

商业仓储管理

（征求意见稿）

商业部储运局编

前 言

“商业仓储管理”的研究对象，是社会主义商品流通过程中，商业仓储的管理与业务经营。为适应商业部系统仓储职工业务学习的需要，本书的编写，以商业部门仓储实际业务和多年来积累的资料与经验为依据，试图总结我们自己行之有效的仓储管理经验，肯定成绩，取其精华；同时，根据我国四个现代化发展的需要，提出在仓储部门实行科学管理和贯彻经济核算制，以及进行挖潜、革新、改造的初步意见，力求理论联系实际，使商业仓储管理与业务经营，能比较系统、科学地得到反映。

本书侧重于阐述商业通用仓库的经营管理，对于特种仓库仅作简单的叙述；全书共十六章，体系结构上，基本上是四个部分；（一）第一章至第四章属于总论性质，是阐明商业仓储的作用和任务，商业仓库的设置与分类，以及仓库的组织机构；（二）第五章至第八章是论述商业仓库的收货、保管、发货及包装业务；（三）第九章至第十四章是探讨商业仓库的经济核算与定额管理；（四）第十五章专述仓库安全管理工作；第十六章讲仓库的挖潜、革新、改造与机械化、自动化。

商业仓储管理，是商业企业管理的一门分支学科，它与商业经济、商业批发与零售业务、商业财务会计、商业计划统计、商品学、商品包装、商业运输等学科，都有密切

联系。

本书由我局组织福建省商业学校林永照同志和武汉市第一商业局储运公司纪汉荣、邓思鸿同志编写，以林永照同志为主编，并邀请上海市商业储运公司毛之信、沈阳市商业储运公司吴文选、北京市商业储运公司王炳春同志参加审稿；本书第三章由商业部设计院、燃料局、五交化局审查修改。限于我们的理论与业务水平，还不能作完整、深入的论述，只能从当前商业仓储实际业务出发，作一般性的阐述与探讨。书中缺点和错误在所难免，热忱地希望读者提出意见，以利我们进一步修改、补正。

商业部储运局

1980年4月

目 录

第一章 商业仓储的作用、任务和科学管理.....	(1)
第一节 商业仓储的作用.....	(3)
第二节 商业仓储部门的任务.....	(5)
第三节 仓库的科学管理.....	(9)
第二章 商业仓库的设置.....	(15)
第一节 仓库的种类.....	(15)
第二节 仓库网点的摆布.....	(18)
第三节 通用仓库的总体设计.....	(22)
第四节 通用仓库的内部布局.....	(24)
第三章 特种仓库.....	(27)
第一节 化学危险品仓库.....	(27)
第二节 石油库.....	(38)
第三节 冷库.....	(48)
第四章 仓库的组织机构.....	(58)
第一节 仓库的管理形式.....	(58)
第二节 仓库的职能机构.....	(61)
第三节 仓库的劳动组织与分工.....	(62)

第四节	仓库的岗位责任制.....	(65)
第五节	仓库的民主管理.....	(70)
第五章	商品入库业务.....	(74)
第一节	商品储存计划与入库准备.....	(74)
第二节	收货作业.....	(79)
第三节	入库验收工作.....	(90)
第六章	商品保管业务.....	(101)
第一节	分区分类与货位编号.....	(101)
第二节	保管账与盘点对账.....	(110)
第三节	商品养护制度.....	(113)
第四节	堆码和苫垫.....	(118)
第七章	商品出库业务.....	(136)
第一节	发货形式与要求.....	(136)
第二节	发货的准备和操作系统.....	(139)
第三节	发货的复核.....	(143)
第八章	商品包装业务.....	(145)
第一节	商品包装及其作用.....	(145)
第二节	包装的种类.....	(148)
第三节	批发企业和仓库的包装作业.....	(153)
第四节	包装物料的回收管理.....	(157)
第五节	包装标准和标准化.....	(162)
第九章	仓库的经济核算.....	(167)

第一节	实行经济核算的意义和作用.....	(168)
第二节	经济核算制的基本内容.....	(170)
第三节	经济核算的内容和方法、方式.....	(176)
第十章	仓库的经济指标和定额管理.....	(182)
第一节	定额管理的重要意义.....	(183)
第二节	仓库的经济指标和定额.....	(185)
第三节	经济指标的核算和分析.....	(193)
第十一章	仓容使用定额管理.....	(205)
第一节	仓容的构成与测算.....	(205)
第二节	仓库面积利用率.....	(209)
第三节	商品储存量定额.....	(211)
第四节	提高仓容利用率的途径.....	(215)
第十二章	仓储费用管理.....	(219)
第一节	仓储费用的构成.....	(219)
第二节	储运企业的营业收入.....	(222)
第三节	仓储费用管理的原则和方法.....	(226)
第四节	降低费用的途径.....	(229)
第十三章	保管损耗管理.....	(232)
第一节	保管损耗产生的原因.....	(232)
第二节	保管损耗的管理.....	(235)
第三节	降低商品保管损耗的途径.....	(238)

第十四章 仓储设备管理..... (242)

第一节 仓库设备分类..... (242)

第二节 设备的查定和购置..... (245)

第三节 设备管理的方式和方法..... (248)

第四节 设备的保养..... (254)

第十五章 仓库安全管理..... (258)

第一节 保卫和警卫工作..... (258)

第二节 消防工作..... (261)

第三节 防雨汛工作..... (267)

第四节 安全操作..... (269)

第五节 安全制度..... (272)

第十六章 仓库的挖潜、革新 改造和机械化、自动化..... (274)

第一节 仓库的挖潜、革新和改造..... (274)

第二节 现代化仓库和储运机械化、自动化的
发展动向..... (280)

第一章 商业仓储的作用、 任务和科学管理

在社会主义制度下，作为商品交换一种形式的商业，是有计划地联结社会主义不同所有制、工业和农业、城市和农村、生产和消费的桥梁和纽带。社会主义商业以“发展经济、保障供给”的财经工作总方针为根本指导方针，它的所有企业都要坚持社会主义经营方向，为工农业生产和人民生活需要服务。

商业在再生产中的地位决定了它的职能。商业的主要职能是组织商品流通，即组织商品的收购、销售、调拨和储存，实现商品从生产领域到消费领域的转移。由于生产和消费在时间上以及地区上的不一致性，造成了收购和销售在时间上以及地区上的背离。为解决这一矛盾，商业部门必须组织商品的调运和储存。商品流通过程是商品购、销、调、存的统一，商品储存是商品流通的必要环节。

马克思在《资本论》中说：“商品就在它能由同种的新商品替换以前，在一个或长或短的期间内，形成一个储存。流通过程和包含流通过程在内的再生产过程，只是靠了这种储存品的形成，所以有不断性与连续性。”^①又说：“商品储存是商品流通的一个条件，甚至是商品流通上必然生出的一个形态，”^②。没有商品储存，就不能有商品流通。”^③

①见马克思《资本论》第二卷 人民出版社p160

②见马克思《资本论》第二卷 人民出版社p161

③见马克思《资本论》第二卷 人民出版社p159

马克思所说的这些原理，在社会主义条件下，是客观存在的。这说明了商品储存在商品流通中的必然性和必要性。

商品储存客观存在的重要意义，说明了从事商品储存的商业仓储工作的重要性。商业仓储为商业购销提供必要的条件，是不可或缺的；为此，商业部门就必须建立经营管理商业仓储业务的组织机构。现阶段，这些商业仓储机构包括商业购销企业的附属仓库单位，以及专业化的国营商业储运企业。

商业仓储部门为储存商品的需要，必须拥有一定的场所和建筑物等，如库房、货棚、货场以及相应的设备。这一系列仓储的物质技术基础，连同仓储组织机构和工作人员，构成了商业仓库。

商业仓库所从事的商品保管工作是带有生产性质的，仓储职工的劳动是生产性劳动。因为，在任何社会里，生产的最终目的都是为了消费。从这个意义上来说，人们把产品生产出来，生产过程并没有完结，只有当产品通过必要的环节被妥善地送进消费领域以后，人们的生产活动才算完成。所以，为了保存产品的使用价值而从事产品储备的保管业务，就其实质来说应该属于生产过程，只不过这种生产过程是在流通领域内进行，并被流通领域所掩盖罢了。商业仓储能够把仓储商品中的原有使用价值和价值保存下来，为社会财富的存在创造条件；可见，仓储劳动是社会主义生产、分配、交换和消费中所必要的劳动；从事仓储工作是社会主义经济部门分工所需要的，仓储工作人员负有光荣而又艰巨的任务。

第一节 商业仓储的作用

对于商业仓储工作重要意义和光荣职责的阐明，已经讲到了商业仓储工作在商品流通中的作用，从社会主义商业的实践来观察，还可以从以下几方面加以说明。

配合购销业务部门，做好市场供应

市场对生产资料和生活消费资料的需求是必须连续不断地供应的；而保障市场供应的前提，是在生产发展的基础上，积极地组织商品收购、调运和储存。必须有一定的商品储存，才能保证市场供应不致中断。因此，仓储部门能做好商品储存工作，可对购销起有力的促进作用，从而配合购销业务部门，安排好市场的供应。

市场供需活动的情况是很复杂的，矛盾很多，产销之间的矛盾是经常存在的。首先，由于商品生产和消费之间，在时间上，以及地区上的不一致性，造成了收购和销售在时间上，以及地区上的背离。例如，有的商品是季节性生产的，但消费却是常年的；有的是常年生产的，而消费又是季节性的；有的商品在此地生产，而在彼地消费。这一系列矛盾，商业部门必须组织商品的调运和储存，来调节解决。

再则，由于生产的专业化与消费的多样性之间存在矛盾；市场商品供应在数量上、质量上，和花色品种上，与人民实际需要之间的矛盾也是经常存在的。此外，由于交通运输条件的制约，商品调运在时间和数量上，也可能满足不了市场的需要，有时会产生一些地方的市场上某些商品缺货脱

销的现象。凡此种种，都需要仓储部门对购销部门大力支持，密切配合，予以解决。

监督商品质量，促进生产，维护消费。

商业仓储部门在接受商品入库时，第一关就是对商品进行数量、质量和包装的验收。商品验收，主要是对从生产部门来的产品数量和质量进行监督；一则可以促进生产部门提高技术，使产品质量能符合广大消费者的要求；二是可以发现和排除不合质量和不符安全储存要求的商品，以及确定入库商品的数量。

仓库加强商品验收，就能防止质劣和不符合规格标准的商品流入市场，从而更好地保护消费者的利益。从商业部门本身来看，严格验收，避免不合质量要求的商品进入仓库，可以排除不利商品储存的部分因素，减少商品积压和商品损失。因此，把住商品验收关，对安全储存，促进生产，改善商业企业的经营管理，提高服务质量等方面，都有重要的作用。

保障在库商品安全和保护商品使用效能

仓库的基本职能是保管商品；保管的涵义，是要求商品在库不丢不损，数量准确，质量完好。在库商品短少、缺损，或质量变化失去使用价值，都是国家和人民财富的损失，也说明仓库未尽其责，没有起它应有的保护商品的作用。

商业仓库拥有一定的技术设备，并有专门人员从事商品保管和养护工作，这是国家为仓库保管好商品所提供的条件。有此条件，仓库就可能做到保障在库商品的安全，防止各种库存损失，最大限度地降低商品保管损耗，并保护商品

的使用效能，从而起到维护社会主义建设的物质基础，最大限度地保全国家和人民财富的积极作用。

促进购销企业加强经济核算，加速资金周转

仓储部门配合购销部门有计划地进行商品运转和供应，从多方面促进购销部门改善经营管理。例如，仓库在收、发商品中，做到手续简便，进出货迅速，就可以起到加速商品流转，减少购销企业所占用的流动资金的作用。又如，对于需要由仓库拆整发零、挑选、整理、分类、搭配、分装、改装和加工的商品，能及时满足和适应销售（要货）单位的要求，就不仅有利于批发企业完成销售任务，同时，也为销售单位完成销售计划提供有利条件。这都可以促进购销企业加速资金周转的。再如，仓库能及时主动地向购销业务部门反映其库存商品的结构和其它问题，协同处理长期积压，近期失效和即将变质的商品，可以加速资金周转，避免和减少商品损失，从而促进购销企业加强经济核算，提高经营管理水平。

此外，由于仓储部门实行科学管理，充分利用仓容，和发挥仓储技术设备的使用效能，减少开支，降低仓储费用，从而降低商品流转费用，对购销业务部门增加经济效益有积极的作用。

综上所述，可见商业仓储在商品流通过程中处于无可替代的重要地位，是不可缺少的中间环节，它支持购销，服务购销，起了十分积极的作用。

第二节 商业仓储部门的任务

商业仓库储存的商品，是广大人民辛勤劳动的成果，是

国家的财富，也是商业部门为生产服务、为人民生活服务的物质基础。促进国民经济持续高速发展，全心全意为商品流通服务，加快实现我国的四个现代化，是社会主义商业仓储部门的光荣职责。

商业仓储部门的基本任务是：组织实施商品的收、发和保管、养护；积极配合并促进商品流通，为购销业务服务；要求储存多、进出快、保管好、费用省、损耗少、保安全，达到安全、方便、节约的目的。

保管商品
安全多储

商品保管是商业仓库的基本职能，保管质量是仓储质量的决定性因素。而科学保管必须符合“安全、方便、节约”的原则。

在安全前提下合理利用仓容，提高单位面积、容积储存量的同时，要确保商品在库保管期间数量准确，账货相符，并维护商品质量，力求完好。

由于商品的自然属性，以及外在因素的影响，在库商品可能产生质量变化失去使用价值。所以，必须研究各类商品的性能，掌握其保管的养护技术，以防止商品质量变化，避免损失和降低仓耗。

能做到科学保管商品，就可以有效地发挥仓容与设备的使用效能，安全容纳尽可能多的商品，为购销活动提供更有利的条件。

收货、发货准
确、迅速

商品验收入库和分发出库，是仓库的二项主要业务。为促进购销业务，确保市场供应及时，仓库的收、发货必须手续简便，作业迅速，数量准确，服务周到。既快又准，是收、发货业务的高质量标志。要达到“快”、“准”，仓库对收发货都要有事先的准备，

收发货过程，工作环节要少，环环扣紧，作业时间要短，安全迅速。不仅仓库内部的作业要妥善安排，而且对外还要主动联系有关业务部门、生产厂和交通运输部门，以取得工作配合。

收发货的迅速和准确既是收发业务高质量的统一体，又是对立的矛盾；往往是收发迅速，但有差错，或准确无误，却又慢了。因此，必须建立一整套严密的管理制度，以加速收发货作业，和控制收发货差错率。例如，仓库的装卸、搬运、保管、养护、整理、加工、包装、发送以及登统、记账等业务，都要相应地建立接货、验收、盘点对账、在库检查、发货复核、登统及时、日记日清等工作制度。并且应当建立和健全部门责任制和岗位责任制。

确保仓库、商品、人身安全

仓库储存大量商品，是商业部门的要害部位，确保其安全，是仓储部门的经常性任务。根据我国商业部门安全工作十项规定，主要是搞好“十防”，即：

防特、防盗、防火、防中毒、防工伤事故、防自然灾害、防漏跑混油、防危险品事故、防商品霉变残损、防设备损坏和交通事故。

商业仓库应围绕仓库（包括建筑物、设备）、商品、人身安全三项主要内容，根据本单位的工作特点、环境、条件等具体情况，采取相应的安全措施。

实践证明，仓储安全工作必须依靠群众，把治安保卫、守仓护库、消火防火、商品养护、安全操作等专业管理与群众性的安全活动结合起来，使安全工作既有骨干力量，又有广泛的群众基础，做到安全工作人人有责。而且必须经常进行安全教育和组织纪律教育，树立牢固的安全观念，认真贯

彻“以防为主、以消为辅”的方针，以保障国家财产和人身的安全。

适应购销需要
提高服务质量

仓储工作服务质量的要求是多方面的，如何适应购销业务需要则是首要的。仓库除了在收、发货和保管工作方面要努力为购销服务之外，还必须根据批发业务部门、零售和要货单位，以及交通运输上的不同要求，进行某些商品的简单加工，挑选整理，配货包装等工作，这一系列工作，是顺利进行购销业务活动所需要的，对于保障商品质量和安全运输，减少商品损耗和损失，加速商品流转，便利销售，指导消费等，都有实际的意义和重要的作用。

随着“四化”的进展，为了适应社会主义建设和人民物质文化生活的需要，商业部门要千方百计地提高为生产、为消费的服务质量；因而，仓储部门适应购销需要，努力提高仓储服务质量，是十分必要的。

勤俭办仓、加强
核算、节约费用

仓储部门必须坚持“独立自主，自力更生，艰苦奋斗，勤俭建国”的方针，实行科学管理，民主管理，加强经济核算，讲究经济效益。社会主义制度为勤俭办仓提供了现实的可能性；在新时期总任务的鼓舞下，广大仓储职工勤俭节约的自觉性日益提高，这是不断改善仓储经营管理的重要保证。在充分调动职工工作积极性的基础上，提高工作效率，讲求服务质量，合理使用仓容，节约各项开支，就可以做到用最少的人力、物力、财力，完成最大的仓储任务。

能够精打细算，勤俭节约，做到既安全多储，又节省开支，就可以降低仓储费用，减少商品流转费用，从而为国家

增加资金积累，为社会节约人力、物力，足见其经济意义之显著。

为了实现商业仓储的基本任务，仓储部门必须坚持社会主义的政治思想路线，执行党和国家的方针、政策；当前，就是要坚持为四个现代化服务的方向。建国以来，广大商业职工积累了许多具有我国特点的仓储工作经验，在实行“四化”新长征的进程中，我们要认真坚持按客观的经济规律办理仓储，运用过去行之有效的仓储管理经验和办法，要学习国内外先进的仓储管理技术和管理方法；结合实际工作，不断有所创新。广大仓储职工群策群力，我们能够把社会主义现代化的商业仓储体系建立起来，并把仓储管理提高到现代化的水平。

第三节 仓库的科学管理

商业仓库的科学管理涉及仓储部门管理体制的调整、职能机构的设置、劳动的分工与协调、操作技术的革新、机具设备的利用与改造、以及加强经济核算等各个方面，贯穿仓储业务活动的全过程。仓库的一切经营管理活动，都要受不以人们意志为转移的客观规律所制约。因此，实行科学管理，就要认识和利用在仓储业务活动中起作用的经济规律、自然规律、和社会规律，按照这些规律办事，改革那些不适应社会主义商业经营和四个现代化要求的管理方法。

按经济规律管
理商业仓库

商业仓库的科学管理，必须按照客观经济规律办事，用经济办法来管理仓库。

社会主义经济规律不仅在社会主义国民经济范围内存在和发生作用，而且也在社会主义商业企

业，包括商业仓库的经济活动中存在和发生作用。所以，商业仓库的科学管理必须按照社会主义经济规律办事。

依据社会主义基本经济规律的要求，社会主义商业仓库必须在生产、分配、流通过程中，对生产资料和生活资料的供应，起到合理储备、灵活调节的积极作用，为工农业生产、商业购销以及广大消费者服务。属于流通性质的商业仓库，在完成国家核定的商品储存计划，而仓容、设备和劳动力配置尚有潜力的情况下，应该根据社会商品储存的需要，积极主动地组织收储计划外的商品。这样，使仓库保管商品的职能得以有效发挥，仓储业务和社会生产、分配、交换、消费的需要更好地衔接起来。

依据国民经济有计划按比例发展规律的要求，商业仓库的仓储业务活动必须在国家计划指导下进行有计划的管理。在商业仓库与上级管理机关之间，商业仓库与商业购销企业之间，以及商业仓库与工农业生产部门、交通运输部门之间，凡在彼此关系上有业务联系的，都必须通过合同制把计划建立在可靠的基础上。按经济合同办理相关业务，依据有关的经济立法和经济司法来保证合同的履行。

在商业仓库内部，由于设备和技术的改造、革新，仓储业务活动日益紧凑，作业技术更加精确、复杂，仓储各个业务环节之间，收、发、保管等业务与计划、财会、劳动工资、运输、总务等职能部门之间的联系更加严密，组成一个仓储经营与管理活动的有机整体。这样，就要求仓库在国家统一计划指导下，制订出更准确的商品储存计划，以指挥仓库的整个业务经营和管理活动。在社会主义制度下，离开计划管理，商业仓库的科学管理就无从谈起。

商业仓库必须依据价值规律的要求，利用价值、价格、