

教育部推荐教材

21世纪高职高专系列规划教材

# 配送中心管理

主 编 卢金海

副主编 时向志 孙 艳

# 配送中心管理

主 编 卢金海  
副主编 时向志 孙 艳  
参 编 赵晓珊 张久强 雷婷婷 贾 捷

北京师范大学出版社

# 前 言

随着经济的快速发展，物流越来越受人瞩目，物流业不仅成为我国发展较快的行业之一，而且还是我国经济中一个新的增长点，主要有三方面的原因：一是中国巨大的经济总量决定了物流市场的潜力很大；二是中国企业对物流的需求正向纵深方向发展；三是物流提供企业正在迅速崛起。

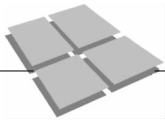
在整个物流活动中，物流配送活动是最让人关注的焦点之一，因为配送管理是现代物流的一个核心内容，它能够加速商品流通、减少商品损耗、降低流通费用、提高库存周转率，同时，它还能以最少的环节、最短的距离、最低的成本、最优质的服务实现最大的经济效益，毫不夸张地讲，配送效率的高低，直接决定生产流通企业经营成败。

物流配送中心作为发展物流业的重要内容受到社会各界的重视，在这样的背景下，物流配送中心在我国已经不是“发展与否”的问题，而是“如何发展、怎样发展”的问题了。但是我国在物流配送中心的发展中还存在很多认识误区，随着物流配送中心在我国各地的不断涌现，其发展逐渐暴露出一些问题，如一直以来我国把加强物流基础设施建设作为物流业发展的重点，盲目投资建设，物流设施利用率不高；不同部门和地方的各级投资主体分别在各自的管辖地域内建立物流园区，吸引企业个体；没有从本质上把握物流园区的内涵，仅把物流园区作为物流设施在空间上的简单叠加，作为物流企业（如运输公司、仓库、集散中心、货运站等）的简单集中地，未能有效地发挥物流中心的作用。

因此，编写本书的目的，就是为了适应物流发展形势的需要，促进物流业向着正确、科学的方向迅速发展，培养我国自己的物流人才。

本教材在借鉴和吸收国内外物流配送管理理论和最新研究成果的基础上，密切结合我国物流配送发展现状，并根据高职学生的实际水平，力求深入浅出，以理论必须、够用为原则，以就业为导向，以技能培养为宗旨。在理论阐述的基础上，突出了职业教育的实用性和可操作性；在内容上注重与培养职业能力紧密结合，与岗位实际要求紧密结合，符合国家对技能型人才培养的目标，较全面地介绍了配送中心的管理与运作；在形式上，条理清晰，除了在书中运用许多图表、案例进行说明外，每章内容前都附有概括性的知识要点及技能达标内容，帮助学生学习，还穿插有相关的知识链接，既增加趣味性又扩大读者的视野，在导入案例后还增加了课堂讨论和思考的提示，便于知识的巩固和提高，每章后还附有本章小结和思考与实训，便于学生巩固和掌握本章的核心内容。

全书共分六个项目，具体有：配送中心基础知识、配送中心的组织管理、配送中心的作业管理、配送中心的运营管理、配送中心的成本管理、配送中心的规划设计。学生学完这些内容之后，再结合实训演练，就会对配送中心的岗位有所了解，同时也能梳理出从事配送管理工作应具备的主要技能点，更重要的是为教师“教、学、做”一体化提供了一个很好的平台。



本教材由卢金海担任主编，并负责审稿、修改和定稿，时向志、孙艳担任副主编，全书的写作分工如下：第一章由赵晓珊编写；第二章由张久强编写；第三章由卢金海编写；第四章由孙艳编写；第五章由时向志编写；第六章由雷婷婷编写；第七章由贾捷编写。

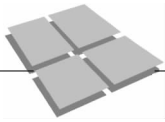
本教材在编写过程中，参考了大量国内外学者、专家的研究成果，以及兄弟院校的同龄编写的课本，以参考文献的形式列于教材后，在此向这些学者、专家、同行表示由衷的敬意和感谢。

由于编者学术水平有限，书中的疏漏在所难免，敬请广大读者批评指正。

编者  
2010年8月

## 目 录

项目一 配送中心管理基础知识 … (1)	任务二 配送中心岗位设置 …… (33)
任务一 了解配送的特点 …… (2)	一、配送中心岗位设置的基本 原则 …… (35)
一、配送的概念 …… (3)	二、配送中心岗位设置及岗位 职责 …… (35)
二、配送的特点 …… (3)	本章小结 …… (42)
三、配送与一般送货的区别 …… (4)	本章自测与练习 …… (42)
四、配送的意义和作用 …… (4)	项目三 配送中心作业管理 …… (43)
任务二 熟知配送中心类型及 功能 …… (5)	任务一 订单处理 …… (44)
一、配送中心的概念 …… (6)	一、订单处理的概念 …… (44)
二、配送中心的类型 …… (7)	二、订单处理的程序 …… (45)
三、配送中心的功能 …… (9)	任务二 进货作业 …… (54)
任务三 认识配送流程及配送 模式 …… (11)	一、进货作业的概念 …… (55)
一、配送的模式 …… (12)	二、制订进货作业计划 …… (55)
二、配送中心的作业流程 …… (17)	三、进货与储存方式 …… (55)
本章小结 …… (18)	四、进货作业的影响因素 …… (56)
本章自测与练习 …… (18)	五、进货作业的原则 …… (56)
项目二 配送中心组织管理 …… (20)	六、进货作业的程序 …… (57)
任务一 配送中心组织结构 设计 …… (21)	任务三 装卸搬运作业 …… (66)
一、组织的概念及类型 …… (22)	一、装卸搬运的概念及特点 …… (66)
二、组织结构特征 …… (27)	二、装卸搬运作业计划的 制订 …… (67)
三、组织结构设计的方法 …… (27)	三、配送中心搬运活动发生的 时机 …… (70)
四、组织结构设计的原则及 步骤 …… (28)	四、搬运作业的改善与优化 …… (71)
五、配送中心的组织结构 类型 …… (29)	五、搬运作业分析 …… (72)
六、配送中心的部门设置 …… (30)	任务四 分拣作业 …… (74)
七、现代企业组织结构的发展 趋势 …… (32)	一、分拣作业概念 …… (75)
	二、分拣作业方式 …… (75)



三、拣货作业过程 .....	(77)	一、配送绩效评价的概念 .....	(135)
四、分拣作业策略 .....	(78)	二、配送绩效评价的原则 .....	(135)
五、分拣作业手段 .....	(80)	三、配送绩效评价的步骤 .....	(136)
六、选择拣货路径 .....	(80)	四、配送中心绩效评估的 内容 .....	(137)
七、拣货作业常用的单位 .....	(80)	本章小结 .....	(149)
八、拣货清单 .....	(81)	本章自测与练习 .....	(150)
任务五 流通加工作业 .....	(82)	<b>项目五 配送中心成本管理</b> .....	(151)
一、流通加工的定义 .....	(82)	任务一 物流成本管理 .....	(152)
二、流通加工的目的 .....	(82)	一、认识物流成本 .....	(152)
三、流通加工的类型 .....	(83)	二、物流成本的特点 .....	(153)
四、流通加工生产管理 .....	(84)	三、物流成本核算 .....	(154)
任务六 配货作业 .....	(91)	任务二 配送中心成本管理 .....	(158)
一、配货作业的概念 .....	(91)	一、认识配送成本 .....	(159)
二、配货计划的编制 .....	(91)	二、配送成本核算 .....	(162)
三、配货作业程序 .....	(92)	三、配送中心配送成本分析与 控制 .....	(170)
任务七 补货作业 .....	(94)	四、配送服务与配送成本关系 .....	(174)
一、补货作业的含义 .....	(95)	本章小结 .....	(177)
二、补货作业(含义一)的 程序 .....	(95)	本章自测与练习 .....	(177)
三、补货作业(含义二)的 程序 .....	(97)	<b>项目六 配送中心规划设计</b> .....	(181)
四、补货方式的应用 .....	(98)	任务一 配送中心选址 .....	(181)
任务八 送货作业 .....	(101)	一、配送中心选址的意义 .....	(185)
一、送货作业的概念及特点 .....	(102)	二、选址决策的含义 .....	(185)
二、送货作业的程序 .....	(102)	三、选址的原则 .....	(185)
三、配送车辆的管理 .....	(108)	四、影响选址的主要因素 .....	(186)
四、执行流程应注意的事项 .....	(109)	五、配送中心选址的步骤 .....	(187)
五、提高送货效率的措施 .....	(109)	六、配送中心选址的方法 .....	(190)
本章小结 .....	(110)	任务二 配送中心结构设计 .....	(195)
本章自测与练习 .....	(111)	一、配送中心的区域构成 .....	(195)
<b>项目四 配送中心运营管理</b> .....	(112)	二、作业区域设置 .....	(196)
任务一 配送计划制订 .....	(113)	三、配送中心的区域布置 .....	(197)
一、配送计划的制订与实施 .....	(113)	四、站台设计 .....	(199)
二、配送合同的制订 .....	(118)	五、配送中心区域布置实训 .....	(204)
任务二 配送路线的优化 .....	(121)	本章小结 .....	(209)
一、物流运输不合理的表现 .....	(124)	本章自测与练习 .....	(209)
二、物流运输优化的方法 .....	(125)		
任务三 配送中心作业效率 评估 .....	(135)		

项目七 电子商务与现代物流 … (210)	
任务一 认识电子商务与物流的关系 … (210)	
一、电子商务的概念 … (212)	
二、电子商务的分类 … (212)	
三、电子商务环境的特点 … (213)	
四、电子商务条件下的物流 … (215)	
任务二 认识电子商务的物流管理模式——供应链管理 … (217)	
一、电子商务与供应链 … (217)	
二、物流脉(电子商务系统) … (218)	
三、供应链管理 … (220)	
四、电子商务与物流的发展 … (222)	
本章小结 … (224)	
本章自测与练习 … (224)	
参考文献 … (226)	

# 项目一 配送中心管理基础知识

## 知识要点

1. 掌握和理解配送的定义
2. 了解配送的特点
3. 熟悉配送中心的功能
4. 掌握配送中心的类型

## 技能达标

1. 学会查找配送的不同定义
2. 学会应用配送中心的功能选择配送模式

## 导入案例

### 日本“7-11”便利店的高效物流配送系统

#### 1. 背景

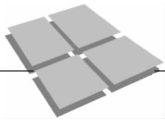
“7-11”原是美国一个众所周知的便利店集团，名字的来源是这家便利店在建立初期的营业时间是早上7点到晚上11点，后来被日本的零售商伊藤洋华堂引入，作为下属公司成立于1973年。“7-11”连锁店作为新兴零售商特别受到年轻一代的欢迎，从而急速扩张。现在，全日本有8478家“7-11”商店。“7-11”无疑是便利店特许经营的成功典范，其成功一方面有赖于完善的特许体系；另一方面也得益于高效的物流配送系统。

#### 2. 物流配送系统的演进

7-11连锁店的面积一般只有100~200平方米，却要提供23000种食品。不同的食品可能来自不同的供应商，运送和保存的要求也各不相同，每一种食品又不能短缺或过剩，而且还要根据顾客的不同需要随时调整货物的品种，这就给连锁店的物流配送提出了很高的要求。7-11的物流配送模式先后经历了三个阶段的变革。

第一阶段是批发商送货。早期日本7-11的供应商都有自己特有的批发商，而且每个批发商一般都只代理一家生产商，这个批发商就是联系7-11和其供应商间的纽带，也是7-11和供应商间传递货物、信息和资金的通道。供应商把自己的产品交给批发商以后，对产品的销售就不再过问，所有的配送和销售都由批发商来完成。在这种体系下，如果7-11经营一系列商品的话，就必须同许多不同的批发商打交道，每个批发商都要单独用卡车向零售商送货，送货效率极低，而且送货时间不确定，但人们往往忽视了配送系统的低效率。

第二阶段是集约化配送。上述分散化的、由各个批发商分别送货的方式无法满足规模日渐扩大的7-11便利店的需要，需要在整合及重组分销渠道上进行改革。在新的分销系统下，一个受委托的批发商被指定负责若干销售活动区域，授权来自不同制造商的产品。通过和批发商、合作生产商签署协议，7-11改变了以往由多家批发商分别向各个便利店送货的方式，而改由一家在一定区域内的特定批发商统一管理该区域内的同类供应商，然后向7-11统一配货，这种方式称为集约化配送。集约化配送有效降



低了批发商的数量，减少了配送环节，为 7-11 节省了物流费用。

第三阶段是自建配送中心。配送中心代替了特定批发商，分别在不同的区域统一集货、统一配送。配送中心的优点还在于 7-11 从批发商手上夺回了配送的主动权，能随时掌握在途商品、库存货物等数据，对财务信息和供应商的其他信息也能全部掌握，对于一个零售企业来说，这些数据都是至关重要的。

### 3. 配送系统的具体运作

配送中心有一个电脑网络配送系统，分别与供应商及 7-11 店铺相连。为了保证不断货，配送中心一般会根据以往的经验保留 4 天左右的库存。同时，中心的电脑系统每天都会定时收到各个店铺发来的库存报告和要货报告，配送中心把这些报告集中分析，最后形成一张张向不同供应商发出的订单，由电脑网络传给供应商，而供应商则会在预定时间之内向配送中心派送货物。7-11 配送中心在收到所有货物后，对各个店铺所需要的货物会分别打包，等待发送。第二天一早，派送车辆就会从配送中心出发，向各自辐射区域内的店铺送货。

7-11 根据食品的保存温度来建立配送体系。其对食品的分类是：冷冻型（零下 20℃）、微冷型（5℃）、恒温型、暖温型（20℃），不同类型的食品会用不同的方法和设备配送，食品从厂家到送货再到货架上，整个过程都保持同一温度，保证将最新鲜的商品提供给顾客。

除了配送设备，不同食品对配送时间和配送频率的要求也不同。对于有特殊要求的食品，如冰激凌，7-11 会绕过配送中心，由配送车辆早、中、晚三次直接从生产厂家运送到各个店铺。对于一般商品，7-11 实行的是一天三次的配送制度，早上 3 点~7 点，配送前一天晚上生产的一般食品；早上 8 点~11 点，配送的是前一天晚上生产的特殊食品如牛奶、蔬菜；下午 3 点~6 点，配送当天上午生产的食品，这样的配送频率在保证商店不缺货的同时，也保证了食品的新鲜度。为了确保各店铺供货万无一失，配送中心还建立了特别配送制度，如店铺碰到特殊情况的缺货，可以通知配送中心，配送中心会用安全库存对店铺实施紧急配送，如安全库存告罄，中心会转向供应商紧急要货，并且在第一时间送到缺货的店铺中。每天，整个配送过程循环往复，支撑着 7-11 的正常运行。

### 【问题与思考】

1. 什么是配送？
2. 配送在物流体系中扮演什么角色？

## 任务一 了解配送的特点



### 先导案例

#### 美国沃尔玛商品公司的配送中心

该配送中心是沃尔玛公司独资建立的，专为本公司的连锁店按时提供商品，确保各店稳定经营。该中心的建筑面积为 12 万平方米，总投资 7 000 万美元，有职工 1 200 多人；配送设备包括 200 辆车头、400 节车厢、13 条配送传送带，配送场内设有 170

个接货口。中心 24 小时运转，每天为分布在纽约州、宾夕法尼亚州等 6 个州的沃尔玛公司的 100 家连锁店配送商品。

该中心设在 100 家连锁店的中央位置，商圈为 320 公里，服务对象店的平均规模为 1.2 万平方米。中心经营商品达 4 万种，主要是食品和日用品，通常库存为 4 000 万美元，旺季为 7 000 万美元，年周转库存 24 次。在库存商品中，畅销商品和滞销商品各占 50%，库存商品期限超过 180 天为滞销。



## 知识链接 配送特点 配送内涵 配送意义

### 一、配送的概念

配送是指在经济合理区域范围内，根据客户要求，对物品进行拣选、加工、包装、分割、组配等作业，并按时送达指定地点的物流活动。

配送是物流中一种特殊的、综合的活动形式，是商流与物流紧密结合，包含了商流活动和物流活动，也包含了物流中若干功能要素的一种形式。

从物流来讲，配送几乎包括了所有的物流功能要素，是物流的一个缩影或在某小范围中物流全部活动的体现。一般的配送集装卸、包装、保管、运输于一身，通过这一系列活动完成将货物送达的目的。

配送概念的内涵：

1. 配送提供的是物流服务，因此满足顾客对物流服务的需求是配送的前提。

由于在买方市场条件下，顾客的需求是灵活多变的，消费特点是多品种、小批量的，因此从这个意义上说，配送活动绝不是简单的送货活动，而应该是建立在市场营销策划基础上的企业经营活动。

2. 配送是“配”与“送”的有机结合。

所谓“合理的配”是指在送货活动之前必须依据顾客需求对其进行合理的组织与计划。只有有组织、有计划的“配”才能实现现代物流管理中所谓的低成本、快速度的“送”，进而有效满足顾客的需求。

3. 配送是在合理区域范围内的送货。

配送不宜在大范围内实施，通常仅局限在一个城市或地区范围内进行。

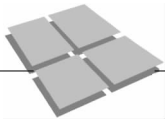
### 二、配送的特点

1. 配送是从物流据点至用户的一种特殊送货形式。在整个输送过程中是处于“二次输送”、“支线输送”、“终端输送”的位置，配送是“中转”型送货，其起止点是物流据点至用户。通常是短距离少量货物的移动。

2. 从事送货的是专职流通企业(配送)，用户(企业)需要什么配送什么，而不是生产企业(送货)生产什么送什么。

3. 配送不是单纯的运输或输送，而是运输与其他活动共同构成的组合体。配送要组织物资订货、签约、进货、分拣、包装、配装等及时对物资分配、供应处理。

4. 配送是以供给者送货到户式的服务性供应。从服务方式来讲，是一种“门到门”的服务，可以将货物从物流据点一直送到用户的仓库、营业所、车间乃至生产线的起点或个体消费者手中。



5. 配送是在全面配货基础上,完全按用户要求,包括种类、品种搭配、数量、时间等方面的要求所进行的运送。因此,除了各种“运”与“送”的活动外,还要从事大量分货、配货、配装等工作,是“配”和“送”的有机结合形式。

### 三、配送与一般送货的区别

1. 配送不单是送货,在活动内容中还有“分货”、“配货”、“配装”等几项工作,这是难度较大的工作,要圆满实现它,必须有发达的商品经济和现代的交通运输工具和经营管理水平。在商品经济不发达的国家及历史阶段,很难按用户要求实现配货,更难以实现大范围的高效率的配货。因此,一般送货和配货存在着时代的差别。

2. 配送是送货、分货、配货等活动的有机结合体,同时还和订货系统紧密相联系,这就必须依赖现代情报信息的作用,使配送系统得以建立和完善,变成一种现代化方式,这是过去的送货形式不能比拟的。

3. 配送的全过程有现代化技术和装备的保证,因而使配送在规模、水平、效率、速度、质量等方面远远超过旧的送货形式,这些活动中,大量采用各种设备如捡选等装备,很像在工业生产中广泛应用的流水线,使流通工作的一部分工厂化。所以,和过去的送货形式还有现货装备的差别。配送也是技术进步的一种产物。

4. 过去的送货形式只是推销的一种手段,目的仅在于多销售一些东西。配送则是一种专业化的流通分工方式,是大生产、专业化分工在流通领域的反映。因此,如果说一般送货是一种服务方式的话,配送则是一种物流体制形式。

### 四、配送的意义和作用

#### 1. 完善了输送及整个物流系统

第二次世界大战之后,由于大吨位、高效率运输力量的出现,使干线运输无论在铁路、海运抑或公路方面都达到了较高水平,长距离、大批量的运输实现了低成本化。但是,在所有的干线运输之后,往往都要辅以支线或小搬运,这种支线运输及小搬运成了物流过程的一个薄弱环节。这个环节有和干线运输不同的许多特点,如要求灵活性、适应性、服务性,致使运力往往利用不合理、成本过高等问题难以解决。采用配送方式,从范围来讲将支线运输及小搬运统一起来,加上上述的各种优点使输送过程得以优化和完善。

#### 2. 提高了末端物流的效益

采用配送方式,通过增大经济批量来达到经济地进货,又通过将各种商品用户集中一起进行一次发货,代替分别向不同用户小批量发货来达到经济地发货使末端物流经济效益提高。

#### 3. 通过集中库存使企业实现低库存或零库存

实现了高水平的配送之后,尤其是采取准时配送方式之后,生产企业可以完全依靠配送中心的准时配送而不需保持自己的库存。或者,生产企业只需保持少量保险储备而不必留有经常储备,这就可以实现生产企业多年追求的“零库存”,将企业从库存的包袱中解脱出来,同时解放出大量储备资金,从而改善企业的财务状况。

实行集中库存,集中库存的总量远低于不实行集中库存时各企业分散库存之总量。同时增加了调节能力,也提高了社会经济效益。此外,采用集中库存是可利用规模经

济的优势，使单位存货成本下降。

#### 4. 简化事务，方便用户

采用配送方式，用户只需向一处订购，或和一个进货单位联系就可订购到以往需去许多地方才能订到的货物，只需组织对一个配送单位的接货便可代替现有的高频率接货，因而大大减轻了用户工作量和负担，也节省了事务开支。

#### 5. 提高供应保证程度

用生产企业自己保持库存，维持生产，供应保证程度很难提高(受到库存费用的制约)，采取配送方式，配送中心可以比任何单位企业的储备量更大，因而对每个企业而言，中断供应、影响生产的风险便相对缩小，使用户免去短缺之忧。

## 任务二 熟知配送中心类型及功能



### 先导案例

#### 日本东京物流基地

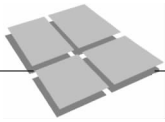
东京的道路以市中心为圆心，呈同心圆的环状公路，一环、一环地向外拓展，并与市区的高速公路交织成发达的交通网络。城市从里到外散布着各种产业的大量批发、经销商，商流与物流混成一体，成为造成交通混杂、车辆空驶率高、城市功能低下的最大原因。为了改变这种状况，日本政府从1965年起，便着手将流通机能从市中心分离出去的艰巨工程。由政府统一规划、集资，在东京近郊的东南西北部分别建设了葛西、和平岛、阪桥和足立四个现代化的流通基地。流通基地内除了商务交易大楼之外，还建有大型仓库团地和公路货物集散中心等设施。

和平岛流通基地位于东京南部，建在填海造地的基地上。西靠东京湾港区码头，南邻羽田机场，附近有高速公路和城市环状公路，是东京的水、陆、空交通枢纽。整个流通中心占地50万平方米(740亩)，耗资572亿日元，建造了13.4万平方米的流通性综合仓库、14.8万吨冷库、能停靠433辆送货卡车同时装卸作业的22万平方米公路货物集散中心和由7万平方米商务交易馆及35万平方米物流大楼组成的商业流通中心，商品年处理量达700万吨，对整个东京地区以及全日本的商品流通，起着举足轻重的作用。

##### 1. 商业流通中心

商业流通中心占地面积15万平方米(合226亩)，总建筑面积41.2万平方米。建筑物的容积率为270%、覆盖率为60%。流通中心的展示厅建筑面积1万平方米，各种国际研讨会、新产品发布会经常在此举办。两幢物流大楼各17.4万平方米，大楼之间为宽24米的中央干道。物流大楼是六层钢筋混凝土结构的建筑物，长312米、宽90米、高33米，每层建筑面积达2.9万平米。底层层高均4.6米，设计荷载为1.8吨/平方米。大楼的平面设计呈双向对称型。南北两端各布置卡车上下楼坡道，坡道平面呈“回”字型，出入分道、单向行驶，车道宽7.5米，坡度为1:10，可上5吨以下卡车；5吨以上大型卡车在底层装卸货物，用货梯上下运输。

大楼两侧，设有8米的外廊式车道，由于采用卡车上楼的方案，使大量车流得以



分散在各层楼面，且方便楼层用户，大大减少了装卸环节、提高经济效益。整个大楼共有客梯4台、1.5吨客货两用梯8台、3吨货梯8台(叉车可直接驶入货梯轿厢内装卸托盘)。物流大楼的每个楼面划分成8个单元，每个单元使用面积为2000平方米，各有1.5吨和3吨货梯1台，供租用单位使用。流通中心商品年处理量200万吨，每年出入车辆数为送货卡车6000辆、客车2000辆。

### 2. 仓库团地

仓库团地拥有许多现代化的大型仓库，这种仓库与普通仓库不同，它们不是储存型仓库，而是流通型仓库。工厂生产的产品和批发商、商社的货物，在仓库里进行储存和保管，然后根据客户的要求，配货出仓，再送到零售商店。它具有处理量大，商品周转率高、机械化程度高等特点。商品在仓库里的年周转率超过12次。现代化的仓库团地，给日本的仓储业带来新的飞跃。目前，日本各地纷纷建起仓库团地，使日本仓库业的经营方向已从单纯的储存型仓库发展成为综合性的流通仓库、配送中心，拥有信息处理系统、兼营流通加工、包装、配送等配套服务。这是一个非常值得注意的动向。日本称仓库业为“仓库工业”(Warehousing Industry)。

### 3. 公路货物集散中心

和平岛公路货物集散中心是连接东京和全日本的中转基地。它被49家运输企业所租用，有1516个中转点，遍及整个日本的中小城镇，形成一个全国性的运输网络。他们利用长途运输卡车来回双程运输，与市内的短途运输、铁路、港口和空运相衔接，形成一个高效率的全国运输体系，成为日本国民经济的大动脉。

和平岛公路货物集散中心基地面积22.3万平方米，货运站台和配送中心建筑面积达8.665万平方米，拥有433个供卡车停靠装卸货物的车位，商品年处理量200万吨。为了满足南来北往长途运输驾驶员的休息，该中心还建造一幢15000平方米的管理楼，为司机提供全方位服务。公路货运集散中心的建设，保证了“限制大型卡车进入市区”措施的落实，大大缓解了东京交通的混乱、道路的拥挤，改善了城市的环境。



## 知识链接 配送中心 配送中心类型 配送中心功能

### 一、配送中心的概念

配送中心是以组织配送性销售或供应、执行实物配送为主要职能的流通型结点。在配送中心中为了能更好地做送货的编组准备，因此必然需要采取零星集货、批量进货等种种资源收集工作和对货物的分整、配备等工作，因此，也具有集货中心、分货中心的职能。为了更有效地、更高水平地配送，配送中心往往还有比较强的流通加工能力。此外，配送中心还必须执行货物配备后的送达到户的使命，这是和分货中心只管分货不管运达的重要不同之处。

由此可见，如果说集货中心、分货中心、加工中心的职能还是较为单一的话，那么，配送中心功能则较全面、完整，也可以说，配送中心实际上是集货中心、分货中心、加工中心功能之综合，并有了配与送的更高水平。

配送中心作为物流中心中的一种主要形式，有时便和物流中心等同起来了，其实它和物流中心是有一定区别的。

配送中心的形成及发展是有其历史原因的，日本经济新闻社的《输送的知识》一书，将此说成是物流系统化和大规模化的必然结果，《变革中的配送中心》一文中是这样讲的：“由于用户在货物处理的内容上、在时间上和服务水平上都提出了更高的要求，为了顺利地满足用户的这些要求，就必须引进先进的分拣设施和配送设备，否则就建立不了正确、迅速、安全、廉价的作业体制。因此，在运输业界大部分企业都建造了正式的配送中心。”

可见，配送中心的建设是基于物流合理化和发展市场的两个需要，这是应当引起我们重视的。配送中心是物流领域中社会分工、专业分工进一步细化之后产生的。在新型配送中心没有建立起来之前，配送中心现在承担的有些职能是在转运型结点中完成的，以后一部分这类中心向纯粹的转运站发展以衔接不同的运输方式和不同规模的运输，一部分则增强了“送”的职能，而后又向更高级的“配”的方向发展。

日本《市场用语词典》对配送中心的解释是：“是一种物流结点，它不以贮藏仓库的这种单一的形式出现，而是发挥配送职能的流通仓库，也称作基地、据点或流通中心。配送中心的目的是降低运输成本、减少销售机会的损失，为此建设设施、设备并开展经营、管理工作。”

《物流手册》对配送中心的定义是：“配送中心是从供应者手中接受多种大量的货物，进行倒装、分类、保管、流通加工和情报处理等作业，然后按照众多需要者的订货要求备齐货物，以令人满意的服务水平进行配送的设施。”

王之泰在《物流学》定义如下：“配送中心是从事货物配备(集货、加工、分货、拣选、配货)和组织对用户的送货，以高水平实现销售或供应的现代流通设施。”

这个定义的要点有：

1. 配送中心的“货物配备”工作是其主要的、独特的工作，是全部由配送中心完成的。

2. 配送中心有的是完全承担送货，有的是利用社会运输企业完成送货，从我国国情来看，在开展配送的初期，用户自提的可能性是不小的，所以，对于送货而言，配送中心主要是组织者而不是承担者。

3. 定义中强调了配送活动和销售或供应等经营活动的结合，是经营的一种手段，以此排除了这是单纯的物流活动的看法。

4. 定义中强调了配送中心的“现代流通设施”着意和以前的诸如商场、贸易中心、仓库等流通设施的区别。在这个流通设施中以现代装备和工艺为基础，不但处理商流而且处理物流，是兼有商流、物流、全功能的流通设施。

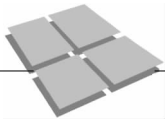
## 二、配送中心的类型

配送中心具有满足市场需求及降低流通成本的作用，但是，由于配送中心的经营理念、战略目标不同，其功能、构成和运营方式就有很大区别。配送中心的具体分类方式有以下几个方面。

### 1. 按配送中心的配送对象分类

#### (1) 专业配送中心

专业配送中心大体上有两个含义，一是配送对象、配送技术是属于某一专业范畴，



在某一专业范畴有一定的综合性，综合这一专业的多种物资进行配送，例如多数制造业的销售配送中心，我国目前在石家庄、上海等地建的配送中心大多采用这一形式。专业配送中心第二个含义是，以配送为专业化职能，基本不从事经营的服务型配送中心，如《国外物资管理》杂志介绍的“蒙克斯帕配送中心”。

### (2) 柔性配送中心

在某种程度上和第二种专业配送中心对立的配送中心，这种配送中心不向固定化、专业化方向发展，而向能随时变化，对用户要求有很强适应性，不固定供需关系，不断向发展配送用户和改变配送用户的方向发展。

## 2. 按配送中心的经济功能分类

### (1) 供应型配送中心

专门为某个或某些用户(例如联营商店、联合公司)组织供应的配送中心。例如，为大型连锁超级市场组织供应的配送中心；代替零件加工厂送货的零件配送中心，使零件加工厂对装配厂的供应合理化；我国上海地区六家造船厂的配送钢板中心，也属于供应型配送中心。

### (2) 销售型配送中心

以销售经营为目的、以配送为手段的配送中心。销售配送中心大体有三种类型：

第一种是生产企业为本身产品直接销售给消费者的配送中心，在国外，这种类型的配送中心很多；

第二种是流通企业作为本身经营的一种方式，建立配送中心以扩大销售，我国目前拟建的配送中心大多属于这种类型，国外的例证也很多；

第三种是流通企业和生产企业联合的协作性配送中心。

比较起来看，国外和我国的发展趋向，都向以销售配送中心为主的方向发展。

### (3) 储存型配送中心

有很强储存功能的配送中心，一般来讲，在买方市场下，企业成品销售需要有较大库存支持，其配送中心可能有较强储存功能；在卖方市场下，企业原材料、零部件供应需要有较大库存支持，这种供应配送中心也有较强的储存功能。大范围配送的配送中心，需要有较大库存，也可能是储存型配送中心。

我国目前拟建的配送中心，都采用集中库存形式，库存量较大，多为储存型。

瑞士 GIBA—GEIGY 公司的配送中心拥有世界上规模居于前列的储存库，可储存 4 万个托盘；美国赫马克配送中心拥有一个有 163 000 个货位的储存区，可见存储能力之大。

### (4) 流通型配送中心

基本上没有长期储存功能，仅以暂存或随进随出方式进行配货、送货的配送中心。这种配送中心的典型方式是，大量货物整进并按一定批量零出，采用大型分货机，进货时直接进入分货机传送带，分送到各用户货位或直接分送到配送汽车上，货物在配送中心里仅做少许停滞。前面介绍的阪神配送中心，中心内只有暂存，大量储存则依靠一个大型补给仓库。

### (5) 加工型配送中心

加工配送中心的实例目前见到不多。我国上海市和其他城市已开展的配煤配送，

配送点中进行了配煤加工，上海六家船厂联建的船板处理配送中心，原物资部北京剪板厂都属于这一类型的中心。

### 3. 按配送中心的辐射范围分类

#### (1) 城市配送中心

以城市范围为配送范围的配送中心，由于城市范围一般处于汽车运输的经济里程，这种配送中心可直接配送到最终用户，且采用汽车进行配送。所以，这种配送中心往往和零售经营相结合，由于运距短，反应能力强。因而从事多品种、少批量、多用户的配送较有优势。我国已建的“北京食品配送中心”也属于这种类型。

#### (2) 区域配送中心

以较强的辐射能力和库存准备，向省(州)际、全国乃至国际范围的用户配送的配送中心。这种配送中心配送规模较大，一般而言，用户也较大，配送批量也较大，而且往往是配送给下一级的城市配送中心，也配送给营业所、商店、批发商和企业用户，虽然也从事零星的配送，但不是主体形式。这种类型的配送中心在国外十分普遍，《国外物资管理》杂志曾介绍过的“阪神配送中心、美国马特公司的配送中心、蒙克斯帕配送中心”等就属于这种类型。

### 4. 按配送中心的设立者分类

(1) 制造商型配送中心。制造商配送中心是以制造商为主体的配送中心。这种配送中心里的物品 100% 是由自己生产制造，用以降低流通费用、提高售后服务质量和及时地将预先配齐的成组元器件运送到规定的加工和装配工位。从物品制造到生产出来后条码和包装的配合等多方面都较易控制，所以按照现代化、自动化的配送中心设计比较容易，但不具备社会化的要求。

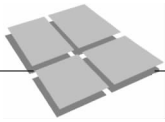
(2) 批发商型配送中心。批发商型配送中心是由批发商或代理商所成立的配送中心。以批发商为主体的配送中心。批发是物品从制造者到消费者手中之间的传统流通环节之一，一般是按部门或物品类别的不同，把每个制造厂的物品集中起来，然后以单一品种或搭配向消费地的零售商进行配送。这种配送中心的物品来自各个制造商，它所进行的一项重要的活动是对物品进行汇总和再销售，而它的全部进货和出货都是社会配送的，社会化程度高。

(3) 零售商型配送中心。零售商型配送中心由零售商向上整合所成立的配送中心。以零售业为主体的配送中心。零售商发展到一定规模后，就可以考虑建立自己的配送中心，为专业物品零售店、超级市场、百货商店、建材商场、粮油食品商店、宾馆饭店等服务，其社会化程度介于前两者之间。

(4) 专业物流配送中心。专业物流配送中心是以第三方物流企业(包括传统的仓储企业和运输企业)为主体的配送中心。这种配送中心有很强的运输配送能力，地理位置优越，可迅速将到达的货物配送给用户。它为制造商或供应商提供物流服务，而配送中心的货物仍属于制造商或供应商所有，配送中心只是提供仓储管理和运输配送服务。这种配送中心的现代化程度往往较高。

## 三、配送中心的功能

配送中心是专门从事货物配送活动的经济组织。换个角度说，它又是集加工、理



货、送货等多种职能于一体的物流据点。正如有人所言：“配送中心实际上是集货中心、分货中心、加工中心功能的综合”。具体说，配送中心有如下几种功能：

### 1. 储存功能

配送中心的服务对象是为数众多的企业和商业网点(如超级市场和连锁店)，配送中心的职能和作用是：按照用户的要求及时将各种配装好的货物送交到用户手中，满足生产需要和消费需要。为了顺利而有序地完成向用户配送商品(货物)的任务及更好地发挥保障生产和消费需要的作用，通常，配送中心都要兴建现代化的仓库并配备一定数量的仓储设备，储存一定数量的商品。某些区域性大型配送中心和开展“代理交货”配送业务的配送中心，不但要在配送货物的过程中储存货物，而且它所储存的货物数量更大、品种更多。

上述配送中心所拥有的储存能力及其储存货物的事实表明，储存功能乃是这种物流组织的重要功能之一。

### 2. 分拣功能

作为物流节点的配送中心，其服务对象(即客户)是为数众多的企业(在国外，配送中心的服务对象少则有几十家，多则有数百家)。在这些为数众多的客户种，彼此之间存在着很多差别：不仅各自的性质不尽相同，而且其经营规模也不一样。据此，在订货或进货的时候，为了有效地进行配送(即为了能同时向不同的用户配送很多种货物)，配送中心必须采取适当的方式对组织进来(或接收到)的货物进行拣选，并且在此基础上，按照配送计划分装和配装货物。这样，在商品流通实践中，配送中心除了能够储存货物、具有储存功能外，它还有分拣货物的功能，能发挥分拣中心的作用。

### 3. 集散功能

在物流实践中，配送中心凭借其特殊的地位和其拥有的各种先进的设施和设备，能够将分散在各个生产企业的产品(即货物)集中到一起，而后经过分拣、配装，向多家用户发运。与此同时，配送中心也可以做到把各个用户所需要的多种货物有效地组合(或配装)在一起，形成经济、合理的货载批量。配送中心在流通实践中所表现出的这种功能即(货物)集散功能，也有人把它称为“配货、分放”功能。

集散功能是配送中心所具备的一项基本功能。实践证明，利用配送中心来集散货物，可以提高卡车的满载率，由此可以降低物流成本。

### 4. 衔接功能

通过开展货物配送活动，配送中心能把各种工业品和农产品直接运送到用户手中，客观上可以起到媒介生产和消费的作用。这是配送中心衔接功能的一种重要表现。此外，通过集货和储存货物，配送中心又有平衡供求的作用，由此能有效地解决季节性货物的产需衔接问题。这是配送中心衔接功能的另一种作用。

在人类社会，生产和消费并非总是等幅度增长和同步运动的。有很多工业品(如煤炭、水泥产品)，都是按照计划批量、均衡生产的，而其消费则带有很强的季节性(即消费有淡季、旺季之分)；另有一些产品(主要是农产品)恰恰相反，其消费是连续进行的，而其生产却是季节性的。这种现象说明，就某些产品而言，生产和消费存在着一定的时间差。由于配送中心有吞吐货物的能力和具备储存物资的功能，因此，它能调节产品供求关系，进而能解决产消(消费)之间的时间差和矛盾。从这个意义上说，