

城投公司更名:逃离风险还是产业转型?

文/石健

转型“城投+产投”、定位“城市综合服务运营商”、打造“大模型”产业园、加速数据资产入表……如果说近些年的城投行业是在“化债中发展”，那么，刚刚过去的2024年，城投行业则是在“发展中化债”。

如今，这种思路的转变已经得到业内普遍共识。《中国经营报》记者在调研回顾城投2024年发展时发现，两者位置的调整意味着城投已经进入转型升级的关键时期。

当前不少地方政府及城投平台已经着眼“十五五”规划编制工作。面向“十五五”，城投如何实现转型发展？现代咨询研究院院长丁伯康在接受记者采访时说：“随着城投从‘大建设’时代走向‘大运营’时代，城投公司应紧抓‘十五五’发展机遇，积极谋划业务转型，以产业定位为支撑，推动实现从‘在化债中发展’到‘在发展中化债’的华丽转身，积极打造一种新型城投的范式。”

名称之变到定位之变

如果说给2024年的城投行业冠以关键字，“变”则相对适宜。从“在化债中发展”到“在发展中化债”的思路变化，也为城投转型拉开序幕。

2024年以来，全国多地住建局更名为住房与城市更新局，住建部门更名与其性质、功能、定位息息相关。早在1974年，新加坡就在国家发展部设立市区重建局，负责城市用地、规划和建设管理，推动城市更新重建。

据国家发展改革委测算，城镇化率每提高1个百分点，每年将新

增消费需求超2000亿元。城市建设需求的变化，也推动城投平台角色和定位的变化。丁伯康认为，放眼冀中南、皖北、鲁西南、豫东南、湘西南、粤西、川东这类城镇化率较低且人口规模大的潜力地区，城投公司未来城市更新的角色将更加吃重。

记者注意到，仅2024年上半年，就有超过200家城投公司更名为“产业投资公司”。

更名的背后，首先是现实数据的挑战。天风证券研报显示，2024年城投公司申报数据中，城投传统基建类业务增速整体仍呈下降趋势，已处于近年相对低位；经营性净现金流总规模仍为负，表明城投公司的传统业务规模增长持续放缓。从整体营收来看，城投公司的营业总收入同比下降3.4%，这是近7年来的首次负增长，归母净利润同比也出现较大下滑。

对此，丁伯康分析认为，政府补助占城投归母净利润比重持续上升，这一方面说明政府补助作为城投利润的重要来源，城投公司对其的依赖程度仍在不断加深，另一方面，也从侧面反映出城投公司盈利能力正处于持续下滑的困境之中，传统基建业务面临诸多挑战。

城投更名产投，也引发了行业不少讨论。如城投“换挡”产投，还是“城投+产投”？

记者在业界调研了解到，城投公司转型为产业类企业的方式主要有两种：一是如果城投公司已经部分涉及经营性业务，可将这部分业务发展壮大，提升经营性业务占比；二是城投公司可以通过收购或地方政府划转的方式，获得优质产业公司的股权，进入相关业务领域。

2024年，城投不仅体现在名称之变，亦在身份和角色之变。截至2024年年末，已有超300家城投公司声明“退出政府融资平台”“不再承担政府融资职能”。对此，中诚信国际研究院执行院长袁海霞博士告诉记者，这是政企关系的转变，也是城投投融资模式的转变，表明城投不再承担政府融资职能、做到信用独立。“更进一步看，表明其存量隐债已有偿还安排，未来新增债务也将与政府切割，企业将成为信用独立、自主经营、自负盈亏的市场化主体。”

“随着城投企业与地方政府关系逐步重塑，城投企业的政府融资职能将真正实现剥离，地方政府将仅作为股东提供资源资金的支持，业务委托更加市场化、政府支持更加规范化，政企间仅存在股权关系、关联方关系及公共政策管理关系。”袁海霞表示。

向产业进发

在采访中，很多城投行业人士对记者表示，城投进入“大运营”时代，离不开大产业的支持。而城投向产业进发的根本原因，是传统业务正落幕，产业化势在必行。

吴晓东曾先后担任合肥市建投集团董事长、合肥市国资委主任、安徽省高新投公司总经理等职务，目前为奇瑞控股集团副总经理、合肥瑞承私募基金管理有限公司董事长兼总经理。一长串职务的背后，是他多年来对重大产业项目的投资操盘。

吴晓东认为：“应充分发挥国有资本在创新资本形成中的杠杆和引领作用，围绕服务国家战略需要，在市场不成熟时培育市场、建设市场，在市场成熟时退出市场，转入新的创新赛道，形成良性循

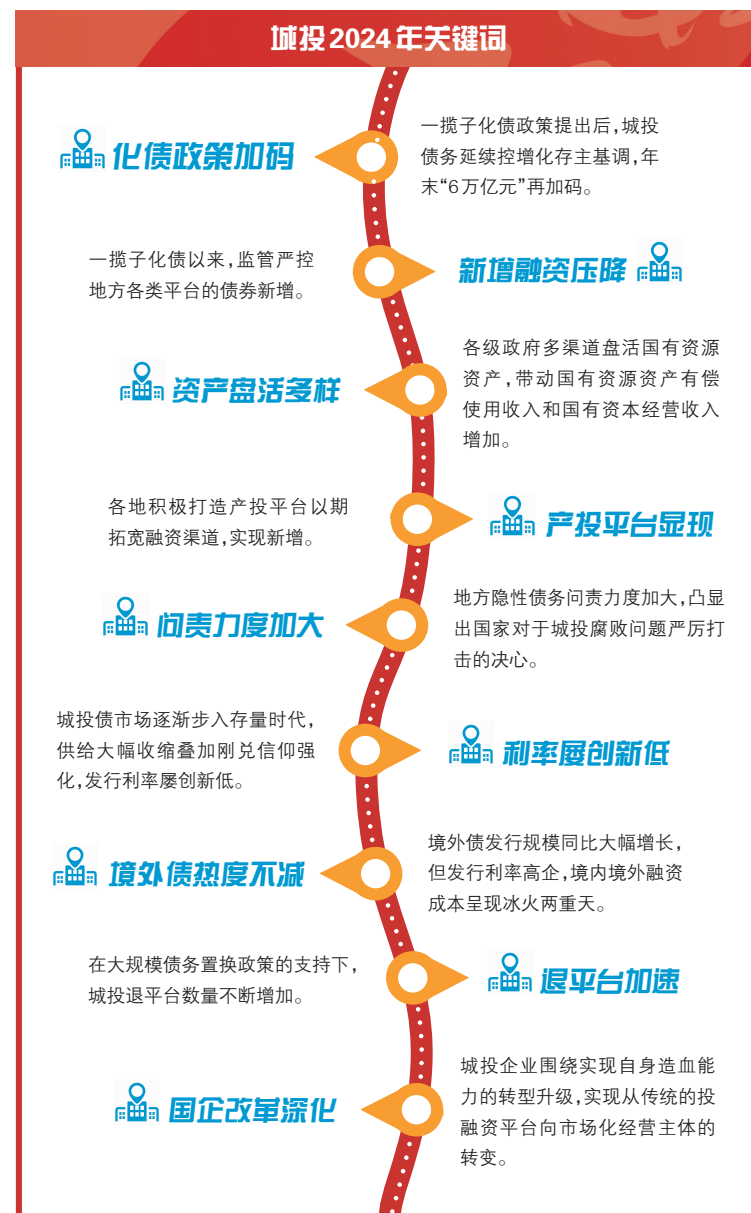
环。在投资方向上，围绕‘投大投长’‘投早投新’两端持续发力，在投资方式上，坚持有进有退、阶段性持股的资本运营理念。”

粤开证券首席经济学家、研究院院长罗志恒认为，收购产业公司于城投公司而言是机遇也是挑战。一方面，城投公司可以通过持股产业公司拓展经营性业务或与自身业务形成协同效应，从而实现多元化经营，增加经营性现金流。但另一方面，该转型方向要求区域内具有优质的工商企业，同时要求城投公司具有一定的市场化管理经验，贸然进入反而容易加大自身亏损甚至需要为其持股企业输血。

记者注意到，当前各地均在因地制宜地奔赴产业化转型之路。

株洲市城市建设发展集团有限公司党委副书记、总经理袁良丽在接受记者采访时说：“公司采取了‘传统支柱产业+核心服务产业+战略新兴产业’的方式，传统支柱产业及产城融合、房地产、工程建设，致力于深挖潜力，盘活提效，巩固和提升市场占有率和品牌影响力。核心服务产业为城市服务、文化旅游、资产运营，致力于整合资源创新升级，提升差异化竞争力。战略新兴产业即商贸物流、低空经济、新能源，致力于抢抓先机开拓布局，打造为营收新增长点。”

在罗志恒看来，城投向产业化转型有三类方向可以探索。“第一类是聚焦城市服务的公益类国有企业，比如城市综合运营服务商，负责水电燃气供应、路桥建设维护等；第二类是国有资本市场化运作的国有资产投资、运营公司，不直接参与业务经营；第三类是做强实业的商业类国有企业，直接参与经营性业务，但应主要集中在关系国



刘洋/制图

计民生的关键领域。”

对于城投转型“大运营”时代，应该抓住哪些关键词？丁伯康认为，城投重点应该在新、数、绿上下功夫。伴随城投步入“大运营”时代，城投业务形态和发展模式也将产生相应的变化。“其步入‘大运营’时代后，城投公司的业务范围将不再局限于传统的城市基础设施融资建设和公共服务设施的简单运营和维护，而是会向更多元化

的业务领域拓展。例如，通过在以新质生产力培育和发展为引领的战略性新兴产业、未来产业投资，大数据和智能化、绿色低碳、城市管家、产业园区开发、科技服务、金融服务和生产服务等领域投资，实现对城投传统业务模式的全面升级。这种多元化拓展不仅有助于分散经营风险，还能为公司带来更加稳定的收入来源和更大的增长空间。”



广告