商业工作先进经验
倉储工作

商业部商业組織技术局彙編

財政經济出版社

商業工作先進經驗

倉儲工作

商業部商業組織技術局彙編

財政經济出版社
1956年·北京

序　言

"商業工作先進經驗"是一本材料書，它是在今年三、四月間从各省(市)、自治区和各專業总公司向商業部报告的一千多篇先進經驗中挑选整理出來的。由商業部組織專人在文字上作了一些修改，在必要的地方加上了一些註解，在編成之后，并沒有經过仔細的審查鑑定，因此，只能作为一本參考材料。在材料的取捨方面，可能还存在着不少缺点，希望各位讀者提出意見和批評。

商業部門現在总共有七十多万工作人員，加上在商業部門直接領導下的城市公私合营商店和合作商店，一共有一百多万工作人員，这是在國家社会主义建設事業上的一支大軍。依靠这一百多万工作人員的創造性劳动，商業工作正在不断地發展，不断地出現先進的事物和先進的人物。不論在任何一个地区，不論在任何一个工作崗位上，都可以創造出先進經驗，而且也正在不断地創造着先進經驗。只要讀一遍"商業工作先進經驗"这本書，就可以相信这一点。但是，顯然地，并不是所有的先進經驗都已經被我們發現了，自然更加談不到所有的先進經驗都被我們总結了，推广了。在商業部和商業部門的各級領導机关中，在对待先進經驗的問題上，顯然还存在着許多缺点。有一种較为普遍的情况，就是还有不少商業部門的領導机关，在領導方法上，存在着"一般化"的、事务主义的工作作風。滿足于处理每天的公文和業务往來，听听市場情况

的反映、看看統計表报上的平均数字，檢查一下計划的完成数字和費用率、利潤率、資金周轉率的实現情况。这些，自然都是必要的，但僅僅做这些事，僅僅依靠这种方法來領導工作，是不行的。如果只做这些事，就往往只能接触到問題的皮毛，看不見問題的本質，弄不清楚客观情况究竟在怎样变动，广大的商業職工究竟在怎样生活和工作，生產者和消費者究竟对我們有些什么意見和要求，在我們的实际工作中，究竟存在着一些什么問題和如何去正确地解决这些問題。如果我們每天沉溺在日常事务中間，不去重視广大職工所創造的先進經驗，不去总結和推广这些先進經驗，不去發揚广大職工羣众中的一切積極因素，我們的工作，就沒有可能完全做好。

去年中國食品公司推广了几条先進經驗，这就是：湖南省食品公司長沙第一倉庫生猪飼养管理經驗，河南省許昌食品公司火車运輸生猪中的飼养管理經驗，江苏省食品公司姜堰收購站經营生猪中的"四員負責制"和火車运輸生猪双層裝載法。这些經驗的推广，对改進食品公司的經营管理起了重大的作用，使食品公司的生猪死亡率由百分之三左右下降到千分之三左右，从而增加了对人民的肉食供应，增加了國家的積累。这个經驗，是一切商業部門应当記取，应当学習的。这說明了只要我們抓住了工作中的主要問題，貫徹地加以解决，就一定可以改進我們的工作。是不是只有食品公司才有这些先進經驗，而其他公司沒有呢？是不是只有食品公司的職工具有創造先進經驗的独特能力，而其他公司的職工不善于創造呢？顯然不是！"商業工作先進經驗"这本書告訴我們：不僅食品公司的職工創造了先進經驗，而且在政治工作、批發工作、零售工作、倉儲保管、运輸、計划、統計、財务、会計、物价和技術改進等各个方面，都已經有了不少先進經驗，問題在于我們的領

導机关，需要去發現它，去总結它，去推广它。

我們深信，"商業工作先進經驗"这本書里所登載的这些經驗，在为各級領導干部和广大職工閱讀了以后，將会大大地推广起來，使它不僅在一个角落里放出光芒，而且將普照于全國各地。但是我們希望各地在运用这些先進經驗的时候，必須首先認眞考慮到本地区和本單位的具体条件。任何一条先進經驗，都不是不論在什么时候，在什么地方都可以生搬硬套的"万应藥方"。在一个地方适用的經驗往往搬到另外一个地方去就不完全适用。因此我們希望大家把这本書当作參考資料來使用，依靠它來啓發大家的智慧，帮助大家來研究和發現自己工作中的問題，为正确地解决这些問題提供參考性的意見。在推广任何一条先進經驗时候，都必須考慮在本地区、本單位是不是存在着类似的問題，有沒有推广这条先進經驗的条件，有那些情况与創造这条經驗的單位相同，那些情况不同，認眞地進行研究、分析，結合本單位的具体情况加以創造性的运用。在推广任何一条先進經驗的时候，都不要只是少数人做决定，而应当把这条先進經驗的內容介紹給广大職工，啓發眞正的、民主的討論，广泛吸收羣众的智慧，認眞解决推广中的一切困难問題。只有这样，才是在絕大多数職工自覺、自願的基礎上，有領導地、有步驟地推广先進經驗的正确方法。

我們希望"商業工作先進經驗"的出版，成为在商業部門中广泛地总結和推广先進經驗的一个良好的开端。希望每一个單位不断地总結自己的經驗，希望已經創造了先進經驗的單位和个人，不要滿足于既有的成績，繼續發展和丰富自己的經驗。

一九五六年七月

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertong

出版說明

商業部曾在今年三、四月間从各省(市)、自治区（缺云南省和西藏自治区）和各專業总公司报送來的先進經驗中加以挑选整理，編印了"商業工作先進經驗"上、下兩冊作为草稿分發各地征求意見，以便再作修改。原拟組織專人对各地区、各个方面的經驗重新加以全面系統的整理，以供各地交流和推广。但茲为便于目前先進生產者运动的开展和商業部門職工学習的急需，已不及照原來打算重新作全面系統的整理，特參照有关局处和專業总公司的意見，就現有材料在原有草稿的基礎上增选及补充了一部分，并对原已选入的部分在文字和註解方面也作了些修改和补充。

为便于商業部門各个工作崗位上的同志參考和学習，这次出版采取了分冊出版的方式。計分：工業品批發、零售工作、倉儲工作、运輸工作、副食品經营、企業管理等六冊。"工業品批發"的內容包括：工業品下鄉、改進商品供应、加强調撥業务、小百貨經营等。"零售工作"的內容按商店經营的性質和范圍分为工業品、副食品和飲食業三部分，包括劳动組織、商品采購、商品管理、售貨方法、橱窗陈列与宣傳推銷等。"倉儲工作"包括：倉庫業务管理、商品驗收与發貨、消防管理、商品养护、包裝与設备、技術改進等。"副食品經营"包括：生猪、牛羊、家禽、蛋品、水產、蔬菜、副食品零售等。"运輸工作"包括：合理組織运輸(直达、中轉分运)、运費核算、改進鮮活商品的运輸

方法、提高技術裝載量、改進裝卸技術等。"企業管理"包括：財產管理工作、会計核算、統計工作、費用管理、物价工作等。有些經驗內容涉及几个方面的，則在有关各冊中同时选載，以使各冊的內容較为全面完整，而便于讀者的閱讀。

几年來，由于党政和各級領導的重視，和广大職工社会主义覚悟的不断提高，發揮了積極性和智慧，創造和推广了許多先進經驗，对改善經营管理取得了顯著的成績。事实証明：先進經驗的創造和推广，正是商業工作水平不断提高的强大的动力泉源。但从以往情况看，商業部門在总結和推广先進經驗方面，还远远落后于羣众的創造和实际工作的需要，未做到認眞鑑定，系統总結，缺少推广的具体規划；对先進經驗由產生到發展以至成熟是一个發展的过程，缺乏深切了解，往往以急躁情緒或怕麻煩的思想來对待萌芽中的事物，用現成的經驗較多，而分析研究帮助其改進与提高較少，因而在推广先進經驗中存在的許多的缺点和問題未及时得到解决，影响了这一工作的順利开展。造成这些缺点的主要原因，是由于領導上存在着右傾保守思想，对羣众的積極性創造性估計不足，对总結和推广先進經驗的重要意义認識不够。必須了解学習先進經驗的关鍵在于学習其先進的思想方法和工作方法，很好地結合本单位的具体条件加以創造性的运用，并及时解决存在的問題，这样才会收到預期的效果。今后，我們必須經常警惕檢查右傾保守思想，防止急躁情緒，克服怕麻煩的思想，依靠羣众，热情地对待新鮮事物，積極認眞地总結和推广先進經驗，为迅速提高商業工作的水平而努力。

一九五六年七月

（关）

目　錄

一、倉庫業務管理

遼寧省旅大市國營商業倉儲公司推行“物質責任制”初步總結……（7）
上海市化工原料公司一个無事故的倉庫……（18）
北京市百貨公司东門倉倉庫刘彥貞保管小組面向業務的工作經驗……（24）
四川省重慶市國營商業倉儲公司保管小組連貫操作法……（31）
上海市交通电工器材公司保管員孙梅生保管商品的經驗……（35）
天津市化工原料公司四宜里倉庫保管与業務对口的經驗……（39）
上海市花紗布公司市內調入商品“全面寄存”的办法……（42）
黑龍江省齐齐哈尔百貨批發站綜合批發部倉庫貨位編号的經驗……（60）
附一：北京市國營商業倉儲公司第四倉庫貨位編号工作中三个問題的解决方法……（63）
附二：北京市國營商業倉儲公司第四倉庫汽車另件庫房的分区分类和貨位編号……（67）

上海市貿易信託公司另星散裝商品分箱分格
定額保管法……（71）
遼寧省錦州市國营商業倉儲公司代办运送業务
的初步經驗……（74）
黑龍江省哈尔濱市煤建公司煤炭進場合理
上垛、合理付貨的方法……（82）

二、商品驗收与發貨

四川省重慶市医药公司几种医药商品的驗收
方法……（86）
上海市五金机械公司几种五金商品的点驗方法…（88）
几种电商品的檢驗方法……（91）
商品出庫复核的方法……（97）
倉庫送貨制……（100）

三、倉庫消防管理

遼寧省沈陽市國营商業倉儲公司第一倉庫建立
"安全專責制"初步总結……（105）
天津市國营商業倉儲公司危險品倉庫消防操作
規程的工作經驗……（111）
四川省成都集中倉庫的羣众护倉工作……（116）

四、商品养护

湖北省武漢市國营商業倉儲公司商品保質工作
經驗……（120）
湖南省長沙市國营商業倉儲公司"無溶化糖倉"…（126）
湖南省專賣公司長沙批發站"無霉烟倉"……（132）
附：山东省烟台市專賣公司1955年未霉一条烟的經驗…（135）

卷烟防潮与保管的几种办法……（139）
遼寧省專賣公司酒箱挂蠟的經驗……（146）
江苏省如东縣專賣公司酒类容積定位計量法……（150）
防治白蟻法……（155）
五金商品的几种养护方法……（158）
煤垛打眼防燃保管法……（161）
末、元煤压实保管法……（167）
中國交通电工器材公司上海采購供应站鎢絲保管法……（170）
遼寧省沈陽市交通电工器材公司輪胎貨架保管法……（175）
电灯泡及日光灯的活口修理法……（179）
黑龍江省煤建系統裝卸作業中的"三扫"工作……（181）

五、包装与設备

四川省重慶市关于加强廢旧包裝材料管理工作的初步經驗……（182）
附：中國医藥公司上海采購供应站廢旧包裝材料回籠和处理的办法……（185）
天津市國营商業倉儲公司倉庫蘆蓆、楞木和洋灰塊的分区保管、分段定額……（188）
黑龍江省齐齐哈尔市花紗布公司刷旧苫布延長使用年限的方法……（193）
鉄路專用綫作業指揮牌和停車指示牌……（196）

六、技術改進

蒸汽与手摇洗桶器……（198）

簡易扁桶整圓…… (201)
中國石油公司系統在保护商品安全上几項設备
的改進…… (202)
山东省青島儲油所的双桿磅秤…… (204)
槓桿裝卸車与过磅…… (206)
廣东省連縣石油公司的虹吸吸油槍…… (205)
中國石油公司上海采購供应站油池、油桶的
化学修补剂…… (210)
中國煤建公司浦口轉运站的磅秤自动記筹器…… (213)
江苏省煤建公司南京支公司复式測濕器及測濕
工作的改進…… (214)
上海市貿易信託公司"电感測濕仪"…… (216)
黑龍江省宝志縣專賣公司的脚踏風扇…… (221)
裝瓶机、洗瓶机和反光檢漏法…… (223)
酒类容器的几种修补方法…… (225)
采用推廣冷庫的絶緣材料泡沫混凝土的經驗…… (228)
采用推廣冷庫制冷翅片排管的經驗…… (230)

此为试读,需要完整PDF请访问: www.erton

一、倉庫業务管理

辽宁省旅大市國营商業倉儲公司推行"物質責任制"初步总結

旅大市國营商業倉儲公司儲存的商品大部分是整進零出，因此倉庫并兼做部分商品挑选、整理、搭配和改換包裝等工作。通过推行"小組保管責任制"綜合推廣了分区分类保管、倉庫面積定額、分工專責互助合作、催驗制度及貨位編号等十几項主要經驗，使商品摆放有条有理，提高了倉容，縮短了收付貨时間，并基本上达到了帳、貨相符。同时，通过了总路綫等学習，职工思想覚悟有很大提高。1954年各种先進工作者占倉庫業务人員的30%。职工提出合理化建議經采納生效的即有31件。但是，各种損失浪費事故，仍然經常發生，甚至查不清責任。產生以上的原因，主要是領導上对职工如何愛护國家財產的教育不够，和某些制度还不够健全，在执行上也不够嚴肅，因此于1954年12月在中共旅大市委和旅大市商業局的領導与帮助下，推行了秋林公司"物質責任制"經驗，獲得了一定收穫，使1955年財產損失比1954年降低86.6%。降低了倉儲費用29.68%。并曾兩次对花紗布、交电兩公司的倉租費，降低了12—28%。

一、实行物質責任制度採取的措施

1.加强組織領導和思想教育

經过上級党、政組織学習"秋林"、"鈐鉄"經营管理經驗和旅大市煤建公司煤炭商店学習物質責任制經驗后，首先由公司党、政、工、团制定了推行經驗計划。确定了"全面推行、重点掌握、以点帶面"的推行方針，和"边学習材料、边制定制度、边貫徹推行"的方法，同时，党支部在党內作了动員，团与工会配合行政召开了先進工作者座談会和全体职工及青年講演比賽会，以"什么是物質責任制度"和"以什么态度來学習物質責任制度"为講題，廣泛宣傳了經驗实質，提高了职工認識，使廣大先進人物担起桥樑和帶头作用。因此，多数职工要求实現，表示欢迎。但也有些同志認为，經驗是好，倉儲部門沒有条件推行。另一些人(主要是保管員)認为这是一个"包賠制度"，因而產生了怀疑思想和怕負責、怕包賠的顧慮，以及認为"商店能实行，倉庫不能实行"；也有人說："要实行就得少管貨，老虎还有打盹的时候"和"我就掙170分，錯了領導上看着扣吧！"更有的要想回家种地等种种思想顧慮的影响，給貫徹經驗建立制度造成阻力。

針对上述情况，根据公司党委的决定由行政召开了全体职工大会，由經理分析了当时的主要思想情况，說明实行物質責任制度，已不是一个新課題，也不是額外要求，而是在原有的工作范圍內提出的。过去人为的損失也是由个人包賠。所不同者此次是用制度把已有作法提高一步具体化了而已。怀疑倉儲部門沒有条件推行是沒有根据的。

另一方面，对事故損失的处理，也做了明确交待。說明实行物質責任制度的目的，不是單純包賠，而是为了防止事故的發生，以达到維护國家財產安全。所以推行物質責任制度不但要划分各級人員的責任界限，并且还規定了商品的入庫驗收、保养、檢查、清点盤存、交接、出庫等操作制度。只要認眞

按照制度操作，事故是完全可以避免的。至于包賠的范圍，也不是一切損失都由个人包賠。除不負責任的人为損失外，凡屬于物質設备技術条件所限，而造成的損失，职工只負積極防护、檢查和及时报告的責任。同时还批判了某些損失國家財產而不痛心的表現，也批判了实行物質責任制度必須增加工薪的錯覚。嗣后由党、团、工会通过組織力量，利用各种会議形式，廣泛討論和宣傳了經驗的具体要求和作用。因而逐步澄清了职工的思想情况。如一庫某保管員，自动向团提出保証，不但自己要認眞貫徹經驗不發生責任事故，并要帮助組內其他人貫徹好經驗。另一保管員，自願要求多保管一些品种，并有信心不發生事故。

2.划清职責范圍，建立責任制度

(一)划清各級人員的职責范圍：

倉庫主任是倉庫全部財產的物質負責人；保管組長为小組全部財產的物質負責人；保管員是分工保管一切財產的直接物質負責人。

(二)建立各种責任制度：

在划清各种人員职責范圍的基礎上，根据存在的問題和漏洞，首先建立了商品物質責任制度，規定：一切商品自入庫开出儲存憑証起，到出庫交清提貨員止，主管保管員要保証不短少、不殘破。如發生短少、殘損、規格質量不符、超耗、串号、以及由于保管不当、檢查不周而确屬于責任人的过失或沒有按照規定的制度操作，因而所造成的虫蝕、鼠咬、雨濕、晒坏、塵污、变質、生毛、生銹等由主管人負物質責任；由于組長錯誤指導，工作拖拉，分工不清，責任不明，所造成的事故損失，由組長負物質責任；如系主任錯誤指導，不接受羣众意見，不及时处理职工的报告，以及組組之間未划清責任，發生事故損

失，由主任負物質責任。

其次，在儲运器材、固定資產和低值及易耗品以及其他財產等，也都規定了保管使用人員不得丟失和損坏的責任。如使用保管人員不認眞保管或使用不合理，以致發生短少、損坏由个人負物質責任；由于主任或組長的錯誤指導，分工不清，無人負責，而造成的丟失、損坏等損失，由主任、組長負物質責任。

除划清上述物質責任界限外，依照不同条件、不同情況，还規定負多大額度的物質損失責任。根据一年來执行的結果，可綜合为以下兩个內容：

（1）在处理原則上：除由人为而造成的事故損失，应由个人負物質責任外，而由客观物質設备、技術条件所限，物質負責人又尽了最大努力，仍不能防止的事故損失，則不負物質責任；如果一件事故損失，包括人为和客观兩方面影响者，則按責任比重，負部分的物質責任。此外，还規定了每个人一次最高賠償額，不得超过本人三个月的工薪总額，每月扣除賠款額，不得超过本人月薪的30%。

（2）貫徹以教育为主的方針：凡一貫認眞負責，偶尔發生事故，事故發生后又能積極查找，認識錯誤較深者，可給予減免处理；对事故損失判定賠償后，物質負責人能積極改進工作，一直再不發生事故，或有其他优良表現者，亦可酌情減免；由于主动帮助別人工作，業务不熟，而發生事故損失，一般都要減輕額度或免予处理。为了擴大教育面，每一件事故損失，都必須經过小組討論找出原因和教訓，提出处理意見，經組長、主任審查后，再报經理批示。这样既教育了責任人，又教育了羣众。

3．健全了各項業务制度，適当的調整了劳动組織和改善

了物質設备

（一）建立与健全了各項業务制度

（1）商品入庫驗收制度：根据存貨部門的要求，为了有效地划清工業与商業、保管与运輸各部門間的責任界限，在双方共同簽訂协議的基礎上，建立了商品入庫驗收制度。

甲、驗收范圍：根据商品性質、价值高低、数量多少、包裝情况以及生產条件等，确定：

第一、零進零出和貴重商品按細数全部清点；非常零星、細小、而价值又不大的商品按最小包裝單位驗收（如鋼筆尖、圖釘等只驗到盒）。

第二、拆包裝能影响質量或不易保管的商品（如雪花膏、膠卷、茶叶以及用玻璃紙包裝的商品等）只按包裝外部标記驗收。

第三、箱裝商品除檢查包裝是否有異狀外，采取抽查的办法。抽查的比率，是根据商品性質、保管員的經驗、進出数量、价值大小与存貨部門协商后确定。目前一般商品是抽查5％—10％，最高者抽查30％，最低者3％。如針織品和膠鞋，由于殘損較輕抽查5％，毛毯、搪瓷、鋁制品，因易受損坏，抽查10％，絲織呢絨、高級百貨，因价值較大，又易招殘損抽查30％，电磁瓶、紗、布等商品，数量大問題少，抽查3％。另外如旅大針織厂產的秋衣，本屬于針織品，应抽查5％，由于該厂產品殘次較多，故特定抽查30％。

这种抽查比率是在正常的情况下適用的，如發現商品数量、質量超出正常狀态时，便增加抽查比率或实行全部檢驗。如1955年1季度从哈尔濱進庫提花毛毯67件（1,005床），倉庫按比率抽查了7件，發現商品內有虫咬和煤灰，便实行全部檢驗，結果查清了其中有冲沾煤灰的共40床、虫咬的180床。由存

貨部門与發貨方和鉄路交涉后，挽回了損失，划清了責任。

乙、驗收标准：根据协議規定，凡是規格相符、数量不缺、質量不殘、不失掉原有价值者，即为合格。以感官檢驗法檢驗商品殘破、水濕、沾污、釘伤、裂紋、長毛、生銹、虫蝕、鼠咬、霉爛、色彩花达、沉淀等情况。

丙、驗收方法：一种商品数車入庫則分别提样。在拆箱檢驗时，要有監拆人为証。經倉庫檢驗后，重新包裝的商品，由經手人填具改裝証明單，以資証明。对一些有鉄腰捆裝的商品，如紗布、紙等，有三道鉄腰先拆开一道腰，有四道腰先拆开兩道腰，如發現数量不足，即找組長見証，然后再全部拆开檢驗質量。

由于商品驗收制度的建立和嚴格的执行，不僅分清了商品入庫前后的責任，幷及时發現進貨殘、短等情，使存貨部門減少了損失。僅据1——3季度不完全統計，驗收中發現的数量与質量不符的商品，共达2,700余次，其中僅第三庫兩个保管小組，8个月中取得的賠价賠償，即达15,600余元。同时也督促工業部門提高了產品質量。如旅大針織厂經过倉庫驗收后，也加强了產品出厂檢驗，改善了几年來經常發生質量不符、串号、包裝破損等損失，幷且对保管过程中的好坏，有了衡量标准，有效地加强了商品保管工作。

(2)商品保养和檢查制度：保証商品安全儲存，这是倉儲部門一項主要任务。一旦商品受到損坏，不僅要給國家造成損失，而主管保管員也要担負一定的物質責任。因此加强商品的防护保养和定期或不定期的檢查，是非常重要的。

甲、商品防护保养的方法：一般是根据商品性質、气候变化等特点而規定的。如含水份过大、易銹、易霉、包裝不良等商品，除保持庫房一定溫濕度外，幷采用塗油防銹，重新包裝

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertong