



振华Terminexus全球港口摄影大赛获奖作品？作者：姚品

2015年，宁波港集团

与舟山港集团跨市域组成宁波舟山港集团，可看作拉开全国港口整合序幕。

港口圈（ID：[gangkouquan](#)

）也观察到，风生水起的整合进入第七年，随着“一省一港”格局初定，原有的竞争态势已然改变，中国各省级港口集团也在不断打破原有的边界与地盘，创造一些全新的可能。

**首先，竞争范围已从相邻港口扩散至省级港口集团。**

未整合前，由于货源腹地雷同，海岸线接近，省内相邻港口上演了长期的内耗。以山东省港口为例，整合前一度

有青岛港、日照港、烟台港等7个市级港口企业，而广阔的货源腹地也造就了青岛港、日照港和烟台港的年吞吐量均超过4亿吨，在全国吞吐量排名前十的港口中占据三席，但是，重复建设、同质化竞争，内耗严重是不争的事实。以青岛港与日照港为例，前者旗下的董家口港距离日照港的海上直线距离只有30公里左右，相同的定位、相近的距离之下，摩擦在所难免。

整合完成后，山东港口发布2022年1-10月份数据，共完成货物吞吐量13.6亿吨，同比增长7.0%；集装箱量3112万标箱，同比增长9.1%，生产实现高效有序增长。山东港口在疫情影响与行业动荡交织的情况下拿出高速增长的数字，也直接证明了山东港口整合效能的释放。

但是，形成合力的不只有山东省港口集团一家。在海岸线漫长，货类齐全的环渤海港口群，还伫立着已经完成整合的辽宁港口集团、天津港集团、河北港口集团。近几年各省份全力支持港口集团发展的过程中，后者整合的先发优势将逐渐递减，如果以前的竞争比作是“掰手腕”，现在就是“拼大腿”，以前是枪口对内，现在是一致对外，各大港口集团面临着更高层次的竞争。这就包括但不限于比拼外部经济状况，获得更重磅的政策支持，实现与船公司更大范围的合作，打造更为开放的营商环境。而这背后，不仅关涉无法改变的地理位置、岸线资源，更考验属地港口集团获得的省内支持，战略走向等更为复杂的因素。

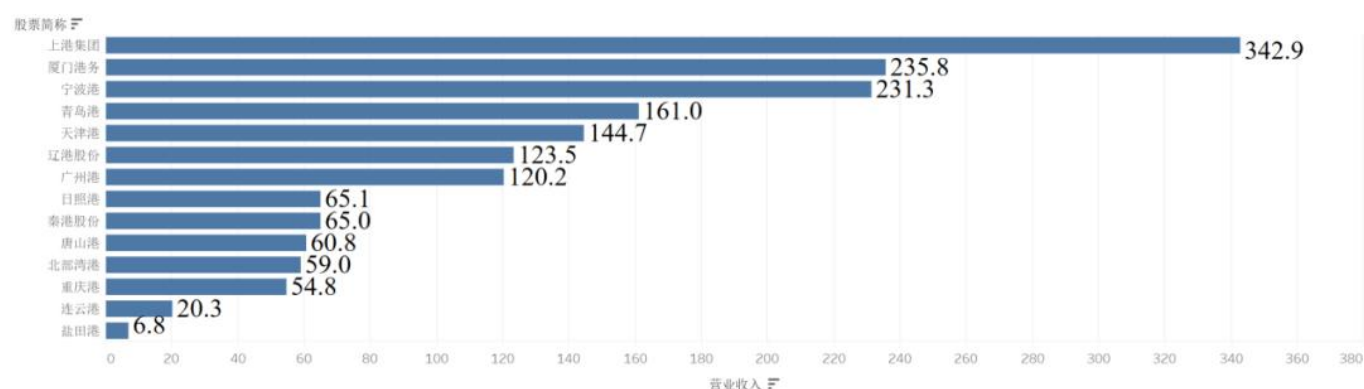
其次，为了获得更强劲的竞争优势，各大港口集团产业拓展力度也随之加大。

悲观一点讲，中国港口过去十多年的高速增长已经逐渐消逝，虽然全球十大集装箱港口中，中国港口仍占据七席，但是仅依

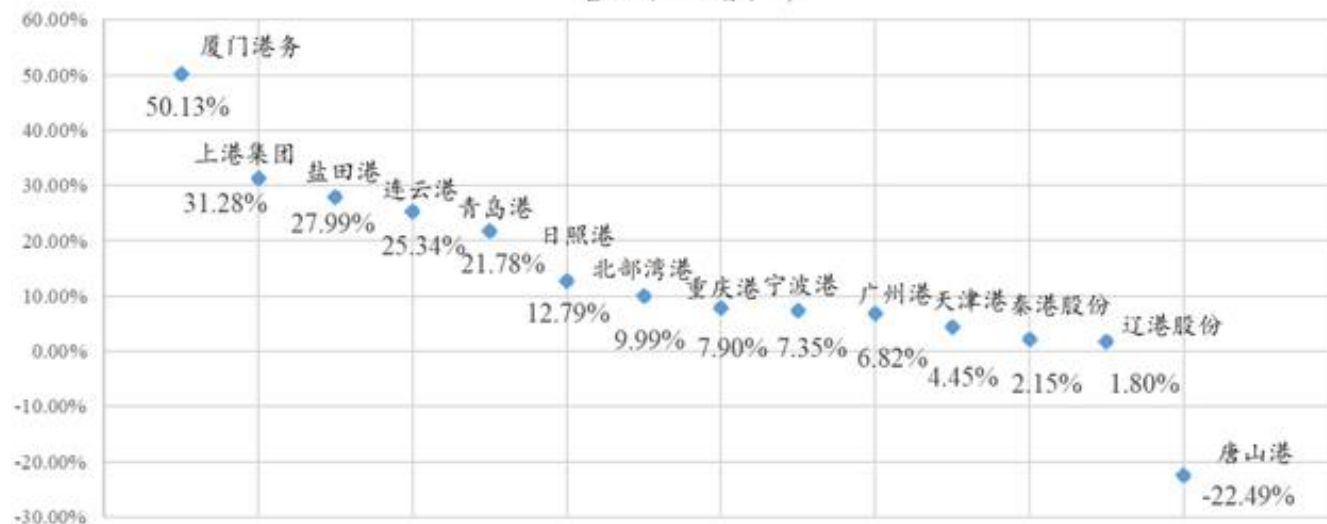
靠装卸就能获得大把现金流，做大蛋糕的玩法已经不太奏效。

港口圈此前文章（2021年港口上市企业哪家强？）曾通过分析各港口上市企业的主营业务、营收及增长率、净资产收益率等多项指标来分解港口集团近年来的业务转向。

上市港口企业的营业收入及增长率（单位：亿元）



营业收入增长率



### 上港集团

集装箱吞吐量增加、旗下航运公司锦江航运收入增长以及地产销售收入增加导致营收和净利润双双大涨，稳坐第一宝座；青岛港的物流及港口增值服务因业务量增值和运费上涨导致代理收入增

加，液体散货因码头产能扩大，装卸、管道输送、仓储等业务收入增加导致整体收入增速高达21.8%，净利润排名第三。

上港集团2022年三季度指标也进一步佐证了我们的观点。上港集团前三季度净利润155.49亿元，同比增长35.42%，除了公司港口主业利润贡献稳定外，控股及参股的相关航运公司利润大幅增长也是重要原因。上半年青岛港的营业收入构成为：物流及港口增值服务占比42.99%，金属矿石和煤炭及其他货物处理以及配套服务占比20.59%，液体散货处理及配套服务占比18.43%，集装箱处理及配套服务占比5.37%。

随着整合完成，各港口集团资产实力，资源统筹能力和产业拓展能力不断增长，

各港口集团也不再只盯着装卸的一亩三分地，从而去试探更具有想象力的港航投资、物流整合、港城融合发展等领域

。港口发展的蓝海究竟在哪里，这永远是一个开放性的话题，但是在港口集团不断融合发展的今天，重新制定更具未来的战略纲要，尝试突破现有的摊子和桎梏，可能是港口集团掌舵人们未来需要思考的课题。

最后，除了省级港口集团的竞争外，各大湾区

港口的合作也成为一种可能。在港口圈的留言区经常有读者戏言，何不成立中国港口集团，一统南北呢？本文不在此赘言这个观点背后的合理性与否，但港口圈认为更现实的情况是，京津冀港口协同发展，崛起的粤港澳大湾区港口群，酝酿中的长三角

港口集群都在进一步拓展未来港口竞争与合作的想象，从港与港的竞争，升级至港口集团之间的竞争，直至升级为区域港口集群的竞争，我们似乎从更灵活小巧的体

量转变为更大体量之间的比拼，在这样的格局中

，我们能否迎来中国港口全新发展的十年？欢迎您在留言区与圈友们展开讨论。