

渝开发：真正的考验在今后

文/重庆市常务副市长 黄奇帆

就政府来讲，一般不会为一个具体企业的发展作专题研究，对渝开发进行专题调研主要是想通过渝开发的重组找出经验，为改善重庆上市公司整体质量做一个示范。

一、对渝开发的重组和发展，要放在改善重庆所有上市公司质量的高度来认识

从重庆市政府来讲，要改变重庆上市公司的质量，有三个方面：一是ST亏损的状况；二是上市公司没有融资能力、成为僵化板块；三是重庆市的支柱产业，特别是优势企业，几乎没有上市公司。市政府研究这些是希望把优势产业，优势资源向上市公司倾斜；在同等条件下，优惠政策向上市公司倾斜；对重庆上市公司过去遗留的问题，要采取有效措施加以解决。要本着向前看的原则，来对待过去遗留问题。

新一届市政府要成立专门机构——重庆市资产重组办公室，与证管办搞监管不同，它是研究上市公司如何做大做强，促进优势上市公司更好发展，配合证管办努力把上市公司做好。

作为渝开发来说，半年时间进行了重组、资产置换，都是按市场规则运作的，债务重组不通过外科手术是不行的，要使一个困难的企业，陷入泥潭的企业爬起来、站起来，不重组就无法解决，渝开发的重组主题是债务链的重组。有的是股抵债、有的是

债转股……最终是消灭不良债务链；对建行的债务，作为历史遗留问题加以解决，是还历史的本来面目。去年的重组，总体是规范的，这样的过程无道德危机，既不存在大股东向上市公司送利润、做假帐，也不存在国有资产流失，国家受益、企业受益、股民受益，去年重组是大家比较高兴的。比如奉节长江大桥的债转股，原市委书记贺国强、原市长包叙定向中央领导同志汇报后，他们听了也很高兴。渝开发的重组是规范的、是符合国家政策的，渝开发重组不存在国有资产流失，这样一个重组一定会得到国家支持、股民支持。净资产从年初的2800多万元提升到1.2亿元，净资产大幅提升，资产负债率降到30%，减少了利息成本，渝开发的重组是成功的，每股盈利3分，按高标准不算高，但按年初的2800万就是10%，渝开发摘掉ST帽子，的确去年打了一个胜仗，整个过程是健康的。

渝开发去年的重组使企业站起来，主要是董事会、大股东和外力的作用，去年尽管经理班子很努力，但主要靠的是外力支持。下一步的发展要靠经理层去努力，真正的考验是今后。

二、关于对渝开发发展的战略定位

1、对渝开发的战略定位，要站在一个新的高度，渝开发过去是重庆房地产开发的龙头，在城市建设上发挥



了一定作用,今后要成为重庆城市建设的生力军。在投融资渠道上,渝开发要成为重庆市城市建设重要的融资渠道,要有一定的融资能力。政府要建立七、八个上100亿元的投资集团公司,如城投公司、水务集团、高等级公路发展公司。重庆每年固定资产投资建设1000多亿元,政府拿出200多亿元,占整个建设投资的大约1/5,才能主导建设方向,这是战略导向。

2、渝开发的主业:一是土地整治,全国只有重庆市政府花了100亿元储备了5万亩土地,市城投公司有2万多亩,土地储备中心3万多亩。渝开发无论是打工或是经营承包,要按市场经济的游戏规则参与土地一级开发。市城投公司的土地整治,应是渝开发的主业,城投公司拿1/3的任务给渝开发,就不是你们说的每年1000亩的概念,而是6000-7000亩,按2-3年完成,一年也是2000-3000亩左右,市土地储备中心的土地整治,渝开发也可以干,有能力再加1000亩;二是重庆房地产开发市场潜力很大,房地产市场有三个游戏规则:在一个高速发展的地区,房地产投资,一般占这个

地区投资的1/3,只要不超过1/3,就不存在泡沫;如果人均住房面积达到30平方米才会出现下降,现重庆人均仅19平方米,要达到人均30平方米,每人每年增加1平方米,每年就是1000万平方米,从人口增长看,重庆房地产的快速发展空间至少还有10年;房地产的产值大体与当地GDP水平持平,房地产的增长与经济增长是同步增长的。房地产业在重庆是朝阳产业,渝开发应占有一块。关键是要作战略性的研究。

发展要有好项目,渝开发现在资产负债率在30%,可以把资产负债率保持在50%左右,有好的项目可以找银行借款,但贷款不要发生坏帐,渝开发在银行没有欠款,是有条件贷款的。烂尾楼也是房地产,烂尾楼里有黄金,有的烂尾楼有价值。如有的烂尾楼已投资8000万或1亿元,通过司法拍卖,只拍卖3000-5000万元,如果有利,就可以参与。

三、强化内部管理,完善法人治理结构

在新的一年里,渝开发要加强内部管理,开拓创新、与时俱进,要按照

《证券法》、证监会制定的各项游戏规则,完善法人治理结构,必须严格按照游戏规则办,严格按照政策及《证券法》的规则办事,要把关系弄清,股东大会、董事会与经理层之间的关系,董事会的权力、职责,经理层的权力、职责,要理清楚,要在法人治理结构上下功夫,要把母公司与子公司的关系搞清,子公司也要按现代企业制度进行管理,子公司盈利不上交是不行的,若发生亏损也不能吃母公司的大锅饭。

加强职工队伍建设,对土地整治七通一平要有专业队伍,从项目的策划、设计、招标要有专业人才,人不一定得多,但一定要精干。要形成战斗力,队伍的血液要新陈代谢。在待遇上,作为上市公司,待遇偏低,这是与业绩联系在一起的。现在要艰苦奋斗,但应适当改善员工的待遇,才能留住人才,新的血液才能补充进来,才能一顺百顺。从今年开始,应认真抓好内部管理,抓好内部建设,总之今年重点是将经营搞上去。

(摘编自黄奇帆在渝开发调研时的讲话)

责编:草家 志斌

