

内部参考

每周观察

2016年第34期
总期第114期

處暑



主办：广安研究院
投资发展中心

2016.08.29

本期摘要

I、国务院关于推进中央与地方财政事权和支出责任划分改革的指导意见……《意见》指出，财政事权是一级政府应承担的运用财政资金提供基本公共服务的任务和职责，支出责任是政府履行财政事权的支出义务和保障。合理划分中央与地方财政事权和支出责任是政府有效提供基本公共服务的前提和保障，是建立现代财政制度的重要内容，是推动国家治理体系和治理能力现代化的客观需要。……

II、房价半年突飞猛进开发商欣喜与担忧共存……300 宗成交价超 10 亿的地块、1.93 万亿元存货、高企的资产负债率……在房价经过了半年多的突飞猛进之后，地产商们日前频频爆出的中期报告揭开了房地产市场令人隐忧的现状……

III、中国最好的两家房地产公司为什么钱都花不出去了？……8 月 22 日，万科、中海这两家中国最具标杆意义的房地产公司，在同一日召开了上半年的业绩发布会。这两家公司，是中国最好的两家房地产公司。一家规模最大，世界 500 强。一家最能赚钱，净利率多年全行业第一……

IV、高土地成本下的房企选择：积极拿地 or 瞄准存量房……绝大多数扩张过程中的房企，需要大量拿地支撑做大规模，从而快速形成产品线、提高抗风险能力。部分规模房企则开始考虑以并购方式获取土地，或转向存量房市场。房企人士认为，房地产开发业务已经不再暴利，但棚户区改造的利润并不会低于平均收益……

V、国企员工持股有限开闸部分企业已小步试水……中集集团证券事务代表王心九告诉《财经》记者，中集是较早推行股权激励计划的国企，当时中集集团向激励对象定向发行的 6000 万股股票，占公司总股本的 2.25%，其中首次授予 5400 万份股票期权。此外，中集的期权完全按照市场股价购买，定价经股东大会通过。中集股权激励的行权条件也非常苛刻，核心经营团队背负着必须保持高资本收益率的压力……

VI、未来社会的三大趋势：虚拟、共享、自由……我们每个人都只坚信自己眼里看到的东西，这是人类的基本逻辑，人类既然如此坚信现实，上帝决定开始帮我们虚拟现实。很明显，这句话映射到人类社会上就是“虚拟现实”技术，即 VR、AR。VR 是把你带入到虚拟世界里，AR 是把虚拟物品带到你面前……

目录

政策导读.....	1
国务院关于推进中央与地方财政事权和支出责任划分改革的指导意见.....	1
住建部要求统筹规划城市地下综合管廊建设.....	3
房贷利息抵扣个税已确认房贷有望省 15%-45%.....	4
国土部谋划第三次全国土地调查不动产权籍调查助力.....	6
北京商住整顿再重启拟暂停两证不再批商住用地.....	9
产业聚焦.....	11
产业 35 城住宅库存连降三月三类城市均现下调.....	11
产业 热点城市房价预期居高不下房贷猛增近 3 万亿.....	12
产业 房价半年突飞猛进开发商欣喜与担忧共存.....	13
北京 8 月北京新房市场量价齐跌自住房成交主力.....	15
北京 前八月商品房成交将追平去年全年.....	20
行业动态.....	22
行业 46 家房企上半年净利预增.....	22
行业 中国最好的两家房地产公司钱都花不出去了?.....	23
行业 万科发力互金晋升鹏金所第一大股东.....	26
行业 万科职业经理人后路隐现? 万丰系隐形运作了 17 年.....	26
行业 48 家已公布中报房企存货合计约为 1.93 万亿元.....	28
前沿观察.....	30
深度 中国住宅建筑者——碧桂园构建出新的策略理念.....	30
观察 高土地成本下的房企选择: 积极拿地 or 瞄准存量房.....	33
观察 格力地产“变形记”: 一个传统地产商的华丽转型.....	35
深度 房地产进入“寡头时代”中小型房企如何生存?.....	39
国企改革.....	42
张连起: 国企改革必须啃下员工持股“硬骨头”.....	42
终身追责, 建立国企决策硬约束(人民时评).....	44
国企员工持股有限开闸部分企业已小步试水.....	45
肖亚庆: 国企改革试点取得阶段性成果.....	48
学习园地.....	49
效率极低人士的 7 个习惯.....	49
简单法则, 让每一个战略都稳准狠.....	52
未来社会的三大趋势: 虚拟、共享、自由.....	57
郎平启示: 创始人如何用平凡团队夺取重大胜利.....	61
书香广安.....	65
毕淑敏: 我是怎么选书的.....	65
演讲的力量: 如何让公众表达变成影响力.....	66
旧概念与新环境.....	67
长安街与中国建筑的现代化.....	68

政策导读

国务院关于推进中央与地方财政事权和支出责任划分改革的指导意见

近日，国务院印发了《关于推进中央与地方财政事权和支出责任划分改革的指导意见》（以下简称《意见》），对推进中央与地方财政事权和支出责任划分改革做出总体部署。

《意见》指出，财政事权是一级政府应承担的运用财政资金提供基本公共服务的任务和职责，支出责任是政府履行财政事权的支出义务和保障。合理划分中央与地方财政事权和支出责任是政府有效提供基本公共服务的前提和保障，是建立现代财政制度的重要内容，是推动国家治理体系和治理能力现代化的客观需要。

《意见》要求，推进中央与地方财政事权和支出责任划分改革，要坚持中国特色社会主义道路和党的领导，坚持财政事权由中央决定，坚持有利于健全社会主义市场经济体制，坚持法治化规范化道路，坚持积极稳妥统筹推进。要遵循体现基本公共服务受益范围、兼顾政府职能和行政效率、实现权责利相统一、激励地方政府主动作为、支出责任与财政事权相适应等划分原则，科学合理划分中央与地方财政事权和支出责任，形成中央领导、合理授权、依法规范、运转高效的中央与地方财政事权和支出责任划分模式，落实基本公共服务提供责任，提高基本公共服务供给效率，促进各级政府更好履职尽责。

《意见》明确，一是推进中央与地方财政事权划分。适度加强中央的财政事权，保障地方履行财政事权，减少并规范中央与地方共同的财政事权，建立财政事权划分动态调整机制。二是完善中央与地方支出责任划分。中央的财政事权由中央承担支出责任，地方的财政事权由地方承担支出责任，中央与地方共同财政事权根据基本公共服务的属性，区分情况划分支出责任。三是加快省以下财政事权和支出责任划分。将部分适宜由更高级政府承担的保持区域内经济社会稳定、促进经济协调发展等基本公共服务职能上移，将适宜由基层政府发挥信息、管理优势的基本公共服务职能下移，并根据省以下财政事权划分、财政体制及基层政府财力状况，合理确定省以下各级政府的支出责任。

《意见》要求加强与相关改革的协同推进，2016年选取国防、外交等领域率先启动中央与地方财政事权和支出责任划分改革。2017-2018年争取在教育、医疗卫生、环境保护、交通运输等基本公共服务领域取得突破性进展。2019-2020年基本完成主要领域改革，梳理需要上升为法律法规的内容，适时制修订相关法律、行政法规，推动形成保障中央与地方财政事权和支出责任划分科学合理的法律体系。

国务院关于

推进中央与地方财政事权和支出责任划分

改革的指导意见

改革的主要内容

推进中央与地方财政事权划分



适度加强中央的财政事权

保障地方履行财政事权

减少并规范中央与地方共同财政事权

建立财政事权划分动态调整机制

完善中央与地方支出责任划分



中央的财政事权由中央承担支出责任

地方的财政事权由地方承担支出责任

中央与地方共同财政事权区分情况划分支出责任

加快省以下财政事权和支出责任划分



保障和配套措施



职责分工和时间安排



职责分工

财政部、中央编办等有关部门主要负责组织、协调、指导、督促推进中央与地方财政事权和支出责任划分改革工作。各职能部门要落实部门主体责任，根据本指导意见，在广泛征求有关部门和地方意见基础上，研究提出本部门所涉及的基本公共服务领域改革具体实施方案，按程序报请党中央、国务院批准后实施。



时间安排

2016年。有关部门要按照本指导意见要求，研究制定相关基本公共服务领域改革具体实施方案。选取国防、国家安全、外交、公共安全等基本公共服务领域率先启动财政事权和支出责任划分改革。同时，部署推进省以下相关领域财政事权和支出责任划分改革。

2017—2018年。总结相关领域中央与地方财政事权和支出责任划分改革经验，结合实际、循序渐进，争取在教育、医疗卫生、环境保护、交通运输等基本公共服务领域取得突破性进展。参照中央改革进程，加快推进省以下相关领域财政事权和支出责任划分改革。

2019—2020年。基本完成主要领域改革，形成中央与地方财政事权和支出责任划分的清晰框架。及时总结改革成果，梳理需要上升为法律法规的内容，适时制修订相关法律、行政法规，研究起草政府间财政关系法，推动形成保障财政事权和支出责任划分科学合理的法律体系。督促地方完成主要领域改革，形成省以下财政事权和支出责任划分的清晰框架。

（来源：中国政府网）

住建部要求统筹规划城市地下综合管廊建设

提要：依据城市地下综合管廊工程规划确定的管廊建设区域，结合地形坡度、管线路由等实际情况，因地制宜确定雨水管道入廊的敷设方式。各地要放宽市场准入，鼓励支持社会资本参与城市地下综合管廊和排水防涝设施建设。

记者 24 日从住建部获悉，为加快城市地下综合管廊建设、补齐城市防洪排涝能力不足短板，住建部近日印发《关于提高城市排水防涝能力推进城市地下综合管廊建设的通知》，提出要尊重规律，统筹规划；因地制宜，科学建设；创新模式，完善机制。

通知要求，各地要做好城市排水防涝设施建设规划、城市地下综合管廊工程规划、城市工程管线综合规划等的相互衔接，实现地下空间的统筹协调利用，合理安排城市地下综合管廊和排水防涝设施，科学确定近期建设工程。严格按照国家标准《室外排水设计规范》确定的内涝防治标准，将城市排水防涝与城市地下综合管廊、海绵城市建设协同推进，坚持自然与人工相结合、地上与地下相结合，构建以“源头减排系统、排水管渠系统、排涝除险系统、超标应急系统”为主要内容的城市排水防涝工程体系，并与城市防洪规划做好衔接。

同时，各地要结合本地实际情况，有序推进城市地下综合管廊和排水防涝设施建设，科学合理利用地下空间，充分发挥管廊对降雨的收排、适度调蓄功能，做到尊重科学、保障安全。依据城市地下综合管廊工程规划确定的管廊建设区域，结合地形坡度、管线路由等实际情况，因地制宜确定雨水管道入廊的敷设方式。

此外，各地要放宽市场准入，鼓励支持社会资本参与城市地下综合管廊和排水防涝设施建设。严格落实管线入廊制度，已建成城市地下综合管廊的主次干路，规划管线必须入廊，不得再开挖敷设管线。严格实施城市地下综合管廊有偿使用制度，建立合理的收费机制。鼓励社会资本积极创新模式，通过雨水资源化利用等方式获取额外收益，弥补社会资本的合理回报。

（来源：新华网）

房贷利息抵扣个税已确认房贷有望省 15%-45%

“营改增”之后，压力倍增的地税迎来新的转机。近日，国务院印发了《关于推进中央与地方财政事权和支出责任划分改革的指导意见》，首次对推进中央与地方财政事权和支出责任划分改革做出总体部署。

“这对于改革是个好事，地方财政压力减小，地税才有更多的改革空间。”日前，一位财税系统人士告诉《华夏时报》记者。在这样的背景下，地税的另一大主力——个人所得税的改革或将加速。

本报记者获得的最新消息是，个税改革方案已经提交至国务院，《个人所得税法》修订草案也即将上交全国人大审议。

据记者了解，个税改革的重点方向是综合与分类相结合，即按综合所得减除标准，而不是继续按工薪所得的费用标准，“抵扣”成为此番个税改革的最大亮点。目前，企业年金和个人商业健康保险已经允许纳入个税扣减内容，以家庭为单位征收、房贷利息抵扣税等内容，将随着信息系统、征管条件的逐步完善而分步到位。

增加个税抵扣

个人所得税改革或在今年下半年加速推进。

事实上，早在 2003 年 10 月，十六届三中全会就明确提出了个人所得税的改革目标，即实行综合与分类相结合的个人所得税制度。目前，我国采用的是以个人为纳税单位的分项所得税制，按照不同征税项目计算纳税，直接从工资里扣缴，便于管理和控制税源。但是，以个人为纳税单位的分项所得税制只能体现个人某一项目的所得，不能体现个人所有收入项目的整体负担能力，也不能照顾到不同家庭的差异因素。

“在分类所得税制之下，没有考虑扣除项目中家庭抚养、赡养、大额教育和医疗支出、首套房屋贷款利息等生计扣除的因素，夫妻二人必须分别纳税，没有将家庭作为纳税主体对待，考虑到家庭和人口存续发展、未来鼓励生育和尊重家庭价值的客观趋势，应尽量广泛实行综合征收，相应降低税率，实现整体性减税。”中国社会科学院财经战略研究院税收研究室副研究员滕祥志对《华夏时报》记者说。

本次个税改革，纳入综合征收范围的收入种类越多，那么，个税在调节收入分配上就越有力度。业内人士认为，应将劳务报酬所得、股息红利、房租、财产转让所得、承包经营、承包承租经营所得都尽可能纳入综合征收范围，纠正个人所得税沦为“工薪税”的现状。

“总的方向是把 11 个分项综合起来再分类扣除，而不是简单按统一标准做工薪项下的扣除。”财政部部长楼继伟表示。

楼继伟认为，个人所得税综合计税很复杂，需要研究的内容很多，包括个人职业发展、再教育费用的扣除。满足基本生活的首套住宅按揭贷款利息的扣除；抚养孩子费用的扣除，要研究扣除什么阶段的教育费用，是义务教育阶段、高中阶段，还是大学阶段，要给予扣除。同时放开两孩后大城市和小城市标准不一，真正的费用是多少并不一样，税法必须要有一个统一的标准；还有如何扣除赡养老人费用等。

据了解，目前凡是实行家庭制征个税的国家，往往都实行的是综合所得税制或综合分类相结合的所得税制。以家庭为单位征税必须具备四个条件，首先是尽可能完备的税制设计，不能影响纳税人的结婚选择，为了防止“婚姻减负”或“婚姻惩罚”现象的出现，在设计生活费扣除时，要充分考虑家庭成员的情况。其次是重视纳税人自行申报的方法，家庭申报不适用于公司直接扣除，需要自行到税务部门申报缴纳，纳税人的自觉性和诚信观念都非常重要。相应的，要具备较高的税收征管水平，税务机关能清楚掌握纳税人的收入情况，能及时发现瞒报、漏报收入的现象，并能对违章者进行处罚，以维护税法的尊严和依法纳税的良好氛围，同时要有方便快捷的涉税服务专业人员，对不能准确申报的纳税人实施代理或服务。

但在我国，不仅是抵扣，在具体税制设计上，需要完善的还有很多。

“比如同样为劳动所得的工资薪金和劳务报酬，税收负担存在明显差异，税负不平。如果个人取得 3500 元工资薪金，由于目前的费用扣除标准就是 3500 元，因此该人可以不缴纳

个人所得税，但如果个人取得的是 3500 元劳务报酬，却需要缴纳 540 元个人所得税，这也体现出一种不公平。”首都经济贸易大学税收研究所副所长刘颖表示。

据了解，个税改革将分步到位。先做一些比较简单的部分，再随着信息系统、征管条件和大家习惯的建立，逐渐完善改革。

优惠有限

尽管抵扣项目十分丰富，然而最受关注的，莫过于住宅按揭贷款利息的扣除，简而言之，就是将购房人的住房按揭贷款利息支出可以作为起税前项进行抵扣。个税抵扣房贷政策的效果不直接体现在房贷上，而是还贷人的收入。这条政策对于购买高档住宅且工资水平较高的人群减负效果更加明显。

“房贷利息抵扣个税已经确认，并且可以确定该方案会在全国推广。”财政部财政科学研究所原所长贾康表示。

上述财税系统人士给《华夏时报》记者算了一笔账：如果是在免征额以内的家庭，原本就不用缴纳个税，那么个税的任何抵扣将与其无关，包括房贷、养老方面的抵扣。对于超过免征额不足 1500 元的人来说，是按照个税税率 3% 计算，即使全部抵扣，每 1 元房贷仅能抵扣 0.03 元，即每 1000 元房贷抵扣 30 元；对于超过免征额 1500 元但不足 4500 元的人来说，按照 10% 的税率计算，每 1 元的房贷可抵扣 0.1 元，即每 1000 元房贷可抵扣 100 元。随着收入的增加，可抵扣的个税越多。

不过，据贾康透露，截止到 2015 年两会，缴纳个税的人只有 2800 万人，占整个人口总数的不到 2%。因此，个税抵扣的优惠并不普及。

贾康认为，不能独立地看待个税改革，本轮个税改革要站在整个税制改革的宏观层面去思考，税制改革应以保护纳税人权利为中心，纳税人总体税负不应增加。

“如何解决这一问题，应当将个税改革与增值税、消费税等间接税改革结合在一起考虑，就是说，如果个税改革增加了纳税人的负担，就应当通过降低增值税、消费税等间接税税负，让纳税人得到更多实惠，实现直接税与间接税一体化的改革。”贾康称。

（来源：华夏时报）

国土部谋划第三次全国土地调查不动产权籍调查助力

在第二次全国土地调查过去将近七年之后，第三次全国土地调查工作已经日趋临近。只不过，相比于第二次全国土地调查，由于国土资源部归并了多项职能，因此，第三次全国土地调查或将包含不少新的内容。

在第二次全国土地调查过去将近七年之后，第三次全国土地调查工作已经日趋临近。只不过，相比于第二次全国土地调查，由于国土资源部归并了多项职能，因此，第三次全国土地调查或将包含不少新的内容。

作为全国土地工作的主管部门，国土资源部已经在系统内部告知，做好开展第三次全国土地调查的有关准备和谋划工作。而不动产统一登记制度将成为重要技术支持。

包括有可能包含其中的不动产权籍调查在内，谋划中的第三次全国土地调查将动用包括卫星遥感、信息数据平台共享、登门实地调查核实等方式的技术手段进行。当前不动产统一登记的信息平台和技术，也将对第三次全国土地调查提供数据支持。

抓紧谋划

“部里面已经传达了一些总体精神，就是说，要抓紧谋划有关第三次全国土地调查的相关工作。”8月24日清晨，一位不愿具名的地方国土资源厅的内部人士告诉《中国经营报》记者，有关谋划第三次土地调查有关工作的精神，已经在国土资源系统多次内部会议上，以不同方式进行了传达。

所谓全国土地调查是指，在全国范围内，全面查清土地资源和利用状况，掌握真实准确的土地基础数据，为科学规划、合理利用、有效保护土地资源，实施最严格的耕地保护制度，加强和改善宏观调控提供依据，促进经济社会全面协调可持续发展。

目前，尚未有明确规定全国土地调查工作的有关周期。此前，新中国进行过两次全国土地调查。第一次全国土地调查于1984年开展。此后20多年的时间中，中国内地一直没有进行全国土地调查工作，直至2007年，第二次全国土地调查工作方才开展，历时两年时间于2009年结束，产生了大量土地工作领域的相关数据。

一般情况下，全国土地调查工作由国土资源部主导，协调国家统计局及其下属城调队开展有关调查。“如果是在2017年启动，那么距离2007年那次全国土地调查，正好是十年，但是，到现在为止，部里面还没有明确第三次全国土地普查的具体开展时间。”前述地方国土资源厅内部人士向记者表示。

按照当前工作惯例，国土资源部将按年度开展土地变更调查工作。这项工作主要针对土地用途、属性发生变化的数量和基本情况，而不针对全局性的国土资源总体情况。相比于每年一次的土地变更调查，全国土地调查更接近于经济普查工作，需要动用大量的人力、物力和财力。

不同往次

相比于2007年启动的第二次全国土地普查，正在谋划中的第三次全国土地普查工作或将有较大不同。一方面，不动产统一登记制度已经初步建立；另一方面，自然资源的确权登记以及信息系统联网工作也都在稳步推进当中，因此，多数系统内部人士预计，一旦第三次全国土地调查工作启动，其调查的范围、覆盖的全面性以及产生数据的规模，都将远远超出前两次全国土地调查工作。

这其中，年度进行的全国土地变更调查将发挥重要的作用。从1996年以后，依据《土地管理法》，我国每年组织开展全国土地变更调查工作，以全面掌握全国各地土地利用年度变化情况，为国土资源管理和国民经济社会发展提供基础依据。

2009年，按照国务院的统一部署，第二次全国土地调查全面完成，建成了县—市—省—国家四级覆盖全国每一个地块的土地调查数据库，各级数据库中包括所辖区范围内的每个地块的空间数据和面积、地类的相关属性数据，都实现了数据化留存。

一位曾参与第二次全国土地调查的人士告诉记者，第二次全国土地调查，实际上是在基础数据十分匮乏的情况下进行的，“相当于重新摸底，所以工作量很大，历时两年才完成调查工作，数据的分析、汇总、和各省、自治区、直辖市确认，又花费了一两年的时间，在那之后，相关的数据库和相关制度才陆续建立起来。”他说。

目前，年度变更调查的结果已经纳入到国土资源的综合监管平台，作为本体数据，在国土资源部“批、供、用、补、查”等日常管理工作中得到全面的应用，作为建设用地的审批管理、耕地保护责任目标考核、土地督察和执法监察管理的根本依据，为实现国土资源“以数管地”向“以图管地”的转变，推进政府简政放权，加强批后监管提供了重要支撑和保障。

包含其他

按照现行法律框架规定，一旦确定启动第三次全国土地调查工作，将首先在国务院层面设立第三次全国土地调查工作领导小组，按照惯例，国土资源部将作为该项工作的牵头部门；同时，县级以上地方政府都将设立辖区范围内的工作领导小组，负责土地调查的落实与执行工作。

相比于第一次全国土地调查、第二次全国土地调查，在第三次全国土地调查正式开展前，牵头部门国土资源部增添了多项工作职能。尤其是在不动产统一登记制度的建立和执行落实职能归并至国土资源部后，第三次土地调查的包含内容，或将有“新节目”。

此前，2015年度全国土地变更调查汇总暨不动产统一登记工作推进会在京召开。会议提出，要全力推动地籍管理和不动产登记工作再上新台阶，确保不动产统一登记制度全面落地，确保年底前全面完成“发新停旧”任务。国土资源部党组成员、副部长王广华出席会议并讲话。

“原来的地籍司，现在加挂了不动产登记局的牌子，而在全国土地调查工作当中，地籍司又是非常重要的业务枢纽部门，我个人认为，这给第三次全国土地调查工作增加了新的可能性，尤其是不动产统一登记制度，会提供更多的支持。”一位熟知国土资源系统的权威人士表示。

王广华表示，各地要进一步细化权籍调查政策和技术要求，年内全面完成地籍区（子区）划定和宗地统一代码编制工作，为规范编制不动产单元代码打下基础。加快推进信息平台建设。各地要倒排时间进度、量化阶段目标，确保完成2017年底全面建成信息平台、2018年全面应用的任务。今年全国接入信息平台的总数要不低于1000个县，四个直辖市要全覆盖，东、中、西部省份要分别覆盖60%、40%、20%以上的县。

这显然将为全国土地调查工作提供巨大的支持。

（来源：中国经营报）

北京商住整顿再重启拟暂停两证不再批商住用地

据经济观察报报道，一份关于严格限制商改住项目的政策方案将于8月31日前提交，其中包括拟暂停“两证”发放，商住调控收紧已成定局。

提交方案中的具体调控内容有：一暂停发放新增商住房产证、预售证等；二重新考察和规划未开工建设的商住项目；三暂停开工未售的商住项目；四不提供新增商住用地。

据人民网援引匿名人士称，北京市打算将现有商住项目分为几类：拿地但未开工；开工但未预售；已开工但未竣工；已销售。在限制政策上，前三类商住项目停办一切手续，未开工项目暂缓发开工证，重新规划方案；已开工项目要求停工，重新审查施工图设计、规划、开工方案等，确保不进行“商改住”。但对第四类已售商住项目，暂无定论。

对于商住房的严控，有业内人士解释称，北京严控商改住更深层次的原因是人口数量控制。商住房一直以来被视为躲避限购的擦边球，一方面不利于北京市住宅市场的平稳健康发展，另一方面也不利于北京市进一步稳定和控制人口。因此据经济观察报称，北京停止新增商住用地只是北京疏导上百万人口转移至京津冀的办法之一，而政策出台时间将取决于京津冀商住用地总规划出炉。

针对此限制方案，链家研究院分析师许小乐认为，从目前政策导向看，政策倾向于限制新增商住房供给，对于已经在售的商住房暂无定论。

许小乐判断称，政府限制在售新建商住房和限制存量商住房流通可能性不大，政策应该更倾向于维持现有商住房交易，在增量上加大管控力度。“一是由于商业地产近几年状况不佳，限制在售商住房出售，不利于商业地产去库存。二是对于存量商住房，由于大部分购房者还处于按揭状态，如果限制存量商住房出售，会对影响购房者的利益。”

据经济观察报援引第一太平戴维斯华北区项目及开发顾问部负责人熊志坤称，若政策出台，市场产品形态将呈现单一化趋势，北京房价和房租将双双暴涨。

理由有五：一是北京连续3月出现宅地供应0块土地；二是北京住宅库存在1.5万左右套，去化周期只有约21天；三是商住产品绝迹造成购房者可购买品种减少；四是部分准购房人群纷纷加入到租房大军；五是信贷政策依然继续宽松。

北京商住屡次整改却热度不减

此前北京政府已历经了四次商住整顿，2010年“628”监管令，2011年“516”商改住禁令，2013年9月的商住合法化，以及本月刚刚进行的第四次商住整顿重启。

8月17日，北京多部门参与召开遏制商改住项目研讨会。据报道，会议上透露出的态度极其坚决，北京市高层的意见是，“坚决不能再新增商住”、“商办用地暂停上市”。

但是，虽然屡次整改，但效果却不尽如人意。2012年至2015年，北京新增商住公寓的供应套数从22038套攀升至36406套，涨幅为65.2%，同期供应面积的涨幅为35.6%，2014

年前北京商住占市场成交量不足 20%，这一比例 2015 年提升至 28.5%，2016 年上半年攀升至 55.9%。

尤其是今年上半年北京商住房再掀热潮。2016 年前 8 月北京商住类产品共成交 41629 套，相当于去年同期的 5 倍，相比去年全年成交量也高出 98%，创造历史新高。成交量翻倍增长，前 8 月商住类产品成交金额高达 774.82 亿元，比 2015 年全年还高出 88%。

（来源：华尔街见闻）

产业聚焦

产业 | 35 城住宅库存连降三月三类城市均现下调

从一二三线等三类城市来看，三类城市库存环比均有不同程度下降。

截至 7 月底，包括北上广深在内的 35 个城市新建商品住宅库存总量为 24478 万平方米，环比减少 1.0%，同比减少 5.6%。综合近一年数据，2015 年下半年开始，35 城市库存总体呈现下滑态势。今年 4 月，随着房企推盘节奏加快，库存规模略有上升。5 至 7 月，库存规模开始继续下调。

7 月，35 个城市商品住宅延续供小于求的态势。当月，35 个城市新建商品住宅月度新增供应量为 2161 万平方米，环比减少 11.6%，同比增长 5.9%。7 月推盘节奏相比 6 月有所放缓，体现出淡季效应。与此同时，35 个城市月度新增供应量小于新增成交量，其中 7 月新增成交量为 2414 万平方米，环比减少 6.9%，同比增长 9.9%。新增供应小于新增成交，促使 7 月库存出现下降。

具体来看，7 月，35 个城市中有 22 个城市的库存量同比下滑。其中，合肥、南京和苏州的同比跌幅较大，跌幅分别为 63.3%、58.4% 和 39.6%。有 13 个城市库存出现同比增长。其中，茂名、太原和济宁三个城市的库存上升幅度较大，同比增幅分别达到 58.3%、55.3% 和 55.1%。

从一二三线等三类城市来看，三类城市库存环比均有不同程度下降。截至 7 月底，一二三线 35 个城市新建商品住宅库存总量分别为 2890 万、17406 万和 4182 万平方米，环比增幅分别为-4.0%、-0.5%和-1.2%，同比增幅分别为-18.0%、-4.5%和 0.1%。

从存销比来看，7 月，35 个城市新建商品住宅存销比即库存去化周期为 10.0 个月，相比 6 月的 10.5 个月有所收窄。

7 月，35 个城市中一二三线城市的新建商品住宅存销比分别为 8.5、9.6 和 14.7 个月。相比 6 月 9.0、10.0 和 15.6 个月，三类城市均有加快。易居研究院智库中心研究总监严跃进表示：“一线城市已连续 19 个月存销比数值低于 12，这是近期一线城市房价出现比较明显上涨的原因所在。二线城市的市场情况和一线城市类似，目前存销比处于 12 个月以下的水平，房价上涨幅度相对也较大。部分城市存销比比一线城市还要小，房价上涨幅度自然更大。三线城市存销比数据继续缩小，但相比一二线城市，依然较大。”

严跃进指出，综合历史数据，目前 35 个城市商品住宅存销比总体上处于历史低位，这是近期房价持续上涨且涨幅偏大的深层次原因，“三季度预计该指标总体上会在低位徘徊，意味着后续房价将继续上涨”。

（来源：华龙网）

产业 | 热点城市房价预期居高不下房贷猛增近 3 万亿

中国人民银行8月份发布的两个数据显示,在上半年个人住房贷款猛增2.3万亿元之后,7月份住户部门中长期贷款增加4773亿元,房贷规模继续快速膨胀。记者调查发现,热点城市房价预期依然居高不下。在银行眼中,房贷仍是优质资产,九折房贷普遍存在。

记者在北京市朝阳区某在售楼盘了解到,在从去年每平方米5万元的价格涨到今年的8万元后,小户型的售价也从每套400多万元涨至600多万元。一位销售人员称,刚需购房压力大增,在“首付三成”的政策下,大部分人都是按照70%的贷款上限买房,而现在确实大小银行都在打折。

对此记者调查热点城市多家银行发现,面对购房者提高杠杆买房的需求,银行在热点城市基本上“照单全收”。特别是一些中小型银行,对于购买首套房且符合相关优惠政策的购房者,仍然可享受房贷九折优惠。

业内人士称,上一轮房地产调控时,银行房贷利率下限曾受到监管限制,特别是针对那些推高房价的投资客。不过,在今年大部分热点城市房价高涨的情况下,房贷优惠依然大面积存在。

融360等市场机构的不完全统计显示,全国500多家各类银行当中,有近四成提供房贷九折优惠。银行对房贷颇为看好,不仅将其看做是优质资产,还表示将继续重点支持。

在贷款规模不断增加、银行依然大量放贷的情况下,很多购房者都想方设法提高杠杆、用尽贷款政策。

这种情况自去年以来开始在热点城市蔓延。央行深圳中心支行数据显示,2015年深圳新发放个人住房贷款较前一年增长了2.1倍,平均按揭成数高达6.5成,与最高贷款成数仅差5个百分点,几乎将杠杆用到了极致。

深圳链家研究院近日发布的《2016年上半年深圳楼市大数据》显示,2016年上半年深圳二手房套均总价高达370.8万元,以贷款方式进行购房的比例高达93.7%,较2015年增加2.5个百分点,较2011年增加约11个百分点。

对于居民加杠杆购房的趋势,有不少金融机构和经济学家认为应警惕风险。

以合肥、南京、苏州、厦门、杭州、武汉为代表的核心二线城市,以及广东惠州、江苏无锡等为代表的三线城市,近期频频出现“日光盘”“排队买房”甚至兜售买房资格等非理性购房行为。在此背景下,合肥、南京和苏州等二线城市率先收紧政策,重启限贷、限购政策等“杀手锏”以遏制房价过快上涨态势。

同策咨询研究部总监张宏伟预计,地方政府通过“提首付、降杠杆”的方式可以限制投资客,为火热的楼市降温。同时,要从房地产开发企业资金通道入手,疏堵结合,逐步降低杠杆率,从而防范房地产行业泡沫的出现,尤其是防止金融风险。

有业内人士指出，限贷政策与限购政策一道，在上一轮房地产调控过程中起到了关键作用。但是与上一轮调控全面铺开相比，此次限贷、限购政策目前仍仅在部分“过热”城市施行，这种“定点”“定向”的调控方式势必将对猛增的房贷特别是炒房背后的房贷需求起到抑制作用，同时将平衡抑制资产泡沫和房地产去库存之间的关系。

（来源：经济参考报）

产业 | 房价半年突飞猛进开发商欣喜与担忧共存

300 宗成交价超 10 亿的地块、1.93 万亿元存货、高企的资产负债率……在房价经过了半年多的突飞猛进之后，地产商们日前频频爆出的中期报告揭开了房地产市场令人隐忧的现状。

但房企对于楼市后市已经出现了巨大分歧。尽管仍有地产商一掷千金只为在一线城市夺地，仍然有房企高层直言并不看好房地产后市，与一些不计成本拿地王的房企相比，会在下一步的投资中保持克制。用远洋总裁李明话来说就是：“宁可错过一些机会，也不能犯错误。”

一全国大型房企高层告诉《华夏时报》记者，关于地王问题，相关部门确实约谈了一些地产类央企，可见中央已经预见到楼市风险，该集团对市场判断也是下半年到明年将会出现回调，楼市风险越来越大，所以会控制投资，更不会冒险拿地王。

激进与克制共存

2016 年过去了半年，房产商们赚的盆满钵满，提升年度销量目标成为近期见诸媒体报端的热门话题，“地王频出”更是这半年来的楼市关键词。

以万科 A 为例，从数据来看，万科 2016 年 1-6 月实现销售收入 1900.9 亿元，同比增长 69.9%；营业收入 747.95 亿元，同比增长 48.80%。远洋集团披露的上半年业绩显示，期内公司协议销售总额达 206.3 亿元，较 2015 年同期 138.07 亿元上升约 49%。今年 1-7 月，恒大已累计实现销售额 1847.9 亿元，同比增长 82.6%，将 2016 年销售目标上调至人民币 3000 亿元，较原来 2000 亿元大增 50%。

大笔赚钱同时，激进拿地成了上半年房企最热衷的活动。

同样刚出了半年报的信达堪称地王制造机，2015 年以来，信达先后在全国各地高调夺得 9 幅地块，其中 7 幅是地王，合计涉及资金也超过 350 亿元。另一家比较激进的地王制造企业是融信，今年内拿地金额已经超过 350 亿元，相当于信达自 2015 年以来合计拿地总额。

有媒体发布数据显示，截至 8 月 24 日，2016 年年内，全国已经出现单宗土地超过 10 亿的地块 300 宗，其中溢价率超过 100%的地王达到了 150 宗。而 2015 年同期，单宗土地成交金额超过 10 亿的只有 150 宗，其中溢价率超过 100%的只有 6 宗。

对于目前房企的地王大跃进，一位房企内部人士告诉《华夏时报(公众号: chinatimes)》记者，目前的整体经济形势让银行的资金找不到好的出口，所以还是很愿意投到房地产市场，包括地王项目。这也是地王激进的一个主要原因。

相较于部分房企的激进，李明认为，至少在一年范围内，不论是市场还是政策层面都是，反复无常，波动有限，房价缺乏大涨的动力。

21 世纪经济研究院分析师刘东认为，为了控制地王，合肥、南京、苏州等一些强二线城市近来出台了不少调控政策，总结起来手段概莫如提高竞买保证金比例至 50%甚至更高，全额土地款需在 3 个月内缴清等，这类政策的最终指向其实是挤出中小房企，对于资金能力强的开发商来说，影响并不大，所以并不能从根本上遏制地王的出现。

但一家信托公司相关负责人则告诉记者，银行目前其实还是追着开发商走，主要因为银行手中有钱，却因为实体经济的整体低迷而无法放出，只好还是放到了当前火爆的房地产市场，包括地王的资金，可能不是直接放贷，但也会通过其他通道流向房地产，虽然银行明知道有风险。

转型和调整

尽管上半年一二线城市房地产销售火爆，但在房企手中依然有大量烫手山芋亟待抛出。

据同花顺 iFind 数据显示，截至 8 月 25 日收盘，共有 1666 家上市公司披露了 2016 年中报，具备可比数据的上市公司存货合计约为 3.56 万亿元。48 家已公布数据的上市房地产企业存货合计约为 1.93 万亿元，占据 3.56 万亿元的一半以上。上市房企去库存前路漫漫。

公开数据显示，万科 A 以存货净额 4275.20 亿元高居榜首，绿地控股、招商蛇口、华夏幸福、金地集团、金科股份、荣盛发展、泰禾集团的存货净额分别高达 4064.76 亿元、1265.01 亿元、1244.37 亿元、810.99 亿元、750.39 亿元、740.33 亿元、717.04 亿元相随其后。

其实近年来，不少大型房企已经意识到三四线城市的风险，迅速剥离。以远洋为例，其自 2010 年开启快速扩张模式，并且迅速完成了全国化布局，实现了从区域性开发商到全国性企业的转变。但规模的扩大，带来了去化周期的拉长和滞销房源的增大，快速扩张带来的隐忧也开始逐步显现。随后，远洋开始调整发展重心，主要布局一二线城市。

“关于市场，公司现在比较谨慎。从房地产这个行业数据来看，市场表现乐观，土地的供应量很少，一线城市的土地供应量跟下半年减半，二线城市和去年同比供应差不多。存货的出清周期，一二线是 8 个月，有些城市出现了基本断货的情况。一线都是供不应求的情况，房价和地价涨了很多。”远洋一高管告诉《华夏时报(公众号: chinatimes)》记者，价格涨太多总有风险。目前市场上一些原本在观望的改善型需求也在恐慌性购房。

据该高管透露，远洋在北京某豪宅项目，共推出 70 套房子，但其中有 100 个关系户，导致远洋不知道如何平衡。“房地产火爆程度可见一斑，但是隐藏的风险也增大，预计下半年价格涨幅会下跌，明年价格可能会回调。毕竟房价有三年一个周期的规律。”

一边是高价拿地，一边是大量库存，在上半年，房企高企的资产负债率也引发业内关注。

Wind 数据显示，截至 8 月 23 日，在 1349 家上市公司中，有 132 家公司的资产负债率超过 70%。在 132 家资产负债率高于 70% 的上市公司中，按照行业来分的话，有 23 家上市公司属于房地产行业，在行业占比中高居榜首。而 12 家房企的资产负债率已超过 80%。

地产资深专家段舒怀也认为，即使是看好楼市的地产商，也深知房地产行业现在已经属于“高危”行业。现在开发商拿地也是在赌不会接到最后一棒。

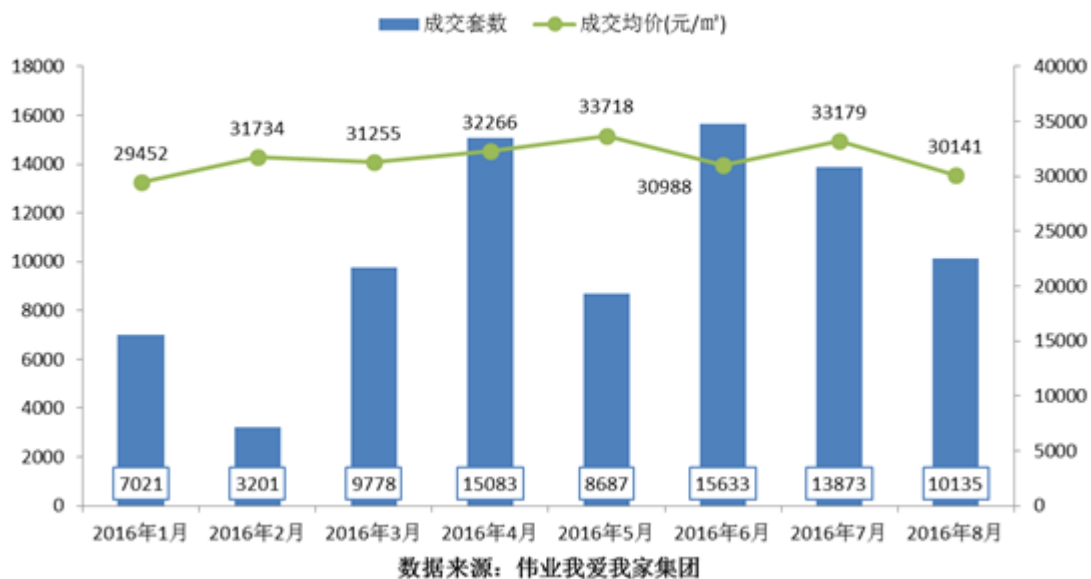
（来源：华夏时报）

北京 | 8 月北京新房市场量价齐跌自住房成交主力

新建商品住宅量价齐跌

据伟业我爱我家集团市场研究院统计，2016 年 8 月份（截止 26 日），北京全市新建商品住宅（不含保障房）成交量为 10135 套，环比 7 月同期下跌 8.9%，预计全月成交量将在 1.2 万套左右，较 7 月或将有逾一成的跌幅。价格上，8 月份北京新建商品住宅（不含保障房）成交均价为 30141 元/平米，环比 7 月全月下降 9.2%。

2016年1-8月北京新建商品住宅（不含保障房）量价走势



自住房爆发拉低均价

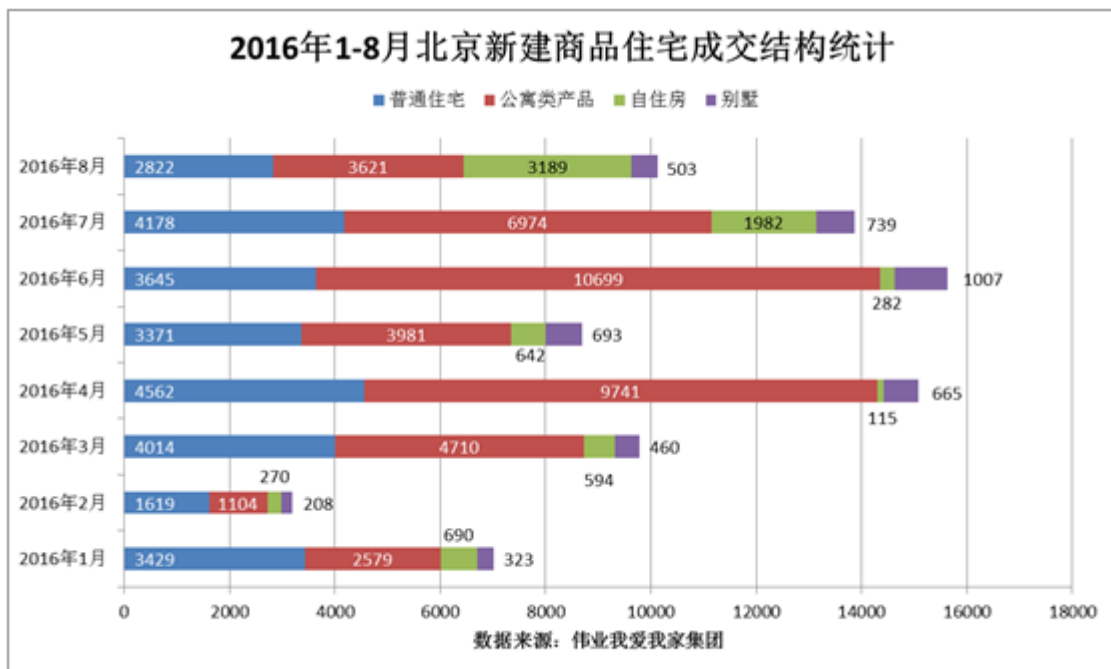
据伟业我爱我家市场研究院数据统计，8 月（截止 26 日）北京全市新建商品住宅项目中，成交量最多的是恒大滨河左岸、龙冠冠华苑、北京城建上悦居三个项目，这三个项目均为自住房项目，其中恒大滨河左岸、龙冠冠华苑的成交上千，同样远超其它项目。而在成交量最多的前 10 个项目中，西山湖雲空间、旭辉 26 街区、通州富力中心、新奇世界御马坊、天恒世界集均是公寓类产品，仅有天润香墅湾 1 号、格兰山水两个项目为普通住宅。

序号	项目名称	环线	行政区	套数↓	面积(㎡)	均价(元/㎡)	金额
1	恒大滨河左岸自住房	五、六环之间	房山区	1503	124670	17500	21.82亿元
2	龙冠冠华苑自住房	五、六环之间	昌平区	1337	116204.3	19000	22.08亿元
3	北京城建上悦郡	六环以外	门头沟区	310	25119.9	21981	5.52亿元
4	西山湖溪空间	六环以外	丰台区	268	11798.67	28888	3.41亿元
5	旭辉26街区	五、六环之间	顺义区	247	11642.56	29393	3.42亿元
6	通州富力中心(富力运河十号)	五、六环之间	通州区	215	16544.96	37954	6.28亿元
7	新奇世界御马坊	六环以外	平谷区	186	12039.45	14818	1.78亿元
8	天润香墅湾1号	六环以外	平谷区	153	17403.35	23837	4.15亿元
9	天恒世界集	五、六环之间	大兴区	147	8859.08	34338	3.04亿元
10	格兰山水(含两限房)	六环以外	延庆县	144	12657.31	2977	3768万元

8月北京商品住宅项目成交量前十

伟业我爱我家集团副总裁胡景晖分析表示,随着北京新房市场交易规模的越来越小,且越来越远郊化,新房的成交均价受成交结构的影响十分明显。6月份房价的明显回落,主要源自于近郊和远郊区县均价和总价相对较低的公寓类产品大量成交;而8月份房价的回调,则源自于均价普遍较低的自住型商品房的大量成交。

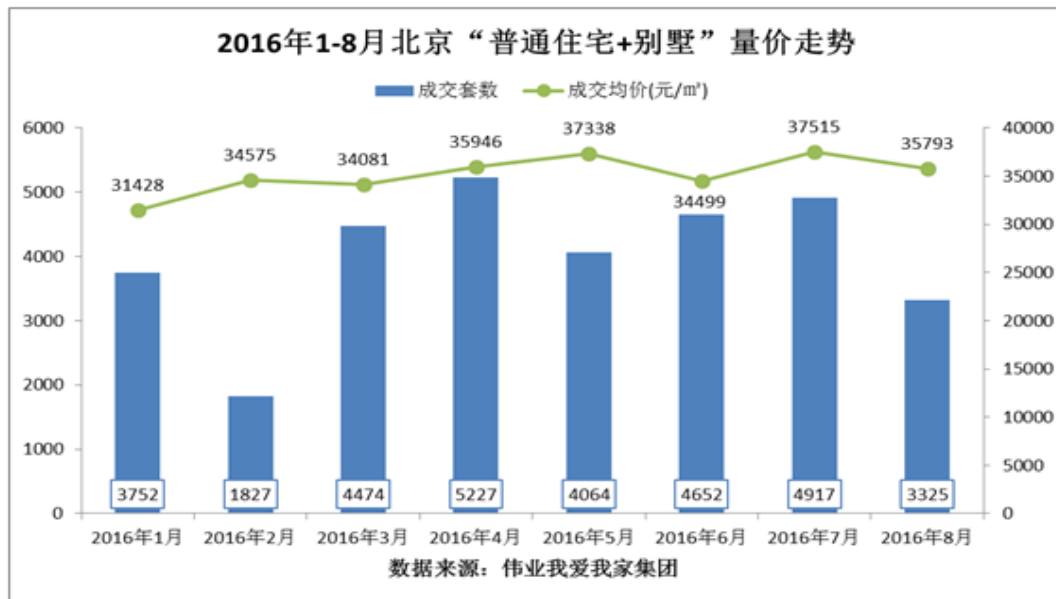
截止26日,8月份北京普通住宅、公寓类产品、别墅交易量较7月份分别下降32.5%、48.1%、31.9%,唯有自住房大涨了60.9%。在整体交易规模较小的情况下,成交结构是导致北京新房月度均价起伏较大的主要原因。



普通住宅+别墅量价齐跌

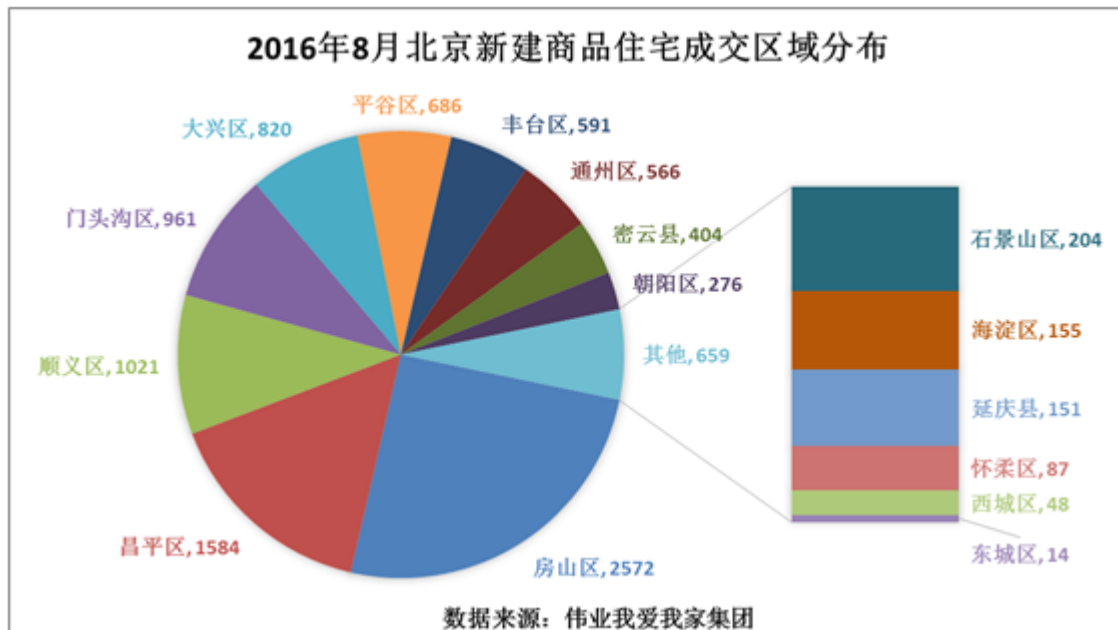
若剔除自住房和公寓类产品,8月份(截止26日)北京全市普通住宅和别墅两类新建商品住宅共成交3325套,环比7月下降32.4%。均价则为35793元/平米,环比7月下降4.6%,

由此可见，如果剔除自住房和公寓类产品两大结构性因素影响外，“整体降温”仍然是新房市场的主基调。



房山、昌平、顺义成交最多

从成交的区域分布来看，8月份（截止26日）北京全市新建商品住宅成交最多的三大区域分别为房山区、昌平区、顺义区，三区成交总量占全北京的5成以上。其中，房山区以超过2500套的交易量高居第一，较第二位的昌平多出近千套。



6项目均价超10万

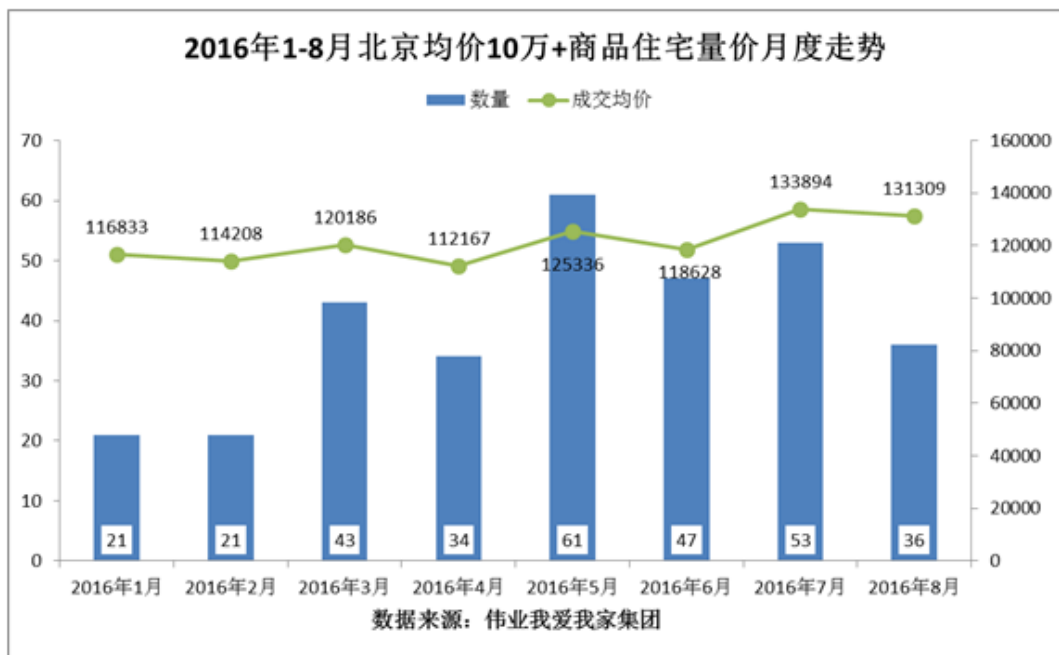
8月份（截止26日），北京全市新建商品住宅交易中，均价超过10万元/平米的项目共有6个，分别是北京壹号院、万柳书院、金地华著、使馆壹号院、长安太和、泛海国际。

序号	项目名称	环线	行政区	套数	面积(㎡)	均价(元/㎡)↓	金额
1	北京壹号院	三、四环之间	朝阳区	8	2242.14	154981	3.47亿元
2	万柳书院	三、四环之间	海淀区	6	1912.1	153594	2.94亿元
3	金地华著	二、三环之间	海淀区	1	143.7	138364	1988万元
4	使馆壹号院	二、三环之间	东城区	6	1496.02	118171	1.77亿元
5	长安太和	二环以内	东城区	1	288.57	110873	3199万元
6	泛海国际(泛海国际居住区)	四、五环之间	朝阳区	9	3309.5	103582	3.43亿元
7	九章别墅	五、六环之间	朝阳区	2	1136.54	95905	1.09亿元
8	首开·璞瑅(首开·璞瑅公馆)	二、三环之间	丰台区	1	237.22	94781	2248万元
9	一期四合院(八斗)	四、五环之间	朝阳区	1	124.71	92719	1156万元
10	盛德紫阙(杰宝公寓)	二、三环之间	东城区	5	912.6	90067	8219万元

8月北京商品住宅项目均价前十

10万+豪宅交易量持续下降

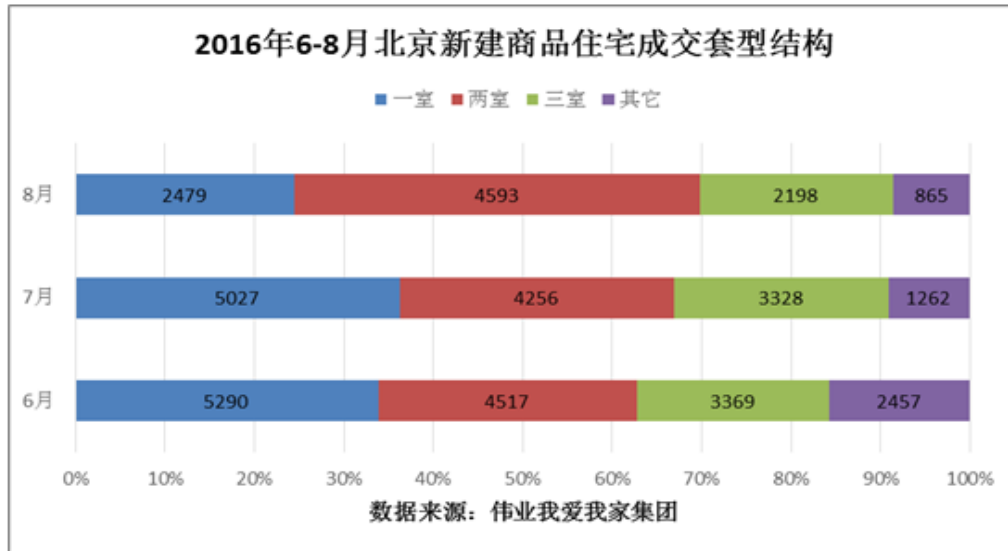
8月份（截止26日），北京全市成交均价在10万元以上的新建商品住宅成交共有36套，环比7月减少32.1%，10万+豪宅交易量自5月以来持续减少。



伟业我爱我家集团副总裁胡景晖分析表示，过往一年北京豪宅购房需求的集中大量释放，甚至透支，造成了近期豪宅交易量的持续下滑。北京新房交易规模在逐步缩小的同时，由于土地资源的稀缺，使得土地价格越来越高，新房项目也越来越远郊化，且豪宅化，伴随未来各豪宅项目的扎堆入市，在豪宅需求有限的情况下，北京的豪宅竞争销售压力将非常大。

两居室占比大幅提高

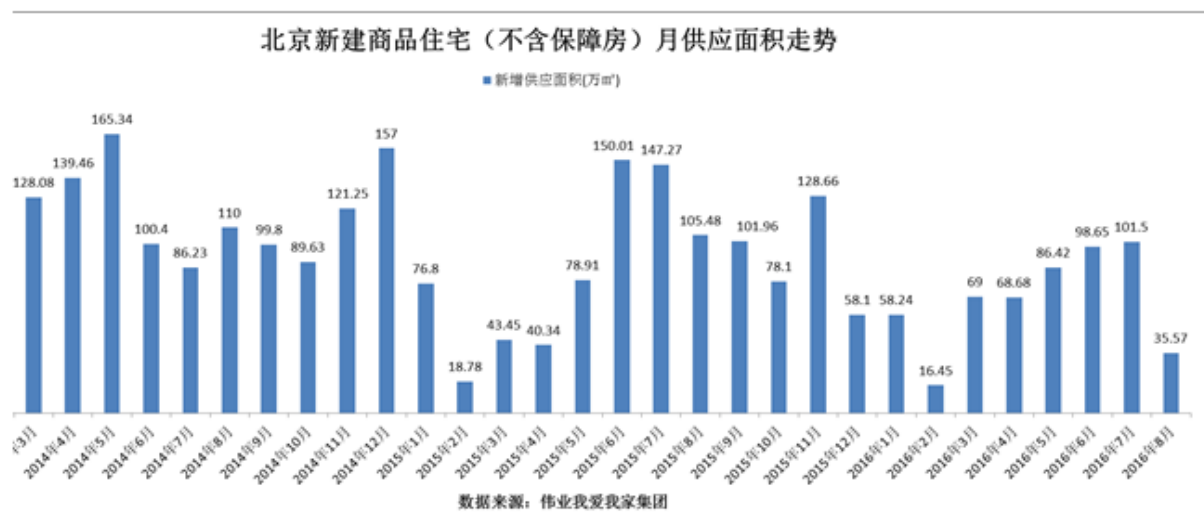
截止 26 日，8 月北京成交的商品住宅中，一居室占 24.5%，环比 7 月减少 11.8 个百分点；两居室占 45.3%，环比 7 月增加 14.6 个百分点；三居室占 21.7%，环比 7 月减少 2.3 个百分点；其它（四室+五室+复式+别墅）占 8.5%，环比 7 月减少 0.6 个百分点。两居室占比有较大幅度提高。



伟业我爱我家集团副总裁胡景晖分析表示，置业升级的改善型购房需求是目前购房市场的主力需求，这也是两居室以上大户型成交占比较多的主要原因，但是，由于新房市场的豪宅化趋势，使得更多的需要改善住房环境的工薪阶层，无力购买较大户型的产品，所以总价相对较低的两居成为最受关注的户型。

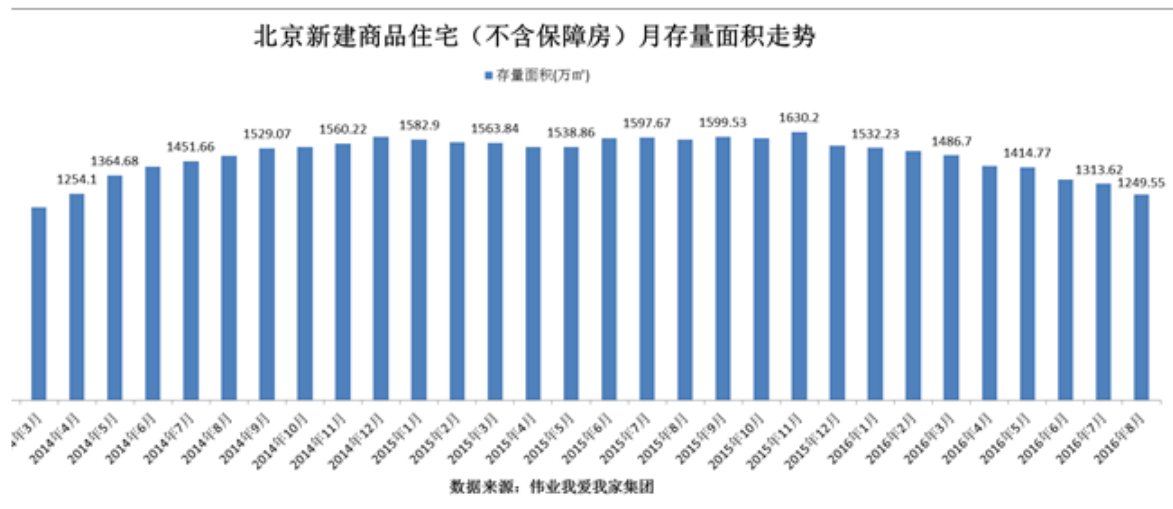
商品住宅供应量下降

据伟业我爱我家市场研究院数据统计，8 月份（截止 26 日），北京全市新建商品住宅的供应仅面积为 35.57 万平方米，环比 7 月全月大降 65%，供应量为 2016 年以来除 2 月外的各月最低值，在 2014 年以来的各月中也处于较低水平。



存量面积持续走低

截止 26 日，北京商品住宅的存量面积为 1249.55 万 m²，相比 7 月底下降了 4.9%，延续了 2015 年 11 月以来的连续下降趋势，同时也是 2014 年 4 月以来最小的存量面积。



伟业我爱我家集团副总裁胡景晖分析认为，整体来说北京不存在去库存的问题，但在库存结构上却存在高端豪宅库存压力越来越大，而适合工薪大众阶层置业升级的普通住宅项目严重供不应求的矛盾。这也使得更多的改善需求流向二手房市场。

新房市场受成交结构影响很大，自住型商品房将成为影响三四季度新房量价走势的主要因素。公寓类产品需求和库存都得到了大量释放，未来的交易规模将逐步减少；豪宅市场，由于前期高价地频出，所以未来豪宅将迎来供应高峰期，但由于能够买得起豪宅的人群毕竟是少数，且过往一年已经得到大量集中释放，所以未来交易量不会出现大幅增加；随着自住型商品房迎来供应高峰，三四季度将成为新房市场的成交主力，受此影响，新房市场整体均价将整体保持平稳。

（来源：凤凰地产）

北京 | 前八月商品房成交将追平去年全年

数据显示，截至 8 月 15 日，北京商品房（不含保障房与自住房）成交总金额已高达 2400.41 亿元。预计到月底，商品房成交额将追平 2015 年全年 2466.75 亿元的水平。

在这其中，商住两用类产品贡献较大，出现飞跃式增长。据亚豪君岳会统计，2016 年前 8 月（截至 8 月 15 日）北京商住类产品共成交 41629 套，相当于去年同期的 5 倍，相比去年全年成交量也高出 98%，创造历史新高。成交量的翻倍增长，也使得今年截至目前商住类产品成交金额高达 774.82 亿元，比去年全年还高出 88%。

“北京商住已明显成为住宅市场的主力。”亚豪机构副总经理高姗分析认为，今年商住类产品成交的暴涨虽然一定程度上受到通州“双限”前集中成交，以及商住全面调控传言的影响，但从集中成交前的3月与传言淡去的8月商住成交占比情况来看，均保持了占据当月楼市总销量半数左右的比重。

商住受热捧，主要因为其较低的购置成本。高姗分析，2016年商住类产品套均总价仅为186万元，而同期普宅类产品套均总价已经高达430万元。较低的购置成本、不限购的优势，让商住房成为刚需或改善性购房群体购置新房的主力路径。随着普宅类产品价格继续走高，商住类产品的成交量仍将继续拉升。但受到供应量较大、竞争激烈等因素影响，商住类产品价格水平近期过快上涨的可能性较小。

对于普通商品住宅来说，由于涨价较快成交下滑，需求被迫转向二手房市场。记者注意到，不同于商住与别墅的成交上行，普宅成交量不升反降，但价格涨势最为明显。数据显示，2016年前8个月（截至8月15日）北京普宅类产品仅成交26683套，成交面积325.42万平方米，相比去年同期分别减少17%、9%。而与此同时，今年前8个月（截至8月15日）普宅成交均价高达35223元/平方米，相比去年同期上涨23%。

业内分析，按照前8个月2400亿的成交额来计算，预计2016年全年商品房成交额将达到3600亿元以上。（来源：北京日报）

行业动态

行业 | 46 家房企上半年净利预增

截至 22 日晚，75 家房地产上市公司发布了 2016 年上半年业绩预告，这些公司预计净利润同比增长约 41%。其中，46 家公司预计净利润同比增长，增幅在 100% 以上的有 29 家；24 家公司预计净利润同比下滑。从具体公司角度看，上市房企业绩分化明显。

行业景气度回升

在一二线城市楼市向好的推动下，房地产企业一改此前“增收不增利”的尴尬局面，出现营收、净利润双增的现象。

Wind 数据显示，75 家房地产公司预计上半年营业收入同比增长 29.81%；净利润预计同比增长 41.96%。虽然总体增幅较大，但具体到上市公司而言，业绩分化明显。绿地控股预计净利润最高约为 46 亿元，阳光股份则预计亏损 1.36 亿元。其中，75 家公司中有 51 家预计盈利，19 家预亏；从同比增长情况看，46 家公司净利润预计实现同比增长，预计增幅在 100% 以上的有 29 家；有 5 家公司净利润不确定；预计净利润降幅在 100% 以上的有 12 家。

预计净利润增速最大的是广宇集团，达 5965%；紧随其后的是美好集团，达 648%；大名城以 168% 的增速暂列第三。净利润同比增速最低的是卧龙地产，为 4.52%。剔除个别位于两头的极端数据，上市房企上半年业绩增速普遍维持在 25% 至 50% 之间。

地产板块上半年业绩普遍回暖，地产项目陆续交付成为业绩增长的重要引擎。作为一二线城市开发商，大名城发布半年报表示，上半年公司实现营业收入 44.19 亿元，同比增长 114.11%；实现归属于母公司所有者的净利润 3.5 亿元，同比增长 168.37%。公司将之归因于子公司开发建设的禾郡、名城国际二期、上海大名城等项目陆续交付，可结算项目面积较上年同期大幅增加。

南京高科 2016 年上半年营业收入与归属于母公司所有者净利润分别增长 157.31%、47.65%。公司表示，业绩增长系本期房地产业务和市政业务结转收入大幅增加所致。南京高科主要从事房地产及市政、医药、股权投资等业务，其中公司房地产业务以中高端商品住宅为主，开发项目为位于南京仙林新市区的高科荣境、高科荣域等。

今年年初，业内人士对 2015 年上市房企财报解读时认为，营业收入、复合增长率等财务指标光鲜的表象，难掩房企盈利能力大幅下滑的事实。但仅仅过了半年，在一二线城市房价上涨、地王频现等背景下，房地产企业盈利能力一改此前“增收不增利”的尴尬局面，出现营收、净利双增的现象。

赢利能力分化明显

从 19 家预亏的房企情况看，主要原因是财务成本增加、可结转面积减少与项目利润减少等。嘉凯城上半年预亏 10.1 亿元，成为 19 家预亏企业中预亏最严重的企业，相比去年同期，净利润或下降 353.84%。除嘉凯城外，阳光股份、天房发展、京汉股份、ST 亚太、绿景控股、京蓝科技、荣丰控股等公司上半年净利润均预亏超千万。

业内人士认为，从预增与预亏的房企数据看，上半年不同净利润规模层级的房企数量保持不变，但平均增速明显分化。在行业盈利空间收窄的背景下，净利润规模超过 100 亿元的房企均值为 209.67 亿元，同比增长率均值为 18.47%；一部分净利润规模在 10 亿-50 亿元区间的中型房企，在本轮市场结构性回暖中获益匪浅，该区间房企净利润同比增长率均值达 11.92%，其中部分企业净利润增速甚至达 60%-90%；而净利润规模在 50 亿-100 亿元区间的房企均值为 75.71 亿元，同比增长 0.70%，该区间房企受市场布局或产品结构单一影响，净利润增长缓慢。

一季度，受益于全国各项去库存宽松政策密集发布，房地产市场加速回暖，上市房地产公司一季度的营业收入均值达 11.06 亿元，同比增长 37.64%；净利润均值为 1.03 亿元，同比增长 17.93%。

（来源：中证网）

行业 | 中国最好的两家房地产公司钱都花不出去了？

8 月 22 日，万科、中海这两家中国最具标杆意义的房地产公司，在同一日召开了上半年的业绩发布会。

这两家公司，是中国最好的两家房地产公司。一家规模最大，世界 500 强。一家最能赚钱，净利率多年全行业第一。

具体卖了多少房子，赚了多少钱，我不关心，每年都是同样的套路。我最关心的是两组数据：两家买地的金额和持有的货币资金。

万科中海上半年买地和现金状况

公司	销售金额	买地金额	权益建面	总储备	持有现金
万科	1900.8 亿	465.8 亿	848.8 万平方米	3876 万平方米	718.7 亿
中海	952.57 亿港元	121.9 亿港元	228 万平方米	3431 万平方米	1179.7 亿港元

截至 6 月底，万科的有息负债为 914.6 亿，净负债率 14.18%，处于很低的水平。

而中海更是恐怖，过去 10 多年来，第一次出现了现金流为正的情况，持有现金超过了 1100 亿港元。

看这上半年的数据，你最大的感受是什么？

中国最好的两家房地产公司，钱都花不出去。

万科一直认为：每年的买地金额占当年销售金额的 40%-60%，是一个比较恰当的比例。过去 5 年，万科每年的买地金额也基本都遵循了这一标准，大概都保持在下限 40% 左右。

但是，按照 40% 这个标准，万科今年上半年的买地款应该在 700 多亿，现在还有 300 亿没花。中海应该是 400 亿港元，也只花了一半。

卖了房子，赚了钱，赚了海量的钱，却没有再继续投资，都趴在账上，当活期存款（继续加剧 M1 和 M2 的剪刀差啊）。

是不想花钱？

是花不出去。

因为，想买的地太贵，不敢买。能买到的地卖不掉，还是不敢买。

这 1 年多以来的市场，对于万科、中海这样的高周转公司，都是非常尴尬的：三四线城市土地多，又便宜，但市场在去库存，房子不好卖。一二线城市房子好卖，但土地少，地价又太贵，账算不过来。冒然杀进去，你买下的可能不是一个巨大的财富，而是一个巨大的包袱。

话说到这里，一个很有讽刺性的场面出现了。我们去年底开始高调推行房地产的去库存，期望全国尤其是三四线城市的房子能够赶快卖掉，拉动经济增长。但是现在三个季度过去了，三四线城市的库存还在去，一二线城市的地价房价倒是涨得不像话了。资本没有一如期望的流入三四线城市帮助加快去库存，反而掉转头全部杀向了一二线。

结果就是：三四线的房子也还是卖不出去，地也还是卖不出去。而一二线的城市，房子涨的普通人买不起了，地也涨的开发商不敢买了。

所以，你别看 2016 年上半年，地王那么多。但是真正大型的房地产上市公司，并不怎么激进拿地。万科、中海基本都被迫撤离了一二线城市的土地公开市场，每一场土地招拍挂，他们都会“积极参与”，但也都“重在参与”。

万科董秘朱旭在业绩交流会上说：万科上半年没有拿一块地王。不拿地王，这是万科一贯的策略，背后展示的谨慎投资理念，中海的郝建民表达的是同样的态度。

不单是这两家公司，凡是走快周转、大规模的千亿级公司，基本都消失在了今年上半年的土地市场上。在上半年土地市场上疯狂拿地的公司，大家可以仔细分析一下，看一看是哪些公司在抢地王。

巨无霸房企在减弱买地投资，倒不是出于对房地产前景的悲观，而是展示出一个大的问题：在一二线城市，房企过往的通过公开市场拿地的策略，走到头了。

这两年，土地市场一个基本的事实是：在房地产高速发展了 10 几年之后，在政府昂扬的不可遏制的卖地冲动 10 几年之后，一线、强二线的城市，掌握在政府手里的增量地块，已经越来越少了。大量的土地，要么是沉淀在企业手中，要么是需要通过旧改来释放，也就是说，整个一线、二线的房地产土地，也都将会快速的走向存量盘活阶段。

这个状况下，一二线的城市政府只要拿出一块地来出让，基本就都会是地王。这个说是地方政府故意制造地王，的确有些冤枉。它背后有一二线城市新增土地供应高度短缺的因素，也有房企集体性的回流一二线城市的因素，更有房企拿地思路依然集中在新增土地市场上的因素。当然，碰到央企大规模的重组带来的非市场因素，碰到一块儿，就更加剧了地王潮。

和之前的地王潮相比，我非常怀疑：一线发达城市和强二线的中心城市，这两年来土地价格的高企，也许会是一个比较长期的现象。接下来，即便是出现调整，那种公开出让的土地爆出天价，也将都是非常稀松平常的事情。

总之，这一轮的地王潮涨上来，即便是下去，土地成本也不会低到大涨之前的状态。

这意味着，房企如果继续指望通过公开市场还能够以较低的成本拿地，可能一个结果是，像万科、中海这些做规模、快周转的大型房企，在大城市的生存境况将会越来越尴尬。

中海在深圳的境况，就是一个典型的例子。这家公司曾是最早进入深圳市场的，多年也一直是第一方阵的经营规模，但是在深圳开始大面积转向城市更新（存量土地开发）之后，却因担心不可控因素太多而一直坚持不做城市更新，而是继续寻求公开市场的土地获取，结果造成近年来在深圳的发展几乎一直是陷入上顿不接下顿的饥荒状态，每年最多不过是一两个项目。不是因为与中信的整合，中海在深圳的土地储备已经到了枯竭的地步。

如果仔细观察，我们看到，郝建民在这次香港的业绩交流会上释放了一个非常大的信号：积极参与包括深圳在内的旧改。很明显，中海在一线城市的土地市场正进行很大的策略松绑，这是非常大的改变。因为，即便是旧城改造，和动辄 6、7、8、9 万的地王相比，成本还是可控的。

必须要转向低成本的土地获取，这是未来房企拿地策略最大的改变，会很快速的普遍化。包括旧城改造、寻找合作伙伴等等。以及，也许是最划算的，中国的房地产将进入一个“买地不如买公司”的时代。

同样也是中海，之所以有底气在上半年不拿地，一个重要原因是因为 3 月份之后和中信进行了重整，预期可以增加约达 2350 万平米的土地储备，加在一起，中海拥有的土地储备接近 6000 万平米，并且极大缓解了类似在深圳这样的发达城市的土地困境。

而像恒大，上半年来密集举牌了包括万科在内的 5 家房地产上市公司，通过完成控股嘉凯城，获得了接近 600 万平米的土地储备。如果可以拿下廊坊发展，将会获得巨量的优质土地，坐享京津冀都市圈的发展红利。

万科虽然在业绩发布会上公开表态：对于收购上市公司没有意向。但别忘了，万科可是最早干这种事儿的，想一想当年对南都置业的收购，当然那时是你情我愿的。放心吧，万科拿着这么多现金，就是在等机会，它一定会进行更多的收购。

也只有大家找到多样化的拿地渠道，不再过于集中到政府公开出让的净地，地王潮，才会真正的落下去。

（来源：华尔街见闻）

行业 | 万科发力互金晋升鹏金所第一大股东

继万达、恒大、碧桂园、绿地、佳兆业等众多房企相继进军互联网金融平台后，又一家房地产企业也加入到互金热潮中。昨日，鹏金所对外披露，万科向鹏金所投资约 3 亿元，一跃成为鹏金所第一大股东。

鹏金所表示，8 月 23 日，鹏金所完成了增资扩股工作，此次增资扩股后，鹏金所将在业务模式、风险管理、产品技术和用户服务等各方面全面升级，努力将鹏金所打造综合性、一站式理财服务平台。

据工商信息显示，鹏金所运营公司全称深圳（楼盘）市鹏鼎创盈金融信息服务股份有限公司，2014 年 6 月 16 日成立，注册资本为 5.2778 亿元。该平台由深圳市高新投创业投资有限公司联合 22 家上市公司联袂打造，目前，鹏金所的产品主要包含基于国有担保的小微企业贷款和基于大中型企业的供应链金融。截至 8 月 23 日，鹏金所平台的累计成交金额已突破 90 亿元，其中 95% 以上为小微企业借款。

鹏金所股东代表邱醒亚表示，今年以来，鹏金所着手增资扩股，与万科等多家机构洽谈投资事宜。万科作为世界上最大的住宅开发商，无论是公司理念还是治理模式，都是国内现代企业经营的先行探索者。同时，万科拥有规模庞大的优质供应链资源、服务着数百万高净值业主，无论是在鹏金所即将发力的企业级场景化融资业务上，还是在社区理财业务上，万科的进入都有较大的想象空间。经过慎重考量，鹏金所最终决定引入万科。

万科相关负责人表示，万科一直非常关注互联网金融的发展，对行业的前景持续看好。在正式签署合约之前，万科进行了长达半年的详细调查，对鹏金所的业务和风控模式、员工团队等各方面都有详细的了解后，最终确定入股鹏金所。

（来源：北京商报）

行业 | 万科职业经理人后路隐现？万丰系隐形运作了 17 年

伴随着万科控股权之争，万科管理层似乎走到命运十字路口。在 8 月 22 日举办的万科中期业绩发布会上，万科管理层的去留成为外界关注的焦点。万科执行副总裁孙嘉表示，“如果未来有一天真的发生了管理层自己很难克服的困难，那么相信大家会理解我们所做出的选择。”

随后即有消息曝出万科职业经理人背后其实还有一个更大的帝国——万丰系。时代周报的报道说，万科管理团队不仅在管理体系上分出了一个事业合伙人机制，还在资产运营上创造出了一个完全独立的万丰系，隐形运作了 17 年，这是万科职业经理人的后路。

《每日经济新闻》记者就上述信息咨询万科，万科方面对此不予回应。

万丰控制资管计划？

消息中的“万丰系”是指上海万丰资产管理有限公司（下文称“上海万丰”）。根据国家企业信用信息公示系统的公示，上海万丰成立于1999年12月24日，法定代表人为丁福源，投资人为万科企业股份有限公司工会委员会。

工商信息显示，上海万丰分别在2014年4月和2015年9月变更了董监事和投资人（股权）变更。董事成员由“丁福源、朱晓兵、郭畅瑜”变更为“丁福源、朱晓兵、张醇”；监事由“彭学兵”变更“唐鹭”；投资人（股权）由“万科企业股份有限公司工会委员会”变更为“深圳万科企业股资管管理中心”（下文称万科企管）。

万科企管是2011年在深圳市工商局注册成立的以公益为目的企业法人，其资产及收益最终全部用于公益事业。企业股中心是独立法人，并非万科下属机构，其名字中之所以含有“万科”，是因为其成立的目的，是为了管理1988年万科股改时形成的“万科企业股”及其衍生资产。

记者查询国家企业信用信息公示系统发现，上海万丰100%持有万科企管。由此这两家企业互相全部持股，形成“衔尾蛇”式的循环持股股权关系，二者法定代表人均为万科原监事会主席丁福源。

2015年12月底，深交所曾向万科发出问询函。深交所方面发现持股万科的4个资产管理计划：金鹏1号、金鹏2号、德赢1号、德赢2号合计持有万科8.61亿股，占公司总股本比例为7.79%。

金鹏资管计划是万科管理层公开披露的，通过盈安合伙控制的资管计划。

记者通过查阅深圳市市场监督管理局商事主体信用信息平台发现，盈安合伙的普通合伙人（GP）为深圳市盈安财务顾问有限公司（下称“盈安财富”），有限合伙人（LP）是上海万丰及华能贵诚信托有限公司（下称“华能贵诚”）。

盈安财富由上海万丰100%控股，法定代表人同为上海万丰、万科企管的法人丁福源。

德赢系列资管计划的委托人深圳市梅沙资产投资中心（下称“梅沙投资”）。今年梅沙投资背后的控制关系出现了新变化。最新的工商信息显示，梅沙投资的有限合伙人为万科企管，普通合伙人为上海万丰。

也就是说，金鹏和德赢两个系列资管计划背后存在两个合伙企业：梅沙投资和盈安合伙。而主导这两个合伙企业的普通合伙人，最终都指向了上海万丰，它才是德赢和金鹏系列资管计划的核心。而且，盈安合伙还要为德赢系列资管计划承担连带补足义务。

不过，上海万丰与万科企管这两家企业，在股权层面与上市公司万科并无直接联系。而在万科历来公司层面的正式信息披露中，对这两家企业也从未正式提到过，万科在回复深交所的问询中也否认了两个系列资管计划存在一致行动人关系。

万丰系的投资版图

根据 2015 万科年报显示，4 个资产管理计划：金鹏 1 号、金鹏 2 号、德赢 1 号、德赢 2 号合计持有万科 8.61 亿股，占公司总股本比例为 7.79%。

不过今年 7 月 29 日，万科独董华生在《上海证券报》爆料：“这几个计划从去年停牌前披露的持股情况来看，设立后只买进不卖出，而且加起来也只是略高于 10%。”

目前万科总股本为 110 亿股，总市值 2700 亿元。如若华生的披露属实，4 个资管计划合计持有的超过 10% 股份（11 亿股），市值接近 270 亿元。

除了在万科体系内的股权投资，记者从企业信用信息查询平台启信宝获悉，上海万丰还涉及地产及其他领域的投资，构筑起广袤的投资版图，包括投资北京城乡（14.740, 0.00, 0.00%）贸易中心、成都丰润企业管理、义海投资管理、中城君利（天津）等标的。

2015 年，上海万丰与世联行（8.760, 0.00, 0.00%）等地产公司共同发起成立“中城新产业控股有限公司”，其中万丰资产出资 2000 万元，占 12.5% 的股份。

在私募基金行业也是动作频频，万科企管和万科工会出资成为中城君利（天津）股权投资基金合伙企业（有限合伙）的合伙人；

此外二者均为房地产私募投资管理机构上海中城联盟的股东，持股比例为 3%。郁亮也是上海中城联盟的董事之一。

在中城系的多个私募公司及资管管理公司中，也均出现了上海万丰、万科企业股中心、万科工会的身影。

“万丰系”的另一个重要私募投资机构为上海万丰友方投资管理有限公司（简称“万丰友方”），这家公司的前身是 1993 年成立的深圳市万科财务顾问有限公司，为万科职员提供投资理财服务。后经过一系列工商变更及股权设计，完全脱离万科，成为“万丰系”一个重要金融分支。

工商登记信息显示，万丰友方、上海万丰注册地址均在上海芳华路，万丰友方的法人代表及总经理朱晓兵，同时也是上海万丰的董事总经理，据悉万丰友方的投资经营团队均来自万科。

（来源：每日经济新闻）

行业 | 48 家已公布中报房企存货合计约为 1.93 万亿元

“去库存”正重构房地产行业。一、二线城市房价大涨甚至供不应求，但三、四线城市依然处于去库存的攻坚期。据同花顺 iFind 数据显示，截至 8 月 25 日收盘，共有 1666 家上市公司披露了 2016 年中报，具备可比数据的上市公司存货合计约为 3.56 万亿元。48 家已公布数据的上市房地产企业存货合计约为 1.93 万亿元，占据 3.56 万亿元的一半以上。上市房企去库存前路漫漫。

目前，存货净额排名前十名的上市公司中，有 8 家是房地产企业。万科 A 以存货净额 4275.20 亿元高居榜首，绿地控股、招商蛇口、华夏幸福、金地集团、金科股份、荣盛发展、泰禾集团的存货净额分别高达 4064.76 亿元、1265.01 亿元、1244.37 亿元、810.99 亿元、750.39 亿元、740.33 亿元、717.04 亿元位列前十名。

国信证券房地产行业分析师董德志表示，我国房地产市场长期以来存在的最大问题，就是结构性供需不匹配，实际上也就是三、四线城市的库存问题。2015 年下半年以来，在国家政策的刺激下，房地产销售增速快速回升，房地产开发投资增速在今年也由负转正。但在房地产市场火爆的同时，房地产市场的结构性库存问题并没有明显缓解。

“从总量上看，由于房地产开发投资的回升，2016 年房地产总体库存不会有明显下降；居民住房需求三五年内相对稳定，目前销售高增长意味着对未来需求的透支；由于我国住房需求转移单边性的特点，一线城市居民一般不会去二线城市买房，二线一般不会去三线买房，目前二线城市房地产销售的火爆意味着大量的三、四线城市需求被转移。综上，三、四线城市居民需求被严重透支和转移，且供给层面今年库存面积不会有明显下降，这意味着未来房地产去库存的压力会更加艰难。”董德志表示。

截至目前，2016 年中报企业的平均存货周转天数为 294 天，相比 2015 年中报的 405 天有较大幅度缩减。不过，房地产企业的存货周转天数为 1695 天，远高于整体平均存货周转天数（294 天）。存货高企以及周转天数，已成为影响上市房企利润的重要原因之一。

例如，中南建设上半年净利润 33694.02 万元，同比下降 24.27%；金融街上半年净利润 75862.31 万元，同比下降 11.66%。“目前，这两家公司的存货净额高达 673.17 亿元和 657.90 亿元，在已有数据的上市公司中排名第 11 和第 12 位，两家公司的存货周转天数均高于 1000 天。高库存会增加上市公司的财务费用，而房地产又是一个对资金链要求很高的行业，如果库存加大，不仅财务费用会增加，管理费用也会增加，存货跌价风险随之上升，对半年报业绩造成不利影响。”国开证券研究部副总经理杜征征说。

“在政策上，三、四线城市需要通过下调契税、以购代建等措施去库存；身处高库存区域的房地产开发商，也应该主动降价销售加速去库存。同时，政策层面要不断完善购租并举的住房制度，优化住房供需结构，以期降低房地产上市公司库存数量，提高业绩水平。”此外，财富证券分析师李朝宇表示，还应鼓励房地产开发企业适时顺应市场规律调整营销策略；促进房地产业兼并重组，提升产业集中度；鼓励以租赁为主营业务的专业化房企发展，通过多种途径解决库存压力。（来源：中国经济网）

前沿观察

深度 | 中国住宅建筑者——碧桂园构建出新的策略理念

2016年8月25日,《福布斯》刊登了《中国住宅建筑者——碧桂园构建出新的策略理念》的英文报道,以引人入胜的故事讲述了碧桂园主席杨国强先生奋斗经历、碧桂园郊区大盘及全产业链发展模式、海外发展等内容。报道称,碧桂园是中国最大的房地产开发商之一,碧桂园旗下的森林城市项目“在靠近马来西亚与新加坡边境的地方进行开发,吸引了两国很多富有的投资者。”

报道全文翻译如下:



中国广州凤凰城碧桂园住宅小区, 来自: 福布斯 PalaniMohan

杨国强迅速走进办公室,身穿深色的西装和敞开领子的白衬衫,手臂搭在十分惊讶的访客肩上,微笑着说:“欢迎光临我的家!”这句话实际上他对造访中国的人说过很多次。杨先生,现年61岁,碧桂园集团的创始人与董事局主席,碧桂园是中国最大的房地产开发商之一。自从24年前建立起第一套公寓,碧桂园已在300多个城市开发了500多个项目,并且为300多万人建造了房屋。碧桂园有着不同寻常的策略——在主要城市中心外围建立奢侈住宅——其香港上市公司即使在动荡的房地产市场也大获成功。自2012年以来,碧桂园收入将近翻了3倍,预计今年将达到188亿美元,净收益同期增长约为40%,预计达到15亿美元。该记录第二次将碧桂园推上福布斯亚太上市公司50强。

杨先生并未止步于混凝土建筑。碧桂园正着手进行重大的商业转变。寻求新的增长动力，并在将公司转向机会更多但竞争更激烈的中国房地产市场的同时，扩展国际市场。其最受瞩目的项目是森林城市，一个耗资 380 亿美元的巨大房地产开发项目，位于马来西亚的四个人造岛屿上。“中国房地产市场将会继续繁荣，”他说，“然而，我们提前规划很重要。”如此深谋远虑使杨先生从贫穷变为富有。杨先生出生于广东省佛山市，农民出身，且从 10 岁开始，在建筑工地兼职。他喜欢告诉人们他 18 岁之前没有穿过鞋。这些经历给予他关于房地产事业的独到见解。“我仍然能用自己的双手建造一套房子，”他说。相对于其他公司董事长，他更为谦虚。

他个人的财富随着中国的进步而增长。1978 年，中国正进行经济改革，杨先生放弃农业经济，转而追求商品经济。他在当地国营建筑机构当工人，并在此处快速成长。该公司成为碧桂园发展的基础。1993 年佛山政府决定将其私有化，并出售给杨先生，允许他进行分期付款（分期时间 5 年）。碧桂园总部仍在佛山，现代化的大楼周围环绕着修剪整齐的园林。

杨先生很早就看出中国人会喜欢郊区。他认为，随着人们的生活水平越来越高，人们会在中国拥挤和污染的城区之外寻求高品质的住房，满足对宁静和舒适生活方式的需求。他还认为，在郊区建设住宅有更大的商机。大城市市区的地价越来越高，而郊区相对便宜的地价可以使得碧桂园的建设成本降低。“如果你拿地便宜，用心做好社区建设，点土成金，那就可以盈利。”他说。

其中一些是隐蔽式豪华住宅，专为小城镇中的有钱人所建造。其它就建造在城市中。在广州郊区的凤凰城，有 15 万人散居在起伏的绿色山丘上的公寓楼和宽敞的、昂贵的别墅里。从修剪草坪到公交接送，杨先生的员工为了服务好这一复杂的酒店式住房竭尽全力。碧桂园甚至建了 10 所学校，杨先生自己的教育集团雇用并管理教师。“我们承诺让客户享有五星级的生活标准，”他解释说，“所以我们还是应该亲手将其实现。”杨先生的经商头脑并不是从学校里面学到的。他从未上过大学，但是他是一个自学成才的好学者。对他影响最大的人之一就是美国的开国之父本杰明·富兰克林。他说，读富兰克林的自传，给他印象最深的是富兰克林对有始有终的承诺。“我懂得了，做任何事之前都要想清楚，但是一旦做了就要做到最好，”他如是说。

凭借其才智，杨先生很快告别了拮据的生活。他和他的家族如今跻身在中国最富有的一群人之中，身家 50 亿美金。杨先生在他办公室的沙发上与我们交谈，他的两个助理恭敬地站在他身后，时不时递给他便条和点心，但是他这次不愿意接受福布斯亚洲榜的拍摄。

工作人员说，即使对于其房地产项目的小事，杨先生依然亲力亲为。他说“工作就是快乐”，但他也做了一些继任计划。作为一个中国大亨，他 11 年前做出一项惊人的决定，将其在碧桂园的几乎全部股份转移到其女儿杨惠妍的名下；杨惠妍毕业于美国俄亥俄州立大学，是碧桂园集团董事局副主席。他说 34 岁的杨惠妍负责管理除房地产开发以外的家族企业的所有方面，其中包括负责管理 50 多所私立学校的广泛的教育运作体系。



他把自己的股份转交给她——她现在则拥有上市公司 53.60%的股份，这并不包括教育产业。“谁掌握着公司的股份并不重要，只要他能对这个大家族忠诚。”杨先生解释道，“股份转移让她的责任感更强了，如果她愿意接手公司，那么我就让她接班。”尽管在小城市和近郊区域建立碧桂园的策略运行良好，但公司也在一些重大发展上错失良机。在上海、北京和其他重要的市中心，对新住房的需求非常强烈，房价随之也变得更高。因此，在中国一线城市，7月份的房价比去年高了31%。在这些大城市之外，仍有许多房子未出售，未赶上近期全国房地产的繁荣，抑制了其房产价值。

杨先生试图通过在上海和广州等中国大型城市开发更多项目，以期获得更多发展。上个月，杨先生宣布他将继续投资15亿美元，用于主要城市的10个“科技小镇”的开发，将碧桂园住房和创业公司的办公园结合起来。

香港惠誉评级机构董事 Vanessa Chan，表示碧桂园在开发市场方面具有金融优势和管理技能，但该公司在此过程中仍会面临很多风险，因为竞争很激烈，所需要的资本也很庞大。她说，在一线城市“需求量总是很大，然而，在这些项目中投资成本也很大”。

随着中国家庭越来越富有，他们对于新的和高质量住房的需求也随之增长。惠誉在上个月的一个研究中预测到2030年，要满足这种需求，中国每年还需要额外8亿平方米的住宅地产——相当于新加坡的总面积。

但是，杨先生并未将该公司的未来完全寄托于中国。他认为他在中国城镇能卖出的房产数量仍有限制，但是在大城市开展此项目花费太大了，这使得他不得不将目光投向国外。碧桂园的第一个海外项目是2011年在马来西亚进行的一个综合体项目，但远远不够森林城市这一项目庞大，森林城市这一项目在2013年正式破土动工。

森林城市由碧桂园与柔佛苏丹控制的一家公司共同开发，项目地址位于马来西亚。该项目在靠近马来西亚与新加坡边境的地方进行开发，吸引了两国很多富有的投资者。为了保护

环境，汽车和卡车都在地下通道中通行，地面都是公园，建筑外墙长满许多绿色植物。杨先生还将目光投向印度尼西亚和越南。他说，“一个好的公司应该受到全世界的欢迎”。

（来源：中房网）

观察 | 高土地成本下的房企选择：积极拿地 or 瞄准存量房

绝大多数扩张过程中的房企，需要大量拿地支撑做大规模，从而快速形成产品线、提高抗风险能力。部分规模房企则开始考虑以并购方式获取土地，或转向存量房市场。房企人士认为，房地产开发业务已经不再暴利，但棚户区改造的利润并不会低于平均收益。

“开发商面临的局面是，拿到地会死，拿不到地更会死。”中建地产一位高管表示。如今高价地已经成为土地市场常态。

21 世纪经济报道记者调查发现，在土地成本趋高的情形下，大型品牌房企中，目前仅有万科、龙湖、远洋等少数开发商不参与高价地获取。对于绝大多数开发商，不积极获取优质地块，则可能面临在公开招拍挂市场拿不到地的局面。

综合来看，房企对拿地的态度在分化。有房企试图通过大幅拿地弯道超车，实现从第二梯队向第一梯队冲刺；有房企依然在稳健经营；还有房企是依战略拿地，偶尔有高价地，但总体以平稳为主。

中原地产分析师张大伟称，“房企现在面临的是地价超过房价的市场，房价涨幅远慢于地价。这种情况下，房地产市场面临的涨价预期非常强烈，但市场与资金能否支撑房价在已经大幅上涨的基础上再继续上涨，这是一个疑问。”

积极拿地的房企

拿下高价地已经成为如今土地市场的常态。

8 月 17 日，融信中国以 110.1 亿元总价在土地拍卖中摘得静安区中兴社区 N070202 单元两幅地块，楼面价 10.03 万元/平方米，刷新了全国高价地记录。

对此，龙湖执行董事兼首席执行官邵明晓称，“（该次土地拍卖）龙湖也参与了，但最终超出了我们授权的价格。到这种高价位时，我们认为通过快速开发达到所希望的毛利率是有挑战的，（我们）胆子有些小。但为什么有些中小公司这么勇猛，可能有他们的逻辑。”

这其中典型代表便是闽系房企。中原地产研究中心统计显示：11 大闽系房企 2016 年拿地已投入 1406.9 亿，刷新历史纪录。包括阳光城、泰禾、建发、正荣、融信、禹洲等在年内开始频频于上海、北京、杭州、合肥等一二线城市拿地，并以高溢价率压倒其他龙头房企，借此获取土地。

据统计，全国 2016 年前 7 月溢价率超过 50% 的地块为 189 宗，其中有超过 20% 被闽系房企获得。融信年内获得 14 宗地，其中有 7 宗地溢价率超过 50%。

泰禾集团副总裁沈力男透露，今年以来，泰禾地产竞得 270 多亿土地，其中不乏高价地。之所以会拿这么多地，是因为泰禾一直有做冠军的心。如果规模做不大，就会失去话语权，也会失去很多资源。

沈力男的逻辑是，如果规模过小，一两个项目出现问题就可能满盘皆输，规模做大有利于企业抗风险。且规模做大才可能快速形成产品线，从而使产品具有较强溢价能力，具备快速攻城略地的条件。

这应该代表了绝大多数扩张过程中的房企心态。

另一类高价获取土地的代表是国企、央企。今年上半年，总价前五土地中，有 27 宗被国企获得，合计成交金额达 1094.9 亿，占比 54%。不过下半年，国企、央企拿高价地比例逐渐降低。

寻觅出路

开发商也看到了其中风险。

某闽系房企董事长在某闭门会议上称，每个人对市场的判断不同，他比较悲观。他认为，2017 年年底或者 2018 年年初，房地产市场会开始调整。2017 年房价上涨概率为 0。

因此，该董事长称，未来会审慎对待高价地块。

远洋集团董事局主席李明在接受 21 世纪经济报道记者采访时也表示，当前土地市场和房地产市场确实有些过热，所谓“二线热、三线城市也不冷”。这预示着新一轮投资高点的到来，预计不会持续超过一年。市场的火热本质上与房地产市场供需关系没有太大联系，是人民币总量大、流动性强造成的。

李明称，“今年年初我曾讲过：在别人贪婪的时候，我们要谨慎；在别人谨慎的时候，我们要贪婪。今年上半年看，市场在平稳上升，但站在投资角度讲，地价也确实趋热，远洋还会采取非常谨慎的态度来进行土地投资。目前市场上产生了一些高价地，对于获取的企业，他们有自己的战略考虑和发展要求，适合自己就是合理的。但远洋现阶段没有兴趣也没有需求高价获取土地，公司土地储备还是需要满足业务正常增长。”

李明透露，远洋今年上半年用于土地资源的支出并不大，但这并不意味着公司没有购置土地。目前公司主要集中在“旧改”领域，关注天津和深圳等城市。旧改项目在运作初期不体现土地储备数字，支出也主要是前期规划上的必要支出，规模有限。远洋还会采取其他形式，如与其他房企合作获取土地等。

远洋的做法代表了不少房企目前的选择。

此前龙湖并不偏好通过并购方式拿地，但 2016 年龙湖中期业绩会上，邵明晓透露，“龙湖并没有特别成立并购部门，只是在目前的投资体系里，加大了对并购能力的培育。现在还不完全是最好的并购机会，但我们要为此做准备。”

北京万科也在内部启动“曼哈顿计划”。即以相对低价获取相对稀缺地段的存量物业，进行改造从而获取溢价。

首开、首创等房企也开始探寻存量房市场的机会。比如旧城改造、棚户区改造等。

首开集团董事长潘利群此前对 21 世纪经济报道记者表示，存量房市场的规模不会小于目前房地产开发业务。首开已经开始尝试把资源配置放在一些城市复兴领域，比如棚户区改造。一般一个棚户区改造的总投资都在百亿以上，比房地产开发的增量要大。房地产开发业务已经不再暴利，利润空间实际已经很低。而棚户区改造的利润并不会低于平均收益。

大城市周边的城市群也是一些开发商寻找扩充土地储备的主要机会，包括珠三角、长三角、京津冀等都是主要方向。

易居研究院智库中心研究总监严跃进认为，冷静对待高成本土地才比较务实。从实际情况看，部分大城市高价拿地的现象不太可能被抑制，但不妨建议各地土地出让过程中加强资金审核，部分违规资金后续应该有更好的监管。而房企本身对于未来市场的看好，加之今年销售业绩不错，都会使后续拿地更加积极。

从实际情况看，现在房企最担心的就是后续市场会降温，尤其是信贷政策如果收紧，确实会引起如潜在购房需求快速下滑等问题。高价地项目应该采取降低开发成本的导向，若为房企带来太大成本负担，部分房企可能会开始转型，如参与企业股权投资、转型互联网化等。

（来源：21 世纪经济报道）

观察 | 格力地产“变形记”：一个传统地产商的华丽转型

鲁君驷表示，房地产业只是格力地产的三大产业之一，公司的资源，更多在于几年前开始布局的海洋、口岸产业。而越来越高的土地获取成本，正是格力地产转型的真正动因。

珠海，这个向来静谧安逸的沿海城市，已成为 2015 年以来房价上涨的先锋之一；而相比房价，地价的上涨更为明显。

作为珠海本地开发商主力，格力地产董事长鲁君驷却显得云淡风轻。8 月 26 日，格力地产在珠海拍下了一幅区域最高价地块，楼面地价 2.9 万/平方米。

但这并不是格力地产的常态。鲁君驷说，房地产业只是公司的三大产业之一，要做“精”而不是做多，目前主要聚焦珠海、上海及重庆三大城市；格力地产的资源，更多在于几年前开始布局的海洋、口岸产业。

沿着珠海市的“一带九湾”，格力地产已经拿下了海岛、农庄、口岸、人工岛等 40 多个项目，未来将分享珠海城市发展的红利。

在接受 21 世纪经济报道记者专访时，鲁君驷表示，格力地产已不是传统的房地产商，在多板块产业的基础上，公司将多元化发展，未来将变为城市综合运营商和资本管理者，时机成熟时，格力地产或将改名。

越来越高的土地获取成本，正是格力地产转型的动因。

格力拿高价地块逻辑

提起格力地产，总会让人以为它是格力电器的子公司。但实际上，格力地产与格力电器并无多少关联，仅曾同属于格力集团。

格力地产在 2006 年由鲁君驷创立，从一个小小的项目开始做起，逐渐摆脱格力集团的影响，并在 2015 年，通过股份无偿划转给珠海投资控股，形成了事实上的“单飞”。

在发展的过程中，有个问题让格力地产很苦恼：获取土地的成本太高了。

“做房产开发商，不通过公开招拍挂，你怎么能拿到原料呢？但是政府的土地供应数量与需求量是完全不成比例的，最后一定会导致疯狂。”

鲁君驷说，今年以来的“地王”现象，是土地供应的模式——计划供地，单一的出让方，无数竞争者——必然导致的结果。

这是格力地产转型的真正动因。他们认为，高地价不能让房地产行业持续发展；可能有一两个城市，要用国际化的地位去衡量，还有很多增长的空间，但是这种城市极少。

这也就形成了公司的拿地逻辑：在一两个具有国际化地位的城市高价拿地，其他城市不可能再用这种方式。

从格力地产的拿地记录来看，其不出手则已，一出手便是区域高价。

早在 2009 年 12 月 3 日，格力地产就以 66.15 亿元巨资拿下总建筑面积超过 100 万平方米的区域最高价地块——格力海岸项目，至今仍在售。

而 2014 年拍得的上海“浦东单价地王”，楼板价 65832 元/平方米；位于上海松江区的地块则于今年 5 月拍得，格力拥有 70% 权益，被冠以“泗泾地王”之称。

鲁君驷说，目前，格力地产业务只限定在珠海、上海和重庆，其他的城市都没有进。

另一边厢，自 2013 年起，格力地产启动内部结构调整和产业升级，提出以城市综合运营商为目标，依托珠海，布局海洋、口岸、现代服务业等产业，这也是后来的“3+2”产业生态的雏形。

“我们用非常低的成本进入了一些领域。现在做的港口、码头、海岛等，30 亿可以做这么多项目，这也是投资者追投的原因。”

但这并不意味着格力地产不做地产了。方正证券首席经济学家任泽平认为，目前珠海国资委旗下共有 7 家企业涉足房地产开发、城市基建相关业务，格力地产将是主要整合平台。

30 亿定增锁定资源

2009 年格力地产上市，此后不久房地产再融资收紧，要实现转型并不是一件容易的事，更何况是主营业务的开拓，这对格力地产的资金提出了考验。

2015 年，随着再融资的放开，格力地产试图通过定增的方式补充资金。2015 年年末，经过两次调整，公司定增方案出炉，拟向特定投资者非公开发行不超过 1.57 亿股，发行价格不低于 19.16 元/股，募集资金 30 亿元。

其中，有近 2/3 的募集将投向海洋经济板块项目，包括珠海市洪湾中心渔港工程和香洲港区域综合整治工程。

鲁君骐谈到了其中的曲折。“在股市从 4000 多点跌到 3000 点的时候，股价与发行价倒挂，而且当时也没有举牌地产股热潮，想发行成功，非常困难。”

他和管理层在那段时间走访了前十大、二十大股东，向他们一遍遍介绍格力现在所在做的，口岸经济和海洋经济，以及未来的增值空间。

“至少你投我赞成票，就是不减持。”鲁君骐说，争取股东的认可，就讲一个道理：不要看现在倒挂不倒挂，看未来，看格力手上的资源：海岛资源、海洋资源、口岸资源，人工岛等想象的空间。

此次定增从提出到完成，格力地产的前十名股东也发生了较大变化。包括建信基金管理有限责任公司、广州市玄元投资管理有限公司等在内的六名非公开发行的发行对象进入了格力地产前十名股东名单。

而控股公司珠海投资持股比例由 51.93% 减为 41.13%，仍为公司第一大股东，发行人控制权未发生变化。

对比格力地产今年第一季度报表和 2015 年年报发现，剔除发生变化的前十大股东成员，不仅包括西安飞机工业（集团）有限责任公司、成都关怀医院在内的大股东没有减持格力地产的股票，证金公司持股比例也由年初的 1.1% 上升至一季度末 2.59%。

8 月 4 日，格力地产发布公告称，公司以 6.78 元/股的价格，发行 442477876 股，总额近 30 亿元的资金已到位。

在鲁君骐看来，通过定增锁定项目资源，这个目的已经实现；接下来就是一个个去做好手头的项目了。

转型关键词：“海洋”

沙滩、海岛、游艇、口岸、渔港、人工岛、度假酒店……

格力的转型故事充满了浪漫迷人的元素。在鲁君骐的坚持下，海洋产业得到了持续输血，正成为格力地产的重要业务板块。

去年 3 月，珠海市明确了“浪漫之旅、国际海岸”的发展目标，提出了“一带九湾”概念，着力打造情侣路浪漫风情海岸带。

鲁君骐说，作为城市综合运营商，格力地产担负起了诸多海岸修复工程项目，包括香洲港改造工程、唐家湾沙滩、美丽湾沙滩、香炉湾等六个沙滩恢复工程。

目前，“一带九湾”中的香炉湾已基本修复完毕。根据国际经验，沙滩修复的投入与收益比可达到 1:40，在沙滩修复后，将吸引游客游玩，带来住宿、商务、观光等周边经济收入。

在格力地产一季度报表中，在建工程款项比期初增长了 61.39%，约 1.85 亿元，该笔款项支出便是用于洪湾渔港及香湾码头的建设。

在格力地产的规划中，香洲渔港将被整体打造为珠海公园。项目完成后，香洲港区将有700个游艇泊位租售、2000个停车位出租、2万平米商业物业租售，同时还有水上活动中心、大剧院等经营项目，这部分每年将为格力地产带来近10亿元的营业收入。

此外，投资预计达到40亿元的洪湾渔港工程将于2018年底前全部完工，香洲渔港原有渔港功能也将整体迁入洪湾渔港。工程完成后，将进一步带动远洋渔业的发展。

“我们最近公告成立了一个远洋渔业公司，通过远洋渔业，加上港口的配套服务，以及冷冻仓储等等，做平台，不做后期经营，能带动一些新的合作。”

按照任泽平的测算，预计在2018年，园区海洋经济总产值分别达到100亿、利税20亿，到2020年分别达到300亿元和50亿元。

随着粤港澳游艇自由行的推动，格力地产的游艇项目也将从中获益。这些在2017年都会陆续地形成产出。

此外，格力地产先后获得大万山岛、外伶仃岛、庙湾岛三个海岛开发项目。一方面，通过海岛开发，格力地产将占据珠海丰富海岛旅游资源，发展高端休闲旅游项目，完善综合旅游产业链。

更重要的是，在将旅游产业版图向珠海全境扩张的同时，格力地产能够结合旅游区开发建设，获取稀缺的高端住宅项目，回流给地产业务。

鲁君驷介绍，格力还有一个非常有意思的项目是人工岛。作为大港珠澳大桥工程中重要的一环——珠澳口岸人工岛填海工程，由格力地产承建，完工后将成为集交通、管理、服务、救援和观光为一体的综合运营中心，为此，格力地产专门成立了珠海格力港珠澳大桥人工岛发展有限公司。

随着大桥进入收尾阶段，港珠澳三地将正式迎来“一小时经济圈”，每天将迎来千万客流，“口岸经济”即将形成；而作为港珠澳大桥珠海口岸的建设和运营参与方，格力地产也将获取巨额流量资源。

由此，形成了格力地产的三大产业——房地产、海洋经济、口岸经济。

格力的远期规划是“3+2”产业协同。在地产业稳健发展同时，利用珠海“亲海”特色，积极拓展口岸经济和海洋经济，创新开展现代服务业及现代金融业。

金融秉持“应用哲学”

与产业的转型相匹配，格力地产目前也涉足了不少金融业务。此外，格力地产提出未来的目标是成为一个投资控股集团，从资产管理到资本管理者。

但鲁君驷强调，格力地产做金融是沿着本身的产业布局而做的，而不是直接去做银行、保险等金融业务。

前年，为了解决购房者首付问题，做了小贷公司，就是给购房者降低他的购房门槛，目前正在申请互联网小贷；由于格力承担了大量的政府工程，为供应商和建造商提供中间的金融服务，就成立了保理；最近正在成立融资租赁公司。

“前两个是为客户端服务的，后两个是为供应商和建造商服务的。这是按照现在的产业来做配套。”鲁君驷说，他始终坚持一个原则，就是金融围绕整个产业布局，为我所用。在已有的产业链上，通过金融的嫁接，最后能改善资产结构、融资模式，以及上下游客户端的金融服务的能力。

鲁君驷透露，公司对金融业务的思路更多是财务投资，格力已经专门成立了一个投资基金，目前是 5 个亿，将来是 10 个亿规模。

就融资成本而言，格力的融资成本没有超过 6.5，最高的公司债利率是 6.3，最低是 3 点多。

“目前 40 多个项目总投资预计将在 700 亿左右，因为项目前期的费用不高，到今年年底投资大概是 100 多亿，公司目前的资金非常充裕，账上趴着 60 多亿的现金，而且把利率 6 以上的债务全还了。”

鲁君驷表示，格力地产成立时间不长，但各个板块和项目发展速度很快。未来抓住资本市场、经济发展的机会，可能会有更快的发展。海洋产业和口岸经济，将会给公司带来巨大的商业机会。

（来源：21 世纪经济报道）

深度 | 房地产进入“寡头时代”中小型房企如何生存？

土地市场的狂热给了外界这样的一种观感：未来房地产行业仍然会是一个蒸蒸日上的产业。大型房企亮眼的业绩又加强了公众的这种印象，毕竟今年上半年，不止一家房企卖房就超过千亿。

但被忽略的是，房地产行业的集中度正在快速提高，寡头时代来临，上半年仅万科一家的市场占有率便升至 3.9%；发生在大型房企之间的合作变得更加频密，如今区域最高价地块的缔造者，有不少正是手握大量资金、操盘能力过人的房企联合体。

更加被忽略的是，中小型房企目前的生存境况。随着拿地的难度加大，传统的房地产开发模式已经难以为继，留给这些房企的生存空间已经十分狭窄。

21 世纪经济报道记者调查显示，不少中小型房企开始寻求新的发展模式，但并不是所有公司都有格力地产那样的好资源。无论是被动的并购、还是主动的转型，或许将使这些陷入发展困境的房企，步入新的发展轨道。而那些无法适应新时代的，将会被淘汰。

大象们的游戏

万科高级副总裁谭华杰曾形容，未来的房地产市场，将越来越像是大象之间的游戏。投射到现实，就是热点城市高价地块频出、龙头房企抱团取暖，成为了 2016 年上半年房地产市场的写照。

中原研究中心的数据显示，截至8月24日，2016年年内，全国已经出现单宗土地超过10亿的地块300宗，其中溢价率超过100%的区域最高价地块达到了150宗。单宗地超过100亿的总价地王达到了4宗，分布于深圳、上海、杭州、天津四地；超过50亿的有24宗，超过30亿的有77宗。

高价地块的“角逐战”中，频现国企和央企的身影。货币宽松政策的宏观背景，令央企的融资成本更低，也给了他们拿下区域最高价地块的底气。中原研究中心的数据显示，今年前5月，全国土地市场总价超过15亿元的105宗高价地块中有52宗被国企获得，合计成交金额达1785.8亿元，占比为54%，国企拿下了过半的区域最高价地块。

相比前几轮地王潮，这一轮资金更为庞大，动辄百亿，因此，更多的高价地块捕获者选择了携手合作。金地集团不久前在上海拿下88亿总价地王，就要引进一家合作伙伴。据接近金地的人士透露，不是龙湖就是招商。“现在只要你拿下了一块地，就有人找上门来合作。”这位人士补充。

保利和碧桂园这两家“千亿房企俱乐部”的房企，今年在佛山也已经共同开发了两个楼盘；而碧桂园合作的对象也不仅仅保利一家，此前碧桂园与万达签约将在汕尾碧桂园的商业地块上联合开发万达商业广场，将这个项目打造为集购物、休闲、娱乐、文化、餐饮等功能于一体的地标性商业综合体。

大型房企的合作也不仅仅局限在房地产开发领域。5月份，恒大和招商局集团就签订了战略合作协议，双方将开展多产业的全面合作，地产、金融、互联网、健康及文化旅游等产业将是双方战略合作的重点领域。在地产领域，双方将在住宅、城市综合体、绿色建筑等方面加强紧密合作。

但对于大部分中小型房企来说，情况就不那么乐观。没有充足的资金，他们早早地被拦在了买地的大门之外。有一家深圳本地的小房企负责人告诉记者，地价过高、融资成本也不具有优势，通过招拍挂拿地已经是不可能的事，目前只能通过部分旧改的项目在夹缝中求生存。

转型，或者消失

中原首席分析师张大伟认为，目前很多房企在加强成本控制以及提高周转速度方面取得了不错的成绩，但这两方面的发展终究会遇到瓶颈。他指出，房企的可持续发展关键还在于战略转型。

不少中小型房企早已开始思考这个问题。实际上，在转型路上起步较早的花样年，如今已经成为了社区服务领域的佼佼者。其旗下现已有花样年、彩生活和美易家三大上市平台，并已经将万达物业收入囊中。

花样年提供的资料显示，加上此次收购的万达物业6400万平米估算，花样年旗下社区物业管理规模将突破4.3亿平方米，成为全球物管面积最大的公司。

而原本以高端房地产为主业的华丽家族转型的模式则更为新奇，已经完全跳出了房地产界既有的发展路线。据华丽家族方面透露，公司将在存量项目开发完后退出房地产，未来的发展战略将是以科技投资为发展方向，目前在金融、机器人、石墨烯、临近空间飞行器等领域均有所布局。

银河证券机械军工行业首席分析师王华君、陈显帆指出，华丽家族目前是“科技+金融”双驱动，是“中国制造 2025”优质标的。

但也有业内人士持谨慎态度。房地产与金融资深评论人黄立冲就认为，华丽家族转型的几个领域对于房地产企业来说是最难成功的，“越靠近房地产周边的领域转型就越容易，反之风险越高。”

另一些小房企已陷入亏损境地。绿景控股（000502）半年报显示，上半年实现营业收入 803.44 万元，同比下降 35.62%；实现净利润-2318.42 万元，同比下降 330.62%。

绿景控股也正在转型的路上驰骋。绿景方面表示，公司正在进行非公开发行股票募集现金转型医疗服务行业。这项计划始于去年 9 月。去年绿景抛出非公开发行股票预案，定增募集资金 100.54 亿元，用于 7 个医疗服务项目及补充流动资金。

也有不少中小型房企选择被收购。最受关注的是，被恒大控股的嘉凯城以及举牌的廊坊发展。此外，融创中国也发起多项大标的收购案，拟收购多家中小房企。

从嘉凯城的半年报来看，若不是被恒大收购，公司未来前景黯淡。嘉凯城 8 月 19 日晚间披露半年报显示，1 至 6 月实现营业收入 21.42 亿元，同比增长 1.41%；归属于上市公司股东的净利润为亏损 9.52 亿元，基本每股收益-0.53 元。

截至 8 月 24 日，Wind 数据显示，75 家已经发布上半年业绩预告的房地产上市公司中，预计净利润同比增长约 41%。其中，46 家公司预计净利润同比增长，24 家公司预计净利润同比下降，上市房企业绩分化明显。

这意味着，即使在火热的上半年，也有房企没有赚到钱，它们大多是中小房企。张大伟预测，“将有越来越多的非专业房地产公司离开房地产领域，而房地产的竞争也将越来越激烈。”

（来源：21 世纪经济报道）

国企改革

张连起：国企改革必须啃下员工持股“硬骨头”

据经济之声《央广财经评论》报道，国企骨干员工终于可以从企业的发展中分得一杯羹了，员工持股在今年得到实质性推进。日前，国资委正式发布《关于国有控股混合所有制企业开展员工持股试点的意见》，明确改革时间表和路线图，将在年内启动试点。《意见》公布意味着员工持股改革已到了落地阶段，国企市场化改革进程将明显提速，未来将分类、分批、分层次、分阶段推进。

《意见》对持股对象、锁定期和后期风险防范等都做出了明确的规定。《意见》指出，此轮员工持股总量原则上不高于公司总股本的30%，单一员工持股比例原则上不高于总股本的1%。在持股对象圈定上，参与持股人员应为在关键岗位工作并对公司经营业绩有较大影响的科研人员、经营管理人员和业务骨干。

《意见》的推出，不仅明确了国有资本的控股地位，同时也保证了骨干员工的主人翁地位。同时通过增资扩股、员工出资等方式，借助增量资金的变化和股权结构的调整促进企业市场化的改革。

国有员工持股制使职工不仅有按劳分配获取劳动报酬的权利，还能获得资本增值所带来的利益。对于加强职工的主人公意识，留住公司骨干人才也具有十分重要的意义。以往的职工持股侧重于解决国有企业改革中某个方面的问题，而这次员工持股的改革目标定位更高，是要通过员工持股这一制度安排，总结可复制可推广的经验，进一步有效建立激励约束长效机制，激发国有企业内在活力。

经济之声《央广财经评论》专家点评：把激励机制搞对，啃下员工持股“硬骨头”。

全国政协委员、会计审计学家张连起：

三中全会关于全面深化改革若干重大问题的决定，把允许混合所有制经济，实行企业员工持股，形成资本所有者和劳动者的利益共同体，这样一个内容已经写入文件。如今随着有关部门明确政策启动，通过试点把国有企业员工持股作为混合所有制改革突破口，这个改革再次引起了各方关注。员工持股计划是一种让员工持有本公司股票和期权，获得激励的一个长期计划。在国际上一些经济体中，普遍把员工持股作为一种长期激励的制度模式，无论是什么样性的企业都必须解决激励机制问题，把激励机制纳入企业管理制度的约束框架，以求得企业持续活力与壮大。无非区别仅仅是在于国有企业员工持股，需要平衡的目标更复杂，考虑的因素更精细。我国以往国企改革员工持股一些事件，有成功经验，也有失败的教训。因基本原则把握不准、方案设计不合理、运作不规范而出现了像管理层一股独大、员工持股

人数过多变成新的大锅饭、不正当利益输送、外部官员持股等一些问题，不仅达不到激励效果而且带来了负面影响，于是出现了启动叫停，再启动再叫停。

国企员工持股其中最具挑战性或者敏感性的触点几乎无人不知，难以把握激励员工和防止国有资产流失之间的平衡。要想打造资本与员工利益共同体，效率低下的隐性贬值，显失公平的资产流失，没有激励的约束以及没有约束的激励，都是应当摒弃的选项。正因为如此，此次国有企业员工持股改革方案，不仅明确了积极稳妥推进基调，还提出了激励与约束并重的改革目标。建立健全激励约束长效机制，本轮改革所指的员工持股，员工不是我们字面上的员工，不是全员持股、平均持股，也不是经营层持股，而是骨干持股。遵守以岗定股动态调整的原则。以岗定股是参与持股人员应是在关键工作岗位上并且对公司经营业绩和持续发展有直接或较大影响的科研人员、经营管理人员和业务骨干。动态调整强调持股员工应做到进退有度有序，离开企业的人员不再持有股权，新进人才可以获得股权，岗内调整的时候，所持股份随之调整，真正实现让符合条件的员工持股。

此类员工持股总量原则上，不高于公司总股本的 30%，员工持股不该高于总股本的 30%。单一员工持股比例，原则上不高于总股本 1%，同时还对员工持股对象、锁定期和后期风险的防范、股权内部流转和退出机制等都做了详细规定。不仅明确了国有资本的控股地位，也保证了骨干员工的主人翁地位，体现了现在企业经营管理必须把握的两个核心关系，一个是所有者和经营者之间委托代理关系，第二个是经营管理层与员工之间的激励约束关系。

从之前参与的员工持股试点改革的工作看，必须严守三个关键点：第一，就是解决谁来持股，骨干员工身份甄别很重要，要公示、报备，经得起历史和时间检验。第二，出资用什么，员工出资必须是真金白银，不能用借款或担保或其他方式。第三，支付对价要公平合理，必须以经审计评估的前三年又一期的净资产价值为基准，不能折价。

此次员工持股的试点比较慎重，表现为选择的突破口比较稳妥。主要集中在四类企业，一是主业出于充分竞争的企业和领域的商业企业，比如医药。第二是股权结构合理，非公有资产的股东所持股份应达到一定比例，公司董事会中有非公有资本股东推荐的董事。第三是公司治理结构健全，建立了市场化的劳动人士分配制度和业绩考核评价体系，形成了管理人员能上能下，员工能进能出，收入能减能增的市场化机制。第四是营业收入和利润，90%以上来源于所在的企业集团外部的市场，主营业务收入不是由内部交易形成的。此外，优先支持人才资本和技术要素贡献占比比较高的转制的科研院所、高新技术企业、科技服务型企业开展员工持股试点，具有科技含量的一些企业开展员工试点更加有倾斜。试点企业推进的方式，也是成熟一户开展一户，防止一哄而起、一哄而散。相对而言，以往的员工持股侧重于解决国有企业改革中的某一个方面问题，比如说脱困。而这次员工持股的改革目标定位的立意更高是要通过员工持股这一制度安排，总结可复制可推广的经验，把激励机制搞对、把容错机制搞准、把约束机制搞全、把动力机制搞活。

国企的员工持股改革，不是一持就灵、一持就成，国际上主要经济体员工持股，有的注重收益，有的注重公平，有的注重稳定，有不少的成功例子，也有像俄罗斯全民持股那样惊心动魄的失败典型。因此我国国企员工持股改革在两难乃至多难的选择上，要与国有企业功能分类，成立国有资本运营公司等相关配套政策深度融合、统筹推进，让员工与企业全面共享改革发展成果，走好“励”与“利”的平衡木。习近平总书记要求，要理直气壮做强做优做大国有企业，不断增强活力、影响力、抗风险能力。又指出，要在凤凰涅槃中浴火重生，而不是抱残守缺，不思进取，不思改革。因此落实落准落细习总书记的指示，站在半山腰的国企改革如滚石上山，必须啃下员工持股这一“硬骨头”。

（来源：央广网）

终身追责，建立国企决策硬约束（人民时评）

建立终身追责制度，是让国企投资经营更守规矩，并非要求每一笔投资都稳赚不赔、每一项决策都有先见之明

防止决策与责任的脱节，是国企改革的重要一环。过去，一些国企投资出现巨额亏损，却往往谁也不用负责，让人心疼。这种情形有望得到遏制。近日，国务院办公厅发布了《关于建立国有企业违规经营投资责任追究制度的意见》，在国企发展历程中首次提出“实行重大决策终身责任追究制度”。“终身”二字，体现了监督决心，也充满了震慑力量。

出台终身追责制度，针对的是国企决策方面的约束失之于宽。《意见》中列举的九大方面54种情形，都是过去长期发生甚至比较严重的方面。比如，审计署2014年发布的11家央企的审计报告显示，上百亿元投资亏损中，不少看上去十分“任性”，有的企业借给民企20亿元买矿、次年再花40亿元高价回购；近几年，国企走出去步伐加快，大手笔“买买买”，然而不少项目转眼却成了亏损黑洞，几十亿甚至上百亿元投资打了水漂；还有一些国企，只关心负责人任期内的营收数字好不好看，不切实际追求规模，加剧产能过剩，最后滋生一批僵尸企业。问题是，亏损之后，许多决策者只要换家企业、换个岗位就可卸责，有些甚至留在原有岗位继续发号施令。要遏制违规经营、盲目投资、暗箱操作、转移资产等痼疾，提升决策的规范性势在必行。

此次《意见》犹如给经营投资决策开列了一张“负面清单”，意味着国企负责人决策时就得掂量责任的问题，无论是否离开企业，都无法推卸应负的责任，不能把亏损包袱甩给国家，抛向社会。从另一个角度看，这也有助于解决国企投资短期化的问题。终身追责，对国企决策者是一种提醒：投资不能只看眼下赚不赚钱，哪儿热闹就往哪儿扎，更要关注长期的可持续发展。

有人担心，终身追责制度也许能管住拍脑袋决策，却也可能让人不敢拍板，助长“宁可错过也别犯错”的想法，如此一来可能会捆住企业的手脚。这显然是种误解。

首先，追责范围比较明确，损失认定方式、处理规则，也比较明晰，对执行中带来“误伤”已有防范。

其次，追责的指向主要是违规行为。具体说来，主要指经营管理者违反国家法律法规和企业内部管理规定、未履行或未正确履行职责造成国有资产较大损失的情形。只要企业决策制度完善，决策从头到尾依程序而行，该论证的论证，该评审的评审，该集体研究的集体研究，如果出现因为市场环境、行业周期的变化而致亏损或效益不佳，则不必过于紧张。市场竞争有盈有亏，乃是常理。建立终身追责制度，是让国企投资经营更守规矩，并非要求每一笔投资都稳赚不赔、每一项决策都有先见之明。

此外，新一轮国企改革是个系统工程，不靠某一项改革包打天下。有的改革举措重在约束，如此次出台的终身追责制度；有的重在激励，如前不久出炉的国企员工持股试点；有的重在加强监管，如去年底公布的防止国有资产流失的意见；有的重在赋予企业活力竞争力，如推进混合所有制、授权董事会等。每项改革都会对其他改革产生影响，同时又需其他改革予以支撑。多项改革的统筹推进、良性互动，将更好地解决国企发展中存在的体制机制问题。

终身追责制度，不仅为国企经营投资决策划出了“红线”，也将成为国企改革与发展的“安全线”。在激励中奋发前行，在约束下规范发展，国企才能真正做强做优做大。

（来源：人民日报）

国企员工持股有限开闸部分企业已小步试水

员工持股向来是国资改革中最敏感的问题之一，国资委终于对这个硬骨头有了具体的试点意见。

8月18日，国资委下发《关于国有控股混合所有制企业开展员工持股试点的意见》（下称《试点意见》），对员工持股的原则、开展试点企业的条件等作了规范。

在此轮国资改革中，关于员工持股的意见发轫于2013年的十八届三中全会通过的《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》，该决定明确提出“允许混合所有制经济实行企业员工持股”。

2014年，国务院国有企业改革领导小组成立后，提出就全面深化国资国企改革制定“1+N”系列文件，并将混合所有制企业开展员工持股问题纳入“1+N”文件范围。2015年9月，《中共中央国务院关于深化国有企业改革的指导意见》（中发〔2015〕22号）发布，对混合所有制企业员工持股提出了试点先行、稳妥有序推进等要求，为员工持股指明了方向，提出了要求。

对于这一敏感话题，国资委态度谨慎，表示将视试点情况适时扩大。国资委改革局局长白英姿向记者表示，首批试点原则上在2016年内启动实施，《试点意见》严格界定试点条

件，提出规范性要求，并明确选择少量企业开展首批员工持股试点，成熟一户开展一户，防止一哄而起。同时，要求 2018 年底进行阶段性总结，视情况适时扩大试点。

限制不少

改革总是在约束条件下进行，这次国资委下发的《试点意见》，设定了不少约束条件。

首先，适用范围是国有控股混合所有制企业。分为三种情况：一是现有的国有控股混合所有制企业需引入员工持股的，适用《试点意见》。二是国有企业改制为混合所有制企业时，需同步引入员工持股的，适用《试点意见》。三是国有企业与外部非公有资本共同出资新设国有控股的混合所有制企业时，需同步引入员工持股的，适用《试点意见》。

由于国资委并不主管金融、文化类央企，所以金融、文化等国企实施员工持股，中央另有规定的依其规定执行。

其次，对开展试点的企业进行了限制。一是主业处于充分竞争行业和领域的商业类企业；二是股权结构合理，非公有资本股东所持股份应达到一定比例，公司董事会中有非公有资本股东推荐的董事；三是公司治理结构健全，建立市场化的劳动人事分配制度和业绩考核评价体系，形成管理人员能上能下、员工能进能出、收入能增能减的市场化机制；四是营业收入和利润 90% 以上来源于所在企业集团外部市场。

优先支持人才资本和技术要素贡献占比较高的转制科研院所、高新技术企业、科技服务型企业（统称科技型企业）开展员工持股试点。

最后，对持股员工的范围进行了限制。《试点意见》规定，参与持股人员应为在关键岗位工作并对公司经营业绩和持续发展有直接或较大影响的科研人员、经营管理人员和业务骨干，且与本公司签订了劳动合同。

中共中央、国务院和地方党委、政府及其部门、机构任命的国有企业领导人员不得持股。

国资委研究中心研究员张喜亮认为，顶层设计的精神是指“全员持股计划”，但是，在实践中往往把全员持股计划与高管持股或骨干持股混为一谈了。“实施员工持股必须要进行充分论证，首先要清楚实施全员持股、高管持股或骨干持股的目的和意义。如果目的和意义不清楚，设计上又不能周延，则难免适得其反，甚至还会造成新的问题。”张喜亮对《财经》记者说。

部分企业已小步试水

历史上，不少地方国企已经在员工持股方面做出探索。20 世纪 80 年代以来，随着国有企业改革的不断深化，一些企业对实施职工持股进行了尝试。

2008 年中集集团就提出了员工股权激励计划，当时因遭遇金融危机，中集股价下跌而暂停，后于 2009 年重新启动。此项计划旨在建立股东、管理团队和骨干员工之间的利益共享与约束机制。《财经》记者了解到，包括总裁麦伯良在内的 181 名高级管理人员和核心技术骨干人员成为首期股票期权的激励对象。

中集集团证券事务代表王心九告诉《财经》记者，中集是较早推行股权激励计划的国企，当中集集团向激励对象定向发行的 6000 万股股票，占公司总股本的 2.25%，其中首次授予 5400 万份股票期权。此外，中集的期权完全按照市场股价购买，定价经股东大会通过。中集股权激励的行权条件也非常苛刻，核心经营团队背负着必须保持高资本收益率的压力。

获得股票期权最多的高管是总裁麦伯良，他获得 380 万股，占总股本 0.14%。手笔虽然不算很大，但已走在国企前列，宝钢等央企也于差不多时期启动股权激励计划，但因种种原因搁置。

上海地产国企绿地也曾在 1997 年建立员工持股会，绿地集团一位高管回忆，“激励作用非常大，企业效益好，员工的分红能超过他的工资收入，效益不好就没有分红，是一把双刃剑。”

以上都是好的例子，但也有不少实施职工持股的企业，因方案设计不合理、运作不规范等原因，出现持股员工人数过多、重激励轻约束、股权退出难、新的“大锅饭”等情况，有的甚至产生不正当利益输送、国有资产流失等问题。

总的来说，职工持股在调动职工积极性、激发企业活力、建立健全激励约束长效机制等方面发挥了积极作用。

防流失 VS 搞激励

国资流失之惑是员工持股最大的掣肘，大多数企业的员工持股止步或者只能小幅改进都是基于此。

《试点意见》明确，开展员工持股一定要坚持依法合规、公开透明。依法保护各类股东权益，严格遵守国家有关法律法规和国有企业改制、国有产权管理等有关规定，确保规则公开、程序公开、结果公开，杜绝暗箱操作，严禁利益输送，防止国有资产流失。

白英姿表示，为防范国资流失，明确主要采取增资扩股、出资新设方式引入员工持股，不减少国有资本存量。出资方式以货币出资为主，入股价格不得低于资产评估值，且国有股东、试点企业不得向员工无偿赠与股份，不得向持股员工提供垫资、担保、借贷等财务资助，也不得向员工承诺年度分红回报或设置托底回购条款。企业破产重整和清算时，持股员工、国有股东和其他股东应以出资额为限，按照出资比例共同承担责任。

在部分国资专家看来，这些限制措施有些过于谨慎。中国企业研究院首席研究员李锦担心，激发活力不足，激励机制难以形成，导致改革缓慢或者无效。“这个文件对于防止国资流失的重视超过了对员工激励的重视。”

有不愿具名的国资专家认为，《试点意见》限制太多，尤其对于技术骨干需要出资持股有异议。“全员持股计划，目的是实现投资人与员工以企业为利益共同体。高管持股是激励；技术骨干持股是一种奖励；普通员工持股实际上是分配的一种形式。无论哪个群体持股，都必须要坚持自愿原则，根据持股目的设计合理的持股方案，特别要注意建立员工持股管理制

度，确保持股员工参加企业管理的相关权利。吸取当年实施员工持股改革的教训，员工股退出程序、条件必须高度重视。”

好在试点企业的特征就是以点带面，受访的专家认为如果能在实操层面取得好的效应，将自下而上倒逼改革升级。

受访专家们提到英国政府改革国企时的大胆的举措：在一些大规模的私有化项目中，会赠送员工一定比例的免费股权。如果员工想要额外购买股权，政府也会给予优惠的价格，让他们有折价购买的机会。英国政府的政策指向是：鼓励员工自掏腰包来投资私有化项目，从而推动项目顺利进展。

（来源：财经）

肖亚庆：国企改革试点取得阶段性成果

当前国企改革进入关键时期，国务院国资委对央企深化改革、重组工作高度重视，8月26日肖亚庆主任出席中国建材集团与中材集团重组大会，对中国建材有关央企重组、混合所有制改革和建设规范董事会制度等试点工作给予肯定。

今年7月14日召开的国资委媒体通气会通报了国资委“十项改革试点”，将中国建材和中材集团、中远集团和中国海运、中电投集团和国家核电等3对重组企业列为央企兼并重组试点。2016年前8个月，国资委已经组织实施了5对央企的重组工作，央企重组成为新时期深化国企改革的重要途径。

肖亚庆在中国建材与中材集团重组大会上指出，国资委积极推进改革试点的情况，近两年一批试点企业取得了积极成效，积累了宝贵经验。2014年国资委开展“四项改革试点”，中国建材被确定为发展混合所有制和落实董事会职权双试点企业。两年多来，中国建材大胆探索、大胆实践，调整战略定位、调整业务结构、调整管控模式，试授权放权、试混合所有制、试市场化选人用人，努力探索新体制、新机制、新模式，混改试点取得了重要阶段性成果。

中国建材是国企改革的先行者。早在2006年就探索“央企市营”模式，与上千家民营企业联合重组，实现了混合发展，推动行业转型升级。此次将进一步增强中国建材行业的国际竞争力。

肖亚庆强调，重组后的企业要继续发扬敢为人先、敢于担当的优秀品质，认真抓好改革试点工作，建立起适应市场要求的新体制、新机制、新模式，不断增强企业发展的活力。

（来源：中国经济网）

学习园地

效率极低人士的 7 个习惯

在过去一年里，李薇玲 (LiWeiling, 音译) 在北京的生活可以用“钱少也能过得滋润”一事无成的人都是相似的，高效的人却各有各的不同。就像寻找对你有益的习惯一样，寻找妨碍你的习惯同样重要。这 7 种习惯中大多数都可能会轻易成为你日常生活的一部分，使你难以察觉它的存在（或者它如何影响到你）。

1 缺席

百分之八十的成功来自于出席。——伍迪·艾伦

更多的出席——这是在生活中你可以保证更多成功所做的最大也是最简单的事情之一，无论是在你的社交生活中，你的事业上还是你的健康方面。如果你想要改善你的健康状况，一个最重要也是最有效的事情就是在每次你该出席时出现在健身房里。

也许天气会不好，也许你会不想出门，也许你有一大堆其他必须要做的事情。但是，如果即使你在积极性不高时仍然继续出现在健身房里，那将比你呆在家里的沙发上放松要有效的多。

我想这个也可以推及到生活的其他领域。如果你每天都坚持写作或绘画，你就会快速的得到提高。如果你更多的出门你就可以遇到更多的新朋友。如果你参加更多的约会，你遇到心上人的机会就会大大提高。仅仅只是更多出席就会使你的生活大大不同。缺席只会让你一事无成。

2 拖拖拉拉

拖拉的症状就不多提了。我最喜欢的 3 种摆脱拖拉的方法是：

★吞食青蛙

也就是说在一天的最开始就完成那些最艰难最重要的工作。早上良好的开始会让你一天都保持高昂的情绪和积极的动力。这通常会使你这一天都十分高效。

★吃掉大象

不要打算一口吃成胖子，这会令你感到过多负担以至于产生拖延的念头。把一项工作分为若干可付诸于行动的小步骤，然后仅仅关注第一步直到把它完成，接下来再继续下一步。

★说服自己

我发现这种向导型调整很有效。就在我花了 20 分钟反复默念在这几天里我都会十分高效之后，我就不再会陷入拖拉，或不停刷新那 5 个我喜爱的网站了。

3 总做无关紧要的事

拖延症的症状之一：忙于无关紧要的事。

为了提高效率你也许需要某种时间管理方法，它可以极为简单，比如在一天的开始使用80/20法则。

80/20法则，也就是帕累托法则，认为80%的收获源自20%的努力。

所以为求高效，你应该将精力的大部分集中在少数重要的事情上。

当使用这个法则时你只需按优先顺序写下这一天你需要做的3件最重要的事情，然后从头做起。即使你只能完成其中的一件事，你仍然完成了今天最重要的事情。

也许你也会偏爱其他诸如GTD等方法。但是无论你怎么组织工作，最关键的还是寻找那些最重要的工作。

每天在印象笔记中记录一条“最重要的3件事”清单，晚上还能直接在笔记中总结，一周或一个月还能放在一起总结、改进。这样的效果好过单纯的GTD应用。

4 无法停止思考

因为多虑而很少采取行动，陷于无穷的分析之中只会使你虚度光阴。行动之前加以思考是没有错的。做一些调查研究，制定一个计划，探究可能存在的积极以及不利因素。但是强制性的反复思考就会极度浪费时间。

在尝试之前你没有必要去从每一个角度检查每一件事情，而且你也等不到一个最完美的做事时间，因为这样的时间永远也不会出现。

5 过于消极

当你凡事都从消极方面考虑时，你的积极性就会被大大打击。你会发现到处都是问题和错误，而这些问题是本不存在的，最后你的“有所作为”也不存在。

因此你几乎一事无成。你向任何愿意倾听的人诉苦(很多人并不想听)，抱怨你的工作、生活和领导有多么差。你的生活取决于你如何看待这个世界，这已经成为一个能够自我实现的预测。

对此的一个解决方法就是了解消极方面的限度，认识到你的消极思考并不是这个世界的真实写照。然后不妨尝试一些其他的角度。

举例来说，你可以尝试着培养一下凡事从更为积极和乐观的角度思考的习惯，这会对你大有帮助。通过这种方式，你也许就会开始尝试这种积极性的挑战。这并不容易，然而如果你接受了这种挑战，连续7天都只从积极方面思考，你就会突然意识到你看问题的角度和想法是如此深刻地影响着你对世界的理解和你所得到的成果。

如果你翻从前记过的日记，就会发现自己已经成长了许多。所以，不妨将上文提到的“7天换个角度看世界”都记在印象笔记里，一周时间并不长，但足够改变一些事情了。

6 与世隔绝

人们很难去承认自己的想法不是最佳选择，因此你越来越执着于自己的想法，变得闭目塞听。这会让你很难取得进步，比如说效率就会很难提高。在这种情况下，即使认真思考改变人生的可能性都会变得很难。

显然，解决方法之一就是打开心胸。开阔视野，从他人和自己的错误中汲取教训，从书籍等资源中获取知识。与任何事一样，这事说起来容易做起来难。正如前面所说，对此我的建议就是认识到你的知识领域毕竟是有限的，而你做事的方式也会存在不足。那么不妨就尝试一下新事物吧。

另外我想要补充说明的就是：不要迷信书本，也不要盲目追求新的信息，否则你就会成为一个沉迷于自我帮助的人。

7 信息过剩

信息过剩并不是说你过多的阅读，我所指的是所有输入信息的过剩。如果你让所有的信息都涌进大脑，这当然会导致难于清晰思考，因为刺激源太多了。以下就是这种习惯可能会存在的弊端：

1) 你所接受的一些信息也许是消极的。媒体和周围环境会因种种原因提供一种消极的信息。如果你没有根据需要对信息加以选择，也许你就会陷入消极之中，从而影响到你的所思，所感，所为。

2) 这会使你急于追赶当今发生的事情，然而每时每刻都有十几件事同时发生，想要追赶上它们几乎是不可能的事情。你的生活会因此充满压力。

3) 如果你持续被信息轰炸，并且还试图将所有信息分类，那么你将很难做出决定并采取行动。就我个人而言，如果我得到过多的信息，就会造成某种形式上的瘫痪，一事无成。或者你会被这种习惯所困，终日急于忙碌在一些非重要的事情上。

为了可以集中精力，清晰思考并付诸行动，你就需要在吸取信息时更有选择性。当你工作时尽可能的避免那些分散注意力的事物。关掉电话，断开网络，关上大门。你就会不可思议的发现，当你没有每隔五分钟就被打扰一次，没有机会刷微信而拖延时，居然可以完成这么多的事情。

最后，将这7个习惯总结一下，加深一分印象，离低效率就远一步。

1. 缺席
2. 拖拉
3. 总做无关紧要的事
4. 无法停止思考
5. 过于消极
6. 与世隔绝
7. 信息过剩

（来源：商业周刊）

简单法则，让每一个战略都稳准狠

如果做关键决定时能遵循简单易行的法则，所有的战略都会更奏效。

十年前，在研究几家高科技公司如何崛起于互联网大爆炸时期的原因时，我们有个惊人的发现：以英特尔和思科为代表的公司在设计企业的总体战略时，依赖的不是复杂的设计框架，而是一些简单的、依靠经验制定的法则，虽然它们身处极端复杂多变且充满挑战的环境之中。

这些指导战略制定的法则不仅简单，而且相当具体。典型的战略设计过程是：管理层发现阻碍公司发展的瓶颈——可能是公司的某个关键流程，比如进行收购或分配资金，于是设计一些指导方针来理顺流程问题，克服瓶颈。这种方式可以打破战略制定和具体执行之间的先天性隔阂，帮助管理者做出实时决策，以适应快速变化的商业环境，同时保持一个完整的全局观。

行动中的“简单法则”

拉丁美洲物流公司（América Latina Logística，简称 ALL）的案例生动展示了“简单法则”如何帮助公司在动荡的商业环境中设计自己的战略。ALL 公司成功地改造了巴西南部衰败的铁路货运系统，证明这种方法可以被移植到高科技领域之外。

上世纪 90 年代末，巴西政府开始对国内的货运铁路进行私有化。由于政府几十年来疏于管理，巴西货运铁路的基础设施系统几近崩溃：一半的铁路桥需要修复，五分之一面临坍塌的危险；20 个过时几十年的蒸汽火车头仍在运行；铁路仅占巴西长途货运的 20%，而在大多数国家这个数字高达 80%。

1997 年，ALL 公司脱离巴西铁路管理部门，开始独立管理巴西八条货运铁路中的一条。新的管理团队接手时，整个组织官僚主义盛行，资金流失和冗员问题十分严重。公司管理的运输线路极不可靠，以至于收获季节时，该地区大量农作物被废弃，腐烂在农田里。中层经理们根本不知道如何解决问题，常常各行其是地推动自己管辖区域内的计划，损坏了公司的整体利益。

为了扭转局面，管理团队决定采取“简单法则”的方式推进下一步的工作。让我们看看这种方法如何帮助 ALL 公司的高管们根据本地环境进行调整，建立跨部门协作，并更好地做决策。

经营活动与公司目标保持一致为了设定一个清晰的前进方向，高管们设定了公司的四个优先任务：削减成本；扩大对现有客户的服务以增加收入；选择性地对基础设施进行投资；建立一个进取型的企业文化。当时公司只有 1500 万美元的资金，这还不到资金需求量的十分之一。与此同时，公司急需升级基础设施和火车来增强服务能力。因此，管理团队认为资金分配是阻碍公司实现其目标的一个关键瓶颈。

随后，ALL 公司的 CEO 组建了一个跨部门的团队，专门负责设计“简单法则”，对资金花费进行优先化控制。这个法则规定任何投资提案必须：

- 为公司增收扫清障碍
- 预支投入在同类提案中最少
- 效果立竿见影（而不是在长期内见效）
- 能对现有资源进行二次利用

“简单法则”能确保公司的关键决策和公司目标保持一致。此外，它可将公司宽泛的目标，比如扩大对现有客户的服务和削减成本等，转化为清晰的指导方针，便于公司的管理层和基层员工理解和执行。“简单法则”也避免人们陷入因选择过多导致的麻痹状态。

因地制宜 ALL 公司的员工在理解这些简单法则及其背后的原理后，提出了一系列创新性的提案，这些提案都来源于他们的日常工作。当竞争对手在新设备上一掷千金时，ALL 公司修复了报废车库中退役的引擎，从非洲货运公司购买了二手火车头，用废弃车站中的铁轨替换了主干道上损坏的部分。一位一线员工提出增加燃料箱的容量来提高火车的行驶距离，这大大缩短了收获季节火车的停运时间。

这些别出心裁、自下而上的投资方案与公司过去的投资决策大相径庭。过去巴西铁路管理部门会制定详细的投资计划，这使得当地员工无法发挥自己的创意和判断力。原来的投资系统效率确实很高，但新管理团队认为，在公司所处的这个历史时期，对当地环境的适应性比效率更加重要。

1 创建协作机制

为什么要用“简单法则”？

公司战略常常因跨部门协作的缺失而无法执行。当不同的业务单元、职能或分公司之间持有截然不同的世界观，误解的产生是难以避免的。员工常常将问题的根源归结于其它部门同事的无能或不信任，你常常会听到类似的抱怨：“那些财务部（或市场部等）的蠢蛋搞砸了一切。” ALL 公司也不例外，每个职能部门都有自己评估投资提案的方法和标准，当然还有对其它部门长期的不信任。

ALL 公司的跨部门小组成员囊括了每个部门的负责人及 CEO 本人，他们一起制定公司的战略法则。这些法则就像一个简明的跨部门合约来指导公司决策。这种经过协商的决策标准并没有损坏公司内部的权衡，工程师们依旧追求巧妙的解决方案而不是敷衍了事，而销售团队依旧尽力满足客户的要求。这些简单法则提供了一个各部门共同评估特定提案的协商框架。

ALL 公司的“简单法则”迫使管理者们慎重决策，从而限制了感情用事和办公室政治对决策的影响。为避免产生误解，团队成员尽力去提高这些法则的透明度。他们与那些不直接涉及到资本分配的同事谈话，使他们理解公司的决策。透明并不意味着所有人都满意公司的每一个决策，但它能减少因无能或办公室政治带来的不理想结果。

2 做出更好决策

为什么要用“简单法则”？

很多人相信复杂的问题需要使用复杂的决策模型。例如，要筛选投资项目，ALL 公司可以预测每一个潜在投资机会的未来现金流，或者根据现时净值对所有提案进行排名。但是，和大多数复杂的战略模型一样，这种方法和“简单法则”相比有很多缺点。

首先，复杂模型要添加许多变量，这会导致决策者给予一些次要方面过多的权重。此外，复杂模型会产生类似黑箱模型的不透明性，这使得模型使用者无法根据自己的经验、判断和常识对这些模型进行测试。当然，复杂模型还需要海量的数据，计算机错误的风险也相应提高，并且这些模型对一些不可知的变量，如颠覆性科技，只能作出假设，一旦这些假设是错误的，模型产生的所有结果都会作废。

在短短三年内，ALL 公司在巴西的铁路运营业务收入提高了 50%，税息折旧及摊销前利润（EBITDA）提高了两倍。2004 年上市时，公司已成为拉丁美洲最大的独立物流公司，拥有拉丁美洲覆盖范围最广的铁路系统。ALL 公司以业绩为导向的企业文化已名声在外，被评为巴西当年的最佳雇主之一。

“简单法则”的制定法则

过去十年里，我们帮助很多机构开发并应用这种制定战略的“简单法则”。最近，唐纳德与青年总裁组织（Young Presidents' Organization，一个由 45 岁以下的公司创始人、CEO 和董事长组成的协会）的成员们合作，将他们的一些经验转化为几条准则：

1 找到战略瓶颈

如何制定“简单法则”？

制定“简单法则”的第一步，是找出阻碍组织实现其主要目标的矛盾、机会和投资超出可用资源的地方。这种瓶颈可能是一个流程，例如 ALL 公司的资金分配问题。有时这种瓶颈只是一个宽泛流程中的组成部分，例如与我们合作的一家公司，起初他们认为其主要瓶颈是赢得客户，后来很快发现问题的症结在于对提案的初期分析。

我们的忠告是：瓶颈应该是一个相对具体的、定义精确的流程或流程步骤，而不是一个宽泛的目标。例如，提高产品质量这一目标需要耗费大量时间，且需要通过整个组织内部数以千计的决策和举措完成。要覆盖所有上述的举措需要无数鼓励性的规则，例如“发现并对提高质量的举措进行奖励”，而不是简单明确的规则，例如“投资项目必须对现有资源进行二次利用”。

当然，大部分组织都面临不止一个瓶颈。拥有足够的人才、现金、注意力或跨部门协作只存在于管理层的美梦中。开发“简单法则”的目的不是为了解决企业的所有矛盾。管理者们应该聚焦于法则能发挥最大作用的关键区域。换言之，他们需要花时间来寻找组织中最紧迫的瓶颈。

IDEO 公司创立初期，他们常常想跳过头脑风暴的环节，直接进入原型设计。公司的创始人发现他们最缺乏的资源是伟大的创意，而前期头脑风暴的时间越长，开发出伟大创意的可能性就越高。于是他们认为缺乏头脑风暴是公司面临的一个战略瓶颈。为此他们设计出了一些简单法则来解决这个问题，并将这些法则印到公司会议室的墙上，其中包括“不要急于判断”、“鼓励奇思妙想”和“好点子多多益善”等。

2 数据重于经验

如何制定“简单法则”？

在开发“简单法则”之前，我们请公司管理层按自己的理解写一些法则，结果他们的答案基本都是错的。这些错误的法则侧重于短期经验，反映个人倾向，而忽视不规则数据样本。正确的法则与之相反，它是基于对历史经验的全面分析。

在很多情况下，一家公司只有数量有限的战略事件可供分析，例如收购、合作或新产品发布。虽然我们无法对一个过小的样本进行统计分析，但对案例深入的对比依然能够得出有价值的见解。在进行案例对比时，我们应该去寻找那些成功和失败的例子，以及它们成功或失败的原因。

钢铁大亨拉克希米·米塔尔（Lakshmi Mittal）最初在印度尼西亚、特立尼达和墨西哥的几笔收购给团队积累了经验，他们将其转化为“简单法则”来指导公司未来的收购。分析显示，最成功的收购发生在被其他钢铁企业忽视的新兴市场国家。因此，团队的第一条法则是在全球范围内寻找被低估的收购机会。

米塔尔还发现那些使用铁矿球团和电弧熔炉的炼钢厂，能在原材料价格波动的情况下保持较低的生产成本。这个发现转变成了另一个法则：选择那些使用铁矿球团的小型炼钢厂。

即便没有直接的参与经验，团队也能从案例中汲取经验。一家私募公司准备对非洲的独立发电厂进行早期投资，但是当地的合作伙伴经验不足。为开发出选择投资机会的基本法则，该团队挑选了九个投资案例，其中成功、一般和失败的案例各三个，把这些案例与收购目标进行对比。为了评估哪些因素能够对投资回报产生影响，投资团队收集了大量公开数据并进行了一百多次采访。

分析带来了意想不到的结果，起初投资团队认为与跨国能源企业合作能够增加成功几率，但实际情况恰好相反。大型能源公司和私募公司的目标不同，他们在技术和财务上的话语权太大会绑架整个投资项目。该团队将这些发现转化为基本法则，并用另一组能源项目案例来验证这些法则：检查它们能否帮助其挑选出正确的投资目标。

3 使用者制定

如何制定“简单法则”？

制定法则时，管理层本能地倾向于自己设定一套规则，再自上而下传递下去。这种方式大错特错，因为它假定 CEO 是制定法则的最好人选，且法则的目的只是为了实现自上而下的

控制。这是一种糟糕的假设。设计法则的最佳人选应该是那些应用法则的人，因为他们能够实时地对这些法则进行测试，避免其变得过于模糊、繁琐或者限制性太强。

法则由使用者设计，能帮助跨部门团队处理好一些艰难的战略选择。Skrill 是一家来自伦敦的在线支付服务提供商，为了在网络游戏用户以外开发新的客户，它决定去吸引数字服务提供商如 Skype 和 Facebook 的用户。吸引此类客户群体有数以百计的支付方式提案，对这些业务机会的选择则需要公司作出复杂的权衡（例如一种支付方式对新老客户的影响，或在便捷度和市场潜力之间取得平衡）。因此，对新支付方式的选择成为公司面临的主要瓶颈。

公司的 CEO 和 COO 组建了一支跨部门的团队，其中包括来自运营、法务和市场部门的代表。在启动会议前，每个成员声明了各自部门对可选方案的评估规则。在两次讨论中，队员们把所有建议协商汇总为几个简单的法则，例如“客户应该在五个步骤以内完成支付”和“至少有一位客户要求添加此支付方式”。会议讨论得很激烈，但是解决了各个部门在过去的一些分歧，促进了跨部门协作。

公司高管不应在制定法则时独断专行，但他们也扮演着很重要的角色。例如 Skril 公司的 CEO 和 COO 就负责仔细挑选团队成员并对每个人解释：为什么“简单法则”对公司很重要。反之，如果缺乏高管的支持，“简单法则”必定无法取得成功。高管对“简单法则”的反对源于以下几个原因：他们不信任使用和开发法则的团队；他们不愿自己的个人意愿受到限制；或者他们故意让决策标准变得模糊。无论是何种原因，缺乏管理者的支持（更别说直接反对了）注定会导致“简单法则”的失败。

4 法则应该具体

如何制定“简单法则”？

你可以使用复杂的统计模型和分析方法来设计法则，但法则的使用应该是简单的。奥克兰运动家队的总经理比利·比恩（Billy Beane）利用回归分析法来帮助他挑选棒球选手。虽然他采用的统计方法很复杂，但法则的表述方法却能让那些老球探轻松理解，例如不选高中生球员，不选有特殊问题的球员（如酗酒）。

法则的具体与否则有时可以解释为简单的是与否的标准。德国 Weima Maschinenbau 是一家机械设备制造商，在挑选客户订单时，如果客户要购买四万欧元以下的标准产品时，公司会立即作出回应，并且客户要在送货前支付 70% 的设备费用，否则公司不会考虑该订单。有些法则会提出问题，例如该公司要求销售设备时附带的安装和服务成本要低于一定标准，这就要求分销商和销售员去了解产品安装会不会在未来引起令公司头痛的问题。

在设计法则时，请慎用抽象的语言（例如“创新性”或“战略性”）或管理学的热门关键词（例如“合力”或“融合”）。同样，避免使用那些用词简单但需要大量分析的法则（例如：要求项目的现时净值为正）。

5 法则应与时俱进

如何制定“简单法则”？

“简单法则”应随着公司和市场的发展而变化。企业的管理者对战略的理解随着实践而加深，法则也应随之进化。管理者可以通过几种方式实现这种进化。

第一，定期地检查自己的法则。Filigran 是一家德国钢梁生产商，公司的管理层每个月会召开会议，听取彼此对公司目标、选择和结果的看法，并讨论如何对公司的战略法则进行改进。

限制法则的数量是另一个加强时效性的方法。随着团队的不断学习，他们会希望增加新的法则来应用这些新知识，这就意味着他们需要放弃一些相对次要的法则。实际工作中，这些法则往往从相对直接变为更加细致；法则的目的从定义机会、改进流程转变为调整工作节奏、优先化业务和甄选项目。

在一些情况下，随着团队在实践中学到更多的工作知识，他们会随之改进现有法则。Pracuj 是波兰领先的网络招聘公司。有限的工程开发资源限制了其快速开发新产品以抓住市场机会的能力。于是公司的跨部门团队设计了“简单法则”来指导公司的产品开发，其中包括“新产品必须有助于公司达到至少一个优先目标”和“新项目至少要得到两个部门的支持”。

在使用法则几个月后，公司的管理者开始担心法则的筛选标准过于严苛，可能会扼杀创新活动，因此团队添加了另一条法则，如果新产品满足三个条件：新的功能符合公司的发展目标；在其它市场得到了验证；并且能够在小范围内进行测试，那么公司就会考虑开发该项目。但是，任何法则（即便是正确的法则）都不能保证永远有效。在几年的资本约束之后，ALL 公司克服了最严重的资金紧缺问题，开始考虑投资高科技领域，如卫星定位系统、随车电脑和电子脱轨探测器等。

在你的组织中，战略存在于何处？如果战略只停留在公司表面，那你就有麻烦了。战略不应该只存在于文件夹里，慢慢被人遗忘。“简单法则”意味着战略充满活力。如果能够正确地设计“简单法则”，并谨慎地使用它们来克服制约公司发展的关键瓶颈，“简单法则”就能指导企业的重大决策。在充满艰难权衡的商业世界，它是为数不多能帮助管理层提高企业的一致性、适应性和跨部门协作的方法。

（来源：哈佛商业评论）

未来社会的三大趋势：虚拟、共享、自由

昨天做梦遇见了上帝，让我带三句话给世人，分别是：

第一句：未来所有现实都会被“模拟”。

上帝之所以先说这句话，是想证明他的存在，并揭穿人类的一个假象。

如何理解呢？

我们每个人都只坚信自己眼里看到的東西，这是人类的基本逻辑，人类既然如此坚信现实，上帝决定开始帮我们虚拟现实。

很明显，这句话映射到人类社会上就是“虚拟现实”技术，即 VR、AR。VR 是把你带入到虚拟世界里，AR 是把虚拟物品带到你面前。

人类以往的科技技术基本都是改造外界，比如我们发明了各种各样的东西来丰富我们的生活，而从当下的虚拟现实技术开始，量变终于引起了质变，人类正在俗世中“超脱”，VR 虚拟现实正在增强现实技术能够把虚拟信息（物体、图片、视频、声音等等）融合在现实环境中，虚拟现实不仅仅会涉及视觉、听觉，还会涉及嗅觉、触觉、味觉，构造一个与真实环境相似的世界，随时在你身边构建一个更加全面、更加美好的世界。

在未来，现实的边界会被彻底打开，千里之外的朋友可以立即站在你面前，你们甚至可以对话、拥抱、于接吻，你也将会触摸到虚幻世界的任何物件。

你可以瞬间置身于某个世界中，这个世界并不虚拟，一杯茶、一片海、一座山，让你身临其境。

谷歌的一位专家称，到 2045 年我们人类就可以将整个思维传输到计算机上，届时你还相信我们生活的现实就是现实吗？你还只相信你眼里看到的東西吗？

2016 年是虚拟现实元年，现在至少有 2000 家公司从事 VR 的开发。到了技术成熟阶段，人们可以在各种世界里移步换景、穿越自如，你可能永远都不清楚自己是处于一个模拟的环境中还是一个真实的环境中，当然这也已经不重要了。真到假处真亦假，假到真处假亦真。

那时的你终于明白，你除了能确定自己的存在，周围所有的东西全都是虚拟的。

因此，色即是空空即是色。凡我心外之物，皆为虚妄！

再看第二句话：未来所有资产都会被“共享”

上帝痛恨人类的不平等和自私，现在他终于来帮我们校正了。

显然这句话暗指的是“共享经济”。

未来的一切资产，包括有形的和无形的，都不再会被私人占有，为什么要这样说呢？

在人类走向极度繁荣的时代，即工业革命以来的这 300 年，所有的资本都归资本家所有，以至于贫富分化不断严重，为什么会发生这种情况呢？

因为在工业年代，资本等同于资产，也叫生产资料，并且这种生产资料不具有可复制性，比如工厂、设备、工人、商铺、土地等等都属于生产资料，都掌握在资本家手里。

因此马克思认为社会的根本矛盾就是资本家独占生产资料，产生了资产阶级和无产阶级两大对立的阶级，号召全世界所有无产者，一起推翻资产阶级，列宁也认为必须通过暴力建立新政权才可以迎来共产主义。

但是，他们无法预见的是，一百多年后的技术革命正在代替暴力革命，来完成这一历史使命！

在互联网时代，资本家独占生产资料这一现实被正在被掀翻。为什么呢？

我们以淘宝为例做个说明。淘宝可以把店铺无偿供给卖家使用，因为淘宝复制“店铺”的成本很低，最多需要扩充一点内存，对于云计算来说，这些成本可以忽略不计的。只要他们设计了一套店铺模式，很容易产生成千上万倍的溢价。而且淘宝的盈利模式不是收商铺的钱，而是收增值服务的钱。这也迫使淘宝需要吸引无数的卖家进驻，淘宝也因此无形承担起了公共的服务义务，（即像公共产品那样免费提供生产资料）。也就是未来，所谓的“资本”具有了可复制性！

也就是说，大工业时代的资本是独占的，而且带有扩张性和侵略性，但在互联网时代，资本是可复制性的，并且往往带有公共服务的色彩！这也就是共享经济的本质，它大大促进了社会的和谐。

水木然点评：共享经济的资源配置效率大大超过了市场经济。在市场经济年代，我们往往最在意物品的占有权，为了争夺占有权，人们争先恐后，甚至头破血流。但是互联网提供了一个运作机制，通过以租代买的形式解决了资源的不可复制性。

在未来一件物品究竟属于谁并不重要，重要的是我们每个人都可以使用它！

请记住这句话，真的很重要！

共享经济的商业本质是以用代买，其实就是一场革命。水木然已经反复说过一句话：21世纪的革命，不是从政治领域开始，而是从经济领域开始！

共享经济就是共产经济的雏形，更是共产主义的立足点！

各种 APP 能通过时间、地点、技能的匹配将物品的使用权分配到最需要它的地方，将资源利用率最大化，将多余资源转化成为生产力！因此，几乎所有产业都将会被共享经济所改变。

今后我们将要正式开始“数字化打土豪分田地”，我们每一个人，都将因为互联网的出现，而大大的收益。未来经济一定是共享型的，互联网的存在逻辑是优化社会运行，让一切商业和工作模式的损耗降到最低。

再看第三句话：未来所有人都会获得“自由”

上帝对人类的终极期望，是希望我们每个人都获得自由和解放！

显然，这句话将的是“个体经济”。

在马斯洛的需求原理模型里，人的最高需求是“自我实现”。按照这种逻辑，在他所处的年代里，只有 1%的成功认识才可以做到这一步。但是在互联网日益发达的今天，每个人都可以抵达这层境界。

在以往，我们为了生产，我们要去加入某个组织，然后被“集中指挥式”，我们把工作当成谋生的手段。所有传统社会让很多人机械的工作，这束缚了人性。

而互联网给予人性回归的通道。互联网以大数据、云计算为基础，努力实现“多个服务个体”对接“多种个性化需求”，这就使那些在技能、人脉、服务上拥有一技之长的人，同样可以通过互联网平台，寻找到与之相配的工作，人们可以根据自己所擅长的来自由支配自

己要在什么时间什么场所做什么样的事情，根据自己的兴趣所在，制定目标，决定自己要成就一番怎么样的事业。

比如 5 年前，我们身边的朋友，不是在这家公司上班，就是在那家公司上班。而如今，已经越来越多的朋友，不是依托这家平台赚钱，就是依托那家平台赚钱。今后将有无数个体创业者、经营者兴起。人的定位从价值链上的分工者转向单一的创造者。以前我们为了生存，总是在迎合市场、依附公司、附和组织，而现在我们可以做一回自己！

最典型的就很多“出租车司机”已经脱离了出租车公司，开始依靠滴滴、优步等互联网平台接单赚钱，成为一名自由职业者。再放眼四望：女主播、自媒体、网店店主等各种自由职业都在兴起，他们已经不需要上班，也没有公司再能束缚他们。

淘宝、滴滴、猪八戒、Uber、Airbnb、等等都属于这种平台。还有 7 天酒店的放羊式管理、海尔的创客工厂、韩都衣舍的买手制、淘宝的淘工厂等等。苹果的 AppStore 也是这种性质的平台，AppStore 的里海量的移动 app，均由第三方的创意者设计，用户可以付费或者免费下载，它把创意者的作品和用户的需求充分对接。

而今后，社会上的自由职业者会越来越多。因为互联网可以温柔、精确、高效的将我们每个人的潜能激发并对接起来，以大数据为手段、以各取所需为驱动、以自我实现为效率、以荣辱与共为机制，构建更加精细的供需系统。

未来每一个人都是一个独立的经济体。即可以独立完成某项任务，也可以依靠协作和组织去执行系统性工程，所以社会既不缺乏细枝末节的耕耘者，也不缺少具备执行浩瀚工程的组织和团队。社会就是一个庞大的网络，而每个人都成了一个 ID。

同时我们也可以发现，现在公司员工的积极性原来越低，无论使用多么经典的管理理论，都很难起到作用。那是因为大家需要释放，需要因势利导，而不是被管理！

于是社会的组织结构在变化：原来是狭长的“公司+雇员”结构，现在变成了扁平的“平台+创客”结构。这才是真正的经济革命，我们每个人都将迎来自身发展史上的黄金时代。因为我们的兴趣和潜能得到释放，再也不用为了生活把自己卖给一个“公司”。而基于平台之上的小众兴趣、小众价值观、小众梦想、小众爱好都能被成全，这叫百花齐放、百家争鸣，是实现经济大繁荣的基础！

最主要的是，我们每一个都将获得自由和重生！

再回过头看这三句话：

- 1、未来所有现实都会被“模拟”
- 2、未来所有资产都会被“共享”
- 3、未来所有人都会获得“自由”

现实被打破，财富被共享，个体被解放，人类正在迎接最好的时代，新的社会文明正在形成！

（来源：哈佛商业评论）

郎平启示：创始人如何用平凡团队夺取重大胜利

中国女排再次顽强逆转，所有的褒奖重新归来。这一切，重新执掌女排的主教练郎平理所应得。郎平用一个没有特大明星的年轻团队打赢了奥运会，她值得创始人学习的地方很多。

整场比赛，郎平在场边，说的最多的是稳住节奏，不要急着去拿下比赛。

这是一位过来人或者团队主心骨的素质和经验。中国女排的平均年龄只有 24 岁，最小的只有 19 岁，当天表现最为突出的主攻朱婷年仅 21 岁。这是一群没有过人天赋、敢想敢拼的普通姑娘。然而当这样一群人团结在一起，在一位富有经验、功勋卓越的教练带领下，竟然创造了奇迹，击败了原本实力更加强大的对手。

如果没有郎平，这个比赛拿不下来。这一届女排球员的个人能力并没有特别突出，也没有核心人物。但郎平牢牢把控着比赛节奏，每次对手的反击刚有起色，她便立马叫停，调整节奏，再上场时起码连得三分。而这种做法屡试不爽。

每次请求暂停，郎平与团队心平静气的沟通，并非只在传授技术，她实际上是让这一帮年轻的队员，学会在国际大赛中，如何把握节奏，如何不计较得失把比赛打完，而且一次比一次更好。

这是郎平能够凭借年轻的团队取胜的关键，这也与其在国外生活的八年密切相关。

1984 年，中国女排首次获得奥运金牌。郎平的球员生涯到达了巅峰。这时的郎平没有躺在荣誉上下不来，而是选择离开北京去了美国读书。郎平在出国之后，与她一同奋战的队友们此后都加官晋爵。她却依然是一个“国际农民”，一穷二白，放下鲜花和掌声，从零开始。她在美国一所学校当助教，带一群不会打球的学生。而她本人连一顿麦当劳都舍不得吃，世界冠军过着寄人篱下的生活。1995 年，郎平才在国家队的应邀下重新回国。

这种坎坷经历使得郎平懂得如何将一群普通人组合成的团队，在一套体系和方法下，获得超越普通人的成功。郎平知道，她面对的女排这个团队就是一群普通的姑娘们。要把仗打赢，劲不能散。郎平现在如果辞职了，这个团队立即就散了，肯定不行。所以从开始这个团队精神一直传下来，里面不能有杂音，有杂音就隔离掉，像高压锅和游泳池。

这是从郎平带团队中能看到的创始人精神，充满着把普通人变成不普通的劲。普通人只有靠一股劲，才能成，这是郎平。

创始人如果光想着自己专业能力很强，剩下的人都不行，也不想法设法把大家拧成一股绳，肯定会出问题。大部分创业者拥有的团队并不豪华，但并不意味着无法成功，郎平的成功或许是一个很好的借鉴。

我们将此归结为高压锅文化和游泳池文化。高压锅文化就是大家都在高压锅里，不漏气、不散气，大家使一种劲。因为一旦哪个地方的气散了，整个团队都得重新来。游泳池文化就是人人都在游泳，不能有人在上面看。游泳池边上不能有人，得全部踹到水里。说别人好或者不好都很容易，难的是自己也下水游一游。

创业同样如此，每个团队都要像创始团队那样，需要离开舒适区，进入学习区，脚踏实地。

以下内容节选自郎平自传《激情岁月》，记录了郎平在1987年出国到1995年回国执教的八年艰辛岁月。

撤！不能躺在荣誉上

1986年，我正式退役了，先去北师大学英语，半年后，有一个机会，我决定公派自费去美国留学。

当时的想法很简单，我只想出去一两年，学学语言、开开眼界。另一个原因是，在中国女排这些年，得到很多荣誉，人们对女排队员几乎是家喻户晓。虽然退役了，可我不能像普通人一样自由自在地生活，老是被别人注意，身不由己，连上街买东西，都受拘束。有一次，我想去看电影，买了票，故意迟到几分钟，等黑灯了，开演了，我们才找到位子坐下，没想到刚坐下，也许是我们俩的个子太高，还是被几个观众发现了，“郎平，郎平”地叫起来，这一叫，整个剧场都不安宁了，我一看情况不妙，赶紧撤。

可是，很多人不理解我的“撤”，他们总觉得，“女排”是中国的象征，我是典型的“民族英雄”，似乎不应该加入这股“出国潮”。也有人挽留我：“你是世界冠军，你是有功之臣，国家不会亏待你的。”

我觉得自己似乎被误解了，我不是怕“亏待”，我就是觉得，国家和人民待我太好，我不能再躺在“冠军”的奖杯上吃一辈子老本，不能天天坐在荣誉上。“世界冠军”只说明我的过去，而一旦从女排的队伍中退下来，我什么都不是，我得重新学习本领，我得重新开始生活，必须把自己看成“一无所有”……

我不愿当官

也有人说，不是可以到体校、体委做领导工作吗，但是，我不愿意当官。

有一次很深刻的教训，我耿耿于怀，发誓不当官。

那年，我们在湖南的郴州训练。那时的训练基地条件很差，是那种竹棚子，透风的，冬天很冷。一个星期天，郴州基地的主任来找我，说领队让我跟他去一趟国家经委。那个时候的我很单纯，心想，是领导安排的事情我总得去做。到了那儿，我才知道，这个基地主任是向国家经委要钱，说是建设训练基地，我也帮着说话呀。也许，我说话管点用，上面果然给予考虑，很快就拨了钱。但是，我后来才知道，这笔款到位以后，他们并没有马上用来建设训练基地，有人把这情况告到纪检委，还提到了我，说是郎平去要的钱。体委要我写检查。我觉得特委屈，是队里的领导安排我去的，我只知道他们要钱是为了建设训练基地，至于他们拿了钱用在什么地方，我根本不知道。可是，领队把责任推得一干二净，他说他没让我去。

体委的批评很严厉：郎平，你要谦虚谨慎，你拿了世界冠军，就不知道天高地厚，到处耍钱！后来，我只得写了个情况汇报交上去，上面也没再追究。

但这事的阴影在我心里再也抹不去。当了官就得顺着别人说话，上面说什么，你就得说什么。我没这个“修养”，心太软，老同情人，不是当官的料。所以，1987年4月我离开北京，到美国选学了体育管理。

一无所有的“国际农民”

到美国后，因为我拿的是公派自费的签证，所以不能工作，没有经济来源。

一开始，我住在洛杉矶的华人朋友何吉家，何吉看我穿的是奥运会代表团统一的制服，就要带我去买衣服。进商店一看，一套普通的衣服都要七八十美元，我下不了手，再说，花人家的钱，心里更不是滋味。

因为不能工作，我就只能把何吉家当作公家食堂，我吃饱了肚子，吃饿了心。以前都是高高在上的，现在，一下子落到最底层，还得靠人家借我汽车、给我买衣服，我所有的优势一时都没有了，心里很难平衡。

后来，我慢慢地想通了，我来美国学习，就是要掌握自己过去没有的东西，开始新的奋斗。于是我决定离开华人比较集中的洛杉矶，去美国西南部的新墨西哥州，因为不想老生活在他们的庇护之下。

移居新墨西哥州后，我在大学排球队做助教。学校给我的待遇是，可以免费读书。但说是做助教，其实就是在哄着一些水平很差的队员。一开始，我心里很难接受：我是世界冠军队队员，跑到这儿来哄一群几乎不会打球的大学生，位置整个是颠倒。但我不得不说服自己：不想颠倒，回中国去，你来美国，就是找“颠倒”来的。

为了独立自给，那年夏天，我在十个夏令营做教练，教孩子们打排球。来参加夏令营的孩子，纯粹是为了玩，从早到晚都得陪着他们、哄着他们，特别辛苦。当时，我语言还不过关，要表达点什么特别费劲。

那时的我特别穷，白天读书时的那顿午饭，我不舍得去学校食堂或麦当劳吃，就自己做三明治带饭，去超市买点沙拉酱、洋白菜、西红柿、火腿，再买两片面包一夹，这样，花五六美元，一顿快餐的钱，我可以吃一个星期。但吃到后来，见到三明治就想吐。

第一次回国，和女排老队员一起去哈尔滨市打一场表演赛，我的那些老队友，大都是处长、主任级干部，可我还是个穷学生，我笑称自己是“国际农民”。

第一次为钱打球

生活不独立，感觉便不完整，所以我必须勤工俭学给自己挣学费，更重要的是，这对我们中国运动员的价值是一种证明。

1989年，意大利甲A排球俱乐部老板聘用我，我太兴奋了，拿了人家的钱，我得好好干。我攒足了干劲，结果，第一天训练，活动得太猛，把肌肉拉伤了，但轻伤不下火线。第二天比赛，照打不误，我用一条半腿在那儿跳，3:0就把对方拿下了。

很快，我成了队里的主力。但是，赛季打到一半，我的右膝关节严重受伤，同时又崴了脚，不得不动手术，医生关照，必须休息一个月。

我心里又着急又难过，这样，我等于要缺席四场球，结果，四场球全输了。老板一见我，总是这句话：“你的膝关节怎么样？”而他的表情是在说：“你的膝关节怎么还不好？”我当然理解老板的心情，俱乐部是靠赢球才生存的。我每天一看老板的脸色就知道是赢球了还是输球了，他的脸像天气预报。而且，一输球，老板不高兴了，工资拖着不发……

后来，我没等伤好利索，就咬牙上场，让朋友从美国给我寄来止疼片，先吞下四片再上场。有一阵，软骨碎了，小碎片就在关节里跑，又卡在了骨缝里，疼啊，刺激骨膜出水，四周都是积液。比赛前，先让医生把积液抽出来，打完比赛再抽，没办法，多痛苦、多麻烦，我也得坚持。你拿人家的钱，于不了也得干，我真是卖命地打。这是一种全新的感受，是我生平第一次为钱打球。

一年后，我的签证因为这段工作经历，变为“工作签证”，在美国可以办绿卡了。而更令人欣慰的是，我以 560 分的托福成绩通过了语言关，而且，经过严格的考试成为新墨西哥大学体育管理专业的研究生。

大学毕业后，我留在美国生活，直到 1995 年应邀回国执教。而这段 8 年的海外生活经历，历练了我的心智，我已经把自己这个“世界冠军”一脚一脚地踩到地上了，踩得很踏实。

如果我没有经历过出国后“一文不名、一无所有”的生活，没有这些起起落落、沉沉浮浮的经历，我的人生不会有第二次起航。

（来源：哈佛商业评论）

书香广安

毕淑敏：我是怎么选书的

小时，送一位得病的同学回家。因为天晚，我赶不回住宿的学校，就住在她家的书房。她老爹是搞音乐的，我睡的沙发被顶天的书柜包围着，里面都是有关音乐的书，黑暗中像壁立的石崖。在我以为音乐书就是简谱歌本的心里，引起大震惊。

后来我结识了一位学化学的朋友，才知道这世界上有关化学的书，可以拉几个火车皮。

再以后，我到了一家搞经济和金属的公司，对于他们汗牛充栋的经济和冶炼金属的书，已是见怪不怪了。

世上的行业越分越细，有关的书就越来越多。古代的诗人说“读万卷书”的时候，全世界书的总量，大约还是能够统计出来的（当然要有耐心）。现如今信息爆炸，书的总量肯定是一个天文数字，再也没有人敢去计算了。

面对着恒河沙数一般的书，怎么读呢？

朱光潜先生说过：“任何一种学问的书籍现在都可以装满一个图书馆，其中真正绝对不可不读的著作，往往不过数十部甚至数部。”

怎么在这浩如烟海的书中，找出那些最优秀最值得一读最对自己脾气的书呢？

对于以前的书，我们好歹还有时间这只公正的胳膊可以依傍，风起云涌的新书，更令我们双眼迷离。万般无奈之下，总结出几点择书的诀窍，平日是绝不敢对别人谈的，恐遭人批判。今日斗胆写在这里。

1 不看最新的书

最新的不一定是最好的。我不愿做第一个吃螃蟹的人，心地很是自私。愿自家在暗处躲着，看别的英勇的人们去吃，然后注意地听其中有智之士的言语。待人家说好，这才找了来看，颇有投机革命的意味。好处是可以节省自己的时间，避免无谓的消耗。坏处是当别人津津乐道某一部书坛新秀时，自己丈二和尚摸不着头脑，一派混沌。议论时，若是那一瞬诚实心理占上风，就鼓足勇气说自己还没有读过；虚荣占上风时，就哼哼哈哈地敷衍几点从他处拾得的牙慧，遮掩自己的落伍。

2 不相信报纸杂志上的书评

这招虽恶，然也是积攒了许多教训才得来的。早先是信的，且不是一般的信，真是信得忠心耿耿，听人说了哪本书好，千方百计地买了来。但很失望了几次以后，就渐渐狡猾起来。见于购买书评的消息时有所闻，出版社为招徕读者，也常做自吹自擂的游戏，朋友间的友情出演也是屡见不鲜……凡此种种，我都可理解，报以一笑。如今的文人不容易，出一本书不容易，希望闹出些声响也是情理中的事。但既已知了路数，要我仔细去看那背景叵测的评论，

终是心有余力不足了。这种“打击一大片”的狭隘观点，弊病自是不用讲了，我冤屈了不计其数的好评论，晚看了不计其数的好书，也是罪有应得的下场。

3 在自家心中列了一个秘不传人的黑名单

无论中国外国，有一些人的书，我是一定不读的；有一些人的文章，我是一定不看的。这并不是依了某种政治或是艺术的神圣标准，只是自己的癖好。也不是从一开始就这般决绝，最少需看过他三次，才肯下这打入冷宫的狠心。我对任何一种第一次接触的风格或领域，都格外认真，仿佛对待一块挖自深山的宝玉，是慎之又慎。倘若不喜欢，一定是责怪自己的浅薄，无法理解其中的微言大义。第二次读时，就换一个更舒适的姿势，寻一个更安宁的时间，酝酿一个更清明的心境。倘还不热爱，第三次就需正襟危坐，殚精竭虑如履薄冰地皱着眉咬着牙地思索着读下去……但事不过三。假若最后还是看不懂，不喜欢，我一边咒骂着自己的弱智，一边痛下决心，含泪同这位旷世的奇才告别。除非将来谁告诉我，这位天才发生了翻天覆地的变化，我才有胆量重试一遭读他的书。一般情形下，那黑名单是终身制的。

这法子的恶果真是太硕大了，我同多少俊杰交而复失！然伤感之余，想到人读书的口味也和那个爱得溃疡的胃有些相似，某些食品虽是公认的好，比如辣椒，但自己不喜欢，也没法接纳。

说了这许多“不读”的清规，那自家根据什么来选“读”的篇目呢？说来惭愧，遵循的是古老极了手工极了简陋极了迟钝极了的土方子。

这就是有学识有肝胆不媚俗不功利的师长与朋友的口口相授。

倘他们说某一本书值得一读，便是踏破铁鞋也要寻到。

再有就是独自在书海乱翻。拣到一本，先像化验游泳池水是否清洁一般，任意取几个样——把书翻开，随便读几段；然后再看结尾，我以为一个好的结尾比开头更能说明作者思维的深度和控制的力度；最后再装作无意其实非常认真地看一眼价格（即使对于图书馆的书，我也会看）……

凭的是冥冥之中与某本书的缘分。

演讲的力量：如何让公众表达变成影响力

[美] 克里斯·安德森 (Chris Anderson) 著；蒋贤萍 译

出版社：中信出版集团

出版时间：2016-09-01

《演讲的力量》，TED 创始人克里斯·安德森 亲授成功演讲的 5 条核心法则，TED 特别授权官方演讲指南！李笑来作序推荐！李开复、徐小平、周鸿祎、史蒂芬·平克、亚当·格兰特、肯·罗宾逊、伊丽莎白·吉尔伯特 联袂推荐！超级演说家只做不说的影响力秘诀！

内容：《演讲的力量》，TED 特别授权官方演讲指南，写给每一个想提升表达和演讲技能，想让自己的想法产生更大影响力的人。

TED 作为全球超级的演讲平台，在观众中发挥着越来越大的影响力。那么，TED 演讲为什么总能一开口就吸引住观众？不知名的演讲者为何能在 18 分钟，鼓舞全场？而我们，如何能做到？

克里斯·安德森，TED 的创始人和演讲教练，15 年来他参与并指导了上千场 TED 演讲，与比尔·盖茨、诺奖得主丹尼尔·卡尼曼、超级畅销作家肯·罗宾逊等无数优秀演讲者深入合作，总结了第一手公开演讲实战经验。他把自己与 TED 团队的公开演讲经验，都写进了这本书——《演讲的力量》。

在《演讲的力量》中，克里斯·安德森分享了成功演讲的 5 大关键技巧——联系、叙述、说明、说服与揭露——教你如何发表一场具有影响力的简短演讲，展现更好的那一面。他在书中回答了常被问到的关于演讲的问题：•我该穿什么？怎么克服紧张？怎么设计我的演讲 ppt？该如何设计演讲的起承转合？怎样开头和结尾，能让人印象深刻？……

《演讲的力量》是 21 世纪有效沟通和公开表达的全新实战守则。毋庸置疑，《演讲的力量》将成为每一个人的必备技能指南。

旧概念与新环境

以人为本的城镇化

[加] 梁鹤年 著

出版社：生活·读书·新知三联书店

出版时间：2016-08-01

对所有有志于中国健康城镇化的人，无论是开发、建设、规划、治理各专业的，或甚至只是在城镇里追求美好生活和效率生产的人，这本书提供了一个对中国城镇化的机遇与挑战的深度探索。

借用梁先生在文中说到的：“城市”一词的英文 city，是公民（citizen）的字根，富有公民意识的城市才是真正的好城市，如何在空间利用和分配上培养和发挥公民意识，就是城市规划应有的使命。这本书是有志者必读之书。

城市现象和实践现代城市规划，并以此为参照去重新思考人类聚居的意识和意义。作者梁鹤年还提出了“城市人”的理念——以人为本的城镇化就是通过服务和发挥人的本性（理性和物性），去建设配得上人为万物之灵的人类聚居之所。

内容：城镇是人类文明的标志，不同的文明决定了不同的城镇模式。近代西方文明，特别是英语文明，是以“资本主义”为特征的城镇——无论是建筑形式、土地部署、基础设施等都是按增加资本效率和回报来决定；在现代城市里，人渺小而无奈，完全处于被动。西风东渐，中国的城市建设和规划都以西方为范式；连对城市的不满之声也是模仿西方的。

长安街与中国建筑的现代化

于水山 著 程博 于水山 译

出版社：生活·读书·新知三联书店

出版时间：2016-08-01

首都北京的长安街两侧何以有这些建筑物？这些建筑又是以何种观念为基础设计建造的？在不同的时代背景下，长安街的建筑发生着怎样的变化？在长安街的发展与北京城的改造过程中，政治显然担当了主角。但是，政府制定的文化方针又不得不通过建筑师和工程师们得以物化实现。想对北京的现代化建设有一个全面而平衡的理解，就有必要将政治议程纳入建筑的大叙事之中。