

## 采购部工作总结 12 篇

\*\*年已经过去，在过去的一年里通过领导和同事们的支持和帮助，各项工作均已顺利完成，新的一年已经开始，为了更好的完成下年的工作任务，现将我过去一年中工作情况作一个汇报。

一、在过去的一年里，严格按照公司采购管理制度，极力控制采购成本，保质保量的完成了各项采购任务

全年完成采购项目共计 560 万元，保证了公司生产部的正常运营，在整体的一年里，还尚未达到预期的理想效果，如采购及时率尚且能达到 98%，迟发货、质量不达标等因素仍然存在，在今后的工作中继续努力学习，不断学习业务技能，征询产品信息，加强与客户沟通，更好的保质保量完成各项采购工作，使各项工作正确、准确率力争达到 100% 为了更好的完善采购工作，确保做好下一年的工作任务，现将我之工作做以下总结一. 在倡导公司制度做好每日计划与总结的前提，也是完成日事日毕的重要保障，每天写好每天所要做的工作，处理的事，对所做的情况做一总结，对没有处理好的事，紧接处理，尽量做到问题不推迟，尽最快解决。

二、我们的采购工作就是服务于生产

以最低的成本满足高质量严要求的生产所需辅料，一定要对要采购的辅料细心的分析，在做信价比，始终坚持做好以质论价，货比三家，多快好省的采购原则。

三、在工作中要多跑、多对比、多总结，边学习边实践

不断提高自己的采购业务水平，加强与供应商沟通要及时做好跟催工作，让他们能主动争取配合我们工作，及时解决问题尤其是按时、按质、按量提供好所需的各种辅料

四、跟现场，逐步加强与各部门的沟通

严格控制采购时间和采购周期，保证各种辅料的'购进科学合理，极力配合公司各项财产运营工作，当不同的物品及辅料进厂前，要及时的和有关部门做好协调与沟通。

五、要控制物品及材料入库的数量与质量

六学会主动与人沟通，交流

经常与车间，仓库，质检部的相关人员接触，这样便于自己了解产品，跟踪需要，减少工作失误，提高工作效率。

综上所述，在以后的工作中，我会更加努力学习，不断地积累丰富采购经验，高标准严要求的完成各项工作，总之，所有的工作结果都与领导和同事们的帮助和支

持分不开的，在此表示感谢，我们采购部是一个集体，今后一定会更加团结，齐心协力，共同进步，向同一个目标迈进，争取更大的进步！

我是采购部经理，在20xx年3月15日，董事会开过采购部专题会议后，采购部正式成立，6月11日董事会正式任命我为采购部经理，主持采购部日常工作，隶属于董事会财务部，直接领导是耿总监，直接下属是采购部两名采购。我的工作职责是：全面负责酒店各类物资的采购及部门内部管理，提高物资采购质量，降低采购成本。具体职责如下：

### 一、采购制度建设

1. 组织制定采购管理规章制度，上报领导后组织实施；
2. 负责制定采购管理工作流程与标准，并督导执行；
3. 根据制度的执行情况及时修订，完善各项规章制度及工作程序。

### 二、采购工作管理

1. 参与供应商的谈判与合同的签订；
2. 指导市场调查工作，进行合格供应商的审批审核；
3. 抽查供应商档案的建立和完善工作；
4. 参与酒店批量与重要物资采购的业务谈判工作。

### 三、部门内部事务管理

1. 处理本部门内部日常行政事务；
2. 负责本部门所属员工的业务指导、绩效考核工作；
3. 负责本部门人员培训、调配和工作安排等；
4. 负责协调本部门与其它部门间关系，解决争议；
5. 主持部门内部会议的召开和重大事务的处理工作。

接下来，我根据岗位职责对一年来的工作进行述职：

#### 采购制度建设工作：

根据董事会和酒店的要求，制定了采购部各岗位的工作制度、采购部工作程序、采购流程、食品采购工作程序及制度、外地采购工作程序。建立了采购信息库，对所有的来访供应商进行登记，选择重点。可能会发展为供应商的单位或个人进行整理，作为候补力量。建立了切实有效的询价机制，每月6、16、26日是我们对餐饮部的原材料询价的时间，以采购、采购、库房、各厨房组成的询价队伍，不论烈日当头还是寒风刺骨，我们这支队伍始终尽职尽责，活动在乌市的各大市场，客观事实

的记录了各种原材料的价格，为我们的定价奠定了坚实的基础。建立供应商诚信档案，收货时采购员对所供原材料的质量、数量合格情况进行登记，做出总体评价，直接约束供应商，在这一点上虽然时间不长，但是效果很明显，原材料品质有了明显提高。对采购流程不完善的地方进行了修改，制定了小件物品采购流程和急购物品的采购流程，大大提高了采购效率和服务质量。

#### 采购工作管理方面

与部门成员一起参与物资采购、询价、议价，通过对制度、流程的学习与应用，对部门人员进行了工作分工，各司其职。从一年的工作情况来看，流程和制度已经相应落实，逐步走向制度化、规范化，采购工作步入了正常运行的状态，改变了以前没有章法、盲目工作、计划统筹性不强的工作状态。

在市场采购的同时，对诚信经营，有实力的商户或公司进行记录，作为候补蓄备力量，在物价涨幅，季节交替的时候，组织人员进行市场调查，对于供应商的张家同志，我们都会认真对待，以我们调价情况为依据，部门商议决定后，上报财务部。经常关注市场变化，合理安排使用资金。

在 xx 年 8 月份和 10 月份，茅台酒两次大幅提价时，通过关系渠道和市场调查，及时请示领导，在涨价前批量补进，抢占有利时机，为酒店节省了一笔不小的开支。

临时采购方面也做出了相应要求，制定了流程、制度、就要求各部门按照程序、流程走，有制度就要落实，在这方面很大程度上节约了人力、物力、财力资源，效果明显。

#### 部门内部事务管理方面

处理部门的日常事务、合理的安排当天的采购工作，在工作过程中，对发现的问题及时指出，已经发生的问题一起商议解决措施，因为采购工作的特殊原因，我们不能再办公室开展学习培训工作，但我们并没有放弃学习，利用酒店组织的大小培训课程学习，在车上交流，在实际工作中实践，这一点做到了学以致用。日常工作中也经常给他们灌输责任意识和服务意识，引导大家从内心深处树立起酒店是我家的主人翁意识，不畏严寒酷暑的奉献精神，严格自律的道德准则，公正、公平的做事原则，廉洁奉公的工作状况。经常到一线部门了解物品使用情况，听他们的反馈意见，有难度的事情也可以一起商量解决措施。

去年全年，在董事会和酒店的支持下，在各部门的通力配合下，我部全员协调下，圆满完成了（全年的采购任务，采购金额总计 2200 余万元。虽然在过去的一年中，较好地完成了各项工作，但这都是大家努力的结果，在工作中，我离领导和同

20xx 年的工作即将告一段落。回顾这一年来的工作，我在公司领导及各位同事的关心、指导和帮助下，严格要求自己，认真落实领导交给的各项任务，不管在工作、生活、学习上还是在管理上，都取得较大的进步。现将一年以来的工作情况作以下总结：

## 一、采购员管理

采购部内部员工比较稳定，整个部门人员配置比较完整，工作责任心和工作热情都有了很大提高，相互配合密切，分工细化。为了弥补采购员专业知识的不足，采购部安排了每月一次的采购员工作技能培训，力争在 20xx 年采购部全体员工发展水平能和发展相适应。

## 二、降低采购成本管理

一般来说，一个产品的 60% 的成本花在采购物料上。降低采购成本是每个企业的永恒的主题，在日资企业和台资企业的采购管理上，这一点显得更为突出。他们一边用销售创造企业利润，另一边不断减少采购成本，从采购中获取更多的净利润。从采购的角度来，我想这可能就是日资和台资公司能够占领全球市场的重要原因吧。我提到三点关于降低采购成本的想法，可能对我们目前降低采购成本会有一些借鉴作用。

### 第一，价格审查管理。

对每一家供应商的报价，我们都会进行市场调查。将市场价格与供应商报价进行对比分析后作出合理定价。由于各物料的市场价格波动较大，因此我们要求供应商每月上报两次价格，以降低成本。

### 第二，网购管理。

随着互联网的普及，网络购物已经成为一种重要的购物形式。网购不仅方便快捷，而且省时、省力、省钱。但是在这方面，我们公司还是比较薄弱，有待于加强。为了降低公司成本，我们也开始尝试从网上购物。例如，传菜部员工使用的口罩就是网购商品。此外，我建议把采购的物料特别是批量及大宗采购物料公布在网站上，让更多优秀的供应商参与竞争，这样采购更公开透明，可以大大降低采购成本！

## 三、供应商管理

在供应商管理方面，我总结了以下两点：

### 第一，供应链危机管理。

在采购过程中我不仅要考虑到价格因素，更要最大限度的节约成本，做到货比三家；还要了解供应链各个环节的操作，明确采购在各个环节中的不同特点、作用及意义。只要能降低成本，不管是哪个环节，我们都会认真研究，商讨办法。

在防止供应链中断的危机管理方面，我们定期了解供应商的生产状况，不时地询问供应商所使用技术情况以确定它所使用的技术是否是当今行业先进的，或这些技术在生产时是否得到运用，询问其财会系统以便掌握其经营状况。通过这种方法来及时掌握他们的生产状况。此外，我们实时监控供应商运送环节，并制定相应的.应急方案，防患于未然。

### 第二，供应商开发管理。

在开发供应商管理这一方面，由于我们公司比较大，所以还是比较成功的。很多供应商在质量合格率和交货及时率上，表现很不错。

目前，我公司的供应商有西安绿鲜食品有限公司、西安广粤、天裕商贸、放心商贸、等十几家供应商。我们对他们的企业法人营业执照、食品流通许可证等相关法律文件进行了审核，并做了详细登记。

我公司和供应商建立并保持了良好的合作关系。继续强化廉洁、质量、实力、环保的合作理念和目标。努力为公司争取优惠条件，满足采购需求。加强了供应商应付账款的管理，和供应商配合，在采购成本、运输成本、交货期、付款周期等方面都得到了一定的改善。

开发更多优秀的供应商，可以减少采购成本、降低采购风险、提高物料及时到货率，保证物料的质量。在开发供应商方面，我们必须制定供应商开发程序，首先从制度上规范与明细作业程序，编制供应商开发计划书，规定开发进程、开发要求和开发考核项目，说明开发供应商对采购工作和企业的必要性和战略性，从思想上统一采购人员的行为准则。

此外，我们要对开发的供应商进行考核，建立合格供应商名单和档案，对供应商进行分等级管理。

在 20xx 年整个采购工作过程中也存在许多问题与不足。采购物资的及时性在 20xx 年必须要有一个质的飞跃，尽量克服以前到货不及时的各种不利因素，安排好原材料的到货时间，减轻由此给生产带来的不利因素。进一步维系好与现有供应商的合作关系，并多渠道开发新的合格供应商，拓展进货渠道，降低采购成本。提高采购部全体员工的工作能力和工作责任心，优化采购部内部整个管理方式，全方位适应公司未来发展的需要。

时光飞逝，伴随着新年钟声的敲响，我们迎来了 20xx 年。在过去的一年中，我部在董事长的领导下和同事们的配合下，认真履行职责，遵守公司《员工手册》，基本上按时、按质、按量完成了各项采购工作。取得了一定的成绩，但也暴露了一些问题。现将一年来的主要工作情况总结如下：

#### 一、努力工作，顺利完成各项任务

20xx 年度，公司采购部人员变动与调整较大，上半年又延续全球化的经济危机，下半年又出现国内市场原材料紧缺和价格暴涨等原因；造成了采购部工作没有延续性和采购工作的困难，但采购部还是克服困难，勤奋工作，保证了公司生产和出口的需要，全年度共计完成以下采购任务：XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX（略）

在以上材料、产品和设备的采购过程中，严格按照董事长要求及比价程序，把握市场价格，处处精打细算，千方百计节约资金，有效的降低了采购成本。

下半年随着市场形式的变化，多种原材料出现了供应难的局面，大部分原材料价格不断上涨，在不利的情况下，采购部人员主动改变工作方法不怕难，不怕烦，想方



设法和供应商沟通，确保原材料不能断供，保证了再手订单的生产，限度的维护了公司的利益。

二、采购过程中出现的问题及处理结果和整改办法

三、规范工作流程，制定交叉工作台帐

20xx年初刚调至采购部工作，感觉部门同事对工作流程掌握不清楚。经过一段时间的工作熟悉，结合公司ISO质量标准制定了采购部工作流程图，用以指导采购员的工作，提高采购效率。要求部门员工对所采购物料建帐登记，年终汇总，关注市场信息，把握市场价格；每月将主要物料价格以电子邮件方法报公司领导和相关部门。对于领导或业务部门临时询价，基本做到不隔天报价。针对我司以前发生过遇有部门之间的交叉工作时丢失XX延期或未及时转交相关票据和资料给公司造成损失等情况。制定了《XX专用登记簿》及《文件资料发放登记簿》，一切按规范进行部门交叉协作工作，我部全年度未发生一起票据和资料遗失现象。为公司的健康运行做出了一定的贡献。

四、廉洁奉公，保持优良的工作作风

在过去的一年中有欢笑，有泪水，有小小的成功，也有淡淡的失落。20xx年这一年是有意义的、有价值的、有收获的。在工作上勤勤恳恳、任劳任怨，在作风上廉洁奉公、务真求实。树立“为公司节约每一分钱”的观念，主动落实采购工作要点和采购工作计划。坚持“同等质量比价格，同等价格比质量、比服务，限度为公司节约成本”的工作原则。

以上是我部一年来在工作中的一些做法，虽然取得了一定的成绩，但就我个人来说业务理论学习和实际工作经验还有欠缺，今后，我一定按XXXX的要求，进一步提高认识，加强学习，转变作风，尽心尽力工作，为公司作出新的贡献。

回顾一年来的工作，可谓辛酸苦辣，20xx年是不平凡的一年，各种各样的天灾人祸都给采购工作和我个人分管工作增加了困难，前半年的全球化经济危机，下半年各种原材料的持续上涨，也给采购工作加大了一定的难度；办公室人员的不稳定，也给各项管理和认证工作增加了难度。

从别的岗位刚调至采购岗位，就接手大宗原料采购工作，工作岗位的转换，技术要求的差异，特别是大宗坯布的采购方面从零开始，熟悉了解坯布和印染市场行情，到巩固原有供应商的关系，进一步寻找更加优质的供应商，到现在我经手的原材料和其它物品物料供应状态优良，采购相对及时、优质。实话实说：我问心无愧，对所负责工作一直尽心尽力的做。当然我们采购部的员工在公司的正确领导下，认真工作，及时按领导要求、订单要求制定采购计划，保质保量圆满地完成了各项任务。

其它XXXX交办的工作也是一丝不苟地完成；审核生产部的XXXXXX工作；临时性工作也尽心尽力的完成；具体体现在帮助公司解决XXXXXX等工作。

以上是我一年的工作情况，在这一年的工作中也让我对自己的工作有了更深的感情。当然，在过去的一年里，感谢公司领导和同事，我有今天的成绩离不开大家的帮助和支持。总之，20xx年我会以一颗感恩的心，不断学习，努力工作。我有信心，相信在新的一年里，我会有更加出色的工作表现。

各位领导、同事：您们好！

我从20xx年进入公司，至今已有五年公司工作经验。主要是负责装饰材料采购工作，通过公司领导的悉心培养，让我从实践中逐步掌握专业采购知识，现已对装饰材料的采购渠道、谈判技巧有了深刻的认识。在这五年以来我在领导的带领下认真履行职责，做到按时、按质、按量地完成各项采购供应等工作。在这几年的工作中出现了不少的漏洞与疏忽，但在问题的解决过程中我深刻感受到自己也得到了实质的提升。现将进公司以来的主要工作情况述职如下：

### 一、对公司的认识及思想动态

进公司5年以来，有很多时间都是在项目工地蹲点工作，以从化别墅、成都项目及贵阳项目时间最长。在工作中我已逐渐适应了公司的工作环境，了解公司的企业文化。入职以来在领导的关心指导下；公司相关部门的培训中；同事的悉心帮助下，我通过自身不断努力，无论从思想上、工作上还是学习上，都取得了较大的发展和巨大的收获。

思想上，努力转变思想观念，从单纯的学习理论知识、思想理论和工作实践相结合转变。独立解决问题，多听、多想、多问、多观察，跟同事和睦相处。

### 二、履职情况

工作上，作为一名刚走进装修行业的本人深知自身的工作经验和实践能力严重不足，所以从踏入岗位开始，我时刻要求自己从实际出发、高标准、严要求，力求做到业务素质 and 道德素质双提高。认真完成领导交给的各项工作任务，向着“做一名资深采购”的目标迈出自己坚实的一步。为

此我时刻提醒自己在工作上要忠于职守，严于律己，勤恳工作，严格执行规章制度，积极响应有关号召，在本职范围内积极开展工作。主要工作内容如下：

1、入职初期，认真查看部门以往资料，对各项目部采购材料清单，采购流程，付款流程等通过文字资料对相关情况有了初步了解。

2、被派到从化别墅项目工作，在从化别墅项目工作期间主要是熟悉各种装饰材料的价格、性质、尺寸规格、使用方法和用量计算等。在工程部领导及项目经理的悉心教导下，这期间我不仅是认识了不少装饰材料，重要的是我知道了不少材料的使用方法以及根据现场施工对各种材料的用量进行了计算、施工工艺，这几个月的时间在此受益颇多，真心感谢领导的栽培。

3、在20xx年我被独当一面派往成都项目作一名采购员。一到项目工地看那边的环境相当差以及交通的不便，我都有点不适，在后面的时间里我努力适应这里的环

境，我开始了正式的工作。尽管公司领导为我们做好了工作铺垫，但是由于经验的缺乏我在初期的工作中也走了不少的弯路。不过这些问题都在领导的细心指导下逐一解决。首先从本项目中水泥、河沙、砖最基本的材料开始采购，到后来比较复杂的外墙灯材料、真石漆、夹鹃玻璃的采购，在一边采购一边学习中顺利完成，另外在做好本职工作同时我还利用空余时间去到工地学习各种材料施工工艺及了解材料的性能，还和甲方保持了良好的关系；在这项目完工后我对材料的认识又提升一大步，給我在以后的工作上提供了很好的经验。

### 三、工作中存在的问题及解决对策

入职以来，我也清醒地认识到工作存在的不足，表现在：

- 1、与领导及同事的协作、交流缺乏主动性，由此给相关工作的顺利开展带来一定的影响。
- 2、没有建立有效地工作方法，一切都处于学习和摸索阶段。
- 3、个别工作做的不够细致，在做合同和支付的过程中偶尔会出现大意马虎造成财务处理问题。
- 4、自己的理论水平和处理工作经验不达标，亟待提高。

虽然我在工作中还存在诸多不足，但我决心认真提高业务，工作水平，为公司贡献自己应当贡献的力量。我要努力做到：

第一、加强学习，拓宽知识面。理论结合实际，提高综合素质和业务能力，为采购工作做出自己最大的贡献。

第二、时刻注意坚守职业操守，树立正确的职业道德观。

第三、端正工作态度，认真细心，戒骄戒躁。

第四、建立样品库，收集产品资料、质检报告。

### 四、对公司的意见和建议

不想当将军的士兵不是好士兵。我想，对公司、部门没有意见和建议的员工同样不是好员工。我坚信我所能想到和看到的公司、部门管理和流程的我所谓的瑕疵，另一方面则是这些问题其实也是公司领导早已知道的问题，现今的制度流程才是最适合大局的。所以在工作中我始终坚持先服从再怀疑的态度。至此先请领导原谅无知新员工可能的大胆妄言，我所想要提的意见以及建议主要是以下：

- 1、公司的采购合同样本有些规定偏强硬，致使一些价格更加实惠的供应商因为合同上的部分要求而过于担心，或使不能达成合作，进而只能采购相对价格较高产品。此问题主要体现在我公司合同上的不灵活。



- 2、本部门对新供应商的开发力度可适当提高，个人感觉项目在一些材料的采购上有依赖老供应商的成分。月结供应商的开发往往因为公司自身原因无法展开。
- 3、对于零散材料如小五金材料，我觉得可以增加一个备用供应合同。合同内的材料选便宜的一家为唯一供应商。合同外的小材料则两家比价后选择实惠的供应商。
- 4、建立完整的异地采购材料机制。异地材料采购在很多材料的采购上有巨大的价格优势，但是对于项目地以外的新供应商可能存在的好处是价格或许能大幅度降低、大大节约采购成本。存在的问题是质量保障问题、合作合同付款麻烦等问题、资金风险问题等。尽管操作存在诸多问题，但是若有一套完善的异地采购机制，我坚信可以为公司节约很大很大一笔采购成本。

## 五、今后设想

在今后的工作当中，我将努力学习新的知识，掌握各种新材料，提高自己履岗能力，把自己培养成一个业务全面的合格采购员，更好地规划自己的职业生涯。当然在一些细节的处理上还存在欠缺，我会在以后的工作学习中磨练自己，在领导和同事的指导帮助中提高自己，发扬长处，弥补不足。

20xx年，我们纸箱厂在厂部的正确领导下及各车间、部室的大力协助下，经过车间全体干部、职工的共同努力，以实现“三优”和“四化”为工作重点，使得各方面工作都取得了一定成绩。

### 一、各项经济指标完成情况

1. 销售额：全年实现销售额 2334.7 万元，比计划完成的 2160 万元增加了 174.7 万元，增长率为 8%，其中外加工销售额 1190.6 万元，比计划完成的 1100 万元增加 90.6 万元，增长率为 8.2%。

2. 利润：全年实现利润 91 万元，比计划完成的 170 万元减少了 79 万元，其中外加工实现利润 46 万元。

3. 利润指标分析：销售价格基本定型，原材料价格持续上涨，20xx 年各种原纸价格比去年同期平均增长 232.5 元，全年用量为 6504 吨，成本增加 151 万元，另外管理费用中统筹基金比去年同期增长 5 万元，两项合计减利 156 万元。

### 二、加大销售力度，竞争包装市常

年初我们就制定了 04 工作计划和细化指标，在经营工作中强化销售人员服务意识，为客户提供人性化服务，定点定人服务老客户和开发新市场，取得了良好效果。

#### （一）内埠市场

在保证质量的前提下，为客户提供更人性化的服务，客户满意度明显提高，增强了客户的忠诚度，为企业稳定发展奠定了良好基矗

）以高质量、低价格、优服务，稳定了王致和集团和其它中小客户。（2）继续走联合之路，利用我们在设备上的优势为顺康等小型包装厂加工纸板，以达到互利互惠。（3）积极开拓市场，开发了中试基地、世创公司等新客户，扩大了销售范围。（4）加大了顺鑫系统内部外包装开发，牵手公司彩包系列包装运作成功，带动了彩箱车间进一步发展。

## （二）外埠市场

纸箱厂外埠市场的开发工作取得进一步发展，雪鹿啤酒需求量增大，赤峰啤酒成功运作。高质量的产品，优质的服务为我们赢得了良好的企业信誉，对这些企业周边地区产生一定的影响力。

## 三、车间内部管理

作为销售工作的坚强后盾，车间内部从各个角度，强化了内部管理：

### （1）规范生产管理

车间领导小组响应厂部号召，实行“定岗”定“员”定“编”，强化了定额管理，并为推行定额、定员管理做了三项准备：（1）对车间各班组、各工序进行了摸底，测算。（2）带领职工“走出去，请进来”，学习同行业先进生产管理经验。（3）根据自身情况借鉴试行。并根据厂部定岗定员号召，实行减员增效，将6名职工调往人才流动中心，对在职工有很大触动，为车间进一步强化管理，提高生产效率打下坚实的基矗

### （2）质量管理工作

在生产经营过程中，我们注重产品质量的稳步提高，取得了较好成效。20xx年5月20、21号两天顺利通过了埃尔维质量认证中心第二次复审，近期我们将接受认证公司的第三次复审。通过认证工作，有效的控制了产品质量，使得纸箱厂质量管理工作更加系统，基本上实现了全年无重大质量事故。

### （3）环境建设

根据酒厂“5S”标准，严格执行本部门及下设科室的环境建设行为准则规范要求，注重人文素质培养，通过板报、会议、宣传小册子等形式教育职工，提高职工的自身素养，使职工伴随着酒厂创建学习型企业的步伐一起成长，营造了整洁文明、高效生产的工作氛围。

### （4）安全、文明生产

车间始终把安全生产放在首位，经常对职工进行安全教育。在“安全生产月”充分利用板报、安全生产知识答卷、张挂横幅标语等宣传形式，使《安全生产法》《交通安全法》深入职工。为了强化安全文明生产，我们制定了纸箱厂安全生产应急预案，补充完善安全操作规程，对职工坚持每天的班前、班后会教育，取得较好效果，实现了全年无重大安全责任事故。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/837121200040006156>