

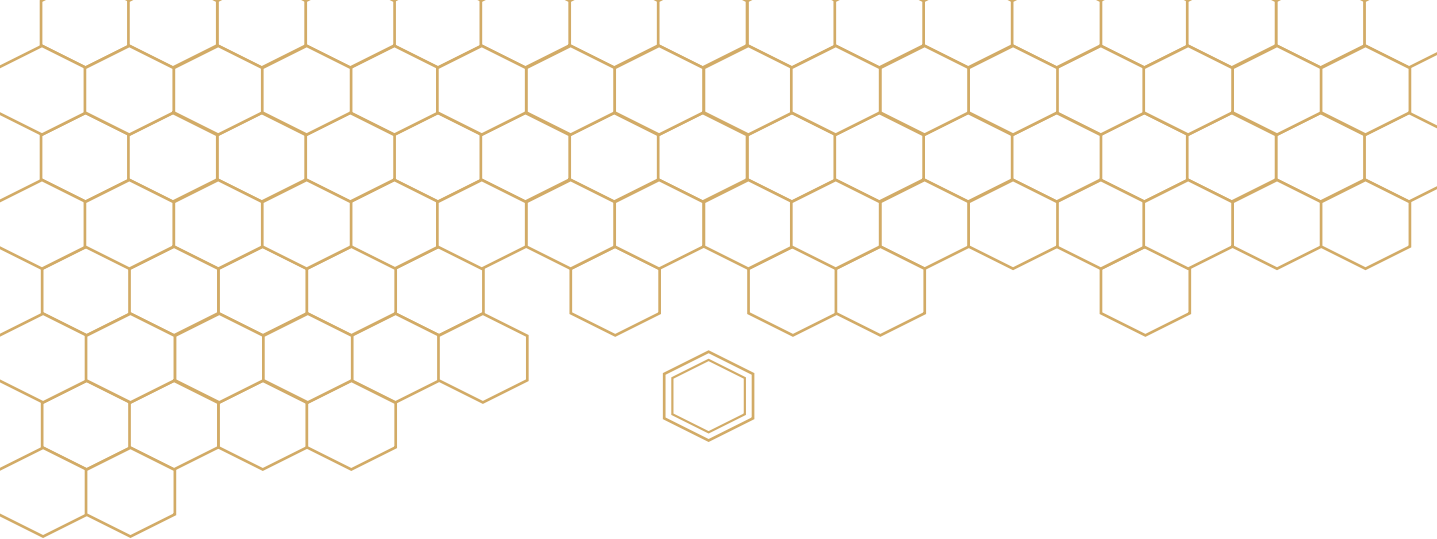
煤矿物资

仓储规范化管理实务



贺卿堂 编著

陕西新华出版传媒集团
陕西科学技术出版社
Shaanxi Science and Technology Press



MEIKUANG WUZI CANGCHU GUIFANHUA GUANLI SHIWU

煤 矿 物 资

仓 储 规 范 化 管 理 实 务

贺卿堂 编著

陕西新华出版传媒集团

陕西科学技术出版社

——西安——

图书在版编目 (CIP) 数据

煤矿物资仓储规范化管理实务 / 贺卿堂编著 . — 西安 :
陕西科学技术出版社, 2021.3
ISBN 978-7-5369-7968-0

I . ①煤 ... II . ①贺 ... III . ①煤矿—仓库管理—管理规
范 IV . ① F407.216.5-65

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2020) 第 236132 号

煤矿物资仓储规范化管理实务 贺卿堂 编著

出版人 崔 斌
责任编辑 李 栋
封面设计 萨木文化

出版者 陕西新华出版传媒集团 陕西科学技术出版社
西安市曲江新区登高路 1388 号陕西新华出版传媒产业大厦 B 座
电话 (029) 81205187 传真 (029) 81205155 邮编 710061
[http: //www.snstp.com](http://www.snstp.com)

发 行 者 陕西新华出版传媒集团 陕西科学技术出版社
电话 (029) 81205180 81206809

印 刷 陕西金和印务有限公司
规 格 787mm × 1092mm 16 开
印 张 24.5
字 数 360 千
版 次 2021 年 3 月第 1 版
印 次 2021 年 3 月第 1 次印刷
书 号 ISBN 978-7-5369-7968-0
定 价 139.00 元

版权所有 翻印必究



作者简介

贺卿堂，男，1964年出生，陕西省神木市贺家川镇人。中共党员，大学本科学历，经济师，高级物流师。

1979年11月应征入伍，在宁夏青铜峡84835、甘肃天水84802部队服役，1981年12月4日加入中国共产党。先后任班长、文书、营部书记、财务股出纳、政治处《信息之窗》编辑、大哈拉煤矿出纳。荣立三等功一次，22次受连奖、营奖、团奖，多次被评为优秀共产党员。

1993年8月转业至陕西省神木市原神府精煤有限公司物资供应处，先后任靖边油井亨通公司经理，大柳塔煤矿、石圪台煤矿、孙家沟煤矿、乌兰木伦煤矿供应站副站长、上湾煤矿供应站站长，进口物资总库、布尔台物资总库主任，仓储管理部经理。14次荣获“安全先进个人”“先进生产者”“优秀共产党员”称号。

2011年1月任陕煤集团神南产业发展有限公司物流中心副主任。2012年6月相继任陕煤物资集团神南分公司副总经理、工会主席、纪委书记。2017年8月任陕煤物资集团榆通有限公司副总经理。先后6次荣获集团以上“安全先进个人”“先进生产者”和“优秀纪检工作者”称号。

序

认识贺卿堂是在陕煤物资集团一次质量标准化交流的现场会上。当时，他拿着本子认真地记、用相机不停地照，看得出他是个很敬业、很有心的人。在近 10 年与他的交往中，深深感受到他那清澈、敦厚、爽快的为人，体会到他品德好、作风素养硬、工作踏实勤快、敢于担当、奉献意识强。当然，最重要的还是他一如既往惜时如金、珍爱事业的精神，使得他无论在哪个岗位上都能数十年如一日，不断发光发热、发挥才干。

贺卿堂出生在陕西省神木市贺家川镇一个农民家庭，种过地、放过羊、参加过军。1993 年，他光荣地结束了 14 年的部队服役生涯，转业安置在原神府精煤公司物资供应处经营部。从此，他由一个行伍出身的军队专业士兵，走上了物资行业的管理者角色，与物资仓储管理、质量标准化工作结下了大半生的不解之缘。当时的神木作为我国西部最大的煤炭能源基地，可以说正在发生翻天覆地的巨变，贺卿堂亲眼目睹、亲身体验、用心感悟了这一变化。他在神东煤炭公司物资供应中心先后担任多个供应站站长、总库主任，多次调任，都是到条件最差、最亟需提升的站库去理顺业务、攻坚克难、啃硬骨头，他为此付出了数不清的艰辛，流了数不清的汗水，但也收获了同志们对他工作的一致认可和好评，先后 14 次被神东公司和物资供应中心表彰为先进生产工作者、安全先进个人、优秀共产党员。

2011 年，贺卿堂离开神东煤炭公司，来到了陕煤物资集团。此时陕煤集团煤炭物资供应板块重组整合工作刚刚起步，百事待兴，千头万绪，他被任命为当时的神南物资公司副总经理后，始终牢记组织上的重托和领导的期望，加倍努力发挥自己的管理才能。他兢兢业业，忘我工作，积极组织开展了新公司及

供应站的组建、各类规章制度的修订完善等工作，并理顺业务流程，加强物资现场管理，确保了神南矿区物资供应业务的移交、衔接和平稳过渡。2014年开始，按照陕煤集团及物资集团的要求，以“一张网、一套码、两集中、零库存”的物资供应新体系建设和以打造“现代物流服务平台”的区域社会物流中心建设在物资供应各区域分公司推行实施，紧接着，榆林物资公司与神南物资公司因战略发展需要合并为榆通物资公司，服务范围扩展到榆林、神木及周边区域。而此时的贺卿堂已经身兼纪委书记、工会主席、副总经理多职，分管10余个部门，他扑下身子、自觉主动到站库一线去竭力办实事、解难题。业务不断扩展，站库点多面广，管理难度加大，他愈加废寝忘食，全身心投入工作中。近10年来，他对分管的工作精益求精，把公司当成了家，把事业作为最高崇尚，没有休过一个年休假、一个完整节假日，每走到一个基层站点、仓储现场，他都会将掌握的仓储管理、质量标准化的要领和技巧毫无保留、不厌其烦地传播到那里。他所分管的安全工作扎实又有效，始终有特色、有亮点。榆通公司连续5年被陕煤集团评为安全质量标准化先进单位，他个人也先后6次被陕煤集团、物资集团评为先进生产者、安全先进个人、优秀纪检工作者等，这些荣誉无不倾注着他对于物资仓储、安全质量标准化管理工作的心血。

近30年在物资供应战线上的摸爬滚打，现场管理的点点滴滴、耳濡目染在贺卿堂的脑海里留下了很深的烙印。尤其是物资仓储管理现场不规范、物资码放不达标、服务对象不满意、外在形象不美观等情景，根深蒂固地在他脑海里萦绕。想治理、想规范、想改变是他梦寐以求的愿望，当他用心、用功谋这个事的同时，当他走到哪、看到哪、讲到哪时，就萌生了想把物资仓储规范化管理这件事做出个样子的念头，就有了精益求精、好上加好的动力。

煤矿物资仓储管理是一门学科，而仓储现场管理、质量标准化及规范化管理更是一个严密、细致的现场管理体系。仓储管理的重中之重就是质量标准化，由于它涉及面广、周期长、难度大，是仓储管理部门历来非常重视、下大力气攻坚克难的一项艰巨任务。一般来说，物资现场管理会从理论状态自然延展到现场实物的管理阶段，而理论层面的管理主要注重一些规定的执行、文本的规范等，用的手段是考核、检查、督办。而现场物资仓储管理却细化到每一个角

落、每一类物资、每一个环节。它的标志就是仓储物资规范化、质量标准化达标，具体做法就是规范仓储现场标准化管理手段，有样板，有参照，按流程实施，这需要掷地有声的硬指标和强有力的硬手腕来推进并付诸实施。

贺卿堂编著的《煤矿物资仓储规范化管理实务》一书是集煤矿物资仓储理论和实践为一体的一个范本，它从物资送达使用地到领用、发放结束的全流程进行了表述，具有相当强的操作性、实践性、实用性。他根据多年在物资仓储现场管理积累的经验与做法，将技巧、手段、标准编写成了详细的文字，选用精美的图片，既有可以借鉴的理论基础，又有可参照的图片、数据，有很强的现场物资仓储标准化参考价值、操作务实价值、专业鉴赏价值。

文如其人，形同其身。积累是创作的前提，收获是成果的结晶。正是贺卿堂多年分管物资仓储现场管理的先决条件，使他有了更多的时间去摸索、探究物资仓储规范化管理的个中奥妙，在工作中很好地发挥特长。但愿贺卿堂能够继续在煤矿物资这个专业中总结、凝练出更加有价值的见解，愿这本工具式的书籍能给同行以有用之需、可鉴之处。

感谢在贺卿堂 40 多年的工作中支持、帮助过他的各界朋友、各级领导，祝愿贺卿堂同志再接再厉，能在今后编写出更多、更好的物资仓储管理的作品，同时，在此也感谢为本书出版付出艰辛劳动的各位同行！

郭旭东

2020 年 10 月 10 日

仓储规范化管理

助力公司高质量发展

杨宇

二〇二〇年八月

目 录

第一章 物资仓储规范化管理——基础

- 一、认知及管控 / 004
- 二、岗位责任管控 / 026

第二章 物资仓储规范化管理——实务

- 一、物资验收 / 033
- 二、物资检验 / 044
- 三、物资入库 / 046
- 四、物资保管、保养 / 063
- 五、物资出库 / 186
- 六、物资盘点 / 197
- 七、库存控制 / 204
- 八、新管理手段 / 213

第三章 物资仓储规范化管理——安全

- 一、仓储安全消防管理 / 229
- 二、仓储安全防盗管理 / 231
- 三、仓储安全监控管理 / 234
- 四、仓储安全巡检管理 / 236
- 五、仓储安全门岗管理 / 237
- 六、仓储安全烟雾报警装置管理 / 238

- 七、仓储安全隐患排查与治理 / 239
- 八、仓储现场反“三违”管理 / 246
- 九、仓储岗位安全检查 / 253
- 十、仓储消防设施管理 / 254
- 十一、仓储消防器材维护保养 / 256
- 十二、仓储作业场所安全评估 / 258
- 十三、仓储安全事故报告调查处理 / 261
- 十四、仓储油脂库管理 / 265
- 十五、仓储废旧油脂管理 / 267
- 十六、仓储物资泄漏、环境污染监管 / 267
- 十七、仓储危险化学品应急救援 / 269
- 十八、仓储危险化学品管理 / 273
- 十九、仓储现场作业安全风险控制 / 275
- 二十、设备安全操作规范 / 282
- 二十一、物资质量应急管理 / 294
- 二十二、仓储个人劳动保护用品管理 / 296

第四章 物资仓储规范化管理——现场

- 一、仓储库房布局与整理 / 303
- 二、仓储库房布局与整理要素 / 304

第五章 物资仓储规范化管理——标识

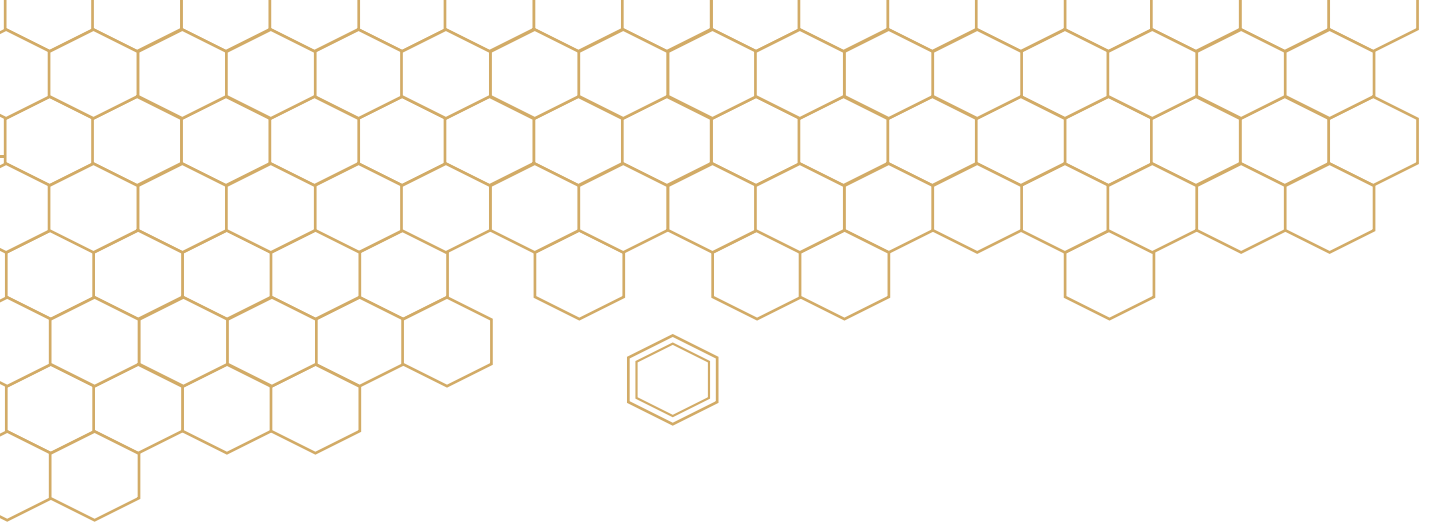
- 一、标识 / 328
- 二、小改小革 / 366

后记 / 375

第一章

物资仓储规范化管理

基础



煤矿物资仓储标准化、规范化管理，实际意义上说就是一个“标准”的问题，概而言之就是物资仓储标准化、规范化管理。那么，什么叫标准？从字面意思来理解，“标”是一个动词，就是说做到什么程度了，今天标到50，明天标到100，有目标、有层次地递进，有成功，有一步一步努力达到的痕迹。“准”就是应当到达的程度，就像秤的准星，几斤几两，一看即知。合起来就是应当达到、努力去做到的水平。

标准，最先使用的行业是工程标准、机械标准。看到过一个关于标准的漫画故事：一条河流隔开2个迥然各异的世界，一边是原始部落，采摘为食，狩猎为衣。一边是机械化作业社会，人们在轰鸣中跟着机器的节奏生活。有一天，双方对河的另一面产生了好奇，于是相约建一座桥。一面用藤条芦苇、石头泥巴搭起自然风格的“绿色”桥，一面用钢筋水泥、现代化机械搭起现代风的“高耗能”桥。有一天，两边的桥都修到了河中间，却不能相连：一个高、一个低，一个宽、一个窄。十分形象地说明了一个道理：没有统一的标准、规范，人与人、

组织与组织、社会上所有的人和事都无法沟通，难以达成共同的目的。

物资仓储标准化、规范化管理，各个企业的做法和标准都不尽相同，而且，执行的力度和投入的资金多少等因素也会对仓储质量标准化和规范化管理起到推动或制约作用。在这里，主要围绕煤矿物资仓储标准化、规范化管理方面，重点是对现场仓储规范化管理进行表述，如在仓储物资摆放方面的“12345”标准化、规范化法，“两头对齐、中间让乱”法就是具体的做法和范例。

关于安全质量标准化工作，国务院《关于进一步加强安全生产工作的决定》进一步明确了重点行业领域安全生产技术规范和安全生产质量工作标准的重要性，并要求所有工矿、商贸、交通运输、建筑施工等企业普遍开展安全质量标准化工作。企业生产流程的各环节、各岗位要建立严格的安全生产责任制，生产经营活动和行为必须符合安全生产有关法律法规和安全生产技术规范的要求，做到规范化和标准化，保障生产经营安全。

安全质量标准化是煤矿企业率先提出来的，是煤矿安全工作的一项创新，与传统意义上的质量标准化相比较有所不同，其突出了“安全第一”的主题，明确了企业安全生产的规范化和标准化，体现了安全与质量之间的关联性，把安全和质量作为一项完整的工作来抓，可以说起点高、标准更严。

煤矿物资仓储标准化、规范化管理直接指的是物资仓储范畴，由于开展安全质量标准化活动重点在基础、关键在基层、要害在落实，关注点在开展建标立制、对标达标和持续改进，所以，它将引导、促进物资管理部门在加强基础管理、基层建设和基本功训练的同时，加大仓储管理安全投入力度，加大技术改造与创新力度，加大企业淘汰落后技术、设备、工艺和装备的力度，提高企业的安全技术水平，提高安全保障能力，从而长期有效地保障企业安全生产。

仓储管理安全质量标准化，要求经营要自觉贯彻执行国家和地区的生产法律、法规、规程、规章、标准、办法，并在仓储管理的全过程、全方位、全员性、全天候地使安全经营持续改进，本质安全水平不断提高，使人、机、环、管始终保持在最佳安全状态下运行。主要包括企业安全管理标准化、安全技术标准化、安全装备标准化和环境安全标准化。因此，要全面、正确理解仓储安全质量标准化的内涵，防止其片面化、简单化、分割化、扩大化。

一、认知及管控

（一）仓储规范化管理目标、意义

1. 制定标准的紧迫性

一个现场物资仓储管理部门也就是常说的供应站、库，从无到有、从小到大，总会经历初建期间的基础差、环境差、物资管理较乱、保障不到位等“艰难期”，有的甚至会出现管理千头万绪、顾此失彼、“来不及管”等现象，在这个时期搞现场仓储物资管理标准化尤其艰难。

同时，分布在各区域的物资供应站或物资总库在质量标准化管理方面参差不齐、风格不同、条件局限所体现的质量标准格局和水平也各不相同。在这样的情况之下，现场物资管理制订标准才显得更加紧迫，有必要在现场质量标准化管理方面执行统一标准、统一格式、统一实施。因此，很有必要尽快制订标准并落实。而要做到这些标准的统一性，就要考虑这个标准的完美性、准确性、实用性。有了这样的紧迫感，物资仓储规范化管理工作推进起来就是一件有意义的事。

其实，物资仓储规范化、质量标准化工作也是一个单位信誉度、工作质量、经营效益的深度体现，关系到物资仓储管理整体水平的提升和全员外在形象的展现，也是先进的仓储管理理念与正规化、制度化、效能化有机结合的具体实践。高标准、高素养、高水准的仓储质量标准可以促进仓储物资管理工作环境的加强和改善，也可使人员整体素质和业务水平得到更高的提升，由此，确定物资仓储质量标准显得很紧迫。

2. 机构设置的重要性

物资仓储质量标准化、规范化管理是一个系统工程，必须形成强有力的质量标准化管理体系，以体系促执行、以执行促效益。

有了对仓储规范化管理理性的认识，就得有组织的支持、机构的填充，机构设置在这个阶段显得很重要。这就像高速运转的机器一样，发动机和其他所有附属部件是一个整体，发动机是这台设备的中枢，而这个中枢就是我们常说

的机构，有了中枢机构，就有了主心骨，有了指挥系统，就有了抓手。由这个机构负责编制具体的质量标准化、规范化管理的计划模式、推行方案、指导措施等，由此实现责任明确、奖罚分明、考核得当、监督有效。同时，这个组织机构担负起监督、检查等功能，解决实施过程中出现的具体问题，推进现场管理及质量标准化落实、落地，做到办事快捷、管理规范、程序清晰。

物资仓储现场管理在组织保障组建的同时，就要将质量标准化的组织机构建立起来，在人员投入、资金支持、管理考核等方面给予明确、清晰划定，谁来干，怎么干，干什么。要在实施上有人抓、有人管、有人干，这样才会有突出的效果。

3. 推广标准的必要性

推广质量标准化的必要性方面，应该高度看待物资仓储质量标准化、规范化管理工作，在仓储质量标准化领导小组广泛、深入的宣传和动员下，认真组



织学习、宣贯现场标准化的理论依据和具体做法，增强全员对仓储质量标准化认识，凝心聚力，清晰目标管理，明确任务要求等。

在组织层、管理层、执行层等方面宣传推行质量标准化内容实施的必要性以及由此带来的好处和收益。要通过深层次、高质量的推广，真正使广大员工清楚地认识到落实质量标准化是一项必不可少的有益工作，从而提高对此项工作的理解认识程度，形成自觉的行动。提倡从小事做起、从细微之处着手，抓住关键，举一反三。应用表格、文档、图片、实物等方式来指导行为，用理论支撑实践，使整个落实过程指标无偏差、不走样。

要让广大员工积极参与到仓储质量标准化的设计、施工、应用中来，清楚质量标准化的具体内容及理念，重点是要做到有章可依、照章办事、眼中有活、心中有数。在这个过程中，一定要改变和克服观念上的偏差，克服仓储质量标准化就是“做牌板、刷广告”的错误认识，由此实现物资仓储备件整洁、场所干净、环境清洁的管理目的。

4. 完成计划的周密性

在开展仓储质量标准化、规范化工作之前要制定切实可行的实施细则、具体落实计划、改进措施等完整、周密的整套方案，做好严谨细实的规划，描画出前期准备工作要做什么，中、短期要控制什么，后期要实现什么样的目标和效果，该改进的改进，该总结的总结。质量标准化全过程始终保持理论一致、



标准一致、执行一致，避免今朝定、夕后改，先学标准、再做动作，先掌握规则、再落实细节。坚持一个标准、一把尺子的基调，作为现场管理的一贯性标准来延伸，坚定不移地将仓储标准化、规范化工作宣贯下去、落实下去，避免做“返工活”、花“冤枉钱”。若将几个关联步骤串联起来加以落实，效果将会更好。概括起来可以实行以下几个步骤：

（1）学习宣传动员阶段

领导小组宣贯，各部门组织。

（2）前期准备筹划阶段

领导小组制定，各相关部门协作。

（3）组织实施完善阶段

领导小组审核，实施部门办理。

（4）总结完善考核表彰阶段

领导小组牵头，各部门配合。

5. 相关内容的标识性

做好物资仓储质量标准化、规范化管理工作，关键是要有据可依、照样板办事，这是标准化的精髓和要害。因此，一定要在规范标准、统一标识上下功夫。而标准、标识应是人们熟知的、认可的。既然是标识，就是外在的、看得见的、图形的、文字的、数字的，等等。要实现标准的一致性，就有必要将图、排版的格调定位好，“母版”确定好，尤其是应在每个环节都要明确标识，包括字体选择、文字大小、页边距尺寸、表装材质、颜色等细节，才能为后续工作打好基础，避免标识不一、花里胡哨、中看不中用问题的出现。

标识、标牌应遵循内部企业文化视觉识别系统的总体要求，即使是发挥性的表现也应在原则范围之内。

概括起来的标识范畴：

（1）范围标识

办公环境标识、作业场所标识、设施设备标识、安全质量标识、物料标识、建筑标识及其他标识。