

——“好房子”战略——

从产品力升级 到多元空间的价值重构



Better never settles

引言



当前中国楼市正通过不断优化政策、促进供需两端的变革调整来摆脱持续下行的趋势。尽管截至目前，包括总体销售量价及房地产投资规模在内的关键指标仍指向中国楼市处于调整期，但核心城市土拍市场“点状高热”，百轮竞价、单价刷新纪录的事件频发，透出行业信心修复的早期迹象。

伴随取消地价上限、宽松配建政策等土拍规则优化，以及在土地供应方面提质缩量的调整，核心城市接连推出优质地块以支撑“好房子”战略落地，直接带动局部市场土拍热度升温。新规关于计容规则、建筑高度、层高等具体产品优化指标也直接落实到新出让土地中，其追高成交既表明房企对于重点城市优质项目的信心，也印证了未来商品房供应优化的必然趋势。

而市场面，豪宅个盘的亮眼表现带动部分重点城市的新建高档住宅走出独立行情；符合新规的住宅项目陆续入市后广受关注并实现较好的去化；信贷支持及贴息政策正带动包括刚需在内的潜在购房需求于新建住宅市场及存量市场物色能同时满足其需求及符合其承受力的住宅产品……市场反馈清晰显示，优秀的产品力对购房者的吸引作用不可小觑，“好房子”正成为激活需求的关键变量之一。它不仅关乎住宅本身的代际升级，更延伸至城市更新、存量盘活、商办地产甚至产业空间的优化，以及全周期运营管理等多个维度。

一系列的市场信号也恰恰与政策导向形成共振。自 2025 年起，《住宅项目规范》等一批强制性标准相继落地，层高、隔音、电梯配置等指标全面提升，为好房子划定了底线基准；住建部亦从“好标准、好设计、好材料、好建造、好运维”五维系统推进，明确将“好房子”建设作为构建房地产发展新模式的核心抓手。2025 年底召开的全国住房城乡建设工作会议进一步将其纳入 2026 年度重点，强调“因城施策控增量、去库存、优供给”，提出实施房屋品质提升工程、有序推进好房子建设，推动行业从规模驱动向品质驱动转型。

基于此，本报告尝试跳出狭义的产品视角，将“好房子”置于房地产发展新模式构建的全局中加以审视。我们将系统梳理其政策演进与具象标准，深入剖析其如何通过供给侧改革重构行业逻辑，并进一步探讨该理念如何向商业、办公、园区乃至社区城区延伸，为行业转型提供一份系统性的参考框架。



“好房子”战略
从产品力升级到多元空间的价值重构

目录 TABLE OF CONTENTS

1 “好房子”战略及产品力升级

1.1 政策背景及演进历程 P8

破旧立新，房地产行业亟需构建新发展模式
需求端持续升级，呼唤供给侧“好房子”变革
“好房子”从行业理念上升至国家战略
挖掘增量潜力，重塑行业信心的重要抓手

1.2 “好房子”产品力升级的具象化标准 P12

从强制底线到蓝图方向，构建“好房子”标准体系
因地制宜细化标准，各地探索“好房子”建设路径

1.3 从需求出发，定义“好房子” P16

需求端的变化升级，驱动市场面的“好房子”实践
打造适配地域特点的“好房子”
“好房子”从六个维度回应需求

2 以供给侧改革撬动行业发展模式重构

2.1 以优质供给激活楼市需求 P30

“好房子”撬动潜在购房需求
需求回归搅动市场活力

2.2 代际差下的存量觉醒 P32

市场竞争加剧，倒逼存量住房品质提升
存量住宅须在物理空间及运维服务上全面升级
“好房子”建设有望加速老旧片区的城市更新进程

2.3 资产管理逻辑的渗透 P35

资产管理逻辑的全链条渗透护航

2.4 “好房子”战略是长效机制的重要构成 P36

需求多元并不断进化
重塑房地产市场的供给结构
“好房子”带动整体建筑品质提升，实现房地产的高质量发展

3 “好房子”带动多元空间价值重塑

3.1 居住体系的多元化延伸：从好房子到宜居生活圈 P42

保障性住房 守住安居底线的同时也要抬升品质上限
长租公寓 从临时落脚地升级为稳定生活产品
城市更新 推动老房子、老社区系统性“向好”
物业服务升级 AI 赋能社区精细化运营

3.2 好房子战略的空间渗透：从居住品质到社区营造 P51

东京下北泽 BONUS TRACK 缝隙里的编辑式运营
麓湖商业 突破边界，铸就“好社区”公建支撑
新华社区营造中心 弄堂里的绣花型共治

3.3 好房子战略的产业辐射：以品质空间赋能企业发展 P60

企业需求升级与市场竞争推动办公空间优化
多元产业载体的产品和服务升级
构建评价体系：覆盖空间、服务、产业和长期价值四大维度
标准之外：工作场所的 X 种可能

3.4 城区复合发展：增量开发与存量更新协同向“好” P80

从物理空间迭代到社区生态重构，营造理想人居
城村共生下的有机更新实践

1.1 政策背景及演进历程

破旧立新，房地产行业亟需构建新发展模式
需求端持续升级，呼唤供给侧“好房子”变革
“好房子”从行业理念上升至国家战略
挖掘增量潜力，重塑行业信心的重要抓手

1.2 “好房子”产品力升级的具象化标准

从强制底线到蓝图方向，构建“好房子”标准体系
因地制宜细化标准，各地探索“好房子”建设路径

1.3 从需求出发，定义“好房子”

需求端的变化升级，驱动市场面的“好房子”实践
打造适配地域特点的“好房子”
“好房子”从六个维度回应需求

“好房子”战略

从产品力升级到多元空间的价值重构

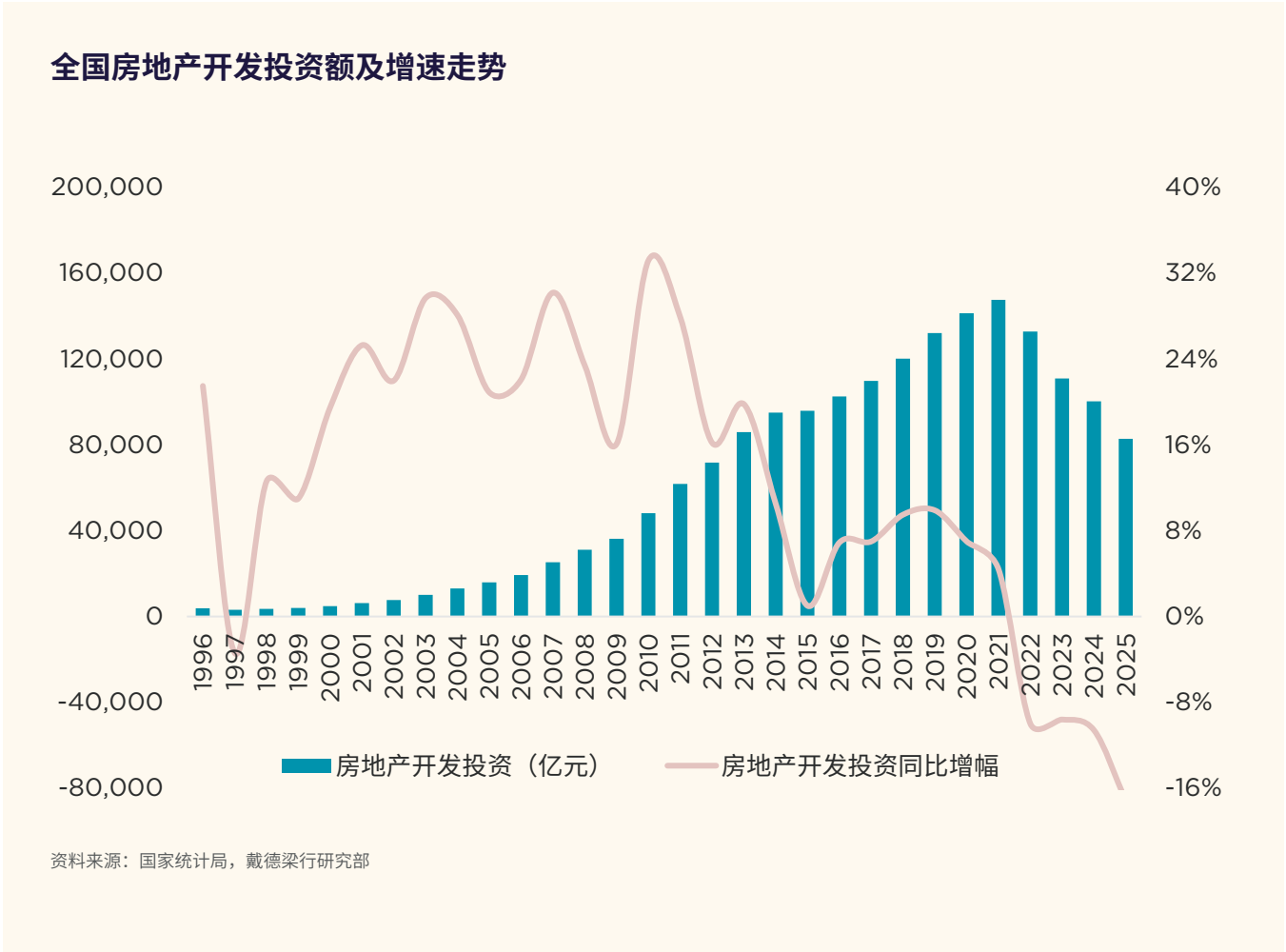
01

“好房子”战略 及产品力升级

1.1 政策背景及演进历程

破旧立新 房地产行业亟需构建新发展模式

1998 年的房改全面启动了中国住房商品化进程，而后中国楼市经历了二十多年的快速发展，尽管期间经历多轮调控及市场波动，但房价总体上行、规模快速扩张的大势一直延续到 2021 年。2022 年，随着支撑过往增长的逻辑链条断裂，市场步入调整期，开发投资额、销售面积、销售均价等关键指标持续下行。这也意味着延续多年的房企拼规模、快周转的发展模式已不可持续，**关系到上下游庞大的关联产业及就业人口的房地产业，亟需新的发展模式来承担起稳增长、惠民生的重要使命。**



需求端持续升级 呼唤供给侧“好房子”变革

旧模式的终结，不仅源于其内在风险所带来的不可持续性，也源于市场底层需求的深刻变化。在需求侧，随着居民资产价值阶段性缩水，家庭资产负债表承压，间接抑制了消费市场的信心；叠加多轮楼市调控的持续深化，住宅的金融投资属性受到一定程度挤压，**居民的购房逻辑逐渐从财富增值回归至居住本质。**

与此同时，过去几十年城市面貌的蝶变与人口结构的演变，也推动着需求端持续升级：城镇化速度的放缓削弱了人口迁移带来的

刚性需求增量，市场主导力量切换，改善性需求的影响力提升。人民对“住得好”的向往，对绿色、智能、健康的追求，使得“好房子”不再仅仅是营销概念，而是激活市场、匹配真实需求的核心驱动力。因此，构建新发展模式，本质上也是顺应需求变化的必然选择。行业必须从过去解决“有没有”的粗放扩张，转向解决“好不好”的品质竞争。这不仅是填补存量市场与高品质供给之间鸿沟的过程，更是通过提升居住品质，切实满足人民群众对美好生活向往的关键路径。

“好房子”不再仅仅是营销概念，而是激活市场、匹配真实需求的核心驱动力。

“好房子”从行业理念上升至国家战略

“好房子”政策演进历程



自 2022 年开始，“好房子”提及频率越来越高：从住房建设领域的行业理念，到写入政府工作报告的国家战略，再到嵌入城市高质量发展顶层设计的全局安排。这一从概念到制度、从政策倡导到强制规范、从行业到全局的演进，折射出“好房子”多层次的战略深意：首先，依托强制性规范将“好房子”从倡导理念固化为不可逾越的技术底线，从源头破解民生痛点；其次，通过“四好”建设打破单体局限，将品质要求延伸至城市空间，使之成为高质量发展的核心引擎；进一步，以“好标准、好设计、好材料、好建造、好运维”的五维实施框架为轴心，叠加全生命周期安全管理等运维理念，打通了增量建设与存量更新的治理壁垒，更推动行业重心从单纯的物理空间建造，转向集居住功能、公共服务与产业承载于一体的人居环境综合治理。

挖掘增量潜力 重塑行业信心的重要抓手

过去几年间“好房子”战略地位的快速跃升，不仅在于其构建房地产发展新模式的长效制度安排，作为挖掘增量潜力、重塑供需两端信心的关键抓手，“好房子”战略在当前市场调整期可能发挥的现实意义同样值得加快推进。

随着传统高负债、高周转、高杠杆模式退场，行业进入转型攻坚期。房地产走势直接关系到千家万户的资产价值、消费信心与社会发展预期，房地产行业亟需跳出旧有路径，培育新的增长动能。对过去因质量通病和消费降级导致的观望情绪，“好房子”不再局限于修补旧账，而是通过层高提升、空间优化和隔音降噪等肉眼可见的物理层面的品质跃迁，辅以全周期运维与智能科技场景落地，重新唤起市场对新时代住宅的购买热情。这种由产品迭代催生的换房需求，不仅能直接拉动市场成交，更能通过卖旧买新实现资产升级，降低调整周期中居民资产端的贬值风险，进而借助财富效应的改善间接提振社会消费信心，为深度调整中的行业注入支撑。

随着新规产品在舒适度、节能性及智能化上的代际领先，新旧产品的品质鸿沟将持续拉大。不符合当代人居需求的老旧住宅将被加速挤出有效市场，而这种优胜劣汰绝非简单的市场出清，而是为城市更新培育宝贵的内生动力。当老房子改造为好房子的路径明晰，中心城区大量功能性落后的存量资产所释放出的改造空间，也将成为未来行业增长的重要蓝海。

作为房地产行业中规模占比最大、社会关注度最高的核心板块，住宅市场的走向直接决定行业发展的基本面。“好房子”标准的外溢，也将延展并带动办公、商业及产业园区等非住宅业态的品质升级，推动整个不动产领域从单纯的空间营造转向空间赋能，进一步带动从“好房子”到“好城区”的价值重塑，为房地产行业乃至中国城市化的高质量发展提供重要的正向支撑。

“当老房子改造为好房子的路径明晰，中心城区大量功能性落后的存量资产所释放出的改造空间，也将成为未来行业增长的重要蓝海。”

1.2 “好房子”产品力升级的具象化标准

从强制底线到蓝图方向 构建“好房子”标准体系

在“好房子”战略不断升级的同时，其标准化体系也逐渐搭建起来：2025 年 3 月，住房城乡建设部发布国家标准《住宅项目规范》（GB 55038—2025），自 5 月 1 日起施行，以国家级规范为新建住宅品质提升设定强制性底线；紧随其后的“6633”建造要点为“好房子”建设提供了从强制规范走向具体工程落地的要点指南；《关于提升住房品质的意见》进一步勾勒出行业发展的蓝图，将好房子建设由新房建设拓宽至存量住房范畴，“保障性住房率先建成‘好房子’，商品住房更好满足刚性和改善性需求，老房子改造为‘好房子’取得明显进展，形成有效支撑住房品质提升的政策体系、标准体系、技术体系和产业体系”；2026 年住房城乡建设部《“好房子”建设指南（试行）（征求意见稿）》向社会公开征求意见，通过系统界定“安全、舒适、绿色、智慧”四大内涵，覆盖规划、设计、建造、运维全流程指南，为好房子建设树立标杆指引，鼓励企业超越底线、竞争品质。

“好房子”国家级推进政策

	《住宅项目规范》GB 55038-2025	《关于提升住房品质的意见》建标〔2025〕66号	《“好房子”建设指南（试行）》（征求意见稿）
发布主体	住建部 / 国家市场监管总局	住房城乡建设部	住房城乡建设部
时间	2025 年 3 月发布 2025 年 5 月 1 日施行	2025 年 12 月 31 日发布	2026 年 3 月首征 2026 年 7 月再征
性质与定位	强制性国家标准，量化底线	部委规范性文件，行业纲领性“蓝图”	行业技术指导文件，鼓励发展的方向
适用范围	新建住宅的建设、使用和维护	增量建设 + 存量更新（全生命周期）	住房规划、设计、建造、运维全流程
关键指标 / 举措	1. 空间尺度：层高 ≥3.0 米 2. 电梯配置：4 层及以上设电梯 3. 隔声性能：卧室分户墙 ≥50dB，楼板 ≤65dB 等 4. 适老化：户门净宽 ≥0.9 米 5. 安全耐久：结构 ≥50 年，屋面防水 ≥20 年	1. 2030 目标：保障房率先达标，老房改造见效 2. 八大任务：完善标准、提升设计、推广好材料、发展新型建造、提升运维、推动更新改造、强化科技赋能、完善产业支撑 3. 制度创新：建立全生命周期安全管理制度	1. 四大内涵：安全、舒适、绿色、智慧 2. 多维推进：好标准、好设计、好材料、好建造、好运维 3. 痛点整治：聚焦渗漏、隔声差、反味堵塞、能耗偏高

资料来源：戴德梁行研究部基于政策整理

政策体系的搭建从不同维度逐层推进，通过“划定底线—工程转化—标杆引领—战略蓝图”深刻重塑行业发展的未来，对市场各方的影响也逐渐释放：对于购房者，层高、隔声等量化指标减少了信息不对称，让“好房子”从营销概念变为可感知、可验证的尺度，有助于修复因质量通病受损的消费信心。对于行业，清晰的标准体系推动竞争逻辑从拼规模、拼速度、拼价格向拼品质、拼服务转型。确定的规则也有利于房企、建材商及物业企业在保障性住房建设、城市更新及产业升级中挖掘新的可持续的增长赛道。

因地制宜细化标准 各地探索“好房子”建设路径

国家“好房子”标准体系确立后，各地迅速响应，结合本地实际展开差异化探索，整体呈现出中央定调、地方落实、多维度探索等特点。各地通过出台具体的《设计导则》《技术导则》或《行动方案》，将“好房子”的层高、隔音、使用尺度、适老化、绿色低碳、智慧化服务等指标进行量化，同时紧扣安全、舒适、绿色、智慧四大核心标准，结合本地地理气候与文化特色，着力改善过去房地产快速发展过程中埋下的居住痛点，并建立起从前期设计建造到后期运营服务的全生命周期管理，以实现新建商品住房、保障住房及存量老旧住房品质的同步提升。

规划计容松绑成为激活市场动力的关键杠杆。各地普遍将“好房子”建设与企业利益挂钩，通过容积率核算规则的优化降低了品质提升的成本。北京 2025 年 2 月发布《平原多点地区“好房子”规划管理相关技术要点》，明确底层架空、风雨连廊、特定阳台等空间不计入容积率或免收地价款，将“好房子”的抽象概念转化为开发商看得见的经济账。上海 2025 年 9 月出台《关于进一步促进本市住宅品质提升的规划资源若干意见》，同样用不计入容积率的激励手段，鼓励建设架空层、风雨连廊和高品质外立面，并明确架空层、风雨连廊不得封闭出售，保障公共利益。广州 2026 年 4 月“好房子 28 条”更进一步提出，主景观阳台不限制进深，首层 4.5 米以上架空不计容，并鼓励采用可变墙体打造全生命周期可变户型。新规让开发商在算得过账的前提下主动提升品质，用规划激励替代行政命令，避免了劣币驱逐良币的市场困境。

“

对于购房者，层高、隔声等量化指标减少了信息不对称，让“好房子”从营销概念变为可感知、可验证的尺度，有助于修复因质量通病受损的消费信心。对于行业，清晰的标准体系推动竞争逻辑从拼规模、拼速度、拼价格向拼品质、拼服务转型。

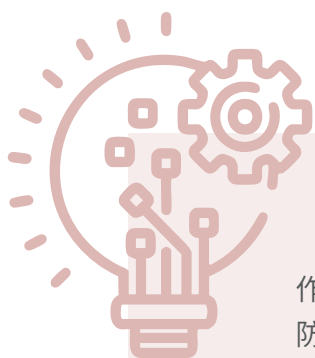
全链条管控重塑了建设运维的制度闭环。地方实践正从单一的建设监管向全生命周期管理延伸。《山东省好房子建设标准指引》提出“全生命周期、全链条闭环”的系统性管理，发布 112 条细化标准，强制推行先验房后交付，并将屋面防水、外墙防渗漏等隐蔽工程保修期延长至 10 年；浙江《住宅品质提升设计导则》要求，在设计、施工、运维全周期应用 BIM 技术，建立维修信息数字化台账，对重点设施进行智能提醒，此举将运维管理前置，与国家《住宅项目规范》规定的 50 年设计工作年限形成闭环，通过数字化手段确保房屋在全生命周期内的可维护、可追溯，实质性改变交付即终点的行业顽疾，推动行业从“快周转”转向“重质量”。

评价标准体系为市场树立了清晰的高线标尺。四川发布全国首个地方性好住房评价标准，设置基础 100 分 + 创新 10 分评分体系，明确隔音、防水等

一票否决项，80 分以上方可获评三星级好房。福建则由 10 部门联合印发行动方案，配套财政、金融、土地等全链条支持政策，鼓励各地上浮“好房子”公积金贷款额度。通过量化评价与政策激励，各地让“好房子”从营销概念变为可识别、可量化的市场标识，引导消费者理性选择。

地域特色适配有效避免了千城一面的复制。各地紧扣本地气候、文化与民生痛点做适配化调整。福建要求彰显闽派建筑风格，推广海绵化集水与立体绿化；浙江针对夏热冬冷气候，省级导则明确临干线住宅采用三玻两腔隔声窗，各地市再把玻璃厚度、空腔尺寸量化成可审图的硬参数，让隔声、节能、防结露一次性达标。这些因地制宜的举措，使“好房子”真正扎根于地方自然与人文肌理，精准回应了本地居民的居住需求。

各地在好房子制度建设的探索中，通过规划激励、标准细化、评价引领与特色适配，将抽象的国家标准转化为可落地、可感知的民生实践，既有硬性约束也有柔性引导，反映出不同城市所处发展阶段与资源禀赋的差异。未来随着试点经验积累，有望形成更成熟的“国家定底线、地方做特色、市场做品质”的推进模式，为全国“好房子”建设提供可复制的样本。



作为中国地震活动最频繁、设防烈度最高的省份之一，四川全域均纳入抗震设防区，其好住房设计导则将安全维度做了极具针对性的地方细化：在适配多雨潮湿环境、鼓励混凝土结构按 100 年设计工作年限的基础上，明确“高层住宅和抗震设防 8 度以上地区建筑，不应采用悬挑长度大于 1.5m 的悬挑板”，切实削弱悬挑构件这一抗震薄弱环节的风险；要求抗震设计应进行罕遇地震下弹塑性变形验算，鼓励按中震正常使用要求进行结构设计；抗震设防烈度为 8 度（0.30g）及 9 度地区的住宅建筑宜采取隔震减震措施，外围剪力墙厚度不应小于 200mm——通过限制悬挑 + 百年耐久 + 罕遇验算 + 隔震减震的组合条款，将国标“50 年设计工作年限”在四川落地为更严格的三重保障。

1.3 从需求出发，定义“好房子”

不断完善的政策规范为“好房子”设定了底线标准、建设指引并勾勒出发展的蓝图；另一方面供求关系的深刻变化也让市场各方清晰认识到，推动“好房子”发展的根本驱动力来自需求端的不断变化升级。因此在规范设定的底线之上，如何打造满足需求、引领市场的“好房子”产品，我们以需求端的变化和关切点来展开探索。

随着家庭规模、人口年龄结构和生活方式发生变化，购房需求已经很难仅用刚需、改善或面积段来概括。同时，不同地区的气候环境和生活习惯也会形成差异化需求，例如沿海地区更关注防潮、防腐、抗风和耐盐雾性能，寒冷地区则更重视保温、气密性、采暖效率和冬季室内舒适度。因此，住宅产品既要回应不同家庭的居住需求，也要结合地域特点进行因地制宜的设计。

因此，从需求端理解“好房子”，关键是把抽象的品质期待转化为能够被设计、建造和运营回应的具体问题。

基础底线保障住宅本体的耐久性与居住安全，宜居尺度决定空间是否舒适好用，代际共享与全龄友好关系到家庭生命周期的适配，智慧便捷提升日常生活效率，绿色生态统筹涵盖了社区的自然环境与建筑的绿色健康性能，情绪价值则通过空间审美、细致服务和社区体验满足居住者更深层次的精神需求。房企不必在每个项目中叠加所有功能，而应结合目标客群以及当地气候、环境和生活习惯、在地文化等因素，识别高频关切，因地制宜地匹配空间设计、材料工艺、设备系统和服务内容。



基础底线保障住宅本体的耐久性与居住安全，宜居尺度决定空间是否舒适好用，代际共享与全龄友好关系到家庭生命周期的适配，智慧便捷提升日常生活效率，绿色生态统筹涵盖了社区的自然环境与建筑的绿色健康性能，情绪价值则通过空间审美、细致服务和社区体验满足居住者更深层次的精神需求。

需求端的变化升级 驱动市场面的“好房子”实践

伴随社会经济的进步以及消费观念的变化，购房者对住房的判断标准正在从看得见的配置转向住进去的感受。结合近期各地“好房子”的具体实践，市场对“好房子”的需求关切点主要集中在以下几个方面：



基础底线

从满足交付标准转向保障长期宜居

住宅品质首先体现在防水、隔音、耐久和安全等基础层面，这些性能在购房阶段往往不易被直观感知，却直接影响入住后的舒适度、维护成本和居住安全。因此，关注住房品质的基础底线既涉及住宅本体能否长期保持稳定性能，也要重视对日常居住风险的提前识别与主动防范。

基础性能：

住宅基础性能不能只满足交付时的规范要求，还应充分考虑长期使用中的防水可靠性、材料耐久性和声环境品质，使住宅在长期使用后仍能保持稳定、舒适的居住状态。

上海海泰·北外滩通过加强建筑结构和门窗系统的隔音性能，采用200—300毫米厚楼板，并配置四玻两腔夹胶、低辐射高性能玻璃，降低楼层之间及室外环境噪声对室内空间的干扰，同时兼顾隔热与使用安全。



上海海泰北外滩门窗系统
(资料来源：上海海泰北外滩项目公众号)

安全保障：

从事后补救转向风险防控前置。优质住宅应尽可能在设计和建造阶段消除风险隐患，并借助智能监测和主动预警提升风险应对能力，减少后期反复维修与被动补救。

广州中海·广府万宸通过配置燃气感应自动推窗、水浸自动报警及电子围栏等智能安防系统，提升社区和业主居家安全保障水平。

杭州笕桥保障房项目则聚焦高空坠物这一城市居住痛点，采用“挑檐防护+智慧监控追溯”的组合措施，在保障性住房建设中同步落实安全与品质要求。

长效维保：

系统性定期检测和预防性养护是保障使用功能及安全、延长使用寿命的重要一环。欧洲、日本大量百年建筑历久弥新，核心在于建立了定期、专业、细致的维护保养体系，关键结构、设备等均有明确的检修周期和养护标准。好房子的长期宜居不应止步于交付达标，还需建立专业维保机制，通过专业细致检修保障居住安全、持续养护延长建筑使用寿命。



宜居尺度

空间价值从“有多大”转向“是否好用”

得房率、层高、采光和阳台直接影响空间感受，“新规”也为相关指标划定底线，带动“好房子”在硬件指标上充分考虑住户的空间感受。与此同时，需求升级还体现在空间设计是否合理，以及户型是否为未来生活留有余地。好的户型需要兼顾动静分区、交通流线、收纳和家具布置，减少不同功能之间的相互干扰，并让公共活动与休息空间各得其所。在此基础上，配置可移动隔断、相对独立的多功能房和具有使用弹性的阳台，可以随着家庭需求变化转换为书房、儿童活动区、电竞房或茶室。简而言之，宜居尺度不止于面积和得房率的数字比较，更要看空间组织是否合理，以及住宅空间能否随着家庭生活一起变化。

合肥城建琥珀·星樾湾注重空间实用性与可变设计，通过可移动隔断、隐藏式床体、电动升降桌等设施，使客厅、卧室和书房能够在不同使用场景之间切换。

广东江门江发·翡翠观澜则在户型设计中设置“X空间”留白，可根据家庭成长和个性化需求转换为书房、儿童房、琴房等。



合肥琥珀·星樾湾项目
(资料来源：合肥城建公众号)



代际共享与全龄友好

住宅与社区需要容纳家庭关系的变化

老龄化、育儿需求和多代同住，家庭结构的变化同样影响“好房子”的评价体系。住宅产品、户型设计需要同时处理独立与融合的成员关系；社区则需要形成覆盖休闲、运动、托幼和健康服务的公共空间。具体在住宅项目的实践举措往往包括：全屋配备安全扶手及无障碍通道，卧室至卫生间的通道设置感应夜灯，提供紧急呼叫及智能预警装置，第一时间发现避免危险的发生。适童化则从装修阶段就注重材料、家具、墙面涂料等环保材料的选择；在空间上采用去边界化理念，打破传统儿童房仅作为卧室的概念，将活动区延伸至客厅等公共区域促进亲子互动；通过可移动家具、模块化收纳等方式，使空间能随孩子年龄增长，从游戏区轻松转变为学习区等。为宠物规划固定的饮食和如厕区；在公共区域和室内，使用对宠物无害的清洁喷雾和环保材料；在小区中远离人群密集区，设置专属宠物活动场地等。

全国“好房子”设计大赛一等奖作品“新三代同堂之家”以约140平方米户型为载体，针对3—6口家庭的代际差异化需求，将空间划分为老人、青年和儿童三个相对独立的生活圈，并以家庭活动空间将其串联起来。老人生活区结合适老卫生间、阳光花房和无障碍动线，青年生活区通过复合套间保障私密性，儿童生活区则强化与家庭公共空间的互动。代际共享的户型设计通过合理组织空间、动线和家庭关系，让多代人在共同生活中既保持亲密互动，也拥有相对独立的生活空间。



“大家+小家”的新家庭模式
(资料来源：设计单位中机国际官网)



安全便捷的老人环形回游动线
(资料来源：设计单位中机国际官网)

苏州蓝城丹枫云庐项目构建“健康·艺术·运动”三大会所体系，涵盖健身房、儿童运动中心、亲子互动区、康养理疗室、颐乐学院等设施。

苏州蓝城丹枫云庐项目三大会所体系

约1400 m²运动会所

恒温泳池 / 海豚计划
儿童运动中心
健身房 / 多功能运动厅
瑜伽室 / 普拉提室

约2000 m²城市会客厅

阅读书吧
亲子互动区 / 手工体验室
冥想室 / 静心空间
棋牌室 / 社区沙龙空间
茶艺室 / 咖啡酒吧
商业店铺

业主私宴厅
多功能派对厅
无人超市

约14000 m²康养健康会所

有机餐厅
康养理疗室
颐乐学院
体检中心 / 健康监测站
营养咨询室
X空间教室

(资料来源：蓝城丹枫云庐项目公众号)

西安中铁阅湖以精细化场景为儿童、长者和宠物营造有温度的社区：为儿童定制1米视角空间——低位导视、人脸识别单元门、适高洗手台，配套儿童乐园、四点半学堂与社区图书馆；为长者构建安心颐养环境——银龄小屋、社区餐厅、老年大学，辅以防滑防摔设计、预约陪诊及久未出行智能提醒等隐形守护；为宠物家庭提供一站式便利——宠物乐园、医院、洗美、托管。



西安中铁阅湖项目四点半学堂
(资料来源：中铁一局城市运营公司公众号)



西安中铁阅湖项目宠物乐园
(资料来源：中铁一局城市运营公司公众号)



智慧便捷

技术评价从设备数量转向是否省心

购房者对智能住宅的期待，正在从灯光、窗帘等单品控制，转向家居设备之间的协同，以及居住环境、设备维护和物业服务的统一管理。智慧住宅的竞争重点也正从配置了多少智能设备，转向系统之间能否真正协同：减少操作步骤、提高信息获取和服务响应效率，让技术更自然地融入日常生活。

深圳中海·云启源境将 Living OS 系统融入住宅，通过智慧中控连接家居设备，可实现全屋体检、设备故障预警和一键报修，使智能化从单一设备控制延伸到居住全过程。

杭州绿城沁百合则在室内设置智能家居中控屏，并将其与社区端系统打通，住户可以直接查看泛会所空间使用情况及部分园区公共区域信息，智慧化开始从控制家里的设备进一步延伸到连接社区服务。



深圳中海·云启源境项目智慧系统
(资料来源：中海地产深圳公司公众号)



绿色生态

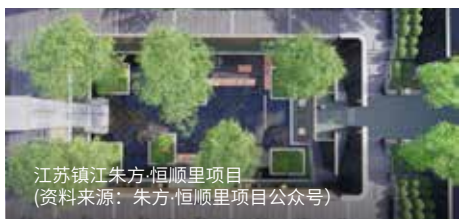
从单一绿化或节能指标达标，转向社区自然环境与绿色健康性能的协同提升

随着国内拥有 LEED、WELL、GRESB 等认证的绿色建筑数量不断增加，绿色环保节能理念在商业、办公、酒店等空间场所快速普及。这种观念的变化也体现在购房者对住宅绿色化的关注，不仅在于绿化率、绿色建筑认证或节能设备配置，还进一步延伸至社区景观是否融入日常生活，室内环境是否健康舒适，以及住宅能否降低长期能源消耗和使用成本。

生态景观：

从观赏性绿化转向可参与的自然生活场景。

江苏镇江朱方·恒顺里以约 2 万平方米园林构建“一心两轴六园”景观体系，并将园林与全龄会所、休闲活动及邻里交往空间相结合，使绿化不再只是观赏背景，而成为居民能够进入、停留和使用的日常生活空间。



江苏镇江朱方·恒顺里项目
(资料来源：朱方·恒顺里项目公众号)

绿色健康：

从单项节能配置转向低能耗与室内健康的协同提升。

北京绿城沁园按照绿色建筑三星级和健康建筑三星级标准建设，超低能耗建筑面积占比超过 50%，健康建筑面积占比超过 65%。项目通过高性能外墙与屋面、高保温高气密性门窗、遮阳及无热桥设计、高效热回收新风系统和高效冷热源系统等技术降低建筑能耗；同时选用低甲醛、低 VOC、低增塑剂产品，并配置新风净化和室内空气质量监测系统，减少有害物质，改善室内温湿度、空气质量和长期居住舒适度。



北京绿城沁园项目
(资料来源：绿城华北公司公众号)



情绪价值

从功能满足转向精神滋养与日常关怀

随着基本居住需求得到满足，购房者愈发关注住宅能否带来审美愉悦、身心放松，以及被理解、被照顾的居住感受。住宅的情绪价值既可以通过艺术与审美带来精神共鸣，也来自细致服务所创造的安心感与被关怀感。优质住宅应将空间营造与长期运营相结合，使情绪体验真正融入居住者的日常生活。

嘉佰道旗下项目以艺术为核心，将雕塑、画作融入园林、门厅、会所、地库等日常空间，并通过建筑曲线、光影变化和材质搭配，让艺术不再局限于展厅，而成为可持续感知的生活体验。



嘉佰道·徐汇项目
(资料来源：宸嘉上海公众号)



嘉佰道·成都项目
(资料来源：宸嘉成都公众号)

北京恒基·天汇则将精细化服务延伸至居住全过程，引入国际金钥匙管家服务体系，设置“自持物业管家+金钥匙管家”双管家模式，并围绕全屋清洁、形象管理、宠物托管、餐饮定制、健康管理等场景提供个性化服务，使物业服务由基础维护进一步转向对生活需求的持续回应。

打造适配地域特点的“好房子”

需求端对“好房子”的核心关切成为住宅产品优化的重要方向，但产品端对需求的回应并非以相同的方式落地——不同地区的气候条件、自然环境和生活习惯存在明显差异，同一需求维度在不同区域的实施重点、技术组合和产品表达也应有所不同。因此，地域适配应是贯穿空间设计、材料工艺、设备系统、景观营造和服务运营的共性原则。

在南方湿热多雨地区，住宅需要重点应对夏季闷热、“回南天”、强降雨以及室内湿气较重等问题。

广州越秀·鸿璟台针对岭南地区的气候特点，采用错落式围合布局优化社区通风廊道，并尽可能扩大主要起居空间的南向面宽，以提升住宅的自然通风与采光效果；同时，通过整体抬板约两层楼高的台地式设计，降低雨季积水及湿气侵入风险。



地域适配意味着房企在回应住户需求时不能脱离项目所在地的地域特征。房企在明确目标客群的基础上，还应结合项目所在地的气温、湿度、风力、降水及生活习惯，因地制宜地配置空间、材料、设备与服务，使不同地区的居民都能真正住上安全、舒适、健康、耐久和节能的“好房子”。

严寒地区的住宅设计需特别关注冬季保温与能耗问题。由于冬季气温低、采暖时间长，住宅应重点解决室内热量流失、能源消耗和居住舒适度等挑战。

呼和浩特中海河山大观项目针对当地严寒气候，采取了多项措施：优化建筑外形设计，减少墙面和屋顶的凹凸，采用进深较浅、面宽较大的户型，加强外墙保温，选用高保温性能的外窗，同时配备带热回收功能的新风系统，并使用电力供暖。这些做法有效减少了室内热量散失，在降低采暖能耗的同时，使室内温度稳定维持在 20℃至 26℃，相对湿度保持在 30%至 60%，为住户提供了舒适的冬季居住环境。

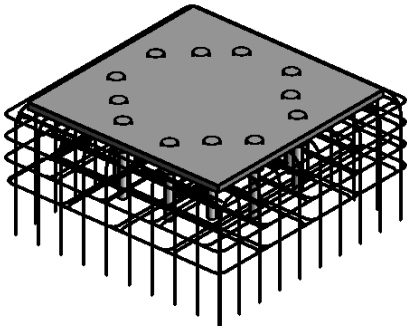


地处沿海台风区的“好房子”提高了针对台风、暴雨、海水倒灌、盐雾腐蚀等复合灾害的防御能力。通过规划选址前的自然灾害风险评估、建筑外围护系统抗风、地下空间与生命线设施的多层设防、从结构到饰面的全系统防腐，以及智慧化预警机制，系统性减低灾害的破坏性。

在地震高发的川滇地震带，“好房子”建设核心是从硬抗转向隔震减震的系统防护，以规则结构、减隔震装置组合守住小震不坏、中震可修、大震不倒的安全底线。同时需配套可检查、可更换的运维设计，结合工程质量潜在缺陷保险等制度安排，实现抗震性能的全生命周期可控。

云南寻甸棚户区改造项目作为全国最高 9 度抗震设防的棚改项目之一，采用基础隔震技术，在地下室和主楼之间设置隔震层，利用隔震元件将输入地震波中与结构发生共振的频率段过滤掉，阻隔地震能量向上部结构的传递，从“抗”到“隔”，是建筑抗震设防策略的一次重大改变和飞跃。

云南寻甸棚户区改造项目
(资料来源：中建二局西南公司公众号)



“好房子”从六个维度 回应需求

面对居住需求的迭代升级与“好房子”政策的持续发力，市场需要进一步打通从品质期待到产品实现的转化链路，在守正创新中打造更多经得起检验的好房子产品。经过对各地“好房子”的探索实践的系统梳理，总结出购房者最为关切的六大需求维度。

购房者关心什么

防水、隔音、耐久等基础性能能否长期稳定；日常居住风险能否提前预防；如何保障老旧物业的居住安全、延长建筑使用寿命

产品回应

基础性能：防水防渗 | 隔音降噪 | 耐久
安全保障：主动监测 | 风险预警 | 防坠防护
长效维保：专业维保机制 | 检修周期 | 养护标准

基础底线

购房者关心什么

空间是否通透、好用；动静分区、交通流线、收纳与家具布置是否合理；能否为家庭变化留有余地

产品回应

优化得房率、层高、采光，配置阳台
空间合理性：动静分区 | 流线 | 收纳 | 家具布置
空间弹性：可移动隔断 | 多功能房 | X 空间

宜居尺度

购房者关心什么

老人、儿童与不同代际能否各得其所

产品回应

适老适幼、无障碍、共享活动与照护空间

代际共享 与 全龄友好

智慧便捷

购房者关心什么

技术能否减少操作、提高响应和维护效率

产品回应

智能中枢、社区物联网、设备联动与服务平台

绿色生态

购房者关心什么

社区景观是否融入日常生活
室内环境是否节能、健康、舒适

产品回应

生态景观：可参与的自然生活场景
绿色健康：健康建材 | 新风监测 | 低甲醛 | 低 VOC | 低增塑剂

情绪价值

购房者关心什么

空间能否带来审美愉悦
以及被理解、被照顾的居住感受

产品回应

艺术化空间营造 | 精细化生活服务

“好房子” 六大需求维度

“好房子”战略

从产品力升级到多元空间的价值重构

河南金沙·东院

好产品支撑高端改善价值，在调整周期中走出独立行情

在房地产市场波动、购房者决策趋于理性的背景下，住房需求进一步向优质产品集中。金沙·东院项目位于河南商丘日月湖板块，现已交付使用。项目规划 14 栋平墅、约 333 套住宅，主要面向高端改善客群。凭借差异化的空间设计、建造品质和东方园林，该项目形成较高的产品辨识度与价格溢价，说明

在市场整体承压的情况下，真正回应改善需求的优质产品依然能够获得市场认可。

项目重点在基础性能、宜居尺度、代际共享与全龄友好、绿色生态和情绪价值等方面回应了购房者的需求。

基础底线

以精细化建造保障长期居住品质

项目在门窗、楼板、墙面、地坪和外立面等环节强化材料选择与施工控制，通过系统窗、中空 Low-E 玻璃、楼板隔音处理及精细化验收等做法，提升住宅的隔热、隔音、耐久和交付品质，将品质要求落实到具体施工过程和交付细节中。

宜居尺度

以超尺度设计提升空间舒适度

项目通过较高层高、大面宽、多开间朝南、南北双阳台和一梯一户等设计，提升住宅的采光、通风、观景和居住私密性。其中，楼王产品设置约 6.6 米双层挑高空中庭院，配置大尺度开放式客餐厅和落地窗，提升空间尺度和使用体验。

代际共享与全龄友好

兼顾独立生活与家庭交流

户型设置套房式老人房、家庭共享型客餐厅、主卧套房和独立家政空间，既保障不同家庭成员的生活私密性，也为家庭交流提供充足空间。社区会所配置书吧、健身、瑜伽和四点半学堂等功能，兼顾儿童学习、成年人运动社交以及家庭共同休闲等多年龄段需求。

绿色生态

将自然景观融入日常居住场景

项目通过楼栋错位布局、立体园林、水系、廊桥、庭院和林下空间，形成具有层次感的社区自然环境，不只是用于观赏，还融入归家、休闲和社交路径；部分住宅设置首层庭院或空中庭院，增强室内生活与自然的联系。



资料来源：徐辉《好设计 好房子 好生活》

情绪价值

以东方文化和精细场景强化居住认同

项目从商丘应天书院文化和古代文人雅集中提取设计线索，借鉴苏州古典园林的空间手法，通过归家大门、古松、水院、廊桥、石景和下沉庭院等场景，营造具有东方意境的居住体验。



资料来源：河南金沙集团公众号

2.1 以优质供给激活楼市需求

“好房子”撬动潜在购房需求
需求回归搅动市场活力

2.2 代际差下的存量觉醒

市场竞争加剧，倒逼存量住房品质提升
存量住宅须在物理空间及运维服务上全面升级
“好房子”建设有望加速老旧片区的城市更新进程

2.3 资产管理逻辑的渗透

资产管理逻辑的全链条渗透护航

2.4 “好房子”战略是长效机制的重要构成

需求多元并不断进化
重塑房地产市场的供给结构
“好房子”带动整体建筑品质提升，实现房地产的高质量发展

“好房子”战略

从产品力升级到多元空间的价值重构

02

以供给侧改革 撬动行业发展模式 重构

2.1 以优质供给激活楼市需求



“好房子”撬动潜在购房需求

过去二十多年间，中国楼市的快速扩张大大改善了人口增长及城镇化高速发展下人们的居住问题，但随着家庭结构小型化、收入水平提升与生活方式迭代，人们对居住空间的期待已从基础功能满足持续跃迁至品质体验层面——更大的公共活动尺度、更安静的邻里环境、更人性化的收纳动线、更适配全生命周期的灵活可变，这些升级中的需求是真实且旺盛的。然而，高负债、高周转、高杠杆的模式将房企的发展逻辑牢牢锁定在速度竞赛上，户型创新、材料升级、细节打磨等本应驱动产品迭代的努力被系统性忽视。同质化、标准化、缺乏用心打造的产品，在楼市进入调整通道后再难激发消费者购房及换房意愿，潜在的改善性需求因此蛰伏，缺乏真正能刺激需求释放的好产品是重要原因之一。

“好房子”正是在这样的背景下由行业发展倡议快速提升至供应端政策乃至国家级战略，在供求关系深刻变化的当下打破供需间的错配，用真正的好产品去匹配、甚至重新定义人们对“好居住”的想象。

人们对美好生活的追求从未止步，当新时代好房子

产品摆在人们面前，特别是面对已成趋势的超配住宅产品，更能激发人们对改善居住环境、提升生活品质的向往。由于计容规则的改变，阳台、露台、设备平台等空间限制的放宽，房屋使用率较老产品大幅提高，部分项目使用率更是突破100%，使得刚需及刚改户型也可实现过去大平层才能享有的入户花园、一梯一户、超级收纳空间等等，以优质+优价不断提升住宅产品对包括刚需刚改类在内的市场需求的吸引。

供给端的品质跃升，首先在局部市场点燃了需求端的关注。近期在部分重点城市“好房子”的市场表现恰恰验证领先的产品力正在市场中撬动潜在购房需求。高端市场，深圳信悦湾、中海安缦·深圳、上海太古源邸、杭州中海·万潮玖序等项目，虽定价高于平均水平仍实现了快速去化，高净值人群用真金白银为稀缺的居住体验投票；在大众市场，北京、深圳、武汉、杭州、成都等地一些定位刚需刚改的新规楼盘，以合理的总价控制、显著的得房率优势和实打实的居住品质提升，同样收获了较强的市场关注与成交转化。

需求回归搅动市场活力

个别项目热销所呈现的点状热度虽验证了好产品确实能对需求端构成刺激，然而“好房子”的战略深意并不止于此，其撬动需求的最终意义在于整个市场循环的重新运转。当购房决策从纠结价格涨跌回归到关注居住品质本身，蛰伏的需求被重新激活，逐渐活跃起来的成交与流转将带动市场流动性的恢复。

这种流动性的恢复，首先体现在二手房市场预期的修复与置换链条的打通。新规住宅以代际领先的姿态入市，让大量老旧住房的居住短板被显性化，倒逼二手房业主主动维护、更新甚至置换升级。一二手房由此形成旧房流通—资金释放—新房去化的闭环，使局部热点得以扩散为整体预期的改善。当置换链条畅通，买卖双方的价格博弈重回理性区间，市场便从以价换量的恶性循环中挣脱出来，房产作为家庭重要资产的价值，正从金融属性主导回归居住价值锚定。

在产品升级带来生活品质提升的驱动下，改善性需求成为撬动市场的重要力量。新规产品通过计容规则的优化，使刚需及刚改户型也能实现更好的空间配置——优质+优价的住宅产品，正在激活更大范围的大众市场，同时从供给侧和预期上引导市场的变化。在供给端，“好房子”的点状热销验证了产品力驱动去化的市场逻辑，鼓励更多房企将竞争重心转向拼品质、拼细节的产品力打造，使“好房子”从少数标杆项目向更大范围的供给侧蔓延。当更多城市、更多项目加入品质升级的行列，购房者可选择的好产品基数扩大，促进原本观望的改善性需求加速释放，市场便有望从局部热点走向更大范围的成交活跃。与此同时，核心城市“好房子”热销也正在扭转房价只跌不涨的单向悲观预期，而预期的改善也将为市场流动性改善提供深层支撑。



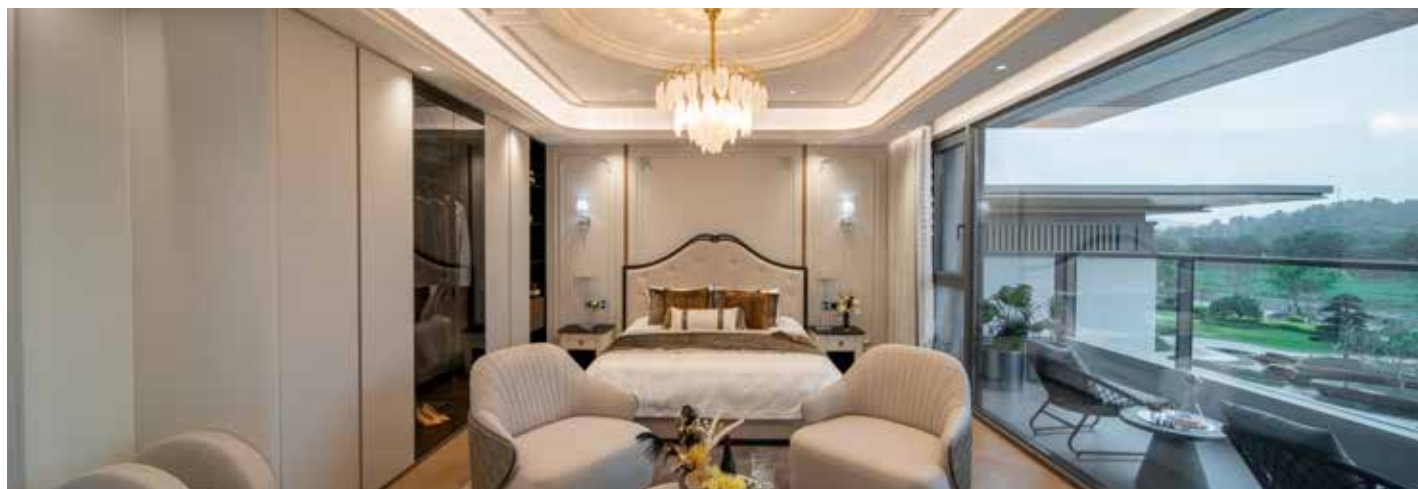
由局部活跃点燃需求，需求回归激活流转，流转顺畅修复信心——这便是“好房子”由供给侧切入，逐步带动整体市场活力提升的完整逻辑。

2.2 代际差下的存量觉醒

市场竞争加剧 倒逼存量住房品质提升

在国内房地产行业快速发展期，效率优先理念下，70/90 政策应运而生，虽然解决大部分人住房困难的问题，但也催生了相同面积段户型过多，大量产品存在户型单一、面积不够用、功能不合理等共性问题。同时，房企在市场定位阶段也更加关注哪类产品卖得更好，产品在户型设计、功能理念、适应人群等方面也不约而同地选择了相似的方案，立面装饰也采用了成熟一致化的风格，甚至同一片区几家开发商的产品户型几乎一样。在市场上升期，高度标准同质化的产品可以一定程度上减轻人们的选房成本，即便没有丰富的产品选择，人们依然愿意买单。当市场刚进入存量博弈时代，面对同质化的存量住房，缺少稀缺配套资源的房产投资价值降低，居住属性成为人们在选房时首先关注的重点。

各家房企在“好房子”建设背景下，卷品质、卷功能、卷服务，新规住宅在产品端的优势将越来越明显；而在市场端，同片区新旧标准的住宅产品间的代际差，将直接影响购房者的选择，新规住宅产品对购房需求也有着更强的虹吸效应，存量住宅市场也将面临越来越严峻的竞争考验。从产品到市场，都在倒逼存量住宅提升改造，弥补自身缺陷，才能应对持续严峻的竞争环境。同时，大量高标准的优质新供应也在刺激存量业主居住体验升级的需求，通过卖旧买新打通改善置换链条，也有望带动新房及存量房两个市场的交易活跃度。



从产品到市场，都在倒逼存量住宅提升改造，弥补自身缺陷，才能应对持续严峻的竞争环境。同时，大量高标准的优质新供应也在刺激存量业主居住体验升级的需求，通过卖旧买新打通改善置换链条，也有望带动新房及存量房两个市场的交易活跃度。

存量住宅须在物理空间及运维服务上全面升级

老旧存量住宅普遍存在的突出问题是物理空间界面的老化——因设计不合理而带来的居住体验不佳以及设备设施年久失修产生的安全隐患等问题。针对老旧住宅普遍存在的居住痛点，进行改造提升的着力点通常包括：

建筑本体与基础设施



建筑主体安全

- 主体结构加固
- 屋面防水修缮
- 外墙修缮改造



给排水系统

- 给水管网改造
- 排水管网改造
- 卫生间防水



电气系统

- 线路改造
- 照明系统升级
- 充电桩预留



暖通系统

- 供暖系统改造
- 通风系统改造

空间功能与环境品质



空间功能

- 户型合理化改造
- 厨房功能升级
- 卫生间干湿分离
- 收纳空间拓展
- 阳台功能升级
- 适老化改造



环境品质

- 隔音降噪
- 采光优化
- 室内环境美化

安全防护与智慧升级



安防

- 门窗安全升级
- 消防设施完善
- 燃气安全改造



智能化与智慧家居

- 智能家居配置
- 智能安防系统
- 水电智能检测
- 社区智慧平台

公共区域与配套设施



公共区域

- 楼道环境改善
- 电梯加装 / 更新
- 绿化环境改造



配套设施

- 停车位布局优化
- 垃圾分类设施

“好房子”建设有望加速老旧片区的城市更新进程

受制于资金投入大、产权复杂、多元利益协调困难、缺乏制度性支持等诸多因素，过去城市更新项目往往推进缓慢。特别是政府、企业与居民端在拆迁补偿及后续运营等涉及权益分配的问题难以达成共识，容易陷入政府大力推动、群众不响应的治理困境。但随着国家层面《城市更新“十五五”规划》及相关政策的先后发布，城市更新将摒弃摊大饼式的粗放扩张，确立存量提质逻辑。规划明确了危旧房改造 50 万套（间）、城中村改造 4000 个、地下管网改造 36.5 万公里等可落地、可考核的量化指标，多家机构测算“十五五”期间城市更新市场总容量预计达 15 万亿元至 20 万亿元，为城市更新的推动提供了巨大的资金支持预期。

考虑到新规与存量住房之间代际差的存在，同片区老旧存量住宅的市场竞争力在客观上将持续减弱。

当资产价值面临缩水压力，居民主动维护权益、通过城市更新改善老旧小区居住环境的动力反而更强——通过城市更新提升老旧小区居住品质、维持房产市场竞争力，进而达到守护家庭资产价值的目的，这在一定程度上促进城市更新项目的推进。2026 年 6 月住房城乡建设部、国家发展改革委、财政部联合印发《城市更新统计调查制度》，对城市更新项目情况、资金情况、实施成效等开展全面调查与季报统计，解决了过去分散统计、多头申报的问题，这也标志着中国城市更新治理迈入了制度化、规范化的新阶段。

资金端有规划护航、居民端有资产保值的内生动力、制度端有统一统计的调查制度——三重利好叠加之下，“好房子”建设催生出更多市场内部升级改造需求，城市更新有望实现加速推进。



当资产价值面临缩水压力，居民主动维护权益、通过城市更新改善老旧小区居住环境的动力反而更强——通过城市更新提升老旧小区居住品质、维持房产市场竞争力，进而达到守护家庭资产价值的目的，这在一定程度上促进城市更新项目的推进。

2.3 资产管理逻辑的渗透

当新增“好房子”以代际领先的姿态入场，存量住房面临前所未有的品质压制，必须寻找新的突围路径：或通过改造提升自身品质，与新规产品正面或差异化竞争；或转向租赁市场，深耕存量运营；或变更用途，切换使用场景。每条路径既是存量资产重获生机的机会，也对其运营与决策能力提出了全新挑战。

资产管理逻辑的全链条渗透护航

存量时代下，存量资产的有效利用与增值受到越来越多的关注，特别是城市中那些闲置或低效利用的资产，既有损城市形象，同时也造成巨大的社会资源浪费。专业资管服务已成为激活存量资产、提升核心竞争力的重要手段。无论是闲置资产盘活还是存量空间活化，都需要从市场研判、策划定位到资源整合、招商运营、成本管控的全生命周期管理，用专业性实现资产的盘清、盘活、增值。这一逻辑下，资产运营理念应渗透资产保值增值的全生命周期，

如何通过精细化运营服务提升净营运收入，是资产管理模式的核心命题。

同时资产管理的市场需求也不局限于商业办公、产业园区等生产经营载体，正逐渐向长租公寓、租赁住房、文旅康养等居住与生活类的经营性资产延伸。唯有将专业资产管理逻辑全链条渗透，存量资产才能在“好房子”时代找到新的价值锚点。

2.4 “好房子”战略是长效机制的重要构成

需求多元并不断进化

随着人们生活水平的提高，人们对居住空间的要求已经不再拘泥于批量化生产的标准化产品，更加追求个性特色与悦己。同时，受到人口结构与家庭结构变化、生育率下降、老龄化等诸多因素的影响，人们对居住空间的选择已经呈现出多元化的趋势。过去房地产快速发展及房价上行所带来的金融获利驱动淹没了个性化需求的释放，但随着楼市进入买方市场同时房产回归居住价值锚定，使用者的多元化、个性化需求便会逐渐体现出来，供应端如能领先一步，主动以专业的视角提供高于消费者期待的产品，而不止于跟随需求做匹配，或将更容易赢得市场的青睐。

重塑房地产市场的供给结构

“好房子”对市场的渐进影响，也在深刻重塑房地产市场的供给结构与功能划分。近年房地产投资及建设端的持续收缩令增量市场供应规模缩减，“好房子”政策引导下的新增供应结构正进一步向核心城市、优质地段、改善型和“好房子”标准项目集中。品质迭代与开发成本上升带动新建商品住宅定位整体上移，预计新房整体向改善型偏移的同时，在代际差的影响下，刚需向二级市场释放的比例将进一步提高。在这一趋势下，核心城市核心地段的高端“好房子”有望凭借不可复制的地段资源与极致的产品力，走出独立于整体楼市的行情，成为高净值人群资产配置的关键。当新房改善化、存量刚需化成为市场分层的基本格局，政策性住房作为房地产发展新模式下与商品房并行的另一条腿，必

须真正承担起兜底保障的功能——保障性住房、租赁住房等供给体系在存量住房收储转化等积极举措下加快补位，为新市民、青年人及中低收入群体提供更多可负担的居住选择，才能与市场化“好房子”共同构建保障+市场双轮驱动、各司其职的完整生态。

“好房子”带动整体建筑品质提升，实现房地产的高质量发展

“好房子”建设的深层意义，还在于为房地产行业构建一条以品质为核心的长效发展机制。当“好房子”从政策倡导转化为市场共识，品质标准便不再是个别项目的竞争标签，而成为整个行业不可逆转的升级方向——房企的竞争逻辑从三高模式彻底转向产品、运营、服务，建筑品质的整体水平由此被系统性拉高。新国标发布，提高了住宅设计标准的基准线，同时鼓励“好房子”建设，通过提升整体住宅质量与管理服务，带动社会整体建筑品质与运营水平的提高。随着各地“好房子”建设的不断实践，逐渐摸索出更多可复制、适用于不同地区气候、不同经济水平，适合当地文化风貌特色的“好房子”发展模式。同时配合城市更新改造，逐步提升完善各类建筑功能，提升建筑的实用率，减少土地资源浪费。

这种由供给侧品质跃升驱动的行业发展逻辑转换，正是房地产告别规模扩张、迈向高质量发展的核心内涵。以品质为锚，“好房子”重塑了供需关系、重构了市场分层、重建了资产逻辑，最终将推动中国房地产走上一条可持续、有韧性、以人的居住需求为中心的高质量发展之路。



“好房子”战略逐步传导 重构行业发展逻辑

从优化供给、修复需求到存量提质与长期价值，“好房子”供给改革正在重塑行业发展逻辑。



供给侧切入 打破供需错配

传统“三高”模式终结
新国标设定底线标准
从行业理念上升为国家战略

激活需求 搅动市场活力

核心地段稀缺“好房子”点燃高端市场
高得房率新规“好房子”吸引刚需刚改的大众市场关注
旧房流通—资金释放—新房去化的置换链条
房产价值从金融属性主导回归居住价值锚定

代际差倒逼存量觉醒 与城市更新

增量“好房子”以产品力优势虹吸需求，存量产品竞争力弱化
新旧产品间的代际差倒逼存量物业在物理空间与运维服务全面升级
存量资产承压背景下，业主端城市更新动力增强
配合资金端推动及制度规范，推动城市更新进程

长期价值理念 贯穿全生命周期

存量资产发展路径：改造提升、转租赁运营、变更用途切换场景
全生命周期资管渗透：市场研判、策划定位、资源整合、招商运营及成本管控
精细化运营，提升净营运收入，实现资产盘清、盘活、增值

以品质为锚 推动高质量发展

行业发展逻辑转换：
重写竞争模式
重塑供需关系
重构市场格局
重建资产逻辑

“好房子”战略
从产品力升级到多元空间的价值重构

3.1 居住体系的多元化延伸：从好房子到宜居生活圈

保障性住房 守住安居底线的同时也要抬升品质上限
长租公寓 从临时落地升级为稳定生活产品
城市更新 推动老房子、老社区系统性“向好”
物业服务升级 AI 赋能社区精细化运营

3.2 好房子战略的空间渗透：从居住品质到社区营造

东京下北泽 BONUS TRACK 缝隙里的编辑式运营
麓湖商业 突破边界，铸就“好社区”公建支撑
新华社区营造中心 弄堂里的绣花型共治

3.3 好房子战略的产业辐射：以品质空间赋能企业发展

企业需求升级与市场竞争推动办公空间优化
多元产业载体的产品和服务升级
构建评价体系 覆盖空间、服务、产业和长期价值四大维度
标准之外 工作场所的 X 种可能

3.4 城区复合发展：增量开发与存量更新协同向“好”

从物理空间迭代到社区生态重构，营造理想人居
城村共生下的有机更新实践



“好房子”战略带动的住宅产品及服务的升级，反映了人们对生活品质的整体追求。当这种追求从居住需求不断向社区服务、消费场景和办公产业空间延伸，也将推动各类不动产加快迭代。因此，国家以住宅产品提质为切入点，进一步推进“宜居、宜业、宜游、宜学、宜养”的人民城市建设，而高品质城区也需要居住、商业、公共服务与产业办公等多元空间协同发展，共同承接人们持续提升的生活需求与发展诉求。

03

“好房子”带动 多元空间价值重塑

“好房子”战略

从产品力升级到多元空间的价值重构



3.1 居住体系的多元化延伸： 从好房子到宜居生活圈

从住宅品质提升出发，“好房子”可以延伸为覆盖不同人群、不同住房类型和日常生活场景的完整居住体系。一方面，“好房子”不止于新建商品住宅，保障性住房、老旧住房和市场化租赁住房都应具备与其功能相匹配的品质标准；另一方面，居住体验不能止于户门之内，还要向楼栋、小区和15分钟生活圈延伸。由此，“好房子”战略所对应的居住体系升级也可沿着“多元供给—存量更新—专业运营—社区完善”的路径展开。

保障性住房： 守住安居底线的同时也要抬升品质上限

早期保障性住房主要立足解决城镇户籍居民中最困难群体住有所居的问题，保障对象核心限定于“城镇户籍+低收入+住房困难”三重门槛；而随着社会向前，保障范围已经发生结构性拓展——从早期的城镇户籍低收入住房困难家庭，逐步拓展到覆盖工薪收入群体、城市引进人才、新市民、青年人，以及稳定就业、居住的未落户常住人口家庭等多层次范围。

尽管“住得起”仍是保障性住房需要解决的问题——价格受到约束、成本需要严控，但包括困难户籍家庭、新市民、青年人在内的居住群体对美好生活的追求和向往并不因此停滞，“住得起”之下价格受到约束也不意味着居住品质可以打折。更合理的路径，是通过标准化设计、规模化采购和工业化建造控制成本，把有限投入优先用在安全、耐久和基本舒适度上，在“保基本”的前提下实现保障对象“住

在《关于提升住房品质的意见》中“保障性住房率先建成‘好房子’”的提法，再次强调了“好房子”的普惠性，也意味着住房品质的升级覆盖全部产品类型。这种提法进一步厘清了业界对“好房子”建设的认识。在推动既有住房更新改造方面，将城中村和危旧房改造、城镇老旧小区改造、既有住房节能改造纳入住房品质提升的任务中，并重点强调了以旧换新、原拆原建、模块化建造等方式，支持业主自主更新。

得安、能成业”的中央政策目标。而更广泛的群体对于生活和居住品质的追求也将成为保障性住房不断优化改善的驱动力。

品质底线：围绕安全耐久、健康舒适、绿色低碳、智慧便捷建立基础标准，重点改善隔声、采光、通风、收纳、适老化和儿童友好设计，避免“只保数量、不保体验”。

全龄友好：同一社区需要兼顾独居青年、亲子家庭和老年住户，把无障碍通行、儿童活动、邻里交往和应急照护等需求前置到规划设计中。

社区融入：保障房不应成为功能单一的居住孤岛，应同步衔接公共交通、托育养老、社区商业和公共活动空间，并通过与周边设施共享提升生活便利度。

案例卡

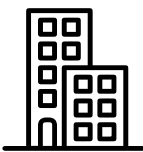
深圳华章新筑 保障房也可以是高品质“好房子”

项目提供2740套保障性租赁住房，采用高层混凝土模块化建造，从土方进场到精装交付仅用365天。其价值不只是建得快，更在于将安全、舒适、绿色和智慧标准同时落地：模块现浇连接可抗14级台风，门窗气密性达到8级，并配置光储充放、智能门禁和远程水电燃气表等设施。由此可见，保障功能与居住品质并非二选一，工业化建造可以成为兼顾成本、效率与体验的重要抓手。

模块化建造将效率、成本与品质统一起来



保障功能与安全、舒适、绿色、智慧标准并行



2740 套保租房



365 天精装交付



绿色建筑二星



智能安防与计量



安全

模块现浇连接，可抗14级台风



舒适

门窗气密性8级，强化隔声与密闭



绿色

超低能耗与“光储充放”设施



智慧

门禁、远程表计、AI安全防护

资料来源：深圳市安居集团

长租公寓： 从临时落脚地升级为稳定生活产品

“好房子”战略带来的品质升级的理念正沿着居住生态向外辐射，长租公寓亦是重要的践行者。伴随着租赁住房市场的发展，长租公寓不再只是买不起房时的临时落脚地，而从过渡性居住升级为稳定的生活产品——它既是被新房品质标准倒逼提升的市场竞争者，也是“好房子”理念在租赁端的延伸与落地。

长租公寓的核心价值在于通过差异化产品、稳定品质与持续运营，为青年、新市民、流动家庭以及追求居住灵活性与专业服务的人群，提供灵活、舒适的长期居住方案。这种定位的扩容升维，要求产品供给从单一标准化走向分层适配：单身青年、家庭租客、企业租户和中高端客群在户型、租期、私密性和公共空间上的需求侧重不同，青年公寓、社区型公寓和服务式公寓等差异化产品线必须各归其位，才能精准覆盖多元客群的真实居住诉求。

市场化的租赁运营不能只靠精装修和营销，而应将“好房子”的安全、舒适底线内化为租赁产品的硬约束。消防安全、隔音性能、室内空气质量、水质

标准等居住品质指标把关，叠加真实房源、价格透明和合同备案等交易规范，共同构成租住体验的基础保障，让“租得安心”从口号变为可感知的日常体验。

与此同时，数字化正成为长租公寓品质跃升的重要杠杆——将看房、签约缴费、能耗查询、报修和预约保洁等高频场景数字化，可以降低租客时间成本，也帮助运营方提高房源周转效率及精细化管理水平，这与“好房子”建设中智慧维度的要求一脉相承。

更深层的升级在于社区运营理念的重构。通过提供共享厨房、阅读自习室、健身空间和社群活动等公共场景的营造，租住环境从“一个房间”延伸为“一个可以建立连接的社区”，有助于提升归属感、续租率和资产运营稳定性。

当长租公寓完成从临时落脚地到稳定生活产品的蜕变，它便与市场化“好房子”、保障性住房共同构成了居住需求的完整生态——让不同收入阶段、不同人生阶段的家庭都能匹配到合适的品质居住方案，这正是房地产高质量发展的深层内涵。



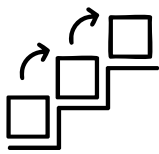
案例卡

万科泊寓 长租公寓从房间出租转向生活运营

泊寓已形成青年公寓、中高端公寓、多人宿舍等多条产品线，并将智能安防、线上签约缴费、一键报修与共享学习、社交空间整合到租住产品中。对商业性长租公寓而言，真正的竞争力在于通过标准化产品和持续运营，让租客踏实住、愿意留，从而提升项目现金流和资产价值。

运营逻辑：以稳定服务提升入住体验、续租意愿与资产价值

**用分层产品、标准服务与共享空间
承接多元租住需求**



产品分层

青年公寓、公社、院儿、中高端公寓



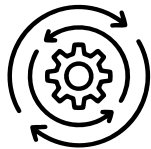
安全透明

智能安防、备案齐全、真实房源明码标价



便捷服务

线上签约缴费、一键报修、保洁等服务



社区运营

自习、阅读、社交、户外与创业支持

资料来源：泊寓官网

独立居住空间 + 可共享的社群空间



城市更新： 推动老房子、老社区系统性“向好”

2025 年《关于持续推进城市更新行动的意见》明确部署推进“好房子、好小区、好社区、好城区”四好建设，提出“努力把老房子、旧房子也改造成好房子”——这意味着城市更新不再是简单的翻新外立面或拆旧建新，而是存量居住空间系统性向好的战略工程。

城市更新面对的是已经投入使用、产权关系复杂、居民诉求多元的存量空间，不简单等同于翻新外立面或拆旧建新。城市更新需以安全治理为底线、以完整完善社区为目标、以多元资金和长效运营为保障，统筹推进房屋本体、基础设施、公共服务与社区环境的系统改善。与此同时，老旧小区整治、完整社区建设和既有建筑改造也被纳入重点任务，为系统化的城市更新提供了政策支撑。

安全优先，补齐居住短板：存量住房更新首先消除结构、抗震、渗漏、消防、管线、保温和电梯等方面的安全隐患与补齐基本功能短板。让居民最直接感受到“住得更安心、出行更方便”，是更新工程赢得认同、顺利推进的前提。

片区统筹，从单栋修缮走向完整社区建设：老旧小区改造不能停留在外立面美化，而应将道路、停车、绿化、雨污管网、充电设施以及“一老一小”服务放在同一张图上统筹规划。推动更新单元从单栋建

筑向街区、社区扩展，构建城市一刻钟便民生活圈，才能真正实现从改一栋楼到再造一个社区的理念跃升，推动单栋修缮走向完整社区建设。

绿色智慧，以“小切口”换取长期效益：结合既有条件，因地制宜导入建筑节能、光伏、智能垃圾房、设备监测和适老化设施，这些举措不仅降低了长期能耗与运维成本，也让老旧社区在不大拆大建的前提下，跟上现代居住对绿色、智慧的基本诉求。用“小切口”降低长期能耗与运维成本。

共建共管：更新前充分听取居民意见，更新中协调政府、居民、产权方和社会资本等多方诉求，更新后则需通过引入物业服务、规范维修资金管理和盘活公共空间运营等方式形成长效机制，避免改完即退化。只有建立建管并重的闭环，才能打破重建轻管的循环，防止改造成果随时间退化。

资金机制：政策与资金支持正在同步加强。政策面提出健全多元化投融资方式。实践中，可根据项目属性组合使用中央预算内投资、财政补助、地方政府专项债、政策性金融和社会资本：公益性较强的管网、安全和公共服务项目由公共资金托底，具备经营回报的停车、商业和服务设施则引入市场化运营，形成可持续的资金闭环。



案例卡

上海徐汇金牛花苑 从修房子走向更新生活圈

项目采用系统更新思维，同步实施房屋本体修缮、40 个门洞电梯全覆盖、强弱电入地、雨污改造、停车优化及绿色智慧设施增补；小区外又通过菜场、社区食堂和“生活盒子”等载体，补齐 15 分钟生活圈。通过楼内、楼下、周边三个层级协同，老社区的整体生活环境得以持续改善。

房屋本体、基础设施、适老化与社区服务 同步补短板



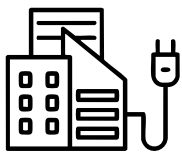
房屋安全

修缮渗漏、外墙和楼道



设施更新

40 个门洞电梯全覆盖



绿色智慧

光伏、充电桩、智能垃圾房



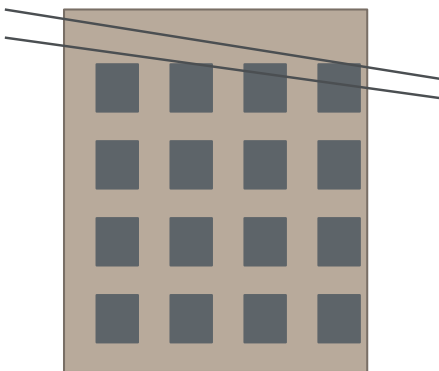
生活圈

菜场、食堂、生活盒子联动

资料来源：上海市房屋管理局

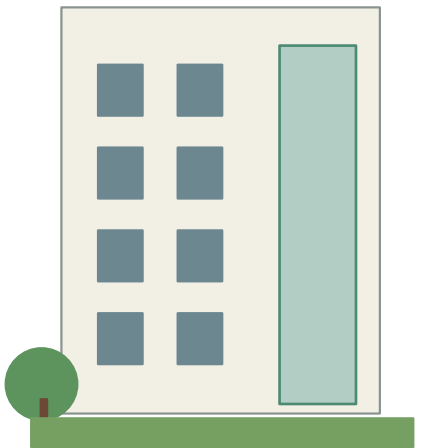
改造前

渗漏、管线老化、出行不便



改造后

加梯、入地、绿色智慧设施



物业服务升级：
AI 赋能社区精细化运营

房屋交付和社区设施建成后，居住品质仍需要长期、稳定的物业服务加以维持。随着社区规模扩大和居民需求日益多样，依靠人工巡查、电话报修和经验判断的传统模式，在响应速度、信息协同和预防性管理方面逐渐显现局限。人工智能与物联网技术的应用，正可以推动物业服务从被动受理走向主动识别、精准调度和风险预警，并让一线人员得以将更多精力投入现场处置、长者关怀和邻里协调等需要沟通与判断的工作中。

服务响应智能化：AI 客服和智能助手可以全天候受理咨询、报修、缴费和投诉，辅助识别居民需求、整理服务信息并连接工单系统，大幅减少信息转述和等待时间，让服务响应从“人工排队”变为“即时触达”。

设施运维主动化：国际专业期刊《Property Management》2026 年发表的文章《AI innovations, applications and recommendations in property management》将预测性维护列为 AI 在物业管理中的重要应用，认为其有助于提升运营效率并降

低管理成本。依托 AI 算法、设备传感器、巡检记录和历史故障数据，对电梯、消防、水泵、照明等设施开展运行监测和异常提示，推动物业维修由故障处理向预防性维护延伸，从而降低突发停摆风险，延长设施使用寿命。

管理决策精细化：通过归集分析工单、客诉、能耗和设备数据，精准识别高频问题和薄弱环节，为人员排班、资源调度和服务改进提供支撑，让社区管理从凭经验转向依托数据，资源配置更加有的放矢。

人机协同分工：AI 承担知识检索、记录整理和标准化内容生成等高频事务，一线人员则集中处理复杂报修、特殊人群关怀、邻里矛盾协调和社区活动组织。用技术处理标准化工作，让人力聚焦情感与复杂场景，兼顾服务效率与沟通温度。

这种由技术驱动的物业服务升级，让社区运营从粗放管理走向精细运营，居住品质也因此获得全生命周期的延续与保障。



案例卡

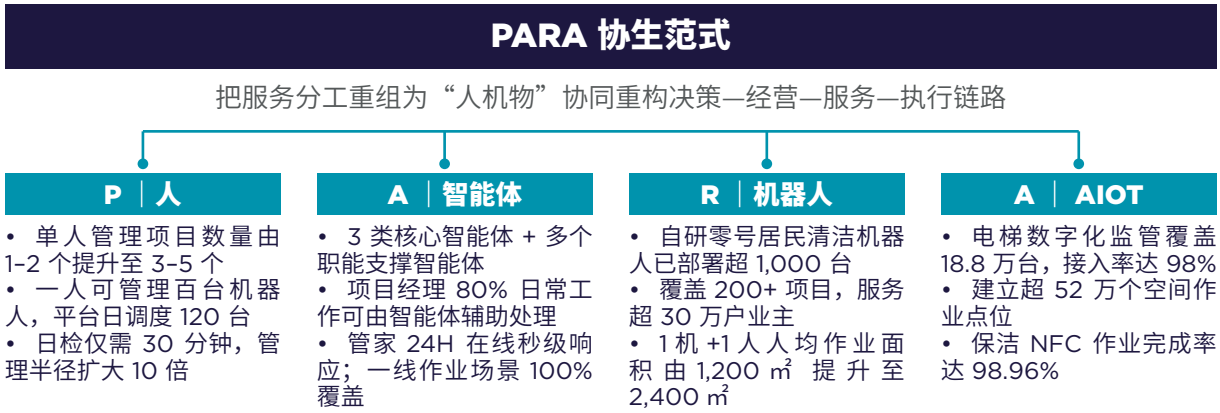
碧桂园服务
PARA 协生范式下的 AI 物业升级

碧桂园服务以“人·智能体·机器人·AIoT”四力并行的 PARA 协生范式推进物业服务智能化升级。在人的维度，AI 辅助决策与机器人调度显著扩大了管理半径，单人管理项目数量由 1—2 个提升至 3—5 个，一人可管理百台机器人；在智能体的维度，项目经理、管家和一线员工智能体贯穿日常运营，项目经理约 80% 的日常工作可获得智能体支持，管家智能体能够实现 24 小时在线和秒级响应；在机器人的维度，企业已部署超过 1000 台自研零号居民清洁机器人，覆盖 200 多个项目、服务 30 多万户业主，“1 机 +1 人”的人均作业面积由 1200 平方米提升至 2400 平方米；在 AIoT 的维度，人员、设备和环境三层感知体系持续汇聚社区运行数据，数字化监管覆盖 18.8 万台电梯，接入率达到 98%，并建立超过 52 万个空间作业点位，推动设施隐患和服务问题主动发现、自动上报与闭环处置。PARA 协生范式通过重构决策、服务与执行链路，让智能体承担分析与协同、机器人执行标准化作业、AIoT 提供实时感知，一线员工则将更多精力投入现场判断、复杂沟通和有温度的社区服务。

围绕“人智能体机器人-AIoT”四力并行，推动物业服务由人力密集走向人机协同



Table with 2 columns: Role/Function and Description. Rows include: 智能体辅助决策 (AI Assistant Decision Support), AIOT 提供实时感知 (AIoT Provides Real-time Perception), 机器人执行标准化作业 (Robot Execution of Standardized Operations), and 一线员工回到更有温度的服务现场 (Frontline Staff Return to Warmer Service Scenarios).



资料来源：碧桂园服务公众号



从保障性住房的品质提升、市场化租赁产品的丰富，到老旧住房与社区的系统更新，再到物业服务的智能化和精细化运营，居住体系升级已由单一住宅产品延伸至居民日常生活的多个层面。不同住房类型回应多元居住需求，城市更新补齐存量社区的空间与设施短板，专业运营保障各类服务长期稳定运行。在此基础上，公共交通、社区商业、养老托育、文化休闲和健康服务逐步融入居民日常活动半径，共同构成便捷、舒适、全龄友好的宜居生活圈。



3.2 好房子战略的空间渗透： 从居住品质到社区营造



“好房子”战略的影响并不止于居住领域。当好房子组成好小区，好小区构成好社区，社区作为城市治理的最小单元，其内涵早已超越物理空间的堆叠——居住、商业、公共事务等多种属性的建筑混合共生，共同满足了社区内居民的不同需求。在这一背景下，“好房子”战略所倡导的安全、舒适、绿色、智慧的品质逻辑，正沿着居住生态向商业设施与公共建筑渗透，推动社区从住得好向生活得好全面升级。

伴随着经济发展与生活方式的演变，“15 分钟社区生活圈”进入政策与公众视野。这一理念旨在适宜的步行范围内，融合宜居、宜业、宜游、宜学、宜养多元功能，构建面向未来，健康低碳的美好生活方式。这要求社区内的商业与公建不再作为孤立的配套，而是与居住空间有机融合，成为居民日常生活的延伸。疫情结束后，消费习惯被重组再造，线上线下商业界限模糊、全员直播，即时零售爆发，拥有高自由度和开放度的非标商业兴起。当购物中心越来越像彼此，消费者也越来越难被“功能性”的商业打动，品牌开始从盒子走向街区，基于存量焕新，保留城市记忆与文化肌理的城市更新，为品牌的差异化表达提供了更好的土壤。

在生活生态构建方面，行业已突破单一住宅开发模式，转而依托交通优势、活化在地文化、规划全龄段休闲空间与特色商业场景，实现居住与自然、文化、城市功能的有机融合。运营服务也被提上新高度——通过智慧管理平台提升服务效率，预留社群空间，孵化社群组织，将人文关怀贯穿全周期，构建有温度、有归属感的社区共同体。好的街区从来不是规划师画出来的，而是住在那里的人“过”出来的。当人们对松弛感、社交性、活人感等难以量化的情绪指标的关注超过有用、功能、价值等商品标签时，传统商业运营商依赖堆品牌、发优惠等工具箱难免失效。

当社区内的多元需求被重构，倒逼商业运营及品牌进行调整，社区营造正在成为商业地产的新变量。其本质在于：让作为容器的空间，变成一个和人有关的地方。东京下北泽的 BONUS TRACK 就是这一理念的典范。运营方散步社曾提出“支援型开发”的概念，让生活在区域内的人成为改造中的主动参与者，以本地既有的文化、空间、人群资源为素材，通过“编辑与连接”创造商业价值。如果说传统商业地产的核心动作是招商——把好东西从外面搬进来；那么支援型开发的动作更像是编辑——挖掘并激活本地的好内容进而与社区长久共生。

太古地产
社区营造效益

2016 年，太古地产制定了「2030 可持续发展策略」，强调“社区营造”是其核心。此后太古地产分别发布《创新衍变港岛东及太古坊的发展》《创新衍变三里屯太古里》及《创新衍变广州太古汇》三份社区营造效益报告，从中我们能洞见商业地产发展商对“社区营造”的理解，通过社区影响评估框架从投资、社区及城市三个层面对香港、北京及广州的三个项目进行评估，探讨社区营造对项目、社区、居民、租户、及访客的影响。

太古地产“社区营造效益”系列报告



社区影响评价四大维度



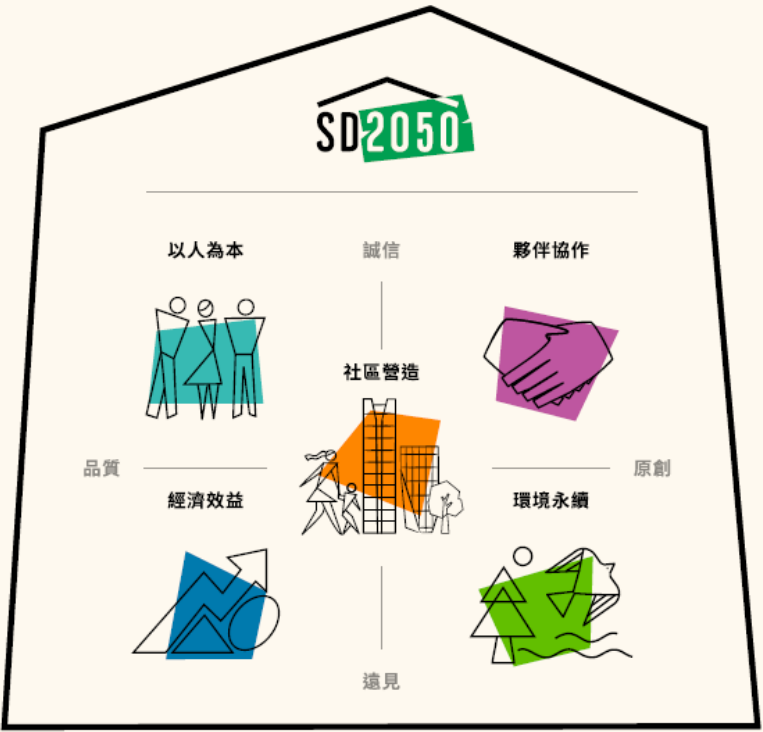
资料来源：太古地产

扎根香港 135 年，太古地产投资了太古坊、太古城中心等商业综合体，及 61 栋住宅物业，运用物理连廊连接项目及周边港铁站、公共空间、自然郊野；通过举办活动，完善步行系统及社工服务架起居民及租户的心理连接。港岛东成为居民和上班族安居乐业的地方。

三里屯太古里，通过改造提升步道系统、公共空间、零售空间，策划层出不穷的活动，让三里屯太古里趣味十足，成为零售为主导的步行友好型开放式街区。

广州太古汇，则充分利用城市交通的集聚效应，让项目内部空间与城市空间的无缝对接，实现与城市共融，从空间至情感，从单点改造走向社区共益建设。

太古地产 2050 可持续发展策略



资料来源：太古地产

值得注意的是，社区营造策略在 2026 年更新的「2050 可持续发展策略」中得以延续，“打造全球最可持续发展的社区”上升为企业愿景。

东京下北泽 BONUS TRACK：缝隙里的编辑式运营

缝隙里的街区：铁路地下化释放的更新试验

开业于 2020 年的 BONUS TRACK，位于东京下北泽，是一个依托基础设施更新而生的创新性街区改造项目。BONUS TRACK 的诞生，源于小田急线铁路部分地下化后释放的小规模空地——这类剩余空间在城市中往往被忽视，却成为社区营造的绝佳试验田。土地所有者小田急电铁与运营公司散步社没有选择传统的商业开发路径，而是引入“支援型开发”理念将这块空地转化为集居住、商业、文化于一体的微型街区，项目由住宅店铺一体化的 4 个 SOHO 建筑物和 4 栋商业楼组成，散步社作为主租赁方（租期 20 年）统一运营，通过精心策划和招商，引入了本屋 B&B（书店）、发酵 HAKKO DEPARTMENT（发酵食物美学馆）、日记屋月日（以日记为主题的书店）等独特业态，这些店铺不仅是商业空间，更是文化交流的平台，给下北泽注入了迥异于以往的新鲜气息。



资料来源：Bonus Track 散步社 Samposha

06 商业设施 BONUS TRACK

一个新的购物区，两旁是住宅，附带餐厅和商店。这一设计旨在通过多功能住房，使人们的生活和工作场所更加接近，从而方便建立独立管理的店铺

从地产思维到媒体化思维

BONUS TRACK 最具突破性的尝试，是将运营模式从传统的地产思维转向媒体化思维。街区被视为一本杂志，商户和活动如同连载和特刊，运营方则像杂志编辑一样，通过筛选、组合、串联这些内容，为城市空间注入持续的内容厚度。通过编辑化的运营，挖掘并激活本地的好内容、好品牌，让街区成为一个持续“出版”的有机体，而非一次性建成的消费容器，丰富了空间的内涵，也强化了其公共属性。

低门槛与职住一体，以空间让利支撑内容孵化

支撑这一运营理念落地的，是项目在空间策略上的主动让利与配套设计。通过比市场价低三成以上租金，和职住一体的设计，降低小商户的经营门槛，用这种支援型的硬件配置，鼓励创业青年落地并创造出新业态。此外 BONUS TRACK 还特意规划了 3 类可租用的共享设施，用于举办活动、工作坊和展览，营造出充满活力的社区氛围。居民和游客通过这些共享空间参与活动，真正参与到共建中，让街区从物理空间升华为有温度的精神载体。这种深度融合场景、文化、在地属性的做法，不仅让街区迅速成为下北泽的文化地标，更能吸引大批年轻人迁居于此。

麓湖商业：突破边界，铸就“好社区”公建支撑

大规模增量开发中的创新实践

麓湖生态城，位于成都天府新区核心地带，是一个集生态、建筑、艺术与生活于一体的水上新城，其中商业总体量约有 150 万平方米，分布在麓湖不同区域。在“好房子”战略向社区商业渗透的背景下，麓湖的商业实践提供了一个关键样本：当商业设施不再以一站式覆盖为目标，而是转向特定人群的深度服务时，传统商业的边界便被打破，商业设施也真正成为好社区不可或缺的公建支撑。

麓湖生态城商业分布示意图



资料来源：万华之麓公众号

双轮驱动的运营机制
从消费到社交的转向

不同于商业项目往往由专业商管团队来运营的传统模式，麓湖商业的运营主体分为两部分：

一部分是由商业团队（含文旅 / 商管 / 阿发奇）运营，通过非标商业瞄准差异化、公园化、目的地化的客群，打造艺展中心、CPI、天府美食岛等出圈项目。2025 年麓湖商业吸引了超 1,400 万客流，超 400 个品牌在麓之山湖生长。

另一部分则是由麓客社群运营。社创中心直接孵化和支持赋能的社群达 290 个，社群积极发起并举办市集、音乐节、龙舟节、渔获节等有趣且高频的活动，构建“正确的，价值观一致的，且共益性的”的社群魅力，吸引居民及访客参与其中，实现麓湖引以为傲的理想生活方式。

二者并非割裂的关系，而是通过社群粘合去精准地构建商业内容，在拓宽社群的同时反哺商业迭代。这种双轮驱动的机制，推动商业设施从单纯的消费中心向社交中心转变，使空间真正成为人与人链接的场所。

PUD 框架下的三级体系，实现商业梯度覆盖

在商业地产普遍追求“一站式”覆盖的当下，麓湖商业基于 PUD（Planned Unit Development，规划单元开发）模式，践行“整体规划、单元开发”策略，为每个商业单元匹配最优生态位，瞄准中流量、高价值客群进行深度服务。在此框架下，150 万方商业体量被有机划分为三个层级：

社区型商业，如漫汀食集，以“公益 + 商业”混合模式滋养日常，高频消费占比超 60%；

资料来源：iziRetail、麓客社创中心

麓湖生态城商业设施



资料来源：万华之麓

区域型商业如麓坊中心，构建大麓湖片区内部区域型商业主体框架，2025 年外部消费占比约 83%，巩固区域配套核心地位；

城市型商业，如麓客岛、CPI、天府美食岛，则作为目的地性商业，验证非标商业模式的可行性，成为城市微度假的新坐标。

三级体系既保证了商业的梯度覆盖，又实现了对特定人群的深度服务。

实践启发：突破边界，铸就“好社区”公建支撑

麓湖的实践对“好房子”战略向商业及公建领域渗透具有深刻的启示。一方面，实践验证了商业设施可以通过非标商业和社群共创，打破传统商业困于功能与坪效的物理空间与消费逻辑边界；另一方面，它重新定义了商业设施在社区中的角色——不再是孤立的配套，而是好社区不可或缺的公建支撑。

这一转变也体现并依托于麓湖的三大核心能力中：一是场景构建能力，秉持“先生态、后商业”的规划哲学，将湖泊、绿地、艺术与社群深度绑定，让

商业从占地者变为湖景共生体，为社区提供绿色基底；二是内容组合能力，通过构建艺术、社群、设计等独立内容体系，协同品牌长出内容，让物理空间升华为和人有关的地方；三是共创运维能力，依托全域积分体系实现从传统招商到内容编辑的范式转换，挖掘并激活本地好内容，为社区提供长期运营价值。

最终，这种从建造空间到培育关系的转变，正是“好房子”战略在居住之外更深层的延伸。

新华社区营造中心：
弄堂里的绣花型共治

从政府购买服务到落地空间载体

2018 年开始，大鱼营造首先和新华路街道办合作，通过街道购买服务的方式，在新华路开展一系列社区活动，比如出版社区杂志《新华录》，策划美好社区节及新华 how 文创大赛等。经过 2 年左右的耕耘，这些活动已经成为当地耳熟能详的社区共创品牌项目。

2022 年初，由新华路街道引领发起，大鱼营造负责运营的上海首个以社区营造为主题的综合性的社区营造中心——新华社区营造中心正式开业。项目活化了弄堂里的公共空间和几栋消极房屋资产，让原本闲置、低效的空间有了明确的使用场景和组织框架，社区营造活动从此有了稳定的空间核心载体。

新华社区美好社区节 2019



资料来源：大鱼营造

以公益为起点，居民共创与自负盈亏

新华社区营造中心以公益作为起点，以提升公共服务、实现良性可持续运营为目标。资金来源初期主要依赖政府采购社区服务项目、基金会专项合作筹款等，但运营方始终希望能更多依靠空间运营和场所服务的收入来平衡开支。在社区营造中心落地的第二年，举办的各类丰富活动中，居民出点子、出力占比超过90%，营造中心逐步走向盈亏平衡。这一实践证明：公共服务驱动的空间，不需要依赖大体量商业反哺，也能通过精细化运营实现可持续。



资料来源：新华社区营造中心、上观新闻

活化消极资产，生活从门内延伸到门外

大鱼营造的实践将社区营造从抽象概念转化为具体的生活场景。通过营造中心这个枢纽，一方面吸引各式各样的人群参与到社区的活动中，了解社区、了解不同群体的生活和需求，为社区生活创造了更多可能；同时也鼓励了越来越多的实践者了解或加入到社区营造的实践当中。生活不仅发生在门内，也发生在门外、在街道上。当商业空间不再以消费效率为唯一尺度，而是允许不同年龄、不同节奏、不同境遇的人在此真实栖居，它便从“消费主义的布景”升华为“公共生活的真实载体”。这样的空间映照的不再是冰冷的客流数据，而是人们鲜活的生活方式——他们为何而来、需要什么、又在哪些时刻选择停留。

绣花型路径下的“好商业”启示

新华社区营造中心的实践，为“什么才是好商业”提供了一个公共服务视角的答案。好商业不再是一个由规模、速度或话题度定义的概念。标准的以效率最大化为目标的商业体仍被需要，那是由基本需求决定的；但那些有“在地生活”内核的非标商业——那些可被使用的空间，允许客群在不消费的前提下进入，也允许不同节奏、不同状态的群体停留下来的项目，则作为点缀，丰富了基本需求以外的增值需求。



资料来源：新华社区营造中心



3.3 好房子战略的产业辐射：以品质空间赋能企业发展

“好房子”战略的产业辐射，同样深刻改变着办公与产业空间的逻辑。正如居住领域从“有房住”走向“住得好”，企业对办公空间的需求也包含多重考量：一方面，不同行业、不同发展阶段的企业对于空间尺度、功能配置与产业配套存在差异化诉求；另一方面，员工体验、绿色办公、智慧管理和资源连接等软性指标，正成为衡量办公及产业空间新的品质标尺。办公空间和产业空间不再只是生产场所，而是需要为企业成长提供综合支持的发展载体。

与此同时，伴随供应端的持续累积，市场存量不断扩大也加剧了写字楼、产业用房的市场竞争，以往依靠区位优势和硬件堆砌的传统招租模式面临挑战，项目必须通过产品优化、服务提升和持续运营来增强竞争力。“好办公”“好园区”的发展，正是企业需求变化与市场竞争共同推动的结果——不仅需要提供高品质的工作环境，更要以空间为平台，通过产品、服务与资源的协同，真正赋能企业成长和产业发展。

企业需求升级与市场竞争推动办公空间优化

需求差异化影响企业对办公空间的选择

企业对于办公空间的选择，很大程度上取决于自身业务特点和发展需求。不同行业企业的工作方式、人员结构和业务模式存在差异，因此对于办公环境的关注重点也有所不同。同时，企业处于不同发展阶段时，对于空间规模、灵活程度和服务内容的需求也会发生变化。

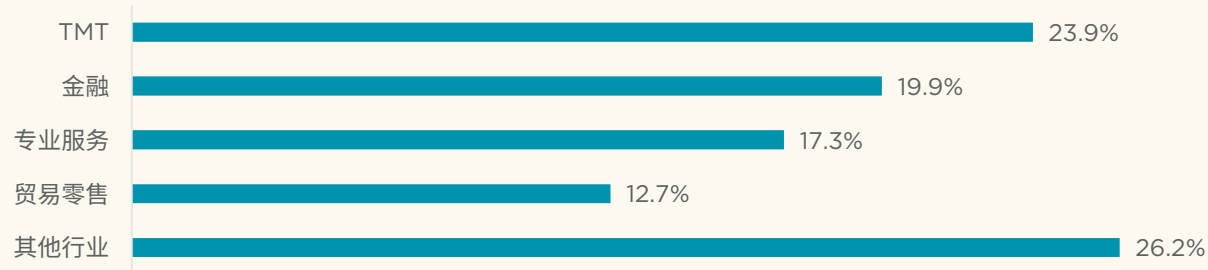


1. 行业属性影响企业对办公空间的功能需求和偏好

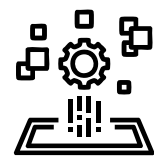
从办公需求的行业构成来看，TMT、金融和专业服务业是一线城市甲级写字楼的重要需求来源，也是办公产品需要重点关注的目标客群，而写字楼的主力租户行业需求变化正是办公产品优化的重要依据之一。

大中华区六大城市甲级写字楼租赁需求结构(2025 年)

TMT、金融和专业服务业是甲级写字楼的重要需求来源



注：大中华区六大城市：内地一线城市及香港、台北
资料来源：戴德梁行研究部



科技创新企业更加关注研发条件、协同效率和产业资源连接

人工智能、数字经济等新兴产业具有技术迭代快、人才密度高、跨专业协作频繁等特点。一方面，企业需要稳定供电、充足算力和高质量网络等基础条件，并根据研发工作的特点配置低噪声、适度分隔的研发空间以及能够灵活调整的项目区域；另一方面，需要会议室、共享交流区域和路演展示厅，以支持研发、产品、运营等部门之间的协同，以及企业与投资者的沟通交流。对于处于技术验证和产业化阶段的企业，邻近高校和科研机构，并配备公共技术平台、开放式实验室、算力支持及专业服务的产业载体，也有助于降低研发投入、加快成果转化，并连接资本、客户和上下游合作伙伴。



金融企业更加关注商务形象和办公品质

金融行业具有较强的商务属性，办公空间通常承担员工办公、客户接待、商务交流和企业展示等多重功能。因此，良好的区位条件、建筑品质、稳定运营服务和符合企业定位的空间体验，都会影响金融企业的办公选择。

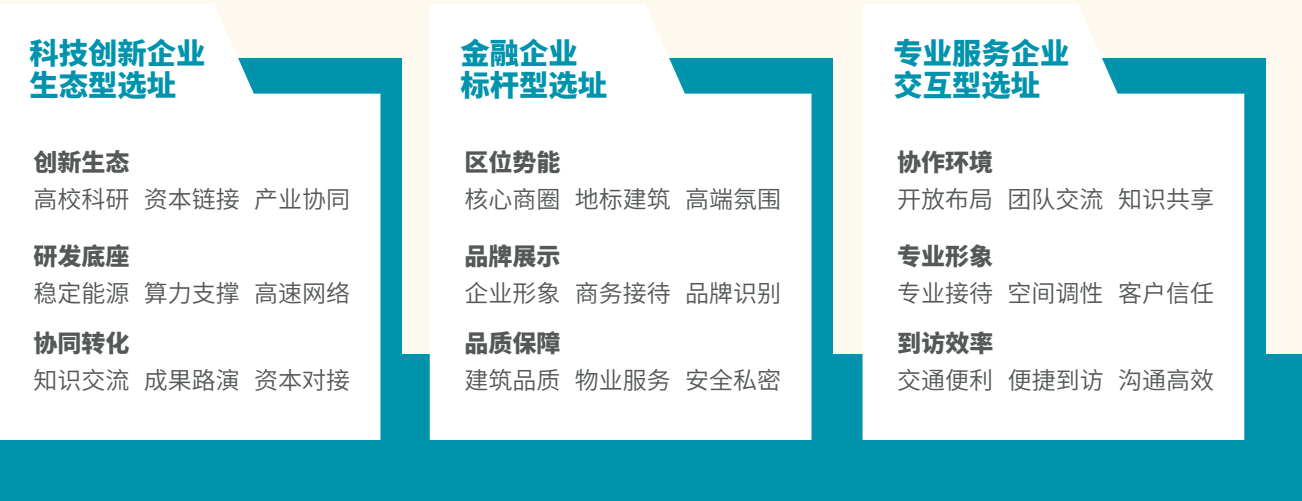


专业服务企业更加关注交流效率和专业展示

咨询、法律、会计等专业服务企业高度依赖知识交流和客户沟通，办公空间需要兼顾内部协作和外部展示。高质量会议空间、便利的团队协作环境和专业的办公氛围，能够提升客户交流体验，也有助于呈现企业专业形象。

行业属性驱动的选址需求

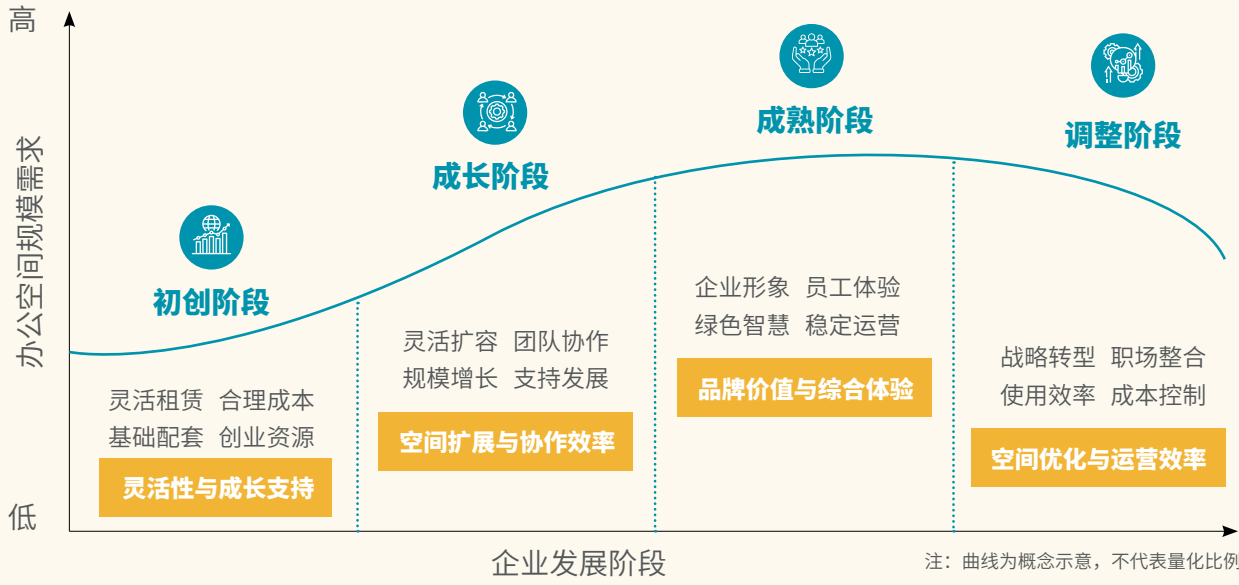
基于三大行业租户选址偏好的归纳分析



资料来源：戴德梁行研究部

企业发展四阶段办公需求模型

不同发展阶段，对空间规模、灵活程度和服务内容的关注重点随之变化



资料来源：戴德梁行研究部

2. 企业所处的发展阶段也影响其选址偏好

除行业属性外，企业所处的发展阶段也会影响其对办公空间的选择。企业从初创、成长到成熟，不同阶段对于空间规模、灵活程度和服务内容均有不同需求。



初创阶段更关注灵活性和成长支持

企业通常处于业务探索阶段，希望通过灵活租赁、合理成本和基础配套服务降低早期成本支出和运营压力，同时获得创业资源和交流机会。



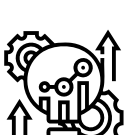
成长阶段更关注空间扩展和协作效率

随着企业规模扩大，办公需求逐渐从“满足使用”转向“支持发展”，空间是否可以灵活扩容、是否有助于团队协作，成为重要考量。



成熟阶段更关注品牌价值和综合体验

成熟企业重视企业形象、员工体验、绿色智慧设施和长期稳定运营，对空间载体往往提出高品质、定制化的需求，也更倾向于长租约或购置资产带来的稳定性保障。



调整阶段更关注空间优化和运营效率

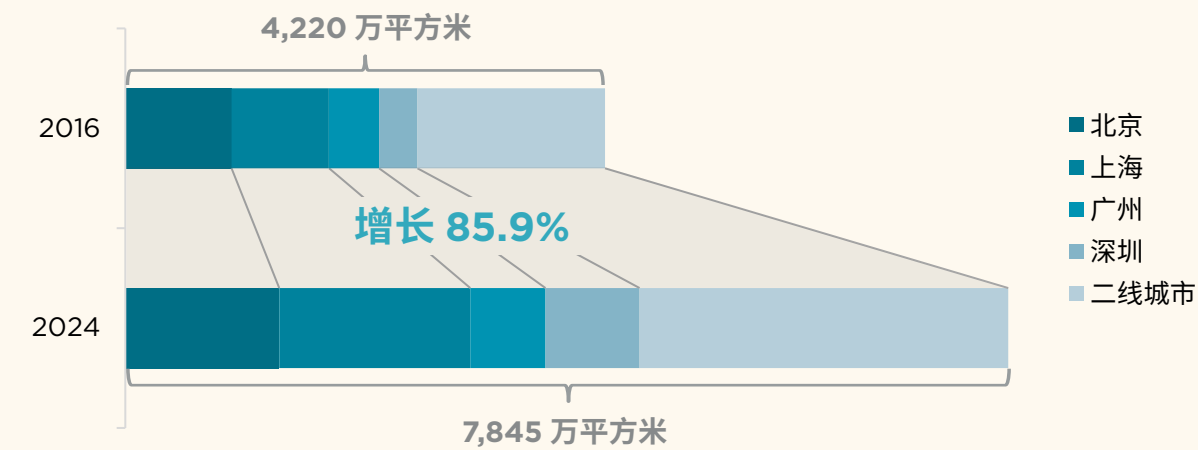
当企业进入业务调整、战略转型或组织优化阶段，办公需求会从规模扩张转向效率提升，职场整合等动作有利于空间使用效率提升以及运营成本控制。



办公市场竞争加剧，推动产品持续优化

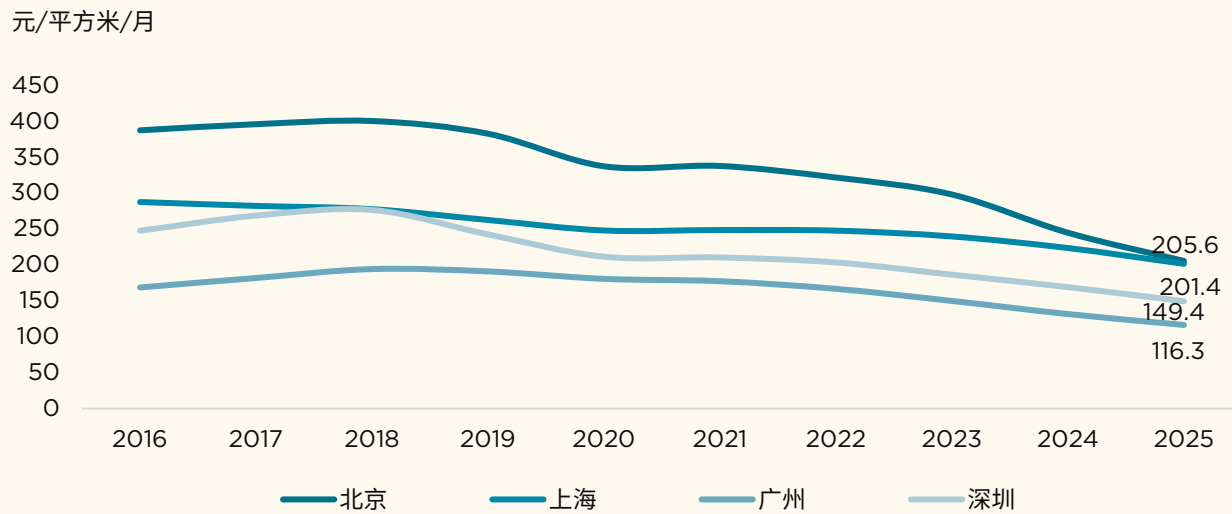
近年来，写字楼市场持续的新增供应及相对疲软的增量需求，正不断加剧市场竞争。除了降低办公成本及灵活商务条件来满足企业降本诉求外，以空间升级助力企业增效，已成为项目突围的关键策略。竞争维度正从单一的区位和建筑品质，向产品特色、差异化配套、运营能力和服务企业的能力延伸。

中国内地主要城市甲级写字楼存量变化



备注：二线城市包含长沙、成都、重庆、大连、杭州、南京、青岛、沈阳、苏州、天津、武汉、厦门及西安共计 13 个城市。
资料来源：戴德梁行研究部

中国内地一线城市甲级写字楼平均租金走势(按年)

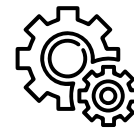


资料来源：戴德梁行研究部



从硬件竞争转向综合体验竞争

建筑品质和硬件配置是产品力的基础，但竞争的焦点已上移至使用过程中的空间体验、配套服务和员工感受。办公项目需要在硬指标提升的同时，关注采光、通风、公共区域设计等软性体验，让空间真正服务于人的效能与舒适。



从招商管理转向持续运营

竞争不再止于把企业引进来，更在于让企业留下来。从招商环节发力吸引企业入驻，到企业落位后提供长期的空间调整、服务响应与资源对接服务等，全周期关注并配合企业租户的需求，并通过优化租户结构、提升企业满意度和完善运营服务，提高项目稳定性。



从同质化产品转向差异化定位

精细化运营的核心在于精准匹配——针对不同行业不同阶段企业的差异化需求，提供适配的产业空间及服务方案。项目需要结合自身所处的区域特点、产业方向和客群定位，在空间产品、配套设施和服务体系上形成独特表现，避免陷入同质化竞争。

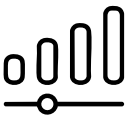
综上，企业需求的日益分化与市场竞争的白热化，正共同推动办公空间从“空间提供商”向“企业成长服务商”转型。这种分化不仅体现在行业属性上——科技企业寻找生态、金融企业看重标杆、专业服务机构依赖交互；也深刻反映在企业不同的发展阶段中，唯有同时精准捕捉行业逻辑与发展阶段的双重差异，将产品优化、服务升级与持续运营深度融合，办公项目才能在存量竞争中构筑起不可替代的竞争力。

多元产业载体的产品和服务升级

企业需求的演变和市场竞争的加剧，并非传统写字楼独有的挑战，研发楼宇、产业园区等各类产业载体同样面临考验。不同类型的载体均需要进一步提升产品能力和服务体系，以精准匹配企业不断变化的需求，沿着差异化方向升级：甲级写字楼更加关注空间品质、功能配置和全生命周期资产管理；产业园区更加关注产业空间组织、创新场景和产业协同；以 OPC 社区为代表的新型创新空间，则进一步回应科技团队在早期成长阶段对于弹性空间、开放交流和资源连接的需求。

甲级写字楼：打造品质空间及全周期资产管理

甲级写字楼作为城市商务空间的重要组成部分，过去主要依靠区位、建筑品质和硬件配置形成竞争力。但随着办公市场进入存量竞争阶段，单纯依靠地段及建筑条件的模式已经难以形成长期吸引力。甲级写字楼正从“提供标准办公面积”向“打造高品质、可持续运营的资产载体”转型——通过更清晰的产品定位、更完善的空间功能和贯穿规划、招商及使用阶段的全生命周期的资产管理，实现空间使用效率和资产长期价值的双重提升。



全生命周期管理，贯穿规划—设计—运营的资产逻辑

资产管理不应只停留在招商和物业环节，而需前置到项目规划阶段：结合区域产业特点和目标客群需求明确产品定位；在产品阶段完善商务配套、共享交流空间，预留灵活改造的可能并嵌入智慧基础设施；进入招商和运营阶段后，持续根据租户结构和企业成长需求调整空间配置和服务内容。这种从图纸到运营的全流程精细化，将会是办公项目打造核心竞争力的重要方向。



综合体验升级，从办公场地走向宜业生态

基础办公功能只是起点，甲级写字楼需要在空间体验上回应企业对员工福祉和商务形象的双重诉求。一方面，通过高标准新风系统、自然采光优化、绿色建材应用和公共休闲区域设计，提升日常办公的舒适度和健康水平；另一方面，完善员工休闲交流空间、企业共享空间、商务接待场景等灵活配套空间，引入智能派梯、无感通行、能源监测等智慧化设施，并结合实际需求配置员工食堂、母婴室、休息区、淋浴间等人性化设施，为企业及员工提供更加便利、舒适的办公环境。



从标准化产品向差异化资产转变

激烈的市场环境中标准化产品很难形成显著的竞争优势，写字楼项目必须结合自身所处的区域产业环境、目标客群结构形成更清晰的产品特色，避免同质化竞争。比如金融集聚区的项目可侧重私密性、安全等级和高端商务配套；科技型企业集中的楼宇则可强化弹性空间、开放协作区域和算力基础设施。通过精准的客群锚定和差异化的产品表达，提高办公资产在市场上的识别度和吸引力。

案例卡

中粮前海创新中心 资产管理贯穿完整生命周期

通过资管前置、产品优化和持续运营提升长期价值



资料来源：戴德梁行项目服务部、研究部

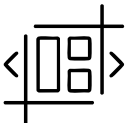
产业园区：从企业集聚空间向创新生态平台升级

产业园区是承接企业研发、产业集聚和成果转化的重要空间载体。在新质生产力加快发展的背景下，人工智能、高端制造、生命科学等新兴产业对空间载体提出了更加专业和多元化的要求。这些产业通常具有技术迭代快、研发投入高、专业设施依赖度强等特点，企业的发展过程也往往涉及研发设计、试验验证、中试转化、检测认证和成果落地等多个环节。传统以标准化办公空间、标准厂房和基础配套为主的园区产品，已经难以完整承接这些企业多元化的发展需求。产业园区需要结合主导产业的特点，完善专业化研发空间、试验验证及中试载体、公共技术平台和梯度化空间产品，为创新企业提供从技术研发到成果转化的连续空间支撑。



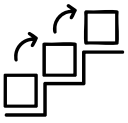
根据新兴产业特点配置专业化空间和硬件条件

人工智能、高端制造、生命科学等产业的研发方式和生产实验条件存在差异，通用型办公及研发空间难以满足其实际需求。园区需要围绕主导产业提前设置相应空间标准与硬件配置，减少企业入驻后的重复改造成本。



完善研发、中试、检验验证和成果展示等功能空间

园区可以配置开放实验室、中试空间、检测平台、路演展示厅和产品体验空间，使企业能够在园区内完成从技术研发到成果验证的关键环节，缩短企业不同场地之间反复切换的时间成本。



形成适配企业不同发展阶段的梯度化空间产品

产业园区可以考虑形成从孵化器、标准研发办公单元到整层或独栋载体的产品组合，使企业在规模扩张或收缩时能够在园区内部完成空间调整，真正实现陪伴式成长。



案例卡

苏州生物医药产业园 BioBAY

专业化产业载体案例

苏州生物医药产业园 BioBAY 体现了产业园区面向新质生产力发展的专业化升级方向。生命科学企业研发投入高、技术验证周期长，同时受到生物安全、药品监管和生产合规等要求约束，普通办公空间难以承接其研发和产业化需求。BioBAY 围绕生物医药产业发展，建设了孵化器、开放实验室、研发空间和专业厂房等多类型载体，并通过 BioTOP 公共技术平台为企业提供共享技术条件，使不同发展阶段的企业能够在园区内完成研发孵化、试验验证和产业化发展的关键环节。

产业需求	载体配置	平台支撑	发展结果
研发投入高 合规门槛高 试验验证周期长	孵化器 开放实验室 专业厂房	BioTOP 平台 技术、人才、资本、 政策服务	形成创新药物、 高端医疗器械与体外诊断、 生物技术 三大重点产业集群

面向新质生产力发展的产业园区竞争力不只在于园区规模，更在于专业空间和公共技术平台能否降低企业研发及产业化成本。

177.5 万 ^m ₂ 产业载体	680+ 创新企业	BIOTOP 公共技术平台	多类型空间 孵化器 / 开放实验室 / 厂房
---	--------------	------------------	---------------------------

苏州生物医药产业园外观 园区内的 GMP 生产基地



以生命科学企业需求为导向，形成研发孵化、公共平台和产业化空间支撑

资料来源：苏州生物医药产业园（BioBAY）官网

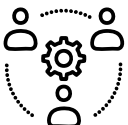
OPC 社区：创新企业成长的新型空间选择

AI 技术快速发展正催生大量以核心创业者为主导的轻量化创业团队。依托 AI 智能体与外包协作，“一人公司”即可高效运转，这种新型创业模式对办公空间的需求与成熟企业截然不同：不需要大面积固定工位和独立办公区，但需要算力基础设施、开放协作场景和敏捷的产业资源连接。它并不是对传统办公载体的替代，而是在创新企业成长初期提供更加轻量、开放和灵活的空间选择。在此背景下，OPC 社区作为承接这类需求的新型载体，其产品优化需聚焦以下方向：



降低创业门槛，提供轻量化起步空间

OPC 社区通过灵活工位、共享路演厅、洽谈区和公共交流区域，减少企业在装修、固定租期和一次性投入上的压力，使团队可以更快启动项目。同时，针对 AI 与硬科技企业配置即插即用的算力支持和专业硬件条件，让初创团队以极轻的资产获得开展研发的基础能力。



强化创新交流和创业服务

OPC 社区不仅提供办公空间，还需围绕技术交流、项目展示、创业辅导和产业资源链接配置公共服务。区别于传统共享办公侧重通用灵活解决方案，OPC 社区更强调构建产业生态，通过整合政策助力、供应链对接和投融资渠道，让核心创业者能敏捷获取外部集成服务，从而更专注于核心业务突破。



补充传统办公载体的弹性不足，适配早期成长阶段

对于处于技术验证、商业模式探索和团队快速调整阶段的企业，过早进入传统写字楼或成熟园区往往面临成本与空间尺度的双重错配。OPC 社区应以灵活工位和小型固定单元为主，搭配全链条创业服务，为早期创新企业提供更加匹配的发展环境。同时，空间规划需预留成长弹性，使团队在规模扩张时能够在本社区内完成空间升级，实现从孵化到加速的平滑过渡。



案例卡

广州琶洲·元创 OPC 社区

OPC 开放式创新社区：新型办公载体的重要探索

以广州琶洲·元创 OPC 社区为例，项目面向人工智能、数字经济等创新产业方向，通过拎包入住的灵活工位、共享路演厅、洽谈区和创业服务体系，帮助创新企业降低早期发展门槛。其价值不在于单纯提供办公面积，而是在空间之外补充投融资对接、政策申报、工商财税、AI 算力扶持等服务，使创新团队能够在更开放的环境中获得成长支持。

轻量化空间 + 全链条创业服务

开放空间	成长服务	创新交流	资源链接
灵活工位 共享路演厅 洽谈交流区	投融资对接 政策申报 工商财税	技术活动 项目展示 企业互动	政企资源 资本资源 产业伙伴

以“灵活办公载体 + 孵化基金 + 创业服务 + AI 算力扶持”，降低 AI 初创团队早期发展门槛

面向早期科技团队和创新企业，强调弹性空间、开放交流和资源连接

广州琶洲元创·OPC 社区



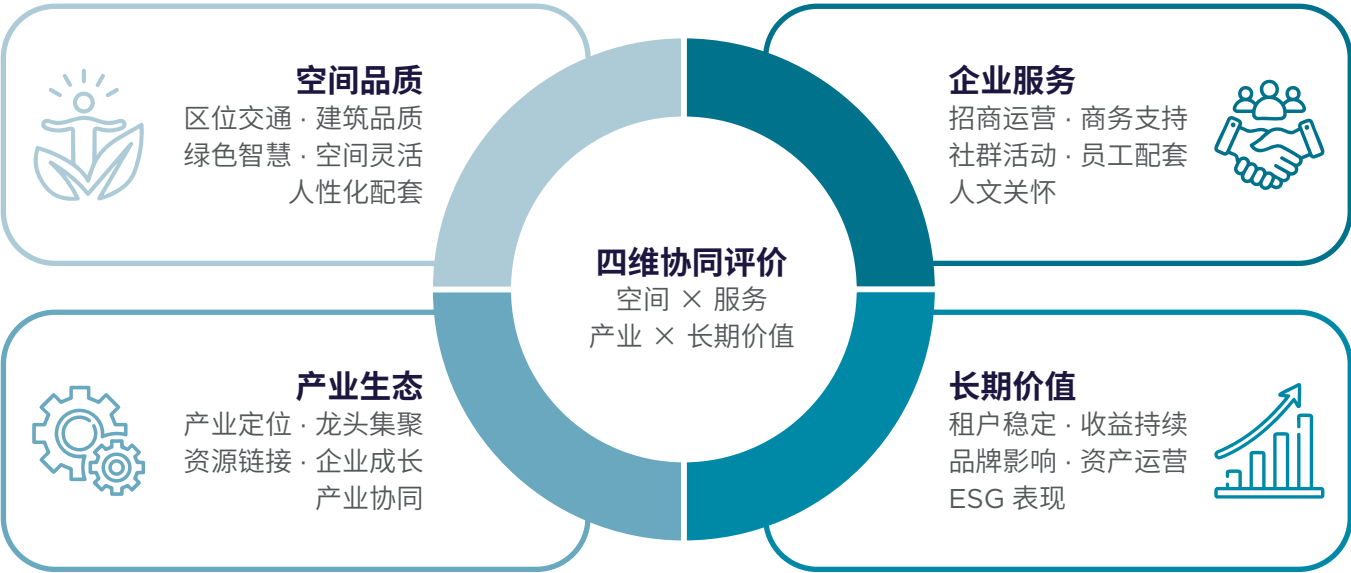
资料来源：琶洲国际人才驿站、琶洲商会

构建评价体系： 覆盖空间、服务、产业和长期价值四大维度

无论是甲级写字楼向“品质 + 资管”的深耕、产业园区向“专业 + 梯度”的演进，还是 OPC 社区向“算力 + 生态”的探索，不同类型的产业载体都在根据自身定位回应企业需求的变化。尽管产品优化的具体路径各异，但其底层逻辑殊途同归：产业载体正在从单一的空间提供商转向综合的企业成长服务商。

在供需两端共同作用下，产业“好空间”正在从满足基础的空间需求，逐步走向支撑企业成长和产业发展的综合平台，通过空间品质提升、企业服务完善、产业资源连接和长期运营能力建设，办公空间能够实现从物理载体到价值创造平台的转变，并进一步提升不动产长期价值。与之相伴的是，评价“好空间”的标准也需要从单一空间品质评价，转向覆盖空间、服务、产业和长期价值的综合评价体系。

产业空间综合评价体系



资料来源：戴德梁行研究部

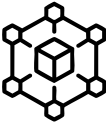
空间品质：提供高效、舒适、绿色的办公环境

关注物理载体的基础品质与适配性，包括区位条件、建筑硬件、空间灵活度、绿色智慧配置等，是所有产业活动的底层基座。



区位交通和建筑品质是否具备竞争力

重点评价项目的交通可达性、建筑形象、公共区域、设备设施及物业基础条件。



空间功能是否灵活适配

办公空间需要兼顾集中办公、团队协作、商务接待和展示交流等场景。灵活空间和共享空间有助于企业根据团队规模和业务变化优化空间使用。



绿色智慧与人性化配套是否完善

绿色建筑、节能系统、智慧门禁、停车管理和能耗监测等设施需要保持稳定运行。员工食堂、母婴室、休息区、淋浴间、医务室和健康活动空间等配套，可以回应员工餐饮、休息、育儿和健康需求。

企业服务：提高运营效率和办公体验

衡量运营团队的专业能力与响应深度，从基础物业到企业增值服务、从员工关怀到资源对接，决定了空间体验的上限。



招商运营和基础服务是否高效

项目需要建立顺畅的招商、入驻、物业维护和需求反馈机制，及时处理企业在空间使用、设施维修和日常经营中遇到的问题。



商务支持是否符合企业发展需求

可根据企业类型提供政策咨询、工商财税、会议接待、品牌展示及投融资对接等服务，帮助企业降低沟通和运营成本。



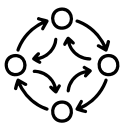
人文关怀是否落实

项目可为办公人群提供运动健康指导及各类趣味活动，既可维护员工身心健康，又能提供社交场域，体现项目运营方的人文关怀。



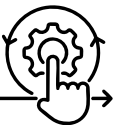
产业生态：促进企业成长和产业协同

评估载体对产业链接与生态协同的赋能水平，能否为企业提供技术、资本、人才和市场的连接通道。



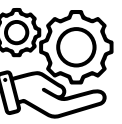
产业定位是否清晰、企业集聚是否形成

产业园区和创新社区需要结合区域产业基础确定发展方向，引入具有协同关系的龙头企业、成长型企业和创业团队，提高企业集聚质量。



产业资源链接是否有效

项目能否对接高校、科研院所、资本方、产业客户及专业服务机构，通过技术研讨、项目路演、供需匹配等活动搭建合作纽带，赋能技术协同、业务合作与科技成果落地转化。



产业支持平台是否完善

是否通过共享算力、开放实验室、中试检测等公共平台支持新兴产业发展。

长期价值：形成稳定、持续的资产回报

着眼于资产表现的稳健性与企业成长的生命周期陪伴，长期价值是对空间、服务和产业运营成效的综合检验，重点评价项目是否具备稳定经营和持续提升的基础。



租户结构和经营收益是否稳定

出租率、租金收缴率、租户续租率和客户满意度，可以反映项目的市场认可度和经营稳定性。



品牌影响和资产运营能力是否持续提升

清晰的项目定位、良好的客户体验和稳定的企业关系，有助于形成品牌口碑，提高项目招商效率和资产竞争力。



ESG 表现是否融入日常运营

节能降耗、绿色管理、员工关怀和企业社会责任需要转化为可持续的运营措施，在控制成本的同时提升项目长期价值。

标准之外：工作场所的 X 种可能

如果把视线放得再远一些，办公室的变化已经不只体现在更好的工位、更多的服务或更聪明的系统上。有的把专业设备和培训搬进共享办公，让团队坐下后就能真正开工；有的重新琢磨声音、光线、动线和独处空间，让不同的人都能找到舒服的工作状态；也有的干脆把整栋楼当成一座“材料银行”，提前为几十年后的拆解和再利用做准备。这些创新实践让人看到：下一代办公空间，可能会更懂工作，也更懂人，更懂得如何与资源长期相处。

办公空间也可以“交付生产力”

这类办公空间产品开始深入到企业真实的工作流程，成为团队重要的生产力工具。以 WeWork 在上海国际传媒港社区打造的「空间 × 科技」灵活办公模式为例，除了常规工位和会议空间，项目把 Apple 专业硬件、Mac 创作工位、AI 工坊、创作工坊，以及企业设备采购、配置等服务一起放进办公场景。对独立创作者、OPC 创业者和小型团队来说，租下一个位置之后，可以直接使用专业显示设备、参加实操课程，甚至处理设备采购和管理问题。未来，灵活办公产品或许会涌现另一种竞争方式：在工位和服务之外，也比拼对生产条件的准备程度。

WeWork 办公空间里的 Mac 悠享版工位



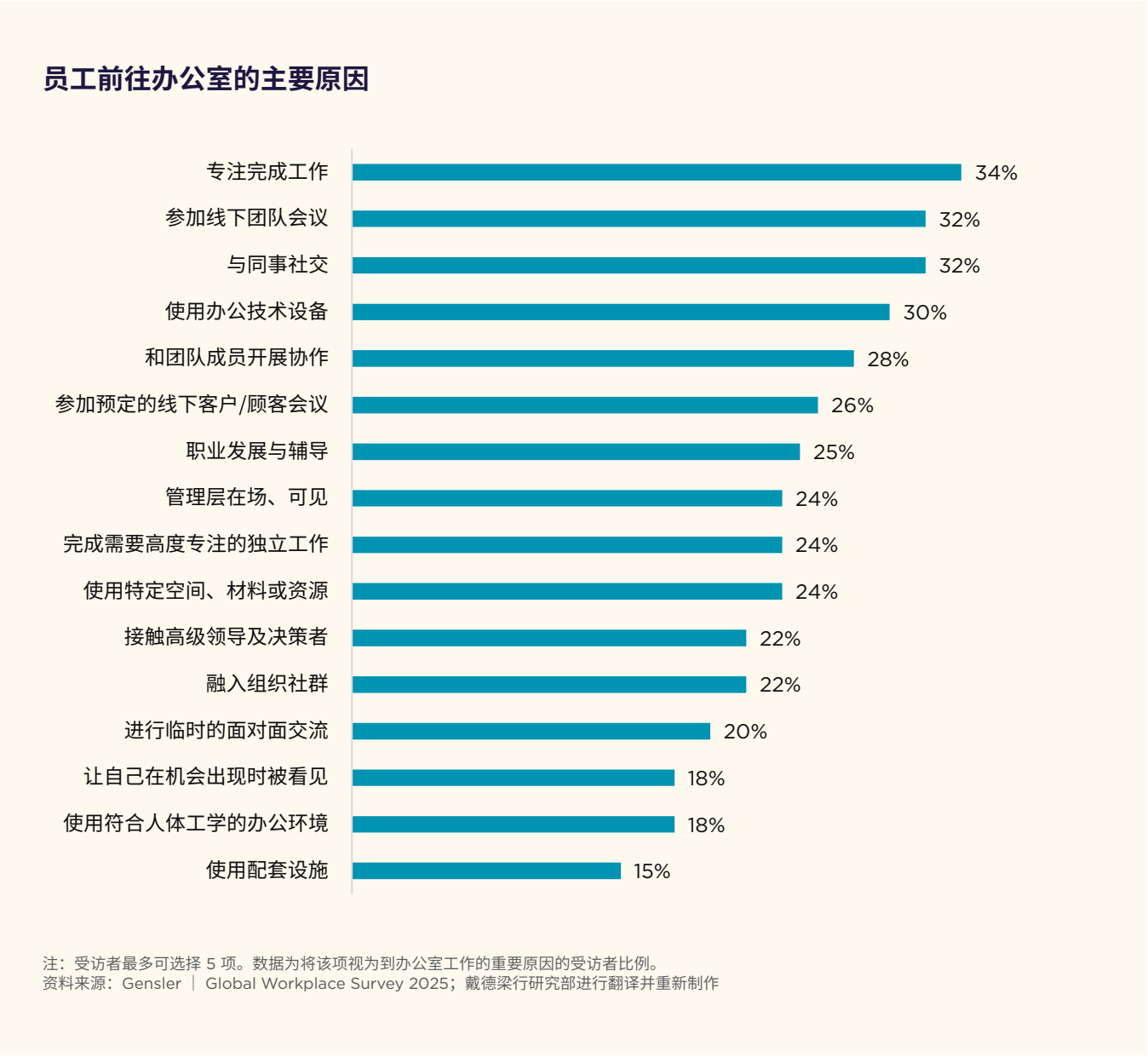
WeWork 办公空间里的创意工坊



资料来源： WeWork 官方公众号

人们为什么还愿意来办公室？

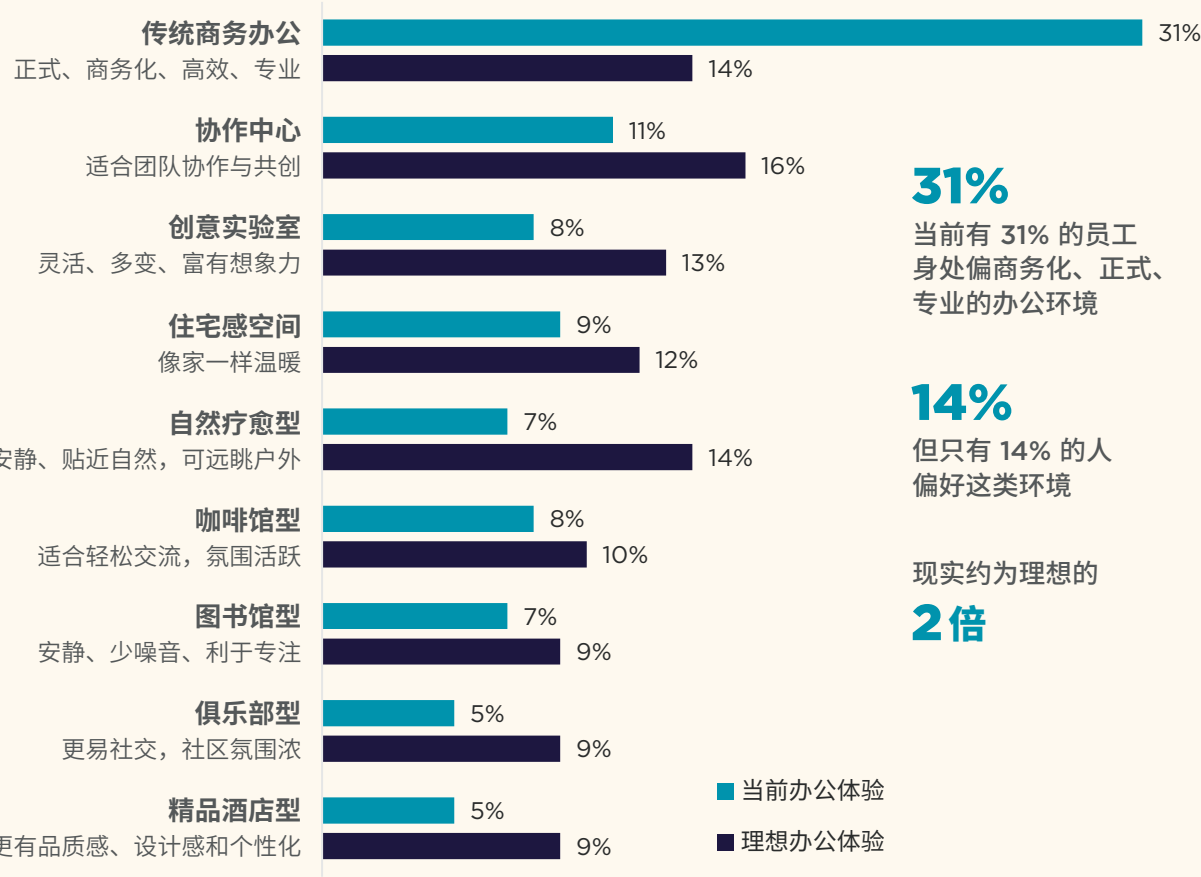
当不少工作可以在线完成，办公室真正稀缺的价值反而更容易被看见。研究机构 Gensler 在 2024 年对来自 15 个国家的 16,809 名全职办公人群进行的调查显示，疫情以来，人们面对面共同工作的时间仍在增加。人们前往办公室的最主要原因包括：专注完成工作、参加线下团队会议、与同事社交、使用办公技术设备、和团队成员开展协作。



但理想办公体验仍选择“传统商务办公”的人只有 14%。相比传统办公室，员工更青睐偏向自然、协作、创意和生活化体验的办公环境。这说明办公空间除了提升工作效率，也需要回应员工交流、情绪和身心舒适的需求。

员工偏好的办公环境,正在从“商务化”走向更自然、更有创意的体验

受访者对“当前办公体验”与“理想办公体验”的描述占比（%）



31%
当前有 31% 的员工
身处偏商务化、正式、
专业的办公环境

14%
但只有 14% 的人
偏好这类环境

现实约为理想的
2倍

资料来源：Gensler | Global Workplace Survey 2025；戴德梁行研究部进行翻译并重新制作

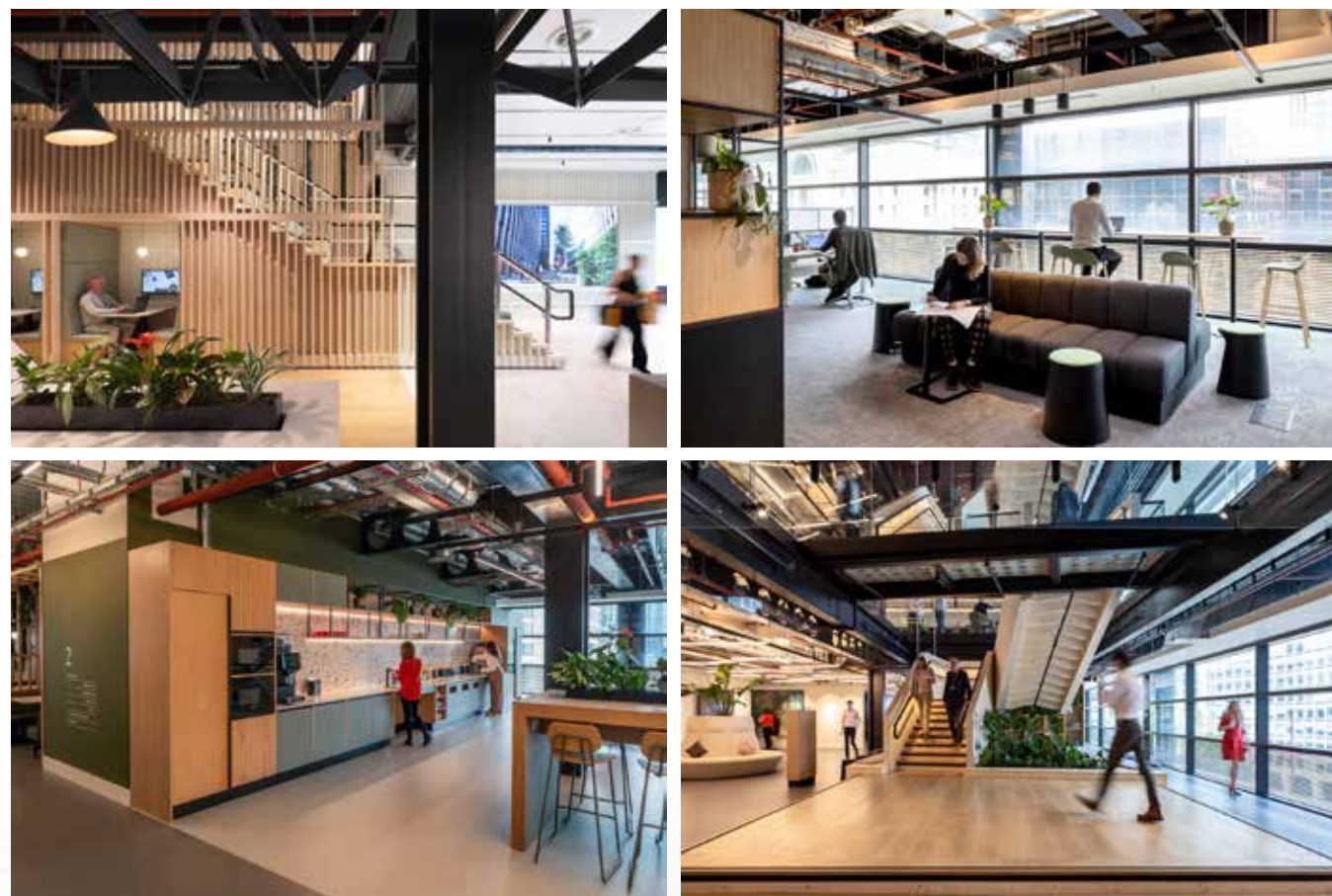


这一趋势也解释了为什么一些办公项目摒弃了传统的一眼望到底的大开间设计。Uber 位于旧金山 Mission Bay 的总部把工位组织成一系列较小的“社区”，每个社区连接共享支持区和协作区；贯穿建筑的 Commons（共享中庭）同时承担交通和交流功能。它像一条被搬进楼里的街道，人们经过、遇见、停下、交流，交流不一定都要在提前约好的会议室里发生。



资料来源：SHoP Architects 官网

人文关怀也可以做得更细。建筑设计公司 HOK 近年创新提出神经包容性设计——将不会刺激感官的声音和光线、安静专注空间、便于协作的区域、灵活的工位布置、亲近自然的元素纳入办公设计的考虑之中。以其设计的 Arup 公司位于伯明翰的办公室为例，该办公空间设置了噪音更少的专注位、日光充足的静思区、促进交流的茶水间和楼梯空间。办公室提供的是更多选择：有人需要交流，有人需要安静，也有人需要短暂休息。此外，各功能区的边界是由柔性的门槛而非坚硬的墙体构成（即“模糊边界”），这使得不同的功能区能够随着团队的扩张或缩减而扩展、收缩或合并。



资料来源：HOK 官网

建筑从消耗品变成可循环的“材料银行”

位于瑞士 Allschwil 创新园区的 Hortus 办公楼在建筑的可持续性上大胆创新。项目设计方开发出一种新的复合楼板，其二氧化碳排放量仅为传统混凝土平板楼板的约十分之一。项目还配置约 5,000 平方米的光伏板并采用地热系统，通过地热和光伏系统可持续产生 / 节约能源。预计 31 年后，这些累计的“能源收益”可以抵消用于项目建造和运营所消耗的能源。

比单纯节能更有启发的是，HORTUS 在设计之初就考虑了建筑使用寿命结束后的拆解与再利用。项目遵循“从摇篮到摇篮”的原则（the “cradle-to-cradle” principle），对建筑构件进行登记，并通过可拆卸的木结构连接方式，为构件未来重新使用创造条件。换言之，建筑材料并非在项目建成后就失去流动性，而是被视作可以在更长生命周期内持续利用的资源，凸显了“材料银行”（Buildings as Material Banks）的绿色建筑理念。



资料来源：项目设计方 Herzog & de Meuron

未来产业空间的创新还在于空间能不能更贴近真实工作、更尊重人的感受，也更珍惜长期使用的资源。



3.4 城区复合发展： 增量开发与存量更新协同向“好”

居住、商业和产业空间的升级，最终需要在片区尺度上形成协同。对于增量区域，新片区开发可通过整体规划统筹生态基底、公共服务、居住、商业和产业功能；对于建成区域，存量更新更强调保留原有空间关系和文化特征，在改善环境与设施的同时导入新的使用内容。两类路径虽然实施条件不同，但都需要把规划建设、场景营造和长期运营结合起来，形成宜居、宜业、宜游的复合城区。本节以成都麓湖生态城和深圳南头古城为例，分别分析新片区综合开发与存量片区有机更新的实践路径。

从物理空间迭代到社区生态重构 营造理想人居

麓湖生态城位于成都天府新区核心地带，占地 8300 亩，是一座以稀缺生态资源为基底，聚合居住、产业、休闲及商业为一体的理想生活之城。麓湖生态城，从莱切沃斯 Letchworth 的田园城市理念中汲取灵感及养分，依托生态优先、设计至上、社群共治的开发及运营理念打造出华西，乃至中国公园城市的标杆。

生态修复成就水岸人居，破圈设计成就神盘底色，顺应需求巩固好房子形象

麓湖的产品革新，核心并非简单套用新规条款，而是在新规框架内实现基因传承与需求升级的双向平衡。既保留麓湖标志性的生态资源与审美追求，又通过空间优化、效率提升，回应当下市场对实用性、舒适度的核心诉求。

麓湖生态城以生态重塑为先导，规划约 2100 亩麓湖水域，超 1000 亩绿地及公园面积。自 2011 年麓湖水域（起步区）完成蓄水，历经十年治理及水岸、绿地及建筑开发，麓湖以现代建筑艺术、人工湖泊生态景观两大资源为核心，于 2019 年获评 AAAA 旅游景区，是当代湖泊型城市休闲旅游综合体的典范，好的生态环境造就麓湖生态城水岸人居的环境底色。

2011 年，位于核心区域的顶级别墅组团“黑珍珠”横空出世。这一位于成都远郊的顶豪产品，以一线临湖、私家码头及大师设计为主要特色，其价格也撼动整个成都房地产市场，超前的设计成为麓湖产品的第一印象。

伴随着更多的组团面世，麓湖产品不仅保留了设计的基本面，也开始关注建筑外观的艺术性与居住空间实用性的平衡，不同代际共生下的户型布局，不同面积尺度下的空间平衡等基于需求端的产品力提

升，麓湖产品从好看转向成好住。

2025 年《成都市城市规划管理技术规定（2024）》（简称“新规”）落地实施，同年“天琴澄音”组团面世，这是麓湖生态城第一个纯新规组团。对于深耕高端市场十余年的麓湖而言，新规既是顺应市场的必然选择，也为其平衡颜值与实用提供了政策支持。

从产品维度看，天琴澄音跳出麓湖传统非标设计惯性：

1. 以方正户型重构空间尺度，利用光厅实现公摊面积私有化，提升得房率；
2. 重构产品的功能设计，如采用卧室 + 衣帽间 + 卫浴 + X 空间拉通设计，摆脱主卧套的功能局限；
3. 增设大户型的多功能空间与独立空间，匹配时下购房人群的多元需求等

麓湖的产品革新，核心并非简单套用新规条款，而是在新规框架内实现基因传承与需求升级的双向平衡。既保留麓湖标志性的生态资源与审美追求，又通过空间优化、效率提升，回应当下市场对实用性、舒适度的核心诉求。

资料来源：万华之麓

复合业态协同发展，多元场景重塑项目价值

2014 年，首批组团交付后，水岸人居的场景逐步兑现。满足业主基本生活、休闲娱乐乃至情绪满足的需求成为商业开发及运营的初衷。麓湖生态城最早的商业配套——艺展中心、麓客岛及天府美食岛等——一系列满足社区居民需求的商业体开始出现。如前 3.2 章节中提及，麓湖商业服务的客群有明确边界和共同利益，即麓湖生态城业主。而伴随着入住人群逐步由高净值客群，扩大到改善客群，再延伸到年轻客群，拥有不同背景及兴趣爱好的客群构成了麓客社群。麓湖商业团队锚定特定人群，即麓客社群进行商业运作成为麓湖商业持续迭代的方法。

2024 年，CPI 这一非标商业体出现后，麓湖的商业已然从餐饮，零售及休闲娱乐等满足基本需求的消费中心，变成兴趣共好，先锋实验乃至情感共鸣的社交中心。麓湖生态城商业吸引的客群也开始由业主及麓客，扩大到本地市民，乃至外地慕名而来的同频者、好奇者。据 CPI 的数据，2025 年每两个来 CPI 的顾客，有一个愿意在这消费，平均逗留时间高达 5 小时，究其原因，麓湖生态城的公园生态提供了环境基础，让人感到舒服，而有趣的商业及品牌策划，让人在场景里感受到消费的需求，此外辅以层出不穷的社群活动增强了粘性。

社群运营成就社区自治，社群共益推动社区提升

旨在开启邻里的破冰之旅，同频的人找到精神归属地的麓客社群 1.0 于 2014 年诞生。历经十多年发展，麓客社群从初期的 10 个社群，发展到 2025 年 290 个社群，从 1.0 时代的“一起玩”，发展到 5.0 时代的探索“社会创新和城市跨界”的一个独立机构（麓湖社区发展基金会）。栖居于麓湖生态城里的社群、居民、商业及产业者、专家学者及发起人（开发商）

深度参与了麓湖生态城这一中型社区的发展及治理。

麓湖生态城有一套隐形的圈层筛选机制。这种筛选机制，保证了麓湖社群的纯粹性。也正是因为这种纯粹性，才让麓湖的社群价值越来越高，这为麓湖商业的持续破圈提供了客群乃至资源基础，同时也成就了麓湖生态城可持续生长。

麓湖生态城鸟瞰图



资料来源：成都万华投资官方网站

麓湖 CPI



资料来源：麓湖 CPI 小红书



麓客共创之夜 2026、麓湖社区春晚



资料来源：成都市麓湖社区发展基金会

历经 20 年规划，17 年开发及运营，麓湖生态城已经开发超 40 个住宅组团，吸引超过 12000 组家庭在此定居并共创在地文化；规划约 150 万方商业，与超百个商家携手经营麓湖的大城烟火，同时聚合教育、医疗、艺术等多元空间，形成一个自生长的微型城市。在这漫长过程中，麓湖生态城完成了从穿越周期到自创周期的变化——无论是居住、社群管理、社区治理，商业创新还是产业引进，都展现出超越传统大盘开发的特殊模式与深层意义。

案例表明，增量开发导向下的理想人居，不仅仅是居住及生活空间物理属性的迭代升级，更是居住关系、生活方式以及社区生态的重构。在空白土地上从“0 到 1”的城区系统的多维构建中，唯有将生态基底、社群纽带与长期运营深度融合，增量开发才能突破造房子的边界，真正长出好城区的坚实骨架，为城区复合发展探索可触摸的样本。



城村共生下的有机更新实践

南头古城拥有近 1700 年郡县变迁史，既是深港澳历史文化的重要源头，也长期以高密度城中村形态延续。更新前，古城面临基础设施老化、安全隐患突出、公共空间不足、历史遗存与普通民居混杂、业态活力不足等问题。2019 年，南头古城保护与利用项目启动。项目在稳定产权关系和保留原有社会结构的基础上，通过规划优化、空间改善、业态导入和持续运营，推动历史街区与日常生活共生。

保护历史格局 延续古城文脉

更新保留原有六纵一横街巷肌理，将核心改造面积控制在 30%，并按照修旧如旧的原则保护文保单位、历史建筑、明清民居和民国骑楼。南头 1820 数字展厅、同源馆等文化空间进一步将地方历史转化为可阅读、可体验的内容，使古城文脉融入当代公共生活。

采用渐进式更新 改善空间和民生条件

项目不打乱原有社会结构，通过拆除危房、活化边角空间和完善公共场所，改善街巷环境与步行体验。竹园、砥园、叠园等口袋公园，以及更新后的广场和公共空间，为居民和游客提供休憩、交往和活动场所。绝大部分原住民可以继续留在当地，古城原有的生活氛围得到延续。

更新后的南头古城



资料来源：南头古城官网

导入复合业态 形成文化与消费活力

更新后的古城引入文化展览、数字展示、创意办公、特色餐饮和零售等多元内容，并持续举办文化活动。历史建筑由单一保存对象转化为可使用的文化和商业空间，传统街巷也形成兼顾社区生活、文化体验与消费休闲的复合场景。

建立多方共建 和持续运营机制

南头古城形成政府主导、企业实施、村民参与的更新模式。政府明确保护和发展的基本边界，企业负责空间改造、业态导入和日常运营，村民通过协商、就业和社区参与共享更新成果。专业运营团队持续调整业态内容、组织文化活动和维护街区环境，为更新后的长期活力提供保障。



南头古城：在城村共生中推进有机更新

稳定产权关系、保留街巷肌理，以空间改善、内容导入和持续运营激活存量片区

更新基础

近 1700 年历史 | 高密度城中村形态 | 设施、环境与业态短板
2019 年保护与利用项目启动

1

文脉保护

保留“六纵一横”街巷肌理
核心改造面积控制在 30%
修旧如旧并活化历史空间

2

空间改善

拆危房、活化边角空间
增设口袋公园与公共场所
改善环境并保留社区烟火

3

业态与内容导入

文化展览与数字展示
创意办公、特色餐饮和零售
以持续活动形成街区活力

4

共治运营

政府主导、企业实施
村民参与更新与就业
专业团队持续优化业态内容

更新成效

150+ 场/年
文化活动

300+ 家
展馆、企业和商户

1000万+ 人次/年
年均访客量

42 项
国内外奖项

核心经验：稳定产权关系与原有社会结构,在保护文脉的同时改善空间、导入内容,并以长期运营维持街区活力

资料来源：深圳市住房和建设局；深圳市南山区人民政府；南头街道办事处；南头古城官网



南头古城的实践，是在密集建成区中“从旧到新”的绣花功夫——以微改造激活历史街区，在保留城市记忆的同时植入新功能、新业态，实现存量资产的活化与社区关系的再生。如今，南头古城每年举办文化活动 150 多场，已引入展馆、企业和商户超过 300 家，年均访客量超过 1000 万人次，并累计获评 42 项国内外奖项。案例表明，存量片区更新需要同时守住保护底线、改善基本环境、导入适配内容，并建立长期运营机制。对历史街区和城中村而言，稳定产权关系和保留原有社会网络，有助于降低更新阻力，也能为文化传承、居民生活与商业活力留下持续生长空间。



无论增量开发还是存量更新，城区复合发展的核心都已超越单一的物理空间建设，迈向空间营造、关系培育、生态共生的立体维度。增量开发为城区提供面向未来的框架和标尺，存量更新为城区保留历史的肌理厚度与社会网络的弹性。两者互相支持，协同共筑：增量赋予城区骨架与高度，存量赋予城区血肉与温度。

在“好房子”战略向城区尺度延伸的背景下，两个案例共同印证了：“好城区”不是规划图纸上画出来的，而是生态、社群、运营与时间共同滋养出来的。唯有增量与存量双轨并进、互为补充，才能真正实现从“好房子”到“好城区”的完整传导，让城市发展既有品质跃升的速度，也有文化遗产与社区共生的温度。





业务联系人



赵锦权
环球董事
大中华区首席执行官
kk.chiu@cushwake.com



李志荣
环球董事, 大中华区副总裁
大中华区资本市场部主管
francis.cw.li@cushwake.com



陶汝鸿
大中华区副总裁
大中华区策略发展顾问部主管
alva.yh.to@cushwake.com



陈家辉
董事总经理
大中华区估价及顾问服务部主管
andrew.kf.chan@cushwake.com



魏超英
中国区项目及企业服务部总裁
jonathan.cy.wei@cushwake.com



甄仕奇
董事总经理
中国区商业部
duke.sq.zhen@cushwake.com



苏智渊
董事总经理
中国区产业地产部主管
tony.zy.su@cushwake.com

研究团队联系人



魏东

北区

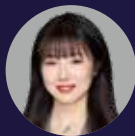
sabrina.d.wei@cushwake.com



SHAUN BRODIE

华东区

shaun.fv.brodie@cushwake.com



贾萱

华西区

ivy.jia@cushwake.com



邓淑贤

香港

rosanna.tang@cushwake.com



李易璇

台湾

eason.i.h.lee@cushwake.com

本报告由戴德梁行研究院副院长张晓端负责撰写，杨岚设计，相关信息收集及分析由辛昊澎、朱凯璐、曾文健完成。

为更好地服务客户，戴德梁行研究部在各个领域建立了“卓越中心”，如资本市场、工业物流、零售商业等。张晓端同时负责大中华区住宅卓越中心，及戴德梁行粤港澳大湾区研究平台。如对我们的研究有任何问题，请联系：



张晓端

戴德梁行研究院副院长

华南及华中区研究部主管

xiaoduan.zhang@cushwake.com



扫描二维码订阅
戴德梁行大中华区更多
研究报告

——“好房子”战略——
**从产品力升级
到多元空间的价值重构**



关于戴德梁行

戴德梁行是享誉全球的房地产服务和咨询顾问公司，通过兼具本土洞察与全球视野的房地产解决方案为客户创造卓越价值。戴德梁行遍布全球 60 多个国家，设有 350 多个办公室，拥有 53,000 名专业员工。在大中华区，23 家分公司合力引领市场发展。2025 年公司全球营业收入达 103 亿美元，核心业务涵盖估价及顾问服务、策略发展顾问、项目管理服务、资本市场、项目及企业服务、产业地产、商业地产等。戴德梁行致力于“戴领无限超越”，赢得众多行业重磅奖项和至高荣誉。更多详情，请浏览 www.cushmanwakefield.com.cn 或关注我们的官方微信（戴德梁行）。

免责声明

本报告刊载的一切资料及数据，虽力求精确，但仅作参考之用，并非对报告中所载市场或物业的全面描述。报告中所引用的来自公告渠道的信息，尽管戴德梁行相信其可靠性，但该等信息并未经戴德梁行核实，因此戴德梁行不能担保其准确和全面。对于报告中所载信息的准确性和完整性，戴德梁行不做任何明示或暗示的担保，也不承担任何责任。戴德梁行在报告中所述的任何观点仅供参考，并不对依赖该观点而采取的任何措施或行动、以及由此引起的任何风险承担任何责任。戴德梁行保留一切版权，未经许可，不得转载。

© 戴德梁行 2026 年

Better never settles