

仓库工作计划范文 第一篇

仓库工作计划范文 第一篇一、仓库管理人员岗位职责

1、按时上下班。每日到岗后，检查仓库情况，把该放的货物放到定点的位置;下班时要关好门窗，切断电源。认真做好仓库的整洁工作。每日到勤后，打扫仓库，时刻保持仓库的整洁卫生。禁止在仓库内吸烟，预防火灾。检查商品要保证准确无误。检查入库货物必须严格，根据订单收货，并根据发票的数据进行核对后打单。属不符合质量要求的，坚决退货，严格把好质量关;

2、验收后的货物，必须按类别固定位置堆放，做到整齐、美观;出库要保证准确无误。一定要根据门店订单打印出库单，按照出库单，点齐货物。货品盘点要准时，及时。做到每周小盘，每月大盘。每天要开早会，做一天的工作安排及总结前一天的工作不足。

二、仓库管理人员工作流程

每天早晨准时根据出库单准确的拿货，拿好后必须进行第二次对货才能让货物上车。以免出库货物不准确造成工作效率大大降低。货物送到门店，必须清点。询问是否有转店物品，点好数目上车配送。出车保证准时准点出发，严禁拖拉，影响正常工作安排。对于外来的货物及时点货、保证生产日期新鲜和质量数量准确无误。

三、仓库与各门店之间的协调工作

门店要及时把要货单上传到仓库，不要延误送货时间，影响整个配送时间。配送到门店的货物，如果有损坏的情况，要找相关人签字核对。
48 小时之内交与仓库处理。门店要与仓库随时做好交流工作，每日下班前仓库与各店长沟通好次日工作安排。

四、仓库与采购之间的协调工作

采购要及时把调入仓库的货物信息发给仓库相关人员。如果有差错必须及时处理，以免造成不必要的经济损失。对于“货到票未到”的无价物品，要及时和采购联系，把票据补上。仓库人员要与采购人员及时进行沟通，以便到货的存放。此外还要及时的提出货物不足的通知，以防短缺。仓库内的采购要根据仓库情况及时补货。

仓库的运转是直接关系到门店运营的一个很大的体系，每一个工作人员都要认真仔细，明确自己的工作。办公室、仓库和门店都是统一的，都要付出自己的努力给公司带来最大的利益。

仓库工作计划范文 第二篇光阴荏苒，岁月如梭。20xx 不知不觉在指尖悄然逝去，20xx 年迎面而来。回想过去，面对眼前，展望未来!有进步的喜悦，亦有工作中失误的愧疚。即将过去的一年是我们全体仓库人员接受挑战勇敢迈进的一年。用心思量总结工作当中的利弊、得失。从教训中汲取经验，为以后的工作做好了充分的准备。20xx 年仓库主管总结报告如下：

一、工作总结

1、坚持执行公司的早会制度，提高员工精神面貌;

为了提高工作效率，确保工作能按时、保质保量地完成，坚持开早会，

对前一天的工作做总结，找出不足加以改善，并做好当天工作计划。

通过早会，提高内部人员士气，加快了各类信息的流动，能及时地发现并解决问题。

2、及时收发物料，并定期进行自盘；

督促仓管员对所管辖的物料及时的进行收发整理，并定期自盘，合格物料及时清点进仓，仓管员及时做好帐务处理。确保帐、物、卡的一致，使仓库账务做到日清月结。

3、坚持执行 6S 工作，做好物料的标识和防护；

改善工作环境，做到让人一目了然，规划仓库物料的区域标识。

4、调整物料摆放，实行仓库定位工作；

了解各仓管员的所管区域物料摆放后，针对于仓储规划的不明确，做了一个相应的仓储区域规划整改方案图。对物料现场的大面积区域划分进行了相应的调整再次细分与标识，以更有利于现场物料管理。避免仓管员在备料过程中存在找不到料，及找料时间太长，为了提高他们的工作效率，要求他们对库位表及时更新，对于部分仓管没有做库位表的，要求他们对这一缺陷进行了整改。现所有货架基本都已贴上了库位表，做到了，方便不本职工仓管员走到物料区短时间内也能及时的找到所需物料。

5、退供应商不良品的及时处理；

每周统计不良品给相关部门并及时跟进，在相关部门的协助下，不良品得到了及时的处理。

6、加大了物料的追踪工作；

对即将断货的物料进行合理追踪，并和采购、生产等各个部门积极沟通，确保到料及时。降低生产滞留。

20xx 年即将过去，回想自己在这一年的工作，由于刚刚接手，许多工作还有不尽如意之处，总结起来存在的不足主要有以下两点：

二、存在的不足以及改进措施：

1、工作效率比较低：据调查，仓库工作人员每天都在不停的做事，其工作态度值得嘉奖，但错误也是天天都有，工作缺乏条理性。即“有苦劳，没有功劳”。

2、仓库区域划分不明确，没有工作平面图。部分仓库没有严格的规划，如：合格区，不合格区，待检区，退料区，呆滞物料区等。

三、解决方案：

1、对工作效率比较低的解决方案：对所有工作人员日常工作流程及工作方式进行全面梳理调整，并及时纠正错误，使得他们的工作方式及流程都能得到及时优化，简化。降低犯错几率，提高工作效率。

2、对仓库区域划分不明确的解决方案：部分仓库必须重新整理：规划出合格区，不合格区。呆滞料区，报废区等。并做出每个仓库的平面分布图。

四、20xx 年工作计划

1、保证工作顺利开展；

确保平时的收发业务顺畅，及时发料，及时进仓，保证车间的正常生产，做到及时处理各部门反映的问题。

2、仓库人员的换岗；

在 20xx 年上半年完成所有仓管员的岗位调换工作，可以培养仓库人员的多方面能力，熟悉多的物料，在其他人员调休的情况下可以帮忙

处理业务。发展多面手人员，作好人员储备，为以后的工作打基础。

3、健全仓库流程;

健全仓库收、发、存、管的业务流程，使每个人都可以按制度作业仓库流程，做到任何一个人都可以在短时间内接手本部门的任何一项工作。

4、仓库的整体规划;

做好仓库的整体规划，规划和建立仓库平面图及相关标示牌。

5、建立数据化绩效考核;

从帐、物、卡相符程度;报料及时;库容;做账及时等多方面综合员工失误次数，从而计算出员工失误率。以失误率来判定员工的绩效考核。不在以模糊的印象来决定员工的工作表现，而是以准确数据来确定员工的工作能力。

6、实行 A、B、C、管理法，做好物资盘点工作，确保帐卡物三相符;

A、B、C 管理法是将产品分为三大类重点盘点 A 类物资(占仓库资产的 70%)A 类物资具有占资金大等特点，方便仓储人员盘点，可做为每月全盘点。重点管理 C 类物资(占仓库资产的 10%)C 类物资是常用物资，且数量大，资金小。仓储人员应每日查询 C 类物资，以确保因物资短缺而造成的生产滞留。B 类物资(占仓库资产的 20%)可适当不做重点管理。A 类物资可做每月全盘点，B、C 类物资可做为季度盘点。

7、员工培训;

培训计划，对员工进行 6S、安全、岗位操作技巧和 ERP 系统操作的培训。

作为公司的职员，我不要求什么，我只要求自己做得更好，不断的在进步就好，我知道自己的能力有限，但是能力是一方面，态度是另一方面。只要我认真的工作，我相信我是会做得更好的!我希望通过我们的不断努力，把仓库部门建设成一个认真，仔细，富有工作激情的优秀团队。各部持续改进的结果，就是公司的发展!

仓库工作计划范文 第三篇仓库是企业物资供应销售体系的一个重要组成部分，是企业各种物资周转储备的环节。同时担负着货物流通管理的多项业务职能。对于仓库管理人员来说，必需做好仓库各项工作计划，同时统筹规划工作任务。分配协调人员的具体工作等责任。

仓管的主要任务是：

保管好库存货物，做到数量准确，质量完好，确保安全，收发迅速，面向销售，服务周到，降低费用。

一、仓库管理的目的、现存问题、目标、实现目标的基础

仓库管理的目的

货物的有序保管;库存实时反馈;

通过仓库的调整使整个 eRP 系统能运转起来，将公司的工作流程及工作状态能实时地系统反映，给管理层决策提供支持

仓库目前存在几个问题

(1)库管有人员职责范围不明确，仓库人员缺乏责任感与执行力，仓管的工作职责和工作范围也不清晰明了。

(2)货物未按种类、型号进行有效的分类摆放。无标识，有时完全是靠记忆分辨货物。搬运货物时不太细致，对有些货物应轻拿轻放。

(3)帐的实时性差,货物进入库时未及时登记或登记出入库单每张可能会做几次出入帐,这种情况下帐面数据很难反馈实时库存。

(4)货物的摆放规则不明确。对于货物摆放一直没有一个明确的原则,货物分类摆放的执行也不彻底,出现货物是堆摆放的判断由每个仓管自己来决定。

(5)仓库的货物编码不完整、合理。这样会造成仓库帐面与仓库实物存在偏差,也会加大工作量。

仓库管理的目标

(1)帐、卡、物一致,达到最基本的保管作用;

(2)实时反应仓库的备货情况、实时库存、呆滞货物状态;

(3)实时、系统地反馈仓库所能涉及到的工厂、销售相关数据;

(4)仓库能反映出货物的来货周期、来货的不良率、入库进度、成品的库存走势、出厂成品返修比率。

仓库管理目标实现的基础

(1)仓库流程电脑化,并尽量多的过程数据通过电脑实时、系统反馈出来;

(2)对仓库相关的数据进行采集,尽量多地将各个相关流程上的数据反馈出来;

相关的计划和进度

1、让仓库相关工作人员意识到仓库的重要性。

传达领导对仓库的重视,阐述仓库在公司工作流程中的作用,让员工意识到自己岗位的作用性

(2)为组长以上的核心团队鼓劲。

(3)解决所有人员对搬运不满的问题，保证的协调。

2、对仓库的区域进行明确，先实现仓库区域条理化。节约出更大的空间存放货物;进行货物整理，便于货物的查找和统计。

3 将仓库成区域管理，对各个区域严格控制，对货物区按照标准仓库的模式管理，健全货物标识卡。将库管的工作简化，减轻仓库人员的搬运工工作，将其作为货物管理正规划的基础，待运行正常后，将所有帐务处理全部由仓管员自己当天及时处理;

仓库主管的工作重点包括

1、尽量加快物资周转，努力减少库存容量占用，提高物资周转率;

2、进出库物资质量检验和登记，确保不合格品拒绝入库，并做好检重过数查验包装物有无破损或遗失被窃，并应登记，并登记经手人、货物来源和去向。入库物资保护说明书、合格证、保质期等书面证件真实齐全完整;

3、确保仓库物资存放符合要求，无雨淋、日晒、潮湿、锈蚀、霉变、虫害、鼠咬，无火灾隐患。易燃易爆易腐蚀等危险物品应符合国家有关安全运输、存储、搬运要求，确保仓库场地运输和安全消防通道畅通无阻，安全防火防盗设施符合规定要求;

4、物资摆放做到“三清”，“二齐”，“四定位”摆放。

5、建立完备的出入库数量和质量验收职责，手续齐全，凭有关部门出具的入库单、出库单、出门证办理入库出库和门卫放行。帐目登记及时、准确、完整、清晰;入出库人员、车辆和作业机具登记备案;

6、每_月对库存物资进行一次盘库清点，对正常损耗、盈亏、非正常损失要登记入帐；

7、搬运机械和动辄车辆符合安全作业要求，电器设备线路符合规定要求。

根据上述职责要求，年度工作计划和总结都要围绕这些逐项进行。

如有必要还应包括组织调整方案、人员培训计划、业绩考核方案等。

仓管主要是根据生产需要、销售情况和厂房设备条件进行统筹规划，合理布局，业务上要实行工作质量标准化，内部要加强责任制，进行科学分工，形成货物流通的保证体系，根具工作的实际情况进行实时有效的改进，不断提高仓库管理水平。

首先作为一个仓库管理者，要明白仓储环节的重要性，清楚自己的工作职责，仓库管理者应组织仓库人员对厂房设备条件统筹规划，合理布局，货品进行分区摆放，分别得出存货实存情况。仓库现场管理工作必须严格按照 5s 要求和具体仓库保管制度规定执行。应制定相应的仓库管理制度、管理规范、保管方法。

仓库工作计划范文 第四篇时间过得真快，转眼 20xx 年即将结束，我在鹭达眼镜又将迎来 20xx 年新的开始，在这期间回顾 20xx 年工作，主要有以下几条：

仓库助理的工作职责

1) 责仓库各种产品及配件的验收入库、出库等工作，日常卫生和发货工作。

2) 配合采购部分发商品及商品报损报残以及商品退货工作，高档商

品做好记录。

- 3) 每月协助财务及主管做好盘点工作，做到账务相符，日清日结，日事日毕。
- 4) 配合营运部做好仓库商品的正常出库、退货、搬运工作，做好日常管理工作。
- 5) 采用货位编号，做到先进先出、产品堆放整齐、摆设合理,对新到货品及时验收整理，按要求做好上架，做好区域标示。
- 6) 对仓库不定期的检查，定期进行大扫除，清洁工作,做好防水防漏防盗等安全工作,完成好各上级领导交予的任务及协调客户退货工作。
- 7) 掌握库存商品及低质易耗品的库存情况，及时报备采购及相应采购人员。如有长期积压、质量损坏、产品过期等问题，及时反馈采购并报备公司副总进行处理。

以上是 20xx 年来的工作总结，其中有些不足之处，请批评指正。在新的 20xx 年我也给自己做了一个计划，我会更加努力工作，主要有以下几点：

- 1) 兢兢业业，工作认真负责，产品入库严格把好验收关、按照采购单的要求，对产品数量，质量，包装进行检验，并做好记录，并签字确认。如有不符及时反馈给采购，并做好相应措施。
- 2) 合理做好产品进出库。认真核对出库入库商品与调配出入库单是否一致，出入库单须有签字。严格按照公司规章制度对所出货物进行复核，做到数量正确，质量定好，并像送货司机移交调配出库单，完成仓库的正常送货工作。
- 3)

根据仓库格局，做好仓库区域规划，合理利用仓库仓容，库房，做到方便出货，先进先出。

4) 对于门店退回来的货品，根据调配入库单认真核对、做好记录，及时上架。

5) 提高自身管理水平，协调好各部门之间工作。

6) 加强对公司产品的了解，加深对产品各型号的认识。

仓库工作计划范文 第五篇仓库主管的工作重点包括：

1、尽量加快物资周转，努力减少库存容量占用，提高物资周转率;

2、进出库物资质量检验和登记，确保不合格品拒绝入库，并做好检重过数查验包装物有无破损或遗失被窃，并应登记，并登记经手人、货物来源和去向。入库物资保护说明书、合格证、保质期等书面证件真实齐全完整;

3、确保仓库物资存放符合要求，无雨淋、日晒、潮湿、锈蚀、霉变、虫害、鼠咬，无火灾隐患。腐烂变质，易燃易爆易腐蚀等危险物品应符合国家有关安全运输、存储、搬运要求，确保料场仓库运输和消防安全通道畅通无阻，安全防火防盗设施符合规定要求;

4、物资摆放做到“五五化”(件、箱、桶、只、捆等以 5 为模数)、“五号定位”(区号、库号、货台或架号、层号、位号);

5、建立完备的入出库数量和质量验收职责，手续齐全，凭有关部门出具的入库单、出库单、出门证办理入库出库和门卫放行。帐目登记及时、准确、完整、清晰;入出库人员、车辆和作业机具登记备案;

6、每月对库存物资进行一次盘库清点，对正常损耗、盈亏、非正常

损失要登记入帐;

7、搬运机械和动辄车辆符合安全作业要求，电器设备线路符合规定要求。

根据上述职责要求，年度工作计划和总结都要围绕这些逐项进行。

仓库工作计划范文 第六篇本月各仓库的任务

1、收料仓：收料时要对清货物的规格、型号，核单、开单时也要一致。严格按申购数量收货。收到货物之后，及时的转送到其他仓库，而且单据一定要随货同行。如果送来的物料马上被领走，一定要领料人在送货单上签名，这样各仓库就可以相应的开出领料单。对各车间领用的物料进行登记(主要是包装物和化工)，以方便其他仓管员进行核对并开具领料单。

2、包装仓：由于大部分包装物都在收料仓或现场，收到送货单后，要对货物进行校对，把好第二个关卡，发现问题马上提出并进行解决。目前入库输单方面没什么问题，接下来就是帐物相符，还有跟踪好待处理品的领料情况，并做好记录。

3、粉末化工仓：入库单按粉末编码输入，跟踪好‘时力’和‘爱粤’粉的领料情况，做好记录。以前的编码是否修正，如何修正，待研究后再决定。

4、五金、隔热木纹仓：做好标识，不同的待处理品(包括有帐不可用、无帐可用或无帐不可用的物料)作不同的标示或记号。(如用不同颜色或图表)，入库单及领料单要及时开具，以免遗漏，造成帐物不相符，也影响了审核申购单时需查核的库存量。

5、铝锭仓、铝棒仓：做好标识的同时，尽量按规格的大、小有规律的放置。另外，对长棒放置区的垫条进行及时整理，还有在仓库道路上的废料及压余料及时捡走，不要给帮我们仓库清扫的清洁工带来不便。

6、模具仓：做好新模、发外加工模具的收、发工作，还有备模计划。
后话

如果您们平时有什么问题需要协助解决的，请主动提出来。让我们群策群力，把部门工作做好，让仓库以一个全新的面貌出现!我们的目标是：体现出仓库程序的规范化、物料的可视化、数据的清晰化和可索性。谢谢大家!!

仓库工作计划范文 第七篇我是个新员工。开始上班至今，感谢李总对我工作的帮助和包容；感谢张师傅和孙红荣对我工作的指导；感谢小胡师傅带我熟悉整个仓库的材料。还有其他领导和同事，我也非常感谢，他们对我工作的支持和帮助。回顾这四个月的工作，我写下如下几点：

一、我的工作方面：

1. 采购入库共计 477 笔，车间，研发领用共计 871 笔，良品退库共计 43 笔。
2. 如上手工单及时录入电子档。电子档收发明细及库存报表月初发送至李总和财务孙红荣。
3. 物料编码的更新。公司之前的材料编码存在一定的弊端。在李总的要求下，我编制了一套新的编码规则。如今，所有的在库品都有自

己的编号。对于，新的材料入库，也要及时编码。

4. 单据的签字。之前仓库的收发单据，签字不是很规范。表现在：该登记的没登记，该让领导审批的没批，等等。现在签字规范化了。请购人能及时知道自己申购的东西买到了，能及时发现所购物品是否正确，避免不必要的时间拖延，影响生产。领料，谁领东西谁签字，自己找领导批，能有效控制公司财产的不必要浪费。
5. 来料标签的制作。记得刚来公司的'那次盘点，真叫人头大，大家都围着财务打印出来的那张盘点表云里雾里。整个不到 100 颗料，盘了接近 2 天，几乎惊动了公司的所有人。现在，所有的来料都会贴一张物料标签，内容有：物料编码，品名，规格，单位，数量，来料日期。这样的话，盘点就没那么困难了。
6. 办公用品的收发。之前，没有管控，发料人自己登记即可。现在，财务这边将账务划分到仓库易耗品这块。现在同等于仓库其他材料，手续齐全才可以收发。
7. 建立物控卡。现在所有的在库品，都有建立一张物控卡，上面有存货数量和收发明细。物料有异动，及时登记。
8. 保持仓库的地面及货架的清洁。

二、 我的缺点和不足：

1. 说话声音太大，语气不够平和委婉。在和采购，财务沟通不畅时，不应该说话大声。吵架只会伤了和气。今后的工作中，如果我坚持对的原则，别人总是不理解的话，我会尽量解释，一定不会发火。如果是我工作失误的话，愿意接受公司相关处罚。
2. 仓储规划不够合理，区域不明显。无通道，无标识。

3. 材料的不熟悉。化学品几乎不了解，以后一定要多多了解 MSDS。

对于管配件的学习，还要继续。管配件的知识丰富的话，对于来仓库询问物料情况的同事，就能快速准确给予答复。有一些时候，不一定需要的就是一套配件，而只是一个小零件，这样的话，就可以先发不良品的。从而，间接的为公司节约了成本。

4. 仓库账和财务账的不一致。感觉仓库的一些账外账（供应商赠品，之前推销材料），这样做不是很合理，自己却没有很好的建议。

三、20xx 年 1-2 月工作计划

1. 认真做好自己的常规工作。收发料及时登记，电子档及时录入。

采购收货明细及时更新，邮件发送给财务，做好月底和财务的对账工作。及时查看仓库库存，对于经常用的材料数量不多时，及时询问使用部门是否需要购买。

2. 在库品的标签制作。在我来公司之前就有的材料，制作物料标签，内容有料号，品名，规格，数量。这样做的目的是，规范领料单的。之前是领料人凭自己的概念填写领料单品名规格。如果材料上有物料标签的话，就可以慢慢的熟悉起仓库的料号，品名，规格来。同时，若觉得不合理，而又确实是不合理的话，可以及时修改。最终目标是，让物料编码能在物料使用部门流通。

3. 在库化学品 MSDS 的学习。

仓库工作计划范文 第八篇仓管员是保管实物资产的，其使用帐簿是数量金额式，入库出库要填制单据，是货物验收发放，货物保管等的工作。所以仓管员务必要做好工作计划才行。

一、 保证业务、工作流程的顺利开展

- 1、产品入库会把好验收关，对产品的数量、质量、包装进行验收，如发现本次入库产品不符，仓库人员会迅速反映给总部，采取相应措施;
- 2、产品出库会把好复核关，对于出库产品，仓库必须严格按照公司规章制度凭证发货，对客户要所发货逐项复核，做到数量准确，质量定好，标志清楚，并向送货员移清交货，以免造成客户收到货物不相符的损失;
- 3、20xx 年仓库会根据当地市场的情况，合理化利用备货计划、进出库计划、编制客户畅销产品的储存计划，保证客户第一时间里拿到货物，有个满意的服务发货工作;
- 4、仓库会按照安全、方便、节约的原则，合理利用仓容、库房，货物有必要的道路和产品适当的墙距、垛距、分层。产品出库按照先进库的先出，有效期在前的先出的原则办理;
- 5、对于客户的退货产品回仓，以对应的采购退货单为收据收货，仓库核对货单无误后开具标准的退货单，注明原采购单号，并经办事处主管审核生效后返回总部调换或退货，保持客户能在第一时间里收到新的产品;
- 6、仓库会根据产品性质和仓储条件，对储存的产品安排适宜的场所，合理堆码，妥善苫垫，易碎品轻拿轻放。注意操作安全，保证产品在仓库全年无事故，对客户 provide 一流的服务。

二、 发货和努力提高自身的管理

- 1、协调好客户定货所发货的时间控制，与柳市仓库协调好所发货物的周期;
- 2、仓库严格管理火种、火源、电源、水源。安全工作实行分区管理，分级负责的制度，明确各级安全负责人对所在区域的仓库安全，严格执行各项安全规章制度，掌握各种安全知识和技能;
- 3、加强对产品的进出库验收及清洁，安全工作，确保准确无误，加深对公司所生产产品的了解，对客户所咨询的问题所提必答;
- 4、往后加大对仓库每周、月的清洁力度，保持库容整洁、美观、防潮;
- 5、努力提高自身的管理业务水平及加深对产品各型号的认识，争取做到成为优秀的管理队伍成员之一;
- 6、提点小意见：比如希望公司能在包装上有所改装。

仓库工作计划范文 第九篇一年来，在电子商务部领导的带动下，在全体成员的帮助下，我紧紧围绕电子商务的物资仓储工作，充分发挥岗位职能，不断改进工作方法，提高工作效率，较好地完成了各项工作任务。

一、主要工作

(一)抓学习，不断提高自身素质。

- 1、加强思想政治学习，提高政治素质。认真学习马克思列宁主义_思想和_理论;加强业务知识学习，不断提高自身素。

(二)强化工作职能，服务物资仓储工作。

- 1、我主要负责保管物资 52 类(管道配件、法兰)，49 类(炼油配件)。在工作中能够严格要求自己，树立服务理念。
- 2、协助计划员、采购员做好物资的质量及数量的验收。发现问题及时汇报，立即整改。协助计划员做好出入库及准确及时入库。
- 3、物资发放，能认真执行物资发放规定，敢于坚持原则不徇私情，保证物资的准确性。
- 4、帐目管理，每月认真上帐，及时报出各种数据报表，认真清点物资数量。做到账、卡、物、资金四对口。全年入库单 1401 份,入库金额 1327 万元，出库单 1712 份，出库金额 1379 万元;发放物资约万件。尽管保管物资数量多、品种杂、金额小，但数量帐目无一漏差。
- 5、做好仓库管理工作，物资分类存放，排放整齐有序，做到帐物相符，保持仓库内卫生，注意防火，防盗工作。

二、存在问题及明年工作计划

仓库工作计划范文 第十篇针对公司的发展要求，结合仓库目前的实际状况，对仓库在今后的 20____年的工作计划如下：

一、仓库实施备料制

仓库按计划部提前下发的领料清单对比生产上线时间提前三到五天备料。并在备料的过程中及时反馈物料的欠料情况，为计划，采购，生产等部门解决生产欠料争取前置时间，减少因欠料问题造成的生产被动局面。这项工作目前正在有序地展开。

二、解决仓库库存准确率长期低下的问题

仓库库存准确率得不到提升，库存数据失真，对公司财务，计划，采购，生产等相关部门的工作开展造成很大的影响，同时也使仓库管理处于极为被动的局面。在一月份之内，仓库要导入每日循环盘点制度，理顺和优化管理流程，提高管理人员的数据观念，按照工作日清日结，数据异常及时分析处理的原则严抓库存数据管理。要彻底打破以往仓库在库存数据管理中存在的单纯依赖调账来维持数据准确的局面，在可持续性的基础上抓数据管理，同时也为 ERP 系统的顺利上线提供可靠的基础数据支持。

三、完善仓库的单据，报表管理

仓库目前对单据管理很不到位，不能达到财务部的要求，无法对单据进行有效的追溯。仓库要从单据的填写，传递，装订，保管，存档等各环节进行重点改进；加强对单据、报表的审核，尤其是对进仓单的审核及报检记录的审核。对单据体系进行一次清理，规范各类型业务，各类型单据的使用，签批流程，目前公司的单据设置不全面，有相当一部份业务无对应的单据进行登记，需要重新设计、规范一批单据来处理。这项工作在一月份内完成。

四、完善三包件的管理

仓库目前对三包件的管理处于真空状态。仓库需要从人员配备，业务流程，账目控制，物料控制等方面对三包件管理进行全面的加强管理。

五、仓库接管公司的钢材的管理与除尘器仓库的门禁管理

配备好钢材仓库的管理人员，制定钢材仓库的门禁管理、物料收发管理、相关单据的传递与使用等一系列方案。维修好除尘器仓库的大门，

将除尘器仓库的门禁管理由行政转交到仓库。

六、实施以库存准确率考核为核心的员工考核机制

为了配合库存准确率提升，仓库在二月份实施库存准确率考核制度，对库存准确率连续二到三个月内无实质性的提升的仓库相关管理人员(准确率目前定在 98%)进行工资调整，对不能胜任工作的仓库相关管理人员考虑调离工作岗位。

七、加强物料控制工作，提升物料管理水平

完善不良品、呆滞物料的管理，不良品要单独建账管理，对呆滞品在春节前对现场物料进行一次清理。及时反馈物料信息，为计划、采购、物控工作提供参考信息。与生产部沟通，仓库所有紧固件每月集中发 3 次料，提升

仓库工作计划范文 第十一篇一、面对现实，接受挑战

xx 年 x 月我到公司接任仓库管理员一职，要面临工作极大挑战。由于当时仓管员急辞职，中间间断了一个月的时间，那时公司不仅是账目混乱，而且有大量的不良库存，部分物品还有短缺，我的心一下子就变的沉重起来，怎么办?如何来理顺这个烂摊子?我没有灰心，决心凭借以往的的管理经验来尽快理顺这个烂摊子，首先整理帐目，其次对所有物品进行大盘点，对所有货物进行分类有序摆放，通过这些努力后，整个公司仓库进入良性循环。

二、理清头绪，细化管理

每日库存报表都由我一人负责!所以在公司一直都很忙碌。我决定从以下几个方面进行管理:从新设计制定公司管理规范,严把出库、入库和在库三个方面管理,参考考核表进行量化管理,每天抽盘,每周小盘点,每月配合财务大盘点,作到账目清晰,账实相符。经手货款无一差错,体现了一名财务人员的严谨和细致,近段时间来,账实相符基本达到 100%,实现无库损!与公司同事紧密配合,做到库存的结构合理。紧盯各物品流动,认认真真做好每月的月报表、每月准时向财务部发库存月报表。

并结合自身岗位,先后做出固定资产表格,物品物资表格,物资申购汇总表格等,有力的配合了财务!对在库物品进行分类管理,对工程类办公类清洁类固定资产类等主要品项实施重点管理,在做申购汇总表时减小在库物品的再申购,努力降低其库存量,对小品项等实行简单控制,改方案实施做到了重点与一般的结合,降低了库存,加速了库存周转率。

三、进行信息化

随着公司业务的连年增长,工程部需求物资够大,日发货收货量也进一步扩大,在公司领导的重视下,实现了对仓库的实时管理。我每天只要把出入库情况及库存报表输入电脑,可以准时看到库存明细!该举措大大方便公司领导和员工的查询,加强与各部门之间的信息交流!

四、坚持学习, 与公司共成长

在仓库的这段期间我更加明白了公司领导给我讲的仓库管理的计划和控制，最让我难忘的是 x 总、x 总亲自到仓库指导工作，提醒我保持学习，说公司在快速发展的同时，个人会有更大的舞台，与公司一起共成长!工作之余，我学习会计、营销、管理、电脑等知识，在工作中充实和完善自己!回首过去两年来的工作管理经历，我成熟许多，也成长许多，一直致力利于仓库管理的合理化，整合进销也深知一个团队的重要性，我在公司各位领导和同事的关心下，愉快的度过了 x 年难忘的时光!

仓库工作计划范文 第十二篇 1、任务记忆和感受：

自从去年三月加入我们公司以来，我一直在办公室做文员。9 月份因为没人处理栈，就转移到栈里处理任务。刚进栈的时候，对业务不熟。在此期间，我积极适应新的任务情况和任务摊位，虚心学习，献身任务，尽职尽责，很好地完成了各项任务和义务。

2、盲目加强学习，积极服从任务。

我是第一次跟栈斗，处理任务和账户任务。为了尽快适应新的任务展位和任务情况，我盲目加强学习，虚心求教，不时理清任务思路，总结任务方法。在同事的指导和协助下，我逐渐摸清了任务的根本情况，掌握了任务的重点和难点。本人长期活跃，现在基本能胜任工作。

3、建立快乐栈账，保证库存数量、采购数量、配送数量清晰准确。

从 10 月份开始，各种型号的配件逐渐建立了手工保存账本和电子账本。基于这一任务的实现，在冲压车间和促销部门的帮助下，从根本上杜绝了缺货和积货现象。同时因为栈账越来越开心，越来越清晰，

可以更好的支撑任务的财务部分。

4、保持当期，整理堆栈。

认真细致地执行各类车辆配件的入库和出库任务，不再按各类车型放回班内，杜绝了堆码过于混乱的情况。在改善堆栈情况的同时，也为后续的库存统计任务奠定了基础。保持整洁统一的存储外观已成为堆栈管理的一项临时基本任务。

5、每月做好查账工作。

经过最近四个月的战斗，我已经熟悉了这个任务的流程，能够按照公司的制度规定严格执行每月对账任务，保证所有数据准确无误，并与财务部门做好配合。

6、缺乏存在

第一，因为接手任务刚一年不到，很多中央都没有理解和深化，需求一直在持续积极。

第二，模型品种单一，微观层面掌握各种模型比较简单，宏观层面需要下大力气才能掌握。

第三，在进货量和配送量都比较大的情况下，堆码简单，临时，表现为空间不足，货物拥挤。

7、20 年使命计划

一是继续加强学习，加强对自身任务的认识，创新任务方法，提高任务效率，更好地实现各项任务和义务。

二、管理帐目，是在普通电子帐目下，准确掌握库存和采购分配状况。越来越片面的了解商品细节。

三、保持当期清理整顿栈台，实时处理废弃杂物，提高栈台使用率，防止栈台在进货配送高峰期的匆忙。

四、认真完成指导交办的其余任务。

仓库工作计划范文 第十三篇一、做好固定资产管理，确保固定资产管理准确

加强固定资产管理。

一是认真总结和吸取公司固定资产管理的以往经验，在总结经验的基础上不断完善。

二是对公司固定资产进行盘点，准确统计固定资产数量、种类;确保固定资产数量的准确性;

三是根据公司关于固定资产使用的规章制度，严格固定资产的管理和使用。

二、控制日常资金管理，提倡勤俭节约

勤俭节约是中华民族的传统美德，也是企业发展壮大的重要保障，因此，无论企业发展到何种规模，都必须加强勤俭节约，只有勤俭节约才能更好为企业效益的夯实基础，具体而言，要不断加强日常管理成本的控制。

一是在日常办公中，加强办公物品的管理，倡导勤俭节约，如：结合各部门实际情况对办公用品实行定量定期发放制、办公用品包干制等。

二还要大力提倡纸张双面复印，随手关闭电源等，养成良好的习惯，采购过程中严格询价制度，比价制度，物美价廉。

三是积极组织勤俭节约的各种活动，通过一些活动的开展，提高全员的勤俭节约意识，从我做起，从自身做起。

三、加强制度的常规化，强化监督力度

制度制定后，重在执行，要做到令行禁止，就必须要有执行和监督这两把利剑，奖罚分明，这样才能确保有实效性。结合公司员工的着装要求，每日定期检查，每周定期通报，对凡事没有按照公司规定要求佩戴工牌，统一服装的员工，给予相应的处罚，同时对于着装整齐，工牌佩戴完整的员工及部门给予定期通报，纳入年度综合考评和个人评优的重要内容。

四、大力开展卫生运动，营造良好卫生环境

良好的卫生环境能够让员工感到身心舒畅，员工工作的积极性也会更高，反之则亦然，没有良好的卫生环境，员工的工作心情和工作质量也必然会受到影响，同时，整体的环境卫生也代表着公司企业的对外形象，因此，注重公司卫生环境的管理意义重大，针对目前卫生管理存在的问题，在未来的工作中。

一是要建立和完善卫生管理制度，明确卫生管理职责，以部门为单位，部门负责人为主要第一责任，全面负责本部门的卫生管理，同时制定《公司工务环境评比》细则，对于部门卫生环境进行定期和非定期的检查，通报检查结果并公布；

二是要全面开展禁烟活动，在公共区域内不准吸烟，设立必要的吸烟区，对于乱扔烟头的现象，发现一次，通报一次，处罚一次，同时，开展警示活动，对由于乱扔烟头引发的事故进行宣传，警钟长鸣，让员工认识到“烟头虽小，后患无穷”。

五、严格工厂仓库管理，加强安保力量提升

工程仓库管理是一项系统性的工程，涉及的内容杂细，因此，要做好仓库管理，确保仓库管理更加科学，避免工程仓库丢货或装货数量不对等情况的发生，首先就要强化仓库人员工作的责任心，培养仓库人员的工作的敬业心，强化管理的力度;其次，要利用必要的经济杠杆，建立必要的经济处罚制和激励制，调动仓库人员工作的主动能动性和激情;最后，要强化安全保卫力度，在安全保卫过程中，一方面增加要增派安保人员力量。针对目前，4个保安都在二楼工厂，一楼办公区仓库没有保安的现状，可增加1-2名保安人员，充实保安力量，也可将现有4名保安编成2组，一、二楼各2名，轮替实施24小时巡逻，在巡逻中，要确定巡逻重点区域，对重点区域要做到实时巡逻，做好巡逻交接班记录，另一方面，要加大巡逻设备的现代化配备，如完善监控设备，增加监控点等。

仓库工作计划范文 第十四篇辞旧迎新，在总结本年工作的同时，针对自己在工作存在的性格急躁等问题也要端正态度、努力克服。为了明年更好的开展工作，为公司创造更大的效益，现将明年工作做一简单规划：

一、货物的管理

由于整个机场所需产品种类众多，货物繁杂，所以更要做好仓库的管理，货物的入出库作业，日常保管，仓库清理工作，把好库存数量的管理，防止不必要损耗的发生，有效的利用库存区面积。

- 1、实行易拿、易放、易看、易清点的产品存放方式;
- 2、货物存放进行准确分类，不要超高堆放，合理利用空间;

- 3、货物入出库时做好记录(实时计好箱数和个数);
- 4、坚持货物先进先出，对于频繁进出库的货物和小件的货物应多盘点以减少库存差异;
- 5、保持仓库的整洁，地面的清洁，通道的顺畅。

二、仓库的安全和卫生

仓库作业量大，容易积累灰尘，所以要定期清理仓库，清洁地面，保持卫生。创造一个整洁的仓库，在良好卫生的工作环境下工作。同时也保证产品的整洁美观。出入仓库还要随手关灯锁门，不在仓库附近使用明火以保证货物的安全，做到防患于未然。

三、采购工作

首先要与财务做好货物的进出价统计工作，资金的支出去向做到有根有据。另外与供货商做好适时沟通，尽量以最快的速度、最低的价格买到最好的产品。并在第一时间做好入出库工作，并保证按时送到客户手中。

四、配送工作

按照领导和客户要求，争取按时按量的保证货物的配送工作，同时做好仓管员的培训指导工作，与他们相互配合，相互合作。争取在新的一年里将工作做得更好!

仓库工作计划范文 第十五篇一 材料入货事宜

- 1 材料入货的数据确认，录入登记进出库物资质量检验和登记，确保不合格品拒绝入库，或者根据需方要求入库要单独存放，并登记好来源和去向。入库物资保护合格证、保质期证件说明书真实齐全;
- 2 库存材料的整理,发放. 尽可能加快物资周转，减少库存容量占用，提高物资周转率;
- 3 在库材料的数据的跟踪
- 4 配合 QC 的品质跟踪
- 5 素材不良交换的跟踪

二 完成品出货事宜

1 客户订单的跟踪管理

2 生产进度的作成及跟踪管理

3 出货前的准备工作，发货单和装箱单等资料作成

三 物料采购

1 协助生产，研发、售后编制物料所需品的计划

3 物料购进时间期限和数量及品质跟踪

4 物料不良或不符，作退货、维修、换货处理

四 在库素材数据管理和传递事宜

1 在库素材卡上受入发出每日及时更新素材在库贮存状况、保持实物和账簿相符

2 定期不定期提供在库材料的数据

3 会同相关人员进行出货的核对工作确认工作

4 呈交相关者在库品一览表

五 库存盘点

1 每月最后两个工作日(节假日提前)对所有物料、成品、外购成品进行盘点，对正常损耗、盈亏、非正常损失要登记入帐

2 编制各类盘点报表

六 呆滞、不良品处理

七 仓库管理及整理、清扫

1 标视清楚及目视管理

2 文件及时分类、登录账簿保持账面整洁、记录清楚并及时归档

3 定期对仓库进行 7S(整理、整顿、清洁、清扫、素养、节约、安全)整理、清扫保持地面、部材、货架、包装箱等清洁.

4 确保仓库符合物资存放要求，无雨淋、日晒、潮湿、锈蚀、霉变、虫害、鼠咬，无火灾隐患。腐烂变质，易燃易爆易腐蚀等危险物品应符合国家有关安全运输、存储、搬运要求，并符合安全消防规定要求; 仓库工作计划范文 第十六篇一、加强学习，严格执行专业化流程操作

进入仓库工作，我首先在高温库房学习六天，之后在股二成品库学习。我对高效、专业化的流程操作感触很深。刚开始，看到同事们不停地忙碌，忙着发货、备货、做记录，每个人都分派有自己的任务，紧张而有序地进行着。高温库的来往业务复杂，但是有一套长期以来积累的经验，帮助了同事们把工作分成几个步骤，最后总能把工作圆满地完成，不出一点差错。

通过一段时间的学习，我开始试着发货，先是查询备货（按照先进先出原则），做好记录（包括位置、日期、数量），出库，最后核对票据和出门证的完整性，做好发货过程的记录，在入调存报表上调出，这样，整个发货流程就基本做完了。学习阶段，对于任何一种细节我都小心翼翼，认真观察，并有了独到的见解。最近两天，我开始试着顶岗，在当班同事的指导下，我认真学习、总结经验，提高了工作效率，并将各种流程牢记在心，指导我今后的工作。以后，我也会加强学习，努力把自己训练成为出色的仓库管理人员。

二、要对数据敏感、负责，票据与实物相符，不得有丝毫懈怠

在数据的管理上，不允许有丝毫的误差。工作中，同事经常教导我说，我们的工作没有‘可能’‘大概’‘好像’，只有‘是’与‘不是’，在我们对某种数据有一丝的怀疑时，就要立即查询，这样往往能够避免错误的发生，同时也消除了存在的隐患。

三、存在的不足及今后努力的方向

在管理工作过程中，我虽然工作认真、积极主动、不断与同事联系与交流、仔细地观察和学习，但我感觉还不够；今后我将加强学习，做好个人工作计划，使自己的工作做到更好、更精，不断提高自己的管理水平，不断总结前人的经验。同时，我也认为轮岗带来的好处，能够加强各成员和各环节的紧密性和协调性，使每个人都成为全才，成为专业的仓库管理人员。我还希望得到同事们和领导们的批评和指导。

仓库管理员工作计划

- 一、按公司流程要求操作仓库工作；
- 二、按采购订单及时收货、送检、记卡、入帐；
- 三、按生产部领料计划、领料单及时发货、记卡、入帐；
- 四、按流程要求当天入完当天的帐；
- 五、按流程要求月底盘点，查清盘盈盘亏原因，纠正错误，打印报表。

仓储业务主要包括：

- 一、收货（点数、过称、指导卸货、签送货单，开进仓单、记标识卡）；
- 二、送检（对原材料仓须报送检验，由检验员检验合格否，不合格退货，合格才入仓）

三、保管（做好防火、防水，质量、日盘点）

四、发货（根据发货计划按量发货、点数、过称、指导搬货、签领料单、开出仓单、记标识卡）；

五、记账

- 1、对当日发生的收货、出货入电脑账，打印进仓单、出仓单；
- 2、收货输入送货单位名称、数量、规格、日期等；
- 3、出货写明出货单位名称、数量、规格、日期等；
- 4、日盘点时，注意账、物、卡的数量须保持一致。

六、月盘点

- 1、每月底进行月度盘点，数量异常须进行仔细检查核对，查明盈亏原因，对错误进行纠正；
- 2、月度仓库报表（盘点后不得再发生进货、出货，打印报表交财务部门）

仓库后勤工作计划

一、保证业务、工作流程的顺利开展

- 1、对于客户的退货产品回仓，以对应的采购退货单为收据收货，仓库核对货单无误后开具标准的退货单，注明原采购单号，并经办事处主管审核生效后返回总部调换或退货，保持客户能在第一时间里收到新的产品。
- 2、仓库会根据产品性质和仓储条件，对储存的产品安排适宜的场所，合理堆码，妥善苫垫，易碎品轻拿轻放。注意操作安全，保证产品在仓库全年无事故，对客户 provide 一流的服务。

3、产品入库会把好验收关，对产品的数量、质量、包装进行验收，如发现本次入库产品不符，仓库人员会迅速反映给总部，采取相应措施。

4、产品出库会把好复核关，对于出库产品，仓库必须严格按照公司规章制度凭证发货，对客户要所发货逐项复核，做到数量准确，质量定好，标志清楚，并向送货员移清交货，以免造成客户收到货物不相符的损失。

5、20xx 年仓库会根据当地市场的情况，合理化利用备货计划、进出库计划、编制客户畅销产品的储存计划，保证客户第一时间里拿到货物，有个满意的服务发货工作。

6、仓库会按照安全、方便、节约的原则，合理利用仓容、库房，货物有必要的道路和产品适当的墙距、垛距、分层。产品出库按照先进库的先出，有效期在前的先出的原则办理。

二、发货和努力提高自身的管理

1、努力提高自身的管理业务水平及加深对产品各型号的认识，争取做到成为优秀的管理队伍成员之一。

2、提点小意见：希望公司能在包装上有所改装，比如：cj12—400/5、hs13—1500/39。还有公司生产比较大的产品，把纸箱包装改成木箱包装，好对产品没有损害。

3、协调好客户定货所发货的时间控制，与柳市仓库协调好所发货物的周期

仓库工作计划范文

第十七篇总结过去，展望未来。在过去的上半年仓库所做的工作主要是在硬件上的规划和制度上的完善。仓库的管理模式已有一个雏形，同时本月将推行仓库管理制度，从而仓库的管理开始逐步走向正规化。未来的下半年，工作要更细化，希望仓库的管理能更上一个台阶，根据公司的实际情况，有望在下半年嵌套上新的 ERP 帐务系统。本人对仓库管理作出明年的工作计划如下：

一、流程规划

- 1、完善部门组织架构图/人员编制图
- 2、制订作业流程图
- 3、加强完善仓库作业标准
- 4、新增《仓库管理职务说明书》
- 5、仓库作业指导书(仓库收发作业程序)修订
- 6、仓库管理制度的修订及完善

二、人员培训/6S 工作

- 1、对仓库管理职员的培训(传达上级指示精神，政策及方案)
- 2、在职教育(工作态度，敬业精神，配合性，积极性)
- 3、讲解 6S 工作内容
- 4、对仓库管理的实施方案及措施
- 5、在仓库作一些标语和警句张贴于仓库内，起到一定的宣传作用，并促进仓库管理制度的执行

三、仓库办公室的布置及规划(先做好办公室的 5S 工作)

- 1、张贴部门组织架构图

2、张贴仓库管理作业流程图

3、张贴仓库管理作业标准

4、张贴标语

5、建立文件资料柜(集中存放仓库程序管理类文件，帐单，资料等)

四、逐步规范作帐及盘点作业流程

1、先做好必要的手工帐

2、仓库电脑帐的输入和输出

3、异常帐目的处理

4、仓库盘点作业方法和流程

5、其它细则等

仓库工作计划范文 第十八篇为了认真贯彻落实《_安全生产法》等法律、法规和公司的年度计划，强化安全生产，落实安全生产主体责任，保障各项安全生产工作落实到位，创造安全稳定的经济发展环境，实现安全生产责任目标，特拟定 20xx 年度配件仓库安全生产工作计划。

一、指导思想

坚持贯彻落实“安全第一、预防为主、综合治理”方针，进一步强化安全生产管理，完善安全规章制度，完善责任体系，夯实管理基础，推动工作创新，突出安全生产监督检查，强化隐患排查整治，确保安全生产持续稳定、健康发展。

二、目标

1、安全、环保、职业健康安全零事故。

2、按计划参加培训率达 90%。

3、按计划参加班组活动率达 90%。

4、安全设施设备完好率达 100%。

5、日常巡护、安全检查有效率 100%。

6、安全教育培训计划完成率 100%。

三、工作计划及具体要求

1、认真贯彻“安全第一，预防为主”的安全生产方针，深化安全生产的“双基”工作；

2、严格遵守国家、各级政府、主管部门的安全生产法律、法规及公司制定的各类安全规章制度；

3、认真执行仓库日常安全检查活动，及时发现和消除安全隐患；采取积极措施预防、控制安全隐患；

4、积极参加公司组织的各类安全培训、教育、应急演练等活动。

5、各类货物按具体要求规范化堆放。

6、对各类货物进出有相应的详细台帐。

7、库区和库房内要经常保持整洁。

8、严禁非工作人员进出仓库。

9、严格执行仓库安全管理条例。

仓库工作计划范文 第十九篇 对于一个好的仓库要做到管理到位、数据准确率高、生产顺畅、无停工待料，来料交货及时率高，出货准确率高，工作效率高、库存呆滞料少、仓库利用率高，货品周转率高，仓储成本低。现制定以下仓库工作计划。

一、数据准确，目视管理基本到位

具体达到要求：数据准确率 95%左右，盘点工作二日内完成；货品区域规化合理，产品标识清楚，相关仓管工作能轻松替换，方便工作交接；各区域地面货架清洁，产品摆整齐统一。

二、流程相对完善，货品进出通畅

具体达到要求：流程严谨，不会因流程给公司带来重大损失；跟进货品进出及时做出反馈，确保来料交货准时率高（95%以上），出货准确率高（99%以上），劳动强度降低，工作效率高。

三、库存呆滞料减少，库存周转率提高

通过数据和报表，分析产品呆滞时间，呆滞原因，提出可行的处理方案，消化库存，提高周转率，减少库存管理压力，达到精益化管理。

针对仓库的各个阶段不同，工作重心相应转移：

- 1、进入新的公司了解公司架构，相关负责人及日常工作相为协助事项。了解公司仓库现行流程和管理制度，传承现有的习惯，会对其中复杂的进行简化，不完整的进行补充。了解员工岗位职责和目前工作完成程度，个人目标，对公司和团队及我的看法和接受程度。针对现状本着 " 降低劳动强度，提高效率 " 为原则，对短期能改善，效果明显的优先改进，树立形象；解决员工日常工作和生活中存在的困难、困惑（包括一些福利待遇），提升在员工心里的认可度；遇到艰巨和困难的工作，身先士卒，树立典范；让兄弟们有敬有畏，敬能为兄弟们办实事，畏老大全能，离开谁都不会影响整体工作。

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。

如要下载或阅读全文，请访问：

<https://d.book118.com/675214313103011140>