

国企改革与地方金融机构改革的互动:以重庆为例

The Interaction between Reform of SOEs and That of Local Financial Institutions: an Example of Chongqing

□ 黄奇帆

内容提要 已进入攻坚阶段的国企改革是一项全方位、综合性的立体改革。以西部地区惟一的直辖市重庆为例:通过改革投融资体制重组国企;支持投资类企业集团的发展;提高国有工商产业类企业核心竞争力,增强其控制力、影响力和带动力;加强国企改革与地方金融机构改革的互动,从而推动国民经济持续、快速、协调、健康发展。

关键词 国企改革 国有资产 资产重组 技术创新

作者单位 重庆市人民政府 重庆 400015

Huang Qifan

Abstract: The reform of SOEs is an all-round and three-dimensional one, and now it's at the stage of storming fortifications. Taking Chongqing, the sole municipality directly under the Central Government, for example, it reforms its system of SOEs' investment and financing to reorganize these SOEs, supports the development of investment oriented enterprises, enhances the core competitive power of industrial and commercial SOEs and strengthens their controlling power and force, to push forward the sustaining, fast, coordinated and healthy development of national economy.

Key words: The reform of SOEs, state-owned assets, assets reorganizing, technology innovation

国有资产是发展壮大国有经济,建设中国特色社会主义的重要物质基础,国有企业是国民经济的坚强支柱。搞好国企改革,增强其活力和竞争力,对发挥我国社会主义制度的优越性,增强我国的经济实力、国防实力和民族凝聚力,具有十分重要的作用。目前,国企改革发展正处于攻坚克难的关键时期。作为西部惟一的中央直辖市,重庆积极稳妥地推进国企改革,其控制力、影响力和带动力明显增强,国企改革与地方金融机构改革良性互动,促进了经济社会的发展。

一、重庆国企改革的成效及其发展态势

(一)重庆国企改革发展的成效

“十五”时期,重庆积极推进国企改制重组,国企改革取得重大进展,主要体现在五个主要指标的显著改善:

一是国有资产总量翻了一番多。截至 2005 年底,重庆市市属经营性国有资产总量达 3686 亿元(不包括中央和外地在渝国有资产、区县国有资产和行政性国有资产),比 2000 年的 1500 多亿元翻了一番多。

二是净资产翻了一番多。2005 年底,重庆市市属国有重点企业净资产达

902.5亿元,比2000年的410亿元翻了一番多。

三是资产负债率大幅下降。投资类集团,资产负债率为56.3%,比较合理;工商产业类集团资产负债率在62%左右,与前几年70%以上的资产负债率相比有了较大下降;金融企业近几年的净资产大幅增加,资本充足率明显提高。2005年底,40户企业集团资产负债率71.8%,比2000年的85.2%下降了13.4个百分点。

四是企业利润明显提高。2005年重庆市国企利润达到38亿元,比2004年的18亿元翻了一番多。

五是国有资产的布局更加合理。“十五”初期,重庆市国有资产总量约1500亿元,其中投资类集团资产仅三四百亿元,资产大多集中于工商类企业。而目前3600多亿元资产中,基本上是4:3:3的布局,即投资类集团占40%左右,30%是工商产业等竞争性领域的业务,30%是金融类领域的业务,布局结构更趋于合理。

(二)重庆国企改革发展的举措

1.重庆国企改革在三条主线上立体推进。重庆国企改革主线有三条,或者说改革是在三个坐标系展开的立体改革,而不是一条线上的单向改革。

一是推进国有经济的布局结构调整,整体搞活国有经济。重庆国有经济的布局,以前主要分布在工商产业类。近年来,重庆改善国有经济布局结构,着重增加基础设施、公共设施、社会事业领域的国有资产投资。这些领域的建设,投资大、回收期长,近期经济效益不高甚至赔本,民营企业及外资企业等不会率先进入。所以,必须由国有集团率先投入,发挥引导、带动作用。重庆组建并做大八大投资集团,但这并不等于国有投资集团要长期垄断这些领域。一旦市场信号能够引导各种社会力量参与这些领域投资,八大集团就可以逐步退出,转移到国民经济需要投资的新的控制性领域。

二是帮助企业核销债务、剥离社会负担,减轻和解脱历史包袱。重庆国企改革攻坚战的核心是解决人员多、债务多等问题。重庆2003年轻纺、机电、化医三大集团负债率分别为88%、106%、85%。近几年,重庆采取了相应措施,如通过对工商企业不良债务打包打折,市属国有重点企业大体核销掉了200亿元不良资产,企业融资能力、投资能力和发展明显增强。前些年,企业破产关闭工作年年都在推进,但操作平台没有形成,所以进展较慢。最近两年通过新组建的渝富公司的托底作用,进度明显加快。2005年破产终结7

户、启动破产司法程序25户,涉及债务案底50亿元。如2005年重庆同时启动四个棉纺厂破产,涉及两万职工,安置职工的资金由渝富公司先垫付,按政策安置后,再进行破产拍卖,收回渝富公司垫付的资金,由于操作得当、措施得力,破产进展平稳顺利。

三是完善企业法人治理结构、体制机制,调整和改革企业的股权结构。近年来,重庆在调整企业的组织结构、完善法人治理结构和体制机制,以及国有独资变成多元化投资等方面迈出了重要步伐。这主要体现在对企业集团重组整合、缩短企业管理链条、减少管理层次、严格推行三级管理、完善法人治理结构、推进股权多元化等方面。

2.增强国有投资集团在基础设施领域的控制力、影响力、带动力。“十五”期间,重庆采取“五大注入”、“三个不”和“三个平衡”的政策措施,组建壮大八大国有投资集团,在基础设施投资建设领域增强了控制力、影响力和带动力,建设步伐大大加快。这“五大注入”、“三个不”和“三大平衡”,是在改革发展过程中形成的重庆特色的投资集团投融资模式。

(1)“五大注入”增强和壮大投资集团资本实力和信用,这是重庆增强和壮大投资集团资本实力和信用的政策措施。

第一,国债注入。重庆把分散到区县几百个项目的200多亿国债,统一收上来,归口注入投资集团。国债的集中投入,使投资集团的资本金增加了200多亿元。有资本就可以1:1融资,又带来200多亿元贷款,总体上这几年国债注入给各大投资集团带来400多亿元总资产。“十一五”期间,国家预计每年还会有四五十亿元国债投资重庆,要继续按这个思路归口注入各集团,形成新的资本金追加。

第二,规费注入。如路桥收费,2005年收入达6亿元,重庆将其注入城投公司。如果按10%以上增长,2007年可能超过7亿元,2010年可能突破10亿元。

第三,土地注入。重庆让一些投资集团储备土地,目前已储备了10多万亩,这些土地的增值就作为资本金注入。

第四,存量资产注入。重庆存量资产划拨给各有关投资集团,就成为投资集团的固定资产。如以前修的路桥,虽然不收费,也是存量资产,通过合理的资产划转,把它注入到城投、水务或者其他公司,既盘活了存量资产,也使这些集团账面资产迅速增加。

第五,税收返还。重庆对基础设施、公共设施投资、实施施工营业税等方面的税收返还,每年大约有

几亿元返还给投资集团,这也相当于资本金注入。

(2)通过“三个不”实现政资分开、政企分开,这是重庆实施政资分开、政企分开,防范财政债务危机的“防火墙”。

第一,财政不为投资集团作担保。财政不为投资集团作担保,主要是防范市级财政债务风险,也保护了银行金融机构。投资集团要发展壮大,不能靠财政担保,而是要通过某种形式的资本金注入,从根本上增强企业资本实力,增加企业信用能力,让银行按照市场原则、信贷原则自愿授信。

第二,投资集团之间不能相互担保。如果互不担保,某个集团出问题,不会波及其他集团,问题解决起来就相对容易一些。

第三,各投资集团的专项资金不能交叉使用。各投资集团都有一些专项资金,这些专项资金虽然放在投资集团,但它的性质是财政掌握的专项资金。这些专项资金,必须专款专用。

(3)“三大平衡”壮大投资集团,这是投资集团可持续稳妥运作必须严格遵守的经营原则。

第一,净资产与负债的平衡。各大投资集团经营发展的基本原则之一,要把净资产与负债的比例维持在1:1左右,即把资产负债率控制在50%左右。一般而言,随着资本逐步增加,相应增加债务,并始终维持净资产与负债1:1的水平,就可以实现可持续发展。

第二,集团现金流平衡。现金流平衡是指集团的资金调度,要做好整个集团的现金需求和供给的调剂,保证现金流平衡即需求和供给的平衡。现金流的调度和平衡是企业运营的灵魂和神经。在这方面,投资集团的总会计师既是参谋长,又是操盘手,应切实履行好职责。

第三,投入与产出或投入与来源平衡。投资集团是政府调控建设发展布局和结构的重要杠杆。在接受具体投资建设任务时,重在坚持经济规律、价值规律和市场原则,合理分析,分门别类,对项目的投入产出或投入资金来源有清晰的平衡。即使不能平衡,需要投资集团融资以先行投资建设,也需谋划今后几年还款的渠道和方案。

二、重庆国企改革与地方金融机构改革的互动:总体思路及操作方略

加大国企改革力度,放大有资本功能,推动地方金融机构和工商产业集团更快地发展,将促进国企改革与地方金融机构改革的良性互动。

(一)重庆市属五大金融机构的发展策略

重庆市商业银行、重庆市信用联社、重庆国信、西南证券和渝富公司是重庆市市属五大重要金融机构。重庆市以发展这五大金融机构为重点,积极推动地方金融机构的改革发展。

1.对重庆市商业银行,采取“三管齐下”的措施,分三步走解决其发展中存在的问题。第一步,增资扩股。第一次增资扩股,资本金从2亿多元变成16亿元,2004年又再次增资扩股,资本金达到20亿元。按照资本金8%的要求,目前重庆市商业银行可以有250亿元贷款能力。第二步,解决不良贷款。2005年重庆进行了资产重组,渝富公司支付33亿元给市商业银行,市商业银行支付33亿元坏账给渝富,一步到位实现了坏账剥离。第三步,重组上市。商业银行因为不良资产率已经降到很低,变成一个良性银行,可以股票上市,也可以引入战略投资者。2005年,重庆市商业银行资本扩张、不良资产剥离的目标已经实现,在重庆20多个银行中,存款余额、贷款余额、不良资产率均名列第六,另有几项指标排在第七位,已经成为比较优秀的银行。2006年要抓紧引入战略伙伴,争取股票上市,如果实现这个目标,或者能够进入上市程序,2007年实现上市,“十一五”就是重庆商业银行大展宏图的重要机遇期。

此外,市商业银行除在重庆的总行外,还可以在库区及其它地方建分行,甚至在西南地区建分行,为重庆建成长江上游金融中心作出更大贡献。

2.对重庆市信用联社,分三步进行重组。第一步,增资扩股。资本金由2亿多元,变成现有的16亿元。信用联社的资本金不是按8%,而是按2%~4%要求的,资本金可以放大25~50倍。所以信用联社现在已经有条件发展成近500亿元贷款能力的金融机构。第二步,完善法人治理结构。取消原来信用联社700多个法人,形成现在的39个县级法人,改善了法人治理结构。2006年将争取在万州、涪陵、永川、合川、江津等一些有条件的区县(市)把信用联社改成农村合作银行。第三步,消化不良资产。信用联社有100亿元不良债务,50亿元坏账。通过争取中央支持,得到央行25亿元票据,冲抵了25亿元坏账。另外25亿元通过四个渠道解决:一是政府优惠有关税费5年共5亿元。二是自己清收10%,大约5亿元。三是以土地抵债。区县拿出价值5亿元的土地给渝富公司,渝富公司支付5亿元给区县,区县将此还给信用联社。四是信用联社用三四年的利润冲销10亿元。这样,信用联

社的不良资产率从原来的 40%降到了现在的 14%，正在加快步入良性发展。

3.对重庆国信，采取三次重组。重庆市最近几年对重庆国信进行了三次重组。第一次增资扩股到 10.3 亿元，第二次增资扩股到 16.3 亿元。现在拥有 16.3 亿资本金。第一次珠海国利控股，第二次重庆市追加一些股权，使国信成为重庆市国资委控股的多元投资金融企业。重庆市还将把一些好的项目交给重庆国信，使重庆国信有一些发展性的、基础设施类项目，产业结构、资金信托结构得以改善。目前在全国 40 多个地方信托投资公司和部门的 20 多个专业信托公司中，重庆国信资产规模、质量、效益都排在前十名。

4.对西南证券，从两个环节着手促其发展。重庆借外力和政策重组，主要从两个环节着手开展工作，让西南证券获得新生。

第一个环节：争取中央支持，改善法人治理结构。中央有关部门向西南证券注资 20 亿元。这是中央对西部证券公司的最大支持。中央有关部门之所以给西南证券 20 亿元，是因为重庆重组西南证券，改善西南证券法人治理结构，满足中央注资的条件。重庆的主要做法：一是整合内部法人股权。外地企业挪走的 5 亿元资本金，以司法渠道、行政渠道全部追回。二是渝富公司注资 2 亿元。资本金原有 3 亿元，后追回 5 亿元，又注资 2 亿元，变成了 10 亿元。在此基础上，中央注入 10 亿元，再贷款 10 亿元，形成了 30 亿元总资产。西南证券就变成一个比较好的证券公司。

第二个环节：减亏。西南证券原来有 18 个机构，每个机构均为处级单位，人员工资都很高，每个月财务成本一千几百万，一年近 2 亿元。重庆根据实际情况，精简整合内部机构。目前每个月财务成本只要五六百万元，一个月节约近千万元，全年可节约 1 亿多元。

5.加快发展半金融性质的渝富公司。2004 年渝富公司组建时仅有 10 亿元资本金，到 2005 年底，有 47 亿元资本金，61 亿元债务，共 108 亿元总资产。渝富公司有三个功能：一是债务重组功能，是国有工商企业重要的债务周转和不良资产打包打折的工作平台。二是资金周转功能。渝富公司可以提供相应的周转资金，帮助企业解决资金周转难题。待企业搬迁完毕、职工安置到位或法院宣判企业破产后，再拍卖土地把垫付的资金收回来。三是企业发展投资和资产重组的杠杆功能。

渝富公司在实现企业资产重组中有不可或缺的

杠杆作用，是重庆市国有工商企业发展的综合性投资公司，目前主要参与各种国有企业的重组。渝富公司在企业集团资产重组、破产关闭、各种资金周转中起着重要作用。

(二)重庆市属国有工商产业的发展重点

国有工商产业集团是国企改革发展的主要领域。依托工商产业的发展来推动经济发展，重庆“十一五”时期工商产业集团重在把握七个方面：

1.做好“三个集中”。“三个集中”也是三个层面的集中。在重庆市国资委层面，要把国有资产向能体现控制力、影响力和带动力的领域集中，这是结构调整的方向、资本运作的方向；在企业集团层面，要推动国有资本向优势企业集中，把集团能够调动的资产资金，向下属优势子公司集中；在集团下属企业层面，要把国有资金资源向核心主业集中，形成核心竞争力，从而走向全国，走向世界。如果这“三个集中”做好了，国有资产整体搞活的工作就做好了。按照这个思路，重庆市市属国企要继续减少“壳”公司。2005 年已减少 150 多个，2006 年要减少 200 个，2007 年再减少 200 多个。

2.继续抓好“五个减负”。一是进一步处理坏账。重庆市 300 多亿元债转股，其中市属和中央在渝国有企业集团大致有 250 亿元，近几年已经处理了一部分，还有相当大一部分仍在中央的四大资产管理公司中，要加快处理。二是国资委要帮助核销泡沫资产。对于损失类资产，清产核资以后一定要把它核销掉。三是帮助下岗职工再就业。虽然整体上的下岗再就业高潮已经过去，但还有结构调整和破产关闭产生的下岗分流等。四是进一步剥离社会负担。企业举办服务周边群众的水厂、电厂、学校等，按市场化原则剥离。五是进一步剥离妨碍企业核心主业发展的各种各样的辅业。

3.进行“四大扶持”。一是返还土地出让金。只要是国有工商产业类的企业，如果要退二进三、破产关闭、环保搬迁，土地按房地产开发的市场价格交易，中间产生的费用，除掉征地动迁成本，出让金继续返还，作为对国有集团的资本注入。二是对国有集团划拨用地的注入。重庆市市属重点企业集团实际上占有着几十平方千米的划拨土地，这可增加几十亿元的资本。如果把几十亿元资产注入放在账上，负债率就下降 5~7 个百分点，在银行就有更高的融资信用。对此 2005 年重庆注入了 17 亿元，今后还将继续注资。三是有关税费规费的支持。重庆市经委的各种规费，各

种各样的资金,既支持国有企业,支持民营企业,也支持区县。重庆市国资委的资金,比如渝富一年赚5亿元,就应作为各大集团增量发展、调整改革的注入。同时,重庆市对国有资产经营管理的各种优惠政策,“十一五”将继续保持。四是支持国有工商产业集团把已经掌握的重要公共资源、市场资源、资产(含无形资产),等转化为资本,用足用好。进而提高市场门槛,严格市场准入,不论所有制,符合这个门槛的才能进。

总之,任何资源类领域的开放,特别是涉及重要公共资源、公共产品,就要讲究市场准入的规模效应、门槛效应。在这个意义上,“十一五”及今后一个时期,重庆国有工商产业集团要利用已有的规模效应,进一步扩张壮大。如今后五年,重庆的煤炭要从3000万吨发展到4000万~4500万吨,要求煤炭集团从现在年产煤1000万吨至少发展到2000万吨,如果要新增1000万吨而现有生产能力只能扩大生产700万吨,那就应该努力把现在那些小煤矿收购300万吨回来。所以,对国有工商产业集团而言,已经拥有的各种资源类、公共产品类的市场准入牌照,这是最重要的资源资产,可以依此类推不断扩张发展,这本身就是对其很大的扶持。

4.加大投入,推动技术创新。国有工商产业类企业要在核心竞争力创新方面,牢牢把握主动权。一方面,要增加研发投入。目前重庆市国有企业研发投入不足销售值的1%,到“十一五”末要力争达到2.5%,这是一个考核指标。长安集团现在已经达到3%多一点,“十一五”力争达到5%以上。另一方面,要加大投资的力度,包括技术改造投资、基本建设投资等。从而再造一个重庆工业,通过招商引资和增加投入,在工业开发区搞一批重大的工业项目,建设大的产业集群,形成大的产业基地。但如果这些项目都由外资企业、民营企业、外来企业承担,则到2010年,重庆市属重点工商产业集团就会被边缘化,控制力、影响力和

带动力就会下降,丧失应有的地位。因此,重庆市一方面继续推动民营经济以15%乃至20%以上速度快速增长;另一方面,调整现有国有企业结构,收缩战线,可退出一一般性的竞争领域,重点在核心领域、有重大影响的市场产品方面,充分发挥控制力、影响力和带动力作用。

国有工商产业集团搞技术创新,要适应市场经济规律,探索技术创新的新途径和新方法:

一是企业至少拿出1/3的研发费,委托高校、研究所,或者购买高校、研究所的技术专利,这样就推动社会学研相结合,形成技术开发的大循环。

二是企业还要拿出一部分资金购买中小企业的研究成果。全球研究开发的成果70%是在中小企业产生的,这些成果大多又被大企业产业化。收购了小企业,其研究成果就归大企业,资本市场原则就是资本产权归谁,成果就归谁。

5.加强工商企业的内部管理。包括法人治理结构的管理,财务、投资、工资福利待遇的管理,企业管理层建设、企业文化建设、企业发展战略制订等,也包括职工稳定问题、干部违纪问题、生产事故问题等各种问题的管理。

6.充分利用中央和地方的各种优惠政策。用足、用好、用活中央和重庆的各种优惠政策,借助这些政策来促进企业发展。如海尔集团到重庆建基地,重庆就把优惠政策给足,以利其降低成本更好地发展。重庆市市属工商产业集团到区县去扩能发展,区县一旦被吸引,也将给足优惠政策。

7.时刻关注和把握市场形势。关注股票市场、债券市场、贷款利率、汇率情况,以及石油价格、原材料价格变化,未雨绸缪,超前决策,始终把握经营管理的主动权,使企业立于不败之地。**Reform**

(责任编辑 文联)