

复星人 FOSUN TIMES



生长
THRIVING
— 打造C2M生态系统 —
ESTABLISHING C2M ECOSYSTEM



准印证号：(沪B)0276
内部资料 免费交流

总第343期 本期28版 2016年9月30日

用手机扫描二维码
关注复星人报微信



复星下一步做什么？ 郭广昌：深度全球化

“中国是全球化的受益者，但现在也面临很多的挑战。而且，当今有一股反全球化的浪潮也非常的强劲。我们该怎么做？我们又能做什么？”9月8日，在厦门举行的第十九届中国国际投资贸易洽谈会上，复星集团董事长郭广昌现场分享了“复星投资哲学”，表示复星在下一阶段的发展中将重点追求多赢全球化和深度全球化。

(3版)

干在实处 走在前列 勇立潮头 复星领衔浙江民企打造民营控股高铁首单 签约440亿杭绍台项目



9月28日，“浙江省综合交通投融资建设签约大会”在浙江杭州举行。会上，复星集团与浙江省交通投资集团等正式签订了“杭绍台铁路PPP项目合作协议”，这标志着国内首条民营资本控股的高速铁路——杭绍台铁路尘埃落定。

郭广昌董事长出席签约大会并致辞，对于这次杭绍台高铁PPP项目引入民间资本，郭广昌认为这种模式实际是把政府、国企和民营企业的资源和优势互补，充分融合和调动大家的积极性，相得益彰。而且未来在浙江成功经验基础上，共同往全国甚至全球发展，为中国高铁走向全球贡献力量。

(2版)

(9版)

投资构家 复星在C2M生态圈领域深度布局

复星国际完成收购德国私人银行H&A
——打造全球性家庭财富管理平台又迈重要一步

(4版)

复星地产转型的AB面
——徐晓亮详述复星地产转型逻辑和打法

(12版)

(7版)

携手复星 Thomas Cook打造中国旅行新风尚

聚焦“独角兽” (11版)



做美国家喻户晓 的消费品牌

——对话Grubmarket
创始人CEO Mike Xu

郭广昌接待加拿大总理特鲁多

本报讯 9月2日，有“国际网红”之称的加拿大“最帅总理”贾斯廷·特鲁多到访复星集团。作为访华重要一站，特鲁多会见了复星集团董事长郭广昌和太阳马戏首席执行官Daniel Lamarre，洽谈协商中加商务合作契机。复星集团总裁汪群斌、副总裁李海峰、总裁高级助理唐斌出席会议。

特鲁多总理表示，当年正是他的父亲启动了加中两国在政治层面建交。过了四十年以后，更多的合作重点已经放在了经贸和商业方面。加拿大和中国国情有很大的差异，同时也有着高度的互补性，必然存在许多良好的合作机会。尤其是中国近几十年经济飞速发展，使得两三亿人迈入中产阶级，这一了不起的成果，同时也会产生海量的高品质消费需求，其中便蕴含着巨大的商机。

郭广昌董事长表示，他相信未来中国将会有5到6亿的中产阶层，这也正是复星聚焦“富足、健康、快乐”三个领



▲郭广昌、汪群斌、Daniel与特鲁多一起合影

域发展的根本原因。复星此前已经投资了加拿大“国宝”太阳马戏团，复星非常希望能够以此为基础，加深两国的文化交流。此外，在能源、矿产以及农业等资源领域，还有高科技、大健康医药研发方面，都有着令人期待的合作空间。同时，复星也希望未来可以帮助加拿大的中产阶层投资中国市场，分享中国成长机会。 □孟文博

梁信军参加杭州二十国工商峰会



▲梁信军与意大利总理伦齐合影

本报讯 9月3日下午，复星集团副董事长兼CEO梁信军出席了在杭州举办的二十国集团工商峰会（简称“B20”峰会）。这次会议是今年G20峰会的重要配套活动，邀请了来自全球32个国家和地区、26个国际组织的800多名工商界人士。

作为B20就业工作组联合主席，梁信军代表复星集团参加会议并积极

建言。本次峰会，为通过创新推动经济增长，就业工作组提出了“智慧（SMART）创新倡议”，并将通过设立G20交流项目、建立“G20创新签证计划”、成立G20科技创新基金、打造G20技术创新分享经济平台、构建“G20大脑平台”等5项计划推动倡议的具体实施。

会议期间，梁信军接受了央视和央广等媒体的采访。梁信军表示，创业的结果就是，第一我家里的就业解决了，复星还解决了几万人的就业。更重要的是，像复星这样的创业企业不断发展壮大，其实促进了咱们整个国家的经济增长。你要解决的问题的答案本身，可能就在你要帮助的那个人群。

会议期间，梁信军还参加了意大利总理伦齐召集的与中国领先企业家小范围午餐会。梁信军向伦齐总理介绍了复星在意大利投资布罗吉广场与卡努索高端男装等项目，深化了在欧洲的投资布局。 □王晨

干在实处 走在前列 勇立潮头

复星领衔浙江民企打造民营控股高铁首单

签约 440 亿杭绍台项目

本报讯 9月28日，“浙江省综合交通投融资建设签约大会”在浙江杭州举行。会上，上海复星高科技（集团）有限公司牵头民企与浙江省交通投资集团等正式签订了“杭绍台铁路PPP项目合作协议”，这也标志着国内首条民营资本控股的高速铁路——杭绍台铁路尘埃落定。

作为国家级铁路PPP示范项目、浙江省PPP项目一号工程，杭绍台高铁项目总投资规模预计达462亿元，其中静态投资416亿元，是国家首批引入社会资本的第8个铁路示范项目之一。作为项目具体实施方之一，复星集团成员企业、复星地产旗下星景资本将与各方共同推动杭绍台高铁项目的顺利进行。

杭绍台高铁项目是国内沿海快速客运通道的组成部分，是长三角城镇化地区综合交通网和城际快速交通网的重要组成部分，是一条集路网、城际、旅游及沿线经济开发功能为一体的客运专线铁路。

该项目位于浙江省中东部，线路北起杭州枢纽杭州东站，利用既有杭甬客专至绍兴北站，而后接新线引出，经绍兴市越城、上虞、嵊州、新昌和台州市天台、临海、椒江、路桥、温岭等县市区，终于新建温岭站杭绍台场南端。杭州东站至温岭站运营长度约270.8公里，新建正线长度225.514公里，疏解线及动车走行线14.614公里，合计240.128公里，绍兴和台州两市均约120公里，其中临海至温岭段（约53公里）作为今后规划沿海高铁的共线段。

会上，浙江省省委书记、省人大常委会主任夏宝龙指出，这些年来，浙江省综合交通建设取得了显著成效，抓交通建设，就是抓大机遇、抓大发展、抓大未来，大交通建设势在必行、必须适度先行。大交通需要大合作，政府、企业、金融机构都要携起手来、聚成合力，各级党委、政府要抓好要素保障，希望广大央



企、浙商和金融机构把更多的好项目落户到浙江。夏宝龙表示，要特别鼓励民企参与到浙江省的交通建设投资中来，把更多的优质资源投放到浙江，把更多的优秀人才选派到浙江，在助力浙江交通建设中实现互利共赢、共同发展。

作为民营企业代表，复星集团董事长郭广昌出席签约大会并致辞。郭广昌在致辞中强调了复星集团响应浙商回乡投资的决心与行动。郭广昌认为，我国的有效基础设施投入还有很大空间，比如地铁、高铁这些能够大大提升城市功能效率的基础设施人均占比与发达国家比较还有一定差距。正因为这些机会的存在，再加上无论我们的政府、国企还是民企共同的那份“家国情怀”，把各个部门的优势资源汇聚在一起，所产生的力量和空间是巨大的。“这次浙江像杭绍台高铁这样的重量级项目也引入民营资本来主导，可以说再次引领了全国风气之先。而复星作为参与者，希望能够整合浙商的资源和优势，踏踏实实的把这个项目做好、做精。而且未来在浙江成功经验基础上，共同往全国甚至全球发展，为中国高铁走向全球

贡献力量。”

此次签约大会另签约了13个综合交通基础设施项目，投资总额超过2000亿元。

签约仪式上，星景资本总裁温晓东作为复星集团代表，与各方共同签署了协议。

作为复星集团成员企业，复星地产旗下星景资本是复星在PPP领域的重要投资平台。复星以自身深厚的金融背景与扎实的产业基础大力支持星景资本，积极发展通融保险资金、以PPP股权方式，结合优质产业导入的“保险+产业+投资”星景PPP模

式。在新型城镇化建设投资实践中，尤其是积极践行复星地产“蜂巢城市”理念过程中，星景资本充分发挥复星集团的产业优势，在投资的同时引入多元化的蜂巢产业资源，努力打造“投资、建设、产业运营”全生命周期的星景模式。

目前，星景资本在全国范围内PPP储备项目规模达到近5000亿元，覆盖北京、天津、山东、河南、江苏、浙江、福建等多个省份，并正在全国区域内沟通落地多个省级、市级母基金。 □杨冬

鼎睿再保险完成收购 NAGICO 50% 股权

本报讯 9月1日，集团旗下鼎睿再保险有限公司及加勒比领先保险集团NAGICO Holdings Limited（“NAGICO”）欣然宣布鼎睿完成收购NAGICO 50%的股权。自去年7月的公告发布后，鼎睿已获得所有相关监管机构批准。

此次投资为鼎睿在加勒比海市场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一致。这次收购同时与鼎睿的股东-国际金融公司的策略联系起来，此举能够加强支

持全球发展中地区保险行业的发展，例如加勒比海市场。

与此同时，这次投资将在加勒比海市场为NAGICO带来新的发展机会，并增强其财务实力以进一步巩固其承保能力，同时为NAGICO作为整个加勒比地区最强的保险公司之一的品牌提供额外价值。

NAGICO作为专注于该市场的领先保险公司，将成为鼎睿再保险分散业务组合风险的重要一环。 □敏怡

微信息

投资成就奖

9月20日，首次在上海举办的“走向以色列(GoForIsrael)”第16届中以科技投资高峰论坛，颁发了对以色列作出重大贡献的中国企业，复星集团荣膺“走向以色列GoForIsrael投资成就奖”。今年“走向以色列GoForIsrael成就奖”共设两项类别，分别为企业及个人奖项，每项类别获奖对象唯一，在以色列享有极高声誉。复星集团则凭借一贯推动和支持中以两国更紧密的经贸关系，以及其对以色列商界作出的卓越贡献，荣膺“走向以色列GoForIsrael投资成就奖”。“走向以色列GoForIsrael终身成就奖”的个人奖项则由长江实业集团主席李嘉诚获得。

“走向以色列(GoForIsrael)”每年均会在其投资高峰论坛上，颁发“走向以色列GoForIsrael成就奖”。 □吕敏怡

商业先锋

2016年9月期的《财富》杂志(中文版)在其创刊20周年之际，推出了“中国50位商业先锋”榜单，复星集团副董事长兼CEO梁信军榜上有名，与包括宁高宁、傅育宁、马化腾、雷军等一起入选“中国50位商业先锋”榜单。

“中国50位商业先锋”榜单，旨在表彰中国50位创业者和企业家，《财富》杂志称，因为他们，让世界能够看到下一个20年、甚至更远的未来。

《财富》杂志评价梁信军，认为其成为“中国50位商业先锋”的原因，是基于梁信军所阐述的复星投资哲学和逻辑充满着对未来趋势的预判，并成为很多人展望和判断未来趋势的依据。他强调的中国家庭低杠杆率的事实，决定了复星的未来投资也需要与家庭消费息息相关。按照复星的投资逻辑，未来经济的“蓝海”将会是聚焦与家庭富足、健康和快乐有关的行业和领域。 □冯绍婷

郭广昌：“复星投资哲学”强调深度全球化

9月8日，第十九届中国国际投资贸易洽谈会在福建厦门举行。国务院副总理汪洋、福建省委书记尤权、商务部国际贸易谈判代表兼副部长钟山、联合国工业发展组织总干事李勇、全国工商联专职副主席林毅夫、复星集团董事长郭广昌、万达集团董事长王健林等嘉宾出席开幕式并参加主旨论坛。

大咖云集的2016国际投资论坛上，嘉宾们的发言精彩纷呈，郭广昌也现场分享了“复星投资哲学”，表示复星下一阶段的发展要追求多赢全球化和深度全球化。以下是发言实录，与读者共读。

非常荣幸能够参加厦门国际投资论坛。

今天想跟大家交流关于全球化的个人思考。中国是全球化的受益者，现在也面临很多的挑战。而且，当今有一股反全球化的浪潮也非常的强劲。我们该怎么做？我们又该做什么？

首先，在全球化的过程中，中国之前快速发展的三十多年中有很多优势，比如成本优势、强有力的政府招商引资的能力。现在，我发现这两点都面临着很大的挑战，中国目前的劳动力成本和印度相比已经偏高，印度的劳动力成本可能只有中国的三分之一或者是四分之一。同样，美国的部分招商引资能力比中国还厉害。比如我们的一个兄弟企业，去美国去做项目，州政府提供免费的土地，水电网络也都铺设好，配套铁路设施，税收上也十分优惠，支持力度非常大。面对这种情况，中国企业全球化的过程中，我们如何继续保持竞争力是我们面对的问题。

其次，因为复星投资了加拿大“国宝”太阳马戏团，加拿大总理来到复星时一同探讨这个问题，我们对全球化有一个共识，就是全球化肯定是对全球经济有利的。但是这个有利并不是能够惠及到所有人，我们能不能做出更多的范例让大家相信？全球化可以让更多的人受惠，而不仅仅是一个工作的转移，或者一个污染的转移，这是复星在思考和努力的方向。在全球化的过程中，复星践行“中国动力嫁接全球资源”的发展模式，中国动力依然强劲，林教授提到的中国这么多数字都说明我们还有巨大的空间，我们可以通过创新，通过科技投入等等找到我们的比较竞争优势。

第三，我觉得不要认为我们全球化的道路已经走的很好，其实我们才刚刚开始。虽然中国现在每年对外投资超过一千亿美元，但是总存量还不到一万亿美元，所以对很多企业来说，全球化的进程才刚刚开始，还没有进入到深度全球化阶段。以前我们更多的是被全球化，现在我们更多的企业，在政府的主导和引导下，是积极正向的、主动的全球化，这条深度、主动的全球化道路才刚刚开始。



第四，企业的目的不是为了对外投资而投资，我们的目的是通过全球投资、全球化布局，能够整合世界上各个国家不同的禀赋和不同资源，并为我所用，提升创造力和竞争

力。复星最近在印度投资的医药企业Gland Pharma，在七年前就开始设立位于美国的医药研发创新基地，有大量的创新研发成果将会在这几年会出来，同时在中国和以色列的创新投入这几年也非常大，基本上形成了24小时的医药的研发体系，所以，复星通过投资Gland Pharma，把印度低成本高质量的医药制造、全球两个最大的消费市场美国与中国，和全世界最有研发能力的以色列、美国串联协同起来，形成了医药行业中的最强有力的互赢综合体。

再比如复星投资的太阳马戏团，并没有因为复星的投资而减少加拿大的艺术元素，衣服道具的一针一线都是加拿大匠人手工制作；但我们正在帮助它加快在中国的发展，分享中国市场的成长；同时太阳马戏团已经与复星投资的法国全球度假品牌Club Med合作，将独特的文化艺术体验和法式度假服务融合在一起。我也相信，就像健林兄所说，中国的

太阳马戏表演也会带动更多的海外游客来中国旅游。

此外，复星会更加注重对发展中国家的投资。我自己的体会是以前我们在发达国家投资比较多。去发达国家投资意味着什么？意味着我们要知道我们未来要走向哪里去，现在我们更多去发展中国家投资，其实代表着你可以看到他们会往哪里去。对发展中国家的投资，中国的企业是有优势，因为我们面对和处理过怎样从一个相对落后到逐渐往中等发达国家走的道路上会碰到的问题，无论是企业的做法，还是政府的很多做法，都值得被发展中国家所学习。

当然发展中国家也面临很多问题，新兴市场也是如此。但是很多类似于高通胀的发展难题中国都面对过，并不可怕。所以我们看到巴西、印度、俄罗斯以及东南亚地区的投资机会，认为现在是一个好的时机。

再次感谢有这样这样一个机会和大家交流，谢谢！

郭广昌央视对话：

走出去是为了更好的回来

9月11日，央视财经频道《对话》栏目播出2016国际投资论坛专题节目，集团董事长郭广昌携手三一重工总裁向文波和新希望集团董事长刘永好，生动讲述了各自企业国际化投资背后的思考，深度解读了中国企业全球化过程中面临的机遇和挑战。结合复星的投资实践，郭广昌深入浅出地介绍了“复星投资哲学”。以下是节选的郭广昌与主持人的问答实录，供分享。

问：如何看待“中国制造”到“中国拥有”？

郭广昌：中国以前所谓的全球化，是被动式的。也就是更多是别人来整合我们，现在看到的是我们的反向全球化，我们的企业有这个实力，让全球资源为我所用，这个阶段刚刚开始。

问：复星一个月内宣布4起收购，是疯狂购物吗？

郭广昌：其实每个收购都历时一两年之久，是一个深思熟虑的结果。所以看上去它们都发生在7月份，那纯属巧合。这四家的总金额加起来还没有到20亿美元，和之前的账单相比，的确不算大。

问：缺少“外国亲戚”，会不会阻碍企业海外投资发展？

郭广昌：你讲的亲戚，就是外部的咨询机构、投行团队和律师团队，这的确是非常重要的。当然这些服务也很贵，所以如何节省为亲戚付费，也是学问之一。同时，我们一定要有自己的判断力，千万不能只听他们的。对复星来说，我们觉得现在处于一个深度全球化阶段，所以我们也并不只靠这些机构，我们还是更多依靠当地团队，比如说日本、巴西、印度，我们都是找到

当地已经做了十年、二十年的团队，实现控股。这些当地的团队，有非常强大的经验，这就不再仅仅是依靠别人，而是深度的本土化，你拥有自己的队伍，扎根下去。

问：复星投资领域众多，复星投资的逻辑是什么？

郭广昌：复星的投资逻辑其实是非常清楚的，我们就是两条主线，一方面，从全球角度来看，复星坚持“保险+投资”，我们在全球要打造一个以保险为核心的具有综合金融能力和有产业深度的投资集团，强调这两者之间的配合。一个是能够取得更好的长远的资金，一个是能够找到长期的回报率。第二条主线也非常简单，围绕“中国动力嫁接全球资源”，我们要打造一个能够满足全球家庭“富足、健康、快乐”需求的解决方案。所以，复星的投资是形散而神不散，不能用一种粗浅的武功来理解复星，复星是练太极神功的。

问：有人说复星投资就是为了赚钱，您怎么看？

郭广昌：我一直认为复星是一家很有情怀的企业，投资是我们运营企业的一个方式，我们的目标不在于投了这个投那个。我们的目标是通过这些投资，为家庭生活的“富足、健康、快乐”提供一个闭环的解决方案，我们是为所有人的健康快乐生活提供一个全方位的保障，这多有情怀啊。

问：怎样看待王健林在《对话》节目中提到的“空手套白狼”？

郭广昌：我不相信天下有免费的午餐。所谓“人家的空手”一定是有你看不见的手，比如说迪斯尼，千万不要觉得

只有拿钱或者拿房子过来才是手里有东西，其实这些东西是第二位的，最重要的是迪斯尼的IP；对医药企业来说，厂房和资金是第二位的，第一位的是药品研发能力和专利认证。这个是看不到的东西，但是这个东西最值钱。我觉得最重要的还是那份任性，那份努力，那份耐心，你打造出来别人没有的东西，这份东西你可以去撬动别人的钱、别人的资产，如果是这种空手套白狼的话，我佩服。

问：现在前往美国投资越来越多，在你看来最该注意什么？

郭广昌：最重要的还是选择合作伙伴。美国的整体规则还是比较透明的，但问题是你的合作伙伴如果不好的话，他会利用这些规则阻碍你，这是最可怕的。所以我觉得选择最好的合作伙伴，就跟女孩子嫁对人一样重要，尤其在美国。

问：如何看待“抄底”？

郭广昌：对于投资，每个人都是说反着来。巴菲特说的最经典的一句话，就是别人贪婪的时候你要恐惧，别人恐惧的时候你要贪婪，这不就是抄底吗，所以对于一个投资来说，当然希望买到相对底部，这是很正常的。我们出去投资都是自己的真金白银，每一分钱，我们真的是想了又想，这方面绝对不会乱做决定，我们觉得我们要做一个审慎的、长期的投资者，而且更在乎投资以后，如何把每个企业都管理好，创造价值，而且要每个企业都为员工负责，要为当地社区负责。我相信企业越大，这份责任心一定是更大的。

问：你有没有想“买”没“买”成的企业？

郭广昌：我们有几个想做没做成的案例：比如Prada，那是我们刚开始做时尚产业的时候，另外还有一个品牌叫Moncler，我们也很喜欢。还有一家我们谈了很久的保险公司叫AIA，非常好的保险企业，但当时因为各种原因没有买。主要是：第一，那时候复星的资本结构也没那么充分；第二，复星在面对这么大的收购时，自身的国际化也没准备好；第三，是时机不一定很好，最后他们选择了直接上市。我觉得去投一个企业，做成与不都是很正常的。

问：中国企业的海外“出征”和“回归”，意义是什么？

郭广昌：我觉得复星全球化的基本逻辑，就是“中国动力嫁接全球资源”。所以我们出去的目的，从某种程度上是想更好的回来。比如说我们投资了地中海俱乐部、太阳马戏团、印度的Gland Pharma，同时复星在美国硅谷投资了三个研发中心，在葡萄牙投资了葡萄牙保险公司Fidelidade和最好的医院。我们投资很重要的一个原因，就是可以将这些技术和品牌带回中国，能够让中国的家庭生活更丰富多彩，这是我们一个基本的投资逻辑。所以中国是我们的起点，也是我们的终点。

问：复星的海外投资锦囊是什么？

郭广昌：我觉得两个字吧，“用心”。无论是全球化，还是在中国做生意，你都要用心去听、去学。去听你客户的声音，去听你合作伙伴的声音，去听方方面面传来的声音，所以，我觉得一切东西要想轻易获得都很难，但是用心了之后再难也就不难了。

中国未来拿什么让全球经济对手震撼

——梁信军副董事长兼 CEO 在中国青年创新创业大赛上的致辞

9月26日，第三届“创青春”中国青年创新创业大赛在上海落下帷幕。

此次大赛不仅吸引了众多怀揣梦想的创业者，也邀请了众多投资行业的大咖前来与年轻人分享自己的创业经历。复星集团副董事长兼首席执行官梁信军为活动致辞，鼓励年轻创业者坚持梦想。

“我们应该平等地倾听他们，给他们要的公平和机会，给他们舞台去施展，教给他们要承担自己做出选择之后的结果，并且在他们稚嫩梦想挣扎出土的时候，我们应该小心翼翼的给他们浇‘第一勺水’。”梁信军对年轻创业者的寄语引的现场掌声连连。

创业中的初心很重要

今天站在这个舞台上，确实心潮澎湃，让我想起了24年前的时候，作为一个外省青年，踏上上海这片热土时心情。当时我的感受，第一充满了梦想，第二无所畏惧，觉得可以迎接所有的挑战。

在1998年的时候，我们共同创办的公司成为了国内第一家民营控股的上市公司，那年我才30岁，就已经成为了一个上市公司的副董事长，副总裁。那时候我觉得，非常自然，非常正常。今天，包括复星集团在内的很多中国的大企业，都在思考怎么样能够选拔新人，提拔更多的30岁、40岁的年轻人。可是，30岁、40岁还算年轻人吗？我们很少考虑20多岁的80年代后期出生的这些人的机会。

所以我就在想，我们究竟怎么了？我们这些上了年纪，掌握了一定资源的人，究竟怎么了？我们忘记了自己创业、成长的经历，忘记了创业成长过程中曾经得到的那些长者给我们的帮助，忘记了他们曾经给我们的信任吗？我们忘记了自己当时创业的初心吗？

讲到初心，最好的方式，是问问今天到场的年轻人，他们想要什么？他们想要成功，他们想要资源，我认为都对。



但是他们真正想要的，是公平和机会。他们希望得到一个能够让他们展现自己的舞台，让他们放手一搏的舞台，我们要我们这些有一定的资本、掌握了牌照，有客户、有渠道的上了年纪、不再年轻的人，给他们信任。

我们应该怎么样支持这些年轻人呢？今年以来，我参加了G20组织的B20的一些工作。参加B20工作之后，我才知道，即便作为全球最大的经济体，在G20这样一个组织中，青年人的失业率是令人震惊的，是社会平均失业率的2-3倍，接近3倍的水平，妇女也是这样。

作为任何一个经济体，如果你不能让社会的每一个阶层从经济发展中受益，如果我们放弃年轻人，我觉得我们其实在放弃自己，在放弃整个社会的未来。今天，所有这些渴望得到机会、渴望得到舞台、渴望得到我们信任的人，其实就是我们的儿女，就是我们的子侄辈。

因为年轻人，中国的未来经济充满希望

最近有一篇文章，是关于

2050年全球经济发展状况的。到2050年，美国可能勉强还能站稳全球GDP的第一位，大概23万亿美元左右。中国几乎跟美国一样。第三名将是印度，印度可能会到6万多亿美元的GDP水平。

我在想，印度成长这么快的逻辑是什么？我来自于上海南边的一个小省——浙江，浙江从土地来说，可能是全国最小的省之一，从自然资源来说，非常贫乏，从交通来说，也不是全中国的交通枢纽。但是，如果我们看它的经济规模和转型成绩，可以说，相比那些土地大省、大国，相比那些资源大省、大国，相比那些交通枢纽的所在地，我觉得浙江的表现可圈可点。那么，浙江的崛起其实跟印度、中国在全球的崛起，是一样的，它背后深层次的原因，就是人，就是年轻人，就是有企业家精神的年轻人。

我相信，中国未来能让全球经济对手们感到震撼的，就是因为我们有数千万、甚至上亿的不知畏惧的、日以继夜去实现自己梦想的青年创业者。我觉得我们这个社会、政

如何成为世界一流企业？

——汪群斌总裁在集团晨课上的讲话

9月25日，在集团晨课上，总裁汪群斌分享了关于复星如何成为世界一流企业的思考。经本报整理，以飨读者。

第一，复星怎么样才能成为像苹果、谷歌，还有阿里巴巴一样的世界一流企业？要成为世界一流的企业，就要加大在高科技上的投资和布局。任何一个世界一流的企业，最重要的就是运用高科技手段，用最新的、唯一的、领先的技术满足客户的需求和解决世界难题。所以，我们现在要打造世界一流的C2M生态圈，就是要围绕着“富足、健康、快乐”，在高科技上或者说在“深科技”上发展。这是我们未来的重中之重，是我们每个人都都要有的一种概念和意识。

第二，高科技相关的投资方式上可以用VC在全球投资一些高科技企业，也可以是投资一些全球的优秀团队，复宏汉霖单抗抗体之所以能成功，是因为我们投资了一个全球化的团队，它在硅谷、上海、台北有实验室，是一个全球化的人才构成。

第三，可以投资一些全球的优秀高科技企业，然后把他们的技术在中国应用到复星的产业中。比如在母公司适当做一些投资，从而获得这些企业在中国的代理权或者合作权。原来我们看到这些估值很高的高科技企业，

府，包括产业界，能帮助年轻人，就像对待我们自己的孩子一样，不是说给他们富足，让他们衣食无忧，而是应该停下来，平等地倾听他们，给他们要的公平和机会，给他们舞台去施展，教给他们要承担自己做出选择之后的结果，并且在他们稚嫩梦想挣扎出土的时候，我们应该小心翼翼的给他们浇“第一勺水”。

我想，这才是我们来到这里的原因，这才是那些充满

不敢行动，我觉得现在可以考虑，母公司适当投资一点，然后在中国成立合资企业。

第四，利用复星的保险资金在股权和债券上投资全球优秀高科技企业，然后对中国的新技术进行投资。

第五，即使不在母公司投资，也可以跟这些优秀的企业在国内成立合资企业来推进，把它的研发成本和研发速度，利用中国的科技人才优势迅速加大，然后再销往全球。

第六，我们在高科技企业的投资模式上，围绕着独角兽企业和产品，要有更多模式上的创新、总结和进化。我们对世界前沿技术的发展要有足够的重视和研究。从管理层来讲，过去做得不够，重视不够。以后要加强对先进技术的关注、了解和投入。

最后一点，以上这一切，包括投资和推动已投传统企业的科技转型，关键的关键，还是要建设团队，要让更多具有科技商业背景的人才充实到我们的队伍里。因为所有的一切还得靠人。我们希望复星在科技转型上，在深度科技化方面，未来能加快速度。当然，也要靠我们每一位复星的员工，增加我们自身的科技含量，增加我们在高科技上行动的含量，增加我们寻找科技人才、充实复星队伍的行动。

激情、令人生畏、令人兴奋的年轻人来到今天这个舞台的原因。信任他们，给他们机会，放松一些我们掌控的资源，“漏”一点给他们，他们中的一些人会成功，会成为我们国家各个产业新的引擎，他们中的所有人都会从中成长、会感恩社会、会成为我们国家、民族和整个社会的百年复兴载体。所以，给年轻人机会，相信我们自己的眼光，我们一起来赌未来。

复星国际完成收购德国私人银行 H&A

——打造全球性家庭财富管理平台又迈重要一步

本报讯 9月9日，复星国际宣布正式完成对德国 Hauck & Aufhäuser (“H&A”) 私人银行股权收购事项的交割，成功收购H&A 99.91%的权益。此项交易金额约2.1亿欧元。通过收购H&A，复星将持续增强其在德国和欧洲市场的综合金融能力，也是复星打造全球性家庭财富管理平台又一重要举措。

“我们很高兴欧洲央行和各金融监管局的积极决定与支持。收购H&A对我们来说是一项战略性投资，并为我们提供了通向欧洲主要经济体的投资

渠道。”复星国际董事长郭广昌表示，“借助我们的投资计划和丰富的国际资源，可以有效帮助H&A加强在德国和欧洲银行业的市场地位，同时也为来自中国及其他亚洲国家投资者提供德国市场投资机会。”

“在复星股东支持下，我们完全有能力为来到德国和欧洲市场投资的中国公司搭建桥梁。与此同时，我们也可以帮助德国企业进入中国市场。H&A将一如既往地凭借优质的品牌和自主独立性，成为客户可靠的合作伙伴。”H&A管理



层表示，“过去几个月中，我们充分了解到与复星合作可以给我们带来的机遇，并已开始系统地开展中国业务。和复星一起，我们将越来越多地利用协同效应，并随着拓展以丰富我们的投资领域。”

H&A在最近五年内，所有者权益有较大幅度的增长，打造了一个健全的所有者权益基础。在诸如资产服务、中小盘股权投资等诸多领域，该银行最近几年的业绩增幅均高于行业平均水平，业务拓展至欧洲核心市场。自2013年起，该银行资产管理规模提高了近50%。H&A的成功收购使得复星海外金融布局如虎添翼，复星也将持续扩大其在私人银行及财富管理领域的布局。

H&A私人银行是德国少数几家独立私人银行之一，拥有

220年的历史。该银行在1998年由两家非传统私人银行合并组成：1796年于美因河畔法兰克福成立的Georg Hauck & Sohn Bankiers银行，以及1870年于慕尼黑开业的Bankhaus H. Aufhäuser 银行。该银行目前在法兰克福、慕尼黑、汉堡、杜塞尔多夫、科隆和卢森堡开展业务，主要专注于综合性咨询服务，以及针对私人、企业及机构客户的资产管理业务，包括为机构投资者管理资产，与独立资产管理者紧密合作，推出并管理私有品牌基金。 □ 敬雯



“生·长”，即复星作为智慧生命体对外持续为社会创造价值，对内不断推进组织进化与成长。
 “生”意味着从0到1的价值创造——复星立志于持续为社会创造价值，在健康、快乐和富足三大领域创造令人尖叫的产品，为客户提供新的解决方案；“长”强调的是内生性的可持续增长，既是复星汇聚资源通融进化的目标，也是实现组织进化强健CIPC生态系统的过程。
 基于这样一个主题，根据集团董事会的要求，今年本报就“生·长”主题展开系列访谈，聆听集团各业务部门及核心企业老总就“生·长”，提升企业在管理实践中的案例。

深耕日本房地产市场 融通复星一家资源

——访 IDERA Capital Management CEO 山田卓也



作为日本领先的地产投资管理平台，复星地产旗下 IDERA 于2014年加入复星大家庭，并纳入其全球投资版图，成为复星地产全球投资能力的重要体现。在仅仅不到两年的时间里，实现了收购包括TFT（原东京花旗中心）、品川公园大厦以及在2020年东京奥运会奥运村的所在地——晴海地区 Triton 广场 W 栋和 Y 栋等核心区优质写字楼的耀眼成绩。同时，2015年底豫园商城收购北海道星野 TOMAMU 度假村的交易中，IDERA 发挥了不可忽视的协同作用。

为何 IDERA 能在短时间内取得如此骄人战绩？加入复星大家庭给 IDERA 带来了什么变化？面向2020东京奥运，日本房地产市场迎来新机遇的同时，IDERA 又将如何发挥优势抓住机遇？带着这些问题，笔者与山田先生进行了一次深入访谈。

问：请简单介绍一下 IDERA 的业务开展情况和目前的重点项目。

山田：简单而言，IDERA 是立足于日本房地产市场，为投资者提供完整的地产基金管理和资产管理的全产业链服务。从历史上看，IDERA 通过运用日本资本和外国资本，并依靠强有力的财务体系，结合压倒性优势的房地产实务管理、基金管理、新商品开发能力，为北美、欧洲、亚洲等地投资者在日本市场提供了卓越的服务。

加入复星后，IDERA 更加侧重有效嫁接复星体系内的保险资金，成功收购了位于品川区大型城市综合体的一栋 A 级办公大楼——品川公园大厦。现在我们会从中长期的稳定收入来考虑，不仅仅分析物业的现金流，更会通盘考虑物业在市场上的整体估值、市场周期中的投资机会、物业地理位置及潜在价值。目前 IDERA 除了办公大楼以外，还会重点关注酒店以及度假村领域的物业，比如去年北海道星野 TOMAMU 度假村项目。

问：您怎么看待目前日本房地产市场的新动向？

山田：在经历过2008年美国次贷危机之后，日本的房地产市场曾一度处于长时间的低潮期。随着危机趋于缓和，

以及经济的持续低速恢复，进入日本房地产市场的投资者在近年又逐渐增多起来。现在业界普遍的观点均认为，目前日本房地产市场已经接近复苏周期的顶点状态。这也得益于2020年奥运会的举办所带来的正面影响，从而让外部投资者更加关注日本市场。虽然目前日本房地产市场的租金水平跟2008年美国次贷危机前的价格水平还不能相比，但是就租赁市场而言，租金和入住率已经处于比较高的水平。IDERA 也会在迎接新的机遇和挑战，发挥自己的核心优势，发掘更多的投资机会。

问：提到 IDERA 的优势，请问具体是什么？

山田：IDERA 植根于多年积累的优良信誉和卓越口碑，一直致力于为北美、欧洲、亚洲等来自全世界的投资者提供卓越的资产管理和基金管理服务。特别想提的是 IDERA 优秀的招租能力。

IDERA 内部成立有专门负责招租的团队，这在日本同类型的资管公司里面可谓十分罕见，因为一般资管公司都将招租委托第三方，而只专注于做物业的管理。IDERA 的招租团队能够专注于挖掘客户的潜在物业需求，并及时反映到物业基础设施改善、办公楼功能区域有效划分和招租宣传活动中形成有机链接，提高入住率。比如品川公园大厦收购前入住率很低，总体不到30%，收购后迅速展开招租工作，并对大厦开展大型翻新工程，并配备了现代化设备来满足不同租户需求。经过1年半时间入住率已经达到95%，基本处于“满租”状态。

问：加入复星大家庭之后，IDERA 发生了怎样的变化？

山田：加入复星之后 IDERA 的变化还是很多的。从业务上来说，之前我们大多是做中等规模的投资案件。现在100亿~200亿日元的案件增多。可以说我们在日本业界的知名度和认可度都有了很大的提升。

另外公司文化和员工的改变也让我感受颇深。IDERA 从一个较传统的日企逐渐转变为外企的风格，包括公司上下的管理制度，人事制度还有落实到每一个员工身上的责任感和企业家精神，这些都是让人可喜的变化。

问：最近 Club Med 和 TOMAMU 合作，体现了复星体系内资源的整合，请问您如何看待这样的合作？

山田：复星在全球所投资的资产对我们来说是非常宝贵的资源，如何在下一步有效对接，将我们在日本积累的优势和经验嫁接起来，是今后的重要课题。比如复星投资的时尚类产业像 Folli Follie 等，在日本增加店铺时候可以考虑租用 IDERA 管理下的物业大厦。还有今后我们在酒店业也会考虑结合体系内的资源，像 Thomas Cook 等快乐板块公司，在日本市场也存在许多潜在的合作机会和可能性。我们非常想达成内部资源融通，希望今后能够有更多的机会能够互相了解复星体系内的各个海外子公司，加强交流，从彼此的沟通中孕育合作的可能性。 □余鹏

以产业深度 支撑复星金融服务发展

——访集团总裁高级助理、财富管理集团总裁姚文平



2015年底，国内财富管理总量已达130万亿；根据专家预测，到2020年，中国私人财富管理市场预计总量将达227万亿元。对于这一目前处于快速发展的市场，作为中国投资领域的参与者，复星集团自然不会只做一个旁观者。事实上，近年来，伴随着银行、保险业务的稳步发展，复星财富管理版图也已在不知不觉中悄然扩张。作为复星旗下财富管理业务板块，在打造复星综合金融业务的过程中，财富管理将扮演怎样的角色？近日，本报对复星全球合伙人、总裁高级助理、财富管理集团总裁姚文平进行了专访，听他畅谈复星的财富管理战略。

问：复星财富管理的战略是什么？如何理解复星的财富管理？

姚文平：从分工讲，严格界定，复星金融应该分为三大块：银行、保险、财富管理。

保险是集团较早开展的一块业务，发展比较成熟。银行业务的发展历史相对短一点。财富管理目前有了相当的体量。而财富管理在国内是很重要的一块，起码包含了财富管理、私人银行、资产管理、投行，还有科技金融。

我们要做的是“有产业深度的金融服务集团”，就是说我们要依托复星金融产业深度来做好金融服务。我们不要盲目学别人做，比如“互联网基础的金融服务”，我们要发挥自身优势，挖掘产业深度，从而支撑我们的金融服务业的发展。

问：目前复星财富管理主要涵盖哪些业务？

姚文平：从边界上说，除银行、保险之外，我们认为都跟财富管理集团相关。财富管理集团目前主要有三个职责：一是控股公司及其所持牌照的管理，现在我们拥有证券、基金、期货、基金子公司、海外的投行以及 PE 等板块；第二，就是全球的并购，我们还是需要通过并购的方式来拥有更多的财富及资产管理平台。并购以后，我们也需要在投后管理，以及协同、打通国内国外的资源等

方面发挥作用；第三，我们还要支持复星在投资方面做一些布局，比如为复星的保险公司，在二级市场投资一些股票、债券等。

问：复星具备着深厚的产业背景，作为复星财富管理集团，在推进内部协同上，包括金融企业之间、金融与产业之间，怎么加强通融，推进复星生态圈建设？

姚文平：我有几个建议：第一，在鼓励竞争的同时，还是要

在激励、考核、人力资源方面更多地倡导协同、合作。

第二，金融与产业之间的合作应该从大处着眼、小处着手。我感觉现在我们自上而下讲的概念比较多，经常规划宏伟蓝图，有些显得遥远和宏观。与其这样，还不如从一个点上的合作做起。我觉得今后，应该更多地推动“点”上的突破，这样可能更容易开花结果。另外，我们需要探索更多地在机制上形成一种自下而上的发展动力。

问：你希望未来，在复星富足板块中，复星财富管理扮演怎样的角色？

姚文平：在未来我们希望财富管理成为复星富足板块的重要部分。在盈利能力上我们希望能在五年内能做到30-50亿的净利润。

问：今年已经9月份了，还有3个月的时间。在财富管理这一块，有什么兴奋点？或者说会不会有什么重大的突破？

姚文平：财富管理集团本身所控股的金融机构，尤其是德邦证券，竞争力这些年明显提升了。比如资产证券化业务，在行业内已处在领先地位。在其他一些细分领域内，德邦证券也已进入了前十名，这也算今年财富管理板块的一个突破吧。我们要不断超越，希望每年都可以迈上新的台阶。

问：财富管理集团旗下企业，您认为最具独角兽基因的是哪家公司？为什么？

姚文平：德邦证券和德邦基金，应该是目前相对最为成熟的两家企业。德邦证券体量相对比较大，拥有了一定的核心竞争力，很多业务现在也已经有所突破。而且证券市场、资本市场未来的发展空间很大。按照独角兽企业估值超过十亿美金的标准，我们应该已经达到了（当然我们本身是资本密集型的行业），我很看好中国资本市场以及德邦证券的发展。

问：说到证券公司，很多人都会想到海通、中信证券。德邦如何超越他们，成为行业里的领先企业？

姚文平：所谓三十年河东，三十年河西。现在对于证券公司的划分和排名，主要是从净资本的角度，拥有上千亿的净资本，做一百多亿的利润是很正常的。德邦证券的净资本是三十多个亿，从 ROE 即盈利能力的角度来看，我们实质上已经超过许多大公司了。以德邦证券现在的状态，可能无法成为规模最大的证券公司，但我们有可能成为最盈利的、非常具有差异化竞争力的证券公司。 □俞本庆

广东省省长朱小丹亲临禅医展馆视察

称赞“医疗养生+旅游”模式

本报讯 2016 广东国际旅游产业博览会于 9 月 9 日至 11 日在广州中国进出口商品交易会琶洲展馆举行。复星医药成员医院佛山市禅城中心医院（以下简称“禅医”）凭借“医疗养生+旅游”的创新模式，作为本次展会唯一一家医疗机构受邀参展，吸引了大批展会嘉宾、旅游从业者及媒体的关注。

9 月 10 日，广东省委副书记、省长朱小丹莅临禅医展馆，充分肯定了禅医推行的“医疗养生+旅游”创新模式。当朱小丹省长得知禅医作为国家三级甲等医院率先开展医疗养生，通过中医药养生结合现代医学进行疾病的预防和干预、提高免疫力，让百姓带着快乐的心情体验高品质的医疗养生、治

未病、抗衰老服务时，朱小丹省长给予了高度评价，并询问了禅医所开展的医疗项目，亲切问候医务人员，表达了对医疗大健康的重视和支持。

禅医“禅养”中心提倡“融合中西、荟萃古今”的医学理念，通过创新把系统的中医药养生体系与具有世界先进水平的免疫实验室相结合，运用分子基因水平

的免疫功能检测，为传统的中医养生医学提供科学客观的评价体系，中、西医养生，提供个性化的治未病、抗衰老方案，在精准体质辨析的基础上、为客户订制一人一方的个性化膏方、药茶、膳食方案，针、灸、穴位贴敷、经络梳理、药蒸等经络调养，同时通过心理健康指导、音乐疗法、练功功法、禅修疗法、养生知识

沙龙等方式，为客户提供全方位的身心健康管理。

据了解，禅医在医疗养生+旅游方面早有尝试，在 2015-2016 年，法国养生团曾两次来禅医体验中医药养生，在接待国际旅游医疗养生方面有成功经验。未来，禅医将继续通过“禅养”项目，加大对旅游产业融通方面的探索与深入合作。 □易锦媛

复星医药国际化再刷新纪录 药友制剂产品首入美国市场



本报讯 9 月 7 日，复星医药成员企业药友制药举行仪式，庆祝其自主研发的首个在美国申请注册的制剂产品盐酸文拉法辛片首次出口美国市场。这标志着药友制药进入中国制剂产品销往美国市场的制药企业前列，并且是西部地区唯一一家率先突围的药企。这是继 2015 年药友制药生产的富马酸喹硫平缓释片出口加拿大市场后，其国际化战略取得的又一重要成果，在药友制药乃至复星医药的制剂国际化进程中具有里程碑式的意义。

此次出口美国市场的盐酸文拉法辛片属于精神类用药，具有抗焦虑和抗抑郁双向作用，主要用于伴有焦虑抑郁症和广泛性焦虑症等各类抑郁症

的治疗。上市 22 年来，因其疗效确切稳定，一直都是抑郁患者首选用药之一，在欧美市场具有广阔的前景。

此次，药友制剂产品进入美国市场一方面意味着其制剂产品已经完全符合发达国家质量标准，而且也为欧美国家抑郁患者提供了“中国制造”的选择，为中国制药企业打通国内外医药市场壁垒，特别是在高端制剂出口方面积累了宝贵经验。

复星医药产业高级副总裁、药友制药董事长刘强表示，作为中国西部率先国际化的制药企业，药友制药一直坚信，只有走出去，走一条国际化道路，去开拓相对规范、成熟、利润空间更大的国际市场，借助国外先进的管理和技术优势，才能实现跨

越式发展。

复星医药是国内较早启动国际化发展战略的医药企业，目前已初步具备了国际化的制造能力，并已有数条生产线通过了相关国际认证，部分制剂和原料药产品已规模地进入国际市场。目前，复星医药已有 13 个原料药通过美国 FDA、欧盟、日本厚生省和德国卫生局等国家卫生部门的 GMP 认证；在产品制剂方面，桂林南药有 1 条口服固体制剂生产线、3 条注射剂生产线及 5 个原料药通过 WHO-PQ 认证检查；药友制药有 1 条口服固体制剂生产线通过加拿大卫生部认证和美国 FDA 认证。在全球市场，复星医药已成为抗疟药物制造、研发的领先者。 □易锦媛

在“家”看“全球顶尖名医”

——星佑健康打造“二次诊疗”刚需产品力

二次诊疗是什么？

第二医疗意见服务是在个人罹患疾病或遭受意外伤害并已经获得诊断（也就是第一医疗意见）的基础上，咨询遍布世界各地的顶尖级医疗机构医生，向您提供专业书面医疗建议。

为什么来咨询二次诊疗的那么多？

小型社区医院技术口碑尚未形成，三四线城市更缺乏专业的认可，而大医院挂号排队如长龙，候诊区座无虚席站到脚疼，做检查的过程更让人急得抓耳挠腮、怒火中烧。一天下来，医生问诊、开方不过三两分钟，其他时间全耗在等待检查中。

在星佑健康咨询的患者中，大部分是带着 N 多的疑惑前来一试。在医院医生给出相关治疗建议的同时，也的确无暇一一回复患者很多的顾虑，然而只要在听不懂病情看不懂病例的条件下，自然而然对于治疗会有所怀疑。

其二，看病都想找专家已经成为一种常态，在国外有私人医生帮助过滤患者是否有必要进入大医院就诊，而国内主要是看患者的意愿，再小的疾病只要愿意多支付几十元挂号费再等上一段时间就能就诊看专家。久而久之专家就成为了一种稀缺资源，而很多的重症患者经不起如此的等待。

第三，国内外医疗设备、医师诊断医治的能力其实差异不大，可能在某些常规疾病下，我国量大更有经验更占优，但是在药物研发方面差别甚大。例如自 2003 年以来，美国肺癌靶向药已经发展到了第二代，甚至第三代；而目前我国仍处第一代，一旦发生耐药，病人就基本无药可用。药物不同治

疗的建议也会随之变化，这也是为什么海外会建议一些新的治疗方案。几年后癌症成为一种慢性疾病也未可知。

星佑健康的“二次诊疗”有哪些值得称道：

最长 7 天内完成原始医疗文档整理翻译，确定全球顶级专科医院、医生；

世界先进在线视频问诊技术，诊后 48 小时内出医疗翻译问诊报告；

双尖团队服务监督：国内“专家医师、特需护士、国际医疗翻译”+海外“顶级专科医师及医疗翻译”；

便捷就医绿色通道：快速专家预约就诊。

星佑健康部分医疗机构罗列：

美国：麻省总医院（疑难杂症）、纪念斯隆-凯特琳癌症中心（癌症）、波士顿儿童医院（儿科）、纽约特种外科医院（骨科）、克利夫兰医学中心（心脏心血管）、Dana Farber 癌症研究所（抗癌研发）；

日本：癌研有明（癌症）、龟田医疗中心（综合治疗）、顺天堂医院（日本天皇指定）、日本千叶西综合医院（心脑血管）、兵库县立粒子线医疗中心（质子重离子）；

星佑健康是复星健康控股集团旗下高端医疗服务平台公司。星佑健康致力于成为一家为中国中产阶级提供一体化全面健康解决方案的国际化企业。星佑健康依托复星大健康行业经验以及全球医疗资源整合能力，利用互联网+打通线上与线下资源，为客户提供医、养结合的高品质健康服务，打造全球健康服务行业垂直领域的专业品牌。 □朱小健

安博生物新型抗体药物偶联物 抗癌新型药美国临床研究获批

本报讯 日前，安博生物（Ambrx）传来喜讯：其靶向 HER2 的抗体药物偶联物抗癌新药 ARX788 在美国临床研究申请顺利获批。此外，安博生物于近期宣布完成价值 4500 万美元的融资，领投资方包括杏泽资本与东北证券医疗健康基金，原有投资方复星医药也参与了此轮融资。

安博生物成立于 2003 年，总部位于美国加州圣地亚哥，是一家致力于开发优化蛋白质药物的生物制药公司。2015 年 6 月，由复星医药领投，与厚朴投资、光大控股医疗健康基金

以及药明康德组成联盟联合收购了安博生物公司。安博生物是首个由中国资本全资收购的美国高科技生物医药公司。

安博生物计划将本轮融资所得款项用于推进其临床一期在研新药 ARX788 的研发，并将抗体药物偶联物（ADC）与肿瘤免疫疗法的项目推进到人体试验阶段。安博生物将在美国开设多个研究中心，加入目前已经在澳大利亚及新西兰开展的多中心首次人体试验（临床 I 期）。此次试验以安全性和耐受性为主要研究终点，并同时评估 ARX788 的药代动力学

特征和抗肿瘤活性。

作为安博生物开发的一系列定点偶联 ADC 药物中进展最快的一个，在研新药 ARX788 是一种能够靶向 HER2 的 ADC。利用全新的平台技术，安博生物将 Amberstatin 269（一种有效的细胞毒性微管抑制剂）定点偶联到 HER2 的特异性抗体上。在临床前的试验中，ARX788 比目前靶向 HER2 的 ADC 展现了更为有效的治疗效果，并有望扩大治疗人群，为表达 HER2 的乳腺癌、胃癌、结肠癌、胰腺癌与卵巢癌患者带来治疗希望。 □易锦媛



携手复星

Thomas Cook 打造中国旅行新风尚

本报讯 9月8日，世界休闲旅游度假领导品牌Thomas Cook携手中国著名投资集团复星集团，在豫园·海上梨园举行盛大发布会，宣布其全新打造的“Thomas Cook 托迈酷客”品牌正式亮相，与广大中国消费者见面。

复星集团副董事长兼CEO梁信军、Thomas Cook首席执行官Peter Fankhauser、复星集团副总裁兼旅游与商业集团总裁钱建农和Thomas Cook托迈酷客总经理卫若峰Reto Wilhelm等管理层出席发布会，共同见证了Thomas Cook托迈酷客进驻中国旅游市场这一盛大时刻。

Thomas Cook托迈酷客将通过个性化定制服务为中高端旅游爱好者提供丰富多彩且独一无二的旅游产品，全面提升中国消费者的旅行体验，真正开启全“心”之旅。

为了让广大客户更好地了解Thomas Cook的品牌内涵，发布会现场分为三个不同主题的展示区域。一楼大厅为品牌历史回顾长廊，珍贵的相片记录了Thomas Cook悠久的历史与卓越的品牌文化，3D绘画作品更让现场每一位宾客如临其境般感受到品牌175年来的历史变迁。

首席执行官Peter Fankhauser表示，作为世界上第一家旅行社，Thomas Cook至今已有175年历史，服务遍布世界各地，中国一直是Thomas Cook最为重视的市场。此次来到中国，希望把Thomas Cook百年来秉持的优质服务和卓越的旅行产品品质带给每一位中国旅行爱好者。Thomas Cook托迈酷客



总经理卫若峰Reto Wilhelm逐一介绍了托迈酷客的产品与特色服务，表示将为中国消费者打造全新旅行体验。复星集团副董事长兼CEO梁信军与副总裁、旅商集团总裁钱建农也逐一发言，讲述了集团在中国旅游行业的发展规划。发布仪式最后环节中，4位管理层一同将时钟指针从象征Thomas Cook品牌创立的1841拨向2016，寓意Thomas Cook托迈酷客品牌全新起航。

作为国内顶尖的投资集团，复星看好国内旅游行业发展，特别是中产阶级消费升级带来的机会。近年来，通过收购Club Med、投资亚特兰蒂斯等已经在旅游行业积累了大量的资源与优势。

此次携手旅游业领军品牌Thomas Cook，是复星集团完善旅游产业生态圈的重要战略布局之一。梁信军表示，无论是从市场价值还是每年出游人次来看，中国有着世界第一的旅游市场。现阶段人均GDP迅猛增长，第三产业蓬勃发展，复星集团抓住机遇，携手国外旅游业巨头Thomas Cook集团，力求满足中国游客日益升级的旅游消费需求。此举也极大地推动了拥有百年历史的Thomas Cook品牌在中国的发展。

作为两个行业的领导品牌，强强联手将产生极大的协同效应，集合Thomas Cook在旅游目的地的资源优势以及复星集团在海内外累计的庞大业

务资源，全新的Thomas Cook托迈酷客将展现其独一无二的竞争优势和行业领导力。

复星集团副总裁钱建农则表示，与Thomas Cook携手，不仅为中国的旅行爱好者提供了更多出行方式，并且借助于Thomas Cook在全球的影响力，更能极大地刺激入境游市场，为拓展中国人境游市场提供了绝佳的机会。

此次合作，将会为中国旅游行业带来全新风貌，不论是在合作模式上或是在产品服务内容上，Thomas Cook托迈酷客都会为整个旅游行业带来与众不同的全新体验，也为每一位爱好旅游的人士提供了中高端出游的无限可能。

□ 邵楠

非遗项目亮相豫园

本报讯 作为上海旅游节和上海购物节系列活动，豫园商城非遗项目暨经典品牌文化展，于9月7日起至10月9日，在豫园商城中心广场举办，众多体现经典海派文化的非遗项目和中华老字号等经典品牌集体亮相。

目前，豫园商城拥有非遗项目13个，包括豫园灯会、老饭店制作技艺等国家级非遗项目2个，还有南翔馒头制作技艺、五香豆制品制作技艺、永青假发制作技艺等市、区级非遗项目11个。

在本次非遗项目文化展中，游客们不仅可以了解到这些非遗项目的历史典故与发展历程，更可以深刻感受他们所带来的文化魅力与品牌活力，在游览的同时获得更多的文化体验。这里不仅拥有国家级非物质文化遗产项目——上海本帮菜肴传统烹饪技艺的上海老饭店，还有包括童涵春堂丸散膏丹制作技艺的上演。

广场中央，参考“八卦”而衍生出来的展位赫然醒目，展位之上一枚硕大的钻戒熠熠生辉。钻石四周的八间展位之上，将八卦中的双鱼图案制成了灯彩，白天是景、晚上是灯，游客能一睹国家级非物质文化遗产项目——豫园灯会的风采。展位之内，南翔馒头店、南市乔家栅、豫园梨膏糖、老城隍庙五香豆、永青假发、湖心亭茶楼、丽云阁扇庄、王大隆刀剪、童涵春堂展现各自的经典产品和非凡技艺。 □张艳

米其林上海指南发布：

豫园旗下两大品牌有了“米其林”元素

本报讯 9月21日上午，米其林在上海老码头正式发布首版2017年上海米其林指南，这是该国际权威美食评级指南2016年在全球发行的第28本米其林指南，也是在其85年的出版历史上首次涉足大陆，充分展现了丰富多彩的上海美食。随着《米其林指南上海2017》的发布，上海第一批米其林餐厅正式诞生！

在此次发布中，唐阁等1家餐厅获得三星，8 1/2 Otto e Mezzo Bombana、乔尔·卢步松美食坊等7家餐厅获得两星，艾利爵士、大董（环贸广场）等18家餐厅获得一星。值得荣幸的是豫园商城旗下餐饮集团“绿波廊”和“南翔小笼”两大品牌也光荣入选必比登美食推介。

此次绿波廊酒楼、南翔馒头店（豫园店）被评为“必比登美食推荐餐厅（Bib Gourmand）”，实属荣幸。很多



人也许还不清楚“必比登美食推荐”为何物，其实这项推荐主要用于表彰菜品质量高、口味出众且价格适中的餐厅，即人均消费额低于200元人民币的高性价比餐厅。

承袭了上海700年的历史文脉，历史的积淀与延承赋予豫园商城众多优质的品牌资源，旗下拥有3个中国驰名商标、15个上海市著名商标及13个中华老字号品牌，绿波廊酒楼和南翔馒头店就是其中不可或缺

的一环。

作为上海本帮菜的代表餐厅之一，绿波廊成为上海文化的一个有机组成部分，其以国宴、船点著称，在沪上独树一帜，堪称一绝，是上海点心的代表，并以接待世界政要、国宾名流多而享誉海内外。

米其林评审员对绿波廊的评价写道：“城隍庙和豫园一带全是宝贵古迹，而绿波廊就在九曲桥旁依山而建的明朝旧建筑内，店内陈设也是充满中式

韵味。在这里，你既可欣赏园林古建筑、又能品尝道地本帮菜肴。上海人会告诉你，到绿波廊一定要尝尝那里的点心：萝卜丝饼、桂花拉糕、眉毛酥等等全是招牌美食。”

南翔馒头店做的小笼包，最是正宗。其制作技艺被列入上海市非物质文化遗产名录，每一个小笼包都像是一件手工艺品，9克皮子包住21克馅料，用16个褶子包捏完成，所有小笼都现点现做、现包现蒸，形

成了独一无二的美味。

米其林评审员对南翔馒头店的评价写道：“南翔馒头店开设在城隍庙九曲桥旁的老建筑内，店门外总是排着购买外卖的人龙，风雨不改！为的就是尝尝这家有过百年历史老店的美味南翔小笼包。其实进入店内拾级而上设有舒适的餐室，让你能坐下慢慢品尝美食。除了招牌小笼包外，外型较大，需要饮管享用的灌汤包也很受欢迎。”

此次豫园两店入选“必比登美食推荐餐厅”，无疑是对其菜品、服务、价格的极大肯定，也势必带动新一波消费热点。豫园商城将在确保口味水准、加大菜品创新的基础上，结合品控管理、服务质量等要求，以“冲星”为目标，系统性、有针对性地旗下各餐饮门店推出品质提升计划，争取早日入选米其林星级餐厅！

□张艳

复星保德信人寿山东分公司开业

“守护快乐成长”公益项目在鲁启动

本报讯 9月26日，复星保德信人寿保险有限公司山东分公司开业典礼在山东济南举行，对外宣告复星保德信人寿正式进驻山东市场，同时，由复星保德信人寿联合复星公益基金会共同发起的“守护快乐成长”公益项目在鲁启动。

复星集团副总裁李海峰、美国保德信金融集团中国区顾问吴志盛，分别代表双方股东致辞，保德信金融集团副董事长Mark Grier以视频方式对山东分公司开业表示祝贺。双方股东代表在致辞中表示将全力支持分支机构的业务发展，并对山东分公司的发展前景充满信心。

在进入山东市场的同时，复星保德信携手复星公益基金会成立“守护快乐成长”公益项目，本次活动复星保德信选择济南市鹤山小学和济南市秀山小学携手合作，旨在传递公司理念——守护你想要的未来！为合作学校更好地开展足球运动，强化“快乐成长”的育人理念提供支持。同时帮助那些热爱足球的孩子们创造更好的踢球条件，通过赠送足球装备，改善孩子们踢球环境，未来通过举办全国性足球系列活动，通过嫁接股东体育资源，为孩子们打造健康快乐的成长氛围，让孩子尽情驰骋足球赛场，在课业之余体验团队活动带来的快乐，让他们在挥洒汗水，提升足球技能的同时，拥有健康快乐的心态，让自己性格品质更阳光、更坚韧。



复星保德信人寿山东分公司总经理胡金贤表示，进军山东保险市场、服务山东经济发展、造福齐鲁人民，是复星保德信人寿山东分公司机构发展战略的重要组成部分。复星保德信山东分公司从今天起将正式担负起这一光荣而艰巨的使命。

开业仪式上，复星保德信人寿资深副总裁宋红波女士对复星保德信特色的健康管家服务以及首届客户服务节进行了介绍，同时还隆重推出了9月份新上市的糖尿病产品——糖友卫士特定疾病保险，给予客户“三重防护，全面关爱”的健康管理服务。□王琼

财富玖功



A股仍待“排雷”

1、海外经济：美联储加息预期升温，但经济基本面并不支撑美国进入加息周期

美联储多位鹰派人士开始认为美联储应该开始缓慢加息。从美联储判断加息的标准指标来看，核心CPI维持在1.57%左右；尽管每月新增非农就业人数波动较大，但美联储赖以加息的失业率已经回到4.95%的位置，连续四个月低于5%。从美联储历次加息来看，一旦失业率进入低于5%的区间，加息的概率就大大提高。但实体经济数据显示美国经济并没有就业与价格显示的强劲。美国制造业产能利用率75.8%，处在历史均值偏下的水平；拉动消费的居民可支配收入增速趋势向下，近期创下了2014年以来新低。由于美国近期公布的重要经济数据均低于预期，美国与全球经济基本面并不支撑美国进入加息周期。

2、国内经济：稳增长如期发力，未来经济下行压力依然存在

8月经济供需两旺，但经济反弹依然主要依靠地产、汽车和基建等传统刺激手段。9月以来地产销量和发电耗煤增速均现回落，意味着金九银十或面临考验。积极财政加码固然带动基建投资反弹，但透支后续政策空间，未来经济下行压力依然存在。近期央行相继重启14日、28日逆回购，减少隔夜资金供给是金融去杠杆的延续，也是“抑制资产价格泡沫”的手段。中秋假期房地产市场再度火爆，房价飙涨一方面是泡沫和风险的积聚，另一方面也影响民生，房贷压力对消费形成挤出，不排除中秋节后监管进一步收紧。

3、A股投资策略

当前时点风险尚未充分暴露，仍待“排雷”，存量资金仓位偏高，增量资金受监管制约入场乏力，市场短期处于调整期。但是，指数调整空间有限，不必过度悲观。首先，货币政策方面，杭州G20峰会后全球货币政策协调性实际是提升的，而美联储超预期在9月加息概率较低。其次，近期盈利数据向好和宏观数据优于预期，是市场的重要支撑。建议关注三条高景气（或边际向好）主线：其一，基建投资及供给侧收缩（G20）利好的建材（玻璃水泥）等子领域景气复苏；其二，消费需求结构性改善，特别是高景气的汽车行业值得关注；其三是食品饮料和医药涨价品种。□张曙

鼎睿再保险荣膺全球再保险集团50强

本报香港报道 9月20日——鼎睿再保险有限公司（“鼎睿再保险”或“公司”）欣然宣布：根据贝氏（A.M. Best）的排名，公司按承保保费总额现已跻身全球再保险集团50强之列。

作为全球再保险行业的新生力量，鼎睿再保险保持着强健发展的势头。鼎睿再保险2015年毛承保保费翻一番，至5.827亿美元，营业费用率减半，降至极具竞争力的4.8%，同时实现了870万美元的承保利润，综合成本率达到96.8%。2016年上半年，鼎睿再保险的毛承保保费继续增长，实现2.744亿美元，较2015年同期的1.777亿美元，上升54%。

鼎睿再保险首席执行官韩润南欣喜地表示，非常荣幸能够跻身全球再保险50强。鼎睿再保险的愿景是成为全球客户信赖的、专注于客户的再保险合作伙伴。鼎睿再保险成立三年就进入全球50强，证明了我们的道路走对了。

韩润南强调，鼎睿再保险团队取得的成就。归功于鼎睿再保险团队所提供的卓越客户服务，包括广受好评的理赔服务、积极与全球客户建立长期稳固的关系、融入不同细分市场的强大本地知识和专业服务、支持发展和提供服务予新兴亚洲市场的热忱，以及面对客户具体需要时，能够马上提供量身定制服务的创造思维和勇气。这些品质日复一日地促使鼎睿再保险成为强大的全球再保险公司。

据了解，鼎睿再保险近期还实现了两项重要里程碑，分别在8月底，获得其大股东复星国际增资1亿美元，以及于8月末完成收购加勒比海领先保险集团NAGICO 50%股权。

鼎睿再保险董事长、复星集团总裁汪群斌表示，很高兴看到鼎睿再保险跻身50强之列。鼎睿再保险没有辜负复星从其创办伊始就对它寄予的厚望，即发展成为顶尖的全球再保险集团，与他们的客户一起成长，长期持续创造价值。作为鼎睿再保险的长期股东，复星对鼎睿再保险的未来充满信心。□龚小轩

星国际增资1亿美元，以及于8月末完成收购加勒比海领先保险集团NAGICO 50%股权。

鼎睿再保险董事长、复星集团总裁汪群斌表示，很高兴看到鼎睿再保险跻身50强之列。鼎睿再保险没有辜负复星从其创办伊始就对它寄予的厚望，即发展成为顶尖的全球再保险集团，与他们的客户一起成长，长期持续创造价值。作为鼎睿再保险的长期股东，复星对鼎睿再保险的未来充满信心。□龚小轩

公募基金上半年业绩排行榜出炉

德邦基金跻身十强之列

本报讯 近日，2016年中国公募基金中报已全部披露完毕。上半年，公募基金规模已达7.95万亿，所收取管理费达235.64亿。然而，业绩方面，公募基金共计亏损2,327亿。不过，个体公司之间呈现明显的分化态势，一些“黑马”公司基金净收益逆势增长。其中，德邦基金上半年以1.72亿的基金净收益，跻身上半年最为投资者赚钱的基金公司排行榜第十位。

事实上，在A股市场整体弱势的上半年，股票投资实现正收益的基金公司可谓是屈指可数。然而，反观身处市场亏损重灾区的权益类基金，德邦基金同样表现不俗。据中报数据显示，截至上半年，德邦基金累计实现股票投资收益0.09亿元，荣登上半年基金公司股

票投资收益排行榜第7位。

作为一家“70后”次新基金公司，德邦基金一贯秉持以获取绝对收益为目标，尽最大努力为客户创造价值。正因如此，短短5年耕耘，德邦基金为广大投资者交上了一份漂亮的答卷。据公开数据显示，近年来德邦基金除了2015年三季度，股市出现大幅波动时当季旗下基金出现亏损外，其他所有季度始终为基金持有人创造盈利。

除了经营理念，德邦基金一直以来就重视投研团队的建设与人才培养，广纳行业精英。目前，德邦基金共有投研人员几十人，从业经历横跨保险、券商、基金、银行等各大金融行业，为公司各类资产的投资运作，提供了重要保障。□罗小帆

中保协2015年度保险企业经营评价公布

永安保险获评A类公司

本报讯 近日，中国保险行业协会正式发布2015年度保险企业经营评价结果，永安保险凭借良好的经营成果在此次评价中获评A类公司。

为综合评价保险企业经营状况，促进行业改进经营管理、转变发展方式，保监会于2015年印发了《保险企业经营评价指标体系（试行）的通知》，首次对保险企业经营情况进行评价。

中保协对2015年度的64家产险公司进行了经营情况评级，经测算评级，获得A类的有13家，B类44家，C类7家，无D类公司。产险公司评价指标体系由保费增长率、综合成本率、风险保障贡献度等12项指标构成。

保险公司法人机构经营评价指标体系全部由定量指标组

成，分为速度规模、效益质量和社会贡献三大类，产险公司包括12个评价指标，寿险公司包括14个评价指标，按照得分情况将法人机构经营状况分为A、B、C、D四类。

评级结果中，A类公司是指在速度规模、效益质量和社会贡献等各方面经营状况良好的公司；B类公司是指在速度规模、效益质量和社会贡献等各方面经营正常的公司；C类公司是指在速度规模、效益质量和社会贡献某一方面存在问题的公司；D类公司是指在速度规模、效益质量和社会贡献等方面存在严重问题的公司。

永安保险公司获评A类公司，说明了公司在速度规模、效益质量和社会贡献等方面的经营状况良好。□卢兵

投资构家

复星在 C2M 生态圈领域深度布局

本报讯 9月20日，复星集团与构家网在杭州举行发布会，宣布复星集团完成对构家的投资。这是继投资红领、阳光印网之后，复星集团在C2M生态圈的又一重要布局，同时也开启了复星集团在家庭居住消费（除购房消费外）领域——这一万亿级规模市场的产业深度投资。

根据构家创始人、CEO颜传赞介绍，“一键构家”解决了用户在传统家装过程中的困扰。同时也为房地产开发商提供了除毛坯房、精装修房以外的第三种交付方式，即：个性化的整家定制交付模式。作为一家技术驱动下提供全程家庭居住消费服务的互联网企业，构家未来还将在线上、线下构建起适合于新一代家庭居住消费的行业生态圈。

复星集团秉承“保险+投资”双轮驱动的投资模式，坚持践行“中国动力嫁接全球资源”，并围绕“富足、健康、快乐”的生活方式进行全球战略布局。2016年，面对全球市场和中国经济增长的新变局，复星集团积极拥抱互联网，打造全面的移动互联网平台，从而将客户与制造商进行对接，客户参与到自己所需产品的设计中，最终产品能够符合个人需求，同时只需要工业化的成本，这就是C2M，即客户到制造的工业4.0时代的生产模式。

构家就是这样一家具备C2M基因的企业。“一键构



家”的瞬间建模技术结合VR、AR沉浸式体验，让消费者提前参与到来“家”的构建中。基于自主开发的IDI系统，通过虚拟施工法提前预演施工全过程，达到前置加工，装配化施工，大大提升施工效率，确保工程质量，实现客户所见即所得的效果，即“一键构家”的整家家装产品和服务理念。今后，构家将输出“一键构家”的服务能力，为各大房地产企业赋能，让更多的消费者免受装修之苦。

复星集团董事长郭广昌，高级总裁助理、复星地产控股总裁龚平，复星地产副总裁、星泓资本总裁刘斌，策源股份董事长邹泽人，以及构家创始人、CEO颜传赞等领导出席了发布会，共同见证复星集团、构家开启互联网家装深度合作

的重要时刻。

郭广昌表示：“对构家的投资，与复星集团的C2M、‘独角兽’，以及‘富足、健康、快乐’的战略高度契合。复星集团致力于为家庭客户提供更优质、便捷的一站式综合解决方案，而家装正是许多人最头痛的问题之一。所以我们深度看好构家未来的市场表现，并有理由相信，构家将凭借‘整家’的大数据运用，为更多C端的客户消除传统家装消费中的痛点。”

龚平认为：“构家网所处的家装行业上下游宽阔，公司本身带有C2M的特性，同时可以为复星地产的客户提供更优质的“一站式整家解决方案，协同效应比较强。对构家网的投资也符合复星地产近年来‘金融化、全球化、蜂巢化’的转

型方向，通过对这类能够拓展或提升复星地产整体产品力的项目进行资本投资和对接，可以进一步推动我们从传统地产开发商到地产投资人及投资管理者的升级转型。”

作为投资团队的代表，星泓资本总裁刘斌讲述了投资构家背后的价值逻辑：“投资构家，我们看中的是其作为‘住’的一个家装核心入口，有着优秀的内核基因。构家所打造的‘一键构家’服务，与移动互联网背景下的众筹、分享等新兴经济模式有着高度的契合。未来，随着新技术的运用，商业模式的优化，传统家装行业的价值必定将被进一步颠覆。”

复星地产旗下策源股份也参投了构家网，董事长邹泽人表示，策源股份专注于房地产流通领域综合服务平台建设，未来将通过全国销售网络、广泛的开发商合作资源，嫁接构家网服务平台，以多渠道的战略合作模式，成为构家网深入C端、进一步提升市场份额的助推器。

发布会上，还举行了主题为“产业赋能”的沙龙，来自复星金融、地产、大数据等业务的领导，以及工商银行等机构的外邀嘉宾，与到场的参会者共同分享了产业投资的新视角。

中国室内装饰协会有关领导、构家供应链合作代表等也分别上台致辞。

□李志静

动态信息

复地荣膺2016

中国房企品牌价值TOP20

9月21日，“2016中国房地产企业品牌价值测评成果发布会暨房地产品牌价值高峰论坛”在厦门隆重举行。会上发布了《2016中国房地产企业品牌价值测评研究报告》，及包括“2016中国房地产开发企业品牌价值50强”在内的多个相关榜单。复地集团以138.63亿元品牌价值荣获2016中国房地产开发企业品牌价值50强第20位。此外，复地集团旗下高地物业荣获2016中国物业管理企业品牌价值50强第19位。

本次发布会由中国房地产业协会、上海易居房地产研究院中国房地产测评中心举办，迄今已是连续第六年。这项品牌价值测评凭借专业深入的研究、客观公正的结果，为房地产企业深化品牌战略提供培育思路和价值范本。

复地凭借良好的经营业绩与长期的品牌积累，品牌优势明显，品牌价值稳步提升。去年以来，面对不断变化的市场趋势，顺应“蜂巢城市实践家”定位和“成为拥有整合全球资源能力的地产管理集团”的愿景，复地在夯实核心业务、丰富产品布局、创新管理模式的基础上，以客户为导向地提出“汇世界 会生活”全新品牌理念，实现品牌内涵提升。

□梁峰

星家牵手莱坊

助力策源股份海外置业业务

9月1日，复星地产旗下策源股份海外置业生活服务平台“星家”与全球领先的房地产顾问服务公司“莱坊”在上海签署战略合作协议，双方将依托各自资源优势在海外房产销售业务、国内传统代理项目合作、中国房企对接海外优质开发商开展项目联合开发、市场推广合作、数据信息共享等方面寻求合作，共同发展。莱坊中国董事总经理柳维伦、策源股份高级副总裁、星家CEO徐承作为双方代表签署了合作协议。

莱坊是一家全球领先的房地产顾问服务公司，专注于全球所有豪宅市场和商用物业市场，业务遍布全球各重要中心城市，可以满足国内客户的全球置业需求。在近期胡润百富举行的至尚优品颁奖盛典上，莱坊连续两年荣膺“最青睐的英国奢华地产顾问”。

星家依托复星集团优势资源，本着实现“线上高效便捷与线下尊贵体验强力组合”的理念，整合线上线下多种渠道资源，力求给客户带来最便捷舒适的海外置业和生活体验。

双方表示，将共同为高净值C端客户提供全方位海外置业生活服务。同时，星家和莱坊还将为希望到海外布局的中资以及海外计划到中国发展的B端客户提供信息咨询、业务具体落地的服务。

□吕田田

复星伦敦大楼“振翅重生”

预计2020年完成改造

本报讯 近日，复星地产宣布：旗下位于伦敦金融城的商办物业Lloyds Chambers提交的改造方案获得当地监管部门批准。这座大楼将实施的改造旨在为办公楼租户及到访客人打造一个舒适的商业社区。改造预计于2020年完工，整幢大楼将按新的规划方案“振翅重生”。

Lloyds Chambers始建于上世纪80年代，坐落于伦敦市中心，距离伦敦著名景点——伦敦塔步行5分钟可达，周边轨道交通便捷，附近写字楼及商住物业众多。2013年10月，复星收购了Lloyds Chambers大楼，是复星地产开启全球布局战略的第一次海外物业收购。

为进一步提升Lloyds Chambers既有空间利用效率，挖掘升值潜力，提高租金收益，业主方着手计划对该大楼实施改造。根据新的改造方案，Lloyds Chambers将被改造为甲级写字楼，并兼容商业零售、休闲，重新定义Aldgate区域乃至伦敦金融城的商业办公楼标准，吸引更多的顶级租户。

具体而言，改造后的Lloyds



Chambers其总面积将扩大近一倍，总空间将包含约40万平方英尺甲级办公空间在内，同时包括周边配套的零售、休闲空间。

新的改造方案设计灵感来自于蝴蝶优美的曲线，并采用更为现代的外立面处置方案，拥有更高的建筑标准，并使用最高质量的材料，必将使该区域“脱胎换骨”，成为又一现代办公的优选之地。

改造后的Lloyds Chambers大楼办公区域将打造一个更为灵活、高质量的办公空间，提

供更加现代的服务，更宽敞的单体楼层空间，以满足包括金融、贸易、法律、媒体等行业租户的个性化办公需求。与此同时，改造后的大楼建筑外部视觉将得到极大提升，为过往行人提供一个更为积极的体验。同时，还通过提供更为灵活的零售、休闲，改善大楼与周边道路、花园的互动关系。

项目新的规划方案因其本身新颖的建筑设计项目，不遮挡世界文化遗产伦敦塔，以及大楼改建后因为面积扩大而新增的工

作岗位而得到伦敦金融城规划委员会认可而获批。

伦敦是复星地产欧洲版图，乃至全球成熟市场的重要投资区域之一。复星地产持续看好伦敦核心区域的写字楼及商办物业市场，通过复星地产在伦敦的本土化资管平台持续寻找优质标的，并通过创新的资产管理，尤其是利用在增值型物业中的丰富经验，持续释放Lloyds Chambers等投物业标的未被发现的巨大价值，为客户提供更高的收益回报。

Lloyds Chamber作为复星地产在伦敦的一项重要的增值型资产投资，不仅提供了极佳的运营基本面，而且具备很大的价值提升空间。复星地产对Lloyds Chamber完成改造后的市场前景、升值潜力相当看好，当地资管团队拥有过硬的增值型物业打造经验，未来复星地产也会将其高质量提升物业价值的资产管理能力作进一步延伸，与复星地产“蜂巢城市+全球布局”的战略理念充分融合，服务更多、更好的项目。

□杨冬

综合体也要自备“黑科技”？！

浙商建业运用“秘密武器”玩转商业地产

这个时代，“黑科技”层出不穷，但却似乎与我们的日常生活相去甚远。事实上，糅合互联网思维的新科技，也可以作为城市综合体运营的“秘密武器”，而由复星旗下浙商建业自主开发的富阳·东方茂运营助手就是其中一例。

运营助手也可以称为“黑科技”吗？答案是肯定的，别以为“黑科技”只是现实中看起来不可能存在的技术，它还引申指某些超乎寻常厉害的事物。而这个运营助手，就是一个超乎寻常厉害的智慧商业全套解决平台。它是浙商建业IT团队自主研发的一个集合了商场运营管理者、商家及C端消费者三者的平台，并以“商业管理平台+商业O2O平台”的新模式，将富阳·东方茂内的商场管理运营、商家营销及消费者体验进行全面分析、整合及提升，为这三方角色带来了前所未有的升级体验。

首先，针对商场管理者来说，如何高效完成整个商场日常运作、如何帮助商家进行有效推广是他们面临的巨大挑战。运营助手则为管理者们提供了商户沟通、物业服务受理、商场多维度数据分析、营销活动推广等几大服务，让管理者可以高效地在线发布商场公告、在线与商家对接所有问题；而商场多维度数据分析，更是运用“黑科技”全面记录并分析了商场的营销数据、客流定位、会员数据及交易数据等内容。

运营助手还可以根据消费者热力数据，全面记录客群动线；基本上消费者和谁一起来、开了什么车、一个月来几次、关注什么品牌、看了什么电影、买了什么东西、呆了多



长时间等等细节都无处遁形，全面有效地将消费者行为及商家销售情况一网打尽。如此一来，运营助手便可帮助管理者为商户制定相应的营销推广计划，帮助自身制定相应的管理措施及战略定位，提高了管理的决策效率与办事效能，极大地节省了人力、物力资源。

其次，为商家提供后台管理服务，可以说是运营助手的一大创新亮点。在以往很多平台上，仅仅为商家提供一些在线服务，但富阳·东方茂运营助手则将商家拉进了平台管理链中，使得平台的商场运营管理者、商家及C端消费者三者形成了一个闭环。针对商家，运营助手主要提供了在线开店、商城管理费用缴纳、营销活动推广、店铺数据分析、商城数据共享、物业服务申报等服务，而且业务模块可以自由搭配，为商

“量体”解决各种需求。

利用网上商城，即使有些商家的地理位置人流量相对不大，线上依旧可以卖出火热的销量；而一键呼叫楼管、物业在线申报、缴费等功能，更极大地改变了以往填资料、等候回应等低效流程。更重要的是，商家可以共享商场管理者的“商场多维度分析数据”，了解整个商场消费者的习惯、自身店铺的消费者关注度及各种营销活动的效果，从而为商家对产品推广、活动投放提供战略性参考。

另外，针对C端的消费者，在繁华的综合体消费，经常会碰到一些烦恼之事，诸如人太多、场地太大找不到等等。而运营助手为消费者研发了订餐订票、停车定位及缴费、室内导航、线上购物、会员积分折扣等增值功能，分分钟完美解决了人多地大带来的不便；

同时，线上商城还能让消费者可享受线下先体验，回去思考对比之后线上下单的购物体验；会员积分则让消费者获得额外惊喜；消费者还可通过该平台及时了解商场各种优惠活动，第一时间参与其中。

虽然，在互联网时代，富阳·东方茂运营助手的出现并不新奇，但它实实在在为消费者、商户、管理者提供了极大的便捷，也用大数据创造了诸多价值。它是浙商建业紧跟时代发展步伐，力推智慧商业运营的重要标志之一，也是其商业思维创新创变和转型升级的成功尝试。目前，运营助手还在紧锣密鼓地迭代之中，功能将越来越完善，“黑科技”元素植入也将会越来越多，浙商建业运营之下的商业综合体也将藉此成为城市商业繁华升级的一大亮点。 □张班

红圈营销 牵手 LOCKet

本报讯 2015年下半年开始，互联网创业项目融资进入“寒冬”，O2O、社交等领域均遇到融资困境。但是有两个领域却成为“风口”，一是SaaS服务（Software-as-a-Service简称），有数据统计，2015年，中国企业级应用获得总金额为232亿元的投资，比2013年大幅增长了7倍；另外一个则是云安全领域，随着互联网发展，无论是国家层面还是企业个人层面，对该问题的关注度逐级提升。

近期，国内移动CRM（客户关系管理）巨头红圈营销与国内数据加密服务商LOCKet宣布达成战略合作。

据悉，LOCKet将逐步为红圈营销4万余家企业用户的数据进行加密。经LOCKet加密后，红圈营销和LOCKet官方都无法查看用户数据，仅用户自己能查看。这种软件供应厂商对“自己平台上的数据”无能为力、企业客户牢牢掌控数据所有权的方式，在国内还是首例。

据了解，LOCKet是一项国内第三方数据加密服务，主要解决企业用户与云服务之间的信任问题。

LOCKet以第三方的身份在CRM、企业网盘（邮箱）、智能家居、视频监控、金融、医疗卫生等领域对用户数据进行加密，加密后这些领域服务提供者无法查看和利用用户数据，很好地解决了软件厂商与用户之间就数据使用权产生的信任问题，从技术上证明软件厂商不会对用户数据“动手脚”，使用户（企业）真正掌握自己数据的所有权和使用权。

红圈营销，是国内排名第一的企业级移动销售CRM云服务，为快消等40多个领域的企业提供基于SaaS模式的移动销售管理云服务。2015年11月正式挂牌新三板，成为国内SaaS行业移动销售管理第一股（证券代码834218）。

目前红圈营销已服务国内40000多家企业的逾100万销售人员，包括新希望六和、复星医药、三元食品、拉卡拉、中粮米业和燕京啤酒等知名企业。

大数据时代，这种尝试对推进云服务发展、厘清数据所有权、让更多企业放心使用云服务，探索数据资产化有着深远的影响和意义。

LOCKet的CEO马跃飞表示，随着互联网的深入发展，云服务用户与厂商关于数据安全“不信任的冲突会越来越严重，企业又无法“自证清白”，与二者没有利益关系的第三方介入，成为解决这个问题的一种选择。

红圈营销CEO刘学臣也表示，红圈营销作为这个领域的领头者，在飞速发展的同时，有责任和义务做好企业数据的保护，这样的合作势必使用户在使用红圈营销时更放心，对各方来说都是一个共赢的局面。 □艺心

分众传媒与光大控股强强联手

筹建新产业投资基金

本报讯 8月31日，分众传媒发布公告宣布与光大控股筹建认缴规模为50亿元人民币的产业投资基金——“新产业投资基金”，其中首期规模预计为20亿元人民币，光大控股拟出资8亿元人民币种子资金，分众传媒及公司业务管理团队将投入4亿元人民币种子资金，其余资金来自于对大型机构的私募。

该基金是分众传媒和光大控股在相关产业领域最主要的成长型新产业投资基金，也是分众传媒迄今为止参与规模最大的投资基金。该基金将充分发挥光大控股在投资、资本运作、产业整合和资产管理等方面的综合优势，结合分众传媒作为国内最大的数字化生活圈媒体集团的产业资源，聚焦于品牌类消费升级项目、娱乐文化内容及娱乐新技术新媒体项目，企业服务类项目等细分领域的成长期优质标的。分众传媒将发挥其在营销产业链及生态上下游上的客户群、合作伙伴等优势资源与光大控股在并购整合、股权投资方面的丰富经验

和资源相结合，以期打造一支具有特色的“产业+资本”的新兴产业投资基金。合作中，分众传媒和光大控股的业务管理团队将作为有限合伙人投资成为该基金的基石投资人，并优先将其生态圈战略领域内接触的项目提供给该基金。

分众传媒一直以来坚持通过“内生增长+外延并购”路径夯实产业生态布局，积极投资并购优秀标的。本次分众传媒通过参与设立成长型新产业投资基金，在保证主营业务发展的前提下，借鉴光大控股合作方的专业投资并购经验，为分众传媒的资本运作提供更有力的支持，本基金将作为分众传媒按照市场化规则成功投资优质资产的主要项目来源，从长远来看，将有助于公司加快生态圈建设步伐，成功整合并购优质项目，分享新经济红利，为公司未来利润成长储蓄强大的动能，为公司持续快速发展提供强有力的支持。

关于成立这个基金的战略

定位，分众传媒董事长江南春先生说，从战略上看，分众有三驾马车，第一是媒介平台，第二是内容平台，第三是金融平台。这一系列投资动作能让分众建立起一个围绕主营广告业务展开的生

中商惠民获B轮融资

本报讯 9月4日，复星昆仲资本投资的社区电子商务服务提供商中商惠民举行新闻发布会，宣布获得13亿人民币B轮融资，估值超20亿美元。本轮投资方为中创基金董事长、西部优势资本、中合担保、达晨创投、人众资本和同系资本。2015年8月，复星昆仲对惠民网进行了A+轮融资。

本轮融资完成后，中商惠民将加速全国市场拓展及产品供应链、仓储设施与物流系统等基础建设，进一步完善公司在社区O2O行业内的战略布局，打造更优质的一站式便民生活服务体系。 □张翼

态。我本人十分看重这次和光大控股合作的基金，这将是分众传媒参与的、规模最大的“太阳基金”，分众参与的其他基金将和这个基金一起，完成对新领域的投资布局”。 □杭璇

中商惠民成立于2013年5月，致力于为居民社区、商业社区和大学社区提供生活商品配送服务。截至目前为止，已经开设了包括北京、天津、广东等22个省市子公司，全国超市规模突破40万家，拥有近50个配送中心。

相关数据显示，中商惠民的用户量在店铺终端和移动端都遥遥领先于同行业，进入2016年后更迎来了增速高峰，日均新增商户1500家，每天承载商品分拣能力数超500万件，目前中商惠民已实现对全国22省市45万网点的全覆盖，预计今年年底，商超总数将超过60万家。 □张翼



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来源。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》报从本期开始，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。

做美国家喻户晓的消费品牌

——访 Grubmarket 创始人 CEO Mike Xu



GrubMarket 是一家怎样的公司？

GrubMarket是一家快速增长的新鲜食材电商，2014年初由Mike Xu（徐敏毅）在硅谷成立，同年9月被选入Y-Combinator孵化器，成为了2015年春季训练营的明星成员。复星昆仲资本A轮千万美元领投该企业，Y-Combinator、Battery Ventures、GGV和AME Cloud Ventures也进行了跟投。公司网站直接连通天然有机农场以及消费者，颠覆的是存在了几百年的美国赶集农贸市场模式 (farmer's market) 业态，和传统连锁实体店，如Wholefoods, Trader Joe's等。

公司愿景是希望让农民农场专注生产，提供最好的有机食品，而由GrubMarket帮助他们完成其他的工作，如零售、批发、递送、客户关系等。让消费者可以享受到新鲜、便利、价格更低的本地生鲜食品。GrubMarket的创始人Mike Xu此前在硅谷大型科技企业甲骨文，eBay等任职高管，但为了实现美国本土消费者品牌的理想，立志创业，并且以梦想的力量感召了硅谷明星经理人Sara Custer等人的加入。今年年初，他们还收购了洛杉矶生鲜电商FarmBox，算入其数据，上线两年后，GrubMarket的活跃用户达到了20万，月营收接近2500万美元，商品总类超过2000个，进货来自于本地300多家农场，供应着近160家餐馆。目前卖的最火的品类包括了有机水果，蔬菜，蛋肉，以及水产。

为了增加对农场的采购量，GrubMarket选择了B2C和B2B业务并行，两者各占一半的模式，B2B业务的毛利虽然比B2C要低，但订单量较为稳定，也可以加大采购量以获取更好的供应商整合能力，实现批发价进货，批发价+零售价售卖的模式。

走进Grubmarket创始人Mike的办公室，除了周边飘着生鲜蔬果的气味，我第一眼看到的就是办公桌旁的简易床，于是跟他开玩笑，他是否早就以办公室为家了。这个在东南湾Newark小镇的办公区，有着多家有意思的创业企业，他们怀揣着梦想启航。而Grubmarket创始人Mike的理想是做美国家喻户晓的消费品牌，所以除了采访，我们还聊了很多品牌相关的话题，让我在这位完全学技术做技术的硅谷男身上看到了很多不一样的蜕变。也许正如他所说的，硅谷的中国人创业热潮才刚刚开始，未来我们还会看到更多的不同和变化，而这些变化，正是不断创造着独角兽神话的硅谷，欣欣向荣的根本所在。

Q：Grubmarket作为Y Combinator孵化的团队，目前的立足市场还是美国地区为主么？

A：对，我们要做美国本土的消费品牌。我们目前在加州，是最为主要的在线有机食品市场。同时我们学习我们投资人复星的样板，收购了洛杉矶的FarmBox。这样在旧金山和洛杉矶，我们都成了头牌生鲜供应商。在加州根基稳固以后，我们开始做全国扩张，今年计划要扩张到除了东部以外的全国地区，明年第一季度，再扩张到东部地区。另外会花一年左右的时间，实现盈利。我们现在看到的中美电商，很多公司并不在乎盈利与否，但是很多电商的目标是把企业做到高估值，然后卖掉，中间对盈利模式和目标完全没有憧憬。

作为拥有中国创始人的美国企业，我们真正希望做出在美国家喻户晓的消费品牌，也计划逐步开始盈利。我们目前在加州有B2B和B2C业务，B2B有盈利，也有现金流。在洛杉矶购买的B2C业务也有盈利，所

以大部分业务有盈利，所以我们的目标是Grubmarket保持一年的发展，一年的盈利化。希望用两年的时间，在全美国站稳脚跟，在美国成为主流的在线有机食品供应商。

Q：什么时候会开始考虑进入中国市场呢？

A：我们希望在B轮融资以后开始进入中国市场，我们在美国食品供应链上游供应商，尤其是加州的供应商方面，有非常多的资源。我们认识他们，他们通过我们卖货。以后我们通过Grubmarket，可以做自己的产品品牌，在加州组装，通关，在国内合作售卖。我们有志于做这个市场方向，但是会在今年上半年完成B轮融资以后，开始做国内销售筹划。

Q：Grubmarket未来的发展，是以收购模式为主，还是自然增长会更多？

A：我觉得我们现在已经完成了我们应有的收购，我们的第一笔收购，是在湾区，一个主要的B2B的平台，因为B2B的客户很难发展，收购了他们的关系和客户以后，我们学会了B2B的生意挣钱经。B2C现在收购以后，也是为了学习怎么挣钱的生意经，因为B2C挣钱更难，每单金额比较小，客户比较挑剔，目前从FarmBox学到了很多经验。我们有自己的方式和节奏去扩张。短期内的收购打算不强，但是不排除价钱合理的情况下，我们会收购一些很有特点的优质企业标的。

Q：能聊聊你自己的创业计划和背景么？

A：我觉得中国人在美国创业依然不是很活跃，原因既包括了民族性格，也包括了其他的原因。我原来在硅谷的大公司，一开始就是想做工程师，后来也是不顾一切往上升，同时也看到了很多玻璃天花板的公平现象，也激发了我去挑

战这些现象的想法。

我之前在美国主要的大公司已经做到了工程类的副总裁，七年内升了八次，所以积累了很多经验，例如如何管理美国同事和经营大型的公司。但是后来觉得已经做到头了，即使创业前的最后一份工作，CEO想要培养我接他的班，我还是希望为中国人在美国创业做一份贡献，这是我一个很朴素的想法和愿望。出来闯一闯，也是希望能做出企业，中国人有做企业很成功的，但是很少有美国家喻户晓的消费品牌，很多品牌也是出口转内销。但是我希望中国人可以做出真正的美国企业，不逊色于美国其他任何种族做出来的企业，这也是我强烈的抱负。为什么做生鲜消费市场呢？我知道很多中国人做技术很好，但是我总觉得技术的范围覆盖影响力不够大，我们需要一个突破点，虽然比较有挑战性，但是还是应该在消费型企业上，作出一个家喻户晓的消费品牌。我也不知道自己是否是最合适的人选，但是我自己会不顾一切去尝试。看看能不能在这方面形成突破。

我首先选了电商这个行业，其次我觉得食品这个领域，电商化比例比较低，中美都不超过2%。我之前看过一些电商领域，比如鞋子，珠宝，香水等等，但是这些都很难做了，物流比较容易，尝试的人很多，有很多大小竞争者了，对亚马逊的护城河也很低。但是我感觉食品领域，我觉得有机会再出一个像亚马逊级别的企业，甚至十个亚马逊都可以，在湾区很多做食品的企业，也许籍籍无名，但是其实收入都在几个亿左右，所以说食品是个巨大的市场。我个人认为食品是最后一个领域，能做出和亚马逊匹敌的企业。

Q：那你怎么看待与亚马逊的竞争呢？

A：我们很多供应商是从亚

马逊Fresh退下来的，亚马逊如果专精做食品的话，那我觉得我们胜算很低，但是亚马逊没法专精做食品生鲜。举例来说，很多供应商从他们那里退下来，也是因为亚马逊要求太严苛了。比如说亚马逊要求今天有人定了一磅蔬菜，你就今晚必须送到。很多农民不能接受这种情况，所以都退下来了。因此亚马逊现在很多供应商是杂货店，公司很大很强势，在物流和供应链上，它没法符合生鲜的特点。这方面的调整很多，所以我们看到亚马逊Fresh很早就出来了，但是只在美国几个城市原地踏步，基本上出不了这几个城市。对我们来说，也不构成竞争关系，它跟谷歌的Instacart是竞争关系。

Q：你其实在尝试做挑战变革传统的生鲜产品超市供应链的模式，比如Wholefood等等，你怎么看这个市场的变化？

A：我觉得2-3年内会看到变化，3-5年会看到非常明显的变化。

Q：作为创业企业，你怎么理解东西方创业家精神？

A：中国企业家勤奋，吃苦耐劳，而且对成本控制和精细化

管理非常擅长。对财务敏感，对数字敏感。而美国企业家敢于尝试新鲜事物，对产品的设计花费很多精力，时间和金钱。Grubmarket，兼具两种特性，因为我本身在美国受了多年教育和积攒了工作经验，也一直做产品和技术上，所以我们不会输给任何其他企业。很多竞争对手比如Good Eggs，最近才出了iOS的应用，我们早就有安卓和iOS的两套应用了。我自己很喜欢乔布斯的风格，以产品说话，做到无可挑剔。再加上中国企业家的先天优势，结合这两点，在美国的优势很明显。通过学习的经验来看，如果东方企业家能把美国企业家优势学到家，我们做的产品并不逊色，甚至可能做得更好。

Q：您的硅谷偶像是谁？

A：Elon Mask。我个人觉得Snapchat等等都不是很成熟，很多硅谷的独角兽是捧出来的企业。我创业Grubmarket，可能需要20-30年的创业，也需要改善和提高自己。但是我觉得，很多人认为硅谷大企业在印度化，我觉得中国人依然有很多机会。中国人创业的热潮才刚开始，究竟鹿死谁手，还不好说。 □赵莹



复星地产转型的 AB 面

——徐晓亮详述复星地产转型逻辑和打法

8月29日，中国房地产报刊发题为《徐晓亮：复星地产转型的AB面》的专题报道，今日头条APP等跟进转载。在报道中，复星集团执行董事、复星地产控股董事长兼CEO徐晓亮详细阐述了复星地产基于复星集团“保险+投资”的模式，围绕“中国动力嫁接全球资源”的理念，助力全球家庭“富足、健康、快乐”进而实现复星地产金融化、全球化、产业化背后的逻辑和打法。

“更快、更高、更强、更轻”是复星地产为新一轮转型升级立下的口号，而复星集团董事长郭广昌也为这一口号给予了积极回应。他坦承在过去的五年复星地产走出了一条别人没有走出的道路。

从2011年复星地产真正起航，到2013年“蜂巢城市”的推出，再到现在要利用后五年让行业看到一个不一样的复星地产，在这条转型的道路上充满了各种观望与猜测，但在复星集团执行董事、复星地产控股董事长兼CEO徐晓亮看来，过去的五年，复星地产完成了从传统地产开发向地产投资的方向性转变，未来复星地产要成为全球一流的地产投资集团。

8月23日，徐晓亮接受中国房地产报独家专访时首次对外披露了复星地产基于复星集团“保险+投资”的模式，围绕“中国动力嫁接全球资源”的理念，助力全球家庭“富足、健康、快乐”进而实现复星地产金融化、全球化、产业化背后的逻辑和打法，并指出复星地产正在从A面走向B面。

问：你能否简单阐述下复星集团的投资哲学？在整个复星国际化的进程中，复星地产扮演着怎样的定位和角色？

徐晓亮：复星集团的定位是要做一家全球一流的投资集团。利用“保险+投资”的模式，以“中国动力嫁接全球资源”的理念，聚焦全球家庭“富足、健康、快乐”的需求。复星集团的目标是让人更富足、更健康、更快乐。

复星地产是复星集团综合性的房地产投资和投资管理平台，对接多渠道资金，以“蜂巢城市+全球布局”为核心战略，致力于成为全球地产的投资者和管理者。

复星地产的转型走了5年零8个月，我们是在2010年底正式决定成立复星地产，真正起航是在2011年。当时转型是基于我们对传统“三高模式”即高地价、高融资成本、高房价模式的不可持续的判断，同时中国新一轮改革需要解决产城融合的问题，这个时候我们认为中国动力不能仅停留在以居住为核心的1.0版本，而是要升级到以功能为主的2.0版本。因此我们提出了“蜂巢城市”的战略，要在文化、金融、旅游、健康和物流商贸五个层面提升城市的功能。

同时这也要求我们要找到一条可持续的，而且更好地在不同周期中发展的路子，同时基于复星集团的投资基因和金融基因，我们确定了复星地产的转型方向，就是从传统的地产开发转型为地产投资，从开发的角度看问题转变为从投资的角度看问题，把自己打造成为世界一流的地产投资集团。



问：复星地产提出要坚持“蜂巢城市+全球布局”的投资策略后，近年来“金融化、全球化、产业化”的属性日益凸显，能否阐述下复星地产转型升级的整体布局及其背后的逻辑？

徐晓亮：复星地产转型的重点就是“金融化、全球化、产业化”。

金融化最根本的标签还是金融属性。投资离不开“融投管退”这四个维度，金融化更多地是要解决“融”和“退”的问题，形成一个闭环。从“融”的角度来看，复星地产打通复星体系内的资金，包括保险资金、产业资金以及和外围机构合作的资金所组成的综合金融的资金池。“退”主要是打造资本市场接口，比如REITs平台，同时也会有在不同资本市场的退出，以及与不同机构的退出合作。

全球化是复星地产转型中重要一环。我们基本完成了三层布局，第一层是布局核心国家、核心城市。如美国纽约，英国伦敦，日本东京，中国香港等全球金融城市。第二层是布局重要国家、重要城市。如亚洲的新加坡、韩国，欧洲的瑞士、意大利等。第三层是布局关键国家、关键城市，也就是指新兴市场，如俄罗斯，巴西、印度等。

那么复星地产现在已经进入了10多个国家，主要投什么？我们的投资分正向和反向两个维度。正向投资就是投平台、投资产、投二级市场。最核心的是投平台，全球化的前提一定是当地化的，一定要有本土的团队，这个本土团队我们必须是在当地投资控股，直接收购在当地已经有融投管退良好记录的资产管理团队。然后通过平台收购不同周期当中的错配资产。

其次我们在当地投资购买地

标性物业。比如米兰的布罗吉大厦、伦敦金融城Lloyds Chambers大楼、纽约曼哈顿Liberty28。同时我们也投资二级市场，特别关注在海外市场跟中国动力相关的中概股。

而海外的反向投资是围绕蜂巢城市，围绕富足、健康、快乐的内容进行投资标的的选择。所以我们投资了地中海俱乐部、太阳马戏团等。

有了全球化的布局，关键还要有产业，这就是我们坚持走的产业化道路，或者说叫“蜂巢战略”。产业化的根本还是“地产”这两个字，“地”还是那个土地，但是“产”不是原来开发的不动产，而是有机成长的蜂巢城市产品。

在国内，蜂巢战略通过五年的实践也尝到了很多的甜头，关键要跟复星的资源高度契合，与复星的战略高度契合。为迎合城市功能不断升级的需求，我们推动城市与产业相融合，并提供整体解决方案，利用复星的富足、健康、快乐资源，引入复星的产业能力、投资能力，业务打通。

复星地产转型的方向是成为全球一流的地产投资集团，金融化、全球化、产业化加在一起就是复星地产的蜂巢模式，产城融合、有机成长，用中国动力嫁接全球资源。

问：2013年复星地产提出“蜂巢城市”概念，并以投资角度做地产，复星地产如何将“蜂巢城市”的概念落地？如何将复星集团各产业平台间的资源和地产元素结合在一起？能否为我们分享一些成功的案例？

徐晓亮：“蜂巢城市”是复星地产为中国新型城镇化发展量身定制的“产城一体”的解决方案。我们根据不同的功能把“蜂巢城市”分为金融蜂巢、文化蜂

巢、健康蜂巢、旅游蜂巢和物贸蜂巢。

金融蜂巢有国内和国外两个维度的蜂巢。国内的金融蜂巢如投资额在逾百亿元的上海外滩金融中心•BFC。在BFC中我们打造了很多的金融平台，除了常规的间接金融外还引进很多直接金融，比如互联网金融等新兴金融，同时把保险和综合金融纳入其中。我们通过金融蜂巢把金融型城市所需要的金融资源、金融功能搭建起来，目前在建的金融蜂巢项目主要有上海BFC、北京通州、成都金融岛、广州复星南方总部和合肥滨湖新区项目等。

在国外，复星地产在曼哈顿、东京、伦敦、米兰有很多金融蜂巢，这些金融蜂巢都是和金融城市嫁接起来。下一步我们要把国内的金融蜂巢和国外的金融蜂巢进行融合，讲述更多的“双城记”、“多城记”的故事。

文化蜂巢主要做的是城市文化名片，以上海豫园为核心样本打造文化蜂巢，旨在助力更多中国城市的文化复兴。以上海的豫园模式来说，它的根本特点和传统商业不一样，它代表这个城市的文化，核心的指标客流量能达到每年3800万人次。在正在打造中的又一文化蜂巢项目--豫园二期，我们会引入复星体系内的时尚、快乐资源，如太阳马戏团，以及以Studio8为代表的好莱坞影视资源，也会把韩国和日本的动漫主题引进来。

健康蜂巢是复星地产广泛通融体系内资源，以“1+1+1”的模式，即“保险+医疗+地产”，共同打造全龄化、全产业链、全球化的健康蜂巢产品，包括医养结合型，租赁型+会员制养老型，旅居型，以及社区健康+居家养老型等。其中，星堡中环社

区是我们在上海打造的第一个健康蜂巢，复星与美国最大的养老投资集团峰堡公司合作，将美国运行健康的理念进行中国化的落地，目前已有300多位老人入住，入住率将近100%，社区本身也实现了盈利。

旅游蜂巢的主要标杆项目就是复星在海南三亚打造的亚特兰蒂斯，另外就是地中海俱乐部，后者在全球有拥有近70个度假村，核心模式就是“精致一价全包”的度假体验。目前地中海俱乐部在中国已经有四个项目落地，中国已成为地中海俱乐部全球第二大客源国。

物贸蜂巢实际上就是围绕城市互联网线下的物流配送。围绕物流商圈，建设中国更大的智能物流网。同时，我们还打造了线上线下物流商贸相结合的智慧商贸城。

实际上，每个蜂巢都可以独立成型，同时又可以外延扩展，其本质是各种生命体的有机结合。金融蜂巢可以套文化蜂巢，文化蜂巢也可以套健康蜂巢，都是可独立、可组合的蜂巢。蜂巢并不一定是很大的蜂巢，最开始蜂巢是个概念，落地的核心是内容，内容的关键就是能够把全球的优质资源、全球错配的资源装进来。

我们已经有一批蜂巢项目正在打造过程中，明后年将分批面世。产城融合，有机成长，智慧生命体，这就是“蜂巢城市”所要打造的核心。

问：复星地产未来的发展战略侧重体现在哪？

徐晓亮：通过五年多的转型实践，我们解决了A面，即对与错的问题。我们坚定地认为，做全球一流的地产投资集团，金融化、全球化、产业化的方向和重点是对的。现在，转型进入了后五年，要解决B面，即好与坏的问题，这取决于我们的蜂巢产品和投资业绩。

复星地产十年转型已进入下半场，下半场怎么做，关键在于团队。围绕痛点和难点的解决，关键在于知行合一。上半场是知的问题，下半场是行的问题。那么，如何才能做到“知行合一”？我觉得根本之处在于精神。复星地产在下半场必须要强调三个精神，即企业家精神、工匠精神、团队精神。

复星地产的确走出了一条金融化、全球化、产业化的道路，但这条道路很艰难。跟传统地产开发公司相比，复星地产已经发展成为一家全球化的地产投资者和管理者，视野更为开阔；跟成熟金融投资公司相比，复星地产有更深的产业基础；跟有产业基础的国内公司相比，复星地产有全球投资的能力；跟海外纯粹的金融机构相比，复星地产比他们更懂中国。

转自《中国房地产报》



G20 峰会东阳木雕秀之后 且看木雕城之中国风再起

丙申金秋，G20峰会与马可·波罗笔下的“世界上最美丽华贵之天城”——杭州完美相约。峰会现场，中国元素、江南韵味，或雍容华贵，或清雅脱俗，点缀各处，让八方来客感受到了中国文化的博大精深与非凡气魄。

来自“世界木雕之都”——东阳，有着千年美誉的中国木雕、红木家具作为“门面”与“背景”，在峰会上大放光彩，让世界看到了“东作”匠心之魅力。而由浙商建业倾情打造的东阳中国木雕城，也因云集了众多参与峰会筹备的金牌木雕大师和响亮的红木品牌，再次博得了全球“木粉”的广泛关注。

大师匠心雕琢，令世界赞叹不已

从开幕式会场四壁装饰的中国古建筑特色窗棂，到四周20余幅木雕作品，再到会议桌，整个G20会场中无处不充斥着中国木雕以及红木家具的身影。

其中，主位后方的大型木雕作品为《锦绣中华》，四周二十幅立屏作品为《中华二十景》。这些木雕作品造型丰富、雕工精细，给人一种以大气却不乏时尚的感觉，不仅向

国外友人彰显中国的“工匠精神”，同时，也表明中国红木家具行业在不断发展创新。

而这些木雕红木家具能够大放异彩，离不开亚太地区手工艺大师、中国工艺美术大师陆光正及10余位东阳木雕大师的潜心雕琢。

步入会场，主背景《锦绣中华》以磅礴之势映入眼帘，巍峨壮丽的群山、绵延万里的长城、繁茂苍翠的青松、高洁脱俗的梅花……这些传统的中国元素向全世界昭示着华夏五千年的灿烂文明和壮美河山。这幅宽12米、高6米的恢宏巨作，由陆光正率领团队耗时近四个月而成，用工2000余工，采用了缅甸柚木、金丝柚木、东北椴木，综合运用浮雕、镂空雕、半圆雕、圆雕等多种工艺技法，后期组装运用彩木镶嵌和多层叠雕技艺，全面表现了东阳木雕的雕刻技法，是我国非物质文化遗产传承基础上的融合创新。

而《中华二十景》系列作品也由陆光正亲自设计，作品选取了布达拉宫、都江堰、莫高窟等二十个我国具有代表性的历史文化名地，制作成二十幅木雕立屏，每幅作品宽1.5米，高6.5米，采用独板深浮雕

的雕刻手法进行创作，数量之多、体量之大，是当前国内木雕工艺品之最。

身为首批国家级非物质文化遗产项目代表性传承人，陆光正可谓中国木雕界公认的领军人物。他从事木雕艺术近60年，创作艺术珍品500余件，赢得国内外盛誉。为将中国木雕发扬光大，陆光正大师不但精研雕刻技艺，且十分注重文化交流传承，并将其常驻创作场所之一选在了东阳木艺文化传承及复兴的殿堂之地东阳中国木雕城内。

在这里，陆光正大师携手70余位省级以上工艺美术大师入驻了木雕城大师精品区。云集在此的数百件大师精品萃取工艺之精华，美轮美奂、巧夺天工，传统工艺与当代艺术在这里碰撞融合，迸发出“聚天下之美而美”的巨大艺术能量。每年，这里吸引了海内外成千上万的木艺“粉丝”观摩学习，而对于“骨灰级”的木雕收藏爱好者来说，这里更是代表了当代木制工艺美术品最高技艺的值得膜拜的木艺圣地。无怪乎峰会之后，这里再度成为了“木粉们”的热门聚集地。

传统之上，巧妙创新，让木

雕焕发新彩

除了顶级大师领衔操刀峰会的木雕精品以外，另值得一提的是，峰会幕后的中国红木家具企业的创新精神。其中，承接了主会议厅超大会议桌以及所有座椅设计制作的明堂红木家具，在设计和选材上都可谓煞费心血。

据介绍，主会场的设计与创意来自于传承了600余年的明清家具。会议椅的款式分为元首椅“首席”和部长椅“上宾”，分别为紫光檀和大果紫檀制，且每把“首席”都是根据领导人的身材量身定做。椅子的设计采用最具文化品位的圈椅，椅圈弧线和满道劲，诠释了“天圆”之通融意境。椅盘线条中正刚直，勾勒出“地方”之秩序端庄，暗含了中国式素朴而含蓄的宇宙观。

而直径21米的主会议桌为大果紫檀制圆桌，由35个分部榫卯组合而成，借此传达不持偏见、不执定见、融会贯通、相辅相成的大国外交理念，也传达了世界各国经济合作过程中独立自主且合作共赢的精神。经过多番研究与琢磨，明堂红木家具克服了原材料、制作和组装等环节的种种难题，运用了最好的技术和食品级环保油

漆。当各国元首走进会场时，不仅没有一点油漆的味道，还能闻到花梨木的香味，令人心心愉悦。

峰会中的其他红木家具也秉承了明堂红木一贯的创新设计风格，以符合现代的审美观与价值观，凸显中国红木家具悠远和深邃的文化内涵。而这一切，恰与其入驻的东阳中国木雕城的传承与创新理念不谋而合。明堂红木在木雕城的A、B区皆设置了商铺，前不久在木雕城举办了G20同款元首座椅“首席”全球首发仪式，引发了全城围观的轰动效应。明堂红木与木雕城内打造了“国母椅”的凤凰于飞等众多知名红木品牌一起，掀起新中式红木文化的新时尚之风。

在东阳中国木雕城内，不仅汇聚了众多顶级木雕大师，还涵盖了全国“四大名雕”在内的上千家知名厂家，全方位地诠释了“大而全”和“美而精”的新中式潮流。立足于中华国艺，坚持传统文化复兴的求索精神，并以不断刷新的国际化视野去融合与创新，让传统国粹在世界的舞台上持续绽放光彩，或许，这便是木雕城所领衔的中国风蝶变之路。

□张班



天凉好个秋里 才能更上一层楼

——记复星 2016 人才梯队案例复盘启动 & 项目中期汇报

八月的尾巴里，夏日褪去了燥热与烦闷，初秋的凉风让人格外神清气爽。

这个月对于复星2016人才梯队训练营的同学来说，不仅收获了各小组项目的中期成果，也意味着一个新的开始。8月26日和28日，管理学院针对人才梯队分别举行了复星投资案例复盘启动仪式以及训练营项目中期汇报。

案例复盘启动

项目制学习是复星进行人才培养优秀传统之一。今年的学习方式方式为梯队联动，即每个项目均有来自不同梯队的学员参与。针对复星投资管理中心精挑细选的15个经典投资案例，训练营的同学被随机分为小组，领到各自案例之后，组员们的内心OS其实是：十分忐忑！

在主持人开场介绍此次案例复盘的目的、意义和规则后，汪群斌同学来到现场，为同学们接下来两个月的复盘活动加油打气，他提到：做投资不是智商和情商的问题，核心是经验。如果没有经验的话，可以将过去的经验通过红灯经验了解。之所以要开展案例复盘，是想通过复盘把经历的教训进行梳理，同时学习先进的企业和方法，通过理解学习来萃取。

王灿同学希望训练营同学通过学习的技巧和注意事项，尽可能还原到当时的真实情况，总结一些经验教训，形成机制。今后再做类似的投资，如何规避风险才是复盘的意义，也希望在或多或少碰到一些阻力时，大家不要有心理负担。

康岚同学希望同学们不仅是学习某一个点，更多的是学习背后的原因，在做的过程中尽可能多的交流，不仅限组内和组与组之间相互交流，并且可以利用自身优势共同完成复



盘项目，总结出根本性的原因避免未来发生类似错误。

为了让同学们更好的开展复盘活动，我们邀请到联想案例复盘专家沈磊老师给大家介绍了复盘的理念、工具方法和方法论。相信在系统学习完课程和打完嘉宾们的鸡血之后，同学们对此次的案例复盘已经是摩拳擦掌，信心大增！

项目中期汇报

距离5月7日开营到现在，训练营同学们带着各自小组智慧的结晶，向嘉宾和导师汇报了项目进展及成果和经验，团队成长收获以及下阶段的规划。在嘉宾点评环节，梁信军同学和各小组的项目导师认真听完每个项目汇报之后，在肯定项目中期成果的同时，也提出了十分宝贵和详尽的建议。

梁信军同学肯定了项目很好的涵盖了如今的三个方向（消费者、区域和资金成本）的变化，同时我们需要建立复星在全球市场活跃的买方和卖方形象，坚持融资创新、结构

进化和价值投资，大力发展具有互联网的C2M项目，以及将人工智能融入风控体系。

龚平同学提出在选定轨道选定玩家的基础上就是要选定交易结构。数据更加量化，做关联度分析，找出问题出在哪里，交易结构的数据需要再提炼。

康岚同学希望大家在做项目时学会像董事长一样的思考，将自己放在更高的层面思考问题。在最后交付的成果，需要考虑能给企业的发展带来什么样的价值创造，包括怎么样防范风险，帮我们解决什么样的问题，尽早灭掉红灯。

带着满满的中期成果和嘉宾的干货建议，同学们将以更加饱满的热情投入到项目的研究和案例复盘中，期待在2016年末，我们收获的不仅仅高价值的项目成果，更有通过对以往项目的投资过程的透彻梳理，萃取出的珍贵项目经验和方法。同学们，加油！

□吴文严

专业传递价值 分享成就梦想

2016 复星地产 FD TALK 大赛圆满落幕

“专业传递价值，分享成就梦想”——由复地学院主办的2016复星地产FD Talk大赛是一个辐射范围覆盖整个复星地产的平台型项目，全称Fervent Dream Talk，意为“炙热梦想秀”，项目秉持“识人才、落战略、传经验”的初衷，旨在打造一个高潜人才分享互动的专业平台。

该项目自2016年5月初正式启动，到9月初圆满收官，吸引了130余位来自复星地产各产品线的选手报名。项目运营采用线上、线下并行推进的方式，在过程中充分融合了“线下专业培训、线上语音分享、分区比赛晋级、业务贯穿始终”的方式，探索实现了O2O式的人才识别与发展新模式。

一、线下专业培训

FD Talk大赛对于选手而言是思考深度、呈现精度及演讲风度的综合考验，基于此，学院秉持“想得清楚、写得明白、说得漂亮”的内在设计逻辑，分别在初赛前和决赛前的关键节点，组织开展了PPT呈现和演讲技巧的专业课程培训，帮助选手们实现快速、有效的技能提升与强化。

二、线上语音分享

项目借助微信平台进行卓有成效的线上运营，以大赛选手微信群为主阵地，联动复地学院公众号“复习录”进行实时播报。在初赛开启前，学院在群上以每周一次的频率，交替组织推进线上“读书分享”与“专业分享”。在“专业分享”部分，学院特别邀请到了复地总裁助理姚岚及地控战略发展部总经理王薇娜分别进行了语音分享，难能可贵的洞察与交流让选手们深受启发。

三、分区比赛晋级

大赛分设集团、华东、华北、华中四大初赛区，选手们依据所在城市划入相应赛区并展开激烈角逐。初赛结束后特别设计的复活赛——开放线上平台和名额，让初赛时未能实现晋级的选手再有一次展现自我的机会。最终，结合初赛排名成绩和复活赛表现，有22名

选手从四大赛区脱颖而出，晋级年度决赛。

四、业务贯穿始终

聚焦业务不偏移——这是FD Talk大赛开宗明义的设置。学院邀请包括城市总和条线负责人在内的专家作为导师，匹配到不同专业背景的选手，在项目的不同节点给予针对性的反馈辅导。从如何把业务心得归纳为结构化表达，到如何把个人化观点提炼成体系性洞察，背后皆有专家团队的悉心点拨。

2016年9月4日，在全体选手和后援团的密切关注与紧张期待中，FD Talk决赛在黄浦区工人体育馆隆重拉开帷幕。复星地产的高层领导对大赛给予了极大的关注和重视，决赛也荣幸邀请到了复地集团总裁王基平、副总裁蔡黎莉、CFO梁勤育、总裁助理姚岚、冉飞和院长梅浩全程坐镇评委席。此外，决赛还特别设置了专家观察席，观察员们均为资深的业务领导，他们受邀在赛程的不同节点对多组选手的表现进行综合点评。

22位选手在赛场上使出浑身解数，破冰生动有趣、演绎专业沉稳、观点鞭辟入里、收尾意味深长。选手们台上出彩，评委们台下精彩，点评或风趣调侃、或犀利透彻、或温暖中肯、或稳重理性，评委和选手之间产生了极具专业价值的热情互动，成为本次决赛的一大亮点。最终，经过评委和观察员们的慎重合议，FD Talk大赛年度决赛现场决出了Top10十强选手、三个单项奖以及最强赛区团队奖。

总裁王基平对本次大赛予以充分肯定，他说：“选手们的表现已经完全超越了我的预期，感谢学院，帮助复星地产培养了这么多年轻的干部。祝愿我们这样的活动未来能以不同的方式延续下去！”——这是我们本次大赛的初衷，也为我们未来一直肩负的任务。祝愿复星地产在战略转型的进程中，涌现出更多如FD Talk大赛选手般足堪重任的优秀人才，共铸基业！

□陈蒙怡

致复星乐于分享的同（lao）学（shi）们

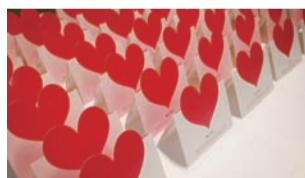


数学老师说：体育老师今天有事，数学书拿出来；这是X轴，这是Y轴，我在这里放个P。

语文老师说：世界上有两件事是让我想喝王老吉消火；一是看中国男足，一是看你们的卷子。

物理老师说：做题啊就是要受力分析，你这个年龄就是凭感觉做题；等你们上了大学了，就自由了。

好像心里一个柔软的地方被触碰到了，当我们嫌弃高中老师管我们太多的时候，我的老师就会和我们说，等以后你们上大学了，就没人会管着你



们背书背文言文背英文单词，没有人管着你们做数学函数，研究历史还有物理科学，还有这些我们一起做的实验，等以后你们上了大学，就自由了。

上了大学之后，高数大物马克思列宁，英语四级六级专四专八雅思GRE，社团竞选年会表演，考研祖国论文毕业，谈恋爱找工作……你和我说这是，自，由，了？

自由的最基本含义是不受限制和阻碍。等到工作了之后才发现，人这一生根本没有自由，或者说，你的自由全然来自于你的内心。然而追求

自由的第一宇宙奥义则是：不断的学习。

来到复星这个身边的商学院，我们每天工作，每天学习，能力被增长，经验被积累。感谢复星乐于分享的内训师们！在过去一年多时间，你们在忙于工作的同时贡献出宝贵的时间，为新员工介绍各版块，带来行业热点的解读，在文化、业务和专业技能等领域无私地承担着传道授业解惑的精神，为实现复星集团战略人才战略发挥着举足轻重的作用。

随着复星迈向全球化的道路，每一位内训师将作为传承企业核心的知识和经验的标杆，也热切的希望越来越多的同学可以加入内训师的大集体！感谢你们的分享和付出，让我们一起努力，共同成长！再一次衷心表示感谢，教师节快乐！

□吴文严



编者按：

让智慧无边界流动，让好声音不断流传。

在信息泛滥、乃至价值泛滥的时代，我们如何让“看不见的商业真理”能够浮出水面，成为“看得见未来”的顶级智慧，并成为企业管理者重要的价值参考。《复星人》报近期开始，设立《好文推荐》，刊登由经理人推荐的文章，供大家学习参考。

《好文推荐》，将从经理人的视角，为经理人提供国内外经营管理理念、策略、应用理念和实践案例，内容涵盖投资融资、经营管理、企业文化、市场营销等，能“看得见、学得会、用得上”的观点，帮助经理人发现一切推动财富创造与财富增长的力量。

我们真诚地期待你的推荐，点评一下心有所动的文章，让你所学到的智慧也变成他人的智慧。

伟大投资者的十个特征

■ 推荐语：

瑞信董事总经理、全球金融策略首席 Michael J. Mauboussin 值其在华尔街激荡已满三十年之际，特地撰写了一篇特别版报告，将其过去三十年来总结的伟大投资者的十个特征与投资者共享。因为 Mauboussin 本人是股票分析师出身，且在哥伦比亚商学院教授了 24 年《证券分析》，所以其更偏向于从股票投资者的角度，来描述伟大投资者的特征。

此文在复星内部转发后，得到了郭广昌董事长的认可，称是一篇不错的文章，尤其是最后“阅读”一条值得反省。本报转载此文，供大家分享学习。

1 对数字敏感

对数字敏感的重要体现之一，是理解财务报表，因为报表向他们展示了一家公司在过去和未来的表现。熟稔财报的目标有两个：

第一个是将财报的数字转换成体现公司价值精要的自由现金流。虽然收益是衡量公司经营表现最常用的指标，但伟大的投资者非常清楚收益增长跟价值增长是两回事。精明的投资者一般更关注未来自由现金流的现值所代表的公司价值，而非公司当期收益情况。

第二个是理解公司战略与价值创造间的联系。最简单的方法是对比同行业两家公司财报的每一条数据，从公司分配资源的方式推出其在行业竞争中所处的位置和所采取的竞争策略。更简便直接的方式是看公司的投资资本回报率 ROIC。拥有较高盈利率和较低资本流速的公司采用的是差异化竞争策略；而拥有较低盈利率和较高资本流速的公司采取的是价格策略。因此，对公司赚钱能力的评估，本质上是对公司能维持现有竞争优势多长时间的评估。

2 理解价值（自由现金流的现值）

过去三十年金融市场发生了翻天覆地的变化，然而有一点是亘古不变的：未来现金流折现后的现值决定了资产的价值，不管是股票、债券还是房产。当然评估现值对于股票投资者而言更为困难，因为价值中的三大要素：现金流、时间和风险在股票投资中都是由预期决定，而相较之下，债券投资中的现金流和时间因素都是由合约事先规定好的。

基本面投资者关注并理解自由现金流的重要性，即其可持续性。具体而言，需要综合考虑公司所处的行业生命周期，公司在整个行业竞争中所处的位置，行业的进入门槛和公司管理层配置公司资源的能力等。所以伟大投资者都非常清楚表面指标局限性，因为它们并不直接代表公司价值，而只是评估价值过程中需要用到的中继工具而已。

3 正确评估公司战略（即公司如何赚钱）

从微观看，伟大的投资者对公司如何赚钱有深层的理解，他们会细看整个公司的经营，对于行业细节有所了解，才能真正理解整个公司的经营。伟大的投资者对于自己投资的公司如何赚钱可以娓娓道来，但他们从来不投资自己不了解的公司。

从宏观看，是对公司竞争优势可持续性的理解。只有具备竞争优势的公司才可能赚钱，其竞争优势在财务上的体现就是，投资回报率高于其投入资金的机会成本。伟大的投资者理解所投资的公司产业中的独特地位，被投资的公司最好具有能够防止

竞争者持续进入的“防御性优势”，这种优势的可持续性是公司估值的重要考量。

4 知道真正该比较的是什么

真正区分一般投资者和伟大投资者的，是会不会比较基本面和预期。公司的未来表现，销售增长、营收利润率和投资回报等方面反映了公司的基本面；而预期是市场目前对于公司未来表现的集体估计，直接体现在股价中。

要在市场中赚钱，就必须能够识别出市场预期定价中的“错误”。多数投资者都不具备这个能力，因为多数人的投资行为是基本面向好就追买，基本面变差就杀跌。所以伟大投资者独特的能力在于，不仅理解基本面和预期是两回事，而且还能通过比较发现这两者之间的差距。

但对于人类天生的认知能力而言，这是一项巨大的挑战。因为心理学家通过研究发现，人类并不擅长发现事物的绝对价值，但善于发现相对价值。但这在投资方面会造成很大“麻烦”，因为基于相对价值对比做出的投资决策并不是最有效的。有一个“心理陷阱”是，人在建立因果关系关联性的时候，常常混淆表象联系和内在联系。拿鸟儿可以飞翔为例，拥有翅膀和羽毛可以飞翔是表象联系，但是鸟儿挥动翅膀通过空气原理产生了升力，继而可以飞翔才是内在联系。所以伟大投资者在将现状与历史比较的时候，会去了解造成这段历史的内在机理，而不是仅仅是比较价格或其它表象。

5 用概率来思考

投资是一门概率艺术。伟大投资者整个的思维框架是建立在概率上的，并在市场上寻找价格与概率错配所产生的投资机会。

虽然投资结果很重要，但是伟大投资者的关注点更侧重于决策过程，因为好的结果不代表决策过程优异。因为概率的存在，好的决策有时也会带来坏的结果，而坏的决策也会带来好的结果。但长期来看，如果拥有正确的决策过程，即便时而出坏的结果，投资的“总成绩”也会令人满意。因此，学会将主要精力放在投资决策过程中，并接受偶尔不好的投资结果至关重要。此外需要足够的时间和投资决策数量来让概率发挥作用。

6 更新自己的观点

多数人喜欢一直保持自己的观点，即便事实已经开始证明这一观点可能已经“失效”。因为人与生俱来具备保护自己的观点的“偏见”。为了保护自己的观点，多数人倾向于寻找可以印证自己观点的事实（同时忽略不利的信息），或将中性事实向有利于自己观点的方向理解。这种保护观点的行为阻止了对事件的不断思考，并避免根据新的变化做出改变。

但伟大的投资者与人性的偏见反其道而行之：他们主动寻找与自己观点不一致的信息、观点和事实，并在有确凿证据证明自己观点错误时，果断更新自己的观点。看似容易的行为，实际上常人难以做到。

有研究显示，这种主动寻找与自己观点相反“论据”的人，在预测方面做得更加出色。这种主动违反人性的努力，可以对冲人内在的保护自己观点的“偏见”。

7 理解行为偏见的存在

心理学教授 Keith Stanovich 喜欢将 IQ 和 RQ 区分开来看。IQ 众所周知代表一个人的认知能力，而 RQ 是指一个人做决策的能力。教授认为，IQ 和 RQ 间其实并没有太多重合。

巴菲特曾经对着两种能力做过精辟的解释，他将 IQ 比作发动机马力，RQ 比作输出功率：

我认为 IQ 就像发动机的马力，实际输出功率取决于运用 IQ 的理性能力。许多人拥有 400 马力的发动机但是仅有 100 马力的实际输出，这还比不上 200 马力但有 200 马力输出的发动机。

心理学研究发现，多数人倾向于遵循经验法则来进行决策，因为经验性法则一般情况下是正确的，所以可以省下许多决策时间。但是经验法则决策法自身会造成偏离逻辑和概率的偏见。伟大投资者对于这些偏见的存在具有强烈的意识和深刻的理解，并有意采取各种措施来管理或减少这些偏见对于投资决策的影响。

8 区分信息与影响

价格本身在金融市场中就是非常有用的信息，代表了对于未来公司表现的预期。然而投资活动本身并不是一门严格的科学，它本质上是一项社会活动，因此价格承担了信息和影响的双重职责。以历史上发生的互联网泡沫为例，随着科技股价格上升，相关投资者享受到了纸面财富。但这种现象会对还未购入科技股的投资人产生了影响，让其中的一些人“经不住诱惑”而跟买。这对股价会产生“良性循环”。所以对股价会产生“良性循环”。所以当时科技股的飞速上涨并不是因为投资者对于公司前景的疯狂信心，而更多的是受众人怕错过赚钱机会心理的驱使。

但伟大的投资者有抗拒这种影响的能力，这种能力在社交上体现为，不在乎别人怎么看你。这又是“反人性”的特征。很多优秀投资者确实展现出这种矛盾：投资决策非常优秀，但在生活社交层面却让人头疼。

成功的投资者在制定策略时会综合考虑不同观点，然后最终形成一套合理但与众人共识不同策略。众人在多数时间里是对的，但一旦发生错误，要做出与众人“对赌”决定，需要极其强大的心理承受能力。

9 深知头寸大小的重要意义

有一部电影讲述了一群 MIT 的数学高材生，找到了一套针对 21 点赌戏的算牌方法，然后在拉斯维加斯赌场所向披靡的故事。这个“成功的故事”背后其实是由两部分组成。第一部分是最醒目的，即他们的算牌和计算概率的能力，小组成员们分头行动，并互相沟通哪桌的概率更好。但第二重要的部分经常被忽视：小组成员们知道该如何根据概率来分配手中的筹码。

在投资领域其实也是一样：先找到投资机会，然后通过适当比例的建仓从中盈利。而几乎所有投资公司都会告诉客户自己的投资策略，但鲜有公司会透露策略的持仓情况。

一般投资组合的建立要经过以下过程：首先明确策略执行方式（在一个固定阶段内一直持有直到实现最大盈利还是连本带利滚动下注），然后寻找投资机会组合（是一组短期机会还是一组长线机会，或兼而有之），最后再考虑组合所需要面对的各种约束（流动性、投资期内可能出现的现金支取和杠杆等）。只有完全回答完以上三个问题才能有效地分配头寸。长期盈利的投资者与一般投资者的区别就在于，前者理解合理分配头寸与识别投资机会对长期盈利而言同等重要。

10 阅读

每年哥伦比亚商学院都会送学生到伯克希尔所在地奥马哈与校友巴菲特“聊一聊”。他们回来后我都会问一下他们的收获。几乎所有学生都有些难以置信似地说，伯克希尔的大佬们建议他们每天至少读 500 页的书。

芒格说他最喜欢的是爱因斯坦的一句名言：“成功来自于好奇心、专注力、执着心和自省，而自省是指能够改变自己固有想法的能力。”阅读可以说凝聚了以上成功要素的精华。芒格接着说道：“在我认识的成功人士中，没有一个不是坚持阅读人。”

而伟大投资者一般有三个主要的阅读习惯。首先是将阅读放在重要位置。巴菲特称自己每天 80% 的工作时间都在阅读。其次，阅读的内容包罗万象，不仅仅局限在商业和金融领域，而是让自己的好奇心来决定阅读内容。因为其他领域的想法或信息有时在不经意间就能变成很好的投资参考。最后，阅读时持批判性思维，找出你与作者持有的不同观点。经常思考和对与自己想法不同的观点，可以保持自己头脑的开放性。

研究发现，成功人士的阅读目的更侧重自我教育，而非娱乐。阅读对于投资者而言尤为重要，因为投资需要综合多方面的信息和想法，才能不断找到盈利机会。

□文章转自：王维峰 梧桐树

“爱满新世界——复星慈善之夜” 倾情上演

交响音乐会奏响爱之乐章

本报讯 9月9日，由复星基金会主办、上海交响乐团协办的“爱满新世界——复星慈善之夜”交响音乐会于上海交响乐团音乐厅倾情上演。来自复星集团、上海市慈善基金会、上海医药行业以及社会各界的爱心人士汇聚一堂，共同欣赏了上海交响乐团带来的美妙乐章，现场气氛十分热烈。

音乐会邀请到了享誉海内外的指挥家陈燮阳先生亲临现场，在他极富激情的指挥下，开场一曲《茉莉花》就立刻将观众朋友们带入了充满人性光辉的细腻情感世界之中；当《白毛女》和《红色娘子军》激动人心的旋律鸣响，儿时的记忆温暖回归；一曲小提琴独奏的随想曲，传达出人与人之间爱的美好。音乐会下半场演奏了著名的德沃夏克《新世界交响曲》，浓郁的异国情调，乐团的全情投入，为全场观众奉献了一场高水准的音乐会。返场《拉德斯进行曲》，在指挥的带领下，全场互动，为这场爱心音乐会画上了圆满的尾声乐符。

当日在观众席上，还有一群特殊的观众，他们是由复星基金会特意邀请前来的一批患有自闭症的小朋友和他们的老师、家长。复星基金会抱着试试看的想法邀请了他们，并做好了充足的事前准备。然而令人意外的是，小朋友们都能安安静静地坐下来认真听交响乐，不吵也不闹。其中有两位小朋友还特别表达出了对音乐会的喜爱。经过这次活动之后，家长们表示他们也减轻了很多顾虑，以后会更大胆地带孩子们走出去！有一位家长还特意找到我们，说如果没有这次机会，他们可能这辈子都没有机会走进音乐厅欣赏交响乐。孩子与家长的真情流露令人感动，希望音乐会真的能给自闭症孩子的康复带来一定的帮助！

今年的慈善音乐会是复星基金会首次以这样的形式传播慈善和公益的理念，用音乐链接起全民爱心，很多复星体系员工也积极参与到捐赠购票中来，未来类似的活动将越来越多地出现在复星基金会的工作簿上。复星将矢志不渝地致力于散播爱心、传递善举，不断开拓公益渠道，以创新的形式播撒爱的种子和公益情怀。

此次音乐会募集筹得的全部票款都将捐赠给上海慈善癌症研究中心，用于资助上海医疗界科研人员从事癌症临床研究，尽早为癌症患者找寻到最佳的疾病治疗解决方案，给癌症患者带去生命的希望。

□姚远 张立琪



为公益而行走 让旅行带来改变

“FOSUN·公益旅行家”圆满落幕

度假胜地泰国普吉岛，旖旎风光吸引着来自全世界的游客。今年8月，“FOSUN·公益旅行家”的集体到访，使大家开始了一段普吉岛的特别之旅。

此次活动由复星公益基金会携手复星旗下知名旅行公司Thomas Cook 托迈酷客举办，邀请了复地社区的业主家庭，在旅途中加入诸多公益元素，让参与者体会到原来旅行可以如此与众不同。本次的公益队伍里，年龄最小的“旅行家”刚满6岁，而最年长的已是60岁的“爷爷辈”。抵达目的地普吉岛后，旅行家们还将全程入住Thomas Cook 旗下的SENTIDO Graceland Khao Lak Resort & Spa。

公益旅行的第一站就是前往当地的红树林滩涂种植红树苗。红树林为称为“海岸卫士”，有



防风消浪、固安护堤的神奇效应。借着退潮的时机，公益旅行家们乘小舟赤足登上了泥泞的滩涂，亲手种上了一棵红树苗，帮助生活在海岸边的人们抵御海啸的威胁。来自南京的复地业主陆蓉蓉表示：“在滩涂上，赤脚光

腿，深一脚浅一脚，挖洞、取苗、种植、培土，一轮年月的重建，我们才能站在这里”。

公益旅行的另一亮点就是探访Camillian Social Center Takuappa，这是当地一家辅读学校。学校里的孩子们或多或少的

在身体或智力上存在一定缺陷，渴望与人交流的他们，真诚地欢迎着公益旅行家的来访。公益旅行家不仅为孩子们带来了课桌椅、玩具和生活日用品等物资，同时还在孩子们的带领下进行了极富当地特色的蜡染画制作，并与孩子们一起共进午餐，短短半天时间，孩子们的精气神令大小旅行家们深受感动，更有人为此当场落泪。

此次公益旅行全程由Thomas Cook 托迈酷客接待安排，这也是Thomas Cook 托迈酷客即2015年10月成立以来首次组织的跨国公益项目。Thomas Cook 托迈酷客是由全球旅游行业鼻祖Thomas Cook 与国内领先的投资集团-复星成立的合资公司，主打高品质定制旅行，致力于为中国旅行爱好者送上原汁原味的旅行体验。 □邵楠

APEC 未来之声国际学习训练营访问复星

本报讯 日前，2016年APEC未来之声国际学习训练营来到复星。该训练营由来自中国、美国、墨西哥的高中生和本科生组成。集团公共事务与企业传播部的同事向来访的训练营同学们介绍了复星的国际化发展情况，并和同学们交流了对未来职业发展方向的想法。

集团总裁助理、公共事务与企业传播部联系总经理陈波表示，作为一个国际化的企业，复星致力于在全球范围内践行企业社会责任。青年和创业是两个重要话题，我们欢迎同学们的到来，也希望能够对同学们的成长提供帮助。

来自美国夏威夷的高中生Kelia Kame'enui-Becker表示，这次访问让我知道了投资公司是如何运作的，我知道了什么叫做股票、债券、收购等金融术语，这些知识很有趣。复星集团的全



球投资也给我留下了深刻印象。

来自墨西哥的高中生Maria Andrea表示，复星的发展历程给我留下了深刻印象。几个大学同学毕业后一起创业成功的故事，让我学到要珍惜身边的朋友。

活动后，双方互赠了礼物。

APEC 未来之声国际学习训练营（APEC VOF Junior Youth Camp）暨全球青年领导力暑期青年营（China GPS）是由

APEC未来之声项下的青年交流项目，旨在联合亚太地区教育机构，为亚太地区青年提供学习和交流的平台。自2009年以来，主办方VTM 基金会与中国贸促会国际联络部、中央财经大学英语学院等机构每年夏天举办针对中外高中学生的青年交流项目，来自美国、墨西哥、新西兰等经济体的高中生与中国学生一道，在华开展

为期十四天的交流项目，内容包括文化感受、企业参观、使馆参观、内部交流等。

2016年训练营项目由中国国际商会主办，APEC未来之声中国区选拔赛承办单位、北京诺尔互通有限公司具体承办，活动将于7月12-24日在北京和上海举行，来自美国夏威夷、墨西哥蒙特雷和中国的20余名高中生将在项目期间进行深度交流，深度了解中国文化，并了解中国创新型经济的发展现状。活动包括访问墨西哥驻华大使馆、中国国际贸易中心、参观华为技术有限公司、联想集团、明思力集团和复星集团，以及长城、故宫等名胜古迹的游览。活动期间，中外学生还将通过演讲和表演的方式，向其他国家的代表介绍本国历史、文化与经济的相关情况。 □王晨

《21世纪》专访 B20 就业工作组联合主席梁信军： 让更多“独角兽”成长起来

当前，全球经济复苏乏力，中国经济也面临较大下行压力，企业如何寻找机会，发现和创造价值？B20就业工作组联合主席、在杭州召开的G20会议期间，复星集团副董事长兼首席执行官梁信军接受了《21世纪》记者的采访。

互联网重构制造业带来C2M巨大商机

《21世纪》：B20就业工作组提出，G20国家应建立G20智能创新计划，推动技术创新。具体应该怎么做？

梁信军：智能创新计划将拟定五项计划，利用技术平台推动大众创业、万众创新：第一，加强G20各成员国之间的文化、教育与创新交流；

第二，建立“G20创新签证计划（GIVS）”；

第三，G20国家应成立创新基金，这些基金支持20国范围内的科技研发、科技成果的商业转化和创新企业的快速成长等；

第四，与商界联手打造G20技术创新分享经济平台。该平台借鉴共享经济模式，让G20成员国各创新主体的科研设备、计算存储、数据资源、创新成果在平台上实现动态匹配和自由交易，

能够提升创新效率，降低创新成本，加快创新成果转化。

第五，构建“G20大脑平台”。在人工智能时代的大趋势下，我们建议各国政府与企业共同建立一个向G20全体成员国开放的公开平台，就人工智能展开合作。

《21世纪》：国内现在创新创业非常火爆，你比较看好哪些方向？

梁信军：创业一定要围绕人群的需求。产业要跟着需求走，需求要跟着客户走。全球的中产人群在高速增长，因此创业可以围绕与中产家庭有关的B2F（Business to Family）的创新、资产端聚焦他们的高增长需求——富足、健康、快乐。

下一个十年二十年跟随互联网成长起来的千禧一代将成为全球和中国的主流消费人群，未来十年内也许还将出现VR一代、人工智能一代。因此我们可以密切关注相关受益行业，例如硬件设备相关产业，如芯片；又或者VR相关的内容产业，如VR+教育，VR+医疗，VR+媒体，VR+游戏等。

同时，我们也大力投资C2M（Customer to Maker）。一方面，智能手机和电子设备的普

及让移动互联网用户规模爆发，同时比如云计算等技术进步则令互联网服务的带宽、计算成本不断下降；

另一方面，与互联网1.0或2.0时代不同，现在越来越多的制造企业也对融入移动互联网有着巨大的动力和压力。可以预见，未来将不会再有互联网企业或传统企业的区分，如果你不与互联网融合，那结果一定是被淘汰。

《21世纪》：如何理解C2M的创新之处？

梁信军：互联网对制造业的渗透，带来了一个对传统商业模式重新架构的巨大机会。这个机会对外的表现就是C2M。

从消费者（Customer）角度，现在消费升级、消费习惯正在改变，对品质的追求、对个性化的需求越来越显著；而从制造端或产品的创造端（Maker）角度，在互联网、软件、自动化、智能、工业4.0背景下的现代制造技术，又实现了成规模的柔性工业化生产的可能。比如我们投资的红领、阳光印网，已经通过大数据、互联网将生产整合在一起，打造了成规模、高效率、

低成本、符合客户个性化需求的柔性化制造。

这两者相结合，就形成了我们说的C2M的新商业模式，即实现客户与产品生成端无缝链接。一方面客户能够提出个性化需求甚至直接参与产品、内容的设计和生成；另一方面产品生成商能通过大数据能力、柔性制造能力迅速响应客户需求，最终高效、低成本地实现个性化产品生成。C2M本质上是将信息流、资金流和物流这三流合一的供应链重构。

探索校企合作模式以提高青年就业率

《21世纪》：复星业务遍布全球，在国内外是如何推动创业以促进就业的？

梁信军：复星集团致力于成为植根中国、面向全球的一流投资集团。我们认为，中国企业的全球化，不仅仅是业务范围范围的全球化，也是企业社会责任的全球化。

具体到创业就业领域，我们积极在业务覆盖的国家和地区开展鼓励创业就业的活动，如在葡萄牙举办Protecting创业大赛。

这是复星与当地的投资企业一起合作的项目，初衷在于

匹配当地政府和民众对于SME企业发展和就业的诉求。

同时，复星集团也积极推进国内创新就业。自2012年开始积极投资创新创业项目，目前累计投资超过20亿元。

《21世纪》：在促进青年就业方面，复星有哪些创新性的经验？

梁信军：我们探索了校企合作的模式以提高青年就业率。复星集团成员企业Club Med与上海旅游高等专科学校签订《校企合作协议书》，将专业与职业无缝对接起来，给大学生提供实习、就业机会。

根据协议，上海旅游高等专科学校将从2016年9月开始每年为Club Med组建订单班，学生从二年级学生中挑选，人数不少于30人。Club Med为该班级学生提供不少于10个学分的课程，并为学生提供两周的现场体验、9个月的到岗实习。入职后，学生们将首先被派往Club Med在中国的度假村工作，18个月之后将会去海外其他度假村轮岗。

复星集团希望能够推动Club Med与上海旅游高等专科学校的合作作为试点，进而推广到全国更多的高校中去，为更多大学生提供国际化的就业平台。

今天，中国4亿城市人口 2亿看分众

阿里、腾讯、京东、滴滴等，5400多个品牌广告投分众！

分众电梯媒体，120个城市，110万块电梯海报，18万块电梯电视。

日均触达5亿人次城市主流人群！

引爆主流，投分众！



最新案例，请扫二维码



工会就在你身边

——复星集团本部工会工作侧记

为发挥好工会桥梁纽带作用，传递复星文化，增强企业凝聚力和员工满意度，推动“复星一家”建设，在普陀区总工会的正确指导下和公司党委的直接领导下，工会紧密团结和依靠广大员工，开展各类群众性活动，关心员工工作和生活，积极构建互动交流平台，有效促进员工互融互通，助推集团业务快速发展。

今年着重围绕以下几方面做好工作：

一、加强工会组织建设，夯实工会工作基础。

1、根据集团业务发展和组织机构变化，在新成立的公司和部门里，及时传递工会组织的关爱；根据人员的变化，及时发展工会会员，做到无遗漏、全覆盖。

2、配齐、配强工会干部，要将群众口碑好、热心公益、熟悉集团情况的同志吸收进工会干部队伍中，提高工会工作的针对性和影响力。

3、加强运用互联网+，工会借助“复星通”、“微信群”、“公众号”等载体，努力实现工会信息传播、活动内容、参与形式等方面的创新。

二、结合企业价值观的宣贯，开展员工喜闻乐见的文体活动。

1、成立俱乐部。俱乐部是集团员工参与度高、影响力大的业余活动组织，在7月份建立了羽毛球、瑜伽俱乐部，通过俱乐部的定期活动让员工感受到健康、快乐的企业文化氛围。

2、开展好重要节日活动。今年以来工会陆续举办了“三八节”、“六一节复星童画”亲子、“复星一家趣味游泳赛”家庭日等主题活动，并努力在活动方式、影响力提升、品牌传播上有新的突破。

3、适时组织员工参加各类比赛，工会在6月和9月先后组织羽毛球和游泳队代表集团参加普陀区及国药控股的比赛，在取得较好成绩的同时，扩大了复星品牌的社会影响力。

三、开展“暖心工程”，进一步提高企业凝聚力。

1、开展好“暖心工程”。进一步关怀退休员工，今年在继续保留“重阳节”、“年底聚会”等活动形式的基础上，创新尝试更丰富的人文关怀方式，通过增加企业发展元素，使活动更具亲和力，进一步增强退休员工的归属感。

2、继续开展外派员工年底、中秋慰问活动，继续落实好带薪休假、员工旅游等福利计划，进一步增强在职员工的凝聚力，提高广大员工对企业

的忠诚度。

3、做好帮困救助工作。日常工作中关注和发现困难群体，尤其是生大病员工和退休困难员工，及时送去组织上的温暖，此外还按规定做好节假日、高温等慰问。

四、围绕集团业务生长，发挥工会业务助推作用。

1、结合助力业务来开展工会工作。根据集团“保险+投资”双轮驱动的战略，今年以来，工会聚焦“富足、快乐、健康”等核心板块业务，加大对业务的服务功能，努力打造符合投资企业特点的服务型工会组织。

2、结合文化通融和价值观传播来开展工会工作。重点服务于公司文化价值观的传播，今年以来，集团工会相继走访了海南矿业、国药控股、豫园商城、招金矿业和南钢股份等核心企业，通过增进了解、加强沟通、推进互动，传递复星文化，提升“复星一家”的价值认同。

3、结合人才培养来开展工会工作。今年工会通过改造工作，为更多的年轻人搭建了表现舞台，使越来越多的年轻人热心工会工作并参与到工会干部队伍之中，得到培养和锻炼，加快使其成长为“五化”人才的步伐。 □蒋明

高温下的关怀

入夏以来，申城遭遇“烧烤天”，持续温度高、持续时间长，给复星集团的一线正常运营带来极大的考验，高温之下，复星人以高超的管理、高度的责任，坚守岗位，确保了整个集团的运营不断、不乱，安然接受高温的洗礼。7月28日下午，正是高温肆虐之时，集团工会及时进行高温慰问，一箱箱“梨膏露”及其他防暑降温用品运抵复星商务大厦、BFC一线工作现场，工会工作人员忙而有序地为158名在露天工作的物业安保及工程施工人员送上了夏日清凉，紧接着又赶赴外地，代表集团慰问复地外省市项目一线员工，让广大基层员工在送清凉的高温慰问中，感受到企业的关怀。



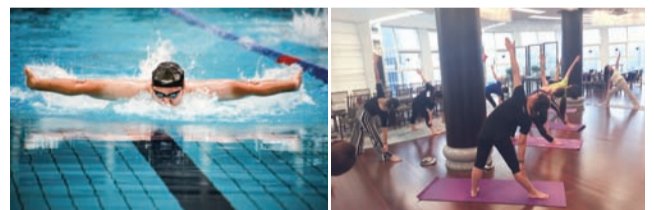
活动多样聚人心

今年6月份，为丰富员工业余生活，引导健康快乐的生活方式，集团工会成立了羽毛球和瑜伽两大运动俱乐部，两大俱乐部作为由工会发起的群众性民间组织，目前运行顺畅，坚持每周开展一次活动，正越来越受到广大员工的青睐，参与度不断提高。9月工会首次组队代表复星集团参加国控第三届“乐康杯”游泳比赛，经过内部报名选拔，共有来自集团总部，医药和复地等单位的24名选手参赛，在12个项目的比赛中，获得5个第一名，1个第二名和4个第三名，另外集团游泳队还荣获赛会“精神风貌奖”。此外，集团工会还联合复地工会组织“复星一家”趣味游泳比赛，吸引了来自各产业板块的52组家庭，计129人参加了此项活动。



工建外联助融通

为推动“复星一家”建设，传递复星文化，增强各核心企业工会工作的互融互通，近期集团工会先后走访了国药控股、豫园商城、招金矿业、红领集团和南钢股份等企业，与这些企业的工会负责人和相关部门就新形势下如何有效“增强企业凝聚力，提高员工满意度”、“改革转型过程中做好员工的稳定工作”等课题进行了深入探讨，形成了今后各企业工会工作要适应形势、加强互动、密切联系的共识。走访期间，陈友东一行还深入生产一线，看望员工，了解情况。



无偿献血显爱心

今年8月中旬，集团下属单位有位女员工产后大出血，急需输血，得益于复星历年以来志愿者们的无偿献血，在集团工会等相关部门帮助下迅速办好血证，这位女员工及时得到输血救护，转危为安。为了弘扬“我为人人，人人为我”的道德风尚，更为复星一家不断演绎守望相助的情怀，目前复星集团又再次拉开参加普陀区义务献血工作序幕，集团工会积极引导广大员工参与自愿无偿献血，会同各下属企业工会做好组织报名、人员接送、慰问落实等工作环节，让复星集团“修身，齐家，立业，助天下”的价值理念在全体员工中生根发芽。



复星基金会携手美国林肯中心 共话全球艺术交流

9月16日，金秋来临之际的纽约迎来了第二届林肯中心全球交流大会（Lincoln Center Global Exchange）。继去年成功参与首届大会后，复星基金会作为林肯中心中国顶级合作伙伴，今年再度全程支持这场艺术文化全球精英盛会。

为复星艺术中心打造“数字空中花园”的日本艺术家宫岛达男也亲临现场，阐述了他的设计理念，与来自美国、巴西等国的重要嘉宾一起讨论艺术链接全球各行各业的丰富话题。

这场旨在促进艺术文化交流的全球精英大会，吸引了商界、政界、教育界、传媒界、科技界和艺术界的众多意见领袖和变革推动者。

林肯中心主席 Katherine Farley 表示：“在美国，凯雷集团长期致力于艺术、慈善与公益事业。在中国，有一家与之遥相呼应的企业，复星集团，在其全球化进程中，积极探索艺术与商业的有机融合。”

凯雷投资集团创始人兼著名慈善家 David Rubenstein 在发言说：“在我的小时候，我的母亲说，因为你的姓氏鲁宾斯坦，你必然有弹钢琴的天赋。然而，当我去钢琴老师那上第一堂课的时候，发现有音乐天赋的是亚瑟·鲁宾斯坦，而不是我。当我建成了凯雷集团，我发现不是每个人都

有机会成为艺术家，但是每个人都有机会支持艺术发展。”

复星集团副董事长兼首席执行官梁信军表示：“聚焦有关中产家庭富足、健康、快乐的创新时，艺术是复星长期以来关注的一个重要方向。纽约和上海是两座最活色生香又充满公共艺术基因的城市。在纽约，复星积极参与当地公共艺术建设，通过其2013年收购的大楼 Liberty 28 举办了各种公共艺术活动，例如“唱响希望”的钢琴展、美食节、音乐节等。此外，大楼还与下城文化委员会（Lower Manhattan Cultural Council）紧密合作，达成艺术家驻留计划，为下城区艺术家免费提供场地，用于艺术创造。”

林肯中心作为美国境内第一个将主要的文艺机构集中于一地的表演中心，其全球交流大会开幕晚宴汇集了全球艺术翘楚。意大利歌唱家安德烈·波切利、中国艺术家钱熠、美国著名说唱歌手、托尼奖获得者 Daveed Diggs 等艺术家倾情演出，在林肯中心上演了一场东西方融合的文化艺术盛宴。

去年的林肯中心全球交流大会讲述了纽约 Highline Park（高线公园）的故事。高线公园在曼哈顿西侧的第十大道南段，长达2.3公里，悬空25英尺，纵贯二十多个街区，从空中看，就像是曼哈顿岛一条美丽的绿色花边。它

原本是一段专门用来运猪肉的货运高架铁路，但废弃多年。在各方高线之友的倡议下，高线公园经历了八年不屈不挠的努力，终于遇到了对“拆除西线铁路，改建公共空中花园”动议非常感兴趣的纽约前市长——布隆伯格先生，从而得以化茧成蝶。高线公园的设计理念，是让公园有机地融入纽约的都市背景和纽约人的日常生活，真正让公园成为一个公共空间。

与高线公园的设计理念遥相呼应的，是复星改造外滩南端十里洋场、兴建外滩金融中心的情怀。外滩金融中心和复星艺术中心的兴建，不仅将重绘上海远东金融中心的美丽天际线，更将带给上海和世界人民一个公共的艺术空间，使之成为大家心灵的家园。复星艺术中心顶楼天台的“数字空中花园”由300盏灯组成，该作品由9到1周而复始不停地变化，并以红、黄、绿、蓝、白五种色彩依次轮换，将成为BFC·外滩金融中心的点睛之作。

复星一直在不断探索文化艺术的道路，复星基金会在未来将秉持开放的精神，与全球顶级的当代艺术家合作，以复星艺术中心为平台，举办当代艺术展览、时尚发布、文化演艺、高峰论坛等活动，打造一个植根中国，具备全球产业整合能力的健康和快乐时尚生态圈。 □赵莹

L28 大楼参与“9·11” 国家纪念博物馆慈善晚宴



在“9·11”事件十五周年之际，“9·11”国家纪念博物馆（The National September 11 Memorial & Museum）于纽约时间9月7日晚举办了年度慈善晚宴。复星集团执行董事兼总裁汪群斌、复星集团驻纽约执行首代兼复星地产副总裁薄伟。当晚出席活动的嘉宾还包括纽约市前市长、“9·11”国家纪念博物馆主席 Michael Bloomberg 以及花旗银行 CEO Michael Corbat 等。各界人士相聚一堂，参与此次善举。

花旗银行 CEO Michael Corbat 动情地说，“恐怖袭击发生时，花旗银行有16,000名员工在曼哈顿下城区工作，其中6人遇害。为了缅怀逝去的生命，我们成为国家纪念博物馆的创建成员之一。这对花旗具有非常特殊的意义。”

“9·11”国家纪念博物馆位于纽约“9·11”恐怖袭击的发生地——世贸中心遗址，旨在

纪念在1993年2月26日和2001年9月11日的恐怖袭击中丧生的数以千计的无辜人民。该纪念博物馆分为国家纪念馆和国家博物馆两个部分，于2012年9月11日全部对外开放，至今参观人数累计达到2800多万。

为了更好了解并尊重当地文化与历史，复星还曾组织员工实地参观该纪念馆。大家表示颇受触动，当众人用心了解该纪念馆每一个设计细节背后微小并充满关爱的含义，了解到事件发生后全球人的震惊与悲恸，整座纪念馆充满了深深的缅怀之情。

自2013年12月完成收购，复星一直在努力实现对L28大楼以及周边社区的承诺。今后L28希望能够继续为纽约下城以及纽约整座城市文化推动不断做出贡献，从而回馈这座充满机遇的城市。 □顾晓菁

FORTE 爱地 鹿岛 江世界全生活

中国亿万富豪的
海上国宾度假区

T. (+0898) 8888 8819
A. 中国·三亚·半山半岛帆船港



预售许可证：三房预售【2016】8号 | 本广告内容不构成要约，不作为向受让人发出的要约。买卖双方权利义务以另行签订的合同为准。



富阳东方茂开元名都大酒店
GRAND NEW CENTURY HOTEL
Fuyang Hangzhou



酒店微信二维码

漫步富春江畔，寻觅郁达夫的《东梓关》

踱步龙门卵石路，遥想孙权成帝业

富阳东方茂开元名都大酒店伴您度过一个宁静的周末

复星员工专享价
6间成团，享受**390**元/夜

慢生活热线：0571-63287999

地址：浙江省杭州市富阳区金桥北路61号



东阳中国木雕城
Dongyang China Woodcarvings Center
— 世界木雕之都 —

传承创新·跨界融合

第十一届中国(东阳)木雕竹编工艺美术博览会

THE 11TH CHINA(DONGYANG) WOODCARVING AND BAMOO WEAVING CEAFTS EXPOSOMON

展览时间：2016年11月10日—13日

展览地点：东阳中国木雕城

多元活动 精彩纷呈

1. 2016“中国的椅子”原创设计大赛
2. 新中式生活空间装饰设计高峰论坛
3. 第六届中国红木家具发展论坛
4. 景德镇陶瓷艺术特别邀请展及传统国艺与当代生活跨界交流论坛活动
5. 互联网+红木家具暨“映像木雕城”APP demo发布推介活动
6. “镜头里的中国风”摄影大赛(展)
7. 第二届木雕城美食文化节
8. 奖项评比：第11届东博会优秀作品评选
9. 台湾三义木雕参访交流活动



寻脉 / 思行 / 创制

2016中国的椅子原创设计大赛
2016.8/31-11/13

中国椅子，东方手作，更是艺术，身心灵的作品，是国艺一脉传承的凝点。“中国椅子设计大赛”也是寻脉中华文明之于当代，之于生活，之于艺术，之于产业的一次澄澈的思考。匠心和艺术，在此聚集创制，做与坐，也是一次愉悦的同途旅程。