

“三通一达”创始人从这里出发，浙江桐庐——

“快递产业之乡”什么样

本报记者 黄平

桐庐，一个原本交通闭塞的浙江杭州下辖山区小县，已发展成为“中国快递之乡”。在这里，“三通一达”等300多家快递企业相继诞生，去年快递关联产业实现营收320.64亿元。如今，桐庐正向着新目标努力前行：从“快递之乡”成为真正的“快递产业之乡”——当地该如何实现产业升级之路？

很难想象，一个四面环山的山区小县，竟会诞生300多家快递企业，成为“中国快递之乡”。更难想象，占据中国快递业“一半江山”的申通、中通、圆通、韵达4家大型企业，均出于此。此地就是浙江杭州下辖的桐庐县。从上世纪90年代起，“三通一达”等快递企业“无中生有”，创造了一个独特的民营经济传奇。

数据显示，全国由桐庐籍企业家创办的快递企业已达2500多家。截至2021年，仅“通达系”快递企业配送快递就达683亿件，占全国配送快递总量的63%。桐庐去年快递关联产业实现营收320.64亿元，入库税收12.77亿元，占全县财政总收入的18.9%。

然而，桐庐的目标不止于此：“快递之乡”不能只是“快递人之乡”，而应该成为真正的“快递产业之乡”，打造全新的快递产业发展新标杆。

吸引企业归来

早在2010年，桐庐就被中国快递协会授予“中国快递之乡”。2015年，首届中国（杭州）国际快递业大会选址桐庐。然而，高光之下，“快递之乡”的发展隐患也逐步显现：快递企业的创始人来自桐庐，企业总部却均在上海。民营快递“桐庐籍”，却并非“桐庐造”。

国际快递业大会上一些专家直言：桐庐还是一个没有产业的“快递之乡”，准确地说，只是一个“快递人之乡”。“在快递产业步入成熟之后，桐庐的快递产业应该由量变引起质变，从单一的产业链向综合的生态圈转化。”中通快递股份有限公司董事长赖梅松等企业家建言。

主动求变，是桐庐迈出的第一步。纵观桐庐的资源优势，最佳突破口就是“基因优势”——桐庐随即启动了“快递回乡”工程，让县、乡、村三级书记主动当好“服务员”，打好“感情牌”。

然而，“快递回乡”并非一帆风顺。原因在于，当时“三通一达”仍处于开疆拓土的快速发展期，且桐庐自身承载力有限，没有能吃下这块“蛋糕”的平台和资源。于是，桐庐先后建起快递产业服务园区和桐商总部园，陆续招引落地和培育快递产业关联项目118个。虽然项目多以制造为主，存在产业层次偏低、缺少内生动能等短板，却让桐庐在快递物流产业链发展的竞争中具备了先发优势。

不满足于简单集聚的桐庐，将目光投至高附加值产业。2018年，桐庐开通首条高铁，决定在高铁站附近打造一座新城——富春未来城，其中一项重要功能就是作为承载快递产业回归的物理平台；2019年，桐庐正式向“三通一达”发出回归邀约；2020年，桐庐打响快递回归攻坚战。

短短4个月，4家行业巨头都将各自的核心产业搬至桐庐。“三通一达”抱团回归的超百亿元“大单”，让全国快递业的目光重新聚焦桐庐。

去年年底，在富春未来城核心区，快递科技小镇正式命名。从规划图纸到落地建设，时任富春未来城发展中心副主任方新是见证者之一：“当时，这里楼房破旧，有不少低效企业。如今快递产业汇聚，不断迸发出新能量。”

“在桐庐快递产业转型发展过程中，2020年建设富春未来城是关键的一招。”方新说，这一年，申通国际总部与韵达全球科创中心项目

签约，中通快递桐庐总部项目正式签约，圆通国家工程实验室创新研发基地也正式签约落户。

“三通一达”荣归故里，带动了“朋友圈”不断融入桐庐快递产业链条，丰富了产业生态圈。壳牌、米其林等一批重大项目接踵而至。2020年，“快递回归”就收到明显成效，招引快递产业项目43个，总投资额达195亿元。

“我们就是冲着‘三通一达’来的。”中微（杭州）智能制造科技有限公司总经理朱灵军说，他们专门从事智能物流装备制造，核心技术支撑源于中科院微电子研究所。

通过对整个“三通一达”全产业链资源的梳理挖掘，桐庐已培育规模以上服务企业61家，规上工业企业16家，产业门类涵盖快递科技、物流运输、物联网经济、新零售等多个领域，赋能整个快递产业裂变升级。

建设集采平台

富春未来城的施工建设引人注目，在看不见的“云端”，桐庐搭建的集中采购中心风起云涌。

2020年5月份，桐庐联合“三通一达”、顺丰速运等多家行业龙头企业，共同组建全国首个快递物流装备物资集中采购交易中心，桐庐由此成为真正意义上的“快递中心”。仅2021年，集采中心新入驻供应商64家，累计入驻供应商260家，实现交易额112.57亿元。

在桐庐建设全国快递行业的集采中心，集合了天时、地利、人和。

先看市场所需。2019年，我国快递行业年业务量迈入“600亿件时代”；2021年突破千亿件，其中通达系占比63%。市场规模日益扩大，推动快递业呈现数据化、智能化、生态化发展态势，产业链不断拉长。繁多的采购品种、巨大的采购数量和高额的采购成本，都在催生着一个专业的集中交易平台出现。

再看产业所向。自桐庐深入实施“快递回归”战略以来，在龙头企业带动下，快递产业链上下游被迅速撬动，越来越多快递细分领域优势资源开始向桐庐聚拢。截至目前，桐庐拥有快递产业关联企业319家，涉及快递智能分拣设备、面单包装、智能货架等多个领域。

完善产业链，畅通供应链，提升价值链，强化创新链，成为桐庐推动快递物流产业高质量发展的关键突破口。由此，集采中心应运而生。作为平台管理方，集采中心可及时有效掌握车辆、车厢、自动分拣设备等具体信息，汇集原材料价格浮动、企业采购意向等多方面内容，帮助桐庐制造业企业进一步获取订单、掌握近期采购状况等情况。

集采中心就像快递业的“淘宝”平台，通过线上线下相结合的方式，为寻求数字化转型的快递物流企业及装备物资供应商，提供了工具和基础设施，既让“大象起舞”，也造“蚂蚁雄兵”。

通过集采中心牵线搭桥，主营智能物流分拣设备的杭州祥龙物流设备科技股份有限公司将业务范围由申通拓展至圆通、韵达及中通；2021年实现销售收入3.83亿元，同比增长148%。

作为集采中心的股东之一，顺丰快递主动选择桐庐当地供应商，扩大交易，令不少企业直接受益。其中，位于桐庐经济开发区的嘉顺印务作为顺丰的供应商，2021年实现销售收入2.63亿元，同比增长77%。

“集采中心给我们提供了一个展示产品、拓展市场的有效渠道，只要产品和服务质量过硬，就能在平台公平竞争。”



桐庐深入推进快递进村全覆盖，打造“快递驿站”。图为两名富春江镇芦茨村的党员志愿者在“快递驿站”整理快递。

家进驻集采中心的供应商说，桐庐对所有入驻企业提供免费办公场地、工商登记、税务登记等一条龙代办服务，还对供应商在平台上交易所产生的相关税收给予减免。

对于供应商企业来说，集采中心让他们在订单获取、产值提升方面受益明显；对于快递物流企业，集采中心推出的“特价上新”“拼单”等业务，让他们能以更低价格购买到更优质的产品和服务。“那些采购量不大的小网点想买大品牌的自动分拣设备，可以拼单拿到折扣价。”桐庐县政府相关负责人说。

据统计，2021年，桐庐快递包装企业实现销售收入13.03亿元，同比增长21%；自动分拣设备类企业实现销售收入4.83亿元，同比增长126%。2021年，集采中心供应商实现税收7429.27万元，其中桐庐本地供应商实现税收5384.28万元，同比增长45.04%。

深耕产业生态

回归既是回馈，更是布局。不只是反哺归巢，更是双向突围。

赖梅松将快递企业“不谋而合”的回归投资，归结为是对未来的思考：中国快递目前的中高速增长能否一直维系？下一步怎么走？这是所有快递企业都要思考的问题。以前，快递行业的竞争主要是企业之间的竞争；未来，一定不是单打独斗，而是全链路的竞争。

在申通快递股份有限公司董事长陈德军看来，杭黄高铁的开通让桐庐区位优势逐渐凸显：“长三角一体化是趋势，如今桐庐的交通条件越来越优越，可以大大降低企业运输成本。当地政府打出的生态牌、环境牌也让我们看好。”

利好并不仅仅来自桐庐。浙江率先出台意见试点快递“两进一出”，推进“快递进村”“快递进厂”“快递出海”，提出到2035年底率先全面建成快递强省，并将拟定相关行动方案……不断释放的积极信号，让“三通一达”对回乡之路充满信心。

韵达快递股份有限公司董事长聂腾云表示，发展智慧快递

是打破现有瓶颈的关键。“快递公司是带有轮子的科技公司。”他认为，在浙江加快推进创新强省建设的背景下，正好可以借力促进快递产业提升。

结合“三通一达”回归项目的功能定位，“快递之乡”桐庐未来的产业布局特性更为清晰。

申通快递国际总部将引入多个快递产业链独角兽项目以及相关关联企业，并延伸打造依托快递经济的休闲服务业集聚区；韵达全球科创中心拟入驻快递关联区域型总部及物流智能研发中心；圆通国家工程实验室研发基地将同步迁入其直属的网络运营中心、客户服务中心、人才培训中心及全网车辆管理中心；中通快运全球总部一期已正式入驻于富春未来城的快递科技小镇，将构建“一个总部+科技信息研发、服务质量保障、网络运营管理和车辆信息化管理四大业务板块”的运作体系。

为构建全新产业格局，占地60多亩的桐庐“快递共配中心”已经开工建设，计划2023年建成并投入使用。

“过去，快递公司各自建网点、招员工、送包裹，不仅效率低，成本还高。如今，他们可以把快递统一送到共配中心，共同分拣、统一配送，大大降低企业成本开支。”桐庐邮政局负责人说，桐庐共配中心将实现“一把枪扫描、一根线分拣、一张网配送”，为“三通一达”在产业末端的合作提供试验场。

在城乡快递共配体系支撑下，桐庐还启动了“快递驿站·行政村全覆盖工程”，方便农村寄收快递，助力乡村振兴。2021年，当地新建行政村快递驿站96个，累计完成配送快递110余万件，实现快递进村全覆盖。

“家乡的快递产业正从‘高数量’向‘高质量’转变，从‘单一快递’向‘综合物流’迈进，快递产业生态的延伸和发展也越来越快。”在2022年桐庐产业高质量发展大会上，赖梅松对家乡的快递产业发展充满期待。

可以预见，“快递之乡”桐庐已不仅是快递人的故乡，也是未来的“快递产业之乡”。

桐庐县

●目前有快递产业关联企业……319家

●2021年快递关联产业实现营收320.64亿元

入库税收……12.77亿元

占全县财政总收入的18.9%

调查手记

我国快递业务量已突破千亿件，连续8年居世界第一。当然，数量大并不意味着产业强，在快递行业集体迎来高速发展的机遇下，如何实现产业突围，并不仅仅是桐庐遇到的考题。

首先，实现产业突围，要有创新思维，敢于善于“无中生有”。我国快递业的发展经历了从无到有、“桐庐帮”的创业者们，早年走出大山讨生活，抢抓外贸红利、运送报关单往来于沪杭之间。桐庐快递之乡的发展路径，本身就是突围之路。本身资源要素不足、区位优势不显，却成为国内快递业发展的热土，靠的就是一种变不利为有利、变被动为主动、敢想敢干的创新精神。

其次，实现产业突围，唯有思想“破冰”，才能发展破局。在快递产业这条“赛道”上，上海青浦区已经脱颖而出，“三通一达”、顺丰、德邦等10多家快递总部扎根于此。桐庐想从“快递人之乡”变成“快递产业之乡”，并非易事，需要在差异化布局错位发展的同时，加紧开辟“全链路竞争”新赛道。比如，通过强化产业关联做大经济总量，形成较为完整的产业体系；通过自主创新做优经济质量，谋求快递科技衍生的可能性；通过革新物流体系畅通经济循环，率先试点快递进村、进厂、出海“两进一出”工程。

再次，实现产业突围，要有系统思维。随着快递业站上“千亿”新起点，产业关联生态不断延伸，正从劳动密集型向科技密集型转型升级。未来的“布点织网”，更需要全行业携手，像建高铁网一样建设智能物流骨干网，把所有物流要素连接起来，打通上下游、共建生态圈。眼下的桐庐，正在成为快递物流业的集聚新平台，日渐强大的虹吸效应为行业龙头和上下游企业提供了合作共赢的机会与拓展提升的空间。未来要真正“借园固园”，还免不得领先。

“快递进村”快人一步

快递发展要补齐农村短板。

浙江是全国首个开展快递业“两进一出”（进村、进厂、出海）工程的试点省份，截至去年底，908个乡镇共设立3390个快递网点，乡镇快递网点覆盖率100%；20152个建制村基本实现“快递进村”，覆盖率99.25%。

与试点前相比，浙江“快递进村”覆盖率增加35个百分点以上，2020年农村快递业务量达36亿件，带动省内农业产值超600亿元。

“快递进村”，浙江快人一步，既得益于浙江民营快递的特色优势，也得益于政府有效作为，“双轮驱动”推动快递业高质量发展。

过去，运输网络不全、快递成本高企、快件数量不足，一直制约着快递进村。据测算，一个乡村快递站点年均租金、人力等运营成本至少5万元以上，而乡村老年人多，快递业务量较少，快递企业不愿进村。

“快递进村不单单是市场行为。”有关专家认为，“快递进村”既是农民生产生活的需要，更是释放农村消费潜力、促进乡村振兴的现实需求。

按照国务院办公厅《关于加快农村寄递物流体系建设的意见》，浙江制定实施细则，率先将快递经济纳入全省经济运行情况，将“快递进村”写入《浙江省基本公共服务标准》，建立快递业“两进一出”工作推进机制，不断完善快递业空间布局，优化快递运输结构。特别是在构建农村快递物流辐射网上，浙江的试点力度前所未有。

为推进快递服务快速“进村”，浙江开放政策鼓励快递企业和邮政企业开展“快递进村”项目合作，允许依托邮政服务网点建设快递服务站；已探索出直接投建、交邮合作、邮快合作、快快合作、快商合作、快供合作、快农合作、快站合作8类快递进村模式。

为提升农村快递服务水平，浙江实施品牌企

业培育、创新项目发展、县乡村网络节点体系建设3项行动，支持快递企业构建覆盖全程的冷链快递体系，支持快递企业开展“一县一品”“一乡一品”农特产品进城项目，推广应用区块链技术，推动快递与农业联动发展。

从去年起，“快递之乡”桐庐开始着力布局“村村通快递”，旨在破解快递进村的“最后一公里”。2021年年底，由政府主导，“三通一达”、百世等民营快递公司联合成立了“桐庐驿”共享供应链管理公司，明确公司运营模式、共配网络、村级驿站管理等工作，聘请职业经理人团队负责推进“快递驿站”全覆盖工作和整体运营。同时，桐庐还对快递共配中心3年内建设运营费用予以补助，每年最高不超过100万元。

桐庐还有一个更大的目标值得期待：实现从“行政村到自然村”层面的快递进村，真正实现“快递自由”。

位于桐庐的全国首个快递物流装备集中采购交易中心办公现场。何小华摄