

Acquisition of Real Estate Projects

Operation Guide and Case Analysis

房地产项目收购 操作指南与实例评析

周海燕 / 主编

分析、总结——房地产项目收购交易结构与风险解决方案
汇集、梳理——房地产项目收购交易流程与常用法律法规

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

房地产项目收购操作指南 与实例评析

著

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

图书在版编目（CIP）数据

房地产项目收购操作指南与实例评析/周海燕主编. —北京：中国法制出版社，2020.10

ISBN 978-7-5216-1303-2

I. ①房… II. ①周… III. ①房地产企业-企业兼并-房地产法-研究-中国 IV. ①D922.384

中国版本图书馆CIP数据核字（2020）第185636号

策划编辑/责任编辑 韩璐玮（hanluwei666@163.com） 封面设计
杨泽江

房地产项目收购操作指南与实例评析

FANGDICHAN XIANGMU SHOUGOU CAOZUO ZHINAN YU SHILI PINGXI

主编/周海燕

经销/新华书店

印刷/

开本/710毫米×1000毫米 16开 印张/20 字数/261千

版次/2020年10月第1版

2020年10月第1次印刷

中国法制出版社出版

书号ISBN 978-7-5216-1303-2 定价：70.00元

北京西单横二条2号

邮政编码 100031

传真：010-66031119

网址：<http://www.zgfzs.com> 编辑部电话：010-66070084

市场营销部电话：010-66033393 邮购部电话：010-66033288

（如有印装质量问题，请与本社印务部联系调换。电话：010-66032926）

序言

房地产项目并购是目前获取房地产项目的重要途径和主要方式，需要律师对于专业的交易架构和法律技能的高度融合，是专业性、综合性的高端非诉讼法律服务。并购项目的合规及法律风险防范直接关系到项目并购的成败及并购完成后的开发建设。该领域涉及法律问题繁多，法律关系复杂，需要综合运用公司法、合同法、物权法、土地法、房地产法、税法等方面的法律知识和技能方能有效地控制法律风险，合法依规地促成交易。

上海段和段（青岛）律师事务所是一家专注于高端商事法律服务的律所。房地产并购项目法律服务是城市运营与发展团队的优势和传统的法律服务。该团队在并购领域有着骄人的业绩和丰富的实操经验。本书是该团队以数十年并购实操案例提炼编撰而成，针对各类不同交易模式的房地产并购项目，分别阐释了交易模式、交易结构、主要交易风险及解决方案，为房地产项目并购提供了详实的操作指南及法律风险的有效解决方案。

本书实用性强，内容丰富，编排合理，针对不同的房地产项目并购模式分别对其法律风险进行深度解析，令人耳目一新。这既需要对房地产行业的整体把握，也需要对项目并购各细分领域的深刻洞察，还需要经过大量实践熟练掌握投资并购领域的法律知识和技能。相信本书一定会为从业者有效地规避房地产项目并购的法律风险提供帮助，最大程度地实现并购的交易目的，值得从业者参考借鉴！

段和段律师事务所首席管理合伙人

報德華

2020年9月18日

前言

随着房地产市场的发展，房地产项目收购日益成为开发商获取开发项目的主要方式，相应的交易量也呈激增态势。如何在房地产项目并购交易中最大限度地降低交易风险，成为开发商亟待解决的一个问题。

上海段和段（青岛）律师事务所城市运营与发展律师团队常年专注于房地产与建设工程领域的诉讼及非诉讼法律服务，在房地产项目收购领域具有丰富的项目经验及大量的成功案例。城市运营与发展律师团队于2016年10月在中国法制出版社出版《房地产案件办案策略与技巧》一书，获得了良好的市场反响。该书呈现了团队在诉讼领域的一些服务经验和心得，而本书将呈现团队在非诉讼领域的服务经验总结。

较市面上关于房地产项目收购类的法律图书不同，本书不仅拘泥于对房地产项目收购流程的梳理及相应环节的风险提示，而是从实践角度出发，根据不同的房地产项目收购交易类型，分别对常见的股权交易型收购、资产交易型收购、契约合作型收购、不良债权收购、司法拍卖、破产重整的交易模式、交易结构、主要交易风险及解决方案进行了详实的介绍，提供了实践操作指南。同时，结合团队在为客户提供法律服务过程中实际操作的上述各交易类型的案例，进行实例评析，通过生动形象的案例进一步深化读者对交易架构及交易风险解决方案的理解和认识。

另外，本书关于房地产项目收购的尽职调查部分也本着从问题角度出发原则，分别针对上述不同的房地产项目收购交易类型，有针对性地提出尽职调查的关注要点，而非对尽职调查流程的泛泛而谈。而且，本书的附录部分，也针对不同的交易类型分别梳理了常用的法律法规，以充分体现本书的实用性。

总之，本书作为城市运营与发展律师团队为客户提供房地产项目收购法律服务的阶段性经验总结，注重提炼实务操作要点，提供实务操作指南，并结合实例进行相应评析。本着“从实践中来、到实践中去”的原则，本书积极回应交易实践中出现的问题及法律风险解决的需求，以期对房地产项目收购的合规及风险防控工作有一定助益。

- 第一章 房地产项目收购概述
 - 第一节 房地产项目收购形势
 - 一、调控政策频繁
 - 二、抱团发展
 - 三、强者恒强
 - 四、市场依然前景广阔
 - 第二节 房地产项目收购方式
 - 一、传统房地产项目收购方式的新发展
 - 二、新型房地产项目收购方式
- 第二章 房地产项目收购法律尽职调查
 - 第一节 房地产项目法律尽职调查流程概述
 - 一、尽职调查的定义及目的
 - 二、尽职调查的参与主体
 - 三、尽职调查原则
 - 四、法律尽职调查流程概述
 - 第二节 内部调查
 - 一、内部调查概述
 - 二、内部调查方法
 - 三、内部调查内容
 - 四、内部调查技巧
 - 第三节 外部调查
 - 一、外部调查概述
 - 二、外部调查方法
 - 三、外部调查主要内容
 - 四、外部调查技巧
 - 第四节 法律尽职调查关注的要点

- [一、资产收购](#)
 - [二、股权收购及合作](#)
 - [三、房地产不良债权收购](#)
- [第五节 法律尽职调查报告撰写](#)
 - [一、法律尽职调查报告的撰写原则](#)
 - [二、法律尽职调查报告撰写的体例](#)
- [第三章 房地产项目股权交易型收购](#)
 - [第一节 股权转让](#)
 - [一、直接转让](#)
 - [二、间接转让](#)
 - [第二节 增资收购](#)
 - [一、增资收购模式简介](#)
 - [二、增资收购模式交易结构](#)
 - [三、增资收购模式主要交易风险及解决方案](#)
 - [四、增资收购模式实例评析](#)
 - [第三节 复合型股权交易](#)
 - [一、先投再转](#)
 - [二、先分再转](#)
 - [第四节 股权交易型收购中的特殊问题](#)
 - [一、明股实债](#)
 - [二、小股操盘](#)
- [第四章 房地产项目资产交易型收购](#)
 - [第一节 资产收购模式简介](#)
 - [一、房地产资产收购概述](#)
 - [二、房地产资产收购特点](#)
 - [三、房地产资产收购的适用情形](#)
 - [第二节 资产收购模式交易结构](#)

- 一、资产收购条件
- 二、资产收购程序
- 三、资产收购所涉交易税费
- 四、资产收购的特殊情形
- 第三节 资产收购模式主要交易风险及解决方案
 - 一、资产收购的法律尽职调查
 - 二、资产收购的主要交易风险及解决方案
- 第四节 资产收购模式实例评析
 - 一、案例简介
 - 二、项目特点
 - 三、法律尽职调查
 - 四、项目的收购
- 第五章 房地产项目契约型合作
 - 第一节 联建式合作
 - 一、联建式合作模式简介
 - 二、联建模式交易结构
 - 三、联建模式主要交易风险及解决方案
 - 四、联建模式实例评析
 - 第二节 代建管理
 - 一、代建管理模式简介
 - 二、代建管理模式交易结构
 - 三、代建管理模式主要交易风险及解决方案
 - 四、代建管理模式实例评析
- 第六章 房地产项目不良债权收购
 - 第一节 不良债权收购模式简介
 - 一、房地产项目不良债权概述
 - 二、房地产项目不良债权收购

- 第二节 不良债权收购模式交易结构
 - 一、房地产项目不良债权的收购
 - 二、房地产项目不良债权的处置
- 第三节 不良债权收购模式主要交易风险及解决方案
 - 一、房地产项目不良债权的法律尽职调查
 - 二、房地产项目不良债权的主要交易风险及解决方案
- 第四节 不良债权收购模式实例评析
 - 一、某在建工程烂尾项目收购案
 - 二、某困境集团地产项目收购案
 - 三、某经济适用房项目收购案
- 第七章 房地产项目司法拍卖
 - 第一节 司法拍卖模式简介
 - 一、司法拍卖模式概述
 - 二、司法拍卖模式特点
 - 第二节 司法拍卖模式交易结构
 - 一、司法拍卖模式的一般流程
 - 二、房地产项目拍卖财产的法律尽职调查
 - 三、影响司法拍卖顺利进行的特殊情况
 - 四、在建工程项目司法拍卖
 - 五、司法拍卖优先权问题
 - 第三节 司法拍卖模式主要交易风险及解决方案
 - 一、拍卖财产实际价值评估问题
 - 二、竞买成功后的资产过户问题
 - 三、司法拍卖的闲置土地能否办理过户登记手续
 - 四、拍卖财产为划拨用地的，需补缴出让金
 - 五、竞拍后的交割问题
 - 六、税费问题

- 七、执行回转问题
- 第四节 司法拍卖模式实例评析
 - 一、案例简介
 - 二、项目特点
 - 三、法律尽职调查
 - 四、项目收购
- 第八章 房地产项目破产重整
 - 第一节 破产重整模式简介
 - 一、房地产项目破产重整概述
 - 二、破产重整项目类型
 - 第二节 破产重整模式交易结构
 - 一、重整计划的形成
 - 二、重整投资人的选任
 - 三、重整投资人的尽职调查
 - 四、重整计划的执行
 - 第三节 破产重整项目的主要交易风险及解决方案
 - 一、重整资金的法律性质
 - 二、合并破产重整完成后关联企业之间的债务确认与分割
 - 三、未申报债权的继续清偿
 - 四、项目成本的确认
 - 五、土地闲置及相关政府处罚风险
 - 六、用地、建设手续缺失或瑕疵
 - 七、欠缴税款
 - 八、信用降级影响经营
 - 九、已售物业的纠纷处理
 - 十、项目用地的除权及清理

- [第四节 破产重整模式实例评析](#)
 - [一、案例简介](#)
 - [二、项目特点](#)
 - [三、重整投资人的尽职调查](#)
 - [四、重整计划的确定](#)
- [附录](#)
 - [1. 中华人民共和国公司法（2018修订）（节选）](#)
 - [2. 中华人民共和国企业破产法（节选）](#)
 - [3. 最高人民法院关于适用《中华人民共和国公司法》若干问题的规定（三）（2014修订）](#)
 - [4. 最高人民法院关于适用《中华人民共和国公司法》若干问题的规定（四）](#)
 - [5. 最高人民法院关于审理涉及金融资产管理公司收购、管理、处置国有银行不良贷款形成的资产的案件适用法律若干问题的规定](#)
 - [6. 最高人民法院关于审理涉及金融不良债权转让案件工作座谈会纪要（节选）](#)
 - [7. 最高人民法院 国土资源部 建设部关于依法规范人民法院执行和国土资源房地产管理部门协助执行若干问题的通知](#)
 - [8. 最高人民法院关于人民法院民事执行中查封、扣押、冻结财产的规定](#)
 - [9. 最高人民法院关于人民法院网络司法拍卖若干问题的规定](#)
 - [10. 最高人民法院关于人民法院民事执行中拍卖、变卖财产的规定](#)
 - [11. 最高人民法院关于人民法院执行设定抵押的房屋的规定](#)
 - [12. 最高人民法院关于适用《中华人民共和国民事诉讼法》执行程序若干问题的解释（节选）](#)

- [13. 财政部关于进一步规范金融资产管理公司不良债权转让有关问题的通知](#)
- [14. 金融资产管理公司资产处置管理办法（修订）（节选）](#)
- [15. 金融企业不良资产批量转让管理办法（节选）](#)
- [16. 国家税务总局关于人民法院强制执行被执行人财产有关税收问题的复函](#)

第一章 房地产项目收购概述

第一节 房地产项目收购形势

近几年来，受地产调控及金融政策的影响，房地产行业的发展进入一个新的局面，实力较强的开发商更强，而中小型开发商则举步维艰，市场两极分化的趋势日益明显。就房地产收并购市场而言，一些中小型开发商虽然持有的项目本体不错，但由于其自身的开发资质问题、融资问题，导致其无法凭借自身能力完成整个项目的开发建设，最终不得不转让项目，或者引入合作方共同开发项目，由此导致房地产项目的收购日趋活跃，交易频繁。现就房地产项目收购市场的特点总结如下。

一、调控政策频繁

在过去几年里，有关房地产行业的调控政策及融资政策频发，尤其是融资政策方面，金融监管政策不断收紧，各金融机构纷纷收紧房地产融资的条件和额度等，加之经济形势的变化，使得中小型开发商的项目开发日益艰难。

融资环境的变化，一方面是政策使然，一方面也是市场使然。总体来说，融资环境突变主要表现在如下几个方面：

1. 银行、信托、私募、保险等监管政策频发，限制资金流向房地产行业，高杠杆、走通道、多层嵌套等融资方式已经没有太大的操作

空间。

2. 房地产前期融资需求大，但因政策调控导致资金无法及时供应，两者矛盾加大；另外，因金融机构融资条件收紧，导致开发商面临融资成本激增和担保措施不断加码的双重困难。优质项目虽然相对容易融资，但却竞争激烈，成交困难；次级项目竞争虽小，但却融资艰难。

3. 基于融资政策的变化，开发商也在调整融资或合作策略，如设立创新融资部门，加大融资渠道；开放合作方式，灵活处理融资难题，如让利的股权合作、代建合作、引入前期公司进行一二级联合开发等；积极拓展海外融资渠道，通过有效渠道引入境外资金。

二、抱团发展

寒冬必须抱团，这是所有行业的一般商业逻辑，房地产行业亦然。目前，很多中小型开发商主动引入百强开发商进行同股同权合作或者融资代建合作，一方面可以解决资金难题，另一方面也可以利用百强开发商的品牌优势实现加速项目去化的效应。抱团发展是近年来房地产行业讨论较多的话题，各取优势，共同发展，必然胜过单独作战，也更为明智。

三、强者恒强

因资金链断裂导致无奈转让房地产项目，是近年来市场上的常见现象。实力强的开发商根基稳固，以大吃小，逐步扩大市场规模，其中尤其以资金充裕的国有房地产企业更为明显，这已是不争的事实，也是行业发展的必然规律。

四、市场依然前景广阔

基于当前城镇化发展、人口流入、土地财政依赖性等因素，可以判断房地产行业未来仍然有十足的发展空间。虽然目前国家的调控政策未见松动迹象，融资也不断收紧，房价亦频繁波动，但这正体现了房地产行业正从粗放型向有序型方向理性发展的趋势，房地产收购市场的前景依然广阔。但开发商仍应秉持谨慎不冒进、乐观不盲目、长远不短视、集中不片面的原则，积极有效地开展房地产项目的收购工作。

第二节 房地产项目收购方式

传统的房地产项目收购方式包括房地产项目公司股权转让、房地产项目资产转让及房地产项目合作开发。如上所述，随着房地产业的发展以及房地产调控政策、融资政策的变化，传统的收购方式与时俱进有了新的发展，同时又催生了一些新型的房地产项目收购方式，使得收购方可以通过多元化的方式实现其房地产项目收购的交易目的，交易选择的空间更大。

一、传统房地产项目收购方式的新发展

（一）房地产项目股权交易型收购的新发展

传统的房地产项目股权收购通常采取的方式是收购方直接收购房地产项目公司的股权，或者通过收购房地产项目公司股东所持有的股权实现对房地产项目公司股权的间接收购。此外，收购方也可通过对房地产项目公司增资的方式实现股权收购的目的。

基于项目转让的客观需要，实践中又出现了复合型的股权收购方式，如开发商名下有多个房地产项目，但其只对外转让其中一个或特定的几个房地产项目，此时就无法采取直接或间接的股权收购方式。开发商可以先通过公司分立的方式，将拟对外转让的房地产项目相关的资产及负债划转至分立的公司，再由收购方通过收购分立的公司股权的方式实现对房地产项目的收购。再如，开发商也可将其拟对外转让的房地产项目，作为其出资单独或者与收购方共同设立新的项目公

司，再由收购方通过收购新的项目公司股权的方式实现对房地产项目的收购。

另外，传统的股权交易型收购还衍生出明股实债、小股操盘等变种的方式，以满足各方在股权收购中特定的交易目的，由此引发的问题也值得深入研究。

（二）房地产项目契约合作型收购的新发展

传统的房地产项目契约合作型收购通常采取的是一方出地、一方出资，双方通过签订房地产合作开发协议的方式，对合作开发的各项事宜及收益分配等进行约定，从而实现合作方对于房地产项目的收购。

如开发商名下有多个房地产项目，且无法通过股权交易型收购实现其交易目的，则其也可通过合作开发的方式引入合作方，并在房地产合作开发协议中约定合作方仅就开发商下的一个或特定的几个房地产项目进行合作并参与收益分配，而对于开发商下的其他项目则仍由其自行开发，不在双方的合作范围内。

此外，为解决中小型开发商品牌溢价能力不足及开发能力不足的问题，亦可通过代建管理的方式引入知名品牌开发商进行合作，双方签订代建管理协议对代建期间的相关事宜及收益分配等进行约定，从而实现知名品牌开发商对房地产项目的收购。

二、新型房地产项目收购方式

除上述传统的房地产项目收购方式以外，随着房地产行业发展形势的变化，各地出现越来越多因资金链断裂导致的烂尾项目。烂尾项

目本身往往并非毫无价值，仅仅是因为某些特定的问题（主要是项目资金问题）导致项目的开发建设陷入僵局。在此情形下，收购方仍可采取特定的方式实现对房地产项目收购的目的，由此出现了新型的房地产项目收购方式。

（一）房地产项目不良债权收购

破解资金链断裂房地产项目的困局并达到对项目进行收购的目的，一个有效的方式是对房地产项目不良债权的收购。与传统的房地产项目股权收购或资产收购方式不同，房地产项目不良债权的收购是通过收购附着于该房地产项目上的不良债权并结合其他的处置手段从而实现了对房地产项目的收购。收购方通过对不良债权的收购，进而取得对房地产项目的抵押担保或查封等权益，从而获得对整个房地产项目的实质掌控，使得收购方实现其项目收购的目的。

（二）房地产项目司法拍卖

对于某些资不抵债的房地产项目，通过司法拍卖的方式予以处置往往是房地产项目债权人实现退出的有效方式。而收购方亦可通过参与房地产项目的司法拍卖，以最经济的方式实现其对意向房地产项目的收购。虽然房地产项目司法拍卖面临效率较低、历时较长、结果存在不确定性等问题，但其仍不失为收购方对于某些特定房地产项目的最优收购方式。

（三）房地产项目破产重整

对于某些资不抵债的开发商，越来越多的通过进入破产程序的方式申请破产保护，解决公司的债务问题。如开发商名下拥有某些优质

的房地产项目，则完全可以通过破产重整程序对其予以挽救。在破产重整过程中，收购方可以作为重整投资方参与到开发商的破产重整程序中，通过注入资金等方式，实现对优质房地产项目的控制，从而实现房地产项目收购的目的。

第二章 房地产项目收购法律尽职调查

第一节 房地产项目法律尽职调查流程概述

房地产项目收购是一个十分专业、复杂的过程，收购方与被收购方的最终目的是在双方商务条件达成一致的基础上，确定收购方式，形成书面的协议，并最终顺利完成收购。而商务条件达成一致的前提是双方针对项目所拥有的信息要基本对等，对于被收购方来说，其对项目的信息拥有天然的优势，因此，对收购方来说，掌握拟收购项目信息就极为重要。收购方获取拟收购项目信息的途径也是多种多样，其中最重要也是最系统的途径就是尽职调查。

一、尽职调查的定义及目的

（一）房地产项目尽职调查的定义

房地产项目尽职调查是指在房地产项目收购前期，为明确被收购项目的真实情况及存在的风险，由收购方自行或委托第三方专业机构（律师事务所、会计师事务所等），由被收购方提供配合，对拟收购项目进行有针对性的内、外部调查，形成尽职调查报告，并以此作为收购的决策依据和基础性文件的的活动。

（二）房地产项目尽职调查的目的

尽职调查的根本目的是为项目收购提供决策依据和基础性文件。详细说来主要有三个具体目的：

1. 深入了解项目基本情况

在房地产项目收购之前，收购方一般会通过与被收购方、项目介绍方的接触，获取拟收购项目的部分基础资料，以确认项目的真实性并初步明确项目的可行性。同时，收购方也会以获取的资料为基础，查询其他与该项目相关的公开资料，进一步加深对项目的了解。但被收购方在初步接触阶段，并不会提供涉及项目核心内容的资料，一般也不会主动披露项目存在的商业及法律风险；收购方从公开渠道所获得资料的真实性及时效性都存在比较大的问题，因此仅能作为参考。

而尽职调查却是以收购方的人员为主体，有针对性并且系统性地对拟收购项目进行调查，可以让收购方深入了解项目的基本情况，从而为后续的商业决策提供翔实的依据。

2. 发现项目存在的问题及法律风险

房地产项目存在的问题及法律风险可能对项目后续的收益产生重大影响，而被收购方为了提高项目的报价或规避后续应承担的责任，一般会倾向于不主动披露甚至隐瞒项目存在的上述问题及风险。尽职调查通过审阅项目资料，经由第三方专业机构的审查，可以有效地筛查出项目存在的商业及法律风险，避免收购方后续收益遭受损失或承担其并不知晓的法律风险。

3. 确定收购方式

在进行尽职调查之前，根据初期掌握的资料，收购方往往会确定一个意向的收购方式，并在与被收购方沟通后按照该方式确定尽职调查的重点和方向。但在实践操作中，初期确定的收购方式有可能会随着尽职调查的深入发生调整、改变，以适应真实的项目情况，最终采取的收购方式与最初的意向收购方式可能存在较大的差别。

二、尽职调查的参与主体

1. 交易双方的高级管理人员

房地产项目收购作为涉及巨额资金的商业行为，对收购方与被收购方均会产生重大的影响。对收购方来说，高级管理人员掌握项目的第一手资料是作出收购决策的必要前提。对被收购方来说，收购方需要通过系统性的调查对项目进行全面的了解，过程中需要被收购方多个部门进行配合，并且涉及加盖公司公章、法定代表人签字确认等行为。同时对项目较为重要或者机密的材料信息，只有高级管理人员才能够掌握；因此，调查的参与主体中应有双方的高级管理人员参与，便于协调尽职调查的顺利进行，避免尽职调查遇到不必要的内部沟通障碍。

2. 收购方的专业人员

房地产项目收购中会涉及规划、设计、建设、营销、财务等多方面的材料；在项目收购完成后，收购方的专业人员也有可能会接管或参与相关部门的运作；同时，对上述部门中较为专业的问题及材料，

也只有相关方向的专业人员能够发现其存在的问题。因此，针对不同的项目，应根据其侧重点由收购方相关的专业人员参与。

3. 专业的第三方机构——律师事务所、会计师事务所

在尽职调查的内容中，法律风险以及财务问题因其独有的专业性及风险性，收购方一般会委托第三方独立的律师事务所及会计师事务所参与调查。在实践当中，因法律问题涉及项目的所有阶段，所以尽职调查往往也是以律师事务所作为主导方，推进整个项目尽职调查的开展。

同时，因为内部决策机制的规范，大型的房地产企业一般在作出收购的决策之前，必须要有律师事务所及会计师事务所出具尽职调查报告作为决策依据。因此，可以看出律师事务所、会计师事务所是尽职调查中不可或缺的参与主体。

三、尽职调查原则

（一）尽职原则

尽职调查，顾名思义，尽职是其第一原则。尽职调查所涉及的目标项目规划条件、建设进度、合同履行情况、财务数据等问题，每一项内容对后续收购方式的确定、收购价格的协商都可能产生决定性的影响。若尽职调查的结果与实际情况存在偏差，则很有可能导致收购方承担不必要的损失。

因此，不论是收购方内部人员抑或是专业的第三方机构，在调查过程中务必要尽职。此处的尽职并非只是严谨、认真，而是要将拟进

行的收购与收购完成后的开发经营予以通盘考虑，将自己换位为收购方决策人员开展尽职调查工作。既要制订严格、合理的尽职调查计划，又不能刻板地执行计划，要随时根据尽职调查过程中发现的问题，调整调查方向，不能存在任何模糊不清的地带。

（二）突出重点原则

房地产项目的尽职调查因其同时涉及目标公司及目标项目信息两个方面，往往工作量比较大；尤其是被调查的目标公司存续时间较长或者名下持有多个开发项目时，会有大量需要梳理、归类的材料。而尽职调查一般对时间性有严格的要求，被收购方很有可能同时与多个收购方进行接洽，如何又快又准地完成尽职调查，这就需要尽职调查人员秉持突出重点原则。

比如双方初步协商拟采取资产收购的方式进行合作，则尽职调查的重点就应当是项目本身的情况，至于项目所归属的项目公司，就不应作为调查的重点。但同时也应明确，突出重点并不是放弃其他非重点，要统筹兼顾才能达到尽职调查的目的。

（三）书面性原则

尽职调查报告是收购方作出决策的依据和基础性文件；在双方的合作协议中，尽职调查报告的基础内容及风险将会得到充分体现并由交易双方协商约定对应的处理方案。因此，尽职调查的内容是否真实，将决定双方协议的签署是否能够表达关于交易的全部真实意思。

对很多需要由被收购方自行提供的资料，例如对外签署的商务合同，尽职调查人员可能无法通过有公信力的第三方核实真伪，此时有

必要由被收购方提供其加盖公司印章的书面复印件备查，以避免被收购方提供虚假材料，并导致最终签署的合作协议偏离项目的真实商业价值后，收购方无法主张自身的合法权益。

（四）保密性原则

尽职调查会涉及项目的绝大多数信息甚至全部信息，其中大概率会涉及项目的核心商业机密，一旦相关的信息泄露，可能对被收购方造成不可挽回的损失，同时产生损失的被收购方也会向收购方求偿。因此，不论是收购方还是独立的第三方，对上述的信息都应严格保密。有经验的被收购方一般会要求收购方及独立的第三方出具保密承诺函或签署保密协议，以保证项目信息的安全。

四、法律尽职调查流程概述

（一）制订法律尽职调查计划

法律尽职调查的顺利进行离不开完备的计划。在正式进场前，收购方的法律尽职调查人员应充分做好内部沟通，明确拟采取的收购方式，确定尽职调查的重点，做好人员分工，制定尽职调查时间表，并草拟需要被收购方出具的授权委托书、法律尽职调查清单及提供材料的清单。

（二）进场沟通

收购方内部制订好尽职调查计划后，需要进场和被收购方进行沟通，明确需要被收购方配合的内容，本阶段需要进行的工作主要有如下三部分：

1. 明确双方的对接人。因法律尽职调查涉及的人员及部门比较分散，需要收购方与被收购方均明确一个对接人，被收购方指定的对接人在被收购方的级别应相对较高，以便于有能力协调被收购方内部提供资料或配合收购方的其他工作。同时，双方之间的沟通尽量通过对接人进行，避免出现对接混乱或者泄露、遗漏重要信息的问题。

2. 做好初次访谈。法律尽职调查人员在前期获取的项目材料往往是概括性文件，只能大致确定尽职调查的方向和重点。进场后，要尽快确定对接人，并对被收购方的对接人或者公司高管进行初次访谈并做好谈话笔录。笔录的目的主要系被收购方自行披露项目的基本情况及存在的风险，过程中尽职调查人员应根据被收购方的披露，灵活发问，达到更加了解项目的同时确定尽职调查方向的目的。谈话笔录应采用书面方式，记录完成后由被收购方确认无误后签字盖章。

3. 提供需要被收购方准备的文件清单，获取需要被收购方提供的外调授权材料。进场后，收购方应尽快将前期的需要被收购方准备的文件清单及外调授权委托书交给被收购方对接人，并由其安排相关人员进行准备，以便工作尽快展开。

（三）展开内调、外调工作

1. 负责内调的法律尽职调查人员需要根据文件清单的内容督促被收购方尽快并全面地提供材料，并对原件的真实性予以甄别确认，同时做好已经甄别确认完毕材料的复印工作。已经复印完毕的资料汇总后由被收购方盖章确认。

2. 负责外调的法律尽职调查人员持被收购方提供的授权委托书材料，到相关的政府部门、法院等机构核实项目的相关信息，并尽量要

求政府部门、法院等出具书面的证明材料。

内调和外调工作并不是独立进行的，内调和外调人员需要随时保持沟通，对各自在调查中发现的问题需要互通有无，通过彼此的工作互相印证。就内调和外调的具体工作内容，将在本章第二节、第三节的内容中详细阐述。

（四）梳理收集的材料，发现问题及风险

在内调和外调进行过程中，即可以开始梳理已经收集到的材料，按照拟定的文件清单进行归类审阅并装订成册，同时应对已收集到的材料内容进行书面的整理。通过整理发现项目所存在的问题及风险，并予以书面记录，便于在后续的工作中明确或解决。

（五）就发现的问题及风险进行再确认

根据梳理内调、外调发现的问题及风险，法律尽职调查人员应汇总内部各方的材料进行研究确认，明确所发现的问题及风险后，应就相关的问题以书面清单或者谈话笔录的方式要求被收购方进行解答或提供补充材料，并将被收购方的解答及提供的材料作为内调材料要求被收购方进行盖章确认。

（六）撰写法律尽职调查报告

基于内调、外调的基础材料，总结发现的问题及风险，同时提出解决问题或化解风险的方法，这就是法律尽职调查报告的基本框架。根据上述框架，法律尽职调查的工作人员可在既定的时间内完成上述报告。