**中国移动库存和仓储管理办法**

**第一章 总 则**

* + - 1. 为建立高效的物资管理体系，规范中国移动库存与仓储管理工作，提高公司库存管理集中化和仓储实物管理标准化水平，制定本办法。
      2. 本办法根据《中国移动物流管理办法》、《中国移动安全生产与安全保卫工作管理办法》中规定的业务管理原则，明确中国移动库存管理以及仓储运营的各项管理要求，包括库存管控、仓储实物管理、仓库现场管理和仓库安全管理等,确保库存管理和仓储运营工作实现“保障需求、库存合理、账实相符、集约高效”的总体目标。
      3. 本办法适用于中国移动通信集团公司所属境内各级全资单位（以下简称：各单位），包括各省、自治区、直辖市公司，铁通公司，各专业公司（不含国际公司）和各直属单位。境外子公司和卓望公司参照本规定执行。
      4. 各单位应参照本办法制定本公司库存管理和仓储管理的相关办法、实施细则，发挥库存管理在物资全生命周期中的管控作用，采用有效方式，合理控制库存，规范物资在仓储实物管理环节的操作，落实各项管理要求，达到库存和仓储管理的总体目标。
      5. 各单位应落实物流管理嵌入式廉洁风险防控体系中仓储管理要求，防范仓储业务操作流程中的廉洁风险。

**第二章 库存和仓储管理岗位与职责**

* + - 1. 为确保库存与仓储管理岗位职责合理分工、有效监控，负责物资库存管控和调拨的业务管理岗位应与负责仓储现场账务和实物操作的作业岗位分离，负责仓储账务管理的岗位应与负责仓储实物管理的岗位分离。各省公司库存和仓储管理人员应包含以下职责岗位并确保分离：

库存及物资管理：负责库存策略制定、库存信息管理、物资调拨审核、库存盘点管理、物资出入库指令的下达、结果审核及信息系统账务确认，督促协调仓库现场管理。

仓库料帐管理：根据库存及物资管理人员指令执行仓储现场实物出入库账务登记，负责仓储现场信息系统操作，配合完成库存盘点等。

仓库实物管理：根据库存及物资管理人员和仓库料帐管理人员指令执行仓储现场实物验收、入库、拣选、出库等操作，负责仓储现场及安全管理。

* + - 1. 仓储管理相关人员岗位变动时，应及时交接相关工作，包括库存信息、仓库台账，信息系统账号、仓库现场出入证件等，必要时盘点核对实物确保交接完整。

**第三章 库存控制管理**

* + - 1. 根据物资归口集中管理要求，工程建设、市场、网络维护、行政办公等物资均须纳入采购物流部门集中库存和仓储管理，具体物资包括但不限于：有入库存储需求的非直发工程物资、网络维护物资、宣传品、办公用品等。不宜搬运的配套物资（如大型发电机等），基建物资，易燃、易爆、易挥发、有腐蚀性的物资直发需求点，不再入库储存及中转。
      2. 库存控制管理应以支撑保障公司运营为出发点，由采购物流部门牵头建立库存管理策略，优化采购管理及物资管理相关制度流程；在物资需求提出、请购、采购环节之间增加库存管理会签环节；加强库存物资管控，合理安排库存；在满足工程建设、市场、网络维护、行政办公等公司运营需要的前提下，尽可能降低库存，提高物资利用效率。
      3. 对各需求项目通用的物资应实行产品化管理，按产品维度管理库存物资，按项目需求办理领用，以提高通用物资库存利用率。财务部门应配合采购物流部门完成ERP中通用库的建立和流程设置；采购物流部门通过通用库完成按产品采购物资的订单录入、到货接收等操作。计划、工程建设、市场、维护、综合等物资需求部门应提供相关产品的阶段需求计划；采购物流部门须分析历史领用出库量以及需求计划，制定库存策略，设置安全库存阈值，提出合理补货计划，确保物资供应。
      4. 未按照产品化管理而按项目需求采购的库存物资，应由采购物流部门综合考虑需求部门项目进度、供应商供货周期、库存量、仓库容量等情况，统筹规划制定项目物资到货计划，提高周转率，降低库存成本。按项目需求采购物资的到货数量和项目进度应合理匹配，对于明显不符合项目进度的库存要求，采购物流部门应加强管控力度，项目主管部门及需求部门应配合提出库存优化措施。
      5. 对于已领用、未使用的在建工程剩余物资、市场剩余物资，应及时退库，由采购物流部门统一管理在库余料；经需求、使用等专业部门鉴定可用的余料应通过组织间、项目间调拨优先安排使用。
      6. 对于无明确使用计划的库存物资和因需求计划变更等原因长时间滞库的闲置物资，采购物流部门应与各项目主管部门和需求、使用单位沟通，通过组织间、项目间调拨进行合理利用。

省公司及地市分公司项目主管部门可根据需要发起跨项目调拨需求申请，制定物资调拨方案；采购物流部门提供或复核库存信息，配合完成实物调拨；财务部门配合完成相关账务处理。省公司负责发起并完成省管项目的跨项目调拨，地市分公司相应负责发起并完成本地市内物资跨项目调拨。

省公司及地市分公司发起的跨组织物资调拨申请，均由省公司项目主管部门制定或审核调拨方案；采购物流部门提供或复核库存信息，配合完成实物调拨；财务部门配合完成相关账务处理。地市间跨组织调拨申请须报省公司项目主管部门审批同意后组织实施，各地市分公司之间不互相直接调拨物资。

跨组织、跨项目物资调拨的调入方和调出方根据调拨方案相关指令，按照实物出入库流程进行相关物资实物、账务操作。

* + - 1. 各省公司应完善相应管理规范制度，加强对施工、代维、网优等合作单位持有我公司物资的管理。通过信息化系统或定期统计上报手段，建立物资信息的统计、监督机制，确保对相关合作单位持有我公司物资的有效管理和使用。
      2. 各省公司应每月定期进行库存通报，核算库存周转率、呆滞率等运营指标，分析长期在库物资的积压原因，提出库存优化措施建议，督促相关需求部门合理进行物资请购、及时领用消化库存，提高物资使用效率。

**第四章 仓储入库管理**

* + - 1. 物资入库管理应从采购物流一体化流程衔接出发，确保采购订单/入库通知单、发货通知单/到货签收单、入库单三类单据在订单执行、物资交付、入库过程中经过严格校验并匹配一致。
      2. 先校验采购订单和供应商发货信息，再发起入库流程。采购人员订立采购订单后应将采购信息通知库存及物资管理人员，供应商执行订单发货前应将发货通知单提交库存及物资管理人员；经库存及物资管理人员校验确认采购订单与发货通知单无误后，再发起入库流程，以确保采购订单、发货通知单与入库通知单匹配一致。未经订单校验、无入库通知单的到货物资不予接收。
      3. 先实物验收再实物签收。物资实际到货后，进入待验区，仓库料帐管理人员核对入库通知单/发货通知单信息无误后，组织仓库实物管理人员进行到货验收。到货验收可根据实际业务需求、视物资性质不同，采取不开箱的外包装箱验收和开箱验收等方式。需开箱验收的物资，采购物流部门应组织物资需求部门、供应商代表共同进行开箱验收。到货物资经清点验收合格后，仓库实物管理人员应签署到货签收单；对验收不符合要求的物资，应拒绝签收退还送货人或进行拍照后单独临时存放并及时通知仓库料帐管理人员以及库存及物资管理人员。
      4. 仓库料帐管理人员和仓库实物管理人员应从账实分离的角度合理分工、相互监督，做好入库通知单、到货签收单等关键单据的校验审核和交接确认，以确保到货签收单与入库通知单/发货通知单匹配一致。
      5. 先实物入库再账务和信息系统入库。到货物资经验收无误后，仓库实物管理人员完成实物签收入库，仓库料帐管理人员根据仓库实物管理人员的到货签收单信息进行台账登记和信息系统入库，并提交库存及物资管理人员。仓库料帐管理人员与仓库实物管理人员应共同审核确认信息系统的入库单信息，确保信息系统的入库单与到货签收单、入库通知单匹配一致。
      6. 无合同或无订单的物资不予接收。如确实有无合同或无订单的急需物资到货，须履行公司审批流程后方可接收。具体审批流程由各省公司结合本省情况规定。

仓库料帐管理人员应就无合同或无订单的物资建立专门台帐严格管理；库存及物资管理人员应定期跟进，及时督促相关部门及时补办手续。

* + - 1. 对于直发现场的物资，由物资需求部门负责到货验收和签收，由采购物流部门根据物资需求部门签字确认的到货签收单完成信息系统的出入库操作和账务确认。
      2. 对经需求、使用等相关专业部门鉴定可继续使用的余料，应及时办理退库手续，退库流程参照入库流程执行。

**第五章 仓储出库管理**

* + - 1. 出库要求做到“两不、四检查”。“两不”是指：未经审批不备货，未经复核不出库；“四检查”是指：依据领料申请单对实物进行品名、规格、包装、数量检查。
      2. 先审批领用需求再发起出库流程。需求部门的领料申请单须履行公司审批流程后，提交采购物流部门，由库存及物资管理人员审核确认后，再发起领用出库流程。具体审批流程由各省公司结合本公司情况规定，未经领用审批、无出库通知单的领料申请不予办理。
      3. 先审核再备货。仓库料帐管理人员审核出库通知单/经审批的领料申请单信息无误后，组织仓库实物管理人员进行备货。仓库料帐管理人员与仓库实物管理人员应做好出库通知单/领料申请单的交接确认，确保拣选备货的实物与出库指令匹配一致。
      4. 先实物复核再实物出库。仓库实物管理人员在出库物资交付给领料人（物资申领人本人或经授权的领料人）时，应与领料人共同对交付物资进行清点复核，以确保实际领用出库的物资品名、规格、包装、数量等与出库通知单/领料申请单匹配一致，并由领料人签收确认。
      5. 先实物出库再账务和信息系统出库。物资完成实物领用出库后，仓库料帐管理人员根据仓库实物管理人员反馈的经领料人签收确认的领用出库信息进行相关台账登记和信息系统出库，并提交库存及物资管理人员。仓库料帐管理人员与仓库实物管理人员应共同审核确认信息系统的出库单信息，确保信息系统的出库单与出库通知单、领料申请单匹配一致。
      6. 仓库料帐管理人员应将已办理完出入库作业并签字确认的入库单、出库单等相关原始单据定期整理存档。

**第六章 仓储盘点管理**

* + - 1. 盘点工作由采购物流部门牵头组织，财务部和相关管理部门协助。盘点前，采购物流部门应编制盘点计划，对盘点时间、进度等内容进行明确。
      2. 仓库料帐管理人员和实物管理人员应对当日出入库单据进行复核，确保日清日结；仓库至少每季度进行一次明盘，每半年组织一次盲盘，每次对全部库存物资进行盘点。
      3. 盘点人员由库存及物资管理人员、仓库料帐管理人员、仓库实物管理人员为主负责执行，盘点过程中，应确保有独立于上述人员的其他人员（如财务人员）进行监盘。
      4. 盘点程序

（一）明盘是指：盘点人员根据信息系统或手工台账中的记录逐一核对实物进行盘点。盲盘是指：盘点人员根据实际清查到的物资种类和数量，登记物资盘点记录并与信息系统或手工台账中的记录逐一核对。已完成的盘点记录必须经盘点人员和监盘人员签字确认。

（二）对账：无论采用何种方式，盘点人员须将盘点记录和系统或手工台账中的记录逐一核对，检查两者数据是否一致。

（三）报告与处理：盘点人员通过对盘点记录和信息系统数据的汇总分析与核实对比后生成盘点报告，盘点报告须经盘点人员和监盘人员签字确认。如库存物资出现盘盈、盘亏、毁损、呆滞等情况，应在盘点报告中客观反映。

（四）对于出现盘盈或盘亏的情况，应由独立于仓库料帐管理和实物管理的人员调查差异产生的原因，提出处理建议。根据盘盈盘亏涉及金额的不同，经公司管理层或经授权的管理人员对盘盈盘亏结果和处理意见进行审批后，由财务部门和采购物流部门完成财务和实物账务调整。

（五）根据经批准的盘点差异报告，由独立于仓库料帐管理、实物管理的授权人员在信息系统中调整物资数量，记录盘盈盘亏。

**第七章 在库物资报废处置管理**

* + - 1. 需报废处理的在库固定资产和退网物资，遵照《中华人民共和国企业国有资产法》和公司《固定资产管理办法》相关要求执行；需报废处理的库存物资，遵照《中国移动存货管理办法》相关要求执行。各省公司可根据实际操作情况，在公司相关制度原则范围内，制定实施细则。
      2. 库存及物资管理人员应每半年组织清查盘点因毁损、过期、业务变更、技术落后等原因无法使用而需报废处置的库存物资，提交待报废处置清单。
      3. 对于在库退网固定资产、库存物资的报废处理，各省公司采购物流管理部门应遵循各项公司相关制度规定，与计划、工程建设、市场、维护、财务等相关部门紧密配合，严格执行鉴定和审批程序，并在审批完成后及时（半年内）进行处置。
      4. 对于需处置的物资,由采购物流部门根据相关专业部门鉴定结果编制处置报告。根据涉及的金额不同，处置报告应报请相应授权的管理层进行审批，具体审批权限和流程由各省公司结合本省情况另行规定。
      5. 物资处置方式分为报废销毁和销价处理。

（一）报废销毁是指：根据管理层审批的处置意见和待处置清单，采购物流部门应于批准后的一个月内组织完成报废物资的销毁工作。销毁必须有独立于仓库实物管理的人员进行过程监督。销毁工作遵循绿色环保理念，避免造成潜在环境污染和资源浪费。

（二）销价处理是指：根据管理层审批的处置意见和待处置清单，采购物流部门应遵循效益原则，合理估值，采取招标、拍卖等竞争性方式进行销价处理，充分挖掘潜在价值，切实保障企业利益。

* + - 1. 根据批准的待处置清单，库存及物资管理人员或授权人员应做好信息系统出库处理。
      2. 采购物流部门应通过盘点，对已批准报废的实物处置情况进行监控，确保其在批准报废后得以及时清理。

**第八章 仓库现场管理**

* + - 1. 仓库分区管理

仓库应合理规划，设置办公区、收货区、发货区和存储区等操作区域，合理设计主次通道以及物流设备维护区。存储区内物资应分类分区管理（如工程物资区、备件区、业务用品区、高价值区等），并依据物资类别或项目实施储位管理。高价值区存放贵重物品（如有价卡、终端等），要有严格的出入库人员管理制度，并配备有监控、红外报警等必要的安防设施。

* + - 1. 仓储现场管理

（一）仓库区域应有《库区/位平面分布示意图》，标明各仓库的位置、用途、周边环境等信息，并悬挂在库内醒目处。

（二）仓库储存区储位应编号管理；立体货架储位可按“四号定位”原则确定，即“库-区-层-位”，并在适当位置进行明显标识。

（三）未上货架的物资堆放应执行“上小下大”、“上轻下重”基本原则。依据物料形状、性质、价值等可实施现场“五五堆放”、“托盘化管理”。对小件或因形状不规则而难以存放的物品，应作适当重新包装后整齐放置。

（四）为防止物资潮湿或变霉，物资或货架不能直接贴靠墙壁放置，也不能直接放于地面。

（五）仓储现场要求做到“两齐”、“三化”、“三保”、“五防”。

“两齐”：库区整齐、工位整齐；

“三化”：仓库规范化、存放整齐化、养护经常化；

“三保”：保质、保量、保安全；

“五防”：防火、防盗、防潮、防虫、防变形；

* + - 1. 仓库储存条件要求

（一）仓库应做好日常通风与清洁工作，确保库存物资具备良好的存储环境。

（二）仓库内的温度和相对湿度应每天检查，必要时采取通风、空调、使用干燥剂等措施确保合适的储存条件；对有特定环境要求（如温度、湿度等）的物资（如维护备件、SIM卡等），应确保其存放的环境符合该类物资储存要求规定。

* + - 1. 物资搬运及防护

（一）物资应附包装后再执行装卸和搬运，特殊情况下设备裸露搬运时，需加防护材料或设施。

（二）搬运前要注意货物的重量，装卸设备符合装卸要求方可进行搬运，确保货物及搬运操作人员安全。

（三）物资装卸及搬运过程如需第三方物流公司配合，应由仓库实物管理人员全程跟踪，检查必要的安全措施，确保设备搬运安全。特别需注意加强恶劣条件下（如天气）的物资装卸及搬运安全管理。

* + - 1. 物流设施设备

根据物流作业实际需求，仓库应配置必要的存储、搬运、装卸、运输等物流设施设备，具体配置标准可参考《中国移动省级集中仓储中心建设指导规范及标准化设计方案》。

仓库使用的物流设施设备，要有专人负责使用，定期维护保养。因工具本身质量不良或其它不可抗原因造成工具损坏需上报上级主管处理。

**第九章 仓库安全管理**

* + - 1. 各单位须依照《中国移动安全生产与安全保卫工作管理办法》要求，落实仓库安全管理工作。
      2. 仓库应建立健全并严格执行出入库管理制度和库房消防安全制度。
      3. 仓库应按照国家消防规范要求配备、管理消防设施和消防器材,并配备安保监控系统和报警装置。

**第十章 附 则**

* + - 1. 本办法由中国移动通信采购共享服务中心负责解释。
      2. 本办法自印发之日起施行, 原《中国移动库存和仓储管理暂行办法》同时废止。