

连接港口之外： 陆侧运输如何释放供应链核心竞争力

2026马士基亚太陆侧运输白皮书



MAERSK

ALL THE WAY

目录

执行摘要与关键洞察

03

全球供应链格局重塑:三大力量推动战略转型

04

亚太地区供应链加速向内陆延伸

06

陆侧运输构筑供应链核心竞争力

08

马士基如何通过内陆运输提升供应链整体竞争力

10

大中华区客户实践案例

14

结语

15

资料来源

17



执行摘要与关键洞察

近年来，全球经济波动、地缘政治变化和贸易格局重塑正在推动企业重新定义供应链战略。领先企业正从追求单一效率导向的全球化布局，转向兼顾韧性、灵活性与增长机会的区域化网络。随着制造业和采购版图不断从传统沿海枢纽向中国及东南亚等亚太地区内陆产业集群延伸，供应链的竞争焦点也正在向内陆转移。企业需要管理更多生产基地、供应商和物流节点，对供应链的连接能力、可视性和抗风险能力提出了前所未有的要求。

在这一背景下，陆侧运输已不再只是连接港口与工厂的运营环节，而正逐渐发展为企业供应链战略的重要组成部分。面对市场需求波动、基础设施瓶颈、贸易政策调整以及各类外部风险，拥有敏捷、互联且具备韧性的陆侧物流网络，将帮助企业更快适应变化、保障业务连续性，并释放新的增长潜力。未来的供应链竞争，不仅取决于谁能够更快地抵达市场，更取决于谁能够更有效地连接市场、客户与供应链网络。

本白皮书将结合亚太地区及大中华区市场趋势、行业洞察与客户实践，探讨陆侧运输如何从传统执行职能演变为企业创造长期竞争优势的战略支柱，以及马士基怎样与企业携手构建面向未来的陆侧运输供应链体系。

供应链网络更加分散

制造与采购布局持续向中国内陆及东南亚新兴区域扩展，供应链节点数量不断增加，跨区域、跨市场的连接需求随之上升，传统的线性运输模式已难以满足多元化的网络化调度需求。

1

企业运营能力亟待升级

面对更加复杂且不确定的供应链环境，企业需要通过可视化管理、多运输模式组合与备选路径配置，提升供应链的灵活性、可控性与韧性。运营能力升级不再局限于单一环节，而需要贯穿端到端的全局视角。

2

陆侧运输成为战略支柱

陆侧运输正以多模式、广覆盖、高灵活性的特点，精准匹配供应链网络化运营的新需求，从港口前后的执行环节，跃升为驱动整体供应链韧性与价值提升的核心战略支柱。

3



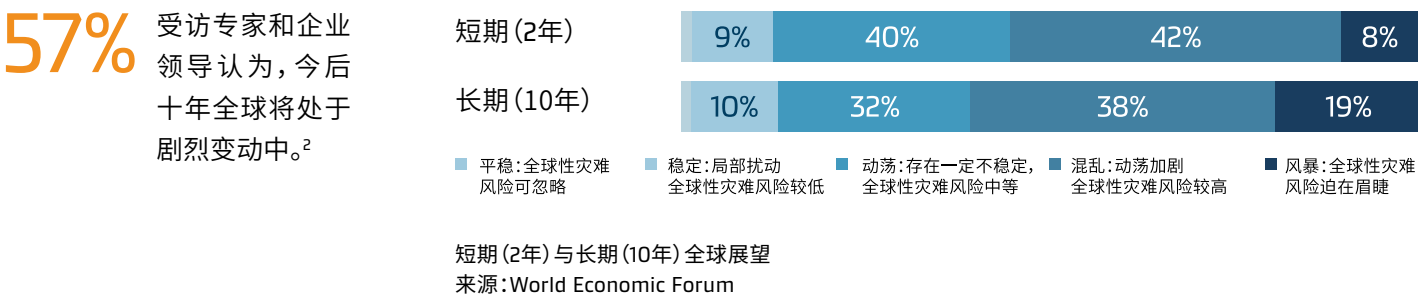
全球供应链格局重塑： 三大力量推动战略转型

全球供应链进入了一个更动态、更碎片化、更多不确定性、也更昂贵的时代。领先企业已不再将供应链视为运营成本，而是将其作为战略资产对待。在新的宏观背景下，供应链能力将从过去单纯的运力供需管理，变成船舶、港口、内陆、能源和地缘政治共同决定的复合周期。

正因如此，越来越多的跨国企业正主动对供应链开展端到端战略评估，确保其有足够能力支撑自身发展计划。供应链能力已成为新时代的战略核心要素。¹

地缘政治动荡重塑贸易版图

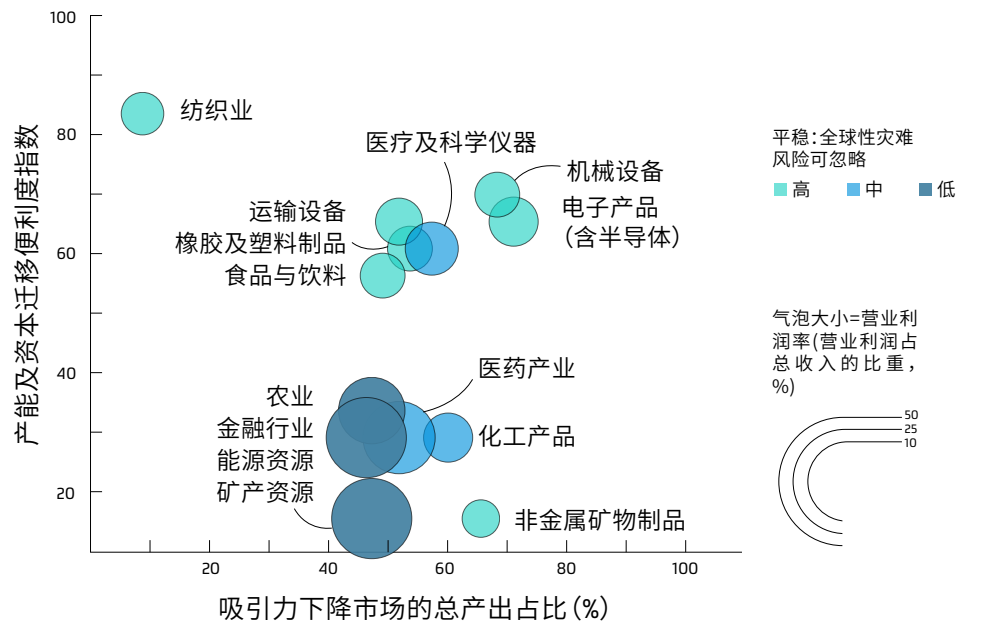
近年来，剧烈波动的地缘政治格局已经成为所有企业必须面对的宏观背景。



随着冲突在不同维度上持续延烧，原先“全球一体”的分工合作开始裂变，世界进入了深度区域化时代。麦肯锡的研究揭示了这一趋势下的两个关键信号：

虽然全球贸易仍在增长，但越来越多的贸易开始在政治立场相近的国家之间展开，货物的“地缘政治运输距离”在缩短。³

另一项研究根据188个指标测算了13个行业的供应链搬迁紧急程度，发现部分行业正面临着如劳动力供给失衡、基础设施瓶颈等结构性而非暂时性的外迁压力，相关企业应当在短期内就做好供应链转移准备。⁴



推动各行业供应链迁移的宏观经济压力指数(截至2025年8月)
来源：McKinsey Global Institute

从“集中高效”转向“分散安全”

在这样的背景下，全球企业领导者纷纷着手重组全球生产布局，战略优先目标正从“集中高效”走向“分散安全”。

45%

大型企业受访CEO正在重新布局自己的供应链，以强化业务连续性。⁵

74%

商业领导者明确表示供应链韧性已成为企业增长的战略引擎之一。企业准备的选项越多，竞争力就越强。⁶

对于供应链管理者而言，运输方式切换越灵活，就越能支持企业在调整生产地点、采购来源和物流方式方面保留更多选项。

建设成本效率与韧性并重的供应链

为了实现成本效率和韧性的平衡，一些跨国企业正在积极探索调整布局：一部分侧重地缘政治避险，将生产地点搬迁至成本较低且地缘政治中立的国家，确保运营链条能触达大多数市场。⁷也有一些企业侧重区域闭环，尽可能让大多数产品的原料采购、制造和销售在同一区域中完成⁸，持续推进全球化分工的“区域化”转型。

在这一重构的过程中，中国所扮演的角色也正在发生深刻变化：进一步成为“世界工厂背后的工厂”（factory to the factories），⁹向东南亚、印度等新兴经济体大量出口关键的工业零部件和资本货物（如电子零部件、精密机械），有些供应商甚至将工厂整体搬迁至东南亚国家；而东南亚则承接下游组装环节，将成品输往欧美等消费市场。

凭借港口、成本与产业协同优势，越南胡志明市、河内、岘港及马来西亚柔佛州新山市等区域快速崛起。但与此同时，新增制造业投资也在向印度尼西亚爪哇岛南部、泰国大城府和印度恰蒂斯加尔邦等内陆地区延伸。

供应链向内陆转移，已是大势所趋。当制造从全球化走向区域化，供应链竞争力的主场也从海上转移到了陆侧。



亚太地区供应链加速向内陆延伸

“中国+1”战略、区域贸易增长与制造业梯度转移，正在推动亚太地区供应链从沿海港口向内陆生产基地和物流枢纽延伸。随着产业节点更加分散，跨境陆运与内陆多式联运正成为连接区域供应链的重要支撑。

中国与东南亚产业链联系持续深化

2025年发生的全球贸易争端，进一步加速了亚太地区内部制造供应链的深度整合¹⁰。随着中国本土企业不断向价值链的上游攀升，中国境内的成熟产线、运营模式正被系统性地复制至越南、泰国、印尼、马来西亚等东南亚核心承接国。

贸易数据清晰地反映了这一趋势的演进节奏：

2025年中国—东盟双边贸易额
同比增长7.4%¹¹

1.056 万亿美元

2026年上半年中国对东盟
中间品贸易增速跃升至¹²

24.5% ↑

在此过程中，东南亚各国不约而同投资开发内陆地区，以扩大制造业转移承接空间，让经济发展红利惠及更多人口。

越南正在与内陆邻国老挝联手开发“**万象—永安港铁路经济走廊**”，将投资数十亿美元建设全长500多公里的铁路，打通跨境陆海通道。¹³

泰国则推行“**东北部经济走廊**”战略，吸引农业产业、食品加工和生物产业等企业投资东北部内陆地区，提供长达10-13年的最高级别免税优惠。¹⁴



东盟六国主要产业分布¹⁵

泰国	汽车制造 硬盘驱动器 医疗器械 餐具 玻璃器皿
越南	电子产品 室内外家具 鞋类 漆器 包装餐具 手工艺品
菲律宾	电子产品组装 业务流程外包 (BPO) 支持服务业
新加坡	研发 物流统筹与协同 高附加值制造
马来西亚	半导体 航空航天零部件 软体家具 精密制造 中密度纤维板家具
印度尼西亚	纺织品 电池 汽车制造 藤制家具

来源：Source of Asia

中国制造业加速向中西部延伸

而在中国境内，制造业从沿海地区向内陆腹地迁移的趋势也方兴未艾。沿海地区的劳动密集型与资源依赖型产业加速向中西部迁移。2025年，安徽、河南、江西、湖北和湖南工业增加值同比增速均跑赢全国。¹⁶国内的工业转移实现了从“成本驱动”到“集群协同”的梯度升级，全国制造业正在重构空间布局。¹⁷



随着生产基地不断远离海岸，内陆城市
也已成为供应链网络中的新枢纽节点

60%



在2025年新增的26个国家物流枢纽中，近60%位于中西部地区，显著提升了中西部和内陆城市的枢纽地位。

中国出口导向型企业
对多式联运的需求在快速上升

1.4亿



2025年，中国完成集装箱多式联运量1.4亿标准箱，同比增长15.7%。¹⁸

中国与东南亚各国之间运输需求激增也有力推动了西部陆海新通道和多种跨境运输方式的发展

18.2%



2026年上半年经该通道对东南亚进出口增长18.2%。“中老铁路+中欧班列”等运输模式的落地，大幅提高了跨境物流效率。¹⁹

在湄公河地区，公路和铁路相结合的运输方案正在加强东南亚与中国之间的连通。**中国—老挝—泰国铁路通道**已成为部分货物的补充运输通道。通过连接内陆生产基地和区域市场，这类多式联运方案为企业提供了更多运输选择，也让货物运输更加便捷高效。

“**中国—越南—泰国—新加坡**”之间的跨境陆运连接正在发展，为企业提供海运之外的补充选择，并带动沿线物流节点能力持续提升。与此同时，**越南、柬埔寨、老挝及周边市场**的跨境公路网络也在持续扩展。这种模式正被广泛用于替代易受拥堵影响的海运通道，并有效激活了中南半岛沿线的内陆物流节点与保税仓库建设。

随着供应链布局持续向各国内陆延伸，陆侧运输在整体供应链中的作用也在发生转变，越来越多跨国领先企业开始将陆侧运输网络从传统的“候选运输方式”重新定义为“战略竞争优势”。

陆侧运输构筑供应链核心竞争力

随着供应链布局持续向各国内陆延伸,供应链节点和连接路径显著增加。企业需要通过更透明、更灵活、更具韧性的陆侧运输网络,将分散的工厂、仓库、物流枢纽与港口有效连接。

每一个时代的供应链,都有其决定性能力。过去,企业竞争更多取决于产能、规模与港口效率;今天,真正区分领先者与追随者的,是企业能否在不确定环境中保持连接、切换与增长的能力。过去两年,在与外部客户和行业伙伴的交流中,我们愈发清晰地看到:当制造布局向内陆延伸,区域供应链加速重构,客户所期待的已不只是一次运输的准时交付,而是一张能够穿越波动、支撑决策、连接市场并持续创造价值的端到端物流网络。正因如此,陆侧运输不应再被视为港口之后的配套环节,而应被纳入企业最高层的供应链战略议程,成为构建韧性、灵活性与长期竞争优势的关键能力。



今天的供应链竞争,早已不止于港口之间的距离,而在于企业能否把港口之外的每一公里,转化为连接市场、抵御不确定性并创造长期价值的战略能力。陆侧运输已从传统的执行环节,发展成为马士基综合物流战略的核心驱动力。它不仅连接供应链的起点与终点,更帮助客户在复杂多变的市场环境中提升韧性、创造增长并实现价值最大化。未来,随着供应链持续演进,陆侧运输将成为推动客户成功和马士基长期可持续增长的重要引擎。

孙宇颖

马士基大中华区陆侧运输负责人





多式联运组合提升网络灵活性



过去，企业习惯将集装箱滞留港口码头等待清关或转运，但这种模式容易产生高额码头滞期费用，大幅加剧供应链中断风险。²⁰任何不够灵活的物流安排，都可能衍生各类运营问题，带来额外成本；加上部分国家基础设施老旧、交通运力受限，极易出现突发拥堵，引发不可预估的物流延误。

在此行业背景下，通过更加完善的陆侧运输网络，以及铁路、卡车、驳船与仓库、堆场等资源的灵活调配，企业不仅能有效规避沿海口岸拥堵难题，还能将货物及时送达内陆的生产基地，从而在高度不确定的全球环境中，稳定保障交付时效与生产连续性。

动态陆侧网络增强供应链韧性



2023年底的新一轮巴以冲突爆发，红海安全局势一度导致大量集装箱船改道，通航量显著下降。2026年，中东地缘政治局势升级及霍尔木兹海峡航运受阻，导致油轮与商船大面积滞留，进一步放大了全球能源与航运市场的波动。与此同时，极端天气对全球海运的影响愈发显著，2023年、2026年多次干旱导致巴拿马运河水位下降，引发船舶大规模排队、货物被迫减载。²¹叠加频繁登陆的台风、飓风，各国港口频繁暂停靠港、装卸作业，海运稳定性持续承压。

为缓解海运突发风险带来的冲击，领先企业正在加速搭建陆侧转运网络，彻底转变过往“最短路径、效率优先”的单一运输逻辑，转向“安全可控、成本可控”的双向平衡模式。陆侧运输网络自此逐渐融入企业核心业务流程，帮助企业实现运输节点、通行路线、运输方式的动态切换与智能调度，全面提升供应链风险抵御能力。

端到端可视化消除内陆盲区



在运输节点增加的背景下，物流服务供应商要打破港口前后的壁垒，通过铁路，公路，水路等多式联运无缝串联内陆工厂、枢纽与仓库。与此同时，物流服务商必须以数字化技术打通内陆段信息断点，实现全链路透明管理与实时追踪。

对企业而言，建立韧性和应对外部风险的第一步，正是建立端到端的可视化。公司管理层必须全面、实时和细粒度地掌握遍布全球各地的制造基地和供应链运营状况。这对物流服务供应商的数字化能力提出了更高要求。²²

马士基如何通过陆侧运输提升供应链整体竞争力

随着生产与采购节点不断分散，企业需要的不仅是单一运输服务，更需要覆盖广泛、协同顺畅且能够灵活调整的陆侧运输解决方案。供应链的柔性、可控和韧性，往往取决于运输网络的广度与多式联运的衔接效率，也依赖数字化手段和当地执行团队的专业能力，还需要长年积累的软硬件资源与业务经验。

全球标准，深耕亚太地区：灵活组合支持动态调度

作为马士基端到端物流网络的重要组成部分，陆侧多式联运服务方案将港口与内陆生产基地、物流枢纽及终端目的地有效衔接。通过多样化的路线、运输方式与服务组合，客户可以根据成本、时效、运力和风险变化调整运输安排，更灵活地连接生产基地、物流枢纽与消费市场。

我们的陆侧运输网络连接全球**130多个国家和地区**的港口与目的地。在亚太地区，马士基的陆侧运输服务网络遍布**24个国家和地区**，通过公路、铁路和驳船将区域主要港口、内陆生产基地与消费市场紧密相连，让湄公河、湄南河和红河等水道成为新的经济大动脉。马士基全球统一的服务标准，结合深植本地的运营能力，能帮助企业更快接入新的供应链节点，应对生产与采购布局扩张带来的复杂性。



湄公河增长的新篇章，将不再由地理位置所定义，而将取决于我们连接市场、客户与供应链的能力。纵观泰国、越南、柬埔寨和缅甸，马士基正将新兴机遇转化为可规模化的解决方案，持续建设支撑业务增长的运输通道、运营网络和服务能力，让客户能够更有信心地拓展业务。

每一个堆场的布局、每一次车队投资，以及每一个为客户量身打造的解决方案，都在推动湄公河地区从一个充满潜力的增长市场，逐步转变为驱动区域经济发展的增长引擎。"

Russell Pang
湄公河区陆侧运输负责人





强化统一协同, 提升运输执行稳定性

马士基多式联运-承运人服务通过统一服务窗口协调海运与内陆运输环节, 并结合运力管理、实时更新的IT系统和API接口, 减少多方沟通与信息断点。该模式将马士基海运承运的集装箱直接运送至内陆目的地, 简化端到端运输管理。旺季运力协调与全程状态更新, 也帮助客户更早识别异常、及时调整运输计划, 保障运输链条的持续稳定。



扩大衔接范围, 提供更多运输选择

马士基整合公路、铁路和驳船资源, 为客户提供更多路线与运输方式选择。多式联运-多承运人服务还可无缝承接由其他海运承运人码头发出的集装箱, 扩大陆侧运输的衔接范围, 帮助客户减少对单一路线或单一运输模式的依赖。



灵活组合方案, 平衡成本与服务表现

不同行业对运输时效、成本、可靠性和货物操作各有侧重。马士基根据货物属性、交付计划和运输距离, 灵活组合公路、铁路和水路资源, 在服务水平与运输成本之间取得平衡。例如, 时效要求较高的货物更关注运输响应与交付效率; 批量较大、运输距离较长的货物可通过适配的铁路或水路方案优化综合成本; 汽车零部件及高端制造产品则通常对运输稳定性与交付可控性提出更高要求。



丰富运力资源支撑, 全球标准本地执行

在亚太地区, 马士基每周提供大量驳船班次和铁路班次, 稳定连接主要港口与内陆目的地。高频次运输网络为客户构建了稳定、可预期的区域连接, 并有力支持其向东南亚及亚洲更多市场扩展生产与采购布局。

马士基依托自有资源及与当地伙伴合作, 在不同市场提供符合统一标准的运输服务。本地团队负责运输组织、资源协调与异常处理, 马士基提供的数字化追踪界面则帮助客户及时掌握货物位置和运输状态, 帮助提升货物安全性与交付可靠性。



大中华区:多式联运深入内陆

自1924年首艘马士基船舶挂靠上海以来,马士基已在大中华区积累超过百年的本地运营经验。作为马士基全球陆侧运输网络的重要组成部分,大中华区已形成覆盖公路、铁路与内河驳船的陆侧运输网络。依托统一服务窗口、数字化追踪和行业化解决方案,马士基帮助客户连接内陆生产基地、主要港口与全球市场。

多式联运网络连接更多内陆节点

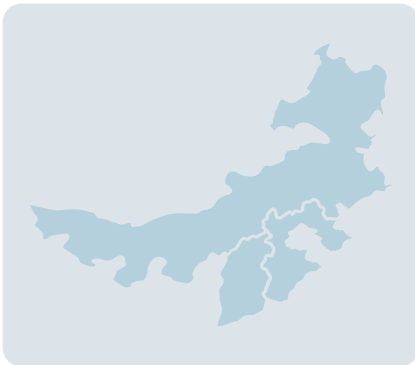
马士基通过公路、铁路和内河驳船,将遍布大中华区的工厂、仓库和内陆枢纽接入主要港口。客户只需对接一个服务窗口,即可协调不同运输方式,减少多方沟通与运输衔接的复杂性。

覆盖大中华区主要港口及内陆经济中心的公路、铁路及驳船运输网络²³

公路运输  6W+ 陆运线路	水路驳船  60+ 支持全程提单服务的驳船码头	海铁联运  80+ 铁路线路
200+ 地级市覆盖	40+ “路改水”驳船码头	9 连接9大港口
90% 中国经济腹地	300+ 线路连接9大主港	

华北地区

驳船、铁路与公路共同连接 **青岛**、**天津新港**和**大连**,并通过跨境铁路和公路将服务延伸至**蒙古乌兰巴托**。



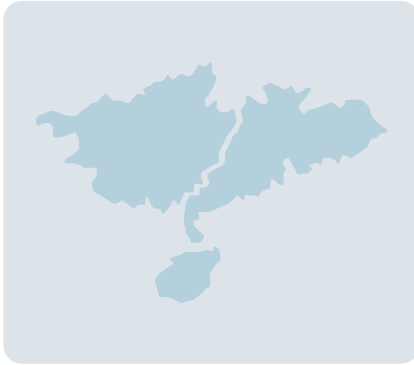
华东地区

驳船网络沿长江黄金水道展开,38条铁路线路连接内陆节点与**上海**、**宁波**、**厦门**三大枢纽港。



华南地区

约200条驳船航线、每周超过550个班次,连接**大湾区内地**与**中国香港**、**赤湾**、**南沙**、**蛇口**和**盐田**等主要港口。



来源:Greater China First Mile Brochure 2026
数据截至发布时有效,服务及网络覆盖范围可能动态调整

不只是运输:数字化、绿色物流

在大中华区,马士基提供陆侧拖车实时追踪服务,帮助客户实时掌握货物动态,为处理预警信息预留充足响应时间,并根据实际情况调整供应链运营安排。MAPS高级规划系统则以智能决策引擎持续优化供应链规划。

客户可选择铁路、驳船及新能源集卡等低排放运输方案,在提升运输效率的同时,支持供应链减排目标。马士基可提供具备绿电证书的新能源集卡,现已投放于连接11个港口的45个运输通道,适用于150—300公里的往返运输行程。

本土专业能力应对行业运输需求

我们的本地团队支持客户应对跨境运输涉及的监管、单证、税务及结算要求。马士基与当地伙伴的深厚关系也支持供应链的端到端合规与透明管理。

大中华区客户涉及汽车、科技、化工、制药、快消品、时尚、零售等多个行业。不同货物对设备、操作、包装和运输条件各有差异,我们的陆侧运输服务不仅建立了广泛的网络,也提供了相应的行业知识与执行能力,降低货损和运输中断风险。

马士基根据货物特性和行业需求制定运输方案,例如:

储能设备



针对不同重量等级的储能系统设备,规划跨海运输与陆侧衔接方案。

汽车产品



通过海铁联运调配邻近空箱,支持内陆汽车工厂灵活连接出口港口及全球市场。

精密仪器



采用防震、防静电和隔热材料,并规划全程追踪方案,降低运输过程中的货损风险。



大中华区客户实践案例

广东奥马冰箱有限公司是总部位于广东的中国制冷行业领先企业之一，拥有12座冰箱和冰柜生产基地，年产量超过2,000万台，业务覆盖全球。作为出口导向型制造企业，其供应链高度依赖稳定、高效的物流网络，以保障生产计划和全球订单的按时交付。

客户挑战

对于以出口为主的制造企业而言，港口拥堵、设备短缺及极端天气已成为影响供应链稳定的重要风险因素。特别是在每年第二、三季度出口旺季与台风季叠加期间，区域物流资源可能阶段性承压，港口作业波动、设备供应紧张及极端天气等因素，均会增加企业物流运营的不确定性。客户的绝大部分出口货物通过华南一个主要港口出运，旺季期间每日装柜需求高达数百个40英尺的集装箱，因此需要更加灵活的设备调拨和内陆运输方案，以支持生产与出货计划。

解决方案

为帮助客户摆脱对单一港口作业模式的依赖，马士基结合华南成熟的陆侧运输网络，为客户设计并实施了拖车+驳船WGO调拨的多式联运解决方案，通过公路与水路资源协同，实现运输方式的灵活切换。在码头拥堵期间，马士基利用内河驳船提前集中调拨空箱至内陆，通过规模化渡柜模式提前储备设备资源，减少港口拥堵对设备调拨的影响。

多式联运方案为客户创造了三方面价值

提升供应链灵活性

通过驳船与拖车协同运作，客户能够根据实际生产计划灵活安排提箱和运输，减少对单一路径和单一运输方式的依赖。



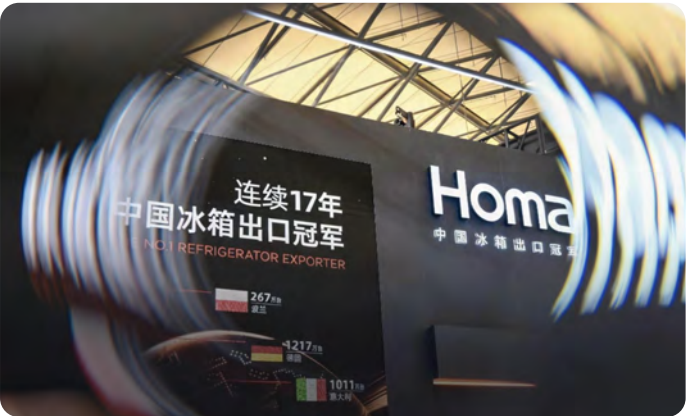
增强供应链韧性

当港口拥堵或极端天气影响正常作业时，驳船网络能够作为补充运输通道选择提升设备供应和生产保障能力，降低供应链中断风险。



优化综合物流成本

相比传统陆地拖车调拨方式，WGO模式能够通过规模化运作实现更优成本结构，同时一次性满足客户未来一周的空箱需求，提高运营效率。



合作结果

马士基与客户的多式联运合作始于2019年，并持续深化。合作规模实现数倍增长，2026年预计可达上万个40英尺集装箱。该项目帮助客户建立了更具弹性的出口物流体系。在旺季、台风和港口拥堵等高不确定性环境下，客户依然能够稳定保障生产和出货计划，实现了供应链从运营成本向核心竞争力支柱的转变。

结语

随着全球宏观环境不确定性持续上升,企业产能布局不断区域化,供应链管理变得日益复杂。由此,陆侧运输正从供应链中的基础运输环节,进一步演变为提升整体供应链竞争力的战略能力支柱。企业如果能以全局战略高度重新审视陆侧运输的重要性,并与可信赖的专业供应商建立合作伙伴关系,将有机会获得更强的韧性,稳定提高业务表现,以更高灵活性在竞争中占据先机。

随着供应链韧性与可持续发展愈发关键,马士基期待与您深度合作,共同搭建可靠、稳定且高度灵活的定制陆侧运输体系。我们将以数字化为核心引擎,持续提升整体运营效率,支持供应链减排,并将每一段陆侧运输打造为灵活、透明、可持续的战略网络。通过将供应链从港口延伸至港口之外的每一公里,马士基帮助企业在复杂环境中提升确定性、增强韧性,并将物流能力转化为长期、可持续的市场竞争优势。





联系我们



如果您希望深入了解未来供应链发展趋势及内陆运输的战略价值，欢迎关注“[马士基集团](#)”微信公众号并点击“[联系我们](#)”，与我们共同探索更具韧性与竞争力的端到端物流解决方案。

资料来源

1. "Reinventing Industrial Strategy: Building Supply Chains for Today's World." Bain & Company, <https://www.bain.com/how-we-help/reinventing-industrial-strategy-building-supply-chains-for-todays-world/>
2. "Global Risks Report 2026." World Economic Forum, <https://www.weforum.org/publications/global-risks-report-2026/digest/>
3. "Geopolitics and the geometry of global trade: 2026 update." McKinsey Global Institute, https://www.mckinsey.com/-/media/mckinsey/mckinsey_global_institute/our_research/geopolitics_and_the_geometry_of_global_trade_2026_update/geopolitics-and-the-geometry-of-global-trade-2026-update.pdf
4. "Decoding disruption to reshape manufacturing footprints." McKinsey & Company, <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/decoding-disruption-to-reshape-manufacturing-footprints>
5. "Emerging markets are jockeying for a place in global supply chains." Oliver Wyman Forum, <https://www.oliverwymanforum.com/performance-reimagined/cities-shaping-future-business-growth-and-innovation/supply-chain.html>
6. "Global Value Chains Outlook 2026: Orchestrating Corporate and National Agility." World Economic Forum, <https://www.weforum.org/publications/global-value-chains-outlook-2026-orchestrating-corporate-and-national-agility/>
7. "Cost and Resilience: The New Supply Chain Challenge." Boston Consulting Group (BCG), <https://www.bcg.com/publications/2025/cost-resilience-new-supply-chain-challenge>
8. "Gartner Announces 2026 Rankings of the Global Supply Chain Top 25." Gartner, <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2026-06-17-gartner-announces-2026-rankings-of-the-global-supply-chain-top-25>
9. "Geopolitics and the geometry of global trade: 2026 update." McKinsey Global Institute, https://www.mckinsey.com/-/media/mckinsey/mckinsey_global_institute/our_research/geopolitics_and_the_geometry_of_global_trade_2026_update/geopolitics-and-the-geometry-of-global-trade-2026-update.pdf
10. "Age of Agility: Key Themes Shaping APAC in 2026." S&P Global Market Intelligence, <https://www.spglobal.com/market-intelligence/en/news-insights/research/2026/01/key-themes-shaping-apac-2026>
11. 《上半年我国对东盟进出口4.34万亿元, 增长18.2%》, 中国新闻网, <https://www.chinanews.com.cn/aseaninfo/2026/07-14/10658927.shtml>
12. 《海关总署2026年上半年进出口情况新闻发布会》, 中华人民共和国海关总署, <http://www.customs.gov.cn/customs/syx/index.html>
13. "Laos-Vietnam Railway to Begin Construction in 2026, Transforming Regional Trade by 2030." Lao News Agency, <https://kpl.gov.la/En/detail.aspx/detail.aspx?id=95937>
14. "Investment Promotion Guide 2026." Thailand Board of Investment (BOI), https://www.boi.go.th/upload/content/BOI_A_Guide_CH.pdf
15. "Supply Chain Relocation Mapping 2026-2030." Source of Asia, <https://www.sourceofasia.com/supply-chain-relocation-mapping-free-publication/>
16. 《【粤开宏观】2025 年中国区域经济版图: 东进西稳, 南升北降》, 粤开证券, <https://www.ykzq.com/products/download-new/rpt/2026/02/01/ca06c24a69cf4beab3552f66212ad855.pdf>
17. 《【头条评论】中国产业转移的三大格局与未来挑战》, 证券时报, <https://www.stcn.com/article/detail/3476642.html>
18. 《我国多式联运发展报告(2025)及指数报告(2025)发布》, 中国水运网, <https://www.zgsyb.com/news.html?aid=761330>
19. 《从4.34万亿元看中国—东盟经贸合作的韧性》, China Daily, <https://caijing.chinadaily.com.cn/a/202607/16/WS6a588cd2a310d709c2fbde12.html>
20. "Why inland freight networks are the new battleground for supply chain resilience." Maersk, <https://www.maersk.com/insights/resilience/2026/06/24/why-in-land-freight-networks-are-the-new-battleground-for-supply-chain-resilience>
21. 《全球海运, 正在经历一场谁也躲不开的大洗牌》, 瞭望智库, https://mp.weixin.qq.com/s/kfZHf-DgaLIU9Ay3vZ5_Gg?scene=1&click_id=1131969640
22. "Balancing Cost and Resilience: The New Supply Chain Challenge." Boston Consulting Group(BCG), <https://web-assets.bcg.com/pdf-src/prod-live/cost-resilience-new-supply-chain-challenge.pdf>
23. "Greater China First Mile Brochure 2026."

特别说明:本报告部分图片由AI辅助生成





MAERSK