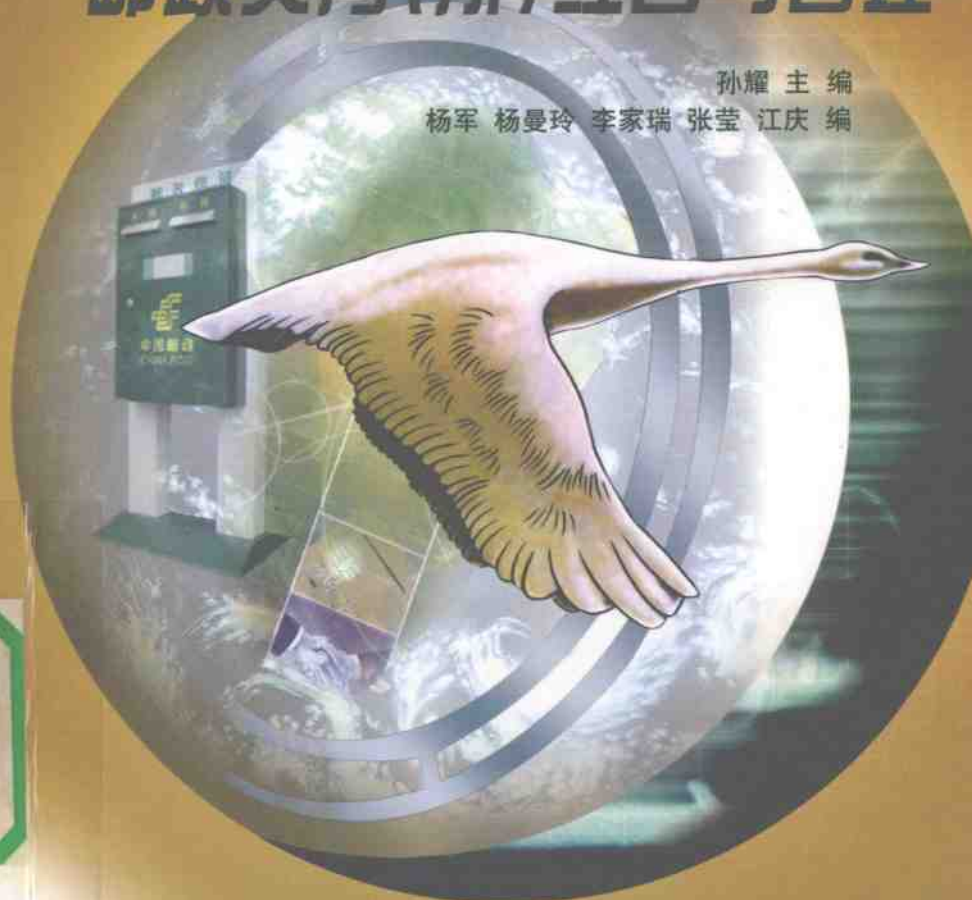


邮政职工培训教材建设委员会推荐教材

# 邮政支局(所)经营与管理

孙耀 主 编

杨军 杨曼玲 李家瑞 张莹 江庆 编



人民邮电出版社

POSTS & TELECOMMUNICATIONS PRESS

邮政职工培训教材建设委员会推荐教材

# 邮政支局（所）经营与管理

孙 耀 主编

杨 军 杨曼玲

李家瑞 张 莹 江 庆 编

人 民 邮 电 出 版 社

## 图书在版编目 (CIP) 数据

邮政支局(所)经营与管理/孙耀主编. —北京:人民邮电出版社, 2003.7

邮政职工培训教材建设委员会推荐教材

ISBN 7-115-11308-4

I. 邮... II. 孙... III. 邮局—企业管理—技术培训—教材

IV. F616

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2003) 第 043265 号

邮政职工培训教材建设委员会推荐教材

邮政支局 (所) 经营与管理

---

- ◆ 主 编 孙 耀  
编 杨 军 杨曼玲 李家瑞 张 莹 江 庆  
责任编辑 赵鹏飞
- ◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号  
邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn  
网址 <http://www.ptpress.com.cn>  
读者热线 010-67129260  
北京汉魂图文设计有限公司制作  
北京密云春雷印刷厂印刷  
新华书店总店北京发行所经销
- ◆ 开本: 850×1168 1/32  
印张: 8.875  
字数: 230 千字 2003 年 7 月第 1 版  
印数: 18 501-21 500 册 2004 年 6 月北京第 3 次印刷

---

ISBN 7-115-11308-4/TN · 2087

---

定价: 16.00 元

本书如有印装质量问题, 请与本社联系 电话: (010) 67129223

## 内 容 提 要

本书针对邮政支局（所）的实际，全面系统地阐述支局班组组织实施经营与管理活动的基本知识和运作方法，并详细地介绍邮政各主要业务的经营和管理。

本书共有五章。第一章绪论，集中阐述了邮政及邮政企业的基础知识。第二章邮政支局所（所）经营运作，介绍支局（所）经营与管理活动应确立的观念，支局（所）实施经营活动的主要工作和运作方法。第三章邮政支局（所）管理，阐述实施现代管理的基本知识和方法。第四章邮政支局（所）的业务管理，详细介绍各项主要业务的管理，第五章支局（所）邮政业务经营，介绍各项主要业务的经营，并配有大量实例。

本书为邮政支局长、邮政所长和邮政生产经营班组长培训教材，也可作为分管支局班组的市、县局长和管理人员自学用书。

# 前 言

迈入 21 世纪，中国邮政面临着更趋激烈的市场竞争，加入 WTO、邮政经济结构调整和现代化建设都对邮政的生存与发展提出了新的挑战。这就要求中国邮政必须拥有一支高素质的职工队伍去应对挑战、驾驭市场，走出一条中国特色邮政的发展道路。教育培训是提高职工队伍素质的有效方法和手段，而教材建设是做好培训工作的基础，是提高培训质量的重要保证。一本好的教材不仅能提高培训效果，也有利于职工在自学中拓展业务知识、提高职业技能。

多年来邮政职工培训教材短缺问题一直困扰着培训工作，影响职工素质的提高。为此国家邮政局专门成立了邮政职工培训教材建设委员会，并组织开展了邮政职工培训教材的编写出版工作。

在组织教材编写的过程中，从确立选题、遴选主编到审核编写提纲及书稿，每一步都由专家们严格审核确定，确保了教材质量。教材的编者大都来自邮政企业一线的专家和培训中心的老师，他们熟悉企业生产实际和职工的需求，了解成人的教学特点。可以说，教材不仅汇集了编者们的成功的经验和成熟的做法，也渗透了全国邮政各个领域专家的心血，是邮政发展和职工培训的宝贵财富。在此，邮政职工培训教材建设委员会向付出辛勤劳动的教材编写人员表示亲切的慰问，向为教材编写出版默默奉献的同志们表示崇高的敬意，向支持教材出版的人民邮电出版社表示衷心的感谢。

在组织编写这套邮政职工培训教材的过程中，我们力求达到“求新、求实、求精”，紧密结合邮政发展的需要，体现实用性、针对性、

现实性和一定的超前性，便于广大邮政职工在培训或自学时使用。但由于经验不足，书中难免有不妥之处，希望各地在使用中及时把意见反映给我们，以便今后改进。

A stylized handwritten signature in black ink, consisting of two characters: '柯' (Ke) and '岩' (Yan).

邮政职工培训教材建设委员会

2003年5月

# 编者的话

随着我国加入 WTO，使邮政面临更多的挑战，客观形势要求邮政企业的经营管理者，必须进一步更新观念，掌握现代经营管理运作知识及在邮政中的应用实务。长期以来，邮政支局（所）在经营和管理上缺乏一整套系统的理念，支局（所）长在组织本支局（所）的运作中总是在实践中摸索，难免会走些弯路。在这种情况下我们编写了这本《邮政支局（所）长经营与管理》的培训教材。

本书为邮政支局长、邮政所长、邮政生产经营班组长培训教材，也可作为分管支局班组的市、县局长和管理人员自学用书。本书由孙耀拟订编写大纲。第一章由孙耀编写，第二章由杨军、江庆编写，第三章由张莹编写，第四章由李家瑞编写，第五章由杨曼玲、江庆编写。全稿由孙耀进行统编。

本书在编写过程中，得到了国家邮政局职工培训教材建设委员会的热情指导，委员会的专家对初稿提出了很有见解的修改意见。在写作过程中参考了有关专家学者的著作和文章，同时得到了云南省邮政局市场处、电信业务处、邮资票品处、储汇局，云南省邮电教育培训中心，昆明市邮政局等相关领导和业务骨干的大力支持，在此一并表示感谢。

由于编者水平有限，本教材的缺点和错误在所难免，敬请使用本教材的教师和读者批评指正。

编者  
2003 年 5 月

# 目 录

|                        |     |
|------------------------|-----|
| <b>第一章 绪论</b>          | 1   |
| 第一节 邮政通信企业的性质、任务、服务方针  | 1   |
| 第二节 邮政通信概述             | 5   |
| 第三节 邮政通信网              | 8   |
| 第四节 邮政通信的生产过程          | 12  |
| 第五节 邮政产品的商品属性和邮政生产经济特性 | 14  |
| <b>第二章 邮政支局（所）经营运作</b> | 19  |
| 第一节 经营概述               | 19  |
| 第二节 邮政经营特征和经营观念        | 21  |
| 第三节 怎样制定邮政经营计划         | 25  |
| 第四节 邮政客户及竞争对手分析        | 41  |
| 第五节 邮政支局（所）营销策略        | 47  |
| 第六节 邮政经营分析             | 59  |
| <b>第三章 邮政支局（所）管理</b>   | 63  |
| 第一节 现代企业管理             | 63  |
| 第二节 邮政支局（所）基础管理        | 77  |
| 第三节 邮政支局（所）财务管理        | 92  |
| 第四节 邮政支局（所）现场管理        | 98  |
| 第五节 邮政支局（所）质量管理        | 108 |
| 第六节 邮政支局（所）长的管理技能      | 119 |
| <b>第四章 支局（所）邮政业务经营</b> | 130 |
| 第一节 函件业务的经营            | 131 |
| 第二节 邮政特快专递业务的经营        | 141 |

|            |                           |            |
|------------|---------------------------|------------|
| 第三节        | 邮政包件业务的经营 .....           | 146        |
| 第四节        | 邮政储蓄业务的经营 .....           | 152        |
| 第五节        | 邮政汇兑业务的经营 .....           | 165        |
| 第六节        | 邮政报刊发行业务经营 .....          | 171        |
| 第七节        | 集邮业务的经营 .....             | 180        |
| 第八节        | 邮政代理业务的经营 .....           | 187        |
| 第九节        | 邮政物流业务的经营 .....           | 201        |
| <b>第五章</b> | <b>邮政支局(所)的业务管理 .....</b> | <b>209</b> |
| 第一节        | 邮政业务管理概述 .....            | 209        |
| 第二节        | 普通邮件的业务管理 .....           | 212        |
| 第三节        | 快递邮件的业务管理 .....           | 225        |
| 第四节        | 报刊收订的业务管理 .....           | 233        |
| 第五节        | 国内邮政电子汇兑的业务管理 .....       | 241        |
| 第六节        | 邮政储蓄的业务管理 .....           | 249        |
| 第七节        | 中国邮政物流业务 .....            | 259        |
| <b>附录一</b> | .....                     | <b>262</b> |
| <b>附录二</b> | .....                     | <b>264</b> |
| <b>附录三</b> | .....                     | <b>265</b> |
| <b>附录四</b> | .....                     | <b>267</b> |
| <b>附录五</b> | .....                     | <b>268</b> |
| <b>附录六</b> | .....                     | <b>269</b> |
| <b>附录七</b> | .....                     | <b>270</b> |
| <b>附录八</b> | .....                     | <b>271</b> |
| <b>附录九</b> | .....                     | <b>272</b> |

# 第一章 绪 论

## 内容要点

本章简述邮政企业职工、干部都应了解的邮政通信企业管理的基本知识，并针对支局长（班组长）培训的需要，阐述相关知识。

其要点为：

1. 邮政通信企业的性质、任务、服务方针
2. 邮政通信网的组成、体制、结构、目标
3. 邮政通信的生产过程和经济特征
4. 邮政产品的属性和市场经济对邮政企业的要求

## 第一节 邮政通信企业的性质、任务、服务方针

企业是一种经济组织形式。现阶段我国的社会主义国有企业是以生产资料的公有制为基础，在社会主义市场经济的条件下，从事生产经营活动的相对独立的经济实体。

邮政通信企业（以下简称邮政企业）是以生产资料的社会主义公有制为基础，在社会主义市场经济条件下，应用现代通信技术，自主从事邮政通信实物、信息的传递生产和经营等经济活动的经济组织。

邮政企业的概念有三个含义：第一，邮政企业是一个经济组织实体；第二，邮政企业从事的是实物、信息传递，包括物流、零售、金融及各种代办业务的邮政通信服务和经营活动；第三，邮政企业是独立的法人，能够自主经营，独立核算，自负盈亏。但由于邮政通信的特殊性，邮政企业又有与其他企业不同的性质、任务和服务

方针。

## 一、邮政企业的性质

《中华人民共和国邮政法》(以下简称《邮政法》)明确规定:“国务院邮政主管部门所属邮政企业是全民所有制的经营邮政业务的公用企业。”这句话概括了我国邮政企业的性质。

### 1. 国有性

邮政通信是关系国家主权,关系国家信息安全,关系国计民生的特殊行业。邮电分营后,邮政已成为国民经济中独立运行的一个重要部门。因此,邮政是国家开办的并直接管理的,运用各种运输工具传递实物信息的通信行业,是现代社会推行政治、经济、科学、文化、教育等活动和人们联系交往的国有的公用性基础设施。

纵观古今中外,任何国家任何阶级的政权组织中,邮政通信都具有十分重要的政治地位。在我国邮电合一时,邮电部下设邮政总局,邮电分营后设置国家邮政局。它们都代表政府管理邮政通信,其国有公用性企业的性质没有变。我国邮政企业确定为国有企业性质是符合我国经济体制改革精神的。

### 2. 公用性

邮政是公用性企业,是社会基础设施之一,这是由邮政本身具备的基本职能所决定的。邮政与一般国有企业最根本的不同在于邮政承担了国家赋予的普遍服务的义务。这是世界各国邮政共同具有的特点。

普遍服务的实质是社会公用事业的特征。其内涵是:

第一,人人都平等享受同样的服务。邮政以普遍服务为宗旨,凡有人的地方都要通邮,邮政都要提供通信服务;

第二,价格低廉,人人都用得起。邮政企业对信件寄递实行低资费,并实行全国统一价格,不按市场定价;

第三,承担普遍服务的部门不以盈利为目的,而是强调社会效益。邮政承担普遍服务,应坚持社会效益与企业效益并重。

可以看出，一般企业是不可能承担普遍服务的这些要求的。

在我国，公民的通信自由和通信秘密是受法律保护的，邮政承担普遍服务的目的就是保障公民通信权利落到实处，也是邮政企业公用性的具体体现。

### 3. 专业性

邮政是人类社会最古老的信息服务业。从孔子讲“置邮而传命”到现在已有 2000 多年了。随着社会的进步和科学技术的迅速发展，尤其在进入信息时代后，人类传递信息的手段更加多样化，然而实践证明，众多的信息传递方式取代不了邮政通信方式。计算机技术的运用给邮政通信的发展增添了活力，正如江泽民同志在第二十二届万国邮政联盟大会开幕式上的致辞中指出的：“日新月异的现代化信息技术，给国际邮政事业的发展注入了新的活力。邮政的信息传递、物品递送、资金流通三项基本功能，其内涵正在日益丰富和拓宽。邮政事业有着广阔的发展前景。”

“邮政永远存在”不仅仅是一句口号，而且是邮政企业专业性的写照。

根据国家法律的规定和社会的需求，邮政企业经办的业务分为四大类。

第一类，寄递类业务。主要包括国内、国际函件和包件业务，商业信函（账单），邮送广告、邮资明信片业务，国内报刊发行业务，机要业务，各类邮资凭证的销售发行业务等。其中信函是邮政的专营业务。

第二类，速递物流业务。主要包括国内、国际特快专递业务，电子商务、物流配送等现代物流业务。

第三类，储汇业务。主要包括邮政储蓄业务，国内、国际汇兑业务，电子汇兑业务。

第四类，代理零售业务。主要包括代办电信业务，代收、代发业务，代销、代理业务，邮购代理业务，音像租赁业务，图书批销业务。

## 二、邮政企业的基本任务

邮政企业的性质决定了邮政企业的基本任务。主要是以市场为导向，以经营为中心，以发展为主线，以管理为基础，以科技为支撑，以服务为宗旨，以社会效益和企业效益为目标，尽可能地满足广大人民群众和全社会对邮政通信的需求，为社会提供普遍服务。

简言之，邮政企业的基本任务就是通政、通民、通商。通政是国家主权的表现，通民是人民权利的体现，通商是社会经济发展的需要。

## 三、邮政企业的服务方针

服务是邮政企业永恒的主题。为全社会提供全方位、多层次的优质服务，达到质量优良、功能齐全、手段先进、使用方便、环境优美的服务水平，这是邮政企业拓展业务的需要，也是邮政企业完成基本任务，实现经营目标的基础。

邮政部门为搞好服务，有着规范的服务质量要求。早在 1952 年，邮电部就提出“迅速、准确、安全、方便”的服务方针。1986 年 12 月 2 日全国人民代表大会常务委员会审议通过的《中华人民共和国邮政法》第六条提出“邮政企业应当为用户提供迅速、准确、安全、方便的邮政服务。”至此，八字服务方针就成为邮政企业每个职工必须遵循的法律规范。

**迅速** 就是传递信息要快，要及时。要求严格执行各类邮件的时限频次规定，不积压延误，确保全程运递时限。

**准确** 就是要求传递的信息不出错，因为邮政的生产过程和用户的使用过程同时发生，因此要求牢固树立质量第一的思想，确保邮件信息传递的准确无误。

**安全** 就是要求信息传递不发生事故。做到不丢失，不损毁，不泄密，万无一失，确保公民的通信权益。

**方便** 就是要求为用户使用邮政业务提供便利条件。做到在局

所设置、网路布局、时限频次、服务深度等方面尽量为用户提供方便。

八字服务方针是相互联系，相辅相成的，在邮政通信的服务工作中，一定要树立“用户第一”、“质量第一”的观念，面向社会，面向市场，面向公众，提供全方位的优质服务。

## 第二节 邮政通信概述

### 一、邮政通信在国民经济中的地位和作用

邮政通信作为国民经济一个独立的产业部门，是社会分工发展的结果，是社会的基础设施。邮政为社会提供邮政通信服务，其发展既有赖于社会经济的发展，又对社会的经济发展起着一定的促进作用。

(1) 邮政通信部门是党和国家的通信部门，是国民经济的生产部门，也是社会经济生活的服务部门，属于第三产业。

(2) 邮政通信是社会生产过程的一般条件，又是社会发展的必要条件，它是国民经济的基础设施和先行。

(3) 邮政通信对提高社会效益起着极大作用，主要通过加快邮件、实物、信息的传递，在社会的经济活动中为各企、事业单位和各种经济实体提供通信服务，达到节省人力和资金，加快资金周转，提高劳动生产力的目的。

### 二、邮政通信生产的特点

邮政企业生产的不是实物产品。而是提供信息的空间传递，实物场所转移的通信服务，邮政的生产过程就是用户消费使用邮政通信的服务过程，同时邮政通信的生产组织必须全程全网，联合作业。邮政通信对社会提供的服务产品具有以下特点。

(1) 信息流。邮政经办的信函、邮发报刊等业务都是信息类业

务。社会上承担信息流通的有电信、电视、广播、因特网等。而邮政提供的信息流服务是最广泛的，涉及千家万户，它还传递实物信息，如法律文书、文档资料、经济合同等，并具有法律效用。

(2) 物品流。邮政经办的包裹、物品型特快专递、物流等都属物流类的业务，它是社会经济交往、商品流通的必要条件。在物流服务的总量上，邮政企业不如交通、铁路、民航等企业，但是邮政通信的网络四通八达，遍布村村寨寨，每家每户，是其他企业无法相比的，这是邮政通信发展现代物流的优势所在。

(3) 资金流。邮政经办的邮政储蓄、汇兑业务就是资金流的业务。在流通领域，邮政的经营规模及经办的业务种类远远不如各商业银行等金融部门，但邮政建成的绿卡网、电子汇兑系统独具优势，是发展现代物流的必要条件之一。

三流合一 是邮政通信的特点，也是邮政通信发展现代物流的优势所在。

### 三、邮政企业管理的主要职能和方法

企业管理职能是指企业为实现行之有效的管理所必须具备的基本功能。一般按不同的具体工作职能分为 5 种。

(1) 计划职能。通过市场调研，预测发展，决策生产经营活动的方针和目标，根据市场、社会需求和企业的发展，编制中长期计划和年度发展计划，指导企业的各项经营活动。

(2) 组织职能。就是根据企业发展的计划和目标，把劳动、劳动手段、劳动对象从上下左右的相互关系上，从时间和空间上有机地组织起来，优化、协调企业内部的每个生产要素，调动起所有员工的积极性，为企业的发展而努力。

(3) 指挥职能。就是通过企业各级管理人员的指挥，对企业实行分层分级管理，保证企业生产经营活动的正常进行和经营目标的实现。

(4) 协调职能。就是通过对邮政企业内部上下级之间的垂直调

节和各职能部门间的水平调节，保证企业的生产经营活动处于不停的螺旋式上升的运动状态。

(5) 控制职能。就是利用监督、检查、考核的手段对企业的员工工作情况进行控制，对企业的生产经营活动情况进行控制。

在企业管理的活动中，通过运用经济方法、法律方法、行政方法、数学方法、教育方法、政治思想工作方法等管理方法加强邮政企业生产经营活动的管理，以确保社会效益和企业经济效益的不断提高。

#### 四、邮政通信管理的基础工作

邮政企业管理的基础工作主要是指邮政企业生产经营过程中各项专业管理的基础工作，是为实现企业的经营管理目标和管理职能提供的资料依据和基本手段，是企业管理赖以正常进行的最必要的和最基本的工作。

邮政企业管理的基础工作主要包括以下的方面。

##### 1. 原始记录、统计工作

原始记录是企业生产技术经济活动情况的最初的实际记录。它及时地反映企业生产技术经济活动的原始状态。它是建立各种台账和进行统计分析的依据，是进行经济核算的条件，也是支局（所）、班组进行日常业务经营管理的工具。

统计是对原始记录按生产经营活动需要进行分类、汇总和统计分析，从数量上反映生产经营的动态，研究企业生产经营活动的规律，从而改进和提高企业的生产经营管理水平。

##### 2. 定额工作

定额工作是企业在一定生产技术条件下，对于人力、物力和财力的消耗、利用和占用所应遵守和应达到的标准。它是以数量表示的一种限额。

定额工作是企业编制计划、合理组织经营生产的主要依据，是贯彻“按劳分配”原则的必要手段，是实行企业经营核算的前提条

件，它对加强企业管理，提高经济效益具有重要的作用。

### 3. 标准化工作

标准化工作包括业务技术标准和管理标准的制订、执行和管理。

业务技术标准是企业标准的主体，它是对生产对象、生产条件、生产方法以及规格、时限、频次等工作应该达到的尺度和必须遵守的规定。

管理标准是指企业对完成各项业务技术所规定的程序、工作方法和标准要求。

做好标准化工作有利于提高在岗员工的素质，有利于建立正常经营管理秩序，有利于提高企业的经济效益和管理水平。

### 4. 以经营责任制为核心的规章制度

经营责任制是规定企业的各级组织、各类人员在企业的经营活动中的工作职责和权限的制度。为搞好企业的经营管理所建立的规章制度，是明确职责，协调企业内部上下左右之间关系的重要保障。

### 5. 信息工作

企业管理中的信息工作是指企业决策和执行决策所必须的资料数据的收集、处理、传递、储存等管理工作，主要包括经营情况、市场情况、生产情况、技术情况和业务发展情况。

### 6. 培训教育工作

培训教育工作主要是指对企业职工进行职业和岗位必要的基础培训教育工作。主要包括职业道德教育、法纪教育、业务技术基础教育、市场营销教育、安全保密教育等。

## 第三节 邮政通信网

邮政通信网作为邮政通信的物质基础，是一个分布面广，组织结构层次复杂的有机整体，担负着传递邮件完成邮政通信的任务。

邮政通信网是由邮政营业、投递局（所）及设施、邮件处理中