

荣耀始于梦想 未来不止所见

深度挖掘绿地京津冀成长密码

近距离全接触 号脉地产十年

同 同路

绿地京津冀十年

钱跃东 陆新之 著

民主与建设出版社

荣耀始于梦想 未来不止所见

深度挖掘绿地京津冀成长密码

近距离全接触 号脉地产十年

同心同路

绿地京津冀十年

钱跃东 陆新之 著

民主与建设出版社

· 北京 ·

© 民主与建设出版社, 2018

图书在版编目 (CIP) 数据

同心同路: 绿地京津冀 10 年 / 钱跃东, 陆新之著.
—北京: 民主与建设出版社, 2017.9
ISBN 978-7-5139-1455-0

I . ①同… II . ①钱… ②陆… III . ①房地产企业—
企业集团—企业管理—经验—中国 IV . ① F299.233.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2017) 第 202207 号

同心同路: 绿地京津冀 10 年
TONGXIN TONGLU: LÜDI JINGJINJI SHINIAN

出 版 人	许久文
著 者	钱跃东 陆新之
责任编辑	王 颂
封面设计	李尘工作室
出版发行	民主与建设出版社有限责任公司
电 话	(010) 59417747 59419778
社 址	北京市海淀区西三环中路 10 号望海楼 E 座 7 层
邮 编	100142
印 刷	三河市南阳印刷有限公司
版 次	2018 年 3 月第 1 版
印 次	2018 年 3 月第 1 次印刷
开 本	880mm × 1230mm 1/32
印 张	8.5
字 数	160 千字
书 号	ISBN 978-7-5139-1455-0
定 价	47.80 元

注: 如有印、装质量问题, 请与出版社联系。



序一 建设美丽中国， 绿色建筑大有可为

绿地集团是给我印象比较深刻的一家企业，尤其是它“绿地，让生活更美好”的企业宗旨让我非常认同。“绿色”是中国老百姓对美好家园的共同愿景。目前，全社会都已普及了绿色建筑的基本知识和重要功能，绿色建筑是一种全生命周期节能、节地、节水、节材的新建筑模式，而节地、节水、节材也间接实现了节能减排，对国家未来的发展的益处不言而喻。国家绿色建筑行动计划已经明确，相关奖励政策已经出台。在这种形势下，行动起来，扎实推进、全面推广绿色建筑就成了关键。

推动绿色建筑发展需要新动能

让绿色建筑的标准、质量更高，对节能减排的贡献更大，是我们努力的方向，概括起来有几类新动能可以加速绿色建筑发展：

一是大幅度提高新建建筑的绿色建筑比率。首先要加强城市规划的管理，城镇新区建设、旧城更新中要建立包括绿色建筑比例、生态环保、绿色交通、可再生能源利用率等内容的指标体系，纳入总规、控制性详细规划和专项规划，并将绿色建筑普及作为土地招拍挂的前提条件。

二是实施推广重点小城镇和绿色村庄示范工程中的乡土绿色建筑。

三是绿色建筑新技术的推广、新产品的研发和新示范工程的加速推行。

绿色建筑是“优质内需”

当前我国国民经济发展的关键在于能否持续刺激内需。优良的内需必须尽可能同时符合 7 个标准：第一，必须有利于节约能源，中央财政不应补贴到不环保的汽车、烘干机或者热水

洗碗机，这些都是耗能极高的产品；第二，有利于减少各类污染物排放；第三，有利于改善人居环境和促进社会公平；第四，有利于创造新的就业机会；第五，有利于培育和壮大新兴战略产业；第六，有助于可持续发展和应对气候变化；第七，有利于促进科技创新。显然，绿色建筑全面符合以上七个方面，属于最优质的内需。

当前，我国的绿色建筑发展势头良好，但全面推广，仍然存在着：设计与运行标识数量不配套、既有建筑改造采用绿色建筑标准的比例还不高、新型建材的运用比重仍落后于发达国家、绿色建筑运行监管不力等方面的薄弱环节。

绿地集团在这方面走得相对靠前，它在北京开发的望京绿地中心、三元桥绿地金融中心和石景山环球金融中心等项目是较成功的代表，运用绿色建筑新技术建立了较完善的节能减排综合系统，也取得了高质量的权威认证。

我国加速绿色建筑发展的课题还很多，一方面要抓住机遇，迎难而上；另一方面必须克服工业文明的传统模式，即大规模、集中式、单一化和长程循环模式，而应因地制宜、多样化新技术、新案例示范，再辅之以有力的激励政策，来创造我国绿色建筑和建筑节能大发展的新局面。

绿色建筑最容易集大成，最容易涌现出类拔萃的人才，最容易形成良性竞争的局面，最容易使开发者的聪明才干脱颖而出

出，最容易让我们抓住新机遇，而机遇永远垂青于实干家。中国企业正面临着一个变革创新的时代，作为已经进军京津冀地区整整十周年的绿地集团来说，面对复杂的营商环境和变化的市场，把握绿色建筑这个大机遇，发挥企业独特的竞争优势，相信绿地会进入一个更加持续稳定的发展。

我国现在在建的和待改造的既有建筑数量巨大，它们的能耗、碳排放量将会决定未来中国乃至全世界的能耗、碳排放，绿色建筑的发展将会在很大程度上肩负着世界环境治理和应对气候变化的重任。期待绿地集团能进一步担负起中国标杆企业的社会责任，为中国绿色建筑的全面普及提供更多优秀的案例、管理的模式和创新的技术，从而为生态文明建设做出更大的贡献。

国务院参事室参事、原住房与城乡建设部副部长

仇保兴



序二 从产城融合到 未来的创新

应绿地集团邀请，为《同心同路：绿地京津冀10年》做序，内心忐忑不安，因为对绿地集团以及开发项目一知半解，不足以担当客观的评价。拜读了《同心同路》之后，深感绿地集团以及地产界发展的不易。在二十年城镇化进程中形成的房地产为主导的城市发展模式以来，在无数个房地产商恶性竞争的年代，一个以上海国企为背景的上市企业，如何异军突起，形成中国地产界的领军者之一，必有过人之处。这中间既有团队的辛勤耕耘和努力，也是由于战略机遇期发展模式的选择和发展空间的确定。这一切需要企业家精神和睿智的发展战略选择相结合。

中国房地产的发展离不开城镇化的大背景。从 2000 年以来，每年近两千万的农村人口进入城市，7.8 亿城镇人口随着收入增长和住房条件的改善，产生了巨量房地产需求，这在世界城市化发展历史上确实是独一无二的经历。当然，所谓的中国特色还存在着以地方财政利益为主导的城市发展模式，从政府和企业两个维度来支撑房地产走过了火热的二十年。能够获取高额利润的地产行业，当然也就会带来最激烈的竞争局面。在如此惨烈的竞争中，要走出一条引领或者至少更为独特的发展路径，对于所有房地产企业来说，这都是非常严峻的考验。

我大概总结了一下中国的房地产发展路径，可以说是经历了两个大的发展阶段。一个是以生态、视觉为主导的景观发展路线，它影响了中国房地产业二十年，而且在前十年基本是一骑绝尘。那个时候在任何城市看到的房地产，大院模式、生态、绿地和水系几乎成为房地产发展的主潮流。这种房地产的发展模式与后来的城市基础设施建设和城市景观基本上是相得益彰。但是作为我们研究城市的学者的观点来看，这可能会造成城市生活的不方便——由于空间过大，密度较低，交通不畅造成了居民的出行、消费、就业等的种种不方便。因此，催发了房地产发展的第二个阶段，即以城市综合体为主导的产城融合发展路径。这一时期的表现形式就是集中的购物消费区域建设和产业园区建设相结合，综合性的地产概念覆盖了以往单一的居住

地产的模式。当然这种发展模式一旦形成，就会迅速地在全国被推广和复制。我们现在看到的地产发展模式已经是第二阶段的尾声，毕竟复制的效果在同构竞争的格局中已经把目前全国地产的空间瓜分完毕。但是同时也出现了另一种现象，可以说地产业真正地面临着危机：以政府和企业双重力量推动的房地产正面临着击鼓传花效应，部分二线城市和绝大部分三四线城市房地产供给过剩；房地产业为主导的城市发展模式带来的金融风险，已经在一些城市而发生。如何调整发展结构，防范金融风险，变城市的房地产主导模式为实体经济发展路径，应该是去年中央经济工作会议的政策重点。

在竞争加剧和供给过剩的危机中，中国房地产业面临着洗牌和战略转型。在如此困难的条件下，绿地集团仍保持着销售和利润位居全国前列，显然是经过了巨大的努力，与企业家的判断和团队的精神有着直接的关系。但是眼前的发展还是需要面对未来，还是需要在房地产业实现创新。虽然目前存在着严峻的困难和挑战，同时也面临着重大的战略机遇期。首先，发展空间应坚定不移地把特大城市和都市圈作为重点。京津冀协同发展实际上意味着，这里是巨大的潜力区。因为这里房价高企，中低收入者住房供给不足。其次，面临着居住行为逆特大城市化的现象，向特大城市主城区周边的小城市和小城镇，甚至是乡村的发展，也是未来适应城镇化发展空间格局改变的主

动战略选择。第三，从房地产的发展趋势中寻求永久的动力源，而不是停留在受限的空间格局竞争环境中。也就是说，谁代表着房地产发展的未来，谁就占领了房地产发展的先机，谁就在竞争中具有绝对的优势。最后，房地产要与市场变化的需求相结合，可以激励着房地产业连接敏感的市场神经，及时调整战略格局和走向。

我的判断是，房地产的发展要遵循以下城镇化发展规律：当工业远离特大城市时，房地产如何与工业的远郊区化相吻合？市场需求的多元化，要求可变的房地产发展类型供给，如何敏锐地把握市场的趋势？产业的发展是集聚还是分散，取决于服务业主导的产业和工业主导的产业不同的空间发展模式，针对这两种产业，房地产的供给如何实现差别化调整？根据当前城市发展成本高企，中低收入群体住房供给不足的形势下，如何在未来的空间选择中降低发展成本？传统的以建筑材料、视觉空间引导需求变化的房地产发展模式是否要让位于互联网和人工智能为主导的智慧化需求，而这种需求随着科学进步的变化是不是代表着房地产转型的未来？

我衷心地希望绿地集团在中国城镇化转型的大时代中，迅速地实现房地产发展模式的转型。我也希望在京津冀协同发展中，绿地集团以更为准确的市场判断，进行发展空间模式的调整。具备了优秀的团队合作模式，也有了好的企业带头人，当

前最重要的是做好战略转型期的研发、预判，能够果断地通过资源再分配，使得自身的发展能够及时甚至超前面对未来。如此，创新意味着格局，选择预示着判断，抓住时机勇于探索和实践，企业在竞争和挑战中不仅仅将会永远立于不败之地，而且会引领中国的房地产行业，并走向世界。

国家发改委城市和小城镇改革发展中心

理事长、首席经济学家

李铁

目 录

序一 建设美丽中国，绿色建筑大有可为



序二 从产城融合到未来的创新



引子 十年生聚



绿地理念 / 003

创业维艰 / 007

峥嵘岁月 / 010

再造未来 / 013

上篇 梦想



第一章 盘山拓荒 / 019

欲争全国，必夺京师 / 019

同心同路:

绿地京津冀 10 年

农村包围城市 / 023

“开凿地球” / 026

争分夺秒 / 030

特殊的山地考题 / 032

艰难困苦 / 035

一飞冲天 / 039

久酿成佳酿 / 041

第二章 香河迂回 / 046

京畿问道，投石香河 / 046

初创岁月，共克时艰 / 048

适应当地，推进合作 / 051

产品热销，快速反哺 / 054

土地风波，守时待机 / 057

守望梦想，静候繁华 / 059

中篇 荣耀

第三章 大兴启航 / 067

大转折 / 067

惊险的一槌 / 071

规划孕育价值 / 075

当北京遇见上海 / 078

既要快，又要好 / 082

单盘销冠，完美启航 / 086

缤纷城，让生活更多彩 / 090

续曲：豪宅新典范 / 093

第四章 望京傲立 / 098

地王之后 / 098

破局者绿地 / 103

历尽劫波 / 107

挑战超高层 / 112

栽桐引凤 / 118

走近三元桥 / 123

第五章 房山智汇 / 127

进退维谷的商办产品 / 127

探路产业发展中心 / 132

因势利导，独辟蹊径 / 136

打造企业服务平台 / 141

“房山模式”脱颖而出 / 144

走向“互联网+” / 149

全产业孵化大平台 / 152

第六章 巅峰再造 / 156

闪耀京华 / 156

重塑精神 / 160

结果导向 / 164

背影效应 / 168

面向未来 / 171

下篇 未来



第七章 重返津冀 / 177

京津冀新局面 / 177

拓展新思路 / 181

问道石家庄 / 185

树立标杆 / 191

挺进天津市区 / 194

布局雄安新区 / 199

第八章 小镇战略 / 203

新常态下的新风口 / 203

小镇战略的绿地模式 / 206

盘龙谷的超前尝试 / 211

寻机环京地带 / 218

第九章 美好使命 / 223

让生活更美好 / 223

从环保公益到绿色建筑 / 227

人本主义的无障碍建设 / 235

尾声 不止所见 / 242

奇迹缔造者 / 242

凛冬将至 / 245

因时顺势 / 249

同欲者胜 / 251