

看圖書板系列

仓库现场

看图看板管理与问答

(实战精华版)

李辉◎主编

要点分析

看板展示

问题解答

三大板块

120幅

不同样式的要点分析图

93个

不同类型的看板

48个

精确的问题解答

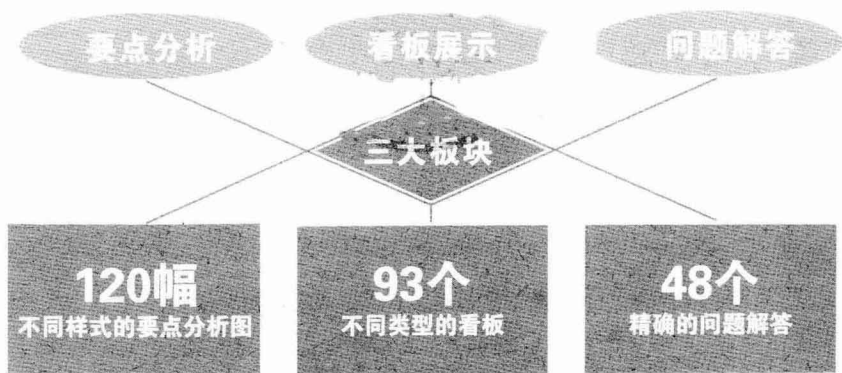
广东省出版集團
广东经济出版社

仓库现场

看图看板管理与问答

(实战精华版)

李辉◎主编



广东省出版集团
广东经济出版社

· 广州 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

仓库现场看图看板管理与问答. 实战精华版 / 李辉主编. —广州: 广东经济出版社, 2013. 3

(看图看板系列. 制造业)

ISBN 978-7-5454-2168-2

I. ①仓… II. ①李… III. ①企业管理—仓库管理
IV. ①F273.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 042100 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	惠州报业传媒印务有限公司 (惠州市江北文华 1 路惠州日报社)
开本	889 毫米×1194 毫米 1/32
印张	6.75
字数	149 000 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 978-7-5454-2168-2
定价	17.00 元

如发限印装质量问题, 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 ·

前 言

《看图看板系列丛书》分为制造业看图看板系列和服务业看图看板系列两大部分。

制造业看图看板系列部分包括企业管理的核心部分：生产班组、生产现场、仓库现场、生产物料、生产安全、机器设备、采购部门、外协加工、7S运作、QC手法、员工管理、成本控制、品质部门、行政部门、研发部门、销售部门16个管理现场方面；服务业看图看板系列部分包括：酒店前厅服务、酒店客房服务、餐厅楼面、超市卖场、物业公司、汽车美容店、汽车4S店、家政服务8个管理现场方面。

《看图看板系列丛书》有五大特色。

◇特色一：该系列丛书分为三大板块，即要点分析、看板展示和问题解答。第一大板块“要点分析”以不同形式的图形介绍了管理人员在日常工作中必须了解并掌握的关键要点；第二大板块“看板展示”则通过各类实景照片、流程图、漫画图、指示图、业绩图、统计图、线描图、进度图等直观地展示工作场景，使工作场景醒目化、可视化；第三大板块“问题解答”主要介绍了一些重点注意事项，是全书主要内容的重要补充。

◇特色二：该系列丛书最大的亮点是图文并茂，用浅显的语言加上生动的图片，将管理方法、操作技巧形象地讲解出来，使读者读起来很轻松，不会产生视觉疲劳，而且容易掌握各种管理方法。同时，该系列丛书注重于实践过程中的实际操作要领，因而具有很

强的可操作性。

◇特色三：该系列丛书充分考虑到现代人快节奏、高压力的工作方式，完全去理论化而注重实际操作性，所有知识点都使用最精确、最简洁、最直观的方式进行描述，在很大程度上满足了经理人对快速掌握工作技能的要求。

◇特色四：该系列丛书由制造业和服务业一线的管理者、顾问公司的老师共同组成编写队伍，是理论与实践经验的最佳组合，是一套快餐式、跳跃性、碎片化的阅读模式的图书。

◇特色五：该系列丛书可作为职业经理人自我学习、自我提升以及即查即用的工作手册，也可以作为相关培训机构上岗培训、团队学习的训练教材。

《看图看板系列丛书》的文字和图片获得了多家培训机构、咨询机构及企业一线管理者的支持和配合，感谢他们提供了大量的图片和内部培训资料。同时，参与编写和提供资料的还有李辉、杨冬琼、段青民、赵静洁、刘雪华、陈运花，最后全书由滕宝红统稿、审核完成。在此，编者对他们所付出的努力和工作一并表示感谢。当然，由于编者自身水平有限，不足之处在所难免，希望广大读者批评指正。

目 录

导 读 仓储管理简单讲

本书导读部分分为三大板块。“术语解析”对一些关键术语进行精确讲解。“管理范畴”则节选各章要点方便读者了解全章结构。“模块设置”则介绍了本书三大模块，即要点分析、看板展示和问题解答

导读一 术语解析	2
术语01：仓库竖向布置	2
术语02：货位规格化	2
术语03：先进先出	2
术语04：搬运计划	2
术语05：搬运作业指导书	2
术语06：物品活载程度	3
术语07：包装储运图示标志	3
术语08：IQC检验	3
术语09：物品档案	3
术语10：物料退还	4
术语11：物料保管卡	4
术语12：五五堆放法	4
术语13：双联式盘点卡	4
术语14：仓位图	4
术语15：随货看板	5

术语16: 限额发料	5
术语17: 外协加工	5
术语18: 备料	5
术语19: 目视管理	6
术语20: ABC分析法	6
术语21: 定量订货法	6
术语22: 定期订货法	6
术语23: 零库存	6
术语24: 冷却灭火法	7
术语25: 消火栓	7
导读二 管理范畴	8
范畴01: 仓储规划设计	8
范畴02: 物品入库管理	9
范畴03: 仓库现场搬运管理	9
范畴04: 现场物料储存管理	10
范畴05: 物品出库管理	10
范畴06: 仓库安全管理	11
导读三 模块设置	11
模块01: 要点分析	12
模块02: 看板展示	12
模块03: 问题解答	12

第一章 仓储规划设计

合理的仓储规划设计是仓库现场各项工作顺利运转的前提,因此,企业必须从多方面着手,全面做好相关工作。

第一节 仓库规划设计	14
要点分析	14
要点01: 仓库的类别	14
要点02: 仓库规划设计要点	15
要点03: 仓库总平面布置	15
看板展示	16
看板01: 仓库类别	16
看板02: 仓库总平面图	17
看板03: 油库平面图	17
看板04: 材料与储位分布看板	18
看板05: 仓库负责人	18
问题解答	19
问题01: 仓库设计应考虑因素有哪些	19
问题02: 仓库竖向布置有哪些特点	19
第二节 仓区与货位设计	20
要点分析	20
要点01: 仓区设计考虑因素	20
要点02: 设置收料区域	21
要点03: 确保货位规格化	21
要点04: 普通货架	22
要点05: 特殊货架	23
要点06: 为货架货位编号	24
要点07: 其他货位编号	25
看板展示	25

看板01：成品区	25
看板02：货架图	26
看板03：货位图	26
看板04：货位编号图	27
问题解答	27
问题01：为什么要预留机动货区	27
问题02：货位标志与编号有哪些要求	27
问题03：货位布置有哪些注意事项	28
第三节 物料编号	29
要点分析	29
要点01：物料编号具体要求	29
要点02：使用数字法进行物料编号	30
要点03：使用暗示法进行物料编号	30
要点04：使用综合法进行物料编号	31
看板展示	31
看板01：料位卡	31
看板02：物料管理卡	32
问题解答	32
问题01：物料编号有哪些作用	32
问题02：物料编号有哪些注意事项	33

第二章 物料入库管理

物料入库是仓库现场管理的一项重要工作，主要包括物料入库管理和成品、半成品入库管理两个方面。

第一节 物料入库准备	36
要点分析	36
要点01: 划分物料存放位置	36
要点02: 仔细整理存放区域	37
要点03: 组织接收人力和物力	37
看板展示	38
看板01: 划分存放区域	38
看板02: 不良品单独存放	39
看板03: 坏品箱	39
问题解答	40
问题01: 组织接收人力有哪些注意事项	40
问题02: 整理存放区域有哪些注意事项	40
第二节 物料入库流程	41
要点分析	41
要点01: 通知IQC进行检验	41
要点02: 物料数量检验	42
要点03: 按检验结果处理物料	43
要点04: 物料验收常见问题处理	43
要点05: 物料入库登记	44
要点06: 设置物料保管卡	45
要点07: 物料保管卡的管理	45
要点08: 进行损害赔偿	46
要点09: 成品、半成品入库检验程序	47
要点10: 建立物料档案	47

看板展示	48
看板01: 送货单	48
看板02: 物料入库单	49
看板03: 物料保管卡	49
看板04: 物料接收跟踪看板	50
看板05: 划分检测区域	50
看板06: 待检标示	51
看板07: 退货单	51
看板08: 半成品存放区标示	52
看板09: 成品分布图	52
问题解答	53
问题01: 发现物品包装有问题时应如何处理	53
问题02: 如何检验物料外观	53
问题03: 物料保管卡设置注意事项	54
问题04: 成品、半成品入库注意事项有哪些	54

第三章 仓库现场搬运管理

仓库现场必须经常搬运各类物料、成品、半成品,因此,仓库主管必须加强对仓库现场的搬运管理,防止出现事故。

第一节 现场搬运基本要求	56
要点分析	56
要点01: 搬运的基本要求	56
要点02: 搬运作业指导书的编制要点	56
要点03: 搬运作业指导书的内容	57

要点04: 选择合适的搬运方法	58
要点05: 选择搬运方法考虑因素	59
要点06: 正确进行搬运作业	60
要点07: 合理化搬运衡量准则	60
要点08: 合理化搬运操作要点	61
看板展示	62
看板01: 小心轻放标志	62
看板02: 向上标志	62
看板03: 温度极限标志	63
看板04: 堆码极限标志	63
看板05: 由此吊起与易于翻倒标志	64
看板06: 怕湿、怕热、怕冷标志	64
看板07: 重心点与重心偏移标志	65
看板08: 由此开启与由此撕开标志	65
看板09: 禁止翻滚与禁用手钩标志	66
问题解答	66
问题01: 搬运有效性包含哪些内容	66
问题02: 提高搬运活载度的方法有哪些	67
第二节 特殊物品搬运	67
要点分析	67
要点01: 特殊物品的类别	67
要点02: 特殊物品的搬运要点	68
要点03: 特殊物品的搬运器具选择	69
要点04: 易爆品的搬运要点	70
要点05: 氧化剂的搬运要点	70

要点06：压缩气体和液化气体搬运要点	71
要点07：自燃、易燃品搬运要点	71
要点08：腐蚀性物品搬运要点	72
要点09：剧毒品搬运要点	72
看板展示	73
看板01：爆炸品标志与易燃气体标志	73
看板02：不燃气体与有毒气体标志	74
看板03：易燃液体与易燃固体标志	74
看板04：自燃物品与遇湿易燃物品标志	75
看板05：氧化剂与有机过氧化物标志	75
看板06：有害品与感染性物品标志	76
问题解答	76
问题01：如何搬运贵重易损物品	76
问题02：如何搬运放射性物品	77

第四章 现场储存管理

要想使仓库各类物料、半成品、成品等得到完好保存，就必须做好现场储存管理工作。

第一节 常规物品储存管理	80
要点分析	80
要点01：物品储存保管的基本要求	80
要点02：配备仓库储存设备	81
要点03：配备仓库计量设备	81
要点04：物品堆放的方法	82

要点05: 仓库应进行通风	83
要点06: 部分物品密封保存	83
要点07: 仓库现场吸潮管理	84
要点08: 预防物品霉变的方法	85
要点09: 预防金属锈蚀的方法	86
看板展示	87
看板01: 物料标示	87
看板02: 三层以上物品要骑缝堆放	88
看板03: 堆放物品不能超出卡板	88
看板04: 不要倒放物品	89
看板05: 温、湿度监控	89
问题解答	90
问题01: 储存控制工作有哪些要求	90
问题02: 仓库通风的方法有哪些	90
第二节 不同物品储存管理	91
要点分析	91
要点01: 贵重物品保管	91
要点02: 高危物品保管	91
要点03: 低危物品保管	92
要点04: 易损物品保管	93
要点05: 敏感物品保管	94
要点06: 长期库存物品保管	94
看板展示	95
看板01: 专用仓库示意图	95
看板02: 对特殊危险物品进行标示	96

问题解答	96
问题01: 可疑物品有哪些	96
问题02: 客户检验退货品如何保管	97
问题03: 客户使用退货品如何保管	97
第三节 物料盘点管理	98
要点分析	98
要点01: 划定盘点日期	98
要点02: 盘点前生产线退料	99
要点03: 盘点前的清理工作	99
要点04: 开展盘点培训工作	100
要点05: 初盘作业流程	101
要点06: 复盘作业流程	102
要点07: 确认盘点差异	102
要点08: 盘点差异原因分析	103
要点09: 盘点差异处理工作	104
要点10: 预防盘点差异	105
看板展示	106
看板01: 盘点卡	106
看板02: 盘点操作规范	106
问题解答	107
问题01: 常用的盘点方法有哪些	107
问题02: 生产线退料有哪些注意事项	107
问题03: 仓库盘点管理应注意哪些事项	107
第四节 仓储目视化管理	108
要点分析	108

要点01: 张贴仓位图	108
要点02: 在容器外贴上标签	109
要点03: 运用颜色辨识法做好先进先出	109
要点04: 运用位置代号进行定位	110
要点05: 运用红线控制最高存量	111
看板展示	112
看板01: 仓位图	112
看板02: 红线法	113
看板03: 三架法	113
看板04: 双箱法	114
看板05: 整体法	115
看板06: 呆滞料管理看板	115
看板07: 缺料指示灯看板	116
看板08: 随货看板	116
看板09: 交货状况看板	117
看板10: 目视管理检查	117
问题解答	118
问题01: 目视化管理的基本特点是什么	118
问题02: 如何进行物料定量包装	118
问题03: 如何进行物料组群搭配	118
第五节 库存控制	119
要点解析	119
要点01: 库存的类型	119
要点02: ABC分析法的分析过程	120
要点03: ABC物料管理方法	122

要点04: 定量订货法	122
要点05: 定期订货法	123
看板展示	124
看板01: 仓储库存明细看板	124
看板02: ABC分析卡	125
看板03: 禁止入库过早	125
看板04: 入库定量控制	126
问题解析	126
问题01: 库存产生的原因	126
问题02: 过多库存有哪些弊端	127

第五章 物品出库管理

物品出库管理包括物料出库与成品、半成品出库两个部分。仓管人员应严格管理物品出库,尽量减少差错,避免造成不必要的损失。

第一节 物料发放管理	130
要点分析	130
要点01: 限额发料	130
要点02: 非限额发料	131
要点03: 发料问题处理	131
要点04: 外协加工发料管理	132
要点05: 备料管理的程序	133
要点06: 退料补货的控制程序	133
要点07: 物料调拨的处理方法	134
看板展示	135