

向流程要效益

——广东梅州邮件处理中心流程优化的探索

核心阅读

广东省梅州市邮政分公司以优化作业环节、压降成本、提升效率效益为目标,着力推进流程优化改革,利用科技赋能,充分提升邮件处理中心自动化、智能化水平,同时,对内部处理全流程、各环节进行反复梳理,让每一个环节、每一个岗位的工作实现量化管理,从而大幅提升内部处理效率。

□广东记者 王鑫

“流程优化前,人等邮件,效率低下;流程优化后,1个人可以同时装2台8吨重邮车或4台3吨重邮车,一下子就减少了4名装车人员!”站在3100平方米的广东省梅州市邮政分公司邮件处理中心生产车间,梅州市分公司总经理吴纪伟对记者说。

自2021年4月实施流程优化以来,梅州市分公司围绕邮件“不落地”,以优化作业环节、压降成本、提升效率效益为目标,着力推进流程优化改革,邮件处理中心的内部处理效率大幅提升,人日均处理量从817件提升至目前的

1233件,提升了50.92%;人员从原来的104人降至目前的73人。2021年“双11”期间,日均处理量达11.96万件,人日均处理量高达1447件,相比流程优化前处理效率提升了80.78%。内部处理件均成本从2020年的0.39元/件下降至目前的0.29元/件,累计节省内部处理成本275万元。

善其事 利其器

“提质增效、流程优化的第一步,就是要科技赋能,提升自动化、智能化水平。”梅州市分公司运营管理部经理黄海京说。

实施流程优化前的梅州邮件处理中心日均邮件处理量为8.5万件,全流程处理时长达13小时,人均处理效率为125.7件/小时。整个邮件处理中心生产场地面积大,胶带机设备投入基础相对较好,但是工艺流程设计不够合理,自动化程度低。广东省邮政分公司领导在梅州调研时指出,降成本最直接的方式就是减环节,减环节首要就是优化流程,并强调“能用机器不用人”。

为充分利用大平面作业的良好场地条件,梅州邮件处理中心新增了一条大件处理摆轮生产线,实现了大件处理自动化,共节省了大件处理人员16人,其中勾核扫描6人、分拣分拨10人。这条生产线上线后,进口作业时下行的14个直连格口以及出口作业时上行的4个直连格口,大件

邮件全部消除了流程断点,实现了从卸车到装车的快进快出、流水线式作业。

另外,梅州邮件处理中心新增了3套双向分剔机。“在安装分剔机之前,邮件随意摆放在卸车皮带机上,无法及时剔除异形邮件。有了分剔机后,大小件分开放于皮带机左右两侧,能及时剔除异形件、破损件和超规格邮件,卸车的效率也提高了。”黄海京说。据了解,双向分剔机实现了大小件自动分离,节省了分别人员3人。

为解决进口下行装车环节“人等邮件”的问题,梅州邮件处理中心配合设备厂商研发测试,在装车皮带机上安装光电感应和联动控制开关,成功实现了装车积存功能,人机效率均得到提升,共节省4名装车人员,并解决了装车皮带机长时间持续开动耗电量大,每年可节约电费3万元。

尽其能 得其法

在解决设备自动化、智能化问题的同时,梅州邮件处理中心多次进行工作环节写实、岗位定标分析,对内部处理全流程、各环节进行反复梳理,摸清了每一个关键环节和核心要素的优化空间,提出了流程优化的方案。

在优化改造方面,新增单件分离器,在OBR扫描前安装单件自动分离器,代替人工整理包

件、拉开适度距离,稳定摆轮分拣线生产效率。新增OBR六面扫描,自此不需再用人工将面单翻转朝上,实现大件自动识读扫描,代替人工PDA扫描、贴标签。梅州邮件处理中心还新建了开拆平台,优化盛装总包和小件邮件传输通道,减少邮件落地二次倒手,开拆台预留了集包专用滑槽,可直接开拆到对应皮带。利用旧皮带搭建人工处理线和爬坡皮带机,平时用于非直连柔性格口大件人工分拣,旺季可用于扩充处理能力或临时应急生产作业。

在提升现场管理水平方面,梅州邮件处理中心在生产现场设立了2块可视化现场管理大屏,对易卡塞、易出现异常问题的关键节点进行实时监控,现场调度人员通过对讲机指挥相应区域人员及时干预、处理。除了关注可视化管控大屏,现场调度人员时刻留意各环节生产情况,检验卸车、小件粗分、细分、封发和装车各环节之间能力效率的匹配,以及上下环节忙闲时段的时间差。当上一环节较空闲时,可动态调配人员充实至下一环节,避免某个环节或某个作业区域出现堵点或瓶颈。

梅州邮件处理中心注重解决细节问题,减少员工的重复劳动,提升处理效率。比如,在摆轮滑槽口增加挡帘,减缓大件下滑冲击力,以免邮件高速跌落而破损;在与滑槽相连的装车皮带机两侧安

装挡板,防止邮件掉落地面。

称其器 承其重

流程优化工作中最关键的环节之一就是人的管理。调动员工的积极性、提高员工的工作纪律自觉性,是流程优化工作真正成功、持久发力的关键一环。

梅州邮件处理中心组织一线生产人员学习相关岗位操作规范,并在实际生产中反复磨炼,实现岗位操作规范化、标准化,并将岗位操作规范和效率标准上墙,张贴在相应区域,让每一个环节、每一个岗位的工作都可以量化,都有标准化的操作指引。

为加强现场6S管理,梅州邮件处理中心将场地按功能划分为生产作业区域和邮件装卸区域。邮件装卸区划设停车线,悬挂邮运线路牌。流程优化实行以来,该处理中心还认真落实晨会制度和定置定位要求,每班次都按规定做好清理、整顿、清扫工作,使生产作业更加规范有序,场地环境更加干净整洁,员工的工作舒适度和获得感都有了大幅提高。

流程优化后,梅州邮件处理中心共减少了5个处理环节,人均生产效率提升42%,进口下行发运时间提前了20~30分钟,为揽投端腾出更多的揽收时间。流程优化后,人工劳动强度明显下降,员工人均按量计酬收入有所增长,员工更有干劲,精神面貌焕然一新。

生产车间里的“新账本”

——安徽滁州邮政车间改革试点记

□俞雪

“旺季是我们抓好降本增效的关键时期,我们要通过包裹快递生产车间经济责任制试点,做好生产经验复盘,做到会算账、算清账、算好账。”自2021年8月开始实施包裹快递生产车间经济责任制以来,原是安徽省滁州市邮政分公司苏滁营业部负责人的陈浩接过了聘书,开始了他作为包裹快递生产车间经理人的“算账”之路。

算好账的第一步就是学习。陈浩连续两个月在邮件处理中心跟班学习,学先进作交流,一环一节地掰流程、一个一个小地剖要素、一点一滴地抠效益,时常到了凌晨还在琢磨当天的研究工作进展。他还去宿州、芜湖、合肥学习先进经验,将所学经验结合滁州实际投入实践中。

结合学习合肥蜀山场地6S管理经验,滁州场地基本实现了全封闭管理,制定现场管理制度并全部上墙,对所有消防器材进行编号,强化物品定置定位、员工着装规范等,同时,坚持早晚两次班会制度,划分责任区域,明确区域安全责任人 and 6S管理责任人,实行区域月度评分和流动红旗制度。此外,还就业务流程工艺优化、运输管控、能耗费用压降等制作用问题清单,进行销号式管控。为降低能耗费用,场地实行了分时用电,专人负责开关场地灯光、车辆充电等设施,将耗材根据业务量匹配使用。

而围绕提高小件机处理效率和人工效率最大化这一问题,一方面,车间将三天一班次

的轮班制调整为白班、晚班两班的倒班制,每日主动班结清场,杜绝邮件积压,人均处理效率由原1148件/天增加到1600件/天;另一方面,新增了103个格口,通过小件机直封市区日均投递量超过30件的代投点及营业部段道。优化改造了小件机供件皮带线,原东西两条邮件输送线完全独立,每日因邮件堵塞而停机20余次,优化后打通了东西两侧供包台;针对落入收容格口的异常件较多的情况,对格口进行增、删、改、并等调整;改善小件分拣机落格方式,将之前五圈落格改为三圈落格,开机时长每日控制在700分钟左右,并集中小件处理量、协调送件供件集包人员等。目前,小件分拣机效率已由之前的3300件/小时提升至8679件/小时,峰值可达15524件/小时。

“运输管控的关键在于节约运费成本,面对旺季业务量突增,我们要顶住压力,充分利用好自办车辆和驾驶员,所有邮区内加班车全部改用自办车辆。”陈浩说道。经过测算,天长、明光、全椒等邮路由外包委办改为利用自有车辆和驾驶员复用套跑,日均节约成本约5000元。省际出口邮件合肥方向实行小车改大车,将9.6米车型改为17.5米车型,每天至少节省1000元。

一点一滴地抠效益结出了降本增效的硕果。去年下半年,车间处理邮件件均成本较基期下降0.004元,有效压降成本7.95万元;运输环节件均成本较基期下降0.03元,有效压降成本66.49万元。



年货配送忙

春节将至,年味渐浓。河南省桐柏县邮政分公司紧抓春节前寄递市场需求,充分利用遍布城乡的邮政网点,大力开展优惠寄递活动,为人民群众提供年货购买便利,为邮寄年货提供

方便和实惠,极大地方便了群众的生活。图为桐柏县分公司投递员把年货送到该县城镇南岗邮政便民服务站。

□刘力扬 魏书雅 摄影报道

同心抗疫

——武汉邮区中心“硬核”助攻故事

□本报记者 周唯 通讯员 方婧婧

1月10日3时,武汉邮区中心邮件处理中心车间内一派热火景象,一条条转动的运输皮带将邮件源源不断地“吐”进邮车车厢,一辆辆满载邮件的邮车驶进邮区中心的大门。随着国内疫情警报再次敲响,武汉邮区中心在做好疫情防控工作的前提下,承担起原本属于西安、郑

州等邮区中心的大网经转任务。据武汉邮区中心生产管控部负责人刘红波介绍:“为了支持陕西,我们承担了西安邮区中心发往全国的邮件分拣、封发、发运任务,日均接卸邮车11台次、7万余件邮件,确保西北路向的邮件及时运往全国。”因全国邮运大网调整,武汉邮区中心在不久前刚承接了兰州发往广东、福建等省的邮件经转

任务,以及东北发往西南和中部四省的邮件经转任务;加上此次临时承接的西安邮区中心的邮件,日均邮件转运量已经激增至10万件以上。而为确保西安路向邮件及时送达,武汉邮区中心还组开了武汉至渭南、宝鸡临时邮路,并利用西安邮区中心返程车辆带运邮件。

为保障河南邮路运行畅通,武汉邮区中心自1月8日起

实行接力运输,安排邮车驾驶员驻守郑州邮区中心,两组驾驶员分别从武汉、郑州两地邮区中心出发,在湖北省大悟收费站附近交接互换车辆后继续

任务。武汉邮区中心根据邮件流量流向,动态调整生产作业组织,确保邮运大网畅通。张辉是驻守郑州邮区中心的两名邮车驾驶员之一。他告诉记者:“2020年,武汉疫情最严峻的时候,全国邮政纷纷伸出援手,南昌、郑州、长沙等邮区中心承接了武汉邮区中心的邮件转运工作,并想方设法为我们送来了

蔬菜、大米等生活物资,为我们战胜疫情增添了信心。邮政人是懂得感恩的,现在正是大家齐心协力、共渡难关的时候。”

在完成各项生产任务的同时,武汉邮区中心毫不放松地做好疫情防控工作。利用自动消毒设备,对车辆、邮件全面消毒,安排专人对生产车间、食堂、公寓等进行多频次消杀。对进出人员落实“身份必问、体温必测、绿码必查、口罩必戴、信息必录”。加强对重点路向司乘人员管理,定期对国际邮件处理中心的员工和驾押人员进行核酸检测。

村口『寄』村口『取』

六盘水邮政让老百姓『零跑腿』

□杨贵香

“以往寄瓶辣椒油都要往镇上跑几趟,现在在家门口就能寄,真是太方便了!”2021年12月15日,在贵州省六盘水市水城区杨梅乡慕尼黑村邮政便民服务站,村民宁玉飞正在为远在浙江打工的亲人邮寄辣椒。“便民服务站建成之前,要到镇上去寄,来回路程10多公里,走路要一个多小时。现在在家门口就能寄。自便民服务站建成之后,我在网上买东西的频率也增加了。”宁玉飞高兴地 and 笔者聊着村里的变化。带着家乡味道的包裹从这里收寄,晚上,杨梅乡代办所负责人便来这里收取包裹,再由区里的邮车送到市邮件处理中心,预计4~5天便可到达浙江。

六盘水市分公司围绕“开放共享、叠加赋能、建立生态”的理念,在县级中心和乡镇中心因地制宜,打造“物流集散+邮快合作+农村电商+政务便民+惠农合作”新模式,逐步实现“资源共享、服务同网、信息互通”的农村物流网络体系发展新格局,为乡村振兴贡献一份力量。

“之前,寄快递很不方便,大家也都不喜欢网购。自从在家门口可以拿到快递之后,网购的数量也增多了,吃穿用都在网上买。”沈成艳笑着说。沈成艳在村子里经营一家小卖部长达7年。2021年10月,在六盘水市邮政分公司大力推进邮政进村工程中,她经营的小卖部变成了“快递进村服务点”。沈成艳说:“原来的货架上只有油盐零食等生活用品,现在多了许多大大小小的包裹,商店也有更多的村民前来取自己的包裹,同时,小卖部的生意也比之前更好了。既方便了自己,也方便了村民。”这是六盘水市分公司积极推行县乡村三级物流体系建设的一个缩影。六盘水市分公司始终将服务民生作为企业的重要使命,充分利用网点多、营业时间长、覆盖城乡的优势,为群众排忧解难。如今,六盘水市分公司与地方交通部门强化“交邮合作”,以服务工业品下乡“最后一公里”、农产品出村“最初一公里”为目标,将老百姓“零跑腿”逐步推向深入。到2021年底,全市已完成726个村级站点建设,完成进度达100%。

“在三级物流体系建设上,我们要先打造一批示范点,就是先打造‘盆景’,再构建‘风景’,最后形成‘森林’。”六盘水市分公司负责人肖永军说道。为先行打造一批示范点,六盘水市分公司积极与地方交通运输部门沟通、协调,选址水城区米箩镇,率先与客运站、民营快递公司合作,同址运营,共同打造“交邮+”示范点,营业面积近50平方米,处理场地近200平方米。同时,为方便当地老百姓寄递猕猴桃等农特产品,水城区邮政分公司还特制了泡沫、气泡柱等特色包装,让鸡蛋、烤鸡、香肠腊肉等特色农产品能够成功运往全国各地进行销售,并且包装盒均免费提供。

2021年10月21日,贵州省交通运输厅运输处、省邮政管理局有关负责人以及贵州邮政三级物流体系专班组成“交邮融合+”督导组,到六盘水市分公司调研工作开展情况,高度认可了六盘水市分公司在打造“交邮融合+”示范点方面的工作。目前,六盘水市分公司已在水城区打造2个“交邮融合+”示范点,后续工作正在逐步推进。

“全市便民服务站已全部建成,但如何使其存活下去,是我们当前面临的重要难题。”六盘水市分公司三级物流体系建设专班主任杜华说。为进一步促使便民服务站负责人牢固树立“主人翁”意识,主动作为,更好地服务当地村民,各县(区、市)分公司集思广益,相继出台奖励办法,鼓励便民服务站负责人运用资源,调动老百姓参与的积极性。“交邮融合”杨梅乡寄递共配中心负责人陈艳就用简单便捷的方式建了一个微信群,将前来寄取快递的客户拉入了微信群,方便大家随时查看寄取情况。有时,还帮助想要网购的客户代购商品。“许多在外务工的年轻人还会托我帮助家里老人孩子购买生活物品,购买完后又送到他们的家里,因此,大家都觉得很方便。”六盘水市分公司希望通过推进三级物流体系建设,构建寄递服务生态圈,对邮政其他业务起到引流和提升作用。