

Start Point: Wall Street

起点设在华尔街

易居（中国）纽交所上市启示录

金雨时 陶磊 等 著

上海辞书出版社

Start Point: Wall Street

起点设在华尔街

易居（中国）纽交所上市启示录

金雨时 陶磊 等著

上海辞书出版社

图书在版编目(CIP)数据

起点设在华尔街: 易居(中国)纽交所上市启示录/金雨时等著.

上海: 上海辞书出版社, 2008.8

ISBN 978-7-5326-2537-6

I.起… II.金… III.①房地产业-上市公司-企业管理-中国②资本市场-研究-纽约
IV.F299.233.3 F837.125

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第114409号

起点设在华尔街 易居(中国)纽交所上市启示录

责任编辑	解永健
特约编审	陈达凯
装帧设计	陈殿钊
出版、发行	上海世纪出版股份有限公司 上海辞书出版社
社 址	上海陕西北路457号
邮 编	200040
电 话	021-62472088
网 址	www.ewen.cc www.cishu.com.cn
印 刷	上海新艺印刷有限公司
版 次	2008年8月第1版 2008年8月第1次印刷
开 本	787×1092 1/16
印 张	16.875
书 号	ISBN 978-7-5326-2537-6/F.221
定 价	88.00元

如发生印刷、装订质量问题,读者可向工厂调换。联系电话:021-50596888

代 序

志 远 者 的 起 点

这本书问世的2008年8月8日，对这世界上五分之一的人来说都是个特别的日子——这一天，我们中国人在自己的家门口举办奥运会。而在整整一年以前，2007年的8月8日，对这世界上绝大多数的人来说是个普通得不能再普通的日子。这一天的纽约，早晨下了场倾盆大雨，雨停后，纽约交易所准时开市，与往常比没什么特别。但这一天，对全世界六十亿人中的四千多个人来说是特别的——他们和我一样，是易居（中国）的一员。这一天，我和我的几位同伴在纽交所敲响了开市的钟声，更多的同伴们在地球的另一边看到了我们发回的影像，这一声开市钟，代表了易居（中国）正式在纽交所挂牌上市，在这一刻他们与我一样，感受到了难以言喻的喜悦和自豪。

我不可能忘记，是谁齐心协力伴随着我把一家小公司一步步做大，在艰难坎坷中陪我一起闯出道路，又是谁始终信赖和支持我，是谁秉承着公司的理念矢志不渝。是易居（中国）的同仁——上到独挡一面的公司高管，下到拼杀在第一线的基层员工，在这本书里，记载了他们中一小部分人的一小部分故事，而在我心中所铭记和感激的，要远远超过这一本书有限的容量。

同时，我也不会忘记，是中国宏观经济的良好态势，是中国房地产市场的蓬勃发展给了我们顺势前行的环境；是广大客户的爱护和支持，给了我们拼搏奋进的机会。

但我更不会忘记，尽管2007年8月8日是易居人的大日子，却只是全人类的一个小日子，对看着我们上市的广大国际投资者来说，只是又一个新来的企业接受他们挑剔眼光考验的日子。的确，我们创造了甚至可以被称为奇迹的成功，但是如果把上市当作功德圆满的终点，那么就不会有更多、更大的成功在前面等待我们，奇迹也只会被遗忘。

上市至今经过了一年，这一年让我们更加清楚，上市成功只是属于自满者的终点，而对志

存高远者来说，这只是一个起点。

古人在远征的终点勒石记功，是因为他们的将军已经不打算再往前走了。今天，作为易居（中国）的董事局主席和CEO，我想说这一本书完全不同——这本书里所记录的只是属于易居的故事的第一章，还有更多章的故事有待我们在现实中书写，而那些未来的故事，一定会比现在的章节更为精彩，更为辉煌！



前 记

天之于物，春生秋实。

——欧阳修《秋声赋》

2007年8月8日，中国农历节气立秋，同时也是北京奥运倒计时一周年。清晨7:15分，纽约，大雨倾盆。其时美国次级抵押债券引发金融危机正初露端倪，纽约股市已在动荡边缘。而这一天，是一家中国企业预定在纽约交易所上市的日子。此时上市交易，局面是否乐观？全世界的投资者都拭目以待。

当时针指向9:30，有一位黑头发黄皮肤的中国人敲响了纽交所的开市钟声，宣告了新的交易日的开始。

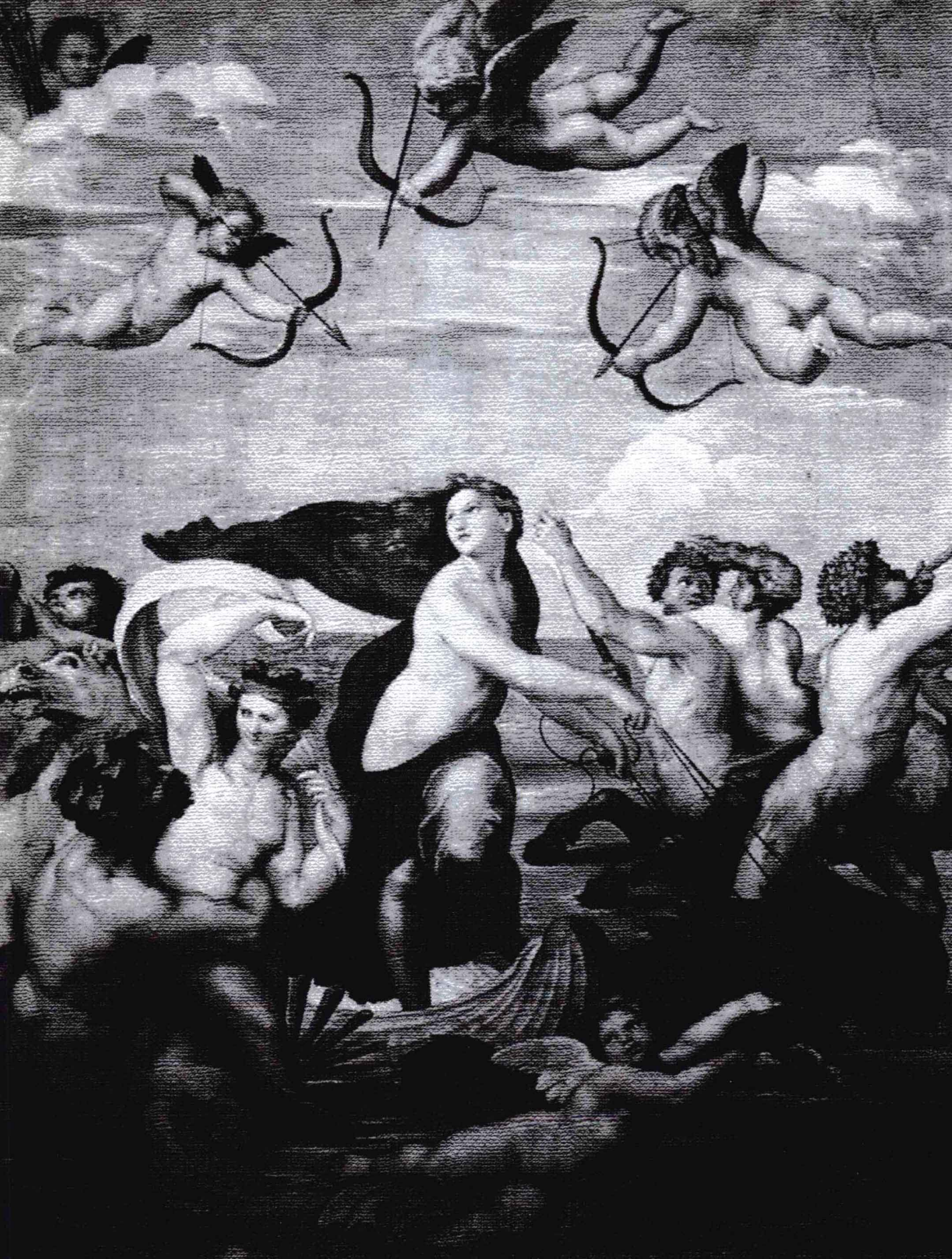
他就是周忻——易居（中国）董事局主席兼首席执行官，而这一天，正是首支中国房地产轻资产概念股——易居（中国）正式登陆国际资本市场的日子。

开盘的刹那，无数道目光都集中到了代

码“EJ”上。18.12美元！比发行价足足高出了5.63美元！

此后的股价更是一路攀升，首日盘中交易一度涨至23.65美元，最后报收于19.43美元，较发行价上涨40.8%。易居（中国），赢得了开门红。

说它是里程碑也好，说它是行业辉煌也好，如同曹操在《观沧海》中所言：“秋风萧瑟，洪波涌起。”——中国的房地产流通服务业就此掀开了新的一页。



目 录

代 序 志远者的起点	周 忻	1
------------	-----	---

前 记		3
-----	--	---

第 (壹) 章 选择纽交所		1
---------------	--	---

易居（中国）选择了纽交所，一家中国企业在与国际资本市场碰撞的过程中掌握了主动。纽交所是纽约最重要的金融场所，也是长久以来最重要的国际证券市场，易居（中国）作为首家在此上市的地产轻资产概念股颇具代表意义。

全世界的美国梦	3
华尔街的中国结	12
登堂入室的“轻资产”	17

第 (贰) 章 骑手的驾驭		21
---------------	--	----

唐僧命的孙悟空，不弄险的诸葛亮，没布袋的弥勒佛，他是周忻，是易居（中国）的掌门人。他和他的团队是易居（中国）的硬核，他们卓越的领导能力是企业

在十年之内从一家小公司起步，走向中国房地产流通业领袖地位的核心因素。他们合作过程中体现出的易居（中国）的商业伦理和商业智慧，是在开放格局下形成的一份宝贵财富。

周忻的三位一体	23
唐僧命的孙悟空	25
不弄险的诸葛亮	43
没布袋的弥勒佛	55

第(叁)章 闯入华尔街79

国际资本市场在近年内体现出了对中国企业的浓厚兴趣，但其准入门槛不会因为这种兴趣而降低。众多中国企业竞相操办海外上市，但获得真正的成功者毕竟是少数。易居（中国）又是如何跨过华尔街高高的门槛？在上市之路中他们使出了怎样的三板斧？

水到渠成	81
布勃卡的撑杆	84
天使降临的理由	90
临门一跃	93

第(肆)章 创新集结号103

能在竞争激烈的中国房地产流通领域内占据领先地位，与易居（中国）始终坚持高举的创新大旗密不可分。中国著名房产经济学家张永岳教授领导了具有独立法人地位的房地产专业研究机构——易居房地产研究院，这一所专业领先，资源密集，具有社会公认的先导性，规模化的一流房地产应用型专业研究院，为易居（中国）的持续发展提供了坚实的学术后援。而以打造中国第一个房地产信息咨询系统为主营业务的克而瑞信息咨询公司，是易居（中国）在脑力时代开拓疆域的技术利器。2008，易居（中国）已经再次吹响了创新的“集结号”。

在中国的环境下思考中国的问题	105
经济学家伦理与创新之魂	115
易居（中国）的创新曲	128

第(伍)章 创享新时代143

行文至此，易居（中国）的昨天和今天，如同任何一家成功企业的发展历史和现状一样，自然能够提供诸多启示。

易居（中国）的企业伦理和商业智慧是奠定了易居（中国）现有成功的基础，易居（中国）的人才发展观和财务基础为易居（中国）的进一步发展提供了广阔的空间，上市之后的易居（中国）动向为我们揭示了这家年轻的公司锐意进取的方向。

新文化抱负	145
-------	-----

兵精粮足	151
居天下，亦不难	157

后记	上海音乐厅情思	金雨时	176
----	---------	-----	-----

附录	易居的脊梁	181
----	-------	-----

我们已经不止一次地提到，服务型行业的核心资产就是“人”，而对于易居（中国）这个中国最大的房地产流通服务企业来说，“人”不仅仅是一种资产，更是一种企业精神的容器，一种企业形象的展台，甚而，就是企业本身。

当美国总统艾森豪威尔，在哥伦比亚大学担任校长时，一次在校务会议上称呼在座的教授为“哥伦比亚大学的员工”，当即被一名教授打断：“校长先生，更正一下，我们不是哥伦比亚大学的员工，我们就是哥伦比亚大学。”

今天，对易居（中国）来说，它的近五千名员工，也几乎有着一样的分量。用总裁周忻的话来说，他们是“易居的脊梁”。

易居员工遍布大江南北，“忙”更是他们的共同特征，在本附录中，仅能罗列他们中的一小部分，难免会有遗珠之憾。篇幅所限，更难以历数他们职业生涯的辉煌；我们只有寄望于在点滴小事间管窥易居人的风范。

选择纽交所

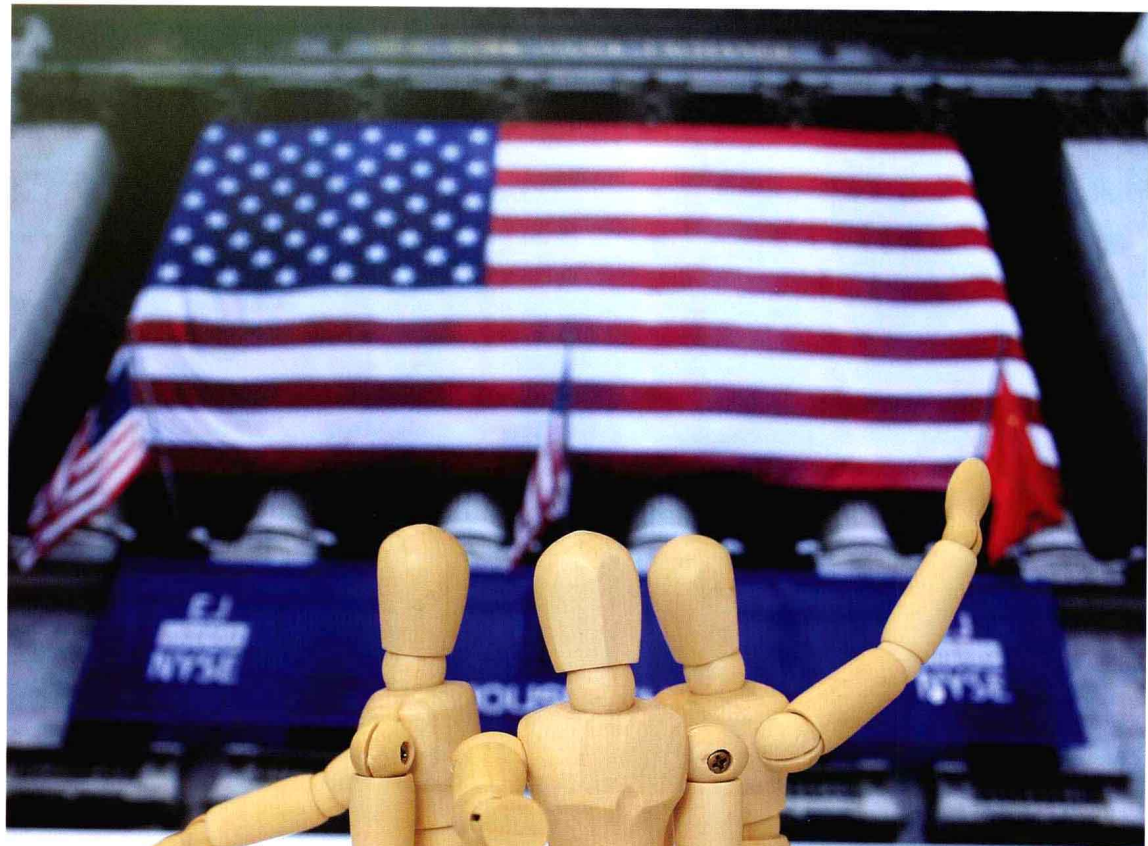
2007年，国际交易所在中国的“圈地运动”日趋白热化。一个重要特征是各交易所更多地把寻找上市资源的眼光投向了中国的民营企业。而几乎所有的中国企业，都虎视眈眈又万分忐忑盯着这些交易所中的翘楚——纽约证券交易所（NYSE）。

纽交所是纽约最重要的金融场所，也是长久以来最重要的国际证券市场。据该所数据显示，2007年，是中国企业海外上市的“大年”。在此之前，2006年只有新东方（EDU）等四家公司在纽交所挂牌，2005年仅有

一家，2004年和2003年均均为三家。而在2007年，在该所公开发行上市的中国内地企业为19家，全部为民营企业。

截至2007年12月24日，在纽交所上市的中国企业已达51家，其中，39家来自中国内地，七家来自中国香港，五家来自中国台湾。在这众多的企业中，易居（中国）作为首家在此上市的地产轻资产概念股颇具代表意义。

在提到上市时，易居（中国）不止一次地提及“选择”了纽交所的过程，一家中国企业在与国际资本市场碰撞的过程中掌握了主动。



全 世 界 的 美 国 梦

被捕获的地球上的这座城市，是“自我”的首都。在那里，科学、艺术、诗歌与各种形式的疯狂都在理想的状况下为了发明、摧毁和重建现象的世界而彼此竞争。一个神秘岛，在那儿，一种都市生活方式及其附属建筑的发明和试验，能够作为一种集体的实验被追求。一个具有新技术的加拉帕戈斯群岛，一个适者生存的新篇章。

——库尔哈斯《谵妄的纽约》

选择纽约，是易居（中国）经过深思熟虑的结果。在世界范围内，纽约不仅是一座地理概念上的城市，它象征着财富和勇气，梦幻与未来的无限可能性。对于中国人来说这一意味也由来已久。如果说近代上海是冒险家的乐园，当代中国是国内及国际资本市场争夺与竞相分一杯羹的舞台，那么纽约长期以来都作为这一标杆上的制高点，令人无限向往，并致力于无限趋近。纽约是梦，是

想象，是包容，是力量，能被纽约承认，就是一种梦想照进现实。

纽约：发生任何事情都不必惊奇

任你千山万水走遍，纽约一样让你看不明白。数不清有多少人在这个永远年轻，永远精力充沛的超级大都市里沉醉和迷失；数不清有多少狂欢的人群在这里一次次聚集并散去，而纽约自己还从未打过一个哈欠。

1492年，哥伦布发现美洲大陆后，欧洲各国殖民者纷纷涌来建立殖民贸易点，这里逐渐形成自由港，这就是纽约的前身。1626年，荷兰人从当地印第安人手中廉价买下曼哈顿岛建立贸易站，将这个地方命名为“新阿姆斯特丹”。1664年，英国舰队开到这

里，荷兰人将其拱手相让。英国国王查理二世将这片地方交给他的弟弟管辖，于是，国王的弟弟便将自己的领地从英国的约克郡迁到新阿姆斯特丹，并将地名改为“纽约”。

到20世纪初，纽约已成为世界最大的城市之一。但纽约不是美洲的巴黎，也不是伦敦的替代品，在某一个特殊点上，它让所有城市望尘莫及。清晨的纽约街头，奥黛丽·赫本扮演的高级交际花优雅与清纯并存，一脸兴奋，手上攥着饮料瓶，嘴里嚼着热狗，不断在高级成衣和珠宝店的橱窗前驻足，安详的第五大道给了她一种满足的错觉，似乎这就是她人生的全部欲望。《蒂梵尼早餐》里这一电影史上的经典场景喻示着关于纽约最重要的一个隐含符号：财富。

人人都说，一进纽约城，就会忍不住想钱。第五大道车水马龙，全世界最顶级的名牌都挤在这里，大减价的时候，连英国女王也会开了飞机专门来血拼。于是你说，“纽约是个拜金的城市”；话音刚落，一转头却看见了格林威治村。那里的老房子有百年以上的历史，绿色的长春藤爬满了一面面红色的砖墙，空气里有浓郁的树叶和阳光交织蒸

发的味道。曾经有一帮无心赚钱的穷艺术家们，整天晃在这里老旧的街道上，在敞开的木窗子前写作，在窄街角上幽暗的咖啡店里展出不为卖钱而作的画。渐渐地，这地方出了名，渐渐地，这里变成了旅游区。于是，艺术家们搬到了更穷的苏荷区去开辟自己的新天地，等到苏荷区的房价涨了，咖啡贵了，他们又撤退到东村，一个没有富人，气氛肃杀的地方。这一路上，你可以看到钱和艺术怎么开战；在物欲横流的纽约，美元原来也不是万能的。这下，你有点不明白了，纽约，到底是什么？

对纽约的感觉无法用单纯的喜欢或者不喜欢来形容。你可以厌恶它，却无法不被它吸引；它的美和丑，它的丰富和单调，它过分张扬的自由和过分警觉的谨慎。所有喜怒哀乐。酸甜苦辣。荣辱兴衰，都在同一个时间、空间里百态俱陈、百味兼备。

被称作“20世纪最伟大的美国随笔作家”的E·B·怀特（1899—1985）说，这就是纽约。这是艺术、商业、体育、宗教、娱乐和金融荟萃之地，在这么一个浓缩的竞技场上，挤满了角斗士、布道者、企业家、演员、证券



商和买卖人。不论你身在纽约何处，都免不了与伟大时代、辉煌事功、奇人、奇事、奇闻发生感应。在纽约发生什么，你都不必惊奇。因为这就是纽约，Here is New York。

纽约市立大学著名学者马歇尔·伯曼写下了当代关于现代性体验的著名命题：“一

切坚固的东西都烟消云散了。”这个命题意味着，我们的过去，不论它是什么，都是一个处于崩解过程中的过去；我们渴望抓住它，但它没有根据，难以捉摸；我们往回寻找某种可以靠一下的坚固东西，却发现自己抓住的只是鬼魂。这个听上去似乎消极的命



题映照在纽约身上的积极性就是，它永远给予人参与的快感，是永远的不确定和激动。

“你爱他，把他送到纽约，因为那里是天堂；你恨他，也把他送到纽约，因为那里是地狱”。纽约造就梦想，它是通往成功的桥；纽约流不尽眼泪，它是荆棘密布的陷阱。

近几年中，有两个企业家的名字和中国人最为熟悉的“美国梦”联系了起来：陈天桥和杨致远。

以公开市场收购新浪19.5%股份的方

式，陈天桥成为一个让全美国基金都印象深刻的名字。在此之前，陈天桥甚至从来都没有去过美国。盛大是个令很多人诟病的公司，但无论是褒是贬，人们还是要常常提起它，因为这两个字自登录美国后就意味着力量，它的力量源于它的创新能力，陈天桥把握住了机遇，让网络游戏成为令人垂涎的高成长业务。陈天桥对自己的评价是：一个务实的理想主义者。他的成功在于找到了理想和市场之间的平衡点。妥协是一种艺术，奋