

年企业，希望企业造福社会、客户、人类，这样你也就选择了苦行僧的生活。

我有很多同学都在这个时候转做资本家，既做有钱人，又有很好的生活品质，我也很羡慕。然而，我还是愿意坚守做企业。你问企业发展的终极目标是什么？我想，我可以回答你“四个如何”：一，如何为客户创造更大的价值；二，如何为员工创造更大的平台；三，如何为社会做点贡献；四，如何为后人留点榜样。

《新民周刊》：虽然你最打动我的是最后一句：为后人留点榜样，但我还是想和你讨论一个残酷的问题，那就是房地产行业的“暴利”与原罪，作为业内人士，你怎么看这个行业的艰辛、蓬勃、纷扰、机会和未来？

林中：众口铄金。我一直以为，给房地产业戴上“暴利”的帽子，大家可能是有误解的。

从财务角度审视，在74大类行业中，房地产业的毛利率和净利率即使是排名最高时，也就在八九位，有些年份还低到十六七位。这个行业的毛利和净利并不高，年化以后就更低了，但它怎么总给人以暴利的印象呢，其实核心的意思是，房地产行业和其他73个行业不一样，它的“自有资金回报率”是高的。

事实上，房地产行业即便有暴利，也只是在特殊发展时期才有，而不是一直存在的，2003年前房地产利润不高，真正高的是2004—2010年这段时间，蓬勃发展的房地产业成为国家经济的支柱产业。我觉得房地产的这种“暴利”在未来是不可持续的，因为作为国民经济很重要的一个产业，一个涉及到民生的重要产业，政府希望的是持续稳定的发展。实际上，任何一个产业都不可能一直维持在如此火爆的状态，细水才能长流，我们经历过90年代的时候，那种市场才是常态，常态的东西方

能持久，刚才说“月盈而亏”，所以最圆的时候只有一刻，“亏”的时候是常态，我们对这个行业要有一个理性的认识，一个国家在城市化的过程中，还没有完成城市化时，房地产行业对GDP的拉动起到了很大的作用，但当城市化进程基本完成后，你就会发现房地产行业可能不再是国民经济的支柱产业了。虽然未来十年不会像过去的十年这样火爆，它还是一个非常好的十年，因为在中国的城市化进程中，它还是被我们看好。

《新民周刊》：一些房产商似乎忌讳谈未来，我觉得你可能没有这种忌讳，在你看来，未来房地产业的主要格局和模式是怎样的？

林中：忌讳未来是没有道理的。该来的，总要来。第一，我觉得未来的十年，房地产行业会持续地调控，作为一个国民经济的重要产业，它涉及到民生问题，政府不希望房地产过热，也不希望房地产过冷，过热或者过冷都会引起政府的重新调控，政府是希望房地产能够平稳增长，健康稳定地发展，对投机类的限购和压制在今后几年内会持续出现，但是国家在房地产调控中，对某类需求还是支持和鼓励的，就是老百姓的刚性需求，这种需求任何一届政府都是会扶持的，力求避免各种不稳定因素的产生，这就是我们很关注的“刚性需求”。

第二，我们会发现房地产行业会有一个变化，今后会更多得回归消费属性，2004—2010年间的繁荣正是因为投资属性的盛行，而今已回归至消费属性，限购的产生是为了打击投资和投机的行为，从土地征地到投入市场的销售，基本上要花费5年时间，其间需求的变化会很大，特别是在投资需求比较大的时候，而如今我们

看到的特征——“淡季不淡，旺季不旺”，其实是一个变化的很明显的信号，以2011年为分水岭，上半场有一个典型的特征，

**一定要去关注市场需求的变化，你才能跑在前面，闭着眼就能赚钱的时代已经过去了。**

它是供给量拉动成交量，下半场的典型特征是需求量拉动成交量，并没有太多的利好消息，刚性的需求是细水长流的，需求是平稳的。这些信号在我们看来是在从卖方市场向买方市场转变。没有利好消息的情况下就不会有需求的井喷。一定要去关注市场需求的变化，你才能跑在前面。我觉得有小部分盲目扩张的同行可能将为上半场付出代价。

第三，企业要盈利更多的是要靠专业的能力、团队，要靠开发运营，要靠精益化的成本控制，上半场这种跑马圈地就能赚钱的粗放型的时代已经过去了，行业一定是经历这种精益化的管理，企业才能有利润，闭着眼就能赚钱的时代已经过去了。

第四，行业的集中化程度会进一步提高，TOP100和TOP10的市场份额会进一步提高。中国房地产行业的第一方阵格局基本形成，马拉松长跑途中跑结束，开始跑的时候大家都没有差距，难就难在途中跑，一旦形成第一、第二方阵，再后面的梯队基本是赶不上了。我们很少看到在最后冲刺阶段，会有人从第二方阵冲刺到第一方阵，因为你的步伐是长期的、一步一步的被拉开的，最后的冠军一定是产生在第一方阵的。

第五，我们认为这个行业的金融属性会越来越强，房地产在国外很多地方是被归到“类金融”行业的，它是一个资本含量很高的行业，而且正在进入一个资本为王的时代，这个现象会越来越明显，房地产行业将随着资产价值的升高，“类金融”属性会越来越凸显。谁拥有更多的资本、谁拥有更低的成本，谁将会在这个市场中占有绝对的优势。

让我们高度关注中国房地产业的“下半场”吧，未来10年，好戏开场，接受不能改变的，改变能够改变的，我一直这么想着。

《新民周刊》：是的。你说过，有一些道理是最朴素的，但走到哪里都适用。谢谢接受采访。■