



黃奇帆：創新改革 迎難而上

寶幹篇

2001年，49歲的黃奇帆空降重慶任副市長，一幹八年，在2009年底出任代市長並於次年轉正。近12年來，其跨越性的謀劃「金融與市」改革、大手筆組建「八大投」、創新推動老工業基地復興等系列舉措，將海派理念與內陸市情成功嫁接。今年年初，「技術官員」黃奇帆連任重慶市長，已輔佐過五任書記的他將再接再厲，協助其在山城任內的第六位大當家孫政才繼續操盤重慶經濟發展。 文 韓毅

邁進2013年的門坎，重慶面臨挑戰重重。歲末年初之時，重慶對新一年的經濟社會發展重點任務已做出明確部署，即加快集群、創新、統籌、公平、服務型政府發展，突出讓農民增收，提高生態文明水平建設等，從中不難看出新領導集體的決心與信心。作為經濟運行的操盤手，黃奇帆對資本的運作、對處理各種經濟「疑難雜症」比較有經驗，碰上問題亦從不膽怯，迎難而上。

詳解公租房帳單

2010年，北京、上海、廣州、深圳、重慶等城市紛紛開工建設一定規模的公共租賃房。這種由政府建設、低於市場租金限價出租、能長期穩定居住的保障性住房，成為填補當前住房保障體系空白的希望所在。重慶自2010年起，巨量投建公租房，計劃用3年時間投建大致4000萬平方米。過去三年中，重慶在政府公租房投建總量和已交付使用量上領跑全國。

全國兩會伊始，黃奇帆接受大公報專訪說：「重慶計劃建造4000萬平方米公租房，主城區有大致3400萬平方米。」平衡公租房建設的財務是當下各省市的難題。黃奇帆向記者曬了曬重慶公租房帳單。「重慶公租房每平米造價大致在3000多元，建4000萬平米公租房需投資1200多億。」

「過去三年中，中央向重慶劃撥了170億、重慶財政拿出140億現金撥款。我們的土地儲備為公租房劃撥了3萬畝土地。這些土地在10年前以每畝20至30萬買入，相當於60至70億資金。如果造房再去徵地，徵地價可能到40至50萬一畝，因此動用重慶政府的土地儲備可節約100多億徵地費，這也是政府的投入。中央劃撥的170億加上地方政府拿出的240多億，共計400多億屬於政府財政性投入，還需向銀行融資800億。」他透露，截止去年底，重慶建公租房已融資500億。

「第一階段，800億的融資要付利息，年利率為6%，一年需48億。3000多萬平米公租房年租金大致可收50億，租金可以和利息平衡。」黃



▲全國人大代表、重慶市委副書記、市長黃奇帆 韓毅攝

奇帆進一步釋疑，公租房小區旁邊將造銀行、商場、餐飲等各種服務性設施，按10%比例進行商業設施配套，就有300多萬平米。出售商業設施，每平米可淨回籠資金10000元，資金回籠量約為300億。如此一來，800億融資中還剩500億需要還。

「第二階段，有申請者需要買下公租房，按照每平米4000元左右買入。如果重慶賣掉1000萬平米公租房，可再回籠400億資金。剩餘500億融資再還400億，還剩100億貸款，年利息只需6億。可以收租金的公租房還剩2000多萬平米，年租金大致可收30億。因此，重慶公租房的財務是可以平衡的。」堅定依靠技術來突破難題，是黃奇帆主事的重要特徵。「公租房的資金是內循環，逐漸償還利息後，多餘的租金可再建公租房。」

他樂觀的判斷，「五年後，公租房會是重慶政府一筆金本位、不動產本位的優質資產儲備，不會是財政窟窿。」

房價調控顯成效

2011年1月27日，重慶在全國率先出台房產稅細則，面向個人房產徵收房產稅。由此成為全國首批房產稅改革試點的兩個城市之一，其試點效果引發外界關注。數據顯示，重慶近3年來房價基本平穩。2012年商品住宅按建築面積計價每平米房價為6389元，與2011年、2010年大體持平。

黃奇帆的思路是：房地產調控是系統工程，重慶對房地產調控有五招。分別是土地價格、金融按揭、投資比例、總量控制和稅收調控。重慶房價控制得很好，說明房產稅是有成效的，與上述五招調控密不可分。所以重慶是全國唯一沒有搞限購的城市。

黃奇帆詳解了重慶地產調控五招：一是土地調控，地價不超過房價的三分之一；其次金融調控，控制按揭貸款，如首套房首付兩成，第二套房首付五成，第三套房按揭、全首付控制；第三，控制投資力度，每年房地產投資不超過固定資產投資的25%；第四，按人均一定平米數量計算，設定房地產建設總量，過量就現泡沫，建少就不夠住。最後，就是稅收調控。稅收又分直接稅和間接稅，交易契稅、所得稅、增值稅、營業稅等四種間接稅相關房地產。「上述五條缺一不可。」他強調。

土地儲備一步到位

黃奇帆就外界對重慶政府債務的質疑給出回應。「重慶債務並不算重，2600億的債務佔財政支出的66%，佔GDP的23%。由於重慶土地儲備特別好，抵銷了部分債務，黃燈都不亮，在綠燈範圍之內。」

「重慶組團較為渾散，需要用地鐵這根「項鍊」把這盤「散珠」串起來。重慶的基礎建設十年投入了6000億。」他透露，「我們的奧妙在於有土地儲備。重慶自02年開始就通過地產集團、城投集團儲備了40多萬畝土地，10年用了20萬畝，每畝賺200萬，大帳是4000億，扣掉徵地成本，就有正常財政之外的3000億。」

激昂之處他大手一揮，「3000億住裡一砸，就抵銷重慶城市建設多花錢，如果沒有土地儲備的額外收入，那問題就嚴重了。」黃奇帆當初前膽而大膽設想是：「重慶的土地儲備是一步到位，整體儲備，細水長流，二十年分割。」

40萬畝土地儲備是重慶眾多創新改革的保障。建立土地儲備制度後，重慶是「一根管子進水，一個池子蓄水，一個龍頭放水」，政府把城市規劃中的關鍵地塊控制起來，由此形成了40多萬畝土地儲備，每年用5%，分20年投入使用。

十餘年來，重慶的改革亮點層出不窮。遠見性的土地儲備、廣建公租房、首推房產稅、國有資產從03年的1700多億快速增至目前的近兩萬億、無中生有的建成了全球最大筆記本電腦基地、實施千萬農民進城的戶改計劃等戰略謀劃，唇齒相連、環環相扣。在結合基層探索的同時，不斷完善了經濟社會改革。

「我90年在上海就是研究員，喜歡用經濟學家的身份和記者交朋友，因為我的學術研究和興趣在經濟領域，經濟專家是終身的。」展望山城未來的發展，黃奇帆坦言，重慶作為年輕的直轄市，當下處在發展起步階段。基於重慶發展有「投資、開放、人口紅利、改革、中央政策支持」五大動力持續推進，預計今後5年GDP平均增速會在12%以上。

兩江新區：成渝城市群區域經濟龍頭

2010年成立的兩江新區是繼上海浦東新區、天津濱海新區之後，國務院批准的中國第三個、內陸第一個國家級開發開放新區。全國人大代表、兩江新區管委會常務副主任湯宗偉在接受專訪時表示，總理報告強調深入實施區域性發展的戰略，「作為內陸開放的先行軍，兩江新區將成為引領成渝城市群區域經濟發展的龍頭。」

2012年兩江新區固定資產投資超1200，僅用兩年時間就達到了浦東奮鬥20年和濱海奮鬥10年的達到的年投資水平，「未來8-10年，將迎來兩江新區強勁高增長的發展期。」

開放創新「龍抬頭」

沒人料到作為西部大開發的重要突破口和發展新引擎的兩江新區，開放優勢會在兩年間赫然驚現「龍抬頭」，直追濱海、浦東。

「隨着世界經濟轉型，總體格局變為投資過剩、產能過剩、缺乏市場，發展動力從出口導向開始轉向內需動力。新的機遇是全球高新技術和高投資大規模產業轉移開始佔領市場。」湯宗偉分析，浦東新區發展得力於重大外資項目帶動，濱海新區發展得力於國家重大工業項目帶動，而兩江新區要結合實際，走出一條國有、民營、外資多點開花、異彩紛呈、獨具特色的發展路子。

「垂直整合，佔領設計研發和結算兩個高端，提升外資利用水平，吸引龍頭型、核心型大型跨國企業」，獨到的理念讓汽車、電子信息、通用航空、生物醫藥、高端裝備5大產業集群重大支撐性項目快速形成。

在對外開放的模式上，兩江新區改變了浦東和濱海發展「兩頭在外」的傳統加工貿易模式，轉而吸引「一頭在內，一頭在外」以及「兩頭在內」的加工貿易模式。

更吸引投資者的是，兩江新區打造的內陸唯一的保稅港區、水陸空多功能平台，輻射和服務於西安、貴州、雲南的進出口保稅和物流，同時吸引長江經濟帶和對歐貿易。

成渝兩個區域固定資產投資達2萬億，湯宗偉認為，「大市場的吸引力不言而喻，兩江新區能擔當龍頭重責，龍頭高高昂起，帶動龍身、龍尾躍得更高。」



▲全國人大代表、兩江新區管委會常務副主任湯宗偉 韓毅攝

產城融合「飛龍」秘籍

當記者問及兩江新區為何能兩年時間吸引近60家世界500強落地時，湯宗偉聊起了獨家秘籍。

「和其他新區不同的是，兩江新區有足夠大的空間能夠讓配套企業與龍頭企業一起進來，享受同等政策，這是在生產配套上兩江能提供的服務。」湯宗偉坦言，在生活配套服務方面，新區的公租房能解決30萬產業工人住房問題，大大減輕企業落地壓力。湯宗偉說，「京東方投資328億落戶時，上萬名員工的住宿全部解決。」

「兩江新區按產城融合的思路，龍興、魚復、水土三大工業園區都是創新園、產業園、家園、物流園、生態園的「5園合一」，產城融合的模式為產業落地提供了優質承載體。」

去年底，兩江新區成為全國現代服務業綜合試點，開啓了兩江發展現代金融服務業、現代商貿物流業、現代信息服務業、應用型研發設計服務業的序幕。

熱邀港龍共舞國際

提及金融中心建設時，湯宗偉強調與香港在金融業和服務業的合作，將是兩江新區的工作重點。

「離岸金融結算、人民幣跨境結算以及香港的資本市場，將是兩江新區希望合作的平台。」湯宗偉認為，香港的人才與國際接軌，「他們熟悉國際準則，有豐富的職業經驗，有國際視野，能推動兩江新區的開放度。」

重慶國企的十年路

2010年，清華大學公共管理學院教授崔之元來到重慶市國資委掛職，吸引他來到重慶的是重慶國資委罕見地重振了國有經濟，兼顧了民生。

十年前，重慶市國資委成立，總資產有1700億，資產負債率是107%；十年後，重慶國資委的資產是1.8萬億，除地方金融企業外，資產負債率保持在60%左右的合理範圍；排名在國資委系統中從19名躍升到第4名。

「2002年重慶國有企業全部的利潤只有5.7億，虧損面達70%以上，多數企業面臨瀕臨破產，財政還要補貼國企」，在全國人大代表、重慶市國有資產監督管理委員會主任廖慶軒接受專訪時的描述中，不難發現重慶國企翻身的轉折點。

第一個轉折「八大投」

「當時重慶高速公路每公里造價是沿海的三倍多，運行之初的車流量僅相當於東部省市的一半」，重慶高速公路集團董事長李祖偉曾告訴記者，沒有民營企業敢來，連投資都很難跟上。

2003年，重慶國資委組建了城投集團、地產集團、高速公路投資集團、高等級公路投資集團、建投集團、交通開發集團、水務集團、水投集團這八個投融資企業，解決重慶基礎設施建設遭遇的困境。

在「八大投」沒有充足的資本，難以獲取銀行授信的情況下，重慶國資委整合資源為「八大投」注入國債資本或股本、路橋規費、土地儲備收益權、存量固定資產和稅費返還充足經營收入和資本金700億，同時也贏來了銀行授信2000多億。自此「八大投」轉變為由投資集團向社會融資，十年來，為重慶市承擔了4500多億元的大重基礎設施建設。

建「野戰軍」渝富

2003年重慶渝富集團正式成立，作為資產管理公司處置國有企業在銀行的不良貸款，公司實收資本包括整合資源注入的股權和國有土地資產。一位研究經濟的學者稱，「渝富找到了市場上還沒運轉起來的東西，讓他運轉起來。同時找到了運轉的平台，兩件事情做好，時間換空間，資本就從小到大。」

重慶渝富將陸續注入的土地資產做抵押獲得21.7億元長期貸款，拿下重慶工行107億的不良資產包，然後再由債務企業回購該公司持有的債權。在這種模式操作下，渝富處置和消化國有企業



▲全國人大代表、重慶市國資委主任廖慶軒 韓毅攝

包括金融機構在內的不良資產300億元，恢復企業生機。

廖慶軒坦言，「其實打包處置的首創出自時任天津市長的戴相龍，不過重慶邁的步子更大，整體推進，全盤激活」。重慶市長黃奇帆曾把渝富比作「野戰軍」，既能幫助各大國企集團打陣地戰，又能在攻堅戰時提供資金助其發展。

重組「精銳部隊」

縮短企業管理鏈，減掉「空殼」公司，才能使用國有資本向核心企業集中，廖慶軒說。

2004年起，重慶國資委已減掉近千個「空殼」。僅重慶化醫控股集團，就退出20戶，其收入卻不到集團總收入的1%，對集團資產負債率的影響卻達5%以上。此外，重慶市國資委還推動60家企業實現破產終結、80家企業進入破產司法程序。

化醫集團、西南證券、機電集團、重慶銀行、重慶農商行等在渝富的支持下成功重組，為企業發展注入新的活力。

面對重慶國厚實的成績單，廖慶軒更看注發展中從未放鬆過的國資監管。「監管其實是國資委的核心工作，也是重慶國資不斷壯大的關鍵因素」，廖慶軒表示，未來的國資監管工作將更強調監管者的專業素養和嚴格的監管程序，否則國有資產很容易悄然流失，「國有資產不僅要能做大做強，更要管好保護好。」

（俞芳）



重慶EBD（生態商務區）袁抗帝攝