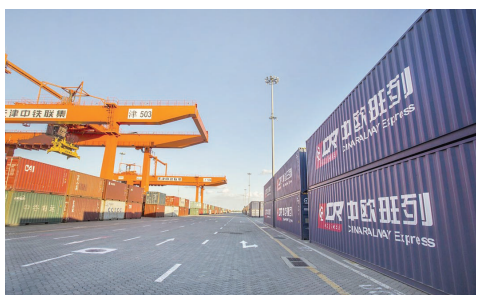


在美丽的天津,在传说中精卫填海的地方,有这么一群人,他们以新时代中国人的勤奋和智慧,开拓进取,敢于创新,为国家试制度,为城市增动能——

# 筑梦东疆

本报记者 王晨辉



东疆中欧班列场站

天津东疆保税港区总面积仅30平方公里,开车绕一圈十几分钟。渤海湾畔的这片“弹丸之地”却是“小身材大能量”。截至今年9月,东疆是仅次于爱尔兰的全球第二大飞机租赁聚集地。您在国内乘坐的航班,每三架中就有一架是通过天津东疆租赁交付的。在这片热土上,诞生了多项中国第一:飞机船舶离岸租赁、海外资产回归、“东疆船籍”完成国际船舶登记……诸多敢为人先的创新与实践,让东疆熠熠生辉。

## 租赁飞机

每个人都梦想着走上铺满鲜花的大路,但泥泞和沙石才是路的开始。

2006年8月31日,《国务院关于设立天津东疆保税港区的批复》正式下发,允许东疆保税港区借鉴国际惯例在通关、外汇、物流、贸易、税收等多个领域先行先试,成为我国对外高度开放的示范区。

东疆保税港区位于天津港东北部,紧邻渤海湾,以疏浚航道的淤泥吹填造陆,形成三面环海的半岛式港区。其南北长10公里,东西宽3公里,总面积30平方公里。即使每天日出时最朝气蓬勃的那一刻,这一片陆地仍是灰蒙蒙、光秃秃,让人难免心生困惑——该怎么建设,突破口在哪里?毕竟国内的口岸、外汇、航运监管等方面和国际自由贸易港区有很大差异。一个个难题挡住去路,但也正因为困难重重,才蕴含着无限生机。一张白纸,更容易尽情挥洒。

两份红头文件——《国务院关于推进天津滨海新区开发开放有关问题的意见》《天津滨海新区综合配套改革试验总方案》摆在天津东疆保税港区管委会第一任主任张爱国的办公桌上。他逐字逐句地细读,仿佛一切答案就在字里行间。果不其然,每读完一遍,他的思路还真的能更开一些。

“世上无难事,只要肯登攀。”创业者们一边研究国际规则,一边到相关企业上门求救。最终,他们将目标锁定在“国际船舶登记制度、国际航空运输、离岸金融和租赁业务创新”几个着重点上。

时间来到2009年夏天。空中客车(天津)总装有限公司交付首架空客A320飞机,但要经历一个复杂的融资租赁流程——由国内公司在爱尔兰注册的租赁公司购买,租给四川航空公司。也就是说,在中国本土制造的飞机,由中资购买租给本土航空公司,却要在爱尔兰完成交易。这样的操作方式,外行人难免产生疑问:“这不是多此一举吗?”但是,其背后必有合理原因。国内融资租赁公司从境外购置飞机开展租赁业务,按一般贸易报关时,会一次性征收1%的关税(2013年8月30日后恢复5%税率)和17%进口增值税。比如一架单通道150人座飞机,要一次性缴纳近千万美元的关税和进口增值税。相反,本土航空公司从国外租赁公司租飞机按租赁贸易报关,海关按租金征收关税、进口增值税,且航空公司可享受优惠进口增值税税率4%(2013年8月30日后调整到5%)。租赁公司减少了资金占压的巨大成本,导致航空公司必然舍近求远。当时,国内航空公司有1800架飞机,其中1000架是租来的,并且都是通过境外租赁公司交付的。市场空间潜力无限。

所谓融资租赁,是指因设备销售的分期付款方式所有权和使用权同时转移,资金回收风险较大,于是借用传统租赁的做法,销售方根据购买人的需求先出资购买设备,再租赁给购买人使用,双方约定租赁期间设备的所有权属于销售方,直到销售方融通的资金全部以租金的方式收回后,才将所有权以象征性的价格转移给购买人。1952年,美国成立了世界第一家租赁公司——美国租赁公司,开创了现代租赁业的先河。到本世纪初,发达国家的融资租赁业占全球规模的90%,也成为仅次于银行的第二大金融业务。

东疆能进入融资租赁领域吗?当这样的念头从“东疆人”心里冒出来,他们就已经决定,要将疑问句变成肯定句!一个保税港区,要拿融资租赁当突破口,在很多人眼里就是瞎折腾,但干事业的人,不会因为外界的杂音就改变初心。

天气转凉,凛冽的海风肆意摇晃着干枯的植被,海边建成不久的“一联检”服务中心大楼里却是热火朝天。东疆管委会政策研究室的工作人员、工银租赁创新部的经理和几名同事,以及南方航空公司的工作人员相继出现在同一间会议室。会议室里有一张大圆桌,桌子上堆满资料文件,大家围桌而坐,姑且称之为“圆桌会议”吧。每个人都把这里当成了家,每天从清晨熬到深夜,只为一件事:南方航空公司扩大飞机规模,想从工银租赁手中租到飞机,东疆参与其中,准备首次打通飞机融资租赁业务的渠道。

当时国家还没有相关政策出台,这也就意味着,工银租赁不能设立子公司购买持有这架飞机,更无法租给南方航空公司。“那我们东疆自己成立一家公司行不行?”这个提议掷地有声,张爱国也为一振。可问题随之而来,要成立公司需要验资,100万元的注册资金,对当时没有财政收入的管委会而言,是一个不小的难题。忽然又有人说:“主任,您不用担心,如果只

是钱的问题,那怕最后咱们大家一起凑钱,也要把公司开起来!”圆桌前一片沉寂,片刻之后,响起了一阵热烈的掌声!

注册资金的问题可以解决,但更复杂的是,单架飞机融资租赁业务会涉及海关、外汇管理、市场监管、税务、司法等多个部门。这就好比打游戏通关,要一关一关地过,一级一级地批,哪一关卡了壳,都可能导致前功尽弃。

东疆的工作人员在北京住了好几个星期,跑遍相应的部委机关,争取到了一项又一项政策支持。

天津市委、市政府以极大的魄力和信心全力支持飞机融资租赁产业发展,市有关领导多次开会研讨,以创新精神提出“飞机保税进口租赁模式”,让在东疆注册的公司也可以享受按租金缴纳关税、进口增值税的政策。这样一来,国内外企业站在了同一条跑道上。

有了资金,也有了政策支持,但其具体的运作和执行,才是最难的。就拿飞机交付来说,当时的政策是,属地海关必须实物监管,这就意味着飞机要先飞到东疆,可是东疆没有机场跑道,怎么停得下飞机?几十公里外的天津滨海国际机场自然是最佳合适的落脚点,但如何完成监管流程呢?张爱国找到天津海关求援,海关还真就拿出了办法,提出异地联动监管,东疆海关、机场海关、保税区海关通力合作,全程对飞机状态查验监管。难题再一次迎刃而解。

每架飞机的租期都在十年以上,因此融资租赁业务要为买卖双方的政策长远利益考虑,尽量不留遗憾。为了一单业务,律师团队、交易双方团队一起梳理合同细节,再形成细化流程,建立模板。那些繁忙的日子,夜里十一点,会议室仍然灯火通明,圆桌前仍然忙忙碌碌。似乎东疆人天然具有发现问题的能力。凌晨一点半,有人看到合同里有几个纠纷点可能会影响飞机交付,大家立即打起精神,再次起草附加合同。在这里,不要问你是否见过东疆的日出,因为答案是肯定无疑的——东疆人熟悉每一天从海平面上升起的太阳。

大盘取厚势,落子开新局。2009年12月3日,一个晴朗的冬日午后,从美国西雅图同步起飞的兩架波音777飞机穿越云端,缓缓降落在天津滨海国际机场,顺利交付给南方航空公司。这个日子注定写入东疆的历史——中国飞机融资租赁时代到来了!

曾经一度,政策要求租赁的飞机必须进入海关监管区,于是只能暂时飞到滨海新区综合保税区,借用天津空客总装公司的跑道,再通过远程视频协助海关完成监管程序。当时这项工作的具体负责人叫李博健,他的工作日常常常是早晨五点到八点,晚上八点到零点,两个小时时段。从朝阳到日暮,再到长庚星悬挂天边,他饿着肚子等飞机,工作完成后再跑很远的路去找24小时营业的快餐店。

“可以滑了吗?”飞机已到综合保税区,请开门。“飞机准备推出。”“飞机入区完毕,准备滑回。”李博健单调地重复着这几句话。跑道上的飞机如同一只展翅的大鸟,朝阳为它铺上了一层温暖的颜色,那暖色也铺满了李博健的心底。他只记得:日出的时候很美很美,所有的饥肠辘辘、披星戴月、单调枯燥都值得。

2022年7月29日,天津滨海国际机场塔台传来一个沉稳的声音:“CA080航班预计到达时间为7时54分……欢迎东疆保税港区第2000架飞机降落天津滨海国际机场。”随后,一架由中国商用飞机有限责任公司制造的ARJ21飞机平稳降落。这是东疆以融资租赁模式成功交付的第2000架飞机,更是我国航空史和飞机融资租赁史上一个具有里程碑意义的闪亮时刻。

回望来时漫漫路,东疆的飞机融资租赁业务从第一架到第1000架用了八年,从第1001架到第2000架仅用了五年。中国国内的民航飞机,每三架就有一架是通过天津东疆融资租赁而来的。

如今已是东疆租赁局副局长的李博健,办公室墙上的白板写着几行字:“深航,工银飞机四架;南航,工银飞机四架;顺丰,货航交付。”这是他们下一步的新目标。

“东疆模式”成功打破了国外融资租赁公司对我国飞机租赁市场的垄断,使我国的航空公司有了更多的选择、更强的议价能力。东疆保税港区已成为仅次于爱尔兰的全球第二大飞机融资租赁聚集地,也将继续服务于全球。

境外航空公司,还钱时,必须在外汇局做对外债权登记,可当时没有相关政策。此外,还有怎么降低飞机离岸和出口的融资成本等问题……这些迎面而来的问题如同一块块巨大的顽石,堆在东疆人面前。开路先锋,必须倾尽全力。当最终批复的文件拿到李博健手里时,他的心才稍微踏实下来。接着又到发改委,把飞机离岸出口租赁纳入“一带一路”项目库。飞机对外债权登记制度的政策跑通了,也给大船铺好了路,船舶海外资产回归正式进入航道。

## 买船转租

创业初期,东疆人以香港自由贸易港为奋斗方向,寻找自身差距。从国际船舶登记制度、国际航运税收、航运金融、融资租赁……一直总结到第24条,目标逐渐清晰起来。不能等着饭送到嘴边,当务之急是要主动向国家争取政策!

2009年,大学毕业分配到东疆经济发展局工作不久的刘庆良跟随两位领导去北京蹲点儿,在三里河北街的金帝雅宾馆一住就是小半年。“东疆24条”的内容涉及13个国家部委,需要“挨家挨户”登门拜访。“把外国的船弄过来,会不会影响我们国家的造船产业?”“这件事会造成我们国家的税收损失吗?”“国际船舶来了之后怎么登记?”面对质疑,他们逐一解释,但也许等来的只是一句“这样不行”。他们也不争辩,回宾馆连夜修改方案,转天一早再送过去。那时候最重要的资料信息大多来自图书馆的国内外行业期刊文苑,刘庆良到国家图书馆办了一张借阅证,一有空就去查资料。他仿佛又回到大学时代,只是压力比上学时大得多,肩上的责任也比上学时重得多。

不只刘庆良,跑部委的东疆人像是参加一场接力赛,马不停蹄地往前冲。所有的汗水,都是为了最后的抵达。

2011年5月18日,国务院正式批复《天津北方国际航运中心核心功能区建设方案》,东疆一下子站到了政策高地上,成为中国租赁业务创新试点区,肩负着国家发展租赁产业的战略使命,多项创新在东疆领先先行。后来,刘庆良和几位同事又在北京新侨饭店住过三个月,对接三十多个部委,获批了《天津自由贸易试验区总体方案》。

在东疆,遇到困难是常态。正如人们常说的,没有困难,找你干什么?这不,困难又找上门来了。

那是2014年,深圳海油工程水下技术有限公司想购买一艘工程船,有钱却买不回来,因为人家不卖。这艘船名为“海洋石油289”,由世界知名船舶企业挪威VARD船厂设计制造,总长度120.8米,总吨位8922吨,具备在深水下铺设电缆、软管等能力,其主动发动机、推进系统、动力定位达到了世界领先水平,还内置了两台3000米水下作业机器人,可以通过视频遥控进行设备检修和维护,堪称水下作业的“巨无霸”。“深圳海油”遇到的难题不是卖方奇货可居、漫天要价,而是来自美国的技术封锁——不允许挪威将这艘船卖给中国的企业。

在东疆,解决难题也必须成为常态。他们好像天生就是突击手、救援队,逢山开路遇水搭桥,所有问题都能迎刃而解。

还是“一联检”服务中心大楼,还是那间会议室,还是那张圆桌。国际航运和金融发展促进中心智囊团的成员围桌而坐,从制服上可以看出他们各自的职业——海关、海事局、税务局、外管局、商务局……跨境金融专业的复杂性,决定了必须由专家型团队论证实施。每个人面前的本子上都写着几行字,那是刚刚记下的各领域要处理的问题。会议开了一个多小时,问题不断被细化、分解。

一周后,智囊团拿出了一份令人眼前一亮的方案——招银海外公司买下“海洋石油289”,再卖给注册在东疆的招银金融租赁有限公司项目公司,以金融租赁方式租给“深圳海油”,三年时间分期付款,到期后产权归“深圳海油”所有。方案顺利实施。到了交船这一步,问题又来了。船从境外购买,在深圳港停靠,但在东疆申请报关,按租金缴纳关税、进口增值税。难道要让这样一艘巨轮从深圳开到天津再开回去,只为证明实物确实存在?这可不行,一定要将企业的成本降到最低。

唯有创新,才能带动行业变革,东疆人在政策的字里行间继续寻找着创新的可能。经多方协调,“海洋石油289”有了自己的“身份证”,成为第一艘按照《天津东疆保税港区国际船舶登记制度创新试点方案》完成登记手续的船舶。这是中国保税第一单进口船舶异地监管业务,标志着东疆租赁业务在特种工程船舶进口租赁方面填补了国内空白,不仅丰富了船舶租赁模式,还对我国航运产业产生了深远影响。

我国南海、东海水域每年11月到次年4月海况恶劣无法施工,为了避免闲置,这半年“海洋石油289”要投放到海外市场作业。这艘船在东疆保税港区注册登记时就是国际航线,免除了普通作业船舶进出关需要办理的各项手续。一旦国外有项目,马上可以前往,非常便捷,因此只用了一年半便提前还清贷款,为“深圳海油”实现了盈利。东疆人尽心尽力为客户服务,更闯出了一片属于自己的海阔天空。

## 盘活巨资

2019年的一天,东疆融资租赁促进局副局长于朝亮接到电话:“招商工业集团的钻井平台‘海龙二号’计划通过东疆的项目公司租给中海油使用,设备已从船厂拖出来了,大约一周后到达旅顺。”这本是一次普通的工作汇报,却引起了于朝亮的关注,他问:“‘海龙二号’是以什么结构租赁的?是融资租赁还是在保税区持有租赁资产?”对方答:“那边没定。”于朝亮又问:“买船的钱是在哪家银行谈的融资?海关监管怎么办?”得到的答案仍是“不确定”。什么都没着办,就把船拖过来了?于朝亮有点儿心急,对着电话大声喊:“赶紧跟企业开电话会议,研究解决方案!”

夜幕降临,窗外的集装箱码头亮如璀璨星河,默默等待巨轮归来。于朝亮早已安排好的周末,就这么泡汤了。不过,对东疆人来说这才是常态,能正常度过一个周末,反而不正常。

企业的反馈是,准备向香港花旗银行融资借款。于朝亮马上想到一个问题:借钱得有外债额度,但招商工业集团在东疆设立的只是一个SPV(特殊目的载体)公司,即便马上去发改委申请外债额度,时间也来不及。

于朝亮的大脑转得飞快,他想起可以利用东疆的一个政策——母子公司共享外债额度,可以马上启动股权划转给注册在东疆的招商局通商租赁公司,解决外债问题。他第一时间联系企业,建议不要找渣打或者花旗银行融资,要找中资银行的海外银行,预提所得税可以免税,降低成本。接下来,他又与海关联系,研究异地监管政策,这样作业船可以不到天津,直接去旅顺投入服务。

对于朝亮来说,这又是一个最有意义的周末。两天设计方案,接下来不到一周的时间逐一落实,一天也没耽误“海龙二号”在旅顺作业。这一单业务把很多项国家创新政策和东疆独有的政策都集中在了一起,给出了海工租赁业的最佳模板。该成功案例在业内引起广泛关注,处于困局中的海工资产管理公司慕名而来,希望东疆方面能制定一揽子解决方案,帮助他们盘活上千亿元的闲置国有资产。

这件事还得从2014年说起。那一年,中船重工、中国船舶、中远海运重工、招商局工业、中交集团等央企船厂各自接到一批来自国外的钻井平台及海工船订单。当时赶上国际原油价格飙升,靠5%的定金,几家企业攒足马力加快进度。一座钻井平台的建造时间约为三到五年,但油价起伏不定,很快,国际原油价格从每桶100多美元跌至每桶40美元。情势急转直下,邮件、电话、传真一个接一个,都在传递着同样的信息——海外公司宁可损失每条船几千万元人民币的定金也要放弃合同。

生产现场依旧灯火通明,工人们依旧像往常一样忙碌有序。可是,管理者们却陷入了进退两难的窘境:继续制造钻井平台和海工船,需要追加投入巨额资金;而假如立即停工,不仅之前的人力、财力全部付诸东流,已经生产出来的零部件也会成为废品。



东疆国际邮轮母港

五家企业共同协商,认为目前油价下降,但也许三五年之后还会上涨,只要熬过这段苦日子,将来仍有希望。这份希望,支撑着企业扛下巨大的压力继续开工。连普通员工也都开始关心国际油价,每天刷新着市场行情。

一座座钻井平台、一艘艘海工船制造完工,真正的国家重器,精益求精,但市场波动,价格已缩水到账面价值的50%。比如“三条腿”的自升式钻井平台,原价1.5亿美元,2019年贬值到7000多万美元,很多海外买家准备抄底接盘。卖,必然导致巨额国有资产流失;不卖,每年要花费上千万进行维护保养,而且占着船厂的位置,接不了造船和修船的新订单。库存的65座钻井平台、118艘海工船总价值超过千亿元人民币,这还不算高额的银行贷款利息以及各种税费。

为了帮助国企解决难题,国家成立了海工资产管理有限公司,注册资金2亿元,它的使命是盘活那上千亿元的海工资产。悬殊的体量,加上基本不可能完成的任务,让这家公司在成立伊始就站在了悬崖边上。

正在此时,如同航标灯一般,东疆保税港区出现在他们的视野之内。

东疆的力量总能超越困境,让曾以为的认知终点变为起点;东疆的智慧总能超越维度,给这个多元的时代带来无限活力。经过逐一问题把脉、政策分析,东疆方面提出建议:以船厂的

名义在东疆设立项目公司,自己买自己的钻井平台和海工船,节省了大额评估费用,每座钻井平台还能拿到超过7000万元的出口退税,降低了企业运营成本,同时,把钻井平台和海工船嫁接到国内外有租赁需求的大型石油钻井企业,以此盘活闲置的上千亿元资产!

东疆模式,就是中国方案!一晃又过了两三年,压在几家央企船厂肩上的担子慢慢卸了下来,经营性资金逐渐回流,那些钻井平台和海工船开始为企业创收,本已是死局,却走出了一片新天地。

有困难才有机遇,这话一点儿不假。疫情导致飞机纷纷停运,却促成了海运市场的爆炸式发展。所有融资租赁公司都想做船舶租赁生意,但很多地方连钱怎么付都没研究明白,更别说具体的优化措施了。这个时候,全国只有东疆的准备最为充分,于是一路捷报频传。2020年他们完成了38艘船,到2021年,单年突破100艘,按计划,2025年的总量目标是1000艘!在全国船舶租赁市场,东疆占比达到95%以上。同时,东疆充分发挥“综保区+自贸试验区”的政策功能,利用飞机、船舶租赁的经验和交易结构,近期也完成了多笔出口设备、工程车辆的租赁业务。出口租赁和离岸租赁正是中国方案服务全球的又一体现。

## 网络货运

2016年5月,中铁建金融租赁有限公司筹备开业,东疆国际航运和金融发展促进中心科长瞿重光到现场参会并招商介绍。中铁建重工集团财务总监听了他的介绍,似乎对东疆的业务模式没什么兴趣,直接拦住他的话:“我们想搞无车承运,你们能办吗?”瞿重光蒙圈了,“无车承运”这四个字他很陌生。反倒是财务总监给他讲了业务,瞿重光这才明白,这是交通运输部刚刚出台的新政策。东疆人事事争先,可这次居然连人家的话都接不下来,瞿重光感到如芒在背,脸憋得通红,但也激起了他的斗志!

现代物流一头连着生产,一头连着消费,是延伸产业链、提升价值链、打造供应链的重要支撑。无车承运类似于“货运版网约车”,可以让司机在最短时间内配货,设计好线路,避免空车返回。全国公路物流市场规模巨大,卡车司机超过3000万名,网络平台具有天然的吸附性,有着巨大的发展空间。东疆建区的定位就是要打造北方国际航运(物流)中心,移动互联网带来的物流数字化势必会形成新的产业形态。瞿重光马上开始研究相关政策、行业痛点,准备在无车承运项目上大展拳脚。

2017年,天津成为无车承运第二批试点城市。为了把货运头部企业满帮集团拉到东疆,瞿重光跑了七趟南京。对方提出一系列条件:一个月能保障5000张发票吗?能想办法核定出司机收入和纳税方式吗?能协助我们取得政府许可资格以及ICP备案吗?瞿重光的回答斩钉截铁:“能!”

这正是东疆人持之以恒的风格:雄关漫道真如铁,但无论多难多险,也要咬着牙、鼓着劲儿往前闯。在企业遇到阻力时,他们一定会想办法帮助企业解决问题,寻找法律和政策的支撑,协调监管部门,以创新精神和强大的韧劲儿推动工作。

2019年年初,东疆管委会联合东疆税务局开展调研,打破信息壁垒,自主研发了全国唯一的共享经济企业综合服务系统。通过这一系统,政府部门实现了信息共享;网络货运平台可以将实时订单数据上传,借助内置风险指标的逻辑审核,核验业务的真实性;税务部门通过委托代征、汇总开票等形式,解决了网络货运平台此前“白条入账”的隐患,发票流、业务流、合同流、资金流实现“四流合一”。企业费用列支混乱问题迎刃而解,业务在全国迅速铺开。

数字重构了生活的每一个空间,科技浪潮为曾经憧憬的梦想注入了照进现实的可能。经过无数人不懈的努力,东疆已成为全国网络货运聚集区,有七十多家持牌的网络货运头部企业入驻。东疆共享经济平台积累了海量数据资源,注册司机超过500万人,整合车辆超过540万辆。

曾几何时,货运司机卸货之后,都要在物流园的小黑板上找货,能否成功全凭运气;如今,他们打开手机应用软件,就能快速搜到离自己最近、符合吨位要求的货源,只需指尖轻点,便可“智联万物”。

十余年弹指一挥间,东疆人“不驰于空想,不骛于虚声,在时代发展的滚滚洪流中劈波斩浪,汇集成无限珍贵的‘东疆品格’——这其中有‘征途万里风正劲,回首关河气象新’的开拓与进取;有‘满眼生机转化钧,天工人巧日争新’的远见与勇气;更有‘千淘万漉虽辛苦,吹尽狂沙始到金’的坚定与恒心。这份能量形成了巨大的磁场,构建起魅力无限的海陆空生态基地,吸引着全世界的目光。

去东疆看日出,如今已成为炙手可热的“网红”打卡标签。在这片30平方公里淤泥吹填而成的海港上,有人为了看日出奔赴而来,有人则默默扎根,把东疆变成了一轮冉冉升起的朝阳。

(本版图片系《天津日报》资料照片)