

物资部门职工培训试用教材

仓 储 管 理

CANGCHU

GUANLI

物资出版社

物资部门职工培训试用教材

仓 储 管 理

物资出版社

编写说明

本书为物资部门职工培训而编写的试用教材。也可供从事物资储运工作的管理、技术人员以及中等物资学校有关专业学生的参考。

本书简要地论述了我国物资部门仓储管理的性质、任务、作用等基本理论，着重介绍了仓储计划管理、业务管理、设备管理等内容。为提高仓储管理质量，提高经济效益，本书又增加了“仓储质量管理”的内容。

《仓储管理》由陈梅君主编，经桓玉珊、周云梅、高玉珍、叶露、葛秉瑞、金铭佐、王拯、高立言、黄有绶等同志审阅，由国家物资总局储运局教材编审委员会审稿，由国家物资总局教材编审委员会审定。

由于时间和水平所限，缺点错误难免，望读者批评指正。

物资部门职工培训试用教材

《仓储管理》编写组 1981.6

目 录

序	1
第一章 仓储管理总论	3
第一节 仓储管理的产生和发展	3
第二节 社会主义仓储管理的性质	6
第三节 社会主义仓储管理在国民经济中的作用	10
第四节 社会主义仓储管理的任务和职能	13
第五节 我国物资仓库的分类	19
第六节 仓库的合理布局	22
第二章 仓储计划管理	26
第一节 仓储计划管理的必要性	26
第二节 仓储计划管理的任务与原则	27
第三节 仓储计划的种类和内容	29
第四节 仓库经济技术指标管理	35
第五节 计划管理的基础工作	44
第三章 仓储业务管理	49
第一节 仓库作业过程管理	49
第二节 库区规划	55
第三节 物资验收入库	60
第四节 物资保管保养	71
第五节 物资的出库发运	108
第六节 物资的装卸搬运	112
第四章 仓储质量管理	115

第一节	提高仓储质量的意义	116
第二节	提高仓储质量的主要措施	118
第三节	质量管理的基本方法及在储运工作 中的应用	122
第五章	仓储设备管理	132
第一节	仓储设备管理的任务及内容	132
第二节	我国现有仓储设备的种类和用途	134
第三节	设备的选择	143
第四节	设备的使用和维修	146
第六章	仓库劳动管理	151
第一节	仓库劳动管理的任务	152
第二节	仓库劳动定额和定员编制	154
第三节	劳动力的保护与培养	161
第四节	劳动竞赛	163
第七章	仓库安全管理	166
第一节	仓库安全管理的意义和任务	166
第二节	仓库的保卫和消防工作	170
第三节	仓库安全技术工作	174
附录	有关空气温湿度基本知识	180

序

社会再生产过程是生产过程与流通过程的统一。物资^①流通是社会分工的必然结果，只要在社会分工的条件下，为保证生产过程的连续顺利地进行，就必然形成物资流通。物资流通是生产和消费的中介，是联结各生产过程的经济纽带。

随着我国生产的发展，科学技术的进步，工业企业的生产规模越来越大，分工越来越精细，从而使生产资料的生产量和供应量大大幅度增加，生产资料在各部门、各企业间的交换关系也愈来愈复杂。这就不仅要求我们不断改进和完善工业企业的管理工作，同时也要求我们不断改进和完善物资流通的管理工作，合理地组织物资流通，促进物资流转的不断扩大，以满足生产日益发展的需要。

物资流通过程一般由物资的购、销、储、运等一系列流通环节组成。虽然物资的购销是物资流通的主导方面，但如果没有物资的储运，则物资的购销也无法实现。因此，物资储运是物资流通中不可缺少的环节，要提高物资流通管理水平，必须不断提高物资储运管理水平。

当前，我国物资储运工作在许多方面还是比较落后的，是物资管理中的一个薄弱环节。迅速提高我国储运管理水平，改变目前储运管理的落后状况，已成为当前提高

^① 物资——本书中“物资”，均指除土地、森林、厂房等以外的生产资料。

我国物资管理水平的一个主要方面。

造成我国物资储运管理落后的原因很多，主要是由于我国的生产力发展水平较低；其次，是对管理工作不够重视，不了解进行科学管理对于提高管理水平的重大作用；再者，物资储运工作没有得到应有的重视和发展。重生产、轻流通，重购销、“轻储运”的状况长期在我国一部分人的思想上存在着，致使我国的储运管理工作一直比较落后，影响了国民经济的迅速发展。显然，这种状况若再不改变，将会影响我国四个现代化建设。

本书着重研究物资部门的仓储管理，研究如何对仓储活动的全过程进行计划、组织、指挥、监督和调节。具体来说，就是如何遵循客观经济规律的要求，如何运用科学的方法，对物资储运过程中的各要素(人、财、物)及其运动过程加以计划，组织、指挥、监督和调节，以达到用最少的消耗，取得最大的经济效果。

仓储管理是一门经济管理科学。它所研究的问题既不单纯属于生产力范畴，也不单纯属于生产关系或上层建筑的范畴，它属于边缘科学，即把物资储运领域中的生产力、生产关系和上层建筑方面的问题综合起来研究。

对仓储管理的研究，应当建立在研究马克思主义政治经济学的基础上，深入探索和掌握物资储运、保管规律，并将它运用到仓储管理的实践中去，不断提高仓储管理水平，以满足国民经济日益发展的需要。

第一章 仓储管理总论

第一节 仓储管理的产生和发展

仓库是储存保管物资的场所，它是随着物资储备的产生而产生的。要了解仓储管理的产生和发展，首先应了解物资储备的形成。

人类社会自从有生产剩余以来，就出现了“储备”这个概念，即将多余物资储存起来以备再用。原始社会末期，当某个人或某个部落所生产的产品自给有余时，就需要把剩余物储存起来。当时储存的目的是：一方面为保存好这些剩余物资，不致变坏；另一方面为保护这些物资的所有权，不被他人占有。这种储备只是一种自发的行为。

随着社会生产的发展，分工愈来愈细，专业化程度不断提高，物资储备在社会生产中的作用也愈来愈引起人们的重视，它逐渐成为社会生产中必不可少的一个重要环节。这是因为在社会化大生产和社会分工的条件下，社会生产和再生产过程中所消耗的生产资料，在时间和空间上始终会存在着一定的矛盾，例如，有些物资的生产是季节性的（农村产品等），而消耗是常年的、连续的；有些物资的生产是常年的，而消耗却是季节性的（如防汛材料等）；再如，有些物资的生产集中于某几个地区，而消耗遍及全国；有些物资的生产遍及全国，但消耗只集中在某些地区等等。这种时间上和空间上的背离，决定了物资在社会生

产总过程中必须经过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一段间隔时间，以及在空间上的移动，因而形成了物资的储备和运输。正如马克思指出的：“任何商品，只要它不是从生产领域直接进入生产消费或个人消费，因而在这个间歇期间处在市场上，它就是商品储备的要素。”^①

物资储备是一切社会所共有的，因此，它也必然成为社会主义社会生产和再生产过程中不可缺少的环节。只是不同社会形态的物资储备，反映了不同的经济关系，代表了不同的阶级利益。

由于物资储备的形成，随之必然出现存放储存品的建筑物——仓库。所以，仓库就是用来储存和保管物资的场所。在我国，“仓”和“库”早些是两个概念，“仓”是指储藏粮食的仓廩，“库”是指储藏兵器的库房，后来人们把这两个概念合成一个意思，只要是储存物资的场所，均称为仓库。

物资储备虽然早已存在，但仓储管理真正被人们所重视，并在社会生产中起重要作用，还是在资本主义生产关系形成之后。这是由于在原始社会到封建社会，商品生产虽然有所发展，但基本上还是以手工劳动为基础的自给自足的自然经济，在当时的自然经济形态下，一般在生产者手中的生产资料为数甚微，无需设立专门的仓库去保管，有的虽有仓库，也是附属于生产企业的，管理工作也极其简单，没能形成其独立的管理体系。而且绝大部分储存品主要为生产者自用的，因此，很少有商品储备的形式。只

^① 《马克思恩格斯全集》第二十四卷，第161页。

有到资本主义生产方式形成之后，商品生产得到了很大的发展，在资本主义生产的基础上，商品成为产品的一般形式，这才使商品储备得到了发展。为了把这种储存品保管好，防止各种有害因素的影响，伴随产生了服务于物资储备的一系列管理工作，仓储管理才得到了相应的重视和发展。

大规模的商品生产和大规模的商品交换，要求商品的储存规模不断地扩大，于是，商品储备又逐渐从附属某部门、某企业的状况逐渐发展成为一个独立的行业——仓储业，专门经营商品的储运业务，以适应生产发展的需要。这种专门经营储运业务的仓库，已不再是生产企业的附属部分，而成为一个独立的经济组织，一般称作仓储企业或储运企业。为能使仓储企业得以生存和发展，必须要加强对企业内部人、财、物各方面的管理，这就促使仓储管理进一步向纵深发展，逐渐成为一门独立的科学。

随着现代科学技术的进步，仓库已从一个单纯进行储存保管的场所变成一个物资的配送服务中心，它担负着物资的分类、计量、入库、保管、出库、包装及配送等多种职能，成为物资流通中必不可少的环节。仓储管理亦由人工管理逐渐发展为由电子计算机自动管理。由此可见，仓储管理的产生和发展与生产力发展水平有着直接的联系。

在我国，随着社会主义经济的发展，物资储运工作（主要指流通领域里的）也经历了一个从无到有，从小到大的发展过程，仓储管理同其他管理一样，逐渐得到发展。但是，我们应该承认，我国现有仓储管理水平还是不高的，与一些工业发达国家相比，差距还很大。这是因为我国是在一个半封建、半殖民地的基础上建设和发展社会主义

的，我们的生产力发展水平还很低，经济还比较落后，同时又遭到“左”的路线的长期干扰和破坏，致使我国仓储业发展迟缓，严重地影响了社会主义生产发展的需要。因此，迅速改变我国仓储业的落后面貌，不断提高仓储管理水平，是四化建设的需要，也是提高我国物资管理水平的重要步骤。

第二节 社会主义仓储管理的性质

一、仓储的生产性

从事生产资料的储存、保管、运输等业务的仓储企业与从事物质资料生产的工业企业虽在生产的内容和形式上不同，但它同样都具有生产性质。无论处在生产领域的仓库，还是流通领域的仓库，其生产性质是一样的。这是因为：

（一）物资的储存、运输、保管是社会再生产过程中不可缺少的中间环节，是产品的生产过程在流通领域的继续。马克思曾在《资本论》中指出：“在任何情况下，为保存和保管这种商品储备而耗费的资本和劳动力，总是从直接的生产过程抽出来的。”^①“它们可以产生于生产过程，这种生产过程只是在流通中继续进行，因此，它的生产性质只是被流通的形式掩盖起来了。”^②可见，物资的储存、保管、运输是具有生产性质的，只是它的生产性质被流通的形式所掩盖，而不易被人们察觉。

从社会再生产过程来分析，物资储备是物资运动的一种形式，是物资流通不致中断的必要条件，只是由于有了

① 《马克思恩格斯全集》第二十四卷，第156页。

② 《马克思恩格斯全集》第二十四卷，第154页。

这种储备，流通过程从而包含流通过程在内的再生产过程的不断连续进行，才得到保证。物资储备虽不能促使物资使用价值的增加，但是它能够保持已创造的使用价值不受损失，从而为物资使用价值的最终实现创造了条件。所以说，物资的储存保管是物资的生产过程在流通领域的继续，为了满足一定时期内，一定生产规模的需用量，就必须储存一定量的物资。同时，随着储备的不断消耗，需要不断更新，而这种更新归根到底也只能从生产中得到。

(二)仓储活动同样具备生产力三要素，即劳动力、劳动资料和劳动对象。为了保证物资储运业务的正常开展，仓库必须具有储存物资的建筑物、容器等；为了提高物资出入库效率，还应具有进行物资装卸搬运的各种起重运输设备；为防止各种有害因素对物资的不良影响，需根据物资的性质，耗费或多或少的劳动资料和劳动力等等，这些构成了仓储的劳动资料和劳动力。其劳动对象就是被保管的物资。整个物资储运过程，实际上就是有一定技能的劳动者借助于劳动资料，作用于劳动对象的活动。这一过程与工业企业的生产过程是相同的。

综上所述，仓储是具有生产性质的。为保存和保管这种储备所必须支出的费用，即流通费用“在一定程度上加入商品价值，因此使商品变贵。”^①这是因为投入这些过程的劳动参与了产品价值的创造，它转移了所消耗的物质资料的价值到产品中去，从而增加了产品的价值。

仓储虽然具有生产性质，但它与一般工业企业的生产性质还有着重大的差别：

① 《马克思恩格斯全集》第二十四卷，第156页。

首先，仓储不创造使用价值。仓储本身并不生产产品，被保管物资的使用价值并不因储运劳动的消耗而增加。它只是把生产领域中创造的潜在使用价值转化为现实的使用价值。没有这种转化，物资的使用价值就不能最终实现。

其次，仓储生产具有不均衡和不连续性的特点。（这里主要指物资的出入库业务）这是由于工业企业生产是有周期性的，无论是本国生产的产品，还是国外进口的物资一般都是成批地、集中地进入仓库，再加上交通运输条件的限制，物资的不同供应方式等原因，造成仓库的出入库业务时紧时松、不均衡和不连续。在仓储管理时应注意这个特性。

再者，仓储工作具有服务性质。为保证社会生产和扩大再生产的顺利进行，仓储部门必须根据国民经济各部门、各企业的需要，及时、齐备、保质、保量地供应所需物资。从这个意义上讲，生产建设部门是第一线的，而物资的储存保管是为生产建设服务的，应是第二线的。因此仓储必须为生产第一线服务好。

二、社会主义仓储管理的二重性

社会主义仓储管理是指在生产资料公有制的基础上，对仓储部门的人力、物力、财力及其经济活动进行有效的计划、组织、指挥、监督和调节，用最科学的方法组织物资储运，以最少的消耗，取得最大的经济效果，不断满足整个社会生产的需要，以促进社会生产的不断发展。

马克思主义认为，管理都具有二重性。它一方面具有与生产力、生产技术、社会化大生产相联系的自然性，另一方面又具有与生产关系、社会制度相联系的社会性。马

克思在分析资本主义企业管理性质时，就指出企业管理的内容具有二重性。管理之所以必要，是由劳动的社会化引起的。一个规模较大的仓库，几十人以至上百人在一起共同劳动，为经营好成千上万种物资的储运业务，还必须拥有一定数量的劳动资料。对于这样一个复杂的劳动集体，没有管理是不行的，正如马克思所指出的：“一切规模较大的直接社会劳动或共同劳动，都或多或少地需要指挥，以协调个人的活动。”^①因此不论哪一种社会，只要直接生产过程是一种分工协作的集体化大生产，都必须有管理，包括监督，指挥等管理职能。但是管理的职能，不单是合理组织生产力的问题，还有它的另一方面，与生产关系，社会制度相联系的，即管理的社会性，因为管理是占有生产资料的那个阶级运用管理权来服从本阶级意志和维护本阶级利益的一种手段。在阶级对立的社会里，这种社会性即表现为阶级性。在不同社会制度下，这种管理的阶级性还是有着本质区别的。决定管理的性质，不是社会生产力，而是生产关系。因此，管理，一方面要适应生产力发展的要求，另一方面又要体现一定社会生产关系的要求。这就是管理的二重性。

社会主义的仓储管理同样具有二重性。一方面要根据生产力发展的要求，采用科学的管理方法，合理地调配和使用人力、物力、财力，不断提高劳动效率，使仓储管理科学化；另一方面又要按照党的路线、方针、政策正确处理好仓库内外各种关系。（如国家、企业、个人的关系，仓库与货主的关系，库内领导与群众的关系等等），充分调

^① 《马克思恩格斯全集》第二十三卷，第367页。

动各方面的积极性。

正确认识仓储和仓储管理的性质，才能正确地对待和处理好仓储管理中的各种关系和问题，才能从仓储管理的实际出发，摸索和掌握仓储经济活动中各种关系的发展变化规律，使仓储管理水平不断提高。

第三节 社会主义仓储管理在国民经济中的作用

在社会生产总过程中，要使必要数量的原料、材料、燃料等能够迅速地、及时地得到供应而不致发生任何中断，就必须储存和保管一定量的物资。仓库是具体组织物资供应和物资流通的场所，因此仓储管理的好坏直接影响着国民经济各部门的发展。

仓储管理在国民经济中的作用具体可从以下几方面来分析：

一、仓储管理是保证社会再生产过程顺利进行的必要条件

如前所述，物资储备是保证社会再生产过程不断连续进行的必要条件，是物资流通过程不可缺少的环节。“没有商品储备，就没有商品流通。”^①特别是在现代化大生产条件下，专业化程度的不断提高，使越来越多的物资需要经过各种不同的储备阶段。如何使物资在储存期间保持其数量的完整和质量的完好，保证按质、按量、及时、准确地将物资供应给需用单位，就必须搞好仓储管理。因此说仓储管理是保证社会再生产过程顺利进行的必要条件。

^① 《马克思恩格斯全集》第二十四卷，第164页。

由于仓储管理是物资流通不可缺少的组成部分，因此**在一些工业发达国家中，很重视对仓储管理的研究，注意把现代化的管理手段和管理方法应用到仓储管理中去，以不断提高仓储工作效率和降低仓储成本。**

二、仓储管理是保持仓储物资原有使用价值的重要手段

仓库里储存着大量的原料、材料、机电设备等，这些物资是国家的宝贵财富，是我国人民辛勤的劳动成果，也是发展我国国民经济的物质基础。把仓储物资管理好，使它不变质、不受损、不短缺，是关系到维护国家财产的大事。

任何一种物资，当它在储存期间，表面上物资是处在静止状态，但从物理的和化学的角度分析，物资仍在不断地发生着变化。这种变化，因物资本身的性质、所处的条件以及^①与外界的接触不同而有差异，变化结果，除极少数外，一般对物资的使用价值都有损害作用。为了保护仓储物资不受这些有害因素的影响，必须投入一部分劳动力和劳动资料，因为“只有通过产品的保存，使用价值本身的保存，价值才能得到保存。在这里，使用价值既没有提高，也没有增加，反而减少了。但是，它的减少受到了限制，它被保存下来。”^①而这种价值的保存，取决于仓储管理的水平。

三、仓储管理可以促进流通时间的缩短和流通费用的节约

不管物资储存的社会形式如何，保管这种储存总是需

^① 《马克思恩格斯全集》第二十四卷，第157页。

要费用，需要耗费一定的固定资产、原材料、设备等，同时还必须消费一定的劳动力。而这部份费用必须从社会产品中得到补偿。马克思说：“这些资本的支出所能产生的影响，就像劳动生产力降低一样。”^①因此，对于这种费用，应在保证物资使用价值不变的前提下，支出的越少越好。这就需要依靠科学的仓储管理，不断提高仓库的生产效率，才可达到。

同时，仓储管理在缩短物资的流通时间，加速物资周转方面也起着一定作用。由于仓储管理是负责物资在流通过程中的运转、保管、发放等项工作，这些工作的快慢程度直接影响着物资的流通时间。要求仓储工作做到“四快”（快进、快出、快验收、快结算）的道理也就在此。

在这里，必须注意区分两种不同的情况：一种是在正常情况下，即为实现物资的使用价值，为保证生产建设的持续发展而进行的运输、储存、保管。在这种情况下所付出的劳动同生产领域中的劳动一样，是参与产品价值的创造，因此是社会必要劳动；另一种是不正常情况，即由于计划不周，产需脱节等原因造成物资积压，在这种情况下消耗的劳动，已不是社会必要劳动，因而不创造价值，而成为在价值实现时的扣除，即价值的损失。虽然在形式上二者没有什么区别（同样是流通的停滞），但性质却绝然不同。我们在日常仓储管理中，必须严密注意区分这两种不同的情况，对于后一种情况，仓库应配合有关部门采取积极措施，及时解决。

^① 《马克思恩格斯全集》第二十四卷，第156页。