

新世纪高职高专物流管理专业规划教材

# 物流管理 案例与实训

王明智 主编

 机械工业出版社  
CHINA MACHINE PRESS



新世纪高职高专物流管理专业规划教材

# 物流管理案例与实训

王明智 主 编

曹前锋 副主编

机械工业出版社

本书系统地讲述了物流管理及相关知识,并应用实际案例论述基本理论。其中包括物流概述、采购与供应、物流管理信息系统、仓储管理、货物分拣与包装、运输与配送、库存决策、现代物流发展趋势等,内容丰富,系统性强。

本书既可作为大、中专院校学生的教科书,也可作为物流管理实际工作者的岗位培训教材。

### 图书在版编目(CIP)数据

物流管理案例与实训/王明智主编. —北京:机械工业出版社, 2003. 1

新世纪高职高专物流管理专业规划教材

ISBN 7-111-11555-4

I. 物… II. 王… III. 物流-管理-高等学校: 技术学校-教材 IV. F252

中国版本图书馆CIP数据核字(2003)第004593号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

责任编辑:蓝伏金 庞晖 版式设计:霍永明 责任校对:张莉娟

封面设计:姚毅 责任印制:闫焱

北京京丰印刷厂印刷,新华书店北京发行所发行

2003年1月第1版·第1次印刷

1000mm×1400mm B5·4.5印张·174千字

0 001—5 000册

定价:15.00元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换  
本社购书热线电话(010) 68993821、88379646  
封面无防伪标均为盗版

# 新世纪高职高专物流管理专业 规划教材编审委员会

主任委员：阎子刚

副主任委员：朱伟生 袁炎清

委 员：江锦祥 曾 剑 黄 浩 黄君麟

李长霞 王景锋 王仕国 王 强

程世平 武德春 张洪革 邹 敏

鲍吉龙 胡维忠 毛晓辉 刘怀莲

刘德武

# 序

随着我国经济体制改革的深入、经济全球化和我国日益融入 WTO 体系，物流业作为现代服务经济的重要支柱和组成部分，必将在我国得到空前发展，并成为我国国民经济新的重要产业和新的经济增长点。现代物流是基于“顾客满意”服务理念，内容涉及多技术、多学科的综合领域，也是一个科学系统的业务领域。因此，物流管理的复杂性也远远超出一般传统的运输或仓储等业务所包含的知识和技术层面，物流管理是集现代运输、信息网络、仓储管理、产品后道加工、营销策划等诸多内容于一体的一门多学科、多领域的综合性管理学科。

长期以来，我国一直是“重生产、轻流通”，对物流的研究也相应滞后。改革开放以来，由于高新技术的迅猛发展，极大地提高了生产效率，缩短了产品更新换代周期，加剧了市场竞争；同时，用户的需求越来越突出个性化，以往的“货主物流”已无法在生产与销售之间起协调作用，甚至还会阻碍生产与消费的发展。

近年来，由于各级政府和企业的重视，物流环境发生了巨大的变化，以往单一流通渠道、单一流通主体、国家统一定价状况已不复存在，出现了多渠道、少环节的新局面，市场网络已具有一定规模。

在新的世纪，世界已进入新经济时代和高度信息化时代，无国界化企业经营的趋势越来越明显，整个市场竞争呈现出明显的国际化和一体化，企业面临日益激烈的市场竞争，许多市场意识敏锐的企业，已经开始把物流作为提升企业核心竞争能力的重要手段，把现代物流理念、先进的物流技术和现代经营模式引入企业经营管理之中。企业内部物流部门开始建立，第三方物流企业正在蓬勃兴起，国际物流企业也日趋活跃。

我国的物流教育同物流发展相比，显然十分滞后，物流综合管理、物流系统运作管理、物流技术操作与营销等现代化人才十分匮乏。根据我国加入 WTO 的承诺，物流和服务业是最早开放的行业之一，国内市场竞争将在高层次、高起点上展开。这必然使本已匮乏的物流人才竞争

加剧,如不加快我国现代物流管理与技术人才的培养,必将成为现代物流产业发展的瓶颈。而物流产业的人才教育,是多层次、多样化的教育。为保证物流产业大发展所需要的各类技术和管理类物流人才,在加强高等学校的高层次物流经营与管理人才的培养教育的同时,更要通过高等职业技术学院的物流高等职业技术教育,培养造就大批第一线物流技术操作和运作管理实用型人才,推行物流从业人员职业资格制度,这已经成为许多物流同仁的共识。

为迎合物流业发展对人才的需要,全国交通系统22所高职高专院校协同规划了这套“新世纪高职高专物流管理专业规划教材”,并成立了“新世纪高职高专物流管理专业规划教材编审委员会”。参与这套教材编写的人员大多是长期从事物流管理、物流教学和物流研究的一线专家、教授和企业管理人员。这套规划教材介绍了最新物流管理理念与技术,吸收了国内外最新物流实践经验和理论研究成果,具有简洁、实用和操作性强等特点。既可作为高职高专院校物流类专业课程的教材,也可作为各类、各层次学历教育和短期培训的选用教材,也适合广大物流企业从业人员作为学习参考用书。

由于现代物流业在我国正处于成长发展阶段,各种新的论断、见解和理论多之又多。由于时间仓促,编者水平有限,书中难免有不足之处,恳请广大读者提出宝贵意见,以期保持这套教材与时俱进,保持其时代性和实用性。

新世纪高职高专物流管理专业  
规划教材编审委员会

# 前 言

物流作为一种与商品实体空间位移相关联的经济活动，在物质资料的生产和流通过程中发挥着重要的作用。物流支撑着我们的产业和生活，社会的发展离不开物流。

物流是一门新兴学科，国内外对物流的理论、方法、技术、管理、经营等诸方面还都在探索之中，由于这门学科跨度大、知识含量高、涉及知识面广，国内外学者对该学科体系、主要内容及组织结构看法不尽相同，甚至对某些基本概念的解释都有差异。所以，时至今日这门学科仍然不太成熟，因此，作者编写的这本书也有待于进一步完善。

本书主要以分析物流案例为主，所涉及的内容是物流管理中应具备的基本知识，通过本书的学习，正确把握物流基本概念和物流管理的基本方法，对物流系统有一个比较全面的认识。

本书由王明智主编，曹前锋为副主编，编写分工具体如下：王勇（第一、二章）、王明智（第三、六章）、曹前锋（第四、五、七章）、王文清（第八章）。

本书在编写的过程中参考了大量文献资料，借鉴和吸收了国内外众多学者的研究成果，在此深表感谢。由于本书的编写时间较短，加之笔者水平有限，书中一定存在不少缺点和错误，敬请各位专家和读者批评指正。

编 者

# 目 录

<b>第一章 概述</b> .....	1
第一节 物流概念的产生与发展 .....	1
第二节 物流活动 .....	3
案例一 美国联合包裹运送服务公司 UPS .....	5
案例二 连邦软件的成功 .....	6
复习思考题 .....	7
<b>第二章 采购与供应</b> .....	8
案例一 日本大和运输的宅急便 .....	8
案例二 不断创新的海尔物流 .....	11
复习思考题 .....	16
<b>第三章 物流管理信息系统</b> .....	17
第一节 信息与物流系统 .....	17
第二节 管理信息系统 .....	20
第三节 几种典型物流信息系统 .....	25
第四节 信息技术在物流系统中的运用 .....	27
案例一 神龙 .....	34
<b>第四章 仓储管理</b> .....	38
第一节 仓库选址决策 .....	38
案例一 超级医疗设备公司的仓库选址决策 .....	38
第二节 仓库系统设计 .....	40
案例二 冈村横滨物流中心仓库设计 .....	40
案例三 西安制药厂自动化物流管理中心 .....	43
案例四 仪征化纤工业联合公司涤纶长丝自动化立体仓库 .....	55
第三节 仓库管理 .....	61
案例五 不断创新, 优质服务 .....	61
案例六 从英迈公司中国物流运作得到的启示 .....	63
复习思考题 .....	65
<b>第五章 货物分拣与包装</b> .....	66
第一节 包装 .....	66
案例一 对产品的多种包装处理 .....	66
案例二 TECH PLASTUS 联合公司包装管理的合理化 .....	67
第二节 货物分拣系统及操作 .....	68



案例三 大井智慧型物流中心的拣货系统 .....	68
案例四 POLA 西日本物流中心分拣作业系统 .....	69
案例五 日本东京烟草物流中心的拣货系统 .....	71
案例六 货物分拣系统提高顶峰公司的物流速度 .....	74
复习思考题 .....	75
<b>第六章 运输与配送</b> .....	<b>77</b>
第一节 企业物流运输工作介绍 .....	77
案例一 美国的集装箱多式联运运作介绍 .....	83
第二节 物流运输合理化实施业务 .....	84
案例二 韩国三星公司的物流运输合理化革新措施 .....	85
第三节 物流配送工作介绍 .....	91
第四节 物流配送中心的设立与运作业务 .....	96
第五节 物流配送合理化业务 .....	102
案例三 美国沃尔玛公司的物流配送业务动作 .....	105
第六节 物流经理的配送管理工作 .....	107
第七节 物流配送工作的改善 .....	108
复习思考题 .....	111
<b>第七章 库存决策</b> .....	<b>112</b>
案例一 全能五金供应公司 (Complete Hardware Supply, Inc.) .....	112
案例二 美国照明公司 (American Lighting Products, ALP) .....	114
案例三 透视“零库存” .....	121
案例四 Team Hanes 公司的库存管理 .....	123
复习思考题 .....	124
<b>第八章 现代物流发展趋势</b> .....	<b>126</b>
第一节 现代物流的概念与分类 .....	126
第二节 现代物流与传统物流的区别 .....	128
第三节 现代物流发展趋势 .....	129
案例一 沃尔玛物流配送体系 .....	132
复习思考题 .....	136

# 第一章 概 述

## 第一节 物流概念的产生与发展

### 一、物流的定义

对物流的定义，世界各国表述不一，在此列出几种有代表性的定义：

#### 1. 美国物流管理协会对物流的定义

1963年对物流的定义是：物流是为了计划、执行和控制原材料，在制品及制成品从供应地到消费地的有效的流动而进行的两种或多种活动的集成。这一定义包括：客户服务、需求预测、库存控制、物料搬运、订货处理、服务支持、工厂及仓库选址、采购、包装、退货处理、废弃物回收、运输、仓储管理。

1985年对物流的定义是：物流是对货物、服务及相关信息从供应地到消费地的有效率、有效益的流动和储存进行计划、执行和控制，以满足客户需求的过程。该过程包括进向、去向、内部和外部的移动以及环境保护为目的的物料回收。

#### 2. 加拿大物流管理协会对物流的定义

物流是对原材料、在制品的有效率的、成本有效益的流动和储存进行计划、执行和控制，以满足客户需求的过程。该过程包括内向、外向。

#### 3. 欧洲物流协会对物流的定义

物流是在一个系统内对人员或商品的运输、安排及与此相关的支持活动的计划、执行与控制，以达到特定的目的。

#### 4. 日本日通综合研究所对物流的定义

物流是物质资料从供应者向需求者的物理性活动而创造时间性、场所性价值的经济活动。从物流范畴来看，包括：包装、装卸、保管、库存管理、流通加工、运输、配送等诸种活动。

#### 5. 中国对物流的定义

物品从供应地向接收地的实体流动过程。根据实际需要，将运输、储存、装卸、搬运、包装、流通加工、配送、信息处理等基本功能实现有机结合。

### 二、物流的产生与发展

#### (一) 随市场经济的发展而形成

首先，从市场经济发展过程来看，物流是市场经济高度发展的产物，也是市

场经济发展的需要。随着市场经济发展程度的不断提高，物流的概念和理论显得越来越重要。

随着生产力水平的提高，特别是在资本主义初期阶段，出现了大机器生产，大大提高了人们的劳动生产率，生产出了较多的产品。但是从整个社会看，总的产品数量还是很有限，产品生产出来总可以分销出去。所以，人们的注意力都放在怎样改进生产技术、多生产产品，不担心产品分销不出去，也就不关心分销，从而也不关心分销运输成本和效益，因而也不会产生物流的概念。

直到20世纪初，在一些发达资本主义国家，生产力发展到比较高的水平，社会总产品数量达到比较饱满的程度，社会的总需求也相应有较大程度的增长，市场竞争激烈，企业生产出来的产品不一定都能分销出去，而且依靠提高生产技术已经有一定难度。这时，人们不得不关心分销工作，希望通过抓分销来打开市场，降低分销成本，提高分销经济效益。由此，人们才逐渐关注分销物流，物流的概念开始出现萌芽。

最早的物流的概念是1915年由阿奇萧提出的。他在《市场分销中的若干问题》中首次提出了物流的概念，有的人把它译成“实体分销”(Physical Distribution, PD)，也有的译成“物流”，这就是最早的物流概念，其实质是“分销物流”。1935年，美国销售协会进一步阐述了物流的概念。二次世界大战后，西方经济进一步发展，生产力水平进一步提高，需求规模进一步扩大，市场竞争进一步加剧，进入大量生产，大量销售时期。这时候，为了进一步扩大市场占有率、降低流通成本，企业和社会就更加关注“物流”，使得PD的概念更加系统化、普遍化。20世纪50年代，日本从美国学回了PD概念，PD在日本被译为“物的流通”，20世纪70年代初又简称为“物流”。

从上述内容可以看出，物流概念是市场经济发展的产物，物流的重要性也随着社会经济的发展而不断增强。

我国是在20世纪70年代末从国外引进物流概念的。当时正是“文化大革命”结束，准备恢复和发展国民经济的时期。我国派代表团到日美考察，当时接受的概念是“物流”。因此，我国许多文献中也是按PD的概念来阐述物流的，一直沿用到20世纪90年代初。

从市场经济发展所形成的“物流”概念实际上是“分销物流”，这也是“物流”真正的本意。在市场经济社会中，企业最关心的是产品怎样分销出去。因此，一谈到物流，自然就把它与分销联系起来，很容易把分销物流当成了物流的全部意义。这个概念上的错误直到20世纪80年代末90年代初才纠正过来。这个纠正得益于军事经济的发展而形成的物流概念。

## (二) 由军事经济实践的发展而形成

Logistics 一词的原意为“后勤”，属军事术语。作为一个英文单词，它源自古

拉丁语，很早就有。1905年，美军少校琼西·贝克尔在其所著的《军队和军需品运输》一书中写道：“作战艺术的一个分支——关于军队调动和保障供给的工作称为后勤”。

在第二次世界大战期间，美军及其盟军为了战争的目的，需要在横跨欧洲、美洲、大西洋的广大空间范围内进行军需物品的补充调运。在军队人员调动，军用物品装备的制造、运输、供应、战前配置与调运、战中补给与养护等军事后勤活动中，研究采用了一系列的技术、方法，使得这些后勤活动既能够及时保障供给，满足战争需要，又使得费用最省、时间最短、成本最低，还要安全、巧妙地回避敌方攻击。这些实际上都可以归结为对军需物品的采购、运输仓储、分发进行统筹安排、优化调度和全面管理。这些研究成果的应用对战争胜利发挥了显著的作用。他们总结这些军事后勤活动中形成的方法和技术，形成了一些系统的理论、方法和技术，并发展成为一门“后勤管理”学科。战后，这些后勤管理的理论引入经济部门，应用于流通领域和生产经营管理全过程中所有的与物品获取、运送、存储、分销有关的活动，取得很好的效果。到了20世纪80年代末，人们对“物流”概念有了较全面深刻的认识，认为原来的“Physical Distribution”作为“物流”的概念，已经不确切。因为它只能描述分销物流，而实际上物流不仅包括分销物流，而且包括购进物流、生产物流，回收物流、废弃物流、再生物流等，应该是一个循环的全过程，就像军事后勤管理所包含的内容一样广泛，逐渐认识到应当用“Logistics”作为物流的概念更合适一些，在20世纪80年代末90年代初人们逐渐正式把“Logistics”作为物流的概念。此后，“Logistics”逐渐取代PD，成为物流的概念名称，以此和汉字表达的“物流”相区别。这是物流科学走向成熟的标志。我国20世纪90年代初以来，中文虽然仍然还叫“物流”没有变，但是翻译成英文时都一概用“Logistics”，一般不用“Physical Distribution”了。

## 第二节 物流活动

### 一、物流活动的概念

物流活动是物流诸功能的实施与管理过程。主要包括：

#### 1. 运输

使物品发生场所空间移动的物流活动。运输是由包括车站、码头的运输节点、运输途径、运输机构等在内的硬件要素，以及运输控制和营运等软件要素组成的有机整体，并通过这个有机整体发挥综合效应。

#### 2. 保管

具有商品储藏管理的意思，有时间调整和价格调整的功能。通过调整供给和

需求之间的时间间隔，保证促使经济活动的顺利进行。相对以前强调商品价值维持或储存目的的长期保管来说，保管的主要设施是仓库，在基于商品出入库存信息的基础上进行在库管理。

### 3. 包装

在商品输送或保管过程中，为保证商品的价值和形态而从事的物流活动。从功能上看，包装分为运输包装和销售包装。

### 4. 装卸搬运

跨越运输机构和物流设施而进行的，发生在运输、保管、包装前后的对物品进行的垂直方向移动为主的物流活动称为装卸，包括商品装入、卸出、分拣、备货等作业活动。

### 5. 配送

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。

### 6. 流通加工

物品在从生产地到使用地的过程中，根据需要施加包装、分割、计量、分拣、组装、价格贴付、标签贴付、商品检验等简单作业的总称。如今，流通加工作为提高商品附加价值，促进商品差别化的重要手段之一，其重要性越来越强。

### 7. 信息处理

对与商品数量、质量、作业管理相关的物流信息，以及与订、发货和货款支付相关的商流、资金信息的收集、整理与传递等，使物流活动能有效地进行。

## 二、物流作业流程

### 1. 采购获取

涉及到采购和安排材料、零件以及主制成品存货从供应商到制造或装配工厂、仓库或零售商店的内向物流作业活动。

### 2. 制造支持

集中表现为当在制品在制造过程各环节之间流动时，对在制品存货所进行的管理。它所关心的不是生产将如何进行，而是何时何地将要制造什么产品。从供应链管理的观点来看，制造支持与外向作业和内向作业共同构成物流作业的有机整体。

### 3. 实体分销

涉及将产品交给客户的物流作业活动。所有的实体分销系统有一个共同特征，即把制造商、批发商、零售商与分销渠道联系在一起，使那些分销渠道所提供的产品可得性成为整个营销过程的综合部分。

## 案例一

### 美国联合包裹运送服务公司 UPS (United Parcel Service)

UPS 是一家大型的国际快递公司，它除了自身拥有几百架货物运输飞机之外，还租用了几百架货物运输飞机，每天运输量达 1000 多万件。UPS 在全世界建立了 10 多个航空运输的中转中心，在 200 多个国家和地区建立了几万个快递中心。UPS 公司的员工达到几十万，年营业额可达到几百亿美元，在世界快递行业中享有较高的声誉。

UPS 公司是从事信函、文件及包裹快递业务的公司，即它是从事某些物品运输的公司。它在世界各国和地区均取得了进出的航空权。在中国，它已建立了许多快递中心。2001 年 4 月起，它可以直航中国大陆，这样一来，使它在中国的业务量在 2001 年 2 季度同比猛增 25%，初步尝到了直航的甜头。此外，为了适应中国业务量快速增长的要求，UPS 又采取了多种措施，包括增加直航中国的运力和航班。在上海浦东机场快件中心大仓库，UPS 还包装了包裹处理流水线，这条流水线于 2001 年 9 月初投入使用。从 2001 年 8 月下旬开始，UPS 在上海安装了上百台速递资料收集器，这些收集器取代了传统的纸上传送记录。

UPS 公司在世界各地发展迅速，效益显著上升。UPS 公司之所以能够取得如此可观的成果，这与它的特点有关。那就是，它的快递能够真正做到将遍布在世界各地的快递物品迅速、安全地送达到目的地。迅速是快递公司的主要特点。UPS 公司能够实现国际快件 3 日达到，国内快件 1h 取件和 24h 下个航班到达的承诺，满足了较高的服务质量要求。安全是快递公司的另一个特点。UPS 公司能够实现每天 1 万多人的网上文件跟踪查询，每天 2 万人的电话文件跟踪查询。

UPS 之所以能够达到以上服务标准，究其原因：一是公司对内具有严格的管理制度和规范的业务处理流程；二是公司充分地运用了高科技手段，在互联网上建立了快递文件跟踪系统，同时又建立了快递文件数据汇总的数据中心，实现了快递档案的管理；三是建立了 EDI（电子数据交换）等系统。

UPS 公司除了具有信函文件、包裹的物流快递业务之外，还为客户提供与代理报关服务，减轻了客户报关负担及缩短了报关时间；也为客户代理特殊物品的包装服务，解决了客户在物品包装上的困难及节省了包装材料费用。以上服务的提供，说明 UPS 公司的物流服务内容越来越广泛，UPS 的国际第三方物流的形象越来越完美。

国际物流不仅仅只是商务活动中出现的物流，还存在一些面向社会的实现物品流通的社会物流，全球快递业务就是属于这种物流，而 UPS 公司就是一个国际物流企业。除了 UPS 公司，还有联邦快递等许多快递公司，每年通过全球快递业

务所实现的特快专递的物流业务金额就高达几千亿美元，从而使从事这项业务的快递公司快速地崛起。

## 案例二

### 连邦软件的成功

在软件盗版的丛林中，首创正版软件连锁经营的连邦，经过短短 5 年的经营，已在全国 145 个城市建有 256 家专卖店，销售额平均年增长率超过 100%，从 1994 年不到 500 万元到 1998 年超过 1.5 亿元，成为国内软件流通的主渠道。其独创的“连邦软件销售排行榜”被誉为中国软件市场的“晴雨表”。短短一年半内连获三次风险投资；中保信、香港联邦和综艺股份接踵而来。从 1999 年开始，连邦开始大规模进军电子商务领域，现已建成以“珠穆朗玛”网站为核心的电子商务体系，目前访问人次已超过 200 万，每月的销售额已接近 100 万元人民币。经过国内外众多专家的考察，商业潜力极大，成为目前国内最大、最成熟的电子商务体系。

#### 一、连锁方式

在连邦现有的 256 家连锁与专卖店中，有 206 个特许经营店，占总数的五分之四。连邦选择正规连锁和特许连锁两种方式。在北京、上海、广州、武汉、成都等地采用由总部直接投资或控股经营，在产权上是从属关系；在合肥、太原、长沙等地采取特许授权给加盟者，由加盟者来经营，在产权上与总部没有从属关系。

#### 二、物流配送

连邦软件销售连锁组织的物流配送是随着整个组织的规模变化而不断发展的，无论是规模较小时采用的总店制，还是规模逐渐扩大以后发展成的储运部，以至后来成立的物流中心。物流配送组织的演变从一个侧面反映了连邦软件销售连锁组织这些年来的超速发展，充分说明了，连锁组织总部采取的组织调整策略适应了市场和组织系统变化的格局。

##### 1. 商品采购

一般分为首批采购和日常采购。

**首批采购：**首批采购是指对新上市产品进行的第一批采购；日常采购是指除首批采购外的其他采购行为。对于畅销产品的首批采购，确定合适的采购量是至关重要的。如果采购量小，就有可能缺货，少则一两天，多则一个星期，这样会失去宝贵的热卖机会，造成经济损失，如果再碰上厂商因压盘紧张等原因缺货，损失就更大了。相反，如果采购量大，轻而造成资金占用，重则造成死库存，损失可能更大。对于畅销产品的首批采购量，连邦实行谨慎的采购原则。

**日常采购：**日常采购量的决定主要依据定单管理系统。对于每种产品设一个最低库存和最高库存并定期调整。例如 KV300 这个产品，最高库存量为 2000 套，

最低库存 500 套，一周采购一次，一次 1500 套左右。

### 2. 配发货

总部给各地专卖店配发货产品一般分为三类：代销产品、配货产品、订货产品。

### 3. 厂商直接供应

统一进货统一配货给连锁店带来规模优势，价格更具竞争力。

## 复习思考题

1. 为什么说 UPS 公司是一家国际物流企业？
2. UPS 为什么如此成功？
3. UPS 进入中国，中国的物流企业如何应对？
4. 连邦软件为什么会成功？对我们有什么启示？
5. 连邦软件的物流配送、采购有何特点？



## 第二章 采购与供应

### 案例一

#### 日本大和运输的宅急便

##### 1. 宅急便的由来

日本的大和运输株式会社成立于1919年，是日本第二古老的货车运输公司。1973年日本陷入第一次石油危机的大混乱中，企业委托的货物非常少，这对完全依赖于运送大宗货物的大和运输来说，无疑是一大打击。对此，当时大和运输的社长小仓提出了“小宗化”的经营方向，认为这是提高收益的关键。1976年2月，大和运输开办了“宅急便”业务。当时有人提出大和包裹服务这一名词，简称YPS，但是未能决定是使用英文好，还是使用日文为好。对于“宅急便”这个名词，起初也有人反对使用，认为当时已有了“急便”和“宅配”的用语，但最后小仓社长还是决定使用“宅急便”这个名词。他认为，以前有人说过“桌球这个名词比乒乓球更能被人接受”，后来事实证明，“乒乓球”反而较为人们所接受，“宅急便”这个名词，只要大家熟悉了，应该就不会有什么问题。

1976年，宅急便共受理了170万件货物，同年日本国受理包裹为6740万件，邮局受理小包则达17880万件。到1988年，宅急便受理货物的数量已达34877万件，超过邮局小包的23500万件。该年，在快递业界中，宅急便的市场占有率已达40%，位居日本运输第一位的日本通运的“信天翁便”只占28%。到1995年，宅急便的受理件数多达57000万件，营业额为6000亿日元。宅急便的员工人数由原先的300人增加到57797人，拥有车辆由2000辆增加到25000辆。在日本，大和运输的宅急便已是无人不知、无人不晓，在马路上到处可见宅急便在来回穿梭。

##### 2. 黑猫商标

大和运输的象征商标，是一个黑猫叼着小猫的图案。1957年大和运输受理美国军人、军队的杂物运送，开始与美国的亚莱德·莱斯运输公司一起合作运送。这家美国公司是以母猫叼着小猫小心运送的图案作为标志。大和运输认为，图案中那种小心翼翼，不伤及小猫，轻衔住脖子运送的态度，仿佛是谨慎搬运顾客托运的货物，这种形象正和公司的宗旨相符合。于是经过亚莱德公司的同意，并对图案做了进一步的造型设计，改成为现在的黑猫标志，使这个图案给人更具象征的印象。大和运输又称为黑猫大队。