



阿尔斯通耿明：与中资企业合作竞争并存

本报记者 孙丽朝 路炳阳 北京报道

中国第一条电气化铁路宝成铁路于1958年建成,因当时国产机车无法适应线路坡度大、坡线

长、弯道多的复杂路况,中国铁道部决定从法国阿尔斯通进口6Y2型电力机车,由此开启了阿尔斯通与中国铁路的合作序幕。20年后,1978年中国开始实

行改革开放,为了提高晋煤外运能力,铁道部通过国际招标再次向阿尔斯通采购机车,新机车被命名为8K型。8K机车的应用不仅提高了

中国煤运专线运输能力,更对日后中国机车设计、项目管理和配套技术产生了深远影响。当前,中国已成为全球最大的轨道交通应用市场,作为全球

第二大轨道交通装备制造制造商,阿尔斯通深耕中国市场60余年,在华投资和布局不断增加,已成为中国轨道交通市场的深度参与者与实践者。

近日《中国经营报》记者就中国轨道交通市场未来增长点、阿尔斯通与中资企业的合作竞争关系等问题专访了阿尔斯通中国区总裁耿明。

持续看好未来中国轨道交通市场

中国从单一的生产制造逐步迈向全生命周期服务模式,包括车辆制造、智能运维和绿智融合的发展。

《中国经营报》:阿尔斯通如何看待进入中国市场60多年来,中国轨道交通装备产业市场的变化?

耿明:1958年,阿尔斯通为宝成铁路提供了首批12台电力机车,开启了与中国的合作之旅。

改革开放以后,阿尔斯通认识到中国市场的潜力,先后在中国设立代表处和多家合资公司,开展先进技术转让合作和本地化生产。

2004年之后,中国轨道交通行业尤其是高速铁路和地铁发展迅速,装备制造业逐步从引进、消化、吸收到再创新,目前已经进入到自主化创新阶段,实现了从追赶领跑的历史性进步。

在产业层面,中国从单一的生产制造逐步迈向全生命周期服务模式,包括车辆制造、智能运维和绿智融合的发展。在市场层面,轨道交通已经从满足基础运输需求,逐渐升级为满足城市化和高质量发展的需求。这些量变和质变,与阿尔斯通在全球发展的战略目标即“打造创新和可持续发展交通解决方案”非常契合,也进一步增强了我们未来在华发展的信心。

《中国经营报》:近年来,中国铁路大力推进装备自主化,整车引



耿明

阿尔斯通中国区总裁

进几近绝迹,从而转向核心零部件的引进与合作生产,这种变化对于外资企业是否意味着新的压力?外资企业如何看待,并如何应对中国不断推进的装备自主化?

耿明:阿尔斯通在中国的产品组合不仅涉及高铁列车、地铁车辆、中低运量车辆,还有列车牵引电机、减振器、转向架等核心部件和信号、服务等。同时我们也清醒地认识到,行业要发展,必然有这个本土化成长过程。

在中国市场,阿尔斯通也经历了技术/产品引进—本地化生产—自主化创新的发展历程。根据中国市场需求和行业发展趋势,打造“本土化”的产品和核心技术。迄今为止,阿尔斯通在华合资企业已累计申请2865项技术专

利,其中发明类专利超过60%。正因为这样的本土化目标,让我们有了与本土化竞争对手相抗衡的能力。阿尔斯通持续看好中国市场并愿意加大投入,仅仅在2024年,我们在中国的合肥和济南就新增了两个本土化企业。

一方面我们要打造自己的新质生产力,来实现本土化的产品和核心技术高质量发展。另一方面,我们希望为行业发展提供更好的解决方案,推出绿智融合的新技术、新产品。

我们不怕竞争,也不怕装备自主化的冲击,因为它客观存在,你怕与不怕它都在,我们能做好的是在中国生产并提供更符合中国市场需求的产品。

数字化和绿色技术将成新增长点

全球轨道交通产业的需求和投入总体呈现增长趋势。

《中国经营报》:你对于未来几年全球轨交装备市场和中国经济增长情况的预期?对于阿尔斯通来说,未来中国市场的增长点主要在哪些领域?

耿明:增量有两种概念,一种是绝对的增量,一种是存量中的增量。绝对增量指纯粹的新建,随着高铁和城市轨道交通建设相对成熟和完善,绝对增量不可能像过去20年高速发展时期那么多,但存量中的增量大有可为。

一方面,阿尔斯通对未来全球轨交装备市场的增长依然保持信心。

虽然全球轨道交通产业近年受到供应链中断、能源成本上涨和地缘政治等各方面不确定性的冲击,但从长期来看,全球轨道交通产业的需求和投入总体呈现增长趋势,中间的变化都是零星的。

据德国权威分析机构SCI

Verkehr最新数据,2023年全球铁路装备市场规模首次突破2000亿欧元,预计未来五年将以年均4%的速度稳步增长。这个增长一方面来自轨道交通领域的数字化转型和绿色技术应用,另一方面,全球有很多新兴市场国家,还没有自己的轨道交通,其需求非常旺盛。

此外,在欧美等发达市场,老旧轨道交通系统的更新换代需求,也为轨交装备企业提供了重要市场机会。

同时,阿尔斯通也非常看好中国市场的未来发展。根据SCI Verkehr预测,“中国仍然是最大的国家铁路市场,市场规模接近400亿欧元,未来5年增长主要集中在售后服务领域。”

全球都在关注的轨道交通数字化和低碳化,预计中国会走得更前。无论是中国政府提出的新型基础设施建设,还是“双碳”战

略,都是在布局数字化和低碳化发展。我们很期待,正在制定的国家“十五五”发展规划中,可以纳入市域郊铁路发展及都市圈建设,以CR450为代表的中国科技创新工程等,期待这些领域在“十五五”有更好的发展。

在城市轨道交通领域,近年来,在地方政府严防债务风险和宏观经济修复不及预期的背景下,行业政策逐渐收紧,城市轨道交通项目审批随之趋严,其建设节奏也逐步趋缓。我们非常认可并支持政府在这一领域的严控,预计未来政府对于高成本、大运量的轨道交通项目审批,依然还会把控较严。但中国各个城市对于轨道交通的需求依然存在。

对于中国已经建设得非常成熟的地铁网络,随着时间的增加,早期建设的项目逐渐进入中后期,面临大量设备翻新改造需求,这也是存量中的增长点。

全球项目零部件大量从中国采购

阿尔斯通与中资企业一直都是合作与竞争并存的关系。

《中国经营报》:阿尔斯通是最成功的轨道交通装备国际化企业之一,在国际市场上,阿尔斯通与中资企业有何互动?阿尔斯通是怎样理解中资与外资企业在海外市场的合作、竞争关系的?在该领域,如何实现双赢?

耿明:阿尔斯通本身就是跨国企业,从出生开始就拥有全球视

野。在2021年年初全球并购庞巴迪运输公司之后,我们已成为全世界市场覆盖面最广的轨道交通企业。

在全球市场上,阿尔斯通与中资企业一直都是合作与竞争并存的关系,这两者并不矛盾。阿尔斯通每年都从中国轨道交通零部件企业采购数亿欧元的部件用于其全球项目。

同时,阿尔斯通也与中国多家EPC总包企业在全世界若干总包项目中持续探索合作机遇。

在国际市场上,竞争肯定是有,但并不是简单的矛盾对立面,我们在中国的11家合资企业,有10家企业不同程度参与了全球项目的合作,有些企业甚至是以出口为主。

太和智库王世渝：迎接第三次并购浪潮

本报记者 郝亚娟 张荣旺 上海 北京报道

激荡40年,《中国经营报》经历了从“铅与火”到“光与电”,从“数与网”到“云与端”,也一路见证中国经济的成长。

正值《中国经营报》创刊40周年,著名投资银行家、并购专家、太和智库高级研究员王世渝接受本报记者专访,细数中国经济取得的成就,展望中国资本市场未来趋势。

王世渝是中国资本市场第一代参与者,主持了上百家企业的改制、重组、上市、并购及大量的投融资业务,被业内称为“系主任”。在他看来,“当前中国资本市场迎来第三次并购浪潮。一揽子政策包括新‘国九条’、并购六条”等,不仅改善了资本市场的生态,也为宏观经济的转型升级提供了动力。”数字经济形态下,资本市场有可能改变资本的形

40年来资本市场逐步完善

《中国经营报》:中国经济在过去40年的快速发展中取得了哪些成就?

王世渝:我们这一代人非常幸运,西方社会几百年的发展历程,被我们浓缩到了短短40多年里。

1978年开始的改革开放,最初主要聚焦于农村,从1984年起,城市经济体制改革逐渐展开,《中共中央关于经济体制改革的决定》明确提出,要增强企业活力,特别是要扩大企业在生产经营计划、资金使用、工资等十个方面的自主权,这是中国进行经济体制改革的一个重大步骤,也是扩大企业自主权的重要标志。到了1985年左右,企业引入了承包经营责任制。

20世纪90年代初期,中国进入了一个关键阶段。1990年年底,上海证券交易所和深圳证券

交易所相继成立,这是中国改革开放的标志性事件之一。当时,两个交易所的上市股票只有14只,更多是为了向国际社会传递改革开放的决心。

1992年,邓小平南方谈话明确指出,中国要坚定不移地走改革开放道路,学习西方市场经济。邓小平通过引入股票、有价证券等形式,渐进地将资本市场融入中国经济体系。1992年年底,华晨集团成为首家在美国上市的中国企业,这一事件对外释放了改革开放的信号。

回过头看,中国用几十年的时间完成了从计划经济到市场经济的转型,这是一段充满探索与挑战的历史,也是一代人的幸运与荣光。

《中国经营报》:你如何看待过去40年来,中国资本市场的主要变化?

数字经济重塑经济形态

《中国经营报》:中国市场当前的并购热潮有哪些特点?

王世渝:当前中国资本市场迎来第三次并购浪潮。在过去40多年中,“并购”概念并未一直处于热点。从2000年开始,并购才逐渐受到关注,而在此前更多的是兼并或合并,主要因为资本要素尚未完全放开。

第一次并购浪潮是“抓大放小”(1997—2004年)。1997年,中共十五大召开,在亚洲金融风暴和国内通货膨胀的背景下,朱镕基提出“抓大放小”政策(指集中

资源并购大型企业或优质资产,同时放任小型企业或非核心资产自然发展或通过市场机制进行优化调整)。这一阶段,大量国有控股的上市公司被卖出,一批民营企业崭露头角,形成了复兴系、涌金系等资本系。这次浪潮以调整经济结构、盘活资产为核心。

第二次并购浪潮是股权分置改革与借壳上市(2007—2015年)。2007年股权分置改革完成后,上市公司股权实现全流通,控股权的价值大幅提升。同时,在全球金融危机背景下,优质资产



王世渝

著名投资银行家、并购专家、太和智库高级研究员

王世渝:资本市场的核心在于将资本作为工业经济时代最重要的生产要素之一,实现流通、交易和资源配置。这不仅仅是产品的

市场化,更是企业资产的资本化。企业资产转化为资本,资本成为商品,进入市场进行流通与交易,才标志着彻底的市场经济形成。

部压力促使资本市场通过并购重组寻找新动能。

《中国经营报》:你认为中国资本市场未来的发展方向会如何演进?

王世渝:我曾亲身经历了改革的时期,特别是在这一过程中参与了多个具有代表性的资本“系”。

站在当下,类似于股票改革时期的重大变革再次来临,那就是数字化。很多人关注到5G通信、区块链、大数据、元宇宙或AI技术的某些热点应用,比如

AI生成图像、视频等,但我的视角更宏观,这些数字技术不仅是独立的技术进步,更是推动整个工业经济从产品、生产、供应链、组织模式、企业经营管理、资本结构到产业体系发生颠覆性变革的核心力量。

数字经济带来的变革,不仅是科技产业化或产品化,更是一种经济形态的全面超越和迭代,是对我们几百年来工业经济体系的一次系统性、深层次重构。这种变革的规模和深度,不亚于工业革命对农业经济的替代。