

“一带一路”战略下的港口转型升级

李金龙

港口是浙江未来经济发展最大的优势资源。浙江沿海港口群正处在我国弧形海岸线和长江航道交汇的中心点上，水深港阔，是“一带一路”及江海联运的理想连接点和战略枢纽。近期，浙江省海洋港口发展委员会（以下简称海港委）的筹建和浙江海港投资运营集团有限公司（以下简称海港集团）的挂牌成立，体现了省委省政府抢抓机遇、改革攻坚，注重体制机制创新、狠抓落实，努力打造长江经济带和 21 世纪海上丝绸之路的战略支点的坚强决心。

解读：“一带一路”提供了历史性机遇

改革开放以来，浙江沿海港口实现了跨越式发展。特别是近十年来浙江加快推进沿海港口资源整合，构筑以宁波—舟山港（含嘉兴港）为主，温州港、台州港为辅的“一主两辅”沿海港口发展新格局，宁波—舟山港的港口货物吞吐量连续 5 年保持世界首位，集装箱吞吐量连续 24 年保持两位数增长率，东方大港形成雏形。展望未来，“一带一路”战略与经济全球化为浙江沿海港口转型升级带来新的历史性机遇。

在经济全球化背景下，海运对经济发展起着重要支撑作用。2013 年我国成为世界第一货物贸易大国，海运通道运输的货物贸易额占我国对外贸易总额的 65% 左右，且 90% 以上的进口货物通过海运完成。但是，不可否认，长期以来支撑我国港口快速发展的要素条件和外部环境发生了根本性变化：一是我国经济正在经历从高速增长转变为中高速增长的“换挡期”，这意味着港口吞吐量高速增长的时期已经过去，吞吐量平稳增长将成为“常态”；二是同国外发达国家相比，我国港口资源开发利用相对粗放、服务功能相对简单，物流功能的通畅便捷以及服务水平都有待进一步提高；供给不足已不是港口企业的主要矛盾，服务不足将上升为主要矛盾。在这样的情况下，港口企业必须把码头供给和货物装卸能力放在首位，提高服务质量、水平和能力。推动港口转型升级是“主动转型”，是行业着眼未来主动寻找不足、补齐短板、适应经济社会变化作出的必然选择。

挑战：国际航运发展变化的新要求

近年来，国际航运界为了降低运输成本，通过技术和管理创新推出了许多举措，如船舶大型化、国际海运体系重构和班轮运输联盟化等。船舶大型化发展至今已走向超大型化。超大型船舶投入使用不仅改变了国际海运力量格局和市场份额，也要求港口从硬件条件、操作效率、运营管理以及陆上衔接等各环节整体提升服务等级，甚至需要码头扩容、建造更深吃水的码头和开挖更大水深的进出港航道。从经济性角度讲，超大型船舶不可能挂靠过多的港口，这必然导致世界港口体系的重构，全球性和区域性枢纽港的地位作用更加凸显，附近的港口条件不管多好和愿不愿意都不得不扮演其“喂给港”的角色，不仅货源竞争更加激烈，港口间地位关系的变化也将导致营利性的变化。在上述大背景下，浙江沿海港口未来发展面临 3 个挑战：

港口大而不强，现代港口业有待培育提升。据统计，宁波—舟山港的非装卸服务占港口服务的比例不足 50%，而发达国家这一比例达 70%。港口功能的相对简单，使得随着吞吐量增速的放缓和经营成本的增加，港口企业利润将不断下滑。如何引导沿海各大港口明确各自功能定位、发挥特色优势，以加快发展物流和现代服务业为核心，在强化装卸业务基础上拓展功能，成为新成立的海港集团和海港管委会需要立即破解的瓶颈问题。

港口腹地衔接不够，集疏运体系有关健全完善。从调研情况看，当前浙江沿海港口能力基本适应经济社会发展的需求，但海铁换装、江海联运等公用基础设施和集疏运体系比较薄弱。围绕综合交通枢纽建设，港口转型升级的主要任务是把握港口建设节奏，完善港口公用基础设施，加强港口集疏运体系建设，成为综合交通体制改革下面临的根本性问题。

港口之间同质化竞争，集约化水平有待提升。如何改变粗放式发展，科学、合理地配置港口资源，避免港口重复建设，要着力强化港口区域性，明确沿海港口、内河主要港口的差异化功能，如何引导港口集约发展主要通过两种手段，一是整合港口行政资源，通过统一规划、建设、管理来避免区域港口盲目发展；二是以资本为纽带，通过港口企业间的兼并、重组、跨区域投资实现集约发展。“向改革要红利”，保障措施的核心在于维护港口规划的权威性、严肃性。

筹建海港管委会和海港集团，实现既有利于补齐当前港口发展的短板，又能够引导港口进一步提升服务功能与质量效益；既符合行业发展需求，也符合经济社会发展方向，体现了“主动转型”的前瞻性。

政府主导：海港委在转型中的角色定位

港口转型升级涉及理念的转变、模式的转型和结构的改变，是一个战略性、全局性、系统性的改革过程，海港委代表政府制定政策、规划和法规标准，促进政策落实，保证规划和法规标准的实施。政府作用主要体现在三个方面：首先，制定政策主要解决创新驱动、内生增长、集约高效、安全绿色、智能化信息化和竞争力、辐射力、可持续发展能力等方向性和战略性问题；其次，规划主要解决行业结构、布局结构优化等问题；最后，法规标准主要解决安全环保要求和市场秩序等问题。通过上述改革充分发挥市场主体作用，增强市场活力，进一步剔除阻碍市场发展的因素，进一步培育发展市场主体，形成统一开放、公平竞争的市场环境。

在改革过程中，需要注意四个具体问题：(1)岸线、陆域、水域、航道等属于“公共资源”，易于定价，但难于确权，单纯通过市场交易则易被过度使用，需要委员会对权属或供应数量加以控制。(2)码头、堆场、仓库等公共基础设施和安全服务属于“公共物品”，难以定价和交易，需要通过政府收税（费）来提供。(3)港口装卸、仓储等港口服务带有一定的区域垄断性，由于缺乏竞争难以定价，但又具有明确权属，单纯通过市场交易容易造成供应者的过高定价牟取暴利，需由政府对于价格加以管制。但随着集疏运改善和港口密度增加，这一特征正在减弱。(4)港口服务衍生的物流、商贸、报关、报检等增值服务大多属于“私人物品”，数量最大，市场机制是其最高效的交易方式，但由于与港口服务关联紧密，往往易被捆绑而同样可能带有区域垄断属性。

企业主体：海港集团在转型中的作用发挥

在规模发展上，浙江沿海港口下一步的主要任务应该集中于两个方面：一是从宏观上补足结构性短板，重点是解决主要货类的系统性不足和应对国际国内运输结构、布局结构调整的挑战；二是根据对需求增长的科学判断，落实港口建设适度超前的原则。综合考虑港口生产的不平衡性、缩短船舶在港待泊时间的重要性和码头建设周期长的特点等因素，放眼长远，保持有序建设速度，确保港口规划建设在整体上始终处于适度超前状态。当前，海港集团可以考虑以建设“五型港口”（质量效益港口、商务便利港口、物流枢纽港口、绿色低碳港口、平安和谐港口）为抓手，推动沿海港口进行“三种转型”。

结构性转型。一是调整港口功能布局，根据“一带一路”，和江海联运服务经济产能变化需求，适时调整港口功能布局，大力发展高附加值物流增值服务业务；二是积极培育市场，优化货种结构，开展市场调研，了解市场动态，注重差异化发展，规避因传统大宗货源下降而带来的市场风险；三是加快生产结构转型，打造现代物流港口，淘汰能耗高、污染严重、生产效率低下的老旧装卸设备，加快港口现代化、信息化建设，提升港口的内生动力。

战略调整转型。一是积极推动单一产业向产业链转型，延伸港口服务产业链，力川央港口货物承运人向综合物流商转变。拓宽港口经营业务，以资产为依托，纵向拓宽港口经营业务，培育开辟新的增长点，调整淘汰低增长的产能业务，拓展新的领域。二是推动资本与产业结合转型，适时股权转让，增资扩股，直接融资，一体化发展，进而实现多元化发展格局。

运营方式转型。在运营模式上要从传统的单一装卸服务功能向全程物流服务运输转变；在港口市场类型上要实现从卖方市场向买方市场转变；在港口建设上七要由单一通道建设向枢纽港口转变；在规模化发展上七克服单打独斗，加强港口间的合作向船、港、货联盟共赢转变，从而规范无序竞争，形砌现模化经营。

“一带一路”战略背景下，利用港口交通服务创造新的应用、新的价值的企业才是未来港口运营商的赢家。贯彻交通、产业、空间三要素协同发展理念，实现基础设施之间的功能互补，构建多元化资本结构，是“一带一路”战略下港口产业未来发展的重要道路。在世界港口纷纷顺应历史潮流、加快融入全球经济发展格局的今天，浙江沿海港口在海港委的主导下，在海港集团搭建的平台上通过各方加强沟通与合作，将自身发展与国际合作分工、与区域经济结构优化紧密相连，共同发展创新，将实现港口生产、物流园区、临港工业、海运、商贸、地产、金融等配套服务互动发展的新格局，区域招商引资能力、聚集产业能力、市场竞争能力都将大幅提升，浙江沿海港口也将实现“由大变强”的二次崛起，为浙江及长三角区域经济发展发挥重要作用。