

每周观察

内部参考

小满



2017年第20期
总期第150期

主办：广安研究院
投资发展中心
2017.06.07

本期摘要

I、防范地方土地融资风险土地储备专项债今年试点……6月1日，为完善地方政府专项债券管理，逐步建立专项债券与项目资产、收益对应的制度，有效防范专项债务风险，财政部和国土资源部公布了《地方政府土地储备专项债券管理办法(试行)》(下称《办法》)，今年首先在土地储备领域试点发行专项债券，该债券对应具体土地项目，以实现项目收益和融资自求平衡。……

II、京沪二手房量价齐跌买卖双方进入博弈期……5月北京链家二手房成交量环比下降23.9%，不足3月成交量的六分之一，为自2015年以来最低点。与此同时，二手房成交周期也在拉长，成交周期平均52天，为自2012年以来最长，购房者观望情绪明显。……

III、上市房企资产规模增速放缓行业面临中期结构调整……在抗风险能力方面，上市房企整体呈现出去杠杆走势，长短期负债指标均有所改善。从长期负债比率来看，2016年末，上市房企净负债率均值为84.56%，较2015年末下降11.53个百分点。从短期负债比率来看，上市房企流动比率均值为210.83%，较2015年末上升25.40个百分点；经营活动现金流继续改善，现金流动负债比率均值为7.63%，较2015年末上升5.13个百分点。……

IV、调控下房企的突围与困顿……多数开发商认为，此轮调控是有必要的，让过热的市场适度降温，对稳健经营、有志于长期发展的企业来说，是一个利好。但限购、限贷、限价、限售等偏行政化的手段并不够。“这没有从根本上改变供求关系，若取消房价还将上涨。”这是目前开发商的主流心态。……

V、国企改革新动向：混改提速升级改制年内收尾……今年以来，国企改革主要在哪些重点领域和关键环节发力？成效如何？下一步将有什么新动向？国务院国资委2日举行新闻吹风会回应了相关热点。……

VI、战略就是定位……围绕这一定位原理，他和伙伴不断完善定位理论，直到1980年《定位》一书在美国出版大获成功，正式标志着他把定位理论从一个概念构建成为一个独立的学科体系。2001年，定位理论被美国营销协会评为“有史以来对美国营销影响最大的观念”。

目录

政策导读.....	1
防范地方土地融资风险土地储备专项债今年试点.....	1
住建部：公积金异地转接平台将上线购房者受益.....	3
第二批全国特色小镇名额翻番房地产为单一产业不得推荐.....	5
最高人民法院出新法整治楼市潜规则.....	7
北京违建拆除无补偿或追缴强拆费用.....	8
北三县及廊坊、永清、固安、霸州、文安限购有 3 年当地社保才能购房！.....	9
社科院报告：建议增加京津冀用地指标.....	10
产业聚焦.....	12
产业 50 城一手房成交面积环比减少 5%.....	12
产业 京沪二手房量价齐跌买卖双方进入博弈期.....	12
产业 三线城市房价上涨速度超一二线调控预计再扩围.....	14
产业 一线城市银行上调房贷利率.....	15
产业 新一轮楼市调控杀手锏来袭.....	16
产业 5 月北京楼市新增供应不多仅 13 个新盘入市.....	19
北京 北京新房 5 月成交量同比降 4 成.....	22
北京 5 月北京土地供应和成交阶段性放缓.....	23
行业动态.....	26
行业 5 月房企销售业绩跳水万科慎对下半年楼市.....	26
行业 远洋集团寄望“联合+旧改”模式多元布局或仍为地产服务.....	28
行业 深圳国企改革加速恒大引战 700 亿重组深深房注入新动力.....	31
行业 商业地产成烫手山芋？龙湖却瞄准 2020 年租金收益 50 亿.....	32
行业 上市房企资产规模增速放缓行业面临中期结构调整.....	34
行业 房企“跟投俱乐部”又添新人地产下半场员工激励风劲.....	35
行业 绿地不甘心只做房地产企业在两个月内和三所大学“结了亲”.....	38
行业 深铁表态将继续增持万科股票刚好一周前恒大限售期到了.....	39
前沿观察.....	41
观察 调控下房企的突围与困顿.....	41
观察 合伙人制：房地产企业高速扩张的“鸡血”.....	43
深度 “资本为王”时代景象追踪房企入股银行三年的乐与苦.....	46
深度 资金封堵环境下房企寻觅股权再融资方式.....	49
国企改革.....	51
国企改革新动向：混改提速升级改制年内收尾.....	51
学习园地.....	53
杰克·特劳特：战略就是定位.....	53
重新发现你的情商.....	57
聪明的人都在下笨功夫，愚蠢的人却都在找捷径！.....	59
管理能力的提升唯有知行合一.....	64
书香广安.....	67
月榜上榜图书 海上丝绸之路 2000 年.....	67
如何做大国：世界秩序与中国角色.....	67

政策导读

防范地方土地融资风险土地储备专项债今年试点

8000 亿元的地方政府专项债券迎来首个分类品种——土地储备专项债券。

6月1日，为完善地方政府专项债券管理，逐步建立专项债券与项目资产、收益对应的制度，有效防范专项债务风险，财政部和国土资源部公布了《地方政府土地储备专项债券管理办法(试行)》(下称《办法》)，今年首先在土地储备领域试点发行专项债券，该债券对应具体土地项目，以实现项目收益和融资自求平衡。

中央财经大学中国公共财政与政策研究院院长乔宝云告诉第一财经，土地储备专项债券试点意义重大。过去对地方债管理多侧重于行政手段，而此次尝试发行土地储备等具体项目专项债券，将项目的资产、收益与融资一一对应，让市场更好地判断项目债券风险，从而通过发挥市场作用来约束地方政府举债行为，防范专项债务风险。

2017 年土地储备专项债券额度已经下达到地方。随着土地储备专项债券试点成熟，上海财经大学副教授郑春荣预计，未来还可能发行市政建设专项债券、交通运输设施建设专项债券、农田水利建设债券等，而不同的专项债券，信用风险不同，发行利率有所差异，债券市场的市场定价功能将进一步发挥作用。

专项债券分类启动

为了防范地方政府债务风险，新预算法明确，地方政府举债只能发行地方政府债券。

地方政府债券分为一般债券和专项债券，前者是为没有收益的公益性事业发展筹资，由一般公共预算收入偿还。后者是解决有一定收益的公益性事业发展的融资难题，由对应的政府性基金或专项收入来偿还。

郑春荣告诉第一财经记者，专项债券在国外通常被称为“收益债券”，即政府机构为水利、交通、高等教育和公共医疗等特定项目筹集资金，偿债资金都来源于投资项目的收益，而不是一般的财政收入。由于收益债券没有以财政收入作为担保，其投资风险略大，发行利率也稍高一些。

由于不同领域的专项债券收益不同，风险不一，而我国地方政府专项债券此前并未细化具体品种。“这导致市场很难判断专项债券的风险，因此对专项债券进行分类并加强管理，充分发挥市场作用来防范潜在风险隐患变得很有必要。”乔宝云称。

在这一背景下，财政部积极研究推动完善地方政府专项债券管理，加快按照地方政府性基金收入项目分类发行专项债券步伐，着力发展实现项目收益和融资自求平衡的专项债券品种，土地储备专项债券成为首个试点品种。

土地储备是指地方政府为调控土地市场、促进土地资源合理利用，依法取得土地，进行前期开发、储存以备供应土地的行为，也是此前地方政府融资的重要渠道之一。

财政部有关负责人介绍，2015 年以前，地方土地储备资金的来源以银行贷款为主，为了加强对地方政府举债融资行为的监督、遏制政府债务过快增长势头、防范政府债务风险、保障地方政府合理融资需求，根据新预算法，财政部、国土资源部去年发文，明确各地不得再向银行业金融机构举借土地储备贷款，土地储备融资需求应当通过省级政府发行地方政府债券方式解决。

为了规范土地储备融资通过债券融资，此次推出了土地储备专项债券。

土储专项债券亮点多

根据《办法》，土地储备专项债券是地方政府专项债券的一个品种，以项目对应并纳入政府性基金预算管理的国有土地使用权出让收入或国有土地收益基金收入偿还。

《办法》强调，发行土地储备专项债券的土地储备项目应当有稳定的预期偿债资金来源，对应的政府性基金收入应当能够保障偿还债券本金和利息，实现项目收益和融资自求平衡。

郑春荣告诉第一财经记者，此次《办法》明确土地储备专项债券的资金用途、偿还责任等，有利于投资者准确评估债券投资风险，避免了不良的投资预期，也使债券市场更好地发挥其债券定价功能。

《办法》第 25 条提出土地储备专项债券的发行和使用应当严格对应到项目。

郑春荣认为，这一条款真正体现了专项债券的本质，即以项目收益来偿还债务本息。不同的地块项目，处在不同的城市或同一城市的不同区域，其融资风险与债券发行利率等均有所差异。这就要求投资者认真评估每个项目的债券投资风险，不盲目追求债券的绝对收益率。

在地方债限额管理总要求下，土地储备专项债券也被纳入限额管理，并只能通过省级政府(或计划单列市)发行。

“由此可见，土地储备专项债券推出，并不意味完全放开地方政府债券的发行审批，仍由国务院和财政部进行总额控制、统一管理，避免了发行规模的失控。”郑春荣称。

此次《办法》明确，土地储备专项债券发行严格对应项目实施；债券期限与项目实际相适应；债券安排的支出明确到具体项目；土地储备项目取得的土地出让收入，按照该项目对应的债券余额统筹安排资金。

财政部有关负责人认为，通过将原来集中发行和管理的专项债券，进一步完善为按项目发行和管理，便于投资者信息甄别，提高债券市场化水平。

郑春荣表示，土地储备专项债券根据土地储备业务实际需要，在发行额度和期限、发行对象、项目管理、收益回报等方面“量身定做”、量力而行，全面适应土地储备业务特点，有利于健全规范地方政府举债融资机制，保障土地储备领域项目建设的合理融资需求，防范债务风险。

财政部有关负责人还表示，此次《办法》落实市县政府责任，通过统一土地储备专项债券命名格式，将债券偿还和资金管理责任一一对应到具体使用债券资金的市县政府。并强化

财政部门、国土资源部门协调配合，发挥部门各自优势，保障专项债券顺利发行、使用和偿还。

防范土地融资债务风险

其实早在去年2月，财政部、国土资源部、央行、银监会联合发布了《关于规范土地储备和资金管理等相关问题的通知》，规范土地储备和资金管理行为。比如自2016年1月1日起，各地不得再向银行业金融机构举借土地储备贷款。

此次《办法》则在允许地方政府通过发行土地储备专项债券融资基础上，加强资金管理，防范潜在债务风险。

《办法》规定，土地储备专项债券资金由财政部门纳入政府性基金预算管理，并由纳入国土资源部名录管理的土地储备机构专项用于土地储备，任何单位和个人不得截留、挤占和挪用，不得用于经常性支出。

财政部有关负责人表示，在严格执行现行法规关于公益性资产不得作为资本注入融资平台公司等规定的同时，通过开“正门”发行土地储备专项债券，将用于偿还专项债务的土地储备资产及其预期土地出让收入显性化，债券资金由纳入国土资源部名录管理的土地储备机构专项用于土地储备业务，从机制上堵住融资平台公司等企业冒用土地储备名义以储备土地进行抵押担保融资的“后门”“歪门”，防范违法违规举债或变相举债、挪用土地储备资金等行为发生。

乔宝云告诉第一财经，此次土地储备专项债券与具体土地项目一一对应起来，因此土地储备融资只能通过债券形式，其他渠道融资都是非法。这就规范了土地储备融资行为，防范了潜在债务风险。“土地储备专项债券也有利于培育地方政府债券二级市场，未来更多的投资者参与进来，而不再是当前的一些商业银行，也就真正释放了风险。”

郑春荣表示，专项债券以特定的项目收益为偿债资金来源，在法律上明确了各级政府没有连带的担保责任和救助责任，这有利于债券市场的投资者形成明确的投资预期和风险防范意识，使资质不全、信用较差的项目难以成功融资。

（来源：第一财经）

住建部：公积金异地转接平台将上线购房者受益

近日，住建部、财政部、人民银行联合发布《全国住房公积金2016年年度报告》。报告显示，全国住房公积金业务继续保持安全、平稳的发展态势，缴存、提取、贷款等主要指标持续增长，资金使用效率不断提高。2016年，全国住房公积金实缴单位238.25万个、实缴职工13064.50万人，分别比上年增加6.9万个、671.19万人，均保持了连年增长。

据悉，住建部正加快推进全国住房公积金异地转移接续平台建设，将在6月底前上线，实现“账随人走、钱随账走”。同时，大力推进异地贷款服务，满足缴存职工跨地区购买住房的资金使用需求。

近日，住房城乡建设部、财政部、人民银行联合发布《全国住房公积金2016年年度报告》（以下简称《报告》）。《报告》全面披露了2016年全国住房公积金管理运行情况，关于大家都关心的住房公积金，这份《报告》详细说明了总账户里有多少钱、去年借了多少人买了多少房、资金安全情况如何等许多问题。

住房公积金缴存总额已近11万亿

《报告》显示，住房公积金缴存扩面工作稳步推进。2016年，全国住房公积金实缴单位238.25万个，比上年增加6.9万个，实缴职工13064.50万人，比上年增加671.19万人，住房公积金实缴单位数、实缴职工数保持连年增长。2016年，住房公积金缴存额16562.88亿元，比上年增长13.84%，近五年来，住房公积金年度缴存额均保持两位数以上的增长速度。截至2016年末，住房公积金缴存总额106091.76亿元，缴存余额45627.85亿元，分别比上年末增长18.55%和12.18%。全国住房公积金人均缴存额1.27万元，同比增长7.99%。

非公经济单位已占缴存单位总数一半以上

2016年，全国住房公积金缴存单位中，国家机关、事业单位、国有企业和城镇集体企业占42.00%，城镇私营企业及其他城镇企业、外商投资企业、民办非企业单位和其他类型单位占58.00%，非公经济单位已经占到全部缴存单位的一半以上。从缴存职工人数来看，国家机关、事业单位、国有企业和城镇集体企业占57.14%；城镇私营企业及其他城镇企业、外商投资企业、民办非企业单位和其他类型单位占42.86%，非公经济缴存人员占比比上年增加6.79个百分点。新开户缴存职工中，城镇私营企业及其他城镇企业、外商投资企业、民办非企业单位等非公经济性质单位缴存人数占69.11%。

去年三成商品房销售使用了住房公积金

《报告》显示，住房公积金使用效率大幅提升。2016年住房公积金提取额11626.88亿元，比上年增长5.82%，提取率70.20%。其中住房消费类提取9397.14亿元，占当年提取额的80.82%，住房公积金提取主要支持职工购建住房和偿还住房贷款。2016年发放个人住房贷款327.49万笔、12701.71亿元，分别比上年增长4.80%、14.61%。个人住房贷款率88.84%，比上年末增加8.04个百分点。住房公积金贷款支持职工购建住房约4.29亿平方米，约占全年商品住宅销售面积的31%，有力拉动了住房消费。

去年发放住房公积金贷款首套占八成

《报告》显示，住房公积金主要支持缴存职工基本住房消费。2016年，发放的贷款笔数中，首套房贷款占83.51%，二套及以上住房贷款占16.49%。贷款支持购买的住房中，90（含）平方米以下住房占31.07%，90—144（含）平方米住房占59.20%，144平方米以上住

房占 9.73%。数据表明，住房公积金贷款以支持缴存职工购买首套、144 平方米以下普通商品住房为主。

去年平均每笔贷款节约利息 7.99 万元

《报告》显示，缴存职工得到的实惠不断增加。2016 年，全国发放的个人住房公积金贷款，在贷款期内共可为职工节约购房利息支出 2616.87 亿元，平均每笔贷款可节约利息 7.99 万元，贷款节约利息占贷款本金的 20.60%，大大降低了缴存职工购房成本，减轻了还款负担。

更方便去年发放异地贷款 512 亿元

《报告》显示，住房公积金服务水平不断提高。拓宽服务渠道，全国 321 个城市设立了门户网站，302 个城市使用了 12329 服务热线，122 个城市配置了网上业务大厅，193 个城市开通了官方微信和自助终端服务。创新服务举措，大力推进异地贷款服务，满足缴存职工跨地区购买住房的住房公积金贷款需求。2016 年个人住房贷款中，发放异地贷款 14.74 万笔、512 亿元，累计发放异地贷款 1003.39 亿元，异地贷款余额 810.77 亿元。积极筹措资金，满足缴存职工住房贷款需求，部分城市针对贷款资金不足的状况，通过公转商贴息贷款等方式解决资金来源，2016 年，全国共发放公转商贴息贷款 23.87 万笔、1026.18 亿元，支持职工购建房 2445.85 万平方米，全年贴息 9.58 亿元，保障了缴存职工能够及时获得住房公积金贷款，进一步放大了住房公积金政策效应，使更多的职工享受到住房公积金政策优惠。

资金安全吗？逾期率 0.02% 风险较低

《报告》显示，住房公积金风险防控安全有效。2016 年末，住房公积金个人住房贷款逾期额 7.86 亿元，逾期率 0.02%，继续保持在较低水平。截至 2016 年末，个人住房贷款风险准备金余额 1473.39 亿元，占个人住房贷款余额的 3.63%，达到逾期贷款额的 187.45 倍，能够充分覆盖个人住房贷款风险。截至 2016 年末，试点项目贷款无逾期贷款余额，试点项目贷款风险准备金余额 13.91 亿元，占试点项目贷款余额的 11.02%。历史遗留风险资产继续化解，各地继续加大清理回收力度，进一步收回 0.41 亿元，清收率 21.15%，当年有 2 个省的 2 个城市全部收回，留有未收回历史遗留风险资金的城市数量由上年底的 9 个减少到 7 个。

（来源：北京晨报）

第二批全国特色小镇名额翻番房地产为单一产业不得推荐

继去年 10 月公布了首批 127 个中国特色小镇名单后，第二批全国特色小镇评选正在征集阶段。

5 月 26 日，住房城乡建设部发布《关于做好第二批全国特色小镇推荐工作的通知》，要求各省 6 月底前上报 300 个特色小镇推荐名单。这一数量相较于 2016 年发布的第一批特

特色小镇推荐名额几乎翻了个倍。同时规定，政府大包大揽或过度举债，打着特色小镇名义搞圈地开发，项目或设施建设规模过大导致资源浪费等问题的建制镇不得推荐。

按照此前住建部等三部委共同发布的《关于开展特色小镇培育工作的通知》，到 2020 年，培育 1000 个左右各具特色、富有活力的休闲旅游、商贸物流、现代制造、教育科技、传统文化、美丽宜居等特色小镇，引领带动全国小城镇建设，不断提高建设水平和发展质量。

规划一出，从各级政府到实体企业以及金融机构等都参与到特色小镇的建设中，但在特色小镇成为风口的同时，政绩工程、地产模式等问题开始暴露。

此次《通知》中明确，对存在以房地产为单一产业，镇规划未达到有关要求、脱离实际，盲目立项、盲目建设，政府大包大揽或过度举债，打着特色小镇名义搞圈地开发，项目或设施建设规模过大导致资源浪费等问题的建制镇不得推荐。县政府驻地镇不推荐。同时规定，以旅游文化产业为主导的特色小镇推荐比例不超过 1/3。

国家发改委城市和小城镇改革发展中心总规划师、规划院院长沈迟表示，特色小镇需要以产业为支撑，严防房地产化的表态是一贯的态度。

另据媒体报道，国家发改委发展规划司副司长陈亚军日前在参加活动时表示，房地产开发商转型做特色小镇，目前仍缺乏成熟的可持续运营模式，存在房地产化风险。未来应严格控制特色小镇建设中的住宅用地比例；特色小镇建设还存在政策理解存在偏差、行政主导色彩严重、同质化现象突出等问题。

陈亚军透露，针对媒体报道的特色小镇建设“房地产化”、“一哄而上”等倾向性问题，国家发改委已成立调研小组，结合发改委内部及其他外部机构力量，于近期在全国范围内展开大规模调研并形成报告。据了解，形成后的报告将先上报中央。

按照住建部公布的《各省（区、市）特色小镇推荐名额分配表》，此次特色小镇的推荐名单共计 300 个。其中，江苏省、浙江省、山东省、广东省分别有 15 个推荐名额；其次，四川省的特色小镇推荐名额也较多，为 13 个；河北省、安徽省、福建省、河南省、湖北省、湖南省、贵州省、云南省、陕西省则分别有 11 个特色小镇推荐名额；山西省、内蒙古自治区、辽宁省、江西省、广西壮族自治区的名额为 10 个；重庆市为 9 个推荐名额；吉林省、黑龙江省的特色小镇推荐名额为 8 个；新疆维吾尔自治区 7 个；上海市、海南省、甘肃省有 6 个；北京市、天津市、西藏自治区、青海省、宁夏回族自治区的特色小镇名额为 5 个；新疆生产建设兵团为 3 个。

住建部发布的上述《通知》要求，各地推荐的特色小镇应具备特色鲜明的产业形态、和谐宜居的美丽环境、彰显特色的传统文化、便捷完善的设施服务和充满活力的体制机制。

与此同时，推荐的特色小镇需具备良好的发展基础、区位优势和特色资源，能较快发展起来；实施并储备了一批质量高、带动效应强的产业项目；镇规划编制工作抓得紧，已编制的总体规划、详细规划或专项规划达到了定位准确、目标可行、规模适宜、管控有效 4 项要求。现有规划未达到定位准确等 4 项要求的已启动规划修编工作；制定并实施了支持特色小

镇发展的政策措施，营造了市场主导、政企合作等良好政策氛围；实施了老镇区整治提升和发展利用工程，做到设施完善、风貌协调和环境优美；引入的旅游、文化等大型项目符合当地实际，建设的道路、公园等设施符合群众需求。

去年8月，住建部发布《关于做好2016年特色小镇推荐工作的通知》，给出各省共计159个特色小镇推荐数量分配表，同年10月，住建部公布了第一批中国特色小镇名单，进入这份名单的小镇共有127个。

据统计，在住建部公布的第一批特色小镇名单中，浙江省的特色小镇最多，有8个；其次山东省、江苏省、四川省有7个；广东省6个；安徽省、福建省、湖北省、湖南省、贵州省、陕西省分别有5个；河北省、辽宁省、江西省、河南省、广西壮族自治区、重庆市有4个；北京市、上海市、山西省、内蒙古自治区、吉林省、黑龙江省、云南省、甘肃省、新疆维吾尔自治区有3个；天津市、海南省、西藏自治区、青海省、宁夏回族自治区有2个；新疆生产建设兵团1个。

（来源：澎湃新闻）

最高人民法院出新法整治楼市潜规则

《最高人民法院、最高人民检察院关于办理侵犯公民个人信息刑事案件适用法律若干问题的解释》，将从2017年6月1日起施行，司法解释对侵犯公民个人信息的行为和适用法律进行了进一步的明晰。不仅是买卖公民个人信息违法，房产中介之间交换公民个人信息也已经构成了侵犯公民个人信息的行为。

在日常生活中，为了获得更好的业绩，房产中介之间交换公民个人信息成为行业内公开的“潜规则”。

《中华人民共和国刑法》第二百五十三条之一规定，违反国家有关规定，向他人出售或者提供公民个人信息，情节严重的，处三年以下有期徒刑或者拘役，并处或者单处罚金；情节特别严重的，处三年以上七年以下有期徒刑，并处罚金。

《最高人民法院、最高人民检察院关于办理侵犯公民个人信息刑事案件适用法律若干问题的解释》第三条规定，未经被收集者同意，将合法收集的公民个人信息向他人提供的，属于刑法第二百五十三条之一规定的“提供公民个人信息”，司法解释第四条规定，违反国家有关规定，通过购买、收受、交换等方式获取公民个人信息，或者在履行职责、提供服务过程中收集公民个人信息的，属于刑法第二百五十三条之一第三款规定的“以其他方法非法获取公民个人信息”。

（来源：央视新闻）

北京违建拆除无补偿或追缴强拆费用

在自家房子上加盖违法“阳光房”，会被冻结房产直到违建拆除；如果在别的地方加盖违建，虽然不会被冻结名下房产，但是其信息将会纳入征信平台，抵押、贷款等一系列金融活动将受限。针对市民近期集中反馈的问题，市治违办相关负责人昨日再次解答，“拆违不等于拆迁”，违法建设被拆除不仅不能得到任何补偿，相关行政机关还可以依法追缴强拆费用。

完成任务过半违建拆除没有补偿

最新统计数据显示，仅今年前5个月，本市拆除的违法建设就已经超出2000万平方米，完成全年任务量的一半，相当于40个北京西站的占地面积。

市严厉打击违法用地违法建设指挥部办公室负责人表示，近几年来，各级政府屡出重拳打击违法用地、违法建设，改善了首都城市环境，回应了民众对首都管理工作的期许。

“说起拆违，很多人第一反应就是拆迁，其实这是个误区，拆除违法建设与拆迁完全是两个概念。”负责人说。

简单说来，拆迁的对象是合法建筑，而拆除违法建设则是对在规划控制区范围内，未经建设、规划行政主管部门批准或违反建设审批规定的建设项目进行拆除。违法建设被拆除不仅得不到任何补偿，违法建设当事人还将承担相应的拆除费用，往往使得自己蒙受巨大的经济损失。

“藏”也没用违建将影响个贷

来自北京市治理违建平台的统计信息显示，本市违法建设多发于城乡结合部、老旧小区、低密度居住区和农村宅基地及集体土地上，建得快、分布广、藏得深。而且，很多违建都占用了社区公共绿地、村庄集体土地、行洪河道、甚至交通要道、消防通道，万一出现紧急事件，违建就可能成为扎在救援路上的“大钉子”。

对此，本市将出台更严格的措施，让违建者收敛行为。相关负责人表示，今后，违法建设当事人的违法行为不仅仅要面对执法部门约谈教育和新闻媒体曝光，还会因个人信息被纳入征信平台后，个人正常金融经济活动受限。需要提醒的是，在违法建设被强制拆除后，相关行政机关还会依法追缴强拆费用。

此前，本市已经发布文件，包括违法建设在内的房屋将被冻结，禁止抵押和交易。而如今，只要进行违法建设，无论这违法建设是否绑定合法房屋，当事人都会被限制。这就意味着，惩处的手段从“房”延展到“人”身上。

治违有效建议市民用平台举报

这位负责人说，治理违建可不是将违法建设拆除就结束的，确保拆除工作质量、督促违建拆除后土地合理有效利用同样是治违工作的重头戏。

据最近的第三方察访核验报告显示，全市拆违工作“量大质优”，16个区均未发现拆除不彻底、虚报谎报错报情况，全市严守住了新生违建“零增长”的治理红线。

相关负责人表示，百度目前已经建立了“新生在施违法建设手机举报平台”，市民只要拍照、登录平台、上传照片和违建位置就可进行举报，市专治办会对举报项目进行核查，而百度也将作为第三方机构全程监管治违过程，并公示处理结果。

（来源：北京日报）

北三县及廊坊、永清、固安、霸州、文安限购有3年当地社保才能购房！

6月2日，廊坊市人民政府发布《关于进一步促进全市房地产市场平稳健康发展的实施意见》，意见明确表示北三县及廊坊、永清、固安、霸州、文安限购，非本市户籍居民购房需提供3年当地社保且限购1套。

6月2日，为加强房地产市场调控，廊坊市人民政府发布《关于进一步促进全市房地产市场平稳健康发展的实施意见》，意见如下：

严格落实地方政府主体责任

建立房地产调控联席会议制度，努力把房价稳定在2016年10月的水平，确保环比不增长。

从严调整住房限购措施

实行住房限购的区域为廊坊市主城区(含广阳区、安次区、廊坊开发区)、三河市、大厂回族自治县、香河县、固安县、永清县、霸州市和文安县。

非本市户籍居民购房需提供3年当地社保且限购1套。补缴的社保不得作为购房有效凭证。

当地户籍居民家庭已拥有2套及以上住房的，暂停在当地购买住房。

严格落实差别化住房信贷政策

对首次购买住房的居民家庭，申请商业性个人住房贷款，首付款比例不低于30%；对拥有1套住房的居民家庭，再次购房，首付款比例不低于50%。

实行差别化住房公积金贷款政策

提高住房公积金贷款首付比例，缴存职工使用公积金贷款购买首套房，最低首付款比例调整至30%；使用公积金贷款购买第二套住房的，最低首付款比例调整至60%。

（来源：凤凰房产）

社科院报告：建议增加津冀用地指标

社科院一份报告指出，京津冀协同发展取得了巨大进展，但是在产业和公共服务向外疏解方面仍需改善。

6月5日，中国社科出版社和中国社科院京津冀协同发展智库联合发布《京津冀协同发展指数报告（2016）》。该报告指出，2005-2015年京津冀协同发展指数总体呈现上升的态势，特别是2014-2015年上升幅度更大，这表明京津冀协同发展的阶段效果比较明显。

问卷调查结果表明，超过九成受访者认可北京推进非首都功能疏解取得成效。同时，还发现京津冀产业转移协作、交通一体化、区域协同创新、要素流动等领域取得进展，但生态环境保护效果尚未充分显现，北京优质教育医疗资源向津、冀辐射仍显不足，中央企业支持京津冀协同发展的力度还不够。

中国社科院工业所副研究员叶振宇指出，调研显示北京的很多产业在加快疏解，但是实际落地比较难。比如河北一些土地指标大多给重大项目，很多产业转移到了河北市县，没有土地指标所以无法在当地建厂。他建议，应该给河北、天津部分地区增加一些土地指标，这有利于首都非核心功能疏解。

京津冀交通一体化加快

根据上述报告，京津冀三地协同发展近期取得了巨大进展，整体上呈现上升态势。

具体而言，2005-2011年是稳步上升阶段，2012-2013年是下滑阶段，2014-2015年是企稳回升阶段，京津冀三地发展差距呈现缩小趋势。

调查结果也显示，非首都功能疏解已经取得了巨大进展。超过九成的受访者认可非首都功能疏解已取得进展，其中45.71%的受访者更是肯定其成效，仅2.86%的受访者认为非首都功能疏解没有进展。

在京津冀协同发展方面，取得最大进展的是交通一体化。在1102位京、津、冀三地受访者中，近65%的受访者认为京津冀交通出行环境更便利，23.48%的受访者认为交通出行环境略有改善，10.51%的受访者认为交通出行环境没有明显变化，1.19%的受访者认为交通出行环境更加恶化。

中国人民大学区域与城市经济研究所所长孙久文在上述报告发布会上指出，在京津城际高铁开通前，两地短途列车每天只有4趟，现在最多时每天有110对，这是不可想象的。另外，港口之间的协作也有进展，而不是像过去河北和天津的港口布局和发展都是各干各的。

孙久文建议，非首都核心功能向雄安新区疏解，要注意与周边地区的协调发展。否则雄安新区虹吸效应太强，可能在周边地区产生新的贫困带。

目前，雄安新区的规划正在制定，涉及产业、交通、医疗、教育等各个方面。具体在交通方面，北京到石家庄、九龙的高铁都要经过雄安新区，天津到雄安新区，以及雄安新区到忻州也在规划高铁线路。

中国社科院工业所所长黄群慧认为，非首都核心功能向雄安新区疏解，有望经历行政推动疏解转移、市场培育转型换挡、自主成型发展 3 个阶段。未来高端制造业和生产性服务业将在该地聚集，国家应该将可以试点的政策用于此地，推动智能制造等产业快速发展。

黄群慧认为，雄安新区最后总体投资可能要达到上万亿元，光靠政府投资是不够的，还是要让市场发挥主导性作用。

建议增加津冀用地指标

上述报告还认为，应该引导京津优质服务资源向河北辐射，大力推进产业合作园区建设，完善产业转移协作利益共享机制。这方面，国家应该适当增加津冀两地新增建设用地指标。

目前，在京津冀一体化以及非首都核心功能疏解方面，实际的产业疏解和医院、教育等公共服务方面疏解进展不是很大。

课题组对一般制造业、商贸物流、金融服务（主要是金融后台）、健康养老、社会公共服务功能（医疗、教育、培训等）等行业对外转移的情况进行问卷调查。结果显示，一般制造业和商贸物流业对外转移最为明显，而金融服务（金融后台）、健康养老、社会公共服务功能等行业向外转移进展相对缓慢，其它行业进展介于中间。

在 512 位京、津、冀三地受访者中，20.7%的受访者认为京津冀产业转移合作项目多，已取得实质性进展；53.3%的受访者认为产业转移合作项目多，但落地困难；21.7%的受访者认为产业转移合作项目不多，推进困难。

北京市医疗、教育资源对津、冀的辐射仍显不足。在北京与天津、河北合作共建医院方面，超过 60%的受访者认为合作共建的医院太少，难以分享北京优质医疗服务资源。因而，扩大医疗机构合作领域是促进北京市优质医疗资源向津、冀辐射的突破口。

中国社科院工业所副研究员叶振宇指出，现在北京的一些产业向外转移与过去不一样。过去是河北难以引进到北京的企业，现在是北京的企业去了后当地没用地指标。

“建议采取园区合作的方式，比如北京海淀区在河北某市建立园区，实施税收和 GDP（地区生产总值）分成，这样北京企业可以很好地被引进到河北。”

叶振宇认为，北京各个医院本身没有转移疏解到河北的动力，因为这不像是企业有利益驱动，最后还是要中央层面进行推动。

国家发改委国土所原所长肖金成认为，要注意实现非首都核心功能疏解，不是不发展北京，而是要带动河北地区发展。雄安新区应该成为反磁力中心，带动河北地区的发展，也要带动保定地区发展。他认为，雄安新区要更具有吸引力，光靠疏解北京的一些产业仍不够，可以集中全国乃至全球的资源来发展雄安新区。

（来源：21 世纪经济报道）

产业聚焦

产业 | 50城一手房成交面积环比减少5%

5月份，易居研究院监测的50个典型城市新建商品住宅成交面积为2536万平方米，环比减少5%，同比减少16%。从环比数据看，目前已经出现了连续两个月的环比下跌。易居研究院智库中心研究总监严跃进认为，这说明自3月份各地政策密集收紧以后，政策效果不断得到体现。交易量下滑也说明部分城市投资投机需求得到有效的抑制。另外，同比数据的下跌也印证了市场继续降温的判断。

城市分类中，5月份，4个一线城市新建商品住宅成交面积为213万平方米，环比减少6%，同比减少38%。具体城市看，北上广深4个城市环比增幅分别为-13%、5%、-18%和30%，同比增幅分别为-49%、-26%、-46%和2%。

易居研究院智库中心研究总监严跃进认为，从环比数据来看，一线城市总体上呈现了降温态势，这和广州市场持续降温的态势有关。广州此前被认为是一线城市中的价值洼地，市场交易较为活跃。

5月份，16个二线城市新建商品住宅成交面积为1326万平方米，环比减少2%，同比减少19%。无论是从环比增幅还是同比增幅数据看，此类城市呈现了积极降温的态势。部分城市随着认房又认贷等政策效力的释放，预计市场会有进一步降温的可能。

5月份，30个三线城市新建商品住宅成交面积为997万平方米，环比减少8%，同比减少6%。此前受一二线城市政策频频收紧的影响，部分三线城市购房者有意识地加快购房节奏，以防范政策调整所带来的各类交易风险。严跃进认为，随着市场需求的提前释放，目前交易量出现环比小跌也是符合预期的。

（来源：上证网）

产业 | 京沪二手房量价齐跌买卖双方进入博弈期

记者近日走访京沪二手房市场发现，以北京、上海为代表的重点城市二手房市场遇冷，在严厉调控政策的影响下，遏制炒房效应初显，一二线楼市开始进入调整周期。

专家认为，随着住建部门和地方政府对整治市场秩序持续保持高压态势，楼市调控效果将在全国热点城市表现得尤为突出。

京沪二手房成交量价下跌

链家研究院日前发布数据显示，5月北京链家二手房成交量环比下降23.9%，不足3月成交量的六分之一，为自2015年以来最低点。与此同时，二手房成交周期也在拉长，成交周期平均52天，为自2012年以来最长，购房者观望情绪明显。

上海也出现类似情况。记者近日在上海二手房市场走访发现，随着楼市成交平稳下行，各区域中介带看量普遍出现二至三成下滑，成交量呈现近二成回落。在一些传统的热点板块，如长宁区中山公园、静安新客站等区域成交量也环比下降一至二成；近郊板块的二手房成交跌幅则更为明显，基本在二成以上。

上海二手房指数办公室认为，带看量减少、置换客减少是上海二手房市场成交降温的主要原因。部分中介则告诉记者，“目前，六成以上的成交为学区房购买需求。”

在成交价格方面，据链家数据，今年5月北京市二手房成交均价环比下跌2.3%，连涨17个月 after 出现两个月下跌。伟业我爱我家集团市场研究院的统计亦显示，在有交易的12个区域中，多达8个区的成交均价都在下跌，仅有4个区的价格上涨。跌幅最大的是通州区、亦庄开发区，幅度都超过了20%。

在上海，为求顺利置换，卖家的让价幅度普遍在1%-2%。而对于大、中户型改善房源来说，由于需求相对较少，一些卖家为尽快置换出售房源，降价幅度在2%-3%，部分急售卖家甚至提供4%左右的降价空间。

购房者议价能力增强

多位二手房中介告诉记者，目前北京和上海的二手房交易有趋于“买方市场”的倾向，如一些热门区域新增房源数量增加，购房者议价能力增强。

在北京的热门区域朝阳望京，看中望京新城一套三室两厅的郑先生告诉记者，目前这套房子均价为66000元，相比政策出台前均价下降2000元左右，但与去年9月份相比价格高出近1万元。“当时的价格应该是我目前的心理预期，期待密集的调控政策出台后，效果能在房价上逐渐显现出来。”郑先生说。

“去年三季度时出现的‘秒签’或是卖家坐地涨价、跳价毁约的情况已经没有了，现在只要双方都有诚意，在卖方挂牌价的基础上谈下几万到几十万都是有可能的。”在亦庄一家二手房中介机构工作的孙洁告诉记者，他近期经手成交的金色漫香林二期两套90平方米左右的二手房，最终成交价与挂牌价格分别相差了35万和20万。

记者注意到，虽然当前二手住宅价格出现松动，但一些热门区域房源均价与去年北京二手房价格非理性上涨后的价格相比并未出现过于明显的变化。多位近期有购房计划的购房者表示，他们仍会长时间处于观望状态，眼前的回落只是向着年初的水平过渡。

链家研究院院长杨现领认为，强有力的政策已经改变了北京二手房市场的预期。随着交易量的持续下滑，业主已经无力维持强势地位，涨价占比下降，降价占比增加。而买家观望情绪浓，市场议价空间在增大，曾经坚挺的房价已经开始松动，下跌成为了必然趋势，调控政策正在实现预期效果。

在上海，在市场成交缩水下，目前二手房市场上首套购房者开始占据主体地位，部分地区以价换量趋势明显。在闵行古美罗阳、金虹桥等刚需聚集的区域，一些去年挂牌至今的房源陆续开始成交，但实际成交价一般下调3%-5%。

中原地产数据显示，首付比例以及贷款成本的提高，使居民对购房贷款的使用程度降至2015年以来最低水平。“一些卖家降价揽客，目前银行办理个贷时间较长，部分持有售后公房的连环置换客选择下家客户，通常有付款比例要求，面对高首付客户也愿意给出更多的议价空间，甚至5%幅度。一些板块内的中、大户型成交上升，往往以价换量，房价水平不涨甚至开始下跌。二手房卖家为争抢客户，无奈只能降价。”几位二手房中介均向记者表示，现在市场上，“购房者的话语权大了很多。”

调控政策下二手房市场成交将稳中下调

业内人士认为，目前，北京和上海一手住宅供应相对较少，二手房仍是成交主力。在继续加码的调控政策背景下，成交量难现规模化，而价格也随着需求的转移出现波动，稳中下调或是基本特征。

3月底，住建部要求各地持续整顿房地产市场秩序，重点整治房地产开发企业和中介机构的三类违法违规行为：一是垄断房源，操纵市场价格；二是造谣生事，误导市场预期；三是提供虚假证明，扰乱市场秩序。住建部同时指出，加强二手房市场管理是调控当务之急，各地要因地制宜、综合施策，尽快稳定二手房市场。对于市场出现的违法违规行为，必须严厉打击，出头必打。

上海二手房指数办公室认为，在北京和上海，伴随着对商住、首付贷以及不规范中介行为等的整治行动，4月和5月二手房并未站稳正常年份月度成交量均线，价格涨幅微弱接近走平，传统“银四”和“红五月”不再。迹象表明市场置换动力在减弱，预计中端改善房成交受关联影响或继续回落，而高端房源在楼市去投资化后，需求开始稳定，这表明了调控对居住属性的精准定位的政策效应。

中原地产市场分析师卢文曦表示，从全国来看，随着调控城市越来越多，各地在借鉴京沪等城市的调控政策经验，未来出台的政策力度将越来越强，从而进一步遏制炒房空间。二手房市场上，整顿、规范市场秩序对于中介哄抬房价的始终保持高压态势。在步步施压下，全国楼市整体成交将继续维持在较低水平盘整。

（来源：新华社）

产业 | 三线城市房价上涨速度超一二线调控预计再扩围

6月开始，全国楼市调控继续，各地调控政策继续发布。6月1日，温州市明确要求已开盘销售的项目未经价格主管部门批准，不得随意调整价格或取消优惠幅度。廊坊市2日出台调控政策升级版，非本地户籍须3年社保并限购1套房。邢台市4日发布通知，要求房价过高、上涨过快的县（市）政府，要适时进行阶段性限购工作。5月31日，佛山进一步加强了住房限购政策，将二手房纳入限购范围。

中原地产首席分析师张大伟分析认为，本轮调控从 317 北京发布政策开始，到目前已经超过 2 个月，在一二线城市市场逐渐降温后，最近调控政策开始深化模式，三线城市、特别是处于一二线辐射区的三线城市成为最近调控政策的高发区域。

三线城市房价上涨速度超过了一二线城市，是最近三线城市调控政策高发的主要原因。据国家统计局公布数据显示，三线城市新建商品住宅价格同比涨幅略有扩大，4 月份比 3 月份扩大 0.4 个百分点，房价上涨城市基本全部为三线城市。从土地市场看，5 月全月，全国单宗地块超过 5 亿的成交合计 102 宗，其中溢价率超过 50% 的地块有 71 宗，这 71 宗地块里，高达 87% 分布在三四线城市。溢价率超过 100% 的地块合计 45 宗，其中有 41 宗出现在三四线城市。

从政策内容看，三线城市发布的政策力度远弱于一二线城市，目前一二线城市已经基本进入 5 限时代，除一二线热点城市调控再升级外，周边及热点三四线城市也纷纷出台联动政策。本轮调控从去年第四季度开始，共计有 60 个以上地级城市和超过 30 个县市出台调控政策，累计发布调控政策超过 170 余次。此轮政策调整呈现明显的特点，更多城市主要在需求端通过城市群同步打击投资需求。

从市场走势看，一二线城市涨幅回落已经出现，预计很快在 2-3 季度会出现环比下行的表现，三四线城市依然会在投资需求推动下，有轻微上涨的表现。整体市场的热度从过去的一二线城市转移到三四线城市，预计后续调控政策将继续扩围，实施调控政策的三线城市数量也将继续增加，张大伟表示。

（来源：京华时报）

产业 | 一线城市银行上调房贷利率

今年 3 月份各地再次上演楼市调控大战，相比去年国庆节的一轮调控，这次出击，的确让更为驯服了房价这匹脱缰野马。

从 5 月数据看，北京二手房市场量价齐跌，网签数字跌至 27 个月以来最低点，而初见成效的调控下，房贷政策立有一功。

券商中国记者采访北京地区的四大行和股份制银行后发现，2017 年以来，北京市场房贷利率共调整了 4 次，首套房贷款利率分别是 85 折-9 折-95 折-基准，目前，民生银行甚至将利率上调了 10%，其他银行表示也会跟进。而二套房各家银行已经全面实行最低基准上浮 20%。

北京各银行将继续上调房贷利率

“我们一般不是第一个动，市场动了我们会跟着动，马上会有第 5 次调整，首套贷款利率实行最低基准上浮 10%。”某金控系股份制银行人士说。

作为北京地区首个上调首套贷款利率的民生银行，其首套基准上浮 10%，二套基准上浮 20% 的利率政策，将于 6 月 5 日起正式实施。

“现在房贷利率变化特别快，一周之后可能又有变化。”某大型国有银行人士说。

北京地区房贷政策除了利率有上调趋势外，审批上也在趋严，一家大行和一家总部坐落于南方的股份制银行均对记者表示，目前房贷额度有限，审批制度比以前更加严格。

链家地产某经纪人称，目前北京的各家银行基本都还是首套基准，二套上浮 10%，但首套房的首付比例已经上调至 40%，最低也就 35%，而二套房的首付比例为 8 成。

如果贷款利率全面上调，假设贷款 800 万，还款期限 30 年，原来月供 42458 元，首套上浮 10% 后，每个月就要多缴 2414 元，意味着每年还贷比以前要多还近 3 万元。

（来源：每日经济新闻）

产业 | 新一轮楼市调控杀手锏来袭

刚刚步入 6 月，新一轮楼市调控来袭，调控力度和范围不断扩大，地区主要集中在二三线城市。小编梳理发现，“限售”、“限价”正成为越来越多城市进行调控的“杀手锏”。

南京调控新政后首挂 11 幅地块土地摇号取消

6 月 2 日，南京市国土资源局发布了 2017 年第二批次国有建设用地使用权网上交易公开出让公告，共推出 11 幅地块，总用地面积 36.15 公顷，实际出让面积 30.47 公顷，出让起始价 28.94 亿元。

据介绍，自本批次土地开始，当住宅用地、商住用地网上交易竞价达到最高限价时，停止竞争地价，改为在网上竞争保障性住房建筑面积，面积最多者为竞得人，所建保障性住房无偿移交政府，相应房屋建设成本不纳入该地块商品住宅房价准许成本。同时相应提高了竞买门槛，要求竞买住宅用地、商住用地的竞买人须具备三级及以上房地产开发资质；提高住宅、商住用地竞买保证金比例至出让起始价的 50%，部分区域提高至 60%。

小编注意到，公告规定，当住宅、商业地块溢价超出 45% 时，超出部分不计入房价成本，竞价达到最高限价的 80%，申领销许需达到相应条件。当网上竞价达到最高限价的 90% 时，商品住宅必须现房销售。达到最高限价时仍有竞买人要求继续竞买的，停止竞价，改为在本地块内竞争保障性住房建筑面积，每次保建面积 200 平方米，认建面积最多者为竞得人。

长沙楼市限购新政执行细则出台限购时限明确

6 月 1 日，长沙市房屋交易管理中心发布《关于执行长沙市商品住房限购政策的相关规定》。

《规定》明确，2017 年 5 月 20 日前，已进行购房资格申请的，按 3·18 政策执行；之后申请的，按 5·20 政策执行。同时，《规定》也明确，2017 年 3 月 18 日-5 月 20 日，未进行购房资格申请，但已签订购房协议，并将购房款（含首付款、定金等）交至监管资金账户

内的,按3·18政策执行;6月30日前,开发商提交相关资料向长沙市房屋交易管理中心申报。

此外,《规定》还明确,家庭成员中有长沙市户籍的,属于本市户籍家庭;家庭成员中无长沙市户籍的,属于本市外户籍家庭。

“对于拥有住房套数的认定,细则也做出了明确的规定。”长沙市房屋交易管理中心相关负责人解释,住房套数是指本人及家庭成员在限购区域内,已办理房屋所有权证、不动产证和网签的住房套数,已注销的住房和非住宅不计入住房套数。

长沙市房屋交易管理中心提醒市民,购房人如在2017年5月20日前已网签合同,但因限贷或其他特殊原因,确实需要调整买卖合同相应条款的,可根据网签时间适用限购政策。同时,开发商要在原房源上与原购房人重新网签。

业内人士指出,此次调控属于意料之中,避免了一大批尴尬的退房潮,是对新政执行细节的详细解释。不过,对于户籍认定以家庭为单位,夫妻离婚后买房资格的界定,以及外地户籍买房需社保及个税的缴纳有无时间限制等问题尚未明确回答。

温州楼市新政在售项目未经许可不得调价或取消优惠

6月1日,温州市住房和城乡建设委员会和市国土资源局联合发布《关于加强住房和用地供应管理有关工作的通知》,明确要求已开盘销售的项目未经价格主管部门批准不得随意调整价格或取消优惠幅度;未开盘销售的商品住房项目要合理定价,对报价明显高于周边在售项目价格和本项目前期成交价格且不接受指导的商品住房项目,暂不核发商品房预售许可(现售备案)证书。

《通知》从主动公布相关市场信息、科学把握住宅用地投放、完善土地出让调控措施、加快住房建设上市步伐、形成部门联动监管合力和落实房地产主体责任等六方面着手,促进房地产市场平稳健康发展。

同时,《通知》要求形成部门联动监管合力,严肃查处房地产开发企业、房地产中介机构发布虚假房源消息、捂盘惜售、哄抬房价、倒卖“房号”、诱骗消费者交易等扰乱房地产市场秩序的违法违规行为。

严格执行明码标价、一房一价制度,已经开盘销售的项目未经价格主管部门批准不得随意调整价格或取消优惠幅度;未开盘销售的商品住房项目要合理定价,对报价明显高于周边在售项目价格和本项目前期成交价格且不接受指导的商品住房项目,暂不核发商品房预售许可(现售备案)证书。

佛山又出楼市新政二手房限购

继3月24日佛山限购政策升级后,5月31日深夜,佛山市住建局再次发布限购新政,6月1日起,佛山二手房也限购,非佛山户籍在限购区域内购房,须提供2年内连续1年以上社保或个税证明,且限购一套。

新政内容包括,继续把禅城区全区,南海区桂城、大沥、里水,顺德区大良、陈村、北滘、乐从等 11 个镇街作为限购区域,在限购区域执行新建商品住房和二手商品住房限购政策。佛山市户籍居民在限购区域内限购 2 套;非佛山市户籍居民在限购区域内购房,须提供 2 年内连续 1 年以上社保或个税证明,且限购一套。

佛山市住房和城乡建设管理局对此政策出台进行解读称,自 2016 年 10 月以来,佛山连续三次发布促进房地产市场平稳健康发展的调控措施。近期,东部限购区域二手房市场升温较快,佛山市及时研判房地产发展形势,有针对性地迅速调整了房地产调控政策,把二手商品住房纳入限购,体现了政府对市民安居乐业的承诺和担当。

廊坊楼市调控升级：要把房价稳定在去年 10 月水平

6 月 3 日,小编从廊坊市政府获悉,该市出台了《关于进一步促进全市房地产市场平稳健康发展的实施意见》(下称《意见》),《意见》指出非当地户籍居民家庭能够提供当地 3 年及以上社会保险缴纳证明或纳税证明的,限购 1 套住房。意见提出,要严格落实地方政府主体责任。建立房地产调控联席会议制度,努力把房价稳定在 2016 年 10 月的水平,确保环比不增长。

《意见》中称,从严调整住房限购措施,实行限购的区域为廊坊市主城区(含广阳区、安次区、廊坊开发区)、三河市、大厂回族自治县、香河县、固安县、永清县、霸州市和文安县。非当地户籍居民能够提供当地 3 年及以上社保证明或者纳税证明的,限购 1 套住房,已经拥有 1 套及以上住房,或者无法提供当地 3 年及以上社保证明或者纳税证明的,非当地户籍居民家庭,暂停在当地购买住房。补缴的纳税证明和社保证明不得作为购房的有效凭证。当地户籍居民已经拥有两套及以上住房的,暂停在当地购买住房。

《意见》提到,要严格落实差别化住房信贷政策。对首次购买住房的居民家庭,申请商业性个人住房贷款,首付款比例不低于 30%;对拥有 1 套住房的居民家庭,再次购房,首付款比例不低于 50%。提高住房公积金贷款首付比例,缴存职工使用住房公积金贷款购买家庭首套普通住房的,最低首付比例调整至 30%;使用公积金购买二套住房的,最低首付调整至 60%。暂停办理住房公积金异地贷款业务,停止办理“住房公积金贷款置换商业银行个人住房贷款”业务。

徐州楼市新政：登记未满 2 年限售备案 3 个月不得涨价

6 月 2 日下午,江苏徐州市政府通过官方微博发布楼市调控新政,文件共分为七大项 16 条意见:包括权属登记 2 年内限售、备案三个月不得涨价、增加宅地供应等调控措施。

此份官方文件称,按照“房子是用来住的,不是用来炒的”工作定位,现就合理调节房地产市场供需关系,促进市区房地产市场平稳健康发展,提出共七大项 16 条意见。

小编注意到,其中明确要求加强商品住房价格管理。实施商品住房价格备案制度。加强商品住房价格管控,对开发企业申报拟销售商品住房价格进行核算后进行备案。房地产开发企业应向物价部门申报销售的商品住房价格,申报价不得高于周边地块同类产品住房的价

格，经物价部门核算后进行价格备案。备案后3个月内不得调价，调整房价需经物价部门重新备案。经物价部门备案的价格，全部纳入商品房预(销)售系统。房地产开发企业未提供物价部门出具的商品住房价格备案证明和“一套一标”备案明细的，房管部门不予办理商品房预售许可和现售备案。

此外，要求加强商品房交易管理。实施限转政策。明确已购商品住房转让年限，即在市区范围内户籍居民家庭拥有二套住房及以上、非市区范围内户籍居民家庭拥有一套住房及以上的，商品住房自权属登记之日起未满2年的，不得上市交易。限转政策不影响市区户籍居民家庭改善型住房消费。

严格商品住房合同备案管理。即已完成合同备案的新建商品房买卖合同，经双方协商一致注销合同备案的，该房源自注销合同之日起90天内不得上市交易，防止以退房方式进行炒房。(来源：央视)

产业 | 5月北京楼市新增供应不多仅13个新盘入市

虽然有规定今年年底前，2015年拿到的土地都将入市，但是红5月旺季北京新房市场新增供应不多。

根据市建委公布的数据，2017年5月北京新建商品房共新签发18个预售证，环比4月增加近3成，涉及13个新盘，主要集中在昌平、通州、顺义等区域，居住类物业(含普通住宅、豪宅、别墅)占比84%。

5月北京新建商品房新增预售项目

项目名称	区域	预售证个数	新增供应面积㎡	新增供应套数
普通住宅				
金隅金玉府	海淀区	1	31147.35	229
阳光城京兆府	通州区	1	14534.53	120
融创北京壹号庄园	昌平区	1	33043.47	220
万科翡翠公园	昌平区	1	11339.77	107
泽信公馆	丰台区	1	24029.5	192
远洋天著春秋	石景山区	1	19102.75	114
合计		6	133197.37	982
商住公寓				
顺义金宝城	顺义区	1	46319.05	815
合计		1	46319.05	815
别墅				
首创禧瑞墅	顺义区	1	28530.8	138
融创紫禁壹号院	大兴区	1	4070.84	16
龙湖长城源著	密云区	1	3853.56	31
阳光城京兆府	通州区	1	9995.06	76
融创北京壹号庄园	昌平区	1	58234.58	71
万科翡翠公园	昌平区	1	7414.92	54
龙湖滟澜新宸	昌平区	1	1945.55	7
合计		7	114045.31	393
办公				
国锐金禧	大兴区	1	61625.46	247
合计		1	61625.46	247
商业				
顺义金宝城	顺义区	1	16103.28	62
远洋新仕界	房山区	1	2391.67	44
国锐金禧	大兴区	1	1154.38	6
合计		3	19649.33	112

从供应情况看,5月北京楼市新增供应量居住类物业占据多数,普宅有6个项目982套房屋入市,别墅拿到7个销售预售证含有393套,别墅供应超过4月。

有传言北京新房市场限价8万元/平方米,在此红线下,部分高端项目无法按预期获得预售证入市,从5月拿到销售预售证的情况看,居住类楼盘的确没有超过8万元/平方米大关。这或许是4、5月入市新增项目少的原因之一。

而5月有1个商住公寓类产品虽然拿到销售许可证,同样不能作为住房销售,只能按规定面向公司客户销售,不得将房屋作为居住使用,并且受到信贷限制。

5月北京写字楼新增办公物业只有一个项目,商业项目则有1.96万平方米,略高于4月水平。



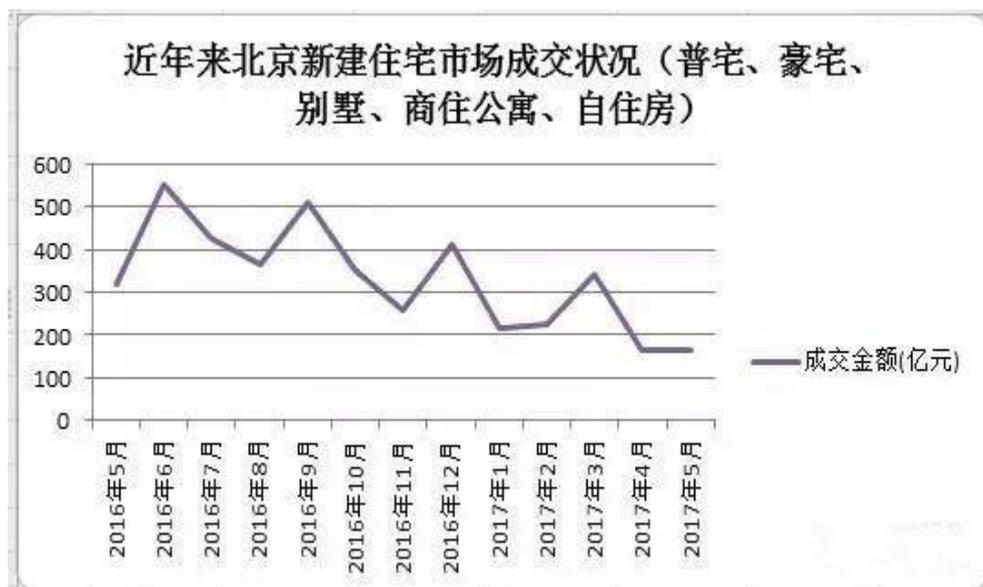
在此次新签发销售证的楼盘中,鲜有新盘的海淀推出热盘金隅金玉府,西部学院情节的买房人有福了。继北科建泰禾丽春湖院子、万科翡翠公园、城建龙樾华府后,融创北京壹号庄园为昌平地区高端市场再添一把火,虽然各项目产品地位有所差异,但部分产品有交叉。竞

争加剧的同时,也印证了无论从未来产业定位,还是市场供需状况,今年昌平地区名副其实地成为北京楼市新热点。

同样供应短缺的石景山地区,远洋天著春秋独自支撑了区域楼市,5月新增114套房屋供应,难解区域需求饥渴。

整体看,同比去年5月,今年北京新建居住类物业成交额同比去年5月下跌5成,成交套数只有去年同期的34%,价格则上涨了万元(去年含商住类物业成交量,作为刚需产品,商住公寓售价低,拉低了总平均价,今年远郊住宅填补了部分刚需)。





(来源: 凤凰房产)

北京 | 北京新房 5 月成交量同比降 4 成

今年 5 月, 北京全市新建商品住宅 (不含保障房) 共网签 2912 套, 其中 9 成处在五环外。单月交易量再度跌破 3000 套, 已是今年第四次。业内人士认为, 在市场和政策的作用下, 北京新房市场呈现出非常明显的远郊化和小面积化趋势。

同比去年 5 月降 38%

2017 年 5 月北京全市新建商品住宅 (不含保障房) 共网签 2912 套, 环比 4 月上涨 5.4%, 同比 2016 年 5 月下降 38%。据伟业我爱我家集团市场研究院分析, 5 月网签量虽比 4 月多, 但明显低于 2016 年月成交 4000 套以上的水平, 自去年“930 新政”出台后, 北京新房市场依旧持续低迷。

“2017 年北京的新房市场持续在低位徘徊, 各月交易量仅有小幅波动。”伟业我爱我家集团副总裁胡景晖分析, 这也是目前北京新房市场规模越来越小, 调控政策出现成效, 市场与政策共同发挥作用的必然结果。

市场方面, 北京房地产市场的逐步成熟与饱和使得新房项目本身越来越少, 交易量随之下滑。去年“930 新政”以后, 限贷、限购政策和对开发商销售管理的升级使得有购买能力的客户和可供销售的房源都在萎缩, 市场交易热度自然下降。再加上今年“317 新政”的进一步调控, 北京新房市场在 2017 年前 5 个月呈现出了典型的降温趋稳走势。

顺义延庆密云占一半

如果把北京新房市场按照区域划分, 远郊区已成当下主战场。

数据显示，5月北京新建商品住宅（不含保障房）成交最多的5个区分别是顺义、延庆、密云、房山和大兴，5区成交量占全市成交量的65%。其中顺义区成交576套，占20%；延庆区成交524套，占18%；密云区成交424套，占15%；房山、大兴各成交180余套，各占6%；成交最少的则依旧是东城区与西城区。顺义、延庆、密云三个区加起来已经超过全市总成交量的一半。

从环线上来看，5月五环六环之间的新建商品住宅（不含保障房）交易量占全北京的45.1%，六环以外占45.9%，五环内不足10%。

“城市核心区的可开发土地越来越稀缺，新房市场只能向外找发展空间，所以远郊化已经成为近两年北京新房市场的显著特征。”胡景晖说。

中小户型供应增加

从面积上看，5月北京成交的新建商品住宅（不含保障房）中，60平方米以下的占7.9%，环比4月上升3.5个百分点；60-90平方米的占39.9%，环比4月上升1.4个百分点；90-140平方米的占24.9%，环比4月下滑2.5个百分点；140平方米以上的占27.3%，环比4月下滑2.4个百分点。

从3月起，60平方米以下和60-90平方米的新房成交占比一直在增加，90-140平方米和140平方米以上的新房成交占比则一直在减少。2月和3月，成交占比最大的是90-140平方米的新房；但到了4月、5月，成交占比最大的则是60-90平方米的新房。

“930新政”“317新政”推出后，非普通住宅首付比例大幅增加，房贷利率逐步提高，连同限价政策的执行，大户型住房交易占比随之下滑。低总价、低首付的小户型交易占比则持续提升。

“对刚需家庭而言，60-90平方米的户型性价比最高，首次置业的家庭都会选择这样面积的房屋。”胡景晖说，90平方米以下新房交易占比逐步提高，说明北京新房市场正在回归居住属性。按照目前的形势，未来北京新房市场还将长期维持低温，但随着今年土地供应增加，尤其是自住房和中小户型房源用地供应增加，下半年新项目有望增多，成交量也有望提升，对满足中低收入人群购房置业、平抑房价将起到重要作用，北京新房市场的豪宅化趋势也将得到根本扭转。

（来源：北京日报）

北京 | 5月北京土地供应和成交阶段性放缓

经历了3月的集中供应和4月的集中成交，5月北京土地市场的供应量、成交量阶段性放缓，土地拍卖的热度不高，市场整体显得较为冷清。

据伟业我爱我家集团市场研究院统计，2017年5月北京共公告发布4宗新增土地供应，较4月减少1宗。其中居住类用地占去3宗，较4月增加2宗。整体来看，经历了3月的集中供应，尤其是自住型商品房用地的集中供应后，4月、5月北京的供地节奏重新放缓。



5月新增的3宗居住类用地分别位于顺义区、房山区和丰台区，供应的总建筑面积为32.41万平方米，且不涉及自住型商品房建设。3宗地都会于6月竞价，拟采取的拍卖方式都是限房价、限地价，竞企业自持商品住房面积比例，竞高标准商品住宅建设方案。

序号	宗地名称	规划用途	建设用地(万㎡)	规划建筑(万㎡)	发布日期
1	北京市顺义区高丽营镇于庄03-21、03-31地块R2二类居住用地	R2二类居住用地	15.51	15.67	2017/5/19
2	北京市房山区青龙湖镇东部局部FS16-0201-0012等地块二类居住及基础教育用地	R2二类居住用地、A33基础教育用地	13.3	21.04	2017/5/19
3	北京市丰台区卢沟桥乡城乡一体化副庄子村旧村改造(一期)ZZZ-L05等地块R2二类居住用地、F81绿隔产业用地、A2文化设施用地、A33基础教育用地	R2二类居住用地、F81绿隔产业用地、A2文化设施用地、A33基础教育用地	3.6	8.7	2017/5/11

土地成交方面，据伟业我爱我家集团市场研究院统计，2017年5月北京共成交9宗土地，较4月减少11宗。其中仅有3宗是居住类用地，较4月减少了8宗。经历了4月的高热，尤其是自住型商品房的集中拍卖后，5月北京的土地成交阶段性放缓。



5月的3宗宅地成交里，朝阳区孙河乡西甸村2902-86地块F1住宅混合公建用地的成交金额为457500万元，楼面价为51251元/平米；密云区密云新城0102街区MY00-0102-6002地块成交金额为22000万元，楼面价为5666元/平米；北京市丰台区城乡一体化槐房村新宫村旧村改造二期NY-016等地块的成交金额为415000万元，楼面价为25310元/平米，此项目居住建筑规模将全部建设“自住型商品住房”，销售限价35000元/平米。

序号	宗地名称	规划用途	建设用地(万㎡)	规划建筑(万㎡)	楼面价(元/㎡)	成交金额(万元)	发布日期	成交日期
1	北京市丰台区城乡一体化槐房村新宫村旧村改造二期NY-016等地块54综合商业金融服务业用地、73其他类多功能用地、R2二类居住用地	R2二类居住用地、54综合商业金融服务业用地、73其他类多功能用地	7.54	16.4	25310	415000	2017/4/21	2017/5/25
2	北京市密云区密云新城0102街区MY00-0102-6002地块(原上好家园)R2二类居住用地(原属“回迁安置房”)	R2二类居住用地	1.55	3.28	5666	22000	2017/3/27	2017/5/3
3	北京市朝阳区孙河乡西甸村2902-86地块F1住宅混合公建用地	F1住宅混合公建用地	8.95	8.95	51251	457500	2017/3/27	2017/5/3

在供应、成交都回到低位的同时，5月北京的土地拍卖热度整体也不高。

朝阳区孙河乡西甸村2902-86地块F1住宅混合公建用地的拍卖中，虽然中粮+天恒+旭辉联合体是经过了20轮竞价才竞得该地块，但最终价格仍未触及上限，溢价率虽达31.09%，但与过往动辄超过40%、50%的情况相比仍然是热度稍逊。

而密云区密云新城 0102 街区 MY00-0102-6002 地块仅经过 2 轮竞价就被碧桂园以 2.2 亿竞得，溢价率仅为 2.33%。丰台区城乡一体化槐房村新宫村旧村改造二期 NY-016 等地块更是以底价成交，溢价率为 0，两宗地的成交可以说是毫无波澜。

伟业我爱我家集团副总裁胡景晖分析表示，在北京楼市调控的大势之下，限房价、限地价，竞企业自持商品住房面积比例，竞高标准商品住宅建设方案已经成为了北京土地拍卖的标配，各种条件的限制使得开发商的操作空间、利润空间都已不如过往，与此同时，严格且严密的楼市调控，使得市场交易热度明显下降，市场预期明显改变，所以开发商如今拿地都显得颇为谨慎，土拍的热度也有所下降。

5 月的 3 宗宅地里，孙河地块区域位置良好，操作空间较大，所以房企稍有竞争；密云地块整体规模较小，且三分之一为回迁房，所以房企兴趣不高；丰台地块则完全用于自住型商品房的建设，操作空间很小，所以最终只以底价成交。

在限房价、限地价，竞企业自持的标准之下，房企拿地前的经济测算需要更加精准仔细，拿地后的运营规划也需要完整可行，尤其是经历了 2016 年四季度 100%自持商品住房的拍卖之后，开发商拿地都显得谨慎了许多，各企业之间的联合增加，各企业之间的竞争也不如以往激烈。

胡景晖表示，在过往的土地市场上，住宅用地操作空间大，利润空间大，各企业竞争激烈，地价也水涨船高。因此，在北京此轮楼市调控中，土地市场也成为了调节重点，拍卖条件的升级和自住房供应的增加大大降低了开发商抢地的热情，过去不顾一切先拿地在手的做法已然不通，拿地必须更加审慎。

总之，从目前的情况来看，北京新一轮的土地出让政策取得了不错的效果，土地市场的热度有所下降，这对需要稳定房价的北京楼市来说非常利好。相信随着土地市场理性的回归，北京楼市也将回归理性。目前，北京土地供应和成交的回落只是暂时的阶段性回落，由于今年北京调高了土地供应计划，所以未来北京土地市场的供应和成交还将继续增加。

（来源：凤凰房产）

行业动态

行业 | 5 月房企销售业绩跳水万科慎对下半年楼市

传统的销售旺季“红五月”并没如期而至，相反，这个五月行业交投暗淡。

据克而瑞数据，截至今年 5 月，销售业绩排行前 10 名房企中，有 7 家房企 5 月销售业绩环比均出现下滑；前 20 名的房企中，有 13 家房企 5 月销售业绩环比均出现下滑。

此际政策监管正无限趋严，限购限贷政策覆盖的城市增多、商改住物业遭到严格管控、资金端上银行和信托对房企的融资也在收紧。与此同时，不少购房者的购房资格受影响，而银行也在限制房贷的发放，导致房企客户认购后放弃签约的情况增加。

6月5日，万科董秘朱旭在5月的销售业绩电话会议上表示，“对下半年房地产市场发展保持谨慎态度，未来形势可能比想象中更严峻。”

5月房企销售业绩跳水

一家华南房企的营销负责人对第一财经表示，“现在在卖的几个项目业绩不太理想，原因有多个，但总体可以归结为受调控影响。公司正在想办法如何能熬过这段艰难的时期。”

重压之下，鲜有企业觉得轻松，万科也不例外。

万科最新业绩公告显示，5月实现销售面积242万平方米，销售金额358.9亿元。但需注意的是，万科5月的销售金额环比4月下降14.3%，销售面积环比下降16.4%。

万科公告数据显示，2017年3月，公司实现销售面积399.5万平方米，销售金额636.4亿元。此为万科月度销售业绩的顶峰，到了4月，万科的销售面积降至289.8万平方米，销售金额降至418.9亿元。

万科的销售现象反映了行业的真实境况。同期，三巨头中，碧桂园5月的销售金额为400.6亿元，环比4月的535亿元，下降25%；恒大5月的销售金额为381.9亿元，环比上涨0.9%，基本持平。

克而瑞统计数据显示，除万科、碧桂园外，保利、绿地、龙湖、中海、绿城、华夏幸福、新城控股、万达等房企的销售金额环比均出现不同程度的下降。

朱旭在6月5日召开的万科5月销售业绩电话会议上指出，公司内部城市公司业绩分化明显。“从不同的城市公司看，除了深圳有新盘入市，导致(5月)销售金额环比大幅增长外，很多政策收紧城市销售金额环比有较大幅度下滑，比如东莞公司下滑了57%。”

朱旭透露，由于银行信贷政策收紧，万科客户目前的认购资格受到了很多的限制，以及银行对住房按揭贷款额度发放的限制，客户认购后放弃签约的情况增加。

朱旭表示，从万科的销售数据中可以看到，目前更少的客户使用按揭，销售额中银行贷款的比重在下降，去年贷款的占比是64%，今年5月份为46%。目前一次性付款的客户占比20%，比2016年有所增加，“说明银行信贷资金难以获得，更多客户选择一次性付款。我们认为信贷环境的收紧会对未来销售产生更明显的影响。”

易居研究院智库中心研究总监严跃进告诉第一财经，“目前，强制性的限购限贷等手段逐步退出市场，但流动性趋紧依然会影响购房者的成交行为，也会影响其对楼市预期的判断。整体而言，一二线城市楼市成交放缓，但没受到调控影响的三四线城市会迎来一波行情，因此，在三四线城市有所布局的房企能平衡一下在一二线城市暂时的失意。”

吸纳土储风险大

多家房企业绩跳水已成事实，但在行业内部，排名的竞争还在继续。

截至今年5月，行业前三甲依然是碧桂园、万科和恒大。数据显示，今年前5个月，碧桂园共实现合同销售金额为人民币2442.2亿元，万科是2280.5亿元，恒大是1829.7亿元。这是碧桂园、万科历史上最快突破2000亿元销售关口的时刻。上半年结束在即，对房企而言，更大的压力来自下半年的销售，以及年度销售目标能否完成的问题。

万科总裁郁亮在今年3月的销售会议上，万科2017年没有销售目标，不追求行业第一之位。但这并不意味着，万科放弃了增长。

今年1-5月份，万科共获取64个项目，总建筑面积为1154万平方米，但明显小于1520万平方米的销售规模，公司土地储备下降300多万平方米。万科证券事务代表梁洁坦言公司的忧虑。“土地储备减少虽不影响公司短期经营，但对公司未来业务增长有负面影响。”

根据克而瑞数据，1-5月万科在全国的重点开发商累计拿地金额中排在碧桂园和保利后面，拿地金额占累计销售额比例为23%，比例偏低。朱旭称，“现在房价有所下降，但是地价并没有降低，土地市场竞争依然激烈。万科在土地市场比较热，房价涨幅非常缓慢的情况下，投资拿地会非常谨慎。”

梁洁表示，公司在拿地方面没有具体的面积和金额目标，但不希望土地储备下降。考虑到目前激烈的竞争环境，获取高地价项目会给企业带来未来经营压力，因此万科会根据市场情况去寻找能够达到收益要求的项目。“相信随着政策的收紧、成交放慢，土地的竞争会减弱，公司有可能找到更合适的机会。”

每逢行业寒冬，则是“危”、“机”并重。行业的集中度还在提高，至今年5月，碧桂园、万科、中国恒大前5月的销售总额已经突破6000亿大关，这个数据还将继续突破。

至于房企市占率，行业普遍认为中国龙头房企还目前，美国排名第一房企的市占率在6%-8%，而我国龙头房企去年的市占率在3%-4%。

过去行业的回报率比较高，企业都是以内生的扩张，但是现在随着地价成本越来越高，不同企业的经营差异将越来越明显，2014年之后，行业内大企业并购显著增加。朱旭认为，“(行业调整)给大企业留下更多的发展空间，大企业未来占有率上升会更快一些。”而万科正在等待机会。

(来源：一财网)

行业 | 远洋集团寄望“联合+旧改”模式多元布局或仍为地 产服务

在拿地策略上，远洋集团(03377.HK，下称“远洋”)已从过去的“地王”模式转变为如今的“联合+旧改”模式。近年来，远洋较多地通过投资旧改项目来补充土地储备，多次尝试与地方政府合作开发老城区，今年4月份更是以150亿元的价格拿下武汉归元片区地块。

业内专家对《中国经营报》记者表示，旧城改造项目具有开发周期长，回报慢的特点，或将对开发商的资金回笼造成一定影响。而远洋在回复记者提问中则称该类项目的收益会相对均衡地逐年释放，将为公司贡献稳定的现金流和收益。

去年远洋地产被更名为远洋集团，意在朝地产、商业、服务、资本、营运方向进行五元布局，而这些或均为地产业务服务，尤其是住宅业务。

旧改项目逐步增多

继年初联合保利、龙湖、京投、首开以 63.3 亿元的价格夺取门头沟潭柘寺地块后，远洋集团 4 月份又以 150 亿元的底价获得武汉归元寺地块。门头沟潭柘寺地块为 2.65 万元/平方米，归元寺地块的楼面地价为 7980 元/平方米，成本并不算太高。

然而，这两个项目拿到以后也并不轻松，门头沟潭柘寺地块执行的是“限房价，竞地价”政策，商品住房销售均价不超过 44849 元/平方米，而归元片区属于开发周期长的旧城改造项目。

据了解，武汉归元寺片区地处汉阳旧城区，城市建设相对滞后，建筑密集，公共设施也较陈旧，拆迁工作已动工，目前该片区都是拆迁废墟和老旧房屋。

该项目分为两宗地块，编号分别为 P(2017)33 号、P(2017)34 号。其中 33 号地块土地面积 16.77 万平方米，用途为住宅、商服、科教、公园与绿地，容积率 2.22~6.51。34 号地块土地面积 18.07 万平方米，用途为住宅、商服、公园与绿地、街巷、公共设施，容积率 2.28~6.24。

据远洋地产武汉公司副总经理李林达介绍，归元文化片区旧城改造项目主要分西部启动区翠微片、东部建桥片、北部大桥局片，总规划建筑规模 250 万平方米以上，由祈福大道城市商业片区、城市工坊片区、滨江双塔城市文化中心等几个重要功能区组成。

远洋集团之所以能够以底价拿下该项目，是由于其之前已与汉阳区政府展开了合作。2 月 28 日，汉阳区与远洋地产正式签约汉阳归元文化片区项目战略合作协议，根据远洋集团提交的规划设计方案，其将“以现代诠释传统、将城市文化注入建筑群落”的设计理念，依托归元寺、汉阳古城等文化底蕴和历史建筑，将归元文化片区打造成“归元里”的概念。李林达称，项目建成后将成为汉阳及武汉中心最具代表性的商业文化旅游项目。

可以看到，远洋正逐步转向以“联合+旧改”的模式来获取土地。记者梳理发现，自 2016 年以来，远洋地产屡次尝试布局旧改项目，2016 年 5 月，远洋与济南市槐荫区政府举行对接会，双方尝试对济南槐荫老商埠区进行改造规划，将该片区打造成慢生活文化休闲旅游风情区和精品商贸服务集聚区。2016 年 7 月 16 日，远洋与天津市北辰区政府、中国五矿集团签署战略合作协议，根据合作协议，远洋将出资 149 亿元与中国五矿集团共同推进宜兴埠镇旧村改造项目。据了解，该项目总占地 3300 亩，是北辰区最大的旧村改造项目。

然而，这些旧城改造项目普遍具有开发周期长、回报慢的特点，亚豪机构市场总监郭毅表示，旧改项目成本较低，如果在公开市场拿地不仅地价贵，而且在规划指标以及未来销售

上面临诸多掣肘，不如收购项目腾挪空间大。然而这些项目开发周期较长，可能会影响到资金回笼。

对此，远洋集团反而认为将有利于公司未来发展。其在给到记者的回复中提到，武汉归元片区的项目整体规划有十年左右的开发建设期，收益会逐年相对均衡释放，将为公司贡献稳定的现金流和收益。并且，该项目中远洋不负责拆迁和土地一级开发的工作，项目底价获取，预期会实现较为理想的收益。

转型五元业务

拿地模式的转变也透露出远洋向多元化方向发展的策略。老城区大多有优势的地理位置，如归元片区是汉口人流量较大的地区，紧邻武汉长江大桥和鹦鹉洲大桥，槐荫区是济南最早开埠通商的地方，人口密集。远洋往往利用这些旧改项目来开发综合体，扩充商业版图。

远洋的更名也是为了战略转型，2016年6月远洋地产被更名为远洋集团。彼时，远洋曾宣布将在房地产为主业的基础上向商业、资本、服务等多元的业务结构转型。远洋集团总裁李明表示，远洋集团除了住宅地产开发外，还涉及不动产开发与持有、客户服务业、房地产金融等领域，原有集团公司名称与业务及市场表现不太相符，正式更名后的“远洋集团”，下辖远洋地产、远洋商业、远洋服务、远洋资本、远洋营造等各大相互独立的业务板块。

其中，远洋商业是这一转型中的浓墨重彩之笔，远洋方面表示，其近年关注住宅开发业务持续发展的同时，继续加大不动产开发投资业务的规模，投资性物业发展基本成熟，实现租金收入逐步提升、收入结构优化，相信新项目的增加能够进一步巩固远洋的持续现金流及提升盈利水平。远洋将会继续把握核心城市投资性物业的投资机遇，拓展更多优质项目，持续增长的投资性业务会为集团带来长远稳定的收入。

据了解，远洋地产近年来在北京、杭州、成都、上海等地开发较多商业项目，自持比重也较大。2016年11月，远洋集团以15亿港元认购首创钜大增发股份，成为后者第二大股东，据称将进入奥特莱斯行业领域。远洋方面在回复记者提问中表示，该项投资是远洋战略业务持续创新的重要举措，对“远洋资本”“远洋商业”“远洋地产”等板块的品牌和业务拓展，都将起到重要的推动作用。

远洋方面表示，作为远洋集团第四步发展战略的重要一元，远洋商业是重要战略主业。奥特莱斯行业是较为成熟的商业地产分支，入股后，远洋集团可由此涉足该类业务，将考虑选取部分优质奥特莱斯项目，与首创钜大合作开发、共同持有和运营。在享受投资收益、资产增值的同时，增强远洋集团商业物业的运营能力，丰富集团不动产业务布局。

尽管如此，远洋在商业、资本、服务、营造这四元业务方面的发展或仍是为了其主业——住宅服务的。远洋方面向记者透露，其投资首创钜大还有一个原因是，依托首创钜大奥特莱斯综合体开发，有望以合理价格获取城市近郊的住宅用地，实现住宅类物业土地资源在一二线城市的布局和延伸。

据其称，远洋未来将继续坚持以房地产实业为基础、围绕“全产业视角”的有限多元化发展方向。围绕住宅开发、不动产开发与投资、客户服务业、房地产金融、产品营造业务打造多元化业务模式，通过巩固具有优势的传统核心业务，深入探索新业务来进一步扩大收入规模和资产规模。

（来源：中国经营报）

行业 | 深圳国企改革加速恒大引战 700 亿重组深深房注入新动力

在经济发展新常态下，深化国企改革已进入攻坚期，作为地方国资改革的领头羊，深圳国企改革亦走在全国前列，目前深圳正推动的深深房(000029.SZ)等国企改革进一步提速。

去年 10 月 9 日，深深房发布《关于重组上市的合作协议》公告，公司将通过发行 A 股股份的方式购买恒大地产 100%的股权，完成后恒大将成为深深房的控股股东。

为顺利推进深深房与恒大地产的资产重组，恒大地产启动战略投资者的引入。继 1 月 2 日成功引入第一轮 305 亿战略投资后，中国恒大(03333.HK)于 6 月 1 日发布公告，其附属公司恒大地产与第二轮战略投资者签订投资协议，引入投资 395 亿(人民币，下同)。至此，恒大地产合共引入 700 亿战投资金。

资料显示，深深房成立于 1980 年，是深圳最早成立的国有控股房地产公司，并于 1993 年在深交所上市，属全国最早一批上市的房地产公司。但公司成立以来，经营不断萎缩，业绩增长乏力，总资产由 1996 年的 64 亿下降至 2016 年的 38 亿，现有土地储备 40 万平方米，年均营业收入仅为 10 亿左右，各项经济指标远低于万科等同期上市的房地产企业，也远落后于中海等重组后的国有房地产企业。

一位券商分析师表示，在房地产行业“强者恒强”的趋势下，体量不足的深深房难免被边缘化。通过混合所有制改革，引入优质资产实现持续增长，是深深房实现做大做强的最佳路径。

深圳市国资委的规划显示，到 2020 年将形成 85%的国有资本集中于“一体两翼”的产业布局，所谓“一体”即房地产开发等基础性产业，并打造 15 家以上资产优良、绩效突出、发展稳定、综合竞争力走在全国甚至国际前列的标杆企业。

“此次深深房的重组体现了深圳国企改革‘一体两翼’的产业布局思路。随着恒大地产引战的顺利完成，与深深房的重大资产重组将大大提速，深深房引入恒大地产实现股权多元化，实现企业再次腾飞，有利于国有资产保值增值，为深圳市乃至全国深化国企改革树立典范”，上述分析师认为。

根据恒大地产 2017-2019 年的业绩承诺，未来三年合约销售额分别为 4500 亿、5000 亿、5500 亿，扣非后的归母净利分别为 243 亿、308 亿、337 亿，并将每年净利润最少 68% 用于分红，这意味着重组完成后，深深房业绩将实现资产规模和收入水平大幅提高，盈利能力显著增强，成为国内最大的房地产企业，并给予投资者更可观的现金分红。

一位行业专家表示，房地产具有产业链长、带动力强的特点。对于深圳市区域经济发展而言，深深房成功引入产业层次高、带动能力强的世界 500 强企业落户，为大幅增加税源和就业岗位，发挥资源聚集效应注入新的动能。

“而对于国内资本市场而言，重组后的深深房将一跃成为优质蓝筹企业，有力提升 A 股上市公司质量”，上述分析师认为，恒大自 2009 年在香港上市以来，业绩增长迅速且分红稳定。通过本次重组，将使深深房的每股收益得到显著提升，并给国内中小股东带来稳定的现金分红及更高的回报。尤其在境内外股票市场交易互联互通的趋势下，对引入价值投资者、活跃 A 股市场具有重要意义。

（来源：第一财经日报）

行业 | 商业地产成烫手山芋？龙湖却瞄准 2020 年租金收益 50 亿

万科再次“杀入”商业地产。

近日，瑞安房地产发布公告宣布，公司于 5 月 26 日将重庆天地 79.2% 股权以 41.33 亿对价转让给万科。此外，起家于重庆的龙湖地产有意加大商业地产的布局，最近一次在香港和深圳拿地加码。港资恒隆、九龙仓在内地更是风生水起，纷纷加码一二线城市的商业地产项目。

一边是甩卖；一边是增持，商业地产的江湖地位将有何变局？

去年龙湖整体出租率 95.1%

亿翰智库发布的 2016 年中国房企商业物业价值榜显示，万达集团以 2302 亿元商业物业价值领头，华润置地、九龙仓、恒隆地产等位于前十名，第二梯队包括龙湖、保利等。

万达商业 2017 年目标收入为 1486 亿元，新开业 50 个万达广场，租金收入将实现 253.7 亿元。在租金方面，王健林给万达商业定了一个小目标，从 2017 年到 2025 年，租金年均将保持 25% 的增速。

2011 年，龙湖地产有限公司董事长吴亚军把商业地产作为龙湖集团的战略目标，未来每年销售回款的 10% 将用于商业物业投资，每年开工量的 12% 作为商业项目留存。到 2020 年，龙湖商业旗下开业商场总量将超过 40 座，商业地产占集团利润份额将达到 20% 以上的水平。

龙湖集团商业地产部总经理李楠向《每日经济新闻》记者表示，“2016年，龙湖商业整体出租率为95.1%，商业物业的坪效（即每平方米面积上产生的销售额）也处于行业内优质水平。”

资料显示，去年恒隆地产内地租赁物业边际利润率仅为63%，内地商场的整体出租率为83%，较去年增长2个百分点，其中上海港汇恒隆广场96%的出租率最高，大连恒隆广场的出租率仅66%，为恒隆广场内地商场中出租率最低。

相对而言，九龙仓商业地产出租率相对较高，截至2016年12月末，成都国际金融中心商场出租率为98%，客流量提升195%，上海时代广场和会德丰国际广场出租率分别为100%、96%。

在香港上市的内地房企华润置地，旗下主打商业产品万象城以2012年为临界点，此前开业的平均出租率为96.1%，此后的出租率则为90.3%。

对于商业地产来说，出租率到底意味着什么？恒隆地产在2016年年报中明确表示，未来将持续提升内地商业地产的占比，并在今年集中精力提高购物中心的出租率。

为了提高出租率，拉动消费，应对规模效应带来的运营压力，房企也在寻找不同思路。李楠表示，龙湖地产一直试图推进商业一体化平台建设，包括从招商、推广、运营、物业、工程、招采、人力等方面，思路是以集团为统筹，各地区、各项目联动运作，在此一定基础上提升了整体运营效率。

龙湖要求新项目讲故事

据亿翰智库预计，2017年商业物业新增面积将达到2030万平方米，其中环渤海、长三角、珠三角、中西部地区占比达到90%以上。从单个城市来看，上海、深圳等多个城市商业物业新增面积均将破百万平方米。

《每日经济新闻》记者了解到，对于商业地产的择址，恒隆地产、九龙仓以及龙湖地产均以一二线城市为主，并表示加大对内地商业地产的投入。

与港企对内地市场判断相似，以龙湖为代表的内地商业地产商也重点布局重点一线和二线城市，实现网格化的布局。

目前龙湖商业地产的主要产品为“天街”。李楠透露，龙湖在地段选择上的逻辑，即重点在城市核心的居住人口密集区以及核心交通节点来布局和开发。

和王健林借助基金加大万达商业轻资产运营不同的是，龙湖地产则想“吃独食”，对商业地产全面自持。龙湖集团内部人士透露，龙湖商业早期因为规模不够，前期投入很大，发展一直很吃力，但随着集团规模壮大，商业目前已实现造血。

2016年，龙湖集团销售实现881亿元，较上年增长61.6%，其中物业投资业务租金收入达到20亿元，同比增长35.2%，毛利率74%，而去年龙湖的融资成本仅为4.92%，是民营企业中成本最低的企业之一。优质的财务结构使得龙湖在商业地产上底气十足，李楠表示，吴

亚军给龙湖商业地产下了一个“军令状”，2017年租金收入将达到25亿元，2020年租金收益将突破50亿元。

“在这样的地产规模上，我们拿销售回款中的10%为上限投入到商业板块，我们的地产盘面做得越大，背负的分担相对会更轻松。”李楠表示，龙湖商业要求每一个新开业项目在筹建初期都要建立独特的“故事脚本”，并将“故事脚本”融入到空间设计、业态引入、营销推广以及客户服务等各个环节。

（来源：21世纪经济报道）

行业 | 上市房企资产规模增速放缓行业面临中期结构调整

中国房地产业协会、上海易居房地产研究院中国房地产测评中心近日联合发布研报显示，在房地产去杠杆的大趋势下，上市房企资产规模增速开始放缓，未来部分房企的资金链或面临较大压力。

这份名为《中国房地产上市公司测评研究成果报告》的研报显示，上市房企资产规模增速放缓，2016年末，沪深上市房企总资产均值为550.23亿元，同比增长30.21%，增速较上年下降15.88个百分点；在港上市房企总资产均值为954.06亿元，同比增长8.39%，增速较上年下降7.01个百分点。

在抗风险能力方面，上市房企整体呈现出去杠杆走势，长短期负债指标均有所改善。从长期负债比率来看，2016年末，上市房企净负债率均值为84.56%，较2015年末下降11.53个百分点。从短期负债比率来看，上市房企流动比率均值为210.83%，较2015年末上升25.40个百分点；经营活动现金流继续改善，现金流动负债比率均值为7.63%，较2015年末上升5.13个百分点。

从盈利能力看，上市房企业绩改善盈利普遍增长，净利润率低位回升。2016年上市房企盈利能力绝对值指标仍延续了上升势头，且增速有所回升。上市房企净利润均值为18.75亿元，同比增长17.58%，增幅较上年提升11.44个百分点。

在发展潜力方面，2016年，房地产上市公司营业收入大幅增长，且各项指标增长率较上年也有所回升。其中，上市房企营业收入增长率均值为38.72%，同比增长17.84个百分点；净利润增长率均值为26.39%，同比增长25.61个百分点。同时，上市房企多元拿地趋势不减，开发商在拿地方面除继续通过合作拿地规避风险外，大中型上市房企普遍加大了并购新增土地资源。

报告还指出，随着因城施策的调控路径逐渐展开，房地产信贷供给逐步收缩，房地产行业在去杠杆趋势下面临中期结构性调整。长期来看，2017年市场销售回款将承担企业偿还债务和新增开发投资的需求，房企的资金链将会面临较大的压力。与此同时，依赖大量融资激进拿地、销售回款能力较弱以及债务结构偏短期的中小型企业经营风险有所上升。

行业 | 房企“跟投俱乐部”又添新人 地产下半场员工激励风劲

招商蛇口是最新一名加入跟投俱乐部的房企。5月31日晚，招商蛇口宣布对由城市公司操盘开发的、通过市场化的方式获取土地的销售型项目实施跟投。

纵观行业，项目跟投等激励机制已蔚然成风。在招商蛇口之前，万科、碧桂园、绿地、旭辉、越秀地产等多家房企已先后推行项目跟投。万应咨询的统计数据是，截至去年年中，国内房企前50强中有45%实施项目跟投机制。

地产开发到了下半场，不仅派生出更多细分业务，也繁衍了别出心裁的企业机制。从本质来说，是行业的专业性和人才的重要性得到更多强调。在开发利润、周转速度面临天花板危机时，人的能动性担负起拓展企业发展空间的任务。

招商蛇口加入“跟投大军”

招商蛇口惜字如金，轻轻几笔勾勒了项目跟投管理制度的全貌。

5月31日，公司董事会全票通过项目跟投管理制度，在由城市公司操盘开发的、通过市场化的方式获取土地的销售型项目中进行跟投。

招商蛇口的项目跟投制度较为灵活。据招商蛇口公告，跟投人员按照岗位职责及其对跟投项目负责任的关联程度与重要程度，分为强制跟投和自愿跟投，对项目负有主要责任的核心管理人员须强制跟投，除强制跟投人员外，允许区域总部、城市公司、项目部的其他正式员工自愿跟投。

于行业而言，合伙人制度并非陌生的名词，主要由集团层面的员工持股和项目层面的跟投机制两个方面组成。2016年11月，招商蛇口公布针对254名管理人员推出的股权激励方案，至今正式推行项目跟投，公司合伙人制度最终完成。

合伙人制度是房企在投资、新开工持续走低、利润率和周转速度面临天花板、拿地开发风险加大的行业背景下，进行的一次机制创新，如今已从点到面，向行业撒开。

于招商蛇口而言，员工持股、项目跟投的激励机制祭出背后除了有业务上冲刺的动因外，还有国企改革的考量。

招商蛇口相关负责人告诉第一财经，“作为央企重组先锋，招商蛇口一直在推动人才培养和员工激励的变革，并非因应一时。最新公布的跟投，与此前的员工持股等激励措施均经过较长时间的酝酿。”招商地产曾于2014年公布了股票期权的授予计划，但最后因与蛇口工业区的重新整合上市而终止。

中国政法大学资本金融研究院院长、中国企业改革与发展研究会副会长刘纪鹏对第一财经指出，“招商局集团是国企改革的样本，通过下级子公司先行先试，进行改革探索值得肯定。”员工持股是本轮国企改革的重点与亮点，刘纪鹏认为项目跟投机制是国企下一步发展的必然选择。

第一财经获悉，招商蛇口未来将通过完善市场化聘任及激励约束等手段进行企业机制的创新。

同策咨询研究部总监张宏伟认为，“随着行业整体发展放缓，房地产企业高利润时代结束，人才流失日趋严重，在这个转型的关键点上只有创新和变革才可谈生存与发展。”

跟投比员工持股更受欢迎

合伙人制度的内在逻辑是激励公司管理团队和一线员工，实现利益共享与风险共担。

严格来说，碧桂园是行业第一个吃螃蟹者。2012年，碧桂园为了实现利益共享、风险共担，推出“成就共享计划”，在项目满足现金流和净利润两大条件后，员工将能得到一定比例的项目股权金额作为奖励。

2014年3月，万科总裁郁亮提出万科将试验合伙人制度。万科事业合伙人主要包括两个层面，在总部通过盈安合伙购买万科股票，一线公司参与跟投项目。

同年10月，碧桂园推升级版“同心共享计划”。“成就共享计划”和“同心共享计划”本质上都是人才激励制度，区别在于“成就共享计划”不涉及项目股权层面，而“同心共享计划”则是项目跟投制度。

龙头房企万科、碧桂园施行合伙人制度后，明星效应使合伙人制度名声大噪，并在行业内得到大范围的推广应用。

同是2014年，绿地也开始实施员工持股计划，而旭辉则建立了项目跟投制度，此后，越秀、新城控股、当代置业、首创置业等房企群起模仿。值得注意的是，相比员工持股，房企推行的合作人制度内容更多是项目跟投。

具体到项目跟投上，项目要求操作团队必须跟投自己的项目，使得一线管理团队成为公司有限合伙人。本质上，项目跟投是内部员工与企业合资开发项目，让员工自己为自己打工，员工跟投资金来源都是自己财产，能为项目及时补充资金。

张宏伟对第一财经表示，项目跟投有利于做大做强区域及项目公司，更好地解决投资拿地问题、减少拿地风险、突破房企增长瓶颈。“有进行跟投的员工，会非常关心项目销售回款的状况，表现出更大的主动性和积极性。”

此外，因为短期内员工投入资金无法套现，跟投制度还能解决项目存续期内人才流失的问题，有利于绑定人才。

纵观行业，项目跟投等激励机制已蔚然成风。万应咨询数据显示，截至2016年7月，国内房企前50强中有45%实施项目跟投机制，前100强中有35%企业实施。

跟投另一面：吞噬公司利润

尽管多家房企推行跟投机制，但不同企业的跟投资金比例，同一企业不同项目的跟投情况会对员工的实际收益造成差异。

拿万科举例，根据万科最新修订的项目跟投制度细则，跟投投资总额不超过项目资金峰值的10%。

碧桂园则是由集团、区域分别成立一个投资平台，而跟投人员通过投资平台参与跟投。碧桂园的项目股权跟投的比例是 15%，其中总部跟投 5%，区域跟投 5%，最后是项目团队跟投 5%。

至于招商蛇口，该公司公告指出，跟投人员将通过信托计划或资管计划等合规的投资结构实施跟投，单一项目跟投总金额上限不超过该项目资金峰值的 5%。

招商蛇口是目前为数不多的同时推行员工持股及项目跟投的国有上市房企。面对第一财经“在制定项目跟投资金的比例时主要参考哪些因素”的疑问，招商蛇口相关负责人表示，“公司的跟投机制创新在国企中已走在前列，处于实施前期，比例不会太高。”

除了投资比例外，不同房企的项目跟投人员收益方式也有所区别。如碧桂园和招商蛇口的项目是股权跟投，强调同股同权，跟投人员和上市公司共同承担风险；但万科的项目跟投则参考了 PE 的模式，要求跟投人以收益为限对万科承担劣后责任，股东收益优先；而且，万科还明确了跟投项目内部收益率不高于门槛收益率、高于门槛收益率但不高于超额收益率、跟投项目内部收益率高于超额收益率的三种不同算法。

房地产项目能否盈利、盈利空间高低取决于项目成本、定位、规划设计以及运营等因素，一线开发人员是深度参与者，无论是拿地抑或是操盘，均能影响项目好坏与盈亏。

谈及项目跟投考量因素，万科执行副总裁、首席风险官王文金曾在万科内部对员工指出，不同项目的跟投情况是会产生差异的，投资者的考量主要为“回报的高低”、“回钱快慢”、“风险大小”三个方面。

然而，近年来，跟投制度在成为企业稳定人才、激发团队潜能、提高效益的利器的同时，也给企业带来不稳定因素。并且，随着跟投制度的实施和涉及项目规模的加大，在期末收益层面，跟投员工与公司股东有站在对立面之嫌。

以万科为例，据年报数据，2014 年万科实现净利润 192.9 亿元，以跟投员工为主体的少数股东分走 35.42 亿元，占净利润比例为 18.36%；2015 年，万科实现净利润 259.49 亿元，其中少数股东分走了 78.3 亿元，分走的净利润占比提高至 30.17%。

多位业内人士指出，员工分走上市公司净利润比例的提高，是万科在今年 1 月修订跟投制度的主要原因。

同策咨询研究部在一份报告中指出，合伙人制度意味着利润的分享，并非所有房企都适用，譬如扩张阶段、需要集成利润的中小房企就不应该贸然尝试。

（来源：一财网）

行业 | 绿地不甘心只做房地产企业在两个月内和三所大学 “结了亲”

不甘心只做一家房地产企业的绿地控股集团（600606.SH）正谋划着要进军高科技领域，而其首先想到的便是与知名高校“结亲”，孵化那些尚在大学摇篮里的高新产业，并在将来收归己用。

6月2日，绿地控股与复旦大学宣布共同发起设立校企合作科技创新平台——“绿地光华科技产业集团有限公司”（以下简称绿地光华），以加速推动复旦科技、产业优势与绿地资本、市场优势对接。

根据绿地光华公布的中长期发展目标，它将通过创新链、产业链、资本链三链融合驱动，形成集孵化、投资、建设、经营、管理等功能为一体、国际一流的创新创业投资建设平台。据绿地光华相关负责人介绍，绿地光华将引入混合所有制体制机制，双方将在生命科学、人工智能、大数据、文化创意、新媒体等方面开展深度合作，共同搭建产学研平台，并将于近期在上海市区落地首个科创中心项目。

从发展重心来看，生命科学、人工智能、大数据、文化创意、新媒体等领域所对应的无一不是复旦大学最著名的专业，也均是普遍被认为引领未来经济发展的领域。

该负责人还透露，接下来，绿地光华还将依托合作双方优势，在上海市区设立平台公司总部，并逐步向省会城市及其周边重点城市拓展打造科创园、科创城，实现全国布局和规模运营。

事实上，复旦大学已并非首家与绿地控股合作的高校：

今年3月30日，绿地控股便与上海交大产业投资管理（集团）有限公司宣布共同发起设立校企合作创新平台——“交大绿地科技创新有限公司”。形成集孵化、投资、运营等功能为一体的创新创业投资建设平台。

5月18日，绿地集团旗下中国绿地博大绿泽集团又与同济大学在沪签署合作协议，将共同发起成立“中国绿地博大绿泽-同济联合科技创新中心”。该中心的主营业务板块包括：生态城镇与美丽乡村建设、主题公园建设、景区提升与古镇修缮、海绵城市建设、环境保护与生态修复的技术支撑及成果转化等。显然，这些板块都是同济大学的学术强项。

而此次绿地控股与复旦大学的合作将意味着绿地已在短短两个多月时间内拿下了三家知名高校的资源。

众所周知，从大学校园走出并最终发展壮大的创业企业数不胜数，与高校的合作显然是绿地为了未来长远发展所埋下的“种子”。房企和高校，一个出钱出地、一个出研究成果出人才，绿地所看中的，无疑是未来这些高校优质科研资源在各个领域所结出的“果实”。

对于绿地与各大高校的合作，绿地控股集团董事长、总裁张玉良明确表示：战略布局之上，是商业模式的“软实力”比拼，绿地向城市综合运营服务商转型成效显著。

由此可见，绿地已不甘心只做一个著名的房地产企业了，通过与高校合作，它希望迅速把触角伸到更多前沿领域。

而就在今年初，绿地便从产业、投资及管理层面确立了全新的增长“引擎”，利用“房地产+大基建+大金融+大消费”的全产业优势，以及参与国资国企混合所有制改革的经验优势，围绕这“五大领域”的综合产业投资模式对区域经济全面介入。

（来源：澎湃新闻）

行业 | 深铁表态将继续增持万科股票刚好一周前恒大限售期到了

是谁要卖万科的股票？

6月6日晚间，万科企业股份有限公司（000002.SZ，02202.HK）发布《关于股东筹划受让公司股份重大事项的停牌公告》，万科于2017年6月6日晚间收到深圳市地铁集团有限公司（简称“地铁集团”）的《通知函》，地铁集团正筹划受让公司股份的重大事项。不过公告中并没有披露受让股份的具体细节。

按照公告内容，万科A将于6月7日起停牌，停牌时间预计不超过5个交易日。

目前，作为拥有表决权比例最高的股东，地铁集团可行使万科共计29.38%的表决权、提案权及参加股东大会的权利。

按照地铁集团此前的表态，作为万科的重要股东和战略投资者，深圳地铁集团看好万科未来发展前景，不排除在未来继续增持万科股份。

在目前万科的股权结构中，宝能系合计持股25.4%，为第一大股东；深圳地铁集团从华润手中接盘15.31%万科股份后，位列第二大股东；持股14.07%的恒大则为第三大股东，不过其所持股份的表决权、提案权及参加股东大会的权利均已委托给深圳地铁；另外，安邦持股6.73%。

此次公告中并未披露股份的转让方，不过，据澎湃新闻梳理发现，在上述几大股东中，宝能系目前仍处于万科股票的禁售期内；恒大所持的万科股份在今年5月29日到了解禁期；安邦的解禁期尚无法判断。

作为万科的第一大股东，早在2015年1月，前海人寿（宝能系）就通过证券交易所买入万科A股股票，根据披露的信息，前海人寿分别于2015年1月、2015年2月、2015年3月、2015年4月、2015年6月和7月买卖万科股票。而构成第一次举牌是在2015年的7月。

根据万科此前披露的公告，宝能系最后一次增持万科 A 股介于 2016 年 7 月 7 日至 7 月 19 日，截至万科 2016 年 7 月 19 日发布的公告，宝能系合计持股占万科总股本之 25.4%。与万科 7 月 7 日公告宝能系第五次举牌时的 25% 持股数出现 0.4% 的差异。

据《证券法》及《上市公司收购管理办法》规定：上市公司收购中，收购人持股在收购行为完成后 12 个月内不得转让，投资者收购上市公司股份成为第一大股东但持股比例低于 30% 的，也当遵守此规。因此，目前宝能系仍处于万科股票的禁售期内。

对于当前的第三大股东恒大而言，自从 2016 年 8 月 4 日恒大首次披露买入万科 A 以来，恒大系在收购万科 A 方面已耗资 362.73 亿元。

查阅资料显示，恒大最后一次增持万科 A 的时间是 2016 年 11 月 29 日，证监会在 2015 年 7 月 8 日对于上市公司减持作出了临时的窗口指导，禁止董事、监事、高管以及大股东在 6 个月内减持。据此计算，恒大持有万科股份的解禁日期在今年的 5 月 29 日。

有投资界人士分析称，恒大目前忙于偿还永续债、回 A 股，加之恒大此前表态不再增持万科，且愿将所持万科股份悉数转予深圳地铁，那么收回现金或者收缩战略也是合情合理。

不过，根据此前披露的数据显示，恒大系持有万科 A 的股数为 15.53 亿股，持有成本为 23.35 元/股。

而截至 6 月 6 日收盘，万科 A 报 20.87 元/股，跌幅为 1.09%。若按此价格转让全部股份，恒大或浮亏 38.5 亿元。

而一旦恒大将其手中的全部股份转让给深圳地铁集团，深圳地铁集团将持有万科 29.38% 股份，超过现在的第一大股东宝能系。

对于这一猜测，万科方面并未回应，称以后续公告为准。

对于安邦而言，据媒体报道，安邦保险曾在 2016 年 7 月 4 日万科复牌后悄然增持数千万股，占万科总股本的比例从原 6.18% 略有上浮。按照万科于今年 3 月 27 日发布的 2016 年年报显示，安邦保险集团以控制的法团的权益身份间接持有万科 743106220 股股份，占公司总股份的比例为 6.73%。

由于不能确定安邦保险最后一次增持万科的具体时间点，暂时无法判断安邦系持有的万科股份是否已到解禁期。

（来源：澎湃新闻）

前沿观察

观察 | 调控下房企的突围与困顿

多数开发商认为，此轮调控是有必要的，让过热的市场适度降温，对稳健经营、有志于长期发展的企业来说，是一个利好。但限购、限贷、限价、限售等偏行政化的手段并不够。“这没有从根本上改变供求关系，若取消房价还将上涨。”这是目前开发商的主流心态。

喧嚣的楼市中，房地产公司的声音被忽略了。

一波一波的楼市调控之下，房企首当其冲。商住限售、新房限价、个贷收紧，直接影响的是开发商的现金流。检验房企们生存和运营能力的时候到了。

21世纪经济报道的调查和采访显示，进入二季度房企普遍面临较大的销售压力，不少开发商此前规划的商住项目，受到新政冲击而无法销售；在一二线城市，新房普遍限价，很多项目拿不到预售证陷入僵持。5月份，大部分房企的销售环比下降。

为了应对调控，大型开发商普遍开始调整产品结构、区域布局和入市策略，他们对后市还是谨慎乐观，但一些重点布局一二线尤其是重仓一线城市的房企就不那么好过了。

目前，大型房企对于此轮调控的判断是中长期的，抑制资产泡沫的举措叠加金融去杠杆的政策，短期内不会取消。他们都在做长期应对的准备。

被新政限制的开发商

刚刚过去的5月份，楼市调控的威力已经显现。

克而瑞研究中心数据显示，2017年5月，大部分房企销售业绩环比下降。如雅居乐、万达集团下降幅度在50%以上，万科、保利、首开、碧桂园等下降幅度也在10%以上，龙湖和中海海外下滑8%以上。

基于对市场政策趋紧的预期，2017年上半年房企加紧推货，一季度销售业绩同比增幅较大。但与此同时，各热点城市限购、限售政策进一步收紧，南京、开封出台新政，河北承德、唐山、张家口等环北京、环雄安新区限购升级。进入4、5月份，房企销售便开始下滑。

“太难了，压力非常大。”广州一家主要布局一二线的中小型开发商人士透露，近期公司在各大城市的项目销售受到了很大影响。

上述人士称，调控对房企的影响已经不仅停留在限购、限价层面。热点城市预售证获取受限、一二线城市加强商改住“类住宅”整治。商业银行个贷收紧，都让开发商之前的销售遇到障碍。

保利和碧桂园内部人士告诉记者，项目定价、预售证发放的限制，对房企在热点城市的销售去化产生了较大影响。保利和碧桂园在佛山共同开发的数个项目，因拿不到预售证而无法开盘。此外，之前销售的部分项目也因为价格过高而不能网签。

而目前一线城市普遍实施的商住限售对开发商影响更大。如北京商住新政出台后，成交下滑 90%，价格大跌。一些房企如泰禾、龙湖等的商住产品销售几近停滞。

一线城市遇冷，二线城市市场则表现出一定的分化。南京、南昌等二线城市在调控政策影响下成交量环比降幅较大，而如西安等原先的二线非热点城市市场则维持了较热的状态。

但即使在较热的市场，政策监管也在不断趋严。4 月，西安万科城市之光、万科东方传奇项目因在未取得预售证的情况下对外销售，被西安房管局查处。西安万科 12 个项目均被暂停网签。

虽然此后西安房管局解除了万科其他未违规项目的网签和预售许可限制，但这体现了地方监管坚决查处房企违规销售的决心。从各大房企反馈的情况来看，房企现在二线城市获取预售证也更加困难。

商办方面，5 月，绿地集团北京京纬置业位于密云区的绿地朗山产业园商业办公项目存在无证售房行为，并涉嫌违规宣传商办新政，被北京住建委处以 173 万元罚款，施以降级开发资质、暂停网签、暂停拿地资格以及暂停银行授信的重罚。

严厉的政策和监管之下，房企 5 月销售普遍下滑，这一趋势或还将延续。

因此房企的区域布局和产品结构显得非常重要。得益于三四线城市的火热，碧桂园 1-5 月销售金额增速高达 164%，但 5 月单月销售也出现了下滑。融创 5 月销售额逆势环比上升，得益于此前已获得预售证的豪宅的销售。正荣 1-5 月销售金额 302.7 亿元，同比增长 113%，这与其产品力和区域市场有关，5 月首次推出的武汉正荣府和加推的天津正荣府贡献了不少业绩。

龙湖地产广州公司总经理毛文斌表示，现阶段来看，广州龙湖受影响并不大，主要是产品供应结构造成的。龙湖目前在售和已取得、未开发地块均为住宅地块，在售的顺德春江名城有社区商业，也已经基本售罄。

他指出，今后调控成为新常态，房企应顺应这种变化，不断提升自身的运营能力和整体竞争力。从另一个角度来看，调整反而是一个机会，帮助开发商规范市场。

长效机制在于调节供需

在采访中，多数开发商认为，此轮调控是有必要的，房地产市场在经历了两年多的上涨后，2016 年 10 月开始对部分热点城市出台调控政策，让过热的市场适度降温，对稳健经营、有志于长期发展的企业来说，是一个利好。

但是对于限购、限贷、限价、限售这些偏行政化的手段，一些开发商认为是不够的。“这种抑制措施只是暂时冰冻了楼市成交，并没有从根本上改变供求关系，若取消房价还将上涨。”这是目前开发商的主流心态。

在万科总裁郁亮看来，增加热点城市的供应、租售并举，调节供需关系，是解决房地产问题的长效机制之一。

万科认为，按照中性预测，以在城市实现定居的实际城镇化率衡量，我国还有超过二十个百分点的城镇化空间，未来的新市民绝大部分将集中在就业机会较多的发达城市圈。因此在人口流入地，住房短缺的现象短期内并不会消失，住宅开发依然有着广阔的市场空间。

但问题在于，面对日益高企的地价，如何向市场提供新市民支付得起的住房？

万科提出了“轨道+物业”开发模式，东京、香港等人口稠密大都市的发展过程表明，以城市轨道交通为骨干的公共交通优先模式（TOD）能够高效衔接周边城镇、周边城市群，能增加核心都市圈住房有效供应、降低其居住成本。

其次，积极参与房屋租赁市场的发展，也可为新市民提供更多可承受的住房。租赁是国际大都市新市民解决居住问题的主要方式。如纽约、东京、伦敦都市圈，租房居住的占比分别为 56%、54%和 50%。

万科、龙湖、招商蛇口、深圳控股等开发商正在积极布局租赁市场，切入长租公寓领域。这方面，万科高级副总裁谭华杰认为，政府的土地、税收等政策应该给予支持。

开发商们普遍认为，一个房价保持稳定的房地产市场，有利于住房真正回归居住目的，也有利于行业长期发展。

除了住房本身，大量新出现的城市配套需求尚待得到满足，而房企也要寻找新的利润增长点。目前开发商们普遍布局养老、物流、教育、度假、创业等新兴不动产及服务领域，进行多元化转型。

万科指出，这些新兴业态合计，相当于新打造一个房地产行业。

5 月 26 日，雅居乐集团主席陈卓林正式披露了公司的多元化计划，“雅居乐不仅要做法地产的制造商，更努力发展为以地产为核心、贯通全产业链的服务供应商和运营者”。

据其介绍，雅乐居已实现“以地产为主，多元业务并行”的运营模式，业务已覆盖地产、雅生活、建设、环保和教育五大业务板块。

无论是万科提出的城市配套服务商，招商蛇口的城市运营商，还是保利地产的全生命周期产品，雅居乐的全产业链服务商，本质上都指向了同一个方向：住宅开发商+物业运营+配套服务。

21 世纪经济报道的调查显示，目前开发商普遍进入的多元化领域包括物业服务、产业小镇、租赁公寓、联合办公、中小学教育、社区医院等，在这些领域，万科、碧桂园、恒大、龙湖等大型开发商依然走在了前面。

（来源：21 世纪经济报道）

观察 | 合伙人制：房地产企业高速扩张的“鸡血”

2017年春节前夕，碧桂园控股(2007.HK)因高管年终“花红”而火爆房地产行业朋友圈，该集团某区域公司总裁各项奖励总额超过1亿元，创下国内房企“封疆大吏”个人收入之新高。

碧桂园之所以有如此高的雇员收益，归因于该集团实施的“同心共享”计划，即在过去几年流行于房地产行业的薪酬激励方式“合伙人制”。

鉴于合伙人制在提高雇员积极性、提高组织生产效率的作用十分显著，截至目前，已经有多家房地产企业采取了这一方式。据不完全统计显示，包括万科A(000002.SZ)、碧桂园(02007.HK)、龙湖(00960.HK)等企业已经在不同层面展开了企业合伙人的尝试，并对公司业绩增长起到推动作用，同时，其示范效应也引起更多企业的重视，预计该激励方式有望在行业内获得更多关注和跟进。

利益捆绑

2014年3月初，万科提出“事业合伙人”，并在接下来的3个月内先后建立了“公司持股计划”和“项目跟投制度”。

“持股计划”则是通过将万科事业合伙人在经济利润奖金账户的全部权益，统一委托给盈安合伙进行资金管理，并使用融资杠杆融得的资金，一起购买万科股票。而“跟投制度”主要针对项目层面，规定了部分管理层必须跟投的机制，并且为了激发员工参与项目跟投的积极性。

据了解，从14年4月1日到5月25日，万科对广州南沙区的南方公园项目等29个项目已经进行了跟投。并且在此基础上，万科又在2015年1月，于南京浦口G78和九龙湖G83项目率先试点该制度的2.0版本。升级版的“项目跟投”实现了进一步的区域放权，让一线人员自建操盘团队，由跟投人投票表决，提升了跟投者的决策权以及员工的积极性。

万科跟投制度推行至今，公司跟投项目规模持续扩大。据万科2014年、2015年年报显示，2014年全年公司开放跟投项目47个，申请跟投达到9089人次，到了2015年，全年累计开放76个项目。

万科表示，项目跟投制度出台后，公司员工在加快项目周转、节约成本、促进销售等多方面越来越体现出合伙人的意识和作用，对提升项目、所在一线公司乃至公司整体经营业绩起到了积极的作用。

另外一家将合伙人制的效益发挥到极致的企业是碧桂园。截至目前，当房地产行业讨论合伙人制时，碧桂园成为更主要的研究对象。

资料显示，碧桂园早在2012年就开始探索雇员与企业利益共享的激励模式，并提出“成就共享”计划。此后，又在2014年实施的“同心共享”计划，其目的都试图通过新的激励机制来挖掘员工潜力，甚至试图“革传统地产公司组织架构的命”。

所谓“同心共享”计划，即碧桂园集团和区域管理团队各自设立投资公司，对每个新项目进行不超过15%权益的跟投。具体而言，碧桂园投资公司对所有的项目跟投比例为1%到

5%，区域投资公司对自己区域的所有项目最高跟投不超 10%。特别大体量的项目，设最低投资额。总公司各职能部门管理层也需要根据自身职位，按一定比例将自有资金投入到投资公司，从而间接跟投所有项目。

数据显示，截至 2016 年底，碧桂园同心共享项目达 583 个，开工 310 个。截至 2016 年年中，开盘项目的预期净利润率约为 12.5%，年化自有资金收益率约为 65%，现金流回正周期缩短至 8.3 个月。

作为碧桂园同心共享计划的主要设计人，该集团前任首席财务官吴建斌曾经向记者表示：“碧桂园这种规模数千亿的大型企业采取合伙人制，实际上是老板对员工的一种让利。”房地产企业暴利的来源主要有二：一是杠杆效应，二是土地升值。到今天，普通自然人进入这个行业的门槛已经非常高。碧桂园的员工通过“同心共享”跟投资公司项目，实际上是搭了公司在融资以及品牌溢价方面的便车。

管理“双刃剑”

截至目前，万科和碧桂园所采取的合伙人制，成为房地产行业具有各自代表性的组织模型，被行业内许多企业研究和效仿。但人为设计的制度，就很难没有 BUG，在推动多家公司效益提升的同时，合伙人制自身的缺陷和不足也逐渐受到重视。

由雇员参股项目，表面看来是一种激励，但从更深的层面看，其实是一种捆绑雇员与公司利益的方式。一位房地产从业人士所就职的民营房企也正进行合伙人制的研究，他评论称，这其实是一个“筛子”的作用，能够筛选出能力强又能与企业目标一致的员工，让他们更具主动性地为公司以及自己的利益服务。

在一定层面上看，合伙人制对于雇员来说也是一把双刃剑，尤其对于被要求强投的项目高层管理者来说，面临杠杆放大的风险：假如项目收益率高，其自身效益就高，但如果项目亏本，个人的投资也将受到冲击甚至血本无归。

“这对项目管理层甚至中层雇员来说，都是更大的挑战，要求他们从选定项目到定位等各个方面更加谨慎。同时，老板的决策权也适当下放，避免出现个人判断失误的情况。”上述房地产从业人士称。

在房地产行业处于上升周期时，大多数项目都不会亏损，雇员跟投资金也较容易实现收益；相反，当行业步入下行周期时，跟投的资金就有可能血本无归。

另外，合伙人制在一定层面上是股东向管理层的让利，因此，部分公司的跟投机制也难以获取所有股东的谅解，此前，万科就曾经因为跟投比例权益过高而备受质疑。

今年 1 月，万科通过公告发布修订项目跟投制度细则的通知，这是跟投制度的第二次修订。项目跟投制度的实施是在 2014 年 3 月，万科第十七届董事会第一次会议审议通过了《关于建立项目跟投制度的议案》。一年后的 2015 年 3 月，公司第十七届董事会第五次会议对项目跟投制度进行了第一次修订，包括“取消追加跟投安排、降低跟投总额度上限，并设置门槛收益率和超额收益率，保障万科优先于跟投人获得门槛收益率对应的收益等内容。”

CRIC 研究中心研究员房玲表示，对于大中型房企而言，为应对市场风险，再次凝聚人心，合伙人制确实有较好的效果，但是否所有房企都适用？须区别对待。传统的职业经理人制度对小型房企或许有着更大的帮助，能够带来先进经验和完善的规划，甚至帮助企业扩张。但这并不意味着小型房企不能进行合伙人制发展。“企业需要根据自身发展阶段和核心诉求，判断哪种模式更利于企业在当下环境前进。”

另外值得关注的是，合伙人制将雇员与公司收益紧密捆绑，集团上下以“唯利润”为导向，区域和项目公司管理层为了追求效益高速扩张的同时，生产和管理跟不上扩张步骤，以至于近年来接连爆发楼盘质量问题。

（来源：一财网）

深度 | “资本为王”时代景象追踪房企入股银行三年的乐与苦

景象几年间便有了变化。

2009 年开始，房地产企业入股银行势头颇猛，不少房企都选择与银行建立更为紧密的关系。据中国房地产报记者不完全统计，过去几年已经有包括万科、恒大、越秀、新湖中宝等在内的超过 30 家房企涉足银行业。

在这个过程中，它们所参股的银行在利润贡献方面已小有成绩，然而从绿地集团董事长张玉良此前表示要抛售手中所持有的两家银行的股份来看，“玩不起来”也限制着地产企业与入股银行间的关系。绿地集团此前相继入股了辽宁盘锦银行、锦州银行、上海农村商业银行等，但入股银行并没有达到张玉良预期的效果，主要包括效益与地产业务的协同效应。

这两年，地产商入股城商行举动似乎陷于沉寂，除了政策上的收紧外，绿地遇到的问题也横亘在其他企业面前。

实际上，从地产企业入股银行的现实情况来看，它们目前收获有限，房企想要坐拥银行的资本、利润、协同业务需求还有很长的路要走。

地产、银行相伴相生

借势转型、为投资收益而动、为房地产产业链系统提供金融服务，尽管开发商们涉足银行的背后都打着不同的算盘，但可以确定的是，房企与银行“亲密无间”在 2016 年直接体现为龙头房企约“半壁负债”由银行支撑，银行渠道基于大房企的融资成本正在下降，占比上升。

万科 2016 年银行借款占比为 58.6%，而 2015 年该公司银行渠道的借款占比为 44.82%，在更早之前的 2014 年，万科银行借款占比仅为 39.94%。保利地产 2016 年新增银行贷款平

均融资成本为基准利率下浮 3.14%，折合成本约 4.6%。金地集团 2016 年银行借款占比为 47.2%，债务融资加权平均成本为 4.52%。

虽然近年来屡有银行与房企翻脸的传言，但从龙头房企的财报数据来看，银行与房企的合作进行得仍是热火朝天。

上海某上市房企财务人士认为，目前的现状是，房企有长期避险需求，长期负债仍旧要依赖银行资金，而银行也乐于与国内大型房企“做朋友”。尽管现在房地产市场的预期在下滑，但却是银行回报最大、最稳定的选择，不过仅局限于把钱交给具有大型规模和优质品牌的房企。

随着房地产行业渐入调整期，房企的“身板”承受的压力更大了，“棉衣”反而在减少。“天寒衣更单”显然是目前众多房企的真实写照。

众多房企似乎在寻找银行这件“棉衣”，以达到御寒的目的。这个动作在 2013 年呈井喷之势。

2013 年 10 月 30 日，万科正式确认以基石投资者身份参与徽商银行 H 股首次公开发行。对此次入股的原因，彼时万科董事会秘书谭华杰给出的说法是，参股商业银行，是为了更好地满足公司客户在金融服务方面的需求。

恒大地产举牌华夏银行也印证了这一点。恒大虽然并未对举牌做出详细解释，但也明确表示，该公司与华夏银行的合作将加强两个行业的关系以及增强各合作方的房地产发展及银行业务。

在此前后相继有泛海、鲁能、绿地、华润置地、越秀集团、新华联、新湖中宝等进入银行业。

苏宁金融研究院研究员石大龙表示，通过与银行的股权联姻，某种程度上能反映出房企寄希望通过股权联姻获得成本较低的资金。不过从目前的监管来看，对于关联方授信、利率等都限制较多，房企通过股权联姻获得低成本资金的愿望或许要落空。

一家参股银行的房企高管称，短期是为了财务投资收益，中长期则是谋划战略转型。对于房企而言，需要的不是绝对金额多，而是相对于公司规模而言有较强的融资能力使得现金足够多。参股银行，并非就能直接通过银行贷款融资，而是可以通过银行的理财产品，借助信托、资管计划等桥梁进行融资，从而规避监管风险。

这或许只是房企联姻银行的一个现实缩影。

另一层面，随着楼市调控深入，房地产产业链的天平已经倾斜，在掌握资金资源的银行业面前，传统上被视为暴利的房地产商们正逐步沦为“弱势群体”。面对紧崩的资金链，开发商饮鸩止渴，成为高息差及火爆理财产品的主要买单者，而这正是支撑银行业暴利的主要根源。

利弊捆绑

与现实的资金需求相比，房企联姻银行还有着更多的战略考虑。

数据显示，2016年A股25家上市银行实现1.327万亿元的归属母公司净利润，几乎占据了2.75万亿A股上市公司净利润的半壁江山，不少中小银行净利润增速超过20%。房企入股银行业后，可以从巨大利润中分得一杯羹。

“以万科入股徽商银行为例，2013年万科参与了徽商银行H股公开发行。截至2016年中期，该笔投资已经获得了不错的账面回报，期末账面价值增至35.41亿元，较初始投资金额增加了10.42亿元，浮盈接近42%。”石大龙分析称。

事实上，在“资本为王”的时代，房地产与银行的“暧昧不清”并非新鲜事。当地产商们加速进军银行业的同时，也可能出现“一荣皆荣、一损皆损”的局面。

根据国家统计局发布的2017年1~4月房地产投资指标显示，房地产开发投资仍在狂飙，累计开发投资增速连增3月。

具体来看：1~4月份，全国房地产开发投资27732亿元，同比名义增长9.3%，增速比1~3月份提高0.2个百分点；房企土地购置面积5528万平方米，同比增长8.1%，增速提高2.4个百分点；土地成交价款2104亿元，同比增长34.2%，增速提高17.5个百分点。

新城控股高级副总裁欧阳捷认为，从目前增速来看，连续2个月提高0.2个百分点，还比较均衡，说明大家觉得市场还可以，但比较谨慎。目前的投资增长并不意味着房企觉得市场非常好，要加大投资。

与投资增速形成鲜明对比的是，房企的负债和现金流的堪忧。

据Wind资讯统计，2016年A股136家上市房企负债合计超过4.92万亿元，同比增加10139亿元，同比增长幅度达25.93%，平均每家上市房企负债达362亿元。有近30家知名房企2016年资产负债率超过80%，而代表偿债能力的速动比率指标远低于1的安全值。

北京某券商分析师称，就2016年地产行业的财务数据来看，房地产整个行业面临的情况是短期风险缓解，中期风险积聚。现在国内很多房企的最大风险并非信用风险，也不是房价崩盘的风险，而是流动性风险。中期风险积聚的原因，就是整个行业都在用比较短期限的资金支持比较长线的投资。如此当越来越多房企成为商业银行的主要股东时，必然会导致银行过多的贷款投入到其关联股权的贷款上，进而使得银行存在贷款质量的风险。

协纵策略管理集团联合创始人黄立冲认为，房企参股银行往往会与银行有私人的非公开的约定，房企可以获得更多的关联贷款，银行也需要把自己的资本充足率提高，这其实也是一种相互粉饰财务报表的活动。许多城商行由于面临资本金的压力，也乐于拉拢地产商入股，未来以提供贷款便利性作为回报，类似的合作模式必然会导致银行资产质量的下滑。

房企财务数据或许隐藏了房企热衷与银行紧密的部分答案，但一个显而易见的事实是，房企对于流动性的担忧与日俱增，而能否凭借银行的这层“关系”规避流动性风险还很难定论。

广东某房企营销副总坦言：“别说关联交易，就算现在正常的房地产开发贷，从银行流出来的都有限，当然除了已经签约过的授信银行。”

中国企业资本联盟副理事长柏文喜认为，由于银监会出于稳健经营和防范风险的行业监管需要，禁止单一股东对一家银行的实际控制，所以即使房企成为某家银行的股东，也难以获得超出一般客户的资金支持。倒是一些银行增厚了参股房企的利润。

显然，联姻银行并不能保证房企短期内就能获取御寒棉衣，能否安全度过调控寒冬，取决于两个方面：首先是自身的“身体”够不够硬朗，也即公司的盈利能力、运营能力如何；其次是御寒的“衣服”够不够厚，也即公司的现金流能否支撑公司运转。

中国房地产报记者梳理公开资料发现，房地产圈从 2009 年燃起的这股金融火在 2016 年得以缓燃，地产巨头入股银行在这一年有渐弱趋势。2016 年上半年仅有新华联和恒大两家房企通过二级市场直接收购银行的股份，低于前两年同期的水平。

经济学家宋清辉认为，地产巨头投资银行的市场现在已基本饱和，若入股也得不到控制权，入股意义并不大。

在当下调控的紧要关头，既不能过度纵容房企入股银行，也不能允许银行给房企提供超过风险容忍度的贷款，从这个角度看，房企想要坐拥银行的资本、利润、协同业务需求还有很长的路要走。

（来源：中房网）

深度 | 资金封堵环境下房企寻觅股权再融资方式

一系列针对房企融资的政策收紧，令开发商们不断寻求新形式的融资方式。

同策咨询研究部监测结果显示，5 月份 40 家典型上市房企完成融资金额折合人民币共计 604.92 亿元，环比 4 月增加 12.32%。其中创新融资方式总额增长较大。值得关注的是，已经披露的融资成本均高于同期银行贷款利率。但绿地通过境外全资子公司完成发行的 3.2 亿美元 2018 年 5 月到期的中期票据，年利率仅为 3.85%，远低于同期银行贷款基准利率 4.35%。

5 月份虽然银行贷款仍是金额占比最大的房企融资方式，但债权融资额度上升，占房企融资总量的 79.18%。境内股权再融资的金额占比也在提升。

股权再融资比例上升与监管部门对房企资金来源的审核加强不无关系。同策咨询研究部总监张宏伟指出，拿地资金审核对企业影响非常大，首先是非自有资金不能拿地；其次，通道业务也不让做了。换言之，非自有资金加杠杆拿地基本被堵上，只有发债，但国内发债受阻，境外发债成本提升，因此债权融资减少，此外，直接融资渠道上市审批也没那么快。

拿地融资需求强劲

与张宏伟观点类似，易居研究院智库中心研究总监严跃进指出，近期拿地资金审核趋严，对于房企拿地势必有所制约。从实际情况看，房企在各大城市土地市场的获取其实也面临较大压力。这会导致一些新趋势出现，如房企转向中小城市土地市场寻求机会。

在克而瑞研究、亿翰智库等第三方机构发布的今年 1-5 月房企销售业绩排行榜看来，进入前三甲的房企分别为碧桂园、万科、恒大。而在中指院发布的 1-5 月房企拿地金额排行榜中，前三位的房企为：碧桂园、保利、恒大。保利在销售业绩排行榜中排名第四。

据分析，房企拿地整体趋势为越有钱拿地越多，但出于风控需求，房企拿地形式也变得多样化。知情人士透露，比如万科在拿地上出现很多合作收购项目，在土拍市场拿地金额、面积会相对减少。从拿地势头看，中海与碧桂园力度较大。

从布局来看，一二线城市仍为主力，部分三线城市土地成交规模有所放大。1-5 月全国土地成交金额 TOP10 城市总计成交 4556 亿元，同比增长 33.3%；规划建筑面积 TOP10 城市成交 10313 万平方米，同比增长 21.9%，市场热度依旧。其中，北京以 851 亿元的成交总价位居第一，同比上涨 167%，土地获取成本高，也促使房企在一线城市通过收并购等方式寻找土地。

寻找股权融资方式

同策咨询监测报告透露，股权融资占总融资金额比重为 20.82%，相比 4 月份的 14.50% 有所增加。除了少量小额的港股股票期权计划外，5 月房企境内再融资主要是通过引入私募基金股权投资于项目公司的方式以筹集资金。

然而，严跃进指出，对于私募基金等投资来说，也会有各类管控，尤其是此类资金不太可能进入拍地市场。而类似打击“明股实债”的做法，也会对此类私募基金产生较大影响。

“当前对于融资的管控较多，一些房地产基金等过去和银行有合作，但现在也会发现获取资金的难度加大。对于再融资和信托等内容，相对来说也有继续收紧的可能。”他补充道。

具体而言，房企尝试的债权融资方式包括债权转让和永续债等。

5 月份有 3 笔债权转让分别来自金地商置的一笔 2 亿元应收账款转让和阳光城的两笔 12.12 亿元债权转让，债权转让实质上是使未来收益变现。

利用永续债权的案例包括，华夏幸福设立 30 亿元的永续债投资单一资金信托，龙光地产发行 3.5 亿美元永续债。

在 5 月的其他债权融资预案中，保利地产向保利集团申请股东借款及担保不超过 100 亿元；金科股份收到中国交易商协会的超短期融资券接受注册通知，预计金额共计 37 亿元；首开置业拟通过开展购房尾款资产支持专项计划的方式融资 30 亿元。

除寻找创新的债权融资方式外，新兴的股权再融资方式也受到房企追捧。包括通过引入私募股权基金投资于项目公司，出让项目权益进行募资。

比如恒大旗下附属公司以及项目公司与基金签订协议，为 10 个项目进行股权融资，总额达 108.5 亿元人民币；此外基金将通过委托贷款方式向项目公司提供人民币 108.5 亿元的股东借款。资金将用于项目地块开发建设等用途，融资后恒大仍持有项目公司 50% 以上权益。

同样通过私募股权基金募资的还有万科和雅居乐，不过此两家公司的项目引入私募基金后剩余持股比例等于或低于 50%，不再属于集团的附属项目融资，而计入长期股权投资。

前述人士指出，类似并购贷等方面的管制相对较少，这导致近期部分房企会采取并购而不是直接拿地的方式做扩张。但对于并购经验少的企业来说，可能对于此类资金的依赖程度并不会太高。

严跃进指出，后续房企若是看上了好的项目，建议积极寻找合作方，即联合持股或联合并购，这样成本压力会相对减轻，否则可能会影响此类地产项目的及时收购。

（来源：21 世纪经济报道）

国企改革

国企改革新动向：混改提速升级改制年内收尾

今年以来，国企改革主要在哪些重点领域和关键环节发力？成效如何？下一步将有什么新动向？国务院国资委 2 日举行新闻吹风会回应了相关热点。

公司制改制步入“最后一公里”

建立现代企业制度是国企改革的方向。从这个意义上讲，使国有企业成为真正独立的市场主体，首先要将传统的国企改组为规范的公司制企业。

经过 20 多年的发展，截至去年底，国资委监管的央企各级子企业公司制改制面达到 92%，省级国资委监管企业改制面超过九成，其中辽宁、吉林、江苏、福建等 19 个地方国资委所监管的一级企业已全部完成改制。

国资委新闻发言人彭华岗介绍说，按照政府工作报告提出的“今年要基本完成公司制改革”的要求，国资委会同有关部门研究起草了实施方案，明确 69 家集团层面尚未改制的央企今年要全部完成。“难度不小，但目前看这项改革还是在加速推进。”他说。

混改提速升级领域拓展

作为新时期国企改革的顶层方案，2015 年出台的《中共中央、国务院关于深化国有企业改革的指导意见》，就发展混合所有制经济提出了明确要求。

彭华岗表示，指导意见出台后，央企混合所有制改革呈现出速度加快、层级提升等特点。

根据相关调查问卷统计，去年央企新增混改项目数同比增长 45.6%。截至今年 3 月底，省级国资委监管的各级企业中混合所有制企业数量较 2016 年底增长 3%。从改革涉及的层级看，中央企业二级子企业混合所有制企业户数占比达到了 22.5%。

值得注意的是，此轮国企混改与垄断领域的改革相结合。目前，在石油、天然气、电力、铁路、民航、电信、军工等行业，已有两批 19 家企业被确定为试点开展混改，实现了向社会资本放开竞争性业务。

此外，不少企业在混改过程中，探索推行经理层市场化选聘、员工持股等，推动形成灵活高效的市场化经营机制。

彭华岗说，国资委明确了 10 户央企子企业作为员工持股首批试点，目前试点正在稳妥有序开展审计评估、确定外部非公有资本股东等工作。同时，湖北、江苏、河南、福建和重庆等五省份这项改革进展也较快，共确定了 43 户试点企业，正式启动首批试点。

加快深度调整重组步伐

通过强强联合、优势互补、吸收合并以及共建共享新组建等多种方式，目前国资委监管的中央企业已经调整到 102 家。

“中央企业重组不是为了减户数，而是更加关注重组的内涵和实效；不是仅仅停留在‘物理变化’上，而是追求发生‘化学反应’。”彭华岗说，下一步国资委将按照“成熟一户、推进一户”的原则，加快深度调整重组步伐。

据了解，未来央企集团层面的重组将更多发生在煤电、重型装备制造、钢铁等重点领域。同时，国资委还将探索央企海外资产整合，并推动央企以优势龙头企业和上市公司为平台，加强企业间相同业务板块的资源整合。

就广受关注的国有资本投资、运营公司试点，彭华岗说，两年多来 10 家中央企业不断推进改革试点工作，功能定位逐渐清晰，在试体制、试机制、试模式等关键环节勇于突破，取得了阶段性成果。

“未来中央企业将主要分为实体产业集团、投资公司和运营公司三类。”彭华岗说，国有资本投资公司侧重在重要行业和关键领域，推动产业集聚和转型升级，优化国有资本布局结构，而运营公司则侧重提升商业类企业的国有资本运营效率，促进国有资本合理流动。

（来源：新华社）

学习园地

杰克·特劳特：战略就是定位

1969年，特劳特首次提出了“定位”（positioning）概念，当时，同质化开始弥漫西方市场，特劳特断言，商战不是产品之战，而是认知之战，竞争地点将不再是工厂，也不是市场，终极竞争战场一定在消费者心智里。

围绕这一定位原理，他和伙伴不断完善定位理论，直到1980年《定位》一书在美国出版大获成功，正式标志着他把定位理论从一个概念构建成为一个独立的学科体系。2001年，定位理论被美国营销协会评为“有史以来对美国营销影响最大的观念”。

2015年，HBR中文版曾独家专访了特劳特中国区合伙人邓德隆，邓德隆师从杰克·特劳特20余年，是特劳特最满意的弟子和合作者之一，采访中，邓德隆清晰地为我们梳理出了定位理论持续在实际应用中不断演化的整体脉络。让我们重温这篇文章，以纪念特劳特先生对营销的卓越贡献。

纪念大师

“定位之父”杰克·特劳特

战略一词最早源于军事术语，意指“针对敌人确立优势位置”。以此为基础，美国定位之父杰克·特劳特于1969年创建了定位理论，该理论认为，企业只有两项任务：

在企业外部用户头脑中确立一个用以决胜的“位置”；

以这个“位置”为导向配置企业内部的所有资源并进行运营管理，创造出最佳的经营成果。

50多年来，随着全球化、信息化的演进，企业间的竞争强度越来越大，因而从军事中发展而出的定位理论的应用越来越广，效果也越来越明显。

比如，1980年代IBM的软硬件业务先后被各种专业级对手所分解，1993年亏损81亿美元。特劳特用定位理论帮助IBM确定了新的战略定位“集成电脑服务商”，并以此为战略核心，对IBM的组织运营体系进行改造，IBM终于走出困境，2001年实现净利润77亿美元。

再比如1990年代初，美国航空业竞争激烈，特劳特协助西南航空针对美联航空等大型航空公司的多舱级飞行，确立了西南航空“单一经济舱飞行”的定位，一举成功，从1997年起，该公司连续5年被《财富》评为“美国最值得尊敬的公司”。

特劳特中国公司案例中，加多宝是一个典型。2002年，加多宝为凉茶确立了“预防上火的饮料”定位，此后10年间，销售额从1亿元提升到了200亿元，目前增长态势良好。最近互联网界又杀出的一匹黑马，瓜子二手车直卖网也是特劳特中国的最新案例，瓜子二手车直卖网上线短短两个月的时间就后发制人，成为当下互联网界的一大热点。

随着时间推移，定位理论得到越来越广泛的重视。“现代营销学之父”美国西北大学凯洛格管理学院教授菲利普·科特勒说，企业所有的营销动作都要围绕定位展开；“竞争战略之父”哈佛商学院教授迈克尔·波特也表示，战略就是创造一种独特、有利的价值定位，并据此定位设计出不同的运营活动。

2015年9月22日，上海，HBR中文版独家专访了邓德隆，10余年来，邓德隆团队一直致力服务于本土成长型企业，我们将采访话题锁定于：定位理论在应用过程中的关键环节以及每个环节面临的核心挑战。

HBR中文版：如何用一句话说明定位理论？

邓德隆：定位就是针对竞争确立优势位置。如特劳特先生所说，定位就是战略。他之所以采用定位这个词来命名他发现商业规律，是因为军事上战略一词的定义就是“针对敌人确立优势位置”，而这正是定位的功效。有了定位，企业在竞争中才有优势，才能生存和发展。

HBR中文版：定位理论经历了怎样的发展过程？

邓德隆：自1969年特劳特先生发现定位规律以来，就一直在不停地发展。从《定位》，到《新定位》，再到《重新定位》，总共已有了十几本专著，构建了一门完备的学科体系。

HBR中文版：随着竞争强度的增加，定位的重要性和难度在加大？

邓德隆：竞争强度越高的行业，定位的重要性就越大。在高竞争的行业，定位就是生存之道。没有定位，企业相比竞争对手就没有优势，就很难生存。更深入地看，定位就是一切，就是企业本身。理论上，企业除了自身的独特定位需要自己做之外，所有的经营活动都可以外包出去。从耐克到iPhone，都在往这个方向做，这个趋势只会愈演愈烈。

至于定位的难度，让企业自己做，确实比较难。我们作为专业工作者，就相对比较容易，因为我们有专业知识，有实践经验，还有客观性。

HBR中文版：进入21世纪以后，产品周期、创新周期、企业竞争优势周期都在快速缩短。

邓德隆：是的，如果仅从产品出发是没有蓝海了，一个创新出来，马上就会迅速普及甚至供应过剩，我们正陷入到一个全球性的新困局。惟一的应对之道，就是跳出产品思维，深入到顾客心智中去创建一个定位，因为顾客心智有很大的稳定性，可保障企业的长期发展。

特劳特先生跟踪研究过25个行业的领导品牌，经历了80年之后仍然有21个品牌保持了其行业领导地位，这就是定位理论中一条基本的规律：心智抗拒改变。产品、创新的生命周期的确越来越短，只有在顾客心智中创建一个定位才是惟一可持续的竞争优势，或者说是“深深的护城河”。

HBR中文版：心智是看不见、摸不着的，从市场时代到心智时代，如何进行科学界定？

邓德隆：哈佛大学著名的心理学家乔治·米勒已有科学的结论，就是著名的“七定律”。他发现人们的记忆与储存的极限是七，所以许多信息的组合都以七为极限，如世界七大奇迹，白雪公主与七个小矮人等。商业上的任何一个品类，顾客最多只能存储七个品牌。

当然，米勒的研究成果是几十年前的环境，随着信息的大爆炸，特劳特先生进一步发现，每个品类顾客心智只能存储两个品牌，这就是著名的二元法则。杰克·韦尔奇正是运用了这个二元法则，来改造通用电气，将不是数一数二的业务全部退出，从而获得巨大成功。

在移动互联网时代，竞争进一步加剧，甚至出现“只有第一，没有第二”的残酷局面，这也是并购风潮兴起的根本原因，优酷与土豆合并，携程收购艺龙，滴滴与快的合并等等。并购潮的根本力量，并不是众所周知的投资人的推动，而是顾客心智中“只有第一，没有第二”的心智规律在推动。

HBR 中文版：那么从市场时代过渡到心智时代，企业经营需要做出怎样的关键改变？

邓德隆：当竞争重心从市场迁移到顾客心智的时候，顾客头脑里的定位——我称之为“心智资源”，成为了第一生产要素。企业通过定位去整合土地、资本、劳动力等其他要素，只有这样，要素组合才最有效率。

具体怎么做呢？首先要在顾客心智中针对竞争，确立优势位置，也就是定位。其次，将定位引入企业内部作为战略核心来配置所有资源，包括用定位来构建相应的组织运营系统，这是企业要做出的关键改变。然后不断强化定位，只有把定位做强做大，企业才会强大。

HBR 中文版：如何探测顾客心智呢？

邓德隆：首先要注意这不能靠传统的市场调查，试图用调查数据来证明一个没有发生的事情是不可能的。加多宝将凉茶定位为“预防上火的饮料”之前，所有的调查数据都显示北方人不喝凉茶。成功的定位都是针对竞争发展出来的优势位置，加多宝针对可口可乐，宝马针对奔驰，所以首先是确认竞争对手在顾客心智中占据了什么位置。最佳的定位，往往潜藏在竞争对手长处中的弱点之中。奔驰的长处是乘坐很舒适，在长处中就潜藏了“不便驾驶”的弱点。20世纪70年代，宝马正是针对奔驰这一长处中潜藏的弱点，确立自己的优势位置为“驾驶”，从此将“驾驶”定位不断深入、强化和扩大，进而从破产的边缘走出，成为一个辉煌的品牌。

HBR 中文版：要想成功探测顾客心智，核心挑战是什么？

邓德隆：是观念的逆转。以往，企业总是习惯于由内而外地配置资源，现在需要企业由外而内——让外部顾客心智中的定位来决定企业内部的资源配置，这需要对既有观念和行为习惯做颠覆式的改变。这是全球都面临的巨大挑战，也是全球经济动力不足、问题丛生的最核心原因。

HBR 中文版：探测之后，接下来要怎么做呢？

邓德隆：成功探测出一个可以占据的优势位置后，接下来就要去占据它，我们有个形象的说法叫“在顾客心智中注册”。在工商局注册，企业获得了经营的合法性，但这只完成了

一半，只有在顾客心智中注册，企业才真正获得了“合法性”，也就是存在的合理性。在心智中注册，并成为某个代名词，是企业的终极目标。产品是会过时的，可以淘汰的，但心智中拥有的一个定位、成为某个代名词却是长远的，永恒的。

HBR 中文版：具体如何完成注册？

邓德隆：共有四步：第一步，分析整个外部环境，确定“我们的竞争对手是谁，竞争对手在顾客心智中占据的位置和强势是什么”；第二步，避开竞争对手在顾客心智中的强势，或是利用其强势中蕴含的弱点，以此确立自己的优势位置——定位；第三步，为这一定位寻求一个可靠的证明——信任状，以支持定位获得顾客的认可；第四步，将这一定位整合进企业内部运营的方方面面，特别是传播上要有足够多的资源，以将这一定位及信任状植入顾客的心智。

HBR 中文版：完成注册的核心挑战是什么？

邓德隆：首先是定位精准，其次是能否坚持。如果定位不准，无法引起顾客心智的认可和共鸣，或者与顾客心智中的已有认知相矛盾，顾客心智会拒绝接纳，也就无法完成注册。一个定位被众多顾客接纳并扎根，也需要时间和不断重复，尤其在信息爆炸的时代，这就需要企业坚持。

HBR 中文版：您前面提到定位理论还有一本书叫《重新定位》，为什么要重新定位呢？

邓德隆：我前面说过定位一旦占据就是永恒的，但要做大定位，不是一劳永逸的。外部环境变化，当新的竞争对手出现时，就要重新定位。

比如 2012 年，加多宝打造了 17 年的强大品牌，一夜之间没有了，不得不启用加多宝这个企业名称作为新品牌。最大的挑战是，原有的定位会随着原来的品牌一起消失，加多宝这个新品牌没有定位。如果不重新定位，顾客没有理由不买一个超级大品牌，而买加多宝这个全新的品牌。加多宝根据产品、配方都没变的特点，将自己重新定位为“改了名字的凉茶领导者”，告诉顾客“还是原来的配方，还是熟悉的味道”。凭此重新定位，加多宝跃过惊险一跳，重返凉茶领导者地位。

HBR 中文版：通过上述问答，我们基本理解了定位的原理以及应用方法。那么假设某企业引入定论理论不成功，你首先要给它什么建议？

邓德隆：扎实的运营管理是定位的前提，没有这个前提，定位不可能在顾客心智注册，更不可能进一步深化和做大。好比我们到了非洲，如果我告诉一家当地企业，你有一个定位机会，但后者还不懂怎么组织管理，没有建立科学的管理体系，那么定位再准确也是无能为力的。

HBR 中文版：定位理论具有普适性吗？还是只适用于某些行业？

邓德隆：定位是企业客观存在的一种功能，其实每家企业，每个企业家都在做定位，只不过大多数企业家没有自觉意识到这一点，因而没有系统、科学地去做，所以常常做错。如果他们“觉悟”到自己的工作性质与责任的重大，能够自觉运用定位理论做指导，就有可能

会减少很多错误和多余的动作，为企业省下宝贵的资源，全要素生产力将因此得到释放。（来源：哈佛商业评论）

重新发现你的情商

说话能力不代表情商：走出情商理解的误区

最近一段时间较火的说法是情商高就是说话让人舒服，情商高就是好好说话，情商是一种修养等等。

我不否认情商高就是说话让人舒服，但这样很可能把情商推到一个相当肤浅的层面，而那些试图通过外部语言优化来提高情商或以此获得人际关系的朋友，你们可能走入了情商的误区——情商并非外部呈现的舒适，也绝不仅仅是用来取悦别人。

因为，情商本质上是一种内在的精神能力，也叫情绪智力。它最早起源于“多元智力”理论，上世纪八十年代才有了情商一词，到了九十年代，经过哈佛心理学博士丹尼尔·戈尔曼的畅销书《情商》的助波推澜，情商一词迅速变火，后来就成为企业管理、励志鸡汤不可或缺的名词。

在丹尼尔·戈尔曼的情商定义中，情商是由自我意识、控制情绪、自我激励、认知他人情绪和处理相互关系等结构组成的。而现在流行的情商文，多是以外部感受作为判断，比如一个人幽默、说话温和、会调节尴尬的气氛，都会被戴上高情商的帽子。

显然这些特点顶多符合认知他人情绪和处理相互关系两个方面，假如我们忽视掉情商的内在部分，只关心外部语言层面的特征，那和情商的定义就本末倒置了。

1. 高情商懂得自我激励

情商涵盖整个情绪管理系统的功能，因此，高情商一定是建立在完整的内部精神结构中的。首先是自我意识，能够清醒的认识自己是什么类型的人，能够客观地给予自己评价，自己擅长从事哪些工作等等，有了基本的自我认知，你才能在茫茫人海中给自己定位，制定更有效率的提升计划。

如果说自我意识是情商的底子，情绪控制和自我激励才是情商是最核心的成份。因为它本质上决定着我们的生活愉悦和做事的耐力、韧性。

一个人情绪易于波动，就会长期在抑郁、悲伤、愤怒、空虚、患得患失中度过，在这方面多愁善感和性如烈火如同孪生兄弟，不断制造负面情绪伤害自我，也波及他人，无论当事人的智商有多高，显然都是低情商行为。

因此，自我情绪控制的最佳效果是笃定、宁静、充盈，心灵柔而不弱，意志坚而不脆，面对纷杂的人世变化时，能够游刃有余地驾驭情绪，使自己始终处于精神主人的地位。

而自我激励显然更具有提升、进步、突破的潜在情境。人会时常因为爱情、梦想、事业等原因陷入生命的低谷，小到情爱挫折、创作瓶颈，大到倾家荡产，生离死别，能否在人生

的低谷中保持自我激励的本色，是辨别一个人卓越与平庸的关键指标。而这也是情商能力最重要的结构之一。

说到这些，你可能会想到被央视封杀沉寂十数年复又崛起的陈佩斯，想到身陷囹圄又家破人亡的古稀老人褚时健，如果没有内在精神力量，他们无法在低谷中自我激励，更不可能再重新回归巅峰。现在，当你买着昂贵的褚橙时，我想并不是褚橙有多难种植，只是因为它多了一份激励的情怀，你是在为一份坚毅的精神力量点赞。

老子说过：知人者智，自知者明。明智两字里就有情商的元素。除了自我认知和情绪的管控，发现他人的情绪变化并采取有利的交互措施，是情商能力延伸到外部的体现。这种认知的本能来源于自我意识的反刍。眼下流行的情商高说话技巧，对应的便是这个层面。

但是，有一件事你要明白，你说话令人舒服是一回事，能否掌握对方更深的情绪变化，获得更多有利于双方关系交互的筹码又是另外一回事。

2、懂得沉默也是高情商

凤凰名嘴窦文涛有一次在聊中国食文化时谈说一个细节，他说自己回家基本没有话说，不知道说什么，也就吃饭时能在一起随便说两句。上了节目面对各色名家人物，却对答如流。

谈话节目主持人极考验情商，你不能说窦文涛回家就是低情商吧？只是情商的表现形式存在差异化，这种差异化在不同性格、不同职业、不同教育背景的人身上表现的优势也各有不同。

有些人就是能说出令人舒服的话语，暂时获得较好的人际关系；

有些人耐力超强，能克服严峻考验，收获勇士级的赞誉；

有些善识人性，能通过微妙细节感知别人的心理变化；

有些人不断自我激励，挑战逆境和挫折，提升人生高度，还有人对自己判定准确而规范，让自己很笃定地面对人生选择。

相对的，你也会见过这样一些人：

他们热情善言，却缺乏持久的耐力；

他们耐力坚毅，却沉默少语；

他们睿智善察，却冷眼旁观；他们乐观向上，却易于激动；

他们静若处子，却淡漠如悲观。

这些都是情商差异化的呈现，很少有人会兼具所有情商优势。

因此，我可以告诉你，一个性格沉默的人，他能守心自处，不冰冷孤傲，不排斥喧嚣，且具有耐力，他就是一个高情商的人。一个性格活泼的人，他柔润择言，不夸张聒噪，能忍耐寂寞，还有乐观向上的精神，也是一个高情商的人。一个人能敏感地感知生活细节，却不忧思寡欢，不斤斤计较，同样是高情商的人。

所以，不要让说话舒服成为情商的标杆，它只是情商能力的其中一个标签而已。

当你认识到情商能力范畴和差异化后，我们甚至可以赞扬那些特立独行的高情商了。比起那些随波逐流的人，特立独行的人拥有更强烈的自我意识，遵从内心渴望的生活方式，他们比依附潮流生活的人拥有更强大的内心。他们看似孤独无依却自娱自洽，看似另类却从内到外都是独立的个体。你甚至也可以顺着这条脉络找到古今中外很多名人奇士的例子。

3、情商成就自己而非取悦别人

情商能做什么呢？是获得丰富的人脉关系圈吗？并不尽然。

乔布斯访谈里说过一句话：A级人才的自尊心不需要呵护。这简直是打情商的脸，若遵循情商语言舒适论，乔布斯就是一个彻底的低情商人物。可是当你知道情商的差异化表现之后，你就会知道，这是因为A级人才拥有更强大的内心(情商)和更高阶的思维辩证能力。

高阶人才之间的情商验证法则不是简单的说话令人舒服，而更多考虑合理性，建设性，最终让语言为效率服务。只顾及舒适度，等于沉耽于人性的弱点而不能自拔，就会在意情商的外在表现部分（语言的舒适度），从而忘记语言的功能性和效率性。

尽管普罗大众的精神自控和高阶人才不可同日而语，但是情商的高低的确影响着我们的生活质量。

当你迷茫无序，心乱如麻时，你需要情商。

当你性烈如火，一碰就炸时，你需要情商。

当你牢骚满腹，找人倾诉而不得解时，你需要情商。

当你做事虎头蛇尾，遇挫即溃时，你需要情商。

.....

情商就是你的情绪智力，当你拥有某些情商能力时，也许并不显眼。但当你缺失某一些情商能力时，便十分显眼。但是尽管如此，你仍然不必为了迎合别人而亦步亦趋。

情商是内在的一种能力，无论高情商的人表现出多大的利他性，最大的受益者当属自己。当你能够在人生起伏伏的旅程中，做到情绪控制，不因沮丧失意而崩溃，不因挫折而悲观自毁，不会摇摆不定情绪飘移，笃定面对种种不如意，守得住内心，你就能成为人生赢家。

独则能守其心，众则刚柔兼济。

在特定性格类型中能仍能保持柔韧、充盈、宽容的状态。那便是情商的最佳状态。

而身为一个普通人，你也许没有拥有丰盈的精神，不能做到面面俱到，但你了解了情商的结构，懂得自己的情商优势区域，你也可以做一个高情商的人。（来源：哈佛商业评论）

聪明的人都在下笨功夫，愚蠢的人却都在找捷径！

我们生活的这个时代，越来越有意思。从表面上看，我们非常需要弯道超越，避开一切笨拙的方法，因此很多自媒体不断的宣称一些重大理论和发现，似乎可以使我们绕开弯路，于是很多人开始像秦始皇求灵丹妙药一样，总想获得一切成功的捷径。

然而那些真正的聪明人，却始终都在踏踏实实的下着“笨功夫”！

1、聪明的人都在下笨功夫

李嘉诚有个著名的时间表，每晚睡觉之前一定要看书，12点必须睡觉，早上准时5:59分起床，决不拖沓，差不多坚持半个世纪之久。单是这份毅力和自律，如果你也可以做到，不敢说成为第二个李嘉诚，但也不会差到哪里去。

国学大师钱穆说：“古往今来有大成就者，诀窍无他，都是能人肯下笨劲。”

胡适也说：“这个世界聪明人太多，肯下笨功夫的人太少，所以成功者只是少数人。”

有人问美国“篮球天才”科比为何如此成功，他反问道：“你知道洛杉矶每天早上4点钟是什么样子吗？”

钱钟书以博闻强记出名，代表他学术成就的《管锥编》，引述4000多位名家的上万种著作中的数万条书证，汪洋恣肆，博大精深。有些人可能不知道，他进入清华后，目标是“横扫清华图书馆”。他的治学心得是：“越是聪明人，越要懂得下笨功夫。”

村上春树到了28岁的年轻，突发奇想的要写作试试，于是辞去了酒吧工作，每天早起写作4-5小时，然后再去锻炼身体，坚持跑步长达八年之久，中午的时间听听音乐，看看书，晚上推掉应酬，坚持早睡。

很多人知道张爱玲说过，“出名要趁早啊！来得太晚的话，快乐也不那么痛快！”却不知道她的整个青年时期，几乎都用在写作上。即使是在香港战乱的时期，今天活着还不知道明天有没有命的情况下，仍在看小说，所以她年少成名，闻名海外。

曾国藩的秘书赵烈文的日记中记载了这样一个细节：曾国荃攻打南京不下之际，朝廷令李鸿章协助进攻。

李鸿章一方面不想夺了曾家兄弟的首功，向曾家邀功买好；另一方面又想把抗旨之责推给曾氏，因此私下到处解释，做了很多小动作。

而曾国藩的对策是回复给皇帝一道辞气卑约的奏折，坚请派李鸿章前来，不望有功，但求无过，言语恳挚，不温不火。相形之下，李氏的小算盘一目了然。赵烈文评价说，曾国藩的手段，平直无奇，却实高于李数倍。

仅举此数端就可看出，曾氏的“精明”已臻最高层次，实非常人可比。正是与众不同的“笨拙”，成就了曾国藩非同一般的精明和高明。曾国藩的人生哲学很独特，那就是尚“拙”。曾国藩说：“天下之至拙，能胜天下之至巧。”

曾国藩能够打通科举这条路，靠的完全是“笨劲”。而且这种笨功夫在他小的时候就养成了。

湘乡流传着这样一个笑话，说是曾国藩在家读书，一篇短短的文章，朗读了多少篇还背不下来。一小偷本想等他入睡之后偷窃。可是左等右等，就是不见他睡。小偷忍无可忍，跳出来大叫：“这种笨脑袋，读什么书?!”

这个笑话并非空穴来风。曾氏一族的天资并不出色。曾国藩的父亲曾麟书笨得出名，一生考了十七次秀才，一直到四十三岁，才勉强过关。

曾国藩小时候读书，父亲要求他，不读懂上一句，不读下一句。不读完这本书，不摸下一本书。不完成一天的任务，绝不睡觉。

他不懂什么“技巧”，什么“捷径”，只知道一条路走到黑，不撞南墙不回头。这种“笨拙”的学习方式，在他身上培养起超乎常人的勤奋、吃苦、踏实精神。

积苦力学的经历给了曾国藩独特的启示，他发现笨拙有笨拙的好处。笨拙的人没有智力资本，因此比别人更虚心。笨拙的人从小接受挫折教育，因此抗击打能力特别强。

笨拙的人不懂取巧，遇到问题只知硬钻过去，因此不留死角。相反，那些有小聪明的人不愿下“困勉之功”，遇到困难绕着走，基础打得松松垮垮。所以，“拙”看起来慢，其实却是最快，因为这是扎扎实实的成功，不留遗弊。

虽然曾国藩考秀才考了九年，但是一旦开窍之后，后面的路就越来越顺。中了秀才的第二年，他就中了举人，又四年，又高中进士。而那些早早进了学的同学，后来却连举人也没出来一个。他总结自身经验，多次说这得益于自己基础打得好，所以“读书立志，须以困勉之功”。

曾国藩的精明，就是建立在这样的笨拙之上，这样的绞尽脑汁殚精竭虑之上的。确实，“笨”到极致就是“聪明”，“拙”到极点就成了“巧”。

知乎网友张亮说：聪明人总是生活在外界的赞誉中，各种光环加持，各种表扬追捧，所以，聪明人往往会被自负、傲慢给不知不觉的陷害。

所以，聪明人要成功，是需要加倍努力的，聪明人更要下笨功夫，因为稍有不慎，就可能步了仲永的后尘。踏实、坚持、低调、谦和，才是通用法则。

不是说天资不重要，而是心态太重要、坚持太重要，可是，低调、谦卑，往往是和普通人挂钩的，笨办法并不是说是笨人用的方法，而是普通人的方法，这些方法太不起眼，不容易让人夸奖，可是，却真的是务实的方法。

所以，这个世界上最可怕的事，不是比你聪明的人比你更努力，而是比你聪明的人，都在偷偷的下着“笨功夫”。

2、愚蠢的人都在找捷径

中国人的投机和找捷径心态可以说是深入骨髓的。这种心态曾经借助互联网那股东风，主导了绝大部分人的思维。

中国以前是这样的：如果一条路看起来很“好走”，那么踏上这条路的人就趋之若鹜，以至于很多人总要走别人的路，让别人无路可走。

曾有句话是这样说的：中国人生产什么，什么价格就跌；买什么，什么价格就涨，因为中国人永远都是在盲目跟风！在选择行业时没有热爱、没有兴趣、忽略自我特点，直接导致“一窝蜂”的哄乱局面。

再比如三年前，中国最流行的一句话是：

“站在风口上，猪都能飞起来！”

意思是：只要选对了方向、抓住了时机，再笨的人都能被托起来。这就是“飞猪理论”。

所谓的找“风口”，就是中国最传统、最典型的商业思维，充满了投机和捷径。

但是“飞猪理论”成立有两个前提：

- 1、中国经济一定要处于上行时期。
- 2、你选择的行业一定还处于红利期。

然而这两个前提在中国都已经不存在了……更重要的是：投机和找捷径的方式在中国行不通了！

因为之前的传统社会的信息是不对称的，这导致社会的“供给”和“需求”始终是错位的，这就需要“生意人”去对接，并从中谋利。而现在互联网把信息变的对称，使“供给”和“需求”精准连接。“中间环节”和“赚差价”都不存在了。

另外，之前的传统里有很多不完善的地方，导致每个行业都有潜规则，这让很多人可以通过不正当途径获得灰色收入。而现在法律、法规变越来越完善，苍蝇不叮无缝的蛋，每个人都应该适应在公开、透明的情况下展开活动。

而实际上，如果大家都想找捷径而不是脚踏实地，整个国民会都陷入到一种找风口、耍小聪明的投机主义，那是很危险的。

传统而畸形的社会让一部分“见利忘义”的人成了暴发户。成全了一批善于投机取巧的机会主义者，哪里来的热爱、哪里来的价值观、哪里来的理想，就是哄抢、争夺而已。乱作一团，就像鲁迅说的那样：长此以往、国将不国。

更何况如果只去选择“风口”，就相当于是在赌赛道，对于提高成绩来说，永远都是有限的。世界变化那么快，没有永远热门的行业，更没有一直持续的红利。

有人埋怨，中国最好的时代已经过去了，因为宏观经济上涨大势和各行各业的红利期都已经不在，而我认为中国最好的时代就在眼下！因为凑热闹的人都离开了，只剩下真正热爱这个行业的人在坚守。

我坚信：只有这些坚守的人，才是真正热爱这个行业的人。只有他们才能将这个行业引向光明。

可以这样说，中国今后都不会再有这种投机和借势的机会，因为社会越来越完善，投机的可能性越来越小。

而现在，很多善于投机的人都不知道该干什么了，很多传统生意也做不下去了，这就是一场革命，革谁的命？就革那些善于投机取巧的人的命！

如今时代必须清算这一批人，中国才能站在新的历史起点。

犹太人跟中国人同样的聪明，但犹太人的智慧显然更胜一筹，因为传统中国人做事总会演变成“同质化竞争”，而犹太人做企业时永远都奉行因地制宜、因人而异，奉行“差异化共存”的大局面。

现在，如果我们的企业再去“一窝蜂”般的凑热闹，简直无异于自杀式袭击！如果企业还不能深刻理解这个变化，未来是非常危险的。

在当前的经济转型时期，企业最重要的任务不再是发现市场和机会，而是必须思考自己的核心竞争力是什么？如何围绕核心竞争力来构建商业模式，脚踏实地，高瞻远瞩，在市场上取得独特地位。

不要看到很多企业依然舞照跳、马照跑，即便是他们早已积累的家底深厚，面对正在到来的新时代，如果不能从根本上调整自己定位，树立正确、负责的心态和目标，一场财富的硬着陆就在眼前。

这场危机，其实就是一场清算式的危机。这一轮大调整，必须先牺牲一部分人，即中国传统的既得利益者们，也就是那些不顾一切、只知道一味赚钱的商人们，这个时代首当其冲的要先将它们淘汰。

随着中国社会的完善，今后再也没有“风口”可抢。这个时候大家不妨沉淀下来重新思考自己的定位：

我适合做什么？

我的长处是什么？

我有理想吗？

我可以为这个社会创造什么价值？

对于今后的企业的战略来说，目标不是做到多大多大，而是做精。以前的企业是越做越宽，今后企业一定是越做越深，要做就把一个行业做彻底、做极致、做到具备不可替代性，此时不仅牢牢抓住消费者和客户，更重要的是获得了定价能力。

对于我们每个人来说，我认为这个世界上没有成功的秘诀，也没有必胜的法则。猫有猫道，狗有狗道，你踏踏实实的走自己的道路，不要左顾右盼，吃着碗里的，看着锅里的。世界上最悲惨的事就是猫走了狗道，而狗的道路被霸占了，被迫去走猫道。

不忘初心，方得始终。

如果你真的可以超越自己，即使没有什么捷径，你照样可以做的很出色，创造出非凡的价值！所以，一只猪的出路不是去寻找风口，而是战胜自我，最终肋生双翅，使猪变凤凰。否则，一阵风过去之后，你会摔的很惨，因为你始终是一只猪。

3、死鱼随波逐流，活鱼逆流而上！

时代正在经历临界点，当下就是一道分水岭。唯有依靠踏实的努力，唯有找回自己的初衷，你才能在未来的社会大潮中立住脚！

如果你有很多经验和积累，请先甩掉它，因为它们正在变成一种累赘和负担。

如果你初出江湖一无所有，请不要胆怯，因为这崭新的世界就是为你而准备。

对于有的人来说，这是最坏的时代，因为一切都变的开放、公开，混天度日的人再也无法藏匿、抱残守旧的人将寸步难行。

对于有人来说，这是最好的时代，因为一切尺度都变成了价值尺度，创新者会如鱼得水，创造者将大行其道。

我依然坚信这是一个最好的时代，它如此纯洁，纯洁到我们只需做好我们自己就可以了。我依然坚信只要可以创造价值，我们就有存在的价值！（来源：哈佛商业评论）

管理能力的提升唯有知行合一

01 为什么所有人都可能成为领导者？

企业转型也好，发展也好，其中一个核心要素是领导者。领导者是近几年比较受关注的话题，其实是谈领导力。领导力为什么非常重要，是因为它具有一些其它管理功能无法替代的功能。

第一，能够坚定信心。在转型中，如果不坚定信心，那就没有办法面对巨大的调整。

第二，保证组织的高效运转。我们常常说管理者或者领导，他具备的功能，不是说他卖了多少个产品，或者生产出多少个产品出来，更大程度上是说他可以组织很多人能够在一起高效地工作。

第三，在危机中他给大家希望。有些人一直问我说“什么样的领导是好领导”，我说永远能给大家带来希望，这就是最好的领导者。

那么领导者是天生的还是后天培养的呢？我们在小的时候看一个孩子会说，这个人长大了会当领导者，但是事实上，所有的人都可以成为领导者，因为领导者其实是一个不断历练的过程，如果没有经历过很多挑战，哪怕他天赋异禀，可能领导者的能力也不会被释放出来。但是当你愿意去坚守，愿意去坚持，愿意去默默地追求这个目标的时候，领导者的魅力和能力就会被释放出来。

就像我自己常常说，我去走戈壁，然后才爱上玄奘。我以前比较喜欢孙悟空，在走戈壁的时候让我懂一个道理：哪怕只有一个人，只要坚持你的目标，一直不放弃，你就可以推动人类的进步。领导者的核心定义就是你能影响别人去做你想做的事情，让更多人追随。如果是这样的逻辑，就可以不断地训练自己，不断地坚守，领导力也就被锻造出来了。

02 新常态下企业战略转型如何突破？

2013年的5月底我到新希望六和，在进入公司的时候，其实就是一个标准的职业经理人，也就是说我必须承担绩效，必须是一个明确的责任担当，整个公司的绩效也是要落到我身上，我和共同的班子一同去承担。当一个企业面对行业的调整、市场的变化、行业产能的过剩、整个大的经济环境的调整以及增长方式的改革的时候，新希望六和也不例外地都要面对，所以我们才遭遇到在它过去三十年发展的历史当中，最困难的一年。

在这种情况下，我们做的努力是非常多的，我们把这三年或者未来再做三年称之为转型之年。在这转型之年里，我个人是从战略上先调，也就是说如果要调整落后的产能，必须知道这个产业的发展方向，所以根据整个产业做了一些判断，从一家饲料公司转向食品供应商，其实这是一个战略上的巨大转型。

但是战略转型的实现必须靠组织，如果没有组织的调整是不可能实现的，所以又开始推动组织转型，战略转型和组织转型双转型调整下，我们重新探讨在中国市场和国际市场中的地位，所以就有了全球化。在整个全球化的推进过程中，又要讨论怎么去拥抱互联网，怎么面对新技术下一个传统企业怎样具有互联网属性，所以我们就有了“新希望六和+”这样一个拥抱互联网属性的战略安排。这所有的一切，其实都会有两个最重要的基础，一个是文化，一个是人。

如果在文化上不能够根植到每个人的内心，调整是无效的。如果员工没有能力的提升，没有对变革和转型积极的拥抱，不能上下统一，转型也一定不能成功。

所以从战略转型到组织转型，到对产业价值的理解，到全球化，到拥抱新技术，到文化跟人的调整，我们做了多个维度的巨大的调整。比较幸运的是，我们不仅仅调整了，而且业绩也保持了增长。到今天，可以很高兴地看到，这家公司走到了一个非常良性的道路上。

03 职业经理人如何实现有效沟通？

作为一个职业经理人，要求其实是很明确的，第一，他必须做出业绩。我跟很多人讲，不要太在意你是总裁或者总经理，唯一要在意的就是要用业绩说话。第二个其实蛮重要的，能够跟董事会或者老板要能够达成共识。所以我当时跟永好董事长之间，在重大问题上都明确地沟通，然后无论做任何的调整，都会很清晰地告诉他，沟通完之后，他也会很明确地坚定地支持。

04 企业推行“家文化”可能面临哪些问题？

很多人知道我的观点，我不是特别强调“家文化”，因为中国文化的特殊性，我们总是希望领导像父母，同事像兄弟姐妹，但是这样的观点和追求，会带来一个问题，就是不谈绩效、不谈原则、不谈规则，所以我是一直坚持公司不应该是家。

但是很多企业比较强调家文化，这就要看“家文化”是在什么背景下来谈。如果说是在一个共同的治理结构、意识规则和遵守公司制度安排前提下，谈“家文化”我是比较赞赏的，因为这是表明管理者对员工的关心。

但是如果说我们在谈到“家文化”，是不顾规则，只谈亲疏远近，只谈感情，那我是反对的，所以我基本上按照治理和规则下谈管理，然后再来谈对员工的呵护和关爱，这就是一个比较好的企业。

05 民营企业如何实现代际传承？

中国发展到今天，大部分的民营企业是在 20 世纪 80 年代创立，所以都会遇到第一代领导人可能要往后退，第二代要上来。另外一个原因是消费人群变了，所以也更需要第二代上

来，这的确是我们今天遇到的情况。关于代际的传承在全球其实都是很受关注的话题，就像当时乔布斯离开的时候我们非常关心苹果，然后比尔·盖茨离开微软的时候我们非常关心微软，其实都是一样的。

我想这里核心的问题在这三点：

第一，组织的可传承性。在讲企业传承或者组织传承的时候，核心应该是靠组织不是靠个体。会发现一个好的企业组织的可持续性会被表现出来，领导人一定是最重要的那个因素，但是如果组织的可传承性被设计出来的时候，就会使得不论是一代、二代、三代其实都可以很好地被传承下来，第一个核心是组织的可传承性。那么在组织的可传承性当中，很明确的就是治理结构跟制度安排。

第二，信任。为什么会看到企业家传给自己的子女，很多人这样选择，我本人也蛮支持这个选择，原因就是信任程度不需要再去建立。中国文化有一个挑战最大的地方，也是我自己做组织管理研究觉得难的地方，就是陌生人的信任关系很难建立。但是不建立信任是没有办法去做传承，因为传承必须在信任前提下才能够充分授权他去做创新。我一直强调说传承实际上是一个继承发扬，如果说只是传，没有创新和发扬，就传不下来。所以企业家、家族之间的传承的好处就是信任不需要额外再做，职业经理人来传承，那就必须要有信任的安排。

第三，传承当中遇到的挑战就是外部环境的变化。以前的传承会容易做一点，是因为外部环境相对稳定。比如说做家电，可能可以一直做。但是今天就必须做消费类电子，它就不再是家电。然后消费类电子可能也不行，必须做智能的数字化产品。技术带来其实就是对企业的文化、战略都有要求，这时就会发现传承很难，因为外部的条件增加了难度。

所以，做好代际传承，首先还是要学习。因为要知道外部的变化，要对环境判断重构。其次，公司要去做有效的制度安排、组织安排。有了组织的安排，再把制度体系完善，包括信息化，包括所有的系统建设。所以一代企业家和他的子女的传承成功率高，还是职业经理人的成功率高，问题的核心在于组织可持续性、信任的文化和对外部环境的理解和适应能力。

06 职业经理人如何与老板建立信任？

职业经理人建立信任的方法很简单，第一，拿业绩说话。明确地把业绩做出来，就可以表现出你的信任程度。在中国来讲，比如说美就是职业经理人来接班，业绩做得非常好，信任自然建立。

第二，跟老板完整的信息沟通。一定要让老板了解到所有信息，信息沟通会让彼此建立很好的信任。

第三，更重要的是跟他建立一种有效的工作模式。

另外，其实在很多场合都讲过，一定要相信你的上司。相信上司这件事情很重要，我称之为确信的能力，你的上司跟你一定是要在一起工作的，一定是支持他的工作，要相信他的能力，他的判断，他成功一定是有道理的，这些都要很明确。（来源：清华管理评论）

书香广安

月榜上榜图书 | 海上丝绸之路 2000 年

《海上丝绸之路 2000 年》，梁二平著，上海交通大学出版社

【推荐理由】这是一本有关“海上丝绸之路”的学术专著。以历史文献和考古实证为基础，结合大量的田野调查，全景展现了中国古代“海上丝绸之路”两千年的历史变迁，简要分析了丝路贸易、对外交往过程中的成败得失，并展望 21 世纪“海上丝绸之路”的机遇与挑战。视角独特，图文并茂，文字生动，有助于从历史角度全面理解当前的“一带一路”战略。

如何做大国：世界秩序与中国角色

《如何做大国：世界秩序与中国角色》，吴建民著，中信出版社

【推荐理由】从旁观者到积极参与者，再到世界秩序的重要塑造者，中国在国际上的角色转变引发了全球热议。如何在经济、地缘、外交上准确定位，实现和平崛起，承担大国责任？针对上述问题，吴建民围绕着“世界秩序与中国”、“如何做大国”、“走向世界的心态与姿态”等几大主题，剖析点评了世界热点问题和国内外重大事件，对全球化秩序下的中国角色表达了一个资深外交家的深刻洞见。