刘爱力在中国邮政集团有限公司2022年工作会议暨第一届第三次职工代表大会上的讲话摘要

汲取思想伟力 打造核心优势 锚定战略任务 在服务新发展格局中纵深推进中国邮政高质量发展

2022年集团公司工作总体要求

坚定不移以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,全面贯彻落实党的十九大和十九届历次全会及中央经济工作会议精神,弘扬伟大建党精神,全面准确把握新发展阶段、新发展理念、新发展格局的核心要义,以高质量发展为主题,以贯彻落实“十四五”规划为主线,以完成国企改革三年行动方案为动力,以打造“三大核心竞争优势”为关键,以“管理提升年”为抓手,以构建高标准市场化体系为路径,坚持稳中求进,深化改革创新,加快转型升级,着力提质增效,纵深推进中国邮政高质量发展,以优异成绩迎接党的二十大胜利召开。

2022年经营发展目标

收入完成近7500亿元,同比增长7%;利润实现近890亿元,同比增长15%。

聚力改革发展,推动各项工作取得显著成效

(一)全力推动高质量发展,抓转型提质效,四梁业务“主引擎”作用充分彰显

完成收入超7000亿元,同比增长7.19%;实现利润超770亿元,同比增长28.18%,利润增幅创近五年新高。

一是普遍服务质量全面提升。普邮全程时限显著提升;西部地区建制村投递频次、《人民日报》当日见报率提前达标;机要通信连续14年万无一失;乡镇网点覆盖率和建制村通邮率保持100%;125处边海防邮路全面开通。普服转型网点超4万个、零收入网点实现清零。2021年1~11月邮务类业务收入增幅为7.9%,实现五年来最好增长。

二是金融业务发展质效稳步增长。邮储银行深入推进“五化”转型,加快打造一流大型零售银行。代理金融加快构建全产品链体系,形成了储蓄存款、代理保险、理财类业务、电子支付等多元增收格局。中邮保险加快价值成长,持续提升专业运营能力,新增长极战略地位日益凸显。中邮证券全面推进管理转型,夯实了发展基础。

三是寄递业务竞争优势加快重塑。着力提升发展质效,大力开拓市场,全面压降成本,推动规模效益型发展成效初显,业务量近上百亿件新台阶,创造了历史新纪录。特快收入同比增长21.1%,创近五年新高。

四是农村电商平台生态初步构建。加快“网点+站点”模式落地,实现42万个站点全面激活;建成100个标准化农产品基地,“邮政农品”品牌效应进一步提升;成功举办第五届邮政“919电商节”。上下行双向商流规模达136亿元,创历史新高。

(二)全力推进改革攻坚,增动力激活力,深化改革“动力源”作用充分彰显

坚持统筹兼顾、突出重点、强化顶层设计、试点先行,深入贯彻落实国企改革三年行动方案,以全面深化改革有效激发了高质量发展的动力和活力。

一是多项顶层设计落地见效。科学谋划和实施“十四五”发展规划和各板块子规划;推动邮储银行完成300亿元定增;实现数字人民币系统的研发从无到有、功能由点到面、评分由低到高;邮惠万家直销银行获开业批复;中邮保险成功引入友邦保险作为战略投资者;实现邮乐战略重组、解除邮乐原合同中的限制条款;完成中邮科技股份制改造并启动上市;推进董事会规范化建设。

二是寄递五大改革持续深化。深入推进两集中改革,初步构建了统一管控的寄递网络运营体系。扎实推进陆运网改革,打破行政区组网,优化网络节点布局,压缩网络层级。有序推进运输改革,提高了运输管控和效能水平。大力推进邮区中心改革,取得了减层级、减机构、减人员的良好成效。加快推进揽投网改革,加大自提网络建设力度,进一步搞活揽投两端。

三是市场化机制加快建立。深入推进任期制和契约化管理试点,相关改革全面启动;完善市场化招聘制度,强化全员绩效考核。各专业对标对表,按照“三大规律”积极推进资源市场化配置。

(三)全力实施创新驱动发展战略,提能力建优势,科技赋能“助推器”作用充分彰显

坚持创新在发展全局中的核心地位,以新技术新模式新工艺助推企业转型、能力提升、流程优化。一是数智化转型提速发力。二是寄递四大数据库建设成效初显。三是90个邮区中心工艺流程优化有序推进。

(四)全力服务国家重大战略部署,保大局抓落实,国家队“主力军”作用充分彰显

心怀“国之大者”,在融入新发展格局中展现新作为。一是服务乡村振兴向深度广度拓展。二是绿色邮政建设卓有成效。三是重大风险底线牢守有序化。四是积极服务“一带一路”建设及重大区域战略。

(五)全力提升企业党建质量,强阵地固堡垒,党建引领“定盘星”作用充分彰显

以建党百年为契机,以党史学习教育为引领,切实推动党建各项工作走深走实,为高质量发展提供了坚强保障。一是党史学习教育取得扎实成效。二是基层党组织战斗堡垒作用充分发挥。三是干部队伍结构持续优化。四是巡视巡察工作取得预期成效。五是党风廉政建设和反腐败斗争向纵深推进。

汲取思想伟力,坚定不移用习近平新时代中国特色社会主义思想武装头脑、指导实践、推动工作

(一)坚定不移以党的十九届六中全会精神指导实践、推动工作

十九届六中全会提出,全党要坚持唯物史观和正确党史观,从党的百年奋斗中看清楚过去我们为什么能够成功、弄明白未来我们怎样才能继续成功,以史为鉴、开创未来。我们要以党的百年成功经验和习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,看清楚弄明白中国邮政打造行业“国家队”的使命责任;看清楚弄明白中国邮政改革创新的战略路径;看清楚弄明白中国邮政如何在服务新发展格局、落实乡村振兴等国家战略部署中作出新的更大贡献,从而砥砺初心、埋头苦干、勇毅前行,在新时代新征程的历史大考中,交出优异答卷。

(二)坚定不移以总书记关于心怀“国之大者”的重要论述指导实践、推动工作

总书记强调,对“国之大者”要心中有数,要关注党中央在关心什么、强调什么,深刻领会什么是党和国家最重要的利益、什么是最需要坚定推护的立场。对中国邮政而言,心怀“国之大者”就要增强“放眼全局谋一域”的意识,在主动服从服务国家大局中找准坐标、选准方位、发挥作用。普遍服务是保障公共服务均等化的法律性制度性安排,是实现共同富裕、助力乡村振兴的重要途径,也是中国邮政的“根”,必须切实推进普服提质达标,不断丰富新内涵,满足人民日益增长的美好用邮需要。快递物流是数字中国基础性、先导性、战略性产业,是畅通经济循环的重要支撑,是服务新发展格局的重要力量,是中国邮政的主责主业,必须深化改革创新,加强市场化运营、专业化管理,实现有效益的规模发展,成为“平时是信使、战时是战士”的行业“国家队”。金融是现代经济的血脉,邮储银行必须践行国有大行责任担当,适应普惠金融、科技金融、产业金融、绿色金融的发展趋势,协同各板块打造服务乡村振兴独具特色的金融生态,在服务国家重大战略、服务实体经济和人民生产生活、助力经济社会发展等方面发挥主力军作用。农村电商是服务乡村振兴的重要抓手,必须以邮乐平台销售为牵引,以物流、仓储、金融为支撑保障,以与供应商合作推进现代化为农服务体系建设为依托,充分发挥“四流合一”优势,持续推进惠农合作项目,切实解决农村地区“三难”问题。

(三)坚定不移以总书记关于高质量发展的重要论述指导实践、推动工作

总书记强调,我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段,必须坚持质量第一、效益优先,推动经济发展质量变革、效率变革、动力变革,提高全要素生产率,不断增强创新力和竞争力。邮政各板块仍存在诸多制约高质量发展的问题,必须持续推动质量、效率、动力变革。一是普服方面,必须坚持开放共享、协同联动、叠加代理、科技赋能,构建多元业务生态。二是寄递业务方面,“时限、成本、服务、市场、IT”五大体系建设亟待深化。三是邮储银行方面,专业化、市场化、数字化管理需要进一步提升。四是代理金融方面,必须持续推动从“做储蓄”向“做银行”“做生态”转型。五是中邮保险方面,必须深化价值转型,加大渠道能力、数字化能力、资产负债管理能力建设力度。六是农村电商方面,必须提升整体运营能力,做大流量、做活站点、做强大单品、做大商流规模。

(四)坚定不移以总书记关于供给侧结构性改革的重要论述指导实践、推动工作

总书记强调,要着力加强供给侧结构性改革,着力提高供给体系质量和效率,增强经济持续增长动力。中国邮政各板块业务都处在蓬勃发展和需求旺盛的黄金期,很多业务都在“风口”上。迫切需要提升产品供给质量和效率,着力完善服务网络,提升服务能力,优化作业流程,强化多板块产品协同开发,提供多样性、综合性、一体化服务。

(五)坚定不移以总书记关于治理体系治理能力现代化的重要论述指导实践、推动工作

总书记强调,推进国家治理体系和治理能力现代化,就是要适应时代变化,既改革不适应实践发展要求的体制机制,又不断构建新的体制机制,使各项事务治理制度化、规范化、程序化,构建系统完备、科学规范、运营有效的制度体系。推进中国邮政治理体系和治理能力现代化,是提升竞争力、创新力、控制力、影响力和抗风险能力的迫切需要。必须系统梳理完善各项管理流程、规范、标准、制度等,全面构建规范化、专业化的管理体系,为企业行稳致远打牢根基。

(六)坚定不移以总书记关于建设高标准市场体系的重要论述指导实践、推动工作

总书记强调,要坚持社会主义市场经济改革方向,使市场在资源配置中起决定性作用,建设高标准市场体系。邮政各板块业务都处于充分竞争领域,必须加快建立高标准市场化体系,把市场这只“看不见的手”变成对标对表的“看得见的手”。通过开展业务、企流程、端到端、各环节、全要素的对标对表,在产品服务、工艺流程、定额定编、效率效益、薪酬福利等方面按市场化机制优化配置资源,切实推动中国邮政在“跟跑”“并跑”中实现跨越式发展。

(七)坚定不移以总书记关于深化改革创新的重要论述指导实践、推动工作

总书记强调,改革是决定当代中国命运的关键一招;创新是引领发展的第一动力。改革只有进行时、没有完成时,停顿和倒退没有出路,必须敢于啃硬骨头、敢于涉险滩,真枪真刀推进改革。邮政改革正处于攻坚期和深水区。今年要完成国企改革三年行动,蹄疾步稳推进普遍服务与竞争性业务分业经营改革试点,全面实施任期制和契约化管理,加快推动中邮保险、中邮科技上市工作,持续开展寄递“五大改革”,不断深化邮储银行“五化”转型。

(八)坚定不移以总书记关于数字经济的重要论述指导实践、推动工作

总书记强调,数字技术、数字经济可以推动各类资源要素快捷流动、各类市场主体加速融合,帮助市场主体重构组织模式、延伸产业链条,实现跨界发展。数字经济发展速度之快、辐射范围之广、影响程度之深前所未有,正在成为改变全球竞争格局的关键力量。必须主动顺应数字经济发展浪潮,推动数字技术与业务深度融合,以数字邮政建设赋能企业转型升级、提质增效;以物流科技赋能寄递业务每一个环节;以金融科技重置生产要素;以数智化技术优化升级邮乐平台功能。

(九)坚定不移以总书记关于人才工作的重要论述指导实践、推动工作

总书记强调,千秋基业,人才为本。要加快形成有利于人才成长的培养机制、有利于人尽其才的使用机制、有利于竞相成长各展其能的激励机制、有利于各类人才脱颖而出的竞争机制,形成“天下英才聚神州”“万类霜天竞自由”的创新局面。要办好中国邮政的事,在充分市场竞争中做强做优,关键在于打造一支高素质专业化人才队伍。要健全人才培养机制,健全人才选拔机制,健全市场化激励机制,健全人才评价机制,健全监督管理机制,全方位培养用好人才。

(十)坚定不移以总书记关于行家里手的重要论述指导实践、推动工作

总书记强调,我们处在前所未有的变革时代,如果知识不够、眼界不宽、能力不强,就会耽误事。各级领导干部要加快知识更新,使专业素养和工作能力跟上时代节拍,避免少知而迷、不知而盲、无知而乱,努力成为行家里手。邮政各板块的专业化、科技化、智能化程度越来越高,如果领导干部的知识和专业素养与岗位不匹配,就难以履职尽责,就会阻碍企业发展。各级领导干部既要政治过硬、也要本领高强,要着力提高“七种能力”和“六大思维”,坚持干什么学什么、缺什么补什么,使自己的知识、眼界、能力满足岗位职责需要,跟上时代发展步伐,成为所在领域的行家里手。

心怀“国之大者”,不折不扣把习近平总书记重要讲话精神和中央决策部署转化为中国邮政的战略行动

要统一认识,全力打造三大核心竞争优势

(一)全力构建业务生态,打造独一无二的协同优势

协同是各板块生存发展的基因所在。各板块都由普服“衍生”而来,相互之间“血脉”相连。邮政离不开银行。银行离不开邮政。中邮保险离不开邮银渠道。寄递当下的发展离不开邮政。

协同是各板块价值互创的禀赋所在。中国邮政拥有“四流合一”资源禀赋,自身就构成完整的经济体系。在“一个中国邮政”体系中,普服是协同的基础,寄递是协同的纽带,银行是协同的关键,农村电商是协同的牵引,数据是协同的核心。

协同是获得政策支持的优势所在。政策是最大的生产力。一定要运用好协同带来的政策优势,在服务经济社会发展中作出应有的贡献。

只有做到资源共享、商机共创、优势共建、协作共赢,才能建立各自领域独特竞争优势,才能争取更多的政策支持,才能发挥出1+1>2的协同倍增效应。

(二)全力建设数字邮政,打造决胜未来的数智化优势

数字化是寄递业务的核心竞争要素。寄递竞争的实质,是数字化对全业务全链条改造速度、广度和深度的竞争。寄递已进入“算力”时代,没有数字化,就无法做到邮路一条一条持、成本一环节一环节核、要素一项一项算,就无法做到运营全程可视可控、网络智能优化、资源精准匹配、成本有效管控。

数字化是金融业务的核心竞争要素。未来金融凸显科技金融。没有数字化,就无法做到集约化管理、一体化运营,为客户提供综合服务解决方案、线上线下一致的极致体验;就无法做到有效识别各种深层风险,实现自动化准入、自动化授信、自动化审批,更不能做到全链条风险智能管控;就无法做到与核心政企的数据对接,嵌入生产生活场景,发挥邮银协同优势,建立开放共赢的服务生态。

数字化是中国邮政发展的核心竞争要素。离开了数字化,就无法做到精准识别寄递、金融、邮政、电商各方面的需求,实现各业务相互引流、叠加销售、交叉营销,最大程度捕捉商机,最有效率地促进线上线下融合发展;就无法做到网点不断叠加代理赋能;就无法做到各板块的有效协同,难以发挥商流、物流、资金流、信息流“四流合一”的独特优势。

(三)全力服务乡村振兴,打造广袤无垠的农村市场优势

服务乡村振兴是落实国家战略部署的责任所在。中国邮政作为行业“国家队”,必须在落实国家战略部署、助力乡村振兴中强化担当作为。

服务乡村振兴是发挥中国邮政资源禀赋的优势所在。中国邮政的资源禀赋在农村,这些沉没资源有着显著的边际效应,与乡村振兴战略高度契合,具有其他经济主体无可比拟的先发优势、边际优势。

服务乡村振兴是中国邮政自身生存发展的需要所在。农村市场是邮政发挥“四流合一”优势创造价值的主阵地。如不加快巩固并建立新的优势,将会形成寄递无锚、金融无根、电商无源、普服无依的局面。

邮政先辈告诫“人嫌细微,我宁繁琐,不争大利,但求稳妥”,农村工作虽然细微繁琐,但农村的确是我们生存发展的“稳妥”所在。

要凝心聚力,着力抓好八项战略任务

(一)加强规范管理,推进治理体系和治理能力现代化

全系统要以流程化管理为抓手,全面加强规范化管理,加快推进治理体系治理能力现代化。

一是每个单位、每个部门都要坚持与行业对标,全面梳理业务和管理流程,做到环节和要素按其逻辑一一勾画,制度、标准、规范、定额按照行业规律逐项修订,并固化到信息系统中,持续优化完善,形成规范化的管理体系。

二是针对近几年巡视、审计和检查发现的问题,要从流程、制度、执行、考核等方面深入剖析,举一反三查找漏洞,做到亡羊补牢,加快整改落实。

三是建立健全工作机制,加强组织保障,明确目标任务、时间表和路线图,层层压实责任,全面系统推进,实现决策程序化、组织系统化、业务流程化、行为标准化、考核定量化、权责明晰化、目标计划化、措施具体化、控制过程化、奖惩有据化,加快提升管理的规范化水平。

(二)强化对标对表,构建高标准市场化体系

以构建规范化管理体系为抓手,逐步建立分层分类的全面对标体系。用好三个视角、三大规律的方法论,从客户视角对标产品、服务、性价比;从竞争视角对标效益、效率、市场份额;从行业最优视角对标各环节、各要素。遵循行业规律,对标竞争对手成功路径,借鉴行业有益经验;遵循市场规律,对标各环节的最佳设置、各要素的最优配置;遵循价值规律,对标环节结算和激励举措。

一要从三个层面建立对标体系。总部层面重点从全局性系统性方面对标,要清楚总部应承担的任务,查找工作上的差距。省级层面重点从执行和落实效果方面进行对标,要取得与当地经济社会相一致的市场地位。运营层面重点从流程、标准、定额等执行情况进行对标,看有没有做到最优,差距在哪里,如何改进提升。各板块都要从专业化管理方面分层分类对标改进。

二要建立健全对标工作机制。各层面都要明确对标责任单位和责任人,针对差距制定系统解决方案,强化责任落实,做到“四个到人”。总部层面要定方案、强督导、促落实;省级层面要发挥承上启下作用,以良好的机制推动对标工作落实落细落具体。

(三)建设数字邮政,打造驱动高质量发展的新引擎

必须加快数字技术与业务的深度融合,构建中国邮政统一的IT管控体系,搭建用户连接、客户运营、数据洞察、核心业务、集约管理、技术支撑等六大平台,增强数据驱动、流程重构、科技支撑、敏捷创新四大核心能力,实现客户服务敏捷化、员工赋能数字化、生产运营智能化三大提升,打造驱动高质量发展的新引擎。

一要加快寄递数字化能力提升。通过数字化赋能,深化五大体系建设。赋能市场体系,提升获客留客能力。赋能运营体系,提升网络运营效率效益。赋能成本体系,做到成本精细化管控。赋能服务体系,提升客户体验。赋能管理体系,提升管理能力。

二要深化金融业务数字化转型。打造科技金融,全渠道全流程提升客户体验。打造农村数字化协同场景,深挖农村金融市场。打造数字开放银行,推动由专业金融向生态金融转变。提升中邮保险数字化运营能力,实现快速承保和高效理赔。

三要推动邮政业务和农村电商数字化转型。邮政业务要建设产品库,提升数字化产品管理能力;打造数字化触点,推动邮政业务向新零售转型。农村电商要实现邮乐平台商品智能推荐、智能客服、精准选品、提升商家和客户体验;建立站点画像,提升站点数字化水平。

四要构建共用共享的数字协同生态。构建统一连接平台,实现客户线上统一入口。构建客户运营平台,实现全触点营销活动闭环管理、交易共享。构建数据共享平台,实现数据共享、交叉营销、协同联动。

(四)深化寄递改革,积极稳妥推进分业经营

对寄递改革要坚定信心,关键是要“虑定而动”。

一要加快推进寄递五大改革见成效。一是两集中改革要在管理模式上取得突破。二是陆运网改革要在柔性组网上取得突破。三是运输改革要在运力集中管控上取得突破。四是邮区中心改革要在标准化管理上取得突破。五是揽投网改革要在精准布局和能力提升上取得突破。

二要切切实推进分业经营改革落地。一是要充分认识改革的复杂性、把握改革原则。做到有利于保证普服质量和寄递专业化管理、市场化经营;有利于速递物流公司轻装上阵,按行业规律在竞争中生存发展;有利于统筹好分业经营改革,速递物流业务高质量发展和员工队伍稳定的关系;有利于明确速递物流公司法人主体定位,实施差异化竞争策略,加快引战混改上市。二是要试点先行、分步推进分业经营改革。要以专业化管理、市场化经营为方向,坚持一张网络、一个管理体系、一套IT系统、一个专业化管理团队的改革思路,制定分业经营改革方案。要划分经营界面,实行分类核算,做到业务清晰、人员清晰、资产清晰、成本清晰、核算清晰。先开展分业经营改革试点,取得成功后逐步推广。

(五)服务乡村振兴,构建农村市场的主导优势

深入贯彻落实中央决策部署,紧抓政策机遇,立足邮政资源禀赋,明确“五大定位”,聚焦“六大抓手”,努力做乡村振兴综合服务提供商、普惠金融主力军、电子商务主渠道、综合物流主导者、公共服务重要参与者,加快构建农村市场主导优势。

一要以惠农合作项目为抓手,增强农村综合协同服务。二要以农村普惠金融为抓手,打造农村金融服务生态。三要以三级物流体系为抓手,强化农村寄递物流服务。四要以农村电商为抓手,畅通农村双向流通渠道。五要以网点站点特殊性为抓手,提升农村公共服务能力。六要以三大帮扶项目为抓手,持续巩固脱贫攻坚成果。

(六)深化人事制度改革,全面实施任期制契约化管理

任期制和契约化管理是国企改革三年行动的关键任务,上半年要在试点的基础上全面施行。重点要把握六个关键点:一要坚持全面实施,应推尽推、应签尽签。二要坚持岗位管理,破除身份管理。三要严格任期管理,打破“铁交椅”“终身制”。四要实出目标挑战性,引领争先创优。五要强化业绩贡献导向,加大薪酬激励力度。六要加强考核结果应用,做到干部能上能下。

(七)争当行家里手,打造高素质专业化干部人才队伍

必须加大干部人才培养工作力度。一要增强政治能力。二要增强专业能力。三要增强调查研究能力。四要增强抓落实的能力。五要增强“一把手”能力。

(八)强化总部建设,推动总部职能向生产运营管理转变

随着数字经济的快速发展,快递、金融等行业运营方式、生产方式的转变带来了组织方式的根本性变化,强总部显得尤为迫切,要“五位一体”加快推动总部职能转变。一要强化战略管控。二要强化运营管理。三要强化创新引领。四要强化高效服务。五要强化精简节约。

2021年主要工作回顾

2021年,集团公司坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,全面贯彻落实党中央国务院决策部署,立足新发展阶段,贯彻新发展理念,服务新发展格局,推进高质量发展,各项工作均取得积极进展,实现了“十四五”良好开局。

(一)坚持质效并举,高质量发展迈上新台阶

集团公司总收入同比增长7.19%;利润同比增长28.18%。邮务业务增长较快,金融业务质效提升,寄递业务稳中向好,农村电商基础夯实,协同发展成效明显。

(二)服务国家大局,央企责任担当充分彰显

不断丰富普服新内涵。全力服务乡村振兴战略。加快绿色邮政建设步伐。坚持统筹发展和安全。主动服务国家重大战略。

(三)加快改革步伐,企业发展活力明显增强

有序落实国企改革三年行动方案。企业治理体系不断完善。寄递业务改革不断深化。

(四)强化能力建设,综合竞争实力显著提高

信息化建设提速发力。寄递网能力持续增强。创新体系日趋完善。

(五)夯实企业管理,科学治理水平持续提升

财务管理转型逐步深入。人力资源配置更加优化。采购管理、工程建设和审计工作得到加强。邮政品牌形象持续改善。

(六)加强党的领导,党建引领作用不断强化

庆祝建党百年活动广泛开展。党史学习教育走深走实。基层党组织建设固本筑基。干部队伍建设取得实效。巡视巡察扎实推进。全面从严治党不断深化。

坚持质量第一、效益优先,纵深推进高质量发展

(一)聚焦转型提质,不断拓宽普服新领域

第一,普服为本筑根基,提升公共服务均等化水平。

——一确保:确保重点监管指标达标。

——两提升:提升直辖市、省会城市间普服邮件全程时限,提升西部地区建制村投递频次达标率。

——三强化:强化普服能力建设。强化普服基础管理。强化普服监督考核。

第二,网点转型构生态,服务城乡经济发展双循环。

——全力推进渠道平台转型。打造数字化网点、站点,建立“线上+线下”“网点+站点”服务生态,加强营销数字化转型。

——积极拓展连锁化经营。开展“主题邮局”“社区综合便民”“烟草零售”连锁化经营试点,统一品牌形象、业务服务标准、合作引入标准、系统应用、会员管理等,提高规模效益。

——持续提升网点效能。加大网点业务盘加力度,强化自提网点代收代投。

第三,三级物流提能力,打造农村寄递市场主渠道。

——因地制宜、突出重点、统筹兼顾。按照“两中心一站点”模式,系统性推进三级物流体系建设。建设县级寄递共配中心仓储设施,优化县乡邮路,提升投递频次。

——主动对接、争取政策、加快推进。落实“四个一部分”政策,在集团公司投入一部分和各省分公司投入一部分的基础上,积极争取国家配套政策和地方政府资金支持。积极参与全国100个农村电商快递协同发展示范区和300个快递服务现代农业示范项目。

第四,传统业务求创新,满足人民群众美好用邮需求。

——加快“三大转型”。加快函件业务向“纸媒+数媒”转型。加快报刊发行向多媒体发行服务商转型。加快集邮业务向“文化+集藏”转型。

——抓好“两个运营”。抓好在线业务平台运营。抓好中邮文创品牌化运营。

(二)聚焦高效增长,加快完善金融生态布局

第一,邮储银行要坚持创新转型,增强价值创造能力。

——推进资本集约式发展。向“轻资产”银行转型。向“轻成本”银行转型。推进盈利模式转型。

——提升业务发展效能。零售金融要加快转型升级。公司金融要着力提升价值。资金资管业务要做好资产配置。中间业务要实现收入总量和占比“双提升”。

——提高科技赋能水平。一要全力推进新一代个人、公司、信用卡业务核心系统和新一代手机银行建设。二要着力提高自主研发能力。三要加快提升数据主动赋能水平,充分释放数据资产价值。

第二,代理金融要坚持精细管理,持续提升发展质效。

——以“客户精耕工程”夯实发展之基。精耕存量客户,拓展增量客户。

——以“存款精进工程”稳规模调结构。加快客户交易主账户营销;提高商户资金贡献;向AUM要派生存款;做好财政补贴资金承接;抓好军队存款及军人代发业务。

——以“中收精劲工程”构建多元收入格局。加大VIP客户营销力度;实现基金规模化、常态化发展;加大财私客户、机构客户产品营销力度;持续提升电子支付收入贡献度。

——以“财富精品工程”增强发展韧性。全面提升专业特证率及复杂型产品销售能力;分户管户提升客户AUM;提升客户维护能力;提升数字化经营能力。

——以“渠道精细工程”提升网点效能。加快推动网点达标晋级;开展智能设备产能达标活动;提升厅堂服务能力;增强综合营销能力;提升网点精准营销及专业化经营能力。

——以“科技专精工程”构筑金融生态。推出“网点+商圈”运营工具;借助网点周边客户地图,千网千面赋能网点;加快实施智慧校园、智慧食堂、智慧酒店、智慧商超、智慧批发市场等行业解决方案。

——以“风控精益工程”创造价值。落实轮岗、家访、关键岗位行为排查,提升数字风控预警能力,加强消费者权益保护,切实履行反洗钱义务。

第三,中邮保险要坚持价值成长,加快打造行业一流寿险公司。

——全力推进价值转型取得新突破。确保中邮保险在邮银渠道网点全覆盖。探索邮银渠道精耕、深耕新模式。邮银保协同培育“保障类、高价值”产品销售能力,持续优化业务结构。

——全力推进运营能力提升取得新突破。推动业财一体化流程优化和客户旅程再造,推进数字化运营,完善智能客服平台功能。

——全力推进“四化建设”取得新突破。完善多维化产品体系,破题多元化渠道建设,坚持资本集约化,提升专业化投资能力。

——全力推进市场化改革取得新突破。重塑总、省组织架构,加强运营型总部建设。实施市场化职级薪酬体系改革,完善奖惩分明的考核机制。

第四,中邮证券要坚持差异化发展,加快构建核心竞争优势。

一要大力推动重点业务发展。要提升公司在股权业务的影响力,同时大力发展创新型业务。要打造多元化产品线,搭建特色化营销场景,树立“中邮财富”品牌。加强投研能力建设,支撑业务发展。

二要进一步深化板块协同。深度对接集团签约战略合作伙伴。充分依托邮银客户、渠道优势,加快推动产品转型升级,做大业务规模。

三要精准发力北交所业务。与邮储银行共同搭建“专精特新”中小企业全生命周期融资服务平台。

四要尽快启动公司引战。通过引入战略投资者,优化监管指标,提升公司实力,拓展发展空间。

(三)聚焦主责主业,推动寄递业务有效益规模增长

第一,强化分层管理,扎实推进市场体系建设。要落实寄递业务市场体系建设方案。要深化项目制机制和业务、网运、服务“铁三角”机制两项机制。要推进客户分类分层管理。

第二,着力提升质效,加快四大业务高质量发展。

——特快业务要突出“发挥优势、存量扩面、项目引领、提速增效”,强化优势线路营销,集中优势资源主攻重点市场,健全产品体系,打造寄递优势品牌。

——快包业务要突出“量能匹配、提质提价、优化结构、提升效益”,采取量能匹配的差异化竞争策略,提升线上线下获客能力,调整资费体系,优化业务结构,不断提高发展效益。

——国际业务要突出“营销引领、渠道畅通、开放合作、管理规范”,聚焦大客户、重点线路线路,强化项目营销,加快打造自主可控的商业渠道,加强与龙头客户的开放合作,加强互换局作业管理。

——物流业务要突出“专业运营、行业复制、以仓带配、严控风险”,持续做大合同物流业务,提升供应链物流专业化水平,加强业务管理,强化物流风险控制。

第三,持续深化改革,不断增强核心竞争能力。

一要强化集中管控。统一规划节点布局。统一优化网络组织。统一优化时限标准。统一编制作业计划。统一管控运输资源。统一制定定额标准。统一运营指挥调度。统一运营质量考核。

二要坚持突出重点。坚持特快时限优先,搭建层次清晰的特快网;持续优化特快运营标准,提升重点城市、重点区域和省内互寄时限标准;以长三角区域为突破,打造时限更优的特快网。

三要推动时限稳定。完善路长制管控机制,建立路长制考评体系;狠抓“四象限”工作法线路应用,持续扩大优势线路;优化“京津冀”干线网络,强化过程管控。

四要夯实管理基础。推出《处理中心标准化管理手册2.0》,进一步完善处理中心流程标准和操作标准。

五要着力提效降本。推动运力管控向“车次管理”转变,提高车辆装载率;坚持干线运输“小改大”“单改双”“人休车不休”,提高车辆利用率;探索揽投部自取自送、“揽投+市趟”一体化管控模式。

(四)聚焦能力建设,构建邮政特色农村电商平台

——强化平台运营,促进基础能力提升。依托邮乐平台,加强科技赋能,推动私域流量整合;依托三级物流体系,优化作业组织,提升供应链运营水平;聚焦商品运营,打造具有邮政特色的新零售平台和农产品电商平台。加强适应电商发展的专业化队伍建设,建立与业务运营匹配的绩效考核机制。

——强化渠道运营,发挥线下资源优势。一要加强站点建设与管理。二要加强农产品基地建设与管理。

——强化场景运营,打造共享业务生态。一要依托“邮掌柜”系统叠加业务,持续开展网点和站点相互引流。二要通过“邮乐小店”“邮乐优鲜”等营销工具打造营销场景,实现线上和线下相互引流。三要加强邮乐平台流量运营,打造客户共享、场景共享、数据共享的业务生态。

(五)聚焦协作共赢,打造“一个中国邮政”核心优势

——落实重点项目,推动协同优势转化为经济效益。惠农合作项目要强化重点客群的整体拓展,深化与中化集团、地方企业、新型农业经营主体等合作,打造邮政惠农综合服务示范站。汽车产业链项目要围绕重点做好客户开发,深化涉车金融、物流供应链服务,提升车主客群经营能力。政务服务项目要强化寄递业务嵌入式服务,持续推进税务、交管、法院等重点项目,做好第三代社保卡协同服务。医药市场项目要聚焦药品零售、医药配送、医药金融三条主线,持续完善邮政医药服务体系。会员服务项目要按照“五统一”原则加快会员服务体系构建,总部客户项目要强化落地落实。

——完善配套机制,全面支撑具体工作落地见效。以经济效益为导向,持续提升协同定量考核权重,加强协同收益分配制度应用,提升基层工作积极性。持续开展“一月一主题”专项体验,深入推进客户体验三年提升工程,推进客服平台建设和上线运营,深入推进品牌管理体系建设,持续扩大邮政品牌影响力。

着力强根铸魂,坚持不懈以高质量党建引领保障中国邮政高质量发展

(一)持续加强政治建设,在政治引领上实现新提升

把学习贯彻党的十九届六中全会精神作为重大政治任务,引导政治各级党组织和党员干部自觉做“两个确立”的坚定捍卫者和忠实实践者。坚持把“两个维护”作为加强党的政治建设的首要任务,严肃党内政治生活,严守政治纪律规矩,巩固巡视巡察成果。

(二)切实强化思想引领,在理论武装上实现新提升

落实和完善各项学习机制,提升理论武装的实效性。不断深化意识形态工作。推进邮政企业文化建设。

(三)大力推进“两置盖”,在作用发挥上实现新提升

坚持以提升组织力为重点,把建立党的组织、开展党的工作作为机构改革调整的必要前提,强化“四同步”“四对接”。进一步推进党的组织和党的工作从有形覆盖向有效覆盖转变。

(四)深化正风肃纪,在从严治党成效上实现新提升

深入落实全面从严治党要求,坚持重遏制、强高压、长震慑,不断提升不敢腐、不能腐、不想腐一体推进综合效能。

夯实发展根基,为完成全年目标任务提供有力保障

(一)着力加强党的建设,全面增强发展凝聚力

要深入推进党的政治建设;持续强化基层党组织建设;切实加强意识形态工作;驰而不息推进党风廉政建设和反腐败斗争。

(二)着力践行央企责任,全面提高政治执行力

要全面推进邮政服务乡村振兴工作落地见效;抓好邮政“双碳”工作体系建设;严守风险底线;积极服务国家重大战略部署。

(三)着力深化改革创新,全面激发市场竞争力

要加快推进企业治理体系现代化;大力推进数字邮政建设;持续强化寄递网能力建设。

(四)着力强化规范管理,全面提升科学治理能力

要优化战略绩效考核体系;构建业财融合的财务管控体系;提高人力资源管理专业化水平;建立健全合规经营管理体系;强化审计监督、集中采购和计划建设管理;抓好常态化疫情防控和安全生产工作。

各单位、各部门还要统筹抓好工会、法律事务、新闻宣传、离退休管理等工作,努力营造风清气正、稳定和谐的良好发展氛围。