# Повышение эффективности государственного стратегического планирования в жилищной сфере Китая: проблемы и пути решения

**ЧЖАО Юйци**
аспирант, Институт подготовки и аттестации научно-педагогических кадров, кафедра государственного и территориального управления, Санкт-Петербургский государственный экономический университет, zhaoyui@mail.ru; ORCID: 0009-0001-2524-7291

Статья посвящена повышению эффективности государственного стратегического планирования в жилищной сфере Китая в условиях демографического сжатия, территориальной поляризации спроса и перехода городского развития к обновлению существующего фонда. Цель исследования состоит в разработке управленческого механизма, связывающего национальные приоритеты, городские жилищные балансы, бюджетно-земельные решения, портфель проектов и оценку конечных результатов. Использованы институциональный и системный анализ, сопоставление официальной статистики 2025–2026 гг., документов пятнадцатого пятилетнего цикла и профильных исследований. Установлено, что снижение инвестиций и продаж сочетается с сохраняющейся потребностью новых горожан, молодежи, пожилых граждан и семей с детьми в доступном и качественном жилье. Основные потери эффективности возникают при раздельном прогнозировании населения, жилья, земли и финансирования, ориентации показателей на объем строительства, слабой межведомственной согласованности и ограниченной обратной связи. Предложена четырехуровневая модель «стратегическая рамка — городской жилищный баланс — программно-проектный портфель — оценка и корректировка». Научная новизна исследования состоит в интеграции стратегического, территориального и проектного уровней управления в единый цикл, ориентированный на измеримые результаты для домохозяйств. Результативность модели обеспечивается единым реестром жилищного фонда, сценарным прогнозом, дифференциацией городов, приоритетом завершения и обновления объектов, увязкой финансирования с измеримыми социальными результатами.

**Ключевые слова:** государственное стратегическое планирование, государственное управление, стратегический менеджмент, жилищная сфера Китая, городское обновление, жилищные гарантии, территориальная дифференциация, управление по результатам.

## ВВЕДЕНИЕ

Жилищная сфера КНР вступила в пятнадцатый пятилетний цикл при одновременном действии трех процессов: сокращении прежнего инвестиционно-строительного импульса, росте требований к качеству проживания и углублении различий между городами. Утвержденный на 2026–2030 гг. общегосударственный план закрепляет ускоренное формирование новой модели развития недвижимости, систему с множеством поставщиков, многоканальные гарантии, сочетание аренды и приобретения жилья, обновление существующих зданий и политику с учетом условий конкретного города [5, с. 96–98]. Управленческое содержание перечисленных установок выходит за пределы регулирования рынка. Государство должно согласовать демографию, пространственное развитие, земельное предложение, финансовые ограничения, социальные гарантии, техническое состояние фонда и инвестиционные решения в едином горизонте. Эффективность стратегического планирования в настоящем исследовании понимается как способность органов власти преобразовывать национальные цели и публичные ресурсы в измеримое улучшение доступности, качества, безопасности и территориальной согласованности жилья при приемлемых бюджетных и финансовых рисках.

Масштаб структурного перелома отражают последние официальные данные. В 2025 г. численность населения Китая сократилась на 3,39 млн человек: родились 7,92 млн, умерли 11,31 млн. Одновременно доля постоянного городского населения достигла 67,89%, численность граждан в возрасте 60 лет и старше составила 323,38 млн, а в возрасте 65 лет и старше — 223,65 млн [4]. Демографическое сжатие уменьшает агрегированный спрос на новое жилье, урбанизация поддерживает миграционный спрос, старение меняет требования к планировке, доступности среды и расположению услуг. Средняя национальная величина поэтому теряет достаточность для управленческого решения. Стратегический расчет нуждается в разложении по городам, возрастным группам, типам домохозяйств, формам занятости и жилищным траекториям.

Сторона предложения демонстрирует еще более резкую перестройку. По итогам 2025 г. инвестиции в развитие недвижимости составили 8,2788 трлн юаней и уменьшились на 17,2%, инвестиции в жилье снизились на 16,3%, площадь продаж нового коммерческого жилья — на 8,7%, площадь продаж жилья — на 9,2%. На конец года площадь коммерческих объектов, ожидавших продажи, достигла 766,32 млн м², включая 402,36 млн м² жилья [3].

В январе–июле 2026 г. инвестиции сократились еще на 19,2%, жилищные инвестиции — на 19,1%, площадь продаж новых коммерческих объектов — на 11,8%, а жилья — на 12,7%; площадь введенных объектов уменьшилась на 23,2% [2]. Динамика указывает на ограниченность планирования, построенного вокруг валового ввода, освоения новой земли и темпов инвестиций. Современный объект управления включает незавершенные проекты, непроданный фонд, старые кварталы, арендное жилье, гарантированные формы обеспечения и качество повседневной городской среды.

Цель статьи состоит в обосновании целостного механизма повышения эффективности государственного стратегического планирования в жилищной сфере Китая.

Для ее достижения выявлены институциональные и информационные причины потерь эффективности, определены принципы территориальной дифференциации, разработана последовательность управленческого цикла и предложена система показателей результата.

Методическую основу образуют системный и институциональный анализ, логическое сопоставление национальных и городских плановых документов, анализ статистических рядов и критический синтез научных выводов. Эмпирическая база охватывает официальные данные за 2025 г. и январь–июль 2026 г., общегосударственные документы пятнадцатого пятилетнего цикла, новый план Шанхая, а также китайские и международные исследования 2021–2026 гг.

Исследовательская линия сосредоточена на качестве государственного управления: рыночная конъюнктура рассматривается как ограничение и объект прогнозирования, а итогом служит воспроизводимый порядок принятия, финансирования, реализации и корректировки решений.

## РЕЗУЛЬТАТЫ И ОБСУЖДЕНИЕ

Первый источник потерь эффективности связан с разрывом между видами планирования. В китайской практике жилищное развитие одновременно относится к планированию социально-экономического развития и к специализированному территориально-пространственному планированию. Б. Ван, В. Чэнь, В. Ван и соавторы показывают, что действенный жилищный план соединяет прогноз спроса, пространственное размещение и инструменты политики, после чего переводится в зонирование и уточняется через периодическую оценку [10, с. 99–106]. При ведомственном разделении указанных функций формируются параллельные документы: один фиксирует количество объектов, другой — земельные параметры, третий —

бюджетные лимиты, четвертый — меры поддержки. Одновременное утверждение сохраняет причинно-следственные разрывы между документами. Эффективный цикл начинается с общего городского жилищного баланса, из которого одновременно выводятся потребность в строительстве, объем преобразования существующего фонда, земельные решения, транспортная доступность, расходы и источники возврата средств.

Второй источник связан с инерцией показателей экстенсивного роста. П. Ни, Ч. Ни и Х. Сюй характеризуют прежнюю модель через расширение освоения земли, долговое финансирование, предварительные продажи и высокую скорость оборота. Авторы связывают новую модель с интеграцией рыночного и гарантированного каналов, оптимизацией существующего фонда, управлением полным жизненным циклом и механизмом «человек — жилье — земля — деньги» [6, с. 52–57]. Управленческий вывод состоит в смене единицы планирования. Количество начатых квадратных метров характеризует активность отрасли, но слабо отражает завершенность, заселенность, доступность и полезность объекта. Портфельный показатель должен различать введенное и фактически заселенное жилье, завершение ранее начатых проектов, сокращение срока ожидания гарантированного жилья, долю фонда в приемлемом техническом состоянии и совокупную стоимость владения для публичного сектора.

Третий источник возникает из территориальной неоднородности. Ф. Ван связывает общенациональное замедление спроса с сокращением населения и старением, одновременно выделяя устойчивый потенциал крупных городов и городских агломераций, где продолжаются миграция, изменение размера домохозяйств и улучшение жилищных условий. Исследователь предлагает строить долгосрочные стратегии с учетом движения населения и усиливать анализ соотношения спроса и предложения [11, с. 26–32]. Единая количественная норма ввода создает два симметричных риска: дефицит доступного жилья и чрезмерная стоимость проживания в центрах притяжения, избыточный новый фонд и долговая нагрузка в городах со слабым спросом. Следовательно, национальная стратегия должна устанавливать общие результаты и правила риска, а городская стратегия — выбирать структуру инструментов в пределах доказанного баланса.

Четвертый источник относится к системе стимулов местных органов. Земельное финансирование длительное время обеспечивало инфраструктуру и городское развитие, одновременно связывая бюджетный интерес с монопольным предложением прав землепользования и ростом стоимости земли. Дж. Гюрко, Я. Шэнь, Ц. У и Ж. Чжан описывают самоподдерживающийся цикл местного финансирования и расходов, в котором прибыльность операций с землей влияет на объем и размещение строительства [1]. Снижение продаж земли ослабляет доходную базу именно тогда, когда растут расходы на завершение проектов, гарантированное жилье, обновление и обслуживание старого фонда. Возникает управленческий конфликт между краткосрочным пополнением бюджета и долгосрочным жилищным результатом. Разрешение требует раздельного учета дохода от земли, стоимости инфраструктурных обязательств и будущих эксплуатационных расходов, а также оценки проекта по публичному эффекту за весь расчетный период, включая безопасность, доступность услуг и снижение жилищной нагрузки домохозяйств.

Пятый источник проявляется при переводе центрального задания на местный уровень. Исследование Ц. Чжу показывает механизм стратегического соответствия, при котором местные органы формально включают обязательства по социальному жилью в планирование, ориентированное на экономический рост, затем изменяют масштаб, местоположение или порядок реализации ради экономических целей проекта [14]. Возникающий результат объясняется конструкцией стимулов и процедур, поэтому дополнительное поручение само по себе дает ограниченный эффект. Центральный уровень должен закрепить минимальные стандарты результата, прозрачный расчет потребности и правила проверки территориального размещения. Город сохраняет свободу выбора формы обеспечения, включая строительство, приобретение готовых объектов, преобразование нежилого фонда, субсидирование аренды и партнерство с собственниками. Подотчетность строится вокруг фактически доступных и заселенных единиц жилья, качества района и соответствия целевой группе.

Шестой источник обусловлен фрагментацией прав, согласований и интересов в проектах обновления. С. Ван, Й. Хукстра и М. Элсинга на материалах Шэньчжэня выявили взаимосвязь неопределенности прав на землю, высоких трансакционных издержек и расхождения стимулов государства, застройщиков и жителей; эмпирическая база включает анализ политики и 26 полуструктурированных интервью [12]. Стратегический план нуждается в ранней институциональной диагностике каждого проекта: состав правообладателей, стоимость согласования, приемлемая модель переселения, доля доступного жилья, транспортная доступность, денежные потоки на стадии эксплуатации. Проект переходит в финансируемый портфель после подтверждения правовой и финансовой реализуемости. Подготовительные расходы получают отдельный лимит, а календарный график содержит контрольные точки согласия жителей, оформления прав, финансового закрытия и ввода.

Седьмой источник — слабое управление риском незавершенного строительства. Н. Чжан, С. Гао, Х. Дуань и соавторы сформировали реестр 1779 незавершенных проектов в 142 городах по состоянию на конец 2023 г. и оценили связанные с ними потери земли, материалов, капитала и экологические издержки [13]. Для стратегического планирования незавершенный объект представляет отдельный класс публичного риска, поскольку затрагивает покупателей, подрядчиков, банки, занятость, земельные ресурсы и доверие к системе предварительных продаж. Национальная методика должна требовать ежеквартальной классификации проектов по строительной готовности, юридической чистоте, дефициту финансирования, объему обязательств перед гражданами и реалистичному сценарию завершения. Приоритет получает сохранение уже вложенного общественного и частного капитала. Новое земельное предложение в соответствующей зоне увязывается с завершением или конверсией существующего портфеля.

Восьмой источник связан с раздельным управлением жилищными гарантиями и городским обновлением. Л. Тянь прослеживает переход китайской системы от прямого государственного обеспечения и рыночного превращения жилья в товар к модели, где государство направляет, рынок функционирует, общество участвует. Автор обосновывает интеграцию гарантированного жилья в жизненный цикл обновления, использование существующих объектов и создание полноценной информационной системы гарантий [9, с. 123–127]. Планирование нового доступного жилья без учета городских деревень, общежитий, пустующего коммерческого фонда и старых кварталов завышает потребность в новой земле и бюджетном капитале. Интегрированный баланс должен показывать формальное и фактическое предложение дешевой аренды, риски вытеснения после обновления, возможности выкупа или долгосрочной аренды объектов, затраты на приведение к стандарту и будущую плату жителей.

Совокупность выявленных проблем позволяет предложить четырехуровневую модель государственного стратегического планирования. Первый уровень образует национальная стратегическая рамка. Она фиксирует долгосрочные результаты, единые определения показателей, правила стресс-тестирования и пределы финансового риска. Второй уровень составляет городской жилищный баланс с горизонтом десять лет и ежегодным обновлением. Баланс объединяет демографические сценарии, миграцию, доходы, состав домохозяйств, существующий фонд, строящиеся и незавершенные объекты, аренду, гарантированное жилье, землю, рабочие места, транспорт и социальную инфраструктуру. Третий уровень представлен программно-проектным портфелем на три года, где каждому объекту назначены целевая группа, источник средств, этап готовности, ответственный орган, календарные точки и показатели результата. Четвертый уровень включает независимую оценку, публичную отчетность и корректировку планов. Четыре уровня образуют замкнутую управленческую систему, где каждое новое решение опирается на фактическое исполнение предыдущего цикла.

Информационным ядром модели служит единый реестр жилья и проектов. Государственный совет в плане городского обновления на 2026–2030 гг. предусмотрел присвоение кодов зданиям и муниципальным объектам, формирование национальной базовой информационной системы, развитие городской информационной модели (City Information Modeling, городское информационное моделирование) и трехуровневой цифровой платформы управления [8]. Для жилищного планирования базовый объект данных целесообразно определить на уровне здания и жилой единицы. Запись включает местоположение, правовой статус, год постройки, техническое состояние, энергопотребление, доступность для маломобильных граждан, форму использования, заселенность, стоимость аренды или продажи, сведения о ремонте, страховании и обременениях. Персональные данные обрабатываются в агрегированном и защищенном контуре, а плановые решения публикуются на уровне квартала и района. Единые классификаторы позволяют сопоставлять города и исключают двойной учет объектов.

Прогнозный блок целесообразно строить по трем сценариям: базовому, сценарию ускоренного притока населения и сценарию сжатия спроса. Для каждого города рассчитываются количество домохозяйств, распределение по размерам и возрасту, платежеспособный спрос на покупку и аренду, потребность в гарантированном жилье, объем естественного выбытия фонда и потребность в адаптации зданий. Сценарий становится основанием для решений при соблюдении заранее заданного диапазона вероятностей. Объем новой земли определяется после вычета пригодного существующего предложения, реального ввода строящихся объектов и потенциала конверсии. Финансирование следует за подтвержденной потребностью и проектной готовностью. Подход переводит принцип связи «человек — жилье — земля — деньги» из политической формулы в последовательность расчетов и управленческих разрешений.

Территориальная дифференциация требует прозрачной типологии. Города устойчивого притока получают приоритет доступной аренды, компактного нового строительства около занятости и транспорта, а также ускоренного предложения участков при подтвержденном дефиците. Города со сбалансированным рынком концентрируются на качестве, обновлении кварталов и точечной замене аварийного фонда. Города с высоким запасом и сокращением населения направляют ресурсы на завершение проектов, преобразование пустующих объектов, уменьшение нового предложения и оптимизацию мощности низкоэффективной инфраструктуры. Ресурсозависимые и малые города дополнительно проходят стресс-тест занятости и местного бюджета. Классификация пересматривается ежегодно по единым данным, а переход между группами запускает изменение земельного, кредитного и бюджетного режима.

Система показателей должна отражать конечный результат. На национальном уровне достаточно ограниченного набора: доля домохозяйств, чьи обязательные расходы на жилье превышают установленный норматив, срок ожидания гарантированного жилья, доля завершенных обязательств перед покупателями, доля фонда в безопасном техническом состоянии, доступность базовых услуг в пределах пятнадцати минут, среднее время поездки к месту занятости, заселенность созданного жилья и совокупные публичные расходы на одну фактически обслуженную семью. Городской уровень добавляет показатели аренды, структуры квартир, безбарьерной среды, энергоэффективности, обновления и конверсии. Показатели ввода, инвестиций и освоения земли сохраняют диагностическую роль, их вес в оценке органов управления снижается. Результативность ведомства определяется вкладом в общую цель, что создает стимул для обмена данными и совместного решения.

Новый план Шанхая демонстрирует возможность соединения обновления и жилищного развития в одном документе. До 2030 г. город установил взаимосвязанные показатели по реконструкции старого фонда, предложению коммерческого и гарантированного арендного жилья, общественным услугам, энергоэффективности и качеству районов; целевая доступность объектов повседневного обслуживания в пределах пятнадцати минут определена на уровне 95%, а объем нового гарантированного арендного жилья — 250–270 тыс. единиц за пять лет [7]. Сильной стороной служит связь жилищного результата с пространством и услугами. Для повышения управленческой точности плану каждого города следует дополнительно публиковать исходную потребность, стоимость достижения показателя, ответственного распорядителя, долю фактически заселенных объектов и методику независимой проверки.

Финансовая архитектура модели строится по принципу соответствия источника характеру результата. Бюджетные средства направляются на социальный эффект с низкой прямой окупаемостью: аварийность, базовую доступность, поддержку малообеспеченных семей и подготовку сложных проектов. Долгосрочный кредит применяется к объектам с устойчивым денежным потоком. Специальные облигации местных органов допустимы при подтвержденном источнике обслуживания и включении полного объема будущих обязательств. Инфраструктурные инвестиционные фонды недвижимости (Real Estate Investment Trusts, инвестиционные фонды недвижимости) и секьюритизация подходят для зрелых арендных и инфраструктурных активов с прозрачной эксплуатацией. План городского обновления КНР прямо предусматривает сочетание бюджетных инструментов, специальных облигаций, рыночного финансирования и участия социального капитала при ограничении скрытого долга [8]. Каждая финансовая схема проходит стресс-тест ставки, заселенности, арендного потока, стоимости ремонта и падения земельных доходов.

Организационный механизм предполагает постоянный межведомственный центр жилищного планирования при городском правительстве. Центр объединяет жилищное ведомство, органы развития и реформ, природных ресурсов, финансов, статистики, транспорта, гражданских дел и надзора за финансовым сектором. Руководитель отвечает за городской баланс и портфель в целом, владельцы показателей — за достоверность данных и достижение промежуточных результатов. Решение о крупном проекте принимается на основе единого паспорта, содержащего потребность, варианты, риски, стоимость жизненного цикла, схему прав, участие жителей и влияние на соседние территории. Общественное обсуждение начинается до выбора варианта, поскольку поздняя консультация увеличивает стоимость пересмотра. Независимые университетские и профессиональные группы проверяют прогноз, оценку эффекта и выборку завершенных проектов.

Цикл контроля включает ежеквартальный мониторинг портфеля, ежегодную корректировку баланса, среднесрочную оценку на середине пятилетия и итоговую оценку. Отклонение показателя запускает заранее определенную реакцию. Рост непроданного фонда ограничивает новое предложение земли; увеличение очереди на аренду активирует приобретение или конверсию готовых объектов; задержка строительства переводит проект в режим усиленного финансового и строительного контроля; рост эксплуатационных расходов требует пересмотра стандарта проекта и модели управления. Оценка содержит контрфактический элемент: результат сопоставляется с динамикой сходных районов и стоимостью альтернативного решения. Благодаря этому государственное управление получает сведения о причинном эффекте инструмента, а последующий план использует накопленное знание.

Предлагаемая модель меняет распределение ответственности. Центральный уровень обеспечивает стандарты, совместимость данных, минимальные социальные результаты, межрегиональное выравнивание и надзор за системным риском. Провинция сопоставляет городские балансы, координирует агломерационные потоки и распределяет ресурсы между муниципалитетами. Город формирует портфель, организует землю, финансирование и реализацию. Район и сообщество уточняют фактическую потребность, участвуют в выборе варианта и контролируют качество. Застройщики и операторы отвечают за проектный результат в пределах изолированной проектной компании и прозрачного денежного потока. Жители получают доступ к данным о сроках, критериях отбора и качестве. Вертикальная дисциплина сочетается с локальной адаптацией, а полномочия следуют за измеримой ответственностью.

Практическое внедрение целесообразно провести в два этапа. В 2026–2027 гг. формируются единые классификаторы, реестр зданий, методика городского баланса и пилотные портфели в городах разных типов. Одновременно проводится инвентаризация незавершенных проектов, гарантированного жилья, старых кварталов и скрытых эксплуатационных обязательств. С 2028 г. распределение части трансфертов и разрешение крупных программ связываются с качеством данных, проектной готовностью и результатами независимой оценки. Масштабирование основывается на подтвержденных методах, включая точность прогноза, стоимость одной обслуженной семьи и устойчивость денежного потока. Переходный порядок сохраняет финансирование критически важных объектов и создает стимулы к повышению качества управления без резкого изменения действующих обязательств.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Проведенный анализ показывает, что центральная проблема государственного стратегического планирования в жилищной сфере Китая состоит в несоответствии прежней системы объемных показателей новому объекту управления. Сокращение инвестиций и продаж происходит одновременно с урбанизацией, старением, миграцией и территориальной концентрацией спроса. Управленческая задача охватывает завершение ранее начатого строительства, использование непроданного и низкоэффективного фонда, гарантированную аренду, обновление старых кварталов, качество среды и финансовую устойчивость. Изолированное решение каждого направления увеличивает потребность в земле и капитале, ослабляет согласованность и переносит риски между бюджетом, банками, застройщиками и домохозяйствами.

Повышение эффективности обеспечивает четырехуровневая модель, объединяющая национальную рамку, городской жилищный баланс, трехлетний программно-проектный портфель и оценку с обязательной корректировкой. Единый реестр превращает существующий фонд и незавершенные объекты в наблюдаемую часть планирования. Сценарный прогноз связывает население, жилье, землю и финансирование. Типология городов позволяет сочетать единые социальные результаты с различными наборами инструментов. Оценка по доступности, заселенности, безопасности, времени ожидания, транспортной связанности и полной публичной стоимости переориентирует органы управления на итог для домохозяйства.

Научная значимость результата для менеджмента заключается в построении замкнутого механизма целеполагания, распределения ресурсов, проектной реализации, контроля и организационного обучения. Практическая значимость выражается в возможности встроить механизм в реализацию пятнадцатого пятилетнего плана и действующую систему городского обновления. Последовательное внедрение снижает риск избыточного строительства, ускоряет завершение обязательств, повышает адресность жилищных гарантий и делает финансовые последствия решений прозрачными. Дальнейшая проверка модели требует сопоставления пилотных городов по точности прогнозов, стоимости достижения результата и устойчивости показателей после ввода объектов в эксплуатацию.

**Литература**

1. Gyourko J., Shen Y., Wu J., Zhang R. Land finance in China: analysis and review // China Economic Review. 2022. Vol. 76. Art. 101868. DOI: 10.1016/j.chieco.2022.101868.
2. Национальное бюро статистики Китая. Основные показатели национального рынка недвижимости за январь–июль 2026 г. [Электронный ресурс]. 17.08.2026. URL: https://www.stats.gov.cn/sj/zxfb/202608/t20260817_1965053.html (дата обращения: 18.08.2026).
3. Национальное бюро статистики Китая. Основные показатели национального рынка недвижимости в 2025 г. [Электронный ресурс]. 19.01.2026. URL: https://www.stats.gov.cn/sj/zxfbhjd/202601/t20260119_1962324.html (дата обращения: 11.08.2026).
4. Национальное бюро статистики Китая. Статистическое коммюнике Китайской Народной Республики о национальном экономическом и социальном развитии за 2025 г. [Электронный ресурс]. 28.02.2026. URL: https://www.stats.gov.cn/xxgk/sjfb/tjgb2020/202602/t20260228_1962662.html (дата обращения: 12.08.2026).
5. Китайская Народная Республика. Программа 15-го пятилетнего плана национального экономического и социального развития КНР [Электронный ресурс]. 2026. 140 с. URL: https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fzzlgh/gjfzgh/202603/U020260317369114704096.pdf (дата обращения: 13.08.2026).
6. Ни П., Ни Ч., Сюй Х. Исследование новой модели развития недвижимости Китая и ее формирования // Китайские финансы недвижимости. 2023. № 6. С. 52–59. DOI: 10.20163/j.cnki.11-3651/f.2023.06.006.
7. Канцелярия Народного правительства г. Шанхая. План городского обновления и жилищного развития Шанхая на 15-ю пятилетку : документ Канцелярии Народного правительства г. Шанхая № 15 от 2026 г. [Электронный ресурс]. 24.07.2026. URL: https://www.shanghai.gov.cn/nw12344/20260820/f584d873f87045148c7eccce1ae637b3.html (дата обращения: 22.08.2026).
8. Государственный совет КНР. План городского обновления на 15-ю пятилетку : документ Государственного совета КНР № 12 от 2026 г. [Электронный

ресурс]. 22.05.2026. URL: https://www.mee.gov.cn/zcwj/gwywj/202606/t20260602_1157796.shtml (дата обращения: 15.08.2026).
9. Тянь Л. Эволюционные характеристики, логика развития и перспективы системы жилищных гарантий Китая // Обзор социального обеспечения. 2025. Т. 9, № 5. С. 113–127. URL: https://sbpl.cbpt.cnki.net/portal/journal/portal/client/paper/ddf408806281d04208e7347640c547d8 (дата обращения: 16.08.2026).
10. Ван Б., Чэнь В., Ван В., Ли Ц., Чэнь Л. Исследование жилищного планирования Портленда (США) и его значение для Китая // Международное городское планирование. 2021. Т. 36, № 4. С. 99–107. DOI: 10.19830/j.upi.2020.194.
11. Ван Ф. Исследование соотношения спроса и предложения и будущих тенденций развития рынка недвижимости Китая // Китайские финансы недвижимости. 2024. № 2. С. 26–33. DOI: 10.20163/j.cnki.11-3651/f.2024.02.002.
12. Wang S., Hoekstra J., Elsinga M. Market-driven urban regeneration and affordable housing: unpacking institutional barriers in Shenzhen // Journal of Housing and the Built Environment. 2026. Online first. DOI: 10.1007/s10901-026-10301-w.
13. Zhang N., Gao X., Duan H. et al. China's unfinished buildings have created stranded assets with substantial resource and socioeconomic costs // One Earth. 2026. Vol. 9, no. 5. Art. 101649. DOI: 10.1016/j.oneear.2026.101649.
14. Zhu J. Strategic compliance: how local governments reshape social housing mandates in China's pro-growth planning regime // Cities. 2026. Vol. 171. Art. 106777. DOI: 10.1016/j.cities.2026.106777.

**Improving the effectiveness of government strategic planning in China's housing sector: problems and solutions**

**ZHAO Yuqi**
Saint-Petersburg State University of Economics

*JEL classification: H87, F02, F15, F29, F40, F42, F49*

The article examines ways to improve the effectiveness of government strategic planning in China's housing sector amid demographic contraction, territorial polarization of demand, and a shift in urban development toward renewal of the existing housing stock. The study aims to develop a management mechanism linking national priorities, urban housing balances, budgetary and land-use decisions, project portfolios, and evaluation of final outcomes. The research uses institutional and systems analysis, comparison of official statistics for 2025–2026, documents of the Fifteenth Five-Year Plan cycle, and relevant academic studies. The findings show that declining investment and sales coexist with continuing demand for affordable and high-quality housing among new urban residents, young people, older citizens, and families with children. Major efficiency losses arise from fragmented forecasting of population, housing, land, and finance, output-oriented performance indicators, weak interagency coordination, and limited feedback. A four-level model is proposed: strategic framework — urban housing balance — programme and project portfolio — evaluation and adjustment. The study's novelty lies in integrating strategic, territorial, and project management levels into a single results-oriented cycle. The model relies on a unified housing register, scenario forecasting, city differentiation, priority completion and renewal of projects, and financing linked to measurable social outcomes.

Keywords: government strategic planning, public administration, strategic management, China's housing sector, urban renewal, housing guarantees, territorial differentiation, results-based management.

**References**

1. Gyourko J., Shen Y., Wu J., Zhang R. Land finance in China: analysis and review. China Economic Review. 2022. Vol. 76. Art. 101868. DOI: 10.1016/j.chieco.2022.101868.
2. National Bureau of Statistics of China. Basic Situation of the National Real Estate Market from January to July 2026. 17 Aug. 2026. URL: https://www.stats.gov.cn/sj/zxfb/202608/t20260817_1965053.html (accessed: 18 Aug. 2026).
3. National Bureau of Statistics of China. Basic Situation of the National Real Estate Market in 2025. 19 Jan. 2026. URL: https://www.stats.gov.cn/sj/zxfbhjd/202601/t20260119_1962324.html (accessed: 11 Aug. 2026).
4. National Bureau of Statistics of China. Statistical Communiqué of the People's Republic of China on the 2025 National Economic and Social Development. 28 Feb. 2026. URL: https://www.stats.gov.cn/xxgk/sjfb/tjgb2020/202602/t20260228_1962662.html (accessed: 12 Aug. 2026).
5. People's Republic of China. Outline of the 15th Five-Year Plan for National Economic and Social Development of the People's Republic of China. 2026. 140 p. URL: https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fzzlgh/gjfzgh/202603/U020260317369114704096.pdf (accessed: 13 Aug. 2026).
6. Ni P., Ni Z., Xu H. Research on the New Model of China's Real Estate Development and Its Construction. China Real Estate Finance. 2023. No. 6. P. 52–59. DOI: 10.20163/j.cnki.11-3651/f.2023.06.006.
7. General Office of Shanghai Municipal People's Government. Shanghai's 15th Five-Year Plan for Urban Renewal and Housing Development. Shanghai Government Office Document No. 15 of 2026. 24 July 2026. URL: https://www.shanghai.gov.cn/nw12344/20260820/f584d873f87045148c7eccce1ae637b3.html (accessed: 22 Aug. 2026).
8. State Council of the People's Republic of China. The 15th Five-Year Plan for Urban Renewal. State Council Document No. 12 of 2026. 22 May 2026. URL: https://www.mee.gov.cn/zcwj/gwywj/202606/t20260602_1157796.shtml (accessed: 15 Aug. 2026).
9. Tian L. Evolutionary Characteristics, Development Logic and Future Prospects of China's Housing Security System. Chinese Social Security Review. 2025. Vol. 9, no. 5. P. 113–127. URL: https://sbpl.cbpt.cnki.net/portal/journal/portal/client/paper/ddf408806281d04208e7347640c547d8 (accessed: 16 Aug. 2026).
10. Wang B., Chen W., Wang W., Li Q., Chen L. Research and Enlightenment of Housing Planning in Portland, the USA. Urban Planning International. 2021. Vol. 36, no. 4. P. 99–107. DOI: 10.19830/j.upi.2020.194.
11. Wang F. Research on the Supply-Demand Relationship and Future Development Trend of China's Real Estate Market. China Real Estate Finance. 2024. No. 2. P. 26–33. DOI: 10.20163/j.cnki.11-3651/f.2024.02.002.
12. Wang S., Hoekstra J., Elsinga M. Market-driven urban regeneration and affordable housing: unpacking institutional barriers in Shenzhen. Journal of Housing and the Built Environment. 2026. Online first. DOI: 10.1007/s10901-026-10301-w.
13. Zhang N., Gao X., Duan H. et al. China's unfinished buildings have created stranded assets with substantial resource and socioeconomic costs. One Earth. 2026. Vol. 9, no. 5. Art. 101649. DOI: 10.1016/j.oneear.2026.101649.
14. Zhu J. Strategic compliance: how local governments reshape social housing mandates in China's pro-growth planning regime. Cities. 2026. Vol. 171. Art. 106777. DOI: 10.1016/j.cities.2026.106777.