

# Dreaming · 志

DREAMING · 志



2014 · 8月刊

[点击阅读往期](#)

**隽明顾问**微信公众平台已经升级啦！更多功能，更多惊喜，敬请关注！

**隽明顾问**为专注于地产行业的高品质猎头机构。官方微信为您提供优质职位、人生修悟、地产要闻、房企观察等新鲜资讯。

**隽明顾问**致力于成为房地产人力资源管理服务的品质供应商及资源价值整合者，致力于成为具有社会使命的感动者和自我价值实现的梦想平台，以达成合作伙伴、职业经理人、员工的多方共赢，并最终为社会创造价值。

**微信关注方法：**

- 一、微信搜索帐号：**隽明顾问**或dreaminggroup
- 二、直接微信扫描以下二维码：



# 目录

## 卷首语——相逢

### 资讯解读

- ◆ [周其仁：土地入市的路线图](#)
- ◆ [杜猛：新鬼城论](#)

### 标杆企业

- ◆ [方兴地产](#)

### 职业机会

- ◆ [隽明九月重点岗位](#)

### 修·悟

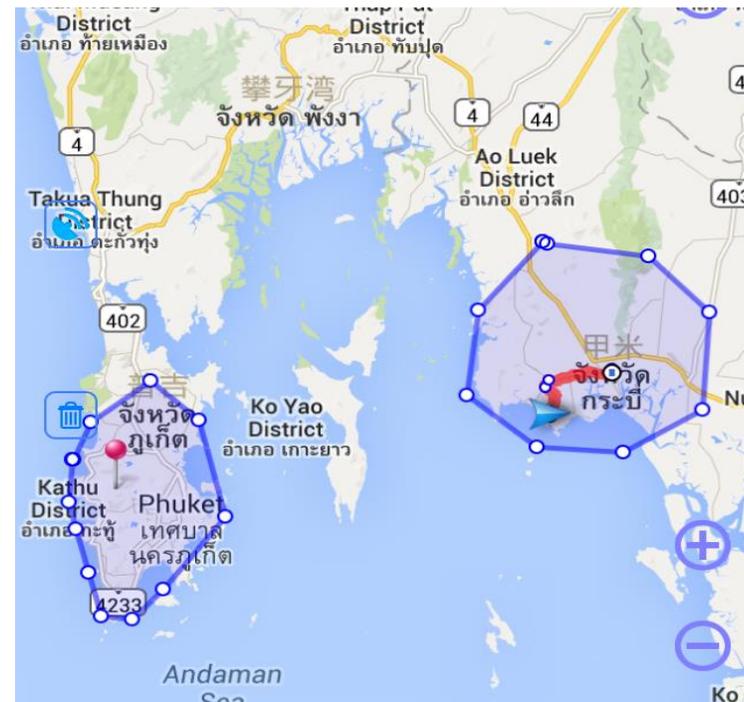
- ◆ [消失在人海](#)
- ◆ [相逢](#)

### 隽明山水

- ◆ [相逢·普吉岛](#)

### 悦读

- ◆ [喃喃](#)



普吉岛(Phuket Island)，泰国南部岛屿，位于泰国南部马来半岛西海岸外的安达曼海(Andaman Sea)。首府普吉镇地处岛的东南部，是一个大港口和商业中心。普吉岛是泰国最大的海岛，也是泰国最小的一个府。以其迷人的风光和丰富的旅游资源被称为“安达曼海上的一颗明珠”。

## 卷首语-相逢

我想，人生就是一场盛大的相逢。

很久之前网上流传很广一句话：佛说前世五百次的回眸，才换来今生的擦肩而过。其实佛教经文中并未有这句话，不过我想若是真有佛，他老人家大抵也是会这么说的。

因为人与人相逢是何等的不易啊。

千百个城市，偏偏是那一座城；千百个日子，偏偏是那一天；千百个人群，偏偏是那一个人，如果用概率学的公式来计算，那便是几个千百分之一相乘，那是一个无限接近于零的数字。可是我们的相逢就在无限接近于零中产生了，这不是奇迹又是什么？一个眼神、一个微笑、一杯清茶、一碗烈酒、一个拥抱、一个热吻、一段感情、一次旅程.....不论是几分钟的偶遇，还是刻骨铭心的记忆，那都是上天的恩赐。如果没有前世五百次的回眸，没有奇迹般的相逢，你我甚至都无法知晓对方的存在。所以感谢吧，感谢那个在你生命中出现过的人，不论他以什么方式出现，以什么方式消失，那都一定是因为前世你们种下了要再见一次的因，才有了今生无论悲欢离合都要相逢一面的果。人生，就是一场盛大的相逢，若你懂得，就请珍惜。

人与人相逢又是何等的容易。

慢慢地长大，慢慢地感叹世界真的很小。小到街角转个弯就能遇到久违的他；小到新交了的朋友原来也是她的朋友；小到想去海边走走，呀！这么巧，原来你也在这里.....可不是，就是那

么简单，似乎只要随便做些什么就能遇上一些可心的人、顺心的事。所以很喜欢那句印度名言：无论你遇见谁，他都是对的人。不管事情开始于哪个时刻，都是对的时刻。每一分每一秒，把微笑撒入风中，把脚印刻上沙滩，把故事放进阳光，把时光融入旅程。人生便由此变成一场盛大的相逢，我想你定是懂的，所以必会珍惜。

那么这一期我们又将与哪家公司相逢呢？我思量许久，为大家准备了“方兴地产”。不知这家企业与大家在《隽明·志》的相逢又能擦出怎样的火花。“悦·读”的《喃喃》是一本关于旅途相逢的书，在那朝圣的路上作者多多跟随十七世噶玛巴大宝法王修行所遇到的故事。如果你要问多多是谁，我想《见与不见》会是一个很好的介绍。这首曾被误传为仓央嘉措的诗实际上是这位名叫多多的姑娘所作。在人生相逢的故事里，愿你我见或者不见，依旧寂静、欢喜。

另外，9月2日便是我与大家相逢一周年的日子，这么巧，我们也要与今年的中秋相逢。想想各位与地产行业，各位与隽明，各位与家人也都是因了在滚滚红尘中的回眸而产生的羁绊。我特地将“隽明山水”的甲米普吉游整理图文放入了期刊与大家分享。希望这次与那个海岛盛大的相逢带给你我美好的记忆。

严琳 ( Momo ) 2014.8.29  
交流邮箱：momo@dreaming.cc

# 资讯解读

### 周其仁：土地入市的路线图

回头看，打开城乡间的土地市场之门，绕来绕去，走的不是一条直线。拜早期改革之福，经济自由大增，启动了人和要素的流动，结果是经济集聚吸引人口集聚，城市化方兴未艾。落到土地上，“位置”本身开始有价，集聚之地的市价急升，让原本“不得买卖、不得租赁、出让与转让，靠计划指令配置”的土地，再也守不住昔日之巢穴，迟早被卷进熙熙攘攘的市场深渊。

自发反应总是原创。早在第一批“三来一补”到珠三角落地之时，那里的土地就已经发生了“市场化转让”——无非是讲一个价钱，原业主的土地就转给他人用。内地初办第一批民营企业，所用的土地也早已进入“议个价钱就转让”的不归路。试想温州的私企，哪个办厂不占地？当年芜湖的年广九，还能悬空炒出“傻子瓜子”不成？前一段在上海偶遇“小南国”老板，她的创业故事是把家里房子换到临街，摆上4张桌子就开张。房子怎么换的？还不是讲好价钱就换手？房子转了，下面那幅土地转没转？自然一并也转了。原来，“土地市场”就这么简单。

过上层建筑就不容易了。调查、研究、借鉴、决策、拍板、试点、出政策、修老法，过不了五关、斩不了六将，那合法反应就没门。也拜时代之福，那年头敢为天下先的官员似乎比后来多很多。1987年12月1日，深圳公开拍卖第一块土地。说“合法”也勉强，因为其时禁止土地买卖、租赁和转让，还白纸黑字写在尚未修订了的宪法里。舆论压力更大，说“违宪”、“走资”算轻的，更有骂“卖国”的——参与首批深圳土地竞投的44家公司中，居然包括9家外资企业！

但也不好定人家非法。是国务院授权深圳、上海、天津、广州等城市，率先试行土地有偿转让的。首拍当日，时任国家体改委主任、国务院外资领导小组副组长、央行副行长等中央要员，外加17位城市市长亲临现场“站台”。紧接着，12月29日广东人大通过地方法规，明确“深圳特区国有土地实行有偿使用和有偿转让制度”。来年春天，全国人大通过1988宪法修正案，确认“土地的使用权可以依照法律的规定转让”。至此，土地市场的合法大门正式开启。

不过，细节里还藏有一个“魔鬼”。本来，自发的土地转让并不限于国有土地——如果以数量论，无论珠三角还是内地城乡，怕还是农村集体土地转出来的占多数——但到了“合法化”关键阶段，却被人为收窄为“唯国有土地才可向市场转让”。不是吗？先是广东地方立法，不仅把“有偿使用和有偿转让的土地制度”限于“深圳特区”（当时俗称“关内”），而且严格限于“国有土地”。次年全国人大修宪，明确的原则本是“土地的使用权可依法转让”，而是年年底修订的《土地管理法》更明确“国有土地和集体土地的使用权可以依照法律的规定转让”，但又留有一笔“但书”——“转让的具体办法由国务院制定”。1990年，国家颁布了“城镇国

有土地使用权转让条例”，但“农村集体土地使用权的转让”，却再也没有一个全国性法律的出台。再过8年，进一步修订的《土地管理法》干脆下达禁令：“集体土地不得买卖、出租和转让用于非农建设”！此时的立法者似乎完全忘记了1988年定下来的宪法准则。

结果，国有土地合法进入了市场，但集体土地却被隔绝在合法交易的大门之外。集体土地还是只能由集体成员自用——分宅基地或开办乡镇企业——若要转给非集体成员他用，那就只剩华山一条道，即由政府征用，变性为国有土地以后，再经由政府之手转入市场。

如此“政府一手征、一手卖”的土地制度，转眼已成形27年。说成就，这套“土地资本化”之策功效巨大，否则始于深圳、遍及珠三角、而后长三角、环渤海、再中西部的城镇化，不可能在一代人的时间内迈出如此耀眼的步伐。论问题，在一派“城市像欧洲”的超级繁荣底下，城乡、官民之间的紧张与冲突，也从来没有表现得如此集中与夸张。号称“太平盛世”又断不了动枪弄棒的，看起来，常常不是一块地，就是一处房。人们疑虑：这个“半拉子土地市场”可以持续运转吗？更有资格充当“中国模式”的典范，为人师表吗？

答案没出现，却发生了进一步的悄悄变革。看明白了，又一波“新土改”发源于大都市。经济逻辑很清晰，城市——特别是那些极富集聚潜能的大都市——更早尝到了地价急升的甜头，也使大都市具有更强烈的卖地筹资冲动。问题是，这类“需求”极难满足。

从根本上讲，“征卖差价归地方财政”带出来的需求，差不多可以无限膨胀，永远也没个够的时候。想想看吧，这个“政府一手征地、一手卖地”的游戏，卖地所得归地方，但能卖出多少，却取决于一是得到了多少“征转地”指标，二是当地市场买地的需求量。要是“征地指标”可由各地出价竞购，那么市场力量就间接支配着“征地指标”的分配，集聚能耐大的城市，不难得到更多的用地指标。

可惜事情不是这样的。我们这个“半拉子土地市场”，其实还是行政主导，要服从内生的铁定准则——按行政权力的等级配置征地指标，外加某些官场通行、微妙无比的官员打招呼之类的调节机制。在这套体制下，各城市获取用地指标之多寡，与城市的经济实力不一定有正向关系，却更多受制于城市的行政级别。也不能指望国家还有别的配置办法——好比一个超级大家庭，负责分派土地指标的“中央老爸”要面对几百个嗷嗷待哺的儿子，怎可以厚此薄彼？“最公平之道”，还是讲辈分、比长幼。于是，直辖市为一档，副省级省会城市为一档，地级市为一档，县级市又是一档。至于到了镇一级——哪怕有百万人口在那里常住——那就对不起了，漏剩下来还有多少算多少吧。

这就逼出一些“超越现体制”行动，譬如2002年上海的“三集中”。为什么大都市先行动？答案是他们手中有一副地价地租的好牌。既然从“老爸”那里拿不到更多指标，何不眼睛向下，打一打郊区集体土地的主意？理论上那些土地也不是耕地，而是农民及其集体早就占用了宅基地、乡镇企业用地等“非农建设用地”。“集中”起来把结余的土地指标卖给急需土地的中心城市，城乡皆有利，何乐而不为？

好事传千里。“三集中”很快蔓延到江浙、长三角、山东、天津，也由此生成国土部新的用地政策——“城乡建设用地增减挂钩”。中西部后起之秀的大城市对此也敏感得很，很快学了回去，还加上些本地的创造：成都在“三集中”基础上“还权赋能”，先确权、再流转；重庆搞起了有声有色的“地票”。仿佛不经意之间，政府主导的“挂钩”在一些地方向市场版“挂钩”变形，“半拉子土地市场”又被市场拉开了一道道新的口子。

在首拍土地的深圳，“特区国有土地”入了市，关外大量的集体土地也没闲着。须知经济与人口的集聚所带来的城市土地大幅度增值，是一个在经验上很容易被感知的现象。不难理解，合法市场上的“地王”叠出，近在咫尺的关外原住民及其集体，当然不可能无动于衷。地价上涨由近及远地蔓延，一来二去，关外地价也逐渐上升，那里村民与集体的反应如出一辙——让土地与房屋大量进入市场。与此相似，连天子脚下盛产的“小产权”，也是相对价格惹起来的祸。地价房价那么高，合法口子又开的那么小，那还不活活憋出一条民间入市的通道？更有温州地方凭“地契”过户的习惯法，全部无涉官府，一概民间自理——既然正规法律不承认、不保护，人家老百姓自己玩，还不行？

看起来，土地入市是双线并行的结果。一条线起于“国有土地率先合法入市”，并通过“宅基地换房”、“留地安置”、“三集中”、“增减挂钩”、“城乡统筹”和“地票”等多种多样试验性的政策工具，把部分集体土地引入合法交易的框架。另外一条线，从“精彩的法外世界”画出来，其实是在基层农村组织和部分地方法规的容许下，集体土地要顽强地争取“同地同权”。在全国性修法完成之前，上述两线似乎永不相交，不过越来越清晰的事实是，所谓“统一的城乡建设用地市场”，正出现在这两条平行线之间。

突然记起，公元1176年，宋代词人辛弃疾驻节赣州，途经造口时留下的那首菩萨蛮。是啊，“青山遮不住，毕竟东流去”，或许正可以用来描述当下城乡土地入市的路线图。

### 杜猛：新鬼城论

#### 鬼城定义

资源与产业枯竭，开发过度与沉没成本失衡、透支全社会资源，浪费巨大，这些新城新区因空置率过高，入住率过低，被形象地称为“鬼城”，城市开发终极产品总称。

#### 鬼城特征

建城后三年入住率或使用率不到30%。

#### 鬼城起源

1977年1月30日在马里共和国支持下，罗德力克·麦金托斯和考古学家进古墓考察第一次提出“鬼城”。中国由来更久远丰都鬼城。1984年美国产业学者麦克提出“产业鬼城”概念。

鬼城一说，我们并不陌生，鄂尔多斯市的康巴什新城就是典型的代表。鄂尔多斯是内蒙古一个相对比较富裕的煤矿业中心，常住人口150万，在该市东胜区22公里的地方，政府斥资50多亿打造了面积达155平方公里的内蒙古康巴什。这里的基础设施一应俱全，有办公大厦、行政中心、政府建筑、博物馆、电影院和运动场，中产阶级式的复式公寓和别墅将成片的小区塞得满满当当，房屋建设奢华大气，但房屋空置率过高，街上空无一人，原本是用来安置100万人口的康巴什却很少有人入住，夜晚漆黑一片，被形象地称为“鬼城”。鄂尔多斯借此荣幸的登上了《时代》周刊。

自鄂尔多斯之后，中国的鬼城层出不穷，云南呈贡、郑州郑东、上海松江、海南琼海、湖北十堰、辽宁营口、广西北海和辽宁铁岭等等，每天翻开报纸，恨不得就有新的城市被打上“鬼城”的标签。其中，康巴什新城、陕西神木，海南，温州依靠的是丰富的资源，而京津新城则是瞄准了北京匮乏的土地资源，以及未被满足的巨大购房需求。凭借地缘优势，距离北京仅120公里的京津新城获国务院批准为天津市宝坻区郊外的一座生态卫星城，规划面积达258平方公里。按照规划，这里将有8000座别墅，可供50万人生活、居住、娱乐，是亚洲最大的一个别墅区。五星级酒店、27洞高尔夫球场、马术俱乐部、商业区、温泉度假村在这里一应俱全。因定位高端娱乐，以至人烟稀少、房屋空置，被称为最华而不实的“伪城”。

#### 鬼城成因

从社会发展的角度讲，人口的聚集是一个自然过程。在中国，众多新城新区以行政主导的方式建立起来，确实是一种违背自然

规律的产物。英国城市经济学家KJ巴顿指出，“城市是一个坐落在有限空间地区内的各种经济市场，包括住房、劳动力、土地、运输等等相互交织在一起的网络系统。”而我国的“鬼城”多处在内陆地区某些规模较小的城市，除土地、房屋之外鲜有“经济”，只有华丽的“城”，却没有相互交织、超越家庭之上的社会联系和交易行为，形成了现在有城无市、有人无气的冷清局面。

鬼城的形成是有必然原因的，在经济驱动的政绩观之下，政府陷入GDP崇拜不能自拔，在短时间快速提升财政收入，土地财政无疑是最快捷的方式。通过对农民收地，转卖给房地产商，各大地产公司争先恐后盖成鳞次栉比的城市群。可并不是建好城市，居民就随之而来。就像鄂尔多斯，神木一样，每规划好一个新区，搬去几个机构、大学，就开始大规模卖地，居民还没入驻，第二个新区又拔地而起。1万人口，配置的却是10倍的面积，巨大的土地供应无法消化也是理所当然。曹妃甸的现状，就显示出中国经济增长模式的一大缺陷地方政府盲目追求GDP。他们罔顾市场因素，以为划个圈圈，企业就会跟着往里跳，分不清什么事该干、可干与能干。城镇规划不完善，小区周边配套建设不健全，没有产业也令居民无法立足，这种并非以产业目的和自然形成聚集起来的城市，逃脱不了成为鬼城的悲剧。

从昔日繁华的“汽车之城”到今天一片废墟的“鬼城”，美国底特律用180亿美元的负债给自己画上了一个不完美的句号。底特律的破产，可以说是20世纪美国汽车梦的破灭。产业萎缩，房价暴跌，居民外迁，一步步走来，底特律真实的演绎了房地产“三论”——泡沫论，刚需论，鬼城论。

是刚需将拉动房地产市场稳步发展，还是房地产必将产生巨大投资泡沫？多年来，“刚需论”与“泡沫论”打得难解难分，而随着城市化进程的加快，“鬼城论”出现在人们眼前，站在科学的城市建设和可持续发展的角度，它指出全民大跃进式的房地产发展已经出现了一种新的现象，鬼城。

### 案例之半个鬼城：唐山曹妃甸

中国的地图上，鬼城已然遍插旌旗，其中最令人侧目的鬼城“新秀”首推河北曹妃甸。曹妃甸是典型的投资拉动型发展起来的城市。曹妃甸距离北京220公里，距离天津120公里，距离秦皇岛170公里，运输条件相当便捷。疏港铁路可与京山、京秦、大秦三条国铁干线相连。公路疏运，境内相互连接的京沈、唐津、唐港三条高速公路沟通全国高速公路网，并辅以11条国道和省道。可直接向华北地区用户供应进口铁矿，节约铁路往返运输费用。水路疏运方面，曹妃甸港区位于环渤海港口群体中间地带，至各港距离适中，水上中转运条件便利。在环渤海经济圈内，曹妃甸港区经济腹地直接面向京津冀经济区，而且可延伸至西北地区。京津冀及周边地

区的经济结构中，钢铁、石化等行业在全国具有举足轻重的影响，优越的区位条件，使开发建设曹妃甸港区，成为京津冀及周边地区钢铁、石化产业发展的客观需求。因此，2005年，国务院决定首钢搬迁曹妃甸，曹妃甸工业区被列入国家“十一五”发展规划，确立了以大码头、大钢铁、大化工、大电能等“四大”主导产业为核心的发展计划，在“十一五”时期，曹妃甸可是出尽风头。这个国家鼎力支持的国家级开发新区，从4平方公里的沙岛，到今天填海造地超230平方公里，历经十年，总投资超3000亿元。然而，这个荣耀之城似乎在一夜之间坠落，挣扎于生死边缘，曹妃甸的前景本可生机勃勃，可是盘面铺得过大，债务大多都来自于大面积的填沙造地和城市建设，经济气候一旦不好，再受到结构调整大趋势的影响，产业布局落空，巨额债务无力偿还。我们悲哀的发现，也许这是一个还没有崛起，或许就注定陨落的“中国式”底特律。

### 走上鬼城的新城

也许给众多新城一段时间，是可以“活”起来的，但一些新城却在发展过程中变成鬼城。其中最大的干扰因素就是巨额贷款，在经济快速增长期也许不明显，可在经济下滑时期，多少的新城因为背负巨额贷款而削弱，渐渐走上鬼城的道路。无数事实证明，在经济的发展中，适当的借贷行为可以拉动地方经济，然而过度的贷款，尤其是民间借贷则是一种饮鸩止渴的方法。这点在靠资源而建立起来的鄂尔多斯、温州、陕西神木身上尤为明显。过去十年是中国城镇化、工业化扩张最为迅速的十年，经济的高速发展带动了煤炭价格的快速提升，煤炭企业无法拒绝民间借贷的巨大利润，将大量资金投入民间借贷。但随着煤炭价格快速下跌，产业衰退，煤炭企业资金链紧张，便将钱从借贷市场赎回，整个借贷市场坍塌。尤其是以煤炭资源起家、免费医疗闻名的陕西神木，深陷“民间借贷”崩盘之中，居民没有保障，政府则无力偿还巨额债务，是否会重走美国底特律的道路，让我们担忧。

与生搬硬套的凭空搬来一个新城不同，有部分以养老、度假为出发点建造的新城，像海南三亚、山东龙口，辽宁营口这样以旅游为支柱产业、拥有独特景观资源的城市，凭借自身特有的资源优势，把脉社会发展的大趋势，准确判断了民众的心理及物质需求，依山傍水，建城立市。随着新中国成立后50年代出生高峰的人口即将进入老年，我国的人口老龄化速度将进入快速发展时期，2044年将达到老龄化的顶峰。中老年人正提前为自己的度假养老寻找栖息之所，生活节奏飞快的城市居民也寻找能够放松心情、环境优美的小城市。加之二、三线新城的房价低，大量的闲散资金也投资进来以期升值。但这类海景房、度假房周期性很强，只有3到5个月的黄金季节，加之海边气候潮湿、并不适合长期居住，依然逃不掉沦为鬼城的命运。

### 鬼城趋势正在反转

一边是海水，一边却是火焰。鬼城的冷清之外，我国一线城市的房地产市场仍然呈现出如火如荼的状态。四大一线城市的供需关系恰恰相反。北、上、广、深拥有中心地位和要素聚集效应，各有自己强势而健康的产业，一线城市优秀的医疗、教育、文化、就业等众多资源吸引着全国的优秀人才和富裕阶层，源源不断的有支付能力的高端消费群体支撑着房价居高不下。产业、政策、资源、配套设施等方面正是鬼城的劣势。

中国正在建设鬼城，中国经济终将崩溃吗？我们不妨乐观一点，中国正处于重要的社会转型期，各种社会矛盾凸显，人们的生活方式还在摸索、建立，而新事物的发展总有一定的过程，起码目前有一些不被看好的鬼城已经逐渐兴旺起来，慢慢吸引居民。曾被传为中国最大“鬼城”的郑州郑东新区，因合理的产业布局，引入各类企业及总部，及行政中心的东移等多种因素，CBD入住率已达90%以上。鄂尔多斯的房价也在今年7月、8月房价连续上涨。其他“鬼城”如十堰、常州、巴彦淖尔、二连浩特、鹤壁、信阳、营口、呈贡、丹徒等城市的房价要么未见明显下降，要么未在监控城市之中。

不同于传统城市的发展历程，鬼城注定要总自己的路。作为对GDP追求的直接原因及最终结果，农民失地成为城镇户口，大型的新城建设带来了表面意义上的“城镇化”。这种有城无市的城镇化成了中国城市发展建设的难题。李克强总理的用词就已经反映了一定问题。他在今年3月作为总理首次亮相时表示：“我们强调的新型城镇化，是以人为核心的城镇化。”言语之中隐约透露出对“历史模式”的批评。

曾经以追求GDP增长为导向的政府决策导致了鬼城的出现，今天政府对城镇化的全新政策导向或许是鬼城复兴的开始。政府的积极导向是我们乐于见到的。李克强会见会见世界银行官员时说：“未来几十年最大的发展潜力在城镇化”。他在中央经济工作会议提出，积极稳妥推进城镇化，着力提高城镇化质量。要把生态文明理念和原则融入城镇化全过程，走集约、智能、绿色、低碳的新型城镇化道路。政府的风向变了，政策性投资，过度投资促增长的时代已经结束了，也许先下空荡荡的鬼城有机会借此深入发展了。

### 新城的定位

首先，应从城市职能属性的角度思考新城的定位。不同于一二线城市的综合性城市定位，新城区并不需集政治、经济、文化等多种功能于一身，而是应结合周边城市产业特点，分工、配合，合理作出职能定位，形成区域竞争优势，形成协力。城市的职能定位要充分考虑市场需求，符合市场规律，因地制宜，否则行政主导下的产业聚集发展很可能不具有持续性。在选择产业的同时，更

要充分考虑产业性质。底特律的破产表面看来是是地方政府无力偿还已到期的债务，追究起来，其中既有美国制造业竞争力下滑、金融危机爆发的大背景，也有底特律产业结构单一，市管理当局发展战略失误、结构调整迟滞的人为原因。准确的城市定位和分工将给一座新城以生命力。导入产业之后的新城对失地农民、迁入居民的吸引力将更大。

第二步，应提升人居品质，激活新城区现住居民安居乐业的生活欲望。底特律在城市走向衰败后，将钱投资于建造，希望通过大规模的基础设施建设和城市更新改造，让城市重新复兴，而没有重视城市的软实力。这是底特律失败的另一根源。加强新城的配套设施建设，提升城市的软实力。教育、文化、就业等资源都会吸引居民驻留。对于退休养老的中老年人，完备的医疗条件、卫生的餐饮娱乐也必不可少。新城区的公共交通也应日常化、便民化，方便居民工作、出行。农贸市场、大型超市、水电气暖都不应马虎。在新城区，管理体制的跟进最为重要。适当增加城区的数量，多设立街道、社区的管理机构，更能够增加新城居住的稳定性。

在城市产业、生活条件成熟后，则是后续人口的大规模导入。依靠美国新城建设的经验，大规模的人口导入依赖三个条件，一是城市功能的整体迁移迫使大多数人被迫迁移，二是居民福利水平高于或不低于原来水平，第三则是具有相同兴趣爱好的人结成“迁移俱乐部”式的团体。但就像底特律这样的高保障城市，曾经吸引人的政策在政府陷入破产后无法兑现，带来的是高额的债务。在社会保障本就不健全的中国，这些办法都很难实现。在所有条件都成熟后，更需要政府当局理性的头脑，和可持续的发展步骤。底特律不是一天倒下的，罗马也不是一蹴而就。曹妃甸虽然根据天然的区位优势准确的找到了定位，但盘子铺的太开，又好大喜功，背负了巨额债务，忽略了科学、可持续对于一个城市发展的重要性，最终还是陷入僵局。

### 鬼城思考

底特律的破产到底是美国金融危机爆发大背景下的个例，还是遍布中国的无数个新城未来的写照？起码，底特律的破产给我们敲响了一个警钟，在众多新城跃跃欲试之初，我们就应该做好万全准备和周密规划，走一步看一步，只顾眼前利益的粗放式增长模式已经行不通了。不管是康巴什还是曹妃甸，鬼城变身新型城镇化的新城，要需要做的还有很多，尽快明确定位，反思一下之前多元化变相举债的发展方式，找到对巨额债务的化解办法，还要综合考虑资源环境承载能力、区域经济发展与产业布局紧密衔接等问题。

我们期待这些超前建设的城市在一步步的发展中，渐进性的解决出现的问题，以史为鉴，勇敢向前；我们也相信一个个鬼城会找到自己的发展路径，一切交给时间。

# 标杆企业

### 方兴地产

- 公司简介
- 发展历程
- 领导人简介
- 金茂系产品解读
- 业务板块
- 企业品牌
- 2013年业绩表现
- 全国项目布局
- 组织架构
- 企业文化
- 战略分析
- 未来四年计划



本文中的文字、图片及数据均来自网络，若与公司实际情况有所不同，敬请指正，多谢谅解！

### 公司简介

方兴地产（中国）有限公司（简称方兴地产）是中国中化集团公司房地产和酒店业务的旗舰企业，于2007年在香港联合交易所正式上市（股票代码：HK.00817）。方兴地产秉承母公司中化集团“创造价值、追求卓越”的核心价值观，坚持高端定位和精品路线，实施地产开发和物业持有协同发展战略，致力于成为中国领先的高端地产开发商和运营商。公司旗下高端产品的“金茂”品牌为中国驰名商标。

中国中化集团是具有全球影响力的跨国企业集团，已23次入围《财富》全球500强，2013年名列第119位。中国中化集团公司是国务院国资委批准以地产开发和酒店经营作为主营业务之一的中央企业，方兴地产是中化集团在该主营业务板块的平台企业。



[返回目录](#)

### 公司简介



#### 方兴地产与中化集团的关系

方兴地产有限公司是中国中化集团公司房地产和酒店业务的旗舰企业，于2007年在香港联合交易所正式上市（股票代码：HK.00817）。

中国中化集团公司是国务院国资委监管的国有重要骨干企业，是具有全球影响力的跨国企业集团，已23次入围《财富》全球500强，2013年名列第119位。

[返回目录](#)

### 开发理念

方兴地产秉承“释放城市未来生命力”的企业使命，专注发展具有世界级艺术品位，追求人、建筑与自然和谐共荣的城市地标。基于对城市潜能的远见，方兴地产为城市引进更多世界先进、合理互生的物业规划理念，提升城市能级；基于对客户需求的洞察，方兴地产为项目注入更多高附加值配套与高标准产品，创造社会价值；基于对专业化运营的坚持，方兴地产整合国际领先的优质资源，坚持长久的经营承诺，实现区域功能和城市活力的全面提升。目前，在北京、上海、三亚、深圳、长沙、青岛、重庆、丽江、苏州、南京和珠海等城市，方兴地产所开发的每一个项目，都以前瞻的眼光与思维、创新的规划与设计、诚信的态度与品质，不断实现未来人居和城市梦想。



[返回目录](#)

### 业务板块

业务板块涵盖高端地产开发、商务租赁、酒店投资与经营、零售商业开发与运营，方兴地产充分发挥板块间协同效应，打造了以“金茂”品牌为核心的高端系列产品。“绿色科技、金茂品质”的“绿金”标准已成为“金茂”系列产品独有的优质基因及品牌内涵，并在行业中不断重新定义高端与品质。

#### 高端地产开发板块

方兴地产专注于高端精品项目的开发，每一个项目都经过精心设计、严谨施工，最终成为城市建筑中的艺术精品。主要开发项目有北京广渠金茂府、北京望京金茂府、北京亚奥金茂悦、上海港国际客运中心、上海国际航运服务中心、上海东滩金茂逸墅、丽江玉龙金茂雪山语、青岛市南金茂湾、长沙梅溪湖国际新城、重庆大坪金茂珑悦以及规划中的三亚崖州湾项目、上海海门路55号项目、苏州金门路项目和北京亦庄项目。

#### 商务租赁板块

方兴地产开发和持有的北京凯晨世贸中心、中化大厦和上海金茂大厦均为国内核心商业区的地标性写字楼，主要客户为国内外知名企业。公司将不断扩大商务租赁的面积，以开发促进持有，把地产开发板块中的优质资产充实到商务租赁板块中，持续经营。

#### 酒店投资与经营板块

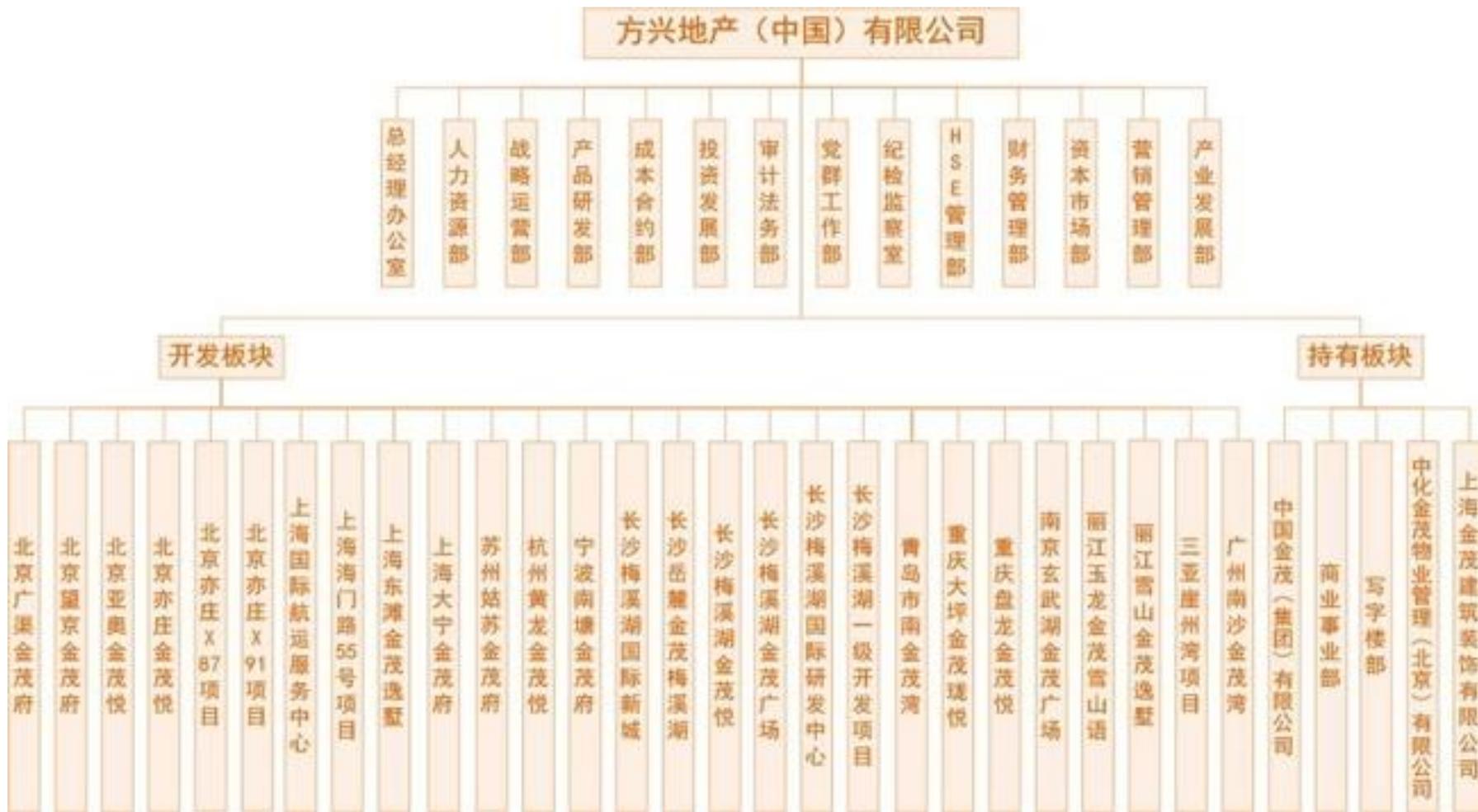
方兴地产正在经营中的有金茂北京威斯汀大饭店、北京王府井大饭店、上海金茂君悦大酒店、金茂三亚丽思卡尔顿酒店、金茂三亚希尔顿大酒店以及金茂深圳JW万豪酒店等多家超豪华酒店，正在建设中的有金茂丽江君悦度假酒店和金茂上海凯悦度假酒店。通过一系列五星级高端酒店的开发和成功运营，方兴地产已拥有成熟完善的高端酒店设计、开发和投资经营能力，并与万豪、凯悦、希尔顿、喜达屋等国际顶级酒店管理集团建立了良好的合作关系。

#### 零售商业开发与运营板块

方兴地产秉承“精品”准则，在全国各地开发并持有运营以高端定位为主的零售商业地产项目。在因地制宜、开拓创新的理念下，以J-LIFE金茂时尚生活中心为品牌，成功打造上海及三亚高端项目。未来方兴将推出零售商业产品线组合，在丽江、南京、青岛、长沙等全国各地开发及经营多个精品商业项目，以前瞻设计、精准定位、精致品质及全方位购物生活体验重新定义商业标杆，助力当地区域及城市发展。

[返回目录](#)

### 组织架构



### 发展历程

2004年6月

方兴地产在香港正式成立。

2005年6月

经国务院国有资产和监督管理委员会正式批准，房地产业成为中国中化集团公司的主营业务。中国中化集团公司成为仅有的16家获准将房地产作为企业核心业务的国有企业之一。至此，中化集团确立了自己的五大主业：农业、能源、化工、金融和地产，而作为中化集团在房地产酒店领域的旗舰，方兴地产也迎来了全面发展的新阶段。

2007年8月17日

方兴地产在香港联交所主板上市，股票代码00817。

2007年12月18日

方兴地产完成对凯晨置业、王府井大饭店及中化物业的收购。至此，凯晨置业、王府井大饭店及中化物业已成为方兴地产的全资附属公司。

2008年6月5日

方兴地产宣布以110亿元的总价格间接收购中国金茂（集团）股份有限公司的全部股份。

2009年3月21日

由方兴地产投资的“上海国际航运服务中心”举行了隆重的开工仪式。中化集团潘正义副总裁到场祝贺并致辞。上海市副秘书长尹弘等政府官员以及各界代表200多人出席了此次开工仪式。4天后，国务院总理温家宝主持召开国务院常务会议，审议并原则通过关于推进上海建设国际金融中心和国际航运中心的意见。

[返回目录](#)

### 发展历程

2011年3月

方兴地产参加第七届国际绿色建筑与建筑节能大会。方兴地产通过北京环境交易所购买16,800吨“熊猫标准”自愿碳减排量，成为国内首个自愿减排标准“熊猫标准”购买者。

2011年11月

方兴地产成功承办“中国大型公共建筑绿色节能减排高峰论坛”，方兴地产正式发布并全面实施绿色战略。

2011年12月

方兴地产在南非参加世界气候大会，成为第一家在世界气候大会上发言的中国房地产企业。

2012年11月

方兴地产参与国家绿色建筑标准编制并发起成立中国绿色酒店学组和中国首部绿色低碳系列教材编制工作。

2013年11月

金茂物业公司出售1000吨碳排放指标，此交易成为中国建筑业碳交易的第一单

2014年

方兴地产获取杭州拱墅区项目，正式入杭。

.....

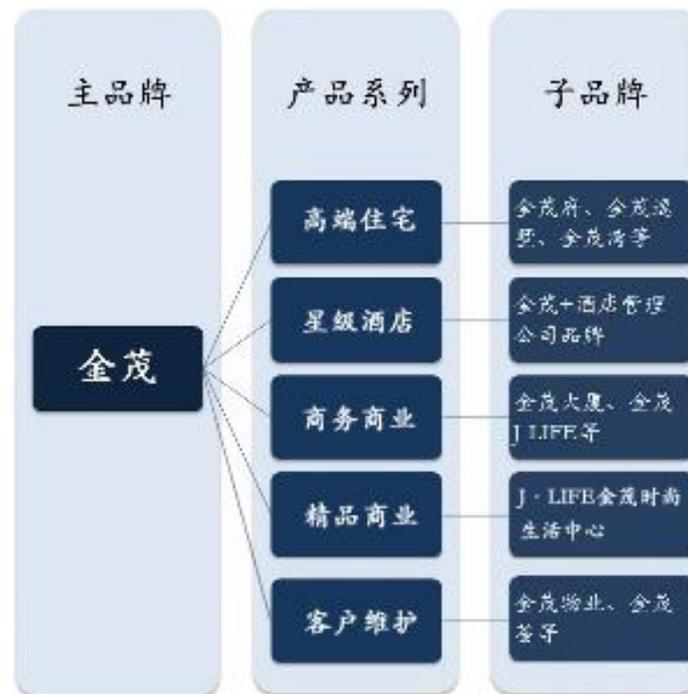
[返回目录](#)

## 企业品牌

### 整体品牌架构

#### 1. 总体架构

公司的整体品牌架构由企业品牌、商品（产品）品牌和服务品牌组成。“中化”是中国中化股份有限公司的品牌，作为方兴地产的背书品牌。



#### 2. 商品（产品）品牌架构

公司的产品根据经营业务板块划分，总体可分为高端地产开发、星级酒店投资与经营、商务租赁、零售商业开发与运营以及客户维护。产品品牌以“金茂”品牌为主品牌，分为五个产品系列，下设多个子品牌。

[返回目录](#)

### 二、品牌发展模型

#### 1. 企业品牌理念

##### 瞻高筑远建未来

**瞻高**——方兴地产的视角。因为高度，方兴地产创造了引领中国乃至世界的标杆物业；高度，更为方兴地产带来创造未来的驱动力，它指引方兴地产以建设未来更好生活为职志，创造可以传世的经典品质物业。

**筑远**——方兴地产的态度。以更高的标准，更长久的承诺，与世界同步的规划观念与设计美感，创造能满足未来城市生活的高品质物业，筑造经典，成其久远。

**建未来**——方兴地产的目标。方兴地产的作为是为了客户、伙伴与社会，通过努力成就大家可持续的共好未来。

#### 2. 公司使命

方兴地产专注发展具有世界级艺术品位，追求人、建筑与自然和谐共荣的城市地标。基于对城市潜能的远见，方兴地产为城市引进更多世界先进、合理互生的物业规划理念，提升城市能级；基于对客户需求的洞察，方兴地产为项目注入更多高附加值配套与高标准产品，创造社会价值；基于对专业化运营的坚持，方兴地产整合国际领先的优质资源，坚持长久的经营承诺，实现区域功能和城市活力的全面提升。方兴地产所开发的每一个项目，都以前瞻的眼光与思维、创新的规划与设计、诚信的态度与品质，不断实现未来人居和城市梦想。

### 企业文化

#### 使命——释放城市未来生命力

城市是人类文明的智慧结晶，是社会发展的丰硕成果，具有内生外延的汲汲生命力。我们专注发展具有高尚艺术品位，追求人、建筑与自然和谐共荣的城市地标，以前瞻的眼光与思维、创新的规划与设计、诚信的态度与品质，推动有品质的城市化进程，建筑彰显现代都市文明的城市空间，实现区域功能和城市活力的全面提升，不断实现未来人居和城市梦想，释放出持久发展的生命力！

#### 愿景——成为受人尊敬的品质地产引领者

我们专注于高端品质，与时俱进，以行业引领者的身份，为客户提供高品质的产品和服务。我们是负责任的企业公民，实施绿色发展战略，致力于成为绿色发展的行业性标杆和应用型典范。我们整合领先的优质资源，将最好的理念带入更多的中国城市。我们愿与社会各方共同打造责任地产、绿色地产和品质地产的企业形象，成为受人尊敬的品质地产引领者！

#### 核心价值观——创造价值追求卓越

##### | 创造价值 |

我们努力为员工创造公正、透明、具有竞争性的工作环境，帮助员工规划职业发展，发挥各自的价值和长处。我们恪守勤勉敬业的信条，提倡个人具备高度的责任感，追求崇高的职业理想。我们相信团队的力量，重视准确沟通与高效协作，以合作与共赢的思维为股东创造卓越的价值回报，为客户提供理想的生活与工作空间，为员工提供高成长的事业平台，为社会传递富而有道的现代文明。

##### | 追求卓越 |

我们永葆创业激情，执着务实，用心谋事，极力成事，不断寻求突破，有永远追求更加卓越的雄心、勇气和自信。我们在成绩中否定旧我，在发展中拥抱变革，智慧前行。我们做人力求至善，做事精益求精，在开拓中进取，在进取中超越。实现从个人优秀到组织卓越的伟大飞跃。

### 企业文化

#### 发展理念——快跑 敢想 敏行

##### |快跑|羚羊和狮子的竞争法则

市场竞争不进则退，我们起步比较晚，实力还不够强，只有我们加快发展速度，才能够抢占市场机遇，成为狮子。我们要加快奔跑，为自己奔跑，为企业奔跑，为梦想奔跑！

##### |敢想|有限资源创造无限可能

我们要有敢为天下先的创业精神，要敢于攀登别人不敢攀的高峰，敢于承担重大的责任。敢想是基于能力的审慎判断，是面对市场机会的积极作为，要把有限的资源通过创新变成无限的可能。

##### |敏行|智慧前行并且思考未来

我们的发展要靠智慧和勇气，快速行动不是盲动，更不是随波逐流的躁动和不安，我们需要不断的学习和冷静的思考，在智慧的指引下，站在未来，思考现在，敏捷前进。

#### 员工理念——共创 共享 共成长

我们相信方兴的生命力源自于员工的进取心。公司努力让员工获得应有的尊重、信赖和成长机会，释放员工的激情、责任心和创造力，共同创造更大的价值。

我们相信激励正如阳光，阳光照耀哪里，哪里获得生长。公司通过高效的激励体系，合理的价值分配体系，与价值创造者共同分享企业发展的成果。

我们相信方兴的发展来自员工的驱动力。公司通过人性化的企业管理，充满鼓励的工作氛围和完整的人才培养计划，让员工与企业共同成长。

### 企业文化

#### 行为准则

**| 诚信 |**——我们追求高水平的企业管治、商业诚信及透明度标准，并愿意为捍卫我们的文化和价值观而放弃利益。

遵守所有适用的法律和法规，诚实守信，廉洁从业，正视成功与失败，不揽功不推责，维护个人声誉与公司形象；遵守职业道德，维护公司利益，保守商业秘密，恪守并努力实现对公司、客户与合作伙伴的承诺。

**| 合作 |**——我们相信团队的力量，重视跨部门之间的准确沟通与高效协作，以合作与共赢的思维为他人分担。

关注团队目标和整体利益，彼此互信，积极行动，共同努力，与公司内外部人员共同协作实现公司或团队的目标；为人谦虚谨慎，能够认真听取别人的意见和建议，敢于正视自身问题，并在工作中加以改进。

**| 善于学习 |**——我们起步晚，但我们的目标更高，市场竞争如逆水行舟，外部环境风云变幻，唯有持续的学习，才能始终葆有进取和超越的能力。

以开放而自信的心态，认可并学习他人的经验和长处；客观地评价自己，持续改善自身能力，不断改进工作，追求更高业绩；拓宽视野，放眼全球，关注领先企业，把一切有价值的经验和做法积极应用于实践。

**| 认真 |**——我们相信认真是做好任何工作的前提，我们要付出不少于任何人的努力，并始终保有工作的主动性和持久的热情，脚踏实地、恪尽职守。

我们敢于揭示问题，直面挑战，以智慧解决难题，以勇气推动进步，不达目标决不罢休；我们以认真的工作态度，旺盛的进取意识，强烈的事业心和高度敬业的精神对待工作，在不断实现自我价值的过程中追求崇高的事业理想。

**| 创新 |**——我们相信创新是前进的推动力，不因循守旧，敢于突破创新，以市场需求和客户价值为导向，把握机遇，谋求发展。

加大绿色科技的创新力度，持续开展组织、制度、模式和市场创新，不断创新人才激励和培养方式，释放和激发广大员工的创造潜力，全面提升方兴的创新能力。

**| 追求卓越 |**——我们自信但不自傲，瞻高筑远但不好高骛远。不断追求更高目标，不断超越自我，实现从个人卓越到组织卓越。

追求高业绩目标，敢于在成绩中否定旧我，在变化中拥抱变革，设定与公司发展方向一致的、具有挑战性的目标，并为之不懈努力；自信并勇于超越自我，突破“不可能”的思维瓶颈，不断寻求突破，有争第一的勇气和做强者的气魄。

[返回目录](#)

### 领导人简介



#### 何操先生——方兴地产执行董事兼主席

1955年9月生，于2009年2月加入本公司，出任主席兼非执行董事直至2009年9月17日。自2009年9月18日至2013年1月15日期间出任本公司副主席兼执行董事及首席执行官。自2013年1月16日起出任本公司主席兼执行董事。何先生亦在本公司多家附属公司担任职位。何先生于1979年加入中国中化集团公司，曾担任中国中化集团公司财务管理、企业管理和投资企业的多个高级职位，2002年起获委任为中国中化集团公司总裁助理，2013年起享受中国中化集团公司副总裁待遇。2002年以来，何先生出任中国金茂（集团）有限公司总裁、副董事长、董事长，成功运营上海金茂大厦，把握行业发展机遇，主持投资、收购、筹建多处一线城市和高档旅游度假区的豪华五星级酒店及物业，与国际知名酒店管理公司建立战略合作关系，将金茂集团发展成为中国知名的高端商业不动产开发商和运营商。何先生自加入本公司以来，先后完成了在北京、上海、长沙、青岛、重庆、三亚、苏州、丽江、南京等热点区域的投资布局，土地储备规模突破千万平米。何先生在企业管治、酒店及物业租赁、开发和运营方面有超过20年的经验。何先生于1979年毕业于吉林财贸学校，1986年毕业于中国人民大学经济学专业，1995年毕业于吉林大学政治经济学研究生班，2004年获得中欧国际工商学院高级工商管理硕士学位，于2010年获评高级经济师职称。何先生于2009年受聘担任中国旅游饭店业协会「中国酒店业主联盟」联席主席，于2010年受聘担任全国工商联房地产商会副会长。此外，何先生还受聘担任上海市各地在沪企业联合会副会长、中国城市科学研究会住房政策和市场调控研究专业委员会副主任委员、中国城市科学研究会绿色建筑与节能专业委员会委员。2003年起至今，何先生任上海市第十二届、第十三届人大代表，2007年获评上海市劳动模范。

[返回目录](#)

### 领导人简介



#### 李从瑞----方兴地产执行董事兼首席执行官

1971年3月生，自2009年4月加入本公司，出任本公司副总裁，2011年6月起出任本公司执行董事，2013年1月起出任本公司执行董事兼首席执行官。李先生亦在本公司多家附属公司担任职位，包括担任中化方兴置业（北京）有限公司董事长及北京方兴融创房地产开发有限公司董事等。李先生于1997年加入中国中化集团公司，曾担任上海东方储罐有限公司及中化国际实业公司多个高级管理职务。自2003年至加入本公司之前，李先生担任舟山国家石油储备基地有限责任公司董事兼总经理。李先生在战略管理、公司治理、组织建设、项目投资评价分析、项目管理及大型项目建设方面拥有逾十年的丰富经验。李先生于1994年获得中国地质大学（武汉）石油系石油地质与勘查专业学士学位，于1997年获得石油勘探与开发研究院石油开发专业硕士学位，于2007年获中欧国际工商学院高级工商管理硕士学位。李先生于2010年获选成为中央企业青年联合会第二届委员会委员。



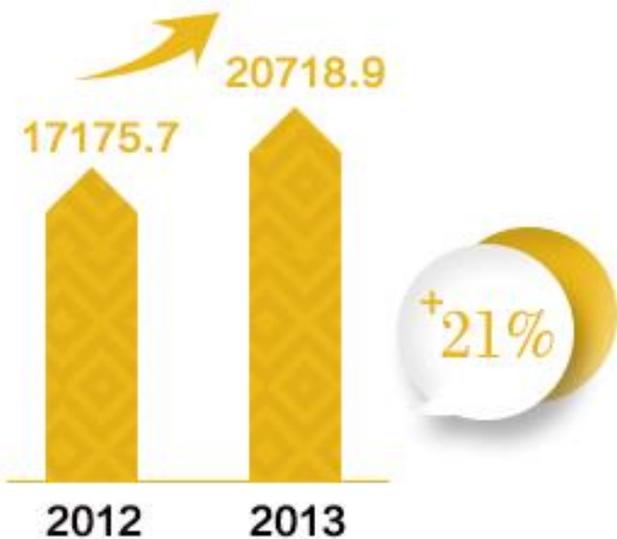
#### 贺斌吾先生----方兴地产执行董事兼副总裁

1948年11月生，自2004年6月（本公司注册成立之日）起出任公司执行董事兼副总裁。贺先生自1987年起出任方兴实业有限公司董事兼副总经理。目前，贺先生出任上海港国际客运中心开发有限公司、上海国际航运服务中心开发有限公司、上海银汇房地产发展有限公司、上海星外滩开发建设有限公司的董事总经理。贺先生在房地产开发业方面拥有逾20年经验，成功把握了中国房地产业成长机遇，紧跟经济发展和城市建设战略，吸收国际领先开发理念，主持筹划、投资、设计、建设了多个城市重大项目，并先后获颁2006年、2007年、2009年、2010年、2011年和2012年度上海市重大工程实事立功竞赛（建设功臣）奖。贺先生于1976年取得上海交通大学文凭证书。贺先生自2008年起获中化集团连续聘任为「中化高级专家」，并荣膺中化集团「创业楷模」。

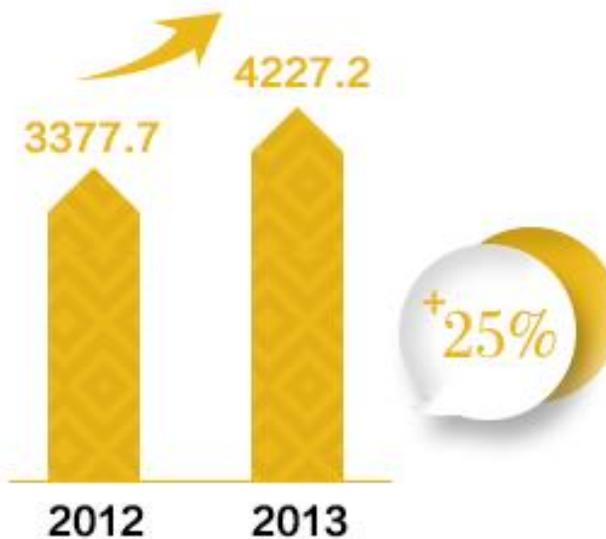
[返回目录](#)

## 2013年业绩表现

收入 (港币百万元)



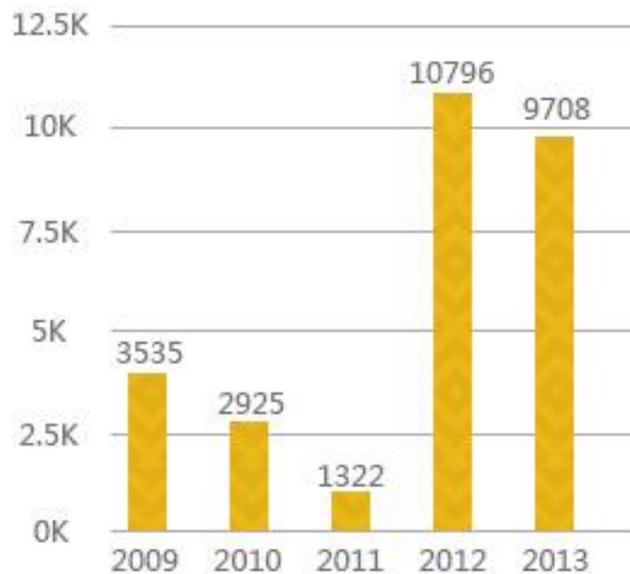
本公司所有者应占溢利 (港币百万元)



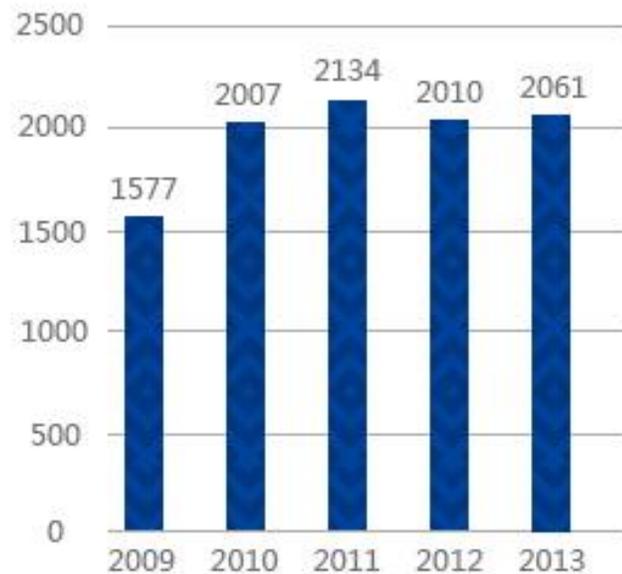
[返回目录](#)

## 2013年业绩表现

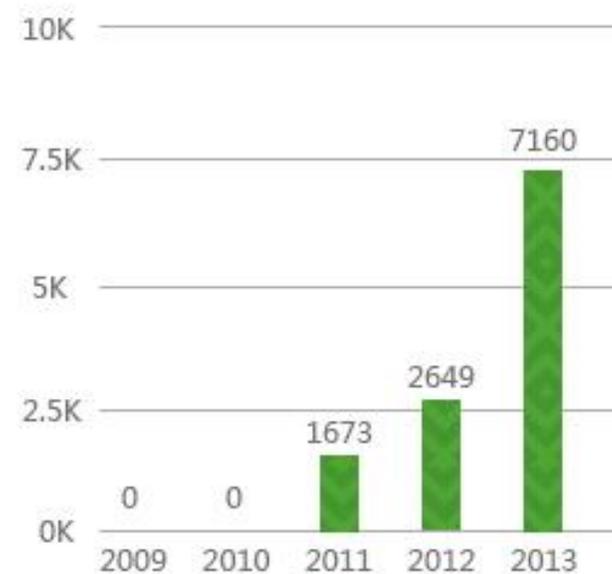
物业开发收入  
港币百万元



酒店运营收入  
港币百万元



土地开发收入  
港币百万元



[返回目录](#)

### ◆ 12345战略

#### **坚持1个定位**

坚持品质领先的核心定位。产品区位、景观或人文资源突出，具备先进的产品理念、过硬的工程质量和高水平的物业服务，溢价能力明显，是公认的区域地标或品质标杆。

#### **夯实2大基础**

夯实销售及持有两大业务基础。销售业务涵盖土地、住宅、底商、写字楼业态，是公司扩大规模、加速赶超的主要动力；持有业务聚焦零售商业、写字楼及酒店经营，发挥着提升资产价值、获取资金资源、巩固品牌形象的重要作用。

#### **围绕3项主题**

围绕“快速、健康、可持续”三项主题。在坚持“快速增长、可持续发展”基础上，通过高效的组织体系和有力的管控手段，有效防范经营、财务、市场、政策四大类主要风险，确保快速增长和可持续发展的过程可控。

#### **抓紧4类资源**

紧抓土地、资金、人才、合作方四类资源。完成区域布局，深耕已进入城市，加快进入经济活跃、有潜力的二线城市；实现“地等钱、人等地”的资源高效利用；整合包括政府、合作企业、战略供应商在内的合作方资源。

#### **提升5种能力**

打造组织能力领先、运营能力均好、资本运营能力成熟、风险管控能力稳健、创新能力突出的核心竞争力。不断提升公司价值和行业地位，打造成为具有重要影响力的成熟地产企业。

### ◆ 绿色战略

**指导思想：**高起点、科学化、体系化、差异化、市场化

**理念：**不耗能或者少耗能

**绿色技术路线：**精密设计与管理

**战略目标：**卓越的低碳城市运营商；中国绿色校园开创者；低能耗高品质建筑代表以及综合节能服务先锋

**绿色项目：**绿色低碳新城建设；绿色学校及绿色教育；大型绿色办公建筑群；中国低碳酒店建设标准化探索；低碳社区建设；既有建筑的节能改造

#### 代表项目：

**绿色低碳新城建设：**长沙梅溪湖新城

**绿色学校及绿色教育：**北京金茂府小学、长沙梅溪湖小学、青岛蓝海新城幼儿园等公司下属所有新建学校项目

**新建大型绿色商业建筑群：**上海国际航运服务中心——大型绿色办公建筑群、云南丽江君悦酒店——中国低碳酒店建设标准化探索

**低碳社区的建设：**上海金茂逸墅——低碳示范社区、北京金茂府——碳中和房地产项目的实践探索、青岛金茂湾——清洁可再生能源利用实践探索

**既有建筑的节能改造：**金茂大厦——开创中国合同能源管理先河、北京凯晨大厦——以LEED EB标准和绿色建筑星级评价运行标识为改造目标

金茂系产品解读

产品系列	子品牌
高端住宅	金茂府、金茂墅、金茂湾等
商务商业	金茂+酒店管理公司品牌
星级酒店	金茂大厦、金茂J·LIFE等
精品商业	J·LIFE金茂时尚生活中心
客户维护	金茂物业、金茂荟等

[返回目录](#)

## 金茂系产品解读

### 【金茂府系产品选址】

金茂“府”系产品，择址于城市核心或区域核心地段，未来升值潜力巨大。交通便捷，轨道交通、公交网络发达，多条城市主干道畅达。拥有城市公园等景观，购物、医疗、教育、娱乐等城市生活配套丰富成熟，拥有城市核心圈生活的绝版资源。

### 【金茂府系产品描述】

金茂“府”系产品，解读稀缺景观与城市资源的真正关系，以智慧，意志和知识，在物质与精神之间找寻最富诗意的建筑语言，让思想与心灵交融，品质与品位结合，打造满足顶层人士心灵追求的居住空间。拥有地段稀缺的绝版资源，以先进的绿色高科技系统、细致入微的人性化关怀、阔绰的户型面积、超越常规的奢华空间、世界一线品牌一线产品的精装标准以及富于艺术感和仪式感的园林和建筑，塑造世界级艺术品位宅邸，以高端居住体验与尊贵身份标识，为金字塔层峰人群提供城市人居的终极居所。

### 【金茂府系关键词】

科技系统\城市核心\终极居所\层峰人士\五星级服务\一线精装品牌

### 【金茂府系产品核心指标】

容积率条件：1.5-3.0(中等容积率)；建筑单体条件：一个单元不超过两户，一个楼栋不超过3个单元连接

#### 户型面积：

一线城市型不小于200平米；二线城市不小于140 平米；不低于50%户型采用“双主卧套”设置。

#### 立面风格：

公建化立面风格处理，艺术装饰风格，石材干挂。

- 1) 一线城市:各层均采用干挂石材幕墙,局部采用铜合金金属装饰纹样。
- 2) 二线城市:低区采用干挂石材,高区可采用真石漆,局部采用铜合金金属装饰纹样。

[返回目录](#)

#### 层高要求：

1) 一线城市层高不低于3.15m；2) 二线城市层高不低于3.05m。

#### 机电配置要求：

1) 采用吉博力同层排水系统；2) 空调系统采用“地源热泵+毛细管网+置换式新风”的恒温恒湿系统；3) 提供24小时集中热水。

#### 给排水条件：

进口同层排水系统；24小时集中热水。

#### 精装配置标准：

1) 一线城市实楼精装3600元/m<sup>2</sup>左右(套内建筑面积);样板房配饰标准按已经颁布的《售楼处、样板房软装单方成本指导价格表》执行;

2) 二线城市实楼精装2600元/m<sup>2</sup>左右(套内建筑面积);样板房配饰标准按已经颁布的《售楼处、样板房软装单方成本指导价格表》执行;

3) 进口品牌厨电、洁具配置(成本允许的条件下,建议考虑“全德系”);

4) 客、餐厅地面及厨卫墙地面以石材配置为主。(二线南方城市:餐厅及客厅可采用实木复合地板,厨卫墙地面降低为仿石面砖)。

#### 园林配置:

1) 园林设计风格：与建筑风格协调，采用ART-DECO园林设计风格；2) 软硬景观比例：软景不低于70%，硬景不低于30%；3) 一线城市800元/m<sup>2</sup>左右；4) 二线城市700元/m<sup>2</sup>左右。

#### 配套设施：

社区内须配置会所，具备健身、游泳池等功能，有条件的配置餐饮。车位至少1：2配置。

#### 智能系统：

进口智能家居，标配场景控制、房间安防、温湿度分区控制；

#### 安防系统：八级安防

[返回目录](#)

### 【金茂悦府系产品线市场定位】

**客群定位：**具有高端置业需求的城市高端阶层。

**客户属性：**年龄:35-55岁为主；家庭生命周期:以三口之家(1-2个小孩)和三代同堂为主；有多次置业以上的经验,是高收入的成功家庭,家庭财富位于该城市的高端;家庭多有两辆以上豪华汽车。

### 价值观:

- 1) 享受生活;日常交际应酬较多;
- 2) 注重身份和外形象的展露,希望通过顶级的居住环境享受尊贵的服务和稀缺的资源,获得亲朋好友对其居住品质的认可;
- 3) 对周边环境、产品品质、企业品牌均有很高要求。

**关键词:**事业成熟、品质追求、认可区域、注重交通

### 产品特质：

- 1) “金茂府”系产品,择址于城市核心地段,或未来升值潜力巨大的新城区域核心。
- 2) 在城市的传统或新兴高端居住区域,红线外无明显的不利因素。
- 3) 交通便捷,临近城市主干道,轨道交通、公交网络发达,附近有现状或规划中的地铁线路,公共出行较为便利。
- 4) 周边配套相对成熟,拥有优质的城市可见景观(公园、大规模绿地等),购物、医疗、教育、娱乐等城市生活配套丰富,拥有城市核心圈生活的绝版资源。
- 5) 采用先进的绿色高科技系统,打造超越客户预期的高品质居住环境,以健康、绿色、环保等先进理念引领全新的居住方式,创造超出客户想象的居住体验;
- 6) 通过细致入微的人性化关怀、阔绰的户型面积、超越常规的奢华空间、世界一线品牌的精装标准以及富于艺术感和仪式感的园林和建筑,塑造世界级艺术品位宅邸。

**命名原则：**区域+金茂府。举例:广渠金茂府、望京金茂府

[返回目录](#)

## 金茂系产品解读

### 【金茂悦系产品选址】

金茂“悦”系，选址在热点板块新城，拥有城市交通便利，生态宜居。周边学校资源、医疗资源、商圈资源丰富，兼具浓郁的生活氛围、人文氛围，自然资源优越，都市生活配套趋于成熟，区域具备较大发展潜力。

### 【金茂悦系产品描述】

金茂悦系产品对位城市中坚人群，尊重客户日常生活的每一个细节，以更加务实的户型设计和精装标准、配合亲切浪漫的建筑与自然互动式园林，主打全家庭全改善的居住产品，让栖居在繁华中的都市居住者享受更富细腻，温情，充实的生活质感，从而引领区域的改善型生活潮流。

### 【金茂悦系产品关键词】

务实、改善、全家庭、教育配套

### 【金茂悦系产品类型】

金茂悦系产品有两种产品类型：一种是悦系的典型产品，亚奥金茂悦；一种是悦系的升级产品，亦庄金茂悦。

### 【金茂悦系产品核心指标】

**容积率条件：**2.0-3.0(中等容积率)；**建筑单体条件：**两梯两户，两梯三户或两梯四户；**户型面积：**不大于180平米

**立面风格：**悦系典型产品采用芝加哥摩登建筑风格，外墙材料采用劈开砖；悦系升级产品采用与金茂府系产品类似的新古典建筑风格，外墙材料采用高级仿石材涂料。

**层高要求：**2.9米-3.1米

**机电配置要求：**悦系典型产品，以地采暖为主；悦系升级产品采用“热泵系统+毛细管网+置换式新风”恒温恒湿恒氧系统

**厨房电器：**科宝博洛尼、方太或同等档次整体橱柜；西门子或同等档次抽油烟机、灶具

**地面和墙面：**地面选用圣象或同档次实木复合地板，客厅、餐厅为高档地砖；墙面选用壁纸及高级墙砖

**园林风格：**自然式实用园林，全家庭互动园林——园林别墅化，景观庭院化，风格亲情化，树种实用化

**配套设施：**完善的社区型商业、医疗、教育配套；**智能系统：**可视对讲；**安防系统：**六级安防（亦庄5级）

[返回目录](#)

#### 【金茂山系产品选址】

“中国净心区”。地脉、文脉和人脉，是项目最根本的基因。

#### 【金茂山系产品描述】

而以丽江金茂雪山语为代表的“旅游地产”系列则凭借超出区域认知的高端产品标准与设计风格，开创度假地产新格局。

#### 【金茂山系关键词】

自然资源\别墅品质\旅游地产

#### 【金茂山系产品核心指标】

**容积率条件：**0.382

**户型面积：**71-234m<sup>2</sup>

**建筑单体条件：**三进动院、两进檐廊的布局

**立面风格：**规划的肌理采用古城的肌理：四方街，街道，溪流，合院。住宅区以中心湖为圆心，以合院为单位，逐渐以波状向外延展。

**机电配置要求：**斥资3000万，建设发园区电站；瑞士进口ABB的弱电系统

**给排水条件：**吉博力10分贝的静音追求

**精装配置标准：**5500-6000元/m<sup>2</sup>，以君悦酒店标准精装，为业主打造五星级体验。

**厨房电器：**西门子白色家电：冰箱、洗衣机、微波炉、灶具、抽油烟机。厨房：韩国三星台面，德国原装进口siematic整体厨柜。

**园林风格：**在湖景上，对湖岸景观加以规整，运用天然石；在植被运用上，保留原生植被，将树种重新梳理、移植在园区的不同位置；在园林小品上，选用当地材料制成的、具有丽江文化及特色的小品应用。

**配套设施：**丽江北部高端度假休闲区

**智能系统：**ABB可视对讲主机系统

**物业管理：**360°全时全服务：24小时私人管家、托管租赁、旅行管家

[返回目录](#)

## 金茂系产品解读

### 【金茂湖系产品选址】

项目南至梅溪湖大道，北临梅溪湖，远眺节庆岛，东至雷锋西大道，毗邻新城研发中心，西至梅溪湖国际新城城市绿化带，面邻3000亩梅溪湖湖泊，背靠万亩桃花岭山体公园和396亩梅岭公园，依山傍水，环境非常的舒适。

### 【金茂湖系产品描述】

以丽江金茂雪山语为代表的“旅游地产”系列则凭借超出区域认知的高端产品标准与设计风格，开创度假地产新格局。

### 【金茂湖系关键词】

首席湖景华宅\金茂梅溪湖第一排

### 【金茂湖系产品核心指标】

**容积率条件：**2.54 (一期：1.74 二期：3.17)

**户型面积：**92-215m<sup>2</sup>，两房—五房。公寓

**立面风格：**高层建筑Art Deco风格，挺拔时尚，稳重大气。

**层高要求：**3-3.15米

**厨房电器：**【欧派】或同档次国产知名品牌橱柜、不锈钢水盆和龙头。配送【西门子】抽油烟机、双眼燃气灶具。

**卫浴五金：**【科勒】马桶（坐便器）、花洒、台盆龙头、洗手盆，配照明灯具、插座、钢化玻璃淋浴房、浴霸。

**地面和墙面：**内墙附和砂浆凿平；室内地面原浆抹平

**园林风格：**法式园林

**配套设施：**教育配套：大学城、长郡中学、岳麓区实验小学、师大附中、博才小学、国际幼儿园。商业配套：新城超200万m<sup>2</sup>商业配套、项目本体1.5万m<sup>2</sup>商业、大型超市、商业街、高端会所。休闲配套：岳麓书院、与项目隔岸相望的20万平米的文化艺术中心。

公园配套：万亩4A级国家景区岳麓山桃花岭；3000亩梅溪湖；72洞高尔夫球场；梅岭公园。医疗配套：梅溪湖三级甲等医院。

**安防系统：**1、社区电子围栏2、红外线对射3、楼宇可视对讲

[返回目录](#)

### 【金茂湾系产品选址】

交通方便、有景观资源、可预见的城市形象，用地条件优越。

### 【金茂湾系产品描述】

从规划布局上要保证尽可能多的住宅均可看海，同时在保证户型正南正北向布置的前提下，错落布置，实现看海面最大化

### 【金茂湾系关键词】

绝版地段\三城中心\绿色三星\金茂匠心\教育地产

### 【金茂湾系产品核心指标】

**户型面积：**70-190m<sup>2</sup>

**层高：**2.97m-3.05m

**建筑单体条件：**三进动院、两进檐廊的布局

**立面风格：**Art-deco建筑风格

**厨房电器：**西门子

**卫浴五金：**A.O.史密斯热水器、美国摩恩公司水槽、科勒洁具、德国高仪洁具

**地面和墙面：**生活家

**园林风格：**园林设计由国际大师袁松亭主笔，整体以滨海生活为主题，构造出多重园林景观体系，处处体现着绿色低碳生活。他曾成功打造了龙湖的15个项目。一个具有国际标准又有青岛特色的生态滨海园林。

**安防系统：**社区多重安防通过门禁控制、可视对讲系统、闭路电视监控系统等实现阶梯式多层防范管理。电子车辆识别系统使用了磁卡、芯片卡、不停车遥感系统以及车牌自动辩识系统；停车场子系统配置图像识别功能。

[返回目录](#)

### 全国项目布局

**北京：**北京凯晨世贸中心、中化大厦、王府井大饭店、金茂威斯汀大饭店、北京广渠金茂府、北京亚奥金茂悦、北京望京金茂府、北京亦庄金茂悦

**青岛：**青岛金茂湾

**南京：**玄武湖金茂广场、南京威斯汀大酒店、南京金茂汇

**苏州：**苏州姑苏金茂府

**上海：**金茂大厦、上海金茂君悦大酒店、上海港国际客运中心、上海国际航运服务中心、上海东滩金茂逸墅、上海海门路项目、上海J•LIFE

**重庆：**重庆大坪金茂珑悦

**长沙：**长沙梅溪湖国际新城、长沙岳麓金茂梅溪湖、长沙梅溪湖国际研发中心、长沙梅溪湖国际广场、长沙梅溪湖金茂悦、长沙梅溪湖A组团地块一级开发项目、长沙金茂汇

**丽江：**丽江玉龙金茂雪山语、丽江雪山金茂逸墅、丽江J•LIFE

**深圳：**金茂深圳JW万豪酒店

**珠海：**珠海每一间花园

**三亚：**金茂三亚希尔顿大酒店、金茂三亚丽思卡尔顿酒店、三亚崖州湾项目、三亚J•LIFE

**杭州：**黄龙金茂悦

**宁波：**宁波南塘金茂府

**广州：**广州南沙金茂湾



[返回目录](#)

### 未来四年计划

销售额达到500亿元的发展目标，  
以确保“三年进入行业第二梯队前列”  
目标的顺利实现。

2016年

2018年

实现“综合实力进入第一梯队”这一目标



销售  
签约额

需要突破 800 亿元

营业收入

达到 600 万亿元

利润总额

达到 100 亿元

总资产

达到 2000 亿元

土地储备

接近 3500 万平米

持有规模

达到 330 万平米

[返回目录](#)

修·悟

### 消失在人海

我父亲在世时，一直在寻找一个人，而这个人几十年像影子一样隐身。

时光一页页向回翻过去。上个世纪的50年代，祖父病故，父亲辍学。他需要用单薄的双肩挑起家庭重担，干起了挑圩挣工分的重活。15岁，身体正在发育，营养不良，让他看起来像一棵新抽出的豆芽。

每天早晨，疯狂的饥饿，驱使他第一个拿着瓷缸挤到饭桶旁边，一群人围着一桶米糊，争先恐后。最初，就是这位食堂老师傅，似乎独对他很反感，长柄勺挥起，把他抵出人群。新中国成立前，父亲是位富家公子，后来家境的落差，让他十分敏感。于是，他倔强地站到了人群外，一动不动，心怀家道中落被人蔑视的悲怆。

人都走了，老师傅把他拉到一边，告诉他：一桶糊，稀的部分浮在上面，稠的部分沉到了桶底，到最后，就可以吃硬糊，抵饱。此后，每一次打饭，父亲总走在最后面，不仅能吃上硬糊，四下无人时还能得到多加的一勺。

参加工作后，父亲一直对这位老师傅念念不忘，他四处打听终于得知其下落。乘兴而去，却被告知老人举家搬到了江南。他存心去江南找他，可因工作繁重，子女众多，交通不便，加之身体每况愈下，直到生命的最后一刻，都未成行。

患难相助，转瞬间，那个善良的背影，已消失在人海。可以想象，在父亲的心里这是多么大的遗憾。

在我身边，也偶有类似的遗憾。

去年暑假，我带儿子去北京天坛公园游玩。长廊里，孤单地坐着一位金发女孩。我怂恿儿子去搭讪。因为录取儿子的是大学外语系，我想让他借此练练口语。





女孩真的有故事。她家住在英国伦敦，半年前失恋了，徘徊在泰晤士河畔，她有了轻生的念头，后来一个小伙子救了她，小伙子是中国留学生。夕阳下的泰晤士河金光点点，小伙子整晚整晚陪她在河边散步。

可是，就在此前的一个月，小伙子回到北京，手机也随之更换了号码。她此次来北京，名义上是旅游，实质上，冥冥之中她希望奇迹出现。在茫茫的人海中，她希望再次遇见他，向他最后道个别，告诉他，是他治愈了她内心的伤。她已找了他一个星期了。

我心里对此有种种揣测：或许小伙子已有女友；或许他有什么难言之隐；或许他觉得不便更深地交下去。

于是，我劝她：姑娘，北京这么大，人海茫茫，你到哪里去找他啊？还是回去吧。匆匆几句，我拉起儿子就走，不敢回眸去看姑娘眼中泛起的泪花。

美好的相逢，然后转瞬即逝，消失在人海，这美丽与哀愁，都是命中注定的机缘——纵然这人就是你生命中的贵人。一切都可以过去，他已将人间的善意，释放在那个特定的时空。持续的能量，让受惠者的一生，恋恋不舍且百感交集。

## 相逢

朋友跟我说，某天，他跟一位老人擦肩而过的时候，不经意地看了老人一眼，突然有点发蒙：老人长得很像自己的姥爷。他赶紧转头看，老人微微佝偻着背，一条腿不太利索，走起来一拐一拐的。没错，这不正是自己的姥爷吗？

小时候，父母在外打工，他跟姥爷一起生活。那时，姥姥早已过世，舅舅姨妈们有的住得远，有的外出打工了，从四五岁到初中那段时间里，他身边最亲的就是姥爷了。姥爷已经年迈，腰很弯，一条腿因为早年摔过，总是使不上劲，走路一瘸一拐，脸上沟壑纵横，一脸的老人斑，后来很多年里相貌也没太多改变，无非是老人斑更重了，腰更弯了，走路更加颤颤巍巍了。

姥爷每天早早把他叫醒，催他吃早饭，催他读书，晚上催他洗脚睡觉，一老一少，有点相依为命的感觉。记忆最深的，一是冬天他的脚冰凉，姥爷那条残腿更冰凉；二是某次姥爷给他洗头，就在院坝上，一盆清水，一只破塑料瓢，一块肥皂，他低头闭着眼，抓着后颈的衣领，姥爷给他哗哗啦啦地洗，洗完替他抹了一把脸上的水，瞬间手上的老茧像钢丝球划过……

想着想着，不自觉地跟着老人走了一段。姥爷过世好些年了，从小他就在心里暗暗发誓，等将来挣钱了要好好孝敬姥爷，可姥爷没有等到这一天。那年他还在上大学，得知姥爷过世的消息已经是一个星期后了，母亲在电话里说，已经下葬，怕耽误你的学习就没告诉你，你不用赶回来……就这样，他连姥爷的最后一面都没有见着，又后悔之前因为勤工俭学竟两年没有回家……这些，成了他心里永远的愧疚和遗憾。

他想，姥爷还活着该多好，如果前面的这位老人，正是自己的姥爷该有多好啊……正黯然神伤地看着，想着，老人转弯了，突然又站住了，转头对他说：“我一个老头子，又没钱又没色，你跟着我干什么？”

他这才发觉自己失礼了，鼻子一酸，解释说：“对不起，您长得实在太像我姥爷了。”

那位老人愣了一下，转身正准备走，又转过身来对他说：“要不咱唠一会儿？”

前面不远处有个公交站牌，有简易的长凳，老人走过去坐下，他也跟过去坐下了，这才发现眼前的老人是典型的城里老人，而自己的姥爷是典型的农村老人，相似的不过是神态和老态。

老人耳朵不好，就在人来人往的公交车站，两人似喊非喊、答非所问地聊了一会儿，最后老人问：“你姥爷叫什么名字？在哪里人？”他如实相告，老人起身说：“回头我下去，碰到你姥爷会跟他说一声，说你过得不错，也是个懂孝道的人，你看成吗？”

朋友对我说，以往想起姥爷都会一阵心痛，觉得死亡是不能承受之重，那天当听到眼前这位老人说“下去”时，口吻轻松平淡，就好像说我去散个步或是我去趟菜市场，他不由自主地笑了，对老人说：“成！”

奇怪的是，从那天以后，他心里对姥爷的愧疚和遗憾减轻了很多，而且总觉得真跟姥爷重逢过。





# 隽明山水

## 隽明山水

8月，普吉  
陌生的语言  
不同的皮肤  
差异的文化  
那不变的  
是洋溢脸上的笑容  
相逢，一座城  
相逢，一段旅程



## 隽明山水



8月，海边

无限的水果，  
正宗的咖喱，

鲜活的海鲜，  
奇怪的菜肴，

那不变的，  
是让人满足的美味。

相逢，一座海岛，  
相逢，一场盛宴！

返回目录

## 隽明山水



8月，隽明

你来自西北那漠漠黄土

我生于江南这涓涓水乡

你是文科的姑娘，温婉大方

我是理科的妹子，直爽潇洒

那不变的

是我们都在隽明

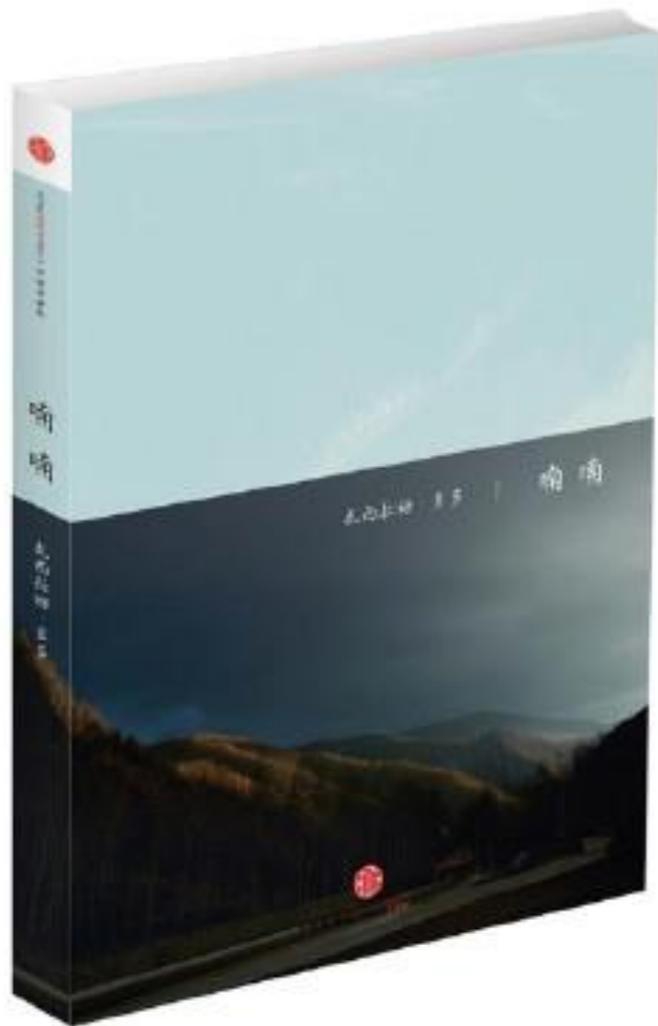
相逢，一个家

相逢，一段情

返回目录



悦·读



《喃喃》是继2011年扎西拉姆·多多第一本书《当你途经我的盛放》问世后的又一力作。全书共分为四个部分：妄语、游吟、鬼话和弦歌，在人与人的交往与偶遇中释放心灵的关怀与爱。

《喃喃》中承载了作者旅行的见闻，有心情的流露，也有人生的感悟。在多多眼中，只有在旅行的途中，只有在陌生人之间，一切人与人的交流才是最真实的。在这里，多多的文字不再是生命华丽的盛放，而是婉转曲折的涓涓细流，没有什么会永远盛放，平凡才是永恒。多多的视角始终放在旅行途中那些不经意的人和事上，虽然不经意，却让人久久不能遗忘，也许，这就是佛教所说的缘分。

通过文字，我们与多多结缘；通过多多，我们与佛结缘。

### 作者简介

扎西拉姆·多多，原名谈笑靖，自由职业人，从事广告策划、剧本创作等工作。多多是个广东女孩。她是位虔诚的佛教徒。现追随十七世噶玛巴大宝法王在印度菩提伽耶修行。已出版图书作品有《当你途径我的盛放》《喃喃》《小蓝本》。现任陈坤出品MOOK书《我们》主编。

注：诗歌《见与不见》因为《非诚勿扰2》上映而被疯狂转载。很多人认为这是六世达赖喇嘛仓央嘉措所作。实际上，这是一个流传甚广的谬误。这首诗歌，应名为《班扎古鲁白玛的沉默》，作者为扎西拉姆·多多，该诗出自其2007年创作的作品集《疑似风月》。

# 职业机会

## 职业机会

隽明九月重点岗位（更多职位信息请登录隽明官方网站 [www.dreaming.cc](http://www.dreaming.cc) 查阅）

集团设计总监/总建筑师—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-418.html> 物业管理处主任——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2298.html>

集团研发副总监—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1930.html>

高级专业经理（金融）—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2297.html>

建筑设计经理/主管—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2098.html>

董事会秘书—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2333.html>

室内设计主管——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1221.html>

信息化副总经理—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2334.html>

招标采购主管——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2159.html>

财务总监—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2332.html>

土建造价（招采）—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2004.html>

综合部经理/副经理—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2335.html>

安装造价工程师——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2315.html>

城市公司综管部经理—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2224.html>

工程管理部经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2222.html>

孵化器合资公司负责人—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2296.html>

水暖工程师——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2305.html>

项目营销经理—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-1848.html>

高级土建经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2036.html>

高级策划经理——详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2251.html>

报批报建主管/专员—详见：<http://www.dreaming.cc/?cn-p-d-2314.html>

返回目录

[www.dreaming.cc](http://www.dreaming.cc)



非学无以广才，非志无以成学

Dreaming · 志

因隽明才识有限，若文章观点有偏颇之处，欢迎各位批评指正。部分摘自网络及援引自他处的文章，期刊中会注明出处，旨在学习分享，不周之处，原创作者可与隽明联系。我们期待各位对期刊内容与形式提出宝贵建议，以让《Dreaming·志》走得更远，更久。