

更新一幢楼宇,激活一片街区

不是“一刀切”变得更高档,而是因地制宜为功能服务

记者观察

本报记者 唐烨

建成近20年的商办楼宇“中港汇·黄浦”更新后,办公空间出租率从更新前的14%跃升至85%;始建于1936年的“古象大楼”更新后,从封闭的办公楼变为激发周边街区活力的“功能锚点”。

上海是中国商办楼宇最为集中的城市之一。在政策的东风下,越来越多商办楼宇开始探索更新改造。

“中港汇·黄浦”“古象大楼”近两年相继完成更新,一个大刀阔斧地改,一个轻量化地改,重新面市后,市场接受度都很高。记者日前走访了两幢楼宇,看看它们如何通过更新实现“翻身”,又对上海其他商办楼宇更新有何借鉴意义。

围绕产业精准改造

步入位于打浦路15号的“中港汇·黄浦”,一层是装潢气派的五星级酒店大堂;二层是由低效办公区域改造而来的“广慈思南·中港汇黄浦生命港国际创新中心”——专注于生命科学产业的孵化空间与共享实验室;再往上是酒店与办公区域。

“中港汇·黄浦”前身为一家星级酒店。2019年底,酒店原址被香港沪港联合控股有限公司收购并着手进行改造。“楼宇更新不仅仅是硬件设施的提升,更要围绕产业进行精准改造。”

香港沪港联合控股有限公司中国区房地产董事总经理张涛告诉记者,酒店周边两公里之内有3家三甲医院,距离最近的瑞金医院仅700米,在吸引生命科学企业方面有着天然优势。

锚定生命科学产业赛道,香港沪港联合控股有限公司斥资近2亿元对楼宇进行内外焕新,更是“砍掉”了一半数量的客房,调整为办公区域。

更新后的“中港汇·黄浦”填补了该区域高品质办公楼宇的短缺,“广慈·思南国家转化医学创新产业园区”运营方主动找到楼宇方,一举租下了8个楼面。楼内入驻企业既有医润博康、上海市数字医学创新中心、广创临床科研转化中心、MERCi肿瘤临床诊疗创新中心等产业基础设施类机构,也有沛嘉医疗、北京泰德制药等知名前沿医疗和生命科学企业。

“中港汇·黄浦”跃升为税收“亿元楼”,办公区域平均租金高于周边同级别楼宇15%,2025年酒店业态全年出租率达到了87%,酒店17个会议室有七成以上常年被医学行业会议预订,有15%的客房订单来自医疗行业人士。

因地制宜为功能服务

位于九江路69号的“外滩FTC”,前身为“古象大楼”,此前由于长期承担低效商务办公功能,空间封闭、设施老化,楼宇价值未能充分发挥。

“楼宇更新并不是‘一刀切’让楼宇变得更高档,而是要因地制宜为功能服务。”黄浦区城市更新推进办副主任钱峰说。

“古象大楼”的更新目标是补足、补强外滩地区的产业生态功能。由于“古象大楼”地处外滩历史风貌区,黄浦区对其更新选择了“轻量化改造”。在不改变建筑主体结构外观的前提下,增加了建筑的开放度,在了一层打通了通透的人口和商业外摆空间。内部则采用模块化、可拆卸设计实现功能切换,打造了路演、发布中心、混合办公与孵化空间、闭门研讨与艺术展示空间等,精准匹配互联网优质内容创作者与金融科技生态企业的需求。

更新后的楼宇有了个更现代的名字——“外滩FTC”,意为“趣味、潮流、创造”在此汇聚。一家入驻其中的初创金融科技企业负责人告诉记者,“在外滩FTC能碰到专业的投资者、科技企业资深人士以及跨领域的专业人士,还有政府提供的集成式政务服务。对企业来说,这里意味着机会。”

“外滩FTC”在去年7月开放,迅速成为承载“金融科技+互联网优质内容创作”综合生态的重要载体,截至今年3月底已吸引95家企业落地。

“外滩FTC”的更新也激荡起九江路街区的活力氛围。一墙之隔的一幢商务楼宇正在对底层楼面进行更新,计划与“外滩FTC”打造连通的共享空间;同街区的另一幢大楼也对更新跃跃欲试。

面向未来差异化需求

近年来,上海因地制宜探索了多种商办楼宇更新方式,有不动结构、不改产权的轻量化改造,有硬件焕新

的中量级改造,还有结构重置或功能性改变的重量级改造。无论哪一种更新模式,都有三个核心经验被楼宇运营方与政府部门反复提及。

其一,楼宇更新绝非简单装修升级,必须紧扣产业定位与区域发展。

“城市与区域中缺少什么功能,以更新来补足、补强,这样的楼宇一定有市场。”苏河美欣公寓运营方告诉记者,苏河美欣公寓从纯办公性质转变为保障性租赁住房,月租金在1万元到4万元之间,因填补了上海高端保障性租赁住房的空白,公寓一面市就被抢订一空。

其二,良好的政企合作关系在楼宇更新中起到关键性作用。

“中港汇·黄浦”在楼宇更新中遇到多产权人的难题。黄浦区城市更新推进办、属地街道打浦桥街道与楼宇改造、运营方一起创新了“产权方主导+小业主协同”机制。针对更新成本高的问题,黄浦区给予楼宇改造扶持补贴,并在政策上支持楼宇业态兼容转化,街道则做好各方资源对接,为楼宇更新和运营赋能。

其三,推动楼宇更新,不仅要着眼于当下的存量楼宇“去化”,更要面向未来。

不少业内人士认为,“科创回归都市”正成为一种趋势。未来,可能需要在写字楼内配套建设共享实验室、高速算力中心,满足生命科学、数字科技等领域企业的研发需求;需要对部分楼宇预留“制造业上楼”专属楼层与承重设计,兼顾初创科技企业及成熟科技企业的差异化需求。建议政府部门与市场机构,以“功能前置”的更新思路来定位上海中心城区的楼宇更新。

去年服务贸易进出口额占上海半壁江山 浦东发布三年行动方案 推动服务贸易高质量发展

本报记者 杜晨薇

在新一轮科技革命的背景下,服务贸易,特别是知识密集型服务贸易,早已不再是传统的“配套”角色,而是成为整体提升我国产业全球竞争力的重要支撑。

去年,浦东服务贸易进出口总额已达1210.2亿美元,占全市比重超过50%。为了进一步放大优势,《浦东新区推动服务贸易高质量发展三年行动方案(2026—2028年)》近日发布,在推动服务贸易制度型开放、促进贸易要素便利流动,以及深化服务贸易重点领域创新发展等方面制定27项重点任务。

2025年,浦东服务贸易展现出特定产业高度聚焦的态势。总体上,旅行服务、商业服务、电信计算机及信息服务成为拉动增长的三大引擎,三项进出口总规模占全区服务贸易总额的72.53%。知识密集型服务贸易占比稳步提升,知识产权使用费、金融服务等高端服务领域增长迅速,成为推动服务贸易高质量发展的重要力量。

以生物医药研发服务为例,去年,礼新医药、三生制药等企业成功实现重磅品种海外授权,与阿斯利康、辉瑞等国际巨头达成数十亿美元级合作,推动全年知识产权使用费出口额达23.19亿美元,同比飙升201.88%,占全市比重高达81.97%,推动浦东知识产权出口爆发式增长。

记者发现,在这些任务中,增值电信业务扩大开放试点以及数据跨境流动的深化探索尤其值得关注。这不仅是国家赋予浦东引领区推动制度型开放的关键举措,也切中当前产业发展过程中亟待破解的核心问题。

2025年,浦东全区电信计算机及信息服务出口额达84.27亿美元。根据三年行动方案,浦东将推动更多外资全资互联网数据中心试点项目落地,吸引更多外资企业试点开展在线数据处理和交易处理、信息服务业务。

服务贸易要进一步便利化,本质上还是要让人、资金、数据等要素更高效流动起来。在上海数据交易所副总经理

李晶看来,跨境数据的流动尤其重要。现在在很多贸易形态已经进入到了离开数据就寸步难行的阶段。

浦东明确,将用好自贸试验区数据跨境流动负面清单及操作指引,帮助企业打通在跨境数据流动实践中的痛点堵点,特别是要发挥好五大片区数据跨境服务中心作用,开展跨境数据流动试点。

为了进一步服务好有数据跨境流动需求的企业,去年以来,浦东软件园率先获颁上海市数据局授予的上海公共数据数字服务中牌照,园区作为浦东新区唯一试点中心,承担为中小企业数字化转型与数据合规服务探索的职能。

“园区服务企业数据跨境流动的能力已经转化成招商吸引力,我们集聚了亿通、世纪华通、芯翼等一批数字贸易龙头企业。我们也将持续完善服务机制,精准对接政策、场景与融资资源,努力兼顾数据安全与要素高效流通。”上海浦东软件园股份有限公司党委书记、总经理莫景说。

深化服务贸易重点领域创新发展方面,浦东部署了10项重点任务,涵盖金融服务、三大先导产业、航运服务、旅游服务、绿色服务、生产性服务、国际医疗、专业服务、服务外包等关键领域。

从具体产业板块来看,芯片设计、新药研发、AI模型和机器人等高附加值行业,保税研发、保税维修等新兴业务,以及国际医疗服务、影视、游戏等数字内容文化贸易等,都将发展成为核心。

为了让服务贸易多点开花,浦东也着力对各个关键领域和辖区内的重点区域进行了差异化的定位匹配。其中,陆家嘴瞄准国际高端专业服务与国际金融服务;金桥围绕“未来车”与“智能制造”,强化检验检测、数据服务等生产性服务业;张江发力全球科创知识产权与研发服务,以期形成知识产权创造、运用、保护的全链条枢纽;外高桥打造物流及供应链服务集聚区;世博前滩推动大文化IP塑造,打造文化演艺集聚区;国际旅游度假区则深化文旅融合发展,建设世界级旅游目的地。

李佳琦为何“不务正业”拍综艺?

作为电商主播专业工作的外延与深化 超级主播尝试破圈的“第二曲线”

本报记者 查睿

4月8日晚间,“李佳琦宣布短暂退出直播”引发社会关注。记者了解到,该消息不实,李佳琦并未“退休”,而是因口误引发外界误会。

在直播经济下半场,平台“去头部化”趋势愈发明显,但从李佳琦的商业价值表现来看,头部主播的价值仍不可替代,尤其是与粉丝的信任黏性是“店铺直播”“素人直播”无法撼动的护城河。

美腕合伙人、副总经理蔚英辉告诉记者,李佳琦涉足综艺,并非个人转型,未来希望“李佳琦”从超级个人符号,演变成专业的内容电商。

4月8日,李佳琦在颁奖活动的演讲中表示:“我以前从来不敢离开直播间,因为我没有底气,但今年我有底气可能在直播间缺席两个季度的直播,因为我的所有女生都知道我在做一个新的尝试。”

此言很快被解读为“李佳琦将短暂退出直播”,并很快在网络上流传。记者第一时间联系美腕公司,得知李佳琦口中“缺席两个季度的直播”并非退出直播,而是为了拍摄综艺,暂时缺席两个月的带货直播。

当天深夜,李佳琦也下场辟谣:“没有退休,‘两个季度’是口误,是缺席两个月,第一个月已经拍摄结束,



《合伙人》马上就要跟大家见面了。”

据悉,《合伙人》是一档“国货出海”的创业类真人秀,李佳琦作为去年节目的常驻嘉宾,负责12个国货品牌出海的全流程统筹,今年《合伙人》第二季已于近期开始录制,节目组将分别赶往纽约、伦敦两地,李佳琦作为核心人物参与拍摄,因此无法参与公司日常的带货直播。

作为一名电商主播,李佳琦为何要“不务正业”去拍综艺?有猜测认

为,李佳琦想转型打造“明星IP”,但蔚英辉有不同看法:“我们并不认为这是一次‘转型’或‘跨界’,而是李佳琦作为电商主播专业工作的外延与深化。”

直播带货看似只是一个销售渠道,但本质上是“人、货、场”的重新分配,从以往的消费者找商品,到商品通过个性化和场景化的展示,最终促成消费。

蔚英辉告诉记者,直播生态的商

业边界不断丰富,主播职业内涵也随之拓展,参与综艺、推动国货出海、打造内容平台,并非转向其他行业,而是一名“好主播”的必然选择。

为此,布局泛电商内容、打造个人IP都是超级主播尝试破圈的“第二曲线”。

“我们的目标,是让‘李佳琦’三个字,从一个超级个人符号,演变为一个以信任为基石、以专业为网络、以内容为纽带的新消费生态。”蔚英辉表示。

李佳琦直播间走进上戏招聘

近日,李佳琦直播间所属的美腕(上海)网络科技有限公司走进上海戏剧学院,开启春季校园招聘。活动现场设置的美妆教学体验区吸引大批学生体验。

活动同步开放线上投递通道,涵盖主播、模特、直播编导、直播技术等近20个职位,现场求职氛围热烈。

本报记者 孟雨涵 摄

今年上海世界移动通信大会增设“人形机器人点球大战”

本报讯(驻京记者 张煜)全球移动通信系统协会(GSMA)4月10日在北京宣布,今年的上海世界移动通信大会(MWC上海)将于6月24日至26日在上海新国际博览中心举行,主题为“众智启新”,并将增设一项全新的国际机器人赛事——“人形机器人点球大战”。

今年的MWC上海是第13届,包括四大会议主题:智能基建、智联共生、企业智变、移动AI。相比以往,本届大会将推出两大新展区,集中展示已在全球测试或部署的前沿技术,包括移动AI创新先锋专区和“未来星座”卫星产业专区。

移动AI创新先锋专区将全方位展示移动AI技术,包括先进芯片组、超大规模AI服务器、前沿模型以及机器人、智能眼镜、智能手机、智能网联车等AI原生硬件。而“未来星座”卫星产业专区则重点关注非地面网络、手机直连卫星

(D2D)以及星地融合的前沿成果,迎接即将召开的国际电信联盟2027年世界无线电通信大会(ITU WRC-27)。

组委会介绍,新设立的“人形机器人点球大战”旨在全方位展示人工智能的前沿技术成果。GSMA大中华区总裁斯寒表示,“人形机器人点球大战”将直观呈现连接技术与人工智能的协同作用,使智能系统能够在动态、真实的场景中运行。“通过汇聚行业领袖、开发者和前瞻者,我们希望加速机器人技术的进步,也为移动生态圈各方合作创造新机遇。”

“人形机器人点球大战”为期三天,参赛队伍将于6月23日到场热身,24日至25日将进行正式比赛。大会还将评选“最佳射手”“最佳守门员”和“最佳庆祝动作”等,表彰各团队的技术水平和临场发挥。

今日聚焦 两家券商的合并重组,不只是在商言商这么简单

本报记者 张杨

4月11日,一个平常的周末,资本市场的人们还在消化前一日上交所放开ST限制、创业板推出第四套标准的消息。

但就在一年前的4月11日,中国资本市场史上规模最大的A+H双边市场吸收合并正式落地,国泰君安和海通证券合二为一,全新组建的“国泰海通证券”当日揭牌。

一年的时间过去,这一强强联合效果如何?

中国证监会主席吴清对此已有评价。他在2025年底举办的中国证券业协会第八次会员大会上表示,国泰君安合并等标志性重组案例平稳落地,初步实现“1+1>2”的效果。

“1+1>2”,这是国泰海通合并成立的效果,也是初衷。要理解国泰君安与海通证券合并的初衷,其实要从这两家券商的所在地——上海说起。

上海是国际金融中心,不管是从资源禀赋,还是从长三角产业链角度,都应该也必须,打造一家一流的旗舰券商。

所以,两家券商的合并重组,可不只是在商言商这么简单。可以说,这是上海的一步妙棋,对于增强上海国际金融中心的竞争力和影响力,有着至关重要的意义。

当然不只是金融中心,一流券商对于目前科创中心的发展,更为必要。目前上海大力发展的三大先导产业,哪个不需要投行的帮助?

往大了说,上海“五个中心”建设的每一块,航运、贸易、科创,都需要一个强有力的金融大手。

再把格局放大,在中国大力发展直接融资、发展新质生产力的今天,上海当然是最关键的一环。在上海集中力量打造一家旗舰券商,引领这座金融之城的直接融资,对于助力“金融强国”建设,更好引领证券行业创新发展,都具有里程碑意义。

以史为鉴,投行力量强如美国,其投行历史其实也是一部并购史。著名的摩根士丹利走到今天,也是

通过不断并购,从一家纯粹的机构投资银行,逐步成长为全球金融巨头。

所以国泰海通的合并,对于上海国际金融中心,对于中国资本市场而言,都是至关重要的一步。

不少人觉得,合并,就是一句话的事。

但想把两家规模如此之大的头部券商并在一起,其实千头万绪,真的不容易。

有人说,光是把国泰君安和海通证券网点的标牌,改成国泰海通,就是个大工程。

这当然只是表面上的变化,内部的各种业务、部门、系统,都需要全面融合。

比如,原海通证券超过2000万的客户及相关业务数据,需要完整迁移切换至新公司的交易体系。切换后,

这一交易体系承载了超4300万客户,规模达到行业最大。这里的技术探索和保障压力,可想而知。

有一种说法很贴切,这次合并,是把两艘巨轮的引擎拆开,重新组装成一个马力更大的新引擎。

目前看来,市场和股民们,好像对这些庞大的工程没什么感觉。这恰恰说明,从老到新的“引擎切换”做到了无缝衔接。

但让家人最有感觉的,无疑是国泰海通合并以后,雄厚的家底。

截至2025年末,国泰海通合并总资产突破2.1万亿元,归母净资产超3300亿元,成为行业第一。

同时,国泰海通在境内共设有44家分公司、640家营业部和68家期货网点,在境外构建了覆盖中国香港、中国澳门、美国、英国、新加坡、日本、越南等17个国家和地区的全球服务网络。

有了这样雄厚的家底,人们更想看到,这一新旗舰的业务能力。

国泰海通合并成立一年后

总资产突破2.1万亿元,明确“国内全面领先,国际特色卓越”战略目标

服务130家上海企业股债融资,承销规模逾3700亿元。商品期货、金融期货成交份额保持行业前列,助推提升“上海价格”影响力。此外,在财富管理、信用业务、国际市场等方面,这家新公司都有可圈可点之处。

2025年,国泰海通实现营业收入631.07亿元,同比增长87.4%;归母净利润278.09亿元,同比增长113.52%;扣非归母净利润213.88亿元,同比增长71.93%。

当然,利润之中有并购产生的一次性收益,但合并后提升的专业服务能力、集约运营管理等,已经初见端倪。

需要看到的是,对于一家志在“成为具备国际竞争力与市场影响力的一流投资银行”的券商来说,国泰海通在整体业务实力上,距离中信证券这样的老大哥,还有一些距离。

如何赶超,看起来他们想好了。在合并成立一周年的前几天,他们发布了最新的三年战略规划纲要。战略的具体内容不作概述,只需要看看他们明确的目标:“国内全面领先,国际特色卓越”。

这个目标归根结底,其实就是两个字——顶尖。

或许正如国泰海通党委书记、董事长朱健所言,这不仅是一场“争一时高低长短”的冲刺,更是与同行“比学赶超、携手并进”,共同为建设更强大的投资银行而努力。“马拉松”。

路还长,拭目以待。