

上接 A5

大佬20年沉浮录：上海滩夺地风云

动摇

位于上海金外滩国际广场大楼的中民投总部，不断有人离职，不断有人被裁。一位投资中民投旗下项目的人士颇感失望，她说：“许多人在这里捞了一把就走了，我们投资者却索赔很难。”

2010年福布斯富豪榜上，43岁的郭广昌、46岁的戴志康、47岁的潘石屹与张欣夫妇分别位列23位、191位、20位。与上一年相比，戴志康排名足足下降了59位。郭广昌与2002年福布斯富豪榜相比下降了14位。潘石屹夫妇则在那几年风生水起，在福布斯富豪榜上不断前进。

2010年2月，风风光光拿到了外滩8-1地块的戴志康(属相鸡)却迅速陷入了困境。对相信生肖运程的人来讲，庚寅年，对于属鸡的人是破财之年。

“每天都像住黄浦江扔10台宝马。”一度戴志康喜欢宝马，2008年底成为国内第一批喜提宝马X6的车主之一。取得外滩8-1地块之后，戴志康手里能够拿出来的资金只有不到10亿元，36亿元的土地款缺口和3.6亿元的土地契税及分期利息让人难以承受。

戴志康会重蹈2007年苏宁环球所拿地块的窘境吗？2007年8月24日，正值上海土地价格最疯狂的时期。经过300轮激烈竞价后，苏宁环球(000718.SZ)旗下南京苏宁地产以44.04亿元的价格摘得这一地块，土地楼面价达到6.7万元/平方米，创下全国土地单价之最。然而，土地在2008年4月16日交割后，地块迟迟不开工。2008年8月13日，苏宁环球选择了退地。2008年，全球金融危机波及下，市场进入寒冬，上海发生过多次退地事件。

解决之道，很快出现。2010年4月26日，上海海之门房地产投资有限公司成立。该公司股东信息显示，包括浙江复星商业发展有限公司、上海证大五道口房地产开发有限公司、新华信托股份有限公司、杭州绿城置业投资有限公司、上海磐石投资管理有限公司。

穿透后，该公司除了上海证大、绿城、复星势力之外，新华信托是妥妥的明天系旗下，上海磐石投资管理有限公司董事长王力群则在此前担任上海市城市建设开发总公司总经理。这样一个公司股权关系组合，背景可谓复杂和雄厚。

海之门公司成立不久，内部的争斗却悄悄开始。2011年底，潘石屹刺刺里杀出搅局。2011年12月29日，SOHO中国宣布旗下全资附属公司上海长烨已与绿城中国、上海证大和上海磐石订立股权及债权转让框架协议，收购了外滩8-1地块50%的股权，作价40亿元。交易完成后，复星和SOHO中国各持

追求

显然，如果本次中海、万科、华润涉嫌“围标”认定，罚没保证金加禁入3年，3家企业都将付出巨大代价。记者与相关企业联系，并未获得进一步的回应。

戴志康被抓之前，座驾从宝马换成了大众辉腾。乍看像帕萨特的辉腾，价格昂贵，“奢华是不动声色的澎湃”。

戴志康对于财富的追求，最终坠落在P2P。熟悉他的该公司高层人士对记者坦言：“他的赌性太大了。”对于上海滩人士的沉沉浮浮，他说：“风水轮流转，富贵险中求。”

2020年疫情期间，火爆电视剧《安家》以上海房地产市场为背景。“走出热闹弄堂，挤进地铁和金茂大厦……这是你的家也是我的家，就让我们一起好好照顾。”(电视剧《安家》主题曲《城市烟火》)谁也没有想到，2020年开启的又一个10年，上海滩房地产市场会因为一宗疑似“围标”而“火爆”。

虹口地块疑似“围标”之前，一宗300亿元的地块拍卖，并没有引起多大的关注。2月20日，上海市土地市场信息显示，上海怡兴企业发展有限公司、重庆优盛达房地产咨询有限公司、重庆利嘉华房地产咨询有限公司、Hongkong Land (West Bund) Development Limited (4家公司均系香港置地子公司)以310.5亿元竞得，折合楼面价28564元/平方米，溢价率0.1%。这一巨资拿地，无疑是房地产巨头继续看好上海未来发展的最好表现。

有该项目50%的股权。SOHO中国以40亿元获得了该合资公司50%股权。

潘石屹的进入，复星极其不满。多方协调未果的情况下，复星国际发布公告称，为保障公司对上海外滩8-1地块的优先认购权，已对相关各方提起诉讼。

自此开始，官司一直打了3年多。据悉，郭广昌和潘石屹背后的力量亦在其间斡旋，郭广昌还在2014年11月1日出席了上海虹桥凌空SOHO项目揭幕仪式。

最终在2015年9月23日晚，SOHO中国发布了转让所持外滩之门50%股权的公告，即上海外滩金融中心(BFC)项目的股权。复星国际以84.93亿元的代价收购外滩8-1地王全部股权。2015年9月24日，潘石屹在其微博上称：“各位股东和投资者：外滩8-1项目终于有了结果，回笼资金50.85亿元。”

彻底失去了外滩8-1地块前几天，潘石屹亦兴致颇高地大宴宾客，庆祝与外滩8-1地块相邻的外滩SOHO开业。彼时，上海已经是潘石屹布局的最核心之地。2013年底，潘石屹曾声称，SOHO中国在上海的投资已经达到500亿元，占SOHO总量的比例达到75%。

上海滩已不仅仅是本土帮周正毅、刘根山等人的天下，裹挟北京资源、海外机构资源的潘石屹们已经来了。“看得见，有多少繁华都如花谢像云烟，这世界不为谁改变，情如剑，誓要刺破宿命的怪圈。”(2010年电视剧《上海上海》主题曲《世界舞台》)

这场地王争夺战的过程中，更多力量搅入到上海滩的土地争夺，更多的地王也正在徐徐诞生。

2014年11月18日，上海市黄浦区小东门街道616、735街坊地块迎来了出让，中民投和泛海控股为本次角逐的双方，248亿元的起始价格，最终中民投以248.5亿元的价格胜出，仅仅在底价基础上增加了5000万元，溢价率为0.2%，成交楼面价3.54万元/平方米，成为了上海的新一代地王。

这宗黄金地块，并未出现高溢价。参与竞拍的两家企业的关系，引起了业界的质疑。中民投于2014年8月21日正式揭牌，注册资金500亿元，由59家大型民企发起，致力于新能源、钢铁、矿产物流、房地产等在内的九大板块。

其中，泛海控股系中民投59家

与香港置地有过合作的地产人士对记者说，香港置地这类百年企业，对于地块价值和城市未来的分析非常有眼光，不会轻易下重注。

3月31日的“围标”，引起轩然大波。目前，上海市普陀区人大代表、中海地产上海公司总经理崔帅已被上海市公安局经侦队采取刑事强制措施，华润置地副总裁、华东大区总经理陈刚亦在接受调查，中海、万科、华润的其他接受调查人员则有消息称已被放出。

记者4月13日在现场打探发现，该地块围墙已经拆了一部分，正在修建一些新的围挡，旁边正在修建中皇广场二期。该地块地理位置优越，周边的项目瑞虹新城天悦郡庭、万科翡翠雅宾利等均价在10万元/平方米左右。如果中海顺利进行开发，获利会相当丰厚。

然而，一旦认定为“围标”等情况之后，涉及企业将会面临巨大的麻烦。2016年12月12日，上海市规划和国土资源管理局网站发布公告，上海旭辉实业有限公司(隶属于旭辉集团)在参加地块出让活动中违反出让文件规定，保证金被没收。根据18.6973亿元的起始价测算，20%保证金约为3.73946亿元。

根据旭辉公司方面的解释，当时是因为堵车所以未能赶上投

股东之一。泛海控股董事长卢志强亦是中民投董事长董文标的好友。董文标与卢志强曾经在民生银行中分别担任董事长和副董事长，如此亲密的两“亲家”在这宗地块真能狠下心来来自相残杀吗？业内对地块的估值约在300亿元，中民投的竞拍结果至少低于市场预期50亿元。

然而，如愿以偿拿到了这个香饽饽之后，中民投的厄运来临。这位曾经风生水起的资本大佬，目前已经退隐江湖，偶尔在上海一处隐秘的地方，可以看到这位六十多岁老人的背影。

雄心勃勃的中民投，也逐步陷入了困境。2015年12月，该地块举行了开工仪式。开工只是形式，出工不出力。

记者查阅到，该地块的项目公司为中民外滩房地产开发有限公司，该公司成立于2014年12月，注册资金为100亿元，最初的持股比例是，中民投持股85%，上海佳渡置业持股10%，上海外滩投资持股5%。2017年6月，中民投将持有的36%、旗下上海佳渡置业持有的9%(合计45%股权)转让给安信信托。

接近安信信托的机构人士对记者表示，这一接盘是安信信托掌门人高天国与董文标谈的，那时候高天国不知怎么高估了，自此带来了一系列问题。2019年2月，绿地集团花了121亿元买下项目50%的股权。至此，中民投彻底退出该项目。绿地集团成为了该项目公司的第一大股东。

中民投退出该项目之后，留给中民投的遗患却并没有消除。1999年在香港上市的上置集团(01207.HK)，2015年成为中民投集团旗下中民嘉业成员。收购之后，董文标的嫡系彭心旷在2015年12月4日被委任为上置集团执行董事、行政总裁。

2020年2月，已担任上置集团董事会主席的彭心旷因职务侵占罪被上海相关部门逮捕。目前，尚无进一步的信息。

而今，一度资产达到3000多亿元的中民投，早已陷入各种问题，中高层降薪自救。位于上海金外滩国际广场大楼的中民投总部，不断有人离职，不断有人被裁。一位投资中民投旗下项目的人士颇感失望，她说：“许多人在这里捞了一把就走了，我们投资者却索赔很难。”

中民投的上海滩失利，并没有

这场被称为史上最昂贵的“堵车”，带给旭辉的是灾难性的后果。根据上海规土局公布的出让文件附件中的《违约处理办法》，投标人在取得投标资格后未在出让文件规定时间内投标的，将3年内不得参加上海土地使用权招标投标挂牌出让活动，违约行为列入诚信档案，同时已提交的保证金不予退还。

显然，如果本次中海、万科、华润涉嫌“围标”认定，罚没保证金加禁入3年，3家企业都将付出巨大代价。记者与相关企业联系，并未获得进一步的回应。

根据相关企业年报公布的数据显示，中海、华润、万科均在以上海为中心的华东区域投入了巨资开发。截止到2019年底，中海地产进入上海的27年时间里，累计投资超过1000亿港元，进行了29个地块的开发。

截至2019年底，中海地产在上海的土地储备共114.5万平方米，占总土地储备的1.8%。中海地产上海公司销售目标为300亿元。华润置地2019年年报显示，华润置地2019年总销售金额为2425亿元，以上海为主的华东大区是销售主力，共实现签约金额729.27亿元。

万科2019年年报显示，上海区

上海滩地王史(2010年-2020年)				
成交时间	地块名称	竞拍企业	成交价格(亿元)	溢价率(%)
2010年9月2日	外滩8-1地块	上海证大	92.2	2.4
2013年9月5日	徐家汇中心地块	新鸿基与九龙仓恒基	217.7	24.21
2014年1月28日	闸北区大宁路街道325街坊地块	方兴地产	101	111.5
2014年11月8日	黄浦区小东门街道616、735街坊地块	中民投联合外滩投资、佳渡置业	248.5	0.2
2014年6月3日	闸北区市北高新技术服务业园区N070501单元09-03地块	华润华发联合体	87.95	26.87
2016年8月17日	静安区(原南北)中兴社区住宅地块	融信	111.1	139
2018年2月13日	浦东新区北蔡Z000501单元(白杨路以东片区)01-01等19个地块	上海地产集团、申通地铁、浦东轨道交通联合体	137	0.007
2019年9月5日	浦东新区张江中区56-01、57-01、73-02、74-01、75-02、57-02地块	陆家嘴集团	91.09	0
2020年2月20日	徐汇区滨江西岸金融港地块	香港置地联合体	310.5	0.1

上海新近十宗地块成交情况						
竞得人	地块及类型	起始价(万元)	成交价(万元)	溢价率	竞得时间	成交楼面价(元/平方米)
上海盛泽置业有限公司(保利)	奉贤新城10单元03A-02区域地块(住宅)	135987	135987	0	2020年4月3日	20000
上海诚卫兴置业发展有限公司(万科联合体)	宝山新城杨行YH-B-1单元11-2、15-2地块(商住)	102644	102644	0	2020年4月8日	15175
上海盛地置业有限公司	青浦区盈浦街道观云路北侧21-04地块(住宅)	69315	69135	0	2020年3月17日	16000
香港置地	徐汇区黄浦江延伸段ws3单元等28个地块(商品住宅、广场用地等)	3102000	3105000	0.10%	2020年2月20日	28564
上海诚卫兴置业发展有限公司(万科联合体)	宝山新城杨行东BSPO-0801单元06-06地块(住宅)	190549	190549	0	2020年1月15日	20232
大华集团	宝山区大杨镇w121403单元j2-08a地块(住宅)	31713	31713	0	2019年12月19日	25833
大华集团	宝山区大杨镇w121403单元k1-06a,k1-06b地块(住宅)	136104	136104	0	2019年12月19日	25164
上海铎铮房地产开发有限公司(珠海华发)	松江区中山街道SJ10010单元02-02A地块(住宅)	99328	99828	1%	2019年12月17日	20603
上海悦同房地产开发有限公司(厦门国贸)	松江区永丰街道H单元38-03号地块(住宅)	129120	129120	0	2019年12月4日	20499
上海隽鑫置业有限公司(路劲)	嘉定区外冈镇16-03地块(住宅)	83394	83394	0	2019年12月4日	12000.05

据公开信息整理

让更多资本胆怯。2016年8月17日，融信以110.1亿元的价格，在土地拍卖中摘得静安区中兴社区N070202单元两个地块，楼面价为10.03万元/平方米，这个价格刷新了全国的单价地王纪录。记者注意到，融信拿到地块之后，就选择了与万科进行联合开发。

融信与万科的联姻故事，随后在华东另一个房地产主战场上演。然而，这次上演的是疑似“围标”。2016年到2017年8月，融信与万科等房企在良渚多个地块短兵相接，地块溢价率陡升。万科与融信俨然成为杭州地块的主要竞争对手。没有永远的敌人，只有永恒的利益。2017年9月，杭州市余杭区出

让更

域(包括：上海、杭州、苏州、无锡、常州、扬州、合肥、南京、宁波、南昌、芜湖、南通、嘉兴、徐州、温州)实现960亿元营收，占总营收的23.63%。京律师事务所律师合伙人许浩对记者表示，围标是指由一个投标人控制几家公司共同参与投标的行为，围标对投标秩序的影响非常大，在司法实践中围标构成犯罪的情况下，是会判串通投标罪的。

他说，串通投标罪，是指投标人相互串通投标报价，损害招标人或者其他投标人利益，或者投标人与招标人串通投标，损害国家、集体、公民的合法权益，情节严重的行为。

招标投标是一种竞争性很强的市场交易方式，其本质在于要求当事人遵循公开、公平、公正以及诚实信用原则，在同等条件下通过市场实现优胜劣汰，最佳配置使用人、财、物力。倘若当事人通过串通投标的不正当手段排斥他人的正当竞争，就会使招标投标活动丧失其原有效应。通过法律甚至刑罚手段来严格规范招标投标活动，目的在于保护国家利益、社会公共利益和招标投标当事人的合法权益，提高经济效益，保证项目质量。

百年来的上海滩，从来不乏挺

让的余杭储出(2017)15号良渚街道地块，万科、融信、中粮等6家竞拍，最终只经过两轮竞价就由万科以总价194270万元竞得，溢价率只有0.02%。随后，杭州警方介入，一些地产公司工作人员被带走调查。

记者了解到，万科一位H姓人士亦被带走调查。据悉，该次竞拍结果最终被取消。近日，记者从杭州当地人土处了解到，该地块至今尚未拍卖。一位不愿透露姓名的人士表示，地产商对于当时的处置颇有不满，不愿意再去投标该地块。

公开信息显示，2018年7月9日，据浙江省土地使用权网上公告显示，原先将于7月11日出让的杭州良渚新城古城路北、郎斗路东住

宅地块终止交易。这是该地块第三次出让未果。对于该桩陈年往事，记者联系万科方面之后，并未获得进一步的回应。

2010年以来，上海多宗地王地块上的恩怨情仇背后，各种力量的交错让人眼花缭乱。实力相对弱小的中小开发商，很难在核心地块上分得一杯羹。上海滩的地产开发，无疑让许多人感到动摇和困惑。多位开发商人士在与记者的接触中，亦表达了转战上海周边拿地的“动摇”。

“我不知道应该怎么做，才算是对的……这世界变化太快、太复杂、太古怪、太矛盾，我真地迷失在那里头了！”(茅盾的蚀三部曲之《动摇》，方太太所言)

这像极了描写上海知青的电视剧《孽债》主题曲所唱的：“曾经拥有过，曾经失去过，曾经艰难的选择。”

回望上海房地产市场20年，摸着石头过河，一步步的艰难改变或许才能让上海房地产走得更稳更好。好高骛远和奢谈理想，可能都会如戴志康一样最后梦碎。戴志康在退出房地产行业时曾说：“我不是个物质的人，我是个很精神的人！”可惜，他而今只能在狱中反思。

上海的房地产市场不相信眼泪，空手套白狼的大佬们依然会将这里视为狩猎地。4月21日，上海市静安区江宁社区C050201单元023-7商办地块成交，上海人寿第一大股东——览海控股(集团)有限公司联合旗下公司上海览佑企业管理合伙企业以底价60亿元拿下。

览海控股背后掌门人，正是央视主持人董卿老公密春雷。他，近期频频的举措，是否会有更多不可言说的秘密呢？

“仲昭把眼光移到曼青脸上，很安详地说：我暂时摒弃了一切高远的，伟大的，免得幻灭。”(茅盾的蚀三部曲之《追求》)

宅地块终止交易。这是该地块第三次出让未果。对于该桩陈年往事，记者联系万科方面之后，并未获得进一步的回应。

2010年以来，上海多宗地王地块上的恩怨情仇背后，各种力量的交错让人眼花缭乱。实力相对弱小的中小开发商，很难在核心地块上分得一杯羹。上海滩的地产开发，无疑让许多人感到动摇和困惑。多位开发商人士在与记者的接触中，亦表达了转战上海周边拿地的“动摇”。

“我不知道应该怎么做，才算是对的……这世界变化太快、太复杂、太古怪、太矛盾，我真地迷失在那里头了！”(茅盾的蚀三部曲之《动摇》，方太太所言)

这像极了描写上海知青的电视剧《孽债》主题曲所唱的：“曾经拥有过，曾经失去过，曾经艰难的选择。”

回望上海房地产市场20年，摸着石头过河，一步步的艰难改变或许才能让上海房地产走得更稳更好。好高骛远和奢谈理想，可能都会如戴志康一样最后梦碎。戴志康在退出房地产行业时曾说：“我不是个物质的人，我是个很精神的人！”可惜，他而今只能在狱中反思。

上海的房地产市场不相信眼泪，空手套白狼的大佬们依然会将这里视为狩猎地。4月21日，上海市静安区江宁社区C050201单元023-7商办地块成交，上海人寿第一大股东——览海控股(集团)有限公司联合旗下公司上海览佑企业管理合伙企业以底价60亿元拿下。

览海控股背后掌门人，正是央视主持人董卿老公密春雷。他，近期频频的举措，是否会有更多不可言说的秘密呢？

“仲昭把眼光移到曼青脸上，很安详地说：我暂时摒弃了一切高远的，伟大的，免得幻灭。”(茅盾的蚀三部曲之《追求》)

很安详地说：我暂时摒弃了一切高远的，伟大的，免得幻灭。”(茅盾的蚀三部曲之《追求》)

很安详地说：我暂时摒弃了一切高远的，伟大的，免得幻灭。”(茅盾的蚀三部曲之《追求》)

很安详地说：我暂时摒弃了一切高远的，伟大的，免得幻灭。”(茅盾的蚀三部曲之《追求》)