

# 中华人民共和国烟草行业标准

YC/T 320—2009

## 烟草商业企业管理体系规范

Specification for management system of tobacco commercial enterprise

2009-12-14 发布

2010-03-01 实施



国家烟草专卖局 发布

目 次

前言 ..... I

引言 ..... II

1 范围 ..... 1

2 管理体系要求 ..... 1

2.1 总则 ..... 1

2.2 管理体系的构成 ..... 1

2.3 管理方针和管理目标 ..... 1

2.4 文件化要求 ..... 2

2.5 “六有”要素 ..... 2

3 管理体系的建立和运行 ..... 7

3.1 要求 ..... 7

3.2 策划准备 ..... 7

3.3 学习培训 ..... 8

3.4 管理诊断 ..... 8

3.5 体系设计 ..... 8

3.6 文件建立 ..... 8

3.7 体系运行 ..... 9

3.8 体系评价 ..... 9

附录 A(规范性附录) 通用工作程序 ..... 10

附录 B(规范性附录) 专业工作程序 ..... 14

附录 C(资料性附录) 本标准条款与 GB/T 19001—2008 和 GB/T 28001—2001 标准条款的对照表..... 16

参考文献 ..... 22

## 前 言

本标准的附录 A 和附录 B 为规范性附录,附录 C 为资料性附录。

本标准由国家烟草专卖局提出。

本标准由全国烟草标准化技术委员会企业分技术委员会(SAC/TC 144/SC 4)归口。

本标准起草单位:国家烟草专卖局经济运行司、中国卷烟销售公司、浙江省烟草专卖局。

本标准主要起草人:李德义、涂勇、潘昵琥、周博、刘艳、李念庆、李健、闵京、瞿成怡。

## 引 言

为促进管理体系在烟草商业企业的建立和运行,加强基础管理,推动烟草商业企业从传统管理向现代管理转变,制定本标准。

本标准的建立考虑了 GB/T 19000 阐明的八项质量管理原则。

注 1: 八项质量管理原则包括:

- a) 以顾客为关注焦点;
- b) 领导作用;
- c) 全员参与;
- d) 过程方法;
- e) 管理的系统方法;
- f) 持续改进;
- g) 基于事实的决策方法;
- h) 与供方互利的关系。

本标准的建立反映“PDCA”循环。

注 2: PDCA 循环可简述为:

- P——策划:根据国家、顾客和相关方要求,确定管理的方针、目标,以及实现该方针和目标的行动计划、过程和措施;
- D——执行:实施计划、过程和措施;
- C——检查:将执行结果与预定计划/目标、过程和措施对比,检查并报告执行结果;
- A——改进:总结经验,寻找问题,采取措施,持续改进。

本标准吸收 GB/T 19001 和 GB/T 28001 标准的管理理念,结合烟草商业企业工作实际,确立“人人有职责、事事有程序、干事有标准、过程有痕迹、绩效有考核、改进有保障”的“六有”管理思想,对“管理”进行规范和要求。

本标准涵盖 GB/T 19001 和 GB/T 28001 标准的要求,并在此基础上,结合烟草商业企业的经营管理实际,增加了烟草商业企业实际存在但两个标准没有涉及的管理内容。依据本标准建立的管理体系可以满足第三方认证审核的要求。

本标准条款与 GB/T 19001—2008 和 GB/T 28001—2001 标准条款建立了对应关系(参见附录 C)。

# 烟草商业企业管理体系规范

## 1 范围

本标准规定了烟草商业企业管理体系的要求,建立和运行管理体系的要求。  
本标准适用于省、市、县烟草商业企业。

## 2 管理体系要求

### 2.1 总则

管理体系应符合“五个程度”的要求:

- a) 覆盖程度——管理体系应覆盖企业所有部门、岗位、工作和场所;
- b) 描述程度——管理体系文件应描述充分、适宜,易于理解,便于执行;
- c) 认知程度——员工应做到对本职工作熟知,对相关工作应知,对其他工作略知;
- d) 执行程度——应确保各级机构和人员的行为符合管理体系要求;
- e) 信息化程度——应建立支撑管理体系的信息平台。

### 2.2 管理体系的构成

#### 2.2.1 要素

由以下六个要素构成:

- a) 人人有职责——明确管理层、执行层、操作层的职责和权限;
- b) 事事有程序——确定实现工作目标的程序;
- c) 干事有标准——确定工作依据和工作目标,确保目标实现的资源要求;
- d) 过程有痕迹——记录工作过程和结果,提供工作追溯、考核和改进依据;
- e) 绩效有考核——监督、检查、评价工作过程,考核工作结果;
- f) 改进有保障——明确改进步骤和方法,优化工作流程,完善管理体系。

#### 2.2.2 过程方法

以过程为基础、“六有”为框架的烟草商业企业管理体系示意图见图 1。

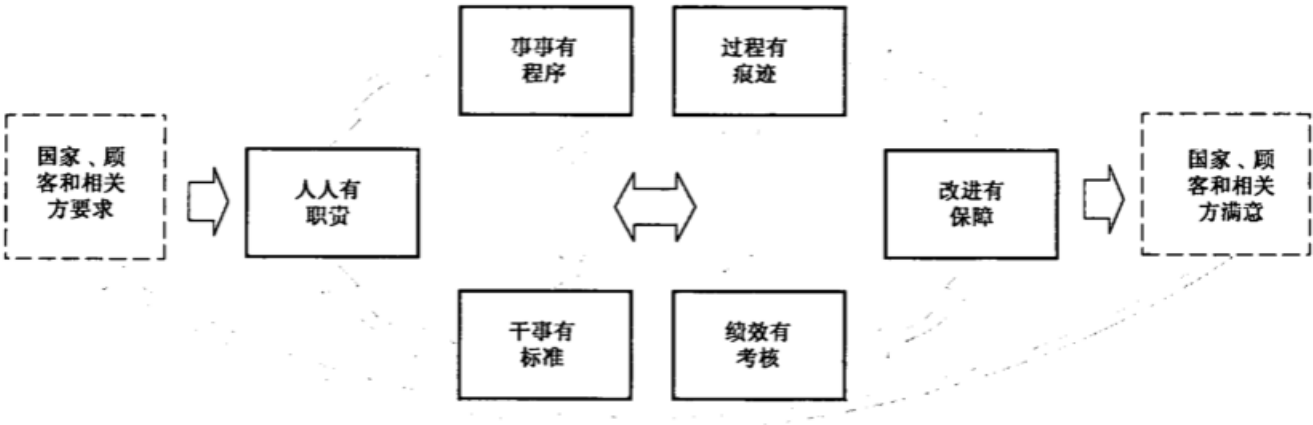


图 1 烟草商业企业管理体系示意图

### 2.3 管理方针和管理目标

管理方针是管理体系的宗旨和方向。确定管理方针应遵守国家法律法规、满足顾客和相关方的要求、控制安全风险、体现持续改进,并与行业发展政策和共同价值观保持一致。

管理目标是管理方针在具体工作过程中的体现。企业应结合实际,建立企业及各职能和层次的目标

标,明确目标实现的主体、方法步骤和资源保障,并对目标完成情况进行检查,确保目标实现。

## 2.4 文件化要求

管理体系应体现文件化要求,建立企业管理手册、部门工作手册和岗位工作手册三层文件,并按第A.1章中的要求进行控制。

### 2.4.1 企业管理手册

企业管理手册是企业管理的纲领性文件,应包括:

- 管理手册编制说明、企业概况、管理体系概述、管理体系策划、管理方针;
- 组织管理架构、职责和权限;
- 工作过程策划、工作过程控制、工作接口关系及文件查询路径;
- 法律法规和政策性文件,顾客和相关方及内部工作要求,资源保障(包括人力资源、基础设施、工作环境)的要求;
- 痕迹载体、痕迹类型、痕迹格式、痕迹管理的要求;
- 监督检查和工作考核;
- 改进的分类、方式和步骤。

### 2.4.2 部门工作手册

部门工作手册描述部门工作内容和方法,是指导部门各项工作活动的文件,应包括:

- 部门的组织结构、岗位设置、部门职责、岗位职责;
- 通用工作程序、部门主要业务工作程序和相关工作程序;
- 工作依据和工作要求;
- 工作记录和对记录的管理;
- 监督检查、考核的管理和应用;
- 改进机制、改进内容和改进步骤。

注:通用工作程序是指企业各部门在日常工作中均适用的工作程序。

### 2.4.3 岗位工作手册

岗位工作手册是对部门工作手册的进一步分解、细化和落实,应包括:

- 岗位职责;
- 岗位工作程序;
- 岗位的工作依据和工作要求;
- 岗位的工作记录载体、类型、格式和对记录的管理;
- 岗位检查考核的要求和管理;
- 岗位工作改进的内容和改进步骤。

## 2.5 “六有”要素

### 2.5.1 人人有职责

#### 2.5.1.1 要求

人人有职责的要求应包括:

- a) 依照法律法规、上级要求和企业战略规划,明确企业的组织架构,设置职能部门并划分管理层次;
- b) 按照权责对等的要求规定各管理层次和职能部门的职责和权限。当涉及不同部门的管理活动时,应明确主要管理部门、协作部门及接口和相互关系;
- c) 明确管理体系贯彻实施、检查考核的部门。

#### 2.5.1.2 组织机构

应根据工作职能,以价值优先、精简高效、分工协同的原则明确组织机构的职责和相互关系。

### 2.5.1.3 职责和权限构成

职责和权限应分层描述,并符合以下要求:

- a) 管理要求:规划、组织和指导工作开展的责任;
- b) 执行要求:具体开展和实施工作的责任;
- c) 监督检查要求:对具体工作和相关部门、岗位实施监督检查的责任;
- d) 安全要求:工作中的安全及风险管理责任;
- e) 改进要求:工作中的改进优化责任。

### 2.5.1.4 最高管理层职责和权限

应明确最高管理层的职责和权限,包括:

- a) 贯彻落实国家的方针、政策,执行法律法规和上级要求;
- b) 按照集体领导和分工负责原则,制定企业发展战略、管理方针、管理目标并确保其执行;
- c) 完善管理制度和工作程序,确保各项工作开展,不断提高管理水平和工作效率;
- d) 建立适合企业发展的企业文化;
- e) 在最高管理层中确定一名管理者代表,建立、实施、保持和持续改进管理体系;
- f) 提供资源保障,根据需要配置人力资源、基础设施和工作环境;
- g) 按照第 A.13 章中的要求组织开展管理体系评价。

### 2.5.1.5 机构职责和权限

应按照工作任务和职能确定工作机构的职责和权限。

职责和权限应避免交叉、缺失、脱节和相互矛盾。

### 2.5.1.6 岗位职责和权限

按照机构职责和要求,进行岗位设置和分级,应包括:

- a) 岗位描述,确定工作岗位及其名称和编号;
- b) 职责说明,描述岗位职责和权限;
- c) 过程衔接,根据工作性质和业务流程,确定岗位接口关系,并对岗位进行分级;
- d) 任职要求,确定岗位人员的基本资质要求,包括教育、培训、技能和经验。

## 2.5.2 事事有程序

### 2.5.2.1 要求

事事有程序的要求应包括:

- a) 应根据工作的重要性、影响力以及过程复杂程度决定常规工作是否需要建立文件化的工作程序,以及程序建立的繁简程度、文字描述的详略程度;
- b) 按照常规工作在企业的普及性和专业性,工作程序分为通用工作程序和专业工作程序;
- c) 实施专项工作应制定工作方案。

注:专项工作指特定的工作过程,如卷烟促销工作。

### 2.5.2.2 工作程序建立步骤

应按以下步骤建立工作程序:

- a) 确定工作过程:分析达成目标所需的过程,确定过程的具体环节;
- b) 确定职能部门、岗位:明确各环节相关的部门、岗位;
- c) 确定监控点:明确具有关键影响和容易出差错的环节,并对其进行控制;
- d) 建立考核方法:以监控点为基础,确定考核指标,建立考核方法;
- e) 确定所需记录:确定记录载体和格式;
- f) 形成程序文件:绘制流程图,编写执行程序的具体步骤,明确相关要求。

主要工作程序应按照附录 A 和附录 B 的要求建立。

### 2.5.2.3 工作程序内容

工作程序宜包含以下内容：

- a) 工作目的：程序所要达到的工作成效；
- b) 适用范围：程序适用的部门、工作和场所；
- c) 工作职责：程序涉及的岗位及其工作权限；
- d) 程序和要求：工作依据、内容、方法、步骤和要求；
- e) 考核要求：工作考核指标和考核方法；
- f) 相关文件：程序引用的文件清单；
- g) 相关记录：程序产生的工作记录清单。

### 2.5.2.4 工作方案

专项工作应制定工作方案，宜包含以下内容：

- a) 工作目标，专项工作的指导思想和所要达到的效果；
- b) 机构和职责，专项工作涉及的部门、岗位及其职责要求；
- c) 工作程序，工作开展的方法步骤及进度；
- d) 工作标准，资源保障和工作的具体要求（包括阶段性目标要求）；
- e) 工作检查，督促检查，保证工作目标的实现；
- f) 工作记录，记录格式及其填写和管理；
- g) 工作改进，对工作差错和工作缺陷的改进要求。

## 2.5.3 干事有标准

### 2.5.3.1 要求

应明确工作目标、工作过程要求和资源保障要求，工作目标和过程要求应在数量、质量和时间上予以规定。

### 2.5.3.2 来源

#### 2.5.3.2.1 法律法规、标准和政策性文件要求

法律法规、标准和政策性文件要求包括：

- a) 应及时收集、更新和管理工作依据的法律法规、标准和政策性文件，符合第 A.3 章的要求；
- b) 法律法规、标准和政策性文件应涵盖：烟草专卖、卷烟经营、安全管理及其他方面；
- c) 应遵照执行法律法规、标准以及政策性文件的规定。

#### 2.5.3.2.2 顾客和相关方要求

顾客和相关方要求包括：

- a) 应收集顾客和相关方要求，确定工业企业、卷烟零售客户和消费者的要求，明确协作方、供方及其他相关方的要求；
- b) 应将顾客和相关方要求在具体工作中予以明确。

#### 2.5.3.2.3 内部工作要求

应确定人员能力、设施设备、工作环境、安全管理及其他保障性要求，以及预期的工作目标、工作效果及其他程度性要求，并将此类要求在工作程序中，或以规章制度予以明确。

### 2.5.3.3 确定

工作目标、工作的过程要求和资源保障要求的确定，应得到职能部门的评审、确认、批准。

### 2.5.3.4 更新

评估社会环境、经营环境、安全环境、管理方针和目标的变化，并根据以下情况进行更新：

- a) 相关法律法规规章、标准和政策性文件修订或废止；



- b) 顾客和相关方要求发生变化；
- c) 企业战略与目标出现调整；
- d) 职业健康安全要求发生变化；
- e) 企业组织机构、最高管理者、资源配置有重大变化。

#### 2.5.4 过程有痕迹

##### 2.5.4.1 要求

过程有痕迹的要求应包括：

- a) 痕迹以工作记录为主；
- b) 按照工作追溯、工作考核和工作改进的要求，确定各环节的工作记录、记录载体和记录格式；
- c) 记录工作过程和结果，管理和应用工作记录。

##### 2.5.4.2 载体

分纸质、电子和实物三类。

##### 2.5.4.3 格式

分固定格式和无固定格式两类，其中企业内部的固定格式记录应有唯一性标识。

##### 2.5.4.4 填写

应清晰完整、简洁明了，尽量避免更改。数据性的记录修改时应使用“杠改法”，改动人应签名。记录表格的栏目不应留下空格，若无填写内容应划上“/”或填写“无”。

注：杠改法是指将取消的数字和符号用一横杠划掉（不得抹掉），并在旁边注明修改的内容。

##### 2.5.4.5 管理

应规定记录的保存期，以及标识、保存、检索和处置的方式（见第 A.2 章）。

#### 2.5.5 绩效有考核

##### 2.5.5.1 要求

绩效有考核的要求应包括：

- a) 通过设计绩效考核指标，确定考核机构和人员，运用监督检查方法得到绩效考核事实和数据，评价工作过程和工作结果，实现有效激励和持续改进；
- b) 考核应遵循公平、公开、公正原则，有效激励与成本兼顾原则。

##### 2.5.5.2 考核层级

考核层级宜包括：

- a) 企业层级的考核，考核企业总体目标实现情况；
- b) 部门层级的考核，考核部门目标、任务实现情况；
- c) 岗位层级的考核，考核岗位具体工作任务完成情况。

##### 2.5.5.3 指标体系设计

###### 2.5.5.3.1 指标体系设计的内容

指标体系设计包括指标及其权重值的确定。

指标体系的设置应充分满足上级局（公司）的要求。

应充分关注与企业发展具有重大影响的工作，建立一票否决制度。

###### 2.5.5.3.2 指标体系设计的主体

指标体系的设计应以考核部门为主，各级人员提出意见和建议，体现全员参与。

###### 2.5.5.3.3 指标体系设计的步骤

宜包括：

- a) 拟定考核指标；

- b) 沟通交流;
- c) 确定考核指标;
- d) 建立考核指标库并公布;
- e) 持续改进指标库。

#### 2.5.5.4 考核机构、人员

应建立考核领导机构和执行机构,配备物质资源、人力资源并进行授权。

考核人员应具备一定的素质和能力,需要时提供培训以获得或保持所需的能力或素质。

#### 2.5.5.5 制定计划、方案

应制定年度绩效考核计划。

绩效考核实施前,应制定具体工作方案。

计划和方案由考核领导机构或执行机构制定,由考核领导机构审核、发布。

#### 2.5.5.6 监督检查

##### 2.5.5.6.1 监督检查方式

宜包括:

- a) 顾客满意度测评(见附录 B 中表 B.10);
- b) 日常监督检查,日常工作中进行的常规监督检查;
- c) 专项监督检查,针对特定工作进行的监督检查;
- d) 管理体系检查,对管理体系运行状况进行的监督检查(见第 A.12 章);
- e) 管理体系评价,对管理体系的全面检查和全面评价(见第 A.13 章)。

##### 2.5.5.6.2 监督检查内容

监督检查内容宜包括:

- a) 管理目标和工作目标实现情况;
- b) 工作的合法合规性;
- c) 工作满足顾客、相关方以及内部要求的情况;
- d) 工作开展符合工作程序情况;
- e) 工作记录的完整性和规范性;
- f) 人员能力、配置和资源保障情况;
- g) 管理体系符合本标准及运行情况。

#### 2.5.5.7 分析评估

统计、分析监督检查结果,评价企业、部门或者个人的工作过程与工作效果,依据预先设定的考核指标,给出具体的考核分值。

在具体的评估实施中,应避免各类主观和客观的偏差。

#### 2.5.5.8 考核反馈

应建立考核反馈机制,包括考核结果反馈、考核申诉和绩效面谈,及时修正考核偏差,明确工作薄弱环节,改进工作方法,消除工作差距。

考核的最终结果应得到批准,及时向被考核者及相关方公布。

#### 2.5.5.9 结果应用

应将考核结果作为工作奖惩的依据,评优和晋升的依据,工作改进的依据,教育培训需求确定的依据。

#### 2.5.6 改进有保障

##### 2.5.6.1 要求

明确工作差距和薄弱环节,确定工作改进形式和具体步骤要求,实施改进措施,实现持续改进。

### 2.5.6.2 改进的形式

#### 2.5.6.2.1 按时间划分

按时间划分,改进包括:

- a) 日常改进,对日常和专项监督检查发现的问题进行改进;
- b) 阶段改进,对管理体系检查发现的问题进行改进;
- c) 年度改进,对管理体系评价提出的问题进行改进。

#### 2.5.6.2.2 按改进性质划分

按改进性质划分,改进包括:

- a) 日常差错改进(见第 A.10 章);
- b) 潜在差错改进,通过对相关工作的数据分析和各种检查结果、评价结果的分析,及时发现可能导致差错的原因,采取措施予以消除,防止差错;
- c) 事故事件处理(见第 A.11 章);
- d) 突发事件(故)应对(见第 A.5 章)。

在改进的实施过程中,应根据需要,收集必要的信息,选择适当的数据分析方法予以处理,寻求改进的机会。

### 2.5.6.3 改进的过程

#### 2.5.6.3.1 问题划分

问题划分为一般问题和严重问题。

注1:一般问题指工作中发生的偶然的、孤立的、没有关联性的差错,且不会造成严重后果的问题;

注2:严重问题指区域性失效、系统性失效或可能会造成严重投诉、严重事故或者严重影响管理体系运行的问题。

#### 2.5.6.3.2 改进步骤

改进步骤宜包括:

- a) 按照相关工作要求,评价工作现状,找出存在问题;
- b) 分析问题发生的原因;
- c) 拟定改进措施;
- d) 评价措施可行性和可能存在的安全风险;
- e) 确定和实施改进措施;
- f) 评价改进措施的有效性;
- g) 修改和完善相关文件。

### 2.5.6.4 持续改进

通过专业培训、内部交流、日常学习及其他方式提高员工系统思考的能力和识别、解决问题的能力;通过管理创新,创建学习型组织,提高持续改进的能力。

## 3 管理体系的建立和运行

### 3.1 要求

应按照“策划准备、学习培训、管理诊断、体系设计、文件建立、体系运行、体系评价”七个步骤建立和运行管理体系。

### 3.2 策划准备

#### 3.2.1 决策

最高管理层确定管理体系建设的范围、结构、原则和方向,需要时聘请咨询机构协助管理体系建设。

#### 3.2.2 组织保障

应建立领导机构和工作机构,并明确工作职责。

#### 3.2.2.1 领导机构

宜由企业最高管理层和相关部门主要负责人组成,把握管理体系建设的方向,决策管理体系建设和运行过程中的重大事项。

#### 3.2.2.2 工作机构

宜由体系建设职能部门和相关业务部门若干人员组成,并以体系建设职能部门人员为主,在管理者代表领导下策划、组织、协调和推动管理体系的建立和运行[见 2.5.1.4e)]。

#### 3.2.3 制定方案

应明确策划准备、学习培训、管理诊断、体系设计、文件建立、体系运行、体系评价各阶段的工作内容和时间要求。

#### 3.3 学习培训

应通过集中培训、分组学习、发放宣传手册等形式,组织全体员工参与培训和学习,使其理解和掌握管理体系的要求。培训应制定方案,并在方案中明确培训内容。培训应分阶段开展,并贯穿于体系建立和运行的全过程。

#### 3.4 管理诊断

应了解最高管理层、各职能部门负责人和相关工作人员对企业管理的观点和意见,收集企业现有规章制度和相关文件,研究、分析企业管理现状,查找存在的问题,确定需要改进的领域和环节。

#### 3.5 体系设计

##### 3.5.1 确立管理方针和目标

应根据国家、顾客和相关方的要求,结合企业战略规划和管理诊断结果,明确企业管理方针和管理目标,符合 2.3 的要求。

##### 3.5.2 确定管理体系架构

以“六有”为基本框架,结合企业实际,确定企业的管理体系架构。在此基础上,确定文件架构,符合 2.4 的要求。

##### 3.5.3 提供资源保障条件

应提供必要的人力资源、设备设施、工作环境、信息支撑等资源条件。

#### 3.6 文件建立

##### 3.6.1 文件编写培训

应开展文件编写培训,使员工其掌握分析工作任务、梳理工作流程、编写工作程序的要领和方法。

##### 3.6.2 辨识危险源

应按照安全管理的要求,进行危险源的辨识。

危险源的辨识应包括企业所有部门、人员、设备设施和场所。

应选择适当的风险评价方法评价危险源并加以分类管理,对中度以上风险的危险源应制定专门的措施加以控制。

##### 3.6.3 编写体系文件

应组织每个部门分析其工作任务和内容,部门全体员工参与梳理工作程序,必要时与相关部门协商,以明确工作接口关系。

应根据实际需要完善规章制度,修改、废除不适宜的规章制度,适时建立新的企业规章制度,保证规章制度的适用性和时效性。

应按照确定的文件层次和本标准 2.5.2.2 和 2.5.2.3 的规定编写体系文件。

##### 3.6.4 发布管理体系文件

应按文件管理要求(见第 A.1 章),采取适当的形式发布和发放企业管理手册、部门工作手册、岗位工作手册,明确管理体系运行的要求。

### 3.7 体系运行

#### 3.7.1 宣贯

应组织员工学习、理解管理体系文件,并予以考核、评价。

员工应依据岗位职责,按照熟知、应知、略知的要求掌握管理体系文件。

#### 3.7.2 实施

应按照体系文件要求开展工作,并做好工作记录。

应收集管理体系运行的相关信息,及时发现存在的缺陷和问题,采取措施予以修改完善。

### 3.8 体系评价

体系评价应按照覆盖程度、描述程度、认知程度、执行程度和信息化程度“五个程度”的要求进行,符合 2.1 的要求。

体系评价应采取以下方式:

- a) 管理体系检查:应组建管理体系检查人员队伍,按照预定的时间间隔,根据管理体系检查程序实施管理体系检查,检查评价管理体系与本标准的符合程度和运行的有效性,符合第 A. 12 章的要求;
- b) 管理体系评价:至少每年组织一次全面覆盖管理体系的管理体系评价,评价管理体系的适宜性、充分性和有效性,提出改进要求,落实改进措施,符合第 A. 13 章的要求;
- c) 第二方审核:根据本标准规定,检查评价管理体系的符合程度和运行的有效性。

注:第二方审核指上级对下级的审核。

附 录 A  
(规范性附录)  
通用工作程序

**A.1 文件管理**

应制定和实施文件管理程序,规定以下方面的要求:

- a) 编制、审核和审批:明确编制、审核和审批的方法、流程和要求,文件的形式可多样化,同类型的文件格式应统一;
- b) 标识、发放、使用和保管:以发布日期、分发号、修订标志及其他形式标识文件的唯一性、版本和修订状态;需要文件的场所应得到文件的最新版本;防止文件损毁、遗失和泄密;
- c) 评价和修订:需要时评价文件,并根据评价的结果修订文件;
- d) 失效文件的处理:失效文件及时撤出使用场所,需要存档的失效文件应予以标识并采取措施防止误用;
- e) 外来文件管理:确认法律法规、标准和政策性文件以及来自顾客和相关方的文件,予以管理,包括标识、发放、使用和保管,并发放到需要的场所;
- f) 电子文档管理:根据电子文档的特性,选择适当的管理方法,控制电子文档的编制、审核审批、标识、发放、使用和保管以及失效处理。

**A.2 记录管理**

应制定和实施记录管理程序,规定以下方面的要求:

- a) 记录的形成:确保记录及时、准确、完整、清晰;
- b) 标识:区分记录类别和先后次序;
- c) 保存:确定保存期限,采取措施防止损毁和遗失,重要的电子记录应备份;
- d) 归档、检索:符合档案管理的相关要求,易于检索;
- e) 保密:采取措施防止信息外泄;
- f) 处置:过期记录在监督下销毁。

**A.3 法律法规、标准和政策性文件的收集、识别和应用**

应制定和实施法律法规、标准和政策性文件的收集、识别和应用程序,规定以下方面的要求:

- a) 法律法规、标准和政策性文件的收集和识别:确保相关法规、标准和政策的时效性;
- b) 法律法规、标准和政策性文件的传达、学习:确保员工全面掌握并遵守;
- c) 法律法规、标准和政策性文件的应用:在工作程序中具体描述或引用,必要时转化为内部规章制度;
- d) 合法合规的评价:定期评价,及时纠正违法违规情况,必要时修订有关工作程序和规章制度。

**A.4 危险源辨识、风险评价和风险控制策划**

应制定和实施危险源辨识、风险评价和风险控制策划程序,规定以下方面的要求:

- a) 危险源辨识:结合安全保卫工作,由安全管理部门组织推动,全员参与辨识危险源,辨识范围包含:
  - 日常工作,临时性任务,可预见的紧急事件和突发事件;
  - 各项工作所涉及的人员、设备设施和场所;

——顾客、供方、参观访问者、物业出租和承租单位等相关方的活动。

- b) 风险评价和风险控制策划:采用适当方法评价危险源,确定其风险级别并制定风险控制措施。
- c) 危险源更新:有关法律法规、工作方法、工作环境和条件发生变化时,重新辨识和评价危险源。
- d) 危险源辨识和评价的结果作为制定安全管理目标的依据之一。

#### A.5 突发事件(故)应对

应制定和实施突发事件(故)应对管理程序,规定以下方面的要求:

- a) 突发事件(故)预警:辨识突发事件或紧急情况,制定相应的应急预案、组建和培训应急队伍、配备应急设施和应急物资;
- b) 应急知识教育:对所有员工进行应急设施和物资使用、应急预案培训;
- c) 应急预案演练:制定演练方案,开展演练实践,记录演练过程,总结评价演练效果;
- d) 应急预案评价:演练结束或突发事件、紧急情况处置结束后,及时组织评价应急预案的有效性,促进应急预案的改进和完善。

#### A.6 培训管理

应制定和实施培训管理程序,规定以下方面的要求:

- a) 确定培训需求;
- b) 制定培训计划;
- c) 组织实施培训;
- d) 总结培训实施情况,评价培训效果;
- e) 保存培训记录,包括培训通知、培训签到、培训教材(讲义、图像、影像资料及其他资料)和培训总结。

#### A.7 沟通和协商

应制定和实施沟通和协商程序,规定以下方面的要求:

- a) 沟通和协商的渠道、方法:确定部门之间、岗位之间、上下级之间以及与外部顾客和相关方信息传递的方式;
- b) 顾客和相关方的咨询、投诉、举报及建议的有效处理:及时处理,及时反馈,形成记录;
- c) 发挥员工代表的沟通作用:将员工的建议和要求传达到各级领导。

#### A.8 设备设施管理

##### A.8.1 设备设施包括:

- 办公楼房、营业厅、生产车间、储存仓库及其配套设施;
- 机动车辆、仓储设备、分拣设备、烟叶生产加工设备及其他设备;
- 消防设备设施、治安保卫设备设施、安全防护和应急设备设施及其他安全设施;
- 摄录设备、监控设备以及用于测量的仪表和工具及其他监测设备;
- 通讯、供水、供电系统及其他后勤保障设施。

##### A.8.2 应制定和实施若干有关设备设施管理程序,规定以下方面的要求:

- a) 设备设施的配置:符合法律法规和上级的规定,经过审批,必要时经过论证,安全设施经过上级安全管理部门和当地公安消防部门验收合格;
- b) 设备设施的使用:使用前经过功能性检查,防止因搬运、维护和调试造成损坏;
- c) 设备设施的维护和保养包括:

- 定期或不定期对设备设施进行维护和保养,保存维护和保养的记录;
- 建立特种设备安全技术档案,定期对特种设备、安全附件、安全保护装置及有关附属仪器仪表进行校验和检修;
- 监测设备要进行周期校准、检定或比对,并标识其校准状态,监测设备一旦失效,要对以往监测结果进行评价。

#### A.9 物资采购和服务外包管理

应制定和实施有关物资采购和服务外包的管理程序,规定以下方面的要求:

- a) 供方的评价和选择:根据拟采购物资、外包服务的特性和重要性,由相关部门人员,必要的情况下聘请相关专家共同参与,确定评价标准,按照标准评价供方。
- b) 采购和外包的实施包括:
  - 在采购、外包文件中清楚表明拟采购物资或外包服务的相关要求,采购、外包文件在执行前经过审批;
  - 大宗物品采购执行相关的专门规定。
- c) 采购产品和外包服务的验收:根据采购物资或外包服务的特性和重要性,选择适宜的检查验收方式方法。
- d) 验收发现的不合格情况的处理:予以标识、隔离和记录,与供方协商确定适宜的处理方式。
- e) 将本企业有关安全管理的程序和要求通报供方。
- f) 保存采购记录和外包服务记录。

#### A.10 工作差错纠正、改进

应制定和实施工作差错纠正、改进管理程序,规定以下方面的要求:

- a) 工作差错纠正或改进的职责;
- b) 纠正或改进的程序和要求;
- c) 纠正、改进措施的效果验证。

#### A.11 事故事件处理

应制定和实施事故事件处理程序,规定以下方面的要求:

- a) 事故事件防范:辨识安全隐患,根据可预计到的后果或性质制定并采取相应预警措施;
- b) 事故事件报告:按照法律法规和上级的规定准确、及时上报生产经营管理过程中发生的各类事故事件;
- c) 事故事件应对:应采取措施防止事故事件后果的扩大;
- d) 事故事件调查和处理:要遵循“四不放过”原则,原因没有查明不放过、整改对策没有落实不放过、责任人员与部门没有受到处罚不放过、相关人员没有受到教育不放过。事故事件的整改措施在实施前要评价其可能存在的安全风险,并采取相应措施控制风险;
- e) 事故事件档案:保存事故事件报告、调查、处理和整改的记录;
- f) 经验教训总结:对已发生的事故事件及其处理情况进行经验教训的总结,对典型的事故事件,相关部门开展深入研讨,形成和完善防范类似事故事件发生的方案。

#### A.12 管理体系检查

应制定和实施管理体系检查程序,规定以下方面的要求:

- a) 管理体系检查策划:管理体系检查的时间间隔不超过12个月;年度检查方案要明确检查的目的、依据、范围、频次和方法,覆盖所有工作和场所,并考虑工作和场所的重要性及以往检查



结果。

- b) 检查人员的确定:审核员应经过培训、取得相应的资格。
- c) 检查回避原则:检查人员不得参与对自己工作的检查以及其他可能影响公正的检查。
- d) 管理体系检查重点包括:
  - 目标的完成情况;
  - 工作职责的落实情况;
  - 工作程序的符合性;
  - 法律法规和政策性文件、顾客和相关方要求的落实情况;
  - 工作记录的完整性;
  - 监督检查和工作差错的改进落实情况;
  - 风险控制能力;
  - 工作的有效性和工作效率。
- e) 管理体系检查实施:编制检查计划,按照检查重点准备检查表,按计划和检查表实施检查,记录发现的问题、提出不符合项报告,编制检查报告。
- f) 问题改进:采取改进措施解决检查中发现的问题,消除引发问题的原因;将检查结果输入管理体系评价,作为绩效考核和改进的依据之一。

#### A.13 管理体系评价

应制定和实施管理体系评价程序,保存管理体系评价的相关记录,规定以下方面的要求:

- a) 管理体系评价的策划和实施:管理体系评价由最高领导主持,每年至少一次,以会议形式进行;会议前相关部门应落实检查内容的收集、整理和资料分析,形成报告或报表。
- b) 管理体系评价应包括以下内容:
  - 上级方针、政策和要求的执行情况;
  - 管理方针贯彻情况和管理目标完成情况;
  - 内外部检查结果;
  - 顾客满意、顾客投诉和反馈信息;
  - 工作业绩及监督检查结果、绩效考核结果;
  - 事故、事件的调查和处理情况,安全管理的结果;
  - 工作差错的纠正、改进实施情况和措施有效性;
  - 可能影响管理体系的变更因素及对策,存在问题及下阶段工作要求;
  - 其他必要的内容。
- c) 管理体系评价报告应包括:
  - 评价管理体系及其运行过程是否适宜企业发展;
  - 评价工作要求、方法、措施以及资源配备等是否满足法律法规政策性文件要求,是否满足顾客和相关方要求;
  - 评价各项工作的开展是否取得预期效果;
  - 对发现问题的改进要求。
- d) 问题改进:明确需要改进的事项,落实责任部门并采取改进措施,验证改进措施的有效性。

**附 录 B**  
(规范性附录)  
专业工作程序

专业工作程序见表 B.1。

**表 B.1 专业工作程序**

| 序号 | 工作事项    | 工 作 内 容  |
|----|---------|--|
| A  | 决策管理    | 1) 最高管理层议事和决策<br>2) 薪酬、投资、预算管理委员会议事和决策   |
| B  | 专卖管理    | 3) 烟草专卖零售许可证管理:新办、补办、延续、变更、停业、歇业、撤销、撤回、注销、停业整顿、取消资格<br>4) 烟草专卖品准运证、携带证管理<br>5) 市场监管:市场检查、专卖稽查、执法协作、案件查办、举报处理<br>6) 案件审理和行政处罚<br>7) 专卖涉案物品管理<br>8) 专卖内部监督管理<br>9) 假冒伪劣卷烟鉴别检验<br>10) 专卖许可、专卖执法工作过程的监督管理  |
| C  | 卷烟营销    | 11) 需求预测<br>12) 销售计划管理<br>13) 存货管理<br>14) 卷烟采购管理、市场投放(合理定量)管理<br>15) 订单采集<br>16) 卷烟入库扫码、验收、到货确认<br>17) 卷烟储存管理<br>18) 分拣和包装及其质量检查<br>19) 送货和货款结算<br>20) 退/换卷烟处理<br>21) 客户服务:客户分类、客户走访服务、客户档案管理<br>22) 品牌管理:品牌引入、品牌推广和维护、品牌评价、品牌退出<br>23) 网建管理:网建规划、网建实施、网建分析和总结<br>24) 商情信息管理<br>25) 涉案卷烟的收购和销售<br>26) 残损卷烟处理<br>27) 卷烟经营指标和服务过程的监督管理 |
| D  | 烟叶生产和经营 | 28) 烟叶生产和购销:计划、收购、验收、加工、储存、销售等<br>29) 烟叶种植技术辅导<br>30) 烟用物资管理<br>31) 烟叶种植科学研究<br>32) 烟叶经营指标和经营过程的监督管理   |
| E  | 财务管理    | 33) 会计核算<br>34) 预算管理<br>35) 纳税申报<br>36) 资产管理<br>37) 资金管理<br>38) 票据管理<br>39) 费用报销   |

表 B.1 (续)

| 序号 | 工作事项             | 工作内容   |
|----|------------------|--|
| F  | 创新管理             | 40) 科技创新项目管理:项目申报、立项;实施、评价;结题验收、成果鉴定和成果推广应用等   |
| G  | 人员管理/队伍建设        | 41) 干部的选拔、考察、任免<br>42) 人事调动<br>43) 人员招聘、辞退(职)<br>44) 薪酬管理<br>45) 劳动合同管理  |
| H  | 信息系统管理           | 46) 硬件、软件、网络以及机房的管理和维护<br>47) 网络与信息安全管理<br>48) 计算机软件开发   |
| I  | 工作环境和现场管理        | 49) 办公、营业、服务、生产和储存场所的工作环境和现场管理<br>50) 标识管理:包括烟草VI形象标识、服务标识、卷烟和物资标识、设备标识、安全标识、用于追溯的标识等  |
| J  | 办公事务、后勤管理        | 51) 目标管理(包括目标的建立、分解落实和考核等)<br>52) 公文管理<br>53) 档案管理<br>54) 信息宣传<br>55) 印鉴及介绍信管理<br>56) 会务管理<br>57) 接待管理<br>58) 合同管理<br>59) 餐饮服务管理,包括餐饮操作、安全和卫生的管理 |
| K  | 工会管理             | 60) 工会管理   |
| L  | 审计               | 61) 审计管理:经济责任审计、固定资产(基建项目)审计、预算审计、专项审计和同级审计  |
| M  | 纪检监察             | 62) 纪检监察管理:案件调查处理、效能监察、党风廉政建设等   |
| N  | 法规管理             | 63) 听证<br>64) 行政复议<br>65) 行政应诉<br>66) 法制宣传<br>67) 案件法制审核<br>68) 行政执法评议<br>69) 合同审查<br>70) 规章制度审查   |
| O  | 顾客满意监测           | 71) 顾客满意监测:包括顾客满意信息收集(确定信息收集、统计汇总的方法和要求)、顾客满意信息分析(选择合适的信息分析工具,分析顾客满意和不满意的根源)、顾客满意信息报告(通报相关部门和岗位、根据顾客满意信息改进和完善相关服务和工作)                            |
| P  | 安全管理、职业健康管理及劳动保护 | 72) 消防管理<br>73) 交通安全管理<br>74) 治安保卫管理<br>75) 职工健康管理<br>76) 劳动保护用品发放和使用<br>77) 危险品管理<br>78) 相关方管理:防范相关方可能带来的安全风险<br>79) 安全绩效的监督检查(安全检查)            |

附 录 C  
(资料性附录)

本标准条款与 GB/T 19001—2008 和 GB/T 28001—2001 标准条款的对照表

本标准条款与 GB/T 19001—2008 和 GB/T 28001—2001 标准条款的对照表见表 C.1。

表 C.1 本标准条款与 GB/T 19001—2008 和 GB/T 28001—2001 标准条款的对照表

| 本标准条款    |               |                 |                        | GB/T 19001—2008<br>标准条款                            | GB/T 28001—2001<br>标准条款                          |
|----------|---------------|-----------------|------------------------|--|--|
| 1 范围     |               |                 |                        |  |  |
| 2 管理体系要求 | 2.1 总则        |                 |                        | 4.1 总要求  | 4.1 总要求  |
|          | 2.2 管理体系的构成   | 2.2.1 要素        |                        |  |  |
|          |               | 2.2.2 过程方法      |                        |  |  |
|          | 2.3 管理方针和管理目标 |                 |                        | 5.3 质量方针<br>5.4.1 质量目标                             | 4.2 职业健康安全方针<br>4.3.3 目标<br>4.3.4 职业健康安全<br>管理方案 |
|          | 2.4 文件化要求     |                 |                        | 4.2 文件要求   | 4.4.4 文件   |
|          | 2.5 “六有”要素    | 2.5.1 人人有<br>职责 | 2.5.1.1 要求             | 5.5.1 职责和权限  | 4.4.1 结构和职责                                      |
|          |               |                 | 2.5.1.2 组织<br>机构       |  |  |
|          |               |                 | 2.5.1.3 职责和<br>权限构成    |  |  |
|          |               |                 | 2.5.1.4 最高管<br>理层职责和权限 | 5.1 管理承诺<br>5.5.1 职责和权限<br>5.5.2 管理者代表<br>6.1 资源提供 |  |
|          |               |                 | 2.5.1.5 机构职<br>责和权限    | 5.5.1 职责和权限  |  |
|          |               |                 | 2.5.1.6 岗位职<br>责和权限    | 5.5.1 职责和权限<br>6.2.1 总则(人力资<br>源)                  |  |
|          |               | 2.5.2 事事有<br>程序 | 2.5.2.1 要求             | 4.1 总要求  | 4.1 总要求  |
|          |               |                 | 2.5.2.2 工作程<br>序建立步骤   |  |  |
|          |               |                 | 2.5.2.3 工作程<br>序内容     | 7.5.1 生产和服务提<br>供的控制                               | 4.4.6 运行控制                                       |
|          |               |                 |                        | 2.5.2.4 工作<br>方案                                   | 5.4.2 质量管理体系<br>策划<br>7.1 产品实现的策划                |
|          |               | 2.5.3 干事有<br>标准 | 2.5.3.1 要求             | 6.1 资源提供   | 4.4.6 运行控制 b)                                    |

表 C. 1 (续)

| 本标准条款    |            |             |                 | GB/T 19001—2008<br>标准条款                                     | GB/T 28001—2001<br>标准条款        |
|----------|------------|-------------|-----------------|---|--------------------------------|
| 2 管理体系要求 | 2.5 “六有”要素 | 2.5.3 干事有标准 | 2.5.3.2 来源      | 7.2.1 与产品有关要求的确定<br>7.2.2 与产品有关要求的评审<br>7.5.1 生产和服务提供的控制 a) | 4.3.2 法规和其他要求<br>4.4.6 运行控制 b) |
|          |            |             | 2.5.3.3 确定      | 7.2.1 与产品有关要求的确定  | 4.4.6 运行控制 b)                  |
|          |            |             | 2.5.3.4 更新      | 4.2.3 文件控制  | 4.4.5 文件和资料的控制                 |
|          |            | 2.5.4 过程有痕迹 | 2.5.4.1 要求      | 4.2.1 总则(文件要求)  | 4.5.3 记录和记录管理                  |
|          |            |             | 2.5.4.2 载体      |   |                                |
|          |            |             | 2.5.4.3 格式      | 4.2.4 记录控制  |                                |
|          |            |             | 2.5.4.4 填写      |   |                                |
|          |            |             | 2.5.4.5 管理      |   |                                |
|          |            | 2.5.5 绩效有考核 | 2.5.5.1 要求      |   |                                |
|          |            |             | 2.5.5.2 考核层级    |   |                                |
|          |            |             | 2.5.5.3 指标体系设计  | 5.4.1 质量目标  | 4.3.3 目标、指标和方案                 |
|          |            |             | 2.5.5.4 考核机构、人员 |   |                                |
|          |            |             | 2.5.5.5 制定计划、方案 |   |                                |
|          |            |             | 2.5.5.6 监督检查    | 8.2.3 过程的监视和测量<br>8.2.4 产品的监视和测量                            | 4.5.1 绩效测量和监视                  |
|          |            |             | 2.5.5.7 分析评估    | 8.4 数据分析  | 4.5.1 绩效测量和监视                  |
|          |            |             | 2.5.5.8 考核反馈    | 5.5.3 内部沟通  | 4.4.3 协商和沟通                    |
|          |            |             | 2.5.5.9 结果应用    | 8.5.1 持续改进<br>8.5.2 纠正措施                                    | 4.5.2 事故、事件、不符合纠正和预防措施         |

表 C.1 (续)

| 本标准条款        |            |             |               | GB/T 19001—2008<br>标准条款  | GB/T 28001—2001<br>标准条款                                  |
|--------------|------------|-------------|---------------|--|--|
| 2 管理体系要求     | 2.5 “六有”要素 | 2.5.6 改进有保障 | 2.5.6.1 要求    | 8.5.1 持续改进   |  |
|              |            |             | 2.5.6.2 改进的形式 | 8.1 总则(测量、分析和改进)<br>8.3 不合格品控制<br>8.4 数据分析<br>8.5.2 纠正措施<br>8.5.3 预防措施 | 4.5.1 绩效测量和监视<br>4.5.2 事故、事件、不符合纠正和预防措施<br>4.4.7 应急准备和响应 |
|              |            |             | 2.5.6.3 改进的过程 | 8.5.1 持续改进<br>8.5.2 纠正措施<br>8.5.3 预防措施                                 | 4.5.2 事故、事件、不符合纠正和预防措施                                   |
|              |            |             | 2.5.6.4 持续改进  | 8.4 数据分析<br>8.5.1 持续改进   | 4.5.1 绩效测量和监视  |
| 3 管理体系的建立和运行 | 3.1 要求     |             |               | 4.1 总要求  | 4.1 总要求  |
|              | 3.2 策划准备   |             |               | 5.4.2 质量管理体系策划   | 4.3.1 对危险源辨识、风险评价和风险控制策划                                 |
|              | 3.3 学习培训   |             |               | 6.2.2 能力、培训和意识   | 4.4.2 培训、意识和能力   |
|              | 3.4 管理诊断   |             |               | 8.2.3 过程的监视和测量<br>8.2.4 产品的监视和测量                                       | 4.5.1 绩效测量和监视  |
|              | 3.5 体系设计   |             |               | 5.3 质量方针<br>5.4.1 质量目标<br>4.2.1 总则(文件要求)<br>6.1 资源提供                   | 4.2 职业健康安全方针<br>4.3.3 目标<br>4.4.4 文件<br>4.4.1 结构和职责      |
|              | 3.6 文件建立   |             |               | 4.1 总要求  | 4.1 总要求  |
|              | 3.7 体系运行   |             |               | 7.5.1 生产和服务提供的控制   | 4.4.6 运行控制   |
|              | 3.8 体系评价   |             |               | 8.2.2 内部审核<br>5.6 管理评审   | 4.5.4 审核<br>4.6 管理评审                                     |
| 附录 A 通用工作程序  | A.1 文件管理   |             |               | 4.2.3 文件控制   | 4.5 文件和资料控制  |
|              | A.2 记录管理   |             |               | 4.2.4 记录控制   | 4.5.3 记录和记录管理  |

表 C.1 (续)

| 本标准条款       |                                    |  |  | GB/T 19001—2008<br>标准条款  | GB/T 28001—2001<br>标准条款                        |
|-------------|------------------------------------|--|--|--|--|
| 附录 A 通用工作程序 | A.3 法律法规、标准<br>和政策性文件的收集、<br>识别和应用 |  |  | 4.2.3 文件控制 f)  | 4.3.2 法规和其他<br>要求<br>4.5.1 绩效测量和<br>监视         |
|             | A.4 危险源辨识、风<br>险评价和风险控制<br>策划      |  |  |  | 4.3.1 对危险源辨<br>识、风险评价和风险控<br>制的策划              |
|             | A.5 突发事件(故)<br>应对                  |  |  | 8.5.2 纠正措施   | 4.4.7 应急准备和<br>响应                              |
|             | A.6 培训管理                           |  |  | 6.2.2 能力、意识和<br>培训   | 4.4.2 培训、意识和<br>能力                             |
|             | A.7 沟通和协商                          |  |  | 5.5.3 内部沟通   | 4.4.3 协商和沟通                                    |
|             | A.8 设备设施管理                         |  |  | 6.3 基础设施<br>7.6 监视和测量装置<br>的控制   | 4.4.1 结构和职责<br>4.4.6 运行控制<br>4.5.1 绩效测量和<br>监视 |
|             | A.9 物资采购和服<br>务外包管理                |  |  | 7.4 采购<br>8.3 不合格品控制   | 4.4.6 运行控制                                     |
|             | A.10 工作差错纠<br>正、改进                 |  |  | 8.3 不合格品控制<br>8.5.2 纠正措施   | 4.5.2 事故、事件、不<br>符合纠正和预防措施                     |
|             | A.11 事故事件处理                        |  |  | 8.5.2 纠正措施<br>8.5.3 预防措施   | 4.5.2 事故、事件、不<br>符合纠正和预防措施                     |
|             | A.12 管理体系检查                        |  |  | 8.2.2 内部审核   | 4.5.4 审核                                       |
|             | A.13 管理体系评价                        |  |  | 5.6 管理评审   | 4.6 管理评审                                       |
| 附录 B 专业工作程序 | A 决策管理                             |  |  | 5.1 管理承诺<br>5.3 质量方针   | 4.2 职业健康安全<br>方针                               |
|             | B 专卖管理                             |  |  | 7.2 与顾客有关的<br>过程<br>7.5 生产和服务的<br>提供<br>8.2.3 过程的监视和<br>测量<br>8.4 数据分析 | 4.4.6 运行控制                                     |

表 C.1 (续)

| 本标准条款       |             |  |  | GB/T 19001—2008<br>标准条款  | GB/T 28001—2001<br>标准条款 |
|-------------|-------------|--|--|--|-------------------------|
| 附录 B 专业工作程序 | C 卷烟营销      |  |  | 7.2 与顾客有关的过程<br>7.4 采购<br>7.5 生产和服务的提供<br>8.2.3 过程的监视和测量<br>8.2.4 产品的监视和测量<br>8.3 不合格品控制<br>8.4 数据分析 | 4.4.6 运行控制              |
|             | D 烟叶生产和经营   |  |  | 7.2 与顾客有关的过程<br>7.4 采购<br>7.5 生产和服务的提供<br>8.2.3 过程的监视和测量<br>8.2.4 产品的监视和测量<br>8.4 数据分析               | 4.4.6 运行控制              |
|             | E 财务管理      |  |  | 7.5.1 生产和服务提供的控制<br>8.4 数据分析   | 4.4.6 运行控制              |
|             | F 创新管理      |  |  | 7.3 设计和开发<br>7.1 产品实现的策划<br>8.5.1 持续改进   | 4.4.6 运行控制              |
|             | G 人员管理/队伍建设 |  |  | 6.2.1 总则(人力资源)<br>6.2.2 能力、培训和意识   | 4.4.2 培训、意识和能力          |
|             | H 信息系统管理    |  |  | 6.3 基础设施   | 4.4.6 运行控制              |
|             | I 工作环境和现场管理 |  |  | 6.4 工作环境<br>7.5.3 标识和可追溯性  | 4.4.6 运行控制              |
|             | J 办公事务、后勤管理 |  |  | 5.5.3 内部沟通<br>7.5.1 生产和服务提供的控制   | 4.4.6 运行控制              |
|             | K 工会管理      |  |  | 7.5.1 生产和服务提供的控制   | 4.4.6 运行控制              |



表 C.1 (续)

| 本标准条款       |                    |  |  | GB/T 19001—2008<br>标准条款    | GB/T 28001—2001<br>标准条款     |
|-------------|--------------------|--|--|----------------------------|-----------------------------|
| 附录 B 专业工作程序 | L 审计               |  |  | 8.2.3 过程的监视和测量<br>8.4 数据分析 | 4.5.1 绩效测量和监视               |
|             | M 纪检监察             |  |  | 8.2.3 过程的监视和测量<br>8.4 数据分析 | 4.5.1 绩效测量和监视               |
|             | N 法规管理             |  |  | 4.2.3 文件控制 f)              | 4.3.2 法规和其他要求               |
|             | O 顾客满意监测           |  |  | 8.2.1 顾客满意<br>8.4 数据分析     | 4.5.1 绩效测量和监视               |
|             | P 安全管理、职业健康管理及劳动保护 |  |  | 7.5.1 生产和服务提供的控制           | 4.4.6 运行控制<br>4.5.1 绩效测量和监视 |

参 考 文 献

- [1] GB/T 15496—2003 企业标准体系 要求
  - [2] GB/T 15497—2003 企业标准体系 技术标准体系
  - [3] GB/T 15498—2003 企业标准体系 管理标准和工作标准体系
  - [4] GB/T 19001—2008/ISO 9001:2008 质量管理体系 要求
  - [5] GB/T 28001—2001 职业健康安全管理体系 规范
-



中 华 人 民 共 和 国 烟 草  
行 业 标 准  
烟草商业企业管理体系规范  
YC/T 320—2009

\*

中国标准出版社出版发行  
北京复兴门外三里河北街16号  
邮政编码:100045

网址 [www.spc.net.cn](http://www.spc.net.cn)

电话:68523946 68517548

中国标准出版社秦皇岛印刷厂印刷

各地新华书店经销

\*

开本 880×1230 1/16 印张 1.75 字数 47 千字  
2010年4月第一版 2010年4月第一次印刷

\*

书号: 155066·2-20431 定价 27.00 元

如有印装差错 由本社发行中心调换

版权专有 侵权必究

举报电话:(010)68533533



YC/T 320-2009

[www.bzxz.net](http://www.bzxz.net)

免费标准下载网