

邮政寄递规范化管理建设成果系列报道

全面落实干线运输改革
提升运输环节效率效益

干线运输改革是集团公司网络运营体系改革的核心和关键一环,干线运输的组织和管控水平,直接影响邮政寄递网络的综合实力、网络运营成本压降和对经营发展的支撑性。全面落实干线运输改革各项措施,涉及“四改一扩”、外包运输、精细化管控、航空运输四项重点工作。

(一)统筹推进“四改一扩”

一是明确“四改一扩”推进机制,建立集中管控工作团队,明确“四改一扩”责任主体;统一制定全网实施目标,并结合各省(区、市)分公司生产实际,“一省一策”分别制定实施目标;建立动态调整机制,逐月对邮路进行优化调整;统一制定“四改”实施标准,按计划统筹“四改”落地见效,逐月复盘“四改”推进效果,围绕时限和成本两个核心要素,总结分析“四改”工作成效。二是集中配置大容量车型,全面落实“委改自”工作要求,提升自办运输比例和干线运输稳定性。三是扩大高铁运邮范围,提升高铁运输量,组织试点“高铁+邮航”联运模式,稳步推进航空、公路、铁路紧密衔接的多式联运网络建设。

(二)强化外包运输全过程管理

一是严格管控外包需求,按照“自有车辆利用不充分、载运率不达标的线路不得采购外包运输”原则,严格管控外包运输需求。二是规范外包运输价格管理,应用外包运输定价模型,严格控制外包运输价格上限。三是严格落实外包运输合同管理,各省(区、市)分公司作为合同签约主体,统一签订干线外包运输合同。四是强化外包运输过程管控,加大外包运输质量监控、检查力度,严格落实外包运输考核。五是持续推进外包运输后评估,强化后评估结果应用,以评促改,实现优胜劣汰,提升外包运输质量。

(三)精细化管控干线运输效能

一是持续深化推进一干邮路按趟次管理,逐车核定运行时刻、运输车型和发运计划,以趟次为单位开展准点率管控和装载率管控。二是强化量能匹配和返程车次装载率管控,加强网业联动,持续提升车辆装载率。严控车次运行准点率,强化车辆准班发车管理、在途运行管理,提升干线运输质量。三是集中管控自有车辆,充分发挥自办运输效能;在全网实施车辆费用定额标准管理,以达成定额为目标,扎实推进油耗、维修费用压降工作。

(四)加强航空运输保障

聚焦主战场,强化网业联动,集中优化航空网,打造结构合理、衔接紧密、运行高效的航空网络。一是集中管控航空运能,统筹使用邮航和民航资源,优先将航空运力投放到够量市场和重点市场。按淡旺季分别测算全国民航运能储备,以与海航、厦航、南航等航空公司的战略合作为契机,持续提升民航运能保障能力。二是强化航空网运行管控,建立事前预判、事中干预和事后复盘的闭环管理机制,严格落实航陆衔接标准,持续提升航空运输效率和效益。

(相关文字由集团公司寄递事业部提供)

陕西省分公司：
明标准、优计划、强管控 加强运输环节规范化管理

□本报通讯员 张秦南

刘爱力董事长指出,当前,寄递改革发展工作一定要学会抓主要矛盾,要把关键问题牢牢抓住,以此带动其他问题的全面解决。在此背景下,陕西省邮政分公司聚焦关键点,以“明标准、优计划、强管控”为主线,“邮路一条一条捋、环节一环一环掰”,逐车次制定邮路优化调整方案,狠抓落实,干线运输改革取得一定成效。

明标准

一是规范邮路基础信息维护。做到系统邮路属性与车辆实际相符,邮路计划由省分公司统一制订并审核,邮路运行时长满足运营标准。二是明确车辆管理基本内容。修订车辆管理相关办法,开展全省网运生产车辆配置核定和车辆利用率提升集中整治专项活动。三是实施自有车辆定额管理,落实集团公司定额标准,逐车型细化油耗标准,进一步提升车辆管理标准化水平。例如:2018年投入汕德卡半挂牵引车,通过对邮政车管平台和中国重汽信息系统中车辆油耗数据综合分析对比,结合陕西组开邮路运行路况,核定常态化油耗标准为27升/百公里,确保自有车辆成本合理可控。四是明确运输外包

管理责任。制定《陕西省分公司寄递业务外包干线运营管理办法》,明确运输外包管理主体责任,对车辆情况、运力组织、日常管理、异常管理、监督检查、考核处罚、评价管理等方面进行明确要求和规定。五是明确驾驶员计件工资标准和额定工时标准。打破一干、二干、市趟盘驳等驾驶员界限,在确保运行安全的前提下,统一合理排班,进一步提高驾驶员有效工作时长,做到人车分离,人休车不休。同时,对标行业先进,不断优化计件工资办法,全面推行与驾驶里程、趟次、运行质量、安全驾驶挂钩的薪酬分配机制,体现按劳分配、多劳多得。例如:西安邮区中心邮运驾驶环节计件工资中固定薪酬占比已压降至14%。六是强化外包限价管理。多渠道收集了解市场行情和价格趋势信息,横向对标行业成本,纵向对标历年支出,充分运用“三把尺子”,设置线路外包限价,明确报价区间,严格管控外包运输成本。例如:西安至广州干线运力外包,通过运用“三把尺子”,单车采购价格较上一采购周期压降了10%。

优计划

一是逐线路优化日均行驶里程。以西安至上海和西安至西宁干线邮路套跑为例,西安至上海按邮路计划需要

使用4辆半挂牵引车,日均行驶里程832公里;西安至西宁按邮路计划需要使用3辆半挂牵引车,日均行驶里程721公里。综合分析两条线路运行计划和运行时限,上海至西安车辆返回后,直接执行西安至西宁干线运输任务,两条线路可套跑,将7辆半挂牵引车减少至6辆,综合日均行驶里程达到911公里。

二是鼓励各市分公司灵活组开二干正班邮路。汉中、商洛、宝鸡、渭南、咸阳等市分公司已经开通二干正班邮路,进一步科学配置各市运力资源。例如:汉中市分公司根据自身情况,灵活组网,汉中至西安(汉1)二干正班邮路,在业务量旺季期间,由汉中串行下辖城固县,减少本地中心中转,进一步缩短了邮件全程时限,提升了市分公司车辆利用率和装载率。

强管控

一是集中指挥调度。落实“两集中”改革要求,统一省级集中调度,压缩管控层级,调度指令做到“一竿子插到底”。根据生产需求做好集中调度,做好量能匹配,灵活调整车型。

二是“四个到人”考核到位。将一二干运行准点率等车辆运行重点指标纳入全省寄递质量考核,考核到人。其中,各单位负责人及相关领导考核占

30%,其余70%落实到业务管理人员及具体责任人员。例如:2023年1至5月,全省邮车运行准点率考核3.8万元。同时,按照合同约定,统一考核委办承运商运营质量,督导委办运输商提升运输质量。2023年1至5月,一干委办运输质量共计考核委办运输商38.6万元。

三是健全通报分析制度。每日召开全省生产管控例会,召集10个市分公司和西安邮区中心相关负责人,通报全省生产情况、关键指标等相关信息,及时督导问题整改。每月召开全省调度分析会,定期总结、通报,提升关键指标。针对车辆运行中出现的突发情况,实时召集相关单位,第一时间解决。

通过“明标准、优计划、强管控”,截至2023年5月,陕西邮政“委改自”,一干车辆日均行驶里程达到715公里,二干车辆日均行驶里程达到306公里,市趟日均行驶里程达到130公里;“单改双”“小改大”,一干邮路往返发班占比提升至58.7%,一干发车占比提升至41.2%,干线邮路邮车承运率提升至51.2%;一干汽车运行准点率达到98.7%,二干汽车运行准点率达到98.5%,运输改革重点指标完成情况较好。运行成本得到不断压降,5月,陆运吨/公里成本为0.76元,排全国邮政第1名。

浙江省分公司：
干线运输“四改一扩” 效率效益双提升

□本报记者 周云峰 通讯员 陈斌

浙江省邮政分公司积极贯彻落实“两集中”改革工作要求,在运输环节上主动求变,积极转型,成立全省指调运输团队,全力推进干线邮路的“四改一扩”工作。

优化运力
推动小车改大车

浙江邮政对标行业先进,结合邮政运输组织现状,加大省级集中管控力度。一是减少小车使用。自2021年开始,省内建立运力计划集中审核制,每日的运力计划由指调运输团队审核后,再由各中心响应并执行。团队对计划进行严格把关审核,不合理的直接干预,符合条件的立即落实“小换大”,减少小车发车趟次。二是提升干线邮路直开的车型标准。根据不同路向,优化和调整了浙江省干线邮路组开标准,如浙江发往长三角区域外的省际直达邮路,组开车型标准由9.6米调整为13.5米,减少小车发车班次。三是增加大车汇集发运班次。对于1000公里以上或全省达到1万件邮件的路向,以17.5米的大车型为主,在杭州、金华两个主要节点实施省内汇集发运,提升大车占比。2022年,全省汇集发运路向38个,2023年,增加到45个。2022年,在全省业务量增长89.3%的情况下,干线发车量增幅仅为10.5%。

科技赋能
往返邮路应开尽开

浙江邮政指调运输团队从信息技术应用、日常管控、加强与集团和兄弟省份分公司的日常联系等多个维度,开展单边邮路压降工作。一是做好信息技术应用,实现及时提示预警。利用“浙江运力管控平台”,实现从事后统计分析到事中运营监控的转变,将车辆计划、响应、结算、考核均纳入系统管控,指调运输团队通过系统跟踪省内单边邮路开行车次情况,对同一路向连续发班的情况及时预警。二是根据流量流向及时动态调度,做到往返邮路应开尽开。定期监控,主动出击,对全省进出口一干邮路发班情况进行监控和分析后,与安徽、江西、北京、山东、湖南等省(市)分公司联系,对符合条件的路向,实施往返邮路的应开尽开。此外,对双向流量充沛的路向,增加往返趟次。2023年1—6月,全省已累计实施了10条邮路的单改双。

动态调度
推进串行邮路组开

指调运输团队根据邮件量变化,依托“智能邮路规划系统”的数据提示,进一步优化串行邮路组织。一是流量流向满足条件的,合理规划实行固定线路串行,如对广东、河南、湖北、山东等省,通过“两装一卸”,在省内段合理设置串行点,顺向发运,在减少邮件回流的同时提升车辆装载率。

二是以动态串行消除尾量等不确定因素,如2022年11月21日,“双11”后业务量逐渐回落,金华发长春的干线车辆至发车前还空余20方容积。同时,杭州场地滚存长春路向尾量15方。省指调中心监控到此情况后,向两个单位发出动态串行的调度令,相关车辆临时由金华串行至杭州进行尾量填装。2021年—2022年,全省累计实现邮路串行3008趟次,带运70万袋件邮件。

多措并举
提升自办车辆利用率

一是用好、用足省内高速免通证。按照高速免通政策,各市分公司用好、用足免通证及车辆。2022年,全省利用免通政策减免通行费6500万元,2023年,已办理免通证873张,高速通行费预计减免超7000万元。二是落实大货驾驶人员。明确省内自有驾驶员新增渠道。通过外包驾驶员等方式解决大货驾驶人员紧缺问题,提高车辆利用率,提升自办运输效益。三是在干线邮路试点众创众享项目。2022年,杭州邮区中心对厦门、长沙、郑州三条邮路实施众创众享项目。截至当年底,盘活车辆3台、驾驶人员6人,每年节约人工成本及车辆费用127.5万元,驾驶员的里程工资每月可增加1500元左右,员工的工作积极性得以提升。

拓展渠道
提升运营质效

发挥铁路在远距离运输方面的成本

优势。整体看,铁路运邮在远距离运输方面成本低于汽车运输成本。目前,全省铁路日均发运量约为64.5吨,估算每日较汽运减少支出3.4万元。浙江邮政已先后在乌鲁木齐、哈尔滨、兰州等11条远距离路向常态化采取火车运邮,降低了运输成本。发挥高铁时效性强的优势助力市场拓展。2022年旺季期间,在省内、长三角及江西、福建等路向实施特快邮件的高铁运输,提升特快邮件的当日递和次日递时限水平。2023年开行的温州—南集邮路是全网首条试点高铁衔接南京邮航高速铁路。发挥民航的运能补充作用。对于邮航未覆盖、频次无法衔接地区的特快邮件,强化早晚航班应用。全省共应用早航班30条、晚航班11条,经济航班134条,极大补充了航空运能。加大交邮合作力度。舟山、丽水等市分公司,积极对接政府部门,由当地邮管局牵头,与交通运输部门、客运公司展开合作,争取到车站、车辆、仓位等方面的一系列政策支撑。目前,省内县、乡采用交邮合作的邮路达137条。

浙江省分公司遵循集团公司干线运输“四改一扩”的总体要求,实行集中专业化管理,实践管控动作“一竿子插到底”,实现了干线运输环节效率和效益双提升。近3年来,实现干线运输环节“成本三连降,排名三连升”,2020年为0.96元/吨公里,列全国邮政第8位;2021年为0.91元/吨公里,列全国邮政第6位;2022年为0.86元/吨公里,列全国邮政第3位。