



怎样当好保管员

5

怎样当好保管员

周乃昌 陈国祥

※

物资出版社出版
北京市新华书店发行
北京华新印刷厂印刷

开本：787×1092 1/32 印张：2 $\frac{1}{4}$ 字数49千字

1986年5月第1版 1986年12月第2次印刷

印数：10,000册—20,000册

书号：4254·109 定价0.40元

序

自从党中央提出国民经济调整、改革、整顿、提高的方针和对外开放，对内搞活经济的政策以来，物资工作面貌发生了可喜的变化，取得了很大的成绩。现在我们面临着一个新的形势，首先，在社会主义计划经济是公有制基础上的有计划的商品经济的理论指导下，生产资料进入市场，生产企业产品自销范围不断扩大，生产资料交易市场迅速发展，开始出现渠道多、环节少、经营活，开展竞争的生动局面。其次，农村和城市的经济体制改革逐步向前发展，增强了生产单位的动力和活力，调动了广大群众的积极性。随着商品生产规模的扩大，城乡对生产资料需求的增长，物资流通的规模也相应地不断扩大。第三，新的技术革命的兴起，现在已经突破和将要突破的新技术，在生产和社会各个领域的广泛应用，将带来社会生产力的新飞跃，带来社会生活、经济生活和物资流通的新变化。第四，沿海十四个城市实行进一步开放，扩大城市自主权，使这些城市和企业增强开展对外经济活动的活力，并且将创造条件，逐步兴办经济开发区，以便充分发挥沿海城市的潜力，加快生产建设的步伐。第五，城市企业经过调整整顿，管理现代化有了明显的进步。现代化的管理知识逐步普及，而且在部分企业和经济部门中开始实践。随着人们对电子计算机功能认识的提高，电子计算机在生产和管理领域的广泛应用，企业管理的现代化将会出现一个前所未有的新局面。

这个新的形势，为经济工作包括物资工作开拓了新的前景，对经济干部和物资干部提出了更高的要求。许多新情况要我们去研究，许多新事物要我们去探索，许多新问题要我们去解决。

赵紫阳总理曾经指出，我国工业面临着—场严重的挑战，面临一个如何提高素质的新的课题。我们的物资工作和其它工作—样，同样面临着—场新的挑战，面临一个如何提高素质的新的课题。物资工作要适应迅速发展新形势，就必须努力提高服务质量和加速物资周转，做到投入少，产出多，提高劳动生产率，提高经济效益，增加社会财富。归根到底，就是靠提高企业素质。而要提高企业素质，关键又在于提高职工队伍的素质。职工队伍的素质如何，能否适应总任务和新形势的要求，关系到社会主义事业的成败。我们对此要有足够的认识和高度的自觉。

提高物资部门职工队伍素质，首先要实现革命化，努力提高马列主义和毛泽东思想的基本理论水平，学习党的路线、方针和政策，坚持四项基本原则，这是一个根本前提。但是，从物资部门职工队伍的现状来看，还需要特别重视专业知识和业务学习，加强经济科学的研究和应用，提高经营管理水平。否则，就无法适应现代化的要求。

最近，陈云同志指出，我国财经干部面临着知识更新的任务，现在大多数的财经干部还没有看到这个任务的紧迫性。电子计算机的出现，其他领域新技术的发现，都对财经干部提出了新的任务。我们要深刻领会这段话的重要意义，认识知识更新的紧迫性。近几年来，党和政府十分重视人材培养和智力开发，采取多种形式和多种方式，加强对职工的教育和培训。今后使用和提拔干部，要把文化程度、专业知

识水平和工作能力、工作成绩结合起来考察。根据工作成绩的大小、好坏，有奖有罚，有升有降。实现干部能上能下，执行干部“四化”标准，这是新时期党的干部政策的基本内容。我们物资部门的职工要振奋精神，积极学习，掌握新知识，锻炼真本领，努力为实现四化作出应有的贡献。

我国的物资工作，从1960年成立国家物资总局算起，已经有二十多年了，积累了不少经验，我们要结合新形势的要求，认真总结这些经验，肯定和发扬正确的方面，否定和纠正错误的方面。面对当前出现的新情况、新问题，解放思想，实事求是，努力探索，扎实工作，立志改革，勇于开创物资工作的新局面。

这套《物资经营管理知识丛书》就是顺应这个历史潮流，为适应当前新形势和培训物资部门职工的需要而编纂的。这套丛书由从事物资工作多年，具有丰富经验的同志集体编写。它按照理论联系实际的原则，结合上海物资工作的情况，把实践经验条理化、系统化，为读者提供物资经营管理的若干基本理论，提供各类经营管理人员应当具备的业务知识，使他们懂得该做什么和怎样做。我们相信，这套丛书的出版，对物资部门的广大职工，特别是新职工提高业务知识和管理水平，将起到积极的作用。

潘学敏

编 者 的 话

为提高物资经营管理人员的素质，进一步搞好物资流通，提高物资经营管理水平和流通经济效益，我们按照物资经营管理的各项不同的业务环节和岗位，分别编写了怎样当好各类经营管理人员的24个单行本，总称《物资经营管理知识丛书》。《丛书》根据理论联系实际的原则，以上海的做法为基础，力求把物资经营管理的基本理论与我国先进的、行之有效的实践经验结合起来，使之系统化、通用化、规范化，对经营管理的各类人员应掌握的基础理论、基本知识、基本技能和基本方法，进行全面、系统、通俗的阐述，指明应该做什么，怎样做，以期达到理论指导实践，使广大物资经营管理人员提高理论政策水平，增长业务知识，掌握科学技能和现代化管理方法。本《丛书》具有普及性、实用性、先进性和指导性的特点，可作为新职工的培训教材，初级物资经营管理人员的自修读物，也可作为应知应会考核的参考标准。

《丛书》是由上海市物资局系统长期从事物资经营管理的经济师、统计师、会计师以及有关业务骨干编写的，并经各有关业务处负责同志审阅。上海市计委副主任潘学敏同志为本《丛书》写了序言。由于我们水平所限，不当之处在所难免，恳请广大读者提出批评意见。

目 录

第一章 物资储备和仓库管理	1
第一节 物资储备.....	1
第二节 仓库管理.....	3
第二章 物资仓库保管员的地位和职责	5
第一节 保管员的地位和作用.....	15
第二节 保管员的职责.....	16
第三章 物资入库验收	19
第一节 入库验收工作的意义和要求.....	19
第二节 验收的作业程序.....	20
第四章 物资保管保养	35
第一节 保管保养工作的意义和要求.....	35
第二节 货位规划.....	37
第三节 堆码、苫垫.....	39
第四节 温、湿度管理.....	43
第五节 检查和盘点.....	47
第五章 物资出库发货	52
第一节 出库发货工作的意义和要求.....	52
第二节 发货作业的程序.....	53
第六章 储罐的保管业务	59
第一节 储罐保管的特点和作用.....	59
第二节 储罐保管的作业程序.....	59

第一章 物资储备和仓库管理

第一节 物资储备

一、物资储备的形成

物资是物质资料的简称，包括生产资料和生活资料，这里所讲的物资储存主要是指生产资料。人类社会自从有生产剩余以来，就出现了“储备”这个概念。所谓物资储备，就是指物资在社会生产总过程中，处于流通领域和生产领域各个环节上的暂时储存。在社会生产的总过程中，生产和消费之间总是有时间的间隔和空间的距离，它要求一定量的物资不断处于流通领域的各个环节。随着社会生产的发展，分工的细致，专业化程度的提高，物资储存的重要性也越来越显示出来，它已成为社会生产中必不可少的重要环节。只要在社会大生产和社会分工的条件下，社会生产和再生产过程中消耗的生产资料，就需要有一个产品从脱离生产过程到进入再生产过程或消费过程之间的间隔时间和空间距离。由于有了这段间隔时间和空间距离，就必然形成一定量的物资储备。

二、物资储备的分类

由于物资储备在国民经济中所处的地位和作用的不同，它具有不同的储存形态，一般地说有以下三种：

(一) 生产储备。即处于生产领域内，为保证不间断地供应生产进行而建立的储备。

(二) 流通储备。即处于流通领域内，为保证及时、齐备地将物资供应给各个需要单位而建立的储备。

(三) 国家储备。即由国家物资储备机构和国家物资管理机构所掌握的物资储备，以备一时的急需。

三、影响物资储备的因素

(一) 生产需要量。如其他因素不变，生产需要量越大，储备量应越大。

(二) 物资供应条件。物资供应条件差，生产者手中的储备量就越大。

(三) 交通运输条件。交通运输便利发达，物资的补充越迅速，储备量也就相对地减少。

(四) 产品生产时间的长短。其他因素不变，产品生产周期越大，储备量就越大。

(五) 物资本身性质。有的物资超过一定期限，会发生变质影响使用价值，所以物资储备要以确保物资使用价值受损坏为原则。

(六) 物资管理体制。体制不合理，多头管理，层层设库就会大量增加物资储备，造成物资的积压。

(七) 国内国际形势。党和国家在各个时期的方针政策和中心任务，对物资储备，特别是国家物资储备起着重大的影响。

为了保证社会生产和流通的正常进行，应根据影响物资储备的因素合理制订物资储备量标准（即物资储备定额），这个标准应以能保证物资流通和包含物资流通在内的再生产

过程不断发展为限度。只有在这个限度内的物资储备才是正常的。低于这个限度将会导致物资供应中断；高于这个限度将使物资造成积压。

四、物资储存的作用

物资储存本身不增加物资的使用价值，但通过对物资妥善的储存，可保持物资的使用价值。

在生产领域内，为保证不间断地进行生产，需要有物资储存；在流通领域内，为保证及时、齐备地将物资供应给各需要单位，也需要有物资储存。还有，在执行国民经济计划过程中，经常会发生生产和需要的不平衡等意外情况，也必须储存物资。

总之，物资储存是物资流通的重要物质前提，也是社会生产的重要条件。

第二节 仓库管理

由于物资储存的需要，必然出现存放储存品的建筑物——仓库。仓库就是用来储存和保管物资的场所，包括库房，料棚、货场、贮罐和其他建筑物的总称。它是随着物资储存的产生而产生的。

伴随着物资储存和仓库的产生，就产生了服务于物资储存的一系列管理工作和技术工作，这些工作统称为“仓储管理”。由于仓储业务主要发生在仓库里，所以在习惯上则称之谓“仓库管理”。

仓库管理是一门综合性的经济技术管理科学，属于边缘科学，是研究物资吞吐、保管规律的一门科学。随着社会生产的不断发展，仓库管理也越来越被社会所重视，它成了社

会生产过程中的一个不可缺少的环节。

一、仓库管理的重要性和任务

物资仓库，是物资企业组织物资流通不可缺少的重要环节。加强仓库管理，做好仓储工作，对于促进物资流通，保证物资供应，维护物资安全，降低流通费用，改善经营管理，都具有重要作用。

物资仓库的基本职能，是接货入库、技术保管、发货出库，密切配合企业的进销业务活动，保证物资流通的顺利进行。因此，仓库管理的任务，是根据“及时、准确、经济、安全”的原则，做好物资的收发、保管和养护工作，做到储存多，进出快，损耗少，费用省，保安全，更好地为进销业务服务。具体地说有以下几点：

(一) 积极配合并促进物资的流通。当物资通过仓库这一环节时，必须做到出入方便、迅速，物资发生积压现象，及时督促处理。这就需要合理组织劳动，不断改进手续制度，加强与有关部门的联系，以减少由于人为的原因影响物资流转。

(二) 物资在仓库保管期间，要保障物资的质量完好和数量不缺。为此，必须根据物资本身的性能，建立一套科学的管理制度，以防止入库物资短缺和废次物资入库。确保储存物资的安全，杜绝发货差错和防止灾害、破坏、偷盗等事故的发生。

(三) 加强仓库经营管理，不断降低仓库费用。这对降低整个物资流通费用起一定的作用。用经济合理的管理方法，实行经济核算，提高经济效益，充分发挥仓库各项设施的作用，合理组织作业，尽量利用现有仓容，充分发挥使用效

能，做好职工技术培训工作，大力开展技术革新，注意仓库各种设备的维护保养，延长使用寿命。

二、物资仓库的分类

仓库分类与改进仓库管理和搞好物资技术保管保养等有直接的关系。我国物资仓库通常的分类方法，大体有以下几种：

（一）按物资仓库在社会再生产过程中所处的不同领域分

1. 生产领域的仓库。即企业（生产厂）的仓库，它是生产企业为保证生产正常进行而建立存放原材料、设备、备品配件等的仓库。当物资进入生产企业仓库后，即结束了流通阶段，进入了生产准备阶段。

2. 流通领域的仓库。包括生产企业的成品仓库、中转仓库和国家储备仓库。

“成品仓库”，即存放生产企业产成品的仓库。当生产企业的产品已经制成并检验合格准备销售时，由于销售条件以及运输条件的限制，这些制成品尚未离开企业，存放在企业的成品仓库中，由于制成品已脱离了生产过程，进入了流通过程，所以成品库是属于流通仓库的范畴。

“中转仓库”，即储存国家、部门和地方物资供销机构当年准备物资的仓库。

“国家储备仓库”，即用于存放国家储备物资的仓库。

（二）按储存物资的种类多少分

1. 综合性仓库。即在一个仓库里储存多种不同属性的物资，但这些物资的理化性能必须是互不影响的。

2. 专业性仓库。即在一个仓库里只储存某一大类物资，

如金属材料库、机电设备库、化工危险品库等。

由于专业性仓库储存物资品种单一，比较容易实现仓库作业机械化，也有利于物资保管保养和提高仓库保管人员和其它从业人员的业务水平。

（三）按储存物资的不同保管要求分

根据物资各种理、化性能所需的不同保管条件，仓库又可分为普通仓库、保温仓库、恒温恒湿仓库、冷藏仓库以及特种仓库等。

除了上述三种分类方法外，还有按仓库的机械化程度进行分类，按仓库的建筑结构进行分类等等。虽然仓库的分类方法很多，但它们之间是相互联系的，对于同一仓库，出于管理上的不同需要，从不同的角度分析，就会产生不同的仓库属性名称。

三、仓库的业务流程

仓库业务流程，是指从接运准备入库的物资开始，到把这些物资根据需要发出去为止的全部过程。在这个过程中，为了保证将物资完整无损地接收和发交给需要单位，需要进行一系列的业务活动，这些业务活动的具体内容很丰富，概括起来可分成如下几个过程：

（一）物资入库过程

物资入库过程，是指各种物资在入库以前及入库时要进行的全部技术工作。如物资接运、验收和办理入库手续等。

（二）物资保管保养过程

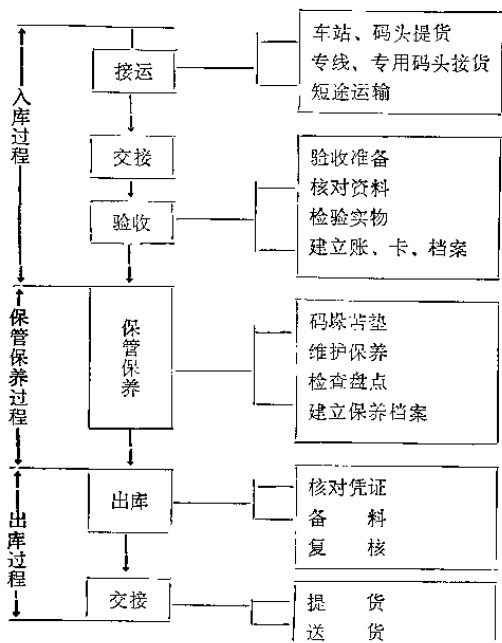
物资的保管保养过程，是指物资在储存期间，为保障物资入库时的原有使用价值，所采取的一系列技术保管措施。如物资的堆码、苫垫、维护保养和检查盘点等。

（三）物资出库过程

物资出库过程,是指根据出库凭证的要求,将物资准确、及时地发给需要单位所进行的全部技术工作。

上述三个过程,是仓库的基本作业过程。为了保证基本作业过程的正常进行,还需有一些辅助作业过程。如设备、工具的维修,物资维护材料的研制和制作等,以及为实现基本业务生产过程所必需的各种材料、半成品、各种动力、工具的供应。

在每一个业务过程内部,又按照业务活动的基本内容不



同，划分成若干作业阶段。每一个作业阶段，又能进而划分成若干作业环节。这些作业阶段，作业环节彼此并不是孤立的，而是相互联系，相互制约，共同组成完整的业务活动。上一个作业环节和作业阶段的效果，直接影响下一个作业环节和作业阶段的进行。这些作业阶段、作业环节在空间和时间的划分和组成直接影响着物资的行程，物资的周转时间及人力、物力的消耗等等。因此，对“仓库业务生产流程”必须进行深入细致的研究分析。在不断改进各作业阶段的工序，协调各作业环节之间联系的基础上，达到人力、物力的充分合理利用。

仓库业务的基本作业过程。可用上页作业流程图来表示。

四、生产作业区的规划

生产作业区的规划，是根据储存物资的种类、性质和数量及仓库现有的设施、设备、人员等，对仓库的生产作业区进行全面的、合理的规划安排，以达到合理利用现有设施、设备，便于物资收发、保管和维护保养。

具体包括：

（一）库场利用规划

为充分利用现有各项储存设施（库房、货棚、储罐、货场等）的容纳能量，最大限度地发挥它们的使用效能，保证物资储存各得其所和便于管理，必须对各项储存设施和整个仓库自然布局进行全面规划，它包括确定各项储存设施的可容纳量，划分保管区和货位等。

（二）确定各项储存设施的可容纳量，首先是要计算出各项储存设施的有效面积或有效体积。其中：

1. 库房、货棚、货场要计算出有效面积。在计算它们的

有效面积时，必须分清以下三种面积的概念：

1) “建筑面积”，指整个库房、货棚所占的平面面积，即从建筑外墙线算起所包括的全部面积。若库房是多层的，其建筑面积是各层面积的累计数。

2) “使用面积”，指库房、货棚建筑面积扣除外墙、库棚内支柱、间壁等所剩下的面积。

3) “有效面积”，指库房、货棚、货场实际用来堆放物资所占的面积。即在使用面积内扣除必要的通道、墙距、垛距、作业区等剩下的实际存放物资的面积。

4) 储罐的有效体积，是从罐的建造体积内扣除罐体内的加固结构、管道接头等计算出有效体积。而在实际使用中，还必须扣除某种液体的膨胀系数。

(三) 划分保管区，是根据仓库的储存物资性质、保管要求、储存设施条件和范围，以及管理方便、物资安全、节省费用等原则，把整个仓库生产作业区划分为若干保管区。

货位是每个保管区物资堆放的单位地区。

在划分了保管区、货位之后，应对各项储存设施和货位进行按序编号。

(四) 物资摆放规划

“分区分类”和“专仓专储”是规划物资摆放布局的基本原则，是加强物资保管和保养的重要措施，它能克服把同一种或带有连贯性的物资分散几处存放，防止把性质上有抵触有危险的物资储存在一起而造成灾害性事故。

1. 分区分类的依据

分区分类，怎样分法，即需要对以下几方面进行调查分析。物资企业经营的物资品种、数量和每年分季的大体流转数量；物资的性质和所需的储存条件；物资出入库时所需要

的设备条件；物资入库的运输方式；仓库本身所处的交通条件和周围环境等。

根据以上情况的分析结果，确定各类物资储存需要多大地方，需要何种储存设施，然后结合现有条件规划各保管区物资储存类别。

2. 分区分类的方法

分区分类，专仓专储，必须自上而下地进行。即在一个系统所属各仓库的储存分工的基础上，然后再进行一个仓库内部的分区分类、专仓专储规划。

一个系统内各仓库的储存分工，有按供应对象划分；有按物资性质划分；有按储存设施的条件划分；也有各种划分结合起来的。

一个仓库内的“分区分类、专仓专储”规划，是根据确定的储存分工，以物资性质为主，结合储存设施条件，规划各类物资的储存场所。具体有按物资种类和性能划分的；有按物资出库情况划分的；有按物资的危险性能划分的；此外还有按储存设施的负荷量和结构好坏划分。

五、仓储计划

仓库业务管理的核心，是对物资进行验收、保管保养和按需发放，所有这些业务活动都是具有一定的连续性，彼此相互联系，相互影响的。但仓库业务管理又具有不均衡和不连续性的特点，这就使仓库业务管理变得较为复杂和困难。为了搞好仓库业务的管理，必须采取计算管理的手段。

根据仓库业务的内容，仓储计划一般应包括：物资入库计划；物资出库计划；仓容利用和物资保管计划；仓库设备、设施、工具维修和技术改革计划；以及仓库费用计划等六