

两网整合 让资源活起来

——湖北十堰市分公司推进降本增效小记

□本报通讯员 王嫣

自寄递业务改革以来,“增收不增效”的问题一直困扰着湖北省十堰市邮政分公司的决策层。为此,该分公司对标行业先进,以模式创新、机制创新、管理创新、能力创新为主线,实施普邮网与商投网整合(以下简称两网整合),进一步盘活资源,转换动能,激发动力,推进寄递业务降本增效,截至目前,为企业压降成本 300 余万元。

两网整合“提效”

推进两网整合,首先从配套组网模式变革开始。去年 9 月,十堰市分公司正式实施两网整合,将普邮网投递站与商投网揽投部合并,设立营业部,统一归口各县(市)邮政分公司管理,完成了“一个机构、一套体系”架构整合,实现了管理主体统一、生产调度统一、权责利统一。

整合后,全市原普邮人员全部并入商投网,各营业部将普邮段道叠加到对应的商投段道,以“点阵+网格”的投递方式缓解投递压力。同时,建立“1+3”帮扶机制,即 1 名普邮投递员帮扶 3 名商投人员,实行网格化投递,相互配合,推进中转接力投递,缩短投递时限,提高揽收效率。

“现在我们的人员增至 50 人,每 5 人组成一个团队,负责一个网格,通过

团队联合作业,使分拣下段较以往缩短了 40 分钟,为投递员揽投邮件及与客户沟通争取了时间。现在我们日均揽收散户快件由 2000 元增至 1 万元以上,‘双 11’期间更是实现了翻倍增长,邮件及时妥投率、揽收及时率也大大提升了。”三堰营业部经理曹平介绍说。

营业部统一执行“底薪+津贴补贴+计件提成工资”的薪酬分配模式,重点加大计件提成工资占整体薪酬的比重。对原普邮人员叠加特快、快包揽投服务,对原商投人员叠加报刊收订、金融、邮务等业务营销,鼓励两网人员发挥各自优势,开展多产品、多领域、多角度的业务拓展。

“‘双 11’期间,我除了投递、揽收快递外,还利用投递间隙尝试向客户推销酒水,宣传储蓄、保险业务,效果还不错。”城区分公司六堰营业部揽投员夏明满意地说。六堰营业部投递员彭正林也表示,“双 11”期间,帮扶揽投邮件日均 220 件左右,仅此一项就增加薪酬 1500 余元。

以往,因投递量大,商投网揽投员仅靠投递计件就能拿到一定水平的薪酬,揽收和开发市场的积极性不高;普邮网投递员由于‘基本工资+提成’的薪酬分配模式保障性过高,揽投快递缺乏主动性。通过整合,这些问题都迎刃而解了。

“我在投递报纸途中,主动要求

派送一些邮件,一个月又能多拿几百元!”火车站营业部投递员赵凤清说道。而他的搭档、揽投员柯伟也算了一笔账:“往年这时候,我日均投递 250 件包裹,每天光投递都要忙到很晚。今年有了赵凤清帮忙,日均投递量下降到 180 件。我也能腾出更多时间进行揽收,日均揽收量增长了 40%。”

资源共享“降本”

通过两网整合,最大限度地提高了资源的使用率。近期,十堰市分公司财务部公布了一组数据:两网整合后,全市共实现了“四个共享”:一是人员共享,通过整合,全市揽投人员达到 272 人,少投入外包人员 59 人,年节约外包费 57 万元。同时分流管理人员 12 名,年节约管理人员人工成本 86 万元。二是场地共享,通过合并站点,全市生产场地由以往的 27 个减少至 13 个,减少速递租赁房屋 4 处,年节约租金 13.8 万元。三是车辆共享,揽投车辆实行统一调配,减少车辆油耗等费用 53 万元。四是网路共享,全市现有邮路 276 条,减少县(市)委办邮路 237 条,年节约邮运成本 55 万元。加上设备、办公资源、办公业务用品等公共资源的共享,累计降本约 317.8 万元。

此外,通过资源共享,带动寄递业务收寄、内部处理、投递及管理环节

成本较 2019 年分别降低了 71.89%、33.76%、28% 和 51.6%。

“今年我们全面推行一联电子面单,每件压降直接成本 0.15 元。仅 8~10 月就节约单式成本 10.2 万元。”面对快包业务居高不下的成本支出,十堰市邮政寄递事业部快包部经理李东梅通过跟班调研,系统取数发现,使用一联电子面单是降低快包收寄环节成本的一个重点。

在进一步调取寄递产品资费管理平台系统中的抽样邮件时,李冬梅又发现,快包处理环节降本增效的关键点在于单袋集包数量是否超过 10 件。为此,全市深入推进全面集包工作,将以往“单品集包”改为“大小搭配集包”,确保在 30 公斤限重内集包量最大化,每袋集包量达到 10 件以上。通过这一改变,全市快包件均成本减少 0.13 元。

“我们结合分拣作业不均衡的特点,在处理中心全面推行小时用工,小时工灵活补充,在保证邮件处理时限的同时,节约件均成本 0.05 元,年节约处理成本约 36 万元。另外,在投递环节,尝试在城区东城营业部实施商投业务整体外包,通过招标采购降低外包单价,件均投递成本降低 0.2 元,年节约投递成本约 12 万元。”十堰市分公司运营管理部经理赵开军介绍。



加班加点 支援一线

岁末年初,山东省临邑县邮政分公司的包裹寄递量进入旺季。近日,该分公司充分发挥党员和志愿者的模范带头作用,在包裹封发高峰期,党员和志愿者主动加班加点,支援一线,有效保障了寄递渠道安全畅通和行业平稳运行。

□刘文 邢佩佩 摄影报道

(上接第 1 版)

长江经济带的膏腴之壤孕育着物阜民丰,为江苏现代农业发展插上了腾飞的翅膀。但与此同时,频发的水灾也一直是祖祖辈辈江苏人民的心腹大患。投身农业整十年,对于无锡宜兴的黄益军而言,经历最深的一次坎坷与获得最及时的一次支持,都与“水”有关。他曾受灾于“水”,也因“水”而重振信心。

“五年前,我们这边闹了一次非常严重的雨涝洪水,我一下子损失了 600 多万元。”黄益军回忆说。当年汛期,丰沛的降雨致使宜兴各地水位不断上涨,多条河流成为悬河,洪水漫过圩堤,黄益军的花卉种植基地连同附近小区、工厂和农田全部被淹。黄益军一筹莫展的时候,邮储银行宜兴市支行主动上门支援,多次细致考察调研,通过“富农贷”产品为他提供了 208 万元的信贷支持。

“因为缺乏抵押,之前总觉得从银行贷款不大可能。看到客户经理专业的调查、细致的分析,我对企业的经营模式和发展潜力充满信心。”黄益军回想起邮储的那次“及时雨”,不禁感慨万千。“是邮储银行提供的‘金融活水’,帮助我走出困境,给了我再次起步的信心!”

重建之后,黄益军的生态花卉产业越做越大,目前已在多地建有种植基地,种植面积达 900 多亩,还与中国科学院、江苏省农科院、江苏省土壤研究所等大型单位建立了科研合作关系。从昔日的种植小户起步,黄益军踏实前行、跨越坎坷,成了无锡市名副其实的农业龙头企业。这一路,宜兴市支行提供的金融“活水”,成为黄益军走出

难关、走向成功的坚实伙伴。

致富钱袋“鼓”起来—— 创业热土嫁接产业扶贫

江苏,人口众多,经济富庶,市场庞大。多年来,这里不仅是江苏人自己的创业沃土,也是全国各地“追梦人”的致富热土。十多年前,外地人陶土金只身来到江苏南通,看准了禽蛋加工行业,当机立断购买土地建设厂房开始创业,“准备工作就绪后,手头就剩下拼凑来的 3 万元流动资金。”由于当年市场行情比较好,面对较高的禽蛋市场需求和有限的资金,陶土金左右两难,如果贸然扩大鸭子养殖,就会面临没钱买饲料的“窘境”。

抱着试试看的态度,陶土金来到附近的邮储银行通州区支行进行咨询。经过实地考察分析,该行的客户经理认为陶土金为人踏实肯干,在当地信誉不错,公司发展前景较好。本着“能扶持就扶持”的初心,决定支持陶土金 10 万元小额贷款。

一晃十年时间,陶土金的生意已经从一家小作坊发展为个人名下五家现代农业企业,资产规模增长到数千万元。这期间,通州区支行陆续为陶土金提供了累计近 500 万元的融资支持。也许正是因为邮储银行当年那“不起眼”的帮扶,让陶土金深深感到,在有能力的时候帮人一把,或许能改变人生轨迹。于是,他将产业“嫁接”到了南通的对口支援城市陕西汉中,为中西部地区脱贫攻坚积极助力。

创业就业,一头连着百姓饭碗,一头连着经济社会发展,是头等民生大事。邮储银行江苏省分行不忘普惠初

心,肩抗社会责任,引流低成本资金为创业就业“赋能加血”。截至去年三季度,该分行普惠型小微贷款结余 8 万余户、金额 719 亿元,占全部贷款余额的 12.94%,较年初增长 19.35%,高出分行各项贷款增速 4.5 个百分点。凭借灵活精准的金融产品和及时暖心的金融服务,江苏省分行的客户经理与许多企业主都成为多年的老朋友,始终风雨同舟陪伴左右,见证他们在创业致富奔小康的路上不断收获成功和喜悦。

普惠初心“燃”起来—— 理想信念教育“一直在路上”

“人嫌细微,我宁繁琐,不争大利,但求稳妥”。历史上邮政储金汇业的 16 字经营理念,始终也是江苏省分行近万名干部员工的集体认同。从传统的小额贷款起步,成立近十三年来,江苏省分行已累计发放小额贷款 115 万笔、1341 亿元,笔均仅 11 万元,为百万农户“雪中送炭”提供了发展急需的资金支持。发展至今日,分行陆续推出了富农贷、农保贷、农担贷、金陵惠农贷等银政合作产品,可以提供的贷款额度从几万元到上亿元,能够满足普通农户、商户、新型农业经营主体、农业产业化企业和农村项目等涉农主体多层次的金融需求。目前,分行与省农业农村厅以及省内 13 个地市、54 个县区的农业农村局均签订了合作协议,通过灵活多元的银政合作机制,有效降低贷款门槛,加大金融支农力度。截至去年三季度,江苏省分行涉农贷款余额 1407 亿元,较年初净增 154 亿元,居邮储系统内第一位。

为加强服务支撑,该分行打造出

专门机构、专业人员、专职团队、专项政策的运行机制,厚植普惠金融服务优势,多措并举提升服务质效,全面加强党的建设,深入开展理想信念教育,让来自江苏邮储人的普惠初心使命承诺更加响亮、更具分量。在政治建设方面,围绕“九对照、五聚焦、三十看”,号召各级干部员工时刻保持做一个政治上的明白人,坚定普惠初心使命不动摇。在思想建设方面,在全分行开展“比学赶帮超”活动,强化理论武装,激扬进取精神,拿出迎考心态、应考姿态和赶考状态,笃好金融助力全面建成小康社会的新时代答卷。在组织建设方面,夯实基层党组织战斗堡垒作用,从基层释放管理“内生力”,打造各条线行家里手,不断挖掘培养优秀人才充实普惠金融事业。作风建设方面,下发“五抓五促”工作方案,在全分行上下营造“想干事、能干事、干成事”的氛围,将普惠金融各项工作“抓实抓细抓落地”。在纪律建设方面,出台“100 个严禁”,号召全体干部员工真正做到担当作为、奋发有为、善做善为,提高自我约束力和驱动力,持续弘扬普惠金融初心使命“正能量”。

初心使命底色亮,小康成色才更足。作为全国邮储银行系统内的领先分行,江苏省分行提出“争当系统第一,实现二次崛起”的奋斗目标,并将切实履行国有大型商业银行的责任与担当,进一步凝聚力量、发挥优势、普惠民生,在信贷政策、服务效率、激励约束、产品创新上做足文章,调动出全行上下更多的积极性、主动性和创造性,更加坚定聚焦薄弱环节持续攻坚,为“十四五”规划良好开局作出更大贡献。

包头市分公司 微信报餐 顿顿光盘

本报讯 近日,内蒙古自治区包头市邮政分公司积极营造爱粮节粮、勤俭节约的新风尚,让厉行勤俭节约、反对铺张浪费成为全体员工的自觉行动。

该分公司在职工食堂张贴“勤俭节约 杜绝浪费 文明就餐 俭以养德”的标语,时刻提醒全体员工爱惜粮食,勤俭节约,营造了浓厚的节俭用餐氛围。为遏制浪费,该分公司食堂组建微信群,实行每日报餐制度,并根据员工的需求,按需备餐;通过精细化管理,保障从源头上减少浪费,做到每顿都新鲜、每顿都光盘。此外,该分公司综合办公室党支部还组织党员到郊区中心局食堂开展“节约一滴水,珍惜一粒米”勤俭节约立风尚学雷锋志愿服务活动。党员们有的帮助员工打水、有的引导大家主动收拾碗筷,号召大家养成勤俭节约的好习惯。 □杨凯

浪费可耻 节约为荣

铜川市分公司 启动寄递业务开门红活动

本报讯 去年 12 月 24 日,陕西省铜川市邮政分公司启动 2021 年寄递业务开门红竞赛活动,动员全市邮政员工抢抓机遇、加快发展。

活动中,铜川市分公司对 2020 年寄递业务先进单位表彰授牌,各区(县)分公司、市寄递事业部对 2021 年寄递业务开门红竞赛计划任务和奋斗目标进行现场摘标。铜川市分公司要求各单位实现特快市场拓项目、提现费。特快业务重点营销政务、商务市场,在营业窗口开展“迎进来、走出去”活动,投递环节开展“多说一句话”活动,各寄递网点开展政务、商务市场营销活动,实现政务全覆盖、商务全开发。快包业务拓电商、抢旺季。快包业务要加大“年货节”寄递开发力度,持续做好农产品寄递项目,重点开发苹果、核桃、柿饼、大枣等农特产寄递项目,同时,重视散件收寄。一季度,在全市开展“勇攀高峰”客户拓展营销活动,计划实现政务客户开发全覆盖,商务客户开发率占比达 70% 以上。此外,开展收寄“评优争先”活动,按月评比优秀城区网点和农村网点,按月评比优秀揽投部、揽收明星,按季度评比优秀营销团队。 □王建强

《中国邮政集团有限公司 改革三年行动实施方案》发布

(上接第 1 版)

把加强党的领导和完善公司治理统一起来,加强董事会建设,保障经理层依法行权履职,加快建立各司其职、各负其责、协调运转、有效制衡的公司治理机制。

《方案》指出,要聚焦主责主业,优化战略布局,围绕服务国家战略,构筑中国邮政高质量发展的“四梁八柱”。推动普遍服务能力提升,要将普遍服务打造成为所有业务板块发展的“根”,成为形成网点优势、客户优势、协同优势的“源泉”,成为邮政共享经济和平台经济的“基石”。推动寄递业务核心竞争力提升,要以打造综合物流服务商为目标,提升竞争能力和盈利能力,打造行业“国家队”,成为党执政安邦的重要保障。推动代理金融转型发展,要成为反哺普遍服务的“源泉”,构建多元、稳定、均衡的收入格局,构建独具特色的“金融+非金融”生态圈,为城市和农村客群提供差异化的“个人+家庭+企业”“个人+家庭+农业”的综合金融服务解决方案。推动邮储银行高质量发展,要坚持服务“三农”,城乡居民和中小企业定位,打造一流大型零售银行。推动中邮保险价值发展,打造中国邮政的新增长极。推动农村电商生态圈建设,要立足打造生态圈,成为协同金融、物流业务发展的黏合剂、催化剂,成为落实国家乡村振兴战略的重要渠道。推动惠农合作项目协同发展,要聚焦新型农业经营主体,专注解决融资难、销售难、物流难等痛点问题。

《方案》指出,要积极稳妥深化混合所有制改革,把握好混合所有制改革方向,务求改革实效。按照完善治理、强化激励、突出主业、提高效率的要求,坚持因地制宜、因业施策、因企施策,宜独则独、宜控则控、宜参则参,积极稳妥深化混合所有制改革,探索混合所有制企业深度转化经营机制,稳健开展混合所有制企业骨干员工持股,加强对混合所有制改革全过程的监督。

《方案》指出,要健全市场化经营机制,遵循市场经济规律和企业发展规律,紧紧围绕激发活力、提高效率,强化市场主体责任,强化对子分公司的财务刚性约束,开展“总部机关化”专项治理。切实深化劳动、人事、分配三项制度改革,破除利益固化的藩篱,推行经理层成员任期制和契约化管理,签订聘任协议和业绩目标责任书;全面推进用工市场化,健全市场化招聘制度,建立岗位责任制和岗位工作定额标准,制定管理人员竞争上岗办法,加大员工上岗考核力度,实现管理人员能上能下、员工能进能出;完善市场化薪酬分配机制,优化工资总额管理方式,建立全员绩效管控机制,实现收入能增能减;稳健开展控股子公司中长期激励,强化业绩考核和激励水平“双对标”,实现激励与约束相统一。

《方案》指出,要优化考核评价体系,完善监督机制,完善战略绩效考核评价体系,发挥战略绩效评价体系在企业经营发展中的全面评价和对标引导作用,健全协同高效的监督机制,推动落实中国邮政经济责任、政治责任和社会责任,完善考核目标调整机制,更加突出行业对标、更加突出创新驱动、更加突出高质量发展。

《方案》指出,要推进普遍服务业务与竞争性业务分业经营,认真贯彻落实《关于新时代加快完善社会主义市场经济体制的意见》要求,稳健推进普遍服务业务与竞争性业务分业经营,实行分账核算、分类考核。落实“三年盈利,理清资产,引战上市”三步走战略,按照“四个有利于”原则,坚持“十个必须”,推进快递物流业务按照行业规律进行重组,建立灵活高效的市场化经营机制,重塑竞争优势,实现高质量、跨越式发展。

《方案》指出,要加强党的领导和党的建设,牢牢把握新时代党的建设总要求,推动中国邮政党建工作与生产经营深度融合,充分发挥国有企业的政治优势,以高质量党建引领高质量发展,加强领导班子建设和人才队伍建设,激励领导人员担当作为,持续深入推进全面从严治党,以企业改革发展成果检验党组织工作成效。

在组织实施和政策保障方面,《方案》强调,各单位、各部门要把落实《集团公司改革三年行动实施方案》作为重大政治责任,加强组织领导,完善机制,动真碰硬,狠抓落实,确保各项改革措施落实落地,各项改革任务按期完成。要建立第一责任人制度,逐项对照《方案》,逐条分解任务,逐项细化举措,制定本单位、本部门落实《集团公司改革三年行动实施方案》的细化方案,改革措施,明确任务清单、阶段目标、完成标志和责任单位(部门),确保落实到位。要充分利用集团公司现有的督办系统,建立督办机制,组织开展专项督查。将方案落实情况、改革是否符合已出台的政策规定纳入巡视巡察范围,并将其作为绩效考核的重要内容。

□仲驿