



驶往春天的列车

“中欧班列-上海号”：打造欧洲与“一带一路”商贸流通双循环

■ 吴文斌 周波

编者按：近年来，中欧班列持续稳定安全运行，受到国际物流市场青睐，成为重要的国际贸易通道。其中，开行仅一年多的“中欧班列-上海号”（以下简称“上海号”）异军突起，不断赋能城市、区域发展，开辟了一条以上海为起点，连接欧洲及“一带一路”沿线地区商贸流通的全新通道，成为上海践行国内国际双循环的新战略举措。

2021年9月28日，由东方国际集团下属上海东方丝路多式联运有限公司运营的“上海号”正式从上海始发，在阿拉山口出境，途经波兰，最终抵达德国汉堡。如今，风雨无阻的“上海号”西行班列有序便捷运行，经过平原大川，相伴春夏秋冬，为沿线各国和地区的贸易商载来万千货物。班列已从一开始的一个月一列、一周一列，刷新为现在的四五天左右即发一列。近日，为一探“东方丝路”的发展路径和服务绩效，记者采访了上海东方丝路多式联运有限公司董事长王锦秋与相关负责人。

进入2023年以来，“上海号”开行越来越密，已完成8趟班列的发运。仅1月份十余天内就完成了6出1进共7趟班列的发运工作。这支从上海出发的“钢铁驼队”，跑出了“开门红”的加速度，“东方丝路”正在排除万难积极作为，为上海贸易枢纽能级提升助力。

2023新年伊始，“丝绸之路”上忙碌的汽笛声不断。1月8日，今年首列“上海号”在上海车站海关完成报关后，一路向西驶往中亚地区哈萨克斯坦、乌兹别克斯坦和吉尔吉斯斯坦等国的多个站点。此后，“上海号”十余天内完成了6出1进共计7趟班列的发运工作，提前完成1月计划。一月份同比增长1.75倍；运载集装箱728标箱，增长1.8倍，货值近3亿元人民币。其中，6趟去程班列分别发往俄罗斯的莫斯科和圣彼得堡、哈萨克斯坦、乌兹别克斯坦和吉尔吉斯斯坦；1趟回程班列集货自哈萨克斯坦，于1月9日抵达上海闵行站。在货运承载量方面，“上海号”真正实现了双向对开，满载出发、满载回程。

王锦秋颇有信心地强调，按照上海市发布的促发展行动方案里提到的外贸保稳提质行动，“东方丝路”将继续推动“上海号”增加开行频次，支持高技术、高附加值产品在全球市场中扩大份额。

“东方丝路”副总经理乌菟子介绍，秉持“立足上海，辐射长三角，服务全中国”的运营理念，“上海号”运行一年多来，收货范围逐步扩大，已经覆盖全国27个省和直辖市。其中，来自长三角地区的货源不断增长，箱量占比达到86.9%，直接、间接服务长三角地区进出口企业2000余家，有力助推了长三角一体化发展，凸显了上海的龙头作用。

如今，奔跑在欧亚大陆上的“上海号”已完成中欧线、中俄线、中亚线三大中欧班列主要线路的全覆盖，运送货物可至德国、波兰、俄罗斯、白俄罗斯、哈萨克斯坦、乌兹别克斯坦、吉尔吉斯斯坦、塔吉克斯坦8个国家，联通境外城市与站点超40个，向沿线国家运输中国的电子产品、机械、纺织、汽车配件、医疗设备、轻工产品、运回高端环保设备、智能机械、汽车配件、食品、粮食作物和有色金属。呼啸而过的“上海号”专列通过这些场站将货物发往欧亚其他国家，巩固了上海作为“一带一路”桥头堡的地位。同时，“上海号”将服务进博会作为重点特色工作，连续两年开行的“进博号”专项班列，来自欧亚各国的特色展销产品直接送达第四届、第五届进博会会场，持续放大进博会溢出效应，传递了上海坚定不移推动高水平开放的决心。

第一波疫情过后，随着国内外贸企业第一时间“走出去”抢订单、抓生产、促出口，客户对中欧班列的需求也在进一步增加。“东方丝路”市场营销部业务主管姚煜炜表示，目前企业已经集满2月、3月的发运货物，并积极向铁路提交申请，争取加开班列，务求早日发出存货，让中外客户对“上海号”充满信心。企业还积极开展客户评审制度，大胆创新业务模式，践行集团供应链板块的“战略转型、综合改革”。2023年，“东方丝路”将加开加密从上海发车的中欧班列，持续提升开行质量和效率，力求打造高质量、全服务的中欧班列平台，为上海跻身全球贸易枢纽城市尽一份力。

一辆辆整装待发的东方巨龙满载着货物和友谊，驶往春天，驶向未来，它为欧亚大地捎来了中国人民促和谐、求发展的美好心声。在上海东方丝路多式联运有限公司全体员工的共同努力下，中欧班列上海号将为“一带一路”国际商贸流通作出新的贡献。

上海参展进博会开辟了一条全新的通道，成为进博会“展品变商品”通路上的又一个高服务品质选择。

破中求立。在疫情和俄乌战争的双重影响下，“上海号”全力以赴保障供应链物流畅通，克服重重困难，用优质、贴心、全方位的服务保障班列的正常运营。王锦秋表示，“上海号”走的是“政府主导，市场运营”的路子，没有政府的补贴，我们只能靠自己的创新服务来赢得客户近悦远来，获得市场份额。但参与市场化竞争，不能做价格战的引领者，也不就做价格战的跟随者。”

短短一年余，“东方丝路”以建设“一类口岸”“一级货站”和打造上海陆（铁）港中心为目标，着力创新“上海号”服务模式，增强综合服务能力，全力将上海始发中欧班列打造成为具有国际竞争力和良好商誉的世界知名物流品牌“一带一路”建设的重要平台。

年，许多客户关系才刚刚建立，班列无法正常开行直接导致货物不能及时交付，这对于任一新生企业的运行实力和管理水平都是一个重大考验。

为了能按时实现货物交付，“东方丝路”在多方协调下与同行企业顺利对接，通过内贸铁路将所承运货物运到武汉与宁波港，再分别通过铁路货运与海运将货物转运至目的地。按照上海市统一安排，“上海号”在市商务委、海关和铁路部门大力支持下，做好疫情防控的同时，坚持场站值班，千方百计协助进出口企业物畅其流，上线“一站式服务平台”，增开线路，经受住了疫情的考验。据统计，2022年7月份起每月的出口班列从4列增开到了6列，增幅达50%。“东方丝路”通过灵活变通的方式及时交付货物，获得了客户的认可，也进一步提高了客户黏性，为后续稳定合作奠定了坚实的基础。经此一役，企业内部的实操能力以及外部的协同能力也得到了较好地磨合。

开行至今，在无地方补贴的情况下，上海本地及长三角地区货源仍络绎不绝集结至上海。因为客户深知货源从上海始发，意味着时间有保证、贸易便利、营商环境完善，更有不少海外进口商明确要求货物从上海出口。“但囿于场地，我们不敢放手脚集货，如果有一列出现规模撤柜我们很难及时补上，后续货源难以提前布局于堆场；囿于场地，吊车操作、海关查验只能‘螺蛳壳里做道场’。但我们会适时加以调整应对。”王锦秋说。

立足于提升供给质量和经济发展质量，进一步开发特定货物，不断刷新货品附加值，满足市场特殊需求，形成与航空、海运差异互补的运输模式，有效缓解目前海运因疫情上涨的价格和订舱耗时的难点和痛点。

其实，这不仅是“上海号”的开行初衷，也是王锦秋多年从事物流行业的初心。他在制造业、贸易、资产管理等领域从业多年，深知制造业、商贸业等上游货主企业的运作模式与需求。“思客户之所思，换位思考才能解决客户痛点，满足客户需求。”王锦秋将多年积累的经验以及管理理念落实到了“上海号”的运行中。

“上海号”初试啼声，取得了一定的成绩，但场地的局限性有限了企业的发展。“上海号”

角货物汇聚上海？如何让“上海号”的开行匹配上海的商贸流通速度？没有政府补贴的“上海号”如何参与市场化竞争？这一系列问题在班列开行后一直萦绕在王锦秋心头。创办伊始，“东方丝路”积极参与市场化竞争，力求在变通中把企业打造成为具有上海特色的优势平台，以一流服务赢得市场青睐。

“上海号”一定要跟上这座城市的发展速度。”在采访中，王锦秋多次提到了“上海速度”，也多次强调“上海号”的发展也将与之匹配。据介绍，“上海号”的开行开创了在1个月不到的时间成功实现出口班列和进口班列双向运行的纪录，也为欧洲以及沿线国家企业赴

导致班列货量出现“断崖式”下跌，严重影响班列的稳定开行。这种现象不利于中欧班列的健康和长远发展。

另一个阻碍企业发展的羁绊是补贴经济的存在。王锦秋对此并不看好。他认为，补贴经济在某种程度上确实能刺激市场发展，但并非长久之计，因为市场竞争终究是要回归到市场化的经济环境中，如此才能真正建立起核心竞争力。而“上海号”在没有补贴的背景下正快速成长起来，规模也在不断扩大，这无疑为今后中欧班列去补贴化运营进行了有益探索。

“上海号”前瞻性的布局在2022年上半年上海疫情最严重时期经受住了考验。始料未及的疫情席卷上海，导致物流中断，很多货物无法按时运出。“上海号”亦如此，开行不过半

立于提升供给质量和经济发展质量，进一步开发特定货物，不断刷新货品附加值，满足市场特殊需求，形成与航空、海运差异互补的运输模式，有效缓解目前海运因疫情上涨的价格和订舱耗时的难点和痛点。

其实，这不仅是“上海号”的开行初衷，也是王锦秋多年从事物流行业的初心。他在制造业、贸易、资产管理等领域从业多年，深知制造业、商贸业等上游货主企业的运作模式与需求。“思客户之所思，换位思考才能解决客户痛点，满足客户需求。”王锦秋将多年积累的经验以及管理理念落实到了“上海号”的运行中。

“上海号”初试啼声，取得了一定的成绩，但场地的局限性有限了企业的发展。“上海号”

“上海号”跑出了上海速度

从无到有。中欧班列从上海开行尚属首次，时间紧、任务重、影响大，从2021年的8月份起，企业一无所知、一无所有由零开始，十天内启动并完成了公司注册。

“当时，我们是怀着十分忐忑的心情接下这个任务的，因为上海是一座具有国际影响力的城市，一旦落地实施，万一开行不好怎么办，难以持续开行又该怎么办？”说起当时的状况，王锦秋仍历历在目。他表示：“开弓没有回头箭，既然接下这个任务，就要背水一战，从最坏的地方想，从最好的地方做，相信办法总比困难多。”

变中求胜。在“上海号”正式开行后，如何将其打造成为优势班列？如何让上海及长三

以服务品质求发展

上海地处东海之滨、长江门户，是全国海陆空交通枢纽，不仅水路通达、航空发达，在陆路运输上也有独特优势，改革开放后始终是重要的国际贸易节点城市。“上海号”的开行对进一步提升上海国际贸易中心能级、强化上海全球资源配置能力和开放枢纽门户功能具有重要意义。

作为货源集聚地、制造基地、消费品牌集聚地、进口产品首要展示地，上海历来对进出口的需求很大，选取客户的渠道也比其他省市更多，客户对运输品质要求也颇高，而铁路运输恰好能够填补这一块的空缺。“上海号”自诞生起就瞄准高价值产品，其主要目的就是收获稳定的客户群。通常，在海运价格高涨的时候，低价值产品会迅速涌向中欧班列，货源充足，但一旦海运价格下跌，这部分客户便会又流向航运企业，

赢得长三角企业的青睐

“目前，‘上海号’的货源十分充足，我们不需要到别的区域去集货。”王锦秋的语气中略显自豪。他表示，能取得这一成效主要是因为“上海号”开行所秉持的初衷，即立足于发挥市场决定性作用，起步阶段就明确走市场化道路，不唯政府补贴，构建有别于其他平台的经营模式。立足于发挥上海超大城市和长三角一体化发展的特殊优势，建立能够整合并提高全线路专业化程度的服务水准，尤其是做足回程货物文章的运营模式。同时，企业

立足于提升供给质量和经济发展质量，进一步开发特定货物，不断刷新货品附加值，满足市场特殊需求，形成与航空、海运差异互补的运输模式，有效缓解目前海运因疫情上涨的价格和订舱耗时的难点和痛点。

其实，这不仅是“上海号”的开行初衷，也是王锦秋多年从事物流行业的初心。他在制造业、贸易、资产管理等领域从业多年，深知制造业、商贸业等上游货主企业的运作模式与需求。“思客户之所思，换位思考才能解决客户痛点，满足客户需求。”王锦秋将多年积累的经验以及管理理念落实到了“上海号”的运行中。

“上海号”初试啼声，取得了一定的成绩，但场地的局限性有限了企业的发展。“上海号”

铆足干劲跑出亮眼成绩单



▲东方丝路公司团队（左5为董事长王锦秋）

▲2021年12月8日，上海市政府副秘书长王为人调研中欧班列-上海号开行情况（左1为东方国际集团董事长董继生）

