



中国房地产 企业月报

投融资环比回落，组织架构扁平化调整仍在继续

【企业分析】

【合约销售：百强房企 8 月实现销售操盘金额 2070 亿元】

表：2025 年8 月行业典型上市房企业绩表现

单位：亿元

企业简称	2025年 1-8 月累计 金额（亿元）	累计 同比	2025年 8 月单月金 额（亿元）	单月 同比	单月 环比
保利发展	1812.0	-17.9%	180.2	-18.5%	0.0%
中海地产	1503.0	-16.5%	183.0	-0.9%	54.4%
华润置地	1368.0	-12.0%	132.0	-13.2%	-0.8%
招商蛇口	1240.5	-5.2%	195.0	39.2%	24.5%
绿城中国	957.0	-8.4%	100.0	23.5%	85.2%
万科地产	911.1	-44.4%	90.0	-47.8%	-33.1%
建发房产	850.8	9.5%	80.6	69.4%	27.0%
越秀地产	730.1	3.7%	55.0	-45.0%	-8.4%
滨江集团	705.3	-2.5%	89.8	27.2%	1.9%
中国金茂	708.8	25.7%	90.7	46.4%	7.2%
华发股份	595.6	0.0%	52.8	-11.6%	30.0%
龙湖集团	456.3	-30.0%	46.2	-29.0%	-23.0%
绿地控股	424.1	-0.5%	44.0	-12.0%	-2.2%
保利置业	355.0	-3.5%	60.0	122.2%	114.3%
碧桂园	274.6	-34.2%	35.4	-14.7%	4.7%
融创中国	304.8	-13.0%	54.0	-26.5%	252.9%
金地集团	219.5	-53.9%	22.2	-58.9%	-14.0%
世茂集团	173.1	-22.8%	18.0	-30.8%	-9.4%
远洋集团	163.9	-28.0%	16.7	-38.8%	10.6%
中国恒大	136.4	-31.3%	16.6	17.1%	84.8%
新城控股	136.5	-53.8%	16.6	-33.8%	-0.3%
首开股份	128.0	-41.8%	8.0	-74.2%	-20.0%
华侨城	125.8	-19.3%	10.5	-62.1%	-3.7%
旭辉集团	121.4	-49.6%	9.4	-51.5%	-9.6%
合生创展	74.3	-35.2%	7.9	-59.0%	-30.2%
雅居乐	63.2	-59.6%	5.6	-55.6%	-123.2%
中骏集团	57.3	-24.7%	6.1	-59.1%	-147.9%
建业集团	55.3	-18.8%	5.7	-5.0%	-17.4%
荣盛发展	51.1	-15.0%	7.0	-61.8%	-10.6%
金科集团	51.0	-33.3%	5.7	-13.2%	-31.5%
宝龙地产	49.0	-45.7%	6.0	-6.2%	2.2%
中梁控股	48.7	-50.3%	4.9	-58.2%	-27.4%
奥园集团	46.9	-25.5%	4.5	-10.8%	-41.0%
龙光集团	49.6	-16.4%	8.6	143.4%	48.3%
富力地产	43.8	-13.4%	6.7	23.7%	52.1%

注：数据口径为全口径；去年同期数据来源为企业公告，若无公告数据，则来源为排行榜

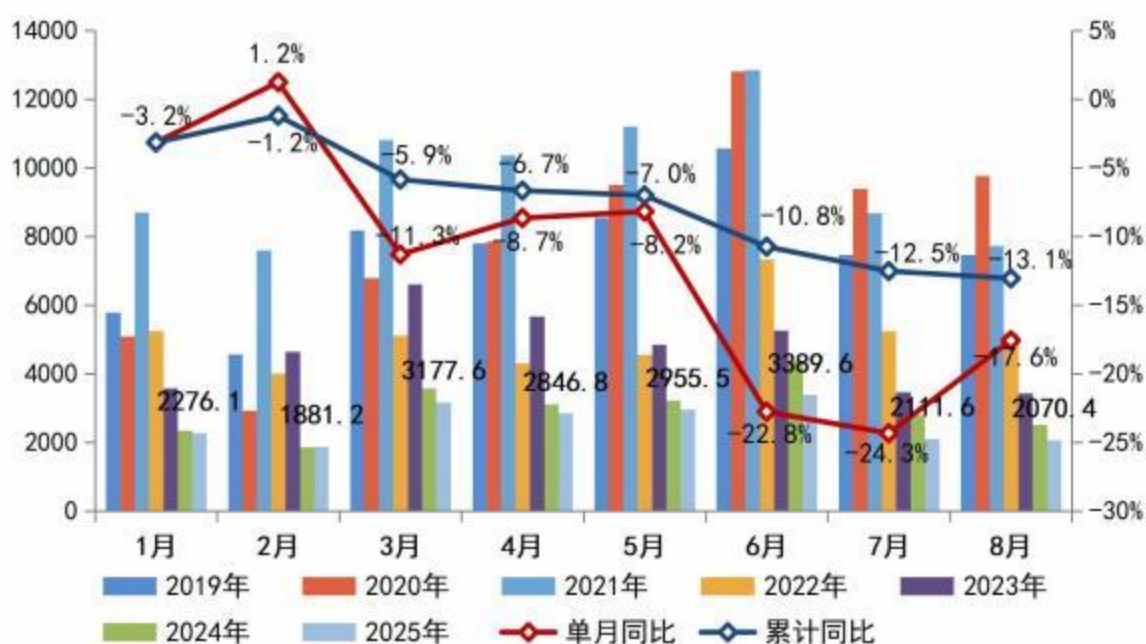
数据来源：《2025年1-8月中国房地产企业销售TOP100》排行榜

核心观点：

1、2025年8月，TOP100房企实现销售操盘金额2070.4亿元，环比降低1.9%，同比降低17.6%，同比降幅相对于7月收窄了6.7个百分点，单月业绩规模继续保持在历史较低水平。累计业绩来看，百强房企实现销售操盘金额20708.8亿元，同比降低13.1%，降幅扩大0.6个百分点。

图：2025年1-8月百强房企单月操盘销售规模及同比变动

单位：亿元

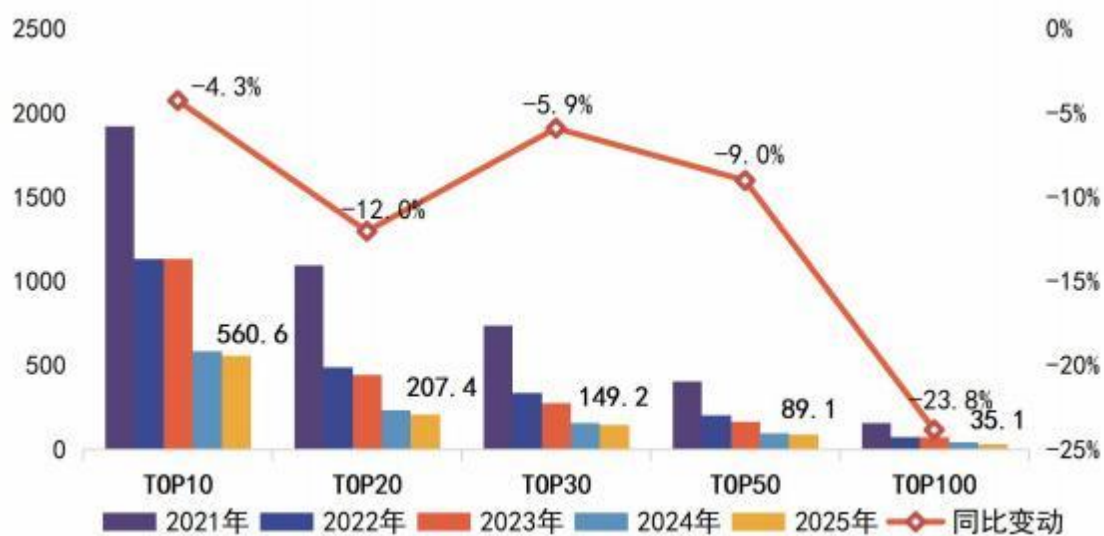


数据来源：CRIC中国房地产决策咨询系统

2、2025年8月，百强房企各梯队销售门槛较去年同期进一步降低，且门槛值均降至近年最低水平。其中，TOP10房企销售操盘金额门槛同比降低4.3%至560.6亿元。TOP30和TOP50房企门槛也分别同比降低5.9%和9%至149.2亿元和89.1亿元。TOP100房企的销售操盘金额门槛更是降低了23.8%至35.1亿元。具体分梯队来看，2025年前8个月百强房企各梯队的操盘销售金额均在降低，TOP21-30梯队房企的累计销售规模降幅相对较小，同比降幅为8.7%，是唯一一个降幅在10%以内的梯队。

图：2025 年 1-8 月百强房企分梯队操盘销售金额及同比变动

单位：亿元



数据来源：CRIC中国房地产决策咨询系统

3、从企业表现来看，2025 年 8 月有 33%的百强房企单月业绩环比增长，其中 21家企业单月业绩环比增幅大于 30%，包括绿城中国、中海地产、华发股份、融创中国、保利置业、中国铁建等，TOP10 房企中有 8 家的销售操盘金额环比有所增长。

【企业拿地：8 月典型企业拿地金额环比腰斩，创近一年新低】

表：2025 年8 月 30 家监测企业新增土地统计表

单位：万平方米、亿元、元/平方米

序号	企业名称	2025 年 8 月新增土地			2025 年 1-7 月月均新增土地			2024 年月均新增土地		
		建筑 面积	成交 总价	平均 楼面价	建筑 面积	成交 总价	平均 楼面价	建筑 面积	成交 总价	平均 楼面价
1	保利发展	25	16	6389	33	73	22217	27	57	20953
2	中海地产	13	6	4882	43	94	21711	28	68	24242
3	绿城中国	6	13	21667	40	86	21733	24	53	22257
4	华润置地	14	86	59601	21	53	25707	25	58	22674
5	万科地产	10	4	3888	7	3	4857	9	9	9144
6	招商蛇口	38	106	27904	21	51	24474	14	31	22072
7	建发房产	0	0	-	25	52	20869	19	44	22927
8	龙湖集团	3	4	12059	3	3	9583	7	10	14074
9	华发股份	0	0	-	2	5	23609	3	8	28131
10	滨江集团	0	0	-	17	50	30191	14	36	25109
11	越秀地产	0	0	-	11	37	33374	18	49	26630
12	中国金茂	0	0	-	23	65	28666	15	23	15240
13	中国铁建	5	0.1	253	8	13	15136	17	14	7866
14	金地集团	2	0.4	1667	1	2	16706	-	-	-
15	绿地控股	0	0	-	2	0.4	2491	2	0.5	2915
16	碧桂园	0	0	-	-	-	-	0.03	0.01	3333
17	保利置业	4	6	14884	7	18	24484	1	5	41747
18	融创中国	0	0	-	-	-	-	-	-	-
19	中建壹品	0	0	-	1	4	55097	8	21	27176
20	电建地产	5	5	9041	3	1	4338	0.7	1.4	19135
21	新城控股	0	0	-	-	-	-	-	-	-
22	大华集团	4	2	5487	5	9	17435	2	3	16660
23	旭辉集团	0	0	-	-	-	-	-	-	-
24	伟星房产	0	0	-	2	3	14471	4	4	9861
25	卓越集团	0	0	-	-	-	-	-	-	-
26	远洋集团	0	0	-	-	-	-	-	-	-
27	首开股份	0	0	-	-	-	-	0.4	0.6	15100
28	中建智地	0	0	-	4	18	44565	3	11	34728
29	象屿地产	0	0	-	6	15	25589	5	12	24311
30	国贸地产	0	0	-	5	13	27703	5	14	30106
总计		131	250	19034	290	672	23161	253	531	21024

备注：1、数据来源于 CRIC 监测，与企业公布存在差异。2、不包含港澳台及海外地区。

数据来源：CRIC中国房地产决策咨询系统

核心观点：

1、**重点监测企业拿地金额环比“腰斩”，单月投资创近一年新低，在经历6、7月短暂的拿地高峰后，投资出现显著“降温”。**8月，重点监测30家房企单月投资金额（全口径）约250亿元，57%，创下近一年新低。由于去年8月份基数较低，30家企业拿地金额同比上涨达41%；拿地面积131万平方米，环比下降52%，同比增长116%。在核心城市优质地块出让节奏放缓之下，8月成交楼板价环为19034元/平方米，环比下降9%。

其中，有18家企业8月未有新增土地入账，仅有华润置地、招商蛇口在深圳联合拿地金额超过80亿，其余企业单月拿地金额均不足20亿。

2、**聚焦核心城市优质地块，投资愈发理性和谨慎。**8月份优质宅地出让频次、出现周期性下降，土拍溢价率等指标随即回落。但是从个体地块来看，优质宅地的热度仍在继续保持，深圳宝安中心宅地、龙华民治宅地等均如期高溢价成交。

由此来看，企业拿地呈现出理性和谨慎一面，投资仅专注于核心城市、核心地块，这也是多数城市销售的“基本盘”。我们认为，短期这种“宁缺毋滥”策略仍将延续，投资力度的回升取决于核心城市土拍的质量和频次。而相较于上半年的企业竞争的激烈程度，由于当前市场仍处在深度筑底过程中，未来几个月投资或将更加理性。

【企业融资：单月总量环比回落，华润连续三个月融资总量第一】

图 1：2022 年 8 月-2025 年 8 月 65 家监测企业融资额统计图

单位：亿元



备注：外币融资统一按当月月末汇率换算为人民币，监测数据不含开发贷、一般银行贷款；
数据来源：CRIC中国房地产决策咨询系统

核心观点：

1、融资总量：2025 年 8 月 65 家典型房企的融资总量为 371.39 亿元，环比减少 23.6%，同比减少 31.2%。从全年的累计数据来看，1-8 月 65 家典型房企的累计融资总量为 2785.18 亿元，同比减少 27.3%。在融资结构方面，本月房企境内债权融资 256.84 亿元，环比减少 32.4%，同比减少 47%；资产证券化融资 105.35 亿元，环比增加 12.7%，同比增加 90.3%。此外还有建发国际完成了配股融资，收获净额 10.11 亿港元。

2、融资成本：2025 年 1-8 月 65 家典型房企新增债券类融资成本为 3%，较 2024 年提升 0.07 个百分点，其中境外债券融资成本8.6%，较 2024 年全年提升 4.42 个百分点，境内债券融资成本2.6%，较 2024 年全年降低0.31个百分点。单月来看，本月没有企业境外发债，而由于境内发行债券的企业基本都是中海、首开、中交等央国企，因此境内债券融资成本环比略微提升了 0.03 个百分点至 2.38%，继续保持低位。

表 1：历年典型房企债券类融资成本

分类	2021	2022	2023	2024	2025 年 1-8 月
境内债券融资	4.09%	3.50%	3.46%	2.91%	2.60%
境外债券融资	5.99%	6.61%	8.04%	4.18%	8.60%
合计	4.75%	3.87%	3.57%	2.93%	3.00%

备注：本文所有融资成本仅计算境内外发行的各类债券、优先票据、中期票据等，不包含各类贷款以及资产证券化融资等，下同

数据来源：CRIC中国房地产决策咨询系统

3、企业表现：本月融资总量最大的企业是华润置地，企业在本月发行了 1 笔 51 亿元的 CMBS，此外还获得了 2 笔共 33 亿元人民币的银行贷款。从企业梯队来看，2025 年 1-8 月 TOP10 房企平均每家的融资额为 169.35 亿元，是所有梯队中最多的。TOP51+房企上半年平均每家的融资额为 15.33 亿元，同比减少 20.88%，是融资规模降幅最小的梯队。从融资成本来看，TOP10 梯队的房企融资成本最低，为 2.62%，较 2024 年全年融资成本降低了 0.06pct，比融资成本最高的 TOP31-50 的房企低 1.05pct；TOP11-30 梯队的融资成本同比降低了 0.21pct，降幅最大。

表 2：2025 年 1-8 月各梯队房企融资规模变化（单位：亿元）

企业梯队	融资总额			融资成本	
	2025 年 1-8 月	同比	平均融资额	2025 年 1-8 月	2024 年
TOP10	1693.46	-24.45%	169.35	2.62%	2.68%
TOP11-30	631.81	-30.01%	37.17	3.19%	3.40%
TOP31-50	15.20	-87.64%	1.90	3.67%	2.97%
TOP51+	444.70	-20.88%	15.33	3.00%	2.55%

备注：梯队划分按照克而瑞《2024 年中国房地产企业销售 TOP200 排行榜》全口径金额排名

数据来源：CRIC中国房地产决策咨询系统

【组织动态：万科架构大调设 16 地区公司，保利发展任命吴兰玉为副总经理】

表 1:2025 年 8 月 65 家监测企业组织调整、人事变动情况

类型	企业简称	主要事件
人事变动	保利发展	2025 年8 月 8 日，保利发展控股集团在临时董事会上全票通过人事任命，正式聘任原保利物业执行董事兼董事长吴兰玉为公司副总经理。 吴兰玉历任保利发展业务经理、广州科学城保利房地产开发有限公司市场营销负责人、保利（武汉）房地产开发有限公司助理总经理及副总经理等职务，在地产开发板块积累了 14 年的市场营销、客户服务及物业管理经验。
	象屿地产	市场消息，象屿地产集团营销总经理孙群离职，目前已入职宸嘉发展上海公司。 象屿地产沪浙区域总经理助理佟文艳，升任象屿地产集团有限公司营销管理中心副总经理职务。
	中国奥园	陈志斌辞去中国奥园执行董事职务，但仍保留联席总裁职位。其工作重心将全面转向集团债务重组事务。同时，蒋展鸿自 2025 年 7 月 31 日起被委任为执行董事。
	宝龙地产	宝龙地产控股有限公司8 月 1 日宣布，魏伟峰辞去独立非执行董事及审核委员会主席职务，欧阳宝丰接任，自 8 月 1 日起生效。
组织调整	万科地产	万科在8 月 28 日完成了一轮“撤销所有区域公司、拆分为 16 个地区公司”的组织架构大调整，并同步落定了一批核心城市总经理的任命。
	金地商置	金地商置跟进金地集团调整步伐，取消三级架构，总部强管控，四大区域公司平台撤销，设华东、东部、华南、华北四大地区公司，高管大洗牌。
	龙光控股	8 月 25 日，深圳市龙光控股有限公司发布公告，对公司治理结构做出重大调整：不再设立董事会，仅设一名董事兼总经理，由沈沛勇担任；纪海鹏、纪建德、陈芳不再担任公司董事；同时公司不再设置监事，张倍源不再担任监事。

数据来源：企业公告、公开信息，CRIC 中国房地产决策咨询系统

核心观点：

2025 年 8 月，房地产行业延续深度调整态势，65 家监测企业中，头部房企成为组织变革与人事变动的核心主体。从整体趋势来看，组织变革呈现“总部-城市”两级管控收缩特点，人事变动则是关键岗位人事调整服务战略布局。企业通过精简管理层级、优化人才配置，以提升决策效率、控制运营成本，并为新业务增长注入动力。具体情况如下：

1、房企人事调整集中于高管层与核心业务部门负责人，变动逻辑紧密围绕“业务需求匹配”与“战略重心倾斜”。

保利发展为推进“不动产综合服务”第二增长曲线，聘任具备 14 年地产开发（市场营销、客户服务）与物业管理复合经验的吴兰玉为副总经理，其跨板块履历可有效衔接集团“不动产投资开发+经营+综合服务”三大主业，填补专业化人才缺口。

象屿地产则通过内部提拔，将沪浙区域总经理助理佟文艳升任集团营销管理中心副总经理，强化营销体系内部人才梯队建设。

2、房企组织调整以“撤销中间层级、强化总部管控与城市端执行力”为核心，打破传统三级架构，转向两级管控。

万科作为行业风向标，在深铁全面进驻后，于 8 月 28 日正式撤销原“5+2+2”架构（5 大区域

公司、2 个总公司、2 个直管公司），重新划分 16 个地区公司，实行“总部-地区公司”两级管控，同步设立物业、商业、长租公寓等八大事业部聚焦多元化业务。人事端同步任命 16 位地区公司总经理，除李峰兼任集团执行副总裁外，其余均为专职城市总且直接向总部汇报，将决策链从“三级”压缩为“两级”，既提升重点城市（如广佛、上海）的业绩响应速度，又通过“国资+职业经理人”双轨治理，适配深铁入股后的战略定位。

表：万科 16 个地区公司新任命总经理一览

地区	负责人	原职位（深铁实质介入前）
北京公司	李峰	集团执行副总裁兼任
天津公司	王一川	原北京区域副总
山东公司	张强	原青岛城市总
上海公司	耿冰	原上海区域副总
浙江公司	陈灏	原杭州城市总
苏皖公司	任鹏飞	原南京城市总
苏南公司	谭伟	原苏州城市总
深圳公司	唐激杨	原深圳城市总
广佛公司	周轶群	原南方区域总裁“下沉”城市公司
莞珠公司	周嵘	原东莞城市总
福建公司	卞文军	原厦门城市总
云桂公司	梁勇	原昆明城市总
西南公司	刘伟东	统管成都、重庆、贵阳
华中公司	易平安	原武汉城市总
东北公司	曾巍	原沈阳城市总
西北公司	金亚斌	统管西安、兰州、新疆

来源：企业公开信息，CRIC 整理

在金地集团完成架构调整后，本月**金地商置**迅速跟进，取消原三级架构（总部-区域-城市），撤销四大区域公司平台，设立华东、东部、华南、华北四大地区公司，同时进行高管大洗牌，通过“总部强管控+地区公司实体化”，减少中间环节对资源配置的阻碍，聚焦重点区域（如华东、华南）的商业地产与住宅开发业务协同。

综合来看，当前头部房企正通过“组织扁平化”与“人才专业化”的双轮驱动，应对行业深度调整。

免责声明

数据、观点等引用请注明“由克而瑞研究中心提供”。由于统计时间和口径的差异，可能出现与相关政府部门最终公布数据不一致的情形，则最终以政府部门权威数据为准。文章内容仅供参考，不构成投资建议。投资者据此操作，风险自担。