久事30年 用投融资之手 托起上海城市记忆

南浦大桥、地铁一号线、华亭宾馆、16 幢外滩历史保护建筑、金山铁路、徐家汇体育公园……这些上海的地标性建筑、重点工程,背后都有一家国有企业的身影。三十年前,上海在全国开改府投融资体制先河,成立蕴含改革创新基因的久事公司,利用外资解决上海建设发展瓶颈难题。

弹指一挥间,上海久事已经走过三十个春秋。30 年来,久事巧妙运用投融资手段,不断改革创新,为提升上海的城市水平和公共服务,孜孜以求。

在投融资领域,久事集团曾创下资本市场若干个“第一”,从地方政府性投融资平台公司的先行者,到首开基础设施经营权让渡、领头项目投资包干制,从轨道交通建设首创以实物资产作价入股、盘活大规模存量资产到创新融资模式,发行债券和特别中票,这些“第一”在投融资领域和资本市场至今影响力深远。

九四专项
找到改变城市面貌的金钥匙

1986 年 8 月,国务院以国函(1986)94 号文批复了上海市政府,同意上海第一批扩大利用外资 32 亿美元。上海市组建了“九四专项”办公室,这 32 亿美元包括了 14 亿美元投资五大政府基础设施工程项目——南浦大桥、地铁一号线、合流污水一期工程、虹桥机场候机楼改造和 20 万门程控电话。这部分投资占到了当时全市基建投资总额的 70%。

另 13 亿美元投资 268 个工业技改项目,5 亿美元投资 35 个三产旅游项目。当年向外资银行举债的时候,因为需要用公司作为举债主体,久事(取九四谐音)公司应运而生。根据市委、市政府的要求,久事积极向世界银行、亚洲开发银行等筹措外资,安排、审核、管理 32 亿美元。

【点评】30 年前,基础设施落后已经严重制约了上海城市发展。国务院同意上海第一批扩大利用外资 32 亿美元,用于加强城市基础设施建设、工业技术改造和发展第三产业。这 32 亿美元使上海在当时喘了一口气。

“九四专项”中的五大市政基础设施项目,都是事关上海市民生活和城市建设最重要利益的工程。这些项目的建成为上海解决了很重要的民生问题,更为城市经济社会发展创造了良好的环境。因此,久事公司的成立是上海改革开放和探索利用外资的一个重要标志,也是上海城市面貌发生巨大变化的转折点。

作为本市首条地下快速有轨干道,地铁一号线的建设资金利用了外国政府提供的优惠贷款,包括德国政府贷款和法国政府贷款,久事公司作为市场融资主体,成为在上海重大市政项目建设中首次运用国际融资渠道的成功典范。

利用外资建设市政基础设施在当时已属创新之举,而将市政基础设施的经营权转让,所得收益再用于新项目投资建设,在当时无疑更是石破天惊之举。1995 年,久事公司与相关市属国企积极合作,将南浦大桥、杨浦大桥和打浦路隧道 45%的经营权转让给香港中信泰富集团,久事公司将收到的南浦大桥经营权转让款用于徐浦大桥的投资建设。“两桥一隧”的经营权转让,无疑是具有历史性意义的融资创新之举,有效解决了当时重大基础设施的建设资金缺口。而徐浦大桥在尚未建造时,其经营权也已部分转让,久事又将转让款用于进一步的投资建设,这足以看出久事在当时条件下的创新魄力。

浦东开发
充分发挥国有资本引领作用

面对上世纪 90 年代城市功能的多元需求,久事一如既往肩负起服务上海经济社会发展的使命。1992 年邓小平同志视察浦东后,久事公司将支持浦东开发开放作为己任,通过各种方式积极投身到这场振兴上海的改革大潮中。

这一年,久事投入了 3000 万元参股上海市浦东张江高科技园区开发公司,支持张江高科技园区的开放,并积极参与外高桥保税区的开发和启动。4 月,经市政府批准,上海久事公司、申能电力公司、上海市投资信托公司联合为浦东建设发行 5 亿元人民币的债券。久事公司发行了其中的 3 亿元债券。这一为浦东开发募集资金的债券,开创了国内城投债的先河。

同时,久事公司还重点投资了注册在浦东新区的金融业,先后投资浦东发展银行、平安保险公司、招商银行、国泰证券公司,总投资额 8750 万元,有力支持了浦东新区金融服务业的发展。此外,久事公司还在原贸易部的基础上组建了久事公司浦东公司,支持、促进浦东新区外向型经济发展。

【点评】上海久事公司进一步向投资型公司发展,为上海的建设发展,支撑起一个坚实而强大的资金后盾,发挥着其他企业不可企及的独特的投融资作用。通过浦东开发,上海这个城市整体成为全国最大的经济、贸易、科技、金融和信息中心。伴随着浦东的腾飞,相关产业迎来了前所未有的大发展。久事前期投入的国有资本也实现了保值增值。2002 年,作为上市公司张江高科的第二大股东,久事将所持张江高科股权转让给第一大股东上海市张江高科技园区开发公司,实现了资本的增值。

随着资产规模不断加大,久事努力实现“资金——资产——资金”的良性滚动。通过明晰产权、股权转让、债转股、股权置换等方式逐步优化资产质量,提高投资回报率。同时,在对实业资产全面分析的基础上,清理、退出一部分不良资产项目,长期投资贯彻“有进有退”的方针,用积极退出的方式调整投资结构,坚持阶段性持股的理念。

轨交铁路
支撑交通骨干网络发展

1995 年,上海地铁 1 号线全线通车试运营,实现了上海轨道交通零的突破。接下来五年间,以久事为控股股东的申通公司,投资建设完成了磁悬浮示范运营线、3 号线北延伸段、4 号线等多条轨交线路。在久事融资的强有力保证下,上海轨道交通网络建设实现了超常规速度,至 2016 年底,上海已有轨道交通运营线路 15 条,线路总长度达 617 公里,车站 366 座,全路网日均客流量 928 万人次,运营线网规模位居世界地铁城市前列。

久事在上海城市交通领域的地位不仅体现在轨道交通上,许多耳熟能详的铁路投资建设背后也有其影子,比如沪宁城际铁路、沪杭铁路客运专线、京沪高速铁路、金山铁路,还有正在投资建设的沪通铁路,包括规划中的机场联络线和嘉闵线等。

随着沪宁、沪杭铁路的通车,长三角城市群一体化程度不断深化,城市间人员流动量逐年扩大。久事直属的申铁公司,将进一步推动重大铁路项目建设全面开工。

【点评】轨道交通和城际铁路,给申城市民的生活带来翻天覆地的变化。老百姓出行更方便,更省力,上海交通网络更加完善。而这背后少不了久事资本之手运筹帷幄。

2001 年,久事以已经建成投入运营的地铁一号线资产和明珠线(三号线)一期的股权作价,与上海城投公司共同出资,再注入现金,组建了上海申通集团公司,由久事控股,专营上海轨道交通投资业务。在此次合作中,久事首次尝试以实物资产作价并成功作为股本投入到新项目中,为其持有的大规模存量资产找到了一条可复制的盘活路径。

为了支持上海轨道交通网络的建设,多年来久事公司积极拓宽融资渠道,创新融资举措,提供资金保障。通过与国家开发银行洽谈,先后举借轨道交通建设贷款 130 亿元和 107 亿元;2003 年发行 40 亿元轨道交通建设债券,以 42 倍的超额认购倍率创下中国债券发行市场的新纪录;2009 年为轨道交通建设发行特别中期票据 50 亿元,成为全国首批特别中票的发行单位;2015 年与国开发展基金签署 33 亿元股东贷款,再次实现了轨道交通的融资模式创新。

产业经营
提供质量更好的服务

新年临近,上海外滩正酝酿着新变化:久事集团联合黄浦区和在外滩核心区经营的部分企业商家,正在筹划打开部分外滩万国建筑的大门,形成服务市民和游客文化需求的城市公共空间。

上世纪 90 年代,随着原外滩房屋置换公司并入久事公司,外滩沿线十多幢闻名遐迩的历史建筑资产注入久事。多年来,久事坚持在保护中开发利用,吸引了中外金融机构、餐饮休闲、高端酒店商业等企业入驻,擦亮了外滩这张“上海名片”。

同时,随着上海房地产业的兴起,久事置业不失时机大力开拓房地产经营业务,开发了久事复兴大厦,久事大厦等房地产项目,开发面积超过 60 万平方米,并积极参与了上海城市旧区改造,有力推动了本市老城区旧貌换新颜。

2008 年 8 月,久事实施了巴士股份的重组,并于 2009 年 3 月组建上海巴士公交有限公司。2010 年 6 月,久事对强生控股进行重组,为上市公司产业链的延伸和产业升级打下基础。

与此同时,久事的体育产业也不断发展壮大。F1 中国大奖赛、ATP1000 网球大师赛、环球马术冠军赛、国际汽联世界耐力锦标赛、世界斯诺克上海大师赛、国际田联钻石联赛上海站等重大国际赛事,都是久事负责组织管理和推广运营,同时它还负责上海国际赛车场、上海体育场、上海体育馆、上海游泳馆等大型体育场馆设施的开发和经营。

【点评】尽管上海大范围的基础设施建设告一段落,但城市同样面临转型升级。久事的投融资建设领域和方向也及时调整。久事将继续承担服务上海经济社会发展的任务,目前正涉足上海的旧区改造、土地储备、新媒体、市民体育公园、徐家汇体育公园、浦东足球场等建设,以满足人民对出行便捷、体育健康等方面的生活需要。久事集团从投融资公司开始向大型综合型产业集团转型,主业亦从投融资管理向投融资与产业经营并重转变。三十年来,循着城市发展轨迹,久事历久弥新,而其围绕提升城市服务功能的使命和目标始终不变。

叶薇

转型发展,打造优质公共服务企业

经历了 30 年发展变迁,上海久事集团从以投融资为主体的功能演变成以城市交通、体育产业、地产置业、资本经营为主业板块的产业集团,截至 2017 年 6 月末,合并资产总额为 4521.54 亿元,资产负债率为 40.7%。

“我们将继续把服务上海经济社会发展作为使命,把满足城市公共服务需求作为目标。坚持社会效益优先,发挥市场机制作用。不断提高公共服务能力和水平,未来要把公司打造成为优质的公共服务型企业。”久事集团副总裁张新玫表示,久事的发展跟上海城市的发展息息相关,久事的各项投融资活动,归根到底是为了不断满足人民日益增长的美好生活需要。

张新玫介绍,目前,资本运营是久事集团四大主业板块之一,同时久事集团成立久事投资公司专业承担此项职责。作为深耕投融资领域多年的集团来说,“资本运营”重要的应该是功能的提升,即通过专业化运作,更好地积累资本、筹措资金、带动投资,为服务集团其他三大主业产业提供平台,比如设立体育产业基金、城市更新基金,为集团更好地发挥公共服务功能提供有力保障。

“我们现阶段开展经营的核心理念仍是以社会效益为先,以服务上海城市和经济建设为己任,发挥市场机制,这是我们和大部分其他竞争类公司的不同之处。未来,我们将继续做好利用投融资支持城市建设和发展的任务,发挥资金统筹运作的优势,根据城市建设和发展的需要,安排和投放资金,进一步提高可持续经营发展能力。”

叶薇