



难

一位公交老司机眼中的变迁

2015年,每天平均有300多万人次乘坐公交车;到了2025年,每天只有100—110万人次乘坐公交车,其中老年乘客占比超过五成。这些数据,对公交驾驶员刘春起而言,不是报表上的数字,而是切身的感受。

1989年,年轻的刘春起成为天津公交42路的一名公交车驾驶员。当时42路公交车是由老解放汽车改装的,座位都是木头格栅的。夏天车厢里像蒸笼,冬天寒风从缝隙灌进来,手脚冻得发麻,方向盘转起来得用手使劲掰,加上一路上不停地手动挂挡换挡,上一天班下来胳膊都是酸疼的。那阵儿上班得带桶水,赶上车况差一些的车,开到半路还得停车蓄水,要不发动机就得“开锅冒烟”。回忆起几十年前的景象,刘春起仍历历在目。

记者问,那时车上的乘客多吗?“多,当然多。天津作为中国近代工业的发祥地之一,在上世纪,纺织厂、机械厂、化工厂遍布,公交线路主要围绕厂区布局。每天早高峰,车一到站,站台上黑压压的人群便蜂拥而上。得用尽力气喊:‘往车厢后面走一走!后面空着哩!’其实后面也早已水泄不通。关门后,即便售票员大姐不停地喊着,也免不了乘客被夹到后的抱怨声。”

30多年过去了,公交行业发生了巨大变化。线路变了,车型也变了,特别是近年来刘春起驾驶的车辆先后换成了崭新的油电混合动力车、纯电动车等新能源车型,更安静、更平稳,但那份“热闹”,却也一同被静音了。再后来,车厢里空位越来越多,乘客们上车后会刻意地选择彼此相隔一个座位坐下,守护着一种无形的距离感。大多数乘客都戴着耳机,低头看着自己的手机屏幕,或处理工作,或观看短视频。曾经那种因为拥挤而产生的短暂交流与无奈的笑声少了,

大家沉浸自己的数字世界里。夏天车内冷气总是很足,却反而让人觉得有些“冷清”。票箱里硬币的碰撞声难得听见,取而代之的是扫码成功后的提示音。这也是一种时代的进步吧,更便捷,也更无声。

36年的公交生涯,从老解放汽车到新能源车,从小土路到高架桥,从矮平房到高楼大厦,刘春起亲眼见证了天津从工业老城到现代化大都市的转型。他的角色,似乎从一个纯粹的运输者,转变为一个默默的陪伴者,陪伴着这座城市里那些依然选择公交出行的人们,一同延续着他们安稳而熟悉的路线。

刘春起说,年轻人喜欢乘地铁,此外,如今几乎家家都有小汽车,网约车也便宜,共享单车、电动自行车,这些交通工具都分流了公交车客流。

公交面临的困境不容回避。过去公交是城市出行的绝对主力,天津公交无论在行业规模、线网覆盖范围、发车频次都处于国内前列。但是随着出行方式日益多样化,特别是轨道里程不断增加,对公交行业构成全方位冲击。市公交集团的公交载客量也从十多年前高峰期的每年超过11亿人次,减少到如今每年不足4亿人次。

根据交通运输部历年发布的交通运输行业发展统计公报显示,2024年全国城市公共汽电车客运量为386.7亿人次,相比2019年的691.76亿人次锐减44%;其间,公共汽电车在城市公共客运量中的比重从54.1%跌至36.2%。

客流锐减之下,公交企业不得不选择通过调整发车计划和运营车辆等方式进行应对,而这又加剧了客流流失,陷入恶性循环。这一现象的背后,恰恰凸显出城市公共交通格局亟须深度变革的现实紧迫性。



交通出行选择多样化导致客流量锐减、运力剩余、运营成本攀升、服务与市场需求脱节,这是当前国内公交行业普遍面临的深层困境。是坐等财政“喂饭”,还是主动调整,提升“造血”能力?在这场行业困局中,拥有百年历史的天津公交努力寻求破局之道,尝试——

公交“突围”

■记者 张照东 赵娜

调

331路公交车挖掘来的客流

年轻人为何愿意乘地铁?准时、快捷。市公交集团运营业务部副部长韩家庆说,地铁的优势正是公交的劣势,但公交同样也有自己的优势,比如覆盖面更广,线路调整和运营组织更加灵活等。遏制客流下滑,既要提升公交的短板,还要发挥公交的优势,与地铁从竞争变互补。市场需求在哪里,公交线路就出现在哪里。

韩家庆说,过去市民出行方式较为单一,穿城而过的长距离线路肩负着通勤、购物、就医、娱乐等多重使命,往往客流量也是比较大的。而随着城市快速发展建设,市民出行的习惯发生了变化,当前大部分乘客平均单次公交出行距离从以往的约8公里大幅缩短至4公里左右,与此同时,市民对于出行体验的品质要求(舒适度、便捷性、准点率等)在不断提高。

城市空间重构(布局变化)、出行距离缩短、替代交通方式兴起、乘客需求升级等因素,共同推动了传统公交运营模式的转型。

传统的公交线路规划往往存在“线路过长、重叠过多、绕行过多”的弊病,因此天津公交的调整首先从线路优化入手。这都分为两大方向:一是明确各条公交线路的功能定位,针对不同线路(骨架线、普线、微循环线)的功能定位进行有针对性的调整;二是围绕“去重叠、强接驳、易换乘”的思路做好与轨道交通的融合互补。

韩家庆介绍,骨架线就相当于天津公交的“大动脉”,线路距离通常在20公里以上,发车频次高,主要沿城市主干道路、快速路等道路行驶,因此我们让这些线路直线系数较低,道路被盖上了十多床被子,造成资源浪费更高、运营速度更快,承担好高强度客流的运送任务,不断做优做强骨架线作用,同时在车辆车型上也进行了提升,例如在市区连接武清区的752路、连接西青区杨柳青的153路、连接静海区的156路“上新”13.6米的三轴三开门车型,将沿环线、快速路行驶的47路、48路、快速1路、快速2路更换为双层车,提升运力。

普线长度为10—20公里,以次支道路为主,作为骨架线的辅助来织密公交线网,它的优势是灵活性强,适合日常通勤和换乘,同时也可将公交服务延伸至新建居民区、产业园区等区域。

而作为“毛细血管”的微循环线,线路长度则普遍在10公里以内,运营半径范围较小,但站点相对密集,目的是“最后一公里”接驳,通常设置在大型居民区之中,提升市民生活便利性。例如在中山门地区、刘园地区、程盛道居住区等,通过新开微循环线,迅速填补了服务空白,将社区与轨道站点、大型公交换乘站等点位串联起来,同时覆盖区域内的公共配套设施,确保了市民“最后一公里”的出行便利。

在采访中,韩家庆多次提到开通仅有两年左右的微循环公交线——331路。这条线路正是企业主动深入居住区,调查市场需求,挖掘培育出来的。

河北区鸿顺里街片区大约有75个小区、居民4.4万人,其中老年人占比超40%,且由于建成时间早,街巷狭窄、单行路密集,以往公交线路大多选择沿中山路、黄纬路等道路行驶,街内小巷则成了公交线网的“真空”地带,部分小区居民需步行将近20分钟才能抵达主干道上的公交站。2023年年底,在河北区鸿顺里街及交管等相关部门的

配合下,331路“1.0版本”正式开通。线路选用7米长的纯电动小巴,以“小车型、强接驳、环线运营”破局。每天清晨六点半,331路公交车开始穿梭于河北区鸿顺里街的窄巷间,全程11公里的环线,将街内医院、学校、市场等市民出行的“高频次”点位精准串联起来,同时填补了三马路、七马路、调纬路等多条道路的公交空白。

在随后的运营中,随着市民乘客不断反馈意见和公交部门的客流分析,线路又优化升级成为“2.0版本”“3.0版本”,日均客流从初期的30人次,升至最高峰时期的七八百人次,成为居民的“暖心生活线”和游客的便捷“观光线”。

与鸿顺里街情况相似,河东区中山门居民区内分布着多家医院学校、市场超市,但由于道路狭窄,公交车在里面通行“举步维艰”,于是公交集团使用7米长的车型开通了单程仅有3.3公里的316路,虽然线路短,但凭借高频次的发车间隔、“零距离”接驳中山门地铁站和公交站的优势,线路日均达到两千余人次。

不是没有市场需求,关键是发现市场需求,适应市场需求。316路和331路等公交线路的例子印证了一个道理,市场(客流)是等不来的,必须有主动出击开拓市场的勇气和智慧。

谈及中心城区主干道上多条公交线路重叠严重,韩家庆生动地举了个例子,假如将每一条公交线路都比成一床被子,在卫津路、南京路、红旗路等市中心传统主干道路上,道路被盖上了十多床被子,造成资源浪费更高、运营速度更快,承担好高强度客流的运送任务,不断做优做强骨架线作用,同时在车辆车型上也进行了提升,例如在市区连接武清区的752路、连接西青区杨柳青的153路、连接静海区的156路“上新”13.6米的三轴三开门车型,将沿环线、快速路行驶的47路、48路、快速1路、快速2路更换为双层车,提升运力。

此外,许多公交线路高峰期单程运行时间常常超过两个小时,因拥堵造成的班次不准点问题尤为突出,因此公交部门果断将其“截短”,根据客流规律将其拆分为两条高效线路,例如原有的609路是从雅士道公交站到保利玫瑰湾公交站,原有646路是从澄江路公交站到河北区康桥里公交站,两条线路走向高度一致,在中山路、中山北路、南门外大街、红旗路等多条道路设站完全相同,因此公交部门将两条线路进行拆分,新609路主要服务河北区一侧的市民,新646路则主要满足南开区一侧的乘客出行需求,两条新线路在北城街和东马路站设置了换乘站点,需要换乘的乘客也可以“无缝”转乘另一侧的车辆。这一举措立竿见影地缩短了车辆周转时间,提高了发车准点率,使有限的运力资源得以更高效地利用。

据不完全统计,2023年至2025年,天津公交调整线路195条,其中长线改短线61条,新开通地铁接驳线13条。线路调整的过程,就是对接市场需求的过程。2024年天津市公交集团的常规公交线路客流比2023年提升约10%,逆境中数据不降反升,说明公交集团线路调整、开发方向是正确的,成效是明显的。

据不完全统计,2023年至2025年,天津公交调整线路195条,其中长线改短线61条,新开通地铁接驳线13条。线路调整的过程,就是对接市场需求的过程。2024年天津市公交集团的常规公交线路客流比2023年提升约10%,逆境中数据不降反升,说明公交集团线路调整、开发方向是正确的,成效是明显的。



闻

网约公交车小区域试水

“在空港,你不但可以叫网约车,你还可以用乘公交车的价格叫网约公交车,今天你就跟着我的视频体验一次”,这是空港一家房产中介在自己的社交媒体上宣传空港的交通优势。

“既然网约车有拼车模式,公交车为何不发挥座位多的优势让乘客自主拼车?把网约车和公交车各自的优势结合起来。”在这种思路的启发下,去年10月30日,天津首批网约公交车在空港经济区启动试运营,这一“公交+互联网”的创新模式,打破了传统公交固定线路与站点的束缚。

在十余平方公里的运营区域内,200余个虚拟站点基本覆盖小区、企业门前,织就了一张便捷出行网,实现“家门口上车”的便利,让“不定线、不定站,手机下单、实时响应”成为现实。

试运营期间,车辆运营时间为每日7点至19点,票价实行4元一票制,限时优惠仅需2.4元,性价比很高。一推出就受到乘客的青睐。

2025年11月28日下午,记者乘地铁到达空港经济区地铁站。14点50分,记者使用软件打到了一辆网约公交车,根据行程提示,记者从地铁站A口步行42米就能到达网约公交车停车处,预计在15点5分至15点16分之间下车。14点52分,记者上了车,等了几分钟后,车辆发车,15分钟后,车辆稳稳地停在了记者的目的地。对乘客而言,网约公交车的便利体现在出行全流程的优化升级。

去年11月28日下午,记者乘地铁到达空港经济区地铁站。14点50分,记者使用软件打到了一辆网约公交车,根据行程提示,记者从地铁站A口步行42米就能到达网约公交车停车处,预计在15点5分至15点16分之间下车。14点52分,记者上了车,等了几分钟后,车辆发车,15分钟后,车辆稳稳地停在了记者的目的地。对乘客而言,网约公交车的便利体现在出行全流程的优化升级。同年11月28日下午,记者乘地铁到达空港经济区地铁站。14点50分,记者使用软件打到了一辆网约公交车,根据行程提示,记者从地铁站A口步行42米就能到达网约公交车停车处,预计在15点5分至15点16分之间下车。14点52分,记者上了车,等了几分钟后,车辆发车,15分钟后,车辆稳稳地停在了记者的目的地。对乘客而言,网约公交车的便利体现在出行全流程的优化升级。

网约车公交车司机潘德胜介绍说,因为网约车公交车的线路是按需定制的,相比固定线路公交,发车时间、停靠站点灵活性更高,这种情况下,他在安全驾驶的同时还必须时刻关注导航里线路的变化和新的订单推送,他坦言,这种模式对驾驶员的要求更高。绝大多数乘客则对这种新型出行方式赞不绝口,有人感慨“候车最多5分钟,比坐常规公交快十几分钟”,有人称赞“价格亲民,比打车划算太多”。

记者通过乘车感受到,网约公交车既保留了公共交通的公益性与经济性,又吸纳了网约车的灵活性与便捷性,解决了轨道交通末端站点、产业园区等区域的出行痛点。但是,网约公交车对区域交通出行条件要求较高,在人流车流密集的主城区短期内不容易推广。另外,网约公交车的区域设定至关重要,只有开设在市民出行需求旺盛的地区,同时更加精准地匹配同车乘客、优化线路走向,提升载客率,才能让网约公交车这个新模式“走”得更远。

除了网约公交车,市公交集团还与多部门联合推出通学定制公交,截至目前共开通通学公交专线51条,覆盖红桥、南开、蓟州等多个区域。专线采用“一人一座、快速直达”模式,每年1月和8月集中征集需求,实地勘查后定制最优路线。红桥区两条专线的日均客流增至原来的5倍,缓解了校园周边交通拥堵的问题,用实绩证明了定制服务的民生价值。

此外,宁河芦台赶大集专线、津门虎看球专线、农交会专线、航母烟花秀等定制公交线路则通过“天津公交”App采用“线上预约、拼团发车”的模式,精准匹配了特定时间节点的乘客需求,同时提升了车辆资源的利用率和满载率。

网约车公交车、通学定制、赶大集专线,这些都是公交企业为了对接市场的主动尝试。这些尝试有的成效明显,有的尚在摸索。但是,从“固定线路”到“动态响应”,从“标准服务”到“暖心定制”,这不仅仅是运营模式的调整,更是服务理念的深刻变革,标志着公共交通从“满足出行”到“赋能生活”的价值跃升。这背后,不变的是以人民为中心的发展理念,变的是不断探索“公交+”跨界融合的创新,为企业生存寻找更多可能。

1. 市民乘坐网约公交车。
2. 宁河芦台赶大集专线受到市民追捧。

看

如何提升“造血”能力

公交行业具有很强的公益属性,这一核心底色在2024年国务院颁布的《城市公共交通条例》中进一步明确,作为民生保障底线的城市公交,绝不能丢、更不能弱。但是要实现公交行业可持续发展,一定要在公益属性与市场属性之间保持平衡,必须利用现有资源,积极探索转型升级路径。

作为承担社会公益职能的传统国企,市公交集团在全力聚焦公交运营的主业同时,将企业内部原有市场型企业进行改革重组,成立天津公交安盈企业管理有限公司,通过整合资产资源、优化产业布局、管理赋能升级,以服务公交运营主业为根基,系统谋划科技创新、出行拓展、绿色赋能与服务衍生四大路径,积极提升“造血”能力。

市公交集团企业管理部部长、公交安盈公司副总经理张清雅说,目前安盈公司规划了新科技、新能源、新出行、新服务“四新板块”,在服务公交运营的同时,按照市场化经营机制,与市场需求深度融合,持续激发企业改革力、创新力与竞争活力。

新能源板块依托公交场站资源,践行绿色、零碳高质量发展要求,规划建设光、储、充、换为一体的分布式微电网及甲醇燃料为代表的新型储能站,在满足企业生产自用之余,服务社会,助力全市绿色低碳交通体系建设与能源结构转型升级。

新出行板块突破“传统公交”界限,整合多种出行方式,以满足市民个性化、多元化需求为目标,形成定制公交、响应式公交等产品服务。同时面向政府和企业用户,提供长短途公交车租赁、会议接待、定制包车等一体化解决方案。

在蓟州区,隶属公交集团的老电车酒店有非常高的知名度,很多当地人觉得在这儿办婚宴、个人宴请请很“有面子”。当前,餐饮市场竞争激烈,

老电车酒店依托自身优势,打造集交通文化、旅游住宿于一体的特色主题酒店。新服务板块重点是延伸产业链的价值挖掘,依托公交主业积累的资源优势,盘活现有资源。比如在场站内引入与市民日常生活息息相关的麦当劳等知名商户,将单一交通节点升级为社区商业中心;再比如向汽车后市场与城市服务领域延伸,利用专业的维修团队与场地,向社会车辆提供维修、保养、年检等一站式服务,将技术优势转化为市场竞争力。

天津公交的实践表明,传统公交的出路不在

于固守,而在于以开放心态拥抱变革,推进公益服务保障与资产资源开发创效同步跃升,真正将自身发展成果转化为市场运营的核心优势,在降本增效的同时提高服务质量,最终实现社会效益与经济效益的统一。

逆水行舟,不进则退。道路虽长,行则将至。公交“突围”还在路上。