

# 盘存求增，让城投不动产资产“活”起来

2024年12月31日

专题报告

## 主要内容：

中证鹏元资信评估股份有限  
公司  
工商企业评级部  
葛庭婷  
[gett@cspengyuan.com](mailto:gett@cspengyuan.com)  
顾盛阳  
[gushy@cspengyuan.com](mailto:gushy@cspengyuan.com)



城投公司作为当地基础设施建设主体之一，沉淀了大量的不动产资产。这些资产作为城投公司的压舱石资产，重要性不言而喻，但大部分不动产资产收益方式仍停留在出租产生收益阶段，且在当前经济下行压力加大、产业转移等背景下，出租又面临出租难、收租难的困境。自2022年以来，国家多次密集发文鼓励国有资产盘活，提高国有资产收益率。从如何建设到如何运营，盘活不动产资产既是城投公司国有资产保值增值的重要一课，也是其产业化转型的重要抓手。

**哪些不动产资产可以盘活？**根据不动产资产属性和经营情况，我们将可盘活不动产分为住宅和商业地产类、交通水利设施类、场馆类和城市运营类四大类资产。

**不动产资产盘活路径有哪些？**不同类型的不动产资产虽各具特点，但盘活路径上既有共性也有特性。共性方面，第一，以政策导向和资金配套支持投向为指导，顺势而为。2022年5月国务院办公厅发布《关于进一步盘活存量资产扩大有效投资的意见》，明确了重点可盘活资产类型和相关资金政策支持；第二，城投公司应摸清家底，全流程数字化管理资产。通过搭建数字化资产管理平台，贯彻资产摸查数字化、运营管理数字化、领导决策数字化经营策略。第三，协同发展、明确分工，提高治理能力。城投公司不动产资产盘活需自上而下地进行区域资源整合，政府部门牵头指导，以城投公司为盘活主体进行转型发展。治理方面城投公司可通过调整岗位设置，以承接职能建设新要求、优化人才队伍和改革激励体系等，提高盘活软实力。

商品房在盘活过程中城投公司可利用和政府较高的紧密度，积极接洽当地人才引进等高端人才的购房需求，做好政府配套服务的同时积极去化存量商品房。其次，针对现在商品房去化较慢的困境，将征迁安置与商品房的销售进行联动，可通过房票制度助力商品房去化。再者，通过和房地产开发商合作，利用其销售渠道和销售的专业性，铺开销售渠道提高品牌知名度，吸引周边人士购房置业。最后，利用政策优势开展“以旧换新”，推进去化效率。

对于标准厂房的盘活我们建议城投公司不要“守株待兔”式的等待企业招引入住，而是要主动出击。利用城投公司与政府联系度高的优势，在企业有意向的时候就

和政府一起积极接洽其需求，并利用城投公司国企背景做好一站式服务，量体裁衣般为企业招引落地保驾护航，进而提高标准厂房的出租率。产业园区既可以通过提供物业服务扩展经营性收入；也可和第三方合作提供大数据算力等信息化数字平台服务或形成数字化资产；再者，利用熟悉落地招引企业的优势，可进行产业基金投资或者股权孵化，进而将产业园区由单纯出租转变为综合性收入资产。

交通、水利设施类和资质较优的写字楼、商铺、购物中心和保障房等底层资产可通过基础设施收费权 ABS、不动产抵押贷款（CMBS）、和 REITs 等增加融资渠道，盘活有效资产，其中交通投资类主体、公用事业类主体、园区开发类城投公司和保障性住房类主体可积极关注此类融资方式。

场馆类资产盘活的核心在于保证不亏损的情况下，提高其使用频率，完成从城投公司管控到城投公司赋能的转变。对于城市运营类资产，应由政府牵头化整为零形成资产规模优势，明确城投公司的特许经营权性质，城投公司再通过对资源的梳理尽可能形成上下游联动发展，降低成本的同时拓宽收益。

## 一、向“存量”要“增量”，哪些不动产资产可以盘活？

根据不动产资产属性和经营特点，我们将城投公司不动产资产分为住宅和商业地产类、交通水利设施类、场馆类和城市运营类四大类资产。其中住宅和商业地产类资产是城投最为核心的不动产，但资产运营和收益实现受当地区域人口吸引力、产业资源集聚力等影响较大；交通水利设施作为当地区域的民生类资产，往往投资规模大、回收周期长、且资产运营收益依赖补贴；场馆类资产具有投资规模大、收益周期长、具备一定公益属性且使用频率偏低的特点；城市运营类资产细分领域较多，零散的分布在城市各处，但运营管理方面对人才要求较高，一般需要第三方协同联动经营。

表1 可盘活的不动产细分业态

住宅和商业地产类	交通、水利设施类	场馆类	城市运营类资产
商品房、保障房	机场、高速公路、轨道交通，综合交通枢纽	体育馆、文化馆	养老院、福利院、托儿所、学校、酒店
写字楼、商铺	港口码头	博物馆、展览馆	殡仪馆、地下人防空间、农贸市场
标准厂房、产业园区、购物中心等	供排水、污水处理厂等	剧院等	车库、充电桩、加油站、广告位等

资料来源：公开资料，中证鹏元整理

## 二、城投公司如何盘活不动产资产？

城投公司产业化转型是地方政府与国有企业间关系的重塑，在此过程中，剥离了城投公司的政府融资职能，但国有企业国有资产保值增值、促进地方发展等职能仍予以保留。城投公司产业化转型难以凭借平台个体之力来完成，盘活过程中存在资产权证缺失且补办困难、资产定位不清晰，招商难度较大和资产存在公益性属性，功能及消费场景单一导致盘活动力不足等劣势，上述结症仍需联动所在政府部门自上而下地进行区域资源整合、疏通历史遗留问题以及采用更为精细化、个性化的考核标准。不同类型的不动产资产虽各具特点，但盘活路径上既有共性也有特性，首先要解决如何“盘”的问题，然后再让资产真正的“活”起来。根据笔者日常的尽调经验并结合不动产盘活案例，我们给出以下建议：

**第一，以政策导向和资金配套支持投向为指导，顺势而为。**2022年以来，城投资产存量盘活政策密集出台，其中以2022年5月国务院办公厅发布的《关于进一步盘活存量资产扩大有效投资的意见》（国办〔2022〕19号）为纲领性文件。该文件明确提出在严防国有资产流失、严禁新增地方政府隐性债务的基础上，加大盘活存量资产的政策支持并落实财税金融政策，形成存量资产和新增投资的良性循环。可以重点盘活存量规模较大、当前收益较好或增长潜力较大的基础设施项目资产、盘活长期闲置但具有较大开发利用价值的项目资产等。随后，国家发改委、财政部、国资委、上交所和给地方政府等也陆续出台了一系列配套文件支持国有资产进一步盘活。金融政策方面，在中央预算资金倾斜的基础上，鼓励社会资本通过多种方式参与盘活国

有存量资产，同时鼓励银行等金融机构按照市场化原则提供配套资金支持。

**表2 国有企业盘活存量资产政策梳理**

时间	政策文件	政策内容
2022.05	关于进一步盘活存量资产扩大有效投资的意见	一是重点盘活存量规模较大、当前收益较好或增长潜力较大的基础设施项目资产，包括交通、水利、清洁能源、保障性租赁住房、水电气热等市政设施、生态环保、产业园区、仓储物流、旅游、新型基础设施等。二是统筹盘活存量和改扩建有机结合的项目资产，包括综合交通枢纽改造、工业企业退城进园等。三是有序盘活长期闲置但具有较大开发利用价值的项目资产，包括老旧厂房、文化体育场馆和闲置土地等，以及国有企业开办的酒店、餐饮、疗养院等非主业资产
2022.06	关于做好盘活存量资产扩大有效投资有关工作的通知	建立协调机制，统筹推动盘活存量资产工作；建立盘活存量资产台账，精准有力抓好项目实施；加大配套政策支持力度，扎实推动存量资产盘活
2022.12	关于印发盘活存量资产扩大有效投资典型案例的通知	评估筛选 24 个盘活存量资产典型案例，涉及资产改扩建、挖掘闲置低效资产价值、发行 REITs、PPP 和特许经营权方式等进行资产盘活
2024 年 1 月	/	国资委发起设立了国有企业存量资产优化升级基金，总规模达 400 亿元，主要投向存量规模较大、增长潜力较大的国企基础设施、闲置土地、专利技术及经营性资产等。
2024 年 3 月	/	国务院国资委全面深化改革领导小组召开的 2024 年第一次全体会议，提出“推动中央企业存量土地盘活利用，遴选试点项目，协调政策支持，提高企业存量土地盘活积极性”的具体要求
2024 年 7 月	/	国资委批准了国有企业土地资产盘活专项基金，总规模为 300 亿元，重点投向国有企业盘活利用存量土地和既有建筑，以提高国有资本配置效率

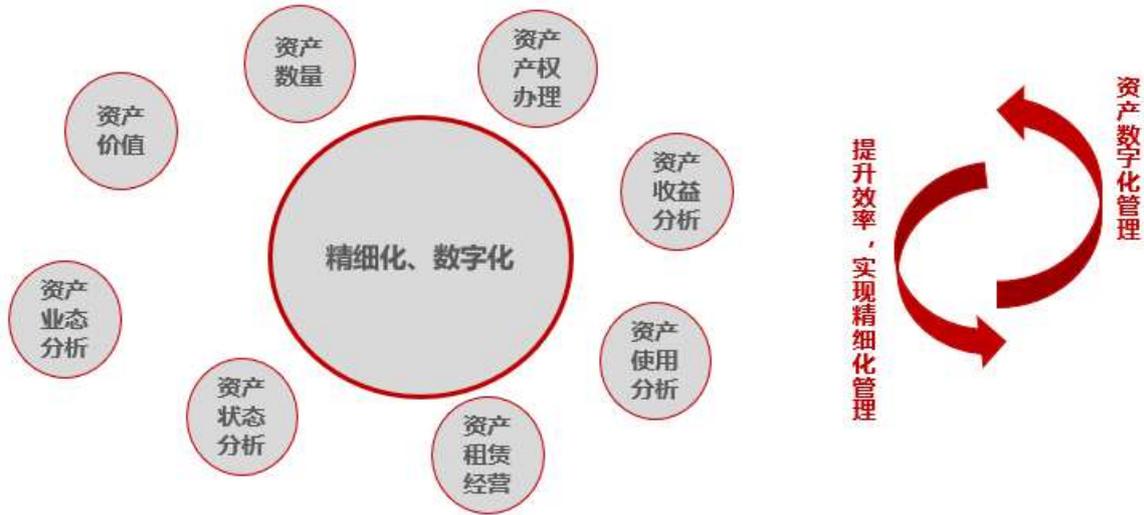
资料来源：公开资料，中证鹏元整理

**第二、摸清家底，全流程数字化管理资产。**过去城投公司发展存在重建设而轻管理、重数量而轻效益的现象。2024 年 9 月中央纪委国家监委发文指出，在对国有资产闲置问题进行专项监督的过程中发现，部分国有资产存在“失管”情况。部分管理单位对所属国有资产现状掌握不准确、底数不清，导致一些资产长期处于无人知晓、无人理会、无人管理的状态，甚至出现国有资产丢失、被非法变卖或占用等情况，造成国有资产损失浪费。笔者在尽调过程中也发现，部分城投公司并未对不动产资产进行系统摸排梳理，存在“家底不清”的现象。此外，部分城投公司虽有不动产数字管理系统，但管理形式上仅仅停留在数字化资产梳理与记录上，未与数字化资产运营和决策形成联动，且政府资产盘活成效监督检查相关约束机制仍有待完善。

城投公司对“盘什么”应做到“心中有数”。考虑到国有资产规模较大，资产的权属、成因和运营情况各不相同，针对以上问题，首先，城投公司将资产化零为整进行分类管理，分门别类建立台账；其次，城投公司在摸清家底的情况下，通过搭建数字化资产管理平台，贯彻资产摸查数字化、运营管理数字化、领导决策数字化经营策略。通过搭建数字化管理平台实时对业态资产进行分类、追踪和分析，帮助城投公司了解各项资产的状况和变化趋势，进而有利于城投公司更加精准地制定运营策略，优化资产配置并提高效益；最后，对于国有资产盘活监督机制上，存在监管多元而联动不足的情况，政府部门可以通过系统开

发和当地城投公司资产盘活情况形成联动。例如泉州市国资国企纪检监察机构开发建设国资国企在线监管系统，明确专人负责资产运营管理，形成分级负责、闭环运转的监管链条，进而能够对城投不动产资产进行实时监督与管理。

图 1 不动产资产盘活全流程数字化



资料来源：公开资料，中证鹏元整理

**第三、协同发展、明确分工，提高治理能力。** 国有资产盘活过程复杂且手续繁多，部分资产因历史遗留问题盘活起来涉及税务、发改、规划、住建局、财政等多个政府部门，盘活起来难点堵点较多。对于“谁来盘”的问题，我们认为不动产资产盘活过程中政府应作为主导方，通过成立国有资产盘活工作专班，建立协同推进机制，保障政府各部门信息沟通顺畅，政策衔接到位，合理突破城投公司在不动产资产盘活过程中的堵点与难点。但盘活的主体仍应以城投为主，主要是考虑到城投公司与政府联系紧密，对于当地发展政策的理解与实施更加深刻，有利于国有资产运营规划部署；且城投公司作为国有资产运营管理者，仍能承担当地民生和经济发展的重任。因此，在不动产盘活过程中，应以政府为主导，以城投公司为抓手，协同发展分工合作，进而形成城投平台转型加速与国有资产配置优化的良性循环。此外，目前城投公司管理仍具有行政化特征，公司治理作为不动产资产盘活的软实力，相关部门设置、人才队伍梯队建设和激励体系等治理问题应引起重视，关于公司治理方面我们给出以下建议，以期促进城投公司在不动产资产盘活过程中有更加扎实的组织能力去参与市场竞争。

表3 优化公司治理结构

	现状	建议
部门、岗位设置	对上的后台职能服务部门过多，对下的专业业务支撑部门较少，内部尚未建立以岗位为基础的现代组织管	调整岗位设置，以承接职能建设新要求
岗位设置		对标外部标杆，对企业战略要求、业务模式、问题诊断、文化基因等内部环境进行分析，明确各核心职能的归口

	理体系	部门，最终以此为依据形成岗位设置的核心建议
	<b>用人机制及职业发展通道</b>	<b>优化人才队伍，以保证竞争需求</b>
人才队伍	领导选拔主要以行政化任命为主，员工职业发展体系主要基于管理序列设置，缺乏多样化设计，难以调动员工的主观能动性及积极性	加快推进经理层成员任期制和契约化管理。建立行政化与市场化“双轨制”人才选拔体系，推行竞争上岗、末等调整等制度，建立实施以劳动合同管理为关键、以岗位管理为基础的市场化用工制度
	<b>缺乏有效的激励机制</b>	<b>改革激励体系，以助力企业发展</b>
激励机制	缺乏激励机制，薪酬结构以级别工资制为主，较少大胆尝试创新机制，如超额利润、项目跟投等二次激励；绩效工资占比低，激励不足导致员工积极性不高	结合职能岗位调整计划，制定薪酬考核管理、绩效管理、人才发展等体系建设方案，激励员工重视业绩实现，激发员工潜力，助力新城投平台实现组织体系优化

资料来源：公开资料，中证鹏元整理

在打通盘活不动产资产的共性路径后，针对不同类型的不动产资产，我们根据其业态及经营方式分类给到盘活建议。住宅和商业类地产往往投资规模大，投资收益与当地经济发展、交通区位优势、产业和人口吸附能力等息息相关。**对于商品房**，在笔者尽调过程中发现不少城投公司在商品房去化上存在两大困境，第一，相较于民企灵活降价去库存，在国有资产不得流失的前提下，城投公司商品房价格调整促销售的难度较大；第二，城投公司对于商品房去化销售渠道铺设能力仍有待加强。针对以上现象，笔者认为，首先，城投公司可依靠国有信用背景，利用和政府较高的紧密度，积极接洽当地人才引进等高端人才的购房需求，做好政府配套服务的同时积极去化存量商品房。其次，针对现在商品房去化较慢的困境，将征迁安置与商品房的销售进行联动，可通过房票制度助力商品房去化。再者，通过和房地产开发商合作，利用其销售渠道和销售的专业性，铺开销售渠道提高品牌知名度，吸引周边人士购房置业。最后，利用政策优势开展“以旧换新”。目前郑州市、太仓市、启东市、宣城市和东海县等地都已实行该政策，例如，2024年3月10日，宣城市城市建设集团有限公司和宣城市国有资本投资运营控股集团有限公司发布了商品房“以旧换新”政策，可用宣城主城区规定区域内的“旧房”来换这两家集团开发建设的多个小区的“新房”，“旧房”按照评估价以“八八折”收房，“新发”则正常价格销售。此举一方面有利于去化存量商品房，另一方面也解决了部分老百姓手中二手房卖不掉的但又想改善住房的需求。至于收购的“旧房”，因分布较为广泛，可以利用其地理优势用作保障性用房、人才房和面向市场的长租房等。

**保障房**作为城投的核心资产之一，在运营方面要做到“一鱼两吃”。除了日常的租赁外，也要做好周边配套，在积极盘活剩余保障房销售的同时，建议城投公司培养自己的物业服务产生物业收入，在提高保障房入住品质的同时扩大经营性收入，当然优质且现金流充沛的保障房亦可通 REITs 等方式拓宽融资渠道。**写字楼、商铺、购物中心**相较于保障房和商品房，地理位置对其的影响效应更大，对于区域较为偏远的写字楼、商品和购物中心等，若运营成本过高，建议整体打包出去交由第三方运营，最起码保障城投公司在盘活过程中资产不发生亏损。或者将闲置资产再开发，例如嘉兴市就将部分闲置资产创办城市读书角、会员制自习室等等，以此盘活闲置不动产。当然，若地理位置较优，产权清晰、运营良好且现金流稳定的优质项目可考虑

REITs 等融资方式提高收益。

在笔者尽调过程中发现，受产能转移影响，近年产业园出租率整体有所下降，且各地区产业园定位和配套政策优惠差异化不明显，招引企业可选择落户范围较为广泛。例如，笔者在尽调过程中遇到某区域产业园区因和当地镇政府联合建设，镇政府发力于招引企业落户所在镇，但对于招引企业具体落地于哪座标准厂房无有效推动力。若城投公司仅仅被动“等分配”，往往由于其灵活性弱于民营性质的标准厂房，很多时候被“捷足先登”。对于标准厂房的盘活我们建议城投公司不要“守株待兔”式的等待企业招引入住，而是要主动出击。利用城投公司与政府联系度高的优势，在企业有意向的时候就和政府一起积极接洽其需求，并利用城投公司国企背景做好一站式服务，量体裁衣般为企业招引落地保驾护航，进而提高标准厂房的出租率。**产业园区**作为产业集聚地，其不动产盘活可想象空间较大。我们以上海市北高新（集团）有限公司（以下简称“市北集团”）为例给到相关盘活建议，市北集团在成立初期是上海市市北高新技术服务业园区主要投融资和基础设施建设主体，后随着园区建设发展完成，逐步从原来的不动产租赁转变为综合园区服务运营商。市北集团除传统的出租厂房租赁外，通过产业优势提供产业孵化和股权投资业务，并提供数据信息服务，并分拆子公司上市拓宽股权融资渠道。因此，对于产业园区不动产的盘活，除传统不动产租赁外，首先，可通过提供物业服务扩展经营性收入；其次，可和第三方合作提供大数据算力等信息化数字平台服务或形成数字化资产；再者，利用熟悉落地招引企业优势，可以进行产业基金投资或者股权孵化，进而将产业园区由单纯出租转变为综合性收入资产。

**交通、水利设施类和资质较优的写字楼、商铺、购物中心和保障房等底层资产可通过基础设施收费权 ABS、不动产抵押贷款（CMBS）、和 REITs 等增加融资渠道，盘活有效资产。**截至 2024 年 12 月 10 日，今年以来共有 25 只公募 REITs 新合计募资超过 520 亿元，发行产品数量和规模均创历史新高，发行规模几乎是 2023 年全年的 2.6 倍。在低利率环境下，公募 REITs 凭借其较强的流动性、较强的权益属性、较高的分红率和适中的风险水平逐渐受到投资者青睐。政策方面，近年有关部门支持更多基础资产类型纳入发行范围，为市场扩容提供了供给。

**表4 政策端支持更多基础资产类型纳入 REITs 发行范围**

时间	文件	内容
2023.02	不动产私募投资基金试点备案指引（试行）	不动产私募投资基金的投资范围包括特定居住用房（包括存量商品住宅、保障性住房、市场化租赁住房）、商业经营用房、基础设施项目等
2023.03	关于进一步推进基础设施领域不动产投资信托基金（REITs）常态化发行有关事项的通知	拓宽试点资产类型，支持增强消费能力、改善消费条件、创新消费场景的消费基础设施发行基础设施 REITs；优先支持百货商场、购物中

	化发行相关工作的通知 心、农贸市场等城乡商业网点项目，保障基本民生的社区商业项目发行基础设施 REITs
2024.07 关于全面推动基础设施领域不动产投资信托基金（REITs）项目常态化发行的通知	REITs 基金可投底层资产新增养老设施，目前已形成交通基础设施、能源基础设施、市政基础设施、生态环保基础设施、仓储物流基础设施、园区基础设施、新型基础设施、租赁住房、水利设施、文化旅游基础设施、消费基础设施和养老设施等 12 个大类资产领域

资料来源：公开资料，中证鹏元整理

REITs 因对底层基础资产要求较为严格，一般原始权益人多为央企、省属国企，国家级园区企业，以及强市/区等国企，其中交通投资类主体、公用事业类主体、园区开发类城投公司和保障性住房类主体可积极关注此类融资方式。城投公司如何参与公募 REITs？概括来说可分为项目开发、项目运营培育、REITs 融资和循环投资四步。首先，地方政府与城投公司签订特许经营协议，城投公司获取优质资产项目的所有权或者特许经营权，构建项目库。对于底层基础资产应保障权属清晰且合法合规、特许经营权资质期限应当能够覆盖专项计划期限等；其次，城投公司通过银行贷款、发行债券等融资进行项目建设，项目建成后运营产生稳定现金流（原则上不低于 3 年运营期）；再者，优质资产项目通过打包重组并申报 REITs 上市进行融资，最后，将 REITs 的回收资金继续投入新的基础设施项目进而形成资产的良性循环。

目前我国发行的 REITs 基本通过“公募基金+资产支持证券（ABS）”的结构持有项目公司股权。具体来看，首先，基金管理人通过与专项计划管理人签订认购协议，将认购资金以专项资产管理方式委托给其管理，从而获得资产支持证券 100% 的所有权；其次，专项计划向原始权益人收购基础设施项目，ABS 层面持有公司股权+债权，项目公司的经营收益通过偿还 ABS 利息形式来减轻项目公司的所得税税负。此外，部分公募 REITs 的设置会稍微复杂些，即在 ABS 和项目公司间设置了特殊项目载体 SPV，即通过设立 SPV 向原始权益人收购项目公司股权和债权，再由专项计划向原始权益人购买 SPV 的目标股权和债权，收购完成后，项目公司反向吸收合并 SPV。

图 2 公募 REITs 交易结构



资料来源：公开资料，中证鹏元整理

**场馆类资产**盘活的核心在于保证不亏损的情况下，提高其使用频率，完成从城投公司管控到城投公司赋能的转变。对于区县级等人口净流出的区域，场馆类运营亏损或为常态，且城投公司人员配备管理方面也有心无力，我们建议对于该类场馆类资产运营管理可直接外包给第三方收取租金，规避越运营越亏损的问题。对于强经济区域、高层级城投公司建设的大型场馆类资产，因人口集聚能力强，除提高场馆类资产使用频次外，可灵活使用其无形资产产生的收益权拓宽收入来源。例如，成都城建投资管理集团有限公司（以下简称“成都城建”）打造的凤凰山体育公园项目，通过打造赛事的长尾效应，在举办大型体育赛事、音乐会、博览会运营期间，打通出行、餐饮、周边产品等衍生产业链，带动周边产生收益。且利用场馆命名权益、品牌传播权益、合作品牌排他权益等，双向提高合作的品牌影响力的同时产生收益。受益于以上盘活手段，2023 年凤凰山体育公园年度场馆综合使用率达 81%，流量触达突破 3.7 亿人次，使得凤凰山体育公园成为集体育、文化、旅游、商业综合为一体的场馆类资产。

对于**城市运营类资产**，应由政府牵头化整为零形成资产规模优势，明确城投公司的特许经营权性质，城投公司再通过对资源的梳理尽可能形成上下游联动发展。我们以养老院、幼儿教育等基础设施资产为例，该类资产盘活核心，第一在于城投公司利用其国企背景优势，联动当地政府或者区域街道等，尽可能扩大相应服务范围；第二，则是借助于第三方运营经验，提供一体化服务。我们通过案例梳理得知，目前关于养老参与各地纷纷通过“养老+”的方式形成“医、康、养、护”为一体的服务模式，形成产业链优势。此外，笔者在尽调中发现，目前停车位、充电桩等新兴运营类资产，目前各地城投公司运营管理过程中需提高精细化和智慧化管理水平，部分城投公司存在停车位、充电桩收费不及时或者智慧停车场信息化水平不高导致缴费

手段形同虚设，造成经营性收入流失的现象。针对以上问题，我们认为可与第三方运营商合作，通过其技术手段真正达到智慧停车的运营管理，在收取停车费的同时亦可为后续数字化资产发展奠定良好基础。

表5 国企开展养老产业业务的典型案例

公司名称	具体案例内容
苏州市健康养老产业发展集团有限公司	整合了苏州国资各类康养产业，形成“医疗健康+养老”“健康公寓+养老”“养老+金融”等模式，推动康养产业“全产业链”发展。苏州康养集团与姑苏区、高新区、相城区、吴江区、常熟市等各县级市（区）合作，推进示范标杆项目落地，并与九如城、远东宏信健康等康养头部企业及优质品牌民企上海康祥合作。另外，还与苏大附一院合作建立集临床、教学、科研、健康管理为一体的二级专科医院。
江西长天集团有亲、松康养老、好心情旅行社等民营企业	长天康养实业集团推进了省养老中心、象湖老年养护中心等一批优质项目落地；成功引进天津天同、湖南普江西长天集团有亲、松康养老、好心情旅行社等民营企业，合作项目均已启动建设；成立海南分公司，利用海口资源优势、政策优势及两地天然的区域和气候差异性，发展海南避寒康养，促进与井冈山、庐山、湾里纳凉康养形成互补；分别与养老服务、康养产品日本排名前列的日本日医、日本美邸和日本希比希达成合作意向。
北京健康养老集家社区机构相协调、医养康养相结合	2021年，京能集团整合市属涉老业务，接收培疗机构改革资产。集团将业务聚焦在普惠养老服务上，构建居北京健康养老集家社区机构相协调、医养康养相结合的养老服务体系和健康支撑体系，通过培育集“医、康、养、护”为一体的康养培育、专业管理和资源整合的综合发展平台构建社区养老新模式。目前，集团普惠养老板块包括社区嵌入式养老机构、养老照料中心、养老驿站（家庭照护）。
山东省商业集团有限公司	鲁商下属企业鲁商福瑞达全力打造“机构-社区-居家”三位一体产品业态，其中在社区（居家）服务模式方面，已成功落位社区健康驿站和社区健康服务中心两种产品模式，将健康服务渗透进社区业主生活，并通过智慧互联和大数据手段，为业主提供持续、跟踪、预警为特色的健康管理服务。目前已经建立烟台福缘老年公寓、淄博鲁商中心日间照料中心、济南凤凰城健康驿站等社区嵌入式小微机构。

资料来源：公开资料，中证鹏元整理

## 免责声明

本报告由中证鹏元资信评估股份有限公司（以下简称“本公司”）提供，旨在派发给本公司客户使用。本公司不会因接收人收到本报告而视其为本公司的当然客户。

本报告基于我们认为可靠的公开信息和资料，但我们对这些信息的准确性和完整性均不作任何保证。需要强调的是，报告中观点仅是相关研究人员根据相关公开资料作出的分析和判断，并不代表公司观点。本公司可随时更改报告中的内容、意见和预测，且并不承诺提供任何有关变更的通知。

本报告中的内容和意见仅供参考，并不构成对所述证券的买卖出价。投资者应根据个人投资目标、财务状况和需求来判断是否使用报告所载之内容和信息，独立做出投资决策并自行承担相应风险。本公司及其雇员不对使用本报告而引致的任何直接或间接损失负任何责任。

本报告版权仅为本公司所有，未经事先书面同意，本报告不得以任何方式复印、传送或出版作任何用途。任何机构和个人如引用、刊发本报告，须同时注明出处为中证鹏元研发部，且不得对本报告进行任何有悖原意的引用、删节和修改。合法取得本报告的途径为本公司网站及本公司授权的渠道，非通过以上渠道获得的报告均为非法，本公司不承担任何法律责任。

## 独立性声明

本报告所采用的数据均来自合规渠道，通过合理分析得出结论，结论不受其它任何第三方的授意、影响，特此声明。

## 中证鹏元资信评估股份有限公司

**深圳** 地址：深圳市深南大道 7008 号阳光高尔夫大厦（银座国际）三楼 邮编：518040  
电话：0755-82872897 传真：0755-82872090

**北京** 地址：北京市朝阳区建国路甲 92 号世茂大厦 C 座 23 层 邮编：100022  
电话：010-66216006 传真：010-66212002

**上海** 地址：上海市浦东新区民生路 1299 号丁香国际商业中心西塔 9 楼 903 室 邮编：200120  
总机：021-51035670 传真：021-51035670

**湖南** 地址：湖南省长沙市雨花区湘府东路 200 号华坤时代 2603 邮编：410000  
电话：029-88626679 传真：029-88626679

**江苏** 地址：南京市建邺区黄山路 2 号绿溢国际广场 B 座 1410 室 邮编：210019  
电话：025-87781291 传真：025-87781295

**四川** 地址：成都市高新区天府大道北段 869 号数字经济大厦 5 层 5006 号  
电话：+852 36158343 传真：+852 35966140

**山东** 地址：山东省济南市历下区龙奥西路 1 号银丰财富广场 B 座 1302 室  
总机：0531-88813809 传真：0531-88813810

**陕西** 地址：西安市莲湖区桃园南路 1 号丝路国际金融中心 C 栋 801 室  
电话：029-88626679 传真：029-88626679

**香港** 地址：香港中环德辅道中 33 号 21 楼  
电话：+852 36158342 传真：+852 35966140