

金牌经理人工作指导手册系列
PAI WU LIU JING LI

JIN
GONGZUOZHIDAO



陈明星◎主编

金牌物流经理

——经理人掌握高效工作方法，加快晋升速度的宝典——

工作指导手册

◆规范管理 ◆强调细节 ◆表格阐述 ◆流程操作

广东省出版集团
广东经济出版社

金牌经理人工作指导手册系列
PAI WU LIU JING LI



陈明星◎主编

金牌物流经理

——经理人掌握高效工作方法，加快晋升速度的宝典——

工作指导手册

广东省出版集团
广东经济出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

金牌物流经理工作指导手册 / 陈明星主编. —广州: 广东经济出版社, 2013. 3

(金牌经理人工作指导手册系列)

ISBN 978-7-5454-1587-2

I. ①金… II. ①陈… III. ①企业管理—物流—物资管理—手册 IV. ①F273.4-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 255573 号

出版发行	广东经济出版社 (广州市环市东路水荫路 11 号 11~12 楼)
经销	全国新华书店
印刷	广东新华印刷有限公司 (广东省佛山市南海区盐步河东中心路)
开本	787 毫米×1092 毫米 1/16
印张	15.75
字数	308 000 字
版次	2013 年 3 月第 1 版
印次	2013 年 3 月第 1 次
印数	1~5 000 册
书号	ISBN 978-7-5454-1587-2
定价	33.00 元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与承印厂联系调换。

发行部地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 38306055 38306107 邮政编码: 510075

邮购地址: 广州市环市东路水荫路 11 号 11 楼

电话: (020) 37601950 营销网址: <http://www.gebook.com>

广东经济出版社新浪官方微博: <http://e.weibo.com/gebook>

广东经济出版社常年法律顾问: 何剑桥律师

· 版权所有 翻印必究 ·

目 录

第1章 物流部人员配置及岗位职责

- 1.1 物流部经理 / 2
- 1.2 物流部经理助理 / 3
- 1.3 入库验收主管 / 4
- 1.4 入库验收专员 / 5
- 1.5 入库主管 / 5
- 1.6 入库专员 / 6
- 1.7 仓储主管 / 6
- 1.8 保管员 / 7
- 1.9 养护员 / 8
- 1.10 机务员 / 8
- 1.11 安全管理员 / 9
- 1.12 仓库管理会计 / 10
- 1.13 盘点员 / 10
- 1.14 库存控制主管 / 11
- 1.15 库存控制专员 / 11
- 1.16 出库主管 / 12
- 1.17 出库专员 / 13
- 1.18 运输配送主管 / 13
- 1.19 运输调度专员 / 14
- 1.20 配送专员 / 15
- 1.21 装卸专员 / 15

第2章 物流部工作规范

- 2.1 仓储规划工作规范 / 18
- 2.2 物料验收工作规范 / 19
- 2.3 进料验收工作规范 / 20
- 2.4 设备开箱验收工作规范 / 21





- 2.5 验收状态标识工作规范 / 22
- 2.6 不合格物料退料工作规范 / 22
- 2.7 进料作业规范 / 23
- 2.8 入库管理工作规范 / 23
- 2.9 储位管理工作规范 / 24
- 2.10 保养、保管工作规范 / 25
- 2.11 安全管理工作规范 / 25
- 2.12 盘点前仓库清理工作规范 / 26
- 2.13 盘点差异排查工作规范 / 26
- 2.14 盘点后的修补改善工作规范 / 27
- 2.15 盘点后问题解决方案制定规范 / 27
- 2.16 仓库盘点管理工作规范 / 27
- 2.17 库存盘点管理工作规范 / 28
- 2.18 物料盘点程序规范 / 29
- 2.19 盘点准备工作规范 / 29
- 2.20 盘点培训内容工作规范 / 30
- 2.21 生产线盘点工作规范 / 30
- 2.22 货仓 5S 工作规范 / 31
- 2.23 办公室 5S 工作规范 / 32
- 2.24 物料堆放工作规范 / 33
- 2.25 货仓管理工作规范 / 34
- 2.26 搬运控制工作规范 / 36
- 2.27 储存控制工作规范 / 37
- 2.28 呆料管理工作规范 / 37
- 2.29 废料管理工作规范 / 40
- 2.30 库存量控制工作规范 / 41
- 2.31 库存管理方法选择规范 / 42
- 2.32 ABC 法分类管理工作规范 / 42
- 2.33 滞料处理工作规范 / 43
- 2.34 库存控制管理工作规范 / 43
- 2.35 物料领用管理工作规范 / 44
- 2.36 限额发料管理工作规范 / 44
- 2.37 货物出库准备工作规范 / 45
- 2.38 货物出库管理工作规范 / 45
- 2.39 出库单流转处理规范 / 46
- 2.40 自提提货单流转工作规范 / 47
- 2.41 物料配送管理工作规范 / 48



- 2.42 拣选式配货工作规范（一） / 48
- 2.43 拣选式配货工作规范（二） / 48
- 2.44 运输送货管理工作规范 / 49
- 2.45 物料运输管理工作规范 / 49
- 2.46 装卸搬运管理工作规范 / 50
- 2.47 物料发送管理工作规范 / 50
- 2.48 发货单处理工作规范 / 51
- 2.49 储运管理工作规范 / 51
- 2.50 退货管理工作规范 / 52

第3章 物流部工作制度模版

- 3.1 物流部库存管理制度 / 54
- 3.2 物资入库验收管理制度 / 58
- 3.3 不同货物验收管理制度 / 61
- 3.4 物料紧急放行控制制度 / 63
- 3.5 仓库规划制度 / 64
- 3.6 接货管理制度 / 68
- 3.7 物料入库管理制度 / 71
- 3.8 仓库管理制度 / 77
- 3.9 物资储存保管制度 / 79
- 3.10 仓库温湿度管理制度 / 81
- 3.11 物资防腐防霉管理制度 / 83
- 3.12 仓库害虫防治管理制度 / 89
- 3.13 物资防锈管理制度 / 92
- 3.14 仓储设备管理制度 / 96
- 3.15 仓库消防管理制度 / 98
- 3.16 仓库安全管理制度 / 101
- 3.17 仓库管理员工作制度 / 103
- 3.18 物料盘点管理制度 / 104
- 3.19 盘点操作管理制度 / 108
- 3.20 用料预算管理制度 / 111
- 3.21 仓库库存量管理制度 / 112
- 3.22 物资消耗定额管理制度 / 114
- 3.23 库存商品账务处理制度 / 116
- 3.24 呆废料管理制度 / 119
- 3.25 物料发放管理制度 / 121
- 3.26 物料领用管理制度 / 122



- 3.27 物资出库管理制度 / 124
- 3.28 成品发货管理制度 / 127
- 3.29 仓储车辆管理制度 / 131
- 3.30 物料运输管理制度 / 137
- 3.31 特殊物料运输制度 / 139
- 3.32 货物装卸搬运制度 / 140
- 3.33 叉车驾驶管理制度 / 143
- 3.34 危险货物运输管理规定 / 144

第4章 物流部工作实用图表举例

- 4.1 到货交接单 / 150
- 4.2 原材料验收单 / 150
- 4.3 零配件验收单 / 151
- 4.4 货物验收单 / 151
- 4.5 材料验收报告表 / 152
- 4.6 商品验收报告单 / 152
- 4.7 入库验收报告单 / 153
- 4.8 验收日报表 / 153
- 4.9 验收月报表 / 154
- 4.10 领料单（一） / 154
- 4.11 领料单（二） / 155
- 4.12 领料单（三） / 155
- 4.13 领料单（四） / 156
- 4.14 领/退料单（一） / 156
- 4.15 领/退料单（二） / 157
- 4.16 退料单（一） / 157
- 4.17 退料单（二） / 158
- 4.18 退料月统计表 / 158
- 4.19 物料拒收月统计表 / 159
- 4.20 物资验收单汇总表 / 159
- 4.21 入库验收工作考核表 / 160
- 4.22 物料编号资料表 / 160
- 4.23 物品入库日报表 / 161
- 4.24 物料入库日报表 / 162
- 4.25 进货日报表 / 162
- 4.26 进货退回单 / 163
- 4.27 入库通知表 / 164

4.28	入库工作考核表 / 164
4.29	零件表 (一) / 165
4.30	零件表 (二) / 166
4.31	入库单 / 167
4.32	收料单 / 167
4.33	送货日报表 / 168
4.34	退料缴库单 / 168
4.35	外协加工料品盘点表 / 169
4.36	委外加工申请单 / 170
4.37	委外加工交货日报表 / 170
4.38	委外加工验收单 / 171
4.39	外包申请单 / 172
4.40	物料卡 / 173
4.41	物料库存卡 / 174
4.42	物料欠发单 / 174
4.43	物品领用记录卡 / 175
4.44	限额领料单 / 175
4.45	材料仓库月报表 / 176
4.46	原材料管理表 / 177
4.47	原材料库存卡 / 177
4.48	原材料库存月报表 / 178
4.49	运送清单 / 178
4.50	收货单 / 179
4.51	送货验收单 / 180
4.52	特别领料单 / 181
4.53	退料入库单 / 181
4.54	仓库温湿度表 / 182
4.55	巡查记录表 / 183
4.56	报损申请表 / 184
4.57	仓库安全管理实施计划表 / 184
4.58	仓库安全日志 / 185
4.59	仓库安全日报表 / 185
4.60	仓库安全事故报告书 / 186
4.61	安全改善通知书 / 186
4.62	仓库保管工作考核表 / 186
4.63	仓库防火防盗工作考核表 / 187
4.64	盘存表 / 188





- 4.65 盘存调整表 / 189
- 4.66 盘点人员编组表 / 189
- 4.67 盘点统计表 / 190
- 4.68 破损报告单 / 190
- 4.69 盘存单 / 191
- 4.70 盘点卡（一） / 192
- 4.71 盘点卡（二） / 192
- 4.72 存货明细账 / 193
- 4.73 存货盘点单 / 194
- 4.74 盘点表 / 194
- 4.75 盘点盈亏汇总表 / 194
- 4.76 盘点总结报告表 / 195
- 4.77 盘点盈亏报告表 / 196
- 4.78 货物盘点更正表 / 196
- 4.79 盘点工作考核表 / 197
- 4.80 库存计划表 / 198
- 4.81 库存控制表 / 198
- 4.82 存量管制表 / 199
- 4.83 存货调节表 / 199
- 4.84 日存货汇总表 / 200
- 4.85 年度存货汇总表 / 200
- 4.86 材料库存日报表 / 201
- 4.87 成品库存日报表 / 201
- 4.88 材料库存月报表 / 202
- 4.89 成品库存月报表 / 202
- 4.90 年度材料耗用预算表 / 203
- 4.91 材料领用单 / 204
- 4.92 材料欠拨单 / 204
- 4.93 材料退料单 / 205
- 4.94 物品报废单 / 205
- 4.95 物品转售申请单 / 206
- 4.96 消耗物品领料单 / 206
- 4.97 原物料领用记录表 / 207
- 4.98 搬运费月报表 / 207
- 4.99 材料部月报表 / 208
- 4.100 材料收发月报表 / 209
- 4.101 成品材料收发月报表 / 209

4.102	库存管理明细表 / 210
4.103	库存金额统计表 / 211
4.104	库存品记录表 / 212
4.105	料品别收、发、存月报表 / 212
4.106	物料盘点表 / 213
4.107	材料、副料盘点清册 / 214
4.108	成品、在制品盘点清册 / 214
4.109	存量管制卡 / 215
4.110	库存盈亏明细表 / 216
4.111	物资报废表 / 216
4.112	安全存量警示表 / 217
4.113	呆料处理月报表 / 217
4.114	废料处理月报表 / 218
4.115	滞料处理记录表 / 218
4.116	滞料处理汇报表 / 219
4.117	呆废料处理报告 / 219
4.118	库存物资异动更正单 / 220
4.119	领料单 / 220
4.120	领料表 / 221
4.121	限额领料单 / 222
4.122	定额领料单 / 223
4.123	领料月报表 / 223
4.124	提货单 / 224
4.125	成品出库单 / 224
4.126	发货单 / 225
4.127	出库复核记录表 / 225
4.128	出库变更表 / 225
4.129	领用材料记录表 / 226
4.130	材料借出记录表 / 227
4.131	样品提取登记单 / 227
4.132	出库工作考核表 / 228
4.133	出货单 / 228
4.134	送货单 / 229
4.135	送货日报表 / 230
4.136	送货统计表 / 231
4.137	交货日报表 / 231
4.138	货物运达回报表 / 232





- 4. 139 运送货物作业日报表 / 232
- 4. 140 运输作业日报表 / 233
- 4. 141 运输月报表 / 233
- 4. 142 驾驶员作业日报表 / 233
- 4. 143 运输车辆费用预算表 / 234
- 4. 144 车辆保养修理记录表 / 235
- 4. 145 车辆维护记录表 / 235
- 4. 146 车辆费用报销单 / 236
- 4. 147 车辆费用支出月报表 / 236
- 4. 148 车辆事故报告表 / 237
- 4. 149 油料库存月报表 / 238
- 4. 150 配送效率调查表 / 238
- 4. 151 交通事故报告表 / 239
- 4. 152 交通事故报告书 / 239
- 4. 153 汽车驾驶日报表 / 240
- 4. 154 汽车行驶记录表 / 241
- 4. 155 器具保管登记卡 / 242

第 1 章

物流部人员配置及岗位职责



物流部岗位设置图，如图 1-1 所示。

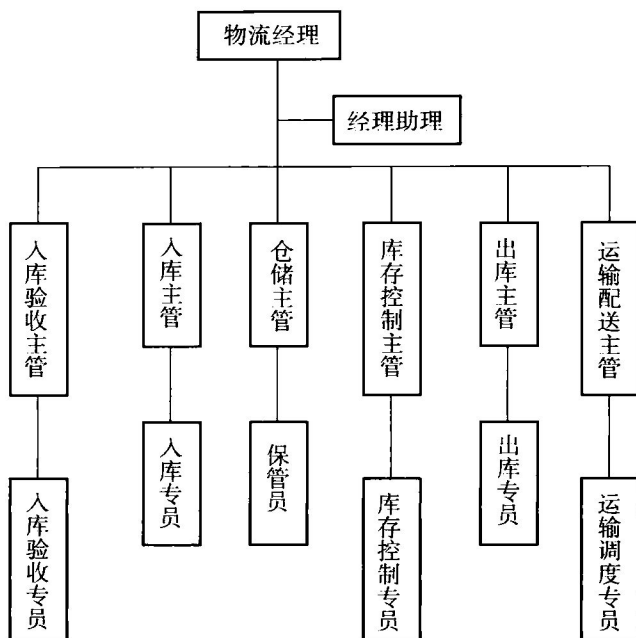


图 1-1 物流部岗位设置图

1.1 物流部经理

物流部经理岗位职责与任职资格，如表 1-1 所示。

表 1-1

物流部经理岗位职责与任职资格表

接上级：总经理	
直接下级：物流部经理助理、入库验收主管、入库主管、仓储主管、仓库管理会计、库存控制主管、出库主管、运输配送主管	
岗 位 职 责	1. 根据企业年度经营计划及战略发展规划，制订仓储部工作计划及业务发展规划 2. 根据企业经营管理整体要求，制定库房管理、出入库管理等各项制度并贯彻实施 3. 根据企业仓储工作特点，编制各项工作流程及操作标准并监督执行 4. 贯彻执行企业下达的仓储工作任务，并将各项任务落实到责任人 5. 采用科学的仓储管理方法，做好库存物资的存放管理及各类物资的出入库管理工作 6. 核定和掌握仓库各种物资的储备定额，并严格控制，保证合理库存和使用 7. 根据生产任务安排，做好物料、工具等物资的收发服务，并保证质量和生产的需要 8. 掌握各类物资的收发动态，审查统计报表，定期撰写分析报告并上报有关领导 9. 定期组织盘点，对盘盈、盘亏、丢失、损坏等情况查明原因和责任，并提出处理意见



续表

接上级：总经理	
直接下级：物流部经理助理、入库验收主管、入库主管、仓储主管、仓库管理会计、库存控制主管、出库主管、运输配送主管	
岗 位 职 责	10. 加强安全、消防管理，做好防火、防盗、防潮等工作 11. 改善仓储环境，提高搬运效率，提供及时、安全、有效的搬运、配送服务 12. 参与制定企业全面质量管理体系及服务标准建设，并监督实施情况 13. 负责废旧物资的管理，对滞料、废料、不合格品等提出处理意见并协助实施 14. 负责对仓储部叉车等工具进行管理 15. 负责与其他职能部门的协调与沟通 16. 组织与建设仓储部团队，协助人力资源部做好员工的选拔、配备、培训、绩效考核工作 17. 对下属员工进行业务指导、合理调配，监督其计划执行，努力提高其积极性和服务意识 18. 完成上级领导交办的其他工作
任 职 资 格	1. 大专以上学历，经济管理类或物流管理专业毕业 2. 五年以上大中型企业仓储和物流管理经验 3. 有一定组织、协调管理能力，熟悉运输费率，熟练掌握会计相关知识，有较强的沟通、管理能力和快速、高效运用资源的能力 4. 诚实守信、热情开朗，具有良好的职业道德、较强的敬业精神与团队工作精神，能吃苦耐劳，能承受较大的工作压力 5. 能熟练使用计算机设备及办公软件

1.2 物流部经理助理

物流部经理助理岗位职责与任职资格，如表 1-2 所示

表 1-2

物流部经理助理岗位职责与任职资格表

直接上级：物流部经理	
直接下级：入库验收主管、入库主管、仓储主管、仓库管理会计、库存控制主管、出库主管、运输配送主管	
岗 位 职 责	1. 协助物流部经理制定与修改仓储管理、出入库等各项规章制度 2. 协助物流部经理制定和完善物流部的各项工作流程、操作规范 3. 协助物流部经理进行物流部的日常管理，提出工作改进的合理化建议 4. 负责物流部各类文件的草拟、成文及发放



续表

直接上级：物流部经理	
直接下级：入库验收主管、入库主管、仓储主管、仓库管理会计、库存控制主管、出库主管、运输配送主管	
岗 位 职 责	- 负责物流部工作会议的组织，做好会议记录 - 协助物流部经理做好部门内员工的工作安排等 - 负责收集各类存储物资的库存和出入库情况，汇总后上报 - 协助物流部经理对库管人员的业务、劳动纪律、现场管理等进行日常检查与督导 - 协助物流部经理与其他职能部门进行沟通与协调 - 完成物流部经理交办的其他各项工作
任 职 资 格	- 具有物流或机械制造相关专业专科以上学历，具备物流管理类相关的专业证书 - 二年以上工作经验，一年以上相关工作经验 - 熟悉物流管理流程和相关操作规范，熟悉相关质量管理和绩效评估体系，对物流系统发展有较好的理解 - 具备良好的管理协调能力、沟通能力及分析解决问题能力，有较好的物流成本管理和控制能力；工作责任心强，有良好的团队精神和敬业精神 - 能熟练使用相关办公软件

1.3 入库验收主管

入库验收主管岗位职责与任职资格，如表 1-3 所示

表 1-3

入库验收主管岗位职责与任职资格表

直接上级：物流部经理	
直接下级：入库验收专员	
岗 位 职 责	- 负责制定所有物资的入库验收作业规范，并监督实施 - 负责落实执行所有物资的入库验收工作，并出具入库验收报告 - 妥善处理存在异常问题而不可入库的物资 - 协助采购部处理不合格材料、货物的退料、退货工作 - 参与供应商、协作厂商的绩效评审工作 - 负责对所有物资的规格、包装、外观及运输条件提出改善意见或建议 - 完成物流部经理交办的其他工作

续表

直接上级：物流部经理	
直接下级：入库验收专员	
任 职 资 格	1. 仓储管理、物流管理等相关专业大专以上学历 2. 具有三年相关行业产品入库验收管理工作经验 3. 熟悉产品入库管理、验收流程，具有较强的组织协调能力 4. 公正无私、责任心强、集体观念强；有较强的敬业精神与团队合作精神 5. 能熟练使用 Microsoft Office 办公软件

1.4 入库验收专员

入库验收专员岗位职责与任职资格，如表 1-4 所示

表 1-4 入库验收专员岗位职责与任职资格表

直接上级：入库验收主管	
直接下级：	
岗 位 职 责	1. 协助验收主管制定物资入库验收作业规范，并严格参照执行 2. 负责所有物资的入库验收工作，并如实填写相应的入库验收单 3. 识别和记录物资的质量问题，对供应商的包装、运输及其他方面提出改进建议 4. 拒收进料中的不合格材料和物件 5. 做好物资验收记录，对物资的验收情况进行统计、分析、上报 6. 完成上级领导交办的其他工作
任 职 资 格	1. 相关专业大专以上学历 2. 二年相关行业产品入库验收管理工作经验 3. 掌握产品入库验收工作流程，有一定的统计、分析能力 4. 有一定的语言组织能力，善于与人进行沟通，有一定的工作能力和工作方法 5. 能熟练使用 Microsoft Office 办公软件

1.5 入库主管

入库主管岗位职责与任职资格，如表 1-5 所示





表 1-5

入库主管岗位职责与任职资格表

直接上级：物流部经理	
直接下级：入库专员	
岗 位 职 责	1. 负责物料、产品的入库审核和入库办理手续 2. 定期编制入库物料与产品的入货台账，并填写相关货物台账 3. 根据库存、物料、商品情况对库房布局进行合理规划与调整、安排 4. 定期编制相关库房报表，并进行管理 5. 完成上级交办的其他工作事项
任 职 资 格	1. 物流管理、储运专业大专以上学历 2. 三年以上仓储相关工作经验 3. 熟悉物流部产品入库工作，有很强的组织管理能力 4. 具有良好的沟通和协调能力，为人正直，细致认真，责任心强，有敬业精神 5. 能熟练使用 Microsoft Office 办公软件

1.6 入库专员

入库专员岗位职责与任职资格，如表 1-6 所示

表 1-6

入库专员岗位职责与任职资格表

直接上级：入库主管	
直接下级：	
岗 位 职 责	1. 负责对成品或物料进行入库登记，办理相关手续交接 2. 根据库房规划合理安排货物的存放地点、相关入库报表、单据和货位编号 3. 负责核对成品或物料的入库凭证，并核查相关入库手续、单证 4. 协助入库主管进行仓库规划工作
任 职 资 格	1. 大专以上相关专业毕业 2. 有 1 年以上入库专员工作经验 3. 熟悉物流部产品入库相关工作，受过一定的仓储管理培训 4. 工作态度认真、细心、踏实，有责任心，工作积极主动 5. 熟练使用 Microsoft Office 办公软件

1.7 仓储主管

仓储主管岗位职责与任职资格，如表 1-7 所示