

经济强国必定是海洋强国航运强国

——海运业的战略地位及“强国”担当

□ 许立荣

海运即国运。“经济强国必定是海洋强国、航运强国”，深刻阐明了海运与经济、海运与国家战略的关系，为我国未来海运事业的发展指明了方向。

海运是“强国”难以复制的动力要素

强国的路径有多条，但通过一个产业的发展，进而带动国家地位的提升，这在世界产业经济中是少见的，海运业就具有这样的特点。一些国家通过海运业的繁荣，进而直接带动国家由小变大、由弱变强，充分体现了这个规律。

海运见证了欧美强国的兴起。15世纪末开始的大航海时代，欧洲三国通过发展海运成为三强。近代的英国，通过海运成为“日不落”帝国。现代的美日韩等国，通过强化海控力争强国地位。古罗马著名政治家西塞罗说过：谁控制了海洋，谁就控制了世界。海运业充分印证了这句话，海运与大国崛起的进程有着紧密联系；与其他产业相比，海运是强国背后难以复制的动力因素，这一规律千百年来未曾改变。

海运见证了中国的发展与崛起。中国的海运业起源于唐，兴盛于明。在经历了古代海运的发展和繁荣之后，于晚清时期开始衰败。近代的仁人志士都把振兴民族航运作为梦想追求。新中国成立后，在毛泽东、周恩来、朱德等老一辈革命家的亲切关怀下，中国航运事业在一穷二白中开始新的拓荒。

中远、中海正是在这样的背景下，伴随新中国的成长而长大，从孤舟远征，到百舸争流，历经风雨征程，不断改革发展。其中有几个重要时间节点：1949年9月“海辽轮”起义，回到祖国怀抱；1950年4月国营轮船总公司在上海成立，统一经营全国国营轮船运输业务；1951年，新中国第一家中外合资公司中波公司成立；1961年“光华轮”首航标志着中国远洋船队诞生；1978年“平乡城轮”启航澳大利亚，中国第一艘集装箱货轮远航；1988年，中远在英国成立首家海外独资公司；1993年中远新加坡投资公司在新加坡上市，是第一家进入海外资本市场的国企；1995年国家取消海运指令性计划；1997年中海集团成立；2001年中国入世，全球和中国海运业迎来了发展的黄金期；“一带一路”倡议的提出，为中国海运业注入了新动力；2016年2月18日，中远中海整合重组成为全球最大海运公司；等等。作为新中国航运事业的开创者，中远海运集团参与了与中国航运70年从近海到远洋、从追随到领跑的历史进程，亲历了改革开放40年中国波澜壮阔的伟大变革。这些发展历程，也是客户、市场、业务、竞争等要素融入国际市场的过程。正是在与国际强者的同台竞争中，我们熟悉了国际规则、深化了全球思维、学到了先进管理，顽强地发展壮大。

目前，中国已经是名副其实的航运大国：年造船产能达到6000万载重吨，全球第一；海运量世界占比达到26%，全球第一；注册运力18亿载重吨，全球第二；全球前20大货物吞吐量的港口，中国占14个；全球前十大集装箱港口，中国占7个；全球最大的航运公司在中国，运力超过1亿载重吨，占国内总运力的56%，就是中远海运集团。

海运是应对国际突发事件的重要后备力量。全球发展正面临治理赤字、信任赤字、和平赤字、发展赤字，局部动荡频繁发生，粮食安全、能源安全、网络安全等全球性问题愈加突出，恐怖活动更给当今世界增添

了不安定因素。一旦发生以上这些重大安全事件，特殊情况下，只能靠自己国家的船队。如索马里、所罗门、利比亚动乱中的撤侨任务、海上紧急救援以及我国能源进口运输等，中远海运都是责无旁贷、勇担先锋。

总的来说，海运作为强国背后的重要动力，是其他产业所难以比拟的。

海运是“强国”不可或缺的经济要素

“强国”的基础是经济，经济的增长离不开贸易，而贸易的最重要载体就是海运。无论外部环境如何变化，海运作为全球贸易最主要的载体，它的地位和角色始终没有变，至今仍然是不可替代的。除此之外，海运与其他经济要素的关联也是非常高，包括与市场、与消费、与竞争、与技术、与国际化等，都是密切关联，相辅相成，体现了海运对经济拉动的不可或缺性。

海运是全球贸易的主要载体。贸易与世界经济增长速度、人口增长等因素正相关。据联合国贸易发展促进会统计，按重量计算，海运贸易量占全球贸易总量的90%；按商品价值计，则占贸易额的70%以上。2018年全球海运货物贸易量约120亿吨，其中干散货占44%，石油占27%，集装箱货占16%，三大货类合计占87%。这一数据充分体现了航运在全球贸易中的不可替代。再以中国与“一带一路”沿线国家贸易为例，海运在进口中占比61%，在出口中占比74%，充分体现了航运在区域贸易中的不可替代。

成本优势不可替代。在目前所有的国际贸易方式中，海运一直以来都是最经济的运输方式。根据估算，2016年，平均只需支付1美元可以将1吨货物在海上运输110英里。有数据显示，从10吨/公里的运输成本来看，海运是公路运输的1/26，是航空运输的1/95。

网络优势不可替代。海运的全球网络化布局具有铁路、公路等不可比拟的优势。以网络化特征最为明显的集装箱班轮为例，目前全球仅班轮航线就有2100多条，东西航线、南北航线和区域内航线纵横交错，覆盖广泛，形成了密集高效的市场网络，而且这个网络是全球化的，是陆海连通的。

适货性不可替代。海运主要靠船舶，船舶和飞机、汽车、火车不是一个重量级的，所谓“大肚能容天下难容之事”，海运几乎可以运输所有种类、所有形态的商品——标准化的集装箱；煤炭、铁矿石、粮食等干散货；石油、LNG等液体散货；更有超大、超重的特种件，比如大型发电设备、高铁机车、海上石油钻井平台等，譬如法国空客的大飞机大部件，主要是通过海运拉回来再组装的，中远海运是空客公司的唯一承运方。海运的这些特点打破了其他运输方式在尺寸、重量、适货性等方面的局限，也体现了在贸易中的不可替代性。

与贸易的关联度不可替代。贸易领域的任何变化都会直接影响到海运，反过来也一样。以中美贸易摩擦的一组数据为例：单从中美贸易量来看，如果2000亿美元商品税率保持10%、500亿美元商品保持25%，海运贸易量将减少3300万吨；如果2000亿美元商品税率加到25%、500亿美元商品保持25%，海运贸易量将减少4600万吨；如果2000亿美元商品税率加到25%、500亿美元商品保持25%，2670亿美元商品税率10%，减少的海运贸易量为5200万吨。

海运是预判国际市场的“晴雨

表”。海运业始终处于国际市场的前沿，是国际经济走向的晴雨表。海运业内有一个非常知名的指数，称为“波罗的海运价指数”（BDI），通过这个指数观察经济具有很高的参考价值，尤其是对国际市场的判断。从2008年金融危机至今，BDI指数从顶峰跌到低谷，体现出明显的繁荣和萧条周期，而这与全球经济的周期有着惊人的一致。海运市场中供给侧和需求侧一直在演变，导致了海运业的周期性。从高峰到低谷算一个周期，平均7年一个周期。从全球化带来经贸结构变化推动海运市场的2003年至今，海运业竞争经历了高位期、转换期、常态期三个阶段。2003到2010年是高位期，市场起伏大、资本热、盈利高，全球主要海运企业业绩表现良好；2011至2015年是转换期，受金融危机、国际油价等影响，市场持续低迷，出现行业性亏损；2016年进入常态期，国际海运市场开始寻找新的动力和增长方向。这个轨迹与全球市场的走势有着高度的一致性。

通过运价指数的变化，也可以预判全球经济：比如过去10年，油品运输年均19%的增速，反映了美国页岩油革命对全球原油市场的影响；集装箱货量44%的增速，则表明经济一体化、产业链全球化，仍是大势所趋。2001—2006年，中国人均GDP低于6000美元，中国海运进口量的增幅为5亿吨；而在2007—2012年，中国人均GDP突破6000美元，海运进口量的增速翻了一番，增长了10亿吨；2012—2018年，中国人均GDP从6337美元增至9900美元，海运进口量则从183亿吨再增长了63亿吨。因此，不管是从运价、还是从运量的角度看，海运都与全球经济和产业的增长有很强的相关性。

海运是市场充分竞争的标杆。海运业的性质决定了我们面对的是一个完全开放、充分竞争的市场。我国的海运业开放时间早、开放程度高。国际上十多家经营全球航线班轮公司，十大干散货船东等长期占据市场主导权。2018年全球集装箱船总运力为2081万TEU，12大班轮公司合计运力份额达86.8%；全球干散货船运力总计8.17亿载重吨，十大船东运力占比15.7%；全球油轮运力总计5.46亿载重吨，十大船东运力占比为24.3%。

海运是国内经济融入国际市场的先导。海运业天生具有“全球化”属性，海运业依海发展，因海而兴，航线连接五大洲四大洋。

海运市场全球化：国际产业转移已经演进为产业链条、产品工序的分解和全球化配置，对低成本的需求是跨国公司进行全球产业要素配置的动力。航运业由于拥有运量大、运距长、运费低廉、节能环保等优点，是世界经济和国际贸易重要产业链中不可缺少的一环。

海运客户全球化：如在航运业务方面，目前全球国家中，中国、印度、日本、韩国和西欧等国为世界煤炭的进口主体。原油进口大国主要集中在美国、欧洲、日本、中国和印度。全球谷物海运主要以小麦、玉米和大豆为主，种植地主要集中在美国、阿根廷、巴西和中国，占据着全区谷物交易市场中近60%的市场份额。

海运雇员全球化：海运企业参与国际竞争，就要成为国际化程度高的全球公司。目前，中远海运集团境外员工总数近2万人，其中外籍员工比例达到97%。

海运管理全球化：中远海运集团在海外有10大区域公司，1050家企业。实施跨文化管理，在异域文化环境中做到资本相容、智力相容、文化

相容，把不同文化背景的员工凝聚起来，共同实施企业经营战略。

总体看，海运业是一个非常特殊的产业，有人非常形象地用八个“大”概括了海运业的特点：大起大落、大风大浪、大进大出、大喜大悲。同时，它和经济的关系也十分特殊，不仅自身发挥拉动经济的巨大作用，而且与多个经济要素关联度高、组合作用大，所以说它是不可或缺的经济要素。

深化改革重组是做强海运的最佳路径

海运对强国有着重大意义，中国要想成为海运强国，就要首先做强中国的海运企业，最佳的路径就是深化改革。

坚持战略引领，改革重组稳步推进。2016年2月18日，原中远集团与原中海集团重组，在上海成立中国远洋海运集团。集团以新发展理念为引领，持续深化改革重组，大力推进企业高质量发展，实现了规模与效益、改革与发展同步增长，成为全球最具竞争力的综合航运企业。

集团以建设海运强国战略、“一带一路”倡议为指引，制定了涵盖航运、物流、航运金融、装备制造、航运服务、社会化产业和基于商业模式创新的“互联网+”相关业务的“6+1”产业集群发展战略，优先发展集装箱运输、港口、综合物流、航运金融产业，持续做强做优做大航运主业，不断提升全球竞争力。

集团以深化国企改革“1+N”系列文件为指导，坚持“一个团队、一个文化、一个目标、一个梦想”的“四个一”理念，按照“6+1”产业集群战略，不断推进“深改”“快改”，先后完成总部、集运、航运金融、能源运输、散运、码头、物流、重工、海外区域公司及海外网络、中远海控、船员和船舶管理体制、财务公司、信息资源等19个重点领域的重组整合。在推进改革重组的同时，不断推进机制体制创新。重点抓好董事会建设、混合所有制改革、股权激励机制改革和市场化经营机制改革，进一步释放了改革红利，提升了改革效益，焕发了改革活力。

追求改革实效，奠定行业竞争地位。重组3年来，集团坚持深改快改，先后完成了19个核心业务板块的重组整合，资产交易规模最大、涉及上市公司最多、复杂程度最高。集团目前已成为全球最大的综合航运企业和全球最大的码头运营商，航线覆盖全球160多个国家和地区、1500多个港口。具体来看：

在主要业务指标方面，实现了六个世界第一。综合运力世界第一：1284艘/1.03亿载重吨；干散货运力世界第一：397605万载重吨/423艘；油气运力世界第一：2494万载重吨/195艘；集装箱码头吞吐量世界第一：1.26亿TEU；特种船队运力世界第一：4447万载重吨/164艘；全球船舶燃料销量世界第一：超过2600万吨；在规模增长方面，集团成立以来收入实现连续增长，集团总资产三年来增长了45.5%。

在盈利能力方面，集团平均利润率高于国际同行水平，连续获得央企业绩考核A级。今年以来，集团生产经营继续保持了良好的增长势头。

在抗周期性方面，集团非周期性资产占比、非周期性资产实现利润占比均过半，确保了集团国际化经营稳定可持续发展。

在全球公司方面，集团境外资产、境外收入、境外利润占比均过半，已成为具有全球竞争力的综合性

航运企业。

在2018年最新公布的全球500强企业排名中，中远海运集团位居335位，较2017年上升31位；在福布斯全球最受信赖公司2000强榜单中排名第104位，成为全球唯一上榜的航运企业，在中国大陆最值得信赖企业中排名第一。2018年，全球知名海运咨询机构——英国海贸（Seatrade）专门将“全球最佳表现者”大奖颁给了中远海运集团。

中远海运集团的改革重组在业界引起巨大反响。目前，我们除了业务量占据绝对优势之外，从业界的影响力来看，现在越来越多的大客户主动与我们合作，体现了市场影响力和改革成效。

收购东方海外，集团实现再度飞跃。东方海外由香港船王董浩云创立，是世界排名第七的集装箱班轮公司。2017年东方海外船队规模为102艘，集装箱运输及物流业务总裁货量630万标准箱，航线覆盖亚洲、欧洲、北美、地中海、印度次大陆、中东及澳洲等地。2018年7月24日，中远海运完成对东方海外的收购工作。随着航运业规模化经营成为大势所趋，中远海运集团收购东方海外后，使我们的集装箱船队规模达到近300万标准箱，迅速进入全球班轮行业第一梯队，成为全球第三大班轮公司。

中远海运这次收购是联合上港集团、丝路基金、国投、和记黄埔共同来完成，为了充分体现收购实效，集团提出“六个保留”的承诺：保留东方海外独立品牌经营、保留东方海外上市公司地位、保留东方海外总部在香港运营、保留东方海外治理结构和管理制度、保留东方海外管理团队和全球服务网络、保留东方海外薪酬福利体系。东方海外凝聚力进一步增强，实现了“客户不流失，货量不下降，份额不降低”的目标。收购完成后，东方海外和中远海运集运共同推动“全球化”“端到端”“数字化”和“双品牌”四大战略，不断放大协同效应。

践行“一带一路”是做强海运的最大机遇

如果说贸易与投资是“一带一路”上流淌的血液，那么承担了全球90%贸易量的海运网络就是动脉和毛细血管。所以，作为推动“一带一路”落地最成熟的产业力量，海运应当充分发挥在“一带一路”建设中的骨干作用，同时，“一带一路”也是海运业自身发展的难得机遇、最大机遇。

积极构建“一带一路”航运合作新格局。2016年，中远海运牵头成立全球最大班轮联盟——“海洋联盟”，为“一带一路”提供优质服务。持续放大经营能力，近两年在新兴市场运力投放增长50%。在“一带一路”沿线布局集装箱班轮航线和油品、干散货海运量每年均大幅增长。

另外，中远海运是全球唯一一家运营南北极航线的航运企业，成为“冰上丝绸之路”的先行者。特别是北极东北航道，已经实现常态化、规模化运营，比经苏伊士运河传统航线节约大概7—10天航程。积极布局全球支点网络，强化产业链核心资源控制。加强“一带一路”沿线网络布局，围绕欧洲、地中海，南美、中美洲及非洲等新兴市场重要节点开辟延伸服务，2016—2018年东南亚、印度、欧洲、拉美、非洲区域市场货量取得大幅增长。以码头为核心积极打造“一带一路”支点，目前，集团在“一带一路”沿线投资经营港口与码头18个，遍及亚洲、东

南亚、欧洲、南美和非洲。

其中，希腊比雷埃夫斯港已成为“中希两国合作典范”，吞吐量由接管之初的68.5万标准箱增长到500万标准箱，经营由亏损转为年盈利7000万欧元，为当地直接创造工作岗位2600个，间接创造岗位8000多个；直接经济贡献7亿欧元。据希腊知名智库“经济与工业研究所”报告分析，到2025年，比港项目将为希腊财政增收4.747亿欧元，创造3.1万个就业岗位，提高希腊GDP0.8个百分点，希腊物流的产值有望从2015年的4亿欧元增加到2025年的25亿欧元。

2018年12月，集团控股90%的阿布扎比哈里发码头正式开港。2019年1月1日，集团在新加坡原有三个码头泊位的基础上，新增两个大型泊位正式启用，成为中新两国合作投资的最大项目。

2019年1月，集团在南美投资的首个控股港口——秘鲁钱凯码头项目完成签约。该项目是绿地项目，填补了集团在南美地区港口投资的空白。

积极参与建设国际新通道，提升“一带一路”全程供应链服务，推动产业向价值链高端迈进。加大了对亚欧海铁联运、亚欧国际班列业务的投入，先后开通了渝深、蓉深、连云港—哈萨克斯坦—欧洲等班列；支持互联互通南向通道建设，增加以广西钦州港为始发港或经停港的远洋航线，助推内陆沿边地区成为开放前沿；深入中东欧腹地开辟物流新通道，以希腊比港作为枢纽港开辟中欧陆海快线，2018年中欧陆海快线完成货运量5万标准箱，同比增长27%，客户数量由3家增加到635家，覆盖面扩大到9个国家1500个网点7100万人口。中远海运还主动整合航运物流上下游产业链，收购新加坡最大物流公司——高昇控股，投资哈萨克斯坦霍尔果斯东门无水港、阿联酋阿布扎比码头集装箱拆装箱场站等重大物流项目，取得了良好的经营效果。

推进“一带一路”的实践体会。体会和思考很多，最主要的一点就是坚持义利并举，实现共享共赢。

一是“义”字。在“一带一路”建设中，我们以“义”字主导价值观，见利要思义，不义则不为。尽管财务上的回报依然是主要依据，但是一个企业所产生的社会影响也越来越成为我们投资的愿望。

二是“惠”字。“惠”字，强调的是仁爱，强调的是给别人带来好处。中国企业走出去，必须要讲求长期稳定发展，不能搞短期行为，要真正参与到当地的经济发展和民生改善中，增强东道国的“造血”功能，实现企业与东道国可持续发展的共赢目标，惠及当地、惠及社会、惠及人类。

三是“多”字。打造人类命运共同体，当然不是单赢，不是我赢你输，不是零和游戏，所以必须突出一个“多”字，实现多赢。这个“多”字还有一个空间概念，就是说，“多赢”不是一个“点”赢，而是一条“链”赢，是一个“面”赢。在“多赢”理念推动下，我们对于“一带一路”沿线资源，就要讲求协同效应，避免分散、孤立的业务布局，力求连点成线，排队成面。

海运是连通全球的重要纽带和桥梁，承载着全球贸易，创造着全球价值，传递着全球文明，海运即国运。今年是新中国成立70周年，也是新中国海运事业发展70周年。让我们高举习近平新时代中国特色社会主义思想伟大旗帜，让初心照亮航程，让使命激励未来，团结拼搏、砥砺前行，建设卓越企业，打造海运强国。

（作者系中国远洋海运集团董事长、党组书记）