

重庆国有房地产企业改革与发展研究

杨 玲

(重庆社会科学院 城市所,重庆 400020)

摘要:在实际调查的基础上分析重庆市国有房地产企业改革中存在的问题,借鉴外地国有房地产企业改革的经验,结合新时期我国房地产企业改革、发展的趋势,为重庆市国有房地产企业的改革和发展提供思路 and 对策。

关键词:房地产;企业;改革与发展

中图分类号:F293.3 **文献标识码:**A **文章编号:**1008-5831(2003)05-0020-05

Research on the Reform and Development of State-owned Real Estate Enterprises in Chongqing

YANG Ling

(Institute of City, Chongqing Academy of Social Sciences, Chongqing 400020, China)

Abstract: This article first investigates the reform of state-owned real estate enterprises in Chongqing and finds out the existed problems in the reform, then introduces the reform experiences of state-owned real estate enterprises of other places, and finally it analyzes the trends of reform and development of real estate enterprises in new time, puts forward the train of thought and countermeasures of reform and development of state-owned real estate enterprises of Chongqing in the future.

Key words: real estate; enterprise; reform and development

重庆房地产国有经济成份比重低,且国有房地产企业在行业中的地位低、作用小。2001年全市国有房地产开发企业、中介企业、物管企业数量分别仅占全市各类相应企业总数量的9%、5%、10%。

一、重庆房地产企业改革现状分析

(一) 房地产开发企业

重庆市房地产开发企业改革比较缓慢。一是思想僵化,顾虑多。对好企业怕放手,担心国有资产流失。而对差企业政策支持又不够,企业改革步履艰难。二是缺乏统一指导,组织薄弱。全市的房地产开发企业改革没有统一的领导和牵头部门,也没有统一的要求。这就使改革思路不明确、计划性差,房地产开发企业改革无法整体推进。三是改革进程不平衡、差异大。

(二) 房地产中介企业

房地产中介企业改革问题严重。一是改革的方向目标发生偏差。就中介企业而言改革的目标应该

是:第一是建立现代企业制度;第二是打破垄断、行政干预,规范行业发展,维护公平的市场秩序。但在实际操作中,改革的方向出现了偏差。一是将民营化当成了改革的唯一出路。产权改革仅是建立现代企业制度的内容之一,并且产权结构有多种形式,而且企业行为规范更多的是靠运行机制来解决。全部民营化后,由于各民营企业行为比较随意,可能使市场更加无序。另外,服务业是我国加入世贸后向国外开放的重点领域之一,从综合实力看,国内的中介企业很难与国外同行抗衡。如果只注重“民营化”改造,可能使部分国有中介企业因资产规模较大无法完全民营化而被迫缩小规模,同时现有民营中介企业竞争力并不强,由此会导致中介企业在外来大企业面前不堪一击的局面。二是改革的方式较单一。经纪、咨询类中介机构与评估机构普遍不切实际地套用相同的改革模式。因为房地产价格评估已被《城市房地产管理法》列为该行业管理的基本制度之一,评估是房地产

收稿日期:2003-06-15

作者简介:杨玲(1972-),女,重庆人,重庆社会科学院城市所助理研究员,主要从事经济管理研究。

交易的必须环节,评估企业的报告具有法律效力,所以评估机构是经济鉴证类机构。而经纪咨询类机构的行为更多是市场自由交易行为,不应列入经济鉴证类别,二者的改革思路、目标都应分别处理。

(三) 房地产物业管理机构

与开发企业一样物管机构改革缓慢,主要问题有:一是公房管理格局没有实质性变化,使改制企业仍维持了原有职能、性质。例如,按有关规定重庆市市区两级房产管理部门仍要负责辖区内售后公房的管理。二是改革只停留在表面。虽有少数转制企业进行了企业化运作,但事业单位的性质没变。三是改革包袱重。房管所人员庞杂、退休职工多,涉及的问题多。四是改制资金启动不足。长期实行福利租金使房管所无法积累改制资金,急需建立转制基金。

二、市外房地产企业改革情况

(一) 市外房地产开发企业

第一,以理顺产权关系、产权结构多元化为切入点,以公司制改造为主要内容。一是通过国资局授权方式理清产权关系,使企业只有出资者没有上级主管部门。如北京城开集团、长春房地集团等。二是改变所有权单一的局面。形成国家、法人、个人三种所有成分并存局面。在实践中或多或少都减少了国有资产比例,增加了职工持股比重。三是企业法人产权与原始产权分离、企业经营权与法人产权分离,进行现代企业制度改造。^[1]正因为法人产权与原始产权分离才使企业法人能独立处理企业财产,其表现就是股东并不直接负责企业经营中的财产保障和处理;而经营权与法人产权的分离使企业能自主经营,表现为总经理负责企业具体经营而非董事会。

第二,国有资产有进有退,根据实际情况形式多样化,不搞一刀切。一是在实践中,一些大企业成立国有独资企业,组建企业集团。如北京城开集团以国有独资企业为核心母公司,以资产为纽带联系众多子公司,而子公司则有全资、控股、参股等各种形式。二是中小型企业普遍进行股份制或股份合作制改造,让职工成为股东。如上海中祥有限公司、银川中房公司实现了国有资产全部退出,企业民营化的改造。大多数企业都采用了职工股、国家股、法人股并存的形式。

第三,政府积极扶持。一是政府激励赢利企业勇于改革。如上海中祥有限公司,改制前是上海市12家房产骨干企业之一,1994-1996连续三年销售额居全市第一,1997年顺利实现国有资产全部退出,完成企业民营化改革。而中房淄博公司的改制,也是从经济

基础较好的两个下属公司开始着手的。二是政府给予转制企业政策支持,帮助其发展。如在企业改制后一定期限(如3-5年内)减免税收。

第四,充分注重人的问题。一是解决职工后顾之忧。可承诺改制后一定期限职工不会无故下岗(中房淄博公司承诺职工股东三年不下岗且均有岗位);为职工购买保险如失业、医疗、养老保险,为职工缴纳住房公积金等。二是将劳动者与资产结合在一起,让劳动者持股,充分调动了劳动者的积极性和自主性。三是肯定经营者对企业的贡献。主要举措有:实行年薪制将业绩与经营者收入挂钩;股权设置上不搞平均,经营层持较大比重。

(二) 外地物业管理机构经验

第一,分流多余人员,精简机构,为改制创造条件。由于房管机构普遍人多、职工老化、素质不高,所以改制一般都先分流富余人员。首先,提供多种选择。如职工可拿钱走人、带资入股、自由组合为新的实体,进入街道失业保障体系等。其次,为职工购买失业保险,为离退休人员交纳养老、医疗保险。同时,鼓励职工持股,充分调动劳动者积极性。

第二,普遍进行了分业经营,改变物业管理机构小而全的封闭状况。首先,管理层与作业层分离。将专业化的建筑保养、维修从管理中分离出去组建专业公司。物管机构与专业公司之间为契约关系。其次,将经营从管理中分出,组建以经营房屋中介、开发、租赁为主的公司,割断管理单位利用职权谋取利益的途径。同时所有权与经营权分离,以授权经营的方式将公房委托给企业经营管理,使企业与政府部门没有了行政隶属关系,只有责权利清晰的契约关系。

第三,解决好改制资金问题。建立转制基金成为解决这一问题的主要方法。如天津市早在1992年就开始建立房管机构转制基金,至1999年共归集1951万元,向10余个转制房管站注入505万元,收效明显。

三、新时期房地产企业改革与发展的方向

(一) 加入WTO对房地产企业发展的影响

首先,加入世贸要求企业的市场行为要符合国际惯例,中外房地产企业在统一规则下竞争。这样一来将使房地产市场向公平、透明、规范化发展。因此,促进房地产市场和房地产企业行为规范化乃当务之急。

其次,加入世贸为房地产企业发展带来更多机遇。一方面加入世贸促进我国整体经济运行质量改善和提高,进而促进了购房能力提高,客观上扩大了市场的有效需求。另一方面,金融、保险业的开放增

加了企业融资渠道,分散了房地产企业的风险。

其三,加入世贸促进房地产企业提高水平。一是国外先进观念和管理模式将带动我们自己企业经营水平的提高。二是国际合作机会增多,有利于企业吸引外资增加实力。三是加大了企业竞争压力,逼迫企业积极升级。

(二)社会经济发展的新变化对房地产企业发展的影响

首先,随着人民生活水平和消费层次提高,使消费者对房地产企业的产品、服务提出更高要求。房地产市场已进入买方市场,并且购买主体为个人。由于顾客的需求已从满足基本需要上升到追求多样化、个性化、舒适化,并倡导绿色消费、健康消费,所以房地产企业提供的产品、服务不仅要满足基本要求而且要适度超前。

其次,新经济的特点要求房地产企业改变传统操作、管理模式。新经济以知识、信息及全球化为特征,信息、知识成为重要的生产要素。信息、专业、人才对房地产的发展将产生巨大作用。这就要求我们的房地产企业要改变传统的低效率操作手段,转变管理观念,以适应新经济的要求。

其三,房地产企业的竞争重点向核心竞争力的较量转变。随着房地产市场的日益成熟,房地产企业的竞争越来越全面和深层次。如今房地产企业已到了重新洗牌的时候,以短期利益为目标的企业受到生存挑战,真正能生存并常青的只能是那些拥有较强核心竞争力的企业。房地产企业核心竞争力以市场、品质、品牌构成外壳,以企业资源整合能力与创新能力形成内核。^[2]

(三)经济体制改革的新任务对房地产企业发展的影响

首先,“十六大”关于深化国有企业改革的论述为房地产企业改革指明了方向。主要有:其一,进一步放开搞活国有中小企业。重庆市房地产企业以中小企业居多,改革中需大胆放开。其二,实行投资主体多元化,积极推行股份制,发展混合所有制经济。房地产企业改革可以采取多种形式,如改组、联合、兼并、租赁、出售、股份合作等。其三,继续实行规范的公司制改革,完善法人治理结构。其四,大力推进企业技术、管理创新。其五,发展产权、土地、劳动力和技术市场,其中产权市场的建立将大大有利于房地产企业改革中涉及的产权改革。

其次,国有资产管理体制的改革将大大促进房地

产企业的改革。目前房地产企业改革中国有资产的处理问题比较棘手。在建立了国有资产管理机构后,将根据企业实际情况决定国有资产的进退。

其三,分配制度的改革有利于房地产企业激励机制建设。“十六大”提出要确立劳动、资本、技术和管理等生产要素按贡献参与分配的原则。这里既肯定了管理的重要性,也就肯定了企业经营管理者贡献,从而为企业改革中经营者持股提供依据。

(四)房地产企业改革与发展的方向

综上所述,未来房地产企业改革与发展的方向为:房地产企业面临着新的机遇和挑战,企业正在迎来由量变到质变的转型。企业的改革在继续推进产权改革的基础上,更加关注法人治理结构的完善,注重企业技术、管理、制度创新。房地产企业将更多依赖于核心竞争力来取得市场竞争的胜利,企业更加注重信息技术、高素质人才的运用。具体讲:开发企业将向集团化发展,并高度重视产品创新。服务企业将向规模化发展,高度重视服务创新。其中中介企业向网络化发展,特许经营、连锁经营的方式将成为主流。物管企业将进行行业整合,零星分散的物管市场将进行统一,分业经营成为必然趋势。此外,房地产行业将改变单一依赖行政职能部门管理的状况,代之以行政职能部门管理与行业自律管理并重,两者各司其职的科学管理体系。

四、重庆房地产企业改革与发展的思路

(一)总体思路

以“十六大”精神为指导,以多种所有制经济共同发展为原则,全面推进以产权制度改革为核心的公司制改造;进一步完善法人治理结构,推进企业制度、技术、管理创新;以抓大放小为原则,调整房地产行业国有经济成分的布局;结合本市国有资产管理体制改革,按政企分开、政事分开原则分阶段实施改革步骤。

(二)主要内容

1. 结合实际采取多种方式进行公司制改造

首先,在允许多种经济成分并存的前提下鼓励国退民进,鼓励非公有制经济发展但不排斥公有制经济,也就是根据行业发展需要及企业情况决定国有资产是否退出,不强行一刀切。其次,根据行业特点、企业特点采取多种改革方式。结合未来房地产企业向集团化、规模化发展的趋势,建议我市国有房地产企业改革可采取以下方式:一是强强联合组建集团,二是进行资产优化重组提升竞争力,三是对小、弱、差的给政策关闭或出售而完全放手。再次,进行产权多元

化的改造。一是利用企业重组形成产权多元化,二是利用企业自身优势吸引外来资金入股,三是在承认人力资本的基础上,让劳动者持有相应的股份。

2. 企业治理结构完善与制度、技术创新

首先,知识经济时代的到来使企业资本分化为人力资本和货币资本,它们和企业的所有者和经营者,共同构成现代企业四大利益主体。其中的人力资本作为资本其回报应该有产权收益,这就导致企业产权结构调整。具体表现就是建立人力资本激励机制,允许企业经营者持股。其次,若企业不具备经营者持股条件,或经营者能力不足,则建议实行职业经理人制度,聘请职业经理人经营和管理企业。再次,建立决策参考制度。董事会聘请相关专家学者组成决策参谋委员会,该委员会的成员独立于企业之外,但对董事会或总经理决策提供专业参考意见,帮助企业科学决策。再其次,企业内部管理制度要与企业产权制度、治理结构的改革步调一致,即要建立相应的先进管理制度。最后,加大技术创新的力度。开发企业在产品开发上要增加科技含量,注重新工艺、新材料的运用,而服务企业要加强网络化建设,加快信息技术的使用。

3. 抓大放小调整国有房地产企业布局

重庆市国有房地产企业总体布局结构建议为以少量大型房地产开发企业集团为第一层次,以部分开发、服务中等企业为第二层次。具体讲就是根据现有大企业集中于开发领域的情况,组建2-3家大型开发企业集团。由于服务领域企业规模普遍不大,可以由部分规模较大,有一定优势的企业为龙头联合其他企业组建成具有中等规模的中介及物管企业,数量可分别在8家和20家左右。对于中等规模的开发企业可选择留下部分强势企业。除上述以外的其余企业国有资产可全部退出。

4. 分阶段实施改革步骤

政企分开、政事分开要求企事业单位与所属的政府部门完全脱钩,但目前重庆乃至全国的国有资产管理体制改革还处于探索阶段,管理机构建设还很不完善。所以在短期内强行要求脱钩只会使大量国有资产无处去,可能造成流失。因此,建议分阶段实施改革。在国有资产管理体制未完善前,由市国资局授权各政府部门管理其现有的国有房产企业。政府部门的身份不再是企业主管部门,而是经授权的出资人代表,不再向企业收取管理费,只按出资大小享受投资回报。在国有资产管理体制建成完善后,所有的国有

资产都纳入国有资产管理体系之中,此时才能真正实现企业与政府部门的彻底脱钩。

(三)重庆市房地产企业改革框架设想

1. 开发企业

改革的重点是通过政府高层的推动,对现有开发企业进行整合,组建大型企业集团。首先由政府授权相关部门对全市国有开发企业摸底调查,选择出规模较大、效益较好的强势企业。然后围绕这几个企业进行资源整合方案设计,设计经各方论证后通过政府来组织实施。以其中的少数几家强势企业作为核心母企业,通过资产纽带吸引联系其他企业共同组建成大型集团。核心母企业为国有独资企业,由国资局授权经营国有资产。

2. 中介企业

针对经纪咨询类中介机构的改革设想为:改革的重点放在企业制度的改革上,即按现代企业的标准规范中介企业的产权制度、治理结构、管理制度等。为了打破行业垄断理顺政府部门与所属中介企业的关系,提倡政府部门(事业单位)不再做中介企业的出资人。同时为了应对外来中介大企业的挑战,可以允许国有资产投资于中介企业(通过国有企业来投资控股中介企业)。重庆市现有国有中介企业需要进行整合,培育出中介强势企业。通过这些有信誉、有实力、操作规范的国有强势中介企业的表率作用,可以引导当地居民转变房屋交易方式、规范市场秩序。

3. 物管企业(机构)

改革的重点对象是事业性质的物管公司及房管所,要按政事企分开的原则建立真正的物管企业。具体设想为:一是划分职能、剥离职能。将房管机构职能一分为二,一部分是政府职能即针对无法出售、居住贫困户的公房、廉租房进行的维修养护管理,这部分职能仍由相关政府部门履行;另一部分是企业职能即对已售公房和商品房的物业管理。二是根据政府职能需要,重新定岗定编,进行人员精简。留下的这部分人员只履行行政管理职能,对房屋进行的专业维修养护委托给专业维修公司,对房屋的经营委托给物管公司。三是剩余人员全部参加脱钩改制工作。可组建新的公司如职工入股组建民营物管公司,或部分国家股、部分职工股的股份公司等。总之要提供多种选择来安置职工。四是以管修分离、分业经营为组建新公司的指导思想,不再成立小全而的封闭物管企业,物管企业的数量要根据各区房屋量来确定,不搞遍地开花。五是公房和仍由房管机构管理的售后

公房以委托方式交与转制企业管理,以帮助新建企业开展业务。政府部门与企业是契约关系,不再有行政关系。待条件成熟后,所有的公房管理都纳入市场轨道,进行招标来决定物管企业。

五、加快重庆市房地产企业改革发展的措施建议

第一,完善社保体系建立,为改革创造稳定的社会环境。尽快建立和完善事业单位的医疗保险、养老保险制度,将其纳入社会统筹,解决广大职工的后顾之忧。对一些拖欠甚至没有进行社保的企业,政府有关部门要加大督办力度。

第二,尽快建立转制专项基金。目前国家有政策要求各地建立房管机构转制专项基金,重庆市对于基金的提取尚未全面展开,故而现在的首要任务是落实房管所转制基金。另外开发企业、中介企业的改制也可参照此办法提取一定基金。基金来源可从政府、企业、职工等多方筹集。

第三,尽快建立产权交易市场,促进国有房产企业的产权流动。现在国有房产企业产权改革一般都是以转让给职工或其他国有企业为主,产权流动被动、僵化。国有资产的价值也体现得不够充分。在建立了产权市场后,将有助于更多的社会经济力量介入房产企业的产权改革,为企业的产权多元化创造更加有利的条件。

第四,加大政策优惠力度,积极支持房地产企业的改革和发展。推动、协调房地产企业优化重组、组建大型企业集团;加大宣传引导力度,促进中介、物管企业发展。政府从引导消费的角度,宣传中介、物管服务的必要性和重要性,帮助广大消费者转变传统观念;针对目前房地产服务企业利润较低的情况在税费上给予优惠。如重庆市房屋交易中介费的标准仅为成交价的2%,与国内一些城市5%—6%的标准相比较低。加上重庆房价较低,中介企业的利润十分低,客观上不利于中介企业发展。

第五,培育行业协会,充分发挥行业自律作用,转变政府对企业的管理方式,减少政府直接干预企业活动的行为。一是政府部门要将部分权力下放,如从业资格认定与管理、企业资格审查、专业培训等。二是

政府要扶持行业协会的发展。行业协会建立初期一般讲由于覆盖面还不广、业务单纯,经费都较紧张。政府可给适当支持,另外通过一些措施树立协会威信,促使企业都加入协会。三是协会一定要同政府部门脱钩,避免产生“二政府”。

第六,加强信用体系建设。首先,建立房地产企业信用档案,该档案可通过公共信息平台查询。其次,建立社会信用体系。讲诚信不能只要求企业讲,消费者同样要讲诚信。在全社会建立信用体系,将个人信用纳入其中。这样在企业与消费者之间建立起对等信用关系,使双方都按规则办事。

第七,加强立法工作,提供法律保障。建立和完善中介、物管行业立法,通过法律规范企业行为,保护消费者利益。另一方面也需通过法律保护企业利益。通过法律有效规避房屋买卖双方抛开中介公司私下交易或委托方毁约或业主恶意拖欠物管费等行为。

第八,加强人才培养,提高行业素质。现在重庆市中介、物管机构人员素质普遍低,这与房地产行业的发展不相适应。提高人的素质首先要严格从业资格管理,让没有专业知识的人钻不了空子。继估价师考试制度后全国注册经纪人资格考试制度也已建立,这对于提高经纪业执业人员素质十分有利。建议在全国物业管理资格认证制度未出台之前,本市先建立自己的物业管理从业人员资格考试、认证制度。其次是多层次开展培训,帮助想要加入本行业的人员达到要求的标准。再次是要留住人才。面对外来企业与本地企业的人才竞争,重庆房产企业必须通过多种途径和手段把人才留住。只有留住人才,企业才有发展的内在动力。

数据来源:重庆市地房局。

参考文献:

- [1]王珏. 国有企业改革新探[M]. 上海:上海远东出版社, 1999.
- [2]中房协课题组. 房地产企业寻求核心竞争力之路[J]. 中国房地产信息, 2002, (9):4-7.