

水务市场化改革实践及成效解析

北控水务集团

顾斌杰

2024年09月

为人居环境更美好

Making our living environment better

目录

contents

- 01 引言
- 02 市场化改革回顾
- 03 市场化成效解析

为人居环境更美好
Making our living environment better

目录

contents

- 01 引言
- 02 市场化改革回顾
- 03 市场化成效解析

为人居环境更美好
Making our living environment better

引言

“节水优先、空间均衡、系统治理、两手发力”

——2014年3月14日，习近平总书记提出“十六字”治水方针

其中，“两手发力”就是要更好发挥政府的作用和充分发挥好市场配置资源的作用。

“两手发力”

01 加强宏观管理 更好发挥政府作用

- 健全水利宏观调控体系
- 创新水利管理手段和方式
- 提高水利公共服务能力和水平
- 强化政府责任担当

02 完善市场机制 充分发挥好市场配置资源的作用

- 积极培育和发展水务市场
- 建立符合市场导向的水价形成机制
- 创新水利投融资体制机制
- 推进政府购买水利公共服务

目录

contents

- 01 引言
- 02 市场化改革回顾
- 03 市场化成效解析

为人居环境更美好
Making our living environment better

水务市场化改革回顾

1. 政府投资为主体支撑公益性水利建设

■ 公益性防洪工程：一般使用国家及地方专项资金



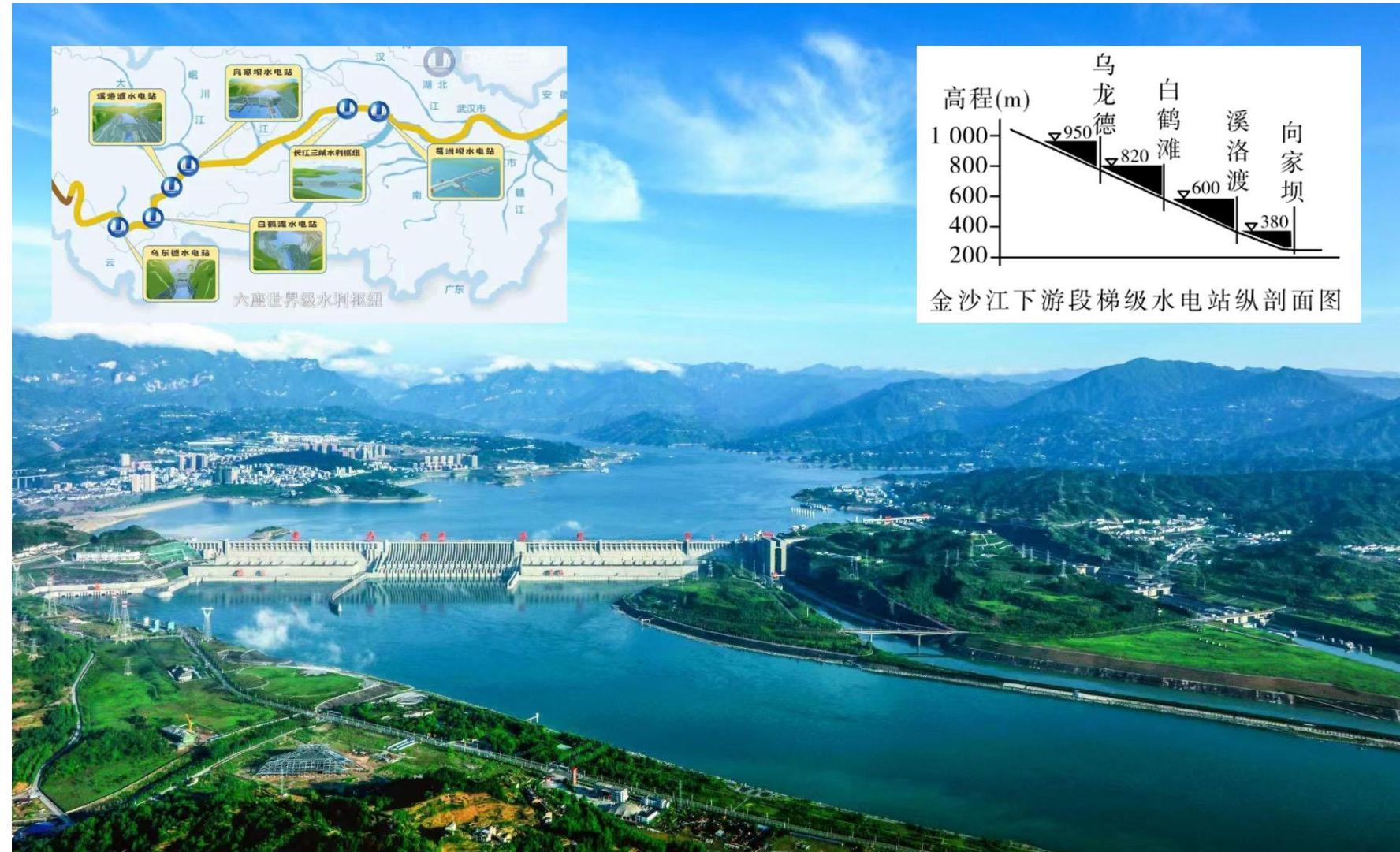
水务市场化改革回顾

1. 政府投资为主体支撑公益性水利建设

■ 长江三峡工程

通过多种方式筹集资金：

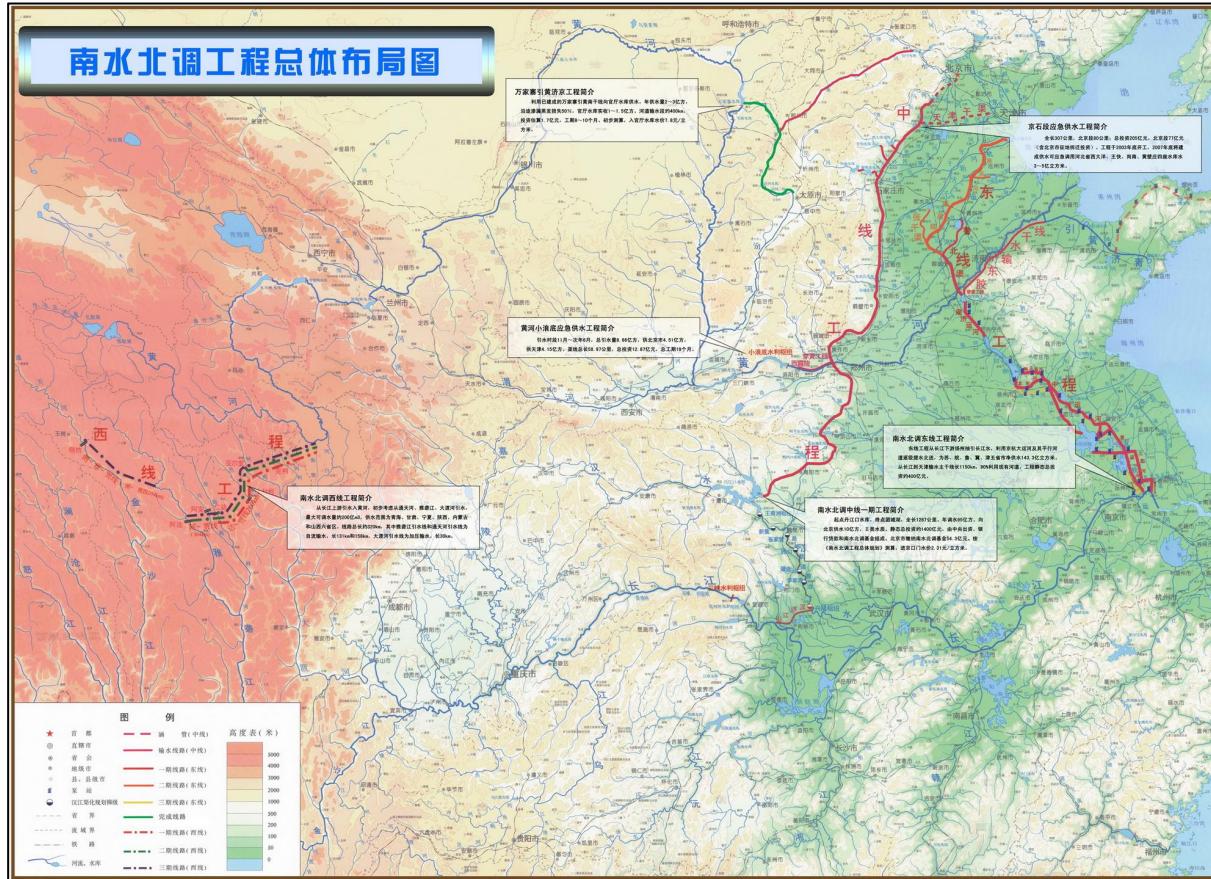
- 提高上网电价筹集三峡工程建设基金
- 干流梯级电站发电利润
- 发行债券



水务市场化改革回顾

1. 政府投资为主体支撑公益性水利建设

■ 南水北调工程：通过国家专项、项目贷款、地方基金等方式筹集资金。



水务市场化改革回顾

1. 政府投资为主体支撑公益性水利建设

■ 鲁布革项目开市场化先河（世行贷款）



水务市场化改革回顾

2. 市政水务市场化商业模式趋于成熟

■ **市政供水BOT**：供水领域呈现全国统一的、谨慎的市场节奏。



十水厂建设“五大难”

- ① 市场报价较之政府估算悬殊过大，交易双方对项目能否顺利实施信心不足
- ② 用水需求量波动，影响了项目实施的紧迫性
- ③ 项目实施周期长，外资受市场及政治影响投资条件发生变化，进而转让变更实施主体
- ④ 项目实施周期长，项目征地拆迁成本巨额增加
- ⑤ 源水工程受到双重影响：连年干旱情况下密云水库缺水，奥运场配套工程建设占用了供水路由

水务市场化改革回顾

2. 市政水务市场化商业模式趋于成熟

■ **市政供水BOT**：地方自主掌握的市场策略。

- (1) 政府职责：着重解决项目外围及前置条件
- (2) 企业职责：着重落实资金及提供专业化服务



北京市级批量推出六个BOT示范项目



水务市场化改革回顾

3.城市水环境建设市场化探索

● PPP

北京通州城市副中心水环境、
大兴新凤河、赤峰环城水系、
保定黄花沟、衡水城区水系、
余杭塘河、洛阳洛河、福州鼓
台仓山等。



序号	项目名称	项目功能	投资规模 (亿元)	投资模式	付费模式
1	通州北京城市副中心水环境治理	市政污水、水环境及防洪	176.6	PPP	政府付费
2	北京凉水河水环境综合治理	水环境及防洪	29.8	PPP试点	土地捆绑+多种经营
3	北京大兴新凤河流域综合治理	市政污水、水环境及防洪	41.5	PPP	政府付费
4	衡水市主城区水系生态修复	市政污水、水环境及防洪	17.7	PPP	政府付费
5	保定市黄花沟水环境治理	水环境及防洪	18.6	PPP	政府付费及经营性收入
6	赤峰中心城区防洪及环城水系治理	水环境及防洪	38.5	PPP	政府付费
7	包头市城市水生态提升与综合利用	水环境及防洪	197.4	PPP	政府付费
8	鹤山市沙坪河综合整治	水环境及防洪	12.3	PPP、EPCO	政府付费
9	江门市蓬江、新会水环境治理	水环境及防洪	42.4	EPCO	政府付费
10	福州市鼓台、仓山水系综合治理	水环境及防洪	27	PPP	政府付费
11	余杭塘河流域水环境综合治理	水环境及防洪	23.4	PPP	政府付费
12	洛阳洛河水系综合整治	水环境及防洪	17.5	PPP	政府付费
合计			642.7		

水务市场化改革回顾

3.城市水环境建设市场化探索



水环境市场化“四大难”

01

项目范围大
投资可变因素多

02

项目周期长
资金周期长

03

资金额度大
政府承受能力不易保障

04

专业属性强
对专业能力要求高

目录

contents

- 01 引言
- 02 市场化改革回顾
- 03 市场化成效解析

为人居环境更美好
Making our living environment better

水务市场化成效解析

01 顶层设计是水利项目市场化成败的关键

- ◆ 市场化的关键：一是引入社会投资，二是专业机构通过竞争获得服务机会
- ◆ 加强过程管控：社会投资必定要确定投资回报，政府谨慎选择市场化模式

02 竞争提升效率，专业成就品质

- ◆ 坚定四制管理：项目法人责任制、招标投标制、工程监理制、合同管理制
- ◆ 招投标制决定项目建设效率
 - 包括时间的效率、资金的效率。突出体现在设计、监理、施工单位的专业性。
 - 市场乱象：挂靠与联合体，鱼龙混杂、良莠不齐。
 - 发展方向：国进民退或许成主导、精细化分工是行业发展的必然选择、民营企业特别注重专业化能力的打造。
- ◆ 项目法人制决定项目的建设管理品质。项目法人的不同形式：项目办、行业平台、城投平台、代建业主、PPP业主



水务市场化成效解析

03 公益性项目坚定地加强政府调控

- ◆ 缓解政府当期投资与政府隐形债务风险是一对孪生兄弟

04 持续完善经营性项目市场机制和商业模式

- ◆ 完善政府与市场主体各自职责：加强政商有序互动、充分竞争、恪守契约精神、完善项目退出机制
- ◆ 存量时代的机会：政府购买服务机会、基础设施更新与补缺、龙头企业牵头下的专业化服务





同一片蓝天！

同一个梦想！

感谢您的耐心聆听！

