



“稳楼市”构建新模式

一栋办公楼的“第二次生长”

——北京“商改保”样本调研

■本报记者 王丽新 陈 潇

优化保障性住房供给是近年来房地产政策的重要着力点。近期,多个城市在相关政策中明确,加大存量闲置物业改造力度,拓宽保障性租赁住房筹集渠道。其中,商办物业改造为保障性租赁住房(以下简称“商改保”),被视为兼顾去库存与稳供给的现实路径。

在此过程中,金融机构的参与提供了关键支撑。例如,建设银行发起设立总规模300亿元的住房租赁基金,重点投向保障性租赁住房领域,在北京、上海等地落地多个项目,探索以市场化方式参与存量资产改造与运营,推动保障性租赁住房形成可持续发展的商业模式。

政策与资金合力之下,存量资产如何实现“第二次生长”?保障性租赁住房能否在满足居住需求的同时实现良性运营?近日,《证券日报》记者走进位于北京大兴生物医药基地的CCB建融家园,实地探访一栋闲置办公楼如何完成转型蜕变。

从写字楼到公寓的蜕变

傍晚时分,北京大兴生物医药基地逐渐热闹起来。写字楼之间的人流开始汇聚,白领、科研人员陆续下班,顺着主干道步行几分钟,一栋灯火通明的建筑映入眼帘。

这里是CCB建融家园·智汇健康城——建信住房租赁基金、建信住房服务(北京)有限责任公司与清华大学建筑学院可持续住区研究中心(以下简称“清华CSC中心”)联手合作的首个保障性租赁住房项目,也是建信住租基金在北京落地的第一个项目。

走进建筑一层,迎面而来的不是传统办公楼的前台,而是开放的公共空间:一处共享大堂咖啡厅里,有人坐在沙发上处理工作,工作人员正忙着为租户准备热饮;往里走去,健身房、公共厨房、洗衣烘干室等配套设施一应俱全,既满足了租户的基本生活需求,也为邻里互动提供了温馨场景。

很难想象,一年多以前,这里还是一栋闲置多年的毛坯办公楼。站在公寓窗前向外望去,周边仍是典型的产业园区景象:产业集聚、写字楼林立,但不少楼宇长期处于空置状态,大量优质空间资源被浪费。

负责该公寓管理运营的团队是清华CSC中心的落地实践平台——清筑智享。调研中,清华CSC中心主任、清筑智享创始人孔鹏向《证券日报》记者介绍,接手项目之初,这就是一栋闲置的毛坯办公楼。

彼时,商改保的相关政策条件尚未完全明晰,孔鹏团队决定在既有规划框架内稳步推进改造,最大限度利用现有空间条件开展模块化设计,重点打造“上床下桌”多人间宿舍和单人间产品,先行完成办公功能向居住功能的核心转换。

从后期运营效果来看,这一探索



图①CCB建融家园·智汇健康城店



图②共享健身房

图③共享咖啡厅

陈潇/摄

路径成功经受住了市场检验。项目完成整体改造后,实现了硬装、软装、家具、家电及智能化系统的一体化交付,不仅有效激活了长期闲置的办公资产,更显著提升了单位面积的使用效率和运营回报,让闲置空间真正产生了价值。

开业以来,该项目的运营成绩颇为亮眼。“项目于2024年4月份取得租赁备案并试营业,6月份正式开业。截至目前,开业一年多时间里,出租率已达到92.8%,租户主要是生物医药基地周边药企的员工,需求匹配度极高。”CCB建融家园相关负责人告诉《证券日报》记者,结合当前项目现金流水平,预计将如期甚至提前实现盈亏平衡,真正实现良性运营。

孔鹏表示,随着后续支持商改保的相关政策逐步明晰,类似项目在产品形态、空间利用效率和经营模式上仍有较大优化空间。

“商改保”为何能跑通

回溯项目启动之初,这栋闲置办公楼并不被市场看好。“地段相对偏远,租金承受力有限、周边写字楼空置率较高,潜在竞品也不少,这不是一笔条件优越的存量资产。”孔鹏坦言。但也正是这样一块不被看好的资产,通过系统化、专业化的改造与运营,成功重塑了资产价值,印证了“商改保”模式的可行性。

从改造端来看,项目采用工业化、模块化的改造路径,大幅降低了改造成本和施工周期。孔鹏介绍,项目初期设定的改造成本约为2500元/平方米,最终结算时降至2300多元/平方米;流程推进上,仅用66天就完成了纳入保障性住房的相关手续,75天实现整体改造完工,显著低于行业平均水平。

“通过这个项目,我们真正打通了供应链,实现了成本的有效压降,同时建立起一套标准化、模块化的改

造体系。”孔鹏表示,压降成本的关键在于提升效率,项目采用装配式施工方式,将结构、装饰与功能进行一体化设计,家具、设备等核心部件大多在工厂预制完成,再运输到现场进行模块化组装。这种方式不仅大幅缩短了施工周期,还降低了现场施工的环保散味时间和各类不确定性,实现了高效、环保、低成本改造。

在此基础上,项目还将改造模块进行标准化设计,并与数字化系统深度融合,为后续的数字化运营维护预留了充足弹性空间。高效改造叠加精准运营,让CCB建融家园·智汇健康城成功吸引了大量B端客户。在多轮竞标中,项目成功拿下中国医学科学院药物研究所、中国食品药品检定研究院等机构的员工及学生宿舍需求。

“B端客户的合作门槛其实更高。”孔鹏表示,这类客户的核心关注点并非单纯的租金价格,而是居住的安全可控、责任划分的清晰明确,以及管理体系的稳定可靠。围绕这一核心需求,CCB建融家园摒弃了“人力密集型管理”的老路,引入数字化治理逻辑,每个房间都成为接入系统的智能节点,能耗、使用行为通过云端分析,出现异常才触发人工介入。

对于数字化管理的未来前景,孔鹏表示,通过智能化系统管控,不仅能提升管理效率,还能引导租户形成良好习惯。例如,为规范垃圾投放行为,智能化系统可通过自动发放健身房优惠券等正向激励方式,在不增加管理成本的前提下,减少管理摩擦,实现园区的精细化治理。

8只保租房REITs成功发行

“商改保”模式能够跑通,离不开政策层面的支持。近年来,多地明确鼓励低效商办空间进行功能转换,增加租赁住房供给。

更为重要的是,保租房REITs已

成为盘活存量资产、服务民生需求的核心载体。截至目前,已有8只保租房REITs成功发行。2025年3月份,汇添富上海地产租赁住房REIT上市,这也是首只“商改保”REITs,其底层资产中的江月路项目是上海市首批非居住存量闲置商办改建的租赁住房项目,为存量资产盘活提供了有效借鉴。

“长期以来,住房租赁资产面临资金投入多、回报周期长、收益率偏低等诸多痛点,制约行业发展。保租房REITs的落地完善了保租房项目退出机制,通过资产证券化,打通了‘投融资建管退’闭环,破解了行业融资难等核心问题。”中指研究院指数研究部总经理曹晶晶对《证券日报》记者表示。

孔鹏表示,过去对保租房项目一直较为谨慎,核心原因在于经营模式较“重”,行业普遍是“短债长投”,用三年期贷款去做十年以上的资产,资金结构天然不匹配,项目压力大,难以实现长期可持续发展。转折点出现在明确REITs作为退出机制后。正是因为金融闭环的出现,“商改保”这类项目才真正具备了长期生命力。

“按照现行规则,保租房项目需三年保持92%以上出租率,方具备申报REITs条件。这本身就倒逼运营方把基本功做好。”孔鹏认为,相比于开发业务,这个行业需要慢慢经营,才能获得长期的收益。CCB建融家园目前也在筹备REITs的申请。

谈及行业环境,孔鹏认为,相比于市场一热就一拥而上、急着做规模,保租房更需要踏踏实实把“0到1”的事情先跑通。

在孔鹏看来,如果没有这样一个相对冷静的环境,企业很容易被各种短期机会和诱惑牵着走,难以沉下心来打磨产品和模式。只有把这些基础能力真正跑通,保租房项目才能具备可持续性。

聚焦产业协同、补链强链 A股半导体板块并购活跃

■本报记者 刘 欢

2月11日,天水华天科技股份有限公司(以下简称“华天科技”)发布公告称,公司拟以发行股份及支付现金购买资产并募集配套资金的方式,收购华羿微电子股份有限公司(以下简称“华羿微电”)100%股份,交易总价高达29.96亿元。这标志着华天科技向综合性半导体封测集团迈出关键一步。

据梳理,截至2月12日,年内已有华虹半导体有限公司(以下简称“华虹公司”)、上海晶丰明源半导体股份有限公司(以下简称“晶丰明源”)、紫光国芯微电子股份有限公司(以下简称“紫光国微”)等多家半导体上市公司披露并购相关方案及进展。

资源整合、优势互补

梳理开年以来的半导体上市公司并购案例可见,补链强链、协同增效已成为行业共识。各家企业的并购布局紧扣自身主业短板与长远发展需求,精准发力完善产业链布局。

具体来看,华天科技收购华羿微电,核心目标是补齐功率半导体封测短板,快速完善封装测试主业布局,形

成覆盖集成电路、分立器件等各细分领域的封装测试业务布局;华虹公司拟收购上海华力微电子有限公司97.4988%股权,重点在于提升12英寸晶圆代工产能,其自身优势工艺与标的平台将实现深度互补,共同构建应用场景更广泛、技术规格更齐全的晶圆代工及配套服务矩阵;晶丰明源计划收购四川易冲科技有限公司100%股权,依托标的在无线充电、通用充电芯片领域的技术储备,巩固消费电子领域市场地位,同时稳步拓展车规级电源芯片业务;紫光国微拟收购瑞能半导体科技股份有限公司100%股权,通过整合功率半导体产品矩阵,快速补齐制造环节短板,完善半导体产业链布局。

“多数半导体上市公司并购的核心动因,是强化核心业务、拓展产品线、提升技术能力和市场占有率。”浙大城市学院副教授林先平在接受《证券日报》记者采访时表示,并购完成后,企业有望在多维度获益:技术研发实力增强、产品创新迭代提速,市场份额扩大、供应链成本优化、运营效能提升,最终实现整体抗风险能力的强化。

中关村物联网产业联盟副秘书长袁帅对《证券日报》记者表示:“消费电

子、汽车电子、人工智能、物联网等领域的快速发展,对半导体产品产生了巨大的需求,同时对芯片的性能、功能和可靠性提出了更高要求,促使半导体企业不断调整产品结构和研发方向,以满足市场需求。面对激烈的市场竞争和技术变革,企业通过并购等方式进行资源整合,实现优势互补,有助于提高产业集中度、优化产业结构、促进技术共享、加速创新成果转化,推动半导体行业向更高层次发展。”

市场需求持续旺盛

“得益于政策引导与市场需求的共同推动,企业通过并购补齐技术短板、扩大规模效应的意愿明显增强。”重庆理工大学发展规划处高等教育研究室主任王文涛对《证券日报》记者表示,产业链自主可控需求正成为另一核心驱动力。

在政策层面,2024年4月份,国务院印发的《关于加强监管防范风险推动资本市场高质量发展的若干意见》提出,加大并购重组改革力度,多措并举活跃并购重组市场。2024年9月份,中国证监会发布《关于深化上市公司并购重组市场改革的意见》。2025年5月

份,中国证监会发布修订后的《上市公司重大资产重组管理办法》,在创新交易工具、简化审核程序等方面作出明确安排。今年1月份,中国证监会召开的2026年系统工作会议提出,激发并购重组市场活力,完善重组全流程监管,多措并举推动上市公司高质量发展。

与此同时,市场需求的持续旺盛,为并购重组注入了强劲动力。随着人工智能大模型迭代、数据中心扩张、工业4.0及消费电子升级加速,全球半导体产业保持中高速增长。2月6日,美国半导体行业协会(SIA)发布的2025年全球半导体行业年度销售额数据显示,2025年全球半导体销售额达7917亿美元,同比增长25.6%。SIA预计2026年全球半导体销售额将达到约1万亿美元,同比增长约26%。

苏商银行特约研究员付一夫对《证券日报》记者表示,人工智能、汽车电子等新兴需求正从概念验证迈入规模化落地阶段,头部厂商需通过并购快速补齐技术版图、抢占市场窗口。与此同时,行业竞争加剧,中小产能加速出清,为龙头企业整合优质标的提供机遇。并购有望在2026年持续成为优化资源配置、提升产业韧性的重要工具,活跃度将维持在高位。

全国统一电力市场体系建设为相关产业带来发展机遇

■本报记者 向炎涛

日前,国务院办公厅印发的《关于完善全国统一电力市场体系的实施意见》(以下简称《意见》)提出,到2030年基本建成全国统一电力市场体系,到2035年全面建成全国统一电力市场体系。

中国电力企业联合会党委书记、常务副理事长杨昆表示,近年来,全国统一电力市场体系建设取得重大进展,2025年如期实现初步建成的阶段性目标。

破除壁垒精准施策

“事实上,全国统一电力市场体系建设已推进多年,此次《意见》主要聚焦当前存在的关键堵点,这些堵点包括区域电网之间以及省际之间存在的一些有形和无形障碍。”厦门大学中国能源政策研究院院长林伯强在接受《证券日报》记者采访时表示。

盘古智库(北京)信息咨询有限公司高级研究员余丰慧对《证券日报》记者表示,建设全国统一电力市场体系,需要打破的主要壁垒包括体制性障碍、技术瓶颈以及市场规则差异等。首先,需改革现有管理体制,实现从地方保护到全国一盘棋的转变;其次,加速智能电网、超高压输电等关键技术的研发与应用,以支持远距离大容量电力传输;最后,还需统一市场规则,消除不同地区之间的政策差异,确保公平竞争环境的形成。

“《意见》的提出标志着我国电力市场体系将向更加统一、开放、竞争有序的方向发展,具有重要的战略意义。其旨在打破省际壁垒,促进跨区域电力交易,优化资源配置,提高电力系统的整体效率和供电可靠性。”余丰慧进一步表示,未来电力市场的运行机制将更加灵活高效,电力价格将更真实地反映市场供需

电力等领域具身智能商业化提速

■本报记者 贾 丽

随着国家“人工智能+”行动纵深推进,人工智能与实体经济的融合在垂直行业加速落地,电力等场景正成为具身智能机器人技术从实验室走向商业化的“试验田”。

2月11日,北京人形机器人创新中心有限公司(以下简称“北京人形”)宣布,北京人形与中国电力科学研究院有限公司(以下简称“中国电科院”)深度协同,共建“电力具身智能联合实验室”,共同打造经真实场景验证、可快速复制推广的“全自主电力作业具身智能解决方案”。

2月12日,深圳市优必选科技股份有限公司(以下简称“优必选”)宣布,由北京人形和优必选联合推出的全尺寸全能科研人形机器人——“天行者DEX”近日重磅发布。该款机器人在本体稳定性、运动控制、具身大小脑协同、全自主作业等方面均实现显著提升;同时依托“慧思开物”通用具身智能平台,为全球开发者提供完整的二次开发工具链体系。

“全自主电力作业具身智能解决方案意味着电力运维正式告别‘预设轨迹、固定目标’的半自动化阶段,迈入‘全自主、更好用’的人机协同新阶段。而天行者DEX可适配特种作业、工业制造等多元场景,将推动机器人技术与本体进入更多行业。”北京智同人工智能传动技术研究院院长张驰宇对《证券日报》记者表示。

着力打破技术藩篱

过去五年间,巡检、带电作业、设备操作等环节均有机器人身影,但“预设轨迹执行、环境适应性弱”的痛点长期存在,一旦目标偏移或场景复杂化,机器人便难以正常作业。

“如何让机器人在不断变化的电力等实际产业环境中真正自主‘看懂、想通、做对’,是产业落地的主要瓶颈。”北京人形相关负责人告诉《证券日报》记者。

针对这一挑战,北京人形与中国电科院通过协同研发,采用人工智能“大小脑融合”的技术路线在多个行业进行应用探索,前者提供通用具身智能平台“慧思开物”及XR-1 VLA大模型,实现从环境感知到任务理解再到精准执行的毫秒级闭环;后者则构建能源行业首个通过中国信通院测评、达最高级“卓越级”的电力具身智能大模型,为机器人提供精准的“空间感”

关系和资源稀缺程度,同时也能更好地适应可再生能源大规模接入的需求。

储能进入快速发展期

新能源全面参与市场交易是本轮改革的另一核心议题。2025年初,国家发展改革委、国家能源局联合发布的《关于深化新能源上网电价市场化改革 促进新能源高质量发展的通知》明确提出,新能源项目(风电、太阳能发电)上网电量原则上全部进入电力市场,上网电价通过市场交易形成。

《意见》提出,推动“沙戈荒”新能源基地各类型电源整体参与电力市场,强化跨省跨区和省内消纳统筹。推动分布式电源公平承担系统调节成本,支持分布式新能源以聚合交易、直接交易等模式参与市场。

林伯强表示,风电、光伏等因发电的不稳定性,在传统电力市场中难以与常规电源公平竞争,而绿电绿证机制的引入为其参与市场提供了重要路径。若能实现跨区域、跨主体的高效协同与优化调配,新能源消纳水平与系统运行效率将大幅提升。

“全国统一电力市场能够有效带动相关产业提质增效强链,为经济发展注入持续内生动力。通过市场价格信号,电力市场有效引导产业上下游合理投资,促进电力装备、风电、光伏等清洁能源制造产业发展。”杨昆表示。

余丰慧表示,建成全国统一电力市场体系,受益的产业链环节主要包括发电企业、电网公司以及储能行业。对于发电企业而言,这不仅意味着更广阔的市场空间,还有利于提升运营效率和降低成本;电网公司则会因加强输配电网络建设及维护工作而获得新的发展机遇;储能行业作为解决新能源间歇性问题的关键,其重要性在统一电力市场中将进一步凸显,从而进入快速发展期。

与“方向感”。

目前,搭载该解决方案的“具身天工”机器人,已在联合实验室模拟场景中流畅完成“打开空气开关、双手开门、点按按钮、旋拧旋钮、平移扳钮、双手开关柜门”等连贯工序。在多地无人值守变电站等复杂环境中,该方案仅需少量本地化训练即可快速部署,顺利完成户外巡检、屏柜操作等高难度作业,且已从实验室进驻多个网省公司开展实训。

中国科学院自动化研究所研究员乔红认为,电力机器人长期受困于“预设轨迹、环境适应性弱”的半自动化瓶颈,难以应对复杂多变的实际产业环境。全自主电力作业具身智能解决方案打破了技术藩篱,实现了复杂工序的流畅作业与快速部署,标志着电力等垂直行业机器人应用加速迈入全自主、高适应性的商业化落地新阶段。

上市公司积极“卡位”

电力等领域具身智能的产业化提速,正吸引产业链上市公司积极“卡位”。与以往单纯的机器人本体制造商不同,此轮布局呈现“软硬一体”“模型+终端”的特色。

迈睿资产管理有限责任公司首席执行官王浩宇对《证券日报》记者表示,具身智能机器人的规模化部署将加速电网设备从“被操作对象”向“具备交互能力的智能终端”升级,这为二次设备商打开全新市场空间。

在此背景下,朗新科技集团股份有限公司联合沐曦集成电路(上海)股份有限公司推出“朗新九功AI能源一体机”等,加速推动能源垂直大模型应用进入解决核心复杂问题的实战阶段;深圳市汇川技术股份有限公司相关负责人也公开表示,看好人形机器人广阔市场。

不过,在深圳市人工智能与机器人研究院常务副院长丁宁看来,当前电力场景高度碎片化,不同电压等级、不同设备厂家、不同地域环境的物理差异极大。不仅要拉通碎片化场景背后的共性物理规则,促进人工智能体的训练泛化;也要推动电力场景标准改造,让机器人“更懂”电力。

“‘具身智能+能源’正从单点突破走向系统化复制。在政策牵引与真实需求的双轮驱动下,电力行业有望成为机器人较早实现规模商业化的垂直领域,而这条路径也将为矿山、化工、轨道交通等其他高危特种作业场景提供借鉴。”张驰宇认为。