



蹲点地标：
江苏省常州邮区中心

战旺季 玩转“九连环”

□本报采访组 蒋为民 张潇 郭醒 王嵩 王思涵 周赞 吴敏

位于江苏南部、长三角中心地带的常州，是近代中国民族工商业重要发祥地之一，也是长三角地区特色鲜明、活力彰显的先进制造业基地，城市定位“国际化智造名城、长三角中轴枢纽”，以常州为圆心的两小时经济圈不仅是中国人口最密集的区域，同时也是中国经济最发达的区域。在迎战“双11”的关键时刻，10月24日，中国邮政报社高质量发展蹲点调研江苏采访组一行来到常州邮区中心，探访他们服务支撑当地经济发展、在高质量发展奋进过程中的生动实践。

眼里有光，脚下有路。在常州邮区中心，从部门管理者到一线员工，都怀着满满的发展信心，面对今年的“双11”大考，这里没有大战一触即发的紧张气氛，更多的是成竹在胸的自信和从容。通过落实网格化管理、“嵌入式”外包管理、集中均衡作业、“6S”管理等规范化改革要求，常州邮区中心正向着生产高效、质量稳定、管理有序的规范化处理中心稳步迈进。在集团公司上半年全国邮区中心规范化改革验收中，常州邮区中心被评价为“优秀”，在江苏全省邮政10个省级邮区中心中名列第一。坚实的发展成果给了这里的员工十足的底气：“面对‘双11’，我们准备好了！”

加强时效管控 实施统筹联动机制

与一些新建成的大型邮件处理

中心相比，1999年建成并投入使用的常州邮区中心场地环境、机器设备并不占优势，但走进邮区中心，记者的第一感觉是这里非常整洁有序，场地不大但布局合理精致，一切都显得井井有条。在邮区中心处理场地，满载而归的邮车一辆接着一辆地驶入，准备排队卸车；轰鸣的包分机载着排成长龙的出口邮件，快速有序地通过一个个格口；工作人员也在流水线上不停地扫描、分拣、装车，生产运行畅通无阻。“目前我们每天的出口邮件基本在55万件左右，进口邮件保持在30万件左右，还没有达到我们的处理峰值，最大处理能力可以达到每小时5.2万件。”邮区中心见习经理王飞告诉记者。

在出口双层分拣机的供包区，邮区中心副经理陆荣炳像往常一样，在生产现场实时检查着邮件处理情况。他向记者介绍：“为确保长三角重点区域的邮件及时发运，我们需要根据中心的处理能力、当日邮件量，结合长三角邮路赶发时间进行倒推分析。”针对当地出口邮件占据主导地位且多为轻小件的实际情况，邮区中心规定，揽收端18点前到达中心的长三角及省际邮件可以混装提升揽收回场效率，18点后进入中心的长三角及省际邮件必须进行分别堆码并实施小件袋装，以确保快速卸车处理；中心还单独设定长三角邮件卸车垛口和

处理区域，对发车时间较早的路段，中心优先处理并执行内部单独交接制度，现场调度认真巡查待卸车辆和处理情况，确保邮件全部及时发运。遇到揽收车辆存在不按规定进行邮件混装、晚点到达邮区中心等情况，中心会逐一做好登记，并每日反馈常州邮政运营部和经营前端。

“快递包裹部预估次日发件量45万件，各部门做好准备。”21点，指调中心值班调度钱怡栋接到常州邮政快递包裹部对次日发件量做的第一次摸排情况通报后，立即对出口处理环节和运输环节的开班时间、用工人数、干线车型等进行精准要约。

常州邮政快递包裹部负责全市快递包裹业务的经营管理工作，邮区中心为了使自己的后端处理与前端经营完美配合、提升质效，实施了“网业呼应+动态开班”联动机制。针对快递包裹次日14点30分以及17点对之前排排量的动态修正，邮区中心也会根据预报量波动幅度对作业计划进行动态调整，从而促成开班时间最合理、作业人数最匹配、干线车型最满载。

“我们去年选择入驻了常州邮区中心的仓库，邮政为我们提供了一条龙服务，我都很少操心。今年邮政还将经营前端与他们后端处理的联动又做了升级，发货速度明显更快了，相信‘双11’的物流好评率

肯定会比去年再有提升。”常州电商企业米商负责人陈总满意地对记者说，他的客户大多在长三角地带，为了保障长三角等重点区域邮件的赶发，邮政为他的企业量身定制了一揽子服务方案，确保物流服务的专业、优质、高效。

来到进口邮件处理场地，映入眼帘的依然是干净整洁的地面以及整齐有序运转的分拣线、传送带和地面笼车。在卸车区、分拣机等作业区旁还贴有网格化管理对应岗位的操作要求，标明了网格长姓名、效率标准、关联指标和工作职责等。在卸车垛口，一条条传送带犹如立交桥般在场内蜿蜒延伸，一件件包裹经过入口处自动扫描后，就搭上传送带不断地向前输送，再通过智能分拣设备自动扫描识别系统，有条不紊地被快速分拣、装车，争取尽快到达常州市民手中。

“常州邮区中心占地面积约7万平方米，现有简易分拣机、小件分拣机、双层机等智能化设备，常州市区的邮件直接从这里分发到各投递站，县域的邮件也是从这里直接分发到各县邮政分公司投递站，不再由县分公司进行二次分发，以减少邮件经转，加快邮件传递时效。”据邮区中心经理尤家平介绍，目前除了个别异形包裹需要人工分拣外，其他包裹的扫描、分拣、集包、封装等操作都可通过智能化设备完成。

为了加快供件速度，邮区中心还提炼了“取件动作快准稳、超大异形刷一旁、面单朝上摆位正”的供件规范口诀，同时在供件台张贴

“小薄件、轻抛件、易翻滚件”等异形件可视化图片，让工作人员一目了然，提高分拣效率。

加强效能管控 打造“九连环”模式

在常州邮区中心，记者经常听到“九连环”这个词，这一中国传统的智力玩具在这里被赋予了新的含义。“为将集团公司邮区中心改革举措不折不扣地落地，我们实施了从端到端、各环节、全要素的串接推进，聚焦效率提升、成本压降、时限达标，在效能管控‘九连环’中成效日渐凸显。”尤家平耐心地向记者介绍了该中心独创的“九连环”模式。

通过“网业呼应，动态开班；重点区域，重点保障；聚量开班，均衡作业；细抠环节，规范操作；专人分析，压降收容；统筹汇集，科学穿插；过程管控，令行禁止；健康体检，高效运转；定期分析，优化方案”这九个环节环环相扣，在硬件设施没那么“硬”的条件下，常州邮区中心成功实现了效能管控的最大化。

在实行“九连环”效能管控的过程中，对于进出口邮件，常州邮区中心通过科学设置分拣方案，推进集中均衡作业，确保各生产时段业务量饱满；加强环节衔接，以卸车、供件、封发、装车、人工分拣等关键环节效率达标为中心，合理匹配各环节效率，带动全环节通用定额效率的提升；严控“劣三类”邮件入网，规范总包封装，提升可上机邮件比例；根据邮件流量流向变动，及时优化包分机格口设置，合理配置装卸垛口、直连或集包物理格口，实现作业场地布局最优。今年1—9月，常州邮区中心件数装载率全省最高，吨公里运输成本全省最低，包快邮件内部处理及时率全省最高。

“为了压降收容率，我们定期验证分拣方案完整性，每日分析收容邮件明细，明确收容原因，经过努力，我们目前收容率稳定在0.3%左右。”钱怡栋自信地向记者介绍。

一项项指标，一项项执行，一项项提升。作为片区内出口汇集节点，围绕管理中科学统筹这一难点，常州邮区中心努力提升综合设备效能，9月综合设备效能达到101.9%，超出既定目标值。中心以“管理标准化、流程标准化、操作标准化”3个100%落地为抓手，建立生产管控新机制。全程专人实时监控生产数据，全程管控进出口待卸车辆和邮件量，确保开机时间与邮件运营标准和邮件量相匹配；做好设备日常维护和定期保养，根据实际情况调整分拣机速率，提升处理效率；主动探索设备改造空间，有效提升集包率。

对于人员的管理直接关系到企业的内生动力。围绕“九连环”模式，常州邮区中心建立灵活调度体系，强化协作配合，不断提升现场管控能力。他们着力于构建双架构管控新模式，全面推行网格化管理，协

助外包公司搭建“项目经理一现场主管一区域主管一网格长”基础管理架构，强化从项目管理到一线操作的管控；建立“生产管控部一车间负责人一现场调度一质量检查”督导管控架构，管控外包日常运行全过程。根据人均效率指标及环节效率定额，他们分场地制定主要环节的人均效率目标，强化生产过程管控，人均处理效率同比提升39%，环节效率达标率提升至100%。

加强成本管控 算好业务发展账

“我们邮区仓库目前入驻客户4户，辖区服务客户460多户，日均发件量当前在15万件左右，预计‘双11’期间的峰值发件量会达到20万件。每天21点前，我们都会通过与客户的沟通，预报次日订单量给邮区中心，包括包件、轻小件的大致占比，通过网业联动，确保邮件的及时赶发。”在常州邮政快包部邮区集群分部，负责人杨晓峰每天都要算这样一笔账。

常州邮政坚持问题导向，以规范化改革为抓手，以“强快邮区”效益指标为目标，持续优化干线运输组织，全力提升网络竞争能力。通过全环节实时管控、前后端网业联动、干线车型动态调整、装载容积实时监控等一系列举措，常州邮区中心在规范化作业、干线车辆装载、运输成本压降方面取得实效。1—9月，该中心在江苏全省“强快邮区”评比中综合得分名列第一。

记者了解到，由于江苏省内及长三角干线邮路发车时间主要集中在22:50至次日0:30频次，远早于其他省际干线邮路发车时间，所以如果装载长三角邮件的车辆回场时间晚且与省际件混装，就容易造成邮件处理不及时，影响车辆装载重量与件数，常州邮政为此分别对一干、二干邮路进行了动态调整优化。他们积极推进干线邮路“停、转、串”“小车换大车”“委改自、单改双”优化工作，按“顺向汇集，就近入网”原则，采用集货大车发运方式，充分发挥单车运输规模效益，逐步固化形成成本较优、时限有效的省内邮路串行、省际定向汇集、尾量发运的用车方案。一干邮路吨公里运输成本降至0.62元，较2022年下降12.68%；通过串行二干邮路，利用自有邮政车辆作为二干委办线路的补充，开通了省内6条自办往返邮路，二干邮路吨公里运输成本较2022年下降5.92%。

为提高装车作业流程的“规范度”，常州邮政通过实施“部门项目负责制一车间主任一现场调度”三级管控体系，做到事前精准配置、事中强化管控、事后复盘总结，明确各级工作职责，实现了邮件有序堆码、成本有效压降。

采访中，记者得知了一个好消息，为了更好地适应业务发展需要，常州邮政新邮区中心建设正在进行中，预计将于2025年下半年建成投入使用，新的常州邮区中心的处理能力将达到每小时13.74万件。同时，计划在新邮区中心内建设智慧物流仓库，以便更好地契合常州市政府打造长三角中轴枢纽城市的定位。

“快递物流业对地方经济社会发展具有十分重要的服务和支撑作用。常州邮政作为本地行业‘国家队’，将加快推进邮政寄递‘六大改革’，为进一步推动长江经济带高质量发展贡献邮政力量。”常州市邮政分公司党委书记、总经理陈舒冰对未来发展充满信心。

蹲点手记 巧拨发展的“金算盘”

在常州邮区中心蹲点采访期间，采访组经常听到的一句话就是“这笔账要这样算”。无论是揽投部提前做好次日订单量的预报，以便后端处理及时对开班时间、用工人数、干线车型等进行精准要约，还是邮区中心动态调整优化一干、二干邮路，不断压降运营成本，处处都体现了经营管理层面的精打细算、精益求精。

2023年集团公司工作座谈会提出，要以精细化、精准化、精益化管理纵深推进降本增效。常州邮区中心在硬件设施没那么“硬”、规模方面也不占优势条件下，结合生产实际，算好成本账，通过实时监控、动态调整，达到资源的合理复用，有效提升了综合设备效能，将精细化管理落到了实处，实现了“小而美”的企业经营模式。

他们勇于创新。作为新时代

的奋斗者，他们善于以创新的思维去解决工作中遇到的各类问题，独创“九连环”的管理模式，从而提升效率、压降成本，实现效能管控的最大化。在邮件进出口环节，他们通过数据分析优化作业模式，确保集中均衡作业，使生产始终处于高效状态，可谓落实了邮区中心规范化改革的精髓。他们通过摸索实践，在长三角出口邮件赶发后，灵活调整出口小件分拣机，达到总体设备效能的最大复用。

他们求真务实。通过细致摸排业务量，提升业务预报数据的精准度；结合江苏省内及长三角干线邮路发车时间，动态调整优化一干、二干邮路；每日分析装载率波动大的线路，不断提升装车质量；逐日逐趟次复盘日上装车情况，根据前端预报量动态调整车型，做到车型与业务量相匹配……一个个实际问题的解决，

带着邮件处理效率的一点点提升，带来了企业经营效益的一步步增长。

他们注重细节。“取件动作快准稳、超大异形刷一旁、面单朝上摆位正”的供件规范口诀，供件台增加的异形件可视化图片，严格控制20秒内的锁格时长……一系列行之有效的举措保障了对操作环节人员管理的细致入微。严把收寄入网关，杜绝收寄质量不达标邮件入网，每小时定时发布设备运行效能等关键数据，定期对邮件流向进行分析……对于细节的把控，确保了企业管理于细微处见真章。

企业发展这笔账怎样才能算得巧、算得妙？常州邮区中心给出了自己的答案。通过千方百计降成本、多措并举提效能，他们拨响了企业精细化管理、降本增效的“金算盘”。



采访组在常州邮区中心实地采访。



扫码观看
精彩视频