

# 复星人

## FOSUN TIMES

让全球每个家庭生活更幸福 · CREATING HAPPIER LIVES FOR FAMILIES WORLDWIDE

复星人数字报: <http://www.cnepaper.com/fxr/>

FOSUN 复星  
全国企业报刊——特等奖

内部资料 免费交流

www.fosun.com | 准印证号: (沪B) 0276

极·智  
INTELLIGENCE IN ACTION



扫码收阅  
复星人报手机版

总第374期 本期24版 2019年6月30日



[版权声明]刊登的所有内容(包括但不限于文字、图片、图表、版面设计),未经本报书面许可,任何人不得转载、摘编成任何形式使用。违反上述声明,本报将依法追究其法律责任。  
[免责声明]由复星国际发行,意在提供复星国际及其直属、非直属子公司以及关联产业(包括但不限于复星国际及其子公司)(简称“复星”)的相关信息,不构成复星的信息披露或投资推荐。

# 2019 复星论坛 解读复星现在、未来

◎文 | 滕国

6月5日，2019复星论坛暨复星投资者开放日活动在上海举行。复星国际董事长郭广昌，复星国际CEO汪群斌，复星国际联席总裁、豫园股份董事长徐晓亮，复星国际高级副总裁、首席发展官王灿，复星国际高级副总裁、复星蜂巢控股CEO龚平，复星国

际首席财务官薛林楠等复星管理层与会与投资者展开面对面的深度交流。

来自高盛、摩根士丹利、摩根大通、野村证券、国泰君安、天风证券、海通证券等境内外投资机构、税务、评级机构及主流财经媒体的近200位投资者、分析师和记者共

同出席了本次活动。

本届论坛的设计更注重直接、坦诚的沟通，在复星国际CEO汪群斌演讲后直接进入互动问答环节。复星国际董事长郭广昌、复星国际CEO汪群斌的发言，及当天精彩问答，详见P03 战略版及P05 2019复星论坛专题版。



复星与光大集团签约

## 复星与光大集团签署战略合作框架协议

6月14日，复星和中国光大集团在上海签署战略合作框架协议。

光大集团党委书记、董事长李晓鹏，集团高管、董事会秘书叶振勇，复星国际董事长郭广昌，复星全球合伙人、高级副总裁李海峰，复星全球合伙人、高级副总裁张厚林等参加签约仪式。

双方业务合作潜力巨大，复星国际董事长郭广昌表示，譬如光大云缴费能够有力助力复星发起的“全球家庭幸福联盟”建设，为各成员企业提供良好服务。复星愿与光大在战略层面不断深化合作，共同发掘金融、旅游、医药、康养等领域新的合作点。

李晓鹏感谢复星对光大集团的支持。他建议双方以此次签约为契机，从六个方面继续扩大合作：

一是在商业银行业务领域，探索在发债业务、资产证券化业务、项目融资业务、同业合作业务等领域的全方位合作。

二是加大双方在股权融资、资本市场、IPO等投行业务领域的合作。

三是拓展在“一带一路”绿色投资基金等产业基金领域的合作。

四是光大云缴费可与复星C2M战略的一站式服务入口“有叻”结合。

五是与复星探索开展垃圾发电、污水处理、垃圾分类等多层面合作。

六是在医疗健康产业方面，双方可在医药供应链合作、打造医疗健康新品牌、康复养老产业等方面探索合作新路径。

复星总部相关部门负责人，复星创富、康复养老产业发展集团相关负责人和光大集团总部相关部门负责人，光大银行、光大证券以及光大银行上海分行相关负责人参加签约。

2019年1月31日，郭广昌与李晓鹏进行了战略合作会谈。会谈以来，复星将光大银行列为2019年合作重点推进银行之一，双方在对公存款、债券发行、银团贷款、外汇业务、资产管理等多个领域取得新的合作进展。本次战略合作协议的签署体现了双方在前期良好合作的基础上，致力于进一步构建稳固、可持续的战略合作伙伴关系，共同开启合作的新篇章。

## 复星国际完成收购德国自动化解决方案提供商 FFT

◎文 | 吕敏怡

5月30日，复星国际有限公司（香港联交所股份代号：00656）（“复星国际”）宣布通过集团及旗下基金，完成对全球领先的柔性自动化生产线解决方案提供商FFT GmbH & Co. KGaA（“FFT”）的收购。FFT曾为德国国家族管理的私人投资公司ATON GmbH持有。

FFT成立于1974年，总部位于德国富尔达，为全球一线汽车制造商（“OEM”）提供柔性自动化生产线，定制化工程设计及各种智慧工厂的解决方案。同时，也为世界知名汽车零部件、白色家电以及新能源电池、激光雷达、柔性轻量化夹具和金属工业等制造商提供服务。2018年，FFT营收超过7.5亿欧元，其中中国市场的新增合同量增加近一倍，全球拥有超过2800名高素质员工。

复星将充分利用中国各行各业自动化的机会，利用FFT全球领先的自动化技术，通过自动化提升产品质量、降低成本、提高生产效率、改善能耗等，从而促进行业产业升级，同时为复星旗下包括南京南钢联合、捷威动力等企业赋能增值，提升其智能制造的创新力。复星也将帮助FFT能够更加有效地在中国及全球市场上布局与发展。



全球领先的柔性自动化生产线解决方案提供商 FFT

复星国际董事长郭广昌表示：

“我们很高兴FFT加入复星大家庭。通过智能制造和技术创新为客户创造更好的产品和服务是复星全球战略的重要组成部分。未来我们将互相帮助，共同发展，使复星在全球智能制造业的发展中发挥日益重要的作用。”

FFT首席执行官Manfred Hahl表示：

“交割完成后，FFT与复星的管理层将共同致力于FFT的发展。在复星的支持下，FFT将在自动化及泛自动化领域进一步打开中国市场。”

## 复星时尚品牌管理公司 (FFBM) 与 Marquee Brands 战略合作 将助其旗下品牌进中国市场

◎文 | 转载自“时尚芭莎”

近日，复星时尚集团(Fosun Fashion Group, 简称FFG)旗下子公司复星时尚品牌管理公司(Fosun Fashion Brand Management, 简称FFBM)签署了一项重要协议，将帮助Marquee Brands旗下部分品牌开展大中华区运营与拓展业务，继续巩固其在全球品牌管理集团中的领导性地位。FFG拥有并管理着8个全球性品牌，并在近期得到一家由纽伯格 (Neuberger Berman) 赞助的私募投资基金的支持。FFBM作为复星时尚集团旗下的中国运营团队，致力于为海外品牌提供全方位运营服务，帮助海外品牌实现在大中华区的市场进入与业务拓展。

Marquee Brands作为领先的全球性品牌拥有者和推广者，专注于具有强大消费者意识和长期增长潜力的高品质品牌。Marquee Brands致力于在众多消费品类中识别出优质品牌，在保持品牌传承和提高最终消费者体验的同时，扩大其在零售渠道、地域和品类上的影响力。Marquee Brands通过其全球专业团队和合作伙伴进行趋势预测和市场监测，以便通过深入参与、战略规划制定、市场营销和电子商务等方式，与零售商、授权商和制造商合

作，进行品牌的发展和管理。

FFBM和Marquee Brands之间的合作将是一项多方受益的创新性多品牌合作协议，它将帮助双方在搭建品牌组合的过程中始终确保它们在中国的经营许可和零售机会。初期，该协议涵盖了Marquee Brands旗下的五个品牌，包括：Ben Sherman、Bruno Magli、Dakine、BCBGMAXAZRIA和BCBGeneration；同时该协议同时包含了有计划的长期战略目标，以及未来与其他相关品牌在亚洲区域内稳固增长的伙伴关系。

Marquee Brands总裁Michael DeVirgilio表示：“随着全球零售业格局的变化，毋庸置疑，中国零售业的变化速度比任何其他市场都要快。因此我们做了一个战略决定，与一个拥有丰富当地运营经验的强大团队合作，这将会是我们把品牌引入这个充满活力的市场的最佳途径。与James Chen 20多年的私人交往中，我们看到了他在中国市场上推出、运营和发展全球性品牌的卓越能力，因此，复星时尚品牌管理公司是我们的必然选择。”

FFBM首席执行官James Chen评论道：“作为复星时尚集团的大中华区品

牌运营平台，FFBM很高兴将Marquee Brands引入中国，将国际领先品牌与中国市场竞争优势和复星的资源强强联合。这一伙伴关系的建立是我们未来开展一系列战略合作的第一步。” James Chen补充道：“Marquee Brands拥有众多具有深厚历史积淀的国际品牌。有了Michael DeVirgilio的领导，纽伯格 (Neuberger Berman) 的支持，以及FFBM在中国市场的强大资源，Marquee Brands已经取得了能让它在这个竞争激烈的市场中取得成功的强有力因素。



Marquee Brands 与 FFBM 合作的 5 个品牌之 BCBGeneration

# 郭广昌：复星已转型为一家科技驱动的消费类企业



复星国际董事长郭广昌：复星“本”在中国，将持续加强国内投资

在6月5日的2019复星论坛暨复星投资者开放日活动上，复星国际董事长郭广昌和多位复星全球合伙人一起，与在座投资者、分析师及媒体，就复星整体战略、组织管理、财务估值及旗下产业运营状况进行了坦诚交流。以下是郭广昌讲话摘要：

## 经济周期波动：复星持续看好中国家庭消费升级，将加强国内投资

作为企业，经济的周期性很难避免，

包括产业周期、资本周期以及全球市场的不确定性等，复星最根本的是把自己的事做好，建立产业能力。之前复星在全球围绕家庭消费的健康、快乐、富足需求进行了布局，未来将围绕1+N战略，通过深度产业运营，打造一个生态系统和N个产业集团。

其次，中国仍然是最具成长的市场，复星的“本”在中国，最大的机遇也在中国。目前复星业务中消费类业务占比越来越高，正在成为一个以消费为核心、科技引领的企业，复星持续看好中国家庭消费升级的大趋势，将持续加强在国内的投资。

## 转型产业运营：真正的内核是投资与产业运营双轮驱动

不同阶段复星会强调某一个战略，现在强调产业运营并不等于不投资，投资能力始终是复星的核心能力之一，已经内化到我们的组织结构里，今天，我们更多地是通过投资赋能产业集团，帮助产业集团更好地发展。

说到互联网，今天互联网的主战场已向产业互联网和垂直领域的互联网转变。要想成功，既要拥有强大的产业运营能力，又要对互联网的运用拥有深刻的理解。以前我们更多是2B2C，通过2B再2C。而现在复星越来越多的业务直接2C，包括王灿同学直接跟网红主播一起直播销售，这对复星来说都是没有尝试过的，还

有包括我们5.15家庭日等等。因为要2C端，就要更多接触客户。

## 股价偏低：复星市值被低估，好企业大家总会认可

跟我们的成长比，复星国际的市值确实被低估了，所以我们也不断地回购，但不会考虑私有化。因为对复星整个集团来说，保持复星国际的全球上市公司的地位，是我们的战略选择。为了让更多投资者认识到复星国际的价值，我们也在不断地与投资者进行沟通，包括我们会更多地接触国内的投资机构和高净值人群。

最重要的一点，复星深耕产业，已经转型为一家消费类的公司。估值模型，将势必向产业运营型公司、向以科技引领的消费型公司的估值模型转变。相较于现在5倍多的PE，若以消费型公司的模型对复星估值，是无论如何不会那么低的。因此，只要大家认可了新的估值模型，那我们整个估值空间就出来了。当然，最根本的一点，还是要把企业做好。真正好的企业，大家总是会认可的。

## 复星十年足球规划：助力中国足球搞上去

我现在是足球的粉丝，跟很多人不一样的地方是，人家是喜欢什么就投资什么，我是投资了什么之后，就喜欢什么。以前我

很少看足球，现在因为投资了狼队，有时候凌晨两点也会起来看球。足球是最有魅力的一个运动。

打造一支球队，一定要有耐心。我们不是砸钱买球员，更不是砸钱买一个豪门，复星要做的事情，是一步步打造一个世界级强队。

关于狼队，我一定要补充一点。我们的十年足球规划中很重要的一块，是一定要把中国足球搞上去！但我们是曲线救国。狼队的青训做得非常好，在全球找华裔的年轻球员，放在青训体系里，走精英培育的过程。相信未来三到五年以内，国家队里一定有在狼队踢球的人，而狼队青训出来的一定有在中国国家队踢球的人。这是我们的目标之一。

## 人才组织：复星的团队是一支军队

但在这里我要再强调一下，复星最大的资产还是人，就像一个球队，最重要的，还是球员，是教练，没有这些人是不行的。大家看到，今天发言的几乎都是我们董事和全球合伙人，他们有一个共同点，就是都充满了激情，充满了企业家精神。

对复星来说，我们要打造一个平台，让这些人在这个平台上能尽情地发挥。我们也追求平台之间的协同，就像足球，不是一个人在踢，而是11个人配合，这是一个系统打造的过程。所以，请大家也放心。我们会继续努力！充满激情，以企业家精神不断地创造价值，让复星做得更好！

# 汪群斌：复星发展的三个关键词——稳健、高效、成长



复星国际 CEO 汪群斌：复星董事会会一如既往地以创业者状态带领复星前进，也会继续坚持家庭客户为核心

在6月5日的2019复星论坛暨复星投资者开放日活动上，复星国际CEO汪群斌向近200位前来的投资者、机构和媒体介绍了复星未来发展的战略和目标。以下是讲话摘要：

复星未来的发展目标，是以家庭客户为核心，打造一个以科技驱动的全球一流的消费企业。整体发展上，还是坚持六个字：稳健、高效、成长。

## 整体发展“六个字”

首先是“稳健”。我们要有健康的资产负债表。总债务除以总资本希望维持在

55%以下，到去年年底是53.7%。另外要不断提升信用评级，最近标普将复星国际的评级展望从“稳定”提升到“积极”。去年穆迪也给我们提升了一级评级。我们把提升评级作为董事会和管理层的一个非常重要的长期目标。

其次是“高效”。体现在资产的回报上。我们希望产业运营企业，每个产业集团，ROE达到15%；投资类项目，我们希望IRR每年达到20%以上。从复星国际来讲，ROE目标也是15%，但去年还是差一点，达到12.8%。我们还要进一步努力。除了资产的运营效率，我们还强调个人效率，包括人均产出、人均各项运营指标。

最后是“成长”。我们希望能稳健地成长。过去十年，我们净利润的年均复合增长率达到26%，每股净资产增长达到15%，扣除了每年将近20%的分红。希望未来能有更好的成长。

## 未来发展“四个坚持”

对未来的发展，第一我们坚持C2M模式，也就是围绕家庭客户，作为M端提供创新的产品和服务，与客户建立更好的、创新的链接，通过AI、大数据、物联网、云、SaaS等技术。我们正在加强CRM客户关系管理系统，现在我们成员企业的会员总数是3.3亿。目前每年购买我们产品和服务的消费者人数大于1亿，我们要加强跟客户的交流与互动。

我们C2M的模式，在消费端收入体现上非常明显。从2013年开始，复星总收入增

长是16%，但To C的消费业务的复合增长率达到了36%，而且占复星国际收入的比重也从6年前的41.1%增长到2018年的将近88%。

第二，我们要坚持深度产业运营和投资及资本双轮驱动，以深度产业运营为基础，把产业投资、资本作为一个重要的助推手段。我们强调要从0到1，做好产品；1到N，做大品牌；N到N次方，形成一个产业集团到整个生态系统。

比如复星旅文，从2010年投资Club Med到之后自己开发的三亚·亚特兰蒂斯等品牌，再到去年香港上市。我们通过深度运营，提高被投企业的产品竞争力和业绩，并帮助它们对接资本市场。其它的像复星医药、豫园股份、复星时尚集团、复星体育集团等等，复星要打造“1+N”的生态系统，即一个生态+N个产业集团，围绕“健康、快乐、富足”的产品和服务，通过产业投资+深度运营对接资本市场上市。

我们正在打造一个赋能生态系统——智能中台（FBS），即复星业务系统，通过智能中台使我们生态系统里的产品、品牌、企业能共享资源，也能让我们为它们的成长提供整个生态系统的支持，包括科技等等。为此，我们成立了“智能中台事业部”。

第三，我们要继续坚持科技创新。现在我们的科创投入每年占税前利润30%左右。主要投资在研发上，比如生物医药、大健康产业的研发，以及时尚品牌和产品设计上。我们也投资在C2M中2Link的技术上，包括云、SaaS系统、大数据、AI等。另外，我们还投资与复星生态战略协同的科创

企业或独角兽，如复宏汉霖、微医，还有我们自主孵化的杏脉科技，很多是潜在的或是准独角兽。

第四，我们坚持全球化（全球化2.0）。一方面，要继续“中国动力嫁接全球资源”，把全球优质的技术、产品与中国美好生活、消费升级的需求嫁接起来。另一方面，将中国优秀的产品和技术嫁接全球动力，包括欧美，尤其是亚非拉、拉丁美洲等市场。比如在制药领域，我们在非洲每年有2亿多美金的收入，在印度，我们也把中国一些好产品和好的商业模式，进行复制。目前，复星整个收入的贡献一半来自国内，还有一半来自境外。

当然，要实现我们的愿景和目标，关键还要依靠人。复星人才组织很重要的一个模式，就是合伙人模式。复星最高管理层有50多位全球合伙人，旗下企业、部门都在建立合伙人模式。大家相互更好地补位、群策群力，发挥团队的智慧。这些合伙人也是全球化+本土化（Global+Local）。目前的50多位全球合伙人中，有7位是外籍非华人。第三，合伙人模式也要重视梯度建设，我们希望复星的管理层是战将如云、人才辈出，目前全球合伙人中也有几位80后。但最重要的是，复星每个合伙人都必须有企业家精神，必须处在企业家状态。

复星在过去发展的过程中，得到了大家大力的关心和支持。我们会一如既往地发挥企业家精神，以创业者的状态带领复星继续前进，坚持以家庭客户为核心的四个核心战略，带领团队不断地实现我们的目标，保持稳健、高效、成长。

## 陈启宇：以“未来诊室”分级分区解决农村医疗问题



复星国际联席总裁陈启宇：越来越智能化的时代，包括下一步的5G时代，未来诊室会发挥更大作用

6月13-15日举行的第十届中国慢病管理大会上，复星基金会发布乡村医生健康扶贫“未来诊室”计划，在6月14日的大会主论坛上，复星国际联席总裁陈启宇发表“四位一体智慧扶贫”的主题演讲。以下是讲话摘要：

### 落实“三个一批”与“五个一”

为配合国家健康扶贫工程、贯彻落实健康扶贫工程指导意见，经一年多酝酿、筹划，2018年复星基金会启动以乡村医生为扶贫对象的健康扶贫系统工程，包括协同、实现“三个一批”和落地“五个一”工程。

国家“三个一批”是指：大病集中救治一批、慢病签约服务管理一批、重病兜底保障一批，希望通过乡村医生项目，帮助农村健康扶贫签约服务包落实，帮助农村特别是贫困地区乡村医生执业水平、保障水平、学术水平及跟城市医疗资源对接能力的提升。

“五个一”工程是一个乡村医生保障工程、一个公卫服务签约奖励包、一个大病救助平台、一个乡村医生评选、一个村卫生改造和升级计划。希望我们的工作帮助因病致贫、因病返贫的人口。本项目一个显著特点是，通过项目帮扶县域的方式来让扶贫落地。2018年我们已经覆盖了全国37个国家级贫困县，惠及200万贫困家庭。

### 解决乡村医生老化、弱化的“四位一体”

工作重心是让贫困地区乡村医生执业水平和保障水平提升。在公益团队和基层医生与患者接触这段时间，我们发现基层慢病管理的困境主要在两方面，一是人员配置不足，专业能力欠佳。现在农村人群老龄化、空心化，乡村医生也在老化、弱化。二是设备功能和便捷性不足，特别贫困地区。整合资源解决痛点，复星基金会历时一年深入考察调研，总结出“四位一体”。

第一，思考怎么用智能化设备，让每个百姓在家门口得到便捷、高效、精准的普惠医疗健康服务。乡村医生配备且正确

操作便捷智能医疗设备是整个工作重心。

第二，人工智能技术支撑方面，重点提升高水平专科型和全科型医生两类临床专家的电脑技术水平，高水平临床专家资源转化为自动化辅助诊疗工具，提升乡村医生诊疗能力和工作效率。

通过人工智能技术开发，使乡村医生拥有一个强大的通过人工智能学习和提炼的疾病诊疗库，来实现对疾病更全面、精准判断。

第三，利用大数据处理、形成标准的临床路径知识图谱，能够为村医提供权威、可靠的辅助诊断的助手，实现医疗健康全流程的标准化和智能化，消除不同区域、能级、年龄、教育背景的村医对于同一疾病诊疗判断的误差。

第四，以健康教育为发展要素，为基层医生提供健康管理培训教学，提升家庭医生签约服务规范化水平。通过智能的技术赋能和技能培训服务解决公共卫生服务的需求将成为提升基层健康整体服务质量效率优化的核心手段，打造职业赋能乡村医生和社区全科医生的未来诊室的四位一体的整体解决方案。这是说通过一年多的健康扶贫，我们真正地能够脚踏实地的接触到中国医疗卫生支持能力、医疗技术专业能力最薄弱的区域，在这些区域我们看到了实在的问题，也在过程中去探索实在的解决方案，就是要结合当前医疗技术的发展和当前智能科技、数字化科技的发展，包括下一步的5G时代，我们相信这样一种未来诊室，将会发挥更大的效能。

乡村医生的健康扶贫公益项目得以实施智慧升级的计划，成为未来诊室智慧健康计划的一部分，将使得乡村医生为所在地的各级医疗机构、设备供应商、互联网科技公司进行各种力量单元的协同、协商。在自愿参与的基础上形成一个合作机制，建立起慢病和人工智能资源整合的平台，打造出较为完善的“四位一体”未来诊室旗舰版。

未来诊室的健康智慧计划也倡议相关政府对落实远程诊疗、人工智能健康扶贫的优秀单位来制订一个相应的激励政策，酌情给予鼓励，推动更多的社会力量全面参与远程诊疗和人工智能健康。我们也期待，在2020-2025年这个周期能够在全国实现至少一百个未来诊室的落成，同时能够在各地采取分批分段执行的方式，重点选拔出3000名优秀的医疗从业者，得到复星基金会的资助以考取健康管理师的执照，以夯实慢病管理和家庭医生签约的服务，并且真正起到在农村病有所医的积极作用。分级别、步骤、地区实行诊疗将极大的有助于农村医疗问题的解决，缩小城乡健康二元的距离，实现东西部医院诊所的互联互通，医疗资源的共享，最终巩固由大家大力支持，中央到地方政府到企业社会各方面在共同努力的健康扶贫计划。

(新闻详见P13)

## 徐晓亮：复星发展逻辑是中国 - 全球双向驱动 投资 + 运营双轮驱动



复星国际联席总裁徐晓亮：复星实际经历了三次战略升级

日前，复星国际联席总裁、豫园股份董事长徐晓亮接受《中国经营报》采访深有感触，表示复星发展到今天的27年里，在战略层面实际上做了三次升级。第一次称为中国动力，第二次是中国动力嫁接全球资源，而现在进一步升级成为中国-全球双向驱动。以下为采访实录整理：

### 投资是为保证更好的产业深耕

深耕布局如此多的产业，复星把不同产业板块串联在一起的发展逻辑是深度产业运营+产业投资双轮驱动。

复星将全球家庭作为聚焦的客户对象。家庭的终极目标、核心目标是幸福感和美好生活。同时支撑这个目标的核心是“健康、快乐、富足”这三个支柱。健康是基础，富足保障，更深一层是追求更多快乐的体验。复星在投资端，首先聚焦的是围绕家庭的健康、快乐、富足，这是不变的。

第二个不变的是好的产品、好的品牌、好的产业集团整合。任何一个时代都需要好的产品，好的产品就像一个0到1的过程，从无到有。产品要持续受到大家的欢迎就需要品牌，所以我们需要一个好的品牌。品牌如果能持续运作的话，需要产业来支撑。所以从产业角度，好的产品、好的品牌、好的产业集团整合这是我们不变的核心。

变化的是我们的投资。因为要配合产业资源赋能，所以我们希望更多是做控股型投资，不是为投资而投资，投资只是手段，不是目的。投资的目的是为了帮助把产业集团做得更深，把品牌做得更好，把更多的好产品打造出来，基于这样的逻辑，复星2019年还是会深耕产业，通过双轮驱动——深度产业运营+产业投资，重点围绕健康、快乐、富足，培育更多产业集团。

### 产业集团打造的关键点是找准定位、科技驱动产业升级

以豫园股份为例，如何在发扬传承老字号商业精髓的同时实现创新发展，是产业升级的关键。年轻一代中国人拥有更强的文化自信，这是一种“文化红利”。

最重要的抓手是强大的智能中台支援。信息中台再辅以大数据、人工智能等

技术驱动，将大大提升生态系统的连接强度与运营效率。在这方面，复星还是存在很多明显的短板，人才储备、组织机制、技术能力等仍有较大提升空间，但我们有信心可以迅速赶上。

### 复星投资并购逻辑是找到平衡点

复星一直强调的理念是投退平衡，有投有退。退的目的为了更好地投。我们把这个要求贯穿到所有产业板块里。产业投入带来收获，进而产生更大发展和布局，形成平衡。

这个平衡来自几个核心点：第一，资金债务关系平衡，不能只投不退，也不是一味去杠杆。第二，良性发展，当到达预期回报，本身就是个退出窗口期；当距离预期回报很远，也需要迅速换仓。这是投退工作的核心要求。每年我们都有退出，退出后换仓，换其他更符合的；有些因为战略升级，要进行转化。这是一个经营理念。用好双轮驱动，不是为投而投。

### 战略落地关键在于组织的成功

这里要提复星的合伙人文化。复星从创业之始，就一直有合伙人基因存在。依靠着创业团队不忘初心、砥砺前行，复星才逐步成为了一家植根于中国、有全球竞争力的跨国企业。复星不是一个人或某几个人的公司，功劳也不属于个人，复星的成功是每一位具有企业家精神的同学们共同努力、共同奉献智慧的结果。我们需要有各种智慧的人、全球智慧的人加入，才能实现事业，才能达到梦想。

目前我们正在各个产业集团、各条线、分层次大力建设合伙人体系。实践证明，这是组织向高效、扁平、融通智慧生命体继续进化的保证。

我们对每一位合伙人的首要要求，是必须从灵魂深处认可我们公司的文化价值观和战略方向，自我驱动并带动员工共同为实现战略使命和愿景而勤奋工作，持续保持创业激情。合伙人有几个明显的标签，就是我们宣传的“复星同学八件事”。

判断一个同学能否成为合伙人最重要的一个标志是“企业家状态”，也就是要不断创新、创造，不断学习、思考新的商业模式，并且有精力、有能力去不断实现新目标。并不是每个企业工作者都能成为企业家，也并不是每个有企业家潜质的人都能成为企业家，成为企业家的人也很难一辈子都处在企业家状态。我们希望每一个合伙人能永远处于这样的状态，不断创造价值的状态。我们不论资排辈，关键看业绩，看是否为公司的业绩报表做出贡献。合伙人也不是终身制的，因为企业在航行，在踢球的时候，场上的每个人必须状态好，如果不合适同样要离场。(转载自《中国经营报》，记者/张玉、石英婧)



复星国际董事会与投资者互动

# 2019 复星论坛：复星将持续深耕产业

◎文 | 谢诗辰

产业运营一直是复星战略聚焦点，6月5日，一年一度的复星论坛上，复星管理层就集团及各板块产业运营怎么进一步深化、未来复星在产业运营上的战略打法及落地动作，与投资者精彩互动，现场金句频出。以下是问答精要：

## 郭广昌：我是复星首席产品体验官

问：复星怎么平衡投资和深度产业运营的战略？

郭广昌：首先，不同阶段，复星会强调某一个战略。强调不代表否定以前。坚持深度产业运营与投资双轮驱动，深度运营是基础，投资是手段。只有深度运营好了，才能更有效投资。加强深度的产业运营，具体就是能为全球家庭客户提供更好的“健康、快乐、富足”产品和服务，提升服务种类、体验，从而推动整个组织和企业稳健成长。

第二，以年轻力壮的组织架构和团队做保证。具体来说，通过首席发展官（CGO）的设定，推动产品销售、会员营销、产品品牌运营、智能中台建设、产品研发，推动“1+N”生态系统和产业集团建设，推动条线相互赋能，并更好提供产品和服务。通过产业投资深度运营对接资本市场上市，是管理层一直以来非常重要的一个工作。

第三，向C端转型，我是复星的“首席产品体验官”，董事会也要进一步加强跟消费者的交流和沟通。

汪群斌：尽管互联网有自己的逻辑，但在产业互联网周期里，复星这样的企业，是最有机会的。因为要在产业互联网领域成功，首先要有非常强的产业运营能力，同时又要对互联网的发展、互联网这一工具的运

复星国际高级副总裁  
复星蜂巢控股 CEO 龚平复星国际高级副总裁，复星  
旅文董事长兼总裁钱建农复星国际高级副总裁，复星保险板  
块董事长兼 CEO 兼总裁李涛

复星时尚集团董事长程云

复星母婴与家庭产业集团  
董事长王长颖

用非常成熟，并有深刻的理解。以前复星更多是通过2B再2C，实际是2B业务。现在复星会尝试直接2C，加强不同品牌和客户之间的互动。譬如前段时间复星515家庭日，CGO王灿同学加入直播，直接接触客户和参与营销。

王灿：营销方面一要挖掘、运营存量，二要在增量上探索新模式，也会做内部孵化、引进新团队。

## 会员营销是运营的重要一环

问：豫园未来发展的具体逻辑？

徐晓亮：豫园会继续围绕“健康、快乐、富足”幸福生态圈和中华文化复兴两个发力点来升级豫园快乐板块，具体通过六个快乐产业集团、三个产发集团和一个会员系统来落地。在快乐产业集团的深耕上，以投资外延式护城河，集聚快乐领域的好IP、好品牌，依托经营能力实现内生式增长，把一个面向家庭的好产品打造出来，让产业与产业、产业与资本市场之间整合式发展。

问：蜂巢板块产业布局和未来发展如何？

龚平：复星蜂巢在国内接近30个城市、全球十多个一线门户城市有平台布局、资产布局也持续落地，在推动房地产

专业投资和资产管理、孵化新的产业发展集团方面发挥作用，将来会继续推动各产业发展集团线下有形空间的经营，整合“健康、快乐、富足”生态资源，进一步推动集团战略升级。

## 消费者属性变化了，运营方式必须变

问：复星旅文未来发展策略如何？

钱建农：我们深度研究了消费者，千禧一代消费者对旅行的需求已与上一代大大不同，他们不再注重纯粹的产品、服务，而更多关注场景、体验、分享。二是休闲度假产业需求旺盛，而中国市场非常缺乏此类产品。第三，旅游资源是不可移动的，这就意味着谁占有资源谁就占有客户。基于此，复星旅文一定会探索和过去专业化分工情况下不同的、旅游行业新的商业模式，并且一定会坚持全球化、坚持对资源的掌控。

问：以投资LANVIN为例，时尚集团的深度运营策略是什么？

程云：时尚集团还很“年轻”。2013年第一笔财务投资，2017年开始决定深耕产业，2019年，更是把深耕投后运营作为首要任务，包括已投的法国Lanvin、奥地利Wolford、美国St. John、意大利Caruso

和德国Tom Tailor。背后的深层原因是奢侈品的C端消费者属性变化了，品牌忠诚度在减弱，追求的是品牌标识度，即个性化、舒适、质感。为此，时尚集团成立“复星时尚品牌管理公司”（FFBM），管理已投品牌的运营、也为其他想进入中国市场的海外品牌服务。

## 打通线上线下入口

问：狼队发展战略如何？

郭广昌：打造一支球队，一定要有耐心，我们不是砸钱买球员，更不是砸钱买一个豪门，复星要做的，是一步步打造一个世界级强队。要补充的是，我们十年足球规划中很重要的一块，是一定要把中国足球搞上去！

问：母婴消费板块发展策略如何？

王长颖：寻找投资目标，线上线下打通，瞄准80、90后消费主体，强化互联网思维，把线上作为消费场景主要入口，同时深度运营用户关心的内容，提升变现效率。

问：保险板块的发展策略如何？

李涛：保险将围绕植根复星生态、创新“保险+”组合产品，聚焦家庭客户和科技引领三个方面来展开深度产业运营。

LANVIN 艺术总监 Bruno Sialelli 谢幕



PLEIN SOLEIL 似火骄阳

# LANVIN 2020 春夏系列谐趣演绎“夏季乌托邦”

◎文 | LANVIN

本季，Bruno Sialelli设计的2020年春夏系列构想出别具一格的Lanvin夏季乌托邦，为洋溢性感慵懒氛围的炎炎夏日奉上一曲悠闲惬意的颂歌，探索缤纷色彩，致敬往返于Cap au Sud奢华巡游。

作为历史最为悠久并仍在经营的巴黎品牌，尽管在二十世纪五十年和七十年代一度沉寂，Lanvin始终立足当下，面向未来。重新演绎Marella Agnelli、Lee Radziwill或Bianca Jagger等名媛贵妇大放异彩的流金岁月并非简单地传达怀恋与复古情节，这些魅力绽放的时代女性流露一种浑然天成的经典时尚气质，她们将不间断的旅行融入生活，把海洋当作自己的第二生命，对阳光心怀几近虔诚的敬仰之情。

此系列以“Plein Soleil似火骄阳”为名，所呈现的Lanvin男装造型，令人想起即将登船启航的年轻船员，或是在往返于陶尔米纳、卡普里岛和希腊诸岛之间的游艇上服务见习水手。而将性别混搭（45套男装廓形和15套女装廓形）则见证了Lanvin与时俱进，坦然接纳性别流动与多元化主流的开放态度。

为能以略带戏谑而充满阳光的方式演绎这种“游艇中产阶级”（bourgeoisie cata maran）的特色元素，Bruno Sialelli



复星国际董事长郭广昌（右一）、复星国际时尚集团董事长程云（右二）与LANVIN CEO Jean-Philippe（左一）及夫人（左二）在LANVIN男装秀现场

选择以率真而质朴的方式传达阳刚之气。“英俊小生”们身穿真丝开衫或防水短大衣，搭配童子军风格纯棉短裤，脚穿古罗马角斗士风格系带款式Méduse凉鞋。工装裤搭配装饰超大尺寸水手领的外套，在宽松长袍或超大号手提包上装饰专为此系列设计的趣味船载彩旗，彩旗上饰有代表品

牌的“JL”首字母缩写和小雏菊图案。此外，“Babar”大象巴巴形象在系列中也随处可见，这一卡通形象于Bruno的首次时装周上闪亮登场，既是作为心灵慰藉的幸福护身符，也是对美好童年时光的念想。

夏季，蓝色大行其道。蓝色也是品牌沿用已久的经典色调（Jeanne Lanvin女

士曾运用过18种深浅不一的蓝色系），与赭石色、烟草色、橙色或沙色相得益彰。大衣，如这款精裁蓝色羊毛gazar面料连帽粗呢大衣，就从品牌历史档案中的定制时装作品汲取灵感。外套的方格设计，令人想起土耳其基里姆地毯的纹理，清爽的条纹泡泡纱西装与亮片款式相互呼应。不必隆重盛装，亦能彰显经典时尚气质。

这一系列也不乏多款配饰。粗帆布手袋，仿若惊涛骇浪拍打冲刷；另外一款采用羽绒制作，同样轻巧别致，引人注目；此外还有本季流行的挂包，点缀精致的皮革细工镶嵌热气球装饰，新颖中流露出匠心，在性感的街头流行中融入极致优雅特色。其中一些珠宝令人想起Jeanne Lanvin女士，一如这款吊坠，借鉴这位品牌创始人点缀于泳衣上的装饰艺术风格图案，而镶嵌孔雀石的鳄鱼皮手环，犹如千花绽放，令人目眩。

Lanvin女装造型则从印度风情汲取灵感。身穿品牌自制迷幻与梦幻图案真丝长款连衣裙，从卡普里岛出发，前往（印度）果阿邦。与男士一样，这些Lanvin女性同样在悠闲惬意中彰显奢华，在不经意间流露精致考究气质。一如时尚先锋女性兼伟大的女旅行家Jeanne Lanvin女士，畅游于威尼斯、托莱多、埃及或是博罗梅奥群岛……

## LANVIN 男装秀特派员 复逸影业签约艺人康可人时尚快问郭广昌、程云

演员康可人，1996年出生，毕业于中央戏剧学院表演系本科班，复逸影业签约艺人。近期与孙红雷、辛芷蕾等合作都市情感剧《带着爸爸去留学》，剧中饰演朱露莎，演技得到观众和业内一致好评。在与陈飞宇、宋伊人合作的电视剧《将夜》中饰演三师姐余帘也表现不俗。

复逸影业参投的《带着爸爸去留学》是由姚晓峰执导的都市家庭剧，该剧通过三组不同家庭在陪读生活中的欢笑泪水与辛酸相伴，讲述了亲子与留学话题的故事。康可人在秀场和看秀前分别采访了复星国际董事长郭广昌与复星时尚集团董事长程云，以下是采访实录：

### 秀场对话郭广昌

康可人：郭同学请问您喜欢今天Bruno

的首场男装大秀吗？

郭广昌：那当然，非常喜欢。

康可人：如果用三个形容词形容一下今天看完的感受？

郭广昌：很美，很特别，很开心。

康可人：您今天穿的是Bruno最新设计款吗？为什么会选择这一身？

郭广昌：我觉得有沙滩的感觉，这个设计让我更年轻。

康可人：是的呢，这一套看上去非常舒适。今天Bruno呈现的LANVIN男装，和您想象中有什么不一样？

郭广昌：又一样又不一样，感觉很特别，但它就应该是未来的LANVIN。

康可人：您常穿LANVIN衣服吗？喜不喜欢？

郭广昌：我不但经常穿，还会跟别的衣

服搭起来，LANVIN本身又特别又经典，同时现在越来越年轻，让大多数人日常生活也能穿，非常好看！

康可人：非常百搭！好的，谢谢您！

### 看秀前对话程云Joann

康可人：您是过来挑明天的行头？有挑中哪一件吗？

Joann：这里的衣服都很好看，这个蓝绿色就非常的雅。

康可人：很特别。看到这些优雅的衣服就想问问关于艺术总监的事。Bruno是复星时尚集团挑选的艺术总监师，从众多设计师中选中他，您看中了他什么特质？

Joann：Bruno很年轻啊，他只有31岁，

我觉得现在的潮流就是要用年轻设计师，他们有更多有创意的想法，敢想敢做，也更符合创意潮流。他本人是非常平易近人的，当然工作也非常忙碌，因为Lanvin现在在发展期，他基本上把所有时间都花在打造品牌的产品各方面。他对整个品牌的视野、宽度还有他本身对于创意的天赋是最吸引我的地方。

康可人：您看了上一季的女装秀，觉得这一次男装秀会有什么亮点？

Joann：应该是和女装秀秉承同样风格，对于色彩搭配会比较年轻化，色彩非常典雅，但又充满青春气息，我相信它的新款也会运用一些经典图案，譬如上次用了很多LANVIN的logo、妈妈和孩子、还有一些人头。我觉得这些元素会在他的设计中反复使用、出现。

# 狼队复古球衣展登陆复星艺术中心 感受英伦足球百年时尚变迁

◎文 | 史兆盛

让我们把时光拨回到将近100年前的1921年4月23日下午，在遥远的英国伦敦，72805名观众正在斯坦福桥球场观看第46届足总杯决赛，由狼队VS托特纳姆热刺。下雨的天气、泥泞的场地，让比赛并不是那么精彩。上半场两队战成0:0，中场休息时，狼队所有球员都换上了一套新的干的球衣，右边锋Tancy Lea或许就把上半场的球衣随手扔在了另一边，对于这件球衣来说，它的使命也基本随之告终……

## 8件复古球衣即将穿越百年来到复星艺术中心

但是！

如果我们告诉你，将近百年前的这件Lea的球衣你将有可能会在上海亲眼目睹，你是否会感到瞠目结舌？

没错！

由英格兰狼队足球俱乐部打造的狼队复古球衣展即将于2019年6月29日-7月29日登陆上海时下最热门的复星艺术中心（中山东二路600号）！8件代表了狼队历史上珍贵时刻的球衣远渡重洋，将在上海与中国球迷们见面！8件球衣将在一个由澳洲建筑师Jeff Bonner创作的步入式六角形亚克力足球Huddle艺术装置中间进行沉浸式展出。

狼队成立于1877年，并且在1888年成为了12家英格兰足球联赛创始俱乐部之一，这也是世界上首个足球联赛。历史上狼队共赢得过3次顶级联赛冠军以及4座足总杯冠军。狼队主场球衣的颜色，黑色和金色，来源于城市座右铭“光明终将冲破黑暗”



复星艺术中心一楼的狼队复古球衣展燃起球迷热情

(Out of Darkness Cometh Light)。黑色代表黑暗，金色代表光明。

即将现身上海的8件球衣，有的是狼队球员夺冠时身穿的球衣，有的是狼队历史上第一次出现赞助商的球衣……每一件球衣的背后都蕴含着一段狼队的历史。除了球衣，展览上还会有复古球鞋、传统球迷助威道具等特殊物品，带你更深刻地领略狼队和英格兰足球的历史，以及时代和时尚的变迁。

此外，为了炎炎夏日来看展的你，狼队将联合青岛啤酒以及网红冰淇淋品牌Hi Topping，在复星艺术中心推出狼队特制青啤口味冰淇淋，包括原味黑啤、黑啤青柠、豆奶黑啤等多种口味，看展的同时还可以一品美味消除酷暑！

## 提前锁定7月15日BFC球员签售

在展览进行的这一个月，狼队的球员教练也将亲自莅临上海！7月14日-7月21日，狼队将历史上首次造访中国，参加英超亚洲杯。7月15日下午，在复古球衣展旁的BFC商业中心，狼队官方体验空间将正式剪彩开幕，新赛季狼队球衣也将随之发布，球员也将举行签售仪式，期待你的光临！

### 【复古球衣展】

时间：6月29日-7月29日

地点：复星艺术中心（中山东二路600号）

一楼

费用：免费

### 【狼队球员签售仪式】

时间：7月15日

地点：狼队官方体验空间（BFC南区商场2楼）

二楼

费用：免费

# 太阳马戏亚洲唯一驻场秀 8月3日开演 大麦、携程等平台已可订票

◎文 | 胡嘉彬

“烟墨缭绕，大地出现，一男一女，一阴一阳，月与日，东与西”

当预言家打开盒子，东方与西方，两个伟大的文化交汇于此……

近日，亚洲唯一驻场秀太阳马戏《X绮幻之境》（X the Land of Fantasy）在杭州新天地太阳剧场官宣，将于2019年8月3日盛大

公演！《X绮幻之境》官网、官微、飞猪、大麦、携程5大平台已可订票！

## 01 独特演艺视听盛宴抢先看 打造颠覆式炫目体验

正如驻场秀的Slogan“每一刻，震撼

人心”所传达的概念那样，从发布会入场开始，便为现场每一个人都带来了一次前所未有的360度沉浸式奇幻穿越体验。

剧目编导Hugo Bélanger对此表示：“舞台一分为二，给两群不同的观众不同的观影体验却又将他们共同放置于故事之中。”

## 02 奇幻大戏后的巨制匠心

《X绮幻之境》与太阳马戏其它剧目最大区别是什么？

太阳马戏CEO Daniel Lamarre表示：“这是东西方一次相遇与碰撞，也是目前太阳马戏所有剧目中，投入创作、制作最大的演出，我今天十分欣喜能与你们相聚于此。”

《X绮幻之境》想向观众传达什么呢？

编导Hugo Bélanger先生说道：“《X绮幻之境》是一部关于佩特拉和阿里亚两个古老王国的史诗；两个王国都经历过战争，但最终会相遇在一起，这亦是一场惊心动魄的追寻，它追求这两个早在几世纪前就已分裂王国的再次统一。”



# 复星618 延续直播打法 引导销售额超 2200 万元

◎文 | 雪丽 Benson

继515复星家庭日启用淘内TOP主播薇娅尝试直播营销之后，618这一商家必争“购物节”，复星在自己的618有叻家庭欢购会活动中，延续了以电商红利主战场“直播”为主线的打法，邀请了以薇娅为代表的淘内TOP榜主播及品牌专员，利用主播带货开启创新营销模式。

截至6月19日零点，复星生态18个成员企业通过直播引导销售额超2,200万元，在天猫平台618总战绩超8,590万，精选品牌包括用传统古法创新打造黄金饰品的、融合中西美学的老庙黄金、全球公认的死海海泥护肤品牌AHAVA、网红度假胜地三亚·亚特兰蒂斯、民宿风情的爱必侬棠湾公寓、中国最古老的啤酒品牌之一青岛啤酒、智能早教机品牌火火兔、家务神器星米扫地机器人等。这些品牌纷纷获得行业类目TOP榜好成绩。

近年来，基于社交网络营销的网红经济大行其道。据《2019年淘宝直播生态发展趋势报告》数据显示，2018年淘宝直播平台带货超千亿，同比增速近400%，创造了一个千亿级增量市场。

传媒方式在当代急剧变化，从文字到读图，已经迅速进化到读图与视频语言并存，视频、短视频、Vlog以及直播等形式井喷式出现，成为集聚流量的重要手段，品牌主都纷纷涌向这一领域，让视频成为营销不可或缺的手段。“视频时代”到来，通过直播方式让网红主播触达消费者，进而推广品牌、刺激销售，已成为众多企业的营销新思路。

复星产品的多元化也决定了营销的独特性，集团内各品牌价值亟待释放。换句话说，在流量成本越来越高的今天，自带流量的优质产品是最好的媒体，客户信任能带来最高质量流量。

这是复星当前战略的核心所在：打造一个家庭全生命周期服务闭环，也是客户信任和流量闭环，再结合技术手段（如一站式客户体系）打通流量，通过全生命周期所覆盖的不同场景持续挖掘老客户终身价值。

复星CGO王灿表示：“复星自创立以来始终在稳定中寻求变化，在变化中发现机遇。如今技术的突飞猛进已给传统的商业、营销和管理模式带来了巨大的变革。复星也在这些变革中积极学习，不断进化自己的战略。”

未来，更多营销创新手段还将继续试练。



618有叻家庭欢购会战报  
以上销售数据截至2019年6月19日零点



## 中美月底 G20 会晤结果 预计超出市场预期

◎文 | 徐国荣

### 一 宏观数据

1、5月份新增信贷总量和结构基本延续4月态势。总体新增信贷11800亿，同比基本持平。新增企业中长期贷款连续两个月回落，一季度央行多举措鼓励银行投放贷款，对后续企业贷款形成提前分流。此外5月底包商银行事件可能降低了部分银行资产端风险偏好，信贷投放趋于谨慎，企业贷款短期化且多投放居民房贷而少投放企业贷款；新增居民中长期贷款仍高，与1-5月房地产销售回暖相互印证。

2、5月工业增加值同比增长5%，回落0.4个百分点，工业生产继续放缓。三大产业仅有采矿业加快，而公共事业下滑较多。本月出口交货值大幅下滑也反映了贸易摩擦升级对于工业生产的影响。固定资产投资同比增长5.6%，回落0.5个百分点。年初以来财政投放加快，专项债提前发行，基建持续稳健发力，但本月小幅放缓。房地产投资短时下滑，新开工以及销售均明显回落，但施工增速持平。5月受到假期因素影响以及增值税下调刺激，消费明显回暖，汽车消费终有所起色，由负转正。整体来看，5月工业生产放缓，投资受基建以及房地产投资拖累下滑，但制造业投资终有所回升。

### 二 全球经济

事件：北京时间6月18日，晚间双方正式发布消息，习近平主席应约同特朗普总统通电话，确定在月底的G20大阪会议中举行会晤。预计贸易争端会在G20前后或有所缓和。

目前，全球制造业采购经理人指数已经连续13个月下滑。美国、欧洲和中国经济都有不小的经济下行压力。美联储预计也会在今年年中降息，正式开启宽松的周期。但我们的判断是25个基点一次的降息不足以改变美国目前的经济周期，而且降息传导到实体经济还需要一定的时间，美国 and 全球经济增长在未来一到两个季度仍有走软的压力。

### 三 投资策略

最近大盘已经连续多个交易日窄幅震荡。技术心理分析的角度来看，市场已经处于主导多头力量进入被动配置阶段，而主导空头力量也已经得到很大程度释放的阶段。从板块表现情况来看，机构资金相对比较积极，例如银行、保险板块作为机构配置的主要方向，在有沪深股通流入的情况下，相对应的指数有震荡反弹的运行节奏。而在前期带动大盘表现强势的券商板块在技术回调之后，指数层面则是表现平平。再结合中线资金主导行情反弹力度的情况来看，权重类个股轮动仍会成为带动下一波行情反弹的主要力量。

整体上来看，盘指数在2900点附近消化浮筹，短线蓄势震荡会延续。随着投资者心理预期冲击减弱，及科创板推出对整体市场情绪推升的预期有望形成，我们对中期不悲观，认为当前仍是逢低被动配置的阶段。

## 国民狗粮品牌“疯狂小狗”获 B 轮融资

◎文 | 田燕

近日，国民狗粮品牌——“疯狂小狗”宣布获得由复星和光点资本联合投资的3亿元B轮融资。

“疯狂小狗”成立于2014年，致力于宠物食品、用品研发与生产制造，为消费者提供宠物主粮、休闲零食、日常用品、清洁用品等产品。目前，疯狂小狗品牌全面覆盖天猫、京东、亚马逊等各网络销售平台，线下合作三千多家宠物医院、宠物门店，并开设了首家线下体验店，服务超千万个养宠家庭。

疯狂小狗由复星美元产业基金与复星

锐正团队联合投资，由复星保德信完成出资。复星美元产业基金总裁蒋波表示：“中国宠物行业已经进入快速增长期，养宠人群将追求更加天然、健康、安全的食品和用品，更加智慧化、数据化、可视化的养宠方式，以及更加个性化、娱乐化的互动平台。基于此，我们判断当下正是布局宠物行业的阶段性机会。”

谈到疯狂小狗的投资逻辑，复星锐正董事总经理刘方未表示：“国内的宠物食品加工能力整体工艺成熟，但一直缺乏自主品牌，疯狂的小狗，在占据宠物食品的半壁江

山的主粮品类里，是具备头部品牌的第一和唯一性稀缺标的，这也是我们坚定看好疯狂小狗的原因。”疯狂小狗采取“渠道带品牌、品牌带渠道”的运营策略，2018年销售额逾6亿元，宠物主粮类畅销单品突破500万包，打破了国际品牌对中国市场的垄断，成为国内优质狗粮品牌代表。

与此同时，疯狂小狗将线下体验店作为实施新零售战略的重要依托，增强用户粘性与互动机会，实现疯狂小狗线上线下渠道的联动。据悉，疯狂小狗计划今年在全国继续增开20家店。

## 获捧国际马球奥运冠军奖杯

## 麒麟马球队创中国马球海外最佳战绩

◎文 | 毛钰琼



麒麟马球队捧起冠军奖杯，麒麟队的名字将永刻奖杯底座

为期三天的2019英国赫林汉姆公园国际马球赛（Polo In The Park）于伦敦时间6月9日19点（北京时间6月10日凌晨2点）落下帷幕。

作为该赛事举办十年来首支参赛的中国球队——麒麟马球队（以下简称“麒麟队”）一路披荆斩棘，连克劲旅，在6个全球金融城市代表球队中脱颖而出，代表中国上海荣膺桂冠，捧起了82年前的马球奥运冠军奖杯。这是现代马球发展以来，中国职业马球队在世界舞台取得的最佳战绩。

作为全球最具影响力的马球赛事之

一，英国赫林汉姆公园国际马球赛（Polo In The Park）今年迎来其十周年的盛大庆典，本年度赛事共举办3天。本届比赛吸引了包括来自上海、伦敦、迪拜、苏黎世、纽约、布宜诺斯艾利斯等全球六大金融城市代表队报名参加。

本次麒麟队的出场阵容由中国籍明星球员邱一草、业界传奇Sebastian Merlos和职业新星Ed Banner Eve组成。其中，Sebastian Merlos作为当今最卓越的马球选手之一，囊获18个国家大小赛事的奖项；Ed Banner Eve则在本科就读期间，就已是马球界十分出名的职业

运动员。邱一草是在英国注册的唯一华人职业马球队员，是麒麟队创始人和“灵魂人物”。

2017年初，麒麟队加入复星，成为复星深度布局马上综合运动产业的重要版图之一。引领马球盛世回归中国，也成为麒麟马球队的新使命。

在获悉麒麟队夺冠的消息后，球队控股方代表、复星基础设施集团董事长温晓东表示，“我们希望以麒麟马球为媒介，打造中西方之间融合体育、时尚、文旅、亲子和音乐的多元生活体验，加速国内马球事业振兴。”

## 再获认可! 复保连续 10 次风险综合评级 (分类监管) 获评 A 类

◎文 | 杨晓

6月11日，复星保德信人寿收到银保监会发布的2019年第1季度风险综合评级（分类监管），评价结果为A类，这是复星保德信继2016年第4季度以来连续第十次被评为A类公司，评价结果表明评估期内，公司整体风险得到有效管控。

复星保德信在聚焦队伍、期交、生态、科技的同时，高度重视合规风控体系

的建设，通过不断优化偿二代风险管理信息系统，积极推进合规风控文化的建设；并持续开展总分公司风险管理工作，建立了董事会领导下、三道防线的全面风险管理治理架构；通过不同部门分工协作、各司其职，打造覆盖业务发展各个环节的全面风险控制体系。

一直以来，复星保德信以“守护你

想要的未来”为使命，依托复星强大的实力、对中国市场的深刻认识和C2M幸福生态系统，借力美国保德信丰富的国际经验、先进的技术、享誉全球的风险管理能力，在双方股东全力支持和指导下，积极建设具有复星保德信特色的风险管理体系，时刻谨记道路千万条，风控第一条。

# 以“药友+”落实 C2M 战略

——访药友制药董事长刘强

◎文 | 俞本庆



“复星全球合伙人”这个新身份，让药友制药领航人刘强肩上多了一份沉甸甸的责任，也给刘强提供了一个更高瞻远瞩的国际化平台。新起点，带来新挑战。近日刘强接受了采访，谈起他对“复星全球合伙人”的理解，及面对行业新挑战对药友制药新使命的思考和战略部署。

问：2019年初，您成为了复星全球合伙人，这对您来说，是否意味着更大责任？您是如何看待这一称呼的？

刘强：成为复星全球合伙人，对我来说是一种荣誉，更是一份责任。对于“合伙人”我个人有两点理解：

一要对标3个维度，持续为复星生态系统价值赋能。我理解复星全球合伙人要时刻对标“产业深度+运营能力+企业家精神”3个维度。比如我对自己的要求，就是要深耕医药产业，对中国乃至全球医药产业时刻保持透彻的认识与把握。未来，我们要从复星全局发展的视野去打通、整合内外部资源，在医药产业再造出更多的“新药友”，持续为复星大健康生态系统价值赋能。

二是复制“合伙人基因”，打造植根产业的价值共同体。我们要将合伙人基因向下渗透，将“合伙人模式”应用于高端医药创新人才引进等业务层面。加快聚集一批领军人才，打造医药创新价值共同体。

问：今年复星医药年会提出了“极致、高效，再出发”主题，从药友角度来看如何理解？

刘强：置身于新时代下的医药产业，我们可以看到，今天的竞争、市场和科技都在快速变化，“极致、高效，再出发”是复星医药积极应对行业新挑战的战略升级。

首先，以“极致”突出重围。一是要有战略定力和工匠精神。对产品精雕细琢、反复打磨，坚持做好对的事，难的事；二是整合管理和赋能，包括药友自身在内的全供应链，打造好产品的极致成本竞争力；三是要站在科技最前沿，将互联网、材料、能源等各种新技术应用到药友研发、制造、营销各环节。

其次，打造极致高效的组织适配。药友整个组织要围绕做极致的研发、极致的

制造和极致的服务，建立起高效的研发制造体系。从快速决策、绩效文化、柔性团队和透明信息4个维度，凝聚一批人才，为药友发展贡献力量。

问：今年是药友成立80周年，重温出发时的初心，药友再出发有怎样的目标？

刘强：今年是新中国成立70周年，药友成立80周年的时间节点。药友能走到今天，是一代代药友共同努力的结果。当下，中国医药行业到了加速创新转型的关键时点，药友“老字号”要肩负“新使命”。

一方面，创新致胜，打磨极致好产品集群。在研发方面，我们要聚焦“新、先、难”，推进小分子药物到生物大分子，到细胞治疗，再到基因治疗领域的研发创新；在制造方面，我们要通过“连续制造”、“智能制造”等技术创新，实现产品制造的成本极致、质量极致。

另一方面，汇才聚心，打造全球医药创新人才聚集地。我们要创新人才引进、育、留方式，坚持汇才聚心，高端引领，在全球范围内加快汇聚对药友文化有高度认同感的、医药行业高层次人才。

再者，充分参与国际竞争，为未来10年发展积蓄新动能。下一个10年，我们要更加充分的参与国际竞争。做好团队、管理、模式、品牌、资本等方面的国际化，解决产品注册、认证、市场准入、以及产品进入当地医保体系过程中的定价等问题。同时也可以向集团学习，整合优秀的国外药企，提升药友的国际竞争力。

问：近年来，复星在倡导C2M模式，药友是如何落实C2M战略的？

刘强：近年来，我们一直在积极落实、推进集团C2M战略，将药友打造成更高质量的C2M生态系统，同时与复星大健康C2M生态系统内实现赋能与增值。

一是打造更加开放的C2M，快速形成生态规模优势。我们正在将药友打造成更加开放的平台，善于借助外界的资金、产品、技术、智力等资源，让资源与需求有机对接。让传统的产业化并购路径向“药友+”生态系统整合。

二是打造更有黏性的C2M，服务1亿幸福家庭。功能依附+情感依附=获得长期用户，药友正以建立家庭健康档案为核心，让我们的产品和客户形成一个有着共同价值观，有温情的社区，获得更多的黏性用户。

三是打造“互联网+”的C2M，形成慢病精准管理生态圈。我们正在打造基于大数据和云计算的慢病精准管理平台，解决慢病患者“吃哪类药、何时吃药、吃多少剂量”的问题。未来，最终成为一个集“预防检测+远程医疗+实时监测+私人定制健康管理综合解决方案”为一体的“慢病精准管理生态圈”。

# 以科技金融服务于产业痛点

——访德邦证券总裁左畅

◎文 | 陶陈怡



近年来，资本市场改革纷至沓来，券商在业务转型和助力产业发展方面担起更重责任。近期，德邦证券总裁左畅作为2019年度新晋“复星全球合伙人”接受本专访，分享行业发展形势和“产业+金融”观点，也描摹出德邦证券未来发展战略简图。

问：近年来，证券行业和资本市场变化快，您怎样理解当前行业发展格局？对此，德邦证券从战略、战术上如何应对？

左畅：从宏观层面看，金融对外开放步伐加快，券商加快国际化进程；资本市场战略地位已成为大国崛起与博弈的制高点，相对于银行等传统金融机构，券商作为资本市场核心参与主体，行业地位不断提升。从行业竞争看，科技金融渗透率的深化全面加速行业数字化与智能化，头部券商在资本实力、客户资源和人才队伍等方面的“红旗效应”日益凸显。

就德邦而言，谋求差异化发展是我们的基本战略，要认清三点：

一是科技金融是核心。科技实力提升需要内生发展。如资管条线近年先后制定了多个科技进化计划，打造了业内相对领先的智能业务管理平台；技术条线自建德邦云平台，优化公司资源的统一管理和按需分配。外延拓展也是科技进化的有效途径。德邦旗下另类投资和PPE基金两家子公司（德邦星睿、德邦星盛），以投资参股、设立主题基金等方式切入科技金融产业链，进而在被投企业中择优深度合作，反向带动德邦业务发展。

二是深耕产业是基石。业务条线一直以聚焦新零售、医药、健康、智能制造等行业来提升品牌力。

三是国际化是重要方向。未来，我们也希望更好嫁接股东相关单位资源，在跨境投融资、全球资产配置、科技孵化上获得新突破。

问：集团今年强调“产业+金融”和“产品力”德邦会如何做？

左畅：与实体企业物质产品形态不一样，证券公司通过投融资服务支持产业发展。

具体来说，企业对金融机构的需求，主要体现在融资与资产配置需求两方面。德邦的产品和服务有针对性：有融资需求的，德邦提供股权融资、债券融资、并购

重组、ABS发行等服务；有资产配置需求的，提供多元化大类资产配置、全面财富管理等服务。

郭同学早在几年前就提出“金融要服务于产业痛点”。我们在实践中也体会到，产业企业对金融服务的需求只存在早晚之分、不存在有无之争。产业是肌体，金融是血脉，金融必须与产业一同健康发展。

问：复星提倡为用户提供家庭全生命周期一站式综合解决方案，德邦是其中怎样一环？

左畅：德邦的全生命周期服务，旨在满足B、C两端客户不同阶段投融资需求。

对于B端客户，在企业初创期，我们通过德邦星睿、德邦星盛开展股权投资；随着企业发展，逐步对接资本市场，登陆A股、科创板、港股等市场做股权融资，也提供公司债、企业债、ABS等。

对于C端客户，面向年轻投资者，德邦推出极简体验、新手引导、大数据分析 and AI智能推荐为重点的轻型APP；对成熟投资者，为其匹配现金管理类、固定收益类和权益类等不同产品。同时，我们也在推动“投顾服务产品化”，提供差异化、个性化定制产品。

问：科创板是当前行业热点，德邦证券是如何看待和把握这方面机遇的？目前的布局及效果如何？

左畅：从政策层面看，科创板体现的是国家战略，代表前沿科技；从业务角度看，科创板不仅带来投行业务增量收入、战略配售和跟投投资收益，还将推动券商全面提升项目筛选、研究定价、股票承销、市值管理能力。

德邦证券高度重视这个机遇。我们组建了科创板工作组，在政策研究、项目梳理、定价能力提升等方面作了一系列准备。为了在科创板的竞争中同样形成差异化特色，我们结合投行、资管等业务条线多年以来的积累，瞄准医药、新材料等重点行业，有针对性地提升相关团队在相关领域的定价和配售能力。目前，已经储备了一批项目，并有1个项目递交了科创板上市申请、正在接受审核。

问：作为德邦的总裁，以及集团为数不多的女性全球合伙人，您怎样平衡工作和生活？您个人和德邦2019年有何期望？

左畅：工作和生活是不矛盾的，都能够寻找到满足感。当然，想要做好工作，需要付出很多的时间和精力，我很庆幸得到了家庭的大力支持，能够全身心地投入到工作当中。2019年，希望在特色业务上夯实德邦的行业地位、其他各项业务也能取得一定的突破；这个过程中，我个人也希望和德邦一起，获得更多成长。

# 智能中台建设推动数字时代的到来

◎文 | Adam

说起中台，我们最先想到的应该就属是阿里的“大中台，小前台”战略。通过“大中台”的建设，阿里快速地推动了集团电商零售平台的全面改革升级，实现云计算、阿里妈妈、菜鸟等新兴业务的全面独立发展，阿里巴巴的中台事业群，对各前台业务形成强力支撑，“大中台”成为阿里生态体系的发动机。

阿里的中台建设，最重要的目标是“快速而稳定地响应不断变化的用户需求”。而这一点，也正是包括复星在内众多企业亟待去提升的核心能力。所以，企业中台战略的建设也都会围绕这个目标而展开。

## 什么是智能中台？

典型的中台战略，通常会包含三个方面的能力建设：

技术中台：LaaS/PaaS服务、开发框架等可以被复用的技术能力；

业务中台：订单中心、会员中心等具有通用性、模块化特点的业务能力；

组织中台：类似于企业内部资源管理和内部创新孵化的组织能力。

透过这三方面能力的建设，企业才能够真正提供一个中间层来调和由用户需求驱动、快速变化不断创新的前台；和稳定可靠驱动、变化周期相对较慢的后台之间



汪群斌、徐晓亮、李海峰宣布复星品牌智能系统上线

的矛盾。

更进一步来讲，如果要让中台更高效地为业务赋能，中台智能化就显得尤为重要。各个业务系统经年累月以烟囱架构形式存在而导致的数据孤岛、数据隔离、数据不一致等等。

对于如何利用数据来发力，并没有形成一个强有力的底座。得益于大数据和人

工智能技术的发展，我们现在有机会通过系统化的数据治理和日趋成熟的AI算法，将业务场景和数据指标形成一个良性的闭环，并利用中台三方面的能力，高效地应对各种业务需求。

同时，智能中台对于数据的充分利用，也使企业在业务规划的时候有数可依，在业务成果评估的时候有据可循。

## 复星大力推进智能中台建设

年初复星集团战略赋能条线年度工作会议上，复星国际CEO汪群斌宣布一款APP上线，这就是星济大数据与复星集团公共事务与企业传播中心联合开发的“品牌智能系统”。

品牌智能系统是一款将品牌工作数字化、智能化的好平台，是一款能直接连接复星全体品牌同学的好工具。具体应用包括品牌战略地图、品牌资源库、品牌流量池、重大活动日历、重大活动管理、观云舆情监测系统、品牌供应商库、品牌制度库和品牌撮合平台等九大板块。每一位复星同学，都是品牌智能系统的建设者。当全体同学在系统上贡献越来越多高质量的内容和项目，最终将形成飞轮效应，帮助系统快速成长，为每一位用户创造更大的价值。

复星集团副CCO、公共事务与企业传播中心联席总经理施喆表示，“大家对这款产品的需求不是它有多炫酷，是能解决问题——这个平台上，复星的品牌资源可以被高效管理、共享和利用起来，同学们可以很方便地进行跨部门跨产业的联系合作，因为共同建设和碰撞，除了品牌资源、信息和活动，它也能聚合复星人的企业家精神和文化，符合我对这个平台共享、共行、共创的定义。”同时，施喆也指出，好产品是用出来的，希望复星同学多多使用，加速产品进化。

# 品牌智能系统要解决资源高效管理问题

◎文 | 凯莉

每个好产品，都需要产品经理精心打磨，从而配合用户的需求，创造优化出更好的产品。此次，我们邀请到了“品牌智能系统”的产品经理，来自星济科技的高级产品总监王力昂，来进行一次深入交流和探讨。王力昂围绕产品本身及开发过程，以及自身角色等多个角度，提出了自己的见解和思考，以下是访谈内容实录。

问：谈一下你觉得“品牌智能系统”作为一个产品最大的亮点是什么？

王力昂：品牌智能系统的最终的目标是将整个复星体系品牌工作中的信息流通高效化和规范化，从而让品牌工作的业务及管理可以在线化、数字化。

作为1.0版本，这个产品最大的特点是帮用户梳理了一套常用的信息规范，让大家无论从钉钉端还是网页端，都可以快速地访问和更新数据，让品牌工作可以做到数据共享及在线化。

问：开发过程中有遇到哪些困难？

王力昂：因为这是一套从效率工具到数据管理的完整产品体系，所以在业务需求的梳理，及产品需求的拆解上，本身就耗费了比较多的时间。要做的事情非常多，开始的时候也比较困惑。

整个产品体系开发的第一步是要做到数据在线，从而确定了品牌素材共享平台、品牌资源库、品牌流量池、重大活动日历、观云舆情等模块作为第一版的内容。

第二个困难是开发时间，其实大部分项目开发都会遇到开发周期紧的问题。这次不单是整体开发整体周期方面比较紧张，开发的时间段也比较特殊，横跨了一个春节的假

期。

为了应对这样的状况，我们做了几件事情。首先，在设计产品原型的同时，我们使用了高保真原型，虽然前期花的时间略多了一些，但可以第一时间拿出跟正式版本最接近的交互Demo给到品牌部门来确认。

其次，我们把不同产品模块中的类似交互方式做了相应统一的定义和简化，在确保功能完整的情况下，做到最大程度的代码复用。这种方式从另外一方面也降低了用户使用系统的学习成本。

我们遇到的另外一个困难是系统上线以后，积累的基础数据比较少。这看上去虽然跟开发没有关系，但作为一个产品，其实系统开发和运营迭代是一个整体的工作。所以我们一方面积极配合集团品牌部及其他部门对系统外的数据进行整理与上传，另一方面，也不断去优化数据上传的用户体验，让更多同学可以更方便地使用系统。

问：产品最终要面向市场，面对B端市场有什么营销方面的规划？

王力昂：从品牌智能系统设计的第一天开始，我们就以产品化能力作为这个系统的最基本要求。所以从产品层面，品牌智能系统既可以以私有化部署的形式提供给大型集团客户，也可以用SaaS的方式服务小型企业。

未来作为一个标准产品，品牌智能系统也会遇到to B市场产品营销方面的问题。在这方面我的体会是：to B产品的价值，最终还是体现在客户使用这个产品所能带来的价值上。所以，在对外部客户进行售卖的时候，我们出售的不会仅仅是一套软件，而是基于这套软件，去提供品牌管理方面的业

务和管理方面的方法论及咨询服务。最终通过这套系统的使用，帮助我们的客户实现从数据在线到业务在线到最终的管理在线，建立科学有效的业务管理体系。

问：作为产品经理，可否分享一下对于这个职位的心得？

王力昂：产品经理是一个涵盖挺多工作的岗位，我主要谈一谈作为一个to B的产品经理，需要关注的一些问题。

首先，明确To B产品和to C产品的差异。

第一，To C产品的消费者和用户，是同一个人。谁使用谁付钱；to B产品，使用的人和付钱的人往往是两个人。产品设计需要在解决业务需求的同时，让使用者觉得好用。

第二，to C产品，你往往见不到用户，所以要了解用户思维，更多地需要通过数据调研和一些产品经理的经验来决定产品设计；而设计to B产品的时候，很多时候你可以直接和用户面对面，但可能他们不太了解产品设计本身，所以“用目标用户的语言，跟目标用户进行当面交流”是一个非常重要的手段。

第三，to C产品最终追求的是规模，所以很多to C产品是能为非常多的人满足一个非常小的需求。但to B产品在这方面的要求会更加高，一方面它常常需要满足一系列的需求，比如CRM系统就常常需要同时满足获客、销售转化、售后服务等多个连续场景的需求。所以在建立自己产品核心优势的同时，需要考虑更完整的使用场景，以及和相关场景的连接性。

其次，评估to B产品的价值。

评估产品价值也是作为产品经理需要

重点关注的要素。在这方面，我有一个简单的公式可以供大家参考：

$(实现需求的当前价值 + 未来价值) > (实现需求的开发成本 + 未来维护成本)$

再次，很多同学很关心的，产品经理有哪些职责？

不少成熟的大型互联网公司，在整个产品开发运营过程中会有非常细致的职能分工。而一些中小型的产品开发团队，每个人需要完成的工作种类会更加多一些，对我闭环的要求也更高。但无论如何，所以作为产品经理，能对产品的架构、交互设计、交付质量、运营结果负责，都是非常重要的素质。

最后想说的是，产品经理的职业发展。

作为to B的产品经理，服务的是公司客户，所以学习和理解一些基本的商业逻辑和商业方法论我认为也是比较重要的，比如SWOT分析、商业模式画布、Kano模型、OGSM模型等等。理解这些逻辑和方法，可以帮助产品经理更好地理解客户需求背后真正的诉求，从而更好地对产品进行顶层架构的设计。也可以帮助产品经理在设计不同商业场景中的产品时，提炼出更多to B产品设计的方法。



钉钉 / 微信扫码，或直接  
点击链接，立即体验！

## 好展继续!

## 6月22日-8月18日乔瓦尼·欧祖拉 &amp; 杨福东双个展

◎文 | 复星艺术中心

乔瓦尼·欧祖拉: 我若解释, 你不会懂

Giovanni Ozzola: If I Had to Explain, You Wouldn't Understand



乔瓦尼·欧祖拉个展。作品图片由艺术家和常青画廊(北京、圣吉米纳诺、穆林、哈瓦纳)提供, 版权归艺术家所有

2019年6月22日至8月18日复星艺术中心举办乔瓦尼·欧祖拉(Giovanni Ozzola)个展, 是艺术家在中国首个机构性个展。乔瓦尼·欧祖拉1982年出生于

意大利佛罗伦萨, 现工作和生活于加那利群岛, 早期从事时尚摄影, 对光和色彩敏感。此次个展为复星艺术中心空间特别设计, 以摄影、雕塑和视频装置等多媒介作

品, 对话上海及所在语境。

## 日vs夜观看体验

同一场地被两种光线划分——幽暗情境与明朗光线。这是空间, 也是时间设定: 一天的时间被浓缩在同一空间内部。上海在全球化日以继夜的快速发展中, 日夜界限渐昧, 展览让观众在“昼”与“夜”转换中, 感悟时间本质。

## 直观vs隐秘风景

在欧祖拉的艺术创作中, 风景是最为核心的要素, 在对历史, 人与自然关系的审视中揭示人生隐秘不可见的风景。各种凝结时间之物, 如沉船碎片、螺旋桨、锈迹斑斑的船链、航海地图, 犹如艺术家从时光中打捞上的记忆碎片, 在作品中相互呼应。

## 个体vs群体关系

艺术家另一核心要素。将对光的捕捉、对风景的呈现, 定义为一种旅程和冒险。艺术家在对时间、自然、能量和未知的探寻与反思中, 不断自我重建, 探讨个体与群体关系, 通过个体与群体对话标记历史。《隐形-不可见的沉船》是专为上海和复星艺术中心打造的“在地性”互动作品。复星艺术中心所在位置曾是码头, 见证了上海的发展与转变。

《隐形-不可见的沉船》将展示于BFC外滩金融中心广场, 看似折纸的雕塑采用制作隐形飞机和船舶的技术, 复星艺术中心每周日将邀请公众, 以涂鸦方式在“隐形”材质上自由创作, 感受涂鸦带来的乐趣!

## 鸣谢

本次展览由意大利驻上海总领事馆提供特别支持。展览由常青画廊提供展览支持。展览战略合作伙伴为ART ZHOU; 年度合作伙伴为宇舶表; 酒店支持为上海万达瑞华酒店。本次展览开幕合作伙伴为Perrier-Jouët巴黎之花香槟, 开幕活动合作伙伴为青岛啤酒, 媒体合作伙伴为Nihaotaly。

## 草间弥生“解密”草间弥生

◎文 | 薛凡 转载自《三联生活周刊》

这场位于复星艺术中心的大展——草间弥生: 爱的一切终将永恒, 于6月9日落下帷幕。

在90天展期中, 媒体报道250+篇, 观展人流150000+人次, 覆盖全城各大地标。在展览的尾声, 我们再次走进了草间弥生, 重温了这场绚丽的梦境!

让我们在与这位90岁高龄且全球在世的最受欢迎的女性艺术家对话中, 再次领略属于她的“草间哲学”。

以下为文章原文(因篇幅限制有删减):

## “她想说的两件事:

- 一、创造力与年龄无关;
- 二、爱与和平是她永恒的主题。”

2016年, 87岁的草间弥生被美国《时代》周刊评选为最具全球影响力的人物之一。简短的评述中, 知名服装设计师马克·雅各布(Marc Jacobs)写道: “我们必须创造, 我们必须创造, 重要的是我们一定要创造。”在与草间弥生接触的几个小时中, 她时常握着我的手, 不断重复这样的话。

直到现在, 90岁高龄的草间弥生仍然每天早上9点半到工作室开始创作, 到了中午, 5分钟吃完午餐, 继续工作, 天黑才结束。如果没有特殊活动, 她每天只往返于工作室和疗养院之间, 过着两点一线的生活。晚上回到疗养院后, 开始看书, 近些年看宇宙方面的书比较多, 有时看兴奋了会到两三点, 第二天醒来又精神抖擞地开启新一天的创作。当通过草间弥生工作室了解到她的日常作息后, 便可理解“我们必须创造”这句话的力量, 在她的世界里, 没有什么比创作更重要, 她有表达不完的丰富内心, 这一点无关乎年龄。

## 访草间弥生: “好的艺术家要拥有自己的哲学”

三联生活周刊: 你常谈到你的艺术是一种“草间哲学”(Kusama philosophy), 什么是“草间哲学”

草间弥生: 我希望我可以从自己的视角出发, 去探索这个没有边界的宇宙。我常常好奇宇宙是否是无限存在, 生命的深度又在哪里? 波点是我思考和表达的方式。在探索这些问题时, 我想先反思一下我自己这个作为个体的“单点”, 我只是无数圆点中的一个, 每个人都是, 波点作品与早期的“无限的网”系列都是呈现一种正负关系, 也是一种自我消融的表达。我一直坚持通过艺术回归永恒, 这便是我的哲学。

三联生活周刊: 你很坚定地认为最喜欢的艺术家是自己, 这种对自己艺术的自信是从一开始画画就有吗? 还是经历过某个过程才有的?

草间弥生: 我始终相信我是一位称职的艺术家, 因为我不断创作出与世界上任何其他艺术品都不相同的作品。我想没有像我这样的艺术家。我认为自己是艺术界的异端, 当我创作我的作品时, 我只想到我自己。

三联生活周刊: 你认为什么样的艺术是好的艺术家?

草间弥生: 拥有自己的哲学并可以通过艺术创作传达出来的人。

三联生活周刊: 在你的艺术生涯中, 有灵感枯竭或创作瓶颈的时候吗? 如何让自己找到新的灵感?

草间弥生: 从来没有过。我脑中不断有想法, 一旦面对画布, 我的手就会自动开始画画。当我在创作的时候, 内心很平静, 这让我感到幸福。

三联生活周刊: 日本传统文化对你的性格和艺术创作上有什么影响?

草间弥生: 我并没有受到日本文化和传统的影响。我的创作其实是与旧风俗、传统思想的一种斗争, 是发自内心的。由于战争, 我不得不在日本军国主义的黑暗时代度过了青春, 这种压制使我想要寻求一个更大的地方、一个更广阔的世界去表达自我, 所以我决定出国。

高中时代, 我受到了美国女性运动思潮的影响, 这是我在青春时期思想上受到的一个巨大冲击。当时许多女性拒绝接受传统的家庭主妇命运, 我也开始意识到女性的更多可能性。这种新浪潮给我带来了希望, 我希望自己也成为其中的一分子。后来, 我就去了美国。

三联生活周刊: 如果现在你收到一位年轻人的书信, 向你请教艺术, 你会答复他吗? 你又会如何判断现在年轻艺术家的潜力?



草间弥生沉浸式装置作品《无线蕴藏的波点希望将永远笼罩宇宙》(2019)

草间弥生: 如果他能打动我, 我想我会回复的。如果需要我给出建议, 我会说:

“对艺术家来说, 艺术就是一切。”艺术家对社会的责任是每天都要充满创造力, 同时将高尚的人格、对人性的感悟、爱与和平带到创作中去, 对这一切带有敬畏之心, 以克服世界上丑恶和罪孽。

三联生活周刊: 你有一首叫《樱花》的诗, 我特别喜欢, 你写道: “终有一日/我要面对死亡/当那天降临时/我便携去日所有的爱恋/终结自己的生命。”你是如何看待生死的?

草间弥生: 在我漫长的一生中, 几乎每天都会去想一想生与死, 这也是我最大的创作主题之一。到了最近几年, 我更真切的感觉是, 我会带着所有的力量, 热情奔放, 去迎接死亡。我也希望可以年轻人知道自己可以走什么样的道路, 过什么样的生活, 我希望人们能感受到我的爱。

三联生活周刊: 你的作品在全世界都极受欢迎, 这种大众接受度是你曾经想过的吗? 你享受现在当一个艺术明星的状态吗?

草间弥生: 我从未想过, 我就过自己的生活。

(本文刊载于《三联生活周刊》2019年12期, 图片由受访者提供)

近日，法国媒体团访问复星。该媒体团由法国主流媒体驻华记者代表组成，包括法新社、《回声报》、《费加罗报》、RTL。

复星国际董事长郭广昌、复星国际联席总裁徐晓亮、复星旅文董事长兼总裁钱建农、复星时尚集团董事长程云分别与媒体团深入交流，媒体团记者表示，此次交流对于他们进一步认识和了解复星、复星旅文、复星时尚等产业集团及成员企业非常有帮助。

对于此次交流，法国广播电视台 RTL、法国主流综合性日报《费加罗报》和商业日报《回声报》均作了报道。其中，《费加罗报》更是围绕复星在中国经济放缓的大背景下，专注产业运营和全球资源整合发布了两篇深度报道。现将相关媒体报道转载如下：

# 以休闲、生活消费为导向 复星瞄准中国新中产家庭“幸福”渴望



法国媒体团在复星

## 着眼中国家庭消费， 复星涉足时尚产业

以休闲、生活消费为导向，复星将眼光瞄准了中国新中产家庭对于“幸福”的渴望，以期促进企业的发展，抵御整体经济增长放缓的局势。复星国际董事长郭广昌表示：“复星是因中国的经济腾飞而成长壮大的，我们有信心能够在中国家庭消费领域继续成长”。

2010年投资地中海俱乐部后，在医疗和保险行业已有稳固发展的复星集团着眼于新一代家庭的需求，试图进军时尚和奢侈品行业。复星时尚集团（FFG）成立于2015年，致力于时尚领域的战略投资和产业运营，其飞速发展恰恰展现了复星在该领域的突破。复星收购了一系列西方知名时尚奢侈品牌，例如法国著名的浪凡（Lanvin）、奥地利品牌 Wolford、意大利高端男装品牌 Caruso 以及美国的 St John。FFG 总裁程云总结说“首先我们要确保品牌自身经营状况健康，接下来会帮助它们在中国发展”。今年二月，该集团成立了复星时尚品牌管理公司（FFBM），专为有志在中国市场扩张的品牌提供服务，帮助它们进入这个全球线上销量最大的、数字化元素占据关键角色的广阔市场。

据程云透露，继今年一月委任浪凡新创意总监 Bruno Sialelli 后，复星计划“一年内”在中国开设三家门店。一家位于香港，两家位于上海——其中一家就在复星新办公楼商区，新门店的开业预计将在中国市场现有销售额的基础上带来6%的增长。虽然开店计划规模不大，但是随着中国消费者逐渐形成在本国购买奢侈品的习惯，它的战略意义将逐渐显现。

“全世界百分之四十的奢侈品消费者是中国人。如果中外产品的差价逐渐消失，销售量就会上涨。”FFG 总裁程云在上海的一次会议上解释说。目前，复星的战略是将这些新品牌融入到复星的“生态系统”中，提高集团内部的“协同性”，程云也在寻找新的收购机遇，尤其是在珠宝行业。

在时尚领域的发展完善了集团在快乐板块的规划，该规划主要以地中海俱乐部为标志，而据其全球总裁 Henri Giscard d'Estaing 透露，地中海俱乐部计划在2020年前在全球范围内新建十多处度假村，其中四家将位于中国。复星旅游文化集团董事长钱建农（Jim Qian）表示“像迪士尼一样，我们旨在为家庭提供包含娱乐在内的全套假日服务”。在中国经济增速下行的大背景下，复星试图瞄准全球家庭客户提高生活质量的需求，以此实现企业的进一步发展。

（本文来源于《费加罗报》的报道，本报在转载时据实调整了个别内容。）

## 复星欲将 Club Med 地中海俱乐部模式应用到其时尚品牌

Club Med 地中海俱乐部和 Lanvin 的拥有者——复星，目前正致力于推出高质量产品和服务来满足中国家庭和千禧一代的需求。他们打算将其在旅游业领域发展的成功经验复制到时尚产业。

从位于上海外滩的办公室高层，郭广昌可以将浦东新区林立的摩天高楼尽收眼底——这片九十年代初建立的商务区位于黄浦江对岸，已经成为了中国经济发展的象征。1992年，从知名学府复旦大学毕业的四个年轻人着手创立了复星，这家公司逐渐成为了中国昂首征服世界的另一个标志。在二十多年的时间里，当初那家主要服务外商的咨询公司已经成长为中国最大的私企之一，旗下拥有近百家企业，约七万名雇员（其中一半在海外）。郭广昌解释道：“成为一个植根中国，面向全球产业集团是我们发展战略中极其重要的一部分”。

相比之下，其他几家中国大型私企则未能继续同步发展。

虽然两年前中国政府对海外投资发布了限令，复星也被提及，但其业务并未受到过多影响，并在限令出台后，收购了

Lanvin 和植物黄油制造商 St Hubert。直至今日，郭广昌依然强调“复星仍旧在全球范围内寻找并购和投资的机遇”。尽管当前中美间的关系愈发紧张，郭广昌仍表示：“我们将继续向前。我愿意相信两国领导人有足够的经验智慧，防止损害世界经济的面貌发生。”

但现如今已不再是加强业务多元化的时机了。郭广昌说：“集团专注于现有的产业布局，当前的目标是加强并发挥各产业之间的协同作用”。目前，复星的战略围绕三大主题：健康、快乐、富足。这些领域的客户其实是相通的，也就是那些“我们想为其提供高质量产品和服务”的家庭。有了这样的定位，复星希望能够满足不断壮大的中国中产阶级的需求与千禧一代的消费渴望。

尽管中国经济放缓，但中国顾客仍是当前世界奢侈品与时尚市场瞄准的重点，而复星投资了一系列海外品牌，如美国的 St John、意大利的 Caruso、奥地利的 Wolford、德国的 Tom Tailor、法国的 Lanvin 等等。复星时尚集团（FFG）董事长程云（Joann Cheng）表示“我们当前的目标是重塑这些品牌，帮助他们很好地嫁

接中国市场的巨大潜力”。

复星打算将其在旅游业领域发展的成功经验复制到时尚产业。地中海俱乐部（Club Med），自从成为复星核心成员企业和复星旅文的支柱品牌后，发展大幅加速，并且进入了高端市场。地中海俱乐部全球总裁亨利·吉斯卡尔·德斯坦（Henri Giscard d'Estaing）透露说：“到2020年前后，我们计划继续加快开设十几个新度假村，其中四个准备设在中国。”为支撑这一项目，复星旅文于去年十二月登陆香港联交所。

为了加强协同并提高效率，地中海俱乐部还将上海办公室升级为亚太区域总部，依照欧洲模式运行。亚太区域的旅游度假村开发也从“以地域为导向”转向“以行业为导向”。Xavier Dessaules 将负责品牌在亚太地区的商业和发展战略，而 Jean-Charles Fortoul 负责确保亚太度假村的运营工作。目前的地中海俱乐部大中华区首席执行官 Gino Andreetta 被任命为欧洲地区度假村的运营部门负责人。

（本文来源于《回声报》的报道，本报在转载时据实调整了个别内容）

# “未来诊室”助力乡村医生 科技打开健康扶贫新局面

## WHEN AI MEETS RURAL DOCTORS

◎文 | 孙丽 汤璇



未来诊室给村医智能化检查带去极大便利

乡镇卫生院和村卫生室是我国在最基层的医疗机构，而最让云南省屏边县白云乡卫生院院长白俊美头疼的是，白云乡有14个自然村，很多村寨只能步行进入，老百姓的常规体检需要用到的医疗设备和试剂耗材，每次要装满五个大整理箱。

由复星基金会资助给白云乡卫生院的“未来诊室”有望改变这些。“复星资助的便携B超、心电设备、智能眼底镜等，不仅是轻便，还精准、优质。”白俊美说到，“那么小一个，像电话一样，装在白大褂里都可以。还有彩超，不需要插电，提前充好

电就可以下乡啦。而且全套系统的检测数据实时上传，省去了反复进行的手工登记，既高效又准确。”

2019年6月13-15日举行的第十届中国慢病管理大会上，复星基金会发布了乡村医生健康扶贫“未来诊室”计划，以最新的互联网+、大数据和AI科技，打开健康扶贫新格局。

在6月14日大会主论坛上，复星国际执行董事、联席总裁，复星医药董事长，复星基金会理事陈启宇发表了题为“四位一体智慧扶贫”的主题演讲，集中阐释了“未来诊室”智慧健康计划，将在乡村医生健康扶贫项目的示范县中升级一批智慧卫生室，为中国的乡村医生们提供一个智能化平台，提升医疗资源匮乏地区的医疗服务质量和效率。

“未来诊室”智慧健康计划近日已在云南省屏边县和江城县试点，当地公共卫生服务、慢病随访、疾病筛查、日常接诊等多个基层健康服务环节都因此受到科技普惠。

除了给白俊美主管的14个村的村医带

来的便利，给村医路玉萍带来最大帮助的，是大数据智能问诊系统。接诊时，她只要将口述的症状信息输入系统，系统能够自动提示她需要追问的问题，并推荐检查和化验项目，给出疾病诊断建议。通过标准化的临床路径导航，医疗水平受限的家庭医生可以不出村就可以进行诊断，如同配备了一个三甲助理。

“未来诊室”的每一项健康服务背后，都用科技的力量凝聚了最优质的医疗资源，把每一个普通村医武装成一支智慧医疗队。

复星国际执行董事、联席总裁，复星医药董事长，复星基金会理事陈启宇表示，“复星的使命是让全球每个家庭生活更幸福，包括基层百姓。因此，复星坚持‘科创引领’战略，用互联网、AI等健康智能科技提升基层的健康管理水平，用智慧扶贫的方式打开健康扶贫新格局，为实现‘健康中国战略’，为如期达成‘两不愁三保障’的脱贫目标实实在在出一份力。

## 汉利康®团队 新疆科普淋巴瘤

◎文 | 郭丽

近日，汉利康®淋巴瘤科普公益行新疆站暨汉利康®新疆上市会启动仪式成功召开。

随后，汉利康®公益团队一行来到新疆北部边境的吉木乃县人民医院。吉木乃县领导与汉利康®公益团队进行了简短的座谈。汉利康®淋巴瘤科普公益行新疆站企业方代表复宏汉霖全球临床与医学事务部副总裁张昕先生表示：“复宏汉霖希望通过企业的技术创新，配合国家扶贫政策，践行企业社会责任，回馈社会，将质高价优的国产生物药普及到全国各级地区，汉利康®淋巴瘤科普公益行的目的旨在防止因病致贫，因病返贫现象的出现，以做到更有效的精准扶贫。”

简短的座谈交流结束后，几位专家来到医院病房，开展带教查房工作。各位专家对患者们的病情进行了详细的询问，给予患者慰问和鼓励。通过现场就诊结果及与科室医生的深入沟通交流，专家对患者们的治疗方案提出了更为详细的建议。

一日的行程结束，大家心中都有些感慨。一个地区医疗问题的改善，需要许多人共同、长期的努力。我们可以建立一种长久的联系，将当地的医护人员与领域的专家连接起来，通过不同的渠道，让他们接受到更多专业的培训，以持续保持对当地医生和医疗水平的帮助。



汉利康®团队新疆科普行，以公益行动串起长久联系

## 佛山禅城医院培训让村医不再“赤脚”

◎文 | 孙丽 汤璇

每天早晨，张瑞廷都早早的来到佛山市禅城中心医院的中医推拿室，医生还没来时，他就坐在门口的椅子上等待。

今年65岁的张瑞廷，来自山西省临汾市大宁县史家坪村卫生室。张瑞廷选择在中医师跟老专家学习一周，剩下的一周在康复科学习推拿、针灸等康复手法。

“这次学习机会比过去的收获都大。”张瑞廷说，“老师很耐心，一边让我们观摩一边讲解，还有实际操作的机会，我们很需要这些中医适宜技术。”

江西省抚州市广昌县山下村卫生室的李彦已经做了28年村医了，在他19岁那年，上山砍柴时被蛇咬伤，失去了左臂，这更激发了他学好医术的理想。他出诊的交通工具是摩托车，单臂骑车经常摔倒，摔断过手腕和肋骨，摔碎过11颗牙齿，在泥沟里昏迷超过6个小时。

见到李彦时，他正在神经康复科学习，他希望这次能多学一些传统康复和现代康复技术。

李彦的学习热情感动了神经康复科欧列斌主任，他对李彦说，只要你有兴趣的，我们都可以教你。

来自安徽省六安市金寨县的余家军也是一位乡村医生，齐山村海岛，是一个四面环水的岛屿。他的交通工具是一艘柴油机船，他的卫生室就设在船上。

岛上湿气大，颈椎病、腰椎病、风湿



乡村医生到三家医院佛山禅城医院进修，培训让他们得到极大的身份认同感

病人比较多，余家军希望利用这次机会多学一些推拿和针灸技术。

他最大的烦恼是乡村医生的身份问题，他说：“解决了身份问题，就更能全心全意投入工作了。”

李春山和郭润生都是乡镇卫生院院长，分别来自江西省萍乡市莲花县良坊镇卫生院和山西省临汾市大宁县太德乡卫生院。

李春山对医院的信息化特别感兴趣，在他们那里，对纸质档案有硬性要求，他希望，大家能从文书工作中解放出来，把更多时间用在病人服务上。

人才问题，是两位乡镇卫生院院长的共同心病。在来佛山学习前，李春山刚送

走一位医生，这位医生仅呆了10天左右，就说呆不下去了。4000多块钱，是一个乡镇卫生院内科医生一个月的待遇。

郭润生所在的大宁县太德乡卫生院也面临着同样问题。医院有11个编制岗位，但正式的医生和护士只有5人。

郭润生今年48岁了，另外一个医生45岁，他有些担心以后他们到了退休年龄怎么办。“现在不要说人才，人都没有，这次出来学习唯一的遗憾就是时间太短，但又不能呆太久，因为村里还有患者等着呢。”

基层医生的这些问题，正是复星想要解决的问题。这次组织获奖村医进修学习，复星希望通过进修培训的方式提高中国基层健康医疗水平，助力健康中国战略。

## 合伙人赴 “乡村医生”项目驻点一线

# 钱建农：结合旅文 产业优势全力扶贫

◎文 | 夏慈雯 许超



钱建农为黄小红一家送去物质帮助

乡村医生健康扶贫项目出征一周年之际，复星旅文董事长兼CEO钱建农与复星旅文亚特兰蒂斯董事总经理Heiko Schreiner一同，带领团队驱车深入保亭县城西南部、距县城31公里的三道镇进行慰问。“乡村医生”项目驻点队员蔡明已在当地进行了为期一年的健康扶贫工作。

走访期间，钱建农及复星旅文团队于三道镇实地调研乡村医生工作，与保亭县人民政府副县长颜业礼、保亭县卫生健康委员会主任黎萍华及保亭县三道镇卫生院院长吴雄会面，了解基层卫生院及卫生室医疗状况，为保亭县规划完善卫生设施。

在这次走访中，钱建农还与因病致贫困户黄小红家庭结对帮扶。2015年6月黄小红的女儿黄思露被确诊为“地中海贫血

症”，5岁的黄思露只有3岁孩童的发育程度，骨髓移植是目前唯一的办法。但由于家中无法承担高昂的手术费用，黄思露目前只能定期接受维持治疗。

坐在黄小红身边，钱建农静静倾听一家三口诉说他们的家庭生活、健康情况等，鼓励他们要以积极乐观的心态面对生活，一起携手克服困难，争取早日改变现状。

在走访结束之际，保亭县人民政府副县长颜业礼表示：“非常感谢复星的大力支持，不单单从物资及医疗设备上提供资源帮助，‘乡村医生’项目也让所有的村医和村民都感受到温暖有效的卫生环境提升。”但在钱建农看来，食品及笔记本电脑等物质上的帮助还远远不够，接下来复星旅文将持续结合自身优势，整合公司上下资源，全力支持“乡村医生”项目，以实际行动履行社会责任。

在走访结束几个小时之后，钱建农参与了由复星旅文亚特兰蒂斯、复星基金会与中国人口福利基金会共同举办的慈善晚宴中的竞拍环节，并以六万元的善款拍下了艺术家黄阿忠的油画作品《静物》，以实际行动支持乡村医生健康扶贫项目。

为在青少年人群中推广“乡村医生”项目，复星旅文近日联手复星公益基金开启公益夏令营“星公益”，让城市的学生利用假期来“乡村医生”项目所在地学习和交流，了解乡村医生的工作，参与当地儿童的交流与帮扶。

# 刘斌：将支持苍溪建设 10个标杆性“智慧卫生室”

◎文 | 余吉



五年之后再返苍溪，刘斌见到了会写诗才子村医

6月4日，复星星泓产业发展董事长刘斌抵达乡村医生健康扶贫项目对口的扶贫县四川省苍溪县调研，详细了解苍溪县乡村医生健康扶贫工作开展情况。

这是刘斌时隔五年，第二次踏上苍溪的土地。

在苍溪，刘斌这个名字无人不知！他是广元市唯一拥有副高级职称的村医。

对刘斌而言，从小看着父亲行医治病，看到过太多家庭“小病拖着、大病没钱不能治、得了重病来不及治”这种痛苦、折磨、无奈，深深地铭刻在他的记忆中，他想做点什么来改变这种状况，保卫父老乡亲的健康。

分别之时，刘斌问刘斌，“过去几年你已收获了省、市和地方的一系列荣誉，未来

还有何打算？”

“努力学习，从而充实自己、提升自己、完善自己，以此配得上父老乡亲的信赖！”短短几句话，就是像刘斌这样扎根基层、服务基层、奉献基层的普通医者共同追求的目标与不懈努力的动力。

沙溪村的村民徐彦芳，全家三口人，自己双膝关节僵硬变形、颈腰椎骨质增生，无法外出务工，母亲年事已高浑身是病，仅有女儿在手机店打工赚取微薄的收入。

当刘斌代表复星送上慰问礼品的时候，他们都拉着刘斌的手，不断地说，我就是一个普通的农民，有何荣幸得到如此的关怀？你们从上海大老远来看我，真的太感谢你们了……

当刘斌一行准备离开时，他们一路相送，虽然因为语言的关系，我们听不懂他们说的更多的话，但可以肯定的是，“感谢”是他们一路送别时反复提到的关键字。

通过两天的走访考察，刘斌同苍溪县领导达成共识，复星将在苍溪县支持建设10个标杆性的“智慧卫生室”。同时刘斌代表复星基金会捐赠20万元慢病签约奖励金，以进一步提高村医的工作积极性。展望乡村医生的未来，刘斌认为机会多多、潜力巨大。

“感动”，是刘斌对于此次苍溪乡村医生健康扶贫走访的总结。带着这份感动，复星将始终前行，坚持“做对的事、难的事、需要时间积累的事”，助力“健康中国”目标的实现！

# 这对母子村医故事 比一曲民谣还要美好

◎文 | 夏慈雯 许超



焦树英和焦云峰母子无缘为村民付出，他们之间写着“传承”

在丽江，有一间再普通不过的屋子——大冰的小屋，是很多民谣歌手的家。大家围坐在歌者的身旁，听他唱歌，诉说故事。

而在丽江永胜县永北镇中和村，有幢不起眼的2层小楼，是村里的卫生室。焦树英和焦云峰母子就在这里，守护着全村4000多人的健康。

有人说：听一曲民谣，就像是听了一段故事。听了焦树英的故事，也像听了一曲民谣。

## 路要慢慢走，但你得变强

1991年，焦树英是村里的计划生育宣传员，负责本村婚育妇女的保健工作。那时，村里还没有医生，她在村领导的建议下，前往镇卫生院培训一个月。回来后，就在村里开始了她的行医生涯。

1996年，焦树英被选为村委会的副主

任，兼任村里的妇幼保健员。如此一来，她兼着三份工作。当问起她，到底是如何兼顾的，她说：“我从来不拖沓哪方的工作，该做的我都会做好！累是肯定的，既然我接下了这些工作，我就相信我能做到。也希望自己愈发强大！”

## 一把救命的剪刀

说起这些年的行医生涯，让焦树英印象最深刻的是这件事情。1997年夏天，正在午休的焦树英，被一阵急促的敲门声惊醒。得知是孕妇难产后，她一把抓起药箱就跑。到孕妇家中，一番检查后，她判断这个孩子很难靠顺产生下来，需要进行侧切。路不通，很难将孕妇快速送到医院，也没正规的医疗器械。但时间紧迫，她拿起家用的剪刀消毒后，进行了手术。最终孩子得以顺利出生，抱着这个新生命，焦树英松了一口气。

## 这叫做传承

焦云峰，焦树英的小儿子。2006年卫校毕业后，回到村里和母亲一起打理村卫生室。

说起自己的儿子，焦树英带着些许的愧疚：“我刚做村医时，小儿子才5岁，带着他工作，他很乖也不哭闹。现在想来有点后悔，当初没有更多的时间陪伴他俩，错过了他们的童年。”

焦云峰说起母亲时，很感慨：“我母亲很厉害，小时候也有些埋怨她，不能多陪陪我们哥俩！2006年我回来后，母亲就一直带着我，教给了我许多东西。”

2016年，焦树英被推选为村委会党总支副书记。卫生室也交由焦云峰打理，焦树英空闲时也会来卫生室帮忙。

一家母子，都无怨无悔地为村民付出着，他们把这叫做传承。

# 这九个复星人用实际行动追寻“向往的生活”

◎文 | 王建伟 费玉霞

《向往的生活》第三季开播即霸屏社交网络，嘉宾的放松状态让人想起了农村生活的惬意。在复星，乡村医生健康扶贫项目新一批9名队员到达驻点县开展扶贫工作已有近三月。问起在驻点县工作的收获和印象，他们神采焕发，滔滔不绝……他们这样说：

## 这里全是披头纱的女人和戴白帽的男人

驻点：甘肃东乡 王建伟（南钢联）

去甘肃东乡之前，我了解到甘肃气候干燥、水资源匮乏，生态环境脆弱。我所在东乡县以东乡族为主，信仰伊斯兰教。出发前幻想过很多种东乡的样子，可真正抵达，还是震撼了：高高的清真寺塔顶直插空中，街上满是戴白帽子的男人和披头纱的女人，充满异域风情。仅仅一眼，我便爱上了这个地方。

## 入乡随俗从肤色开始

驻点：海南临高 陈嘉琪（南钢联）

“妈，你们那儿也穿短袖了啊？”记得和家人说要参加“乡村医生”项目时还是初春，转眼气温已到20多度。临高县给我第一印象极为“热情”，前段时间最高温度甚至41℃。每次下乡村民都会热情邀请我去家里吃饭，拿些平时舍不得吃的东西招待我，让我很是感动。我不由自主地爱上了这座充满了人情味的小城和这里的村医。

## 原来他们都记得

驻点：云南屏边 余杰（策源股份）

朋友问起我在县里印象最深刻的事是什么，我总说起我第一次下乡拜访村医。当村医一听我是“乡村医生”项目驻点队员，就非常激动地握着我的手，感谢复星基金会一年来对村医的帮助。不仅添加医疗设备，购买出行无忧意外险和重疾险，还举办培训提高诊疗水平。每念及此，我就更加坚定自己去了对的地方，做了对的事。

## 背着孩子割蚕豆的妈妈

驻点：云南永胜 张允法（宝宝树）

一次下乡，看到一位背着孩子的妈妈正在割蚕豆。聊了一会儿才知道这位母亲背着的小孩刚满六个月，家人外出小孩没人照顾，她只能背着孩子出来干活。想着城市里刚生产完的妈妈普遍有家人精心呵护，看着她蹲在地上割蚕豆杆，小孩子在背上安静睡觉，我莫名感到心酸，也对这位母亲肃然起敬。

## 他们竖起大拇指“卡卓卡卓”

驻点：四川壤塘 张洪振（南钢联）

一次下乡走访村卫生室，我从村医口中得知达日村一个叫尼玛甲的孩子出生时就被确诊为先天性唇腭裂，家里属于贫困户，还是单亲家庭，只有母亲一个劳动力，母亲还要照顾他和外婆，还有一个读五年级的姐姐。得知复星基金会来壤塘开展“乡村医生”项目，他们眼中充满了希望，向我竖起大拇指说：“卡卓、卡卓”（感谢的意思）。我帮他们在大病救助平台上做了募捐，希望尼玛甲能像其他小朋友一样快乐生活，不再被其他小朋友嘲笑。在壤塘还有很多大病患者急需救治，希

望有更多社会各界人士帮他们共渡难关。

初到习水县驻点的时候，距离我入党刚好2个月。在走访的过程中，一位村医19年的坚守让我深层次的明白了何为不忘初心。

## 19年如一日采草药、量血压

驻点：贵州习水 闫国顺（南钢联）

罗曼雪做了19年村医，她父亲曾是一名赤脚医生。卫校毕业的她当时是全村最有文化的年轻人，很多机会摆在眼前，仍选择当村医。她每天提着血压器，一家一家给老百姓测血压，背着小背兜上山采草药，遇到小病小痛患者，就把草药免费给他们，时间久了村里人都叫她——背兜妹。为了不断提高自己医疗水平，她多次到贵阳学习中医适宜技术。

## 院长跪着给患者输液

驻点：山西大宁 李绅豪（南钢联）

来大宁县最大的困难就是听不懂方言，一段时间后学会了几句，大宁更亲切了。有次去徐家垛乡走访，卫生院院长没在，后来才知道，村民患者因为流感高烧，输液时出了一身汗，院长不放心他一个人就亲自送他回家。我在卫生院等了十来分钟，见院长满头大汗赶回来，水都没喝上一口又开始接诊。患者是个常年卧床的老人，长期卧床血管变得很细，为了不让老人移动，院长跪在老人身旁为他输液。这一幕让我迫切想为这些默默付出的村医多做点什么。

## 我很快交了彝族朋友

驻点：四川普格 李奇林（高地物业）

带着母亲的不舍，带着四季家当，经历山路十八弯，我终于来到凉山彝族自治州普格县。瓦蓝的天，裸露的高山黄土，俊黑的皮肤下鲜艳的鸡冠帽，擦耳瓦（羊皮披毡）和特色凉山美食，每一样都令我印象深刻。从小生活在成都的我，行走在大山里，三十七八度的骄阳混着黄沙晒着滚烫的皮肤，我更黝黑了几度，这边火辣干燥，我甚至还流了2次鼻血。我很快交了彝族朋友，相信一定会爱上这里。

## 红色金寨也“绿色”

驻点：安徽金寨 胡浩（南钢联）

近三个月，来回奔波金寨、光山县，风雨无阻。这两个县都是大别山区国家级贫困县，也是红色革命老区。风景秀丽，民风淳朴，村民待人热情。每次走访卫生室，我都能从村医身上感受到他们对患者和工作那份真诚和医者仁心。我了解到更多村医现状，接下来的日子，我要通过自身力量去影响更多身边人帮助村医这个群体。

在国家卫生健康委的指导下，2017年12月，复星基金会启动“乡村医生健康扶贫项目”。计划至少开展10年，到2020年将覆盖全国100个贫困县的30000名村医，至少惠及3000万村民。

“新时代是奋斗者的时代，只有奋斗的人生才称得上幸福的人生”。在即将到来的毕业季，将会有一批热血的高校毕业生通过团中央2019年大学生志愿服务西部计划选拔，成为新一批乡村医生健康扶贫项目的驻点队员，用一年不长的时间，做一件终生难忘的事。

## Protechting 获长江商学院“中国最佳合作伙伴”奖

◎文 | 尹冀桐

复星Protechting创新创业项目和长江商学院CHINA START联合举办欧洲初创公司路演会。初创路演会上，复星基金会执行秘书长张翼飞表示：“非常荣幸与长江商学院China Start项目向着共同目标，为全球青年创客提供多渠道、多方位支持与帮助。”

来自英国、法国、瑞典、比利时、西班牙、卢森堡、爱尔兰、印度等10多个国家20位多位创客走进BFC外滩金融中心，其中涵盖了清洁能源、废物处理、医疗保健、生命科学、区块链、机器人自动化、AI人工智能、SaaS数据库平台、大数据、时尚、数字媒体、金融科技等领域。他们走进BFC，与复星团队进行投资及产业对接，深入感受复星的企业文化与科创活力。

## 星太极“太极抗帕”第三期班在京开设

◎文 | 刘夏秋

星太极北京抗帕公益班开展工作近一年以来，开设了两个公益班级，累积课时近百节课，帮助50多名帕友。近日，在宣武医院和星太极主导招募下，复星公益·星太极北京抗帕第三期班在复星北京29层太极馆正式开班，复星国际集团高级副总裁，复星基金会理事长李海峰出席开班仪式并讲话。

“太极公益班由复星基金会支持，不收取任何费用，只愿为‘帕友’建立一个太极辅疗之家。复星基金会的使命就是提高家庭的福祉，这也正是复星的社会责任之一‘有太极，咱不怕！’

13个学员和老师来了一场说走就走的太极快闪，在世贸天阶、CBD历史文化公园留下身影。



她作为95后职场新人深入“乡村医生”项目健康扶贫一线视角，还原一个真实的乡村医生群体、一个真实的中国农村，为国家整体脱贫贡献自己的力量。



电台外的张天羽（右二）



朱雨轩（左二）设计的脑瘫儿童专用键盘小小地“改变了世界”



朱羽熙“等灯等灯”手语操里有温柔

## 获得青社奖的几个年轻人

◎文 | 马怡骅

烙饼小姐姐偶然认识了几位年轻人，他们在最美好的年纪，用自己的能力，为这个世界做出一点点的改变。

### 电台里的爱之声 张天羽

2015年偶然的一次机会，张天羽参加了少年公益营志愿者的活动，在一个月多的活动中，她接触到了乡村，和乡村的孩子们有了更深刻的交流。面对留守儿童缺少陪伴的现象，张天羽在荔枝FM上创办了黄昏海公益电台，为孩子讲故事、讲述乡村孩子现状、朗读征集来的乡村孩子作文，孩子们都亲切地叫她“羽毛姐姐”。

### 专用键盘上敲出公益鸣奏曲 朱雨轩

朱雨轩是一个专门服务脑瘫儿童社团的志愿者，也是一个爱发明的创新者。朱雨轩和他的同学们决定研发一款脑瘫儿童专用键盘。查资料、设计模型、找材料工具、制作键帽、焊接线路……反复多次试验后，给孩子们专用键盘大功告成。“哒哒哒哒”，埋藏在键盘奏鸣曲之下的是那一份温暖。

### “等灯等灯”，交通文明也是公益精神 朱羽熙

每到周日早晨，北京市通州区很多十字路口，都能看到一个个志愿家庭，以行为艺术方式陪伴行人与非机动车等候红灯，这就是朱羽熙参加的“等灯等灯”文明交通引导

志愿服务活动。灵感源自一首《等灯 等灯》公益歌曲，可爱的孩子在家人陪伴下来到路口，跳着“等灯”手语操陪伴行人等灯。此后，朱羽熙还成为手语操小老师，教出了很多小志愿者。

烙饼小姐姐觉得公益精神是“善”。是用一颗温柔的心，去拥抱爱的人，拥抱一草一花，拥抱这个世界。当冬去春来，会发现世界也将还你一个温柔拥抱，从此阳光普照，澄澈万里。

有时候，也不用抱怨世界对自己不够温柔。可还记得老家那只花猫？小猫调皮，经常把好好的花折腾得枝折花落，老舍心疼花，却也不忍心责怪活泼小猫。

世界不曾改变，温柔一直都在。愿历尽千帆，我们依然对世界温柔以待！

# 在红色金寨寻找初心

## ——“复星一家”党团骨干先锋训练营侧记

◎文 | 曹天睿

六月的金寨，草木葱茏，碧空如洗，风景如画。

这里是著名的革命老区，是光荣的全国将军第二县、中国工农红军第一县。在风雨如磐的革命战争年代，金寨人民前赴后继、流血牺牲，为的是民族独立、人民解放。

这里也是国家级贫困县，产业基础薄弱、经济较为落后。轰轰烈烈的建设改革年代，金寨人民自力更生、艰苦创业，为的是实现人民对美好生活的向往。

历史和现实在此交汇，初心和使命在此回响。

### “复星一家”党团骨干先锋训练营

为纪念中国共产党成立98周年、庆祝新中国成立70周年，全面贯彻落实党中央开展“不忘初心 牢记使命”主题教育的要求，6月14日至15日，复星党委在“红军的摇篮、将军的故乡”——安徽省金寨县举办“复星一家”党团骨干先锋训练营。来自国药控股、三元食品、南京钢铁、海南矿业、豫园股份、复星医药、复地产发、复星蜂巢、桂林南药、万邦医药等13家复星参控股企业的党团骨干参加培训。上海市工商联、黄浦区区域化党建成员单位上海外滩投资、上海久事投资等单位受邀派员观摩指导。

“复星一家”党团骨干先锋训练营是复星党委自2018年12月正式提出建设“复星一家”党建工作体系后，充分发挥党建平台的政治优势和组织优势，围绕企业发展不断创新工作方式，确保与党和国家战略方针政策同频共振、推动企业健康发展的一次积极探索和尝试。为期两天训练营通过各项情景式、沉浸式培训内容，帮助训练营队员重温革命历史，交流党建经验，践行社会公益，同时有力地促进了相互之间的了解和企业间的文化通融。

### 初心·重温——“我志愿加入中国共产党”

◎金寨革命烈士纪念馆

清晨，全体队员在复星国际高级副总裁、复星基金会理事长李海峰的带领下来到红军广场，缅怀革命先烈的丰功伟绩，汲取继续奋斗的不竭动力。队员们一行怀着崇敬的心情缓缓拾级而上，瞻仰革命烈士纪念馆。烈士纪念馆巍然耸立，面对鲜红的党旗，全体党员一起重温入党誓词。铿锵有力的短短80个字把队员的思绪拉回到宣誓入党的那一刻，鞭策自己时时刻刻牢记党员身份，不忘入党初心，继续矢志奋斗。

### 初心·铭记——“八月桂花遍地开”

◎主题党课教室

安徽省文史馆特约研究员、金寨县人大常委会原副主任、金寨县红军历史研究会会长阎荣安，用诞生于金寨县的脍炙人口的革命歌曲《八月桂花遍地开》作为这堂课的开篇。没有高深的理论，只有一个个真实的故事，让队员的心灵受到震撼和触动。主人公虽然身份不同、职责不同，但都体现了信念、追求与执着。

阎会长还深情回忆了2016年4月总书



“星先锋”全体队员在金寨革命烈士纪念馆前重温入党誓词，不忘初心、牢记使命

记在他的陪同下参观了金寨县革命博物馆后，临上车时总书记紧紧握住了他的手，反复嘱托“要搞好革命传统教育，弘扬和传承红色基因，教育后代永做红军传人，为建设好我们的国家贡献力量。”总书记的话掷地有声，在队员们心中引起共鸣。继承传统，铭记初心，立足岗位，做出贡献，是队员们从这堂党课中收获的力量。

### 初心·践行——“我只是干了自身的本职工作”

◎围炉夜话篝火旁

金寨的篝火旁，不善言辞、憨厚朴实的“2018十大暖心乡村医生”、金寨县海岛卫生站村医余家军对队员们这样说：“我只是干了自身的本职工作，事实上我就是个普普通通的乡村医生，有很多人比我干得还好。”

余家军讲述了自己20多年坚守乡村卫生岗位的心路历程，列举了新时代党和国家政策给乡村医疗带来的种种变化，坦言乡村医生健康扶贫项目给他带来的实实在在的的帮助，让队员们对乡村医生健康扶贫项目的意义有了更进一步的认识。

他的坚守、毅力和自觉正是“不忘初心，牢记使命”的生动诠释，也正是队员们需要在训练营中找回的那份朴实的初心。

### 初心·磨砺——重走红军路

◎红军行军小道

烈日当空，万里无云。大别山腹地的一条山间小道上，一支队伍高举着鲜红的“Fosun星先锋”旗帜阔步前行。汗水浸透了队员的衣服，却不见丝毫疲倦，有力的脚步声响彻山谷，坚毅的目光一往无前。训练营的队员们正在重走当年红军的行军小道。

这是一次历时4个多小时的心灵洗礼，这是一场行走11.3公里的“极限挑战”。一路上，队员们自己探索行进的方向，追随前辈的革命足迹，感受先烈的如磐意志，体会坚持到底的长征精神，感悟幸福生活的来之不易。

两天的行程紧凑而充实，训练营的队员们在金寨人民身上找到了自己需要坚守的初心和使命，它与大别山精神高度契合，这就是勇于牺牲、甘于奉献、永远奋斗。

# 夜空中最亮的星 原来是你

◎文 | 姚珺

皓月星空下，夜色静谧，操场中间一团篝火闪耀着金色的光辉，温暖的火光照亮了每个人的心间。31名穿着印有“星先锋”字样的青年围坐一起，深情并茂地轻声合唱，饱满真挚的情感倾诉在歌声中，穿透在清新深邃的夜空里。站在中间敦实憨厚的男子大家都非常熟悉，是金寨县海岛卫生站的村医余家军。

2015年度余家军被评为“中国好人”、全国“最美乡村医生”，因为上过电视、接受过采访，村民们都认识他，从此“孤岛岛主”成为大家心中值得信赖和依靠的榜样，是全村的希望。

看似普通却不简单的篝火晚会，其实是复星党委举办的“复星一家”党团骨干先锋训练营的现场。在“复星一家”党建工作体系搭建的平台上，吸引了来自政府和企业的党团骨干代表，就在12小时前，他们完成了为3家村卫生室更换门头，并向村医学习和模拟了伤口包扎、毒蛇咬伤、胸部按压、中暑及溺水等急救方法。在与驻村医生的面对面交流过程中，营员们直观地了解了村医的工作内容、加深了对大别山革命老区基层医疗现状的认识，更深入地理解乡村医生健康扶贫项目对于守护基层村民健康的重要意义。此刻，一边唱着，心情也泛起阵阵涟漪。

在2018年中国企业家亚布力年会上，复星基金会联合国家卫健委、《健康报》社共同评选出了“2018十大暖心乡村医生”。获奖村医的故事不仅通过媒体为大众知晓，复星基金会还为他们提供了每人5万元物质奖励，并将他们派送到三甲医院进修学习，余家军就是受益人之一。

“事实上我就是个普普通通的乡村医生”，站在篝火旁的余家军动情地回忆，“我只是干了自身的本职工作，有很多人比我干得还好。但一想到因为复星，去年我参加了中国企业家亚布力年会，被评选为十大暖心乡村医生，我就非常激动。在这里我感谢复星，不但精神上给予帮助，物质上也给了很大的帮助。今天能在这里和大家交流真是我人生中从来没有想过的事情。”

听了余家军的话，站在他身边的金寨县卫健委副主任汪承聪也很有感触。“村医是守护乡村百姓健康的最基层。复星支持村医从点点滴滴做起，体现了回馈社会的一种初心、善举。今天参加这个活动，让我感受到复星重视党的建设，尤其从事党建工作的人才都很年轻。把党的活动开展到我们金寨的大别山区，更是践行习总书记“不忘初心 牢记使命”永远跟党走的理念。

复星国际高级副总裁、复星基金会理事长李海峰随之和大家深情地讲起复星的公益初心和公益情怀。“2017年12月复星决定做乡村医生健康扶贫项目，得到了复星党委、董事会的高度认可，也得到了复星全体合伙人及复星同学的高度认可。现在项目已经覆盖49个县，包括金寨县。复星的理念很简单，我们守护乡村医生，让乡村医生守护贫困县的父老乡亲。”

李海峰表示，复星是一个做健康产业的企业，倡导“修身、齐家、立业、助天下”的核心文化价值观。“乡村医生”项目是为了做好“两不愁三保障”中保障健康的那部分。尽管企业日益壮大，但对150万乡村医生和健康扶贫来说，复星能出的力非常有限，希望能动员社会力量共同为扶贫攻坚事业加速。“金寨县卫健委给了我们很多支持，余家军当选‘十大暖心乡村医生’，他不愧于这样一个称号。他的精神和行动，值得我们敬重、敬佩。”李海峰一边说一边紧紧地握住了余家军的手。

对于“乡村医生”项目的未来，李海峰也颇有信心和思路。“发挥党建引领脱贫攻坚的领导作用，通过‘复星一家’党建工作体系不断扩大‘朋友圈’，吸引更多人关注



在金寨夜晚的篝火边，复星国际高级副总裁，复星基金会理事长李海峰说起复星的公益情怀，动情地讲起复星要为村医做更多实实在在的事，也说起和来到现场的村医余家军在火车站来营地的路上聊了很多很多

乡村医生群体，一起加入守护村医的行列，是个很好的尝试和探索。复星现在做‘五个一’，未来还可以做更多。比如要进一步关心乡村医生的家庭，让孩子有更好的教育和成长，帮助他们立志成为‘中国梦’的建设者。让孩子感受到国家、社会的关心，让他们在更多人的关怀和爱里成长。这样让余家军以及像他一样的村医感受到社会给他的温暖，让他能更专注把乡村医生做好。”

坚持做对的事、难的事和需要时间积累的事，用初心守护乡村医生，我们一直在路上。

此刻仰望星空，原来夜空中最亮的星是你，就在我们身边。

# 当逻辑遇到情绪

-CHO 特训营影响力工作坊

◎文 | 陈慧琳

2个风格迥异的引导师  
27个来自各产业的同学  
8个学员案例+2个企业场景

当以上所有碰到一起，到底会碰撞出怎样的火花？

不同于以往任何一次课程，这次我们想做“之前没有做过的工作坊”。前期经过了十几轮头脑风暴后，决定采取一种之前全新的学习方式：将课程完全拆分重新结构，由两位老师从逻辑和心理两个不同的角度进行引导和重构，同时与学员共同探讨共创。

**深度剖析：**从学员实际案例切入，引发碰撞讨论

**框架重构：**通过呈现-解构-重构-在线的方式引导思考

**群策群力：**利用内圈&外圈行动学习，从多个角度为案主提供可行性方案

**场景还原：**代入真实工作场景进行刻意练习

……

在一次又一次的案例讨论中，每一位同学全都情投入不断地碰撞激荡，再讨论再激荡；来自集团合伙人和HR合伙人的分享时而妙语连珠，时而引人深思。

真的是过瘾，没有之一。

**郭广昌：成为CHO需要的三个重要的能力**

1. 尽快地发现问题

要知道最核心的生意在哪里，最核心的干部在哪里，最核心的问题在哪里。知道该怎么做后，再一个个去做。

2. 从根本上解决问题

要有发散思维，不要太局限。在此基础上形成一种工作风气和工作理念。

3. 设定目标去挑战自己

有些人把目标定的很高，但是总是达不到；有些人把目标定得很低，然后再跟你博弈。我们要避免这种情况。

在选人方面要首选有企业家精神的人。有想法总比没想法好，愿意提高目标总比不愿意提高目标好；总是跟你博弈目标的人最好不要用。我们要选那些使自己能够不断挑战自己的人。

**王灿：如何建立影响力？要有一种站在对方立场去想问题的同理心**



但往往知易行难。当事情和人来的时候我们如何保持我们的初心？

——从一件一件小事做起。

1. 步步为营VS一步到位

不是做了一点就不做了，而是要及时巩固这个阶段的成果。HR对组织的影响不会是一个革命式的影响，而是一种渐进式的影响。要有一个终极的画卷，根据具体的组织特性去渐进式推行方案、步步为营，这样也会逐步建立自信和自己在组织中的影响力。

2. 画龙点睛VS点石成金

“点石成金”：是化腐朽为神奇；

“画龙点睛”：CHO可以让组织上下更聚焦且更有活力和战斗力。HR的核心价值还是助力企业价值最大化，一个好的CHO应该是“画龙点睛”，而不是被期待为“点石成金”。

**高敏：CHO要跳出影响力看影响力**



很多时候，我们发现问题但是无解的时候，是因为我们沉在里面。影响力学习不是培养我们自己的影响力，我们是要找到公司那些对公司的管理、业务、战略起决定性影响作用的人，培养和发展他们。

1. 影响人



除了技巧之外，影响力本质上先要改变自己。要影响自己的心智、改变自己的思维模式。

2. 影响业务

人力资源是要解决业务的问题。要依靠学习、了解、沟通，甚至真正实践做业务。

3. 影响公司重大的战略决策和布局

1) 必须要对这个行业充满好奇心，对每个行业的发展都要有了解；

2) 本质上还是在于你的宽度。行业跟行业之间的壁垒越来越淡，传统的行业分类方式已经过时了更多的还是要去看他们的商业模式。因此，了解一个行业的关键点在于弄懂这个行业的商业模式，依靠什么赚钱、这种商业模式的壁垒是什么。

你面对的环境、人都在变化，所有的事情都应该把它当作一个新的事情来做，或者充分考虑到相关人的背后的具体情况再来思考如何解决。永远不要觉得，这件事情我做过了就会得心应手；这件事情我没有做过，就会很难。

3. HR有3个层面的工作：

“术”：用什么方法来薪酬设计、岗位调整等等，这其实是技术层面

“事”：需要有一定的前瞻性，需要通过影响和规划去达到一定的目的

“道德”：需要真的去开放、绽放你要接触对象的人性这一面，去把他融合在一起。

**冉飞：事在人为，知行合一**



在企业的经营当中，需要“事在人为”。我们面临的很多事情，可以从“人”和“事”两个层面来看。

1. “事”的问题指的是生意的底层商业逻辑和经营的逻辑是否成立、是否存在被另外一种商业逻辑所迭代的威胁、市场经营。

2. 其次是人的问题。就像医生诊断病人，首先要明白人体的构架。公司治理就是一个公司DNA的密码表，如果HR同学进入一个企业只懂得平时、俯视，是没有办法解决这个问题的，核心是要学会跟公司的经营层和决策层有一个很好的互动。

**沐海宁：不要把困难当成困难，也不要觉得所有的事情都轻而易举**



做一件事情，当前期没有考虑太多，往往也就做了；但如果带太多的目的性或者得失心，反而会束缚你对这件事情的判断和你是不是真的只针对于这件事情来想这件事情。

1. 简单处理

不要考虑太多其他因素，简单去看待这件事情本质的东西。

2. 就事论事

# 来，一起听听领越学员在湖畔的三堂课

◎文 | 陈威光

一个阳光明媚的上午，领越训练营的同学们在时隔两个月后在湖畔大学再次相聚。



**第一课|组织打造剖析课**

韩都衣舍的高级副总裁代维昭向同学们剖析了韩都衣舍神秘的“小组制”体系的产生和一步一步是如何迭代的：小组制其实是“有计划的市场经济”，它不单纯是小组的集合，而是一个综合性的体系

很多企业看似一直在发展，长大，但其实这个长大的过程，总会遇到一个边界。

这个边界往往不是别的，不是政策环境，也不是竞争对手，而是核心团队的认知边界。

**第二课|中国造物方法课**

极客茶人的孔洪强引用了《墨子》造物

论的“三便”来诠释了自古以来的造物方法：

便于生——满足生活的基本需求，格物致用

便于身——满足生活的使用、好用

便于利——反对盲目刺激消费的纯装饰设计

创新是向前走，试错是过程；

学古是回头看，找对的过程。

**第三课|互联网产品修炼课**

随后，有着10多年互联网产品经验的王可新给我们上了一堂浓缩的互联网产品课。

通过举例全民K歌和QQ音乐两款产品，一步一步解析他们在内容、活动、渠道、用户

运营上的特性，给大家带来不少启发。

要做好一款优秀的产品，就别试图改变长期以来用户形成的操作或者思维习惯，

要想方设法去顺应用户的想法，减少他们的学习成本。

**纸上得来终觉浅 绝知此事要躬行**

在熟悉了全面的互联网基础理论后，我们根据实际工作场景设计了两个工作坊话题讨论。

各小组争相发表自己的看法。不管是从行业、内容深度，还是产品周期，在来自不同背景的同学们相互碰撞，现场气氛热烈。

两天的时间晃眼即逝，期待下一次再次相会。

# 复星杯足球赛 15 强巡礼 预热狼队中国行

第四届复星杯足球挑战赛倒计时三天  
15支参赛球队开始最后的技战术演练  
本届比赛球员平均年龄35.5岁  
可以说是一群老男孩之间的较量  
回到14年前的第三届复星杯  
他们也不过20出头  
曾经的追风少年  
今天的人夫人父  
少了一份狂傲  
多了一份沉稳  
唯独求胜之心从未消退  
本届比赛也是史上参赛企业最多的一届  
不仅有来自医药、豫园、旅文、地产、时尚、影视、体育等产业板块的  
还有专程从北京和浙江东阳前来赴赛的  
大家多数都是初次交手，互不了解  
为了让大家初步认识彼此  
赛事组委会在开赛前  
专门探访了15支球队的领队  
让他们介绍一下各自的队伍

注：  
以下内容可能是重要情报  
也可能是赛前放出的烟雾弹哦



7月20日，狼队即将在中国上海虹口足球场角逐“英超亚洲杯”！



复星仁儿公众号  
扫我一键了解复星企业文化

## Tebon最棒足球队

SLOGAN：汇聚成长力量 踢出德邦最强  
平均年龄：35.9岁  
队伍组成：德邦证券与德邦基金  
赛事目标：向大家学习  
首轮对手：复星金服足球队  
情报：德邦基金刚获得 2019 “上海市基金同业公会足球赛” 冠军组亚军

## 复星金服足球队

SLOGAN：金服金服，把你踢服  
平均年龄：36.5岁  
队伍组成：复星金服旗下掌星宝与财富融资租赁等  
赛事目标：万事具备，多赢一场是一场  
首轮对手：德邦最棒足球队  
特殊情报：球队领队是复星史上第一支球队的组建者（1997年）

## 高地城市服务产业集团足球队

SLOGAN：高地正能量 服务大无穷  
平均年龄：32.9岁  
队伍组成：高地总部和上海公司  
赛事目标：复星集团卧虎藏龙，稳扎稳打吧  
首轮对手：东阳木雕城足球队  
情报：曾获得2017年复星地产足球赛冠军

## 东阳中国木雕城足球队

SLOGAN：热血拼搏 奋勇拦截 激情传射 勇敢争先  
平均年龄：35.4岁

队伍组成：东阳中国木雕城  
赛事目标：进决赛，拿冠军  
首轮对手：复星联队A队  
情报：专程从郭同学的家乡浙江东阳前来赴赛，取胜只是目的之一，更要告诉大家“东阳木雕城是复星旗下企业，东阳木雕是面向全国的文化品牌”！

## 豫园好运足球队

SLOGAN：珠宝时尚，势不可挡！传递好运，志在必赢！  
平均年龄：37.2岁  
队伍组成：豫园股份旗下珠宝时尚集团为主  
赛事目标：冠军  
首轮对手：WOLVES  
情报：以豫园股份队获得2019“浦发杯”联盟杯季军（本次拆分为“好运”与“快乐”两队）

## WOLVES

SLOGAN：Wolves Ay We!!  
平均年龄：32.9岁（最年轻）  
队伍组成：体育产业集团  
赛事目标：冠军  
首轮对手：豫园好运足球队  
特殊情报：球队拥有一位前上海申花队名宿，也有本届赛事唯一的女球员（据说得到葡萄牙国门帕特里西奥真传）。

## 复星蜂巢足球队

SLOGAN：蜂起巢涌，追球卓越！

平均年龄：35.2岁  
队伍组成：策源、复星康养、BFC外滩金融中心等  
赛事目标：冠军  
首轮对手：豫园快乐足球队  
特殊情报：球队核心——复星某位执行董事将在第二轮与球队汇合，当然前提是球队先通过第一轮

## 豫园快乐足球队

SLOGAN：快乐豫园 快乐足球  
平均年龄：36.9岁  
队伍组成：豫园股份旗下文化商业集团为主  
赛事目标：先过第一轮再说  
首轮对手：复星蜂巢足球队

## 复星旅文足球队

SLOGAN：快乐旅文 快乐足球  
平均年龄：36.6岁  
队伍组成：复星旅文及旗下爱必依、托迈酷客等  
赛事目标：参与第一，比赛第二  
首轮对手：北京复星复地联队  
情报：有一位“秉总”，速度不快，但临门一脚很厉害。

## 北京复星复地联队

SLOGAN：永远争第一（和某中超球队Slogan一样？）  
平均年龄：34.9岁  
队伍组成：复星与复地北京办公室

赛事目标：永远争第一（无论实力如何~）

首轮对手：复星旅文足球队

## 复星医药足球队

SLOGAN：医球成名 药世荣耀  
平均年龄：35岁  
队伍组成：复星医药及旗下复宏汉霖等  
赛事目标：低调地说，站在最后的领奖台上  
首轮对手：复星联队B队  
情报：据说从下属企业抽调了数位年轻球员，体能和冲击力均有所增强。

## 复星集团B队

SLOGAN：让全球每个家庭生活更幸福  
平均年龄：34.2岁  
队伍组成：集团公共事务与企业传播中心、廉政督查部等  
赛事目标：干掉一个是一个  
首轮对手：复星医药足球队  
特殊情报：古时候有种策略叫田忌赛马，不知这支球队会是哪匹马。

## 复星产业发展联盟联队

SLOGAN：产发联盟，绿茵协同！驰骋疆场，展我雄风！  
平均年龄：38.9岁（最年长）  
队伍组成：复地产发、星泓产发、复星基发等  
赛事目标：冠军  
首轮对手：复星联队A队  
情报：本届比赛平均年龄最大的球队，但拥有两位全球合伙人。据说两位合伙人不仅是球队的精神支柱，还将是球队的“战术核心”。

## 复星集团A队

SLOGAN：复星复星，称霸绿茵！  
平均年龄：34.3岁  
队伍组成：集团资金部、法务部、行政部、公共事务与企业传播中心、能源环境与智能装备集团、影视集团、时尚集团、化妆品集团、复星创富、资源集团、海南矿业  
赛事目标：冠军  
首轮对手：产业地产联队  
特殊情报：本届比赛球员成分最多元的球队，优势是全集团招募精英，弱点是球队磨合较差。

## 智慧零售足球队

SLOGAN：智慧零售，横扫千军  
平均年龄：36.1岁  
队伍组成：智慧零售集团  
赛事目标：冠军（毕竟第一轮已经躺赢）  
首轮对手：轮空  
  
球队（情报）都介绍完了  
谁是夺冠热门，7月14日见分晓！

土味复星话

敏捷组织  
Agile organization

### 一语中的

随时钉我，勿有压力... 嘿嘿

### 娓娓道来

"复星走向敏捷绝不仅限于“和郭同学成为钉友”，小、快、灵，也不只是中国女排的优势  
明确目标、自我驱动、强化协作、快速响应  
就不信没有实现不了的目标"



# 王津元：艺术与商业的邂逅

◎文 | 陈慧琳

## 王津元与复星艺术中心的初见

王津元毕业于复旦大学，曾任SMG新闻主播。

多年媒体工作让她养成了对于当下时事的敏锐度，并逐渐对反应时代的当代艺术产生兴趣。

2016年11月，在团队为期三年的努力下，复星艺术中心正式开幕。

这座屹立于黄浦江畔的别致建筑除展览之外，致力于举办各类公共项目。

同时，也通过讲座论坛、电影、工作坊等形式为公众提供与文化艺术亲密接触的机会。

因里外三层幕帘可旋转移动，因此被大家亲切地称为“会跳舞的房子”。

这座“房子”的主人，就是王津元。

近期的周末讲堂，我们邀请到了复星基金会及复星艺术中心主席王津元来到现场。

从主持人到艺术中心的掌门人，一路走到底经历了哪些艺术和商业的探索和实践？

在那个阳光明媚的午后，她站在我们面前一一娓娓道来。

## 为什么要有一座“复星艺术中心”？

复星艺术中心是由复星和复星基金会共同发起出资建立的。

它是Thomas Heatherwick做的一个特别特殊的建筑，复星艺术中心就是脱胎于这个建筑。

艺术中心创立的初衷是为了让很多的公众来参与，更全面地去了解当代艺术。它是一个公共的艺术平台，也是企业社会责任的体现。

对于复星来说，复星艺术中心既代表了复星品位的国际化文化名片，又可以依托

自己的艺术资源，为复星旗下的分支提供艺术咨询和支持。

对于艺术世界，它是国际的当代艺术，促进中外的艺术交流。此外，还会做一些公共教育项目等。

我们要把复星艺术中心，最终打造成一个集艺术展览教育、艺术衍生品、艺术餐饮为一体的综合休闲目的地。既可以旅游打卡，又可以周末休闲游玩。

## BFC为什么需要草间弥生艺术展

草间弥生在全球每次展览都人气爆棚。特别是在东京、纽约这些地方展览经常排队三到五个小时。

而如今，这个充满想象力的“波点世界”在艺术中心尽情绽放，相互碰撞交融，创造出了撼动人心的艺术奇观。

最重要的原因还是BFC的吸引力。

因为复星艺术中心之前几个项目的好基础，使BFC在这几年里打造出来这样一张城市名片。

其次，草间弥生本人对上海很有感情，也对中国当代艺术的蓬勃发展有所耳闻，加上她的代理的艺术机构也非常想要在中国、在上海能够落地这样一个项目。

最终，让这栋非常特殊的建筑能够吸引到这个项目最终在这里落地。

## 艺术和产业之缘

就国内来说，我们将会依托复星地产、蜂巢国内项目来复制我们在上海做的这几大块内容到其他区域。目前已经计划内的城市有西安，北京，成都等。

在国际拓展方面，我们可能在明年也会尝试做一些跟设计、时尚跨界的合作，如与纽约当地美术馆合作等。

我们将来会更大程度与复星各产业相结

合。如2019年12月份，会在复星艺术中心开幕Lanvin130周年大展，这会是一个时尚跟艺术相结合的展览；另外一个跨界，就是CLOUD CAFE将和狼队和青岛啤酒合作。

因为艺术中心的业态在复星算是一个新鲜事物，分享也是想要探寻将来我们的发展是不是可以跟复星走得更近，为复星发展做出更大的贡献。这是我们整个团队的诉求。

## 李海峰：复星有艺术基因

当天，复星国际高级副总裁，复星基金会理事长李海峰也在现场。他提到：王老师不仅把复星艺术中心张罗起来，而且也带领复星艺术中心全面地拥抱了复星。我提倡复星各个部门去全面地拥抱复星艺术中心，拥抱艺术。因为复星的基因里就有艺术，对于工作，从大的项目到小的细节，我们都希望艺术这个概念能够穿透进来。

复星很多产业目前做的还不够。比如之前亚特兰蒂斯的灯光原只用照明，王老师改成黄色光后就具有艺术感；再比如现在在亚特兰蒂斯大厅的钢琴附近总有人拍照打卡……这些就是复星想要的东西，也是复星艺术中心所能够渗透到复星的东西。

## “最强大脑”主持人蒋昌建：让复星艺术中心成为上海甚至世界艺术地标

当天，当“最强大脑”主持人蒋昌建现场听完全程分享后，连连说了四个“超出想象”：

超出我想象的专业。我原本疑虑复星艺术中心是否会因人员不多而且跨越的艺术类别范围有限而专业度不够。但是事实证明我的疑虑是多余的。

传播方式几乎全覆盖。不管是策展、展览还是做活动，现在所有的传播形式和要素都具备了。

内容超出想象的丰富。不仅做好的策展和艺术平台，而且要把内容传播出去，与



复星基金会与复星艺术中心主席王津元

BFC的功能紧密得贴近，传播公共空间的概念，两年半的时间着实短暂，这么短的时间注入这么丰富的内容是很不易的。

跨越的年龄层超出想象的全面。复星艺术中心做的内容，做到了考虑到各个年龄层次，宣传和运维甚至能把年轻人和小孩子都集成在一起。

“既然有这么丰富的内容和广大的受众，我个人建议，团队应该配备更加充实的力量来面向全国，面向世界。可以统一一个英文缩写，让复星艺术中心成为上海乃至世界艺术地标的东西。”

“我最近在做科技传播，所以我建议是否也可以把“科学”这个概念融入。以科学、艺术、哲学为主题。现代的艺术作品确实有很多是通过非常高的科技表现出来的，比如纳米视觉下看到的视觉构图，诸如此类。”

华灯初上，夜色下的复星艺术中心在灯光的衬托下显得格外迷人和璀璨。

从创建到逐渐成熟，不过短短两年半的时间。路漫漫其修远兮，也期待整个艺术中心团队能够走得越来越远。

# 复星艺术中心：如何让艺术延展？

◎文 | 郭娟

上海复星艺术中心坐落于BFC外滩金融中心，是由复星集团及复星基金会发起并出资建立的非营利机构。复星艺术中心建筑由英国建筑设计事务所Foster+ Partners和Heatherwick Studio联合设计，其建筑外三层金色可转动幕帘格外引人注目，这三层金色幕帘能随着音乐定点转动，宛如一座“会跳舞的房子”盛放在外滩沿岸。位于艺术中心顶楼的公共装置艺术“Counter Sky Garden数字空中花园”来自日本艺术家宫岛达男，是复星基金会的永久收藏。

复星艺术中心旨在推广当代艺术，致力于联结中国与国际的文化艺术，促进公众对全球当代艺术的关注、理解和参与。同时，复星艺术中心持续关注和支持中国本地艺术家，为优秀的中国当代艺术作品提供广阔的展示平台。

复星艺术中心承办的活动形式包括展览、公共艺术、公共教育以及跨品牌活动。其中，具有代表性的活动举例如下：

## 展览 | “草间弥生：爱的一切终将永恒”

日本艺术家草间弥生有“波点女王”之

称，以其极具感染力的前卫艺术创作、极富传奇色彩的艺术人格，风靡世界达70余年。

“草间弥生：爱的一切终将永恒”由草间弥生为上海复星艺术中心“量身定制”。这场殿堂级大展将呈现40余件作品，除了巡礼草间弥生极具代表性的南瓜、波点、无限镜屋和最新绘画系列“我永恒的灵魂”等之外，还根据上海复星艺术中心的空间特制多件大型沉浸式、多反射场域装置作品。作品与建筑展开一场即时对话，复星艺术中心这座“会跳舞的房子”与草间弥生充盈想象力的“波尔卡圆点”相互碰撞交融，形成撼动人心的艺术景观。

## 公共艺术 | 写字楼里的艺术

朱利安·奥培—“申城漫步”  
高伟刚“升华”

## 云沙龙 | 追溯草间弥生艺术的独特性

“草间弥生：爱的一切终将永恒”大展于2019年3月6日在复星艺术中心正式拉



位于南外滩的复星艺术中心已然成为外滩新地标

开序幕。开幕的首个周末，日本草间弥生美术馆馆长建富哲（Akira Tatehata）、《艺术新闻》创刊主编叶滢以及复旦大学新闻学院教授陆晔受复星艺术中心之邀，就草间弥生艺术创作及其生平经历展开一场关于社会语境、当代艺术和“爱”的跨维度对话，深入解读“二十世纪以来最伟大的艺术家之一，日本前卫艺术先驱”——草间弥生。

## 跨品牌 | Smart 20周年生日派对闪耀上海

活动当天，全新前卫风格的复星艺术中心呈现了殿堂级的视听盛宴，完美契合smart超乎想象、先锋大胆的风格与理念。一层空间表现出三种“穿越时光的酷”，抓住观者的视觉焦点：与复古Disco ball融合的闪亮银色车体，镜面涂装在灯光流转下折射出绚烂华彩，自由魅力让人放胆前行；炫目LED幕墙展现smart概念车影像，打破常规、标新立异；脑洞大开的灵动翅膀设计，化身红白闪耀霓虹灯，诠释无限驾驭的概念。

FOSUN DAY

复星工会出品

# 第四届 复星杯

2019.6.23  
7.14 足球挑战赛

## 星启航·新未来



钉钉扫码 观看直播



微信扫码 全程追踪赛事实况