

小暑

每周观察

内部参考

2017年第25期
总期第155期

X
i
a
o
S
h
u

初候，温風至
次候，蟋蟀居宇
末候，鷹始鷲



主办：广安研究院
投资发展中心
2017.07.18

本期摘要

I、住建部发文要求特色小镇保持特色：严建“大、洋、怪”建筑……指出特色小镇培育目前尚处于起步阶段，要求各地在建设过程中尊重小镇现有格局、不盲目拆老街区；保持小镇宜居尺度、不盲目盖高楼；传承小镇传统文化、不盲目搬袭外来文化，明确要求各地按照绿色发展的要求，有序推进特色小镇的规划建设发展。……

II、调控之下房地产投资增速回落部分城市销售回升……从 1-5 月情况看，房地产投资增幅 8.8%，高于增幅为 8.6%的固定资产投资；房地产国内贷款增速也达到 17.3%。6 月未现断崖，预计上半年也会基本维持这种速度。……

III、连续“买买买”风险飙升融创百亿公司债被叫停……从上交所网站获悉，融创 100 亿元公司债前不久已被上交所终止发行。一面是“一掷千金”的豪买，一面却是债券融资的“断流”。有分析人士表示，事实上，包括融创在内几乎所有房地产企业融资渠道都遭到“封堵”，连此前被业界视为“救命稻草”的信托融资也面临严厉监管。……

IV、品牌商和商业中心，不能说的秘密……“百货公司是纯粹以销售为目的的地方，即使有不同业态的布局，但通过周年庆、打折季就可以快速刺激销售额，但商业中心则更强调休闲本身。以前我们在引导商家进入商业中心的时候，会有人认为在百货商场的营业额更高而选择放弃进入商业中心，如今这样的格局和心态发生了天翻地覆的变化。”……

V、国企改革迎催化期混改重组将密集落地……下半年国企改革将迎来密集催化期。资产注入、兼并重组、“腾壳”等资本运作，固然为二级市场所追捧，但充其量只是国企改革的手段而非目的，国资改革的目的一定是改善国企经营效率，评价国企改革的标准也应如此。……

VI、神一般的“战略型领导”，只比你多 6 项技能……迄今为止，沃顿商学院和我们公司对两万多名管理者进行的研究，在研究中我们确认了六项技能，分别是：预见、挑战、阐释、决策、协调和学习。如果领导者能掌握并协调使用这六项技能，就能战略性地思考并有效地驾驭未知状况。……

目录

政策导读.....	1
发改委：关注房地产等领域对外投资倾向 建议企业审慎决策.....	1
国土部：土地管理法修正案的意見集中于征地补偿等.....	1
住建部发文要求特色小镇保持特色：严禁建“大、洋、怪”建筑.....	2
违章建筑签租赁合同无效 法院不处理违章建筑所有权归属.....	3
北京住建委白皮书：确保 2017 年房价环比不增长.....	4
北京官方：二手房市场已进入下行通道，调控效果符合预期.....	6
北京市级机关将进驻城市副中心 年底启动搬家.....	7
产业聚焦.....	8
产业 刚刚核心数据公布：上半年楼市超乎你的想象！.....	9
产业 一二线城市新房供应“在路上” 房价降温或不可逆.....	9
产业 商品房销售指标向好龙头企业值得关注.....	10
产业 调控之下房地产投资增速回落部分城市销售回升.....	11
产业 6 月 70 城房价数据发布北京上海环比下降.....	12
北京 北京楼市冰火两重天交易遇冷但土地市场火爆.....	14
北京 一周北京新房市场成交排行（7 月 10 日-16 日）.....	17
北京 北京 7 月上半月只卖出 3000 套二手房房价全面回落.....	18
北京 一线城市二手房交易市场遇冷房租并没有下降.....	19
行业动态.....	21
行业 王健林潘石屹同时甩卖资产房，地产市场也许真要变天了.....	21
行业 万达轻资产集中套现意欲何为？.....	23
行业 连续“买买买”风险飙升融创百亿公司债被叫停.....	25
行业 万科：收购普洛斯公司出资不超过 168 亿元人民币.....	27
行业 万达集团多个境外投资项目被管控.....	28
行业 房企一边忙拿地卖房一边忙降负债.....	29
前沿观察.....	31
深度 品牌商和商业中心，不能说的秘密.....	31
观察 从商业地产的基本概念和盈利模式看万达的无奈.....	33
观察 6500 亿货值诱惑融创万达大交易背后的细节和悬念.....	38
深度 特色小镇：房企的机会，还是鸡肋？.....	40
雄安新区.....	43
雄安新区两大规划正在制订，锁定总体规划和环境保护.....	43
国企改革.....	44
国企改革迎催化期混改重组将密集落地.....	44
学习园地.....	47
卓越的学习能力，才是你唯一可持续的竞争力.....	47
再平凡的工作，你也能从中找到满足感.....	51
神一般的“战略型领导”，只比你多 6 项技能.....	53
你与成功之间，只差了一份意义感.....	55
书香广安.....	59
中国好书 2017 年 5 月榜单.....	59

政策导读

发改委：关注房地产等领域对外投资倾向建议企业审慎决策

国家发改委7月18日就宏观经济运行情况举行新闻发布会。在回答媒体提问的“如何看待上半年企业非金融类的对外直接投资有大幅度下降，及相关部门下一步会不会对对外投资的监管政策做出一些调整”时，国家发改委政研室主任、新闻发言人严鹏程表示，“我们支持国内有能力、有条件的企业，开展真实合规的对外投资活动；支持以企业为主体、以市场为导向、按商业原则和国际惯例的对外投资项目。尤其支持企业投资和经营‘一带一路’建设及国际产能合作项目。同时，有关部门将继续关注房地产、酒店、影城、娱乐业、体育俱乐部等领域非理性对外投资倾向，防范对外投资风险，建议有关企业审慎决策。”

“今年上半年，我国对外投资规模出现下降，原因是多方面的。这之中，既有去年同期基数较高的因素，也有我国经济发展持续向好、企业在国内投资信心增强的原因；既受外部环境不确定性增多、企业对外投资更加审慎的影响，也与去年底开始有关部门加强对外投资真实性合规性审查有关。”严鹏程说，“对外投资是我国企业参与国际经济竞争与合作、融入全球产业链和价值链的重要途径，国家发改委等有关部门将按照国务院要求，不断完善对外投资管理体制机制，在推进对外投资便利化的同时，有效防范对外投资风险，促进我国对外投资持续健康发展。”

此前的7月13日，商务部发言人高峰在介绍2017年上半年中国对外投资合作情况的例行发布会上表示，调控措施效果显现，2016年底以来，商务部会同国务院有关部门，在推动对外投资便利化的同时，加强了对外投资的真实性、合规性审查，非理性的对外投资得到有效遏制，对外投资结构进一步优化，涉及房地产、酒店、影城、娱乐业、体育俱乐部等领域的对外投资大幅下降。

今年1-6月，房地产业对外投资同比下降82.1%，占同期对外投资总额2%；文化、体育和娱乐业对外投资同比下降82.5%，占同期对外投资总额1%。

对外投资主要流向租赁和商务服务业、制造业、批发和零售业以及信息传输、软件和信息技术服务业，分别占同期投资总额的28.3%、18.3%、12.7%和11.4%。

（来源：澎湃新闻）

国土部：土地管理法修正案的意见集中于征地补偿等

据国土资源部网站消息，国土部日前发布关于《中华人民共和国土地管理法(修正案)》(征求意见稿)公开征求意见情况的公告指出，各界对修正案提出的意见和建议主要集中在公共利益界定、征地补偿、被征地农民多元保障、土地增值收益分配、法律责任等方面。

为实行最严格的耕地保护制度和节约用地制度，审慎稳妥推进农村土地管理制度改革的有关精神，国土资源部在总结农村土地征收、集体经营性建设用地入市、宅基地管理制度改革试点成果以及多年来土地管理实践成效的基础上，对《中华人民共和国土地管理法》进行了研究修改，形成了《中华人民共和国土地管理法(修正案)》(征求意见稿)，并于2017年5月23日至6月23日向社会公开征求意见。

征求意见期间，有关研究机构、律师事务所以及社会公众、专家学者、国土资源基层工作人员等262个单位和个人通过电子邮件方式提出意见和建议840条。

国土部指出，社会各界对修正案提出的意见和建议主要集中在公共利益界定、征地补偿、被征地农民多元保障、土地增值收益分配、法律责任等方面。对具有建设性的意见和建议，我们将认真研究并予以采纳。

(来源：中新网)

住建部发文要求特色小镇保持特色：严禁建“大、洋、怪”建筑

针对目前部分地方在建设特色小镇过程中，存在不注重特色、千镇一面等问题，住房和城乡建设部7月10日发布《关于保持和彰显特色小镇特色若干问题的通知》，指出特色小镇培育目前尚处于起步阶段，要求各地在建设过程中尊重小镇现有格局、不盲目拆老街区；保持小镇宜居尺度、不盲目盖高楼；传承小镇传统文化、不盲目搬袭外来文化，明确要求各地按照绿色发展的要求，有序推进特色小镇的规划建设发展。

根据《通知》，尊重小镇现有格局、不盲目拆老街区。一要顺应地形地貌。小镇规划要与地形地貌有机结合，融入山水林田湖等自然要素，彰显优美的山水格局和高低错落的天际线。严禁挖山填湖、破坏水系、破坏生态环境。二要保持现状肌理。尊重小镇现有路网、空间格局和生产生活方式，在此基础上，下细致功夫解决老街区功能不完善、环境脏乱差等风貌特色缺乏问题。严禁盲目拉直道路，严禁对老街区进行大拆大建或简单粗暴地推倒重建，避免采取将现有居民整体迁出的开发模式。三要延续传统风貌。统筹小镇建筑布局、协调景观风貌、体现地域特征、民族特色和时代风貌。新建区域应延续老街区的肌理和文脉特征，形成有机的整体。新建建筑的风格、色彩、材质等应传承传统风貌，雕塑、小品等构筑物应体现优秀传统文化。严禁建设“大、洋、怪”的建筑。

保持小镇宜居尺度、不盲目盖高楼。一要建设小尺度开放式街坊住区。应以开放式街坊住区为主，尺度宜为100米~150米，延续小镇居民原有的邻里关系，避免照搬城市居住小区模式。二要营造宜人街巷空间。保持和修复传统街区的街巷空间，新建生活型道路的高宽比宜为1:1至2:1，绿地以建设贴近生活、贴近工作的街头绿地为主，充分营造小镇居民易于交往的空间。严禁建设不便民、造价高、图形象的宽马路、大广场、大公园。三要适宜的建筑高度和体量。新建住宅应为低层、多层，建筑高度一般不宜超过20米，单体建筑面宽不宜超过40米，避免建设与整体环境不协调的高层或大体量建筑。

传承小镇传统文化、不盲目搬袭外来文化。一要保护历史文化遗产。保护小镇传统格局、历史风貌，保护不可移动文物，及时修缮历史建筑。不要拆除老房子、砍伐老树以及破坏具有历史印记的地物。二要活化非物质文化遗产。充分挖掘利用非物质文化遗产价值，建设一批生产、传承和展示场所，培养一批文化传承人和工匠，避免将非物质文化遗产低俗化、过度商业化。三要体现文化与内涵。保护与传承本地优秀传统文化，培育独特文化标识和小镇精神，增加文化自信，避免盲目崇洋媚外，严禁乱起洋名。

此外，住房和城乡建设部强调，将是否保持和体现特色作为特色小镇重要认定标准，将定期对已认定特色小镇有关情况进行检查。第二批全国特色小镇也将依据《通知》的相关要求来认定。

（来源：澎湃新闻）

违章建筑签租赁合同无效 法院不处理违章建筑所有权归属

近日，北京市三中院召开了涉违章建筑民事案件发布会。三中院表示，出租人就违章建筑订立的租赁合同无效。此外法院不能通过民事判决处理违章建筑的所有权归属。三中院还表示，行政机关有权拆除违章建筑，其他单位和个人擅自拆除他人违章建筑的，应依法赔偿。

违章建筑租赁合同无效

在发布会上，三中院介绍，未取得建设工程规划许可证或未按照建设工程规划许可证施工的，均属违章建筑。根据我国合同法规定，违反法律、行政法规的强制性规定，合同无效，因此出租人就违章建筑与承租人订立的租赁合同无效。但在一审法庭辩论终结前，建筑取得建设工程规划许可证或者经主管部门批准建设的，人民法院应当认定有效。

虽然房屋租赁合同无效，但当事人请求参照合同约定的租金标准支付房屋占有使用费的，法院一般应支持。当事人请求赔偿因合同无效受到的损失，法院应当依法处理。

法院不处理违章建筑所有权归属

三中院还公布了几起涉及违章建筑的典型案例，密云某村一对再婚夫妇占用他人的自留地，未经批准新建房屋。2006年，因该村村委会街道整治，村委会将上述房屋中的部分房屋拆

除后,重新进行修建。2015年,再婚夫妇中一方的婚前子女许某诉至法院,请求分割院内房屋。此时这对再婚夫妇均已病逝。

密云法院一审驳回了许某的诉讼请求,宣判后,许某提出上诉,主张涉案房屋是村委会批准修建的,属合法财产,应予以分割。北京市三中院驳回上诉,维持原判。

三中院认为,当地村委会确实重建过房屋,但重建系直接针对原拆除房屋的补偿,并不改变原有财产的权属。涉案房屋建设于自留地即耕地而非农村建设用地之上,未取得合法审批手续,并非公民合法财产。按法律规定,遗产是公民死亡时遗留的个人合法财产,因此该房屋也并非遗产。许某认为上述房屋系父母生前个人合法私有财产的上诉主张不能成立。

三中院表示,违章建筑的建造者不因其建造行为而取得标的物的所有权,对于违章建筑的处理属于行政机关的职责范围,法院不能通过民事判决处理违章建筑的所有权归属。

在民事案件中,法院可根据具体情形确认该建筑物的使用权益。

拆违损坏物品应当赔偿

2012年11月,怀柔某村委会向赵某发出通知,告知赵某限期对其建设的违章建筑予以拆除,通知中还表示,如果赵某逾期未拆除,村委会将进行强制拆除,一切后果和造成的经济损失自负。2013年初,村委会将赵某建设的房屋拆除。赵某认为村委会违法拆除他的建筑物,将村委会诉至法院,索赔建筑损失和建筑内物品损失。

怀柔法院一审判决村委会赔偿赵某物品损失3000余元,驳回赵某其他诉求。赵某不服提出上诉,北京市三中院驳回上诉,维持原判。

三中院认为,赵某要求赔偿违法拆毁建筑造成的损失,因建筑系违章建筑,故一审法院对赵某的上述请求未予支持并无不当。对于赵某要求赔偿其他损失的诉讼请求,法院认为违章建筑内的物品应属赵某的合法财产,因拆除违法建设时损坏的赵某个人合法财产,侵权人应予赔偿。

法院介绍,行政机关有权拆除违章建筑,其他单位和个人擅自拆除他人违章建筑的,应依法赔偿。在拆除违章建筑时,不能损坏当事人保存在建筑内的物品,如果当事人拒绝将物品自行清理,行政机关应当将物品清出建筑物,并进行登记,妥善保管,不能在拆违同时损坏当事人室内物品。(来源:北京青年报)

北京住建委白皮书：确保 2017 年房价环比不增长

昨天,市住建委网站对外发布了《北京住房和城乡建设发展白皮书(2017)》,正式披露了北京今年在“住”和“建”上的发展思路。记者注意到,在备受关注的房地产市场调控方面,白皮书介绍,北京住房需求持续旺盛,加上宏观经济、金融等影响房价上涨的因素并未根本消除,2017年将继续坚定不移加强和完善房地产市场调控,确保2017年房价环比不增长。

楼市调控：

严控“商改住”增量

2016 年全市新建商品住房上市 659.1 万平方米、4.62 万套，同比分别减少 32.4%、40.8%，供应量为近 5 年来最低水平。而在成交量方面，去年全年本市商品住房成交 32.6 万套，同比增加 15.6%。其中，新建商品住房销售 5.8 万套，同比减少 32.4%；二手住房销售 26.8 万套，同比增加 36.7%。

这样一来，二手住房与新建商品住房销售套数之比由 2015 年的 2.2：1 提高至 4.6：1，二手住房销售主导地位增强。

白皮书介绍，2016 年，本市通过综合施策使房地产市场过热势头及时得到有效遏制，但北京住房需求持续旺盛，加上宏观经济、金融等影响房价上涨的因素并未根本消除，需进一步巩固和深化调控效果，2017 年将继续坚定不移加强和完善房地产市场调控。

具体来看，本市将严格商品住房预售、现售的价格引导，对于申报价格明显高于前期或周边在售项目价格的，一律暂缓批准预售许可或办理现房销售备案，确保 2017 年房价环比不增长；在土地供应上，会同相关部门进一步调整用地供应结构，提高住宅用地比例，完善“限房价、控地价”土地供应工作机制，加大自住房用地供应和中小套型住房供应比例。

值得一提的是，本市也将全面加强商业办公类项目及产业项目的管理，落实“疏解整治促提升”专项行动要求，研究清理整治违规“商改住”政策，严格控制“商改住”增量。

保障房：

自住房推进共有产权机制

保障房筹建方面，本市将采取简化审批等方式，通过收购、趸租、鼓励产业园区自建、盘活存量国有企业土地等方式筹措房源，确保完成建设筹集各类保障房 5 万套、竣工 6 万套的年度目标任务。

其中，自住房方面将加大自住房供应，配合市规土委完成新增 5 万套自住房供地任务，继续完善区域优先销售政策，推进共有产权机制，打击投资牟利需求。同时，也将加快推进昌平、房山、大兴和顺义四区集中选址建设的 4 万套人口疏解安置房实施进度，配合市重大办完成 3.6 万户棚户区改造任务。

在保障房的后期管理上，也将继续完善测评标准，加强问题跟踪整改，不断提高公租房运营管理水平。对于不少市民关注的保障房后期上市问题方面，白皮书介绍将“加强已购保障性住房上市出售管理，搭建交换服务平台，规范已购保障性住房租赁管理”。同时，也将进一步推进公租房属地社会化管理，使承租家庭就近享受上学、就医、社保、养老等社会公共服务。

租房市场：

加快本市住房租赁地方立法

数据显示，2016 年全市住房租赁市场累计交易 200 多万套次，住房租赁规模与买卖（新建商品住房和二手住房）规模之比为 6：1。

根据白皮书披露的发展思路，今年本市将研究贯彻落实《关于加快培育和发展住房租赁市场的指导意见》的实施细则；加快推进本市住房租赁地方立法，以建立购租并举的住房制度为方向，规范住房租赁市场秩序，保障租赁当事人合法权益，促进房屋租赁市场健康发展，使“租房住”成为解决居民住房问题的重要方式。

同时，也将多渠道增加住房租赁房源，培育企业化、规模化、规范化的住房租赁主体，整合社会闲散住房资源集中经营管理，提供多样化的住房租赁产品和规范优质的服务。完善“限房价、控地价”地块企业自持住房租赁的管理办法。

（来源：北京日报）

北京官方：二手房市场已进入下行通道，调控效果符合预期

7 月 11 日上午，北京市举行推进供给侧结构性改革成果情况新闻发布会，本市疏解整治促提升专项行动上半年整体进度达到 60%左右。占道经营、无证无照和“开墙打洞”、地下空间整治、群租房治理、直管公房转租转借清理等 6 项整治任务提前完成全年计划。利用疏解腾退空间，优化便民商业设施布局，确保便民商业设施数量不减反增。目前，房地产市场过热的苗头得到有效遏制，新房市场延续总体平稳的态势，二手房市场已进入下行通道，调控效果符合预期，市场出现量缩价稳的积极变化。

本市二手房市场已进入下行通道

北京市委全面深化改革领导小组办公室专职副主任胡雪峰介绍，北京供给侧结构性改革取得的主要成效包括，非首都功能疏解有序推进，2016 年关停退出一般制造业和污染企业 335 家，拆除清退各类商品交易市场 117 家。降成本方面，持续深化“放管服”改革，取消 77 项行政审批事项。补短板方面，轨道交通加快建设，在建里程 285 公里，中心城绿色出行比例达到 71%。在惠民生方面，教育改革使小学、初中就近入学比例分别提高到 94.5%、90.7%，新增学前教育学位 1.5 万个。有效增加小户型住宅供给，保障性住房新开工 5.6 万套、竣工 6.4 万套，完成 3.9 万户棚户区改造任务。针对群众反映强烈的“奇葩证明”问题，去年统一取消和调整了 74 项市政府部门要基层开具的证明事项。

去库存方面，本市库存量持续处于低位，去年底新建商品住宅库存量 3.32 万套，比年初下降 39.1%。今年 6 月底库存量为 2.59 万套，呈现持续下降态势。针对房市尤其是二手房市场过热情况，今年 3 月 17 日以来打出房地产调控一系列组合拳，密集研究出台 18 项房地产市场调控政策措施，包括细化限购限贷政策、遏制炒作天价“学区房”、清理整治

“商改住”、严格产业项目管理、加大住宅用地供应和在途项目开工入市力度等。目前，市场过热的苗头得到有效遏制，新房市场延续总体平稳的态势，二手房市场已进入下行通道，购房需求明显回落，调控效果符合预期，市场出现量缩价稳的积极变化。

疏解整治上半年整体进度达全年六成左右

市发改委副主任李素芳介绍，开展“疏解整治促提升”专项行动得到全面推进，力度大、进展快，上半年整体进度达到60%左右。占道经营、无证无照和“开墙打洞”、地下空间整治、群租房治理、直管公房转租转借清理等6项整治任务提前完成全年计划。一些重点任务取得新突破，比如拆除违法建设3057万平方米，同比增长1.9倍；疏解提升市场131个，超过去年全年完成量14个；疏解退出一般制造业企业495家，整治“散乱污”企业2435家

此外，疏解整治的效果好，“留白增绿”力度加大，上半年全市新增造林面积11.5万亩，新增、改造绿地超过650公顷，建成了一批百姓身边的绿地公园。建设提升了7类基本便民商业网点580个。核心区拆除违法建设33万平方米，超出全年计划任务近四成，182条背街小巷达到“十无”标准。故宫和中南海周边重点街巷风貌保护得到加强。广渠路二期和长安街东延两大廊道建设绿化面积超过3万平方米。

疏解中确保便民设施数量不减反增

李素芳介绍，下一步，疏解整治促提升专项行动将进一步聚焦提升群众获得感，补齐公共服务短板。利用疏解腾退空间，优化便民商业设施布局，既注重补充综合性百姓生活服务中心，也注重完善蔬菜零售网点、便利店、早餐店等专业服务设施，下半年再新建和规范提升便民商业网点420个以上，确保便民商业设施数量不减反增；建立健全城市治理长效机制，引入第三方机构开展督查核验等一系列措施，加大对城市顽症痼疾的治理，巩固成效，防止回潮；在城市风貌上下细功，坚持强化“首都风范、古都风韵、时代风貌”的城市特色，留住记忆乡愁，系统推进实施街区整理与生态重塑，让老城有故事、有温度。

（来源：北京青年报）

北京市级机关将进驻城市副中心 年底启动搬家

北京城市副中心工程目前进展顺利，四套班子和四栋委办局办公楼正在进行楼内二次结构砌筑、机电管线安装及幕墙施工。计划7月底基本完成外幕墙安装，8月底完成封顶封围，12月底完成精装修、机电和信息化工程，年底启动搬家。

昨日，北京城市副中心行政办公区工程建设办公室主任郑志勇介绍，北京城市副中心建设作为千年大计、国家大事，目前工程进展顺利。行政办公区现已开工28项工程。按照市领导指示，工程办严格按照《党政机关办公用房建设标准》组织行政办公区工程设计施工。

目前，四套班子和四栋委办局办公楼正在进行楼内二次结构砌筑、机电管线安装及幕墙施工。计划7月底基本完成外幕墙安装，8月底完成封顶封围，12月底完成精装修、机电和信息化工程，年底启动搬家。室外小市政及园林绿化等工程今年11月底前完成。1.2平方公里一期工程配套的大市政道路、综合管廊、雨水暗涵、园林绿化等工程今年年底前完成。

他表示，按照市委常委会要求，北京初定今年底启动四大市级机关及相关市属行政部门的搬迁工作。工程进展也以这一时间节点为目标，上万名建设者正奋力施工，确保行政办公区一期各项目如期竣工进驻。

北京城市副中心行政办公区工程建设办公室总工程师陈宏达介绍，北京城市副中心行政办公区建设全面推广绿色建筑和建筑产业化，绿色施工比例达到100%，装配式建筑比例不低于80%，区域内建筑绿色建筑二星级达到100%，绿色建筑三星达到90%。

另外，该办公区将打造具有世界示范意义的“近零碳排放”绿色能源示范区。充分利用地热能、光伏发电、智能配电等新技术，达到清洁能源利用100%，可再生能源比重达到40%。采用全光纤网络、物联网、大数据、云计算、无线互联网等先进技术，建设集约、共享、协同的区域大数据中心。

■ 工程亮点

“地下副中心”将设“观光示范段”

为北京城市副中心提供能源综合保障的综合管廊，正在加紧施工。据悉，这个全世界最“智慧”的地下管廊，将在最复杂的区段设“观光示范段”，普通市民有望窥其真容。

北京城市副中心综合管廊一期工程中，有3条管廊采用箱涵顶进工法。6标段工程计划16日开始进行这项最关键的工序。行政办公区综合管廊建成后，着力打造全国综合管廊建设的示范区，区域协同发展的生命线工程。

一期综合管廊计划2017年7月底前完成主体结构，9月底前完成入廊管线安装工作，具备运营条件。管廊内布置给水、再生水、热力、燃气、信息(含有线电视)、电力、真空垃圾等市政管道，共纳入8大类18种管线。建设具有世界先进水平的“智慧”综合管廊，为行政办公区提供最安全可靠、集约的市政公共网络。同时充分考虑后期运营的便捷与安全，引入了三维仿真技术、智能巡检系统、综合管理信息平台等先进的技术和理念，高度智慧化。

副中心综合管廊集约地下空间，解决管线增容、更换，反复开挖路面对交通的影响。提高基础设施运行安全，解决架空线网入地，美化城市景观，释放城市建设空间。

据悉，1标段将于本月底完成主管廊结构工程，2标段上穿地铁工程开始箱涵顶进施工，3标段南区率先完成封顶。作为目前国内综合性最强的3层多舱结构的4标段，将建设唯一一处“观光示范段”。（来源：北京青年报）

产业聚焦

产业 | 刚刚核心数据公布：上半年楼市超乎你的想象！

日前，融 360 发布 6 月房贷市场报告显示，6 月全国首套房平均利率为 4.89%，为基准利率的 9.97 折，环比上升了 3.38%；6 月份全国仍有 11 家银行提供 9 折优惠利率，超八成的银行无利率优惠，有 32 家银行执行基准利率上浮，为基准利率的 1.05-1.2 倍不等。

观点地产新媒体根据报告，二套房方面，6 月份二套房平均利率为 5.43%，与上月的 5.40% 相比略有上涨。其中上浮 10% 利率的银行占比为 87.24%；上浮 10% 以上的银行占比为 8.06%；其中 3 家银行二套房贷利率执行基准上浮 30%。

具体到各大城市，35 个城市中，首套房贷平均利率最低的为厦门 4.72%，最高的为哈尔滨 5.03%。6 月份全国首套房平均利率最低的城市前十分别为厦门 4.72%、大连 4.73%、上海 4.80%、福州 4.83%、珠海 4.84%、南京 4.84%、宁波 4.84%、长春 4.84%、深圳 4.84%、广州 4.85%。

一线城市中，北上广深一线城市首套房平均利率区间分布在 4.80%-4.97% 的区间范围内，北京首套平均利率达到 4.97%，超过基准利率。二线城市 6 月首套利率调整明显，超 8 成银行首套利率调整为基准，取消优惠折扣；同时受额度影响，贷款审批周期变长。

分析认为，随着流动性收缩、银行负债成本上升，预计此后几个月，房贷利率仍然会保持上行趋势。

（来源：观点地产网）

产业 | 一二线城市新房供应“在路上” 房价降温或不可逆

上海某房地产 7 月 6 日发布《6 月住宅成交报告》。报告显示，在四个一线城市中，6 月份深圳市场交易最为活跃，北京有一定的透支现象，上海和广州成交量已下降，若维持目前政策，成交量还会继续下降。

该报告根据散点图对全国 50 个重点城市的市场交易进行象限划分。基于 50 个城市 6 月份环比和同比增幅（-5%、-19%），划分为四个不同的象限。不同的象限对应了不同的市场交易热度和市场特征。

第一象限：环比增幅 > -5%，同比增幅 > -19%。共 11 个城市，分别为深圳、长春、苏州、杭州、宁波、滁州、安庆、襄阳、岳阳、九江和佛山。

报告分析称，此类城市中，部分购房环境相对宽松，外溢需求规模相对较大。市场交易最为活跃，属于跑赢大市的类型。

第二象限：环比增幅<-5%，同比增幅>-19%。共 18 个城市，分别为重庆、昆明、海口、兰州、牡丹江、威海、徐州、扬州、温州、芜湖、蚌埠、焦作、宜昌、常德、莆田、北海、三亚和宝鸡。

报告认为，此类城市中，部分受到近期政策调控的影响，市场交易略有下滑。但同比数据又说明相比去年水平并没有明显降温。

第三象限：环比增幅<-5%，同比增幅<-19%。共 10 个城市，分别为北京、青岛、南昌、南宁、呼和浩特、张家口、廊坊、镇江、嘉兴和惠州。

报告指出，此类城市中，部分城市过去市场交易相对高，有一定的透支现象，当前市场环比和同比值都偏小，属于受本轮调控影响较大的城市。

第四象限：环比增幅>-5%，同比增幅<-19%。共 11 个城市，分别为上海、广州、济南、南京、福州、武汉、无锡、赣州、东莞、韶关和柳州。

报告分析称，此类城市购房政策总体偏紧，成交量已下降，若维持目前政策，成交量还会继续下降。

（来源：中国证券报）

产业 | 商品房销售指标向好龙头企业值得关注

国家统计局 17 日发布的最新数据显示，1-6 月，除房地产开放投资增速继续回落外，新开工面积、房企土地购置面积、商品房销售面积和销售额、房企到位资金等指标均增速反弹，其中，累计商品房销售面积连续 3 个月增速回落后首次反弹，累计商品房销售额连续 7 个月增速回落后首次反弹。

业内人士指出，2017 年 1-6 月全国商品房销售指标同比增速反弹，与 6 月房企冲半年业绩及三、四线城市的托底效应有关。预计 2017 年第三季度市场在三、四线城市支撑下依然会高温运行，第四季度商品房销售指标增幅会下降，整体市场平稳。

2016 年，我国的二手房销售额经过两年的快速增长，达到历史性的顶峰。而且，热点城市的市场几乎都以二手房为主。因此，2016 年下半年起政策发生结构性变化。一方面，加大对二手房市场的管控力度；另一方面，限制新房交易的网签备案价格，使得新房的销售价格低于二手房。2017 年上半年良好的销售情势，主要是市场所忽视的“二手替代”效应的结果，同时也是按揭贷款投放略超预期的结果。

当下我国房地产行业面临房价过高、库存高企的压力。政策的不断出台旨在遏制房价出现投机性质的上涨，以及降低房地产杠杆，从而使得行业能够良性发展。值得注意的是，每当行业规模达到一定程度后，重组势必会对行业进行重新的梳理，优胜劣汰是必然。我国房地产行业尚处成熟期，且属于“资源型”行业，因此企业为应对行业调整作了充足的准备。

从整个房地产板块来看，房地产行业的集中度正在显著提升，龙头企业销售增速大幅高于行业平均水准，因此投资机会仍将集中在龙头房企中。同时，从估值的角度来看，龙头房企目前的估值水准在整个 A 股市场处于低位，具备较强的安全边际。A 股市场上，保利地产(600048.SH)、金地集团(600383.SH)、新城控股(601155.SH)以及招商蛇口(001979.SZ)等龙头个股值得关注。

(来源：新华网)

产业 | 调控之下房地产投资增速回落部分城市销售回升

与往年一样，还差几个小时才走完上半年，6月30日晚上就有几家机构迫不及待地发布了上半年销售排行榜。我们看到，前30名的主要房企，尤其是前10的房企，同比增幅很是不低。按照这种速度，全年销售额超过千亿的房企数量将会更多。

此前，曾有比较好玩的观点是，根据主要房企销售额调控时期仍然保持较快增长的情况，声称调控无效。至少这一轮没人这么轻率地说了。实际上，不论大鱼小鱼全都吃得饱饱的，只能说明楼市实在太好，啥企业建的房子都能卖出去。当规模房企保持增长，楼市集中度提高的时候，反而可以说是调控见效。让一批没有实力的房企出局，本是调控的应有之义。

如果看行业数据，房地产市场表现相当不错。上半年数据还没出来，从1-5月情况看，房地产投资增幅8.8%，高于增幅为8.6%的固定资产投资；房地产国内贷款增速也达到17.3%。6月未现断崖，预计上半年也会基本维持这种速度。

但仔细分析，惯性增长的成分居多。虽然此轮调控是去年10月开始的，但真正发挥威力，应该是在今年3月中旬起几十个城市调控加码之后。按照3个月左右的政策消化与市场传导时间，调控效应要在6月下旬以后才会次递显现。

进入7月后的三季度，才是考验。

政策层面，没有丝毫松动的迹象。相反，6月还有一些城市继续在调控方面“打补丁”。金融领域去杠杆的基调没有变化，无论是房地产企业的贷款，还是个人住房贷款，都有收紧的趋势。一线城市连首套房的利率也调至9折甚至基准线。

最近还有两个现象值得注意。商品房限售，由一线城市向二线甚至三线城市蔓延；限价，由商品房售价向土地起拍价扩展。这表明行政手段短时间不会退出调控。

与此同时，各地还注意在供应端发力。上海、南京、杭州、广州等城市加快了土地供应。比较有意思的，是北京市住建委6月27日公布了389个项目的名单，明确告诉市场一个信号，北京并不缺商品房现实供应量。另据有关机构数据，至6月底，北京商品房库存量还有10万套。

经常有朋友问到两个问题：每次供应土地尤其是住宅用地，为什么都有大批房企去哄抢？为何每当新盘推出，销售情况都很不错，不少还是一售而光？当然，一般都是在热点城市。

上半年全国 300 个主要城市，卖地收入确实是大幅增长，但土地出让面积、成交面积同比都略有下滑，这表明，土地单价在上涨（其中可能是结构性上涨，比如市区土地增加）。业内一个重要观点是，拿地的以品牌房企为主，它们多是出于补库存的需要。去年和今年一季度销售情况很好，企业要持续发展，地贵也要拿。

上半年商品房销售不错，一方面，说明商品房需求依然存在。投机需求已基本被阻挡在外，投资需求也挤得差不多了。但刚性需求（包括首次改善性需求）还有很大市场。这就是我以前讲过的，哪怕是刚性和改善性需求，也能支撑我国房地产市场向前发展，实力房企照样能从中找到自己的机会。

另一方面，与商品房限价有关。如你所知，热点城市普遍限价。比如，有个二线热点城市，周边二手房已经卖到 6 万多块，某新开楼盘却限价 5 万以下，确有购房需求的，肯定要去排大队。这就是为什么有的新楼盘要在深夜偷偷摸摸开盘。通知到了，一售而光，再要没有。强调一下，政府限价与开发商主动降价，是两回事。

回到前面，呼应标题。如果非要预测，我个人认为，对大多数房企来说，三季度要比上半年困难。理由就是，所有的调控措施，不但没有放松，还有加强的迹象；去年下半年传导过来的市场惯性，到今年 7 月后已衰减得差不多了；投资需求挤得越来越干，而土地供应量却在加强或加大。至于四季度，期望值也不要高于二季度。

对于上市房企来说，2017 年的财报还会比较好看，因为结转的是 2016 年及以前的项目；但 2018 年利润率却会下滑，因为今年商品房限价，而土地价格仍在增长。再加上 2017 年以来，资金成本是上升的。这些必然要吞蚀上市公司的利润空间。

但也不必过度悲观。此处要重复一句平庸的话，基本面决定了今年楼市不会大涨大跌。大涨是不可能了，很多地方限价是比照去年 10 月给你发预售证的。大跌（指房价下跌 30% 以上）暂时也看不到，因为有刚性和改善性需求的强大支撑。

有朋友用新开楼盘与周边二手房价格比较，会发现一个现象，新旧倒挂，新房比二手房低，有的低 20%。上面说了，这是因为当地政府限价，它参照的是去年 10 月的水平。说明该楼盘所在区域房价过去 8 个月上涨了 20%。但别着急，新房同样会对二手房形成挤压效应。也就是说，轮到二手房价格下跌了。（来源：中国地产网）

产业 | 6 月 70 城房价数据发布北京上海环比下降

国家统计局今日发布了 2017 年 6 月份 70 个大中城市住宅销售价格统计数据。对此，国家统计局城市司高级统计师刘建伟进行了解读。

一、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

6月份，在因地制宜、因城施策的房地产调控政策作用下，15个一线和热点二线城市房地产市场继续保持稳定态势。从同比看，15个城市新建商品住宅价格涨幅均比上月回落，回落幅度在0.8至5.5个百分点之间。从环比看，9个城市新建商品住宅价格下降或持平；6个城市上涨，但涨幅均在0.5%以内。

二、70个大中城市中一二线城市房价同比涨幅连续回落，一线城市房价环比下降

70个大中城市中，一二线城市房价同比涨幅连续回落。据测算，一线城市新建商品住宅和二手住宅价格同比平均涨幅均连续9个月回落，6月份比5月份分别回落2.6和1.9个百分点。二线城市新建商品住宅价格同比平均涨幅连续7个月回落，6月份比5月份回落0.5个百分点；二手住宅价格同比平均涨幅连续5个月回落，6月份比5月份回落0.1个百分点。

此外，一线城市房价环比下降。初步测算，6月份一线城市新建商品住宅和二手住宅价格环比平均分别下降0.1%和0.2%。

表1：15个一线和热点二线城市新建商品住宅价格变动对比表

城市	新建商品住宅价格同比指数		新建商品住宅价格环比指数	
	6月	5月	6月	5月
北京	111.5	114.6	99.6	100.0
天津	112.9	115.5	100.0	100.1
上海	110.0	112.9	99.8	100.0
南京	113.6	118.2	100.0	99.8
无锡	122.9	126.5	99.7	100.2
杭州	114.6	116.3	100.2	99.7
合肥	115.4	120.9	100.1	99.8
福州	114.1	115.6	99.9	100.0
厦门	114.7	119.5	100.4	100.3
济南	115.9	116.7	100.2	100.5
郑州	120.2	122.1	100.0	99.9
武汉	114.9	116.8	100.3	100.2
广州	117.9	119.5	100.5	100.9
深圳	102.7	105.5	100.0	99.4
成都	102.1	102.9	99.8	99.9

（来源：国统局）

北京 | 北京楼市冰火两重天交易遇冷但土地市场火爆

2017 年上半年是中国楼市调控政策发布最密集的半年，随之带来的是，北京市场的明显下调。但与此同时，遇冷的住宅交易市场与火爆的土地供应市场却呈现出冰火两重天的趋势。

2017 年上半年的房地产市场终于落下帷幕。

这是中国楼市调控政策最密集的半年，调控政策持续加码，楼市开启限购、限贷、限价、限售、限商的“五限”时代。随之带来的是，北京市场的明显下调。

数据显示，在过去的 2017 年上半年，北京新建商品房住宅签约 901 亿元，签约住宅套数为 13469 套，同比跌幅达到了 43.7%。二手房住宅上半年合计签约 87601 套，同比跌幅达到了 35.4%。

但与此同时，北京住宅土地供应却持续增加。从数据看，2017 年上半年住宅类土地新增挂牌达到了 41 宗，合计面积达到了 492 万平方米，超过了 2016 年全年总和，甚至接近 2016 年的两倍。

遇冷的住宅交易市场与火爆的土地供应市场呈现出冰火两重天的趋势。

“虽然北京楼市调控政策严格，整体房地产市场下行迹象明显，但对于企业来说，优质地块依然是逢地必争，前几天两宗地块均达到了 50% 的溢价率上限竞自持比例。”中原地产首席分析师张大伟向《中国经营报》记者分析道。

伴随着房地产市场调控的深入，扩大规模依旧是房企业绩竞赛的主旋律，土地储备规模与结构对业绩影响也将越来越大。

“抱团拿地”与“并购项目”双管齐下

抱团拿地在很大程度上缓解了众多房企土地存粮问题和高地价带来的风险，但也有开发商选择大举并购搁置项目的方式获取廉价土地。

6 月最后一天，北京市国土局又推出了 6 宗地块，总建设用地面积 37 万平方米，总起始价达 182.4 亿元。至此，北京 6 月共推地 21 宗，总起始价高达 503.2 亿元。

而在此之前的三天，国土局刚刚挂牌 5 宗地块，其中一处位于东城区的地块备受瞩目，这是时隔 5 年之后东城区推出的首宗住宅地块，并规定未来最高限价不超过 93521 元/平方米。

值得一提的是，东城区地块周边的二手房价格已经超过了 8 万元，而新房价格更是在 12 万元以上。这足以显示了该地块所处地段之优越，更表明未来北京楼市对新盘的价格将依旧保持限制和高压。

除了限定商品住房销售价格，这些出让地块还制定了其他严格的要求，包括限定土地合理上限价格，以及竞报自持商品房面积比例等。其中，建设面积自持过去主要用于商办类出

让土地。但如今，在明确自持商品房屋“不得以任何方式对外销售”的调控下，对外租赁将成为这部分土地的主要出路。

面对如此疯狂的土地价格和苛刻的拿地条件，房企多采取了联合拿地策略。

6月22日，北京出让顺义区高丽营地块，由九龙仓、世茂、绿城、招商、金茂、平安、碧桂园等房企和由首开+万科+龙湖+华美恒升、保利+中海+天恒+中粮、首创+远洋+五矿等开发商组成的联合体展开了激烈的争夺。最终由首开+万科+龙湖+华美恒升联合体以总价70.5亿元、自持面积36%竞得。有业内人士评论：“当下‘狼多肉少’的北京土地市场，单枪匹马上场基本就是陪跑。”

抱团拿地在很大程度上缓解了众多房企土地存粮问题和高地价带来的风险。一如万科在2016年年报致股东函中就公开谈及这种现象给企业带来的焦虑：“买高价地，意味着承担未来的经营风险；不买，则可能现在就被挤出市场。”

也有开发商另辟蹊径，选择大举并购搁置项目的方式获取廉价土地。“我不理解为什么大家要买这么贵的地。”融创中国董事会主席孙宏斌在今年5月股东大会上表示，针对调控之后依然不断上涨的土地价格，如果只有调控放松房价暴涨才能赚钱，那风险太大了。而他所谓的对风险控制实际上就是对地价的控制。

“房企分化越发剧烈，大房企越跑越快，它们占有了更多的资金资源（银行贷款、发债、基金信托等），也有能力抢夺更多的更大地块、更高地价的土地资源，占据地价越来越高的一二线城市。”根据新城控股集团有限公司副总裁欧阳捷分析，排名前23强房企的市场份额从去年底的26.8%已经迅速提升到今年1~5月的39.9%，预计最晚到2020年，它们就会占据市场半壁江山。甚至从目前的局势来看，很可能明年就会占据50%的市场份额。

此外，在一二线城市仍为房企拿地投资的主战场的同时，部分三线城市土地市场有所升温。

数据显示，三四线城市的土地市场仍然火爆，多个城市在2017年上半年已经实现上百亿的土地出让收入。

实际上，随着一二线城市土地资源越发紧张，为了维持规模增长，进入优质三四线城市，成为众多开发商的共同选择。部分过去鲜少涉足三四线城市的开发商，如龙湖、旭辉等，也开始从2017年试水三四线城市的土地市场。

对于开发商急于在三四线城市拿地的原因，安邦集团分析师认为：“首先是一二线城市严控，开发商拿地难度空前加大；其次在于一二线城市的外溢需求，一定程度上带动了部分三四线城市的当地行情，刺激了开发商拿地热情；最后，对于开发商自身而言，尽管资金压力逐渐显现，但由于库存去化效果较好，企业拿地的需求比较迫切，因此，选择投入少、风险低的三四线城市成为必然。”

“房企现在不做大就再也没有机会了。”欧阳捷对记者说道。今年6月，新城控股一举斩获了江西上饶、浙江台州和湖北孝感的多幅地块，并以225亿元的成交总价位于房企拿地榜单的第11位。

作为立足于三四线城市发展的典型房企，欧阳捷还表示新城控股将看好这些城市在产业和人口导入、商业地产两个方面的市场机会，加快布局、加速奔跑。

交易市场降温

“当前北京交易市场是实实在在的降温，说明政策管控非常有效。”

与火爆的土地市场形成鲜明对比的是冷却的楼市交易量。

其中，一线城市成“重灾区”，成交量同比、环比跌幅都在40%左右。二线城市成交表现亦不容乐观，苏州、合肥、南京等市同比腰斩。

克而瑞数据显示：2017年上半年重点城市新建商品住宅累计成交面积16604万平方米，环比下降27%，同比减少21%。各线城市成交量全线回落，主要还是受新增供应量持续偏紧影响成交量上行空间。

“面对史无前例的调控政策，无论是新房还是二手房，北京楼市的交易量目前都已跌入谷底。”安邦集团分析人士指出，“在一系列严厉政策的调控下，市场交易量的降温还会继续，但降幅将逐步收窄。在二手房市场方面，虽然北京没有设置可出售年限、控制二手房源入市数量，但针对购房者的资格却有着严格限制，针对购房者的支付能力也有高首付比例、高贷款利率的门槛。”

此外，近期北京楼市中有意愿、有资格、有能力的购房者都大幅减少，市场热度非常低。数据上可以很清楚地显示出调控所带来的一系列影响，北京二手住宅的网签量持续走低，市场已经开始进入调整期。

“当前北京交易市场有所降温，既和房源相对不足有关，也和认房又认贷等政策有关。市场是实实在在的降温，说明政策管控非常有效。但对于一些符合购房资格的群体来说，认购新房其实会发现房源也是不足的。”易居智库研究中心研究总监严跃进告诉记者。

中原地产数据显示：严格调控下，截至6月29日，北京二季度二手房合计签约在3.6万套左右，相比一季度的50980套下调了30%，也是最近9个季度市场成交量首次跌下4万套。整体价格从4月开始到现在3个月累计跌幅在6%左右，部分区域房源价格超过了10%，目前的价格大约回到了春节前后水平。

中原地产首席分析师张大伟认为，价格下调比较明显的房源主要集中在很多换房客户为了继续买房只能低价处理房源上。因为成交量下跌，现在成交周期明显拉长，北京市场连环单比例非常高，这种个案有价格下调超过10%的。

针对下半年，若是楼市调控政策继续收紧，是否将会影响上市房企销售业绩这一问题上，有分析人士认为，不排除部分企业采取以价换量策略。

“房企之间的分化已经愈发明显，多家立足**城市的上市房企营业收入及利润率出现了双下调。”张大伟对以上说法表示赞同，“特别是北京、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。”

不过从长远来看，严跃进对房地产市场后续交易仍持乐观态度，他认为：“土地市场总体被看好，就说明了一点，即市场降温被理解为周期性的正常调整，后续依然有反弹的可能。”另外关键的一点是，北京近期借雄安新区等概念，房地产市场尤其是南部的土地市场更被看好，所以房企投资信心大增。

而对于后续市场交易来说，他亦不排除会有小成色的“金九银十”出现，“换句话说，随着接下来供应规模的增大，预计后续交易量反弹几个月也还是有希望的。”

（来源：中国财经网）

北京 | 一周北京新房市场成交排行（7月10日-16日）

一周大数据

根据北京市建委公布的统计数据，上周（7月10日-16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）上周成交额16.18亿元，环比前一周再次下挫3成；成交229套，环比前一周减少100套，其中别墅成交48套；最新成交均价为49027元/平方米，环比前一周下跌近2000元/平方米。

一周区域亮点

下半年北京新房市场跌势继续，上周新房成交量价齐跌，别墅市场成交稳定，而新增住宅供应为零。

1. 成交楼盘数量下跌

来自北京中原的统计数据显示，上周除朝阳、昌平外，包括海淀、丰台、大兴、房山、门头沟、平谷、怀柔、密云等众多区域成交额环比前一周下跌，而石景山、通州、顺义、延庆等区域成交额则出现上涨。

上周海淀区以2.19亿元的总成交额蝉联一周区域成交额冠军，但相比前一周的6.94亿元，被甩出好几条街。成交均价78393元/平方米，放行网签的热销项目金隅金玉府供应了大量货值。上周，昌平、丰台成交额分列第二、第三位。成交套数最多的区域也是房山区，集中签约36套。

从这几周的市场表现看，各区域有成交记录的项目已经基本稳定在10个楼盘内，年中各区新房市场表现为新项目锐减上市推货量低，成交量下跌。

2. 买房的窗口期

北京中原的数据统计显示，上周北京新房市场仅有两个项目成交额过亿元，创下了今年新房市场的新记录，市场低迷态势可见一斑。

海淀区的金隅金玉府上周集中签约 15 套，1.6 亿元领衔一周新建住宅市场排行榜，套均价 1000 万元/套。

值得关注的还有丰台区的中国玺，该项目作为内城里的纯新盘，上半年因超低的价格已经为很多业内人士关注，项目由招商、华润、九龙仓、平安共同打造，二三环之间 218 平米叠拼别墅产品，1 层 1 户，独立入户，独立庭院设计，凭借对地段、交通、配套、自然资源的高度占有，满足塔尖阶层对居住、投资、收藏等层面的不同需求。上周集中签约 11 套，成交均价 77120 元/平方米，套均价 1127 万元/套。相比 5 环外的中高端别墅，无论单价还是总价，二环稀缺新盘中国玺都给予了北京买家极大的冲动，房价被锁定，这是当下政府治下的楼市真实局面，难道不是北京置业买房人的福利和窗口期？

3，成交近半为总价 500 万元以下房屋

从成交价格情况看，除密云区域平稳外，上周丰台、石景山、通州、昌平、门头沟、平谷、延庆等众多区域成交价格环比前一周上涨，而朝阳、海淀、大兴、顺义、房山、怀柔等区域成交均价环比下跌。

上周，仅朝阳高端住宅住总香榭 8 号项目成交均价超过 10 万元/平方米，与前一周情况雷同，102866 元/平方米的成交价格，位列上周成交价格排行榜第一。

数据显示，上周售价 3 元/平方米以下的房屋成交量最高，占比 4 成，其次是 7-10 万元/平方米楼盘，占比 22%。而总价在 500 万元以下房屋成交量最高，达到 47%，总价 2000 万元以上的房屋成交 6 套。总价在 1000-1500 元之间的房屋，平均价格为 67157 元/平方米。

4，160-200 平方米的房屋成交最低

北京中原的数据统计，上周北京五环内新建住宅成交量占 18%，低于前一周的成交水平。上周 3 居产品成交量最大，成交占比 36%。

而上周 120-160 平方米的房屋成交最高，占比 34%，其次是 90 平方米以下产品，占比 27%，160-200 平方米的房屋成交最低。上周，5-6 环之间的最新成交均价为 53461 元/平方米，与前一周价格相当。

（来源：凤凰网）

北京 | 北京 7 月上半月只卖出 3000 套二手房房价全面回落

进入 7 月，京城楼市继续降温。数据显示，2017 年 7 月上半月，全市二手住宅共网签 3345 套，与 6 月上半月相比下滑 25.6%，同比去年 7 月上半月下降 68.4%。业内分析，房价回落的范围和物业类型逐步从远郊区县蔓延至城市核心区，从高总价大户型房源蔓延至中低总价中小户型，全市房价已呈现出全面回落的势头。

7 月成交量有望再创新低

上个月，北京二手房成交量只有 8000 多套，已跌破万套以下。而本月前半月成交量仅有 3345 套，与 6 月上半月相比下滑 25.6%。

来自伟业我爱我家市场的统计数据显示，7 月上半月单日最高网签量为 7 月 3 日的 356 套。从北京二手住宅近三个月的每日网签量走势可以看出，4 月以来北京二手住宅单日网签量持续走低，进入 7 月后单日最高网签量已全面下滑到了 400 套以下。

依此走势，7 月北京二手住宅网签量将再创 2015 年以来的新低。伟业我爱我家集团副总裁胡景晖分析，“3·17 新政”及之后出台的一系列从严从紧政策彻底扭转了市场预期，交易双方回归理性，购房需求大量减少，交易量持续下滑。“目前看来，虽然北京二手房交易量已经大幅跌落，但下滑趋势似乎仍未完全停止，预计未来还将进一步回落，但跌幅将逐步缩窄，并在低位逐步企稳。”

本轮楼市降温，下跌效应从交易量传导到交易价格的时间非常短，3 月下旬交易量全面下挫，到 5 月时房价已经开始出现回落。“房价的回落才刚刚开始，随着需求量和交易量的持续低迷，二手房价跌幅还将进一步扩大。”胡景晖说。

新房网签量环比降四成

另据伟业我爱我家市场统计，2017 年 7 月上半月，北京全市新建商品住宅（不含保障房）共网签 606 套，与 6 月上半月相比下滑 36.8%，同比 2016 年 7 月上半月下滑 75%。除自住房、别墅外，其它普通新建商品住宅网签 491 套，与 6 月上半月相比下降 35.8%，比去年同期下降 68.8%。

在新增供应方面，7 月上半月北京新建商品住宅（不含保障房）共新增入市项目 5 个，新增房源 1410 套。

“目前各新房项目都面临较为严格的预售监管和价格管控，同时购房需求严重萎缩，销售压力大增，使得新房市场整体供应力度较小。”胡景晖表示，各种限购限贷新政及二手房市场的大幅降温，更是进一步带动了新房市场的降温，交易规模进一步缩小。

今年，北京已大力增加了宅地供应，上半年的供应量已经远超 2016 全年，尤其是进一步加大了自住房用地供应。但土地从供应到成交再到项目入市还有一段时间，因此，近期北京新房市场交易量还将在低位徘徊。

（来源：澎湃新闻网）

北京 | 一线城市二手房交易市场遇冷房租并没有下降

受调控政策影响，今年 4 月以来，北上广等一线城市的二手房交易市场逐步降温，北京二手房交易量更是连续三个月环比下降。不少媒体报道，二手房交易市场降温导致“由售转租”，“热点城市住房租金下跌了”。事实果真如此吗？我们对北京不同地段小区作了一次实地调查。

北京的房租还在涨,涨幅比往年有所缩小

“房东今年每个月只给我涨了 120 元,比去年涨得少。”硕士毕业 3 年的小李租住在北京东四环十里堡城市广场小区,“去年 5 月份续租时,租金每月涨了 200 元,今年再涨这么多我就想换房子了。”

小李通过房屋中介在该小区租了一个 18 平方米单间,虽是简单装修,但家具齐全、采光良好。“去年月租金是 2490 元,现在每个月 2610 元,我不指望租金会下降,只要别涨太多,我就很满意了。”

“目前较为低迷的二手房买卖对租赁市场影响不大,各种房源的租金也没出现明显下降。”北京链家地产金台里店一位租赁置业顾问介绍,暑期是租房旺季,地铁房和中小学附近的房子都好租。

北京远洋沁山水小区与市重点中学十一学校一街之隔,“我们家房租去年每月是 8300 元,今年涨到了 8600 元。”蒋女士在远洋沁山水小区租了一套 89 平方米的两居室。“家长一租就是好几年,待租房源也不是很多,所以租金一直在涨。”

城市中心的二手房租金居高不下,经济条件有限的租户被迫选择去城郊租房,这种需求溢出现象带动了城郊地区的租金变化。

26 岁的孕妇林怡在北京门头沟区梧桐苑小区租了一套两居室,“今年每月租金涨了 500 元,我想着周边环境越来越好、房东也靠谱,就续租了。”链家地产梧桐苑店的置业顾问介绍,梧桐苑小区靠近北京西六环,交通日益方便,虽然房源不紧俏,但随着租户增多和周边环境发展,租金每年都在上涨,今年小区两居室涨幅在 12% 左右。

据伟业我爱我家市场统计,今年 5 月通过北京我爱我家成交的房屋租赁量环比增长 15.7%,月租金均价微升 0.61%。

“由售转租”并不多见,租赁市场供求仍偏紧

“目前,北京、上海等一线城市,即使二手房交易市场遇冷,房源也不会大量涌入租赁市场,因此二手房买卖市场的变化与租金涨跌没有太大关系。”链家院长杨现领说,如今在北京房市,80%的购房交易需求是换房,即将要出售的房子都还处于业主自住状态,房主买不到新房就不会卖旧房,“由售转租”现象并不多见。

中国城市房地产院长谢逸枫分析,二手房租赁市场如何变化,还要看租赁需求与房源供应量的关系。首先,北京等一线城市流动人口多,需求集中,即使有少部分“由售转租”的房源流入市场,租赁市场仍存在租房需求大于房源供应、租户需求与房源质量不能较好匹配的现象,租金没有明显下降。其次,租房需求从市中心向城市郊区溢出,促使核心地区二手房租金的上涨速度变缓、涨幅缩小,城郊的二手房租金开始上涨。

“季节性规律也是影响租金变化的重要因素之一。”谢逸枫说,一线城市租房群体以年轻人为主,每年 7、8 月是毕业生租房旺季,供给紧张,租金涨幅明显。国家加快规范二手房租赁市场,加大对违规租房的打击力度,也是目前二手房租金小幅上涨的原因之一。

中原地产首席分析师张大伟认为,提高租赁住房供应量是稳定租赁市场的关键。“如果北京计划建设的 50 万套租赁住房真能投入市场,能一定程度上稳定二手房租赁市场。”张大伟说,政府还应通过调整产业结构、引导产业转移等方法合理控制一线城市人口数量,避免租房需求病态增长。

(来源:人民日报)

行业动态

行业 | 王健林潘石屹同时甩卖资产房,地产市场也许真要变天了

2017 年年初,王健林就在万达工作报告中,明确指出要加大旅游投资,计划到 2025 年全球开业 25 个万达城,其中海外开业 5 个万达城。仅仅半年,王健林就忘记了自己的小目标,将万达城和万达旗下酒店一齐打包卖了。

近期不仅王健林在卖卖卖,他的同行潘石屹也在卖卖卖?两个地产大佬同时甩卖资产,究竟透露了什么信号?

证券时报记者陈楚

这几天,房地产市场最大的新闻,要数万达集团将酒店和文化旅游项目以 631.7 亿元人民币出售给融创中国。万达为什么要将自己的“家底”出售?其中原委众说纷纭。但联系到潘石屹、李嘉诚纷纷抛售地产,一个信号其实已经非常明确了:房地产市场确实要“变天”了。

地产大佬争相甩卖

2017 年 7 月 10 日上午,万达集团将旗下的 13 个文旅项目 91%的股权和万达的 76 个酒店项目转手卖给了孙宏斌的融创中国,共收资金 631.7 亿元。其中,13 个文旅项目 91%的股权作价 295.75 亿元,76 个万达酒店作价 335.95 亿元。针对此举,王健林说,转让这些项目能大幅降低万达商业的负债率并将企业向轻资产型转化。

与此同时,SOHO 中国也在不断卖地。旗下光华路 SOHO、凌空 SOHO 纷纷被卖出,董事长潘石屹说:“只有上海外滩 SOHO 和望京 SOHO,是永远不能够销售的。”而对于华人地产大亨李嘉诚来说,甩卖地产项目也是接二连三。从 2013 年 8 月起,李嘉诚就陆续抛售内地投资性物业套现。李嘉诚的商业嗅觉早已被过往所验证,当一个行业的冬天来临时,他总是能提早出手,安全脱身。

这三位地产大佬甩卖地产物业的行为，给了市场无数的遐想：好端端的地产“印钞机”，为啥要卖了？难道行业要变天了？其实，中国的房地产市场，真的到了变天的时间段。这是与整个经济发展阶段紧密相连的。

从经济的驱动力来说，地方政府的财政收入一直以来大部分来自于土地财政，没了卖地收入，地方政府一下子就断了炊，这是地方政府绝不愿意看到的结局，也是多次房地产调控“上有政策、下有对策”的一大原因。同时，房地产行业牵涉到接近七八十个行业的发展，房地产行业不行，这些行业就受影响，从而影响到就业和社会稳定，这也是大家不愿意看到的。房地产投资旺，固定资产投资就旺，经济增长就有动力。房地产是国民经济发展的支柱性产业，就是这个道理。

从金融的角度来说，大大小小的房地产企业，大部分的资金来源都是银行信贷，银行的利润，很大一部分来自于地产企业的贷款。同时，围绕房地产行业的各种产业投资基金、信托产品等，都在围绕这个产业链滋润地活着。尽管房地产行业的调控这么多年来一阵紧过一阵，但大部分陷入了“空调”的怪圈。主要的原因，无非是两点：一是地方政府断不了土地财政这口奶；二是房地产行业也不能急速下滑，否则影响到经济的增长和银行信贷的质量。

从人口结构来说，随着人口增速下滑，居民对房地产居住的需求会下降，房地产的投资和投机属性越强，对经济稳定增长潜在的杀伤力就越强。部分三四线城市新楼盘空置率居高不下，一旦房地产的泡沫破灭，后果堪忧。

地产行业进入白银时代

但中国经济的增长，不可能永远主要依赖固定资产投资，否则，我们就在固定资产投资驱动经济增长这条老路上越走越远，而且固定资产投资对经济拉动的边际效应越来越弱，最后一一定是经济增长的效率越来越低。当经济转型升级到了刻不容缓的时候，一定是房地产占国民经济比重越来越小的时候。当政府调整经济结构的决心越来越强大，经济发展的内在驱动力到了可以摆脱固定资产投资为主要驱动力的时候，就是房地产变天的时候到了。

眼下，中国经济的增长虽然还是离不开房地产这个行业，但互联网、高端制造业、消费电子等新兴行业对经济增长的作用越来越彰显，商业嗅觉敏感，善于揣摩政府意图的地产商们，一定会顺势而为，这就是李嘉诚、王健林、潘石屹等地产大佬甩卖旗下地产物业的重要原因。

从地产融资来看，监管单位已切断地产商主要融资来源，上海证交所提高地产商发债的门槛后，地产商就没有在上海证交所发债。2018年，地产行业还有279亿美元的债券到期，资金紧张由此可见一斑。一些负债率较高的地产企业提前甩卖旗下资产，也是为了应付即将到来的兑付危机。

可以断言，中国房地产行业的高暴利时代已经过去了，房地产从黄金时代正式进入到白银时代，从过去抢着拿地到目前企业之间股权兼并、资产重组，房地产行业进入到存量运营的时代。行业的集中度会不断提升，投资者买了房坐等升值的时代，可能真的一去不复返了。

从整体上来说，传统的房地产行业可能正在山顶，但这是否意味着房地产行业就没有机会了呢？显然不是！房地产行业的集中度会越来越高，即便到了今天，中国房地产行业的集中度相比美国等发达国家，还是比较低的，未来巨头型房地产企业的利润会越来越高，大量中小房地产企业会被收购兼并或者直接倒闭，那些不断做大做强的地产企业，投资机会还是不错的。以股票市场为例，随着行业集中度的提升，少数巨人型地产企业的投资机会不容小觑。与此同时，不少传统的房地产企业会谋求转型升级，比如房地产产业与文化、旅游、休闲、养老等行业的融合，也会衍生出不少投资机会。而且，在互联网时代，随着人工智能、大数据、与计算等新兴行业的发展，房地产的“分享”功能也许会超过“使用”功能，共享地产会不会成为一种新的业态？也未可知。

对于房地产行业来说，一个旧的时代渐行渐远，一个新的时代，即将到来。

（来源：证券时报）

行业 | 万达轻资产集中套现意欲何为？

万达的“轻资产”化与其他公司的逐步剥离不同，可以简称为“一刀切”。正是因为涉及业务众多、涉及金额庞大，所以这次融创的接盘才会如此轰动。

2017年7月11日，融创中国（01918.HK）披露了收购万达商业资产的交易细则。公告表示，融创房地产（融创中国全资附属公司）作为买方，与万达商业订立框架协议，融创房地产将收购万达商业下属13个文化旅游项目公司91%权益及76家城市酒店100%权益，代价为人民币295.75亿元和335.9526亿元，合计631.7亿元。

值得一提的是，在这场交易中，万达竟然借钱给融创买自己，这到底是怎样一种心理？

一、现金流问题

（内容来源：Wind）

据万达院线（002739.SZ）一季度报告显示，其母公司万达集团流动资金中的货币资金数额为12.319亿元左右。但据媒体报道，拟转让的万达城近300亿元的交易额，基本相当于万达已经投入的资金，而全部建成则需要2000亿元以上。1700亿的持续投入资金从何而来？融资、贷款难度已今非昔比。

930调控以来，多个部门多管齐下，收紧房企的融资通路。目前，房企境内发债已基本停止，银监会收紧了开发贷，严禁理财资金违规进入房地产领域，证监会也出台了严控私募基金资产管理计划等措施。融资环境持续收紧，房企通过一般融资渠道所融资金额度持续下降。

据克而瑞房地产研究中心数据，在其监测的108家重点房地产企业中，5月份产生融资活动的共有12家，融资事件39起，新增融资额579.69亿元，环比上升23.76%，同比下跌45.3%，跌幅明显。从融资结构来看，房企从银行贷款所获得的金额环比下降29.67%。同时，

受债市波动影响，房企的票据、债券发行额缩量明显，环比下降 49.90%。其中，5 月房企海外发债额为零。

房企其他融资渠道的收紧，使房企只能寻找其他合规资金来源。于是，近两年曾经一度遇冷的房地产信托成为选项。用益金融信托 数据显示，2017 年以来，房地产信托融资规模一直在持续回温。今年前 5 个月，房地产信托的成立规模占比一直在上升，分别为 6%、6.03%、8%、9%和 23%。其中，5 月成立规模 256.61 亿元，同比大涨 250.64%，在信托各投放领域中占比达 23%，环升 14%。但好景不长，2017 年 5 月，银监会向各地银监局下发《2017 年信托公司现场检查要点》，明确表示违规开展房地产信托业务将列入检查要点。

于是，万达 1700 多亿的融资难度可想而知。

二、酒店业务或受新政惊扰

2017 年以来，商住房新政在一线城市蔓延开来。随之而来的还有很多的社会问题，比如南京路游行等。对于酒店式公寓后期的政策法规谁都说不不好。

而就万达酒店业务来说，多地都采用了租售并举的方式，打出的都是酒店式公寓的旗号。而这一现状也为万达的房地产业务埋下了极大隐患。

同时，在新政频出的 2016 年，王健林就曾公开表示，要退出大陆的房地产市场。

三、仍拥有文旅项目黄金 20 年的运营权

此次万达出售的 13 个文旅项目，虽然所有权已经转移，但是项目的经营权依旧在万达手上。合同规定，13 个文旅项目的物业由万达商业运营管理，融创中国需每年每个项目向万达支付咨询管理费 5000 万元，合同期为 20 年；即每年需支付咨询费 6.5 亿元，20 年合计 130 亿元。这才是融创中国为这个交易支付的溢价部分。

此外，13 个文旅项目是“承债式购买”，即所有的债务都由融创承担并进行担保，万达之所以愿意出让这些资产，或许与后续资金有直接的关系。业内人士透露，每个项目的投资额都在 200 亿元左右，如果这些项目没有搁置或者取消，接下来的投资将会是重头戏。而万达出售了这些资产，也就直接避免了后续的投资。

四、依然保留海外酒店及国内重点旅游地产

万达集团创立于 1988 年，以地产起家。而万达商业(3699.HK)为万达集团旗下的地产平台，2014 年 12 月在香港交易所主板上市，收入来源包括物业销售、投资物业租赁管理及酒店运营。后因王健林认为香港资本市场对万达商业估值太低，于 2016 年 9 月从香港退市。

目前港股市场中只剩下万达酒店发展(00169.HK)这只股票。根据年报，万达酒店发展主要业务包括英国伦敦项目、欧洲大陆合资平台及西班牙马德里项目、美洲大陆合资平台及美国芝加哥项目、澳大利亚合资平台及澳大利亚黄金海岸珠宝三塔项目、澳大利亚悉尼项目、中国桂林万达广场项目及中国福州恒力城等。由此可见的是，万达酒店发展业务并不在融创中国此次收购的项目之列。

(来源：观点地产网)

行业 | 连续“买买买” 风险飙升融创百亿公司债被叫停

在香港上市的融创中国近来吸引了不少业界目光。先是花 150 亿元为乐视解了“燃眉之急”；然后又斥资 600 多亿元拿下万达 76 个酒店项目。不过在一路“买买买”的同时，融创也遇到了不少麻烦。近日，国际三大评级机构中的两家均下调融创的企业信用评级。风险远非于此。记者从上交所网站获悉，融创 100 亿元公司债前不久已被上交所终止发行。一面是“一掷千金”的豪买，一面却是债券融资的“断流”。有分析人士表示，事实上，包括融创在内几乎所有房地产企业融资渠道都遭到“封堵”，连此前被业界视为“救命稻草”的信托融资也面临严厉监管。

发债终止风险飙升

记者从上交所官网获悉，融创计划发行的 100 亿元公司债已被上交所终止发行，承销商及管理者为中信建投和国泰君安。而在此之前，融创多次发债融资。去年 9 月底，融创曾发过一个购房尾款资产支持转向计划，涉及金额 24.2 亿元，承销商为长城证券；去年 7 月，发行 40 亿元公司债；更早前的 2015 年 12 月，曾发行过 50 亿元公司债，子公司天津融创置地曾发过 50 亿元公司债。

作为公司债券受托管理人的申万宏源证券 7 月 13 日在上海证券交易所官网发布《天津融创置地有限公司公开发行 2015 年公司债券临时受托管理事务报告》（以下简称“报告”），融创房地产集团有限公司（原名：天津融创置地有限公司）2015 年 8 月 17 日成功发行的 50 亿元天津融创置地有限公司公开发行 2015 年公司债券（第一期），目前本次债券存在“控股股东所投资公司实际控制人持有股权冻结”、“收购大连万达商业 13 个文化旅游项目公司 91% 的权益和 76 家城市酒店 100% 的权益”的重大事项。

报告称，截至 2016 年 12 月 31 日，发行人归属于母公司股东的净资产为 286.51 亿元，货币资金科目余额为 565.96 亿元，资产负债率为 86.71%。本次收购事项涉及金额达到发行人 2016 年末归属于母公司净资产的 220.48% 和货币资金科目的 111.62%，投资金额较大，或将导致发行人资金压力增加。此外本次收购涉及文旅项目和酒店项目与发行人现有主营业务存在差异，未来相关业务的发展情况存在不确定性。

与此同时，报告还透露，2017 年 7 月 4 日，乐视网发布公告称，截至 2017 年 7 月 3 日，乐视网控股股东、实际控制人贾跃亭先生及乐视控股（北京）有限公司持有的公司 519133322 股已被上海市高级人民法院等冻结，占公司总股本 26.03%，冻结时间为自冻结之日起三年。本次遭冻结的乐视网股份占贾跃亭先生所持有乐视网股份的比例为 99.06%，占乐视网总股本的比例为 26.03%，或对乐视网未来控制权带来一定不确定性；此外本次冻结事项对于融创中国前期投资的乐视网、乐视影业及乐视致新的未来经营带来不确定性，进而对其相关资产和损益产生影响。

两大机构调低融创评级

面对如此境况，全球评级机构也看淡了融创中国的巨额交易。标普近日宣布，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，并将这家房地产开发商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。

标普的理由是，融创延续了2016年以来的激进扩张步伐。按估算，包括此次收购万达商业资产在内，融创2017年以来用于收购土地（通过公开竞价和并购）、投资非核心业务（包括投资乐视系公司和链家）的支出已达1200亿元。而这些支出已经超过其2017年1至6月包括合营企业销售额在内一共1089亿元的销售合同。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。

7月12日，惠誉也宣布下调融创的企业评级至BB-。不过，同为评级机构的穆迪暂时没有对融创的评级进行改动，但穆迪也向记者表示，融创中国拟收购万达资产确实提升了财务风险。

事实上，过去两年中，“并购王”孙宏斌步履不停，并在原有整体收购的思路下，增加收购部分项目的方式，主要诉求皆为曲线拿地。据融创年报披露，其2016年就有多达16项收购，收购标的多为上海、苏州、郑州、深圳、杭州、成都的房地产公司，涉及资金595亿元。由于大规模资产并购，融创的净资产负债率升至121.5%。但在其2016年新增的5394万平方米土地储备中，有68%都来自收购。根据最新公布数据，融创以7912万平方米土地储备在全国房企中排第六。

对于融创收购万达文旅项目，各方观点不一。“万达当前面临还债压力，首要任务是甩掉重资产，融创的目的是储备土地资源，双方各取所需。至于交易形式与其他目的，都是双方共赢，皆大欢喜的事情。万达无疑是最大的赢家，而孙宏斌接手万达确实是前途未卜。”有业内人士坦言。

房企融资收紧发债难度大

融创100亿元公司债被上交所终止发行，在业内人士看来是意料之中的事情。实际上，自2016年10月份以来，房企公司债发行监管趋严后，这类发行融资一直处于封闭状态。彼时，上交所、深交所先后下发《关于试行房地产、产能过剩行业公司债券分类监管的函》，明确房地产企业的公司债券资金不得用于购置土地。

同时，上交所针对公司债将房地产业分类监管采取“基础范围+综合指标评价”的分类监管标准。达到准入门槛后，根据房地产企业的5项财务指标，将房地产企业划分为正常类、关注类和风险类。

房企发行债券规模的多少，很大程度上影响房企流动性的压力。统计显示，房地产企业在2015年共发债6682亿元，是2014年3倍，而2016年发行量进一步飙涨至1.15万亿元，同比进一步扩张72%。但从2016年下半年开始，大肆积草囤粮的好日子似乎到头了。证监

会、上交所此时陆续发布针对房地产业公司债分类监管方案，境内发债明显受阻。2017 年以来没有一家 A 股上市房企发公司债。1-5 月房企发债融资额大幅降低，仅 1375 亿元，较 2016 年同期锐减 76.8%。

“房企通过发行公司债融资的渠道被收紧已达半年，加之上半年销售额增速放缓，融资难、回款慢的双重资金压力同时袭来，熬不住的中型房企开始着急在海外找钱。然而，随着美元加息的落地，海外发债的成本也不再便宜。”有业内人士向记者坦言。

不过，进入 7 月份，房企海外发债的规模有所“抬头”。中原地产研究中心统计数据显示，截至目前，7 月已经有超过 5 家房企发布了超过 20 亿美元的海外融资需求。其中包括，建业地产 7 月 12 日宣布发行 2 亿美元 2018 年到期票息 6.00% 优先票据；绿城中国间接全资子公司 WisdomGloryGroup Limited（荣智集团有限公司）发行本金总额为 4.5 亿美元的优先永续票据；龙湖地产 7 月 6 日与高盛、海通国际、摩根士丹利、中银香港及汇丰银行就发行于 2020 年到期的 4.5 亿美元 3.875% 优先票据订立购买协议。另外，7 月 12 日，宝龙地产也建议公司进行一项优先票据的国际发售，对象为专业投资者。

随着调控政策趋严导致房企信贷和发债融资渠道的收紧，传统的房地产信托似乎成了“漏网之鱼”。用益信托最新数据显示，今年以来，68 家信托公司共发行 654 只房地产信托产品，累计为房企融资 2158.4 亿元。从发行只数上看，1 至 6 月份分别发行 53 只、58 只、116 只、105 只、136 只、141 只，而从发行规模上则分别为 182.0 亿元、173.5 亿元、301.9 亿元、317.3 亿元、574.6 亿元、408.4 亿元。特别是进入 3 月份以来，房地产信托发行出现爆发式增长。

“3 月份一波的‘陡增’行情，主要因为国家去杠杆和防风险政策的推出，房企通过银行信贷和国内发债渠道逐步被‘堵死’。当时有不少企业，特别是有资格的大中型房企和地方平台公司跑海外发债募资。而近期监管层暂停发放房企海外发债批文，让信托和资管计划成了大部分房地产企业应对资金紧张为数不多的‘救命稻草’。”对此，有机构人士坦言。

不过，需要指出的是，房地产业务一直以来都是信托产品违约的重灾区。有报告显示，信托行业纠纷案件所涉行业领域高度集中。从部分已披露的案件来看，房地产领域的纠纷规模占比高于 60%。而截至 2016 年底，全行业房地产信托风险资产余额 382 亿元，占全部信托风险资产比例的 32%；风险率 2.32%，比年初上升 0.02 个百分点。随着监管的深入和风险的加大，房地产信托融资也并非“长久之计”。

（来源：中财网）

行业 | 万科：收购普洛斯公司出资不超过 168 亿元人民币

万科表示参与收购的是间接全资附属公司万科地产（香港）有限公司，收购出资将不超过 34 亿新加坡元，折合为人民币 168 亿元。

观点地产网讯：7月17日，万科企业股份有限公司发布公告，表示公司A股股票将自2017年7月18日上午开市起复牌，同时公布有关收购普洛斯的相关细节。

观点地产新媒体查阅公告，万科表示参与收购的是间接全资附属公司万科地产（香港）有限公司。万科地产（香港）就本次收购于2017年7月5日订立了财团条款，并于2017年7月14日订立了股东协议及附属协议。

公告显示，根据财团的安排，收购要约方为NestaInvestmentHoldings,L.P.间接全资拥有的特殊目的公司。而NestaInvestmentHoldings,L.P.为根据开曼群岛法律组建的获豁免有限合伙企业，其普通合伙人为NestaInvestmentHoldingsGenParLimited，其有限合伙人为厚朴、高瓴资本、SMG、中银投及万科地产（香港）所控制或持有的主体。

万科表示，此次收购GLP的总代价确定为约159亿新加坡元。收购完成时，万科地产（香港）的出资将不超过34亿新加坡元，折合为人民币168亿元，占有限合伙权益约21.4%。

另外根据股东协议，万科地产（香港）及其附属公司将持有NestaInvestmentHoldingsGenParLimited不少于15%的已发行A类股份，并向其董事会指派两名董事。

万科亦表示，本次收购是推进“城市配套服务商”战略的重要举措，有助于完善公司在物流地产领域的布局，强化市场领先地位。

（来源：观点地产网）

行业 | 万达集团多个境外投资项目被管控

新京报快讯(记者金彧)近期突然以632亿元的价格“变卖”资产给融创中国的大连万达再次被推向风口浪尖。

今日，网上流传一份《关于银监会口头转达党中央国务院对大连万达集团股份有限公司六个境外项目处理措施的情况汇报文件》(下称文件)显示，万达集团六个境外投资项目是近期我国对外投资严格管控的领域，拟对六个项目严肃处理。

今日，新京报记者从消息人士处证实，万达集团六个境外投资项目的融资确已受到严格管控。上述文件内容基本属实。

一位接近监管的人士表示，6月初银监会向商业银行传达了关于万达集团等企业海外投资项目的融资风险排查，国有商业银行系重点排查。发改委外资司也参与联手监管。

文件显示，对万达6个境外投资项目中的4个已经完成并购交割的项目，一是收购标的项目不得从金融机构融资、万达集团也不得以项目标的做抵押从金融机构融资；二是万达集团收购标的资产，不得注入万达集团控股的(境内)上市公司；三是收购的项目发生经营困难，万达集团不得从境内对其注资，也不得与万达集团境内资产进行重组。四是，万达集团如拟

向其他中国企业出售标的资产，有关部门不得备案、批准。对尚未开工的两个项目，在项目报备、外汇、贷款等方面不得予以支持。

六个项目包括万达收购的北欧院线集团、美国卡麦克院线等，总投资分别为 10 亿美元和 12 亿美元不等。

今日，万达多只债券下跌，稍早标普将万达商业地产列入负面观察。15 万达 01 跌 1.1%，16 万达 02 跌 0.85%。稍早标普将万达商业地产列入负面观察名单，维持“BBB-”评级，称交易“造成的损失将抵消债务减少带来的好处，或影响上市计划”。

（来源：新京报）

行业 | 房企一边忙拿地卖房一边忙降负债

在上半年的最后一个月，房企冲刺业绩的热情高涨。尽管众多一二线城市楼市成交出现低位盘整的态势，但品牌房企整体的销售状况却势头不减。根据机构统计，6 月 40 家典型房企近 8 成销售额环比止跌上涨，整体环比增长达 38%。

在 6 月的营销阵势下，恒大、万科、绿地等众多龙头房企在 6 月销售金额突飞猛进，部分房企的月销售金额环比增长超 50%。但有业内人士预计下月房企销售额或许会出现环比下滑。

前 6 月龙头房企完成过半业绩

在 6 月开弓弩箭的情境下，上半年龙头房企的排位战也打得尤为激烈。

根据房企公开年报显示，碧桂园上半年以 2842.2 亿元业绩名列销售额排行榜榜首，万科、恒大分列二、三。

但考虑到权益收益，恒大则以 2291.6 亿元居于权益榜首位，碧桂园、万科分别分列二、三位。

在销售面积方面，位居首位的恒大销售面积达 2385.8 万平方米。前三军团在销售金额和面积上均明显领先。

克而瑞数据显示，在已公布 2017 年度销售目标的品牌房企中，大部分房企上半年已完成过半业绩任务，平均年度目标完成率达 59%，显示出尽管上半年调控形势严峻，大型品牌房企的销售业绩并未受到过多影响。这其中，碧桂园、融创等房企均已完成过半业绩。

另一方面，上半年行业的集中度进一步提升。从销售金额看，前 10 强房企的市场份额占比达 26.6%，前 100 强房企的市场占比达 58.1%。以销售面积计算，前 10 强的市场份额占比达到 15.8%，前 100 强的市场占比达到 33.2%。

值得注意的是，一些过去排名相对靠后的房企今年上半年的业绩排名位次上升不少。鲁能集团上半年销售金额达 507 亿元，排行第 15 名，其销售面积和权益金额排行则更加靠前，分列 14 名和 12 名。

房企一二线城市拿地忙

在 6、7 月份, 尽管多地楼市成交降温, 但在青岛、宁波等地的土地市场上, 众多品牌房企依旧活跃其间, 部分地块均以高溢价、或者达到最高价格上限的情况成交。

房企在重点二线城市及其周边三四线城市的土地热情依旧没有退温。

根据克而瑞的数据显示, 今年 6 月, 40 家房企公开市场拿地呈现量价齐升, 成交建筑面积环比增长 33%, 成交总价环比增长 44%。此外, 40 家房企平均楼板价达 6732 元/平方米, 环比增长 8%。在重点城市调控政策收紧的背景下, 房企拿地补货依然保持积极态势, 在一二线城市拿地积极。6 月, 40 家房企在一二线热点城市的拿地金额占比达 84%, 拿地面积占比达 75%。

据中原地产研究中心统计显示, 上半年通过招拍挂方式拿地总额最高的前五大房企为碧桂园、保利地产、龙湖地产、万科以及中国恒大, 共拿地 414 幅, 拿地总金额达 3346.67 亿元。

克而瑞研究中心表示, 据不完全统计, 上半年 35 家典型房企拿地总建筑面积约为 14526 万平方米, 拿地金额约为 7842 亿元。随着政策的变化, 房企态度有所分化。中海地产(含中海宏洋)、新城控股、绿城中国等企业拿地态度积极, 新增规模同比都超过了 150%, 路劲、鲁能等企业在拿地上较为谨慎。

另一方面, 拿地大户碧桂园、万科、恒大在拿地面积上同比下降, 但拿地金额则明显上升。在业内看来, 优质土地的入门门槛越来越高, 土地资源也在向龙头房企进一步倾斜。

融资前景不容乐观

持续拿地的同时, 房企的负债率依然居高不下。Wind 数据显示, 今年一季度末, 申万一级行业里的 129 家上市房企里, 有 101 家的资产负债率超过 50%, 其中 61 家超过 70%。

一季度末, 鲁商置业、珠江控股等上市房企的负债率均超过 90%, 而绿地控股、嘉凯城等负债率均为 89%。在负债率高企的行业大环境下, 通过多种手段适度下调负债率成为不少房企在上半年尝试的方向。

例如绿地已从多举措入手降负债, 包括定增、资产证券化、持续降低整体融资成本、提升长债占比优化负债结构等。世茂今年内也多次通过公募资产证券化来实现盘活存量资产。

克而瑞研究报告表示, 目前房企的融资前景不容乐观。日前, 央行公布了 5 月金融数据统计报告, M2 增速几十年来首次落至个位数 9.6%, 因此整个资金面仍然趋紧, 而房地产又被政策重点“照顾”, 未来融资环境改善的可能性不大, 再加上目前债市波动, 对房企短期内融资造成压力, 也逼迫一些房企去海外发债, 而房企海外评级普遍较低, 融资成本也会上升, 房企想要拿到“便宜钱”, 已是难上加难。

(来源: 新京报)

前沿观察

深度 | 品牌商和商业中心，不能说的秘密

整个 2016 年，全国有 17 个城市的商业中心闭店。

北京西单商场、上海太平洋百货、成都摩尔百货、美美力诚、南京八佰伴、长沙喜乐地、重庆新世纪百货、南昌百盛、西安百盛、深圳天虹商场、合肥金鹰商贸、泉州来雅百货、长春哈韩百货、银川世纪金花等等。

随着时代的变迁，是什么在改变我们的生活方式？

房地产，不可忽略。

除了背上房贷当上房奴，我们的消费行为从传统百货走进商业中心，从传统商圈走向新商圈，亦是一种生活方式的转变。

一个事例将品牌商内心的矛盾表露无遗。

笔者的一位好友是负责某韩妆品牌全国推广的品牌负责人，在她看来，除了驻地上海的推广以及东北地区对他们品牌的偏好，另一全国性重大战场就是：成都。

但令他们万分纠结的是：应该选择在什么样的百货商店中布店？这是品牌商在当下激烈竞争的市场中必须谨慎思考的问题。

根据以往经验，该品牌在类似成都西单商场中的月均营业额可以达到五十几万元，但在类似太古里之类的高端商圈的月均营业额，却仅有十几万元。然而，对于护肤彩妆品牌而言，产品曝光的成本却相当高昂，仅一个小小展示柜的制作成本即可达上百万元。也由此，在她看来，将品牌放在太古里商圈布展，更多的只是出于形象宣传考虑，本质上属于“赔本赚吆喝”。

所以，对一个市场占有率并不高的小众品牌来说，问题核心在于：做品牌形象更重要，还是获取营业额更重要？

贰

“一般来说，人们进入传统百货的目的性更强。”第一太平戴维斯华东区董事长朱兆荣面对笔者时直言，“百货公司是纯粹以销售为目的的地方，即使有不同业态的布局，但通过周年庆、打折季就可以快速刺激销售额，但商业中心则更强调休闲本身。以前我们在引导商家进入商业中心的时候，会有人认为在百货商场的营业额更高而选择放弃进入商业中心，如今这样的格局和心态发生了天翻地覆的变化。”

“以成都太古里为例，本身租金水平不低，尤其刚开业的时候，很多品牌商还是经历了一段时间的痛苦期，尤其是位于二楼的铺位。一方面这是由于商家从传统百货转到商业中心的不适应，不仅仅升级服务那么简单，另一方面人流也需要经历培育期。”

从太古地产 2016 年的年报来看，截至 2016 年 12 月 31 日，成都远洋太古里租户已承租（包括承租意向书）92%的零售楼面，87%的可租零售总楼面面积已开业。但从太古里实际情况看，已经几乎看不到空置的商户。

此处不得不提一家举世闻名的女性内衣品牌：维多利亚的秘密（以下简称：维密）。据朱兆荣透露，尽管维密全系列直营店开在了万象城，但他们仍在“觊觎”太古里。

说到维密，这个从来不在中国落地直营店的品牌，也在 2017 年 2 月把首家直营店开在了上海。紧接着，维密成都万象城店也开门迎客。

作为维密进入中国的负责机构，第一太平戴维斯朱兆荣透露，维密打算进入成都的时候，首先是想选在春熙路商圈，当时没有合适面积的铺面，后来才看中的万象城，可以说，这是一个大胆的选择。就现状而言，维密对其在成都的营业情况是满意的，营业额约有上海店的一半，但租金水平却相较上海低了很多。

“一个项目改变一个城市，太古里独特的商业氛围，将成都商业地产的模式拔高了。”朱兆荣直言，维密打算做直营店的时候，第一个找到了太古里，但到今天都没有位置。

传统百货在面临市场变局的时候，急速转型或是被时代翻篇，成了一个必须的选择。

叁

那么，一个成功商业中心的必备要素是哪些？

朱兆荣认为，首先是要有一定的自持比例。相较于与小业主的无尽沟通，商业中心与开发企业的直接合作会更容易优化业态品质。

其次，严控餐饮业的比例。有些商业中心为了吸引人气，将餐饮比例拉高，在朱兆荣眼中，餐饮商家竞争会迫使工作人员在商业中心中发传单拉客，恶性循环后带来淘汰，会直接降低商业中心的品质感。与其增加占比，不如让业态多样化，减少同质竞争，最好不要超过 30%。

第三，儿童类商家的优选。其实一些成熟的商场中，儿童类的业态占比非常低，且基本会被运动类、电器类、户外类产品替代。如今很多商业中儿童教育培训类、服装类、游乐类的比例大幅增加，究其缘由，一方面是商业中心的体量越来越大，在招商上存在压力；另一方面，儿童类业态能更好的吸引人流。但由于此类商家对价格更加敏感，淘汰率高，故而此类商家在商业中心的比例应不超过 10%为宜。

在朱兆荣看来，因为商业中心开业后一时的不景气，就慌乱地将餐饮比例提高到 40%以上，是非常不健康的，而做商业，最需要的就是“耐心”，当然，这是在前期规划、设计都完善到位的基础上。

对商业中心而言，第一轮的租约下都是无法实现盈利的，因为为了实现招商，会有一些免租期、租金优惠或者营业额提成的优惠、管理费减半来鼓励开业，而有潜力的商业中心，往往会在第二轮租约中实现盈利，这个周期一般是 3-5 年。

朱兆荣认为，正由于商业中心的不断升级，从品牌的引入到服务的升级，国人在消费上不再盲目了，从而让越来越多的国外品牌、国内设计师品牌也在这样的市场契机中寻得了商机。

“最好的东西都看过了，最好吃的也吃过了，中国人越来越理性了。”而这，也正促使老派百货中心的迭代与灭亡。

（来源：邦地产）

观察 | 从商业地产的基本概念和盈利模式看万达的无奈

这几天，行业热议万达出售酒店和文旅项目的事情。我也于当天通过自己的订阅号和朋友圈作了评述。简单地说，此事就像一个家庭缺钱了，需要当掉家里的一些东西变现。我认同业内好友吴楠先生的分析，即万达之前在香港私有化已经花了 130 多亿元人民币，如果明年不能上市，还要兑现与机构对赌的 300 亿元。2015 年，万达发行了近 700 亿元的企业债，今年年底也要到期。粗算万达到年底的现金流缺口为 500 亿-550 亿元。所以说白了就是缺钱。我鄙视那种所谓中国梦式的商业运作高论和忽悠。做商业地产没有故意要变轻的，否则资产增值跟你没有一毛钱关系，还做什么商业地产呢？万达卖掉的酒店资产其实还是不错的，但你要变现不拿出一点真家伙行吗？文旅曾是万达高调前行的方向，甚至还夸口要赶超迪士尼，现在准备做雷锋了吗？万达剩下的商业地产的回报其实一点也不值得期待，这恰恰是目前问题的关键所在。现在万达以每年 50 到 60 个无论是重的还是轻的万达广场的节奏开发，收入和回报与之前相比却呈断崖式下降，不是找死的节奏又是什么？

我发布了这个评述后，一些媒体朋友也问了我一些更深入的问题。我觉得要讲清楚这个问题，首先还是要从购物中心的基本概念和商业地产的盈利模式讲起。目前，我们行业内的很多混淆和怪论其实都是源于对基本概念的不清。（就像当初为了和记者和业内朋友讲清楚国内百货关店的真正原因，首先需要给他们讲清百货和购物中心的本质不同，以及什么是中国的百货，当搞清楚了这些基本的概念和问题后，剩下的问题自然就很清楚了。

我首先从购物中心的本质讲起，即购物中心是“实施统一管理分散经营的商业集合体”，而购物中心的盈利模式是租金收入和资产增值。国内这些年习惯于房地产开发的、简单粗暴式的、短平快的盈利方式，对那些需要经过较长时间的运营调整才能体现的资产增值这一块基本上都是忽略或不屑一顾的，这也源于国内固有的轻商文化。现在如果说稍有重视，还是因为他们认为商业可以帮助销售商铺，其实这是对商业地产本质的亵渎，因为对于散售的商铺，从第一天起就对统一管理失去了控制，未来的永远要作的调整改造更是无从谈起。还是回到盈利模式，所谓资产增值，我这里简要介绍一下商业地产的估值方法。这是一个非常简单但又非常重要的概念。对于弄清万达目前的问题，这是一个最需要知道的重要概念。

我们知道对于资产估值通常可以有三种方法，即（1）市场比较法；（2）成本重置法；（3）收益分析法。而对于商业地产和购物中心来说，前两种方法完全不适合，只能用收益分析法。

我举例说明：

如果某小区的三室一厅的公寓售价 500 万元，那么我家附近的和我同类的三室一厅的售价应该和我的那套公寓上下相差不大。这是市场比较法。大家很好理解。

我再解释一下成本重置法，设想上海大宁国际建设之初的楼板价是 1600 元，现在附近或旁边的楼板价已经高达 4 万多元（甚至更高），那么你能说我在大宁国际旁边新建的购物中心的价值是用我的楼板价加上我的建安成本吗？按房地产住宅的加减法思维也许是的，但是对于购物中心来说这是不能的。设想一个购物中心在它所处的商圈经过长时间的营运与周边市场达到了某种平衡。这时你说在我旁边突然之间建了一个同样规模并且组合同样的商场，你说你能用市场比较法说这个新建的购物中心的价值和之前的那个稳定经营的商场价值一样吗？显然是不可能的，因为这个新建的购物中心稀释了一半的供给和效益。（这个时候你说体验和差异就纯属忽悠，也正是我们今天的普遍情况，但这不是我今天要展开的话题）。

所以在成熟市场评估一个购物中心的价值就是看：（1）租金收入，（2）构成这个收入的组合，（3）这个组合经历了多长时间与市场的磨合调整。然后以收入减去成本除以一个资本化率就得出了这个购物中心的价值。这个资本化率不是人为设定的，而是根据市场的各种综合因素比较而成的。这是一个除法思维。为帮助理解，我以最简单的 1 元钱年利息 4% 为例，它第二年的价值就是 1.04 元。而对于一个每年可以稳定产生 4 分钱收入的东西假定为 X，则这个 X 至少应该值多少？很显然这个 X 等于 1 元，因为： $X * 4\% = 0.04$ ，所以 X=1 元。这当中 1 元和每年的收益 0.04 元有着 25 倍的乘数关系。或我们简单理解为资本化率为 4%，我们得出了能够产生每年 4 分钱收益的 X 至少值 1 元钱的结论。（通常资本化率是除法概念，市盈率是乘法概念，我举这个极简的例子就是为了说明资产估值的除法思维，国内目前通常习惯于只有加减法的房地产投资思维）。所以说对于购物中心和商业地产的估值只能是收益法，而不是我们习惯的比较法和成本法。

说到这里，我就比较容易解释万达在香港上市股价上不去的最根本的原因了，当然这个价值也远没有达到当初一些跟进机构投资人的预期和万达对他们的承诺。你只要把万达的商业地产的租金收入除以万达商业物业的规模，你就可以知道坪效不高，特别是可以很容易横向地对也是在同一个市场的华润置地、新鸿基和太古等作一个比较，就知道香港市场给万达的估值其实是很公平的。比如其综合坪效不到华润置地的一半，市盈率不到华润的一半难道不正常吗？这个真的不是因为王健林说不能接受的“市值低于净值”而改变的。因为这就是商业地产的规律。评估一个商业盒子的价值当然不会看土地价格和建安成本的，就是要看这个盒子能够持续产生多少收益。王健林的这个说法恰恰说明他不理解商业地产只能用收益法估值这个简单道理，不仅是他不清楚，我们的整个行业在这一点上也是模糊不清的，包括一

些跟进机构，更不用说媒体了。看不清其中最简单的道理，所以这几天你还可以看到很多关于这个交易的所谓中国梦式的商业运作的高论和忽悠。

其实如何提高万达目前商业存量的经营效益是万达目前所面临的巨大挑战。在我看来甚至要大过万达要回归 A 股的挑战。因为做商业地产就是要长线经营的。不然的话，即使在 A 股上市，倒霉的一定是广大无知并被忽悠的股民。尽管按我们的文化这个似乎不用担心。

近十多年来，我作为国内一个活跃的购物中心人士，经常出席各种国际国内行业会议。作为一个国人，我为万达 10 年可以做出 100 个购物中心的行业奇迹自豪过。我也曾经说过万达如果能够静下心来调整并做精这 100 个购物中心将会价值无量。我记得王健林董事长也曾经在政协的会议上呼吁过我们不能再这样无序地大造特造购物中心了。但令我看不懂的是后来万达又提出了轻资产战略继续在以到目前为止的一年 50 到 60 个的速度推进。但新建购物中心的收入和效益与之前 100 个购物中心相比呈断崖式下降，进一步稀释了万达广场的总体收益坪效。

万达现在要做的真的不再是快速开发，而是要提升现有购物中心的总体表现，这是唯一的出路！即使与国内水准相比，万达其实还有较大的可以提升的空间，但似乎整个集团从上到下没有人注意这个问题。整个国内行业对购物中心需要不断调整的理念也是缺乏认知的。我不断引用西田创始人和主席弗兰克洛伊说的”进化和变化构成了购物中心成功的词汇“这句至理名言说的就是这个道理。其中的进化是指市场的发展，变化就是购物中心的不断改造和调整，不仅仅是简单的租户到期更换。我也常常引述西田集团 70 年代末进入美国市场后，10 多年间就做了 7、8 个购物中心，因为改造调整做得好，效益突出引起了市场的注意。90 年代的两次并购就把西田在美国的购物中心总数提高到 60 多个，成为了美国仅次于西蒙的第二大的购物中心连锁企业。做购物中心所有的发展都要有效益的保证，不然就是造没用的大石头。

轻资产是一个彻头彻尾的即欺骗别人也危害自己的伪命题，源于对商业地产最主要的增值盈利模式的无知。如果你相信自己真有”轻功“何必为他人的资产增值做嫁衣？如果你自己都对这点没有信心，那说穿了就是打着”轻资产“的幌子再赚一点别人的开发利润而已。如果你真有”轻功“为什么不首先把自己的现有的 100 多个购物中心的效益做上去，而不是为了像之前那样为了短期推高香港的股价所采取的那些饮鸩止渴的招术。

商业地产的盈利模式是租金收入和资产增值，而且资产增值在国际商业地产几十年发展的历史中被证明是更加的重要。西田集团 1960 年招股书上的 1000 元\$到了 2009 年变成了 1.59 亿\$主要都是得益于资产的增值。如果仅靠租金收入的积累是想也不要想的。我还要提到的一个相关事实是 2000 年西田只有 87 个购物中心，价值 200 亿美元，到了 2015 年西田品牌的购物中心数量巧合的还是 87 个，但市值已经上升到了 700 亿美元。其中西田在 2005 年时最多拥有 128 个购物中心，但他们很快意识到了质量和效益比数量和规模更加重要的时候果断出售了很多按他们归类的 B 级购物中心。西田 2004 年的基于澳大利亚、美国和英国

资产的全球合并重组成就了国际商业地产业资本化价值最高的购物中心巨无霸企业。当时 330 亿美元的合并价值也创造了全球商业地产有史以来最大的并购记录。2015 年西田集团适应新形势下做的将澳洲本土市场和美英等的海外市场做的分离重组结束的时候，西田集团和 Scentre 集团两家公司的合并溢价多出 120 亿美元。前提都是基于西田购物中心稳定和出色的业绩表现。

我这里摘录一段西田集团创始人和主席弗兰克洛伊在他的《第二生命》书中的一段话：

“消费群体看到的是繁荣的购物中心，投资群体看到的是支撑它们的资本结构。营运方面是要顾及这些砖瓦资产的有序的运转并始终要处于行业的前沿，财务方面则关注的是通过不断调整的资本结构以确保购物中心业主始终具有最好的持有模式。弗兰克具有长期的营运购物中心方面的经验，但他真正的兴趣还是在财务结构的资本运作方面：“条件在不断变化因为我们一直在成长，开发购物中心需要大量的资金，而且资本结构需要根据新的形势不断调整。我们一直在为我们的营运寻找新的投资方式——我们有高度的计划性而且可能在这个方面是做得最好的。”他为能够通过他的可预见的购物中心成为公司不可预见的“财务大脑”而倍感骄傲。”

我觉得这段话很值得我们所有商业地产人琢磨，其中我要强调的是最后一句话，弗兰克为他能够通过他的可预见的购物中心说的就是他可以掌控和预见的购物中心表现从而支撑不可预见的”财务大脑的能力而非常自豪。这恰恰说明了无论你无论如何玩资本运作，前提和关键是你的购物中心需要表现！

我在此举西田的例子是因为万达一直要以世界第一自居。前些年，万达说自己是世界（规模）第一的时候，其实是以自己的建筑面积和国外的可租面积相比，两者可以相差一倍。国内很多媒体居然真的会认为万达就是世界第一，不知道这个世界还有西蒙、西田、ECE 和 Unibail 等大型商业地产企业。2008 年金融危机之后，也是受到西田在金融危机之前就开始大量出售 B 级购物中心的启发，现在国际商业地产行业更讲究的是效益而不是规模。因为是坪效乘以有效规模决定了资产的价值。全球老大西蒙的可租赁总面积已经从之前的 2400 万平方米缩减到目前的 1700 万平方米，但其价值也是提升的。而目前，万达和我们国内还有不少商业地产企业所做的事情恰恰是与国际大势背道而驰的。我今年 4 月在国际购物中心协会的论坛上讲述这些趋势的时候，我直接告诉坐下在台下第一排的原万达商业的曲德君总，万达在现在国际上不再认为“最大就是最好”的时候差不多成为了全球的规模老大，但也是压力山大。这点万达自己最清楚，曲总也只能点头。

万达在这些年沿抛物线轨迹发展上行。这个抛物线的前半段发展轨迹也曾经令行业和世界称奇，但如何能够在顶点站住是目前最大的问题。从万达销售酒店资产和抛售文旅项目来看，我估计它的顶点已经差不多到了。从万达之前要成为国际级的酒店管理公司，并豪情万丈地要用 10 年经历一遍迪士尼百年的发展历史来看，包括王健林最近几个月的讲话，相信这个交易实在是无奈之举。不过万达还有幸运的一面，就是这十多年来，万达借力中国经济

的高速发展、人口和改革的红利，以及先动优势的多元化发展积累的一些资产，所以还可以靠变卖一些家产还债。但已经到了抛物线的顶端至少已是初露弥端。

现在对于万达内部来讲，眼前的最大挑战是在 A 股上市，这种挑战已经变得像一场博弈。我一般不从证监会的所谓限制房地产公司的政策面看问题，而是更喜欢从时间、空间、环境、市场和大势看问题。

首先从时间上讲，今天万达开发营运商业地产的形势和十多年前已经不能同日而语。那个时候中国购物中心刚刚起步，万达可以在很多经济较强的一二线城市的较好地段布局，竞争也不那么激烈。还有万达开发房地产利润的贴补。万达的速度和执行力也使这些机遇和优势得到了充分的展示。但现在的市场环境是，国内购物中心疯狂地大量开发已经到了无以复加的地步，其中也催生了一些已经成长起来的越来越专业的本土甚至国际竞争对手。大家在一个供给绝对过剩的市场为了生存相互残杀。我今年 6 月 7 日在美国看到《今日美国》一篇头条文章，美国到目前为止的大型 Mall，即相当于 10 万平方米以上的购物中心的总数不过才 1211 个。

美国 1977 年到 2017 年购物中心发展数量

美国人已经在争论购物中心是否会成为濒临灭绝的物种，而我们到目前的购物中心总数已经超过 5000 个。而且近年还在以每年 600 到 800 个的速度递增。就以国内经济最强的上海为例，购物中心总数由 2015 年的 148 个上升为 2016 年的 181 个，而且到今年年底还会突破 230 个。而购物中心的销售总额增长几乎停滞不前。需知，上海之前的人均商业面积包括百货和商业街已经超过人均 3 平方米。赶英超美已经是不争的事实，而上海购物中心的总体销售额不超过 1500 亿元，不到上海零售总额的 14%。（需知上海依然是一个百货主导的市场，顺便给那些认为电商冲击、传统百货行业不行了的人提个醒，上海依然是一个百货销售主导的市场）。购物中心的销售占比与美澳发达市场的 50% 相比相距甚远，而规模数量却是有过之而无不及。上海的情况尚且如此，国内其他的一二三四线城市难道会比上海的情况好吗？大家知道恒隆吗？当恒隆只有上海两个标杆购物中心的时候，其市值高达 1700 亿港元，等恒隆后来又开出那五六个二三线城市的恒隆广场后，1000 多亿港元的市值就不翼而飞了。你能说恒隆不专业吗？只能说明市场的无序和环境已经变得何等的恶劣。所以我要说的是，万达所面对的市场时间和空间已经不能和它高速发展的第一个十年同日而语了。无论是内部原因还是外部条件都日趋恶劣。

从全球发展大势分析，由于技术和科技的进步，逼迫所有实体商业都要更加注重效益而不是规模。全球趋势都是追求质量和效益，而不再是规模，相比之下，我们国内不仅是万达，还有许多其他开发企业都在逆势而行，盲目地追求规模而忽视效益。我去年在给上海商业委员会领导作的“如何塑造可持续商业环境”的发言中提到，我们不能总是期待我们一直处在十几岁长个头的年代，是时间长长脑子了。

万达的问题其实还不是万达自身的问题。万达的无奈也已经清楚地为中国商业地产的可持续发展提出了一个明确的警示。对于不少依然行走在抛物曲线前半程而不自知的企业，当他们遇到与万达类似问题的时候，连可以变卖的家当都没有。作为一个足球迷，我也常常问自己，再过 10 年，也许根本就用不了那么久，这些地产商们还能在这里玩吗？

（来源：地产）

观察 | 6500 亿货值诱惑融创万达大交易背后的细节和悬念

在宣布将以 632 亿收购首富旗下万达核心资产后，孙宏斌和他领导下的融创中国在国内资本市场一举成名。

“白手起家王思聪，一无所有王健林，不知妻美刘强东，悔创阿里杰克马，普通家庭马化腾，稳健投资孙宏斌。”坊间流传的一则关于中国商界风云人物的顺口溜中，现在已经加入了老孙典故，足以可见这场交易的影响力远远超出了地产圈，并已成为时下最热门的财经话题。

根据融创 7 月 11 日公告，本次交易涉及的十三个文化旅游项目总建筑面积合计约为 5897 万平方米，其中，自持面积约为 924 万平方米，可售面积约为 4973 万平方米，可售面积约占总建筑面积的 84%。

七十六家城市酒店总建筑面积合计约为 324.9 万平方米，总房间 22920 个。预计七十六家酒店截至 2017 年 12 月 31 日的账面净值为 335.9526 亿元，其中包含了尚未开业的两个酒店预估的成本。

乐观的内地投资者认为，本次交易一旦达成，融创将完成一次自身价值的重估。在此之前，这家市值不到 600 亿港元的公司对标的企业可能是龙湖等中上游内房股，本次交易则让融创成为可以与恒大、万科、碧桂园同日而语的龙头标的。

不过，谨慎的香港投资机构依然悲观。瑞信和穆迪已经相继发布报告，表达了这两家机构对于交易可能给融创带来的财务和债务风险的担忧。

唱空和唱多者隔空交手，也说明这起并购案本身仍有诸多细节值得细细推敲。

这或是一宗临时起意的仓促交易

网易房产此前报道中提及，首富其实一直在为手中的资产包寻找买家，融创并非第一个接洽对象。但是在王健林和孙宏斌见面之后，这笔交易很快敲定。

万达集团先发声明、融创公告隔天才出，固然是首富更着急的一种证明，但也从侧面反映了一个事实：交易太过仓促，很多细节尚未敲定，融创无法即刻公告。

目前，两家公司对于这宗交易都保持缄默，市场只能透过细节猜测交易真相。

例如，达成协议的一天之内交易细节都在变化。在万达的声明中，融创在以 295.75 亿收购十三个文旅城 91% 股权的同时，还必须承担项目的现有全部贷款；而在融创隔天的公告

中，则变成了“目标项目公司的贷款继续由目标项目公司承担”。这里面的区别是，万达仍在目标项目公司中占有 9% 股份，也要承担股权对应的债务。

增加可售货值 6500 亿、平均净利率可达 22% 左右

7 月 11 日，一份出自某投资机构的并购项目汇报在融创的投资者间流传开来。

“融创称按照万达的预计，上述项目对应可售货值约 7600 亿元，目前已销售 1100 亿元，截止收购时点未来可售货值约 6500 亿元，平均楼面价 1020 元，预测项目利润在 1700 亿元左右，平均净利率在 22% 左右，这一水平远高于融创 16 年的 8%。”

公告显示，上述项目截止 2016 年末资产净值 248.84 亿元，16 年实现税后净利 38.16 亿元，目前对应有息债务在 400 亿元左右，待收购完成有望降至 300 亿元。目前文旅项目公司合计持有在手现金 270 亿元，预计 7 月底将达到 400 亿元，这部分现金也在收购的资产包里。

综合来看，融创本次收购的对价包括：显性对价——文旅项目收购款 295.75 亿元+酒店收购款 335.9526 亿元；隐形对价——文旅项目债务 400 亿元，合计 1031.7026 亿元，扣除文旅项目持有的货币资金约 270 亿元，总对价 761.7026 亿元。”

100 亿公司债暂停但万达为融创介绍贷款 296 亿

本次交易的付款方式也成为被资本圈津津乐道的话题。

融创表示，正式协议签署后，融创会在 90 天内支付转让价款累计至 335.95 亿元，万达则在收到第三笔付款后 5 个工作日，通过指定银行向买方发放贷款 296 亿元，期限为三年，利率为银行三年期贷款基准利率。该笔贷款正好覆盖了融创需要支付的最后一笔约为 295.75 亿元的款项。

有投资圈人士指出，万达自身能够找到金融机构支持却还要卖掉核心资产，差别是这笔贷款在谁的账上、增加的是谁的负债。“这恰恰说明了万达降低负债的急迫性。”

而对于融创来说，直接解决收购资金的买家可遇不可求。

根据《每日经济新闻》的报道，融创 100 亿元公司债前不久已被上交所终止发行。证监会共对 43 家公司申请发行的公司债终止或中止审查，其中房地产板块以 13 家企业占比最高，融创也未能幸免。

一个项目两块牌子融创品牌要进驻万达城

在公布这笔并购交易时，万达还披露了十三个文旅项目将维持“四个不变”：品牌不变，项目持有物业仍使用“万达文化旅游城”品牌；规划内容不变，项目仍按照政府批准的规划、内容进行开发建设；项目建设不变，项目持有物业的设计、建造、质量，仍由万达实施管控。运营管理不变，项目运营管理仍由万达公司负责。

融创则在公告中对“四不变”提出了限制和补充。

十三个文化旅游项目中已建成及将继续持有的物业，项目公司将委托万达运营及管理。已进行商业营运的项目也会根据万达原计划运营及管理。

但对于未来新开业项目，其经营计划及运营目标应在融创批准后执行及确定。十三个文旅项目由万达输出管理，并按照 9% 的持股权益享受利润和现金流，同时每个项目每年收取 5000 万元管理费，期限 20 年。

融创还明确提出，在文化旅游项目持有物业由万达运营管理期间，有关物业使用“万达文化旅游城”的品牌，融创有权将公司品牌用于销售物业。

酒店为搭售，融创未来会考虑处置

香港开发商持有重资产以此获得高估值的行情在内地资本市场较难出现，酒店一直被认为是“不赚钱的“赔钱货”。本次交易最大的争议点也莫过于 76 家酒店资产。

上文提及的投行文件中亦提及，“酒店项目截止 2016 年末资产净值 334.50 亿元，16 年实现税后净利 8.73 亿元，目前仅有少量物业贷款，交付时预计全部还清。融创称酒店不属于公司战略板块，本次收购有点类似搭售，但考虑到文旅项目有 6500 亿元的可售货值，搭售酒店也算划算，未来将考虑将酒店处置掉一些。”

曾经高居第一梯队的商业地产巨头万达最终却要变卖资产予融创，本身就说明了如今地产圈现金流较好的是住宅地产龙头。

经历了顺驰破产如今又深陷乐视风波的老孙，应该比谁都明白现金流的重要性。因此未来处置酒店资产是大概率事件，这其中的悬念或许将仅仅在于，是重新卖给万达还是其他酒店集团，是全部卖掉还是保留优质部分处置较差部分。

乐视和万达影业联手？

在除却关于房地产的交易外，双方在电影领域的合作也挑逗着资本市场的神经。

万达的公告中关于这方面的叙述是十八个字，即“双方同意在电影等多个领域全面战略合作”。融创在公告中也惜字如金，仅仅一句话带过：本公司未来也将继续和大连万达商业在其他项目上以及电影等领域进一步探讨和加大合作力度。

所谓炒作题材不过是，看见一颗种子就脑补出了一片茂密森林。在媒体和投资界的猜测中，已经设想了万达、融创、乐视未来联手，将诞生在大屏（电影）、中屏（电视）、小屏（手机）全终端、电影制作发行上映全链条、线上（乐视网）线下（万达文旅城）全渠道的大娱乐帝国。

不过这些都言之尚早，对于老孙来说，这一步棋可进可退，即使不在这方面有任何作为，也丝毫不减此次合作的价值。（来源：地产）

深度 | 特色小镇：房企的机会，还是鸡肋？

特色小镇当前处于初期发展阶段，盈利模式仍处在摸索过程。中国缺少成熟的产业运营商，在“去房地产化”和“产业立镇”的政策导向之下，对于来自传统地产领域的开发机构，无论是商业思维的转变还是产业要素的开发和导入，运营特色小镇都是巨大挑战。

随着城镇化进程加速、城市群概念兴起以及决策层的高度支持，地处城市群中三四线城市的特色小镇因其资源优势而迎来爆发期。

2016年2月，国务院颁发《关于深入推进新型城镇化建设的若干意见》，明确提出加快培育具有特色优势的小城镇，带动农业现代化和农民就近城镇化。当年7月21日，住建部、国家发改委、财政部明确提出，到2020年我国将培育1000个左右的特色小镇，并公布北京市房山区长沟镇等127个镇为第一批中国特色小镇。

据戴德梁行统计，目前，各区域的特色小镇正在蓬勃建设中，首批特色小镇主要分布在我国东部，又以华东地区最为密集，共39个，约占127个小镇的30%。当前特色小镇建设成效已逐步显现，然而不容忽视的是已经出现一些问题亟待解决。特色小镇的建设如果仅仅按照过去的房地产开发模式，设几个新区、建一些特异风格的建筑等形式，已然不能满足当前特色小镇的发展态势和市场诉求。

特色小镇生成逻辑

特色小镇，是指依赖某一特色产业和特色环境因素（如地域特色、生态特色、文化特色等），在一至三平方公里的用地上将产、城、人、文的理念与功能进行整合，打造具有明确产业定位、文化内涵、旅游特征和一定社区功能的综合开发项目。

21世纪经济报道记者综合调研了目前市场上的特色小镇。从发展路径看，中国的特色小镇兴起于浙江，壮大于长三角。如今，正以燎原之势在全国蔓延开来，逐渐成为我国产业转型升级的重要抓手。借政策东风，特色小镇成为国内地产企业转型发展的新方向。无论是碧桂园、华侨城、绿城、华夏幸福等品牌房企，还是宏泰等产业地产企业，或是上海元合、内蒙亿利金威这类地方企业，都将转型的战略指向“特色小镇”。

21世纪经济报道记者发现，按不同功能分类，特色小镇目前主要有智慧生态科技小镇、农业小镇、文旅小镇、生态小镇、影视小镇、汽车小镇、金融小镇、航空小镇、旅游小镇等类型。

不过，高力国际研究发现，经过近一年的快速发展，全国已经形成了众多以一产、二产或者三产为主导产业的特色小镇。以京津冀区域为例，高力国际认为该区域已经形成了依托八大产业发展的特色小镇布局。当前全国特色小镇的主导产业中，以第二产业和第三产业数量居多，特别是战略性新兴产业和文旅康养产业。当然也有依托第一产业即农业，特别是新兴农业形成的田园综合体和新兴农业小镇。

高力国际认为，在特色小镇的产业路径中，以三产为主导产业更容易形成人口聚集效应。从产业生成逻辑模型中，可以看到产业协同是非常重要的一个维度。这也是特色小镇与产业园和文旅古镇等传统有特色的小镇最重要的区别之一。

经过对全国多个特色小镇的产业生成逻辑和定位分析，高力国际发现，当前特色小镇由于体量相对产业新城较小，因此对要素的融合要求会更高。与之对应的产业，在纵向存在从

产业生产到产业应用和产业服务的延伸；在横向上融合形成的产业将会是特色小镇发展的重要产业路径之一，尤其是三产和二产的融合发展。

戴德梁行北中国区策略发展顾问部主管王晨表示，从长远发展来看，基于地方特色而塑造的特色小镇成为更符合新型城镇化要求的主题空间和促进就地城镇化的主战场。需要在结合各自地区的具体情况打造的同时，注重“质”的发展，即要和当地文化、自然山水、特色资源结合，形成独具特色 IP 的主题性小镇。

发展路径：先天融合

与产业园不同的是，特色小镇要实现生产要素、生活要素和生态要素的融合发展。在前期开发阶段就需要明确产业定位和产业规划。而很多产业园区的产业发展都存在从“0”到“1”的过程。

在产业园区发展前期，通常会出现区域产业基础薄弱、当地政府经验较少、比较依赖非产业产品盈利以及园区产业单一等问题；在发展成熟后，园区的产业附加值相对较高，产业也成为园区的主盈利点，同时产业格局有所提升。

王晨表示，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，并在小镇中形成规模化、重复性的消费。

在开发企业实际运作中，相较于产业园，特色小镇也具有先天优势。高力国际调研发现，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。

此外，特色小镇还能解决房企普遍面临的拿地难困境。北京市某房企总经理在接受 21 世纪经济报道专访时也表示，目前多数北京房企面临拿地难困境。而在北京市疏解人口大背景下，特色小镇是开发商转型的很好路径。既能发挥开发商的开发优势，也能解决开发商拿地难困境。

以华北区域为例，北京的产业疏解是环京区域特色小镇主要的发展机遇。2015 年北京提出疏解非首都功能，制造业、教育和医疗等产业加紧向外疏解的步伐。这其中就需要依赖京津冀协同发展的大环境。对于环京区域小镇的产业定位来说，国家政策的正向引导是产业升级的重要方向。

不过，值得关注的是，特色小镇当前处于初期发展阶段，盈利模式仍处在摸索过程。中国缺少成熟的产业运营商，在“去房地产化”和“产业立镇”的政策导向之下，对于来自传统地产领域的开发机构，无论是商业思维的转变还是产业要素的开发和导入，运营特色小镇都是巨大挑战，过渡到“产业立镇”也必将经历一个过程。

“大家摸着石头过河，是一个比较初期的阶段。”王晨表示。

据高力国际了解，很多国内知名的开发机构都有深耕产业的决心，但初期阶段照搬传统地产开发模式到特色小镇，在很多情况下也是开发机构围魏救赵、曲线救国的无奈之举。因此一些开发商选择和产业主体合作，借此嫁接不同资源、导入强势产业，以联合开发等方式形成产城融合基础，从而打造完备的特色小镇。

（来源：21 世纪经济报道）

雄安新区

雄安新区两大规划正在制订，锁定总体规划和环境保护

中国社科院雄安发展研究智库 7 月 18 日正式挂牌成立。这是迄今为止最高层次的研究雄安新区建设的智库机构。

记者从该智库成立大会暨首届京津冀协同发展学术论坛上获悉，目前，国家正就雄安新区未来建设制订两项规划——雄安新区的总体规划和雄安新区的生态环境保护规划。论坛上，来自社科院和各学术机构的学者对未来雄安新区的定位、规划和建设等问题提出建议与构想。

既不是深圳也不是浦东

在目前的国家级经济新区、特区中，最成功的当属深圳特区和浦东新区。南开大学经济与社会发展 院长、京津冀协同发展专家咨询委员会委员刘秉镰认为，比较而言，雄安与深圳、浦东都不一样。一方面，深圳和浦东先后设立在我国改革开放的初始期和快速成长期，享受到了经济高增长的推力，而雄安设立在我国经济 L 型筑底阶段。另一方面，在区位优势上，深圳与浦东都是港口城市（地区），利于外向型发展，而雄安必须走自主发展的道路。

中国社科院院长王伟光在致辞中表示，如果说 20 世纪 80 年代深圳对外开放带动了珠三角的崛起，90 年代浦东新区开发开放带动了长三角的腾飞，那么现阶段雄安新区的开发建设，无疑将促进京津冀高水平协同发展和加快形成具有竞争优势的世界级城市群。

京津冀协同发展的产业支点

“从经济发展看，雄安最大的问题将是产业规划问题。”刘秉镰说，比建设城市更难的是维持城市的可持续发展。中央目前正在制订雄安新区的总体规划和生态环境保护规划。然而，推动城市持续、平衡发展，首先应研究的主导产业是什么。因此，主导产业的规划也应尽早做起来。

中国社科院工业经济研究所所长、京津冀协同发展智库研究员黄群慧告诉记者，雄安新区的产业定位既要符合集中疏解北京非首都功能、绿色生态宜居、创新驱动引领、高端产业示范的要求，又要有利于优化京津冀城市群空间结构、打造世界级城市群、促进京津冀的协

同发展。这就要求雄安新区的产业定位一定是能吸纳和集聚创新要素、代表未来产业发展方向、产业前后关联度高、有利于京津冀经济增长动能转换的高端产业。

“以智能制造、绿色制造和服务制造为核心的高端制造业，因其发展资源环境负荷小，符合雄安新区绿色生态宜居城市的定位，应以此主导构建现代产业体系。这样既有利于疏解北京非首都功能，同时又能与天津的计算机、通信和其他电子设备制造业等产业协同，还能带动河北的钢铁、制药、汽车制造、纺织等产业转型升级，发挥进一步推进京津冀产业协同发展的支点作用。”黄群慧说。

“《京津冀协同发展规划纲要》提出，北京非首都功能需集中疏解和分散疏解相结合。此前集中疏解去哪里，一直没有明确。现在终于有了答案：雄安新区。”国家发改委国土开发与地区经济研究所前所长、研究员肖金成说。

拉动河北的发展则是雄安的另一项重要任务。在肖金成看来，具体如何拉动是下一步的难题。目前需要担心的是，机构转过去了但人没转过去。雄安仅 200 平方公里的面积和 200 万的人口，如何拉动周边发展？“因此，产业、功能都要有所分工。”

住房供给应突破旧体制

在社科院财经战略 院长助理、研究员倪鹏飞看来，雄安应致力于建设中国特色住房制度的新模式，探索中国住房发展模式的新实验。

应探索怎样的雄安住房新模式？倪鹏飞指出，应转为基金主导专业分工的住房发展新模式。

“住房发展最重要的是钱的问题。打破旧有模式，钱从哪里来？又怎样形成良性循环？”倪鹏飞认为，应通过建立各种房地产开发的社会基金，吸引公众资金，然后由基金公司投资，或委托给开发企业去开发、经营、出租、出售。

而私人或家庭则可通过市场或准市场购买、租赁住房。倪鹏飞建议，政府可对保障性、政策性住房实施土地无偿划拨和税收减免，对中低收入居民和特殊人才实施定向补贴。政府的投资并非无偿，都可折价进入产权股份，这样就形成资金循环，保证了房地产可开发、能持续。在制度性安排上，除了商品房、政策房的双轨制，在产权上也可建立多元化的产权制度。特别是对保障房，可建立共有产权制度。至于政府划拨都可作价进入股权。

（来源：澎湃新闻）

国企改革

国企改革迎催化期混改重组将密集落地

近期，地方国企上半年成绩单陆续出炉，在利润等各项指标向好的同时，改革“施工图”也基本完成。在此基础上，备战“期末考”的各项工作也已经展开，下半年混改和重组将密集落地，国企改革迎来催化期。

据经济参考报 18 日消息，7 月 17 日，记者从四川省国资国企改革经验交流暨半年经济分析会上了解到，截至 6 月底，该省地方国有企业资产总额 49975.5 亿元、同比增长 18.6%，所有者权益 16479.2 亿元、同比增长 13.2%，实现营业收入 2984.8 亿元、同比增长 9.6%，实现利润总额 210.8 亿元、同比增长 16.6%。

7 月 16 日，河南也公布了今年上半年的成绩单：全省省管企业共实现盈利 53.5 亿元。其中，河南能源化工集团、平煤神马集团、郑煤集团三大国有重点煤炭集团全部实现盈利。

湖南的成绩更加亮眼，省国资委监管企业上半年实现收入同比增长 23.3%，高于全年目标(增长 10%)约 13.3 个百分点；实现利润较上年同期增长 509%，高于全年目标(增长 10%)499 个百分点。

这一切与改革不无关系。四川国资委党委书记、主任徐进在分析会上介绍说，今年上半年该省推动出台加强和改进企业国有资产监督防止国有资产流失的实施意见、员工持股试点意见等 5 个改革文件，构建了“1+25”国企改革政策制度体系。各州市也新出台了一系列改革配套文件。

在改革政策和制度更加完善配套的同时，一些重点领域改革也在推进。其中，能投集团、川航集团、川商投等 5 户省属试点企业已经完成方案制定，省属一级以下法人公司混合所有制企业占比达 51%；沱牌舍得集团引入天津集团完成股权转让、增资扩股，自贡银行引进华西能源公司等民营资本。

徐进表示，省属企业要以全年“3 个 10%”的奋斗目标任务为统领，全力做好下半年稳增长工作。同时，坚定不移抓改革，推动重点领域和关键环节改革取得新突破。包括有序开展混合所有制改革，加快 5 户企业混合所有制试点工作，选择 5-10 户国有企业开展员工持股试点。

其他地方国企混改和重组也将进入密集落地期。今年下半年，河南省政府国资委将以“三煤一钢”为重点，全面提速产权多元化改革，年底前 50%以上的竞争类省管企业在集团公司层面实现股权多元化。山西此前也出台国企混合所有制改革方案，支持国企集团公司加大与中央企业、省外企业交叉持股力度，支持国企接受中央企业兼并重组。天津 41 家天津市属集团推出了 194 个混改招商项目。

值得注意的是，由国家发改委参与落实的部分重要领域混合所有制改革试点示范任务，目前已开展两批试点。而第三批试点进一步扩大了范围及提高覆盖面，地方国企被首次纳入混改试点范围，油气和军工等领域将成重点。

“从每年国企改革的推进节奏来看，上半年重在计划，下半年重在落实。因此，7 月是混改试点名单公布的重要时间窗口。”华泰证券分析报告指出，下半年国企改革将迎来密集

催化期。资产注入、兼并重组、“腾壳”等资本运作，固然为二级市场所追捧，但充其量只是国企改革的手段而非目的，国资改革的目的一定是改善国企经营效率，评价国企改革的标准也应如此。

（来源：中证网）

学习园地

卓越的自我学习能力，才是你唯一可持续的竞争力

01

不少人，走出校门，进入职场，学习也停滞了。

他们每天忙着工作，下班后通常感觉很累，回到家刷朋友圈、追剧、从一个网页跳到另一个网页。

看看表，已接近十二点，睡觉；第二天好不容易挣扎着爬起来继续忙工作。

不知不觉，时间就这样过去了。

五年过去，十年过去，他们突然发现自己和他人的差距简直望尘莫及。

当习惯了呆在舒适区，就不愿轻易去冒险，害怕承担，害怕出错。

蓦然间，他们发现自己做了多年的工作，刚毕业不久的大学生就能胜任，还比他们拥有热情和活力。

当危机感来临，恐慌也油然而起，但这时的他们又更多的是悔恨，悔恨那些被浪费掉的一去不复返的时光，悔恨面对激烈的竞争却手无缚鸡之力。

他们慨叹青春易老，悲情韶光不再，怀念似水年华。

古人早就留下“少壮不努力，老大徒伤悲”的劝诫，可多少人只是左耳进、右耳出，最终难逃徒伤悲的结局。

也有一些人意识到竞争的激烈和残酷，抱有忧患意识。

他们提高自己竞争力的做法是“看热门”，哪个行业赚钱就去学相关的技能。

通常他们学学这个，做做那个，浅尝辄止，到头来也是很难做成一件事。

形势瞬息万变，变化之快让人措手不及。

面对众说纷纭的形势和不确定的外界，你唯一可持续的竞争力，也是可以掌控的竞争力，就是卓越的自我学习能力。

卓越的自我学习能力可以让你触类旁通、比较迅速地掌握一门全新领域的技能，在激烈的角逐中成竹在胸，保持清醒的头脑，对于自己的发展格局运筹帷幄。

卓越的自我学习能力，可以让你在焦虑和浮躁泛滥的荒原中拥有自己的一块栖息的绿洲，看天天更蓝，看水水更幽，保持一颗纯朴向上而积极美好的心态。

02

秀秀是位优秀的培训师，穿着干练的西装，优雅大方。

她的口才让人羡慕，口若悬河，声情并茂，最难得的是，她说再多的话，大家都喜欢听。

说到演讲，一长串的记忆浮现出来。

在小学，班级要选一名学生代表全班同学去演讲。

秀秀学习成绩名列前茅，对于演讲的人选，她志在必得。

但是她落选了。

在秀秀看来，这是一件很丢人的事情。

她的演讲能力直接被否定，自尊心受到了很大的打击。

不过，她对此作了总结，自己因太过自信而态度敷衍，最欠缺的是认真的态度。

初中，作为班干部，秀秀要出一个节目，秀秀对演讲跃跃欲试。

可惜，秀秀和另外一位男生相比，演讲内容和演讲技巧都稍逊一色。

老师让秀秀表演唱歌，秀秀感觉很没面子，歌也没唱。

现在想想，她挺后悔的，演唱也是一种能力的体现。

高中，没有什么演讲的机会，直到上了大学。

在大学，不会再有老师盯着去学习、去尝试，一切都要靠学生自己。

课堂上，老师会让大家自由发言，而且是畅所欲言。

秀秀很注重培养自己的演讲能力，自然不愿意错过任何一次发言的机会。

她也购买了一些演讲书籍，经常发言、不断总结得失和改进之处，演讲能力一次次得到质的飞跃。

对于学校举行的辩论赛，秀秀也会积极参加，而且取得过学校一等奖的荣誉。

在就业方面，秀秀本来很犹豫，但想到自己在演讲方面有比较优势，她选择了一家咨询公司做培训。

工作后，秀秀依然孜孜不倦的学习，看各种书籍丰富自己的演讲素材，注重所讲的理论联系自己的实践经验。

她喜欢讲风趣幽默的小故事，也很擅长调动学员的参与积极性。

她跟着项目全国各地跑，见识了各种各样的人文、自然景观，尝遍了各地的美食。

秀秀很热爱自己的工作，也取得了出色的成果，年年被评为优秀的培训师，受到领导、同事、学员的一致好评。

她信奉“身体和灵魂，总要有一个在路上”。

身体在路上，要走出去看看大千世界的博大；

灵魂在路上，要在群书中追寻浩瀚智慧的精深。

卓越的自我学习能力在于，当事情变得不如意时，能够沉下心来总结得失，集中精力去扫除自己的盲点，学以致用，抓住每一个锻炼的机会，不断寻求突破。

锁定一个目标，所有的行动都向目标迈进，精打细磨，把自己的优势发挥到极致。

也曾迷茫，也曾惆怅，但在一个领域钻研得久了，发展方向自然会逐渐变得清晰明朗。

03

也许，多数人并不像秀秀一样，从事的工作，很小的时候就开始酝酿发酵，但是，又有什么关系，每一种生活都是一段好的故事，各有各的精彩。

每个人都会遇到自己的瓶颈期，不知接下来自己未来发展方向在哪里，前途一片黯淡，在这个时候，卓越的自我学习能力显得尤为重要。

文佩在一家大型公司做行政，工作稳定，薪资待遇也不错。

做了五六年，文佩已升任行政总监，但她发现自己对工作越来越缺乏热情和兴趣。

她意识到自己进入了职业发展的倦怠期、瓶颈期，上班于她而言是单调而乏味的重复。

文佩自大学毕业，很少充电学习，面对瓶颈期，她充满了焦虑和恐慌。

她也后悔自己平时没怎么学习，拿起一本书看，很是吃力，而且她也不知看什么书是好。

一次，文佩参加了一场公益形象塑造的课程，她突然感到前所未有的激动和兴奋。

文佩平常就很注重外在形象，也对帮助人塑造形象充满了兴趣。

于是，文佩在业余时间，开始每晚固定一至两个小时学习形象塑造，包括发型设计、服装穿搭、配饰装点、鞋子选择。

虽然开始学习的时候，文佩非常不适应，而且学着学着很容易分心，但她每天都争取进步一点点。

再后来，文佩使用起番茄钟学习法，一个番茄钟包括二十五分钟看书加五分钟休息。

渐渐地，每晚 2-4 个番茄钟，文佩能够完成一个较大模块的学习。

为了检验自己的学习成果，文佩建立了一个形象塑造微信群，每周选定一天晚上在微信群免费授课。

有时候，她会邀约一些群内伙伴参加线下活动，帮他们进行服饰选购和发型设计在内的形象塑造。

过了不久，文佩开始推送自己开发设计的形象塑造系列课程。

两年后，她辞职，把所有的时间精力用于创办自己的形象塑造团队。

在此期间，她充分意识到自学的重要性，每晚都预留至少 1 小时的学习时间，保持行业敏感度的同时，也充实了自己的生活。

现在的文佩，工作热情饱满，每天都呈现出焕然一新的面貌，她很喜欢也很满足自己当下的状态。

卓越的自我学习能力，可以使你在职业的瓶颈期感受到“山重水复疑无路，柳暗花明又一村”的豁然开朗，只要你选择了一个喜欢的方向，勤勉地学习、思考、实践，总有一条金光大道之门向你打开。

具备了卓越自我学习能力，就拥有了“拨开云雾见月明”的功力，关键时候助推你实现人生的华丽蜕变，让你邂逅一个全新的自己，享受不一样的生活，恣意而洒脱。

如何练就卓越自我学习能力，打造不可替代的核心竞争力？

1. 选择一个自己喜欢的方向，这是最为重要的

做自己喜欢的事情，不用想着耗费心力地去坚持，就算为它付出再多，你都乐此不疲，而且并不在意什么时候出成果，更不在意成果的大小。

这种好的心态反倒容易使你很快能够看到自己的小成果，有一句话说得好：“慢慢来，会很快”。

如果不知自己喜欢什么，可以多去尝试，不要怕出错。

那个让你一想到它就愿意早早从床上爬起来去做的事情，往往就是你奋斗的方向。

2. 读喜欢的书，读自己需要的书，找到自己的一套高效学习方法

学习的途径有很多，包括但不限于公开课程、讲座、论坛、微课、各种电台节目，但最系统有效也最经济划算的学习渠道是读书。

现在的书种类繁多、数量庞大，时间精力有限的条件下，多去读自己喜欢的书、需要的书。

阅读自己不喜欢也感觉用不上的书，一般消耗自己的意志力不说，还有可能对阅读丢了兴趣。

多数人读过的书，大都记不住，说明学习方法出现了问题。

我们可以尝试费曼学习法：

看了比较有启发的内容，试着用自己的话讲解出来，卡壳的话，重新读一遍，不卡壳的话，和原文内容做对比；

在和原文对比的过程中，不满意的话，重新读一遍，满意的话，再进行改进优化。

也可以尝试拆书学习法：

I 便签：用自己的语言复述读到的图书片段。

A1 便签：描述自己的相关经验。

A2 便签：以后我怎么用。

也可以尝试故事启发行动读书法：

读了一个故事，简略概括出来，写下自己的启发，再写下以后遇到相关问题采取的行动。

还可以尝试画思维导图的读书方法，画出一本书的脉络和框架，形象生动也方便记忆。

不管选择哪一种或多种交叉学习方法，适合自己的才是最高效的。

3. 始终保持谦逊的姿态，多观察、多思考、多行动、多总结

即使学了不少的知识，有了很多自己的见解和想法，也要有虚怀若谷的心态，不断归零，清空自己，让自己每天都以全新的眼光去学习。

多观察，观察自己的生活，观察他人的生活，不是去对比，而是寻觅人生的多种可能，感悟多样化的体验。

多思考，面对问题是否可以换一种角度，是否有其他的解决方案，即使找到好的方法，它会带来怎样的负面影响，如何规避。

多行动，“行动见真知”，只有行动起来，你才是最有生命能量和爆发力的。

多总结，总结自己哪里做得不够好，怎样改进，哪里做得很棒，怎样继续发挥优势。

4. 把自学视为一种习惯，持之以恒坚持

也许开始，你的自我学习能力一般，但是，没有关系，只要你在坚持，并不断地摸索改进，总有一天，你的自学能力超出你的想象。

找出自己的高效学习时间段，期间，切断一切外在的干扰，沉浸在学习之中，全身心享受学习带给你的想法、启迪。

每晚你都保持自学 1 个小时的习惯，多年以后，你一定会感激现在拼命积极进取的自己。

一定要挤出时间锻炼身体，好的身体条件能够使你自学时保持充沛的精力。

长期坚持自学，带给你的是充实的思想，有乐趣的生活，还有丰盛的惊喜。

卓越自我学习能力，才是你唯一可持续的竞争力，这份竞争力并不意味着你要比谁强，也不意味着你要向他人证明你很优秀。

而是拥有了这份竞争力，你便拥有了向凑合的、将就的、不尽如人意的人生说不的勇气，你完全有能力给自己一个全新而美好的现状。

卓越自我学习能力，是你送给自己的最好的礼物，它是一种强大的底气和资本，让你一步步迈向自己想要的生活。

（来源：微信公众号）

再平凡的工作，你也能从中找到满足感

在理想的世界里，我们的工作生活将是完全充实的、充满意义的。但如果不是呢？如果你被困在曾经热爱的工作或事业中，而心已不在了呢？

符合这种情况的人数超出你的想象。根据 2017 年的一项盖洛普调查，美国只有三分之一的员工觉得自己对工作很投入，也就是说，三名员工中只有一名在工作中有高度的主动性、奉献精神、热情和生产动力。大多数员工对他们的工作不满意。

说实话，这种不适感的产生可能有很多原因。可能是觉得一遍又一遍地做同样的事情。可能是质疑所从事工作的终极意义。可能是觉得受到过度管理或公司领导不了解、不关心个人的学习和成长。又或者，从职业的最初开始，自己的成长和发展改变了生活中的激情和偏好。

我总会看到和听到职业倦怠的例子——在我给公司的人员做培训指导的过程中，在公司会谈后的讨论中，以及与家人朋友的交谈中。虽然，我们中的一些人在这种情况下倾向于逆来顺受，但目前的科学研究提出了一些方法，重新构想平凡职业的存在意义。

评估一下你想从工作中得到什么——在你生命的这一刻。并不是每个人都想拥有一份辉煌的事业。事实上，根据耶鲁教授 Amy Wrzesniewski 的研究，人往往分为三类：有些人把他们的工作当做一种职业；另一些人则认为这只是一份工作；还有人认为这是一种召唤。正是第三类人，毫不意外，他们表现得更出色，对工作有着更大的满足感。

对你来说，关键是要确定你现在在乎什么——是什么驱使你，你对什么充满热情，真正激励你的是什么——然后从那里开始。20 多岁的时候驱动职业生涯的因素很可能不再有吸引力。不要强迫 40 岁、50 岁或 60 岁时拥有 20 岁的雄心壮志。即使你找不到内心的呼唤，至少会增加找到一份有意义的工作的机会。

看看工作是否有“可塑”的部分。关于工作塑造已有相当多的研究，就是调整工作的某些方面以获得更强的意义感和满足感。组织行为学者 Justin Berg、Jane Dutton 和 Amy Wrzesniewski 的研究表明，在用个人感觉有意义的方式对工作进行重新设计后，人们会变得非常高效和富有想象力。

例如，如果你喜欢分析，而不是销售，你能在这个方向上调整你的职责吗？如果你喜欢和别人交流但感到孤独，你能找到更多合作的方法吗？Berg、Dutton 和 Wrzesniewski 的研究中有一个参与者，重新设计了她的营销工作，加入了更多的活动策划，即使这些本来不是她工作的一部分。原因很简单：她喜欢而且擅长，并且通过这样做，她可以同时给公司和个人经验增加价值。

或者，可以考虑这样：想象你是一个职业建筑师，搭建一个关于工作职责的“以前”和“今后”的框架，“以前”代表着平淡的现状，“今后”代表未来的可能性。你能做出什么新奇的调整来重新设计你的工作，即使是微调？有时候，即使是最小的调整也会给工作体验带来质的、有意义的改变。

在工作之外点燃激情。可能是一个曾经告诉自己没有时间继续的潜在爱好，或是一个与工作或事业无关的个人项目，或是一项允许你在小范围内尝试创新或创业想法的“副业”。在工作之外有一个发泄激情的途径，可以平衡每天朝九晚五工作的单调。这些鼓舞人心的努力甚至可以产生意想不到的正溢出效应，给予你能量和灵感来塑造你的工作，或重新投入到工作中你真正喜欢的部分去。

如果所有这些都失败了，做一个改变。考虑改变职业，就像考虑换房子一样。最初买房子时，你有特定的需求。但自那以来，重点可能已经改变了或者你只是简单地不再需要它。那么，是搬家、装修还是保持原样？可以用同样的方法来对待工作和事业。你的重点和需求发生变化了吗？你能调整或“翻新”工作吗？或者你需要继续前行吗？

当然，如果你选择改变职业，要仔细考虑清楚、做好准备。跟你可能感兴趣的专业人士建立联系，打理好个人的财务状况，在改变之前测试一下新职业（也许是在周末或晚上）。突然变化的一切会让人感到畏缩，但如果在工作中真的感到极度不安，考虑一下这个选项是很重要的。

然而，最重要的是，如果你发现自己的兴趣在工作中逐渐衰退，不要失去希望。可以想办法再次点燃激情，或者至少做些小小的改变，这样你就不会感到绝望了。当你踏上职业更新之路时，你可能会对自己的韧性和机智感到惊讶。

（来源：哈佛商业评论）

神一般的“战略型领导”，只比你多 6 项技能

传奇人物英国银行家和金融家内森·罗斯柴尔德（Nathan Rothschild）曾说，赚大钱的时机是炮弹降落港口而非小提琴在舞厅演奏的时候。罗斯柴尔德明白，环境越不可预料，机会就越大——但前提是，你得拥有利用这些机会的领导技能。

迄今为止，沃顿商学院和我们公司对两万多名管理者进行的研究，在研究中我们确认了六项技能，分别是：预见、挑战、阐释、决策、协调和学习。如果领导者能掌握并协调使用这六项技能，就能战略性地思考并有效地驾驭未知状况。这些技能中的每一项都有领导力著作专门论述过，但这些书籍通常是孤立地讨论，极少把它们放在高风险和充满不确定性的特定环境中，而这些环境通常可以铸就或者瓦解公司或职业。

预见

大多数组织和领导者都不善于发现在他们业务边缘的模糊风险和机会。众所周知，Coor 啤酒的管理者就很晚才看到低碳啤酒的趋势。乐高的管理层错失了游戏和玩具领域的电子革命。相反，战略性领导者随时保持警惕，通过审视环境变化的信号来锤炼自己的预见能力。

我们曾与一位名叫迈克的 CEO 合作，他在重工业领域里享有起死回生的魔术师的美誉。在对危机的反应和处理上，他能力极强。在一次危机中他施展魔法，并借助于经济的上行周期，让自己的公司经历了一个大增长。但是当这个周期达到顶峰之后，需求突然疲软，让迈克措手不及。在一个下行市场采取更多同样措施是没有用的。迈克需要考虑多种方案，从不同渠道收集更好的信息来预见行业走向。

我们给迈克和他的团队成员展示了如何收集组织内外的疲软信号。他们致力于发展更广泛的关系网络，致力于采用顾客、竞争者和合作伙伴的视角。他们对核心业务之外的机会更为警觉，多元化了他们的产品组合，还收购了一个毗邻市场的公司，这个市场的需求量更大，受经济繁荣和萧条周期的影响也更小。

如何提高你的预见能力：

- 通过与客户、供应商和其他合作伙伴交谈来了解他们的挑战。
- 通过市场调查和商业模拟来了解竞争对手的观点，评估他们对新活动或者产品的反应，预测潜在的破坏性报价。
- 运用情境计划来想象未来的各种可能，并为不可预料之事做准备。
- 研究快速成长的竞争对手，检查他采取的哪些行动让你困惑。

- 列出你最近流失的客户并找出原因。
- 出席其他行业或者其他职能部门的会议和活动。

挑战

战略性思考者质疑现状。他们挑战自己和别人的假设，鼓励不同视角。只有在通过很多视角认真考虑并检视了问题之后，他们才采取决定性行动。这需要耐心、勇气和开放的心态。

看看我们合作过的某家能源公司的例子。鲍勃是公司的某部门总裁，他很固执，而且避免任何冒险和混乱的情形。当面临很棘手的问题，比如如何整合业务单元以精简开支，他会收集所有可能得到的信息，然后一个人退回自己的办公室。他的解决方案，虽然经过深思熟虑，但都不出所料，鲜有新意。在整合的案例中他完全专注于两个相似的业绩不佳的业务，而不考虑让业务活动实现跨部门简化的更大胆的重组。当他需要外部建议时，他向一个信任的咨询公司资深顾问求助。他们提出了一些经试行证明正确的方案，而没有去质疑行业的基本假设。

经过指导，我们帮助鲍勃学习如何邀请不同、甚至是相反的观点来挑战他自己及其顾问的想法。刚开始，这让他很不舒服。但后来他开始意识到，他可以为老问题找到新的解决方案，并可以改善自己的战略决策制定。在精简机构的过程中他甚至让一个同事扮演吹毛求疵者的角色。

如何提高你的挑战能力：

- 专注于问题的根源而不是现象。运用丰田创始人丰田喜一郎的“五个为什么”方法。（“这个月产品退货率提高了 5%。”为什么？“因为产品间歇性地发生故障。”为什么？等等）
- 列出一些你所在行业里存在已久的假设，并问不同的人这些假设是否成立。
- 通过举行一些“安全区”会议鼓励讨论，在这些会议上公开的对话和冲突都是被预期并受欢迎的。
- 创立一个以质疑现状为目的的轮流职位。
- 在决策过程中加入反对者，以便让挑战早日浮出水面。
- 从不会直接被决定影响的人那里获取意见，他们对决定产生的反响可能是一个很好的视角。

阐释

不可避免地，对正确道路提出挑战的领导者将会引出复杂和冲突的信息。这就是为什么最好的领导者还要善于阐释。你应该综合所得信息，而不是条件反射地去看或听自己预期的东西。你需要识别模式，从含糊中找到出路和新见解。芬兰前总统巴锡基维(J. K. Paasikivi)喜欢说：智慧源自于识别事实、并加以辨别和重新思考，直至提示其隐藏含义。

几年前，一个美国食品公司的首席营销官利兹，在为公司的低碳蛋糕生产线做市场营销计划。那时候阿特金斯健康饮食法很流行，每个公司都有一个低碳战略。但是利兹注意到，

在她交谈过的客户中，没有人会因为自己的低碳节食计划而不吃零食。相反，一个增长很快的细分人群——糖尿病人却会因为这些零食含糖而选择不吃。利兹觉得，她的公司如果致力于服务糖尿病患者而不是反复无常的节食者，应该可以实现更高的销售目标。她找出事物联系的能力最终让产品从低碳蛋糕变为无糖蛋糕，实现了盈利改变。

如何提高你的阐释能力：

●在分析模棱两可的数据时，列出你观察到的至少三种可能的解释，并邀请不同的利益相关者提供观点。

●强迫自己既关注细节又着眼大局。

●积极寻找缺失的信息和证据来驳斥你的假设。

●用定量分析来补充观察。

●离开一下——去散个步、看艺术品、放一些非传统的音乐，打乒乓球来促使自己有开放的心态。

决策

在不确定时期，决策者们可能不得不在没有完整信息的情况下做出艰难的决定，而且他们通常需要很快做出决定。但是战略性思考者一开始就坚持多种选择，并且不过早受困于简单的做或不做的选项。他们不莽撞行事，而是遵从一套行为准则，这套准则平衡了精准和速度、考虑了各种因素的权衡和长短期目标。最后，战略领导者必须有勇气坚持自己的信念，这源于他们有一套严密的决策流程。

某技术公司的部门主管珍妮特非常注重执行，喜欢快速做出决定，并让执行过程简洁化。这个决策方法在竞争环境很熟悉、选择相对直接的环境下很管用。遗憾的是，从韩国来的非传统型竞争者用低价产品抢占了市场份额，让这个行业正快速改变。

珍妮特的直觉是，在低成本地区进行战略收购来保持公司的竞争性定价地位和市场份额——这是一个是或否的提议。作为这个计划的拥护者，她致力于这个计划的快速推进，但是因为资金短缺，公司 CEO 和 CFO 都抵制这个计划。珍妮特对他们的决定感到惊讶，召集了这个决定涉及到的当事人，并让他们提出其他建议。这个团队推选出一个系统性的方法，并探索合资公司或者战略合作的可能性。在这个分析的基础上，珍妮特最终寻求了并购方案，是在一个更具战略意义的市场上收购一家不同的公司。

（来源：哈佛商业评论）

你与成功之间，只差了一份意义感

约瑟夫·坎贝尔曾经说过，人生最大的福气，就是能做自己！

尼克·克雷格和斯科特·斯努克的《化目标为影响力》一文中讲到的领导者追寻“个人目标”的过程让我感同身受。下面跟大家分享其中的一些有意思的发现，并带大家一些实用的心理准备和操作建议。

什么是驱动成功背后最重要的因素？

领导者在不断变化的技术、政策、人才与竞争环境中，必须时刻做出不同的战略选择。然而，有许多的因素影响着他们的最终决策。我们发现领导者针对变化的反应，从低到高分分为4个层次，这些不同的反应影响了领导者对行为的预测能力，也就是做出最正确决策的能力。这4个层次从低到高分别是：

第一层：来自最直接外在环境，通常的反应表现为“我在哪里？”“我在什么时间点？”这一层是人的大脑习惯的反应思考模式。

第二层：“我能做些什么？”这个反应是大脑对外界刺激的进一步思考。依靠第一层到第二层反应做出的决策，都非常容易受外部环境可变因的影响。

到了第三层：“我为什么要做？”，可变因就开始逐渐稳定，但还是有一些冲突，比如工作和家庭，健康与成功，快乐与压力之间的矛盾。

从第一层到第三层的变因都不是驱动人们预测力最稳健的变因。我们发现，驱动人们的行为并预测成功最稳健的因素来自第四层，也就是意义驱动力：“我是谁？我为什么要存在？”

大部分领导者都没有搞清楚自己想要成为一个什么样的领导，在决策过程中往往被第一层到第三层的因素不断地干扰。依据个人的能力、动机、所在的市场环境等因素，领导者做出许多看似高明合理的决策。比如许多领导者会花大部分的精力来分析行业动态、分析自己的核心竞争力然后来制定所谓的战略目标。我们发现，当这些战略目标没有配合意义驱动力的时候，是没有足够的力量来激发领导者和他的团队走向成功的。特别是遇到突发的行业竞争，或是政策不稳定时，这种战略的失效就更加明显。

而当领导人能够运用第四层定义（意义驱动）来驱动自我成长，并作为决策依据时，领导者便拥有最稳健的决策力，也最容易获得成功。举例来说，马云在创建阿里巴巴的时候如果只是一腔热情地想趁着互联网的好时机大捞一把（第一层驱动力），而非热切地渴望创建一个帮助中小企业更信任更幸福的生态系统（第四层驱动力），相信现在的阿里会非常不同。

追求意义到底有多实用？

一听到“意义感”、“使命感”这些词，总是给大家抽象又遥远，缥缈不实际的感觉。事实上，这些能力与我们所做的“6秒钟情商培训”中，最终一个能力“追求超我目标”非常接近。过去30多年的经验告诉我们，它看似抽象，其实是领导者在决策过程中非常关键并实用的能力。

我们的研究发现：首先，“超我目标”这个能力不但不抽象，反而非常实在。我们的调研显示，它是目前在中国公司中，员工与管理者之间差别最大的指标。这意味着，找到并发

挥这种人生“超我目标”的能力，是目前中国企业提升人才的关键标准。如果你拥有人生的“超我目标”，你就有更大的机会成为管理者或领导者。

其次，中国人在整体情商（EQ）上的平均数，略低于美国人的平均数（中国:106vs 美国 109），但是如果比较中国管理者和美国管理者，我们发现，中国管理者略胜一筹，这项“超我目标”还是我们中国管理者的关键优势。（中国管理者:126vs 美国管理者:118）。也就是说，中国领导整体的关键优势是运用追求人生的意义感来平衡或增加决策的质量。

追求意义的具体攻略

其实，不论是“意义感”、“使命感”、《化领导目标为影响力》中“领导力目标”，或者是情商行动模型中的“超我目标”，所探讨的都是前文“是什么驱动我们成功”模型中的第四层：“我是谁？我为什么要存在？”也就是人生的终极意义。那么我们该如何发现它呢？

在尼克·克雷格和斯科特·斯努克的四个建议之外，我另外提出三个方法，它们特别适合在高速成长企业中，为了达到短期目标而长期面对高压力的领导者。

1 探索意义:回到生命的原点

放心，我不会让大家想自己的墓志铭。不过，这的确是一个比较严肃的主题。你可以通过以下练习，来寻找这种意义。

闭上你的眼睛，想象你在未来的某一天，为自己设计一个完美的告别仪式。

你会安排哪三最重要的人上台发言？

在你最完美的想象中，你希望听到他们三个人如何描述你是一个什么样的人？

你希望他们分享什么样和你相关的故事？

这对他们有什么影响？

从他们的角度，你的存在，留给这个世界什么样惊喜？

花2个小时把这三个人的发言稿写下来。看看当你的生命最灿烂地结束时候，最让你在意的是是什么？这是个有点难度和挑战的练习，但是非常有效。当你内在的自己快速回到原点时，你会发现世界变得意想不到的清晰、完整、充满生命力。

2 检验意义:仔细检查这意义是否“够分量”？

当我们探索自我存在的意义时，许多人都会问，我怎么知道我所找到的“意义”是好的，足够帮助我做最棒的自己？如果你也有同样的疑问，你可以用以下三点来检测你目前所找到的意义是不是“够分量”。

实现你的目标，同时也会造福他人

一个具备足够分量的意义是可以同时帮助自己和他人更成功或幸福的。这种吸引力会让你不自觉地吸引一伙帮助你追求并实现意义的人。

将你人生中的不同版块整合为一：工作，家庭，精神，社区健康等。

另一个自我检验的指标就是意义的“宽度”，它如果只是帮助你成为一个更好的领导者，或是父亲，那它不但无法帮助你做出更成熟聪明的决策，反而会强化你生活中不同方面的冲突。一个够分量的意义是应该超越你所扮演的某个角色。所以它可以帮助你在人生不同的方面取得平衡。

让你在没有任何回报的情况下起床拼命

最后这个指标是最容易也最重要的一个。为了追求这个意义，你是否愿意在风雨交加的清晨，没有任何人支付任何报酬的情况下，你也会起床为之奋斗？如果你的回答是肯定的，那你所找到的意义，是真的“属于你的”。如果你有任何犹豫，可能你现在所找到的意义，还有许多外在环境认为是你“应该”追求的。

在探索个人意义的路途中，我们周围环境和关心的人会不自觉地给我们许多影响。我们会有心理压力，自动地“收养”他人内心的意义。不过这很正常，不用太过担心。专注回答这个问题，相信你会找到“属于自己”的意义！

3 发挥意义的力量：把你的意义提炼成一个关键词

如果你用一个关键词来代表你为之献身，也是你最大的热情所在的事情，你会选择那一个关键词？你可以在人生的不同阶段选择不同的关键词，逼迫自己把所追求的意义简化成一个关键词，有助于你在压力下让大脑更容易跳出第一层到第三层的干扰。选择一个你最有感觉的词来总结你的意义所在。你会发现你的世界更轻松，更充满能量！

（来源：哈佛商业评论）

书香广安

中国好书 2017 年 5 月榜单

1. 《丝路邮记：方寸世界中的海上丝绸之路》，吴桂就编著，广西教育出版社

【看点】自秦朝开始，海上丝绸之路就已经存在了。两千年后的今天，这条古老的丝路依然散发着动人的魅力，让我们登上这艘饱含历史信息的“邮轮”，透过方寸窗口，去领略这条美丽之路的风光，探索使中国梦与世界梦相连接的这条战略纽带的重大意义。

【推荐理由】这是一本介绍海上丝绸之路的大众通俗读物。以海上丝路沿线 60 多个国家（地区）的近 700 枚（套）邮票为线索，全面讲述了海上丝路的起源、演变、作用和历史贡献，同时展望了新世纪海上丝路的宏伟蓝图。视角独特，内容翔实，邮品丰富，图文并茂，既可从中学到有关海上丝路的历史知识，也能感受到集邮的雅趣，是一本集知识性、趣味性和鉴赏性于一体的好书。

2. 《毛泽东读书笔记精讲·肆，历史·附录卷》，陈晋主编，广西人民出版社

【看点】“五帝三皇神圣事，一篇读罢头飞雪”。毛泽东一生酷爱读史，善于从历史中汲取经验教训，这在古今中外的政治家家中是极为罕见的。毛泽东为什么爱读史书？爱读什么史书？又如何点评历史？《毛泽东读书笔记精讲·肆，历史·附录卷》一书，带领我们走近爱读历史的毛泽东。

【推荐理由】本书是学者陈晋研究毛泽东读书笔记的系列专著之一。全书搜集梳理了毛泽东一生读史的文字资料，依据毛泽东的读史笔记和对所读史书的点评，对毛泽东的读史背景、读史方法、读史感悟等做了深入解读，系统地展示了毛泽东对历史的独到见解及历史智慧。内容丰富，考据精详，文字通俗，兼具史料价值和阅读价值。

3. 《胜者思维》，金一南著，北京联合出版公司

【看点】任正非说：除了胜利，我们已经无路可走。什么是胜者思维，这就是胜者思维！中国高层智囊、著名军事专家金一南继《苦难辉煌》《心胜》之后，再创制胜新理念，破解当今世界制胜之道。风格一如既往，内容常读常新。值得阅读，值得推荐。

【推荐理由】这是学者金一南近年来演讲稿的合集。作者以一以贯之的广阔视野和犀利文笔，首次提出并论述了胜者思维这一全新理念，并详细阐述了在这一理念指导下的危机领导战略、思维制胜之道和决策核心思考。旁征博引，分析透彻，见解深刻，引人深思，充满正能量，兼具思想价值和文学价值。

4. 《境由心生：一个中国小镇的文明生态与文化哲学》，车凤著，中国发展出版社

【看点】在当下中国，有这样一个桃花源般的小镇，这里，人与人之间高度信任，自家钥匙可以放在邻里手中，自家收获的蔬菜会无偿分赠邻舍，不安摄像头的超市，从来不会失窃……这是真的吗？你相信吗？还是你自己去看看吧！

【推荐理由】本书是学者车凤对聚龙现象、聚龙生活的诠释之作。以福建泉州聚龙小镇为案例，描述了小镇文明生态的形成过程和原因，剖析了小镇文化哲学的生成机制，展现出一幅有温度、有情致的当代“君子国”的美丽图景。富于哲理，文笔细腻，图文并茂，为中国的未来社区建设提供了一个鲜活生动的样本。

5. 《破解中国经济十大难题》，中国人民大学重阳金融 著，人民出版社

【看点】读懂、读透《政府工作报告》，是理解每一年政策框架的基础。在宏观调控创新的时代，怎样使解读政府工作报告的方法，跟得上时代，并且推陈出新？本书以 2017 年的《政府工作报告》为例，对此做出了示范，带领读者解读出蕴含在政府工作报告中的中国经济突围之道。

【推荐理由】本书是对 2017 年《政府工作报告》的解读。首先分析了政府工作报告中给出的宏观调控方法论，即以中国经济实践为基础，制定宏观调控的合理区间和政策框架。进而分析了经济增速、农业产出、房产价格、金融风险、雾霾治理等十个领域面临的问题及应对策略。深入浅出，层次分明，是一部将抽象的宏观政策具体化、大众化的佳作。

6. 《中关村笔记》，宁肯著，北京十月文艺出版社

【看点】中关村，被誉为“中国硅谷”，创造了一个又一个现代神话：陈春先与“苏格拉底之死”，王洪德与“精卫填海”，苏芮与“乌托邦”……这些现代神话何以产生？背后又有哪些精彩的创业故事？《中关村笔记》一书带领读者一起解读这些动人的神话，并以此致敬创业英才，致敬中关村！

【推荐理由】这是一部关于中关村创业史的长篇纪实文学作品。聚焦于改革开放大潮中的北京中关村，选取不同时代、不同领域的中关村创业代表人物，从不同的侧重点，叙述他们的创业历程、辉煌业绩和动人传奇。文笔生动，评点精到，书写中国故事，展现时代精神，充满正能量，是一部兼具文学性、史实性、现实性的优秀作品。

7. 《御窑千年》，阎崇年著，生活·读书·新知三联书店

【看点】帝制时代的御窑，聚天下能工巧匠，集国家财力物力，创制了无数瓷器精品；御窑瓷器的流传，又演绎了无数曲折动人的故事。一部御窑千年史，让我们领略御窑瓷器的魅力，感悟中国瓷器文化的博大精深与深远影响。

【推荐理由】《御窑千年》是一部由历史学家阎崇年编纂的简明瓷器文化史著作。系统地考察了千年以来中国御窑产生和发展的历史，将明清“御窑”之根，追溯到宋代烧造御用瓷器的景德镇官窑，对御窑烧造工艺和艺术价值做了科学阐述和美学鉴赏，对窑场的管理制度做了创新性考证。配有多幅传世精品瓷器的图片。具有欣赏价值和收藏价值。

8. 《上帝的手术刀：基因编辑简史》，王立铭著，浙江人民出版社

【看点】随着生物学的发展，通过“基因编辑”治疗和预防疾病，已逐渐成为现实，甚至以此改善人的生物学及心理学特征也不再是遥远的幻想，但人们在充满期待的同时也感到了某种不安。在人类生命即将被改写的重大历史节点上，我们不该错过这样一本生动论说“基因编辑”来龙去脉的书。

【推荐理由】这是一部介绍“基因编辑”简史的科普著作。从达尔文和孟德尔的经典研究入手，用起承转合、层层设伏的文学手法，介绍了基因科学和基因技术发展史中那些里程碑式的事件和人物，在分子层面打开了基因科学深奥的硬壳，展现了人类探索自身的历史进程。精深的科学知识，深刻的人文关怀，随着小说般的行文风格自然流淌，令人手不释卷。

9. 《机器崛起前传：自我意识与人类智慧的开端》，蔡恒进等著，清华大学出版社

【看点】人类智慧的起源是什么？人活着的意义是什么？人工智能崛起对人的身份和地位会带来怎样的冲击？面对人工智能时代的这些“远虑”和“近忧”，人类应该如何重新认识自己？让我们带着这些问题，做一次关于人类认知的再发现之旅。

【推荐理由】这是一本有关自我意识和人类思维规律的探索之作。从历史长河中的国家兴衰到社会组织中的群体行为，从语言分析中的奇异现象到心灵哲学中的意向性，从自然科学的起源到现代科技的前沿进展，本书沿着人类认知的逻辑理路，会通陆王心学、心灵哲学和现代科学，建构起由“触觉大脑假说”和“认知坎陷三大定律”组成的统一认知框架。言简意赅，趣味盎然，汪洋恣肆的知识面与直抵人心的洞见力相得益彰。

10. 《南飞的苜蓿》，赵菱著，中国少年儿童出版社

【看点】北方女孩叶苜蓿在南方目睹了怎样惊心动魄的情景？南方男孩曾南飞能否适应北方的生活？南方少年和北方少年相遇，发生了怎样的故事，擦出了怎样奇异的火花？

【推荐理由】本书是《儿童文学》杂志金牌作家书系中的一本。描写了曾南飞转学到叶苜蓿所在学校后，两个少年和班里其他同学之间发生的生动有趣的故事。他们一起爬树，养小狗，开网上糕饼店，经历着快乐和沮丧，最终从迷茫、畏葸走向振奋和坚强。人物鲜活立体，故事精彩感人，文字优美流畅，是一部充满阳光，真实再现纯真友情的少儿文学佳作。