

盘活集体资产 反哺实体经济

——对深圳罗湖区的调查

本报记者 杨阳腾

面对日新月异的城市发展,集体经济组织的投资方式亟待创新,以物业经济为主的股份合作公司面临着经营模式单一、抗风险能力弱等诸多难题。如何有效推动集体资产投资方式加快转型升级,走上多元化可持续的高质量发展道路?

随着经济社会快速发展,为盘活集体经济、推动股份合作公司多元化高质量发展,股权投资等方式悄然兴起。今年1月,深圳市罗湖区人民政府与深圳市高新投集团有限公司携手11家股份合作公司,共同设立了深圳市首只“市区国企+股份合作公司”股权投资基金。该基金总规模达1.7亿元,盘活集体资金超1亿元,为盘活集体资产探索出一条新路径。

多措并举寻突破

罗湖区作为深圳市最早的建成区,目前拥有31家股份合作公司,总资产约95亿元,存量资金充裕。然而,其经营模式普遍以物业经济为主,经营理念单一,投资意识欠缺,资金利用低效,大量闲置资金以存款等形式“趴在”银行。

如何破解难题?“第一步是‘严管’,即推动股份合作公司规范、健康发展。”罗湖区常委、常务副区长左金平告诉记者,罗湖区近年按照“管理、服务、监督”三位一体总体思路,构建起较为完备的“1+8”监管制度体系,并在深圳率先升级改造股份合作公司综合监管系统,以数字化手段持续优化监管模式,让数据多跑路,公司少跑腿。

“在此基础上,我们在推动更新整治、解决历史遗留问题、拓宽投资渠道等方面不断寻求突破。”左金平说,“我们引导股份合作公司加快实施城中村改造,助力实体经济实现更高质量发展,也为罗湖区产业发展拓展空间;为进一步盘活集体资产,还着力提升股份合作公司投资收益,探索集体经济高质量发展新路径。”

为推动集体经济发展,罗湖区于2019年成立国有资产监督管理局,开展股份合作公司监管与改革工作。同年12月,在罗湖区国资局推动下,深圳市蔡屋围实业股份合作公司拿出7000万元集体资金认购了由深圳市高新投集团有限公司增信的上市公司债券,成为深圳首宗由股份合作公司与市属国企合作,支持深圳市“四个千亿计划”为本地民企纾困的生动案例。

“这次合作取得良好效果,让‘第一个吃螃蟹’的蔡屋围资金收益率由原来定期存款的不到3%提高至7.25%,在股份合作公司中形成了良好示范效应。”深圳市高新投集团有限公司党委书记、董事长刘苏华告诉记者,截至2022年年底,罗湖区有11家股份合作公司与高新投、国信证券等市属国企达成投资合作,累计盘活集体存量资金近13亿元,大幅提升了股份合作公司投资收益。

去年9月,在罗湖区政府支持下,深高新投开始着手与罗湖区部分股份合作公司协商探讨股权基金合作的可行性,并于去年12月与罗湖区11家股份合作公司达成协议,设立

了深圳市首只“市区国企+股份合作公司”股权投资基金。

“创投是一种长线投资,需要长期资金,一直以来都存在着募资难题。反观深圳市股份合作公司沉淀资金充足,推动双方合作,将开创双赢局面。”深高新投基金管理公司总经理徐迪坤说。

风险补偿稳信心

在推动股份合作公司与国有金融机构合作过程中,首要难题是如何打消股份合作公司的顾虑。“这种顾虑首先来自坐地收租的旧思想。”罗湖区国资局党委委员、二级调研员胡云南说,罗湖区聚焦股份合作公司经营方式单一、投资意愿不强等短板,会同9个街道及市区国企等单位,实地走访调研20余次,邀请深高新投路演4次,召开政策宣讲会4次,通过多种方式为公司管理层、股民等答疑解惑,引导其转变经营理念。

此外,股份合作公司还面临“刚性增长型分红”压力。“在公司内部普遍存在一种思想,即每年股民的年终分红必须保持稳定。”深圳市湖贝实业股份有限公司董事长张齐心表示,他们曾试图开展一些投融资项目,但鲜少获得全体股民支持。

如何破局?去年12月,罗湖区修订出台《股份合作公司扶持资金管理办法》及相关实施细则,用于鼓励和支持股份合作公司优化配置产业空间、助力招商稳商、探索高质量发展等。

“针对股份合作公司要求保本投资的特点,我们在深圳率先建立股权投资风险补偿机制,为引导集体资金积极参与创投形成示范效应。”胡云南告诉记者,对于股份合作公司投资市区国企成立或管理的创投基金、股权投资基金等项目1年以上,且经区政府批准的,按照实际投资期限及投资额,每年给予年化1%且不超过100万元的扶持,扶持期限最长5年。

“为提振股份合作公司的合作信心,罗湖投控作为区属国企也参与其中,并聘请第三方开展尽职调查,出具可行性研究报告供各股份合作公司决策参考。”胡云南表示,鉴于基金投资期限较长,为缓解股份合作公司资金流动问题,他们还创新开展了配套资金合作:罗湖投控以其持有的深高新投部分股权的1年期收益权,与10家股份合作公司进行1.51亿元资金合作,将其年化收益由2%提高至4%以上,以此激发股份合作公司转型发展的内生动力。

深高新投基金管理公司作为此次股权投资基金的基金普通合伙人(GP),主要负责管理基金的日常运营。徐迪坤表示,“国有金融机构对于风险把控有着严格流程与体系,从不追求高风险收益,而是着眼于被投企业的成长价值,在合理可控范围内开展相应投资。”

“对于公司而言,最有效的风险管控就是



有一个好的GP。”张齐心表示,“风险补偿机制给股份合作公司的广大股民吃了一颗‘定心丸’,让大家在投资决策上更有底气。希望通过本次投资实践,我们可以加强对股权投资的认识,填补股份合作公司在这一领域的空白。”

多元发展育新机

值得关注的是,此次股权基金将重点投向深圳市“20+8”产业集群,涵盖新一代信息技术、高端装备制造、新材料新能源等战略性新兴产业领域。“我们希望通过此次市区国企与股份合作公司在金融投资领域的试水合作,借力国企的资源优势和产业基础,在提升集体资金运作效率的同时,缓解实体经济尤其是战略性新兴产业企业的资金发展难题。”罗湖区国资局党委书记、局长彭仁松表示。

“与一般GP不同,深高新投肩负着市属国企的特殊使命:一方面顺应股份合作公司在转型升级需求,有效引导其闲置资金投入股权投资行业,释放资金活力;另一方面为深圳破解创投行业募资难等问题,以及为战略性新兴产业与高新技术企业拓宽融资渠道,降低融资成本打造新模式。”刘苏华表示,深高新投将不断完善“债权+股权+多元化金融工具”综合服务矩阵,推进深化合作,为深圳市科技金融融合发展持续努力。

“此次股权基金项目极大提振了公司信心。我们投了500万元参与其中,希望以此为契机为公司多元化经营开拓新局面。”深圳市

田心实业股份有限公司董事长梁定达表示,田心村城市更新项目已进入实施阶段,待项目建成后,将会呈现集体物业酒店、购物中心等多元化运营模式,推动公司走出一条健康、可持续发展新道路。

深圳市蔡屋围实业股份有限公司则提出打造“金融村”的构想。“2019年的首次成功合作极大激发了我们的投资热情,公司随后又陆续与国有机构开展金融合作业务,已累计投入约4亿元。去年,公司金融产品收益达2338万元。”该公司董事长蔡建光表示,公司地处罗湖区红岭新兴金融产业带,凭借这一区位优势,希望可以进一步完善金融业务布局,形成可持续的利润增长点,做大做强做优集体经济。

目前,罗湖区正积极与多方沟通,探索推动多家股份合作公司联合组建投资主体开展投资经营活动,以拓宽投资渠道,实现集体资金更高层次保值增值。

“此次股权基金的合作,是股份合作公司与国企合作共赢的创新之举,不仅有利于引导集体经济更好融入深圳市‘20+8’产业集群发展大局,也为有效盘活股份合作公司资金资产,实现集体经济转型升级、换挡发展提供了‘罗湖经验’。”罗湖区委副书记、区长范德繁表示,罗湖区将积极引导股份合作公司与市属国企开展更加紧密、多元化的合作,实现优势互补、互利共赢、协同发展。

过去30多年,深圳农村集体经济实现了跨越式发展。一方面,原来的集体经济组织改为集体股份合作制公司,治理结构更为完善,组织形式更为现代;另一方面,通过稳健经营,集体经济资产规模大幅增加。然而,这些股份合作公司也存在经营模式单一、抗风险能力不强、资金运用效率不高等弊端,越来越不能满足股民的预期。可以说,深圳农村集体经济再次走到了改革创新的十字路口。

深圳不少地方尝试“国有企业+集体企业”共建股权投资基金的模式,把集体经济引入当地产业发展大局。这种发展模式不仅可以缓解当地投资资金募集难问题,更重要的是,通过参与股权投资,股份合作公司融入了科技、资本与实体经济的循环,进而实现集体经济规模新的跃升。这就好比,家里有鸡下蛋,还把蛋持续孵成小鸡,随着鸡群规模不断壮大,就能产出更多鸡蛋。

促进农村集体经济高质量发展,对于稳定农业农村基本盘、推进乡村振兴、实现共同富裕具有重要意义。我国鼓励各地积极探索农村集体所有制有效实现形式,创新农村集体经济运行机制。《中共中央国务院关于稳步推进农村集体产权制度改革的意见》提出,要管好用好集体资产,建立符合市场经济要求的集体经济运行机制,促进集体资产保值增值。今年中央一号文件提出,探索资源发包、物业出租、居间服务、资产参股等多样化途径发展新型农村集体经济。

深圳集体资金试水股权投资是创新之举,也是示范之举。需要指出的是,在此过程中,要正确认识集体经济的抗风险能力,循序渐进推进投资,严格甄选投资对象,完善风险防范和补偿机制,避免集体经济出现重大损失。

本版编辑 王薇 郎冰 美编 王子莹

多方共评

温宝臣



改造后的湖北当阳市凌云小区及凌云国防公园。李征摄

走进位于湖北当阳市玉阳街道的联心小区,只见路面宽敞平坦,车辆停放规范有序,充电桩、自动售货机等便民设施整齐排列。小区内,该市首家幸福食堂“信义小厨”饭菜飘香,63岁的食堂常客陈宏发正在享用午餐,“每天菜品不重样,一荤一素才8元,实惠又方便。”陈宏发说。

联心小区由原公路段机关小区、电信小区合并而成,由于建设年代较久,楼栋普遍存在基础设施不完善、公共服务缺失等问题。去年3月,玉阳街道、熊家山社区、市建投集团等单位为小区量身定制“诊疗单”,启动片区改造。经过“拆墙并院”后,房屋由旧变新,空间由小变大,小区“颜值”不断提升。

项目创新破难题

“拆除铁皮棚、规划停车场,翻新旧仓库、变身小食堂,杂乱小角落、健身器材装,老旧乱小区、焕发新模样。”这首由居民自创的顺口溜,是对联心小区变化的真实写照。小区常住居民97户230人,老人和未成年人占38%,就餐成为问题。“自己做饭,1个菜太单调,2个菜又吃不完,每天都为吃什么发愁。”陈宏发深有感触。

为此,建投集团将小区闲置房屋改造成幸福食堂,由城投公司负责运营,每天供应菜品30余种,价格实惠,并配有超市、儿童游玩区,很快吸

“改”出城市新颜值

本报记者 柳洁 董庆森

引了很多人前来用餐。“一开业,‘信义小厨’就因环境舒适、价格实惠成为网红打卡地,日均营业额超5000元。”餐厅负责人鲁艳丽说,他们还开通外卖服务,通过多种经营保证盈利。

拆围墙、“换新装”、通堵点、民心畅……近年来,当阳市以共同缔造理念为统领,以片区化、市场化、智能化、增值化、筑景化为路径,为老旧小区实现可持续性运营和管理蹚出新路。

融资难、可持续运营难,一直是老旧小区改造的普遍性难题。2019年,当阳市启动老旧小区改造,369个亟待改造的老旧小区涉及居民19469户、房屋1737栋。点多、面广、钱少,怎么办?当阳市探索出“银企合作、借用管还”的资金筹集新模式,破解地方投入不足、社会资本参与度不高、居民出资困难等一系列难题。

当阳建投集团副总经理徐涛介绍,他们将369个老旧小区打包为一个旧改项目,以满足银行贷款对项目规模性的要求;再由下属物业公司做担保,并以停车场、社区食堂等后期经营性收入为预期,最终获得中国农业银行湖北省分行发放的6亿元专项贷款授信,期限15年,节约融资成本4185万元。“金融机构对老旧小区改造有专项支持政策。当阳通过多种业态实现还款来源合规、预期收益谋划实在,是贷款获批的主要原因。”中国农业银行当阳支行副行长许宏杰说。

随后,当阳得以大规模启动高标准旧改工

作。在当阳市改造完毕的一些老旧小区,不仅房屋本体、小区道路等基础设施更新了,还通过拆违建腾等手段增加了公园、充电桩和超市等,在解决公共配套服务的同时激活了原本闲置的资源,让资产变成资金。“通过对已形成收益的社区食堂、停车位、物业费业态全面布局后总收入的测算,稳定年收益可达3843万元,可以覆盖项目本息。”徐涛对老旧小区改造收支平衡充满信心,“我们还开发了‘雄风e家’小程序,应用于改造工程的现场管理以降低成本,后期还将增加养老、托幼等衍生态,确保‘借用管还’形成闭环。”

共治共享惠民生

曾经,政府搞旧改,经常面临老旧小区居民利益诉求众口难调的问题。对此,当阳市大力发动群众参与共建共治共享,通过多种形式组织群众性议事,广泛征集、积极采纳群众建议。

在锦城雅苑小区,改造之初,改造专班和社区干部走门串户了解居民需求,累计收集了近2000份居民意愿清单。小区所在的付家岗社区党委书记鲍鑫说,“改不改,由居民决定;改哪里,怎么改,居民点单”。在凌云小区,根据居民建议,凌云集团将一处废弃厂区拿出来共建,地方、企业共同出资将这里改造成国防主题公园,成为附近居民健身

休闲和青少年爱国主义教育的重要载体。

迄今,当阳市旧改已累计完成给排水、强弱电等管线改造23.4千米,道路修复面积14.93万平方米,新增雨污分流、垃圾分类、文化休闲等多种设施,涉及老旧小区335个,惠及居民1.69万户。

当阳市还通过管理智慧化为居民请来“最强管家”。在当阳市智慧城市运营中心,记者登录“信义之城智慧物业驾驶舱”,点击“充电站”,该市在老旧小区布点的626个充电桩、476台自助售卖机的各项数据一目了然。“这些运营数据能够指导城市运维。”该平台相关负责人余维解释,“我们可以运用设备终端感知、分析、服务用户,对小区的异常情况及时干预。”

去年8月,义城智慧物业管理平台正式上线,将在该市形成衣食住行一张网、运营管理一盘棋、公众服务一站式的高效管理体系。依托城市大脑数字底座,该市的老旧小区有了智慧范儿。“除了小区卫生、安全、设备维护,我们正在探索通过智慧化平台管理8家信义小厨。”在余维的演示下,记者看到,技术人员通过智慧化平台对信义小厨每日、每月等不同维度的收入进行统计分析,可针对性提升菜品品质。

当阳市委书记刘传钢表示,当阳将进一步深化拓展老旧小区改造新模式,解答好老旧小区改造的重大课题,全面建设产业强盛、人文荟萃、绿色宜居的现代化信义之城。