

内部参考

每周观察

2017年第31期
总期第161期



主办：广安研究院
投资发展中心
2017.09.06

本期摘要

I、蔡奇:首都核心区不只是东城加西城 要保障政治中心……蔡奇在座谈会上说,核心区是政治中心、文化中心和国际交往核心区的核心承载区,是历史文化名城保护的重点地区,是展示国家首都形象的重要窗口。核心区最重要的是服务保障政治中心,首先考虑的是做好“四个服务”,维护安全稳定,保障中央党政军领导机关高效开展工作;同时保护好古都风貌,传承历史文脉,推进功能重组。……

II、一线城市库存规模降至历史底部……有机构近日发布报告指出,截至2017年7月底,该机构监测的80个城市新建商品住宅库存总量为40211万平方米,环比减少0.5%,同比减少11.1%。当前库存规模相当于2013年9月的水平。对此,专家指出,库存量跌落至4年前的水平主要是受到分类调控的指导意见影响,已经基本可以断定楼市“去库存”时代将要结束了。……

III、房企上半年增收又增利……尽管上半年房地产市场调控不断,上市房企中期业绩仍然亮眼。证券时报记者通过对大型房企中期业绩进行梳理发现,多数房企今年上半年实现了营收和净利“双增”。这是否意味着近年来行业“增收不增利”的现象改变了呢?……

IV、一线城市库存规模降至历史底部……有机构近日发布报告指出,截至2017年7月底,该机构监测的80个城市新建商品住宅库存总量为40211万平方米,环比减少0.5%,同比减少11.1%。当前库存规模相当于2013年9月的水平。对此,专家指出,库存量跌落至4年前的水平主要是受到分类调控的指导意见影响,已经基本可以断定楼市“去库存”时代将要结束了。……

V、深圳老旧小区被迫改道棚改背后……8月,深圳市住房和建设局推出了一条重磅消息,《关于加快推进棚户区改造工作的若干措施(征求意见稿)》提出“符合纳入棚户区改造使用范围的老旧小区,不再采用城市更新的方式进行改造”。未来老旧小区是否将全部以棚改形式进行成了各方关注的焦点。……

VI、首轮体检完成 国企积极进驻 高定位 雄安新区着眼未来……8月17日,京、冀两地签署《关于共同推进河北雄安新区规划建设战略合作协议》(下称《协议》),提出北京市将从交通、科技创新、产业、公共服务等八个领域支持雄安新区建设,推动北京市非首都功能向雄安新区疏解。8月29日,北京市发改委回复时代周报记者:“下一步,我们将把《协议》内容分解细化,逐项明确责任部门,逐项制定具体实施方案。”……

目录

政策导读.....	1
中央部委正督查热点城市楼市 开发商紧张低调求安全.....	1
国土部：因城施策持续加强房地产用地市场管控.....	2
蔡奇：首都核心区不只是东城加西城 要保障政治中心.....	2
国土部将严查开发商囤地 能否及时转化成房源成关键.....	4
化解地产泡沫 将对房地产开展合同执行检查.....	6
北京不动产登记网上预约系统全市推广运行.....	7
北京出台新规严管“浅山区”：严禁新增违法占地等.....	8
北京多个小区设置隔离 市住建委：已采取严厉措施.....	9
北京市西城区三年将整治 1015 条背街小巷.....	10
深圳发布完善土地供应管理若干意见征求意见稿.....	11
部分住宅租金暴涨 4 倍 雄安新区祭出租赁市场最严管控.....	14
产业聚焦.....	16
产业 一线城市库存规模降至历史底部.....	16
产业 机构预计今年全年住宅成交面积下跌两成.....	17
产业 楼市逐步降温 “金九银十” 盛况恐难继续.....	18
产业 一线城市写字楼空置率或再提升 龙头房企青睐独栋办公楼.....	19
北京 8 月北京新房网签量小幅增加 中低价位房源成交占比增加.....	20
北京 8 月北京二手房成交量 基本触底.....	26
北京 北京 8 月二手房交易量小幅回升 议价空间加大.....	27
北京 北京企业自持租赁房已 127 万平 能住 25 万人！.....	28
行业动态.....	29
行业 房企上半年增收又增利.....	29
行业 “退房”路上的央企第三梯队：地产业务谁来接盘.....	30
行业 央企地产商分化为三大梯队 面临存量市场与改革双重考验.....	32
行业 房地产市场兵临城下 绿城中国向轻资产转型.....	33
行业 万达 3 天内宣布 80 亿融资计划发债成本上升 32%.....	36
行业 2.45 亿接盘“违规兼职”干部股权 万通地产布局生变？.....	37
行业 “旧改之王”佳兆业 2017 上半年扭亏为盈 旧改潜力仍雪藏.....	38
行业 龙湖抢滩长租公寓市场 列为第四大战略主航道.....	41
前沿观察.....	43
深度 白银时代房企谋多元化转型 物业服务附加值受青睐.....	43
拍案 多元业务显效 发展进入收获年 解构世茂成长之道.....	46
观察 房企拓展融资渠道 试水 ABS 找钱.....	49
深度 深圳老旧小区被迫改道棚改背后.....	50
雄安新区.....	53
首轮体检完成 国企积极进驻 高定位 雄安新区着眼未来.....	53
国企改革.....	55
国资委：央企重组将不设时间及数量 更注重效果和质量.....	55
学习园地.....	56
解读稻盛和夫经营 12 条，领悟经营之道.....	56
拯救你的情商，只需 5 个步骤.....	59
品牌战略逻辑的起点：给高管们的 6 点忠告.....	61
德鲁克：要学会聚焦.....	64
书香广安.....	67
白岩松：不想碌碌无为，就花时间研究这 9 本书.....	67

政策导读

中央部委正督查热点城市楼市 开发商紧张低调求安全

9月5日，湖北省国资委发出“关于谨慎投资房地产的通知”，明确要求省出资企业及其各级子企业所有在建、在售房地产要加快建设进度、销售进度，确保资金尽快回笼，降低杠杆。业内人士表示，国资委出手干预房地产十分罕见，这意味着房地产调控可能会继续加码。

湖北省国资委网站挂出的文件显示，此次要求企业谨慎投资房地产，主要是考虑到省出资企业经营房地产的户数较多，投资规模大，增幅快，且普遍存在资产负债率高、资金成本高、盈利空间收窄、后续资金紧张等问题，需防范投资风险和经营风险。

通知非常简洁，具体要求只有两条：一、从9月5日起，省出资企业及其各级子企业对房地产新增投资持谨慎原则，严控风险；二、省出资企业及其各级子企业所有在建、在售房地产要加快建设进度、销售进度，确保资金尽快回笼，降低杠杆。

业内人士表示，通知第二条传出的楼市调控信号非常强烈，明确要求国企不再新投房地产，而且要尽快盖房子卖房子，加速资金回笼，这也意味着房企高杠杆拿地和买房人加杠杆投资行为不被允许。

据了解，在楼市调控之下，依旧有名目繁多的资金流入房企，比如银行委托贷款、信托计划、受让各类资产收益权等。这些资金最后成了房企的土地出让款和流动资金等，助推房企去大手笔买地，推升房价。此外，也有大量买房人通过担保公司等渠道，借用“信用贷”、“消费贷”之名获取资金，投向楼市，加大楼市风险。

通知中指出，8月28日，国土资源部、住建部联合下发《利用集体建设用地建设租赁住房试点方案》，在北京、上海、武汉等13个城市开展利用集体建设用地建设租赁住房试点。该方案的实施将增加租赁住房供应，缓解住房供需矛盾，影响房地产市场的价格。

业内人士认为，防止楼市出现反弹已被管理层放在非常重要的位置，湖北省国资委参与楼市调控应与此有关。由于各地情况不同，出台政策的力度也不尽相同。湖北的新政会不会在其他地方推广，还有待进一步观察。

记者还获悉，有关督察组正在楼市热点城市进行新一轮检查，重点检查房企常用的囤地、捂盘等行为，推动房企按合同约定开工、竣工，尽快形成住房有效供应，缓解市场供需矛盾。

（来源：上海证券报）

国土部：因城施策持续加强房地产用地市场管控

8月30日-31日，全国土地利用管理工作会议在江苏省苏州市召开。会议总结了党的十八大以来土地利用管理工作取得的积极成效，深入研判土地利用管理工作面临的新形势，明确了新时期土地利用管理工作的总体要求和主要任务。会议要求，聚焦节约集约用地和城乡统一建设用地市场建设两条业务主线，深化改革，创新土地利用管理机制，促进土地资源的高效配置和合理利用，为经济平稳健康发展提供有力保障。

国土资源部党组成员、副部长王广华指出，新时期土地利用管理要紧紧围绕两条业务主线谋划和部署各项工作。一是大力实施节约集约用地。落实建设用地总量和强度管控，加快构建节约集约用地新机制；全力落实单位GDP建设用地使用面积下降目标，切实提高土地利用强度；以盘活利用“批而未供土地、闲置土地、城镇低效用地”为主攻方向，推动节约集约用地向纵深发展；完善建设用地标准控制制度，促进建设项目科学合理用地；加快推进技术与模式创新与推广应用；强化节约集约用地考核评价，加大成果应用和共享；持续开展国土资源节约集约示范省和模范县（市）创建活动。

二是加快建立城乡统一建设用地市场。统筹推进国有和集体建设用地市场改革，加大制度创新和制度供给。继续深化农村集体经营性建设用地入市和宅基地使用制度改革试点，进一步完善国有土地有偿使用制度，加快推进完善土地二级市场试点工作。健全完善土地供应政策体系，推进供给侧结构性改革。完善落实产业用地政策；因城施策持续加强房地产用地市场管控；构建土地储备运行机制，增强调控市场和促进节约集约用地的能力。建立健全城乡统一建设用地市场监测监管制度，进一步营造公平、公正的市场环境。强化建设用地开发利用情况全程监管；加快土地市场诚信体系建设；完善土地等级体系。全面评定土地质量等级，完善城乡公示地价，加强地价动态监测，提升行业监督管理能力。

（来源：中证网）

蔡奇：首都核心区不只是东城加西城 要保障政治中心

核心区规划

要坚持一个规划，规划要突出完善两条轴线政治、文化功能，优化中央机关办公布局，营造良好政务环境

8片区优化发展

打造沿二环路的文化景观环线，推动德胜门外、西直门外、安定门外、永定门外等8个片区优化发展，重塑首都独有的壮美空间秩序

核心区疏非

要以更大力度推动核心区非首都功能疏解，实现人随功能走、人随产业走

老城复兴的标杆

要集中抓好鼓楼西大街、阜成门内大街等 13 条街城市设计，对什刹海等街区、方家胡同等重点地段要精雕细琢，用心打磨老城复兴的标杆

保护“凸”字形城廓

要保护中轴线传统风貌特色，保护明清北京城“凸”字形城廓，逐步恢复历史河湖水系

本报讯 市委书记蔡奇日前到东城、西城就推进核心区规划建设管理调查研究。他强调，核心区不是简单的东城加西城的概念，而是要作为一个整体来考虑。要加强政治中心的空间安全保障，严控建筑高度，优化中央机关办公布局。要以更大力度推动核心区非首都功能疏解，切实把人口密度、建筑密度、旅游密度、商业密度降下来，努力使核心区静下来，历史文化街区要防止商业过度。要保护中轴线传统风貌特色，逐步恢复历史河湖水系。

蔡奇在座谈会上说，核心区是政治中心、文化中心和国际交往核心区的核心承载区，是历史文化名城保护的重点地区，是展示国家首都形象的重要窗口。核心区最重要的是服务保障政治中心，首先考虑的是做好“四个服务”，维护安全稳定，保障中央党政军领导机关高效开展工作；同时保护好古都风貌，传承历史文脉，推进功能重组。

蔡奇强调，核心区不是简单的东城加西城的概念，而是要作为一个整体来考虑。要坚持一个规划，规划要突出完善两条轴线政治、文化功能，即加强政治中心的空间安全保障，严控建筑高度，优化中央机关办公布局，营造良好政务环境；加强老城整体保护与复兴，形成 13 片文化精华区，打造沿二环路的文化景观环线，推动德胜门外、西直门外、安定门外、永定门外等 8 个片区优化发展，重塑首都独有的壮美空间秩序，再现世界古都城市规划建设的无比杰作。规划还要特别重视加强环境建设，把留白增绿作为专项。要完善规划管控体系，将控规与城市设计融合，制定街区通则、地块图则、历史风貌修复等专项导则，分别明确总体层面、地块层面以及街道(胡同)、色彩、建筑高度、第五立面等要素的管控要求。要强化规划实施统筹，在核心区和城市副中心率先实行分级管理。

蔡奇强调，要坚定不移推进疏解整治促提升专项行动，切实把人口密度、建筑密度、旅游密度、商业密度降下来，努力使核心区静下来。要以更大力度推动核心区非首都功能疏解，实现人随功能走、人随产业走。工厂要坚决退出，区域性批发市场疏解任务要如期完成，大型医疗机构要推进疏解，挂账违法建设要坚决拆除，下决心实现建设规模减量。整治“开墙打洞”要防止反弹回潮，还要注意不影响群众生活。要从严管理旅游秩序，同步减少依附旅游业的一般性商业，历史文化街区要防止商业过度。

蔡奇指出，老城整体保护与复兴是一项历史工程，要以功成不必在我的精神，一条街区一条街区地干，一茬一茬地干。要坚持“保”字当头，重新梳理老城范围内的棚改、危改遗留项目，注意保护胡同肌理，加强城市修补，再塑街区生态。要集中抓好鼓楼西大街、阜成门内大街等 13 条街城市设计，对什刹海等街区、方家胡同等重点地段要精雕细琢，用心打磨老城复兴的标杆。要保护中轴线传统风貌特色，保护明清北京城“凸”字形城廓，逐步恢

复历史河湖水系。蔡奇强调，核心区品质看背街小巷。要加强精细化管理，深入开展背街小巷环境整治提升行动，全面落实街巷长制、小巷管家制。胡同里要突出解决乱停车、乱占道、凌乱架空线、公厕保洁等问题，推进传统平房区准物业管理，抓好老旧小区综合整治。

代市长陈吉宁讲话说，要以产业人口疏解为重点，做好疏解后的空间规划利用，推动实现职住平衡。要统筹疏解与发展，在疏解低端产业的同时，加快发展符合首都定位的高精尖产业，推动实现腾笼换鸟。要统筹动态交通与静态交通，加强停车管理，降低中心城区机动车密度。要统筹核心区与副中心及周边区域的关系，协同解决人口、产业以及职住平衡问题。要立足常住人口、外来人口及旅游人口的视角，进一步研究核心区教育、医疗等公共服务供给问题。

（来源：北青网）

国土部将严查开发商囤地 能否及时转化成房源成关键

推动房地产开发商按合同约定开工、竣工，尽快形成住房有效供应，缓解市场供需矛盾，成为此次政府监管的重点。

随着中央部委启动的一项大检查，过往开发商常用的囤地策略又将受到一番冲击。

国土资源部官员表示，近期将在房地产市场热点城市开展住宅用地出让合同执行情况大检查，以期推动房地产开发商按合同约定开工、竣工，尽快形成住房有效供应，缓解市场供需矛盾。

全国土地利用管理工作会于8月30日至31日召开，国土部有关负责人在会上透露了上述消息。

防止开发商囤地

上述负责人介绍，下半年，国土部将继续坚持分类调控、精准施策，对重点城市“一城一策、靶向治理”，特别是对于热点城市的住宅用地出让合同执行情况开展大检查。

该官员的表态中并未透露哪些城市会被列入这次“大检查”之中。不过，一般而言，房地产热点城市主要包括京沪广深四大一线城市，以及多数的二线城市。

国家统计局新闻发言人毛盛勇8月14日在国新办发布会上表示，经过这一轮房地产调控，房地产市场过热的局面已有所降温，一线城市和热点二线城市房价过快上涨的局面得到了控制，房地产市场下一步平稳健康运行的态势会得到加强。

而这并非是国土部第一次进行类似大检查。早在2009年，针对当年土地市场上频频出现的高价地块，国土部就启动对这些高价地块的开发进行全程监管。当时，一位国土部司局级官员曾对记者表示，“要从头查到尾，监管到底”。

时隔数年，国土部门此番对住宅用地出让合同执行情况开展大检查，能否顺利推动开发商加快开发节奏？

其实，国土部用于检查的“利器”就是新版土地出让合同。国土部、国家工商总局 2008 年联合下发通知，颁布《国有建设用地使用权出让合同》，要求自当年 7 月 1 日起土地出让必须签订规范合同。

对开发商冲击更大的变化是，以前的土地出让合同中只规定了开工期限，新版合同还有竣工期的约定。“要是到期仍然未完工，国土部门可以对其进行经济处罚，延期多少天就要罚多少钱。”上述国土部司局级官员称。

按照相关政策规定，原则上一个商品住宅项目的开发时间最长不得超过三年。

不过，过往我国房地产市场时常会出现波动，楼市低迷时，一些房地产开发企业会选择延迟开工竣工的方式，来降低低价入市的风险。而楼市火爆时，也会有房地产开发企业预期未来楼市走高，将项目延后入市，谋求后期以更高的售价来获取更高的利润。

这些延迟开工竣工的地块，一旦闲置数年，外界往往就将之视为开发商“囤地”，“囤地”的项目多了，按时入市的商品住宅项目就会相对减少，这在热点城市就会加剧市场中的供需矛盾，推高房价上涨预期。

能否及时转化成房源成关键

作为房地产市场最重要的原材料，土地供应的多寡是影响未来房价预期的一个重要因素。

中国人民银行参事盛松成近期曾撰文表示，提高土地利用的效率、增加城市住宅用地的供给，不仅可以从供给端缓解我国热点城市房价过高、增速过快，且有助于稳定公众的预期。

在中央提出“房子是用来住的、不是用来炒的”的定位后，地方政府纷纷推出加大供应住宅用地的计划。

住建部和国土部在 4 月 6 日联合发布了《关于加强近期住房及用地供应管理和调控有关工作的通知》，要求商品住房库存消化周期 6~12 个月的，要增加供地；6 个月以下的，不仅要显著增加供地，还要加快供地节奏。

此后，一些房地产市场热点城市陆续出台 2017~2019 年三年住宅用地供应计划，加大供地量成为主要做法，以求稳定市场预期。

中原地产研究中心统计数据显示，截至 8 月 23 日，一线城市年内住宅土地供应明显加速。“一线城市年内供应住宅用地 150 宗，合计规划建筑面积达到了 1714 万平方米，均接近 2016 年全年水平。同比 2016 年同期的 774 万平方米上涨达到了 121%。”中原地产首席分析师称。

他认为，整体来看，一线城市住宅土地市场的供应还将继续增加，全年土地供应将明显超过往年，极大缓解未来房地产市场的供需紧张。随着一线城市的土地供应持续增加，部分区域市场的价格松动下行可能性明显增加。

不过，由于中国楼市始终存在“囤地”这个顽疾，即便大量土地供应出去了，能否及时形成有效的房源供应，成为本轮楼市调控又一关键问题。

因此，推动房地产开发商按合同约定开工、竣工，尽快形成住房有效供应，缓解市场供需矛盾，才成为此次政府监管的重点。

国土部副部长王广华在上述全国土地利用管理工作会上也表示，要因城施策持续加强房地产用地市场管控，强化建设用地开发利用情况全程监管。

（来源：中房报）

化解地产泡沫 将对房地产开展合同执行检查

9月3日，记者从全国土地利用管理工作会上获悉，近期，国土资源部将在房地产市场热点城市开展住宅用地出让合同执行情况大检查，以期推动房地产开发商按合同约定开工、竣工，尽快形成住房有效供应，缓解市场供需矛盾。

国土资源部有关负责人介绍，下半年，国土资源部将继续坚持分类调控、精准施策，对重点城市“一城一策、靶向治理”，特别是对于热点城市的住宅用地出让合同执行情况开展大检查，以防范化解房地产泡沫，促进房地产市场平稳健康发展。

实际上，为了缓解住房供需矛盾，国土部在8月29日就将北京等13个城市列为试点城市，提出试点城市可开展利用集体建设用地建设租赁住房试点工作。国土部相关负责人表示，利用集体建设用地建设租赁住房，可以增加租赁住房供应，缓解住房供需矛盾，建立健全房地产平稳健康发展长效机制。到2021年底，我国有望形成一批改革成果进行复制和推广。随着国家层面的环保督查强度逐渐攀升，业界开始有声音将市场产品价格波动和我国的高强度环保措施联系在一起。在环保部日前召开的新闻发布会上，环保部大气环境管理司司长刘炳江否认了这种“联想”，明确表示，大宗商品的价格波动，是由市场的供需关系来决定的，是综合原因的，不要总是往中央环保督察和制定秋冬季攻坚方面引导。

具体来说，国家环保督察办公室副主任刘长根介绍，在中央环保督察组进驻以后，地方借势借力，切实推动一批依法依规应该解决而平时没有解决的问题，比如明显违法违规，明显应该关停的作坊、污染源等。但刘长根同时坦言，一些地方，特别是一些基层党委政府由于担心督察组进驻后发现问题，所以提前把企业都关停了，影响人民群众的正常生活，可能影响短期的、局部的产品供应，我们坚决反对。

刘长根介绍，第四批督察组进驻前夕，在得知成都市一些餐馆无故停业的消息后，督察组立即与当地政府沟通。成都市高度重视，立即发文明确相关要求。而早在第一批督察组在河南省反馈的时候，也提到在河南省部分地方会采取简单粗暴的方法应对督察，在实际过程中，相关部门也及时做了纠正。

（来源：北京商报）

北京不动产登记网上预约系统全市推广运行

北京市不动产登记网上预约系统 9 月 4 日起将在全市各区陆续上线运行，3 类单件业务（新建房屋买卖、存量房屋买卖、抵押权首次登记）和 2 类批量业务（新建房屋买卖、抵押权首次登记）可网上预约。

据了解，从 9 月 4 日开始，可预约 9 月 11 日起的不动产登记业务。朝阳区、海淀区、丰台区、石景山区继续沿用原有网上预约系统，暂不纳入本次推广范围。

9 月 4 日起，公众、机构可登录北京市规划和国土资源管理委员会门户网站（<http://www.bjgtj.gov.cn>）首页，或各区国土分局门户网站首页，点击“北京市不动产登记网上预约系统”图标进入预约系统。

北京市不动产登记网上预约系统开放时间为每周一至周日的 8:00-23:00。每周一早 8:00，预约系统将发布下一周期新号源。目前，该预约系统提供 3 类单件预约业务，包括新建房屋买卖（一手房）、存量房屋买卖（二手房）和抵押权首次登记；提供 2 类批量预约业务，包括新建房屋买卖（一手房）和抵押权首次登记。

预约系统面向个人用户（自行成交）、机构用户提供预约服务。

个人用户实名预约，操作便捷

个人用户无需注册，可直接进行预约操作。个人用户预约登记仅需五步，具体操作步骤：选择区及业务类型、阅读《用户须知》、填写信息、选择办理日期、打印《预约通知单》，即可完成预约登记。

个人用户实行实名预约，每类业务的“填写信息”页，仅需申请人填写重要要件信息。若申请人提交虚假预约信息，将无法预约办理业务，避免因虚假预约挤占公共资源。同时，该系统与各区不动产登记大厅窗口受理系统联动，所有来源于预约系统的申请件，在该件受理页面均有提示。页面支持 IE10 及以上、firefox、safari、Chrome 等主流浏览器打开并使用。

机构用户证书实名登录，安全可控

机构用户，是指房地产开发商、中介公司及金融机构等，该类用户进行预约操作，须持激活后的法人一证通证书登录。证书实名登录，是规范机构用户行为、管理用户的基础。对于浪费预约资源、影响审核效率以及其他扰乱大厅办理秩序的行为，视情节轻重扣减其分值，进而影响其预约号源分配比例。

机构用户根据业务需求，须持法人一证通证书前往相关区不动产登记大厅进行证书激活，证书可预约已激活区的不动产登记相关业务。由于法人一证通证书的局限性，机构用户预约页面，仅支持 IE10 及以上浏览器。

（来源：人民网）

北京出台新规严管“浅山区”：严禁新增违法占地等

记者4日获悉,《北京市严禁严管浅山区新增违法占地违法建设的措施》(以下简称《措施》)已出台,严格控制新增违法用地违法建设项目,对违法占地违法建设涉嫌犯罪的,将移送司法机关处理。

《措施》明确,北京浅山区严禁严管工作范围为西部和北部山区与平原区之间的浅山丘陵地区和延庆区的半山区范围,共涉及10个区近90个乡镇(街道办)、700多个行政村,总占地面积约2800平方公里。

《措施》强调,建立市、区、乡镇、村四级责任制,市政府成立由主管副市长任组长的“北京市浅山区违法占地违法建设专项治理工作协调小组”,市规划国土委、市农委、市环保局、市水务局、市园林绿化局、市城管执法局、市公安局等11家单位为成员;区政府及乡镇政府作为严禁严管工作责任主体,负责落实好动态管控、拆除新增违法占地违法建设。村级组织是严禁严管工作的前沿阵地,村委会要依法管理本村集体土地,通过“村规民约”引导村民合理利用自然资源,保护和改善生态环境;及时发现、报告本村域内集体土地上的新增违法占地违法建设,并配合落实好严禁严管工作的各项措施。

《措施》提出了“六个严格”的具体政策:一是严格控制新开发建设项目;二是严格农村土地用途管制;三是严格设施农业和种植大棚项目管理;四是严格控制畜禽养殖规模;五是严格落实快拆机制;六是严格执行建设用地增减挂钩政策。

《措施》明确,要强化规划管理引领,依据浅山区战略地位和发展定位,在落实城市总体规划的前提下,抓紧编制乡镇(村)规划、控制性详细规划、浅山区专项保护规划,细化生态控制线和城市开发边界,科学确定高科技项目用地、公共设施用地等各类用地布局,列出产业禁入、限入负面清单,大幅增加生态用地,管护并重、疏堵结合,并落实到乡镇、细化到村,充分发挥规划对浅山区生态涵养保护的控制引领作用。

《措施》强调,要加大治理经费投入,加强矿山修复、荒山荒滩绿化、森林抚育、低效林改造、小流域治理,提高浅山区生态资源的数量和质量;要完善生态补偿政策,将腾退的违法建设用地尽量还绿,将各区的浅山区生态环境保护与平原区开发建设挂钩;要加大退耕还林力度,将平原造林政策向浅山区延伸,按照宜林则林、宜果则果的原则,合理规划生态林、经济林的建设规模,保证退地农民的长期生计需要。

《措施》还细化了责任追究制度,明确对在浅山区范围内出现的新增违法占地违法建设问题,坚持发现一起、查处一起,并由市、区两级纪检监察机关从发现、制止、报告、整改的全过程“倒查”责任。对违法占地违法建设涉嫌犯罪的,移送司法机关处理。

(来源:中新网)

北京多个小区设置隔离 市住建委：已采取严厉措施

近年来，商品房配建保障房或自住房的项目越来越多，而一些开发商为了保证所谓商品房的品质，人为将小区内的商品房和保障房、自住房隔开。针对此类现象，北京市住建委日前发布了新政措施。

最近一段时间，据部分北京业主反映，自己所在的小区里，开发商使用围栏等将自住房部分和商品房部分强行分割，小区绿化等偏向安排在商品房部分，对自住房有失公平。

北京市住建委在公告中强调，目前已采取严厉措施，要求开发企业在办理预售许可前，必须严格按照规划许可内容和规划总平面图确定的平面布局进行住宅项目建设，并承诺未经许可不得自行设置任何形式的区域隔离，确保同一建设项目区域内道路通畅、绿地共享、附属配套设施共用。

同时，要求开发企业在进行房屋销售时，必须在售楼处明显位置公示经规划部门批准的建设项目区域设置情况。住建委方面指出，开发企业违法设置隔离障碍的，将不予批准预售许可、暂停网签。

实际上，对于整治小区的分隔问题，官方早已三令五申。

8月23日，北京市住保办组织召开《北京市商品房配建保障房小区分隔治理工作部署会》，就明确指出分隔问题是政府重点督办问题，要求存在分隔措施的项目于8月31日前自行拆除；9月1日起各部门将组织专项检查，如未拆除的进行强制拆除；对不予拆除的单位列入黑名单，不排除采用资质、网签等方式处罚。

今年5月，针对北京市朝阳区、大兴区、房山区存在分隔管理问题的五个商品房配建保障房项目，北京市住建委住保办已经会同物业处、监察执法大队，以及朝阳、大兴和房山区住建委、房管局对开发建设单位和物业企业进行了约谈，并责令其限期整改。

早在2015年，北京市住建委发布的《进一步加强保障性住房等住房物业服务管理工作的通知》中就提到过：新建商品住房配建项目，商品住房与保障性住房分区域实施物业管理的，建设单位应按照本市规划设计指标，分区域建设公共建筑和共用设施，分别配套设备设施；实施统一物业管理的，建设单位不得通过增设围栏、绿植等方式，将同一个物业管理区域内的保障性住房与商品住房分割。

中原地产首席分析师张大伟认为，从物权的角度来说，在同一宗地中，所有的公摊部分，每个业主在其中都拥有一定的权益，如果开发商人为的通过设置隔离，的确是侵占了更多像自住房或保障房业主的权益，所以北京的新政应该说也是一个补漏洞的措施。在这样的严厉政策下，未来小区中的这种不平等现象有望逐渐消失。

（来源：中新网）

北京市西城区三年将整治 1015 条背街小巷

三年时间，西城 1015 条背街小巷都将得到整治提升，做到“十有十无”。为了更好地聚焦日常管理，有 411 条背街小巷都建立了临时党支部。昨日，记者从西城区了解到，这些临时党支部通过各种方式，争取居民对整治工作的理解与配合，并帮助解决老胡同停车难等各类问题。

411 条背街小巷成立临时党支部

4 月以来，西城区开始整治背街小巷环境，三年时间，西城将完成 1015 条背街小巷整治提升，做到“十有十无”。昨日，记者从西城区政府获悉，西城区 15 个街道共 411 条背街小巷，都建立了临时党支部，将治理重点聚焦在日常管理，发挥党建引领、协调统筹的作用。

在天桥街道永安路社区，23 名到社区参与街巷治理等重点工作的街巷长，和房管所、驻区单位以及社区积极分子中的优秀党员等一起，组建了永安路社区街巷治理临时联合党支部，支部总结出一条工作方法：“街巷治理一定要带着感情做，做出感情来”。

作为社区积极分子中的党员代表，老街坊有着独特的知情优势，往往能从共同利益人的角度，劝说违法建设搭建人配合街巷环境整治，起到春风化雨的作用。党员李玉芳不仅是联合党支部的一员，还是社区助老队中的骨干，一直以来，家住小腊竹 19 号的空巢老人刘大爷是她的服务对象。在与志愿者一同为刘大爷老伴儿义务理发的过程中，李玉芳和老两口建立了深厚感情，也逐渐得到老人信任。当所有人都在发愁如何劝说老两口拆除自家 20 多平方米的违建时，李玉芳却并不急，她只是在平时聊天中告诉老人，“咱们西城是首都核心区，离红墙最近，居民就该有‘红墙意识’”。

固执的刘大爷渐渐放下坚持，他们一家成为社区拆违“第一户”，不光自己主动配合，还成了胡同里的“宣传员”，拉着街坊们一同加入到协助拆违的行动中来。

对于腾退出的空间利用问题，联合党支部在综合了居民代表、商户代表的意见建议后制定了“整治+美化+便民”的提升思路。于是，晒衣杆、休闲椅、文化墙、花池等便民、美化元素，相继融入到街巷品质提升的设计和施工中，让社区居民真正“当家做主”。

“车友会”解决胡同停车难

在金融街地区，“停车难”成为痼疾顽症。在二龙路社区，这里以背街小巷整治为抓手，在下岗胡同组建起由社区工作者、志愿者以及辖区单位员工组成的联合党支部，从管理源头，破解“停车难”问题。

“别看我们只有 7 个人，但在街道和社区支持下，我们与驻区单位积极沟通，划出 40 个自治停车位。”在下岗胡同联合党支部书记、老党员朱秀坤看来，胡同里空间有限是事实，想要从根本上满足停车需求，必须要将居民们的车有效管起来。

在联合党支部倡议下,经过多次居民代表和车主商议,下岗胡同决定成立 4143 车友会,由有一定威望的党员居民代表和认真负责的党员车主担任车友会会员,出台居民们一致认可的停车管理自治公约。

居民张先生近日回家看望母亲,纠结该怎么停车时,车友会聘请的停车管理员赶过来,引导他停好车,3 名停车管理员,每天 24 小时不间断地对胡同里的自治停车位进行统一管理。

试行多日,下岗胡同的停车管理方法得到认可,文昌社区、受水河社区等也开始效仿。

现在,金融街街道不少背街小巷都在可停放车辆的区域重新施划了停车线,一些社区还为车主办理了停车证,成立了车辆停放文明劝导队,让党员们一起与居民志愿者轮流值班,共同维护良好的停车秩序。

(来源:新京报)

深圳发布完善土地供应管理若干意见征求意见稿

9 月 1 日,深圳市规土委官网公布了《深圳市人民政府关于完善土地供应管理的若干意见(征求意见稿)》(简称《意见》),《意见》针对健全土地供应体系、加强建设用地供应及审批监管、政策衔接及时效等 3 个方面提出 12 点意见。

据观点地产新媒体查阅意见原文显示,为了深化土地管理制度改革,优化土地资源配置,增加土地供给方式及路径,实施土地供给侧改革,以坚持建设用地减量增长为理念,差别化、精准化土地供应为导向,健全土地供应体系,规范土地供应行为,强化建设用地供应及审批监管,建立以土地供给引导和约束需求的新机制,现提出以下意见:

一、健全土地供应体系。深入推进土地有偿使用制度改革,完善国有建设用地使用权划拨、出让制度,探索租赁、作价出资等建设用地有偿使用方式,规范临时用地使用及委托管理,建立以产权为导向的土地供应体系。

(一) 划拨。产权归中央国家机关(含授权单位)、省、市和区人民政府(含新区管理机构,下同)的下列公益性、非营利性用地以划拨方式供应:

1. 行政管理、文体医疗、教育科研、社会福利、文化遗产、宗教及特殊等公共管理与服务设施,供应、环境卫生及其他公用设施,广场等用地。

2. 区域交通、城市道路、轨道交通、交通场站及其他交通设施用地,但社会停车场、加油站、独立占地的加气站和充电站除外。

3. 只租不售的人才和保障性住房、创新型产业用房(含科技企业孵化器,下同)用地。

4. 国家重点扶持的能源和水利等设施用地。

以划拨方式取得的建设用地使用权不得转让、互换、出资、赠与或者抵押,不得改变用途。

(二) 协议出让。可以协议方式出让的建设用地包括：

1. 社会投资，产权归经市政府确定的投资主体且只租不售的人才和保障性住房、创新型产业用房和科研项目用地。其建设用地使用权不得改变用途，不得转让、互换、出资、赠与。在协议中明确约定，抵押需经市政府同意，金额不得超过合同地价及地上建筑物残值之和。

2. 社会投资且产权归投资主体的区域交通、城市道路、轨道交通等交通设施用地，但交通场站、社会停车场、加油站、独立占地的加气站和充电站除外。其建设用地使用权不得改变用途，不得转让、互换、出资、赠与。在协议中明确约定，抵押需经市政府同意，金额不得超过合同地价及地上建筑物残值之和。

3. 国家、省、市政府已确定特许或者特定经营者的公用设施用地。土地使用年期不得超过特许或者特定经营期限。其建设用地使用权不得改变用途，不得转让、互换、出资、赠与。在协议中明确约定，抵押需经市政府同意，金额不得超过合同地价及地上建筑物残值之和。

4. 连接两宗已设定产权地块的地上、地下空间。该空间主要为连通功能且保证 24 小时向公众开放的，按照公共通道用途出让，允许配建不超过通道总建筑面积百分之二十的经营性建筑；该空间无法 24 小时向公众开放的，按照建筑主体功能出让。连通双方为不同主体的，需经双方协商一致。

5. 非农建设用地、征地返还用地、置换用地、收地补偿用地、城市更新用地、棚户区改造用地和土地整备留用地。

6. 法律法规、规章和市政府规定的其他情形。

(三) 招标、拍卖、挂牌出让。出让用地除按照本意见可以协议出让的以外，应以招标、拍卖、挂牌方式供应：

1. 以招标方式出让的，出让人发布招标公告，邀请特定或者不特定的自然人、法人和其他组织参加建设用地使用权投标，根据投标结果确定建设用地使用权人。

2. 以拍卖方式出让的，出让人发布拍卖公告，由竞买人在指定时间、地点进行公开竞买，根据出价结果或者其他竞得规则确定建设用地使用权人。

3. 以挂牌方式出让的，出让人发布挂牌公告，按公告规定的期限将拟出让宗地的交易条件在指定的交易场所挂牌公布，接受竞买人的报价申请并更新挂牌价格，根据挂牌期限截止时的出价结果或者现场竞价结果确定建设用地使用权人。其中除房地产业以外，经市、区政府遴选确定的重点产业项目用地可以采取“带产业项目”挂牌方式供应。

(四) 作价出资。建设用地使用权作价出资按照土地资源优化配置原则，明确作价出资对象，规范作价出资范围，完善作价出资结构，优化作价出资价格形成机制，加强后续监管。具体办法按照我市国有建设用地使用权作价出资管理的有关规定执行。

(五) 租赁。国有建设用地租赁实行短期租赁和长期租赁。急需的公共设施、公益事业及市人民政府批准的其他情形用地实行短期租赁，以协议方式确定承租人，租赁年限不得超

过五年。工业及其他产业用地实行长期租赁，以招标、拍卖、挂牌等公开竞价方式确定承租人，租赁年限不少于五年且不超过二十年。租赁期届满前，可以申请续期或者转为出让。

以租赁方式取得的建设用地不得转让、转租或者抵押。

（六）严格临时用地管理。从严控制临时用地规模，规范临时用地管理流程，严格临时用地批后监管。临时用地供应范围仅限于建设项目施工、地质勘查、抢险救灾以及政府组织实施的急需公共服务设施等情形。

（七）确定委托管理范围。对于公园绿地、水库水面、河流水面、湖泊水面、护坡等用地，不设立建设用地使用权，以划定管理范围线的方式委托市职能部门或者各区政府管理。各管理主体负责其管理范围线内用地的日常管理工作。

二、加强建设用地供应及审批监管。充分发挥土地利用规划和计划调控作用，明确净地供应要求，完善土地供应监督机制，建立土地供应与企业信用联动机制，通过建立长效监管机制，切实规范用地供应行为，强化供应监管。

（八）加强土地利用规划和计划管理。土地供应应当符合城市规划和土地利用规划确定的土地用途管制和空间管制要求。城市建设与土地利用实施计划一经审批下达，必须严格执行。除市级统筹指标外，年度土地利用计划指标均分解下达给各区。其中，新增建设用地指标实行严格管控，不得突破。新增建设用地优先保障公共设施、公益事业、人才和保障性住房和市人民政府重点扶持的产业项目，其他项目原则上通过盘活存量建设用地的方式解决。

（九）明确净地供应要求。拟供应的土地应当为权属清晰的国有土地，安置补偿须落实到位，并具备动工开发所需的道路、供水、供电及场地平整等基本条件，杜绝以道路、市政配套设施等不完善为由延长开竣工期限，严防土地闲置。

（十）完善土地供应监督机制。市规划国土行政主管部门通过新增建设用地指标、建设用地清退指标等管控手段加强对各区土地审批、供应情况的监督管理，负责对各区政府开展的土地审批工作进行督查，并可以依法启动、中止或者终止建设用地供应工作。

（十一）建立土地供应与企业信用联动机制，增强企业依法依约用地意识，降低土地供应管理风险。土地供应中的违法违规企业列入失信“黑名单”，并及时报送市公共信用信息管理系统。失信主体不得参与我市城市更新、土地竞拍等土地供应活动。

三、本意见自公布之日起施行，有效期五年。城市更新项目用地供应及审批的有关规定与本意见不一致的，从其规定。国有土地作价入股以及国有农用地有偿使用的相关规定由市政府另行制定。《深圳市人民政府关于加强土地市场化进一步搞活和规范房地产市场的决定》（深府〔2001〕94号）自本意见公布之日起同时废止。

（来源：中新网）

部分住宅租金暴涨 4 倍 雄安新区祭出租赁市场最严管控

房屋租赁市场价格上涨，部分住宅租金价格暴涨 2 至 4 倍。在此情况下，雄安新区祭出自四月份成立以来最严格的管控措施。

河北雄安新区管理委员会 8 月 29 日官方发布消息称，为规范房屋租赁市场，严打违法违规租赁，雄安新区采取六项措施强化房屋租赁服务与监管。

部分住宅租金暴涨 4 倍 房租调控将纳入房价调控范围

雄安新区设立以来，随着外来单位和人员大量涌入，新区房屋租赁需求量增大，造成了区域性房屋租赁价格上涨。

据“雄安发布”的数据显示，截至目前，雄安新区已经清查出租房屋 9378 处，其中 4 月 1 日以后新出租的 1157 处。通过对这部分房屋租赁价格分析，雄县、安新县 759 家新出租的房屋中，除个别以外，总体价格较去年出现小幅上涨，商业类房屋租金上涨平均在 10% 至 20%，住宅类房屋租金涨幅在 20% 至 30%。

容城县房屋租赁价格普遍上涨。4 月 1 日后出租的 398 处房屋，房租同比普遍提高了 2 至 4 倍，其中商业类房屋租赁价格上涨 2 至 3 倍，住宅类房屋租赁价格上涨 2 至 4 倍。上涨的主要原因是，占租赁量 16.3% 的 65 家大型企业进驻容城，其租金整体高于市场价，上涨 1.36 至 9.32 倍，平均涨幅 3.84 倍，直接拉动了房屋租赁价格的上涨。

据“雄安发布”公布的信息显示，在容城县城城区，黄金地段出租房紧俏，而其他区域的待出租房源并不少，还有 1684 处可供租赁，是 4 月 1 日以来已出租数量的 4.23 倍。

“房租也是房价调控的重要内容，要将房租调控纳入调控范围。”“雄安发布”在 8 月 29 日发布的信息指出，雄安新区党工委、管委会进一步规范房屋租赁市场，对到新区联系工作的区外企业，给予温馨提示和服务，要求其有租房需求的要接受住建部门的业务指导，理性选择租住地点，依法合理承租。

六项措施强化房屋租赁服务与监管

1、严厉打击恶意炒作行为

严厉打击恶意炒作行为，稳控租赁价格，促进新区有序发展。按新区的统一安排，省市公安联合工作组牵头组织三县公安机关并联合住建、工商等部门开展了“打击囤房趸租、打压哄抬租价、净化治安环境”的出租房屋清查整治行动。截至目前，共查处出租房屋违法租赁案件 273 起，其中违法出租 236 起，违法转租 37 起。

2、挖掘现有房源供应潜力

挖掘现有房源供应潜力，加强对现有存量房屋进行调查摸底。三县对所管辖县域范围内的城乡所有房屋开展专项摸底调查，对所有可出租房屋进行集中摸底，摸清社区、农村的各类可出租房屋信息，建立台账。

3、搭建“房屋租赁信息政府服务平台”

搭建“房屋租赁信息政府服务平台”，指导三县组建房地产经纪房源、客源信息平台，方便出租人出租住房和承租人及时找到适租房源。三县住建部门牵头成立房屋租赁信息政府服务平台，为出租方、承租方提供公平、公开、详实的信息源，提供房屋租赁合同示范文本和房屋租赁合同备案服务，提出房屋租赁参考价。县城和所有行政村房屋出租信息全部纳入平台，平台向社会公布信息收集公开电话和微信平台，形成信息收集员制度。

4、建立租赁市场管理联动机制

建立租赁市场管理联动机制，加强部门之间的沟通协调和信息共享，形成监管合力。加大日常工作巡查力度，对发现的各类违法违规租赁行为依法采取责令整改、停业整顿、行政处罚等措施。对没有工商登记或未在住建部门备案的房屋中介机构予以严厉打击，通过查封经营场所等手段予以取缔。

5、增加房屋租赁市场供给

增加房屋租赁市场供给。在符合消防、安全要求情况下，鼓励个人依法出租自有住房、闲置厂房、空置院落；鼓励房地产开发企业利用已建成房屋开展租赁业务；鼓励房地产开发企业出租库存商品住房；引导房地产开发企业与住房租赁企业合作，发展租赁地产；结合住房供需状况等因素，加快10万平方米临时办公用房建设，向外来企业提供物美价廉的企业办公、住宿房屋租赁服务，将新建租赁房屋纳入发展规划，多种方式建设租赁房，多种方式增加租赁住房用地有效供应，稳定市场预期。

6、加强对租赁市场的日常动态监管

加强对租赁市场的日常动态监管。通过成立专门的租赁市场监管队伍，加强对租赁市场的监测分析、指导、服务和调解工作，及时向社会公布住房租赁信息，特别是加强对外来大企业承租房屋的指导服务和依法管理，合理引导市场取向，培育活力、健康、有序、可持续的房屋租赁市场。

据“雄安发布”消息显示，目前雄安新区房屋租赁市场理性平稳，管理逐步规范，安新、雄县市场持续平稳。容城县市场总体平稳，黄金地段价格更趋于理性，租赁价格未出现大的异常波动，且稳中有降。

稳定房地产市场 雄安新区或试点全新改革

设定雄安新区的当日，就有人判断雄安的房价肯定会被炒高。

而事实上，在雄安新区成立之初，雄安三县就已经表态“禁止炒房”，并采取了冻结户籍等政策。在强有力的管控下，新区经受住了炒房、落户、炒车等多重考验。一些售楼处及房产中介的大门上全部贴上了封条，曾经蜂拥而至的炒房团已不见踪影。

河北省常务副省长、雄安新区临时党委书记袁桐利此前表示，在房地产上坚决落实“房子是用来住的、不是用来炒的”要求，管住新区及周边市县房价地价，对新区土地出让情况进行清理整顿、分类处置，以改革创新的办法研究制定适合新区发展需要的住房保障体系，不搞大规模土地批租、不搞土地财政，严格限制商品房开发，让低房价成为新区吸引创新要

素的一个核心竞争力。京津冀协同发展专家咨询委员会副组长邬贺铨也曾公开表示，国家将在雄安新区试点全新的房地产改革。

为进一步规范房屋租赁市场，加强房屋租赁管理，打击恶意炒作行为，稳控房屋租赁价格。河北省雄县人民政府官网8月10日发布消息称，雄县已于日前成立雄县人民政府房屋租赁信息服务中心，在全县范围内，为租赁双方提供房屋租赁服务。这也是雄安新区成立的首个房屋租赁信息中心。

据了解，该信息中心将收集汇总各类房屋出租信息和空置房屋信息，通过信息甄别、信息整合，根据不同房屋的位置、性质、配套设施等情况制定房屋租赁参考价。

（来源：中新网）

产业聚焦

产业 | 一线城市库存规模降至历史底部

有机构近日发布报告指出，截至2017年7月底，该机构监测的80个城市新建商品住宅库存总量为40211万平方米，环比减少0.5%，同比减少11.1%。当前库存规模相当于2013年9月的水平。对此，专家指出，库存量跌落至4年前的水平主要是受到分类调控的指导方针影响，已经基本可以断定楼市“去库存”时代将要结束了。

国家统计局最新数据显示，截至今年7月末，全国商品房待售面积为63496万平方米，比2016年初的高点下降了约14%。2016年之前，由于楼市整体呈现低迷，整体楼市库存过大，管理层不断出台政策来鼓励“去库存”。去库存收到了一定的效果，目前看去库存时代即将结束，今后一段时期楼市政策仍将以调控为主。

数据

80城市库存已回落到4年前水平

国家统计局从2010年开始公布商品房待售面积，用以反映市场的库存水平。根据历史数据，2011年末，全国商品房待售面积为27194万平方米。但随后，该指标逐年攀升，到2016年2月达到高点，为73931万平方米。自2011年末到2016年初的四年间，全国商品房库存增加了约170%。

随着房地产交易的升温，从2016年2月开始，整体库存逐渐下降。根据统计局数据，到今年7月末，全国商品房待售面积为63496万平方米，比2016年初的高点下降了约1亿平方米，降幅约为14%。已经恢复到2015年初的水平。

克而瑞近日也发布报告指出，截至 2017 年 7 月底，该机构监测的 80 个城市新建商品住宅库存总量为 40211 万平方米，环比减少 0.5%，同比减少 11.1%。当前库存规模相当于 2013 年 9 月的水平。

焦点

一线城市库存规模接近历史最低水平

相比较而言，北上广深这样的一线城市的库存量一直不算大，由于需求较大，土地的供给短缺，其去库存的压力并不大。自 2010 年以来，北京商品房可售规模的变动幅度基本不大，去化周期大多维持在 10 个月上下的水平，最长也不足 18 个月，最短时仅为 6 个月。相反，去库存的重点地区在三四线城市。

但今年以来，三四线城市库存过剩局面也已经大为改善。据克而瑞统计，2016 年，三四线城市新开工面积同比仅增 5.5%，远低于全国（8.1%）和 40 个大中城市（12.1%）的水平。从 2012 年以来的储备和去化来看，当前三四线城市的去化周期仅为 1.46 年，同样略低于全国平均水平及 40 个大中城市的水平。

据业内人士分析，当前房屋施工面积、新开工面积、竣工面积的增速都在回落，若市场交易热度能够持续，总体库存仍有进一步减少的可能。对于一线城市来说，库存规模已降低到历史底部，基本上接近 2010 年上半年的历史最低水平，当前继续下跌的空间不大，近期还有抬头趋势。但二线城市和三四线城市的库存仍然在继续去化过程中。

观点

楼市去库存时代即将结束

专家表示，库存量跌落至 4 年前的水平主要是受到分类调控的指导方针影响。在“因城施政”要求之下，一线城市及二线热点城市的库存规模降至低点；而非热点二线城市及三四线城市，以鼓励“去库存”为调控基调，市场活跃度明显提升，这样一来，在本轮调控中这类城市的楼市库存显著减少，已经基本可以断定楼市“去库存”时代将要结束了。

“房子是用来住的，不是用来炒的”，今年以北京的 330 楼市调控新政为代表，各地陆续出台楼市调控政策抑制投机炒房行为，确保住房的居住功能。各地的调控措施朝着让楼市平稳健康发展，强化住宅的居住属性、弱化房地产投资属性的方向稳步推进。

（来源：北青网）

产业 | 机构预计今年全年住宅成交面积下跌两成

9 月 4 日，易居房地产研究院发布《8 月住宅成交报告》。报告显示，8 月份 50 城新建商品住宅成交面积环比减少 1%，同比减少 26%。从数据来看，目前已经出现了连续 5 个月

的环比下跌，连续 6 个月的同比下跌。三类城市市场分化，包括北京、上海和南京等 8 个城市市场交易相对冷淡，不过部分三线城市热度依旧。

8 月份，易居方面监测的 50 个典型城市新建商品住宅成交面积为 2207 万平方米，环比减少 1%，同比减少 26%。易居研究院研究员赖勤表示，从数据来看，连续多月的环比和同比下跌，说明楼市在逐渐降温，这得益于各地“因城施策”的调控政策，随着政策效应的继续释放，楼市将进一步回归理性。

从 8 月份全国 50 个重点城市新建商品住宅成交面积的环比增幅来看，增幅较大的 5 个城市分别为福州、廊坊、宝鸡、镇江和东莞。对于福州和廊坊来说，环比增幅较大和 7 月份整体成交很低迷有关。而对于东莞市场来说，环比增幅较大和推盘量较大有关。

从环比跌幅数据看，包括南京、蚌埠、张家口、徐州和北海等城市有明显下跌。对于南京和张家口来说，严厉的政策管控导致了市场交易的下滑。对于蚌埠来说，上半年市场成交活跃，居民购房热度很高，需求有所透支，出现了一定的回调。

赖勤表示，目前来看，调控政策没有明显的放松迹象，并且持续收紧的金融环境将继续对楼市产生影响，预计 9 月份市场交易继续趋弱，传统的“金九银十”盛况难再。今年 1-8 月，50 城新建商品住宅成交面积为 19140 万平方米，与去年相比下跌 15%，预计今年 9-12 月的成交量也不会明显增长，基于此则预计今年全年相比去年，50 城新建商品住宅成交面积将下跌近两成。

（来源：澎湃新闻）

产业 | 楼市逐步降温 “金九银十” 盛况恐难继续

据中国之声《全国新闻联播》报道，在严厉的调控政策之下，市场逐步降温，一线城市新盘低调入市。专家分析，相比往年，今年“金九银十”盛况恐难继续，但三四线城市有望迎来销售利好。

近两周来，在北京，万科、龙湖、中骏、金地、保利等企业均举办了一系列产品发布、品鉴活动，并且其中部分企业还明确提出旗下项目将于 9 月份开盘。从市场预热情况来看，房企对 9 月的市场预期较高，但是，相比往年仍然冷清许多。

上海易居房地产研究院研究员严跃进说，八月份 30 家大中型房企在所监测的样本城市中，销售金额环比下跌 25%，同比下跌 31%，“九月份、十月份整个销售业绩基本上可以预计房企的推盘节奏会有所加快，销售数据可能会有所上升，但是基本上对比历史同期数据我认为相对来说偏低，这和今年整个房地产调控相对比较严厉有关系。”

我爱我家副总裁胡景晖表示，北京此前供应了大量的限价房用地，这对拉低整体房价或许将产生直接影响，“因为现在很多住宅用地的土地成交要么就是自持，要么就是自助型商品房，结构上会所有调整，如果看纯商品房，我觉得成交量、供应量下降也是合理的。”

据统计，9月北京市场包括住宅和别墅在内，预计有9个项目入市，而去年此时，北京住宅市场有34个项目入市。有分析认为，今年调控收紧，以及商办“限购”后，北京住宅市场供应“低迷”已成常态，今年9月也将成为史上最黯淡的“金九”。

对此，严跃进认为，今年楼市旺季会有一定降温，但是更多集中在一线城市和部分热点二线城市，三、四线城市仍将迎来销售高峰，“尤其一些中部城市，比如河南、湖南、湖北这些地方的销售数据，我认为表现会比较不错，所以‘金九银十’的黯淡成色，我认为会形成市场分化的特征。”

（来源：央视新闻）

产业 | 一线城市写字楼空置率或再提升 龙头房企青睐独栋 办公楼

由于供应量增加明显，进入2017年以来，北京、上海、深圳的写字楼空置率全线呈现上升趋势。与此相对，有越来越多的企业在选址时倾向于选择独栋办公，这也在一定程度上拉升了传统甲级写字楼的空置率。

业内人士预计，这一趋势将在2017年下半年进一步强化，一线城市的写字楼空置率再度提升的可能性很大，而企业独栋将继续受到广泛青睐，这一产品的开发、运营很有可能形成行业的下一个风口。

企业选址青睐独栋

2017年上半年，北京合计租赁建筑面积为23.7万平方米的5个新项目完工进入北京甲级写字楼市场，总存量半年环比扩大4%至约621万平方米。受新增供应的影响，北京全市写字楼空置率升至8.6%，半年环比上升0.6%。

2017年下半年，北京写字楼供应量依旧不减。高力国际预测供应增长将快于需求，若所有新供应如期完工，全市整体空置率将于2017年底上升至约12%。如此情形同样出现在上海、深圳这两大一线城市。

除了新项目扎堆入市推高供应量，造成京、沪、深三地写字楼空置率节节攀升还有一个重要原因，那就是选址时青睐独栋办公的企业日益增多，这在客观上强化了传统写字楼的空置。来自一家大型办公选址互联网平台的数据显示，占据7月份来电榜TOP10的项目，独栋项目占据7席。

据雍和宫壹中心运营方透露，其独栋项目新近入市，便有永航科技、游族网络、中医在线等上市公司及品牌租客的陆续入驻，信达资本、华录百纳、今日头条、机器人、大国健商等大公司也正在深度接触，有着良好的入驻意愿，租金也因此一路看涨。而最受这些公司青睐的，恰恰就是雍和宫壹中心的低密度独栋办公优势。

下一个风口？

据悉，独栋办公兴起于国外上世纪 60 年代以后，美国硅谷的工作人员发现，在舒适的环境中，更能把人的潜力调动起来。而世界 500 强企业，大多都有自己的总部办公基地。从实际情况来看，独栋办公楼的舒适度高、绿化面积大、私密性强等特点也受到众多企业的一致认可。

顺应这一趋势，近年来其实已有不少大型开发商持续推出独栋办公的写字楼产品。

其中，尤以万科最为典型。据了解，万科目前在北上广深均有独栋办公产品面世，其中比较广为人知的有上海万科七宝国际和深圳万科公馆。

万科之外，恒大、碧桂园、金融街、旭辉等上市房企，也均有不同数量的独栋办公产品上市。据悉，在未来的发展规划中，企业独栋均是很多大型房企的重要产品之一。

大型房企新开发的企业独栋，大多位于城市的次核心区，甚至是远郊，因此不可否认其在一定程度上制约了需求。

可实际上在城市中心区域，更有很多存量资产等待盘活，通过“城市更新”的方式获得新生。尤其是随着城市功能升级、非核心功能疏散的持续推进，大量低密度的工厂、园区、厂房、传统办公楼等物业腾退闲置。这些闲置物业，很多都具备改造成企业独栋办公楼的良好潜质。

例如近期入市的雍和宫壹中心，就是一个“城市更新”的典型案列。该项目的前身是航星园的一部分，松石资本在拿到该项目的运营权之后，在硬件上主推 5000 平方米企业独栋，提供的是低密度花园式办公环境；同时，将在地下一层开辟上万平方米的联合办公空间，并交由专业的运营机构管理、运营；另外，整个园区配备管家式服务，涵盖餐饮、健身、文化等多个方面。

有业内人士表示，这一模式很可能将很快形成行业的一个新风口。特别是一线城市正在从资本驱动的不断向外围扩张的“外延式增长”，向存量挖潜、更新升级的“内涵式增长”转变，下一个十年房地产行业比拼的是对物业资产的综合运营能力。

（来源：证券日报）

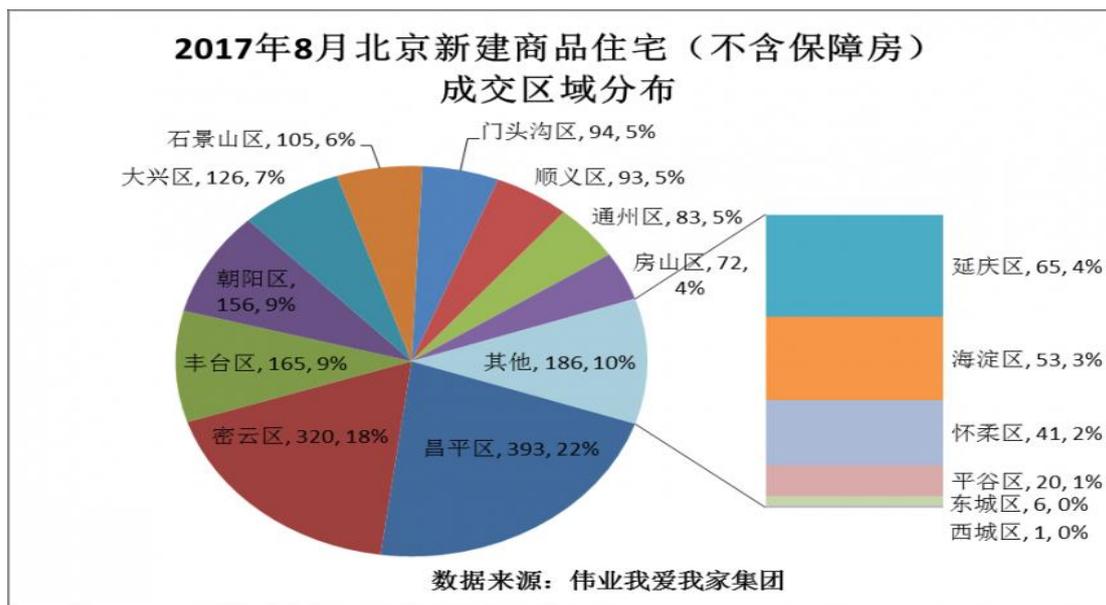
北京 | 8 月北京新房网签量小幅增加 中低价位房源成交占比增加

据伟业我爱我家市场研究院数据统计，2017 年 8 月，北京全市新建商品住宅（不含保障房）共网签 1793 套，环比今年 7 月增长 6.7%，同比去年 8 月下降 75.5%。其中，自住型商品房网签仅 7 套，环比减少 13 套；别墅网签 356 套，环比下降 6.6%；其它新建商品住宅网签 1430 套，环比下降 7.8%。

2016年930新政之后，北京新建商品住宅（不含保障房）网签量逐月下滑，从7000余套降至不足3000套。进入2017年，1-5月的网签量也一直维持在2700套-3000套左右，6、7、8月则跌破了2000套。整体而言，6、7、8月北京新房网签量已经下降到了新的历史低位。

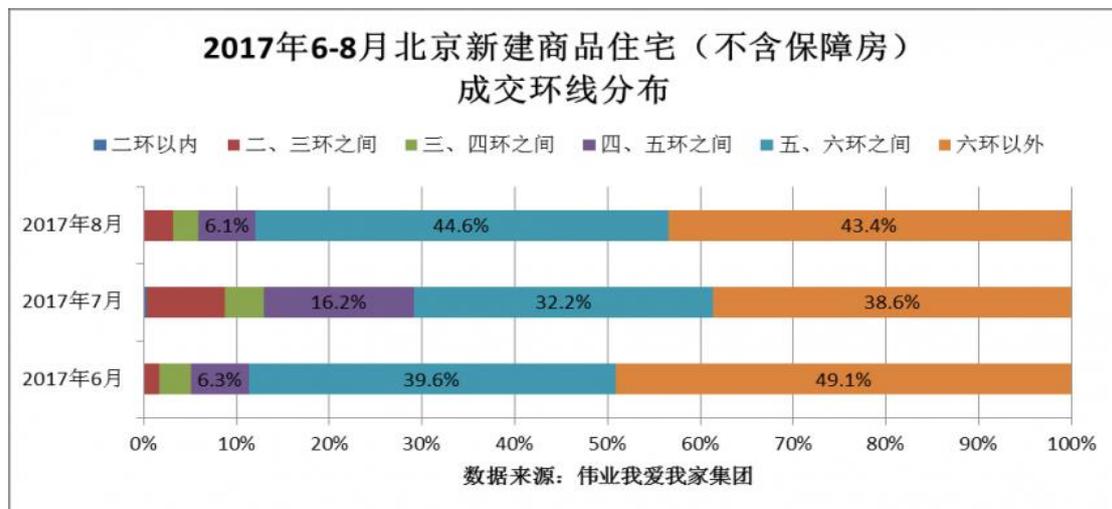


区域分布上，8月北京的新房交易中，交易量最多的6个区分别是昌平区、密云区、丰台区、朝阳区、大兴区和石景山区，六区县在8月的交易量都超过了100套，而昌平、密云两区则超过了300套，两区交易量在8月全市的交易中分别占22%、18%。其它各区县中，东、西城区依旧是交易量垫底，而上半年一度表现不俗的平谷区在8月则没有什么交易，排在倒数第三位。

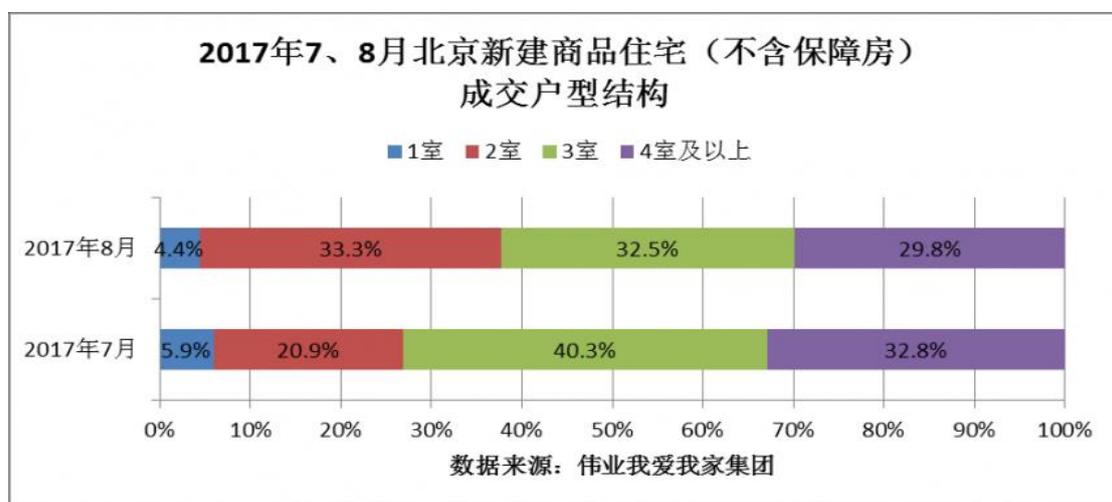


7月，中国玺、金隅金玉府等几个项目靠近市区，价格较高，成交的多是137平米、146平米以及166平米左右的中大户型商品住宅，且成交均价多在7.9万/平米上下，这些项目的集中成交带来了7月北京新房市场在区位分布、价格分布上的明显变化。8月，随着这些项目交易量的减少，北京新房市场的整体结构再次出现以下明显变化。

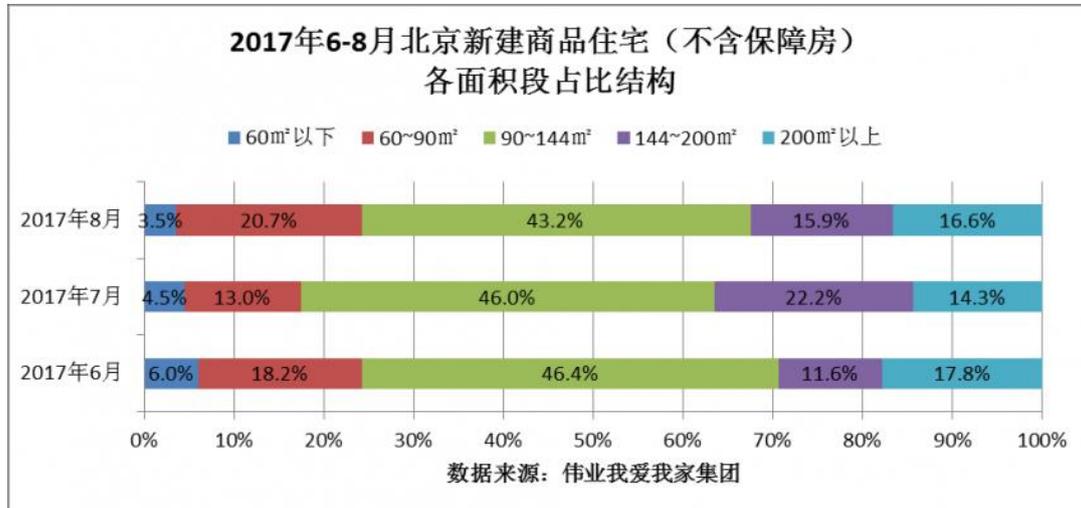
首先，环线上，8月北京的新房交易中43.4%位于六环以外，环比7月增加4.8个百分点；44.6%位于五、六环之间，环比增加12.3个百分点；6.1%位于四、五环之间，环比减少10.2个百分点；位于三四环之间、二三环之间以及二环以内的分别占2.8%、3.1%、0.1%，环比分别减少1.4%、5.3%、0.2%。春节以来，从2月到6月，北京新房交易中五环以外所占比例都在88%以上，7月则降到了70.9%，8月又重新回到了88%。



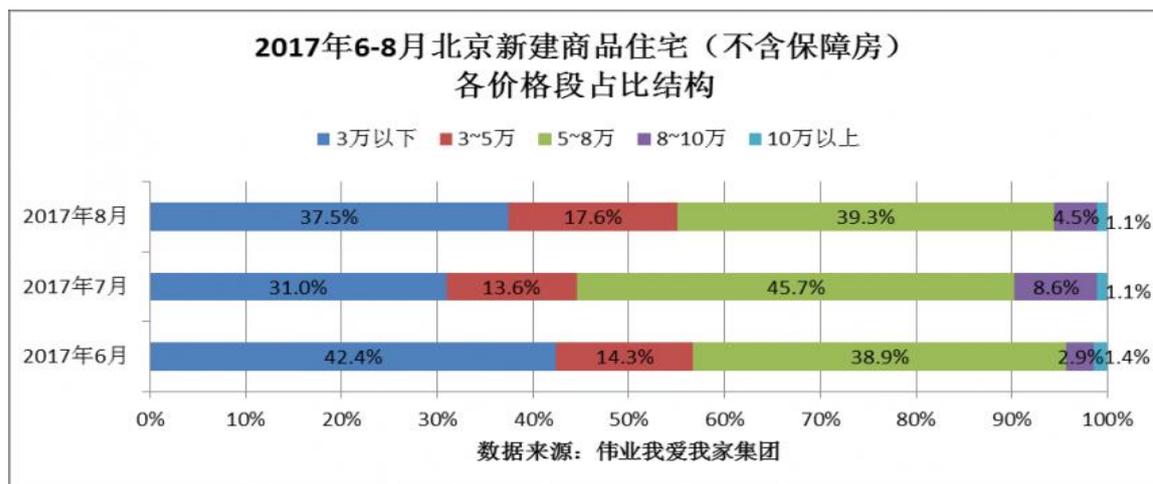
其次，户型上，8月一居室的成交占比为4.4%，环比7月减少1.5个百分点；两居室占比为33.3%，环比增加12.4个百分点；三居室占比为32.5%，环比减少7.8个百分点；4居及以上占比为29.8%，环比减少3个百分点。8月两居室占比明显增加，三居及以上的大户型房源成交占比较7月明显减少。



第三，从面积上看，90~200 平米的新房成交占比在缩小。8 月北京的新房交易中，60 平米以下的占 3.5%，环比减少 0.9%；60~90 平米占 20.7%，环比增加 7.8%；90~144 平米占 43.2%，环比减少 2.8%；144~200 平米占 15.9%，环比减少 6.3%；200 平米以上的占 16.6%，环比增加 2.3%。整体来看，60-90 平米中小户型成交占比明显增加。

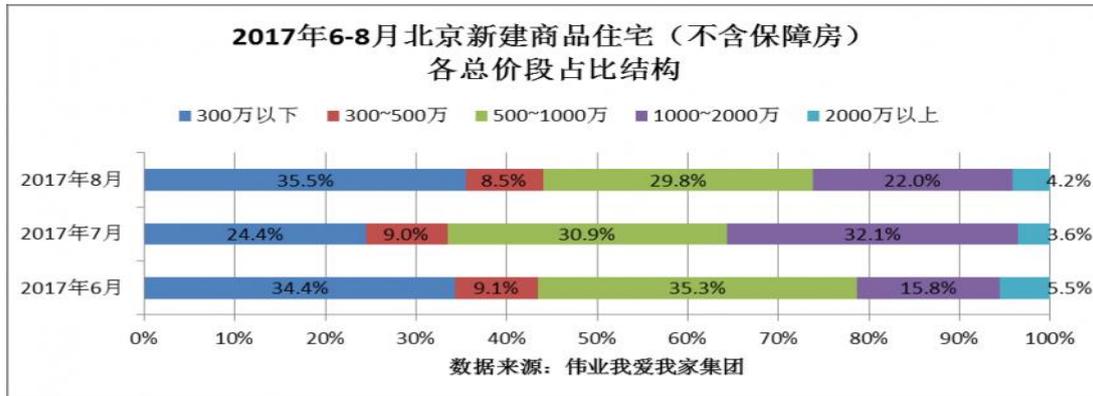


第四，在成交均价上，8 月均价 3 万以下的交易占比为 37.5%，环比 7 月增加 6.5%；3-5 万的交易占比为 17.6%，环比增加 4.1%；5-8 万交易占比为 39.3%，环比减少 6.4%；8-10 万的交易占比为 4.5%，环比减少 4.1%；10 万以上的占 1.1%，与 7 月持平。可见，由于 7 月几个均价接近 8 万/平米的项目逐渐售罄，8 月高价新房的成交占比开始减少，市场价格再次向低位回归。



最后，在总价段上，8 月 300 万以下的新房交易占比为 35.5%，环比增加 11.1%；300-500 万的交易占比为 8.5%，环比减少 0.5%；500-1000 万的交易占比为 29.8%，环比减少 1.1%；

1000-2000 万的交易占比为 22%，环比减少 10.1%；2000 万以上的占 4.2%，环比增加 0.6%。其中，1000-2000 万的交易占比大幅下降，交易总价以 300 万以下及 500-1000 万为主。



项目成交量上，8月北京新建商品住宅（不含保障房）成交量排在前五的项目分别是首开国风美唐、檀营国际生态城、首创禧悦府、北京城建世华泊郡以及泰禾昌平拾景园，成交量依次为 110 套、105 套、98 套、92 套、89 套。五项目均位于五环以外，主力市场再次回到了远郊区县。

2017年8月北京新建商品住宅（不含保障房）项目成交量前五							
序号	项目名称	环线	行政区	套数↓	面积(m ²)	均价(元/m ²)	金额
1	首开国风美唐	五、六环之间	昌平区	110	11192.12	61673	6.9亿元
2	檀营国际生态城回迁房	六环以外	密云区	105	10513.08	3761	3954万元
3	首创禧悦府（含回迁房）	六环以外	密云区	98	7742.2	33521	2.6亿元
4	北京城建世华泊郡（北京城建N次方）	五、六环之间	朝阳区	92	8611.9	12307	1.06亿元
5	泰禾昌平拾景园	六环以外	昌平区	89	21340.96	50962	10.88亿元

供应方面，8月新入市供应的新房项目共有 16 个，新增房源共 1420 套、226403.97 平方米。供应量在 100 套以上的有华润未来城市、城建龙樾西山、华润昆仑域、中粮天恒天悦壹号、首开万科城市之光、中国玺 6 个项目，供应主要集中在丰台、门头沟、大兴、通州、昌平、顺义 6 个区。

2017年8月北京新建商品住宅（不含保障房）入市供应状况				
序号	项目名称	行政区	新增套数↓	新增面积(m ²)
1	华润未来城市	昌平区	240	29483.31
2	城建龙樾西山（城建上悦居自住房）	门头沟区	216	26366.54
3	华润昆仑域（亚林溪苑两限房）	丰台区	200	32221.91
4	中粮天恒天悦壹号	丰台区	192	26015.98
5	首开万科城市之光（V公馆）（万科翡翠四季）	通州区	152	18553.89
6	中国玺（亚林上苑两限房）	丰台区	134	28222.76
7	丰台北京金茂府	丰台区	90	19957.63
8	中国铁建花语金郡（中国铁建兴盛嘉苑自住房）	大兴区	74	11398.14
9	顺鑫颐和天璟（顺鑫山语溪）（顺鑫澜山印象）	顺义区	48	13787.83
10	融创千章墅	通州区	36	10548.49
11	珑悦长安瞰景平墅（珑悦长安）（长安嘉源自住房）	门头沟区	14	3378.99
12	西山艺境（华墅）	门头沟区	10	2363.18
13	华润公元九里	大兴区	6	2493.49
14	华远和墅（华远和墅雅园自住房/两限房）	大兴区	4	1180.7
15	保利首开熙悦春天（熙悦春天smart空间）	大兴区	3	281.23
16	怡海花园	丰台区	1	149.9

伟业我爱我家集团副总裁胡景晖分析表示，从6、7、8月的网签量可以看出，北京的新房交易规模在再创新低后逐步在低位企稳。显然，前两年土地供应的减少加上今年史上最严楼市政策的调控，北京新房市场近几月已经来到了迄今为止的最冷时刻。

由于交易量较少，目前北京新房的价格、户型结构等非常容易受到个别项目的结构性影响。7月几个高价项目的入市就一度带来了一系列变化，8月市场则随着这几个项目影响的缩小而回归了正常。

整体而言，由于市内土地供应减少、新增土地供应向远郊转移，所以北京新房市场目前还是以远郊区县为主的，7月几个四环以内的项目仅属于少数个例。同时，无论是首次置业还是改善需求，大部分需求还是集中在60-144m²的普通住宅上，且多为两居或者三居。所以只要没有个别项目大量房源入市带来的结构性影响，北京新房市场的交易结构还是比较稳定的。

2017年，北京加大了供给侧改革力度，土地供应量较16年大幅增加，未来北京的新房交易规模有望再次扩大，走出目前的低谷。同时，在自住型商品住房、中小套型商品住房约占70%的规划要求下，未来的供应结构也将偏向中低价位的中小户型供应，将满足刚需人群的首次置业需求。

胡景晖表示，过去的北京房地产市场是“土地市场-新房交易市场-二手房交易市场-租赁市场”的构造体系。如今，随着土地拍卖政策的变化以及购租并举、发展住房租赁市场战略的推进，以后新房很可能会跳过买卖阶段，直接用于租赁，形成“土地市场-租赁市场”的体系，这对新房项目规划，新房项目的开发建设，自持项目的持有及后续出租运营等带来新的模式探索，以我爱我家相寓为代表的租赁经营专业企业也将获得更大的发展契机。

另外，虽然北京新房市场今年整体一直处于萎靡状态，交易量较低，但八月份交易量的回升说明今年的“金九银十”还是可以期待的，绝对成交量今年9月、10月可能处于低位，但有望在6、7、8月的基础上有所上涨。

（来源：我爱我家网）

北京 | 8月北京二手房成交量 基本触底

8月31日，中原地产研究中心统计数据显示，8月北京二手房市场签约7600套，新建住宅1800套。

“在连续4个月的快速下调后，8月成交量基本触底，截至30日签约7289套，预计全月合计7600套”。中原地产首席分析师张大伟认为，“作为一个2000多万人口的城市，二手房住宅占9成的房地产市场，低于8000套的成交量已经是历史低谷，这种情况下，市场有刚需存在，所以成交量不太可能继续下探”。

“另外，对于目前市场来说，部分二手房价格相比最高点时已经有接近20%的下调。这种情况下，对于一些刚需来说，入市的意愿逐渐加强”。他表示，“经过连续5个多月的楼市调控，随着初期各种政策持续发布后，市场对政策逐渐适应。随着政策进入平稳周期，未来市场继续下探空间不大”。

“7-8月是房地产交易市场的淡季，市场继续保持低迷，楼市调控政策影响继续加强”。张大伟说，“但是随着‘金九银十’的接近，整体市场有所平稳。从全年市场看，预计2017年下半年楼市将继续处于低温中”。

8月31日，中原地产研究中心统计数据显示，8月北京二手房市场签约7600套，新建住宅1800套。

“在连续4个月的快速下调后，8月成交量基本触底，截至30日签约7289套，预计全月合计7600套”。中原地产首席分析师张大伟认为，“作为一个2000多万人口的城市，二手房住宅占9成的房地产市场，低于8000套的成交量已经是历史低谷，这种情况下，市场有刚需存在，所以成交量不太可能继续下探”。

“另外，对于目前市场来说，部分二手房价格相比最高点时已经有接近20%的下调。这种情况下，对于一些刚需来说，入市的意愿逐渐加强”。他表示，“经过连续5个多月的楼市调控，随着初期各种政策持续发布后，市场对政策逐渐适应。随着政策进入平稳周期，未来市场继续下探空间不大”。

“7-8月是房地产交易市场的淡季，市场继续保持低迷，楼市调控政策影响继续加强”。张大伟说，“但是随着‘金九银十’的接近，整体市场有所平稳。从全年市场看，预计2017年下半年楼市将继续处于低温中”。

（来源：经济杂志）

北京 | 北京 8 月二手房交易量小幅回升 议价空间加大

在历经了 4 个月急剧下降后，北京二手房市场在上月迎来小幅回升。数据显示，8 月北京全市二手住宅共网签 7712 套，环比 7 月小幅回升 7.7%，但较 2016 年 8 月同期依然下滑 70%。

二手住宅每日网签量也呈相同趋势。6 月份单日最高网签量全面下滑到了 500 套以下；7 月、8 月则进一步降到了 400 套以下，这俩月的每日网签量基本一致，都是在最低位小幅波动。

不过，据伟业我爱我家集团市场研究院的数据统计显示，由于网签比市场实际成交有一定的延后，所以 5 月至 6 月份市场实际交易量已跌落谷底。

价格方面，北京链家向记者介绍，8 月份通过其成交的二手房成交均价环比下跌 2%，与 7 月相比跌幅有所扩大，达到 1.7 个百分点。

成交价以外，卖方的挂牌价也在持续下行。据悉，8 月北京链家二手房挂牌均价环比下跌 0.58%，这已经是该指标连续 4 个月下跌。

“3·17 新政”后，二手房交易量和交易价格都有所降温。伟业我爱我家集团副总裁胡景晖介绍，5 月份至今的 4 个月时间里，北京全市二手房成交均价与“3·17 新政”前相比回落了 10%左右，“尤其是近郊和远郊区的高总价、大户型的非普通住宅均价跌幅更大。”

从成交户型和成交面积占比情况来看，近两个月来 60 至 90 平方米的小一居或大一居成为交易重点，成交占比有所增加，这也更符合首置人群的购房需求。

交易量小幅升温是否预示着二手房市场有望再度抬头？胡景晖认为，随着房价的松动，议价空间的增大，前期受新政影响延缓购房计划的部分购房需求开始结束观望，逐步入市。在目前的政策环境下，北京二手房市场交易量继续大幅回落的可能性已然不大，交易量也很难出现大幅回暖。

伟业我爱我家市场研究院数据统计显示，8 月通过其成交的北京二手房每套平均被看次数为 14.7 次，环比 7 月增长了 0.93 次；每位成交客户的平均看房次数为 4.66 次，环比 7 月增加 0.39 次。整体来看，今年 3 月以后北京二手房交易的节奏一直在放缓，成交房源平均被看次数、成交客户平均看房次数两项数据 8 月份创下新高。

“成交节奏的放缓说明买房人占据主导地位。”胡景晖说，新政已经扭转了市场上的供需关系和买卖双方的博弈关系，买家话语权变大，加上北京房价近几月连续下滑，未来还有继续下跌的预期，所以买家此时并不急于入手，市场的整体交易节奏也就显得较为缓慢。

（来源：华龙网）

北京 | 北京企业自持租赁房已 127 万平 能住 25 万人!

楼市资本论消息，据北京市住建委公布信息，截止目前，今年北京市场已推 19 个企业自持租赁房项目，共计自持商品房面积 127.5 万平方米，据楼市资本论估算最多可租 25 万人!

这对于首都楼市来说，可谓影响巨大!

房地产界众多利好租赁的重磅政策相继推出，让人不禁惊呼“美好的租房时代”真的要来了!

楼市迎来大变革!

【一】众多房企竞相自持 127 万平能住 25 万人

今年以来，北京已累计推出 19 个企业自持租赁房项目，分别位于海淀、丰台、大兴、房山、平谷、顺义等六个区，在土地招拍挂阶段通过“控房价、限地价、竞自持、比方案”方式出让。

超半数地块房企自持比例集中在 20%至 40%之间，自持比例超过 50%的地块共有 5 宗。

19 个项目住宅总建筑面积 233.6 万平方米，其中自持商品房面积 127.5 万平方米。

按照北京出租房有关规定，人均居住面积不得小于 5 平米估算，自持商品房出租最多可租住 25 万人。

楼市资本论经由北京市国土委官网了解，这 19 个项目分别由万科、龙湖地产、首开股份、金科地产、中瑞凯华、北京国瑞、中海地产、金隅股份等 18 家企业竞得。

并且联合体拿地现象较为突出，房企联合体拿地占比为 73.33%，较今年北京市经营用地联合体拿地占比 44.07%来说高出 29.26%。

其中万科单独及以联合体方式获得 4 宗自持地块。

首开、龙湖两家房企强强联手，与其他房企联合拿下 5 宗自持地块，占据今年北京房企自持土地榜首，其中 3 宗地块自持比例高达 70%。

值得注意的是，金科地产特立独行，独自将 3 宗平谷地块收入囊中，自持比例在 20%左右。

按照土地招拍挂文件要求，企业自持租赁房项目的建设过程中，将大力推广住宅产业化和装配式技术，项目建成后，将为进一步扩大北京租赁市场房源提供有益补充。

在大力推进企业自持租赁房建设的同时，北京市同时也在加强对此类项目的监督管理工作。

今年 4 月发布的《关于本市企业自持商品住房租赁管理有关问题的通知》明确提出，企业自持商品房应全部用于对外租赁，不得销售。

持有年限与土地出让年限一致。

其租赁活动实行市场化机制，不限定承租主体，租金价格由租赁双方按照市场水平协商确定。

同时，企业出租自持商品房前，应对房屋进行全装修，装修标准应当符合相关标准规范对基本居住条件的要求。

企业可成立租赁管理部门开展自持商品房租赁经营，也可与住房租赁企业、房地产经纪机构合作经营。

【二】中国住房租赁市场规模巨大超万亿

另外，据楼市资本论了解，对于长期租赁市场，德国、美国以及英国也都在做，而且收益率也还比较可观。

在中国，未来一线城市和热点城市的租赁需求也将会越来越多。

有数据显示，北京首次购房人群平均年龄已从 2013 年的 30 岁推迟到 2016 年的 34 岁。

2010 年到 2016 年，30 岁至 50 岁的租赁人口占比从 11% 上升至 47%。

从现实的人口流动出发，租赁行为将主要发生在北上广深等一线城市。

而随着我国一线城市房价的攀高，我国租房人口占比在全国层面将超过 30%，一线城市会超过 40%，未来个别城市甚至将会有超过 50% 的人租房居住。

链家研究院的一份报告更是指出，目前中国的房屋租赁市场规模已超 1.1 万亿。

预计到 2025 年，中国租赁市场规模将增长到 2.9 万亿元，到 2030 年将会超过 4.6 万亿元。

楼市资本论想说在国家大力鼓励发展住房租赁市场当下，面对如此大规模的住房租赁市场，万科、龙湖、首开及金科等大房企敏锐发现机会，早早布局，同时也是站在了房地产行业未来发展模式的桥头堡上，有风格也有风险，走都在希望的路上。

（来源：自媒体）

行业动态

行业 | 房企上半年增收又增利

尽管上半年房地产市场调控不断，上市房企中期业绩仍然亮眼。证券时报记者通过对大型房企中期业绩进行梳理发现，多数房企今年上半年实现了营收和净利“双增”。这是否意味着近年来行业“增收不增利”的现象改变了呢？

对此，接受证券时报记者采访的业内人士认为，由于房企的利润都是结转利润，而结转是滞后的，上半年房企营收和净利的双增长主要是因为房价高速上涨产生的利润空间表现在今年的财务报表上，是短期表现，后期能否持续还要看房价和地价的变化情况。

证券时报记者统计，在上半年销售规模 TOP10 房企中，有 9 家房企的净利润（A 股是属于上市公司股东的净利润，港股是股东应占溢利）增长率高于营业收入增长率，并且万科和金地营业收入同比下降的情况下，其净利润增长率仍在 30% 以上。

同时，根据 Wind 资讯数据统计，沪深房地产行业上市公司今年上半年的总营业收入同比增长 4.09%，总净利润同比增长 22.37%。行业净利润增幅远高于营业收入增幅。

中原地产市场研究部的最新数据也显示，今年上半年，房企盈利能力大幅提升，多数房企净利润增长率高于营业收入增长率，不少房企更是营收和净利双增长。

而此前，中国指数研究院的数据显示，去年，百强房企净利润增长率低于营业收入增长率 10.6 个百分点，土地成本高企致净利润率同比下降 0.5 个百分点。尽管去年房地产销售规模创新高，但行业“增收不增利”现象依然凸显。

对于今年上半年上市房企“增收又增利”的现象，中国指数研究院企业研究总监蒋云峰接受证券时报记者采访时认为，这一现象是短期表现，主要是因为房价高速上涨产生的利润空间表现在今年的财务报表上。近几年地价比较高，导致利润空间在被压缩，预计未来利润空间还会恢复到缩小的，“增收又增利”的现象不可持续。

“恐怕不能说行业‘增收不增利’现象改变了。”新城控股高级副总裁欧阳捷接受证券时报记者采访时也认为，只能说去年有些房企拿的地价比较低，去年下半年到今年上半年整个销售业绩不错，房价增长也相对较快，导致了利润率水平比较高一些。

欧阳捷指出，今年下半年结算的项目主要还是去年拿的地，去年有一部分土地地价相对比较低，而去年年底到今年上半年，房价相对比去年拿地时评估的水平要高出不少，因此今年下半年净利润高增长的状态还是会保持着，但是去年也有一部分高价地，在今年下半年或明年上半年交付，这些项目在限价令的前提下，可能会导致利润的折损，甚至可能利润比较低。因此，这种净利润高增长的状态在今年下半年可能还会出现，明年就比较难了。

不过，易居（中国）企业集团 CEO 丁祖昱接受证券时报记者采访时则认为，营收和利润的双增长持续到明年没问题，因为利润都是结转的，而结转是滞后的。明年的利润是今年和去年卖的房子的结转利润，去年房价大涨延续到今年，开发商手上利润就多了，而现在卖掉的房子要到明年结算利润，所以今年和明年房企的利润应该还是比较丰厚的。再往后还要看房价、地价的变化，现在说不好。

丁祖昱同时指出，说去年行业“增收不增利”，主要也是因为去年虽然销售量大涨，但是房企结算的利润实际是前年卖的房子，而前年房价还没起来，卖了之后没有什么收益。

（来源：证券时报）

行业 | “退房”路上的央企第三梯队：地产业务谁来接盘

今年是“退房令”走过的第七个年头，央企“退房”仍在路上。

2010年3月18日，国资委一纸文书，勒令78家主营业务非房地产业务的央企退出房地产市场。然而，并不是所有的企业都愿意将吃到嘴里的“蛋糕”吐出来，随着国资委力促央企“瘦身健体”，以及当下趋严的房地产市场环境，虽然部分央企已经放弃了房地产业务，但也有企业采取了“先退后增”的做法，他们成为央企房地产业的第三梯队成员。

《每日经济新闻》记者注意到，目前，就国资委的上述要求来说，中储股份（600787，SH）等企业仍在“无证驾驶”或急于甩卖，未来谁将接盘，备受市场关注。

国资委要求央企“瘦身健体”

早在2012年，国务院国资委的报告中披露，航天科工等27家非房地产主业的央企在2011年就退出了房地产项目，未完成房地产项目退出的央企仅有51家。然而，同年，据《中国房地产报》报道，“3·18限退令”后航天科工仍成立房地产公司进行地产开发，上报给国资委的7家房地产公司，仍有不少楼盘在热销和规划中。2015年，航天科工才开始了彻底的整改，截至2015年12月18日，其6家三级企业全面退出了房地产业。

记者查阅各产权交易所网站发现，最近半年，中国航空工业集团公司、中国储备粮管理总公司、中国医药集团总公司等央企都在挂牌出售公司旗下的房地产公司的股权。挂牌和预挂牌的央企旗下地产业务公司在30家左右。

“近期的挂牌转让并不是由于‘退房令’的效力，主要基于4种可能性，一是套现；二是理财投资；三是增加现金流，降低负债率；四是整合资源。”中国城市房地产研究院院长谢逸枫对记者介绍说。

然而，这些不良资产难以寻觅接盘侠，使得央企退出房地产业的这条路走得比较缓慢。一位央企内部人士告诉记者，公司挂牌旗下地产公司，主要是因为国资委对央企要求的“瘦身健体”。

易居研究院智库中心研究总监严跃进认为，从大趋势来看，类似企业在传统地产业务方面的发展空间会越来越窄，所以对于既有的土地资产，如何进行变现，成为此类企业需要关注的内容。另外，退出以后，是否还可以间接参与类似地产的投资，或成为很多企业不断思考的问题。此类企业的地产项目退出，将会为大型央企的项目并购创造较好的机会。

部分央企地产业务不退反增

事实上，有部分央企房地产业务出现“先退后增”的情况。

作为我国黄金行业中的龙头老大，中国黄金集团曾在2011年挂牌转让中金地产发展有限公司的100%股权，挂牌价格为1亿元。当时，本着“以金为主，多金属发展”的发展定位，中国黄金集团“快斩”房地产业务。但在2013年10月22日，中国黄金旗下子公司中国黄金集团建设有限公司与西安市临潼区人民政府签订合作协议，双方将就推进临潼新区城镇化建设展开合作。

作为国务院国资委监管的大型央企中国诚通控股集团有限公司旗下的上市公司中储股份却在不断地拓展地产业务。

据不完全统计，2015年11月至2016年6月间，中储股份在天津总计花费近40亿元，获得了3块土地，其中一个项目已经处于在售阶段。

而中储股份2016年年报显示，目前中储股份在石家庄和南京均有参股或全资的地产公司。

2017年8月11日，中储股份发布公告称，公司以认购股份的方式向实际控制人-中国诚通控股集团有限公司控股子公司-诚通房地产投资有限公司转让所持中储房地产开发有限公司及天津中储恒盛置业有限公司100%股权。中储股份表示，本次关联交易将进一步做大做强诚通地产，对提升上市公司持有诚通地产股权的价值具有重要意义。

《每日经济新闻》记者就相关问题致电中储股份公开电话，但未能接通。中储地产一位管理层人士对《每日经济新闻》记者表示，中储在天津拿的地都是公司的仓储用地，通过“招拍挂”的形式与政府解决了企业自有土地的遗留问题。之后通过“土地变性”，做了一些住宅和仓储配套。

对此，中国城市房地产研究院院长谢逸枫认为，在目前央企改革的背景下，这类企业可能会结合央企本身的优势和民企进行合作，也可能被其他央企收购从而退出房地产行业。

（来源：每日经济新闻）

行业 | 央企地产商分化为三大梯队 面临存量市场与改革双重考验

央企三大梯队差距拉大

当前，距离2010年国资委下达“退房令”已经过去7年时间。接二连三的央企重组也释放出明确的信息，为了避免资源的闲置、重叠和浪费，诸多央企的地产板块在加速重组。

“退房令”出台以后，多家央企提出了转让房地产业务的计划，且对房地产业务进行了公开挂牌转让，但由于种种原因，目前仍存在部分央企未退出房地产业务的情况。2011年，允许央企涉足房地产业务的名单从16家增加到了21家，后因中国五矿与中冶集团的合并，名单缩减至20家。

记者梳理发现，经过多年的发展，20家获准从事房地产业务的央企已经分化成不同的层级，构成了央企地产版图的第一和第二梯队。根据克而瑞发布的2016年全年和2017年上半年的房企销售排行榜，保利地产、中海地产和华润置地年销售超千亿元，跻身房产千亿俱乐部。其余十几家央企的地产板块年销售额则在20亿元到700亿元不等，构成了央企地产的第二梯队。

在第二梯队中，以招商蛇口、中粮集团、鲁能集团和中国金茂为代表的央企旗下地产企业快速扩张，年销售规模正向千亿迈进。此外，还有像中储股份等一批体量不大、不属于获准从事房地产业务名单的央企，他们仍然或多或少地参与着房地产业务，被称为第三梯队。

中国房地产业的“黄金十年”已经过去，存量时代已然来临，房企面临越来越大的竞争压力，不断寻找差异化成为房企需要思考的命题。虽然央企拿地和融资的优势还在，但是现在的市场已经不仅仅需要这两样。

房地产企业“拿地就能赚钱”的黄金时代已结束。一位业内人士曾向《每日经济新闻》记者表示，未来房企拼的是产品、服务和运营等因素。而摆在央企面前的还有中央关于国企改革的政策。

央企改革按下“快进键”

近日，国电与神华的合并将央企数量减少至 98 家。“退房令”推出近 7 年，央企旗下房地产业务仍有不少存量，在央企整合大潮中，房地产板块也成为各方博弈的重要筹码。

包括国家发改委宏观研究院副院长马晓河在内的许多专家都曾在不同场合表示，在国企改革中，国企应该从一般竞争性领域退让、退出，其中包括房地产领域。

今年 3 月 9 日，国资委主任肖亚庆公开表示，2017 年将深入推动中央企业的重组。同时，国资委也在加快推动央企公司制改革，要求央企今年年底前完成公司制改革。8 月 21 日，市场期待已久的联通混改方案落地。对此业内普遍认为，联通混改意味着央企改革将提速，从时间表来看，下半年将是政策密集落地的窗口期。

对于央企地产板块第三大梯队的企业而言，央企改革大潮下房地产业务的改革将直接决定自身沉浮。对于央企地产板块的改革，李锦表示，央企地产板块的分拆重组已经开始，但是还没进入改革的主流阶段。整体上应该是三个阶段：第一步：企业内部把房地产业务集中；第二步：企业分拆房地产业务，移交到另外的企业去；第三步：明确集中到以房地产为主的央企。由于国企本身的分类还没有解决，所以目前的情况是第一步基本完成，以第二阶段为主的改革正在进行中。

回顾近年来央企地产板块重组，主要体现为大集团、小地产层面的整合。目前华润、招商和中海等第一梯队企业的重组已基本完成，中粮集团、中国五矿和中国交建等央企旗下地产板块的整合或是蓄势待发或是预期增强。

而一些比较小的央企地产公司为了保住房地产业务，也在积极谋求“话语权”，开始在一二线城市不断拿地。有分析认为，如果没有充裕的土地储备，企业估值处于“弱势”，极有可能被其他央企合并。

一场地产行业的合纵连横即将开场。

（来源：每日经济新闻）

行业 | 房地产市场兵临城下 绿城中国向轻资产转型

“中国内地房地产市场正兵临城下，” 昨日，绿城中国执行董事、行政总裁曹舟南在绿城中国中期业绩说明会上表示，大概至明年年初房价将往下走，通过土地增值获得红利的

模式已经失去了效用，而未来 2 年-3 年是房地产行业最棘手、复杂、难受的时期，再之后则有机会。

曹舟南称，绿城中国在两年前就在等这样的市场到来，未来两年只要保持每年销售 1000 万平方米-1500 万平方米的土地储备，然后再进行反周期投资，目前公司手握 600 亿元现金可提前布局。

值得关注的是，曹舟南强调，“抛开有质量的增长而追求的规模是很危险的”，因此绿城中国正在由“开发商”向“服务商”转型，同时进一步让资产变轻。

净利润近 13 亿元同比增 56%

据绿城中国半年业绩报告显示，截至 6 月底，公司取得总合同销售 595 亿元，代建合同销售金额约 153 亿元。下半年，绿城集团预计整体可售货源约 1010 亿元，其中，代建项目预计可售货源约 164 亿元。

报告期内，绿城中国净利润为人民币 12.70 亿元，较 2016 年上半年的人民币 8.13 亿元增长 56.2%；股东应占利润约人民币 12.29 亿元，较去年同期增长 103.5%。每股基本盈利人民币 0.46 元，较去年同期的每股人民币 0.20 元大幅上升 130%。

在财务数据方面，截至 6 月 30 日，绿城中国有银行存款及现金（包括抵押银行存款）人民币 367.35 的亿元（2016 年 12 月 31 日：人民币 249.71 亿元）；净资产负债率为 57.9%，较 2016 年 12 月底的 58.1% 有进一步改善；2017 年上半年总借贷加权平均利息成本为 5.6%，与 2016 年同期的 6.3% 有明显下降，较 2016 年度的 5.9% 也有进一步改善。

有熟悉绿城中国人士称，有大股东中交集团背书后，绿城中国的融资成本持续降低，目前具备低成本融资术。

曹舟南表示，绿城这样坚实的、稳健的公司，投资结构和土地储备、运营周转率和合理房价、财务费用的有效降低、负债率和负债结构的持续优化、和资产结构不断完善，公司的这些作为未来将完整、即时地反映在公司市值上。

多元化拿地降成本

就土地储备规模而言，截至 2017 年 6 月 30 日，绿城集团（包括绿城中国及其附属公司连同其合营企业及联营公司）共有土地储备总建筑面积约为 3057 万平方米，一、二线城市土地储备的占比由 2017 年初的 43% 提升至 47%，土地储备结构逐步优化。

今年上半年，绿城中国新增 12 宗地块，总建筑面积约 295 万平方米，总土地款约 245 亿元，实现广州、重庆等核心城市的首次战略性落地。

按照绿城中国的设计，下半年，公司将坚持以“核心城市、核心地段”的投资战略，聚焦长三角、珠三角、京津冀等三大城市群及北上广深四大都市圈，聚焦于首进战略城市、重点城市品牌落地、开发模式创新等类型项目，重点倾向于高毛利率、高周转率的短平快项目，力求实现资产零沉淀，提升投资效率及效益，逐步实现“战略调仓、优化结构、稳健发展”的战略目标。

同时，集团将借鉴济南、沈阳、天津全运村的成功营造经验，积极对接全运村、亚运村项目建设，逐步形成具有绿城特色的体育赛事营造模式。

而除了招拍挂外，公司将尝试收并购、产城融合、轨道交通物业、城市三旧改造等多元化获取土地的方式。同时，集团将加大与行业标杆企业的合作，尝试与具有优质产业资源的企业实现跨行业合作，通过优势互补提升投资能力。

随着中国楼市逐渐饱和并进入政策收紧期，绿城正从开发商转型为服务商，顺应市场变化进行角色转换。事实上，绿城中国早已经切入轻资产领域，代建业务如今已经成为绿城轻资产化扩张和盈利引擎的砝码。

加快向轻资产转型

“公司希望把资产做轻，对于一些不能覆盖成本的资产会逐步进行出售，比如酒店板块，”曹舟南提出，“在过去的两年我们把负债结构调整得非常好了之后，下一步就是要进行资产机构调整，我要把绿城中国做得很结实，到2020年绿城中国都是很安全的”。

据悉，未来绿城中国将在五大板块的业务格局基础上，以多元化的发展模式顺应市场变革，加快战略转型：大力推进房地产开发的轻资产模式，顺应住房消费升级换代趋势开发特色小镇产品，积极布局存量市场，向理想生活综合服务商转型。

具体来看，绿城房产将紧紧围绕产品质量、服务质量、周转率等多方面的战略目标，不断提升房产开发的综合能力。

绿城管理的代建模式将进一步助力公司实现轻资产转型。未来绿城管理将进一步拓展资本代建、商业代建、政府代建等业务规模，从品质、效益、标准等各方面继续引领行业发展，确保行业第一地位，继续引领整个行业的发展方向。

绿城资产将进一步盘活绿城沉淀资产，释放资产流动性，优化资产结构，拓展多元化的融资渠道，构建绿城特色的地产金融化模式，打造内部金控平台，全方位对主营业务形成金融支持。

绿城小镇将顺应住房消费升级换代的趋势，利用国家利好政策，加强产业探索与特色小镇的获取，逐步形成小镇开发运营的特色模式。

绿城生活将围绕客户全生活链和房屋全生命周期，利用大数据与互联网技术，构建“美好绿城”高端社群生活在线服务平台，整合线下服务资源，不断提升业主生活品质，打造绿城中国未来核心竞争力。生活集团旗下的房屋4S公司将以房屋后期维护、翻新等业务，助力绿城中国开拓房地产存量市场。

据绿城方面表示，上述五大子集团将协同发展，共同推动落实“开发专业化、地产金融化、服务平台化”的发展战略。

（来源：证券日报）

行业 | 万达 3 天内宣布 80 亿融资计划发债成本上升 32%

8 月 30 日，深圳证券交易所发布一则“关于万达集团股份有限公司 2017 年面向合格投资者公开发行公司债券（第二期）上市有关事项的通知”。

通知称，万达集团股份有限公司 2017 年面向合格投资者公开发行公司债券（第二期）证券代码“112565”，证券简称“17 万集 02”，发行总额 10 亿元，票面利率 6.9%，债券期限 5 年，附第 3 年末发行人调整票面利率选择权及投资者回售选择权。

万达集团曾在 1 月份发行过该公司债券的第一期，当时的基础发行规模为 5 亿元，可超额配售不超过 10 亿元，实际发行规模为 10.5 亿元。债券期限为 5 年期，存续期第 3 年末附发行人调整票面利率选择权和投资者回售选择权，发行价格为每张人民币 100 元。1 月 24 日，万达集团宣布此次发行已结束，最终网下实际发行金额为 10.5 亿元人民币，最终票面利率为 6.50%。

万达集团在 2016 年 9 月面向合格投资者公开发行公司债券（第一期）证券代码“112444”，证券简称“16 万集 01”，发行总额 24 亿元，票面利率 5.2%，债券期限 5 年。

从万达集团最近三次发行的债券利率来看，其发行的利率在逐步调高，一年时间里票面利率从 5.2% 调至最新的 6.9%，上涨约 32.7%。

这不是万达系近期的第一笔融资计划。除了万达集团在发行公司债进行融资之外，其集团旗下的上市公司万达电影（002739.SZ）近期也曾公告通过信托及银行进行融资。

8 月 28 日，万达电影发布公告称，董事会同意向银行申请融资额度不超过 50 亿元；同意向信托计划举借信托贷款不超过 20.40 亿元。

万达电影拟作为借款人参与有资质的计划管理人设立的信托受益权资产支持专项计划。该计划下信托受托人设立的信托计划举借信托贷款不超过人民币 20.4 亿元。

这意味着短短三天时间里，万达系就通过不同渠道宣布将融资至少 80.4 亿元。

万达电影表示，公司以向上海周浦万达国际电影城有限公司、长春万达国际电影城有限公司、武汉万达国际电影城有限公司、成都万达国际电影城有限公司、北京万达国际电影城有限公司 5 家全资子公司购买的未来不短于五年（期限暂定于 2017 年 10 月 1 日至 2022 年 9 月 30 日）的票房收入应收账款对信托贷款提供质押担保，并以 5 家全资子公司所持有的 23 家影院未来在上述期间经营中产生的票房收入应收账款作为信托贷款还款来源。

万达电影称，公司利用影院未来经营中产生的票房应收账款进行资产证券化，是对现有融资方式的有益补充，可以进一步拓宽公司融资渠道；同时，资产证券化将未来经营中产生的票房收入应收账款转变为流动性较高的现金资产，有利于盘活公司存量资产，优化资产结构。

在 8 月 28 日发布的公司半年报中，截至 6 月 30 日，万达电影营业收入 66.15 亿元，同比上升 15.6%；净利润 8.87 亿元，同比增长 10.26%；基本每股收益 0.76 元/股。

万达电影表示，公司继续保持了市场领先地位，公司票房收入、观影人次、市场占有率等指标继续保持全国第一。

（来源：澎湃新闻）

行业 | 2.45 亿接盘“违规兼职”干部股权 万通地产布局生变？

8月22日，万通地产发布公告称，公司全资子公司旗下基金斥资2.45亿元收购盛达置地投资有限公司（以下简称盛达置地）6%的股权，万通地产控股股东及关联方在本次交易前后均持有后者相关股权。

而此次股权的出让方为香河县盛达房地产开发有限公司（以下简称香河盛达）。香河为万通地产布局重点，而盛达置地为其香河在售地产项目的一级开发商。

对于香河的房地产市场，房地产专家陈宝存接受《每日经济新闻》记者采访时表示，从许多大房企进入香河来看，香河与其他的环京地区相比还是比较讲规矩的一个市场，但总体上还是缺乏规范。

香河盛达彻底退出

万通地产发布的公告中显示，其全资子公司中融国富投资管理有限公司旗下基金国富汇兴(天津)投资管理合伙企业(有限合伙)向香河盛达购买盛达置地6%的股权，交易总价款为2.45亿元。

本次交易前，盛达置地的股东为嘉华东方控股(集团)有限公司、万通投资控股股份有限公司、香河盛达及香河县平安投资有限公司，分别持有盛达置地27%、27%、36%及10%的股权。

本次交易后，国富汇兴、北京万科企业有限公司因分别向香河盛达购买6%、30%股权，从而成为盛达置地的新股东，其他股东持股比例不变。

此次出让方香河盛达目前的董事长及法定代表人为毛建忠。《每日经济新闻》记者注意到，2016年3月，廊坊纪检监察网发布消息称，“毛建忠因在任香河县建筑工程总公司党委书记、总经理及县公有资产经营公司正科级干部期间，违反廉洁纪律，经商办企业、违规兼职受到纪律处分。”

而据此前《中国产经新闻报》报道，毛建忠在任当地国企“香河建总”党委书记、总经理期间，先后在香河、北京两地注册成立香河县盛达房地产开发有限公司、北京盛达兴业房地产开发有限公司。依托“香河建总”从事建筑领域的资源优势，上述两家地产公司在京冀两地快速拓展了房地产开发业务。

《每日经济新闻》记者就相关问题致电北京盛达兴业房地产开发有限公司公开电话，工作人员称，目前没有人能回答这些问题。

万通与香河盛达分道扬镳？

值得注意到是，除了此前的合资企业，香河盛达曾与万通地产的关系也颇为紧密。而从此次股权转让来看，万通系与香河盛达似乎已经“分道扬镳”。

根据新华网 2011 年的报道称，县政府（香河）指定香河盛达置业有限公司作为土地一级开发商对该地块进行综合整治。2009 年 10 月，香河县政府对该地块进行招拍挂，万通地产以每亩 60 万元的价格拍得并进行开发。

值得注意的是，2009 年万通地产成立了香河万通房地产开发有限公司，该公司后来参与开发了香河运河国际生态城的地产项目。

根据万通地产 2017 年半报显示，运河国际生态城则是万通在香河从 2013 年 5 月开始建设的项目，也是目前在香河县的唯一项目。

香河对于万通地产来说意义非凡。从万通地产 2016 年年报披露的营收结构上看，香河运河国际生态城营收 6.58 亿元，占总营收比重达到 28.17%。

对于万通系来说，昔日重要的合作方退出合资公司，其在香河的布局是否受影响备受关注。《每日经济新闻》记者致电多次致电万通地产公开电话，截至发稿均无人接听。

（来源：每日经济新闻）

行业 | “旧改之王”佳兆业 2017 上半年扭亏为盈 旧改潜力仍雪藏

2017 年的房企中期业绩会上，净负债率再次成为受关注的热点，这一数据的巨大差距则显示出不同房企之间不同的经营思路和风险管控。

数据显示，排名前十的两家房企，净负债率达 200%以上，两者皆宣布未来将努力降至 70%左右；而稳健的中海外和万科，净负债率则保持在 16.12%、19.61%的低位。

另一家曾经历债务危机的房企佳兆业，则出现阶段性净负债率高企。8 月 29 日，佳兆业公布 2017 年中期业绩报告，上半年实现营收 85.9 亿元，同比增长 71.8%；毛利 28.6 亿元，同比增长 224.5%；股东应占溢利 18.9 亿元，同比降低 25.3%；核心净溢利由去年同期的-9.08 亿升至 11.4 亿元，实现扭亏为盈。

但逐渐好转的盈利并未改变公司因前两年财务危机而衍生的高负债状况，据中报测算，佳兆业资产负债率 87%、净负债率则在 100%以上，显示公司虽业务走上正轨，但资金链仍相当紧张。

对此，佳兆业董事局主席郭英成表示，会认真控制和检讨高负债问题。对于未来，郭英成仍然充满信心，他给佳兆业立下了3年千亿的新目标。

在诸多投资者看来，佳兆业庞大的旧改项目及盈利，会成为其偿还债务和重新发展的筹码，关键是这些项目是否能够很快推出并变现。

高负债之源

财报显示，期内佳兆业总资产1916.16亿元，同比上涨15.6%；负债总额1666.59亿元，同比升16.7%；总借款约为1022亿元，现金及银行存款为248亿元，总权益为249.6亿元。由此计算，公司资产负债率约为87%，净负债率在100%以上。

不过这么高的净负债率并不是佳兆业的正常水平。2014年底，佳兆业先是房源被查封，然后出现债务违约、项目停工等问题，爆发了近两年的财务危机。

2015年3月，由于无法披露2014年年报，佳兆业在港停牌。

2015年12月，中信银行联手中信信托对佳兆业施以援手，提供共计约300亿贷款。2016年1月，平安银行与佳兆业签署500亿元战略合作，佳兆业逐渐恢复元气。同年，佳兆业启动了高达300多亿的境内外债务重组。

事实上在此之前，佳兆业是一家注重风险控制的公司，其2012年、2013年的净负债率分别为66.8%、62.1%。

郭英成坦言，尽管公司各项业务已恢复正常，经营走上正轨，但目前的负债水平确实偏高。他表示，这主要有两个原因，一是城市更新投入，二是土地储备投入。

佳兆业一向被称为“旧改之王”。郭英成说，佳兆业旧改的开发模式为一二级联动，一级开发周期是五年左右，公司投入较大；而旧改土地入账的时候会以成本计算，所以在目前的会计准则下，负债看起来高了一些。如果不计入旧改项目，集团的负债率还是不错的。

数据显示，目前佳兆业拥有占地面积1400万平方米的城市更新土地储备，其中59%位于深圳，39%位于广州，其余分布于上海及珠海。

土地储备方面，郭英成表示要力争年增长30%。2017年上半年，佳兆业通过招拍挂、合作开发及收购方式购入共12幅土地，总代价约人民币55.3亿元，平均土地成本约每平方米人民币2893元。

财报显示，截至2017年6月30日止6个月，佳兆业收购数家附属公司的控股股权，总代价约为人民币14.7亿元。

另外，今年7月11日，佳兆业收购Nam Tai Property Inc. 17.7%股权，花费8.6亿元人民币。

如何降负债？

虽然负债水平居高不下，但佳兆业的债务结构在改善，须一年内偿还的短期债务只占13.7%。

财报显示，上半年 1022 亿元的总借款中，约人民币 140 亿元须于一年内偿还、约人民币 708.6 亿元须于两年至五年内偿还及约人民币 173.2 亿元须于五年以后偿还。

截至 2017 年 6 月 30 日，佳兆业完成交换要约，进一步延长海外债务年期，其中约 26.6 亿美元的现有 A 至 E 系列优先票据获得交换，交换率超过 93%。

与此同时，公司还发行了约 7.9 亿美元的额外新优先票据，并与交换要约中发行的相应新票据构成同一系列。

郭英成透露，佳兆业未来将进一步降低负债，措施主要有两个，一是城市更新项目要引入合作方；第二是加快城市更新项目的手续完善，尽快推出。

“通过合作开发的方式有利于佳兆业降低负债。”公司 CFO 黄志强透露：“在城市更新拆迁速度或者是完善手续比较快的情况下，引进金融机构或者其它单位来合作开发，这将来会是一种常态。”

目前佳兆业拥有土地储备 2160 万平方米，80%位于一线及重点二线城市。粤港澳大湾区的土地储备占 55%，深圳约 310 万平方米。另有 1400 多万平方米的城市更新土地资源。

有投资者估算，佳兆业旧改的建筑面积近 5600 万平方米，货值逾万亿；也有投资者认为，以深圳旧改为主的土地储备未来也有较大不确定性。

国金证券（香港）执行董事兼投行部董事总经理黄立冲表示，合作开发可以减少佳兆业不断地借贷，但这得看能否成功引进合作方；另外，城市更新的手续快慢其实是政府的问题，企业很难把控。

在房地产调控继续收紧的背景下，佳兆业管理层表示，未来集团一方面将紧密留意市场动态，通过采取灵活的销售政策，加速项目周转，实现销售回款；另一方面亦将积极寻求机遇，释放旧改项目价值。

财报显示，今年上半年，佳兆业的合约销售额为人民币 225 亿元，同比增长 63%，稳步增长。

下半年佳兆业将新增可售资源 286 亿元，全年货值为 737 亿元，足以支撑其全年 350 亿元的销售目标。

佳兆业执行董事、联席总裁麦帆介绍，深圳平湖佳兆业广场和深圳佳兆业城市广场货值 400 亿元，预计未来两年内为销售带来贡献，快的话一年内会有产出。预计今年下半年深圳未来城和盐田城市广场推盘货值 70 亿元。

郭英成表示，佳兆业未来 3 年定下的 1000 亿目标，仍然没有改变，希望能够尽早完成目标。

（来源：21 世纪经济报道）

行业 | 龙湖抢滩长租公寓市场 列为第四大战略主航道

租赁市场政策利好频出，令长租公寓市场备受关注，房企也不例外。龙湖地产则是第一家非常重视该项业务的房企。

9月2日，“冠寓”在北京正式推出，这是龙湖在京沪穗深推出的第一个长租公寓项目。在产品发布会当天，龙湖集团副总裁兼冠寓公司 CEO 韩石表示，冠寓是龙湖集团继住宅、商业、物业后，集团的第四大战略主航道业务。而龙湖是首家将长租公寓业务定位于主航道业务的房地产公司。这也是对国家租售并举政策的积极响应。

龙湖计划将长租公寓推广至 16 个城市，在一线城市之外，还涵盖南京、苏州、杭州、武汉、厦门、西安、合肥、长沙、成都、重庆、天津、济南。至 2017 年底，龙湖计划将开业长租公寓逾 15000 间。

中报显示，今年上半年，冠寓租金收入占集团收入的 0.3%。

抢滩长租公寓

自 2016 年中期业绩会宣布正式试水长租公寓市场至今一年时间内，龙湖表现出对这一领域的极大重视。

2017 年 3 月，全国人大代表、龙湖集团董事长吴亚军在两会期间专门针对租赁市场发表提案称，目前我国商品租赁住房市场面临的首要问题就是市场供给不足，租金居高不下。

为此，吴亚军提出的建议包括增加土地供应，鼓励开发企业兴建商品租赁住房；允许开发企业将目前空置的商用住房改建为长租公寓，进而增加商品租赁住房房源供应；建立商品租赁住房运营企业资质认证体系，向满足条件的运营企业提供税收优惠；对符合条件的承租人进行不同形式的租房补贴；商品租赁住房租户进一步纳入公共服务体系，实现与购房者均等化享有社会服务等。

梳理龙湖在长租公寓领域的发展路径，也可以看出，集团内部对于长租公寓市场极为重视。2017 年 3 月，龙湖冠寓在重庆和成都开业，随后布局至西安、杭州、苏州、南京、厦门。2017 年下半年，冠寓开始进军一线城市，8 月进驻广州，9 月北京店开业。目前，龙湖冠寓已经进入 9 个城市。

龙湖地产 2017 年中报称，长租公寓业务预计 2017 年底开业房间数达 1.5 万间以上，分布于北京、上海、深圳、广州、重庆、成都、杭州等一线及领先二线城市。

韩石强调的龙湖是首家非常重视长租公寓业务的房企所言非虚。

比如万科也在积极布局长租公寓市场，但是将其列为“拓展业务”。2017 年中报描述中，万科将业务具体分为“房地产业务”和“拓展业务”两类，后者包括物业服务、商业开发和运营、物流地产、长租公寓等部分。中报称：“本集团的定位为城市配套服务商，主营业务包括房地产开发和物业服务。”

韩石称，集团对于长租公寓业务十分重视。因此，三年内不考虑盈利问题。中期目标是希望突破五万间；到 2020 年，希望在长租公寓市场做到前三名，租金收入超过 20 亿。

龙湖的优势

长租公寓的盈利问题是不少企业的痛点，龙湖也不例外。但作为开发商，龙湖拥有自身优势。

9 月 2 日，龙湖在北京推出的“冠寓”采用的是轻资产模式。但在此之前，龙湖推出的长租公寓产品多是自持的重资产项目。

韩石解释称，“目前冠寓是从轻资产入手，轻重结合，逐渐加大重资产比例。因为我们本身背靠龙湖，也拿了一些地块，有一些股权，具备地产行业特有的背景和优势。现在的冠寓已经逐渐形成一定的市场规模和影响力，所以希望从轻资产入手，快速发展起来。轻资产模式，一般是对签订租约在十年以上的物业进行改造，另外还会采取股权合作、委托管理的方式。”

在长租公寓这片蓝海中，目前的运营主体已包括创业团队、房产经纪公司、开发商等。龙湖有何优势可以争取做到行业前三名？

韩石认为，龙湖在运营、布局、品牌以及团队方面都拥有优势。比如，冠寓团队可以利用龙湖这个平台做集采，价格、成本都控制得非常严格。另外，冠寓有着快速的决策体系。韩石透露，“龙湖集团给了冠寓初步授权，冠寓在决策轻资产拿项目时候非常快。我们反复强调，争取在一周之内对一个项目做出判断，做不做给予明确的答复。所以在市场变化非常快的环境中，我们这方面有很大的优势。”布局方面，冠寓团队则可以依托龙湖深耕房地产行业 32 个城市公司的布局体系。

21 世纪经济报道记者调研了解到，由于长租公寓高企的成本，盈利成为不少企业难以解决的问题。有研究报告指出，“55%的拿房成本和 65%的入住率是长租公寓行业盈利临界点，但据深入调研，很多公寓企业的拿房成本加上装修成本已经占到了 80%。”

韩石称，龙湖对长租公寓的设计已经到了毫米级尺度，可以从细节控制设计成本。“成本有几个维度，一个是轻资产的拿项目成本，二是装修成本，三是运营成本，四是管理成本——都控制得非常严格。我们专门有一套成本结算体系，从最开始的招采、定拿项目的投入产出，根据出租率、未来租金，倒推中间的各个节点，有一个总额，然后结合运营体系。”

在产品的设计方面，龙湖冠寓更强调时尚调性，还提出社群概念。韩石称，除了工作以外，冠寓提出的社群概念更多是希望租客可以更多接触社会机会；另外也希望提升租客生活品质。

9 月 5 日，21 世纪经济报道记者暗访了龙湖冠寓项目。在记者观察的一个小时内，有约 10 人来此看房，这十人年龄约在 20-40 岁。一位决定要租住冠寓项目的已婚男士告诉记者，他在附近已有一套住房，但因家中幼儿吵闹，遂选择租住邻近单位的冠寓项目。

（来源：21 世纪经济报道）

前沿观察

深度 | 白银时代房企谋多元化转型 物业服务附加值受青睐

房企转型喊了很多年，一直都是“雷声大雨点小”。随着房地产市场白银时代的到来，以及自 2016 年下半年开始的市场调控持续至今，房地产市场高周转、挣快钱的模式难以为继，房企转型已经进入进行时。

各大房企纷纷靠拢“城市运营商”“城市配套服务商”等概念，谋求多元化发展。城市更新、租赁公寓、健康养老、物流地产以及家装等领域，均成为房企转型的主要方向。而曾经一度被视为房地产产业链“鸡肋”的物业管理，随着房企开始从单纯的地产商向“房地产+服务”转型，重新被“委以重任”，成为塑造地产商品品牌、提升房子附加值、培育新增长点的关键。

随着房企半年报陆续发布，可以看出物业管理业绩普遍增长。其中一部分得益于背靠开发商，如保利物业的管理面积为 8870.96 万平方米，其中由保利地产开发的物业管理面积占比达到 92%。此外，还有物业公司凭借科技和服务创新形成独特优势，如当代置业旗下的第一物业获得鼎晖投资、中金公司等机构的青睐。

多元化转型

房企转型背后，是市场频现不同于以往的新特征。“房子是用来住的，不是用来炒的”明确了房屋的居住属性，“租售同权”“共有产权”充当打开住房租赁通道的先锋，“五限”时代宣告房地产市场回归理性。与此同时，在经济去杠杆的大背景下，房企融资渠道收集、海外投资受限，房地产市场长效机制呼之欲出。

于是，“城市运营商”“城市配套服务商”成为房企转型的主要方向。而长期以来被视作房地产产业链“鸡肋”的物业管理，随着房企开始从单纯的地产商向“房地产+服务”转型，越来越成为房企的发力点。

8 月 24 日，在万科 2017 年半年度业绩发布会上，万科董事会主席、首席执行官郁亮在谈到房地产市场长效机制时称，重点在于通过供给侧改革完善供给制度，加快发展“轨道+物业”和租售并举，是解决居住问题的重要手段。

8 月 28 日晚，保利物业发展股份有限公司公告，将于 8 月 29 日起在新三板挂牌转让。保利物业是保利地产旗下物业企业，营业范围包括住宅物业、办公物业、工业园区物业、商业物业和其他物业等。

8 月 29 日，佳兆业发布 2017 年上半年业绩报告。在此次业绩发布会上，对于公司多元化发展，公司主席兼执行董事郭英成透露，“哪个板块成熟拆哪个板块，目前我们的物业板块比较成熟，在准备中。”

事实上，在各大房企纷纷发力物业板块的时候，当代置业旗下的第一物业已经在发展绿色科技物业的路上先行了 18 年。根据第一物业日前发布的 2017 年半年报，上半年公司实现营业收入 1.67 亿元，较 2016 年同期增长 19.87%，实现归属于母公司股东的净利润 1143.69 万元，同比增长 94.9%。

“在黄金十年地产野蛮增长的时候，大家关注挣快钱。现在地产进入白银时代，中国服务业进入了追求精品的时代，突然大家就会发现和关注一些不一样的公司。很多社区都在喊配套、O2O、物业互联网化，但真正有配套的并不多。如果一个社区里面有咖啡厅、电影院、书吧、酒店、餐厅等配套，投入这么多还怎么赚钱？事实上我们不但盈利而且盈利能力很强。因为我们物业费相对高，并且前提是有很长时间的积累。”在接受《中国经营报》记者采访时，当代置业首席投资官吕晓彤如此表示。

吕晓彤透露，第一物业只是当代置业的冰山一角。截至目前，当代置业已经构建了包括绿色住区、科技社区、健康社区、全龄社区、海外生活社区在内的 MOM Λ 生活家园 4+1 标准，并以此形成了绿色社区、绿色教育、绿色空间、绿色科技、绿色金融五大事业群。

当代置业以五大事业群为平台，孵化出了三十余个创变生态体。比如，绿色社区事业群中的第一物业提供物业管理服务，第一联行提供房屋中介服务，第一装饰提供绿色家装服务；绿色教育事业群中的“看孩子”提供幼儿成长陪伴服务，摩码宝贝提供 0~4 岁幼儿水育服务；绿色空间事业群中的倍格创业提供共享创业空间服务，第一体育提供社区健身空间服务；绿色科技事业群中的 51VR 提供 VR 科技服务，第一人居提供人居环境科技服务；绿色金融事业群中的摩码金服提供互联网金融服务，绿民投提供绿色产业链基金服务等。

在构建一个完整的生态产业链的同时，当代置业也实现了利润稳步增长。其近期发布的半年报预告显示，当代置业 2017 年上半年实现合约销售额约人民币 90.36 亿元，较 2016 年同期增长约 21.3%，保持稳定增长。今年上半年，毛利率增加至 20.7%，净利润率增加至 12.5%。

易居研究院智库中心研究总监严跃进认为，对于当代置业来说，当前的投资方向总体上是正确的，尤其是近期关于全装修和精装修等住房建设的要求增加，这对于当代置业来说是有积极作用的，也有助于当代置业后续不断开拓新的产品和思路。但绿色地产投入相对较大，因此要注意营销方面的问题。

优质物业受青睐

根据中国指数研究院发布的《2017 中国物业服务百强企业研究报告》，按照 2016 年百强企业管理项目平均物业服务费计算，未来五年全国基础物业管理市场规模约为 1.2 万亿元。物业管理行业成为万亿级市场，而社区作为“入口”，还潜在巨大的社区商业市场。

事实上，早在几年前物业管理已经迎来风口，彼时物业公司借机“讲故事”，畅想物业管理通过搭建 O2O 将带来巨大利润，一时间股价甚至超出地产公司，刺激了不少地产公司拆

分物业。物业服务是构建生态社区的不可或缺的入口，但面对鱼龙混杂的物业市场，多数资本视之为“鸡肋”，食之无味，弃之可惜。

7月底，第一物业对外宣布，获得1亿元人民币融资，由鼎晖投资领投，中金公司、中信证券、信达证券、华融投资、东北证券等机构跟投。第一物业于2016年在新三板挂牌上市，为何一家上市不久的新三板物业公司会得到鼎晖、中金等机构的青睐？

“第一物业是一个新三板公司，之前大家看不上物业公司，认为没有技术含量。在本轮融资之前，我们也接触过一些投资公司，但他们看不到物业的价值。从大的方面说，我们认为物业行业被低估了，从小的方面说，我们想做行业的领头羊，在行业做出标杆，所以我们表现的更高调一些。”吕晓彤认为，在整个物业行业缺乏有质量的资产的情况下，第一物业被低估，这次只是被鼎晖和中金发掘出来了。

从行业来看，随着房企半年报陆续发布，可以发现物业管理业绩有普遍增长之势。其中一部分得益于背靠开发商，以保利物业为例，截至2016年底，保利物业管理面积为8870.96万平方米，其中由保利地产开发的物业管理面积为8160.98万平方米，占总体管理面积的92%。此外，在2015年和2016年，保利物业前五名客户全部为关联方。

此外，还有物业公司凭借科技和服务创新形成独特优势，第一物业便是其中之一。

“我们为业主提供各种意想不到的服务，一开始可能会损失短利，但长期来看，钱越来越好收。我们之前做过一个公司叫无忧回收，为业主上门收垃圾，我们提供了一年多服务，亏了很多钱，但沉淀下来的是良好的口碑，现在我们的物业预交率超过90%。”吕晓彤表示。

事实上，随着物业行业迎来风口，市场竞争也不断加剧。“在汽车行业这个竞争红海里，特斯拉为什么有超过500亿美元的市值？因为特斯拉造不一样的汽车，在红海里做蓝海的事。我们也一样，房地产是红海，我们在红海里做绿色科技地产，物业行业不新鲜，但我们坚持18年做绿色科技物业。我们是物业公司里面少有的国家级高新技术企业，每年为业主节省电费、取暖费等20%~30%。”吕晓彤表示。

除了有质量的资产，市场还关注物业公司的竞争力。据吕晓彤透露，第一物业在全部新三板公司中每股收益率排在第34名，净资产收益率在所有物业公司中排名第一，毛利率排在前三名，净利润增速连续三年达到40%，应收账款在所有物业公司中最低，去年净利润4300万元，客户满意度达到95%以上。

而对于第一物业的未来发展，吕晓彤认为，中国物业公司的市场占有率短期内很难集中，因为中国大的地产公司一般都有自己的物业公司，而地产行业50强公司短期内很难集中。

“市场整体而言是分化的，但一些小公司要被整合，我们也在一直在找和我们匹配的一些公司，但我们选择很谨慎，不为了扩张而扩张。”

（来源：中国经营报）

拍案 | 多元业务显效 发展进入收获年 解构世茂成长之道

地产商揽多元化业务入怀，谁唱主角、谁唱配角已不重要，重要的是背后的运营逻辑，以及创新稳健的发展，脱颖而出的有世茂房地产控股有限公司（00813.HK，以下简称世茂）。

8月29日，世茂宣布，经过两年主动调整优化后，2017年公司进入“有质量的增长年”，并已迈入高速增长期。

“2017年是规模和利润并重。”世茂集团董事局主席许荣茂谈及2017年上半年业绩表现时如是说。

这是属于世茂的收获性半年。财务指标均有不错的呈现：签约额同比大幅上升30.9%至451.2亿元人民币；营业额同比大幅上升19.3%至358.2亿元人民币；毛利额同比大幅上升25.1%至105.9亿元人民币；新增权益后土地储备面积同比剧增265%；净负债率继2016年连续第五年保持在60%以下后，进一步下降至52.5%。

业绩的上升提振了资本市场对世茂的信心，截至时代周报记者9月1日发稿，世茂房地产股价创近两年来新高范围，报收每股16.040元。

打眼的业绩表现背后，离不开世茂持续布局的多元创新业务发展。世茂的多元化围绕着地产主业展开，为地产的发展提供助力。在2017年年中报上，酒店、租金和其他收入为人民币16.6亿元，同比上升16.0%。

那么，世茂的多元业务到底释放了怎样的光芒，又会给同行带来何种参考意义？

酒店商业“两翼”齐飞

世茂的多元化，围绕着酒店和商业两大业务板块展开，这也是世茂内部的重要“两翼”。

世茂集团董事局副局长许世坛在今年3月已经为商业和酒店业务做了更为远大的定量指标：按照规划，世茂商业五年计划收入增长322%，酒店五年计划收入增长180%以上，其中商业毛利率预计由50%左右提升到60%，酒店毛利率由30%上升至35%。足以见得对商业和酒店的重视。

合作是一大特点。今年3月，世茂和喜达屋资本签订了全面战略合作协议，兵贵神速，6月股权交割完成。两家合资成立的上海世茂喜达酒店管理有限公司，未来将采用轻资产运营模式，共同拓展中国未来的精品酒店市场。目前上海松江世茂睿选酒店、厦门湖滨世茂睿选酒店、上海虹桥世茂睿选尚品酒店及泰州世茂茂御酒店4家酒店开业经营。

在商业的维度上，世茂在积极把握国内商业地产市场发展机遇的同时，通过实施商业地产专业化开发和经营策略，提供多元化的商业物业和质量优异的服务，不断提升综合竞争力，力争成为优秀的专业化商业地产开发商及运营商。目前，世茂内部已经对商业梳理出了四大产品线。世茂52+minimall、世茂广场、世茂摩天城和世茂国际中心，未来将为世茂的明天奠定基础。

自去年以来，世茂还在其他多元化领域动作频频。通过跨界资源整合，聚焦教育、体育等，世茂打造了“光合教育社区”服务体系；联手西班牙巴塞罗那足球俱乐部推行“卓越体育”战略，努力营造自身的国际化标签，实现品牌增值、社区赋能、产品溢价。

徜徉在地产的妙趣世界

当然，世茂的创新并不仅仅局限于此。

切换到上海南京东路步行街上海世茂广场的顶层。在这里，未来将建成一个占地约 6000 平方米的 Hello kitty 主题馆。

2017 年 5 月 10 日，世茂集团与三丽鸥宣布开启正式合作，计划引进 Hello Kitty 及其小伙伴的肖像 IP 并在上海建立首个 Hello Kitty 上海滩主题馆。

建成后这里将媲美日本东京的三丽鸥彩虹乐园。乐园预计 2018 年 10 月试营业，每年预计接待客流 100 万人次，总投入高达 2.5 亿。值得一提的是，该乐园将是国内唯一拥有官方版权的室内主题乐园。

截至目前，世茂在文旅领域的创新已崭露头角。去年，世茂旗下首个大型文旅综合体世茂摩天城在福建石狮投入运营。该项目集文化、旅游和主题娱乐于一体，为世茂赢得了不错的市场机会和跨界资源。

世茂原创的 IP 在该项目中得到了体现。在摩天城中，世茂根据“灵石茂险王”打造了茂险王主题乐园，走出了一条从开辟文化主题的产品到自主研发文化 IP 的道路。在另一个维度，IP 主题乐园融入世茂商业，通过娱乐与商业的结合堪称带来了商业地产运营的新思路。

值得一提的是，世茂一直不乏世界级的匠心代表之作。近日，金砖国家领导人第九次会晤在厦门举行，傲然挺立在鹭岛美丽海岸线上的厦门世茂海峡大厦，吸引了世界的目光，当之无愧成为厦门城市国际化新名片。

2018 年，世茂还有让万众期待的“世界建筑奇迹”——上海世茂深坑酒店即将开业，以及比邻世茂深坑酒店的上海世茂动漫主题乐园、武汉世茂茂险王主题乐园及南京世茂国际 IP 主题乐园问世。

世茂方面发给时代周报记者的材料中显示，未来随着这些新项目的落地和开业，世茂酒店和商业租金及其他收入将会持续走高。

精细化运营凸显成效

推敲来看，地产主营业务和多元布局的稳健发展，离不开世茂内部管理的优化升级。

提高精细化运营是一方面。按照年报披露，世茂内部管理升级将运营能力推上了新高度，客户满意度和工程质量已经达到行业标杆水平。其中，世茂的工程管理体系在 2017 年延续自我完善、迭代与更新，通过全面推行精细化管理、加强过程行为管理，构建科学、平衡、生态的管理体系，使实测实量、维保质量满意度及维保返修满意度显著提升。

供货结构的优化是另外一方面，2017 年下半年，世茂预计可售资源达 678 万平方米，在销售均价持续提升的情况下，全年总可售货值将超 1500 亿元，预计去化率在 60%以上。

业绩会上，世茂管理层团队有信心超额达成年度既定销售目标，因此也将今年的销售目标上调 10%至 880 亿人民币。

值得一提的是，2017 上半年，世茂新增土地储备权益后 247 亿元、303 万平方米，新增权益后面积同比增长 265%。截至目前，世茂土地储备遍布全国 45 个城市、150 个项目，权益后总面积约 3413 万平方米，较 2016 年底增长 10.8%。在布局一二线的同时，周边可承载外溢需求的三、四线城市也有进入。

金融创新保驾护航

事实上，世茂的多元化尝试在金融领域也结出硕果。

值得一提的是，在房地产金融创新，盘活资产及优化资本结构，尤其是资产证券化道路上，世茂已成为先行者之一。

按照时代周报记者的了解，世茂早就已经专门组织财务团队围绕房地产上下游全产业链研发各类创新金融产品。

2015 年 7 月 10 日，“博时资本-世茂天成物业资产支持专项计划”获上海证券交易所无异议函，使国内首单物业费收益权证券化模式落地，拓展了房地产资产证券化的方向空间。中诚信证券评估有限公司给予该项目 AAA 级的最高评级，总计 15.1 亿的发行规模，在 8 月 12 日产品正式发行和认购当天，获得了超过 3 倍的超额认购。

当然，世茂也连续在银行间市场交易商协会、中证机构、海外市场等获批或发行各类首单或首批之一产品，成为了金融创新表现最为优异的企业之一。2017 上半年，获批熊猫中票 80 亿元人民币注册金额、不动产公募资产证券化（ABN）65 亿元人民币注册金额、商业房地产抵押贷款支持证券（CMBS）25 亿元人民币注册金额；获得发改委外债额度，发行 6 亿美元高级票据；签订香港九龙大窝坪项目 5 年期银团贷款，额度 100 亿港元。

“金融创新、多元化渠道融资充分保障了世茂的资金安全。”世茂在给到时代周报记者的材料中如是指出。

不难发现，大力推动金融创新的背后，一方面隐射出世茂企稳的经营心态，同时也是这家企业能达成规模和利润并重的资本手段。

2017 年半年报如是注解：净负债率继 2016 年连续第五年保持在 60%以下后，进一步下降至 52.5%；加权平均融资成本由 2016 年全年的 5.8%下降至 5.6%；回款额 360 亿元人民币，同比提升 22%。

世茂方面表示，2017 年下半年，世茂将继续重视匠心精神、重视标准化落地，继续关注利润上涨，确保 2018 年、2019 年稳健、可持续、高品质的快速增长。

（来源：时代周报）

观察 | 房企拓展融资渠道 试水 ABS 找钱

尽管上半年国内多数开发商的销售业绩不俗，但行业发展的不确定因素仍在叠加，寻找廉价、安全、稳定的资金依然必要。

2016 年 10 月，是房地产融资政策的分水岭。随着境内去杠杆、境外美元进入加息通道，房企融资环境面临进一步收紧的压力，企业过去依赖的发行公司债、定增等传统融资模式受限。

融资环境改变，房企拓展更多融资渠道，一定程度上是个被动选择。而 ABS 等创新融资方式有望借此进入发展的快车道，成为房企流动性的补充。

天风证券指出，房地产 ABS 是以房地产相关资产为基础资产，以融资为主要目的发行的证券化产品，实际融资人主要有房企、城投/地方国资企业，或持有物业的其他企业。

易居研究院智库中心研究总监严跃进对第一财经表示，“类似 ABS 的金融创新，实际上是一种刚起步的套现机制。对于房企而言，原有的资产的变现压力大，这个时候通过发行此类证券化的产品，使资金的一次性回笼变得更有可能是。”

来自 Wind 资讯和中央结算公司数据显示，2016 年我国资产证券化市场快速扩容，具体到房企，其发行 ABS 规模也有所增加，碧桂园、世茂、华夏等房企均曾以不同的基础资产设立 ABS 资产计划进行融资。

2016 年末，以房企购房尾款为基础资产的 ABS 曾一度被叫停，但 2017 年初又得到恢复。3 月 1 日，绿城发行的总规模达 16 亿元的“华西证券-绿城购房尾款资产支持专项计划”得到受理。

而同策研究部监测数据显示，2017 年 7 月 26 日，荣盛发展正式成立了购房尾款资产支持计划，计划融资总额 18 亿元。此产品是自 2017 年 3 月以来，第一笔获得批准并成立的房企购房尾款 ABS。除此之外，中天金融和阳光城分别发布公告拟设立购房尾款资产支持计划，计划融资总额 41.5 亿元。

除购房尾款外，商场租金也是房企发行 ABS 的主要基础资产。最新的消息是 8 月 30 日，勒泰设立的“勒泰一号 ABS”资产支持专项计划在深圳证券交易所挂牌流通。

综合深交所公告和勒泰的官方数据，勒泰一号 ABS 设立日期为 2017 年 8 月 3 日，总发行规模 35 亿元，其中优先 A1 类证券 10 亿元，占比 28.57%；优先 A2 类证券 21 亿元，占比 60%；权益级 4 亿元，占比 11.47%。优先级资产支持证券是“17 勒泰 A1”，次优先级资产支持证券是“17 勒泰 A2”；它们的到期日均为 2022 年 8 月 2 日，还本付息方式为按年付息，到期一次性还本。

勒泰集团金融事业部总裁张妍告诉记者，资产证券化对标的物业的要求之一是能够产生独立、稳定的现金流。

勒泰 ABS 产品基础资产是石家庄勒泰中心，项目总体量超 62 万平方米，入池的裙楼购物中心建筑面积 38 万平米，于 2012 年开业，出租率保持在 95% 以上，拥有 400 余个租户，项目日均客流量达 10 万人次。

也有企业以物业费收入为基础资产发行 ABS。2017 年 6 月 9 日，由平安不动产与平安大华基金子公司—平安汇通共同打造的“平安汇通平安金融大厦资产管理费资产支持专项计划”设立，该计划便是以平安金融大厦的物业费为基础资产。

严跃进认为，“从产品创新来看，类似证券化的模式具有较好的发展前景，尤其是存量市场的运营节奏加快后，对存量资产的改造有积极作用的。但由于产品的法律制度等尚不完善，后续创新中仍需谨慎。”

据同策研究部统计，包括 ABS 等产品在内，2017 年 7 月，40 家典型上市房企完成融资金额折合人民币共计 816.15 亿元，环比 6 月降低了 27.88%，降低的部分原因是 6 月恒大签订第二轮投协议，大幅拉高融资总额。

整体来看，银行信贷收紧、公司债渠道仍未完全放开，房企融资环境发生变化，同策研究部研究员李想指出，除了 ABS 外，房企也通过发行超短期融资券、产业基金等创新的融资方式找钱。

（来源：一财网）

深度 | 深圳老旧小区被迫改道棚改背后

8 月，深圳市住房和建设局推出了一条重磅消息，《关于加快推进棚户区改造工作的若干措施（征求意见稿）》提出“符合纳入棚户区改造使用范围的老旧住宅区，不再采用城市更新的方式进行改造”。未来老旧小区是否将全部以棚改形式进行成了各方关注的焦点。

深圳此番政策背后，不得不说的是，自 2009 年 12 月出台《深圳市城市更新办法》后，实践起来并非如原初政策设计的那样理想，困难让所有参与方始料未及，8 年以来，立法不足导致的规则不够明晰，原业主、开发商以及其他利益涉及者在这场好戏中加剧争夺权利，所造成的局面是，老旧小区的城市更新推进非常慢，迄今为止仅有南山区的鹤塘小区一例成功案例。

转而走棚改道路后，2016 年 12 月深圳市棚户区改造第一个项目启动，截至 8 月 10 日，项目签约率已突破 99%。

棚改 20 年以上老旧小区

开发商对于老旧小区的城市更新是眼红却无法下手。深圳城市更新制度办法走在全国前列，但目前政策文件规定需要拆迁范围 100% 的产权人签订拆迁补偿协议，面对上百上千的拆迁户，要达到 100% 的签约率很难。

从去年开始，深圳的城市更新条例就有了数次内部征求意见稿。今年1月出炉的《关于加强和改进城市更新实施工作的暂行措施》（以下简称《暂行措施》），还是明确规定，零散旧住宅区部分由区政府组织开展前期工作，由区城市更新职能部门申报，权利主体的城市更新意愿应当达到100%。另外，零散旧住宅区的住宅类合法房屋产权置换原则上按照套内面积1:1进行。

有业内人士向中国房地产报记者分析，“按照现在的城市更新办法，1%的业主不同意都不能动。只有所有业主利益形成单一主体之后，开发商才能启动赔偿并开发。因此时常出现一些业主漫天要价，甚至做钉子户，拖累整个拆迁进程。深圳的旧改蛋糕，政府想要吃，开发商想要吃，希望通过达到原有物业价值提升的业主们想要吃，要尽快完善立法，定期研究制定或授权相关部门颁布专项政策，解决拆迁难的问题迫在眉睫。”

城市更新是以“政府引导、市场主导”为主线，开发商作为城市更新主体，按照市场规则，走的是以商品开发为主的市场行为。而棚改则不同，是以“政府主导、政府投资、政府规划”为主线。

2016年12月，深圳市棚户区改造第一个项目——罗湖“二线插花地”棚改正式启动全面签约和房屋拆除。今年5月，罗湖“二线插花地”棚改民事协商阶段结束，进入行政征收、行政处罚阶段。截至8月10日，项目签约率突破99%。

8月发布的棚改意见稿提出，将推广“政府主导+国企实施+公共住房”的实施模式，与城市更新流程主要节点相同。最大的不同点在于纳入计划后的棚改项目需先确定实施主体再执行编制专规等工作，且棚改的“钉子户”可依法进行强制拆除。

换句话说，不再要求城市更新100%的签约率，对于签约期少数业主住户拒不签约、拒不搬迁改造项目实施，损害大多数业主的利益，实施主体可依法申请启动行政征收、行政处罚等强制程序。

另根据规定，深圳市范围内使用年限在20年以上（之前是30年以上）、存在住房质量安全隐患、使用功能不齐全、配套设施不完善的老旧住宅区项目应当纳入棚户区改造政策适用范围，不再采用城市更新的方式进行改造。

有深圳市住建局人士对中国房地产报记者指出：“此次意见稿出台主要是为了完成深圳‘十三五’期间40万套保障房和人才安居房的目标。目前的情况是供不应求，加上收购成本，无法满足40万套的任务量。推进棚改将在很大程度上解决问题，项目中除了安置房外，其余均为人才住房和保障住房。另外福田、罗湖、南山、盐田四区的棚户区改造项目所建人才住房和保障性住房只租不售。”

“很想住新房”

目前老旧小区的销售在深圳市面依然流通，有不少买家正是为了搏一搏未来拆迁的可能性。深圳中原研究中心数据显示，今年1月至8月17日，一共成交了1956套，主要是以老旧小区集聚地罗湖区成交了41套和福田区成交了30套为主力军。

美联物业全国研究中心经理何倩茹对中国房地产报记者表示：“老旧小区的交易量一直比较平稳，如果能低价买入老旧小区，然后通过旧改获得新的物业，就可以赚取比较高的资产溢价，购入这类老旧小区的人士，实际上是买入一个溢价的可能性。”

对于不少老旧小区的居民，城市更新要等的时间过长，但是棚改的出现，着实给了一条新出路。

以福田区为例，早在棚改意见稿发布之前就启动了十个试点项目，包括华富村等采取的是“协商+征收”相结合，以“政府主导+国企实施+安置建设+人才住房建设”开展工作，统一补偿标准。还规定了改造意愿征集任务完成时间，8月份就要交出答卷。

中国房地产报记者也实地走访了华富村。建于1988年的华富村楼龄长达三十年，是名副其实的老旧小区，不少楼房已经出现了墙体剥落、天花板漏水等各种问题。此外小区内部狭窄，配套设施不齐全，尤其是停车位缺失，令不少“原住民”搬离，房屋出租率高达60%以上。华富村因为地理位置优越，周边有福田中心公园和笔架山公园加持，还有3号线、7号线地铁站相邻，房价在5.5万元/平方米水平。

在华富村内，中国房地产报记者看到了8月14日的最新通知，表示华富村改造项目的意愿征集工作已经完成，同意率为99.1%。随后记者前往了华富村改造项目办公室进行了解，工作人员表示，同意率已经是100%，目前已经上交给福田区政府商讨下一步工作了，“居民对于赔付比例的反映还在收集中，还没那么快出结果”。

对已经公示的华富村房屋补偿及奖励标准，居民陈小姐对中国房地产报记者称：“相当于我们最多只能拿6万元奖励，这个单元按时交房奖励和整栋按时交房奖励，根本就拿不到，这是逼着业主自己内部解决钉子户问题，很容易破坏邻里关系。为什么不能学下罗湖二线插花地，人家是按照每平方米来奖励。”

中国房地产报记者在华富村遇到了十个试点之一的明月花园的业主。其表示：“我们意愿征集工作8月4日开始，到8月14日已经达到了97%了。大家都想要住新房，对于棚改还是很支持。我今天过来就是看看补偿标准如何，我们小区下一步或许要参照他们这边。”

对于此，综合开发研究院旅游与地产研究中心主任宋丁对中国房地产报记者表示：“棚改涉及公共利益、市民安全，就不能迁就少数人利益，一定会走到强拆。和城市更新要求的100%比例不同，从目前政府文件来看，完全是政府主导，国企主持模式来做，强制性比较强。这意味着到了一个比例，将强制执行，钉子户会减少。”

深圳市住建局相关人士对中国房地产报记者解释，“并非所有老旧住宅区都符合纳入棚户区改造范围内的，需要先进行老旧住宅项目信息普查、街道办初审、区主管部门审核、纳入区棚改项目库，最后经区指挥部审议并报市主管部门汇总后编制市棚改项目库。”

宋丁建议，“政府应该在城市更新的大框架内厘清棚改和旧改的共同特征、共同趋向和共同政策内涵，针对各自发展特征，推出不同政策，比如实施主体的差异化、回迁赔付比例、针对拒签业主的措施、改造流程、供给对象等。过去几年来老住宅区旧改走得如此艰难，离

不开政策模糊的问题。既然明确了把政策化、公益性棚改作为城市更新的一个战略方向，也可以使几年来的市场化旧改有更加清晰的独立的路线图。另外，在旧住宅区范围内应划出一部分纳入棚改的比例，比较合理的是 30%的老旧住宅区划为棚改，70%划为旧改，这符合深圳的供需关系现实，也能够稳定多年来已经比较成型的旧改格局。”

（来源：中房网）

雄安新区

首轮体检完成 国企积极进驻 高定位 雄安新区着眼未来

8月17日，京、冀两地签署《关于共同推进河北雄安新区规划建设战略合作协议》（下称《协议》），提出北京市将从交通、科技创新、产业、公共服务等八个领域支持雄安新区建设，推动北京市非首都功能向雄安新区疏解。8月29日，北京市发改委回复时代周报记者：“下一步，我们将把《协议》内容分解细化，逐项明确责任部门，逐项制定具体实施方案。”

截至9月5日，雄安新区已成立157天。五个多月来，容城、安新和雄县，这三个目前看来仍是小县城之地，更大的变化，即将在这里发生。

首轮体检完成，企业寻觅商机

雄安新区涵盖了保定市三县：容城、安新和雄县，白洋淀火车站位于容城县，是目前到达雄安新区最近的两个火车站之一，另一站点为白沟，距最近的雄县尚有30分钟车程，而这交通不甚便利之地，未来将会改头换面。

尽管新区尚未破土动工，但人们早已闻风而动。

在容城县城，早在7月份，绿地控股、中铁建工、中国交建、中煤集团等多家上市公司已在此设立办事处，国企、央企的大招牌在奥威路上一字排开。而除了奥威路上的大企业，更多的民营企业也希望亲身参与“国家大事”。

8月25日，安新县发改局办公室内，一家民营企业前来了解雄安新区招商引资事宜，但并未得到相关入驻资讯，发改局相关工作人员的回复是“雄安的整体规划尚未出台”，招商引资还为时过早。

像这样前来咨询招商引资事宜的企业，安新县发改局工作人员每天都要接待不少，但他们只能将企业信息登记下来。前述工作人员告诉时代周报记者：“雄安的整体规划尚未出台，现在进行的多是摸底调查，例如地质勘测等，土地现在都冻结了，基础设施等建设还未开始。招商入驻的事以后说不定是新区管委会负责，我们更多是有序地进行本县工作，参加雄安新区建设的有关会议时，递交县内的一些资料。”

一切呼之欲出。时代周报记者了解到，雄安目前已完成初步勘测工作，国土资源部发布的信息显示，雄安新区未来发展至少具备五个优势。具体包括：大面积的较适宜工程建设的土地，占 89.5%；大部分地下空间的开发条件优越；土壤清洁区面积占 99.3%，8600 亩耕地为绿色富硒土地，适合开发天然富硒农产品；地热资源可供 1 亿平方米建筑供暖制冷；地下水质量总体良好。这些“地利”将从开发、宜居等助力雄安发展。

接下来，中国地质调查局还将开展重点地区地质深度勘探、评估地面沉陷风险、搭建地质相关检测网等工作。

中建二局工作人员回应时代周报记者称，雄安的相关建设还未正式开始。而在《协议》中明确将落地雄安的史家胡同小学、北京四中、中关村发展集团、京能集团等，均未作出相关回应。宣武医院院方则表示，医院正在按照政府规划逐步推进，但关于雄安新区的工作包括工作进展一定要根据医管局指示进行，具体情况暂不方便透露。

“雄安新区的规划还未出，因此相关配套设施建设还未开始，现在处于冷冻期，还需要一段时间。”天津城建大学经管学院副院长、该校京津冀协同发展研究中心王振坡对时代周报记者说。前述安新县发改局工作人员则推测，“估计至少得等到 10 月底了”。

限制低端产业 着眼科技创新

雄安新区建设，是在京津冀协同发展的总体布局下展开的。由于京津两市发展水平远高于河北各市，为辐射带动河北省各市发展，推进京津冀地区发展可持续化，建设雄安新区的理念横空出世。“就像两个水平相若的人能成为好朋友，差距太大就难协同发展。”王振坡说。他认为，雄安正是河北省发展的重大历史契机。

此番京冀协作共建雄安新区，在依托既有机制的基础上，明确雄安集中承接中央在京部分行政事业单位、企业总部、金融机构、高校和科研院所等北京非首都功能。

“设置雄安作为集中承接地区，有助于京津冀分工定位合理化。如果只靠北京市政府牵头，由于明显的资源优势，会出现虹吸现象，发展水平高的北京还是会不断吸收。”王振坡对时代周报记者表示，企业本身还是以市场为主，不会只按行政指令走，因此雄安新区作为一个集中承接地是必要的，否则疏解非首都功能只能是一纸空谈。他认为，让雄安成长为一个优质资源相对集中的地区，吸引资源自动流向雄安，并辐射周边地区，这也是北京非首都功能“控增量”的重要一面。

承接非首都功能并非照盘全收，而是从雄安未来发展定位着手，限制低端产业，重点发展雄安目前的短板—科技创新。“雄安新区的目标是要建设创新驱动发展引领区，打造新发展理念的创新发展示范区。”北京市发改委回复时代周报记者称。

前期，为推动非首都功能疏解，北京市提出了不少扶持政策促进雄安建设，如企业税收优惠和搬迁的金融支持。王振坡认为，雄安建设一开始的确应以政府引导为主，但在后期应引入更多市场力量，让经济活动能真正活跃起来。“如今是互联网发展的高点时代，城市的发展更依赖于人力、资本和信息。雄安新区的建设体现了国家意志，政策力度大，前期政府

主导的政策和配套能推动在短期内办好事，后期应激发市场活力，让市场主体参与进来。”王振坡表示。

此外，对于外界格外关注的雄安新区住房、土地、金融等政策，他认为，在新区建设起步阶段，相关政策都会有特殊性，但这种特殊性和创新性应有一定限度。“大家都在猜想雄安新区的土地和住房等政策，个人认为相关政策不宜太独特，若与全国其他地区太不兼容，其辐射带动作用也有限。新区规划应与国家的发展阶段相吻合。”王振坡表示。

王振坡反而并不太看重尚未出台的雄安新区规划。他认为城市规划应富有弹性，“城市建设过程是一个不断完善的过程，从起步期到扩展期，规划可能有战略性和落地性，但未来随着经济和科技的发展，可能会有新的思路出来。”王振坡对时代周报记者说道。

（来源：时代周报）

国企改革

国资委：央企重组将不设时间及数量 更注重效果和质量

30 日下午，国务院国有资产监督管理委员会（以下简称“国资委”）在京召开媒体通气会回应市场对重组热点的关注。

会上，国资委企业改革局局长白英姿表示，十八大以来，先后有 18 组 34 户央企实施了重组，目前专业化整合成效显著，已初步探索出“铁塔”模式、“资产转让”模式、“业务协同”模式三种有效模式。

其中，她提到“资产转让”模式，即通过推动中央企业加快剥离非主业非优势业务，实现资源向优势企业集中、向主业企业集中。

例如，保利集团将培育多年、资产总额约 188 亿元的优质煤炭板块资产移交至中煤集团，中航工业将资产总额约 1000 亿元的房地产业务移交至保利集团，实现国有资本有进有退，资源效率不断提升。

白英姿表示，支持中央企业之间通过资产重组、股权合作、资产置换、无偿划转、战略联盟等方式，将资源向优势企业和主业企业集中。

对于下一阶段央企重组，白英姿表示将遵循市场、行业和企业发展规律，按照供给侧结构性改革及“一带一路”倡议的总体需求，因时因企采取不同的方式进一步推进央企重组工作。总体上不设时间表和数字目标，成熟一户、推进一户。

国资委副秘书长彭华岗也强调，央企重组中，数量并不是最终目的。对下半年或下一阶段的央企重组，不设时间表或数字目标。他还提及，下一步将更加注重重组的效果和质量，希望打造的是具有创新能力和国际竞争力的世界一流企业。（来源：观点地产网）

学习园地

解读稻盛和夫经营 12 条，领悟经营之道

第一条，思维方式是判断事物的基准。

何为准确判断事物？就像良知，是非之心，人皆有之，我们每一个人都有这判断能力。

第二条，要有具体的目标。

具体的目标，包括数字的目标和行动的目标。

数字的目标是多少？分开详细地列出来，列出实现目标需要多少成本、能产生多少利润、具体要做什么事情等；每一个阶段都要有相配套的目标拿出来。

行动的目标包括：企业的整体目标、分解到各个部门的分目标、还有组织的小目标等。

从空间和时间两个维度来分解年度和月度目标。月度目标出来了，那么每天的目标也都要知道，每天的工作结果用数字和金额表示出来。

一个月的时间已经过半，那你有没有实现目标计划的 50%？如果没实现的话怎么办？

第三条，用今天的数字来指挥明天的经营。

举一个例子，日本关东有一家商店专门做油炸鸡块，口感很好，每天都卖完。一个老太太帮他们做的，已经做了几十年，老太太年纪大了，要休息。上班的时候几个年轻人跟她学，学了以后做出来的也好吃，但是就是做不出她的风格。

日本人对口味很敏感的，口感不好买的人就少了。那个商店老板就急起来了，老太太上班的时候老板在那里看了整整一天，然后就发现有三个要点：第一是油温不能超过 180 度；第二是鸡块要分两次炸，第一次炸一分半钟后晾十分钟，然后再炸 40 秒；第三是鸡的温度不能超过 80 度。

于是，他就自己试了，结果也很好，叫新来打工的四个人按照这个方法每天练习半天，最后每一个人都做出来完全一样的东西。

这就是说外行也能做得很好，关键是要落实到细节，笼统知道怎么做还不行，必须要知道具体细节。还要自己做、积累经验，变成经验才能拥有。

第四条，制定共同的目标。

制定年度目标、月度目标的时候，常常需要自上而下、自下而上反复来回商讨好几次。员工一般不愿意提目标，也不会把目标定得很高，最后还是要经营者来决定，但是又不能完全由经营者决定，这就是目标的矛盾点。

如果目标是在大家充分参与讨论的基础上制定的，我参与了制定，就要对实现该目标负责任，自上而下、自下而上都亲自参与，也就变成了自己的目标。

制定目标的时候，要制定尽可能达到的高目标。高目标需要大家的群策群力且不断挑战才能够实现。

第五条，说服对方时，有三个要点。

1. 你要用对方听得懂、能够理解的语言去和对方沟通。
2. 要用恳切之心、关爱之情，真诚告知对方，你是为对方好、为这个集团好。
3. 是要讲到对方由衷接纳才可以。

“我要怎么讲你才能明白？”、“我要讲多少遍你才能明白？”这些话在企业里不能讲。看一下稻盛和夫是如何与日航空姐沟通并且说服她们的。

稻盛和夫说：“你们直接面对客人，所以一切事情的结果都取决于你们，你们的每一个举动、每一句话语都会影响到搭乘日航飞机的客人情绪，对于前来搭乘飞机的客人，要从内心把带有感谢、喜悦之情的语言和态度在客人面前表现出来。我们经营的人不管多么努力，也无法抓住客人的心。因为，只有你们真正在第一线关爱客人，客人喜欢才会再来，所以，一定要用心服务，必须让搭乘日航的客人愿意再一次搭乘日航，一定要营造这样的氛围，希望在你们身上看到这样的精神。”

语言里有灵魂、有力量，方能感染人。

第六条，让目标进入你的潜意识，带着强烈的愿望去实现它。

要怀有渗透在潜意识里的强烈而持久的愿望，你想要实现企业的目标，就要让这目标进入你的潜意识里。

我们的意识有两种，一种叫前意识（佛洛伊德把人格分成三部份：意识、前意识和潜意识。意识是清楚的主观经验，只占了思维的一小部份，而很大一部份是潜意识，介于两者之间的则是前意识。），还有一种是隐藏在前意识下面、我们自己意识不到的潜意识。实际上我们的行动是受潜意识支配的，只是我们不知道而已。

潜意识有几个特点：

1. 容量大，从出生到现在的所有的事情、所有你想过的问题、所有的见闻都储藏在你潜意识里。

2. 你在用潜意识做事情而你不知道。

比如说我们刚开始学开车，又要抓方向盘、又要踩油门、又要踩刹车，你感觉手忙脚乱，但当训练两三个月后、熟悉了，以后就是潜意识在帮你开车。你能够边开车边想别的问题、跟人家谈话。

3. 潜意识会激发灵感。

潜意识是个仓库，你放什么进去，它就给你释放什么出来，它本身没有选择功能。

你把坏思想、坏的经验储藏进去，它输出的时候就是坏的，装什么是什么，这就是潜意识的产物。

我们要利用潜意识，首先要进入潜意识。冥想、打坐、禅修，这个比较难，最好的办法是像一般人能做的那样反复、反复。反反复复、认真做，它就会进入你的潜意识里。

第七条，付出不亚于任何的人努力。

强烈的愿望是要落实到行动上的。你要实现目标，必须要付出不亚于任何人的努力、一步一步扎扎实实坚持不懈地做好具体的工作才能取得成功。

这种努力不是普遍一般的努力，也不是抽象的努力，而是不亚于任何人的努力。

稻盛和夫早年办企业，同行比他做得大，他说，如果他用普通的速度跑，就会被人家越甩越远，所以要用百米赛的速度跑马拉松。

要持续地付出不亚于任何人的努力，不是一时兴起，也不是一时爆发，要长期的坚持。

努力是成功的第二要素。你真正做到付出不亚于任何人的努力，就会开窍，就会意识到某一种现象中包含着一些道理。

对自己所从事的工作，哪怕琐碎、无聊、沉闷，也要扎扎实实地去做，每天都付出不亚于任何人的努力，一步一步，你努力的结果就会成倍上升。

第八条，领导人必须要把生命注入到企业和组织中。

领导人应该做出某种牺牲。你要成功就要付出相应的代价，要大的成功就要付出大的代价，付出努力是有回报的。所谓付出不亚于任何人努力，并不是拼命死做，而是要努力去做具体的事情。在开发、生产、销售等环节中，解决每一个实际工作中的问题。

思考是我们人类区别于动物的最大特征。我们的大脑是用来思考的，但是，很多人没有把这功能发挥出来。稻盛和夫喜欢一句话：我思故我在。思考才体现我的价值，不思考代表没有价值，他总是思考现象背后的本质。

要抑制人的冲动，从而提高分析事物方向的准确性和思考的效率。

要懂得在工作的间歇以及在日常的闲暇时间中寻找热情、寻找喜悦。

第九条，销售最大化、经费最小化。

一个财务专家给稻盛和夫讲了很多关于财务方面的建议。他说，你所讲的这些归纳起来就是：销售最大化、经费最小化，这样利润不就出来了？

这一条就是经营的原则。

稻盛和夫将金融危机前后的松下、索尼、夏普以及日立跟京瓷利润作比较，它们的销售额都比京瓷大，但，利润总是在 3%至 5%之间，哪怕成本涨了 10%、物价涨了 10%。

稻盛和夫认为，既然连续几年成本涨这么多还能保持 3%至 5%的利润，那一年的利润岂不是可以做到 20%？稻盛的企业的利润率有时候能做到接近 40%，这是很少见的，全世界的陶瓷企业几乎没有人做到。

第十条，经营企业要有坚强的意志。

坚强的意志主要讲的是精神层面，企业要实现这目标，全体员工就要完成高目标。

有时候会发生意想不到的、各种各样的不确定因素，遇上很大的困难。这时候，有的大企业就把预定的目标降低，这是不对的。一旦计划确定，无论如何都要实现。

经营者要实现企业的目标，创新者就要不断从事创造者的工作。

稻盛和夫一辈子搞创新，如果没有这东西，他的企业就生存不了。开始的时候，他发明创造做了一年多，松下告诉他，其他国家发明了玻璃，成本更便宜，如果再过两个月做不出来，全部订单都会没有了。

稻盛和夫立马向松下保证两个月以后可以做出来，两个月后真的就做出来了。

有时候不是你想创新，而是别人逼着你非创新不可，与其被人家逼着走，还不如自己要创新。

第十一条，以关爱之心利他。

我们常说无商不奸，但是，真商不奸，利他和利己是可以很好地平衡的。真正的企业是我好、客户好、社会好，三方好才能持久。只有自己好，损人利己，客户不认可你，没有信誉，社会也不支持你，你就坚持不了多久。

想要持续的成功，一定要保持利他和利己的平衡。

第十二条，怀着梦想和希望、保持乐观向上的态度。

即使是碰到很多棘手紧急的难题，也要保持良好的心态。

这是经营成功的铁一样的原则，也是经营者生存的智慧。

（来源：华夏基石）

拯救你的情商，只需 5 个步骤

近十年来，在各种影响人才培养和事业成功的核心要素中，很少有哪项个人品质受到的关注度能超过情商（Emotional Intelligence，简称 EQ）。情商，即辨别、管理个人以及他人情绪的能力。更重要的是，情商并没有像其他大部分能力那样成为人力资源时代的热词，它并非一种时尚。

事实上，成千上万的学术研究已经证实了，通过科学的情商测试可以预测个人在工作绩效、领导潜能、创业能力与就业能力等方面的表现。现在对情商的重视程度已经超过了工作本身的要求，因为情商测试得分高的人往往善于交往、身心健康、幸福感高。

以上结论对情商测试得分高的人而言无疑是好消息。但是，对那些得分低的人而言，需要怎么做才能提高自我反省和人际交往能力呢？一个人的情商有可能在先天的基础上得以改善吗？戈尔曼与其他著名作家认为，与智商不同，情商是具有可塑性的，它其实是人格特征的综合体。所以说，它不是一成不变的。很大程度上情商是遗传的，它在童年经历的塑造中形成，并在相当长的时间里保持比较稳定的状态。

但是，这不是说花功夫提高情商就是在浪费时间，而是说提高情商和帮助别人提高情商都需要付出专心和精力。以下是培养情商五个关键步骤。

1 从自欺欺人到认清自我

提高情商的 5 个关键步骤

性格，或者情商，是由两部分组成的：自我评价（我们怎么看待自己）与他人评价（别人怎么看待我们）。对大部分人而言，自我评价与他人评价之间的差异会导致他们忽视外界的反馈和自身行为的出轨。真正的认清自我是能认清自身的优势和不足，并且清楚这些优势和不足与他人比较会怎么样。比方说，大部分人都觉得自己的情商很高，然而实际上只有很小一部分人会被别人视为高情商。

缺乏准确反馈的情况下，要从自欺欺人转变为认清自我是不可能的。这些反馈来自基于数据的评估，比如可靠的性格测试或 360 度的反馈调查。这些方式是发现情商盲点的基础，特别是由于别人一般会格外客气，不给我们进行负面评价。

2 从关注自我到关注他人

提高情商的 5 个关键步骤

给予他人应有的关注对事业成功举足轻重。但低情商的人很难从他人的立场看问题，尤其是当没有清晰的对错标准时。关注他人首先要从基本的欣赏、承认团队其他成员的优势、不足和价值观开始。经常与团队成员进行简短的讨论，可以让我们对怎样才能激励和影响他人这个问题理解得更加透彻。这些讨论促进了相互协助、团队合作以及外部交流。

3 成为有益的交往对象

提高情商的 5 个关键步骤

那些事业有成的人往往被视为更有益的交往对象，他们往往比较有团队精神，待人友善，信任他人，大公无私。那些喜欢独善其身的人往往防备心很强又喜欢评头论足，但这样会落个喜欢争论、消极悲观和爱挑衅的名声。尽管这种名声一般意味着高标准，但它早晚会损害人际关系和支持度。对这些人来说，在给别人分配任务或者寻求帮助前要保证适当的人际交往，这一点十分关键。经常主动地分享知识和资源，并且不求回报，这是大有裨益的。

4 控制自己的情绪

提高情商的 5 个关键步骤

激情澎湃和高度兴奋在压力的作用下，很容易发酵成喜怒无常和极度兴奋。没有人会喜欢爱哭鼻子的人。在这个商业世界里，那些一遇到突发事件就沮丧不已的人是无法立足的，会被人视为还没长大。如果你也经常容易情绪化，喜怒行于色，那么就要反思一下是哪些情况让你生气或沮丧，在遇到挫折时要观察自己的过激倾向。

譬如，如果你早上起来有一堆烦人的邮件要处理，先不要马上回复，等冷静下来再说。同样，如果有人在开会时发表了气人的评论，先控制好情绪不要冲动。尽管你没法一下从伍迪艾伦变成达赖喇嘛，但通过发现自己的情绪触发因子，你可以避免紧张情况和冲动反应。开始运用一些策略来实时了解自己的情绪，不仅需要知道自己在真实情况下会有怎样的情绪，更重要的是知道那些情绪是因为什么引起的。

5 保持谦逊，即使是假装的

提高情商的 5 个关键步骤

有时候你会觉得自己像在一个6岁小孩管理的岛上工作。但如果你是那种经常觉得“我和一帮蠢货在一起”的人，那你的自我行为会被当做是自大强硬又不愿意承认错误。想要升迁，那你得有非凡的自我信念，在某种程度上这种信念可以激励人心。但是，有领导能力的人通常不太在乎包装自己的头衔，因为他们表现得很谦逊。在自信与谦虚中保持平衡，不偏不倚，乐于采纳意见，敢于承认错误，这些能力难能可贵。

当问题出现时，团队成员会向自信的领导寻求帮助，但也希望得到耐心的支持教导，共同改善状况。要提高情商，有时候故作自信还是有必要的，更重要的是故作谦虚。这个世界需要能够隐藏软弱的人，但实际上更需要的是会隐藏锋芒的人。也就是说要韬光养晦，收起你的骄傲自大，选择性进行对抗，多找机会认可他人，即便你觉得自己是错的别人是对的。

尽管以上建议很难时刻遵循，但有时还是有帮助的。尽管有很多其他的训练情商的方法，但总原则是不要去改变自己的性格，而是摒弃不当行为，替之以更为合适的做法。克服不良倾向，养成新习惯，改善别人对你的印象。这也是为什么当性格训练起作用时，之前的性格测试结果会不准，因为你的先天性格已然淡出你的行为举止了。

（来源：哈佛商业评论）

品牌战略逻辑的起点：给高管们的6点忠告

我曾经给一个总裁班授课时，在学员中做了一个调查，问这些来自某行业的企业高管两个小问题：

- 一是所在企业有无品牌管理部门或专人；
- 二是如果有的话，是独立的部门还是归属于哪个部门。

得到的结果是，76%的企业已有品牌管理部门、小组或专人，其中12%的企业设有独立的品牌管理部门。

有趣的是，在那些没有专门设立品牌管理部门的企业里，品牌管理人员（小组或专人）的归属部门则是五花八门，除了市场部外，还有销售部、法律事务部、人力资源部，或行政办公室。有公司把企业品牌的管理划归于运营规划部，把产品品牌归属于市场部；也有公司称之为“品牌与公共传播部”。

这个结果表明，大部分企业已认识到建立品牌的重要性，并建立了品牌管理的职能。但是，对于品牌的真正作用，对于如何建立正确有效的品牌管理职能，高管的认识并不一致，具有很大的局限性，甚至陷入误区。

国家及各地政府部门也已经认识到企业品牌建设对于经济发展的重要性，出台了各种政策扶持和促进企业做好品牌建设工作。

以上海经信委网站发布的某年第三批拟支持的50个项目信息为例，支持金额合计1569万元。除11个项目属于协会或咨询研究机构立项的服务型项目外，在余下的39个企业立项

的项目中，有 41% 的项目为品牌综合提升，15% 为品牌宣传，技术改造和质量管理各占 13%，8% 属于市场或渠道拓展，还有 10% 属于法律保护或其他。

这表明，有相当部分的企业已走过了品牌建设的初级阶段，进入品牌综合提升阶段，但还有更多的企业期望在营销与管理的某个职能方面得到加强，包括技术、质量、市场、渠道、传播、法律等方面。

事实上，在企业中，品牌的角色并非只应属于市场或法律的某个职能范畴。“品牌”无处不在，每个部门、每位管理者、每位员工都对本公司的品牌表现产生影响。例如，

财务部针对不同顾客推出柔性的支付方式；

人力资源部的薪酬方案激发员工的积极性；

研发部开发产品的新功能；

物流部门有效地改进送货的速度

这些不同职能部门的工作都会影响顾客最终对品牌的体验，进而提高顾客忠诚度，最终有助于提升企业的营业收入和资产回报率。

因此，品牌建设应具有全局性的战略地位，通常的“品牌管理”应转变为“战略品牌管理”，即把品牌建设作为企业战略，确立品牌在企业管理中的领导地位，建立以品牌为中心的企业组织，实现品牌价值对于企业价值贡献的最大化。

高管要对品牌建设在企业发展中的作用有清晰的认识，以建立有效的战略品牌管理系统。

为此，笔者对高管提出六点忠告，以改变可能存在的认识误区，期待对改进当前中国企业品牌管理实践有所启迪和帮助。

01 不要只把品牌当作宣传或营销的工具

品牌的角色首先是战略。

在企业发展或品牌建设的初级阶段，品牌往往被当作宣传或营销工具，这确实适应了企业特定阶段的发展需要。

但是，如果高管认识到了品牌的战略地位，就可以将品牌与业务战略结合起来，从根本上创新企业发展的模式，赢得创业的新机会，发挥品牌的真正作用。

从一开始就把品牌当作审视企业战略的透镜，更有利于为企业夯实基础，获得长期发展的动力。

按品牌战略宗师大卫·阿克的话说，就是“品牌是企业战略之脸”（a brand is the face of a business strategy）。

02 不要仅把品牌当作征服外部市场的武器

品牌的营销首先开始于内部化。

通常，品牌与营销部门的关系最为密切，营销人员为品牌定位，在竞争中赢得优势，发展顾客关系。

然而，真正的品牌战略首先开始于内部营销，即把品牌的精神、文化和价值观传达给员工，使得员工在理念和行动上保持一致，这有助于在对顾客进行全方位接触点管理时更好地实现品牌承诺，加强品牌体验的一致性，提高品牌强度。

对于服务型企业和电商企业来说，内部品牌化尤为必需。

03 不要仅把品牌责任下放给基层员工

品牌的责任首先在于企业高管。

只有企业的 CEO 和高管担负起品牌战略的责任，才有助于在企业中真正推行以品牌为中心的文化，CEO 和高管把品牌视为资产的理念贯穿于企业日常运作中，才可以在各种场合影响下属员工，增强员工的凝聚力，降低员工的离职率，减少人力资源管理成本，提高企业绩效。

04 不要把品牌当作短期盈利的工具

品牌的使命是追求长期的价值。

那些优秀的全球企业，品牌价值占到企业价值的大部分。品牌是无形资产，需要靠发展产品和业务获利，但过度或不适当的营销会稀释品牌资产，消耗品牌资本，最终给品牌的健康发展带来障碍。

把品牌当作短期或长期的目标，从根本上决定了企业对价值选择及其实践路径的差异。

对于互联网创业公司来说，理解这个战略思想尤为重要，投资者看重的是公司未来的价值。

05 不要只把顾客导向当作品牌的理念

品牌的理念是市场驱动和驱动市场的结合。

顾客导向、顾客聚焦或营销导向的理念已广为流行，但不能简单地把营销的理念当作品牌的理念。

品牌战略既需要市场驱动，通过创新发展，不断满足顾客需求，建立品牌与顾客的相关性；又要坚持自身的核心价值，通过强化一致性，不断提升品牌力量，实现驱动市场的目标，也就是说内部驱动的“品牌导向”！

06 不要把数字营销和社交媒体仅当作品牌化的辅助手段

它们带来品牌创建的新范式。

在产品上，顾客创造价值；

在定价上，顾客发起定价；

在通路上，渠道跟踪顾客（LBS）；

在传播上，广告定制发送。

传统的 4P（产品、定价、渠道、促销）都可实现个人化（personalized），笔者称之为第五个 P。

对此，高层管理者要有足够的认识高度，捕捉新的商业机会，推进品牌创建范式的变革。

（来源：清华管理评论）

德鲁克：要学会聚焦

十年前，我在彼得·德鲁克先生的帮助下创办了今天中国的“彼得·德鲁克管理学院”。

有一次我去见他，在讨论了学院的发展计划之后，他对我说：“你看上去很疲劳。我发现你总是同时在做好几件不同的事情，而且每件事都亲力亲为。这样下去，可能是每件事做得不错，但没有一件是出类拔萃的。另一个结果就是把身体累垮。”

接着他又问我在未来两个月里，在学院方面，我心目中最重要工作是什么？我列出四、五件工作，他摇摇头说：“你并没有回答我的问题。在每一个阶段，最重要的工作只有一件。”

这是头一次有人明确指出我做事不集中的毛病。德鲁克的话当然触动了我，但那时我并没有真正地理解，直到后来我比较系统地读了他的著作。

在德鲁克著名的“事业理论”里，最经典的问题就是“我们的业务是什么？它应该是什么？”当这个问题从针对一间机构转为针对个人时，就变成“我的工作是什么？它应该是什么？”这其实是在问一间机构或个人的使命。从这里衍生出不同领域中要达成的具体目标，以及为了达成这些目标，需要从事哪些关键的活动。

当关键活动确定之后，就要把资源集中投放到这些活动上，令它们产生杰出的成果。这就是战略思考和战略规划的过程，战略其实就是关于集中的艺术。这说起来很简单，做起来却不容易。对我来说，即使经过十年的探索和思考，也仅有以下一些不成熟的体会。

找到最适合自己的事情

我的第一个体会是，要在若干你觉得很有意义的事情中（例如在一间集团公司的不同事业单位中，或在同一个事业单位的不同产品或服务项目中），找到最适合自己的那件。

这件事有多么适合你，唯一的验证是绩效——别人做不来，即使能做也很困难，而你花费少于或相当于他们的努力，可以做得比他们更好。换言之，你能够做到对所选定的事情追求卓越而不是平庸的成果，设定远高于普遍认同的绩效标准，因此，对你来说它也一定是最激动人心和令你得到最大满足感的事情。

我是个白手起家的企业家，我建立的光华集团曾经拥有好几个属于不同产业的事业单位，通过对使命目标和关键活动的探讨，今天这些事业单位已经大大减少了，集团的核心业务被界定为“以德鲁克的学说为工具，帮助中国的工商企业和公共服务机构进行管理开发和管理者的开发”，而承载这核心业务的事业单位就是德鲁克学院。任何仍然保留在光华集团内部的其他事业单位所扮演的都是这一核心业务的辅助和支持角色，例如我们的其他营利生意。

在德鲁克管理学院里，各项业务也经过了类似的调整，过去学院代理过哈佛商学院的网上课程，开办过创业培训课程，如果从增加收入和扩大知名度的角度来看就值得继续做下去，

但是对学院的使命却起了分散的作用，所以今天我们已经停止了这些项目。经过不断“集中化”，很明显我们的资源使用比以前更有效，也有了更多资源投入到与使命相关的创新项目上。

决策的道德勇气

无论有计划的放弃还是创新，管理者面临的巨大挑战不是知，而是行，是德鲁克所说的“决策的道德勇气”。机构和个人总是处于内部和外部的压力和引诱之中，人的习惯、追求新奇、虚荣心和权力欲会使你自然而然地屈服于这些压力和引诱。

做正确的事往往是痛苦和孤独的，不论你多么努力去沟通，甚至善于沟通，仍然免不了从一位被人们赞扬、喜爱和尊崇的老板走到他的反面，有时候真是只有相信“上帝看得见”才能坚持下去，而对于没有宗教信仰的人，则只有用“时间会证明一切”这句话来鼓励自己。

尝试把几件不同的工作设计成同一件工作

我年轻时有一项本领，可以在短时间内记住上百个数字。有人以为是我记性好，其实我只是记住少数一些关键数字，利用它们之间的关联性，经过心算推算出其他数字。

这个思考事物之间相关性的长处后来被我用到了事业上。不论你怎样集中，工作总会显得过多，多过一个机构可能投入的资源或个人拥有的时间，而且这些工作确实都是很必要的。这时不能只是简单地选择其中某一件而放弃其他的，而应该想一想每件工作要达到什么目的，把所有这些不同的目的综合起来考虑，能不能对其中某一件工作改变一下设计，令我们只要完成它，就相当于完成了其他的工作，达到完成多件工作才能达到的那些目的。

光华集团管理委员会每隔6个月有一次两天的例会，过去在这些例会上会做许多具体的决策，我作为会议召集人，事先要花费相当多的时间了解有关事项的背景，准备一份涉及所有事项的议程。另一方面，在例会的间隔期间，管理委员会的几位成员需要时时保持策略思考方面的沟通，通报自己所负责的那部分工作情况及个人的学习心得，这种信息交换也是需要每个人都安排出时间的，但由于彼此都很忙，这些重要的沟通经常被挤掉了。

当我们重新思考例会的功能和沟通的目的，以及两者之间的相关性之后，我们改变了例会的开法，不再把会议时间用在做出每一项具体决策上，而是利用例会充分进行各成员之间的沟通，这些沟通聚焦在与策略发展方向有关的事物上。

在充分沟通的基础上，每一项具体决策则尽量由主管有关业务的成员去做出。这大大增强了例会本应该发挥的不断理清策略方向的职能，使得每一项具体工作决策更能与这个方向保持一致。而且，这也使我这个会议召集人不必花费那么多时间去准备议程了，因为我只要把自己日常随手记下的策略思考笔记稍加整理，就可以作为一份很好的引导讨论的提纲。

长期以来在集团内部，我们的营利生意似乎都是和德鲁克学院最不相关的。在投资业务中我们信奉巴菲特的原则，运用他评估一间企业的标准和程序，选择我们的投资标的。

随着我们对德鲁克管理原则和巴菲特投资原则日益深入的了解，发觉两者之间是相通的，一间好企业根本上好在“管理”，它优胜于其他企业的长期经济特征、财务表现、债务结构

是好管理的结果。而管理者的诚实、理智以及由他们传承的企业文化之重要性，更是德鲁克和巴菲特不约而同一致强调的。

于是我们开始在投资业务中有意识地借助德鲁克学院的资源，同时也在后者的发展中，引入投资业务的关系。

为了加持我们在过去已有投资的一家中国内地优质企业的股权份额，光华投资事业单位的人员最近到这家企业拜访，发现他们正面临业务多元化的困惑。对于我们这个外部投资者所给予的重新思考企业策略定位的建议，这家企业的最高管理层极为重视，他们同意在收到德鲁克管理学院寄去的《为成果而管理》一书后，参照其中德鲁克的“企业 X 射线诊断”的相关内容，从审视该企业现有的不同类别产品开始，进行系统的战略思考。进一步他们还同意成为德鲁克管理学院的一项创新实验——在企业中建立“终身学习计划”的首批试点单位，并为此向学院支付费用。

无形之中，我们的投资团队此行不但完成了自己的工作，也当了一回学院的“市场营销助理”。而这恰恰是因为在这之前，我们已经在投资事业单位中，研讨过德鲁克管理原则和巴菲特投资原则的内在关联性，而且让他们了解学院方面正在进行什么创新。

有关把不同的工作设计成同一件工作的机会其实比比皆是，它也应该延伸为把每项工作任务的完成和工作者的个人发展这两者看作是同一个过程。正如德鲁克先生曾经指出的，统治西方世界 300 多年的笛卡尔的现代主义思维方式“整体就是局部的相加”已经不能应对今天的现实，取而代之的是他称为后现代主义的世界观——只有理解整体，才能理解局部，也就是重视不同事物之间的内在关联性。

也唯有如此，我们面前繁杂而艰辛的工作才会变得生动而不枯燥，意涵丰富而不单调。工作会变少，成效会提高，我们自身的成长也会更快。

（来源：IT 经理世界）

书香广安

白岩松：不想碌碌无为，就花时间研究这 9 本书

所谓情商高就是会说话

本书旨在帮助读者培养说话情商，注意说话细节，走出表达误区，掌握高效说话的基本原则和方法。

曾国藩全集

《曾国藩》这本书讲述了曾国藩的一生经历，客观的解释人情世故

菜根谭大全集

《菜根谭》教你如何面对人生的酸甜苦辣，养成一个充满智慧的人格

照着做 你就能掌控情绪

这本书从实用角度介绍掌控情绪的基本方法，告诉读者如何修身养性

别让不好意思害了你

不好意思，看上去像小缺点，其实是危害一生的大毛病。摒弃不好意思。才不让不好意思害了你。

太较真你就输了

遇事不钻牛角尖，就是不较真，不较真的人能考虑全局。才能成就大事！

世界顶级思维

聪明人和普通人之间的根本区别不在于知识多少、阅历深浅，而在于思维方式的不同。

别在吃苦的年纪选择安逸

生活不只眼前的苟且，还有远方的苟且。在自命不凡的年纪，更要脚踏实地。才能为自己拼出一个美好未来。

人性的弱点

本书是戴尔·卡耐基成功学教育全书之一！汇集了卡耐基的思想精华和最激动人心的内容