

# 京投地铁新厂开工 与中车竞争合作错综复杂

本报记者 路炳阳 北京报道

近日,北京市基础设施投资有限公司(以下简称“京投公司”)轨道交通车辆生产基地在保定市满城区举行开工仪式。中国第二家正式拥有轨道交通车辆制造牌照的企业正式步入规模化生产准备中。中国中车股份有限公司(601766.SH,以下简称“中国中车”)在中国地铁城轨车辆装备制造中无人撼动的绝对地位或被冲击。

该项目总投资约45亿元,占地1500亩,计划2019年底实现厂区全部竣工,未来将具备地铁A型/B

## 争夺资质与人才

“一时间中车主机厂技术精英掀起一股离职潮,中车高层至令心有余悸。”

京投公司成立于2003年,原名为北京地铁集团有限责任公司,直属北京市国资委。该公司主营以轨道交通为主的基础设施投融资与管理,业务范围还包括轨道交通装备制造与信息技术服务、土地与物业开发经营等。

据《中国经营报》记者了解,2010年12月,北京地铁车辆装备有限公司(以下简称“京车装备”)取得城市轨道交通投标企业资质。当年,京车装备打破了中国中车在地铁城轨车辆板块的垄断,独立中标北京地铁7号线35组210辆电动客车项目,正式拥有轨道交通车辆制造牌照,成为中国第二家可以制造地铁车辆的厂家,当前京车装备占据国内地铁车辆10%左右的市场份额。

上述京车装备人士对《中国经营报》记者补充称,京车装备前身是北京城市轨道交通车辆设备修理厂,原隶属于北控交通装备公司。京车装备在北京的生产基地仅23万平方米,年造列车250~300辆,虽然拥有制造资质,但无论规模与产能都无法与中国中车抗衡。在北京地铁招标中,京车装备“心有余而力不足”,从2013年开始,京车装备就为筹建新厂做准备,但是困于资金问题,京车装备的扩张之路颇为缓慢。

改变出现在2017年。当年3月,在北京市国资委的支持下,京投公司收购了京车装备,通过收购,京车装备获得了京投公司强大的资金支持。同时,京投公司拥有了珍贵的轨道交通车辆制造牌照,完成了自己在轨道交通车辆装备制造布局的第一步。

拥有了车辆制造资质后,京车装备最缺的就是轨道交通制造人才,京投公司于是开始了其第二项大手笔动作。京投公司人士对《中国经营报》记者透露,2017年6月,京投公司高薪挖来了中国中车长春轨道客车股份有限公司(以下简称“中车长客”)原总经理卢西伟,任京投公司旗下北京轨道交通技术装备集团总经理。

中车长客是中国中车旗下开展地铁业务最早,研发、制造能力最强的子公司,中车长客一家企业占据着中国地铁市场近三成份额,更是

型整车、市域快轨车辆、中低速磁浮列车、低地板现代有轨电车等系列产品制造能力。京投公司称,届时,河北北京智能制造工厂将成为年产千辆、销售额达百亿元的制造企业。

京投公司人士对《中国经营报》记者表示,此次公司决定在保定建设车辆生产基地原因有二,一是响应中央深化京津冀协同发展的要求,是保定市承接北京非首都功能疏解、服务雄安新区的举措;二是布局京津冀,尤其是北京地铁城轨车辆市场,争取在未来京津冀地铁车辆招标中占得先机。

中国中车地铁海外市场的主力军。近年来由于城市轨道交通市场爆发式增长,众多轨道交通企业开始涉足车辆制造,包括中车长客在内的中车主机厂研发人员成为市场争抢的对象。

卢西伟是地铁技术专家,从西南交通大学毕业后,卢西伟来到中车长客的前身长春客车厂,先后担任地铁研究所副所长、设计处副处长、处长、副总工程师、副总经理、总经理等职务。中国中车人士对《中国经营报》记者说:“卢西伟业务水平过硬,工作业绩突出,是中国一流的地铁车辆技术专家,从2010年开始,国内外多家企业多次开出优厚条件挖他过去,但卢西伟一直没有动心。”

公开资料显示,2015年5月卢西伟从中国北车总裁助理兼北车美国公司董事长任上离开中国中车,到浙江众合科技股份有限公司(以下简称“众合科技”,000925.SZ)任执行总裁。两年后,2017年5月卢西伟从众合科技辞职转投京投公司,众合科技称,卢西伟于上市公司领取薪酬为147.05万元。

上述中国中车人士对《中国经营报》记者透露,卢西伟到达京投公司后,京投公司对中车多家主机厂开展了新一轮的人才挖猎。在这轮人才引进中,包括中车长客、中车唐山机车车辆有限公司和中车青岛四方机车车辆股份有限公司(以下简称“青岛四方”)多位地铁领域高级技术工程师随卢西伟一起转投京投公司。

“一时间中车主机厂技术精英掀起一股离职潮,中车高层至令心有余悸,对于自己的人才流失到竞争对手处颇感愤怒,但又无可奈何”,他说。

而京车装备在车辆制造资质与人才储备上的布局无疑是看中了京津冀地区,尤其是北京轨道交通装备制造市场的前景,这家北京市属国企在地铁车辆产业上的布局无疑是想将订单留下并消化在本地。显然,此时京投公司已经做好准备,在京津冀市场与全球轨道交通产业“巨无霸”——中国中车一决高下。

发行二级资本债55亿元,金融债100亿元,根据招募说明书的表述,这些债券主要被用于中小微企业、涉农贷款等实体经济领域。

“银行发债跟企业发债的目的不完全相同,银行发债主要是为了补充资本金,满足资本充足率监管的要求。”一长期研究农商银行的学者向《中国经营报》记者表示,“通俗地说,这样可以扩大规模,做更多的业务”。

而其近年来动作频频,均主要来自殷金宝的大手笔。天津前述金融界人士对此称,2017年5月,联合资信出具的评估报告显示,受经济环境影响,该行不良贷款规模增长明显,信贷资产质量面临下行压力。该报告警示,“滨海农商行需加强风险控制措施,提升资产质量,以保证各项业务的稳定发展”。

值得注意的是,“年度报告”显示,截至2017年12月31日,天津滨海农商银行5家股东进行了股权质押,合计质押18.04%的股份,其中天房集团、天津航空的质押股份占其持有比例分别为69.93%、48.95%。



2018年5月10日,北京。一个长75.5米、宽40米,相当于3个标准游泳池大小的膜结构防尘隔离棚,出现在北京地铁17号线香河园站建设工地。

本报资料室/图

## 竞争与合作同在

“中车长客在北京地铁市场一度占据绝对支配地位,2010年,长客在北京市场份额接近70%。”

京投公司人士对《中国经营报》记者透露,此次京投公司在保定建设轨道交通车辆生产基地,预计年产1300辆城市轨道交通列车,但是按照行业规划布局,这些车辆目前仅在京津冀地区市场销售,也就是说,京投公司与中国中车没有在市场上形成全面竞争。

该人士称,京投公司目前虽然具备了车辆生产的硬件条件,但与中车成熟的主机厂相比,还有很大的距离,京车装备欲实现车辆设计、研发、制造和生产全产业链的覆盖仍需要很漫长的过程。“在这个过程中,我们与中车主要仍以合作为主”,他说。

事实上,京车装备与中国中车的合作由来已久。据京车装备人士对《中国经营报》记者透露,

## 地铁产能过剩严重

当年南北车相互竞争时期,投资100多亿元建设城轨地铁基地,当前这些基地大多闲置或亏损。

中国地铁车辆市场产能过剩是公开的秘密。2000年以来,各地掀起城市轨道交通建设高潮,原南北车为了争夺市场占有率,只要一听哪个城市要建设地铁,就赶紧到当地建厂,希望以投资换订单。南北车甚至各自深入对方传统领地拓展生存空间。仅在2011年,中国中车就在南方与深圳市、珠海市、成都市签署合作协议书。中国南车也不甘示弱,2011年中国南车天津工业园项目开工建设,这一项目成为中国南车北上的重要标志。

据《中国经营报》记者粗略统计,中国中车旗下有能力批量生产地铁的厂家包括:株洲电力机车有限公司、四方车辆有限公司、南京浦镇车辆有限公司,长春轨道客车股份有限公司、大连机车车辆有限公司、唐山轨道客车有

限公司等六家。这六家企业的年生产能力都接近或超过1500辆,这意味着中国中车年生产能力已达9000辆以上。

但市场消化能力不容乐观。据中国中车预测,目前全国地铁车辆年需求量,最乐观估计在5000辆左右,供大于求越发明显。产能过剩引发价格战,当前地铁车辆的利润越摊越薄。在“十二五”末期,城轨地铁车辆的利润率仅10%。

中国中车人士告诉《中国经营报》记者,当年南北车相互竞争时期,投资100多亿元建设城轨地铁基地,当前这些基地大多闲置或亏损。为应对严峻形势,中国中车已经严令各个子公司不要再扩建地铁产能。他称,中国中车已成立专门机构研究轨道交通业务板块改革方案,拟通过业务重组、压缩产

能等方式,逐步形成资源共享。

就城轨车辆产能严重过剩问题,发改委也在重拳治理,3月20日,国家发改委发布《关于加强城市轨道交通车辆投资项目监管有关事项的通知》(以下简称《通知》),要求各地严控城轨车辆新增产能,城轨车辆产能利用率低于80%的地区和企业,不得新增城轨车辆产能。

《通知》要求,各地对城轨车辆投资项目加强产能监测预警,完善项目监管,城轨车辆产能利用率低于80%的地区,不得新增城轨车辆产能,企业申请建设扩大城轨车辆产能项目,上两个年度产能利用率应高于80%。

针对行业中惯用的“投资换订单”模式,《通知》规定“省级发展改革委要加强对城轨项目招标投标活

动,北京市轨道交通运营里程将再新增约260公里。中车长客人士对《中国经营报》记者透露,包括线路延伸之新造和原有车辆更新,北京地铁市场年均需要新车近600辆。而随着车辆保有量的不断提高,维修市场的利润也将越发明显。

由于中车长客选择了与京车装备合作,20年来,中车长客深耕北京市场,是中国中车旗下在北京根基最深的主机厂。北京地铁车辆庞大的需求量,曾使中车长客在地铁板块上获得了丰厚利润。“中车长客在北京地铁市场一度占据绝对支配地位,2010年,长客在北京市场份额接近70%。”中车长客人士说。

但自2013年以来,随着青岛

四方在地铁车辆板块突飞猛进的扩张,青岛四方开始蚕食中车长客在北京市场的占有率,中车长客占有率不断缩小。据中车长客人士透露,如果算上与京车装备合作生产的车辆,当前,北京地铁由中车长客生产的车辆不到4000辆,总份额跌至不到60%。

中车长客人士对《中国经营报》记者表示,鉴于北京地铁车辆市场充分竞争环境和京车装备在此独有的销售渠道和政策支持优势,虽然京车装备在其眼皮下挖走多位技术精英,但与青岛四方的步步紧逼相比,中车长客为了稳住北京市场份额只能选择继续与京车装备更加紧密的合作。“借助京投公司的力量保证其在北京市场占有率已是长客不二选择。”他说。

的监督管理,对违法将项目招标投标与生产企业投资设厂捆绑等行为,严格予以查处,坚决遏制地方保护主义,维护市场秩序”。

几乎在发改委重拳治理产能过剩的同时,京投公司投资45亿元,建设1300辆地铁产能新厂,并将主打市场定位于其所在的京津冀地区,这与《通知》规定严禁“投资换订单”的规定显得颇不协调。《中国经营报》记者为此多次致电京投公司,至记者发稿时,京投公司未有回应。

北京交通大学经济管理学院教授赵坚表示,当前,中国地铁产能全面过剩,京投公司大规模扩大产能,是在走中国中车几年前地铁扩张的老路。地方国企和央企抢市场,又将加剧产能过剩,不利于市场和行业健康发展。

上接《A5

天津金融界人士回忆称,这一系列改革曾被誉“天津模式”。然而,在原有的两级法人体制下,出现了股权与控制权反向配置等弊端,天津不得不进入第二轮改革。2010年,天津农村合作银行及其下属,除天津滨海农商银行外的9家区县农村合作银行、农信社社整体改制,名为天津农商银行。

“滨海农商行相当于独立于天津农商银行运营。”李强坦言,且当时塘沽、大港、汉沽三家农村银行的不良都被后者留下,前者则是完全没有负担的开始运营。

来自天津滨海农商银行《二〇一七年度报告》(以下简称“年度报告”)内容显示,其目前主要股东包括天房集团、天津滨海新区建设投融资集团有限公司、天津航空等,背后则涉及天津市国资委、天津市滨海新区国资委、海航航空等。李强称,反观天津农商银行的诸多不良债务,仍然是历史遗留问题,“只能慢慢吃下去”。

而天津滨海农商银行对于做大规模,却显得极为迫切。根据记者不完全统计,从2013年开始,该行共

## “不受待见”的农商行

在殷金宝的主导下,该行的管理构架将由“垂直化”调整为“扁平化”。

其实,殷金宝上任天津农商银行之初,仍旧延续了其“大手笔”的路子,对其组织结构进行了“大刀阔斧”的调整。

天津农商银行在其官网中如此介绍,该行是天津市网点数量最多的金融机构,下辖经营机构443家,包括总行1家,分行2家,事业部3家,一级支行9家,二级支行176家,三级支行1家,分理处251家。

但在殷金宝的主导下,该行的管理构架将由“垂直化”调整为“扁平化”,不再执行此前“一级支行-二级支行-分理处”的管理模式,而是实现平行运营。一位接近天津市监管层的金融业人士对记者透露,人民银行方面的清算数据已经显示,

前述研究农商银行的学者认为,对于农商行而言,机构扁平化能够使得决策信息更对称,决策更迅速,更有利于提高决策效率,但业界对于银行经营模式的讨论还存在很多争议。在他看来,“平行运营”模式“好”或者“不好”,还是要

根据银行自身属性来决定。“目前行里的文件精神传达等速度确实比以前更有效率。”李强坦言。

前述长期研究农商行的学者对记者表示,以天津滨海农商银行为例,其成立之初的目标是主要关注农村金融,但业务更多的还是选择政府、大企业等大客户合作,其小微业务并不出众。

其2017年年报显示,天津滨海农商银行通过货币市场开展融资业务,全年累计完成线上资金交易额3417.54亿元。

2015年11月2日,该行通过投资万家共赢资产管理公司设立的资管计划,向广东惠州侨兴集团及其关联企业侨兴电信提供融资,期限1年。“年度报告”内容描述,广发银行惠州分行与天津滨海农商银行签订了《资管计划受益权转让合同》,承诺为侨兴项目承担无条件不可撤销的受让该资管计划受益权的义务和责任。2016年11月2日投资到期,企业违约未按时

偿还该行投资本金。该行承认,其经反复催收,但该企业涉及发行私募债券到期未兑付等问题被媒体曝光,企业经营困难加剧,无法正常偿还全部本金。

始于2016年12月20日,牵扯出广发银行惠州分行员工与侨兴集团人员内外勾结、私刻公章、违规担保案件,涉案金额约120亿元的“侨兴债违约事件”,愈演愈烈。

2017年12月29日,原银监会官网发布了其对13家出资机构的处罚结果:中国邮政储蓄银行、恒丰银行、兴业银行郑州分行、兴业银行青岛分行、天津滨海农商银行、中铁信托有限责任公司、河北省金融租赁有限公司、吉林环城农村商业银行、吉林舒兰农村商业银行、吉林永吉农村商业银行、吉林蛟河农村商业银行、吉林公主岭农村商业银行、吉林乾安县农村信用合作联社等,罚没金额合计13.41亿元。

其中,天津滨海农商银行被罚1.6亿元,其牵涉在“侨兴债”中的

资金规模不容小觑。

前述学者分析认为,农商行改制后,引入的股东会对其有业绩、分红等要求,农商行开始专注金融市场业务、金融创新业务,并成为一种趋势,以更容易达到股东的要求。

3月22日,殷金宝最后一次公开露面,就是赴天津武清村镇银行开展调研,目的则是关注相关城镇化项目。事实上,殷金宝在天津滨海农商银行任职期间,就曾对外表示,“城镇化给银行提供了很多机会”。他生前公开称,小银行的资金实力有限,但能在城镇化的大项目中起到至关重要的作用。

5月11日,银保监会公布了2018年1季度主要监管指标。农商行2017年各季度资产增速分别为15.31%、12.40%、11.28%和9.78%。相对应的则是,不良率的上升。公布的监管指标显示,2017年4季度,农商行不良率3.26%,环比上升0.10个百分点,同比上升0.71个百分点。