产业研究 / INDUSTRY RESEARCH

2026

中国交通物流行业洞察与研究报告

运输与供应链 · IT与AI投入 · 网络与履约



仓储月台丨AI生成概念示意

上海申美信息科技有限公司

2026年10月

从产业需求出发，理解技术投入、业务价值与专业服务。

核心发现 / KEY FINDINGS

技术价值，落在网络与履约之中

01 货量增长与服务收入之间，需要解释价格和结构

2025年快递件量增长13.6%、收入增长6.5%；2026上半年收入增长反超件量。对IT需求的判断应落到网络重配、产品与客户变化。

02 IT、研发、自动化和AI投入不能混成一个数字

顺丰2025研发投入占收入0.96%，京东物流研发费用占1.90%。Gartner供应链样本AI占数字投入67%，分母、样本与中国物流行业均有差别。

03 真实项目的核心是约束、接口和现场执行

顺丰网络优化把时间与班次纳入模型；仓内自动化连接库存和工作站；港区项目同时改造通道、识别与调度。算法效果需要通过业务和现场工程实现。

04 市场增长仍需接受利润、验收与现金的检验

京东物流收入增长伴随毛利率下降，中远海科数字航运增长但集团利润承压。技术服务应结合业务组合、项目责任与持续运营成本判断价值。

研究范围：中国货运、快递、仓配与港航，客运不作为本报告主体。重点比较2023—2025年与已披露2026年数据；资料截止2026年10月9日，国际调查单独标注。

目录 / CONTENTS

理解产业，也理解技术投入

从需求与经营出发，以投入和真实项目解释市场变化。

01 运输需求与物流成本 4
货量、周转量、快递与港口结构

02 产业分层与网络经营 11
快递、合同物流、港航及系统协作

03 IT与AI投入观察 16
研发、数字预算、自动化与实际应用

04 网络与仓配的项目实践 23
规划优化、设备协同与业务闭环

05 港航协同与行业技术供给 30
道口、AGV、船岸数据与服务经营

06 服务交付与市场研判 36
财务约束、人才、验收与持续需求

实际值、公司披露、调查、预测与研究判断在对应页面区分；来源说明可点击访问原始发布方。

行业洞察 / CHAPTER 01

01

运输需求与物流成本

需求规模持续扩大，但增长、成本和服务收入并非同一条曲线。



01 / 运输需求与物流成本

理解物流市场，先分清三个规模

货物价值、流通费用和服务收入，对应不同经济活动。

2025年全国物流的三种统计口径

368.2万亿元

社会物流总额

进入社会物流领域的物品价值；可比增长5.1%

19.5万亿元

社会物流总费用

运输、保管与管理费用；增长3.0%

14.3万亿元

物流业总收入

物流业经营收入；增长4.1%

国家发展改革委经济贸易司、中国物流与采购联合会2025年通报。总额按可比价格增长，费用和收入按原发布口径；三者不相加。

资料：2025年全国物流运行情况通报（山东协会转载）

大规模货值不等于可采购的服务市场

工业品物流总额324.6万亿元，是社会物流总额的主体。供应链软件需要处理这些货物流转，但不能把货物价值的一定比例直接当作IT市场，尤其不能跨行业重复计入。

费用下降要区分宏观与项目层面

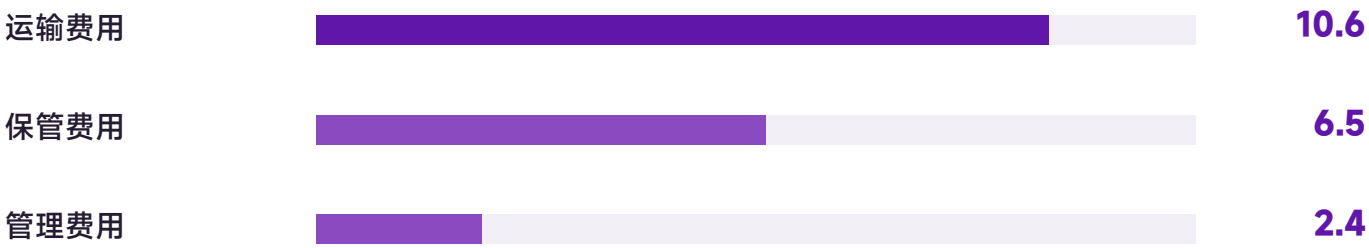
社会物流总费用与GDP的比率为13.9%，比上年下降0.2个百分点。产业结构、运输组织和价格共同影响该指标；单个仓库或系统的节约，必须在自身业务基线下验证。

01 / 运输需求与物流成本

运输占费用一半以上，保管同样重要

降低成本不仅靠车辆调度，也涉及库存、周转与货物组织。

2025年社会物流总费用构成 / 万亿元



总费用19.5万亿元；运输54.36%、保管33.33%、管理12.31%为本报告按公布值计算，四舍五入。

资料：2025年全国物流运行情况通报（山东协会转载）

运输约占54.4%，优化受网络与时效约束

装载率、回程、班次、路由与等候时间影响运力使用。同一技术方案在快递定班网络和整车运输中的目标不同，不能用统一的降本比例解释全部运输业务。

保管约占三分之一，系统必须连接库存决策

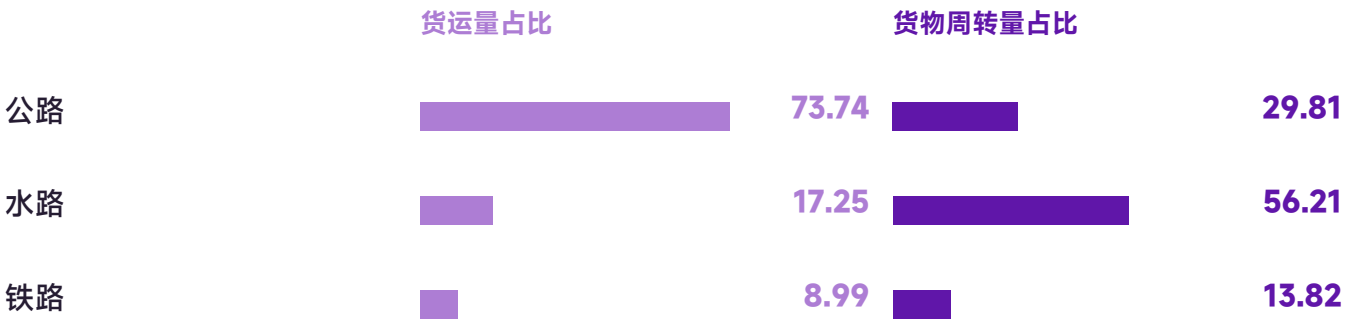
保管费用不等于仓库租金或仓储软件收入。库存资金占用、存储与相关费用需要结合品类、补货、履约和周转分析；仓内效率改善不必然带来整体库存下降。

01 / 运输需求与物流成本

公路承运最多，水路完成最多周转

吨数反映货量，吨公里同时包含运输距离。

2025年运输方式占全国营业性货运的比重 / %



交通运输部2025统计公报；分母分别为587.00亿吨、266737亿吨公里。不含管道；未单列民航的小额份额，三项合计略低于100%。

资料：2025年交通运输行业发展统计公报

不同运输方式需要不同的计划粒度

全国货运量587.00亿吨、周转量26.67万亿吨公里。公路连接范围广、末端组织分散；水路承担更多长距离运输。对IT服务而言，车辆与司机调度、船期和港口衔接的核心对象不同。

一票货可以经历多段运输

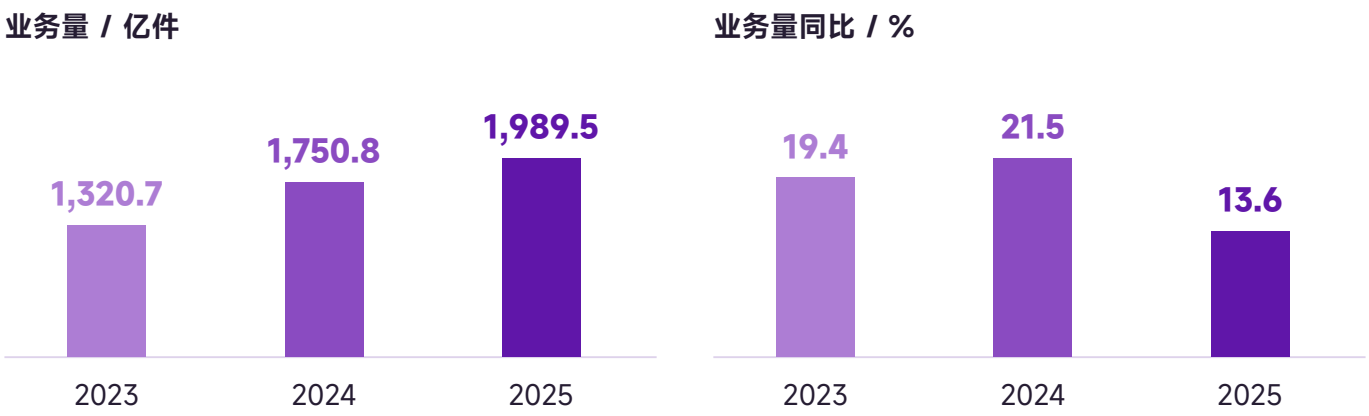
多式联运需要统一货物、运输单证与交接事件，但各承运人仍按各自责任完成任务。铁路、公路、港口吞吐量不能作为不重复的独立货物规模相加。

01 / 运输需求与物流成本

快递量接近两千亿件，增速逐步放缓

件量变化应与收入、地域和产品结构一起阅读。

全国快递业务：年度总量与官方可比增速



2023—2025全国统计。2024企业统计范围有调整；收入与件量增速之比=(1.065/1.136−1)，为综合结构指标，不是价格指数。

资料：2023年邮政行业发展统计公报
资料：2024年邮政行业发展统计公报
资料：2025年邮政行业发展统计公报
资料：2025年交通运输行业发展统计公报

市场仍在扩大，网络效率要求更高

2025年快递收入约1.49万亿元，同比增长6.5%，低于件量增长13.6%。两项可比增速对应的收入与件量之比下降约6.25%，包含产品和客户组合变化，不能全部解释为同一产品降价。

年度总量与官方增速不能互相替代

2024年部分快递企业业务范围调整，跨年总量简单相除不等于官方可比增速。观察趋势应保留原统计解释，避免据一个名义跳升判断行业突然加速。

01 / 运输需求与物流成本

2026上半年，快递收入增长快于件量

半年表现改变了量收关系，但还不能判定全年价格趋势。

2026年上半年全国快递表现

同比增长 / %



1003.8亿件

上半年快递业务量

7714.1亿元

上半年快递业务收入

国家邮政局2026上半年累计统计，不年化；件量与收入均为全国快递口径。半年地域占比与全年比较仅观察结构差异。

资料：2026年上半年邮政行业运行情况
资料：2025年邮政行业发展统计公报

地域与产品结构仍在迁移

中西部件量合计占31.3%，高于2025全年29.5%；同城件量下降8.4%，异地增长6.1%，国际及港澳台增长6.6%。不同统计期有季节影响，但足以说明不能把总增速复制给所有网络环节。

IT需求跟随资源重配，而非简单跟随件数

区域节点、干支线衔接与新客户结构变化，会带来路由、预测、产能与结算调整。2026上半年平均每件收入约7.68元是全行业混合口径，不能用于给具体客户产品报价。

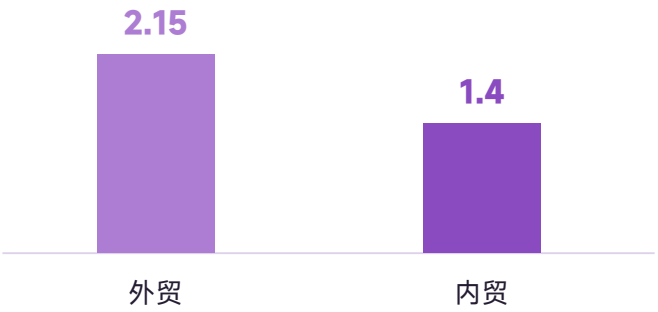
01 / 运输需求与物流成本

港口集装箱增长，外贸快于内贸

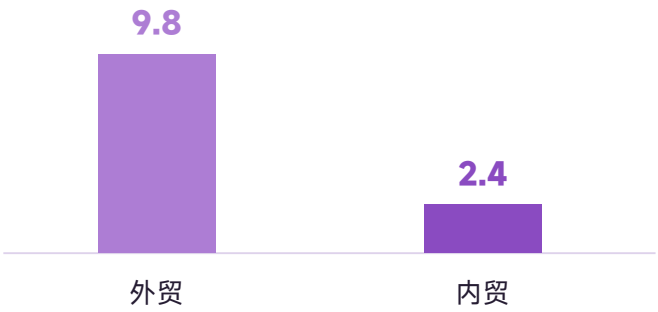
港口吞吐与航运收入之间，还隔着运价、航线与成本。

2025年全国港口集装箱业务

吞吐量 / 亿标准箱



同比增长 / %



3.54亿TEU

全国港口集装箱吞吐量，增长6.8%

183.38亿吨

港口货物吞吐量，增长4.2%

港口吞吐量为作业统计，含转运等环节；外贸与内贸分项取整合计与总量略有差异。公司为集团合并报表口径。

资料：2025年交通运输行业发展统计公报
资料：中远海控2025年年度报告

增长扩大了闸口、堆场与集疏运协同压力

港口需要协调船期、泊位、岸桥、水平运输、堆场和外集卡。系统优化的对象是相互影响的资源与事件，增加设备数量不能单独解决车流和作业等待。

吞吐量不能直接反推船公司收益

中远海控2025年营业收入下降6.14%，归母净利润下降37.13%，与港口箱量增长并存。运价与成本、公司航线组合影响经营，行业景气必须拆开量与价。

行业洞察 / CHAPTER 02

02

产业分层与网络经营

从客户承诺、资产和责任划分入手，识别真正的系统工作。



02 / 产业分层与网络经营

四类经营主体，四种技术需求

综合物流集团跨越多个层级，需按具体业务理解投入。

行业分层与代表企业

快递与综合网络	**顺丰、中通、圆通等** 标准化产品、分拨、干支线与末端履约 路由、分拣、预测、派送与结算
合同与供应链物流	**京东物流、DHL供应链等** 行业客户、仓配一体与库存履约 OMS、WMS、TMS、自动化及客户接口
干线与港航枢纽	**中远海控、上港集团、国铁体系等** 运力、船期、枢纽与跨方式交接 调度、港口作业、单证与在途可视
行业技术供给	**中远海科及专业软件、设备服务商** 软件、平台、设备和系统集成 业务建模、工程实施与持续服务

根据官方统计分类与企业公开业务整理。代表企业非完整名单，不以未披露IT支出作排名。

资料：2025年交通运输行业发展统计公报
资料：顺丰控股2025年年度报告
资料：京东物流2025年全年业绩公告
资料：中远海控2025年年度报告
资料：中远海科2025年年度报告

行业分层先于企业排名

同一家企业可能经营快递、仓储、国际货代和航空。集团收入不是其中任何单一市场的份额；头部样本用于观察业务模式与投入机制，不构成统一能力排名。

系统需求由承诺与资产共同决定

时效承诺、库存责任、自营或外包运力、客户结算方式会改变软件范围。相同的运输管理系统名称，可能对应完全不同的排程、核价与异常责任。

02 / 产业分层与网络经营

一票货跨越多个系统，关键是事件能够对齐

订单、库存、运输与账单有不同对象和时间尺度。

从订单到结算：研究示意

01 接单与承诺	→ 02 仓内与备货	→ 03 运输与交接	→ 04 核账与结算
客户、货品、时效和计费	库存、批次、波次和出库	运单、班次、到离与签收	费用、凭证、异常和账期

系统协作	OMS订单 → WMS仓储 → TMS运输 → 结算/财务
共同标识	订单、包裹/托盘、运单、箱号与交接事件
异常路径	缺货、破损、延误、拒收与退货触发重新处理

依据京东物流一体化供应链、顺丰网络和行业技术业务形成的分析示意；不代表某企业实际系统架构。

资料：京东物流2025年全年业绩公告
资料：顺丰控股2025年年度报告
资料：中远海科2025年年度报告

状态可见不等于履约问题已经解决

展示轨迹只是第一步。系统需要判断承诺是否受影响、由谁处置、能否重新配货或调度，并把最终费用和责任带回结算，避免“看得见但无人处理”。

项目边界应包含客户与承运方接口

仓库、客户ERP、电商平台和第三方运力的事件粒度不同。接口交付不仅是连通，还包括幂等、补传、重复事件、时区与时间戳规则，以及真实订单的端到端测试。

02 / 产业分层与网络经营

综合快递与合同物流，利润逻辑不同

前者强调网络密度与产品组合，后者更依赖客户与仓配方案。

两种业务模式的经营机制

综合快递网络

产品承诺：时效、重量、地域与服务

资源配置：分拨、干支线、收派网络

收益约束：单票贡献与网络装载协同

合同与供应链物流

客户承诺：库存、仓内、配送与增值服务

资源配置：仓、设备、团队与客户接口

收益约束：客户组合、合同范围与履约成本

技术价值：把业务承诺转化为可执行的资源计划，并追踪成本与责任。

顺丰为时效快递产品；京东客户数为外部一体化供应链客户，不是全部外部客户。平均收入按公司定义。

资料：顺丰控股2025年年度报告
资料：京东物流2025年全年业绩公告

顺丰的产品结构解释网络价值

2025年时效快递收入1310.5亿元，同比增长7.2%。高时效产品要求把班次、截单与区域网络协同起来，不能只用最短距离安排运输，也不能把低价件量当作唯一增长目标。

京东物流的客户指标需要组合看

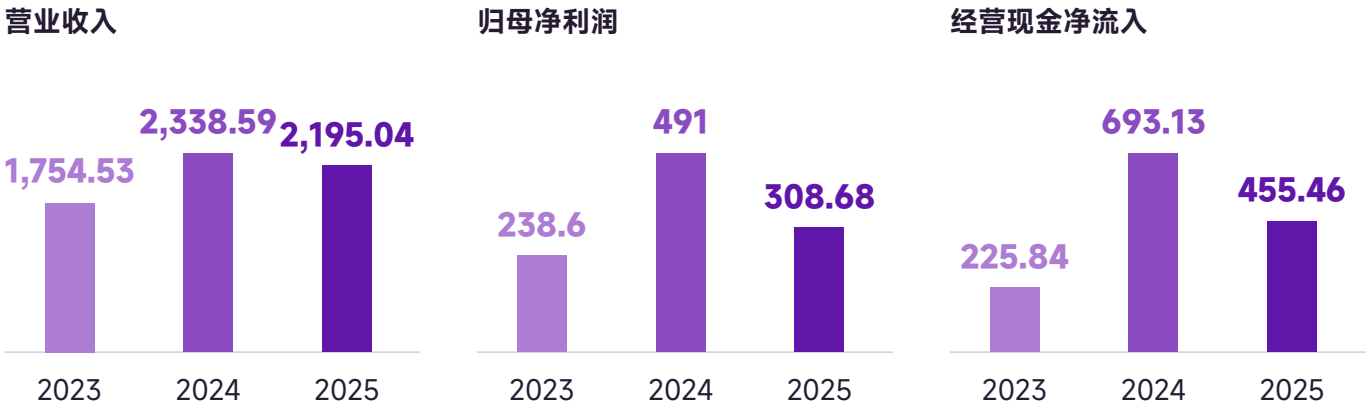
2025年外部一体化供应链客户9.12万家，单客户平均收入约39.39万元；客户数增加、平均收入略降。获得更多客户并不自动提高单客户经济性，服务深度和客户结构仍然重要。

02 / 产业分层与网络经营

航运量价周期，会传导到数字化采购

利润压力下，能够解释运营结果的项目更有持续性。

中远海控经营变化 / 亿元



2023为2025年报披露的重述数；亿元四舍五入。各图独立刻度，仅比较同一指标跨年变化。

资料：中远海控2025年年度报告

2025年收入下降，营业成本反而增加

营业成本1754.95亿元，同比增长6.51%。收入与成本背离压缩经营空间，说明运输行业的投入决策需要考虑运价周期、运力结构和成本刚性，不能只看箱量。

技术项目需要靠具体经营环节证明价值

船期、舱位、空箱、客户承诺和费用核对分别影响资源与服务。行业服务商应理解业务约束、可获取数据与验收边界；港航总体盈利变化不能直接归因于某个系统或AI工具。

行业洞察 / CHAPTER 03

03

IT与AI投入观察

公开财报、数字预算调查和设备投入各有分母，不能合成一个比例。



03 / IT与AI投入观察

研发投入可观察，行业IT总支出仍需分层

同一家公司，研发总投入与当期研发费用也并不相等。

2025年典型样本的公开技术投入

样本与指标	金额 / 亿元	占营业收入	统计边界
顺丰：研发投入	29.60	0.96%	费用化 + 资本化
顺丰：研发费用	21.70	0.70%	当期损益费用
京东物流：研发费用	41.36	1.90%	当期损益费用
中远海科：研发投入	1.17	6.46%	技术供应商总投入

顺丰、京东物流2025年报/业绩及中远海科2025年报；各自原披露口径。京东1.90%为研发费用÷收入，研发指标均不等于AI专属预算。

资料：顺丰控股2025年年度报告
资料：京东物流2025年全年业绩公告
资料：中远海科2025年年度报告

可比之前先看会计处理

顺丰研发投入中7.90亿元资本化，占研发总投入26.69%。当期费用下降与资本化变化同时存在，不能把费用减少直接写成全面缩减技术建设；也不能把研发当作含外购系统、硬件和运维的全部IT支出。

供应商与运营商具有不同收入分母

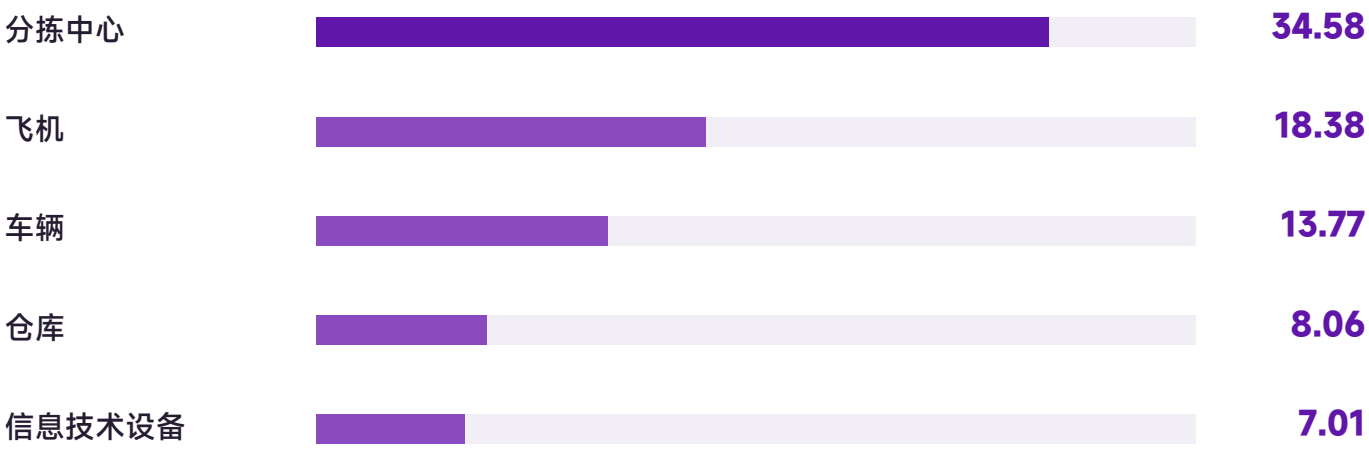
中远海科销售技术产品和服务，研发占收入更高；顺丰和京东物流的分母包含大量运输与仓配收入。这个差异不能据以判定谁更重视AI，公开数据也未提供三家统一AI投入占IT比例。

03 / IT与AI投入观察

信息技术设备投入，有可核验的财报入口

硬件资本开支能说明基础设施建设，但不能覆盖全部技术成本。

顺丰2025年资本支出主要项目 / 亿元



顺丰2025年报PDF第75页，原值单位千元。信息技术设备700579千元；资本开支不含股权投资9621927千元，集团收入308226647千元。
资料：顺丰控股2025年年度报告

信息技术设备投入约7.01亿元

该项目占不含股权投资的资本开支约7.28%，占集团收入约0.23%。与29.60亿元研发投入分别观察，能够看到设备建设与技术开发两个侧面；没有成本归属核对时，不直接相加为全部IT预算。

物流自动化同时依赖实体与数字资产

分拣中心、车辆等支出中也可能含数字化能力，但年报未单独拆分。判断行业IT市场应保留这种边界：具名IT设备支出不是全部数字化投入，所有自动化资产也不应全部归入AI。

03 / IT与AI投入观察

AI占数字投入较高，回报识别仍是难题

供应链调查样本提供投入信号，不能替代中国物流行业统计。

Gartner 2026供应链调查：两个独立样本

67%

数字投入中分配给AI的比例

394名供应链专业人士；调查期2025.11—2026.02

55%

无法明确判断AI投资回报的负责人

135名高级供应链领导者；调查期2026.01—04

数字投入

第一项比例的分母

不是集团营业收入，也不是中国物流企业IT总预算

Gartner，2026-08-05原始发布稿。地域与中国物流子样本未单列；两项样本及调查期间分别保留。

资料：Gartner供应链数字投入与AI回报调查

比例揭示关注方向，不能据此外推总量

第一项调查覆盖年收入至少2.5亿美元组织的供应链专业人士，发布稿未给出中国物流业单独样本。样本包含供应链职能，不限定第三方物流企业；因此不与全国物流收入相乘。

投入决策需要连接真实业务基线

两项独立调查不能拼成同一批企业的因果关系。它们共同提醒：部署算法、购买平台和证明收益是不同工作，项目应事先定义成本、时效、人工干预与适用场景的衡量方式。

03 / IT与AI投入观察

自动化投资与AI采用率，是另两种证据

机器人、设备与算法共同交付，但不能统一标成AI支出。

DHL公开投入与北美供应链调查

超过10亿欧元

三年合同物流自动化投入

公司2025年披露的累计口径

73%

预计2030年更依赖AI

北美350名供应链高管调查

44%

当前在仓储使用机器人

同一调查样本的采用情况

DHL Insight 2030，2025-11-11。北美350人，大型企业样本，含年收入5亿—10亿美元企业C层管理者；自动化投入为DHL公司披露。
资料：DHL Insight 2030供应链高管调查

设备投入需要结合规模和使用范围

DHL披露约7500台机器人、20万台智能手持设备和80万传感器。它们承担不同任务，自动化投资包含设备与系统；不能把三年累计投入当作单年AI预算，也不能把某类部署数量当作中国市场规模。

采用不等于全面自动化

调查于2025年2—3月在北美开展，面向大型企业。正在使用仓储机器人与整个仓库无人化是不同概念，未来依赖AI的意向也不代表采购合同已经签订。

03 / IT与AI投入观察

AI应用扩展，应落到可执行的任务

调用量与智能体数量说明使用活动，不能单独证明经营回报。

顺丰年报披露的AI任务分布

规划与预测	高峰货量、人员车辆与线路方案 输入货量及网络约束，输出资源与班次建议
异常响应	时效预测、航班异常和替代路由 在成本、天气与到达时限间比较方案
视觉与作业	标签、包装、到件识别等 与分拣及现场事件连接，保留异常处理
员工与客户	业务查询、辅助培训与客服 自然语言入口连接知识和业务流程

顺丰2025年报PDF第52—53页公司披露。任务关系按公开内容归纳；未披露统一AI支出、净节省或独立ROI。

资料：顺丰控股2025年年度报告

应用数不能替代任务质量

顺丰披露2025年AI覆盖30余类业务场景，日均调用超过100亿tokens，智能体超过5000个。这些是公司活动指标，计数方式与其他企业并不统一，不能据此推断AI花费或单位利润贡献。

更有意义的是输出进入了什么流程

一条路线建议能否转为调度指令，一个识别结果能否支持分拣或异常处置，决定技术是否真正参与履约。应逐场景验证准确性、人工复核、失败后的接管与持续成本。

03 / IT与AI投入观察

AI客服与电话代理，必须接入业务系统

语言交互降低操作门槛，执行权限和异常接管决定交付难度。

DHL公开实践与通用工程要求

01 接收消息	→ 02 提取与确认	→ 03 查询或执行	→ 04 记录与接管
电话、邮件与业务需求	对象、意图与所需字段	连接内部流程和系统	状态留痕，转交复杂异常

已披露实践	DHL与HappyRobot合作，将代理嵌入内部流程
规模描述	初期覆盖大量邮件和电话协调活动
范围区别	1100万分钟电话工作量为识别出的自动化空间

DHL Group 2025年度报告网页；公司案例与本报告工程分析分别表述。流程图为分析示意，不是发布方实际系统架构。

资料：DHL2025年报：智能体与机器人实践

识别潜力与已实现节省必须分开

DHL年报介绍自动协调、来件处理等工作，说明智能体进入物流日常沟通。识别出的电话分钟数并非已经全部消除的人力，也不是经过核验的年度利润贡献。

实施的核心是权限、接口与例外

客户、运单、费用与预约需要精确绑定。自动执行应约束可修改字段和业务规则，保存工具调用与回执；投诉、费用争议或身份无法确认时，需要明确人工责任。这些工程要求为研究归纳。

行业洞察 / CHAPTER 04

04

网络与仓配的项目实践

用真实网络、设备与订单解释数字化如何进入履约。

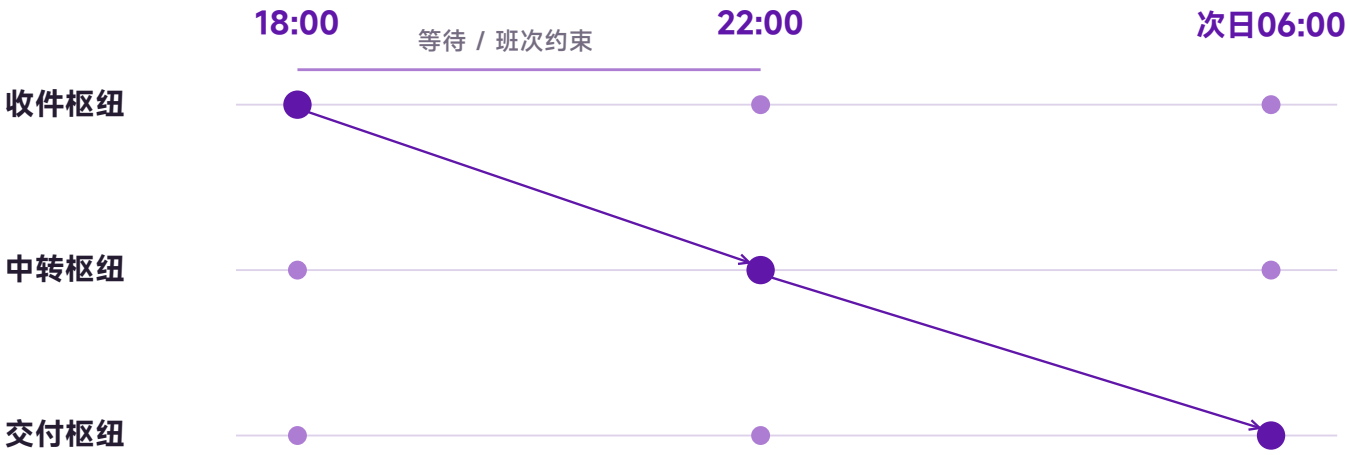


04 / 网络与仓配的项目实践

网络优化先表达时间，再选择路线

最短路未必满足截单、班次和交付承诺。

时空网络：同一枢纽在不同时间是不同状态



分析示意：线路连通只是条件之一；货物就绪、截单、容量和到达时限共同约束可行路径。

根据INFORMS顺丰网络优化论文Figure 7及模型描述原创重绘。图中时间与路径为教学示意，非真实运行班次。

资料：INFORMS：顺丰网络规划与运筹优化研究

算法输入是业务对象与约束

顺丰公开论文将起讫枢纽、就绪与截止时间、货量和产品作为规划输入，并将班次出发、到达和截单时间纳入模型。这样才能区分“地图上可达”与“承诺时间内可达”。

计划需要通过区域和仿真验证

总部依次规划航空、地面干线、接驳与同城网络，区域作小幅调整，再检查服务与成本。实施需求不仅是模型，还包括数据准备、方案发布、区域反馈和仿真环境。

04 / 网络与仓配的项目实践

收益核算需要剔除重复与外部价格影响

优化方案越多，越需要证明同一批货没有被反复计功。

从网络方案到经营结果：研究归纳

01 形成基线	→ 02 控制变化	→ 03 计算贡献	→ 04 去重核对
单位重量成本与业务量	燃油、工作日和假期	成本变化×重量×应用天数	重叠货件与财务核验

论文披露	2023年1月至2024年9月累计约1.72亿美元收益
统计差异	地面部分截至2024年6月，航空截至9月
核验性质	财务团队复核与CFO证明，不是独立财务审计

INFORMS原论文为参与方披露研究。美元原口径，不换算为人民币，不与集团利润作直接归因比较。

资料：INFORMS：顺丰网络规划与运筹优化研究

累计结果不能直接年化

披露的地面与航空收益涉及不同期间；长期累计收益也不等于某年营业利润。对于自己的项目，更稳妥的是定义适用网络、货物范围、上线日期和评价窗口。

服务验收应同时检查成本和承诺

减少一段运输也可能增加延误或异常。可核验的成果应包含时效、稳定性与成本，保留方案执行记录；算法提出但未实施的建议不能算作已实现节省。

04 / 网络与仓配的项目实践

自动化分拣与搬运，解决不同的现场任务

真实设备形态有助于理解系统和算法的作用边界。

顺丰年报中的分拣与搬运设备



扁平件分拣：识别、抓取与格口分配



AGV搬运：定位、任务调度与路径执行

照片局部摘录自顺丰2025年报PDF第54页，保留原比例。设备及新增数量为公司披露；项目评价条件为研究分析。

资料：顺丰控股2025年年度报告

分拣围绕包裹识别与去向决策

顺丰披露2025年新增约580套自动化分拣设备。单件识别、异常包裹、格口占用与出发班次需要协同；设备峰值能力不是整个场地的实际吞吐，现场节拍仍由多个环节共同决定。

搬运围绕物料、路径和现场资源

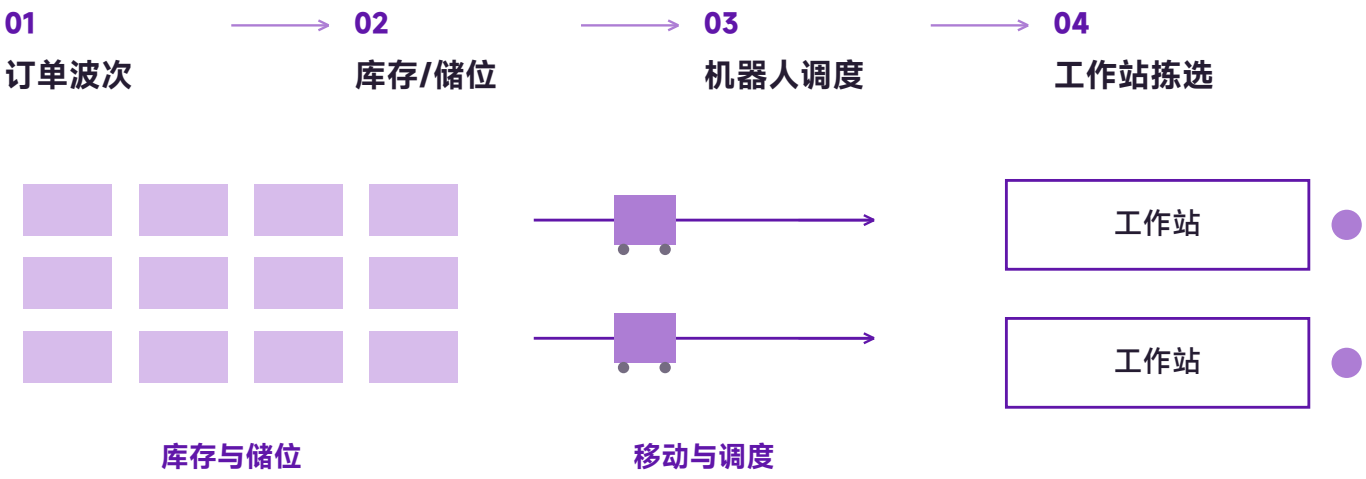
AGV需要与任务、场地和设备状态连接。年报披露多机协同、动态库区及路径轨迹管理；实施时应确认地图变化、交叉口拥堵、装卸等待和故障接管，不能用“无人车数量”代替运行质量。

04 / 网络与仓配的项目实践

货到人仓储，改的是作业组织而非单台机器

订单、库存位置和设备调度必须共享同一套任务状态。

仓内“货到人”协作：研究示意



缺货、占用、设备异常和复核结果，返回任务与库存状态

京东物流2025全年业绩业务回顾。图为业务原理示意，不代表客户具体布局；20多个仓库为截至2025年底公司披露部署。

资料：京东物流2025年全年业绩公告

京东物流已有多仓部署记录

2025年底“智狼”货到人方案落地20多个仓库、覆盖约20座城市。它与传统人到货拣选的差异，在于把货物或载具送到作业站；公开部署记录不能自动说明每个仓的投资回收期。

交付涉及软件、设备与作业制度

WMS决定库存与订单任务，设备调度处理移动和资源，工作站承担拣选、复核与异常。上线前需要用真实SKU、订单峰值和异常场景验证，并安排切换期间的作业与人员培训。

04 / 网络与仓配的项目实践

家电补贴履约，把图像识别连接到凭证

业务规则、证据与售后协同，比单独一个识别率更重要。

京东物流送装与以旧换新：研究示意

01 预约与校验	→ 02 送装与收旧	→ 03 采集与核对	→ 04 归档与处理
商品、地址、资格与任务	服务现场及物品交接	图像、场景和履约凭证	服务记录、异常与售后

年报已披露	AI图像及场景识别参与补贴相关履约核验
业务连接	送货、安装、拆旧与回收衔接
工程要求	订单、设备序列、人员与时间地点正确关联

京东物流2025全年业绩PDF第10页。具体核验字段和工程要求为分析归纳，并非公司完整实施方案。

资料：京东物流2025年全年业绩公告

技术价值来自减少凭证与业务脱节

现场图片若不能关联正确订单、商品和服务动作，就难以支持核验。识别服务应与作业入口、证据保留和异常处置结合，避免只增加一套与履约分离的AI工具。

不要把政策需求视为永久不变

补贴范围与规则会调整，系统需要管理规则版本、适用时期和复核依据。公开材料未披露统一准确率、项目费用和净收益，本报告不补写成效百分比。

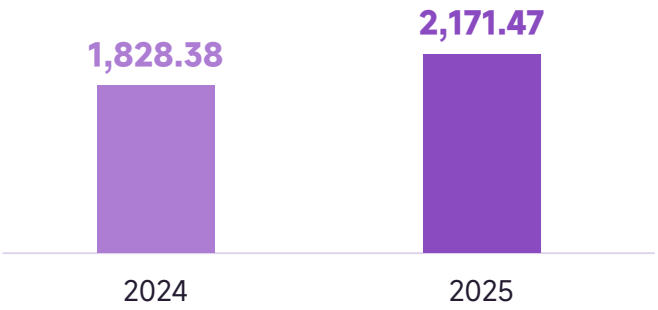
04 / 网络与仓配的项目实践

客户增长以后，供应链方案仍要守住利润

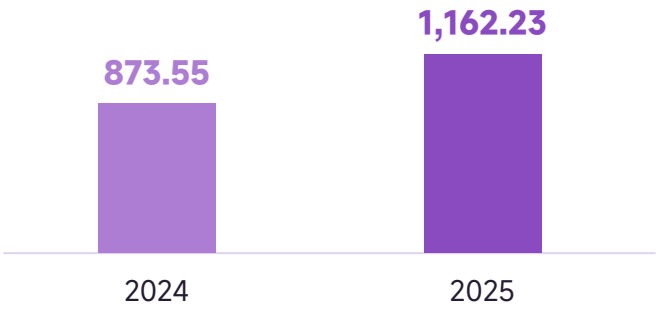
服务深度、客户结构与新业务会共同改变投入效率。

京东物流2024—2025年度业务变化

收入 / 亿元



一体化供应链 / 亿元



9.1%

2025年毛利率，2024年为10.2%

63.0%

2025年外部客户收入占比

2025年度与2026上半年分别列示；2025年第四季度并购、即时配送投入影响可比性。调整后利润不与归母净利混用。

资料：京东物流2025年全年业绩公告
资料：京东物流2026年中期业绩公告

增长较快的业务需要更多资源

一体化供应链收入增长33.0%，2025年占收入53.5%。公司同时扩展即时配送并在第四季度合并相关业务，年度增长包含业务组合变化；不能将全部收入增量归因于原有仓配或AI。

2026上半年继续增长，仍需看合并范围

2026上半年收入1246.83亿元，同比增长26.5%；非国际财务报告准则利润率3.0%，上年同期3.4%。收入扩张与利润率并不同步，技术投入应结合实际成本和交付结果持续评价。

行业洞察 / CHAPTER 05

05

港航协同与行业技术供给

港口、车辆和船舶的协作，要求系统接口与现场工程同时落地。



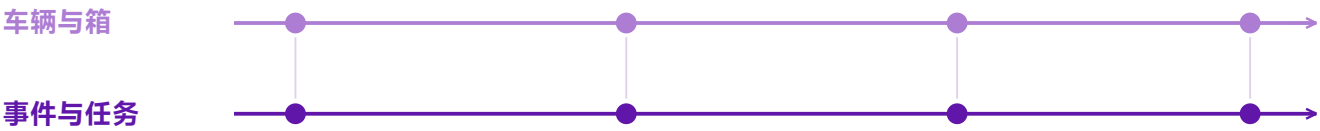
05 / 港航协同与行业技术供给

港区车流优化，先打通道口和调度

减少无效移动，依赖箱、车、任务和位置的一致识别。

上港尚东道口与调度联动：公开实践重绘

01 识别箱与车 → 02 通道自动放行 → 03 ITOS与调度联动 → 04 定位与任务派发



20分钟

现场测试集卡周转时间

39.26% → 20%

停车场进车比例

上港尚东分公司2025-03-31项目报道。指标为企业现场测试披露；研究图重绘工作关系，不代表技术部署拓扑。

资料：上港尚东：道口与智能调度协同

项目改变的不只是驾驶路线

尚东将通道改造、箱号箱型与车号识别，同码头ITOS及车辆智能管控平台衔接。物理通道与调度流程共同变化，才使车辆定位和任务派发能够在现场发挥作用。

结果只适用于已披露测试范围

2025年3月报道披露现场测试周转约20分钟、同比下降23.5%，停车场进车比例降低。未给出完整测试样本、对照与全年度口径，不能写成整个上海港的平均效率改善。

05 / 港航协同与行业技术供给

AGV投运，需要完成现场工程而非只装软件

定位、机械、电力、网络和作业体系共同决定可用性。

洋山四期新增AGV：已披露测试与接入

01 定位与机构	→ 02 运行与连接	→ 03 能源与协同	→ 04 投运与跟踪
激光调平、顶升耐压	耐久循环、网络调试	换电站精准标定	工况、故障和生产监控

投运规模	2025年新增10台，AGV车队增至155台
验收对象	设备性能、连接与既有生产体系协同
持续任务	监控真实工况，处理故障并稳定融入生产

上港尚东2025-08-11原始报道。测试项目、10台新增及155台总量为披露事实；责任分析为研究归纳。

资料：上港尚东：新增AGV调试与投运

设备通过测试后，还要进入生产节奏

上港尚东披露新增AGV按期完成测试并投运。部署不是把算法复制到新车：定位、换电、网络与任务配置需要对应现场环境，生产接入还要减少对既有作业的干扰。

技术服务需要跨专业组织

软件与数据人员处理接口、事件和监控，设备与现场工程人员处理机械、电气与定位，业务人员验证任务与作业质量。不能依据155台总量直接推算IT合同额或人员编制。

05 / 港航协同与行业技术供给

船岸数据平台，价值在于形成业务服务

数据量和用户数是基础，收入与持续使用检验产品价值。

中远海科公开业务与交付链

数据接入	船舶、港口、航线与业务数据 处理身份、时间、质量与跨系统关联
平台与产品	船视宝、供应链与航运数字产品 把数据组织为可查询、可服务的业务对象
模型与知识	航运大模型、专业知识与RAG 接入专业内容，保留来源与使用权限
业务与运营	船岸协同、经营应用和持续服务 对应用、接口和数据进行版本与质量管理

中远海科2025年报业务概要及研发项目。平台层次为研究归纳，不构成某个客户的实际部署架构。

资料：中远海科2025年年度报告

有具体部署，才能区别于能力介绍

公司披露2025年部署船员行为感知系统362套、船舶态势感知系统23套，说明存在具体软硬件交付。部署套数不等于付费客户数，也不代表所有船舶同等功能或收益。

模型基准不能替代商业验证

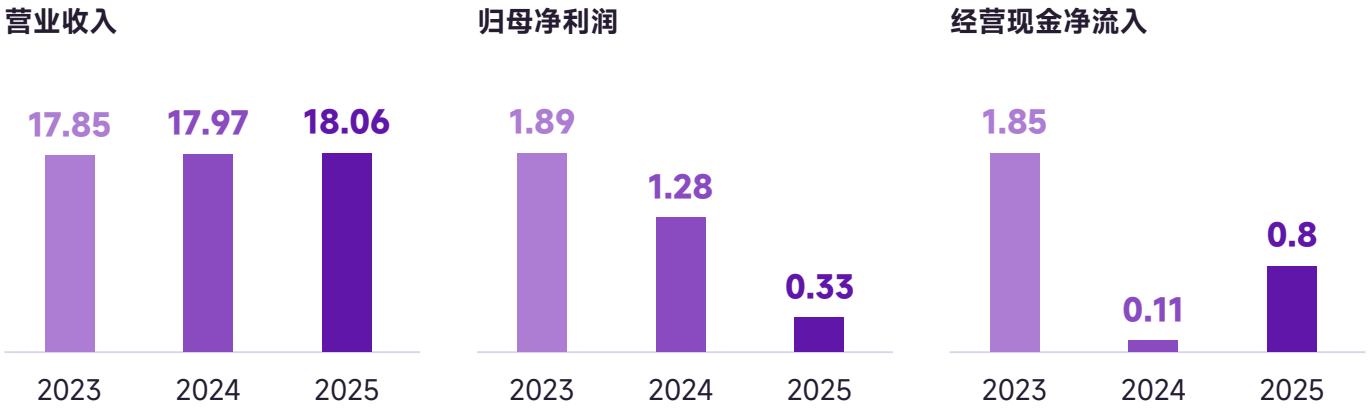
用户注册、行业基准和模型训练数据可以说明产品建设，但不能当作合同金额或客户节省。对于行业AI，应继续观察实际付费、活跃使用、更新成本与运维责任。

05 / 港航协同与行业技术供给

技术服务收入增长，也可能伴随利润下滑

高质量行业判断需要同时观察供应商的经营结果。

中远海科三年经营 / 亿元



中远海科2025年报合并口径，亿元四舍五入；各图独立刻度。2025归母净利润原值3254.13万元。

资料：中远海科2025年年度报告

2025年收入基本持平，净利润下降74.50%

营业收入同比增长0.51%，毛利率由17.11%降至12.78%。产品与行业业务组合、项目成本和市场环境会影响利润；AI产品披露增多并不等于整个技术服务业务盈利改善。

现金改善并不能消除利润压力

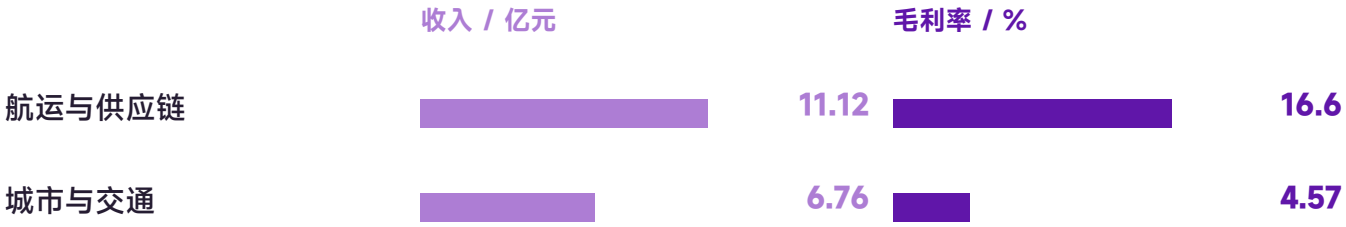
经营现金流从0.11亿元增至0.80亿元，但仍需结合回款周期、应收与业务支出理解。财报能够帮助判断行业交付约束，不能将某一家公司的结果推广为全部物流IT服务市场增速。

05 / 港航协同与行业技术供给

数字航运增长，数字城市交通业务收缩

行业标签内部也有明显的需求和盈利差异。

中远海科2025年分业务经营



两个板块为公司披露分类，另有少量其他收入。毛利率与收入分别使用独立刻度，不能将长度交叉比较。

资料：中远海科2025年年度报告

业务结构变化解释总体表现

数字航运与供应链收入增长34.16%，数字城市与交通下降28.43%。后一板块毛利率仅4.57%；公司描述传统高速公路集成业务收缩、新产品仍在培育，这些因素应与技术趋势一起阅读。

产品化和项目制需要不同经营能力

平台产品需要持续研发、数据和运营，工程项目依赖实施、变更及验收。观察服务商时，应拆开软硬件和业务组合，不以总收入或注册用户数量替代可持续利润。

行业洞察 / CHAPTER 06

06

服务交付与市场研判

以经营与验收为约束，把行业理解转化为可靠的服务判断。

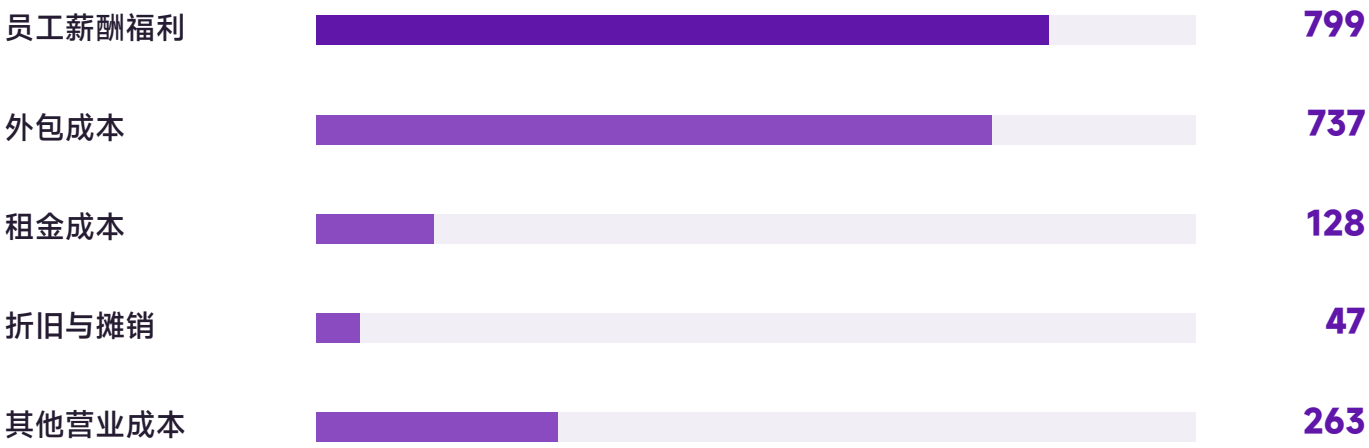


06 / 服务交付与市场研判

员工与外包支出，不能直接当作IT市场

物流履约拥有大量一线劳动与运力成本。

京东物流2025年营业成本主要构成 / 亿元



京东物流2025全年业绩PDF第22页成本和第31页人员；各项取整与总成本略有差异。人员为年末数，成本为全年流量。

资料：京东物流2025年全年业绩公告

外包主要对应物流履约

外包成本包含第三方运输、快递、分拣、配送与劳务等。737亿元不能被写成IT外包支出，也不能据此估算软件工程师市场。2025年新业务与配送人员投入同时影响成本变化。

岗位分析要与项目任务一致

截至2025年底，京东物流员工约68.27万人，其中研发4902人、约0.7%。研发、软件交付、设备工程与现场运营是不同岗位；劳动力规模不能自动转化为技术人力采购需求。

06 / 服务交付与市场研判

自由现金流的定义，会改变可比结果

运输资产、租赁与资本开支要放在同一口径下看。

两家公司的2025年现金流披露

顺丰 179.3亿元

自由现金流

经营现金约275.6亿元，减资本支出约96.2亿元

京东物流 42亿元

自由现金流

经营现金约188亿元，减净资本支出63亿元及租赁付款83亿元

租赁付款

两个指标的关键差异

定义不同，不能按自由现金流高低直接评判经营效率

公司自定义自由现金流。金额按披露四舍五入，京东公式取整后为42亿元；不对不同定义作直接排名。

资料：顺丰控股2025年年度报告
资料：京东物流2025年全年业绩公告

资产使用方式影响投入表象

拥有或租赁仓库、车辆、飞机和设备，会改变资本支出及租赁现金的列示。技术项目回报评价也应包含云资源、设备租赁、运维和持续人员，不能只算初始软件采购。

现金和验收决定服务商的资金安排

接口联调、现场上线和客户验收有时间差。服务商需要明确阶段交付、付款条件和变更范围，避免系统已投入使用但关键凭证不齐、影响确认与回款。

06 / 服务交付与市场研判

服务分类要落到交付物与质量责任

行业知识决定需求是否正确，工程与运营决定能否持续使用。

交通物流数智化服务：研究归纳

01 咨询与规划(KPO)

网络与作业诊断、数据模型、系统与投资规划

交付：业务基线、约束、范围和实施依据

02 建设与实施(ITO)

开发集成、数据迁移、模型、设备联调和上线

交付：可运行系统、版本、数据与验收证据

03 运营与优化(BPO)

应用支持、数据质量、知识与模型持续运营

交付：事件处置、运行记录、质量与优化结果

根据公开项目、论文和企业业务归纳，不代表申美已交付案例或特定合同。全链路岗位不等同于同一供应商必须全部自建。

资料：INFORMS：顺丰网络规划与运筹优化研究
资料：上港尚东：新增AGV调试与投运
资料：中远海科2025年年度报告

计费方式应匹配可控责任

固定范围项目需要管理接口与变更；按人员或团队计费应明确角色和产物；持续服务需要约定覆盖系统、服务窗口和异常升级。公开资料不足以支持统一的行业费率。

人才组合围绕真实工程链

运筹与物流专家定义目标和约束，数据与算法人员处理输入与模型，软件和测试完成业务集成，设备及现场人员负责联调，运营团队持续维护。AI工具改变部分任务效率，专业责任仍需明确。

06 / 服务交付与市场研判

持续需求来自三类变化，判断要有可检验依据

规模增长只是背景，网络、业务与责任的变化决定具体采购。

未来技术投入的观察主线

01 网络与产能重新配置

区域流量、外贸结构、仓网和运力调整

观察：实际节点、班次变化与项目建设

02 履约与经营规则改变

全渠道、送装回收、跨主体协同与结算

观察：接口、凭证、流程和验收要求

03 AI进入可执行工作流

规划、识别、知识与业务代理

观察：真实使用、人工接管、成本和净收益

综合研究判断，依据截至2026-10-09公开资料。业务规模、采购、部署和财务结果各自保留原口径。

资料：2025年交通运输行业发展统计公报
资料：2026年上半年邮政行业运行情况
资料：Gartner供应链数字投入与AI回报调查
资料：京东物流2025年全年业绩公告
资料：上港尚东：道口与智能调度协同

重点看是否解决持续存在的问题

网络时间约束、仓库异常、港区拥堵与数据责任不是某个模型品牌带来的新概念。能够在这些环节持续改善结果的技术服务，比仅提供一个演示工具更有长期价值。

市场研判应由多种证据相互校验

官方数据说明需求，财报解释经营，项目资料揭示交付，调查提供投入意向。中国交通物流尚缺统一可比的AI占IT预算统计，本报告据此判断方向、场景与约束，不制造行业平均比例。

SURMETA / INDUSTRY INSIGHTS

申美信息

专业的一站式数智化服务提供商

网址：www.surmeta.com

电话：021-62092103

