

# 复星人 FOSUN TIMES



深·展  
— 智造幸福生态圈 —  
DEEPENING FLOURISHING  
Creating a Happiness Ecosystem for Success

准印证号：(沪B)0276  
内部资料 免费交流



总第349期 本期20版 2017年4月30日

用手机扫描二维码  
关注复星人报微信



## CNBC专访复星新生代管理层 中国未来仍将有巨大发展空间

3月29日，复星国际在香港发布2016年业绩公告，利润增长突破百亿元人民币大关。同时，复星新生代管理层也首次亮相。藉此机会，美国CNBC电视台采访了董事长郭广昌以及联席总裁陈启宇、徐晓亮，全面解读复星最新战略、全球化目标、合伙人模式与及近期热点政经话题。

(3版)

## 郭广昌呼吁美国企业“Make with China”

### 对话黑石创始人、特朗普政府战略与政策论坛主席苏世民



4月20日，在美国纽约第八届中美商业领袖圆桌会议中，上演了一场中美投资“教父”的顶级对话——复星集团董事长郭广昌对话美国黑石集团创始人兼主席苏世民。

苏世民是美国顶尖级的投资家，目前也是特朗普政府的战略与政策论坛主席。此次商业领袖峰会，也是美国特朗普政府上台后首次举办的中美经济领袖对话。郭广昌代表中国民营企业家，与苏世民先生进行了深入交流。话题涉及黑石和复星的成功之道、中美贸易问题、企业家精神以及个人爱好等；同时还对美国企业家提出了“Make with China”即“和中国一起创造”的提议，得到在座中美企业家的高度认可。

(5、6版)

### 复星发起设立千亿基金

#### 助推广东特色小镇大发展

(2版)

### 复星控股法国PAREF

#### 夯实地产全球投资版图

(2版)

### 星健与美国优选医疗集团

#### 宣布成立合资公司

(11版)

### 聚焦“独角兽” (14版)



## 让更多病患 用上单抗药

### ——对话复宏汉霖CEO 刘世高博士

# 复星发起设立千亿基金 助推广东特色小镇大发展

“中国处处美，小镇故事多”，兼具公共属性和商业属性的特色小镇，已经成为中国经济发展新常态下发展模式的有益探索，亦是中国特色城镇化战略实践的主战场之一。

3月27日下午，复星集团、广东省发改委联合在广州举办特色小镇发展座谈会，并签署《关于共同推进广东特色小镇建设发展战略合作框架协议》，双方将共同发起设立总规模达1000亿的广东特色小镇建设发展基金，由星景担任基金管理人，支持广东特色小镇及相关领域的投资发展。

签约仪式上，广东省发改委区域处处长陈旭，复星集团全球合伙人、复星地产副总裁刘斌分别代表双方签署协议。广东省发改委副主任余云州主持会议，并与广东省发改委财金处处长周锦林，复星集团全球合伙人、复星地产总裁王基平，星景CFO周驰浩等共同上台见证。

座谈会间隙，广东省发改委主任何宁卡和复星集团董事长郭广昌进行了亲切会面，就双方共同关心的话题交换了意见，对即将开展的特色小镇合作充满期待。广东省发改委副主任余云州、广东省发改委区域处处长陈旭、复星集团全球合伙人、高级副总裁李海峰、全球合伙人、复星地产总裁王基平、复星集团健康险事业部执行总裁曾明光、复地华南总经理宋伟峰等陪同会面。

何宁卡高度评价广东特色小镇建设发展基金的设立，认为这是广东省与社会资本合作，通过产业链、创新链、资金链融合，推动广东发展动能转换的伟大实践，是一个携手共进、多方共赢的良好合作典范。

郭广昌则表示，“这次与广东省签约，我们也希望不仅仅是设立基金，进行金融投资。而是真正与发改委、各位，共同找到产业提升的新机会，根据当地的本土人情，产业优势，产业积累来选择与产业相适合的业态，同时也与复星‘健康、快乐、富足’的深厚产业积累相结合。”

## 千亿基金助推广东特色小镇大发展

座谈会指出，推进特色小镇规划建设，是党中央、国务院着眼我国新型城镇化建设提出的重大战略思路，是贯彻落实新发展理念、推进供给侧结构性改革的重要举措。根据广东省政府的工作部署，到2020



年拟规划建设100个左右的省级特色小镇，打造广东省新的经济增长点。

根据《关于共同推进广东特色小镇建设发展战略合作框架协议》，在符合法律法规、规划和政策导向的前提下，广东省发展改革委和复星集团将建立紧密的协同支持机制，由二者共同设立的广东特色小镇建设发展基金总规模达1000亿元，下设“广东特色小镇基础设施投资基金”和“广东特色小镇创新创业投资基金”。

会上，广东省发改委副主任余云州对复星集团在粤开展投资业务表示欢迎和支持，并指出：“我委和复星集团签署战略合作协议，共同发起设立1000亿元广东特色小镇建设发展基金，就是希望充分发挥广

东良好的市场机制、产业基础和城镇化优势，充分发挥复星集团产业和金融双轮驱动的优势，支持我省特色小镇的基础设施、公共服务设施、特色小镇企业创新创业。”

## “蜂巢理念”打造特色小镇新样板

此前，复星集团、星景与广东省有过多次良好的合作经历，具有坚实的合作基础。2015年，复星华南总部落地广州，星景在广东省设立了分公司专门开展广东省的PPP基金投融资业务，并与广东方面签署了战略合作协议。

王基平向广东省发改委和省内各地方政府对复星一如既往的信任与肯定表示感谢，他在致辞中谈到，“现在特色小镇在全国推广，我觉得从顶层

政策设计来说，是一件非常好的事。特色小镇一定不是传统的房地产开发、跑马圈地。我理解的特色小镇，基础设施只是载体，核心还是因为产业聚集带来的效率提升、产业升级。”

“复星正在通过‘蜂巢城市’的模式，让房地产成为产业的载体，汇聚产业，并提供与产业相配套的延伸功能，以‘地产+产业’打造一个具有活力的‘蜂巢城市’作品。我想，这与特色小镇的要求恰恰不谋而合，这也是我们未来参与特色小镇建设的最基本逻辑。”王基平说。

会议期间，星景还与顺德区人民政府、龙江镇人民政府、乐从镇人民政府分别签署了战略合作框架协议，共同推进特色小镇建设发展。 □吴心远

## 复星控股法国 PAREF

# 夯实地产全球投资版图

本报讯 北京时间4月11日，复星地产宣布：复星以每股75欧元的价格，收购总部位于法国巴黎的PAREF及其四位股东（APICIL、GESCO、MO1及Lévy-Lambert集团）旗下共计604,473股股份，从而使复星在PAREF的股比达到50.01%。

这一交易的达成，是继英国Resolution Property之后，复星在欧洲通过并购所获取的第二个房地产投资及资产管理平台，不仅体现其长期致力欧洲这一庞大经济体的决心，更进一步强化了复星地产为各类机构投资者提供全球化房地产资产配置的能力。至此，复星地产全球范围内（除大中华地区以外）的成熟投资及资管平台达到了7个。

复星执行董事、联席总裁，复星地产董事长徐晓亮表示，复星要成为“植根中国、具有全球产业整合与资产配置



能力”的一流投资集团，智造幸福生态系统。此次投资并控股PAREF，使“全球产业整合与资产配置能力”得到强化的同时，也再一次凸显复星坚持使用本土化人才做本土化事情，并透过本土化平台发掘更多投资机会的理念。PAREF纳入复星，将进一步夯实复星地产全球投资版图，并与复星在欧洲的其它健康、快乐、富足等领域的产业投资及资金来源形成更大的合力，缔造更大的价值。

复星执行董事、高级副总裁，复星地产CEO龚平表示，复

星地产在伦敦、米兰、法兰克福等门户城市的地标性资产项目并购中的骄人战绩，在欧洲地产投资界已树立起一定的声誉。此番PAREF的加入，使复星地产在欧洲又多了一个对接资本市场的上市公司平台，也使得复星地产欧洲版图的“投融资退”链条变得更加完整，这既有助于欧洲既有资产项目的投后管理及价值增值，同时还有助于复星地产加速向中欧、东欧等欧洲其它国家和地区的拓展。

PAREF是一家于泛欧洲证券交易所（巴黎）上市的企业，从事商业及住宅地产投资，及第三方基金管理。PAREF在巴黎地区持有各类商业建筑，并拥有巴黎部分住宅物业之临时使用权。

复星与PAREF的此次并购交易须满足一定先决条件后方可最终达成，交易预计于2017年中完成。 □杨冬

## 微信息

### 郭广昌会见德国联邦金融监管局主席一行

4月12日下午，复星集团董事长郭广昌在复星总部BFC办公楼会见了德国联邦金融监管局（BaFin）主席胡费尔德（Felix Hufeld）一行，双方就复星在德国的投资和德中在金融、经济领域的合作进行了深入交流。

在会谈中，郭广昌向客人介绍了复星在德国以及欧洲的投资布局与战略。他表示，目前德国正在全球金融体系中起到越来越重要的作用，复星愿意积极配合来自德国联邦金融监管局的监管，希望双方建立长期的信任和合作关系。复星集团很看好德国的发展前景，将进一步加大和深化在德国与欧洲的投资布局，为促进中德、中欧企业经贸交流与合作发挥桥梁作用。

胡费尔德先生对复星集团的快速发展以及不断深度全球化的努力表示赞赏。他说，德国联邦金融监管局看好中德在金融经济领域的合作前景，欢迎复星在德国加大投资力度，希望在未来和复星集团加强进一步的沟通和合作。

会见后，郭广昌陪同客人参观了复星总部及复星艺术中心。近年来，复星集团在德国入股了时尚生活品牌公司TOM TAILOR集团，收购了德国私人银行H&A，在德成立投资保险Run-off项目的专业团队。今年4月初，复星宣布投资1235万欧元入股德国创业公司NAGA，加速布局欧洲Fintech领域。 □张涵之

### 汪群斌会见德国驻华大使柯慕贤一行

4月27日，复星集团执行董事、CEO汪群斌在复星总部BFC办公楼会见了德国驻华大使柯慕贤一行，双方就中德经贸合作、复星全球投资战略及在德投资现状等交换了意见。汪群斌向客人展示了复星全球总部新面貌，并对德国驻华大使柯慕贤一行致以热烈欢迎。随后，他详细介绍了复星在德国投资布局与战略，表示复星对德国的投资是长期的、战略性的决策，不仅可以强化德国的经济体质，也符合复星“全球产业整合与资产配置”的公司愿景。复星会持续加强在德投资，积极响应政府对外开放政策，为促进中德经贸合作与交流发挥引领、桥梁与建设性作用。

柯慕贤对德中经贸合作表示大力肯定和支持，中国在2016年首次成为了德国最大的贸易伙伴，贸易额突破了1700亿欧元，并且实现了贸易双向增长，在全球局势困难重重的背景下，德中贸易仍然保持增长，表明了两国伙伴关系的巨大力量。期待复星继续发挥自身优势，加大对德的投资合作。 □张涵之

# 复星国际入选“港股100强”

本报讯 4月18日，在香港上市公司发展高峰论坛暨2016“港股100强”颁奖典礼上，复星国际凭借多项财务指标包括营业额、净利润等的优秀表现，再度获评最有价值的“港股100强”企业。其他入选百强的公司包括万科、长江、英国保诚、中

银、汇丰、恒生等。

“港股100强”评选活动由香港财华社主办，自2012年举办以来，已开展五年，深受专业机构及市场认同。该评选旨在打造最权威及最具公信力的香港上市公司排行榜，以专业、客观、公正、准确为理

念，透过公正的评选团队、资深的顾问力量和专业的深度分析，真正建立具公信力的评选机制，评选出100强香港主板上市公司及部分有特色的发展良好的上市企业，为投资者树立投资新指标。

复星国际曾多次入选该榜

单。本次再次入选“港股100强”，显示了公司近年来的强劲发展态势。3月底披露的2016年业绩报告显示，2016年复星国际实现利润102.7亿元，历史上首次突破百亿大关，同比增幅达27.7%，近5年复合年增长率为24.7%。 □冯绍婷

CNBC 专访复星新生代管理层

# 中国未来仍将有巨大发展空间

3月29日，复星国际在香港发布2016年业绩公告，利润增长突破百亿元人民币大关。同时，复星新生代管理层也首次亮相。藉此机会，美国CNBC电视台采访了董事长郭广昌以及联席总裁陈启宇、徐晓亮，全面解读复星最新战略、全球化目标、合伙人模式与及近期热点政经话题。

**一旦开始创业，就会去寻找一座座更高的山峰**

**Christine Tan:** 欢迎收看Managing Asia (管理亚洲)，我是主持人Christine Tan。今天我们请到的这位嘉宾被称为“中国巴菲特”。他白手起家，如今身价过亿。他和几位朋友联手缔造的企业已进入中国规模最大的民营企业集团行列。欢迎复星集团董事长郭广昌先生。

**Christine Tan:** 今天对于复星来说，一方面是今天宣布了2016年利润再创新高。但另一方面，我们看到了复星管理层的重大变动，总裁汪群斌将担任CEO。

**Christine Tan:** 刚才董事长郭广昌先生向我介绍了两位新上任的联席总裁陈启宇及徐晓亮。

**郭广昌:** 的确，我们很高兴能够拥有一支出色的团队，CEO汪群斌和两位联席总裁将组成复星新一届的最高领导层。未来，我们将继续全力以赴。

**Christine Tan:** 郭广昌的故事可以用白手起家来概括。来自农村的他与三位校友共同成功缔造了中国最大的民营企业之一。

**郭广昌:** 我出身贫困。大学毕业后，我迫切需要通过努力来改变自己和在农村的家人的境遇，其实这就是企业家精神，一旦开始创业，就会去寻找一座座更高的山峰。往前走脚步不能停下，一旦停下就有可能栽跟头。

**Christine Tan:** 不知疲倦、热衷于太极的企业家，他被大众称为中国的巴菲特。

**郭广昌:** 巴菲特是我的偶像之一。但我们不是完全照搬照抄。我们学到的最重要的经验就是保险和投资双轮驱动的模式。其次就是要做高质量的投资，而不是投资于那些自己都没有把握的概念。

**Christine Tan:** 复星收购了法国休闲集团地中海俱乐部、英国旅游业巨头Thmas Cook和加拿大的太阳马戏团，因而吸引了全球的目光。

**郭广昌:** 复星需要通过全球化的布局来参与竞争。我们制定了自己的投资标准“中国动力嫁接全球资源”，根据这套标准来寻求可以增强中国影响力的投资机会，同时助力海外企业在华发展。

**陈启宇:** 中国现阶段最重要的是发展医疗服务行业和保险行业。我们正在寻求现有的医院和医疗中心。从全球来看，我们也希望在以上两方面做一些投资



收购。

**徐晓亮:** 我们想要购买的有很多，但对于大众来说最重要的是追求快乐。追求快乐可以有多个维度，衣食住行。我们在全球寻求机遇，更好地服务于中产阶级。

**Christine Tan:** 2016年，香港上市的复星总资产增长19.5%，达到700亿美元。郭先生，众所周知，中国正在收紧资本外流，中国企业未来在资产跨境转移方面会面临挑战。这是否会影响到您海外收购的资金安排？

**郭广昌:** 复星不同于其他中国企业。我们在海外有很多资金来源，而且对中国经济很有信心。我们将加大对中国的投资力度。因此，找到投资于海外的资金来源对于复星来说并非难事。对于我们而言没有问题。

**Christine Tan:** 市场担心复星杠杆过高，即大举负债来支持收购举措。

**Christine Tan:** 复星在海外的快速扩张已经影响到了信用评级。为了偿付债务，复星不得不宣布出售两项资产。其中之一就是出售了美国保险公司Ironshore，成交价格为30亿美元。第二项则是位于上海外滩的办公及零售大楼50%的股权。您是否出于提高信用评级的考虑，不得不提早退出以上投资？

**郭广昌:** 我们的长期战略是提升并保持复星的信用评级，并将负债维持在合理水平。出售Ironshore纯粹是出于业务考虑。这也并不意味着复星减少了对美国的布局。我们对美国、欧洲和中国的长期发展都抱有积极态度。

**不能把复星和现在的巴菲特比较**

**Christine Tan:** 很多人说钢铁和矿业资产因行业整体产能过剩而饱受拖累，可能成为复星下一个退出项目，您怎么看？

**郭广昌:** 包括钢铁和采矿在内的中国制造业在三到五年内确实存在产能过剩的情况。但在过去几年，行业整体产能下降。在我看来，目前的产能水平是可

以接受的。复星不会再增持这方面的资产，而是不断巩固了这一领域的竞争力。我们预期钢铁和矿业投资在今年会获得合理回报率。这会给复星带来现金流，对我们是件好事。

**Christine Tan:** 今年会继续出售资产吗？

**郭广昌:** 我们不会这样考虑问题，不会将资产出售作为必然的下一步。我们会灵活地看待这一问题。

**Christine Tan:** 在您继续出售资产获得流动性的同时，我们看到巴菲特去年的负债权益比依然维持在35%。复星有没有一个理想的比例？您的目标是什么？

**郭广昌:** 不能把复星和巴菲特比较，因为两者在运营规模、营收和利润方面差别很大。如果拿我们和三十年前的巴菲特相比也许还算公平。所以单纯的比较没有意义，更重要的是分析三、四十年前推动巴菲特成功的因素是什么。我们很看重他的投资逻辑和智慧，比如将保险和投资挂钩；同样重要的还有他的韧性和自律。目前，我们的资产负债率在合理范围内，并且该比例在逐步下降。我们会降低负债成本，但考虑到公司规模以及目前所处的阶段，复星现在的负债率还是合理的。

**Christine Tan:** 那么复星的目标债务股权比是多少？

**郭广昌:** 目前我们的债务股权比大约是50%，我认为这个比率在未来三到五年是合理的。当然我们会适当降低这个比率，但这个比率是合理的。

**Christine Tan:** 您还会在美国和欧洲继续大举收购吗？

**郭广昌:** 我们还会在欧洲和美国继续寻求良好的投资机会，尤其是大型投资项目。比如说，虽然房地产行业的机会可能较少，但制药业却是值得投资的。我们会关注未来在医疗保健和医药行业上的投资，继续寻找这些领域的机遇。

**Christine Tan:** 您希望今年还要收购多少个项目？

**郭广昌:** 我们从来没有给自

己设定这样的目标。

**继续维持过去五年的增长速度**

**Christine Tan:** 今天的复星参照了美国伯克希尔·哈撒韦公司以投资和保险为核心战略的模式。您对被称为中国的沃伦·巴菲特有何感受？

**郭广昌:** 我们会不断地向好的商业模式学习。沃伦·巴菲特是我们的榜样，但我们和他还是有很大不一样的地方，比如我们非常强调进入每个行业的能力和深度。我们在医药行业的能力以及对该行业的理解也跟他完全不同。在中国投资的时候，我们更关心的是技术的发展速度。当今的技术发展速度远比巴菲特那个时期要快得多。随着移动性和人工智能的提高，我们需要变得更加灵活敏捷。现在中国市场的竞争也比多年前美国市场的竞争更加激烈。在这样的环境中，我们需要快速发展，更具企业家精神，加倍努力工作，并打造一个强有力的团队来帮助我们站稳脚跟，尤其是在技术变得越来越复杂的时代。在这些领域，我们不会照搬巴菲特的模式。我们只向他学习刚才所提到的那两点，而且我们还没有看到其他领域也需要采用其模式的必要性。

**Christine Tan:** 您希望复星达到怎么样的市值？

**郭广昌:** 我觉得还是要把重点放在做正确的事情上。只要你做了对的事情，你的注意力自然而然就会转移到帮助客户解决问题。客户永远是核心。利润上去了，市值自然也会上去。但你要说目标的话，那么我认为合理估算，在未来3-5年的时间里，复星的利润会增加3-5倍。我朝着这个目标奋斗，但这不是最重要的。最重要的就是对客户做好事情。

**Christine Tan:** 说到投资和股权，在未来的3到5年里，你希望公司的资产规模能达到多少？

**郭广昌:** 我们对公司发展以及资产规模要扩展到多大没有具体目标。我不会在一定要让公司

发展到多大，或一定要排第几名方面给自己施加压力。我觉得只要我们对的事情，就可以了。但是如果对未来三年做一个预估，我觉得我们的资产可以超过1万亿人民币。

**Christine Tan:** 最近复星宣布收益增长了28%，您觉得目前公司的发展如何？您对未来如何展望？

**郭广昌:** 正如之前所说，我们去年的利润增长了27%以上。过去5年，公司利润平均上升了24%以上，即便整个市场也没有上升这么快。未来5年，我们依然希望能维持过去5年的增长速度。

**Christine Tan:** 您还可以做的更好吗？

**郭广昌:** 我会尽我所能。

**Christine Tan:** 从你各项业务收入的细分项来说，哪一项增长最大？

**郭广昌:** 我对几项业务的期望还是蛮高的。一项是旅游业，将来一定会得到迅速的发展。不过发展最快的是医药业务，其中包括制药和健康保险。旅游业排第二，保险排在第三，也会成为我们的一个重要利润来源。

**中国未来仍将有巨大的空间**

**Christine Tan:** 现在全球经济局面看起来十分不稳定。美国新总统上任，英国正在脱欧。在运营中国最大私有企业的时候，您认为这些事件是买进还是卖出的机会？

**郭广昌:** 买进卖出的决定是非常复杂的，而政治因素仅仅是其中的一部分。全球化带来了福利与进步，但同时也产生了诸多问题。随着当今政治的发展，反对全球化的情绪异常强烈。这些都是我们需要考虑的因素。虽有风险，但只要谨慎评估，还是可以继续这些投资的。我们害怕的是对风险评估掉以轻心。美国市场是非常成熟，即便存在问题，长期我依然看好美国市场。欧洲市场更具挑战性，我不相信欧盟崩溃，我相信欧洲在未来会变得更强。所以从长远来看，我也看好欧洲市场。

**Christine Tan:** 最近你出售了美国的保险公司Ironshore，这是不是在某程度上意味着您相对不那么看好美国市场呢？

**郭广昌:** 我们是一次性出售，而且是一个明智的商业决定。但这并不意味着我们会减少在美国的投资，我们对美国还是乐观的。

**Christine Tan:** 你如何看待美国流传的一些反华言论？这会不会是中美贸易关系的不断恶化？

**郭广昌:** 虽然中美之间有很多相互关联的地方，但同时也有着困境以及意见不同的地方。有不同的观点很正常。我相信两国的企业家们和领袖们会明智地处理这些问题。我认为这还不会导致贸易战争，相信两国贸易紧张的局势能够以一种建设性与和平的方式解决。（下转第18版）

# 深入一线 价值投资 构建 C2M 幸福生态圈

——复星集团 CEO 汪群斌在晨课上的讲话分享

4月19日，刚出差回来的集团CEO汪群斌百忙之中参加了集团的每周晨课。会上，汪群斌分享了最新感受，并要求大家在接下来的日子里，面对挑战，共同努力。以下是讲话内容：

各位同学，大家早上好！今年以来一直在出国，难得参加我们的晨课，今天借晨课的机会，想和大家做一些分享。

时间过得很快，转眼间2017年第一个季度已经过去了，虽然复星2016年的业绩包括净利润在内的指标非常出彩，但我们也有着很多问题。接下来，要看2017年第一季度和半年度的成绩单会怎么样。一方面，我觉得很有信心，另一方面，面对挑战，还需要我们大家共同努力。

第一、最重要的还是要深入一线。我最近出国比较多，感触也比较深。很多项目和区域，比如欧洲的很多地方，可能在上海、在BFC看的时候觉得不行，但事实上当你到了那边，虽然第一次去觉得不怎么行，但第二次、第三次去的时候还是会发觉很多新的机会。深入基层深入一线是非常重要的。中国的成功，包括理论的总结，主要是来源于实践和实践中碰到问题的倒逼。



所以，复星发展的思路和策略也是在发展过程中碰到问题后，如何倒逼我们调整和思考。当然，我们伟大的目标和愿景也会倒逼我们不断思考。包括精益六西格玛管理，真的要做好，关键还是要解决问题，衡量解决问题的标准，还是要看通过精益六西格玛

的推动和流程的改善，是不是做到了开源节流，是不是成本下降了，是不是效率提高了。如果没有达到这个标准，就说明是为了流程而流程。

第二、我们还是要坚持C2M幸福生态圈。2017年，非常重要的一点，是要我们加大对客户

的积累，特别是要加大对中产阶级客户数量的积累，现在One Fosun体系的建设正在推动这方面的工作。我们要不断积累所服务的家庭客户，为他们提供围绕着“健康、快乐、富足”的高品质产品和服务，随着客户的消费不断增长并积极在全球布局。复星医药投资的复宏汉霖所研发的单克隆抗体技术最近发展非常快，感觉肿瘤问题在不远的将来能很好地解决。

第三、我们还是要坚持价值投资。最近通过投决会，董事会有一些总结和共识，我们还是希望能为所投资的企业创造价值，投资时点的选择也要体现价值投资。比如，在“独角兽”项目的投资上，我们希望投资更早期的，Pre-A阶段早期的项目，而不是去投资已经被资本充分追逐的项目。全球很多资本看好的项目，多一个复星、少一个复星，也无所谓，这种项目不能体现复星的价值创造。区域也是一样，全球很多热点区域的项目，经常要全球招标，从价值投资角度也没有什么意思。但像目前有些困难、大家不看好的地点，恰恰是我们可以创造价值的。对新兴市场和碰到困难的行业，包括“独角兽”、大项目、资管和投后协

同等方面，我们还是要逆向思维，坚持价值投资。

第四、要坚持推动复星的合伙人模式。我们的合伙人模式，上半年除了集团外，在财务、法务等板块、条线都在陆续推动，同时还有一些板块要加快推进。希望2017上半年，我们的核心企业和主要板块在合伙人模式上都有一个新的突破。合伙人模式是复星可持续发展的非常重要的举措。未来，像复星投资的很多企业一样，我们要以一百年甚至两百年历史和基业长青为目标。要实现这个目标，核心的核心，是我们要有年轻力壮的梯队，建立起人才辈出的复星人才生态圈。

现在，我们在BFC这样一个非常“高大上”的地方办公，复星的同学们也要成为创造“高大上”价值的人才。我们时刻要想到，这是一个与众不同的地方，我们要为这个社会和世界创造与众不同的价值，真正践行复星“修身、齐家、立业、助天下”的文化价值观。我们认为，复星这座大厦能不断发展和基业长青的基石就是“助天下”，是为社会创造与众不同的、差异化的价值。希望所有同学共同努力，继续为这个社会创造产品价值、服务价值和社会价值。

# 回归企业文化本源 努力提升企业业绩

——复星集团联席总裁、复星医药董事长陈启宇在复星医药企业文化条线会议上的讲话

3月26日，复星医药以“创新赋能，融通有道”为主题，召开了2017年度复星医药集团企业文化条线工作暨创新文化落地启动会议。当天，包括复星医药总裁办公会、复星医药文工委以及各控股企业相关条线负责人在内的近90人参加了会议。复星集团联席总裁、复星医药董事长陈启宇与会指导，并对如何做好企业文化工作提出了七点具体要求。

第一、把企业文化这件事做好，在选人和用人的时候，要想办法把公司的事变成员工自己的事，要把公司的利益变成员工的利益。怎么去做这件事？如果单纯靠一个人的觉悟，这条路很难行得通，在组织里可能只有极少数人会这么去做。所以，我们主要还是要靠机制，在相关制度设计和安排上要考虑这些问题，要跟人性做抗争。

第二、我们的组织要能够不断地去发现问题，发现有问题的。在文化上，要鼓励大家能够去把问题找出来，能够把存在问题的人找出来，找出来以后要解决问题。大家不要一团和气，问题也不说，导致“劣币驱逐良币”的不好结果，这个不能手软。同时，我们也要能够发现好的人、发现好的事，好的事要把它提炼出来、推广出去，好的人要把他发现出来，要提拔、奖励、激励、留下来。



第三、我们还是要鼓励大家去承担和担当。如果一个人去担当了一件难的事，但是他得到的却是一种处罚而不是激励的话，那谁还担当？在我们组织里很多事情需要人担当，决策要担当、创新要担当，所以我们要激励担当，包括在定指标的时候。你说年底指标定增长30%的企业完成了28%，和那个指标只定10%的企业完成了12%，到底哪一个企业是做得好？这里面就是个担当，我们一定要从担当的角度去激励、去鼓励承担，去做我们的企业文化。

第四、我们要鼓励大家帮助、协同。我们是个团队，该要

的帮助、该有的协同要自动形成，通过帮助、协同形成组织的整体绩效，要能够分享。在人力资源考核上，即便年初的考核KPI没有，到年底有绩效成果了，该事后奖励的就要奖励。比方说我们去年集团集采部做出了很大业绩，我们是给予重奖的。在协同这件事情上你不能处罚手段去做，我们是要有效协同、增值协同、价值协同，所以，当协同有了成果，有财务绩效的情况下，一定要给予充分激励，要鼓励这种现象。

第五、在文化上我们要鼓励专注、领先。虽然我们本身业务覆盖面比较广，但是我们在文化

上提倡该专的事情要专，并且专到极致。你不够专，最后的竞争力是缺失的。要让那些专的人感受到在这个公司里面他是有价值的。我们这个组织要实现高效运转，各种专才非常重要。在组织里面会有一些奇奇怪怪的人，他可能干别的不好，就是要靠专才领先，对专才我们要包容他。专才一定是有一点偏执的，他在某个方面很关注，在别的方面就会缺失，完美的人很少，基本上是没有。所以，在组织里面我们要学会辨识，找到那些非常专注、对组织的领先度非常重要的人，我们要鼓励这些人成为专才。

第六、我们整个组织还是要去追逐新技术。我们不仅仅是搞个创新药，还包括我们的管理技术、互联网技术、沟通技术等，要让大家有新的意识。如果没有新的意识，在新事情上我们如果永远是求稳，如果永远跑在最后一波，可能你不会死，但是你也做不做得很优秀。我们除了关注创新研发，很重要的就是要关注IT这一块的新技术应用。实际上IT技术不仅仅是一个互联网的问题，ERP的问题，包括人工智能、大数据、营销系统、sass系统等各种各样新的技术，我觉得这个是我们组织在管理技术手段上的新，是我们组织文化很重要的东西。我们一定要在管理技术上跑在别人前面。因为管理技术是你组织效能、组织效率

的一个保障、一个提高，你在管理技术上比别人先进，你就颠覆别人。

第七、每个人都要做一个有文化的人。什么叫有文化的人呢？自己知道所在组织的文化是什么，不仅自己要做，同时还要影响、督促身边的人。每个人都是一个文化传播者、文化推进者，不仅是你，你要让你组织里面所有的人都去做，这样你的组织文化才能有效推进。

总之，我们所讲的企业文化，最后不能变成空谈。希望文工委能建立起企业文化的评估机制，提炼出我们每一个团队、条线、业务的文化特质，跟我们总体需要的文化特质进行差异分析，要有改善目标，然后把这套东西再跟过去、现在、未来的业绩目标挂钩分析。

做好企业文化工作的最终目标为了企业有更好的业绩，文化要回到我们的本源，回到可衡量的业绩上面、产出上面。在我们内部，要让一批优秀的、符合组织文化导向的员工快速成长，让那些现在看起来很重要，但实际上文化上是负能量的人迅速调整。我们企业发展到今天有很好的文化根基，也面临很好的发展形势，未来我们是否能超越竞争对手，达到我们的目标，我认为引领的是人，背后的关键就是文化！

# 中美商业领袖相聚纽约 深入探讨全球“再平衡”

本报讯 由亚布力中国企业家论坛主办，复星集团、中国银行纽约分行协办的第八届中美商业领袖圆桌会议，于纽约时间2017年4月20日在纽约曼哈顿中城大都会俱乐部（Metropolitan Club）召开。

本次会议的主题是“全球再平衡——竞争与合作话题”。美国黑石集团创始人兼主席苏世民、复星集团董事长郭广昌、美国前副国务卿Robert Hormats、TPG集团董事长兼创始合伙人David Bonderman、亚布力中国企业家论坛理事长陈东升、亚布力企业家论坛主席田源、春华资本集团董事长兼首席执行官胡祖六、中国驻纽约总领事副总领事程雷等中美政商界知名人士出席了会议。

峰会现场上演了一场中美投资“教父”的顶级对话——郭广昌对话苏世民。苏世民是美国知名投资家，也是特朗普政府的特朗普战略与政策论坛主席。近年来，他致力于推动中美经济文化交流，在清华大学创立苏世民书院，培养既有全球眼光又了解中国的精英人才。郭广昌则代表中国民营企业，同样是从自己的祖国出发，缔造了世界知名的全球化投资集团，同时也致力于承担更多的全球社会责任。

郭广昌和现场观众分享了他对中美企业家的最新思考，向在座美国企业家提出了“Make with China”即“和中国一起创造”的提议，以应对中国产业升级和美国制造业回流的挑战和机遇，得到在座中美企业家的高度认可。

“以前美国企业到中国去，更多是做制造以及销售。我觉得现在应该是和中国一起创造，”郭广昌说，“我们现在在做很多事，是和美国（企业家）同时研究，同时到市场去。中国有很好的研发人员，有巨大的市场，应该把这些资源更好连接起来。这是中国的机会，也是美国的机会。”

苏世民在对话中对于中美贸易问题进行了最新解读。他坚持认为，两国爆发贸易战的可能性很小，中美合作机遇远大于竞争和摩擦，而企业家的使命就是在不确定性高的情况下，给予政府合理的建议。

对话既有严肃的问题探讨，也不乏轻松的老朋友式聊天。研习哲学和太极的东方企业家郭广昌，问起苏世民黑石投资集团的成功之道。苏先生爽朗而幽默地说道：“成功的一个秘密，就是不要亏钱。我们只是在努力做着我们认为会获得巨大成功、同时下行风险有限的事。我们有条不紊地做事，会花很多时间评估哪些可能会出问题。要保持非常高的风险规避标准，只有发现损失几率很低的时候才会出手，而且一直这样做。”

郭广昌对此深表认同。他



说，“对于投资，中国企业因为这30年都比较成功，所以更多会看到向上的Potential（潜力），而很少看到下行的风险。其实真正投资成功的，都是把下行风险管理得更好的。巴菲特在给股东的信里面，每

次都要提到怎样不输，怎样控制下行风险，这可能是更重要的。”他专门用“开车”来比喻：新司机老是想开快一点，老司机考虑的是开稳一点。

会议现场举办了多个平行论坛，主题聚焦于2017美国

新总统任下，在全新的宏观环境中，中美跨境投资趋势及战略、医疗模式创新与价值、医药全球创新以及青年企业家如何建设面向未来的信任等。

当天晚上举行了峰会每年的传统节目：由复星集团独家打

造的“复星纽约之夜”晚宴。为了感谢八年来为论坛和中美交流做出贡献的纽约各界领袖人物，会议特别颁出了中美商业领袖奖，获奖人包括春华资本董事长兼CEO胡祖六、美国黑石集团总裁兼CEO苏世民等。会议也向哈佛中国论坛等中美企业家/组织颁发了“中美商业合作贡献奖”（Award for China - US Business Cooperation），以表彰他们在促进中美两国商业合作与文化交流上的卓越贡献。

“复星纽约之夜”完美演绎了中西方文化的通融与共存。致力于现代社会用互联网手段维护“工匠精神”的东家文化旗下中国艺术家章益，用琵琶为现场宾客弹奏了极具东方特色的《十面埋伏》和中西合璧的Photography；而来自纽约百老汇长盛不衰之歌剧——悲惨世界的演唱者Daphne Rubin-Vega，则献上百老汇经典曲目I Dreamed a Dream。两位艺术家的表演获得现场企业家的热烈掌声。 □赵莹

郭广昌对话美国黑石集团主席苏世民

## 真正投资成功的人 会把一件事情做到极致

4月20日，在美国纽约第八届中美商业领袖圆桌会议中，上演了一场中美投资“教父”的顶级对话——复星集团董事长郭广昌对话美国黑石集团创始人兼主席苏世民。

这次商业领袖峰会，是美国特朗普政府上台后首次举办的中美经济领袖对话。郭同学代表中国民营企业工作者，和苏世民进行了深入交流。话题涉及黑石和复星的成功之道、中美贸易问题、企业家精神以及个人爱好等等；郭广昌在现场还对美国企业家提出了“Make with China”即“和中国一起创造”的提议，得到在座中美企业家的高度认可。对话思想火花四溅，既有观点的互动和交锋，也有轻松幽默的调侃。经本报整理，供分享。

中美之间不太可能发生贸易战

郭广昌：首先要感谢苏世民先生。他给我的第一印象我一定要说一下，他的中文名是老外里中国名字取得最好的。今天对他是最忙的一天——公司要公布一季度业绩报告，让我们再次热烈感谢他的到来。

大家对黑石应该都很熟悉了，有一本很有名的书叫《资本之王》，写的就是黑石30年的成功。

但我觉得书写出来后就



变成故事，往往不大可信。今天可以当面跟他对话，了解一些真实的信息。所以我的第一问题是，这次美国选举之前，特朗普说了很多关于贸易战的话，未来中美之间到底会不会发生贸易战？在座各位都是企业家，对这个问题都非常好奇。

苏世民：中美之间不太可能发生贸易战，双方有太多的共同利益，但也存在很大的贸易逆差——我估计大约在3500亿美元，在往4000亿美元发展。这个逆差非常大。

我想两个国家对此都很敏

感，需要使这种关系正常化。我们会找到一种互相合作且行之有效的解决办法，中美人民有着千丝万缕的联系，两国会找到办法的，这关系到我们的长远利益。

郭广昌：是的，我觉得中国政府可能会加大对美国商品的进口，减少中美贸易的逆差，也会有更大程度的开放，包括对美国服务业的开放。但很多中国人都会对美国有一个问题：我想买美国更多的东西，包括高科技产品，但是美国的高科技对中国却不开放，您对这个怎么看？您怎么说服总统未来对中国更好一点？因为您

是美国战略与政策论坛主席嘛！

苏世民：幸好我不是为美国政府全职工作，我在黑石做得很开心。这些问题我要仔细研究，至少在美国方面，有想要真正进入中国市场的意愿。现在我们还无法轻易进入中国市场，但中国可以进入美国市场的大多数领域，除了郭先生刚刚提到的高科技领域外。大家只是希望互惠，或者平等。在此基础上，两国应当用最好的产品、最好的服务进行竞争，这很可能会逐步发展到其他领域。

我想这种情况以后会逐渐改善。由于两个国家之间市场准入的差异，在这个几乎是唯一对中国进行限制的领域，想要开放就变得非常困难。因此我想，问题得到圆满解决，还要一些时间。如果在一个地方做到公平，那么在其他地方就会有公平。

黑石投资成功的秘密：“不要亏钱”

郭广昌：我觉得对中国的经济，我们还是很有信心，GDP应该会有每年6%以上的增长。所以对黑石也好，或者是对TPG也好，这都是巨大的商机。还是谈谈商业吧，很多朋友对“黑石”这个名字很感兴趣，为什么叫黑石？这个名字很酷。黑石30年成功的投资更是一个神话，能不能给大家分享一下您的秘密？

（下转第6版）

(上接第5版)

**苏世民：**其中一个秘密，就是不要亏钱。要知道，当你做出一个决定时，可能会发生三件事：你可能挣钱；可能不挣钱；也可能亏钱。我始终认为，首先必须关注结果。这里有许多人都是成功创业的企业家，包括复星——当今世上最著名的公司之一。他们都有一个共同点：企业家精神。我想要说明的是，不是企业家的人认为企业家就像我们一样，事实上正好相反。

我们只是在努力做着我们认为会获得巨大成功、同时下行风险有限的事。我们有条不紊地做事，会花很多时间评估哪些可能会出问题。有太多事情会有无价值的成果，即使那样可以赚很多钱，我们也不会去做。我不知道为什么，但是我不喜欢……

要保持非常高的风险规避标准，只有发现损失几率很低的时候才会出手，而且要一直这样做。你要亲自做决策。

当然，在美国，如果你无所作为就想获得成功，那不可能。公司高层管理者的工作不是事无巨细什么都做，而是确保任何决策都处在非常高的标准。每个人都一起参与讨论，从高层级别的管理者到年轻人，每个决定对于每个人都是学习。如果你开展业务，你会获得很高的忠诚度，你会获得工作激情，每个人都会有很好的业绩。

#### 做企业要像老司机

**郭广昌：**刚才苏先生讲的话，我也很有感受。对于投资，中国企业因为这30年都比较成功，所以更多会看到向上的Potential（潜力），而很少看到下行的风险。其实真正投资成功的，都是把下行风险管理得更好的。巴菲特在给股东的信里面，每次都要提到怎样不输，怎样控制下行风险，这可能是更重要的。就像开车，新司机老是想开快一点，老司机考虑的是开稳一点。但我还是要问一个问题，苏先生您觉得同样做投资，这30年里您哪些方面做得比TPG（德太投资，世界最大的私募股权投资机构之一）更好，哪些方面觉得它能超过您？

**苏世民：**在回答这个问题前说一句，我认为投资成功还有一个标准，就是不睡觉。如果你工作更加努力、忧虑更多、不断找出可能出问题的地方并加以避免，你会做得更好。因此，如果你睡得少，你会有更多时间来思考这些事。

TPG有一个非常有趣的发展历程，他们在私募股权领域进行交易。他们的风险比我们高。但尽管承担了那样的风险，他们还是获得非常大的成功。因此这是稍微不同的策略。David（德太投资创始人兼董事长）的本性充满好奇心，在创造和尝试新事物方面，他非常有眼光。他们在私募股权领域获得了许多中型高速增长的机会。

黑石业务更加广泛，我们称之为另类投资领域。我们做私募股权，我们有世界上最大的房地产投资公司业务，我们有世界上最大的资产配置孵化系统，我们有最大的杠杆信贷业务，我们还有次级私募领域的其他特种业务类型。

我们在许多事情上采取不同的策略。我们拥有越多信息，



我们成长越快，然后可以更快地作出决策。因为你可以看到不同地理区域、不同资产类别、类别内不同资产类型的模式。当你掌握了越来越多的信息，如果人员的才能相当，你应该会做得更好，不是因为更加聪明，而是因为你可以获得更多信息。

#### 打网球、射击、坐在海边看云

**郭广昌：**所以开车快和慢不完全是跟年纪有关，还跟个性有关。刚才您讲的企业家精神，睡得少一点，想得多一点。所以您70岁了，不好意思，说出您的年龄了。

**苏世民：**但是你不能累，因为累是不能接受的。如果你真地累了，那你不该从事这种工作。你需要很多动力、热情、好奇心、不屈精神，不管你喜不喜欢，这些是你控制的。郭广昌：这个真的很难。又要很好地工作，又要不累，但年纪又越来越大，您是怎么做到的？

**苏世民：**方法是，你可以假装你没有变老。

**郭广昌：**请问您除了工作有没有什么活动啊，或者有什么爱好？

**苏世民：**我过去有很多爱好，但是事实是我越来越老了，过去我想尽可能地努力工作，但是现在我一直在睡觉，工作少了。

除了各种工作以外，我喜欢做的事有两三件。我喜欢打网球、射击运动，例如打鸟，我喜欢打空中的东西而不是地上的。（打地上的）似乎有点残忍，但是在空中，它们有更好的反抗机会。我还喜欢坐在海边，在法国、在佛罗里达州或者世界上的其他地方，只是看着海边的美景，起伏的水面、太阳、云朵，感受着海风，读一些有趣的书，打打电话。这种感觉很棒。

我们需要一些有趣的东西。除了我做的许多其他事之外，这是三件我喜欢做的事情。

#### 解决误解，第一步是真正了解它

**郭广昌：**本来我想给您推荐一个运动，可以让您在90岁的时

候，让您跟现在看上去差不多，就是太极。这个运动真地非常好，我私下里在玩。那我们聊一点别的东西。您在中国还有一个事很有名气，就是捐清华大学一亿美元建了一个书院。能不能给我们讲讲这个项目，我们还有机会去学吗？现在中国企业很喜欢搞学校，马云搞了一个湖畔大学，我也是校董之一。马化腾做了一个清华班，他做班长，我做常务班长。不知道在你这个项目里面，我们可以帮您做什么？

**苏世民：**实际上马云在湖畔大学第一天上课，就邀请我和他一起做老师。你们知道，马云是个很有趣的人。他说，好，我教3小时，休息15分钟然后你教两小时。我说，我要教什么呢？他说，你自己想。

班上每个人都会说英语。所以我站着两个小时开讲。这是个非常有意思的经历。

我选择在清华大学建立我的书院，是完全不同的情况。这更类似于世界奖学金，吸引全世界的人才来中国，来了解中国，发展成为未来的领导者。中国是对西方人有强烈吸引力的一个国家，他们只是没有机会来了解中国。书院开办第一年我们有110名学生，第二年129名，第三年140名，然后增加到每年200名学生。

启动这一项目的原因是，六年前当我产生这个想法时，我预见到，在西方政治上有一种被称为民粹主义的东西。在民粹主义中，你会对比你做得好的人不满。这是一位教授（说的），他研究了最近500年的世界强国和挑战国的形势，认为有75%的机会会出现挑战国与现任强国的竞争（即中国挑战美国）。我们必须做点事情缓解紧张形势。

我不知道那些事会不会很快发生。我们想做的就是组织一群来自全世界的优秀学生来了解中国、感受中国、见见中国的名人、也见见普通人。之后他们回到自己的国家，向自己的国家介绍中国。

我们选择这些学生，是因为他们是天生的领导者，希望他们未来成为影响者，成为决定他们所在国人民如何看待中国的人。

如果我们做好了这件事，全世界会有一万人真正了解中国、有朋友在中国、在中国认识导师或名人。他们可以帮助解释中国和他们国家对个别问题的看法。这些孩子真的很棒，他们来自世界上最好的学校。我们有非常有趣的甄选流程，包括面试，6名面试官一次面试一名学生。面试官包括政治家、教育家、媒体人、公司CEO等。我面试了许多人，我从来都不知道我要问什么。但我知道，我看到很有才华的人时，会抛开文件，忘掉简历，忘记他们的记录，只要跟他们谈话，你就可以看出来他们的特别之处——这就是我们要找的人。

我们已经捐了5亿美元，这是我“求爷爷告奶奶”筹来的。我问了每个我认识的人，他们拒绝我，我等了一会，然后又回去。后来只要我走进房间，人们就跑掉了……

学生们想要认识人。他们是来学习的，在中国成为成功者是什么样子？他们怎么想的？应该如何向他们学习？这是学生们可以终身受用的礼物。所以让中国有成就的人坐在这里，

给学生讲些有意思的东西。这是你们能做的最好的事情。

#### 成功者往往会看到别人看不见的东西

**郭广昌：**听明白了，做学生您希望能够聪明。我说，我作为学生可能不够聪明，但是给钱是可以的。第二，我觉得苏先生在做一件非常有意义的事，两国间需要更多的交流，更多的平台。苏先生提到民粹主义，其实中国有民粹主义，美国也不少，有时甚至有之而无不及。我看到在美国批评中国最多的，都是那些没去过中国的人。现在您，包括总统先生对中国都比较熟悉了，我相信还是能找到很多共同语言。最后想问一下，对中国企业家到美国投资发展您有什么建议？您觉得企业家精神是什么？这也是给我们再上课，我们没有机会去清华大学上三个小时课，您可以把主要精神在这里给我们讲一下。

**苏世民：**在座的有很多都是

成功人士。要取得成功，就要对你要实现的目标确立一个愿景。如果你没有一个独特的愿景，只是模仿别人，那么，你再努力也不能获得真正的成功。

成功者往往会看到别人看不见的东西。他们会非常认真地思考，为什么会看见这些东西，然后他们会全力以赴，不成功决不放弃。如果还没有成功，说明你需要调整战略，但绝对不要放弃。

想要取得成功并非易事。世人总是要求你成功，你必须对挫折做好心理准备，渡过各种难关。这就好比跑步，平时训练有素，到比赛中你就游刃有余了。

当然对于一路上的艰苦，你也要做好心理准备，但是要对你的目标有坚定的信念。如果你做到了，克服了重重障碍，你就可以做得相当好。

看看郭先生所创造的、实现的成功，复星很多业务都不在中国，这非常不容易。面对不同语言、文化，你会感到孤独。但你有自己的愿景，你希望为大家服务，做很多有意义的事，你就得为此目标奋斗。

你告诉我们这并不稀奇。但你忍受了千辛万苦，最后成功了。愿景必须是真实的，而不是虚幻的白日梦。努力是无法想象出来的。

#### 美国的企业家应该“make with China”

**郭广昌：**我觉得走了全球那么多地方，看了那么多世界各地的企业家，其实中国企业家的特质跟美国企业家是最相近的。刚才大家也听到勤奋、忍受痛苦、孤独，等等。这些都是企业家精神，对结果负责。这里有很多美国的企业，以前美国的企业到中国去，更多的是去做制造以及去中国市场做销售。我觉得现在应该是跟中国一起创造，“Make with China”。为什么呢？我们现在在做很多事，是跟美国一起研发，同时做研究，同时到市场去。中国有更便宜的研发人员，有巨大的市场，应该把这些资源更好地连接起来。这是中国的机会，也是美国的机会。我相信中美企业家有这种特质，很多理解是非常相似的，我们的话语是非常相似的，很容易沟通的。所以从苏先生身上，从黑石身上，我们学到很多。再次感谢苏先生，请您在对话结束前再说几句。

**苏世民：**90岁时成功的定义是什么？我认为是牙还没掉光。希望我们都能做到。我的祖父做到了，他晚上工作到很晚。我认为这种状态是很平常的。但我们也学会享受，做运动，吃美食，祈求好运。不要一味埋头工作。

感谢给我这个机会与郭广昌先生对话！我最后想说，大家都知道，生活在中国是很有挑战的，因为中国发生的变化太多了。中国有很多让人取得成功的机会，因为没什么是一成不变的。中国有着领先世界的新想法、人工智能、技术创新等等。你们一直在中国生活，这让我很惊讶。世界其他地方的生活没有这种快速变化的节奏，而在中国这却稀松平常。这正是中国独特的竞争优势，你们自己甚至都没有意识到，因为你们就生活在这个国家。非常感谢。 □李梁



“深·展——智造幸福生态圈”，即复星在深入产业和产品力打磨，关注家庭幸福生活需求，深耕“健康、快乐、富足”领域和创新C2M互联网投资上，不断提升产业运营效率和深度全球化能力的一种方式。2017年，如何在深度、广度、高度等多维度下，汇聚成长力量，让每个人生活得更美好，让每个家庭更幸福，从而有效推动整个社会进步，这就是复星所描绘的“智造”幸福生态圈，也是复星始终不渝的追求。

基于这样一个主题，根据集团董事会的要求，今年本报就“深·展”主题展开系列访谈，聆听集团各产业部门及核心企业老总就“深·展”，提升企业在管理实践中的案例。

## 打造复星特色产融结合之路

——访复星集团全球合伙人、复星集团高级副总裁、  
资金管理中心总经理张厚林



复星资金运作模式应该能在合理管理风险（流动性、利率和汇率）的基础上，保证集团有充足的资金进行运营和投资。并且在此基础上实现资产负债表的优化，同时实现资金配置效率最大化。复星集团全球合伙人、集团高级副总裁、资金管理中心总经理张厚林接受采访时表示，要做到这一点，我们必须能打通所有融资渠道以及全球各个融资市场，建立立体化的融资架构。

问：对复星来说，你觉得理想中的资金来源模式是怎样的？

张厚林：资金来源的重要性有四个方面：一是资金来源的多样性、立体化，本身就是对整个集团的安全性提供了有力保障。只有我们资金来源多样性，立体性，才能使复星基业常青；第二，通过股或债不同的组合增加资金来源，可以有效优化财务报表，提升评级等级。有了评级等级提升，就可以有效降低融资成本；第三，由于资金来源多样化，可以减少对外部资金来源的依赖，增加我们的谈判筹码，从而降低融资成本；第四，避免了资金集中的风险。单一的渠道，对整个集团来讲风险很大。多渠道后，可以在不同时间利用不同区域，选择不同品种，由我们自主决策，降低集中度风险。

理想的资金来源应该是多层次的：首先，各产业公司层面的资金运作，要能形成自己的闭环，同时每年能向集团提供稳定的分红现金；其次，集团层面的资金流入与支出也要能形成闭环：存量项目的退出与新增投资之间，要有进有出。并且适时地通过股本融资，增加资金来源渠道；另外，在合规的前提下，集团投资的金融机构要能为项目投资和运营提供充足的资金来源。此外，第三方资产管理、单项目基金以及PPP模式的资金来源，也可以作为以上资金来源的一种有效补充。

问：在获得多渠道资金来源的同时，如何提高复星集团资金使用效率？

张厚林：提高资金使用效率，对复星来说也是极其重要的。如果资金使用效率低下，导致集团整体入不敷出，多渠道的资金来源反而会成为集团的“灾难”。

如何提高资金使用效率，对复星来说也是有很多方式的：一方面，对存量的资金，要加强汇率风险和利率风险的管理；另一方面，对每一个已投资项目

来说，项目本身的基础资产质量要有保障。其次，在项目投资时，可以加大集团资金的带动效用。此外，在加大集团资金在投资中带动效用的同时，我们还可以积极拓宽思路，紧盯市场前沿的各种创新融资产品，包括ABS、CMBS等资产证券化产品，以多种形式进行项目退出，以盘活存量资产。

问：你是如何看待评级与企业发展之间的关系？

张厚林：关于提升评级与企业发展之间是有矛盾的。我们的目标既要满足做大企业规模的需求，又能提升评级。在这个过程中，我们的目标就是要想办法将相对的负债率控制在合理水平内，而不是控制债务的绝对额。这就需要我们不断提高投资项目对应基础资产的质量，使之带来更大的资产增值以及利润，从而可以增厚净资产，并能对改善负债率产生正面贡献。

应该说，经过过去二年，集团上下各个层面与标普、穆迪等境外评级公司的高密度互动，评级公司对我们也逐渐有了更全面的认识。尤其在去年下半年，我们公告了Ironshore和BFC两个大项目的处置计划之后，评级公司都给予了非常正面的反馈。我想从中我们可以看到，要想提升评级，我们在投资及投后管理中必须要树立“有买有卖”、“会买更会卖”的理念。通过处置，才能为集团带来切实的利润贡献和新投资项目的资金来源。

同时，最近我们在香港市场上发行了几笔债券。从债券的发行结果来看，投资人对我们也是非常认可的。复星国际已经从债券投资人处获得了一个高于目前评级水平的债券价格。下一步，我们也要利用债券投资人对我们的认可，再去反过来与评级公司沟通，强化评级公司对我们的正面印象，推动复星国际的评级提升。

问：还是回到资金来源问题上，你理想中的复星综合金融应该是什么样？

张厚林：复星的综合金融一定不是简单的全牌照牌照，而是要在产业投资中提供金融服务的“组合拳”，为我们的产业深·展服务。在项目投资及融资中，要以我们投资的金融企业作为桥梁，把各类资金串联起来，形成资金合力。为产业投资提供资金和资源、为发展企业提供金融支持，为投后退出提供渠道。

而为了实现上述的目标，复星的综合金融在每个具体的业务领域就必须要有自己的产品力。并通过产品力形成对客户黏性的。

问：刚才提到金融企业的桥梁作用，你是如何看待综合金融与产业之间的通融与协同？

张厚林：复星的综合金融与产业本就是相辅相成的两方面。首先，复星的综合金融能力，是要能够为实体经济服务的。也就是说，复星投资的金融企业，要能为实体经济提供资金、资源以及适用于不同实体经济具体情况的金融解决方案。反过来，随着产业公司做大、做强之后，又能推动金融企业的业务创新，并改善金融服务的品质。用金融的深度和广度去推动产业和产品的高度。 □郑家晨

## 探索医疗加保障的整合模式

——访复星联合健康保险总裁曾明光



2016年下半年，复星在健康保险领域取得突破，获得了保监会的正式批复，并于日前在广州正式开业。复星联合健康保险的开业运营，进一步推进了复星一贯倡导的“医疗服务+健康保险”战略初步。进入2017年，复星联合健康保险如何打造卓越产品力、融通集团资源，为目标客户提供最全面和贴心的健康服务，本报专访了复星联合健康保险公司总裁曾明光，聆听了他对2017年健康保险发展的阐述。

问：能否为大家介绍一下复星联合健康保险的开业情况？

曾明光：我们是中国保险行业2012年以来获准设立的第六家专业健康险公司，由复星集团等股东共同发起，也是第一家总部设在广东的全国性健康保险公司。去年8月，公司收到保监会的正式批复获准筹建，4个月后迎接保监会工作验收，于今年2月8日正式揭牌。我们由衷感谢健控、集团和复星兄弟企业在整个筹备和开业的过程中，对我们的支持和帮助。

问：复星联合健康保险的定位如何？

曾明光：作为专业的健康保险公司，我们提出要服务中国消费者的健康生活，打造一流具有卓越竞争能力的健康服务集团。我们提供的不仅仅是保险产品，更是健康服务。我们致力于提供优质的全生命周期产品，打造贴心的全流程服务体系。我们将积极探索具有中国特色的医疗加保障整合模式，推进与医疗、养老、医药、康复等机构深化合作。以客户健康服务为中心、以移动互联网为工具、以全过程健康管理为手段，我们期待大幅提升客户健康生活、医疗服务、保险服务的用户体验。

问：相对于起步较早的竞争对手，如何打造复星健康保险的核心优势？

曾明光：健康险行业是国家导向政策扶持的重点行业。我们将尝试创新各类医疗保险、疾病保险、失能收入损失保险、护理保险、意外保险业务，将产品力打造成为复星联合健康保险的核心竞争力。主要有三方面的工作要做：首先，秉持“保险姓保”的理念，公司将高度关注广大中高端客户的医疗和健康需求；其次，按照C2M的理念，公司将目标客户进行分区，深度挖掘高净值客户、白领等不同客户群体的需求，分别提供有针对性的产品和服务；最后，

我们要深度融通股东资源，打通医疗、药品、器械、养老、旅游、文化、财富等产业资源，提供一站式的健康管理解决方案。

问：复星联合健康保险如何与复星体系内的企业实现通融、协同？

曾明光：复星联合健康保险将从定位客户、产品开发、服务整合、销售协同等各个方面与复星企业开展合作。

比如说，通过联合复星旗下品牌为中高端客户提供优质的健康生活和健康服务，将成为公司产品打造市场竞争力的重要推手。就一款广受市场好评的复星联合康乐一生重疾保险计划而言，产品本身具备丰富的保障功能，不仅提供全面的重疾保障、多层次对轻症进行防御，其保障还延伸到特定重疾领域，并独具匠心设计提供护理保障以及夫妻双方互保豁免；而复星融通缔造的附加价值成为了产品力的重要组成部分，因为该产品整合了复星集团全球优质医疗及生活资源。加入复星联合“健康星”会员俱乐部，有机会获取国内知名专家手术安排服务、住院安排服务、全球专家第二诊疗意见、海外诊疗等各类优质资源，会员还可以享受红酒、度假村等特惠待遇。接下来，复星联合健康保险将重点关注与复星医疗健康等企业的合作机会，比如和睦家、禅医、微医、宝宝树等企业的合作通融。

问：有数据统计，目前国内健康险公司普遍处于亏损状态，你觉得原因何在？

曾明光：近年来中国健康保险行业增长快速，但整体盈利情况仍是不容乐观，经营产品相对单一、集中在比较传统的疾病保障和医疗费用赔付领域是盈利不理想的重要原因之一。此外，保险公司经营的特殊性，普遍而言，许多保险公司的盈利周期都比较长。我们将稳健经营，锐意进取，从以下方面争取缩短盈利周期——创新产品设计改善赔付模式、采用信息技术等手段和各类现代化管理方法提高营运效率，争取取得优质的投资收益。

问：您怎么看一部分人到海外买保险产品、到国外看病这一现象？

曾明光：海外的保险产品和先进医疗技术，给了富裕人群更多选择。而近年来，国内市场许多针对高净值人士的产品逐步兴起，复星健康险融通业务在该领域也累积获取了丰富的经验。比如健康险融通业务的和睦医疗保险，为高端客户提供了高质量的医疗服务和充足的保障，广受好评。

问：在复星健康领域，未来复星联合健康保险将如何参与其中？

曾明光：我们知道，“医疗服务+健康保险”是复星大健康最大愿景，复星致力于打造大健康产业链，战略性地覆盖医药健康产业链的多个重要环节，跟客户、跟医院以及各类医疗健康资源形成一个正循环。复星联合健康保险很荣幸能够成为复星全球幸福生态系统和大健康服务闭环的重要组成部分。我们将积极参与其中为客户的健康进行管理，为客户提供一种健康的生活方式，用医疗服务+健康保险，让客户远离疾病、快乐生活。 □王晨

# 深耕佛山旗舰禅医 改革探索助力复星大健康战略落地

近日,佛山市卫生计生局相关领导前往佛山市禅城中心医院(以下简称“禅医”)调研。在禅医医院领导的陪同下,除考察各科室情况外,重点就民营医疗机构的发展以及复星集团的大健康战略等进行了深入了解和调研。

## 推动分级诊疗,打造新型医联体

开展医联体建设,推动分级诊疗,是2017年国家医改的重要举措和任务之一。全面实施家庭医生签约服务制度,引导家庭或居民与家庭医生团队签约。

禅医谢大志院长表示,为积极推进落实分级诊疗,目前,禅医正重点提升医院的内涵建设。在加强自身建设方面,人才引进、专科拓展、质量与安全持续改进、优质服务与流程改造,三甲复审、JCI(国际标准认证)、星级评审“三位一体”工作正在全面进行。此外,禅医还在考虑紧跟国家医改的六大目标,进行工作的落实,比如建立分诊点。

在复星医投战略框架下积极参与珠三角健康网的建设,全力打造新型医疗集团(医联体)的模式,通过整合三级



2017年4月17日,佛山市卫计局局长王政(左二)

医疗资源,在现代化医院管理、互联网医疗方面,一、二、三级医院互动,各层次、各区域布局,方便社会民众就诊和健康管理与服务。

## 复星深耕禅医,助推大健康产业发展

为推进中医药建设与健康产业建设的战略,佛山市卫生计生局近期新设立了中医药管理部门及大健康建设促进部门。作为复星大健康战略下的重要一员,禅医对于今后的发展也做了详细、科学的规划。

在今年3月28日,复星集团郭广昌董事长专程到广东,与省、市相关部门进行了项目洽谈。郭广昌表示,复星将坚持加大健康产业投资,结合珠三角产业转型升级、供给侧改革和智能制造新型产业,促使长三角与珠三角优势互补,形成合作双赢。

2016年,禅医作为复星旗下旗舰医院,在重点专科与中医药专科建设、优质服务与病人满意度、以及医院综合实力等方面取得了不少突破,尤其是综合实力排名全国16000余家非公医院第二,是一个令人振奋的成绩,也为禅医今后作为复星医疗的模板输出与复制奠定了接触。

为落实复星的大健康发展战略,践行促进健康、保险、医疗、医药以及养生、养老、旅游、快乐时尚生活的融合,禅医将以嫁接复星全球资源:精准医疗、新药研发、智能医疗(机器人)和移动互联网、健康大数据及构建健康蜂巢与健康小镇为突破口,融通医疗保健、中医养生、养老康复,打造全球化旅游、医疗、养生模式。

医疗大健康,是近年来复星集团的核心业务之一。2013年复星即提出“大健康生态产业链”发展战略:医疗服务前后延伸,涵盖医药、医疗器械、医疗保健、健康养生、养老,健康咨询、家庭护理、健康保险、健康文化和旅游等;打通旗下养老健康联合保险、综合地产、医药健康三大产业平台,构建“健康蜂巢”城市;大健康战略布局全球,高端养老成为重点之一,2016年更提出要医疗与康复养老、度假旅游养老、医疗养老相结合,打造形成“三位一体”高端养老体系。

禅医的发展,将为复星大健康版图的拓展增添新的活力,也有利于复星大健康产业链更为健康和完善。 □易锦媛

## Kite 制药向 FDA 提交上市申请

本报讯 3月31日,Kite Pharma正式宣布公司已经完成 axicabtagene ciloleucel(以下称 KTE-C19)在美国食品药品监督管理局(FDA)关于生物制品许可(BLA)的滚动申请。KTE-C19用来治疗复发难治性非霍奇金淋巴瘤(NHL)。就在1个月前,Kite Pharma公布了支持该申请的ZUMA-1关键临床试验积极性的结果,101例病人,6个月的完全缓解率CR达到了36%,即超过三分之一的难治复发病人经过治疗得到了持续完全缓解。

2016年12月,KTE-C19

已经获得FDA作为治疗难治性弥漫性大B细胞淋巴瘤(DLBCL),原发性纵隔B细胞淋巴瘤(PMBCL)和转化型滤泡性淋巴瘤(TFL)的突破性治疗认定的授权。如果获得BLA批准,Kite Pharma公司计划在2017年进行KTE-C19的商业化应用推广。Kite Pharma公司也计划在2017年向欧洲药品管理局(EMA)递交KTE-C19的申请。目前,Kite Pharma在去年已经将该产品的日本市场权利转让给第一三共,并与复星医药成立了合资公司——复星凯特生物。 □易锦媛 王璞玉

## 复星医药全资持有 CML100 股权



本报讯 复星医药于2017年4月7日发布对外投资进展公告,其全资子公司能悦有限公司(以下简称“香港能悦”)拟以人民币263,589,343元受让 Chindex Medical Holdings (BVI) Limited(以下简称“CMH”)持有的 Chindex Medical Limited(以下简称“CML”)30%股权。本次受让股权完成后,复星医药合计将持有CML100%的股权。

2010年,复星医药与美中互利合资成立CML(中文简称“美中互利医疗”),CML是一家领先的医疗设备供应商,主要从事医疗器械及消耗品的生产及销售。截至公告日,复星医药持有CML70%的股权,CML是美国直观医疗器械公司达芬奇手术系统在中国的经销商,在国内颇有知名度的“达芬奇手术机器人”就是由其代理销售的。

复星医药表示,未来将以CML为平台进一步加速医疗器械业务在研发、制造、销售、产品服务以及投资并购方面的协同发展。 □易锦媛 王璞玉

## 万邦携手禅医 共筑健康联盟

本报讯 复星医药制药成员企业万邦医药与医疗服务旗舰医院禅城医院携手合作,共同成立“中美痛风/高尿酸血症健康联盟”。此举将有利于构建中美及广佛医院治疗痛风/高尿酸血症的学术交流平台,并应用最新的治疗方案,为广大痛风及高尿酸血症患者带来福音。

高尿酸是继高血压、高血脂、高血糖之外的影响人类身体健康的“第四高”,长期的高尿酸可引发痛风性关节炎、肾病,并和多种心脑血管疾病密切相关。精准医疗“高尿酸血症/痛风分子分型项目”是2016年国家重点研发任务,其首席科学家、国家级临床重点专科——中山大学附属第三医院风湿科主任古洁若教授,联合国际著名的痛风/高尿酸血症研究大师美国新泽西州立大学罗格斯-罗伯特·伍德·约翰逊医学院风湿科主任Naomi Schlesinger教授,于2016年9月共同倡导并牵头成立了“中美痛风/高尿酸血症健康联盟”。

此前万邦医药与禅城医院已定期举办了多次患者教育和义诊活动。万邦医药长期协助相关领域学科带头人、专家开展学术活动,积极搭建国内医院之间的学术平台、传递临床研究成果,开展患者教育及管理工作,为广大人民群众带来更多的患者教育及义诊活动,让患者远离高尿酸;禅城医院风湿科郭紫石主任,是中山大学风湿免疫科博士,风湿学病领域的顶尖人才,在痛风及高尿酸血症的防治工作取得显著成绩。 □王璞玉

宝宝树携手美泰打造新版图

## “掘金”中国 2000 亿早教市场

本报讯 日前,中国母婴企业巨头宝宝树在北京举办了“中国早教新格局高峰论坛”,与全球知名的玩具公司美泰以及教育、科学与心理领域的众多专家一起,就中国儿童发展未来版图展开了深入的讨论。与此同时,宝宝树与美泰还在会上共同宣布,打造科学权威并且具备多元化内容形式的儿童早期学习与发展生态系统,用全球领先的儿童发展理念来服务亿万中国家庭,力求塑造中国最好的儿童发展品牌的全新版图。

前不久,宝宝树创始人兼CEO王怀南作为唯一受邀参加亚布力论坛的母婴企业代表在大会上发表了激动人心的演讲,

他提到要与世界优秀品牌合作,让优质的儿童早期教育变为惠及中国普通家庭的“星巴克”,随后宝宝树与美泰即宣布达成战略合作。

众所周知,0-3岁是儿童生长发育和大脑发育的黄金时期,在这个阶段为儿童早期提供良好的保护、照顾、营养和启蒙教育,将为其后续学习和终身发展奠定坚实基础。因此在当今消费升级的大趋势下,中国的大部分家庭都对儿童早期发展有了超乎以往的关注和投入,然而有数据表明,时至今日,中国0-3岁的婴幼儿接受早期教育的比例仅为15%;而有32%的80后家长自认缺乏育儿知识。

对于这样的现状,王怀南在此次论坛上谈到,当前的中国家庭会面临着儿童早期教育的三大问题,一是教育质量良莠不齐;二是价格不菲;三是提供教育的地点分布不均,让很多中国家庭疲于奔命也难以坚持。他强调,一代人的教育,往小了说是这个人的成长、发展和家庭的和谐幸福,往大了说是一个国家、一个民族的未来格局。

对于此次合作,王怀南表示,双方的合作是在改变中国孩子整个人生及中国未来甚至影响全球的一件大事,“只要中国的宝宝和年轻家庭好,中国就会更好。而中国好,世界

才会好。”

美泰是芭比娃娃、托马斯小火车、American Girl和费雪等国际知名玩具的制造商,致力于激发儿童的好奇心,在培养儿童玩耍、学习和发展方面是世界公认的领导者。近年来美泰对于中国市场投入的关注度也越来越大。美泰首席战略发展官Sid Mathur对未来双方的合作充满期待,他认为双方的深度合作将结合各自的优势,将美泰80多年来在儿童早期发展领域的领先经验结合宝宝树忠实广泛的用户群完美结合,帮助到亿万中国妈妈,同时让每个中国孩子能够释放自己的潜能成为最优秀的自己。 □丁大忍



## 北海道 TOMAMU 度假村 荣膺“最佳海外酒店”称号

本报讯 日前，由国内知名旅游权威杂志《旅游休闲》、《旅游休闲GOLF》、旅游休闲网共同举办的“2016年度旅游大奖”颁奖典礼在京举行。豫园商城收购、持有的北海道TOMAMU度假村再度斩获酒店类奖项，荣膺“最佳海外酒店”奖项，这也是唯一获此殊荣的日本酒店。

《旅游休闲》于2001年创刊，是国内旅游行业权威杂志，也是中国大陆唯一中英文双语、时尚休闲类旅游杂志，其年度大奖每年都受到业内外广泛关注。

本次评选活动历时一年，



评选范围覆盖两岸三地及海外，并经过广大读者的推荐、编辑调查及权威专家人士的综合评定，同样入选奖项的

还有暹粒吴哥来福士酒店、巴厘岛阿雅那水疗度假酒店、卓美亚威尼托大酒店等国际知名酒店。多国驻华大使、旅游局

代表以及旅游行业品牌代表出席了当天的颁奖庆典，负责北海道TOMAMU度假村中国推广的星野美雅国际总经理韩美花女士受邀参加了当天的颁奖典礼。

此次获颁“2016年度旅游大奖——最佳海外酒店”奖项，不仅是北海道TOMAMU度假村的认可，也是对星野集团在中国市场努力经营与付出的肯定。自豫园商城于2015年收购后，北海道TOMAMU度假村入住人数节节攀高，旺季单月最高纪录同比增长30%以上，充分显示了其巨大的市场潜力及高质量的运营能力。 □黄阳

### Folli Follie 2016 年业绩增长

本报讯 希腊轻奢品牌Folli Follie日前发布2016财年初步业绩，财报显示，Folli Follie集团2016年销售额同比增长12%至13.37亿欧元，经营利润同比上升9.9%至2.62亿欧元，息税折旧摊销前利润则录得增长10%至2.92亿欧元，净利润同比大涨22%至2.23亿英镑。

按部门分，钟表珠宝部门收入增长14%至9.78亿欧元；百货商场业务收入则同比上升6%至1.81亿欧元；成衣及鞋履的销售增长8.1%至1.78亿欧元。

Folli Follie首席执行官George Koutsolioutsos表示，尽管去年全球奢侈时尚行业大环境持续不景气，但集团所有部门业务均呈积极增长态势，创下新纪录，尽管2017年的市场环境仍不稳定，但集团会继续扩张进入新的市场，并加大对新零售和数字化战略的投资以适应新趋势。

Folli Follie于1986年由Koutsolioutsos夫妇在希腊创立，旗下拥有Folli Follie和Links of London两个品牌，同时在希腊及一些国家独家代理了Coach、Converse、Patrizia Pepe、Helly Hansen以及Harley Davidson等品牌。

2011年5月，复星集团以8458万欧元收购Folli Follie持股9.96%，截至2014年9月底，复星集团再度增持Folli Follie股份至13.85%，成为集团第二大股东。 □转自《时尚头条网》

### 2017 豫园茶文化艺术节揭幕

本报讯 4月15日，一年一度的上海豫园国际茶文化艺术节在“海上第一茶楼”湖心亭旁揭幕。此次茶文化艺术节，以“寻茶·问茶·荐好茶”为主题，通过茶·非遗的传承与发展传播基调，从文化梳理、公众教育、互动体验、品鉴市集，让活动从表面直指内心、使人产生共鸣。

活动期间，越乡龙井、安化黑茶、福鼎白茶、武夷岩茶、碧螺春、梅家坞、皇菊、铁观音等中国名茶齐聚上海，还有国家级非物质文化遗产-建盏的参展。让中外游客游园之间，尽享各类茶品的独特香醇。

现场展示了宋人点茶技艺，吸引了市民游客驻足观赏。盖因茶而兴，茶因盖而妙。建盏与建茶交相辉映，构成了宋代茶文化的灿烂篇章，也见证了宋代茶文化的鼎盛，展示了中国茶文化的无限魅力。

豫园茶文化节在豫园商城举办最早始于1995年，早已成为上海每年一届的全国茶商和茶企进行茶文化展示的盛会，每年4月中下旬来自全国各地的茶商云集于此，以茶为媒进行集中的展示和交流，具有很大的社会影响力。 □张艳

## 法国轻奢品牌 IRO 登陆魔都

本报讯 红遍全球被一众国外博主、明星、超模、时尚编辑钟爱有加的法国轻奢设计师品牌IRO，于2017年4月6日登陆魔都，在上海港汇广场时尚开幕！

此次歌力思与复星创富一起将“IRO”品牌引入中国并全面开拓亚洲市场，不仅将为国内消费者带来全新的法式时尚体验，也是在为歌力思打造“中国高级时装集团”战略构想的重要一环，意义重大。

IRO是法国轻奢设计师时装品牌，由音乐界资深人士Laurent Bitton和Arik Bitton兄弟创立于2005年，并同时于法国与美国发布，国际范十足。经过10年的发展，IRO品牌现已进入除法国本土之外的美国、德国、丹麦、英国、西班牙、韩国、香港等20多个国家和地区，并入驻了老佛爷、巴黎春天、Selfridges、Harrods和Barneys等高级百货。如今，IRO在上海港汇恒隆首店开幕，为大家带来个性鲜明潮流范儿的法式轻奢时尚。

作为当前法国最不可错过的十大设计师品牌之一，IRO中国大陆首家店选择了上海这一站。4月6日，为进驻上海港汇恒隆广场，IRO举行了一场“唯潮流与音乐不可错过”的开幕活动。



此次IRO的开幕活动以摇滚音乐能量为催化剂，打造一个惬意和舒服自在的潮流音乐节。店内吸引人眼球的音乐装置、特邀DJ让现场来宾沉浸在Tropical House Style的轻松氛围中。“音乐的其中一个精神就是分享，我们做这个品牌的时候，也希望把设计灵感和品牌认知与大众分享。”IRO创始人Bitton兄弟现场与媒体分

享说到，“我们将音乐语言翻译成服装设计。我们还是喜欢玩音乐，弹钢琴、吉他什么的。同时我们选择时尚作为表达方式，因为我们喜欢女孩子们，喜欢时尚的生活方式。音乐嘛，全看你怎么表达咯。”

上海港汇恒隆广场店是IRO进入中国大陆后的第一家专卖店，这个享誉全球时尚界、有着独特摇滚音乐因子的法国设计师

品牌将为这座充满现代摩登气息的上海时尚之都带来现代法式潮流新风，让潮人们的必备单品时髦度UP。

IRO创始人Bitton兄弟说：“我们憧憬那种有趣的大都市风格，可以从日装到晚装。IRO是一个非常国际化的品牌，这就是为什么今天IRO可以成为全世界各个地方，各个不同城市都可以穿着的品牌。” □王羚

## 太阳马戏将在阿斯塔纳世博会 特别演出 71 场

本报讯 太阳马戏团日前已经正式确认，参加主题为“未来能源”的国际专业展览会阿斯塔纳2017世博会。太阳马戏演出总监FERNAND RAINVILLE表示：“我们已经为2017世博会特别准备了盛大的演出，结合了经典的马戏与精彩的杂技表演，一定会成为观众记忆中十分难忘的一部分。”

太阳马戏团在2017世博会的特别演出将从2017年6月16日持续至9月10日，共计71场。表演灵感来自这个国际专业展览会的主题“未来能源”，以及哈萨克斯坦丰富的文化传统。

通过考古学家、乐观的梦想家主角Arman的故事，观众将从演出中发现七大要素：快乐、成功、智慧、健康、速度、高度与生长以及神的保护。

舞台将采用未来城市元素与过去建筑元素进行装饰。宗教舞蹈与现代舞蹈相互结合。令人陶醉的视频投影，激光装置和灯光图形使景观变得更加生动。演出还将为观众提供大量信息与知识，观众离场回家时将收到一条如何使用人类能源与力量来创造可持续未来的信息。(转自“2017年阿斯塔纳世博会”官方网站)

## 豫园海上梨园盛邀上昆 倾情出演《妙玉与宝玉》

本报讯 4月28日下午7点，由豫园-海上梨园盛邀上海昆曲团出演昆曲名剧-《妙玉与宝玉》，为广大票友和戏曲爱好者带来福音。据悉，此次公演由豫园-海上梨园发起并倾力支持，且每月最后一个星期的周五，均会带大家原汁原味的昆曲盛宴，感兴趣的戏迷均可通过大麦网购票。

豫园，作为上海文化的名片，年接待旅客4000万人次，为众多海内外游客呈现大上海百年的历史文脉，在喧闹嘈杂，人潮如织的豫园内，独有一隅，坐落

于豫园的至高点：私密雅致，亭台楼阁，雕栏玉砌。俯瞰，老城厢的悠久韵味映入眼帘，远眺，大上海的众地标尽收眼底，那便是海上梨园，与浦江彼岸的陆家嘴高楼群隔江相望，古今穿越中横生妙趣。

海上梨园旨在复兴中国古典文化，集百家所长，昆曲及诸多非遗文化表演，以其独特的场地及传承文化接待过希腊总理、布莱德·皮特，世界500强企业等诸多政商名流，成为豫园乃至魔都上海一颗璀璨的宝石。

□何宇栋

# 鼎睿再保险实现强劲保费增长

## 毛承保保费实现增长 20%

本报讯 4月3日，复星成员企业鼎睿再保险发布年报，2016年公司毛承保保费增加20%，达6.98亿美元；整体收入的增长与稳定的综合赔付比率，使公司技术性承保利润由2015年的3100万美元上升至3800万美元。由于投资回报较低，净收入为700万美元。

鼎睿首席执行官韩润南表示，2016年是鼎睿强劲和稳定增长的一年。自成立以来，鼎睿持续获得技术性盈利。鼎睿毛承保保费与去年财政年度相比增长20%，即1.15亿美元。同时，鼎睿承保利润也在2016年增加了33%至1200万美元。鼎睿成功渡过全球性和区域性再保险市场持续疲软的难关，鼎睿的表现证明其承保素质以及在战略性业务组合掌控方面的成效。

2016年，全球金融市场风云激荡。英国公投脱欧，英镑跌至30年最低水平；特朗普赢得美国总统大选及美联储加息，致全球金融市场产生大动荡。然而在亚洲市场，随着对中国经济的硬着陆和全球通缩螺旋的担忧减弱，财政状况自年初的动荡慢慢稳定下来，亚



洲的经济增长也比预期强劲。

**强劲的保费增长，稳定的技术盈利能力**

在此背景下，鼎睿毛承保保费由2015年的5.83亿美元增长至6.98亿美元。综合赔付率为97.6%，与前一年的96.8%比较基本持平。技术性承保利润（除却行政开支）达3800万美元，比去年的3100万美元增加了22%。

鼎睿专注于低波动性业务组合的努力，继续为公司带来了回报。公司亦致力于采取谨慎的方式，来保留比保费收入增长更快的准备金。

鼎睿的业绩也继续受惠于非常具竞争力的营运成本率。公司2016年的营运成本率为4.7%，比去年略有改善。这成绩反映了公司综合全球承保平台的有效性及作为初创企业的企业家特征。

2016年，鼎睿在建立稳健的业务组合上进一步取得进展，包括在地理覆盖和产品多样化方面。尽管拥有多元化的业务组合，公司的重心仍在亚太区。65%的业务来自亚太区，剩下的35%来自世界其他地方。

**具挑战性的投资市场**

作为专注于长期价值和总回报的投资者，鼎睿的股权投资

组合在2016年出现减值亏损情况。公司一方面在资产方面承受着波动，同时亦慎重避免其在负债方面的影响。因此，公司的总投资收益率为1.5%；净投资收益率为3.0%。

2016年，鼎睿可投资资产为12.2亿美元，增长33%。这一强劲势头将继续支持公司未来的总投资收益策略。总体而言，投资的组合与鼎睿在亚洲高增长本土市场的风险回报相对应。定息收益比重与股权投资份额分别占组合的三分之一。鼎睿的可投资资产中，有接近四分之一为现金，因为迅速理赔是其客户价值主张的核心。

**2017年展望**

鼎睿对未来发展依然充满信心。在去年年底的续保期，公司证明了持续获得盈利增长的能力，尤其体现在从现有客户中增加持份及开拓新业务。

鼎睿在欧洲的子公司在扩阔其欧洲足迹上将带来长远的发展，而在瑞士拥有Solvency II等价性资格对鼎睿来说至关重要。同时，公司会继续于美洲寻求多样化，并会选择性地抓住在中东和非洲的机遇。 □龚小轩

财富玖功



德邦证券  
TEBON SECURITIES

**中期格局仍是震荡市**

1、海外经济：美国3月非农数据因天气因素不及预期，劳动力市场依旧稳健

美国2017年3月新增非农就业人数9.8万人，显著低于上月的21.9万人以及预期的18万人。发生在机构调查统计时间的暴雪天气，可能是导致非农人数不及预期的重要原因。而这一因素的消退或使4月非农人数出现跳升。而家庭调查反映的劳动力市场形势相当乐观。失业率降至4.5%创下近10年来的新低，其主因仍源于就业人数的提升，劳动参与率稳定在63%，边缘工人回归劳动力市场的人数增多，主动离职率提升，被迫从事兼职工作的人数下降，都显示出劳动力对就业市场依然保持信心。此外，美联储年内三次加息的预期将大概率实现，缩表计划可能在年内制定，在明年初正式实施。

2、国内经济：内外需回暖进出口复苏，新周期财政支出加快

内外需回暖进出口复苏，以美元计算，中国3月出口同比增长16.4%，预期增长4.3%，前值减少1.3%；进口同比增加20.3%，预期增加15.5%，前值增加38.1%；1-3月出口累计同比增长8.2%，而2016年全年只有同比减少7.7%；欧美国经济加速，外需回暖，加之价格同比大幅上涨，出口延续了去年下半年以来的回升态势。同时基建投资超预期，3月财政支出同比增长高达25.4%，1-3月累计高达21%，继一路之后，雄安新区建设也将带动万亿级投资体量。4月第一周土地成交面积和供应面积增速皆下滑。中游复苏平稳，4月发电耗煤量同比增长14.6%，低于3月的同比增长18.4%。钢铁盈利空间收窄但钢企开工积极性仍较高。

3、A股投资策略

预计市场中期格局是中枢抬升的震荡市，核心逻辑是基本面改善，从同比增速来看，大概率今年一季度净利润同比的短期高点，关键还是看中期的趋势和具体的数据。2010年开始净利润同比和ROE回落，12年下半年开始底部走平，17年有望逐步形成U形底的右侧拐点，17年净利润同比8%，未来慢慢回到两位数增长。经历3月底季末资金面紧张冲击后，4月以来政策亮点较多，习特会战略上是正面积极的，雄安新区、粤港澳大湾区是增长新模式的改革探索，一带一路、国改继续推进，政策暖风下短期行情向好继续，但市场干扰变量是资金面、政策面，尤其重视二季度后半段和三季度，一是国内因素，关注去杠杆政策，二是国外因素，跟踪中美经贸关系。此外，跟踪朝鲜和叙利亚等地缘政治局势动荡，这也或成为一个扰动因素。 □张俊

上海信用生态圈成型

## 复星量富征信、复星钱包成为生力军

本报记 为贯彻“让守信者一路畅通、让失信者寸步难行”的理念，营造社会共治的上海信用生态圈，3月31日，由上海经信委主办的诚信上海APP 2017年度工作会议在中国金融信息中心召开。会上，量富征信、复星钱包、银联商务、摩拜单车等10家企业入驻“诚信上海APP”，签署合作备忘录。在这10家企业之中，量富征信作为唯一一家征信公司，它与复星钱包都隶属于复星金服集团旗下，这也有力地证明了复星集团已成为上海社会信用建设体系的新生力量与

生力军。

信用，是社会文明的标尺，是市场经济的基石。在互联网金融日益兴盛的同时，统一的社会信用体系建设也显得日益迫切。

诚信上海APP，正是上海市政府紧紧围绕信用惠民主线，品质先行，积极引入政务类应用和与衣食住行相关的社会化应用，打造出的明星应用、拳头应用，并能深化公众对诚信体系的感受度，引导社会主体关注、关爱自身信用，体现信用的核心价值。

量富征信管理有限公司

成立于2015年4月，是复星集团旗下的独立第三方征信公司，2015年12月获得企业征信业务经营备案证。依托复星集团在医疗、旅游、金融、商业地产等板块的优质资源，采用国内外领先的建模技术，量富征信推出了包括企业征信解决方案，反欺诈，云风控平台和信用风险管理咨询等相关服务，并与供应链管理，汽车融资租赁，金融风控等机构建立深入合作。量富征信计划在3-5年内通过提供创新型市场化征信服务成为上海乃至全国从事征信服务工作的排头

兵和标杆，助力信用健康生态圈建设。

复星钱包是一款涵盖了生活场景、理财、购物、消费为一体的第三方支付APP。复星钱包凭借着复星集团自身丰富的消费场景，如“路由器”一般，拟通过与ClubMed、太阳马戏、Osborne、挂号网等内部企业，串联起包括生活休闲、旅游、餐饮、出行等多个行业的消费场景，打通并激活复星的金融生态，让复星钱包的用户在其中一站式的满足“健康、快乐、富足”的需求。 □胡嘉彬

## NAGICO 高票当选 BVI 最佳保险公司

本报讯 4月6日，维尔京群岛贸易、投资促进和消费者事务部举办首届维尔京企业奖颁奖典礼。复星旗下投资企业NAGICO加勒比保险集团以最高票摘取BVI（英属维尔京群岛）最佳保险公司的桂冠。

BVI商业奖是由维尔京群岛贸易、投资促进和消费者事务局发起的，由公众进行严格投票的奖项，在北美商界拥有极高权威性。它意在评选出当地金融、传媒、旅游、餐饮等各行业的最优秀的企业与专家，从而引导商业生态良性与加速发展。“我们认为今天的评奖是一个非常透明、精彩和令人

兴奋的过程，是对我们优秀企业和企业家的最高嘉奖。”贸易、投资促进和消费者事务局局长Karia Christopher表示。

“很荣幸能获得‘最佳保险公司’和‘最高选民支持率’奖，感谢所有的客户和选民帮助我们获得荣誉。”NAGICO在Facebook向所有的关注者宣布了这一消息。

NAGICO是由复星旗下香港鼎睿再保险公司于2016年完成收购。此次投资，为鼎睿在加勒比海发展提供了具吸引力的增长前景，同时与公司追求全球投资组合多样化的策略保持一致。

## 德邦创新资本与临沂“静脉小镇”签署合作协议

本报讯 4月19日，德邦创新资本与山东临沂市罗庄区人民政府就临沂市罗庄区褚墩镇“静脉小镇”PPP合作项目共同签署了《战略合作协议》。该项目总投资规模超百亿元，将根据建设内容分期投资。

临沂市位于山东省东南部，地处长三角经济圈与环渤海经济圈结合点、鲁南临港产业带，是山东省面积最大、人口最多的城市。临沂市罗庄区“静脉小镇”项目，旨在以发展循环经济为引领，坚持绿色、创新发展战略，把资源再生、废物利用、环保装备制造等静脉产业作为主攻发展方向，协同发展生态

文化旅游、环保技术服务等产业，重点打造集产业、城建、旅游、文化为一体的特色小镇。

德邦创新资本是中国证监会批准的专门从事特定客户资产管理业务的专业化资产管理公司，是以主动管理为核心的财富管理机构。公司聚焦“三轮驱动”的业务布局，即：财富管理、创新型投融资基金、ABS资产证券化。此次“静脉小镇”框架协议的成功签署，预示着德邦创新资本与政府合作开展PPP项目的良好开端，更标志着德邦创新资本成为主动开展特色小镇资产管理业务的行业先行者。 □李璐

# 星健与美国优选医疗集团宣布成立合资公司

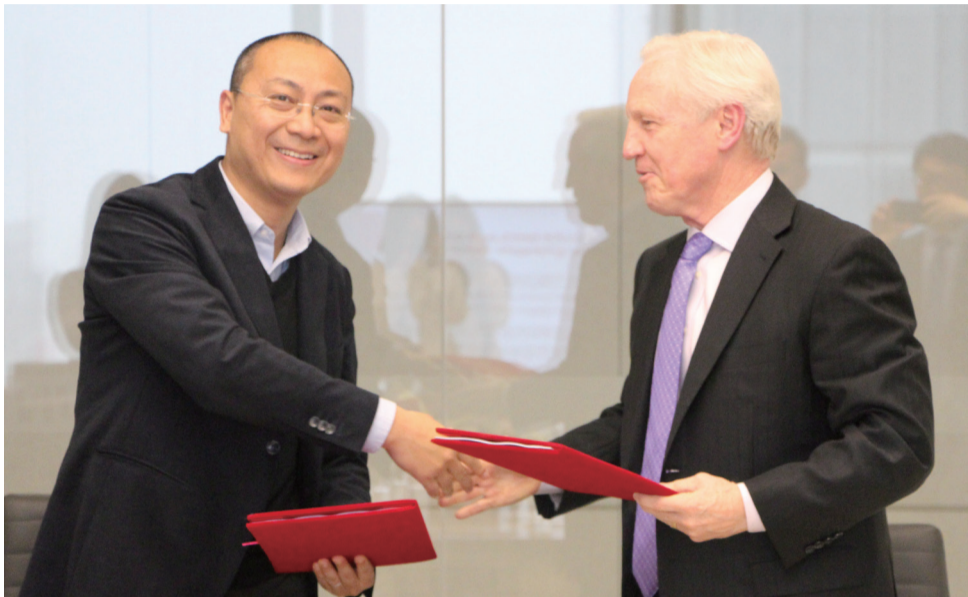
## 推动大健康医疗产业在中国发展

本报讯 4月11日，复星集团成员企业、复星地产旗下大健康平台星健与美国优选医疗集团（PreferUS）在上海外滩金融中心举办战略合作协议签约仪式。根据协议，双方宣布成立合资公司，共同推动大健康医疗产业在中国的发展。

复星集团执行董事、全球合伙人、高级副总裁、复星地产CEO、星健董事长龚平与美国优选医疗集团首席执行官兼创始人Michael Franz代表双方签署了战略合作协议。

美国优选医疗集团董事Neal Dempsey，高级运营副总裁Ken Howell，企业发展部副总裁陈栋，以及星健副总裁张惠雁，星健总裁助理严子迅，星健高级投资总监张仲钰等双方代表共同出席并见证签署仪式。

此次星健与美国优选医疗集团成立合资公司，双方将发挥各自优势，建立全面的战略合作关系。新成立的合资公司未来将承接大健康医疗领域咨询、管



理、服务等多方面的业务，主要对接两类客户，一类针对健康机构，业务包括管理咨询、单学科能力提升和机构整体委托管理；

另一类针对个人客户，将提供境外就医及转诊服务。

签约仪式上，龚平在会上阐述了复星集团及复星地产的发

展战略，介绍了复星在大健康养老、医疗领域的已有布局，进一步强调了大健康产业在复星战略中的重要性，未来要打造全新的

健康产业模式，结合复星保险、地产等产业优势形成生态闭环。

美国优选医疗集团是一家致力于将西方先进医疗技术引入中国医疗市场的美国公司。集团拥有专业的医疗管理团队，充足的美国医生临床及管理培训平台，公司股东医院各有专科特色，例如骨科，心内心外以及肿瘤治疗，都是在全美首屈一指的。包括全美顶级医疗中心之一美国洛杉矶的西达-赛奈医疗中心，俄克拉何马心脏病医院、德克萨斯脊柱研究所、克兰·乔布骨科诊所。公司现有的100多位美国医生投资人定期来中国进行诊疗，同时也会为中方合作伙伴提供在中美两地的医疗培训。

星健与美国优选医疗集团的合作将采用合作共赢的模式，借助美国优选医疗集团成熟的医疗运营经验，并依托复星在中国市场、品牌的优势创造更多的机遇，未来在全球范围内展开更多的合作。 □李婧

# BFC 外滩金融中心创今年以来最大宗租赁成交

本报讯 近日杭州银行上海分行与BFC外滩金融中心完成租约签署，租赁面积约13000平方米。该笔交易也成为2017年开年以来上海办公楼市场租赁面积最大的办公楼租赁交易。

这一交易的达成，既是优质金融企业对于BFC外滩金融中心所投出的一张高度信心票，又再一次彰显作为BFC外滩金融中心办公楼项目对于市场、客户的强大吸引力。

即将入驻BFC外滩金融中心N2栋的杭州银行成立于1996年9月，总部位于杭州，网点覆盖长三角、珠三角、环渤海湾等发达经济圈。2016年10月27日，杭州银行首次公开发行A股在上海证券交易所成功上市，股票代码600926。凭借在金融服务方面的良好表现，在英国《银行家》杂志2016年公布的全球银行1000强排名中，按一级资本排名列第219位。近年来，获得了“最佳城市

商业银行”、“最佳科技金融服务城商行”、“全国支持中小企业发展十佳商业银行”等荣誉。

在如今各大高端办公楼层出不穷的时代，BFC外滩金融中心却能在愈演愈烈的市场竞争中占有一席之地，创开年以来最大宗租赁成交。复星地产副总裁、BFC外滩金融中心总裁钱思玮女士表示，地理位置，一直是BFC办公楼至关重要的吸睛点，浦西外滩一直对国内企业

吸引力很大。目前已有一大批国内外优秀的金融、医药、创新型科技企业选择BFC，比如光大保德信、ARCC、泰凌、上投、加华伟业等，复星总部也已迁入BFC，我们也在积极洽谈大量意向客户，其中不乏行业巨头和独角兽企业。随着BFC项目的整体落成并投入运营，我们有信心使BFC在商业领域得到更多国际化金融企业的认可。

□陈抒

## 动态信息

### 星景生态中标惠水项目

继去年11月成功斩获总投资10亿元的瓮安草塘PPP项目后，星景生态近日在贵州再下一城，于中国化学旗下的东华科技和安徽通源环境节能股份有限公司组成的联合体，确认中标“惠水县涟江河河道治理项目（北段）及涟江文化体育公园建设工程政企合作（PPP）项目”。该项目的中标，标志着星景生态在不断扩大城市核心景观打造优势的同时，在水体生态修复、黑臭河道治理又迈出了坚实的一步。

据了解，惠水PPP项目包括涟江河河道治理项目（北段）与涟江文化体育公园建设工程两部分。中标价为9.5亿元人民币。采用“BFO”（建设—融资—运营维护）的方式，项目回报机制为政府付费。该PPP项目合作期限为10年。 □心远

### 星景生态与敦化市签约

刚刚过去的三月，东北的雪水尚未消尽，迎来了星景生态人热情的投资步伐。星景生态在生态旅游基础设施建设领域又落下一子。

3月28日下午，星景生态建设投资有限公司与吉林省敦化市人民政府就敦化市内生态环境、打造全域旅游以及基础设施等相关重点项目的投资建设、运营管理合作举行了战略合作签约仪式，项目总投资估算为人民币50亿元。

2016年敦化市入选第三批国家新型城镇化综合试点地区，同时也是首批入围国家全域旅游示范区的创建单位，星景生态在这样一个时间点进入敦化，希望在这过程中可以为敦化的生态环境、打造全域旅游以及基础设施等相关重点领域起到助力作用。 □心远

## 汇世界·悦宁波

# 复地星悦府高端住宅耀世首发

本报讯 4月22日，“汇世界·悦宁波”星悦府品牌发布会在宁波1844艺术中心盛大举行，星悦城的首发产品——“星悦府”高端精装住宅正式亮相，引发全城关注。当日，宁波业内嘉宾、主流媒体以及意向客户云集现场，共享盛会。活动现场，星悦府向现场来宾展现了复星地产旗下房地产综合开发持有平台——复地25年来的匠心作品，并以“月湖之声”唤起了一方海曙，月湖畔萦绕千年的望族居住梦想。

**28万方都会上层建筑 为客户带来国际化的新都会生活方式**

因为星悦城，使得月湖这片钟灵毓秀之地，再一次吸引了全宁波的目光。星悦城承袭老城风骨，依照全球大都会标准，匠心打造涵盖精装住宅、商业中心、loft公寓、酒店式公寓、商务办公的复合型物业。依托综合体之上精粹的生活配套、无缝对接地铁及高铁的便捷、周边醇熟医疗教育等资源、月湖秀美的景致，“星悦



府”将为客户带来国际化的新都会生活方式，成就宁波高端住宅典范之作。

**强强联手 只为对品质至上的始终坚持**

星悦城项目是由全国20强品牌房企复地集团开发，由星豫资本进行商业运营。两者强强联合，确保了“星悦府”的高品质。通过大屏幕项目宣传片介绍，星悦城向现场宾客展现了未来宁波城央复合型生活

圈，展现了其充满人性化和科技感的国际设计理念。它与月湖互相融合，相互成就，文化的尊贵与生活的优雅在这里得到了最完美的诠释。

星悦府项目负责人在介绍中谈到，“从产品的设计到示范区的打造经历了无数轮的调整优化，直到我们认为可以足够完美地呈现给大家，这源于我们对品质至上的始终坚持。”星悦府，兴起于十八世纪的新古典主

义上品建筑，3000平米空中四季庭院，与月湖交相辉映，气脉相承，展现月湖望族的风雅生活。1000平米的星级泛会所，匠心筑造的都会唯一空中泳池，则满足了现代人的生活意趣。

**星悦府的抱负 打造一站式全新都会生活方式**

星悦府精研望族家庭的生活居住观，追求符合人体功能学的生活尺度，规划90-175平米的多种户型，六大细节精装修标准：电动内遮阳、全屋收纳系统、逆6层太阳能供热系统、三层中空LOW-玻璃、PM2.5新风系统、vrv变频中央空调等，智能控制系统让品质生活触手可得，德系奢装品牌为当代望族悉心定制都会上层生活。

现场星悦城招商负责人对为未来星悦府的商业配套也做了全面的解读，11万平米快乐时尚购物中心，引入数百家国内外品牌入驻，为星悦府业主打造一站式全新都会生活方式。让世界一站领略宁波，让宁波一站尽享世界。 □晓琳

# 老庙黄金一季度在线销售同比增长 515%

## 揭秘传统老字号品牌的互联网新征程

近两年中，老庙黄金线上业务连续翻番，增速醒目。2016年，双十一期间销售过千万，全年业绩增长达100%；2017年，成为唯品会KA重要客户商家，各主要平台销售连续保持增长，一季度销售同比增长515%，饰品销售增长逾60%。能取得这一成绩，离不开互联网营销团队所付出的不懈努力。

### 三渠道并进 品类布局各有侧重

线上渠道众多且规模不一，因此，老庙主攻天猫、唯品会及京东三家“互联网巨头”，通过三渠道并进，并根据其不同特点作差异化布局，不断调整，再逐一击破。

唯品会是闪购模式，平台定位以“特卖促销”为主，客户群体年龄较轻，消费者主要来自偏北地区，且对价格敏感度较高。因此，品类以金条和特价普货金饰商品为主。京东以3C类商品起家，客户群更成熟，购物更理性，主要来自北方，对货品稳定性要求较高，但对时尚敏感度较低。因此，以黄金普货及一口价商品为主，配以金条，促进销售。天

猫是三大平台中商家自主操作度最高的一个，主力客群也最为年轻，主要为80、90后，对款式及时尚度要求较高，面向更广泛。因此，以俱全的金饰为主，并加大对品牌新中式定位、文化珠宝的宣传。

### 借势更造势 销售额知名度兼得

线上渠道人群更年轻，活动更多元化。因此，在活动的玩法上，老庙黄金一方面积极争取资源，紧跟平台运营节奏；另一方面，借助平台资源，融入品牌特色，提升销量，更提升品牌知名度，兼得“鱼和熊掌”。例如今年的2·14情人节活动。各大平台纷纷造势，抢占先机；老庙黄金针对情人节特色，主打颇受年轻人喜爱的K金、铂金、钻饰大类，选款则以情侣款或爱心、小金鱼等形象为主，辅以粉色调主题页面，营造浪漫购物氛围。活动带动互联网营销部2月销售同比增长132%，其中，黄金大类同比增长99%，K金大类同比增长861%，铂金同比增长更高达4175%，饰品销售占比显著提高。

除了尝试给商品增加更多故



事性和趣味性，并逐步完善导购路径之外，老庙在天猫还开辟了新中式文化专区，设立自主系列产品二级页，“禅悦”、“国宝生肖金”、“大圣归来”、“玲珑锁”等产品年内相继上线，利用互联网的平台影响力，让更多消费者、尤其是年轻的消费者从而接触到老庙黄金新中式定位和独有的文化珠宝。 □殷晓莉

## 分众传媒与 WME | IMG 中国签订商业合作协议

本报讯 分众传媒4月16日发布公告，子公司分众传媒有限公司与IMG康体发展(上海)有限公司(以下简称“WME | IMG中国”)于近日签订了《商业合作协议》。

据悉，WME | IMG中国是全球领先的娱乐、运动、时尚公司，过去十几年间，IMG在中国已打下良好的发展基础。

公司表示，本次商业合作协议的签署，对公司业务发展具有重要意义。公司沿着体育、影视娱乐布局的重要原因是，中国消费体验式浪潮在崛起，新一波投资浪潮中，包括消费者的时间支出，金钱支出，很多都聚焦在影视、娱乐、旅游、体育等方面。广告未来的发展方向是要融入社会重大事件、重大话题，品牌的崛起、引爆都是源于这种娱

乐场景。

WME | IMG中国旗下拥有并代理众多赛事活动和节目版权，涵盖职业运动员、体育组织、体育联盟等，并且正在适应娱乐化的市场趋势，积极地将体育与娱乐融合起来，将更多体育赛事推到普通观众的眼前，把体育赛事打造成为全球关注的娱乐盛宴。在中国娱乐和体育产业同时崛起的势头下，公司与IMG建立战略合作关系，获取众多IMG旗下知名赛事节目资源，提供给广告主进行贴片合作，或结合赛事推广打造热点话题，为广告主创造更全方位的品牌传播方案，对广告主的品牌引爆有很大帮助。未来公司将会持续推进在体育、影视等娱乐各领域的布局，增强公司的竞争力，拓展公司的业务边界，提升成长弹性。 □杭璇

## ixigo 获得印度红杉资本与复星昆仲投资

日前，印度领先在线旅游app平台ixigo.com宣布获得由印度红杉资本领投、复星昆仲跟投的1500万美元的B轮融资。本次融资完成后，ixigo.com将进一步强化团队实力，扩大品牌影响力，加强公司在移动旅游搜索及预订方面的技术领军地位。

此轮融资完成后，ixigo创始人兼CEO Alope Bajpai表示，“随着智能手机的普及，航空、酒店业强劲扩张，印度在线旅游市场正处于突破性增长的尖端。ixigo.com在移动领域一直处于领先地位，近80%的用户和68%的交易都来自智能手机。我们希望能为每个印度旅行者提供值得信赖地个性化旅行建议，我们很幸运此次携手



印度红杉资本和复星昆仲，共同努力实现我们的愿景。”

此次投资ixigo.com也是复星集团VC团队——复星昆仲在印度的第一个投资项目。

“我们很高兴能够有机会与Alope & Rajnish共同实现愿景，通过数据的搜索功能，与数百家航空公司、酒店、旅游运营商，以及在线旅行社共享数据，依托ixigo.com这样的在线搜索平台，在旅行方面帮助消费者做出多种选择，同时也为印度旅客提供了个性化旅行推荐和行程规划。ixigo.com在印度的二、三线城市

的应用更是给了公司发展的空间。”复星昆仲(印度团队)执行总经理Tej Kapoor补充道。

在过去的12个月中，ixigo.com的用户月度活跃数达到900万次，交易收入增长了四倍。去年，ixigo.com推出了印度首个基于个人旅行的AI助手——ixibaba。

ixigo.com成立于2007年，是印度领先的在线旅游app，连接超过8000万个旅客，与25000个在线旅游及酒店合作，ixigo.com集合了飞机、火车、巴士、出租车、酒店、包裹目的地的实时旅行信息，价格及动态。ixigo.com的投资方包括印度红杉资本、复星集团、SAIF合作伙伴、MakeMyTrip和Micromax。 □张昊

## 诸葛找房获 A 轮融资 复星昆仲跟投

近日，北京诸葛找房信息技术有限公司完成5000万元A轮融资，本轮融资由名川资本领投，复星昆仲、溯本投资、策源股份、Jadevalue跟投。此前，诸葛找房于2015年12月份获数百万人民币种子轮融资；2016年5月份获浅石创投领投的1000万元天使投资；2016年10月获复星旗下的风险投资平台领投的3000万元Pre-A轮融资。

诸葛找房是一个基于人工智能的找房软件，致力于用大数据为用户提供客观真实的房源信息。据了解，诸葛找房APP自去年6月份上线以来，已经服务用户超过150万，目前提供北京、上海、广州、深圳等9大城市的房产搜索服务。诸葛找房拥有近百



人的研发团队，成员大部分来自于百度、今日头条等公司，擅长大数据处理、人工智能算法和精细化的流量运营。

名川资本创始合伙人、赛富投资基金前合伙人王求乐表示：“名川资本看好诸葛找房的全网真房源搜索引擎模式，我们认为此模式对现有的房源市场是个很好的补充，同时也很好看诸葛找房团队的谦虚与勤奋兼备的创业作风！作为专注于技术应用的投资基金，名川资本希望通过本次投资，助力诸葛找房通过协作各方的力量去显著地提升用户

和经纪人效率，趟出一条崭新的道路。”

复星昆仲董事总经理金龙认为，人工智能的本质是提升效率，尤其适合房产这种万亿级的劳动力密集型的大行业，如今房产行业的获客成本变得越来越高、买房人找到合适房源的难度也越来越高，谁能大幅降低成本和提高效率，谁就有机会更好活下去，希望团队坚持用技术驱动房产交易行业的变革，创造价值。复星昆仲投资总监刘方未则认同诸葛找房的产品理念，“诸葛找房坚持客观展示市场多家委托的真实情况，帮助用户实现更高效地找房，希望他们保持初心并不断强化大数据能力”。 □张昊

## 亲宝宝小程序上线 微信入口邀请亲友更方便

前不久，亲宝宝同名小程序正式上线。在微信端推出了简化版的亲子空间功能，可以在小程序中直接查看宝宝空间信息。从现在开始，大家可以在微信小程序入口搜索“亲宝宝”，通过微信端就能同步查看亲宝宝上的上传宝宝最新动态，记录成长点滴。还能直接在微信端口邀请亲友，关注宝宝变得更方便。

亲宝宝打通了小程序和APP端的用户体系，在小程序上可以查看亲宝宝账号中所有宝宝空间，上传的所有的记录也会被同步到亲宝宝APP的账号中。亲友可以在亲宝宝小程序直接查看宝宝成长记录，管理员可以在微信小程序端直接打开，随时想记就记。

### 亲宝宝小程序上线，微信入口邀请亲友更方便

通过微信邀请亲友关注宝宝动态变得更加方便了，只需要在亲宝宝小程序中进入相应的宝宝空间，点击右上角的选项键，点击分享，就可以直接在微信内将邀请链接发送给相应的亲友。被邀请的亲友只需要点击链接就可以关注成功，不用输入邀请码，就可以直接加入亲友圈，享

有在亲宝宝小程序或者亲宝宝APP中查看宝宝空间的权限。

### 亲宝宝小程序上线，微信入口邀请亲友更方便

即使临时更换手机，或者在使用备用机没有安装亲宝宝的情况下，也不用担心不能查看宝宝的动态。为了保障亲宝宝账号的安全，家长们还可以在亲友关注成功后，重置邀请码。

目前亲宝宝小程序还不具备更新提醒和二次编辑等功能，想要后续针对记录内容和亲友团权限进行更多设置，用户可以到亲宝宝APP操作。

亲宝宝产品经理表示，推出亲宝宝小程序，提供简化版的亲子空间功能，主要是为了能够在各个渠道全方位服务用户的使用需求，为用户提供更贴心便捷体验。“除了微信小程序，我们之前还推出了TV版、PC版，TV版让爷爷奶奶辈的用户也能通过智能电视随时查看宝宝成长状态，PC版可以帮助用户做好备份，现在小程序可以帮助更多亲友便捷关注宝宝成长。未来我们还会继续完善我们的产品，保证用户在多个渠道，多场景下，都能够获得最好的体验。”

开创国内混合所有制企业先河

## 南钢牵手建行探索市场化债转股

本报讯 4月19日，中国建设银行股份有限公司、南京钢铁股份有限公司共同签署《关于深化降杠杆暨市场化债转股业务合作的备忘录》。根据南钢集团、复星高科、南京钢铁与建行总行先前签署的总额100亿元的《关于南京钢铁及/或其关联方债转股业务合作框架协议》，建行南钢股份债转股30亿元款项已经到账。此单为全国首单民营企业债转股业务，开创了国内混合所有制企业债转股业务的先河，同时创新了增量债转股新模式。

2016年，国务院发布《关于积极稳妥降低企业杠杆率的意见》，要求以市场化债转股手段积极稳妥帮助具备发展潜力的钢铁和煤炭企业降低杠杆率，助推供给侧结构性改革。建行率先响应中央号召，专门成立“春雨”项目组，采取以增量资金置换存量负债的方式，帮助具有发展潜力的钢铁等企业降低杠杆率。

2016年9月份，南钢建行“春雨”（“去杠杆”）项目启动，建行通过总分行联动，为南钢量身定制了债转股去杠杆实施方案。2016年12月，南钢集团、复星高科、南京钢铁与建行总行签署《关于深化降杠杆暨市场化债转股业务合作的备忘录》。根据协议，建行及/或其



关联方以权益投资等多种方式向南京钢铁及/或其关联方提供金额约为100亿元的资金，主要用于归还存量负债及对关联产业的投资并购，以改善南京钢铁及/或其关联方的资产负债结构，提升生产经营水平

2017年3月29日，经建行总行同意，建行江苏分行和上海分行联合完成了南钢股份债转股30亿元的投放。“春雨”项目落地后，建行及南京钢铁成为南钢发展第二大及第三大股东，南钢股份、建行及南京钢铁对南钢发展持股比例分别为61.28%、30.97%及7.75%。

南钢董事长黄一新表示，建行南钢关于深化降杠杆暨市场化债转股业务合作项目，开辟了制造业与金融业携手共进的新生态。建行的慧眼识珠、开拓创新，为南钢增添了新的发展动能和砥砺前行的勇气；作为国资股东新工集团对南钢创新和改革的支持，促使南钢放开手脚、快步前行；复星集团的投后赋能，帮助南钢不断整合资源，导入新的理念和路径，开辟新的发展空间。

建行资产中心总经理刘兴华表示，建行体系中的第一单混改企业债转股项目选择南钢，这

是建行实施的多方互惠的金融业务创新，必将带来自身业务收益的增长，同时也是对南钢这样的优秀混改企业的支持。建行打开这一业务新空间后，必然带来金融业服务实体经济的更广领域、更高层次的创新。

今年一季度，南钢盈利超过7亿元，超过了去年全年的水平。截至今年3月末，南钢股份资产负债率已由年初的80.19%下降至70.79%，财务指标明显改善，去杠杆效果显著。南钢通过探索债转股，也为中国国企供给侧改革提供了新样本。

□邵启明

### 动态信息

#### 南钢股份非公开发行股票

4月12日，南钢股份非公开发行股票申请获得中国证券监督管理委员会发行审核委员会审核通过。

公司本次非公开发行股票拟募集资金17.88亿元，募集资金用于高效利用煤气发电项目及偿还银行贷款。本次非公开发行股票有利于公司强化资源综合利用、推进节能环保绿色发展；有利于公司降低资产负债率、减少财务费用、优化资本结构。

公司将在取得中国证监会监督管理委员会关于本次发行的核准批文后，向不超过十名（含十名）特定投资者非公开发行不超过5.53亿股，发行价格不低于3.23元/股。

□启明

#### 上海钢联扭亏为盈

上海钢联近日发布的年报数据显示，2016年度上海钢联实现营业收入412.79亿元，较上年同期增长93.28%；归属于上市公司股东的净利润2210.49万元，实现扭亏为盈。

年报显示，2016年公司实现上述业绩主要归功于以数据为中心的信息服务和以交易为中心的商务服务。其中，资讯数据服务业务收入18552.39万元，同比增长16.14%。以交易为中心的商务服务方面，上海钢联旗下上海钢银电子商务有限公司构建的B2B钢材交易平台在2016年实现交易量大幅增长。去年，钢银电商销售量达1799.97万吨，同比增长65.28%；钢材交易服务营业收入410.91亿元，同比增长93.87%，其中供应链服务收入达55.54亿元。

目前，上海钢联正在打造数据信息大平台以及大宗商品闭环生态圈。随着供应链金融等增值服务落地，公司业绩拐点显现，盈利模式或已开启。

□游绍成

#### 招金矿业业绩稳健增长

3月19日，招金矿业公布2016年全年业绩。2016年，公司收入约为人民币66.65亿元，较去年增加约13.21%；毛利约为人民币27.29亿元，较去年增加约22.33%，毛利率约为40.95%，较去年增加约3.05个百分点；净利润约为人民币4.34亿元，较去年增加约8.49%；每股收益约为人民币0.12元，较去年增加约20%。

2016年，招金矿业全年完成黄金总产量1,160,411.85盎司，较去年同期上升约6.29%，完成矿产黄金655,225.62盎司，较去年同期上升约0.52%；冶炼加工黄金505,186.23盎司，较去年同期上升约14.83%。

2017年，招金矿业将补齐管理短板，提升经营活力，提高管理效率和劳动生产率。同时，优化投资机制，抓住矿业低谷的有利时机，围绕现有生产基地，辐射周边开展资源整合，为发展提供新的资源基地。

□刘敬

## Mysteel 中国制造业供给指数首次发布

本报讯 近日，由上海产业转型发展研究院联合上海钢联共同编制的Mysteel中国制造业供给指数(MMSI)首次发布。

据了解，该指数以2014年1月为100点，选取了涉及钢铁、煤炭、有色、石油、化工、建材、建筑业、汽车、家电、造船、工程机械11个终端领域制造业，1000多家各行业大、中型制造企业的行业样本，样本行业产值占全国工业产值的比例超50%。

行业权重设计除了考虑子行业的产值，还考虑到行业其他主要指标，如产成品库存、流动资产、负债、总资产、三费、盈利面、利润率等，根据以上指标给予行业权重进行科



学分配，并动态进行调整。除此之外，中国制造业供给指数从行业相关产品的产量/开工率、价格、库存、订单、赢利、雇员6个指标着手，结合子行业样本权重，推出子行业指数，并综合考虑制造业各子行业占工业产值权重，最终完成了中国制造业供给指数。

据悉，中国制造业供给指数的发布意在定量监测中国制

业供给市场的整体运行情况，反映中国制造业供给趋势及行业景气度，方便各行业部门和各级政府能及时准确地掌握中国制造业的供给动态，了解中国制造业市场的运行状况。

与PPI相比，中国制造业供给指数与其走势基本保持一致，相关系数高达0.97；同时，中国制造业供给指数与官方PMI运行趋势也基本相同，且中国制造业供给指数通过对行业数据的系统性跟踪，能够更为清楚地反映出制造业供给市场的行情动态，可作为经济运行活动的重要评价指标和经济变化的晴雨表，对国家经济活动的监测和预测具有重要作用。

上海钢联董事长朱军红表

示，该指数中国制造业供给指数的发布意在定量监测中国制造业供给市场的整体运行情况，反映中国制造业供给趋势及行业景气度，方便各行业部门和各级政府能及时准确地掌握中国制造业的供给动态，了解中国制造业市场的运行状况。

上海钢联依托所拥有的相关制造业交易信息基础数据优势，通过与上海产业转型发展研究院的紧密合作，共同编制了“Mysteel中国制造业供给指数(MMSI)”。据悉，该指数首次发布后，今后每月21日在上海产业转型发展研究院官网及公众号发布，每年双方联合召开一次年度发布及分析会。

□游绍成

## 招金矿业成功完成 12.11 亿港元 H 股配售

本报讯 招金矿业近日与UBS、招商证券国际、招银国际等三家机构签订配售协议，向不超过十名独立投资者配售174,869,000股H股（下称“私募配售”），分别占配售前后H股的20%及16.67%。

本次私募配售承销商以包销的形式实施配售，在最短的时间内与多达19家“过墙”投资者谈判并选取最优配售价格达成配售协议。本次募得资金约12.11亿港元，配售价格对应

PE为51倍。本次在全球股票资本市场成功实施私募配售是招金矿业继2006年H股IPO以来第一次实施股权融资。

招金矿业抓住市场窗口实现闪电配售，配售价格为6.93港元，较本公司2017年3月28日收市价、前十五个交易日及前二十个交易日之平均收市价分别折让约7.60%、6.59%及6.70%，折让比例远低于市场平均水平。从启动交易过墙到完成定价未超过24小时，本次配

售不论从定价水平还是交易程序和时间点的掌握来看，均为近期香港资本市场难得的优质非公开发行项目之一。市场给予良好的反馈，投资者认购意向强烈，顺利完成全额认购。

招金矿业是一家集勘探、开采、选矿及冶炼营运于一体、专注于开发黄金产业的综合性大型企业，是中国领先的黄金生产商和中国最大的黄金冶炼企业之一。截至2016年12月31日，本公司黄金总产量

36.09吨，实现收入人民币66.65亿元，净利润4.34亿元、归属于母公司净利润3.53亿元，每股收益0.12元。

本次配售对招金矿业的未来发展具有积极意义。一是科学嫁接国际资本市场，扩展了股东基础、增强了股东信心；二是有效扩充权益资本规模，进一步增强了融资能力；三是获得充足的营运资金，为可持续发展提供了资金保障。

□刘敬



编者按：

在中国经济处于“新常态”之下，转型与发展成为企业内生驱动的源泉。企业将如何克服痛点，寻找产业创新、金融创新、投资创新的机会，发现和创造价值？从客户需求出发，基于移动互联网、大数据等现代信息技术，用产品和服务让客户尖叫，“独角兽”企业应运而生。《复星人》报专门开设了《独角兽》专栏，分享复星投资的那些“独角兽”和潜在“独角兽”创业企业故事，以通过不断学习、对标和思考，实现自身的进化与生长。

## 让更多病患用上单抗药

——对话复宏汉霖 CEO 刘世高博士

单克隆抗体药物是一种用来治疗肿瘤和自身免疫疾病等重大疑难病症的主要治疗用药，是国际公认科技含量最高的生物品种。业内人士指出，国内单抗药空间巨大。随着国内产业生产环境的不断完善，未来单抗药市场将有可能翻十倍甚至几十倍，国内市场的第一波高潮也有可能在不远处出现。

作为国内单克隆抗体研发生产领跑者之一，复宏汉霖的单抗药物研发和生产进入了哪一步，未来发展如何布局？全球发展概况和前景又将带来哪些机会？近日，笔者采访了复宏汉霖CEO刘世高博士。

问：能否简单介绍一下单克隆抗体是怎样一种药物？

刘世高：单克隆抗体是一种大分子蛋白，由单一B细胞克隆产生的高度特异的、均一的抗体。与传统小分子药物相比，单克隆抗体药物具有靶向性好，疗效确切，毒副作用小等优势。

问：复宏汉霖研发的单克隆抗体在全球和中国市场竞争力如何？

刘世高：复宏汉霖在国内是领先的，我们的技术和产品紧跟国际标准。首先质量标准是严格按照国际标准实施的；第二，创新技术，无论是生产技术还是研发技术我们都追求创新；第三，我们的商业模型和战略也是比较独特的。

问：你说复宏汉霖的商业模型和战略都比较独特，能否介绍一下？

刘世高：可以分两类来讲：一类是生物类似药，另一类是创新药。

生物类似药的发展战略：一是成本优势，利用创新技术，把生产成本做到质优价廉；二是对标欧盟标准，立足本土市场的同时，产品未来可以进军新兴国家市场。

创新单抗的发展战略：创新单抗的开发是未来的发展趋势，复宏汉霖立足于为病患提供“可负担得起”的创新药。我们的战略就是改良式的创新，就是做Me-better，即针对已经验证的靶点做第二代第三代的抗体。复宏汉霖借助生物类似药开发已经建立起的一系列平台，可以大大降低创新药的开发成本，提高创新单抗的开发成功率。

基于“可负担”这样的理念，我们的使命就是要让更多的病患用得上单抗药物。我们创新单抗开发的战略包括：（一）进可攻、退可守。一方面我们可以依靠价格优势占领中国市场，并且进入其他的新兴国家市场，我们的产品拥有自己的专利；另一方面，如果我们开发的Me-better在临床试验中显示药效或者安全性等等优于原研药品，我们就可



以和国际大药企合作，进军欧美市场；（二）抗体药物联合治疗。目前治疗肿瘤最新的趋势，就是以免疫治疗为骨架，外加一两个抗体，做联合治疗。然而联合治疗价格非常昂贵，如果我们这两三个抗体是人家一个抗体的价钱，这样联合治疗就可以普及化，大家都负担得起。

问：复宏汉霖在单克隆抗体这一块的发展稳步推进，未来发

展布局是怎么考虑的？

刘世高：我们现在会从生物仿制药（biosimilar）转到创新药，以肿瘤免疫治疗为骨架的联合治疗的创新来做。现在联合治疗，全世界主要集中在7个靶点，其中6个靶点抗体我们都有在研项目。未来我们可以选择的组合非常多，原研药厂联合治疗哪种组合结果最好，我们就快速跟进，这样成功率相对就比较

高。所以，未来发展方向就是创新与国际化。

问：作为复星大健康产业一员，复宏汉霖如何加强与复星其他产业公司之间的合作，构建复星健康产业闭环？

刘世高：复星旗下有健康保险业务。对我们而言，最高的目标就是未来所有的药都能进国家、地方医保。但达到这一目标之前，复星的商业保险是否也能覆盖我们这些药物，让更多病患通过商业保险用上我们的药，我们会积极加强与复星旗下其他产业公司之间的合作。

问：通过第三方健康险把药品的价格降低，让病患用得到你们的药？

刘世高：是的。有些病患有固定工作，一下拿不出那么多钱治病，可以加入保险，相当于分期付款的方式，我们也可以探讨和复星的一些金融企业开展合作。

问：复宏汉霖创业到现在，发展速度和竞争力已领跑国内单抗医药市场。从技术、管理领域来说，我们是如何做到的？

刘世高：也许有一些离职的同学说我们“乱”，其实我们是乱中有序。复星集团CEO汪群斌在年会的时候也讲过“灰度”。其实我们在管理上，还是有很多

的灰度跟灰度。我们研发变化很快，就是要抢时间，领先“0.01秒”，这样我们才能领跑国内单抗医药市场。

问：这确实和复星的文化很相似。

刘世高：对，就是要抢时间，向着目标前进。一旦目标确定，一定要努力达到。人力资源管理上最关键的事：一要有好的团队，聘请到优秀的人员加入公司；二是要以目标为导向。其他的培训、奖励等一系列人力资源管理的手段、工具，如果没有达到目标，管理做得再好都没有意义。目标达到了，才能建立起投资人的信心，才能得到更多资源做更多事情。

问：从研发到生产、销售，你认为复宏汉霖还需要克服哪些障碍，才能成为真正意义上的制药公司？

刘世高：我们希望成为一个全方位的制药公司，从研发到生产、到销售，都能逐步建立核心能力。现在我们已经建立了研发（Research）、开发（Development）、生产（Manufacture）的核心能力。未来当我们有足够产品的时候，也不排除进入销售领域，成为一个全方位的制药公司。 □俞本庆

## 复宏汉霖：成为全球受景仰的生物医药公司

在生物制药领域，复宏汉霖算是“后起之秀”，与跨国药企相比，它还很年轻，但发展却飞速。短短7年时间，复宏汉霖从单抗生物类似药起步，逐步发展生物改良型单抗，再到创新型单抗，以6个产品、11项适应症IND申报的高效研发，成为业内领军者。目前，复宏汉霖已经获得了中国食品药品监督管理局（CFDA）核发的10项临床试验批件。

重视质量把关，引领行业示范

复宏汉霖从成立之初就以高标准为出发点，依照欧盟药品局（European Medicines Agency, EMA）质量标准开展质量研究，工艺生产与国际接轨，在单抗行业起到了示范引领作用。总裁刘世高博士和复宏汉霖质量保证团队的专业人员建立了高标准国际化质量体系，确保质量可控，进而有效保障每一批次产品的质量。

2015年底，复宏汉霖完成了符合国际GMP标准、采用国际先进的一次性生物反应器等设备为核心技术的抗体药物中试以及产业化生产基地的建设。其中最为瞩目的就是一次性生产技术，其优势在于无需清洁验证，有效避免了交叉污染；工业生产

弹性可控，可满足不同生产规模需要等等。

注重科技创新，药品质优价廉

生物类似药要占据市场，非常关键的是要做到质优价廉，如果整个开发生产的成本过高，不仅会影响企业的长远发展，还会影响病患的及时治疗。

复宏汉霖创立的初衷，就是为了能让中国老百姓用得上、用得起中国自主品牌的好药。因此自创立之初，复宏汉霖就选择多管齐下，采用多种创新技术来达到目标。首先，复宏汉霖采用高表达的细胞株，单位体积产量提高了，成本自然就降低了；其次，复宏汉霖采用了2008年才问世的先进的大规模（2000L）一次性生产技术，使得建厂以及运营成本降低，同时提高了运营效率及弹性。此外，还有来自研发团队的突破：研发出自主细胞培养基，比起直接采购进口培养基，成本大幅度降低。另外，可生产多个产品的先进厂房设计，也为复宏汉霖开源节流。

复宏汉霖目前已经完成6个产品的申报，多个产品的综合开发提高了厂房产能使用率，摊薄了固定成本，利于创造规模经济效益。

组建高效团队，成果业界

领先

复宏汉霖核心成员均为资深生物制药产业界人士。其中，刘世高博士曾先后求学于美国普渡大学、斯坦福大学等高校，就职于百时美施贵宝公司、安进公司等500强企业，拥有20多年生技药品研发、生产、药政及质量管理经验。2013年，刘世高博士入选第三批“上海千人计划专家”。

另一位科学家姜伟东博士则历经浙江大学、中国科学院上海细胞所、加州大学等中外名校，后在ChemGenics (Millennium)、Applied Mol. Evolution (Eli Lilly) 等公司担任高级科学家和总监职务，拥有20多年的生技药品研发经验。2013年，姜伟东博士入选第三批“上海千人计划专家”。

两人丰富的履历与经验，为复宏汉霖开发质高价优生物药奠定了根基。在优秀的团队打造下，复宏汉霖建立了完善的抗体药物开发平台，打造了从单抗的前期筛选到最终生产规模放大等一体化技术能力。

复宏汉霖第一个品种HLX01“重组人鼠嵌合抗CD20单克隆抗体注射液”的非霍奇金淋巴瘤（NHL）适应症，和第二个品种HLX02“重组抗HER2人源化单克隆抗体”的乳腺癌适应

症，目前均处于临床三期研究阶段。HLX01的类风湿性关节炎（RA）适应症以及第三个品种HLX03“重组抗TNFα全人单克隆抗体注射液”、第四个品种“重组抗VEGF人源化单克隆抗体注射液”均处于临床一期研究阶段。

成为全球受景仰的创新生物医药公司

十三五期间，复宏汉霖在持续开发多个创新单抗产品的同时，亦将加大国际化力度，积极做到产品的国际化。其中，复宏汉霖的第一个自主开发的生物改良型单抗HLX07获得了中国大陆、台湾以及美国三地临床批准，台湾已经开展I期临床试验，复宏汉霖的国际化战略悄然启动。

未来，复宏汉霖还会加快国际化的脚步，为其他发展中国家病患提供质优价廉的药物。

“持续创新，卓越运营；以优质生物药，造福全球病患”，复宏汉霖以这伟大的使命和理想凝聚了无数优秀人才，如今正积蓄力量朝未来稳步前进。复宏汉霖管理层表示，将始终秉承使命，不断探索发展，专注提供质高价优的生物药，积极打造全球受景仰的创新生物医药公司。

□王燕



德邦证券，一家被市场称为“黑马”的小型券商，究竟在ABS业务方面有哪些不得人知的法宝？这匹“黑马”称志在做千里马，但是否具备可持续发展的业务能力？ABS业务是否是倚赖大股东复星集团，“大树底下好乘凉”，才具备得天独厚的优势？近日，《券商中国》走进德邦证券，揭秘了不一样的券商。

## 券商资管火拼 ABS 德邦证券业务量第一 超后5家总和

98%！这是今年一季度ABS一级市场发行金额的同比增长变化，这一同比增长数据，怕是让很多关注ABS市场的同行大为惊呆。

今年一季度，ABS一级市场共发行项目104只，发行金额总计为1918亿元，同比增长达98%。其中，一季度的企业ABS增长迅猛，发行了81只项目不说，发行量高达1124亿元，占ABS总发行金额的58.6%。

消费金融火热，是企业ABS发行增势尤为突出的重要原因之一。增势有多迅猛，一个对比便可知：今年一季度，企业ABS的发行总额接近2015年同期发行总额的7倍，近2016年的2倍。

券商业内人士认为，“ABS业务将是券商资管发展的重要方向和利润增长点”。记者留意到，除了各大型券商发力ABS业务外，火爆的ABS市场中，一家小型券商的身影却在各大榜单上频频亮相。

1) 2017年一季度ABS承销规模排行榜上，德邦证券位列榜首，排在其后的是中信证券和招商证券，三家包揽了承销规模排行榜的前三名。

2) 企业ABS计划管理人排行方面，德邦证券以15只项目，370亿规模稳居第一，中信证券和华泰证券资管分别以84亿和74亿总量排名第二、三名。

德邦证券，这么一家被市场称为“黑马”的小型券商，究竟在ABS业务方面有哪些不得人知的法宝？这匹“黑马”称志在做千里马，但是否具备可持续发展的业务能力？ABS业务是否是倚赖大股东复星集团，“大树底下好乘凉”，才具备得天独厚的优势？券商中国记者带你揭秘。

**揭秘1：个别业务领域深耕细作**

今年一季度，ABS承销规模排行方面，德邦证券超中信证券、招商证券以及华泰证券等券

商，稳居第一名。从企业ABS计划管理人排行来看，德邦证券以超出第二名中信证券三倍之多的发行总额，稳坐第一把交椅。

事实上，2016年，德邦证券已有漂亮的成绩单。去年，在企业ABS项目方面，德邦证券以658.32亿元的总量稳居第一，且遥遥领先。排名位列其后的4家金融机构嘉实资本、中信证券、华泰资管、国君资管发行的企业ABS计划均在200多亿级别。截至2016年12月，德邦证券企业资产证券化发行数量和规模均居行业排名第一位。

不过，再往前推，在2015年的计划管理人排名前十当中，并根本没有德邦证券。所以，市场称德邦证券为ABS业务“黑马”，实在不为过。

此外，该券商负责人表示，“公司坚持小而美的发展理念，力求在个别业务细分领域突破和深耕，打出差异化发展的道路，方能弯道超车。”

**揭秘2：做一只“在风口的猪”**

在接受券商中国记者采访时，德邦证券相关负责人风趣地说，“我们公司及领导层曾经这么定位我们：我们要做在风口的猪。风来之前，先把自己做成一只肥猪，风来，我们便飞起来。”

透过这么一接地气的公司业务定位表述，不难理解这家民营小型券商近年来为何在一些细分领域异军突起了。德邦证券总裁武晓春分析称，“作为一家小型券商，我们坚持差异化发展战略。”

德邦证券在2010年11月，取得资产管理业务资格，比较早地与银行合作通道业务。“我们

起初成立了攻坚小组，做了很多扎实的基础工作，对每家上市银行的财务报表逐一进行研究，充分掌握银行的需求。”2012年9月，其管理资产规模突破400亿，在券商中排名第四，同年11月成立首只债券型集合理财产品“德邦心连心2号”。

“我们很早开始思索，资管业务的路到底在哪里？”德邦证券相关负责人表示，公司领导包括董事长和总裁都是资管业务的资深专业人士，较早看到方向，确定要做什么和不做什么。

2014年开始，德邦证券“瞄准”推动资产管理业务从“以通道为主”向“主动管理”转型。资产证券化这一盘活存量资产的有效手段，成为该券商的战略布局重点。

当年11月，德邦证券终于在其所说的“风口”等来了风：证监会和银监会分别颁布相关规定宣布资产证券化项目施行备案制，德邦证券抓住这一风口，快速反应，2015年2月，便成立了首只ABS“国证小贷ABS”。

**揭秘3：“资管投行化”技术优势**

这家小型券商的资管业务已形成资管投行化的业务形态。那么，何为“资管投行化”？

首先，资产证券化业务作为德邦证券资产管理的战略核心板块，目前，已经建立起研究体系，包含ABS领域动态跟踪，大消费、大健康、泛娱乐等行业研究等。再者，该业务形成标准化运作模式，并实现全流程系统支持，依托项目专人负责制，整合研发、市场、承做、合规、风控、销售、贷后团队，保证资产管理业务的合规、高效、专业化运行。

德邦证券相关负责人表示，“抓同业，投融资一体化建设，是我们该业务打下深厚根基的原因。”

截至目前，德邦证券资产管理业务的银行、信托、基金、

保险等同业机构客户超过250家，用德邦证券自己的话说，“我们已经勾勒出覆盖全国31个省、市、自治区的‘同业地图’”。该券商相关人士称，这为德邦ABS的承销方面打下了良好的基础。此外，德邦证券在固收产品销售方面成立了专门的销售部门，也积累了大批的资金客户，在销售ABS方面提供了良好的协同效应。

**揭秘4：一家自带互联网基因的券商看好消费金融，用人挺特别**

德邦证券在互联网金融ABS方面积累的优势，使其继续在该领域深耕。“我们较早开始布局互联网金融，早些年，德邦证券还邀请了蚂蚁金服的高层专门来德邦证券讲课，传授互联网金融理念。”德邦证券内部人士称。

值得一提的是，互联网思维，还体现在该券商的人才培养方面。德邦证券副总裁吴青梅表示，“我们愿意用新人，公司招了一批批优质的应届毕业生，手把手把他们培养起来，通过业务带动人才布局。”

“事实上，不少老牌券商不大理解德邦证券的用人方法。不过，我们通过一步步带一批批应届毕业生的新人，激发出年轻人的活力和拼劲，也为公司业务发展，带来极大的推动力。”德邦证券相关人士称。

据了解，德邦证券着重布局大消费金融资产证券化，在汽车消费、商品贷、现金贷等领域相继落地数十单资产证券化项目。截至3月上旬，德邦证券在消费金融领域共发行资产证券化产品44只，发行规模927.8亿元。在互联网金融消费领域持续保持优势的同时，互联网金融大消费领域是该券商布局的重中之重。

德邦证券看好消费金融行业前景以及消费金融小额分散的特点与资产证券化天然结合

的优势，2016年开始着力深耕消费金融ABS，先后打造蚂蚁花呗、蚂蚁借呗、小米小贷等多个知名项目。

业内人士称，80后、90后人群的消费意识及购物行为转变，以及普惠金融政策逐步推进，中国消费金融市场消费信贷比例正在逐步提升。

上交所相关负责人表示，越来越多的互联网企业依托于消费场景，利用真实数据，通过线上及线下结合的风险控制技术向客户提供小额消费信贷，满足客户多方位服务需求。资产证券化能够拓展互联网金融服务创新的广度和深度，降低互联网企业资金成本，提供普惠金融服务。

**揭秘5：“黑马”志在变身千里马**

“我们并不满足做一匹ABS业务的黑马，而是要做千里马。”在接受记者采访时，德邦证券相关负责人称，自2010年11月取得客户资产管理业务资格以来，德邦证券已经形成了以及一站式定制化资管服务的业务。“我们算是抓住了行业发展机遇，实现弯道超车，管理规模多年连续翻番。”

谈及这家志在“变身千里马”的券商未来ABS业务规划时，德邦证券表示，未来，公司将继续深耕资产证券化领域，创新业务模式、扩大基础资产类别，在巩固现有细分领域（如：消费金融）竞争优势的基础上，进一步加大各类金融机构的信贷资产、消费金融、租赁、供应链金融、PPP项目、商业物业、公共事业收费权等领域项目的开发。

值得一提的是，德邦证券认为“以客户需求为核心，通过提升研究能力，挖掘优质资产，打造从Pre-ABS基金到ABS发行再到ABS投资、定价等业务的资产证券化业务全链条”，是他们的小目标。

“新大类基础资产类型有望领航未来ABS市场。”德邦证券表示，2017年，资产证券化市场有待进一步发掘，除传统租赁债权类、收费收益权类ABS外，以下几类ABS产品有望领航2017年ABS市场。一是个人消费贷款类ABS。二是与供应链金融相关的资产证券化业务。三是与未来节能环保相关的绿色产业内的资产证券化业务。四是PPP资产证券化值得期待。五是金融机构作为原始权益人的资产证券化业务。

□转自券商中国

### 名词解释：

ABS的英文完整翻译是资产支持证券，国内多用于指代形成资产支持证券整个过程，也就是资产证券化。

资产证券化的标准定义是缺乏流动性但能够产生可预见的稳定现金流的资产，通过一定的结构安排，对资产中风险与收益要素进行分离与重组，进而转换成为在金融市场上可以出售的流通的证券的过程。这个过程简要的说，就是企业或金融机构将其能产生现金收益的资产加以组合，出售给特殊目的载体（SPV），然后由特殊目的载体创立以后以该基础资产产生的现金流为支持的证券产品，将该证券出售给投资者。

# Fosun Open Day, 春日之行

4月14日,在这个春暖花开的日子里,本年度第一次“复星开放日”活动迎来了复旦大学管理学院的同学。复星开放日是由复星集团人力资源部今年特别设计的主题活动,旨在进一步共享优质资源,促进全球顶尖高校、商学院优秀学生和高校间的交流,加深对复星企业文化的了解。借入驻全球总部-外滩金融中心的机会,更好的呈现复星的不同景象,将在一年内的固定时间,围绕“春播”“夏耕”“秋收”“冬蓄”四个主题举办开放日活动。

介绍了这么多,没到现场的同学们是不是着急想了解一下我们精彩的活动呢?别急,精彩的片段实在是太多,这里就和大家分享一下。

本次活动共持续了三个小时,在重头戏“大咖讲复星”的环节中,我们请来了复星创富的执行总裁白涛同学。他通过分享复星投资分众传媒、国药控股和韵达快递等几个生动鲜活的案例,深入浅出的为在座同学讲解了复星的投资逻辑,项目判断,投资过程及投后管理:

- 1、扎实的行业研究,寻找具有百亿市值的行业。
- 2、帮助被投资企业优化与完善管理层的激励
- 3、结合复星自身的资源与优势,在过程中为被投资企业提供多样化的增值服务,当然提供服务的前提是不越位但也不缺位
- 4、利用复星对资本运作的擅长点,帮助企业创造价值

在经过几轮互动后,复旦大学管理学院的同学对复星的投资文化有了更深的了解。

新环节“你眼中的复星”,在老师和来访同学的共同配合下,我们做了第一次尝试。该环节用“你说我评”的互动方式发挥来访者的主观能动性,打破了传统的“我说你听”的企业文化及战略的传播方式。

我们选定了复星战略及文化的几个关键词,同学自由根据关键词分组,并由小组代表阐述自己的理解,现场5个



小组的同学热烈讨论,将他们眼中的“中国动力嫁接全球资源”、“产业整合”、“企业家精神”娓娓道来,还有包括“生产”这一概念的新的理解,不仅立意新颖并能自圆其说,让我们惊喜万分。

点评嘉宾公共事务与企业传播部的王晨同学结合他们的关键词和集团的发展历程为每个小组作了精彩点评,比如复星的核心战略产业整合,包括内生式增长,外延式并购和整合式的发展等。活动后我们也

收到同学们的反馈,“你眼中的复星”这个环节得分最高,让同学们都有参与感,有种参与感,不会让整个活动显得走马观花。在这里我只想为这个环节更有意义,给你们点赞!

重头戏来啦!相信同学们已经对复星有了一定的了解了,那么复星最希望招募什么样的年轻人?人力资源部的郭娟同学和复星地产的孙宇同学为同学们详细介绍了两个针对复星集团体系内的年轻人招聘和培养计划:集

团总部“星冉”计划和复星地产“金种子”计划。同学们还有机会参观BFC办公楼,深入一线体会复星智能的办公环境和浓浓的人文关怀。同学们一边观看一边感叹,能在如此高大上的环境中工作,简直不要太幸福好嘛!

美好的时光总是短暂的,活动的最后,全体人员依依不舍的在一楼合影留念。春日之行圆满结束,让我们共同期待“夏耕”主题活动的到来。

□崔朋威

## 培训快讯

2017年第一期季度新员工培训落下帷幕

为进一步加深新同学对公司投资战略的了解,加强对复星“修身、齐家、立业、助天下”文化价值观理解,更好地开展工作,复星管理学院在4月20日及21日开展了第一期季度新员工培训。

在为期两天的培训中,我们分别邀请了各投资版块负责人为新同学介绍了保险、大健康、地产、旅商、互联网等板块的相关战略,让新同学对复星的投资理念有了更加透彻的理解;文化方面则在“合伙人眼中的复星”环节中,康岚同学和徐晓亮同学分别围绕“学习力”、“企业家精神”、“价值创造”等关键词,将复星“新”人的价值观与企业核心理念相融合,从合伙人的角度直接传递出复星的文化价值观;汪同学的到来让新同学士气大增,他首先为大家分享了2016年复星取得的业绩,随后为大家深入介绍了今年的战略方向和重点投资布局,鼓励新同学们在2017年里“撸起袖子加油干”!

在最后的小组汇报中,各小组也将两日的学习成果整理成精华,通过五分钟的汇报时间,分别围绕复星战略和文化关键词,阐述了自己对它们的理解,也印证了两日的培训成果颇丰。

午餐会开通直播观看

为了使复星一家的同学们都能观看到午餐分享会的现场直播,管理学院在4月21日午餐会《KKR Capstone 投后管理分享》首次启用现场直播功能,通过扫描二维码,同学们就能实时观看午餐会的精彩分享,会后也可以在管理学院移动学习平台上观看直播视频。

当天现场人数和直播观看人数已经多达100余人,同学们也纷纷表示通过直播的方式观看午餐会,不仅大大减少了时间成本,也可以充分利用碎片的时间,学习行业内的热点知识。在直播当道+知识为王的时代里,管院也将带领大家利用这股热潮,积极提升自身的学习力和竞争力!

复星知识库平台——知了即将上线

为了打造复星内部“知乎”知识库平台,发掘内部专家的答疑解惑和知识分享的美德,在管理学院和集团IT部的共同努力下,“知了”项目一期将先通过智能机器人进行互动问答;二期会就社区运营进行规划,包括前期调研、社区化管理方式规划、社区框架结构等(预计5月启动),敬请期待!

移动学习平台优化升级

2017年管理学院在移动学习平台引进了新的四门在线金融投资课程:《金融入门Hi-Finance》《投后管理》《交易结构》《中国企业海外并购实务》,现在平台已经上线前两门,后两门课程将于5月8日上线,更多学习培训活动详见管理学员移动学习平台。 □吴文严

## 这里有你不知道的豫园黄金珠宝……

本次我们学委会走进豫园黄金珠宝,近距离感受珠宝世界的奇妙之美。在珠宝鉴赏环节里,我们了解到各类彩宝的分类和鉴赏;在之后交流分享中同学们互相沟通各自今年的重点项目,希望在今后有进一步的融通和合作,更好地发挥平台的协作效应。

了解企业

豫园黄金珠宝集团培训督导高级总监罗瑞芳同学为此次学委会的参访致辞,她除了介绍豫园企业历史文化外,也提到了最新的产品——《禅悦》《国宝生肖金》。让大家领略到一个集传统文化精髓与西方现代审美相融合的传奇品牌。



鉴赏彩宝

本次学委会的特色环节之一彩宝鉴赏——讲述市面常见的彩色宝石,分析彩宝品种分类等等,还教大家使用专用工具用

以观察彩色宝石标本,现场“鉴宝”,学委会小组成员纷纷拿起十倍放大镜去观察宝石标本。

交流分享

在分享交流会上,各公司培

训代表为大家分享了今年主要开展的重要特色工作项目,交流学习相互的优秀经验,促进思考,力求共同进步。

参观金厂

此次交流还有一个重要的环节就是参观金厂,不仅带领同学们揭开老庙金厂神秘的面纱,同时近距离感受并学习传统手工艺人难能可贵的“工匠精神”以及日复一日对坚持产品力的韧性和坚持。

学委会一直在学习,在每次的交流中,学习小组的成员都收获良多,以更加饱满的热情来迎接今后的工作。

□陈慧琳





编者按：

今年全国“两会”的《政府工作报告》，让“工匠精神”又一次成为名副其实的高频词。那么，工匠精神本身具备怎样的意蕴？它之于当下的改革发展大计又有怎样的特殊意义？我们怎样才能在社会层面广泛激发或者深度培育工匠精神？

本报与集团工会联合推出的“寻找复星工匠”系列报道将聚焦复星各产业具备工匠精神的员工，一起探讨他（她）们，在平凡的岗位上，如何对产品精雕细琢，精益求精？如何以质量和品质赢得行业领先和消费者信赖的故事。

## 数据库大师的“内芯”

——记南钢首席专家李福存

李福存，南钢首席专家，南钢金恒信息公司信息化总监、金恒信息技术研究院院长。2009年，29岁的李福存就取得了数据库大师的称号。李福存是南钢自主培养的、钢铁行业唯一、IT业内顶级、全球仅有250多人的“数据库大师（OCM）”。

李福存凭借自己强大的“内芯”，超群的学习、编译、进化、感召能力，带领团队在南钢信息化建设中做出了突出贡献，成为南钢信息化领域的领军人物。其自主研发的多项软件产品和项目建设成果具有高起点、技术含量高、创新性等特点，在行业中处于领先水平。

**稳步扎实，坚持精益求精，持续打磨高端产品**

2016年，李福存运用丰富的实践经验和技术实力，带领团队在多个重点项目建设中取得了重要突破。南钢客户关系管理项目利用移动应用等技术，实施一套集成PC客户服务管理系统的智能管理平台，实现南钢客户信息统一管理、提升市场分析等客户服务能力。物流信息管理系统，利用互联网技术、GPS技术，实现对物流车辆的动态管理；引入移动应用APP功能，使得用户操作更便捷，实现了成品仓库和港口原料库存可视化，物流费用在线结算准确高效，大大降低了人为结算与对账时间。两个项目皆结合了最新的互联网技术和移动应用等先进技术，完全满足了客户需求。

**持续创新，技术含量高，团队创新硕果累累**

李福存创新工作室围绕企业战略、聚焦产品设计和研发，加快新技术和新应用在钢铁行业研究推广、技术成果转化与应用等目标，完成创新课题项目8个，年预计实现效益近900万元。2016年度共取得6项软件著作权，均处于行业领先水平，广泛应用于内外部市场项目建设，为企业创造巨大经济效益，逐步打造形成了企业自身的核心竞争优势。由他带领研制成功的第二代金恒计量一体机，具有高集成性和高扩展性，达到软件系统和硬件集成的可配置，提高适用性和实用性要求，满足不同行业、不同规模客户的需求，已在马钢远程计量项目使用19台，东方特钢远程计量项目使用11台，解决了磅房硬件集成度不高、扩展性差、后期检修困难等问题，得到了客户的好评。金恒智能化仓储软件的可视化管理技术在南钢船板定制配送、棒材精整、淮钢PDA、内外部计量项目等项目中应用，资源管

理技术在淮钢PDA、江东科技中控项目、天工销售系统项目等项目中应用。同时，李福存工作室培养出数十位高技能人才，既能参与技术研究，又能独当一面作为项目经理带领团队参加项目建设，搭建起了青年优秀技术发展平台，形成人才储备，培养出更多领域业务和技术专家。

**高瞻远瞩，打造信息技术研究院精英架构和长远规划**

2016年，南钢金恒公司成立信息技术研究院，李福存兼任院长，定位了CPS平台、大数据技术、软件产品、技术管理研究领域和方向，成立硅谷研发中心。开展嵌入式系统研发、工业物联网集成应用、CPS系统应用课题探索；研究分布式存储、分布式计算相关的先进技术，进行数据中心基础架构平台的规划与设计；进一步总结、提炼项目核心技术，形成适应市场需求具有推广价值的信息化产品，向市场推行产品化实施。



右一为南钢首席专家李福存

李福存还大力推进CMMI体系，顺利取得四级资质。带领团队取得信息系统集成及服务

二级资质，该资质是企业综合实力强有力的体现，标志着企业信息系统建设实力的显著增

强和再上新台阶，也为外部市场拓展增添又一利器。

□邵启明 庄茜

## 越是高深，越要博学 and 融通

——对话李福存

问：您怎么理解工匠精神？

李福存：所谓传统岗位上的工匠精神，我的理解就是，千万次的重复做好同一事情、同一动作，做到极致。而在新兴IT行业，要能掌控高科技“黑匣子”里的奥妙，首要的是学习，坚持学习，既博又专。

问：IT行业，学习重点在哪里？

李福存：IT行业，英文学习和编程语言学习是一生必需。学英语、学函数、悟语法，既找英语语感，又找程序语言语感。面对如若天书的编程文件，积累最多的就是对数据库中“千言万语”的认知、感悟、运用和提炼。“越是高深越要博学、融通”、“每天不看书就不习惯。”IT行业要的是跨界“通感”的技能，业余时间学习IT知识时，有时一个月可以看一本，看到后来有时一周只看一页，“入戏”越深，解剖越难。国内的本科层次学习是打基础，在澳大利亚读研则是最快的提升，期间学到了学习、工作，甚至生活的方法，特别是团队意识对职业的影响最为深远。

问：IT行业工作的本质是什么？

李福存：IT行业工作的本质是对传统行业工作流程、工序的解剖、翻译、编辑。虚拟化、云计算是当今信息化领域

的主流趋势和热点，其发展推动IT产业进入一个以低成本提供超级计算的时代。我们在南钢“十二五”EMS配套项目建设中使用了虚拟化技术，既以扩大硬件容量，简化软件配置过程，又在一个平台上运行多套操作系统，显著提高系统效率，节约服务器购买成本，并为后期软件系统提供了可持续发展的平台条件。

问：IT行业进化迭代非常迅速，您和您的团队是如何应对的？

李福存：科技的发展、进化、迭代的速度越来越快，但有一点是无法超越的，那就是驾驭人工智能的必须是人的智能。2016年度，南钢成立信息技术研究院，我兼任院长，定位了CPS平台、大数据技术、软件产品、技术管理研究领域和方向。开展嵌入式系统研发、工业物联网集成应用、CPS系统应用课题探索；研究分布式存储、分布式计算相关的先进技术，进行数据中心基础架构平台的规划与设计；进一步总结、提炼项目核心技术，形成适应市场需求具有推广价值的信息化产品，向市场推广进行产品化实施。

问：IT行业也有资质门槛，南钢是如何持续突破的？

李福存：南钢已经顺利取得信息系统集成及服务二级资质，

该资质是企业综合实力强有力的体现，标志着企业信息系统建设实力的显著增强和再上新台阶，也为外部市场拓展增添又一利器。南钢金恒还拥有CMMI体系四级资质，目前正在推进五级资质认证。

问：一枝独秀不是春。您是如何实践“人人为师”的？

李福存：我们创建李福存大数据创新工作室，推进学习型团队建设，以“人人为师”的内部培训方式，分享岗位间的知识，在巩固自身的同时，汲取别人的运维经验教训，并形成部门宝贵的知识共享库，贴合员工与企业同进步、共成长的文化。工作室围绕创新技术研究储备、加快新技术和新应用在钢铁行业研究推广、技术成果转化与应用等目标，完成创新课题项目8个，年预计实现效益近900万元。2016年度共取得6项软件著作权，均处于行业领先水平。

问：IT行业是C2M生态建设的标杆性行业，南钢C2M体系上的标志性事件是什么？

李福存：南钢获得2015年全国“工业企业质量标杆”称号，被《钢铁工业调整升级规划（2016年~2020年）》列举为个性化、柔性化产品定制新模式，入选国家发改委2017年“互联网+”重大工程支持项目名单的南钢JIT+C2M平台建设项目，就是

最大标志性产品，是对传统的生产组织、营销模式、管理模式进行变革创新，项目运用互联网和信息技术，打造生产的精益化、柔性化、智能化，以及交付的敏捷化、准时化、配送化。

问：在南钢C2M生态建设中，您是如何发扬工匠精神开展工作的？

李福存：工匠精神，就是响应用户需求，用精雕细琢、精益求精、追求完美的理念创新自己的产品和服务。我们自主研发“金恒聚视”，可用于传统生产制造企业，如钢铁、石化、能源、煤矿、交通等，企业管理层和现场服务人员，通过移动端实时查看企业设备运行状态、生产实时数据、现场监控视频、综合统计报表等信息，提升企业管理和运维水平；积极开展无人机应用的探索与研究，并将形成一批具有一定特色的无人机应用，预见市场在短期内将出现大量的无人机的应用需求。自主开发“移动南钢”和南钢“职工在线”移动版正式上线，利用互联网思维让职工不受时间和空间限制反映问题、建言献策。

问：假如用一句话总结工匠的成长，你认为是哪句？

李福存：艰难困苦，玉汝于成。

□邵启明 庄茜

葡萄牙财经媒体《经济周刊》封面故事：

# 郭广昌：“我眼中的葡萄牙”

近日，复星集团创始人兼董事长郭广昌出席复星旗下葡萄牙最大的保险集团Fidelidade年会，并在里斯本接受葡萄牙主流财经媒体《经济周刊》(Expresso)副总编辑João Vieira Pereira的专访，畅谈全球经济发展、复星投资哲学、50岁人生感悟等，现场思想碰撞，金句迭出。专访文章在《经济周刊》封面刊登。



出现在里斯本Fidelidade总部会客室的复星集团董事长郭广昌，看起来很有亲和力。几年来，复星集团陆续收购了葡萄牙最大的保险企业Fidelidade和最知名的健康服务提供商Luz Saúde，最近又成为葡萄牙最大上市商业银行BCP的第一大股东。此次郭广昌代表复星集团参加了Fidelidade的年度大会，并接受了采访。在访谈中谈到复星在葡萄牙的相关投资项目时，郭广昌对这些企业的管理层表示了高度的赞扬，并表示将充分发挥复星集团旗下投资企业的协同效应，助力其发展跨境业务。

**“复星希望有更多的投资机会”**

**Q:** “所有人都很兴奋的时候，我们会更谨慎”。这句话是您的名言，那么您现在是处于什么样的阶段呢？

**郭广昌:** (笑)我一直处于谨慎和兴奋之间。人是贪婪的，但同时也是恐惧的。我们总是在追求贪婪和恐惧之间的平衡。现在，全球经济有诸多不确定性，去年出现了很多黑天鹅事件。不过同时也存在着很多机遇。所以我们在寻找平衡下的机遇。

**Q:** 复星对葡萄牙的投资处于什么阶段？

**郭广昌:** 我喜欢葡萄牙，因为它的足球、美食、气候和人...投资初期，葡萄牙经济处于下行，所以我们比较忧虑和谨慎。但当我们深入了解了葡萄牙的人文和经济后，我对这个国家充满了信心。投资葡萄牙给我一种很稳定的感觉。政府更迭后，政策还是很稳定，并将一直保持下去。葡萄牙人

对投资者和工作人士非常友好。我对葡萄牙经济也持乐观态度。

**Q:** 这就是您为什么大力投资葡萄牙的原因吗？

**郭广昌:** 这是继Fidelidade之后我们又投资Luz Saúde的原因，现在我们也成为了BCP的第一大股东。同时，我们还非常支持地中海俱乐部加大在葡萄牙的发展，比如新建或运营当地的度假村。

**Q:** 其他领域呢？

**郭广昌:** 确实有其他领域。比如在旅游领域，我们希望地中海俱乐部和Thomas Cook能在葡萄牙找到更多的机会。还有在健康领域，继Luz Saúde之后，我们也希望发掘更多的医药行业投资机会。

**Q:** 葡萄牙之外呢？

**郭广昌:** 复星现在全球重点关注三大领域：健康、快乐和富足。健康领域，我们希望加大对医药业的投资和研发。在快乐领域，我们正在投资旅游、娱乐和文化产业。最后，在富足领域，我们将更多投资保险、私人银行，复星还非常关注Fin-Tech的投资机会。

**Q:** 复星进军葡萄牙是否旨在进军欧洲市场？

**郭广昌:** 是的，葡萄牙是复星在欧洲最重要的国家之一，在欧洲我们还在英国、法国、德国和意大利等也有投

资。但葡萄牙同时还是复星进去葡语区国家的人口，对我们有些非常重要的意义。

**Q:** 您在寻找什么样的葡萄牙语国家？

**郭广昌:** 我们在巴西有投资，比如Rio Bravo，还有很多项目。我们希望Luz Saúde和Fidelidade将来也会投资巴西的项目。

**Q:** 非洲呢？

**郭广昌:** 有的，我们正在非洲寻找更多投资项目。我必须提到，复星医药是非洲疟疾治疗药物的最大供应商，并且在医药领域已经有了相当规模的业务。但我们还在寻找更多的投资机会。这是正在做的事情。

**Q:** 您怎样看待BCP？

**郭广昌:** 首先，我对BCP的管理层非常有信心，这是一支优秀的团队，现在公司运营状况也非常好。其次，我认为BCP和Fidelidade在葡萄牙之外的地区将会有很大的协同效用。第三，我想要再次强调，我对葡萄牙有信心。

**Q:** 您谈到了协同效应，这是否意味着您将利用BCP在其他市场的优势，帮助Fidelidade打入这些市场？比如进军波兰？

**郭广昌:** 是的，有这样的可能性。

**Q:** 是否会帮助BCP进入中国市场？

**郭广昌:** “复星很乐意帮

助BCP进入澳门和中国内地市场，这也是我之前提到的协同效应的一部分。

**Q:** 中国经济放缓是否属实？经济增速会降至6%或更低吗？您是否会感到担忧？

**郭广昌:** 在中国，我们称之为“新常态”。中国的经济增速是6.5%，我对中国经济有信心。考虑到中国经济的规模，这样的增速已经是非常好的了。

**Q:** 您说唐纳德·特朗普并不像人们认为的那样会对世界产生威胁。您怎样看待中美关系？您是否担忧复星在美国的投资？

**郭广昌:** 复星在美国敏感的领域没有投资，所以不会受到影响。我认为像中美这样的两个大国之间的合作是正确之道。

**Q:** 所以唐纳德·特朗普将会成为中国的朋友？

**郭广昌:** 中国有句话，竞争和合作永远并存。我觉得美国总统也是这样想的。

**“如果只是想赚钱的话，我早就厌倦了”**

无疑郭广昌在过去二十五年已经取得了巨大的成绩，但他现在还想做更多事情。郭广昌认为，经营好自己的企业就是为社会创造价值和公益，此外他也希望承担更多的社会责任。

**Q:** 您说挣钱已经不能打动您了。现在什么才能打动您呢？

**郭广昌:** 好奇心。好奇自己是否能够做到更好，和团队一起为客户解决问题。我觉得好奇心现在是促使我继续向前的重要动力。

**Q:** 哲学是您生活的重要组成部分。它们是如何影响您经营企业的？

**郭广昌:** 哲学是一个非常宽泛的概念。每个人都有自己的哲学思想。并不是某一个特定的哲学思想改变了我的商业决策。我想说，哲思训练对一个人的智慧发展和内在平衡有影响，有助于我做出决策。

**Q:** 您说投资就像打太极，知道正确的投资时间，就可以通过直觉更快地做出改变。您对葡萄牙有何感知是我们还不知道的？

**郭广昌:** 事物都有两面性。一方面，你需要看到机遇。另一方面，也有必要对这些机遇做好准备。仅仅发现机遇是不够的。

**Q:** 我读过您的一句话，“一开始人想要变得富有，然后想要展示他的财富，但逐渐发现这样做其实很无聊”。您现在已经感到无聊了吗？

**郭广昌:** 如果只是想赚钱的话，我早就厌倦了。但我说过了，现在打动我的是好奇心，对价值的寻觅和为客户解决问题的意愿。世界上总会有很多问题需要解决，如果我正好对此好奇，就永远都不会感到无聊了。

**Q:** 现在解决问题能打动您吗？

**郭广昌:** 是的。Fidelidade就是一个例子。Fidelidade是葡萄牙最大的保险公司，但也存在很多问题，复星可以帮忙解决。在为客户提供更好服务的道路上没有尽头。

**Q:** 您是否厌倦了别人总把您和沃伦·巴菲特作比较？您是否已经超过巴菲特了呢？

**郭广昌:** 我的目标不是超过任何人。我想要做自己觉得有价值的事。巴菲特是我们学习的榜样之一。我向他学习。但这不是一切，也不是我想要达成的目标。

**Q:** 那么现在在巴菲特应该开始向您学习吗？

**郭广昌:** 每个人在商业领域都有自己独特的智慧，每个人都可以向他人学习。

**Q:** 您50岁了。您是否还坚持之前的想法，50岁之后会全身心投入到慈善事业呢？

**郭广昌:** 首先，经营好自己的企业就是为社会创造价值和公益。除此，我们也希望承担更多的社会责任。比如在葡萄牙，复星和Fidelidade共同发起“Proteching”创业创新项目，希望通过这个项目和平台支持葡萄牙及欧洲的年轻人创业。我们还希望通过复星这个平台，加强中国和葡萄牙语国家之间的联系，包括足球领域的合作。

(上接第3版)  
**Christine Tan:** 所以您觉得不会？

**郭广昌:** 是的。

**Christine Tan:** 中国现在的发展明显慢下来了，中国政策制定者已经采取了紧缩的货币政策，并对资产泡沫进行控制。你认为中国经济会在哪些方面发展？

**郭广昌:** 事实上，中国中产阶级消费者的很多领域及需求都尚未得到满足，比如医疗与制药业。所以我觉得将来这些领域的发展会非常迅速，还包括教育、旅游和娱乐在内的其他行业，这些领域都有进一步个性化和定制的发展空间。

**Christine Tan:** 您还想在中国买进什么？

**郭广昌:** 复星的战略并不总是都跟买进有关。我们专注两

个基本点。一方面，我们着重买进和投资；另一方面，我们十分看中研发并建设自己的工厂，从而改进产品质量。今年，我们医药公司在研发上耗资的金额就超过30亿元。我们想要把世界最先进的医疗技术引入中国。所以我们有了两个基本点。不全是买，买，买；还包括有机的内生式增长。

**Christine Tan:** 您是怎么看待中国房地产的？因为您出售了上海外滩附近办公室和零售综合楼50%的股份。我们知道中国政策制定者正在努力控制房价，压制市场投机，这不是说明您不怎么看好中国的房地产，对中国房地产投资的意愿降低了？

**郭广昌:** 的确，我真地觉得在那么短时间内，上海、北京和深圳的房价增长太快了。说实话，我还有点担心。但我觉得

中国发展良好的区域和城市的房地产业在未来还会有发展机会。不过北京和上海就难说了，短期内发展太快了。但我对很多其他城市还是持乐观态度的，例如广州、成都和武汉。毕竟中国有13亿人口，而且不可能只有三座大城市。我认为未来中国可能有10个以上的城市会发展成为全球化大都市，每一座城市都会充满生机与活力。我们将运用大医药、旅游及娱乐业的竞争优势来建设独特的物业项目。这就是说，中国依然有很多机遇。我们需要建立更多体育场、医院、艺术与文化中心、学校及旅游胜地。我们以人民为中心，经验为导向，定制物业和城镇，这会为房地产带来巨大机遇。

**郭广昌:** 首先，我相信大部分中国企业家都具有良好品质。绝大多数人的财富纯粹是通过辛勤劳动和运用市场力量建立的。他们为社会做贡献。他们很多人都不关心自己到底拥有多少财富，因为这毫无意义。相反，我们包括我自己专注的还是做对的事，服务好客户。对于我有多富裕的这个问题，我是不在意的。

**Christine Tan:** 所以您真的完全不在意别人的想法？

**郭广昌:** 是的，我不在乎有多少财富。

**Christine Tan:** 您现在作为复星的董事长，在25年前合作创办了这家公司。那么您会如何形容自己的领导和管理风格呢？您

是一位怎样的老板？

**郭广昌:** 举个例子来说，我们中有3到5个人想要去某个地方。如果团队中有我可以信任的人来处理这个过程和旅程，那么我就会跟着计划走。但如果团队中没有人知道该往哪个方向走，或者都不知道该做什么，要如何开展工作，那我绝对会介入，处理这个局面。这就是我的管理和领导风格。这也是为什么我喜欢团队工作，习惯跟团队分享知识，但我也喜欢做拼图，弥补差距或找一个人来拉近差距。就好比，爬山的时候，团队都会在某个时间见面集合，然后相互鼓励，一起前进。足球场上，球员都希望同一队的球员为每一场球赛随时待命，全力以赴。我希望每一位球员都能在需要的时刻积极投入，扶持队友。只有这样的团队，我们才会赢。

我不在乎有多少财富

Christine Tan: 您在胡润

易太极与瑞金医院合作结出硕果

# “非药物治疗帕金森病” 科研结果发布

本报讯 在世界帕金森病日到来之际，复星集团旗下易太极与瑞金医院帕金森病辅助治疗公益项目于4月10日在沪发布“非药物治疗帕金森病”科研结果：帕金森患者参与太极拳训练后，其记忆力减退、睡眠障碍等非运动症状均有减轻，大大改善了生活质量。研究人员通过对病人进行头颅功能磁共振及外周血生物标志物检测，结果发现太极拳训练可以改善病人的脑功能，从机制上证实了太极拳对帕金森病的治疗作用。

帕金森病 (Parkinson's disease, PD) 是一种常见的神经系统变性疾病。首发症状通常是一侧肢体的震颤或活动笨拙，进而累及对侧肢体。临床上主要表现为静止性震颤、运动迟缓、肌强直和姿势步态障碍。近年来人们越来越多的注意到抑郁、便秘和睡眠障碍等非运动症状也是帕金森病患者常见的主诉。

瑞金医院神经内科主任及神经病学研究所所长、中国医师协会神经内科医师分会副会长兼帕金森病及运动障碍专委会主任委员陈生弟教授表示，据统计，帕金森病在中国的发病率为1.7%，目前约有250万帕金森病患者，每年新增超过10万病友。帕金森病多见于中老年人，年龄越大，患病的风险越高，近年来还呈现年轻化的发病趋势。帕金森病已成为继肿瘤、心脑血管病之后中老年人的“第三杀手”。不过，迄今为止，病因仍不清楚。

2014年起，易太极与瑞金医院进行合作，将太极拳作为帕金森病的辅助治疗研究项目，取



得了卓有成效的进展。为了让更多帕金森病人受益，由复星基金会、复星集团旗下易太极与瑞金医院共同发起“帕金森病辅助治疗班公益项目”，并于2016年9月正式启动，在易太极场馆定期开设辅助治疗课程，目前已惠及数百位学员。陈生弟教授表示，根据对“帕金森病辅助治疗班”

学员的病情随访和跟踪显示：在参加训练的帕友中，90%的患者病情得到改善，运动症状获得减轻，步速明显加快，下肢力量显著增强，平衡功能明显提高，独立自主性提高，对家属的依赖明显减少。

复星集团全球合伙人、高级副总裁、复星基金会理事长李

海峰在致辞时表示，今后将继续大力支持“帕金森病辅助治疗”公益项目，并希望通过瑞金医院的综合管理指导，易太极科学化、标准化、体系化的太极拳辅助课程，能福泽更多的帕金森病人，让他们的身体状态得到改善的同时，在生活品质上也能得到进一步的提高。 □姚远

## 复星医药发布 2016CSR 报告

本报讯 3月28日，复星医药在A股与年报同期发布了《复星医药2016年度企业社会责任报告》，这是公司发布的第九份企业社会责任报告。

报告向公众展示了复星医药集团在战略管理、经济责任、产品与服务质量、环境保护、职业健康与安全、员工发展和社会公益方面的措施与进展，阐述了复星医药的可持续发展战略。

对医药企业来说，药品的研发创新是承担社会责任的重要体现。在创新药方面，复星医药接过诺贝尔生理学或医学奖获奖女科学家屠呦呦的接力棒不断前行。公司的创新药品 Artesun (注射用青蒿琥酯) 截至目前已挽救900多万重症疟疾患者的生命，且主要为5岁以下儿童，为儿童疟疾死亡率的下降做出了卓越贡献。

在产品与服务质量方面，复星医药集团13个原料药通过国际GMP认证，同时高度重视用户投诉的处理工作，做到百分之百响应；成员企业未发生产品召回事件；持续规范和提升制药企业质量管理体系，严格接受国内官方检查，并均顺利通过。医疗服务成员医院的患者满意度均达92%以上。

在EHS方面，重视环保，持续升级改造，2016年环保投入3346万元，较2015年增加5.7%；提升资源使用效率，推广新型节能技术，淘汰高耗能、低效率设备，全年能耗节省超过700万元；EHS体系向纵深推进，强化EHS意识及专业技能培训，人均培训5.75小时，较2015年增长22.2%。

在员工方面，重视技术研发人才，2016年技术研发人员达2,194人，比上年度增加14.2%；为员工提供更广阔的发展空间，2016年员工晋升率达23.92%。在人才培养方面，重视员工培训与发展，培训总支出为819万元，同比增长47%，培训总人数同比增长23%。

在社会及公益方面，2016年向社会捐助超过797万元。

复星医药自2009年首度发布企业社会责任报告，此后每年与A股年报同期披露。2016年，复星医药《2015年度企业社会责任报告》在A股与H股同期披露，同时，获评润灵环球责任评级“年度AA+级”(747家A股上市公司年度排名第二)，医药行业第一。 □孙丽



向葡萄牙建筑艺术家阿尔瓦罗·西扎致敬

# 复星旗下千禧银行公益展览开幕

本报讯 2017年4月7日里斯本，复星旗下成员企业葡萄牙千禧银行在其美术馆Millennium Foundation Gallery正式推出葡萄牙著名建筑大师阿尔瓦罗·西扎 (Álvaro Siza) 的展览。当晚开幕典礼吸引了众多西扎作品的大咖粉丝莅临现场，包括葡萄牙总统马塞洛·雷贝洛·德索萨、文化部长路易斯·菲利普·卡斯特罗·门德斯、千禧银行总裁安东尼奥·蒙蒂洛和CEO努诺·阿玛多等官员。

千禧银行基金会主席费尔南多·诺盖拉主持了活动的开幕仪式。葡萄牙现任总统马塞洛现场观看了展览并致辞表示，“西扎是文化领域的一位创意天才，同时也是一位教授、一位大师。感谢千禧银行基金会为推动葡萄牙本土文化艺术所做的贡献，也欢迎和希望更多的葡萄牙国粹及文化精华可以得到更广泛的传播与普及。”马塞洛总统还宣布，为了表彰这位建筑大师对葡萄牙的建筑教育与研究做出的诸多重大贡献，将授予阿尔瓦罗·西



扎国家荣誉奖“公共教育秩序十字勋章”。千禧银行CEO努诺·阿玛多作为活动的主办方代表表示，“公益是企业文化的DNA。对于千禧银行我们一直在致力于葡萄牙乃至全球教育文化的推动，即使在金融危机时期最艰难的那几年，我们也在支持展览、出版和其他文化活动。这不仅是我们对社会对观众的承诺，也是我们企业社会责任的一部分。千禧银行基金会的宗旨之

一就是要让艺术品与文化惠及更多人民。”

此次公益展览以“光之压力 (The Pressure of Light)”为主题，运用照片、视频和建筑模型展现知名建筑家阿尔瓦罗·西扎的职业生涯和作品，并向这位83岁高龄的艺术家致敬。展览位于里斯本市千禧银行总部的美术馆举行，展览时间截至2017年5月26日，免费向公众开放。

阿尔瓦罗·西扎是葡萄牙著

名建筑师，被认为是当代最重要的建筑师之一。他1933年出生于葡萄牙北部的一个海岸小城镇—马托西纽什，曾在葡萄牙波尔图大学建筑学院学习，1955年开始进入建筑事务所工作，他的建筑作品通过致力于用现代的手法来演绎葡萄牙传统。从1950年代至今长达40多年的建筑实践中，西扎共完成世界各地140余项的建筑作品创作，他一生赢得了许多荣誉与奖项，包括1992年的普利茨克奖。阿尔瓦罗·西扎还一直积极投身于建筑教育工作。西扎认为建筑师从未有任何发明，而只是将现实加以转变。建筑意味着吸收对立面并超越种种的冲突矛盾，片断与整体，模糊与明晰，简洁与繁杂，传统与现实诸多矛盾因素交织在一起，成就了极其真实感人的建筑作品。西扎以近40年的建筑实践和大量的作品向人们表明，在这个言必称“某某主义”和“某某学”的时代，建筑可以以自身来表现建筑，生成建筑，升华建筑。 □郭敏雯

**豫园铜像**

# 传承老字号

# 创新上市

## 传承配方 豫园首发

始于清咸丰五年，传承配方，  
以梨为本，精选百草，熬炼成膏，  
梨香甘甜，清凉适口。

**药** 传承配方  
**梨** 梨本清凉  
**膏** 熬炼成膏

咸丰五年

梨膏 川贝 半夏  
苦杏仁 枇杷叶  
冬花 前胡 冬瓜  
紫苑 桑叶 香橼

传说：唐·贞观八年，名相魏征，  
以梨汁与百草为臣，熬成膏，  
此方民间流传，名曰“梨膏”，  
切为民间常用之良药，名曰“梨膏”。

扫一扫 直接买  
转一下 齐分享

图片仅供参考，产品以实物为准。