

天房集团“换帅”始末 樾梅江项目成导火索

本报记者 冯颖祯 董海华 天津报道

在混改不断延期、信托计划违约、负债规模大增、樾梅江项目出现质量问题之际，天津市最大的国有房地产企业天津房地产集团有限公司（以下简称“天房集团”）迎来了新一任董事长。

近日，天津市官网发布

的最新干部任免通知显示，天房集团董事长邱达与总经理熊光宇同时被免，天津市国资委原副主任王振宇被任命为天房集团新董事长。

一位熟悉天房集团的知情人士向《中国经营报》记者透露，天房集团两位领导被免职的事情已经研究了很久，此前天房樾梅江

项目的质量问题成为天房集团两位领导被免职的导火索，新任董事长王振宇或将推动天房集团的混改进程。7月16日，本报曾对天房樾梅江项目质量问题做了独家报道。

记者就相关问题多次致电天房集团方面，但对方均未回复记者的置评请求。



图为天房樾梅江项目。据多位知情人士透露，天房集团高层人士被免职原因之一为该项目问题所引发。

本报记者冯颖祯摄影

一二把手被免

天房集团董事长邱达、总经理熊光宇两人被同时免去职务，天津市国资委原副主任王振宇被任命为天房集团新董事长。

8月29日，天津官方媒体发布消息称，根据十一届市委第二轮、第三轮巡视发现的问题，结合年度考核和平时了解掌握的情况，天津市委决定对在在工作中存在不担当问题的3名市管企业领导人员进行严肃问责。

其中关于熊光宇的部分写道：“2017年以来集团相继发生因与股东沟通不畅造成上市公司议案首次表决未获通过、项目工程质量等事件，造成不良影响和严重的国有资产损失；工作执行力不强，钻研业务少，对企业基本情况了解不深、掌握不实，在化解集团债务风险上不能主动作为。依据《中国共产党问责条例》等有关规定，免去熊光宇天津房地产集

团有限公司党委副书记、常委、委员、总经理职务。”

8月31日晚间，天津市人民政府网站发布通知，天房集团董事长邱达、总经理熊光宇两人被同时免去职务，天津市国资委原副主任王振宇被任命为天房集团新董事长。

记者了解到，8月18日，天津市国资委就公布了免去邱达、熊光宇等人在天房集团的董事职务。在此之前，关于天房集团主要领导被免职的消息已经在天津传开。

目前，在天房集团混改相关文件和天房集团相关公司中，邱达仍是法人代表。

根据公开信息显示，2014年6月至2018年8月，邱达任天房集团

党委书记、董事长。在此之前，邱达在天房集团党委副书记、总经理的岗位上工作数年。

今年1月26日，天津市第十七届人民代表大会第一次会议通过：任命邱达为天津市第十七届人民代表大会城乡建设环境保护委员会副主任委员。目前的公开信息未披露该身份的变动情况。

天津市人大城乡建设环境保护委员会的一位工作人员接受记者采访时表示，邱达7月份还在正常参加人大的相关会议，对于其目前的情况并不清楚。

一位熟悉人大工作流程的人士表示，涉及人事任免的天津人大常委会每两个月召开一次，最近一次将在9月末召开。

樾梅江项目成为导火索

熟悉天房集团的知情人士透露，樾梅江项目是此次天房集团人事变动的导火索，樾梅江项目问题的暴露是天房集团内部斗争的结果。

关于天房集团两位主要领导被免职的原因，天房集团系统内错综复杂的关系让人议论纷纷。

记者调查了解到，免职的部分原因来自天房樾梅江项目的质量问题。

此前，一份传播甚广的天津市建委的内部文件显示，天房樾梅江项目个别栋号存在混凝土强度不符合设计要求的质量问题。该文件要求不公开，但在天津相关政府网站挂出。

7月16日，《中国经营报》曾刊发《天房集团天津一楼盘曝出“质量门”将拆除重建》一文，文中对天房樾梅江项目进行了深度报道。

当时，樾梅江项目的一位销售人员表示，定的是除了一栋公寓，所有的住宅全部拆除，他们正在处理赔偿的问题，具体情况还需要等通知。记者在现场看到大部分洋房和小高层已经封顶，高层已经接近封顶。

了解情况的人士称，建设楼体的混凝土强度应为C25，而施工时使用的是C15。

肃清“余毒”

最近两年，天津市向区里以及各大型国企派出巡视组，主要就是肃清黄兴国政治影响力的流毒。

接受记者采访的多位知情人士称，樾梅江项目只是引爆天房集团两位主要领导被免职的导火索，天房集团的多个内部问题未解。

公开信息显示，2017年12月15日至2018年2月14日，十一届天津市委第二轮巡视组对天房集团等22家市管国有企业党委及其所属的4家企业（单位）党组织开展了巡视。天房集团党委等多家企业党组织被直接点出“肃清黄兴国影响不力”。

巡视组通报的内容还包括：“推进国企混改不力，工作未取得实质性进展”“集团领导班子、党政一把手政治不过硬，缺乏为党为民解忧的政治担当”“工程项目监管不力，存在涉嫌以权谋私、损公肥私、利益输送等问题”。

记者查询了解到，2015年8月10日至9月25日，天津市委巡视三组曾对天房集团进行了专项巡视。巡视中，巡视组发现和干部群

体反映的主要问题有：一是落实全面从严治党“两个责任”不到位；二是重点领域和关键环节廉洁问题突出；三是顶风违反中央八项规定精神的行为时有发生。

在公开信息中，关于问题二的具体表述为：股权转让、关联交易、建材设备采购、建设施工等环节管理比较粗放，一些干部“靠房吃房”，以权寻租。

2016年5月，天房集团党委关于巡视整改情况的通报中记述道：针对一些干部靠房吃房、以权寻租问题，对干部亲属和特定关系人参与工程建设情况进行排查、清理，由干部本人进行签字背书。建立动态优秀施工企业档案，采取专项评价方法，公平、公正、公开选择优质低价企业，坚决杜绝与特定关系人或企业分肥隐患。

对于天津市委巡视组的工作情况，天津市一位退休厅级干部接受《中国经营报》记者采访时表示，

大的影响。

樾梅江项目的问题曝光也引起了天津行业人士的热议，一是原本不公开的文件怎么会被放在网络上传播，二是混凝土强度的问题不是专业人士根本没办法发现。

上述熟悉天房集团的知情人士透露，樾梅江项目是此次天房集团人事变动的导火索，樾梅江项目问题的暴露是天房集团内部斗争的结果。原因之一是当时天房集团的某位大领导影响了樾梅江项目施工方的选定。

另一位了解情况的人士也告诉记者，樾梅江项目的问题造成了连锁反应，导致最终的内部揭发。

其中一位了解情况的人士表示，樾梅江项目作为一个地标性的建筑，当时的房价在梅江地区创了新高，一般老百姓买不起。据其了解，此事最初是内部人揭发，建筑方和监理方都有责任，项目推倒重盖，天房集团面临重大的损失。

记者也就樾梅江项目的相关问题向天津市建委发去采访函，但截至发稿时并未收到回复。

最近两年，天津市向区里以及各大型国企派出巡视组，主要就是肃清黄兴国政治影响力的流毒。过去的巡视组实效性太差，现在是有线索就查，一般有蛛丝马迹的问题，要是查不出来就是巡视组的问题，是倒挂钩的一种机制。他表示，最近国企改革查得挺严。

一位熟悉天津国资系统的人士向记者表示，天津市政府对于国有企业是痛下决心，市政府的主要领导曾在会议上表示，这些烂的该砍掉就砍掉，该砍掉就砍掉，坚决不留。

在《天津日报》发布的《以“四种形态”汇聚管党治党伟力——2017年我市纪检监察机关监督执纪工作综述》一文中曾写道，“肃清黄兴国流毒影响，净化天津政治生态绝非一句空话。”

天津市国资委方面未就天房集团的具体人事变动问题予以置评。

天房集团混改或将提速

从履历上不难看出，王振宇拥有多年国资系统的管理经验，也是国企改革部门的主要领导之一。

根据任免通知的信息显示，新上任的天房集团董事长王振宇是一位“70后”文学硕士。

在调任天房集团之前，王振宇历任天津市经济委员会调整工业办公室副主任，天津市人民政府国有资产监督管理委员会产权管理处副处长、企业改革改组处处长、企业改革处处长，2013年5月任天津市人民政府国有资产监督管理委员会总经济师，2017年9月任天津市人民政府国有资产监督管理委员会副主任。

在担任天津市国资委副主任期间，王振宇分管企业改革处（资本运营指导处）、产权管理处（市产权交易管理办公室），负责国有企业改革等工作。

从履历上不难看出，王振宇拥有多年国资系统的管理经验，也是国企改革部门的主要领导之一。

在赴任天房集团前，王振宇还以天津市国资委副主任的身份

主持了招商局集团入股天津药物研究院混改项目的签约仪式。在天津市启动混改之后，王振宇多次出席企业混改仪式的现场。

多位人士表示，王振宇的上任或将加快推进天房集团混改的进程。

记者了解到，自4月28日挂牌以来，天房集团混改项目已经多次延期。9月5日，天房集团控制的天房发展（600322.SH）披露，截至2018年9月5日未产生符合条件的意向投资者，按照10个工作日为一个周期延长信息发布日期至2018年9月19日。

谈及天房集团主要负责人发生变动与混改的关系，一位了解情况的人士称，这件事发生在混改之前，混改不是主要原因，但此事会对混改产生影响。

一位对天津国资系统有研究的专家接受《中国经营报》记者采访时表示，主要领导被免职对于天房集团的混改来说是雪

上加霜。天津的混改正碰到问题，现在天津国有企业的混改很缓慢，这和天津市国有企业的管理体制有很大关系，根本原因和不对市场有很大关系，资本市场不太认同。

上述专家表示，对价是核心问题，天津部分企业的评估价格是按照账面资产评估，但企业的经营状况决定了企业值多少钱，也就是投资价值，战略投资伙伴看的不是账面价值而是投资价值。战略投资一定是预期价值，是将来的收益能力，这和现有的评估方法是不一样的。对价的评估方式没有经过一个市场化的过程，显然混改是推不动的。这反过来也考验官员能不能担责、敢不敢作为。

天津市国资委方面在回复记者关于天房集团混改的问题时表示，正在按照中央、市委、市政府的要求，尊重市场经济规律推进天房集团的混改。

经纪行业新大陆 贝壳赋能助力创业者成长

文/夏雪

“平台化、线上线下结合已经成为一种行业趋势，我在这个行业摸爬滚打13年了，我的线下经验和线上平台贝壳很匹配，所以才有了俊家。”新经纪品牌“俊家地产”创始人储诚陆说道。

2018年7月至今，创立2个月的俊家地产在苏州开出了20家店面。近日，俊家地产和贝壳找房签订合作协议，享受贝壳找房营销、系统、经营、人才、供应链、资本、交易、品牌等方面的赋能。

作为房地产经纪行业老兵，储诚陆认为自己创立俊家地产恰逢其时。“所谓的恰当时机，就是房地产经纪在新时代迎来行业拐点的风口期，与贝壳平台建立战略合作，共同开创新经纪浪潮”。

快速成长的“新经纪”品牌

创立俊家地产之前，储诚陆曾在链家、我爱我家等行业巨头工作多年，积累了丰富的线下经验。他指出，目前从行业现状来看，中小企业存在几个问题，一是资源极度匮乏；二是中小型企业发展到后期，从业者因为行业经验、专业能力、运营技巧、管理方法等缺失而面临经营的困境；三是行业在进步，管理方式、作业方式也在不断迭代，人员招募和培养等都是中小企业的痛点。

在储诚陆看来，中介行业虽然发展多年，但行业仍然存在诸多弊病，他希望通过俊家品牌，在苏州起到“领头羊”作用。“汇集有共同远景的人，把行业变更好，因为只有行业变更好，下面的每个公司才能更好，靠大的平台一起带大家往前走，所以叫新经纪、新服务。”

所谓“新经纪”，储诚陆认为必

须具备线上、线下相融合，相互赋能、共同成长的特质。“这种情况下，如果说有一个很大的平台能够帮助解决问题的话，对于发展来说，应该是个很好的事情。而贝壳作为目前业内资质、经验、规模、流量等更具创新性和影响力的平台方，与我在线下十几年的行业锤炼，堪称是天作之合。”

据了解，作为贝壳平台孵化的第一批品牌主，凭借与贝壳在营销、系统、经营、人才、供应链、资本、交易、品牌等方面的全方位合作，俊家地产创立后，在苏州市场快速铺开，两个月开出了20家店面，未来的目标则是2-3年内，在苏州开300家店面，3-5年做到苏州领先。

“与贝壳找房合作是自己从业13年来最中意且最明智的抉择，最重要的是能和一批志同道合的人，一起推动行业的进步，这本身就是一件非常有意义的事情。”储诚陆说。

贝壳赋能助力创业者

2018年4月，链家网正式宣布升级为贝壳找房，定位于技术驱动的品质居住服务平台，致力于聚合和赋能全行业的优质服务者，打造开放合作行业生态，为消费者提供全方位品质居住服务，推动行业整体进步，构建共生经济模式。

贝壳找房继承和升级了链家网在产品技术、品质控制和数据挖掘等方面的优势能力，继承和发展大数据产品“楼盘字典”，研发和应用VR看房等创新技术手段，通过线上交易流程的可视化、线下的闭环服务和平台承诺，为消费者提供安全保障。

据储诚陆介绍，贝壳平台为中小中介品牌赋能包括平台资源共享、A+操作系统共享以及中后

台支持，前端中小型企业的重要放在为客户提供品质服务上。

“现在每家小公司，如果不合作，就是信息的孤岛，只能守着那一小块的资源，和每个人都是竞争对手，不但效率低而且造成资源浪费，一套房子几家公司同时卖，拿钥匙、做实地、写房评，每家都做重复的工作，一旦房子被其中某一家卖掉后，之前做的工作全部是浪费了。”

不过，储诚陆认为贝壳找房打破“零和博弈”，通过ACN经纪人合作网络（Agent Cooperative Network），有效解决了“房”“客”“人”之间的联动难题，打通了跨品牌联系。“ACN模式下，房源共享，一家做了实地后其他人就不用做了，拿钥匙、做实地、写房评等各个环节都会有明确的分工，成交后的业绩也是大家共享。”

据介绍，ACN经纪人合作网络的合作架构主要包括三部分，即以房源流通联卖为核心的“房”的合作网络、以跨店成交比管理为核心的“客”的合作网络和以信用分管理为核心的“人”的合作网络，进而盘活所有的资源进行更加有效的匹配。

贝壳找房计划赋能超过100个品牌，提供差异化管理，其他中小品牌可选择其中某家加盟。以苏州为例，贝壳找房目前孵化的品牌主有俊家地产、德佑地产以及直营体系链家，中小品牌可以选择加入其中一家，由贝壳平台和该品牌共同赋能。

储诚陆认为，该模式下贝壳平台与其他中小中介品牌利益绑定，中小品牌做大做强，贝壳也能从中获益。“贝壳的模式是有成交量才收取平台服务费，这就意味着平台想多挣钱，就必须帮助中小品牌把业绩做得更高。”