

内部参考

# 每周观察

## 大暑

七月二十二日

2017年第27期  
总期第157期

初候 腐草爲螢  
次候 土潤溽暑  
末候 大雨時行

主办：广安研究院  
投资发展中心  
2017.08.01

## 本期摘要

**I、国务院：拓展企业融资渠道推进创新创业深入发展……**为进一步系统性优化创新创业生态环境，强化政策供给，突破发展瓶颈，充分释放全社会创新创业潜能，在更大范围、更高层次、更深程度上推进大众创业、万众创新，现提出如下意见……

**II、北京通州及河北“北三县”总体规划年内有望出台……**北京市规划国土委领导对媒体表示，北京城市副中心城市规划、通州区总体规划、河北“北三县”总体规划将于今年内出台。……

**III、热点城市进入二手房时代供求错配仍是最大问题……**从近一段时期 70 个大中城市住宅销售价格走势来看，15 个一线和热点二线城市新建商品住宅价格同比涨幅全部回落，9 个城市环比下降或持平。当前楼市调控正坚持“政策稳定”和“查漏补缺”的总基调，并利用调控政策压力下腾挪出的“窗口期”启动长效机制建设，而这也是下一步楼市管理的重点。……

**IV、业绩分化加剧部分房企欲借转型扭转危局……**进入调控常态期，融资环境从紧，对于房企的考验加剧，行业整体分化愈发明显，一部分房企前期精准布局，在这一轮角逐中脱颖而出；还有一部分房企则举步维艰，意欲通过转型规避被市场淘汰的风险……

**V、从楼盘到文化村演变万科良渚：百亿投入九年收回……**在特色小镇兴起的浙江省，由万科主导的良渚文化村已成为开发商主导的特色小镇建设样本。这个已经开发培育 17 年的项目，从最初的远郊旅游大盘逐渐发展成为居住和产业融合的特色小镇，在文创、旅游、养老、教育等产业导入上初具规模，为当地带来了就业和税收。……

**VI、国资委研究员发问：推进国资国企改革还要做什么……**十八届三中全会《决定》关于国资国企改革的论述，具有很强的针对性和突破性。但人们对此却有着不同的理解，因而对如何推进改革也就给出了不同的“药方”，也出台了一些文件，但真正落地的改革应该说是有限的，甚至如何推进改革还缺乏清晰的思路和明确的目标。应该说，改革还任重道远。……

# 目录

政策导读 .....	1
国务院：拓展企业融资渠道推进创业创新深入发展 .....	1
多部门联合签署房地产失信责任主体惩戒备忘录 .....	7
银监会：全力规范对房地产和地方政府融资行为 .....	8
国务院督查组关注“公租房空置”问题 .....	8
把房地产长效调控机制做细做实住房租售立法在加快 .....	10
住建部公示全国第二批 276 个特色小镇 .....	11
停车设施规划建设督察启动 .....	12
北京通州及河北“北三县”总体规划年内有望出台 .....	13
别碰红线！治理群租将动这些真格的 .....	13
陕西：个人所有非营业用等五类房产可免征房产税 .....	16
产业聚焦 .....	16
产业   国家统计局：中国房地产等行业商务活动业务总量回落 .....	16
产业   7 月一线楼市成交同环比双降北京同比降幅超 5 成 .....	17
产业   房地产存在“灰犀牛”隐患调控是一场“马拉松”式的竞赛 .....	17
产业   楼市终于走到十字路口：成交量分化冰火两重天 .....	18
产业   热点城市进入二手房时代供求错配仍是最大问题 .....	20
产业   高力国际：预测年底写字楼空置率将上升至 12% 平均租金将下降 .....	22
北京   北京租赁交易连涨两月 90 后是当前市场主力 .....	24
北京   一周北京新房市场成交排行（7 月 24 日-30 日） .....	26
北京   2017 年上半年北京甲级写字楼空置率升至 8.6% .....	28
北京   燕郊地产一地鸡毛：中介闲着背材料饭馆倒闭 .....	29
行业动态 .....	31
行业   房企存量债券达 1.34 万亿元现金流弱还债压力大 .....	31
行业   资金溢出环京地价继续攀高房企谋持有型开发切口 .....	33
行业   跑马圈地扩土储首创置业多渠道融资解渴 .....	35
行业   业绩分化加剧部分房企欲借转型扭转危局 .....	37
行业   万达轻资产战略的小目标：与信托合作“直投项目”、租金三七分成 .....	39
行业   起底万达酒店“接盘侠”富力：“没落贵族”的逆袭？ .....	42
行业   融创频繁收购后开始补血孙宏斌两度安抚投资者 .....	45
行业   万科与中国节能战略合作打造绿色新型城镇 .....	48
前沿观察 .....	49
深度   中粮地产业务大洗牌或造商业、资本、产业大平台 .....	49
观察   “地产+文创”花样年加速跨界资源整合背后 .....	52
观察   商业地产万亿资金排队入市房企加码运营服务 .....	54
拍案   从楼盘到文化村演变万科良渚：百亿投入九年收回 .....	56
国企改革 .....	60
国资委研究员发问：推进国资国企改革还要做什么 .....	60
学习园地 .....	66
企业成功的秘诀不在于快，而在于专注 .....	66
那么会思考，为什么沟通却成了难题？ .....	67
高效执行力的原力密码 .....	71
拿什么拯救品牌管理者的焦虑？ .....	75
书香广安 .....	77
旅游文化创意与规划 .....	77
中国好书 2017 年 6 月榜单 .....	77

## 政策导读

### 国务院：拓展企业融资渠道推进创业创新深入发展

国务院关于加强实施创新驱动发展战略

进一步推进大众创业万众创新深入发展的意见

国发〔2017〕37号

各省、自治区、直辖市人民政府，国务院各部委、各直属机构：

创新是社会进步的灵魂，创业是推进经济社会发展、改善民生的重要途径，创新和创业相连一体、共生共存。近年来，大众创业、万众创新蓬勃兴起，催生了数量众多的市场新生力量，促进了观念更新、制度创新和生产经营管理方式的深刻变革，有效提高了创新效率、缩短了创新路径，已成为稳定和扩大就业的重要支撑、推动新旧动能转换和结构转型升级的重要力量，正在成为中国经济行稳致远的活力之源。为进一步系统性优化创新创业生态环境，强化政策供给，突破发展瓶颈，充分释放全社会创新创业潜能，在更大范围、更高层次、更深程度上推进大众创业、万众创新，现提出如下意见。

一、大众创业、万众创新深入发展是实施创新驱动发展战略的重要载体

深入推进供给侧结构性改革，全面实施创新驱动发展战略，加快新旧动能接续转换，着力振兴实体经济，必须坚持“融合、协同、共享”，推进大众创业、万众创新深入发展。要进一步优化创新创业的生态环境，着力推动“放管服”改革，构建包容创新的审慎监管机制，有效促进政府职能转变；进一步拓展创新创业的覆盖广度，着力推动创新创业群体更加多元，发挥大企业、科研院所和高等院校的领军作用，有效促进各类市场主体融通发展；进一步提升创新创业的科技内涵，着力激发专业技术人才、高技能人才等的创造潜能，强化基础研究和应用技术研究的有机衔接，加速科技成果向现实生产力转化，有效促进创新型创业蓬勃发展；进一步增强创新创业的发展实效，着力推进创新创业与实体经济发展深度融合，结合“互联网+”、“中国制造2025”和军民融合发展等重大举措，有效促进新技术、新业态、新模式加快发展和产业结构优化升级。

——创新为本、高端引领。以科技创新为基础支撑，实现创新带动创业、创业促进创新的良性循环。坚持质量效率并重，引导创新创业多元化、特色化、专业化发展，推动产业迈向中高端。坚持创新创业与实体经济相结合，实现一二三产业相互渗透，推动军民融合深入发展，创造新供给、释放新需求，增强产业活力和核心竞争力。

——改革先行、精准施策。以深化改革为核心动力，主动适应、把握、引领经济发展新常态，面向新趋势、新特征、新需求，主动作为，针对重点领域、典型区域、关键群体的特点精准发力，出实招、下实功、见实效。着力破除制约创新创业发展的体制机制障碍，促进

生产、管理、分配和创新模式的深刻变革，继续深入推进“放管服”改革，积极探索包容审慎监管，为新动能的成长打开更大空间。

——人才优先、主体联动。以人才支撑为第一要素，改革人才引进、激励、发展和评价机制，激发人才创造潜能，鼓励科技人员、中高等院校毕业生、留学回国人才、农民工、退役士兵等有梦想、有意愿、有能力的群体更多投身创新创业。加强科研机构、高校、企业、创客等主体协同，促进大中小微企业优势互补，推动城镇与农村创新创业同步发展，形成创新创业多元主体合力汇聚、活力迸发的良性格局。

——市场主导、资源聚合。充分发挥市场配置资源的决定性作用，整合政府、企业、社会等多方资源，建设众创、众包、众扶、众筹支撑平台，健全创新创业服务体系，推动政策、技术、资本等各类要素向创新创业集聚，充分发挥社会资本作用，以市场化机制促进多元化供给与多样化需求更好对接，实现优化配置。

——价值创造、共享发展。以价值创造为本质内涵，大力弘扬创新文化，厚植创业沃土，营造敢为人先、宽容失败的良好氛围，推动创新创业成为生活方式和人生追求。践行共享发展理念，实现人人参与、人人尽力、人人享有，使创新创业成果更多更公平地惠及全体人民，促进社会公平正义。

## 二、加快科技成果转化

重点突破科技成果转移转化的制度障碍，保护知识产权，活跃技术交易，提升创业服务能力，优化激励机制，共享创新资源，加速科技成果向现实生产力转化。

(一)建立完善知识产权运用和快速协同保护体系，扩大知识产权快速授权、确权、维权覆盖面，加快推进快速保护由单一产业领域向多领域扩展。搭建集专利快速审查、快速确权、快速维权等于一体，审查确权、行政执法、维权援助、仲裁调解、司法衔接相联动的知识产权保护中心。探索建立海外知识产权维权援助机制。发挥国家知识产权运营公共服务平台枢纽作用，加快建设国家知识产权运营服务体系。(国家知识产权局牵头负责)

(二)推动科技成果、专利等无形资产价值市场化，促进知识产权、基金、证券、保险等新型服务模式创新发展，依法发挥资产评估的功能作用，简化资产评估备案程序，实现协议定价和挂牌、拍卖定价。促进科技成果、专利在企业的推广应用。(国家知识产权局、财政部、科技部、中国科协等单位按职责分工负责)

(三)探索在战略性新兴产业相关领域率先建立利用财政资金形成的科技成果限时转化制度。财政资金支持形成的科技成果，除涉及国防、国家安全、国家利益、重大社会公共利益外，在合理期限内未能转化的，可由国家依法强制许可实施转化。(科技部、财政部、国家发展改革委等部门按职责分工负责)

(四)引导众创空间向专业化、精细化方向升级，支持龙头骨干企业、高校、科研院所围绕优势细分领域建设平台型众创空间。探索将创投孵化器等新型孵化器纳入科技企业孵化器管理服务体系，并享受相应扶持政策。(科技部牵头负责)

(五)推动科研院所落实国家科技成果转化法律法规和政策,强化激励导向,提高科研院所成果转化效率。坚持试点先行,进一步扩大科研院所自主权,激发科研院所和科技人员创新创业积极性。(科技部、人力资源社会保障部等部门按职责分工负责)

(六)促进仪器设备开放共享,探索仪器设备所有权和经营权分离机制,对于财政资金购置的仪器设备,探索引入专业服务机构进行社会化服务等多种方式。(科技部牵头负责)

(七)实施科研院所创新创业共享行动,鼓励科研院所发挥自身优势,进一步提高科技成果转化能力和创新创业能力,进一步开放现有科研设施和资源,推动科技成果在全社会范围实现共享和转化。(国家发展改革委、中科院、科技部等单位按职责分工负责)

### 三、拓展企业融资渠道

不断完善金融财税政策,创新金融产品,扩大信贷支持,发展创业投资,优化投入方式,推动破解创新创业企业融资难题。

(八)在有效防控风险的前提下,合理赋予大型银行县支行信贷业务权限。支持地方性法人银行在符合条件的情况下在基层区域增设小微支行、社区支行,提供普惠金融服务。支持商业银行改造小微企业信贷流程和信用评价模型,提高审批效率。(银监会牵头负责)

(九)完善债权、股权等融资服务机制,为科技型中小企业提供覆盖全生命周期的投融资服务。稳妥推进投贷联动试点工作。推广专利权质押等知识产权融资模式,鼓励保险公司为科技型中小企业知识产权融资提供保证保险服务,对符合条件的由地方各级人民政府提供风险补偿或保费补贴。持续优化科技型中小企业直接融资机制,稳步扩大创新创业公司债券试点规模。支持政府性融资担保机构为科技型中小企业发债提供担保。鼓励地方各级人民政府建立政银担、政银保等不同类型的风险补偿机制。(银监会、人民银行、保监会、财政部、科技部、国家知识产权局、证监会等部门按职责分工负责)

(十)改革财政资金、国有资本参与创业投资的投入、管理与退出标准和规则,建立完善与其特点相适应的绩效评价体系。依法依规豁免国有创业投资机构和国有创业投资引导基金国有股转持义务。(财政部、国务院国资委等部门按职责分工负责)

(十一)适时推广创业投资企业和天使投资个人有关税收试点政策,引导社会资本参与创业投资。推动创业投资企业、创业投资管理企业及其从业人员在第三方征信机构完善信用记录,实现创业投资领域信用记录全覆盖。(财政部、税务总局、国家发展改革委等部门按职责分工负责)

(十二)推动国家新兴产业创业投资引导基金、国家中小企业发展基金、国家科技成果转化引导基金设立一批创业投资子基金。引导和规范地方各级人民政府设立创业投资引导基金,建立完善对引导基金的运行监管机制、财政资金的绩效考核机制和基金管理机构的信用信息评价机制。(国家发展改革委、财政部、工业和信息化部等部门按职责分工负责)

(十三)健全完善创新券、创业券的管理制度和运行机制，在全面改革创新试验区域探索建立创新券、创业券跨区域互通互认机制。(科技部、国家发展改革委等部门按职责分工负责)

#### 四、促进实体经济转型升级

深入实施“互联网+”、“中国制造2025”、军民融合发展、新一代人工智能等重大举措，着力加强创新创业平台建设，培育新兴业态，发展分享经济，以新技术、新业态、新模式改造传统产业，增强核心竞争力，实现新兴产业与传统产业协同发展。

(十四)加强基础研究，提升原始创新能力。改革和创新科研管理、投入和经费使用方式。高校和科研院所要鼓励科研人员与创业者开展合作和互动交流，建立集群思、汇众智、解难题的众创空间。面向企业和社会创新的难点，凝练和解决科学问题，举办各种形式的创新挑战赛，通过众包共议方式，提高创新效率和水平。(科技部、财政部等部门按职责分工负责)

(十五)在战略性领域布局建设若干产业创新中心，整合利用现有创新资源形成充满活力的创新网络。依托企业、联合高校和科研院所，建设符合发展需求的制造业创新中心，开展关键共性重大技术研究和产业化应用示范。推动建立一批军民结合、产学研一体的科技协同创新平台。(国家发展改革委、工业和信息化部、科技部、教育部等部门按职责分工负责)

(十六)实施企业创新创业协同行动。支持大型企业开放供应链资源和市场渠道，推动开展内部创新创业，带动产业链上下游发展，促进大中小微企业融通发展。(国家发展改革委、工业和信息化部、国务院国资委、全国工商联等单位按职责分工负责)

(十七)鼓励大型企业全面推进“双创”工作，建设“双创”服务平台与网络，开展各类“双创”活动，推广各类大型企业“双创”典型经验，促进跨界融合和成果转化。(国家发展改革委、工业和信息化部、国务院国资委、全国工商联等单位按职责分工负责)

(十八)促进分享经济发展，合理引导预期，创新监管模式，推动构建适应分享经济发展的包容审慎监管机制和社会多方协同治理机制，完善新就业形态、消费者权益、社会保障、信用体系建设、风险控制等方面的政策法规，研究完善适应分享经济特点的税收征管措施，研究建立平台企业履职尽责与依法获得责任豁免的联动机制。(国家发展改革委、人力资源社会保障部、人民银行、工商总局、税务总局、中央网信办等单位按职责分工负责)

(十九)发布促进数字经济发展战略纲要，强化系统性设计，打破制约数字生产力发展的制度障碍，推进市场化的生产资料分享，提升市场配置资源效率，加速数字化转型，引领和适应数字经济发展。发起“一带一路”数字经济国际合作倡议，促进“一带一路”沿线国家数字经济交流与合作。(国家发展改革委、中央网信办等单位按职责分工负责)

(二十)进一步完善新产业新业态新模式统计分类，充分利用大数据等现代信息技术手段，研究制定“双创”发展统计指标体系，科学、准确、及时反映经济结构优化升级的新进展。(国家统计局牵头负责)

(二十一) 加快研究制定工业互联网安全技术标准, 建设工业互联网网络安全监测平台和中小企业网络安全公共服务平台, 强化工业互联网安全保障支撑能力。(工业和信息化部牵头负责)

(二十二) 积极落实支持大众创业、万众创新的用地政策, 加大新供用地保障力度, 鼓励盘活利用现有用地, 引导新产业集聚发展, 完善新产业用地监管制度。(国土资源部牵头负责)

(二十三) 研究制定促进首台(套)重大技术装备示范应用的意见, 建立健全首台(套)重大技术装备研发、检测评定、示范应用体系, 完善财政、金融、保险等支持政策, 明确相关招标采购要求, 建立示范应用激励和保障机制, 营造良好的政策和市场环境。(国家发展改革委牵头负责)

(二十四) 充分利用产业投资基金支持先进制造业发展。实施新一轮技术改造升级重大工程, 支持关键领域和瓶颈环节技术改造。(国家发展改革委、工业和信息化部、财政部等部门按职责分工负责)

#### 五、完善人才流动激励机制

充分激发人才创新创业活力, 改革分配机制, 引进国际高层次人才, 促进人才合理流动, 健全保障体系, 加快形成规模宏大、结构合理、素质优良的创新创业人才队伍。

(二十五) 制定人才签证实施细则, 明确外国人申请和取得人才签证的标准条件和办理程序; 全面实施外国人来华工作许可制度, 简化外国高层次人才办理工作许可证和居留证件的程序。开展外国高层次人才服务“一卡通”试点, 建立安居保障、子女入学和医疗保健服务通道。进一步完善外国人才由工作居留向永久居留转换机制, 实现工作许可、签证和居留有机衔接。(国家外专局、公安部、外交部、人力资源社会保障部等部门按职责分工负责)

(二十六) 允许外国留学生凭高校毕业证书、创业计划申请加注“创业”的私人事务类居留许可。外国人依法申请注册成为企业的, 可凭创办企业注册证明等材料向有关部门申请工作许可和工作类居留许可。(公安部、人力资源社会保障部、国家外专局等部门按职责分工负责)

(二十七) 实施留学人员回国创新创业启动支持计划, 吸引更多高素质留学人才回国创新创业。继续推进两岸青年创新创业基地建设, 推动内地与港澳地区开展创新创业交流合作。深入开展“万侨创新行动”, 支持建设华侨华人创新创业基地, 探索建立华侨华人创新创业综合服务体系, 为华侨华人高层次专业人才和企业家出入境、停居留以及申办外国人永久居留身份证件提供便利。推动来内地创业的港澳同胞、回国(来华)创业的华侨华人享受当地城镇居民同等待遇的社会公共服务。继续推进海外人才离岸创新创业基地建设。(人力资源社会保障部、外交部、公安部、国务院港澳办、国务院台办、国务院侨办、中国科协等单位按职责分工负责)

(二十八)完善高校和科研院所绩效考核办法,在核定的绩效工资总量内高校和科研院所可自主分配。事业单位引进高层次人才和招聘急需紧缺人才,可简化招录程序,没有岗位空缺的可申请设置特设岗位,并按相关规定办理人事关系,确定岗位薪资。(人力资源社会保障部、教育部、科技部等部门按职责分工负责)

(二十九)实施社团创新创业融合行动,搭建创新创业资源对接平台,推介一批创新创业典型人物和案例,推动创新精神、企业家精神和工匠精神融合,进一步引导和推动各类科技人员投身创新创业大潮。(国家发展改革委、中国科协等单位按职责分工负责)

(三十)加快将现有支持“双创”相关财政政策措施向返乡下乡人员创新创业拓展,将符合条件的返乡下乡人员创新创业项目纳入强农惠农富农政策范围。探索实施农村承包土地经营权以及农业设施、农机具抵押贷款试点。允许返乡下乡人员依法使用集体建设用地开展创新创业。返乡农民工可在创业地参加各项社会保险。鼓励有条件的地方将返乡农民工纳入住房公积金缴存范围,按规定将其子女纳入城镇(城乡)居民基本医疗保险参保范围。地方人民政府要建立协调推动机制,有条件的县级人民政府应设立“绿色通道”,为返乡下乡人员创新创业提供便利服务。(农业部、人力资源社会保障部、国土资源部等部门和有关地方人民政府按职责分工负责)

(三十一)各地区可根据实际需要制定灵活的引才引智政策,采取不改变人才的户籍、人事关系等方式,以用为本,发挥实效,解决关键领域高素质人才稀缺等问题。(各地方人民政府负责)

## 六、创新政府管理方式

持续深化“放管服”改革,加大普惠性政策支持力度,改善营商环境,放宽市场准入,推进试点示范,加强文化建设,推动形成政府、企业、社会良性互动的创新创业生态。

(三十二)出台公平竞争审查实施细则,进一步健全审查机制,明确审查程序,强化审查责任,推动全面实施公平竞争审查制度,为创新创业营造统一开放、竞争有序的市场环境。(国家发展改革委、财政部、商务部、工商总局等部门按职责分工负责)

(三十三)推进“多证合一”登记制度改革,将涉企登记、备案等有关事项和各类证照进一步整合到营业执照上。对内外资企业,在支持政策上一视同仁,推动实施一个窗口登记注册和限时办结。推动取消企业名称预先核准,推广自主申报。全面实施企业简易注销登记改革,实现市场主体退出便利化。建设全国统一的电子营业执照管理系统,推进无介质电子营业执照建设和应用。(工商总局牵头负责)

(三十四)加大事中事后监管力度,实现“双随机、一公开”监管全覆盖,开展跨部门“双随机”联合检查,提高监管效能。健全跨部门、跨地区执法协作机制,推进市场监管领域综合执法改革。(工商总局、中央编办、国务院法制办等单位按职责分工负责)

(三十五)在有条件的基层政府设立专业化的行政审批机构,实行审批职责、审批事项、审批环节“三个全集中”。(各地方人民政府、有关部门按职责分工负责)

(三十六)适时适当放宽教育等行业互联网准入条件,降低创新创业门槛,加强新兴业态领域事中事后监管。(教育部牵头负责)

(三十七)推进跨省经营企业部分涉税事项全国通办。推进银行卡受理终端、网上银行、手机银行等多元化缴税方式。加强国税、地税联合办税。建立健全市、县两级银税合作工作机制,加大基层银税合作力度,逐步扩大税务、银行信用信息共享内容。探索通过建立电子平台或在银税双方系统中互设接口等方式,实现银税信息“线上”互动。(税务总局牵头负责)

(三十八)积极有序推进试点示范,加快建设全国双创示范基地,推进小微企业创业创新基地城市示范,整合创建一批农村创新创业示范基地。推广全面改革创新试验经验。研究新设一批国家自主创新示范区、高新区,深化国家自主创新示范区政策试点。(国家发展改革委、科技部、财政部、工业和信息化部、农业部等部门按职责分工负责)

(三十九)办好全国“双创”活动周,营造创新创业良好氛围。组织实施好“创响中国”系列活动,开展创业投资企业、院士专家、新闻媒体地方行。高质量办好创新创业赛事,推动创新创业理念更加深入人心。(国家发展改革委、中国科协等单位按职责分工负责)

各地区、各部门要认真落实本意见的各项要求,进一步细化政策措施,切实履职尽责,密切配合,勇于探索,主动作为,及时总结经验,加强监督检查,确保各项政策落到实处,推进大众创业、万众创新深入发展,为全面实施创新驱动发展战略、培育壮大新动能、改造提升传统动能和促进我国经济保持中高速增长、迈向中高端水平提供强劲支撑。

国务院

2017年7月21日

(来源:南方日报)

## 多部门联合签署房地产失信责任主体惩戒备忘录

日前从住建部获悉,国家发改委、人民银行、住建部等多部门近日联合签署《关于对房地产领域相关失信责任主体实施联合惩戒的合作备忘录》(以下简称“备忘录”),旨在加快推进社会信用体系建设,建立健全跨部门失信联合惩戒机制,促进房地产领域相关主体依法诚信经营。

备忘录提出,惩戒措施包括依法限制或者禁止惩戒对象的市场准入、行政许可或者融资行为;停止执行惩戒对象享受的优惠政策,或者对其关于优惠政策申请不予批准;在业绩考核、综合评价、评优评先表彰等工作中,对惩戒对象予以限制和约束;在“信用中国”网站上公示惩戒对象的失信行为;推动各保险机构将惩戒对象的失信记录作为厘定保险费率的参考;负有市场监管职能的各行业主管部门将惩戒对象作为重点监管对象,加大日常监管力度,

提高现场检查、抽查比例和频次；作为选择政府和社会资本合作项目合作伙伴的参考；加强住房城乡建设系统日常行政监管监察等。

备忘录要求，各部门按照本备忘录约定的内容，依法依规对惩戒对象实施联合惩戒。同时建立惩戒效果定期通报机制，各部门根据实际情况，定期将联合惩戒实施情况通过全国信用信息共享平台反馈至国家发改委和住建部。

备忘录明确，联合惩戒对象主要指在房地产领域开发经营活动中存在失信行为的相关机构及人员等责任主体，包括房地产开发企业、房地产中介机构、物业管理企业；失信房地产企业的法定代表人、主要负责人和对失信行为负有直接责任的从业人员。

失信行为信息查询内容包括失信房地产企业的名称、统一社会信用代码（或组织机构代码），失信人员的姓名、性别、身份证号码。

（来源：新华社）

## 银监会：全力规范对房地产和地方政府融资行为

中国银监会 29 日表示，将严格执行有关规定，抓紧规范银行对房地产和地方政府的融资行为。

银监会 2017 年年中工作座谈会 28 日至 29 日召开。银监会表示，当前银行业运行总体平稳，但风险防控形势依然复杂严峻，不良资产反弹压力较大，跨市场、跨行业产品和业务隐患较大，房地产市场潜在风险和政府隐性债务风险不容忽视，类金融业务和新兴金融活动的负面影响仍在扩散，非法集资等金融违法犯罪活动仍很严重，必须采取有效措施加以应对。

银监会表示，防范银行业风险要有新举措。将综合采取多种手段，加大处置和核销不良贷款的力度，防止新增贷款过度集中。“一对一”盯防高风险机构，严密防范流动性风险。强化内部管理和风险控制，从根本上加强票据业务监管。抓紧制定业务规则，落实穿透原则，切实规范交叉金融业务。

银监会表示，银行业服务实体经济要有新贡献。引导银行业更加注重供给侧的存量重组、增量优化和动能转换。扎实推进普惠金融，创新金融产品和服务模式，在修复国内经济失衡方面发挥更积极的作用。坚决治理“干活不弯腰”“坐地收钱”现象，引导银行业主动减费，确保全年向客户让利不少于 440 亿元。（来源：南方日报）

## 国务院督查组关注“公租房空置”问题

公租房是大多数中等偏下收入住房困难家庭实现住有所居的重要途径。而近年来，本是解决万千家庭住房难的公租房却屡屡出现空置问题。国务院第四次大督查督查人员在湖南、湖北、江苏等地就这一问题进行了实地督查。

房里“住”着老百姓的获得感

在湖南浏阳礼花小区内的一间一楼公租房里，93岁的张喜生和91岁的老伴刘凤英正在看电视，家里的大门半掩着。记者跟随国务院第四次大督查第十二督查组的综合组来到二位老人的家里。

第十二督查组副组长周韬向张喜生老人询问有关租房的情况。老人详细地介绍着房子的租金、租期和他们搬入的时间。“我这一辈子第一次住进这样的房子”，老人说，周边买菜、买东西都很方便。

现场工作人员介绍，像张喜生这样年岁较高，或身体不便的住户，会被安排在一楼居住。老人搬进来之前，房子进行过简单的装修，可以实现“拎包入住”，附近配套设施也比较完善。

可是，部分公租房小区的基础配套设施却有待改善。在湖北，一公租房项目建成两年来，312套公租房仍有135套空置。小区一居民告诉记者，小区物业服务跟不上，水压不足造成高楼层群众吃水难。在他家中，记者看到盆盆桶桶都蓄满了水。

记者了解到，类似基础设施有所欠缺的公租房项目大部分建设时间较早。目前，各地有关部门正积极对老旧公租房进行提质改造，在公租房项目上也更加注重基础配套设施建设。比如江苏南京的岱山保障房项目，项目周边公共设施齐全，配建了5所幼儿园、3所小学、3所中学，3个农贸市场以及多条公交线路等。

第七督查组在江苏督查时随机入户与保障对象进行了交流。保障对象普遍认为，保障房租合理，居住环境优美，生活设施齐全，就学、就医、出行都很方便，高度评价政府的保障房政策，对党和政府充满感恩之情。

公租房空置“病因”多

第十一督查组专门赴湖北襄阳等地市进行明察暗访。先后实地走访数个公租房小区，除了部分小区存在空置率偏高的问题，还发现公租房项目普遍存在物业管理缺失的痛点。其中，一安居工程竣工两年因水电问题一直未分配入住，造成资源浪费。

襄阳市谷城县一公租房项目2015年6月主体工程竣工后，因为水电未通一直未分配入住。督查组发现问题后要求当地立即整改。目前，当地政府已经立行立改，承诺将第一时间整改到位，让群众及时入住。

在湖南，记者跟随第十二督查组核对了位于浏阳经开区的一处企业公租房项目。据了解，该项目为经开区一家公司的职工公租房项目，后因公司破产倒闭，致使全部710套公租房空置。2016年，在不改变公租房性质的前提下，浏阳经开区管委会通过招商项目合作的方式将资产转让给蓝思科技。

记者在项目现场看到，院内一些绿化项目缺乏养护、杂草丛生，楼内一些房间已在重新装修。蓝思科技工作人员告诉记者，目前公司的规模越做越大，这些空置的公租房很快就会住满。据介绍，2017年这里的350套公租房将被配租，剩下的2018年配租完。

记者走访多个空置公租房项目后发现，造成公租房空置的原因有很多，比如正在制订分配方案的、配套设施正在建设或者不健全无法投入分配的、企业“生老病死”而导致公租房被“遗弃”的……有基层干部告诉记者，目前公租房空置问题很大程度上与企业公租房有关，有的企业红火的时候一修就是几百套，一旦经营不善或者倒闭就全空置了。

对症下药扩大住房保障覆盖面

木地板、小阳台、布艺沙发……来到位于湖南株洲云龙示范区的兴隆公租房项目，记者和第十二督查组的一支小分队走进其中一间公租房，虽然面积不大，但房内的装修和布置很难让人相信这是一个月租金 450 元的公租房。

租客是一名刚参加工作的女大学生，她告诉记者，从申请到入住仅用了 3 天，全程都在网上办理。据了解，整个公租房项目共 544 套，目前已经出租了 522 套，租客多为附近院校教师、园区公司员工和创业者。

然而，该项目在 2015 年投入使用时，入住率却低得“可怜”，还上过整改名单，当时经过审计的空置房数量达到 394 套。造成如此高空置率的原因主要是项目投入使用时云龙示范区刚成立不久，园区内企业少、住户少，交通也不便利。

作为政府公租房项目，项目有关负责人积极和株洲公交公司对接，开通了新的公交线路，把公租房和聚集了众多大专院校的“职教城”连接起来。同时，项目还拓宽了租户对象，面向双创基地、产业园区、大专院校和附近青年员工“招租”。现在，这个以年轻就业创业者为主要居住人群的公租房项目还引入了智能化物业管理系统，不仅房屋故障可以通过手机、电脑报修，连房租都能使用微信、支付宝支付。

株洲市委书记毛腾飞表示，不仅要使没有房子的城市居民住有所居，也要对来株洲的就业创业者提供“兜底”保障，解决他们的住房问题，为城市发展增添新动能。

记者了解到，目前江苏也在积极推动扩大住房保障覆盖面，进一步健全制度，把在城镇具有稳定职业并居住一定年限的农民工纳入住房保障，并稳步调低准入门槛，扩大公租房向农民工的覆盖，加快已竣工验收备案保障房空置问题的整改。

（来源：新华网）

## 把房地产长效调控机制做细做实住房租售立法在加快

日前召开的中共中央政治局会议强调，要稳定房地产市场，坚持政策连续性稳定性，加快建立长效机制。近来，住建部等 9 部委也联合发文，将 12 个城市作为首批开展住房租赁的试点。可以看出，从顶层设计到政策落地，都透出把房地产长效调控机制做细做实。

在中央明确“房子是用来住的，不是用来炒的”这一根本定位下，全社会已认识到发展稳定健康的房地产市场必须建立一套基础性制度和长效调控机制。但知易行难，房地产市场多重力量交叉博弈，各级政府如果不真抓实干把政策落实到位，长效调控机制不会自动形成。

长效机制离不开基础数据的支撑。完整的住房信息是制订住房发展规划与建设计划、完善住房保障与供应政策、制定住房市场调控与税收等政策的基础。而利用移动互联信息便利,增加房地产市场的信息透明度是各地实施有效调控的前提。

长效机制要遵循供给侧结构性改革思路,以扩大供应、疏解需求为核心实现房地产市场供需平衡。其中,土地和住房供应是重中之重,稳定预期是稳定住房价格的关键。各地应根据人口变迁和城市发展趋势,适时供应住宅用地,做到让市场“手中有粮、心中不慌”,坚决避免出现炒地皮、争地王的情况。

培育和发展住房租赁市场是建立长效机制的一个重要方向。我国首部住房租赁法规已公开征求意见,立法步伐正在加快。住建部等9部委近日支持在人口净流入大中城市培育和发展住房租赁市场,并选取12个城市先行试点。有了中央政策引导,地方应行动起来,搭建政府租赁信息服务平台,发展规模化房屋租赁企业,并在“租购同权”上迈进一步,使租房者得以在所居住城市从容生活,使租房成为实现“住有所居”的切实路径之一。

房地产调控是一盘大棋,要实现“房住不炒”还须配套施策——从金融上掐断投机炒房的阴沟暗渠,从财税上降低住房交易带来的财富增值效应,从投资渠道建设上引导资金流到急需支持的实业上去。只有把长效调控机制不断完善并做细做实,才能推动房地产市场平稳健康发展。

(来源:证券时报)

## 住建部公示全国第二批 276 个特色小镇

据住建部7月27日官网公示,为贯彻落实党中央、国务院关于推进特色小镇建设的部署,按照《住房城乡建设部关于保持和彰显特色小镇特色若干问题的通知》(建村[2017]144号)和《住房城乡建设部办公厅关于做好第二批全国特色小镇推荐工作的通知》(建办村函[2017]357号)要求,在各地择优推荐的基础上,经现场答辩、专家审查,拟将北京市怀柔区雁栖镇等276个镇认定为第二批全国特色小镇。现将拟公布的名单(见附件)进行公示。

### 第二批全国特色小镇公示名单

#### 一、北京市(4个)

怀柔区雁栖镇

大兴区魏善庄镇

顺义区龙湾屯镇

延庆区康庄镇

#### 三、河北省(8个)

衡水市枣强县大营镇

石家庄市鹿泉区铜冶镇

保定市曲阳县羊平镇  
邢台市柏乡县龙华镇  
承德市宽城满族自治县化皮溜子镇  
邢台市清河县王官庄镇  
邯郸市肥乡区天台山镇  
保定市徐水区大王店镇  
十二、安徽省（10个）  
六安市金安区毛坦厂镇  
芜湖市繁昌县孙村镇  
合肥市肥西县三河镇  
马鞍山市当涂县黄池镇  
安庆市怀宁县石牌镇  
滁州市来安县汭河镇  
铜陵市义安区钟鸣镇  
阜阳市界首市光武镇  
宣城市宁国市港口镇  
黄山市休宁县齐云山镇

.....

（来源：中新网）

## 停车设施规划建设督察启动

为加快推进城市停车设施规划建设、逐步缓解停车难问题,住房城乡建设部近日下发通知,开展城市停车设施规划建设督察工作。9月,将开展实地督察。

督察重点包括完善建筑物配建停车位标准、加强停车用地保障、开展城市停车设施普查、建立工作联动机制等7方面内容。其中,在推进停车设施专项规划编制方面,重点督察“城市停车设施专项规划编制并纳入城市控制性详细规划以及制订实施方案及落实等情况”。在加快建设停车设施方面,重点督察“以居住区、大型综合交通枢纽、城市轨道交通外围站点、医院、学校、旅游景区等为重点地区,增建公共停车场情况;利用地上地下空间建设停车楼、地下停车场、机械式立体停车库等集约化停车设施情况”。在相关配套设施建设方面,重点督察“城市电动汽车充电基础设施规划建设情况,居住(小)区改造建设停车场及建设充电设施情况,自行车交通网络、互联网租赁自行车停车设施规划建设等情况”。

在各省级住房城乡建设主管部门自查的基础上,9月,住房城乡建设部将会同有关部门组织开展实地督察。(来源:中国建设报)

## 北京通州及河北“北三县”总体规划年内有望出台

据中国之声《央广新闻》报道,河北廊坊的香河、大厂、三河三县被京津环绕,成为河北的一块“飞地”,俗称“北三县”。随着北京城市副中心建设加快,河北“北三县”被要求与北京通州统一规划、统一管控、统一政策。近日,北京市规划国土委领导对媒体表示,北京城市副中心城市规划、通州区总体规划、河北“北三县”总体规划将于今年内出台。

近日,北京市规划国土委主任魏成林在参加“市民对话一把手·砥砺奋进的北京”访谈时表示,北京城市副中心城市规划、通州区总体规划、河北北三县总体规划将于今年内出台。因临近北京通州,河北“北三县”聚居了大量在京工作人员。依托北京,这里发展起了各具特色的产业,成为河北省经济增长最快的区域,多路北京公交车也直通于此。在北京政府东迁通州消息落定后,曾数度传言,“北三县”将并入北京,但最终都被辟谣。去年6月,北京首次明确通州和河北省廊坊市“北三县”的发展将实现统一规划、统一政策和统一管控,跨界规划随即启动。在今年6月北京市规划国土委公布的62项2017年度绩效任务中,多次提及要加强与河北省的对接,编制通州区与廊坊北三县地区整合规划。根据任务清单,北京将会同河北省有关部门重点加强通州区与廊坊北三县地区、新机场周边地区的规划衔接,配合住建部、市京津冀协同办等积极探索跨界地区规划联合审查和管控机制,促进统一规划、统一政策和统一管控。

目前,河北省也印发了《关于加强京冀交界地区规划建设管理实施方案的通知》,要求统筹做好北京城市副中心与三河市、大厂回族自治县、香河县约2000平方公里区域和北京市大兴区与廊坊市广阳区、固安县、永清县、涿州市约3000平方公里区域的规划建设管理工作。记者从廊坊市规划局了解到,《通州区与廊坊北三县香河、大厂、三河地区整合规划》初步成果已完成,要求限定城镇建设用地规模,按照辖区面积30%城乡建设用地控制规模,防止北三县贴北京“围城式”发展。同时,廊坊还提出限定“北三县”人口增长,构建生态格局,加强潮白河、北运河两侧生态控制,建设区域生态绿洲的要求。

(来源:央广网)

## 别碰红线! 治理群租将动这些真格的

北京将开展对群租的专项重点整治。我们就来具体说一说,群租的主体要承担那些法律责任。这个主体既包括房主,也包括中介、黑中介、二房东、租客等。

### PART1

既然法律、法规都明确了禁止群租,也就是说,群租如果从法律角度上说,就是一种违法行为。

其实群租和违法建设类似,违建是违法去建,而群租是违法去用。

那么如果违法搞群租,会遭遇什么样的后果?

其实这些年来，在相关法律法规中都有所规定。

作为房屋的业主来说，负有对出租房屋安全、消防等主体责任，如果搞群租，存在房屋安全、消防方面的违法问题，以及对相邻权的侵犯，业主就要承担这方面违反治安、安全等责任，甚至要承担刑事责任的法律效果。

2011年实施的《北京市房屋建筑使用安全管理办法》中规定，禁止擅自变动房屋建筑主体和承重结构，禁止超过设计使用荷载使用房屋等。

群租是超荷载使用房屋的最普遍现象。如果房主存在这种行为，按照《办法》，住建部门将责令限期改正；拒不改正的，处1万元以上3万元以下的罚款。

2013年实施的《关于公布我市出租房屋人均居住面积标准等有关问题的通知》中规定，出租人违反出租房屋限制条件的，责令改正，情节严重，可处5000元以上3万元以下罚款。

出租的房屋存在治安、消防安全隐患的，责令改正，并可处1000元以上3万元以下罚款。

出租人向无身份证明的人出租房屋，或者发现承租人利用出租房屋有犯罪活动嫌疑，不向公安机关报告的，处200元以上500元以下罚款。

同样，黑中介和涉及群租的正轨中介机构如果违法搞群租的，也将面临责令改正，处3万元以上10万元以下罚款的处罚。

而租客使用租赁房屋时损害公共利益或者妨碍他人正常工作、生活的，处警告，并责令改正；逾期拒不改正的，处200元以上500元以下罚款。

## PART2

可能有些人会说，法律法规都已经实施那么多年了，也没几个人被处罚过，群租这种事政府不好管，一阵风也就过了。

的确，群租虽然公布了认定标准和罚则，但仍然面对进门难、认定难、执行难等问题。而且，执法威慑力不够强也是一个重要问题。

【京房字】专家组的一位专家曾举例说，自己在英国留学时，同学4人就曾经合租，当时他们想租住一套一居室，租金是400英镑，但房主说4个人住一居室是违法了，因此不同意。他们提出将租金加到600英镑，房主仍然不同意，原因是他将被罚款3个月的房租。

但，这次不一样了。当前的政府在整治违法违规行为、整治城市环境方面的决心是从未有过的坚决，力度也是从未有过的大，这从最近一段时间的拆墙打洞整治就可以看出。一样是多年难治的顽疾，短短不到一年时间，就得到了很大程度的治理。

【京房字】也了解到，此次政府对于整治群租的决心，不比整治拆墙打洞等行为小，力度也会是空前的大。

【京房字】的专家分析，此次对群租涉及的房东、二房东、中介机构、黑中介等违法主体，都将有相应的处罚办法，并且将严格执行。下一步还将把群租参与主体，从个人到法人都纳入社会诚信体系，并进行惩戒。

比如，业主如果将房屋群租出去，是保障房家庭的，将取消保障房资格；已经分配保障房的，将收回房屋。

对于群租的房屋，将被冻结交易，也就是说，将来想卖都卖不了。另外，当前很多房屋出租都没有备案和纳税，对于被认定群租的房屋，将启动税务稽查，等等。

当然，在具体执行的时候也会根据实际情况来把握。如果是业主自己搞群租，或是业主授意中介、黑中介、二房东搞群租，那么肯定会严格处罚。

而如果是业主并不知情，房屋是被中介、黑中介或二房东搞的群租，那么处罚业主肯定就不合适了。

另外，如果中介机构及人员涉及违法群租，将在企业信用管理中进行惩戒，将来再从事中介行业，甚至企业的营业执照都不一定能保住了。

【京房字】了解到的信息显示，上半年北京全市已注销房地产经纪机构 237 户，吊销 13 户。

截至 6 月底，市工商局已将 3663 户房地产经纪机构列入经营异常名录，并通过北京市企业信用信息网向社会公示。对存在违规违法经营行为的经纪机构进行登记限制。截至 6 月，列入登记限制名录的企业达 71 户，其中包括全市排名前几位的大型中介机构。

下半年，工商、住建等部门将继续从严查处违法违规行为，持续保持高压态势，严厉打击房地产经纪机构违法群租行为。归集涉及房地产经纪机构的违法信息、被投诉信息、经营异常信息等，通过企业信用信息网向社会公示；并向行业主管部门和相关行业协会及时推送相关信息，加大对失信房地产经纪机构的信用惩戒力度。

另外，公安部门也将出手重拳查处违法群租行为，其实上半年里，公安部门就处罚违法出租房主（含中介公司、二房东）927 人，配合工商部门取缔“黑中介”24 家，关停取缔“时租房”、“黑旅店”444 家，做拘留以上处理 599 人。

下半年，公安部门还将保持高压震慑。将组织人口、治安、刑侦、消防等职能部门开展联合执法行动，用足现有法律法规，严厉查处一批违法租赁当事人。

对不按规定登记承租人身份信息、存储危险物质的，一律按上限罚款；对房屋存在重大治安消防隐患的，一律关停整改开具大额罚单；对“日租房”、“时租房”涉嫌黑开旅店的，立即取缔并拘留经营人。

还是那句话，群租已经成为了一条不可触碰的红线。在此也奉劝涉及群租的人或机构，政府针对群租的重点整治即将开始，如果有这类违法违规行为，抓紧时间改正，否则一旦被查，付出的代价将是高昂的。

（来源：京房字）

## 陕西：个人所有非营业用等五类房产可免征房产税

7月30日，陕西省政府印发了《陕西省房产税实施细则》。细则中提到，国家机关、人民团体、军队自用的房产；由国家财政部门拨付事业经费的单位自用的房产；宗教寺庙、公园、名胜古迹自用的房产；个人所有非营业用的房产；经财政部批准免税的其他房产等五类房产可免征房产税。

细则提出，房产税由产权所有人缴纳。产权属于全民所有的，由经营管理的单位缴纳；产权出典的，由承典人缴纳；产权所有人、承典人不在房产所在地的，或者产权未确定及租典纠纷未解决的，由房产代管人或使用人缴纳。对产权共有的，由共同人确定代表缴纳或经协商分别缴纳房产税。

细则还要求，根据《中华人民共和国房产税暂行条例》的规定，房产税按年计算，分季征收，纳税人应在季度终了15日内申报纳税。税额依照房产原值一次减除20%后的余值计算缴纳。对纳税人没有房产原值作为计税依据的，由房产所在地税务机关参照同类房产核定价格计算征收。纳税人纳税确有困难，需要减税或免税的，经纳税人申请，由所在地地方税务机关提出意见，层报省地税局审核后，报省人民政府确定，定期减征或免征房产税。

（来源：观点地产网）

## 产业聚焦

### 产业 | 国家统计局：中国房地产等行业商务活动业务总量回落

中新社北京7月31日电(记者周锐)中国国家统计局服务业调查中心高级统计师赵庆河31日在京表示，7月份，中国道路运输、房地产、居民服务及修理等行业商务活动指数位于收缩区间，业务总量有所回落。

赵庆河是在解读当月非制造业商务活动指数时说这番话的。7月份，中国非制造业商务活动指数为54.5%，虽比上月回落0.4个百分点，但与上半年均值基本持平，且持续位于54.0%以上的较高景气区间，非制造业继续保持稳中向好的发展势头。

赵庆河表示，中国服务业运行总体平稳。商务活动指数为53.1%，虽比上月回落0.7个百分点，但高于去年同期0.5个百分点，服务业延续了较快增长态势。

从行业大类看，邮政快递、电信广播电视和卫星传输、互联网及软件信息技术服务等行业商务活动指数均连续位于60.0%以上的高位景气区间，业务总量实现快速增长。

同时，与暑期旅游消费相关的铁路运输、航空运输、住宿餐饮和生态保护及环境治理等行业商务活动指数环比均有所上涨，经营活动较为活跃。

虽然房地产业务总量有所回落，但中国建筑业景气度高位提升。赵庆河分析说，随着重点领域投资力度不断加强，基础设施投资持续高位运行，今年以来建筑业企业生产保持快速增长，7月商务活动指数为62.5%，比上月上升1.1个百分点，为近年来高点。

他表示，从市场需求看，新订单指数为56.0%，高于上月0.6个百分点，市场需求稳定增长意味着建筑业有望继续保持较快发展。

（来源：中新网）

## 产业 | 7月一线楼市成交同环比双降北京同比降幅超5成

7月楼市整体成交稳中有降，城市间分化明显。某研究院是最新数据显示，7月，22个主要城市楼市成交量环比下降3.1%，同比下降24.5%。其中，一线城市同环比降幅明显，广州(楼盘)降幅最大。

具体来看，7月，一线城市楼市成交环比下降14.7%，广州、深圳(楼盘)、上海(楼盘)环比降幅较为显著，降幅分别为29%、27%、12%。同比来看，整体成交仍下行，且降幅扩大，北上广深同比降幅均超30%，其中，北京(楼盘)、广州降幅超五成。

二线代表城市环比微升，同比继续下降，南宁环比上升显著，升幅达58.0%，济南(楼盘)同比降幅最大，超6成。三线代表城市成交量环比微降1.3%，同比下降17.5%，惠州(楼盘)降幅明显，为22.7%，韶关(楼盘)、宜昌(楼盘)次之。

某研究院认为，在多重调控措施影响下，7月楼市整体平稳，多地开盘量有所下降，成交整体表现稳中有降，分城施策下城市间分化明显。

（来源：证券时报）

## 产业 | 房地产存在“灰犀牛”隐患调控是一场“马拉松”式的竞赛

自从7月17日《人民日报》头版刊发的评论员文章《有效防范金融风险》一文提出既防“黑天鹅”，也防“灰犀牛”后，“灰犀牛”就成为一个热词。各界更是纷纷揣测，谁是“灰犀牛”？

7月27日，国新办举行介绍当前经济形势的新闻发布会。中央财经领导小组办公室经济一局局长王志军对“灰犀牛”给予了详细解释，并明确指出：对存在的“灰犀牛”风险隐患，如影子银行、房地产泡沫、国有企业高杠杆、地方债务、违法违规集资等问题，要摸清

情况，区分轻重缓急和影响程度，突出重点，采取有效措施，妥善加以解决。

从王志军的这个表态来看，房地产只是存在成为“灰犀牛”的风险隐患。这个表态与某些机构判断房地产就是“灰犀牛”是有较大出入的。

对于房地产市场的调控思路，目前已经非常清晰，就是要围绕“房子是用来住的，不是用来炒的”做文章。

在去年上半年决策层提出防范资产泡沫后，各地陆续推出以限贷、限购、加大土地供应为主要手段的调控政策，到今年第一季度，全国楼市调控已成“燎原之势”。在各种政策的高压之下，楼市调控的效果也开始显现。国家统计局公布的数据显示，6月份，15个一线和热点二线城市新建商品住宅价格同比涨幅均比上月有所降低。这表明，在楼市大力去杠杆的作用下，投资投机性购房得到一定遏制。

但需要说明的是，房地产调控见效与否并不能完全靠房价来衡量，房地产调控是一场“马拉松”式的竞赛，不会一蹴而就。因此，近日召开的中央政治局会议明确，要稳定房地产市场，坚持政策连续性稳定性，加快建立长效机制。

房地产市场长效机制应该包含方方面面，租赁住房的发展也应是其重要组成部分之一。7月17日，广州正式公布《加快发展住房租赁市场工作方案》，明确租购同权。此前，上海在全国范围内首次宣布推出规定用途为建设租赁住房的地块。7月24日，上海首批公开出让的两块纯租赁住房用地被两家地方国企竞得，两块土地均采用“只租不售”模式。

住房和城乡建设部等九部门近日联合印发《关于在人口净流入的大中城市加快发展住房租赁市场的通知》，广州、深圳、南京等12个城市成为首批试点。专家认为，房地产调控不但要在需求端发力，抑制投机需求，还要在供给侧加强政策调控，方法之一就是着力发展租赁住房市场。

从以上分析看，需求端、供给侧、财税、土地供应等政策的陆续出台及加强，已经构成了房地产市场长效机制的基础。换句话说就是，房地产成为“灰犀牛”的风险隐患正在努力排除，且已经明显见效。

（来源：澎湃新闻）

## 产业 | 楼市终于走到十字路口：成交量分化冰火两重天

时间如白驹过隙，在接二连三的调控政策高压下，房地产市场转眼已过半年。

截至7月3日，据Wind资讯统计数据 displays，按照申银万国行业分类，沪深两市共计22家上市房企披露2017年半年报业绩预告，净利润实现同比增长的企业有12家，占比超过五成。

而中国指数研究院监测则显示，截至6月30日，销售额超过50亿的房企达到126家，比去年同期增加了11家，销售额共计36220亿元，约占全国市场份额的62%。

上半年房地产市场调控政策持续发力，也使得房地产市场大浪淘沙始见金。

### 冰火两重天

自 2017 年 4 月份开始,全国楼市调控政策不断升级,大部分房企销售业绩环比出现持续下跌。不过从上半年房地产行业整体来看,龙头房企市场份额继续提高,而实力差的房企则面临着亏损甚至倒闭。

在 Wind 资讯统计的 22 家已发布 2017 年半年报业绩预告的房企中,从预告净利润变动幅度来看,12 家呈现上行趋势,占比超过 50%;5 家亏损,其中 3 家是首亏;从预告净利润下限来看,8 家房企归属于母公司股东的净利润超过 1 亿元,占比超过 36%。具体到企业,碧桂园、恒大、万科等 40 家龙头房企上半年合计销售额达到 21143.56 亿元,同比涨幅 54.5%,多家房企完成了年度业绩的五成以上。

从目标完成率来看,大部分房企均已完成 50%以上,龙湖、旭辉等企业上半年目标完成率达 70%以上,完成全年销售目标已经成为大概率事件。

而从体量来看,万科、碧桂园、恒大迈过了两千亿门槛,绿地、保利、中海、融创则进入了千亿级别的房企阵营。

克而瑞 CRIC 数据也显示,从金额门槛来看, TOP30 房企规模继续保持了高速增长。上半年 TOP10 上榜门槛为 702 亿元,增长 40%;TOP30 房企的入榜门槛增幅最大,增长 78%至 309 亿元。龙头房企规模快速扩张,与其他房企差距越来越大。

从面积门槛来看, TOP10、TOP20 和 TOP30 房企均增长近 50%。在市场调控持续加码的背景下,其他房企受影响较大, TOP200 面积门槛则较去年同期有所降低。

各梯队房企集中度均呈上升趋势。其中 TOP100 房企销售金额集中度达到 58.1%, 占据中国房地产市场的“半壁江山”。TOP100 和 TOP200 房企的销售面积集中度达到 33.2%和 36.9%。

上半年房地产市场整体数据向好,不同企业分化加剧,碧桂园、万科、恒大、保利、中海、融创等企业半年销售就超过千亿,其中碧桂园同比涨幅达到了 131%,而中小企业的涨幅则明显低于龙头房企。

### 成交量悬崖

除了房企出现分化,全国楼市各区域成交量也出现分化。

西南证券的统计数据显示,上半年房地产投资增速回落速度趋缓:2017 年上半年房地产投资增长 8.5%,增速比前值回落 0.3 个百分点,回落速度有所趋缓。其中住宅投资增长 10.2%,增速反而比前值提升了 0.2 个百分点。主要因为施工和土地成交走强,住宅施工面积增长 2.9%,比前值提高了 0.3 个百分点。土地购置面积增长 8.8%,比前值提升 3.5 个百分点,土地成交价款增长 38.5%,比前值提升了 6.2 个百分点。

据记者统计发现,楼市成交主要集中在三四线城市,一线楼市成交萎靡。

亚豪君岳会的最新统计数据显示,今年上半年,北京商品住宅仅成交 13464 套,成交面积 204.59 万平方米,同比分别减少 44%、42%。这一成交量也创造了历史新低。以上半年最后一

周(6月26日-7月2日)为例,北京除保障房、自住房外的商品住宅仅成交296套,成交面积5.9万平方米,创近17周新低。

深圳市国土委公布6月份楼市成交情况,显示今年1至6月,深圳新建商品住宅共成交10502套,同比减少54.7%,成交均价54632元/平方米,环比下跌3.9%。据悉,自去年10月8日深圳公布“深八条”以来,楼市调控效果明显,进入今年以来,房价逐月环比下降。1至5月,深圳新房成交均价分别是54931元/平方米、54778元/平方米、54730元/平方米、54619元/平方米、54512元/平方米。

有业内专家指出,一二线城市的房地产调控,可谓去库存的极好杠杆,撬动资金奔向三四线城市,整体拉升销售(去库存)。

#### 看得见的风险

整个房地产市场呈现的分化状态,也让风险隐现。

中原地产首席分析师张大伟分析认为,房企能够在2017年上半年实现销售额逆市增长的原因在于,一方面楼市虽然调控持续,但政策效应在二季度末才开始出现。上半年由于叠加了2016年末的部分结转业绩,所以大部分企业依然实现正增长。另一方面,龙头房企转型加速、布局合理,业绩涨幅普遍超过了市场平均涨幅。

链家研究院院长杨现领也指出,我国房地产市场长期由增量向存量转变,短期面临史上最严峻的调控,开发商提高集中度是必然。

张大伟认为,虽然房企在2016年获得丰收,但总体看,在2016年“9·30”开始的这一轮调控中,楼市在2017年将面临非常明显的降温风险:大部分房企都在2016年拿了比较高价的地,这种情况下,对未来房价上涨预期非常高,而调控又导致房价上涨难度非常大。资金成本逐渐增加,对于2017年来说,各种融资渠道压力逐渐增加;对于很多房企来说,资金链的风险逐渐积累。从资金及销售等方面看,2018年上半年房企的风险可能加大。

张大伟同时指出,企业间分化非常明显,多家立足核心城市的上市房企营业收入及利润率出现了双下调。特别在北京、上海等城市,房地产市场调控政策从严,对于这些企业来说,预计2017年全年市场很难乐观。大房企因为资金成本等优势,布局合理,上涨速度更加迅速。增加现金流和降低融资成本亦是对抗市场下行风险的利器。

西南证券分析师则指出,预计下半年还将有新的楼市调控政策出台,房地产市场仍将有新的风险出现。

(来源:华夏时报)

## 产业 | 热点城市进入二手房时代供求错配仍是最大问题

本周一,中共中央政治局在召开会议研究当前经济形势、部署下半年经济工作时,明确提出“稳定房地产市场,坚持政策连续性稳定性,加快建立长效机制”。

从近一段时期 70 个大中城市住宅销售价格走势来看，15 个一线和热点二线城市新建商品住宅价格同比涨幅全部回落，9 个城市环比下降或持平。当前楼市调控正坚持“政策稳定”和“查漏补缺”的总基调，并利用调控政策压力下腾挪出的“窗口期”启动长效机制建设，而这也是下一步楼市管理的重点。其中在长效机制建设上，培育和发展住房租赁市场、实现“租售并举”被寄予厚望。

春节后多地密集进行的楼市调控到现在已接近半年时间，从数据看调控效果显著。热点城市新房成交量同比普遍下滑 40%以上，国家统计局数据也显示，热点城市房价要么下跌，要么停涨。但很多迹象也表明，热点楼市表面上平稳或回调，然而反弹的压力同样不能忽视。

近期，新华社旗下的《瞭望》周刊报道，个别“限价令”下的楼市存在着以不断翻新的手法来“变相加价”的乱象。比如，录入网签系统是较低的、符合控制要求的房价，但实际房价却高于此。具体来说，就是通过附加装修合同、购车库的合同、员工购买后转入不限价的二手房等形式，变相提高房价。

与此同时，今年上半年个人住房贷款增速虽然回落 4.9 个百分点，但同比依然增长 30.8%，占同期各项新增贷款近 40%。考虑到热点城市有部分消费贷款也流入楼市，这显示出楼市杠杆率依然偏高。

另外，目前热点城市相继进入二手住房时代，14 个城市二手房交易接近或超过新房的 50%。国家统计局最新数据显示，70 个城市中有 55 个城市的二手住房价格在上涨。同时，调控挤出的需求部分涌入了“类住宅”市场。

基于此，楼市调控下一步应该还会“打补丁”、“堵漏洞”。未来楼市如果要进一步趋于稳定，也应当利用当前这一难得的“窗口期”，把加快长效机制建设作为重点工作。

目前来看，住房领域最大的问题是供求错配。首先，热点城市住房需求两极分化。由于房价太高，新市民（如大学毕业生、新就业人群等）缺乏住房支付能力。其次，基于资产配置和杠杆支持，已拥有产权住房的中等或高收入人群继续购房。国务院发展研究中心统计，城镇拥有两套及以上房屋的家庭占比达到 15%；另一方面，城镇居民户均住房拥有达到 1.1~1.3 套，总体购房需求开始触顶，但新市民是“刚需”主体，住有所居以及“扎根”城市的愿望强烈。

当前，大城市开发边界已基本划定，开发强度逼近天花板，“摊大饼”式扩张导致城市病愈演愈烈，而高房价背景下城市空间“二次利用”受阻。因此，大城市供地弹性非常低，中短期很难大规模增加供地，很难借助供地来降房价。

即便增加供地，“招拍挂”模式下也很难避免高地价、高房价。由此，即便未来商品住房供应增加了，也难以匹配新市民的住房需求。因此，为顺应新市民住房需求的特征，适时改变住房供应结构，解决新市民住房需求，让供应匹配需求，才能称得上是真正的长效机制。

目前，20 大城市租房人群平均占比达 40%，随着“3 个一亿人”战略（到 2020 年，要解决约 1 亿进城常住的农业转移人口落户城镇、约 1 亿人口的城镇棚户区和中关村改造、约

1 亿人口在中西部地区的城镇化) 推进, 这一比例还将继续提升, 未来租赁人群占比或达到 50%。

大城市土地出让一块少一块, 稀缺的供地应更多转向租赁住房(包括公租房), 这不仅匹配新市民的住房需求, 也是对住房回归居住属性的深入贯彻。近期, 热点城市不仅加快供地, 供地结构也发生变化, 配建租赁住房和企业自持租赁常态化, 就足以反映出这一趋势。

比如 7 月 4 日, 上海发布 2 幅拟出让地块公告, 用途都为“租赁住房”, 竞得人须将全部物业自持并出租。这是一个重要的信号, 即在大城市, 与其将稀缺的土地“一售了之”, 还不如拿来建设可循环、流转率高、能够吸引人才、提高城市竞争力、降低实体经济运行成本的租赁住房。

近日, 住建部等九部委联合发文, 要求在人口净流入的大中城市加快发展住房租赁市场, 提出新增地块(含集体用地) 建设、新项目配建、国企盘活闲置土地、商办改租赁、集体土地试点建设等多个渠道增加租赁住房供应。同时, 深圳、广州、南京等 12 个热点城市被列入首批住房租赁试点城市。

此外, 九部委文件还强调, 要搭建政府住房租赁交易服务平台, 解决监管缺失、管理无序、信息不对称下乱象丛生和侵权现象普遍存在的问题。同时, 2016 年国务院 39 号文、今年 5 月发布的租赁管理办法等均强调“租赁可享受公共服务”, 再考虑到入户门槛在降低, 租房将成为新市民的重要居住选择。

未来, “租售并举”的住房新制度将激活“3 个一亿人”的城镇化, 这不仅是夯实楼市需求基础的可行路径, 而且有助于实现楼市泡沫的“软着陆”, 能够避免新房开发空间触顶而导致楼市上中下游“断档”下滑, 同时还有助于壮大内需和推进经济转型。

(来源: 每日经济新闻)

## 产业 | 高力国际: 预测年底写字楼空置率将上升至 12% 平均租金将下降

全球知名房地产服务上市公司高力国际于 7 月 26 日召开《华北区房地产市场 2017 年上半年回顾及下半年展望》媒体见面会, 就 2017 年上半年华北区写字楼、商铺、工业物业及投资市场四大板块的表现进行回顾并对 2017 年下半年做出展望。

此外, 高力国际发布《夕阳十里, 朝阳在前》养老地产报告及《特色小镇》系列报告。随着中国人口老龄化的快速发展, 中国的人口红利也将向养老产业转移, 养老地产因此被很多企业视为朝阳产业。目前, 中国养老地产正处于发展初期, 开发模式和经营模式尚不成熟, 如何成功的分享到这块“蛋糕”成为很多企业正在思考的问题。高力国际从政策、经济、社会、文化和科技五个角度, 分析中国养老市场面临的机遇与挑战。随着中央及地方陆续出台

相关政策且开发商进行众多尝试，特色小镇发展话题备受关注。高力国际对全国特色小镇进行了系统分析，总结出特色小镇的发展路径、产业路径和业务路径，并形成了特色小镇系列报告。

甲级写字楼物业市场需求稳健，供应增长快于需求

2017年上半年，合计租赁建筑面积为23.7万平方米的五个新项目完工进入北京甲级写字楼市场，总存量半年环比扩大4.0%至约621万平方米。坚实的经济基本面支撑2017年上半年写字楼的租赁需求，重点新项目亦刺激新租与搬迁需求，尤其是来自金融与科技行业的需求，致使净吸纳量在上半年达到18万平方米。尽管如此，新增供应推升全市的空置率至8.6%，半年环比上升0.6个百分点。就租金而言，北京甲级写字楼市场的平均租金半年环比上升0.6%至人民币332.6元每月每平方米，主要受高于平均租金的新项目所致。然而若干子市场内新项目与未来供应加剧业主间的竞争，因此若干现有项目的业主提高代理佣金、租金折扣或其他补贴以挽留租户。投资市场内，机构投资者持续表现出对购买有增值潜力物业的兴趣，交易均位于非核心区域。

展望未来，2017年下半年，写字楼面积共计45万平方米的六个新项目计划完工入市。核心区域与新兴区域均将录得新增供应。高力国际预测供应增长将快于需求，若所有新供应如期完工，全市整体空置率将于2017年底上升至约12%。为与未来供应竞争，若干业主将在租金谈判中变得更为灵活以期挽留租户或吸引更多来自潜在租户的问询。对租户而言，新增供应将增加租户办公空间的选择。我们认为优质租户将在与业主的谈判中享有更好的谈判优势，因此平均租金将面临温和下行压力。我们预测截至2017年底平均租金将半年环比下降1.1%。

商铺物业市场调整及升级持续活跃

2017年上半年，北京优质商铺物业市场无新项目入市，市场总存量维持在约530万平方米。市场需求主要受现有项目活跃调整及升级所推动，空置率维持在较低水平，为4.6%。在有限供应及活跃需求推动下，2017年上半年北京优质商铺物业首层平均固定租金半年环比上涨0.7%至人民币812元每月每平方米，核心及非核心区域租金皆稳步上涨。投资市场共录得两宗整售交易，交易项目分别位于王府井及望京。

展望未来，建筑面积总计约50万平方米的四个优质商铺物业有望于2017年下半年入市。鉴于餐饮、生活及时尚业态持续在北京市场寻求扩张机会，新增供应有望推动这些业态的需求。预计空置率将在2017年维持在5%左右的较低水平，但租金增长受新项目影响或将环比小幅下降0.5%。在坚实市场基本面支撑下，北京商铺物业市场仍将利好业主方，但分化仍在继续。品牌组合陈旧且营销活动欠缺新意的项目或将在吸引新租户方面面临更大挑战，而广受欢迎的成熟项目将通过开设独家或旗舰店优化品牌及租户组合，并且开展各类市场营销活动以增加人流量。

物流物业市场需求保持强劲，供应量有限

2017 年上半年，一个优质物流物业完工入市，市场总存量半年环比扩大 2.7% 至约 192 万平方米。来自电子商务零售商及第三方物流服务供应商的需求维持强劲，致使绝大部分项目及新增供应均处于满租状态。整体空置率继续降低，半年环比下降 4.8 个百分点至 1.4%，并推动平均租金半年环比上升 0.8% 至人民币 39.1 元每月每平方米。投资市场内，由于业主倾向自持，上半年未录得整售交易，国内外机构投资者均对北京物流物业保持高度兴趣。

建筑面积总计约 12 万平方米的三个优质物流物业计划于 2017 年下半年入市。电子商务零售商与第三方物流服务供应商将继续为需求主要驱动力，预计新项目将迅速被市场吸纳。有鉴于此，空置率或将进一步降低，我们预计 2017 年下半年整体空置率将半年环比下降 0.8 个百分点至 0.6%。这将支撑平均租金的持续增长，我们预计 2017 年下半年平均租金将半年环比增长 0.3%。北京未来仓储用地供应将持续紧张，更多物流发展商将加速在廊坊、天津等地发展物流项目。

#### 投资市场录得七笔整售交易

2017 年上半年，北京投资市场共录得 7 笔整售交易，涵盖写字楼、商铺、酒店及公寓物业，其中写字楼仍是最受欢迎物业类型。由于核心区可交易资产有限，交易项目主要位于非核心区域，且内资投资者较为活跃。

展望未来，预计国内外机构投资者将继续对北京市场保持浓厚兴趣，鉴于其坚实市场基本面和积极市场前景。尽管核心区域可供交易资产仍较为稀缺，现有老旧项目翻新改造将提供增值型投资机遇。此外非核心区域增长潜力大，其市场关注度亦日渐提升。写字楼仍将是受欢迎物业类型，商改办、酒店改办将持续活跃；产业园研发楼、公寓以及未开发地块也是投资者关注热点。

（来源：凤凰房产）

## 北京 | 北京租赁交易连涨两月 90 后是当前市场主力

广州上周推出的新政“租购同权”，其中“赋予符合条件的承租人子女享有就近入学等公共服务权益，保障租购同权”的条款涉及入学问题，备受各界关注，在饱受诟病的楼市中一石激起千层浪。看衰楼市者认为，城市中产阶级将从咬牙“买买买”，转变为“租租租”。房租可能要涨了，房价终于要降……力挺楼市者则认为，该条款实施起来困难重重，短期难以铺开，对房价和房租影响有限。

那么，北京的租房市场是否会因为广州率先试验“租购同权”而受到刺激呢？实际上，据北京青年报记者了解，目前北京的平均租金比较稳定，即便是 7 月份租赁旺季的到来，也没有推升租金的大幅飙升，并且在具体租房需求方面，90 后尤其是代表了毕业生的 95 后占比大幅增长。并且，监管部门也开始对租赁市场进行更严格的管理，包括群租、隔断、黑中介等违规现象正在被重点治理。

租赁需求连续两个月上涨

租赁在楼市中的地位愈加重要,不只是中介公司,就连很多开发商也通过自行创立或入股投资等方式进入长租公寓市场,租赁交易也明显增加。

据伟业我爱我家集团市场研究院统计,5月~6月北京的住房租赁交易量持续增加,其中6月环比5月增长6.3%,同比2016年同期也增长了26.8%,租赁市场整体交易规模不断扩大。6月份月租金均价环比5月份上涨1.3%,达到了4410元/套。整体来看,北京住房租赁市场近期的规模是在不断扩大的,租金价格则是稳中有小幅上升。

在租赁需求量、交易量不断增加的同时,近期北京的看房量也明显增加。据伟业我爱我家集团市场研究院统计,3月以来北京平均每套成交的租赁房源的被看次数连续增加,6月较5月更是增幅明显,达到了3.71次;而3月以来北京平均每位成交客户的看房次数整体上也正在增加,6月已经达到了2.17次。

对此,伟业我爱我家集团副总裁胡景晖认为,近期租赁交易规模扩大可以说是必然,一来北京流动人口依旧庞大,租赁需求的基本盘本身很大,二则暑期毕业季到来,大学生租房需求正集中释放。虽然租房需求集中释放,租赁交易量呈现出了旺季特征,但是今年北京租金涨幅却相对平稳,并未因为租赁市场旺季的到来而出现大幅上涨。近些年来北京租金价格的相对平稳,与北京产业结构调整,人口疏解,轨道交通快速发展,使得越来越多的租房人群向近郊、远郊,甚至环京区域的租金价值洼地转移关系密切。总的说来,人口的流动和租赁区域的远郊化在结构上平抑了租金上涨。

除此之外,二季度以来北京楼市的降温也对租赁市场有一定的影响。随着整个楼市尤其是二手房市场的缩量降价,部分二手房源都由售转租,从而使得租赁房源增加,缓解了租金上涨压力。同时,买卖价格的回调也降低了业主的房租收入预期,使其失去了进一步上调租金的底气与动力,所以目前北京的租金价格走势平稳。

不过,7月一直是北京住房租赁市场最旺的月份,所以预计7月全月的租赁交易规模与交易量还是会有更明显的扩大,租金价格也将出现小幅上涨。

90后租客增长最快

在不断扩大的租客规模中,90后正在发挥越来越重要的作用。伟业我爱我家集团市场研究院统计显示,从今年1月到6月,90后在整个租赁人群中的占比不断扩大,目前已从20.4%升至30%,累计提高了近10个百分点。

此外,根据租客年龄分析,虽然1995年出生的租客占比并不是最大,3.1%的占比仅在各个年份排第14位,但其环比5月占比的增幅却是最大,达到了0.8个百分点,加上6月交易量整体大增,可以看出恰逢大学本科毕业走出校园的1995年出生的租客在6月的交易量是有大幅增长的。

胡景晖表示,北京的外来人口整体上还是以年轻人为主,随着时间的推移,90后正在逐渐步入社会,成为社会中坚力量,所以他们的占比也在不断提高。而从年龄上来讲,2017年毕

业的大学生还是以 1995 年出生的人居多,所以,进入大学毕业租赁旺季后,1995 年出生的租客增长明显。

#### 群租乱象将被重点整治

租赁需求的增长也带来了包括群租、黑中介等各种乱象。《北京青年报》上周曾报道了昌平区天通西苑一栋楼被密密麻麻的空调外机包围,相隔不到百米的两家“公寓”,通过打隔断或其他方式,将房屋隔成 6 至 15 平方米的小房间,对外出租。每间出租房单独配电表、水表和空调,这才出现空调外机密密麻麻占满一面墙的场景。

针对类似的群租和黑中介乱象,北京即将开展对群租的专项重点整治。据与北京房协密切相关的公众号“京房字”透露,北京这次对于群租乱象将开展专项整治,最重要的是整治群租的决心不比整治拆墙打洞等行为小,力度也将会是空前的大。

有专家分析认为,此次对群租涉及的房东、二房东、中介机构、黑中介等违法主体,都将有相应的处罚办法,并且将严格执行。下一步还将把群租参与主体,从个人到法人都纳入社会诚信体系,并进行惩戒。

比如,业主如果将房屋群租出去,是保障房家庭的,将取消保障房资格;已经分配保障房的,将收回房屋。对于群租的房屋,将被冻结交易,也就是说,将来想卖都卖不了。另外,当前很多房屋出租都没有备案和纳税,对于被认定群租的房屋,将启动税务稽查,等等。

很明显,在政府层面不断提出租购并举,将租赁市场提高到与买卖交易同样的高度后,关于租赁市场的监管也将被提升到前所未有的高度。群租已经成为了一条不可触碰的红线。各类关于禁止群租、黑中介的整治也将更加严格。

(来源:北京青年报)

## 北京 | 一周北京新房市场成交排行 (7 月 24 日-30 日)

### 一周大数据

根据北京市建委公布的统计数据,上周(7月24日-30日)北京新建住宅市场(剔除自住房和保障房,含普通住宅+豪宅+别墅)上周成交 57.87 亿元,环比前一周飚涨近 1 倍;成交 581 套,环比前一周大涨 191 套,其中别墅成交 169 套;最新成交均价为 60281 元/平方米,比前一周上涨 8000 元/平方米。

### 一周区域亮点

放开网签后的北京新房市场成交火爆,7月最后一周,新房成交量价大幅齐升,成交额环比翻了近一倍,成交均价再度上扬。

1, 12 个城区成交上涨

来自北京中原的统计数据显示，上周除密云成交平稳外，包括朝阳、海淀、丰台、大兴、通州、昌平、顺义、房山、门头沟、平谷、怀柔、延庆等众多区域成交额环比前一周上涨，仅延庆区域成交额出现下跌。

上周丰台区以 16.56 亿元的超高总成交额蝉联一周区域成交额冠军，集中成交 143 套，成交均价 79862 元/平方米，依然是二环热销中国玺、四环首开华润城供应了大量货值。上周，昌平、海淀成交额分列第二、第三位。成交套数最多的区域也是丰台区，成为上周的双料冠军。

从成交情况看，上周无论市区内外，各区域都表现不俗，新晋推盘项目成交表现突出，带动了各区域市场。比如海淀区的金玉府、丰台区的中国玺、通州区的阳光城京兆府、昌平区的泰禾昌平拾景园、房山区的五矿铭品等，表明市场需求依旧强劲。

## 2，昌平已密集推出 8 新盘

北京中原的数据统计显示，上周北京新房市场景粼原著、金隅金玉府、五矿万科如园、中国玺、首开华润城、阳光城京兆府、首开万科城市之光、泰禾昌平拾景园、北科建泰禾丽春湖院子、华润未来城市、五矿铭品、西山燕庐等 12 个项目成交额过亿元，是前一周成交楼盘的 2 倍。

二环热盘中国玺上周集中签约 83 套，10.18 亿元继续领衔一周新建住宅市场排行榜，成交均价 79903 元/平方米，套均价 1226.5 万元/套，依然保持千万元一套的总价区间。

值得一提的是昌平新盘华润未来城市，从去年下半年的万科翡翠公园至今，区域已经推出了 8 个新盘，作为今年热点区域昌平又一个入市新盘，华润未来城市位于未来科学城心区域，号称区域大盘，6 月底首批入市 98 套房，户型面积为 95-160 m<sup>2</sup>，均价 60000-63000 元/平方米，首批已售罄。未来科技城是中组部、国务院国资委为实施“千人计划”、建设创新型国家而确定的一个重大科技工程项目，也就在上周四，华润以 39.5 亿元、溢价率 6.76% 在北 7 家又拿了一宗地，目前该区域此轮已经聚集了万科、泰禾、华润、城建、国瑞、融创等众多大牌房企。

## 3，中高端房屋成交大增

从成交价格情况看，除怀柔、延庆区域平稳外，上周朝阳、丰台、大兴、通州、昌平、房山、门头沟、平谷等众多区域成交价格环比前一周上涨，而海淀、顺义、密云等区域成交均价环比下跌。

上周，使馆壹号院、首开国风尚樾、万柳书院、京投发展琨御府等 4 个楼盘成交均价超过 10 万元/平方米，与前一周基本相当，海淀高端产品标杆万柳书院以 142740 元/平方米的成交价格，蝉联上周成交价格排行榜第一。

数据显示，上周中高端楼盘成交大增。售价 5-7 元/平方米、7-10 万元/平方米的房屋成交量最高，分别占比 35.5%、34%，10 万元+项目成交 9 套。而总价 500-1000 万元、1000-1500 万元房屋成交量最高，分别达到 34%和 33%，总价 2000 万元以上的房屋成交 35 套，环比前

一周大增 84%。目前总价在 500-1000 万元之间的房屋，平均价格为 56910 元/平方米，环比前一周上涨 7000 元/平方米。

4, 90 平米房屋成交仅占 12%

北京中原的数据统计，上周北京五环内新建住宅成交量占 32%，与前一周水平相当。上周 3 居产品成交量最大，成交占比 37%。

而上周 120-160 平方米的房屋成交最高，占比 4 成，其次是 160-220 平方米的产品，占比 19%，90 平方米以下的房屋成交最低，仅占 12%。在中高端房屋成交大增的局面下，北京新房市场不得不面对刚需项目奇缺的尴尬。受产品结构影响，上周 5-6 环之间的最新成交均价为 60899 元/平方米，环比前一周大涨近 10000 元/平方米。

行政区	成交套数	成交面积(万㎡)	成交均价(元/㎡)	成交金额(亿元)
东城区	4	0.07	92655	0.67
西城区	1	0.01	93657	0.14
朝阳区	33	0.62	79618	4.97
海淀区	45	0.75	79982	6.02
丰台区	143	2.07	79862	16.56
石景山区	0	0	0	0
大兴区	18	0.37	69901	2.57
通州区	52	0.65	65199	4.24
昌平区	89	2.015	52128	10.5
顺义区	25	0.62	40301	2.5
房山区	40	0.58	47106	2.75
门头沟区	41	0.67	63258	4.25
平谷区	19	0.28	19909	0.56
怀柔区	18	0.33	26958	0.88
密云区	51	0.56	21960	1.22
延庆区	2	0.017	25514	0.043
<b>合计</b>	<b>581</b>	<b>9.6</b>	<b>60281</b>	<b>57.87</b>

(来源：凤凰网)

## 北京 | 2017 年上半年北京甲级写字楼空置率升至 8.6%

随着多个写字楼项目不断入市，2017 年北京市甲级写字楼空置率不断攀升。

据高力国际数据统计，2017 年上半年，北京合计租赁建筑面积为 23.7 万平方米的五个新项目完工进入北京甲级写字楼市场，总存量半年环比扩大 4.0% 至约 621 万平方米。坚实的经济基本面支撑 2017 年上半年写字楼的租赁需求，重点新项目亦刺激新租与搬迁需求，尤其是

来自金融与科技行业的需求,致使净吸纳量在上半年达到 18 万平方米。尽管如此,新增供应推升全市的空置率至 8.6%,半年环比上升 0.6 个百分点。

值得注意的是,下半年,写字楼面积共计 45 万平方米的六个新项目计划完工入市,核心区域与新兴区域均将录得新增供应。高力国际预测供应增长将快于需求,若所有新供应如期完工,全市整体空置率将于 2017 年底上升至约 12%。

但是,空置率上升,并未阻挡租金继续上涨。高力国际华北区办公楼服务部租户代表总监李芳月指出,北京甲级写字楼市场的平均租金半年环比上升 0.6%至人民币 332.6 元每月每平方米,主要受高于平均租金的新项目所致。

另外,李芳月介绍到,为了与未来供应竞争,若干业主在租金谈判中变得更为灵活以期挽留租户或吸引更多来自潜在租户的问询。首先开发商通过增加空气净化器、引进或开办公益性幼儿园等措施来提升写字楼的软件、硬件实力;其次租赁谈判时间前置,为租户提供车位、或者根据企业不同属性差异化区别对待,以便更好满足租户不同需求;最后是引进国企、央企等知名优质企业入驻来提升该项目的知名度等。

据高力国际华北区资本市场及投资服务部董事陈晨介绍,2017 年上半年,北京投资市场共录得 7 笔整售交易,涵盖写字楼、商铺、酒店及公寓物业,其中写字楼仍是最受欢迎物业类型。

陈晨表示,展望未来,预计国内外机构投资者将继续对北京市场保持浓厚兴趣,鉴于其坚实市场基本面和积极市场前景。尽管核心区域可供交易资产仍较为稀缺,现有老旧项目翻新改造将提供增值型投资机遇。此外非核心区域增长潜力大,其市场关注度亦日渐提升。写字楼仍是最受欢迎物业类型,商改办、酒店改办将持续活跃;产业园研发楼、公寓以及未开发地块也是投资者关注热点。

(来源:中新网)

## 北京 | 燕郊地产一地鸡毛: 中介闲着背材料饭馆倒闭

7 月 18 日下午,刚刚下过雨的燕郊并不炎热,街上却还是少有行人。位于河北三河市的燕郊,被称为北漂们的“睡城”,每天有 30 万人早上跨省去北京上班,晚上返回燕郊休息。也正是因此,这里早早成为炒房客投资的重仓,无论是中介还是地产商,都以“燕郊肯定会划入北京”为噱头,为一个个面对高房价有些退缩的购房者打上一针“兴奋剂”。

然而,两次限购令后,今日的燕郊已经成为名副其实的“沉睡之城”。《华夏时报》记者看到,与 2017 年初如火如荼的购房大潮相比,现在的“中介一条街”燕灵路口冷清了许多。虽然街上仍然都是楼盘销售中心和中介店面,但走近一看,很多中介已经闭门谢客,个别仍在营业的售楼中心或中介,里面的销售人员三五成群地玩手机、聊天,或者各自对着电脑,店内并无前来咨询的客户。

中介“闲着”背材料

“上个月就三千多块钱。”走访环京楼市时，一位不愿具名的中介人员告诉《华夏时报》记者。他表示，中介的工资由底薪和销售业绩提成组成，我们店里员工的基本工资只有两三千元，业绩好的时候过万都不是事儿。而上个月，他的工资却经历了滑铁卢。另一位兴达置地的工作人员提起业绩则长长地叹了口气，说房价都降了七八千了，日子实在不好过。

记者走进京榆大街富力广场的售楼中心时，装饰富丽堂皇、三四百平米的大厅里只有一名工作人员姜华（化名），他告诉记者，“你看这条街上卖房的都少了，都失业了”。

2007年就来到燕郊的山西人姜华并不是第一次面对这样的场景。2008、2014年燕郊房价的暴跌他都经历过。他告诉记者：“2008年金融危机，2014年需求降低，燕郊都冷清了四五个月，就像现在一样，大厅里都没有人。”交谈之间，另一名销售人员揉着惺忪的睡眠从休息室走出来。

旁边的“盛景澜湾”某代理中介公司的屋里并没有空余的桌子，但每个桌旁坐的都是销售人员，并没有一个顾客，见到记者进来，一位工作人员主动把座位让了出来，自己靠在一侧的墙上。接待的中介人员李某开始介绍楼盘，与此同时，对面桌的一位穿着制服的年轻男子正声音洪亮地背着房产销售的相关材料，同时还不间断挥舞着手臂，向墙上挂着的地图指指点点。他的声音甚至盖过了正在工作的李某，旁边的一位男士则在认真听他的背诵，时不时给他提醒。同桌还有一位扎着马尾辫的年轻女销售，手持一份厚厚的销售材料小声背着。另外一桌中介人员则在小声聊天，评论彼此手机的型号和功能。

饭馆也跟着倒闭了

不仅仅在燕郊，中介关门的情况在环京热潮楼市的区域都有发生。涿州市范阳西路，曾经是新闻报道上售楼中心和中介林立，楼盘小广告满天飞的繁忙地带，如今已经很难看见中介的身影。记者遍寻只找到一两家中介和一家规模较大的金隅地质嘉园售楼中心。该售楼中心的一销售人员告诉记者，之前有很多不正规、五证不齐的小中介被关停了。

而在固安，我爱我家房产公司的中介人员告诉记者，固安许多小中介都已经要出租或关门了，只有几家大中介还有生意。

不过，在以“房”为主要产业的燕郊，其他行业也受到了波及。姜华告诉记者，在燕郊最热闹，房子卖得最火的时候，这边饭馆卖的菜价都涨了，“现在燕郊饭馆都少了。”记者看到，午后一点左右时，街上也鲜有外卖送餐的摩托车，到5点记者离开燕郊之前只见过两辆。除此以外，京榆大街上的一些建材五金小店、家居装饰公司也有不少已经关张。

自从燕郊楼市受到政策限制以来，来燕郊看房、买房的人流量大大减少，对小商贩生意的影响也很大。“行宫市场”是京榆大街上有名的低价购物市场，水果蔬菜价格亲民，现在白天也少有人光顾，只有偶尔几个年轻的中介走进去，找地方吃顿午饭。

“顾客太少了，我一天一份儿都卖不出去，就自己吃了两份。”一位在路口卖烤冷面的中年小贩很是无奈地说道。但他对路边房产中介雇来拉客的推销人员仍然嗤之以鼻：“别听他们的，现在燕郊已经没房了，说有房的都是骗你的。”

然而也有不少人对未来仍然持乐观态度。在燕郊落户十年，已经购买了两套房子的姜华对记者表示，如果手里有闲钱，肯定还会趁着现在低价再买一套。“等政策一松动，肯定还会涨回去。”他说，“我在这儿那么多年了，每次都是这样，房价一涨，人就回来了。”

（来源：华夏时报）

## 行业动态

### 行业 | 房企存量债券达 1.34 万亿元现金流弱还债压力大

大中型房企存量债券规模巨大，但在去杠杆背景下，2016 年三季度收窄房企融资渠道以来，房企融资压力持续增加。

昨日，据中原地产研究中心向《证券日报》记者提供的统计数据显示，2017 年前 7 个月，房企融资渠道被压缩，包括私募债、公司债、中期票据等债权融资仅 2238.97 亿元，与 2016 年同期的 7923.7 亿元相比，下降了 71.7%。

中原地产首席分析师张大伟向本报记者表示，境内债券融资压力增加后，海外融资活跃，整体看，房企融资难度明显加大。但目前尚未进入债券集中偿债期，加之销售带来的回款增加，今年房企资金链压力尚可。不过，若前期杠杆过高的房企，后续开发将遭遇重压。

值得关注的是，据民生证券研究院分析师管清友在一份研究报告中统计，截至 2017 年 6 月底，存量的房地产债券市场尚有 1.34 万亿元的规模，涉及发行人 230 家，从规模上看，小型房企有 102 家。从存量市场的规模占比看，小型房企的存量债券仅 1502.7 亿元，平均每家发行不足 15 亿元，而大中型房企的存量债券为 9681.7 亿元。

管清友表示，从 2019 年开始，上述债券将逐步进入到期偿还的高峰期。

事实上，今年以来，由于境内融资渠道受阻，尤其公司债难以放行，房企海外融资猛增。

融资成本走高

据中原地产研究中心向《证券日报》记者提供的统计数据显示，2017 年上半年，房企海外融资达 148.75 亿美元，与 2016 年上半年的 75.6 亿美元相比，同比上涨 97%，同时超过了 2016 年全年 144 亿美元的海外融资额。

实际上，除了海外融资额度近两个月快速上涨外，资金成本也在上浮。

同策咨询研究部研究员张吉辉曾表示，海外融资成本受美元加息的影响明显，较5月份以来利率整体上浮。目前，境内境外融资环境均不宽松，债权融资成本境内外同时提高，并且相差无几。

张大伟也表示，从资金价格来看，2017年以来发行的债券利率均在5%-6%之间，甚至更高。近两个月，多宗房企债权融资的资金成本已经接近或超过7%。整体看，与2016年平均4%的融资成本相比，绝大多数房企的融资成本都有非常明显上浮。

张大伟称，2015年下半年以来，发行公司债等是资金成本最低的融资渠道，但这一渠道被压缩之后，即使付出较高的资金成本，也难以再次打通这一渠道，债权融资难度越来越大。

另有分析人士向本报记者直言，去杠杆环境下，有些房企甚至主动放弃了发行公司债，转而走股权融资模式去筹钱。不管怎样，待明后年偿债高峰期来临之际，债券融资带来的偿还规模叠加其他债务带来的兑付压力，可能就将导致个别现金流出现危机的房企退出房地产市场。

#### 债券偿还承压

值得关注的是，据来自民生证券的一份研究报告显示，2015年之前，发改委、银行间交易商协会对于房地产企业的发债审批偏严格。

据民生证券统计，2009年-2014年期间共有67家房地产企业在债券市场融资，总规模仅1147亿元，其中公司债占比达到36%，企业债虽然也有18%的占比，但在发改委的审批中仅限于募投领域为保障性住房。

但2015年以来，公司债发行条件的放开，让上市房企迅速加大了公司债发行规模，凭借其平均不足5%的资金成本去替换此前发行的高息债。

管清友表示，2015年至今房地产企业共发行债券1.3万亿元，其中私募债占比43%、一般公司债占比38%，2015年之前占比相对比较高的定向工具、企业债均降至1%的水平。

管清友称，从债券供给结构看，一般的大中型房企、小型房企其存量债券集中于一般公司债和私募债，前者存量私募债占比达到总规模的46%，后者也有44%的存量债为私募债，而超大型房企存量债券则为公开发行的一般公司债和中期票据，占比分别为41.6%和33.8%。

更重要的是，管清友表示，从当前地产债的到期时间分布看，2019年开始逐渐进入偿债高峰期。2018年6月份之前仅有500亿元左右债券到期，2018年下半年到期941.7亿元，2019年开始每半年就有超过1000亿元的债券到期，2020年6月份-2021年6月份期间，每半年的到期量超过2000亿元。

管清友认为，2010年-2016年间，大中型房企商品销售现金流入的波动要明显小于小型房企，尤其是2013年-2014年行业库存不断累积，200亿元销售规模以下的小型房企的收入连续两年增速为负，偿债能力长期偏弱。

“大笔举债扩张的中小企业，高价拿地的企业，甚至项目布局城市不均衡的开发商都将面临高杠杆运营带来的偿债压力，甚至有些房企将遭遇‘生死劫’，预计今年下半年，为了生存或者减压，房地产行业并购案将更多。”上述分析人士向本报记者如是表示。

（来源：证券日报）

## 行业 | 资金溢出环京地价继续攀高房企谋持有型开发切口

受北京拿地难度加大、京津冀协同发展机遇、雄安新区建设、冬奥会利好等多重因素影响，环京区域的土地市场骤然升温。

中原地产对环北京的廊坊、保定、张家口三地土地市场进行统计发现，今年上半年，三地土地供应规模相对有限，土地交易价格则不断攀高。住宅用地楼面价分别上涨 50%、37.6% 和 44%。

今年以来，北京土地供应和成交规模明显增加，但由于拿地条件愈加苛刻，不少房企将目光转向环京区域，使得这一区域的土地竞争趋于激烈，各类土地的溢价率也不断攀高。

中原地产指出，特色小镇、产业新城等业态的崛起，给了房企在该区域布局的机会。考虑到土地绝对价格并不高，预计未来这一区域的土地市场将持续旺盛。

### 住宅用地价格攀高

廊坊市是环北京区域中，区位条件最好的城市。据北京中原市场研究部最新统计，2017 年上半年，廊坊共推出土地 231 宗，规划建筑面积 1097 万平方米，同比增长 30%。其中成交土地 179 宗，规划建筑面积 781 万平方米，同比增长 8%。但绝对量仍处于较低水平。

其中，住宅用地推出 128 宗，规划建筑面积 741 万平方米，同比增长 24%；成交 95 宗，同比增长 9%。

但从下辖区域来看，燕郊、固安、香河、大厂等环京热门区域的土地供应规模均明显下降，住宅用地降幅尤其明显。其中，上半年燕郊仅推出 4 宗住宅用地。

受此影响，廊坊市的住宅用地交易价格明显攀升。上半年廊坊住宅用地楼面均价为 1924 元/平方米，同比上涨 50%。同期，廊坊成交的住宅用地平均溢价率达到 26%，较去年提高 14%。

上述报告指出，高单价和高总价地块主要位于安次区，该区域的楼面价已接近 1 万元/平方米。永清、香河也是土地市场交易较为旺盛的区域。

保定土地市场的供应量同样不大。历史数据显示，2011 年以来，保定住宅用地推出量均高于成交量，市场略显供过于求。今年上半年，保定推出住宅用地 525 万平方米，同比增长 29.5%；累计成交 509 万平方米，同比增长 45.8%。

但受雄安新区获批的利好影响，保定住宅用地价格仍然攀高。上半年其住宅用地成交楼面均价为 813 元/平方米，同比上涨 37.6%。按月来看，保定的土地单价呈现阶梯式上涨趋

势,6月成交的楼面均价已达到1464元/平方米,为近年来月度最高水平,环比上涨1.4倍,同比上涨2.2倍。

张家口则持续受益于冬奥会的利好。尽管住宅用地成交规模与去年大致持平,但成交单价达929元/平方米,同比上升44%,是近七年成交楼面价最高的一年。

在上半年的商办类土地市场,三地都呈现出供大于求的局面。但从单价来看,廊坊的商办类土地成交单价有所下调,保定、张家口则出现上涨。

#### 特色小镇成切入点

今年4月,住建部、国土部发文要求热点城市加快供地。但由于环京区域所处的特殊区位,其土地供应(尤其是住宅用地供应)规模一直被控制。

2016年12月,住建部等七部委发布《加强京津冀交界地区规划建设管理的指导意见》强调,对该区域“严控房地产开发建设,强化房地产市场管控,严控人口规模”。今年3月,河北省政府印发《关于加强京津冀交界地区规划建设管理的实施方案》,同样要求“依据城乡规划确定的人口及用地规模,严控房地产开发总量。坚决摒弃以房地产开发为主的发展方式”。

北京中原指出,廊坊市部分环京区县,今年的供地计划下降了一半左右。

该机构认为,土地市场管控力度的加大,促使部分房企通过开发特色小镇,参与产业园区、产业新城建设的方式,加速布局环京市场。

北京某房企人士也证实了这种观点,他向21世纪经济报道记者表示,按照现有的北京土地交易规则和限价政策,北京的商品房项目将面临越来越大的盈利难题。因此,图谋在京津冀区域布局的企业,只能将目光转向周边市场。

他表示,近些年,这一区域的土地供应特点是:综合类土地为主,且工业、商办类地块供应量大,因此很难进行单纯的住宅项目开发,反而便于进行产业园区开发。

同时,特色小镇的兴起,也给房企带来机会。“这是企业布局环京区域一种很好的渠道。”他说,但由于这类开发模式的资金投入规模大、投资回报周期长,因此大型房企更容易获得机会。

上海易居研究院智库中心总监严跃进也认为,房企可以借道特色小镇进入三四线城市。其好处是能够以较低的成本获得土地,且如果后续运营状况较好,也可以获得稳定的现金回报。

但从绝对价格上看,环京区域的地价仍与北京存在较为明显的差距。按照上述房企人士的观点,尽管监管仍然严格,但随着土地交易规则的完善和各项利好的继续释放,未来环京区域的地价有继续上升的空间。

就短期市场而言,中原地产认为,根据供地计划的完成情况来看,香河、大厂将在今年下半年迎来住宅用地的供应高峰,保定则可能会加强工业用地、公建用地、交通用地供应。

(来源:21世纪经济报道)

## 行业 | 跑马圈地扩土储首創置业多渠道融资解渴

房企要谋求销售额增长，首先必须拿出资金来跑马圈地，储备土地资源。新一轮房地产调控下，各项政策组合出击，信托、贷款、发债渠道等资金链监管全线收紧。高地价时代如何融得资金，缓解拿地压力是摆在各大房企面前的考验。

日前，首創置业股份有限公司（02868.HK，以下简称“首創置业”）公告称，欲在北京金融资产交易所有限公司（以下简称“北金所”）非公开挂牌发行债权融资计划，融资总额不超过人民币 20 亿元，募集资金将用于项目开发建设。此前的 6 月底，首創置业表示拟发行 1 亿美元的中期票据，所得款项净额拟用作偿还现有债务、营运资金及一般用途。

### 公司债+债权+票据融资

根据首創置业 7 月 14 日公告，董事会通过决议将于临时股东大会上提呈给股东考虑和批准建议在北金所非公开挂牌发行债权融资计划，融资总额不超过人民币 20 亿元。

此次，融资期限不超过 3 年，融资成本具体视市场情况及发行时间而定，付息方式为按季支付。

首創置业官方认为，发行债权融资可于较短时间内筹集资金用于项目开发建设，并能有效节省公司财务费用。

今年 3 月份，北金所总裁郭欠公开表示，债权融资计划产品充分借鉴了银行间债券市场的成熟经验和业务模式，以普惠制为导向、风险控制为根本，通过全流程标准化服务解决融资人的差异化融资需求。

公开资料显示，债权融资是指企业通过借钱的方式进行融资，债权融资所获得的资金，企业首先要承担资金的利息，另外在借款到期后要向债权人偿还资金的本金。

6 月 29 日，首創置业公告表示，公司、担保人、首創集团及联席牵头经办人订立认购协议，以根据该计划进行提取，从而提呈发售及发行总票面值 1 亿美元的提取票据。

公告显示，票据的票息率为 3.7 厘，发行日期 2017 年 7 月 5 日，到期日 2020 年 7 月 5 日，发行人现时拟将提取票据的所得款项净额用作偿还现有债务，营运资金及一般用途。

《中国经营报》记者梳理发现，私募公司债是首創置业目前比较依赖的融资手段。2016 年 4 月发行了 2016 年第一期私募公司债，总额人民币 30 亿元。其中发行期限为 2+1 年的债券人民币 7 亿元，票面利率 4.0%；发行期限为 3+2 年的债券人民币 23 亿元，票面利率 4.2%。

2016 年 5 月，首創置业发行 2016 年第二期私募公司债，总额 40 亿元。其中，发行期限为 2+1 年的债券 23 亿元，票面利率 4.1%；发行期限为 3+2 年的债券 17 亿元，票面利率 4.26%。

2016 年 7 月，首創置业发行 2016 第三期私募公司债，总金额人民币 30 亿元。其中，发行期限为 3+2 年的债券人民币 10 亿元，票面利率 3.84%；发行期限为 2+1 年的债券人民币 20 亿元，票面利率 3.71%。

首创置业表示，公司目前拥有多元的融资渠道，包括银行贷款、公司债券、保险融资、资产证券化、信托融资、基金合作等。

易居研究院智库中心研究总监严跃进认为，在融资环境收紧的大背景下，首创置业选择债权融资体现了其积极做投资的导向。

回归 A 股市场也被首创置业提上了日程，首创置业方面公开称预计 2018 年上半年回 A 成功，目前 IPO 状态为正在起草对证监会反馈意见的回复。首创置业品牌部此前在回复记者采访时称，公司是香港 H 股上市公司，但目前港股地产股估值普遍偏低，增发对现有股东的摊薄较大，暂不具备大规模股权融资的市场条件。实现 A 股上市是公司规模突破的需求，置业 H 股上市融资规模有限，股本规模偏小，实现 A 股融资，补充权益性资本，可大幅提高抗风险能力和发展速度。

#### 圈地深圳核心区

首创置业在回复本报记者采访时表示，此次发行债权融资 20 亿元将用于公司在北京等核心城市的项目开发。

首创置业经营偏稳健，类似融资可以激活其投资潜力，在近期供地节奏加快的情况下有助于其增加土地储备，而对于现有的项目也可以增加相应的资金支持。

严跃进认为，融得资金以后，首创置业或会加快现有项目的投资和新开工速度，同时也有助于其积极迎合当前供地的节奏，扩大土地储备。

关于拿地，首创置业表示下半年将继续响应国家政策导向，除传统住宅业务外，积极推进土地及产业开发、高精尖产业园区等业务模式，按照既定的战略推进年度投资计划实现。

不过，从其 2017 年上半年的一系列表现来看，确实需要资金来供其跑马圈地。6 月 28 日，深圳首创投资置业有限公司以 18.45 亿元拿下龙华区商业地块，溢价率近 190%，楼面价达 4.23 万元/平方米。

有市场评论人士直言“价格太高，不知道开发商怎么想的”。不过，首创置业官方认为该项目的获取，标志着公司成功进入珠三角核心城市，进一步扩展核心城市版图，对公司开拓新市场和新型商业机遇具有战略性意义。

资料显示，该商业地块 A826-0221 位于龙华街道办辖区，土地面积 9518.58 平方米，建筑面积 43596 平方米（其中商务公寓不得超过 8720 平方米，其余为商业、酒店和办公），容积率小于或等于 4.58，使用年限 40 年，起拍价为 6.37 亿元。

值得一提的是，该地块可建 20% 的商务公寓，公示文件中写到，项目建成后酒店限整体转让；商业、办公、商务公寓，可按规定销售。

方圆地产首席分析师等浩志认为受调控影响，目前深圳楼市成交量放缓，价格也基本上停止上涨，对于新进入的企业而言，短期可能会有压力；但从中长期来看，房地产企业只要拿到地，后续有比较多的发展机会，前景看好。

收购重庆润智及沈阳昊华股权的最后截止日期也被延迟至半年后,原因是需要更多时间以达成重庆股权转让协议的完成条件。

3月23日,首创置业公告表示全资附属公司天津兴泰作为买方,拟向香港铁路旗下公司港铁物业(天津)收购项目公司49%的股权,代价人民币13亿元。公告显示,项目公司(天津城铁港铁建设有限公司)主要从事该地块的发展。该地块被规划用作发展集商业及住宅物业、办公楼、商场及其他地上设施以及停车场及地下商用物业于一体的综合体。地块开发已动工,于公告日期,部分住宅物业已完成地基工程。

公告称,收购事项符合集团的业务及发展策略,可促进集团与知名企业合作,扩大集团于天津等核心城市的土地储备,可进一步巩固集团在天津房地产市场的商业地位。

挺进珠三角,收购项目公司股权是首创置业巩固其京津市场,同时开拓新市场的举措。首创置业在回函中称,珠三角是公司战略聚焦的三大都市圈之一,现阶段将立足深圳,继续深耕深圳市场,并关注珠三角其他核心城市发展。未来会以深圳为基石,择机进入珠三角其他城市。

首创置业最新公布的销售数据显示,截至2017年6月底,公司累计实现签约面积约107.9万平方米,同比上升18.8%;累计签约金额约人民币245.1亿元,同比上升50.5%;累计签约均价人民币2.3万元/平方米,同比上升26.7%。上半年,公司尚有认购未换签金额约人民币25亿元正在办理换签手续。

(来源:中国经营报)

## 行业 | 业绩分化加剧部分房企欲借转型扭转危局

进入调控常态期,融资环境从紧,对于房企的考验加剧,行业整体分化愈发明显,一部分房企前期精准布局,在这一轮角逐中脱颖而出;还有一部分房企则举步维艰,意欲通过转型规避被市场淘汰的风险。

《中国经营报》记者梳理发现,在千亿房企扩容之际,南山控股、莱蒙国际等中小房企房地产业务销售额却按年腰斩,中航地产的中期业绩报告更是录得上市20多年来最大的一次亏损。

值得指出的是,上述三家房企都在谋划转型。随着房地产行业进入深度整合期,对于中小房企而言,适时转型能否助其力挽狂澜?

### 千亿阵营首次扩容

据Wind数据显示,已有53家上市房企发布中期业绩预告,其中30家预喜,15家亏损,7家首次亏损。预告金额方面,共48家披露具体金额,其中净利润超过1亿元的有21家,超过10亿元的有4家。亏损超过1000万元的有11家,亏损超过1亿元的有3家。

从目前已公布的 2017 年房企销售金额来看,华夏幸福、融创和华润有望跻身千亿队伍。由万科、绿地、保利、恒大、碧桂园、中海和万达 7 家房企组成的千亿阵营首次扩容。

其中,保利地产 2017 年销售额剑指 3000 亿元。反观被保利地产整合重组的中航地产则正承受着被整合带来的负面影响。据中航地产近期发布的中期业绩预报显示,公司预计出现 1.35 亿元至 1.6 亿元的亏损。

除中航地产外,南山控股和莱蒙国际的中期业绩预报也不甚理想。7 月 15 日,南山控股发布 2017 年上半年度业绩预告修正公告,公告指出公司该报告期内归属于上市公司股东的净利润预计盈利 1.2 亿元至 1.4 亿元,比上年同期下降 70.92%~66.07%。然而,修正后的数据同比仍出现下降。

对于业绩预报数据的修正,南山控股方面解释为受房地产开发项目结算排期的影响,公司利润存在季度间的不均衡性;二季度公司部分房地产项目交付时间提前,导致财务结转提前,使得公司半年度利润较前次业绩预计增加。

2016 年,莱蒙国际通过甩卖资产得以减轻债务压力,但却面临着销售收入大打折扣。2016 年未完成全年 83 亿元的销售目标,营业收入从 2015 年的 105 亿元下降至 55.59 亿元,毛利则从 2015 年的 30.4%下降至 18.2%。

进入 2017 年,莱蒙国际如此前在 2016 年度业绩会上所言“合同销售额仍无法实现大幅度增长”,近期其公布的上半年中期业绩预报所示合同销售加上已认购未签约金额共约 14.108 亿港元,按年下降 55.3%。

资深地产专家刘忠岭表示,“市场将迎来新一轮房企整合淘汰期,行业集中度会进一步提升。”

同策咨询研究部总监张宏伟则认为,2017 年上半年“千亿军团”不断强化竞争优势,市场进一步向品牌房企集中,中小房企与品牌房企分化发展格局愈加明显。

#### 企业需多元化战略支撑

土地储备削弱对于营业收入以房地产开发业务为主的房企而言意味着丧失强有力的业绩支撑。

截至 2016 年度报告期末仅剩 200 多万平方米土地储备的莱蒙国际正面临着业绩下探的窘境。

相较于中航地产和莱蒙国际而言,尽管南山控股 2017 年上半年业绩预报数据不太乐观,但记者从其 2016 年年报中注意到,截至报告期末,南山控股销售面积约 39.32 万平方米,其中 12.96 万平方米尚未结算,这也是其中期报告得以修正的主要原因。然而截至 2016 年度末其累计持有待开发土地面积也仅剩 65.34 万平方米,计容建面仅 101.28 万平方米。

值得指出的是,在土地储备匮乏的现状下,上述三家企业开始谋求转型,相较于大型房企意图通过多元化发展谋求规模化扩张,此类中小型房企则意图通过转型创造新的盈利增长点提振业绩。

中航地产方面指出,待重组完成后将聚焦物业资产管理,重点发展物业及设备设施管理、资产经营以及客户一体化服务外包三项核心业务。其 2016 年报数据显示,公司物业管理业务实现营业收入约 22.92 亿元,较上年同期增长 29.14%,占营业收入的 36.25%。安信证券分析认为,纯物业管理模式未经长期验证,公司业绩短期可能受冲击。

莱蒙国际自 2015 年下半年引入云南城投作为公司大股东后,就积极向大股东业务靠拢,开始布局医疗健康领域,参股新华卓越健康投资管理有限公司、深圳市绿膳谷农业创新发展有限公司以及深圳市中央大厨房物流配送有限公司。

南山控股部分地产业务则开始向文旅地产方向转型,同时也开始布局产业地产、探索集中商业持有经营模式,在拟开发项目上增加养老概念。

“无论是迫于中长期房地产行业发展空间的局限性,企业需要多元化战略支撑,还是为了迎合经济结构调整的市场背景下城镇化的转型发展、降低融资成本的需求,房企跨界转型的趋势自 2014 年下半年开始热度有所上升。”张宏伟表示。

(来源:中国经营报)

## 行业 | 万达轻资产战略的小目标:与信托合作“直投项目”、租金三七分成

近期站在风口浪尖的万达,其“轻资产战略”的实施备受关注。

近日,21 世纪经济报道记者在查阅工商资料时发现,有多家区域性万达广场投资有限公司的股东发生变更,由大连万达商业地产股份有限公司,变更为信托公司、保险公司等。

股权变更的背后,是万达轻资产战略的实施。此过程中,万达商业地产从项目的持有方,转变为受委托的建设运营管理方,并与信托公司共同探索了一些新玩法。比如,民生信托近期发行的万达广场项目产品,创新采用 TOT 的母子信托结构,一次性对多个项目进行股权投资。

该产品是一个典型案例,一方面清晰地呈现了万达“地产+金融”的轻资产操作模式;另一方面,则是信托公司传统房地产业务转型的创新样本。

不过,关于项目未来退出的问题仍然有待探讨。虽然在产品中列明了多种退出路径,包括信托公司长期持有、REITs 方式退出等模式,但有业内人士认为,国内 REITs 市场仍然没有明确政策,在项目到期后是否仍由万达来回购,能否在长期实现轻资产,都有待检验。

### TOT 地产股权模式解剖

近期,民生信托主推了一款名为“至信 316 号万达广场投资集合资金信托计划”。说明书显示,该产品设计为 TOT 的“母子信托”交易结构,由民生信托主动管理,资金用途为认

购民生信托设立的至信 317 号-至信 321 号共 5 只单一信托。即，至信 316 号为母信托，5 只单一信托为子信托。

母信托的总期限预计为 10 年，并进行了结构化设计，按照本金收益分配次序，信托份额分为 A、B 类，占比 7：3。信托设置开放期，其中 B 类信托份额每满 24 个月可申请赎回。在 10 年期限内，受托人有权根据投资情况，决定具体退出时点。

穿透来看，单一信托层面，信托资金最终用于收购万达广场资产包，具体收购方式为，通过收购资产包中万达广场项目公司股权，进而收购万达广场资产。收购后根据各家项目公司实际情况，可能进行增资、发放股东借款等，民生信托最终对各家项目公司股权投资和债权投资比例约为 1：2。

在收购之后，信托计划将成为项目公司 100%控股股东，万达商业地产的角色，变更为项目的运营管理方。由信托授权万达商业地产负责项目公司的日常管理，和资产包内所有项目的开发建设及运营管理。

资产包即对应的项目公司，民生信托至信 317-321 号单一信托分别持有万达北海、抚州、九江、雅安、辽阳万达广场投资有限公司 100%股权，项目公司对应开发持有这五个地区的万达广场。

虽然为“股+债”的模式，但该信托产品并非“明股实债”，而是将股权真实转让给信托公司，主要获得未来万达广场物业租金收入的优先分配权，万达商业提供差额补足义务。信托计划的风控措施中，不包括回购、抵押担保等常见条款。

具体来看，风控模式用约定资产包净物业收入投资回报率作为限定，若 10 年内未达约定标准，有权获得万达净物业收入部分的优先分配；若仍不满足，则由万达按每年一次的频率予以补足，存续满 10 年后仍未达标；则信托计划有权解除万达商业对项目的运营管理权。

据了解，万达承诺的 10 年回报率为：第 1 年 6%，此后以 0.5%为区间每年递增，第 10 年达到 9.5%。

该产品采用分期发行，总规模不超过 45 亿元。从民生信托官网公告计算，截至 7 月 20 日，2 个月左右时间中至信 316 号产品已经成立 10 期，募集资金总计约 32 亿元，第 11 期也在募集中。

万达与信托的双赢？

上述合作的背后，一方面是万达商业的轻资产模式转型计划，另一方面也是信托公司的房地产项目转型探索。

万达商业地产的轻资产模式包括两部分：一是与“有钱没地”的机构合作开发投资类万达广场，另一块是与“有钱有地”的企业开发合作类万达广场，净租金收入 3：7 分成。

前者主要是与金融机构合作“直投项目”。简单而言，万达商业将其目前已经拿地、尚未开发的万达广场项目，以股权交易的方式出售（纳入资产池），第三方负责资金投入，万

达商业负责选址、建设、运营管理等，租金收益由投资方与万达商业按约定比例分成。目前以二三线、三四线城市的项目为主。

但实际上，在上述民生信托产品中，租金的净收益也是按照信托 70%，万达 30%的比例进行分配。

兴业研究在研报中分析，轻资产模式实质为“地产+金融”，类似“Pre-REITs”前的私募基金形式，能够较好地缓解商业广场建设期间的资金压力。由于公司轻资产项目均处于建设阶段，而类 REITs 产品则要求必须为成熟物业，因此公司轻资产项目最可行的模式便为私募基金。

一家信托公司研究发展部人士表示：“房地产信托业务依然是信托公司的主要利润发动机。业内主要信托公司的主动管理类房地产信托平均报酬率接近 2%。目前信托公司在房地产领域逐渐从传统债权融资模式，走向股权投资化和基金化。”

民生信托上述产品设置了 10 年的总投资期限，约定了四种退出方式：第一，转让持有的单一信托受益权；第二，5 只单一信托处置其持有的项目公司股权；第三，项目公司处置持有的万达广场资产；第四，万达广场发行 REITs 等资产支持证券方式退出。

采用母子信托的 TOT 设计，一定程度上也是考虑到同时运作多个项目时便于管理和退出。民生信托内部人士表示：“这样可以实现分割转让单个项目对应的资产收益权，处置灵活；可采用发行 REITs 等资产支持证券的形式及项目公司股权转让方式处置资产。”

对于产品后续的推出安排，现在还无法判定。兴业研究在研报中分析认为，目前国内 REITs 无法上市，推断轻资产项目投资人的退出方式大概率为公司回购，债务属性较强。在物业进入成熟期后，公司可尝试通过类 REITs 产品进一步融资，但真正实现轻资产，仍需要国内 REITs 上市环境的成熟。

#### 万达的小目标

民生信托只是万达实施轻资产战略的交易对手方之一。

万达在 2016 年报中披露，截至报告期末，与投资人共签订 7 份投资合作协议，其中 2 份协议投资方为中信信托，1 份协议投资方为民生信托，单个协议对应 4-5 个万达广场项目组成的资产包，涉及项目总数量约达 29 个，均为二、三线城市万达广场。

根据 Wind 统计，2017 年以来，中信信托共成立了 4 只万达广场股权投资信托计划。不同于民生信托的 TOT 资产打包形式，中信信托对每个项目分别单独成立集合信托。

工商资料显示，四只产品对应的柳南、枣庄、盐城、焦作万达广场项目公司的股权均由中信信托 100%持有，股权变更时间和信托计划成立时间基本一致。

另外，保险公司也是万达直投项目的对手方。今年 7 月 5 日，南昌西湖万达广场投资有限公司发生股权变更，珠江人寿保险为新的持股方。

实际上万达的“地产+金融”轻资产模式已启动两年多的时间，2015 年初就通过有限合伙基金的形式开始尝试，与光大安石、嘉实基金、四川信托及快钱公司签署投资框架协议，

其中万达商业地产角色为 GP，金融机构角色为 LP，拟在 2015-2016 年间首批投资 240 亿元，计划建造约 20 座万达广场。

王健林在 2016 年工作总结中透露，2016 年万达商业地产共开业 50 个万达广场，已有 21 个属于轻资产。

民生信托人士透露，至信 316 号也仅为公司参与万达直投项目的一部分，后续还有其他项目。

在 2016 年四季度，万达商业与中信信托、民生信托、富力集团等签约 90 个万达广场、共 1050 亿元的投资合同。合同约定，2017 年至 2019 年，每年开业交付 30 个万达广场给投资方。万达官方资料曾披露，万达商业地产 2017 年预计新开业万达广场 50 个，其中 39 个计划为轻资产项目。

（来源：21 世纪经济报道）

## 行业 | 起底万达酒店“接盘侠”富力：“没落贵族”的逆袭？

从曾经的“华南五虎”之首，到被恒大、碧桂园远远甩在身后，淡出房企第一梯队的富力地产，却以“金主”的身份又一次走到聚光灯下。

7 月 19 日，《中国经济周刊》记者在现场见证万达、融创、富力地产三方创造了中国房地产史上最大规模交易。富力地产的横空出现，让先前几乎已板上钉钉的“万融合作”增添了十足的戏剧性。

根据协议，万达旗下 76 家酒店资产，加上新增的烟台万达文华酒店，共计 77 家酒店，由富力地产以 199.06 亿元接手。

富力地产董事长李思廉表示，用了一周左右时间即决定了这项收购。大举收购酒店资产对于富力地产来说，是房企激烈竞争中的独辟蹊径，还是“华南虎”意欲重夺宝座的信号？

接盘万达的 77 家酒店资产，李思廉欲带领富力地产重回第一集团？图为富力地产董事长李思廉在 7 月 19 日三方新闻发布会现场。《中国经济周刊》首席摄影记者肖翊摄

富力地产的新头衔

富力地产半路杀出，介入“万融合作”，让很多人大感意外，实际上，又在情理之中。

毕竟，富力地产在 2016 年年报中就曾“预告”，希望以适当的步伐扩大包括酒店项目在内的高端及具备高资本值的投资组合。只不过，富力地产这一步迈得比较惊人。

持有投资物业组合，向来是富力地产一大重要策略，希望通过投资物业提供可靠的现金流，以抗衡经济周期的起落。在房地产行业激烈竞争并面临严厉调控形势的当下，转型和多元化是房企纷纷探索的发展路径。

富力地产这一次堪称是独辟蹊径，通过收购万达旗下 77 家酒店，加上原本自有的在全球已开业和建设的 24 家高级酒店，总共拥有超过 100 家酒店，将“全球最大的五星级酒店业主”的头衔收入囊中。

而且，富力地产被认为是捡了大便宜。与之前融创中国公告的以 335.95 亿元收购万达旗下 76 个酒店相比，富力地产的斩获不仅多了烟台万达文华酒店 70% 权益，收购价格 199.06 亿元更是比先前打了近乎腰斩的 5.9 折。

根据富力地产公告，77 家酒店组成的酒店资产包，拥有建筑面积共计约 328.6 万平方米，总客房数 23202 间，资产净值为不少于 331.8 亿元。

按建筑面积计算，收购价格约 6058 元 / 平方米，而万达的这些酒店大都分布在一二线城市的核心地段。

同时，根据富力地产的测算，77 家酒店如果自建需要占用 15 至 20 年时间，这笔交易每年成本就省了数十亿元，还省了酒店初期推广成本。难怪李思廉坦言：“这次我们一口气拿到 77 个酒店，对富力来说我们是赢家。”

王健林也直言，“放眼全球，能以这个较低价格批量收购酒店的机会，100 年可能就这么一次。”

这么好的机会，为什么融创拱手让给了富力地产？实际上，融创在酒店运营上少有积累，且董事长孙宏斌早就表现出了对酒店项目缺乏兴趣。富力地产则不同，酒店发展是其重要的战略分支之一。

李思廉在新闻发布会上表示，富力地产从 2004 年开始投资建设高端酒店，先后跟万豪集团、凯悦集团、洲际集团、希尔顿集团、雅高酒店集团五大国际酒店品牌，在国内主要城市和旅游区域共同开业了 17 家国际星级酒店。富力还是万豪集团的高端品牌丽思卡尔顿系列在亚洲区域最大的业主。

2016 年，富力地产新开业了海南香水湾富力万豪度假酒店、重庆富力假日酒店两间酒店。另外，根据富力地产 2016 年年报，还有 7 家高级酒店在建中，在建总建筑面积达 34.1 万平方米。

事实上，富力地产与万达的合作并不是首次。去年 12 月，富力地产曾和万达商业在北京签订战略合作协议：从 2017 年到 2021 年，双方每年合作开发 5 个商业综合体，5 年投资 300 亿元，开发 25 个商业综合体项目。彼时，富力地产联席董事长张力表示，合作将大幅增加富力地产利润和优质持有物业，提升富力地产公司价值。

#### 意欲回归第一梯队

在 7 月 19 日的新闻发布会上，富力地产的两位董事长李思廉和张力，远不如王健林和孙宏斌更能收获媒体的关注。也许很多人都未必记得，10 年之前，李思廉的身家曾经超过王健林数倍，富力地产 2005 年在港上市时更是红极一时。2007 年，富力地产销售金额位居行业第四名，仅次于万科、绿地和中海，为“华南五虎”之首。

然而，2017年福布斯全球亿万富豪榜中，李思廉以20亿美元净资产，位列第1030位；此时，王健林在这份榜单中的净资产已经高达313亿美元，位列第18位，以净资产论，是李思廉的16倍。

富力地产亦不复当年的风光。当曾经的“小弟”恒大、碧桂园已经朝着5000亿元年销售额狂奔时，富力地产还默默地在千亿征途上奋战。根据克而瑞研究中心发布的《2017年上半年中国房地产企业销售TOP200》榜单，恒大、碧桂园上半年权益销售金额（编者注：按项目持股比例应占的销售额）超过2000亿元，排在前列；万科地产以1963.8亿元紧随其后；绿地集团、中海地产、保利地产也都超过千亿元；富力地产以权益销售金额384.4亿元，排名第18位。

在行业快速增长的阶段，富力地产要回归到一线房企的行列中，需要一次自我突破。

富力地产这两年积极发力，2017年，其将销售目标定在730亿元，比2016年增长20%。即便在房地产市场火热的2016年，富力地产也仅实现12%的年增长。今年3月，李思廉在业绩发布会上透露，年内富力地产预备了200亿元资金用来买地。不知是否巧合，这一金额与此次收购万达77家酒店的199.06亿元相当。

大举收购酒店，变身“全球最大的五星级酒店业主”，会否是一次变道超车？

李思廉表示，通过合作，富力将进一步扩展旗下的酒店业务，增加优质的投资物业经营收益，实现多元化的产业布局。

国际评级机构标准普尔指出，随着富力地产将更多资源布局到酒店业务，一定程度上体现出公司的战略重心从过往的地产开发业务向其他方向转变。

然而，也有分析人士认为，酒店运营是重资产，投入巨大而回报周期长，想要获得理想盈利水平并非易事。

数据显示，富力地产旗下酒店收入逐年上升，但盈利方面却连续3年亏损，2014到2016年分别亏损1.4亿元、1.67亿元、1.83亿元。究其原因，主要是一些新建酒店开业，尚处于客流量培育期，入住率较低，处于亏损或微利状态。

即便是此次收购的万达酒店资产，88%的酒店开业超过一年，盈利水平也不高，2016年净资产回报率仅有2.6%。

王健林说，“富力通过一定财技，也可提高酒店收益率至理想水平。”富力地产财技如何，还需要在接下来的运营中证实。

将酒店业务分拆上市？

富力地产大举收购酒店或许还有另一重考虑。富力地产内部人士近日表示，收购完成后，富力有计划在将来对酒店业务做分拆上市的动作。

事实上，早在2005年7月14日于香港联交所上市后，富力地产就曾于2007年宣布回归A股。但8年来，由于资本市场环境变化、房地产宏观调控、IPO政策等因素影响，富力地产回归A股之路走得并不顺畅。

最近一次，富力地产于 2015 年恢复 A 股申请上市计划，这已是富力地产第五次申请 A 股 IPO。富力地产表示，这一计划将在 2017 年持续推进。“随着 2016 年下半年起，新上市审批程序进一步加快，本集团积极推动上市申请进程。对获得上市批准，我们抱有信心。”

回归 A 股对于富力地产来说，可以部分缓解公司长期净负债率高企的问题。数据显示，截至 2017 年 3 月底，富力集团合并资产总额 2325.04 亿元，负债合计 1853.68 亿元，资产负债率为 79.73%。

对于此次收购万达酒店资产，李思廉表示，近年来富力地产业绩规模和经营利润稳步增长，资金运作情况良好，完全可以满足本次的交易需要。不过，有分析人士指出，富力地产的负债情况不容乐观。

7 月 23 日，国际评级机构惠誉发布公告称，将富力地产目前为 BB 的长期外本币发行人评级、优先无担保评级以及子公司所有未到期债券的评级列入负面观察。这是由于斥资 200 亿元人民币收购万达酒店资产，将推高富力地产的总体债务水平，减缓公司的降杠杆进程。

标准普尔亦指出，这次收购将影响富力地产在保证财务杠杆稳定的同时，开展土地开发业务的能力。

今年 3 月，富力地产管理层曾表示，要大幅降低公司的净负债率，需要依靠 A 股上市，而非仅仅依靠运营。如果顺利的话，预计公司将在 2017 年第三季度上市。

然而，由于房地产行业融资政策逐步趋紧，地产股 IPO 困难重重，富力地产上市计划仍然存在不确定性。而分拆酒店业务上市，或可另辟蹊径。

（来源：中国经济周刊）

## 行业 | 融创频繁收购后开始补血孙宏斌两度安抚投资者

耗费巨资频频收购的融创中国，开始“补血”。

7 月 25 日，融创发布公告称，公司将通过先旧后新的方式，拟以 18.33 港元/股配售 2.2 亿股，计划募集资金约 40.3 亿港元，折合 5.2 亿美元。

融创的这次配股，是今年以来香港资本市场最大规模的新股配售。

根据公告，配售的股份约占公司现有股本的 5.63%，增发后股本的 5.33%。18.33 港元/股的配售价格，在融创 7 月 24 日收盘价 20.10 港元/股的基础上折让了约 8.81%。

发行完成后，孙宏斌及其一致行动人的持股比例由 53.74% 降至 50.87%，但对上市公司仍然拥有绝对控制权。

融创方面表示，此次配售将进一步优化公司资本结构，扩大股东权益基础，支持公司未来更加稳健的发展。

一般而言，香港上市公司选择配股融资，既可以补充现金流，也能增厚资本金，增加净资产，从而一定程度上降低负债率。但配股并不是令投资者十分满意的融资方案，原因之一便是配股将摊薄股东权益。

7月25日，融创中国发布配股公告的当天，股价以18.60港元/股收盘，当日跌幅达7.46%。

扩张

438亿元拿下万达13个文旅城项目后，融创的现金流和财务状况备受考验。

融创2016年年报显示，公司总负债高达2577.72亿元，净负债率从2015年底的75.9%上升至2016年末的121.5%。

经济观察报记者梳理发现，融创的主要融资渠道包括银行借款、公司债券、信托等。但从外部环境看，融创今年面临的融资压力不小。

上交所官方网站显示，融创一笔拟发行金额为100亿元人民币的公司债于2017年6月16日终止，中信建投证券和国泰君安(20.800, -0.21, -1.00%)证券为该债券承销商和管理人。融创方面后来对外解释称，考虑到房企融资的形势，是公司主动申请中止这笔公司债的。

另据报道，来自建行总行的消息称融创已经过会准备代销的产品被喊停，近期融创一个15亿元的信托项目放款也被紧急叫停，此外，银行在排查融创的资金风险。

对此，孙宏斌于7月18日解释称：“据我们了解，在融创跟万达的投资并购之后，各个银行就已经开始排查。这个事情特别正常。很多银行跟我们和万达，以及13个万达文旅项目都有交集，银行不关注是不对的。”

在收购万达的世纪交易敲定后不久，国际三大评级机构中，标普和惠誉均下调了融创的企业信用评级。其中，标普将融创“B+”长期企业信用评级和“cnBB-”大中华区信用体系长期评级列入负面信用观察名单，并将融创未偿还优先无抵押债券“B”长期债项评级和“cnB+”大中华区信用体系长期评级同时列入负面信用观察名单。

标普方面称，考虑到土地收购和业务扩张方面的巨额支出，以及逐渐上升的建安支出，标普预计融创控股的经营性现金流将继续为负，因此它将依靠进一步举债来支持自己的扩张，并推高其杠杆水平。

上述表态基本上反映了国际资本市场对于激进的内地房地产企业的评价，但是融创中国掌门人孙宏斌对这些声音表现出了“不屑一顾”的态度。

孙宏斌回应称：“他们在海外，不来看我们项目，也不买我们房子，凭什么给我们做出评级，他们的评级对我们没啥影响，就是发债有点影响。”

对于孙宏斌而言，获得内地投资者的认可似乎比外资机构的评级更为重要一点。自去年以来，融创和孙宏斌本人收获了越来越多的内地拥趸。根据港交所数据，截至7月13日，融创中国是内地投资者持股比例最大的香港上市地产股，占比达到24.04%。在年初的年报发布会上，孙宏斌更是放言希望将股东会和投资者会放到内地来开。

内地投资者最看重的一点是，高风险下融创依然有望成为规模最大的房地产企业之一，这也是孙宏斌多年来的梦想。王健林在签约发布会上就表示，“融创通过此次收购，预计两年将进入行业收入前两名。”

根据第一上海证券的估算，融创中国目前的土地储备超过了 1.5 亿平方米，仅次于中国恒大和碧桂园，跃升至行业前三。

花旗最新的报告也表示，对于融创中长期的前景保持正面看法，认为与万达集团的交易，将会是推动融创晋升成为一线地产发展商的一个里程碑，花旗认为融创的土地储备规模及质量大幅膨胀将抵消短期面对的挑战。

花旗称，这次交易使得融创的可售货源大升至价值 1.9 万亿元人民币，处于行业顶端，可支持集团未来三年高速增长，预期 2018 年及 2019 年财年的合约销售额增至 3500 亿元及 4300 亿元。

#### 抢收

对于融创来说，能够快速带来现金流回笼、对冲资金风险的途径就是加速销售。

早在 6 月底，融创郑州的项目象湖壹号新一期开盘，高层开盘均价为 1 万元/平方米，而周边项目的均价为 1.3 万元/平方米以上，差价幅度超 20%。融创该项目的优惠条件即要求客户全款购房。

但融创的项目主要集中于限价严厉的一二线城市，尤其是一线城市的项目，受政策的影响最大。以上海为例，据悉今年融创上海公司要新开 7 个项目，但由于上海政府对于预售证和新房价格的严格把控，目前有望最早开盘的项目是位于昆山花桥的浦西玫瑰园，而上海桃花源、融创壹号府等重点项目都还未传出开盘的消息。7 月底，融创上海公司宣布即将展开“清库存、抢回款”68 天决胜行动，目的就是为了保证销售指标的完成。

近段时间，孙宏斌对外反复释放的信息是：融创不差钱。他表示，目前融创有 900 亿元现金，能动用的有将近 500 亿元，7 月的销售现金流是大约 200 亿元，8 月后每月都会在 300 亿元左右，“今年本来是融创负债率的向下拐点，因为销售比去年多，买地比去年少。并购万达这事完成后，负债率可能会增加也可能会减少，但是我们认了。”

他还数次表态，融创今年还会继续并购，“我账上还有那么多钱呢。”

7 月 23 日，孙宏斌更是罕见透过微博发声：朋友们不用过度担心融创。一是我们因现金流失败过，知道现金流的重要性，重视现金流，把公司安全放在首位；二是我们知进退，在放弃上没有人比我们更决绝，比如 10 月份以后不在公开市场买地，等待并购机会，比如放弃绿城佳兆业雨润；三是我们有战略更有执行，我和团队一直在一线，听得见炮声，敢拼刺刀。

话音刚落，融创便对外宣布了配股计划。根据香港资本市场的消息，融创会在 7 月 26-28 日召开债券投资者会议。分析人士称，这意味着融创或许很快就会有新的融资动作。

虽然配股当天融创股价大跌了 7.46%，但第二天上涨了 3.76%。7 月 27 日，在内房股普遍大涨的行情下，融创股价再创新高，当日收盘价为 20.80 港元/股，涨幅高达 7.33%。

而在收盘后的三分钟，孙宏斌再次发布了微博，这也是他本月第二次发布微博，在过去的 2016 年，孙宏斌一共才发了两条微博。

他在最新的微博中表示，之所以投资乐视合作万达，是因为坚信房地产业会稳定健康发展，消费升级的主力产业大文化大旅游大娱乐会爆发增长，是因为融创坚定看好中国经济的未来。他强调，近期融创会停缓发展，加速去化，降低负债率，确保健康安全。

（来源：经济观察报）

## 行业 | 万科与中国节能战略合作打造绿色新型城镇

2017 年 7 月 29 日，万科企业股份有限公司与中国节能环保集团公司在北京签署战略合作协议。双方将按照“绿水青山就是金山银山”的发展理念，打造建设绿色生态宜居新型城镇的新典范，共同开发我国新型城镇和特色小镇建设，推进我国新型城镇化建设和生态文明建设进程。

中国节能总经理王彤宙在签约仪式上公布了六项具体合作内容：中国节能为双方将共同打造合作平台，为合作区域提供规划设计和技术服务；双方将共同建立符合能源节约和绿色发展理念的区域能源综合利用系统；共同为合作区域提供水资源综合利用保障服务；共同建立合作区域固废等废弃物处理及综合利用的新机制；共同打造最先进水平的、具有典型示范效应的绿色智慧社区；共同打造健康休闲、安全宜居、包容可持续的城市与社区示范项目，并在全国范围推广。

万科集团董事会主席、首席执行官郁亮表示，中国节能的绿色环保技术是一个完整的系统，既可以对应到终端建筑，社区级技术应用，也可以对应到小镇级开发的技术体系，这种全方位、多层次的技术系统和万科集团的各类开发项目有诸多结合点。

中国节能董事长刘大山表示，大型项目特别是特色小镇，由多业态、多内容组成，需要结合自然、人文、产业资源、地貌、气候、人文环境等做全面考评。绿色是国家倡导的方向，也是此次中国节能和万科集团合作的方向，有利于把生态文明理念全面融入城市建设的全过程和各领域。

对于此次万科集团和中国节能的战略合作，业内专家认为，万科集团作为城市配套服务商，在商业运营方面有丰富的经验，中国节能作为以节能环保为主的央企，既有技术高度又有集成能力。双方联手可以把“绿水青山就是金山银山”的发展理念落到实处，也将为发挥央企和民企各自优势，深化合作模式，做出有益探索。

（来源：经济观察报）

## 前沿观察

### 深度 | 中粮地产业务大洗牌或造商业、资本、产业大平台

一直引领央企改革的中粮集团，终于开始动刀地产业务。

近日，中粮地产公告称，公司拟筹划重大事项，该事项是否构成重大资产重组目前尚不确定，公司股票自2017年7月24日开市起停牌，公司将在停牌后10个交易日内尽快确定该事项是否构成重大资产重组以及停复牌事宜。停牌期间，公司将依据事项进展情况及相关规定履行信息披露义务。

网易房产注意到，在停牌前五日，中粮地产登上A股近五日龙虎榜机构净买入榜单第三位，机构净买入金额合共8182.44万元。其中停牌前最后一个交易日流入资金7042.2万，成交前两位均为机构席位。重组在即，机构已提前嗅到风声。

中粮地产核心地产开发业务盈利能力在央企中全面落后，几乎仅为行业领先水平的一半左右。更为重要的是，公司地产业务是与集团粮食主业关联度低的经营性资产。

接近深交所相关人士对网易房产指出，中粮集团内部，住宅地产和商业地产虽然各有上市平台，但都由中粮置地统一管理。“其实是两块牌子一套管理班子，现在中央内部搞整合，这次停牌可能就是将原来拆分的业务重新整合。”

华创证券则提出，在中粮集团新任董事长赵双连“瘦身健体”整体思路之下，中粮地产或成为集团未来资本运作重要平台。“中粮地产作为体量与主业与中粮资本有较高协同性的上市公司，有一定可能成为中粮资本证券化的重要平台。”

另外，网易房产独家获悉，中粮集团内部正在向北京市政府申报建设北京中粮农业科技双创基地，该基地将吸收中粮置地入股。提高地产业务与公司主业的协同性，或也将成为中粮地产业务未来整合的重要方向。

#### 无形之手中粮置地

中粮集团下辖两个地产业务分平台，其中于深交所上市的中粮地产（000031.SZ）专注于住宅业务，港交所上市的大悦城地产（00207.HK）致力于发展以大悦城为主的商业地产。

而在中粮集团内部的架构设计上，集团目前有18个专业化公司和一个中粮营养健康研究院，其中地产业务的专业化公司是中粮置地。

根据官网介绍，中粮置地是中粮集团旗下从事房地产开发的专业化公司，在商业地产方面，中粮置地打造大悦城城市综合体；在住宅地产方面形成了Top系列、祥云系列、锦云系列及鸿云系列四条品牌住宅产品线；同时还在北京、上海、深圳、三亚等热点城市的核心地段开发了多个高端酒店、写字楼、旅游地产项目；区域综合开发项目北京农业生太谷包含在内。

可以说，中粮置地统管了中粮系内所有地产业务。网易房产了解到，中粮置地董事长周政，同时身兼中粮地产和大悦城地产两个上市平台的董事长。总经理曹荣根亦是身兼多职，除了担任中粮地产总经理和成都分公司总经理，他同时还兼任大悦城地产执行董事。

“中粮地产和大悦城地产虽然业务上做了明确区分，但一直就是沿用一套领导班子，且都由中粮置地统管，当时分拆上市是为了细分产品线，但在国资改革的大背景下，这种细分或将失去意义。”

从业绩上说，中粮地产和大悦城地产业绩在同行中都属于吊车尾。2016 年中粮全年实现签约金额 199.62 亿元，营业收入 180.25 亿元，利润总额 22.34 亿元，净利润仅为 13.33 亿元。大悦城的营业收入约为 69.87 亿元，溢利为 12.75 亿元。

另外，大悦城地产的股价近年来一直保持低位，目前仅为 1.20 港元/股左右，公司整体市值仅约 170 亿港元，得不到资本市场认可，也不能起到任何融资作用。当初分拆商业上市的初衷并未兑现。

更为重要的是，如今央企涉足地产的逻辑正在改变，专业细分正在逐渐被区域整体的综合规划和开发能力所代替。近年来，无论招商蛇口的前港-中区-后城全国化扩张，还是华侨城文旅小镇在各地动辄五百、上千亿的投资都是最有力的佐证。

中粮地产和大悦城地产的整合正好可以顺应这种潮流。事实上，中粮集团似乎也正在这样做。网易房产注意到以中粮置地牵头的区域投资正在徐徐展开，7 月 21 日，中粮置地出面与武汉市硚口区签署了战略合作框架协议；7 月 25 日，中粮置地还带队与西安浐灞洽谈片区投资开发计划。

#### 中粮资本证券化路径

除了整合地产业务，中粮地产还有可能成为中粮内部金融业务的资产证券化平台。

中粮集团金融业务的专业化公司是中粮资本，经营范围包括信托、期货、保险、银行、基金等。根据中粮集团内部设定，中粮资本会根据市场环境，选择重组、IPO 等不同证券化方案。

今年 4 月，中粮资本正式拉开混改大幕。根据北京产权交易所披露的内容，中粮资本投资有限公司拟募资总额为 80 亿元，其中至少 50% 为非国有资本或社会资本。本次增资后新股东持股比例合计不超过 39%，其中员工持股比例约 5%。

华创证券认为，由于央企混改坚持做大做强国资的同时，要实现吸引社会资本参与的“真混改”，对于增强社会资本与员工持股吸引力，保证退出途径的国企分红机制以及上市退出机制建设至为重要，考虑到央企数量进一步精简的总要求以及国资控制力的要求，国内现有上市公司资产注入将是其重要途径。

因此，在中粮集团目前 A 股与港股直接及间接控股的上市公司数量已达 8 家的前提下，中粮资本继续 IPO 可能性较低。同时，A 股的“中粮三兄弟”中：中粮集团对于中粮生化持

股比例只有 15%，而中粮糖业为粮食资产整合平台，所以中粮地产作为体量与主业与中粮资本有较高协同性的上市公司，有一定可能成为中粮资本证券化的重要平台。

就在 7 月 18 日，作为首批国有资本投资公司改革试点央企，中粮集团正式向社会公布其《国有资本投资公司改革总体方案》。集团认为，经过一年来的探索完善，“中粮方案”不断向好、基本定型。

“在‘中粮方案’基本定型的同时，中粮地产停牌或是上述逻辑的重要验证。”华创证券研究员解释称。

#### 地产向农业主业靠拢

一直以来，中粮系地产业务为市场所诟病的点主要在于，地产业务在央企兄弟中身位靠后且与集团“国际大粮商”的定位严重脱节。

因此有分析人士指出，中粮集团需要在国资改革的关键时刻，为自身地产业务寻找“合理性”，即在整合做大同时，更好地与主业进行协同。

网易房产独家获悉，中粮集团内部正在整合新的平台，“发展商业模式以现有研究院公共科研平台为基础，努力与专业化公司和社会科研机构、企业进行产权合作、项目合作和服务合作，以市场为导向，确定科技项目，成立科研公司。”

内部文件显示，集团同意，以现有研究院土地和公共平台为出资，吸收中粮置地入股，建设北京中粮农业科技双创基地，广泛吸收社会资本和科技项目入园发展。双创基地项目报北京市相关部门批准。

虽然作为最新文件指示，执行层面尚未有太大动静，但中粮地产业务与农业结合不失为未来探索方向。事实上，中粮也正在这样做。

位于北京郊区的中粮农业生态谷项目正是这种思路的尝试。该项目位于北京市房山区琉璃河镇，总占地面积 11.4 平方公里，2009 年初步开始计划。当时中粮置地北京团队考虑到在京拿地困难，遂与北京市政府商谈，从农业角度切入，在郊区拿一块地出来，探索新兴城镇的建设。

中粮置地内部人士称，“生态谷的模式明眼人一看就知道，农业真的不赚钱，而且要继续投入，对于整个项目来说，农业尽量自己能够减亏、打平，产业微利，更多的项目是在中央美丽小镇房地产这一块，这一块是整个项目的核心，这个是大家做房地产这一块应该很清楚。”

该人士称，中粮希望能够通过生态谷这个项目找到一条农业+产业+地产，或者说是农业+地产，或者产业+地产的发展道路。几年后回看，这种开发模式或许比单一的住宅或商业更有竞争力。

（来源：地产一线）

## 观察 | “地产+文创” 花样年加速跨界资源整合背后

近年来，跨界成为中国房地产行业较为亮眼的标签。越来越多的房企都在加速进行跨界资源整合，进军除地产开发、商品房买卖之外的新兴领域。空间内容运营领域方面，如雨后春笋般涌现的新型创业企业，文创、联合办公、公寓运营等，已逐渐成为不少传统开发商在去库存时代十分青睐的战略合作伙伴。

7月17日，花样年集团与77文创、普雷资本在京达成战略合作，未来三方将一起探索“地产+文创”的社区运营新模式，首个项目被命名为：幸福7和文创园。谈及此次合作，花样年集团董事局主席潘军接受包含中国建设报在内的媒体采访时表示：“经过多年来的实践摸索，花样年集团基于社区运营的商业模式，基本上都找到了，接下来需要拓展新的市场。77文创有很多不一样的东西吸引着我，在77文创这里，我看到的是更多富有变化的文化以及情怀上的东西。我希望‘幸福7和’文创园这个项目可以做很多类型的文化活动，吸引很多活力群体共同来园区创作，为社区老百姓提供更多有内涵的文化服务。”

社区运营先行者的“困惑”进入利润摊薄的白银时代，越来越多的房企将目光投向社区运营。从某种角度而言，该领域确实是一块大“蛋糕”，做好了几乎可以把人们的“衣食住行游”乃至“生老病死”全部包揽。但从较早进入该领域探索的一些企业的实际运营情况来看，其实并没有达到预期。

以花样年集团的实践为例，作为社区运营先行者，过去5年，花样年集团一直在谋求构建“社区+”的产业丛林，加速朝轻资产运营方向转型，这其中最突出的板块便是社区运营服务。2016年，花样年集团在物管服务板块还进行了一系列并购，如收购了SunProp物业管理公司70%股权、花样年集团旗下彩生活接管万达物业、美易家收购航天物业股权成为其最大股东等。

转型的益处是公司收入结构的确在优化。数据显示，花样年集团物业销售占比已由2015年的80.4%下降至2016年的76.6%，而以租金、酒店及社区服务为主的经常性收入占比由2015年的19.6%上升至2016年的23.4%，达到25.55亿元。

但从地产商到社区服务运营商的转型，源于花样年集团在轻资产运营方面大量的投入，以及前期来自于地产集团的补贴。潘军曾表示，由于过去几年在开发部分投入较少，所以才使得房地产销售落后于竞争对手。

事实确实如此。2016年，花样年集团实现合同销售额122.1亿元，同比增长8.3%，远远落后于行业平均35%的水平。按照克而瑞统计的2016年房企销售排行榜，TOP10的销售金额门槛是1100亿元，TOP20的门槛也飙升到647亿元，TOP100的门槛则提高至157亿元。这意味着，花样年集团的规模连前100都进不了。

另外，为了支撑收购与扩张，2016年花样年集团在境外发行16亿元人民币及5亿美元优先票据。利用融资杠杆，公司拥有了充足的现金流，2016年末银行结余及现金超过了人

人民币 111.3 亿元。大量的投资和融资，也让公司净负债率由 2015 年的 75.6% 上升至 2016 年的 83.0%。

对此，潘军也在 2016 年业绩会上坦言，花样年集团销售没有大幅增加是因为 2012 年开启转型后的花样年 70% 的精力都放在了轻资产业务中，住宅开发量少，2016 年上半年就售完，下半年仅剩类住宅公寓和商业。好在花样年集团已宣布开启第二个“五年计划”，重拾房地产业务，将公司战略调整为轻重并举、产融集合，致力成为以社区服务行业为支点的产业金融集团。

社区运营的“内容时代”到来

住宅类社区运营以及城市公共空间的社区运营尽管的确站在了时代风口上，但真正能找到社区“痛点”，做富有内容及内涵的社区运营目前并不多见。

77 文创创始人王雷对此深有感触，他表示“以国内的文创园区为例，虽然看似很火热，但也存在着园区空置、简易出租的现状，它们的问题无疑都是缺乏内容。”

正是基于这一点，花样年集团与 77 文创的此次联姻，才一拍即合也非常应景：一方面是花样年集团由传统房企转型“社区+”产业金融集团时存在现实困惑，另一方面是在文创产业园深耕多年的 77 文创也需要嫁接新的社区资源。

潘军此前一直强调，2017 年花样年集团将继续立足社区，成为具有用户粘性的社区平台，打造基于“社区+”的产业丛林体系。而成立于 2012 年的 77 文创，已成功投资、改造并运营了数个高端文创产业园区。且在不久前，王雷与普雷资本创始人、前央视主持人赵普，以及资深投资人汪之雄联合创立了主投泛文创领域的“普雷资本”。至此，“文创园区平台+文创产业运营+文创产业投资”这一垂直领域的生态链完成闭环。

抛去对传统开发商转型轻资产运营商能否成功的思维成见，我们会发现产业园也好，社区也罢，其运营的商业逻辑其实一直没变，都是“内容、流量、转化”，核心就是如何找到人们需要的内容，用什么方法吸引聚集流量，然后又如何将这样的内容和流量转化为真实的消费，产生商业价值。

基于此，据悉，上述“幸福 7 和”的功能定位是基于“社区+”的创新型产业聚集区。在这个产业园区中，补充了社区文化生活体验、微型养老院、社区儿童成长乐园等多种业态，致力于以文化创意、运动健康、艺术生活的体验为方向，作为多种文创业态的创作、体验、交流基地，形成文创生态圈。

潘军从他个人梦想的角度说：“我希望在我退休的时候，可以解决 100 万人就业，可以服务 1 亿人。我希望文化可以和社区老百姓的生活结合在一起。”在战略展望方面，潘军表示：“花样年集团要从和 77 文创合作开始，探索和开启一个创新产业的起点，依托花样年集团的基础融入特色文创产业基因，大力合作创新。通过这个项目，打造与社区相结合的产业新模式，以原来所寻求的艺术形式为呈现方式，以配套社区生活为核心，以一个新的产业

模式激活社区潜力。”深耕社区运营多年后，面对现实困境，花样年集团的确应该作出战略调整跟运营反思。

（来源：中国建设报）

## 观察 | 商业地产万亿资金排队入市房企加码运营服务

近期，全国房地产开发投资同比增速开始回落的同时，商业地产开发投资开始提速。业内人士认为，在热点城市住宅市场遭遇持续严厉调控的背景下，国内房地产开发企业正试图增强商业地产的投资和运营能力，国内房地产市场将以住宅开发为主导的增量市场转入以商业地产投资开发为主导的增量市场。

### 商业地产开发提速

国家统计局最新数据显示，2017年1-6月份，全国房地产开发投资同比增速开始回落。然而，办公楼开发投资却异军突起，投资金额同比增长4.8%，相比一季度负增长3.8%，增速大涨近9个百分点。

世邦魏理仕（CBRE）近日发布的《迈向2020——后千亿时代投资策略展望》白皮书指出，到2020年，中国房地产投资交易总额有望达到2600亿元，较2016年增长45%，商业地产投资市场潜力巨大，预计将有1万亿人民币资金“排队”入市。

“以国内17个主要城市的优质写字楼为例，国内机构投资者在总存量中所占面积份额仅接近1%。2017-2020年正是国内机构资本商业地产投资的建仓时期。”世邦魏理仕中国区研究部主管谢晨认为，北京、上海、广州、深圳等一线城市第三产业基建完善、商业地产需求旺盛，投资物业存量可观，因此商业地产投资市场交投更为活跃。

曾宣布以自持租赁为主、坚称持有核心商业地产资产的SOHO中国董事长潘石屹和CEO张欣夫妇，日前刚在上海宣布SOHO天山广场项目入市，转手即以35.73亿美元整售虹口SOHO，销售价格高出成本价53%。7月4日，潘石屹夫妇再度宣布启动北京光华路SOHO2、凌空SOHO两个项目的整售。

世邦魏理仕大中华区投资及资本市场部董事总经理李凌表示，京沪两地的房地产交易规模和活跃度已接近甚至赶超亚太区主要市场。如在2014-2016年间，上海大宗物业投资额和活跃度均超越香港和新加坡。

仲量联行认为，供应的短缺限制了销售量表现，即有限的优质商业地产供应推动了该资产的价格上涨。以上海为例，二季度上海销售型优质办公楼市场没有新增供应，导致当季该资产的销售总量为131330平方米，环比下降32%。但市场购买需求却仍然旺盛。除了以自用和投资为目的的大型企业买家外，拥有稳定现金流的现有租户也有意向购买物业。强烈的需求和有限的供应将价格推升至44614元每平方米，同比上涨2.3%。预计未来中央商务区旺盛的需求和有限的供应会对非中央商务区产生溢出需求。

### 房企加码运营服务

今年以来，不少开发商将目光投向社区商业运营。力争以差异化策略夯实竞争力“护城河”，在房地产调控期进行创新转型的示范性探索。

6月底，国内首个在交付社区打造的社群空间——“原·聚场”线下实体在重庆落地。原聚场致力于成为社区业主的生活客厅、学习课堂和展示交流的舞台。“东原每一个社区里面都有大量资源，业主的时间和才华在过去的模式里没有得到充分的共享。”东原地产集团董事长罗韶颖表示，“因此，我们需要设计一个产品，把社区内所有人的能量放大出来。”

罗韶颖透露，2017年，东原地产特别强调在地产开发的过程中，更加前瞻地关注社区关系新型构建方式，原聚场是东原社群运营计划——俱乐社区的实体承载。目前，原聚场三大主要的运营方向是亲子、生活美学、戏剧。

“今后，通过原聚场平台的连接，东原将定期开展各类线上、线下社群活动，诸如少儿艺术团、冰球俱乐部、儿童教育戏剧等。”罗韶颖说，社区运营理念正发生迭代升级，早期的1.0时代是“靠沟通吃饭”，2.0时代则是靠“让连接发生”，实现社区内人与人之间更有质量的连接。原聚场旨在建立有温度的社区，通过对实体基地的运营和资源的引入、创新，积极探索实现新型社区运营闭环，从而为业主带来有价值的社群生活。

“独特的社区生态系统是东原社区与其他社区的差异化所在。”罗韶颖认为，“房地产行业竞争的下半场是客户体验的逻辑，只有通过创新客户体验得到业主的认可与呼应，才能转化为开发商的超额盈利。”

事实上，近年来开发商纷纷提出转型为“城市运营商”、“城市配套服务商”等。受访开发商普遍认为，在楼市持续调控的大背景下，传统的拿地——盖房——销售的高周转模式已难以为继，开发商的业务转型势在必行。

值得关注的是，开发商的投资标的还逐渐向养老地产和社区商业扩散，通过更细分化的专业投资来实现更好的投资回报。如陆家嘴集团近日宣布试水养老地产，在上海东环龙路打造高端养老产品——“金色阳光”颐养院，提供高质量和有针对性的养老服务。陆家嘴集团相关负责人介绍说，该项目在打造便利安全的休闲娱乐设施的同时，还配套了高端医疗及护理服务，从而在上海这一快速老龄化的城市探索“银发经济”市场。

### 商务园区和产业地产将成“蓝海”

谢晨认为，“中国制造2025”将是中国从“制造大国”成为“制造强国”的路线图。随着制造业的升级和迁移，以及随之发生的供应链重构将在相关城市催生商务园区、高标准厂房和物流设施等各种产业地产的投资机会。

记者调查发现，近年来，随着第三产业的快速发展，市场对商务园区的办公空间需求愈加旺盛，这在一定程度上推动了商务园区的持续增长。高力国际的数据显示，上海主要商务园区的供应量不断上升，空置率却在一路下降，2017年第二季度为15.3%，季度净吸纳量

25.7 万平方米。在此支撑之下，上海商务园区物业市场平均租金也不断攀升，2017 年第二季度同比增长 7%至人民币 4.13 元每天每平方米。

高力国际近日发布报告指出，在上海建设具有全球影响力的科技创新中心、实现科技进步和技术创新的过程中，商务园区将会发挥越来越关键的作用。近年来，国内企业已经成为上海商务园区租赁和大宗投资收购的主流，互联网信息科技企业在租赁中占比超三成。该机构预计，未来五年内上海商务园区新增供应 250 万平方米，需求亦将继续保持强劲，从而使空置率保持低位、租金不断上升。

根据高力国际的统计数据，过去的一年中上海主要商务园区的租赁成交中，占比最多的是互联网信息技术企业，占比高达 35%；紧随其后的是制造型企业，占比为 22%。高力国际华东区研究部董事陈铁东认为，“未来上海商务园区市场的需求将保持强劲，上海市为实现打造全球影响力的科创中心的战略目标，预计将会继续加大对于科技研发、金融业发展的投入，这将推动各类科技型企业对于商务园区办公空间需求旺盛。此外，制造型企业的研发中心和金融企业的后台办公也将有较大的需求。”

CBRE 认为，作为供给侧改革的重要组成部分，消费升级将成为中国经济新常态的基石之一。而商业地产在承接和释放升级的消费需求过程中，同样孕育着庞大的投资机遇。

（来源：经济参考报）

## 拍案 | 从楼盘到文化村演变万科良渚：百亿投入九年收回

在特色小镇兴起的浙江省，由万科主导的良渚文化村已成为开发商主导的特色小镇建设样本。这个已经开发培育 17 年的项目，从最初的远郊旅游大盘逐渐发展成为居住和产业融合的特色小镇，在文创、旅游、养老、教育等产业导入上初具规模，为当地带来了就业和税收。然而作为开发商主导的特色小镇项目，良渚文化村仍然未能摆脱“地产化”，万科来自于文化村的营收更多的依然依靠销售楼盘。此外，前期开发以及后期运营中大量持续性的资金投入、产业与居住的深层次融合也一直考验着特色小镇开发路上的万科。

### 演变：从楼盘到文化村

距离杭州市中心 16 公里的良渚文化村是已被打造 17 年的项目，在“特色小镇”的概念兴起前，这里被定位于一个纯粹以生态、观景、人文名胜、休闲游乐与人居为定位的功能完整、形态丰富的城镇，而在万科内部，良渚文化村也已经超过了一般意义上的房地产项目，“良渚文化村是一块试验田，对万科未来的发展具有很大的参考意义，万科在全国，这样的项目也是惟一的”。万科董事会主席、总裁郁亮曾经对外表示，万科提出的“三好理念”——好房子、好服务、好邻居，在良渚文化村里得到了淋漓尽致地体现。

实际上，万科良渚文化村在诞生之初并没有赋予如此多的意义，它只是一个普通的房地产大盘，由南都房地产集团于 2000 年启动，2006 年万科并购南都后接手，对良渚进行了“城

市配套服务商”试验田的打造。例如，在良渚村内执行了医疗、教育、宗教、交通等职能，兴建了学校、教堂、寺庙、图书馆等一批公共设施，开通往返城区的业主班车，同时还组织发起社区文明公约《村民公约》。这些元素，为良渚文化村打上了“理想宜居”的标签。作为一个房地产项目，截至2016年8月，良渚文化村共交付1万余户，常住6600余户，入住率超60%。

万科良渚文化村发展成为现在的模样，并非都在万科的设想之内，而是在项目销售的过程中逐渐培育起来的，2011-2014年间任良渚文化村助理总经理一职的沈毅晗在接受媒体采访时曾介绍，开发商最早的时候尽管规划了小镇，但是起步往往是住宅，并且配套了一些社区商业。慢慢交付了2000多套房子后，发现根本没办法居住，居民反映的包括交通、医疗、教育、吃饭等配套问题，在解决的时候才逐渐形成了现在的良渚文化村。也正因此，沈毅晗认为新型城镇化是一个复杂的命题，要解决住的问题，也要解决住的配套问题。

#### 产业 2.0：人居产业 5：5

不过，和房地产项目单纯强调宜居不同的是，特色小镇在建设中更加注重通过产业聚集，融产业、旅游、社区、人文功能于一体，以生态文明的理念推动人口城镇化、优化人口结构的同时促进房地产、金融、公共服务等配套设施产业的发展。

公开资料显示，目前万科良渚文化村已形成了四大产业基础，即文创、教育、养老、旅游。年产值4.4亿元的玉鸟流苏创意产业园一期和正在规划的二期，加上良渚文化艺术中心的辅助，构成了文创产业；旅游产业的年产值也实现了过亿元，预计今年接待游客数量将达到60万人，文化村中以良渚博物院为中心的区域已在2012年被评定为国家4A级旅游景区；良渚文化村还打造了以安吉路良渚实验学校（民办）、万科学习中心、万科假日营地、良渚国际艺术学院等为核心的教育产业；以随园为核心的养老产业在良渚文化村已经进入了第八年。

公开数据显示，目前良渚文化村文创、教育、养老、旅游四大产业已累计投资20亿元，提供就业岗位超过3000个，整个良渚文化村年产值达到16亿元。而在此基础上，万科良渚文化村在产业升级上也已形成了基本的思路。

目前这项重任主要有三个抓手，第一个抓手是杭州万科在距离良渚文化村2-3公里外新增的城市综合体项目用地，25万方体量中有5万-6万方为产业用地。目前是以剧院和文创产业为主的定位和规划。这也是良渚文化村产业2.0的桥头堡；第二个抓手是玉鸟流苏二期，玉鸟流苏一期是文创园，已入驻翻翻动漫等多家文创企业；良渚产业的第三个抓手是把旅居业务线做完整。旅游本身也是产业，良渚旅游有一个单独的事业部——旅居事业部。

“我们之前看到的小镇中比较合理的产业比例是在30%-40%之间，人居比例在40%-50%之间，公建配套比例在10%-20%之间，这个比例是比较合适的。但良渚文化村此前人居比例偏高了，占了65%，其他是35%。未来我们把其他补上以后，慢慢会变成五五的概念。如果

人居比例达不到 40%-50%之间，意味着产业所吸纳的就业人员将无法在这个小镇拥有生活，那对小镇后续的发展也会有所影响。”良渚文化村相关人士在接受媒体采访时如是介绍。

运营：九年后才实现正现金流

高力国际一份关于特色小镇的调研报告显示，传统地产运营商由于缺少产业运营经验，一般都难以对产业进行深入系统的设计和定位，特别是难以对特定产业上下游环节进行细致的考量。但良好的产业基础是特色小镇发展的初始驱动力，特色小镇的发展需要靠产业的导入来带动产业结构的形成，从而实现小镇的空间结构、社会结构融合。

在开发商缺少产业导入经验的同时，需要长期、大量资金投入的特色小镇也考验着推崇快周转的开发商的资金承受力。沈毅晗接受媒体采访时介绍，良渚文化村于 2000 年拿地，2002 年正式开发。“万科从未仔细算过单个小镇的投资回报账，不过肯定已经超过 100 亿元了。”

至于营收，他表示良渚文化村在 2009 年，也就是拿地后的第九年才开始逐步实现正现金流，11 年后实现盈利。不过即便实现盈利，主要靠的还是房地产销售，至于后期导入的旅游、文创等产业的贡献只占小比例。

“为了导入产业，良渚文化村在 2004 年启动酒店项目，2008 年先后开设博物馆与创意园区，2009 年设立学校、医院等。我们的小镇也有产业，但是目前还是以房地产业为主，2016 年才开始向旅游、教育、文化等转型。”沈毅晗如是介绍。而在未来的很长一段时间，房地产开发还将是主要贡献力量。“现在看来已经完全是利润了，因为后续有 100 多亿元的销售额，而且周边也在持续拿地、布局和开发。”

先开发后导产业、先卖楼后靠产业，这也是目前以开发商为主导的特色小镇的运营模式雏形。

沈毅晗介绍，小镇的先导产业建设需要大量的现金流，只有房地产才能带来快速现金周转，一般来讲，多数开发商出售楼盘、收回现金流后，才开始进行项目的配套建设。因此沈毅晗认为投资收益周期长的特色小镇，若没有考虑清楚，开发商是很难熬过的。“企业都是靠资本来推动，什么样的资本能熬十年不赚钱？地产类小镇的开发模式并没有成熟。”

待解题：解套开发商和解决更多就业

值得一提的是，作为万科“城市配套服务商”试验田的良渚文化村在万科内部至今没有得到复制，在沈毅晗看来不可复制的原因在于投入收益周期长，另外，在良渚文化村的管理和运营上，还有很多未解之题，例如，公共职能开发商需履行多久？开发商撤退后，又应该由谁来接替？

戴德梁行北中国区策略发展顾问部主管王晨指出，在特色小镇的“小镇”方面，应注意到小镇的城镇功能完备性，除产业功能、旅游设施外，应具备居住及其他城镇配套的自我满足。特色小镇中应有真正的原居民，同时能留住外来访客 7×24 小时，甚至更长时间停留，换句话说，除了产业特色外，居住特性也是小镇需要具备的。

由于良渚文化村是由远郊楼盘起步，在开发之初远郊的政府行政职能和项目开发水平没有得到匹配，例如小镇在行政区划下可能仅属于县政府，甚至乡政府，而后者的组织架构和人员配套不足以支撑特色小镇的运营，需要有专门的团队来运营。因此，从交通到医疗，从教育到安保，再到良渚文化村有名的《村民公约》都是由万科来主导完成。这也意味着庞大的公共服务支出也都是由万科自己来承担。

“在解决诸多民生问题上，政府和开发商应该共同介入，但是这一步却举步维艰。”沈毅晗如是坦言。不过，万科也在尝试逐渐放手。据悉，2014年起万科开始逐渐降低在公共服务上的投入，“因为政府来接手公共服务职能还有一个过程，但开发商已经承担了，而且做得不错，所以现在处在一个交接期，但居民总是希望有更好的服务。”沈毅晗介绍。

除解决“宜居”问题外，“产业导入”也是摆在开发商面前的难题之一。万科虽然目前已在文创、教育、养老、旅游四大产业上有了基础，但是在初期也碰过壁。沈毅晗著有《走进梦想小镇》一书，他在该书中提到2012年万科曾启动良渚文化村内的新街坊招商，但到场80多商户没有一家最终在此开店。有商家表示，村内人流量太少，开不起来。最终，很多店铺都租给了当地居民开设，到后期入住率高了才形成良性循环。

因此，如何通过产业的导入为当地带来就业、提高居民收入及吸引人居，从而进一步为当地带来纳税也是特色小镇可持续性的标志，若只依靠“流动人口”很难拥有持续性的发展。这就要求小镇的就业人口和常住人口要相互平衡。

据悉，良渚文化村还有1.5万套，未来仍有5000余套的开发任务。到2022年，良渚要入住4万-5万人。常住人口的不断增加也对良渚的产业导入提出了更高的要求，如何落实更多人的就业，让小镇拥有自我造血的功能，这是摆在良渚文化村面前的新问题。北京商报记者阿茹汗

• 国内外同类样本 •

上海

绿地花桥产业小镇

花桥位于昆山市的最东端，素有“江苏东大门、上海后花园”之称，距离上海虹桥机场20公里，距离上海市中心30公里。

2003年，已开启“全国化战略”大幕的绿地，将目光瞄向了上海的近邻花桥。地缘相近、人缘相亲是绿地选择花桥的主要原因之一，在此地开发能够相对容易地被上海居民所接受，同时也利于花桥经济和城市建设能力的提升，符合当地政府对发展的要求，目前，花桥成功承接了上海的人口和产业溢出效应，加上花桥政府的政策引导，许多企业选择花桥作为总部基地，鑫苑、万科、融创、新城、象屿等房企也纷纷进驻。

贵州

安顺西秀区旧州镇

旧州地处黔中腹地，始建于 1351 年，距省会贵阳 80 公里，距安顺市区 37 公里，全镇总面积 116 平方公里，总人口 4.4 万人，少数民族人口占 38.1%，平均海拔 1356 米，全年空气质量优良率为 100%。过去，旧州镇是以种植、养殖和加工为主的农业乡镇，当地政府依托丰富的文化资源和良好的生态环境，按照“镇在山中、山在绿中、山环水绕、人行景中”的规划布局和发展理念，完成了“土司衙门、古民居、古街道、古驿道”的修复修缮工作，培育了一个国家级湿地公园，一个 4A 级国家生态文化旅游景区，两个特色观光农业示范区。2015 年接待游客总人数近 40 万人次，实现旅游总收入 2.53 亿元。

（来源：北京商报）

## 国企改革

### 国资委研究员发问：推进国资国企改革还要做什么

十八届三中全会《决定》关于国资国企改革的论述，具有很强的针对性和突破性。但人们对此却有着不同的理解，因而对如何推进改革也就给出了不同的“药方”，也出台了一些文件，但真正落地的改革应该说是有限的，甚至如何推进改革还缺乏清晰的思路和明确的目标。应该说，改革还任重而道远。

#### 国有企业改革目标的确定

计划经济下，国有企业是指令性计划的执行者，它的运行严格遵从指令性计划要求。国有企业虽然被称之为企业，但它实际上只是一个生产车间。1978 年 10 月，四川省 6 户工业企业率先开始扩大经营自主权试点，由此拉开了国有企业改革的序幕，国有企业开始受到指令性计划与市场机制的双重调节。随后，关于改革的取向便出现了计划与市场之争。一派认为，指令性计划不能削弱。因为社会主义经济是计划经济，削弱甚至否定指令性计划就等于削弱甚至否定了计划经济，进而否定了社会主义。当然，他们也承认指令性计划存在着供求脱节的问题，但这并非指令性计划所固有的，而是指令性计划没有做好和执行好。另一派认为，指令性计划存在的供求脱节问题是难以克服的，它不仅导致了经济运行的短缺，而且也抑制了计划执行者的积极性。所以，我们需要更多地发挥市场调节的作用，指令性计划的范围应该缩小。这一争论直到十四大明确提出，改革的目标是建立社会主义市场经济体制而结束。

虽然存在着取向上的争论，但改革一直在推进，而且改革过程中指令性计划不断缩小、市场调节在扩大。可以说，国有企业改革即是国有企业由指令性计划执行者向市场主体的转变。进行这样的转变，国有企业只能在探索中前行。改革经历了扩大企业自主权、实行经济责任制、实行两步“利改税”、推行承包经营责任制、转换企业经营机制等各种放权让利举

措后，最终由十四届三中全会《决定》将国有企业的改革方向确定为建立现代企业制度。这就是对国有企业进行公司化改造，实现由工厂制到公司制的转变，为此，1993年12月，《公司法》颁布。在工厂制下，企业全部资产为国家所有，国家对企业债务负有无限责任，企业只有国家给予的经营管理权。在公司制下，企业依据《公司法》注册并受其约束。国家只是企业的出资人，它所拥有的只是由出资额所决定的股权，它对企业债务仅以出资额为限承担有限责任。公司制企业则拥有法人财产权，即企业全部资产的所有权，相应地，企业便拥有了法人财产经营权。法人财产权、资产经营权是由《公司法》决定的，而不再是国家给予的，它们构成了公司制企业成为市场主体的产权基础。出资人所有权及有限责任、企业拥有法律上的法人财产权及经营管理权，这是公司制企业不同于工厂制企业的本质区别。随后，国有企业开始了以公司制改革为内容的现代企业制度建设试点。当时，国务院确定试点企业100家，后来，全国各部门、各地方均陆续确定了一批试点企业，试点总数达2700多家。到2000年，这些试点企业绝大部分实现了公司化改造，试点基本上达到预期目标，并强调将建立现代企业制度作为国有企业未来改革的方向。

### 改革国有资产管理体制及国有企业脱困

建立现代企业制度只能是国有企业成为市场主体的必要条件，而与此同时还有其他的问题需要解决。因此，就在现代企业制度建设试点的1998—2000年期间，相继实施了有关国有企业改革发展的两大改革。

#### 第一，改革国有资产管理体制

在计划经济下，国有企业根据生产经营特点分别隶属于不同的行业主管部门，由其下达指令性计划并监督考核计划完成情况。国有企业改革后，行业主管部门一直在行使权力，虽然1988年组建国有资产管理局旨在对国有企业行使国家所有者权能，但这并未改变行业主管部门的地位。然而，在确定改革的目标是建立市场经济体制后，指令性计划被终止，作为指令性计划管理者的行业主管部门也就失去了存在的意义。因此，适应建立市场经济体制的要求，1998年国务院进行了全方位机构改革，行业主管部门被撤销。对于如何来管理数量众多的国有企业，当时采取了以下方式：一是组建企业集团。企业集团的发展起源于1980年实行的横向经济联合。为打破计划经济下条块分割对企业之间正常经济联系的阻碍，成立了各种经济联合体，它们在国有企业改革中逐渐发展成为企业集团。撤销行业主管部门后，对于由其直接管理的众多国有企业，除部分被并入现有的企业集团外，多数则被捆绑打包，组建若干新的企业集团。这些企业集团无论是已有的还是新组建的，它们都是法人企业联合体，集团公司为一级法人，下面为二级、三级乃至更低层级的法人企业。在企业集团中，集团公司基本上是按照《企业法》登记，而它旗下的各级法人企业一部分是《公司法》登记，而多数为《企业法》登记。二是建立多部门管理国有资产的体制。由党政有关部门各司其责分工管理国有企业集团公司，如计委审批投资、劳动人事部门管劳动与工资、经贸委管企业

经营与改革、财政部门管企业财务、企业工委管企业领导人任免等。企业集团中的二级及以下各法人企业则由集团公司管理。

## 第二，国有企业摆脱困境

国有企业改革的过程也是其适应市场的过程，其中，一些企业难免会有不适应的问题，再加之改革中累积的矛盾，从而导致一些国有企业在生产经营上出现困难。1998年，国有企业困难已经非常突出进而陷入困境，已阻碍其改革发展。因此，国家决定用三年左右时间使国有企业摆脱困境，当时采取了限产压锭、员工下岗分流、关闭破产、债转股、技术改造等举措。到2000年，国有企业脱困目标基本实现。

国有企业发展、国有企业改革、国有资产管理体制改革，这是关于国资国企问题的三大主线。发展是目的，也是永恒的主题，而改革则是服务于发展。就国资国企所做的上述事情来看，脱困主要是事关国有企业发展的问题；建立现代企业制度是关于国有企业改革的问题；实行多部门共同管理国有资产是有关国有资产管理体制的问题。而组建企业集团应该说是涉及国有企业改革、国有资产管理体制改革两方面的问题。

建立现代企业制度是依据《公司法》建立企业的出资人制度和法人财产制度以及与二者相适应的各种制度安排。以此说来，无论是实行多部门共同管理国有资产还是国有企业摆脱困境，这都不能说是建立现代企业制度的内容，它们完全可以是企业仍然为工厂制情况下所采取的行动。因为就当时来说，建立现代企业制度也只是试点，列为试点的企业只是少数且还在建立现代企业制度的过程中，这就决定了当时绝大部分国有企业还是工厂制，它们才是改革后的国有资产管理体制的基础及当时要解决的脱困对象。

脱困目标达到即以结束，而改革仍要继续。建立现代企业制度要在试点的基础上继续推进，实现国有企业由工厂制到公司制的变革。而改革后建立的多部门管理国有资产的体制则存在着管理主体责任不清，从而导致管理上的越位、缺位、不到位等问题，因此，2003年国有资产管理体制进行了再改革，中央、省、设区的市相继成立了国有资产监督管理委员会，它作为特设机构对国有企业履行出资人职责，行使国有股东权力。相应地，当时各部门行使的国有企业管理权则划转给了国有资产监督管理委员会（以下简称“国资委”）。

## 现行国有资产监管体制的分析与判断

至2016年，各级国资委已经运行13年。在此期间，国有企业获得了快速发展，改变了其改革以来一直处于市场竞争不利的境地。以此判断，这自然成为国资委存在的合理性。从制度设计来说，国资委、国有企业集团公司应该是基于现代企业制度的选择，然而却并非如此，甚至是与现代企业制度践行甚远。

### 关于国资委

国资委明确将自己定位于履行出资人职责，行使股东权力，然而，它履行出资人职责的对象绝大多数为集团公司，而集团公司是按《公司法》登记注册的，这样的企业是不存在出资人的，因此，国资委履行出资人职责应该说是一个伪命题。这时，它的选择应该是：或是

保留集团公司，但改变自己的职责定位；或是根据自己的职责定位，改革集团公司为公司制企业。国务院国资委成立后也确实提出过要将履行出资人职责的企业由《企业法》登记改为《公司法》登记，但只有少部分集团公司做了这样的改变。国资委其所做的工作是：任免集团公司正副职高管并考核他们的经营业绩、确定他们的薪酬；核准企业的发展战略，核准或审批企业的投资；制定企业财务管理制度，接收并汇总企业财务报表；批准企业的改革及重组方案；登记企业国有产权；编制并实施国有资本经营预算；组织实施企业关闭破产；负责国有企业党的建设及群众工作；进行国有独资企业董事会建设试点；国务院交办的其他事宜。由此可以看出，国资委的工作已经远超出出资人职责，它在行使着董事会的权力，确切地说，它的真正角色应该是国有企业集团公司的管理机构。

可以说，国资委的存在也正是管理国有企业的需要。国有企业曾经由行业主管部门管理，行业主管部门被撤销，但国有企业仍在，那么政府总要有机构来管理这些国有企业，所以就有了国资委。而国资委的工作重点则放在考核企业经营业绩，督促企业完成各种考核指标上，如利润、主营业务收入增长率、国有资产保值增值等。至于说以推进现代企业制度建设的改革，虽说也是其工作，但它更多的是负责审批而不是主体。

#### 关于国有企业集团公司

集团公司基本上按《企业法》登记，虽然称之为企业，但并不从事生产经营活动，它的职责主要是对旗下企业发出指令，如任免企业高管、业绩考核及薪酬决定，审批企业发展战略、投资项目、财务预算、改制方案，合并会计报表并编制财务预决算报告。集团公司的运行费用来自于旗下企业上交的利润或管理费。因此，所谓的集团公司并非真正意义上的企业，它实际上就是一个企业的管理机构，是国资委的代理人，它的存在缩小了国资委的管理幅度。而集团公司旗下各不同层级的法人企业则独自面向市场开展经营活动，甚至各法人企业之间还存在竞争。这些企业的目标就是完成由国资委下达给集团公司，又由集团公司分解后下达给它们的业绩考核指标。至于说，集团公司旗下企业是公司制企业还是工厂制企业并不是集团公司或企业本身关注的重点，取得业绩才是企业的追求。因此，现代企业制度建设只是作为企业需要的自我选择。当然，2003年以来在现代企业制度建设上也取得了进展。一些企业也实现了公司化改制，尤其是一些中央企业还实现整体上市或主营业务全部上市，但这些改革更多的是企业利用资本市场实现融资的需要。

通过上述分析，我们看到，国有企业更多关注的是业绩、发展，而且也确实给出了亮丽的成绩单。应该说，这是改革以来国有企业发展最好的时期，但这一发展基本上是在保持国有企业原有制度的情况下改革其激励机制而实现的。这种激励机制的改革有效激发了企业的内在积极性，加之当时中国经济正处于新一轮增长而提供的良好市场环境，二者的结合实现了国有企业的快速发展。然而，自2014以来，国有企业的发展速度及效益却下滑，一些企业出现困难。其原因：一是现行的激励效果已基本释放完毕；二是中国经济新一轮扩张期已经结束，增长的外部环境也已消失。在这样的情况下，企业即使坐等新一轮增长期的到来也

难以有曾经的发展。那么，可做的选择只能是进行制度创新，这就是推进现代企业制度建设及以此为基础的国有资产监管体制改革。

### 国资国企改革的方向及目标

推进现代企业制度建设，改革的重点应该是国有企业集团，即目前的法人企业联合体。对它的改革有两种选择：

#### 1. 继续保持法人企业联合体而进行公司制改革。这里会有两种选择：

一是各法人企业全部为国有独资的公司制企业。由于各企业都是单一的国有出资人，因此出资人必然掌握着全部控制权，这样的公司制企业它的体制机制很难不同于工厂制下的企业，结果就是形改神不改。

二是各法人企业发展混合所有制，实行产权主体多元化。这可以有四种情况：

第一，各法人企业均为非国有控股。这显然不会成为选择。第二，集团公司为国有独资，而以下各层级企业多数为国有控股而少数为非国有控股。这时，集团公司作为出资人，它同旗下各公司制企业只能是出资者与被出资者的关系，它必须通过在出资企业中的董事会来起作用。显然，这样的混合所有制必然会增加集团内各企业的治理成本，带来治理上的低效率。第三，集团公司及旗下企业全部为混合所有制。这时，同第二种情况相比只是多了集团公司层级上的混合所有制，治理成本会进一步增加。第四，集团公司为多元混合产权，而旗下各法人企业则为全资公司制企业。这时，集团公司可以直接对旗下法人企业发出指令而形成一种管理关系，这里基本上不存在治理成本的问题。既然如此也就没有必要将旗下企业改制为公司制企业，可让它们作为独立核算单位直接面向市场开展经营活动。当然，由于在某些地方开展业务的需要，当地会要求成立独立法人企业甚至要求同当地企业进行合资，但这样的公司制企业同建立现代企业制度改革无关。

因此，在法人企业联合体的情况下，无论是搞混合产权还是单一产权的现代企业制度都不是合适的选择。这也进而说明成立集团公司后现代企业制度推进缓慢的原因所在，或者说，以集团公司为核心的法人企业联合体是难以进行现代企业制度建设的。当然，有些中央企业在保留集团公司的情况下实现了整体上市，但这时的集团公司实际上已经没有存在的必要，应该说是对它的否定，因为此时集团公司的存在导致企业处于双重总部的状态，增加了管理成本，降低了管理效率。

#### 2. 变法人企业联合体为一级法人事业部制

改革以集团公司为核心的法人企业联合体，取消各企业的法人资格，通过业务重组建立由多事业部或独立核算单位组成的一级法人企业。一级法人企业实行混合产权的公司制，一般实行国有绝对或相对控股。当然，因企业发展需要，在一级企业下可以建立二级法人企业，但它们一般为一级法人企业的全资企业，也可能因业务发展进入某一市场的需要同某一方建立合资企业。这些二级法人企业必须是专业化的，专司某项业务的发展，是企业重要的战略执行单位。

当然，改革法人企业联合体，这是大幅度的利益调整，带来的震动较大，因此，其改革应该循序渐进，稳步推进。目前，一些中央企业已经实现整体上市，人员、资产、业务全部进入上市公司，集团公司只是一个空壳。我们可以从这样的企业入手，取消集团公司，国资委直接监督管理上市公司，这个上市公司就是改革国有企业集团而期望的公司制企业。

国有企业的变革要求国有资产监管体制进行相应的变革。当法人企业联合体转变由多事业部或独立核算单位组成的法人企业后，国资委就要依据《公司法》做一个干净的出资人，对混合所有制企业行使国有股东权利。其职责主要是，向混合所有制企业派出国有股权董事、决定国有股权在企业的进入或退出、收取并配置国有股红利、混合所有制企业党的建设等。

同时，混合所有制企业要求国有股要有明确的持有人，这个持有人就是十八届三中全会《决定》中提出的国有资本投资运营公司。它应该作为特殊法人，由单独立法来设立。它的职能是研究国有股权在不同企业之间的配置，提出国有股权布局调整的建议与方案，报国资委审批后来操作执行。

改革法人企业联合体为事业部制公司制企业、国资委归位于真正的出资人职责、组建国有资本运营投资公司持有并管理国股权，这些改革措施体现了十八届三中全会《决定》提出的“积极发展混合所有制经济”、“完善国有资产管理体制，以管资本为主加强国有资产监管，改革国有资本授权经营体制，组建若干国有资本运营公司，支持有条件的国有企业改组为国有资本投资公司”、“推动国有企业完善现代企业制度”等对国资国企改革的要求，它们成为了改革的最终落脚点。

（来源：国务院国资委研究中心研究员）

## 学习园地

### 企业成功的秘诀不在于快，而在于专注

“1960年，哈佛商学院教授西奥多·莱维特在《哈佛商业评论》上发表了一篇标志性论文，文中敦促高管们自问“我们正在从事什么业务？”以适应市场环境的变化。他以铁路公司和好莱坞影视公司为例，这些企业由于错误地定义了自身业务而未能做出调整适应。

而如今，铁路公司似乎并没有做得很糟糕。联合太平洋这家首屈一指的铁路公司市值超过了800亿美元，比福特或通用汽车公司大约高60%。顶级影视公司迪士尼市值1500亿美元，看起来也还不错。

虽然嗅觉灵敏、热衷于新趋势的创业型公司方兴未艾，但实际上，迎合市场活动的企业罕有成功。相反，成功的企业以引领未来取胜，只靠敏锐是无法做到的，而是要经年累月的充分准备方可实现。实际上，一旦你发现需要去适应的时候，通常为时已晚。

#### 微软

以微软为例，它显然没有迎合移动计算。事实上，当iPhone推出时，公司CEO史蒂夫·鲍尔默(Steve Ballmer)对它并不看好，并说“iPhone不可能占有大的市场份额，根本不可能。”而其他力图迎合苹果公司的创新尝试，比如Zune MP3播放器也没有得到青睐。

你会认为，微软如此完全误读市场，恐怕快要破产了，但是实际上却正相反。过去十年来，微软的年营收增长令人印象深刻，年增长率约为10%，利润率接近30%。这些数字颇有冲击力。

了解一下微软的云业务，你就会明白原因了。微软近期报告称，其年增长率超过100%。然而，这不是因为采取了什么新举措，而是微软十多年前开始打造的服务器和工具业务的直接结果。

微软不是一家敏捷的公司。它不是靠出色的市场预测或华而不实的品牌来打动人。它所做的是重金投入1991年就设立的研究部门。如果你提前几十年就在打造你的业务能力，你就真的不必走那么快。

#### 谷歌

以敏捷著称的企业是谷歌。因此，当脸书成为它有力的竞争对手时，搜索巨人敏捷地投身于这一领域也就不足为奇了。谷歌先后发布了一系列产品:Google Wave, Google Buzz 和 Google+, 却没有一个取得显著的成功，因为顾客不会因为你动作快就买你的账。

尽管如此，谷歌仍然在蓬勃发展，最近超越苹果，成为全球最有价值的企业。若要一探究竟，则要了解一下它所建立的创新生态系统。它对研发投入巨资，使有前景的项目在其谷歌X部门孵化。谷歌在研究界也很活跃，定期在科学期刊以及公司的博客上公开发表文章。

它请学者利用公休前往公司，让他们访问谷歌首屈一指的数据集，这样同时也提升了公司对尖端技术的认知与理解。

其中一些新知识可以用来创造全新的产品，比如自动驾驶汽车。而大部分将重新投入到核心业务。这可能很无聊，但却是相当有益的。

IBM

可能没有哪家公司经历的技术周期能超过 IBM。它是打卡机的领跑者，之后是大型主机的主导者，也是 PC 时代的领军企业。后来它围绕咨询服务打造了一项非凡的业务，帮助企业设计、建立和维护先进的系统。

如今，安装了那些系统的企业都转向了云技术，IBM 的业务在倒退，收入连续 17 个季度下滑。许多人会说，IBM 急需变得更为敏锐，并及时调整适应市场形势。然而，IBM 似乎是反其道而行，加倍下注于数十年前所做的业务。

公司开展认知计算计划，也被称为沃森，CEO 吉尼·罗睿兰（Ginni Rometty）将其视为公司未来的核心。IBM 几十年来一直致力于基础技术。量子计算和神经形态芯片等其他长期的研究工作，目的都是在硅芯片达到极限的相当长时间内能够为公司注入动力。

这些新业务在 2020 年左右之前不会产生重大影响，而一旦产生影响，大多数公司都会努力做出适应。但是 IBM 不必如此。

敏捷性被高估了

敏捷性是一个非常积极的概念。第一个数字音乐播放器，第一部智能手机，抑或第一款平板电脑，都不是苹果公司推出的，然而苹果却主导着每个品类。亚马逊也不是第一家在网上销售图书的公司。这些企业取得成功并不是因为它们比别人快，而是因为它们开发的产品明显优于其竞争对手。

真正的大企业不会争先恐后地去适应未来，因为它们会创造未来。了解一下任何一家杰出的企业，就会明白，之所以杰出不是因为应变能力，而是专注于在市场中创造、提供和捕获新的价值。能够持久的技术公司是那些花费数年乃至数十年创造新一代产品的公司。

我们怎样才能转变视角，西奥多·莱维特指出：“人们不是想买 1/4 英寸的钻头，而是要钻 1/4 英寸的孔”。显然，定义一家企业的不是某个特定的业务类别，而是它为用户解决问题的能力。只图快速发展解决不了真正棘手的问题。大企业会事先打牢基础。

而这才是关键。对专注于解决大问题的企业来说，愿意在数年甚至数十年里投资的业务，有可能会让很多其他的事情出错。

（来源：哈佛商业评论）

## 那么会思考，为什么沟通却成了难题？

“沟通的逻辑”与“思考的逻辑”有什么不同？

为什么真正的沟通高手，说话的理解难度都是小学水平的？

到底是什么阻碍了我们，说出一句简单的结论呢？

一句简洁有力的结论的三个小技巧。

### 1 逻辑表达能力是刻意训练的结果

也许你经历过这样的场景：项目介绍会上，一个在你看来千头万绪的大项目，那个资深项目经理，几句话就能梳理得清清楚楚。你一定在想，哇哦，这个人的大脑天生逻辑就这么强吗？我要是能像他（她）那样就好了……

天生的？强生的！逻辑表达能力是“强迫自己生成”的技能。

也许大部分逻辑表达能力强的人，会跟你说：没有什么训练方法，说多了就行了。其实，连他们自己都不知道，他们无时无刻不在进行着下意识的逻辑表达训练。

在这一系列的文章中，我尝试着把这些“逻辑达人”们下意识的表达，变成基础的训练方法，让更多的职场新人，去进行有意识的、效率更高的反复练习。

### 2 好的结论，都有一种简单之美

有时候，你遇上一个人，讲的观点真是一般般，但却很有沟通感。反观自己，思考时，逻辑很顺畅，为什么到了沟通汇报时，总有一种“言语不能表达思想的百分之一”的感觉？

这就是“思考的逻辑”和“表达的逻辑”的差异。

以前语文考试的阅读理解题，常常考一种题型：让你总结全文或某一段的中心思想。这种题目，如果在小学阶段，一定可以在文中某一段，直接找到中心思想；可如果出现在高中考试中，基本上要你自己去概括。

向领导或同事汇报工作，其实就是出了一道阅读理解题给他们，而“概括中心思想”又是必答题。

现在我的问题来了：你觉得应该出小学难度的题目，还是高中难度的？

回答“高中难度”的，统统给我面“币”反省：你是来上班拿薪水的，还是给大家出难题来了？

真正的高手，都力图用小学式的简单呈现方式，讲一个高中难度的复杂的东西，好的结论，都有一种简单之美。如果反过来，一开头就把大家说得云里雾里，那给人感觉一定是逻辑不清。

以前“讲围城”的系列文章里，讲到“大奸若忠”的韩学愈，钱钟书说他“因为要掩饰自己的口吃，他讲话少，慢，著力，仿佛每个字都有他全部人格作担保。”

无论如何，沟通的第一步就是要把自己思考的结果，总结成简洁的话，直接表达出来。两个原则：直接、简洁。

可有人说了，我的结论已经明白无误地说出来了，为什么大家就是听不见呢？

### 3 一个简洁的“沟通结论”，必须舍弃很多“思考结论”

大家对你的结论听而不闻，因为它是“思考的结论”，而不是“沟通的结论”。很多人的问题就在于，把“思考的结论”直接呈现出来。

比如：有人喜欢把一件事的所有看法都说到，认为这样看问题才全面；有人喜欢说模棱两可的话，任何一个结论都包含正反两面，以为这样才客观……

如果你写几万字的论文，这些都是允许的，但你现在是几分钟的汇报，结论又只能占其中几十个字时，你就必须勇于放弃一部分“思考的结论”。

丰臣秀吉听说利休家的牵牛花开得很好，就令利休办茶会赏花。时间到了，丰臣秀吉来到利休家，却见满园绿色一片。原来，利休把所有的牵牛花统统清除掉了。丰臣秀吉正要发火，忽然隔窗看见茶室的花瓶里，插了一朵牵牛花。

简洁有两种，一种是“因陋就简”，一种是“删繁就简”，后者不惜毁坏满园春色，制造出一支独秀的简洁之美。只此一朵，即令所有人眼前一亮，赞叹不已。

想要得到一个简洁的“沟通结论”，你必须舍弃以下“思考的结论”：

思考的中间结论

思考的分论点

无关的结论

不重要的反面结论、补充结论

核心结论的不同表达形式

剩下的，往往就是最明确的、最重要的一句话，就像一个好广告的核心诉求点，它一定是对方最关心的，同时又是你最想让别人记住的那一点，比如：

“这是现阶段最可行性最强、最稳妥的方案。”

“这家工厂我接触下来的印象是诚意十足，但能力值得怀疑。”

就好像买股票，任何一支股票都是既有上涨的动力，又有下跌的动力，分析的时候你可以分析各很透彻，但最终你只有一个明确的方向：不是买，就是卖。

此外，很多人还有个不好的习惯，本来结论挺清晰的，可一句话出口后，看见大家没什么反应，就开始动摇，马上加上一大堆条件去限制，又把大家拉回到迷雾中：

“我并不完全这个意思……”

“当然，它并不完全正确……”

你不可以收回你说过的话，话一出口，就不能再回头。任何的犹豫、补充都会让别人会怀疑你的观点：“这小子自己都没想明白……”

你看，得到一个简洁的结论并不难。但为什么我们总觉得，有什么东西阻碍了我们，让我们不愿说出那句简单的话？

4 总是很有道理，常常有所帮助，碰巧解决问题

阻碍你说出那句简单的结论的最大原因就是：你太想说出一个完美的结论了。

有一位医生说：每一个大夫都曾经是个用功的学生，自以为把每种疾病的症状、诊断、治疗都倒背如流，天下就没有看不了的病。可一到临床才知道自己“图样图森破”，没有一个人是按教科书上的症状生病的，大部分人都是几种病混在一起看医生的。

一个总是想着“治愈”的医生，如果真的要较真，恐怕连确诊病情都做不到，更别说开药了。所以，医生的格言是：“有时治愈，常常帮助，总是安慰”。

企业的问题和人生病一样，所有的问题都是混着来的，你那些深思熟虑的解决方案，其实也是“总是很有道理，常常有所帮助，碰巧解决问题”。

这么想，你的心态上就会放松。想要说出一个简洁有力的结论来，请对自己说这两句话：

第一句：我不需要一个完美的结论！

这一句前面已经讲过了。

第二句：这个结论一经出口，虽不能自我否定，但可以补充完善。

前面说“不要否定自己的观点”，是指“不要立刻否定”。

比如说，你的观点是“这是现阶段最可行性最强、最稳妥的方案”，你之后必须用强大的证据证明这一点，一旦你成功地说服大家之后，你完全可以对这个结论的前提进行补充说明：“某一些指标还有待考证”、“由于方案可参考的资料有限，在执行过程中的成本控制将是一个大问题”。

这样既不会动摇你的结论，又让你的逻辑看上去很严谨。

所以说，不要怕你的方案不够客观、不够全面、太过绝对，请大胆地说出来，然后把它当成宇宙真理一样去捍卫。一旦成功了，你有大把大把的机会去完善它。

现在你已经得到了一句简洁有力的结论，但在你证明它之前，还要知道一些小小的技巧。

#### 5 讲结论的三个小技巧

西方的哲学家都非常有逻辑，但因为极度苛求表达的严谨，最终损害了沟通的效率。

黑格尔的名著《精神现象学》写完后，寄给好朋友歌德，歌德连序言都没有看完，就把书直接扔到垃圾堆里，因为他一开头就看到了一大段极其荒谬的话。

其实，歌德只要再翻一页，就一页，就会发现自己错了，那页一开始就写着两个字：“但是”——黑格尔把句子写得太长了。

这个故事告诉我们的第一个讲结论的技巧：如果你的汇报超过 1 分钟，请务必把那个结论放在开头；如果超过 3 分钟，请务必在结尾重复一下你的结论。

柯南在揭开谜底时，总是要说一句话：真相只有一个。

这句话可不是为了装酷，而是提醒所有开小差的童鞋，最重要的时间来了，走过路过，不要错过，一句话你买不了吃亏，一句话你买不了上当。

这就是第二个技巧：在你说出结论时，使用下列提示语：

所以……这说明……因此……为此……我们可以认为……由此可见……简言之……最明显的是……事实证明……还包括那句：真相只有一个。

我发现很多女生不喜欢用这些词，这在逻辑表达上是很吃亏的。

第三个讲结论的技巧是：结论中尽量少用抽象名词（跟上一条相反，这是很多男生的坏习惯）。这个原因比较复杂，以后再详细讲其中的道理。

#### 6 这是逻辑表达能力的第一步

用了近 3000 字，只是讲了逻辑表达能力的第一步——如何给出一句简洁有力的结论。因为这一步要是错了，别人都不知道你想证明什么，再高超的语言表达能力也救不了你。

在逻辑表达中，“结论不清”属于低级错误，而大部分高级错误，都隐藏在你证据中，让你的话听上去很没有说服力。如果大家有兴趣，我下个话题会谈谈，如何证明你的观点。

#### 7 思考的逻辑是“从简到繁”，沟通的逻辑是“化繁为简”

逻辑不好的人，通常有这样的习惯：Listenhalf（听一半），Understandquarter（理解四分之一），Thinkzero（思考为零），Reactdouble（结论一堆）。

所以，这一篇的核心就是——“少说”。

思考的逻辑是一个从简到繁的过程，一个不停追问“为什么”的过程；而沟通的逻辑正相反，是一个化繁为简的过程，是一个舍弃无关结论的过程，也是让你的思维最核心的部分快速暴露出来的过程。

（来源：清华管理评论）

## 高效执行力的原力密码

在拥抱变革、创新驱动发展的多变时代，企业更需要员工聚焦组织主航道，不折不扣地理解组织意图，驾驭执行艺术，激发实践智慧，超越组织目标。换言之，如何破译高效执行力的密码，是当前企业家面临的集体焦虑。

### 一、组织的四种执行力状态

广义讲，执行力就是组织成员贯彻组织意图、实现组织目标的能力。如图 1 所示，组织中的执行力大致分为以下四类：

1. 理想型。这种类型的员工，清晰地知道组织目标，也知道如何高效地实现组织目标，最重要的是，他们发自内心地去实现组织目标，并从中体验到一种成就感。
2. 脉冲型。这种类型的员工，清晰地知道组织目标，也知道如何实现组织目标，但不能很好地将个人发展兴趣整合到组织发展的航道上，经常游弋于二者之间，导致执行效率局部受损。
3. 迂回型。这种类型的员工，知道组织目标，但不清楚如何更好地去实现，往往是低效迂回地实现组织目标。

4. 游走型。这种类型的员工，或者囿于能力短板（I型），无法清晰地把握组织目标；或者因工作态度不端（II型），漠视组织目标，使得工作行为经常游离于组织航道之外，导致无效的执行。

区分不同类型的执行力，为我们采用不同药方化解“执行不力症”提供了依据。首先，针对态度不端的游走II型员工，组织应加大价值观同化力度，对于屡次不改的应“斩立决”，坚决予以清除；其次，针对迂回型特别是能力欠缺的游走I型员工，应以知识技能培养为抓手，通过跟踪辅导、业务培训、轮岗锻炼等多种形式，培育其执行力。

从提升执行力的管理实践看，上述方案都不难实现。真正的难点在于如何实现从“脉冲型→理想型”的嬗变，即实现由“工作驱动人”到“人驱动工作”再最终到“人与工作高度融合”的转换。

## 二、高效执行并非不折不扣地执行

施瓦茨在《遗失的智慧》一书中开篇讲述了一个故事。医院保洁工卢克打扫完病房，但一位长期昏迷的年轻患者的父亲没有看到，指责他没有打扫。卢克二话没说又打扫了一遍，全程和颜悦色。对这种行为应作何解释？

早年受《没有任何借口》《致加西亚的信》等被奉为执行力圭臬的所谓经典著作的影响，企业家形成了一个根深蒂固的观点：执行力就是在任务面前，不找任何借口，坚决完成；在制度面前，不搞任何变通，坚决遵守。这种迷惑性的观点潜藏至深且影响弥久。如果制度没有伸缩的话，卢克完全可以回绝患者父亲的不合理要求，但是这样的话，会不会引起那位备受煎熬的父亲的情绪对立呢？

事实上，任何工作要求和制度安排都不可能穷尽所有与工作有关的信息，在工作面前不懂变通、不折不扣地执行，实质上割裂了人与工作的关系，否定了人应有的思维张力和弹性，把人简单地视作有应激反应的生物体，运用奖励或者惩罚手段，就可以重复有效地诱导出组织期望的行为。

不可否认，如果任务的规范化程度高，不折不扣地执行的确有助于减少探索时间，直通目标提升绩效。但是，在强调创新驱动发展与跨界协同的今天，工作越来越呈现非线性化趋势，需要员工创造性地工作，我们必须赋予执行力新的内涵。即便像卢克从事的传统程序化工作，同样蕴含着新的执行内涵。

对于卢克的做法，施瓦茨称之为“实践的智慧”，即他对工作的理解已经超越了岗位要求而直通工作的本质——保洁员的工作不仅仅是为病人创造良好的物理环境以配合治疗，还包括无法写入岗位说明书或者量化考核的人文环境。遗憾的是，这种“人与工作高度融合”的理想执行力状态，在今天是一种“遗失的智慧”。

研究表明，人们喜欢简化思维，在判断上易受到数据（即使无信息价值）的影响。因此，在实践中，企业喜欢一手挥舞着大棒（绩效考核），一手摇着胡萝卜（绩效奖励）来简化员工管理程序，他们深信依靠“富贵以导其前，明罚督率其后”，能够催生不折不扣的执行。

事实上，“实践的智慧”的生成，是一个水滴石穿、潜移默化的过程，需要凝结领导者大量的时间、精力、心血、耐心和管理技巧，不是一个简化程序所能涵盖的。

因此，我们必须从人与任务的建构关系中洞悉高效执行的本质，探索激发员工超越任务本身（“要我做”）而产生精通任务的内在兴趣（“我要做”），进而激活执行力的组织机制，否则，企业依然会走在没有尽头的“潘洛斯阶梯”上——受“不折不扣地执行”这种炫目说辞的干扰，产生管理上的错觉，使得执行看上去在螺旋式上升，实则在原地打转（如图2所示）。

### 三、高效执行的本质：释放原力

从上述意义上说，高效执行力不是“做得对”（执行有方），甚至也不是“做得好”（执行有效），而是自觉自愿地去做好一件事，并从中体验到一种成长的乐趣。事实上，能够经得起考验、耐得住寂寞，始终追随内心的声音，不啻于核外电子挣脱原子核束缚而付出的努力，但由此对撞出的能量却是原子弹当量级的，这就是核聚变过程。

换言之，超越任务本身（并非简单为工作而工作）而自发产生掌握和精通工作的内在兴趣，驱动个体投入更多的时间和精力，去识别和运用那些能够带来成功的策略，并引导他们致力于获得新知识、新见解，进而形成较为完备的认知结构和应对挑战性工作的深层次处理策略。这是一种人与工作高度融合的状态，充分体现了中国传统智慧所强调的“天人合一”境界。

美国经典科幻系列大片《星球大战》中有一个核心概念——原力，即原本存在之力，是指物体内自然流淌着的一种包藏宇宙之机而又普遍存在的影响力，只有那些训练有素的通灵战士，才具有洞悉、发掘和释放原力的能力。

正如工作，不管是有趣的还是乏味的，都是由细分的任务要素构成，尽管复杂程度不同，创新要求不同，但各自有其存在的理由和独特价值，或者说，都蕴涵着类似“原力”的影响力，是整个工作价值链不可或缺的组成成分。高效执行的人，不一定是通晓战略或最智慧的人，但一定是积极融入工作并乐享其中的人；一定是工作因他而鲜活起来的人；一定是平凡但做出不平凡业绩的人；一定是在浮躁的社会中“锁定目标，专注重复”的具有匠心的人。

总之，高效执行的本质就是洞悉和释放工作中自然蕴含的原力，而提升执行力的关键，就在于激活员工的内在动机。现实中的执行力差往往只是现象，激励不力才是问题的根本。

### 四、内外激励协同：打开执行原力的秘钥

有效的激励以正面肯定和传递认可为核心价值，通过满足员工的工作价值需求，促使员工发自内心地将个人目标与组织目标整合一体，做到勤勉做事、担当做事、激情做事，并从中体验一种由衷的获得感。简而言之，有效的激励就是践行德鲁克的标准：让工作富有成效性、个人富有成就感，这也正是提升执行力的核心要义。

通过有效的激励提升员工执行力，关键在于实现内外激励协同，推动个体从对工作的外在追求转化为内在的自我驱动。

内外激励协同并非是内在激励与外在激励简单地按比例配置。以金钱为代表的外在激励具有双重性。一是信息性，即通过提供工作标准信息 and 正面反馈机制，帮助员工明晰组织目标和实现方法，从而高效地执行任务；二是控制性，即通过利益杠杆调控员工行为，正所谓“食君之禄，忠君之事”，它是一种更隐蔽更高级的控制手段，限制了员工的工作自主性。

如果将“控制性”与“信息性”隐喻为跷跷板的两端，激励的魅力就在于找到二者平衡的支点。有学者做了一个有趣的实验，他们征招两组志愿者参与一个有奖智力游戏。其中，为一组（实验组）提供了奖励性暗示，即完成某步骤即可获奖，而这一步骤是通往最终答案的重要环节。研究发现，实验组的大部分志愿者在完成这一步骤后，并没有因为可以得到奖金而停止探索步伐，因为他们发现这并非是最优答案。最终结果显示，有暗示线索的实验组的成绩也明显优于没有任何提示的控制组。

这说明，那些承载了能够帮助员工更好地完成任务的信息的外在激励，对员工的内在激励产生促进作用，这就是内外激励协同的核心要义。反之，非协同的外在激励，会使得员工感到内在动机被挟持，不得已去做事情。

#### 五、原力觉醒：从绩效导向到无需提醒的自觉

组织激励机制设计应坚持三个原则。一是动态演进原则，即不同阶段应有不同的激励出发点；二是心理痛点原则，即满足员工心理需要是激活内在动机的前提；三是协同激励原则，即外在激励要蕴涵指导员工更好地完成任务的信息。

介入动机阶段。新入职或者委派有挑战性的任务，员工首先被启动的是介入动机。这种初始动机具有双重性，即在潜意识里既惧怕失败又想证明自己，对于应战还是逃避，往往抱着试试看的心态。这时候，人和工作是分离的，员工就像自己行为的旁观者。此时，激励机制设计应以考核为抓手，重在鞭策。其一，绩效考核指挥棒为个体指明了工作目标和方向，有助于提升员工对完成任务的主观概率；其二，激活员工的寻根需求，即努力站稳脚跟、证明自己。

认同动机阶段。随着寻根需求被激发，员工进入认同动机阶段，即从为摆脱压力不得已而为之的“做做看看”，转到“意识到工作的重要性 and 价值”，开始积极投身工作。此时，激励机制设计应以正面激励为主。具体而言，在正面反馈和肯定的基础上对员工予以奖励，借此激活员工的胜任需求。胜任需求反映了个体对环境的控制力，以及通过迎接挑战来检验和扩展技能的行为倾向。

融会动机阶段。随着胜任需求被激发，员工进入融会动机阶段。此时，员工开始把工作融进自我信念，并贯通于工作的探索之旅。相应的激励机制设计应以满足员工的自主需求为本，减少正式控制，鼓励员工超越自我、按照自己的方式开展工作，以唤醒工作本身所蕴含的原力。为此，企业应构建“去奖励”化的高位均衡的激励体系。高位，就是能够体现员工

自我价值的高水平报酬；均衡，即报酬与绩效适度脱钩，让奖励从“关键少数”转向“绝大多数”，从而降低金钱名利对内在动机的侵蚀，保证员工沉浸于工作，不受外部竞争环境的干扰。

需要强调的是，推进内外激励协同，从绩效导向到自觉，不是一蹴而就的。企业需要基于岗位和员工特点分层、分类、分阶段实施。同时，提升执行力，外在的物质激励并非不重要，相反，它是重要且必需的，但关键是要把钱花在节骨眼上——稀缺的激励资源一定要配置在员工最需要的领域。换言之，只有满足个体心理需求的激励体系，才能直通员工心灵，引发思想共振和持久的情感共鸣。

（来源：企业管理）

## 拿什么拯救品牌管理者的焦虑？

2017年是品牌管理者们集体焦虑的一年，这场焦虑在可口可乐取消CMO之后大肆爆发。品牌管理者的集体焦虑，背后是品牌管理工作不得不面对“结果的数字负责”的工作考核维度指标的变化。品牌管理部门的职能转型已经受到越来越多人的关注，品牌管理部门已经肩负起发掘企业增长点的重任，未来品牌管理部门将是企业核心增长动力所在。

那么，2017品牌管理者的出路到底是什么？近期，由中国领先的移动社交营销管理公司时趣发布的《2017年中国移动社交营销十大趋势》里的几个观点或许能给大家一些启示。

从时趣分享的观点可看出，缓解品牌管理部门焦虑的核心可拆解为“人一法一道”三部分。

人：利用社群打造复合竞争优势

在HBR的一份研究中表明，“公司经常会在营销功能中独立区隔社群建设，这其实是一个严重的错误，它必须被视为支持全公司目标的高级策略”。这是因为品牌社群是一个不受地域限制的特殊消费群体，它建立在同一品牌消费者所形成的一系列社会关系之上，并能伴随用户之旅的其他时刻增加价值，例如鼓励转化或改善现有的客户关系，是企业留住顾客，并增强其品牌忠诚的最好方法。

究其本质，是因为在移动社交时代，消费者正在加强与各个方面的联系：

1 消费者与企业的联系在加强

今天的消费者与相互竞争的各个企业的联系都在增强，企业面临着如何与消费者接触的问题，它们需要新的沟通媒介来更好地与消费者沟通。

2 消费者与消费者的联系在加强

消费者不仅通过电话、网络 and 兴趣组织进行交流，而且更重要的是通过开展实际活动进行面对面的互动交流。

3 消费者与第三方的联系在加强

产品的评论和价格、服务对比增强了消费者与提供信息的第三方的联系,市场更透明的前提下,消费者的满意度也相应提高。总之,消费群体对个体消费者关于品牌的认知、偏好和忠诚等都会产生显著的影响。

消费者与这三方面越来越紧密的联系,决定了品牌社群的价值。企业的注意力从消费者个体转移到消费者群体,社群是企业终生的财富。

法:选择新的战略合作伙伴

品牌管理者把社群和商业价值作为两大核心任务,应验了社会化营销和数字营销的两大趋势。与此同时,很多企业选择的营销伙伴也开始发生相应的变化。今年越来越多的企业都选择 SocialAgency 成为 LeadingAgency,因为社交营销代理商往往具备三个核心优势:

1 拥有海量内容制作能力和大规模内容分发测试能力,成为品牌源源不断产出好内容的稳定引擎。

2 能快速对营销机会和市场热点做出反应,掌控节奏,从“电视+商场”变成“信息流+电商”。

3 SocialAgency 往往对内容创意有极强的把握能力,以及与媒介采购端到端的整合执行能力。

道:营销部门必须创造商业价值

可口可乐事件爆发之后,CMO 集体焦虑了,CEO 也开始关注企业增长部分的职责转移。而有研究表明,虽然持续性的渐进性增长 (IncrementalGrowth) 依然可以维持公司未来一个或者两个财年的运转和生存,但颠覆性增长 (DisruptiveGrowth) 才是确保公司能否在未来 3 年甚至 5 年内保持竞争力的关键。在调研中,有接近一半 (44%) 的 CEO 认为颠覆性增长是企业成长中极为重要的战略议题。

企业要实现企业的颠覆性增长,一方面除了提升“外显”的品牌和消费者体验,另一方面就是“内在”的数据、算法和商业的转型。尤其是“内在”的部分,以数字化体验、数字化信息、数字化运营三部分构成的数字化营销转型,是企业实现颠覆性增长的最强动力,而这正是 CGO 职能的一部分,也是整个品牌管理部门需要承担的全新任务。

六年前,CGO 的角色首次出现在媒体公司和机构中,而如今在消费品公司,CGO 的角色正越来越受欢迎。品牌管理部门应该要为商业结果承担更大责任,并理解 and 实践去设计新的销售场景、销售模式甚至是定价模式。必须把过去从创意、媒介价格、KPI 等这些中间环节的外部眼光,逐渐转向内部和销售相关的环节。

面对从社群,到商业价值增长的内外因,决定了时趣这样以技术为驱动的 SocialAgency 正越来越受关注的原因。随着复杂多变的市场环境随时产生着变化,我们应档理性面对、及时正确应对焦虑。焦虑,或许正是最好的前进动力。

(来源:哈佛商业评论)

# 书香广安

## 旅游文化创意与规划

作者:北京巅峰智业旅游文化创意股份有限公司课题组

编者:李明伟//刘锋

ISBN: 9787563735723

单价: 52.0

出版社: 旅游教育出版社

出版年月: 2017-05

### 内容简介

文化是旅游的灵魂,文化创意决定了景区的品质和规划建设水平。近年来,我国红色旅游、乡村旅游、世界遗产旅游和“一带一路”旅游等文化旅游,因日益受到重视而兴旺。由北京巅峰智业旅游文化创意股份有限公司课题组《旅游文化创意与规划/书香巅峰》作者拥有30多年的旅游教育和旅游规划实际工作的理论及经验。作者以旅游区规划建设的丰富案例实践解析为基础,以文化创意为主线,对旅游文化创意和规划提出了精辟的见解。本书对从事旅游规划和旅游区规划建设的工作者具有重要指导意义。

### 作者简介

刘锋,著名旅游规划专家,北京外国语大学教授,清华大学博士后,北京巅峰智业旅游文化创意股份有限公司首席顾问,兼国际旅游投资协会副会长、国际休闲经济促进会副主席、中国徐霞客研究会学术委员、《旅游学刊》学术委员等,是30多个省市旅游发展高级顾问、多所大学客座教授,是中国旅游业“十二五”发展规划专家组组长、《旅游法》特邀起草专家,主持过丝绸之路,海南、贵州、福建、广东、天津、大连、杭州、桂林等百余项旅游规划。先后在《新华文摘》、《改革》、《旅游学刊》等期刊上发表各类论文200余篇,出版专著《刘锋讲旅游》、《大转型》、《中国西部旅游发展战略研究》、《旅游驱动新型城镇化》、《旅游景区营销》等8部,编著10余部。

## 中国好书 2017 年 6 月榜单

《试飞英雄》,张子影著,安徽人民出版社、安徽文艺出版社

《智能革命:迎接人工智能时代的社会、经济与文化变革》,李彦宏等著,中信出版社

《生活的经济解释:经济学的诗和远方》,熊秉元著,东方出版社

《乔家大院·第二部》,朱秀海著,中国青年出版社

《特别能战斗》，石一枫著，北京十月文艺出版社

《让我陪你重返狼群》，李微漪著，安徽少年儿童出版社

《太空日记：景海鹏、陈冬太空全纪实》，刘思扬主编，四川科学技术出版社

《花儿与歌声》，孟宪明著，海燕出版社