

李嘉诚“夺食”

◎ 记者 吴典

外界对于潮汕人的印象除了勤奋拼搏、善于经商外，还有团结合作。

这一次，潮汕人李嘉诚将枪口瞄准老乡，试图夺下同袍口中为数不多的“珍贵口粮”。

一场围猎和反围猎的战争正在打响，双方的矛盾逐渐浮出水面。

近期，市场有消息称，李嘉诚旗下的长实集团正在与汇丰接触，欲接手龙光、合景泰富

合作开发的香港豪宅项目“凯玥”的相应债权。倘若债权收购成功，龙光、合景泰富或将难收到还债后项目的剩余价值，对两家公司造成极大损害，更会牵动二者的债务重组。

对于上述情况，《国际金融报》记者向长实集团方面发送邮件求证，但截至发稿并未收到回复。

不过，其下场“争食”对两家出险房企带来的冲击似乎显而易见，债务重组之路突现“拦路虎”，用作增信的底层优质资产面临易主风险，公司的出险之路又会走向何方？

1 纷争始末

从商业逻辑来看，李嘉诚下场，无外乎是看中了项目价值，有利可图。而从前些年拿地动作来看，其中意“凯玥”项目已久。

据悉，“凯玥”地皮前身为驾驶学院训练场，位于香港港岛南区的鸭脷洲上，背靠玉桂山，面向大海。2017年，龙光、合景泰富联合体击败长实地产等13名对手，以168.55亿港元的价格中标该地块，每平方米楼面地价约为2.21亿港元，刷新了香港当时的宅地总价成交记录，以及楼面地价纪录，至今仍是楼面地价第一高的纪录保持者。

这是龙光进入香港市场的第一个项目，当时的房地产市场一片繁荣，开发商们下场买地也出手阔绰。

有消息称，彼时龙光和合景泰富的出价约在155亿-158亿港元之间，楼面价溢价2.03亿港元，较市场估值上限高出最少35%，然而最后的成交价却比当时预估的出价区间还要高出超10亿港元。

2023年1月，“凯玥”正式入市对外销售，推出的295套住宅皆为现房，且每一户都朝南靠北。该项目主打户型为3-4房，还有顶复、大平台及平台花园等特色户型，实用面积约1340-9663平方呎（约124-898平

方米），项目总体货值超300亿港元。

促使长实集团下场的契机是项目涉及的一笔102亿港元的开发贷。

有知情人士向记者表示，龙光、合景泰富曾以“凯玥”作为抵押担保，从汇丰银行、渣打银行等银团获取102亿港元开发贷，随着两家开发商相继出险，这笔开发贷也被纳入了债务重组范畴，以期展期，以时间换空间。

然而，近期有接近该笔资金的银团人士表示，长实集团主动向银团提出收购这笔贷款的多数权益。该消息人士进一步指出，其他银行本没有出手该项目的计划，“只是长实的手伸得太长，汇丰配合”。

据内部人士透露，目前“凯玥”给银团债券兑付情况一切正常，项目运作也一切正常。

在协理管理集团联合创始人黄立冲看来，如果债权收购成功，就意味着长实集团接下了“凯玥”的所有权。其称，长实集团在拿到项目债权后，可以跟龙光、合景泰富谈判，让后者让出大股东位置；若谈判不成，长实集团也可以进行拍卖，“（他）可以让关联公司一起参与拍卖，他是有权这么做的”。

2 降价促销

以一笔百亿贷款撬动货值超300亿港元的项目，李嘉诚此次出手令业内震惊，外界多评价其这一举动为“趁火打劫”。

于债权人而言，出售债权可以尽早收回投资，保证安全退出项目，而对龙光以及合景泰富来说，这一事项就显得残酷许多。在这两家房企的项目清单中，“凯玥”是为数不多能保证“造血”的优质资产，失去它之后，公司的债务重组及现金流均将受到影响。

据了解，今年1月正式开盘时，“凯玥”的销售单价约在每呎5万元左右，粗略换算约为50万元/平方米。截至目前，该项目已售出3套房源，皆为楼王3号楼房源，成交总价在1.64亿-1.85亿港元间，成功回收约5.32亿港元的现金流。

这样的去化其实算不上乐观，但考虑到总价高企，地理位置优势，安全边际依然相对较高。有香港房屋中介人士告诉记者，自

通关后，香港房地产市场开始回温，尤其是豪宅市场。

根据香港差估署5月29日公布数据，香港私人住宅售价指数已连升4个月，创7个月新高；国际房地产服务商莱坊亦在一则报告中指出，香港与内地通关后，内地买家明显增加，今年首季的超级豪宅成交较去年第四季的30宗激增逾1.2倍。

面对蓬勃的市场，“凯玥”也在想办法加速去化，争取回笼更多资金。在上述中介人士看来，此前“凯玥”销售不畅是因为定价问题，“定价有点高，市场不接受就没成交”。

或是考虑这一因素，该项目于近期开始降价，单价降至3.5万-4.9亿港元，以6座一套面积1689呎、10楼的住宅来看，其当下总价为6560.68亿港元，单价3.88亿港元，其中还包含一个价值500万港元的车位，“现在（价格）减下来很多，面积1300呎、1600呎的住宅很吸引（购房者）”。



香港 K11 MUSEA

孙婉秋 摄



俯瞰香港城市景观

吴典 摄

3 谁在“拱火”

从债务重组的角度而言，在谈判桌上，“凯玥”这类安全边际高的底层优质资产是重要的增信项目，可在一定程度上增加债权人对方案的认可度及可行性，若失去这一项目，公司方案的含金量将大打折扣，这也是龙光、合景泰富更为在意的地方。

今年5月，扛了许久的合景泰富正式宣布债务违约，集团开始寻求境外债的全面解决方案。有接近合景泰富的知情人士告诉记者，目前公司正在挑选、聘任财务顾问；龙光则从去年便启动了境外整体债务管理方案，目前境外债务重组还处于谈判阶段。

市场好奇，半路杀出的长实集团，是否会导

致二者的出险之路偏航，又是否会对当下其他出险房企的债务重组造成发散性影响？

有消息人士表示，汇丰与长实集团的接触一旦产生效应，前者作为中外投资界标杆，一系列中外资银行很可能效仿出售债权，像龙光、合景泰富债务重组计划内一系列数十家金融机构与上百名债权人的利益，将直接受损。

也有相关人士指出，汇丰此举最受争议的是，其就此事主动召集其他银行开会，存在推动事件进展的嫌疑。

4 动作频频

“夺食”纷争之外，李氏家族的“三代”也在近期走向台前，围绕在这位香港首富身上的目光已经逐步向年轻一代转移聚拢。

6月23日晚间，长实集团公告了子公司WELLNESS UNITY LIMITED收购英国上市的房地产投资信托基金Civitas Social Housing PLC的进展，称由于确认收购条件已获达成，宣布收购要约为无条件。

按此前公布的收购方案，这笔交易总收购价约4.85亿英镑（约48.11亿港元），每股现金代价80便士（约7.94港元）。根据长江实业集团此前回应，集团对标的公司业务已感兴趣一段时间，此次全面收购计划成功可以使集团更进一步涉足该行业，扩充集团的全球房地产资产组合。

在长实集团的各项动态中，这宗收购案算不上出彩，更重要的看点在后半程，即李氏家族第三代李思德的亮相。

李思德是李泽钊的长女，在该收购案近期的新闻稿中，她以企业业务发展部经理的身份发言：“我们很高兴已取得逾64% Civitas Social Housing PLC 已发行股本。由于反应理想，我们决定将这次交易的表决权水平由75%下调至逾50%，本次收购要约将继续维持一段时间。与此同时，我们将筹备进行财务结算的行政程序。”

公开信息显示，李思德出生于1996年，并于2017年从伦敦国王学院毕业。

一年后，她跟随李嘉诚在公开场合亮相，获委任为慈山寺董事。据悉，慈山寺为李嘉诚投入15亿资金、历时十余年竣工，最特色的是该寺有一座巨大的观音像，在2015年4月才向公众开放。

2018年12月底，李思德进一步出任李氏家族私营地产公司兆丰地产董事职务，参与家族赖以起家的本地地产生意，而在此之前，兆丰地

5 豪门接班人

近两年来，长实系的每次出手都颇为吸睛，此番李思德加入家族核心商业板块的动态也令外界猜测，其或许是李嘉诚认可的第三代接班人。

公开信息显示，李嘉诚家族第三代目前共有七名成员，长子李泽钊与妻子王俪桥育有三女一子，长女李思德、次女李思颖、三女李燕蓉及幼子李长禧，均已成年；次子李泽楷则与女星梁洛施育有三子，长子李长治，次子与三子是双胞胎，分别为李长轩及李长亨，仍在求学阶段。

过去数十年，外界总是津津乐道关于“香港四大家族”的传奇故事，他们是香港发展、时代变迁的缩影，是众多商业人士的“启明星”。随着老一代接连退场，新一代的“接班人”也被赋予了更多的期待与关注。

李思德进入长实集团前，郑裕彤家族、郭德胜家族的三代成员早已走向台前。

作为郑裕彤家族的长孙，郑志刚出生于1980年，毕业于哈佛大学，曾在瑞银集团任职，后于2007年回归家族企业，接手新世界百货和周大福，并在2008年创立K11。2020年郑志刚接替退休的苏仲强出任新世界中国联席行政总裁；2021年5月，郑家纯辞任新世界百货非执行董事及董事会主席，其子郑志刚接棒上任。

不同于传统印象中的豪门接班人，郑志刚自小喜欢艺术，他在哈佛、日本的求学也均与文化艺术相关，这些也影响了其对商业的理解。

最具代表性就是其一手打造的K11品牌，艺术和人文的融合对过往商业形态有了较大的突破和颠覆。2013年上海K11开业，这是内地第一家艺术购物中心。2019年筹备超10年的K11 MUSEA亮相，成为香港商业新一代地标。

近些年来，除了守住祖辈打下的江山外，郑志刚也在不断扩展投资版图，其身影多次出现在新兴赛道中。今年5月，国内充电服务第一股能链智电完成350万股美国存托股票（ADS）的增发交易，郑志刚就是主要投资人之一，在此之前，他还曾先后参投蔚来汽车、小鹏汽车等企业，投资版图庞大。

四大家族中郭家显得尤为不易。经历了邮票事件、二代内斗后，新鸿基逐渐进入三代接班。

其中，郭炳联之子郭基泓主要掌管华北和华东的地产业务，郭灏灏负责集团在香港新住宅项目的可行性研究、市场推广及策划工作；郭炳湘之子郭基俊参与管理集团在香港及中国内地的酒店及服务式住宅；郭炳江之子郭基辉则主要掌管华南地区的地产业务。

李兆基家族目前出现台前的核心班子仍是“二代”，长子李家杰、次子李家诚皆担任恒基地产联席主席兼董事总经理，同时分别担任恒基兆业发展有限公司主席及副主席等职位。



恒大香港总部

孙婉秋 摄

产董事一直是由李嘉诚、李泽钊、李泽楷及另一位元老出任。

2020年，24岁的李思德再出任李嘉诚基金会的董事，该基金会资产规模在千亿元以上；之后她还陆续曝光其参与家族生意，包括用于投资加拿大铜矿的离岸公司董事、Express Motor董事等。

此次露面，意味着李氏家族的第三代已经正式加入集团并担任具体职位，这能为长实这艘大船增加多少马力，外界不得而知，不过一个事实是，自去年以来，以长实、太古等为代表的港资开发商就动作频频，似欲抄底房地产市场。

去年5月的广州首轮土拍中，李嘉诚旗下的和记黄埔罕见现身，参战热门地块——白云区空港大道中东侧AB2904003地块。竞拍刚开始，和记黄埔便率先出价23.6亿元，但后续因未跟进加价，未将该地块收入囊中。

公开市场之外，李嘉诚还曾对许家印的香港总部动过心。

根据市场消息，在恒大香港总部被摆上货架的那段时间里，长实集团也曾与之接触过，对于这个在2015年以125亿港元购入的标的，长实集团给出了90亿港元的报价，被戏称为“玩票似的报价”，或是因压价太狠，最终未能成行。