



中国物流行业岗位规范指导丛书

WULIU QIYE

物流企业 仓储作业岗位管理

CANGCHU ZUOYE
GANWEI GUANLI

中国物流行业岗位规范指导丛书编委会◎编著



中国海洋出版社



中国物流行业岗位规范指导丛书

WULIU QIYE

物流企业 仓储作业岗位管理

CANGCHU ZUOYE
GANWEI GUANLI

中国物流行业岗位规范指导丛书 编委会◎编著



中国海闻出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

物流企业仓储作业岗位管理/中国物流行业岗位规范指导
丛书编委会编著. —北京: 中国海关出版社, 2008. 6
(中国物流行业岗位规范指导丛书)
ISBN 978-7-80165-512-7

I. 物... II. 中... III. 物资企业-企业管理: 仓库管理-
中国 IV. F259.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 048835 号

物流企业仓储作业岗位管理

WULIU QIYE CANGCHU ZUOYE GANGWEI GUANLI

作 者: 中国物流行业岗位规范指导丛书编委会

责任编辑: 冯菲

出版发行: 中国海关出版社

社 址: 北京市朝阳区东土城路 14 号 邮政编码: 100013

网 址: www.haiguanbook.com

编 辑 部: 01085271833-625 (电话) 01085271536 (传真)

发 行 部: 01064203697 (电话) 01084252703 (传真)

社办书店: 01065195616 (电话) 01065195127 (传真)

北京市建国门内大街 6 号海关总署东配楼一层

印 刷: 北京市白帆印务有限公司 经销: 新华书店

开 本: 880mm×1230mm 1/16

印 张: 16.75 字数: 270 千字

版 次: 2008 年 6 月第 1 版

印 次: 2008 年 6 月第 1 次印刷

定 价: 65.00 元

选题策划: 左铁 刘先中 策划助理: 普娜



海关版图书, 版权所有, 侵权必究

海关版图书, 印装错误可随时退换

中国物流行业岗位规范指导丛书

编 委 会

顾 问：叶 剑

主 编：陆 军

副主编：奚 巍 申明江

编 委：李 波 徐守振 柯雄桀 李秀文 刘兴富
张 成 彭 卫 蒋卫辉 刘 刚 戴 勇
鲍广涛 罗 丹 高德珍

在发展中规范^{*}

(代 序)

我国“十一五”规划中，第一次把现代物流业单列，将“大力发展现代物流业”作为方针政策提出。在《关于促进服务业加快发展的若干意见》中，也将发展现代物流列入了重点发展领域。这是我国物流业发展的里程碑。为落实“十一五”规划，促进现代物流业的发展，国家发展和改革委员会牵头，把“全国现代物流部际联席会议”制度化，共同研究和推动现代物流发展。国家发展和改革委员会先后颁布了《社会物流统计核算报表制度》，提出了《全国物流标准 2005～2010 年发展规划》，有关部门印发了《关于试点物流企业有关税收政策的通知》。新的发展机遇不仅为我国现代物流业发展提供了广阔空间，也对现代物流业的发展提出了要求。

在国民经济快速发展的背景下，社会经济发展对物流服务的要求必将进一步提高。据测算，如果“十一五”时期 GDP 年均增长 8%，物流总额年均增长 16% 左右，到 2010 年社会物流总额将超过 80 万亿元。在生产和生活中都离不开物流。现代物流要把初始产品到终端消费都考虑到，尽最大努力把可以减少的环节、可以减少的停顿、可以减少的空驶、可以减少的污染降到最低。这就需要信息流和资金流的支持，这就需要供应链管理理念，这就需要电子商务，这就需要流程再造和规范财务

^{*} 这是中国口岸协会叶剑会长 2006 年 6 月 28 日在广东佛山物流论坛上的讲话摘要，经同意，在此刊印，作为“中国物流行业岗位规范指导丛书”的代序。

管理。在电子商务迅速发展的趋势下，不少机制灵活、经营规范的第三方物流企业纷纷崛起，他们与原有的大中型仓储运输企业一起提供范围较广的物流服务。第三方物流将成为我国经济新的增长点。

目前，我国物流产业方兴未艾，但物流企业发展水平参差不齐，主要表现在物流功能要素与企业管理要素方面。在这方面，物流企业诚信显得尤为重要，诚信是现代物流企业的生命线。要想成为有诚信的现代物流企业，必须透彻认识现代物流的科学内涵，明确企业服务定位，落实全程质量保证及监控措施，确立现代物流企业随经济发展而发展的长远目标。物流企业向规模化、集约化、精细化、差异化发展的进程也是物流企业流程再造、逐步规范、统一标准的过程，更是物流企业国际化与资本化的前提与基础。

21 剑

前 言

目前，市场上关于物流的书籍、刊物种类繁多，但物流实务性的图书却罕见。为了填补空白，满足大力发展现代物流业的需求，我们共同组织编著了“中国物流行业岗位规范指导丛书”。该丛书编委会力图以实用为本，注重实操性，将丛书编写成可以指导物流行业从业人员的工具书，培训物流人才的教学用书，规范流程和精细化管理的参考书。

该丛书具有以下特点：

1. 系统性。从物流管理与物流技术两个方面对物流企业的岗位属性与操守进行了完整、系统的资料收集、分析及论证。
2. 指导性。对物流企业和企业不同层次的岗位职能管理具有指导作用。
3. 工具性。对物流管理要素的合理配置和效率改进可以起到工具作用。

该丛书以物流行业规范化管理为基础、岗位精细化管理为主线，把物流企业的整个操作流程与职能岗位工作紧密联系，有助于规范岗位准则、作业细则、单证和表格的填制，也有助于企业制度的制定。物流企业可以根据自身情况，将丛书提供的岗位范本转化并应用于企业的人员管理和业务综合管理。

在此，丛书编委诚挚地向提供信息资料、研究成果并给予了許多指导的企业家、专家、学者表示感谢。由于编者水平所限，该丛书中难免会有疏漏和错误，期待广大读者指正，并请企业家、专家和学者不吝赐教。

编 者

2008年4月28日

目 录

1 库管员	1
1.1 入库管理	2
1.1.1 入库准备	2
1.1.2 接运	3
1.1.3 验收	3
1.1.4 争议处理	6
1.1.5 入库	8
1.1.6 退货管理	8
1.1.7 合格证的管理	9
1.2 保管	10
1.2.1 库存变异	10
1.2.2 温湿度管理	14
1.3 出库管理	22
1.3.1 出库的概念	22
1.3.2 出库原则及问题	22
1.3.3 出库要求	23
1.3.4 备货分拣	24
1.3.5 复核	25
1.3.6 出库交接	26
1.3.7 现场和账务整理	27
1.4 盘点	27
1.4.1 盘点制度	27
1.4.2 账实不符的原因	31
1.5 复核员	35
1.5.1 选拔复核员的条件	35
1.5.2 复核员的岗位职责	36
1.5.3 索赔制度	36
1.6 班组长	37
1.6.1 班组长的使命与职责	37
1.6.2 班组长的日常管理工作内容	38



1.6.3	班组长的持续改进活动	39
1.6.4	班组长的领导技巧	39
1.6.5	班组长如何加强团队建设	40
1.6.6	做好客户服务	40
1.6.7	做好出入库数据的核准	40
2	安全员	41
2.1	仓库安全管理	42
2.1.1	仓库管理的内容	42
2.1.2	仓库岗位责任制	43
2.1.3	安全管理的原理	43
2.1.4	安全目标管理	44
2.1.5	仓库安全管理规范和制度	46
2.1.6	仓库安全性评价	46
2.2	安全管理措施	51
2.2.1	推行“5S”管理	51
2.2.2	建立安全巡视制度	51
2.2.3	防止人为失误的措施	52
2.2.4	制定应急计划和消防演练	56
2.2.5	信息系统安全管理	56
2.2.6	仓库安全监控系统	58
2.2.7	安全预算	59
2.3	仓储消防管理	62
2.3.1	仓库火灾的特点	62
2.3.2	仓库火灾的火源	65
2.3.3	仓库火灾的预防	69
2.3.4	仓库火灾的扑救	72
2.3.5	仓库火灾的逃生	77
2.4	化学危险品的管理	80
2.4.1	化学危险品的防火与防爆	80
2.4.2	化学危险品管理办法	81
2.4.3	化学危险品仓库的建造	82
2.4.4	化学危险品的贮存	84
2.5	特殊岗位的安全操作	88



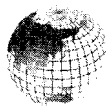
2.5.1 叉车的安全操作	88
2.5.2 电梯的安全操作	91
2.5.3 连续输送机的安全操作	91
2.5.4 起重作业的安全操作	93
3 现场管理及“5S”管理	97
3.1 现场管理	98
3.1.1 现场管理的重要性	98
3.1.2 现场管理者的职责、职能及其应具备的素质条件	99
3.2 现场培训	101
3.2.1 现场培训的步骤	101
3.2.2 新员工的岗前培训	102
3.2.3 老员工“一专多能”的在岗培训	102
3.2.4 交接班管理	103
3.3 现场管理方法	104
3.3.1 违反现场规定的原因及解决的方法	104
3.3.2 现场沟通的技巧	106
3.3.3 活跃现场气氛的技巧	107
3.3.4 命令指示的内容要具体	108
3.3.5 现场管理应掌握的信息	109
3.3.6 现场瓶颈管理	110
3.3.7 现场改进和解决问题的技巧	111
3.4 “5S”管理概论	111
3.4.1 “5S”管理概念	111
3.4.2 “5S”管理实施步骤	112
3.4.3 “5S”管理实施技巧	113
3.5 整理分类	114
3.5.1 整理分类的概念	114
3.5.2 常见的浪费现象	114
3.5.3 整理分类的目的和作用	116
3.5.4 整理分类的标准	116
3.5.5 整理工作流程	116
4 质量控制员	121
4.1 全面质量管理	122



4.1.1	全面质量管理	的概念	122
4.1.2	全面质量管理	的特点	122
4.1.3	全面质量管理	的基本要求	122
4.1.4	全面质量管理	的基础工作	123
4.1.5	全面质量管理	的实施	125
4.2	在库养护		129
4.2.1	温湿度管理		129
4.2.2	金属的防锈		130
4.2.3	金属的清洗与除锈		131
4.2.4	霉烂和腐败的预防		132
4.2.5	生物入侵的预防		134
4.3	不合格品的管理		135
4.3.1	不合格品产生的原因		136
4.3.2	不合格品的标识		136
4.3.3	不合格品的隔离		137
4.3.4	不合格品的处置		137
4.3.5	不合格品的记录		138
4.4	退货管理		139
4.4.1	退货的特点		139
4.4.2	退货管理的重要性		140
4.4.3	退货原因		140
4.4.4	退货方式		141
4.4.5	退货程序		142
4.4.6	退货的注意事项		143
4.4.7	退货政策		143
4.4.8	返品中心		144
4.4.9	零售业的退货管理		145
5	装卸搬运员		151
5.1	装卸搬运管理		152
5.1.1	定义		152
5.1.2	搬运路线		152
5.1.3	作业方法		152
5.1.4	装卸搬运作业的合理化		154



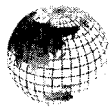
5.1.5	提高装卸搬运作业效率的方法	155
5.1.6	物料搬运的原则	155
5.1.7	托盘联营	156
5.2	装卸搬运常用的设备设施	157
5.2.1	常用的机械设备	158
5.2.2	选择装卸搬运设备的原则	160
5.2.3	叉车	161
5.2.4	设备的使用和维护	162
5.2.5	自动分拣系统	163
5.3	装卸搬运的安全规定	164
5.3.1	装卸搬运的总体要求	164
5.3.2	机电设备作业	165
5.3.3	化学危险品作业	165
5.3.4	装卸搬运的一般安全技术要求	165
5.3.5	事故原因分析	166
5.3.6	起重机械安全规程	166
5.3.7	操作起重机械应遵守的规定	167
6	流通加工员	169
6.1	流通加工	170
6.1.1	流通加工的定义	170
6.1.2	流通加工的业务	170
6.1.3	包装与其他物流环节的关系	170
6.2	包装简述	172
6.2.1	包装的定义	172
6.2.2	包装的功能	172
6.2.3	包装材料	173
6.2.4	包装标准化	173
6.2.5	包装作业合理化	174
6.2.6	绿色包装	174
6.2.7	包装的发展趋势	175
6.3	包装技术	175
6.3.1	普通包装技术	175
6.3.2	防震包装技术	175



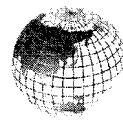
6.3.3	防潮包装技术	176
6.3.4	防破损包装技术	177
6.3.5	防锈包装技术	177
6.3.6	防霉腐包装技术	177
6.3.7	防虫包装技术	177
6.3.8	真空和充气包装技术	177
6.4	包装与安全	179
6.4.1	包装与仓储作业安全	179
6.4.2	包装与搬运安全	180
6.5	物流周转箱管理使用办法	181
7	配送员	183
7.1	配送概论	184
7.1.1	配送的概念	184
7.1.2	配送的特点	184
7.1.3	配送的功能	184
7.1.4	配送的分类	185
7.1.5	仓储的配送经营收益	186
7.1.6	配载是配送活动的核心	186
7.1.7	配送合理化	187
7.1.8	对接配送	189
7.2	运输常识	191
7.2.1	运输的定义	191
7.2.2	选择运输方式的衡量因素	191
7.2.3	多式联运	192
7.2.4	运输系统的目标	192
7.2.5	汽车运输价格	193
7.2.6	危险品运输	194
8	系统管理员	199
8.1	仓储管理系统	200
8.2	系统功能模块图示及说明	200
8.3	WMS 给仓储管理带来的效益	201
8.4	选择适合的仓储管理系统的注意事项	202
8.5	实施仓储管理系统	203



8.6 无线射频技术 (RF) 对 WMS 实施的重要性	205
9 规划员	209
9.1 仓库建设规划	210
9.1.1 仓库建设规划的内容	210
9.1.2 仓库网点规划的原则	210
9.1.3 影响仓库数量决策的因素	210
9.1.4 站台建设	211
9.2 仓库区域规划	212
9.2.1 总体布局的基本原则	212
9.2.2 区域规划的方法	213
9.2.3 仓库平面图	214
9.2.4 货位规划	214
9.2.5 货位的存货方式	215
9.2.6 规划的“六不”改善法	216
9.3 货架系统规划	217
9.3.1 货架的定义	217
9.3.2 使用货架的优点	217
9.3.3 货架的基本功能	217
9.3.4 货架的类型	217
9.3.5 仓库的面积	218
9.3.6 仓库面积计算	218
9.3.7 仓库货架规划守则	219
10 绩效员	221
10.1 仓储绩效管理	222
10.1.1 仓储管理的工作目标	222
10.1.2 仓储绩效考核指标的管理	222
10.1.3 仓储考核指标	222
10.1.4 减少物流环节	223
10.2 仓储组织结构	225
10.2.1 编写作业指导书和应急计划	225
10.2.2 人事管理	225
10.3 仓储成本管理	227
10.3.1 库存成本	227

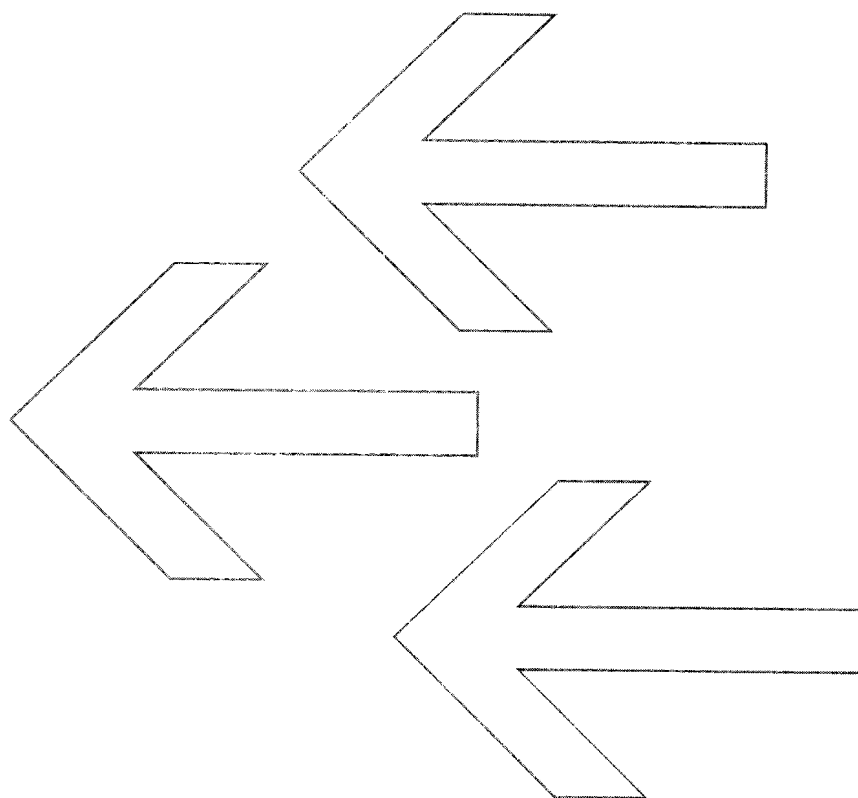


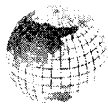
10.3.2	库存持有成本	227
10.3.3	仓储经济核算制度	228
10.3.4	配送中心物流成本管理	228
11	仓储经理	229
11.1	库存管理概论	230
11.1.1	库存的相关概念	230
11.1.2	库存的作用	230
11.1.3	库存的分类	231
11.1.4	仓库的分类	232
11.1.5	联合库存管理	232
11.1.6	多极库存的优化和控制	233
11.1.7	库存管理问题	234
11.1.8	解决库存管理问题的方法	235
11.2	仓储管理概论	235
11.2.1	仓储的概念	235
11.2.2	仓储管理定义	236
11.2.3	仓储管理模式	238
11.2.4	仓储业的发展方向	239
11.2.5	仓储整合化管理	239
11.2.6	各行业的仓储管理	240
11.2.7	日常性的仓储管理作业的六大课题	240
11.3	仓储服务	241
11.3.1	仓储服务的重要性及改进方法	241
11.3.2	优质的客户服务是仓储服务增值的重要保证	242
11.3.3	标准仓单创造增值服务	244
11.4	仓储经理	244
11.4.1	仓储经理的工作重点	244
11.4.2	管理方法	245
11.4.3	管理理念	245
11.4.4	现代物流企业管理的特征	246
11.4.5	第三方仓储管理	247
11.4.6	仓储管理制度改善实务	248



库管员

KUGUANYUAN





1.1 入库管理

入库是指物料进入仓库时进行的卸货、验收、上架、堆码以及单据、账卡处理传递等手续的总称。

入库流程：入库准备、接运、验收、争议处理、入库。

入库原则：

- (1) 按照订单入库，没有订单拒绝入库，避免占用仓储空间和管理费用。
- (2) 一定要将不合格品分离出来，及时处理，管理不合格品是无效劳动。
- (3) 如实入库，多于或少于到货清单数量，都要准确及时地反映出来，对于弄虚作假的行为要严厉打击。
- (4) 按照流程一条龙连续作业，提高效率，缩短时间，降低入库成本。

1.1.1 入库准备

1.1.1.1 信息

供应商发货后，仓储部要及时取得发货信息（发货时间、发货地点、运输方式、在途天数、预计到货时间、到货地点、联系电话、名称、规格、数量、包装、形状、单件体积、保管要求、自提还是送货上门、是否需要与货站结算货款等）和采购合同或订单，了解需求信息。

1.1.1.2 延迟到货

对于未接到货通知时间到货的情况，应及时查询供应商和运输部门，看看收货单位的名称、地址、电话等信息是否有错；是否中途发生车祸、车辆故障、封道、倒车等情况，避免因此而延误收货。收货时要重点关注是否中转反复装卸引起包装异常，对于这种不正常的到货要逐件检查，问题经常发生在延迟到货的过程中。通知采购部、生产部作出应急方案。进口物资应附码头提单、装箱单、合同、发票，做到四证齐全。

1.1.1.3 人力

按照到货信息，预先组织人员，安排接收、装卸搬运、检验、堆码等工作环节。

1.1.1.4 物力

按照到货信息，准备装卸搬运的车辆、检验器材度量衡、秤、尺、移动照明、撬棍、锤子、堆码的工具，以及危险品需要的必要防护用品。