



鸟瞰重庆电子电路产业园。

(受访者供图)

对赌 输掉40%股权 这家园区负责人却笑得开心

“对赌协议”主要内容

●弘耀电子出资25%，重庆电子电路产业园运营方出资75%（包括厂房在内），购买设备进行生产。

●弘耀电子三年内不用交厂房租金，只需专注做好产品研发、生产和销售。

●三年后，弘耀电子若实现相应的月产能、税收和产值，产业园运营方就把40%的股权释放给创始人团队。

●若未完成对赌协议，弘耀电子设备抵给产业园运营方，再由产业园重新招商。



张吉东。（受访者供图）

■新重庆-重庆日报记者 唐琴

“第一期的‘对赌协议’，我们就赌输了，肯定不会再赌第二期了。”11月25日，重庆电子电路产业园副总经理刘丹直言，“愿赌服输，我们已经将40%股权转让给重庆弘耀电子科技有限公司（以下简称‘弘耀电子’）。”

让人意外的是，刘丹却开心地说，“这是一件好事。”

商场如战场，输掉40%股权，意味着产业园遭受不小的经济损失，何以还会是件“好事”？

要回答这个问题，故事还要从2019年说起。

三年“成功”输掉40%股权

2019年，弘耀电子创始人、执行董事长张吉东陷入创业困境。

“我们主要从事印制电路产品生产，虽有自己的技术和团队，却缺少启动资金租赁场地、修建厂房，甚至连购买设备的钱都没有，创业举步维艰。”张吉东回忆。

同年7月，作为川渝合作重大项目，总投资150亿元、占地1038亩的重庆电子电路产业园签约落户荣昌。

一个是蓄势待发的创业团队，一个是虚位以待的产业园区，几次接洽后，双方一拍即合。

“当年，我们就与产业园签订‘对赌协议’，自己团队出资25%，产业园运营方出资75%（包括厂房在内），购买设备进行生产。”张吉东说。

当时双方约定，弘耀电子三年内不用交厂房租金，只需专注做好产品研发、生产和销售。三年后，弘耀电子若实现相应的月产能、税收和产值，产业园运营方就把40%的股权释放给创始人团队；若未完成对赌协议，弘耀电子设备抵给产业园运营方，再由产业园重新招商。

2022年，弘耀电子毫无悬念地赢下这场“对赌”，按照协议，成功从运营公司拿到40%股权。

“赢下这场‘对赌’，意味着我们有了更多的资产配置权和经营话语权，即便开始缴纳租金，也交得踏踏实实。”——弘耀电子创始人、执行董事长张吉东

“虽然我们输了，但企业活了，产业园也就有了可持续发展的活水。”——重庆电子电路产业园副总经理刘丹



刘丹。记者 何赛格 摄/视觉重庆

“赢下这场‘对赌’，意味着我们有了更多的资产配置权和经营话语权，即便开始缴纳租金，也交得踏踏实实。”张吉东透露，目前弘耀电子已成长为国内领先的电路板制造企业，员工超300人，年产值超10亿元，成为产业园链主企业之一。

“虽然我们输了，但企业活了，产业园也就有了可持续发展的活水。”刘丹表示，最初的控股，目的就不是控制企业，而是孵化、培育企业的手段，“做大产业园、做强产业链才是终极目标。”

而这张“对赌协议”的本质就是“企业缺什么、园区补什么”。园区和企业达成深度捆绑，一个敢投资、一个敢招商，命运休戚与共、利益息息相关，双方“合伙干大事”。事实证明，这种“剪刀加浆糊”的招商之路走得通。

据了解，已经有7家企业通过“对赌协议”入驻产业园，除了弘耀电子，其余企业没达到兑现时间节点。“不过还是那句话，输掉赌约对我们来说也是‘稳赢’。”刘丹说。

依托有的放矢、极具吸引力的招商模式，目前，重庆电子电路产业园已引进上下游配套企业57家，建成投产23家，2023年生产线路板1200万平方米，产值达到60亿元。

难以复制的“剪刀加浆糊”

不过，这种看似简单、有效的“剪刀加浆糊”招商模式，在大多数产业园却难以复制。

事实上，纵观全国，名目众多的产业园早已遍地开花，但不少都面临运营亏损、招商窘迫、门庭冷清的局面，根源就在于固守政府包办的传统模式，导致机制失效、市场失灵。

“正是瞄准行业痛点，重庆电子电路产业园从签约落地开始就拒绝走寻常路，自带改革的基因，推行全面市场化运营。”刘丹分析。

原来，重庆电子电路产业园采用“政府引导+市场主导+企业主体”模式建园，由荣昌区政府和重庆渝瀚电子科技有限公司（以下简称“渝瀚电子”）联合打造。荣昌区负责产业框架搭建，渝瀚电子则承担园区规划运营，为企业招工、洽谈、筛选、落地、生产提供全流程服务。

“一个占当地电子信息产业产值近60%的产业园，其运营方竟是一家民营企业，这在全国而言都是极为罕见的。”刘丹说。

而重庆电子电路产业园的运行模式，源自四川省射洪市。

2014年，彼时的射洪市正面临产业层次低端化、高端人才缺乏、核心技术缺失、竞争同质化的局面。为了改变现状，当年6月，射洪市创新引进民营企业——渝瀚电子母公司四川绿然科技集团（以下简称“绿然科技”），双方共同出资20亿元，建立西部国际技术合作产业园。

作为政府与企业之间的桥梁，绿然科技不仅参与当地产业规划，还为入驻企业提供项目招引、政策谈判、手续代办、市场拓展的全产业链服务。短短两年间，西部国际技术合作产业园就吸引投资超过40亿元，成功引进洪芯微科技、上特科技等43个项目。

专业的人干专业的事。2019年，渝瀚电子将西部国际技术合作产业园的经验“复刻”到荣昌，助力重庆电子电路产业园建设跑出“加速度”。

据了解，重庆电子电路产业园创下“从签约到开工69天，从开工到投产345天”的全国同类型产业园最快建设速度的纪录，打造出重庆唯一、西部最大的电子电路产业示范园区。

目前，产业园不仅有统一修建的厂房、污水处理厂等基础设施和配套设施，渝瀚电子还利用自身独创的NCC（非核心竞争力）服务体系，为入驻企业提供政务、财税、金融、人才、物流、污水处理、后勤物业等“一站式”拎包入住服务，为企业减少运行成本30%，在行业内赢得了“产业配套最全、环保标准最高、园区整体建设在PCB行业内排名第一”的良好口碑。

川渝近百企业抱团发展

但，让人疑惑的是，一家发迹于四川的公司，怎么会想到来重庆投资？

“天时、地利、人和。”刘丹总结。

原来，西部国际技术合作产业园主攻电子信息产业，引进富美达微电子、矽芯微科技、上特等一批企业，构建起芯片设计、芯片生产、封装检测、二极管电子产品研发、电子元器件和光电产品制造的产业链。

而PCB（简称“电路板”）作为电子产品的基础部件，是实现电子元器件相互连接的重要载体，被称为“电子产品之母”。此前，PCB生产企业基本集中在沿海地区，导致川渝企业配套成本居高不下，成为产业链上的薄弱环节。

直到2020年，“风口”来了。成渝地区双城经济圈建设拉开大幕，川渝万亿级电子信息产业集群布局尘埃落定。而位于成渝地区双城经济圈腹心的荣昌，地处成渝主轴黄金联结带，可有效辐射川渝大市场，区位优势明显。接触和谈判，荣昌与渝瀚电子最终甜蜜“牵手”，占尽天时、地利、人和的川渝首个电子电路产业园横空出世。

据介绍，产业园以孵化引进专业生产印制电路板的企业为主，形成了覆铜板、原材料供应、硬板、软板、软硬结合板产品、沉铜、钻孔关键工序配套服务、油墨辅助材料配送完整的产业生态链，为中西部地区电子信息、汽车、5G智能终端、新材料、医疗等行业提供配套，致力于建设现代化大型电子电路专业化园区。

目前，重庆高智电子、万和兴电子、联森电子等高端PCB生产企业已陆续投产，比斯捷、深进新即将增资扩产，预计到2026年，产业园有7家以上企业年产值将突破10亿元。园区企业全部入驻达产后，可年产电路板4000万㎡，年产值达300亿元以上。

更让人惊喜的是，当前，重庆电子电路产业园和西部国际技术合作产业园已有近百家企业实现互惠互配、延链成群，2023年实现产值近60亿元。

比如，重庆高智电子科技有限公司生产的PCB线路板，已广泛应用于江油星联电子科技有限公司、四川英创力科技股份有限公司、四川海英电子科技有限公司等企业生产的笔记本电脑、汽车板、电子显示屏上。

又如，四川海英电子科技有限公司、四川易莱腾电子科技有限公司等企业成为重庆铝基新材料有限公司的重要客户，铝基板销售额近3亿元。

从一张“对赌协议”看川渝产业向“新”力

■唐琴

发展新质生产力是推动高质量发展的内在要求和重要着力点，已经在实践中形成并展示出驱动区域经济持续向前的强劲推动力、支撑力。

2024年，是成渝地区双城经济圈建设的第五个年头，因地制宜发展新质生产力，共同唱好新时代西部“双城记”是川渝的当务之急。

那么，川渝产业的新质生产力究竟藏在哪儿？重庆电子电路产业园的这张“对赌协议”起码可以给我们三个启示。

其一，“藏”在产业的细分赛道里。提及“新质生产力”，不少人第一反应是“高大上”的未来产业。诚然，这没错。但在看似普通的传统产业里，看似不起眼的基础产品里，也有大市场。

比如，电路板就不是个新鲜事物，甚至曾被很多人“看不起”，认为其技术门槛低、利润空间小。可随着5G网络等新技术加速演变，电路板不断地向高精度、高密度和高可靠性发展，应用领域向汽车电子、航空航天等行业拓展，2024年中国PCB市场规模或将增长至3300亿元以上。

重庆电子电路产业园的崛起证明，以新供给与高需求高水平动态平衡为落脚点，实现市场供需有效匹配，即便是“老”赛道，也有“新机遇”。

其二，“藏”在制度的改革创新里。“新质生产力”的重要内涵之一，就是要充分发挥市场在资源配置中的决定性作用，促进生产要素实现高效协同。当前，不少产业园之所以难以摆脱“小、散、弱”的窠臼，就是不敢打破固有体制藩篱，招商引资与市场“脱节”。

而重庆电子电路产业园创新引入民营企业作为专业运营方，敢拿地、敢拿钱、敢出人，在资本市场“真刀真枪”的博弈中摔打锤炼，既能命中招商项目的“要害”，又能摸准行业发展的“命脉”，自然能够吃到市场“蛋糕”。

其三，“藏”在川渝的合作共生里。“新质生产力”强调的是生产要素的自由流动、协同共享和高效利用，要求打造广泛参与、资源共享、紧密合作的产业生态圈，加速全产业链供应链的价值协同和价值共创。

这也正是荣昌区、射洪市打造电子电路产业集群的发展路径。眼下，全国乃至全球产业竞争越发白热化，依靠单打独斗、各自为政注定事倍功半。只有聚焦共性产业，进行差异化布局，抱团取暖、相互赋能，充分释放规模效应、集群效益，川渝才能在未来竞争中赢得主动权。



荣昌高新区重庆电子电路产业园，已建成投产企业23家。

记者 齐岚森 摄/视觉重庆



荣昌高新区重庆电子电路产业园，工作人员正忙碌着赶制订单。

记者 齐岚森 摄/视觉重庆