自古知兵非好战

习近平说，当今世界正处在大发展大变革大调整时期，世界多极化、经济全球化深入发展，国与国相互依存更加紧密。中国人民要建设社会主义现代化强国，但我们坚持走和平发展道路，不会走扩张主义和殖民主义道路，更不会给世界造成混乱。中美关系是世界上最重要的双边关系之一。中美建交近40年的历史和现实表明，中美关系发展得好，可以造福两国人民和各国人民，有利于世界和地区的和平、稳定、繁荣。中美在广泛领域存在共同利益，双方的共同点远远大于分歧。宽广的太平洋可以容纳中美两国和其他国家。中美双方应该本着相互尊重、合作共赢的原则推进两国关系发展。在看到中美存在共同利益的同时，我们也不回避双方之间存在的分歧。在涉及中国主权和领土完整问题上，我们的态度是坚定的也是明确的，老祖宗留下来的领土一寸也不能丢，别人的东西我们一分一毫也不要。

习近平说，两军关系是两国关系的重要组成部分。近年来，两军关系保持良好发展势头。自古知兵非好战，加强两军各层次的交往和机制建设，有利于消除疑虑，防止误解误判和意外事件。希望两军加强沟通，增进互信，深化合作，管控风险，推动两军关系成为两国关系的稳定器。

——摘自《习近平会见美国国防部长马蒂斯》（新华社北京6月27日电）

背景资料：

自古知兵非好战：出自成都武侯祠内的一副对联“攻心联”。这幅对联闻名全国，深受人们喜爱，悬在诸葛亮殿堂前正中，是公元1902年（清光绪二十八年），当时代理四川盐茶道官职的赵藩撰书的，字体有钱南园笔意。联文是：“能攻心则反侧自消，从古知兵非好战；不审势即宽严皆误，后来治蜀要深思。”

意思是说，如果打仗的人，能使对方知道自己的错误，知道自己的力量远远不及，使他不战或不敢战，心悦诚服，那么以后就不致再谋反叛乱。如果不审察时势，而一味用严或用宽，都会带来严重后果，以后治理蜀地的人要引以为戒。

这副对联，既赞扬了诸葛亮用攻心战略的正确性，同时也歌颂了他严以治蜀政策的正确性，最后告诫后人不能盲目一味用严或用宽，应当根据当时形势来决定。

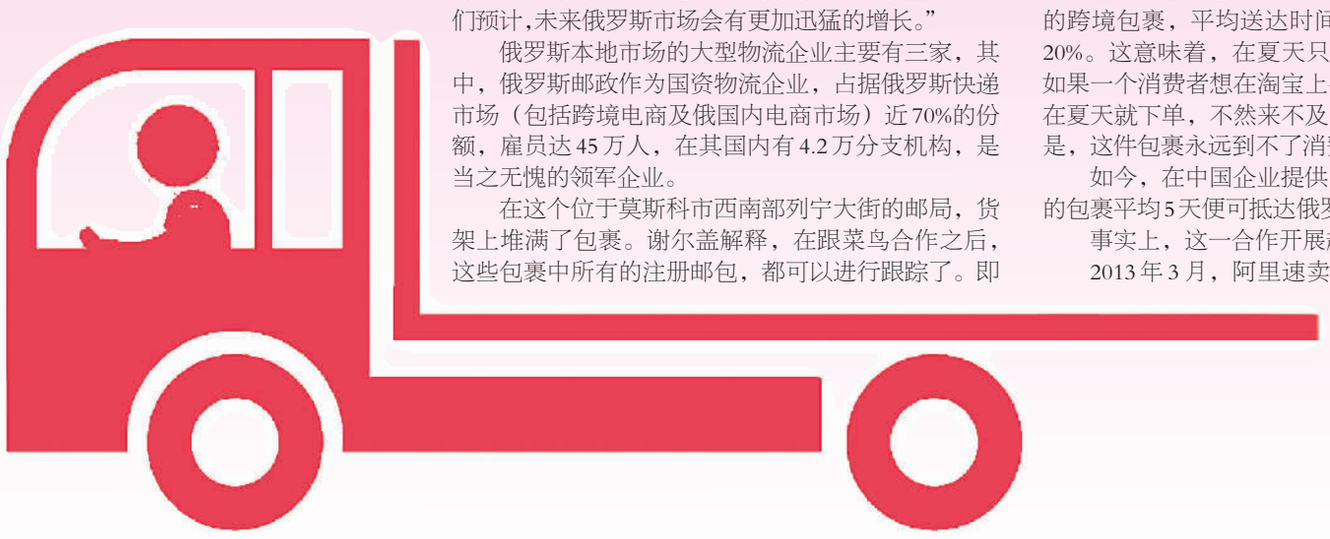
习近平讲故事

本栏目主持人：刘少华

中国物流方案『包邮』走向全球

本报记者　刘少华

1 从70天到5天



“今年包裹数量比去年增长了40%，去年比前年增长了40%，这就是我们跟菜鸟合作之后的情况。”在接受本报记者采访时，俄罗斯邮政副总裁谢尔盖说，“我们预计，未来俄罗斯市场会有更加迅猛的增长。”

俄罗斯本地市场的大型物流企业主要有三家，其中，俄罗斯邮政作为国资物流企业，占据俄罗斯快递市场（包括跨境电商及俄国内电商市场）近70%的份额，雇员达45万人，在其国内有4.2万分支机构，是当之无愧的领军企业。

在这个位于莫斯科市西南部列宁大街的邮局，货架上堆满了包裹。谢尔盖解释，在跟菜鸟合作之后，这些包裹中所有的注册邮包，都可以进行跟踪了。即便这些包裹是从中国运到俄罗斯的，其动态也可以追踪。

这样的合作意义非凡。过去，从中国寄往俄罗斯的跨境包裹，平均送达时间为70天，丢失率则高达20%。这意味着，在夏天只有短短三个月的俄罗斯，如果一个消费者想在淘宝上买一件过冬的衣服，需要在夏天就下单，不然来不及。当然，还有不小的可能是，这件包裹永远到不了消费者手中。

如今，在中国企业提供的方案支持下，来自中国的包裹平均5天便可抵达俄罗斯消费者手中。

事实上，这一合作开展起来并不容易。

2013年3月，阿里速卖通在俄罗斯进行大促销，产生了17万个包裹。彼时，俄罗斯邮政日处理能力只有3万件包裹，仅用了一个月，俄罗斯海关便堆积了500吨包裹，不少用户收货时间被延迟至半年之久，俄罗斯邮政遭到史无前例的抗议。

从那时开始，中俄双方团队走到了一起，在从中国到俄罗斯这个复杂的物流链路中，寻找解决方案。2016年5月，中俄两方数据对接完成，并开始测试。

见证了这一过程的菜鸟国际技术产品负责人李晓庆告诉本报记者，那时候俄罗斯海关将所有包裹数字化的过程，就是工作人员手动输入到电脑中。“我们见过有些人用单个手指敲，一个包裹需要花三分钟时间。没办法像中国物流公司这样，直接扫一扫就可以。”

甫一合作便脱胎换骨。2016年，俄罗斯跨境包裹量从三年前的3000万上升到了2.3亿，其中80%来自菜鸟。并且，俄罗斯国内的包裹已有超过一半源于中国平台。

2 打通“最后一公里”

巨大、鲜红的“11·11”标志，矗立在莫斯科地标性建筑堤岸大厦11楼，中俄两国员工穿梭其间。

俄罗斯人亚历克斯·瓦西里耶夫曾在京东等多家中国公司工作，后来他担任菜鸟俄罗斯大区总监。他从源头算起，看一件中国包裹如何抵达俄罗斯——在“第一公里”，从中国开始就精细化分拣所有包裹，并确保24小时内从中国仓库发出；在运输环节，则需要优化中国到俄罗斯的空运干线，确保在48小时内，货物能运送到俄罗斯。通过对包裹进行预分拣，整体包机运到莫斯科，然后转飞，或直接通过俄罗斯本地航班转飞至其他城市，便无需在当地清关，节省了跨境包裹的清关时间。

最为麻烦的是“最后一公里”。瓦西里耶夫回忆，过去所有包裹都是从中国送到莫斯科后进行分拣，如今则送到包括莫斯科、圣彼得堡、叶卡捷琳堡、新西伯利亚和喀山等五大城市，仅此一项，就节省了许多时间。

当然，走向“最后一公里”有多种方式。目前来看，至少有送货上门，到邮局取件，以及在本地商场和超市中提供自提柜服务。

送货上门的典型方式，是与DPD（德普达快运）的合作。作为欧洲第二大快递网络，2017年，德普达收购俄罗斯第三大物流商SPSR，如今已是俄罗斯第二大物流运营商。它也是俄罗斯为数不多的送货上门的物流运营商。

德普达俄罗斯大区总经理萨尔基索夫告诉本报记者，2017年双十一前夕，为了配合这一电商购物节，他们在俄罗斯500个城市组织了2000个商品发送点，为小型居民点提供送货上门服务。

正是与天猫平台的合作，促使着德普达不断提高运力。在与菜鸟合作之前，德普达在俄罗斯国内平均配送时间是3天，合作开始后，在莫斯科等五大城市进行国内物流配送时，则已做到了次日达甚至当日达。

菜鸟在莫斯科南郊租赁的Radius仓库。

3 中国经验功不可没

尽管地处偏远，占地21000平方米的Radius仓库却连接着三条通往莫斯科城区的公路。在这附近，还有俄罗斯邮政、德普达等物流公司的分拨中心。

这是菜鸟在莫斯科租赁的仓库，起因是为提高运速，与当地最大的物流供应商合作六个月后，发现其承载能力已经饱和，只好成立了中俄合资的物流公司。此外，菜鸟还为仓库配备了来自中国的物流技术人才，并对俄罗斯员工进行物流技术和管理经验培训，升级仓库的承载能力。

行驶在泰国公路上的京东物流车。

仓库里，货架上分门别类摆了电饭煲、吸尘器、鞋子、打印机、手机等商品。有着严格的处理流程。从这个仓出发，商品基本可以实现次日达甚至当日达——这是中国消费者早已习惯的速度。

实现这些，来自中国的经验功不可没。菜鸟莫斯科仓总经理罗斯在物流行业耕耘多年，过去对他来说，出库意味着“每天一次”或者“两天一次”，如今变成了“7×24小时”；过去是整箱、整批入库，如今则是一件一件处理。更准确、更快速的背后，是一整套技术解决方案从中国移植到俄罗斯，比如“天眼”摄像头系统、订单号码、条码扫描等等。

甚至，就连当地人的消费习惯也在变化。过去，俄罗斯80%的网上购物是货到付款，但移动支付这种预付款方式到来了，在质疑的眼光中，取得了成功。

2017年，罗斯第一次踏上了中国的土地。他去杭州、深圳、上海等地参观了十来天，实际感受到了中国物流行业的技术水平。在广东惠州，他看到仓库中用机器人分拣后，感到尤为震惊。“感到太吃惊、太震撼了，中国的技术非常先进，发展得非常迅速，直到现在我还困惑，中国人是如何做到这样的。”

事实上，如今还有大量成熟的经验没有复制到俄罗斯，通过技术改变现状，还有很大的潜力。

对于瓦西里耶夫来说，可见的潜力是电子商务在俄罗斯处于起步阶段，而年轻一代正在拥抱这种变革。他告诉记者，虽然没有说自己在阿里工作，但是11岁的女儿早已习惯了在速卖通上购物，她的朋友们也习惯于在上面购物。“这就是新一代人，他们最终会长大、赚钱，而他们喜欢这样一站式的购物。”

从莫斯科市中心向南出发，一直开到没了柏油路，才在夏日的绿树与青草包围中抵达一片名为Radius的物流仓库区。这里是白斯托尔贝，仍属莫斯科州。无需步入仓库，便能看到其中的中国元素——写着“China Shipping”的货车停在外面。

真正来自中国的影响，却在看不到的地方。在世界杯的狂热气氛中，来自全世界的球迷们正追随着心爱的球队飞速辗转于俄罗斯许多城市，但来自全世界甚至俄罗斯本地的商品，却以缓慢的速度运往当地消费者手中。

来自中国的物流方案，正在让一切提速。

4 让世界物流大提速

事实上，不止俄罗斯，这是一张遍布世界的物流网络。

俄罗斯是上和组织成员国，数据显示，国家智能物流骨干网已经连接上合组织各成员国，每年往来包裹近3亿个。

放眼世界则更为壮观。

过去几年间，一张覆盖全球224个国家和地区的智慧物流网络正在实现。中国到主要国家的跨境物流时效，已从平均70天提升到了10天以内。今年初，菜鸟在英国、西班牙、马来西亚等6个国家的数十个重点城市率先实现了五日送达，且送达稳定性超过了98%。

5月31日，菜鸟宣布了一项未来将在全球多地建立世界级物流枢纽的计划，首批纳入考虑的地点是杭州、吉隆坡、迪拜、莫斯科、列日等五大城市，将为东南亚、西欧、俄罗斯等地带来物流大提速。

这5个全球物流枢纽，各有其优势和意义。杭州是中国跨境物流重镇，是中国跨境电商政策的试验田；今年3月，菜鸟开通了杭州—莫斯科的电商专属洲际航线，中小企业第一次拥有确定性的洲际航运线路；吉隆坡则是海外首个eWTP节点，在这里，菜鸟与马来西亚海关合作，将原有的清关效率从1天提升到3小时，还把机器人仓从中国带到吉隆坡；准备在比利时建设的物流枢纽可以服务欧洲一半的消费者，从这里出发的包裹在5小时内便可送达法国、英国、德国、西班牙等大市场；迪拜则连接了欧亚非三大洲，是全球最重要的转运中心。

很快，中国香港便加入其中。6月6日，菜鸟联合中国航空、圆通速递宣布，将在全球最繁忙的货运空港——香港国际机场启动建设一个世界级的物流枢纽，为全球72小时必达的物流网络提供有力支撑。这是中国物流业投入国家智能物流骨干网的诸多行动之一。除此之外，6月11日，中通快递与土耳其航空、太平洋航空宣布将成立合资公司，布局开拓全球空运服务。

阿里巴巴集团董事局主席马云表示，国家智能物流骨干网将由两部分组成：一部分是在中国打造24小时必达的网络，另外一张网络，是沿“一带一路”并在全球实现72小时必达。