

# 以“三个视角”找差距 以“三大规律”促改革 深化“两集中”改革 构筑邮政寄递网竞争优势

□江苏省邮政分公司党委书记、  
总经理 陈智泉

集团公司党组书记、董事长刘爱力指出,“两集中”是快递物流行业的根本规律所在。如果网络不实现集中管控,时限就不可能最优,生产运营效率难以提升,成本也就无法压降。江苏省邮政分公司多次召开党委会,集体学习集团公司关于“两集中”改革以及寄递“六大改革”全部部署安排,并且持续跟进学习,结合江苏实际深入领会董事长相关指示精神,我们深刻认识到:“两集中”改革是全面推进寄递“六大改革”的基础和关键,是“管总的”。要通过“两集中”改革,全面落实“一竿子到底,一揽子统筹”要求,强化对省内指挥调度、处理中心、二干和市越运输的集中管理,实现时限提升、效率提升、服务提升、成本压降。

去年以来,结合“一月一事”,消灭最差”活动,通过开展重点单位、重点环节的调研走访、座谈交流等,运用“三个视角”“三大规律”的方法论,我们发现全省在“两集中”改革上仍存在“三个不够”的问题。

一是网络规划系统性不够。对标社会快递公司以邮件流量流向为依据,以里程最短、时限最快为目标,打破行政区划的组网方式,我省邮政基本是按照行政区划组网,存在邮件处理舍近求远、邮件倒流等情况,提升时限和降低成本仍有较大空间。

二是网络管理集中度不够。对标社会快递公司“直达+集散”的网络作业组织,通过结算体系

保障各环节优化和作业方式规范的“强机制引导”,我省邮政在网络管理上系统性、协调性不足,导致邮件处理均衡性不够,邮路组网集中度不够,双边邮路、大车型占比及装载率提升不明显,整体统筹管理水平需要提升。

三是网络调度敏捷性不够。对标社会快递公司根据流量流向及预测数据动态调整的调度方式,我省邮政网络调度主要依靠历史数据和经验,预见性、敏捷性不够,对经营发展需求响应不及时,缺乏事前准备和实时调整。

总体来看,部分管理先进的社会快递公司通过统一的流程、标准、定制、制度、IT系统,实现对网络运营、全程时限和服务品质的集中管理,标准化、规范化程度比较高,我省邮政亟须通过大力推进“两集中”改革,着力提升寄递网的整体性、统一性和协同性。

刘爱力董事长多次强调:注重系统性、整体性、协同性是全面深化改革的内在要求,也是推进改革的重要方法。我们将立足“打造竞争优势”的定位,强化顶层设计、系统推进“两集中”改革,全面落实集团公司“八个集中”,构建横向到边、纵向到底的运营管控体系。

一是集中网络规划,实现一张蓝图绘到底。优化网络节点布局,明确“省会+南北双中心”五大核心节点的省内干线网架构,按照“就近入网、顺向发运、分片集中、够量直达”的原则,打破行政区划组网,提升网络运营效率。提升处理中心产能,根据业务量发展趋势,建立网运能力滚

动提升计划,适度超前抓好网运能力建设,2022年日均邮件处理能力可达到1481万袋(件),增加131万袋(件),同比提升10%。推进够量直达与网络优化,持续提升够量直达线路;建立“集散+直达”的省内特快次晨达专网,提升特快竞争优势,疫情波动前次晨达率已达95%以上;持续加强与安徽、山东、浙江等规模大省沟通,携手跨省联动,优化网络组织,提升区域网时限质量。

二是集中标准制定,实现一套标准贯全省。全面贯彻集团公司运营标准,结合江苏实际制定更高标准,如省内互寄、省际进出口等时限达成率;同时,细化分解内部处理及时率等关键指标,便于基层理解把握、明确责任和精准管控。积极推进邮区中心规范化改革,通过试点,总结提炼标准流程和模板,确保“三个100%”有效落地。截至6月下旬,全省自动化设备效能达73%,较改革前提升了18个百分点。

三是集中时限管控,实现一把尺子管时限。建立省内时限集中管控体系,充分运用“时限四库”,实时分析、明确责任、限时整改。实施常态化管控机制,通过“分层通报、系统判责、协同改进、闭环落实”,落实“四个到人”,实现一抓到底,有标必达。疫情波动前(1—2月),时限重点指标居规模省份前列;特快和快包的省内互寄、省际进出口时限达成率等指标,分别列规模省前两位和前三位。强化网业联动,运用“四象限工作法”,提高量能动态匹配水平,促进边际效益提升。

四是集中流程设计,实现统一流程管生产。优化处理中心工艺,根据功能定位、业务需求及邮件结构,对处理中心工艺流程集中设计、持续优化;推进“聚量处理、均衡作业”,实现量能匹配,提升设备效能和人员效率。优化揽投流程,推进“网格化+中转接驳”作业模式改革,提高投递效率;推进“快包自提+甩点直投”的投递方式改革,减少投递部的处理作业,促进提时限、降成本。5月,全省城区网格化作业率达98%,列全国邮政第四;快包包裹自提率达76.8%,列全国邮政第三。

五是集中指挥调度,实现统一指令抓执行。省指调中心分片区成立调度组,实施扁平化指挥调度,对省内干线、市越邮路的运输计划、运力动态调配,重点线路监控等集中管理;对异常情况、突发事件等实时预警、及时干预,提升响应速度。

六是集中质量考核,实现统一指标严考核。江苏省分公司对省运管部负责人、市邮政分公司及市运管部负责人分别制定考核标准,落实管理责任;按月对各市分公司落实考核收入进行考核,市分公司通过细化考核办法,将考核责任落实到人。

七是集中资源管理,实现统一资源强保障。持续推进自主可控运力体系建设,优先建成省内自有骨干网,提升运力响应的及时性和抗风险能力;实施运力资源集中采购、调配,用好“三把尺子”实现成本对标压降,统一调配运力增强网络灵活性,持续做好“小改大”“单改双”“委改自”等工

作。截至5月底,一干大车型发运占比为51.5%,较去年提升了4.7个百分点;一干、二干单边邮路占比分别降至31%、12.9%,较去年分别压降10个、17个百分点。

八是集中运营提效,实现统一标杆提效益。推进市分公司运管部与邮区中心一体化管理,提升生产运营效能。统一制定五大环节成本标杆,实施寄递运营条线损益核算,推进全环节降本。5月,全省五大环节成本压降率为9.6%。根据各单位发展水平和工艺配置的差异,分环节制定包快揽投、处理等环节定额标准,推进成本压降、效率效益提升。截至6月下旬,全省处理中心人均处理效率达1500件/天,较去年提升378件/天,已达到集团公司下达的目标。同时,制定邮区中心、市越运输等效能评价体系,促进“比学赶超”,提升效率效益。

唯改革者进,唯创新者强,唯改革创新者胜。江苏邮政将进一步增强责任感、紧迫感、使命感,全面贯彻集团战略部署,明确网运生产必须以“打造寄递竞争优势”为定位,进一步深化“两集中”改革,全面推进寄递“六大改革”落地见效,实现网运从保障生产向引领转型发展,强势促进“网强业兴”,助推江苏邮政实现寄递业务“全面领先”目标,为中国邮政打造行业“国家队”贡献江苏力量。

## 一线风采

“54321,上券、上链接!”在主播的一番讲解后,买家将商品添加到购物车,付款。这样的直播,对你来说是不是有点乏味?

6月19日18点,网友在湖北省荆州市邮政分公司邮乐直播间看到这样的场景:主播一改坐姿为站姿,直播地点也改到一个华丽的舞台上,“荆品荟萃 楚邮特惠”的标语乍然浮现,镜头的上升与转换让网友视角也随之切换;产品展示时,主播会召唤大屏幕插入产品信息……引发网友惊呼:“太帅了,满满的科技感!”“我的天,今天的直播有‘尖板眼’(方言,意为让人眼前一亮)加持!”“音效特别棒,有环绕立体的现场感!”

如何呈现不一样的直播,一直是荆州市分公司渠道平台电商产品经理袁境思考的问题。在筹备该场直播前,她了解到有位朋友正在开发一款虚拟空间软件,这款软件可搭建丰富的虚拟场景,主要应用于产品发布会等场景。那这个技术能不能在直播间应用?袁境的想法得到了朋友的支持,双方开始了这次尝试,在直播时创新应用虚拟空间技术搭建了一个元宇宙空间,带给网友全新的观看体验。

画面卡顿了、男主播突变“小透明”……直播过程中,各种状况让直播导演袁境的额头沁出了一层汗珠。系统尚处于测试阶段,加之直播电脑主机设备和网络上传传输速度的限制,给直播带来了一些小插曲。袁境及时应对,根据直播需要和出现的状况及时调整数据、修正参数。主播们也凭借丰富的经验和控场能力,让这场直播正常进行。当天,直播间下单和分享促单共274单,销售额达1.54万元。

一场直播下来,大家都收获满满。开发者针对直播中出现的问题进行技术修改。主播鲁冰清首次在直播中体验元宇宙元素,通过实践探寻虚拟时空和现实产品的结合。最高兴的,还是袁境,她说:“这次尝试稍有遗憾,但网友的反响是非常积极的,这坚定了我借助创新创意做好直播的信心。相信我们,一定会带给大家更多值得期待直播。”

□本报记者 周唯

## 动态

### 云南邮政

#### 精心备战“后高考”

本报讯(云南记者 杨晓颖)今年的高考已经结束,即将开始录取招生工作,为做好2022年高考录取通知书、学生档案寄递工作,云南省邮政分公司充分准备,全面备战“后高考”。目前,云南邮政已完成与全省82所统招院校对接、耗材准备等工作。

云南邮政高度重视高考录取通知书、学生档案寄递工作,成立了由业务、运管、服务质量等部门组成的专项工作领导小组,对寄递工作进行周密的安排部署。各州市邮政分公司提前了解高校需求、发件时间,制定服务方案,与高校签订寄递服务协议,配合做好邮件信息录入、详情单打印、邮件封装等辅助工作。各州市分公司对高考录取通知书、学生档案邮件按照“时限优先、自主可控”原则组织全程运输,全部执行专人、专区、单封、单交操作。在接收开拆环节,严格执行“在单独设置的监控覆盖场地集中逐袋扫描开拆、逐件扫描勾核”规定,保证寄递时效和邮件安全。

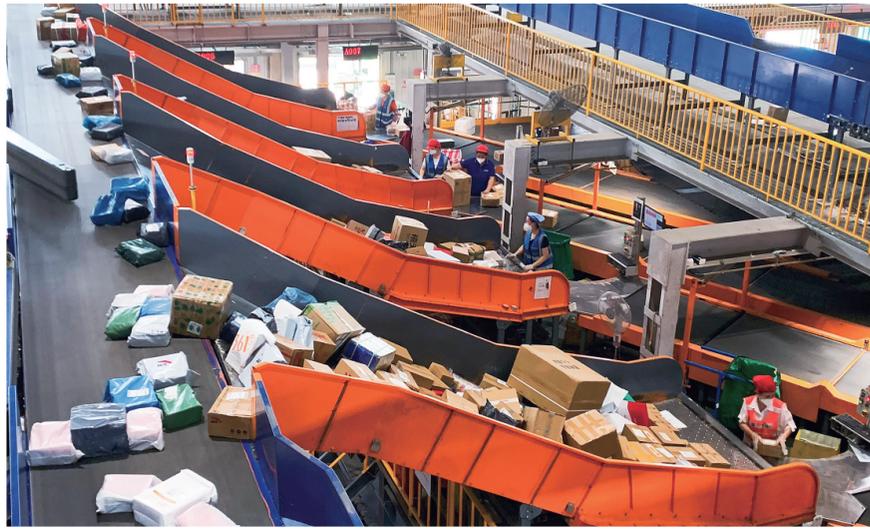


#### 泰安邮政建立首家“少年邮局”

6月23日,山东省泰安市首家“筑爱少年邮局”授牌仪式在泰安市岱岳实验中学小学校区隆重举行。“少年邮局”由泰安市邮政分公司与岱岳实验中学联手打造,以“筑梦未来、爱行天下”为主题,分设“邮历文海”“方寸天地”“邮我担当”三个功能区,是一个集“邮文化”宣传、红色教育、爱好培养、岗位劳动体验、项目化学习于一体的综合劳动实践基地。

“少年邮局”旨在培养学生的集邮兴趣,锻炼学生工作、社交能力。“少年邮局”工作人员全部由学生担任。在这里,学生们不仅可以开展丰富多彩的集邮和书信文化活动,也可以体验寄递等邮政业务。

□本报记者 崔鹏森 通讯员 姚娟 摄影报道



### 淮阴区分公司“三大抓手”锁定夏收市场

本报讯“夏粮战役”正式打响以来,江苏省淮安市淮阴区邮政分公司打出组合拳,以“三大抓手”(抓走访、抓宣传、抓关键人)紧抓夏收市场,推动夏收项目高效开展。截至6月13日,在全省涉及夏粮重点区(县)的夏收活动中,淮阴区分公司余额净增1.26亿元,列全省邮政第一;同比净增8665万元,累计AUM净增5382万元,点均AUM净增256万元。

淮阴区分公司提前抓好走访。在各网点工作人员认真梳理夏收项目客户信息的基础上,根据“分户管户”的原则,广泛开展“电访+走访”工作,确保粮食

户等关键人100%面访,实现村组走访全覆盖。该分公司累计走访粮食经纪人213户,有效电访农户近4万户。

为加大夏收项目宣传力度,淮阴区分公司印制了3万份宣传单、500份海报、300条横幅。各网点在厅堂、街道、村口、粮管所等醒目位置悬挂横幅。针对不同客群,各网点每周至少开展两场联谊会,向粮食经纪人宣传邮政存单代发的优势,向农机手、种田大户宣传存单积分兑礼等优惠活动。目前,该分公司累计开发粮食经纪人103户,与780位农机手、60户种田大户建立了联系。

推动项目必须抓关键人。夏收资金留存率不高、粮农不

愿持有存单一直是各基层单位业务发展要解决的难题,淮阴区分公司从粮食经纪人、粮农两方面入手,开展了“存单兑积分”“存单换饮料”等活动,在引流经纪人资金的同时,提升粮农对存单的认可度。为提高服务质量,各网点设立“夏粮专属窗口”,安排专人为持单粮农的服务赢得了客户的一致好评。截至6月13日,该分公司开立夏收代发存单2.22万张,代发6145万元,综合留存率达67%,累计新增有效客户263户。

□陈浩

### 北京航邮中心 全力保障“6·18”邮件处理

近日,为应对“6·18”邮件处理高峰,北京邮政航空邮件处理中心多措并举,确保邮件及时发运。6月14—20日,该中心累计处理国内进出口邮件207万件,日均处理量达29万件,处理量峰值达33万件。

该中心提前与重点客户对接,掌握“6·18”期间业务预估量,制定生产作业计划。他们运用实时数据,合理调度车辆,动态调整接卸车人员,缓解业务高峰时段卸车压力,提升卸车效率。

□吴玉兰 朱丽萍 摄影报道

## 陕西省分公司 大力推进网运改革重点工作

本报讯近日,陕西省邮政分公司召开网运改革重点工作推进会,要求各部门、各单位按照集团公司和省分公司要求,对标全国指标,坚持结果导向,按照设定的目标和时限,做到目标到人、任务到人、责任到人、考核到人,挂图作战,保质保量抓好重点工作落实。

陕西邮政强调,要积极借鉴行业经验,以对手为镜,创新网运工作思路,凝心聚力,逐一突破。要坚定推行“网格化+自提代投+汽车直投”模式,加快市内直投集包中心和自提点建设,从根本上改革现有投递作业模式,补齐重点区域投递短板,让揽投员有余力、有能力去揽收邮件,把人均揽投效能提上去,实现降本增效。各职能部门要紧密协作、全程参与,主动承担分工职责,务必做到在其位谋其政、干事求其效,严禁走形式、走过场,把会议、文件、调研、督导当作落实,切实解决生产一线在改革中出现的各种难题,有针对性地指导一线部门做好工作,抓好落实。要立行立改、全力保畅。近期,部分路向受疫情影响出现邮件处理、运输困难,全省各级“路长”务必抓好处理中心、投递环节、邮件动态清运等工作,保时限、保畅通,进一步提升客户体验。

□张秦南