

长跑者旭辉

一个中国民营房企的成长样本

“我们一直按照自己一直以来的节奏在跑。上市对我们来说，不是终点，而是插上翅膀，让我们能跑得更快更远，让我们离永续经营的目标能更近一步。”

清晨6点，才睡了5个多小时的林中准时起床。10分钟后，小区的绿化道上，林中开始每日5公里的慢跑。无论多忙，每天的晨练是旭辉集团董事长林中20年来养成的必修课。

20年前，邓小平的南方讲话改变了一个国家的命运走向。这一年，24岁的林中在厦门创办了“永升物业服务公司”，经过2000年的“迁都”上海，2006年的股份改革，2012年的赴港上市，44岁的林中如今掌管着年销售额近百亿、中国排名前50强的大型房地产企业“旭辉”。

这是一家异常低调的企业，当《新民周刊》记者第一次聚焦这家企业20年的跌宕起伏的发展历程时，发现旭辉的成长史可谓是中国民营房地产企业的典型样本。

稳健发展、永续经营，旭日初升，一个长跑者旭辉的形象日渐清晰。

厦门创业：触角灵敏、志在千里

1992年，东方风来满眼春。春风拂过大江南北，正在胎动的中国房地产市场，迅速掀起了第一波投资热潮。如今许多知名的民营房地产企业，如万科、万通和富力等，差不多都是在这一时期破土而出的。

热气灼人。刚从厦门大学毕业不久却已在厦门深汇房地产开发公司干得有声有

色的房地产销售经理林中，再也坐不住了。他想要自立门户。

林中拿出自己的不多的积蓄，又东拼西凑借了些资金，注册了属于自己的第一家公司——永升物业代理有限公司。在当时，很多人还不理解什么是物业代理，林中也是凭着自己的经验慢慢摸索。

千里之行，始于足下。

当时还在上高中的林中幼弟、旭辉集团总裁林峰回忆说，那会儿的大哥的公司没有几个员工，当了老板的林中每天也是亲自上阵，每天骑自行车、坐公交，很多时候就靠两条腿去跑市场。

腿勤的林中还有脑勤、口勤之长，令永升得以很快从杂乱无章的市场信息中发现机会，并且抓住它。当时，一位台湾商人来厦门投资的德辉花园建成后一直卖得不利索，但盘子放到中介永升手中后，却迅速红火起来。由是，永升在厦门房地产界声名鹊起。

从厦门到上海，旭辉一路走来。



这是马拉松的重要一步——永升获得第一桶金，实现“从零到一”的突破。

如果换了别人，也许就沿着这个方向继续跑下去了。但是永升选择了第一次变道——成为开发商！

为什么？

“他对房地产业有着独到的见解，看得比我们都远，并且胸怀大志，不满足于现状。”永升合伙人之一、林中的大学同学赖兆波回忆说。

1994年，不满足于“为他人作嫁衣”的林中，带着二弟林伟创办了厦门永升旭日置业公司，从中介进阶为开发商，成为房地产产业链的上位者。公司定位于主流，服务刚需人群，一句“好房子、一辈子”的广告词令鹭岛的阿伯阿婆们念叨不已。

尽管生意蒸蒸日上，在房地产销售生涯中磨炼出敏锐触角的林中似乎嗅到了什么。“当时房地产太热了，比如在海南，有的买地人甚至要在退潮之后才能看到自己所买的地块，当时我就感觉到有点不对劲。”

果不其然，国家第一轮宏观调控的序幕很快拉开，强有力的调控措施迅速清洗了各地的房地产泡沫，海南楼市更是陷入雪崩，厦门房价也遭腰斩。

幸运的是，销售出身的林中养成了“现金为王”的优良习惯，在风暴来临之前完成了去化（即销售）。“再晚三个月的话，