城 人物肖像

甘为“捡柴火”的掌门人

“这么多年来，我只是给集团各个公司CEO做做‘捡柴火’、提供服务的人。”初次见面，易居(中国)董事局主席周忻便热情地介绍他的“战友”们：钜派投资集团联席董事长兼CEO倪建达、宝库中国创始人兼CEO柳贵国、上海克而瑞信息技术有限公司CEO丁祖昱、易居中国执行总裁臧建军……

交谈时，周忻的语速很快，镜片后的小眼睛甚是光亮。“这么多年来，我最大的喜欢就是‘做实验’，和‘房地产+’相关的实验。”周忻也非常善于接受采访，说完自己的观点后，都会举一些实际操作的案例加以阐述，比如说，“房地产+文化”的宝库1号，做了4年多实验后，才正式对外公布。

“身边的人经常问，旗下某公司何时上市？”周忻摇着双手说道，上市不是我做企业的目的。他及其团队围绕供给侧发现需求，结合互联网和房地产，做更多服务业的实验和创新。

“我一直希望易居的每一个动作都走在行业的前沿。”周忻表示，为了始终保持领先，他愿意时刻冲锋陷阵。

■ 周忻近照 本报记者 胡晓芒 摄

易居(中国)董事局主席周忻畅谈公司发展战略

推进“房地产+”，如八爪鱼般创新

本报记者 杨玉红

上海中心地下25米惊现宝库1号

4次带队到美国资本市场敲钟、2次提出私有化，还将愿意做更多创新实验……日前，易居(中国)董事局主席周忻接受本报记者专访时表示，易居中国的业务围绕房地产展开服务，不断通过投资等方式衍生出围绕地产业务的新产品。

沿着上海中心大厦的电梯往下，在B5层，经过一个宽敞的停车场，就可以看到宝库1号的大门。任何人员进入宝库，需经过密码和人工识别双重系统，在这之后是一扇防弹玻璃门；旁边就是宝库1号的安检处，一台安检仪与机场配备相同。

经过严格的安检后，访客就可以正式进入宝库1号的库房。宝库1号有两扇出入的库门，由世界上第一家生产金库门的公司生产，每扇库门重2.15吨，相当于2辆小轿车的重量之和，厚度达26厘米，防火防爆防钻。

提起宝库1号，周忻有些自豪：“这里固若金汤，一般单位还模仿不了。宝库1号私人保管库面积达7000多平方米，是全国唯一通过美国UL认证的第三方保险库，符合银行金库安全和博物馆专业库房双重标准。”他介绍道，宝库1号主体结构和上海中心大厦是一体浇筑的，地面有6米厚，是7000多辆次混凝土搅拌车运输材料一次浇筑而成的。宝库1号内可实现智能恒温、恒湿，并配有全球先进的生物控制系统，可以实现防虫防蛀、漏水报警、空气颗粒物控制、24小时环境监测、智能控制照明等诸多功能。

走进宝库1号，你可以看到一排排的保管箱，分ABCDE五种。最大的E型箱高1.16米，宽38.5厘米，深60厘米，主要存放古玩字画、贵重金属、其他艺术品和企业档案等。最小的A型箱高仅12.7厘米，宽28.6厘米，深度同样是60厘米，体型虽小但可一次存放100万元现金。这些保险箱全部来自英国最知名的保险箱品牌，并经过美国第三方的最高安防标准认证。每扇保管箱的门上有两个钥匙孔，一把钥匙在租户手中，一把钥匙在宝库工作人员手中，需要同时插入才能打开，而且每把钥匙都是全球唯一的，并有编号。保管箱打开后，工作人员离开，保管箱的主人在使用完毕后，可用自己那把钥匙把保管箱的门关上。

虽然还未正式营业，但相当一部分宝箱已出租，宝库1号的第1号租户是：鬼谷子下山罐的拥有者、英国实力派古董商朱塞佩·埃斯凯纳齐。2014年，刘益谦以2.81亿港元买入的鸡缸杯，就是从朱塞佩·埃斯凯纳齐手中购得。记者看到，宝库1号入口处还贴着不少租户的照片，包括经济学家郎咸平、汤臣执行董事汤子嘉等。

人人都需要一个实物储存空间

“小时候，太奶奶因为喜欢我，经常会从枕头里摸出几分钱给我买冰棍、蚰蜒……当时，我就知道，太奶奶将自己的枕头当作了保管箱。”谈起宝库1号的用途，周忻不由地回忆起自己有趣的童年生活。

“让建筑成就文化高度，让文化赋予建筑灵魂。易居是做房地产策划的，在做房地产策划时想到了将空间和文化相结合的概念植入上海中心。这是宝库1号的起源，也是当初发现的第一个需求。”周忻介绍道，随后，他们发现在陆家嘴金融城有这么多商业中心、金融机构需要保管箱存放账册、合同等重要信息的保管箱，发现了宝库1号的第二个需求。于是，周忻及其团队决定，将宝库1号也提供面向大众开放的保管箱业务。

“其实，对每个人来说，都需要这样的保管空间。”周忻举例说道，一对年轻人结婚时，需要这样的保管箱存放结婚钻戒；孩子出生后，需要这样的保管箱存放孩子的胎毛、小脚印，作为孩子成人后的礼物……如今，大部分人已经有这样的保管箱，每个人的手机通讯录都保存在云空间，即便手机丢失后，通讯录等信息依然保存完好。“线上有一个云空间，线下就需要一个实物的保管箱，作为自己或跟少数人共享的私密空间。”周忻补充道。

这一创新，在国内开启了一种全新的商业模式，原本的博物馆的盈利模式依靠拍卖艺术品和衍生商品来赚钱。而宝库中国把文化概念植入商业中心，将博物馆与收藏空间结合，平衡了商业模式和利润。即便博物馆不赚钱，也可以通过库房出租和出售的模式盈利。显然，周忻是用房地产的思路经营博物馆。

“人们在忙碌的都市生活中，又多了一样精神生活的满足，在宝库1号珍藏自己的内心珍存。保管箱也是个人私密空间的象征，有望成为更多人的生活方式之一。”周忻透露道，宝库1号开放后，大部分参观者均表示自己需要这样的储存空间。据了解，易居中国还将打造两个新的保管箱项目，其中有一个项目预计将选址在徐汇滨江。

一年内敲钟3次的掌门人

去年11月25日，周忻的朋友圈晒出一组中奥到家在港交所上市的图片并配文：“又上市，港交所的锣是这样敲的。”这是他去年第三次站台、为旗下企业——中奥到家敲钟上市。

中奥到家成为首家在境外成功上市的专业第三方物业管理公司。周忻表示，去年5月，易居控股旗下的伍翎基金和嘉御基金共同宣布投资中奥到家，11月这家企业就完成了上市。易居投资中奥的目的是为了打通线上线下的融合，以达到线上有实惠APP、线下有中奥到家的全方位社区布局。周忻认为，之前易居为买房卖房服务，现在更是为住房服务，所以易居将业务重点延伸拓展到社区服务。

在完成住房服务的同时，周忻也完成了易居的金融服务布局。去年4月，易居中国旗下易居资本与钜派投资合并，合并后易居中国持有钜派投资37%的股份，成为钜派投资的最大股东。随后，钜派正式向美国证监会递交招股书。7月16日，钜派投资在纽交所挂牌交易，开盘价10.41美元，较发行价高出4.1%。周忻希望把这家公司培养成未来中国排名前三的理财公司。“这块做完了接下去就是对接需求了。我相信钜派一定可以聚焦消费信贷，在消费信贷服务里面会聚焦房地产。”周忻说。去年3月，易居参股的上海全筑建筑装饰集团股份有限公司在国内A股主板上市。

一位朋友在周忻的朋友圈留言称赞道：人家一生敲一次钟已经非常了不起了，您是一年敲几次钟？

除了博物馆，最近，周忻还忙着教育事业。他创办的易居沃顿商学院已在房地产圈拥有不小的名声，已经进入第三届。商学院内一个学员收费都是十万元级别，多为房地产行业的中高层，对他们而言这既是一种学习也是一种增加圈层的机会。

该商学院除了吸引各大地产公司的高层报名参加，更是邀请广州富力董事长李思廉、中国房地产业协会副会长任志强、旭辉董事长林中、花样年集团董事长潘军、万科集团高级副总裁丁长峰等业界大咖担任课题组长，深入研修讨论。

“以前提起教育，大部分模式都是老师授课、学生听讲。在这里，我们的学习更多是研修和实践，打造‘教学相长’的模式，让老师和学员都能对课程产生兴趣，即便再忙也会想来上课。”周忻说道。一位从事房地产行业20多年的学员表示从没有系统研究和总结过自己的经验，站在台上讲课后，他对自己从业多年的体会进行了梳理。这正是周忻办易居沃顿商学院的初衷，“一开始这只是易居高管的内部培训，让业内大佬分享，让员工对于行业和新趋势有更深理解和思考。”

“所谓‘房地产+’，就是你围绕房地产可以延伸出很多的事情。这段时间，我比较喜欢看万科‘八爪鱼’那张图，非常感兴趣。那八个触角让我觉得很有伸缩性、随意性。这也是易居中国的新尝试。”周忻笑道，什么叫八爪鱼，八爪鱼的核在哪里？头在哪里？围绕着房地产，中国有大量的触角，可以伸出去。宝库1号是“房地产+文化”结合，将成为易居中国今年的亮点之一。

“为什么喜欢这条八爪鱼呢？因为，我希望围绕着房地产做更多创新。”周忻表示，易居中国，不是做开发的，但是它有广泛的开发商的资源，地产的资源和地产客户的资源。因此，易居中国将利用这些资源，在各个触角当中寻找创新点。

过去五年，易居中国一直围绕着房地产的各种服务的跨界。如今，易居的八爪鱼已“诞生”：其拥有原有的营销代理、信息咨询、电商三大主营业务，还扩展了社区增值、金融、文化三个新兴业务。作为房地产服务商，易居中国的重心正从一家房地产代理公司转变成为一家综合类服务企业。

寻找创新点

【相关链接】

易居旗下业务

克而瑞：房地产信息与咨询服务，已建立一个覆盖全国100多个城市的房地产数据库系统。

易居营销：房产营销代理服务商，以新房销售为主营业务，已覆盖全国140余座大中型城市。

乐居：房产互联网及电商。

易居金融：房地产互联网金融O2O服务平台。

社区：互联网与社区服务及物业管理贯通整合，社区增值服务的O2O模式。

文化：宝库1号、观复博物馆。