

## 特稿

本报记者 雷册渊  
实习生 赵睿佳 杨馨蕊

在房地产从业者手中,或多或少都有一些“卖不掉的房子”。它们或是位置、房龄、户型、楼层有硬伤,或是房东不肯降价,无人问津。它们就像被遗忘在货架角落的商品,挂牌数月甚至数年,少有中介带看,始终难以成交,成为楼市中的堵点。

但2026年的春天,事情起了变化。

今年2月,新“沪七条”出台,从限购松绑、公积金提额到房产税免征,解决了不少购房者,尤其是刚需群体的痛点。数据证实了政策的效力:3月至4月,上海二手房成交5.41万套,同比增长14%,创近五年同期高位;4月末全市二手房挂牌量约18.1万套,较高点减少2.7万套,前期库存正逐步消化;6月1日,各大房产经纪机构发布数据,5月上海二手房共成交约2.8万套,创近五年同期新高;上海房产交易中心官网数据显示,6月,上海二手房(含商业)累计网签量达25158套,同比增长21%。

更耐人寻味的变化发生在微观层面。那些曾经被认为“不可能卖掉”的房子,正以意想不到的方式完成交易。有的靠短视频一夜爆红,20小时溢价成倍;有的历经三年、降价17次,终于成交;还有的因为一套房的卖出,整栋楼的情况随之改写……

一些关于卖房、买房的故事,拼凑出当下上海存量房市场的真实图景。

### 难卖的房子

2026年5月初的一个下午,顾慧杰站在自己位于上海黄浦区的房子里,觉得“如在梦中”。

这是一套120平方米的三房两厅,在市中心,又在学区,但因房龄老、客厅朝北、毗邻高架等“硬伤”,加上千万元以上的价格,始终难以售出。

2024年顾慧杰就动了卖房的念头,她和丈夫想置换到离儿子更近的地方居住。中介建议她挂牌1300万元,顾慧杰不接受,挂了1400多万元。在她的印象里,市场最“火”时曾有中介口头开价2000万元劝她卖掉,现在的挂牌价不算高。然而现实却是,挂牌一年多,中介只带来了几组客户,看房后无人出价。

一次次失望后,她下架了房源。

可不卖这套房子,她就没钱去买自己心仪的房子。又过了半年多,顾慧杰重新挂牌。她参考了楼下一套同户型在卖的房子,对方挂牌1250万元时,顾慧杰挂1280万元,对方降价到1198万元,她也跟着降价到1228万元。然而,依然没人出价。

她做了一个决定——找卖房博主“大麦”来为自己的房子拍一条短视频作推广。

大麦的真名叫陈春,是上海房地产自媒体头部博主之一,全网拥有近60万粉丝。陈春实地看过房子,给出了建议挂牌价1080万元。顾慧杰纠结了一整个晚上。“与其找中介和客户‘一刀一刀砍’,不如‘一刀砍到位’。”

视频发布后,来看房的人一拨接一拨,有客户当场出价,有朋友劝顾慧杰再等等,她没听。短视频发出的第二天,卖了两年多的房子终于售出。

### 解读上海党群服务阵地“走红密码”

(上接第1版)“党群服务中心不是哪一个部门的阵地,而是一级党组织的阵地”,上海正逐步构建以党群服务行为基本阵地的社区综合服务设施布局。全市30多个市级职能部门将项目、资金等资源下沉,通过党组织统一领导、职能部门配送、区域单位共建、社会力量补充等方式,形成可持续发展的多元资源供给,推动党群服务阵地不断提升运营效率。

在徐汇区湖南路街道,服务前移到楼宇企业身边。街道在网格级楼宇党群服务阵地内设置“企事快办”工作站,建立“一口受理、全程跟办、阶段反馈、闭环处置”的快办机制,形成九大类52项楼宇企业专项服务清单。企业有需求知道“上哪找组织”,楼内有问题马上“就地能商议”,让“上下楼”变为“上下游”。

近年来,以快递小哥、外卖骑手为代表的就业群体规模日益扩大,如何根据他们就业形式灵活、工作流动性强、户外作业时间长的职业特点,做好针对性服务,精准回应需求,成了党群服务中心要解决的新课题。

在长宁,江苏路街道依托“1+3+13+N”四级“暖新巢”服务网络,持续为就业群体提供“街区口”“楼门口”“家门口”的贴心服务。辖区内首批挂牌的新时代城市建设者管理者之家,与周边网格阵地步行时间不到五分钟。镇宁路党群服务中心等还面向快递小哥等开展学习教育、活动组织、服务供给等,让他们在“家门口”找到可停留、可求助、可参与的阵地。

“新就业群体流动性强,只有真的走进他们的日常生活,看见他们的需求,才能更稳定地和他们建立联系,也让更多的人真正融入这座城市。”江苏路街道社区党群服务中心负责人曹雷说。

今年1月,愚园路党群服务中心“暖新巢”还举办了一场骑手建议征集协商会。圆通、顺丰、极兔等快递企业骑手代表,与物业、业委会、街区党组织代表坐到一起,共同讨论起快递进小区、电瓶车摆放充电、快递堆放治理等问题。

### 共治

闵行区虹桥镇的金汇街区内,既有居民小

区和顾慧杰有相同经历的业主不少,但不是每个离开又重回市场的人都能全身而退。

“每个人对自己的房子都是有感情的,他们眼里都是自己房子的优点。可现实是,一方面,客户在变少,另一方面,房东又无法对自己房子的价值做出理性、准确的判断。”自媒体账号“马总侃房”的主理人马晓军说。他在房地产行业摸爬滚打二十多年,2024年开始从事单边代理,专门帮房东卖房。在他看来,最难卖的房子就是那些房东不缺钱,更急于出售的房子。“那些房子之所以难卖,除了房子有‘硬伤’,就是房东的心态高了。”

### 价格,价格!

在上海浦东联洋板块干了十几年的房地产经纪人毛敏的手机里,存着一套房子的记录——挂牌1067天,将近三年。

这是一套113平方米的两房,位于高层住宅的一楼,又不带花园,始终没能成交。直到今年3月底,这套房子终于以860万元卖出。

“新‘沪七条’政策出台以后,确实加速卖出了一些挂牌时间长的房子。”毛敏说。他经营的这家房产中介占有区域内超过40%的市场份额,据他掌握的全域数据,今年1月到2月联洋板块售出58套二手房,其中挂牌超过5个月的房子有24套,占比41.38%;3月到4月,新“沪七条”落地叠加“金三银四”传统旺季,区域内售出98套二手房,挂牌超过5个月的房子共47套,占比47.96%,比前两个月占比增加6.58%。

久卖不动的房子终于动了,除了政策刺激,还有一个更直接的原因——价格终于到位了。

“理想状态是‘量升价稳’,但实际上还是‘以价换量’,”上海易居房地产研究院副院长严跃进说。据他观察,去年四季度以来,上海二手房的去化节奏总体表现不错,“在政策推动下,部分流动性较差的房子确实有所消化”。

房地产行业有一句行话:没有卖不掉的房子,只有卖不掉的價格。这几乎是从业者的共识,也在现实中被一次又一次地印证。

“在联洋这样高流通性的板块,即便房子本身存在‘硬伤’,只要价格足够有吸引力,一样能够卖掉,”毛敏说。

这套卖了1067天的房子,业主最早挂牌1200多万元,一次次降价,一次次错过。业主觉得,“我的价格已经是全小区最低的了,还要让我低到哪里去呢?”然而,市场没有等他。房子最终的成交价为860万元,比最初的挂牌价少了近三成。

毛敏见多了这样的业主,也能理解他们:“很多人永远落在市场后面。”他经手过一套4000多万元的房子,三年内挂牌价降了17次,平均每次降幅在100万元以上,最后只卖了2000多万元。

“每次降价房东都做了努力,可就是因为没有降到位,错过了出价3800万元、3500万元的客户。”毛敏感慨道,“我觉得大家要理性地看待现在的市场,市场处于什么阶段,我们就做这个阶段该做的事。”

“这些房子之所以能成交,是因为房东终于接受了市场的价格。”张铭磊说。在他创办的名为“小胖看房”的自媒体账号的直播间,每天都会涌入大量有关房产买卖的咨询者。他观

察到,“尤其是2024年左右,观望情绪很重。但是经过这几年的沉淀,房价趋势渐渐明确,越来越多回归市场价格的来出售自己的房子。”

徐汇滨江板块的房地产中介张成对此深有体会。今年4月以来,张成卖出好几套顶楼的老公房,价格是其楼层同户型的七折,成交周期也由原来的三个月缩短至一个月以内。

“因为价格上的差异,一些有‘硬伤’的房子能被更快地消化掉。”张成说。

不久前,张成刚卖出一套位于龙南的“老破小”。那是一套64平方米的顶楼两房。挂牌一年来,他带几十组客户来看过房,多数人刚爬上七楼便心生退意。

房东的心理预期也在逐步下降。2025年5月挂牌出售时,挂牌价是425万元,一个月后,房东主动将价格下调至410万元。在后续的多次看房与谈判中,客户将房价砍至380万元,仍然未能成交。

徐汇滨江汇集了腾讯、网易、米哈游等互联网公司,是许多“新上海人”初来打拼的地方。在张成的众多客户中,许多顶楼的买家正是这些有刚需的年轻人,这套顶楼“老破小”的买家也是其中之一——刚落户不久,预算有限,已经兜兜转转看了三四个房子。这套顶楼房最终打动他的依旧是价格——360万元。以400万元以下的价格买下一套两房,在徐汇滨江几乎无法实现,除非是顶楼。终于决心下单的那一天,这名

# 楼市“小阳春”



市民关注房产中介橱窗的二手房信息。

视觉中国供图

察到,“尤其是2024年左右,观望情绪很重。但是经过这几年的沉淀,房价趋势渐渐明确,越来越多回归市场价格的来出售自己的房子。”

徐汇滨江板块的房地产中介张成对此深有体会。今年4月以来,张成卖出好几套顶楼的老公房,价格是其楼层同户型的七折,成交周期也由原来的三个月缩短至一个月以内。

“因为价格上的差异,一些有‘硬伤’的房子能被更快地消化掉。”张成说。

不久前,张成刚卖出一套位于龙南的“老破小”。那是一套64平方米的顶楼两房。挂牌一年来,他带几十组客户来看过房,多数人刚爬上七楼便心生退意。

房东的心理预期也在逐步下降。2025年5月挂牌出售时,挂牌价是425万元,一个月后,房东主动将价格下调至410万元。在后续的多次看房与谈判中,客户将房价砍至380万元,仍然未能成交。

徐汇滨江汇集了腾讯、网易、米哈游等互联网公司,是许多“新上海人”初来打拼的地方。在张成的众多客户中,许多顶楼的买家正是这些有刚需的年轻人,这套顶楼“老破小”的买家也是其中之一——刚落户不久,预算有限,已经兜兜转转看了三四个房子。这套顶楼房最终打动他的依旧是价格——360万元。以400万元以下的价格买下一套两房,在徐汇滨江几乎无法实现,除非是顶楼。终于决心下单的那一天,这名

客户给张成打来电话:“这是我目前能做的最优选择。”

找到真正有需要的人

20小时,溢价10万元,尹家华卖出了自己位于上海宝山杨行的一套联排别墅。这个结果让他有些惊喜。

去年他在昆山卖过一套别墅,几个月的卖房经历让他糟心。他原本在一家大型中介挂牌,想着大平台客源多,来看房的人却寥寥无几,房子的挂牌价从280万元不断下调,一直降到240万元,最后以220万元成交。更让他觉得讽刺的是,最终买下房子的客户是当地街面上一家小中介为他带来的。

这让尹家华意识到,“房子不是真的卖不掉,而是没有找到真正需要的人。”今年再卖房时,他选择了一种全新的方式——线上卖房,他找到了“大麦”陈春。

陈春带着团队调研了同小区和周边市场。今年年初,小区卖出的一套别墅的成交价是950万元,陈春建议尹家华的报价不要高于它。

“我的房子花园朝南,位置也好,买的时候就比那套房子多了100万,后来装修又花了150万。怎么能比它卖得还低?”这个落差让尹家华一时难以接受,“有种好东西被贱卖的感觉。”

“想要卖得快,价格得有诚意。我们有流量,但如果价格没有诚意,这个流

量就不具备吸引力。”陈春说。尹家华思忖再三,他相信陈春的眼光和专业,最终接受了他的报价。

视频在4月的一天傍晚发布,超高的性价比引来巨大的流量。当天晚上就有三组客户前来看房,有人当场表示想付定金,第二天早晨从8时开始又不断有电话打进尹家华的手机,十多组客户赶来看房,最多时有两组三人同时看房。那天下午,尹家华的房子溢价10万元卖出。

这是一个流量改变规则的故事。网络的巨大流量突破了传统中介的覆盖范围,越来越多像尹家华一样的卖房人开始相信:只有让自己的房子被更多人看见,才能匹配到真正的客户。

陈春做的正是这件事。来找他的几乎都是难卖的房子,而多年的从业经验让他相信,“任何事物都有双面性,有缺点就必然有优点。只要能找到合适的客户,什么房子都有人要。”

今年3月,他拍了一套位于徐汇区电影华苑的房子的视频,81平方米的小复式,楼下朝南正对着上海体育场。陈春在与房东沟通的过程中敏锐地捕捉到一个细节:上海体育场经常开演唱会,坐在家里就能听到。

“这对于普通居民来说很吵,对于喜欢听演唱会的人来说,可是件美事。”于是,在他的视频里,除了给这套房产打上地铁房、学区房标签,他还为它取了一个特别的称谓:“唱区房”。视频发布后吸引了不少人来看房,不到一天时间,房子成交。

这套房子售出之后,周边中介也卖出了好几套这栋楼的房子,曾经乏人问津的价格洼地借助短视频的热度“火”了起来。

### 一把智能门锁

找到马晓军时,万科天空之城的业主崔梦麟百思不得其解:自己这套位于大虹桥板块网红楼盘的房子,户型方正、楼层极佳、报价合理,几乎是“零缺点”,为什么挂牌半年卖不出去?

崔梦麟告诉马晓军,房子目前还在出租,租客也很通情达理。为了让租客配合看房,他甚至主动把房租从原来的每月8500元降到7500元,以弥补中介带看给租客带来的打扰。

“你的租客一定不会配合看房。”马晓军根据多年的经验判断,“房租更便宜了,他怎么可能轻易搬家?”一次两次看房落空后,这套房子在中介的系统里就会被打上“带看不方便”的标签,即便以后有匹配的客户,中介也不会优先推荐这套房子。

马晓军给崔梦麟算了一笔账:房子没有卖掉的半年,房价跌了5%,业主损失了30多万元,而这半年的租金收入只有4万元。

崔梦麟如梦初醒,赔钱清退了租客,还帮租客在隔壁小区另租了一套房子。

清退租客后的第19天,崔梦麟卖掉了自己的房子。

这样的事在如今的二手房市场里,几乎每天都在上演。有时卡住房子出售的是租约,有时可能只是一把小小的门锁。

马晓军几乎会向每一个来找他卖房的房东建议:给房子换一把智能门锁。他知道房子随时可看的重要性——能帮助这套房子在中介的系统里或者带看中介的脑中排到靠前的顺位。

然而现实往往不尽如人意。有的房东卖着数百万元甚至上千万元的房子,却舍不得花三四百元换把智能门锁。

### 技能之窗绽放多元成才繁花

现在,如果清明节去福寿园扫墓,大家能看到很多春季开花的植物,比如郁金香、洋水仙、朱顶红、虞

园百合等,好似进入公园一般。

在福寿园海港陵园担任景观工程师期间,姚一麟跨界实现“创意融合”,将艺术墓碑与造型苗木、主题花境融为一体化搭配,打造“心心相印”“可食地景花园”“漂洋花园”等特色景观,打破了传统墓园单调刻板的绿化印象,实现了“公园式祭扫”体验。

墓园,不只有墓碑。在福寿园,姚一麟围绕“五感”设计了疗愈药用植物花园。比如触感丝滑的绵毛水苏以及在秋天被风吹后会“嘎嘎”作响的小盼草;还有各类芳香植物,如鼠尾草类和薄荷类等。

无论是盛满欢愉的烟火盛景,还是安放离别的静谧归园,于姚一麟而言,两处造景皆是借草木寄情。那些错落生长的花草林木,娓娓讲述温柔故事,沉淀下最触动人心的绵长思念。

如果说视频播客巩固了B站的“护城河”,那么AI的加入,则是B站的“放大器”。

陈睿表示,AI降低了创作的门槛,过去后期内容创作离不开拍摄团队、后期团队,如今1到2位核心创作者就能做出惊艳的作品。

借助AI的“巧劲”,B站还能在早期就发现优质内容和优质UP主,给予他们支持和鼓励,并陪伴他们成长。数据显示,今年一季度千粉UP主同比增长超过30%,万粉、十万粉、百万粉UP主同比增长均超过20%,粉丝增长进一步带动收入增长,一季度UP主人均收入同比增长24%。

据悉,B站继续将AI投入聚焦到视频理解、视频分发和视频创作三大方向,以此提升内容生态和社区价值。

### 在1.15亿日活追更中B站“成年”

“长线运营、垂类头部、品类年轻化,是B站财富的三大战略。”今年5月,陈睿在财报电话会中表示,B站高度重视产品生命周期,游戏《FGO》《碧蓝航线》即将迎来十周年和九周年,所有产品均围绕长线打磨。

### 护城河与放大器

记者了解到,B站在去年推出“视频播客”这一新品类,观看用户数已达2.36亿,单日观看时长突破1亿分钟。

推出仅一年,观看用户就突破2亿人次,并孵化出于谦的《多鲜鲜啊》、罗永浩的《罗永浩的十字路口》、陈鲁豫的《陈鲁豫·慢谈》等爆款节目。这在