从“等输血”到“自造血”

襄阳高新区襄高控股的转型之路

▶ 陈建 徐伟 本报特约通讯员 张梦帆

11月6日，襄阳高新区惠强新材湿法线项目工地机器声轰鸣，临建施工正酣。项目得以顺利推进，源于湖北襄高控股发展有限公司（以下简称“襄高控股”）对湖北惠强新材料有限公司（以下简称“惠强新材”）多年的“投资接力”——2019年，襄阳高新区首次引进总投资10亿元的惠强干法隔膜及涂覆膜生产线项目，襄高控股通过旗下基金投入5000万元；今年，惠强新材在襄阳高新区再落一子，投资20亿元布局湿法隔膜生产线，襄高控股再次入股企业。

“一投再投”，襄高控股以产业转型筑基、以信用建设立身、以评级提升蓄势，最终走向市场化转型。

正如襄阳高新区党工委书记黄克立所说：“从‘背包袱’到‘做减法’，从‘等指令’到‘闯市场’，从‘依赖输血’到‘实现造血’，襄高控股不仅完成了企业的华丽转身，更成为驱动区域经济高质量发展的重要引擎。”

卸“包袱”立信用

曾几何时，襄高控股的前身——襄阳高新国有资本投资运营集团有限公司（以下简称“高新国投”），是许多开发区融资平台的缩影。为支持园区发展，高新国投大量举债，最终步履维艰。“那时候，企业就像背着个沉重的大包袱往前挪，每一步都异常艰难。”高新国投一位老员工回忆道。

转型刻不容缓。2023年年底，襄阳高新区痛下决心，对高新国投进行脱胎换骨的改革：改组成立襄高控股，注册资本增至70亿元，转让2家、注销13家低效子公司，管理层级压缩至4级以内，进行市场化转型……2025年年底，三项制度改革不再停留在纸面上，而是通过“能上能下、能进能出、能高能低”的刚性约束，实现干部队伍良性循环。

“减法”做对了，资产不仅未流失，反而增长了13.3%。襄高控股深知，信用才是市场经济中的“硬通货”。该公司通过规范化运营、提升管理水平，母公司在2024年5月斩获信用评级等级“AA+”；随后，旗下两家核心子公司也相继迈入“AA+”行列。

凭借AA+评级与“造血”能力的提升，在国家化债政策支持下，襄高控股成功对接金融机构，累计落实债务置换贷款约11亿元，提前清偿各项贷款30多亿元，融资综合成本较5年前下降约30%。

活“沉资”优空间

信用是敲门砖，但真正的价值创造，需要在资产运营和产业服务中落地生根。襄高控股将目光投向那些被遗忘的角落——闲置楼宇、待征迁地块、无证房产……

梦想小镇70号楼的蝶变，堪称企业盘活闲置楼宇的“教科书”。这座科研办公楼地处偏远，且为毛坯房，空置率高，如投入使用，改造成本高。襄高控股主动出击，引入专业商业管理公司，为投资方量身定制“改造免租期+租金先降后升”策略的同时，完善周边餐饮、停车等生活配套设施，并对楼宇基础设施进行维修改造。

一系列举措为闲置楼宇注入新的活力，近1.99万平方米的空间迅速被激活，出租率攀升至53%，吸引了新能源、电子信息等主导产业相关企业入驻。同时，襄高控股与保障性租赁住房机构合作，使4.6万平方米保障房出租率达85%。

车城二区102套无证闲置房的盘活，更是襄高控股与“历史遗留问题”的智慧较量。这批闲置多年的房产，设施损毁严重且无证无手续。2023年襄高控股接手后，创新思路：通过保障性租赁住房政策支持，采取“实景样板房+自行恢复式装修到拎包入住”的多方位运营模式，大幅度降低了前期资金投入，同时精准对接企业，打造精品人才公寓。目前，102套闲置房源已出租94套，去化率超92%，不仅盘活了资产，还解决了企业员工及青年群体的住房难题。

闯市场强产业

襄高控股的“自造血”能力，更体现在对产业的深度赋能上。襄高控股搭建近百亿元的产业基金池，发起设立并参股16只基金，引进13个重点项目，助推2家本土企业上市，培育专精特新企业40余家。这背后，是“耐心资本”的深度陪伴。

襄阳创新资本基金十年如一日陪伴襄阳长源东谷实业股份有限公司成长，促成其在上交所主板上市。长证星火基金投资的泽景汽车登陆港交所主板，实现基金投资项目港股IPO突破。

通过多只参股基金，襄高控股已培育众多“隐形冠军”。例如，襄阳惠强新能源材料科技有限公司打破欧美技术垄断，其“一种三层共挤锂离子隔膜及其制备方法”专利荣获中国专利奖。

除了金融赋能，襄高控股持续发力直接投资领域，近3年累计投资项目52个，总投资额达272亿元。2026年，该公司又储备争资项目41个。

从“融资工具”到“产业推手”的华丽转身，襄高控股的成功转型，让该公司“自造血”的能力持续迸发，也为襄阳高新区发展注入了新动能。

