

研究报告

2016年第9期

2016.01.25

课题组负责人：周月秋 樊志刚

课题组成员：樊志刚 胡婕 杨飞

课题执笔人：胡婕

jie.hu@icbc.com.cn

“京津冀协同发展战略”下的 商业银行机遇研究¹

要点

- 京津冀协同发展给商业银行带来的远不只是信贷机遇，而是一个集传统业务与新兴业务、对公业务与个人业务、商行业务与投行业务为一体的综合化金融市场机遇，为我行转型升级提供腾挪空间，为体制机制突破、产品业务创新提供试点机会，为银企、银政、银银、内部联动等提供新动力，为我行的区域竞争力提升提供历史性契机。
- 我行抓住机遇的客观障碍包括：项目投资进展缓慢影响银行融资对接；线路建设偿债能力预估存在一定困难；融资结构多元化，对银行贷款产生一定挤出效应；PPP模式谈判周期较长影响投放速度；区域金融协同步伐滞后带来负面影响等。主观因素包括：现有组织架构、利益共享机制、行业限额等问题。
- 面对历史性机遇，多家银行高度重视，快速行动，整体规划，全行联动，制定有力措施抢占市场，对我行经营形成一定压力。同业竞争是目前京津冀分行拓展市场、竞争项目面临的最大挑战。
- 从战略高度统筹规划我行的京津冀协同发展规划；加快建立完善跨区域协同管理体制机制；制定并及时调整京津冀协同发展的专项信贷政策；坚持把绿色金融作为推进京津冀协同发展的抓手；支持京津冀协同发展要资源配置与内部挖潜并行；加强京津冀分行的内部协同与利益补偿机制建设；创新推进业务拓展，突出特色，打造核心竞争力；以开放心态加强行内外协作，优势互补，共享机遇；抓准区域协同发展中的风险点，守牢风险底线。

重要声明：本报告中的原始数据来源于官方统计机构和市场研究机构已公开的资料，但不保证所载信息的准确性和完整性。本报告不代表研究人员所在机构的观点和意见，不构成对阅读者的任何投资建议。本报告（含标识和宣传语）的版权为中国工商银行城市金融研究所所有，仅供内部参阅，未经作者书面许可，任何机构和个人不得以任何形式翻版、复制、刊登、上网、引用或向其他人分发。

¹ 本文系中国工商银行城市金融研究所 2015 年度重点课题。

京津冀同属京畿重地，濒临渤海，背靠太岳，携览华北、东北和西北，战略地位十分重要，是我国经济最具活力、开放程度最高、创新能力最强、吸纳人口最多的地区之一。2014年，推动京津冀协同发展正式上升为国家战略。区域一体化进程的加快，将给该区域内的经济金融发展带来深远影响；区域内经济资源布局的重新调整和由此带来的人、财、物的加速流动将为商业银行带来丰富的业务发展机遇，同时也对银行原有的经营管理模式、渠道资源布局等提出挑战。本课题将国家区域政策和三地经济发展趋势研究相结合，重点分析京津冀协同发展下金融需求变化的新趋势与新特点，并结合银行同业在该区域经营的竞争布局，为我行提出下一阶段抓机遇、促改革的战略导向和宏观、微观两个层面的政策建议。

一、京津冀协同发展战略的要点解析

（一）京津冀协同发展战略推出的背景

京津冀区域一体化发展自1981年起已推进多年，取得一定成效，但与长三角、珠三角等区域相比，一体化进程明显落后，并存在很多突出问题亟待解决。

1. 区域发展差距悬殊，公共服务水平落差大

从经济数据看，2014年，河北人均地区生产总值仅为北京的40%和天津的38%，人均财政收入仅为北京的1/6和天津的1/5，城镇居民人均可支配收入和农民人均纯收入仅为北京的55%和50%，为天津的77%和60%；城镇化率（49.3%）则比北京和天津分别低37个和34个百分点；人均财政支出分别只有北京、天津的30%和33%。

从公共服务看，河北区域内没有一所“211工程”高等学校，居民平均受教育年限比京津落后2-3年；2014年每千人口拥有医疗机构床位数和执业医师数分别仅为北京的1/3和2/3。

2. 北京人口增长过快，“大城市病”问题凸显

截至2014年末，北京常住人口高达2151.6万人，并仍在增长，控制新增人口压力非常大。人口过度膨胀导致了一系列经济社会问题。首先是交通拥堵。2014年末北京机动车保有量559.1万辆，工作日早、晚高峰路网平均时速低于28公里，人均通勤时间居全国之首，被戏称为全国“首堵”；其次是房价高居不下，



城六区新建和二手房成交价均超过4万元/平方米，工薪收入群体难以承受；还有社会管理难度较大，“蚁族”、“北漂”等特殊群体大量集聚，部分外来人口长期难以融入城市，城乡结合部治安隐患突出。

3. 资源环境承载超限，自然生态系统退化

多年的粗放式发展使京津冀地区付出极大的生态环境代价，空气污染、水资源过度开发等问题突出，严重影响城乡居民生活，也削弱了区域经济发展的后劲。三省市人均水资源量239立方米，大大低于国际公认的500立方米极度缺水警戒线；地下水严重超采，三省市年均超采量达67.6亿立方米，占全国的1/3，地面沉降漏斗区面积超过5万平方公里。空气污染严重，2014年PM2.5年均浓度93微克/立方米，超过国家标准1.6倍。京津冀已成为我国东部地区人与自然关系最为紧张、资源环境超载矛盾最为严重、生态联防联控要求最为迫切的区域。

4. 资源配置行政色彩浓郁，市场机制作用发挥不充分

北京聚集了一批央企总部和知名院校、三甲医院等优质公共服务资源，并通过财政补贴，使电、气、交通等公共服务产品价格低于周边。为吸引京津优势资源，河北一些市县采取竞相压低地价等手段招商引资，加剧恶性竞争。此外，京津冀国有经济比重较高，同长三角、珠三角相比，京津冀统一要素市场建设相对滞后、市场化水平较低，行政过多干预造成的市场壁垒仍然存在，妨碍了资本、技术、产权、人才、劳动力等生产要素的自由流动和优化配置。

5. 战略定位缺乏统筹，功能布局不够合理

北京集聚了过多的非首都功能，这是造成大城市病的深层次原因。三省市之间发展定位衔接不够，城镇体系失衡，京津两级过于“肥胖”，周边中小城市过于“瘦弱”，不同规模城市间没有形成合理的分工和分布格局，城市群规模结构存在明显“断层”。产业亟待转型升级，在整个京津冀地区还有1/4的劳动力在农业部门就业；在非农就业中，大量人员集中在低端加工制造业和生活性服务行业，具有全球竞争力的产业不多。

6. 综合运输网络发展不平衡，交通基础设施需完善

京津冀区域、部分城市之间的互联互通水平和通行效率不高，围绕北京形成的单中心、放射状、非均衡交通体系，增加了北京过境压力；运输结构不合

理，城市间轨道交通建设滞后，高速公路、普通国省道存在“断头路”和“瓶颈路段”，港口群、机场群协同发展不足，交通枢纽衔接换乘不便捷，均提高了全社会的运输成本。

（二）京津冀协同发展战略的目标及区域功能定位

为破除制约京津冀一体化发展的种种障碍，2014年“京津冀协同发展”正式上升为国家战略。2015年4月30日，中共中央政治局审议通过《京津冀协同发展规划纲要》（以下简称“规划纲要”），以加强三地协同发展战略实施的顶层设计。规划提出近期、中期、远期三个阶段性目标。

表1 规划纲要提出的三个阶段性目标

	时间表	目标
近期目标	2017	有序疏解北京非首都功能取得明显进展，在交通一体化、生态环境保护、产业升级转移等重点领域率先取得突破
中期目标	2020	北京“大城市病”得到缓解；区域一体化交通网络基本形成，生态环境质量得到有效改善，产业联动取得进展；公共服务共建共享取得成效，协同发展机制有效运转，区域内差距趋于缩小，初步形成京津冀协同发展、互利共赢局面
远期目标	2030	首都核心功能更加优化，京津冀区域一体化格局基本形成，区域经济结构更加合理，生态环境质量总体良好，公共服务水平趋于均衡，成为具有较强国际竞争力和影响力的重要区域，在引领和支撑全国经济社会发展中发挥更大作用

京津冀区域整体功能定位如下：

1. 以首都为核心的世界级城市群

疏解北京非首都功能，优化首都核心功能，强化京津双城联动，近中期通过对北京、天津、石家庄之间的交通沿线中小城市的改造与建设，提升区域性中心城市功能，培育一批集聚能力较强的重要节点城市，打造现代化新型首都圈，建设以首都为核心、生态环境良好、经济文化发展、社会和谐稳定的世界



级城市群。

2. 区域整体协同发展改革引领区

推进战略规划、政策体系、管理体制等方面的统筹协调和融合互动，加快破解制约协同发展的行政壁垒和制度障碍，促进生产要素自由流动，加快改革创新步伐，建立健全协同发展体制机制，推动成为环渤海地区发展的中心区，率先基本形成区域一体化发展新格局，为全国其他地区的协同发展引领带动作用，提供可复制、可推广的经验。

3. 全国创新驱动经济增长新引擎

利用北京科技创新资源富集、天津科研转化能力突出、河北转型发展势头良好的综合优势，实施创新驱动发展战略，走内涵式发展道路，推进经济结构优化升级，进一步提高综合经济实力和国际竞争力，更好发挥对全国经济社会发展的重要支撑和引领带动作用。

4. 生态修复环境改善示范区

以区域大气污染防治、水生态系统修复和净化土壤环境为重要突破口，推动经济发展、人口布局、资源开发与环境保护相协调，落实主体功能区制度，科学划定和严格执行生态保护红线，健全生态环境保护机制，推动绿色低碳发展，促进人与自然和谐相处，率先建立系统完善的生态文明制度体系。

京津冀三省市的功能定位如下表：

表2 三省市功能定位

	北京	天津	河北
功能定位	全国政治中心、文化中心、国际交往中心、科技创新中心	全国先进制造研发基地、北方国际航运核心区、金融创新运营示范区、改革开放先行区	全国现代商贸物流重要基地、产业转型升级试验区、新型城镇化与城乡统筹示范区、京津冀生态环境支撑区

有序疏解北京非首都功能是京津冀协同发展战略的核心。明确了以“一核、双城、三轴、四区、多节点”为骨架，推动有序疏解北京非首都功能，构建以

重要城市为支点，以战略性功能区平台为载体，以交通干线、生态廊道为纽带的网络型空间格局。

（三）京津冀协同发展战略的三大突破点

《规划纲要》提出，要在交通一体化、大气污染治理、产业对接等三个方面率先实现突破。

1. 交通一体化是京津冀协同发展的优先领域

将综合完善公路、铁路、航运、地铁等多维度交通体系，据估算未来6年投资或达1.5万亿。

表3 交通一体化的主要计划

	主要计划
航运	加快北京新机场建设，推进北京至霸州铁路、北京新机场轨道交通快线配套工程
铁路	建设北京至唐山路铁路，规划研究天津至石家庄、天津至承德铁路，打造“轨道上的京津冀”
公路	建设首都地区环线高速公路，开工国家高速公路“断头路”，改造普通国道“瓶颈路段”；京张城际、京滨城际等也规划开建
地铁	北京三条地铁线路将直通河北。其中6号线通至河北燕郊、大兴线通至河北固安、房山线通至河北涿州
城内环路	北京大七环将于年内建成，规划总里程约940公里，其中北京市段约90公里，包括密云至涿州高速北京段、承德至平谷高速北京段；河北省段约850公里，包括廊坊、涿州、张家口、承德段

2. 环保一体化是京津冀协同发展的重心

北京、天津以及河北省的唐山、廊坊、保定、沧州等6个城市被划为京津冀大气污染防治核心区。根据要求，京津冀及周边地区七省区市要以大气污染联防联控为重点，联手在煤炭消费、化解过剩产能、挥发性有机物治理、机动车污染和港口及船舶污染、秸秆综合利用和禁烧等六大领域共同治污。《规划纲要》拟通过设立京津冀环保生态基金，协商京津建立生态横向补偿制度，加快建设京津保生态过渡带。在环保一体化下，重化工业将面临调整和升级，新能源产



业、节能产业、环保产业、循环产业、生态修复产业、生态农业等绿色、低碳产业将迎来良机。

3. 产业一体化是三大率先突破领域的核心

产业协同发展是最核心、各方利益博弈最激烈的领域，重点是北京非核心产业外迁。工信部等制定的京津冀产业转移指导目录大致有八类重点产业需河北、天津来承接，分别是信息技术、装备制造、商贸物流、教育培训、健康养老、金融后台、文化创意和体育休闲。此外还有一些新的高端合作项目，包括滨海中关村科技园、北京新机场临空经济区、京冀曹妃甸循环经济示范区、亦庄廊坊产业园、京津未来科技城合作示范区、“保定·中关村创新中心”、津冀涉县天铁循环经济示范区等。

二、京津冀协同发展战略的机遇分析

区域发展一体化将为商业银行带来丰富的业务机会及转型升级空间，甚至为银行提供改写区域竞争力格局的历史性契机。本部分主要围绕京津冀协同发展近期与中期的战略安排，总结提炼出以下业务拓展机遇。

（一）京津冀协同发展带来的总体机遇

1. 为我行转型升级提供腾挪空间

自2012年开始，商业银行净利润增速开始从最高点下降。在经济下行的压力下，金融市场改革深化与监管政策不断收紧均对商业银行经营产生了显著影响。我行2015年三季度净利润同比增速已经降至0.65%，逼近零增长。在困境中，商业银行需要尽快找到新的发展方向与模式。京津冀地区发展潜力很大，在国家战略推动下，有望成为中国经济快速增长地区，这为商业银行发展提供了广阔前景和新的转型动力。上述重点领域建设的金融需求，首先带来信贷投放增长，今后三年内（至2017年）对京津冀三家分行有效需求预计超过6000亿元。

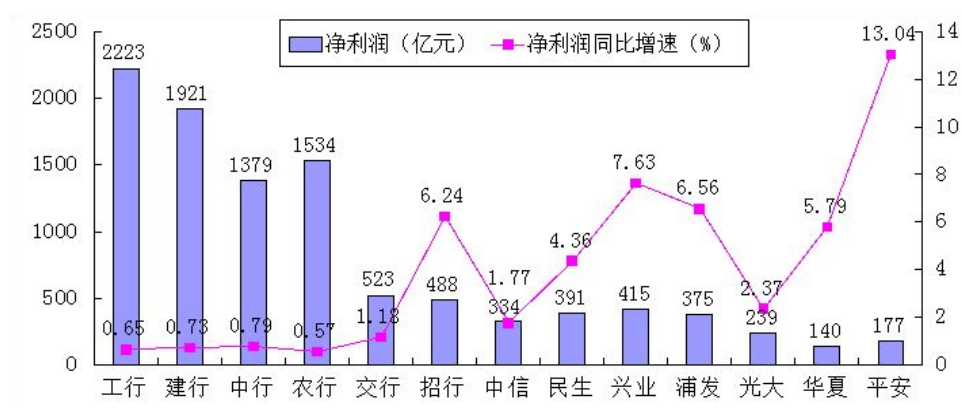


图1 主要上市银行2015年前三季度净利润增长情况

京津冀协同发展给商业银行带来的远不只是信贷机遇，而是一个集传统业务与新兴业务、对公业务与个人业务、商行业务与投行业务为一体的综合化金融市场机遇。以京津冀衔接为目标，重点支持先进装备制造业、现代服务业（重点扶持现代物流）、战略性新兴产业、文化产业四大新兴行业的企业和项目，引领带动京津冀区域产业群向符合国家产业政策、国家环保政策、国家重点支持行业政策方向发展，我行将在引领产业转型升级的同时实现自身的信贷结构调整。

2. 为体制机制突破、产品业务创新提供试点机会

京津冀协同发展首在“协同”，这也是《纲要》把破解隐形壁垒和制度障碍、促进生产要素自由流动作为改革重中之重的根本原因。为深入落实《纲要》，我行将加快建立和完善有利于凝聚京津冀区域各机构以及区内外、各条线发展合力的体制机制。此过程将为全行体制机制创新提供一个试点机会，成熟后可向其他区域推广。

与此同时，京津冀协同发展的重点领域突破，为金融产品和服务模式提供了新的要求与创新动力。比如融资方面，仅仅是贷款远不能满足市场主体的需求，商业银行将通过股权及产业基金+表内债权、并购贷款+一般贷款、债券承销投资+贷款融资等，为客户提供最适合的多样化融资组合。

3. 为银企、银政、银银、内部联动等提供新的动力

在城市基础设施、公共事业、产业集聚区、城区和村镇拆迁改造及配套基础设施、棚户区改造、房地产开发等项目建设中，实施主体主要是央企、北京



市区两级政府下属重点企业以及行业龙头企业等三类客户。在推动业务合作过程中，我行将主要通过综合金融服务，与这些优质客户进一步加深银企合作，提高这部分客户对我行的综合贡献。

为紧抓各地的项目信息源头，总行将对接国家发改委、工信部、交通运输部等规划制定部委，京津冀三家分行对接三地发改委、金融办等主导部门，并将尽快完成与地方政府的一系列签约工作。这些努力将进一步密切与各政府部门、各地方政府的关系，有利于提升我行的银政合作水平。

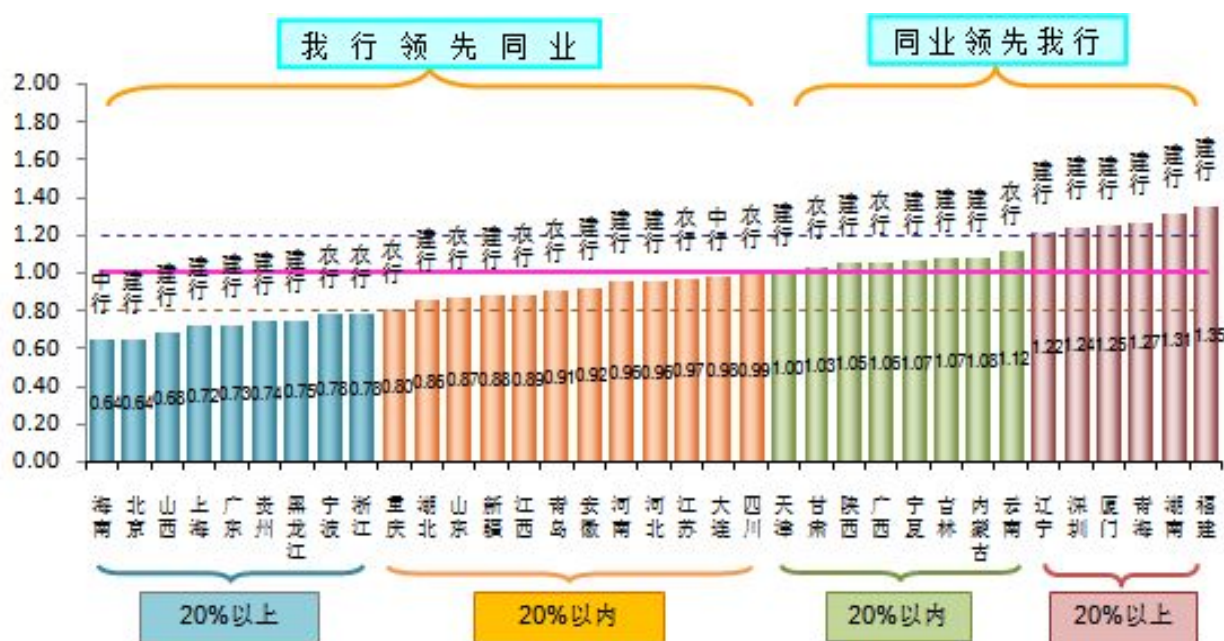
区域经济一体化必然带来对于金融一体化的需求，要求金融机构内部加强联动、金融机构之间加强合作。比如此次非首都功能疏解，北京将向天津“1+11”产业承接平台、河北40个重点承接平台疏解非首都功能产业，这将为京津冀三地分行加强产品联动，以全产品、全过程服务客户满足重大项目需求创造合作共赢的机会。

4. 为我行的区域竞争力提升提供历史性契机

北京、天津与河北分行在我行系统内占据着重要地位，北京分行属于第一盈利梯队，河北、天津分行均属于第二盈利梯队。从同业竞争地位看，根据财会部数据，北京分行属于市场综合占比领先于同业20%以上的分行，但其同业竞争力处于不断弱化中，比如存贷款占比；河北分行属于市场综合占比领先于同业20%以内的分行，但整体落后于建行；天津分行则属于市场综合占比落后于同业20%以内的分行。

图2 各分行主要竞争对手竞争指数

数据来源：财会部报告。



说明：西藏分行同业竞争指数为 6.67，考虑到清晰度因素未在图形上直接展示。

三家分行均有快速发展、提升竞争力的紧迫性：北京分行需要创新步伐、夯实领先地位；河北分行、天津分行需要提升市场竞争地位。京津冀协同发展为三家分行提供了这样的机遇。鉴于三行在我行系统内的重要地位，这不仅仅是三家分行竞争力提升的问题，更涉及到全行梯队战略的落实，对全行竞争力提升具有重大意义。

（二）具体业务机遇分析

1. 交通一体化带来的项目融资需求

如前所述，交通一体化是近期需要取得突破的三大重点领域之一。国家交通运输部已成立推进京津冀交通一体化领导小组及办公室；京津冀三地达成共识，协同构建海港、空港、轨道交通、铁路、公路等现代交通网络体系。《京津冀交通协同发展计划》涵盖“一环”、“二航”、“五港”和“六放射”²，力图打

² “一环”即首都经济圈环京高速走廊；“二航”是指首都国际机场和新建的北京新机场；“五港”是秦皇岛港、京唐港、曹妃甸港、天津港和黄骅港；“六放射”是指以北京为中心向六个方向放射的运输通道，分别是西北的京张方向、正东的京唐秦方向、东北的京承方向、东南的京津方向、正南的京开和新机场方向、西南的京石方向的高速路。



造京津冀交通一小时交通圈，打通北京大外环，疏通京津冀之间的断头路。

目前，京蔚高速公路京冀界——张涿高速段已纳入申奥规划新建项目。2014-2015年推进12个京津廊交通对接项目建设，总里程306公里，总投资约336亿元。2014年12月，国家发展改革委员会批准了首都新机场工程可行性研究报告，项目正式开工建设。该项目处于环渤海经济圈中心，项目总投资为800亿，融资需求达到400亿元，预计2019年建成投产。首都新机场覆盖北京、天津以及河北的廊坊、保定、石家庄地区，将以经济合作为纽带，率先打破行政区划束缚，建立跨区域城市发展协调机制，实现市场主导的跨行政区合作。

2015-2020年固定资产投资规模将超过5000亿元。主要包括北京新机场及临空经济起步区1600亿元、京津冀轨道交通北京部分3000亿元、国家级高速公路700亿元。

2. 首都职能转换带来的金融需求

在疏解非首都核心功能方面，北京将关、停、拆、搬四类产业，投资集中在棚户区改造，“一绿”、“二绿”地区及11个新城建设，五环外新建教育医疗设施等。三年之内，北京计划完成23万户棚户区改造。其中，2015年拟建棚改项目118个，涉及5.7万户棚户区居民疏解安置，项目总投资约4000亿元。在行政副中心建设方面，北京市确定了185个重大工程建设项目，实际总投资2607亿元，剔除125个由财政资金拨款解决的公益性项目，银行可营销拓展的市场化运作项目共60个，总投资2049亿元。

在强化首都核心功能方面，北京聚焦“四个中心”定位，将重点发展代表国家把控资源、参与国际竞争的高端产业，保持现有总部经济特点的同时，实施“科技创新+文化创新”双轮驱动战略，着力建设包括文化科技、出版发行等9大板块20个文化创意产业功能区，培育发展一批文化领军企业和重大项目；全力打造中关村示范区“一区多园”的发展格局，实现示范区企业总收入10万亿元，收入亿元以上企业超过2500家。

3. 产业转移与合作带来丰富的金融需求

京津冀三地按照各自的城市定位与产业定位，开展产业合作与转移。目前，北京中关村、北京大学、清华大学等中央企业、大院大所已纷纷布局天津、将

吸引一大批企业落户天津，京津中关村科技新城、天津未来科技城、循环经济产业示范区等区域潜在的融资需求大。京、冀政府签署的《共同打造曹妃甸协同发展示范区框架协议》，建设北京（曹妃甸）现代产业发展试验区，规划试验区100平方公里，引导装备制造、新能源、节能环保、船舶工程、钢铁深加工、通用航空、交通运输等产业转移，潜在的信贷机会较大。河北已确定廊坊国家级经济技术开发区、保定国家级高新技术产业开发区等22个重点产业转移承接平台。

此外，为承接京津商贸物流、农副产品生产基地等功能，河北正在建设保定白沟新城、廊坊商贸物流园区、石家庄物流产业基地等5个商贸物流类平台和京津农副产品生产保障基地。

4. 生态环境建设带来的绿色金融需求

京津冀三地将全面加强生态环境建设合作，在水利、能源化工、环保产业等领域存在信贷机会。三地已成立京津冀及周边地区节能低碳环保产业联盟，建立环境监测数据及空气质量预警资源共享机制，协同改善生态环境，治理大气污染，推进水环境改善，推进清洁能源利用，深化再生资源回收处理合作。在京津合作方面，主要包括共同实施区域内燃煤电厂等治理工程；实现京津再生资源在天津子牙循环经济区集中规范处理。在京冀合作方面，主要包括张承地区生态环境建设，其中张家口坝上地区退化林改造试点工程是张承地区生态环境建设的重要工程之一。在津冀间合作方面，主要包括打造天津环保科技成果转化基地，加大脱硫脱硝、循环经济等技术研发推广力度。

5. 总部客户发展带来的业务拓展机遇

北京总部客户资源极为丰富。北京聚集了一大批财政、交通、军队、保险等大机构客户，拥有中国石化、中国石油、国家电力等国有大型企业总部。大量境外跨国公司在北京建立地区总部。至2013年末已有48家世界500强企业总部，首次位居全球城市第1位。这些总部客户本身就是商业银行重点拓展的对象，具有丰富的业务资源。随着京津冀一体化推进，总部客户会强化京津冀三地分支机构的职能，提升三地在本系统、本集团的地位。企业总部客户会加大对京津冀市的战略投入，做大市场份额，客户资源会更加丰富，比如总部设在北京



的国美电器，已经跨地区把直销点开设到包括天津、廊坊和石家庄在内的25个城市。一些企业总部客户可能会外迁至河北、天津，形成一个潜力巨大的目标市场。比如首都钢铁公司在河北曹妃甸建成首钢京唐钢铁公司；北京汽车工业集团在河北黄骅经济区新建二基地。另一方面，河北的一批企业也将企业总部或研发机构迁至北京。总部客户在京津冀地区进行资源调配的过程中，我行将获得丰富的业务机遇。

6. 高校、医院搬迁与合作

随着城市功能优化与交通一体化发展，京津冀人口流动将进一步增加，高校与医院外迁也是一个较大市场。比如廊坊大学城已进驻了北京10所院校。在黄骅新城，北京交通大学、河北农业大学等一批高等院校项目已经落地。河北燕郊开发区已有8所大专院校、5所中等以上规模的医院。河北与京津建立合作关系的医疗机构已达230余家，京津冀三地新农合系统也将实现互联互通。河北燕达医院作为京津冀医疗协同发展的试点，已与北京朝阳医院开展合作，定期聘请北京专家就诊。

7. 零售金融需求

随着京津冀一体化推进、产业外迁与合作，由于工作关系、家庭关系、异地居住以及旅游等原因，人口流动会更加频繁，居民对异地存取款、缴费、消费以及理财、异地购房都将产生越来越大的需求。商业银行如能实现金融服务同城化，将具有较强竞争力。2014年8月，京津冀旅游协同发展会议召开，三地将打造以首都为中心的国际旅游目的地，统筹发展规划，通过“一张网”全覆盖，“一张图”全明了，“一张卡”全畅通，为银行发行区域银行卡提供了机会。

京津冀三地还将建立相互包容的社会保障制度，加快医疗保险制度衔接，努力实现医保、新农合系统互联互通。目前河北到北京就医的人数占到北京外来就医总人数的23%。如果能实现异地领保、异地就医，对银行业将是一个可观的市场。

三、我行抓住机遇的难点与障碍分析

京津冀协同发展中，很多项目体量大、融资需求多元，如何调动全行力量、满足客户多样的金融需求，是摆在各家银行业金融机构面前的课题。其中，我

行这样的大型银行资金力量雄厚、机构覆盖广泛、综合金融服务能力强，占据一定优势。但由于各种宏观、微观限制因素的存在，这些优势尚未得到充分发挥。

（一）客观限制因素

1. 项目投资进展缓慢影响银行融资对接

京津冀规划建设的项目多数处于项目报审阶段，开工手续尚未齐全，导致众多京津冀交通项目无法落地、鲜有开工，同时部分PPP模式实施的项目由于项目收益测算及谈判周期长，也导致项目投资进度缓慢，无法满足银行贷款信用风险审批条件，银行融资对接事宜相应滞后。

2. 线路建设偿债能力预估存在一定困难

目前探索推行的“交通项目+沿线土地开发”的收益补偿模式为拓宽交通领域基础设施项目建设收益来源，提高项目综合收益水平提供了很好的思路。但由于新建线路沿线的土地开发涉及的经济主体及领域较多，收益需在线路建成后相当长时间内才能显现，且根据我国现行土地政策以及地方政府的土地管理现有模式，沿线土地开发预期收益测算存在很多不确定因素。因此，对线路收益的补偿能力很难估算，这对项目业主以及银行评估线路建设的未来偿债能力带来较大困难。

3. 融资结构多元化，对银行贷款产生一定挤出效应

债券、租赁、信托等多渠道融资比重加大，对贷款产生一定的挤出效应。比如今年8月国家发改委通过国开行和农发行向邮储银行定向发行长期专项债券，建立专项基金，用于基础设施建设（可用作项目资本金），其中中央财政按照专项建设债券利率的90%给予贴息，利率仅为1.2%。该专项建设金融债券发行投资领域包括五大类3和22个领域，目前已成功发行两期合计5500亿元，京投公司和京津冀公司已累计获得74亿元。京投公司近三年的地铁当年建设资金中银行贷款占比已由2012年的40%降至2014年的27%，债券融资比重同期从13%攀升至35%。铁路总公司以往全年机车车辆购置投资计划全额使用银行贷款解决，但今年以来为降低财务成本，优先选择发债解决资金需求，导致全年1300亿元机车

³ 五大类包括：易地扶贫搬迁等三农建设；轨道交通等城市基础设施建设；中西部铁路等重大基础设施；民生改善等建设工程；增强制造业核心竞争力等转型升级项目。



车辆购置投资计划银行贷款总量锐减一半且提款进度放缓。

4. 贷款多为银团或联合贷款方式，年实际提款额较小

新机场项目银团贷款总额400亿，银团成员行有8家(农140亿元、交48亿元、建中国开邮储分别40亿元、机场财务12亿元)，我行份额40亿元(位列第三)，按照建设期5年分期提款且不考虑发债解决资金的情况下，测算我行每年提款额仅为8亿元左右。地铁16号线联合贷款招标总量163.8亿，中标行6家(国开50、农40、中30、建20、北京10)，其中我行30亿，按照5年建设期分期提款且不考虑发债解决资金的情况下，测算我行每年提款额仅为6亿元。

5. PPP模式谈判周期较长影响投放速度

从趋势看，未来将逐渐全面采取PPP方式。该模式谈判周期长，受政府推进速度的影响较大，短期内很难实现放款。比如新机场快轨、兴延高速、京台高速等项目，目前除了兴延高速已完成投标，且中标结果已报至市交委最终决策外，其他两个项目均未开始招标工作。其中新机场快轨招标方案尚未报到市政府，后续待市政府审批后方能启动招标工作，融资启动预计要到2016年。

6. 区域金融协同步伐滞后带来负面影响

信息不通、监管不通使金融机构在区域内的金融创新等受到一定限制。京津冀三地根据比较优势确定产业定位后，银行原有的很多企业客户根据新的产业布局将发生跨区域迁移，有的将在异地建立新的生产基地，在此过程中有可能迎来新一轮的并购重组热潮。一方面，如何确保存量债务安全，原有抵押物不毁损，避免部分企业借产业升级、企业转移之机逃废债务，需要三地银行间加强协调，共享信息。另一方面，企业在异地开展生产经营，想了解企业原有生产经营情况、诚信记录等，亦需要三地共享信息。

(二) 自身限制因素

1. 组织架构问题

商业银行分支机构参考行政区划进行设置，在所在辖区内开展业务，主要服务于本地客户，原则上不允许异地营销。这种组织架构脱胎于计划经济时代，在信息沟通成本高、交通不便利的前提下，有利于分级管理，对于规范分支行行为、防控跨区域信贷风险起到了重要作用。但随着市场经济的逐步发展，企

业客户跨区域发展和个人客户多地流动越来越常见，传统的机构设置显现出诸多弊病：不同地域的分行之间缺乏有效的沟通合作机制，业务发展各自为政，还有些商业银行各分支机构间的服务标准、准入门槛、授信用信不统一，尤其是在营销大型企业客户方面难以形成合力。

从我行分行间的业务协同看，北京分行资产业务和创新潜力还需要进一步挖掘，天津分行体量和综合竞争力还需提升，河北分行业务结构有待加速调整，三家分行之间的协作目前看仍停留在传统的、间断式的阶段，与京津冀一体化发展进程相比还存在滞后，在市场协同、业务协同、客户营销及服务协同上还有较大的提升空间。

随着京津冀协同发展加快推进，三地的金融资源需要在更大范围内实现高效合理的配置，这对完善商业银行组织架构提出了新要求。目前，有的银行实行事业部制，将冶金、房地产、交通运输、船舶等主流行业的大中型客户管理权从分行上收到总行，由专门的事业部进行集中管理，在各地设立分部，实行统一授信、统一用信、统一贷后管理；有的银行采取“总总营销”的模式，由总行相关部门牵头进行营销，与集团总部签订合作协议，确定合作方式和授信额度，相关分行跟进配合，负责营销本辖区的客户下属公司，不同分行之间的沟通合作问题由总行协调解决；还有些银行针对特定业务，采取专营机构、独立子公司等组织形式。但总体而言，组织架构问题仍是困扰商业银行拓展区域市场的一大障碍。

2. 利益共享机制问题

有的大型企业总部在北京，生产基地在河北，贸易进出口在天津，经销商遍布全国各地。对于此类大型企业，一般由总部所在地的分行作为主办行，各分公司、子公司所在地分行配合。此外，在供应链金融模式下，银行通过核心企业对上游供应商、下游经销商进行授信，也需要供应商、经销商所在地的分行协助进行贷前调查，必要时还需参与贷后管理。推进此类区域合作，关键是建立分行之间的利益分配机制。目前部分银行由总行牵头制定了跨分行利益共享办法，解决了部分问题，但从加大区域内分行间合作的力度和深度的要求看仍有不足。



3. 土地前期拆迁改造融资问题

京津冀产业转移，特别是产业集聚区项目涉及大量土地拆迁、改造等前期工作，在达到土地交付标准后，由当地政府进行土地招拍挂，交付项目落地企业。但在前期拆迁、改造阶段，项目建设内容相对简单，目前操作模式为企业与政府的拆迁合作协议后，即可开展相关拆迁、改造工作，无需办理规划、立项可研、环评等手续，因不符合我行项目手续齐全的要求，导致无法办理项目贷款，影响了集聚区建设进程，也对后期营销集聚区入驻企业产生了一定影响。此模式已运行多年，土地拆迁改造公司与政府合作良好，拆迁改造款项均按照协议约定，按时返还，已实现良性循环，实质风险较小。如廊坊临空经济区、曹妃甸协同发展示范区、北京现代四工厂汽车产业园等集聚区均存在此类问题。

4. 行业限额问题

对于京津冀协同发展推进中涉及较多基础设施建设、城市公共事业、园区开发等重点项目，这些项目普遍单笔融资金额较大，总体信贷需求旺盛，收益前景较好，但受到我行融资平台限额管理限制，比如石家庄轨道交通、河北水务集团等项目。此外，像钢铁行业我行限额管控较严，对重点项目首钢京唐钢二期影响较大；同时环首都住房开发、棚户区重点项目，受到房地产行业实行限额管理的一定限制。

四、京津冀协同发展中的同业竞争分析

面对历史性机遇，多家银行高度重视，快速行动，整体规划，全行联动，制定有力措施抢占市场，对我行经营形成一定压力。根据调研情况，同业竞争是目前京津冀分行拓展市场、竞争项目面临的最大挑战。同业布局京津冀市场中呈现出以下特点，值得我行关注。

（一）大中小行均发力，总行层面战略布局

参与京津冀市场开发的主要包括四个类别的银行，分别是国开行、大型商业银行、股份制银行以及地方性商业银行。不同类型的银行结合自身优势，在市场拓展中均有所侧重，各具特色。其中，大型银行以我行、建行为代表；股份制银行中华夏、浦发、平安的动作较为积极；地方银行以北京银行、河北银行为代表；此外，农村金融机构也有所介入。

这些积极介入的银行一般均在总行层面成立京津冀协同发展小组，由总行领导任组长，京津冀三地分行行长以及总行相关部门负责人作为工作组成员，制定支持京津冀协同发展指导意见。

国开行总行层面成立了支持京津冀协同发展工作小组。由主管评审副行长任组长，小组的办公室设在业务发展局，北京、天津、河北分行同时成立了由主要领导任组长的领导小组，专项推动工作。小组设立在于建立完善的评审机制、评审通道和模式设计，进而推动投资和贷款协同、债权和贷款的协同等模式，创新京津冀经营结构。

大行中建行的动作相对迅速。建行总行成立了京津冀协同发展委员会，负责决策和协调京津冀地区分行联动与合作的重大事项。协调委员会主任由副行长担任，副主任由批发业务总监担任，委员会委员由总行相关部门⁴及京津冀地区分行主要负责人组成。设立协调委员会办公室，负责组织落实委员会决议，指导并协调京津冀地区开展日常联动等工作。协调委员会办公室设在总行公司业务部，成员由京津冀地区各分行公司业务部门负责人及业务骨干组成。协调委员会办公室指定轮值行负责协助总行公司部定期发布区域联动信息、协调重大项目的推进、总结联动项目进展等工作。首届轮值行由河北省分行担任，今后轮值行次序为北京市分行、天津市分行，轮值期为一年。

股份制银行中华夏银行的动作相对迅速。一是成立了推动京津冀协同发展工作小组。总行行长担任组长，总行分管行领导和北京、天津、石家庄分行行长以及总行相关部门负责人作为工作组成员。小组的核心职能在于，加强与政府、发改委、工商部门的沟通和协调，建立对接机制，及时掌握政策动态、项目信息与金融需求，跟进落实服务；统辖三地分行业务协同发展，构架大京津冀业务圈；实现特事特办、专事专办，提高办事效率。二是将“做好京津冀协同发展金融服务工作”作为该行“折子工程”列入了2015年重点工作，以保证措施落实到位。

（二）制定区域信贷政策，绿色信贷成为重要内容

部分银行根据京津冀市场拓展，出台了区域信贷政策。比如农行2015年一

⁴ 总行资产负债管理部、风险管理部、信贷管理部、授信审批部、公司业务部、集团客户部、机构业务部、小企业业务部



季度制定了《中国农业银行关于支持京津冀协同发展的信贷政策》，将京津冀交通一体化、生态环境建设、产业转移与整合升级作为三大支持重点，优化信贷流程和资源配置，支持和鼓励产品创新，对京津冀区域内国家级重点项目、京津冀协同发展重点项目、产业转移客户加大支持力度。其中，在交通一体化方面，将重点支持公路、铁路、机场、港口等交通基础设施项目；在生态环境建设方面，围绕大气污染联防联控，重点支持电力、集中供热等基础设施改造项目、京津保生态过渡带等生态项目及城市环境治理工程等，积极参与2022年冬奥会申办相关基础设施及改善生态环境建设项目；产业转移及整合升级方面，重点支持京津冀科技创新合作项目、承接京津疏解功能的先进制造业、现代服务业产业转移项目。该政策重点了支持京津冀协同发展的四大机制，包括信贷授权一体化机制、评级分类准入互认机制、授信统一管理机制以及异地信贷业务管理机制；同时要求加强区域协调合作，关注京津冀产业转移、结构调整、城市功能疏解过程中存在的风险，严格贷款全流程管理，加强信贷风险防范。

在信贷政策中，助力京津冀大气污染治理、发展绿色信贷成为主要努力方向。截至2015年3月末，河北省全省银行业节能环保项目及服务行业贷款余额840亿元，较年初增加37.84亿元，同比增加194.44亿元；一季度累计发放节能减排贷款323笔125.49亿元，包括支持钢企节能减排、技术创新和技改升级贷款68.33亿元，拒绝不符合绿色信贷政策贷款申请292笔30.86亿元。

其中，华夏银行计划投入数百亿资金用于绿色信贷。2015年3月，华夏银行已向财政部财金合作司提交《华夏银行关于京津冀大气污染防治世界银行贷款项目的请示》，正式申请世界银行京津冀大气污染防治项目5亿美元贷款，并提供配套100亿元自有人民币表内外融资，用于京津冀节能减排、新能源、环境治理等领域。华夏银行还将发起设立“碧水蓝天”产业发展基金，规模100亿元（一期50亿元左右），以绿色金融支持京津冀三地环境治理、节能减排等工作，助力经济转型。

（三）加快研发京津冀协同概念产品及特色服务

开展同城化产品创新成为发展趋势。针对京津冀三地旅游主管部门谋划的三地旅游产业融合发展创新举措，建行推出“京津冀旅游一卡通”——通金融、

通旅游、通消费。该卡可以为游客在京津冀地区餐饮、住宿、交通、购物等方面的消费结算提供便利。在此背景下，此卡受到京津冀三地政府的高度重视和大力推广，被认为是促进旅游、文化、经济交流、实现互利共赢的有效载体。建行还将京津冀旅游一卡通卡与ETC功能整合，衍生出一种新型功能卡“畅行卡”，双卡合一，功能全面升级。

华夏银行的“京津冀协同卡”是国内第一张为支持京津冀协同发展而专门发行的银行卡。以此卡为载体，华夏银行为京、津、冀三地客户打造“大同城”金融服务圈，三地的异地客户可以享受与同城客户相同的金融服务，包括网点服务、费用优惠、财富管理、贵宾服务、贷款融资、集团用卡、支付便利等7个方面的一体化服务。同时，华夏银行还提出将于年内实现京津冀三地异地个人贷款，解决异地抵质押及放款问题。浦发银行的银关通京津冀一体化保函⁵、光大银行的“银行电子保函区域通用”均属于针对京津冀区域的特色产品。

（四）加大融资规模、流程、机构等资源倾斜力度

融资规模上：华夏银行总行组织北京、天津、石家庄三家分行对京津冀地区的交通基础设施互联互通、城镇化建设、环保、高科技、物流、园区等产业项目进行梳理，做好项目储备，建立“名单制”，筛选重点项目每年支持200亿元。做好三地外迁客户的金融服务衔接工作。密切关注外迁客户的融资需求，已对北汽外迁项目办理各项融资5亿元，核定上下游企业交易额4.5亿元。

流程安排上：中信银行成立专项工作小组，小组每季度要就京津冀一体化总结工作情况；开通绿色通道，对京津冀一体化项目直接上信审，另外还设立了专项信贷规模。

机构设置上：华夏银行已在京津冀三地设立北京、天津、石家庄、唐山、保定、邯郸、沧州等七家分行，开设近百家支行网点。未来将在京津冀分支机构建设指标和财务扶持上设立专项安排，计划2015年新增22家，未来5年预计共增加100家分支机构。北京银行全面收购了保定蠡县农信社，并于去年底设立了保定分行。河北分行则正在研究入股或并购中小银行，以迅速扩大经营区域。三地供销社签署协同发展战略合作协议，开展合作金融服务体系方面的探索，

⁵ 浦发银行是海关总署京津冀一体化保函业务的首批上线银行。



拟共同组建农民合作银行。

（五）发挥集团综合优势，全面服务京津冀协同发展

建行总行战略客户部结合客户需要和业务优势，借助子公司和海外分行功能，为北京新机场项目提供包括造价咨询、融资结算、投资理财、信息管理等在内的综合化金融服务方案，为下一步服务京津冀重大项目提供了可复制的经验。结合自身海外业务的优势，建行将考虑利用境外资产的创新板块，把国外资金请进来服务于境内的项目和产业需求。

中行主要发挥跨境业务综合优势服务京津冀协同发展：采用“投资+金融”模式，支持冀东发展南非投资建厂；采用“贸易+金融”模式，支持河钢集团扩大产品销售；探索“并购+金融”模式，支持中信戴卡开展海外并购；探索“工程+金融”模式，支持秦冶重工承包工程等。中行成功完成了首笔京津冀一体化通关业务，为客户备案电子保函金额2000万元。中行配合跟进海关一体化改革部署，为进出口企业提供完善的“网上税费支付”解决方案，实现了“一份电子保函区域通用”，简化企业关税在线缴纳流程，提高企业通关效率。

交行充分利用交银集团金融全牌照优势，通过债务融资、权益融资、信托融资、融资租赁、财务顾问、交行特色非信贷业务等举措，为京津冀相关企业、项目提供全方位的金融支持。一是重点关注相关地区承接北京产业转移项目，跟进北汽沧州建厂项目，关注唐山北汽福田重卡及新能源汽车建设项目，全力营销已较为成熟明确的首钢高端产业综合服务区、曹妃甸协同发展示范区。二是重点探索理财对接优先股、私募型企业资产证券化、PPP公私合营融资等新型投行类非信贷业务，对接交通、城镇化建设、低碳环保等行业重点项目。三是营销保险债权担保及托管业务、赴港发行人民币债券以及超短融、短融、中期票据、非公开定向债务融资工具、永续中票等债务融资工具主承销业务，多渠道满足客户大额、低成本资金需求。四是提供咨询顾问、并购贷款、信托融资等多渠道融资服务。

中信银行一方面利用中信集团的综合化经营优势，为客户提供一揽子金融服务，搭建综合性金融服务平台，另一方面成立中信金融租赁，注册地在天津滨海新区。

根据河北银行内部资料，目前正在研究设立金融租赁公司，并研究以并购、参股、控股等手段拿到证券、信托、保险、基金等牌照，逐步打造以商行业务为核心、非银金融业务相协同的金融控股集团，利用“商行+投行”的模式，为京津冀协同项目提供综合化金融服务。

（六）结合自身优势、差异化拓展京津冀市场

兴业银行发挥同业业务优势服务京津冀协同发展。兴业银行与廊坊银行签署战略合作协议，以同业授信、银银平台为切入点，推动支付结算、金融同业、投资银行、贸易金融、投资理财等领域的全面合作。为促进京津冀一体化发展，双方为客户提供多款“短、灵、快、全”的贸易金融产品，包括个人及企业结汇、购汇业务、内保外贷业务、国内信用证业务、出口押汇业务、进口押汇业务、短期出口信用保险融资业务。

北京银行发挥投行和科技金融优势扎根京津冀。北京银行资金运营中心在北京金融街挂牌成立，成为首家定位于为京津冀区域协同发展提供创新金融服务的资金专营机构。北京银行资金运营中心是在北京银行资金交易部基础上成立的，投资运营资金规模近2000亿元，具有央行公开市场操作一级交易商、上海银行间同业拆放利率(SHIBOR)创始报价行、银行间债券市场做市商、记账式国债、储蓄式国债承销团成员、政策性银行金融债券承销团成员、外汇和金融衍生产品交易商、上海黄金交易所金融类会员等多种业务资格。北京银行成立资金运营中心将自身业务经营融入京津冀协同发展国家战略之中，通过金融创新、金融业务转型与升级，助力京津冀区域生产要素一体化、经济转型升级发展。

五、宏微观政策建议

（一）宏观政策建议

总体建议是推动京津冀区域金融协同发展，使金融协同与经济协同同步，为金融机构的区域规划实施提供一个良好的外部环境。

1. 模式选择：京津冀区域金融协同应采取“政府推动—市场与政府联动—市场导向”的循序渐进发展模式。在区域协同初期，政府的推动效力远超市场作用，因此初期需要区域内的地方政府达成共识，在协商合作的框架下，完成



顶层设计与科学规划，协调各方利益关系，支持鼓励金融机构的交流和合作。建议考虑成立由地方政府参与的“区域金融协调发展领导小组”，内部可设立各种专业委员会和工作小组，负责政策沟通、技术创新和融资安排等重要事务，使区域内相关各方形成合力。

随着区域金融协同进入成熟阶段，市场力量逐步发展壮大，政府的工作重点应转向为金融资源的自由、有序流动营造良好环境，包括硬件（区域金融基础设施）和软件（公平合理的竞争规则和利益协调机制等）。区域金融协同发展进入成熟阶段后，应发挥市场在区域金融资源配置中的决定性作用。

2. 坚持以下三个原则。

一是一体化发展原则，打破“一亩三分地”的思维定势，促进金融资源在更大范围内合理流动和优化配置，推动金融市场的一体化；二是互补原则，三个区域金融业的发展要按照发展规划纲要明确提出的强化北京金融管理、天津金融创新运营、河北后台服务具体要求，形成各自特色，实现错位协同发展；三是坚持合作共赢原则，结合产业实际、产业结构实际，理顺发展链条。

3. 信息共享：主要包括以下三个层面。

第一个层面是地方政府层面的信息共享，区域内地方政府应共同搭建政府组织协作平台，加强政银企沟通协调，定期发布京津冀协同发展的产业规划、政策指导、项目进展等信息，便于金融机构及时深入了解政府最新的政策与项目信息；交流经济发展状况、金融业相关政策、重大项目建设配套资金等相关信息和数据，实现信息共享、数据共享，还可以联合区域内的工商、海关、法院、财政、税务等政府部门定期发布经济主体的相关信息，建立覆盖区域内个人、企业的信用联合征信系统，在最大程度上实现信用信息资源共享。

第二个层面是金融监管层面的信息共享，运用大数据加快金融监管协调的信息化建设，由区域内的金融监管部门共同搭建金融数据信息系统与合作平台，考虑建设金融监管部门的定期联席会议制度，加大对重大问题与重大事项的沟通。

第三个层面是金融同业层面的信息共享。在对区域内的金融同业信息进行搜集、加工整理、发布查询、分析应用的基础上，构建金融同业信息的收集分

析体系与异地贷款监测网络，建成宏观经济、业务运行、硬件发展等信息体系，共同研发金融产品、合作拓展金融业务，相互交流客户信息、组建银团贷款等。

4. 利益均衡：区域经济、金融协同发展是一个利益磨合与整合的过程，各主体协同的动力源来自于协同带来的收益。建议建立利益分享机制与利益补偿机制，在政府层面，设置区域金融利益协调机构，对金融合作的整体规划进行顶层设计，对主体利益进行协调；收集相关行业与区域协调发展相关联的信息和发展动态，及时作出专业判断，为协同发展提供系统性对策；市场层面则以市场经济原则为导向，制定市场竞争秩序，在公平、公正、公开的市场环境中实现金融资源的自由、有序流动与优化配置。

（二）微观经营建议

1. 从战略高度统筹规划我行的京津冀协同发展规划

借鉴国家以及金融同业顶层规划与推动的做法，我行应由总行统一制定京津冀区域发展规划。一方面按照跨区经营、加强联动、资源共享、利益均沾的思路，制定规划，调整业务格局，加大资源支持，加强机制建设，巩固扩大市场份额，实现全面均衡发展；另一方面是京津冀协同发展战略不是独立存在的，要与盈利梯队分行建设、提升大中城市行竞争力、重点县域支行发展等一系列战略有机勾连，互为助力。在推进京津冀市场拓展的过程中，需要重点平衡以下几个关系：加快创新与严控风险；集中管理与适度授权；联动机制与有效分润；自足自身与同业竞合。

京津冀协同发展将带动三省市经济、金融、社会发展格局的重大调整变化，从长期看，必将对我行京津冀机构的经营发展产生深远影响。建议结合《纲要》实施，对区域内各层级机构发展定位进行深入研究和必要调整：

一是把握机遇加快北京、天津、河北分行梯队建设发展。随着北京城市定位转变和非首都功能向外疏解，北京分行部分客户、资金、业务、市场资源将迁移分流到京外，北京分行面对的经营转型压力将渐趋紧迫，应加强前瞻性转型谋划。将北京分行作为一梯队第二批转型试点行，重点围绕首都功能调整研究确定北京分行未来的业务发展模式。天津分行要重点把握与北京同城化发展和先进制造、国际航运、金融创新、改革开放功能定位，加快业务结构调整和



战略新兴市场拓展，加快二梯队建设步伐。河北分行要把握河北作为北京非首都功能疏解主要承接区京津冀功能拓展腹地的机遇，依托挖掘产业承接升级、城乡统筹发展的机遇，实现对现有业务结构和经营模式的深度调整，通过改革突破发展瓶颈，力争用5年左右的时间追赶进入一梯队。

二是扶持一批京津冀重点城市行实现跨越式发展。建议从明年起，对纳入总行50家重点城市行名单的京津冀地区重点城市行，以及保定、廊坊等机遇富集城市行给予必要的政策资源扶持，推动这些城市行快速提升竞争力，抢先把握京津冀协同发展的重大契机，并以点带面促进我行区域内业务的全面发展。

2. 加快建立完善跨区域协同管理体制机制

一是继续完善京津冀一体化领导小组的工作机制。我行已经在总行成立了“京津冀一体化领导小组”，京津冀三家分行也分别成立了工作小组，对跨区域项目实行统一规划、统一组织、统一营销、统一政策、统一管理。下一阶段要继续完善小组的战略规划、政策支持、信息发布、营销拓展、监测通报与综合评价等职能，统一组织、指挥、协调与推动京津冀分行市场拓展工作。针对重大事项，小组要定期和不定期召开会议，进行审议讨论。

二是及时做好项目对接。加强与政府领导、国家发展改革委员会、工商局、招商局、交通局等部门联系，积极拜访重点客户，开展高层对接，建立互访制度，密切跟踪京津冀协同发展动态，及时捕捉市场信息，争取各级政府资源倾斜，做好项目对接储备。实施项目责任制，针对重点项目成立总行、省行、二级分行专营团队，明确各级责任人，专人跟踪对接，整体营销，为项目签约、落地、成长提供全方位金融支持，提供优质综合服务。

三是建立完善工作会议与信息共享制度。建立京津冀联席工作会议制度，总行定期组织京津冀分行召开会议，及时通报情况，商讨解决重大问题，协调统一行动。建立京津冀信息共享与通报制度，定期发布重大政策支持、项目进展、业务指标完成情况。

四是建立创新产品一体化合作机制。加强京津冀产品创新合作，对跨区域客户共同研发新产品。京津冀分行中一家分行的创新产品，原则上应适用于区域内其他两家分行，推进创新产品的一体化推广，尽量避免区域差距，打造集

团整体优势。

五是建议建立京津冀重点项目营销服务平台。将京津冀区域重点客户和项目信息、业务、产品整合到平台上，为跨区域联动营销服务提供基础支撑。

六是加强跨区域管理模式创新研究。重点研究推动京津冀分支机构发展战略统筹管理创新，跨区域项目营销服务协同机制创新、跨区域授信审批管理机制创新、跨区域人员流动和管理机制创新、京津冀渠道整体布局和管理模式创新等。

3. 制定并及时调整京津冀协同发展的专项信贷政策

为把握《纲要》实施带来的大规模基础设施投入、产业升级改造、土地开发和城市建设机会，建议在已出台的区域信贷政策基础上，进一步根据拓展市场的实际需求与同业竞争状况的最新进展进行调整，充分释放我行的信贷业务竞争力。

一是形成区域一体化的信贷和风险管理思维。在风险识别和风险管理上侧重于从三地产业结构转移和三地整体风险的角度出发进行授信和风险管理，不局限于现有的各分支行根据辖区内的市场经济情况进行服务。在贷后管理中，也应从整体角度对项目进行风险评估。

二是加大信贷资源支持。当前在京津冀区域，各家金融机构都加大贷款投放力度，2014年以来该地区贷款增速较快，特别是建行近四年来投放量居金融机构首位。我行在该地区存款资源丰富，存贷比与长三角分行差距大，贷款投放具有很大潜力。基于以上原因，我行应加大对京津冀区域的贷款投放，确保提升信贷市场份额所需的信贷资源投入。除贷款规模支持外，对京津冀分行按照年度、行业分类、客户规模、融资品种等条线，每年在贷款规模配置上给予一定灵活性，可实行总额控制，分块弹性管理。

三是适度扩大审批权限，提高效率。为应对市场竞争，提高办事效率，可适当扩大京津冀分行的审批权限，包括公路、铁路、城市基础设施审批权以及公司客户授信、债权、投资限额与集团授信权限。调高京津冀当地优势的行业限额，支持京津周边交通与房地产行业中的优质项目。将京津冀一体化优质项目纳入审批绿色通道，对涉及京津冀一体化的项目贷款，适用优化流程，实行



调评合一或评审合一，同时具有优先审批权，限时审批，保证优质项目融资尽快完成审批，提升效率。

四是实行区域内客户资源共享。逐步实现京津冀分行客户资源共享，统一承认京津冀异地抵押登记，即对某分行不能办理的异地抵押登记，由其他分行办理抵押登记，并向该分行出具保函提供信用支持，该分行予以承认；加强京津冀贷后管理合作，对企业在三地经营情况和贷款情况进行监测，及时沟通信息与保全信贷资产。

五是适度扩大分行并购贷款权限。北京地区总部经济发达，并购交易市场极为活跃。建议将央企、市企重点客户大股东增持的并购贷款权限下放分行，并进一步扩大分行股权类并购贷款权限，同时开发并购搭桥产品，进一步提高我行在并购市场的竞争力。

六是适度支持园区开发类贷款。建议对那些没有纳入政府债务范围的园区开发主体、但园区区位优势明显、拟引入企业符合首都功能定位、土地出让价款能够覆盖贷款本息的项目，继续给予融资支持。

七是加强新型融资对象研究。积极研究建立针对混合所有制企业、PPP融资项目、高科技企业、新型农业产业化项目等新型融资对象的配套信贷政策，抢抓京津冀协同发展的潜力客户和市场资源。

4. 坚持把绿色金融作为推进京津冀协同发展的抓手

在产业结构调整与承接过程中，“绿色金融”已由概念落地，成为开展业务的主导型原则。绿色一票否决制，应成为我行推进京津冀协同发展、促进产业升级的主要抓手和标准。

一是建议加强与三地政府合作，通过设立产业发展基金的形式，对接大项目、好项目，重点对接交通一体化建设、产业转移和承接、生态环境保护等领域。

二是在金融创新上，更加强调和贯彻绿色金融的理念，在进行信贷和资产业务时，要将环境标准要求贯彻到经营和发展的始终。特别是在京津冀地区环境污染持续加剧和追求绿色GDP已经成为各地共识的基础上，更应重视绿色风险控制。

三是京津冀低碳一体化为我行参与碳金融市场提供了新的发展契机，需从碳金融专业方面的人才建设、碳金融中间业务创新、碳金融业务风险控制等方面入手，积极介入，前瞻性布局。

5. 支持京津冀协同发展要资源配置与内部挖潜并行

资源起到撬动作用，在信贷政策、额度管理、渠道摆布等方面配置资源外，更多应通过体制机制创新挖掘内生动力，加大授权力度，激发分行自身潜力，把三地作为全行转型发展的“试验田”。

一是加大资产负债管理授权，涉及资金管理和流动性风险管理，全额资金集中管理或差额资金管理，建立市场化本外币内部资金转移定价框架和原则及同业拆借等业务授权。

二是增加市场准入。比如河北部分县市毗邻北京，面临较好的承接北京优势产业转移和人口分散等市场机遇，但除石家庄外，廊坊、保定和秦皇岛尚未列入城市准入名单。

三是增加部分业务授权，并放宽相关产品准入条件，比如对于天津分行，增加港口信贷业务授权，以充分利用天津港在京津冀区域交通网络建设中的独有地位，带动天津分行物流业等现代服务业和临港产业的市场拓展；增加跨境借款业务授权，涉及跨境人民币贷款业务、跨境外汇贷款业务、内保外贷业务、风险参贷业务等；增加专项融资产品授权，涉及业务期限、单笔审批权限、业务产品种类等；增加金融产品业务授权，涉及衍生品交易种类及境外发债等；增加结现与现金管理业务授权，涉及账户、跨境电子商务、资金池等。

6. 加强京津冀分行的内部协同与利益补偿机制建设

这是协同发展能否持续的关键所在。各行京津冀三地分行在绩效考核中的关系目前仍是竞争大于合作，这必将带来三地分行合作难度加大，难以改变各自为战、单打独斗的局面。

一是加快建立完善京津冀区域分支机构联动业绩核算与分成机制。未来几年京津冀大的建设开发项目和投融资机会都是跨区域性质的，需要京津冀各家分行甚至其他省市分行广泛、频繁和深层次联动合作。尽管目前行内对于多机构、跨区域协同联动已探索建立起一系列机制，但以面向母子公司之间、利润



中心与分行之间的“条块”利益分配的居多，对于境内区域内分支行之间“块块”联动的机制还未成体系，建议以京津冀协同发展为试点，加快建立和完善分行之间协同营销服务贡献核算和收益分割机制，试点推行影子计价、双向记账机制，以充分保障和调动各参与方的合作积极性。

二是完善京津冀区域分支机构考核评价机制。在重新规划京津冀区域机构发展战略的基础上，建议对京津冀三家分行和区域内重点城市行实行专项考核，着重考核评价各行经营转型程度、跨区域联动贡献、重点客户项目营销服务效率、业务产品创新等，通过考核杠杆，明确和强化京津冀区域分支机构的一体化经营发展定位。

7. 创新推进业务拓展，突出特色，打造核心竞争力

为适应京津冀创新发展要求，建议主推以下领域的创新：

一是加快投资银行、资产管理、专项融资、金融租赁等多元化金融工具应用和融资服务模式创新，建议对纳入京津冀协同发展规划中、还款有保证、风险较低的重点交通项目，在多家银行共同参与的前提下，可考虑股权与债权同时进入，对长期股权资金进行一定的表外资金支持。并可考虑研究发起建立京津冀重点产业支持基金，充分发挥金融创新手段在京津冀协同发展中的杠杆撬动作用。

二是为京津冀三地客户打造“大同城”金融服务圈，加快研发京津冀协同概念产品，让异地客户享受同城服务，迅速在民众中树立品牌效应。

三是加快互联网金融创新，重点通过互联网平台延伸和线上线下渠道的一体化运作实现对跨区域项目的服务对接和适时满足客户跨区域金融消费需求。

四是加快小微金融服务创新，特别是要针对从事科技研发、高科技转化、文化创意行业的小微企业的生命周期特征和金融服务需求，推出创新金融产品和服务。

五是围绕各地区发展热点，拓展特色业务。比如以天津自贸区政策为依托的跨境业务，以北京-张家口冬奥会为题材的奥运营销业务，以及与“京津冀一体化”概念有关的政府平台业务、政府主推的PPP模式项目等。

8. 以开放心态加强行内外协作，优势互补，共享机遇

如前所述，我行要通过考核导引和协同机制建设，加强行内公私联动、行司联动、总分联动、分分联动等各类联动协作，打破行政区划壁垒，形成竞争合力。与此同时，京津冀协同项目对信贷资源需求量大，对金融需求种类繁多，受信贷规模、牌照等因素限制，单家银行仅靠自身力量很难满足项目融资需求。因此也要加强与其他金融机构、非金融机构的同业合作。

一是与地方政府机构的合作，信息共享，实现信息资源高效利用；加强与政府的沟通联系，深度参与、动态跟进地区规划编制和实施，及时掌握重大项目投资安排。

二是与地方法人银行业机构加强合作，争取银团贷款、银团保理等同业合作模式，对一些大项目的全方位融资需求，尤其对优质企业迁移产生的跨区域信贷项目，积极寻求与金融同业开展业务合作。

三是与开发性金融加强合作。在非首都功能疏解的承载地建设方面，在高标准、高水平的水电热气、通信等市政基础设施建设方面，在促进处于技术前沿投入较大的战略性新兴产业发展方面，在城市交通基础设施体系建设方面，均要加强与开发性金融之间的合作。

9. 抓准区域协同发展中的风险点，守牢风险底线

高度关注政策性风险，在符合国家有关政策、监管要求的情况下，坚持有所为有所不为。

一是原有产业消化过程中的资产质量劣变风险。《纲要》将京津冀地区生态联防联控作为一体化发展的三大重点突破领域之一，将大力度对产能过剩、高污染行业和企业进行整治，加快一般制造业和高耗能产业的迁移，推动碳排放交易，加强生态功能区的环境保护要求，上述措施可能加剧我行部分传统企业客户的经营压力，特别是河北地区产能过剩行业治理力度将进一步加大，部分企业可能面临生存危机，建议相关分行要高度重视京津冀区域发展中带来的环保和产业结构调整风险，加强相关行业和领域的风险监测管理，及早采取措施，加强债权保护。

二是拓展新市场中可能出现新风险。比如异地抵押潜在的风险、异地政策



不一致造成的风险、融资模式创新可能存在的风险等。

三是政府干预风险。区域金融协同初期一般是在政府主导下的，可能会对商业银行决策的自主性造成一定影响，银行需要在支持地方发展与经营决策独立之间取得平衡。