

走向合作：提升经纪职业声望的中国路径

贝壳找房高级副总裁、贝壳研究院院长 李文杰



职业声望包括经济地位、社会地位、政治地位等。目前经纪行业整体职业声望还比较低。为了规范与发展房地产经纪行业，近年来主管部门、行业协会以及头部经纪机构都积极开展模式探索，也产生了一些模式之争。那么，我国经纪行业提升职业声望的现实路径是什么？需要什么样的制度改革？

一、“双输”局面导致行业职业声望较低

（一）房地产经纪行业长期处于“双输”局面

长期以来，房地产经纪行业处于“双输”局面，行业的社会形象不佳，得不到应有的尊重。一方面，消费者口碑长期较差。根据贝壳找房《房产



扫描全能王 创建

经纪行业品牌及行业态度研究》调查结果，消费者最反感的前三个问题分别是频繁骚扰，让人不适

适；夸大市场情况，制造焦虑；不真诚，套路多（见图1）。

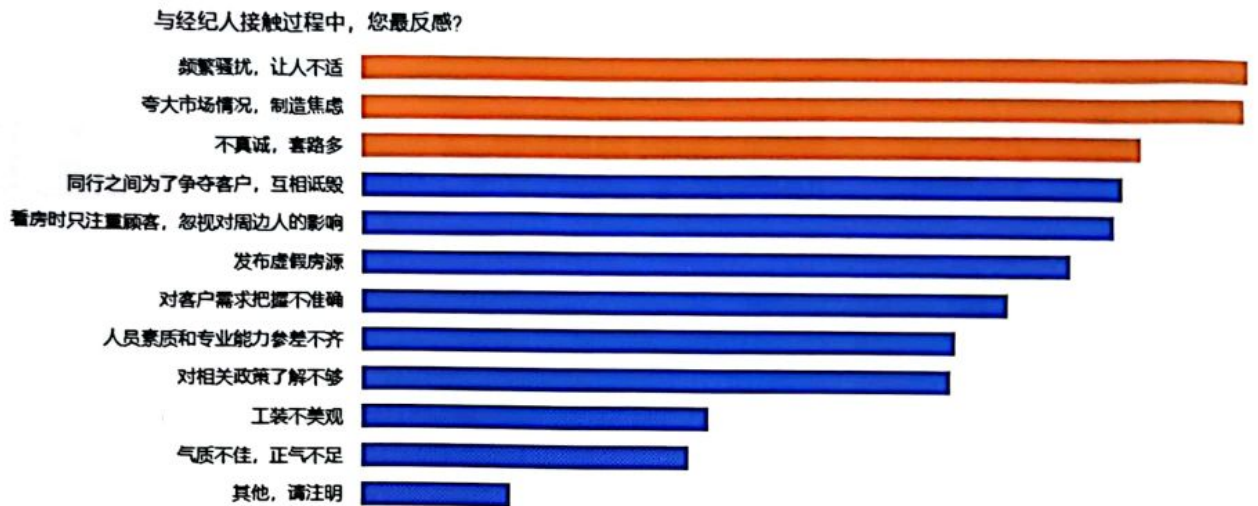


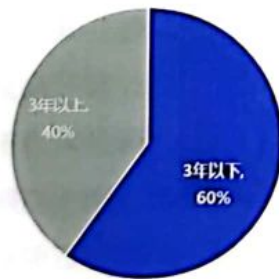
图1 贝壳找房关于消费者对经纪服务满意度的调查结果

来源：贝壳找房《房产经纪行业品牌及行业态度研究》，全国样本量=3,430

另一方面，从业者生存长期无保障。目前，行业从业者流失率基本维持在每个月8%—10%，60%从业者从业时间在三年以下。从业者学历情况近年来稍有改善，过去学历普遍为初中生、高中生，现在70%以上是大专及以上学历（见图2）。

从业年限短，学历增长缓慢和生存无保障有很大关系。从房地产经纪专业人员登记情况来看，2017年以来，房地产经纪专业人员累计登记数量逐年增加，但登记人数同比增速有所放缓（见图3）。对人员职业化认识情况，也是我们遇到的挑战。

2021年房地产经纪人从业年限



2021年房地产经纪人学历情况

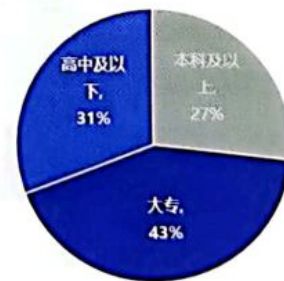


图2 贝壳找房关于从业人员从业年限及学历情况的调查结果

来源：贝壳找房《2021年房产经纪职业发展信心报告》

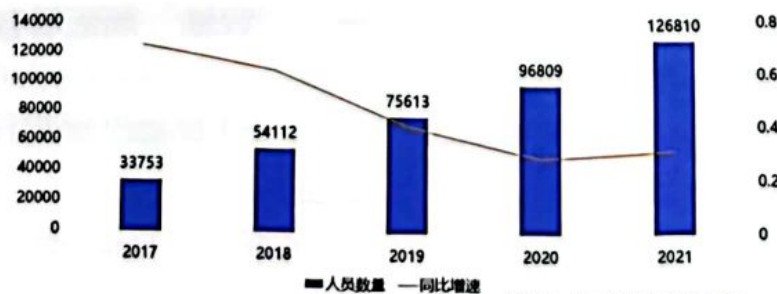


图3 2017—2021年房地产经纪专业人员累计登记情况

来源：中房学房地产经纪行业信息库



（二）“双输”局面制约行业发展

在这种“双输”的局面下，从业者不论从经济地位、社会地位还是政治地位，都得不到应有的尊重。从经济地位来看，目前行业整体平均收入为社会平均工资的0.8左右，行业要保证持续增长，行业平均收入需要达到社会平均工资的1.2倍，收入存在较大差距。从社会地位来看，社会对行业的看法偏负面。去年某城市将经纪人员职业资格排除在落户资格之外，看出社会对经纪人员价值的不认可。从政治地位来看，行业立法等赋予行业的资源非常匮乏，政治上也处于边缘地位。

这种“双输”局面已严重制约我国经纪服务专业化发展。对比中美情况，我国房地产经纪服务者服务效率和服务质量均被拉开较大差距。从房源平均成交时间来看，中国大陆为110天，美国为46天；从经纪人人均年成交量来看，美国为4.5单，中国大陆为2.1单，服务效率还相对较低。从从业人员平均从业年限来看，中国大陆平均从业年限低于两年，中位数年龄约为30岁；美国平均从业年限为8年，中位数年龄为55岁左右。

未来我国房地产交易会越来越复杂，成交周期会越来越长，作业难度将明显提升，行业“双输”的局面必须被打破。

二、不合作是行业职业声望低的根源

（一）居间模式和代理模式的比较

归根到底，是什么造成持续的“双输”困局？一种观点认为，消费者不满意，居间服务模式是根源。居间模式“两头骗”，经纪人员不仅没有消除信息不对称反而扩大了信息不对称。经纪行业投诉率上升明显，人海战术造成行业效率难提升，

行业到了不得不变的地步。这种观点认为，中国应当从制度出发，改变居间模式，向委托代理模式转变。

我们认为，把问题归因于居间模式可能是找错了病根。对比两种模式，居间模式的优势是交易成本低、效率高、所需要的条件低，劣势是服务的确定性不高；代理模式的优势是服务确定性高，但劣势是效率低，成本高（如美国经纪服务费率为5%—6%）、条件高。从世界各国房地产经纪服务模式来看，居间模式和代理模式各有优劣，选择居间模式和代理模式的国家分布大体相当。

居间模式和代理模式同样都存在委托代理的道德风险。在代理模式下，代理人如果职业道德不高，存在逆向选择、“吃差价”等行为，在客户不知情的情况之下损害客户利益，这就需要较强的外部监管。如美国采用了最严格的牌照制度以及道德伦理约束，法律监管体系比较严格。从海外经验来看，只要出台严格的行业外部管理机制，居间模式下也能有效控制服务的道德风险问题。例如，日本出台了《住宅土地与建筑物交易业务法》，从事房地产经纪人需要考取“宅地建物取引士”资格，签订合同需要使用“标准房地产经纪合同条款”，经纪机构开业需要取得牌照并缴纳交易保证金。我国台湾地区出台了《不动产经纪业管理条例》、《不动产经纪业管理条例实施细则》，从业人员需要考取经纪人和经纪营业员资格，接受台湾同业协会的自律管理。我国香港地区实行发牌制度，无牌执业会被定为刑事罪。

因此，经纪服务模式是历史演变发展的结果，是在特定消费者收入阶段的不同表现，并非服务质量高低的原因。服务模式的演化主要取决于当地消费者认知、房价水平、平均可支付服务费水平以及行业发展过程。居间或代理模式并不是决



定职业声望的决定性变量。

（二）行业痛点的根源是不合作

我们认为，造成“双输”的根源是行业效率低下，难以自我进化，而效率低下根本的原因在于行业“不合作”。“不合作”表现为经纪公司之间通过价格战、规模战、“搭便车”恶性竞争，经纪人员之间互相切客、跳单，所有的竞争都指向成交而非消费者满意。为了达成成交，行业内出现欺骗、侵害消费者利益的行为，让消费者对行业没有安全感和信任，从而给出的佣金水平偏低。经纪人员收入得不到保障，吸引不了好的经纪人员加入，行业陷入恶性循环。其他销售行业并不会因为“不合作”而出问题，但存量房经纪服务由于低频、大额的特点，不合作不仅会造成效率低下，长期恶性竞争还会极大地损害消费者权利和行业利益。

“不合作”的原因在于多家委托制度。经纪人员获得房源信息的成本高但传播容易，难以排除其他人“搭便车”的行为。因为我国缺少类似MLS那样的房源信息展示共享平台，业主偏向选择多家委托，但多家委托不能保护经纪人员的房源信息的收益权，只有最终成交者才能获得100%佣金，而其他未成交者提供的经纪服务都“竹篮打水”，经纪机构和经纪人员必然会为了争夺房源成交而采取各种竞争措施。这样的竞争环境是无法孕育出合作机制的。现实中，一些机构通过明显过低的佣金费率打价格战，其手段在于鼓励消费者“跳单”，攫取他人的果实。

综上，导致行业“双输”的根源不在于采取居间模式还是代理服务模式，而是经纪人员之间缺乏房源信息保护不能达成合作。只有建立完善的房源信息收益权的保护机制，不同经纪人员、不同经纪机构之间才能实现合作。

三、形成行业合作的路径对比

（一）境外行业合作的两种路径

对比国内外经验，目前行业合作有两种路径：一种是以美国MLS为代表的以社会信用为基础的全行业合作网络。MLS采用独家委托和房源公开共享模式，确保了经纪人对房源信息的收益权。不同品牌的会员经纪人都可以在MLS上共享所有房源信息，只要成交，上传房源信息，经纪人都能获得确定的佣金分成，帮助卖方的经纪人也能获得收益，在利益保护的基础上实现了效率最大。另一种是以日本三井、我国台湾地区信义为代表的以公司管理为基础的内部合作网络。这类网络通过公司管理方式对房源信息进行确权、内部共享、设置相应的佣金分成机制。

这两种合作模式落地条件有所不同。MLS建立在完善的社会信用基础之上，基于独家委托和房源信息公开制度，背后是美国社会信用体系、行业法律法规和协会自律规范的健全。社会信用体系能够让合作变得更加容易实现。在较为成熟的社会信用体系之下，MLS还具备四大条件：一是独家委托协议，明确保护房源信息的收益权；二是搭建全面真实的房源信息共享系统，保证挂牌房源的真实性和及时性；三是清晰的分佣机制，保证合作的动力；四是严格的人员监管，保证从业人员不能藏盘、捂盘，保证成交以后的佣金分配，保证服务中不能出现欺诈、隐瞒、串谋等道德风险，发现问题有相应的惩戒举措。这几项条件具有较高的门槛，除美国之外一些发达国家也并非都具备这样的条件。

（二）我国经纪行业现状

我国当前经纪行业的发展基础还不足以建立起社会化的MLS。首先是消费者多家委托、居间



撮合的交易习惯不容易改变，没有房源信息的收益权保护就不可能形成信息共享，没有全面的信息共享就不可能形成独家委托；其次，全社会的房源信息共享平台不容易形成，需要大量基础设施的建设和投入以及强有力的管理手段，保证信息共享的真实、及时、完整；三是合作的基础条件不容易满足，行业基本的准入门槛和退出机制缺失，仅有星级评价管理，并不能杜绝合作中的种种不诚信和违约行为，经纪人员互不信任，利益受损得不到有力的制度保护。

因此，在我国经纪行业发展的现实环境中，我们认为内部合作网络是提高经纪人员职业化水平、赢得了消费者信任的可行路径，由公司内部合作向全行业合作进化。

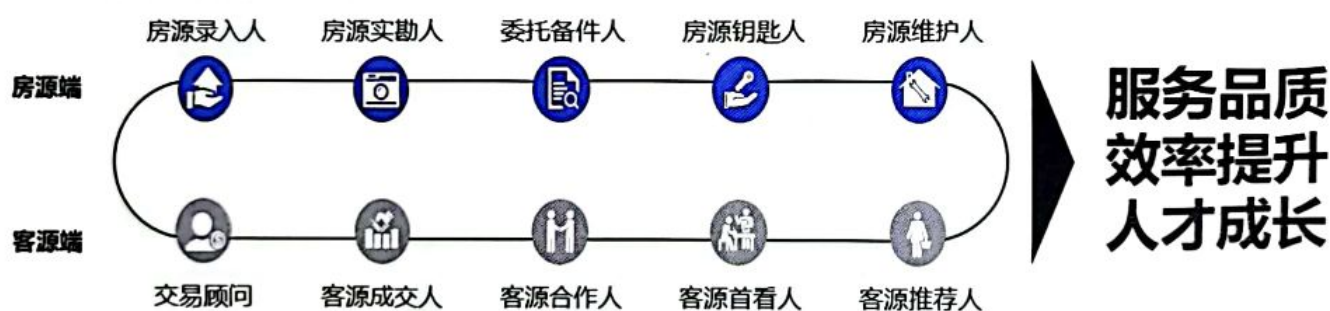


图4 ACN：经纪人/店东体系的合作

二是搭建一个有效的管理平台。贝壳通过提供基础设施（如楼盘字典、经纪人员信用、营销工具、SaaS等）、公共服务（如资金监管、缴税过户等签约后服务）和平台治理（纠纷调处、准入退出等），搭建了一套有效的管理平台。通过这些基础设施和公共服务，降低平台上企业的交易成本。

三是建立较强的信用与规则管理体系。贝壳在平台治理方面投入了大量的人力精力，设置了一系列管理角色，搭建了一套较强的管理规则。一方面贝壳对经纪人员实行信用管理，对其信用分进行加分、减分，另一方面贝壳对店东进行正向引导、反面处罚，如设置红、黄线。

贝壳 ACN 合作模式的实践效果有目共睹，平

（三）贝壳实践经验：ACN 合作模式

贝壳找房的解法是，在不改变居间模式、多家委托的前提下，通过角色分工和收益保护，建立起平台内部的合作机制，为消费者提供更满意的服务。

一是通过 ACN 合作模式对服务流程再分工。基于 ACN 合作模式对经纪服务流程进行再次分工（见图 4），对房源信息进行确认和保护，要求所有房源必须公开，形成了一个公盘。每个经纪人都有自己的角色，都能够获得相应的角色报酬。贝壳将内部的 ACN 合作模式扩展到行业范围，以合作规则突破品牌之间的壁垒，实现跨品牌、跨公司、跨门店的合作，实现了更大的网络效应。

台上品牌实现了房源联卖，效率比联网前大大提升，门店和经纪人员收入得到稳定提升，经纪人员的流失率也比联网前下降。更重要的是，在平台规则约束之下，经纪人员的服务水平得到提高，合作意识得到增强，触碰行业底线的行为得到有效控制，消费者的不满得到平台的响应。

即使如此，贝壳仍然感觉到平台治理的难度。核心原因是，一是行业缺乏统一的监管规则，从业人员素质良莠不齐，仍然有不少违背公平交易规则、损害消费者利益的行为出现。二是缺乏行业的准入规则，造成大量的无效、低效产能涌入，行业效率很难提升。即使搭建了以公司内部为中心的合作网络，设置经纪人员准入门槛与建立配套法律法规依然十分必要。



四、促进行业合作的建议

要提升经纪行业的职业声望，必定要从不合作走向合作，通过提升效率、提高满意度，建立良性发展的正循环。从我国行业发展现实条件考虑，我们还不具备建立MLS的基础，可行的道路是通过内部合作网络逐步向全行业扩大，最终形成覆盖全行业的合作体系。内部合作网络的核心是平台的治理能力，具体包括提供公共基础设施、公共服务的能力以及平台合作规则的执行能力。没有这些能力，房源信息共享也会遭到各种破坏规则的挑战。

从贝壳的实践来看，在平台治理能力之外，

行业职业声望提升必然离不开完善的法律法规。一是搭建基本的职业保障体系，例如为经纪人员签订正式员工的劳务合约，提供基本的社保和底薪，以及相应的职业福利等，保障经纪人员的基本劳工权益。二是构建专业化的管理体系，通过建立行业执业规范、技能标准，约束作业行为，同时构建配套的职业资格准入、人员分级运营及职业教育制度。三是职业声望运营与评估，可以借鉴体育选手、快递小哥等社会评价非常正面的行业。要做到这些，需要建立职业共同体，包括从业人员、企业培训、智库研究机构、行业协会、监管政府和立法机构等相关方的参与（见图5）。



图5 职业声望构建路径

为此，我们提出以下建议：

一是从管人入手，对经纪人员实行准入管理。如近期《北京市住房租赁条例》出台，要求租赁经纪人员持证上岗，房地产经纪行业也应出台对应的法律法规，要求通过职业资格考试并登记的人员才能持证上岗，从而提高行业的准入门槛。

二是开展职业化教育，让经纪人员在从业中能够持续学习。新居住时代要求房地产经纪人员向更加专业化、职业化的方向发展，专业化知识是房地产经纪人员职业化的内驱动力，不论是主管

部员、行业协会、头部企业还是相关高校，都应加入到职业培训中来，逐步建立从学校到社会的房地产经纪人员全职业生涯的学习培训制度。

三是深化信用分级制度，对从业人员进行分类分级管理。未来行业信用评价机制应由政府主管部门引导，行业协会协调落实，企业配合的方式联合推进。各方通过建立健全行业信用体系的联动机制，形成守信激励与失信惩戒并举的行业氛围，从而营造行业自律与政府监管并举的监管环境。

谢谢大家！E

