

挖掘轨道交通消费潜力，助推社会经济良性循环

香港铁路有限公司

摘要

提振消费拉动内需对国内经济稳定增长的意义非常重要，党中央和各级政府高度重视国内消费市场的发展，持续出台各项鼓励消费的政策，将提振消费作为国内经济工作的重点。

轨道交通行业存在着外生效应巨大但内生效应不足的天然缺陷，单纯依靠票务收入很难覆盖运营成本，合理平衡当地政府的财政补贴和市民的公交出行需求，已经成为轨道交通运营企业实现可持续发展所必须解决的瓶颈问题。而轨道交通天然所具有的庞大的客流资源，能够为消费规模的扩大奠定坚实基础，将轨道交通的庞大客流资源所蕴藏的潜在消费转化为现实的购买能力，不仅能够增加轨道交通运营企业的经营收入，降低当地政府的财政补贴压力，同时也能够满足乘客的日常消费需求，达到政府、运营企业和乘客消费的三者共赢，实现社会和经济的良性循环。

港铁公司作为全球领先的轨道交通运营企业之一，在四十多年的发展过程中，积极探索对轨道交通客流资源的有效利用，成功打造了香港轨道交通车站商业的消费新模式，为港铁公司的可持续发展和香港的城市发展做出了重要贡献，成功经验能够对内地城市打造轨道交通车站商业的消费模式、提振乘客的日常消费需求提供借鉴。

港铁公司将继续加大力度参与中国内地城市的建设发展，有信心有意愿也有能力为中国内地的轨道交通和城市的高质量发展做出更多的贡献。

当前，在全球经济形势复杂多变，外需不确定性增加的背景下，提振消

费拉动内需对稳定国内经济增长的意义非常重要。尤其在当前的经济发展格局中，消费作为拉动经济增长的“三驾马车”之一，其基础性作用愈发凸显。

一、政策持续发力 消费市场稳步发展

近年来，党中央和各级政府都非常重视国内消费市场的发展。习近平总书记多次指出“要实施扩大内需战略”、“构建新发展格局，要坚持扩大内需这个战略基点，使生产、分配、流通、消费更多依托国内市场，形成国民经济良性循环”、“充分发挥我国超大规模市场优势和内需潜力”、“要增加消费能力、改善消费条件、创新消费场景、使消费潜力充分释放出来”、“建立和完善扩大居民消费的长效机制，使居民有稳定收入能消费、没有后顾之忧之忧敢消费、消费环境获得感强愿消费”。国务院常务会议也多次聚焦消费，明确提振消费对促进国内经济发展的重要性。在 2025 年 2 月 10 日的国务院常务会议上，即明确指出提振消费是扩大内需、做大做强国内大循环的关键所在，着重强调要切实转变观念，将提振消费置于更为突出的位置。2025 年 2 月 21 日的国务院常务会议研究服务消费有关工作，也提出推动服务消费高质量发展，实施服务消费提振惠民行动，支持服务消费场景创新、业态融合、产业集聚，完善文化旅游、餐饮住宿、养老托育、数字消费等领域标准。

2024 年，我国社会消费品零售总额达到 48.8 万亿元，同比增长 3.5%，规模稳居全球市场前列。这一数据也能直观地反映出我国消费市场的庞大体量以及持续增长的活力。从对经济增长的贡献角度看，全年最终消费支出拉动经济增长 2.2 个百分点，也凸显了消费对国内经济增长主引擎的关键作用。而为了实现这一可观的消费增长目标，中央层面相继出台了一系列力度空前的促消费政策。其中，中央向地方下达了 1500 亿元超长期特别国债资金，全力支持各地因地制宜实施消费品以旧换新政策。这一政策的实施效果立竿见影，限额以上单位家用电器和音像器材类商品零售额比上年增长 12.3%，增速较上年加快 11.8 个百分点；家具类商品零售额增长 3.6%，较上年加快 0.8

个百分点。自下半年以来，随着消费品以旧换新政策的持续加力，家电、汽车等大宗商品的销售增长明显加快，对整体消费市场的回升起到了显著的拉动作用。此外，党中央还出台了首个促进服务消费高质量发展的政策文件，致力于推动服务消费的全面升级；积极激发冰雪经济活力，培育新的消费增长点；聚焦养老托育、家政服务等领域，提质扩容，以更好地满足人民群众多元化、高品质的消费需求。此外，党中央也多次提出要积极推进国际消费中心城市的培育建设，加大对城市商业设施的改造和升级力度，打造一批具有国际影响力的商业街区 and 购物中心，深化“一刻钟便民生活圈建设”，以社区为中心，合理布局便利店、菜市场、药店等生活服务网点，为居民提供更加便捷的生活服务。

进入 2025 年，面对复杂多变的全球经济形势，外需不确定性增加的大背景下，大力提振消费必然成为国内经济工作的重中之重，被摆在了更加突出的位置，只有持续提振国内消费，才能使生产、流通、分配等环节稳定贯通，形成良性循环。若消费不足，产品滞销，企业将不得不减产裁员，进而影响居民收入，收入降低又会进一步抑制消费，形成恶性循环。大力提振消费则有助于形成生产、投资和消费的良性循环，稳定国家的经济运行，同时我国拥有 14 亿多的人口基数和超 4 亿中等收入群体，也能够为消费市场提供巨大的增长潜力，若能充分激发消费活力，必将为国内的经济增长提供源源不断的动力。

二、挖掘城市轨道交通客流潜力 探索提振消费新模式

（一）城市轨道交通企业可持续发展的瓶颈明显

近几年，中国内地城市的轨道交通建设发展迅猛。据中国城市轨道交通协会统计，截至 2024 年末，中国内地已经开通轨道交通运营的城市达到 58

座，总长度达到 12168.77 公里，全年轨道交通全制式系统完成客运总量超过 320 亿人次。预计至“十四五”期末，内地城市轨道交通运营线路总长度将达到一万三千两百公里左右。

轨道交通是我国城市高质量发展中最有效率的公共交通工具，对社会稳定和经济拉动的作用非常重要。但众所周知的是，轨道交通存在着外生的社会效益巨大、但内生的投资效应不足的天然缺陷，其特点是初期的建设投资额巨大，后期的运营成本同样巨大，而收入来源主要集中在票务收入。对城市管理者来说，轨道交通目前的公益属性非常大，票价的制定往往需要考虑市民的承受能力和社会影响，因此单纯依靠票务收入很难覆盖轨道交通运营企业的成本，只能过多的靠财政补贴来维持轨道交通的运行。如何平衡财政补贴和市民的公交出行需求，已经成为城市轨道交通运营企业实现可持续发展所必须解决的瓶颈问题。

表 1 城市轨道交通运营企业利润表（单位：亿元）

序号	城市	营业总收入	营业总支出	归母净利润	政府补贴	2023 年度扣除政府补贴后的净利润
1	北京京投	218.00	490.90	23.98	253.40	-229.42
2	重庆地铁	30.40	111.80	0.27	82.01	-81.74
3	青岛地铁	46.30	127.80	4.76	83.90	-79.14
4	宁波地铁	105.10	178.20	3.92	75.50	-71.58
5	成都地铁	158.00	204.50	8.28	69.60	-61.32
6	郑州地铁	16.30	71.90	0.70	56.60	-55.90
7	济南地铁	97.90	144.30	3.20	50.90	-47.70
8	南京地铁	35.00	76.76	3.89	50.60	-46.71
9	长春地铁	8.50	48.70	7.20	48.80	-41.60
10	天津地铁	22.60	65.20	7.19	47.10	-39.91
11	西安地铁	33.80	65.20	0.21	31.80	-31.59

12	长沙地铁	44.30	58.40	1.29	30.30	-29.01
13	沈阳地铁	13.10	38.60	-0.79	24.90	-25.69
14	昆明地铁	10.90	34.10	0.86	23.80	-22.94
15	南宁地铁	39.50	54.50	0.96	16.95	-15.99
16	金华地铁	3.10	16.70	0.25	12.90	-12.65
17	南昌地铁	29.30	36.10	1.97	14.20	-12.23
18	兰州地铁	15.70	22.30	-6.50	2.50	-9.00
19	武汉地铁	66.90	77.40	0.38	5.96	-5.58
20	无锡地铁	32.70	38.20	1.20	6.61	-5.41
21	常州地铁	7.60	7.30	0.34	5.60	-5.26
22	广州地铁	141.20	188.04	0.21	3.40	-3.19
23	深圳地铁	251.50	219.10	5.50	7.30	-1.80
24	绍兴地铁	0.60	1.60	0.08	0.86	-0.78
25	苏州地铁	113.70	113.80	0.09	0.10	-0.01
26	福州地铁	33.80	33.99	3.73	3.60	0.13

注：数据来源于公开可查询的企业财务报告。

以 2023 年为例，扣除政府财政补贴后的净利润为正值的城市轨道交通运营企业仅有福州地铁一家，但净利润仅为 1300 万元。2023 年度，北京市京投公司所获得的政府补贴高达 253 亿元，重庆和青岛的财政补贴也超过 80 亿元。可以看出，目前中国内地的轨道交通企业对财政补贴的依赖程度非常高，而地方政府的财政对运营企业的补贴过高，可能会限制对当地的教育、医疗、养老、农业等领域的财政支出，也会对社会经济的稳定和发展产生很大的影响。

表 2 城市轨道交通运营企业经常性业务收入/运营总成本表

序号	城市	票务收入 (万元)	经常性资源 经营收入 (万元)	经常性业务 收入总额 (万元)	运营总成本 (万元)	经常性业 务收入/运 营总成本
1	深圳地铁	555,535.00	238,748.00	794,283.00	800,938.00	99.17%
2	天津	104,243.00	33,343.00	137,586.00	167,877.00	81.96%
3	兰州	29,380.00	1,886.00	31,266.00	40,915.00	76.42%

4	广州地铁	527,531.00	82,772.00	610,303.00	806,795.00	75.65%
5	武汉	307,574.00	57,836.00	365,410.00	497,165.00	73.50%
6	哈尔滨	47,518.00	2,375.00	49,893.00	72,798.00	68.54%
7	西安	267,241.00	12,250.00	279,491.00	412,903.00	67.69%
8	沈阳	84,221.00	13,520.00	97,741.00	148,761.00	65.70%
9	昆明	67,468.00	2,341.00	69,809.00	119,219.00	58.56%
10	成都	390,911.00	29,787.00	420,698.00	734,992.00	57.24%
11	长沙	110,182.00	13,297.00	123,479.00	222,057.00	55.61%
12	上海	800,519.00	100,802.00	901,321.00	1,662,275.00	54.22%
13	杭州地铁	295,618.92	35,983.00	331,601.92	695,257.69	47.69%
14	无锡	28,660.00	29,065.00	57,725.00	121,069.00	47.68%
15	东莞	16,666.00	5,444.00	22,110.00	50,166.00	44.07%
16	北京京投	683,000.00	121,099.00	804,099.00	2,028,000.00	39.65%
17	重庆	199,531.00	23,297.00	222,828.00	569,359.00	39.14%
18	南京	212,506.00	43,943.00	256,449.00	666,000.00	38.51%
19	徐州	14,139.00	10,272.00	24,411.00	63,446.00	38.48%
20	厦门	51,618.00	8,450.00	60,068.00	157,798.00	38.07%
21	南昌	55,110.00	17,409.00	72,519.00	190,640.00	38.04%
22	贵阳	36,067.00	9,066.00	45,133.00	119,658.00	37.72%
23	郑州	87,814.00	10,601.00	98,415.00	263,523.00	37.35%
24	长春	38,450.00	2,012.00	40,462.00	109,904.00	36.82%
25	南宁	53,894.00	19,877.00	73,771.00	201,411.00	36.63%
26	大连	43,474.00	1,655.00	45,129.00	134,556.00	33.54%
27	青岛	82,795.00	29,474.00	112,269.00	350,776.00	32.01%

28	合肥	62,525.00	7,962.00	70,487.00	222,693.00	31.65%
29	石家庄	18,699.00	4,699.00	23,398.00	77,174.00	30.32%
30	苏州	77,682.00	14,283.00	91,965.00	337,900.00	27.22%
31	常州	12,983.00	3,135.00	16,118.00	61,080.00	26.39%
32	呼和浩特	13,376.00	1,365.00	14,741.00	61,591.00	23.93%
33	福州	26,946.00	6,420.00	33,366.00	152,168.00	21.93%
34	宁波	46,308.00	8,595.00	54,903.00	253,664.00	21.64%
35	温州	9,604.00	3,987.00	13,591.00	63,568.00	21.38%
36	佛山	18,952.00	3,940.00	22,892.00	117,185.00	19.53%
37	洛阳	8,644.00	2,653.00	11,297.00	58,366.00	19.36%
38	南通	4,215.00	4,395.00	8,610.00	53,482.00	16.10%

注 1：数据来源于城市轨道交通协会统计数据。

注 2：经常性资源经营收入包括物业租赁及管理、车站商铺、传媒广告、信息通讯。

目前，内地城市轨道交通运营企业的经常性业务收入基本上很难覆盖运营总成本，如果再扣除房地产开发、车站商铺、广告通讯等资源经营性收入，仅靠票务收入来覆盖运营总成本更是杯水车薪。而资源经营收入中的房地产开发为一次性开发收入，并不会每年都发生，收入很难持续，而除了票务收入作为持续性营业收入之外，广通商经营包括车站商铺、物业租赁及管理、传媒广告、信息通讯等则能够为企业持续提供收入来源。深圳、天津、广州、武汉等城市的运营企业已经开始逐步摆脱依赖房地产增长的途径，经常性资源经营收入也逐步为企业经营收入做出很大的贡献，对其他城市的运营企业而言，挖掘广通商经营的潜力增加经常性业务收入，有可能成为未来的盈利增长点。

(二) 城市轨道交通的客流优势亟需转化为实际的消费需求

1. 发展轨道交通车站商业的重要性

首先，发展轨道交通车站商业能够提升经济效益，拓展轨道交通运营企业的收入。在轨道交通车站引入诸如便利店、面包店、饮品店等商业元素，通过出租场地获取合理的租金，并与商家共享发展利润，能够为轨道交通运营企业带来新的收入来源，充实运营企业的收入，从而减少对政府财政补贴的依赖，实现轨道交通运营的可持续发展。

其次，发展轨道交通车站商业，能够为乘客提供便捷的日常服务，全方位的满足乘客需求。在现代忙碌的工作环境下，乘客在进出轨道交通车站时，能够在站内便利的购买早餐、饮料、应急日用品等满足日常的生活需求的商品，或者利用车站内的自助设备等解决出行中的实际问题，节省时间和精力，提升出行便利性，也能让乘客在快节奏的工作生活中感受到运营企业的贴心服务。

第三，发展轨道交通车站商业，也能最大限度的优化城市空间的利用。轨道交通车站作为城市交通枢纽和人员聚集中心，不仅能够为车站周边的商业带来人气，为城市注入源源不断的活力，也可以通过合理的规划设计通过地下商业通道等将人流引入周边的商场、写字楼、居民楼等，从而将原本闲置的地下空间等转化为富有活力的商业区域，提高地下空间的利用率。

2. 发展轨道交通车站商业的可行性

一方面，轨道交通所具有的稳定且高频的庞大客流量的天然属性奠定了商业消费的基础。通常情况下，客流量的大小在很大程度上决定了消费规模的上限，在商场、商业街以及景区等客流量巨大的消费场景下，商家的营业额通常都会比较高，庞大的客流量也就意味着潜在的消费来源，众多的商家能够接触到大量的潜在顾客，也能够极大的增加顾客消费行为的可能性，为

消费规模的扩大奠定坚实基础。而轨道交通作为城市公共交通的重要组成部分，每天承载着高达几百万人次的乘客出行，尤其北京市和上海市的轨道交通工作日日均客流量达到千万人次左右，广州深圳等也达到八百万人次左右的日均客流量，这些乘客涵盖了上班族、学生、游客等不同的群体，他们在早晚通勤、日常出行或者外出时都会途径轨道交通车站。如此庞大且稳定的客流量，能够为轨道交通车站商业提供源源不断的潜在消费客源。大量的乘客在站内通行或者等待列车的过程中，会产生各种消费需求，如购买食品、饮品以缓解旅途疲劳，或者在通勤途中顺便购买早餐、晚餐等，这些潜在的消费需求很大程度上能够转化为实际的消费购买行为。

另一方面，从轨道交通车站商业的租赁商家的经营角度来说，比较于传统商业中心的临街店铺或大型商场，轨道交通车站的商业租赁成本相对较低，轨道交通运营企业通常会对站内商业区域进行统一规划和管理，制定合理的租金政策，降低一些中小商家的进入门槛，降低其运营成本的压力。而且由于轨道交通车站所拥有的庞大的客流量和独特的消费场景，即使顾客的人均消费不高，但由于其顾客客源基数足够大，同样能够实现较高的销售额和利润，获取较高的投资回报率。并且由于轨道交通车站商业的品牌曝光度较高，商家在为乘客提供商品和服务的同时，也能提升自身品牌的知名度和影响，进一步促进业务发展和市场份额的扩大。

三、发挥香港所长 助力内地轨道交通消费新模式

香港铁路有限公司（以下简称“港铁公司”）是香港特区政府控股的上市公司，是香港骨干交通基础设施建设和公共交通运营服务商，是全球领先的跨国轨道交通运营企业之一。在四十多年的发展过程中，不断探索利用轨道交通所独有的庞大的客流资源，成功打造了轨道交通车站商业的新模式，

不仅为出行的乘客提供了便捷的购物体验，满足消费者的日常消费需求，也为公司自身的可持续发展提供了重要的收入来源。港铁公司在香港本地经营着逾 300 公里的轨道交通网络，日均客流达到 800 多万，在轨道交通全线网经营着近 1600 间零售商铺、11 间免税商铺、超过 300 间自助式商铺，商铺总面积达到 70,655 平方米，平均出租率超过 98%。仅 2024 年上半年的车站商业总收入即达到 26.38 亿港元，构建了香港政府、市民和港铁公司三赢的商业模式。

港铁公司在香港轨道交通车站商业的实践模式，也能够为内地城市打造轨道交通车站商业的消费新模式提供借鉴经验：

1. 统筹规划轨道交通车站布局。香港政府授予港铁公司沿线物业开发权，港铁公司在规划新轨道交通线路时，就将商业开发的资源规划设置前置考量。规划时会全面考虑地面道路和地下空间的设计，处理好乘客、轨道和社区三者之间的关系，尤其是轨道交通的车站商业不同于大型的购物广场商业，空间受限，需要保证大客流的走动和疏散的安全之间的平衡，在此前提下，确保车站商业空间的高效利用和商家的经营需求。

2. 合理设计商业业态布局。港铁公司充分考虑了乘客在通勤过程中的即时需求，设计了贴合乘客需求的多元性的商业业态。如在临近商务办公区的车站布局了大量的咖啡店、快餐店、糕饼店等零售业态，方便上班族在匆忙的上下班通勤途中快速购买，满足其临时性消费需求；而在热门旅游区的车站则布局银行、时尚店、生活用品类、乘客服务类等零售业态，方便旅游乘客群体的即时性消费需求。

3. 高效管理商家的服务和品质。港铁公司对车站内的商业租户进行严格管理，制定了完善的招商标准和运营规范。在招商过程中，注重引入优质品

牌和特色商家，确保商品和服务的品质。在运营过程中，经常性对商家的经营行为进行监督，要求商家遵守管理规定，保持店铺整洁、提供良好服务等。通过严格的管理，即维护了车站商业的良好形象，也提升了乘客的消费体验。

轨道交通天然所具有的庞大的客流资源能够为消费提供基础，打造合理的轨道交通车站商业模式，为乘客的日常消费需求提供便利，不仅能够为轨道交通运营企业带来可观的经营收入，也能够减轻城市管理的财政压力，实现城市、企业和市民的多方共赢。港铁公司作为享有全球声誉的轨道交通运营商，在香港多年的轨道交通车站商业的发展过程中做了有益的探索，成功经验能够对内地城市有效利用轨道交通独特的客流资源，提振市民的日常消费提供借鉴，未来也将继续加大力度参与到中国内地的轨道交通建设和发展，也有信心为中国内地城市建设的高质量发展做出更多的贡献。