门卫不得放行其它物资，若遇特殊情况，需经环保部分管领导签字方可放行。

3. 门卫放行物资时，须仔细核对开票时间、发货时间、过磅时间、验货时间和票据所载明货物的品种、规格、数量。

(二) 货物进厂

1. 凡公司原辅材料（含基建物资）进厂，必须经过磅房过磅，并出具过磅单，财务凭过磅单结算货款。

2. 无论包装货物还是散装货物进厂，门卫需在司机运费联上加盖进厂验收章；是包装货物的，序时登记品名、车号、时间、装载情况及经办人；是散装货物的，收取上下车联，并注明经办时间和经办人。

3. 收货员收货时，必须仔细清点数量，按规定验收质量；发现数量不符和有质量异议时，应对结算单、验收单上注明实际验收情况，并向客户或司机解释，形成记录；如不能达成一致意见，应立即以电话方式向生产部、物资供应部报告处理。

4. 特殊物资（如液氨、包膜油、煤、钢球钢旦等）进厂，各厂须安排负责人员押车与监磅。

(三) 争议解决办法

1. 若包装货物过磅数量有异议时，由质管部门牵头，相关部门和生产厂共同清点包数和对单包重量进行抽样复秤。

2. 若散装货物过磅数量有异议时，由物资供应部相关业务员、质管部门、生产厂共同监磅复核。

(四) 门卫管理

1. 门卫放行物资和验车后，需将出门证、上下车联和验车登记情况分物资类

别、分工厂归纳汇总，并于每天上午八时上报所在单位和相关单位财会部门对帐。

2. 各厂门卫的人员编制、劳动纪律及业务工作由各厂管理（或公司指定人员管理）。门卫办理业务时，需在门房外进行，不得在门房内办理。

3. 门卫需加强业务学习，精通各类物资和各种车型的载货情况，识别货物进出车辆所载物资的真实性；对可疑车辆需向客户解释，停止业务办理，并迅速报告工厂领导或指定人员处理。

（五）工厂管理

1. 各厂须每月将产成品数量、新包装耗用数量、原材料消耗数量、旧包装回收数量以及副业队上下车数量进行核对，并形成对帐记录，发现问题及时查明原因并处理。

2. 各相关人员需按照物资运行的上一站指令，办理相关业务，在确定到货单位、提货单位、过磅点及开票室后，不得随意更改。

3. 各厂核算会计必须每天对货物进出的出门证、上下车联、登记表、过磅、开票、发货情况进行核对，形成对帐记录；发现问题及时处理，并报告物资供应部，重大问题同时报告分管领导。

4. 为方便客户与司机熟悉公司相关业务办理程序，提高工作效率，各厂需在开票、验收、过磅及门卫放行处设立公示牌，告知内部工作程序及注意事项。

5. 为区分工作责任，各相关人员在开票、过磅、收货及发货时，需真实记录经办时间及经办人姓名。

（六）仓库管理

加强仓库日常环境维护、卫生清扫，做好包装物资的管理、堆放，确保产品包装整洁。

1. 原则上将现有的包装物资堆放在仓库内，堆放在露天场的必须有露堆脚，以防浸没，必须用防水篷布遮盖严实，确保四周扎紧，不被雨水淋湿、浸泡串脚。

2. 仓库的成品肥料，分品牌、规格等堆放，入库一周内必须全部使用油布遮盖，产品出库时不得有脏、破包肥，确保出库包装干净、整洁。

（七）装、卸货管理

1. 在装、卸货工作上，遵循先装货后卸货、卸货先车皮后散车的原则。

2. 所有装货车辆码包必须整齐，严禁乱丢。

（八）监督管理

1. 生产部需随时关注、平衡各种货物的流通量，安全部、环保部须合理规划各种运输车辆在厂区内的通行线路，各相关厂确保各类物资按规定进出和流通。

2. 各相关厂、生产部、财务部、审计部须对货物进出情况及制度执行情况定期检查和不定期抽查，发现问题迅速处理。

（九）奖励

公司实行货物管理举报制度，无论内外人员，若发现公司存在货物管理问题或内部员工、司机、客户有损害公司利益行为的，可向分管领导或审计部举报，凡举报查证属实的，根据标的额大小，给予举报人 100-20000 元奖励。

八、防结剂着色剂管理

（一）总则

1. 防结剂、着色剂、疏松剂的招标、试验、试用、使用、管理，由生产部负责，企管部、质管部监督。

2. 各使用单位需要以上生产附加产品时，需提前一星期向生产部提出申请，由生产部会同企管部、质管部、财务部等部门按照招标程序和要求组织招标。

3. 防结剂、着色剂供货商中标后，须首次向总公司财务部或子公司财务部以现金形式或货款抵押形式交纳 10-50 万元的质量保证金，并承担因防结剂、着色剂、疏松剂质量问题而导致的结块、褪色等全部经济损失。公司有权随时中止供应合同，更换供应商。

防结剂质保金：宜昌公司 50 万元、高塔复合肥厂 50 万元、江北复合肥厂 30 万元、民权公司 50 万元、广西公司 60 万元。

着色剂质保金：宜昌公司 50 万元、民权公司 50 万元，其他厂质保金视用量确定。小批量可按合同结算。但前提是，必须确保有足够的货款赔偿因质量问题给公司造成的经济损失。

4. 防结剂按招标价结算，成本按公司下达指标考核执行。防结剂合同价格上调或下浮，严格按招标制度程序进行审批。着色剂实行吨肥成本招标包干结算。

5. 防结剂试验及招标时间：当年 5-9 月。如遇特殊情况可灵活确定招标时间，确保正常生产。

（二）防结剂

1. 使用原则

（1）按照一家防结剂厂对一条复合肥生产线的供货原则，由生产部、企管部、质管部和有关生产厂通过试验确定质优价廉、讲诚信、重服务的主供厂家。

（2）子公司（分厂）对中标防结剂厂有自选权，但必须以书面申请和承诺形式报及董事长批准。属子公司和生产厂自选的，按经理 60%、厂长 40%承担结块、粉化，返系统生产等造成的一切经济损失，根据损失大小还可另行追究其它责任；属生产厂自选的，责任和损失由生产厂完全承担，对公司根据损失和影响大小另追究其它责任。

（3）责任损失由生产部、企管部、质管部、丰神农资联合调查认定。

2. 防结剂的试验及检验

各使用厂对每种防结剂的使用效果，要先通过小批量试验来确定。若试验合格，效果明显，方可大批量使用。

(1) 试验方法：分小试、中试、小批量生产三个步骤。小试：硫酸钾复合肥、尿基为 4 吨，高塔复合肥为 2 吨；中试：60 吨为益。所产肥料集中码成大堆，高 25 层，尽量模拟市场堆放方式。试验由生产部（子公司经理）、生产厂负责，质管部 监督，并做好详细记录，30 日后抽包检查防结效果。

(2) 效果检验：原则上以肥料在仓库内开包检查无结块，到市场 6 个月后仍不结块为合格。具体办法是：取底层 2、3、4、5、6 包，将肥袋抬高 1 米，自由落体后，开包检查平均防结率要求达到 100%。

各子公司效果检验要有经理或分管生产副经理、厂长、质管部长、供方等参与并在检验报告上签字。检验报告要求客观、公正，与现场实际检验结果一致。检验单位最后将检验意见报生产部、企管部审核批准。

(3) 各使用厂必须详细记录每批防结剂的试验和使用情况，并定期上报生产部、质管部。生产班原始记录必须完整、准确，用量要求折算成吨单位，各生产厂会计分线统计、分线考核、日清日结。不作记录、不上报或涂改、虚报、漏报，每次处罚厂长 200 元。

3. 防结剂指标控制

(1) 严格按照防结剂供方提供的包膜对象和使用剂量进行包膜。需要改变包膜剂量和更换包膜对象的，要预先报告生产部、质管部、企管部批准，并要通知防结剂供方知悉。未按此规定执行的，每次处罚厂长 1000 元。确因生产需要需增加防结剂用量，而且经供方同意愿意承担超出部分费用的，由生产厂书面申请，供方签字确认，并报生产部、企管部、财务室存档后方可上调。

(2) 严格控制防结剂溶化温度、产品水份、包装温度及班产量。

①防结剂溶化槽温度范围按供方要求执行，实际操作以能搅拌溶化喷雾为准。

②产品水份：按国标执行。

③包装温度：冬季不得超过 40℃，夏季不得超过 50℃。

④班产量：各复合肥厂应按设计规模保证连续稳产。

(3) 包膜油喷嘴安装选择一定的高度和角度，使进入包膜筒内的肥料皆能与油料接触，若未达要求，造成肥料包膜不均匀的，处罚厂长、生产副厂长各 1000 元、主任 500 元。

(4) 防结剂实行按计量进行考核。包膜工严格按下达的吨肥耗油量进行生产，认真做好交接班防结剂耗用数量的登记，月底将登记情况上报生产部。若多投或少投，则扣当班包膜工 50 元/次（附防结剂耗用登记表），并追究厂长、副

厂长相关责任。

(5) 对刚下生产线的热肥严格履行入库、化验等手续，禁止发热肥到市场。淡旺季要堆放 48 小时以上，违规一次处罚成品副厂长 500 元。

(6) 严格出库管理，发现有结块现象的肥料必须扳好后出厂，以保持产品的松散。如不扳包或未扳好或将结块肥出库，每次处罚监装人员 200-500 元、装卸公司 200-500 元、厂长、分管成品副厂长 1000-2000 元。

4. 扳包费管理

(1) 肥料出现结块确需扳包的，扳包费定为 1 元或 8 元/吨。超出部分由子公司经理、厂长承担并追究责任。

(2) 结块责任及扳包费界定

①水份、包膜温度控制在公司规定指标内，油粉比例、剂量严格按厂家指标执行，生产中未发生断油（粉）等情况而导致的结块，属防结剂厂家责任。生产厂应及时通知防结剂厂到现场确认。所发生的扳包费用由防结剂厂家承担。

②同一防结剂、同一配方产品、同一生产时间段，但有不同班次结块，属生产厂责任。每次处罚厂长、分管副厂长各 1000 元、主任 500 元，并承担由此发生的所有扳包费用和给予更严厉的处罚。

③板包费标准：A、轻微结块，经压包机压包后直接上车的，由防结块剂供应商按 1 元/吨标准赔付。B、因防结块剂造成的结块但板包能散，需提前板包的，经安排上皮带机再过压包机、再码包，叉车和油为公司提供的由防结块剂供应商按 8 元/吨标准赔付（其中公司转运 2 元/吨，板包费 6 元/吨）；叉车和油为副业队提供的由防结块剂供应商按 8 元/吨标准赔付（板包费 8 元/吨）。C、因防结块剂造成的严重结块无法板散、无法销售的，做返系统处理，由防结块剂供应商按 250 元/吨标准赔付。

(3) 发生板包费，生产厂应做好台账（配方、吨位、价格、生产日期、板包队、板包日期等），将供应商承担的费用及板包费上报生产部及分公司经理签字入账，由财务直接扣款或将板包费直接汇入副业队账户，严禁生产厂私下与防结块剂供应商、上下车副业队进行协商交易，一旦发现供应商与生产厂直接交易，取消供应商供应资格及生产厂给予重罚。

(4) 因防结剂质量造成严重的结块后果，防结剂厂除承担相关的费用外，也可以视情节的严重程度给予经济处罚。供方防结剂入帐后，若遇价格下调、或征得供方同意加大用量而增加的费用、及发生结块、扳包等其它费用，生产厂、生产部需及时与财务室沟通，由财务室通知供方在下一次结算时减少开票入帐数量和金额。

(三) 着色剂

1. 产品等级：食品级。

2. 颜色：黄色、绿色、罗菲、黑色等粉剂和水剂。

3. 质量合格检验标准

(1) 产品发往市场 6 个月内不褪色，且无质量不良反映。

(2) 着色剂在招标前，丰神农资、市场部或客户，须提供标准色样供投标商和生产厂参考，并以此作为产品生产标准和色泽验收。

(3) 着色剂厂家每批次提供的着色剂，生产厂必须留存一定数量标样作为下批次验收比较标准。若出现色差，追究着色剂厂家责任，并要求其按合同赔偿。

4. 着色剂使用和管理

(1) 生产厂严格按丰神农资认可的色样生产，不得随意更换着色剂厂家，更改色样及用量。擅自改变色样和用量，将追究相关子公司经理及厂长的责任。

(2) 对用量较少、实验成功的着色剂，由丰神农资认定色样标准，生产部签订合同购买，生产厂按着色剂厂提供的用量使用。

(3) 生产厂未经生产部及相关领导同意，不得随意试用着色剂。

(4) 生产厂须严格按照公司规定控制水份、着色温度等工艺指标。确因工艺指标等发生变化需改变着色剂和用量的，必须提前与着色剂厂家沟通并告知生产部和子公司负责人。

(四) 防结剂、着色剂入帐与结算

1. 供方防结剂入库时，必须提供验收清单、发票等相关票据，并在履行各项手续后，由生产部审核，生产副总或各子公司经理签字入库。

2. 防结剂、着色剂供应厂家在留足质保金的前提下，生产部、财务部根据生产厂防结剂、着色剂使用情况，本着先急后缓的原则，每月列表报生产副总（子公司经理）审核，付余额 80%。由财务直接汇入防结剂、着色剂厂家帐户。

九、专用机械管理

(一) 设施范围：叉车、铲车、翻斗车。

(二) 专用机械驾驶人员必须经过培训考核合格后持证上岗，无证上岗者一律开除，并追究相关责任人责任。

(三) 专用机械由专人驾驶，专人负责，车辆钥匙由厂长和驾驶员保管，钥匙不得交给厂外人员或无证人员使用。非驾驶员不得动用车辆，否则处责任人 50-500 元/次的罚款。如造成损失由当事人赔偿全部损失。

(四) 专用机械由厂部直接调度，其它人不得随意安排。专用车辆未经厂部批准，不得从事非专业用途。

(五) 专用机械停止工作时，应停靠在指定位置。非工作时应保证车身整洁，无明显油污，无物料沾附。

(六) 驾驶员应严格按车辆说明保养和操作, 若因保养不善、误操作等造成机件损坏或机身损坏、刮坏的, 处相关责任人 100 元/次以上罚款, 并赔偿相应损失;

(七) 驾驶员必须按期参加安全学习, 车辆在厂内外行驶, 需严格注意操作安全和交通规则, 不得酒后驾车, 不得超速行驶, 不得超载, 不得违规带人。如因操作等问题造成设备损坏、物料损失、损坏厂内设施、造成人身伤亡的, 由操作人员全额赔偿。

(八) 专用机械出厂, 需严格办理厂内机动车辆出厂派遣单。非经批准, 严禁将车辆行驶出厂。

(九) 车辆用油必须由厂部批准后方可加油, 并做好签字登记手续。

(十) 专用机械车辆驾驶员严禁利用车辆私自收取任何费用、以权谋私、中饱私囊。

十、外部机动车辆管理

(一) 氨车、酸车每次进厂不得超过两台。

(二) 空矿车、无牌证摩托车不准进厂, 外单位轿车未经许可不准入厂。

(三) 空车、发出载重车不准停厂内, 否则罚款 100 元/次。

(四) 厂区限速 10km/h, 超速罚款 200 元至 500 元。

(五) 车辆损坏厂区设施照价赔偿, 另处 500 元/次罚款。

(六) 车辆堵塞道路, 不服从指挥调度, 不按厂内标志行车, 处 500 元/次罚款。

(七) 成品货车, 不准双排停靠, 否则, 罚款 200 元/次。

(八) 骑摩托车不戴安全帽发现一次处罚 20 元。

十一、硫精砂制酸尾渣含量考核管理

(一) 考核标准

1. 尾渣铁含量及配矿比例

生产厂		尾渣铁含量 (%)	实物消耗量及配矿比例
江北硫酸厂		59.5-61.5	40 个车皮低价矿, 配比 1/3。1/3 以上高硫高铁矿, 用部分中硫中铁调整尾渣铁含量。
总部硫酸厂	一线	59.5-61.5	月 120 个车皮低价矿。一线比例: 低价矿 1/3, 中硫中铁矿 2/3; 二线: 低价矿配比 1/3, 1/3 以上高硫高铁矿, 用部分中硫中铁矿调整尾渣铁含量; 三线: 低价矿 1/4, 2/4 以上高硫高铁矿, 用部分中硫中铁矿调整尾渣铁含量。
	二线	59.5-61.5	
	三线	59.5-61.5	

2. 水份: 17-20%、残硫含量 ≤ 0.5%

（二）考核办法

1. 化验室每班对尾渣铁含量进行化验，并判定尾渣颜色。
2. 尾渣销售前，硫酸厂通知化验室对大堆尾渣水分进行化验。
3. 每月质管部将含量、颜色、水分纳入绩效工资进行考核。
4. 生产班铁含量每班跟踪分析，合格率 $\geq 85\%$ ，每低于 1%扣厂长工资 100 元；销售时取大堆样，铁含量合格率 $\geq 100\%$ ，每低于 1%扣厂长工资 500 元。以此类推，扣完为止。
5. 尾渣库存达 100 吨左右时，硫酸厂通知化验室取样分析。当大堆尾渣样中的硫含量 $\geq 0.5\%$ ，每出现一次，扣厂长工资 500 元；硫含量 $\geq 0.8\%$ ，不允许销售，由硫酸厂组织返工回炉，其费用由各厂自行按比例分摊。
6. 除总部硫酸厂一线外，其它各线出现红渣，每次扣厂长工资 300 元，销售时水份不达标，每次扣厂长工资 200 元。
7. 尾渣一律经上堆勾兑达标后按开票顺序销售，严禁现产现售。违规每次扣发货员工资 500 元，扣收发货主任 1000 元。情节严重的，加重处罚并对发货员作停岗处理。
8. 低价矿实际掺烧量每月按 1000 元纳入生产厂厂长绩效工资考核进行追扣。当月不能掺烧完低价矿核定量（外部停电、限产或者大修等因素影响可据实核减掺烧量除外），追扣厂长绩效工资 1000 元，其他副厂长、主任按比例追扣。
9. 低价矿实际掺烧量与各厂核算会计月绩效工资同时挂钩考核。在月度原材料盘存中，若实际掺烧量与库存量不符，追扣核算会计绩效工资 1 分。

十二、硫精砂尾渣销售管理

- （一）尾渣销售由物资供应部派专人进行管理，并对硫酸厂尾渣颜色、铁含量负有监督管理的职责。
- （二）销售价格由物资供应部根据市场行情结合尾渣颜色、铁含量制定，遵循就高不就低的原则。
- （三）销售要面向终端消费者，禁止面向给当地环境带来负面影响的单位和个人销售。
- （四）供应部应建立尾渣销售台帐，要明确记录销售客户的名称、销售日期、含铁量、销售数量等基本情况。
- （五）如遇生产不正常无货可发，硫酸厂应及时告知相关人员，物资供应部销售人员要及时通知到客户，做好解释工作并将未提完的数量纳入计划重新安排。
- （六）已开票价格在正常情况下不得调整，若因厂方供货原因另行协商。
- （七）公司企管部对尾渣销售情况要进行不定期的监督检查，对未按办法执

行的供应人员进行经济处罚。

十三、循环水、脱盐水、水质管理规定

(一) 加药系统主要解决冷却水系统的结垢、腐蚀和菌藻等问题，保持设备处于良好的传热状态，节约用水，循环水每天加药两次，每次加 100 公斤，由发电、干吸操作工执行；锅炉给水每班根据化验结果加药调整，每少一次罚 100 元。

(二) 指标控制

1. 脱盐水

阳床：硬度

阴床：电导率

硬度 $\leq 0.03\text{mg/L}$

电导率 $< 10\text{ us/cm}$

2. 锅炉给水：溶解氧、电导率、硬度、PH 值

硬度 $\leq 0.03\text{mg/L}$

电导率 $< 10\text{ us/cm}$

溶解氧 $\leq 0.05\text{mg/L}$

PH 值：7-9

3. 炉水： PO_4^{3-} 、PH 值、电导率

PO_4^{3-} ：5-15mg/L

PH 值：9-11

电导率 $< 10\text{ us/cm}$

4. 循环水：硬度、碱度、PH 值、 PO_4^{3-} 、氯离子

硬度 $\leq 200\text{mg/L}$

碱度 $\leq 500\text{mg/L}$

PH 值：7.2-9.2

PO_4^{3-} ：5-15mg/L

氯离子 $< 300\text{mg/L}$

5. 水管式锅炉给水硬度 $\leq 0.03\text{mg/L}$ 。

(三) 管理办法

1. 分厂水质分析实行定时制、报表制，正常生产时车间每班化验水质应达到三次，停车时要在水质分析原始记录中注明停车，每班每缺少一次罚分析人 50 元。

2. 水质分析由本厂化验室分析，每班分析一次，缺一次罚款 50 元。

3. 化验室每天对硫酸厂水质化验抽查一次，缺一次罚化验室主任 50 元。

4. 车间对化验结果上出现水质不合格的因素要进行分析，拿出处理意见，确

保安全生产，提高公司整体利益。

十四、磷铵吨包管理

（一）磷铵吨包的使用范围

1. 公司所属的高塔复合肥厂、尿基复合肥厂一律全部使用磷铵吨包，确需使用小包时，提前以书面形式向生产部申请。

2. 各厂根据销售办生产计划任务，需提前三天分含量、吨位及特殊质量要求，以书面报送生产部安排计划生产。需货计划严格按公司配方原料配比执行，库存量保证 5 日内生产为宜。

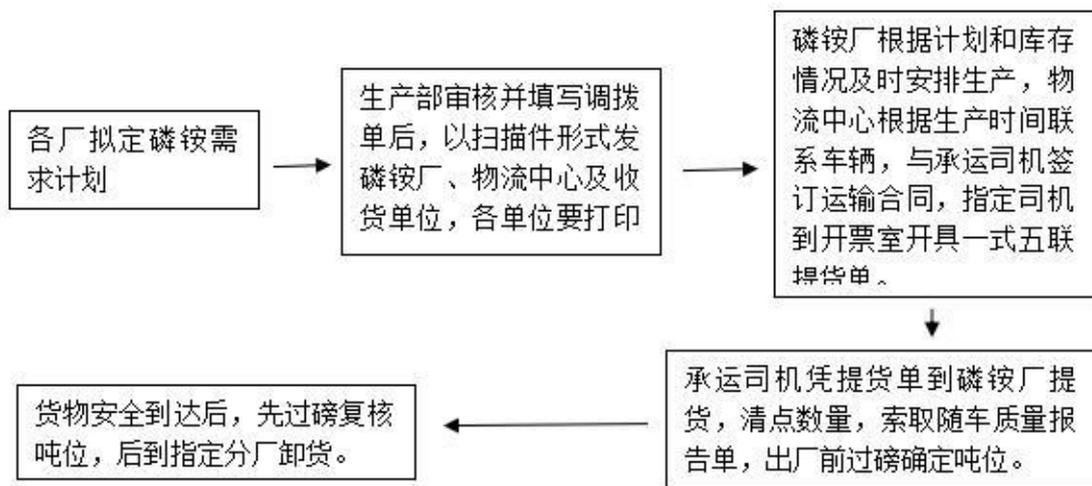
3. 总部磷铵厂接到计划后，要分品种、质量装车，不得混搭，并随车附质量化验单。

（二）磷铵吨包质量要求

1. 磷铵厂要严格控制产品质量，确保下游产品质量稳定，调拨磷铵吨包水份分二类： $<1.0\%$ 和 $<2.0\%$ 。1%以内发往高塔厂专用，2.0%以内发往尿基复合肥厂使用；水分、含量必须达标。

2. 江北复合肥厂一线使用的小包磷铵质量要求：①PH 值不能低于 4.2（以江北实测 PH 值为准）；②粉状粒径尽可能小；③水分 $<2\%$ ；④单包计量要准确 $50\text{kg}\pm 0.5$ ， $40\text{Kg}\pm 0.4$ 。

（三）磷铵吨包的内部调拨流程图



（四）磷铵吨包的规范使用

1. 所有吨包使用单位加强投料口的管理，对于部分结块严重确需划破的，先向企管部、生产部汇报，待现场确认后（分子公司由经理或厂长现场确认）再行处理；其它的一律不准用刀划，全部解口，底料倒干净，防止吸潮，减少二次利

用难度。

2. 收货员在收吨包时要认真清点数量，逐条检查破损情况，不得将破吨包与好吨包混放，江北一厂和高塔厂每 10 个一捆整理好，民权公司每 5 个一捆用绳子捆好，规范堆放。

3. 好吨包与破吨包运回总部时不得混装，要作好标记，随车附数量单，好吨包与破吨包的比例要控制在 8：2。

4. 对于破损严重，没有缝补必要的吨包各厂要做好记录，在达到一定数量后汇报至企管部、生产部，自行处理。

（五）磷铵吨包的考核与管理

1. 各厂要做好吨包数量台帐，记录清晰，每月月底时要对吨包进行清点，并与磷铵厂核对，做到账实相符；磷铵厂收货时，对返回的吨包分开堆放，逐堆依次使用，不能交叉取用，在使用中发现破袋要做好记录，由核算会计按批次需向企管部、生产部反映破袋数量，便于考核扣款。

2. 各厂破袋控制率 $\leq 3\%$ 。各厂要规范叉车司机操作，杜绝挂破划伤，并做好使用前的监督管理，发现破袋立即分开堆放，记入台账，及时报告破袋数量，对不事先报告直接返还的，扣厂长 50 元/条；破袋率 $> 3\%$ ，超量部分每条处扣 30 元，损坏不能再用的全额赔偿。

3. 总部高塔厂、江北复合肥厂二、三线吨包使用量要占当月总量的 80%以上；控制在 76—80%之间追扣厂长当月绩效工资 200 元，70—75%之间追扣 400 元， $\leq 69\%$ 追扣 1000 元，其它管理人员按比例追扣。

4. 磷铵厂要及时做好破袋的缝补和吨包增补计划，不得因吨包周转数量不够或缝补不及时给各厂生产带来影响。否则，按事件大小追扣磷铵厂厂长 500—1000 元绩效工资，其他管理人员按比例追扣。

5. 因高栏车不适合运输吨包磷铵，民权公司、广西公司汽运车辆以平板车为主，要求运输服务中心联系平板车运输占总车量 80%以上，特殊情况使用高栏车。

6. 企管部负责牵头考核，生产部负责收集各厂统计表，月底企管部会同生产部通报考核结果。

十五、修旧利废管理

（一）总则

1. 修旧利废有利于挖掘废旧设备的剩余价值，是降耗增效、调动维修工主动性、积极性，提高员工节约意识的一项有力措施。为进一步革新挖潜，降低修理费用，提高经济效益，提高企业市场竞争力，特制定本制度。

2. 本制度适用于检修、改造、报废和其它原因拆卸下线的设备备件、电气及仪表元件等设备物资所开展的修复再利用工作。

3. 生产厂及维修工都有修旧利废的责任和义务。在日常管理和设备维修中，能修的必修，严禁大手大脚、以换代修。

4. 生产部为公司设备管理职能部门，行使修旧利废的管理职能，负责修旧利废的日常管理工作，负责每月建立修旧利废台帐，负责修旧利废的考核及处罚。

5. 闲置废旧设备由子公司（总部由生产厂）每月报生产部登记建立台帐，统一调度使用。

（二）修旧利废的定义

修旧利废就是把破旧的修补好，把废物利用起来。结合企业实际，是指对设备维护过程中更换下来的零部件等，通过自行修复、拼装、外委托维修等修复方式恢复使用用途，以达到节约零部件、原材料等生产费用或延长检修周期的一系列活动。

（三）修旧利废的总体要求

1. 坚持“综合利用、保证质量、统一管理、优先使用”的方针。
2. 遵循“变废为宝、变坏为好、变旧为新、物尽其用”的原则。

（四）修旧利废的范围界定

符合下列条件之一的视为修旧利废：

1. 多年闲置的设备、旧零部件的恢复使用。
2. 检修过程中拆下来的总成件的修复使用。
3. 报废设备中部分可用零部件的拆卸再利用。
4. 各类阀门、控制元件、操作元件的修复再利用。

符合下列条款之一的不列入（或不视为）修旧利废范围：

1. 正常保养、维修、换件不属于修旧利废的范围。

平常小修换件，总部必须经生产部分管副部长、部长、副总经理（子公司须有分管生产副经理、经理）签字确认后方可列入计划采购、更换。

2. 经过简单处理就能恢复设备、零部件技术性能的不属于修旧利废范围。
3. 国家或行业规定淘汰的机电产品不属于修旧利废范围。
4. 经计算，进行改造、维修不合算的设备不能作为修旧利废范围。
5. 经检查确认，不能继续使用的特种设备不属于修旧利废范围。

（五）考核与处罚

1. 生产厂拆卸下来的废旧设备、阀门、仪器仪表、型材等严格按厂分开堆放。50cm 以上新旧能用的型材（元钢、槽钢、角铁等）不得视为废旧物资和垃圾随意丢弃，违者每次处罚生产厂 1000-2000 元，由生产厂落实到人。

2. 生产厂废旧物资出售前，应提前通知相关部门（总部：生产部、企管部、供应部废旧物资处理相关人员，子公司：经理或分管副经理、相关部门、废旧物

资处理相关人员)到现场检查、验收后,方可进入装车程序,违者每次处罚500-1000元。

3. 废旧碳钢与不锈钢严格按材质分开存放、出售。

4. 凡损坏设备,不论大小,一律交旧,如发现私自隐藏、丢弃废旧物品者,每次处罚100-200元。

5. 凡属正常维修设备、部件应主动组织维修,不得随意拆卸、毁坏、丢弃,否则酌情处罚50-500元。

6. 直接影响生产的精密仪器仪表,经鉴定维修不合算的,须按相关程序申报审批后方可计划购买。

第十六节 责任追究

一、无正当理由不服从生产部的生产指令,给予相关责任人200-1000元罚款。

二、不能创造、吸取、引进同行业先进工艺技术,不执行工艺指标和工艺规程,工艺指标不达标、长期不科学,对关键过程不抽检、抽检不全,不做控制图、不进行统计分析的,给予相关责任人200-2000元罚款。

三、不安排夜间值班,值班脱岗,不履行值班职责的,给予相关责任人100-500元罚款。

四、不定期检查水电设施运行情况,不及时处理事故隐患,不尽快恢复公司供水供电,不按规定报告或隐瞒不报水电情况,不经配电室批准擅自启动大型设备的,给予相关责任人200-1000元罚款;不按规定办理停电工作票即施工的,给予相关责任人500-2000元罚款。

五、不完善安全设施,应提未提安全整改建议,不予整改安全隐患或整改不彻底的,同班同岗位人员未及时提醒或制止安全事故的,不按规定报告安全事故或隐瞒不报的,不及时办理意外伤害保险,不予进行安全培训或培训无记录,未签订安全责任状,新员工进厂不满一年安排工作重点安全防护岗位上工作的,不按规定持证上岗的,给予相关责任人100-1000元罚款。

六、“三违”造成安全事故,破坏安全设施,未能坚持“四不放过”原则,不及时处理安全事故造成不良后果的,给予相关责任人300-2000元罚款,情节严重的,并处停岗、撤职或除名处理,直至追究法律责任。

七、违反危化品管理规定的,视情节轻重给予相关责任人100-1000元罚款,造成巨大损失或触犯国家法律的,依法追究相关责任人的刑事责任。

八、未建立环保管理体系，明确岗位职责和操作规程，未全面、真实记录环保日志、设备运行及维修情况，因工作失职造成环保事故的，给予相关责任人 50-1000 元罚款。

九、偷排“三废”产品，人为破坏环保设施，重大失职或恶意造成环保事故的，给予相关责任人 300-2000 元罚款，情节严重的，并处停岗、撤职或除名处理，直至追究法律责任。

十、原辅材料验收把关不严，不按规定取样、过磅，计量和检验不准确的，给予相关责任人 50-300 元罚款；管理人员不针对个性问题分析原因，进行整改，长期存在产品不合格问题，外审严重不合格，因计量、检验问题或人为责任导致市场问题和环保问题，外部抽检合格率不能达到 100%，擅自发出不合格产品的，给予相关责任人 300-2000 元罚款。

十一、不按规定建立设备档案，不收集上交设备技术资料，超期、超额库存、闲置设备和零配件，人为造成设备故障或损坏的，给予相关责任人 200-1000 元罚款。

十二、不按程序报批大修计划和小修费用，无故突破大、小修开支，未申报、组织大修验收的，给予相关责任人 100-500 元罚款。

十三、未及时组织基建及技改方案认证的，给予责任人 200-500 元罚款。

十四、所有验收员、测量员、工程技术人员、审批人员、管理人员要对自己为施工方提供的各种签证和结算依据永久负责，若工作失误，给予 200-1000 元罚款；若接受施工单位和供货单位的红包和宴请，利用工作之便从事营利活动，损公肥私、假公济私、在招标中索贿受贿、泄露机密、内外勾结、弄虚作假、私招乱雇施工队伍，除没收非法所得外，视情节给予 2000-5000 元罚款，并处调岗、撤职处理。情节严重的，追究其法律责任。

十五、若虚假签证、重复签证和事后补签证，除不予计算工程造价外，视情况给予相关责任人 500-5000 元罚款，直至开除出厂。

十六、无计划购买或购买不能使用的设备及零配件，由当事人换货或退货，否则，由其赔偿公司损失；采购不及时，不处理质量问题的，每次给予 200-1000 元罚款；采购价格高于市场价格、质量与之不匹配或因质量问题给公司带来损失的，采购员承担 70%责任，分管负责人承担 30%责任。

十七、不按规定保管、领取设备及零配件，保管不善，帐卡物不符，台帐不完整，长期积压不报告、不处理的，给予相关责任人 20-300 元罚款。

十八、不按规定劳保着装或不按规定领用、发放劳保用品的，给予当事人 50 元罚款。

十九、造成闲置资产及废旧物资、提前报废可用资产及物资、不按操作程序处理闲置资产、设备、零配件及废旧物资或因个人原因导致销售价格低于市场价的，给予责任人 100-1000 元罚款。

二十、相关人员需按规定进行散装原料的过磅、验质和入库工作，主管领导应履行监管职责，若有不按规定操作或操作不到位的，给予 500-2000 元罚款。

二十一、不正常投运无功补偿装置的，给予厂长罚款 500 元，电工班罚款 200 元；功率因素低于 0.9 的，每低 0.01 给予厂长和电工班长各 500 元罚款；出现过补偿的，给予厂长和电工班长各 200 元罚款；硫磺制酸发电室值班人员不按指令调整发电量的，每次给予当班人员 50 元罚款。

二十二、未按程序下达编织袋生产计划，计划下达不准，编织袋换版出现人为责任问题，给予相关责任人 200-2000 元罚款。

二十三、不按规定录用或变通录用副业队人员，不督促或督促无效致使副业队人员不办理人身意外伤害保险的，给予相关责任人 300-1000 元罚款；造成伤亡死亡事故的，由责任人承担。

二十四、对违反货物管理相关规定的，每人次给予 100-1000 元罚款；主管领导不督促、不检查或管理失职的，每人次给予 200-2000 元罚款。

二十五、内部人员有故意损害公司利益行为的，根据情节轻重或标的金额大小，每人次给予 2000 元以上罚款，并开除出厂；造成经济损失的，全额赔偿。

二十六、客户或司机违反内部工作程序的，每次给予 50-500 元罚款；不讲诚信或故意损害公司利益的，根据情节轻重或标的金额大小，每次给予 500-20000 元罚款。

二十七、生产部分管负责人及相关责任人、生产副总，不履行监督管理职责，不及时处理生产、技术、环保、设备、质量、采购等问题，重大情况不请示、不汇报的，给予 500-10000 元罚款。

二十八、因故意、过失等原因给公司造成经济损失的，由相关责任人全额赔偿，当事人无力赔偿的，由分管领导负连带赔偿责任。数额较大的，由董事会研究决定处理意见，情节严重的，移交司法机关处理。

第七章 设备管理

第一节 总则

设备是生产的基础，为加强设备管理，提高生产技术装备水平和经济效益，保证安全生产和设备正常运行，提高各级设备管理人员工作技能，增强工作责任心。特制定本规定：

设备管理应当依靠技术进步，促进生产发展和预防为主，坚持设计、引进、建议与使用相结合，维护与计划检修相结合，修理、改造与更换相结合，专业管理与群众管理相结合，技术管理与经济管理相结合的原则。

设备管理的主要任务，是对设备进行综合管理，保持设备完好，不断改善和提高企业技术装备素质，充分发挥设备的效能，取得良好的投资效益。

设备管理部门应当按照分级管理的原则，负责对下属厂设备管理工作进行业务指导和监督检查。

总部公司下属厂应当积极采用先进的设备管理方法和维修技术，采用以设备状态监测为基础的设备维修方法，不断提高设备管理和维修技术现代化水平。

总部公司下属厂设备管理的主要经济、技术考核指标，应当列入厂长任期责任目标。

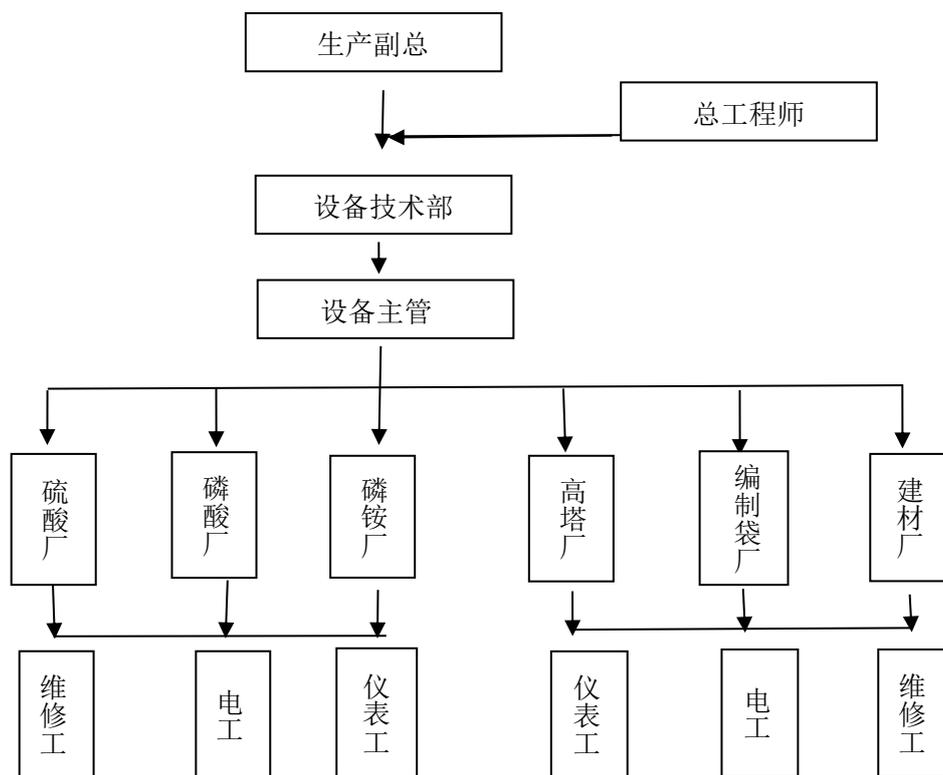
第二节 设备管理机构及分级管理

一、设备管理机构

建立一个多元化设备管理体制，规范设备管理，确保设备管理处于良好的运行状态。

（一）设备管理机构：由分管副总经理、总工程师、设备技术部部长、设备副部长、厂长、设备副厂长、设备管理员、机修工及电工组成。

(二) 机构设置网络图



二、分类分级管理

通过对现有设备进行 ABC 分类、分级管理，使 A 类关键设备受到全面监控，B 类主要设备受到必要监控，C 类一般设备得到基本管理，以较少的投入获得较高的回报。

(一) 管理措施：

1. A 类关键设备实行充分预防维修、点检定修制。根据公司实际情况可利用计算机辅助管理，建立设备动态信息库，对运行动态、技术状况进行跟踪，按照设备的保养规程进行分级保养，并结合效能检测。进行计划检修，确保设备始终处于完好、高效运行状态。

2. 对 B 类主要设备的管理重点推行优质润滑和日常维护保养相结合的办法。开展设备长寿机活动，根据实际运行状况，适时延长修理周期，降低维修费用。

3. 对 C 类一般设备采取按生产实际需要进行事后维修，以减少不必要的投入。

(二) 设备 ABC 分类管理评价原则

1. 设备原值金额评价标准。设备原值金额在 20 万元以上的评为 20 分；7 万元以上 20 万元以下的评为 5 分；7 万元以下的评为 1 分。

2. 设备利用率评价标准。设备利用率规定在 75% 以上的评为 10 分；75% 以

下 50%以上的评为 5 分；50%以下的评为 1 分。

3. 设备发生故障后又无替代评价标准。设备发生故障无备用设备替代评为 5 分；有备用设备替代评为 1 分。

4. 设备维修难易程度评价标准。公司内无专业修理力量及手段、维修非常困难的评为 10 分；有专业修理力量及手段的评为 5 分。

5. 在生产中设备所处地位评价标准。对生产有直接影响、作用处于关键地位的设备评为 30 分；无直接影响、属一般生产设备评为 5 分；辅助生产设备评为 1 分。

6. 配件供应评价标准。配件供应渠道不畅、购买困难的评为 10 分；基本能满足生产的评为 5 分；应能满足生产的评为 1 分。

7. 设备维修评价标准。设备维修频繁、费用高的评为 20 分；一般的评为 5 分；设备很少维修、费用较低的评为 1 分。

（三）设备 ABC 分类标准

根据以上评价标准，对各类设备进行综合评价、计算出各类设备的总评价分，并按各类设备综合评价的总分分值划定 A、B、C 类别。

A 类为总评价分值在 75 分（含 75 分）以上的设备；B 类为 20~75 分以内的设备；C 类为 20 分以下的设备。

（四）分级管理

对属于固定资产的设备实行“三级管理制”。一级为设备监督部门-设备技术部、；二级为设备管理部门-生产单位；三级为设备使用部门-生产单位维修班。

特种设备监督部门—安全部；实施强制管理计量器具目录监督部门—质管部

1. 设备技术部是公司设置的主要设备管理机构，其主要职责是：

（1）贯彻执行国家有关设备管理的方针、政策和法规，制定有关设备管理的管理制度和考核办法。

（2）负责设备管理的监督检查和组织协调等综合工作。

（3）组织交流和推广设备管理工作的先进经验和检修新技术。

（4）组织设备管理人员的业务培训工作。

（5）负责公司设备技术档案收集和归档。

2. 安全部是公司设置的特种设备管理机构，其主要职责是

（1）制定公司特种设备管理的管理制度和考核办法。

（2）负责特种设备网上申报管理等综合工作。

（3）负责特种设备检验和取证各项工作。

（4）负责特种设备取证完成后资料向公司存档工作。

3. 质管部是公司设置的计量设备管理机构，其主要职责是

- (1) 制定公司计量及称重设备管理的管理制度和考核办法。
- (2) 负责设计量及称重设备网上申报管理等综合工作。
- (3) 负责计量及称重设备检验和取证各项工作。
- (4) 负责计量及称重设备取证完成后资料向公司存档工作。

4. 生产厂在设备管理中的主要职责。

- (1) 负责制定设备使用、维修、保养等方面的管理制度及相关规程；
- (2) 负责设备大、中修及一、二级保养工作（计划编制及实施）；
- (3) 负责设备添置、调拨、封存、报废工作的手续办理；
- (4) 负责设备技术档案建立、收集、整理和管理；
- (5) 负责设备状态标志和管道内容物及流向标志的管理；
- (6) 负责设备技术革新工作及设备事故技术鉴定及处理；
- (7) 负责监督、检查设备使用情况；
- (8) 负责公司公用系统如空调房、水泵房、配电房等部门的管理；
- (9) 负责设备、备品备件的管理及计划；
- (10) 负责各厂计量管理工作及配合质管部取证工作；
- (11) 负责压力容器的管理及配合安全部特种设备取证工作；
- (12) 负责设备验证配合工作；
- (13) 负责设备操作员的培训工作；
- (14) 负责设备管理各项数据的统计、整理、分析及上报工作。

5. 生产单位维修班职责

- (1) 负责按相关操作规程正确使用设备；
- (2) 负责设备的日常维护保养及小修工作（计划编制及实施）；
- (3) 负责设备清洁工作；
- (4) 负责设备有关运行、日常维护保养及小修记录和相关基础数据的填写、整理及上报工作；
- (5) 协助设备技术革新工作；
- (6) 协助设备验证工作；
- (7) 协助设备操作员的培训工作。

第三节 设备基础技术管理制度

加强设备技术管理，为设备管理提供管理资料、技术信息和考核依据，特制定本制度。本设备的技术基础管理主要包括设备标准化、设备管理定额、设备技术档案、设备技术台帐图纸资料等工作。

一、设备标准化

(一) 设备标准包括技术标准和管理标准。设备的设计、制造、安装、使用、维护、检修和报废等环节，我公司应认真贯彻执行国家标准和行业标准。

(二) 设备技术管理标准：

各生产厂应根据设备用、管、修的需要，制定出以下规程：

1. 设备操作规程（包括电气设备运行规程）
2. 设备维护保养规程（包括电气、仪器、仪表维护规程）
3. 设备检修规程（包括电气、仪器、仪表检修规程）
4. 设备安全技术规程

各厂制定标准时，应该认真总结我各厂工人，技术人员的实践与吸收国内先进经验相结合，经过充分讨论，最后交公司批准颁发实施。

(三) 设备管理标准，各级应根据设备管理工作内容制定工作程序，并根据各级责任制，制定相应的工作标准。

二、设备管理定额

(一) 设备管理定额主要有设备检修周期定额、检修工期定额、检修工时定额、维修费用定额，流动资金定额和备品配件、材料的消耗、贮备定额。按照我公司年度目标责任考核办法执行。

(二) 各生产厂应建设执行定额和严格考核定额标准制度。对执行结果应有记载并定期进行综合分析。

(三) 设备技术部应定期对执行定额情况进行分析、考核定额完成情况。

三、设备技术档案

(一) 设备技术部要有全公司主要设备的技术的档案，生产厂要有本厂全部的设备技术档案(复印件)。设备技术档案内容包括：

1. 目录
2. 厂家的技术检验文件、合格证、安装使用说明书、装箱单。

设备制造合格证及压力容器质量证明书、设备调试记录等。

设备安装记录、调试记录验收移交书。设备附件及工具单。

设备履历卡片。设备编号、名称、主要规格、安装地点、投产日期、附属设备的名称与规格、操作运行条件、设备变动记录等。

设备结构及易损件图纸。

设备运行时间累计。

设备大、小修记录；检修检查记录。

历年设备缺陷及设备事故记录。

设备润滑记录。

设备操作规程（包括：岗位职责、主要技术条件、操作程序、维护保养项目等）。

（二）基础建设、技术措施、安全措施等项目投产后，安装试车记录、说明书、检验证、试验记录等技术文件应归入设备技术档案。

（三）技术档案必须齐全、整洁、规格化，及时整理填写。

四、设备技术台帐

（一）设备使用单位（生产车间）应健全全厂设备技术台帐。设备技术台帐是全厂设备的综合技术资料，主要包括以下技术内容：

1. 设备主要技术状况汇总表（设备完好率，泄漏率和主要设备缺陷）。

2. 主要设备运转状况汇总表（设备运转时间、停机时间〈计划检修停机、事故停机、备用停机、停机待料〉）。

3. 设备检修状况汇总表（大修项目、实际完成项目、计划外项目、计划检修工时、维修费用支出等）。

4. 设备事故汇总表（事故次数、停机累计时间、停机损失等）。设备缺陷记录及事故报告书（原因分析处理结果）。

5. 备品配件、材料消耗汇总表。

6. 主要设备技术革新成果汇总表。

（二）设备使用单位（维修车间）应设专人负责设备技术台帐的汇总工作，并负责按国家有关规定填报设备动力工作季报。

五、图纸资料保管

（一）公司档案室负责保管和供应全厂设备的图纸。

（二）生产厂负责保管复制和供应各厂设备备品配件的复印图纸。

（三）设备迁移，调拨时，其档案均应随设备调出，设备报废后档案交于设备技术部存查。

（四）基础建设、技术措施、安全措施项目的设备投产后，其竣工图纸交公司档案室保管。安装试车记录、说明书检验证、屏蔽工程、试验记录等技术文件由设备技术部原件或设备所在生产厂复印件保管。

（五）各生产厂还应复制锅炉、压力容器、强检计量仪表等的有关图纸、建立定期检验记录。

（六）新进厂设备采购供应部门负责设备资料完整移交设备技术部，各厂保存复印资料，原件交公司资料室存档。

第四节 设备双包机管理制度

为加强设备的维护与保养，保持设备处于良好状态，保证设备的长周期、安

全、稳定运转，实行以预防维修为主，以状态监测为基础，设备厂长、当班巡检、操作检查相结合为核心的“专职、维修、操作”三位一体管理模式。做到正确使用、精心维护，责任到人，特制定本管理制度。

一、全厂所有设备，按照维修班、班组、个人三级管理的原则，明确分工到人，相互协作，责任到人，做到“人人有专责，台台设备有人管、出现问题有人究、责任有人负”。各车间应为所辖界区内每台设备的双包机人建立档案，并且以书面形式报设备技术部备案。

二、双包机人必须具备相关专业的知识业务水平，做到“四懂”（懂结构、懂原理、懂性能、懂用途），“四会”（会维修、会操作、会保养、会排除故障）。必须取得相应资质，做到持证上岗。

三、双包机人必须要有强烈的责任心，熟悉自己所负责的设备，对所负责的设备按规程及时保养，使其始终保持良好的运行状态，适时提出检修建议。

四、双包机人应具有一定的实践基础和现场工作经验。通过“听、看、摸、闻、问、测”等方法判断设备运行状态，准确采取相应措施，发现设备异常应立即处理或抓紧汇报。

五、养成良好的工作习惯，做到腿勤、手勤、眼勤。及时发现、处理设备出现的问题。

六、认真执行设备润滑制度，及时检查设备润滑状况，发现油质变质及时通知车间维修班更换润滑油，同时要力求掌握设备配件的更换或清洗周期，按计划进行维护、清理，使之达到长周期运行的目的。保证油质、工具清洁好用，润滑效果良好。做好润滑油加油记录。

七、包机维修人员要加强动、静密封点的管理，消除跑冒滴漏，努力降低泄漏率；包机操作工要对所包设备卫生负责，做到文明生产；生产厂应严格管理，按要求交接班。

八、备用设备应处于良好状态，停用、闲置设备应有包机人负责定期检查维护，加强防尘、防潮、防冻、防腐蚀的管理，操作工对传动设备要定期进行盘车和切换。

九、包机维修人对包机的设备负有使其处于良好状态的责任，对所包机的设备需定时上岗检查，每日至少四次（上午、下午各2次），上岗时主动向操作工人了解设备运行情况，发现易处理的缺陷及时消除。不能立即解决的缺陷要详细记录，结合计划检修或停车机会处理。

十、对于双包机人员发现问题不及时处理或隐瞒问题的，一经查实给予扣除绩效工资。车间设备厂长（主任）负责人应及时了解所辖界区内设备的包机情况，有责任和义务对发现的问题及时纠正、处理。

十一、设备副厂长（主任）应对车间的设备包机情况定期检查，对双包机人不能尽职尽责完成任务的有权给予一定的处罚。并作为对操作工、维修班（车间）的考核依据与其绩效工资挂钩。

十二、设备技术部管理人员应对设备包机制度贯彻执行情况进行监督检查，不定期检查设备包机情况，发现问题及时纠正，并对生产厂进行考核。因包机制度执行不认真，造成包机运行故障的要严肃追究设备副厂长乃至厂长的责任。

第五节 设备日常维护管理制度

一、各生产厂做好设备的日常维护工作，保证设备长周期稳定运行；做好备机、备品配件工作，使备机可备、备品配件在控制中；做好设备计划检修和事故检修的准备工作，使各种检修任务在控制中。

二、定期上交给公司设备技术部的文件

（一）每天将关键设备运行状况通过电子邮件向设备技术部汇报，并且各分厂有存根，按月装订，以便查找设备检修及运行情况。

（二）每月按要求统计主要设备完好率、开车率、装置负荷率。

（三）每月末由设备厂长上报设备管理综述，按照下发的几要素总结一个月的设备状况、物资消耗等，通过分析找出设备管理的成功经验和不足之处。

（四）物资质量信息反馈情况汇总每月 25 日前上报，临时发现问题的要及时汇报。

（五）每月末各厂设备副厂长通过电子邮件向设备技术部汇报设备一览表变动情况、设备台账变动情况。

三、设备台帐

（一）新建厂要在开车后一月内完成设备的登记及试车记录防腐保温等内容的登记（上电脑），设备竣工验收时收集好技术资料并上报公司设备技术部电子资料存档。有设备技改的厂，在设备登记表上删除退出生产系统的设备，登记新增的设备。并保存手写档案和更新电脑档案。

（二）各单位自存留的复印图纸、技术资料要有清单，有借还登记台帐。

（三）设备检修记录：按设备技术部下发的设备检修档案本认真填写设备检修情况。

（四）润滑记录：加油、换油要分清，油品牌号、数量、日期要有记载。

（五）设备维护检修规程的制订：各单位已制订的送设备技术部审核，没有制订出来的要列出制订计划，确定人员和截止时间。

(六) 设备和管道防腐、保温记录：设备名称、管道尺寸和所在位置、施工工艺要求及程序、材料名称及规格、施工单位、完工时间、质保期等在档案本上都要有明确记录。

四、设备管理台帐

(一) 计划检修安排：制定检修项目、人员、时间、检修完工情况。生产装置能每月停车检修的厂就是月度检修计划表，连续生产的厂主要是重要设备的计划检修，查检修计划的方案和执行情况。

(二) 事故报告台帐：按“事故报告处理规定”执行，查设备事故发生后有无事故分析会记录，事故报告单。

(三) 设备例行检查：对照各厂记录的设备巡检表，查检修记录、查检修作业票证，查设备文本档案整理情况，查各厂在设备管理工作中的奖惩记录。

(四) 设备隐患记录本：隐患内容，发现的时间，处理方案，处理时的情况和日期，格式自己设计。隐患随时发现随时登记，不限定数量、时间，有就有，没有就没有，也不要重复登记，还没有处理的隐患将处理情况一栏空着。接合现场检查及设备事故看执行的力度。

(五) 维修工、电仪工的开会记录、学习记录、内部培训记录、设备管理人员例会记录。

(六) 合理化建议、小改小革、修旧利废等台帐。

(七) 调剂设备的保管情况：对照调剂设备清单检查。

(八) 闲置设备、报废设备的登记和处置情况。

(九) 下发的设备管理规定或制度等文件整理留存情况。

(十) 技改项目申报表的留存情况：查申报表规范化填写各级负责人验收意见和总经理签批的请示复印件。

五、设备现场管理

(一) 每台都要有设备管理卡，原则上要挂在现场，如现场环境太差也可保管好，但逢大型检查活动时要能挂在现场。

(二) 设备及设备周边卫生达到“沟见底、轴见光、设备见本色”的要求；

(三) 泄漏率必须达到泄漏控制指标。

(四) 现场设备润滑状况良好。

(五) 设备、管道振动达标。

(六) 设备安全设施齐全，安全附件表面清洁、无锈蚀、安全性能良好。

(七) 员工巡回检查现场有记载（巡检钟或签到本）。

(八) 车间物品堆放整齐有序。

第六节 设备日常管理考核细则

为全面贯彻落实公司、设备技术部关于设备管理工作的考评办法，将目标考核项目进行层层分解，责任落实到人。每月由生产厂组织一次全面检查，整改与考核同步进行，力争使设备管理工作更上一层楼。设备管理考核细则分三大部分：现场管理、台账管理和工作态度。

一、现场管理、设备卫生

（一）考核内容：设备（本体、管道、阀门、电器、仪表）见本色，表面无油污、灰尘、设备基础周围一米范围内无杂物。不合格每处扣 30 元。

（二）考核对象：油污是设备泄漏造成的卫生差由维修工承担；是加油造成的由加油人承担；检修后场地未清理由检修负责人承担；设备厂长（车间主任）负管理责任。其它扣款由当班包机操作工承担。

（三）考核标准：外部环境好的车间设备用手摸后无黑迹、无油；环境差的车间无积灰、无明显油污、无杂物、无介质。

二、泄漏

（一）需停车处理的泄漏点经生产部或生产车间确认后，由维修班长登记领取统一漏点牌挂好；不需停车能处理的要及时处理好。未挂牌、自制牌悬挂、漏点牌丢失损坏、漏点牌悬挂位置与登记不符的都视为不合格。不合格的每处扣 30 元；能不停车处理的漏点没有处理、应该发现的内漏没发现、漏点滴数超标，泄漏率超标按 30 元/处考核；皮带机漏煤时，若是正反刮皮、两侧护皮磨损未换的，按 30 元/处考核。

（二）考核对象：除因操作工不规范操作造成泄漏由操作工承担外，其余由包机维修工承担，班长及车间分管设备主任负管理责任，连带扣 10 元/处。

（三）考核标准：停车后仍存在之前发现的需停车处理的漏点，加倍处罚；因漏油造成设备烧坏另按事故处理。有备机的设备存在漏点均要考核，无备机的设备有停机机会仍存在漏点同样处罚。其它参照“密封管理制度”执行。设备厂长（车间主任）负管理责任，连带扣 10 元/处。

三、设备安全

（一）设备运行时震动在范围内，无异常响声及噪声，温度正常。传动轮、三角带等有使人绞伤可能的部位无安全护栏、护罩，固定不牢扣 100 元/处；钢制梯踏板、护栏严重锈蚀未更换；高处设备无检修平台造成操作、维修不便；照明灯不亮或固定不牢扣；各扣 30 元/处。

（二）考核对象：护栏、护罩、梯、检修平台等由包机维修工承担，照明灯由包片电工承担，设施锈蚀由维修班长及分管设备主任负责，各 20 元/处。

四、设备润滑

(一) 考核内容：油桶、储油罐分类定点摆放；好油、废油存放位置有醒目的标示牌、责任到人；油桶上部、周围无积油、积水、灰尘，油桶盖完好，灰尘、水进不去；加油壶嘴要有滤网。不合格扣 30 元/处。

(二) 考核对象：油桶、储油罐处的考核由维修班长或车间指定人承担，油位、油压、油温由包机钳工承担，操作工加油的除外。

(三) 考核标准：加油壶内、外保持清洁，盖子完好，油壶加油口绑有 80 目不锈钢滤网，滤网要保持清洁，油视镜要保持油位清晰可见，润滑脂以盒容积的 1/2 为宜。其它参考“润滑管理制度”执行。

五、巡回检查

(一) 考核内容：巡检牌要字迹清晰、表面干净、固定良好，定时挂牌，按规定做好点巡检记录，不合格扣 20 元/次。

(二) 考核对象：按生产车间制定的巡检人、巡检时间确定考核对象。

(三) 考核标准：维修（包含电仪）集中作业时，可安排专人巡检，巡检牌准点前后 20 分钟为记录时间；具体参见“设备巡回检查制度”。

六、静态设施、物品堆放

(一) 考核内容：维修工房内各种记录本定点存放，备件、专用工具、可利用的物品要制作货架摆放整齐、标识清楚；桌、椅、柜、地面保持清洁，所有备件贴标签，并做好防锈、防尘措施，标签上注明备用时间、责任人。室外物品：有利用价值的摆放整齐，方便取用，无用的按废料回收规定执行；修理钳台保持清洁，有防锈、防尘措施；工具、配件摆放整齐；大型备件必须垫实垫平，防护措施好；电焊机、氧割设备定点摆放；户外设备连接螺丝，阀门阀杆、连接螺丝有润滑脂保护并有防尘、防腐、防锈措施。电焊机、气割设备不合格扣 50 元/次，其余不合格扣 20 元/处。

(二) 考核对象：由车间主任（维修班长）责任到人，未指定责任人的由车间主任（维修班长）负责，车间主任及班长负连带责任，处罚 10 元/次。

(三) 考核标准：室内保持清洁整齐，电焊机机壳清洁，接线良好，除特殊情况外，氧割设备不用时要定点摆放，气瓶处于关闭状态、管子缠好、余压卸尽，使用时要保证安全间距（气瓶间 5 米以上，气瓶与动火点 10 米以上）；减震圈、减压阀、压力表、回火器完好并责任到人。

七、设备零部件齐全，完好

(一) 考核内容：法兰、盲板螺杆、螺栓数量不缺，阀门手柄不松动、不缺失，以及其它应该装配的零部件齐全；记录填写规范、字迹清晰、干净。不合格

扣 20 元/处。

(二) 考核对象：包机维修工，维修班长连带 10 元/处。

(三) 考核标准：零部件不齐全已上报生产厂的可酌情处理。并做好台账；记录破损、丢失、填写不规范的为不合格。

八、压力容器及安全附件、仪表标识

(一) 考核内容：压力容器要有设备管理卡，设备防腐、保温完好，安全附件（安全阀、压力表、温度计、液位计、防爆板）表面清洁，无锈蚀，安全性能良好；仪表部分联锁、报警系统安装、控制系统、运行良好。所有安全附件、仪表能校验的要有校验标识，且有校验时间。不合格每处扣 50 元，管理人员连带 20 元。

(二) 考核对象：设备所在车间包机维修工、电仪工，车间主任、维修班长、电仪班长负管理责任；安全阀校验情况由生产厂提供车间具体落实。

九、控制按钮与运转设备标识一致、醒目

(一) 考核内容：控制按钮上方标识必须与设备名称相符。无标识或标识不相符的扣 20 元/处，管理人员连带 10 元

(二) 考核对象：包片电仪班长、维修班长、分管设备主任负管理责任。

十、台账管理

(一) 机械设备档案

1. 考核内容：主要设备一台设备一本档案，其它同型号的可共用一本，检修后及时填写；每月按规定时间送到生产厂检查合格后登记到电子版，每月 25 日合格电子版邮件发送设备技术部。不合格扣生产厂 50 元/处。

2. 考核对象：设备厂长、车间维修班长、电仪班长，未登记电子版由分管设备员负责。

3. 考核标准：按档案格式、内容及相关要求填写，重点是检查原因、检修前后技术状况、换件的规格、价格、来源等，档案要与实际检修相符，不能漏填，检修后三天内填写好。

(二) 静止设备档案

1. 考核内容：主要设备一台设备一本档案，其它同型号的可共用一本，检修后及时填写；每月按规定时间送到设备厂长检查合格后登记到电子版，每月 25 日合格电子版邮件发送设备技术部。不合格扣生产厂 50 元/处；。

2. 考核对象：车间维修班长，未登记电子版由分管设备员负责。

3. 考核标准：按档案格式、内容及相关要求填写，重点是检查原因、检修前后技术状况、换件的规格、价格、来源等，档案要与实际检修相符，不能漏填，检修后两天内填写好。

（三）设备检修记录

1. 考核内容：重点设备一台一本，其它可按工段或同一机型共用一本，不合格扣 20 元/处。

2. 考核对象：包片维修工、电仪工

3. 考核标准：检修后一天内填写好，其它同“2.3”

（四）运行记录本

1. 考核内容：操作工从当月 26 日至下月 25 日按要求填写，每月 26 日由分管设备主任收集本子并将累计运行时间汇总后交到生产厂更换下月记录本并签字；设备及仪表巡检记录本由各自班长负责；填写不合格或者收集不按时的扣 20 元/次。分管设备主任及班长负连带责任扣 10 元/处。

2. 考核对象：分管设备主任、岗位操作工、维修工、电仪工、维修班长、电仪班长。

3. 考核标准：本子保持清洁，无破损、无缺页，时间累计不出错，运行情况、开停记录，盘车记录，备用设备是否可备并签名均要注明清楚。

（五）设备润滑记录本

1. 考核内容：加油、换油后要如实按表格式填好，写完后以旧换新，重点设备一机一本，其它同型号机可共用一本，但要分页填写方便查看，不可漏填（加油后一天内填写）。不合格扣 20 元/处。

2. 考核对象：包机钳工

（六）班组会议记录本

1. 考核内容：每天上下班前 15 分钟要开班前班后会（班长休息时由副班长或安排人员组织）。不合格扣 20 元/次。

2. 考核对象：维修、电仪班长

3. 考核标准：班前班后会用统一下发的记录本填写，开会要有记录，严格按设定格式填写，当天上班维修工必须全部签名，除签名项外不得有空格。

（七）巡检记录本

1. 考核内容：巡检人员对责任范围内的设备按时巡检，并按记录本的要求进行填写。该记录本由设维修、电仪班长组织收发。不合格扣巡检人员 20 元/次。

2. 考核对象：维修工、操作工及巡检的管理人员

3. 考核标准：巡检人员按时填写记录，提前、推迟、现场有隐患而记录本上没反映出来均视为不合格，检查项目合格的“打√”，不合格的写“打×”，但须在备注栏内说明，填写必须与现场相符，否则视为巡检不合格。一直存在的设备隐患班班都要填，但可简化。

（八）物资领用回收记录本

1. 考核内容：由维修班长负责按记录本内容及时填写，不得空填、漏填。
2. 考核对象：维修、电仪班长
3. 考核标准：所有领用新件按表格项目不得漏填；所有旧件要有明确的去向；
填写时间：必须在领料后第二天完成。未按要求执行的扣 20 元/人次

(九) 工作执行力（车间主任、维修班长、电仪班长、）

1. 坚持“工完料尽场地清”。一次不合格检修负责人扣 30 元，其他检修人员 20 元/人，维修、电仪班长扣 20 元/次。
2. 坚持“小事不过班，大事不过夜”。一次不合格包机维修工、电仪工扣 50 元，车间主任扣 20 元，维修班长扣 20 元（特殊原因经请示厂部领导同意后可不处罚）影响生产按事故处理。
3. 一般工作加班时，包机人处理不了的工作，班长不在现场组织、指挥的，班长扣 20 元/次；危及到安全生产的设备抢修或重要设备临时检修，车间主任或分管厂长不在现场组织、指挥的，车间主任或分管厂长扣 50 元/次。
4. 工作中野蛮作业、大手大脚、无节约意识，造成物资浪费，责任人扣款 50 元/次；若价值较大，按照集团公司管理制度赔偿处理。
5. 车间重要设备检修或存在安全隐患没有及时汇报的，车间主任扣 50 元/次。
6. 没有严格执行物资管理规定的，维修、电仪班长扣 30 元/次；备件不备扣 50 元/次。
7. 没有按要求组织维修、电仪人员培训、考试的（车间级、厂级）及无故没有组织（参加）设备会议（含会议迟到），当事人扣 30 元，班长连带扣 10 元/次。
8. 设备检修后没有及时试车的（特殊情况请示厂部领导同意后可免于处罚），检修负责人未通知车间或岗位操作人员的扣 50 元/次，操作人员接到通知未试车或因业务不熟无法试车的扣 50 元/次，维修班长及分管主任扣 20 元/次。
9. 因特殊原因临时安排的工作，无正当理由拒不执行或故意推诿的（界定：清查车间当天工作量及上班人数，确定其回复理由是否适当，维修班长扣 50 元/次。
10. 本考核细则属于生产厂每月的设备管理日常考核，造成事故或有重大损失及严重影响的不在考核范围内。
11. 每季度设备技术部组织检查设备管理日常考核生产厂缺失一次考核处罚 500 元。对各厂设备现场管理进行评比评比第一名奖励 500 元，最后一名处罚 500 元。

第七节 设备巡回检查管理制度

为加强全员设备管理，消除各生产厂设备巡查死角，使其故障隐患得到早期发现、达到设备预防性维修，减少非计划性停车之目的，结合公司实际情况，做如下规定：

一、巡回检查人员组织要求

（一）巡回检查网以各生产厂为独立单位实施，形成金字塔式的组织结构。

（二）原则要求全员参与，从厂长、设备副厂长、设备管理人员、车间主任、维修班长、维修工到操作工，人人都要巡回检查任务，具体如下：

1. 厂长巡检本厂最重要最关键设备、最重大安全隐患源等。每周一至两次；
 2. 设备副厂长需重合厂长的巡检点，还需巡检各车间关键设备和重要安全隐患源。每天一次；
 3. 设备管理人员需重合设备副厂长的巡检点，可以分片分车间。每天一到两次；
 4. 车间主任巡检本车间最重要最关键设备、最重大安全隐患源等。每天一到两次；
 5. 维修班长视情况可以不重合分片定点，但要覆盖车间主任的巡检点。每天两次；
 6. 值班维修工对包机所有巡检每两小时巡检一次；
 7. 操作工分岗位每一小时巡检设备一次；
- 所有巡检人员都需做好巡检记录及签字，巡检表放于各操作岗位。

二、巡检的具体要求

（一）各生产厂根据设备的具体情况编制设备巡检表，巡检要包括以下方面：

1. 所有运转设备关键部位；
2. 所有动、静设备的密封点；
3. 所有设备及管道线路易腐蚀点；
4. 所有非常压、非常温设备，注意其仪器仪表记录；
5. 储放或产出易燃、易爆、高腐蚀、有毒等物资的危险源；
6. 到达或超过使用寿命仍在运转的老化设备；
7. 频繁更换易损件的设备部位；
8. 各类高低压电器设备设施；
9. 其他认为较重要的需检查点。

（二）巡检内容要包括以下方面：

1. 检查设备稳固情况，是否有固定或连接松动，有否紧固件缺失等；

2. 检查设备润滑情况，是否缺油、目测润滑油是否变质、润滑方式是否合理等；

3. 检查密封性，观察机器、泵类、管路、容器、阀门等是否有跑冒滴漏现象，其监测仪器仪表参数是否正常；

4. 检查设备的温度、声音以及气味，看其是否有异常；

5. 检查设备是否有异常震动现象；

6. 检查设备腐蚀情况，是否在允许范围；

7. 检查设备卫生是否整洁，维护工具是否齐全，摆放是否合理；

（三）各厂建立巡检反馈机制，检查过程中发现设备问题，必须记录 以下几个方面的问题：

1. 什么时候、什么地方、什么设备（或零部件）发生了问题；

2. 尽量描述发生原因；

3. 什么人在现场或什么人发现的；

（四）巡检发现的设备故障根据严重程度分为三类处理办法：

1. 不严重可自主处理的故障隐患，即时处理或以批处理的方式排除故障；

2. 较严重的不能处理的故障隐患，以即时维修或机会维修的方式处理；

3. 严重需要紧急处理的故障隐患，紧急维修或申请停机紧急抢修。

4. 巡检中发现有隐患的设备必须迅速如实记录上报，各生产厂相关专业人员应及时会诊，消除隐患，不能临时应付，更不能降低设备使用水平，处理好后要做好记录。

（五）各厂要致力于巡检业务的改进工作，不断改进巡检标准、让巡检检查方法、部位等更加科学合理。

三、巡检的监督检查

（一）各生产厂需将巡检纳入各岗位人员绩效考核；

（二）各厂对巡检表分类抽查和统计，防止各厂工作遗漏，并对巡检工作不力岗位纳入绩效考核；

（三）各生产厂都需制定严格合理的书面巡检路线和巡检绩效考核方案，巡检路线和考核方案报公司设备技术部审核备案，设备技术部在每月设备检查时将点检执行情况作为重要专项科目进行检查。

第八节 设备润滑管理制度

一、设备技术部必须加强对设备润滑管理工作的组织和领导，推广先进的润滑技术、润滑管理经验，组织操作人员学习润滑知识，组织定期检查，制度润滑油品的使用定额和贮存保管、发放、废油回收利用及润滑工具的管理规定，不断

提高润滑管理水平。

二、设备厂长对全厂（车间）的设备润滑负领导责任。在具体执行设备润滑制度时要认真做到：

（一）按设备润滑规定做到“五定”、“三级过滤”，具体内容是：

1. “五定”：

（1）定点：按日常的润滑部位注油，不得遗漏。

（2）定人：设备的日常加油部位，由操作工负责；定期加油部位，由包机人负责。

（3）定质：按设备要求选定润滑油（脂）品种，质量要合格。润滑油必须经过“三级过滤”，清洁无杂物，方可加入润滑部位。禁止乱用油（脂）或用不干净的油（脂）。

（4）定时：对设备的加油部位，按照规定的间隔时间，进行加油、清洗或更换新油。

（5）定量：按设备标定的油位和数量，加足所选定的润滑油（脂）。

2. “三级管理”：

（1）领油大桶到固定贮油箱。

（2）贮油箱到油壶。

（3）油壶到润滑部位。

（二）滤网应符合下述规定：透平油、冷冻机油、压缩机油、机械油一级过滤为 60 目，二级过滤为 80 目，三级过滤为 100 目。汽缸油、齿轮油一级过滤为 40 目，二级过滤为 60 目，三级过滤为 80 目。特殊油品，按特殊规定执行。

（三）自动注油装置，要经常检查油位、油温、油压、注油量，发现不正常，应及时处理。

（四）经常检查润滑部位的温度情况，轴承温度应保持在规定指标内。

（五）常用阀的丝杆与螺母之间，要定期润滑。不常用的阀门的丝杆与螺母之间，应用润滑油脂封死。

三、新购入油品，必须随附质量保证书，库存三个月以上者，应逐桶分析检验后方可使用。

不同种类及牌号的润滑油要分别存放，写上标记。废油应分类回收，以便再生。再生油须经质量鉴定，不合格不能使用。

四、车间应有专人负责润滑油品、润滑器具的管理。

五、关键设备在用润滑油必须定时取样分析，一般设备至少每三个月取样分析一次，分析结果应记入润滑档案。在用油质不符合使用要求，应及时更换。

六、设备（装置）的润滑系统各部件应齐全好用，管道畅通，不漏、不渗，油镜要常清洗。

第九节 设备密封管理制度

一、密封点分类和统计范围

(一) 动密封：各种机电设备（包括机床）连续运动（旋转和往复）的两个偶合件之间的密封，属于动密封。如压缩机轴、泵轴、各种釜类转轴等密封件均属动密封。

(二) 静密封：设备（包括机床和厂内采暖设备）及其附属管线和附件，在运行过程中，两个没有相对运动的偶合件之间的密封属于静密封。如设备管线上的法兰、各种阀门、丝堵、活接头、机泵设备上的油标、附属管线、电气设备的变压器、油开关、电缆头、仪表孔板、调节阀、附属引线以及其它设备的结合部位，均属静密封。

二、密封点计算方法

(一) 一对连续运动（旋转或往复）的两个偶合件之间的密封算一个动密封点。

(二) 密封点的计算方法：

一个静密封结合处，算一个静密封点。如：一对法兰，不论其规格大小，均算一个密封点；一个阀门一般算四个密封点，如阀门后有丝堵或紧接放空，则应各多算一个点；一个丝扣活接头，算三个密封点；特别部位，如连接法兰的螺栓与设备内部是连通的，除了结合面算一个密封点外，有几个螺栓算几个密封点。

(三) 泄漏点的计算方法：

有一处泄漏，就算一个泄漏点，不论是密封点或因焊缝裂纹、砂眼、腐蚀以及其它原因造成的泄漏均作泄漏点统计。

(四) 泄漏率计算公式：

静（动）密封点泄漏率（%）=静（动）密封点泄漏点数/静（动）密封点数/静（动）密封点数 X1000%。

三、静密封检验标准

(一) 设备及管线的接合部位用肉眼观察，不结焦、不冒烟、无漏痕、无渗漏、无污垢。

(二) 仪表设备及风引线、焊接及其它连接部位用肥皂水试漏，无气泡（真空部位用吸薄纸的方法）。

(三) 电气设备、变压器、油开关、油浸纸绝缘电缆头等接合部位，用肉眼观察，无渗漏。

(四) 乙炔气、煤气、乙烯、氨、氯等易燃易爆或有毒气体系统，用肥皂水试漏，无气泡，或用精密试纸试漏，不变色。

(五) 氧气、氮气、空气系统，用 10 毫米宽、100 毫米长薄纸试漏，无吹动现象或用肥皂水检查无气泡。

(六) 蒸汽系统，用肉眼观察不漏气，无水垢。

(七) 酸、碱等化学系统，用肉眼观察无渗迹，无漏痕，不结垢，不冒烟，或用精密试纸试漏不变色。

(八) 水、油系统，宏观检查或用手摸，无渗漏，无水垢。

(九) 各种机床的各种变速箱、立轴、变速手柄，宏观检查无明显渗漏。没有密封的部位，如滑机、导轨等水进行统计和考核。

四、动密封检验标准

(一) 各类往复压缩机曲轴箱盖（透平压缩机的轴瓦）允许有微渗油，但要经常擦净。

(二) 各类往复压缩机填料（透平压缩机的气封），使用初期不允许泄漏，到运行间隔期末允许有微漏。对有毒、易燃易爆介质的填料状况，在距填料外盖 300 毫米内，取样分析，有害气体浓度不超过安全规定范围。填料函不允许漏油，而活塞杆应带有油膜。

(三) 各种注油器允许有微漏现象，但要经常擦净。

(四) 齿轮油泵允许有微漏现象，范围为每 2 分钟不超过一滴。

(五) 各种传动设备采用油环的轴承不允许油，采用注油的轴承允许有微渗，并应随时擦净。

(六) 水泵填料允许泄漏范围：初期每分钟不多于 20 滴，末期不多于 40 滴。（周期：小修一个月，中修三个月）

(七) 输送物料介质填料，每分钟不多于 15 滴。

(八) 凡使用机械密封的各类泵，初期不允许有泄漏，末期每分钟不超过 5 滴。

五、密封管理区域划分的原则

(一) 生产装置所属设备、管线及附属冲洗、消防、生活等设备、管线的静、动密封管理，由各生产装置所在单位负责管理。

(二) 生产装置内的仪表工艺管路、风管、仪表专用伴热管线（包括一次手阀及阀后所属引线）、压力表和阀门的密封管理，由仪表车间负责。

(三) 消防栓的密封管理，由消防栓所在单位负责。

(四) 装置外生产系统的外供原料其它物料公用工程管线的密封管理由生产装置所有单位负责。

(五) 动力管网（一、二次水、循环水，上、下水，消防水，冷凝液，高、中、低压蒸汽等管路）的密封管理由输送供应单位至用户的第一个阀门（包括阀

门) 输送供应单位负责, 第一个阀门后的管线的密封管理由接受单位负责。

(六) 公用管廊上物料管线及加热伴管的密封管理由送出单位到接受单位的第一个阀门的第一道法兰(不包括阀门)由送出单位负责。

(七) 厂与厂之间管路的密封管理, 一般以用户厂的围墙为界, 围墙内由用户厂负责(若两厂另有协议, 则按协议执行)。

六、管理措施

(一) 凡投入运行的生产装置、设备、管路都必须建立静、动密封档案和台帐, 密封点统计准确无误(密封档案一般包括: 生产工艺流程示意图, 设备静、动密封点登记表, 设备管线密封点登记表, 密封点分类汇总表。台帐一般应包括: 按时间顺序的密封点分布情况、泄漏点数、泄漏率等)。

(二) 建立健全各级密封管理责任制, 密封管理职责, 厂(公司)、车间定期组织检查、考核、评比。

(三) 开展创造和巩固无泄漏工厂活动, 消漏工作应经常化、具体化、制度化。静密封点泄漏率保持在 0.5%, 动密封点泄漏率在 2%以下, 暂不能消除的泄漏点应记录在案, 做出消除规划。

(四) 按时做好密封泄漏点的检查、统计和上报工作。

(五) 组织各种密封技术研究, 推广应用密封新技术、新材料。

第十节 设备的选购、使用和安装、调试验收制度

一、设备的选购、使用

各厂(矿)必须做好设备的规划、选型、购置及安装调试等管理工作。购置主要生产设备应当进行充分的技术经济论证, 并按照有关规定上报审批。企业购置设备, 应当由设备管理机构或设备管理人员提出有关设备的可靠性和有利于设备维修等要求。

设备的选购应当备有完整的出厂技术资料、设备操作程序、维修技术资料和必要维修配件。要求各厂应当与设备制造单位建立设备使用信息反馈制度, 提供完善的设备售后服务。

各厂(矿)应当建立健全的设备操作、使用、维护检修规程和岗位责任制。设备的操作和维护人员必须严格遵守设备操作、使用的有关制度和规定。

各厂(矿)应当按照国家有关规定, 加强对动力、起重、运输、仪器仪表、压力容器、供电设施等设备的维护、检查监测和预防性的试验, 确保生产设备的完好。

二、安装、调试验收

(一) 目的: 建立设备安装、调试验收制度, 使用设备安装调试符合生产要

求。

(二) 范围：新进、调入、移动的待安装设备的管理。

(三) 责任者：设备技术部、使用单位（车间）负责人、使用单位维修车间。

(四) 程序：

1. 设备安装前的准备工作

(1) 查看安装现场，对安装设备的承重地面、墙壁等进行实地测量，看是否符合设备安装的要求。

(2) 检查设备所要求的水、电、气、汽的管线和管道的位置，是否达到设备安装的要求。

(3) 检查设备要经过的出入口，是否足够能让设备通过，否则采取相应措施，以使设备能顺利到达安装位置。

(4) 准备好设备安装时多用的工具和机械设施。

(5) 拟定设备安装程序。

2. 设备的安装

(1) 安装应按拟定的安装程序进行。

(2) 安装要在准备工作就绪后一次进行，避免拆箱后各部件不及时到位而造成丢失。

(3) 设备安装应在有关技术人员现场指导下进行。

(4) 安装完毕后及时清理现场，并做好安装记录。

3. 设备的调试、验收

(1) 设备在安装后，应按技术指标指示逐项进行调试，记录各项指标是否达到要求，原始记录《设备安装完工验收单》收入设备档案。

(2) 设备调试验收后，填写安装调试验收《设备鉴定验收卡》，验收人员签字后归档。

(3) 验收合格可投入正常运行的设备，按有关规定办理移交手续。

(4) 设备的安装调试要及时进行，以便在索赔期内发现问题后，及时提出索赔。

第十一节 设备事故管理制度

为规范设备事故管理程序，吸取事故教训，防止事故重复发生，特制定本办法。

一、设备事故及故障

设备事故（含故障）不论大小及何种原因，都必须纳入管理范围，包括组织事故抢修，事故分析，制定防止事故的措施并监督执行，提出事故处理意见。

二、设备事故管理范围

(一) 下列情况不属于设备事故范围。

1. 因设备技术状况不良，安排的临时检修；
2. 生产过程中，设备的安全保护装置正常动作，安全件损坏使生产中断而未造成其它设备损坏者；
3. 生产工艺事故，使生产中断而未造成设备损坏者；
4. 不可抗拒的自然灾害造成设备损坏使生产中断者；
5. 新安装或检修后的设备在试车期间使生产中断者。

(二) 设备事故分级

1. 重大设备事故：凡达到下列条件之一者为重大设备事故：

- (1) 设备事故的修复费在 5 万元以上（不含 5 万元）者；
- (2) 主要生产设备发生设备事故，影响本工序作业线停产停机 8 至 16 小时以上。

(3) 凡发生事故后，直接引起火灾、爆炸或使人身中毒、重伤、死亡者。

2. 较大设备事故：凡达到下列条件之一者为较大设备事故：

- (1) 设备事故的修复费在 2 万元以上、5 万元以下；
- (2) 主要生产设备发生设备事故，使生产系统停机 8 小时以上（不含 8 小时）者。

3. 一般设备事故：凡达到下列条件之一者为一般设备事故：

- (1) 设备事故的修理费在 0.5 万元（不含 0.5 万元）以上、2 万元以下者。
- (2) 主要生产设备发生事故，影响本工序作业线停产 4 小时以上（不含 4 小时）至 8 小时。

(3) 重要单机设备发生事故，造成停止运转 8 小时以上 16 小时以下者。

4. 设备故障：设备发生故障，造成停止运转 4 小时以下，或设备事故修复费在 0.5 万元以下，均为设备故障。

三、事故统计与上报

(一) 事故统计

1. 事故原因、事故次数、事故时间和事故修复费是设备事故管理的基本数据，生产部及各使用单位要如实记录，正确统计。

2. 事故原因归类按违章作业、检修质量、备件质量、点检维护不周、润滑不良、设备失修、生产工艺事故造成以及其他方面原因划分。

3. 设备发生事故使生产中断，一般按中断 1 次计算 1 次。

4. 一般以设备停机到设备具备恢复生产条件之间的时间来计算设备停机时间；有备用机组的设备，事故时间为事故设备停机到备用设备开机的时间。

5. 设备事故修复费为修复或更换损坏的设备所发生的材料、备件、人工等费用，设备损坏严重无法修复的应为更换与该设备规格、装备水平相应设备的现行价格计算。

6. 各单位必须认真统计当月所发生设备故障的次数、停产时间、损失金额等，每月5日前将《设备事故、故障统计月报表》交生产部、设备技术部。

（二）事故上报

1. 凡发生设备事故，不分等级，所在单位的生产厂长或设备厂长（主任）必须在30分钟内向生产部报告（短信或电话等）。

2. 重大、特大设备事故及重复发生或性质比较严重的一般设备事故，由事故单位生产厂长，立即向公司生产部报告简要情况，待生产恢复后一周内向设备技术部提交《设备事故、故障分析报告》；由生产部、设备技术部根据事故发生的原因提出处理意见，并报公司审批，落实事故防范措施。

3. 一般设备事故及4小时以上的设备故障，由各生产厂2日内向生产部报《设备事故、故障分析报告》，经生产副总核定后进行处理；

4. 4小时以内的非重复性设备故障，按设备管理制度进行处理，当日内向生产部提交《设备事故、故障反馈单》，报生产部备案。

四、事故处理

（一）事故抢修：设备发生事故或故障，都要迅速抢修，尽快恢复生产。

重大、较大设备事故发生后，生产部和生产厂相关人员及时到达出事现场组织力量进行抢修；一般设备事故及设备故障发生后，各生产厂设备厂长（主任）应及时到达现场组织力量进行抢修，尽快恢复生产。

（二）事故分析：事故发生后，要按照“四不放过”的原则，及时进行事故分析，查清事故原因，总结事故教训，并按事故发生的原因、类别、部位、时间间隔逐项统计分析，找出发生事故的根源，制订切实的防范措施。防范措施要求部门落实、人员落实、时间落实。真正做到事故原因不明不放过，责任不清不放过，事故责任者不受到教育不放过，防范措施不落实不放过。

1. 重大设备事故、较大设备事故及重复发生或性质比较严重的一般设备事故，由生产部组织事故分析，事故单位、操作工及相关人员参加。

2. 一般设备事故及故障由使用单位生产厂长或设备厂长（主任）组织分析，使用单位技术人员及相关一线操作人员参与，做到任何事故都要有分析，追究责任。

五、责任划分

（一）以下情况之一者追究责任单位主管领导和主要领导的管理责任：

1. 有关规章制度不健全导致员工无章可循、或针对隐患无防范措施、对于已

出事故没制定针对性的纠正预防及应急预案导致重复出现事故；

2. 事故处理违反“四不放过”的原则，事故分析不按规定组织和预防、防范措施不落实或无效；

3. 违章指挥、擅自更改公司规程、预案等、发生事故后不积极组织处理造成事故损失扩大；

4. 安全工作无人负责，安全生产规章制度不健全，无章可循，管理混乱；

5. 生产工艺纪律、技术标准及监控措施未严格执行；

6. 设备超过检修、检验、使用期，经常超温、超压、超速、超负荷运转；

7. 对生产工艺纪律、技术标准、监控措施等监督、落实不利；

8. 其它严重违反公司规章制度的。

(二) 以下情况之一者追究事故责任者及一线操作人员的责任：

1. 违章作业、违反劳动纪律、违反工艺规程或技术标准、玩忽职守擅离岗位或其他工作过失造成事故；

2. 隐患存在较长时间，无设备备用件、无防范措施和预案；

3. 隐患严重，或有发生影响生产和停产的事故不立即报告或不及时处理；

4. 擅自拆除、毁坏、停用安全装置和设施；

5. 擅自进入其他工作岗位或动用不属于自己所用或管理的设备、工具。

(三) 以下情况之一者，对相关人员和相关单位从重处罚：

1. 隐瞒事故、弄虚作假、拖延事故报告时间，在事故分析调查中隐瞒事故真相、破坏事故分析证据，采取不配合、阻拦和威胁的行为，甚至嫁祸于他人；

2. 上下道工序间推委扯皮，信息沟通不及时；

3. 事故发生后不負責任、不积极组织处理造成事故扩大；

4. 防范措施不得力或不落实，重复发生类似生产事故；

5. 不按要求上交事故分析报告或事故分析不按规定内容去做，严重不負責任；

6. 发生重、特大及以上事故；

7. 濫用职权，擅自处理或袒护包庇事故责任者的。

六、事故处罚

(一) 事故处理依据“四不放过”原则，对事故的责任者，根据其情况和后果的严重程度，分别给予经济处罚、行政处理。

行政处理按照公司《员工手册》的违规违纪处理规定的处警告、调离原岗、降职、撤职、留用察看、解除劳动合同，并根据情况和后果的严重程度，按设备损坏价值处以相应的 30%-100%赔偿。

(二)事故防范措施由事故调查组制定,事故发生单位或有关部门进行落实,相关职能部门进行验证。

(三)发生重大及以上事故,可以直接对主要责任人及领导给予降职或撤职、停岗处理。

七、防范措施落实情况

制定出的防范措施必须有时间节点或有检验手段,未按要求落实防范措施,各厂要追究事发车间负责人的责任,设备技术部检查时没落实的要追究厂长、设备副厂长责任每次处罚 200 元。

八、奖励

(一)凡发现隐患,避免了事故的发生,经生产部、设备技术部核实,给予隐患发现者 200-1000 元奖励。

(二)事故责任者能如实反映事故真相,主动承担应负责任,在查找事故原因和事故抢修中有突出表现的,可根据情节减轻或免于处理。

(三)举报隐瞒生产事故单位,对举报者给予奖励。

第十二节 设备检修管理制度

一、设备检修分为大修、中、小修。大修理费用由大修理基金支付,中、小修费用由生产费用支付。

二、设备大修计划由各厂编制,上报设备技术部及生产副总处,经现场核定,报总经理审批;中、小修由各厂根据实际需要进行,费用控制在公司绩效考核标准内。

三、设备大修需要有大修方案,方案应包括:检查内容、质量要求、工程进度、备品备件、材料、特殊工器具需要量、人员安排、安全措施等。大修计划下达后,有关部门要做好材料、备品备件的供应和劳动力的准备工作。施工前各单位要组织落实,确保大修工作顺利完成。

四、设备检修要严格执行检修方案和检修规程。若检修项目、进度、内容需要变更,质量要求遇到问题,必须向设备技术部报告,及时组织有关人员研究解决。

五、设备检修必须严格办理相关作业票证及交接班手续,严守检修规程,外施工单位施工前必须按规定办理相关手续后方可施工。施工现场应设安全防护栏杆或标志,以确保安全检修。

六、设备检修要把好质量关,采取自检、互检和专业检查相结合的办法,并贯彻于施工的始终。设备大修竣工后,由大修单位提出申请,设备技术部组织相关人员按照大修验收标准进行验收;中、小修竣工验收由各生产厂组织;施工单

位要做到工完、料尽场地清。

七、压力容器的检修，除按检修规程和方案验收外，还应执行压力容器管理的有关规定。

八、筒体设备检修，必须按《筒体设备检修操作规程》执行。

九、设备检修后要有完整的检修记录，并记入设备档案。

十、各单位要按计划节约使用材料、配件，开展修旧利废活动，检修后的余料、余配件必须按分项退库，不得转移使用，尽量节约检修费用。

十一、检修人员必须做到科学检修、文明检修，采用专用工具，现场要清洁，摆放要整齐，对工程质量要一丝不苟。

第十三节 闲置设备管理制度

为加强企业设备的管理，充分发挥闲置、积压设备的作用，提高设备利用率 and 投资效益，特制定本制度：

一、闲置设备的范围

(一) 因技术改造而拆除，但相对完好的整台设备。

(二) 综合性能下降，不能满足生产要求，但又不符合报废条件的设备。

(三) 新增添的二年内未使用的设备。

(四) 重复购置的多余设备或基建、技改中的多余设备。

二、凡属闲置设备及库存积压设备，必须组织力量，认真清理，造册并上报到设备技术部。

三、各厂对闲置、积压设备，应加强维护保养和妥善保管，保证其良好的技术状况，防止丢失和损坏。具体要求是：

(一) 所有闲置、积压设备，均应具有技术档案，对于存放时间过长而缺损技术档案的设备，要进行必要的检测，明确设备现有的质量和技术状况。

(二) 对整机设备，不能任意拆卸，缺损零部件的设备，有条件的应按现行规定配套。

(三) 不符合现行国家标准或行业标准的设备，应重新进行检测或技术鉴定，能利用的要利用，需做补强的要进行补强处理或降级使用，可以改制的要改制利用，不能擅自作废钢处理。

(四) 长期存放的机械设备，内部要加油保养并定期盘车；外观脱漆的要重新防腐涂漆，以保证内在与外观质量，并加以妥善保管；室外存放的要加盖雨布。

四、闲置、积压设备需要内部调配时，由调入单位填写调配单后送设备技术部签字，公司领导批准，然后凭调配单到调出单位进行调配。

五、对闲置、积压设备的调配利用时，应严格履行审批程序和监督管理制度，

凭调配单到门卫处及双方财务办理相关手续。

六、各厂不得擅自处理闲置、积压、报废的设备，由设备技术部统一报批后处理。

七、设备技术部需不定期对各厂闲置设备的数量、保管情况进行检查核对。若各厂台账与现场出现偏差，各厂及时书面上报不符原因并接受公司处理。

第十四节 设备调剂管理制度

一、列入调剂设备的范围

(一) 调剂设备的特点：各厂基本能通用，便于搬运，完好。

(二) 完好条件，分崭新与修复两类。修复后的设备要做到以下几点：

1. 外壳密封良好，即不漏油不进灰。外壳上不生锈钢不积灰，尤其是轴面、工作接触面不能生锈，必要时上防锈油并用纸或布包扎好。

2. 保证能用，即基本达到使用性能、出力率。修复后质量有把握的可以不试用，没把握的要投入试用，将在用的设备转为备用。

3. 填报的范围：a、现有的备用电机、电动滚筒、传动滚筒、改向滚筒、减速机，包括装在生产现场是备用的。b、两厂能互换使用的机、泵。c、两厂能互换使用大型设备的重要配件（主轴、叶轮等）。

4. 另外各分厂如认为现有的备机少了，尤其是不能互换的也可以申报采购，以确保最短时间内恢复生产。

二、调剂设备的保管

(一) 各单位可以放在仓库里可以放在现场，放在现场的要便于搬运，重量大的叉车要能开进去，但不能放在室外，特殊情况下放在室外要有油布盖好，一般应放在厂房内的角落以不影响作业为宜，如厂房内环境不好对设备有腐蚀，应修建备件存放室（写请示批准后修建，不允许私自修建）。

(二) 假如调剂设备在本厂抢修时用上了，厂必须在当天的设备日报表上反映出来，同时要加紧对换下的设备修复好，电机功率或设备配套功率 $\leq 18\text{KW}$ 3天内修复好， $> 18\text{KW} \leq 75\text{KW}$ ，5天内修复好， $> 75\text{KW}$ 根据实际情况稍延长，此规定也适用于非调剂设备的修复时间界定。不能修复的按设备报废程序申请报废并申报采购计划。

三、调剂程序

(一) 原则上要通过设备技术部调剂，紧急情况下各厂厂长间也能互相调剂，但调出的设备必须在调出单位日报表上反映出来。否则一旦需要的时候却拿不出设备将追究借出厂的责任。

(二) 设备出厂、返厂须按公司规定，开出门证，门卫处登记、消帐。

(三) 借用别厂设备换上后, 按以上时间要求将换下的设备修复好, 修复好后第一时间还借出厂, 借出厂收到后在当天的日报表上反映出来。逾期不还的, 追究借用厂分管厂长责任。归还的设备经使用后发现质量达不到要求, 或者根本不能使用, 为此影响了生产的要追究归还厂的责任, 所以要求借出单位与归还单位共同做好标记办理交接手续, 以免以后说不清楚, 未做标记而与本厂同类设备混淆的自己负责。

四、统计、上报调剂设备时, 要求规格、型号正确, 如滚筒要注明是哪类, 带宽、外径, 是电动的还要注明电机功率、带速。

第十五节 设备报废管理制度

一、机械设备报废条件

(一) 设备的技术与质量标准

1. 机械设备老化, 技术性能落后, 能耗高, 效率低、经济效益差。
2. 主要结构、机件已损坏到不堪使用, 虽经大修理其性能已达不到最低使用要求。
3. 修理费用高达原值一半以上, 在经济上不如更新合算或经常修理影响运转率。
4. 因意外灾害或突然事故使机械遭受严重损坏, 不能修复或无修复价值。
5. 属于淘汰机型, 配件无供应来源。

(二) 设备的安全与环境标准

1. 超过安全使用期限, 存在安全隐患的设备;
2. 不符合国家颁布的环境使用标准在现有技术条件下又不能改造达标的设备;
3. 严重污染环境, 危害人身安全与健康, 进行改造又不经济的。

(三) 国家明确规定应淘汰的设备。

凡符合上述三项标准中之任一条的设备均可申请报废。

二、报废程序

(一) 由各分厂向生产部门对具备报废条件的设备提出报废申请, 附报废单。

(二) 注明设备详细资料。

(三) 提出报废理由。

(四) 生产部门按报废规定对设备进行技术鉴定。

(五) 经设备技术部鉴定后报生产副总审核, 公司总经理或董事长审批。

(六) 废设备回收后设备技术员撤销设备台账, 在设备档案注明报废, 并到财务下账。

- (七) 需要新设备替换的在用设备，待新设备投入使用再行报废。
- (八) 批准报废的在用设备，在保证安全的情况下，不进行大修。
- (九) 可转让的设备，由设备技术部作价转让。
- (十) 不可转让的设备，由各厂将可利用部件拆下留用，其余部分作废品处理。

三、压力容器报废按有关国家标准执行

第十六节 大型设备选型论证管理办法

为加强大型设备的正确选型及技术改造工作，提高设备采购、技术改造前期工作的准确性，实施设备全过程管理，制定本管理办法。

一、选型论证实行归口管理

- (一) 新建、扩建生产线设备的选型论证由技术部负责。
- (二) 技术改造类设备的选型论证由技改小组负责。

二、为了保证论证方案的科学性，成立由主管部门主持，总工牵头，分管副总、生产部、财务部、安全、环保、质管部、设备技术部、工艺技术人员、大修单位厂委会、相应资深维修人员等组成的专家组，专家应在公司有一定影响的管理、科研、设计、技术人员。

三、单台设备价值在 30 万元及以上；涉及安全的主要设备；对生产、工艺、环保有重大影响设备；主要变电站设备；采购、改造前必须进行论证。

四、上述主管部门编制大型机电设备计划时，必须经过选型计算，提出正规的计算说明书，必要时由有资质的设计部门提供设计选型报告。对设备计划中的大型设备选型，应编制两个或两个以上备选论证方案，并比较方案的可靠性、技术性能、性价比。

五、设备选型应为生产选择最佳技术装备为原则，做到技术上先进、安全上可靠、经济上合理、现场上实用。

六、选型购置的设备，必须考虑以下因素：

- (一) 设备的精度及技术性能先进，生产效率能满足生产和工艺要求，对环境无污染；
- (二) 可靠性高、经济性好；
- (三) 设备安全保护装置齐全可靠，便于调整校验；
- (四) 维修性能好，结构合理零部件通用化、标准化，互换性强，便于检查维护，消耗能源少，维修费用低；
- (五) 禁止选择和采用当前国家明令限制和淘汰的设备；
- (六) 大型机电设备的改造，必须采取合理、合法、有效的方式，改造后的

设备安全、技术、经济指标不得低于原设备性能指标。

七、主管部门根据基层使用单位上报的设备计划，依据生产进度组织使用单位和相关部门完成大型设备采购前及改造的论证和选型工作，确定设备的规格型号、技术参数。

八、每次选型论证前，由主管部门负责通知相关专家参加，至少应有两名或两名以上专家为非使用单位人员，专家组成人数应为 5 人以上的单数。论证方案存在较大缺陷或有半数及以上专家反对时，应发回使用单位重新编制论证方案。

九、论证报告应包括以下内容：

（一）选型设备的先进性、适用性、经济性、必要性，包括所选品牌、档次、规格、性能、价格及技术指标的合理性；

（二）效益预测和风险分析；

（三）主机、零配件，附件维修及经费可靠来源；

（四）修正意见、建议等。

十、为保证论证方案的可行性，要选用技术成熟度高，经实践使用验证的设备，未经生产实践或有遗留技术难题的设备不得采用。

十一、凡是按论证方案采购的设备由于选型原因造成设备无法正常安装使用的，要追究论证组织单位及有关人员的责任。

第十七节 防腐、保温管理制度

规范设备防腐保温的管理工作，延长设备设施的使用寿命，为生产装置的安全、稳定、长周期运行创造条件，保证连续高效生产，做到厂区内无锈蚀，特制订本制度。

一、防腐、保温设备台账管理

（一）建立、健全防腐保温设备台账，内容包含设备名称、所属工段、规格型号、防腐保温面积、施工方案、施工单位、防腐日期、质保期限、财务凭证号、检查情况等内容。且台账内容必须细化到厂（车间或生产线），按工艺流程梳理，防腐、保温逐个工程项目建立，不得漏项。若未建立或建立不规范，格式不正确，内容不齐全，处罚分管厂长 50/处。厂（车间）每周对检修一次防腐保温施工情况统计，及时更新台账。

（二）对完工的防腐（保温）项目，其签证财务室留存原件，生产厂留存签证复印件并根据不同年度、不同所属车间进行归类存档，无签证可进行追溯的处罚分管厂长每处 50 元/处。

二、防腐、保温施工质量管理

（一）必须加强施工过程质量监管，施工单位提供的材料（铝板）、油漆（涂

料)施工使用前,设备技术部(车间指定人员)需汇同财务室、生产厂共同进行验收确认;凡涉及施工工序或隐蔽工程的,必须验收签证合格后方可进行下一道工序施工,签证注明每道工序使用的油漆(涂料)品牌、规格型号,签证需有设备技术部(车间指定人员)、设备厂长共同签字。

(二)保温施工,保温棉必须由各承担施工单位提供,保温外壳铝板等材料由施工单位提供及保管。

(三)外防腐时施工单位必须刷一道油漆更换一种油漆颜色,且最后一道漆颜色须按化工部管道颜色标识涂刷。否则扣除施工单位100元/处并负责整改。

(四)新材料、新设备设施的防腐,根据不同施工方案,需达到规定的油漆漆膜厚度指标,现场签证验收采集数据不能低于10组,平均值达不到漆膜厚度要求的必须进行补刷处理;油漆漆膜厚度未达到要求但签证齐全的。

(五)旧材料、大型旧设备设施的防腐,防腐除锈完成后,需采集不能低于10组数据,测算出平均漆膜厚度,防腐施工完成后再次测量漆膜厚度数据进行对比,油漆漆膜厚度未达到要求但签证齐全的。

(六)外防腐、保温施工完毕最后一次签字时,必须要求施工单位必须在主体设备设施上(罐体设施、大型的钢构立柱、平台等)标识出防腐保温单位、施工日期、质保期限,其中施工日期需与签证最后一道工序日期一致。否则不予签字。

(七)每年的6、12月中旬之前各车间进行一次防腐质量专项检查上报设备技术部,严格按照防腐设备台账到车间现场逐一核实。并将检查中发现的质量问题下发整改通知单给施工单位,待双方共同签字确认,各单位将相关的检查记录留存备查,若未按时进行检查、检查存在走过场、流于形式,存在明显质量问题而未指出的,扣除厂长(责任人)工资50元/处。

(八)由于设备或管道检修、抢修所拆除的保温(冷)或损坏的防腐,待检修完毕后需立即修复,最迟不得超过7天,特殊情况不能按时修复以书面形式反馈至设备技术部备案,若未按时进行修复且无反馈的,扣除设备厂长绩效工资50元/处。

(九)施工时必须加强质量的监管。施工单位施工完毕后,由施工管理人员、设备厂长、公司督查、公司财务需一同验收,验收时发现明显锈迹或腐蚀起鼓未清理,属施工质量流行形式,未达到质量标准而签证又齐全的,扣除施工单位1000元/处,签证上的相关人员给予50元/人追究。

(十)防腐施工单位提供的油漆必须满桶进厂、封条完好,并存放在施工车间每批次都必须进行验收,规格型号、颜色、数量都要进行记录。未验收、登记信息记录不全的,扣除所施工单位50元/次。空涂料桶由施工单位负责回收,单

位区域内发现空涂料桶未放在指定区域，扣除施工单位 100 元/次。

(十一) 半桶涂料、满桶密封条开封的涂料不允许进厂，发现半桶涂料或满桶密封条开封的涂料进厂，扣除施工单位 1000 元/次。

三、防腐保温返工质量管理

对于返工工期，原则上要求工期不得超过一个月，如遇特殊情况不能按时完成，各需提前请示领导，返工过程的质量监管，必须按照公司防腐工程规范进行，每道工序必须进行质量验收签字，施工完毕后所有返工的文字记录各单位必须留存，待返工结束后，生产厂将到现场查看返工的签证工序及质量情况。若返工单位不按甲方规定时间完成且未有正当理由的视为质量事故，扣除返工施工单位 1000 元/次，并责令其限期完成。

四、检测周期

(一) 易腐蚀的设备、储罐及管道每半年进行一次测厚，现场测厚点进行标识固定，对检测的数据与原始壁厚进行腐蚀速率进行对比。

(二) 内防腐参照公司防腐保温管理制度执行。

第十八节 电仪、维修班值班管理制度

为了规范值班纪律，做到在出现突发故障时有人员及时处理，保证生产稳定运行，特制定本制度。

一、管理内容：

班长（车间主任）在每月 25 号将本班人员值班安排汇总交生产厂，到期未上报的处罚班长 20.00 元/次；

二、人员在值班期间要服从车间管理和生产厂调度，在接到任务时夏天在 5 分钟要赶到现场，冬天 10 分钟赶到现场。否则处罚 30.00 元/次，延误时间造成事故的另行追究责任。不服从管理和安排的处罚 50.00 元/次；

三、值班人员在值班期间遇见的问题再 20 分钟内无法解决和处理的，要及时与班长（车间主任）取得联系，不得影响检修时间。是个人业务技能问题的将处罚 50.00/次。

四、值班人员在值班期间有事情的在经班长（车间主任）同意后可以换班。

五、当天值班情况要做好记录，在第二天班前会上要主动向班长（车间主任）反馈。

第十九节 特种设备安全管理制度

为确保特种设备安全运行，保障人身和设备安全，特制定本制度。

一、特种设备包括锅炉、压力容器、压力管道、起重机械（包括电梯）、厂区机动车辆等。

二、各车间必须严格执行《锅炉压力容器安全监察暂行条例》、《起重机械安全监察制度》、《厂内机动车辆安全管理规定》以及公司的设备管理制度，对自己区域内的特种设备严格管理。

三、从事特种设备作业的人员必须取得劳动部门颁发的特种作业操作证，严格遵守操作规程，任何无证人员不得进行特种设备作业。设备管理部门对特种设备管理人员进行技术培训。安全管理部门对特种设备特殊工种人员进行安全技术培训，并定期对特种设备作业人员的资质（格）证进行管理（检查）及办证。安全部负责制定特种设备事故应急预案并每年至少组织演练一次；设备技术部每年至少组织一次特种设备事故安全教育或技术培训。

四、新装或者大修后的特种设备在使用前 30 日内设备技术部必须报请公司设备和安全管理部门，请检验部门检验。经检验合格取得使用证后才能投入运行。特种设备的申请注册、登记办证管理、销号和定期检验由公司安全管理部门负责统一安排。设备管理部门参与特种设备的修理等有关方案的审查、竣工验收及试车工作。生产厂正常注册使用的特种设备，超期未检处罚 100 元/台，并立即联系安全部联系特检院检验。

五、发生特种设备事故，事故单位要及时报告公司安全管理部门，组织（或参加）事故调查、分析、处理工作，并保护好现场，由公司安全管理部门根据事故情况商请有关部门进行处理，任何单位和个人隐瞒事故不报的一经查出将严肃处理。凡特种设备发生事故后，必须由有关部门进行全面检查，对存在的问题进行整改，经检验合格后才能继续投入使用。

六、生产厂负责特种设备的实物台账管理和统计报表工作，台账错误的处罚 20 元/处。出厂技术资料和设备技术档案必须由设备厂长专人验收并保管，因管理不善造成资料不全或丢失的处罚 100 元/本（包括注册使用登记证、特种设备使用登记表、周期检测报告）。

七、特种设备使用单位应定期检查、维修、保养特种设备，发现问题及时消除，严禁带病运行，大的问题由生产厂及时向公司和安全管理部门报告。生产厂负责监督特种设备的运行维护、使用、隐患整改工作。车间每周对起重设备进行一次检查，并做好记录和签名，不合格处罚车间主任和维修班长 20 元/处，相关包片责任人 50 元/处；生产厂每月组织一次对特种设备全面检查，查找隐患并

限期整改，限期整改仍未合格的处罚车间主任和维修班长 50 元/处；车间每月对本车间特种压力容器、管道的防腐、（测厚每年两次 6 月、12 月）、自检情况进行核查，未自查的处罚 50 元/处。

八、定期检定（特种设备检定检修）

特种设备设施的定期检定检修，根据设备设施的相关检定检验周期规定，对锅炉、压力容器、安全阀、压力表、起重设备、高压电器和衡器进行周期检定检验，特种设备出现故障需维修时应按照相关技术规程组织专业技术人员参与维修，如无专业技术人员或无资质无法维修时，应请有资质的单位和技术人员对其进行维修，各使用单位配合，确保设备设施的安全和准确运行。

九、生产厂负责现场特种设备的完好性，所有特种设备出厂铭牌和起重设备合格证必须挂在现场并不得用保温包住或防腐，如有铭牌被掩盖或看不清处罚 20 元/块，如有严重残缺和丢失处罚 100 元/块。安全阀要求防腐时不得将铭牌遮住，不合格的处罚 20 元/只；不得私自调整起跳压力，如有特殊情况需报设备技术部，同意后才能调整并做好记录，违规的处罚 100 元/次；不得丢失阀体铭牌和校验合格牌，丢失的处罚 100 元/个。特种设备的改造修理必须上报批准后方可进行，未经批准擅自对特种设备进行改造修理，违者处罚 200 元/次，监检不合格的另处。

十、运行中的压力容器必须符合以下要求：

（一）储罐罐体无明显变形，储罐基础无不均匀沉降（倾斜度超过 1%时，不得继续使用，应清空进行修复）。保持罐基周围排水沟畅通无积水，储罐区内无杂物、畅通无阻。防雷、防静电装置应符合设计规定要求，接地电阻不得大于 10 欧姆。

（二）压力容器罐体焊缝、附件及所有连接点无泄漏，阀门开关灵活；罐体外壁防腐涂层完好无脱落，罐体及附件无锈蚀。

（三）温度计、液位计、压力表等仪表应保持完好和有效状态，指示符合实际情况。

（四）安全附件（安全阀、压力表等）按规定进行定期检验，在有效期内使用。

十一、按照《压力容器定期检验规则》编制压力容器（包括安全附件）的检验、维修、保养计划。

对压力容器的检查、检验、维修、保养的安全要求是：

（一）压力容器内部有压力时，不得进行任何修理；

（二）处理紧急泄漏需要带压堵漏时，必须制定有效的安全操作方案和严格的防护措施，经公司经理批准，选用经过专业培训，持有有效证书的人员来操作，

并有公司经理派技术人员在现场监督；

（三）对本公司进行定期检查、检验、或进行技术改造、修理的外来单位，必须是已经取得相应资格或者是经省级安全监察机构审查批准的单位。储罐的重大修理或改造方案应经过原设计单位或具有相应资格的设计单位同意，并报施工所在地地市级安全监察机构审查备案；

（四）人员进入压力容器前，必须按《压力容器定期检验规则》的要求，做好清理、置换、检测等工作，并做好各项安全防护准备。达不到任何一项，严禁人员进入容器内；

十二、压力容器的日常使用管理的检查内容主要有：

（一）新安装及大修投运之前，必须对压力容器进行试压，达到设计规定试验压力无泄漏，方能使用。相关资料妥然保管、存档。

（二）检查压力容器所有附件的完好状况。安全阀、压力表、止回阀等关键附件要重点关注。

（三）压力容器外的防腐油漆、标志完好状况。喷淋降温设施完好状况。

（四）检查地基变化可能引起压力容器移位或与管道连接受损状况。

（五）静电接地电阻不大于 10 欧姆，法兰盘之间接触电阻不大于 0.03 欧姆。

（六）由操作人员对压力容器每天进行巡检，管理部门要对其进行复查和抽检。收集有关记录，妥然保管、存档。

（七）编制压力容器（包括安全附件）的检验、维修、保养计划。对附属仪表、安全保护装置、测量调控装置进行定期检验、保养和检修工作。

第二十章 工具管理制度

为了规范工具的领用，加强管理，避免工具流失及非正常损坏，增强工具持有者的责任心，提倡爱护、珍惜工具，防止正常作业时因工具缺失，影响设备维修，特作以下规定：

一、工具持有者包括车间公用工具（钳工工具、焊工工具、操作工巡检工具其责任人为车间干部）、维修工、电仪工、操作工及其他特殊情况下配有工具的人员。全厂所有配备的工具由生产厂设备厂长定期检查进行管理和考核。

二、工具的申请领用，需报批后填表登记。工具申报必须根据车间实际情况，据实申报，不得随意多报或重复申报。生产厂分管人员根据各车间人员及工具的配置情况审核清楚后方可申报采购计划。

三、工具领用必须要在生产厂登记，填写登记卡，登记卡一式三份，工具持有者一份，生产厂存档一份，设备技术部存档生产厂全部工具清单一份。三份登记

卡必须有工具持有者签名后方可发放。

四、工具保管单位和工具持有者必须爱惜工具，不得随意损坏、丢失或未经批准外借，以免造成不必要的浪费。所有工具外借必须经生产厂领导同意。归还时，工具责任人检查其完好程度，确认无误后方可归还借用手续。

五、各车间配置的专用工具，由车间统一保管，并登记造册，存放指定位置；并有专人负责维护保养，以保证工具完好。使用完毕后，及时收回、维护、保管，并检查工具完好程度。

六、一般常用工具在使用一定年限后，由所在车间申请以旧换新。具体使用年限为：375mm（包含 375mm）以上活动扳手为 2 年；375mm 以下活动扳手为 1 年；梅花扳手、呆扳手 24-27 以上的（包含 24-27）为 2 年，梅花扳手、呆扳手 24-27 以下的为 1 年；12"-18"的管钳为 2 年，18"以上的管钳为 2 年；2P 圆头锤为 3 年；钢丝钳为 2 年；布剪刀为 1 年；铁皮剪刀为 2 年；内六角组件为 1 年；套筒扳手根据车间实际情况配发；锯弓为 2 年；其它易损工具如卷尺、单件内六角、穿心起子、一字起子、十字起子、塞尺、锉刀随坏随领；精密测量工具非保管、维护、使用原因造成的损坏，请示厂部领导后随时更换。电工、仪表工专用工具如数字万用表、钳形表使用年限为 2 年、电烙铁使用年限为 2 年；剥线钳、尖咀钳使用年限为 1 年；试电笔使用年限为 1 年；公用的大锤、千斤顶、手拉葫芦若非保管、使用原因随坏随修，没有维修价值的报计划领用。

七、公用工具由所在生产厂（车间）统一管理，维修班长负责维护保养。等离子切割、氩弧焊机由维修班负责。

八、精密仪器、测量工具由生产厂统一管理，每月由生产厂组织清理一次。各车间需用时，到生产厂办理借用手续并登记，使用完毕后归还。

九、因工作变动，个人不再持有工具时须到生产厂作变更手续，并由所在车间维修班长负责工具交接，将工具清点后交给接收者。若有丢失或与原登记工具不相符的，按原价赔偿，接收者不负责；不按规定清点验收，由生产厂责任人负责。

十、焊、割具

焊割具配备情况：

各厂每月设备报表时上报配套数量有无增减，并注明原因。

管理要求：

（一）焊、割具管理范围：

1. 交、直流电焊机、焊线、焊钳。

2. 气瓶、氧气减压器、乙炔减压器、氧气胶管、乙炔胶管、割炬。（3）等离子切割机、砂轮片切割机。

(二) 正常维护保养及使用要求:

1. 电焊机输出线接头用铜鼻子连接, 电源线不允许超过 3 米;
2. 焊机零部件完好、无缺失; 调节电流灵活; 一台焊机一部推车, 并有防雨防尘(遮阳)罩;
3. 焊线接头不松散、无破损、不裸露;
4. 焊钳连接牢固可靠;
5. 地线不允许接在阀门及管道和避雷地线上, 应专线接至现场并使用地线钳;
6. 气瓶阀门开关完好, 气瓶车上夜间不允许出现空瓶;
7. 减压器完好、压力表完好无损坏不漏气、压力显示准确;
8. 气体胶管不漏气无破损无老化;
9. 割具无变形、气管连接可靠牢固;
10. 一个气瓶一个推车, 氧气瓶推车上配一个合格的灭火器;
11. 使用时氧气瓶与乙炔瓶保持规定距离 5 米以上;
12. 砂轮片切割机开关、电源线、防护罩安全可靠, 零件齐全完好。

(三) 易损工具使用周期

1. 氧气、乙炔减压器: 车间 4 个月, 单表随坏随领;
2. 割炬、胶管根据损坏情况, 经设备厂长现场确认更换;
3. 每台套焊割具车间必须指定责任人, 并报生产厂备查。

十一、起重工具

(一) 起重工具包括: 手拉葫芦、千斤顶

(二) 起重工具维护保养要求:

1. 车间起重工具维修班长为第一责任人, 所有起重工具必须责任到人;
2. 车间有手拉葫芦的专门存放地点, 并制作悬挂架。地面有防潮措施(可用旧输送带铺垫)。避免承重链及手链生锈腐蚀;

3. 对手拉葫芦及千斤顶实行编号管理。设备技术部对起重工具配置数量登记存档, 每年统计一次。对损坏的起重工具报请领导批准, 生产厂联系相关单位维修; 维修不了的销账更换;

4. 车间组织人员每季度对手拉葫芦的罩壳、手链腐蚀, 刹车片完好情况及千斤顶的腐蚀、伸缩情况进行检查一次; 手拉葫芦的轴承每半年清洗加油一次, 一年彻底检查维护一次, 并做好维护记录(编号、维修人、维修时间、维修后的状况)。对于出现故障不能使用的应分别存放并标明故障情况, 辅助零件车间申报计划购买更换。

十二、公用工具损坏后申报及维修

班长发现公用工具损坏后，及时向设备厂长反映，设备厂长鉴定后采取（协商）维修方式并查阅领用时间。如因操作不当造成的按制度处罚到责任人 20 元/次；如不反映导致使用时无工具可用，对维修班长进行处罚 20 元/次。

十三、公用工具的借用

一般情况下不通过生产厂，维修班长之间相互调剂，借出前、归还接手时作好工具的完好情况检查。特殊情况下由生产厂人员调配。

十四、生产厂负责对全厂所有工具进行统一登记管理，并督促各车间认真执行。车间公用工具每季度清查一次，个人持有工具每年清查一次；工具清查由生产厂组织。所有的工具更换必须以旧换新，而且不得以其它品牌替代。

十五、工具管理考核

（一）个人持有的工具、巡检时配备的工具、车间配备的钳工工具（公用）因保管、维护、使用不当而不能正常使用或丢失的，责任人必须按照以下标准进行赔偿：损坏的按原价的 50%赔偿；丢失的按原价赔偿，生产厂不能落实到人的，由厂长承担 30%、车间主任（班长）承担 70%；

（二）各厂配备的焊割工具、起重工具及液压拉玛等专用工具，未按要求进行管理的，一处不合格罚款 50 元，涉及到安全检查的以检查通报为准。若损失严重的，根据情况另外处理；

（三）工作时发现工具损坏、丢失，不能正常完成检修作业的，处罚 20 元/次. 件。因工具耽误检修或造成事故另外处理；工具损坏、丢失的按规定赔偿。

第二十一节 静设备管理制度

一、各厂建立和健全静设备技术档案档案。静设备包括炉类、塔类、反应设备类、储罐类、换热设备类等。常压储罐类详见储罐管理制度。

二、各厂严格执行巡回检查制度，认真检查各类静设备的振动、泄漏、腐蚀、保温等情况并且做好记录，检查各类阀门是否符合工艺运行要求，有无内漏及缺手轮，发现问题及时处理，不能处理的及时向上级汇报并整改。

三、各厂根据有关规程要求，提出静设备包括压力容器及工业管道的检修和安全附件的校验、修理计划。施工中做好与施工队伍的联系、协调工作和质量验收工作，确保施工进度。

四、各厂做好年度静设备外观检查工作并记录，负责有关资料档案。

五、各厂认真做好静密封点无泄漏工作，建立好静密封点台帐。

六、各厂建立静设备防腐、保温台帐、档案资料，搞好防腐保温日常维修，编制防腐、保温的大修计划并组织实施。

七、各厂监督检查静设备的合理使用，确保压力容器、工业管道不超温、超压运行，参与故障分析，出现设备事故要深入调查研究，作出分析报告，提出处理意见。

八、各厂通过经常检查和每年测量静设备厚度，提出静设备更新计划和检修计划。上报公司设备技术部、副总审核后进行。

第二十二节 防爆电气、仪表设备管理制度

防爆电气设备工程的设计应符合现行的国家标准和规范要求。

一、防爆电气设备的选型原则是安全可靠、经济合理。防爆型防爆电气设备的明显部位应有清晰的防爆标志。

二、根据爆炸危险场所区域等级对电气设备防爆结构的要求选择相应的电气设备。

三、选用防爆电气设备的级别和组别，不应低于该区域内爆炸性物质的级别和组别。当存在两种以上爆炸性物质时，应按危险程度较高的级别和组别来选用。

四、爆炸危险场内的电气设备，应同时符合周围环境中化学的、机械的、热的、霉菌以及风沙等不同环境条件对电气设备的要。

五、防爆电气设备的运行与维护应按《中华人民共和国爆炸危险场所电气安全规程》（试行）规定执行，并定期检查执行情况。

六、防爆电气设备的检修按《爆炸性环境用电气设备的检修》和有关规定执行，防爆电气设备的检修人应经过防爆电气设备知识的培训。

七、防爆型仪表管理应符合下列要求：

（一）危险场所使用的仪表必须符合防爆类型及等级要求。防爆型仪表的明显部位应有清晰的防爆标志。危险场所仪表的安装，配线必须符合防爆类型及等级的技术要求。

（二）防爆型仪表检修时不准更改零部件的结构，材质。

（三）在危险场所对原有的防爆型仪表进行更新、改造时，必须审定仪表的防爆性能，不得随意降低防爆等级。

（四）在危险场所新增仪表测控回路及其他回路，其防爆等级不得低于区域内其它仪表防爆等级。

（五）防爆型仪表设备的操作及维护保养人员应经过培训，培训合格后才能上岗。

第二十三章 仪器、仪表自动化设备管理制度

为加强仪器、仪表的管理，控制和优化工艺条件，降低物料消耗，提高产品质量，达到安全稳定运行的目的，特制定本制度。

一、生产部应根据计量仪器检测，控制与联锁、报警要求的实际情况，建立健全相应的仪器、仪表计量管理和维修机构，明确各级职责，加强仪器、仪表的维护与管理。

二、生产部必须严格制定与实施仪器、仪表保管与使用规程、维护检修规程、安全技术规程等。

三、生产部必须建立带有工艺控制点的模拟流程图、仪表安装施工竣工图和调校记录，仪表工作电源系统图，仪表空气管道系统图等基础技术资料。

四、仪器、仪表日常管理工作

（一）要做到：岗位有责任制、巡回检查有规定，使用维护有要求，检修调校有周期、有计划，以保证仪器、仪表测量精度，不断提高仪器、仪表的完好率、控制率和信号联锁的投运率。

（二）仪器、仪表使用人员，应对在用仪器进行妥善保管、正确使用，经常保持仪器、仪表的完整和清洁。

（三）仪器、仪表的报废和更新，由生产部提出申请，报厂分管领导部门组织经济技术论证。认为技术先进，性能良好，经济合理，经上级有关部门批准后，办理报废更新手续。

（四）工艺控制的仪表整定参数或继电保护整定值的变更，均应由厂生产技术部门提出申请，经总工或副总领导批准后，贯彻执行。

五、仪器、仪表安全运行

（一）仪表空气、电源、管线保温蒸汽的供给系统，要经常维护检查，消除缺陷、保持完好，保证正常供给、安全运行。

（二）仪器、仪表保护器件，联锁和报警设施的解除与停用，均应向生产部门提出，报副厂长或总工以上领导或其它授权人批准后，方可执行。

（三）生产部应组织定期或季节性仪器、仪表大检查，作好事故防范工作，以保证安全可靠运行。

六、基础资料

（一）仪表专业管理制度、检维修规程等

（二）DCS、PLC等控制系统台帐、系统验收记录、系统点检及故障处理记录、系统修改记录；系统设计资料、说明书、系统软件、应用软件、系统备份盘等。

(三) 仪表联锁保护系统台帐、联锁原理图/逻辑图、联锁工作票等。

(四) 可燃、毒性气体报警器台帐、检测点分布图、仪表说明书、回路图、校验及检定记录等资料。

(五) 所有仪表的设计资料、图纸, 选型资料、说明书、随机资料、配套仪表及其它设备资料和相关图纸, 安装调试记录、验收记录、检修校验记录等。

(六) 仪表设备故障及缺陷记录等。

七、检查与考核

(一) 公司设备管理部每季度对各使用单位的仪表设备进行检查。各使用单位设备管理部门应组织本单位的定期检查或日常检查。

(二) 对仪表设备, 按以下技术指标进行检查、考核:

1. 仪表完好率 $\geq 95\%$; 使用率 $\geq 95\%$; 控制率 $\geq 90\%$; 泄漏率 $\leq 0.5\%$;
2. 分析仪表完好率、使用率 $\geq 90\%$ 。
3. 联锁系统投用率为 100%;
4. 可燃、有毒气体检测报警仪的安装率、完好率和使用率为 100%;

第二十四节 可燃、有毒气体检测报警仪管理制度

一、凡新建、扩建工程项目, 如有可燃、有毒气体意外泄漏可能的, 必须按照“三同时”原则配备可燃、毒性气体检测报警仪。

二、可燃、有毒气体检测报警仪的配置、选型应严格执行《石油化工企业可燃气体和有毒气体检测报警设计规范》(SH 3063-1999) 的规定。报警仪的选型应符合下列规定:

(一) 根据使用场所爆炸危险区域的划分, 选择检测器的防爆类型; 根据使用场所被检测的可燃性气体的类别、级别、组别, 选择检测器的防爆等级、组别。

(二) 当使用场所存在能使检测元件中毒的硫、卤素化合物等介质时, 应选择抗毒性检测器。

(三) 多点式指示报警器应具有相对独立、互不影响的报警功能, 并能区分和识别报警场所的位号。

三、可燃、毒性气体报警器的安装必须符合有关规范规定的要求。

(一) 根据可燃、毒性气体的密度和主导风向, 确定检测器的安装高度和位置。

(二) 检测器宜安装在无冲击、无振动、无强电磁场干扰的场所。

(三) 指示报警器或报警器的安装安置, 应考虑便于操作和监测的原则。报进行“三校一检定”, 即每 3 个月应校验一次, 每年进行一次检定, 填写《可燃、有毒气体检测报警器检定记录》, 校验工作可根据各单位的情况自己做, 校

验和检定人员须持证上岗，气体报警器标定时应采用经计量行政部门批准、颁布并具有相应标准物质《制造计量器具许可证》的单位提供的标准气体。

四、可燃气体报警器每年应全面检修一次，维护和检修按《石油化工设备维护检修规程》（SHS 07005-2004）要求进行。

五、气体报警器的停运、拆除应报安全主管部门审批后方可进行。

第二十五节 自动控制系统管理

控制系统主要包括 DCS 控制系统、PLC 可编程控制器、闭路控制计算机系统、汽车装车站以及在先进过程控制中使用的上位计算机等。

一、电仪工段应加强对系统的日常维护检查，根据责任区划分进行点检和定期维护。每天检查二次，上午检查一次，下午检查一次。

二、系统周检发现的问题，应及时填写缺陷记录，并立刻组织人员处理解决。

三、由电仪工段专业人员按照实际进行备品备件储备，并定期对软件进行备份。

四、岗位操作人员必须认真执行操作规程，爱护机器设备，严禁任何人运行与系统无关的软件，计算机必须专人操作，严禁串用或随意调整，操作人员和其他非电脑维护人员不得更换电脑硬件和软件，严禁使用来历不明的软件、光盘和其它有可能带来病毒的工具，严禁使用系统电脑进行上网。

五、工艺参数、联锁设定值的修改，要由生产部门提出申请或办理联锁工作票后（申请和工作票要由生产部审批），由电仪专业人员或厂家人员进行修改并做好记录。

六、非工作人员未经批准严禁进入控制室，控制室人员应按规定着装。进入控制室作业人员必须采取静电释放措施，消除人身所带的静电

七、控制室内严禁吸烟，严禁带入易燃易爆和有毒物品，不得在控制室吃东西，机柜上下不得堆放杂物。

八、控制室内必须经常清扫，消防、安全设施要齐全，并定期进行检查。

九、系统供电及接地系统必须符合标准，UPS 电源是过程控制计算机系统的专用电源，室内的维修用电、吸尘器、电风扇、空调机用电及其他临时性用电一律不得接入计算机电源系统。

十、非专业人员不得私自运行其他与生产无关的操作。操作人员和其他非电脑维护人员不得私自退出监控系统，未经许可，任何人不得随便支用电脑设备。

十一、工控电脑是我公司生产控制和管理的核心，凡因个人原因所造成的事故，要严格追究其责任事故。

第二十六节 联锁保护系统管理

一、联锁分为工艺联锁和设备联锁，根据其重要性，分成 A、B 两类。其中关键、重要的工艺系统联锁和可能涉及发生人身伤害、设备损坏或产品重大质量事故的联锁划为 A 类联锁，其他为 B 类联锁。

二、联锁需要变更（包括设定值、联锁程序、原理等的变更）、解除、恢复、取消时，应事先车间提出申请，由申请方办理审批单，B 类联锁生产部审核，A 类联锁公司领导审核。在审批单上应写明原因、实施方案及采取的防范措施。

三、执行联锁保护系统的变更、临时/长期解除、取消等作业时，应办理联锁保护系统作业（工作）票，注明该作业的依据、作业执行人/监护人、执行作业内容、作业时间等。

四、新装置或设备检修后投运之前、长期解除的联锁保护系统恢复之前，应对所有的联锁回路进行全面的检查和确认。对联锁回路确认，应组织相关专业人员共同参加，检查确认后，应填写联锁回路确认单（表）。

五、联锁保护系统所用器件（包括一次检测元件、线路和执行元件）、运算单元应随装置停车检修进行检修、校准、标定。新更换的元件、仪表、设备必须经过检验、标定之后方可入系统。联锁保护系统检修后必须进行联校。

六、新增联保护系统必须做到图纸、资料齐全。

七、为杜绝误操作，在进行解除或恢复联锁回路的作业时，必须双人操作的方式，一人操作、一人现场监护。在操作过程中应与相应车间工艺操作人员保持密切联系。处理后，必须在联锁工作票上详细记载并签字确认。

八、联锁系统的盘前开关、按钮均由操作工操作；盘后开关、按钮均由仪表人员操作。

九、凡紧急停车按钮，均应设有可靠的护罩。

十、联锁保护系统应具有足够的备品配件。

十一、联锁保护系统仪表的维护和检修按维护检修规程要求进行。

十二、B 类联锁的解除由车间技术主管以上人员提出，设备电气厂长签字同意，生产厂长批准；A 类联锁保护系统解除由车间主任提出，生产厂长同意，生产部长批准。对涉及装置和大型设备安全运行的重要联锁的解除，生产厂部根据实际情况上报公司副总审批。所有审批报生产技术部存档。

第二十七节 常压储罐管理制度

一、总则

(一) 为加强公司常压储罐的管理, 确保储罐安全、稳定、长周期运行, 依据国家有关法律、法规和总部设备管理制度, 制定本制度。

(二) 本制度适用于本厂的常压钢制焊接储罐。其他可参照执行。

(三) 各部门应加强储罐全员、全过程管理, 保持设备完好, 充分发挥设备的效能, 以达到储罐使用寿命长、维修费用低、综合效能高的目标。

二、管理职责

(一) 储罐管理是保证公司安全生产的重要环节, 公司所属各部门、各单位必须加强常压储罐的管理工作, 在公司设备厂长的领导下, 依据总部公司有关制度的要求, 建立完善的常压储罐管理网络和管理责任制, 全面履行管理职责, 不断提高常压储罐的运行和管理水平。

(二) 设备技术部职责

1. 设备技术部是储罐的主管部门, 负责贯彻执行国家有关法律、法规、标准和股份公司有关储罐管理的制度、规定、规程, 制定厂部常压储罐管理制度。

2. 组织或参与储罐设计、购置、安装、使用、维修、改造、更新和报废等各个环节的全过程管理。

3. 组织建立和健全储罐技术管理档案。

4. 组织编制和审核年度储罐修理计划及检测计划, 并监督实施。

5. 针对储罐运行中存在的问题, 组织技术攻关, 推广应用新技术、新工艺、新结构、新材料, 不断提高储罐的技术管理水平。

6. 组织编制和审核储罐设备的更新计划, 参加新、改、扩建项目中储罐的设计方案审查和竣工验收。

7. 组织储罐设备事故的调查、分析和处理。

8. 负责储罐管理的检查、考核和评比工作。

(三) 生产厂管理职责

严格执行本制度的相关规定, 严格遵守储罐操作工艺规程及安全管理规定, 不违章指挥储罐的进出料操作, 确保储罐正常运行。负责建立和健全储罐技术管理档案。负责编制年度储罐修理计划及检测计划, 负责实施储罐定期检查或检修时, 储罐的清罐具体时间安排, 达到检查或检修操作的条件。参加新、改、扩建项目中储罐的设计方案审查和竣工验收, 负责协调与生产相关联的问题。

(四) 安全部管理职责

严格执行本制度的相关规定, 确保储罐安全运行。负责制定罐区安全用火管理制度, 审定各类储罐事故应急预案, 组织或督促罐区隐患整改工作。参加新、

改、扩建项目中储罐的设计方案审查和竣工验收，检查和落实安全、环保、职业卫生“三同时”工作的落实情况。负责组织或参与储罐事故调查、分析、处理、统计上报工作，并建立事故档案。

（五）车间管理职责

1. 负责本车间储罐设备技术业务管理，贯彻执行上级颁布的有关储罐管理的规章制度，编制本部门的储罐管理细则。

2. 负责编制和审核储罐修理、防腐、检测年度计划，审定储罐更新改造方案、检修方案和定期检测方案，并组织实施。

3. 针对储罐运行过程中存在的问题，组织技术攻关，推广应用新技术、新工艺、新结构、新材料，不断提高储罐的技术管理水平。

4. 参加新、改、扩建项目中储罐的设计图纸和方案审查、施工过程的质量监控、三查四定和竣工验收工作。

5. 负责储罐备品配件、防腐方案的技术管理，组织编制并审定备品配件计划，审批储罐附件、配件、防腐涂料的选型，负责储罐附件、材料、配件、防腐涂料。

6. 建立健全储罐台帐、附件台帐、技术档案，及时更新储罐技术档案中各种检查、维护管理、检修等记录内容。

7. 组织或参与储罐事故的调查、分析和处理。

8. 负责本单位储罐管理的检查、考核和评比工作，做好年度工作总结。

三、储罐的设计、安装与验收

（一）储罐设计必须选择具有相应资质的设计单位，有关部门应对设计单位资质进行审查和确认。

（二）储罐设计方案应符合最新版本的技术标准和规范，达到技术先进、安全可靠、经济合理的要求，应根据储罐储存介质的性质、种类，合理选择储罐的结构形式。

（三）储罐设计应根据当地地理、地质条件，同时根据公司生产、销售对储存量、周转量的具体要求，确定合理的罐容。

（四）合理选择罐体及有关部件的材料、罐底基础的处理及综合防腐蚀措施，达到储罐安全、稳定、长周期运行要求。

（五）储罐应配备完善的液位指示、报警系统及相应的辅助设施。

（六）储罐安装与防腐蚀工程施工应选择具有相应资质、有良好业绩的施工单位。对符合招投标条件的储罐安装与防腐蚀工程必须进行招投标，同时应选择具有相应资质的监理单位进行现场监理。

（七）储罐安装施工单位必须按照有关规范、标准编制施工方案，经使用、设计和监理单位审核后，方可进场施工。

(八) 现场监理单位必须按照监理合同的规定和安装方案的要求, 对施工质量进行全过程监理。建设单位应对施工过程中的重要中间环节进行质量验收, 确保施工质量。

(九) 新建或改造的储罐, 必须按照《立式圆筒形钢制焊接油罐施工及验收规范》(GB50128-2005) 的有关规定执行。

(十) 安装结束后, 施工单位应提交完整的竣工资料。

(十一) 储罐在交付使用单位前, 验收检查出的问题必须全部整改并经所有参加验收部门确认后方可投入运行。

四、储罐的使用和维护

(一) 各车间储罐的使用和维护应按照《石油化工设备维护检修规程》中的《常压立式圆筒形钢制焊接储罐维护检修规程》(SHS01012-2004) 的规定执行, 加强对储罐使用和维护工作的管理, 建立健全储罐操作、使用、维护规程和岗位责任制, 并严格执行。当储存介质或运行环境发生变化时, 应对操作规程和岗位责任制及时进行修定。

储罐的操作人员应通过技术培训, 考核合格后方可上岗作。重点做好以下工作。

1. 现场工作人员应严格执行巡回检查制度, 定时按巡回检查路线和标准对储罐进行检查, 防止跑、混、冒顶和突沸等事故发生, 认真填写运行、交接班等相关记录。

2. 保持储罐及附件的完整、清洁, 加强静密封点管理, 努力降低泄漏率, 做到文明生产。

3. 严格执行储罐定期维护保养制度, 加强日常检查, 发现问题及时处理, 提高储罐的完好水平。封存、闲置储罐应按有关规定采取相应的保护措施, 定期进行检查。

(二) 储罐发生以下现象时, 操作人员应按照操作规程采取紧急措施, 并及时报告车间管理人员及各分管单位:

1. 储罐基础信号孔或基础下部发现渗液。
2. 液位自动报警系统失灵。
3. 罐底翘起。
4. 重质油罐突沸冒罐。
5. 接管焊缝出现裂纹或阀门、紧固件损坏、难以保证安全生产。
6. 罐体发生裂纹、泄漏、鼓包、凹陷等异常现象, 危及安全生产。
7. 发生火灾直接威胁储罐安全生产。

(三) 储罐在操作过程中应注意的事项:

1. 储罐透光孔在生产过程中应关闭严密。
2. 在检尺取样后应将量油孔盖盖严。
3. 装有搅拌器或调合器的储罐，必须在介质液位 4 米以上方可启动搅拌器或调合器。

(四) 若因生产需要必须低于最低高度时，车间必须书面提出工艺指标变更申请、控制出料速率及监控措施经设备、安全、生产等部门会签同意，报公司副总经理审批后才能执行。

(五) 储罐日常巡检内容如下：

1. 观察储罐的液位、压力、温度是否正常，有无发生裂缝、腐蚀、鼓包、变形、泄漏现象，各人孔、出口阀门盘根、法兰、脱水阀、喷淋设施等是否有跑、冒、滴、漏现象。
2. 检查与储罐相关的阀门是否完好，开关状态是否符合运行工艺的要求。
3. 观察罐区内基础、围堰、排污等设施是否完好，有无损坏。
4. 巡检发现的问题应记录在交接班日志中。

(六) 储罐月检查内容如下：

1. 固定顶储罐检查呼吸阀、阻火器、液压安全阀、紧急放空阀、通气孔、量油孔、泡沫发生器、自动脱水器、透光孔、水喷淋系统、液位计、液位报警器、排污阀、进出口阀门、罐区排水系统、罐基础及防火堤等。
2. 月检查由生产厂组织进行，在常压储罐检查表上记录，设备技术部、安全部、生产部、厂部签字确认。

(七) 储罐每年至少进行一次外部检查(年检查)，内容如下：

1. 罐体检查：检查罐顶和罐壁是否变形，有无严重的凹陷、鼓包、折褶及渗漏穿孔。对有保温的储罐，罐体无明显损坏、保温层无渗漏痕迹时，可不拆除保温层进行检查。

2. 罐顶、罐壁测厚检查：每年对储罐顶、壁进行一次测厚检查。罐壁下部二圈板的每块板沿竖向至少测 2 点，其他圈板的测点可沿盘梯选择，每圈板至少选择 1 个测点。测厚点宜固定，设有测量标志并编号。有保温的储罐，其测点处保温应做成活动块便于拆装。

3. 配件、附件检查：检查进出口阀门、人孔、清扫孔等处的紧固件是否牢靠；储罐盘梯、平台、抗风圈、栏杆、踏步板的腐蚀程度；储罐照明设施的完好程度。

4. 焊缝检查：用 5~10 倍放大镜观察罐体焊缝，尤其要重点检查壁板与边缘板之间角焊缝及下部二圈壁板的纵、环焊缝及 T 形焊缝；注意检查进出口接管与罐体的联接焊缝有无渗漏和裂纹。若边缘板已做防水处理，没有异常可不检查角焊缝。

5. 防腐、保温（冷）层及防水檐检查：检查罐体外部防腐层有无脱落、起皮等缺陷，保温（冷）及防水檐是否完好。若发现保温（冷）层破损严重，应检查罐壁的腐蚀程度。

6. 基础检查：检查储罐基础有无下沉，散水坡有无损坏，沥青封口是否完好。储罐应设置基础沉降观测点及标志，在储罐大修前后测量其沉降数据，如基础倾斜值 ≥ 0.008 ，应采取相应措施。

7. 防雷防静电接地电阻测试：每年在四月对储罐的接地设施进行测试，接地设施的接地电阻不能大于 10 欧。

8. 防火堤检查：检查防火堤有无缺口、塌陷、裂缝，管线穿墙是否用非燃烧材料封实，隔油阀门是否完好、是否在常闭状态，防火堤内是否有油污污染的表土等。

9. 外部检查由生产厂组织进行，至少每年要检查一次，检查情况记录在年检记录表上，年检查出的问题必须尽快整改，如因条件暂时不允许整改的，须订有监控使用措施。

（八）在用储罐要定期进行全面检验，由使设备技术部组织进行。一般情况下全面检验，每 6 年应进行一次，国家另有规定的，按有关规定执行。储装介质腐蚀性不强，腐蚀速率 $\leq 0.1\text{mm/a}$ ，并有可靠的防腐蚀措施，上一次全面检验确认储罐技术状况良好，可确保安全运行的，经使用单位技术负责人批准后可适当延长全面检验时间。进行全面检查时，必须确认储罐已清扫干净，人孔、透光孔全部打开，气体分析合格，人员可以安全进行罐内检查。检验内容如下：

1. 罐底检查

（1）利用测厚仪或其他检测设备检查罐底的腐蚀减薄程度，当底板厚度少于规定厚度时，底板必须进行补焊或更换。

（2）罐底板擦洗干净后，目视检查所有焊缝和底板，需要进一步确定渗漏点时，使用真空试验或着色探伤来检查。

（3）检查加热器的腐蚀和渗漏情况，加热器支架有无损坏，管接头有无断裂，进出蒸汽管阀门、法兰连接是否完好。

（4）罐内底板设置有牺牲阳极保护的储罐，要检查阳极的消耗及连接情况，测量其保护电位，计算本检查周期牺牲阳极的消耗速率，并与原设计比较，确定牺牲阳极的增补量及更换量，确保牺牲阳极能正常使用到下个全面检查周期。

2. 罐壁检查

（1）使用超声波测厚仪检查罐壁的剩余厚度，重点检查下部二圈板的剩余厚度，各圈板的剩余腐蚀裕量应满足下一使用周期要求，若不能满足要求，必须对罐壁进行加固。

(2) 分散点蚀的最大深度不得大于原设计壁厚的 20%，且不得大于 3mm；密集的点蚀最大深度不得大于原设计壁厚的 10%（点蚀数大于 3 个，且任意两点间最大距离小于 50mm 时，可视为密集点蚀。

3. 罐壁焊缝检查

(1) 储罐应对下部壁板的纵焊缝进行超声波探伤抽查。

(2) 对抽查出的超标缺陷，应采取相应的措施处理。

(3) 目视检查罐底与壁板内角焊缝、边缘板与罐壁的外角焊缝腐蚀情况，情况异常时，应对焊缝进行修补和进行无损检测。

4. 罐顶检查

(1) 固定顶储罐检查罐顶板间焊缝及附件焊缝，对有裂纹、脱焊或穿孔的焊缝及时修补；检查每块瓜皮板的外观，以确定顶板与筋板的坚固性。

(2) 结合清罐和全面检查，宜对正常生产状态下无法更换的第一道法兰的垫片进行更换。

(3) 全面检查记录在全面检查记录表格上，检查结果要依据现行国家和行业标准进行评定，根据评定的结果，确定储罐修理项目。

(九) 储罐外部检查和全面检查的记录及评定情况保存进储罐技术档案。

(十) 对于腐蚀倾向大的储罐，要根据实际情况合理安排全面检验时间间隔。

(十一) 加强储罐安全保护装置的管理，进行定期检查和检验工作。应对高低液位报警器、液压安全阀、阻火器、通风管和机械式呼吸阀等保护设施、安全附件定期检查，其中机械式呼吸阀每年应进行一次标定。

五、储罐的检修

(一) 各部门储罐检修应按照《石油化工设备维护检修规程》中的《常压立式圆筒形钢制焊接储罐维护检修规程》（SHS01012—2004）的规定执行，加强对储罐检修工作的管理，防止失修现象发生。要认真执行检修质量标准，做到优质、高效、安全、文明、节约。

(二) 使用单位应根据储罐的实际技术状况，结合生产安排，编制储罐检修计划，认真执行。

(三) 对储罐在生产过程中出现的各类故障和缺陷，应根据损坏的程度，在保证安全的前提下确定检修方案，及时组织实施。

(四) 需进罐检查或在罐体动火的检修项目，在检修前使用车间应督促施工单位制定防火安全措施和防中毒、窒息措施，并办理相关作业许可证，在检修中严格执行。

(五) 储罐检修要有详细的施工方案和技术措施。检修准备工作要做到“八落实”（计划项目落实、施工方案落实、检修费用落实、图纸资料落实、备件材

料落实、施工力量落实、施工机具落实、质量安全措施落实)。

(六) 应加强对储罐检修过程中焊接质量的管理,焊工必须持证上岗。焊接质量应符合《现场设备、工业管道焊接工程施工及验收规范》(GB50236)的要求。

(七) 加强储罐防腐蚀施工的质量监督管理,重点做好施工方案确定、涂料选用、表面处理和施工中间环节的质量检验工作,确保防腐施工质量。

(八) 储罐在检修过程中的检验方法、充水试验和验收按照《立式圆筒形钢制焊接油罐施工及验收规范》(GBJ128)的有关规定执行。

(九) 储罐检修验收应具备齐全的交工资料,包括检修方案、检修记录、中间验收记录、隐蔽工程验收记录、有关的试验和检验记录等。验收记录要有生产厂(车间)、施工和设备技术部三方签字。

六、储罐的管理

(一) 应加强对储罐的防腐蚀管理工作,严格执行中石化《石油化工设备防腐蚀管理制度(试行)》和公司《防腐、保温管理制度》的规定,并根据实际情况,针对各种物料的腐蚀性,采取相应的防腐蚀措施。积极推广应用新技术、新材料。为确保储罐在使用周期内的安全运行,储罐内壁防腐蚀措施的使用寿命应达到6年以上。

(二) 对备用或停用的储罐设备必须采取相应的保护措施,书面措施报设备、安全、生产等部门会签审批方可执行,生产车间做好保养工作。

(三) 常压储罐的报废操作程序按公司《固定资产报废管理规定》执行。已报废的储罐设备严禁使用。

(四) 使用单位设备管理部门必须编制储罐的年度检测、修理、防腐计划,并检查计划的执行情况,统计计划完成率和定检率。

(五) 使用单位设备管理部应设置储罐及呼吸阀台帐、重要储罐的设备台帐,并应及时更新台帐的记录内容。

(六) 使用单位生产车间必须建立健全储罐台帐、附件台帐、储罐结构示意图、测厚点布置图、基础沉降测点布置图和所辖储罐的技术档案,并应及时更新台帐和档案的记录内容。保存储罐检修记录、施工方案、中间检验记录、竣工验收证明书及储罐月检查记录、附件维护保养记录、防雷防静电测试报告及整改报告等。

(七) 使用单位设备管理部门必须对本年度的储罐管理工作进行认真的总结,及时纠正管理工作中的偏差,为储罐的安全运行打下良好的基础。

(八) 为掌握储罐技术状况,加强储罐管理,公司将重点检查下列内容。

1. 罐体有无变形,各部位腐蚀程度在允许范围内,无渗漏现象;

2. 阀门、人孔、清扫孔等处的紧固件是否牢靠；
 3. 罐体外部及附件防腐层有无大面积脱落, 保温（冷）层是否完好；
 4. 储罐基础有无下沉, 罐体有无倾斜, 散水坡有无破损；
 5. 防雷、防静电设施是否完好；
 6. 技术档案资料是否齐全, 记录是否完整。
- 七、本制度如与国家和行业有关规定相抵触，执行国家或行业相关规定。

常压储罐月度检查表

编号：EZ—SB/QR—16

储罐名称及位号：		储罐介质：		时间：
序号	检查内容	检查标准	检查情况（正常打√，不正常注明原因）	
1	基础	基础	有无明显裂缝	
2	罐区排水系统	罐区排水系统	是否畅通、完善	
3	储罐主体	主体	有无大的倾斜、变形	
		罐壁	有无明显的凹陷、鼓包、褶皱及渗漏穿孔	
		人孔、透光孔	是否渗油及漏气、螺栓是否紧固	
		接管及接管法兰	是否渗油及漏气	
		底部排污口	接口处是否渗漏，与基础接触处是否翘起变形	
		底板防腐	是否有裂缝	
		焊缝的外观检查	仔细观察设备焊缝的外观无异常现象	
		防腐层、保温层	防腐层有无明显的落漆，保温层有无明显脱落、开裂	
		液面计及高低液位报警器	是否准确、好用	
	量油孔、呼吸阀、通气管、阻火器	是否好用、完整，呼吸阀、通气孔、阻火器是否有异物堵塞		
4	进出口阀门、加热盘管进出阀、排污阀	阀门、法兰、膨胀节、支座、管托	填料函有无渗漏、阀门是否完好、支座管托是否完好	
5	自动脱水器、采样器	自动脱水器	连接法兰有无漏油、过滤器是否堵塞、排水是否正常	
		采样器	有无渗漏、是否完好	
6	消防水喷淋设施	喷嘴、水阀	喷嘴是否堵塞或缺失、控制水阀是否灵活好用、是否缺手柄、螺栓	
7	盘梯、顶平台、劳动保护	盘梯、平台、劳动保护	有无明显缺陷变形、爬梯和平台连接完好，爬梯栏和扶手完好，检查有没有漏焊和焊接强度	
9	静电接地	静电接地	是否完好	
检查人员签字：				

第二十八节 机泵管理制度

一、总则

为加强机泵管理，减少机泵故障，确保机泵处于完好状态，满足安全生产需要，特制订本制度。

（一）各单位应当健全机泵设备的操作、巡检、点检、维护和检修规程（制度），做好为备的运行、维护保养和检修工作。

（二）机泵维护保养应实行专机专职制或包机制为要划分区域和设备，做到每台机泵设备有人负责。设备现场应在明显的位为悬挂设备包机牌，内容一般包括设备位号、名称、型号、介质、操作维护人员姓名或岗位、维修人员姓名等。

（三）各保运单位机、电、仪各专业应按照相关合同（协议）要求，建立健全相应的设备巡检、维修、特护等岗位责任制，认真做好机泵设备的日常维护、检修和抢修工作。

二、在用机泵管理

（一）在用机泵设备应确保完好，并达到（石油化工设备维护检修规程）中的设备完好标准。

运转正常，无超温、超压、超负荷现象，运转平稳。

动设备标准

1. 振动： $\gt 8$ 丝；
2. 杂音：无明显杂音；
3. 密封泄漏：

机械密封 轻油 $\gt 10$ 滴/分，重油 $\gt 5$ 滴/分；

盘根密封 轻油 $\gt 20$ 滴/分，重油 $\gt 10$ 滴/分；

运转平稳无杂音，振动符合《石油化工旋转机械振动标准》（SHS 01003-2004）。

静密封无泄漏，轴封无明显泄漏。

润滑、冷却系统畅通，液位计清晰并有高低液位刻度，油位在刻度内，轴承温度符合标准，一般为：

强制润滑系统：轴承金属温度应小于 93°C 。

油环润滑或飞溅润滑：油池温度应小于 82°C 。

1. 油润滑

- （1）油箱泄漏：无明显泄漏；
- （2）油位：50~70%

(3) 油质： 无乳化，粘性好

(4) 转动设备换油时间. 要求

①视各机泵具体情况不定期换油；

②乳化、漏油等严重者应及时查明原因, 联系处理。

2. 脂润滑

对于采用润滑脂润滑的机泵，要求每月加一次润滑脂。

当 $n \geq 3000 \text{r/min}$ 时，加脂量为轴承容积的 $1/3$ 。

当 $n \leq 3000 \text{r/min}$ 时，加脂量为轴承容积的 $1/2$ 。

有特殊要求的机泵应根据制造厂出厂说明书要求确定控制指标。

主体整洁，零附件齐全好用，保温油漆完整。

车间操作人员应将机泵巡检作为岗位巡检工作的重点内容之一，巡检时要携带必备的工具，并按要求填写巡检记录。在巡检时发现设备有不正常情况时，应立即检查原因，及时汇报，在紧急情况下，可按有关规程和岗位操作法采取果断措施或立即停车，并及时上报。

检查机泵出入口阀以下至机座：

(1) 联轴器牢固；

(2) 轴承压盖松紧适宜；

(3) 吸排气阀正常；

(4) 注油量符合指标；

(5) 压力表，温度表指示正确；

(6) 温度计良好，无缺少；

(7) 机泵地脚螺栓紧固；

(8) 设备零件齐全，螺丝、螺母齐全，满扣，整齐；

(9) 接地线连接完好；

(二) 各单位要制定机泵点检制度，明确点检机泵的范围、周期、人员和要求等内容。机泵点检一般分为日常点检、定期点检。日常点检由操作人员，机、电、仪各工种保运人员负责。定期点检由车间设备班长组织设备科参与，点检时要携带测振、测温等监测工具，并填与点检记录。每月要对点检数据进行分析。关键机组应执行特管理制度。

(三) 机泵的润滑管理要执行《设备润滑管理制度》，要对机泵的润滑情况进行检查，一般机泵的检查手段主要以目测为主，润滑油出现乳化、变质或含有异常杂质等情应及时处理，关键机泵的润滑油可根据实际情况通过化验分析结果进行判定处理，要严格执行润滑手册所规定的加换油周期规定。

机泵的备件管理应执行《备品配件管理制度》，备件、润滑油型号（牌号）

变更时必须按规定经审批后方可执行。

机泵的检维修要严格执行《检维修管理制度》，在检修前，必须按照有关规定办理好工作票、停送电单等相关手续，方可进行设备的拆卸修理工作。在检修过程中，必须执行相关检维修规程或检修方案。机泵检修应有检修记录，检修记录要求数据齐全、准确、完整、填写清楚。

三、备用机泵管理

（一）各单位要加强备用机泵的管理，做好防冻、防凝、保温、防腐、润滑、盘车、电气绝缘测试、清洁等维护保养等工作，确保备用机泵处于完好状态，保证随时能启动、切换、投运。

（二）备用机泵要有可靠的电源，应能随时接通，并有相应的安全措施。备用电源自动投入装置必须定期进行动作试验。

（三）各岗位操作人员应将本岗位备用机泵的检查工作列入巡回检查内容中，对存在的问题要做记录。进行交接。

（四）备用机泵的定期倒泵制度

凡配有备台的机泵要实行定期倒泵制度，严禁超期疲劳使用和不出事故不切换的操作方式。应根据备用设备的结构、操作特点、检修周期等情况制定出合理切换周期，以避免频繁切换（按照备用设备管理制度执行）。

备用机泵倒泵投入运行后，应达到工艺要求和规定的运行周期，确保生产正常进行。倒泵后停用的设备物料要采取措施，防止串料，并做好维护保养工作。对因故障倒泵的设备应及时检修，确保其随时能启动和备用。

每次倒泵后要认真记录切换设备的位号、名称、切换启动时间、停用时间、切换前后的技术数据（如介质温度、介质压力、轴承温度、设备振动情况、启动电流、运行电压等）及操作人等。

（五）备用机泵的定期盘车制度

使用单位应对所有备用机泵根据设备实际状况，分类制定确定盘车周期（班、日或周）。

对于带联锁启动的备用机泵，必须在保证生产和人身安全的前提下进行盘车操作。

盘车操作每次不得少于一圈半。应在设备转动外露部位（轴头、联轴器等）应划出明显的盘车标记，并与盘车周期相对应。

要建立机泵盘车记录，每次盘车后要记录盘车设备的位号、名称、盘车标记、盘车时间、盘车人等。

第二十九节 大型机组管理制度

一、总则

为加强大型机组的管理，提高大型机组的运行水平，保证安全、稳定长周期生产，特制定本制度。

本制度所称大型机组是指各车间根据生产实际情况按照一定划分标准经研究确定、并列入相应管理范围的机组。大型机组具有功率较大，在生产中有重要作用。对其中在生产上特别重要的关键机组应列为特护机组。

加强大型机组管理必须依靠技术进步，坚持“设计制造与使用相结合”、“维护保养与计划检修相结合”、“修理、改造与更新相结合”、“专业管理与全员管理相结合”的原则。

各厂应在厂长领导下，以分管设备副厂长为主加强大型机组管理工作，各厂设备副厂长为大型机组的主管部门，各车间分管大型机组的运行、维护检修、更新、改造直至报废的全过程管理工作。应明确各部门、单位管理职责，做到有制度、有检查、有考核。

二、管理职责

（一）大型机组一般技术复杂，在企业生产中有重要作用，各车间必须加强大型机组的管理工作，建立完善的大型机组管理责任制。

（二）设备技术部基本职责：

负责组织或参与机组试运转与验收；组织制定和审核操作规程；组织和管理机组的使用维护；审核检修计划、组织机组检修；参与机组改造工作；组织或参与机组重大、特重大事故调查分析与处理；组织开展状态监测、故障诊断和重大技术攻关。

（三）生产厂基本职责

制定操作规程；做好机组的使用和维护，保证机组安全、稳定、长周期生产；制定机组检修方案、提出机组改造计划报主管部门批准后实施；制定机组事故处置预案并组织人员进行演练；参与机组事故调查分析；开展机组状态监测、故障诊断；做好特护机组的特护；开展技术攻关，提高机组运行水平。

三、机组运行管理

（一）大型机组的投运必须经设备管理部门和生产、技术管理部门确认后方可进行。

（二）各厂应制定大型机组操作规程，并组织相关人员认真学习。严格按操作规程操作，作到不超温、不超压、不超负荷、不超振值、不超速运转。

（三）操作人员和维护人员应经过技术培训和考核合格方能上岗，对所操作、

维修的机组做到“四懂三会”（懂结构、懂原理、懂性能、懂用途、会正确使用、会维护保养、会排除故障）。

（四）严格执行巡回检查制度，按巡回检查路线、内容和标准对机组各部位进行仔细检查，及时发现问题和不安全因素。认真填写运行记录、缺陷记录和操作日记。

（五）操作人员发现机组运行不正常情况，应立即检查原因能够采取措施处置的应及时处理，不能立即处理的应及时报告，使用单位应认真研究采取应对措施，形成故障发现、报告、处理的闭环管理。为保证机组和人员安全应在操作规程中规定，在紧急情况下，岗位操作人员有权按操作规程采取果断措施直至立即停机，并及时上报。影响机组正常运转的原因不清，故障不排除，不得盲目开机。

（六）搞好机组润滑是保证机组正常运行的重要工作之一，企业应制定并认真执行设备润滑管理制度，全面管理好润滑油、密封油、调速油及相关设备，确保油质、油温、油压正常。

（七）搞好备用机组定期盘车和定期维护保养工作，使之处于完好备用状况。

（八）机械、仪表、电气维修人员应按规定对机械设备、控制仪表、联锁保护设施、电气设备进行日常维护保养工作，不断提高设备完好率、仪表控制率、继电保护动作正确率，联锁投用率应达到 100%。

（九）使用单位应使机组在设计允许的工况下工作，要防止离心式压缩机、轴流式压缩机发生喘振、阻塞、逆流等非正常运行工况的产生。一般情况下，防喘振等设施应投入自动状态。机组运行工况改变或机组通流部分有较大变化时，应委托专业技术单位核算确定运行工况，并修订运行曲线。

（十）机组进行重大操作时，有关专业技术人员应到场监护。

（十一）应积极采用先进的监测仪器和手段，搞好大型机组状态监测和故障诊断工作，提高大型机组运行状态预知管理水平。

四、机组检修

（一）要认真制定大型机组的检修计划和检修施工方案。检修单位应认真按计划和方案进行检修。在大型机组停机检修前，对机组检修准备工作要达到“五落实”（计划项目落实、图纸资料落实、物资配件落实、施工力量落实、施工机具落实）。使用单位应确保机组相关系统切断进料，并切断电源、汽源，保证安全交付检修。

（二）检修单位应按国家标准、检修规程及相关行业标准进行检修，建立质保体系，保证机组检修质量。设备科和车间应监督检查检修质量，并组织质量验收。

（三）要按照 HSE 体系要求落实安全环保等项措施，保证安全、文明检修。

(四) 机组检修时，必须按要求对机组相关的电气、仪表操作控制系统进行维修调试和检测。

(五) 机组投入运行后，检修单位在一个月将检修资料交付设备科存档。

(六) 大型机组的配件管理应由使用单位提出采购清单，报请生产、设备管理部门审批，交由物资供应部门采购。

五、机组特护

(一) 特护机组必须成立由设备使用单位牵头的以设备专业管理、机械、电气、仪表和操作人员等组成的“特级维护”小组，组长：设备技术部，副组长：设备使用单位厂长或外聘专家，成员：设备厂长、设备主任、车间主任、维修班长、电仪班长、包机维修工电仪、操作工。特护人员应保持稳定，未经许可。不得任意变动。

(二) 特护小组基本职责

认真执行有关设备管理制度、规定、规程和标准。

定期巡检，发现问题及时处理，暂时不能处理的应提交特护小组共同研究制订措施，保证机组安全运行。研究并提出提高机组运行水平和可靠性的措施。

负责编制特护机组的运行月报和状态监测月报，按时提交特护机组月度工作安排（每月一次）。

(三) 各车间应制定详细的、可操作性强的特护工作程序，并认真落实。

六、机组润滑管理

(一) 生产厂润滑管理职责

对大机组的机械润滑工作全面负责。负责组织编制和贯彻大机组润滑管理规定，落实各级润滑管理职责，督促检查各项规章制度的实施等。

组织编制各大机组润滑图表和卡片，包括：润滑点分布图、润滑点名称、加油方法、油品名称及牌号，每次加油量和换油量、加油和换油周期，以及消耗定额等。

负责批准润滑材料使用和代用，组织研究解决润滑工作中存在的问题。

(二) 维修班仓储润滑管理职责

润滑油应有足够的贮备量，以保证机组能够随时加油或将油箱内的油全部置换。

新购进的润滑油要有生产厂家的合格证和油品分析报告，确认合格后方可入库；

油品贮存超过六个月，应重新进行质量分析，合格者方可继续使用。机组润滑的油品分析为3个月1次，在油质出现任一指标靠近上限时加大到每月分析一次。

每批油品的分析化验单要保存一年后方可销毁。

（三）生产车间润滑管理职责

生产车间要根据大机组的实际情况编制具体的润滑指示图表，其中要明确规定：润滑油牌号、加油量、加油时间；循环润滑油取样化验时间；同时要有专用表格认真记录。

严格执行“五定三过滤”（入库过滤、发放过滤、加油过滤、定人、定点、定质、定量、定时）的润滑管理规定。

严格按照润滑管理制度中规定的油品牌号进行加油，时间、部位和加油量进行操作，不得随意更改。

每周规定时间对润滑油进行循环过滤，每次补充加油或换油都要认真做好润滑记录。

按巡检路线做好各润滑点的检查和记录。

七、检查与考核

（一）检查内容：

1. 机组运行能力是否满足正常生产需要，或达到铭牌能力的 90% 以上（但不能超负荷运行）。

2. 机组各运行参数（流量、压力、温度、压差、转速等）、机械性能参数（轴位移、振动、电流、润滑油性能指标）是否在操作规程所限定范围内，机组效率是否达到设计值。

3. 主机及辅助（如冷却器、分离器、润滑系统、管道阀门等）设备完好情况。

4. 仪表系统的控制率、使用率、完好率、联锁投用率；电气设备的完好率、继电保护动作正确率等情况。

5. 日检、周检及专项检查记录、设备档案、状态监测记录、隐患缺陷的预防性措施和方案落实情况等。

（二）考核内容及标准：

1. 特护机组完好率大于 98%；

2. 大型机组投用率大于 95%；

3. 润滑油指标合格率 100%；

4. 仪表联锁投用率 100%；

5. 继电保护动作准确率 100%；

6. 巡检记录、特护例会记录、档案资料、润滑油分析记录、状态监测记录等真实、齐全；

7. 巡检牌挂牌齐全、完整、准确；

8. 无重大机组事故。

第三十节 临时用电管理制度

一、目的与适用范围

为了严格临时用电管理，确保临时用电安全，制定本制度。本制度适用于公司所有工程承揽商和生产厂。

二、引用法规、标准

《化学品生产单位特殊作业安全规范》 GB30871--2014

三、职责

(一) 临时用电按照属地管理生产厂电气或设备厂长负责临时用电归口管理。

(二) 安全部负责本公司临时用电的安全监督。设备技术部负责施工单位监督检查。

(三) 各厂负责其管辖范围内临时用电负荷 50KW 以下的审批、电费征收。

(四) 施工单位负责所接临时用电的现场运行、设备维护、安全监护和管理。

(五) 本公司各车间经厂长同意接临时电源线，由分管本区域的电工组负责接、拆。超过区域的，由临时用电生产单位管理人员和所在生产单位协调好后，进行接、拆临时电源线，并负责用电安全管理。

四、程序与要求

(一) 在我公司电源上所接的一切临时用电，应办理《临时用电申请表》和《临时用电作业票证》。经生产厂长、或生产部及生产副总（用电负荷 50KW 以上）批准后，凭接电手续进行接电。

(二) 在具有火灾爆炸危险区域内一般不允许接临时电源，确属特殊需要时，在办理《临时用电申请表》、《临时用电作业票证》的同时，按规定办理《动火安全作业证》。

(三) 危害识别

1. 申请临时用电前，针对作业内容进行危害识别，制定相应的作业程序和安全措施。

2. 将安全措施填入《临时用电作业票证》。

(四) 《临时用电作业证》的办理

1. 施工单位负责人到临时用电管理(电气)部门办理《临时用电作业证》。

2. 电气部门应对作业程序及安全措施进行确认后签发《临时用电作业证》。

3. 工程完工后，施工单位应及时到电气管理部门申请停用，以便及时拆除临时用电线路。

（五）作业安全措施

1. 有自备施工电源的施工单位，自备电源不得接入我公司公用电网。

2. 施工单位临时用电的维护人员应持有电工作业证。由于临时电源线造成触电伤亡或其他事故损失，应由临时用电施工单位负责。

3. 临时用电设备和线路应按容量正确使用，所用的电气元器件应符合国家规范和标准要求。临时用电电源施工、安装应严格执行《电气施工安装规范》，并接地良好。临时用电电源线一律采用橡胶软电缆，截面积满足符合要求。

（1）在防爆场所使用的临时电源，电气元器件和线路应达到相应等级的防爆要求，并采取相应的防爆安全措施。

（2）临时用电线路及设备的绝缘应良好。

（3）临时用电架空线应采用绝缘铜芯线。架空线最大弧垂与地面距离，在施工现场不低于 2.5 米，穿越机动车道不低于 5 米。架空线应架设在专用电杆上，严禁架设在树木或脚手架上。

（4）对需埋地敷设的电缆线路应设有“走向标志”和“安全标志”。电缆埋地深度不应低于 0.7 米，穿越道路时应加设防护套管。

（5）对现场临时用电配电箱、箱应有编号，应有防雨措施，盘、箱门应能可靠关闭并上锁。

（6）在特别潮湿的场所装设的临时照明灯电压不得超过 36V。

（7）临时用电设施，应安装符合规范要求的漏电保护器，移动工具、手持式电动工具应一机一闸一保护。

4. 电气部门应专人进行每天一次巡回检查，每周一次安全大检查，建立检查记录和隐患问题处理通知单，确保临时供电设施完好。对存在重大安全隐患和发生威胁安全的紧急情况时，电气管理部门有权紧急停电处理。

5. 临时用电单位应严格遵守临时用电管理规定，不得变更用电地点，禁止任意增加用电负荷或私自向其他单位转供电。

6. 供电单位有权检查临时电源线安装标准，如有不妥之处，通知用电单位处理，否则停止供电。

7. 临时电源线用电在 6 个月以上，应按正式电源线安装。

（六）《临时用电申请表》，《临时用电作业证》管理

1. 《临时用电申请表》一式两联，第一联由供电单位留存，第二联由施工单位留存。

2. 《临时用电作业证》一式两联，第一联由签发单位留存，第二联由施工单位留存。

第三十一节 变更管理制度

一、目的

为了对生产工艺、技术创新及公用工程和设备设施、场所改变涉及到工艺变化等永久性或暂时性的变化及时进行处理，消除和减少因变更带来的潜在隐患，规范相关的程序和对变更过程及变更所产生的风险进行分析和管控，防止因变更因素而引发事故，特制定本制度。

二、适用范围

本制度适用于对湖北鄂中生态工程股份有限公司工艺、设备、仪表、电气、公用工程、备件、材料、化学品、生产组织方式和人员等方面发生的所有变化。

三、变更管理的内容

(一) 工艺技术变更。主要包括生产能力，原辅材料（包括助剂、添加剂、催化剂等）和介质（包括成分比例的变化），工艺路线、流程及操作条件，工艺操作规程或操作方法，工艺控制参数，仪表控制系统（包括安全报警和联锁整定值的改变），水、电、汽、风等公用工程方面的改变等。

(二) 设备设施变更。主要包括设备设施的更新改造、非同类型替换（包括型号、材质、安全设施的变更）、布局改变，备件、材料的改变，监控、测量仪表的变更，计算机及软件的变更，电气设备的变更，增加临时的电气设备等。

(三) 组织方式和人员。主要包括人员、供应商和承包商、管理机构、管理职责、管理制度和标准发生变化等。

四、职责和权限

(一) 生产部负责审查工艺技术变更、危化品变更、组织工艺变更危险源的辨识，进行风险评价，并采取管理措施，达到审查及时、准确，了解分析生产技术的的状态，及时修订操作规程确保工艺变更，符合国家相关标准或规范，保证生产工艺的稳定。

(二) 生产部、设备技术部负责分管生产工艺变更时涉及的设备（包括特种设备、动力设备）原材料及其附属变更申请的批复（包括生产设施的新建），组织设备原材料变更，危险源的辨识，并进行风险评价和采取管理措施，确保设备变更符合国家相关标准可规范，保证设备原材料及其附属设施变更后的安全运行。

(三) 生产厂配合设备技术部负责各类电气仪表、计量器具及其附属设施变更申请的批复（包括生产设施的新建），组织变更危险源的辨识，进行风险评价和采取管理措施，确保电气仪表、计量器具及其附属设施的变更符合国家相关标准或规范，保证电气、仪表和计量器具变更后的安全运行。

(四) 安全部负责组织方式与人员的变更管理，人力资源部协助。

(五) 各生产单位负责本辖区各项变更项目的申请、初步风险分析和危险源辨识、项目的实施、调试及运行后的验收。同时各生产单位负责做好每项变更登记。项目变更后要向所有相关员工风险告知和操作培训。

五、变更实施

(一) 总体要求

1. 各类变更要遵循科学性、安全性、先进性、合理性的原则，变更内容要有相关论证证据，杜绝随意变更。

2. 申请：按要求填写变更申请表，由专人进行管理。

3. 审批：变更申请表应逐级上报公司主管部门，并按管理权限报主管负责人审批。

4. 实施：变更批准后，由公司主管部门负责实施。没有经过审查和批准，任何临时性变更都不得超过原批准范围和期限。

5. 验收：由审批单位组织对变更实施情况进行验收。变更单位要及时更新安全生产信息，载入变更管理档案。

(二) 变更分类及程序

1. 技术革新类：技术革新项目由所在单位申请、经生产部、设备技术部组织初步论证、可行性研究、公司审核审批，然后设计单位提供出相关资料、涉及到的特种设备、动力设备及仪表等要提供有质量证明、校验报告或使用说明书等，最后由技术革新项目所在单位负责施工实施、试运行及操作标准的编制和相关人员培训。以上资料要由变更登记人员做好存档。

2. 小改小革项目，要经过分厂初步风险评估、技术人员讨论、形成技术方案、上报技改申请、生产部审核、公司级分管生产领导批准后进行实施。试运后及时编制操作标准并向员工培训。以上资料要由变更登记人员做好存档。

3. 其他构不成小改小革，但有可能影响生产的公用物料管线的变更项目，要经过分厂初步风险评估、技术人员讨论、生产部、技术部审核备案。实施投入运行后，要对本单位员工培训操作注意事项。以上资料要由变更登记人员做好存档。

4. 各装置操作规程的变更遵守《工艺操作规程管理制度》，岗位操作规程的修改和补充，应由所在分厂提出申请，生产部会审，经生产副总批准后方可执行。

5. 工艺指标和运行参数变更遵守《工艺指标管理制度》。工艺指标的变更必须填写《工艺指标变更审批单》，经生产副总批准后方可执行。

6. 逻辑关系和联锁报警的变更遵守管理制度。

(三) 变更档案管理

1. 所有变更要编号管理，保存纸质板合帐，要做好电子版档案，以便能及时查找。

2. 所有变更纸质板台帐要用碳素黑色笔记录，字迹清晰工整。
3. 保存纸质板台帐和电子版档案，可分年存档，长期保留。

第三十二节 关于规范进口轴承使用规定

根据公司生产部和各公司、各生产单位就需使用进口轴承的设备进行了统计，现针对公司轴承管理中所存在的问题，为明确责任，规范管理，特做如下通知：

一、各生产单位在检修或维护需使用轴承时，只有进口轴承统计表中的设备才能使用进口轴承，其余设备皆不得使用进口轴承。

二、针对不在附表范围内，又需使用进口轴承的情况：a. 工艺变更新增需要使用进口轴承设备的；b. 某台设备使用国产轴承故障频繁，使用进口轴承能大幅提高使用寿命，降低成本的。需新增进口轴承使用范围的生产单位要以书面的形式将新增使用进口轴承的具体情况（包括使用设备、原因及价格等）上报至生产部审批后，方可使用。

三、仓库保管员应对照本通知附表、生产部对进口轴承使用审批表对进口轴承进行验收入库，否则不予验收入库。

四、各生产单位也要做好轴承和其他零配件的领用消耗记录台账，生产部、企管部会不定期对现场和台账进行检查。若超范围采购或使用进口轴承的，将对相关责任人进行严厉处罚。

五、本通知从下发之日起开始执行，前期采购的进口轴承未领用完的，要提前做好统计上报，优先使用完后再按本通知执行。

公司各生产单位需使用进口轴承统计表附后。

附表：

公司各生产单位需使用进口轴承统计表

生产单位	设备	型号	备注
总部硫酸厂	一线炉前风机轴承	前端 6222	
		后端 6220	
总部磷铵厂	工铵离心机轴承	NU1036 NU224 NU213 6018	进口
总部磷酸厂	萃取槽减速机		
	矿浆搅拌减速机		
	轴流泵减速机		
	球磨机高压电机		
	尾气风机电机		
江北硫酸厂	炉前风机轴承		
	炉前风机电机轴承		
	主风机电机轴承		
宜昌硫酸厂	低温余热高温酸泵		
宜昌磷酸厂	萃取槽减速机		
	矿浆搅拌减速机		
	轴流泵减速机		
	球磨机高压电机		
宜昌磷铵厂	工铵离心机轴承		
	尾气高压风机电机		
宜昌复合肥厂	尾气高压风机电机		
	空压机		
宜昌建材厂	高速锯电机		
	高压风机电机		
民权公司	尿基螺杆空压机电机	SKF 6311/Z2/C3	进口电机 22kw/30kw
		SKF 6312/Z2/C3	
	高塔螺杆空压机电机	SKF 6311/Z2/C3	进口电机 22kw/37kw
SKF 6312/Z2/C3			
	尾气风机叶轮侧轴承		

第三十三节 生产装置带压堵漏管理制度

一、总则

(一) 为了加强公司生产装置带压堵漏工作的管理, 确保安全可靠作业, 保障装置安全稳定长周期运行, 特制定本规定;

(二) 带压堵漏是指生产装置在运行状态下的管道、法兰、阀门、设备泄漏后在不会造成人身安全伤害和确保设备安全运行的情况下进行的现场带压堵漏工作;

(三) 有下列情况之一者, 不能进行带压堵漏作业:

1. 堵漏现场安全措施不符合企业安全规定的;
2. 设备器壁等主要受压元件及管道因裂纹而产生的泄漏部位;
3. 原设计法兰密封垫采用透镜式垫片的密封点;
4. 管道腐蚀、冲刷减薄状况不清楚的泄漏点;
5. 由于介质泄漏, 使螺栓承受温度高于原来设计使用温度的泄漏点;
6. 各类低温压力容器及管道应用带压堵漏无安全保障的;

(四) 本规定适用于公司各生产管理单位。

二、管理职责

(一) 设备技术部是公司带压堵漏的主管部门, 具体职责是负责公司管理制度的制定和上级有关法规宣贯; 堵漏方案的审批、监督检查工作;

(二) 各厂职责: 负责本厂制度组织学习、隐患交底、提供密封剂、现场监护、风险评价及消减等工作;

(三) 各厂检修单位或外协单位负责施工人员培训、施工方案制定及实施、安全措施落实等工作。

(四) 工作程序

1. 发生隐患的单位下检修任务单(注明泄漏部位、泄漏介质、最高压力、温度范围、安全事项等)给检修单位, 同时堵漏申请报告生产部通知相关人员到场确认;

2. 检修单位接到任务单后根据现场实际和相应规范组织编写施工方案;

3. GC1、GC2 类压力管道、公司控制(主要)设备及高温、高压介质带压堵漏的方案和夹具的设计必须经厂有关技术人员、设备技术部审核公司领导批准, 其它带压堵漏的方案和夹具的设计由厂技术人员确认; 施工人员必须按审批后的施工方案进行施工。

(五) 规范要求

带压堵漏用的夹具的选材、设计、制造必须符合《压力容器安全技术监察规

程》的有关规定，其强度计算按带压堵漏《夹具设计》有关规定进行；使用钢带捆扎代替专用夹具，只适用于 2.0MPa 以下的管道、法兰密封面的堵漏。

（六）施工要求

带压消除法兰密封面泄漏时，必须执行：

1. 检查法兰螺栓的完好情况，要求将腐蚀严重的螺栓全部更换；
2. 全部注射阀、排放阀打开，使泄漏介质顺利排出，降低注射压力；
3. 注入密封剂必须多次进行，按顺序由泄漏点最远处的注射点注入密封剂，然后逐步向泄漏点附近的注射点转移，直到最后封堵；
4. 严格控制注射压力，初始注射压力不宜大于 6MPa，最终注射压力不宜大于 10 MPa，在泄漏系统压力大于 10 MPa 的泄漏点，其注射压力要适当提高但最大注射压力不能大于 55MPa，需要升高压力必须经主管技术员同意；
5. 采用钢带法或铜丝法代替专用卡具的带压堵漏，在松开法兰螺栓的螺母，装上注入接头前必须在松开的螺栓附近装上一个卡兰并拧紧后才可进行上述作业，不能同时松开两个以上螺母；
6. 施工单位作业时发现施工方案存在问题时需及时提出，对于新提出的方案经厂主管技术人员许可并签字后方可进行变更，未经批准不准擅自变更方案。

（七）安全规定

带压堵漏管理人员及施工操作人员必须遵守：

1. 防火、防爆、防静电、防毒、防化学品爆燃、防烫、防坠落、碰伤、防噪音等国家有关标准、法规的规定；
2. 在坠落高度基准面 2 米以上（含 2 米）进行堵漏作业必须遵守高处作业的国家标准，并根据带压堵漏的特点，必须架设带防护围栏的防滑平台，同时设有便于人员撤离泄漏点的安全通道；
3. 作业时必须佩戴适合带压堵漏特殊需要的带有面具的安全帽，穿防护服、防护鞋、防护手套、防静电服和鞋。使用防护用品的类型和等级，由泄漏介质的性质和温度、压力来决定，按有关国家标准和企业规定执行；
4. 动火、接电等必须办理相应票证。

（八）防爆措施

在易燃易爆泄漏介质装置进行堵漏钻孔时，必须从下面操作法中选择一种以上的操作法：

1. 冷却液降温法：在钻孔过程中，冷却液连续不断浇在钻孔表面上，降低温度，使其无法出现火花；
2. 隔绝空气法：在注射阀或卡兰的孔道内充填满密封剂，钻孔时，钻头在孔道内旋转，空隙被密封剂包围填塞，空气不能进入钻孔处；

3. 惰性气体保护法：设计一个可以通入惰性气体的注射阀，钻头通过注射阀到与介质接通时，惰性气体可以起保护作用。

（九）密封剂的选择

密封剂对被封堵介质必须具有足够的耐溶胀性，耐腐蚀性，耐温度性能和抗水溶性、不透气性及良好的流动性和高、低温固化的适应性；密封剂的性能必须经过试验，检验，考核，由供货单位提供完善的输入数据。必须经省、部级单位鉴定合格；密封剂必须无毒、无腐蚀、不易燃易爆。

第三十四节 设备管理检查考核细则

一、总则

为了加强公司设备管理，提高生产技术装备水平和经济效益，保证安全文明生产和设备的长周期正常运行，公司对总部各厂主要责任人在任职期间要有明确的设备管理考核细则，低于考核内容的给予处罚。特制定本细则。

（一）本细则适用于公司全部生产设备（化工流程设备），包括机械制造、压力容器、机电修理、起重运输设备及电器仪表管理、工业建筑物、设备基础等（以下简称设备）的管理。

（二）公司的设备管理贯彻依靠技术进步，促进生产发展，坚持设计、制造与使用相结合，维护与计划检修相结合，修理、改造与更新相结合，专业管理与员工管理相结合，技术管理与经济管理相结合的原则。

（三）公司设备管理的任务是：对设备进行综合管理，做到正确使用、精心维护、科学检修，适时改造更新，保持设备完好，不断改善和提高公司生产技术装备素质，做到安全、经济运行，努力提高公司生产技术装备素质，做到安全、经济运行，努力提高设备的综合效率。

（四）公司设备管理的主要经济技术考核指标是：主要设备完好率、装置开车率、仪表开表率、无重大设备事故等。

二、设备的使用和维护保养管理规定

（一）公司设备的使用单位要建立设备台帐和制定设备操作规程。

电、钳、仪表技术工人在设备的使用和维护中的职责：

1. 做到定时上岗，按巡回检查管理规定检查；
2. 主动向操作人员了解设备运行情况，发现设备缺陷，及时消除。
3. 对不能立即消除的缺陷要及时报告，并做好记录，以便结合设备检修予以消除。

操作人员在设备的使用和维护中的职责：

1. 操作人员应做到“四懂”（懂结构、懂原理、懂性能、懂用途）和“三会”

（会使用、会维护保养、会排除故障）；

2. 操作人员要严格做到：启动前仔细准备，运行中反复检查，停车后妥善处理；严禁超温、超压、超负荷运行；

3. 操作人员发现设备状况不正常，要立即查找原因，及时向领导反映。在紧急情况下，应采取果断措施或立即停车，并上报和通知班长及有关岗位。不弄清原因，不排除故障不得盲目开车。已处理和未处理的缺陷。必须记录在岗位操作原始记录纸上，并向下一班交待清楚。

（二）大力开展各种有利于设备管理的活动，如开展全员设备管理维修活动，实行以化工为主的操作工、电、钳、仪工人结合的设备包机制。

1. 设备、管道、支架、厂房、建筑物、构筑物、设备基础接地线要保持完好，定期检查测定，并采取防潮、防汛、防冻、防尘、防腐蚀措施，设备管理上的仪表和安全装置要齐全，并按时定期检验。

2. 备用设备应保持清洁，做好维护保养工作，使其处于良好状态。

3. 未经公司领导同意，不能任意将配套设备拆开使用。闲置设备要办理退库手续，移交库房管理。

（三）设备的润滑管理规定

加强对设备的润滑管理工作，做到合理使用润滑油（脂），节约使用润滑油（脂）。

1. 职责

（1）各厂设备厂长（或主任）负责督促和检查装置的润滑管理工作，拟订润滑油（脂）及润滑器具的采购计划；

（2）各厂保管员负责润滑油（脂）及润滑器具的储存、保管和发放；

（3）设备使用单位负责具体执行润滑管理规定。

2. 范围：本规定适用于生产设备（包括公用工程）的润滑管理。

3. 工作程序

（1）设备厂长（或主任）在润滑管理中的职责

①负责推广润滑新技术和先进经验，督促维修工搞好润滑工作；

②负责本厂润滑油（脂）及润滑器具的申报计划工作，并与保管员、物资采购员等对新购进物品进行验质，验质不合格的油、器具，当场予以拒收；

③物资采购员负责对不合格油（脂）、型号及设备通用油（脂）范围。

（2）维修工在润滑管理中的职责：

①认真严格执行设备润滑管理规定，按规定进行检查，发现问题及时处理，并做好记录；

②按规定定期补充或更换润滑油（脂）。

(3) 保管员在润滑管理中的职责:

①负责润滑油(脂)和润滑器具的储存、保管和发放;

②润滑油(脂)必须储存在清洁、干燥、通风良好且有消防装置和器材及指示标牌的库房内;

③各种储油容器要保持清洁,对容器内的润滑油(脂)要注明名称和代号,并做到分类保管;

④领取油(脂)及润滑器具时保管员必须认真核查信用单据的有效性,无误后方可发放;

⑤保管员必须做好润滑油(脂)及润滑器具的领用及发入和入库台帐。

三、主要设备的管理

(一) 主要设备的管理要求

1. 主要设备是指生产中直接影响生产过程进行,并决定生产能力的运行和静止设备。

2. 各生产装置的主要设备归口各厂管理,因此各厂要建立“主要设备档案”,其入库验收、安装调试、投料运行、检修换件、技术改造、防泄治漏、润滑保养、故障发生及排除等过程都必须认真做好记录,并妥善保管其相关资料。

3. 主要设备的入库验收:由使用单位的设备厂长(或主任)、供货方同时到现场开箱,按计划单、送货单和合同规定清点数量,图文资料进行登记,确认合格后方可办理入库(图文资料正本由公司设备技术部存档,使用单位持复印件)。

4. 主要设备应实行“包机责任制”(操作工、电、钳、仪工组成)。在开车运行生产期间,包机组成员,电、钳、仪值班人员要进行巡回检查,并询问运行情况,遇到异常立即处理,事后记录在维修记录簿上。

5. 岗位操作工必须按操作规程进行操作,认真做好设备运行监控,准确写好记录。不得弄虚作假。

6. 各厂应保证主要设备完好率在95%以上,适时公司将进行全面考核。

(二) 主要设备的管理标准

1. 主机的零部件完整齐全,质量符合要求。

2. 仪表、计器、信号联锁和各种安全装置、自动调节装置齐全,完整、灵敏准确。

3. 基础、机座稳固可靠,各种螺栓连接坚固、齐全、符合技术要求。

4. 管线、管件、阀门、支架等装置合理,牢固完整。

5. 设备运转正常,性能良好,达到铭牌功率或查定能力。

(1) 设备润滑良好,润滑系统畅通,油质符合要求;

(2) 无松动、杂音等不正常现象;

(3) 各部温度、压力、转速、流量、电流等运行参数符合规定要求；

(4) 生产能力达到铭牌功率或查定能力。

(三) 设备档案齐全、准确

1. 设备资料、检修及验收记录齐全；

2. 设备易损配件有图纸；

3. 设备操作规程齐全。

(四) 各厂在主要设备的管理和使用中的职责

1. 建立主要设备的台帐、卡；

2. 掌握主要设备的备品配件库存量，如缺按《零配件、设备采购管理规定》及时向公司申报；

3. 做好主要设备的备品配件作用周期的统计，便于其计划的申报工作。

4. 对新安装的主要设备，应进行备品配件的清点，查出图号，对没有图号的备品配件要进行测绘图纸，及时申报备品配件计划；

5. 制定主要设备的检修方案，并积极组织检修工作；

6. 加强主要设备的润滑管理；

7. 对主要设备的事故应按“四不放过”的原则处理。

(五) 保管员在主要设备管理中的职责

1. 对新购进的主要设备积极组织人员进行开箱、入库、登记台帐、归类保管；

2. 对主要设备的备品配件应进行归类建立台帐，做到帐物相符，对库存量不足的应及时报告本单位设备厂长（或主任）；根据库存情况，及时填写常用件物资的计划申报。指：润滑油（脂）、传动三角带、电焊条、氧气、乙炔、照明灯泡等物资。

3. 对主要设备的备品配件，应妥善保管；

4. 及时与财务人员进行固定资产的核对，以便易损零件的摊销费及时进行摊销。

(六) 财务部在主要设备管理中的职责

1. 建立主要设备的固定资产台帐，主要设备在公司内进行调拨时，应及时上帐或下帐；

2. 对保管员进行帐、物查对和监督；

3. 对各厂的主要设备更换备件时，应及时进行帐务处理，该上帐的要上帐，该摊销的要摊销。

四、年度大检修管理规定

(一) 大检修的周期

1. 大检修间隔期一般定为一年。

2. 大修停车期限，包括停车、置换、检修、试车、开车、生产等全部过程，检修时间由公司根据工作量另定。

（二）大检修的准备工作：

大检修的准备工作必须做到“三定”（定项目、定时间、定人员）和“五落实”（思想工作落实、组织落实、任务落实、施工方案及开停车方案落实）。

（三）大检修程序

1. 各厂申报年度大检修的计划和方案

2. 公司生产副总负责组织有关人员和针对各厂的大检修计划和方案进行讨论，方案确定后，呈报总经理审批。

3. 年度大检修计划必须经公司生产副总审定后方可实施。

4. 财务部根据大修计划组织资金保障，生产部、技术部应依据申报计划及时采购大修所需设备及物资。

五、考核范围

设备技术部对于设备管理混乱、设备严重失修而影响生产的厂应当令其限期整顿，并根据情节轻重追究单位领导人员或者有关人员的行政责任及经济责任。

对玩忽职守、违章指挥、违反设备操作、使用、维护、检修规程的，造成设备事故和经济损失的人员，由其所在单位根据情节轻重，分别追究行政责任和刑事责任。构成犯罪的提交司法机关依法追究刑事责任。

（一）设备技术部每月对各厂的设备管理工作进行检查考核。

（二）对静设备和机械设备（A、B类）、电气设备、仪器仪表、自动化设备维护保养考核。

六、设备管理检查考核细则（见附表）

七、组织结构

考评组由设备技术部、生产部及各厂的设备厂长（车间主任）组成，设备技术部主管部长主持。

附表：

设备管理检查考核细则

序号	考核内容	考核绩效工资 (元)	考核方法
1	设备基础资料的管理工作 (1) 技术资料档案准确、齐全、完整,设备台账及时上报设备技术部; (2) 检修项目有计划,重点检修及大修有方案及时上报; (3) 重要设备的检修记录齐全,有验收签字,保证检修质量并及时上报;	200 元	缺失或上报技术资料每缺失一项扣 50 元;未编制设备、电仪检修计划、大修方案、检修记录与检修计划不符的,每次扣 50 元
2.	设备日常维护保养:按标准巡检及巡检记录齐全准确,保护联锁装置齐全,动作可靠;自动化仪表齐全、准确,系统运行可靠;生产变更按照制度执行	200 元	设备、仪表巡检记录不完整或与实际不符的,每次扣 50 元。 没有联锁变更、解除、恢复等审批的每次扣 50 元。 中控室故障报警处理记录与实际不相符的,每处扣 50 元 无变更审批手续的每次扣 50 元。
3.	设备润滑良好,无重大设备责任事故	200 元	设备润滑记录不完整、或与实际不符的,每处扣 50 元。 出现重大设备责任事故每次扣 100 元。再按照设备事故管理制度执行。
4	设备现场管理 (1) 工作场所,车间整洁 (2) 机房内无积水、积油、积灰、杂物 (3) 设备洁净,无粉尘、无油污等 (4) 设备无跑冒滴漏现象	200 元	每处不合格扣 50 元 发生跑冒滴漏的设备未及时维修或更换的,每处扣 50 元。
5	设备的安全管理:特种设备、强检压力仪表台账齐全,特种设备按期进行年审、检测工作,保证设备在检定期内正常运行。	200 元	压力表检定标记和限位红线缺失或不明显的,每项扣 50 元。压力表检定期超期运行每块表扣 50 元。

第三十五节 电气管理制度

一、目的作用

加强对电气设备的管理，建立和完善各项制度章程，对日常的使用检修工作进行规范，是确保电气设备安全、正常运行，防范各种事故发生，延长设备使用寿命，保障生产顺利进行的必要措施。为此，特制定本制度。

二、管理职责

(一)对电气设备的管理需要有科学的态度和严谨、认真、细致的工作作风，因此各厂要加强对配电室及电气维修(车间)的日常工作管理，使工作人员保持高度负责的工作状态，完成各项工作任务。

(二)由于电气设备的管理专业性很强，公司设备技术部应在专业技能上加强对工作的指导，特别是对关键、重要设备的操作和检修，更要经常深入到现场进行工作督导，防止意外事故发生。

三、电气设备预防性试验管理

(一)凡新建、技改安装的电气设备，必须经交接试验合格，方可交付车间(部门)投入运行。

(二)预防性试验是检查鉴定运行中供电设备和高压电气设备(电力变压器、电力电缆、高压配电装置、高压电机等)的绝缘性能、导线接头的质量及电气保护装置动作的可靠灵敏程度，是确保电气设备安全运行的重要手段。

(三)预防性试验周期规定，原则上结合各厂(车间)的电气设备大、中、小修进行，一年一次预防试验工作，超周期不试验，由设备所在厂负责。

(四)由设备使用单位编制预防性试验规程、报表等，预防性试验人员实施执行。

(五)预防性试验工作，由设备主管部门统一归口管理，其工作程序如下：

1. 配电室高压电气，由各厂提出计划，直接与公司主管供电部门联系试验工作，计划交设备技术部备案。

2. 各生产车间的高压电气，由设备所属部门提出计划报公司电力主管审核、备案，副总批准，交电气车间负责试验工作。试验后，由电气车间提供试验报告，试验数据要准确可靠，交设备所属部门归档备查。

3. 设备所属车间应派出电工配合被试设备进行拆装线，并协助厂(车间)进行高压试验工作。

(六)列入年度计划的预防性试验的高压电气设备应做到不漏试，标准不得降低，严格按国家现行规定的规程执行。

(七) 电气在预试过程中, 若发现主要设备的绝缘显著降低或重大绝缘缺陷和击穿时, 应及时向主管领导汇报, 组织分析及时抢修或更换, 抢修或更换试验合格后, 方可投入运行。

四、继电保护装置的整定、校验

(一) 继电保护装置是电气设备安全运行的卫士, 它可以排除或缩小故障的范围, 保护电力系统和设备的安全运行。

(二) 各种高压电气设备保护整定计算要正确, 定值要合理, 不能因鉴定不当造成保护误动或越级跳闸。

(三) 继电保护装置调整校验动作要可靠, 灵敏度要高, 运行要正确, 动作率必须达百分之百。

(四) 凡经整定的继电保护装置要加以铅封, 不准随意乱动、乱调。

(五) 按照国家现行试验标准, 每年进行保护调整校验。

(六) 投入运行中的继电保护装置, 由配电值班人员或维护电工进行定时巡回检查, 在运行日志上, 要详细记录保护装置动作的次数和原因、信号反映影响范围。运行中出现误动或越级跳闸时, 值班人员应立即向车间汇报, 车间应组织主管人员到现场检查整定值及保护装置, 必要时重新调整, 先做传动试验, 找不出原因再做继电器的解体检查直至解决问题。

五、电气设施的防雷保护

(一) 建立和完善电气设施的防雷保护设施, 是防止雷电对电气设施造成损坏的重要安全措施。

(二) 各变(配)电室必须具有防止直击雷、感应雷及防止雷电波入侵的保护设施。防雷保护设施应做到先进合理, 参数配合恰当, 动作灵敏可靠。

(三) 随着电网系统的逐步扩大, 从设计上应不断采用国内外先进防雷措施和设备, 提高全厂电网系统的耐雷水平。

(四) 要定期对防雷设施进行检测, 以保持其性能良好可靠。全厂应于每年雷雨季节到来之前, 以各厂电气为主, 设备技术部参加, 组成电气防雷检查组, 对防雷设施进行监督检查, 在检查中发现的问题应限期解决。

六、绝缘油的管理

(一) 绝缘油的管理是一项有特殊要求、技术性很强的管理, 管理好可以提高绝缘强度, 延长电气设备的检修周期, 保证电气设备的安全正常运行。

(二) 运行中电气设备的绝缘油, 必须符合国家颁发的试验标准, 凡不合格者, 不得投入使用。

(三) 不同牌号的绝缘油一般不宜混合使用, 必须混合使用时事前应做好混合试验, 符合下列要求, 方准许投入使用:

1. 混合油质不低于其中安定性较差的一种油质。
2. 新油与运行中的油相混合时，其油质不应低于运行油之质量。

(四) 所有电气设备上变压器油，应每年进行一次取样击穿试验，做简化试验，其简化试验项目包括闪点、酸、酸碱反应（其结果报告应存入档案），不合格者，必须立即处理或更换。

(五) 电气值班人员对运行中的变压器、电压互感器、油开关等设备应定期检查（对公用设施，机修车间负责定期检查）于规定油品和泄漏者，应向电力主管人员反映，及时处理。

(六) 对大型变压器（1000KVA 及以上的）每两三年做一次油色谱分析。

七、主要电气设备检修

(一) 主要电气设备的检修周期，应损、腐蚀、老化等规律，安排检修。

(二) 对主要电气设备应强调“检”字，只有及时地检查出问题及时排除，才能保障其强使用中的监控管理。

(三) 对于正在运行中的设备故障，在接到报告后，维修车间组织修复工作。对修理件，使设备尽快运行。

(四) 对于按间隔周期定时定点检修的设备，应在检修前三天通部门并按检修内恢复工作状态。

(五) 设备在检修过程应根据不同设备的具体情况，按公司电气设备主管制定的检修标准严格执行。

八、双票制度管理

(一) 为了确保安全停电、送电，对电力检修作业，实行工作票及操作票制度。

(二) 电气工作人员在高压电气设备上安装、检修、调整和试验等工作，必须遵照工作票的规定，履行工作票手续。

(三) 架空线路及电缆计划停电检修和试验等工作，必须断开电源开关时，施工负责人必须到厂总配电室履行工作票手续。

(四) 各车间电源进线开关及配电屏计划停电检修和试验等工作，必须断开一级电源开关时，车间电气主管人员及施工负责人必须到各厂总配电室履行工作票手续。

(五) 事故处理及消除严重设备缺陷，属于哪一个车间，该车间电气主管人员或施工负责人应到厂总配电室履行工作票手续。

(六) 各车间如果计划停电检修或试验等工作时，如不需断开上一级电源的开关时，车间电气主管人员应在本部门配电室履行工作票和操作票手续。

(七) 凡计划停电检修或试验，以及事故处理等工作结束后，必须由原履行

工作票手续人员到厂总配电室办理复电手续。

九、关于避免触电事故

(一) 严禁无电工证人员在电气设备上的工作。

(二) 严禁无经验电工和未在工作地段两段挂接地线的情况下在高压电气设备上作业。同时，验电和接地均需使用合格工具。

(三) 严禁约定时间停、送电，配电线路停电必须使用停电区域图

(四) 严禁无人监护，单人在高压设备上工作，施工前必须遵守悬挂标示牌和装设遮栏的规定。

(五) 严禁不使用操作票进行倒闸操作（事故处理可不用操作票的操作应记入操作记录本）

(六) 严禁未经核对盲目操作（核对设备名称、编号、开关刀闸位置、操作模拟图）

(七) 严禁不按规定使用相应的安全工具进行操作。

第三十六节 大小修、技改等费用界定与管理

一、大小修、技改等费用界定

(一) 大修费用

1. 由总公司根据销售行情指定为一年一次大修时间的，期间检修所用费用统称为大修费用。

2. 平时单台整体在 1 万元以上的设备(含新增、因故障报废更换、备用设备)经董事长审批通过的列入大修费用。

3. 费用特高的设备大修所发生的费用经董事长审批，可用 2-3 年摊完。如：高塔厂用斗提机、造粒机，硫基复合肥更换石墨换热器等特殊设备、设施。

4. 特大型设备防腐、保温费用经董事长审批列入大修费用。

5. 土建、房屋维修、触媒、硫酸厂燃油开车费等费用不进入大修费考核，列新增资产或管理费用，未经报批的土建、技改、大修等费用一律列入小修费考核。

(二) 小修费用

1. 不在大修时间内发生的设备维修维护保养所发生的费用为小修费用。

2. 小修费范畴

(1) 生产设备日常维修与保养所发生的费用(含工具、劳保用品、小型电线电缆、灯具、电焊条、标准件、小型加工件、润滑油类等)。

(2) 脱砷、脱硫、脱氟日常修理费用，尾洗、水站、电站、低温余热装置等维修费用。

(3) 铲车燃油费、修理费(总部硫酸厂、总部磷酸厂、总部磷铵厂、江北硫酸厂、宜昌磷酸厂、民权尿基复合肥厂、广西尿基高塔复合肥厂), 自备修理用叉车燃油费。

(三) 技术改造费用

1. 在原有生产装置上添加新设备或者设施, 使其工艺指标或者产能达到一个新的高度, 拟定项目时得到总公司审批通过的项目所发生的费用为技术改造费用。

2. 平时按技术改造审批过的项目和年度大修项目不得重复, 也不准一个项目多次使用费用, 否则费用视为小修费用。如: 硫酸厂为减员增效, 对生产装置上各操作点进行DCS控制改造, 设备投入运行后, 后期由于各种原因设备发生维修费, 这些费用不再认定为技术改造费, 只能是大小修费。如: 高塔厂、复合肥厂、磷铵厂的码垛机, 全自动套袋机。

3. 各厂严格实行费用预算制, 若费用超支各厂先用小修费抵, 抵不平有差额的再用大修费抵。

(四) 其它费用

1. 各厂发生的安全环保费用列入安全环保专项费用中。安全费如: 标识牌、灭火器、消防箱、消水带、消防水泵、安全带、应急灯具、护栏、爬梯及安全整改项目投入设施等; 环保费如: 应急水池、污水收急池、砷处理站、磷石膏渣厂水池、矿石堆场防尘等设施投入。费用使用前需报安全环保部门审批后使用。否则, 视为小修费。

2. 江北一线开挤压肥时, 费用单独列支, 不参与考核(包括易损件、对辊、整形筛等)。

3. 硫酸厂锅炉用磷酸三钠、脱盐水用阴阳树脂、反渗透用片碱, 盖堆油布、草球、打印合格证碳带等列辅助材料费。

4. 尾洗洗涤用氨水列入磷铵成本, 脱砷用硫酸铜、硫化钠、铁盐、絮凝剂、液碱, 脱氟用氯化钠、江北和总部硫酸厂脱硫双氧水、总部磷铵厂脱硫用碱、石灰单独列辅助材料费。

二、相关管理和要求

(一) 大修检修完成具备开车条件时, 首先由分厂自行将未使用完的零配件、电气仪表、钢材、公用工具等用于大修后所有设备退还五金库房, 此工作做完等同于大修工作结束, 具备开车条件。后续由生产部部长(子公司主管生产副总)牵头, 组织相关部门对大修检修质量、现场管理, 安全环保设施等情况进行检查并验收, 验收完成后重点查验分厂零配件、大修余下的钢材、新增设备、闲置资产归类与处理问题。

(二)生产系统各单位年初拟定计划，大修实施前必须制定详细的方案，包括大修项目、大修范围、时间及进行安排、大修人员安排、安环措施、大修所需费用、大修应解决的问题和应达到的效果等。

(三)各厂小修本着厉行节约，在计划内合理开支费用为原则。分管部门及领导严格把关小修费用列支，财务部应加强监督，对小修费用列支异常的及时督促分管部门核实处理。

(四)小修应修旧利废，本着该用的钱决不少用但也不多乱用，用最经济的维修保养费用，保证设备长周期运行。因生产设备出现故障或部件磨损需要更换的，由维修人员向车间设备主任反映，设备主任确认后到仓库开票，按流程及审批权限报相关领导审核签字后领用。长周期运行形成自然磨损或腐蚀达报废标准的设备或配件，更换后留作他用，不得随意弃置，生产部根据各厂的情况定期向各厂通报。若废旧配件需报废，按规定及时报废处理。

(五)配件及维修质量追踪。设备检修时，配件要有详细检修记录。设备出现故障时及时分析原因。若设备配件质量问题导致故障的，设备员应立即反馈至生产单位，各生产单位及时上报生产部处理。若因维修质量问题导致更换配件不能正常使用的，将追究相关当事人责任。

(六)凡修旧利废、技术改造的根据设备原值和产生的效益给予一定的奖励。

(七)发现配件质量及价格存在问题的，各生产单位及时上报，由生产部或零配件采购人员负责退货处理。否则将追究相关责任人的责任。

(八)当年发生的大小修费必须在当年入帐。凡跨年度的大小修费，一律上调20%后在下年度考核兑现。

(九)各子公司财务部门须严格遵守大小修费列支范畴划定和记帐原则，严禁将大小修费用列入技改及其它费用。总公司相关部门在不定期检查中，须对其违规行为进行严肃查处。

第八章 质量管理

第一节 总 则

一、质管部是公司质量管理的职能部门，须严格履行管理职责，熟悉掌握国家有关质量、计量、标准化方面的法律法规，指导公司内部按照规定操作，组织相关业务培训，不断提高全员质量意识。

二、质管部需组织相关人员协助管理者代表保持和完善质量体系，管理本部门程序文件中的归口要素，确保外审合格。

三、加强检验队伍管理，质管部负责人需监督指导各厂化验室建立健全检验制度，按照国家规定和公司要求对进厂的原材料、出厂的产品以及三废监测进行检验，向相关单位报送检验报告。化验室对化验过程的控制要精益求精，为厂里提供准确的化验结果，若分厂对化验结果有异议，可申请质管部复检。

四、质管部需配合丰神农资处理市场上出现的产品质量事故和纠纷，并处罚到相关责任人，年终对公司发生的质量事故统计上报，并作为各厂质量考核依据。

五、积极主动地理顺公司与各级市场监管部门、行业主管部门的关系，配合相关部门对公司质量、计量的监督抽查，确保公司内部抽检合格率达 100%。

六、质管部需按时上报质量月报及年报，并根据公司要求下达年度产品质量内部考核指标，为公司提供质量考核依据。

七、加强计量管理，质管部需对公司所有强检计量器具负责检定和校正，并督促各厂对计量器具进行检查、维修、保养，确保计量器具的灵敏性、准确性，并按公司规定抽查和管理各种产品的计量，发现问题及时处理。

八、实行质量问题报告制度。若发生质量问题，责任单位必须在 24 小时内将问题原因和处理意见报生产部和质管部；发生重大质量问题或产品质量影响到市场销售，责任单位主要负责人（或分管负责人）必须在第一时间内向生产部、质管部、分管副总直至向总经理报告。一般问题实行逐级报告制，重大问题实行直报制。

第二节 散装原材料管理

为规范散装原材料的采购、验收、检测和结算，保障公司利益，特制定本规定。

一、本规定主要适用于矿石、煤、硫磺、硫精砂，其它散装原料可参照执行。

二、采购

（一）质量要求：物资供应部按照公司规定的质量标准各生产厂采购散装原料，确保所购原料的性能、指标基本一致，达到公司稳产高产的目的。或根据生产经营的临时需求，由生产部书面申请对特定原料在质量和数量上的特殊要求，经总经理批准后执行。

（二）磷矿石采购原则上一律实行与矿山直接洽谈供货。同时，根据使用效果、服务质量和市场价格，物资供应部需对各供应源作总结分析，不断调整各供应源的批量和进货频率，最终确定稳定高质量的供应源。

（三）合理库存：原则上，物资供应部需根据各生产厂的散装原料库容情况供应：矿石平时库存确保生产一个月以上，春节前确保生产两个月以上；硫精砂、硫磺及其它原材料库存确保半个月生产所需。因生产经营的不断变化，库存量的短期调整则以：在时间上最近的产供销协调会议精神为准。

（四）下述各类规定与供应方相关的内容，采购员均应明确告知对方，让对方有所了解并承担相应责任和义务，以及应参与的活动，减少合同纠纷，提高工作效率。

三、计量

（一）以货车运输方式进行的采购活动，每车均须附带供应源的有效票据，过磅员应及时与公司磅单进行核对。若对方过磅数量与公司过磅数量相差超过 1 吨以上的，过磅员要及时向质管部汇报，质管部接到汇报后，应及时检查该车货物质量有无异样。

（二）所有拖磷矿石、硫精砂、煤、液氨等物资的车辆，在过磅前必须先将其自带水箱中的水放干净，才能上磅。公司过磅员在该类货车过磅时，必须先询问并要求该司机先放净水箱中的水才能过磅，对没有放净水箱中水的车辆有权不予过磅。拖该类物资的车辆过磅后进入大门时，值班门卫应检查该车辆水箱，看水是否已放净。水箱水已放净的车辆给予放行，对没放净水的车辆，值班门卫给予该车罚款 2000 元，司机在罚款单上签字确认后放行。值班门卫将开具的罚款单必须于当日下班前或次日上班交公司财务部，公司财务部与公司物资供应部联系，由公司物资供应部告知该车辆拉货的货主。罚单要注明违规车辆信息，如车号、时间（年月日时）、罚款原因，驾驶员签字确认并拍照留存。

（三）入厂后，所有散装原料过磅必须在指定磅房过磅，并在过磅单上注明毛重、皮重、净重、过磅时间及车号，要简单注明各种原材料的主含量，以便生产厂验收时核对，过磅后必须直接运输到使用单位，不得中途换车或停留。

（四）硫精砂车辆在过磅时，所有的过磅单上必须增加注明硫精砂的矿源、硫铁含量，以便于生产厂验收时核对。

（五）过磅员必须严格按公司要求履行过磅职责，不得串换与交叉过磅，各

种原辅材料过磅单必须按顺序序时开具与登记，规范填写供货单位和个人名称。交接班前，将各类原辅材料汇总，按品种编制原材料过磅验收核对表，并与各相关单位核算员（验收员）认真核对，报送物资供应部。每月终了，将核对无误的原材料汇总表上报物资供应部、财务部进行材料出入库结算。

（六）最终结算重量均以公司磅单为依据。

（七）对公司总部地磅，质管部须与技术单位签订维护协议，保障地磅的准确性。各分公司可参照执行。

（八）硫精砂、磷矿石采购入厂时，如发现有滴水或流水情况，司机必须到指定地点将水沥干后方可过磅进厂。若出现司机不按公司规定执行的，每车按净重吨位的 5%扣水分吨位，多次拒不执行的加倍处罚甚至拒收。硫精砂、矿石内在水分仍按化验结果扣水分。收货员如发现有滴水或流水情况不上报，扣工资 5000 元处理。

四、进厂验收

（一）各生产厂的验收员应在现场逐车验收各种散装原料，并详细核对过磅时间、车号、供应点等相关信息，建立验收登记台帐。各厂核算会计每天将验收员的记录和磅房的过磅记录一一核对，并建档备查。

（二）原辅材料分批次到厂的，各厂需在该批货物验收完毕后及时核对到货数量，确认此批次到货无数量差异。若发现有差异，且超过合同允许范围以外时，相关单位应以文字形式向物资供应部及财务部报告。原材料是逐车序时到厂的，生产厂核算员（验收员）应逐车验收核对，做到一日一结。收货单位当天未予验货的，应及时通知磅房，核减当日该项材料的过磅数量，并做好详细记录。

（三）各单位在原材料验收过程中，发现有不相符项时要及时向厂长报告。从管理职责、工作效率、长时段工作成绩等各方考量，厂长要确保用三分之一的时间来管理原材料入库程序和质量；发现问题及时处理，重大情况向生产部、物资供应部和总经理报告。

（四）各厂在验收原材料时，发现不正常水分和次级质量货物时，要适当扣出；废渣类也可选出后分堆存放，通知物资供应部现场处理，从供应数量中作惩罚性扣出；生产厂可以根据供应商的供货质量决定是否取样、打样，有随机取样、打样的权力；越是质量差的越要注意及时取样、打样，不在乎批量多少，抽查结果只对本批次负责。对有意弄虚作假的要维护现场、保护证据，及时上报，经公司决定后对供应商做停供处理并取消准入资格。

（五）硫精砂配矿及入库验收，实行厂长（生产副厂长）总负责制，主任和收货会计按照分线负责共同取样、送样、分矿种分堆存放，万一出现取样不准的可随时通知供货方取大样复查，共同对质量负责；取样时如有异常可只取低的作

结算样，任何人不得干预。出现配矿、尾渣烧不合格，追究各厂取样人责任。

（六）各厂在夜间不得验收各类散装原材料（包括硫精砂、磷矿石、烟煤）。具体收货时间：秋冬季（10月-4月）天亮后至晚上5点半，春夏季（5月-9月）天亮后至晚上7点。

（七）堆放：矿石要严格执行分堆存放，在矿场、矿浆取样地和封样地分别安装可旋转高清摄像头，做到矿场验收、分堆、取样、封样过程全监控。各厂要合理利用场地，将场地分为固定点和临时点（新增）二个堆场，并在醒目位置放置供应商名称和所供品类，将不同供应点的原材料分堆存放，并记录好每堆原料的数量，以方便财务盘存和生产配料。

（八）各厂原材料收货员，特别是磷矿石、硫铁矿收货员若能在工作中发现供应商有掺杂、使假行为并及时向公司汇报，经公司相关部门查证属实的，公司对该收货员进行表彰或奖励。对一年内没有发现问题的收货员，将给予调整岗位。

五、铲样

白煤：运煤车辆到厂后，由取样员、收货员、当班生产厂值班人员和供应商代表共同取样。取样员坚持每车到厂取样，确保所取样品具备代表性。并不定时抽查皮带上煤样与封样对比数据。每个样本只能代表当天，不考虑该批量大小。在取样过程前通知供应商参与，在通知供应商后，供应商仍不在场时视同认可该结果（下同）。

磷矿石：原料过磅进厂后，先上矿堆，在收货员指定的地点卸载，铲车工根据矿石下滑情况每车随机铲一斗堆放（对于经中间商供应的磷矿石，需增加对车的随机卸货抽样），铲好的样堆必须成圆锥形以保障在打样时进料均匀。每个样堆代表批量不得超过2500吨。根据矿场堆放情况，有条件的可以进行抽槽铲样、打样。

上述各样堆铲样结束后，由收货员做上不可复制的记号。比如生石灰、白钙粉等随机各方位点撒或画线。打样时发现记号有人为破坏迹象，报生产厂、生产部、物资供应部和质管部共同到现场处理。

六、取样

（一）磷矿石取样：

1. 矿山直供磷矿石以矿浆化验结果为依据，中间商磷矿石由结算样和大堆样相互复核结果为依据。生产厂需专用一个时段来打样，物料来源于没有被破坏的样堆。某种磷矿石达到2000吨左右，各厂安排时间通知打样。为保证结算样的准确性，每批次打样时间不得少于2.5小时，头1.5小时不取样，每个取样点所取重量相等。结算矿浆样由各厂厂长（或指派的副厂长）、取样员以及收货员共同对取样、分样过程负责。对于高镁磷矿和有异议的中磷、高磷矿在结算样取完

后，各厂立即安排抽大堆打点样，打点样时间为 8 小时，完毕后停止使用该矿石等待结果。内部化验员当班出结果供厂长复核结算样的准确性。

2. 各磷酸厂厂长、化验室取样员、磷矿石收货管理员共同对取结算样过程质量负责。

3. 各磷酸厂厂长负责点样与结算样磷含量的对比。对比值偏差在 ± 0.3 范围内属正常现象，当偏差值在 -0.31 至 -0.5 以内时，各厂高度注意，内部查明原因，同时以书面形式报质管部作为出具结算样时将此偏差考虑进去；当偏差大于 -0.5 以上时属不正常现象，各厂立即查原因并上报生产部（子公司）、质管部、物资供应部，准确打复核样。

4. 磷矿石收货管理员负责留样，保证留样样品的真实性和代表性。根据进货数量分各个时段留样，对于目测较差的矿要多留样，一般留足 600 吨左右，严防结算样与点样偏差过大。

（二）煤取样：打样时，物料来源于没有被破坏的样堆，经粉碎 20 分钟后开始在皮带上取样，每 10 分钟一次，次数不低于 4 次，总重量不低于 1 千克。针对个别较大杂质，需完全辗碎裂后在封样，保证样品均匀。

（三）硫精砂取样：

1. 硫精砂每车卸货后，铲车工在矿堆的前、中或后部位无规律的翻堆，让取样人员对矿堆内部进行取样，特别是自卸车要平均分布取样点，坚持点多面广量少的原则，对每车不定位，不定车序，现场随机指定取样部位，每个样本只能代表当天当车次，不考虑该批量大小。

2. 根据货车当天运输量的吨位决定总取样量，每车都要按相同比例取样，单车取量不得少于 1Kg。取样时，块状和粉状、干湿、色相等对应情况要兼顾，并根据来货车数对应比例决定各自所取数量，参与人员均应本人签名，取样时要求供方到场监督核实，确认矿样。在样品封存前，样品取样桶必须确保在所有参与取样人员的视线范围内，封样方法以拆封后不可复制为原则。

3. 当天每车所取样品不论批量多少，都需当天封存、编码、送检，数量在 1000 吨以内（如果是 2000-3000 吨分 3 个以上地点堆放的）必须保证每个点有一个结算样结果；单批次只有 300-500 吨，当天也必须取样，散装原材料，四天之内出结算样结果。

（四）烟煤和硫磺取样：

货车卸载后，根据货堆形状，平均分布取样点；取样深度要超过货堆表面 0.2 米以上；根据货车运输量的大小，分布点数在 8-12 之间；每车均要采样；每批取样总量不少于 2 千克；取样时，块状和粉状、干湿、色相等对应情况要兼顾，根据对应比例来决定各自所取的数量，同时坚持点多面广量少的原则。每个样品代表批量不得超过 2000 吨。

（五）取样员严格按上述标准和国家标准采样，不得听从于任何人的指挥；参与取样的各方均有责任监督取样员是否按标准进行采样活动，发现不正常现象必须立即指正。

（六）若采集样品较多，需转换收样容器时，必须在现场做临时封样。

（七）根据现场情况，在发现不合理事项后，代表公司参与的各方人员均有权以就低原则对供应商进行惩罚性的取样或上报。

（八）每批货物进厂后，若有因批次、运输等特殊因素达不到采样数量时，可临时协商取样办法，时间跨度不得超过一个自然月。

（九）取样员至少每三个月要轮换，轮换时间和人员由质管部内部确定，不提前通知任何相关方；取样员在安全和力量等方面遇到困难，生产厂须无条件配合和支持取样工作。收货员由生产部负责在公司内互相调换使用，不得长期从事某一散装物资的收货工作；对不负责的收货员应及时调整或下岗。

（十）液氨取样时，如发现有残留或颜色异常，需拍照留存。

七、样品封样和化验

（一）取样活动结束后，现场作临时性封样。在送样到化验室过程中，各方人员均应陪同一致行动。若离开，视同认可该结果。

（二）制样过程均应在监控摄像下进行。制好的样分6份，供应方1份、使用方1份，化验室4份（分别用于检验、复查、仲裁）。

（三）封条或样品袋上要注明原料名称、供货单位（个人）、批量、取样人、取样日期、取样地点等信息，各方参与人员均应本人签名，生产方要代为注明铲样时的铲车工姓名。封样方法以拆封后不可复制为原则。

（四）原料样品存放在样品柜中，并按日期、品种、供应商单位摆放整齐，由质管部保管。其他有条件的化验室可以把样品封锁，与生产厂共同掌控。三班倒的矿浆样烘干后也要留样。

（五）化验：需要做水分分析的样品，在制样前先分出一部分，立即做分析并记录相关信息，先期将报告送生产厂和质管部；因水分的易挥发性，水分结果不接受复查或仲裁申请；若供应方对水分结果有异议，可在下批货物进厂时安排乙方人员和甲方人员在甲方化验室共同分析。其它指标：质管部与生产厂共同开门入样品室，由生产厂负责拆样，质管部负责编号（注意对应各类信息），各负其责互不干扰。化验人员只对编号负责，不允许过问样品外在信息。

（六）报告单：

1. 化验人员对分析的准确性负责，化验室主任接到报告单后，根据经验做简单判断，可要求化验人员对原化验样品做对应复查；质管部接到报告单后，由工作人员结合水分和外在信息一起填报并签名，最后由质管部领导进行复核、签名、盖章。盖章联送物资供应部做结算依据。

2. 磷矿石出单规定：质管部负责结算样与点样、合同要求采购的质量对比，无异议时按下列情况判断出具结算样报告单：

(1) 结算样比点样结果低，按结算样出具报告单；

(2) 结算样比点样结果高，但在+0.5 范围内，取结算样与点样加权平均值出具结算报告单；高出+0.51 以上时，不能出具结算样报告单，等待复核样结果出来后，取复核样、点样、结算样三个样的加权平均值出具结算报告单。

(七) 异议：供应商对化验结果有异议的，一方面将自己保留的样品做分析对比，也可在相关采购员、质管部和供应商三方商议的情况下提出复查；若对复查仍有异议，需向公司总经理提出申请，经批准后，送湖北省质监部门仲裁。对湖北省质监的仲裁结果，质管部也有权提出异议，经总经理批准后送国家质检中心做最后仲裁，对最后仲裁结果双方均不得再有异议。仲裁送检时，双方共同参与，一起行动，相互监督。考虑到硫精砂的不稳定性，硫精砂仲裁申请应在公司报告单出具之后半个月內提出。

(八) 硫精砂样品保存一个月，矿石样品保存三个月，超出时间后作回收处理，公司不再接受投诉或异议。

八、其它要求

(一) 化验室不得对外出具检验结果，不得对别人取的样品签字盖章。

(二) 外来原材料：当年度与公司有业务往来的供应商每年可送同品种样本 3 个；采购员每年可送所负责原材料同类样本 5 个；公司中层管理人员每年可送与本职工作有关的样本 3 个。上述样本均须通过质管部，由质管部登记并送化验室。化验室不允私自接受外来人员所送的样品。上述工作人员有超过核定数量的样本，以及其它所有外来样本均应先到财务部缴费，标准 300 元/个，质管部收到缴费单后才能接受样品。

(三) 化验室主任要保留好各种原材料原始记录和报告单，保存期一年，原始记录不得涂改。

(四) 化验室人员不得向外界通报任何与原材料有关的化验指标（水分除外），在未得正式报告单之前，有需要询问的相关方，只能向质管部询问。

(五) 各厂对经公司裁决的可让步接收的原料要进行另行统计，每月上报生产部，作为对该单位质量考核的参考依据。

(六) 凡是没有结算样结果的原料一律不准使用。系公司内部调拨的磷矿石在留足打样量后可直接使用。

九、耗用

(一) 原料配比由生产厂根据原料质量成分和生产工艺要求拟定计划，上报生产部批准后执行；若配比不能满足生产工艺要求时，应及时向生产部报告，迅速改变投料比例，作好生产记录。

(二) 各厂核算会计每月核算时要对散装原料盘存, 检查库存与消耗情况, 当库存数量帐物不符时, 及时查明原因, 并书面报告财务部。在原料库存最少时各厂核算会计向财务部提出申请, 财务部组织盘存, 并做好记录, 发现问题及时报告生产副总和财务副总, 若全年库存量一直较大, 也须在年终核算时进行一次详细的实地盘存。

(三) 各厂的厂长、会计、验收员对散装原料的数量负责, 年终盘存不得低于历史盈利水平, 若低于历史盈利水平或出现亏损, 由相关责任人全额承担, 其中验收员 30%, 核算会计 30%, 厂长 20%, 过磅员 20%。

(四) 在原材料使用过程中, 若对生产工艺和产品质量有不可解决的影响, 应同时向物资供应部报告, 由物资供应部协调处理, 必要时可停供处理。

(五) 原则上, 所有原材料都应按照先进先出的原则使用和轮换堆放场地; 对于易内燃和堆放时间长而导致质量下降的原材料, 各厂必须严格按照此原则实行。

(六) 若大宗原材料市场价格发生较大变化, 物资供应部应及时告知各相关生产厂和生产部, 为生产厂控制成本提供及时的支持。

(七) 每月月评报告中要做磷矿石和煤的使用样与结算样对比。磷矿石使用结果比结算值不得小于-0.3, 选矿使用矿浆的取样点定为旋流出口和进浮选槽之前。煤使用样热值误差不大于 300 大卡; 硫含量误差值 0.3%。生产厂报煤相关供应商及相关批次的使用时间段给质管部, 由质管部统计使用样与结算样的差别。差值超过允许范围并无正当理由的, 先将各相关人员调离等候公司调查处理。

(八) 磷酸厂要抓好配矿工作的管理, 每班做好原始配矿记录, 标明配矿后的大致质量要求, 含量、杂质等情况。当发现哪种矿石出了问题时, 应及时调整配矿计划, 查找原因并上报生产部。

(九) 硫精砂的使用要建立台账, 做到入库、配矿及内部调矿使用账目清晰, 随时可区分每批矿石, 每班对炉前配矿含量(硫、铁)做分析, 每日由核算会计分别报送生产部、供应部, 对各供应矿源作总结分析, 不断调整各供应源的批量和进货频率, 稳定矿源。凡是没有结算样的硫精砂原料, 各厂一律不得使用。特殊情况生产急需, 报生产部批复留足样后方可使用。

十、结算

(一) 所有原材料均以质管部盖章的化验单作为质量部分结算依据。对点样结果, 化验室及生产厂人员不得向外界透露任何与原料有关的化验指标, 在未取得正式报告之前, 有需要询问的相关方, 只得向质管部询问。

(二) 生产厂根据磅单和采样实际批量核实该批次重量, 为物资供应部提供数量结算依据。

(三) 物资供应部、财务部将化验报告单、磅房的磅单和生产厂的验收报表

等各信息汇总核实后，按合同与供应商据实结算。

（四）供应商需妥善保管有关票据，凭有效票据结算，若发生遗失、被盗、毁损等，个人不得补办其手续，其损失均由责任人承担。（特殊情况的，应提供相关证明报分管物资供应和分管财务副总审核后办理），物资供应部必须对客户的票据凭证进行审核核对，防止串户、伪票及过期票据结算。

（五）原材料入库结算原则上应按月结算，每个年度材料账务必须卡断，本年度的条据在本年度余额列支，上年度和下年度的提取列支应严格分开，以便追索。无估价入库余额的单位和个人条据，需查清原因，报分管财务副总批准后办理列支。

（六）物资供应部核算原材料必须及时与客户对帐结算，每季度兑帐一次，一年一决算（即本年度对本年度的估价入库进行决算），不得将估价入库余款年复一年结转。

（七）各核算单位按移动加权平均法以实际消耗数为基准进行相关财务处理，以盘存表消耗数、领料单作为当期材料消耗依据。

（八）大宗原材料实际库存与帐面数明显不符的，核算单位应及时书面报告财务部，以便处帐，以确保核算的真实性。

十一、违规处罚

（一）负责原料验收的人员要严格把关，严禁收配矿。一旦发现同批原料颜色不一致、粒度等外观异常现象，有权立即停止收货，并迅速以书面形式向生产部、质管部和供应部反馈问题，否则每次扣工资 1000-5000 元。

（二）使用过程中发现异常，生产部、质管部迅速组织相关人员重新取大堆样与结算样对比分析；若结果误差较大时对负责该批原料取样的主任和发货员扣工资 5000-10000 元，情节严重的作停岗处理并送司法机关追究刑事责任。

（三）加大对取样铲车司机的管理力度，不得有收受供应商钱、物等现象，一经发现，处扣铲车司机工资 1000-5000 元，情节严重的作停岗处理并送司法机关追究刑事责任。

（四）对相关责任人有不按规定操作或操作不到位的，监督人员监督不到位的，每人次给予 200-500 元罚款，主管领导不督促、不检查、不处罚的，每人次给予 500-2000 元罚款。

（五）供应商弄虚作假、以次充好、勾结公司内部职员损害公司利益的，一律处以罚款并停供，直至取消准入资格。

第三节 袋装原材料管理

一、目的，为规范袋装原材料采购，保障生产顺利和出产合格产品，特对部分原材料质量作出相关规定。

二、部分原材料质量标准

表一，普通产品：

原料名称	化学式	项目	质量指标	备注	适用生产范围
干氯化铵	NH ₄ Cl	水分	≦0.5%		尿基复合肥
		外观	粉状		
湿氯化铵	NH ₄ Cl	水分	≦8.5%		
		外观	粉状		
尿素	CO(NH ₂) ₂	粒径	≦2.8mm	小颗粒	尿基、硫酸钾型和高塔复合肥
		缩二脲	≦1.0%		
硝铵磷		水分	≦0.8%		高塔复合肥、BB肥和硫酸钾型复合肥
硫酸钾	K ₂ SO ₄	水分	≦0.5%		
干氯化铵	NH ₄ Cl	水分	≦0.5%	Mg≦0.5%	
		外观	晶体状		
氯化铵	NH ₄ Cl	水分	≦0.2%		
尿素	CO(NH ₂) ₂	粒径	2-4mm	大颗粒	BB肥
		缩二脲	≦1.0%		
硝酸钾	KNO ₃	水分	≦0.5%		水溶性肥
硫铵	(NH ₄) ₂ SO ₄	水分	≦0.5%	国标优等品	高塔用色相白色，无气味
钙粉		色相	白度≥75	使用100目标标准筛	
		细度	≥90%		
		水分	≦1.0%		
无水硫酸钠	Na ₂ SO ₄	水分	≦0.2%		尿基、高塔
		水不溶物	≦0.1%		
		白度	≥80		

表二，滴灌肥，在表一各项指标基础上，增加残渣值检测，检测方法以鄂中企业标准为准（使用G1型号的坩埚）：

原料名称	主含量	残渣值	备注	适用生产范围
硝铵磷		≦0.4%	全水溶性	全公司生产线所产滴灌肥和大量元素水溶肥
曼海姆硫酸钾	钾≥53%	≦0.1%	白色	
磷酸二氢钾	总养分≥86%	≦0.1%	工业级	
硝酸钾	总养分≥60%	≦0.1%	无色	
硫铵	N≥20.5%	≦0.2%	国标优等品、白色	

三、上述表格中未列出的各品种其它指标，以国标为准。

四、对不同级别和不同来源的原材料，供应商在发货时应明确分开，不得混装。

五、对表中各项优于国标的指标，采购人员在合同中必须明确告知供应商。

六、生产厂和化验室：对大批量来料，应分批抽样，同品种同时间来料每批抽样批量不大于 500T。

七、原材料以散车形式进厂时，采取先抽样化验，后卸货的程序；专列或大批量来料时，先卸货后分批抽样。

八、经检验，不合格来料，相应生产厂有权拒收，后序事宜由相应采购人员负责协调处理。

九、特殊原料验收标准：农用微生物菌剂：有效活菌数 ≥ 20 亿/g，有机质 $\geq 70\%$ ，水分 $\leq 30\%$ ；腐殖酸：有机质含量 $\geq 85\%$ ，水分 $\leq 25\%$ ；饼肥：有机质含量 $\geq 95\%$ ，水分 $\leq 12\%$ 。要求生产厂和化验室对大批量来料，分批抽样，同品种同时间来料至少做到每车一取，化验室在第一时间取样并化验出各项指标。

十、白土及棒土验收标准

	白度	细度	水分	粘度
白土	≥ 60	≥ 80	≤ 5.0	≥ 600
棒土	/	≥ 80	≤ 8.0	≥ 2000
细度值采用 100 目标准筛				

生产厂、化验室严格按上述指标验收执行，白土的白度低于 50 拒收，水份超标部分折重扣除吨位结算。

十一、双氧水验收和取样规定：

1. 供双氧水的车辆必须在工作时间(以公司规定作息时间为准)到厂，不允许罐车司机上车取样，必须由化验员亲自取样。

2. 取样地点：不允许在槽罐车上面取样，必须在槽罐车后面的出口处取样。

3. 在取样完成之后，必须等结果出来，合格后方可卸车。结果没出来不允许卸车，结果不合格不允许卸车。

4. 化验员要不定时抽储罐中的双氧水含量，一个月不少于三次。

第四节 包装袋验收标准

一、品名、规格、尺寸及重量

品名、规格	尺寸(cm)		重量(g)
	成品规格	下料规格	
25 kg尿基、高塔	52 ^{±1} ×82 ^{±1}	52 ^{±1} ×85 ^{±1}	126 ^{±2}
25kg 硫基	52 ^{±1} ×80 ^{±1}	52 ^{±1} ×85 ^{±1}	126 ^{±2}
40 kg尿基	60 ^{±1} ×97 ^{±1}	60 ^{±1} ×100 ^{±1}	178 ^{±2}
50 kg尿基	60 ^{±1} ×102 ^{±1}	60 ^{±1} ×105 ^{±1}	190 ^{±2}
40 kg硫基	60 ^{±1} ×90 ^{±1}	60 ^{±1} ×95 ^{±1}	162 ^{±2}
50 kg硫基	60 ^{±1} ×95 ^{±1}	60 ^{±1} ×100 ^{±1}	173 ^{±2}
40 kg高塔	62 ^{±1} ×97 ^{±1}	62 ^{±1} ×100 ^{±1}	180 ^{±2}
50 kg高塔	62 ^{±1} ×102 ^{±1}	62 ^{±1} ×105 ^{±1}	192 ^{±2}
50 kg高塔硝硫基	60 ^{±1} ×97 ^{±1}	60 ^{±1} ×100 ^{±1}	183 ^{±2}
50 kg粉状磷铵	62 ^{±1} ×105 ^{±1}	62 ^{±1} ×112 ^{±1}	145 ^{±3}
50 kg颗粒磷铵普包	60 ^{±1} ×95 ^{±1}	60 ^{±1} ×100 ^{±1}	145 ^{±3}
25kg 工业磷铵	52 ^{±1} ×80 ^{±1}	52 ^{±1} ×85 ^{±1}	115 ^{±3}
50kg 工业磷铵	60 ^{±1} ×105 ^{±1}	60 ^{±1} ×110 ^{±1}	152 ^{±3}
25Kg BB 肥	52 ^{±1} ×82 ^{±1}	52 ^{±1} ×85 ^{±1}	122 ^{±2}
40Kg BB 肥	60 ^{±1} ×97 ^{±1}	60 ^{±1} ×100 ^{±1}	174 ^{±2}
50Kg BB 肥	62 ^{±1} ×102 ^{±1}	62 ^{±1} ×105 ^{±1}	188 ^{±2}
40kg 有机肥料	60 ^{±1} ×95 ^{±1}	60 ^{±1} ×100 ^{±1}	175 ^{±2}

二、外观质量

项目	技术要求
断线	间隔 100mm 内，经纬丝断缺不超过 3 根
褶皱	宽度 3mm, 长度 100mm 的折叠不多于 3 处
清洁	由油或其他原因造成 100m ² 以下的明显污点不多于 3 处
缝合	不允许出现缝线脱针、断线、未缝住卷折现象
复合	不允许出现复合宽度不足、明显脱落、气孔或硬块，双侧各大于基材 5mm

三、底边缝合要求

(一) 包装袋下底边向版面反方卷折缝合 2-2.5cm，上边向版面反方卷折缝合 2-2.5cm；

(二) 不能存在底边的缝线脱针、断线，未缝卷折的现象；

四、版面要求

(一) 印刷颜色鲜艳，字迹清晰，不能出现漏字、错字、图案模糊等现象；

(二) 版面布局均匀、平整，不能出现皱褶。

五、内膜质量要求

(一) 内膜袋生产用原料：新品、精品和 BB 肥内膜要用全新料，其它成品用 50%新料；

(二) 高塔、尿基内膜袋的重量要求：50 kg袋 $\geq 55 \pm 1g$ ，40 kg袋 $\geq 50 \pm 1g$ ，25 kg袋 $\geq 35 \pm 1g$ 。硫基内膜袋的重量要求 50 kg袋 $\geq 45 \pm 1g$ ，40 kg袋 $\geq 40 \pm 1g$ ，25 kg袋 $\geq 30 \pm 1g$ 。磷铵内膜袋的重量要求：50 kg粉状、颗粒、工业磷铵 $\geq 44 \pm 1g$ 。

(三) 内膜要比外袋长 3cm，宽 2cm，内扎口的内膜袋要比外袋长 15CM。

(四) 内膜下底边密封，但不与外袋缝合，内膜套装到整个包装袋的 80%以上，且不能扭结成团。

六、包装工缝合要求

(一) 包装袋向版面反方卷折缝合，卷折宽度不超过 4 cm；

(二) 缝双线，不能存在缝线脱针、断线、未缝卷折的现象；

(三) 封袋口双线应在无卷折一边。

七、拉伸负荷

	项目	25Kg 包装	40、50Kg 包装
拉伸负荷，N/50mm	经向	≥ 550	≥ 650
	纬向	≥ 550	≥ 650
	粘合向	≥ 350	≥ 400
	缝边向	≥ 300	≥ 350
	缝底向	≥ 250	≥ 300

八、其它质量要求

(一) 跌落试验：包装袋不泄漏、不破裂；

(二) 复膜粘度：不脱落、无翘壳；

(三) 耐热试验：耐热试验后如有粘着、熔痕等异常情况，则判定该型式检验不合格；

(四) 切边：不能有散边。

九、质量判定准则

(一) 组批：每天收货分规格为一批，每批不大于 10000 条；

(二) 外形尺寸：每批随机抽 10 条，低于最低标准有三条及以上的，判定为该批次不合格；

(三) 外观质量、版面及底边封合：每批随机抽 10 条，有 2 条及以上不合格的，判定该批次不合格；

(四) 重量: 每批随机抽 10 条, 称总重, 计算平均值, 低于最低标准的, 判定该批次不合格;

(五) 拉伸负荷: 每批随机抽 5 条, 有 2 条及以上不合格的, 判定该批次不合格。

十、编织袋验收

本标准中第 9.2;9.3;9.4 共三款, 由各厂仓库保管员负责验收, 若不符合质量标准, 有权拒收。并同时报编织袋采购部门和分厂会计。

第五节 计量管理

为了确保公司产品计量既不因短重在市场上受查处, 又不因超重给公司带来损失, 现对公司各种产品计量标准通知如下:

一、尿基、高塔、BB 肥

单包控制范围	平均包重范围	磅房控制范围
50kg: 50.12-50.28kg	50.19-50.26kg	1004-1006kg/吨
40kg: 40.12-40.28kg	40.17-40.26kg	1004-1007kg/吨
25kg: 25.10-25.22kg	25.12-25.22kg	1005-1009kg/吨

二、硫基

单包控制范围	平均包重范围	磅房控制范围
50kg: 50.10-50.28kg	50.17-50.26kg	1004-1006kg/吨
25kg: 25.10-25.22kg	25.12-25.22kg	1005-1009kg/吨

三、磷铵

单包控制范围	平均包重范围	磅房控制范围
50kg: 50.08-50.26kg	50.14-50.24kg	1003-1005kg/吨
40kg: 40.12-40.28kg	40.17-40.26kg	1004-1007kg/吨
25kg: 25.10-25.22kg	25.10-25.20kg	1005-1009kg/吨

四、水溶肥

单包控制范围	平均包重范围	磅房控制范围
20kg: 20.17-20.24kg	20.19-20.24kg	1009-1012kg/吨
10kg: 10.08-10.15kg	10.10-10.15kg	1008-1015kg/吨
4kg: 4.04-4.08kg	4.04-4.08kg	20.9-21.1kg/箱
2kg: 2.02-2.05kg	2.02-2.05kg	20.9-21.2kg/箱
1kg: 1.01-1.03kg	1.01-1.03kg	20.9-21.3kg/箱
20g: 22.5-24.0g	23.0-24.0g	10.5-10.9kg/箱

五、有机肥料

单包控制范围：40kg：40.10-40.50kg

平均包重范围：40kg：40.17-40.50kg

磅房控制范围：40kg：1004-1020kg/吨

六、吨包

单包控制范围：995-1015/吨

平均包重：1003-1010/吨

七、砝码保管和自校

（一）砝码保管

砝码准确是计量准确的前提。为了妥善保管砝码，使其质量不发生变化。各厂准备1个箱子或袋子，里面套1层内膜，将砝码放入后将内膜扎紧，防止砝码受潮、沾肥、生锈，各厂化验室留存1个标准砝码。

（二）分厂自校自检

各厂每班都要用砝码校验小台秤后再称重，并做好记录。

（三）各厂化验室每班至少随机抽检1次计量，抽检计量时各厂要积极配合。

（四）质管部每月对各厂的砝码校验1次，并对砝码保管情况进行检查，对各厂自校记录进行检查，质管部每周对总部、江北库存成品进行计量抽查。

（五）处罚

各厂要做好计量抽检记录、妥善保管砝码、配合化验室抽检计量。每班抽查平均包重不合格扣200元。若市场抽检不合格所产生的费用由生产厂全额承担。

八、其它要求

（一）各子公司（分厂）要加大车间计量抽检频率，发现问题及时调整，确保单包、平均包重合格。

（二）发货员要加强工作责任心，发货时要认真清点包装数量，确保不多包、不少包。

（三）过磅员必须在出门证上注明每车肥的皮重、毛重和净重。

（四）门卫要认真检查所发肥料的出门证。当每车肥超过或低于上述控制范围时，不予放行，应及时通知生产单位，生产单位要迅速查明原因，并妥善处理，对处理情况应在该车出门证上做好记录。

九、对不同规格包装抽检规定：

1. 成品生产厂在同一个班次生产过程中如若出现不同包装规格，要第一时间通知化验室，对不同规格包装区分抽检计量；

2. 要求化验员在接到生产厂通知时，要第一时间赴包装线对不同规格的包装进行计量抽检；

3. 如出现特殊情况，生产厂未及时告知或化验室未及时抽检，化验室需在生产厂的配合下，对未抽取的包装规格以取大堆的方式抽检计量。

4. 该通知涉及到的产品为除吨包之外的所有成品。

第六节 不合格品管理

为提高公司产品质量，降低不合格品的影响，及时处理不合格品，特制定本制度。

一、不合格品分类

(一) 严重不合格品：总养分低于国标下限（含）0.5%以上、单养分低于标明值 2.0%（含）以上、缩二脲含量大于 1.7%以上。

(二) 一般不合格品：总养分低于国标下限 0.0（含）-0.5%之间、单养分低于标明值 1.5（含）-2.0%之间、缩二脲含量介于 1.2（含）-1.7%之间，成品氯离子检测结果超过国标要求的。

(三) 轻微不合格品：总养分低于内控值下限，但符合国标值，同时单养分符合国标要求。

二、不合格品的管理

(一) 严重不合格品：严重不合格品由生产厂负责即时返工，最迟不得晚于下一批该配方的再生产，严禁发往市场。

(二) 一般不合格品：分厂成品副厂长或主任填写《不合格品审批表》，报丰神农资公司，经销售办、分管主任签字同意并负责协调，方可发往市场，若造成一切经济损失及负面影响，由销售公司承担。当《不合格品审批表》手续不完备时，发往市场的一般不合格品如遇市场抽检所产生的一切费用由生产厂承担。并视金额大小处 2000 以上罚款，并在年底奖金的市场投诉考核中兑现。

(三) 轻微不合格品：由成品仓库负责人与业务员联系，经销售办同意后发往市场。

(四) 收发货员应将每班产量、班次与生产日期标注于当班肥料的醒目位置。

(五) 发货时，发货员在提货联上注明生产日期及班次，发货完毕后，对每车每个品种进行质量登记，详细做好产品质量销售台账。对每班的货物流向要做到帐实相符，若市场出现串货时，要有据可查。并且，发货完毕后要保证每批余留产品上均有详细的生产日期、班次和所剩吨位等信息。

(六) 在换配方交接生产时，过渡包装遵循就低不就高的原则，同时更换配方的总养分相差不允许超过 5%。

(七) 车皮或散车开票：运输公司、丰神农资内勤和开票员必须在发货通知单或提货单上注明收货单位、省份、客户名称、到站名和车号，便于分厂发货和登记。

(八) 各生产厂严禁将未经检验的产品发往市场上。

(九) 严禁将结块、粉化、破包、颜色不一致等外观质量问题的产品发往市场。

1. 每周对所有仓库内的成品进行全面清查，发现有结块、粉化、褪色等不符合发运条件的产品，一律归结为不合格品；

2. 对于不合格品，结块的肥料要求重新进行扳包，对于不能彻底板散的肥料消库存，作为返料返生产系统重新加工，杜绝现板现装导致扳包不彻底的现象（所有板包费用由包膜油厂家承担）；对于粉化、褪色的产品，根据严重不同，重新进行筛分或返系统包装，在经四部门查验合格后，方能重新入合格品库存。

3. 对于倒包肥，在生产厂倒包过程中，发现原肥料中存有合格证等杂物的，要及时摘除，严禁成品中出现杂物及多张合格证现象。以质管部门抽查为依据，每发现不合格成品包扣绩效工资 500 元并作返工处理。若市场抽检不合格所产生的费用由生产厂全额承担。

(十) 各分公司（厂）在每天统计报丰神农资的生产报表时，必须注明不合格品的数量和含量，便于丰神农资安排发货计划。丰神农资对轻微不合格品接到报表后，要及时想办法进行处理，若长期不处理（暂定半年期限），追究丰神农资相关人员的责任。

(十一) 部分产品发货规定

1. 发集装箱时不允许发下层肥料，统一发高包并过压包机上车；

2. 严禁以各种形式的撞包来解决结块问题；

3. 所有新品精品必须过压包机发货；

4. 针对 48%（16-16-16）高分子、45%（15-5-25）高分子、45%（15-4-26）神捕、48%（13-6-29）高分子等易结块配方在库容条件允许的情况下，首先采用码一层的办法观察结块情况，收包至两层后如若出现结块现象，必须做压包试验无二次结块现象后发货。无结块现象参照第 3 条执行。

如发现违规行为，每次处生产厂厂长 500 元处罚，各级管理人员按比例扣款，发货员由生产厂自行处罚。

三、市场应对

(一) 抽样应对：业务员要加强与经销商的协调，做到以下几点：1、尽量选择抽取高塔型产品，避免抽取 BB 肥；2、要多开袋抽取样品。3、仓库批量根据被抽样产品库存量多少，以 0.5-2 吨为宜，最大批量报数不得超过 5 吨；4、业务员要及时在原抽样包装袋中取样并寄回公司化验；5、要求经销商留意当时的抽样程序，业务员也要及时了解抽样产品的相关信息。若违反以上规定，造成善后处理难的，将根据损害后果追究业务员责任。

（二）若抽检报告不合格，但寄回样品合格，则可申请复检，申请复检时有权要求到上级单位检测，切不可对外通报。申请复检时间是从接到《检验报告》之日算起的十五天内。若有其它不了解的情况，可及时与公司质管部联系。若市场应对不及时或主动放弃公司应有的权利，导致被通报的，将根据公司事实上的损失金额和公司规定的比例追究业务员和销售分公司经理的责任。

（三）公司各级职员都应严格执行《不合格品管理办法》，若因不合格品流向管控不到位而导致抽检不合格，将根据公司事实上的损失金额和公司规定的比例追究相关失职人员责任。

（四）凡是工商或农业部门来公司参观指导或市场调查等，由销售公司负责接待，质监部门来公司调查的，由质管部负责接待。

（五）公司所有业务员都要学习产品质量相关知识，提高业务技能，提升对外沟通交流能力；在对经销商的选择上，不仅要考察经销商的信誉、市场、资金等方面条件，还要考察经销商的公关协调能力。

四、处罚追责

（一）产品质量问题责任追究

1. 公司产品在市场上抽检为不合格

（1）追究业务员、分公司经理、大区经理、销售总监的责任；

（2）业务员为第一责任人；分公司经理为第二责任人；大区经理、销售总监为第三责任人。

（3）责任追究：产品质量事故发生后，审计等部门调查抽检流程、基本常识，上报的吨位是否合理，化验结果出来后争取第一时间及时告知质管部比对结果，决定是否需要复议和怎样做的工作。根据以上情况来判断业务员是否有工作失误，若确有失误造成不良后果，将根据责任大小每次处扣业务员工资 1000-5000 元、分公司经理工资 3000 元、大区经理工资 2000 元、销售总监工资 1000 元。质量事故被通报并曝光加重处罚。

2. 生产出的产品公司化验为合格，在市场上抽检为不合格

（1）由企管部牵头对跟班样品的化验准确性、生产厂生产过程是否存在问题进行核查，根据核查结果划分责任，追究车间主任、生产副厂长、厂长、生产部部长（子公司分管生产的副经理）、生产副总（子公司经理）责任；

（2）质管上追究化验员、化验室主任、副部长（处长）、质管部部长、质管副总责任；

（3）生产上和质管上同为第一责任人。

（4）属新品、精品的还将追究新产品研发部的监管责任。

（5）系公司产品在外委托加工生产的追究丰神农资办公室正、副主任、质

量监管员责任。

(6) 责任追究：

①通过调查公司跟班化验为合格，市场抽检为不合格，根据责任大小划分每次处扣厂长工资 3000 元、副厂长 2000 元、主任 1000 元，每次处扣生产部部长（子公司分管生产副经理）工资 3000 元、生产副总（子公司经理）工资 3000 元。

②根据责任大小每次处扣质管部长月薪工资 3000 元、副部长（处长）2000 元、化验室主任 1000 元，取样员 500 元、化验分析员 500 元，每次处扣质管副总工资 3000 元。

③属新品、精品的每次处扣新产品研发部部长 3000 元、副部长 2000 元。

④系公司产品在外委托加工生产的，出现质量事故每次处扣丰神农资办公室正、副主任、质量监管员工资各 1000 元。

(二) 结块肥料发往市场的责任追究（废除假性结块定义）

1. 只要市场反映有结块肥料，经调查属实，根据责任大小每次处扣厂长工资 3000 元、收发货副厂长工资 3000 元、收发货主任 2000 元、发货员 1000 元、劳务公司 3000 元，每次处扣生产部部长（子公司分管生产副经理）工资 3000 元、生产副总（子公司经理）工资 3000 元。

2. 调查生产车间包膜油、粉使用量是否合理、包膜油台帐记录是否真实、包装温度、水分是否控制在公司规定的范围内：

(1) 结块事件认定为操作不到位，是生产管理问题，根据责任大小每次处扣厂长工资 3000 元、生产副厂长工资 2000 元、主任工资 1000 元、当班班长工资 500 元、包膜工工资 500 元，每次处扣生产部部长（子公司分管生产的副经理）工资 3000 元、生产副总（子公司经理）工资 3000 元。

(2) 结块事件认定为包膜油质量问题的，公司不承担任何费用，由包膜油厂家全责承担制造费、包装袋费用、转运等一切费用；并将不予支付结块肥料的包膜费用。同时追究生产部分管包膜油副部长和厂长监管不力责任，每次处扣工资 2000 元，处扣厂长工资 2000 元。

(三) 产品质量追责由审计部牵头，质管部、生产部、丰神农资办等部门协助调查处理。

(四) 其它

1. 若打码机、喷码机无法正常运行，同时没有人工加盖生产批号的合格证，每班次处罚厂长、分管生产副厂长每人 400 元、生产主任 200 元、当班班长和相关操作员工每人 100 元。

2. 对于广东、浙江、福建三省市场，若出现不按程序办理并引发质量问题，根据调查结论，将按损失总额 50%-100%的比例追究相关责任人。

3. 对换配方的当班有两个配方的成品肥时，生产厂必须通知化验室取样，若生产厂不通知，处罚生产厂长 3000 元/次，当事管理人员按绩效工资比例处罚。若仓库发货人员将没有化验结果的产品发货出厂，对发货厂长（主任）罚款 3000 元/次，当时发货员一次罚款 1000 元。

五、其它要求

（一）对于贴牌加工产品的包装版面的验收、合同的审查及现场审核，必须经质管部确认后才能制作包装版面，下达包装及生产计划。

（二）自发货之日起，市场上发生关于肥料结块、粉化、破包（货到提出异议）、颜色不一致等外观质量问题的投诉，超过半年时间的公司不予报销费用。

（三）公司其它已有规定中，有与本规定相冲突者，以本规定为准；没有冲突者，两项同时处理；本规定中未明确处理处罚条款者，以《绩效工资考核办法》和《目标责任考核办法》为准。

第七节 易退色产品管理

经总结研究，公司着色、包裹、硝硫基等及类似有加工色相的产品，经一定时间后，会有不同程度的退色或麻相，影响产品外观质量。针对上述现象，特作如下规定：

一、同一生产班内，若有配料变化，产品应分开堆放并作好记录。因此产生的色相不统一，不得发往同一经销商（末级市场）。

二、同规格产品，不同生产班次，尽量避免发往同一经销商（末级市场）。若同一批次产品数量不能满足同一市场要求，则必须对拟发货不同批次产品开袋自查，色相统一方可。再有疑问，联系丰神农资和质管部共同到现场协调处理。

三、凡上述及类似易产生色相退化的产品，根据经验，在入库三天后，发货前必须开袋自查，自查比率约每 15 吨 1 袋。发货前，应确认产品在检查无问题后方可发货，若有疑问，立即与丰神农资和质管部联系，共同到现场核实协商处理。

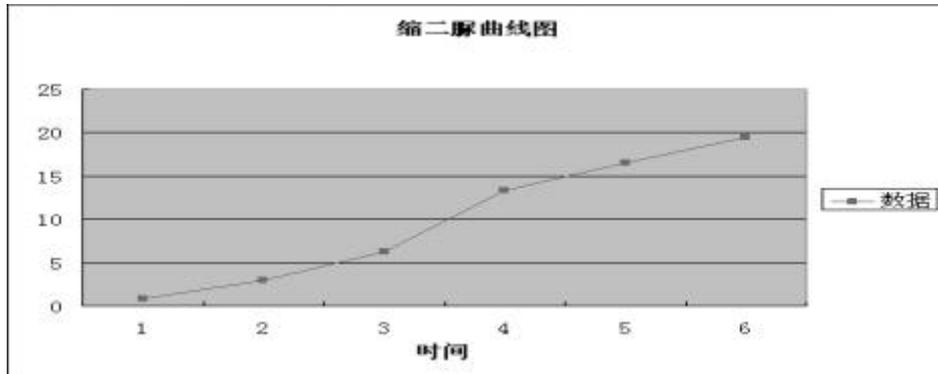
四、上述及类似产品，不得库存于窗户和大门附近，避免日晒。或采取其它方式防晒。

第八节 缩二脲的控制管理

为切实加强对缩二脲控制的管理，降低企业风险，有效的把好原料采购入库关和成品出库关，特对缩二脲如何控制与监管拟定下列管理办法，供各部门、生产单位严格遵照执行。

一、缩二脲性质

缩二脲是原料尿素中特有的一种有害成份，生产中控制不严缩二脲会随着温度的变化和在尿溶罐中停留的时间长短而升高。（见缩二脲曲线图）



上述曲线图中表示，当料熔温度达 130℃左右，尿素在罐中停留 1 小时，缩二脲会升高到 2.94%（原料中缩二脲 0.877%）；停留 2 小时达 6.27%；停留 3 小时达 13.38%；停留 4 小时 16.49%；停留 5 小时 19.41%。当成品肥中缩二脲超标，施用不当会烧苗。

二、原料采购入库管理

（一）物资供应部在采购原料时应明确质量及要求，发生原料质量事故由对方承担全部经济损失；采购标准：缩二脲 \leq 1.0%。

（二）凡是散车尿素一律先检验，凭检验结果卸货；

（三）火车皮尿素执行先卸货分堆存放，待检验结果出来后方可使用。

三、生产过程控制

（一）正常生产要求

1. 严格执行尿融温度控制在 \leq 131℃的原则，严禁超温。

2. 各生产厂凡是有尿融罐的，必需安装无纸记录仪设备。尿融罐增设一个测温点。高塔测温信号增加下迁引线至地面岗位醒目位置，便于监督管理。质管部每月《月评报告》中增加对超温事件的统计分析。各厂增加超温报警仪，报警温度设定为 133℃。

3. 非计划停车时，本着先降温后停车的原则，关掉尿融蒸汽阀后，在条件允许下可投部分尿素降温，或者在蒸汽加热盘管上加装放空阀放空，温度控制在 131℃以下；停车时间超过 2 小时的，按系统流程时间到后，至少包装 20 吨返料，新出成品（约 20T 左右）单独存放或做好标记，单独送检测缩二脲指标，视检测结果确定是否做返料或列入成品。停车未超过 2 小时，按系统流程时间到后，新出成品单独存放送检，视检测结果确定是否做返料或列入成品。生产厂自身也应通过无纸记录仪设备查看停车期间尿融温度，出现超温现象要对成品进行跟踪。

4. 原始开车熔料时，熔料时间不得超过 2 小时，头班正常生产时必须先装部分返料。

5. 各单位质管处至少每周拷盘查看尿融温度情况并保存，若有超标现象，要追查当时的处理情况，以及对仓库成品进行复查或市场追踪，同时报分公司及总公司质管部。若当时生产厂未按规定执行，进行处罚。

6. 成品缩二脲含量严格按公司《不合格品管理办法》中缩二脲的要求执行。

（二）计划停车：各厂计划停车时，要将尿熔罐中物料全部排完，高塔厂同时也将一、二混罐料浆排完。排不完的要安排人工清理，保证清空尿融罐。

四、违规处罚

（一）正常生产情况下尿融温度超过上限（131℃）达 5 分钟，每次扣厂长绩效工资 200 元，处罚操作工 50 元。

（二）有停车现象或原始开车，未做检测直接列入成品者，处罚生产厂厂长 1000 元；若未单独存放送检直接发往市场导致质量事故，另外追究责任。

（三）无纸记录仪无端受损，未及时修复的，扣厂长绩效 500 元。（各厂采购备用一台）

（四）原料质量事故由供应部负责处理，公司和生产厂不承担任何损失。同等价格情况下，以采购小颗粒尿素为主。

五、本管理办法适应于集团公司所属的尿基厂、高塔厂、S-NPK 厂。

第九节 出口合同的相关管理

为减少合同纠纷，更好地服务于生产经营，保障公司的合法权益，现对涉外产品合同的签订、执行中的相关环节作如下规定：

一、合同的洽谈

（一）在业务洽谈过程中，业务员首先要咨询相关生产厂、生产部、或相关分公司，对公司产品的工艺水平、质量状况、供货能力、物流状态等作充分的了解。在交货日期、交货地点等相关要素方面为公司尽力争取宽松的条件。

（二）在业务洽谈过程中，业务员同时要咨询质管部，对该产品的国家质量标准、等级划分以及各等级对应的各养份含量；对取样地点和取样方式等要素的不同所产生的潜在危害等，进行充分的了解。上述两条应交替进行，相辅相成。

（三）若公司产品经由第二方转手出口贸易，理论上第二方才是公司的直接客户。在质量纠纷的仲裁机构定位上，合同中应明确为：以各级质监局或专业检测单位为代表的具有公证法律效力的国内机构。

二、合同的签订

（一）业务员签订合同后，报公司批准前，由销售办组织，业务员、生产部

(或分公司)、质管部、生产厂等共同参加有关合同评审事宜；或者，业务员不在场时由销售办依次向生产部(分公司)、质管部传阅，在合同文稿送发过程中，销售办有责任对有关特别条款明确告知生产部(分公司)，生产部(分公司)应对这些特别条款加重关注和解析。若合同中有明显不合事理或超越公司能力条款的，相关部门可提出否决意见；若对合同中具体条款有不同意见，且意见不能统一的，由销售办记录并报公司裁决。

(二)公司批准该合同后，销售办应及时复印并送发生产部(分公司)，以示进入合同执行阶段。

三、合同的执行

(一)生产部或分公司接到销售办的合同复制件后，根据交货时间开始计划、组织相关产品的生产。应考虑不可预测因素，原则上要提前完成生产任务。

(二)若有客户对产品质量的要求比国家最高标准更严的产品，发货前销售办须再次书面告知生产部(分公司)。生产部(分公司)及时通知相关生产厂。生产厂接到发货通知，在配发货物时应考虑到化验误差，不得配发低于最低要求的产品批次，或严格按销售办的指定要求执行。

(三)化验室要加大对同时间段内含量波动较大的同型号产品的复查力度，确保数据的准确性。生产厂根据对自身生产工艺的熟悉和生产状态的了解以及原材料的变动等方面主动告诉化验室，及时提出对有关数据的怀疑和复查建议，化验室必须无条件配合，尽快回复复查结果。各方均应通力协作，避免生产厂在配发货物时造成失误。

四、本规定适用于公司现有产品的直接或间接出口贸易活动。

五、对上述规定的违反，给公司造成经济和名誉损失的，根据具体事项对相关责任人处以 1000 元及以上的处罚。

第十节 产品质量追溯管理

为了及时有效地追溯市场反映的产品质量和串货问题，特制定本办法。

一、公司对尿基、高塔、硫基复合肥、BB 肥实行打码(或喷码)编号管理。编号为 12 位数：前 8 位数分别代表年月日(月份和日期是 1 位数时，前面用 0 补充)；第 9 位数代表基地及分厂；第 10 位数代表班次，分别为 1、2、3 班；最后两位为字母代码，代表生产基地。编号原则以生产基地区分。

其中第 9 位数基地及分厂代码为：

(一)江北基地：字母代码为 HB。“1”代表复合肥厂一线，“2”代表复合肥二线，“3”代表复合肥厂三线，“4”代表有机肥生产线。

(二)总部基地：字母代码为 HB。“1”代表高塔一线，“2”代表高塔二

线，“3”代表BB肥新线，“4”代表BB肥老线，“5”代表工业磷铵一线，“6”代表工业磷铵二线，“7”代表工业磷铵三线，“8”代表渣浆线，“9”代表水溶肥生产线。

（三）宜昌基地：字母代码为YC。“1”代表复合肥生产线，“2”代表氨化生产线，“3”代表磷铵厂一线，“4”代表磷铵厂二线，“5”代表复合肥倒包线，“6”代表磷铵厂倒包线，“7”代表72%粉铵生产线。“8”代表水溶肥生产线。

（四）民权基地：字母代码为HN。“1”代表高塔生产线，“2”代表BB肥生产线，“3”代表尿基一线，“4”代表尿基三线，“5”代表有机肥生产线。

（五）广西基地：字母代码为GX。1”代表高塔生产线，“2”代表BB肥生产线，“3”代表尿基生产线。

（六）胡集基地：字母代码为HJ。1”代表硫基一线，“2”代表硫基二线，“3”代表氨化生产线。

二、对没有实行打码管理的产品实行合格证管理。编号为9位数，前8位数分别代表年月日，第9位数代表班次，分别为1、2、3班。合格证必须在当班用完，用不完的要及时销毁，严禁转入第二天同班使用。

三、班次代码中1、2、3分别指0：00-8：00、8：00-16：00、16：00-24：00三个班次。

四、如果打码机无法正常使用，由分厂向质管部说明情况，需及时用人工在合格证上加盖生产批号、分厂代码等信息。合格证必须先贴在包装袋反面包装口的上端，在包装袋折边缝合时，必须将合格证一起缝上。如若出现生产批号及代码错打、漏打的现象扣绩效工资200元/次，如市场上出现以上反馈情况，经现场核实，由此产生的处理费用由生产厂全额承担。

五、编号由各生产厂负责管理，生产时每班要核对打码号，要严格做到编号与当天的生产日期、班次、分厂等内容一致，要求编码号清晰、完整、不易脱落。

六、各厂在对成品破包更换和成品倒包时，新的生产批号删除年号中的前两个数字。倒包厂必须做好生产记录，包括原批号及质量状况，便于追溯。新批号以倒包时间及班次为准。质管部将不定时检查倒包生产记录，如无详细生产记录或市场投诉属实，将给予扣除当月绩效50%的处罚，并于年底扣除市场投诉奖金。

七、销售内勤在下达发货通知单时，一律以客户或业务员的书面提货通知单为准。（客户的书面通知单上必须详细注明品名、数量、规格、包装袋、颜色、颗粒）。在发货通知单上除注明上列详细内容外，还必须注明开票时间、开票单位、省份、公司名称、提货方式、车号、申请人等相关内容。

八、开票员在接到销售内勤下达的发货通知单后，开票时必须在提货单上注明收货单位、省份、客户名称、到站名、车号、品种规格、便于分厂登记。

九、收发货员要对当天生产的肥料分堆按顺序存放，清点验收。校对生产批号是否准确、清晰，并将生产批号、产量、品种、颜色、包装规格做好详细台账。

十、发货时，发货员在提货联上注明打码号，发放完毕后，对每车每个品种进行质量台帐登记，详细记录发货方向、客户名称、打码号、包装规格、产品含量，对每班的货物流向要做到账实相符。生产部、质管部应每月组织不低于两次对台帐进行检查。

十一、车站监装人员要严格按照票据上的肥料去向和品种装车，严禁错装和混装。

十二、当市场出现串货或质量纠纷时，丰神农资应及时向质管部提供打码号，质管部会同分厂调阅台帐，及时向销售人员反馈该批产品的详细信息。

十三、罚责。若因相关人员未严格按照以上办法操作，造成产品无法追溯的，处相关责任人 500 元罚款。

第十一节 瞬时样抽样管理

一、针对复合肥料，原则上取消大堆样的抽取，遇到特殊情况时，由生产厂向总部质管部提出申请抽取大堆样，质管部同意抽取大堆样后，在厂长、发货厂长、分管质管处（化验室主任）的共同参与下取样，化验室所取大堆样与跟班样一起均记录存档，并传总部质管部，所有样品全部列入考核范围，且不增加当月考核基数，当班样与大堆样若有一次不合格，均判定为该批次产品不合格，如都不合格，判定为两次不合格（养分超标同该方案一并考核，即可以记两起超养分）。

二、如生产厂对跟班化验数据存在质疑，由生产厂向总部质管部提出复查申请，质管部同意后，将样品分封成三份并由生产厂、分管质管处（化验室主任）共同签字，带一份回总部留作仲裁。复查结果若生产厂有异议，可将第二份样由生产厂自行外送或由总部中心化验室直接仲裁。若外送样与复查样结果仍有较大差异，由总部中心化验室仲裁。

三、瞬时样的判定标准及取样频率：

按公司《内控标准》作判定，跟班样、瞬时样或大堆样任一结果不合格，即判定为该班次不合格，并记入合格率。化验单应记录清楚生产批号、取样时间和取样地点，化验结果最迟 48 小时之内报送，一同报送生产部（分公司生产经理）、生产厂、仓库。

各分子公司化验室应加大对成品瞬时样的抽样频率，确保在生产旺季时每条生产线每天至少抽一个瞬时样；生产淡季时，应根据各化验室工作量，加大对各成品肥生产线瞬时样的抽样频率，直至达到每条生产线每个班都有瞬时样抽检。各化验室在抽瞬时样时，根据各配方质量状态，可重点有针对性的抽取。

四、因更换配方原因，时有当班综合样结果合格，但换配方或停机最后或最开始的产品不合格现象，为确保公司出厂产品合格，规定如下：

1. 各厂换配方的最后 10 分钟或第一个班的最先 10 分钟产品，要单独堆放，通知化验室单独取样分析，取样方式和结果视同瞬时样，纳入合格率考核。

2. 各厂根据工艺和产能及配方，总结经验，适当把握装成品与装返料的时间段，并修订操作规程，既要保障产品质量，又要保障产品成本。

3. 不通知取样而发放市场并被抽检不合格，费用由该生产厂全额承担。

第十二节 化验员评级培优细则

为提高化验员主观能动性，熟练掌握专业技能知识，经对化验员进行培训、考核、评级并给予薪金上的倾斜，培养一批稳定优秀的化验骨干，特制定本细则：

一、评级标准及要求：

（一）级别划分：特级、高级、中级和初级化验员

（二）级别要求：

特级化验员：连续在化验室工作时间不得低于 8 年。公司所有现行常规指标均能独立操作，服从公司外派要求。

高级化验员要求：连续在化验室工作时间不得低于 5 年。于总部、宜昌或江北工作过的化验员至少会做两种散装原材料（硫精砂、矿石、煤），没有在总部、宜昌或江北工作过的化验员至少会做一种散装原材料。

中级化验员要求：连续在化验室工作时间不得低于 2 年。

（三）级别奖励金额：特级化验员：公司既定工资+600/月。

高级化验员：公司既定工资+400/月。

中级化验员：公司既定工资+200/月。

初级化验员：公司既定工资。

（四）评级频率：每半年一次。

（五）录取比例：各化验室分别排名，按全公司统一比例计名额。

特级化验员：化验员总人数的 10%，录取人员不一定满额。

高级化验员：化验员总人数的 20%。

中级化验员：末位降级 5 名。

（六）特级、高级化验员需个人向质管部提出申请。针对评级条件可临时另行增加考核项目。

（七）各项日常考核内容由各化验室主任负责记录，每月评分并于下月 20 日公布。每半年由质管部、人力资源部根据化验室主任日常记录进行考评。如因化验室主任未认真记录，或弄虚作假导致评级考核无法正常进行，将对化验室主

任进行现场撤职处分。

(八) 评级内容由挣分项、扣分项、否决项和奖励项共 4 类组成。计算最终总得分。

(九) 最终评比结果：质管部可根据日常工作量、日常表现、笔试成绩、实操结果，综合考虑，灵活评判。

二、评级内容：

(一) 挣分项

1. 化验员在自己工作内容范围内按规定争取各项工作相应的分数。具体内容见附件。

2. 工作笔记及奖励分

化验员根据平时工作发现的问题、取样、化验心得记录工作笔记。对工作中发现的问题、提出取样、分析方法改进等合理化建议并经采纳，或举报不良风气经查证属实，视具体情况，奖励 10-50 分/次。

(二) 扣分项

1. 化验分析准确性

(1) 每月对全公司化验员分析样品进行复查。

(2) 特、高级化验员成品单养分误差超 0.3%、中控任何指标分析误差超出国标允许误差扣 30 分/次*人；中级化验员任何成品、中控分析误差超出国标允许误差扣 30 分/次*人；原材料分析误差超出国标允许误差，扣 60 分/次*人。

(3) 溶液配制：标准滴定溶液标定不准扣 80 分/次，其它溶液扣 30 分/次。

2. 原始记录、贯标记录、报告单填写

(1) 如原始记录、贯标记录、报告单内容中编号、日期、姓名填错或漏填，检验人和复核人各扣 10 分/次。若分析结果、总养分加错，则视为分析出错，按误差扣分。溶液标签不完整扣溶液配制人 10 分/次。

(2) 所有化验单复核人必须有人重新计算确认无误后签字，无复核人签字，扣复核人 10 分/次。单人完成的工作除外。

(3) 原料复核，必须由两人或以上从到原始记录到报告单重新计算，仔细复核，对于异常结果必须重新分析后再出结果。违者，扣复核人 10 分/次。

3. 组织纪律

(1) 上班迟到、早退、串岗、脱岗等形为，按公司规定，取消半天考勤，并扣 10 分/次。

(2) 不按规定请休假，或延长请假时间，按公司规定做旷工处理，并扣 50 分/天。

4. 清洁卫生

每班工作完毕，关闭水、电、气、窗是否关闭，每班搞好清洁卫生，完成所使用仪器的洁净工作。清洁卫生要求：地面打扫干净、台面及柜子擦拭干净，倒净垃圾，试验器具、各种记录本摆放整齐，样品陈列规范。白班人员做好化验室外部清洁卫生工作。一次不做或清洁卫生不彻底，扣当事人 10 分/人。

（三）否决项

1. 特、高级化验员分析误差单养分超出国标允许误差、或者总养分误差达到 0.8%，中级化验员分析误差单养分超出国标允许误差范围 0.5 倍以上、或者总养分误差达到 0.8%，当月降级。标准滴定溶液标定不准，当月降级。

2. 化验员要坚持实事求是的原则，数据异常可复核验证，绝不允许假填、或随意更改结果，否则当月降级，并下次评级降级考核。

3. 不服从工作安排，当月降级，并下次评级降级考核。达不到评级条件的初级化验员，必须完成本职工作，否则月基本工资下浮 200 元，或调离化验室。

4. 严格按照公司规定取样方式、频率、取样点进行取样，确保取样的代表性，否则当月降级，并下次评级降级考核。

5. 在工作场合严禁因私人、工作原因发泄情绪或与同事发生争吵。违者当月降级，并下次评级降级考核。确因工作原因有争议的可报化验室主任或质管部协调解决。

6. 上述否决项中，情节严重的另行追加处罚。

7. 特级化验员报名要求：工作得分不得低于所在基地所有化验员的工作得分的平均值；本次评级理论考试不及格者取消特级资格。

（四）应公司要求出差的定分值：以同化验室同岗位当日其他人员的平均分计分。

（五）每半年由人力资源部和质管部共同考评，考评结果报分管副总经理审核签字后执行。

第十三节 石膏板成垛打包质量判定标准

一、一级板质量判定标准(不包含内在质量)：

1. 整架板最高处和最低处高度误差控制在 1.5CM 以内。
2. 立边为直角边，一架板中可以有 4 张倒边，但角度不允许超过 15 度。
3. 漏浆板用钢丝刷进行清理干净即可。
4. 对角线偏差控制在 5mm 以内。
5. 板面外观，上纸面不是使用面板，面小碎沟的问题可以不做管控，但不允许有板面起泡的问题出现；下纸面为使用面必须保证板面“0”缺陷。
6. 码垛整架板中可以有 3 张 5mm 以内未对齐，但打包带必须打紧，防止松动。

7. 封边图案要对齐,石膏板芯不能外漏,封边纸两头小尾巴控制在 5mm 以内。
8. 破损:板角破损控制在 20mm 以内,一架板中不允许超过 2 张。立边破损必须严格控制,一架板中 1 张都不允许出现。
9. 粘接:板头位置粘接部分控制在封头纸宽度以内。
10. 定位线不全一架板中只允许有 10 张。
11. 封边纸有缺损控制在 50mm 以内,一架板中不允许超过 4 张。
12. 因生产工艺原因,确有不易发现的其它质量问题,例如纸面有划痕,板面太软等,一架板中不允许超过 4 张。

二、二级板质量判定标准:

1. 立边轻微破损控制在 5 张以内。
2. 搬抬过程中不出现断裂。
3. 使用无字包装袋进行打包。

三、成垛打包外观标准:

1. 一级板套膜袋不允许有破损现象,有破损的地方要用透明胶带粘贴好。
2. 封边纸要确保整齐完好,缺一点的要补齐、长一点的要修剪整齐。
3. 打包员站在打包台上进行打包,打包带要打紧,打紧之后要垂直于上下盖板,上堆之后要上下一条线。
4. 大标张贴位置:大标上沿贴于第十一板处,大标中心线必须和板材中心线在同一竖直线上。
5. 合格证张贴位置位于大标右上角,合格证上沿和大标上沿平齐,侧面和封边纸平齐。合格证不允许手写,全部改用印章盖印。
6. 下封边胶带前后各贴八张,左右各贴四张,必须对称牢固。

四、质量投诉及责任追究:

1. 质量责任主体为建材生产厂,首要责任人为分管成品的副厂长,厂长为管理责任,板线主任负直接责任。
2. 市场质量投诉,必需有:产品品牌、生产批号、发货时间、发货数量、市场具体位置或客户准确名称、具体质量现象和有问题的板材数量。以上信息缺一不可。
3. 在前三项质量标准内的市场反馈,由业务员自行解决。超出上诉标准,且一次投诉所产生的金额不超过 2500 元的,由销售公司遵循快速处理的原理进行处理,同时,对分管成品的副厂长、厂长和板线主任按 2: 1: 1 的比例分别处罚 200 元、100 元、100 元。一次投诉所产生的金额超过 2500 元的,需由质管部门、生产厂和业务员共同到现场核实确认,所产生的金额由生产厂管理人员按绩效工资比例分摊(其中分管成品副厂长与厂长同比例),直至扣完当月所有绩效工资。

4. 若发现业务员有虚假投诉，按虚假投诉事例计算所产生的金额对业务员进行全额处罚。

5. 建材厂质量监管员，在日常监管中所发现的问题，应督促生产厂解决，生产厂拒不执行的，以质量投诉方法计，报宜昌公司（或总公司质管部）后对生产厂进行加倍处罚。因日常工作不到位或抽检频率不够，导致未能发现问题，而引发市场投诉的，视同分管成品副厂长的责任进行处理。

五、建材厂，以本标准为原则，完善本厂相关岗位的操作规程，明确对班长、在线品控及具体岗位员工的处罚规章。

六、本标准自签发之日起实施，公司其他规章制度与本标准相冲突的，以本标准为准执行。

第九章 安全管理

第一节 生产安全管理

一、按照“管行业必须管安全、管业务必须管安全、管生产经营必须管安全”的管理原则，生产部、生产厂是公司安全生产的主体，安全部负责公司的安全生产的监管工作。生产部负责组织、指导各生产单位建立健全安全操作规程，完善各类安全设施。安全部承担技术指导并对各生产单位的安全生产工作进行检查，对检查中发现的违规操作及各种安全隐患，督促各生产单位制定整改方案，落实整改措施，并监督整改到位。按照“属地管理”的原则，各厂厂长为生产厂安全生产第一责任人，承担制定、具体落实职责，都必须全面掌握国家相关法律法规。

二、各生产单位必须每年和公司签订安全生产目标责任状，明确全年安全责任目标、职责，同时各生产单位要层层落实安全生产责任制，分解全年安全目标至班组、个人和劳务公司，并与班组、个人以及劳务公司签订安全生产目标责任状。

三、各生产单位及部门必须发动职工人人参与排查安全隐患，各生产单位应每周对安全隐患进行集中排查整改，并做好隐患排查整改台账，生产部和安全部对隐患整改效果进行验证。凡安全设施损坏或停用的，责任厂需在第一时间逐级向上级报告，并在第一时间恢复。因不报告、不修复引发安全事故的，由相关责任厂全额赔偿经济损失。

四、加强特种设备的管理。安全部、各生产单位应建立特种设备台账。要求强检的设备，由安全部负责组织报检，按照国家规定制定检定期，通知各单位配合。若因特殊情况需推迟检定的，各单位必须以书面形式报告安全部重新安排报检，强检设备的维护保养隐患整改事项由各生产单位负责。

五、危化品、特种作业人员特种设备操作人员等特殊岗位从事人员必须持证上岗。首次上岗持证由安全部办理证件，老员工因工作调动，上岗持证问题由各分厂报告安全部解决。所有需持证上岗的员工持证情况由安全部备案。特殊操作人员应保持相对稳定，如有变动应到安全部备案，如辞职属公司出资办证由财务扣除办证费用，特种作业人员变动未报备安全部的，对相关责任人处 500 元/次处罚。

六、严格执行票证管理制度。票证是准许工作的命令和凭证，是保证安全作业的重要手段，也是发生事故时分清责任的依据，因此各部门要认真办理，严格

验证，妥善保管。票证主要有：动火许可证、进入受限空间作业许可证、临时用电作业许可证、设备检修许可证、高处安全作业票、吊装安全作业票、施工安全作业票等票证。

七、杜绝违章作业。发现违章作业的，根据现场检查情况对相关负责人进行处罚。特殊作业应进行安全作业交底和“点对点”监护。未安排安全作业交底和“点对点”监护，未开具作业票或作业票开具不规范的，罚款 500—1000 元；断电挂牌等落实不到位或未确认现场防护措施的，罚款 500—1000 元；现场无人监护或未明确监护责任的，罚款 500—1000 元；作业完毕后未对现场检查清理，未对拆移安全设施恢复的，罚款 500—1000 元，以上条例累计进行处罚，重复累犯的加倍。作业风险高，造成事故或未遂的，按事故管理规定进行处罚。

八、安全隐患建议有奖。公司鼓励各岗位职工结合自身工作情况，对公司现状安全提适用性建议，具体包括：本岗位或本厂存在的较大或重大安全隐患，安全管理合理化建议，具有在全公司推广价值的安全管理办法及措施等。符合以上条件之一的，可由分厂推荐，报公司安全部、生产部共同商议审核，经分管副总审批后，造当月工资发放奖励，奖励金额 200-500 元/次。

九、重点岗位强化安全管理，实行专人负责，并指定第一、第二、第三责任人，若发生安全责任事故，无论何种情况，都要追究一、二、三责任人的责任。各厂、各部门将重点岗位的一、二、三责任人确定后报安全部存档。

十、规范卸矿作业，专人指挥，指定区域内卸车。若卸车时遇裂缝、凹陷等现象或恶劣天气必须暂停作业、采取措施消除隐患并确认合格后，方可重新作业。

十一、禁止在生产区内吸烟。公司职能部门现场发现人员在生产岗位、作业区域吸烟的：1) 吸烟人属于本厂职工的，由辖区厂对当事人予以 100 元/次的处罚，并扣除当月违章人员所在班组安全绩效奖的 25%，对生产厂予以 500 元/次的安全绩效扣款；2) 吸烟人属于承包商（含劳务公司）的，对承包商（含劳务公司）予以 500 元/次罚款，对辖区生产厂予以 200 元/次的安全绩效扣款；3) 各车间、仓库或岗位现场有烟头的，对辖区厂予以 100 元/烟头的安全绩效扣款。4) 对于各厂内部查处的吸烟行为，属于本厂职工的，对吸烟人处罚金额不得低于 100 元/次，并扣除当月违章人员所在班组安全绩效奖的 25%；属于承包商（含劳务公司）的，对吸烟人所在承包商（含劳务公司）处罚金额不得低于 500 元/次。

十二、仓库原辅料、成品码堆安全管理要求。所有成品及原辅料码堆原则上不得超过三层，吨包堆放时必须逐层压花，否则每次予以责任厂厂长及收发货厂长（包含分管负责人或主任）200 元/次的安全绩效扣款。公司应急中心视频监控或职能部门巡查时发现成品、原辅料码堆现场存在物料垮塌风险或发生物料倒

塌未遂事故的，予以责任厂厂长及收发货厂长（包含分管负责人或主任）500元/次的安全绩效扣款，并由生产厂追究相关责任人责任。

十三、加强员工的岗前安全培训，新员工进厂通过三级安全教育后上岗，考试合格后方能上岗。老员工换岗，由所在厂及班组组织安全培训，培训后做好培训记录，重新签订安全生产责任状，相关培训记录由各分厂保管。新员工（含劳务公司人员）进厂不满一年、老员工换岗培训不满三个月，考核不合格的，不能独立操作者，一律不能安排在安全重点防护岗位工作，违反此规定发生安全事故的，责任由厂长全部承担。安全部每月对各生产单位的安全培训及责任状签订情况进行检查。

十四、做好安全档案管理工作。生产厂要建立安全档案，做到分门别类、条目清晰，根据实际情况按月或按季度装订成册，主要包括以下几项：安全管理制度，安全操作规程、安全会议记录、岗位风险辨识、安全教育培训资料、安全检查记录、隐患整改台账、外施队伍管理台账、票证作业等。安全部对各生产厂建档情况进行检查，检查情况与生产厂管理人员绩效工资挂钩。

十五、员工驾驶汽车、摩托车等私家车必须严格遵守交通规则和公司内部通行规定，证件齐全，在指定停车场停放。不得酒后开车、违章带人或将车辆驶入车间，在公司内行驶速度不得超过10码，在公司外遵守交通限速要求。证照不齐、酒后驾车在上下班途中发生交通事故的，依法不能认定为工伤，其后果自负。

十六、安全部必须组织各厂制定安全综合预案及危险化学品事故专项应急预案，每半年组织相关人员进行一次实地演练。

第二节 公司非生产性职能部室安全主体职责

一、公司办公室安全职责

- 1、按谁主管谁负责的原则，对管辖的办公楼、食堂小招、客房、值班车、办公车辆等的安全全面负责。
- 2、负责职工食堂小招的饮食卫生安全，严把食材采购关，禁止质变粮油等入厂，严防发生食物中毒事件。
- 3、负责办公楼、客房、食堂小招的环境卫生和消防防火管理，并经常性检查。
- 4、负责公司内部机动车车辆保险，配合管理工作及安全宣传教育。
- 5、负责宿舍楼等后勤楼的消防手续办理。
- 6、负责安全生产重大信息对外发布。

二、人力资源安全职责

- 1、按谁主管谁负责的原则，对管辖的职工宿舍的安全全面负责。

- 2、负责宿舍楼的环境卫生和消防防火管理，并经常性检查；
- 3、制定全员培训计划并组织实施，负责组织新员工三级安全教育。
- 4、落实签订员工劳动合同中的安全条款，负责办理工伤保险，配合处理工伤事故善后事宜，组织工伤伤残等级鉴定。
- 5、负责按照国家规定足额配备安全管理技术人员。

三、质管部安全职责

- 1、按谁主管谁负责的原则，对管辖的化验系统的安全全面负责。
- 2、负责制定化验人员采样、分析项目及使用设备、仪器的安全操作规程和规章制度，对执行情况进行检查考核。
- 3、针对化验人员入厂取样、化验分析环节的防伤害、防中毒进行安全教育培训。
- 4、负责化验室消防防火管理以及使用易制毒品、剧毒品等安全管理。
- 5、负责化验人员职业健康安全管理工作。

四、销售公司安全职责

- 1、负责制定销售人员在市场的安全行为规范；
- 2、负责销售人员行车和饮酒的安全教育。
- 3、负责销售人员业务车辆及公司宣传车辆的保险管理工作。
- 4、定期对销售人员进行安全培训，应熟知“化工安全生产四十一条禁令”等应知应会知识。
- 5、对来公司调研参观的客户、客人应提前进行安全宣传教育，遵守公司安全规章制度。

五、物资供应部安全职责

- 1、负责采购人员行车和饮酒的安全教育。
- 2、建立供应商安全资质档案，并按期审核其资质的有效性。
- 3、执行易燃易爆、易制毒化学品和有毒有害物品安全管理制度。
- 4、负责处理危险化学品（易燃易爆、易制毒化学品）采购、运输、使用过程中出现的问题和供需双方的信息传递和沟通，做到账物相符。
- 5、对相关方、外来业务人员进行安全教育，负责检查审核危险化学品运输车辆和人员的资质，使其符合法律法规的要求。

六、物流公司安全职责

- 1、对危险物品的采购、运输、贮存必须严格执行有关政策法规，以防丢失、泄漏、变质，要采取防范措施，监管到底。
- 2、对危化品运输人员经常性进行安全教育，司机押运人员不准喝酒，对车辆和槽罐进行经常性检查。

3、运输人员要自觉遵守道路安全交通规则，车辆不能乱停乱放，违章行驶。运输危化品时不能在人员密集区域停留。

4、协助有关部门处理涉及公司内部交通事故。

5、负责物流运输全过程的安全管理，负责对装卸工、司机进行安全教育，负责车辆的隐患排查治理，负责对合作客户、外来车辆及人员进行资质把关，并签订安全管理协议。

6、正确执行劳动保护用品的质量标准，按规定发放劳动防护用品，并督促指导教育从业人员正确佩戴和使用。

7、负责对公司所有运输车辆的相关合法运营资质进行审查，严禁有不合规车辆进入厂区作业。

七、环保部安全职责

1、负责公司保卫处全体保安的日常管理，并定期对保卫处人员进行安全教育培训。

2、负责公司洒水车、扫地车、消防车日常维护与使用，做好驾驶人员的日常管理及安全培训。

3、负责对环保监测取样人员及绿化维护员的安全教育培训和日常安全管理工作。

4、做好磷石膏堆场现场安全管理及堆场周边安全防护设施的投入与维护保养，现场管理人员的劳保用品发放及安全检查资料的整理与归档，制定磷石膏堆场事故应急预案并按要求定期开展事故应急演练等工作。

5、负责做好尾矿库上级安全部门检查的接待工作。

八、设备技术部安全职责

1、组织制订(修订)并监督执行生产技术、生产工艺、电气仪表、生产设备的安全技术规程和专业操作规程。

2、采用(引进)新技术、新设备、新工艺，并审核技术、设备、工艺的安全可靠性。

3、负责安排工艺、安全技术的研究工作，组织研究解决安全生产中的重大疑难问题。

4、会同有关部门提出小试转中试，中试转工业生产的安全技术条件，制订工艺、安全技术规程。

5、提供原料、产品(中间产品)的物化性质及安全防护方法。

6、组织对职工进行工艺、安全技术教育，配合生产厂定期组织工艺技术考核。

7、公司特殊作业时，负责制定和审核吹扫、处理方案(含盲板图)，组织

现场盲板加、拆的检查确认工作，督促、协调动火、受限空间等及作业环境气体采样分析工作。

8、参加公司级安全大检查。负责生产车间工艺技术的监督、检查、考核工作。

九、财务部安全职责

1、按照国家法律、法规及有关条例、条规，提取安全生产费用，并专户储存，用于安全生产，提取的费用不得挪作他用。

2、安全费用(包括安全技术措施费用)要单独立项，专款专用。

3、凡安全措施不落实的技术措施项目，未经董事长（总经理）、安全部门同意，不得拨款。

4、确保劳动保护用品、职业病防治费用的合理使用。

5、认真做好职工的工伤保险工作，对到期的职工保险必须按时办理转换手续。

6、新、改、扩建项目的消防设施的投入，必须按相关的标准进行提留，保证资金的投入。

7、协助安全部门组织本部门人员的教育和培训工作。

8、参与公司安全技术措施计划的制订，按国家有关规定，保证安全措施经费的提取和专款专用。

9、确保劳动保护用品费用的支出、购买。

十、企管部安全职责

1、认真贯彻执行党和国家的安全生产方针、政策、法律、法规及规章，对本部门业务范围内的安全工作全面负责。

2、抓好本部门安全生产责任制的贯彻落实。

3、组织制定公司内部管理制度，配合安全部编制安全生产管理制度和目标管理办法、绩效考核办法中有关安全管理的考核细则。

4、及时了解国家宏观以及行业政策，积极推行安全生产现代化管理方法。负责公司内部成本管理，做好安全工作的年度考核及月度安全绩效工资结账工作。

5、负责公司物资、工程等项目的招议标管理，做好各类安全设施设备、安全仪表器材的招标工作，降低生产成本。

6、督促安全费用、专项资金的投入、评价及管理工作，确保安全费用提足用足。

7、协助其他部门做好各类安全生产目标的考核。

十一、审计部安全职责

- 1、围绕公司的生产经营目标，监督全公司安全管理工作有效运行。
- 2、认真作好公司的安全资金、安全项目实施、安全验收的审计工作。
- 3、做好部门人员安全知识和安全宣传教育工作。
- 4、落实好本单位防火、防盗工作，保证办公设备安全完整，状态良好。
- 5、组织对公司专项安全资金的计提、拨付、使用情况的审计。

十二、应急中心安全职责

1、定期对机房内各类设备进行检查和维护，及时发现、报告硬件系统出现的故障，保护系统正常运行。

2、做好防火、防静电、防潮、防尘、防热和防盗工作；禁止在监控室内放置易燃、易爆、腐蚀、强磁性物品及使用非工作电器设备，确保安全。

3、严格遵守保密制度、数据资料由应急中心管理员负责保管，未经允许、不得私自拷贝、下载和外借；严禁任何人在监控计算机上使用未经检测允许的移动存储设备。

4、保持应急中心室内清洁卫生，严禁在机房抽烟、吃东西、乱扔杂物、大声喧哗等。

5、实行值班制度，值班人员应按规定做好实时监管工作，并做好书面情况记录。

6、应急中心值班员每班要求对各分厂（子公司）的监控主机使用情况进行检查翻看，查看主机网络通讯和图像是否正常，如发现主机不在线、数据异常、无视频信号等问题应立即与相关厂（子公司）联系、登记存档，并报生产部、安全部或环保部，相关厂查明原因后及时恢复。若 30 分钟内无法恢复，对应的责任单位须在 3 小时内形成书面报告报应急中心、生产部或安全部、环保部。由安全部在 24 小时内向园区应急指挥平台汇报。

7、值班员要对重点区域(各门房、办公大楼、宿舍楼、氨站、罐区、存在较大风险岗位和重要安全环保设施等)进实时监控，对监控和翻看到的违章违纪现象，进行记录并通知对应的生产部、安全部、环保部备案处理。属于重大安全环保隐患的，应立即通知相关单位应急处置。

第三节 作业票证管理

一、作业票证管理要求：

（一）票证填写清楚、整洁，不得涂改；票证上的项目名称、内容、工作日期、安全措施、审批程序等要求准确无误，任何人不得擅自改动，因变更工作内容和工作程序或票证破损，则要重新办票。

(二) 票证审批人和票证上的有关人员要亲临现场,了解情况后进行现场审批或签字,要保证各项措施的针对性和可靠性。

(三) 票证办理和审批手续,必须在作业前办好,重要工程施工,大、中修的安全措施要求张贴在现场,生产厂要对作业票证分类留存,安全部对作业票证保存情况进行检查。

(四) 票证审批后,施工人员要及时地按票证上的规定和要求进行工作。

(五) 票证严禁混用、乱用和无证作业。

(六) 严禁使用过期、涂改及不对号的票证,如发现未经审批,过期和涂改的票证,除立即停止作业外,还要对作业单位,辖区生产厂进行罚款处理。

二、作业票证管理细则:

(一) 动火作业票证:

凡是在生产厂厂区内的动火作业需实行票证许可。动火作业分为特殊动火作业、一级动火作业和二级动火作业。

特殊动火作业: 在生产运行状态下的易燃易爆生产装置、输送管道、储罐、容器等部位上及其它特殊危险场所(如:氨站、硫酸罐区、氨水罐区、磷酸罐区、硫磺库、编织袋厂等)进行的动火作业。带压不置换动火作业按特殊动火作业管理。

一级动火作业: 在易燃易爆场所进行的除特殊动火作业以外的动火作业。厂区管廊上的动火作业按一级动火作业管理。

二级动火作业: 除特殊动火作业和一级动火作业以外的禁火区的动火作业。凡生产装置或系统全部停车,装置经清洗、置换、取样分析合格并采取安全隔离措施后,可根据其火灾、爆炸危险性大小,经安全部批准,动火作业可按二级动火作业管理。

二级动火作业车间主任审核,分管副厂长审批;

一级动火作业分管副厂长审核,厂长审批;

特殊动火作业厂长、设备技术部、生产部审核,安全部审批。

(二) 高处作业票证:

作业高度在 2 米至 5 米时,称为一级高处作业;

作业高度在 5 米至 15 米时,称为二级高处作业;

作业高度在 15 米至 30 米时,称为三级高处作业;

作业高度在 30 米以上时,称为特级高处作业。

一级高处作业,车间主任或分管副厂长审批;

二级高处作业,分管副厂长审核,厂长审批;

三级高处作业,厂长审核,安全部审批;

特级高处作业，厂长、设备技术部门、生产部门审核，安全部审批。

（三）受限空间作业票证：

凡是在各类塔、槽、炉膛、锅筒、管道以及井、池等其他封闭或半封闭场所进行作业实行许可制度。

由厂长审核，安全部审批。

（四）设备检修作业票证：

生产单位的设备大修作业实行许可作业。

大修作业实行厂级、生产部、设备技术部审核、安全部门审批。

（五）临时用电作业票证：

车间主任审核，分管副厂长审批；

重大危险源区临时用电实行厂长审核，安全部门审批。

（六）吊装作业票证：

在检维修过程中，利用各种吊装机具将设备、工件、器具、材料等吊起，使其发生位置变化的作业实行票证许可。

凡吊装物品质量大于 40 吨的吊装作业须制订吊装方案。

吊装物品质量小于 80 吨或者吊装高度小于 30 米的吊装作业由车间主任审核，厂长审批；

吊装物品质量大于 80 吨或者吊装高度大于 30 米的吊装作业由厂长、设备技术部、生产部审核，安全部门审批。

第四节 安全事故管理

一、建立安全事故报告制度

（一）凡在工作时间内公司所发生的伤亡事故，均须上报至安全部，事故对外报告由安全部负责办理。

（二）分子公司发生安全事故，须在每月 25 日前上报至安全部，并及时更新事故台账以往事故相关信息（包括伤员情况、事故产生的费用等）。

（三）参照总公司《安全管理制度汇编》中《事故（事件）分类和分级管理制度》第二项“事故（事件）的分级”的有关内容。各生产经营单位发生“未遂事故”、“轻微事故”、“一般事故”的，事故发生后，事故现场有关人员应当立即向所在单位负责人报告。事故在分（子）公司内发生的，由所在单位负责人从该事故发生时间起 10 分钟内如实向分公司安环处上报，由分（子）公司安环处调查处理后报分（子）公司审批。分（子）公司安环处在事故发生时间后 24 小时内按“四不放过”原则以书面材料向总部安全部汇报事故发生经过及处理结果，总部安全部对事故作备案处理并报公司分管副总。事故在磷矿、双河园区内

发生的,由相关单位负责人从事故发生时间起 10 分钟内直接向公司安全部上报,由安全部按上述程序及原则调查处理后报分管副总审批。

发生“较大事故”及以上级别安全事故的,事故发生后,事故现场有关人员应立即向所在单位负责人报告。事故发生地属分(子)公司的,由分(子)公司分厂负责人立即向分(子)公司安环处汇报,分(子)公司安环处在事故发生 20 分钟内要分别向分(子)公司相关领导、总部安全部以电话或语音形式进行口头汇报,同时分(子)公司相关领导也应于事故发生 1 小时内向总部分管安全的副总先口头汇报事故情况,总公司副总、事故发生单位分(子)公司经理从事故发生起 12 小时内向总经理、董事长进行事故情况汇报。事故发生地属磷矿、双河园区内的,由相关单位负责人立即向公司安全部汇报,公司安全部应在事故发生 20 分钟内向总公司分管安全副总先口头汇报事故情况,总公司副总从事故发生起 2 小时内向总经理、董事长进行简要汇报。较大事故及以上级别事故的调查处理实行提级调查处理,由公司审计部会同安全部、生产部等部门按“四不放过”原则调查处理,报总公司审批。

辖区生产经营单位应第一时间开展应急救援,将事故损失降到最低,情况严重的应立即拨打外部医疗救援电话,对受伤人员及时进行抢救。事故发生 24 小时内,发生事故分(子)公司安环处应向安全部书面上报事故材料,材料至少包含以下几项内容:(1)事故发生的时间、地点以及事故现场情况;(2)事故相关人员概况;(3)事故的简要经过;(4)已造成的后果、损失及已采取的措施;(5)现场拍摄图片资料(监控视频)及有关证据等;(6)直接原因、间接原因和管理原因(此项可结合调查情况先做简要汇报);(7)初步处理结果等。

事故报告后出现新情况的,应当及时补报。

二、建立安全事故的救援和跟踪制度

(一)发生人身伤害事故,现场人员应立即采取有效措施,杜绝继发事故,防止事故扩大。在未送到医院或医护人员没有赶到之前,不得停止对伤员的抢救和护理。

(二)事故发生后,需要妥善保护事故现场和留下现场的照片等相关证据。有助于事后的调查处理。

(三)发生事故的生产厂厂长以及外包队伍负责人要全程跟踪事故,定期了解伤员的情况。每一个星期向安全部、生产部、人力资源部书面报告伤员的情况,直到康复为止。确定出院后需不需要二次手术,是否导致伤残,是否回公司正常上班。

三、建立安全事故责任追究制度

(一)凡发生安全责任事故,严格按“四不放过”的原则处理,即“不查清

事故原因不放过，不处理相关责任人不放过，不教育所有员工不放过，不彻底整改不放过”，并追究有关人员的经济责任。出现重大事故由公司研究处理意见，并上报上级主管部门。重大安全事故，构成违法的移交司法机关处理。

（二）各单位应加强安全防范和警示教育，若因管理不力，一年内在同一地方发生两起及以上类似安全事故的，给予单位负责人和管理人员加倍处罚；凡发生恶性安全事故的，对其主要负责人和直接责任人从经济和行政两个方面予以重罚或移交司法机关追究责任。

四、事故责任人处理制度

（一）发生“一般事故”及以下安全事故，双河、磷矿园区未按上述时间及程序上报至总部安全部或者分（子）公司安环处未按上述时间及程序上报至总公司安全部，或存在瞒报、谎报行为经查证属实的，对瞒报单位第一责任人给予不低于 2000 元的处罚。

（二）发生“较大事故”及以上安全事故未按上述规定时间及程序上报或存在瞒报、谎报经查证属实的，对瞒报单位第一责任人给予不低于 5000 元的处罚。

（三）公司鼓励员工对瞒报、谎报安全事故的行为进行匿名举报，举报内容属实的，将给予当事人 1000 元的现金奖励。

（四）职工或外包队伍出现安全事故，除按照事故的“四不放过”原则进行责任追究通报处罚外，并根据公司的绩效工资考核办法和奖金目标责任考核办法对生产厂进行追罚。

（五）对事故员工进行追责。若因职工防范意识不够或疏忽大意造成自身受伤，将同样追究受伤人员责任，并根据事故性质及严重性对责任人员进行处罚。

五、事故处罚标准

（一）生产厂责任事故

1. 重伤、致残事故

（1）责任划分

生产厂发生重伤、致残事故，追究生产厂、生产部（子公司分管生产副经理）、安全部（安环处）、子公司经理、分管安全生产副总责任。

生产厂厂长为第一责任人，生产部（子公司分管生产副经理）、安全部（子公司安环处）为第二责任人。

责任追究：生产厂发生单起 2 人以下重伤、致残事故，每起扣厂长不低于 5000 元，分管安全副厂长（主任）不低于 5000 元，设置专职安全员的不低于 3000 元，分管生产线（车间）副厂长（主任）不低于 3000 元，其他责任人按责任大小根据调查处理报告进行处罚。发生 3 人以上重伤、致残事故，加倍处理。

2. 工亡事故

（1）责任划分

生产厂发生工亡事故，追究生产厂、生产部（子公司分管生产副经理）、安全部（子公司安环处）、子公司经理、分管安全生产副总责任。

生产厂厂长为第一责任人，生产部（子公司分管生产副经理），安全部（子公司安环处）为第二责任人。

责任追究：生产厂发生工亡事故的，扣厂长工资不低于 10000 元，分管生产线副厂长（主任）不低于 10000 元，分管安全副厂长（主任）不低于 10000 元，设置专职安全员的不低于 5000 元；扣生产部部长（子公司分管生产副经理）、安全部部长（子公司安环处长）不低于 10000 元，子公司经理不低于 10000 元，分管安全生产副总不低于 8000 元。其他责任人按责任大小根据调查处理报告进行处罚。

（二）基建承包商安全责任事故

1. 重伤、致残事故

（1）责任划分

基建承包商发生重伤、致残事故，追究设备技术部、生产厂（在生产厂内作业的）、安全部（子公司安环处）、分管设备技术部总工、分管安全生产副总责任。

承包商为第一责任人，设备技术部、生产厂（在厂内作业的）为第二责任人。

责任追究：造成 2 人以下重伤、致残事故，承包商承担全部法律责任和赔偿损失，另处于 10000 元以上罚款，扣设备技术部现场管理人员和部长（或技术部驻子公司项目负责人）工资不低于 5000 元，扣除所在辖区厂长工资不低于 5000 元，分管安全副厂长（主任）不低于 5000 元，设置专职安全员的不低于 3000 元。其他责任人按责任大小根据调查处理报告进行处罚。发生 3 人以上重伤、致残责任事故，加倍处罚。

2. 工亡事故

（1）责任划分

基建承包商发生工亡事故，追究制备技术部、生产厂（在厂内作业的）、生产部、安全部（子公司安环处）、分管设备技术部总工、分管安全生产副总责任。

承包商为第一责任人，设备技术部、生产厂（在厂内作业的）为第二责任人。

责任追究：由承包商承担全部法律责任和赔偿损失，另处不低于 20000 元罚款，扣设备技术部现场管理人员和部长（或设备技术部驻子公司项目负责人）不低于 10000 元，扣除所在辖区厂长工资不低于 10000 元，分管安全副厂长（主任）不低于 10000 元，设置专职安全员的不低于 5000 元。生产部部长（子公司分管生产副经理）、安全部部长（子公司安环处长）不低于 10000 元，子公司经理不

低于 10000 元，分管设备技术部总工不低于 8000 元，分管安全生产副总不低于 8000 元。其他责任人按责任大小根据调查处理报告进行处罚。

（三）劳务公司安全责任事故

1. 重伤、致残事故

（1）责任划分

劳务公司发生重伤、致残事故，追究生产厂、生产部（子公司分管生产副经理）、安全部（子公司安环处）、分管安全生产副总责任。

劳务公司为第一责任人，生产厂厂长为第二责任人、生产部部长（子公司分管生产副经理）为第三责任人

（2）责任追究

造成 2 人以下重伤、致残，由劳务公司承担全部法律责任和赔偿损失，另处不低于 10000 元罚款，扣除所在辖区厂长工资不低于 5000 元，分管安全副厂长（主任）不低于 5000 元，分管劳务公司的副厂长（主任）不低于 5000 元，设置专职安全员的不低于 3000 元。其他责任人按责任大小根据调查处理报告进行处罚。发生 3 人以上重伤、致残责任事故，加倍处罚。

2. 工亡事故

（1）责任划分

劳务公司发生工亡事故，追究生产厂、生产部（子公司分管生产副经理）、安全部（子公司安环处）、分管安全生产副总（子公司经理）责任。

劳务公司为第一责任人，生产厂厂长为第二责任人、生产部部长（子公司经理）为第三责任人。

（2）责任追究

由劳务公司承担全部法律责任和赔偿损失，另处不低于 20000 元罚款，扣除所在辖区厂长工资不低于 10000 元，分管安全副厂长（主任）不低于 10000 元，分管劳务公司的副厂长（主任）不低于 10000 元，设置专职安全员的不低于 5000 元，生产部部长（子公司分管生产副经理）、安全部部长（子公司安环处长）不低于 10000 元，子公司经理不低于 10000 元，分管安全生产副总不低于 8000 元。其他责任人按责任大小根据调查处理报告进行处罚。

六、绩效处罚标准

发生安全责任事故的，除对相关责任人进行通报处罚外，还将在绩效工资考核中予以兑现，发生一般性安全事故，视情节轻重和责任性质每次按 500—2000 元扣除绩效工资，性质严重的，可按重伤或致残事故标准处罚（同时通报处罚及绩效工资扣除）；发生重伤或致残事故，扣除当月 50%绩效工资。发生工亡事故的，实行一票否决制，扣除当月全部绩效工资。

七、发生工亡事故的，责任厂厂长脱产，全程负责处理事故善后赔偿事宜，

事故处理期间，由生产部负责安排事故厂的安全生产工作。除追究事故主要责任人和相应人员责任外，并根据生产厂安全生产工作的情况对厂长、相关责任人进行处罚：

- （一）罚款：厂内职工工亡事故处上一年度总收入 40%以上的罚款，承包商（包括劳务公司）工亡事故处以上一年度总收入 20%以上的罚款；
- （二）降级使用，为期 1—2 年，视情况决定是否复职；
- （三）直接免职。

八、年终计算奖金时，发生死亡事故的责任厂直接取消厂长及相关责任人安全奖，其它安全事故按一年来事故受伤人员的治疗总费用（保险公司未赔付之前的费用，包括医疗费总额和赔偿总额等）的 10%-30%扣除厂长奖金，首次事故按 10%扣减，第二起事故按 20%扣减，第三起及以后事故按 30%扣减。其他相关责任人按奖金比例扣除年终奖，不够扣除的追扣其它奖金。

九、部分事故涉及到后续治疗，伤残赔付等，比如跨年事故，导致治疗总费用有变化。这种情况下，应扣留当年奖金总额的 50%，待安全事故考核结账完毕后进行发放。

第五节 承包商的安全管理

一、承包商范围

承包商即与公司有合同约定，承担某项工程（服务）的外部公司的统称。包括外协施工队、劳务公司等。

二、承包商职责

（一）保证所使用工具、设备及个人防护用具的完整性与可靠性，禁止使用不完好的设备。

（二）确保现场作业人员身体健康，年龄符合公司规定，男不超过 60 岁，女不超过 55 岁，特殊作业的需具有相应资质。

（三）负责作业人员的安全培训，建立员工安全教育档案。确保作业人员完全理解与工作相关的安全要求（包括个人防护要求、作业许可证要求等）。

（四）对作业项目风险评估，制订施工方案并确定风险及风险防范措施。

（五）承包商对施工项目总体负责，对于因施工需要由其他队伍承担分项目的，例如吊装等，由承包商负责。一律执行“谁承包谁负责”。

（六）承包商指定专人进行安全管理，信息体现在《施工报备单》内。高危作业、跨行业作业、交叉作业这类作业往往属于承包商承包项目中的分项，且安全风险极高，承包商在进行单项跨行业、高风险交叉作业时要单独签安全协议及施工报备。生产厂必须对此类作业进行重点安全监管。

三、相关部门及生产厂对承包商的管理职责

（一）安全部职责

1. 监督检查生产厂（部门）对承包商的管理。
2. 对承包商负责人入厂进行安全教育，包括但不限于公司管理制度、厂区内重点风险源、员工安全行为规范等内容。
3. 对承包商施工方案审核评估，联合生产部或设备技术部共同完成。

（二）承包商业务管理部门的职责

1. 承包商业务管理部门是指与承包商联系签订业务合同的生产厂或部门。
2. 审查承包商资质。
3. 设备技术部管理的承包商项目，由设备技术部为主审核评估施工方案，安全部参与；生产厂、生产部管理的承包商项目，由生产部为主审核评估施工方案，设备技术部参与。其他的施工方案由安全部、生产部共同审核评估，设备技术部参与。
4. 对承包商施工（服务）过程进行监督管理。

（三）承包商施工（服务）所在生产厂的职责

1. 对所辖职工与进入所辖区作业的承包商进行安全教育。包括但不限于公司管理制度、作业票证管理、厂区内重点风险源、员工安全行为规范、个人防护器具使用、交通管理等内容。
2. 审批区域内的作业许可，办理票证（涉及氨站附近作业或存在重大风险的由安全部审批）。对未申报作业许可的承包商作业要及时予以制止并纠正，可现场处罚。
3. 告知承包商所在区域的危害因素。
4. 负责辖区内承包商作业的安全监管，监督检查承包商的现场作业的安全情况，及时处理发现的问题。
5. 生产厂安全员对承包商违反操作规程和施工方案及违章作业等不安全行为具有处罚权。

四、承包商管理要求

（一）承包商的选择

1. 必须具备与其工程（服务）相应的资质。
2. 必须为其职工购买工伤保险。劳务公司新入厂副业人员工伤保险当月不能生效的严禁作业。
3. 必须有专人现场负责安全并报备现场（安全）负责人信息至安全部，承诺遵守公司安全管理制度并承担一切后果。

（二）作业前的准备

1. 承包商与公司签订合同的同时应签订《安全施工协议》，该协议作为合同的附件，具有同等效力。

2. 承包商在签订《安全施工协议》时应递交施工方案，否则不予签订协议。

3. 承包商应对员工进行安全培训后方可进厂施工。

4. 高危作业、跨行业作业、交叉作业等作业，安全风险极高，承包商在进行单项跨行业、高风险交叉作业时要单独签安全协议及施工报备。

（三）作业过程管理

1. 承包商施工人员应配戴好安全帽和必要的防护用品方可进入施工现场。

2. 作业前实行报备管理，承包商业务管理部门人员同承包商一起检查工作场所并将开工时间通知作业辖区生产厂。承包商填写《承包商施工报备单》，由辖区生产厂将《承包商施工报备单》报安全部、生产部备案。

3. 承包商必须按公司有关规定办理作业票证。作业票证由辖区生产厂负责办理，严格执行公司《作业票证管理制度》。

4. 作业过程由辖区生产厂全程监护管理，落实各项安全防范措施，严禁冒险作业。不能达到要求的一律执行“一罚，二停，三清除”并向生产部、安全部报告，整改到位后方可恢复作业。

五、处罚细则

1. 承包商未签订安全协议的，现场作业未办理作业票证或作业票办理不规范的，作业前未填写施工报备单或填写了未报备至生产部、安全部的，存在以上情形对承包商予以 1000-5000 元罚款，生产厂承担连带责任罚款 500-1000 元，情节严重或造成后果的另行处罚。

2. 承包商现场作业未落实安全措施的，现场未安排专人监护的，承包商未对作业人员安全教育或作业人员对现场风险不理解不明了的，作业现场无相关挂牌警示提示的，存在以上情形对承包商予以 1000-5000 元罚款，生产厂承担连带责任罚款 500-1000 元，情节严重或造成后果的另行处罚。

3. 看见违章作业的生产厂管理人员，无论是否在自己辖区，都有义务去制止、纠正和报告，否则将对不作为的管理人员予以处罚。

六、“黑名单”管理办法：

1. 承包商“黑名单”：将对单位名称、营业执照信息，及单位负责人（实际控制人）姓名、身份证号信息、违章事项、地点及时间等列入《承包商“黑名单”信息台账》。

2. 承包商人员“黑名单”：将承包商下属工作人员的姓名、身份证号信息及违章事项、地点及时间等列入《承包商人员“黑名单”信息台账》。

七、出现以下任一事项的，可被列入“黑名单”：

(一) 列入承包商“黑名单”单位的：

1. 违反国家法律法规，不遵守公司规章制度，不执行承包商安全管理规定，不服从公司生产部、设备技术部及安全、环保等部门管理，对公司造成重大经济损失，对公司形象造成严重不良后果的；

2. 在公司辖区作业期间，出现工亡事故或出现重大安全、环保事故的；

3. 单位和所属人员存在严重违章，或多次违章仍屡教不改、拒不改正的；

4. 作业期间，不能认真履行工程承包合同，或违反安全施工协议，发生影响公司正常生产经营事项，并拒不改正的。

(二) 列入承包商“黑名单”个人的：

1. 违反国家法律法规行为，受到司法机关查处的；或被发现偷盗公司财物的；

2. 不遵守公司管理制度，不执行承包商安全管理规定，造成重大安全、环保事故的；

3. 不服从公司生产厂及相关部门的管理，发生扰乱公司正常生产经营秩序的；

4. 不服从辖区生产厂管理，打骂管理人员，造成不良影响的；

5. 施工作业期间存在严重违章，或多次违章仍屡教不改、拒不改正的。

八、惩戒措施：

1. 单位或负责人（实际控制人）列入承包商“黑名单”的，5年之内不得再与公司签定任何工程及服务承包合同。

2. 承包商下属工作人员列入承包商人员“黑名单”的，所属承包商单位立即予以清退，不得进入公司厂区作业，门禁系统清除其个人信息；在公司辖区内作业的其它承包商不得录用。

3. 列入承包商“黑名单”的，审计部限制其参与项目招投标，财务部谨慎办理其项目工程余款。

九、评定程序及实施要求：

1. 评定“黑名单”的职能部门为：生产部、设备技术部、安全部、环保部。

2. 评定流程：由辖区生产厂将拟报“黑名单”的单位或人员报生产部，生产部填写《纳入“黑名单”建议表》，会同设备技术部、安全部或环保部签署意见后，报分管生产、安全副总审核，列入承包商“黑名单”的，报董事长审批后实施。

3. 监督检查：各单位应严格执行承包商安全管理“黑名单”制度，不得与列入承包商“黑名单”的单位和个人签订承包合同，禁止重新雇佣被清退人员，若列入“黑名单”人员再次进入现场施工的，将对承包商予以2000元以上处罚，并责令其清退。

第六节 危险化学品管理

一、公司内危险化学品包括液氨、硫磺、硫酸、盐酸、磷酸、氟水、双氧水、甲苯、油墨及其它化学试剂等。

二、公司内生产、经营、储存、运输、使用危险化学品的厂，其主要负责人必须保证本厂危险化学品的安全管理符合国家有关法律、法规和本规定，并对本厂危险化学品的安全负责。

三、从事危险化学品生产、经营、储存、运输、使用、废弃处置的管理人员和业务员，必须接受国家相关部门有关法律、法规和安全知识、专业技术、职业卫生防护、应急救援知识的专业培训，并经考核合格后上岗作业。

四、从事危险化学品生产、经营、储存、运输、使用和废弃处置的人员，必须严格按岗位安全操作规程作业。

五、公司内生产、储存、使用和处置危险化学品的，必须根据危险化学品的种类、特性，在车间、库房等作业场所设置相应的通风、防晒、调温、防火、灭火、防爆、泄压、防毒、中和、防雷、防静电、防腐、防渗漏、防护围堤、隔离操作等安全设施和设备，并按照国家标准和规定进行维护、保养，确保符合安全运行要求。重大危险源（硫酸库、氨站、锅炉等）必须有安全间距。

六、公司内生产、储存、使用危险化学品单位，必须对本单位的生产、储存装置进行不定期安全巡查，同时按国家要求对本单位的生产、储存装置每三年进行一次安全评价。

七、公司内生产、储存、使用危险化学品的单位，必须在生产、储存和使用场所设置通讯、报警装置，确保在任何情况下都处于正常适用状态。

八、危险化学品的包装物、容器，必须由省、自治区、直辖市人民政府审查合格的专业生产企业定点生产，并经专业机构检测合格。

九、公司危险化学品的专用仓库，必须按照国家关于安全、消防的要求，设置明显标志，对储存设备和安全设施进行定期检测，安排专人管理，并对危险化学品的出入库进行检查登记，建立台帐。

十、公司物资供应部、丰神农资、物流运输公司不得向未取得危险化学品经营许可证的单位或者个人销售危险化学品。

十一、物资供应部应确保对从事危化品运输的驾驶员、装卸人员、押运人员进行了有关安全知识的培训，并经所在市级人民政府交通部门和安全监督管理部门考核合格，取得上岗证后上岗作业。运往公司卸车的液氨车辆和硫酸车辆必须配备押运员并且卸车时穿劳保服，未穿劳保服的，卸氨（酸）站不予卸车，危险

化学品的装卸作业必须在装卸管理人员的现场指挥下进行，严格按规程操作，严禁私自卸车，确保装卸现场安全。

十二、物资供应部门及相关责任分厂应合理调配危险化学品车辆，确保门外等候的危险化学品车辆不超过 5 辆。

十三、通过公司运输危险化学品，必须配备押运员，使危化品随时处于押运人员的监管之下。运输危化品不得超装、超载，不得进入禁止危险化学品运输车辆通行的区域；确需进入禁止通行区域的，应当事先向当地公安部门报告，由公安部门为其指定行车路线和时间。

十四、当发生危险化学品事故时，由安全部、生产部、当事单位负责严格按照公司制定的《危险化学品应急救援预案》实施。

十五、禁止在危险品贮存使用范围内吸烟，严禁携带火种或易燃引爆的物品进入危化品所在地。

第七节 危险化学品运输、储存及使用的安全管理职责

一、危险化学品生产

安全生产的主体：公司主要生产的危险化学品有：硫酸、磷酸、盐酸、氢氟酸。根据《安全生产法》和《湖北省企业安全生产主体责任规定》（339 号令）文件，生产厂为危险化学品安全生产的主体，生产部为安全生产的主管部门。

二、危险化学品运输：

（一）安全生产的主体：公司涉及危险化学品运输的有：硫酸、液氨、双氧水、甲苯、油墨、稀硫酸、氧气瓶、乙炔瓶等。按照“管业务必须管安全”，物资供应部、生产部（内部采购、调拨的危险化学品）为危险化学品安全运输的主体；

（二）安全生产职责：

1. 熟悉了解所采购危险化学品的理化特性及国家对该货物的管控，并建立危险化学品采购台账，做到账物相符；

2. 与供应商、承运方签订业务合同的，为其业务主管部门，签订合同前须对其资质进行审核，并明确其安全管理责任；

3. 建立供应商安全资质档案，并按期审核其资质的有效性，确保供应商、承运单位、承运人员及运输车辆具备资质，并符合国家安全管理要求；

4. 负责处理危险化学品（易燃易爆、易制毒化学品）采购、运输、使用过程中出现的问题和供需双方的信息传递和沟通；

5. 对供应商、承运方在厂的安全行为负责（包括厂外排队过磅期间），并对

相关方、外来业务人员进行安全教育。

三、危险化学品储存与使用

（一）安全生产的主体：危险化学品储存与使用的危险化学品包括：硫酸、液氨、盐酸、氢氟酸、双氧水、磷酸、液碱等，根据“属地管理原则”，相关生产厂为安全生产的主体，生产部为安全生产的主管部门。

（二）安全生产职责：

1. 对危险物品车辆入厂后（过磅时由相关单位进行接引）的安全行为负责，并告知相关人员厂内安全注意事项；
2. 对危险物品的装卸安全负责，提前进行安全检查，并对装卸人员资质等进行审核，确保现场具备装卸车条件；
3. 对危险物品的储存及使用的安全负责，加强对危险物品及相关相关岗位人员的安全培训，确保其懂得该岗位应知应会的知识以及熟练操作的能力；
4. 强化对危险化学品储存及使用岗位的安全巡检（特别是夜间巡查），作好记录，及时排查安全隐患，确保作业人员按章作业；
5. 及时报备辖区内危险化学品及危险货物的储存情况，并与生产部、供应部做好协调，避免危险物质储存过多或原料储存过少后频繁装卸车。

四、危险化学品的监管

安全部为危险化学品的监督管理部门，负责督促相关部门和生产厂履行主体责任和管理责任，对主体责任落实不力、管理缺失、措施不力等行为进行督办和追责。

五、根据《安全生产法》和《湖北省企业安全生产主体责任规定》（339 号令），公司主要负责人（法人或总经理）为公司安全管理第一责任人，生产副总为公司安全生产第一负责人，须督促各分管负责人和相关部门履行安全职责。

第八节 生产区门禁管理

一、所有公司外来人员需进入生产区域的，应由对口接待部门人员到生产部填写《外来人员进入厂区申请表》，经生产部或安全部签字同意后，凭申请表到门卫处登记外来人员信息，佩戴好安全帽后，由值班门卫用遥控器开关门进出。

二、厂区所有人一律从西大道门禁进出，高塔厂所有装卸副业工人、物流公司人员、东门保安及安全部、环保部、生产部管理人员可经东大门门禁进出。

三、西门和东门门禁系统处均已安装监控摄像头，若有人员违规翻越门禁的，门房保安应及时制止，不听劝告和违规翻越的，公司职工一次处罚 200 元。外来人员一次处罚 500 元，处罚到外来人员所属单位。对门禁或道闸造成损坏的，除予以处罚外，还应赔偿相应损失。

四、各单位通过门禁进出的人员，扫脸后下方若出现绿箭头，显示扫脸成功，身体贴着档杆即可可以进入（人要贴着杆子往前走）。若仍出现红叉，则证明人脸信息录入存在问题，需到人力资源部再次录入本人信息。

五、进入生产厂区，严禁翻越或钻爬闸机栏杆。信息录入有问题的人员，应及时到人力资源部重新录入信息。（人脸识别信息录入联系人，黄春兰：18872869802 门卫负责人，施春林：13774017879）。

六、外施队人员需进入生产区域施工作业的，应由外施队负责人到人力资源部填写《外施队人员人脸信息录入申请表》，经安全部签字同意后，凭申请表到人力资源部登记录入短期人员信息，施工时间超过申请时间后，由施工单位再次续申请，未提出续期申请的，由人力资源部按照施工到期时间，及时删除人脸信息。

第九节 厂区车辆安全管理

（一）公司内部车辆日常管理

公司生产区域内严禁骑行自行车、摩托车，公司食堂送餐车辆除送餐时间外，不可在生产区域内驾车或停留；除上级领导检查及紧急救援等特殊情况下，严禁小轿车进入生产区域。

（二）外来车辆管理

1. 所有外施队及承包商需驾车入厂作业的，应将车辆信息到保卫处进行登记，并经生产部或安全部批准后，方可入厂作业，并在非作业时间及时出厂，严禁逗留。

2. 公司运输车辆必须符合国家相关法律法规要求，资质证件必须齐全，否则严禁进入厂区。

3. 入厂卸货车辆，入厂后必须停留在各厂指定的停车待卸区进行等待，遵守现场收发货员的指挥，未经允许不得私自进入车间卸载。为公司长期服务的固定运输车辆，在无业务时，只允许停靠在高塔1号仓库与编织袋2号车间之间的道路左侧，按序规范停靠。

4. 运输车辆必须经收发货员允许方可进入仓库、矿石堆场，收发货员必须在现场监护，确保行车安全。

（三）生产区域作业车辆安全管理

1、职责

保卫处职责：所有进入生产区的外来车辆，保卫处需进行详细的车辆信息登记并告知司机公司的车辆管理要求，对辖区生产厂调查厂内存在违章的外来车辆信息进行核实，对进入厂区的内、外车辆排队及停放情况进行指挥协调，情况较

复杂时应及时与分管领导汇报，由分管领导与公司生产部、安全部、物流公司、物资供应部等相关职能部门沟通协调。

生产厂职责：各厂内部叉车及铲车的安全管理由各厂全面负责，并对所有内部车辆进行编号，指定责任人，编制内部车辆信息台账及驾驶人员信息台账（台账信息必须包括车辆及人员基本信息、保险信息、证照情况）。对本厂内部员工或劳务公司人员车辆违章行为及时制止并处罚，告知外来物流运输司机公司的车辆管理要求，对于无视公司管理要求的司机，可对责任车辆进行处罚。

劳务公司（承包商）职责：负责承包各辖区生产厂转运、装卸业务的劳务公司（承包商）应加强内部叉车、铲车、渣车的管理，建立并完善内部车辆信息台账及驾驶人员信息台账（台账标准参照辖区生产厂）。对内部劳务人员驾驶车辆的违章行为要及时制止并处罚。公司职能部门或辖区生产厂查处的车辆违章行为，直接处罚劳务公司（承包商），由劳务公司（承包商）对责任人进行教育并处罚。

物流公司职责：负责对签订合同范围内所有内部短转的车辆建立台账（特别是短转的危化品转运车辆），台账信息至少包括车辆基本信息，驾驶人员持证情况，车辆及人员保险信息。负责对物流司机进行安全教育，传达公司各类文件要求及会议精神。

物资供应部职责：负责对签订业务合同范围内所有供应单位车辆（特别是危化品车辆）信息建立台账，台账信息至少包括车辆基本信息，驾驶人员持证情况，车辆及人员保险信息。负责对供应单位及承运车辆进行安全教育，传达公司各类文件要求及会议精神。

环保部职责：负责完善扫地车、洒水车、消防车、渣场淋溶水转运槽车等公司内部车辆及驾驶人员信息台账。确保人员持证上岗，在厂外上路行驶的淋溶水转运槽车应证照齐全，保险有效。负责对内部车辆驾驶人员进行安全教育，传达公司各类文件要求及会议精神。

安全部职责：负责对厂区内所有作业车辆运行情况进行随机检查，发现违章行为的处罚相关责任单位，并定期对各厂及劳务公司车辆信息及驾驶人员信息的台账完善与更新情况进行审核，对未严格遵守公司管理要求的生产单位，按公司月度绩效考核细则标准予以扣款。

2、管理内容

2.1 叉车

所有作业叉车必须严格遵守叉车操作规程，重载叉车必须倒行，行驶途中严禁载人。作业叉车安全附件（警示灯、报警器、手闸等）必须齐全，并时刻处于有效运行的状态，转向灯、后视镜、倒车尾灯等辅助设施应完好有效，夜间应开

启照明大灯。

厂区内叉车全部加装 GPS 定位及限速装置，所有叉车在厂区内作业时，限速 15km/h，车速超过 20km/h 时进行超速违章处罚，由公司应急指挥中心通知相关责任厂对责任人进行 50 元/次的违章处罚；属于劳务公司叉车的，由辖区生产厂对劳务公司进行 100 元/次的违章处罚，处罚情况在安全交流群内曝光。

所有仓库内行驶及装卸现场作业的叉车需严格按现场人车分流导向线规范行驶，严禁压黄线或越黄线行驶。所有叉车驾驶人员一律着反光背心，属于收发货员的还应佩戴红袖章。

各单位叉车应停放在指定区域，停放现场做到整洁有序，涉及到检维修现场叉车临时停放的，叉车必须停车熄火拉手闸，对驾驶人员不在场，叉车仍处于工作状态的，责任厂应对责任人进行 100 元/次的违章处罚。安全部现场查处的叉车违章，及各厂、劳务公司未按要求完善叉车日常维护保养记录、巡检记录及设备润滑记录的，按《安全月度绩效考核细则》进行扣款。

2.2 铲车

所有运行铲车需严格遵守铲车安全操作规程。安全附件（警示灯、报警器、倒车影像等）必须齐全有效的运行，转向灯、后视镜、倒车尾灯等辅助设施也应完好有效，夜间应开启照明大灯。

渣库内铲车作业时，库外报警设施要处于工作状态，无报警设施的渣库，由各厂管理人员在各通道入口设置立式“作业告知牌”，告知无关人员禁止入内。渣库内原料卸货车辆司机若在渣库内逗留、穿行，未按厂部管理要求到指定地点等待的，渣库内作业铲车一律停止作业，并由辖区生产厂追究相关责任人责任。

所有铲车应停放在指定区域，停放现场做到整洁有序，涉及到检维修现场铲车临时停放的，铲车必须停车熄火，对驾驶人员不在场，铲车仍处于工作状态的，责任厂应对责任人进行 100 元/次的违章处罚，安全部现场查处的铲车违章，及各厂、劳务公司未按要求完善铲车日常维护保养记录、巡检记录及设备润滑记录的，按《安全月度绩效考核细则》进行扣款。

2.3 磷石膏渣车

承包转运磷石膏的渣车，在渣库装车时应严格遵守磷酸厂渣库安全管理制度，装车人员在渣库内下车必须佩戴安全帽，下车后不得在现场停留，须在指定等待区等待；厂内严禁吸烟，辖区磷酸厂应加强渣库转运车辆司机及承包商的安全教育培训、考核，并定期检查所有转运渣车的日常车辆保养记录，未遵守管理要求的，严格按《劳务公司安全管理考核细则》进行处罚。

转运磷石膏的渣车装车高度应符合厂区各处限高要求，车辆堆高不得高于限高栏，因渣车超高造成限高栏被撞坏、撞倒的，由辖区磷酸厂对承包商予以 5000

元以上的处罚。

2.4 内部短转、外来装卸车辆及其它作业车辆

物流公司管理的短转车辆、外来装卸运输车辆，及其它作业车辆在厂区道路上一律靠右行驶，装卸货等待排队时，一律靠边停靠在停车黄线内，严禁并排停车。禁止停车区不得停放车辆，辖区生产厂有责任监管协调。

辖区生产厂对外来车辆司机及同行人员在厂区内的违章行为有责任进行制止与处罚。

厂区车辆行驶应遵守限速要求，根据导向线做到人车分流，各行其道，严禁压线越线行驶，文明驾驶，礼让行人，有序排队。

3、处罚标准

公司设置的固定测速点，对所有车辆进行 24 小时不间断测速，园区西大道主干道限速 30km/h，超速达到 40km/h 以上的进行超速违章处罚，每次处罚 200 元，超速达到 50km/h 以上的每次处罚 500 元，园区内其他道路限速 10km/h，超速达到 100%以上的每次处罚 200 元，超速 150%以上每次处罚 500 元。叉车超速按（2.1）中的要求进行处罚。

进入厂区的所有物流车辆应遵守以下规定：①规范佩戴好安全帽（系好安全帽绳）；②登高作业应系好安全绳；③车辆行驶速度不超过 10km/h；④厂区内禁止吸烟；⑤不在厂区内乱扔垃圾；⑥不得擅自进入生产区域；⑦听从装卸现场收发货员的安排、指挥。对不听劝导，恶意违反公司管理规定的，辖区生产厂管理人员可对违章车辆予以 100 元/项的处罚。

各厂应积极检查辖区内各类作业车辆证照、保险及人员持证情况，公司安全部及各厂发现有作业车辆证照、保险及驾照人员证件缺失的，有权停止相关作业。安全部将对当事人或责任车辆进行 1000 元以上的处罚，并追究相关管理部门责任。

第十节 特种设备安全管理

一、目的：规范公司特种设备使用管理，保障特种设备安全有效运行，进一步明确特种设备安全管理职责

二、特种设备范围：一是锅炉、压力容器(不含气瓶)、压力管道等承压类特种设备；二是电梯、起重机械等机电类特种设备。

三、各单位职责：

（一）安全部：①建立全公司特种设备台账；②负责特种设备联系报检及办证事宜；③对各单位特种设备安全管理情况进行考核评比。

(二) 设备技术部：①监督指导特种设备的安装、使用、维护保养及检修；②对特种设备的各类资料进行收集存档；③指导对特种设备开展隐患排查及治理；④按《设备管理制度》要求对各单位特种设备管理进行考核奖惩。

(三) 生产厂：

1、厂长职责：指定本厂特种设备管理员和特种设备操作人员，制作特种设备包保责任牌，并完善信息并现场上墙。

2、特种设备管理员职责：①完善本厂特种设备档案及特种设备操作规程；②每月至少开展 1 次特种设备安全教育和技能培训并做好记录；③每月至少组织 1 次特种设备定期检查并做好记录。存在重大安全隐患时，应立即停止使用特种设备，并且及时上报公司；④指派专人负责特种设备的定期维护保养并做好记录；⑤定检报告到期前两个月内向安全部报备，特种设备检验时配合做好陪检及整改工作。

3、特种设备操作人员职责：①应取得相应的特种设备作业人员资格证；②严格执行特种设备安全管理制度，按照操作规程进行操作；③认真填写操作记录及交接班记录、定期对特种设备进行巡检，对发现的异常情况及时处理或上报；④做好特种设备的日常维护保养工作。

四、考核标准：

各厂特种设备安全管理情况纳入月度安全绩效考核，对资料缺失或相关工作不符合要求的，每项扣除厂长绩效工资 200 元；

第十一节 公司监控系统维护保养管理

一、维保单位职责

经公司招标确定（或变更）的视频监控维保服务单位，将负责总部园区（含建材厂、渣场）、江北园区、胡集园区及周边辅助设施的监控系统维护保养工作。维保服务内容涉及约定范围内监控系统工程所有设备的定期检查、清洁、测试、维护、保养、修理等。

二、维保细则

(一) 定期维保服务。维保单位应每月自行联系辖区厂进行每月 1 次的现场全面保养检查，并出具检查记录，设备配件需更换的，维保单位应说明原因并记录，并将维保记录交相关负责人签字认可，更换下的零配件也一并交各单位统一存放。

(二) 维修服务。各单位监控设备出现故障后由指定联系人与维保单位联系，维保单位应在 2 小时内做出响应。若情况紧迫，可要求维保单位安排技术人员 6

小时内到现场处理。如不能及时解决问题或延迟处理,造成我公司损失的,一次罚款不低于 500 元,并赔偿相关损失。

(三) 维修、新增项目的费用和审批。在维保单位设备质保期内产生的维修和更换产品产生的费用,或更换的设备一年之内维修两次以上产生的费用,由维保单位承担。合同期内因维修更换的耗材或设备价值 100 元以下由维保单位承担。各单位需新增监控视频设备的,由生产部审核后报安全部,经同意后由维保单位进行安装,具体费用按招标确定的单价执行。

(四) 安全管理。维保单位维保期间应遵守公司的各项管理制度,服从各单位现场管理人员管理,否则将予以不低于 500 元/次的处罚,情节严重的可责令停止作业,甚至终止合同。

第十二节 拆盲板作业安全管理细则

一、总则

为规范厂内拆盲板作业安全管理,加强作业现场监管,防止安全环保事故发生,结合公司实际情况,特制订本制度。

二、管理范围

(一) 硫酸厂: 沸腾炉人孔及烟道盲板、余热锅炉灰斗人孔、电尘盲板、动力波盲板、电除雾器盲板、干吸塔检修盲板、循环酸槽盲板、填料塔盲板、脱硫塔盲板、硫酸储罐底部盲板。

(二) 磷酸厂: 萃取槽盲板、矿浆罐盲板、文丘里盲板、尾洗塔盲板、凉水塔盲板、氟水罐盲板。

(三) 磷铵厂: 氨罐盲板、燃煤锅炉汽包及电除尘盲板、燃煤锅炉尾洗罐及液碱罐盲板、闪蒸室盲板、中和反应罐盲板、加热器盲板、尾吸塔盲板、磷酸罐盲板、母液罐盲板、清液罐盲板、渣浆罐盲板、渣浆电雾除尘器盲板、渣浆热风炉盲板、燃气锅炉盲板。

(四) 复合肥厂: 氨罐盲板、尿融罐盲板。

三、审批流程

(一) 作业单位应制定拆盲板作业方案,由安全员、厂长或副厂长共同对方案进行审核确认。

(二) 作业前,作业单位应组织相关作业人员共同对作业现场和作业过程中可能存在的危险有害因素进行辨识,制定相应的安全风险管控措施,填写《拆盲板作业申请票》。

(三) 拆盲板前, 安全员和副厂长以上管理人员应在现场仔细检查管道和设备内的压力是否已安全泄压, 余液(如酸、碱、热水、高温料浆等)是否排干放尽, 温度是否降至安全范围, 并在《作业申请票》上签字确认。

(四) 在正式拆盲板作业前, 辖区生产厂应向公司安全部、环保部报告, 两部门应分别派人到现场, 对安全作业条件和环保措施进行最后确认, 并在《作业申请票》上签字同意作业。否则任何人不得擅自开展作业。

(五) 拆盲板作业应设专人监护, 作业负责人和监护人不得离开现场, 监护人发现作业中存在危险或不安全因素时, 可随时中止作业, 险情排除后, 方可再次作业。

(六) 拆盲板作业结束后, 由作业负责人、监护人、作业单位副厂长以上管理人员共同确认后, 方可开展下一步施工作业。

四、防范措施

(一) 作业人员必须规范劳保着装, 佩戴相应的劳动防护用具。

(二) 进行拆盲板作业时, 应先拆小盲板, 再拆大盲板。作业时, 作业人员应站在作业点的上风向, 将管道、设备法兰下部或作业人员对面的螺栓松动, 并对角保留螺栓, 逐步松动、开启, 防止管道、设备内部介质喷出伤人。

(三) 在强腐蚀性介质的管道、设备上进行拆盲板作业时, 作业人员应采取防止酸碱化学灼伤的措施。

(四) 在可燃介质的管道、设备上进行拆盲板作业时, 应使用铜质或其它撞击时不产生火花的工具。

(五) 在介质温度较高、可能造成人员烫伤的管道、设备上进行拆盲板作业时, 作业人员应采取防烫伤措施。

(六) 在有毒介质的管道、设备上进行拆盲板作业时, 作业人员按要求选用并正确佩戴相应防护用具。

(七) 在易产生有毒、有害气体的管道、设备上进行拆盲板作业时, 应在前后采取隔离或断开措施。

五、应急处置

(一) 作业开始前应对作业人员进行事故的预防、避险、逃生、自救、互救等知识培训, 熟悉应急救援器材的位置及分布。

(二) 在腐蚀性、高温介质的管道、设备上进行拆盲板作业时, 作业场所应配备人员应急冲洗水源。

(三) 作业现场四周应设置围堰防护, 避免意外出现介质泄漏而发生环保事故。

(四) 作业过程中若发生事故, 需立即上报并启动应急预案, 采取正确的方

式进行抢险，防止事故再次扩大。

六、考核追责

（一）各生产单位应对管理范围中涉及的拆盲板作业点建立台账，逐一制定安全操作规程、风险防范措施和应急处置措施，安全部纳入每月安全绩效考核内容。

（二）各生产单位应严格执行本制度规定的审批流程，对未履职尽责的，将对安全部、环保部负责人和现场确认人，以及生产厂厂长、分管责任人进行处罚追责。

（三）对因违反拆盲板作业安全管理制度而发生安全环保事故或给公司造成经济损失的，将从严从重追究相关人员责任。

第十章 环保管理

第一节 环保管理

一、总则

(一) 环保部是公司环保管理监督部门，生产部是主管部门，各厂是环保管理的主体，都必须全面掌握国家相关法律法规，了解公司环保现状。在制定环保预防措施、查找内部存在的问题及调查处理环保责任事故方面，环保部承担技术指导、审核、督促整改及协助培训相关人员工作，生产部承担组织工作，各厂具体落实各项工作。

(二) 各厂需建立健全环保工作体系，明确岗位职责、操作规程和环保重点控制部位的责任人，组织员工进行环保知识培训，不断提高员工的环保意识和操作技能，排除环保设备故障，确保环保设施正常运行。

(三) 各生产单位应牢固树立“环保第一”的观念，确实做好开、停车及日常环保管理，宁可停产、不产也不能使生产中产生的废气、粉尘、噪音等对外造成环保影响。凡生产单位处置不当对外造成环境污染的，将给予生产单位厂长10000元处罚并就地免职，副厂长、主任免职或降职处理，情节严重的移送司法机关追究其刑事责任。要进一步加强污染源的控制，不断改进工艺、设备，确保各排放点达标排放。公司内部监测不达标的，一次对责任单位主要负责人处以100—1000元罚款，环保部门监测指标不达标的，对责任单位主要负责人处以1000元以上罚款。对公司造成负面影响导致工作被动的，直接对责任单位主要负责人做停岗处理，副厂长、主任做停岗或降职处理。

(四) 员工发现环保问题必须及时采取紧急措施，先处理、后汇报，分管厂长应及时到现场指导。不及时汇报的，操作工承担60%责任，分管厂长承担40%责任；汇报后分管厂长不及时到现场指导处理的，分管厂长承担全部责任。

(五) 环保部需定期或不定期组织各厂的巡回检查，督促各厂真实全面的填写环保日志、设备运行及维修保养情况。

(六) 环保部牵头，责任单位参加，及时解决因环保事故造成的纠纷，准确划分环保事故责任，达成赔偿协议。

(七) 建立环保事故报告制度。若发生环保事故，责任单位必须在1小时内报告环保部，24小时内将事故原因、事故经过和处理意见书面报告环保部；发生重大环保事故，责任单位主要负责人（或现场负责人）必须在第一时间内赶到现场处理，并分别向生产部、环保部、分管生产、环保副总直至向总经理报告。

一般事故实行逐级报告制，重大事故实行直报制。对外报告统一由环保部办理。

(八) 建立环保设施停运检修报告制度。若生产厂计划停车检修，环保设施需停运，必须提前向生产部、环保部报备。检修任务结束，按程序报备至生产部、环保部，审批后投入运行。环保设施因故临时停运时，要立即采取防治环境污染的应急措施，抓紧组织抢修，尽快恢复运行。并在 24 小时内向生产部、环保部书面报告，报告故障原因及采取的应对措施。生产厂停车检修、环保设施停运未及时报备至环保部的，每次予以 100—500 元处罚，造成严重后果，导致公司环保工作被动的，予以 500 元/次以上处罚。。

二、总部园区水的管理

各生产厂加大对辖区内地沟的清理，做到晴天治理，雨天防范，减少污染源头，控制污水产生量，做好现场管理，特别是雨前要有预警，提前做好安排部署。任何时候无污水进入鱼池，无酸性水进入大循环水池，雨天西大沟能够达标泄洪。将严格按照“谁的辖区谁管理”、“谁污染、谁负责”双重责任的原则，处罚相关生产厂 2000 元/次，若因生产厂排水对公司造成负面影响导致工作被动的，直接对相关生产厂主要负责人、责任人停岗处理。

(一) 循环水池的管理

1. 总部园区大循环水池由磷酸厂负责管理，监控 PH 指标和水平衡。大循环水池要保持低水位运行，严禁酸性废水进入大循环水池，大循环水池 PH 正常控制范围为 6-9。防范水池挥发的气体对周边绿化造成影响，以及球磨机因长期使用酸性水而造成设备损坏。

2. 磷铵厂沸腾炉循环池水泵、硫酸厂防渗沟水泵和脱硫循环池水泵将自动控制均改为手动控制，出水口加设阀门，原则上白天启泵抽水，抽水前磷铵厂、硫酸厂需电话告知磷酸厂厂长或环保员开启阀门，若私自开启阀门抽水或抽取酸性水入池则处罚硫酸厂、磷铵厂 1000 元/次。

3. 磷酸厂需加强对车间内跑冒滴漏的治理，矿石堆场泄洪水不能与车间污水混合而增加入大循环池污水量，凉水塔及车间内其它酸性水严禁外溢至地沟，新线酸水禁止混入磷铵厂沸腾炉循环水池，否则处罚磷酸厂 1000 元/次，不得使用循环池废水进行降尘或冲洗地面，否则予以 2000 元/次处罚。

4. 大循环水池南端集水池水泵由磷酸厂进行管理，磷酸厂视大循环池水位情况开启水泵补水，确保水泵正常运行，水泵的开停要通知环保部。

5. 磷酸厂接到磷铵厂、硫酸厂电话告知后，要主动监控循环池进水 PH 情况，发现异常要及时向环保部和生产部报告，否则处罚磷酸厂 1000 元/次。

6. 江北循环池由江北硫酸厂负责管理，定期取水作水质分析，控制污染物指标，确保污水不外排。

（二）西大沟排水的管理

1. 环保部主要负责对西大沟水质的监控，防止生产工艺水及厂区其它污水影响西大沟水质。

2. 生产厂要加强对西大沟水泵的管理，西大沟南端收集池水泵为 1#泵及公司西大门桥下水泵，由高塔复合肥厂管理；西大沟 1#桥处收集池水泵为 2#泵（未经允许该泵严禁抽水至鱼池），由磷酸厂管理；西大沟北端泵站潜水泵为 3#泵，西大沟北端泵站卧式泵为 4#泵，防渗边沟水泵为 5#泵，由硫酸厂管理；二号桥横沟前粉铵仓库前水泵，由磷铵厂供电，磷酸负责管理。

3. 晴天或小雨天气时：

生产厂未经允许严禁私自排水至西大沟，高塔泄洪沟和一号桥横沟由高塔厂监管，二号桥横沟、工业磷铵泄洪沟和三号桥横沟由磷铵厂监管，硫酸泄洪沟由硫酸厂监管，处罚 1000 元/次。

4. 中雨及中雨以上天气时：

（1）各生产厂须保证辖区内水沟畅通无污水，雨水走沟，污水走管，做到达标排放，中雨及中雨以上天气时，收集前 30 分钟初期雨水，确保废水全部收集，若因生产厂排水而导致西大沟不能达标泄洪，则根据污染物质追究相关生产厂责任，处罚相关生产厂 2000 元以上罚款。

（2）硫酸厂需确保水溶肥处水沟闸板关闭状态无渗漏，将硫酸三线雨水引至工业磷铵泄洪沟排入西大沟，雨天严禁雨水进入硫酸三线应急水池，否则处罚硫酸厂 1000 元/次。

（3）西大沟过水量较大时，高塔复合肥厂停西大沟 1#泵并关闭道闸处水池闸板，磷酸厂停西大沟 2#泵，磷铵厂停氨站值班室处潜水泵，厂区雨水确保达标流入西大沟。

5. 硫酸厂需加强对防渗边沟的管控，严禁其它污水进入边沟，否则处罚硫酸厂 1000 元/次；一般情况下，硫酸厂要及时开启 5#泵，将防渗边沟污水抽至循环水池，严禁外溢。

若因生产厂排水而导致西大沟不能达标泄洪，则根据污染物质追究相关生产厂责任，对相关生产厂责任人予以 2000 元以上罚款，在事故调查过程中生产厂可举证免责。

（三）鱼池水质的管理

1. 加大西大沟北端清水入池。硫酸厂要安排专人对西大沟北端水泵进行管理，适当增高挡水墙，一般情况下，潜水泵设定水位后自动抽水入池，当北上过境水较大时，及时开启 4#泵（两台大泵），调节抽水量。

2. 严禁各厂的生产工艺水、冲地水进入鱼池。发现一次，处罚相关生产厂

1000-2000 元。

3. 加大鱼池水的消耗量和置换量。浏河枯水期，硫酸厂优先使用鱼池水；浏河水量充足且水质较好时，硫酸厂优先使用浏河水，在保证正常生产的情况下，多余的河水可补充至鱼池。通过加大消耗与置换，确保鱼池水质持续好转。

4. 年底对鱼池一年的水质情况进行统计考核。根据鱼池水质指标增减考核各生产厂，砷考核硫酸厂，总磷考核磷铵厂，氨氮考核高塔厂，视超标情况对生产厂处以 1000 元以上罚款。

（四）其它

1. 一般情况下，各生产厂污水严禁私自窜入其它生产厂，需本厂内部平衡，严禁雨水沟作工艺水沟使用，做到污水、工艺水走管，雨水走沟，否则处罚生产厂 1000 元/次。

2. 各生产厂要加强厂区内部水循环的管理，内部水循环系统出现问题时，须及时联系环保部、生产部进行协调，严禁私自排水，否则处罚生产厂 1000 元/次。

3. 加强生产调度。在制定生产、检修计划时，充分考虑污水平衡。磷酸、磷铵停车检修时，应在停车前一个月先检修完磷酸罐，再停磷铵，后停磷酸，尽量减少污水，开车时可同时开。各厂在停车检修前必须将本厂分管范围内的污水消耗到最低水位。

三、气的管理

1. 各生产厂加强对工艺尾气的控制管理，严格执行工艺操作规程和工艺指标，确保尾气达标排放。专人负责脱硫、除尘、在线监测等环保设施的维护管理并记录台账，硫酸厂须确保在线监测系统机柜二氧化硫数据低于 $200\text{mg}/\text{m}^3$ 、烟尘数据低于 $30\text{mg}/\text{m}^3$ 并稳定上传，渣浆综合利用、石膏板厂机柜二氧化硫数据低于 $200\text{mg}/\text{m}^3$ ，氮氧化物数据低于 $200\text{mg}/\text{m}^3$ 、烟尘数据低于 $30\text{mg}/\text{m}^3$ 并稳定上传，磷铵厂及复合肥厂确保颗粒物折算数据低于 $120\text{mg}/\text{m}^3$ 并稳定上传。石膏板厂、生产厂及时进行开停车报备，及时关注在线监测数据，异常时及时汇报。

2. 各单位在生产工艺中易产生无组织排放的部位或场所，必须采取相应措施收集和处理，在达到国家规定环保要求内，做到有组织排放。禁止在厂区焚烧沥青、油毡、橡胶、塑料、枯草、落叶、垃圾及其它产生有毒有害气体或恶臭气体的物质，违者每次对当事人处罚 1000 元。

3. 各生产厂要加强尾洗设施的管理，强化生产值班和开停车管理，要做好雷雨天气、高温天气、低压天气等恶劣气候条件下的生产调度，根据气候环境的变化及时调整生产负荷，确保尾洗设施安全稳定的运行，并保证尾气达标排放。

4. 复合肥生产线及有机肥生产线需明确岗位职责及环保重点控制部位的责

任人，在生产工艺中易产生无组织排放的部位或场所必须采取相应处理措施，加强对尾气洗涤设施的清理维护，确保尾气能有良好的洗涤效果，不因厂区的生产而对周边造成影响，违者每次对分厂予以 2000 元以上罚款。

5. 磷酸厂、磷肥厂要经常对尾气烟道进行清理，每十五天必须对烟道清理一次（视情况增加清理频次）。开车前，必须用水对烟囱进行清理，将烟囱内壁附着的硅胶及其他附着物清理干净后方能开车。烟囱顶部可安装可靠的降尘设施。开车前注意观察风向，若气压低或风力较大可能对周边造成影响时，可以推迟开车。开车时，须用变频器稳定控制风量，确保不对外造成影响。

6. 硫酸厂点火升温。原料按规定比例拌筛，转化升温正常后进入点火程序；沸腾炉层温度达到规定温度并持续稳定平衡后，投矿。二氧化硫风机据转化温度逐步增加负荷至正常，保持沸腾炉微负压状态；各岗位随系统温度和负荷调节好工艺指标，防止冒大烟等环保事故发生。开车先开尾洗，停车后停尾洗，严格按照《双氧水脱硫岗位操作规程》控制各项指标，保证脱硫系统稳定正常运行。

7. 复合肥厂：经常对烟道进行清理，确保烟囱粉尘浓度不超标，车间外围无组织粉尘排放不超标。

8. 各生产厂在开停车及平时遇低气压天气等不利因素要采取减、停产等必要措施，确保生产对环境无影响。

四、固体原料、一般工业固体废物及危险废物管理

公司固体原料有磷矿石、硫铁矿，一般工业固废主要有硫铁矿尾渣、煤渣、磷石膏，危险废物主要有氟水、废催化剂、砷泥、废机油、实验废液、废油墨桶等。各种废物产生单位要安排专人负责管理。

（一）公司采购的硫铁矿及硫铁矿尾渣实行入库堆存管理，未经环保部、生产部许可不准露天堆存，违者对生产厂予以 2000 元以上罚款。硫铁矿尾渣、煤渣外运前必须遮盖篷布，防止沿途抛洒，未盖篷布的按每车次给予生产厂 50 元罚款、运输方 200 元罚款。

（二）磷矿石堆场四周需建设围挡，堆存时使用防尘网覆盖，并加强日常洒水抑尘工作，防止扬尘的产生。

（三）严禁将危险废物交给无资质的单位处置。处置或销售前，由销售（处置）部门同有资质的单位签订合同（合同一年一签订），及时在网上填报相关信息。危险废物转运前，销售人员要及时告知环保部，同时联系危险废物接收单位按照职能部门的要求办理《危险废物转移五联单》。

（四）危险废物的产生单位负责本单位危险废物的收集，并在危险废物储存容器上贴上标签，标签上必须有危险废物名称、编号、危险性、日期及重量，然后送入公司危险废物储存场所办理入库手续，建立产销台账，产销存要平衡，做

好危险废物出入库管理，保障危险废物产生、收集贮存场所干净整洁，无抛洒泄露。

（五）环保部对危险废物实施监督管理，负责办理危险废物转移计划申请、报批及转移五联单备案。

五、环保设施的管理

公司环保部负责对投入运行的环保设备进行监督管理，督促生产单位做好环保设施的运维管理，检查其排污、运转情况。

（一）建立健全全岗位环保责任制、环保设施操作规程和各项环保设施规章制度，环保设施要有专人管理或操作，必须严格按操作规程操作，凡违反操作规程致使不能正常运行的，处罚责任人 500 元/次；

（二）所有环保设施划定责任人、由责任人定期巡检维护，填写维护保养记录，未按规定记录环保设施运行情况的，处罚责任人 200 元/次。

（三）若上级或公司检查过程中，发现环保设施未能正常运行的，对责任人及责任厂予以 1000 元/次以上的处罚。情节严重，对公司造成负面影响的，直接对相关责任人予以停岗处理。

六、环保事故责任追究

（一）危险废物管理对公司造成的影响

1. 责任划分

（1）追究生产厂、生产部（子公司分管生产副经理）、环保部（安环处）、分管生产副总、分管环保副总责任。

（2）生产厂厂长为第一责任人，生产部部长（子公司分管生产副经理）、环保部部长（处长）为第二责任人，总部分管生产副总、分管安环副总为第三责任人。

2. 责任追究

（1）酸性、有毒有害废水等危险废物管理不到位，对公司造成负面影响，追究特征污染因子生产厂责任。每起扣厂长工资 10000 元，情节严重的移交司法机关处理。扣生产部部长（子公司分管生产副经理）工资 5000 元，环保部部长（处长）工资 5000 元，分管生产副总 5000 元，分管环保副总 5000 元。

（2）总部磷石膏渣场管理。环保部分管副部长为第一责任人，部长为第二责任人，分管环保副总为第三责任人；宜昌公司磷酸厂厂长为第一责任人，安环处为第二责任人，宜昌公司分管生产副经理为第三责任人。因磷石膏渣场转运、堆存、渗滤液对外造成影响，磷石膏与选矿渣未彻底分开堆放的，视情节每次扣第一、第二责任人工资 5000 元，扣第三责任人 5000 元，造成影响恶劣或赔付较大时加重处罚。

（二）对外造成污染赔付追究

1. 因设备问题处理不及时、监测不力、管理不到位等因素造成对外污染和赔付，根据赔付损失和影响大小，每起事故扣厂长工资 5000-10000 元，扣生产部部长（子公司分管生产副经理）3000-5000 元，环保部部长（处长）3000-5000 元，分管生产副总 3000 元、分管环保副总 3000 元。

2. 当年有对外赔付的，取消当年《目标责任考核》环保奖。若赔付总额超过上一年度总额，超额部分全部追扣参与目标责任考核人员的奖金，并另再追扣负有管理责任的环保部部长（安环处长）、分管生产副总、分管环保副总工资各 5000-10000 元。

第二节 磷石膏渣场的管理

一、磷石膏渣场的日常管理由磷酸厂负责，承运方对磷石膏渣的运输过程负责，公司环保部对其管理情况进行指导监督。

（一）承包人在运输磷石膏时，必须保证运渣车墙板完好，后箱板挂钩不脱落，限载装运并在运输前遮盖篷布，清理车身上的磷石膏，确保在运输途中磷石膏不泄露、不抛撒，须按要求将磷石膏运至指定地点，在公司规定区域内倒渣，不得随意乱卸或违规外运；

（二）磷石膏的堆放需规范，做到分类管理，严禁将磷石膏渣与选矿尾渣混堆，垃圾、废物等杂物禁止堆放在磷石膏渣厂；

（三）渣场承包人负责从公司厂区到渣场道路的洒水降尘工作，必须自备一辆洒水车，每天定时对运渣道路及渣场进行洒水降尘，旱季增加洒水频次。要求每天对运渣道路进行清理，保证路面的干净整洁。

二、磷石膏生产厂负责渣场的水电等设备设施的日常维护、巡检。

（一）磷酸厂要安排职工定期对渣场的水电设施进行检查维护，确保淋溶水回用系统能正常稳定的运行。

（二）磷酸厂要定期检查拦渣墙、截洪沟等设施，发现有损坏或有堵塞应及时采取必要的修复清理措施，联系相关单位，并报告环保部，确保磷石膏渣场所所有设施能正常稳定的运行。

1. 检查渣场周边安全告知牌等设施；
2. 检查是否有无关人员进入渣场区域；
3. 检查拦渣墙、截洪沟等设施是否正常工作；
4. 检查淋溶水能否回用至降尘（回用水泵及回用管道是否正常）；
5. 检查淋溶水回抽转运设施能否运行。

三、环保部负责监督渣场承包人、磷石膏生产厂的职责落实情况。

(一) 若因承包人随意乱卸磷石膏或违规外运,对周围造成影响,由承包人承担所有责任,并视情节轻重对承包人处以每次 5000 元以上罚款;

(二) 严禁将垃圾、废弃物等堆放至磷石膏渣场,否则对相关责任人处以每次 1000 元以上罚款;

(三) 严禁将磷石膏渣与选矿尾渣混堆,否则对相关责任人处以每次 1000 元以上罚款;

(四) 严禁私自转卖磷石膏,否则对相关责任人处以 5000 元以上罚款;

(五) 检查过程中发现渣场环保设施未能正常运行的,对相关责任人予以 2000 元以上罚款。

(六) 未按要求填写磷石膏堆场环保记录(巡检记录、淋溶水),对责任厂或责任人予以 2000 元以上罚款。

第三节 总部园区环卫绿化管理

一、卫生区域的划分

(一) 高塔复合肥厂

1. 东抵围墙, BB 肥车间四周及东侧厕所、公司后门及进、出后门大道,含公司老东大道至磷矿石堆场。南至食堂沿线大道含锅炉房、变电站四周,食堂旁厕所。西至西大沟,含道路及两边花坛水沟,循环水池南边大道及花坛水沟。北至编织袋车间靠南大道(含花坛、水沟)。

2. 从硫酸厂发电室分级缸至高塔厂所属蒸汽管线及配套设施,维修及日常维护工作由高塔厂总负责,编织袋厂对途经管线负有协助维护和管理责任。

3. 西大沟总排口至一号桥区域(包括一号桥横沟泄洪口)。

(二) 编织袋厂

1. 东临化验室,北至循环水池北端,西至循环水池西大道区域,所属车间三条南北走向道路及花坛、水沟,包括新建 BB 肥生产线靠老东大道水沟、老东大道厕所及厕所至 BB 肥车间段水沟。

2. 西大沟一号桥至二号桥区域。

(三) 硫酸厂

1. 二线:东至围墙,南至二线装置南边大道及水沟,西至渠道、沿渠道临氨站大道及花坛,北至围墙(含渣场)。

2. 三线:东至渠道,南至工业磷铵配电室沿线道路(不含花坛、水沟),西至渣浆综合利用项目(不含路西侧花坛、水沟),北至围墙。

3. 二线北新建道路至磷酸选矿入口三岔路口处道路卫生的管理。

4. 原硫酸一线发电室区域及卸酸处四周区域卫生(含花坛、水沟)。

5. 西大沟三号桥至公司北院墙处（包括中间泄洪口）。

（四）磷酸厂

1. 东至围墙，南至磷矿石堆场边水沟及花坛，西至酸罐区东边及北边水沟凉水塔西旁大道，北至围墙及磷铵锅炉南边道路南花坛及水沟。

2. 磷酸选矿入口道路沿选矿厂区域至东大道卸酸处大道。

（五）磷铵厂

1. 磷铵：东与磷酸厂区相接，含酸罐区南边大道及水沟、原硫酸一线北大道，仓库、厕所四周，南抵循环水池，西至渠道，北含氨站、锅炉四周。

2. 工业磷铵：东至渠道，南、西至水溶肥、三线装置大道及水沟沿线，北至厂部办公室、工业磷铵配电室沿线（含水沟、花坛）及停车场区域卫生。

3. 渣浆综合利用项目周边现场（除硫酸新线转化工段周边现场及临近花坛、水沟）。

4. 从硫酸厂发电室分级缸至磷铵厂沸腾炉所属蒸汽管线及配套设施，维修及日常维护工作由磷铵厂总负责，磷酸厂对途经管线负有协助维护和管理责任。

5. 西大沟二号桥至三号桥区域（包括二号桥横沟泄洪口、三号桥横沟泄洪口、磷铵车间泄洪口），新建磷铵仓库周边道路及花坛。

二、环卫管理

（一）工业园区的管理模式

各厂清洁工由各厂自行管理、自行造表发放工资，清扫车、洒水车由环保部管理。

（二）清扫车管理

清扫车负责总部工业园区内（除进 1#、2#高塔原料车间门口的水泥路面、办公楼前场地、西大道至 1#桥）所有 10 米及 10 米以上主干道的水泥路面的清扫（10 米以下由分厂清洁工清扫）和部分具备条件的成品仓库的清扫工作（为方便清扫车通行，各厂和车间内的栏杆可以作适当的调整），具体要求为：东大路每天必须清扫 2-3 遍；与东大路交汇的四条成品车间水泥路面每天必须清扫 1-2 遍；其他路面每天清扫 1-2 遍，确保整个园区内水泥路面洁净无扬尘。

（三）洒水车管理

洒水车负责总部工业园区内非水泥路面的洒水维护工作，具体要求为，非水泥路面每天必须洒水 2-4 遍，确保整个厂区内非水泥路面无扬尘。

洒水车司机和清扫车司机可以合并使用。

（四）各厂清洁工的管理

各厂清洁工由各厂自行管理，每天必须工作满 8 小时，各厂清洁工在当班期间除做好本区域内必须由人工清扫的环境卫生外，对分厂所辖区域内主大道上清

扫车无法清扫的垃圾、杂物、泥浆及沟内杂物进行清理。

1. 高塔厂：负责车间内环境卫生和成品库、原料库以及周边区域公共道路路面卫生的维护，要求车间内和路面洁净无扬尘。

2. 硫酸厂：负责车间内环境卫生和周边区域公共道路路面卫生的维护，要求车间内和路面洁净无扬尘。

3. 磷铵厂：（含磷酸、磷铵成品库），负责车间内环境卫生和成品库环卫及破包肥料的收拾工作。要求仓库及路面洁净无扬尘。

4. 办公生活区由专人负责办公楼四周、职工宿舍楼四周以及门卫室至主变电站南卫生。

（五）公共厕所

1. 高塔厂分管车间和职工宿舍东边厕所卫生清扫。

2. 磷铵厂和硫酸厂各自分管所辖区域内厕所卫生清扫。

（六）公司内严禁焚烧垃圾。各生产厂要加大巡查力度，加强保洁员的教育和管理，杜绝焚烧垃圾现象的发生。生产厂卫生辖区、空场地及垃圾池发现一起焚烧杂草、杂物、生产废物等垃圾事件，将对责任厂长予以 1000 元罚款，因焚烧垃圾造成严重后果的，将进一步追究相关责任。

三、绿化管理

（一）区域划分：

1. 落实绿化属地管理责任。各生产厂厂长为本厂绿化管理第一责任人，按照公司划分的环卫区域进行绿化管理，维护好所辖区域种植的花草树木及绿化设施。

2、以西大道道闸为界，道闸以南区域西大沟两侧草坪、办公楼前绿化区域草坪由环保部负责；变电站内部草坪由变电站负责；道闸至 1#桥西大沟两侧草坪由高塔厂负责；

3、环保部、生产部及各生产厂应发动生产和后勤职工主动参与管理，并由管理人员发挥模范带头作用，进一步明确责任人，做好辖区绿化维护管理。

（二）维护职责划分及要求

1、环保部负责公司绿化种植、修剪、打药及植物生长情况的监督检查；

2、日常管理按照“谁的辖区谁管理”的原则，由责任单位或生产厂负责辖区内绿化养护管理工作，责任单位有义务维护好所辖区域种植的花草树木及绿化设施，主要负责除草、浇水、日常巡检、防止他人损毁等事项；

3、任何单位和个人不得随意砍伐、挖掘、搬移绿化植物或草坪，不得损毁花坛、绿化区域不得搭建临时设施，不得堆放物料；

4、若管理不力，将严格追究辖区单位责任，并予以处罚。

（三）绿化管理及处罚标准

1、绿化区域及花坛内有杂草、杂物或垃圾，每发现一次处罚管理单位 200—500 元；

2、不按规定路线行走，擅自进入绿化区，踩踏损坏绿化植物的，每发现一次处罚当事人 100 元；

3、绿化区出现病虫害未处理或未及时上报、干旱情况下浇水不及时，每发现一次处罚管理单位 200 元；

4、若管理不力，造成辖区内绿植死亡，按照：树木 200—500 元/棵、草坪 100 元/m²、花坛绿化 100 元/m²、花坛破损 100 元/m 标准处罚辖区管理单位；

5、将污水、废渣等有毒有害或污染性废物倒入绿化区，每发现一次处罚管理单位 1000 元以上；

6、擅自在绿化区内动土、施工、检修、搭建临时设施、堆放物料等，每发现一次处罚管理单位 200—1000 元，并按要求恢复原状。

第四节 保卫管理

一、保卫管理原则、范围及要求

（一）保卫管理是企业的重要组成部分。为维护正常生产、生活秩序，打击、制服危害、破坏、扰乱公司利益和员工人身财产安全的不法分子，鼓励广大员工团结一心，保障公司正常的生产经营秩序和职工的合法权益。

（二）保卫要坚持以自我防范为主，求助外援为辅，群防群治，谁主管谁负责的原则，保安队应定期与派出所进行业务联系，配合对厂区内的治安联防实施综合治理。

（三）建立由公司统一领导的三级保卫管理体制。按公司（含护卫队）、二级单位或部门、车间或班组三级确立。分管生产、安全的副总及各分子公司经理为公司（或分子公司）第一责任人，各单位或部门主要负责人为二级单位第一责任人，车间主任、班长为车间或班组第一责任人。全体员工都有维护企业正常秩序的责任。

（四）保卫的范围

1. 危害公司利益的，包括偷、摸、盗、扒、抢行为。
2. 扰乱公司正常生活经营秩序，强买强卖，欺行霸市的。
3. 在公司内寻衅滋事，打架闹事，危害职工合法权益的。
4. 在公司内发生暴力事件，影响安定团结的。

（五）各级安保责任人要采取不同形式，在员工中广泛宣传保卫制度，充分

发动广大员工，团结一心，勇于斗争，不怕牺牲。凡出现保卫范围内的问题，公司员工有责任和义务对其实施坚决打击，并及时报告门卫、责任人和护卫队。

（六）保卫责任人应定期督促、检查、指导、考核本单位保卫工作，处理各类保卫事件。对于被公司开除的人员，要在全公司行文通报，并永不录用，也不得间接提供与公司生产经营活动相关的环境，否则追究相关责任人的责任，并责令有关负责人将其清除外，责成追回营业所得，视情节给予 500-1000 元罚款。

（七）鼓励全体员工同违法乱纪犯罪分子作斗争，出现人身伤亡的，除享受公司工伤待遇，并按政府规定给予精神和物质奖励。在对公司应急事件处置有功者，将予以 500 至 1000 元以上奖励。

（八）员工管理

1. 严禁员工将社会闲杂人员带进厂内，有特殊情况需留宿外来人员的必须要在公司西大门登记后方可留宿。若造成影响和损失，给予 200 元以上经济处罚，情节严重的作停岗处理。

2. 因员工原因发生外来人员来公司闹事的，给予当事人 500 元以上经济处罚，情节严重的作停岗处理。

3. 对公司内发生敲诈、勒索、偷盗、滋事等情况，知情员工应迅速向有关责任人反映，知情不报、通风报信、内外勾结者，给予 100 至 1000 元经济处罚，情节严重的作停岗处理。

4. 无关人员不得在门外值班室逗留、闲聊、嬉笑、打闹、借故刁难、纠缠执勤人员。违者，视情节轻重，严肃处理。

5. 无关人员不得干扰、阻挠、恐吓公司执法检查人员、安保人员执法。违者，将交由其上级部门进行处理，环保部人员有当即处置权。

6. 员工有偷盗公司财物、机密信息的给予其本人及所属单位各 1000 元以上经济处罚，并作停岗处理。

7. 生产厂区严禁酒后上岗、赌博，违者予以 200 元以上经济处罚。造成严重影响的作停岗处理并承担相应责任。

8. 公司员工必须遵守门卫制度，衣冠不整、穿拖鞋、穿背心、短裤者，不得进入公司内。进出大门时服从门外人员管理，摩托车、自行车进出大门时必须下车推行，严禁滑行。

9. 鼓励全体员工对不法或不轨行为积极举报，能提供确凿证据或有效线索的，查证属实后给予 1000 元以上奖励。举报方式有总经理信息热线、公司意见箱，承诺保密。

二、安保队员（门卫）管理

（一）岗位职责要求

1. 门卫人员必须有高度的责任感，坚守岗位，认真负责，把好物资出门关，确保各类物资安全。
2. 门卫人员必须熟悉当班治安状况，随时处理工作的各种问题，发现可疑现象必须认真对待，按相关规定处理。
3. 门卫人员要统一保安服着装，做到仪态端庄，文明用语，礼貌待人。体现公司精神和良好的社会形象。
4. 门卫值班室要保持干净和安静，物品放置应定位规范，不能在室内吸烟。公司大门应随时保持整洁，树立公司良好的社会形象。
5. 门卫人员要加强组织纪律性，服从上级调配，自觉遵守公司规定的各项规章制度的国家的法律法令，做到知法、守法，并接受各级检查。
6. 安保人员要妥善保管收缴财物，爱惜内部配备物资，否则照价赔偿。
7. 凡未按要求做好门卫执勤工作，每次给予 200 元以上罚款，出现 3 次以上违纪行为的直接予以辞退。

（二）岗位管理细则

1. 门卫人员每天值班时间为 8 小时。不准酒后上班、打牌、打瞌睡、吃零食和干私活。发现一次给予 200 元以上罚款，累犯直接予以开除。
2. 接班人员未到，当班人员不得擅离职守。否则视同早退，承担后果责任。
3. 门卫人员每日工作必须要有记录。记录表包括：人员/车辆出入登记表、值班工作记录表。当班记录完善，如当班发生较大问题，应及时报告直接上级，并做好值班记录。在交接班时，应将当班情况向下一班交待清楚。抽查无记录的一次给予 50 元罚款。
4. 门卫人员上下班考勤：所有保卫人员在公司西大门门房指纹考勤机签到；月累计迟到、早退达 3 次的给予 100 元罚款；值班情况抽查有迟到、早退的直接给予 100 元罚款。
5. 门卫人员请假批准制：实行请假条制度，1 天以内的事假由保安队长批准，1 天以上事假由环保部批准。批准人必须在请假条上签字生效，无请假条擅离岗位的视同脱岗处理，给予 200 元处罚，累犯直接予以开除。

三、总部人员、车辆出入管理

（一）工业园警戒线以南区域为办公区。警戒线以北区域为生产区。

（二）审批程序：进入办公区域的外来人员由门卫电话向相关部门确认后并办理相关手续；进入生产区的外来人员、车辆和出厂物资由生产部等部门进行审批。环保部对相关部门审批的人员、车辆办理各种出入证件。各分厂、各部门协助办理所辖区域的人员、车辆、物资相关出入证件。

（三）人员出入公司管理

公司提倡所有人员从正门的人行小门出入，出入厂人员如携带有物品，应主动出示，接受值班保卫检查。

1. 公司所有员工须办理工作证。上下班、外出必须经过门禁系统用工作证刷卡确认后从公司正门或步行、推车、驾车进出。没有通过门禁系统确认的人员不得进出。

2. 劳务公司所有务工人员必须办理务工证，进出厂门时须用务工证刷卡后方可出入公司。办理程序：经劳务公司申请，由用人单位主要负责人签字报生产部审批后交由环保部办理证件。

3. 外协人员出入公司管理。施工负责人及其雇用人员进入厂区工作前，由用人单位报生产部负责人审批签字批准，办理临时出入证。

4. 业务往来人员出入厂管理。外来人员因洽谈业务等需入厂时，门卫首先电话通知接待部门核实，经接待人同意门卫值班人员在登记本上登记后方可进厂。

5. 参观来宾人员出入管理。

门卫根据来宾性质电话与公司相应的部门联系，由公司相应部门协调派人陪同。门卫做好登记，陪同人员签字后方可进入。

政府部门来厂检查指导工作，由公司办提前通知环保部和门卫，门卫做好记录后可直接放行，没有提前告知或预约的由门卫与接待部门联系，接待部门派人迎接。门卫做好登记，接待部门签字。

职工家属出入管理。临时来访的，职工本人到大门迎接并做好出入登记；家属来访停留时间较长，超过三天的，需办理临时出入证。

（四）车辆出入厂管理

小车出入实行车辆通行证管理，门卫有权要求对出入公司的车辆开窗和打开后备箱进行检查。

1. 公司公车由公司办公室提供车辆信息，张贴至门房，可不用办理通行证。

2. 公司员工的私家车须办理《车辆通行证》。

3. 长期业务往来的车辆确需办证的，经本人申请，分管副总以上领导签字同意后由环保部审核办理车辆临时通行证。

4. 后大门严禁小车进入。若确需进入生产区，由主管领导或指定人员签字批准从正门道闸进入。

5. 货物进厂随车人员严格控制在 2 人以内。

（五）物资出入管理

1. 公司销售的各种物资凭过磅单出门，其他物资凭生产部部长和其他部门领导审核签字并加盖部门公章的《物资出门证》从后门出厂。

2. 门卫对《物资出门证》所列物资清单核查后，放行。

3. 公司采购的大宗原材料过磅后直接进厂，其他物资进厂须由生产厂或相关部门电话通知门房，门房登记后从后门进入。

(六) 人员、车辆出入证管理

1. 办证人员凭本人身份证复印件和相关部门填写的《人员通行审批单》办理。

2. 办证车辆凭本人身份证复印件、车辆行车证和相关部门填写的《车辆通行审批单》办理。

3. 办理人员门禁卡、临时出入证、车辆通行证由环保部负责，公司员工第一次集中办证免收工本费，补办门禁卡每卡收取工本费 20 元，人员离职后所有证件由公司收回，不上交的每证扣款 30 元。劳务公司人员第一次集中办证免费，离职的由所属劳务公司将证件负责收回交环保部，未上交的每证扣除劳务公司账面 30 元，补办或再办新证的每证收取公本费 20 元。

4. 办理的各种证件严禁私自转借、转让，否则一经发现对当事人处罚 500 元并收回证件。

第十一章 销售管理

第一节 销售价格

一、价格制定

（一）原则

1. 确保公司定价的准确性，价格调整的及时性、报价流程及审批的规范性。
2. 有利于扩大市场占有率，有利于企业效益最大化。
3. 具有前瞻性、预见性和连贯性。
4. 坚持成本与市场需求相结合。
5. 兼顾基地、不同区域的运输距离，不同产品销量与价格等相关因素。

（二）价格制定程序

1. 建立价格信息来源渠道，由丰神农资办、市场部在春、夏、秋季节来临之前定期收集年销售量百万吨以上企业的市场价格情况（精品情况），书面向销售总监、分管市场部副总和总经理汇报，为公司决策提供依据。

2. 总公司财务部、子公司财务部依据当期原材料采购价格，对丰神农资提供的当前产品配方成本进行核算，市场部、丰神农资参与核对。

3. 销售价格的制定、调整由市场部负责。

4. 原则上，销售价格每月制定颁布一次。若遇市场特殊原因需要作价格调整时，由丰神农资办和市场部拟定报分管市场部副总审核，由董事长批准后执行。

5. 供应部每周原材料采购价格信息，需要对当前原材料采购形势及今后原材料采购走势进行分析，以保证市场部在会同相关部门制定价格时有充分的依据。

二、价格执行

分管市场部副总最终对销售价格的执行情况负总责，由董事长批准执行，确保公司价格能准确执行到位。

（一）通常价格执行程序

1. 新的销售价格出台后，由丰神农资办负责下发、通知到销售各大区、分公司，并督办严格按照新价格执行；同时下发到各分子公司，便于分子公司财务室及时掌握产、销价格及销售利润情况。

2. 发货未定价的商品执行：按照购货方约定期限内出具销货方制定的商品价格结算（俗称：买断函），购货方在约定期限内未出具买断函的，按照合同约定的截止月份销货方制定的价格结算。

3. 从中立库提货的，执行提货时按销货方制定的商品价格结算。

4. 针对某区域市场为了增加销量，提高市场占有率，给予部分客户预收货款

其商品价格享受折扣优惠政策：

(1) 预收货款时按合同约定期限内给予折扣优惠，同时按合同约定的商品价格执行；

(2) 预收货款时按合同约定时间内享受折扣优惠政策，客户可随时选择在约定期限内商品价格买断，销货方按照客户出具买断函时的当时价格执行，同时货款停止折扣优惠政策。

5. 赊销周转及承兑支付货款的每吨产品顺加 20 元。

6. 业务员或分公司经理不得为客户代传买断函。代传买断函造成的经济纠纷及损失，由业务员和分公司经理负责。

7. 因市场变化公司在对销售价格作出调整后，丰神农资办主任和主管会计必须对内勤提供的客户买断函进行审核并签字确认。

(1) 内勤必须凭客户传真的买断函按照公司出台的价格政策严格审核后，当日签字确认价格；

(2) 记账会计当月对内勤签字确认的买断函进行复核、签字；

(3) 主管会计、丰神农资办主任对买断函进行最终复核。

8. 丰神农资主管会计对价格账目审核负总责。内勤、记账会计当月价格必须符合公司在此时间段的价格政策，若有申请价格优惠的，必须有完全的审核审批附件。

(二) 大区价格执行与考核

1. 2020 年各大区无权制定辖区内低于公司指导价，确需个别配方竞争市场的按优惠价格程序报批。

2. 各大区申请调高价的一律控制在常规配方 ≤ 10 元/吨，精品系列 ≤ 20 元/吨。政府采购的招标肥按招标合同执行。

3. 每月由丰神财务、企管部对各大区、分公司价格执行情况统计考核，形成审计报告在次月 10 日的成本利润分析会上通报讲评。

三、优惠价格审批及管理

(一) 丰神农资相关部门和人员，须严格执行公司分时间、区域制定的各种产品销售价格。

(二) 若分公司根据市场情况确需要将某配方以优惠价格参与市场竞争时，必须由大区经理以分公司名义申请，丰神农资办审核，报分管市场部副总审批，经总经理或董事长批准同意后执行。

(三) 各分公司在申请价格优惠时，需附文字说明当前的价格执行情况，以防价格重复优惠，给公司造成损失。

(四) 价格优惠及政策请示必须及时处理，严禁事后跨月申请调整前期销价，违者重罚。价格及政策与市场不接轨时，分公司经理调查核实后必须在 2 个工作

日内向大区经理反映，大区经理 2 日内核实并拿出建议并报总监审核同意后提交申请，报分管市场部副总 5 天内审批回复，特殊情况，事实清楚当天批复。

（五）跨月申请结算的三种特殊情况

1. 总公司保底政策按照审定的保底时间允许跨月结算；
2. 行情不明确总公司没有定价的产品可跨月结算；
3. 总公司价格和政策明确但个别特殊市场有请示批复的可跨月结算，没有请示先斩后奏的一律不得跨月申请执行。

（六）企管部和审计部对市场价格及优惠情况负有抽查监管职责，抽查监管过程中，发现分公司经理申报、大区经理核实和销售总监或分管市场部副总审核过程中有竞品价格信息不实、弄虚作假、未核实或敷衍审核等问题的要根据实际发生的损失情况追究相关人员责任。

（七）高价管理

1. 高价认定

（1）具有下列情形之一可认定为高价

①单笔销售价格高出总公司价格文件销价，且剔除分类指导优惠价和运输费用、阶段性优惠政策后仍高出总公司文件销价的。

②以丰神农资公司名义申请的价格政策在全公司范围内执行，各大区销售价格仍高出此价格的。

（2）具有下列情形之一不可认定为高价

①以分公司或某个市场名义申请的特定价格，实际销价高于特定价格的不能认定为高价。

②产品在市场销售中发现有质量问题，分公司申请降价销售，总公司签批意见同意降价执行，分公司在市场中积极做工作实际销价高出签批优惠价的不能认定为高价。

③公司过期和有问题的肥料经公司同意降价处理的，产品在销售过程中高出处理价的不能认定为高价。

2. 分公司高价必须公开、透明，做到客户账与公司账两账相符。

3. 高价允许列支范畴：

（1）各分公司申请经销售总监审核、总经理批准同意在高价收入中列支的市场促销、会议营销及其它相关销售费用。

（2）各分公司有定额销售费用的，一律严格按定额管控，特殊情况费用不够通过申请，经公司同意方可适当使用。

（3）市场上发生意外赔偿费用，经公司研究可报销的费用。

（4）经销售总监和分管市场部副总审核、总经理批准同意在高价收入中列支的低价金额和市场宣传费用。

4. 高价列支费用使用规定

(1) 所有高价列支的费用一律只允许记入客户账户中，财务室不得记入业务员或经理个人账户，否则按违规论处。

(2) 加强费用管理，从紧控制各项费用支出，严禁一个客户给 3000 元以上会议营销补贴和购车等奖励费用；单笔在高价中列支的运费补贴、吨肥优惠补差价等最高不得超过 50 元/吨，超过 50 元/吨和超过 3000 元以上的需董事长（总经理）签批，否则不得入账。

(3) 凡是在高价列支的费用，各分公司必须先申请后报销。申请需大区经理同意，根据费用类别报销售总监或分管市场部副总审核，审计部复核，经总经理审批同意后方可列支。

(4) 审计部严格按申请额度及有效条据审核，不符合规定的报销条据一律不予报销。

(5) 经公司审批发生的市场宣传推广费用，活动结束后必须附相关活动依据在下月底按公司审批流程报批，不得跨月。

(6) 丰神农资公司启动钉钉微件实行费用和宣传品申报制，通过最高权限管理者同意后方可使用和领用。

(7) 财务室设立费用和宣传品列支专管文件夹，按课目和分公司为单位编制。对各分公司费用和宣传品实行计划额度与已开支额度进行电子帐监管，计划额度未使用和有节余的一律不得在高价中列支费用；月底企管部会同财务室按列支凭证上帐冲减，每月对分公司费用和宣传品开支情况通报一次。

四、价格监督与责任追究

(一) 企管部、市场部、丰神农资办每月对丰神农资价格执行情况进行一次抽查或重点核查。重点审核公司各配方是否保住了公司的指导价格，各分公司销售价格是否存在问题，并查明低于公司销售价格的原因。

(二) 内勤、记账会计、主管会计、丰神农资办主任对销售价格执行负责，工作中若出现差错，视情节，每次给予 200-2000 元的处罚。

(三) 由市场部建立产品价格调研机制，随时掌握了解销量在 100 万吨以上企业产品价格波动情况，针对市场行情及时拟定产品销价计划，报公司批准后实行，否则，追究其管理责任。

第二节 零售市场（直营网点）管理

一、零售市场（直营网点）的界定和要求以及具备条件

(一) 零售市场（直营网点）的界定

1. 距公司各生产基地 200 公里范围内“不作为的”经销商一律取缔，改变为零售市场（直营网点），公司作为零售市场进行管理。

2. 其他市场有“不作为的”经销商，经业务员与分公司经理进行市场调研，综合评估该市场销售情况后，拟定遗留问题解决措施和制订零售市场方案后，由大区经理上报，报销售总监审核，经总经理批准后实行。

3. 丰神农资公司加强对直销户头的管理，每年年终对现有的零售市场（直营网点）进行重新规范梳理，由大区经理复核，销售总监审批实行。

（二）零售市场（直营网点）的基本要求

1. 鼓励业务员自愿申报合适的市场为零售市场；公司指定某区域市场为零售市场但有业务员不愿做零售市场管理的，该业务员工作由公司另行安排。

2. 销售往来账和目标销量由零售内勤负责管理；丰神农资公司不得用业务员姓名设立账户收取客户货款。

3. 零售市场（直营网点）不能与现有代理商市场产生冲突，否则视同业务员“倒肥”，零售直营网点必须专营销售公司品牌产品，且每年销量必须呈递增，若销量下降不得再做为零售市场（直营网点）进行管理。

4. 零售市场确定后，由业务员自行申报零售网点，提供各零售商营业执照复印件、负责人身份证复印件、电话、住址、收货地址等详细信息，在丰神农资销售办开户。

5. 零售市场业务员的选定

（1）对公司忠诚度较高、作风正派、思想端正、在公司已从事一定时间的营销工作，有较为丰富的营销经验和较强的沟通、组织能力。

（2）熟悉自己所分管市场的零售网点和其他基本情况，能较好地处理与当地职能部门和其他农资经销商的关系。

（三）零售业务员具备以下条件

1. 公司内部要有2人以上中层管理人员或营销人员为其担保并愿意承担连带责任。

2. 零售业务员必须是已婚人员。

3. 零售业务员自己必须要有宣传车。

4. 公司制定统一格式零售市场申请表，业务员本人申请（并附有担保人的相关担保签字证明），分公司经理核定，在签订严格的市场销量承包合同后，由大区经理复核，销售总监审核，报总经理审批实行。

二、资金、价格和费用的管理

（一）资金管理

1. 汇款管理

（1）所有货款必须汇入公司指定账户。零售网点必须提供与公司往来的银行账户（账户名需与营业执照法人姓名相符，若不符时，必须要有该网点营业执照法人确认授权）。

（2）零售市场业务员必须提供每个零售网点明细资料（客户姓名、地址、

联系方式等)，严格按公司提供的零售销量表格将年度目标销量任务真实地分解到每个零售网点，协助内勤日清月结真实、完整的建立客户销量和货款往来账。

(3) 零售市场业务员严禁挪用、截留客户资金，违规者除补齐货款外，另给予业务员 5000 元处罚并解除劳动合同。若业务员未能补齐货款的，将由所属分公司经理及大区经理共同承担补齐责任。不能补齐的根据责任大小，分别追究业务员、分公司经理及大区经理的法律责任。

(4) 负责零售市场的业务员必须交纳 30 万元货款保证金。如果市场需要资金周转，公司可给予最高不超过 60 万元的周转额度，其中 30 万元由业务员本人提出申请，持相等值的股金、担保金等作为担保或抵押，由总经理审批执行。

2. 账目管理

(1) 内勤按零售业务员提供的零售网点户名设立销售往来账目。

(2) 零售网点客户汇入公司货款必须提供银行回单传真，并在回单上注明零售网点客户姓名、电话及发货需求等明细，货款直接登记在零售客户名下。

(3) 零售业务员每月底提供发货明细（表格）与内勤对账，核对销量与货款余额情况。

(二) 价格管理

1. 出厂价

零售市场所有配方一律执行总公司出厂价格。

2. 零售价

(1) 各分公司下属的零售市场在制订零售价格时，要首先考虑到相邻分公司相同配方的市场价格，相互沟通后确定零售价。

(2) 分公司管控并指导零售市场的产品零售价格，所有零售市场零售价不得低于公司指导零售价格及同市场其它主流品牌的零售价格，不得与同一市场公司其它品牌总代理下属的零售商价格以及相邻市场相冲突、相互杀价。若同一市场公司其它品牌做直销，直销出厂价格必须高于公司正常出厂价格 40 元/吨及以上。违规者，经查证属实后将对负责业务员给予 1000-5000 元处罚，同时追究分公司经理 1000-3000 元连带责任。

(3) 零售市场在分公司指导零售价格体系上，业务员可视行情向上调整零售价格，但前提必须保证该区域年目标销量任务能完成。

(三) 费用管理

1. 零售市场的所有客户一律执行区域销售协议，按公司政策给予返利，若低于公司返利政策标准的客户需要返利的，由各市场加价执行返利，公司不承担返利费用。业务员按公司政策配齐宣传品及相关资料，吨肥宣传品费用按公司统一规定考核，超支自行承担费用。

2. 零售市场高价部分的收入，需支出时由业务员申请，分公司经理签审，报

大区经理复核，销售总监审核，上报总经理批准后提取使用；年底仍然有节余的，通过销量任务考评经公司批准后补给零售市场业务员。

3. 零售市场职能协调费、市场宣传、会议营销、开拓市场等正常费用开支由业务员用高价收入承担，费用按公司审核流程报批。

4. 零售市场业务员薪酬工资、车补、出差补助统一由公司制定标准执行。

5. 会议费用管控严格按照《2022年丰神农资公司三会及门头费用报销标准》执行，另对各业务员、各分公司的会议费用进行总额管控，即对各业务员、各分公司要严格按照公司会议费用的计提标准（精品每吨计提50元，仟金方及大量元素水溶肥每吨计提100元）进行总额控制，业务员可以在本市场进行会议费用的总体平衡，超支自理。若有新开发市场或具有潜力的市场，确需开会而本市场会议费用无法平衡的，需要先申请，由分公司经理、大区经理审核，报销售总监审批，超支的会议费用可在分公司会议费用中列支，丰神财务将这些特殊市场所报费用要建立台账备查。各销售分公司实行会议费用总额考核结账。业务员在报销会议费用时必须严格按推广部出台的报销标准准备相关照片资料，对于照片缺项的或者不符合要求的，将不予报销或者扣减1000-3000元会议费用。业务员小额招待费用报销需据实单次、单笔按公司招待费用管理制度报销招待费用。

第三节 货款管理

一、销售货款

（一）所有货款必须汇入公司指定账户，不得将货款挪作他用。

（二）产品销售必须先打款后发货。若因市场因素需要赊销的，按赊销管理办法执行。

（三）易货抵付货款，属正常贸易的，由总公司批准；属货款无法收回抵货的，由分公司经理、各大区经理、丰神农资公司核实，报销售总监审批。

（四）客户之间转款的，分公司经理、大区经理核实，报销售总监审批同意，丰神农资主管会计审核后，财务方可上账或转账。分公司经理、大区经理不在公司的，可由内勤电话请示后，注明电话请示同意后交财务入账，分公司经理、大区经理回公司后补签字。以上客户上账或转款，分公司经理、大区经理未核实同意的，丰神农资公司主管会计不得签字，内勤不得下单发货。各销售大区、分公司经理要加强工作责任心，加强对货款的管理和监督。

（五）丰神农资财务每月必须用专用的电子邮箱或者其他有效渠道与客户对往来明细账。

1. 对往来账必备要求：

（1）对双方往来打款金额笔数，时间和客户单位名称（或姓名）。

- (2) 对双方货款余额。
- (3) 对双方发货吨位。有条件的客户要对清产品名称，规格等。
- (4) 公司硬性规定每季度必须与客户对账一次。

以上 3 条同时达到者方可认为账账相符，账目清楚。否则逐笔对流水账，查清产品、资金流向。必要时与销售督查一同办理，杜绝管理中漏洞。

2. 如有账物不符、账账不符的情况要 2 日内通知业务员和分公司经理，业务员和分公司经理必须 5 日内与客户和丰神财务重新对账，查清事实。

六、新客户在公司开设户头发货时，业务员需先填写新增代理商审批表，由分公司经理及大区经理审核客户联系电话、对账邮箱及经营地址是否正确，丰神财务及销售办审核客户打款人是否正确，然后报销售总监审批，销售内勤方可在 ERP 系统中开户发货；大区经理在市场走访中，应对客户信息进行核实，若因客户联系电话及对账邮箱有误造成公司损失的，分公司经理为第一责任人，客户开户后有相关信息变更的，业务员应及时将相关变更信息报分公司经理处审核，然后由分公司经理报丰神财务在 ERP 系统中进行变更。

七、丰神财务每月将客户往来账以邮件的形式发送至客户邮箱，为确保客户往来账能够直接发送至客户处，特作如下要求：

1. 销售内勤每季度必须对各自所管辖的客户进行一次电话回访，全年回访客户次数不低于 4 次，回访中发现客户信息异常的应及时报丰神办和丰神财务负责人处理；

2. 丰神财务每半年必须进行一次电话回访，全年回访客户次数不低于 2 次；

3. 电话回访内容：客户是否收到往来账目明细、发货时是否收到短信提示、电话号码及邮箱是否更换等。回访过程中若有更换电话号码或邮箱的，由丰神财务直接在 ERP 系统中变更，若发现客户未收到往来账目及发货短信提示的，一经查实上报公司严肃追责，并对第一责任人处扣工资 1000 元及以上处罚。

八. 对于市场中因业务员有下列情形之一的：

(1) 挪用资金；(2) 违法盗取货款；(3) 未经公司授权私自以公司名义对外交易牟利。一经查证属实，追究违法违规者的全部赔偿责任(包括资金利息)，直接解除劳动合同并交由公安机关追究法律责任；根据责任大小同时追究分公司经理、大区经理管理责任。对于业务员违纪处扣工资 10000 元以上，分公司经理、各大区经理负连带责任，分别处扣工资 5000 元/次和 2000 元/次。若经查证为分公司或大区经理管理人员犯有上述情形的加倍处罚，除追回全部损失外，直接解除劳动合同并交由公安机关追究法律责任。

二、淡储及预收货款折扣优惠管理

(一) 适用范围

除磷铵、水溶肥以外的所有复合肥品种(特殊品种公司注明不予折扣优惠的

除外)。

(二) 折扣优惠级别分类及标准

1. 县市区级(含县市区)以上客户

打款金额(万元)	月折扣优惠标准(%)
≥30.0	0.6
≥50.0	0.8
≥300.0	1.0

2. 乡镇、村级客户

打款金额(万元)	月折扣优惠标准(%)
≥10.0	0.6
≥20.0	0.8
≥50.0	1.0

县市区(含县市区)以上客户,乡镇、村级客户级别以丰神农资审核的代理级别为准。

(三) 折扣计算方法

打款金额×折扣优惠利率÷30天×实际天数

(注:预收货款未达到30天的不得享受折扣优惠)。

(四) 发货与折扣优惠

1. 折扣优惠可多次打款,累计计算。
2. 客户折扣优惠期间,可根据市场情况随时选择买断公司产品,并以传真件(函)确认支付货款,公司根据传真件(函)时间停止折扣优惠。
3. 凡要求折扣优惠的客户,经查在公司无欠款的条件下方可折扣优惠。
4. 每笔预收货款仅能享受一次折扣优惠政策,且最长周期不得超过六个月,确因特殊情况客户要求延长享受折扣优惠政策周期的,由大区经理上报至销售总监审核,报总经理审批执行,月折扣优惠标准给予按0.6%执行。
5. 优惠款项只能在提货时享受同等金额的销价折扣,不可退还本金。如退还本金,则不享受折扣优惠。
6. 享受折扣优惠的货款要求发货的,停止折扣优惠,执行发货之日公司当期价格政策。

三、赊销铺货周转管理

(一) 总赊销额度确定及分配

1. 丰神农资公司在全国产品销售总赊销额度控制在1亿元以内。
2. 公司根据南北方季节和各大区实际需求分配额度,由销售总监分上半年、

下半年将总赊销额度分大区列表，经总经理审核，报董事长审批后执行。所有大区总额度不得突破分配额度，更不得变换方式申请新增赊销额度。

3. 大区经理可以在辖区分配的赊销额度内，视季节和资金情况，对所辖分公司、办事处赊销额度进行调剂。

(二) 赊销客户应具备的条件

1. 具有工商部门核准的营业执照和法律、法规规定的其它经营证件，经营合法、有效。其经营项目、经营期限符合销售公司品牌产品的要求；

2. 与我公司合作 2 年以上，且愿意与公司长期真诚合作，并在该区域内有实力、有影响、有能力扩大鄂中产品的销量；

3. 具有一定规模的经营场所和仓储能力；

4. 销售我公司产品的专业户或者是以销售我公司产品为主的客户；

5. 具有与赊销产品等值的资产，自愿并办理好以资产担保赊销贷款的抵押手续。

(三) 各大区赊销管控额度分配表由丰神农资公司每年年初上报总公司，经董事长签字同意后严格在规定期限、规定额度内审批执行。

(四) 客户评级授信、赊销申请程序及管理要求

1. 客户评级授信

丰神农资办、财务室、市场部、企管部根据资料，对照客户评级授信的内容、条件和标准，按 100 分制逐项打分，分 6 级评定客户赊销授信级别，并经总经理审批后交丰神农资办、财务室作为客户办理赊销铺货周转额度审批的依据。

2. 单个客户最高赊销额度管控

客户达到信用等级通过审批手续可按下列最高赊销额度给予不同程度的支持：

合作年限	年销量（吨）	评信级别	最高赊销额度（万元）
2 年以上	>6000	6A 级	≤400
	>5000	5A 级	≤200
	>2000	4A 级	≤100
	≥1000≤2000	3A 级	≤50
	≥500≤1000	2A 级	≤30
	<500 忠实客户	A 级	≤10

3. 赊销申请程序

(1) 客户书面提出申请，注明赊销金额及还款时间，以及不能按期还款需加

扣超期利息的承诺。签订赊销协议，提供承诺书原件、营业执照和法人代表身份证明复印件，办理财产抵押（赊销额度在 10 万以上的），客户、业务员、分公司经理或办事处主任同时到现场，由客户在欠条上签名、盖章；（附：“赊销铺货周转申请表”、“赊销铺货周转协议书”、“欠条”、“发货担保书”）；

（2）业务员和销售分公司经理对客户提交资料进行初审，并愿意为客户赊销金额进行担保，在赊销申请表上签名并承担担保责任。审核客户抵押物及证件是否真实、合法、有效，抵押物价值是否与赊销额度等同；

（3）丰神财务主管会计查账（提供客户上年销量、当年度申请截止日时销量、截止日办款情况、账上余额；查已赊销额度、大区、分公司还有无额度，若额度已用完，应在此环节终止审批程序）；

（4）大区经理审核（审核申请额度是否在年初大区计划内），提出是否赊销意见，并承担授信赊销的风险；

（5）丰神农资办主任审核（审核客户赊销手续是否齐全，审核是否具有与赊销产品等值的资产抵押，审核申请赊销额度和时间是否符合公司授信标准等），没有等值资产抵押的不得赊销；

（6）销售总监审批后实行。

4. 管理要求

（1）年初公司分配给大区的赊销额度是公司对客户支持的一个参考计划，客户确需赊销支持时须遵循以下原则：

- ①在旺季来临之前，客户有需求时申请办理；
- ②视客户资信情况、经营状况；
- ③在大区、分公司总额度范围内；
- ④符合评级授信标准。

（2）授信分配给客户的赊销额度必须遵循以下原则：

- ①一般单个客户原则上最高赊销额度控制在 100 万元以内；
- ②每个业务员所有客户赊销总额控制在 100 万元以内；
- ③少量 5A 级和 6A 级客户最高赊销额度超过 100 万元的，须经总经理或董事长批准。

（3）大区赊销额度执行情况由财务室每月底统计，由丰神农资办、企管部严格按月度管理绩效考核并结账兑现。

（五）赊销时间及价格管理

1. 大区当年赊销额度分上下半年两个时间段（上半年即为上一年度 11 月 1 日至 4 月 30 日，下半年即为 5 月 1 日-10 月 31 日）授信和考核，自 5 月 1 日起执行下半年审批额度。

2. 单个客户赊销时间原则上为 2-3 个月短期铺货赊销，每半年扎断一次，两个时间段之间赊销款原则上必须清零。

3. 若客户上半年和下半年均有赊销额度的，4月30日前提前清零的，可以提前办理下半年的赊销手续及发货。

4. 因特殊情况需延期还款的，必须经总经理审批后方可继续赊销，延期最多不得超过1个月，并按规定交纳超期还款利息（每月每吨20元）。延期超过1个月仍未还款的，追究相关责任人责任。

5. 赊销价格管理：汽运、火车运输从第1车发货开始计算时间，第1个月内不加价，第2至第4个月内加价20元/吨，周转最长4个月。4个月以后每月加价20元/吨；江海联运（集装箱）从第一批次发船开始计算时间，第1-2个月内不加价，第3至第5个月内加价20元/吨，周转期最长为5个月。5个月以后每月再加价20元/吨。

6. 承兑支付赊销贷款的客户一律加价20元/吨，任何人不得写申请不加价，任何人无权利审批不加价的申请。

（六）抵押及担保的管理

1. 因客户账上暂时没有货款又急需发货的（不计入赊销总额），可由业务员和分公司经理用其工资、奖金、公司股金等其他抵押物作为担保赊销，在5个工作日内必须还款。每个业务员所有客户的超发金额累计控制在10万以内，由分公司经理通知销售内勤，办公室审核签字后方可下计划发货。

2. 赊销周转额度在10万以上的，必须要求客户用其相同价值的财物作抵押才能赊销发货。客户抵押物必须是土地、房产、汽车或其它具有同等价值的财物作抵押；客户没有抵押物而用他人抵押物作抵押的，应该提供他人用其所持有的抵押物作为担保发货的担保书原件（附身份证复印件亲笔签名），必须签订公司统一的抵押合同并办理他项权证，提供所需抵押资料，交丰神办公室审核存档后通知内勤发货。具体资料按下表如实提供并审核：

房产抵押（他项权证）		汽车抵押（他项权证）
企业名下	个人名下	车辆登记证
营业执照	身份证	车主身份证
法人身份证	结婚证	抵押合同
公司委托书	房产证	抵押权人身份证
公司章程	抵押合同	对方车管所办理他项权证
股东决议	对方房产局办理他项权证	
房产证		
对方房产局办理他项权证		
抵押合同		

3. 赊销周转额度在10万以内的，客户可以不用抵押物，办理好周转手续（包括申请、欠条、业务员和分公司担保）可以发货。每位业务员、分公司经理只允

许为本辖区内客户担保一次，赊销清零后方可进行下一次担保。

4. 公司产品赊销后，业务员、分公司经理须与赊销客户经常保持联系，确保赊销资金安全。如有异常情况，应立即以文字形式向大区经理报告，并妥善处理，降低资金安全风险，必要时通过法律程序追回货款。

5. 业务员、分公司经理必须严格按合同约定的时间、额度收回赊销货款。对到期未收回赊销货款的，业务员处扣工资 2000 元/次，分公司经理、大区经理负连带责任，分别处扣工资 1000 元/次和 500 元/次。另对超过还款期限还款的客户，公司可终止该客户新的赊销，并取消该客户下一年的信誉投放，待公司对该客户的信誉等级进行重新评审后才能考虑是否给予赊销。丰神财务室要对逾期还款的客户建立详细的失信记录，作为客户的信誉等级评价依据。

（七）赊销发货程序

1. 客户赊销手续办妥后，交销售内勤，销售内勤凭审批意见严格把关，根据赊销铺货周转申请表、赊销铺货周转协议、欠条、发货担保书下达发货计划，不得超额度下计划发货。“赊销铺货周转申请表”、“赊销铺货周转协议”、“欠条”及“发货担保书”原件交由丰神办保管，内勤保存复印件作统计以备查。

2. 丰神农资办对赊销发货进行管理，对有异常的赊销客户，丰神农资办有权暂停其赊销发货。

（八）责任追究

1. 产品赊销后，赊销责任和货款回收的第一责任人为业务员；第二责任人为分公司经理；第三责任人为各大区经理，第四责任人为销售总监。若因赊销出现呆账、死账，由业务员、分公司经理、各大区经理用其工资、奖金、股份全额赔偿。业务员承担 60% 责任，分公司经理承担 29% 责任，大区经理承担 9% 责任，销售总监承担 2% 责任。

2. 赊销日常监管实行丰神农资办主任、丰神主管会计负责制，丰神农资办主任为客户授信审核第一责任人，丰神主管会计为各大区、分公司赊销额度使用情况管理第一责任人，出现问题，按第一责任人所承担的责任进行追责。丰神财务室月底将赊销情况汇总列表报丰神农资办、企管部备查，报总经理审阅。

第四节 客户信用评级管理

公司客户分 6A、5A、4A、3A、2A、A 六类，并挂钩品牌经营、年销量、货款信誉、合作年限、资金实力、网络经营及营销团队、经营环节等内容，按百分制进行考核、评级、授信。

一、挂钩考核内容及权重

（一）品牌经营：权重 30%。公司品牌专营户或以我公司产品为主导，则得

30分，否则得5分。

(二) 年销量：权重20%。>6000吨得20分；>5000吨得15分；>2000吨得10分； $\geq 1000 \leq 2000$ 吨得8分； $\geq 500 \leq 1000$ 吨得5分；<500得3分。

(三) 货款信誉：权重10%。当年货款能按公司时间段全部清零得10分，有拖欠和呆死账则为0分；

(四) 合作年限：权重10%。>3年得10分； $\leq 3 > 2$ 年得5分； $\leq 2 > 1$ 年得3分；

(五) 资金实力：权重10%。具有一定资产、产权明晰，且资产资本规模>100万的得10分， $< 100 \geq 50$ 万元得3分，<50万元得3分。

(六) 网络布局及营销团队：权重10%。区域内网络布局合理，且有自己的营销团队。网点稳中有增得10分，否则，每减少一个网点扣5分，扣完为止。

(七) 经营环境：权重10%。得到当地工商、税务、质监、交通、农业、银行等部门支持，且关系融洽，能处理市场突发性事件的得10分，能得到支持但关系一般的得8分，公司产品在市场受到扣压、封存、罚款的不得分。

二、评级及授信

≥ 90 分评6A级； ≥ 80 分评5A级； ≥ 70 分评4A级； ≥ 60 分评3A级； ≥ 50 分评2A级； ≥ 40 分评A级。

三、评级授信程序

(一) 由丰神农资办公室、财务室、市场部、企管部根据分公司（办事处）提供的客户资料，并参照客户评级授信的内容、条件和标准进行评级授信。

(二) 评级授信的等级是客户申请赊销铺货周转的重要依据之一。

第五节 质量纠纷处理

一、外观质量不合格返厂换货

(一) 外观质量不合格的定义及范围

外观质量不合格是指市场上从感观上未达到质量标准的产品。包括结块、粉化、长毛、褪色、颗粒严重不规则、混合杂物等几种情形。

(二) 返厂（换货）程序

1. 业务员申请（产品返厂或换货审签表附后）。业务员在审签表上据实填写所返厂或换货品牌、配方、规格、数量、生产批号、生产厂、以及申请返厂或换货理由）→分公司经理意见→大区经理意见→丰神农资、质管部门、生产部门、审计部门联合验收意见及签字→企管部最后审核意见→生产厂换货→费用追扣或处理。

2. 总部生产厂接返厂（换货）产品后，迅速通知质管部、生产部、审计部、

丰神农资办等部门到现场查看验收，明确划清责任，对照当年返厂（换货）制造费、包装费、着色剂费用一览表进行核算。

3. 子公司设有质管、审计（督查）、销售办等部门，且设有分管生产副经理的，由生产副经理组织相关职能部门现场履行验收职责，验收综合意见由生产副经理或质管部门填写。子公司尚未健全以上职能部门时，由经理牵头，相关部门参与验收并按相关程序拿出处理意见，报企管部审核。

4. 所有产品返厂（换货），必须经企管部审核签字盖章后方可有效，并由企管部向子公司财务室和丰神农资财务室下达追扣费用和相关费用处理通知。

（三）责任划分及费用处理

1. 产品发往市场，若卸车时即发现产品有结块、粉化、长毛、褪色等现象，可及时返厂（换货）。经相关部门确认属实，运输费、加工费（含人工工资）、包装费等均由生产厂相关责任人承担全部损失。

2. 产品发往市场 6 个月以内出现结块、粉化、长毛、褪色等外观质量问题，业务员须在第一时间赶到现场核实，向分公司经理汇报，经大区经理同意方可返厂。货到生产厂后，质管部、生产部（子公司经理及相关人员）、生产厂须在第一时间赶到现场确认，经确认属生产厂责任的，其产生的所有费用由生产厂相关人员承担，不该返厂而产生的所有费用由丰神农资相关人员和客户共同承担。

3. 由于季节原因，产品发往市场超过 6 个月、且在 1 年内未销售或者未销完而出现结块、粉化、长毛、褪色等质量问题的确需返厂或换货时，需客户申请，质管、生产、研发、审计、企管等 1-2 个部门到现场确认，客户承担往返运输费用可返厂处理，其包装费、加工费、上下车等费用由公司承担。

4. 发往市场超过 1 年，客户有换货要求时，可返厂换货，但所有费用由客户承担。发往市场超过 2 年及以上的，且客户收货时货物无任何质量问题的条件下有换货要求的，公司不予换货，客户自行处理消化。

5. 距离公司生产基地较远、且外观质量问题又不是特别严重，而且返厂又不划算时，丰神农资可与客户协商，经质管、生产、研发、审计、企管等 1-2 个部门现场确认，可作适当降价处理，费用从丰神农资协调费或高价中列支。

6. 客户返厂（换货）原则上同配方、同品种、同含量以货易货，但在价格折算时必须遵循就低不就高的原则，即：市场价高于当时开票价以开票价折算，市场价低于开票价以市场价折算。

7. 子公司财务室不设产品返厂（换货）科目，所有往来账目及费用均由丰神农资财务室根据返厂（换货）审签结果入账结算。

二、市场抽检处理

（一）含量、计量不合格的定义及范围

只有市场监管、农业等执法部门抽检的，包括含量、计量等质量问题检验报

告单和处罚通知单原件，才能作为处理质量纠纷的依据（协商处理除外）。

（二）含量、计量不合格纠纷反馈及处理程序

市场职能部门抽检的质量问题，业务应在最短的时间内与客户一道共同处理。如果解决未果，需在第一时间内向分公司经理汇报，同时填写《质量事故反馈表》，以书面的形式逐级上报，分公司经理签批报告时要明确意见，再向分管大区经理汇报，相关人员接到报告后及时地拿出处理意见。分公司经理应站在维护公司利益的高度，竭力通融关系，协调处理。销售分公司或无法解决时，报销售总监和生产副总处理。

三、产品使用后的不良反映和损失

包括烧苗、产品使用后效果不佳等，均要有充分的依据和完整的数据链，必要时邀请权威部门或专家进行鉴定、论证，尽全力把公司损失降到最低。

四、因质量纠纷而发生的费用必须严格控制在年度计划内。5000 元以内由分公司经理签字，丰神农资大区经理审核，报销售总监审批；超过 5000 元的，由公司总经理审批。实行职能部门费用包干制的市场，年初由分管的丰神农资大区经理审批后，与客户签定销量及费用包干协议，严格按包干协议费用执行。

五、责任追究

（一）凡符合返厂（换货）条件，经签审换货的产品，必须在月底前拉走，否则对业务员、分公司经理各追究处罚 500-2000 元。

（二）私自换货、弄虚作假，除所有费用由业务员、丰神农资分公司经理、客户共同承担外，并按所发生费用的 2 倍对子分公司经理、生产厂相关责任人进行处罚。

（三）业务员、分公司经理处理市场质量纠纷不及时，致事态扩大，一次性处罚业务员、分公司经理 5000 元。

（四）若因业务员、分公司经理虚报、谎报质量事故，并涉嫌套取公司赔偿费用，一次性处罚 10000 元，并承担赔偿费用。情节严重的，直至停岗。

第六节 短件及损耗

一、短件损耗在 3%以内的（按车皮 60 吨核算），公司不承担责任，不予赔偿；若超过 3%且有铁路正式记录的（铁路部门出示的正规记录及其它正式损耗记录），按公司短件被盗管理办法处理，并追究相关人员的责任。

二、短件、被盗管理办法

（一）发生被盗、短件、雨淋事故时

1. 客户要在现场通知业务员，业务员必须赶到现场核实，当日电话通知丰神农资内勤，内勤要做详细的电话记录。客户要在 15 日内将货运记录原件（普通

记录无效)、货物运单原件、货票复印件寄回分管内勤处。

2. 分管内勤收到货运记录原件、货物运单原件、货票复印件后,要详细登记,并及时与丰神物流办理好交接手续,由丰神物流经理负责索赔。

3. 由丰神物流经理负责索赔,索赔完毕后,将索赔明细交(寄)销售内勤处登记。每年赔偿4次(一季度理赔一次)。

(二) 赔偿原则

敞车在发站赔付,盖车在到站赔付。在到站方赔付的,要将货运记录复印件、货物运单复印件、货票复印件和到站方赔付记录寄回分管销售内勤处登记。

(三) 责任追究

1. 对于经常发生被盗、短件的车站,业务员必须到现场收货。凡是未到现场收货的,业务员承担损失金额的50%,若损失属实的,按本办法第一条第一款办理合法手续。

2. 凡是短件损失的,由相关业务员承担10%责任,监装员承担5%责任。

3. 丰神物流要加大商业保险比例,最大限度确保公司利益不受损失。

第七节 客户奖励

一、客户奖励协议为《销售奖励协议》。

二、凡涉及到奖励的销售合同,必须经丰神农资大区经理审核签字盖章方可生效。每年4月15日以前,所有的奖励合同必须签订完毕,由分公司经理审核后和区域销售协议汇总后一并上报丰神农资办公室和财务室,新开发客户以合同签订时间为准。合同签订二个月后未报批的,造成一切后果由分公司经理和业务员承担,并处扣工资1000元以上。凡年初合同涉及到销售奖励条款的客户,在年终提出奖励要求时,若达到了合同规定的标准,分公司经理和业务员应严格按照年初合同标准兑现。

三、公司一概不履行口头协议,若需新增协议条款,必须书面提出申请并按流程报批后执行。凡因分公司经理、业务员擅自表态涉及费用和开支,而影响客户关系、销售业务及货款回收的,丰神农资将直接从其工资和奖金中扣除补偿客户。

四、不要求奖励的分公司或客户,写出书面价格优惠申请,报销售总监审核,经总经理审批执行。

五、个人销售佣金:是指针对公司客户,返利给业务经办人员的一种佣金,销售佣金只能作费用列支,不得冲减客户销售。销售佣金必须由业务员申请,分公司经理核实,报销售总监审核,总经理审批后,由分公司经理和业务员共同支付给相关人员。

第八节 销售合同

业务员在和业务单位签订合同，必须做到细致严谨，结合实际无懈可击，分公司经理签字盖章执行。其合同按公司《销售协议书》或《批量买卖合同》执行。

主要条款要包含如下内容：

一、合同签订的产品名称、数量、价格必须填写清楚。特别是价格，大批量供货的要填写价格“随行就市”字样。

二、交提货地点、方式：必须填写双河车站或民权、枝城站，供方代办运输。

三、验收标准、提出异议期限：货到对方站后五日内为提出异议期限。

四、违约责任：赊销合同必须填写由供方所在地法院管辖；现款合同按《合同法》执行。

五、赊销合同及总代理商合同的签订，必须签订严谨，如赊销货款的结算、经济担保、违约追究、返利政策、总代理商季度完成总量等需有详细的条款说明。

六、其他条款各业务员按市场情况不同归纳填写，口头协议一律无效，凡因合同签订不严谨带来损失的，追究分公司经理及业务员责任。

第九节 市场保护

一、窜货管理

(一)窜货定义：窜货是指公司肥料区域代理商，向合同约定的市场经销范围以外的市场，销售代理的公司肥料产品，即跨区域销售代理的公司肥料产品。窜货方既违反了与公司的区域市场经销合约，又造成公司与被窜货方市场客户的市场保护合约；同时窜货可能扰乱被窜货方的市场价格体系，恶意或低价窜货甚至造成严重的市场冲击和经济纠纷。窜货是市场管理的红线、高压线、也是市场的生命线，不可触碰。

(二)窜货认定

1. 代理商：主动或被动直接发货至合约区域以外市场的批发或零售商销售的；

2. 代理商：直接销售至合约区域以外市场的种植大户（通过双方业务员协调同意的品种和价格除外）；

3. 代理商所属零售商：对合约区域外市场批发商、零售商、农户直接送货的。

(三)窜货处理

1. 被窜货方市场：业务员和代理商一经发现窜货，必须在 24-48 小时内对所窜货物配方、规格、数量、货物来源、进货价格、销售价格以及可能对市场造成的市场价格冲击和市场影响等相关信息进行详实的调查。并及时向分公司经理汇

报，分公司经理及时指导和协调周边市场开展窜货调查，查证查实窜货方。

2. 窜货方市场：一经查实窜货，业务员和代理商必须在 24-72 小时内主动采取措施协调处理窜货事宜，具体按以下方式处理。

①按照窜货数量收回所窜货物，并取得被窜货方代理商原谅，消除影响；

②所窜货物已基本销售不能收回的，以窜货数量按每吨 200-300 元对被窜货方代理商予以赔偿，可现金或转账赔付给被窜货方，也可由公司在市场窜货保证金或代理商年度奖励中予以扣除并转被窜货方账户；同时根据窜货方是否有主观恶意窜货，对被窜货方市场造成的市场影响大小，按每吨 50--200 元的违约处罚，由分公司经理报公司在市场保护保证金或年度销售奖励中扣除。

(四) 窜货管理及责任追究

1. 窜货管理责任划分

①业务员为市场管理第一责任人：负责做好所辖市场代理商和零售商窜货预防教育、市场保护协议签订、协助窜货查证、督促协调代理商及时有效处理窜货：

②分公司经理为窜货处理第一责任人：负责窜货预防措施指导、窜货处理、等分公司窜货协调处理，拟定窜货方业务员、代理商处罚责任书报批及跟踪落实执行；

③大区经理为市场管理和窜货督导处理责任人：负责跨区域的市场管理和窜货处理，跨大区窜货处理协调、分公司间窜货督导处理、窜货严重事件处理、负责窜货方分公司经理处罚责任认定和处罚落实。

2. 窜货处理及责任追究

① 业务员责任追究：所属市场窜货 1 次，处扣绩效工资 1000 元；同一代理商 2 次及以上窜货，处扣绩效工资 2000-5000 元；窜货数量较大，处理不及时给市场带来严重影响，导致客户投诉到公司的，处扣绩效工资 2000-3000 元；

②分公司责任追究：窜货预防措施不力导致窜货的（包括没有合同约定条款，经常性窜货市场没有组织客户签订市场保护协议等），处扣绩效工资 1000 元；窜货数量较大，处理不及时给市场带来严重影响，导致客户投诉到公司的，处扣绩效工资 2000-5000 元；所负责区域窜货频繁发生的，按 1000 元/次处罚。屡禁不止的撤销经理职务。

③大区经理责任追究：较大数量窜货督导处理不力给市场带来严重影响，分公司间窜货督导处理不力，跨大区窜货处理不力导致客户投诉至公司的，处扣绩效工资 2000-5000 元。

(五) 窜货预防

1. 丰神农资起草和督促签订市场保护协议，并明确说明域外市场窜货处罚在年度奖励中扣除条款。

2. 分公司对具有经常性窜货市场，要组织相关市场代理商签订市场保护协

议，并缴纳保证金至少 10000 元。

3. 相邻市场、相邻分公司市场、相邻大区市场，由相邻市场业务员、分公司、大区经理协调公司各品牌之间、相关品种和配方、特别是精品复合肥的市场批发、零售价格，保障相邻市场批零价格基本统一，零售价格最大价差不得超过 100 元/吨，严防窜货乱价。

4. 生产厂产品出厂时，要有合格证(含生产日期)、外包装编码等，结合发运信息，便于在市场窜货时能有效查证货物来源。

5. 限定各基地外省市场单个车辆装载量不得低于 15 吨(含)”。具体如下：

(1) 基地周边 300 公里以外的外省市场单个车辆开票量低于 15 吨(含)必须经分公司经理同意，并由销售办分管主任在票面签字确认后，丰神农资内勤方可按发货流向表向生产基地和物流部相关人员下达发运计划；

(2) 物流部接到低于 15 吨(含)车辆汽运计划后，负责和车辆签订合同并将车辆详细信息登记造表备查，要求承载车辆司机将卸货地点微信实时定位截屏保留备查，若司机不愿配合的可拒绝开票；

(3) 分公司经理必须实时跟踪车辆轨迹和卸货情况，提供此批次该车辆卸货地点有所装货物及网点仓库招牌门面等内容的“今日水印”水印相片；

(4) 责任追究：若未按照上述要求规定执行的，丰神资内勤处扣工资 200-500 元/次，物流部及分公司经理处扣工资 1000-2000 元/次，若因车辆未到达指定地点而造成窜货或致经销商资金受损的，将根据公司相关制度从严从重追究业务员、分公司经理及经销商责任；

(5) 丰神农资销售办负责市场保护的协调和监管工作。

二、市场价格管理

(一) 市场价格体系

1. 常规肥料

① 出厂价格随行就市，原则上与公司认定的主流厂家或兄弟企业保持一致。

② 各大区和分公司应根据市场实际情况，指导各区域代理商的制定批零价格；原则上采取到站价+适当利润和费用确定适当的批零价格，不得低价倾销，也不鼓励过于高出相邻市场批零价格销售或公司认定的兄弟企业零售价格。

2. 精品肥料

① 精品批零指导价格：市场部根据产品定位原则在市场调研基础上确定最低批零指导价，批零利润比例由各大区或分公司根据不同市场具体情况制定；原则上无大的行情波动，保持批零价格和利润空间的相对稳定。

② 精品价格体系维护与管控：各品牌之间，相邻大区、分公司、敏感市场区域，大区和大区之间、分公司之间要加强协调沟通，共同确立、保障批零价格基本统一，并相互监督执行。

(二) 市场价格管理主体及责任追究

1. 业务员为所辖业务市场价格管理责任人:负责辖区内代理商批零价格管理,并主动与周边相邻市场业务员联系,协调管理批零指导价格保持相对一致;辖区内出现价格管理混乱,或周边市场协调沟通不畅执行不力,造成较大市场影响的,处扣 500-1000 元绩效工资。

2. 分公司经理为所辖分公司市场价格管理责任人:负责分公司内主要品种和配方的批零指导价格发布和督导执行,并主动与周边相邻分公司市场、品牌和品牌之间的经理联系,协调和监督批零指导价格保持相对一致;辖区内出现价格管理混乱,或分公司之间市场协调沟通不畅执行不力,造成较大市场影响的,处扣 1000-2000 元绩效工资。

3. 大区经理为所辖大区市场价格管理责任人:负责所辖大区内批零指导价格管理合理性监管和督导执行,并主动与周边相邻大区市场大区经理协调制定、监督、问题处理;若管理、协调、处理不当,投诉到公司的处扣 2000-3000 元绩效工资。

(三) 低价倾销管控

1. 低价倾销:代理商或所属零售商门店经营以低于本地零售价格 100 元/吨对区域外市场农户销售的,视为低价倾销;

2. 恶意倾销:代理商或所属零售商门店经营以批发价格对区域外市场用户销售的,视为低价恶意倾销;

3. 倾销处理:低价倾销一经发现立刻警告制止,警告制止无效或再次倾销的视为恶意倾销;恶意倾销一经查实,取消代理商享受的相关优惠政策(包括分公司、大区申请的阶段性优惠政策、部分市场享受的年度区域优惠政策等);恶意倾销情节严重的取消代理商或零售商代理经销资格;

4. 倾销管理责任追究:业务员为倾销管理第一责任人;分公司经理为倾销督导处理责任人;大区经理为区域协调管理和督导处理责任人;倾销或恶意倾销造成较大影响的被投诉至公司的,相关责任人处扣 1000-3000 元绩效奖励。

第十节 投诉处理

一、理顺投诉渠道,建立投诉通道。分公司经理和业务员需向所有客户公布丰神农资办公室投诉电话。

二、建立投诉处理程序。丰神农资办公室、分公司经理、大区经理接到客户投诉后,需在 24 小时内向销售总监反馈,销售总监需根据投诉情况迅速安排相关人员处理。损失在 1 万元以上或同一质量问题屡禁不止的,由生产部及质管部配合处理。

三、接到投诉指令的相关人员，需在二日内采取便利、及时、有效措施，处理客户投诉问题。若遇内部责任问题，需拿出处理建议，上报分管领导后处罚或责成赔偿。

四、投诉处理人员在处理完毕后，需书面向销售总监回复处理情况。

第十一节 发货安排

一、发货计划

每月 20 日前各销售分公司经理必须向丰神农资办公室上报需货计划。

二、发货程序

(一) 先由业务员和销售分公司经理将需发货物的品种、规格、数量等上报丰神农资办公室，丰神农资办公室根据发货计划以书面形式通知生产部组织生产，直到最后发货。凡不按程序办理的，处罚相关责任人。

(二) 车皮发运安排：原则上按打款和下计划先后顺序发车，旺季如因季节急需先发车皮的，可由业务员向分公司经理进行申报，分公司经理根据市场轻重缓急，汇总后于每周日报下周急发车皮至丰神农资办公室。丰神农资办公室根据申报情况核准后报分管物流副总审批后协调生产和发运。

1. 各单位本着铁运优先，船运其次，再汽运的发运原则发运；

2. 丰神农资公司内勤及时根据客户流向表向生产基地和物流部相关人员下达车皮发运计划，未及时准确的下达车皮计划影响发运的追究当事人责任；

3. 物流部接到车皮计划后负责和各生产厂对接，在生产厂有货源的情况下必须及时优先安排车皮发运，未及时对接生产厂货源的，且无特殊情况长期未能将车皮发运出去的，追究物流相关人员责任；

4. 各生产基地接到物流部车皮计划后，务必加强货源组织，优先保证车皮货源供应，未按照规定将车皮货物优先保供的追究相关人员责任；

5. 丰神农资销售办负责车皮发运协调工作，密切关注车皮计划，针对货源组织等加强沟通，以保证车皮计划的顺利发运；凡不按程序办理的，导致车皮长期不发的，丰神农资销售办将协助企管部对相关责任人进行调查处理；

6. 企管部每月将核查车皮发运情况，向董事长汇报并在每月 10 日质量成本会议中予以通报。

(三) 船运安排：凡需船运的，由业务员提前五至七天报丰神农资办公室协调生产。

(四) 汽运安排：本着先车皮、船运，后汽运的原则，丰神农资办公室根据车皮和船运情况，下达每天汽运计划安排，各分公司经理合理安排到业务员，内勤控制计划总量，严格按计划执行。

(五) 各销售分公司和业务员有需货要求的只得和丰神农资办公室联系，丰

神农资办公室直接和各生产厂协调生产和发运计划。销售、生产和发运单位都只能以丰神农资办公室为轴心开展工作，凡越过丰神农资办公室插手安排生产和发运的一律无效，一旦有违规总公司将追究其责任。

三、注意事项

(一) 内勤在下达发货通知单时，一律以客户或业务员的书面提货通知单为准（客户的书面通知单上必须详细注明品名、数量、规格、价格、包装、颜色、粒度），在发货通知单上除注明上列详细内容外，还必须注明开票时间、开票单位、公司名称、提货方式、车号、申请人等相关内容。汽运提货的，内勤收到客户传真后，必须电话与客户联系核实。若因内勤工作疏忽、不负责任造成损失的，均由内勤承担责任。

(二) 客户打款后，业务员必须于 24 小时内督促客户将汇款单及价格确认函传真至内勤处，便于公司合理安排计划。如延期传真上述内容，提货价格按收到传真的当日价格执行；若因业务员问题，客户因价格、发货等问题与公司产生供销矛盾，由丰神农资办公室处理相关业务员承担损失，并扣工资 200 元。

(三) 业务员必须分客户建立发货及结算明细账，每月与内勤对账，年度与会计对账，并负责按公司对账要求每月完成公司与客户的对账。分公司经理应对业务员建账进行指导和检查，若未建账或建账不达标的，分公司经理和业务员扣工资 2000 元。对每月未对账或未及时对账的，分公司经理及业务员扣工资 200 元。

(四) 公司 ERP 系统运行之后按照 ERP 系统规定的发货程序执行。

第十二节 信息反馈

一、市场部全权负责市场信息的收集、分析及方案的制定，应该建立稳定的信息采集渠道、制定应对方案。

二、分公司经理、业务员应本着对公司高度负责的态度，尽最大努力搜集市场信息，并及时反馈所辖市场同行业的产品销售情况，包括到货数量、质量、销量、规格、出厂价、批发价、零售价、生产工艺、发货周期、包装变化、品种分类和配方、运输方式、市场存货、区域划分、人员分布、网络建设、奖罚办法、宣传模式、营销措施、资金动作及业务员的工资分配方案等。弄清公司产品在所辖市场上的销售位次及如何发扬优势、改进劣势等。

三、大区经理、分公司经理、业务员需根据搜集到的市场信息和客户对公司系列产品的意见，综合分析后，适时向丰神农资办公室、市场部提出合理化建议，便于公司制定或调整销售政策。

四、凡市场上有复合肥新产品、新工艺产品、新配方产品，分公司经理和业

务员必须想办法取样寄至生产部化验分析，以便公司掌握行业发展动态，进行技术创新和提高。

五、由市场部负责信息收集整理后，迅速做出应对方案，报分管市场部副总审批后，及时下达给丰神农资公司各属单位执行。

第十三节 设库管理

一、总则

（一）公司总的原则只设中立库并尽量少设库，若确实需要的可控制在 10 个以内，并由丰神农资办分管副主任把关在 10 个以内。

（二）设中立库的目的为了增加销量和便于周边客户提货，公司产品在淡季前移到销售区域，以满足市场旺季的需求，减轻公司淡季库存压力。

（三）加强中立库的现场管理，明确责任，减少不必要的浪费，如结块、粉化、破包、短件等现象发生。未按要求管理到位和造成财产损失追究相关管理人员责任。

（四）经公司批准同意设中立库后，其现场管理、库存数量管理、货物进出管理责任明确为：分公司经理为第一责任人，大区经理为第二责任人，丰神农资办分管副主任为总负责人是第三责任人，丰神农资公司督查负责不定时巡查和监督管理。

二、中立库管理

（一）设库总量：控制在 8000 吨以内；单库总量不得超过 1500 吨。

（二）设库品种：以硫酸钾复合肥、高塔含硫及硝基、精品系列复合肥品种为主，其它品种不在设库范畴之内。

（三）设库条件

1. 必须是中立库或生产基地库，有较好的仓储条件。

2. 必须能辐射一定的区域，辐射区域内的地级市销量在 5000 吨以上，县级市销量在 2000 吨以上。

3. “仓储协议”签订必须由分公司经理在现场核实仓储公司资质和安全性，并在现场签订确认合同生效，将“仓储协议”原件带回公司存档，同时要将公司的盖公章的“出库样单”交由仓储公司存档核对，凭公司规范的“出库单”传真才能出库。丰神农资公司根据“仓储协议”所约定的条款直接向仓储公司支付仓储、进、出库费用，不得由客户代为支付费用。设库所涉及的费用（含破损、更换包装物等），由申请设库的分公司在从仓库提货时的价格上作调整，一律加在销售价格中，公司不另承担任何费用；若分公司所加的销售价格不足以支付以上仓储费用的，由分公司或者所在大区的高价部份来补偿。

（四）产品入库、出库管理

1. 入库发货程序：签订严格的中立库设库协议后由分公司经理申请，丰神农资公司大区经理审核，公司总经理审批同意后方可发货，入库发货铁运、集装箱流向表由分公司经理签字提供给内勤后方可下计划开票。

2. 出库发货程序：客户到仓库提货前，需先将货款汇入公司指定账户，并注明提货仓库地点，提供汽运流向表，内勤根据收款情况记减该库存量，同时向仓库仓管人员发送发货传真，仓管人员凭传真发货；内勤使用的传真号码须与《设库协议》中明确固定的号码一致，仓管人员凭此据发货。业务员和分公司经理都不得违规私自下达进、出库指令。

3. 分公司经理要随时掌握设库状况，每月 2 日前要将上月仓库的实际库存情况以月报表方式签字确认后传回公司，销售内勤根据分公司经理所报的月报表，仓储公司的月报表（仓储公司必须加盖公章）再结合公司的月报表作详细核对，如账物不实，账账不符，当日将情况及时反馈给大区经理，及时派专人到现场进一步核查，若出现违规将追究当事人责任。

4. 每半年清库一次，必须按公司规定时间库存清零、资金全部回笼。入库后的货物品种仓储时间最多不能超过 5 个月，凡是超过 5 个月未能出货的，公司将不再向库里发相同品种的货物；并责成分公司经理在一个月内必须将超过 5 个月的货物买断出货，否则将追究分公司经理和业务员的的责任，若因超过 5 个月的货物未及时出库导致货物结块、粉化等给公司造成损失的，将由分公司经理和业务员承担。

（五）中立库现场管理

1. 地面干净整洁、无灰尘，门窗完好，具备防潮、防雨、防盗功能。

2. 产品分品种、规格摆放整齐，加层高度不得超过 20 个高。

3. 产品按进入库时间标注清楚、明白，产品入库时要合理安排，按先入库先出库为原则，不得将后入库的先出库。

4. 库房内无破包、脏包，现场环境较差的库房要加盖彩条布防尘（如浙江的海盐库就应加盖防尘布）；破包要及时系好勤更换，地面无抛洒的肥料，包装表面定时清扫，彩条布不用时收叠整齐。

（六）责任追究

1. 丰神农资公司督查要不定时对中立库进行巡查与监督管理。一年中对每个库不少两次巡查，发现未按现场管理、货账不符等违规出库存情况的，每次对责任人分公司经理、大区经理各处 5000 元扣工资处罚；遇到较大管理责任或亏库时及时上报公司作撤销该库的处理，并且在此永不设库。

2. 丰神农资办分管副主任每月都要与丰神财务、基地财务了解库存情况，账账相对，对于账与实物不符的要查明原因和及时处理。全年与企管部或者丰神财

务分上、下半年两次实地查库，发现问题及时处理，确保公司财产不受损失。

3. 各中立库若管理未到位，出现亏库或超出正常设库费用的分别追究相关人员的管理责任，根据责任大小、损失金额多少分别处 1000-5000 元扣工资处罚。其损失额度由第一、二、三责任人分别承担赔偿责任。第一责任人承担 70% 损失额度赔偿责任；第二责任人承担 25% 损失额度赔偿责任；第三责任人承担 5% 损失额度赔偿责任。

4. 中立库未在规定时间内清库及年底未能清零的，对分公司经理、大区经理各处 3000 元扣工资处罚。

第十四节 车皮配货直提管理

一、总则

（一）车皮配货直接是配货设库管理的另一种形式，其目的就是为最大限度满足客户需求，减少运输成本，节约火车站至生产基地设库的短转费用。

（二）配货数量单车大于各基地规定配货限额时（广西、民权基地 30 吨、总部 20 吨），丰神农资办按市场需求统一协调配货组织调拨。

二、发运提货流程及相关要求

（一）业务员将需货品种、数量及提货基地报销售办。

（二）丰神农资办按市场需求组织调拨，并在调拨函上注明到站提货的品种、数量，业务员姓名及联系方式，内勤需在 ERP 系统汽运开票注明“车站直提”字样。

（三）各基地车站驻站员接到调拨函后，在所调产品到站前一天联系所注明的相关业务员，告知其短运车辆接站时间，业务员必须在到站后二天内将所申请调拨配货的产品提完，否则，由此而产生的滞站费由业务员承担。

（四）业务员在提走所申报配货后，同车若有剩余产品由基地提到配货库保管。

三、车站配货铁运费结算标准

往返基地	总部—民权 枝城—民权	总部—来宾 枝城—来宾	总部—枝城
铁运费用（元/吨）	100.00	160.00	50.00

第十五节 销售责任追究

一、分公司经理责任追究

(一) 凡货款未入公司指定账户，分公司经理知情未纠正但未造成损失的，扣工资 2000 元以上；造成损失的，除赔偿损失外，视情节给予停岗、撤职或解除劳动合同，必要时还要追究法律责任。

(二) 本年度的应收款只允许有 3% 结转到下年，第二年必须结零，否则，全额追究分公司经理和业务员的的责任，业务员赔 60%，分公司经理赔 30%，大区经理赔 10%，造成重大损失的对分公司经理（办事处主任）和业务员的处理由丰神农资报公司总经理从严处理。

(三) 市场出现窜货，因分公司经理处理不及时，造成负面影响或客户投诉到丰神农资的，经查实后扣分公司经理工资 500 元以上。

(四) 业务员有违纪现象而导致的损失，追究分公司经理 10-50% 责任，若只有现象没有损失的，分公司经理发现查处或举报的，分公司经理免于处罚；分公司经理知情不报的，经查实后扣分公司经理工资 1000 元以上。

(五) 遇到市场销售价格上调，分公司经理需及时向分管市场部副总、销售总监、总经理反馈，不及时反馈的，视情况扣分公司经理工资 1000-5000 元，导致严重后果的，可给予撤职处理。

(六) 在培养业务员上要慎重对待，对培训合格转实习业务员进市场要指定老业务员帮带或自己帮带，对实习业务员培养不关心、不负责的经查实后扣工资 2000 元以上；凡实习业务员达到三个月不能胜任的，要及时汇报并调整，否则，扣工资 500-2000 元。

(七) 在经办广告宣传费中有虚报现象，一经查出将处虚报金额的三倍罚款，由分公司经理和经办人各承担 50%；是分公司经理经办的，除由本人 100% 承担损失外，并处 2 倍罚款，情节严重的可给予撤职或解除劳动合同。

二、业务员责任追究

(一) 业务员无客观因素不能完成年度任务，完成率在公司排名后 30 位的给予黄牌警告或调整市场和岗位，黄牌警告的业务员书面承诺后次年仍排名在公司后 30 位的转岗或自动离职。

(二) 业务员所辖市场客户货款必须当年结零，当年不能结零的，不计算业务员绩效工资，第二年结零的，补发业务员绩效工资 70%，第二年不能结零的，按公司规定赔偿，直至追究法律责任。

(三) 凡将货款打入私人账户的，除赔偿资金本息外，视情节轻重扣工资 1000 元以上、停岗、调岗或解除劳动合同，并追究法律责任。分公司经理违规收款业务员知情不报的，视情节轻重扣工资 500-5000 元；对于市场中因业务员

有下列情形之一的：（1）、挪用资金；（2）、违法盗取货款；（3）、未经公司授权私自以公司名义对外交易牟利。一经查证属实，追究违法违规者的全部赔偿责任（包括资金利息），直接解除劳动合同并交由公安机关追究法律责任；根据责任大小同时追究分公司经理、大区经理管理责任。对于业务员违纪处扣工资10000元以上，分公司经理、各大区经理负连带责任，分别处扣工资5000元/次和2000元/次。若经查证为分公司或大区经理管理人员犯有上述情形的加倍处罚，除追回全部损失外，直接解除劳动合同并交由公安机关追究法律责任。

（四）遇到市场上销售价格上调，业务员需及时向丰神农资反馈，不及时反馈的，扣业务员工资500-2000元，情节严重的，并处调岗或解除劳动合同。

（五）采取不正当降价、套取差价、赊欠等方式达到营私目的的，一经查实，除追回全部损失外，扣工资10000元以上。金额达到1万元以上，除追回全部损失外，可以解除劳动合同并追究法律责任。

（六）因售后服务差，客户投诉达三次以上或要求更换业务员的，给予当事人扣工资500元以上，情节严重的调岗。

（七）与开票员串通一气，进行产品倒卖活动，一经查出，除追回公司利益外，解除劳动合同。

（八）业务员擅自对客户高报运费为个人谋取利益的，除扣除高报运费差额外，另扣工资2000元，屡教不改的，做停岗处理。

（九）业务员对分管市场发生重大变化不及时上报、月信息反馈不认真填写的，下月销售计划达不到70%的，视情节轻重，扣工资200元/次以上。

（十）业务员或分公司经理对市场上发现的重大质量问题，应第一时间上报总部质管部，对隐瞒不报造成严重后果的，一经发现，扣除实际发生费用两倍的工资；对私下与子公司（生产厂）自行处理的，视情节轻重，处罚相关责任人。

（十一）业务员在市场上不作为或不服从领导安排给销售工作带来影响的，视情节轻重，给予书面警告并扣工资200-2000元，三次以上作调岗或解除劳动合同。

（十二）业务员在市场上销售其他公司产品的，可一次性扣除工资20000-50000元，解除劳动合同，并追究其相关法律责任；同时鼓励举报，凡举报属实的，奖励举报人10000元。分公司经理因监管不到位，负连带责任，可比照业务员标准处罚。

第十六节 在外贴牌和对外加工管理

一、 在外贴牌销售管理

在外贴牌指因公司生产能力或生产条件所限，需要委托外单位生产线生产本公司品牌产品的生产活动。

（一）机构设置及职责

在丰神农资办公室下设贴牌办，由一位丰神农资办公室副主任兼贴牌办主任，具体负责所有对外贴牌工作。丰神农资办公室正副主任按品种分工协助贴牌办主任工作。丰神农资各大区及分公司经理负责对区域内贴牌厂家进行筛选核实后上报，由公司新品研发部、质管部及贴牌办共同对上报厂家审核把关。

1. 丰神农资贴牌办主任（含科员）职责

①负责贴牌生产单位的选定工作。前置条件是：加工方必须具备相应生产资质许可和生产及检验条件，且口碑和信誉度良好。

②负责对委托加工合同及货款结算审核把关，明确双方责、权、利及违约条款和不合格品的处理办法。

③负责组织生产部、质管部、企管部、新产品研发部、丰神农资办对合同进行评审，并送律师审核；确保公司资金安全和降低不合格产品发往市场后的风险。

④依据合同条款及时与贴牌加工方沟通，积极协调生产和发运工作以及对方的违约追责。

⑤负责贴牌产品的调拨工作，不合格的产品不得调拨回公司；调拨回公司的产品要附质检报告单和同批次肥样 1kg。

⑥贴牌办在签订贴牌加工合同后，应将合同复印件送至相应的质量监管责任人（第二责任人），贴牌办在通知贴牌厂家生产或停产时，均应同时告知相关质量监管责任人。

2. 生产部职责

①生产部应将公司生产基地周边（40 公里内）贴牌厂家视同公司生产线进行管理，属精品配方的要查看原料、生产过程控制、定量包装等情况。

②生产部管理人员对贴牌加工方生产出的产品内、外质量行使管理权，对不符合内控标准的产品具有责令整改或停止生产的权力。

3. 质管部职责

①质管部负责对公司生产基地周边（40 公里内）贴牌产品的质量进行有效监管，质管部每 2 天对贴牌加工厂家进行一次质量抽检（定量包装随机抽查一次），每次不低于 2 个样（自己随机抽样一份、复核贴牌加工方样一份），2 天内出具检验报告单，报告单送丰神办、生产部、新产品研发部（精品）、企管部、董事长；调拨入厂的产品每批次均应抽检化验，化验结果除报送上述部门外，同时报送各收发货厂。

②配合贴牌办检验在其他单位贴牌生产的所有肥料。外部送检的贴牌加工产品，自收到样品后必须 48 小时内出具检验报告单，报送部门同上。以便各部门、收发货厂及时掌握产品质量情况。

③质管部根据抽检质量波动情况，有权对质量不稳定的贴牌加工厂家责令整

改或建议贴牌办停止加工生产。

4. 新产品研发部职责

负责对有机肥、菌肥、精品肥料配料关系、成本审核及生产工艺前置条件评审，并将结果及时告知贴牌办以供参考。

5. 异地贴牌生产丰神农资大区经理、分公司经理职责

①贴牌生产合同签订后，贴牌办及时发送贴牌合同给大区经理，由大区经理或分公司经理直接指定监管业务员依照合同条款随机在生产线上抽样或在大堆上抽样（加工方在大堆样单上签字，按四分法分样，每次分4个样，双方各持2个，2个样快递回公司复检，一个检验另一个存档），生产时每2天必须保证有2个随机样及时快递回公司检验。

②随机抽检定量包装情况，防止短斤少两现象发生。

③如涉及到产品要及时发运，等待公司检验的时间来不及，可委托当地质监部门检验，根据检验结果确定是合格品方可发货。

④市场上所发生的检验费，据实核报。

6. 贴牌流程：首先分公司确定贴牌厂家，申请计划报大区经理审核，在外贴牌产品价格由分管贴牌办主任负责洽谈，贴牌价格需与公司同类产品到达该市场价格进行对比，同时考虑到运输成本和消耗自己磷铵利润因素，核准后上报分管市场部副总审核，后报总经理或董事长批准后执行。

（二）在外贴牌布局

根据市场实际情况确定在外贴牌的区域和产品品种，大原则是在外贴牌以公司现没有的产品品种为主，所选厂家要具备资金零风险、产品质量过硬、布局合理。具体如下：

1. 有机肥贴牌厂家：在全国各区域确定10家，具体为湖北地区2家，山东地区2家，西北地区2家、西南地区2家、东南地区布局2家。每家每年贴牌生产量不得低于5000吨。

2. 硝基复合肥。以下几种情况下可以考虑贴牌：公司硝基肥在旺季无法满足市场需求前提下，比如硝硫基40%、48%，在新都化工贴牌；受生产工艺限制或公司计划安排不过来的贴牌品种：40%25-7-8, 48%16-16-16，在新都化工贴牌。

3. 农用尿素。为了满足经销商需求，拓宽渠道，考虑在没有复合肥的尿素厂家贴牌尿素，满足市场网络渠道需求。

（三）利润：常规肥纯利润50元/吨以上（指除去包装70元/吨和丰神农资公司预提114元/吨销售费用后的利润）；精品纯利润200元/吨以上（指除去包装70元/吨和丰神农资公司预提254元/吨销售费用后的利润）。

（四）贴牌办主任针对在外贴牌厂家进行严格把关，对在外贴牌的任务、资金结算、产品质量、供货等全权负责。新产品研发部、丰神农资办、贴牌区域大

区经理和分公司经理配合其工作。在基地 40 公里外贴牌厂家的产品质量及资金安全所属大区经理为第一责任人，分公司经理为第二责任人。

（五）资金、发货、包装袋管理

1. 在外贴牌销售的分公司必须先将品种、配方、数量报丰神农资办公室备案，原则上分公司应该按所报计划数量先收取预付款。丰神农资办公室按分公司经理所报的计划数量下达包装计划和生产计划；若分公司提货量未完成所报的计划量造成产品积压的，全额承担相应的损失。

2. 在外贴牌的货款支付按照委托加工合同约定的相关条款执行。每批委托加工合同，必须要留 10%-30%的质量保证金。货款支付由丰神农资办公室审核后报总公司批准，丰神农资财务核实后方可付款。

3. 在外贴牌货物生产一定数量后，由新产品研发部、业务员和分公司经理抽样送回，由质管部检验合格后，丰神农资办公室通知丰神农资内勤按公司规定开票后方可发货。每月 1 日由分公司经理提供当月贴牌生产、销售报表、包装报表交丰神财务审核后存档，季节结束后货物必须清零。发运过程中产生的商务问题由分公司经理和业务员协调处理。

4. 包装袋由丰神农资办公室统一管理，在季节结束或贴牌告一段落后必须由分管内勤和业务员对账清楚后清零或返还公司。包装袋如因管理不善流失对公司造成不良影响及损害的，追究新产品研发部、分公司经理和业务员责任。

（六）质量监管

新产品研发部和质管部要对贴牌产品的质量进行定期抽查，并做好质量记录。在外贴牌销售的产品由新产品研发部或分公司经理定时向公司送检，一旦出现质量问题将追究经办人的经济责任。若市场抽检不合格，责成分公司经理负责解决由此所产生的一切遗留问题。

二、 对外加工生产管理

对外加工指外单位委托本公司生产线生产外单位品牌产品的生产行为。

（一）条件

1. 原则上对外加工生产以我公司现有配方为主。同配方的，在公司同期出厂价格基础上减包装费用和返利后执行；不同配方的必须达到 1000 吨以上方可核算成本价格后组织生产。

2. 对外加工生产的品牌必须具备完备的合法手续，由丰神农资办公室和质管部共同审核后备案。对少量的同配方对外加工生产的可简化备案手续，及时灌包发运，由丰神农资办公室和质管部负责生产协调，分公司经理和业务员负责市场协调。

3. 对外加工生产的购销合同由丰神农资办公室拟定初审后，上报分管市场部副总审核后，报总经理或董事长批准后执行。

4. 严格参照同期公司价格文件执行。

(二) 对外加工管理流程

1. 对外加工生产的原则：精品本着基本不对外加工，旺季公司生产任务紧，市场需求大也尽量不对外加工。

2. 由丰神农资办公室、生产部、财务主管会计、质管部共同负责合同评审，评审通过后方可下达生产计划。

3. 具体流程（步骤）如下：

(1) 丰神农资办公室先拟定对外加工配方计划、质量要求及申请的意向价格。

(2) 生产部会同生产厂讨论配方合理性、生产工艺条件以及日产量可靠性，最后确认原料配比关系，明确氮、磷、钾及辅料投入量。

(3) 属精品及特殊配方由新产品研发部确认原料供应情况。

(4) 财务主管会计精算生产成本。具体要求：一是按生产部下发的配料单计算产出率和以现库存原料价格精算成本；二是提足财务费、管理费及销售费用；三是提足利润。最后与公司相同或相近配方现行出厂价对比，无误后方可签字。

(5) 各部门会签完毕提交丰神农资办公室签订合同，会签确认表及生产成本计算表作签订合同时附件，随合同一并存档备查。

(6) 各部门接到丰神农资办公室通知后，请在二天内会签完成。

(7) 按规范流程核算成本后，销售公司与客户协商合同的销售价格，双方确有分歧时，可以向董事长汇报，公司根据淡旺季情况来决定按什么价格给予加工，或者给予不加工的意见。

(三) 资金、发货、包装袋的管理

1. 所有货款必须打入公司指定账户。分公司经理根据对外加工数量和金额先收取货款，由丰神财务核实后丰神农资办公室方可下达生产计划。

2. 必须由丰神农资内勤按公司规定开票后方可发货，每月及时对账，由丰神农资办公室和财务室共同监管，季节结束后货款和货物均必须清零。发运过程中生产的商务问题由分公司经理和业务员协调处理。

3. 包装袋由丰神农资办公室统一管理。客户自带包装的，由丰神农资办公室和质管部审核验收合格后方可入库，对外加工结束后如需返还的，客户自己承担返还费用，由业务员协调办理；如需我公司制作包装的，除承担正常的包装费用外，批量 1000 吨以下的还需承担制版费用，所有生产出来的包装由客户先期买断，对外加工结束客户需返还的按程序返还。

三、产品发运

1. 由丰神农资办、贴牌办共同对贴牌产品发运负总责。属仟金方、神捕产品必须大于内控标准、属精品产品必须高于国家标准的方可通知内勤开票，收货单

位方可发货。

2. 调拨回公司等待发运的产品必须遵循先检验，凭合格化验单结果发货的原则， 否则销售内勤不得开票，收货单位不得发货。

3. 其它未调拨回公司的产品，如有机肥、菌肥等产品凭检验合格报告单通知内勤开票，贴牌加工方可发货；如贴牌加工方将不合格品以次充好、以劣充优发往市场，被市场抽检为不合格品，由此造成的费用及经济损失由贴牌加工方全责承担。

四、质量监管

新产品研发部、质管部和丰神农资办公室要对对外加工的产品质量进行定期抽查，并做好质量记录。对外贴牌产生的质量纠纷由新产品研发部、质管部、分公司经理和业务员共同协调处理，对公司品牌造成影响的，追究当事人责任。

（一）市场质量纠纷处理

若市场抽检为不合格产品，分公司经理第一时间向大区经理、质管部、新产品研发部、销售办汇报，同时协助贴牌加工方稳妥解决，费用由贴牌加工方自理。

（二）责任追究

1. 严禁将贴牌加工的不合格产品发往市场，否则根据责任大、小分别追究第一、二责任人管理责任，同时追究贴牌厂家违约责任。

2. 根据质量事故性质、类别，经调查属实，根据公司管理制度分别处扣第一、二责任人以及相关事故责任人 1000-3000 元工资。

3. 属资金安全事件的，由丰神农资负责贴牌主体责任人和负连带责任人共同承担赔偿责任。

4. 质管部检验报告单逾期未报送的，每批次处扣部长 1000 元，依次追究相关人员管理责任，处扣工资 200-500 元。

第十七节 政府招标采购肥料的流程管理

根据各地政府出台的肥料招标采购管理办法，投标方一是有经营资质的农资公司，二是有经营资质的生产肥料厂家。客户往往以公司及各子公司名义和产品参与政府招标采购，公司为配合客户的投标工作，特制定以下相关流程（此流程涉及到客户与我各子公司间的货款结算及发货账务处理等问题，参与招投标的资料提供、货款结算、发票开具、公司之间相关部门间的衔接，信息化流程等相关工作）。

一、客户以自己名义进行政府投标肥料的流程

公司配合客户提供招标肥料的相关资料，由丰神农资办专人与业务员进行衔接，销售流程与原销售流程相同。

二、客户以公司或者以子公司名义（湖北鄂中生态工程股份有限公司简称鄂中生态、湖北浩斯特农业科技有限公司简称浩斯特化肥、宜昌鄂中生态工程有限公司简称宜昌鄂中、河南鄂中化工有限公司简称河南鄂中、广西鄂中化工有限公司简称广西鄂中、湖北鄂中丰神农资有限公司简称丰神农资等）作为投标方对当地政府肥料进行投标的，公司原则上以丰神农资作为投标方，若招标方有特殊要求以我公司生产厂家投标的，方可由生产厂家公司提供资料参加投标，具体流程如下：

1. 客户提出申请，由分公司经理或者业务员转呈贴牌办，按要求填写《政府招标肥申请表》报批；

2. 客户以公司名义投标本着一单一议原则，公司只管出厂价，费用开支由客户承担。分公司经理、业务员不准插手和变象索取费用，也不准变象开支费用，否则费用自理；

3. 投标保证金由公司转交（客户先汇入我方账户），招投标结束后，政府采购部门将保证金退回到公司投标方账上，公司方可汇入客户账上。

4. 业务员将所需招投标的资料清单联系丰神销售办，由其进行资料清单的准备，一份存档，一份邮寄客户。

5. 需向政府采购方交纳保证金的，由投标单位（投标公司）支付保证金到政府指定账户上或者由客户将招投标的保证金汇入我方的投标方账上，投标方再汇入政府指定账户上。

6. 中标后，我中标方与政府采购部门签定供销合同，将此合同交与销售内勤，销售内勤再将相关合同交给我方的中标方财务。

7. 政府采购单位将货款打到我中标方公司账户。销售发货时，以中标方名义进行发货下单处理，数量和价格按招标合同进行确认。如中标方是丰神农资，销售内勤按正常销售下单处理，如中标方是鄂中生态或浩斯特化肥、宜昌鄂中、河南鄂中、广西鄂中等公司，内勤需将发货通知下发到中标方的财务，由中标方的财务进行销售下单处理。另如中标方是鄂中生态，但中标肥料是枝城硫酸钾，由鄂中生态按中标价款向宜昌鄂中进行采购，不需通过丰神农资做销售账务处理，但销售内勤需做好相关销售记录表，交丰神农资财务及中标方财务各一份。涉及到信息化的流程，应与以上业务流程保持一致。

8. 中标方履行完合同后及时开具销售发票，发票价格、品名、金额与招标方签订合同一致，政府采购部门开票资料由客户及时提供。

9. 该中标肥有高价款的，由内勤做好登记。其一，如该高价款需支付客户的，由客户拿增值税专用发票以费用形式（如运输费、宣传广告费、上下车费、砸包劳务费等）进行报销，高价款产生的税金差额部分由客户承担，如客户不承担税

差时需要双方协商（具体操作由客户申请，中标方财务与生产部门共同核算成本报总经理或董事长批准）。若客户确因特殊情况无法以费用报销的，由客户提出书面申请，经公司领导批准后，丰神农资在客户后期提货时进行销售折让处理。

10. 分公司经理、业务员必须搞好服务，如有违规现象一经查证属实，一律予以重罚。

三、以公司名义（含子公司）投标的

1. 由业务员填写《政府招标肥申请表》报批；

2. 公司规定由分公司经理和业务员共同参与投标，费用开支共同经手共同审核报批；

3. 所有投标的资金保全，由业务员和经理负责。如果资金有损失，业务员承担 70%，经理承担 30%。

四、投标时所需提交的资质原件、公章公司规定统一由贴牌办主任借用和携带，同时事前审核政府标的文件，规避风险符合投标条件的，按要求审核《政府招标肥申请表》后报运营副总审批施行。

第十八节 包装袋制作管理

一、目的

精确销量，避免因标识和生产许可证过期而造成损失，减少流动资金占压，防止库容过满而带来的安全隐患。

二、计划申请

(一) 丰神农资办公室负责统计分公司需货计划，并根据需货计划向生产厂下达生产计划，向编织袋厂下达包装袋制作计划。包装制作计划及外购计划表传子公司（生产厂）执行生产；送编织袋厂制作及送货同行；报审计部、公司办、生产部备查。

(二) 丰神农资办公室主任对需货计划、生产计划、包装制作计划严格审核、把关，全权负责。日常管理中，侧重于尿基、磷铵、水溶性肥料、有机肥料品种；硫酸钾、高塔、BB肥品种由副主任负责。

(三) 丰神农资办公室在下达包装袋生产或外采计划前，应与子公司（生产厂）联系沟通，并参照库存量准确下达生产和外采量。

(四) 公司所需编织袋原则上由公司编织袋厂供应，不得随意从外面购买。若因公司内部编织袋厂生产不能满足市场需求，可以考虑从外部购买。编织袋外购由供应部负责，必须签订严谨的购销合同，经公司总经理批准后才能外购。

(五) 在公司编织袋厂技改和包装袋改版过渡期内，根据情况给予一年缓冲期。

1. 所有包装换版时，提出换版的部门必须同时要拿出对原有剩下包装的处理意见，报公司批准后监督执行，最大限度地减少因换版带来不必要的损失。

2. 市场部按公司审核通过后的新版面迅速组织刻版。

3. 编织袋厂收到市场部送达的包装袋新版后，严格按照丰神农资办公室下达的包装袋制作计划组织生产。新版到达后，按下达的制作计划生产新版包装袋，不得再生产老版包装袋。

4. 在老版包装袋没用完之前，编织袋厂先调拨完老包装袋库存后，才能调拨新包装袋。

5. 各生产厂将老版包装袋用完之后，才能使用新包装袋，并做好老版包装产品和新版包装产品的分区堆放。在老版包装产品发完之后才能发新版包装产品，若部分市场特殊情况需提前发新版包装产品，由丰神农资办公室同意后才能发货。

6. 在新、老版包装袋换版过渡期内，包装袋的制作和供给以不能影响生产和销售为原则。

7. 老包装袋处理完后生产的新包装袋，先生产的包装袋按制作计划先发，后生产的包装袋后发，不得囤积先生产的包装。

三、新增配方管理及包装袋管理

所有包装一律以包装目录为准，不得随意增减。肥料新增配方及专用包装袋实行申报审批制，未经审批不得生产，特制定本管理办法，各相关单位严格遵照执行。特别、特殊情况下，业务员、客户申请的专用包装，首先由业务员提出申请，然后由分公司经理核准后提交丰神农资办公室、质管部（标识）、生产部、新产品研发部（精品）进一步审核，最后再由丰神农资办公室上报分管市场部副总签署意见。

（一）所有申请专用包装必须符合以下条件

1. 由公司制作包装袋的新增配方产品，单批次申请产量不得低于 1000 吨，全年总销量不低于 3000 吨。自生产之日起，三个月内必须销售完毕。
2. 由客户自费自备的包装袋，在公司贴牌生产现有配方时，单批次申请产量可以低于 1000 吨。
3. 客户买断制版费、包装袋制作费，由公司统一制作包装袋，在公司贴牌生产现有配方时，单批次申请产量可以低于 1000 吨，但最少不得低于 300 吨。自生产之日起，三个月内必须销售完毕。
4. 最大限度的满足市场小包装要求（规格 25KG），由公司制作的现有配方小包装，经分公司申请，小包装申请获批后，全年产量不得低于 500 吨。若因客户要求的，单批产量不得低于 500 吨，且需将制版费打到丰神农资账户，待货发完后如数返还。
5. 分公司申请新增配方及包装制作的，必须经大区经理同意，并承诺自愿从工资中划拨伍万元作为申请包装产品的保证金，在规定时间内消化完申请的包装数量及成品数量。未按规定消化完毕的，责任界定属于销售责任的，未销售完毕的包装及成品数量所产生的费用在保证金中扣减。

（二）审批程序

1. 业务员提出申请时，应填写《新增配方及包装申报审批表》（附件），由分公司经理审核后，报大区经理签署审核意见，再上报丰神农资办公室，丰神农资办公室对符合条件的申请报丰神农资经理签署意见后，提交新增配方评审会进行讨论。
2. 新配方评审会由市场部、生产部、财务部、质管部和新产品研发部五部门组成，由市场部负责牵头，生产部或新产品研发部负责配方制定，待财务部核价后，确定市场能否接受公司生产价格，最后综合考虑。评审会在收到申请 3 个工作日内出具审核意见，同意新增配方的，由四方（常规配方由生产部负责，新精品配方由新产品研发部负责）共同签字审批，换版包装由分管市场部副总审批执

行，新增配方、新增包装由董事长会审批后执行。

3. 设计图审核责任范围划分

(1) 质管部

①负责生产许可证的审核；

②负责肥料登记证的审核；

③负责产品执行标准的审核；

④负责厂址、厂名的审核；

⑤负责配方含量的审核；

⑥负责含氯、含缩二脲的审核；

⑦按照国家相关规定，负责不允许添加带有不实、夸大性质的词语和国家明令禁止的标识内容审核。

(2) 丰神农资办公室主任、副主任（按分管品种）

①负责包装图案的审核；

②负责含量配方及相关文字的审核；

③负责净含量的审核；

④负责机布颜色（黄、绿、白、透明）的确定。

(3) 市场部设计员

①负责包装的整体效果；

②负责包装尺寸的确定（新品、新增包装尺寸的确定，由申请单位或个人提供参考尺寸，经市场部设计员、丰神办主任、申请单位或个人三方现场试装，最终确定包装尺寸）；

③负责二维码的设计审核；

④负责配方含量及相关文字的审核；

⑤负责与制版厂对接并督促制版进度；

⑥在制版厂制版前，负责将制版厂第一次审核稿送编织袋厂复核；

⑦负责审签图样的存档备查。

(4) 农化主任

负责“产品使用说明”内容的撰写与审核。产品使用说明必须与产品配方的功能功效相符。

(5) 编织袋厂

①负责包装尺寸的复审；

②负责与机布相匹配版形尺寸的复审。

③影响肥料包装袋尺寸大小的相关因素

肥料包装袋尺寸大小与肥料含量、配料、比重、颗粒大小、水分、工艺、自动包装生产线相关要求等有关，同时还要考虑是否影响结块、堆放安全、方便用

户搬运等市场因素；包装印刷规格大小还受限于公司编织袋厂现有场地、印刷设备和规格不全等影响。

④包装尺寸确认流程

现有常规和精品包装：按照经过市场检验的现行规格和尺寸设计制作。新工艺、新产品和一字版自动化改版包装尺寸确认按以下流程确认：

a. 市场部接收到新工艺、新产品包装设计、一字版改版等设计任务时，由分管包装设计的副部长向生产部提出包装试装申请；

b. 生产部接到市场部包装试装申请后，由分管工艺的副部长及时安排相关生产厂准备样品，并根据该肥料相关特性初步提出包装尺寸、安排编织袋厂缝制样包。

c. 生产部在样品、包装样包缝制完成后，由分管工艺的副部长牵头组织协调，质管部分管包装审核的副部长、市场部分管包装设计的副部长和丰神办主任或副主任，会同编织袋厂到现场生产厂试装，并根据试装情况共同确认包装尺寸，共同签字确认，市场部及时按照确认尺寸设计制版。

4. 设计样图审签及与制版厂对接

(1) 样图设计完毕后，由市场部设计员依次送质管部、丰神农资办、农化办、市场部、编织袋厂、公司分管副总审签。经确认无误后，再将电子版发给制版厂制版。

(2) 设计图样需要标明尺寸、机布颜色等。

5. 责任追究

(1) 按照设计图审核责任范围划分，凡因工作失误错版而造成的经济损失均由当事人负责。如果因包装设计制作而延误生产和销售，视情节追加处罚。

(2) 属制版厂责任的，由制版厂全额承担损失。

(三) 新增包装制作流程

1. 凡需制作新的包装袋，有需求的大区、分公司应填写《新增配方及包装申报审批表》（附件）将经审批后的申请交给市场部，市场部一律按公司配方或包装目录制作版面，新增配方必须凭新增配方审批表才能制作新版。老版包装更改配方市场部应在 2 天内制作完成版面草图，精品包装设计应在 7 天内制作完成版面草图。

2. 普通产品包装设计图审核流程：市场部将包装袋版面草图设计好后，将样图先交质管部审核，由质管部在草图上注明“标识合格”并签名，然后由销售办主任签字确认，再由市场部部长在此草图上签字“同意按此方案制版”，最后由分管市场部副总在草图上注明“同意按此方案制作”并签名后制版。市场部部长因出差不在公司时，可通过手机微信等方式发送审阅。

3. 新产品包装设计图审核流程：市场部将新产品包装版面草图设计好后，先

将样图交质管部审核签“标识合格”后，再由新产品研发部审核，新产品研发部要在包装样图上注明“表述内容符合新产品要求”并签名，然后由销售办主任签字确认，最后由市场部部长、分管市场部副总审核，签“同意按此方案制版”后制版。

4. 质管部新办肥料登记证号或更换肥料登记证号需以书面形式在第一时间通知市场部。

5. 市场部要尽快设计好需制作的包装袋版面设计图，设计图样要及时地送交质管部、市场部、丰神农资公司办公室主任审核并签字。缺少任一部门签字的，市场部不得安排制版。一般情况下，包装袋版面审定期限不得超过3天，若以上相关部门原因超过了审定期限，将追究相关责任人的责任。

6. 市场部在接到定稿后的版后，制版厂一般在7天内将版制作完毕交付使用，加急版在4天内制作完毕；有缺陷的版，编织袋厂应及时告知市场部和丰神农资办公室，市场部在4天内将缺陷版修复完毕交付使用。

7. 丰神农资办公室向编织袋厂下达书面编织袋生产计划作业单，特殊情况用短信或微信发送（在第二日前将书面计划作业单补上）。编织袋厂应在生产计划作业单上签字确认签收；编织袋厂严格按照生产计划作业单上的要求制作编织袋，一般在十天内制作完毕交付使用，加急配方在3天内制作完毕（3万条以内）。

四、包装计划安排

（一）丰神农资销售办负责统计分公司需货计划，并根据需货计划（含新增配方）向生产厂下达生产计划，向编织袋厂下达包装袋制作计划。包装制作计划及外购计划表传分子公司（生产厂），送编织袋厂制作及随货同行；报督查室、企管部、生产部备查。

（二）丰神农资销售办职责分工：销售主任全权负责对需货计划、生产计划及包装制作计划的审核、把关，在日常管理中侧重于尿基、磷铵、水溶性肥料、有机肥料品种；副主任负责硫酸钾、高塔、BB肥等品种。

（三）丰神农资办在下达包装袋生产或外采计划前，应与分子公司（生产厂）联系沟通，并参照各厂包装库存量准确下达生产和外采量。

（四）鄂中、丰神、四季星、金浩斯特品牌及磷铵包装以公司编织袋厂生产为主，其它外购包装由物资供应部按实际需求采购。

五、制作量与库存量控制

（一）客户自费申请定制的包装经审核批准后，其数量由客户决定。剩余包装1年后仍未销完的，包装自动作废，由公司自行处理。

（二）丰神农资根据需货计划制作的包装，含更换破损和业务员领取作为宣传品用等，实际送货量不得超过包装袋生产计划的2%，剩余由编织袋厂库存。

(三) 各子公司(分厂) 包装袋仓库实行限量库存(不含报废库存、客户自费自备包装)。

分公司(分厂)		包装品种(万条)					合计 (万条)
		高塔	硫酸钾	尿基	BB 肥	一铵 二铵	
总部	高塔厂	81			30		111
	复合肥一厂			100			100
民权 公司	高塔厂	60			15		175
	尿基厂			100			
宜昌 公司	硫基复合肥厂		110				140
	一铵厂二铵厂					30	
广西 公司	尿基			60	15		135
	高塔厂	60					

(四) 为错开、缓解公司编织袋厂尿基与硫基包装袋生产的高峰与压力, 满足季节性强、产销量大的小麦、玉米品种需求, 丰神农资办拟定包装制作计划时, 须及时与子公司经理(厂长) 协商沟通, 并根据市场实际销量和用肥时间, 让编织袋厂提前作好适当的准备。

(五) 若遇编织袋厂检修等情况, 为了不要影响生产需要, 可以在某一阶段适度超量库存。

六、入库验收

(一) 包装袋质量及验收程序按公司相关标准和制度执行。

(二) 公司编织袋厂及外采包装袋入库时, 必须持丰神农资办公室下达的包装袋生产计划单或外采计划通知单, 并做到实际供货量与生产、采购计划相符。

(三) 无丰神农资办公室下达的包装袋生产单和外采通知单, 子公司(分厂) 可直接拒收, 由送货人返回; 送货量超过计划制作量和外采量, 子公司(分厂) 有权拒收多余部分。

七、责任追究

(一) 丰神农资各分公司、业务员申请获批制作的包装, 本着谁申请谁负责的原则, 制版费、倒包费、剩余包装等费用一律由丰神农资各分公司、业务员(或代理商) 承担。

(二) 由销售公司申请, 公司同意制作的包装袋积压 12 个月以上的, 包装袋作废, 由配方申请人及分公司经理共同赔偿作废包装袋的费用; 由于申请人和分公司的原因造成产品积压仓库 6 个月以上并不可能再销售的, 由企管部追究配方申请人及分公司经理责任, 并赔偿该批肥料倒包或返系统产生的费用。

(三) 客户自己提供包装袋的产品, 1 年后仍未销完的, 包装袋自动作废, 由公司自行处理, 1 年未销的肥料的倒包及返系统等费用由申请人和客户承担。

(四)丰神农资办公室包装制作和外采计划不按销量计划下达,经查证属实,视情节,一次罚款 2000-5000 元;包装制作和外采计划及发货清单必须随货同行,否则,仓库保管员不予验收入库。仓库保管员违规入库,一次罚款 2000 元。

(五)未在规定时间内完成产量或产品质量不合格,延误销售,造成产品积压的,由生产部和质管部追究生产厂相关管理人员责任,并赔偿该批肥料倒包或返系统产生的费用以及作废包装袋的费用。

(六)编织袋厂及外采员接包装袋生产和外采通知单后,必须在 10 日内将包装袋送达生产厂。因包装袋断货而影响生产,每次处罚编织袋厂 5000-10000 元,处罚外采员 2000 元。

(七)各分子公司(分厂)包装袋库存总量与经理、厂长奖金、绩效工资挂钩,年底必须控制在指标(不含报废库存)以内,否则视情况扣奖金 5000—10000 元。

(八)因采购原材料不及时或质量不达标,造成新配方产品不能如期生产或产品质量不合格,影响销售的,由企管部追究供应部门相关人员责任,并给予 3000 元至 5000 元处罚。

(九)因丰神物流部门人员工作失误,影响销售的,由企管部追究丰神物流部相关人员责任,并给予 2000 元至 5000 元处罚。

(十)市场部作为设计制作主要责任部门,若出现版面设计制作错误,市场部设计人员负主要责任。质管部、新产品研发部是包装版面标识内容的审核部门。已制作的包装版面出现标识错误的,质管部负主要责任,出现对新产品的主要特性(卖点)表述错误的或不全面的,新产品研发部负主要责任。市场部部长对包装版面作最后把关,若出现错误,负连带责任。审计部根据因版面错误造成损失大小,给予相关人员 2000—5000 元罚款。

(十一)市场部若无新增配方或包装审批表,私自制作新版,或制版草图未通过销售办、质管部签字审核的,由企管部追究部门相关人员责任,给予 3000 元至 5000 元扣工资处罚。在收到确认的版面生产计划后,或在保修期内的版出现损坏又急需使用的,未在规定时间内将版制好交付编织厂制作包装,影响生产的,给予 3000 元至 5000 元扣工资处罚。

(十二)为推动和支持销售工作,对于市场上需要,而公司短期内却无法满足的品种和各种配方肥料,比如药肥、缓控释肥等肥料。各部门在审核、制作包装的过程中,应本着支持销售的原则,共同寻求规避市场风险的切入点,具体由市场部、销售办、质管部、研发部共同讨论,统一相关表述和标识修正意见,报董事长审批,市场部按照审批意见设计和制作包装,原则上不追究相关审核审批人员责任。以上包装若在市场上被职能部门抽检查处,由业务员、分公司经理、大区经理全力妥善处理,处理不力追究其责任。如销售所在地地方执法部门将案件发回公司所在地市场监管部门的,由质管部或各生产基地分管副总与公司所在

地市场监管部门沟通处理。一般包装标识各部门应严格审核、严格把关、严禁出错，若出现失误，给予各审核审批责任人员 1000-3000 元扣工资处罚。

八、其它

（一）报废包装、长期库存不用包装，每月由质管部、丰神农资办公室清理核实，随即拿出解决办法和处理意见。

（二）各子公司（分厂）包装袋库存情况由生产部在质量成本分析会上通报。

附：新增配方及包装申报审批表

申请人		所属销售分公司		申请时间	
申请配方		生产数量（吨）		销售客户名称	
品牌 (品种描述)				规格	
生产单位		生产期限		销售期限	
销售价格		包装提供方式	<input type="radio"/> 客户提供 <input type="radio"/> 公司制作	提货方式	<input type="radio"/> 客户自提 <input type="radio"/> 公司发运
分公司经理 审核意见			大区经理 审核意见		
丰神农资办公室 审核意见					
销售总监 审核意见					
分管市场部副总 审核意见					
总经理 审核意见					
评审会意见			生产部 负责人： 日期：		
			新产品研发部 负责人： 日期：		
			财务部 负责人： 日期：		
			质管部 负责人： 日期：		
			市场部 负责人： 日期：		
承诺书	我自愿承诺在规定时间内销售完毕申请包装及成品数量，同意由丰神财务从个人工资中划拨伍万元做申请包装产品的保证金。若未按要求时间销售完毕的包装及成品所产生费用在此保证金中直接给予扣除。 承诺人（签字）：				
备注：1、此表为新增配方、新增包装通用申请表；2、市场部凭此批准表，有评审会各部门负责人一致签字审批意见后，才能制作新版，缺一不可。否则，视为审批未通过。					

附：丰神农资生产计划通知单

生产单位：

批准人：

序号	配方	品牌	规格	生产计划 (吨)	包装库存 (条)	需包装数量 (条)	编织袋厂生 产或外采
1							
2							

制单：

年 月

附：公司各厂贴牌及自备包肥料销售跟踪表

制单：

年 月

序号	生产厂	配方	品牌	规格	生产计划 (吨)	实际生产 (吨)	已销售 (吨)	包装库存 (条)	生产 日期	备注
1										
2										
3										

第十九节 市场营销策划管理

一、市场营销策划部主要职能

- (一) 营销战略：负责公司市场营销战略规划与目标制定起草报批；
- (二) 品牌塑造：负责企业品牌和产品品牌形象塑造、传播与维护；
- (三) 产品规划：负责产品规划及体系建设与产品价格及体系制定；
- (四) 市场调研：负责竞争品牌及产品信息收集分析和重点市场调研；
- (五) 价格建议：提供竞品信息阶段性价格建议和建立精品价格体系；
- (六) 市场服务：负责品牌、包装、宣传物料等设计和宣传品制作；
- (七) 市场督查：督查丰神农资公司《年度市场营销规划》执行情况。

二、市场营销策划部岗位职责与协作

(一) 部长职责：

负责市场部全面管理工作，主管营销战略、品牌塑造、产品规划、市场调研和价格建议等工作，具体包括：

1. 负责年度营销规划起草制定；
2. 负责市场调研及相关报告的撰写；
3. 负责品牌规划及品牌形象塑造创意；
4. 负责产品规划及新产品营销策划创意；
5. 负责央视广告、媒体合作业务洽谈与审定报批；
6. 负责大型展会、行业媒体合作论坛、会议方案制定；
7. 负责牵头组织宣传促销品招标、制作、发放管理；
8. 负责部门人员相关费用的审核和签字报批。

(二) 副部长（市场督查）职责：

分管市场督查工作，督查丰神农资公司《年度市场营销规划》中相关要求的执行情况，主要包括：

1. 销售管理队伍思想认识和行为与公司营销战略是否保持一致；
2. 常规肥料产品价格优惠情况监管与调研分析；
3. 精品肥料价格体系管控与执行情况监管与调研分析；
4. 市场营销活动成效监管与调研分析；
5. 丰神农资各层级市场走访计划、落实情况及真实性督查；
6. 根据营销副总安排对丰神农资管理队伍不作为行为进行督查。

(三) 《鄂中生态》及媒体运营管理

1. 负责公司网站销售与市场部分内容的更新；
2. 负责《鄂中生态》采编工作，与鄂中生态各部门、各分子公司间的联络，及时有效组织采访和收集图文稿件，编辑和印制《鄂中生态》并发送公司领导、

分子公司和公司各部门；

3. 负责新媒体运营，包括小视屏、直播活动的创意、录制、剪辑、传播等；
4. 主要负责鄂中品牌自媒体宣传文案采编、会议摄影摄像、市场先进典型（大区、分公司、业务员、客户、种植大户等）采编；
5. 负责与行业合作媒体业务对接，确保宣传媒体合同任务完成，积极投稿各类媒体宣传；
6. 负责公司博客、微博等多种渠道图文、视频等免费媒体上传推广。

（四）品牌策划与设计

1. 浩斯特品牌：包装设计、宣传品广告设计、协助各类活动或会议设计与策划、活动执行；负责与央视广告业务对接；协助宣传促销品标准拟定；协助鄂中品牌相关设计；协助会议摄影摄像；协助包装制版厂联系对接。

2. 鄂中品牌：包装设计、宣传品广告设计、协助各类活动或会议设计与策划、活动执行；协助浩斯特品牌相关设计；协助会议摄影摄像；协助包装制版厂联系对接，协助公司视频、宣传片拍摄。

3. 负责公司的商标设计、商标维护与管理。

（五）市场服务

1. 负责宣传促销品需求统计；
2. 负责宣传促销品标准拟定、协助招标、制作；验收和发放管理；
3. 主要负责宣传品出入库、仓库管理、验收和发放管理；
4. 负责市场部办公室文档管理。

（六）分工与协作

1. 分工与协作原则：市场部由部长牵头，既分工负责，又统筹协调配合，保障高效运转、高质量完成市场部各项工作；

2. 市场部部长根据公司制度授权签署市场部请示、报告、方案及费用审核和签字报批；各分工负责人需及时向部长作工作汇报和请示；

3. 强化沟通机制，各分工负责人之间及时沟通工作间的衔接，影响沟通效果的及时反馈部长协调解决；较重大问题需共同协商后报分管营销副总协调。

三、品牌营销设计管理

（一）包装设计图审责任及签批管理

1. 质管部责任

- ①负责生产许可证的审核；
- ②负责肥料登记证的审核；
- ③负责产品执行标准的审核；
- ④负责厂址、厂名的审核；

⑤负责配方含量的审核；

⑥负责含氯、含缩二脲的审核；

⑦按照国家相关规定，负责不允许添加带有不实、夸大性质的词语和国家明令禁止的标识内容审核。

2. 丰神农资办公室主任、副主任（按分管品种）责任

①负责包装图案的审核；

②负责含量配方及相关文字的审核；

③负责净含量的审核；

④负责机布颜色（黄、绿、白、透明）的确定。

3. 市场部设计员责任

①负责包装的整体效果；

②负责包装尺寸的确定，新品、新增包装尺寸的确定，由申请单位或个人提供参考尺寸，经市场部设计员、丰神办主任、生产部三方最终确定包装尺寸；

③负责二维码的设计审核；

④负责配方含量及相关文字的审核；

⑤负责与制版厂对接并督促制版进度；

⑥在制版厂制版前，负责将制版厂第一次审核稿送编织袋厂复核；

⑦负责审签图样的存档备查。

4. 研发部农化员责任

①负责“产品使用说明”内容的撰写与审核；

②产品使用说明必须与产品配方的功能功效相符。

5. 包装图样送审

样图设计完毕后，由市场部设计员依次送质管部、丰神农资办、研发农化员、市场部、公司分管副总审签；经确认无误后，再将电子版发给制版厂制版，设计图样需要标明尺寸、机布颜色等。

6. 责任追究

①按照设计图审核责任范围划分，凡因工作失误错版而造成的经济损失均由当事人负责。如果因包装设计制作而延误生产和销售，视情节追加处罚。

②属制版厂责任的，由制版厂全额承担损失。

（二）品牌策划、商标、会标、展会、宣传物料设计管理

1. 由公司发起的公司战略性品牌命名、商标设计、公司重要大型会议等策划，营销策划与设计组根据公司战略意图和基本理念，由市场部安排设计员设计初稿，送市场部部长初审并提出修改意见修正后，报营销副总审核通过，报总经理或董事长审定执行；

2. 公司参与的大型行业展会、宣传促销品、门店建设等设计方案，由市场部安排设计员设计初稿，送市场部部长初审，并提出修改意见修正后，报营销副总审核签批执行。

四、广告宣传管理

（一）广告宣传流程管理

市场部为广告宣传管理归口管理部门，年度广告宣传方案，由市场部拟定→分管副总审核→报总经理或董事长签批后执行；实施广告宣传必须经过招标确定；广告宣传形式包括电视广告、媒体宣传、店招广告、宣传促销品等。

（二）电视媒体广告

市场部需在多方收集客户及业务员建议、广泛听取专家意见的情况下，认真对比央视媒体各种频道、各种栏目的收视率和收费情况后，拟定媒体广告宣传方案，报总经理或董事长签批后与其签定正式合同。并以公告形式在《鄂中生态》、公司微信平台或其它宣传资料上刊登，以便全体员工和客户收看和监督。

（三）宣传促销品

1. 目的与范围

为了加强公司宣传品管理，提高宣传品质量和宣传效果，建立稳定、有序的管理流程，特制订本办法。

本办法适用于公司各类广告宣传品、促销品和礼品的管理，包括：

- ①由公司全额出资制作的常规种类的各类宣传促销品。
- ②由客户部分或全额出资指定的各类促销宣传促销品。
- ③客户自行制作的涉及到企业内容的宣传促销品。

2. 原则与内容

- ①企业名称、商标、商誉、标志性建筑等标识或文字；
- ②企业产品知识、产品特点、工艺流程和使用范围；
- ③科学施肥知识，宣传品的内容必须符合国家和公司的相关规定，注重宣传公司的产品特色和企业形象，施肥知识必须对消费者科学使用公司产品起到指导作用。

3. 计划与申请：按宣传促销品管理制度执行。

4. 设计

①市场部负责宣传品的创意、设计、撰稿、审稿、印制等工作，并就创意、质量要求等征求相关领导和丰神农资负责人意见，取得认可后将设计方案报分管副总审批后实施制作。

②临时宣传品的内容由需求方提出初步设想和要求。

③客户需自制宣传品的，业务员需向市场部提出申请，批准后方可制作，其

文字内容，制作质量和设计方案由市场部监管。

5. 招标：按总公司相关制度执行。

6. 制作

①在宣传品制作过程中，由市场部全程监督制作质量和进度。对未达到质量要求的，要及时指出并纠正，以确保供应商保质保量的为公司及时供货。

②客户委托代制和分公司临时申请制作的宣传品，经审批后，由市场部确定样品和价格，反馈至客户和业务员签字确认，方可进行招标制作。大件或不便运输的宣传品，由市场部提供参考价格，委托分公司经理在当地制作，但合同须经市场部评审。

③宣传品的制作数量必须按计划执行，在满足市场计划需求的情况下，适量库存以备紧急调用。

7. 入、出库管理

①宣传品验收由市场部、丰神农资办公室负责按标准验收，必须全面抽查、严格把关，凡质量未达标的产品一律按照合同约定予以扣款处理；要做好验收记录，以备核查。

②仓库管理员对入库宣传促销品进行数量核对，出具入库单，数量不符时要及时向市场部反馈。

③宣传促销品发放由市场部仓库管理员在市场部指导下发放；公司其他各部门需领用宣传品的，须经其分管领导批准，市场部签字后方可领用，应遵循合理利用、避免浪费的原则。

④对于无法入库或直接发往市场的宣传品，市场部须指定专人或委托制作地的分公司经理、业务员到现场验收、签字后发给制作商，制作商凭据办理入账手续。

⑤宣传品必须由业务员亲自发放、张贴到位，不得存放在经销商处。市场部和丰神农资大区经理、经理须对张贴广告进行不定期检查，发现不到位的，予以处罚。

⑥赠送品必须由业务员随车发放，不得委托经销商发送，并对发放范围、数量进行登记，以便公司督办检查，客户出资购买用于促销的例外。

⑦各销售分公司宣传促销品必须严格要求按照年度计划内领用，未经批准超出计划内外部分费用由各分公司自行承担，公司不承担费用。

8. 处罚

违反本办法相关规定的，当事人扣工资 50-1000 元，造成损失的，划分责任全额赔偿。

（四）其它广告

1. 示范田广告

公司对薄弱市场、空白市场、公司战略性新产品推广，实施示范田广告。由销售分公司经理根据实际情况拟定详细的广告实施方案，经分公司经理审核，大区经理签署意见，报销售总监审批执行，产品推广部具体指导实施；

2. 参会参展广告

凡国家、行业协会举办大型磷复肥展览会，公司需要参会参展的，由市场部拟定方案，报分管副总审核，总经理或董事长批准，市场部筹备并组织实施，丰神农资办公室予以配合。

3. 在特殊情况下，需要进行其他形式的广告宣传，由市场部拟定方案，分管副总审核，报总经理或董事长批准后执行。

（五）鼓励客户出资广告

丰神农资、销售分公司、业务员要鼓励说服客户出资在县、市、镇、乡投放广告或制作宣传促销品。公司促销品发放要鼓励客户和公司共同出资办法，按照公司和客户按照 1：1 方式出资发放促销品。

（六）广告效果反馈

各销售分公司、业务员要对公司投入的各种广告效果、经销商及农民意见及时反馈到丰神农资办公室和市场部。

（七）督办与违纪处理

1. 公司市场部和审计部负责管理、督促、检查各销售分公司的市场广告宣传工作，检查宣传品到位情况，处理业务员关于广告宣传的违纪违规问题。若造成浪费，除本年度的宣传费用全部由业务员承担外，可给予销售分公司经理和业务员各 500-2000 元罚款。

2. 审计部、市场部负责对所有销售市场的广告宣传进行监督、检查，若发现质量、价格等问题，按损失金额对当事人进行处罚。

3. 广告宣传品未按要求发放而长时间存放在经销处的，发现一次对当事业务员扣工资 200 元。处罚后仍未整改的，加倍处罚。

4. 对广告开支弄虚作假、虚列合同、少支多报或不按合同发布广告的，给予相关责任人虚列金额三倍的罚款，当事业务员与分管经理各承担 50%罚款。

五、总公司会议营销管理

（一）总公司组织的会议营销类型

1. 总公司会议营销是指以湖北鄂中生态工程股份有限公司名义发起而召开或者参加的大型营销会议。通常情况下，有董事长、总经理、总公司其他主要领导和部门主要负责人出席。

2. 公司战略合作伙伴研讨会（总公司计划的招商会、新产品推介会）、全国

磷复肥展销会、植保会、行业或者区域协会交流（研讨、协作）等会议，均属总公司会议营销范围。

（二）方案策划及费用审批

1. 由总公司发起召开或参加的会议，由市场部牵头，丰神农资公司、总公司办公室共同策划完成。

2. 会议策划要遵循规模适当、费用节约、参会人员控制、亮点突出、不同凡响等原则，追求最佳效果。

3. 每年一届的全国磷复肥展销会、上海中国国际新型肥料展览会、全国植保会，总公司、丰神农资公司及特邀经销商参会总人数不得超过 500 人，总费用控制在 100 万元以内。

4. 总公司会议营销策划方案及费用预算，由市场部上报分管副总审核、董事长批准执行。

5. 总公司会议营销费用在年度营销预算费用中列支。

第二十章 产品推广部管理

一、技术推广服务职能

（一）客户参观接待与培训：负责各分公司或业务员组织客户到公司参观的导引与讲解、客户培训与订货、生活安排等；具体流程及要求按照公司相关制度与规定执行。

（二）农化技术指导服务：负责组织编写《示范田规范要求》、《作物套餐施肥方案》等文本，供分公司及业务员参照执行；同时指导、培训、参与、检查和督导分公司规范执行；对分公司和业务员年度示范田建设指标完成情况、完成质量实施资料统计、检查、考核。

（三）会议营销培训组织：负责组织编写《观摩会流程与要求》、《精品推介会流程与要求》、《村级推广会流程与要求》、会议培训课件制作与完善等；积极参与公司较大型会议策划、组织、主持，同时指导、培训、参与、检查和督导分公司规范执行；对分公司和业务员年度各类营销会议指标完成情况、完成质量实施资料统计、检查与考核。

（四）管理范围

1. 负责本部门人员的面试、培训、管理和考评工作。

2. 负责培训及提升业务员的会议组织能力。

3. 负责相关费用的审核和申报。

4. 负责丰神农资三会和示范田的考核。

5. 负责丰神农资各大区、分公司示范田建设的科学指导与执行。

6. 协助、指导、督促丰神农资公司召开代理商会议、零售商会议、农民会、观摩会和门店促销。

二、市场推广活动与会议管理

（一）会议范围

丰神农资公司会议是指按照年初制定方案而召开的区域市场代理商会议、客户座谈会、订货会、网点促销会、示范田观摩会、农民会等会议；所有会议坚持先申请后开会的原则。

（二）费用管控：

1. 农民会，主要以小型宣传品赠送为主，配合产品宣讲；费用控制在 500 元/场以内；

2. 示范田观摩会，费用控制在 200 元/场；若有订货活动的，可以帮扶费用 2000 元以内，按 30 元/人以内的标准执行；

3. 网点促销会，指由相邻业务员 3-5 人在终端开展一些帮扶和促销的活动，分公司提出申请，按流程审批，费用由分公司、代理商、零售商共同承担；

4. 总代理商组织终端客户订货会，公司可以帮扶会议费用，总金额 10000 元/场以内，按 50 元/人的标准执行；

5. 分公司组织代理商开产品推介会，费用控制在 300 元/人范围内，超出标准的，必须报营销副总审批同意后方可实施；

6. 大区组织的代理商会议，大区经理提出申请，按流程审批，其费用划分到分公司列支。

（三）费用的审批流程

1. 5000 元以内的费用，业务员申请→分公司经理审核→大区经理审核→销售总监审批。

2. 5000 元（含）以上的费用，业务员申请→分公司经理审核→大区经理审核→销售总监审批→总经理批准执行。

3. 代理商组织零售商、种植大户、专业合作社到生产基地参观（含总部基地、来宾基地、民权基地），每场次控制在 100 人以内，丰神农资全年控制在 10000 人次以内，费用由丰神农资公司承担（含食宿、旅游、礼品等所有费用）；具体执行标准如下：100 公里以内（含 100 公里）100 元/人；200 公里以内（含 200 公里）200 元/人；200 公里以上 300 元/人，超额部分由客户和分公司共同承担；审批程序为：业务员申请→分公司经理审核→大区经理审批→销售总监审批，报产品推广部备案执行。

4. 客户旅游由市场部组织价格咨询和招标，确定 1-2 家旅行社和周边主要旅游价格标准，签订年度服务合同，各分公司公司参观组织客户旅游的由指定旅行

社服务。

5. 当会议营销费用不足时，可在分公司高价部分中列支。

（四）总部园区参观流程

在客户到达园区后，为确保客户拍照合影、参观产品展台、参观厂区等活动的顺利进行，满足客户的各项需求，对厂区参观流程规范如下：

1. 拍照合影。客户乘坐的大巴车应直接开到办公楼前广场，工作人员引导客户下车，稍事休息或上洗手间后，应立即安排客户在办公楼前集中合影。

2. 参观产品展台。客户在拍照合影结束后，由工作人员引导至产品展台处；将产品展台从原定的办公楼前宣传牌处后移至西大道变电站区域路段，以避免客户下车后径直走向产品展台而影响拍照合影；在产品展台处应将各类贴好标签的样品准备充足，以方便客户带走各类样品。

3. 园区参观。到园区所有的人必须戴安全帽，客户在产品展台处参观 8-10 分钟后，业务员和产品推广部讲解员应对客户进行积极引导，在顺应人潮走向，符合大多数客户意愿的前提下，带领客户高质量、高效率的完成参观内容。具体参观路线为：

公司办公楼大门口合影留念→沿西大道直行至展区参观后右转到达高塔厂→参观 4 号成品仓库→参观高塔 1 线生产车间→2 号成品仓库→1 号成品仓库→新编织袋车间→化验室→余热发电厂→磷铵厂→磷酸厂→左转到达磷铵成品库→过 2 号桥到大量元素水溶肥车间→工业磷铵仓库→工业磷铵生产车间→硫酸厂→沿西大道返回→参观结束直接上车。

第二十一节 费用审核审批管理

一、总则

（一）丰神农资公司相关费用须遵循先计划、后报批、再列支的原则，否则不予支付或报账。

（二）丰神农资公司现金日报表要列明属于客户（销售商）承担费用明细。

（三）丰神农资公司大区经理负责辖区内所有费用的审核，根据管理权限分别报送销售总监、分管市场部副总、总经理或董事长审批。

（四）丰神农资公司特大型活动费用和重大合同（媒体广告）及公司管理制度尚未涉及的特殊政策由董事长批准执行。

二、费用范围

包括工资、差旅费、车补、分公司宣传费、市场部宣传品会议营销费、客户返利、高价收入中列支费用、政策性补贴及奖车、市场协调费、利息、重大合同

（媒体广告）等涉及丰神农资公司、市场部、产品推广部、人力资源部、新产品研发部的所有费用。

三、审核审批权限

（一）大区经理

负责分管片区差旅费、车补、分公司宣传费、市场部宣传品会议营销费、客户返利、市场协调费、高价收入中列支费用、政策性补贴及奖车、市场质量事故处理、个人借支等费用的审核。特殊情况，大区经理出差无法履行签字职责，可由丰神农资办主任电话联系说明情况后经授权代替签字。

（二）销售总监

1. 负责丰神农资公司人员的月基本工资的审批发放。
2. 负责丰神农资公司人员 1 万元以内借支。
3. 负责丰神农资公司人员的差旅费、车补、办公费用、招待费、宣传费、市场协调费等费用的报销审批。
4. 负责丰神农资公司销售各项费用考核和年度工资考核结账情况审核。
5. 负责客户返利、利息，丰神农资每月应缴纳的各种税金、高价收入中列支的费用、政策性补贴及奖车等费用审核。

（三）分管市场部、产品推广部、新产品研发部副总

1. 负责 50 万元以内宣传品、促销品、各类广告合同的签署及费用（含资金）的审批，负责销售分公司单场订货会 5 万以上费用的审批。
2. 负责新产品专利申报费、研发费、专利维权费等新产品研发部未涉及到的费用的审核。
3. 负责人力资源部所有费用审核（公积金、社会保险费等费用）。
4. 负责新产品研发部、产品推广部、市场部等人员的基本工资的审核。
5. 负责市场部、产品推广部、新产品研发部、人力资源部管理人员差旅费、招待费的开支和报销。

（四）审计部

负责丰神农资公司所有费用的审核。

（五）企管部

负责丰神农资公司基本工资、定额工资、年底考核结账工资和市场部绩效工资审核。

（六）总经理

1. 负责 50-100 万元以内宣传品、促销品、各类广告合同的签署及费用（含资金）的审批。
2. 负责业务员、分公司经理 1 万以上 5 万元以内借支。

3. 负责国际贸易部工资、差旅费、招待费等所有市场费用的审批。
4. 负责业务员年度考核奖励工资、分公司经理、大区经理年度考核奖励工资的审核。
5. 负责客户返利、利息，丰神农资每月应缴纳的各种税金、高价收入中列支的费用、政策性补贴及奖车等费用审批。

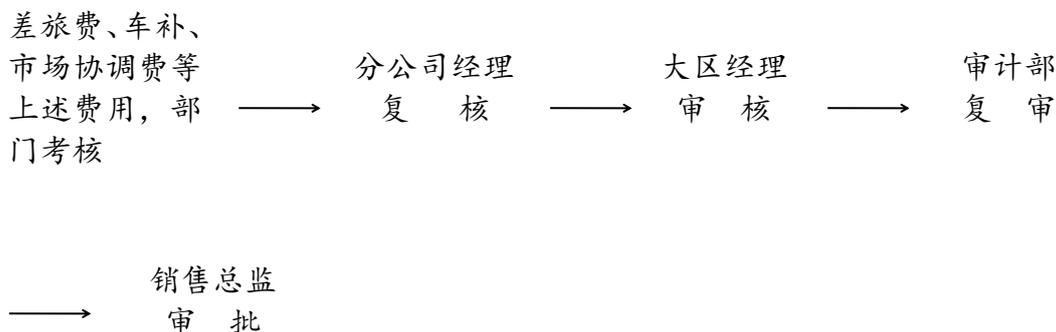
(七) 董事长

1. 负责业务员、分公司经理 5 万元以上借支的审批。
2. 负责业务员年度考核奖励工资、分公司经理、大区经理年度考核奖励工资的审批。
3. 负责公司总经理休假、出差期间所有权限内费用的审批。
4. 负责 100 万元以上所有费用（资金）的审批。

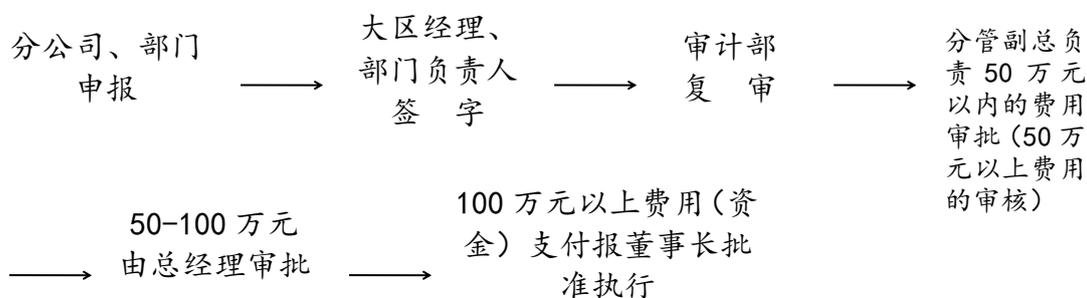
四、相关费用分类授权审批流程

(一) 差旅费、车补、市场协调费、分公司宣传、招待费等费用审批流程

差旅费、车补、市场协调费、市场质量事故处理费用、招待费、办公费、宣传费等费用审批流程（其中单场超 5 万元的分公司订货会需市场部分管副总审批）



(二) 市场宣传品、促销品、各类广告合同的签署及费用审批流程



(三) 市场部、产品推广部、新产品研发部所有人员的差旅费及部门招待费开支和报销流程

部门申报 → 部门负责人签字 → 分管副总审批

(四) 市场部、产品推广部绩效工资审批流程

部门考核申报 → 部门负责人签字 → 企管部复审 → 分管副总审批

(五) 基本工资审批流程

丰神农资财务室制表 → 丰神农资办审核 → 企管部复核 → 销售总监审批

(六) 个人借支审批流程

个人借支申请,财务先查账

- 1万以内 → 大区经理审核 → 销售总监审批
- 1-5万以内 → 大区经理审核 → 销售总监审批 → 总经理审批
- 5万以上 → 大区经理审核 → 销售总监审批 → 董事长审批

(七) 客户返利、高价收入中列支的费用、利息、政策性补贴及奖车、税金审批流程

丰神农资财务室申报 → 审计部复审 → 销售总监审核 → 总经理审批

(八) 年底业务员、分公司经理、大区经理销量奖励工资审批流程

丰神农资办考核申报 → 企管部复审 → 总经理审核 → 董事长批准

第二十二节 管理细则

一、劳动纪律

(一)原则：为了搞好员工劳动纪律管理，根据丰神农资销售分公司人员出差时间较长、纪律管理难度大等实际情况，决定对分公司经理及业务员违纪现象从严从重处罚。

(二)员工上岗基本要求

1. 员工上班须佩戴胸牌，违者扣工资 50 元/次。
2. 员工应着装整洁雅观、举止大方得体。工作时间禁止穿背心、短裤、拖鞋，违者扣工资 50 元/次。
3. 禁止员工中餐、工作时间或上班前饮酒、违者扣工资并给予书面警告(扣工资金额按总公司制度办)。
4. 员工必须讲究卫生，禁止在工作场所大声喧哗、随意走动、随地吐痰、乱扔烟头、果皮、纸屑，违者扣工资 50 元/次。
5. 不迟到、早退，不脱岗、串岗。违者业务员和分公司经理按本《纪律》第(七)条进行处罚，后勤保障人员按公司相关制度进行处罚。
6. 全面推广普通话，员工必须使用规范的文明用语。业务员及分公司经理必须学习所在市场的地方语言，便于与客户和农民进行沟通。

(三)考勤纪律

1. 上班实行签到制。禁止考勤员或他人代签，凡代签的，一律视作旷工，并处代签人员及被代签人员扣工资 50 元/次。各分公司经理、业务员考勤由丰神农资公司专职考勤员负责。丰神农资公司办公室所有人员考勤在丰神农资公司办公室或公司办公室考勤。
2. 出差人员返家后，先天到家的，次日上午上班时到公司签到；正常上班期内，按公司规定上班时间签到；陪客时向考勤人员说明情况。凡在规定时间内未签到的，一经查实，根据情况严重程度，扣工资 100-300 元。
3. 业务员和经理出差到市场后或从市场上返回公司时，应按“钉钉”系统规定向考勤人员履行签到手续，业务员出差期间每天二次，上午打卡有效时间：6：00-10：00、下午打卡有效时间 13：00-20：00；违者扣工资 200 元/次。
4. 运行“钉钉”考勤系统的单位，个人必须采用在公司人事部报备的手机号码进行注册，若因特殊情况需更换手机的必须及时在人事部进行报备更改，否则视为旷工处理。
5. 业务员、分公司经理每月制定详细工作计划，勤下乡，多跑市场，期间应合理安排行程，业务员行程报分公司经理核准，分公司经理报大区经理核准，

临时更改行程，需提前报备，未提前报备而随意更改行程的，按旷工论处。大区经理每月制定详细工作计划、多跑市场，期间应合理安排行程，并报至销售总监核准，因市场出现突发情况，可对行程临时更改，并报至销售总监批准。临时更改行程，需提前报备，未提前报备而随意更改行程的，按旷工论处。

6. 考勤人员必须实事求是地填报当月考勤表，不得涂改或虚报，否则，给予考勤人员扣工资 50 元/次。

7. 大区经理出差由销售总监或总经理批准。

（四）劳动纪律

1. 各大区、分公司经理在劳动纪律管理上要起到率先典范、严于律己的作用，按总公司要求打造狼性团队、敢于拼搏的精神，起到令行禁止、违规必究、达标有奖的目的。

2. 针对违反总公司规定和分公司内部管理规定的业务员，分公司经理、大区经理一律对当事人按 300-1000 元/次处罚。

3. 有业务员在荆门、钟祥城区和在分公司基地居住的，严格按公司作息时间进入市场，到市场后使用钉钉打考勤，超时半小时以内的算迟到，扣工资 50 元/次；半小时以上的作旷工处理，扣工资 200 元/次。具体人员名单由丰神农资办公室落实并通知。

4. 丰神农资办公室为抓劳动纪律的主管部门，每月底统计各分公司违纪违规人员情况和罚没金额，次月 5 日前将结果上报审计部。

5. 总公司原则性同意各分公司内部罚金在本单位合理使用，安排专人统计账目，总公司每半年审计一次，对费用管理和使用不符合规定的将追究分公司经理管理责任。

6. 对于劳动纪律管理松散、渎职的分公司经理，丰神办、企管部、审计部启动问责机制，大区经理负连带责任。

7. 由丰神农资办公室安排考勤管理员不定时抽查各大区、分公司经理到岗情况，同时每月总公司审计部、企管部抽查二次，抽查中若发现违纪违规人员，属分公司经理违纪违规的从重从严追究经理责任，并追究相关管理人员责任。

（五）请假纪律

1. 请假一律填写公司统一印制的请假单，并履行请假手续。

2. 丰神农资分公司经理请假，由分管大区经理或销售总监批准；内勤、会计三日内由丰神农资公司办公室批准，超过三日由总经理批准；业务员返回公司后请假的，正常休息的由分公司经理批准，非正常休息的由各分公司经理确认，分

管大区经理批准；超过一个月的，由公司总经理批准。未经批准擅离职守的，扣工资 300 元/次。

3. 出差在外时，分公司经理需回公司休息的，须经丰神农资大区经理同意；业务员需回公司休息的，经请示分公司经理同意，违者，每次扣工资 300 元，分公司经理负连带责任，扣工资 100 元/次，若分公司经理处理后不承担连带责任。

4. 大区经理请休假由销售总监或总经理批准。

5. 审批人外出期间指定批假人代行批假权。

（六）通讯纪律

1. 丰神农资销售分公司经理、业务员凡持双机双号的，应将两个号码报办公室和内勤，必须保持双号畅通，以便联络。凡出现联络不畅、关停机等现象，视情形处批评教育或扣工资 200 元以上。

2. 所有享受公费话费的工作人员、所有分公司经理、业务员，必须 24 小时开机。若因随意关机影响联络，发现一次扣工资 100 元。

3. 业务员及分公司经理确需更换号码的，须请示销售总监，经批准后在年终公司印制新的通讯录前更换。私自更换号码的，扣工资 1000 元。

4. 开会时手机必须保持静音或震动状态，响铃一次或接电话扣工资 100 元/次。

（七）外出规定

1. 丰神农资所有工作人员出差或在荆门办事，均需报经分管领导同意。

2. 所有丰神农资员工不得有索要经销商钱物、使用经销商电话、无故在经销商处吃住等对经销商利益造成损害的行为。一经举报查实或遭到经销商投诉，视情节轻重，扣工资 500 元以上或停岗、调岗、解除劳动合同。

3. 所有丰神农资员工在市场上不得有涉黄、赌、毒等违法乱纪和损害公司形象行为，一经举报查实或遭投诉，视情节轻重，扣工资 500 元以上罚款或停岗、调岗、解除劳动合同。

（八）违纪处罚（下列处罚条款仅限于业务员和分公司经理，丰神农资其他后勤保障部门按公司相关条款进行处罚）

1. 迟到或早退 30 分钟以内，一次扣工资 50 元，一个月内第二次违纪扣工资 100 元，第三次扣工资 200 元，以此类推。

2. 迟到、早退 30 分钟以上一个小时以内的，一次扣工资 100 元；旷工半天扣工资 200 元，旷工一天扣工资 300 元，旷工月累计达二天解除劳动合同。

3. 串岗（指没经分公司经理同意而到其它人的市场）一次扣工资 200 元，一月内串岗达二次者，解除劳动合同。

4. 遭客户投诉的员工，一经查实，视情节轻重，扣工资 500 元以上或停岗、

调岗、解除劳动合同。

二、公文传递

为了规范公司文件的收发和管理，使上级指示精神在规定时间内进行有效传递、传达和执行，结合丰神农资人员分布广、工作流动性大等特点，制定本制度。

（一）文件传递

所有文件的传达，由丰神农资办公室负责用邮件形式发到各位经理信箱，并及时通知各分公司经理，二个小时内分公司经理负责传达到每一个业务员。

（二）文件（通知）的传递要求

所有文件（通知）必须在 24 小时内传真或电邮至相关人员（遇各分公司经理下乡或特殊情况，应先通过电话将文件内容详细告知，再请分公司经理于 24 小时内找传真接收）及应知情人，同时做好时间（含几点几分）、传真号、收件人等相关记录，并于发文 24 小时后进行回访、督办与回馈。需传达到业务员的，各分公司经理收文后，必须在 24 小时内将文件精神传达至每一个业务员。

（三）文件收发记录与保存

各分公司经理必须做好收文及执行、督办记录，传达完毕后，将无须保留的传真件原件或复印件销毁。

（四）处罚原则：谁出错谁负责的原则

文件传达不及时，根据情况给予相关责任人扣工资 100-200 元，带来不良后果的，根据情节轻重，扣工资 200-500 元。

三、大区经理、分公司经理、业务员管理

（一）培训

1. 定期培训：每年年底丰神农资公司组织分公司经理及业务员培训
2. 不定期培训：由销售部门组织，针对市场上出现的违规违纪现象及各分公司的不同情况，及时采取教育培训，杜绝市场上的不良现象，提高业务员整体素质。

（二）休假

1. 经理

（1）销售大区经理原则上每月休假 4 天，可实行连体制，2 月未回公司的可连休 8 天，3 月未回公司可连休 12 天，最多连休不得超过 12 天，休假期间不扣发工资。湖北市场分公司经理实行每月休假 4 天（不可连休），省外分公司经理至少两个月方可休假一次（2 月可连休 8 天，3 月可连休 12 天）。新疆、辽宁、吉林分公司经理休假根据季节而定。大区、分公司经理休假必须履行审批程序，销售大区经理请假需经总经理或销售总监批准；分公司经理需经大区经理同意后

报销售总监批准方可休假。

(2) 大区、分公司经理全年出差天数不得少于 240 天，全年出差天数少于 240 天的。分公司经理按每日 1000 元标准扣减工资，大区经理按每日 2000 元标准扣减工资。

(3) 全年非出差时间安排：

①每月休假按 4 天核定，全年计 48 天；国家法定节假日（除春节假期外）全年给予按 10 天计算，可正常休假共计 58 天，正常休假不扣基本工资。

②参加公司统一组织的会议及培训：年中培训会议按 10 天计，年终培训会议及春节假期按 30 天计，共计 40 天按公司考勤计发基本工资。

③全年按 365 天计算，扣除全年出差天数 240 天、正常休假 58 天、公司统一组织的会议培训及春节 40 天，剩余 27 天可用于因特殊情况休假使用，但不计发基本工资，若剩余 27 天在市场上仍按正常工资考核。

(4) 湖北省内分公司经理可每月休假一次，省外分公司经理每次上市场时间必须达 50 天以上（即最少两月个休假一次），期间若因特殊情况回公司的（公司安排的除外），将不得发放往返期间的车辆补助及基本工资。

2. 业务员

(1) 业务员必备：每个业务员必备电脑及张贴工具，并会使用，掌握收发邮件、制作 PPT、放幻灯片等技能。

(2) 常规休假：在市场上出差达 1 个月原则上每月休假 4 天，可实行连休制，2 月未回公司的可连休 8 天，3 月未回公司可连休 12 天，最多连休不得超过 12 天，休假期间不扣发工资。

(3) 非常规休假：业务员在市场上出差不到 1 个月，因特殊情况需提前休假的，业务员向分公司经理申请后，由分公司经理向分管大区经理请示，经分管大区经理批准后方可休假。

(4) 业务员必须于返家次日上午八点到丰神农资签到，由考勤人员核验车票及过路费票据与实际返家时间是否相符，进行详细登记。分公司经理和业务员必须凭正规发票报销出差费用。

(5) 业务员休假，无论淡旺季不得影响工作，休假必须履行审批程序，经分公司经理批准后，再用“钉钉”系统向专职考勤员报到，并说明回家的具体时间，专职考勤员与分公司经理核实后方可回家休假，并于返家次日到公司履行请假手续。休假到期需续假的，于休假到期前一天到公司续假，续假由分公司经理向丰神农资办公室说明情况，由销售总监或总经理签批。

(6) 除新疆、辽宁、吉林分公司经理、业务员因季节原因需长时间考勤上班外，其它分公司经理、业务员休假到期后按时返回市场，不能以考勤上班为名

变相休假。

(7) 新疆、辽宁、吉林分公司业务员全年总出差天数不得少于 220 天，其它公司业务员全年出差天数不得少于 240 天。全年出差天数少于规定天数的，按每日 500 元标准扣减工资。

3. 凡公司经理、业务员未按规定履行请假手续的，每人次扣工资 200 元；未经批准而擅自休假或擅自延长休假的，每人次扣工资 1000 元。

4. 各大区经理、分公司经理差旅费必须经总公司办公室考勤人员审核签字后方可到财务部报销；同时规定差旅费必须无条件三个月内报销一次，年底最后一次报销核定在每年 12 月 3 日前（特殊情况可由内勤代为办理签批手续），逾期不按规定报销差旅费的，每次处扣工资 500 元。

5. 自驾车人员：丰神农资销售人员出差上市场及返程均以 GPS 定位为准。且必须在当天用定位形式通知所属考勤人员，以实际定位地点确认出差及返回时间。取缔原规定上市场及回公司时间根据市场远近而制定的往返天数（如：东北市场按原规定给予三天时间，现以实际往返时间及 GPS 定位为准）。若发现未通知专职考勤人员的，每次罚款 200 元。

6. 乘车（飞机、火车、汽车等）人员：以二次车（机）票时间为准。出差时如遇汽车票无日期等特殊情况，同样须以定位形式通知丰神农资考勤人员。

7. 若出差期间回公司总部办理业务事宜、陪客户来公司参观考察或在本地接待客户，期间纳入出差时间管理，必须经大区经理或销售总监批准，及时办理手续并通知丰神农资考勤人员。

8. 丰神农资销售人员在往返市场的行程中，必须合理安排行程，不得绕行或长时间逗留所属市场外的区域，否则按旷工处理。

9. 市场部督察、审计部对丰神农资销售人员的出差情况进行不定期抽查，如发现丰神农资销售人员不在业务出差地点，当天按旷工处理。

（三）考评

分公司经理考评：

1. 升降级制度（参照分公司经理升降级考核办法）

2. 末位淘汰制度

（1）全年基数销量完成率 $\leq 90\%$ ，且全公司排名后 2 名，予以自动辞去分公司经理职务；

（2）销售其他同行业公司产品或者为其他同行业公司提供信息、渠道等便利，一经查实，予以自动离职；

（3）凡涉及黄、赌、毒等违反国家法律法规，情节严重的，一经查实，予

以自动辞去分公司经理职务；

(4) 达到公司制度规定的其他自动离职条件的，予以自动辞去分公司经理职务。

3. 分公司经理日常工作内容及考核办法

(1) 每月 20 日前向丰神农资公司报下个月的需货计划，准确率要求达到 90%以上；未报者给予扣工资 500 元/次，准确率未达到 90%的给予扣工资 200 元/次。

(2) 每月拜访经销商不低于 10 位或者每 3 个月累计不低于 30 人、次；每月检查终端网点不低于 30 个或者每 3 个月累计不低于 90 人次分公司经理走访市场的签到、签退流程按“钉钉”系统的操作流程落实，由公司指定的考核部门负责考核、监督落实，发现违纪一次，给予扣工资 100 元/次。

(3) 月工作小结在次月 2 日前上交、半年工作总结在 5 月 5 日前上交、年终工作总结在当年 11 月 5 日前上交。以上工作小结上交至丰神农资办公室及市场部、销售总监、分管市场部副总邮箱。若未按约定的期限汇报给予扣工资 500 元/次。

(4) 以上考核在分公司经理月度管理绩效工资中扣除，直到扣完为止。

4. 为了迅速提高新业务员的能力，由公司指定分公司经理带新业务员的，经过综合评定，在公司规定时间内新业务员达到合格标准的，给予分公司经理 5000 元/人的奖励。若因分公司经理违反公司规定工作不积极、工作方法不得当、打击报复业务员等导致新业务员或者合格业务员流失的，一经查实给予扣工资 5000 元/人。

业务员考评：

(1) 升降级制度和末位淘汰制度（参照业务员升降级考核办法执行）

(2) 业务员日常工作内容及考核办法（结合“钉钉”系统的渠道拜访）

①经销商拜访

A. 每月拜访经销商不低于 5 次/月，缺一次扣工资 50 元；

B. 拜访经销商要如实填写工作日志：经销商仓库库存情况、资金状况、产品销售情况、价格政策、批发价格等，缺一次扣工资 50 元/次。

②终端网点拜访

A. 每一个县代理商不得低于 20 个零售网络，每一个地区级代理商不得低于 40 个零售网络，每缺一人扣工资 50 元，抽查不属实每个网点扣工资 200 元。终端网点个数起点基数由分公司经理确定录入“钉钉”系统，弄虚作假，从重处罚，分公司经理负连带责任，扣工资 50 元/个。

B. 每天拜访终端零售网点 4 个或者每个月累计不低于 60 人、次，缺一人、

次扣工资 50 元；

C. 每半年辅助每位经销商开发新终端网点不低于 3 个，一年不低于 6 个，缺一个扣工资 50 元/个。

D. 每到一个网点，如实填写渠道拜访日志：终端网点产品陈列、店招等情况；本公司产品价格情况；精品产品品种及价格政策情况；

E. 每位业务员每年必须保证合作社或种植大户 5 个以上。附：合作社或种植大户详情表。

③经销商登记表、终端网点统计表、合作社或种植大户详情表，于每年 12 月 15 日经过分公司经理审核后，上交给丰神农资办公室，缺少一份扣工资 100 元，内容不详细、不真实者，每项扣工资 50 元。

④业务员的渠道拜访签到、签退流程按“钉钉”系统的操作流程落实，由分公司经理负责考核、落实。违者给予业务员扣工资 50 元/次。丰神农资公司监督检查，若抽查中发现违纪，且分公司经理没有给予处理的，分公司经理负连带责任，给予分公司经理扣工资 100 元/次。

⑤月工作小结在次月 2 日前上交、半年工作总结在 5 月 5 日前上交、年终工作总结在当年 11 月 5 日前上交。以上工作小结上交给分公司经理，丰神农资办公室抽查。若未按约定的期限汇报给予扣工资 200 元/次，分公司经理负连带责任，给予扣工资 100 元/次。

⑥以上考核在业务员月度管理绩效工资中扣除，直到扣完为止。

(3) 有特殊市场需要，业务员捆绑销售的，年度销量工资分成按年度《丰神农资公司目标责任考核办法》执行。

(四) 市场调整

1. 业务员必须无条件服从公司分配市场，如不服从分配的，可解除劳动合同。

2. 业务员因特殊原因要求调整市场的，必须遵循三个原则：一是有利于市场发展；二是报大区经理审核、销售总监签署意见；三是经总公司同意。

3. 业务员在工作调动、离职等情况下必须办理所经手的未清零应收账款的移交手续；由分公司经理与接交双方业务员共同到客户处进行现场核对交接，接交双方必须签字确认，内勤同时应当就《市场移交表》进行核对签字。已经到期尚未清收完毕的应收账款责令该员工限期收回，限期内的暂时不办理工作调动或离职手续；

4. 对于存在应收账款交接内容的工作承接人要对接交的应收账款仔细核对，在核对无误后签名确认，以明确责任归属；

5. 对离职过程中，不配合公司办理《市场移交表》移交手续的，报告人力资源部后，按照法律程序处理；

6. 对销售分公司经理出现工作调动或离职的，财务要对调动或离职前本部门所有应收账款办理移交手续；销售分公司经理要积极予以配合，在离任审计没有完成前，部门主管暂时不予办理工作调动或离职手续。

（五）优质服务

1. 端正服务态度。热爱鄂中，热爱销售工作，遵章守纪。时刻将公司利益、客户利益和农民利益放在首位。

2. 建立客户档案。建立从总经销商到零售商的详细档案，内容包括单位、地址、邮编、联系电话、负责人姓名及家庭状况、合伙人姓名及家庭状况、信用等级、经营品种、历年经营状况及未来发展预测等，并根据市场变化及时进行修正和记录。

3. 严格保护市场。在选择客户时严格把关，签订合同时明确约束，防患于未然。发生市场窜货后，业务员应迅速上报分公司经理，并在分公司经理协调下尽快解决，尽可能避免造成在的冲击和影响。

4. 广交农民朋友。业务员应在继续巩固与原有农民朋友的基础上，每年新交10个以上（以提交的农民朋友档案为准）的农民朋友，年底提交所交农民朋友档案。档案内容包括姓名、地址、邮编、家庭状况、家庭种植结构及用肥情况，收成及收入、与其合影照片、农民朋友对公司产品的意见和建议等。

5. 召开座谈会。业务员应在所辖市场内，积极组织农民、经销商召开产品宣传及专题会及专题农化知识讲座，每年不少于1次，每次参加人数不少于30人，且要有标准准确的会场布置及实质内容（内容须经公司审核）。分公司经理每年必须参加每个业务员的座谈会1次。年终以分公司提供图片资料和文字说明作为参考依据。

6. 及时处理投诉。接到客户及农民朋友投诉两天内，分公司经理必须亲自或派业务员赶到现场处理，年度内投诉处理率达100%。各种遗留问题出需按照公司阶段性指令及时处理，严禁将问题遗留到下一年度。

7. 种好试验示范田。对新开发的市场要种好示范田。业务员必须按要求选人、选点、选作物、选对比田，适时做好示范广告牌，记录生长过程，收获后进行产品登记与对比，拍照，编成宣传小报散发，彭励示范户现身说法，最终达到示范的效果。

8. 搞好广告宣传。根据市场发展情况，预先拟定广告宣传计划，计划包括：下年度拟定实施的电视、报纸、墙体广告数量及所需资金，各种宣传品发放数量及金额等；在实施过程中，严格监督与管理，将公司所花每一分钱都落实到实处，争取以最小的投入获取最大的效益；广告实施过程中，相关分公司经理和业务员应根据公司要求、广告合同及实施方案严格监督与管理，广告实施过程中，相关

分公司经理和业务员应根据公司要求、广告合同及实施方案严格监督与管理，广告实施完毕，应进行科学评价，以便及时修正下年底广告方案。

9. 加强与职能部门的关系。积极主动处理市场上的各种突发事件和质量纠纷，要与经销商一道密切当地工商、技术监督局、农业执法等部门的关系，对质量事故的处理要做到事先沟通，而不要事后补救，努力降低市场上的各种费用支出。

10. 为提高业务水平与能力。业务员要自觉参加公司举办的农化知识培训，参与各种与销售和农化相关的学习与培训，鼓励自学成才；提倡新业务员向老业务员学，向身边的人学、向农民学，取长补短，搞好传、帮、带。

11. 凡出现差包短件的，必须及时将正规合法手续传真至内勤处，以免丢失或漏报，同时也便于公司及时搜集整理资料、年底索赔。对经常出现差包短件现象的站点，业务员要有意识的现场接货，进行监督。

四、享受公司车辆补贴的管理规定

（一）车辆要求

1、由公司统一制作车体广告，且车体广告必须按照公司规定的模版进行张贴，否则不能享受公司车辆补贴。

2、大区经理、分公司经理、业务员新购车辆必须统一为白色，银灰色车辆在换车时必须换为白色（更换油漆时必须为白色），公司鼓励业务员购买“全顺”宣传车及皮卡车，宣传车的车型和颜色必须符合公司规定。

3、前期已购车辆是白色或银灰色的可以享受公司车补，现有车辆不是白色或银灰色的一律限期换为白色。

（二）总公司明确要求出于安全考虑，所有大区、分公司经理、业务员车辆进入市场后，不得随意将车辆开回荆门或属地，有下列情形者除外：

1. 湖北、豫南、湘北（指长沙、益阳、常德以北地区）市场业务员回家休假时可开回；其它市场业务员全年允许将车开回3次（含车辆年审、半年总结、年底总结大会和春节）。

2. 业务员因特殊情况或家庭重大事件时，经分公司经理和大区经理同意的可开回，每次按GPS打表数扣除里程数，全年考核未达到25000公里的扣减6000元车补工资，未达到15000公里的扣减12000元的车补工资。业务员在未向公司报备私自将车开回的，每次处扣工资500元/次，并扣除往返里程数。

3. 在湖北、湖南、豫南地区的分公司经理休假时可开车回；东北、新疆、云南、福建、广西地区分公司经理的车辆全年只允许回公司2次，其它市场的分公司经理、大区经理车辆回公司为4次（含车辆年审、半年总结、年底总结大会

和春节），其它时间车辆全部放在市场中。本着节省费用的原则，公司提倡尽量选择公共交通工具出行；超过以上次数，因特殊情况需开车回公司的，经销售总监同意后方可开回，往返里程数由丰神农资办公室车辆管理员在报销里程时扣减；私自将车辆开回公司的处扣工资 1000 元/次，并扣除往返里程数。

4. 东南大区在湖南市场、西南大区在湖北市场、华北大区在豫南市场调研时遇到休假和通知回公司开会时，可将车开回，回来的次数不考核；只要车辆开出这三个市场（出省）回公司休假的算 1 次。

5. 所有申请将车开回的业务员、分公司经理、大区经理一律将审批条据和同意微信截图给丰神农资办公室车辆管理员存档考核，不按规定办的车辆一经发现，严惩不怠。

（三）禁止出差在外的销售人员以出差名义旅游，车辆不得进入旅游景区（路途经过除外）。

（四）禁止出差在外的销售人员私自将车辆开往所管辖销售区域外的地方。

（五）禁止销售人员车辆从事营利行为（如：跑网约车、车辆租赁等行为）。

（六）车辆使用情况由销售督察不定时抽查，一经查实，按性质责任大小处扣车补 2000-5000 元/次，性质特别恶劣的取消全年车补。

（七）要求各大区及分公司经理对所属业务员车辆 GPS 设备需时常进行检查，同时市场部督察将不定时抽查，但凡有私拆或改动原始初装设备的人员，一经查实取消相关业务员全年车辆补贴，其所属分公司及大区经理负有管理不力之责，各处以扣工资 1000 元/次。

（八）业务员每月考勤各分公司经理认真核实，但凡弄虚作假、谎报考勤者，且与丰神农资考勤员核审超过半天及以上的，一经查实，处以相关业务员扣工资 1000 元/次，分公司经理及大区经理负监督不力之责，各处以扣工资 500 元/次。若发现销售管理人员带头违反工作纪律的将加重处罚，并针对核查情况上报总公司给予严惩。

（九）公司鼓励对车辆违规问题实行匿名制举报，举报时附图片证照等说明。

五、内勤管理

（一）严格遵守劳动纪律

1. 按时上下班，按规定考勤，挂牌上岗，坚守岗位，不脱岗、串岗。

2. 正常上班时间内，禁止大声喧哗，禁止谈与工作无关的话题、做与工作无关的事情，禁止在办公室内就餐、吃零食。

3. 保持售后服务电话、值班电话 24 小时有人接听，特别是值班时间内，内勤必须确保此电话畅通。

4. 外出办事和休假，必须经丰神农资办公室批准。

5. 原则上，每月可休息六天。休假必须先交请假条，后休息，不得休息后补请假条。内勤因事和休假达半天时，应通知分公司经理，并向距离最近的内勤作详细委托，就近办公的两个内勤不得同时请假；代班内勤遇询问时，应说明委托人去向；不按规定请假或擅自延长休假时间的，处以 50 元罚款。针对擅自离岗人员半小时以上的，按旷工处理，达三次者做调岗或停岗处理。

6. 禁止内勤（因事和休假）不在岗时关闭手机或不接听来电。

（二）全面提高业务素质

1. 准确掌握公司生产的产品品种、规格、数量、价格和各市场到款、任务完成等情况，熟悉客户单位名称、地址、电话等情况。

2. 本着对公司高度负责的态度严格把好资金关和物资关，认真、仔细、准确地做好往来账目，整齐工整地书写各种票据，做到无错漏。对分公司经理、业务员违规操作有提醒和举报责任。

3. 下车皮计划后及时向铁运内勤上报追补计划。当所发车皮非标准吨位时，应及时通知业务员办理补款或退款。

4. 不及时向分公司经理提供货源信息或提供的货源信息不准，延误发货时机的，根据分公司经理的意见，对内勤处以 100-200 元罚款。

5. 未按客户通知内容发货，多发、少发、发错品种、大包装发成小包装等等，或擅自更改发货配方，客户要求退货，造成严重后果的，对内勤处以 300-500 元罚款。

6. 内勤发货后不及时给客户发传真、寄发货小票，耽误客户提货，对内勤处以 100 元罚款。

7. 工作中要讲究方法，有计划有安排，对分公司经理和业务员的电话内容要进行简单记录，下班前回顾当前工作，做到当日事当日毕，提高工作效率。

8. 内勤对所有的传真件要及时处理，需报分管领导的要及时传递，若因工作疏忽没有及时传递或丢失重要文件，延误销售时机或影响事故处理的，对内勤处以 100 元罚款。

9. 客户有事询问内勤时，内勤应热情耐心地解答，即使不能马上答复，也不得推诿。

10. 每天早上 9:00 之前将当天产品库存等情况以电邮形式报分公司经理。对分公司经理关于货源、发货进度的情况了解要如实汇报，如有隐瞒现象，处以 200 元罚款。

11. 若客户货款不足，内勤自作主张给客户发货的，对内勤处以 300 元罚款。

12. 内勤与内勤、内勤与业务员、分公司经理之间要做好衔接沟通工作，及时反馈各种信息，确保销售工作进行顺利。

13. 要充分尊重分公司经理的意见，注意公平公正、平衡发货，严禁内勤发货时厚此薄彼，讲人情，严禁业务员与内勤拉关系，若发现内勤违反原则发货，对内勤和当事业务员各处以 500 元罚款。

14. 内勤要注意保密工作，不得随意向外界透露公司的价格和政策方面的信息。

（三）提供优质服务

1. 语言文明，态度和善，周到热情，保持良好的窗口形象。

2. 接听电话时要说“您好！湖北鄂中”，与客户通话时要讲普通话。

3. 加强责任心，提倡爱岗敬业精神，不得在上班时间或用值班电话讲与工作无关的事。

4. 全心全意为销售工作搞好后勤服务，积极协助业务员处理各种事宜，解决业务员后顾之忧。

5. 与分公司经理、业务员沟通时应耐心、详尽，尤其是对新业务员要多提醒和帮助，尽量避免差错。禁止内勤向业务员和分公司经理发脾气、中途挂电话，坚决杜绝分公司经理和业务员电话“不接、不挂、不说、不理不睬”现象。

6. 要树立优质服务形象，对客户讲话语气要柔和，禁止中途挂断客户电话，凡被客户投诉，一经查实，罚款 100 元，情节严重的作停岗处理。

7. 内勤要树立全局观念，尊重领导，服从分管副总、丰神农资办公室、分公司经理的及其它相关领导的管理。

（四）保持个人良好形象

1. 内勤须着统一的工作服上班。

2. 讲究个人卫生，衣着整洁，头发干净，鞋子配套，不吃带异味的食物。

3. 不得在上班时间内梳头、化妆、涂脂抹粉。

（五）增强团结协作精神

1. 各分公司经理有协调和管理内勤工作的责任，应对内勤工作进行提醒和帮助，同时加强业务员管理，搞好传、帮、带，使业务员尽快成熟，熟悉各种工作程序，以减少内勤工作量。

2. 货源和车皮紧张时，业务员必须服从经理综合平衡后的安排，不得频繁催促。业务员该办或能办的事情，必须自己办理，不得推给内勤（如休假后返回市场时携带宣传品）。

3. 业务员与内勤之间要相互理解，相互尊重，业务员给内勤打电话时不得讲

粗话，电话内容要简明扼要，每次通话一般超过 2 分钟，若内容太多应以传真形式报给内勤。

4. 业务员与内勤兑账、处理完与销售有关的事务后，应立即离开内勤办公室，不得在内勤办公室逗留，讲与工作无关的话，影响内勤办公。

5. 内勤要主动与市场部领导及主管会计进行沟通，及时了解货源、发货进度等情况，全面提高业务素质。

第十二章 新产品管理

第一节 新产品试生产管理办法

为更好地规范新产品从研发——试生产——量产的过程中各部门与相关人员的职责，明确新产品试生产过程中各相关各部门人员的责任，提高新产品试生产的成功率，特制订此办法。

一、新产品试生产前置条件：条件 1.新产品在试产前必须完成新产品初步配方及成本控制目标；条件 2.新产品试生产方案已完成并报生产部、分管生产副总、分管新产品研发部副总审签同意。未满足新产品试生产前置条件的新配方不得安排生产。

二、新产品试产方案由新产品研发部负责起草，方案包括投料配方、成本、原材料要求、产品质量要求、注意事项等。新产品第一次试产数量原则上不超过 200 吨。

三、满足新产品试生产前置条件的配方，由销售办公室下达生产计划至生产厂，并同时抄送生产部、新产品研发部。生产厂根据生产计划与试生产方案物资供应部准备所需物资并安排具体试生产时间，并填写“新产品试生产申请表”，同时抄送新产品研发部和质管部。部分特殊原料的供应由研发部做好小试后选定合乎质量要求的供应商，由物资供应部联系采购。

四、对成熟配方中的某种原料或成分、包括包膜油粉等的更替增减变动，都应属于试生产范畴，必须先起草试生产方案，履行相关手续后再进行试生产。

五、新产品在试生产过程中，质管部监督产品质量，对全过程产品质量跟进、检测，及时反馈检验数据；新产品研发部安排人员现场监督监管质量并及时与生产厂商商量解决试生产过程中的问题，收集试生产相关资料。

六、新产品试产期间，养分应控制在下达配方理论值的 1.0 以内，总养分不得低于标明值。试产完成后，由生产厂配合新产品研发部、质管部、生产部完成总结报告，找出问题，寻求解决问题的方案，并填写“新产品试生产总结报告”（附后）。

七、不合格品处理办法：1.定向、定点、降价销售；2.加工成其他合格产品销售；3.作为返料兑入系统使用；4.其他合理方式。

八、试生产时不是生产厂原因导致的问题不予考核生产厂责任，对人为原因所引起的质量成本等方面的问题要追究相关负责人的责任。试生产时发生的所有成本费用由研发费用列支。

九、为了提高生产厂试生产新产品的积极性，并发挥生产厂在试生产过程中解决问题的作用，对达到试生产要求或试产过程中表现突出的生产厂给予500--2000元的奖励，奖励由新产品研发部提出并报分管生产副总和分管研发部副总审批。

新产品试生产申请表

填制人：

年 月 日

产品名称		试产数量	
试生产厂		试产日期	
投料配方			
试产条件			
预计效果			
注意事项			
审批意见	生产部： 研发部： 生产副总： 营销副总：		

新产品试生产总结报告

填制人：

年 月 日

产品名称		试产数量	
试生产厂		试产日期	
试产情况概述 (含原料消耗额、成本控制情况、产品质量情况等)			
主要异常情况 及解决方案			
试产结论	研发部：		
审批意见	生产部：	质管部：	销售办：
	生产副总：		营销副总：

第二节 试验田建设管理制度

试验田建设是检验公司精品肥料肥效的有效方式和必要过程，规范试验田建设及管理有助于公司精品肥料效果检验及市场推广。

一、建设要求

（一）试验田数量及规划

丰神农资营销人员每人申报一块精品试验田，由新产品研发部与销售分公司经理共同协商确定 50-60 块验收试验田。验收试验田必须按要求填写《试验田种植情况验收表》其中由新产品研发部确定 8-12 块重点试验田。

（二）精品试验田相关要求：

1. 种植户选择：（1）要选择在当地有号召力的种植大户或者能手；（2）农户要愿意建设试验示范田，不是被动接受；（3）农户对新技术、新产品感兴趣；（4）农业收入是主要经济来源。

2. 试验田选地：（1）试验地块要在当地具备高产潜力，也就是连续多年在当地产量较高；（2）试验地块交通要便利，最好在大路口或者路边，避免边角贫瘠瘦弱之地；（3）试验地块周边要视野开阔，并且都是相同种植作物；（4）试验地块浇水、排灌条件要方便；（5）试验地块面积要适中，总面积 5 亩左右最好，示范田旁边要有对照地块；（6）试验田要避开鸟虫害集中地区，地块周围不要有电线杆、防风林、房屋等，以免影响产量。

3. 试验田肥料安排：（1）试验田配方必须为公司最近生产的精品肥料。

（2）对照田以当地市场常规肥料或鄂中常规肥料，配方与试验精品肥料相当。

（3）重点试验田肥料由研发部领用支出，费用计入公司研发费用。研发部根据试验需要年初造《研发部试验田肥料领用一览表》，由分管副总签字同意后，研发部据此出具肥料领用函至各生产基地执行。试验肥料由试验田相关业务员安排发货车辆发至市场，运输费用由客户承担。其它验收试验田肥料由业务员自行安排。

二、管理办法

（一）建设试验户档案：试验田要建好档案，包括试验户姓名、电话、地址、地块位置、试验田面积、所用配方情况、实际跟踪情况等，为以后示范推广做好实际记录。

（二）业务员要常到试验田进行查看，特别是关键时期，发现问题及时解决。

（三）注意效果跟踪和留存资料：在每个时期对于试验田和对照地块都要注意效果并且要留有影像资料，主要指标有：根（粗细、毛细根数、长短）；土壤（是否改良、土质情况）；茎（粗细、是否倒伏、节间长短）；叶（大小、颜色、

厚度、宽度)、提苗速度、植株长势、病虫害情况、果(产量、大小、硬度、饱满度、色泽、重量、口感等)。做好科学测产。

(四) 填好验收表: 验收表数据要求真实详尽, 认真记录用户施肥、植保、管理情况, 如实填写产量、效果、投入与产出信息以及用户对产品评价信息。

三、验收办法

(一) 大田作物从播种到收获为一个试验周期, 经济果树类从采摘结束到下一次采摘为一个完整试验周期。

(二) 各销售分公司在每年 2 月 8 日前将业务员《试验田统计表》交给新产品研发部。

(三) 新产品研发部统计当年能验收的试验田数量, 各销售分公司在每年 12 月 15 日前将当年能验收的试验田验收表及试验图片交至新产品研发部。

(四) 因市场调动、离职、自然灾害导致试验失败的由各销售分公司经理填写《试验田取消申请表》于每年 12 月 15 日前交给新产品研发部, 《试验田取消申请表》数量不高于试验田考核要求数量的 20%。

(五) 业务员试验田可以是公司其它部门要求种植的示范田, 但试验田按照新产品研发部相关要求验收, 试验田验收情况不能抵其它部门示范田任务。试验田照片要求规范、清晰、有明显鄂中品牌字样或包装。

(六) 新产品研发部负责收集并整理试验数据, 并指导销售公司新产品推广注意事项。

(七) 重点试验田由新产品研发部与合作高校、销售公司三方共同完成, 并由研发部撰写详尽试验报告。

(八) 试验田相关指标检测费用等由新产品研发部凭发票报销, 并根据试验结果在国内优秀期刊发表。

四、兑现办法

(一) 各分公司《试验田统计表》须在每年 2 月 8 日前交给新产品研发部, 逾期未交给予分公司经理处罚 500 元。

(二) 年底各分公司汇总本公司业务员试验田信息, 统一交给新产品研发部验收, 截止验收日期为每年 12 月 15 日。逾期未验收的分公司经理给予处罚 500 元。

(三) 重点试验田根据试验完成情况, 考核奖励试验田业务员 500 元/块。其它验收试验田根据试验田验收情况给予业务员 300-500 元/块奖励。

(四) 在试验田建设过程中, 业务员不按要求进行试验田田间管理记录或弄虚作假者, 导致试验失败或无效的, 给予业务员及分公司经理各处罚 500 元。

(五) 业务员奖惩由新产品研发部造表交分管副总审核后由丰神农资兑现。

试验田种植情况验收表

试验户姓名					电话				
零售商姓名					电话				
业务员姓名					电话				
试验地址									
试验作物		品种		试验面积		种植 密度			
种植时间				收获时间					
肥料 使用 记录	试验田				对照田				
	施用 时间	肥料品种	数量	方式	施用 时间	肥料品种	数量	方式	
试验效果 结果记录									
经济效 益记录	产量				产量				
	农产品收购价				农产品收购价				
	肥料费用				肥料费用				
	施肥成本				施肥成本				
	效益				效益				
种植户或 经销商意 见反馈									
截止 年 月 日，本人负责区域共销售试验品牌肥料 吨									
验收签字	种植户：		区域经理：			新产品研发部：			

第三节 公司精品目录

一、精品配方目录

(一) 鄂中品牌精品目录

精品分类	产品系列	配方	颜色性状	工艺品类	质量要求	备注
精品 I 型	仟金方 水魔力 等水溶 肥	42% (18-10-14) -S	黑色颗粒	滚筒	1. 总养分+1.0~2.0% 2. 非滴灌肥 58%以上磷铵 3. 滴灌肥水溶肥 72%磷铵, 全水溶硝铵磷, 全水溶曼海姆硫酸钾, 硫铵使用己内酰胺级, 专用防结剂, 填充料等其他原料全水溶 4. 水溶肥硫酸钾等原材料重金属含量在国标范围内。 5. 水溶肥破碎尿素应做到无肉眼可见颗粒。 6. 水溶肥原料及成品无肉眼可见杂质。 7. 指定原料及助剂厂家, 确保质量稳定。	
		42% (18-14-10) -S	黑色颗粒	滚筒		
		42% (12-6-24) -S	黑色颗粒	滚筒		
		42% (15-4-23) -S	黑色颗粒	滚筒		
		46% (13-5-28) -S	白色颗粒	高塔硝基		滴灌级
		50% (12-8-30) -S	白色粉末	水溶肥		
		54% (18-18-18) -S	白色粉末	水溶肥		
		50% (10-5-35) -S	白色粉末	水溶肥		滴灌级
		50% (30-10-10) -S	白色粉末	水溶肥		滴灌级
		60% (20-20-20) -S	白色粉末	水溶肥		滴灌级
		60% (15-5-40) -S	白色粉末	水溶肥		滴灌级
		50% (12-25-13) -S	白色粉末	水溶肥		
		51% (7-11-33) -S	白色粉末	水溶肥		
		51% (13-30-8) -S	白色粉末	水溶肥		贴牌生产 时为精品 II 型
		52% (6-14-32) -S	白色粉末	水溶肥		
		52% (12-32-8) -c1	白色粉末	水溶肥		
		52% (7-11-35) -c1	白色粉末	水溶肥		
		矿源黄腐酸钾	黑色粉末	水溶肥		
		磷酸二氢钾 (农用)	白色粉末	水溶肥		贴牌生产
磷酸二氢钾 (工业)	白色粉末	水溶肥	贴牌生产			
精品 II 型	仟金方	32% (19-5-8) -c1	黑色颗粒	滚筒		
		42% (22-8-12) -c1	黑色颗粒	滚筒		
		微生物菌剂 3 亿	黑色颗粒	喷浆		
		生物有机肥 6 亿	黑色颗粒	喷浆		
		土壤修复菌剂 10 亿	黑色颗粒	滚筒		
		18% (8-5-5) -S	黑色颗粒	滚筒	有机无机	

精品 II型	高分子	35% (18-8-9) -S	白色颗粒	高塔硝基	
		40% (21-6-13) -S	白色颗粒	高塔	
		42% (16-5-22) -c1	白色颗粒	高塔	
		43% (24-12-7) -c1	白色颗粒	高塔	
		43% (18-20-5) -c1	白色颗粒	滚筒	
		45% (12-18-15) -S	白色颗粒	喷浆	
		45% (15-15-15) -S	白色颗粒	氨化	
		45% (15-10-20) -S	白色颗粒	氨化	
		45% (18-9-18) -S	白色颗粒	高塔硝基	
		45% (15-15-15) -S	白色颗粒	高塔硝基	
		47% (27-13-7) --c1	白色颗粒	高塔	
		48% (24-10-14) -c1	白色颗粒	高塔	
		48% (16-16-16) -S	白色颗粒	高塔硝基	滴灌级
		48% (13-6-29) -S	白色颗粒	高塔硝基	滴灌级
		49% (26-16-7) -c1	白色颗粒	高塔	
		50% (18-7-25) -S	白色颗粒	高塔	
		53% (19-17-17) -S	白色颗粒	高塔	
			40%(25-7-8)-S	白色颗粒	高塔硝基
	54% (17-5-32) -c1		白色颗粒	高塔	
	药肥	复配 0.5%杀虫单噻虫胺	白色颗粒	滚筒	
		0.2%噻虫胺	白色颗粒	滚筒	
	盛世 经典	45% (15-5-25) -S	白色颗粒	高塔硝基	滴灌级
		52% (20-12-20) -S	白色颗粒	高塔	滴灌级
		57% (19-19-19) -S	白色颗粒	高塔	滴灌级
	水魔力	60% (14-46-0) -S	白色粉末	工铵配制	
		70% (10-54-6) -S	白色粉末	工铵配制	
		72% (12-60-0) -S	白色粉末	工铵配制	
		56% (13-43-0)	白色粉末	水溶肥	拟新增
		64% (10-49-5) -S	白色粉末	水溶肥	拟新增
		66% (12-54-0) -S	白色粉末	水溶肥	拟新增

精品 III型	精品二铵	57% (13-44-0)	黄色颗粒	喷浆	1. 总养分 0~1.0% 2. 53%以上磷铵 3. 指定原料及助剂厂家, 确保质量稳定。	
	藻力壮	31% (19-5-7) -c1	海藻色颗粒	滚筒		
		39% (27-7-5) -c1	海藻色颗粒	滚筒		
		40% (25-5-10) -c1	海藻色颗粒	掺混		
		43% (22-10-11) -c1	海藻色颗粒	滚筒		
		44% (17-10-17) -c1	海藻色颗粒	滚筒		
		46% (17-23-6) -c1	海藻色颗粒	滚筒		
		46% (26-14-6) -c1	海藻色颗粒	高塔		
		48% (20-10-18) -c1	海藻色颗粒	滚筒		
		48% (14-34-0)	海藻色颗粒	喷浆		
		50% (18-12-20) -S	海藻色颗粒	掺混		
		51% (26-15-10) -c1	海藻色颗粒	高塔		
		54% (18-18-18) -c1	海藻色颗粒	滚筒		
	生物有机肥	60%-5 亿	黑色颗粒	滚筒		
		70%-5 亿	黑色粉末	发酵工艺		
		60%-2 亿	黑色颗粒	滚筒		藻力壮
		60%-10 亿	黑色颗粒	滚筒		藻力壮
		40%-12 亿	黑色颗粒	滚筒		
		35% (18-8-9) -c1	白色颗粒	滚筒		桉树硼锌
	药肥	0.12%噻虫嗪 I 型	白色颗粒	滚筒		
		0.12%噻虫嗪 II 型	白色颗粒	滚筒		
		0.12%噻虫嗪 III 型	白色颗粒	滚筒		
		0.5%毒死蜱花生	白色颗粒	滚筒		
	鄂中控释肥	40% (28-6-6)	颗粒	掺混		多肽双酶
		42% (24-8-10)	颗粒	掺混		
		44% (30-6-8)	颗粒	掺混		
		52% (30-8-14)	颗粒	掺混		超级水稻

(二) 浩斯特品牌精品目录

精品分类	产品系列	配方	颜色性状	工艺品类	质量要求	备注	
精品 I 型	浩斯特 水溶肥	52% (12-8-32) -S	白色粉末	水溶肥	同鄂中 I 型		
		50% (30-10-10) -S	白色粉末	水溶肥		滴灌级	
		50% (15-5-35) -S	白色粉末	水溶肥		滴灌级	
		60% (15-5-40) -S	白色粉末	水溶肥		滴灌级	
		60% (20-20-20) -S	白色粉末	水溶肥		滴灌级	
		51% (7-11-33) -S	白色粉末	水溶肥		贴牌生产时为 精品 II 型	
		51% (12-30-9) -S	白色粉末	水溶肥			
		52% (12-25-13) -S	白色粉末	水溶肥			
		52% (6-14-32) -S	白色粉末	水溶肥			
		52% (11-32-9) -c1	白色粉末	水溶肥			
		磷酸二氢钾 (农用)	白色粉末	水溶肥			贴牌生产
		磷酸二氢钾 (工业)	白色粉末	水溶肥			贴牌生产
		精品 II 型	神捕	42% (20-10-12) -c1			白色颗粒
43% (17-20-6) -c1	白色颗粒			滚筒			
43% (17-4-22) -c1	白色颗粒			高塔			
43% (25-12-6) c1	白色颗粒			高塔			
45% (16-9-20) -S	白色颗粒			氨化			
45% (15-4-26) -S	白色颗粒			高塔硝基			
46% (16-14-16) -S	白色颗粒			氨化			
48% (18-6-24) -S	白色颗粒			高塔			
48% (16-16-16) -S	白色颗粒			高塔硝基			
49% (26-10-13) -c1	白色颗粒			高塔			
54% (20-17-17) -S	白色颗粒			高塔			
土壤修复菌剂 10 亿	黑色颗粒			滚筒			
药肥				40% (25-6-9) -S	白色颗粒	高塔	
			54% (17-5-32) -c1	白色颗粒	高塔		
	复配 0.5% 杀虫单噻虫胺		白色颗粒	滚筒			
			0.2% 噻虫胺	白色颗粒	滚筒		

	浩斯特水溶肥	60% (14-46-0)	白色粉末	工铵配制		
		70% (11-54-5) -S	白色粉末	工铵配制		
		72% (11.5-60.5-0)	白色粉末	工铵配制		
		56% (13-43-0)	白色粉末	水溶肥		拟新增
		64% (10-49-5) -S	白色粉末	水溶肥		拟新增
		66% (12-54-0)	白色粉末	水溶肥		拟新增
精品 III型	精品二铵	57% (13-44-0)	黄色颗粒	喷浆	同鄂中III型	
	藻巨能	39% (27-7-5) -c1	海藻酸颗粒	滚筒		
		45% (17-11-17) -c1	海藻酸颗粒	滚筒		
		46% (26-13-7) -c1	海藻酸颗粒	高塔		
		54% (18-18-18) -c1	海藻酸颗粒	滚筒		
		35% (18-8-9) -c1	白色颗粒	滚筒		桉树硼锌
	药肥	0.12%噻虫嗪 I 型	白色颗粒	滚筒		
		0.12%噻虫嗪 II 型	白色颗粒	滚筒		
		0.12%噻虫嗪 III 型	白色颗粒	滚筒		
		0.5%毒死蜱花生	白色颗粒	滚筒		
	生物有机肥	60%-5 亿	黑色颗粒	滚筒		
		70%-5 亿	黑色粉末	发酵工艺		
		60%-2 亿	黑色颗粒	滚筒		藻巨能
		60%-10 亿	黑色颗粒	滚筒		藻巨能
		40%-12 亿	黑色颗粒	滚筒		
	浩斯特控释肥	40% (28-5-7) -c1	颗粒	掺混		多肽双酶
42% (24-8-10) -c1		颗粒	掺混			

所有精品原材料，尤其是滴灌肥、水溶肥严禁私自更换，如有特殊情况，需要更换原材料，其更换原材料申请必须经新产品研发部、生产部、销售总监同意后，报董事长审批签字后方能执行。

第十三章 后勤管理

第一节 办公楼管理规定

为加强办公楼管理，营造文明、整洁、安全的工作环境，公司特制订如下规定。

一、办公楼日常管理工作由公司办负责，大楼内各部门负责本部门办公区域和划分的责任区内的日常管理和安全工作，各部门负责人为第一责任人。公司办与审计部联合不定期对办公楼的安全、卫生进行抽查，对不合格的按 200-500 元/次处罚相应责任人。

二、办公楼内设施设备管理

1. 各单位的办公设施设备由公司办统一登记造册管理。全体员工要爱护所属的各类办公设施设备，不得损坏或转移。不得擅自在大楼墙壁上乱贴乱画、乱钉乱挂。若因使用不当损坏各类设施的，除按价赔偿外，给予相应的罚款和通报批评。

2. 各部门因工作需要添置或更换办公设备的，由公司办在现有办公设备中进行调剂，无法调剂的，由各部门提出书面采购申请（申请应注明设备型号、用途及使用管理人），报分管副总签署意见（属于信息化工作设备的，还需信息化办公室负责人签署意见），公司办公室在收到申请后，报总经理审核同意后，由生产部设备采购人员统一招标采购。采购回的新设备应在公司办公室办理备案登记手续后方可投入使用。办公设备由使用保管人负责保管维护，因保管不善造成损坏的，由使用保管人负责赔偿。

3. 对已超过使用年限且已损坏或报废的办公设备，应由公司办、生产部采购人员、设备使用部门、信息化办公室四方共同确认处置方案，公司办予以注销登记。对淘汰的信息化设备，由信息化办公室统一回收处理。

4. 相关人员离职或转岗的，应事先在公司办公室和信息化办公室办理办公设备、IP 和各类信息化帐户的移交手续，否则人力资源部不予办理离职或转岗手续。

三、全体员工应爱护公司的一草一木，禁止践踏花草，损坏树木。

四、各种车辆停放在指定位置，禁止将自行车、摩托车推进办公楼前的停车场内。

五、除经门卫同意进入的来访客人或与公司有业务往来的外单位办事人员外，所有闲杂人员一律不得进入办公楼。进入楼内人员要衣着整齐，禁止赤膊、

着短裤、穿拖鞋进入楼内。不得将易燃、易爆、危险品和污染物品带入办公楼内。公司下班后外部人员不得随意进入办公楼，办公楼工作人员因工作需要带外部人员进入楼内的，要在收发室登记后方可进入。

六、严格遵守工作考勤制度，不准迟到早退，工作时间内不得窜岗或在上班场所高声喧哗、谈天说笑、打牌下棋；上班时间严禁在电脑上做与工作无关的事；

七、公司员工严禁在办公楼内各区域吸烟；公司各级管理人员要以身作则，率先垂范，加强内部管理；各部门应向外来人员、客户作好禁烟宣传，共同营造良好的办公环境。公司办和审计部不定期进行检查，并接受监督举报，对发现违反禁烟规定的员工每次罚款 100-300 元，连带处罚分管领导和部门负责人 200 元。

八、爱护公共卫生。禁止乱倒垃圾、茶叶渣、一次性饭盒，严禁随地吐痰、丢弃脏物果皮等，禁止在大厅、楼道内、楼梯上堆放物品。保持清洁卫生，各部门人员必须在每天上班前 10 分钟和下班后做好所属办公室及卫生负责区域的清洁工作，并做到办公用具摆放整齐。

九、总部办公楼收发室值班、保洁员为总部办公楼管理员，具体负责：各部门每天的报刊、信件收发；快递、包裹的投递、收发等工作，在接收包裹单、挂号信等此类邮件时，必须认真核对、详细登记、签收，并及时通知本人或所在部门在当天领取（因特殊原因本人或部门不能当天领取或当天不能及时通知到本人的，当班下班前向公司办汇报，如不报或丢失后果由收发人员负责）；各部门饮用水领用管理；划分区域内的清洁卫生工作，及各楼层楼梯间及走廊垃圾筒的管理；办公楼上下班按时开关电动门，及下班后对各楼层进行安全巡查并关好门窗，做好防火、防盗工作；每天晚上在大楼收发室内住宿值班，协助安环部做好办公大楼的安全保卫工作；公司办交办的其它工作。

十、加强办公楼安全管理。各部门人员在下班离开前要锁好办公室及卫生责任区域走廊、卫生间的所有门窗，严防小偷乘虚而入，要关闭电源、空调以及电脑设备，做好防火、防盗工作。不准长明灯、长流水。办公楼管理员在夜间要对办公楼门窗锁闭、水电关闭情况进行检查，确保无隐患。各部门办公室的重要资料、凭证、印章等物品应妥善保管，严防被盗；财务部门的票证、收据、印章及其它重要资料应随身携带或放置在公司保险箱保存；现金及个人贵重物品应随身携带。公司安环部要经常对后勤办公及生产区域、所有围墙护栏进行防盗安全排查，对园区内的所有监控设施及安防报警装置统一进行检查维护，确保各项设施正常运行。对发现的隐患要及时整改。对办公楼管理员巡查发现的问题，公司将在第一时间对相关部门负责人给予处罚并通报；

十一、办公楼空调使用规定：正常气候条件下，夏季空调使用时间为7月1日至9月10日（广西公司为5月1日至10月31日），室内空调温度设定不低于26℃；冬季无集中供暖设备的单位，室内空调温度设置不得高于20℃，使用空调时间为12月1日至2月29日。

冬季供暖规定：总部办公楼、宜昌公司暖气开放时间为12月1日至2月29日。民权公司、楚磷公司暖气开放时间可以提前到11月15日，关闭时间可延迟至3月15日。有供暖设施的单位严禁开启空调供暖。

十二、办公楼内不准私拉电线，严禁随意开启电源表箱，使用大功率电器需经批准（取消使用电取暖器），私自使用，从严处罚。严禁擅自挪用消防器材。

十三、办公楼大门关闭时间规定为：春夏季（5-9月）21:00，秋冬季（10-4月）20:30。除收发室及销售内勤值班室外，到时间后各部门办公室人员应全部离开，严禁在办公室内留宿。对于确有重要工作需加班的，应提前报公司办同意。

第二节 员工宿舍管理规定

为使公司员工宿舍保持良好的清洁卫生，整齐的环境及公共秩序，让有需要的员工享受到公司的住房福利，提高宿舍楼的实际入住率，使员工获得充分的休息，以提高工作效率，特制订本规定。

一、员工入住条件

（一）两房：含热水器、空调、床、柜子、电视机、网络信号、桌椅一套的宿舍。入住条件：从外地（非荆门籍）引进长期在公司居住的各类核心骨干人才、硕士以上学历的高级人才（夫妻）；长期住厂的厂长、部长级以上夫妻双职工。

（二）一房半：含热水器、空调、床、柜子、电视机、网络信号、桌椅一套的宿舍。入住条件：从外地（非荆门籍）引进长期在公司居住的各类核心骨干人才（夫妻）；长期住厂的副厂长级以上夫妻双职工。

（三）单间（公司提供一张床、一套桌椅、电视机、网络信号）入住条件：长期住厂的副厂长级以上单身管理人员及各类核心骨干人才，夫妻均在工业园上班并长期居住的双职工。

（四）二人间（公司提供2张床、桌椅2套、电视机、网络信号）入住条件：公司安排值班的主任、引进的大学生人才（入住新宿舍楼）；长期住厂的公司一般行管后勤人员。

（五）四人间（公司提供高低床2张（或4张小床）、柜子四个、电视机及网络信号）入住条件：家庭居住地距离公司五公里以上的生产一线员工（不定期居住）；后勤轮流值班人员；值班的修理工、电仪工、收发货员等。

(六)本公司只为在岗员工提供宿舍,员工调离总部、请长假(1个月以上)、离职(包括自动辞职、受免职)时,同时终止对分配房屋的使用权,该员工应于调离、请假、离职日起三天内,搬离宿舍,不得借故拖延。

(七)申请住房后长期(一个月以上)不使用的,取消住房。

(八)原已有住房员工若确因客观条件变化可提出申请,公司按审批程序审批通过后可办理入住。

二、员工办理入住及退房程序

(一)符合条件者向本人所在部门负责人提出住宿申请,部门负责人先按条件审核签署意见后报送人力资源部、公司办批准、备案;

(二)员工住宿申请经批准后,按(500-1000)元/房标准到公司财务交取住房押金,持住房押金条由人力资源部统筹安排。

(三)员工离职时,由宿舍管理员配合人力资源部人员检查该员工住房设施有无损坏、是否已搬出住房,经人力资源部签字认可后退还押金。

三、管理权限

(一)人力资源部负责办理员工入住及退房手续;

(二)办公室负责员工入住的审核、日常维修及水电管理;

(三)环保部负责宿舍楼的垃圾清运;

(四)宿舍管理员具体职责。

1. 维护清扫环境清洁;

2. 负责宿舍物品的查验、协助办理入住及退房手续;

3. 有下列情况之一,应及时通知相关部门:①违反宿舍管理规定,情节重大者;②宿舍内有不法行为或外来灾害时;③员工身体不适应或病情重大者。

四、员工对所居住宿舍,不得随意改造或变更。有关宿舍现有的设备(如玻璃、卫浴设备、门窗等)如有损坏,由现住人员全部负担该项修理费或赔偿费,并视情节轻重论处。

五、住宿员工应遵守下列规则

(一)服从公司管理与监督;

(二)每月按时到财务室交清电费;

(三)爱护宿舍的环境卫生,不得在墙面、床位、门窗、洗手间或其它物体上乱涂乱画,随意张贴字画或钉挂物品;

(四)室内不得使用或存放危险及违禁物品;

(五)个人棉被、垫被起床后须叠放整齐;

(六)烟灰、烟蒂不得丢弃地上,换洗衣物不得堆积地上;

(七)洗晒衣物需按指定位置晾晒;

- (八) 电视、收音机的使用，声音不得放大，以免妨碍他人休息；
- (九) 就寝后不得有影响他人睡眠行为；
- (十) 员工不得于宿舍内赌博、打麻将或有其他不良、不当行为；
- (十一) 污秽、废物、垃圾等应集中于指定场所倾倒；
- (十二) 宿舍卫生（含宿舍门前）由各自住宿人员轮流清洁整理；
- (十三) 个人贵重物品妥善保管，出入宿舍随手锁门，做好治安防范工作；
- (十四) 保持高度防火意识，做到安全用电、节约用水，严禁私自乱接电线、插座，人离熄灯断电源，发现火灾隐患及时报告公司。

六、奖惩

- (一) 不服从监督、管理者罚 50 元；
- (二) 室内不得使用或存放危险及违禁物品，违者罚 50-200 元；
- (三) 严禁酗酒闹事、打架斗殴、赌博行为，违者给予当事人罚款 100 元；
- (四) 经常妨碍宿舍安宁、屡戒不改者罚款 100 元并取消住宿；
- (五) 宿舍卫生由各自住宿人员轮流清洁整理，无打扫者罚 50 元/次；
- (六) 员工退房时，不缴纳相应房屋钥匙的，罚款 20 元/把；
- (七) 员工离职不按期退房的，除不退押金外另按 20 元/天计收房租。

七、公司办公室、人力资源部定期不定期抽查宿舍情况，员工须做好配合工作，不得拒绝。按抽查结果对长期保持卫生整洁、无违规宿舍的员工给予表扬；对脏、乱、差的宿舍员工公告批评和经济处罚，直至取消分配住房。

第三节 小招管理规定

一、物资采购

(一) 小招内所有食品、酒及低值易耗品，统一由公司办指定人员采购，由保管员验收、保管，领用时作好登记，采购员对采购物资的质量、价格负责，保管员对食物的保管和使用负责，若保管不善出现差损由保管员按价赔偿。

(二) 所有物资的采购价格不得高于当天市场同类物资的价格，有低买高报或少买多报现象的处采购员三倍金额的罚款。小招管理人员对采购价格负有监督、抽查的责任，因疏于管理造成采购价格偏高的，按造成经济损失额的大小追究管理员责任。

(三) 原料食品采购要保证新鲜卫生，不得购买未经有关部门检验的肉类、水产品。各种食品、调料要符合卫生要求，以防止过期变质，存放食品、原料要做到离地、离墙、分类存放、标示明显。

(四) 未履行验收手续的，发现一次，给予相关责任人 50 元罚款，造成损失的全额赔偿。

二、核算管理

(一) 小招的核算与管理由小招管理员负责, 小招管理员每月 12 号必须按时将采购单、进餐单等账务报公司财务室。

(二) 公司审计部、财务部需对采购价格、库存情况、客餐费用等进行审计, 保证收入与支出账目明晰, 杜绝收入不上账和虚报支出的现象。

(三) 所有财产必须登记造册, 由后勤管理人员建档和管理。财产有人为损坏、丢失现象由管理人、使用人和保管人负责赔偿。

三、客餐管理

(一) 所有到小招就餐的人员, 必须填写进餐单, 小招严格按进餐单上核定的标准进行准备, 无进餐单的, 原则上小招拒绝接待, 特殊情况进餐后补办。未补办手续的, 由订餐人员自行承担。

(二) 进餐菜单需附在进餐单后, 菜单必须在进餐完毕后由陪客人在核实菜价后签字确认, 不得隔日审签, 不在餐后送签或当事人无理拒签的, 每人予以 20 元罚款。

(三) 客餐平均菜价必须报公司办备案后执行, 不得故意抬高菜价。

(四) 客餐标准由分管领导酌定, 标准为 20—30 元/人。

(五) 客餐陪客人数一般不得超过 2 人, 特殊情况由分管领导确定陪客人数。

四、工作纪律

(一) 小招工作人员每天上班必须到指定地方签到, 外出必须经部门负责人同意, 并办理请假手续。

(二) 上班时不得做私活, 打私人电话和从事与业务无关的活动。

(三) 时刻保持小招环境清静、整洁, 不得大声喧哗、嘻笑、打闹。

(四) 小招工作人员上班时间不得看电视, 无客人不得开空调, 违者一次罚款 50 元。

(五) 当班人员必须搞好个人卫生, 工作时必须按规定着装。

(六) 若客人言语过激, 不得与客人发生口角, 应做到有礼有让。

五、卫生要求

(一) 小招厨房操作间、储藏室及餐厅必须时刻保持清洁卫生, 室内物品摆放整齐、美观, 不准有任何杂物, 天棚、墙壁无蜘蛛网或积尘。

(二) 门窗、玻璃、桌椅、餐具等须保持清洁卫生, 不得有灰尘和油渍。

(三) 经常对操作间、餐厅、储藏室进行消毒, 确保无蚊、蝇、老鼠、蟑螂等害虫出现。

(四) 凡小招卫生检查不合格, 给予责任人 100 元/次罚款。

第四节 食堂管理规定

为加强和促进食堂管理工作，进一步提高后勤服务质量，确保食堂卫生和食品安全，保障供应，更好地满足广大员工的要求，特制定食堂管理制度如下：

一、经营范围

- （一）以餐饮类服务为主，服务对象主要为公司内部员工。
- （二）未经公司同意不准外购主食及制成品加价出售。
- （三）经营单位只准在规定的范围及地点内进行加工销售，不得超范围或私自设点。

二、设施管理

- （一）确保食堂、灶具、厨具、桌椅等设备的完好率，落实专人负责，如有损坏照价赔偿。
- （二）未经公司批准，经营单位不得私自改变建筑设施，不得私拉乱接电源。

三、食品价格、数量管理

- （一）食堂早餐必须有稀饭和 2 个品种以上的主食，2 个品种的咸菜；
- （二）中、晚餐菜的品种不得少于三荤三素（荤素菜比例不低于 1:1），明码标价；
- （三）盒饭平均价格为 7 元/份；
- （四）炒菜价格分季节制定，报公司办公室审批后执行；

四、卫生管理

- （一）工作人员须持有卫生防疫站发放的《健康证》方可上岗，每半年进行一次健康检查；
- （二）工作时穿戴洁净的工作衣帽，保持个人卫生，养成良好的卫生习惯，做到勤洗手，勤剪指甲、勤洗澡、勤理发，勤换工作服，不穿拖鞋、涂指甲油、带戒指等饰物，保持良好的工作作风；
- （三）不得在食堂内抽烟、随地吐痰、打牌赌博，不得在厨房内洗涤衣物。
- （四）厨房清洁建立岗位责任制，所有日常用餐具、厨具、工作台、必须进行严格消毒，做到一洗、二刷、三冲、四消毒、五保洁，餐具在消毒后应置于专用餐具保洁柜内存放备用；
- （五）清除卫生死角，定期灭老鼠、蟑螂、苍蝇等；
- （六）由公司定点供应大米和食用油；原料食品要保证新鲜卫生，不得购买未经有关部门检验的肉类、水产品；各种食品、调料要符合卫生要求，以防止过期变质；存放食品、原料要做到离地、离墙、分类存放、标示明显，便于检查；
- （七）餐厅内用餐后须擦拭桌椅，摆放整齐，保持干净无灰尘、无油渍，地

面无垃圾杂物，保证不积水、干净、清爽；

（八）保持食堂外部清洁卫生，做到每天清扫不少于一次，保证洗手池畅通无积水、杂物、污迹，下水道畅通无积渣、无异味，路面卫生干净整洁。

五、奖惩

（一）在环境卫生检查中，发现问题，视情节轻重给予责任人 50-200 元/次的处罚；

（二）各单位要服从公司办公室管理，否则给予每次 50 元以上的处罚；

（三）各责任人要努力增加服务项目和品种，要凭自己的实力参与竞争，在承包期内不准中断营业（包括节假日），否则视影响大小，一次从风险金中扣除 100—500 元；

（四）各责任人不得用腐烂、变质或不卫生的食品招待员工，否则每发现一次，给予 500 元以上罚款，出现食物中毒，根据情节轻重，一次处罚 1000 元以上，并赔偿全部医药费；

（五）食堂责任人要本着先盒饭、后小炒的原则，确保公司员工按时就餐，如没有按公司规定的标准和时间安排就餐，公司酌情给予 100 元以上/次的处罚。

第五节 职工工作餐管理规定

工作餐是为规范企业管理，提高副业队装卸速度和发运量，免费为生产厂部分岗位提供的工作餐。

一、享受工作餐范围

- （一）三班倒员工；
- （二）值班、加班维修工、电仪工、收发货员；
- （三）跟班作业岗位工；
- （四）上下车副业队（中餐）；
- （五）晚上加班发运车皮装车副业队。

二、工作餐时间及标准

（一）时间

- 1. 8：00—16：00 班 提供中餐
- 2. 16：00—0：00 班 提供晚餐

（二）标准

各单位根据当地实际确定相应标准，报总公司同意后执行，工作餐平均价格为 7.00 元/餐。

三、工作餐申报审批程序

- （一）三班倒、值班人员、跟班作业岗位工，日常上下车副业队。

三班倒、值班人员、跟班作业岗位工，每天上班后由各厂核算会计按编制和考勤实际上班人员向食堂申报工作餐数量；日常上下车副业队就餐人员，每天则由各厂分管收发货副厂长（主任）按照考勤清点核准人数后，报核算会计统一申报。

（二）维修工、电仪工加班、副业队装车发运车皮加班

维修工、电仪工加班应首先在考勤本上签到，而后由所在厂分管生产（设备）副厂长（主任）电话或微信申报登记。总部向生产部、其他子公司向分公司办公室申报，第二天由该厂核算会计携加班签到原始记录到申报登记部门开具加班确认单，食堂凭加班单开具工作餐数量。

（三）食堂月工作餐须经生产厂厂长、生产部、公司办、审计部、财务、各子公司主要负责人等部门审核签字报销。

四、工作餐进餐规定

1. 严格按公司规定的时间、地点给生产厂相关岗位员工提供工作餐。提倡使用塑料饭盒，尽量减少一次性餐盒使用量。

2. 由食堂将饭菜（一盒饭与一盒菜）送到各厂指定位置，由主任或会计签收。各厂核算会计应于每日中餐 9：00、晚餐 16：30 前将需送的盒饭数量报给对应食堂。若有员工饭量大，可提前通知加量，并由核算会计作好记录。

3. 提供免费工作餐的员工严禁到食堂就餐。

五、责任追究

（一）各厂日工作餐必须附上班人员名单，做到就餐人数与上班人员、加班人员完全相符。

（二）工作餐仅限于当班有效，不得补餐。食堂不得以方便面、食品、饮品和其他商品替代工作餐。违规者，每人次扣餐费 100 元。

（三）工作餐申报准确率纳入核算会计、厂长绩效工资考核。申报就餐人数与考勤不符，扣核算会计绩效工资 1 分；弄虚作假，扣绩效工资 2 分；情节严重者另按公司制度处罚。追扣厂长绩效工资 500 元。

（四）私自提高工作餐标准，超额费用不予报销，由安排食堂自理。

（五）工作餐每月由公司办、生产部、审计部（子公司由相关部门）抽查 1-2 次。

第六节 后勤水电管理制度

为强化管理，减少浪费，教育全体员工养成勤俭节约、安全文明的良好习惯，营造一个宽松舒适的生活环境，特出台本制度。

一、公司水电管理由各子公司办公室负责、总部由公司办负责，其它子公司

可参照。

二、后勤生活用电（含食堂）全部实行装表计量，按表收费，新装电表由办公室清理后列出装表计划，由生产部采购电表并安排人员安装。

三、后勤生活用电主要用于员工照明或生活必须的家用电器用电，严禁使用电炉、电炒锅等大功率电器，每月由公司办公室检查 1-2 次，一经发现，没收电器，并处以 500-1000 元罚款。

四、职工宿舍严禁使用 100 瓦以上灯泡，严禁点长明灯，要做到人走（睡）灯熄，公司在例行检查中发现一次违规者，一次处罚 100 元。

五、装表用户要妥善保管电表及封条，凡封条被撕（无论是自撕、还是他撕）、损坏（无论是自损、还是他损），除照价赔偿外，另处于 500 元以上的罚款。

六、双职工每间每月免费供应 20 度生活照明电，凡单身职工或合住的单身职工按人均 10 度给予免费，超额部分按 0.75 元/度计费，每月 15 日由办公室根据人力资源部提供的员工住房分配明细抄表，并计算出电费，由财务从工资中扣除。

七、食堂只允许使用公司配备的电器设备，严禁使用未经公司许可的其他大功率电器，一旦发现，除按以上第 3 条处理外，情节严重的公司可单方面解除承包合同。

八、后勤用电线路及设施由办公室统一监督管理，发现不符合安全用电的设施，要及时通知生产部安排电工进行整改，确保用电安全。

九、用水设施（含水龙头）由区域环卫人员统一管理，环卫人员在日常生活中要经常检查水管、水龙头是否完（关）好，若有损坏应及时向生产部汇报并修复，严禁长流水。若工作失误，出现一次长流水现象，属环卫工未汇报的，处罚区域环卫人员 50 元；环卫工汇报后，生产部没有及时安排修复的，扣生产系统责任人 100 元/次。

十、办公楼、职工宿舍、食堂的水、电等设备、设施维修由生产部安排，否则按公司管理制度追究责任。

第七节 车棚管理制度

为加强车棚管理，方便职工上下班，保证存放车辆安全，特制定此制度。

一、车棚用于公司员工车辆及外来办事人员车辆存放，车棚日常管理由环保部负责。

二、车辆存放必须服从车棚管理人员管理，凡需存放车辆的人员必须先到车棚管理处领取停车牌，按照车棚管理人员指定的位置进行存放。

三、车棚管理员要热忱服务，全天 24 小时在现场值班，防止发生车辆毁损、

盗窃等事故。

四、所有存放车辆必须另外加锁，否则不予发放停车牌，凡因未上锁或停车牌丢失造成的车辆被盗均由存放人自负责任。

五、发放了停车牌的车辆毁损、被盗等由车棚管理员据实赔偿。

六、领取车辆时，须先向车棚管理员交回停车牌方可取车，车棚管理员在存放者领取车辆时，要认真核对车辆车型与号牌内容是否相符。

七、若停车牌丢失，存放者须提交相关证明后方可取车，并须交纳 10 元车牌补办费。

车棚管理员应做好巡回检查，检查车辆有无漏油、打火等现象，发现危险时及时处理并向安环部报告。

第八节 公司客房管理制度

为规范公司及所属子公司的内部客房管理，为宾客提供清洁、舒适、安全的住宿环境，特制定本制度。

一、入住对象

集团内其它公司来本公司出差，需临时住宿的人员；来公司的访客或业务合作单位人员，因工作需要，需在公司临时住宿的人员。

二、入住程序

1. 实行“先申请，后入住”的原则。在公司有剩余客房的前提下，不得安排外住酒店。

2. 各部门需为来访宾客提供住宿的，应提前填写《客房入住申请》，经部门分管副总审批后，交公司办安排入住。

3. 客房管理员引领宾客入住时，应先指导宾客熟悉电器、门窗及其它水电设施的使用方法，交待安全事项及防火防盗措施，并详细填写《客房入住登记表》。

4. 宾客退房时，应由申请部门接待人员陪同宾客一起离开，客房管理员及时进行查房，确认客房内设施物品是否完好，检查宾客物品有无遗漏。

三、入住管理

1. 入住人员应遵守国家的法律法规和公司内部管理制度。

2. 注意用火用电安全。不得携带易燃易爆等危险物品，客房内不得动火和使用炊具、灶具，不得私拉乱接，不得私自使用大功率电器。

3. 爱护公共设施。客房内物品不得随意挪用、外借，损坏房内电器或其他设施的，由责任人照价赔偿。

4. 关好房间门窗，妥善保管自身财物，现金及贵重物品应随身携带。

5. 严禁入住对象范围外的人员入住，严禁私自留宿他人。

6. 入住期间遇到问题时，应及时与客房管理员联系。

四、客房管理员职责

客房管理员由各公司办公室指定责任心强的后勤岗位人员兼职，具体负责客房的清洁卫生和日常管理。具体职责：

1. 做好客房内外的清洁卫生工作。在有宾客入住期间，每天在客人外出后打扫一次，保证地面干净无杂物，卫生间无污渍无积水，垃圾筒及时清理，房内清洁无灰尘，物品摆放整齐；每日巡查床上用品的清洁卫生情况，负责及时清洗和更换；客人退房后及时更换干净的床上用品；定期对空置房开窗透气，并做好清洁卫生，保证随时能满足宾客入住。

2. 保管好客房内的各类财产，做好防火防盗等安全管理工作，检查客房内电器及其它设施设备的运行情况，发现问题隐患的及时通知相关人员进行维修。

3. 认真做好宾客入住登记，做好客房钥匙的发放和回收。

4. 对待宾客要做到文明礼貌、热情周到，及时解决入住客人反应的问题。

5. 宾客外出或夜间就寝后，应检查门窗、电器的关闭情况，及时排除安全隐患。

6. 提醒宾客在入住期间保管好现金及贵重物品，在宾客入住期间对宾客遗漏的物品及时联系失主，并向上级部门报告。

第十四章 督查制度

为全面加强企业管理，使企业的各项管理制度真正落到实处，公司审计部负责全公司的督查工作。

一、督查的范围

（一）对价格的执行情况进行检查

丰神农资应严格执行公司的销售价格，不得随意降价。审计部适时对价格执行情况进行检查，发现问题及时处理。

（二）对返利的执行情况进行检查

按照公司制度对返利情况进行审计，对于违反规定的返利行为及时处理。

（三）对帐

定期或不定期对与本公司有经济业务往来的单位对帐，对于对帐中发现的问题，及时追究当事人的责任。

（四）物质采购价格的督查

公司所有采购人员采购物质的过程中，应严格按“质同价优”的原则进行采购。对零配件、印刷品的采购实行招标，阳光采购。对发现的问题按制度追究当事人的责任。

（五）劳动纪律的检查

依据《劳动人事管理制度》，随时对公司各部门考勤及劳动纪律管理情况进行抽查、检查，对管理不严、违规的部门领导及时进行处理。

（六）各种费用的审核和报销审计

根据公司各项制度规定对各类费用进行审核、报销。对违规者实行处罚。

（七）督促各单位严格落实公司管理规章制度

随时督促各部门、各级领导严格落实各项管理制度，对不认真履行职责等违规违纪行为的进行严肃查处。

（八）督促各部门加强对车辆费用、补助、招待费用及各种宣传促销品的管理。

（九）参与有关部门组织的工程验收、决算

工程竣工验收时要认真审阅工程合同，查验工程质量和工程量，对未履行合同、工程质量不合格的项目，督促有关部门整改，并给予相应的处罚。

（十）督促生产部门抓好生产管理

对生产中出现的各种质量事故、环保事故、设备事故会同生产部门认真调查处理，对市场上反馈的质量事件，会同销售、运输、生产等部门认真查处。

（十一）督促丰神农资严格执行公司规定的发货秩序。

（十二）废旧物资的监督与管理、出售。

(十三) 受董事长的直接委派，对重大事件、重要环节调查和处理。

二、市场督查的职责

调查发现市场中存在的问题，对违规违纪的、不作为、乱作为或慢作为等渎职行为的相关责任人给予查处，进一步完善公司销售管理制度，堵塞漏洞。

(一) 调查了解业务员、分公司经理、大区经理的日常销售活动，是否存在不当行为。是否存在违反公司廉洁自律规定行为；是否存在假公济私行为；是否存在利用职权损害公司利益的行为；是否存在其他违规、违纪甚至违法行为等。对违规违纪行为进行查处。

(二) 调查了解客户对业务员、分公司经理、大区经理的评价。业务员、分公司经理、大区经理是否及时汇报、处理客户的合理诉求；业务员、分公司经理、大区经理是否存在对客户吃、拿、卡、要的行为；是否存在与客户联合，牺牲公司利益行为等。对上述问题相关责任人给予查处。

(三) 对半年度、全年销量下滑较大的市场进行调查，分析掉量的原因，是否存在业务员或分公司经理不作为、乱作为或慢作为问题；是否存在渎职行为并对相关责任人给予查处。

(四) 调查了解公司产品价格在当地的实际状况。业务员、分公司经理是否如实地向公司汇报当地的实际价格水平；是否存在公司各品牌间故意压价、恶性竞争而业务员、分公司经理不问不管或处置不当问题；是否存在业务员、分公司经理、大区经理为片面追求销量，压低公司价格等牺牲公司利益行为等。对上述问题责任人给予查处。

(五) 抽查客户与公司帐目核对情况。是否是客户在公司规定的时间内直接与公司对帐；是否存在其他违规问题等。对上述问题查处相关责任人。

(六) 清查核对总公司在部分市场所设中立库运行管理情况，对违反公司相关规定的，对相关责任人给予查处，给公司造成损失的，按公司制度由相关责任人全额承担，并处罚相关责任人。

(七) 对在市场上制作的广告促销品进行检查，该广告促销品在数量、质量、价格是否与合同上一致，是否按公司规定程序制作。对部分市场开支的业务费用进行调查，是否存在克扣、截留、挪用现象，对违规情况给予查处。

(八) 抽查业务员与客户所签订相关合同、协议，如区域销售合同、返利合同、计息合同，职能部分包干协议等，是否符合公司要求，对不符合公司要求的责令限期改正，对公司造成损失的，处罚相关责任人。

(九) 对年度销售目标考核办法及业务员、分公司经理绩效考核办法进行调查研究，发现问题的及时上报总公司。

(十) 对举报销售人员的问题进行调查，属实的给予查处。

三、督查的措施及方法

(一) 实行举报制度。公布举报电话，便于公司内外人员反馈意见和建议。

(二) 实行谈心制度。经常找各个层次的员工谈心，广泛征求意见，发现线索。

(三) 实行内查外调制度。适时在公司内外巡察，同各职各类人员广泛接触、交朋友，了解情况，征求意见，化解矛盾，适时对各供应商、销售商进行走访。

(四) 实行公司领导交办制度。交办事项，及时调查处理。

(五) 实行汇报制度。督查、审计中发现的重大问题、举报的重要线索、调查了解中发现的重大问题和交办事项，及时向董事长汇报。

(六) 审计部在审计过程中，若发现填报人违反公司有关制度的规定，多报条据，审计部有权审减，然后对当事人处审减金额的 3 倍罚款，并对同意报销的签字人进行连带责任的处罚。若同意报销的签字人是一人时，处一人审减金额 50%的罚款；若同意报销 2 人共同签字时，处 2 人各 30%的审减金额罚款。审计部签字后，财务再审核，若再发现审计不实，处按审减金额的 50%罚款到审计部签字人。