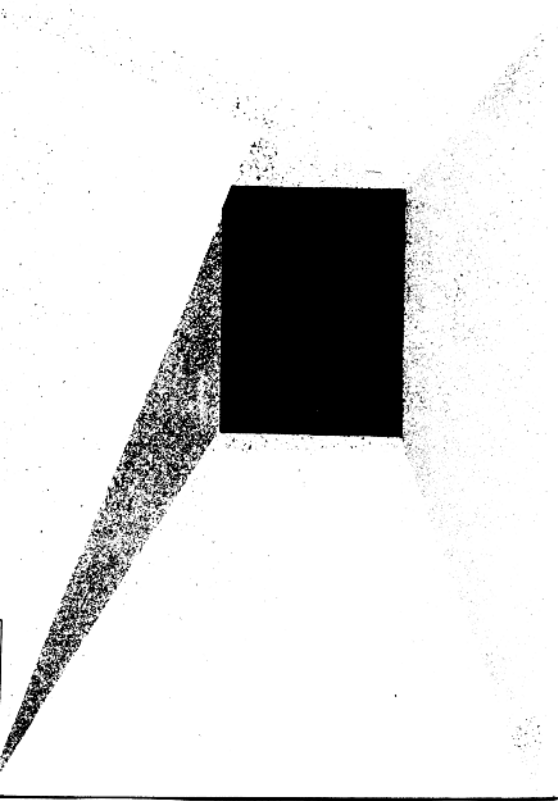




编写说明

为了加强对物资储运企业管理科学的研究和运用,配合物资储运企业职工教育工作的进行,我们组织编写了《物资储运企业管理概论》。本书较系统地阐述了物资储运企业管理科学的理论和方法,全书共分十五章,从物资储运企业的性质和地位、任务及职能、领导制度及民主管理、组织机构及规章制度、仓库规划、业务管理、几类主要物资的保管、决策和计划管理、质量管理、技术管理、劳动与安全管理、财务与价格管理、现代化管理、思想政治工作管理等方面的内容及其发展规律进行了阐述。

本书内容广泛,观点明确,既有定性分析,又有定量计算,并附有必要的图表和例题解答,力求理论和实际统一,着重于应用。本书亦可供大中专院校物资经济专业学生学习或参考,同时对其它工业、商业企业的仓储管理工作也有一定的参考价值。

参加本书编写工作的有江西省物资储运公司的下列同志:钱坤龙(第一、二、三章);殷关清(第四章);钟道流(第五章);薛明凯(第六章);邓复铨(第七章);付建国(第八章);黄正安(第九章);李其信(第十章);邬凤翔、刘长根、詹先火、涂辉泉(第十一章);马秀花(第十二章);刘政绥(第十三章);熊光明(第十四章);徐有根、梁朝新(第十五章)。全书由钱坤龙主编并总纂定稿。

本书在编写过程中得到了江西省物资局、江西省物资经

济学会的热情支持和关心，学会副理事长兼秘书长王伟海为本书撰写了序言，学会常务理事、江西财经学院副教授黄若为本书题写了后记，在此谨致谢意。

本书在编写过程中，参考过有关教材、论著，在此也谨致谢忱。

编写《物资储运企业管理概论》一书，对于我们来说既是一次学习，又是一次尝试，由于我们的水平所限，差错与欠妥之处在所难免，恳切期望各位专家、学者及同仁们批评指正。

编 者

一九八八年十二月

为物资储运企业正名

(代序言)

物资(这里所说的物资,是指在中国这样一个特定环境中约定俗成的名词,它往往与“工业品生产资料”的名词通用)储运企业,顾名思义,是指那些承担物资的储存和运输的经济实体,物资储运企业,是商品生产、商品交换发展到一定程度的必然产物,它是国民经济活动所必不可少的组成部分,是社会化大生产运动中一个不可缺少的重要环节。

长期来,由于受“产品经济”思想的束缚,不承认生产资料是商品,否认生产资料交换行为,甚至否认客观存在的生产资料流通,物资部门只是按指令性分配计划调拨、供应物资,至于物资的储存和运输,只作为实现计划调拨、供应的一种手段,完全从属于计划调拨、供应的需要。承担物资储存和运输的企业,充其量只不过是计划分配部门的一个仓库。

几十年的实践也证明,相当部分同志简单地把物资储运企业与物资仓库等同起来,把物资储运企业看成是堆放物资的场所。因而物资储运企业的任务仅仅是简单的“收、发、保”,一切听命于计划分配部门,听命于有关的专业公司。认为如果有关专业公司不订货,不确定物资到货地点,物资

储运企业就无货可收，有关专业公司不开票，物资储运企业就无货可发。仓库就等于空房，保管也成了空话。

正是基于这么一种认识，在相当一段时间里，在物资系统内以至在社会上，存在着“谁养活谁”的议论，总以为，是各专业公司“养活了”储运企业。物资储运企业之所以能生存，是因为有各专业公司在赚钱。物资储运企业的收入，只不过是各专业公司的让渡。

更有甚者，有的同志还以为物资储运企业是多余的，是累赘，是包袱，因而主张取消物资储运企业，或者实行“司库合一”。我并不笼统地反对司库合一。如果说，司库合一是为了进一步密切商流与物流的衔接，加强物资储存和运输的管理，自然无可非议。但司库合一，仅仅是把物资的储存和运输简单地按专业瓜分，分别归并给各专业公司，使之成为各专业公司可有可无的附属物，那不能不说是一种倒退，是同社会化大生产的客观要求背道而驰的。

正是基于上述认识，物资储运企业的地位和作用，长期以来不被社会所承认，至少是不为社会所重视。发展计划排不上队，生产十倍、十几倍以至几十倍地增长，物资储运企业的固定资产投资却少得可怜。即使近几年，靠自身的“积累”进行了一些改造，也同经济发展的要求相距甚远。从事物资储存和运输工作的同志，在社会上似乎也被认为“矮三分”。工作是最脏、最累、最艰苦，可奖金福利与其它流通企业相比，却是最少、最低（至少也是偏低）。人们在心理上，都怕自己的子女进入物资储运企业，一旦进入，也想方设法“跳糟”。

物资的储存是一切社会都存在的社会经济现象，特别是

在社会化大生产占主导地位的社会里，一定规模的储存更是经济发展的客观要求。马克思主义的社会再生产原理告诉我们，社会再生产运动是由货币资本运动、生产资本运动、商品资本运动三种运动形式组成的。社会再生产的全过程，是三种资本运动形式周而复始，不断循环的过程。在社会再生产过程中，三种资本运动形式既互相独立，又互为前提，既不断循环，又同时并存，无论是 $G-W$ 阶段，还是 $W'-G'$ 阶段，中间都有一个或长或短的停滞，这停滞就实物形态而言，就是物资的储存。所以，就生产领域讲，一定规模的储存，是保证社会再生产运动持续顺利进行必不可少的条件。就流通领域而言，储存又是保证流通企业开展经营活动的物质基础。

物资的运输，按照马克思说的，它“表现为生产过程在流通过程内的继续，并且为了流通过程而继续”。它是流通领域中的生产部门。马克思曾经把流通比作人体身上的血管。这血管，就本质上说，就是纵横交错的铁路、公路、河流。一般说来，国民经济各个部门之间的联系、各个企业之间的联系，尤其是物质资料的生产与消费之间的联系，归根到底都要借助运输来实现。

按照马克思主义的观点，社会再生产能否顺利地持续进行，很大程度上取决于流通是否顺畅。单个资本运动是如此，社会总资本运动更是如此。纯然，生产决定流通，这是马克思主义的基本观点，因为当生产等于零的时候，流通决不可能大于零。但是，随着生产社会化程度的提高，社会分工越来越细，生产与消费，无论是时间上还是空间上的差异越来越大。这时间和空间上的差异，只能借助物资的储存和运输来解决，就这个意义上讲，没有一定规模的物资储存，

没有顺畅的物资流通，社会再生产就无法顺利持续地进行。

从事商流为主的专业公司与从事物流为主的储运企业，只是社会分工不同，两者之间没有也不应该有高低之分，更不存在“谁养活谁”的问题。按照马克思主义的观点，商品价值的实现必须通过交换，商品的交换，在现时期，一般都离不开商品实物的位移，而商品实物的位移往往表现为商品的包装、装卸、搬运以及运输等劳动。这些劳动虽然不创造新的产品，但能保持和增大商品实物的价值，因而它是生产过程在流通过程中的继续，是属于生产性的劳动。从这个意义上讲，物资储运企业是流通领域的生产性企业。生产与流通本来是辩证的统一，没有生产谈不上流通，反过来，没有流通社会再生产也无法持续进行，流通领域中的两类企业（以从事物流为主的储运企业和以从事商流为主的各个专业公司）也应该是相互依存、互为前提的。一定要分什么高低的话，生产性的企业只能高于纯流通性的企业（这是矫枉过正的话，这个“高”字只能是打引号的。主要是针对现时通行的，认为物资储运企业地位低下的观点而言）。

我总的思想是，要为物资储运企业正名，要按照马克思主义的观点重新认识和确立物资储运企业在国民经济中的地位。

《物资储运企业管理概论》的主编要我为这本书的编辑出版写几句，我这是借题发挥，为物资储运企业的正名呼吁几句。由于认识的局限，所占的“格子”（俗称写作是“爬格子”）也不能过多，就此求教于专家学者。

江西省物资经济学会副理事长兼秘书长 王伟海

一九八九年二月十五日

目 录

第一章 概论	(1)
第一节 物资储运管理的性质	(2)
第二节 物资储运的地位与作用	(7)
第三节 社会主义的物资储运管理的任务及 职能	(12)
第四节 社会主义物资储运企业管理的基本 原则	(21)
第五节 对未来物资储运企业发展的展望	(24)
第二章 物资储运企业的领导制度及民主管理	(29)
第一节 物资储运企业的领导制度的基本原 则	(29)
第二节 建立和健全经理负责制	(32)
第三节 实行职工的民主管理	(47)
第四节 物资储运企业党组织的监督保证	(54)
第三章 物资储运企业的组织机构及规章制度	(58)
第一节 组织机构建立的原则	(58)
第二节 物资储运企业组织机构的形式	(63)
第三节 物资储运企业的管理制度	(73)

第四章 仓库分类及物资储运企业的仓库规划

.....	(83)
第一节 物资储运仓库的分类	(83)
第二节 物资储运企业的仓库布局和库址 选择	(87)
第三节 物资储运企业的仓库总平布置	(91)
第四节 物资储运企业仓库建设的要求	(93)
第五章 物资储运企业的业务管理 (一)	(94)
第一节 物资的接运	(96)
第二节 物资的验收入库	(101)
第三节 物资的储存和保管	(120)
第四节 物资出库	(148)
第五节 物资的发运	(157)
第六章 物资储运企业的业务管理 (二)	(172)
第一节 物资的装卸搬运	(172)
第二节 物资运输管理	(183)
第三节 辅助生产管理	(191)
第七章 几类主要物资的储存保管 (一)	(197)
第一节 金属材料的储存保管	(197)
第二节 机电设备的储存保管	(211)
第三节 化工原料的储存保管	(224)
第四节 建筑材料的储存保管	(251)
第八章 几类主要物资的储存保管 (二)	(267)
第一节 燃料的储存保管	(267)
第二节 木材的储存保管	(276)
第三节 化工危险品的储存保管	(282)

第四节	火工产品的储存保管	(292)
第九章	物资储运企业的决策和计划管理	(303)
第一节	市场调查和预测	(303)
第二节	经营决策	(314)
第三节	物资储运企业的计划管理	(324)
第十章	物资储运企业的质量管理	(340)
第一节	物资储运企业质量管理的意义	(340)
第二节	物资储运企业质量管理的主要内容及措施	(346)
第三节	物资储运企业质量管理的基础工作	(355)
第四节	物资储运企业质量管理的基本方法	(364)
第十一章	物资储运企业的技术管理	(375)
第一节	物资储运企业技术管理的任务和要求	(375)
第二节	储运企业设备技术管理	(380)
第三节	挖潜、革新和技术改造	(392)
第四节	物资储运企业的计量管理	(397)
第十二章	物资储运企业的劳动与安全管理	(404)
第一节	劳动与安全管理意义和任务	(404)
第二节	劳动定员与定额	(409)
第三节	劳动安全与保护	(415)
第四节	物资储运企业的保卫消防管理	(422)
第五节	奖励和处分	(427)
第十三章	物资储运企业的财务及价格管理	(429)

第一节	物资储运企业的资金管理	(430)
第二节	物资储运企业的费用管理	(448)
第三节	物资储运企业的利润管理	(453)
第四节	物资储运企业的财务计划	(456)
第五节	物资储运企业的经济核算	(459)
第六节	物资储运企业的财务分析	(462)
第七节	物资储运价格管理	(464)
第十四章	物资储运企业现代化管理	(466)
第一节	物资储运企业现代化管理的意义	(466)
第二节	物资储运企业现代化管理思想和组织	(469)
第三节	物资储运企业现代化管理的方法	(474)
第四节	计算机在物资储运企业中的运用	(478)
第五节	物资储运企业的信息管理	(481)
第十五章	物资储运企业的思想政治工作管理 ...	(486)
第一节	思想政治工作的地位和作用	(486)
第二节	思想政治工作的原则	(489)
第三节	思想政治工作的任务和教育的内容 ...	(494)
第四节	思想政治工作制度	(497)
第五节	企业的思想政治工作的领导和队伍 建设	(502)

第一章 概 论

物资储运是指对生产资料在流通过程中的储存、保管和运输。物资储运管理是物资管理工作中的重要组成部分和必不可少的环节，担负着物资流通过程中实物流通的重任，而且经济越发达，社会分工越发展，它的作用就越大。物资储运是衔接产需，保证物资使用价值，实现物资价值，通过储运劳动使物资增值的行业。物资储运业既是服务性的行业，又是生产性的行业，既是衔接生产与生产，又是衔接生产与消费的行业。物资储运企业，在物资系统内是固定资产多、劳动力多、机械化程度高、具有综合科学技术的企业。物资储运企业应贯彻为国家管库、为人民服务的方针和“快进、快出、多储存、保管好、费用省”的要求，以及质量第一、信誉第一，“想用户所想，急用户所急，帮用户所需”的行业道德标准，实行经营与服务、社会经济效益与企业经济效益的紧密结合。物资储运的基本任务是为加快物资流通，提高经济效益，促进四化建设而做好物资的收发保工作。物资储运的性质、地位作用、职能、基本任务及其必须遵循的原则，决定了物资储运管理的复杂性和艰巨性。

第一节 物资储运管理的性质

一、物资储运管理的二重性

马克思主义认为，管理具有二重性。物资储运管理是诸多管理之一，因此，也必然具有二重性。

就管理本身而言，一方面具有与生产力、生产技术、社会化大生产相联系的自然属性；另一方面，又具有与生产关系、社会制度相联系的社会属性。在阶级对立的社会里，社会属性表现为阶级性。在不同的社会里，管理的社会属性有本质的区别。

物资储运管理，和其他管理一样，也有它的自然属性和社会属性。一方面，组织储运生产，要使劳动者与劳动资料和劳动对象结合，去完成物资的储运业务，这种人与劳动资料、劳动对象的结合而产生的生产力，它受自然现象和自然规律的影响，而不受任何社会制度、任何阶级的制约，实现的是人与自然的结合，是物资储运管理的自然属性；另一方面，物资储运管理，执行着维护生产关系的职能，要协调人与人之间的关系，所以，它执行的又是一种社会职能，是一种社会属性。

社会主义的物资储运管理，同样也执行着两种职能，体现出自然的和社会的两种属性。社会主义的生产资料公有制

代替了资本主义的生产资料私有制，所以管理的社会属性发生了变化，基本消灭了那种人剥削人的现象，代之的是维护集体利益，坚持社会主义方向，贯彻党的方针政策，处理好企业内外的各种关系，调动劳动者的积极性和创造性。但是，它毕竟还是在执行社会职能，体现社会属性。

二、物资储运的生产性

对于物资储运是否具有生产性质，以往有两种认为：一种认为具有生产性，理论根据是储运是生产企业生产过程的继续，虽不创造使用价值，但能创造价值，物资储运的劳动，具有生产力的三要素；另一种则认为物资储运不创造使用价值，有时甚至还会降低使用价值，因此不具有生产性，只具有服务性。目前大多数人已经承认物资储运的生产性质，因为：

（一）物资储运是产品生产过程在流通领域里的继续

在产品从生产过程转移到消费过程时，必须经过一定的时间间隔和空间转移，以解决产品生产和消费之间在空间和时间上的矛盾。

首先，在产品生产和生产性消费过程中，要保证社会再生产的不中断，在新产品还不能补偿旧产品的整个时期，储备一定量的原料、半成品是十分必要的。产品从它生产出来到进入消费过程的时间间隔，这就成为商品储备。商品在一定时间内停留在流通过程中，这既是流通本身的需要，也是保证社会再生产顺利进行的必要条件。因此，储运也就成为社

会再生产的客观组成部分。

其次，从物资储运本身来说，所进行的装卸、搬运、储存、保管、保养等，是与保证物资的使用价值，实现物资的价值直接联系着的。所以，储运劳动是社会必要劳动，是生产企业生产产品使用价值的延续，是实现价值和创造价值的劳动。物资的价值等于生产该物资的社会必要劳动时间加运送、装卸、储存、保管该物资的社会必要劳动时间。

（二）物资储运劳动具有生产力的全部要素

马克思主义认为生产力具有劳动力、劳动资料和劳动对象的三要素。生产力的要素是生产的必备条件。物资储运劳动，具有生产力的全部要素。物资的装卸、搬运、保管、保养等必须要有劳动力去支付劳动，具备了劳动力的要素。物资储运作业，必须具备一定的物质条件，如机械、工具、贮器、库房等，它们是生产力的劳动资料要素。劳动力和劳动资料结合，作用于储运过程中的物资，这些物资便是劳动对象。整个物资的储运过程，是劳动力借助劳动资料作用于物资的过程。这种过程与工业生产过程没有两样。

综上所述，物资储运是具有生产性质的，只是它处在流通领域中不易被人们发现和认识而已。物资储运过程中的费用支出，加入了物资的价值。

三、物资储运的特性

物资储运具有生产性质，但它与一般生产企业的生产还是有区别的。它的区别主要表现在：

(一) 物资储运生产不创造使用价值，只创造价值

物资储运并不生产产品，物资在储运过程中不可能因储运的消耗而增加使用价值，而且还可能在一定程度上消耗或降低物资的使用价值，这是与一般生产企业生产的明显区别之一。但是，通过对物资的储运，能把生产领域中创造的潜在的使用价值转化为现实的使用价值，没有这种转化，物资使用价值就不能最终实现。物资使用价值的实现，才能反映出它的价值。所以，储运生产是商品实现价值的追加劳动，是创造商品价值的继续，是创造商品价值总过程的不可缺少的部分。物资储运虽然不能创造使用价值，但它能创造价值。

(二) 物资储运具有不均衡的特点

生产企业生产出的产品，要通过运输部门的运输，才能入库。运输要安排运输计划，然后还有个物资的移位，所以有个过程。一般来说，生产资料的需求批量大，集中到货、集中进库、集中发货的情况比较多，这样就会造成物资储运时紧时松，时忙时闲的现象，难以组织均衡生产。

(三) 物资储运企业风险性较小，主动性也较小

生产企业从事生产经营活动，都具有一定的风险性。原因是生产要有投入，然后才能产出，生产出来的产品必须得到社会的承认，即能售得出去，才能实现其价值，补偿生产的消耗，进行再生产。如产品质量不好或者决策有误，不适销，产品的使用价值就得不到社会的承认，就不能转化为价

值。产品未转化为价值之前，生产消耗就得不到补偿，就无法进行再生产。所以，生产企业的决策是具有一定的风险的。物资储运企业，生产投入少，而且，社会物资总量总是增长的，总是要通过储运环节实行流通的，它很少受到产品是否能被社会承认的影响，储运企业之间的竞争对企业的影响很小。所以，物资储运企业的风险一般比生产企业小。

生产企业对自己生产的全部产销过程，有较多的主动权，除国家指令性的一块外，企业生产什么品种、规格、数量，什么时间生产，产品售往何方，都是有主动权的，可以作出周密的生产计划。物资储运企业进行的是服务性的生产活动，仓库进什么品种，数量多少，什么时间进，发往何地等，自己无法决定。所以生产的计划性就差，比较被动。

（四）物资储运企业管理的复杂性

在社会上的少数人中有一种错觉，认为物资储运就是装卸卸、搬搬运运、看看大门、过磅秤，有无文化技术不要紧。物资储运企业的职工中，也有少数人持类似看法。其实不然，物资储运企业的管理，有更大的复杂性和艰巨性，需要的技术和知识具有一定的综合性。

社会分工的日趋细密，一般生产企业只生产一种或几种产品，组织生产管理一般只要掌握一门专业技术。物资储运企业进行生产管理，虽无高深的专业技术知识，但必须有综合性的管理知识才能胜任。物资储运企业的管理者，不仅要懂得一般性的管理知识，而且要在不均衡的生产中摸规律，造计划，进行生产调度；要在企业内外不固定的生产环节的衔接中搞协调，如接运、发运等，就要与车站、码头、邮