

# 论仓储企业质量管理的实施途径——以德桥仓储事故为例

袁 杰

金山职业技术学院 江苏镇江 212200

**摘 要:**运营安全是企业的生存之本,仓储企业也不例外。它不仅是一个企业综合管理能力和发展潜力的体现,也是企业道德和企业文化的重要标志。然而,由于质量管理而导致的安全生产和质量事故时有发生。本文以江苏德桥仓储有限公司储罐区2号交换站为背景,分析了该企业安全生产规章制度落实到位,没有实施全面质量管理做好企业管理的原因。并结合仓储企业经营和生产经营的实际,将先进的管理理论和科学的管理方法在企业经营和生产经营中进行指导和实践,提高管理效果和管理能力,这对企业的发展至关重要。

**关键词:**管理;生产经营;全面质量管理

## 一、德桥仓储概述

2016年4月22日。位于某仓储有限公司仓储区的2号交换站发生事故,经济损失高达2532万余人民币,一名年轻的消防员在救援中牺牲。

## 二、原因分析

### (一)承包商方面

1.为该仓储公司承包作业的施工方,在对2号交换站的管道进行作业前,未遵守相关作业规定,对可燃物、可燃气体、及动火点下方的地沟采取覆盖、铺沙等措施进行隔离,使得作业的火花引燃可燃物。

2.该承包项目存在业务承包施工,管理不严,乃至转包现象,疏忽安全施工的要求,违规作业。

### (二)仓储公司方面

1.管理疏忽。对于特殊作业,相关责任人为对作业现场进行勘察,对安全风险进行评估,并进行确认。在相关许可凭证过期的情况下,违规操作;

2.初期救援不当。当发生隐患时,仓储管理相关工作人员,未第一时间切断着火源,并通知相关作业关系方,导致损失扩大,进而发生更大灾害;

3.安全隐患排查不到位。对于特殊作业,省、市文件皆有要求,需按特殊作业专项治理,以消除安全隐患;

## 三、质量管理概述

### (一)质量管理的定义

国际标准和国家标准定义:即“在质量方面指挥和控制组织的协调的活动”。

### (二)质量管理发展概述

质量管理理论的发展大致分为三个阶段:

#### 1.质量检验阶段

在上世纪初,随着F. W.泰勒为代表的科学管理理论的提出,开始出现了产品的生产制造与质量检验相分离,即生产职能与检验职能分别由不同的部门或工作者承担,质量管理的职能也开始由一般的操作者转移到工头,即进入“工头的质量管理”。

#### 2.统计质量检验阶段

所谓统计质量检验,是运用数理统计的原理,提出在生产过程中对产品的质量进行控制。该思想是基于美国数学统计学家W.A.休哈特的控制和预防缺陷的概念而提出。

#### 3.全面质量管理

上世纪50年代以来,随着世界经济不断发展和管理理论的不成熟,质量管理的思想也日趋成熟。人们更倾向于更耐久、可靠、安全、经济的质量管理方法。而且,在质量管理中,企业管理者发现,人的因素很重要,质量管理必须依靠全体员工的努力才可以有高质量的运营。1978年,我国开始实施全面质量管理。

## 四、质量管理的特点

质量管理理论的产生和发展,与工业企业生产技术的发展,以及科学管理理论的发展是息息相关的。现代质量管理观念可以从社会性、经济性和系统性三个方面进行理解。

### (一)质量社会性

对于产品质量的评价,不应仅仅局限于用户的角度,而应结合安全生产、绿色发展的角度,结合整个社会进行综合评价。

#### 1.强调标准化在组织生产中的作用

所谓“没有规矩,不成方圆”。标准化管理是企业质量管理的必须和重要前提。管理标准主要以人为核心,规范人的工作标准和行为规范,为提高企业管理质量提供帮助。主要包括岗位职责、操作规范、奖惩制度以及经济责任等。

#### 2.严格把关质量检查

企业可以及时将不合格的原材料、半成品、成品进行分类和消除,是成品质量合格的重要手段;于此同时,通过质量检验,企业可以及时获得生产中的信息和数据,并通过这些数据和信息的分析和研究,掌握生产的动态,分析生产过程中的不良状态,对预防和及时处理不合格产品起着事前、事中控制的重要作用。并且将数据和信息进行分类和汇总,为质量管理者提供素材和经验。

### (二)质量的经济性

随着现代市场竞争的不断加剧,企业在追求质量管理的过程,除了要强调提供质量可靠的商品外,还应综合成本、能源消耗等多方面因素,强调质量与价格之间的均衡,强调质量与成本之间的均衡。

### (三)质量的系统性

随着世界经济的不断发展,生产分工的不断细致化,生产系统的构建也日趋复杂,甚至跨地区、跨国。产品质量的把控和落实,也不可能落实到一个生产岗位、一个部门甚至一个企业责任上。质量检验阶段,侧重质量管理的事后控制;统计质量管理阶段,侧重事中控制和预防。

## 五、仓储企业生产经营主要存在的隐患

### (一)建筑风险

目前我国仓储企业主要采用的建筑材料为彩钢瓦,建筑跨度较大,建筑承重能力较弱,容易发生软化,甚至坍塌。

### (二)员工有较高的流动性

仓储行业,整体来说,员工的流动性较高。鉴于此现象,仓储企业对于员工的培训,往往较为薄弱。员工缺乏较为系统的培训,岗位工作的传承性、系统性受到影响,企业文化发展受阻。

### (三)外部车辆、人员可能能力较弱

仓储企业受制于生产经营的特征,第三方人员及车辆的进出比较频繁,且变动较大,对于仓储企业来说,管理的难度较大。

### (四)全面质量管理意识薄弱

对于仓储企业来说,全面质量管理制度在生产过程中的应用,尤为显得重要,任何一个环节,一个部门,任何一个员工的失误都可能导致仓储质量的下降,客户满意度的下降。对于仓储企业来说,需要在生产的过程中,加入全面质量管理观念的输出与培训,政策的制定与落实,则在质量管理的前进道路上提升和发展

## 六、仓储业务流程中的质量管理

### (一)入库作业

#### 1.收货与验货

仓库管理员根据采购单、商品采购清单、到货通知或者送货方的发货清单,核对接受商品的品名、数量、规格、包装、体积、重量等相关参数,采用一定的方法对所接受的货物进行质量检验,检验合格后,方可入库。

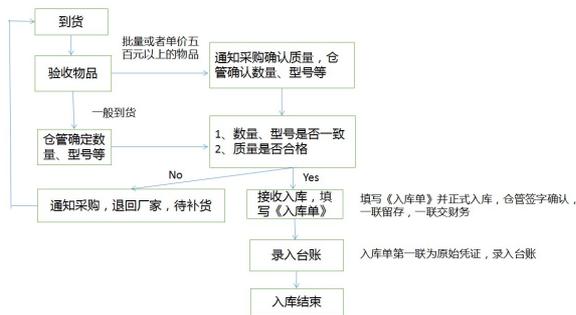
#### 2.入库

商品验收合格后,仓储管理人员根据实际入库的商品,填写《入库单》。必要信息,如商品的品名、数量、规格、包装等相关信息需填写完整,仓库管理人员签字确认。《入库单》至少一式两联,

一联留存仓库手续留存,一联与送货手续装订,一般上缴公司财务。

### 3.台账及系统数据录入

仓库管理人员,需要将每笔入库的商品记录手工入库台账,并在仓储管理系统中做好入库信息的维护。并每天汇总好当日的入库数据,便于后期的盘点工作。



## (二) 存储工作

### 1.分类分区存储, 定点存储

仓库中保管的商品,根据仓储经营的特点和存储商品保管所需要的条件,用途、物理化学性质等因素,在仓库内部进行分类分区存储,并做好位置记录,并在仓储保管系统中做好相应的数据信息的维护。

### 2.保管的注意事项

(1)集中保管:同类、同种、同存储条件的商品,未方法使用的商品要集中保管。

(2)细致原则:凡是入库保管的商品,信息的更新要及时,货位标签要及时更换。

### (3)账目和报表的更新与检查

所有在库储存的商品要建立台账及明细帐,并且帐物相符;手工账与电脑帐要同时做,并且匹配。

### 3.盘点

#### (1) 盘点的时间与频率

在库储存的商品,根据商品的特征和仓储管理的要求,确定盘点的时间和频率,重点物资、易损物资、贵重物资要加大盘点频率,要经常盘。

#### (2) 盘点的原则

盘点要做到账物一致。盘盈或盘亏都是仓储过程中的问题所导致,当发生盘盈或盘亏现象时,要及时查明原因,并做好相应的处理手续,保证在库储存的商品与账目一致。

#### (3) 盘点的方法

全盘:即对在库商品全部盘点,消耗的人力、物力、时间成本较高;

抽盘:对在库商品进行抽盘,往往是“重点”商品。

## (三) 出库管理

### 1.出库凭证

仓库的出库凭证主要有:《领料单》、商品采购合同、客户订单、发货通知或清单等。

### 2.出库检查

仓库管理人员需要按照出库凭证上所列商品,从仓库中挑选出来,并按一定的方法检查商品。商品的品名、型号、数量、规格等方面需要和出库凭证上完全一致,并检查好商品的质量,按照一定的流程和要求给顾客发货。

### 3.出库信息维护

商品出库后,仓库管理员要做好出库信息的维护,制作好《出库单》,并在系统中加以维护,并将当天的出库单进行汇总,存档。做到账目、货物相符合。

## 七、生产经营引发的全面质量管理思考

对仓储企业来讲,企业最重要的工作就是如何保证企业的运营安全,因为危险品本身的易燃易爆以及毒性等特点,使得对于仓储运营提出了非常高的要求,然而现实中,危险化学品仓储生产经营制度还有很多企业执行不到位。

对于德桥仓储企业而言,如何去保证运营安全,就是要去实施全面质量管理。全面质量管理是仓储企业运营安全的制胜法通过实施全面质量管理,对仓储企业的仓储质量、人的质量、工作的质量

等各个方面的有效管控,从而实现企业的安全运营管理。全面质量管理的关键,可以从“三全一多”角度综合开展,即全过程质量管理、全员质量管理、全方位质量管理和多方法质量管理

### (一) 全过程质量管理

任何一个产品的生产和服务的提供都是尤其特有的过程的。全过程管理,就是从通过深入研究产品或服务生产的每一个环节、每一个过程,并且把这些相互联系的过程和环节视为一个系统。通过对过程、环节,乃至系统的质量把控,去获得每一个原材料、半成品、成品的高质量的生产。该仓储企业如果把每个环节和因素都控制好了,也不会因为一次对2号交换站的动火作业而产生如此大的事故。对于该仓储企业来说今后必须要重视全过程管理的思想,对影响质量生产的每一个环节和过程都进行把控,并且形成科学的质量管理体系,把预防和检查相结合,并加强预防,才能有较好的质量提高。

### (二) 全员质量管理

全员质量管理侧重的是人的管理。从全过程质量管理的角度看,质量管理贯穿于整个生产流程和部门。也相应的,质量管理的全员参与就势在必行,做到质量管理人人参与,人人有责。把各个作业流程,各个部门依岗定责,依责定职,才能切实提高企业的质量管理。某仓储企业在质量管理方面,并未做到全员参与,仍然出现各扫门前雪的状态,当火灾发生时,相关部门也未按规定及时参与灭过,安全意识薄弱,相互配合缺乏。从全员质量管理的要求来看。一是要求全员提高安全意识,二是要求人人具备安全操作技能,三是从安全质量管理的角度,依据各部门、各岗位需求制定安全责任制,四是开展多样的安全质量活动,要求全员参与。

### (三) 全方位的质量管理

推行横向和纵向相结合的网格化质量管理,是全方位质量管理的重要手段。横向方面,在强调组织管理的细致分工以外,同时强调部门之间的相互配合,做到各司其职,紧密配合。纵向方面,要求企业上下一心,无论是高层、中层、还是基层管理者都必须做到以质量管理为目标,通力合作,尤其是高层管理者要把质量管理上升高度,全力以赴。该仓储企业在对待这次的动火作业中我们可以看出从相关负责人开始就没有执行规范的流程,整个的动火作业流程就不规范,外包给华东公司的业务人员也是没有规范体系,而全方位质量管理要点是“领导重视、组织落实、体系完善”。

### (四) 多方法质量管理

企业由于产品生产的特质以及经营的特质不同,管理方法迥异。同时,企业质量管理又受到来自企业内部及外部,宏观和微观因素的影响,复杂多变。多方法的质量管理就需要对这众多影响因素进行分析和研究,并归类 and 总结,把握重点因素,并采取多样化的方法和现代化的管理方法和技术多维度综合管理,才会有比较好的质量管理效果。

## 八、总结

通过实施全面质量管理,使得仓储企业的安全运营得以实现,有了安全,仓储企业才能得以生存,才能将全面质量管理继续推进,从而对安全生产中的风险进行更好的预防与管控,通过这样的良性循环,最终实现企业的生产经营处于不断提高的动态变化中,使得企业的生产经营始终处于较高的层次。

### 参考文献:

[1]花冰.由泰州靖江“4.22”江苏德桥仓储有限公司爆炸火灾事故谈消防灭火救援工作[J].消防界(电子版),2017,(11):61-62.  
[2]樊峻.基于全面质量管理的甘肃中石油昆仑燃气公司运营安全管理研究[D].兰州大学,2013.  
[3]张广.全面质量管理在企业的普及与运用研究[J].今传媒,2011,19(11):154-156.  
[4]孙亮.从德桥仓储火灾事故案例体现环境应急预案的重要性[J].江西,2019,(03):141-143.  
[5]刘栋臣,陈天斌.靖江磷肥厂爆炸事故分析[J].劳动保护,2000(04):134.  
[6]刘煜.企业危化品储存安全管理探究[J].管理,2020(11):85-86.  
[7]刘平平.企业危险品的仓储管理分析[J].管理,2019(09):5-6.  
作者简介:袁杰;1984年1月;男;汉族;江苏镇江;本科;讲师;物流管理(工商管理)。