

在中越邊境開網約車， 是一種什麼體驗？

早上七點，岳志軍和妻子張麗娜洗漱完畢，鑽進車裡。四十多公里，他們將一路向西，從廣西防城港駛向另一座城市——東興。

東興是防城港下轄的縣級市，一座人口22萬的邊境小城，與越南僅一河之隔。站在城市制高點，對岸越南芒街市的煙火景象盡收眼底。

過去一年，東興口岸累計出入境人數858.1萬人次，位居全國沿邊口岸第一。每天八點，口岸準時開放，中越大橋上遊客、商販往來穿梭，極其熱鬧。

旅遊和貿易的發展，推動了當地出行需求驟增，導致「打車難」的情況時有發生。這也是很多下沉區縣的共性問題。

為了改善這些地方的出行難題，助力縣域經濟發展。2023年，滴滴推出了代理商模式，平台通過科技、運營等多方面的支持，幫助代理商發展，和他們一起打通當地交通的「毛細血管」。

2023年5月份，岳志軍夫婦成為東興市的授權代理商，他們租下一間30平米的門店，開始從事當地的網約車運營。

過去700多天，以門店為半徑，他們與這座城市產生越來越多的交集。故事的另一面，滴滴正攜手代理商，在邊境小城一步一步的融入與改變。正是這些改變，為這座城市注入了新的可能。

從滴滴司機到代理商

53歲的岳志軍保留著濃重的東北口音，很難想像，他已在南方生活了近二十年。

26歲那年，趕上下崗潮，很多人陷入迷茫，岳志軍卻覺得機會來了，在3萬元賠償金和一輛大客車之間，他毫不猶豫地選擇了後者，開始了創業。至此，他的人生隨著車輪的軌跡，一步步南移。

2005年左右，客運快速發展，岳志軍買下幾輛大客車，跑從杭州到雲南硯山的專線。趕上春運，「前後40多天，一輛車能賺好幾萬，老掙錢了。」

不過很快，隨著高鐵發展，客運生意急轉直下，到2017年，岳志軍只能把大客車全部賣掉，重新找出路。

四十多歲重頭再來，能做什麼呢？2018年，他在廣西防城港，找到一份給房地產開發商開車的工作，月薪七八千。

那段時間，也是網約車行業的快速發



展期，岳志軍註冊了賬號，閒暇之餘開始跑滴滴。他有著東北人與生俱來的爽朗，加上熱情和勤快，單量越來越多，收入也越來越高。

做滴滴司機的日子穩定且有規律，但習慣了「在路上」的人，不甘心就這樣慢下來。內心總有一個聲音在催促他：要做點自己的事。

一個尋常的上午，岳志軍接單跑車時，遇到了滴滴一名工作人員，彼時，滴滴正在關注下沉區縣的出行需求，他們期望通過本地代理商的力量，可以一起來改善當地的出行市場。

這個想法跟岳志軍不謀而合，以前在社交平台上，搜東興旅遊攻略，不少人會吐槽打車需要等好久，建議大家「提前打車」。交通出行的毛細血管打不通，吃喝玩樂都會被制約，作為滴滴司機的岳志軍看到了這一點，他也希望自己能做一點事，來改變這個

現狀。

由此，岳志軍夫婦和滴滴一拍即合，成為東興市的授權代理商，他們成了第一批吃螃蟹的人，但與此同時，很多新的挑戰也剛剛開始。

在東興小城的改變和融入

初到東興時，張麗娜記得，本地滴滴司機只有七八個，司機數量嚴重不足，「這裡的居民對於新業態的接受度並不高。」更棘手的是，由於司機數量少，訂單經常出現「接單距離遠，送單距離近」的情況，導致司機接單積極性不強。

在滴滴工作人員的幫助下，張麗娜意識到，「想改變現狀，首先要有多司機加入。」她帶著「招募司機」的海報，跑遍了東興市的二手車市場和充電站。岳志軍則親自上陣，帶著新司機跑車，他會把各種跑車經驗都分享給大家，每天也會把流水截圖發到司機社群裡，「我要讓大家看到跑滴滴是能賺到錢的。」

在這個過程中，滴滴從司機培訓、日常運營對代理商做了細緻的培訓，提供了可觀的補貼、獎勵，來鼓勵司機出車，為了吸引乘客打車，還專門為東興提供了定制的優惠券。

多方努力之下，2023年10月1日，在岳志軍夫婦接手東興市代理商的第五個月，東興市的網約車日均訂單量首次從200單突破到1000單，門店裡的司機也從最初的個位數，拓展到了一百多位。

除了收穫了事業本身，做代理商兩年裡，岳志軍夫婦也在東興獲得了另一種歸屬——不知不覺，他們早已和司機們處成朋友家人。

曾經，一位司機的母親手術急需獻血，司機在群裡發出求助後，張麗娜毫不猶豫地第一個響應，隨後司機們接龍報名，獻血隊伍排起了長龍。

「門店裡一百多位司機，背後其實關係到一百多個家庭與生活。」這是後來，岳志軍夫婦與本地司機深入接觸後，更深刻意識到的事。

30平米的「避風港」

這兩年，岳志軍夫婦的門店，陸陸續續來過不少訪客。他們中，有的遭遇裁員陷入困頓，有的創業失敗入不敷出……

帶著一些失落和不甘，他們走進這裡，希望跑滴滴多掙些錢補貼家用。30多平米的小店成了「避風港」，給逆境中的人們帶來了一些希望。

49歲的周國武第一次走進門店，是在2024年1月的一個上午，那時，他已經待業一個月，希望能找到新的謀生出路。在張麗娜的幫助下，周國武註冊了賬號，成了一名滴滴司機。

41歲的張永安則有著更曲折的經歷。因為家境貧寒，他初中輟學讓弟弟讀書，獨自跑去廣東打工，洗過車、進過廠，還跑過貨車。在外漂泊多年，心裡始終惦記著父母，最終張永安還是回了東興。

他上一份工作是送外賣，東興熱帶季風氣候下漫長的夏季和高溫濕熱讓怕熱的他備受煎熬。直到一位一起送外賣的朋友幫他按下了切換鍵——「聽說跑網約車也挺賺錢，要不咱倆去試試吧。」

如今，周國武和張永安月流水穩定在八九千，到旅遊旺季的時候，能掙到一萬五六，在東興，這樣的收入已經頗為不錯。

滴滴平台就業「蓄水池」和「穩定器」的作用，在東興這座小城得到了印證。「前幾年東興的網約車司機只有個位數，而現在每天有一百多名司機在線上接單。這不僅給遊客提供了便利的旅遊體驗，也實實在在提升了許多就業機會。」東興市交通運輸局相關負責人表示。

在家鄉，為家鄉出行更美好

今年五一假期，東興市文旅市場持續升溫。

高考過後暑假來臨，又到了東興的旅遊旺季，陸陸續續會有遊客來這裡度假。

作為滴滴的代理商，張麗娜意識到，便捷、高效、舒適的交通服務，是遊客對這個城市的第一印象，而他們則是這個城市的一張「名片」，所以張麗娜會隨時盯著高鐵站的列車時刻表。一旦有車到站，及時在司機群裡發接站提醒：「記得提前給乘客打電話，讓乘客放心，出來能第一時間就能找到車。」

但即使提前調度，旺季時的運力還是會吃緊。這時，張麗娜會帶好工作證、穿上有滴滴logo的文化衫到車站接乘客，車站不好打車，就義務把乘客送到市中心更近的地方。岳志軍也會跑到景區，幫助乘客找到更合適的打車點，告訴司機哪裡好停車，哪裡更方便等乘客。

他們把門店的一百多位司機分成三個小隊，每個小隊雷打不動，按月輪著上一次安全服務課，滴滴也會給司機做培訓，告訴他們如何高效接單、如何與乘客友好溝通，來幫助司機提升服務質量，獲得更可觀的收入。

如今，在東興市區打車，早已告別了過去在烈日下苦等的窘境。隨著旅遊業與邊境貿易的發展，打車的人越來越多，張麗娜說，「感覺整個城市都流動起來了」。

這樣的改變讓她很受觸動。她記得滴滴有一句話，叫「在家鄉，為家鄉出行更美好」，剛開始不明白，但實實在在的看到了一些改變之後，張麗娜對這句話有了更深的理解。



12月16日一早。她倆還未到「聖希中學」去參加宴會時，肖阿姨的誼女秀花帶著一個女傭來敲門說：「明日肖阿姨和她的女兒將自臺灣來，傭人羅娜要先打掃一下，並留在這裡幫工，直到下個月肖阿姨回臺灣才又到她那裡。」菲妮說：「好的，昨晚肖阿姨也特地來過電話告知此事。」於是，秀花讓羅娜從車上搬下了幾個紙箱的東西後便告辭了。等菲妮和蓮子從學校回來時，偌大的房子已被打掃得乾乾淨淨，收拾得一塵不染，讓她倆感到真是辛苦她了，於是把學校裡帶來的，還未吃的盒裝義大利面給了她，菲語地道的蓮子同羅娜聊天後得知，她原來就是肖阿姨的女傭，暫且住在其誼女家幫忙，現在正辦往臺灣打工的手續。羅娜的出現讓她倆想著：什麼時候有了自己的女傭，那是多麼享受的事啊！

17日中午，菲妮和蓮子從菜市場回來時，肖阿姨和女兒也來了，正在家裡享用羅娜為她倆烹飪的可口飯菜。在互相端詳著對方後，是很高興打了招呼，在菲妮的眼中，肖阿姨同擺在鋼琴上的照片沒什麼兩樣，雖已年近古稀了，但一點也不顯老，頭上是烏黑的小波浪菜花頭髮式，皮膚白皙，有神的眼睛上是細而稀疏的眉毛，唇薄、口寬、脖子短而粗，但說話的聲音特響亮，讓人感到，她做老師或是廣播員是在恰當不過了，而同她倆年齡相仿的肖蘭一點也不像她，胖胖的身材讓人感到她是個美食愛好者。她倆從肖阿姨的目光裡感受到她是滿意的，雖然已是住了進來，她還是交代了每天必須認真去做的三件事——煤氣用後一定要關好，並說街頭的那戶人家就是被火炷吞噬的；每日的垃圾，都要拿到外面掛著，否則，會引來三害：老鼠、螞蟻和蟑螂；門要關好，附近的河邊有處貧民窟，是個隱患。菲妮和蓮子連點頭；隨後，拿出了一盒沙拉送給她倆品嚐，頓時，她高興的說：「在臺灣的一年多時間裡，很難吃到這種正宗而爽口的水果沙拉。」聽到蓮子說羅娜心靈手巧。既會整理房子，又會煎炸煮湯，廚藝精湛時，肖阿姨便說：「女傭是不能表揚的，會頭上長角翹尾巴的；隨之而來是有所求。」並說：「在臺灣和香港沒有傭人還債有可原，在菲律賓不請傭人是最傻的人，把我們寶貴的時間花在做家務上很不值得和划不來的。」她擲地有聲的一番話，讓她倆覺得很有見地，句句在理。

菲妮和蓮子早就從傅先生那裡聽到