

## 一、攻坚克难、真抓实干,统筹推进各项工作取得明显成效

中国邮政坚定不移以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引,坚持用改革创新的方法解决发展中的问题,有效推动中国邮政实现了持续健康发展。可以说,我们每一项工作,无不在改革创新中推进;每一个难题,无不在改革创新中破解;每一点成就,无不在改革创新中实现。

近年来,中国邮政全面贯彻党中央决策部署,努力克服疫情不利影响,积极应对各种困难挑战,纵深推进高质量发展,紧锣密鼓打造协同优势、数智化优势、农村市场优势,扎扎实实推进八项战略任务落地见效,进一步增强了企业竞争力、创新力、控制力、影响力、抗风险能力,为中国邮政行稳致远打下了根基。

**扎实推进八大战略任务落地见效**

以优流程、定标准、明定额、建制度为主线,加快推进治理体系和治理能力现代化,企业规范化、流程化管理水平得以提升。

以“三个视角”“三大规律”分层分类全面对标为抓手,加快构建高标准市场化体系,资源优化配置能力得以提升。

以数字化、数治化、数智化化方向,加快建设数字邮政,业技融合水平得以提升。

以系统重塑、整体重构、集成谋划、攻坚突破为路径,加快推动寄递“六大改革”,积极稳妥推进分业经营改革,市场竞争能力得以提升。

以聚焦“五大定位”、落实“六大抓手”为核心,加快深耕“村、社、户、企、店”五大客群,服务乡村振兴工作成效得以提升。

以全面实施任期制和契约化管理为关键,加快建设市场化选人用人机制,干事创业积极性主动性创造性得以提升。

以构建选用管全链条体系化机制为手段,加快打造高素质专业化干部人才队伍,履职尽责本领得以提升。

以明战略、强运营、促协同、优服务为目标,加快提升总部职能转变,总部引领能力得以提升。

### (一)坚持稳增长与提质增效并举,在推动高质量发展上求突破,重点业务的发展基石更加稳固

**收入**:2018年到2021年,年均增幅7.4%;今年上半年收入同比增长8.7%。

**利润**:2018年到2021年,年均增幅16.3%,高于央企平均水平4.4个百分点;今年上半年实现利润(不含中邮保险)增幅14.8%。

**一是紧扣“普服为根”定位,中国邮政生存之基持续巩固**

坚持普服为本根基,网点叠加构成本、传统业务谋创新,全面落实“代理、叠加、赋能”的要求,通过深耕、拓根基、强根基,切实推动提质达标,加快推进提速平台转型,着力丰富普服新内涵,实现全国建制村全部直接通邮、空白乡镇全面补白,信函上飞机、边海通邮,普邮全程时限大幅缩减等重大突破,得到中央领导和监管部门的充分肯定,半年荣获了中国邮政的生存根本和意义所在。

1.普遍服务提质升级,供给质量全面提升
省会城市中间普邮邮件全程时限提速至2.28天,较2021年初缩短1.41天;西部建制村投递准时达标率从2018年92.49%提升至97%;余邮平信信息断点率从2019年1.65%降至零分之一以下;给据信件信息断点率从2019年1.21%降至万分之一以下;机要通信连续14年保持万无一失。

2.渠道平台深化转型,两点效能明显提升
转型网点覆盖面持续扩大,全国已转型网点54257个,覆盖率三年达到97.4%;网点生态日益丰富,全国叠加业务13个大类61个细项,均叠加至6.5项;转型网点效能显著提升,2021年全国转型网点均收入增幅21%,截至今年6月,点均收入自提点增幅26.4%;自提点建设效果显现,全国有效自有自提点数量27.1万个,自提量10.3亿件,月均1.72亿件,较去年底增长122%,末端竞争能力显著提升。
3.邮务业务守正创新,发展质效有效提升
突出函件文化传播属性,突出普邮便民惠民定位,突出报刊发行主渠道地位,突出新媒体市场化运作,突出集邮独家发行优势,持续推动转型发展,四年來基本保持稳定发展。
**二是紧扣“五化转型”方向,邮储银行业务实现两位数增长**
践行国有大行责任担当,纵深推进“五化”转型,加快打造一流零售商业银行,邮储银行盈利能力稳步提升。流入结构优化,中收增速,占比不断提升;关键指标领先,ROA、ROE双升。

首家由国有大行发起设立的独立法人直销银行——邮惠万家银行开业,打造金融行业的“同城商城,建设金融产品的聚合平台,打造独具特色的邮银商城金融生态;为乡村振兴、普惠金融插上腾飞的翅膀。
**三是紧扣“吃饭业务”定位,代理金融业务发展质效超预期**
加快构建“以客户为中心”的全产品体系,持续推进“做储蓄”向“做客户”“做生态”转型,有效实施传统优势与创新发展的相结合的“两条腿”走路,农村和城市金融相结合的“两轮”驱动,线上与线下相结合的“两线”融合、储蓄蓄入和非储蓄蓄入相结合的“两桶”倾斜,扎实开展“七精工程”,转型发展取得明显成效,“饭碗”牢牢端在了邮政人手中。

2018年以来,代理金融收入每年跨越百亿元关口,占比逐年攀升,代理储蓄存款余额连续跨越万亿元大关,VIP客户新增增速,财富客户4年间增长一倍,代理金融收单商户联动客户4年间增长232倍。

31个省份邮政近三年首次实现全部正增长,省际发展不均衡的态势趋缓,呈现万象齐春满园的发展格局。

档升级机制,以CRM系统为基础,完成全集团超6亿客户数据的整合,上半年累计发展集团会员1.95亿;加强重点行业头部客户的拓展,重点推进与六大行业的战略合作。上半年,重点总部客户收入增幅24%;推进政务客户的总部对接,与5家部委、29个地方政府建立合作关系,为业务发展营造良好的政策环境。

### (二)坚持政治责任与社会责任并重,在服务国家大局上下实功,行业“国家队”的担当更加凸显

**一是保供保通保畅彰显央企责任**
全力服务国家疫情防控大局,探索出了政府集采、社区团购、医药接力配送三种模式,在上海、北京、黑龙江等地主动兜底防疫物资、药品食品、生活必需品等民生物资配送,切实保障人民群众正常生活秩序,充分彰显行业“国家队”的责任担当,得到中央领导的批示肯定、政府部门的高度评价和社会各界的广泛好评,真正成为打通“大循环”的主力军,疏通“微循环”的国家队、畅通“内循环”的排头兵。

**二是服务乡村振兴工作体系落地见效**
通过夯基垒台、立柱架梁,全面推进、积厚成势,构建了服务乡村振兴工作体系,全面拓展“村、社、户、企、店”五大客群,做大农产品销售、金融信贷、农产品储运三大重点牵引业务规模,提升农村寄递物流服务保障能力,农村渠道连锁化数字化服务能力、重大产业协同服务能力及大数据整合服务能力“四大能力”,服务乡村振兴进入要素资源系统集成、邮服服务高效协同的新阶段。

**三.大牵引业务加快融合发展**
今年上半年,邮政农产品交易额,30.8%新增5.4%;农村寄递收入同比增长分别为7.0%,8.9%,90.44%、村、社、户、企、店”五大客快速增长。政企联动实现新突破。

**三是三级物流体系加快建设**
全面加快推进第二批重点示范县“两中心一一站”基础能力建设,促进“两中心一一站”,搭建“两通道一平台”,为服务乡村振兴战略、畅通国内大循环夯实网络基础。

全国重点示范县三级物流体系建设中,已全部启动县中心建设,424个县级中心、3390个乡镇中心、16.6万个村站建设,474个各类仓仓已完成改造建设。交通运输部在全国计划建设1081个乡镇运输服务站,截至上半年全部建成923个,邮政按照应进尽进的原则已进驻886个。

企业生存发展的前提是盈利。必须完整准确全面贯彻新发展理念,推动中国邮政全部业务高质量发展。除承担国家义务的普遍和集团战略性任务安排外,各项业务要实现全产品、全成本模式下的盈利,而不是个别产品在单个环节、单个节点实现毛利为正。

企业的价值不在规模。我们宁要没有规模的盈利,也不要有规模的亏损。各级领导干部要时刻牢记:没有规模就有地位,没有效益就有价值,有价值才有地位!

普遍服务也要推进高质量发展。要在彰显政治责任、社会责任的同时,不断推动普服提质达标,降本增效,丰富内涵。

各单位必须始终坚持对标对表,对标行业对、对标本地区竞争对手,对标同类省、对标自身历史,推动有效益的发展,取得应有的市场地位。

**四是冬奥服务保障独家品牌**
作为官方邮政服务独家供应商,圆满完成服务保障工作,彰显邮政品牌形象,为奥运盛会贡献邮政力量。

完成16项服务点建设,收寄邮件5.36万件,投递邮件、报刊13.2万件。发行主题纪念邮票6套20枚,开发110款特制品,发行冬奥专刊9.1万份。冬奥系列直播活动累计浏览量1.7亿人次。

**五是绿色邮政建设成效显著**

落实“碳达峰”“碳中和”战略,强化顶层设计,制定行动方案,提出分步推进时间表和路线图,打造“双碳”金融生态绿色系列产品。

实施绿色包装、绿色仓储、绿色运输,高质量完成各项绿色重点指标,绿色邮政建设得到各界肯定。

**六是重大风险底线牢牢守住**
全面完善金融风险管理体系,严守内控合规防控底线,未发生重大金融风险事件。

严格落实安全生产责任制,开展安全生产大排查大整治活动,未发生生产重特大安全事故。

### (三)坚持顶层设计与试点先行并用,在深化改革攻坚上出硬招,企业发展的动力更强劲

扎实推进集团改革三年行动实施方案,以全面深化创新有效激发了企业发展动力和活力。

一是分业经营改革积极稳妥推进。二是寄递“六大改革”全面发力。三是市场化机制加快完善。

### (四)坚持抓当前与谋长远并行,在落实创新驱动战略上出实招,数字邮政的建设步伐更加坚实

扎实推进集团改革三年行动实施方案,以全面深化创新有效激发了企业发展动力和活力。

一是数智化转型加快推进。二是寄递IT赋能有力有效。三是金融科技赋能纵深推进。

### (五)坚持党建与业务融合并进,在提升党建质量上见真章,国有企业的“根”和“魂”更加筑牢

一是“两个维护”的自觉性坚定性持续增强。二是理论武装实效性持续提升。三是基层党组织的组织力、凝聚力 and 战斗力持续提升。四是干部队伍结构持续优化。五是政治巡视“利剑”作用得到彰显。六是党风廉政建设反腐败工作持续深化。

上半年,我们众志成城、砥砺奋进,爬坡过坎,全力克服疫情冲击的不利影响,全力以赴对宏观经济下行压力,全力以赴对改革发展的重大考验,集团整体保持了平稳发展态势。看效益面:主要经营指标超出预期,整体发展质效稳步提升;看基本面:业务转型升级持续提速,总体发展预期向好;看改革面:重点领域改革多点突破,关键环节改革落地落实;看精神面:干部队伍士气昂扬,干事创业热情日益高涨;看社会面:企业品牌形象深入人心,赢得社会各界广泛认可。

客户基础更加夯实。上半年大客户客户经理、提

# 专题

刘爱力在2022年中国邮政集团有限公司工作座谈会上的讲话摘要

# 坚持问题导向 遵循发展规律 聚焦重点任务 以实干实绩实效迎接党的二十大胜利召开

## 二、坚持真理、直面问题,坚定不移推动企业按照规律办事

新时代党和国家事业取得历史性成就,根本是能源源不断的思想领航、理论指引。习近平新时代中国特色社会主义思想是中国中国的马克思主义,是经过改革发展实践检验的科学真理,是当代中国做好各项工作的根本遵循和行动指南,我们必须坚持不懈学深悟透,用以武装头脑;坚持不懈对标对表、推动解决问题;坚持不懈指导实践,加快改革发展。

将问题导向作为行动指南,用好“三个视角”“三大规律”方法论,聚焦“跟谁学、对什么、怎么办”三要素,做到知己知彼、知责明责,做到补齐短板、补强弱项。

将体系化推进作为行动要领,既要构建全面系统的对标体系,也要从流程和细节与行业先进对标;既要向竞品学习成功经验,也要结合自身实际改进创新,形成自己独特优势;既要与对标提升“过河”的任务,也要有“桥”和“船”的具体举措和提升行动。

将抓落实作为行动要求,要落实“四个到人”,强化过程管控,确保工作成效。总部层面要强化督促管理,指导督导各层级面和运营层面落实,压实落后省改进提升;省级层面既要与竞品对标,也要与同类省对标,努力争先进位。

### (一)实现高质量发展是做强做优中国邮政的根本要求,但任务依然艰巨

坚持质量第一、效益优先,推动高质量发展,是企业活下去的根本要求,是可持续发展的关键一招。上半年,集团总体发展态势良好,但板块和条线仍不同程度存在发展慢、亏损延续和普服时限波动较大等问题,质效不高等依然是制约邮政高质量发展的短板。

集团公司近5年整体效益不断改善,在世界500强中的位次不断提升。特别是2019年以来,集团利润每年都是两位数增长,与国资委央企相比,2021年中国邮政归母净利润排名第7位。从分板块损益表看,近年来集团及各板块均实现盈利。但将邮政(含寄递)打开看,邮政(非寄递)盈利,寄递业务仍亏损;将邮政(非寄递)打开看,相关专业、相关产品亏损状况令人意外。

企业生存发展的前提是盈利。必须完整准确全面贯彻新发展理念,推动中国邮政全部业务高质量发展。除承担国家义务的普遍和集团战略性任务安排外,各项业务要实现全产品、全成本模式下的盈利,而不是个别产品在单个环节、单个节点实现毛利为正。

企业的价值不在规模。我们宁要没有规模的盈利,也不要有规模的亏损。各级领导干部要时刻牢记:没有规模就有地位,没有效益就有价值,有价值才有地位!

普遍服务也要推进高质量发展。要在彰显政治责任、社会责任的同时,不断推动普服提质达标,降本增效,丰富内涵。

各单位必须始终坚持对标对表,对标行业对、对标本地区竞争对手,对标同类省、对标自身历史,推动有效益的发展,取得应有的市场地位。

### (二)推进治理体系和治理能力现代化是做强做优中国邮政的必由之路,但任务依然艰巨

推进治理体系和治理能力现代化,是完善现代企业制度的内在要求,是企业适应行业竞争的必然选择,是中国邮政生存发展的迫切需要。上半年,我们梳理完善制度,加强规范化管理,解决了不少突出问,但在近期审计、巡视巡察、检查、调研中依然发现一些单位仍存在管理漏洞,流程制度存在薄弱环节,绿色邮政建设得到各界肯定。

要从流程管理人手,系统梳理完善各项制度,规范、标准、定额,构建规范化、专业化的管理体系,向管理要效益,要经济效益!从治理能力人手,打造高素质专业化干部人才队伍,向人才要工作效能,要核心竞争力!

完善制度体系。制度就是要明确哪些事情能做、哪些事情不能做,要抓紧推进制度“立改废”,夯实规范化管理基础。

开展专项整治。针对寄递业务经营乱象和业务外包违规行为,要坚决堵住管理漏洞,开展专项整治,重拳出击、重典严惩。

强化过程管控。有目标、有措施、有检查、有考核,落实“四个到人”工作机制。

严格违规问责。对违规行为“零容忍、严问责,形成震慑,构建“不敢为、不想为、不愿为”的长效机制。

加强干部培养。着力增强干部的政治能力、专业能力、调研能力、抓落实能力和一把手能力,以高素质专业干部队伍建设,为治理体系和治理能力现代化提供人力保障。

### (三)构建高标准市场化体系是做强做优中国邮政的有效手段,但任务依然艰巨

任何一个行业都有其自身发展规律,有其行业产出的衡量标准,有其各环节要素配置的效率差异,有其符合行业特点的价值体现。不遵循行业规律、市场规律、价值规律的企業难以生存。强化对标对表,向行业龙头看齐亦是基本要求。

目前,我们的高标准市场化体系建设取得了积极进展,对标对表的意识已经深入人心,但我们的竞争意识、竞争机制、竞争举措还需加强。特别是,缺乏全业务、全流程、端到端、各环节、全要素的体系化、多维化、精细化的对标体系,缺乏对标到差距后针对性、操作性、实效性强的提升举措;缺乏紧盯短板弱项、只争朝夕狠抓落实的切劲锐气。

环境在变,市场在变,客户在变,但我们的“坐商官商”的思想观念根深蒂固,“等客上门”的行为派源依然犹存,“对标对表”的方法举措有力有待。

建立高标准市场体系,必须强化市场意识,彻底改变“坐商”的观念,加快实现从“以产品为中心”到“以客户为中心”的转变,实现从“等客上门”到“深度经营客户”的转变,实现从“只关注自身发展”到“强化与行业对标对表”转变。

要在激烈的市场竞争中立于不败之地,也要时时“校”之以而察其情,“校”就是对标对表,就是时时关注行业发展,关注竞争对手动态,关注自身资源配置,做到知己知彼,“多算”“胜算”。

“校”什么?“校”市场:对标竞争对手最佳实践,市场份额、新增市场占有率等;“校”产品:对标产品客群定位、产品价格、品质、性价比和客户认同等;“校”服务:对标服务品质,客户满意度、客户忠诚度、服务保障能力等;“校”运营:对标行业投入产出效益、资源配置、各环节成

# 三、求是求实、提质增效,纵深推进中国邮政高质量发展

## (一)聚焦党建引领、强基固本,着力开创党建业务融合发展新局面

**1.坚持**以政治建设固本培元,切实增强坚强捍卫“两个确立”、坚决做到“两个维护”的思想自觉、政治自觉和行动自觉。切实提高政治站位,做到党中央提倡的坚决响应,党中央决定的坚决执行,党中央禁止的坚决不做;认真贯彻落实中央决策部署,充分发挥“国之重器”主力军作用。

**2.坚持**以理论武装凝心聚魂,进一步推动广大党员干部学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想思想往心里走、往深里悟、往实里做。把学习宣传贯彻党的二十大精神作为重大政治任务;充分发挥党员干部领导干部率先垂范作用,加强对党员主题教育、革命传统教育,进一步深化压紧压实意识形态工作责任。

**3.坚持**以组织锻造筑牢根基,大力引导广大党员干部在改革创新中勇担当、敢作为,在转型发展中当主力、打头阵,在狠抓落实中走在前、作表率。进一步做强基层党组织的组织力、凝聚力、战斗力。

**4.坚持**以选优配强树立导向,持续强化干部队伍建设,为高质量发展提供坚强组织保障。做好领导干部选拔任用工作,切实考察考实干部,加强年轻干部队伍建设,加强干部教育培训管理,深化任期制和契约化管理,发挥积极作用,强化担当作为;省、市级层面既要与竞品对标,也要与同类省对标,努力争先进位。

### (四)深化改革攻坚是做强做优中国邮政的关键一招,但任务依然艰巨

“改革开放是决定当代中国前途命运的关键一招。”改革同样是破解邮政发展难题的关键一招。当前,各项改革任务积极稳妥推进,但是制约中国邮政发展的体制机制矛盾仍然存在,企业还存在改革进展缓慢、竞争能力不强、干部队伍素质亟须加快提升等问题,邮政改革依然处于攻坚期和深水区。

必须保持战略定力,增强问题导向,必须坚持系统兼顾,突出重点任务,必须强化顶层设计,推进试点先行,对看准的事、形成共识的事、定下的事,马上上、坚持干,抓实抓细抓具体,做出成效;对尚未看准的事要不断完善,最终要落定、定下来,脚踏实地把集团党组既定的改革蓝图变为现实,把钉子钉实钉牢。

### (二)聚焦能力建设、转型变革,将邮储银行打造成为一流金融企业

**1.银行**业20年变迁,“存款为王”到“汇存贷”三足鼎立,以“汇”为引。存因“汇”而兴、息差因“汇”而厚,中收因“汇”而聚
邮储银行面对“汇存贷”三足鼎立,以“汇”为牵引的新时代,转型发展的重点任务和路径是什么?代理金融的主要收入来源于储蓄存款,面对为存而存的人越来越多,代理金融如何活下去?生存之道是什么?该怎么办?

面对行业经营逻辑的重塑和商业模式的剧变,邮储银行,代理金融必须逐光前行,顺应行业趋势,选择转型升级道路,明确重点任务及路径。

**2.邮储**银行战略选择:“5+1”转型发展战略
邮储银行要紧紧围绕习近平总书记明确提出的服务实体经济、防控金融风险、深化金融改革三项任务,牢牢坚守服务“三农”、城乡居民和中小企业定位,结合中国邮政自身资源禀赋,构建“5+1”战略(生态金融战略、产业金融战略、协同金融战略、绿色金融战略、科技金融战略,风险合规贯穿始终),打造成一流大型商业银行。

**3.代理**金融的战略选择:加快从“做储蓄”向“财富金融”和“生态金融”转型

按照党中央、国务院“十四五”时期全国推进乡村振兴的重点工作安排,结合邮政自身资源禀赋情况,按照补短板、强弱项的原则,加快提升网络、渠道、协同和数据四大领域协同服务能力。

**3.乡村**政策导向,推进政企联动、营造发展环境
乡村振兴为中国邮政资源更好融入地方带来了前所未有的机遇。各级管理者要深入学习政策,主动争取政策,全面掌握集团总部农邮、商邮、交邮、银邮合作重点工作,有组织地推动省、市、县、乡镇四级合作,让各级政府理解邮政、相信邮政、支持邮政,营造农村市场良好的发展环境。

**4.强化**目标导向,落实“四个到人”、确保落地见效
按照快递服务乡村振兴落地见效的总体要求,落实责任到人、任务到人、目标到人、考核到人,强化重点工作全面、准确、高效传递至基层一线,将服务乡村振兴重点工作纳入各单位(部门)领导班子的绩效考核,切实强化目标导向,确保各领域工作见实效。

### (三)聚焦体系构建、数字赋能,着力打造寄递业务竞争优势

**1.快递**物流行业的发展历程和本质规律
从行业历程看,中国邮政开创了我国快递业发展的先河。伴随民营快递相继成立,快递市场从中国邮政“一枝独秀”到众多快递企业“百花齐放”。

从行业规律讲,客观驱动、规模效应、管理水平提升和业务赋能是不同阶段推动行业发展的重要因素;快递行业已从规模发展期,历经集约化发展,正在走向数智化管控期;主动驱动:能否抓住行业各阶段发展机遇,是快递企业市场份额变动的内在要素。

从行业指标看,高质量发展才是行业主旋律,传统降本增效手段难以为题。

**2.快递**物流行业发展的未来方向
前景可期:行业万亿级赛道,未来增长空间巨大。动力充足:建设统一大市场背景下,国家政策大力支持行业产业发展。价值延伸:现代物流行业作用于生产消费各环节,发挥基础性、先导性和战略性作用。

**3.新发展阶段下,行业发展的新要求**
产品角度:主要企业在产品分群和客户分群基础上,进行业务纵向与横向融合发展。运营角度:数字化管理是提高快递企业竞争力的关键。盈利角度:要实现精准核算,也要产业链合作伙伴各主体的共赢。

结合快递物流行业发展的基本规律,可以看到:快递行业从规模发展期经过集约化发展,已经进入到数智化管控期。数字化、数治化、数智化已成为寄递业务的核心竞争要素。寄递竞争的实质,是对全业务、全链路、各环节、各要素的核算、运营、管控,进行数字化、数治化、数智化改造的速度、广度和深度的竞争。我们有了上百亿控件、十几万邮路,数字规模达几个亿个分拣中心,没有数字化,就无法做到端到—条一条拆,成本一环节—环节拆解,要素一项一项算;没有数字化,就无法做到运营全程的可视可控;网络的智能匹配、资源的精准匹配、成本的有效管控;没有数字化,寄递就无法在竞争中生存。

目前,快递行业实际上已到了数智化管控期,我们未来怎么办、我们仍然处在规模发展期,我们当下怎么办?邮政寄递规模经济的“老课”急需“补课”,集约管理的“功课”面临“新课”,数智转型的“新课”亟待“上课”。时不我待,邮政寄递“老课”“功课”“新课”要三课并进,三课并作一步,齐头并进,同步推进规模经济、集约管理、数字化、数智化管控期。要紧紧围绕寄递业务本质,坚持“三个视角”“三大规律”,从严、从实、从细抓好时限管控,市场拓展、服务质量、成本管控、IT赋能等“五大体系”建设,持续深化“六大改革”,主攻“五大业务领域”“八大市场”,狠抓品牌打造,数字化赋能寄递全业务、全链路、各环节、各要素,深度嵌入产业链、供应链、价值链,加快寄递业务高质量发展。

定时时限是寄递“生命线”的定位,确保重点线路时限赶超竞争者。坚定改革是寄递“发展动力”的定位,统筹推进“六大改革”。坚定市场是寄递“发展根本”的定位,持续强化客户挽留、业务拓展、客户拓展工作。坚定标准是寄递“突破点”的定位,全力抓好精准核算、靶向施策。坚定服务是寄递“关键点的定位,全面加强客户体验。坚定IT是寄递“支撑保障”的定位,充分发挥物流科技对全流程、全要素的赋能作用。

### 下半年工作总体要求

坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指引,立足新发展阶段,坚持新发展理念,融入新发展格局,深入落实集团公司年初工作会议精神,坚持总体思路不变,目标任务不变、狠抓落实不变,以高质量发展为主题,以核心竞争优势打造为关键,以“管理提升年”为抓手,以高标准市场化体系构建为驱动,求是求实、用心用情、负责担责,以实际行动迎接党的二十大胜利召开。

### (四)聚焦提质达标、转型变革,着力丰富普遍服务新内涵

**1.坚持**“政”字当先,全力确保普服提质达标
要紧盯重点任务考核,以“六个确保”为抓手,巩固建制村直接通邮成果,加大普遍服务全程提速,提高西部、农村投递速度,加快抵边自然村服务覆盖,延伸投递深度、广度,保障资源投入到位,环节管控到位,考核督导到位,全力确保普服提质达标,推进供给质量提升。

**2.坚持**业技融合叠加,全面推进提速平台转型
一要强化“网点+站点”运营管理,打造综合服务平台。
二要强化自提点建设应用,提升末端网络服务能力。
三要强化新零售发展模式,推动连锁化、品牌化、市场化运营。

**3.坚持**协同牵引,切实服务乡村振兴战略
加快三级物流体系建设,夯实邮政网络支撑能力。要在讲大局、看长远、守根基战略角度,加快布局、迅速构建,坚持建管并重,以建促用,以用促建,既看眼长远适度超前,又立足实际功能适用,确保完成重点示范县建设,主动融入县域经济新发展格局,创新谋划农村发展新任务。

**4.坚持**降本惠民,促进邮务业务高质量发展
强化普惠便民惠民定位,多元增效。以助农、助困、助学、助军等为切入点,创新宣传销售一体化的“商+包”融合产品,顺应互联网发展趋势,重点做好与乡村振兴、文化宣传、党建服务等融合的创新。以5.4万个网点为阵地,打造邮政爱心公益服务大平台,扩大中国邮政的社会责任影响力。

强化报刊业务流程优化,多元降本;强化报刊业务结构调整,多元增效。强化企业邮务基础管理,多元降本;强化集邮窗口转型升级,多元增效。

### (五)聚焦五大客群、四大领域,协同推动服务乡村振兴工作落地见效

**1.强化**市场导向,深耕五大客群、做强重点业务
要按照系统集成、高效协同的总体要求,聚焦“村、社、户、企、店”五大客群全方位需求,以三大业务(农产品销售、金融信贷、农产品储运)为牵引,提升五类业务(农产品销售、极速通、融联信、信保、公企业务以及个人金融)的服务渗透率,发挥直销银行的平台作用,共同构建数字化、数字化的数农协同生态,深度融入农业产业价值链,推动各板块业务协同发展。

聚焦重大业务,推动重点客群场景协同运营。要结合各地产品特点,实现邮政产品与生产场景的精准对接、无缝衔接,推动邮政服务融入农业生产场景。

准确把握农村电商重点任务,充分发挥农村电商业务“黏合剂”、“发展”加速器”作用,紧紧抓住三大核心要素,加快落实四大工作任务(大单品打造、进销存系统完善、业务叠加、社区团购),构建“进+出+下+线+上+线+下+生+专+业”为特色的农村电商生态体系,加快构建农村市场的主导地位。

**2.强化**需求导向,布局四大领域、提升四大能力
按照党中央、国务院“十四五”时期全国推进乡村振兴的重点工作安排,结合邮政自身资源禀赋情况,按照补短板、强弱项的原则,加快提升网络、渠道、协同和数据四大领域协同服务能力。

**3.乡村**政策导向,推进政企联动、营造发展环境
乡村振兴为中国邮政资源更好融入地方带来了前所未有的机遇。各级管理者要深入学习政策,主动争取政策,全面掌握集团总部农邮、商邮、交邮、银邮合作重点工作,有组织地推动省、市、县、乡镇四级合作,让各级政府理解邮政、相信邮政、支持邮政,营造农村市场良好的发展环境。

**4.强化**目标导向,落实“四个到人”、确保落地见效
按照快递服务乡村振兴落地见效的总体要求,落实责任到人、任务到人、目标到人、考核到人,强化重点工作全面、准确、高效传递至基层一线,将服务乡村振兴重点工作纳入各单位(部门)领导班子的绩效考核,切实强化目标导向,确保各领域工作见实效。

### (六)聚焦关键问题、精准施策,积极稳妥实施分业经营改革

**1.充分**认识分业经营改革的艰巨性、复杂性
快递行业已从规模发展期,经过集约化发展,进入数智化管控期,数字化、数治化、数智化已成为核心竞争要素。如今,寄递业务既存在专业化能力不足等长期积累的历史遗留问题,又面临市场竞争更加激烈、行业利润微薄的挑战,改革环境较之前更为严峻复杂!

**2.明确**分业经营改革的目标和标志
中国邮政作为物流领域的重要央企,必须担负应有的责任、发挥应有的作用。改革目标:专业化运营、市场化运营、现代化治理,数智化赋能;成为独立运营、自负盈亏、自我发展的市场主体;增强竞争力、创新力、控制力、影响力和抗风险能力。

改革标志:打造“三个领军”(关键资源配置中占主导地位领军企业,引领行业技术发展的领军企业,产业发展中具有话语权和影响力的领军企业)、“三个领先”(效率领先、效益领先、品质领先)、“三个典范”(践行绿色发展理念的典范,履行社会责任的典范,知名品牌发展的典范)的行业“国家队”,关键时刻指挥棒、拉得出,危急关头冲得上,打得赢,成为党执政兴国的重要物质基础和政治基础。

**3.明确**分业经营改革的遵循和依据
改革遵循:“三个视角”“三大规律”,对标行业,了解彼此同业在省、市、县组织机构如何设置,“如何分工”“怎么合作”各环节如何运营,人员如何配置,如何核算等情况,以行业成功路径作为遵循。

改革依据:在摸清现状的基础上做好测算,全面梳理组织、产品、运营和人财物等情况。

**4.明确**分业经营改革的内容和任务
改革要解决不适应市场需要、不适应发展的体制机制问题。要对标行业,看行业的规律是什么,行业的做法是什么,行业的效率效益是什么,明确我们如何做。

**5.明确**分业经营改革的政策
要按照“四个有利于”“二十个必须”的原则制定各项改革政策。

**6.明确**下一步重点工作
改革一定要坚持顶层设计与基层实践相结合,试点先行、分步推进。要在测算的基础上进一步方案论证,坚持把握规律、集思广益,深入调研讨论,广泛听取意见,做到统一思想、凝聚共识,形成方案并征求主管部门意见。试点邮政要按照集团公司党组既定原则,结合当地实际,积极稳妥、主动作为,推动改革试点工作取得实效。要边实践、边总结、边完善,取得成效后逐步推广,确保改革不走弯路。