



A WINDOW TO THE WORLD.  
THE SANTORINI FLOWER COLLECTION  
圣托里尼之花系列

Folli Follie

FOLLIFOLLIE.COM/CN JOIN US

# 复星人

## FOSUN TIMES



总第331期 本期28版 2015年8月31日

进化 08 | 大健康 09 | 快乐生活时尚 10 | 综合金融 11 | 蜂巢城市 12 | 大宗商品 13 | 复星人数字报: <http://www.cnepaper.com/fxr/>



用手机扫描二维码  
关注复星人报微信

## 打造全球化的CIPC复星生态圈

### ——集团召开2015年中期投资工作会议

与周期共舞 DANCE WITH THE CYCLES,  
BUILD A GLOBAL C.I.P.C FOSUN ECOSYSTEM

## 打造全球化的C.I.P.C复星生态圈

复星集团2015年中期投资工作会议暨O2O推进会议  
2015 FOSUN INVESTMENT AND O2O INTERIM CONFERENCE

7月31日, 集团2015年中期投资工作会议暨O2O推进会在上海国际会议中心召开。会议围绕“保险+投资”主线, 总结了上半年的工作经验与不足, 并以项目为抓手, 对下半年重点工作进行了讨论与规划。各部门领导与同事各抒己见, 对如何深化推进集团O2O发展, 共同打造“全球化的CIPC复星互联网+生态圈”做了交流与探讨。(3-7版)

### 复星集团收购米兰核心地标

7月29日, 复星集团宣布, 由旗下Fidelidade保险集团(“葡萄牙保险”)下属的欧洲地产公司成功签约收购意大利米兰市核心区标性商务办公楼——布罗吉大厦(Palazzo Broggi), 这是复星继2013年10月收购英国伦敦金融城Lloyds Chambers之后, 地产投资在欧洲大陆的又一重要项目。(2版)

### 牵手新华医院 复星打造“保险+健康”O2O模式

8月10日, 复星集团与上海交通大学医学院附属新华医院签署了战略合作协议, 双方未来将充分利用各自优势资源, 在保险、健康、管理、医养结合等方面全面展开深度合作, 形成紧密的保险+健康的O2O联盟。(9版)

### 复星保德信人寿北京分公司开业

8月19日, 复星保德信人寿保险有限公司北京分公司正式开业, 宣告进驻北京市场。复星保德信人寿总裁孙建军指出, 在这样的机遇期布局北京市场, 是公司战略部署的重要举措, 也是顺应北京保险市场发展的正确选择。(11版)

### 复星公益支持海内外青年参与“全球治理”

由复旦大学、中国企业联合会、复星集团、上海华侨基金会等联合主办的2015“青年全球治理创新设计大赛”暨“全球治理创新青年峰会(YICGG)”于8月18日在米兰世博会开幕。作为本届YICGG 2015主办单位之一, 复星携手YICGG, 不仅与中国企业联合会共同演绎了本届世博会“滋养地球, 生命之源”主题, 同时也为米兰世博会的中国展区注入了青年活力、创新动力。(16版)

### 复星: 用行动驰援天津

8月14日, 为帮助天津危险品仓库爆炸遇难的消防员家属, 及受伤消防员、救援人员, 复星紧急行动, 宣布捐赠人民币1000万元; 与此同时, 复星公益基金会联手复星医药向天津捐助急需的治疗烧伤等药品, 并联合旗下禅城医院、国药控股、和睦家等多家医院, 组建了紧急医疗专家队伍, 为救治伤员提供全力支持。(16版)

【版权声明】本报刊登的所有内容(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、摘编或任何其他形式使用, 违反上述声明, 本报将依法追究其法律责任。

【免责声明】本报由复星控股发行, 意在提供复星控股及其直属、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建议。

# 郭广昌入选葡萄牙 2015 年度 TOP 影响力人物

本报讯 近日，葡萄牙主流媒体《贸易周刊》刊登其评选出的“葡萄牙 2015 年度 TOP 人物”50 人榜单，复星集团董事长郭广昌凭借“追随巴菲特的伯克希尔哈撒韦公司的投资模式，同时关注中国消费者需求的战略思维”，与葡萄牙政界、商界人士一同入选葡萄牙 2015 年度 TOP 影响力人物榜单，排名第 30 位。复星投资企业葡萄牙 Luz Saude

的 CEO 伊莎贝尔·瓦斯也同时入选，排名第 48 位。  
《贸易周刊》的“葡萄牙 2015 年度 TOP 人物”评选榜单，起源于 2010 年，由葡萄牙各领域权威人士评选产生，现已连续六年评选出了在葡萄牙经济、政治领域最有影响力的 50 人。其评选标准为：个人财力、个人在所在企业/组织作为股东或经理人的实力、政治及媒体影响力和坚韧力四

方面最具影响力的代表，亦是葡萄牙在政界、商界领域最重要的榜单之一。《贸易周刊》同时也是葡萄牙最具影响力主流媒体之一，具有广泛的阅读群体，亦是卓有影响力的商业媒体。  
与此同时，该期《贸易周刊》杂志还以“中国企业家郭广昌为什么进入葡萄牙市场”为主题内容，深入报道了复星集团和郭广昌董事长。文中提

到“复星刚进入葡萄牙就出手不凡，先声夺人：连续收购了 Fidelidade 和圣灵保健。此外复星还在尽力扩大其在葡萄牙的产业链，尤其是在休闲娱乐和传媒行业等方面。或者说复星希望能在葡萄牙经济中占据一个较为有利的重要位置。以葡萄牙为避风港，依托强大的金融支持，复星这艘巨轮正乘风破浪驶向其他大陆。”  
□ 郭敏文



# 复星集团收购米兰核心地标

本报讯 7 月 29 日，复星集团宣布，由旗下 Fidelidade 保险集团（“葡萄牙保险”）下属的欧洲地产公司成功签约收购意大利米兰市核心区标志性商务办公楼——布罗吉大厦（Palazzo Broggi），这是葡萄牙保险加强和实现其在欧洲房地产组合多元化的重大投资举措，也是复星继 2013 年 10 月收购英国伦敦金融城 Lloyds Chambers 之后，地产投资布局欧洲大陆的重要一笔。



布罗吉大厦是米兰的历史性地标，地处米兰商业、文化和艺术中心，距米兰最负盛名的旅游地标米兰大教堂咫尺之遥，毗邻购物中心伊曼纽尔二世拱廊。大厦总建筑面积约 4.7 万平米，其历史可以追溯到 20 世纪初。目前，布罗吉大厦是意大利最大的银行集团——意大利联合信贷银行的总部。  
复星董事长郭广昌多次表示，复星将向“以保险为核心

的综合金融能力”与“植根中国、有全球产业整合能力”双轮驱动的世界一流投资集团大步迈进。从 2013 年开始，复星地产结合复星保险业务发展及自身能力建设需要，针对性地提出了关注海外资产管理平台、直接资产投资、证券投资

和 PE/VC 投资四大类业务，轻重结合。如今这一全球布局理念已经初见成效。  
复星地产总裁徐晓亮在此次收购签约后表示，此次通过葡萄牙保险收购布罗吉大厦是复星地产践行“保险+”战略又一成功案例。欧洲一直是

地产投资的热点市场，也是复星全球化布局最重要的区域之一。复星看好欧洲主要城市的核心物业投资机会，并将继续加强与复星旗下保险企业对接，不断拓展复星在欧洲的地产业务布局。  
□ 何宇栋

# 洛克石油在中国获得新的勘探区块

本报讯 作为洛克石油有限公司（简称“洛克”）的全资子公司，洛克石油（中国）公司近日与中国海洋石油总公司（简称“中国海油”）分别就南海 16/07 区块和 03/33 区块签署了石油合同，并获得 100% 的勘探权益和作业权。

16/07 和 03/33 这两个勘探区块，位于中国南海油气非常富集的珠江口盆地，距香港东南方向 150 公里左右，两个区块水深分别在 100 米和 65-145 米左右，面积分别为 2743 平方公里和 2367 平方公里。  
同时复星国际希望利用其全资子公司洛克作为其进入油

气板块的战略平台。复星国际郭广昌董事长说：“过去一年全球原油价格的下跌确实给洛克带来了巨大的挑战。得益于复星和洛克在过去积累的丰富的行业经验，我们在反周期的环境下，努力发现了一些难得的投资机会。我们相信目前是在这个行业中保持成长的好时机。”

洛克首席执行官安东尼·尼尔森先生评论说：“获得这两个勘探区块是洛克在中国业务发展中取得的又一个里程碑，这将进一步提升我们与中国海油已经建立的良好合作关系。”  
“此外，中国海油丰富的国际合作经验将进一步为这个项目增加价值，将极有可能帮助降低任何商业发现开

发的经济门槛，从而加快开发进程。”  
勘探期第一阶段最低义务工作量包括钻两口勘探井和一口待定的勘探井。完成上述勘探期第一阶段的义务工作量后，合同者可以选择进入勘探期第二、第三勘探期（各为两年），并承诺相应的义务工作量。  
如有商业发现，中国海油将有权参与任一商业发现最多 51% 的权益。  
除了这两个新的勘探区块外，洛克在中国还有赵东项目、北部湾项目和 09/05 项目。  
□ 赵莹



# 集团召开 2015 年中期投资工作会议

本报讯 7 月 31 日，围绕“打造‘保险+投资’的全球能力”主题的 2014 复星集团年中工作会议在上海国际会议中心隆重举行，500 多位来自集团本部主要投资人员及高管、投资企业负责人参加会议。集团董事长高度重视，全程参与会议并作了重要讲话。

自去年 2 月 Fidelidade 保险加入复星体系，以及复星不断加强全球布局后，复星各投资团队乃至集团各条线、各部门面临着对接全球资金、建设全球投资能力的巨大挑战。此次会议围绕“保险+投资”主线，总结了上半年的工作经验与不足，并以项目为抓手，对下半

年重点工作进行了讨论与规划。集团各部门领导与同事各抒己见，对如何深化推进集团 O2O 发展，共同打造“全球化的 CIPC 复星互联网+生态圈”做了交流与探讨。  
集团副董事长兼 CEO 梁信军在会上作了《全球化背景下的复星投资策略》的报告，（下转第 3 版）

# 给块云彩就要下雨，给点阳光就能灿烂

## ——2015 复星集团全球首代工作会议观点集锦

7 月 30 日，2015 复星集团全球首代工作会议在上海国际会议中心举行，各地首代齐聚一堂，对复星近年来的首代工作进行总结，并共同思索和探讨未来更为完善的复星全球首代体系。  
本次会议，到场嘉宾奉献了多场精彩主题演讲和论坛，就首代工作与品牌、项目及投资业务的关系做了许多建设性的讨论。两位国际友人——来自 Clubmed 的基诺先生与来自 TNC 的迪特玛先生，带来了外国企业在中国的实践、影响力投资、环保等领域的分享。多位来自不同部门的同学，分别就首代的全球化战略、首代的互联网工作、全球首代的组织考核机制、首代实践做了分享，从不同方面向首代工作提出了新期待。本次会议上还荣幸请到了复大医学蒋昌建教授做主题发言，蒋昌建从首代工作的信息化、诠释化、沟通化、落地化、协同化、代表化、多样化七个维度进行了精彩阐述。  
集团董事长郭广昌、副董事长兼 CEO 梁信军、总裁江群斌亲临会议现场，对首代体系和工作做了精彩点评，并提出未来工作要求，执行董事、副总裁陈启宇、徐晓亮，副总裁李海峰也都做了热情真诚的演讲，共同为今后首代的国际化发展绘出了清晰蓝图。  
下面，就让我们来回顾一下本次大会的精彩片段。



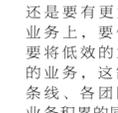
**郭广昌：首代是复星战略及文化的执行者**

心态对首代工作非常重要，这种心态实质是对集团战略和文化的高度理解和认同。首代对外代表着复星，也代表着正能量，要从灵魂深处、心灵深处了解、认同复星的战略，并加以落实。  
在具体工作上，首先是危机管理。危机事务要第一时间处理、第一时间和总部联系，这一问题大家要高度重视。其次，首代需要着力沟通好总部与各企业之间的联系，将复星一家团结为一个整体。  
在工作方法上，首代工作要坚持什么都管；其次，在未来的功能拓展上，首代体系必须要加入情报和研究的功能。



**江群斌：首代是智慧生命体中的重要一环**

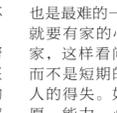
首代们要充分理解复星当前的 CIPC 战略地图，即根据客户的需求来投资经营，做出优秀的产品服务客户。这部分的具体工作，又分为产品经营和用户经营两部分。在产品端，我们的产品力还明显不够，好的产品不多。在用户管理上，我们的势头是良好的，但要继续努力，未来建成 10 亿级的用户数据库，这些都是首代们在当地助推业务团队可以努力的方向。  
对于目前的任务，核心还是要有更好的成绩单。在业务上，要做好存量对冲，要将低效的业务换成高回报的业务，这需要通融集团各条线、各团队共同努力。在业务积累的同时，优秀人才的积累也非常重要。  
对于首代体系的发展，首先要坚定不移地贯彻落实全球化布局。与此同时，还要坚持兼职首代原则、本土化一线的原则，能力上要重视综合协调能力及全局观念。在首代体系中，着力培养创业精神和奉献精神；在管理上，要不断推进合伙人文化和网络化管理，推进自我闭环的形成；在考核上，继续以项目为抓手，以红黄绿灯进行评估，同时引入 PDCA 等新的检查工具，定期检查，不断改进。  
我们的目标是要打造一个智慧生命体，首代体系是其中的重要一环，希望在今后能不断地创新和进化。



**徐晓亮：首代应是具有强意愿、多能力、好心态的特种部队**

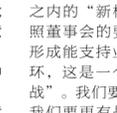
1、意愿。首代是责任，是荣誉，但是核心的核心是意愿。想做事，想配合各行业各团队，把难的事情攻克掉，这种精神就是意愿，这种精神在整个团队里面特别重要。意愿是做首代的前提，这个意愿的背后是首代对复星的担当，是要勇于解决一个区域内整个复星的问题，所以意愿本身也是勇气。  
2、能力。首代首先要有一个资源家的能力，而最核心的资源是人脉。人脉靠“泡”，靠花时间，建立起来后还要靠

维护。第二个是业务识别能力，首代肯定要熟悉业务，熟悉业务一定要会做“减法”，就是要知道什么事情是真正重要紧急的，什么事情并不是非常重要的，首代要有这样的分辨能力。第三是品牌家的能力，首代工作一定要能把复星宣传出去，要让对方知道复星、了解复星、认可复星、依赖复星，一碰到事情就想到复星，首代的工作就到位了。  
3、心态，这是最后一关也是最难的一关。所谓企业家，就要有家的心态，把企业当作家，这样看问题就会是长期的而不是短期的，也不会计较个人的得失。如果首代有这种意愿、能力、心态的话，我们首代会是很厉害的特种部队，是未来复星发展重中之重的一股力量。



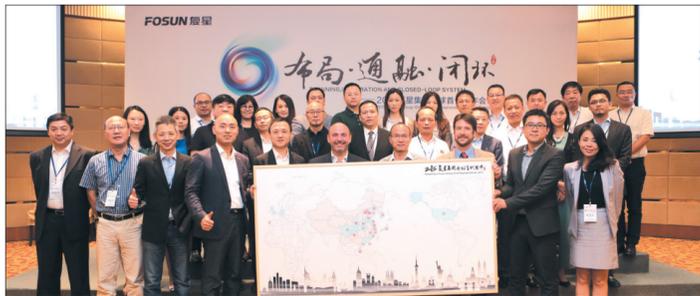
**李海峰：围绕“资源+、品牌+、业务+、品牌+”，交出漂亮成绩单**

结合本次首代会议的主题“布局·通融·闭环”，对首代体系提三个关键词：第一，它是一个“新平台”，即新的布局；第二，通融以后形成复星框架之内的“新格局”；第三，按照董事会的要求，首代体系要形成能支持业务发展的自我闭环，这是一个非常大的“新挑战”。我们要进化的空间很大，我们要更有战斗力，拿出更漂亮的成绩单。  
在“新平台”方面，我们与人事部门一起，采用“1+1”选拔模式，即综合考量“业务功能+区域功能”之后，由点到面，逐渐形成一个体系。首代体系最初从国内开始，随着复星国际化，未来更大的挑战是在国际上进行布局。当然，这个布局其实有一个脉络，那就是支持复星的具体业务。  
首代工作的“新格局”，有三个概念要讲：第一是“资源+”，作为



**陈启宇：首代要能围绕大健康愿景全球布局**

围绕大健康未来发展的



**陈启宇：首代要能围绕大健康愿景全球布局**

围绕大健康未来发展的

《人民日报》刊文：

## 投资葡萄牙带来互利共赢

近日,《人民日报》刊文,阐述了中国企业投资葡萄牙所带来的互利共赢。文章以中国长江三峡集团和复星集团为例,通过投资,如何发挥优势互补,提升发展空间,并为当地经济发展做出的贡献。

4年前,葡萄牙对于中国投资者而言仍是一个遥远、陌生的国家;而现在,10余家中资企业陆续登陆葡萄牙,涉及能源、通信、金融、保险、水务、工程设计咨询等多个领域。

2011年12月,中国长江三峡集团以26.9亿欧元成功收购葡萄牙电力公司21.35%的股权,成为葡萄牙电力公司第一大股东。这是中资企业在葡萄牙进行的第一次并购。

谈起当初竞标时的紧张与激烈,三峡集团欧洲公司负责人吴胜亮至今仍记忆犹新:“经过两轮竞标,最后剩下三峡集团、欧洲老牌能源集团德国意昂公司和巴西的两家公司。三峡集团的投标价格是4家企业中最高的,但竞争对手都是世界级的企业,实力都很强。此外,德国作为欧洲主要经济体,承担了向欧债危机救助的主要份额,在欧盟的话语权可想而知。而巴西作为葡语国家,与葡萄牙有着千丝万缕的联系。为了拿下这一并购项目,我们顶住各方面压力做了大量工作,三峡集团最后能够中标来之不易。”

在吴胜亮看来,三峡集团能够胜出,很重要的原因是葡萄牙看重中国市场,而且中国健康的银行体系对葡萄牙也非常有吸引力。

葡萄牙电力公司是全球第四大风电公司,也是当地最大的企业,其年收入约占葡萄牙国内生产总值的9%。2011年,葡萄牙深陷经济危机,国际资本市场对葡萄牙公司关闭,葡萄牙电力公司已无法在国际市场发债融资;另一方面,由于电力需求下降,政府短期内无法通过提高电价来满足承诺给电力企业的投资回报,导致赤字高企。

三峡集团入股后,与葡萄牙电力公司一起逐项化解了面临的困难。中国国家开发银行对葡萄牙电力公司带来了10亿欧元的贷款。中国银行和中国工商银行又先后为公司提供贷款支持,帮助其走出融资困境。2012年底,葡萄牙电力公司重返欧洲债券市场,股价表现优异。公司的良好运营成为三峡集团为当地经济发展做出的一大贡献。

“实现双赢是我们并购的最终目的。”吴胜亮表示,

“葡萄牙电力公司管理先进,在全球14个国家和地区开展业务,拥有广泛的业务网络和优质项目储备资源;而三峡集团拥有雄厚的资金实力,与中国健康的银行体系有着长期良好的合作关系,两家企业优势互补,相互吸引。”目前,三峡

集团与葡萄牙电力公司在联合开发第三方市场方面也已经取得了显著成果:三峡集团获得了欧洲市场32万千瓦风电项目投资,成功进入全球水电资源仅次于中国的巴西水电市场、达成两个法国海上风电项目和两个英国海上风电项目联合开发意向……

这种双赢的并购合作在中葡之间已经不止一例。

2014年,复星国际集团以10.38亿欧元收购葡萄牙储蓄银行80%的保险业务资产。截至2015年初,复星国际集团已持有葡萄牙保险公司85%的股份,并通过该公司收购了

德国《水星报》专访 H&A 高管：

## 解密复星收购幕后

德国慕尼黑报纸Münchner Merkur(慕尼黑水星报)对复星要约收购Hauk & Aufhäuser,专访了H&A高管,讲述收购背后的故事,并展望H&A与复星之间的合作前景。

中国投资公司复星于7月8日向Hauk & Aufhäuser私人银行的股东们提交了一份具有约束力的收购要约。复星集团计划以2.1亿欧元的价格完全收购Hauk & Aufhäuser,目前正等待监管机构的批准。H&A银行成立于1796年,由银行家Georg Hauk & Sohn在法兰克福创办,服务于富裕阶层客户。1870年,Aufhäuser银行在慕尼黑成立,1998年两家银行合并。

在德国,复星集团并非家喻户晓。复星持有BHF银行20%的股份,是葡萄牙保险公司Fidelidade的大股东,还拥有法国度假村企业Club-Med和旅游集团Thomas Cook的股份。而现在,复星正在筹划全面收购Hauk & Aufhäuser。针对此次的收购计划,我们采访了Hauk & Aufhäuser银行监事会主席沃尔夫冈·戴默尔(Wolfgang Deml)和高级管理人员史蒂芬·卢佩科特(Stephan Rupprecht)。

沃尔夫冈·戴默尔自2011年以来一直担任私人银行Hauk & Aufhäuser的监事会主席;之前曾任BayerWa公司的CEO。史蒂芬·卢佩科特是银行管理层的三位合伙人之一。Hauk & Aufhäuser之前拥有75位个人股东,包括黑罗伊斯(Heraeus)、阿司贝克(Asbeck)(SolarWorld公司)、里格尔(Riegl)与马斯特(Mast)(Jägermeister公司)等家族企业。

作为一家历史悠久银行为什么决定接受中国投资者的收购?

沃尔夫冈·戴默尔:被中国企业收购并不是一件坏事。我们认为复星是一家非常值得尊敬的投资公司。过去,银行股份一直在易手,其中也有国外

葡萄牙最大私营医疗集团“健康之光”。

复星国际集团董事长郭广昌对本报记者表示:“集团强调与葡萄牙保险公司进行长期、稳定的合作,实现双方共赢。一方面,复星国际集团充分信任葡萄牙保险公司现有的管理团队,并承诺保持原有战略的稳定性,帮助巩固其在当地的领军地位;另一方面,复星国际集团在保险业上的全球化布局,能为葡萄牙保险公司提供更多合作伙伴和发展空间。”

事实上,复星国际集团为融入葡萄牙市场下了很大功

夫。首先,尊重当地员工和管理文化,提前招聘了葡语人才解决双方语言沟通上的困难。其次,设身处地为当地民生着想,结合当地需求,提供更高质量的产品和服务。实施对“健康之光”医疗集团的收购,就是希望通过“健康之光”这个平台服务更多的病人。此外,集团还与葡萄牙保险公司、复旦大学和里斯本商学院共同推动中葡两国MBA学生交流的公益活动。

葡萄牙保险公司总裁霍尔赫·马卡里奥斯对本报记者表示:“我在葡萄牙保险公司工作了近20年,这是我们第一次

与中国企业进行合作。之前我们都认为葡之间存在很大的文化差异,然而,当我们一起投入工作时,这些差异仿佛都消失了。我们之间的工作和朋友圈子是建立在‘信任’的基础上,我多次往返于里斯本和上海,很快就成为了复星家族中的一员。”

马卡里奥斯十分认可中国企业专注、敏捷的工作风格以及主动的工作态度。“中国企业的视野和布局很广,这是我们所缺失的。复星国际集团为葡萄牙保险公司在国际市场开展业务提供了更新的理念与更广的渠道。”

增资的情况下,我们在过去五年里将股本增加了50%,高于监管的要求。尽管一次性支出增加,但是我们今年到目前为止的表现仍然要优于去年全年。银行在许多领域均实现了优于平均水平的增长,且近几年其业务已延伸至欧洲所有的核心地区。此外,自2013年以来,公司所管理的资产数量增加了约50%。因此,Hauk & Aufhäuser为将来所面临的行业挑战做好了充分的准备。

卢佩科特:事实上,Hauk & Aufhäuser现在的盈利能力高于其在金融危机之前的表现。我们已作出调整,以迎接银行监管、数字化与低利率环境方面的挑战。这在业内是个巨大优势。

您见过郭广昌本人吗?

戴默尔:是的,见过几次。我们还通过其他方式与他取得联系。郭先生是个非常聪明的人。他研究过哲学。您会发现他非常注意以礼貌和得体的方式待人。郭先生会通过电话询问我们对某个事情是否有异议。尽管复星集团是一个大集团,但他们非常乐意进行私人沟通。我曾经与很多大型的全球公司进行谈判,而复星集团在专业性方面的表现十分突出。

策略方面会有转变吗?

戴默尔:复星集团打算充分保留银行的传统与业务模式。这些正是复星想要收购我们的原因。

收购进展如何?

戴默尔:目前尚未作出任何出售决定,也没有形成股东决议案。如果出售,我们会采取完全不同的方法。但是公众的认知不同,因此有许多潜在买家积极联系我,其中就包括复星集团。这家公司给我们留下了十分专业的印象。除了整体的感觉,我们还发现复星团队的敬业精神也令人钦佩。我在职业生涯中做过很多次交易,但很少像这次一样迅速。仅用了短短几个月。

戴默尔:这个问题问得很合理。我们近年来确实遇到了一些困境。基本上所有的银行都遭到金融危机的重创。过去三年来,管理层面临着重组与战略变化的挑战。这与成本相关,所以去年的利润趋势被视为是个例外情况。值得一提的是,每年本应进行分派的股息被股东用于增强其股本。而一个经常被忽略的事实是,在没

有增资的情况下,我们在过去五年里将股本增加了50%,高于监管的要求。尽管一次性支出增加,但是我们今年到目前为止的表现仍然要优于去年全年。银行在许多领域均实现了优于平均水平的增长,且近几年其业务已延伸至欧洲所有的核心地区。此外,自2013年以来,公司所管理的资产数量增加了约50%。因此,Hauk & Aufhäuser为将来所面临的行业挑战做好了充分的准备。

卢佩科特:事实上,Hauk & Aufhäuser现在的盈利能力高于其在金融危机之前的表现。我们已作出调整,以迎接银行监管、数字化与低利率环境方面的挑战。这在业内是个巨大优势。

您见过郭广昌本人吗?

戴默尔:是的,见过几次。我们还通过其他方式与他取得联系。郭先生是个非常聪明的人。他研究过哲学。您会发现他非常注意以礼貌和得体的方式待人。郭先生会通过电话询问我们对某个事情是否有异议。尽管复星集团是一个大集团,但他们非常乐意进行私人沟通。我曾经与很多大型的全球公司进行谈判,而复星集团在专业性方面的表现十分突出。

策略方面会有转变吗?

戴默尔:复星集团打算充分保留银行的传统与业务模式。这些正是复星想要收购我们的原因。

收购进展如何?

戴默尔:目前尚未作出任何出售决定,也没有形成股东决议案。如果出售,我们会采取完全不同的方法。但是公众的认知不同,因此有许多潜在买家积极联系我,其中就包括复星集团。这家公司给我们留下了十分专业的印象。除了整体的感觉,我们还发现复星团队的敬业精神也令人钦佩。我在职业生涯中做过很多次交易,但很少像这次一样迅速。仅用了短短几个月。

戴默尔:这个问题问得很合理。我们近年来确实遇到了一些困境。基本上所有的银行都遭到金融危机的重创。过去三年来,管理层面临着重组与战略变化的挑战。这与成本相关,所以去年的利润趋势被视为是个例外情况。值得一提的是,每年本应进行分派的股息被股东用于增强其股本。而一个经常被忽略的事实是,在没

有增资的情况下,我们在过去五年里将股本增加了50%,高于监管的要求。尽管一次性支出增加,但是我们今年到目前为止的表现仍然要优于去年全年。银行在许多领域均实现了优于平均水平的增长,且近几年其业务已延伸至欧洲所有的核心地区。此外,自2013年以来,公司所管理的资产数量增加了约50%。因此,Hauk & Aufhäuser为将来所面临的行业挑战做好了充分的准备。

卢佩科特:事实上,Hauk & Aufhäuser现在的盈利能力高于其在金融危机之前的表现。我们已作出调整,以迎接银行监管、数字化与低利率环境方面的挑战。这在业内是个巨大优势。

您见过郭广昌本人吗?

## 从客户需求出发 打造复星生态圈

——郭广昌董事长在集团2015年中期投资工作会议上的讲话

一转眼过了大半年,大家在一起不容易,所以最后我想再和大家沟通一下大家心里的问题或者我认为重要的。

第一个,今天一个比较明确的概念,叫CIPC。这是汪同学比较坚持的一种提法,也是不断修正的一个结果。从这个提法里大家看到一个最重要的概念是什么?第一个是C,最后也是一个C。我们是双轮驱动的一个投资集团,一手抓保险,一手抓投资,做一个有产业深度的、植根于中国的全球投资集团。而在保险这一块,我们就是立足于负债端和资产端都要强。但所做的一切,都是要围绕客户,一切都是围绕以最少的投入能为客户创造最大的价值。这个客户,既可以是我们的金融端的客户,也可以是我们产业端的客户,我们所有一切的目的,就是为客户创造价值。我们不是靠忽悠或者追一个潮流去创造价值,这是我们一个核心的观点。

所以我们说,CIPC核心是客户、从客户的需求出发,最终到满足客户的需求。起点到终点都是我们的客户,所以永远不要忘了你的客户是谁。

同时再回到投资。我们是一个投资集团,我们有多种方式来解决客户的问题和面临的痛点:一种是投资别人的、收购兼并;另一种我们组织一个团队从头做起,通过这种投入、投资研究出更好的产品,来解决客户的痛点。这两种方式都属于投资。

我们现在用的更多的方式,可能还是第一种方式,就是拿来主义。为什么?投资做得好,是能够让我们更快的为客户提供更好的解决方案。所以,我们要投资的一个核心理念,就是要满足中国正在升起的中产阶层的生活需求,改善生活的需要。那在这样一种核心理念里,我们既可以自己积累品牌、积累技术、创造产品,但同时也可以用最快的速度在全球寻找最好的产品,我们把他们带到中国,和中国的发展动力链接起来。

我们要在一段时间之内到全球去寻找最好的产品、最好的人才、最好的技术、最好的品牌,和中国的中产阶层需求结合起来。为什么用这种方式来做?我觉得只有一个原因,因为这样更有效,因为这样更快,因为这样才能更好地创造价值。我觉得品牌的积累、技

术的积累、服务的积累是需要时间的。如果我们看好了一个模式,从头做起,可能就来不及。

所以,复星就是要加快利用全球化的资源,加快这种价值的创造。当然,也有反向的,我们也可以利用我们已经形成的中国经验、中国品牌、中国技术,加快在全球的发展。更重要的是,是当我们拥有了这些全球资源之后,我们希望这些资源之间能够相互促进。比如我们已经有中国的中产阶层的复星德信和永安保险,我们有了香港的鼎睿再保险,我们有了承保、有了以色列的凤凰保险等等,这样我们可以促进不同区域的保险公司相互的支持、相互的发展。所以从我们最初的去投资海外企业,并带到中国,满足中国中产阶层的需要,到我们还可以把中国好的资源输送出去,将公司内部的不同资源形成共享,产生一个更多的产业链互补。这就是一个合理的逻辑的发展过程,也是我们一个核心的投资逻辑。

但是我要强调一点,除了拿来主义、投资之外,现在复星必须在投资上学会从头做起的第二条路线。我们一定鼓励内部创业,通过投资从头做起的项目,因为不是永远有可以拿来的。比如医药,我们五六年前加大了研发投入;我们现在有很多O2O的产品和跟互联网相结合的产品。拿来主义,永远不是唯一可以依靠的方式,我们要有商业模式的再生



能力、一定要培养出一批对商业模式、研发、新产品有这种能力的团队出来。所以复星集团永远不只是一个投资集团,投资是我们的方式方法,我们的目标是产业,我们要做的就是服务和产品。现在,大家一直谈论的只有令人尖叫的产品,那你就需要用这样的产品满足客户需求。

第二个问题,是不是我们为客戶创造了价值就一定赚钱?或者为客户创造价值和企业盈利之间是不是一定是对等的?我相信有投资经验的人都很明白,这其实是不一定的。投资一个企业,从没说看这个企业为客户创造了多少价值,而说是投资。最主要看壁垒,要有护城河。很多时候,你没有为客户创造价值,一定是没有价值的;但也有极少的情况是没有为客户创造价值,但你也把钱赚了,这样心一定是不安的,你也不要赚。你没有为社会有正面的贡献,但是攫取了财富,这不是复星的价值观。

但是别忘了,我们目标一定是为客户创造价值,但不仅是为消费客户创造价值,我们还要服务于另外一个客户——给我们提供资源的人。千万不要忘记,不管你为哪个客户服务的时候,你都是占用了资源去创造价值为别人服务的。我们说我们希望管理一千万美金或者一万亿美金,我们希望有

更多员工为我们服务,但是这些即是资产,也是负债。你拿到这么多资产、负债,虽然为社会创造了价值,很多人很满意,但是如果不能赚钱,也是不对的。因为另外一些客户不满意了,给你提供资源的人不满意了,你还有负债、还有股东,他们不满意了。所以我们还要有平衡。我们要投资为社会创造价值的好的产品、企业、产业,这是对的,但是我们还得赚钱。

所以,并不是说你客户满意就真的赚到钱了。那怎么办?我们还得学会投资,我们还得聪明,我们还得去发现壁垒。你说互联网行业中,微信很赚钱,因为没有竞争,光它的游戏就很赚钱。还有淘宝。一开始说不收费、不赚钱,现在赚了很多钱。但是我觉得,优酷土豆也做得不错,但是不赚钱,当然滴滴、快的都做得不错,但是没合并的时候肯定是不赚钱的,因为两家都在烧钱,一合并之后以为能赚钱了,又来了一个Uber,虽然客户满意度很高,但现在还不赚钱。

所以投资的企业本身价值和为你为客户创造的价值之间,是不一定对称的。从这个角度出发,我们说坚持价值投资有两个概念:第一我们只投资那些为客户创造价值的;第二我们要投资那些为客户创造价值的时候也能够自己赚钱的;第三我们还要以合理价格在一个周期合理点,投资这些企业;第四我们要在投资之后把他帮助我们真正合作的开始,帮助他创造价值。

这是我今天第二个和大家讲的问题,第一个就是我们的CIPC,第二个就是投资价值。投资方面我想今天再强调一点,就是不要说人家觉得投这个东西值多少钱,人家觉得不错了,人家说A股的估值那么高。人家是人家的事,你如果没有发现独特的价值所在,如果没有说服说这是复星特有的机会,无论债券投资还是股权投资上我们统统不投。为什么是复星?为什么是你?你能创造什么?你能看到什么?你不要说,“你看,别人都是这么不投的,别人都是这么认为的”那别人都发疯,你也发疯?我们要遵守纪律性。作为复星来说,我们一定要发现要么对复星有战略价值贡献的;要么我们投资之后能创造独特价值

的;要么是你会认为的确是一个独特的投资机会,别人没有发现的;要么你跟中国的动力相结合,能带去价值,等等。总之,你不能说“别人觉得是合理的”,你就合理。

最后我再强调一点,复星生态圈。我们提很多概念,第一,讲灰度概念,就是允许团队和团队之间有竞争;第二,讲智慧生命体,我们就是强调我们每个细胞、每个人要有自我学习的能力;第三,我们讲复星生态圈,就是希望复星产业链一条条打通,这后面就是我们组织上要尽量用网状的组织、网络化的管理组织,来作为复星的组织形态。我非常同意他们前面讨论的一些观点,没有一种组织形态说一定是最好的,只是说哪种组织形态更适合于你;没有一种组织形态是放之四海、任何一个时间段都是合适的。我觉得我们提出的复星集团现有的这种结构、架构,这种组织形态,是因为他适合复星本身要达到的战略需求,我们要去做什么。第二个,因为有了微信、有了复星通等这些互联网工具,也是适合于我们已经具备的技术方面,这种工具允许了网络化的某种组织架构变得更为可能。我们说坚持价值投资有两个概念:第一我们只投资那些为客户创造价值的;第二我们要投资那些为客户创造价值的时候也能够自己赚钱的;第三我们还要以合理价格在一个周期合理点,投资这些企业;第四我们要在投资之后把他帮助我们真正合作的开始,帮助他创造价值。

# 全球化背景下的复星投资策略

——梁信军副董事长兼 CEO 在集团 2015 年中期投资工作会议上的讲话

非常欢迎大家从全球各地赶来上海，参加我们的半年度工作会议。作为第一个发言人，我想和大家谈谈最近一些投资策略的思考。

## 一、大宗商品

现在大宗商品一方面处于低潮，另一方面，正好碰到全球在削减制造业的产能，所以我们预计将来大宗商品的价格可能还会下行。现在中国的需求对矿产品、大宗商品的需要几乎占到了全球主要矿产品需求的 50% 以上。中短期中国的经济还会继续转型，还要继续削减制造业产能，所以预计这样一种产能削减，可能使大宗商品的价格继续承压。

我们估计未来，行业集中度高、并且产品价格已经跌到成本线以下的、产能开始关闭、并且未来需求还有一定稳定性的 大宗商品的价格下行空间较小。

## 二、欧美、中国的问题

第一我们看看美国。

PPT 左下方的那张图表非常有意思，我们从一个国家的政府部门、企业部门以及家庭部门，这三部门的杠杆率（即负债率与 GDP 之比）来分析，可以看到在这些国家中哪些行业还有机会。

我把我分析的结论跟大家说一说：

从美国看，家庭部门去杠杆的效果比较好。所以未来的情况美国的确进入了家庭部门逐步去杠杆、恢复消费的情形。和美国家庭消费有关的行业，将会会有所增长。右下方这张图是家庭债务与可支配收入的比较，美国家庭的杠杆率在金融危机之后下降很明显。

美国企业部门的负债率本来就不高，无论是金融危机前还是危机后。所以美国企业的质量非常好。美国企业还具备增加杠杆率、增加增长的动力。美国的主要问题过去就是从家庭部门的高杠杆率转移到了政府。政府为了救市、救家庭，杠杆率的确增加非常快，但现在美国的杠杆率总体来说已经不算高了，政府杠杆率只有 GDP 的 89% 左右。其实美国政府的负债率和中国政府是差不多的。当然，总体来说在全球范围看 80%、90% 这种比例还是非常高的。在这么高的负债率情况下，美国有强烈的动机维持低利率的政策。

我们再看看欧洲。

第一，德国的情况非常好。最近我们增加了很多在德国的投资，特别是在德国的金融机构的投资。德国政府部门杠杆率非常低，企业杠杆率很低，家庭杠杆率也很低。德国整个国家负债非常平衡，所以德国的成长是可以预期的。

整个欧元区 的负债还是非常高。希腊危机之后，有种说法说欧盟要寻求财政、税收方面取得更大的统一的权利，如果能那样，真的有可能降低国家负债率。

但是有一个很好的机会，这次希腊危机之后，由于希腊被逼退出欧元，所以希腊在考虑要出售国有资产，降低负债率。不



仅希腊会这样做，其他高负债的欧洲国家估计也会这样做。

右下方这张柱状图提醒大家，大家可以看到中国和巴西这两个国家的家庭部门是在加杠杆的。

中国家庭债务比可支配收入在 2007 年只有 35%，现在已经达到 57%。

巴西也是，从 27% 增长到 47%。巴西如果单看杠杆率、家庭负债率，非常不错，但是有一个非常严重的问题，就是巴西通货膨胀高达 9.25%，巴西的银行贷款利率高达 14.25%。所以在家庭收入不增长的情况下，尽管负债率看上去不高，但是那个负债增长率高，每年能涨 14 点几，所以这样负债尽管他不借新债，老债也是在增长。不仅是家庭的问题，巴西企业问题也是这样。所以大家在巴西投资上要认真研究这个东西。

最后讲讲中国。中国的结论也比较简单。

第一，中国的企业部门负债非常高，膨胀也很快。中国的企业部门杠杆率（也就是企业部门的负债除以 GDP）高达 125%，大大高于美国的 67%，日本的 101%，英国的 74%，以及德国的 54%。巴西企业负债占 GDP 只有 38%。所以中国的企业部门的负债率是相当相当高的。

危机前我们企业部门负债占 GDP 只有 73%，现在涨到 125%。所以结论就是：中国的企业将来的主基调就是要去杠杆、去产能。在削杠杆、削产能的过程中一定会造成损失。所以制造业的企业去杠杆、去产能的损失，是没有结束的。现在如果做 B2B 的生意包括制造业的生意，我认为要非常小心。中国的企业在去杠杆的过程中，如果有行业还是要依赖企业提高负债率、企业扩张自己的财务报表来扩大行业规模，这些行业的增长空间相信会十分有限。而且很多金融部门如果不得不牵连进去，企业去杠杆就意味着企业主要损失，金融机构也要损失，所以金融机构的部门现在没有体现出去杠杆的损失的话，大家要相信它是会来的。

第二个，就是中国政府部门 的杠杆。从官方报表看是不高

地数一数二的、领先的企业；第二我们要的是控股权，51% 以上；

第三公司的规模不求大，现在我们投资的规模往往都是在几百亿人民币、千把亿人民币的总资产规模的这么一些保险公司。当地第一第二大，占当地市场份额 20%-30% 的数一数二的

第四保险公司的净负债尽量是零。也就是我们投资之后不需要马上给他进行增资或者还债。

第五价格要便宜，基本 PB1 左右，负债端也就是保单成本要低，非寿险现在保单成本几乎全是负的，寿险控制在 2% 左右，加上运营成本年化成本都是低于 3% 的。

第六资产端收益有上升空间，同样投资保险公司，有些收益率是 6% 到 7%，有些只有 3% 到 4%，那我们更喜欢那些 3% 到 4% 的，因为我们买进来之后有机会帮助他提升，可以提升 到 6% 到 7%。

第七，对于汇率风险，我们追求币种的自然对冲。

右上方这张表是迄今为止我们可以或即将并表进来的权益浮存金数量，总共有 2650 亿人民币，其中 29% 是欧元，32% 是美元，36% 是谢克尔（以色列币），跟美元有点像，港币港币 2%，人民币只有 1%。所以美元的投资就可以用美元的保险定投，欧元投资可以用欧元的保险定投。

这样的话我们就看到一些问题：今后我们一方面需要持续增加、扩大保险浮存金。第二，我们今天还缺日元，现在我们在日本投资，但是没有日元的保险金，所以我们要增加日元保险金。长期来说，股市会和 ODI 竞争流动性。

低风险高收益价值投资的模式，核心是在于找到价值错配的机会，现在有五中价值错配的机会：

第一个，就是“中国动力、嫁接全球资源”，海外低价格的消费资产和中国高成长的消费市场之间的错配，买了海外低价格的消费资产之后带他回中国的消费市场，我们就赚了。

第二个，海外低成本资金和高收益人民币资产资金的错配。

第三个错配，海外低价格的中概股、H 股和中国股市的高价格、高成长。

第四个错配，现在有不少全球性的公司，中国市场份额非常大的公司，正在分拆中国和亚洲市场，重新上市。这个机会我认为可以认真看看，就是把中国和亚洲分拆出来，香港和 A 股重新上市的机会。

第五，今天我们有日本团队在，日本的股市还是很贵。我们一直说中概股回 A，H 股回 A，有没有可能，怎么样利用一下日本的高价格资本市场？从

2000 年到 2014 年，中国的流动性年均复合增长率大概 19% 左右，其中主要大的增长第一个就是 M2，第二是国际储蓄流入，每年同比增长 27.3%，第三国内储蓄率从 37% 增长到 50%。流动性增长是惊人的。但同时为什么股票不涨？

大家看流动性配置到哪里去了：第一个配置到实业部门去了，每年实业部门吸收资金同比增长 23.2%，第二配到房地产方面了，每年吸收资金增长 26.2%，大宗商品 22%，这三个部门过去 15 年来大幅度上升，和流动性的配置是有关系的。同样看未来三年：第一整个流动性增长可能从过去 15 年的 19% 左右下降到 9% 左右，几乎砍掉一半。其中 12% 左右来自央行印钞，国际储蓄过去 15 年是流入，每年流入 27%，未来是流出，是损失资金，因为钱要往外走。第二国内储蓄率过去 15 年是上升的，未来三五年也是下降的，也是流出的。

所以未来的中国流动性其实是在缩小的，但它的配置非常有意思：实业部门不再吸收资金，往外面贡献资金，房地产部门在 2018 年、2019 年以后也会往外面供应资金，这样会导致什么问题？今年上半年房地产吸收资金同比增长只有 4.6%。我们预计，流入股市的资金每年增长 15% 以上是可以预期的，但是流入股市的资金每年可能增长 20% 多，流入债市的资金也会大量增加。

所以这边就有一个结论：A 股在现在的 3700 点的基础上，今年明年各增长 15%-20% 之间，是完全可能的。如果国家股市每年增长 15%，那不就是牛市吗？当然这里面有几个波动性：短期中国股市和房市对于流动性的竞争。最近房地产回暖对股市是有杀伤力的；中期和债市竞争流动性；长期来说，股市会和 ODI 竞争流动性。

低风险高收益价值投资的模式，核心是在于找到价值错配的机会，现在有五中价值错配的机会：

第一个，就是“中国动力、嫁接全球资源”，海外低价格的消费资产和中国高成长的消费市场之间的错配，买了海外低价格的消费资产之后带他回中国的消费市场，我们就赚了。

第二个，海外低成本资金和高收益人民币资产资金的错配。

第三个错配，海外低价格的中概股、H 股和中国股市的高价格、高成长。

第四个错配，现在有不少全球性的公司，中国市场份额非常大的公司，正在分拆中国和亚洲市场，重新上市。这个机会我认为可以认真看看，就是把中国和亚洲分拆出来，香港和 A 股重新上市的机会。

第五，今天我们有日本团队在，日本的股市还是很贵。我们一直说中概股回 A，H 股回 A，有没有可能，怎么样利用一下日本的高价格资本市场？从

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、运营管理、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。我们真诚地期待您的推荐，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。

# 网商银行有何特别之处？

以下是浙江网商银行高管口述内容：

## 一、网商银行的特别之处

**赵卫星**：我有几个数字给大家。第一个网商银行现在是三分之二的人员是科技人员，是数据建模人员，我们这三位都有银行工作的经验，无论是在大型银行，股份制银行和其他的中小商业银行，科技人员的占比并不高，也就 10% 左右。我们这家银行最大的不同点就是科技驱动。主要的优势也是来自于技术，来自于风险管理。

所以我们会做传统意义上很难去风险识别的客户，就是小微客户。因为传统的作业模式向下没有办法通过那么高的成本去识别客户，也没有办法去触达客户。网商银行会成为识别和触达客户的平台，我们会把平台开放给所有的金融机构，比如金融云的技术、云计算的技术，大数据的技术。

我们的模式是自营+平台，宗旨就是 1+N，网商银行加 N 家的金融机构来服务好中小企业，中小客户。我们把社会上更便宜的资金，通过我们的平台引入到融资的场景当中来，把资金成本降下来，把原来的民间借贷方式规范化，用真正金融机构的钱来解决小微企业融资的问题。我们会输出我们的风险控制能力，做到银行信贷各个环节里面，无论是贷前、贷中、贷后环节，我们都能够提供相应的风险能力。

我们的服务对象是小微客户和普通大众和中小同业，还有农村，农村是我们很大的一个市场。

中企哥弹药：科技驱动+数据化+平台化，以科技手段低成本做风控，收集大量贷款客户数据，业务重点在资产端，资金端引入大量同业金融机构，这是网商银行的商业模式。

## 二、PK 前海微众银行

**冯亮**：我觉得会有一些不谋而合的地方，都是没有物理网点的互联网银行。但是，在互联网上用大数据模型的方法，在几秒钟之内放贷款，现在只有像我们这样一家公司持续做了六七年。我们在过去这些年累积放款已经接近四千亿，不良率低于 2%。在这个过程中，我们服务过的小微企业 140 万，我们真正积累了我们核心竞争力。就是在互联网环境下风险控制能力。

第二个还有一点不同的地方，我们认为未来金融服务的发展方向是场景化。金融服务本身不是一个原生的需求，它是跟着场景，跟着交易而产生的。我们之前在电商生态体系里面，天然的有优势，比如淘宝的卖家、天猫的卖家，我们的物流、仓储等等，围绕电商大生态体系当中有非常多的金融产品，这也是我们独特的优势。

我们还有金融云，有大数

据的技术手段，这些是经过实战考验的，每年“双十一”那么大的业务量进来，能够经受起这样的考验。

同时，我们的模式一定是自营+平台模式，虽然是平台化的经营，但是我们还是自营这部分在里面。金融服务的风险如果没有人实践过，没有哪个合作伙伴敢进来玩，我们的想法是我们先玩，玩出模型，如果你觉得 OK，我们一起玩。

**赵卫星**：今天我们的数据源已经源源不只阿里巴巴电商平台，很多电商平台，比如窝窝网，美团，聚美优品，物流链上的，税收海关上等等。而且，电商数据是远远不够客户画像的，网商银行接入了各种场景来实现客户画像，我们已经远远走出来。

**中企哥**：有着强大的物理渠道和国家信用的背书，存款业务是国有大型银行的强项。在这方面，网商银行是很难和他们竞争的。蚂蚁旗下的支付宝也可以直达用户，但是针对个人客户的资产管理，蚂蚁金服有着余额宝+招财宝这条业务线，专门帮用户“赚钱”。

存款业务、或者说从 C 端低成本吸取资金的业务，并非网商银行的重点。他们的重点在资产端，他们认为自己的核心能力还是利用科技手段对对贷款客户的画像、数据收集，数据分析，进而做到比传统银行更低成本的风险控制。风险低的优质资产，自然会有大量的机构资金愿意进场对接，这是网商银行的逻辑。

从这个意义上看，网商银行像是阿里小贷、蚂蚁小贷的模式没出现，我们能不能开展业务？经营不善，资金安全如何保证？

**赵卫星**：如果目前账户体系没出现，我们能不能开展业务？回答一定是行的。原来的蚂蚁小贷，在没有账户体系向下，信贷业务一样执行。

资金的解决方案有非常多种方式，无论是注册的资本金，无论是来自同业的拆借也好，都可以解决这些问题，我们不会绑在这上面。而且我们相信未来随着利率市场化到深水区以后，存款并不是最重要的。

而且，我们把风险这个问题解决好，机构投资者就会充满信心。机构投资者是非常理性的，对风险的判断是摆在首位的。我们如果能以场景化去降低风险率，资金的融资通道就非常便宜，能够大量的节省资金成本。

我们采取了自营+平台的模式来开展业务，之所以产生自营的利润，通过自营会产生一定的部分。第二，平台这种模式下是一个纯平台收费方式来完成，它的成本是非常低，收费方式就会产生盈利。

我们希望网商银行两三年内不盈利，或者少盈利，希望把这个盈利的空间压缩掉，尽量给到合作机构和我们的服务的客户。我们希望生态圈里的小微客户、网络消费者得到实惠，同时我们服务的一系列金融机构，平台上的金融机构能够更大的实惠。

**文章来源**：中国企业家杂志

## 民营银行相比

## 传统银行有什么优势

目前，五家民营银行都已获准开业。那么，民营银行相比传统银行有什么优势呢？网商银行相比传统银行更注重用户数据，放款速度更快、瞄准小微企业和普通个人痛点。

### 1. 纯互联网运营

民营银行的金融服务都采取全程网络操作，通过大数据征信来为消费者和经营者提供数据化、规模化、批量的服务。比如浙江网商银行不设物理网点，前海微众银行微粒贷全程线上进行。民营银行纯互联网操作能让服务突破时间和空间限制。

### 2. 服务小微企业和个人

传统银行贷款一般都瞄准大中型企业，即使是个人贷款，也更青睐于公务员、事业单位、国企员工等。不过民营银行却反其道而行，瞄准小微企业和普通个人。比如浙江网商银行将专注于提供 500 元以下的小微企业贷款，而前海微众银行则推出普通个人的小额贷款微粒贷。

### 3. 不乱乱收费

相比传统银行业饱受诟病的乱收费，民营银行在极力缩减收费。民生银行明确表示，只收取工本费等与成本投入有关的费用，绝不利用贷款捆绑收取额外费用。华瑞银行则推出“三免三减半”的政策，免各类工本费、免账户管理费、免结算手续费，票据承兑手续费减半、票据托收收费减半、代理查询费减半。

### 4. 业务办理速度更快

民营银行的业务都会以互联网形式运营，在线系统实时办理，无需去银行网点取号排队。而且，业务办理手续、材料会更加简单。办理速度会更快。比如前海微众银行的微粒贷 15 分钟就可以放款，而传统银行放款需要几个工作日。

## 复星：用行动驰援天津

8月14日，复星集团宣布捐赠人民币1000万元，用于天津港危险品仓库特别重大火灾爆炸事故的灾难救援、伤员救治及后续救助。

天津塘沽，一个曾经不为大多数人熟知的地方；

一场大爆炸，造成数百人伤亡，让无数揪心的人们开始聚焦在那里。

8月12日，当这一切发生之后，我们猛然发现，那个离我们曾经很远的地方，和我们又是如此密不可分。

在这突如其来的灾难面前，复星又不容辞地又一次站了出来。为帮助遇难消防员家属，及受伤消防员、救援人员和后续救助，复星紧急行动，在第一时间里宣布捐赠人民币1000万元；与此同时，复星公益基金会联手复星医药向天津捐助急需的治疗烧伤等药品，并联合旗下禅城医院、国药控股、和睦家等多家医院，第一时间组建了紧急医疗专家队伍，随时待命奔赴救援一线。复地集团则及时伸出援手，组建60人团队无偿献血，并及时为公司受影响员工提供协助与支持。

在灾害面前，复星又一次表现出了强烈的社会责任感和真挚的爱心。复星人用自己的实际行动，履行着企业公民的职责。

**国药控股：开启急救药品绿色通道**

爆炸事件发生后，国药控股高度重视，国药控股天津公司立即启动重大事件应急预案。国控天津滨海公司第一时



间获悉事故发生情况，于当日凌晨3时许赶到一线事故救治医院，了解各收治医院急救药品需求，并在第一时间向国控天津物流中心发出临时急救药品借货需求。截止8月13日上午11时，急送货5车次，包括止血、急救药品、生物蛋白制剂、常规药品、麻醉药品等。器械公司也于早上送去了大量纱布、绷带、网帽、消毒用品、缝合针线、引流管等。13日下午，器械公司还捐赠了大批N95口罩。

由于事故造成伤员较多，收治医院的部分急救药品不能满足需求，为此，国药控股采购中心了解情况后，立即召集主管以上人员，召开药品保障供应会议，并成立了信息对接、药品调配、应急值班等小组，向涉及品种的供应商组织货源，紧急调货等。国药控股天津有限公司已开启急救药品绿色通道，携手供应商助力滨海，在保证药品质量的前提下，第一时间将药品送到医疗机构，助力医务工作者。截止

目前，多家供应商还为此捐赠了康复新液、瑞格隆、乌斯他丁、盖扶等烧伤、烫伤药；此外，国控乐仁堂等兄弟公司还紧急援助磺胺嘧啶银等药品。

**佛山禅院：组建医疗救护队支援天津**

在天津爆炸发生后，复星医药旗舰医院佛山禅院中心医院（简称禅医）迅速响应，在禅院院长谢大志指示下，立刻组建“佛山禅医医疗救护队”赴天津紧急救援，由急诊医学、脊柱外科、创伤骨外科、烧伤外科、心理康复及资深护理人员组成的专家团队。第一批拟派出11余名医生和护士赴天津进行一线救助，禅医副院长王强带队，其中包括了3名主任医师，1名副主任医师及1名护士长，随时听从复星总部及上级卫生主管部门的指令和派遣。

医者仁心，在公益事业中显大爱。“禅者修心、医者救人”，禅医人在得知可以到一线救助时，争相报名，医疗救



助队的组建得到禅医全职职工的支持。同时，谢大志院长要求后勤部门为医疗救护队成员提供齐全的医疗救护药品及物资，准备齐备的生活必须用品，为救治伤员提供全力支持。

**和睦家医院：一线开设免费心理门诊**

在灾难发生之后，您可能会经历家园的丧失，亲人的伤亡，或是自己身体的伤害。幸存者常常会因灾难在未来数周内产生一些身心反应，每个人的情况可能会有所不同，但是，所有这些在灾难后出现的反应都是正常的，是人对于非正常的灾难的正常反应。天津和睦家医院全科聘请经验丰富的心理和精神科医生，针对此次爆炸事件面向公众开设免费的心理门诊，提供心理援助和咨询服务。

**复地集团：组建无偿献血团队**

事故发生后，复地天津公司第一时间组织工作人员对家

在塘沽的客户进行电话慰问，送去了安抚与问候，其中包含三位复地员工。8月15日，由于爆炸周边区域被检测出氰化物，临近居民被要求疏散。公司得知消息后当即即为涉事员工安排住宿酒店，帮助其与家人渡过难关。

与此同时，公司还根据事故处置与救援进展力所能及地提供援助，包括携手复星公益基金会发动献血行动，获得了积极响应。8月19日，一支包含员工、合作伙伴单位等60人的爱心团队由天津公司负责人带队来到天津市血液中心展开无偿献血。

**“我们对天津危险品仓库特别重大火灾爆炸事故造成的巨大伤亡感到非常震惊，对受害者及家属表示深切的慰问，尤其对不顾危险、英勇救灾的消防官兵致以崇高敬意！”**复星集团董事长郭广昌表示，复星已经并将进一步利用在医药和医疗服务方面的资源投入救援现场，为救治伤员提供全力支持。

## YICGG 2015 登陆米兰世博会

# 复星公益支持海内外青年参与“全球治理”

本报讯 由复旦大学、中国企业联合会、复星集团、上海华侨基金会等联合主办的2015“青年全球治理创新设计大赛”（Youth Innovation Competition on Global Governance, YICGG 2015）暨“全球治理创新青年峰会”于8月18日在米兰世博会开幕。意大利前总理 Enrico Letta、2015米兰世博会意大利国家馆总代表 Diana Bracco 女士、经合组织前副秘书长 Richard Boucher、复旦大学前校长王生洪、联合国粮农组织驻世博会负责人 Clara Axblad Meyer、中国企业联合会副会长朱裕华、复星集团副总裁李海峰、复旦大学党委副书记尹冬梅等嘉宾应邀出席峰会开幕式，并发表了主旨演讲。

YICGG 源于 2007 年，至今已走过 8 年。它是全球首个由中国大学生自主创办的“全球治理”领域的国际创新比赛，在相关领域积累了较大的国际影响力、较广的合作网络和较



多的组织经验。项目面向全世界青年，是全球治理方案设计及创意的比赛，是各国青年深入思考和探讨全球问题的管道，也是激发青年投入全球治理、提高参与能力的平台。

复星集团副总裁李海峰在开幕式上表示，全球治理的改善，归根结底，离不开人才，特别是如何合力携手培养具有全球视野、世界意识和国际治

理能力的青年；也离不开政府、市场和社会的共同建设，离不开各国政府、各类企业、机构和个人的共同参与。因此，我们着重贡献自己的绵薄之力，推动全球治理这一长期复杂事业的进步，履行全球化的社会责任。青年全球治理创新设计大赛，这一复旦学生自主创办运作的传统品牌，我们非常认同项目的发展愿景，希望本项



目成为培养未来全球治理领袖的摇篮，让中国和世界各国青年的创意，活跃在全球治理的各个领域。

早在 2010 年上海世博会，复星集团就联手 15 家行业领军企业共同组成了中国民营企业联合会“活力矩阵”，被誉为“中国民企第一阵容”，中国企业也通过世博走向了世界。此次 YICGG 的举办地米兰世博会

上的中国企业联合馆，再次凸显了中国企业在世博舞台的形象。民企馆最早发起者、复星集团董事长郭广昌曾经这样描绘：“世博会是一个国际化舞台，民企馆实际要表现的，就是中国这个有着‘民企’标签的，充满生机和活力的群体。”

此次米兰世博会，复星携手 YICGG 也有着更宏伟的愿景：暨在建立青年全球治理创新的文化的背景下，一方面，成为未来世界领袖的成长乐园；另一方面，为未来企业品牌演绎而储备青年智库。

作为本届 YICGG 2015 主办单位之一，复星长期以来关注教育事业，不断推动青年创业就业。近几年先后支持近百个创业团队发展事业，投资年轻人的 VC 创业项目。同时，在复旦大学 110 周年校庆之际，还通过复星公益基金会，捐赠一亿元人民币，持续地支持中国教育，支持中国青年创业行动。

## 与周期共舞，坚持价值投资 打造全球化 CIPC 复星生态圈

——汪群斌总裁在集团 2015 年中期投资工作会议上的书面发言摘要

尊敬的各位复星同学、复星同仁、复星创业者，大家上午好！

今天报告的主题是：**与周期共舞，坚持价值投资，打造全球化 CIPC 复星生态圈**。我们希望能够通过与周期共舞，坚持价值投资，一步一步去实现我们成为全球一流“保险+投资”集团的战略愿景。

**第一部分 成绩与不足**

半年过去了，我们先回顾一下下半年的成绩单。

今年上半年，我们净利润和去年的同期是有所增长的，而且增长幅度达到了 50% 以上，这已经告过了；第二，我们的整体资产规模还是呈现增长态势，尤其是保险资产规模超过 2650 亿元（模拟合并 Ironshore, MIG 和 Phoenix）；第三，我们的投资也在不断推进，上半年集团整体对外总投资额超过 500 亿，体现了我们的投资能力。当然，投资能力最重要的还不是规模，主要的还是创造效益。从投资角度来说，在大家的共同努力下，我们的成绩单还是比较亮丽的。

虽然我们在 2015 年上半年取得了不错的成绩，但还存在许多问题和不足。

首先，我们的“保险+投资”能力还不足。表现在我们的投资项目与保险等资金的对接不够顺畅，保险公司的资产配置仍还有提升空间，固定收益投资能力还需要进一步提升，集团及下属保险公司评级尚须提升，价值投资理念的贯彻执行还不够坚决；

第二，O2O、互联网工作还存在不足。表现在核心投资企业在互联网思维和项目上的执行落地还不彻底，缺少战略级的互联网项目及产品，传统优势产业未能有效嫁接移动互联网、在移动互联网产业尚未形成重大突破，未投资成功具有行业先进性和龙头地位的企业；

第三，我们的产品和用户量还明显存在不足。表现在大健康产业尚未出现打通保险、医疗、金融、地产的闭环产品，尚未建立体系化的用户数据分析平台，导致产品设计针对性不够强，创新金融产品有待突破，未能推出具有全球影响力的令客户尖叫的产品与服务；

第四，产业整合与投后管理有待加强。表现在具备全球产业整合能力的投后管理亟需提升，此外，对于低效资产及“红灯”项目处置进展缓慢，投后协同还未达到预期；

第五，组织及人才建设存在不足。表现在合伙人机制与网络组织有待强化，部分团队“五化”人才存在不足，人才发展与绩效评价体系有待进一步完善。

2015 年上半年的亮点在这里就不一一地汇报了，重要的是我们在接下来的下半年应该怎么做。

**第二部分 坚持我们的使命、远景和战略**

我们的使命：就是要使复星



成为能不断为用户、社会及自身解决痛点的智慧生命体。能提供不断创新、迭代、进化解决痛点的产品（产品、服务和内容），从而推动商业生态、自然生态的健康发展，积极支持中国经济和文化的复兴。

我们的愿景：是要成为植根中国、面向全球，具备“以保险为核心的综合金融能力”与“全球产业整合的投资能力”的全球一流的“保险+投资”的 O2O 集团。

要实现这样美好的使命和愿景，我们就要珍惜、服务好我们的用户，挖掘并解决用户痛点，通过提供更好的内容、服务与产品吸引用户。在坚持“修身、齐家、立业、助天下”这样一个大原则下，我们还要对我们的文化价值观进行更加系统的梳理，让它更具有操作性。这其中有关注点、有核心品质、有 21 条行为细则，还有行为的红线。

我们的战略目标，更具体一点，到 2020 年的话，我们的总资产的规模能突破一万亿，集团的净利润力争突破 200 亿。要去实现这个目标，还是要通过“保险+投资”的能力。在投资能力上，我们是越来越有信心；保险的能力，长期怎么样有足够的资金，我们也是非常的有信心的。

**第三部分 2015 年战略目标与重点工作**

对 2015 年，我们有明确、具体的工作和目标。具体的目标，就是两张量化的成绩单，一份是创造商业价值的成绩单，这份成绩单，除了传统的业务指标、财务指标外，还有非常重要的用户指标，包括线上交易、线上产品数、线上交易额等。此外，另一份成绩单是创造社会价值的成绩单，包括上缴税收、创造就业、环保、节能减排、社会公益等方面的贡献。

这里我们要特别重申一下我们的投资纪律，我们要坚持价值投资，要站在价值的地板上与周期共舞。坚持价值投资的基本逻辑与纪律，两个概念：一是纪律性，就是我们要坚持价值投资、长期投资，复星要始终关注企业

提升资产端配置能力，尤其是对五大重点产业的投资能力；三是以客户为导向，投资能满足客户需求、为客户创造价值的产品和服务；四是以项目（Project）为抓手，组建优秀团队（People），通过投资人才和项目来提高负债端和资产端产品、服务及内容（Product）和产品力；五是投资具备内容优势的优质产品和服务；大力提升产品力，提升用户体验，并且利用移动互联网、人工智能等先进技术创新以及商业模式创新来实现产品创新，迭代、进化具有复星资源特色的产品和服务。

**在能力建设的同时，我们在 2015 年下半年，要重点做好以下几方面工作：**

**一、保险+综合金融**

我们要全力打造以保险为核心的综合金融能力。各投资团队与职能部门要通过产品、制度创新，彻底打通全球投资与保险资金的使用，继续大力进行海外保险金融项目投资；要加强综合金融投资布局，加强保险专业人才的引进力度，通过抓大项目培养人才，全力推进金融化、全牌照的综合金融能力建设；要高度重视复星国际以及所投资保险公司的评级，从三个层面完善评级相关的工作机制；要加大保险和金融产品创新，有效增加大规模、可批量、低成本的可投资保险资金和金融产品；要以保险为核心，打穿金融企业之间的通道；积极参与互联网金融的发展，持续关注和投资新兴的互联网金融企业，已投资的金融企业要积极探索利用移动互联网，提升自身发展潜力。

**二、五大产业+其他投资**

全力打造全球一流的大健康投资运营集团。积极全力打造以健康保险为核心的大健康平台，加快布局覆盖全球领先的药品研发体系、医疗器械和诊断产品体系，积极发掘全球健康保险、养老康复、医疗行业的投资机会，要大力投资和发展移动医疗、智能医疗、O2O 健康等新兴业务，要成为全球领先的移动互联智能的健康医疗企业。

大力推进“快乐生活方式”业务发展。充分利用集团海内外资源，在全球范围内整合快乐时尚消费品的各类机会，推进在食品饮料、化妆品、保健品、珠宝时尚、影视文化、旅游、居住、私人理财等领域的突破，积极寻求产业间的打通模式，强化投后管理工作，全面拥抱互联网，强化 O2O，扩大用户，增加创新创意产品和有产地特色的品牌食品。

大力加强互联网发展全面拥抱互联网 O2O。1、在全球范围内寻找行业内优秀的互联网相关企业的投资标的，加快移动互联网平台建设，落实集团的互联网战略；2、通过引进、调整和培养，使复星总部和所投资企业的管理团队和员工拥有一定比例的具有

互联网基因的人才，线上和线下紧密融合行业的企业需要设置 CTO/CDO（首席技术或数据官），CCO（首席用户官），CPO（首席产品官）等高管；3、围绕“保险+投资”的战略，打造复星特色的“云+端”IT 系统架构，从技术层面推动“云+端”战略落地；4、设立行业小组和项目小组继续强化并落地执行互联网化的产品项目。

大力推进能源、矿业、钢铁等大宗商品产业的投资和发展。要利用石油和矿业资源等大宗商品价格走低的阶段性机会，加大价值投资力度；要大力推动钢材电子商务（上海钢联）快速发展，同时积极推进其它大宗商品的电子商务快速发展；要以洛克石油为平台，充分利用全球油价跌至低位的历史性机遇，抓紧在全球能源领域进行投资；要通过产业并购，快速做大做强海南矿业。

大力推进地产蜂巢战略落地实践。1、加大地产销售去化力度；2、加大蜂巢城市战略落地，加快海外投资布局，深耕国内一、二线城市落地健康蜂巢；3、蜂巢城市继续加大力度打通复星在大健康、大时尚、大物流、综合金融等领域的全球资源，形成自身独特的核心竞争力；4、加快全球布局，获取海外优质地产项目，提升在海外的投资能力。

大力拓展环保、公用设施、高端制造、机器人、智能硬件及可穿戴智能设备等新兴领域的业务发展和投资机会。

**三、全球化产业整合和投资机会**

大力推进落实全球产业整合，坚持“中国动力嫁接全球资源。围绕核心产业、优势企业的产业整合攻城略地，通过全球化视野的产业整合使所投资企业成为其所处行业和市场的一数二的企业。

加强全球各区域投资办公室建设，彻底进行全球化布局，我们要在人才、资金、品牌、市场、技术、资源、文化等要实现全球化。

落实国企改革、新兴行业及全球各区域热点的投资机会。持续关注全球区域热点中蕴含的价值投资机会，抓住国内资本市场和国企混合所有制改革的机遇，积极发掘各级市场中国国企方面的重大项目。

**四、组织系统化建设**

主要表现在四个方面，一是全力推进内部通融，实现自我闭环；二是大力优化人才结构，提升人工效能，打造“大集团、小组织”的创业精英型网络组织结构；三是打造与保险+投资相匹配的全球财务风险管理能力和全球 HR 服务能力，包括全球财务管理能力和全球 HR 支持服务能力；四是打造与保险+投资相匹配的全球风险控制能力和综合支持能力，包括全球风险控制能力和全球综合支持服务能力。

# 打造全球化的 CIPC 复星生态圈

## ——集团 2015 年中期投资工作会议精彩观点分享

7月31日，集团2015年中期投资工作会议暨O2O推进会在上海国际会议中心召开。会议围绕“保险+投资”主线，总结了上半年的工作经验与不足，并以项目为抓手，对下半年重点工作进行了讨论与规划。各部门领导与同事各抒己见，对如何深化推进集团O2O发展，共同打造“全球化的CIPC复星互联网+生态圈”做了交流与探讨。本报汇总并摘要了集团领导丁国其、秦学棠、陈启宇、徐晓亮、潘东辉、钱建农、李海峰、康庚、张厚林、朱军红、韩同利的精彩发言（未经本人审阅），以飨读者。



丁国其 复星集团董事、高级副总裁、CFO



秦学棠 复星国际董事、复星集团顾问



陈启宇 复星集团董事、副总裁、健康控股总裁



徐晓亮 复星集团董事、副总裁、地产控股总裁

### 丁国其：全球化 通融 互联 进化

上半年，我们的净利润较去年同期增长超过50%，整个集团ROE是15%左右，所以我们希望产业公司的CEO、CFO，把单体报表的ROE提高到15%。

今年上半年我们还是有一些问题和不足，主要体现在“保险+投资”的能力、O2O和互联网工作、产品和用户量、产业整合与投后管理等方面的不足，此外在整个组织和人才保障体系上还有待进一步进化。

我们的目标就是成为根植于中国，面向全球，具备“以保险为核心的综合金融能力”与“全球产业整合的投资能力”的全球一流的“保险+投资”的O2O集团。

战略目标也非常明确，到2020年，集团整个资产规模突破一万亿人民币，净利润达到200亿人民币，保险在2019年业务利润达到100亿，总资产规模达到1000亿美元。

下面是2015年的关键工作和重点任务。

一个是纪律性。我们要坚持价值投资，长期投资，复星始终关注企业的长期成长，强调对企业的服务和价值创造。

二是与周期共舞。投资有三个周期，一个是企业本身的周期，第二个是行业的产业周期，还有一个是资本市场的周期。在选项目过程当中，一定要选择市场错配的价值低估、形成价值洼地的项目，或是有明确且可落地的投后协同价值，并能较好地体现复星投资价值的项目。

综合金融能力的建设，尤其大家也看到，整个集团本身的资产配置就集中在金融能力的建设上，投保险、金融、银行。五个产业分别是大健康，快乐时尚，互联网、O2O，能源、矿业、钢铁、大宗商品，以及地产蜂巢，此外还有高端设施制造、机器人、智能硬件等新兴领域的投资机会，这一块上半年我们的落地还是有很大不足，我希望下半年各块好好审视一下我们工作的进展。

然后是全球化。大力推进全球的产业整合，坚持中国动力嫁接全球资源，加强区域投资办公室建设，彻底进行全球化布局，落实国企改革及新兴行业和热点的投资机会。

财务工作的不足，从整个集团角度来讲，主要就是战略落地执行能力。我们一直讲通融，这也是一个痛点。

从通融的角度来讲，产业公司财务工作本身应该能够闭环，讨论财务、税务、融资、退出方案，有落地的措施，这是第一个闭环。

第二个闭环是产业公司和产业集团的一个闭环，大家相互之间，比如复地和地控能够讨论，这是第二个闭环。

第三个闭环就是刚才讲的，两个闭环加集团的投决会，否则我们会出现各方面都疲于奔命的境地。我们很多落地项目非常发散，我们提倡的“1+1+1”典型落地项目，到目前为止一个都没有。所以我们的效率还是非常低的，必须尽快提高。

### 秦学棠：积极应对、有效管理无处不在的风险

2015年上半年，就复星国际法务部来说重点是配合集团海外投资项目，同时加强团队建设。随着复星海外项目高歌猛进，国际法务部参与了141个投资项目，其中30个投成项目，投后管理241个。

董秘办除了日常信息披露，加强对投资项目的审批支持，其中Ironshore、PI等项目的投资审批董秘办做了杰出努力和贡献。而且对我们二级市场投资项目的合规申报也做了巨大贡献。

内审部立足于反舞弊审计，2015年上半年完成了236项审

计项目，提出了487条审计发现，其中高风险审计发现97条。财审部配合集团投资项目，2015年上半年进行了尽调项目69个，其中境外24个，境内45个。

廉政督察部深入开展巡视工作，案件办理有重大突破，大力推进举报受理落地工作，共办结12起案件，对高危作业加强事前干预。

此外，从投资风险来看，随着我们投资不断进入新的国家，新的领域，投资部门和支持部门对相关国家和领域的投资运营和相关风险有可能认识不足，存在风险未被充分考虑的可能性。

从投后管理看，随着投资项目的增加，红灯项目也在增加。由于红灯项目处理难度大，而我们手段有限，容易造成投资损失增加。

对投前预计的通融协同等事项，由于可操作性不强，导致预测的经营和财务目标无法按时完成。

从风控条线本身来看：我们目前在全球的投资与扩张速度、风控体系的覆盖而还不足，容易形成监管不到位的风险。目前在集团层面没有建立完善的风险库，在风险识别时容易形成风险盲点。

在风险的应对方面，目前我们建立了有复星投资经验积累的项目评估模板，规范主要投资流程中所需要的工作底稿、规范提高我们的投资活动。我们对于一些行业、区域，我们如果能形成一个投资负面清单的话，我们使投资团队可以有效有个前期预警，可以减少时间和资源的浪费，提高效率。

### 陈启宇：以全球化运营能力构建大健康产业布局

在产业链上我们复星的大健康产业未来应该会形成一个全球独特的模式：全产业链覆盖。

我们对标的强生在消费品、药品和医疗器械三个领域做了全面的产业链覆盖，三个业务链条，复星大健康将在已有的基础上形成自己的全产业链模式。

从制药角度讲，全球市场接近1万亿，最大的单一市场

还是美国。发展中国家是最具吸引力的，例如，巴西市场，体量比较大，增长在两位数。第二，全球的医疗技术，就是医疗器械、医学诊断市场。医疗美国是全球最大的市场，日本第二大，中国目前排在第四，但是中国成长性很高，近15%的成长。

第三，医疗服务，全球的医疗服务应该说有它的特色。美国是全球最大的市场，中国则是我们要重点耕耘的市场。

第四，商业医疗健康保险。这也是我们非常重要的核心的业务板块。全球最大市场在美国，欧洲这一块商业保险有一个比较成熟的架构。这些市场机会我们应该考虑进入。

复星大健康产业，上述四个是我们最核心的领域。此外医药商业，也就是我们合作的国药控股，在分销零售方面具有市场领导地位。

还有康复养老和健康食品，也是我们全产业链中的重要组成部分。

围绕这样七个方面，我们未来会不断加快大健康的发展。

做好大健康，首先我们要形成复星的特色，就是营运和投资两手都做强。同时要发挥我们的优势，就是产业链、全球化的协同。

这里面存在两个协同：一个是同一业务在全球市场的协同。第二在同一个市场要形成产业协同。

在这个基础上，我相信我们有了团队、全球投资能力、营运能力，我们目标还是能实现的。谢谢大家！

### 徐晓亮：打造全球一流的地产投资集团

我给大家报告一下以保险+投资这样的战略投资下整个复星的大地产的一些布局的设想。主要三块，一个是保险加投资的战略下的思考，一个是目前的大地产在整个全球的布局，另外就是在互联网加O2O的实践的思考。

所谓的保险+模式的话就两句话，一句是以保险为核心的综合金融能力。同时，把这个战略的延伸也是复星提出了1+1+1，融资以保

险为核心的金融，自己的钱投在保险和综合金融，用这个钱又投到产业。所以在这样的背景下，地产整个大地产的资金要重新组合。

投资在地产这一块我想我们的方向很明确，双轮驱动，国内蜂巢，海外正向和反向，这个部分关于蜂巢不同的会议大家都了解的比较清晰。

海外这一块，正向我们放在最重要的就是平台，第二个就是海外的资产。去年我们投了日本的一个公司IDERA。我们上个月公布了在伦敦和欧洲收下来一个很著名的平台，未来也是我们欧洲大量的资产和投资很好的一个平台。

海外的第二部分就是办公资产，大家熟悉的伦敦、纽约、澳洲的，现在最考验的纽约项目，意大利米兰项目，同时在澳洲和北悉尼都有新的项目。

海外另外一块就是中概股和海外的债券投资。同时还有反向投资，把我们跟健康和快乐有关联的好的公司和好个内容反向投资，比如地中海俱乐部等。

这是我们的方向，整个打法就是很清楚的海陆空，国内的陆军部队，非常重要，最后便宜的资金，包括好的投资的东西，最后能不能增值还是在于你的亩产量，在于你的运营能力。所以陆军部队把这个金钢钻练起来，把好的内容装进来。同时有海军就是海外的团队把海外的资源装进来。

在互联网+这一块应该说现在刚刚还是一个布局探索当中，现在只做了两件事情，第一件事情把方向和重点想清楚，就是现在主要围绕平台、产品、渠道这三个进行布局。同时一个希望所有的产品线跟客户有体验的都要有渠道的布局。

我们希望把地产变成一个全球一流的地产投资集团，量化的目标从现在的1700亿的资产管理规模到2020年怎么做做到5000亿的管理规模，这个当中我们还是一起努力，谢谢大家。

### 慢性病康复新福音

# 易太极推出康复基地服务全民

本报讯 伴随大健康产业国家战略全面推进，国务院办公厅《中医药健康服务发展规划（2015-2020年）》提出“充分发挥中医药特色优势，加快发展中医药健康服务”、“推广太极拳、健身气功、导引等中医传统运动等”，易太极结合国家战略需要并结合自身产业优势，推出易太极康复基地，服务全民。

易太极作为《国家太极拳教练行业资格认证》标准的唯一制定者，强调教练员的整体水平，全部持证上岗，并通过科学的体系与标准化的教学，使得太极拳易于推广的同时又具有卓越的养生功效。同时也吸引了中科院生命科学研究院、以及瑞金医院等医学科研工作者的关注。

2015年1月，瑞金医院神经内科和易太极合作的帕金森病太极拳辅助治疗班正式开班，此公益辅助治疗班通过瑞金医院神经内科招募几十名不同年龄、不同病例、不同程度的帕金森病患者，通过易太极标准化教学，阶段性观察其病情改善情况，经过几个月的训练后，很多帕友反馈身体均明显有

不同性质的改善，社会各界也对此项目的阶段性成果给予极高的评价。

不仅如此，易太极自创办以来，在帮助学员恢复健康、解除病患方面也创造了很多医学上的奇迹，很多学员的三高、糖尿病、关节炎等病症都得到了完全治愈。

“我是一个类风湿患者，病史



### ■ 会员分享：

帕金森症患者周先生说：“易太极非药物疗法，不用增加药物负担，通过这种太极锻炼能够让我们改善并延缓症状，这对于我们来说是特别珍贵的机会，我们这里女性的手脚冰冷基本都有明显的改善效果，帕金森症状方面平衡感好了很多。像其中一位学员刚来时走路都不是太稳，现在每次上课半小时的路程都是走路往返，还有一位当时一只手臂只能举到肩膀，现在已经完全可以举直了。”

易太极学员刘女士分享道：“我是一个类风湿患者，病史

这十年之久。没接触易太极之前，我的双手由于关节肿大，十指屈曲不能伸展；双膝关节也是怕冷怕湿，只要是湿冷阴寒天气，就疼痛刺痛，打针吃药虽能缓解病痛，却不能祛除病根。在教练的一招一式的指导下，我严格按照口诀决定式认真习练易太极，每天都坚持去体育馆，基本做到了风雨不误。没想到，一段时间后，奇迹出现了，我的手指能伸直了，可以灵活自如地干工作、操持家务；双膝病症也有了极大改善，走路不再滞重迟涩，步履轻捷矫健，易太极让我们消除了自卑，增强了自信，

每一天都生活在阳光和希望之中。”

易太极学员朱先生分享道：“我是典型的亚健康一族，每天伏案久坐、对着电脑办公，埋头看手机收发邮件刷微信，但每周又较少锻炼。虽然年纪轻轻却已出现了肩周炎、颈椎痛等慢性疾病。后来我受同事影响初识了易太极。经历了寒冬酷暑的挥汗如雨，这半年多来我身体实实在在收获了许多惊喜：体能增加精力充沛，登山徒步依然觉得神清气爽，肩周炎、颈椎痛也好了，就连自己觉得不可能改掉的弓背坏习惯也改了。”

易太极学员刘女士分享道：“我是一个类风湿患者，病史

这十年之久。没接触易太极之前，我的双手由于关节肿大，十指屈曲不能伸展；双膝关节也是怕冷怕湿，只要是湿冷阴寒天气，就疼痛刺痛，打针吃药虽能缓解病痛，却不能祛除病根。在教练的一招一式的指导下，我严格按照口诀决定式认真习练易太极，每天都坚持去体育馆，基本做到了风雨不误。没想到，一段时间后，奇迹出现了，我的手指能伸直了，可以灵活自如地干工作、操持家务；双膝病症也有了极大改善，走路不再滞重迟涩，步履轻捷矫健，易太极让我们消除了自卑，增强了自信，

每一天都生活在阳光和希望之中。”

易太极学员朱先生分享道：“我是典型的亚健康一族，每天伏案久坐、对着电脑办公，埋头看手机收发邮件刷微信，但每周又较少锻炼。虽然年纪轻轻却已出现了肩周炎、颈椎痛等慢性疾病。后来我受同事影响初识了易太极。经历了寒冬酷暑的挥汗如雨，这半年多来我身体实实在在收获了许多惊喜：体能增加精力充沛，登山徒步依然觉得神清气爽，肩周炎、颈椎痛也好了，就连自己觉得不可能改掉的弓背坏习惯也改了。”

易太极学员刘女士分享道：“我是一个类风湿患者，病史

# 易太极助力“幸福东航”

本报讯 8月6日，由东航股份公司工会、上海飞行部与易太极联合主办的“幸福东航”太极体验活动在易太极国际俱乐部举行。此次为东航空勤人员量身打造的太极体验，旨在传播中国传统文化的同时，通过轻松健康的健身体验，为奋

战在生产前线的空勤人员舒缓压力和紧张情绪，为员工身心健康提供帮助与保障。

易太极与东方航空长久以来一直都保持着深度的合作关系，东航职工的“百人太极”文化活动也是历年东航的重头项目之一。此次空勤太极体验活动

也为第三轮“百人太极”拉开了第一站。现场，新老习练者与易太极资深教练就太极文化、拳路、节节贯穿、习练过程中碰到的各种疑问共同交流探讨，老学员向新学员分享了各自的习练心得。东航的这些翱翔在蓝天的飞行员与空乘们也纷纷

表示，作为中国传统文化国粹，人人都该有弘扬光大太极文化的使命感。他们要学好易太极，争取早日把易太极带上“蓝天”，在东航的所有航线飞机上向所有乘客宣传易太极，把太极养生的健康、环保、有效性分享给更多人。

易太极学员刘女士分享道：“我是一个类风湿患者，病史

这十年之久。没接触易太极之前，我的双手由于关节肿大，十指屈曲不能伸展；双膝关节也是怕冷怕湿，只要是湿冷阴寒天气，就疼痛刺痛，打针吃药虽能缓解病痛，却不能祛除病根。在教练的一招一式的指导下，我严格按照口诀决定式认真习练易太极，每天都坚持去体育馆，基本做到了风雨不误。没想到，一段时间后，奇迹出现了，我的手指能伸直了，可以灵活自如地干工作、操持家务；双膝病症也有了极大改善，走路不再滞重迟涩，步履轻捷矫健，易太极让我们消除了自卑，增强了自信，

每一天都生活在阳光和希望之中。”

易太极学员朱先生分享道：“我是典型的亚健康一族，每天伏案久坐、对着电脑办公，埋头看手机收发邮件刷微信，但每周又较少锻炼。虽然年纪轻轻却已出现了肩周炎、颈椎痛等慢性疾病。后来我受同事影响初识了易太极。经历了寒冬酷暑的挥汗如雨，这半年多来我身体实实在在收获了许多惊喜：体能增加精力充沛，登山徒步依然觉得神清气爽，肩周炎、颈椎痛也好了，就连自己觉得不可能改掉的弓背坏习惯也改了。”

易太极学员刘女士分享道：“我是一个类风湿患者，病史

这十年之久。没接触易太极之前，我的双手由于关节肿大，十指屈曲不能伸展；双膝关节也是怕冷怕湿，只要是湿冷阴寒天气，就疼痛刺痛，打针吃药虽能缓解病痛，却不能祛除病根。在教练的一招一式的指导下，我严格按照口诀决定式认真习练易太极，每天都坚持去体育馆，基本做到了风雨不误。没想到，一段时间后，奇迹出现了，我的手指能伸直了，可以灵活自如地干工作、操持家务；双膝病症也有了极大改善，走路不再滞重迟涩，步履轻捷矫健，易太极让我们消除了自卑，增强了自信，

每一天都生活在阳光和希望之中。”

易太极学员朱先生分享道：“我是典型的亚健康一族，每天伏案久坐、对着电脑办公，埋头看手机收发邮件刷微信，但每周又较少锻炼。虽然年纪轻轻却已出现了肩周炎、颈椎痛等慢性疾病。后来我受同事影响初识了易太极。经历了寒冬酷暑的挥汗如雨，这半年多来我身体实实在在收获了许多惊喜：体能增加精力充沛，登山徒步依然觉得神清气爽，肩周炎、颈椎痛也好了，就连自己觉得不可能改掉的弓背坏习惯也改了。”

易太极学员刘女士分享道：“我是一个类风湿患者，病史

这十年之久。没接触易太极之前，我的双手由于关节肿大，十指屈曲不能伸展；双膝关节也是怕冷怕湿，只要是湿冷阴寒天气，就疼痛刺痛，打针吃药虽能缓解病痛，却不能祛除病根。在教练的一招一式的指导下，我严格按照口诀决定式认真习练易太极，每天都坚持去体育馆，基本做到了风雨不误。没想到，一段时间后，奇迹出现了，我的手指能伸直了，可以灵活自如地干工作、操持家务；双膝病症也有了极大改善，走路不再滞重迟涩，步履轻捷矫健，易太极让我们消除了自卑，增强了自信，

每一天都生活在阳光和希望之中。”

易太极学员朱先生分享道：“我是典型的亚健康一族，每天伏案久坐、对着电脑办公，埋头看手机收发邮件刷微信，但每周又较少锻炼。虽然年纪轻轻却已出现了肩周炎、颈椎痛等慢性疾病。后来我受同事影响初识了易太极。经历了寒冬酷暑的挥汗如雨，这半年多来我身体实实在在收获了许多惊喜：体能增加精力充沛，登山徒步依然觉得神清气爽，肩周炎、颈椎痛也好了，就连自己觉得不可能改掉的弓背坏习惯也改了。”

易太极学员刘女士分享道：“我是一个类风湿患者，病史

这十年之久。没接触易太极之前，我的双手由于关节肿大，十指屈曲不能伸展；双膝关节也是怕冷怕湿，只要是湿冷阴寒天气，就疼痛刺痛，打针吃药虽能缓解病痛，却不能祛除病根。在教练的一招一式的指导下，我严格按照口诀决定式认真习练易太极，每天都坚持去体育馆，基本做到了风雨不误。没想到，一段时间后，奇迹出现了，我的手指能伸直了，可以灵活自如地干工作、操持家务；双膝病症也有了极大改善，走路不再滞重迟涩，步履轻捷矫健，易太极让我们消除了自卑，增强了自信，

每一天都生活在阳光和希望之中。”

易太极学员朱先生分享道：“我是典型的亚健康一族，每天伏案久坐、对着电脑办公，埋头看手机收发邮件刷微信，但每周又较少锻炼。虽然年纪轻轻却已出现了肩周炎、颈椎痛等慢性疾病。后来我受同事影响初识了易太极。经历了寒冬酷暑的挥汗如雨，这半年多来我身体实实在在收获了许多惊喜：体能增加精力充沛，登山徒步依然觉得神清气爽，肩周炎、颈椎痛也好了，就连自己觉得不可能改掉的弓背坏习惯也改了。”

易太极学员刘女士分享道：“我是一个类风湿患者，病史

这十年之久。没接触易太极之前，我的双手由于关节肿大，十指屈曲不能伸展；双膝关节也是怕冷怕湿，只要是湿冷阴寒天气，就疼痛刺痛，打针吃药虽能缓解病痛，却不能祛除病根。在教练的一招一式的指导下，我严格按照口诀决定式认真习练易太极，每天都坚持去体育馆，基本做到了风雨不误。没想到，一段时间后，奇迹出现了，我的手指能伸直了，可以灵活自如地干工作、操持家务；双膝病症也有了极大改善，走路不再滞重迟涩，步履轻捷矫健，易太极让我们消除了自卑，增强了自信，

每一天都生活在阳光和希望之中。”

# 知行合一 和谐通融

## ——探析易太极的文化根基

宇宙的本源，是中华和谐共生思想——“阴阳”理论的起源，对易太极拳法理论的形成和发展具有重要的作用。易太极第一次将太极拳理论如此系统化、阶段化、简单化地与中国最经典的道家哲学思想融入于其理论体系以及实践练习之中。易太极拳术中对于太极拳阴阳虚实具体实践主要表现在其第一大理论体系——“准确式”的准确性中，在易太极拳术中要求每一个定式的准确性都要体现阴阳虚实，把阴中有阳，阳中有阴的平衡理念运用于实践，充分体现太极拳“互相矛盾而统一”的运动

特点。除此之外，到达易太极第二大理论体系的“节节贯穿”以及第三大理论体系“虚实变化”的阶段，则需要将太极拳的阴阳虚实体现在动作的运行线路过程中，以“口诀”的准确方式来表现的，从而达到真正的知行合一。

另一方面，太极拳从产生之日起就伴随着“天人合一”观，其也是太极拳的哲学基础。易太极力求通过外形定位，将内在潜隐的自然精神形象的表达出来，从而创造出人与自然万物相通，天人合一的和谐境界。当人体在习练易太极拳的过程中遵循了

《行气玉佩铭》的“行气”规律和法则，使人体就成为了沟通天地能量的“导体”，从而达到与天地能量的频谱一致，最终达到“天人合一”的境界。易太极拳术是在传统太极拳的基础上将“天人合一”思想实践于整个习练过程的一种武术，最终达到通过肢体运动和呼吸运动的配合，产生于天地能量一致的频谱，达到天人合一，形神合一的境界，这都吻合了太极拳养生追求自然与身心融合统一的思想。

中国传统文化历来讲究和谐通融，太极文化作为中国本

土文化的核心，更是通融文化的象征，易太极注重太极拳习练时讲究“知行合一”是追求人体自身的和谐，更加促进人与人、人与社会的和谐通融。犹如在太极哲学思想的指导下，其习练与对敌过程本身就是一化化解矛盾、协调矛盾，解决矛盾的过程，实现由不和谐到和谐，由低级和谐到高级和谐发展的过程。完整的太极拳习练过程是一个“德艺双修”的过程，人们可以更为深刻的领悟到人与人之间、国与国之间以及不同文化之间如何既竞争又而和谐的融通之道。 □泰及

易太极学员刘女士分享道：“我是一个类风湿患者，病史

这十年之久。没接触易太极之前，我的双手由于关节肿大，十指屈曲不能伸展；双膝关节也是怕冷怕湿，只要是湿冷阴寒天气，就疼痛刺痛，打针吃药虽能缓解病痛，却不能祛除病根。在教练的一招一式的指导下，我严格按照口诀决定式认真习练易太极，每天都坚持去体育馆，基本做到了风雨不误。没想到，一段时间后，奇迹出现了，我的手指能伸直了，可以灵活自如地干工作、操持家务；双膝病症也有了极大改善，走路不再滞重迟涩，步履轻捷矫健，易太极让我们消除了自卑，增强了自信，

每一天都生活在阳光和希望之中。”

易太极学员朱先生分享道：“我是典型的亚健康一族，每天伏案久坐、对着电脑办公，埋头看手机收发邮件刷微信，但每周又较少锻炼。虽然年纪轻轻却已出现了肩周炎、颈椎痛等慢性疾病。后来我受同事影响初识了易太极。经历了寒冬酷暑的挥汗如雨，这半年多来我身体实实在在收获了许多惊喜：体能增加精力充沛，登山徒步依然觉得神清气爽，肩周炎、颈椎痛也好了，就连自己觉得不可能改掉的弓背坏习惯也改了。”

易太极学员刘女士分享道：“我是一个类风湿患者，病史

这十年之久。没接触易太极之前，我的双手由于关节肿大，十指屈曲不能伸展；双膝关节也是怕冷怕湿，只要是湿冷阴寒天气，就疼痛刺痛，打针吃药虽能缓解

# 聚则一团火 散则满天星

——记“星使”项目顺利落幕

前言：复星国际化过程迅速，海外成员企业日益增多。为了促进海外企业与复星集团各团队间的融合，加深海外成员企业对复星文化、投资战略及管理等方面的理解，集团人力资源部管理学院组织开展海外人才交流项目“星使计划”。首期“星使计划”由复星管理学院携手复星保险集团人力资源部共同开展，在8月3日至8月14日，8位来自Fidelidade、Ironshore、MIG、PeakRe以及4位来自永安保险和复星保德信的“星使”参与此次交流活动。

与“星使”交流的每天中，我们感受到了海内外企业文化的通融，也将复星集团投资战略与“复星一家”理念深入人心。在为此交流项目定制的议程中，主要通过文化熏陶，战略协同和管理共建三个板块，促进“星使”对集团的投资战略和企业文化理解。

**文化熏陶**  
传达企业文化最好的方式莫过于说故事。在复星故事环节，我们分别邀请了集团不同部门的同学来为大家做分享，他们通过自己在复星的成长点滴，向“星使”传达复星根植在他们心中的企业文化精髓，共同寻找文化共鸣。其中，梁信军同学首先从复星的发展历程娓娓道来，展示了复星的能力和优势，以及投资理念，即复星一贯致力于投资那些可以让我们从中国动力中获益的项目与公司，并且在过去的二十年里，复星也一直在力行革新



自身模式，紧跟中国动力的步伐。随后梁同学又从企业文化的角度出发，对员工素养提出了要求。他鼓励每一位员工创造价值并分享价值，不仅要有企业家精神，同时也要学会自我闭环。最后梁同学强调复星的三个原则：守法，干净明晰以及尊严。在一个半小时的分享环节，梁同学与“星使”们相谈甚欢，大家对复星的发展历史和文化渗透有了深层次的理解。

说起中国文化的博大精深，我们也为“星使”开展了了解中华文化的相关课程，包括易太极基础班，学说中国话，学写毛笔字以及中国美食等的介绍，通过亲身体验，“星使”们直接感受到了中国文化的碰撞，对复星的文化价值观“修身，齐家，立业，助天下”有了更

加直观的感受。  
**战略协同**  
集团战略投资和管理板块则从保险，固定收益，O2O，快乐时尚，地产，二级市场，风控，财务，IT，人力资源和复星公共事务这些领域出发，分享人利用清晰明了的PPT和详实的大数据，为“星使”详尽的介绍复星投资机制及管理模式，呈现了复星的发展蓝图，这帮助海内外的成员企业了解复星投资方向及业务明细，极大的促进他们紧跟集团战略，实现共同发展。

**管理共建**  
作为海外保险企业人才交流项目，此次交流活动与“复星一贯致力于投资那些可以让我们从中国动力中获益的项目与公司，并且在过去的二十年里，复星也一直在力行革新

展示这两周的感受，此外，“星使”还肩负着重大的使命，即与各自企业的同学分享在复星交流的收获。典礼的最后由康岚同学为大家颁发了结业奖杯和证书，沐海宁同学为“星使”颁发了结业徽章，这些荣誉不仅代表了首次“星使”人才交流项目的顺利结束，也是“星使”这个光荣称号的象征，同时更意味着“复星一家”海内外企业的连接纽带。

**结束语：就像“星使”们的书法展示，“聚则一团火，散则满天星”，衷心的希望复星遍布在全世界各地的成员企业在一起时，如同一团火一样充满能量，分开后，也能像满天的灿烂星斗，创造各自的价值，共同闪耀复星这片苍穹。**  
□美文产

## 一拿烙印

为期一周的“复星一家”起跑线训练营”于8月22日的中午戛然而止。这段看似平凡而意义深远的日子里，复星星由生和复地金种子们一起度过了一段“同甘共苦”的岁月。正如歌中所说的那样：爱因为在心中，平凡而不平庸，世界就像迷宮，却又让我们此刻相逢 our home.

**一、我和你**  
“大鹏展翅飞”以及“青春不娇贵”两句响亮的口号向我们展示了两队的风采。也从分组的那一刻起，两个帮派逐渐形成，火药味在调侃中升级，暗战在所难免。

军训和素拓的结合必然少不了PK。从极速六十秒到水到渠成，再到包饺子比赛，所有的组员都士气高昂的献计献策。在极速六十秒中，春娇队放弃时间去记录品牌信息的策略赢得了宝贵的胜利，而随后大鹏队在鼓上乒乓中独领风骚，团队协作能力可见一斑；春娇队之后再轮胎转运中通过及时调整策略再下一城后；大鹏队利用用手法精良的饺子活动顺利

给了春娇队一击。我们可以看到他们为胜利而呐喊、为失败而遗憾，但90后的特质就是拿得起、放得下！输了可以赢回来，赢了需要再进步。

所以，你可以看到大飞的坚毅眼神、川川的激情四射、蒙蒙的欲罢不能还有志明的斩钉截铁，当然鬼脚七不愿拖累队友，耗子的精明睿智、芊芊的一语惊人还有田子的出口成章都会让竞技变得妙不可言，钱老板一声令下、伟仔一马当先、中睿急中生智、娜娜张弛有度都是在活动中起到力挽狂澜作用，而闪闪有着泰山崩于前而不形于色的稳重，帮主每次都能将比赛推进高潮。所有的学员个性迥异却异常团结，精彩纷呈的比赛赢得一阵喝彩与掌声。

**二、我们**  
但输赢非我所欲也，成败亦非我所欲也，在一起，善也！在春娇队因为最终落败而践行军令状的时候，大鹏队自愿加入队伍接受惩罚。只要一个眼神的肯定，每一次奔跑都变得有意义。在自制担架围绕操场

运送伤员十圈的过程中，我们听到的不仅仅是呐喊声和整齐划一的脚步声，还有那刻骨铭心的记忆。

我们一行从全国各地而来，所有的男生挤在一个标间，晚上每人仅有八分钟洗澡时间；我们一起练太极，站如钟而行如风；我们一起操场上奔跑，速度七十迈，心情却是自由自在；我们一起吃饭，听着口号整理凳子；我们一起站军姿，你的眼神里有我，我的心里有你；我们一起在泥潭中匍匐与翻滚，口号惊天动地；我们一起徒步30公里，你的肩上是我的背包，我的脚下是你的解放鞋；我们一起啣人筑塔，手势与眼神齐飞，期待与鼓励一色；我们一起玩七巧板，资源在流转，关爱在传递；我们一起煮饺子，你喂我时的那份爱，藏于心，理于你；我们一起唱歌、一起跳舞，祝福大家青春万岁！

**三、我们的家**  
没有人会比我更懂你，你的肩膀酸痛，有我给你揉揉；你的水杯落在操场上，有我为你带回；你的舞蹈道具不合适，



有我的黑衣做贡献；你的眼镜坏了，有我为你之路。

所以，那个七夕的夜里，我们在广场跳起天鹅湖，你给我讲起青春的故事；那个下午，我们一起接受军令状的惩罚；那个晚上的杀人游戏，你不相信刚加入就会出局；那个午后，是你送上了透心凉的雪糕；那个中午，30公里徒步时你请我吃最美味的凉皮；那一周，我们像家人一样彼此关心、彼此关爱。  
□乔彦峰

# 打造全球化的 CIPC 复星生态圈

——集团 2015 年中期投资工作会议精彩观点分享



潘东辉 集团副总裁、文化产业集团总裁

钱建农 集团副总裁、旅游及商业集团总裁

李海峰 集团副总裁、公共事务部总经理、重大项目投资发展部总经理

康岚 集团副总裁、CHO 兼人力资源部总经理

张厚林 集团副总裁、财务总部常务副总经理

朱军红 上海钢联董事长

韩同利 集团固定收益部首席投资官、固定收益部总经理

## 潘东辉：打造优质产品和优质服务

简单报告一下，截止到7月末整个复星集团和互联网相关的投资已经完成了18个项目，加上VC14个，应该是32个项目，总计投资接近70亿人民币。

我们是一个投资集团，应对互联网方面的一些投资，在这里也要给大家泼泼冷水。

一个，互联网本身是摧毁毛利的。第二个是O2O市场的一些泡沫。第三个就是竞争异常加剧。第四，监管。第五，行业变化非常迅速。第六，我们要杜绝对人云亦云。

O2O企业的价值评估维度，这是我们自己团队归纳出来的一个经验。也就是说，对一个O2O企业，所谓的互联网企业放在我们面前，大家要抓住两个关键词：第一，就是价值链；第二，就是闭环。

所谓价值链，它的核心应该是优质产品和服务，极具竞争力的产品和服务。所谓闭环，就是受管理、受控制。

我们也在思考下半年和明年在互联网+方面应该关注的方向。第一，板块角度就不重复了。一切都在O2O，一切都在触网。

第二，从模式角度，要特别关注共享经济、粉丝经济、社群经济、社区经济。

第三，从区域角度，两个特别重要需要关注：一个是人口红利。再就是由股灾、二级市场的波动带来价值低估的机会。

第四就是产品，一方面要鼓励内部创新孵化，当然也要鼓励内部不断的创新，孵化不同品类的基金，以满足集团对我们的要求。

## 钱建农：把快乐时尚做成复星投资的新标杆

快乐时尚板块经过这几年的发展，在复星整个产业板块里我们投了6个领域旅游休闲、文化娱乐、时尚、零售、食品饮料、生活健康养生。

上半年我们有几个重大项目，在全球投资界也引起了非常高的关注。

今年上半年我们成功完成了对Club Med的要约，也是第一次完成对全球领先的一个度假企业的控股。

3月份我们又成功投资了Thomas Cook，是全球最古老的一个旅行社，已经有173年的历史，也是欧洲数一数二的旅行社。我们也成功投资了全

球最著名的一个表演公司——太阳马戏团。

这三项投资完成之后我们在3月份发布了快乐时尚战略。同时我们和Thomas Cook的合资公司在中国成立，由复星控股。

谈快乐时尚的时候，我们主要从四个角度考虑未来的发展：

一个是复星内部的角度。我们提出了“1+1+1”的方式。首先我们会从复星内部资源通融的角度去考虑我们快乐时尚产业的未来发展。

第二从国内竞争的角度去考虑。我们选择的基本都是具有独特性、前瞻性的一些项目。

第三要从全球视角去考虑。快乐时尚首先肯定要考虑如何利用中国动力发展。我们现在更多也在强调全球产业整合，尤其是旅游板块。

第四，从互联网的角度去考虑。我们不会考虑未来会受到互联网剧烈冲击的传统企业，同时会优先考虑互联网对这个行业能带来机会的一些企业。

## 李海峰：以资源+、业务+、品牌+引领综合条线工作

关于综合条线上半年的工作，我主要讲痛点，以及今后解决这些痛点的基本思路和方法。

从董事办来说，痛点是两个，一，现在董事办承担了投前决策流程，需用互联网等工具加强建设制度，以免影响业务团队决策效率。二，对于整个复星投资的项目中重点的把握、及时性的把握、机遇的把握方面还需提升。

行政支持部的痛点，一是国际化能力严重不足；二是人员的构架还需调整。

品牌市场部的痛点，一是我们还没有一个整合营销的理想平台和具体方法；二是国外品牌的传播还不够全面融入国际化项目中间。

公共事务部的痛点，一是现有资源需要围绕复星战略方向和重大价值进行有效升级和进化；二是首代体系需要进一步进化。

各地驻外办的痛点：一是专业团队的融入以及对他们有效支撑；二是海外办事处的本土化程度目前还不够。

我们综合条线团队工作的思路，未来是三个+，就是资源

+、业务+、品牌+。以首代为例，资源+，就是在你的区域里面，要有一切拓展整合维护复星内外资源的这样一个重要的使命。业务+，分存量和增量，存量是我们花时间精力关心已投资的企业，增量是我们未来如何在这个区域里面有更多的为复星挣钱的项目，也就是要有成绩单。品牌+就是要提升、维护、丰富复星品牌。

最后我特别想跟还没有和我们联系的区域的首代进行沟通，包括意大利、印度、巴西、俄罗斯等地区，下周我的团队会与这些区域团队做深入交流，把我们的资源和力量嫁接进去。

## 康岚：打造网络化的人才组织

大家好，今天我发言的主题是打造网络化组织动态化管理的O2O的人力资源管理体系。

上半年，我们完成集团在全球的人才平台的一个搭建，以及我们国际化的人才招募，同时在绩效考核和激励机制方面也进行了全新的尝试。

谈到今后的工作，我们先谈一个痛点，就是我们要解决什么问题。复星集团实际上我们的特点就是业务发展快，投资范围广，以及对投资决策的效率和质量的的要求是高的。

所以网络化的组织是比较符合复星发展的要求。在网络化的组织里面，我们认为，突出的是项目，对KPI或是绩效管理我们认为还是要自己主动的提要求。

对于人力资源来说，非常重要的一点就是员工是客户，所以我们这次也是专门进行了一个敬业度的调研，大家反应还是比较积极的。其实敬业度的调研最重要的是让我们发现员工他们在公司里面的很多的感受和想法，我们这样做不仅是为了给大家有职业发展的规划，同时也能够让大自己找到一个清晰的目标。

围绕这些，对于我们下半年的工作重点，我们提出一个组织结构，就是怎么样加强网络式的组织，我们也会以一些内部的，比如说创富或是其他团队作为试点，来进行进一步的深化，同时全球化的招聘我们也在一直持续在进行中。

## 张厚林：项目导向，持续提升以保险为核心的综合金融能力

讲三个方面，核心讲两

个痛点、三个闭环、一个关键点。

两个痛点。监管和评级。监管是指我们现在投的保险公司，有不同国家不同地区，对偿付比例、单笔投资金额、投资行业、投资区域等比例的限制。不同国家和地区有不同的监管要求。这是我们第一个痛点。

第二个痛点就是评级。评级包括了两个层次：一个就是复星国际层面。第二个就是各个保险公司，主要面对A.M.Best评级。如果母公司评级被降级，很可能造成我们投资的保险公司评级也降级，引起一连串不利的连锁反应，所以复星国际母公司评级至关重要，董事会也非常重视。这是两个痛点。

要解决这两个痛点，就要完成三个闭环：第一集团自有资金的闭环。第二个，就是各个板块上市公司自身的资金闭环，要投向相关产业，做大做强自身的产业板块。第三个层面，就是基金的资金闭环。

最后讲一个关键点，树立我们的存量资产。处置低效和不良资产，资本是手段，产业才是目的，所以提升不良EBITDA项目，无效资产项目要加大梳理，及时退出。

讲完两个痛点、三个闭环、一个关键点之后，我觉得最后还有一个无比重要的事情，就是我们的经营。万物之本，我们投资团队不能只管生、不管养，只管杀、不管埋。

## 朱军红：从用户体验出发，打造可复制的金融产品与服务

互联网+和+互联网，到底区别在哪里？这个问题是我们始终要思考的一个问题。

+互联网是以产品和服务为核心，然后运用互联网这个工具去扩展自己的用户。但是互联网+是过来的，以用户为核心，然后叠加自己的产品和服务。这两个差距非常大。

信息是最便宜的获取用户的基础。做信息付出的代价，是最小的。这也是我们最拿手的。所以我们一再坚持以信息作为入口，然后获取用户，反过来巨量用户的基础上想想，这些用户进行分类，每个大宗商品的用户群分类。

第二个就是围绕以交易为核心，首先要有巨大的交易量。

这是我们除了资讯以外另外一个入口，一定要有交易。有交易就有用户，有用户就可以为用户提供仓储、加工、配送、金融服务。

互联网如何做，其实就是把客户进行分类，然后把用户分一分，到底需要什么什么样的服务，从交易到仓储到加工、到配送、到资金、到保值。我们最后的核心，就是要提供所有的数据的挖掘，接下来就是用户体验。

怎样构建一个闭环，让它更安全可靠、高效，这就是我们现在在做的事情。做完之后，我们能不能拷贝？从钢铁拷到有有色、能源化工、农产品、建材。这是我们目前正在进行的一个拷贝的过程。围绕这些服务、产品，怎么样拓展。这就是另外一个用户黏性，用户群体品类的扩张、用户群的扩张、服务种类的扩张。

## 韩同利：了解世界，警惕风险

怎样做风险配置和资产配置？首先我们要对整个世界的有一个了解。

我们虽然可以总结出每个国家的核心竞争力和一些特色的东西，但是我们还是要思考每个国家、每个经济体处于一个周期的哪个阶段，在每个周期的不同阶段，能够投资的或者能获益的不同的板块，是不一样的。

价值和周期是一对辩证和统一的结合体。他们两个互为前提也互为博弈。这次我们年会主题其实就是“与周期共舞”。周期其实也是做价值投资的一个前提。所以，我们要深刻理解郭总提出的“站在价值的地板上和周期共舞”的含义。

说一下2015年下半年阶段性的任务。

因为我们复星海外保险公司的投资，已经度过了一个初期的项目推荐和投资阶段，所以下半年主要精力要集中在对现有投资组合进行优化管理和精耕细作。

整个来讲我们对团队在推荐项目的时候，不仅要考虑到企业本身有的的一些研究，而且要研究行业，还要研究宏观经济和宏观政策，还要研究金融市场的结构和金融市场的博弈。

我们做完这些工作以后，仍然要保持一个高度警惕，就是尾部风险可能造成我们前面所有的判断都是错的，就是已知的已知和未知的未知。



“进·化”，是复星2015年工作的主题，也是复星打造具有智慧生命体的一个有效法则。在这样一个改革深化、互联网颠覆的时代，复星如何实现内部“进·化”，如何跨越“进·化”过滤器的门槛，创造尖叫的产品，实现产业闭环。

基于这样一个主题，根据集团董事会的要求，今年本报就“进·化”主题展开系列访谈，与集团各业务部门及各核心企业老总，探讨如何“进·化”，提升企业在管理实践中的案例。

## 打造金融服务生态圈

——访德邦证券总裁武晓春



在市场改革带来的政策红利、证券市场欣欣向荣的大背景下，德邦证券去年抓住了市场机遇，大幅完成了全年的业绩目标，今年上半年更是成功把控了市场的风险，全力以赴实现了历史上最好的业绩水平，公司的评级也首次上升为A类。

在接受采访时，德邦证券总裁武晓春表示，未来的挑战会更大，作为复星旗下重要的金融板块企业，德邦证券未来将致力于打造具备复星特色的优质金融服务生态圈。

问：我们都知道2014年德邦证券取得了很好的成绩，您对此如何评价？

武晓春：成绩属于过去，不值得多谈，但在成绩的背后，我们需要清醒地意识到自身的“痛点”所在，这样才能在2015年取得更大的发展。

首先是“不稳”，就是指我们业绩增长的稳定性和持续性不足。从过往经营业绩看，公司的整体盈利能力一直很难有全面的爆发性、持续性增长。即使面对2014年这样的业绩，其中很大一半原因，都是得益于资本市场的回暖。

第二是“不新”，产品不新，后台部门与时俱进不足。我理解的创新，应该是全方位的，包括方法、产品、模式、效率等方面。创新不仅仅是对业务而言，也是针对我们的职能、管理而言。在这方面我感觉我们的创新做得非常不够。

第三，“不通”，也就是说我们在“通融”问题上做得还远远不够。德邦作为金融集团，本身就是一个有机生命体，我们需要打通母公司和子公司、子公司和子公司，包括子公司和孙子公司之间的通融，同时要打通公司内部业务部门与职能部门之间的内部经络。

问：您准备如何来改善刚才提到的这些问题？

武晓春：根据集团要求，德邦需要在2017年之前完成上市，那么2015年对于整个上市计划来说是最为关键的一年，是梦想向现实转化的一年。我们的目标是三年内市值达到300亿，5年内市值达到1000亿。

要实现这个目标，首先就要使得各个业务齐头并进。在2015年，我们要坚决替换业务的短板项目，每个部门都要围绕上市、业绩增长这个核心目标而全力以赴，因为一个木桶想要装满水，就一定不能存在那块短板；其次，要一切以业务为导向，对此，职能部门一定要深入了解、理解公司的各项业务，通过方法、模式以及效率创新为业务部门解

决好各类中后台保障问题；最后，建设“执行文化”。执行力是每个企业管理落地的重要因素，而建设执行文化，一要有强烈的责任心，二要有很高的执行效率。

问：能否谈谈具体将要重点推进的工作？

武晓春：具体来说可以分为以下几点：

首先是新常态化，业绩要驶入快车道，全力以赴迎上市。公司“新常态”，是要摆脱过去个别业务增长的旧模式，利用金融市场国际化和居民资产配置转移带来的历史机遇，实现公司各项业务的快速、稳定、持续发展，业务间形成有机结合，发挥协同效应，推动彼此进一步快速增长。其次，要实现产品化，强化投研和产品研发，形成闭环。产品化包括两个方面：一是证券市场投资层面，二是集团内部服务层面。第三，也是很重要的，是互联网化，要加快移动互联网的布局，建设综合金融服务平台。第四，是国际化，要加强跟集团通融，对标国际投行。复星集团在保险金融和全球投资方面，为德邦证券国际化提供了一个很好的支点。国际化需要实实在在地在我们各个业务的开展中取得成果。这是检验我们德邦证券执行力的一个体现。最后，也是很重要的一点，就是要持续进化，完善组织、人才迭代，适应外部环境的变化。

问：德邦证券作为复星金融行业的旗帜之一，为什么要强调进化和迭代？

武晓春：当前证券市场正处于政策不断更新、新业务不断出现、参与者不断扩大扩大的市场环境中，这对证券公司经营管理提出了更高要求。我认为，一个智慧的组织，要能够不断的预测外部环境的变化并以此调整自身结构，以持续适应外部环境变化，从而长远生存发展下去。而要成为一个智能进化系统，其中最重要的是有统一目标，对德邦而言重要的是我们统一的目标。其次是一起实现目标的人，我主要谈谈我们对人才的要求。

人才进化要与公司发展同步。随着公司逐步向互联网、国际化、综合服务平台的模式发展，人才的储备迭代，将进一步成为公司落实战略规划最重要的保障。人才引进要以“互联网化、专业化、国际化、名校化、年轻化”的“五化”为标准。各部门、业务线条要优先招聘具有互联网和金融背景的复合型人才，通过培训和自主学习的手段，提升团队的互联网应用水平，为公司向互联网转型打下基础。人才对实现组织的目标至关重要，公司各部门一把手要像重视项目和业务一般重视人员引进工作，要将“想做事、能做事、做成事、好共事、不出事”这五个方面作为人才选拔的要求。

在2015年的上半年，公司全体上下也很好的践行了公司的发展理念，在A股罕见的震荡下，公司的自营业务稳健发展，两融业务平稳过渡，投行业务多点开花，资管业务规模再上新台阶，2015年的证券公司分类评级也跻身A类券商的行列。这些都是公司引进人才规模不断扩大，全员发力、协同发展、持续进化的最好诠释，相信在不久的将来，这种不断的进化将汇聚更多成长的动力，共同创造德邦的未来。 □俞本庆

## 在创新路上不断探索

——访复星保德信人寿总经理孙建军



以保险为核心的综合金融能力，已成为复星的一项重要能力。复星保德信人寿作为复星保险产业领域的一个重要平台，在生逢国内保险行业转型发展时期，如何通过复星旗下的大健康、生活时尚、地产等实现跨界融合，形成独特的竞争力，如何在产品创新上推陈出新，并借助互联网+渠道，打造更加贴近百姓消费的需求。就此，本报专访了复星保德信人寿总经理孙建军，就相关问题进行了采访。

问：今年集团提出了“1+1+1”战略，保险已成为其中最重要的业务板块，您对此有什么看法？

孙建军：我的理解是，“1+1+1”战略是复星打造的一个跨界融合的平台，或者说是一个产业发展的生态闭环。保险已成为复星双轮驱动中的核心板块，也就是借助复星多元化产业资源优势，保险可与蜂巢城市、医药健康、快乐时尚等产业实现跨界融合，形成独特的竞争力。

换句话说，集团希望将已建立发展起来的投资能力嫁接到所投资的保险资产里，然后提升它的价值。比如，集团广泛的产业和资本资源，可以为集团公司提供业务协同，提升其业务拓展和盈利能力；同时，集团多年来形成的投资方面的能力，可以帮助和支持提升保险资金投资收益率。总而言之，作为集团保险板块一员，可以不断从集团得到“进化”的养料和资源，并协助集团其他产业共同快速发展。

问：国内竞争激烈的市场环境中，复星保德信准备如何脱颖而出？

孙建军：作为一家新成立的寿险公司，要在国内竞争激烈的市场环境中脱颖而出，必须遵循“差异化”的发展战略，悉心洞察客户需求，走出一条属于自己的“创新”之路。

因此，复星保德信极力主张打破行业传统，在业内率先提出了“产品碎片化”的产品研发理念，该理念更符合目前的互联网发展趋势，旨在让客户获得真正的保障和实惠。目前，复星保德信通过“客户群体碎片化”、“保障部位碎片化”，研发出了一系列在业内极具竞争力的创新保险产品。

例如，按照“客户群体碎片化”，复星保德信已陆续推出了针对女性客户的“丽人守护”女性重疾保障计划、针对儿童的“星宝”少儿重疾保障计划、针对老年客户的“孝行天下”老年防癌险等。而针对男性客户的“男神守护”男性重疾疾病保险也将于近期推向

市场。

而按照“保障部位碎片化”，复星保德信为知名学者及主持人蒋昌建教授“私人定制”了智言行保险，涵盖了与大脑思维与语言表达有密切关系的特定器官疾病风险，并补充“蓝天守护”及“车主伴侣”特定商旅风险，合计保额超过千万。

“产品碎片化”的理念一经推出，赢得了业界良好的口碑，形成了一定的品牌效应，研发的产品也受到了市场的热烈追捧。

去年，我们推出了“健康管家”服务，初步建立了较为完备的服务体系，包括健康协助服务、“全球名医”专家咨询、“全球名医”二次诊疗及海外顶级医疗体检等多项服务。特别值得一提的是，我们是国内第一家为客户提供全球名医服务的保险公司。

问：在产业协同上，复星保德信人寿如何与复星其他产业形成有效融合？

孙建军：复星保德信与集团及关联企业就投资项目进行了通融，选择适合保险资金特点的投资项目进行资产配置，获得了持续稳定的投资收益，回报了股东和公司客户。同时还与集团旗下地产、医药零售、财险证券等各类行业进行相互协同，盘活各家企业的客户资源，创新销售模式，实现合作共赢。目前，我们已与德邦证券、德邦基金以及策源地展开了合作。

当然，复星大平台也为复星保德信打造健康养老服务提供了相当多的资源。比如，复星旗下有医药、医院等大健康资源，将来还会有老年医院等，这些“大健康”资源让复星保德信的客户直接受益。同时，健康医疗产业与未来热门的养老产业，也能相辅相成。去年底，复星保德信就依托1+1+1的平台，与复星地产签署了战略合作协议，共同推进了保险产品与养老生活的对接。

问：“互联网+”似乎是最近的热词，寿险业务怎样嫁接互联网发展呢？

孙建军：应该讲，复星保德信还是紧跟互联网潮流，积极探索互联网保险新模式。比如，我们研发了“复保宝”平台，囊括了保险用户最为关心的几种保险产品类型，更有“复星宝”板块，是复星一家企业的品牌及产品宣传阵地。因此，复保宝不仅是“业内首款综合保险搜索神器”，更是复星旗下企业和品牌的协同平台，是1+1+1战略协同的最佳体现，也是“互联网+”思维的智慧结晶。这个项目也荣获了2015年度中国保险业IT创新最佳案例。

复星保德信还利用互联网所构建的“星盟计划”，通过吸引小微商家注册，一方面为客户提供商家的优惠服务，增加客户黏性，另一方面也为小微企业主带来新的业务机会。截止目前，星盟平台在册商户种类已包括服饰美容、教育培训、美食餐饮、金融服务等各个领域。

此外，我们正在孵化多个创新项目，包括针对年轻用户群体的校园保险实验室项目以及面向直接客户的星客购省项目。

今后，复星保德信也将在“差异化”与“创新”的道路上进行更深入的探索，把握市场趋势，洞察市场需求，为客户提供更具价值的产品和服务。 □曹晓春

## 为实现互联网+的梦想而努力

——上海钢联十五年创新发展之路纪实

电子商务有限公司（以下简称：上海钢银）应运而生。

钢银电商是我国领先的第三方钢铁电子商务平台公司，经过前期市场的检验后，逐渐形成两大交易模式：钢材集市（撮合交易模式）和钢材超市（寄售模式）。为满足具有多样性和复杂性特征的大宗商品现货交易交易的需求，在推进钢银平台建设的同时，积极推进集现货交易、仓储物流、在线融资、交易结算及配套服务于一体的“无缝交易平台”，以期实现让大宗商品交易更安全、更便捷的愿景。

魏礼稳打 大宗资讯

上海钢联于2004年4月成立，2011年6月在深交所挂牌上市（300226.SZ），创始人朱军红从政府部门辞职创业，从最初提供钢材信息起家，经过十多年的发展，从单一的钢材资讯，到涉猎黑色金属、有色金属、能源化工、农产品等大宗商品行业提供资讯、商业咨询、调研服务、数据研究服务。

钢联资讯以数据为核心，十五年来，凭借其丰富的基准报价实践经验，已经形成了一套独立、健全的资讯采集体系，专业数据采集基地遍布全国百余个城市、国外外注册会员人数超30万家，日点击量超220万次。依托于大宗商品资讯领域的多年深耕积累的经验等优势，上海钢联百尺竿头、更进一步，70余名来自政府部门、钢铁行业、投融资机构的国内外专家和顾问定期与不定期对钢铁等大宗商品行业进行跟踪研究，并形成专题报告，供工信部、商务委、统计局等部门、政府、机构等作决策参考。

目前，上海钢联已被上海市商务委员会列为“上海大宗商品信息中心”的牵头实施单位，并拥有“国家统计局大数据合作平台企业”称号。长达十余年积累的大量丰富行业数据基础上，持续研发了大宗商品价格指数(MyBICIC)，钢材综合价格指数(MySpic)、上海螺纹钢价格指数、铁矿石价格指数(MyIpic)、有色金属价格指数等多项指数，为客户把握市场脉搏、预警后市提供了依据。尤其是上海钢联螺纹钢掉期期货合约指数已获得CME（芝加哥商品交易所）的认可；Mysteel铁矿石价格指数被印度矿山用作定价依据；Mysteel进口矿港口62%澳粉现货价格指数是上海清算所作为人民币铁矿石掉期的结算重要参考价。

上海钢联的每一步都可谓脚踏实地、稳扎稳打，通过资讯服务吸引、积累了大量的遍布全产业链的客户群体，进而为发展以大宗商品交易为中心的电商服务奠定了良好的基础。

与时间俱进 电子商务

2011年，钢贸信贷危机全面爆发，约半数钢贸商出局，危局之下钢厂直营快速增加，钢铁电子商务在全国迅速风生水起。顺势而为，上海钢联钢铁电商交易平台也获得飞速发展。早于2008年，上海钢联便已意识到要脱离单一的运营模式，寻找新的盈利点，上海钢联控股子公司——上海钢银



为国内外钢铁产业链企业提供买卖经纪（含实货和掉期等衍生品），目前服务企业超过5000家，包括绝大部分国内外知名矿山、贸易商、钢厂、港口、银行、投资和科研机构。

逆水行舟，不进则退，有人在危机中兀自战栗，有人在危机中积极挺进。今年7月在上海自贸区成立的上海钢联金属矿产国际交易中心，则进一步为国内现货市场迈出探索国际资源配置的关键一步提供了强劲的支持，与上海钢银一起，

攻克了钢铁上游和中游产业链的交易壁垒，呈现多方共赢的大宗商品闭环生态圈。

目前，上海钢联正在致力打造有色金属、能源化工、农产品等多个大宗商品电子交易平台，在拥有上海钢银的成熟运作经验之后，这些或将在可以预见的未来被一一实现。

创新驱动 互联网+

在资讯与电子商务领域游刃有余，上海钢联并没有固步自封，而是把业务范围继续拓展到金融衍生品业务，2014年成立金融事业部，围绕金融进

## 南钢：事业部制下的生产方式变革

集中决策 授权经营 对接市场



自2015年1月1日起，南京钢铁联合有限公司对组织架构进行重大调整，由原来的直线职能制调整为按产品类别区分的事业部制，分别设立炼铁、特钢、板材、公辅4个事业部。

打破内部藩篱可以为企业带来怎样的好处？

南钢半年来的运作表明，事业部制改革已经在设备备件采购、大宗原材料采购、销售产品的合同评审和定价等方面显示出原有机制无法比拟的优势，尤其是能够快速响应市场、服务用户。

让事业部成为经营主体

2014年10月份，南钢提出以事业部制改革为主的组织机构改革议题，并将其作为2015年十大深化改革的课题之一，以此作为抗击钢材市场形势恶化的重要手段。

南钢推行事业部制改革，目的是优化组织、精简机构、传递市场压力、提升经营效益。据南钢相关负责人介绍，南钢事业部制改革不是简单的组织形式的变化，而是管理理念和流程的变化，包括战略定位、业务流程、团队建设、技术平台等的重塑和再造，是一种生产方式的变革。

通过事业部制改革，南钢对各生产制造单元充分授权，强化其市场经营意识和自主经营能力，对内深度挖掘潜能、降本增效；对外促进生产和市场对接，增强产品创效能力和产品竞争能力，实现各生产制

造单元由成本中心向利润中心转变，人人肩负指标，人人争创效益，帮助企业共渡难关。

事业部有利于产、销、研、用结合，进一步为用户提供服务，帮助用户创造价值。在增强市场竞争力方面，南钢通过事业部划小了经营单元，以产、销、研为基石，响应市场，促进协同，降本增效。

此外，在提升盈利能力方面，南钢充分授权，让4个事业部成为真正的“模拟法人”式的经营主体，让经营主体发挥自身创造力、驱动力。

让机关职能下沉到事业部

南钢实施事业部改革后，实施“大部制与小机关”的扁平化运作方式，改变管理思维，由追求“管理+控制”向“监管+服务”转移，强化规则与制度体系建立，强化监督与协调，剥离不属于各部门定位的业务性任务，精简部室和人

员，将机关下沉的职能全部下沉到事业部，包括销售定价、生产计划、工艺管理等。

改革之后，南钢最终形成了12个职能部门、4个事业部、3个机构（工会+研究院/总师室+证券部）、1个多元产业部、2个服务机构的组织模式。总部机关在部门数量上减少25%，在科室数量上减少30%左右，总部机关人员下沉、精减接近30%。

为做好各事业部需求与总部服务职能的衔接，南钢结合实际需要，按照“四个强调”和“四个弹性”的原则，调整部门数量与职能。其中，“四个强调”包括强调机构的扁平化、强调职能部门设置和名称的基本统一、强调职能部门不设多层机构。

“四个弹性”则包括在事业部成立初期，各事业部可以构建精干的过渡部门；各事业部为

行全方位布局，试图打造贯穿电子商务前、中、后的服务链。

上海钢联与俊安（中国）投资有限公司合作，为包括钢铁在内的产业链两端客户提供融资租赁及设备采购方面的金融产品；与宝钢股份下属公司欧冶金服出资组建上海诚融动产信息服务有限公司，实施运营动产质押信息平台；参股广州复星云通小额贷款公司；与多个金融机构合作，启动基于大数据供应链的金融产品，资产证券化、信用评级、第三方支付、互联网金融、保理、票据等多项业务。

上海钢联正在与国内顶尖的基金公司共同开发行业指数基金，将更大程度地发挥大宗商品的金融属性，供应链金融市场空间，迭代升级，构建更完善的大宗商品互联网+金融生态圈，享受更高估值和想象空间，从而令上海钢联市场开拓之路更加宽敞。

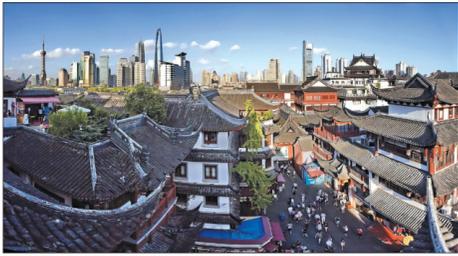
十五年过去了，如今上千钢联人勤奋踏实、挥洒青春，为实现互联网+大宗商品交易领航人的梦想而努力。

□游绍斌 梁艳红

## 哈佛建筑系主任： 豫园—外滩片区可打造上海城市更新范本

城市发展如何可持续、可再生，旧城如何升级“迭代”？8月18日，黄浦江畔，一场酝酿多时的高端对话在此上演：一方是远道而来的哈佛大学建筑系主任伊纳克·阿巴罗斯（Inaki Abalos）教授，一方是“蜂巢城市”战略的提出者及践行者——复星地产，还有一方是来自上海市黄浦区规划部门的领导。三方共同聚焦的话题只有一个：城市更新。

这不是伊纳克·阿巴罗斯头一次踏上这片神奇的土地。中国城镇化进程所带来的蓬勃生机，让这位国际建筑设计界赫赫有名的西班牙籍设计师惊叹。作为美国最为知名的高等学府——哈佛大学设计学院建



筑系主任，伊纳克·阿巴罗斯愿意将更多的目光投向东方。“我经常教育我的哈佛学生，城市革新进程中的技术精度，要学会找到这两者之间的平衡。”伊纳克·阿巴罗斯

提出的“热力学之美”理论，便是从热力学的角度，关注建筑的可持续，关注自然物质的融合。

作为当今世界中生代建筑师群体中的佼佼者，伊纳克·阿巴罗斯迫切地希望在中

国——这片工业化迅猛发展的热土上找到契合其“热力学之美”理论的城市更新模型。此次应复星集团之邀访问复星地产，复星将自身在“城市更新”方面理论与实践的结合体摆在伊纳克·阿巴罗斯的面前——“蜂巢城市”。

“好的城市，应该是慢慢‘长’出来的，它是活的。”复星集团董事、副总裁，复星地产总裁徐晓亮认为，由复星所主导并实践的“蜂巢城市”理论便赋予了这种城市“生长”以无限可能。更重要的是，在复星看来，这种生长应当是一种“有机”的生长。

豫园，与外滩齐名的上海知名地标，700多年来一直是上海的政治、经济、文化中心，

被誉为“上海的根”。老城厢、古文化、海派情怀，在这片土地上演绎着上海的城市文化。随着上海城市能级的不断提升，特别是外滩金融集聚带的快速建设，豫园地区如何在城市规划中体现时代需求，这里也面临着新一轮“新生”。

复星地产旗下复星资本依托豫园10万平方米商圈，提出了豫园升级的发展思路。结合未来以外滩金融中心·BFC为起点的南外滩金融集聚带，未来的豫园地区可以放大视角、从一张更大的城市名片角度，将全新的“商旅文”概念在此实践，上海海派文化与国际时尚文化在此进一步交融，“蝶化”成为世界最具影响力的国际大都市中央文化旅游区，续写百年上海经典的新篇章。

应复星地产邀请，伊纳克·阿巴罗斯参观了外滩地区城市升级力作——外滩金融中心·BFC项目。作为“蜂巢城市”系列金融产品的代表，BFC也是复星金融全球化布局的重要支点之一，将成为外滩金融集聚带上璀璨明珠之一，中国首批家族财富管理办公室也将在此汇聚。

“如果说上程的城市化是比谁的城市摊得大、建了不少有地标性的建筑，那么下一阶段就要比比城市里有什么样的生活质量，有没有活跃的经济、文化、技术活动，”国内著名经济学家、北京大学中国经济研究中心教授周其仁曾对复星地产的“蜂巢城市”做过专门调研，在他看来，城市化的下一程，除了要进一步改革征地制度，还要把城市经营、城市活动的很多体制激活，民间、社会上、很多有这方面才能的城市事业家更好地发挥作用，共同把城市化推到更健康的发展阶段。

“我们之所以要改变独居住宅中单一、无趣且格式化的建筑样式不仅仅是由于建筑理念的改观，也是由于我们对‘何为生活’的一种哲学思考。”正如伊纳克·阿巴罗斯在其所著《美好生活》（The Good Life）一书中所说，“我们的居住环境也决定了我们的生活态度，而这也正是我们乐此不疲地对此进行研究的一种动力源泉。”

“蜂巢城市”的建设理念在当前新型城镇化进程中是具有积极的推动作用的。”周其仁曾对此评价说。

对于政府而言，自然希望有更多像豫园一样的老城区能够在新一轮的城镇化进程中实现华丽“转身”。过程中如何吸纳各方力量共同参与进来，包括引入创新的PPP合营模式，引入世界级城市规划和建筑理念，成为城市化新里程的新课题。复星地产携“蜂巢城市”理念，在“城市更新”过程中的有益实践，为政府既分了忧，亦破了题。

“目前国家医改的要求是，公立医院要保证基础医疗，而私人医院要逐步向高端医疗、专科医疗发展。作为民营医院，我们在满足基础医疗的前提下，正根据‘二八定律’来分配对

高端医疗和基础医疗的投入。像医院内妇产科、儿科、脊柱科等比较有品牌的科室，就可以分一部分精力来推广高端医疗，精益求精。”谢大志表示，目前佛山的基础医疗做得很不错，但高端医疗方面就比不过北上广等大城市，禅城中心医院推广高端医疗除了能满足市民不断增长的需求外，也是在提高佛山整体的医疗水平。

高端医疗打造的是健康产业链

在发展高端医疗的同时，禅医也借助复星在商业保险上的优势，引入国内知名和国际通用的商业保险，丰富患者的支付体系，并以此来形成一条“大健康产业链”。

“看病费用的支付体系是很多问题的矛盾所在，老实说，看病费用哪个国家都没办法全包。目前政府主导了社保方案，主要是基础医疗的覆盖，但高端的医疗、康复、养老就要交给商业保险，在政策上国

家也是很提倡商业保险进入这个领域。”谢大志称，需求层次的不同导致患者会有不同的支出，社保无法覆盖和满足的部分，正是商业保险发力的空间。“对于医疗机构来说，在提供全方位、多层级的医疗服务的同时，如果还能对接商业保险机构，无疑是构建了一条健康产业链，为患者提供一条龙服务。”

谢大志表示，把商业保险引入医疗机构只是第一步，也是整条健康大链条其中一个环节，未来随着高端医疗的发展，像康复、养老等其他行业都有参与其中的可能性，行业链将会更加繁荣。

医疗升级是佛山吸引力的体现

近年来，在推动医改的过程中，医师“多点执业”一直是个关键话题。相关政策放开之后，无论是国内的专家还是外国的医师，只要符合要求就可以在国内的医院流动坐诊。

## 外滩金融中心·BFC： 一次岂止于地产的精彩创意

伊纳克·阿巴罗斯（Inaki Abalos）俯下身子，瞪大了眼睛，仿佛要像行车记录仪一般，把眼前这一建筑模型的任何设计细节，都完完全全地印在自己的脑子里。

“（这个创意）太有趣、太独特、太让人印象深刻了！”当一连串充满欧洲“范儿”的赞叹从这位哈佛大学建筑系主任的嘴里迸发出来的时候，在场的人相视而笑，心照不宣——又一位国际建筑设计界的“大腕儿”被这座“会动的房子”给征服了。

它便是即将建成的外滩金融中心·BFC艺术中心，复星地产献给百年外滩的得意之作。

“老城的改造不是简单地复制旧建筑，东施效颦。有时，周边对比强烈的现代风格设计，反而能衬托老城的古韵。”伊纳克·阿巴罗斯教授关于“城市更新”的观点掷地有声。

正如教授所言，作为百年外滩焕发“新生”的代表作，同时也是外滩金融集聚带上璀璨明珠之一，BFC试图讲述过去与现在、与未来的关联。

从文化艺术发端，到“世界，重回外滩”，BFC奉献给世人的精彩创意又岂止于此？

承载百年外滩蜕变  
赋予文化内涵与艺术体验

幢“会动的房子”，屹立在黄浦江畔。

未来的某一天，当华灯初上，围绕在这个建筑墙体的三层金属幕墙缓缓转动，变幻出无数造型，光影交错，映衬出五光十色的舞台，伴随着一湾江水滔滔，浦江两岸景色繁华，走过百年历史，见证岁月沧桑，传奇更迭。

这是英国设计师 Thomas Heatherwick 心目中的远东盛景，

他将心目中最具魅力的东方元素进行重新演绎，打造出全世界独一无二建筑作品，这就是作为外滩金融中心·BFC项目核心的艺术中心——一个从中国古典戏剧舞台汲取灵感，结合现代工程技术，以汇聚、展现世界文化艺术为愿景的多功能艺术空间。

正如林肯中心之于纽约、南岸中心之于伦敦，每一个著名城市都有一个作为城市地标的公共文化艺术中心，为提升现代城市文化生活，满足现代都市人精神生活需求源源不断提供养分。作为外滩区域唯一的大型文化艺术空间，即将落成的BFC艺术中心未来将承载百年外滩向艺术的蜕变，进而赋予外滩文化内蕴与艺术体验。

“作为中国的金融以及摩登文化的发源地，外滩拥有辉煌的历史和灿烂的今天，而它的未来则需要通过我们去创造。”BFC总裁吴洋这样评论到。

首个“城市国际会客厅”  
避免商业地产“同质化”经营

“不能只从尺度看城市，更要从密度看城市。”国内著名经济学家、北京大学中国经济研究中心教授周其仁提出，

“我理解的城市，它应该是由密度定义的，城市和农村的差别不在于大或小，而在于密集还是稀疏。所以评价城市化的好坏不光要问大小，还要问够不够密，要终止单纯‘摊大饼’”。紧凑城市的概念已经写进了城市发展规划当中了，问题是怎么样在城市化过程中落实。”

周其仁教授的这一城市化理念，正在被复星地产以“蜂巢城市”的投资开发理念实践着。作为“蜂巢城市”系列金融产品的代表，位于外滩金融集聚带核心位置的BFC，规划总面积约42万平方米，将被建成上海首个体验式复合型金融中心。

“它不仅仅是一个商业地产项目。”这是吴洋对BFC项目的定位解读。正如作为项目核心的艺术中心，BFC作为未来外滩最重要的城市综合体项目，也是远离地产想象的大胆跨界与创新产物。

BFC汇聚了金融、商业、旅游、文化、艺术等多种功能，涵盖家族财富管理办公室、企业总部、购物中心、艺术中心及精品酒店五大业态，创意性地做出了成为首个“城市国际会客厅”的理念——在当下商业地产领域竞争空前激烈的氛围之下，以消费趋向出发，挖掘消费者对物质生活和精神文化的深层次需求，打造除工作环境空间、生活居家空间之外的“第三空间”，建立优质商业资源平台，是商业地产避免“同质化”经营，迈向成功的不二法则，也是BFC的未来发展核心。

打造资源整合平台  
提供独一无二优质服务

BFC十分注重整合集团、社会优质资源，打造独一无二资源整合平台，提供真正能够帮到客群的优质服务。

由于地处外滩金融集聚带的核心地理位置，BFC将会成为众多世界500强公司以及创新金融公司理想的企业总部所在地。在租赁过程中，BFC结合复星资源，为客群提供定制化的融资租赁方案；未来还

可以结合复星旗下的医疗资源、休闲娱乐资源为入驻企业提供针对企业高管的健康管理服务、针对员工的休假管理服务。

除此之外，BFC还将结合复星作为全球领先投资公司的卓越财富管理经验，为入驻企业提供先进财富投资、理财顾问服务。BFC提供给企业的不仅是优质的办公空间，更重要的是，作为一个资源整合平台所提供增值服务，目前这些服务理念已经成为BFC的一大产品特色，在市场得到很好的反应。

家族财富管理办公室  
下一个中国传奇家族的摇篮

BFC总裁吴洋曾提到，从可持续发展的观念上应杜绝“千城一面”的发生。也因此BFC项目在意态布局、功能创新上有许多自己独到的理解，且与时俱进。

据《中国私人银行市场报告》估计，到2015年，中国高净值人士人数将达到200万，迫切需要打破财富管理同质化，寻找更顶级的理财模式。近期，BFC项目业态功能创造性地设立了“家族财富管理办公室”，旨在为中国顶级财富家族构建家族财富集中管理运营平台，为超高净值家族核心幕僚机构提供全面服务，使超高净值家族代际教育、医疗健康、家族安全、慈善社交、成员关怀等需求得到全方位的服务和支持。

超高净值家族客户可通过家族办公室所提供的服务，减少在投资、税务和会计等方面的佣金支出，有更充裕的时间专注本业或自己有兴趣的事务，同时还能保证家族资产和相关事务的持续经营。

□ 莫书莹

## Healthcare 大健康

## 牵手新华医院 复星打造“保险+健康”O2O模式

本报讯 8月10日，复星集团与上海交通大学医学院附属新华医院签署了战略合作协议，双方未来将充分利用各自优势资源，在保险、健康、管理、医养结合等方面全面展开深度合作，形成紧密的保险+健康的O2O联盟。

根据协议，复星集团积极支持新华医院的医疗卫生服务事业发展，将指派旗下保险医疗产业公司——上海星益健康管理服务有限公司、复星保德信人寿保险股份有限公司、永安财产保险股份有限公司与新华医院进行紧密的业务合作，建立起更为紧密的院、企战略合作联盟关系。

此次合作的开启，不仅顺应国际医疗健康保险融合管理的趋势，也有助于在国内构建多层次医疗保障体系，为社区居民提供更好的服务。合作双方将在资本、技术、管理经验、高端服务、品牌等方面形成协同效应，从而推动双方旗下保险健康产业成为业内翘楚。



新华医院院长孙锬表示，与复星集团的合作是新华医院首次在医疗保险、健康管理领域与具有国际先进经验的企业开展全面合作，这对传统医疗服务模式具有突破性的意义，也为掌握优质医疗服务资源的三甲医院提供了更为广阔的发展空间。新华医院将借助复星集团搭建的健康服务平台，充分发挥学科齐全的优势，为全年龄段人群提供便捷优质的服务。

复星集团执行董事、副总裁陈启宇表示，近期政府关于促进医疗以及健康保险的发展出台了系列政策，复星集团根据政策引导，积极参与深化医疗健康保险体制与机制改革，充分运用互联网技术，探讨公私合营模式，开拓创新服务，拓宽健康保险服务领域，延长服务链条，推进健康保险同医疗服务、健康管理等相关产业融合发展。

近年来，复星紧抓政策机

遇，积极探索和发展大健康产业，致力于保险、医疗、养老领域的创新。复星大健康已涉足全球诸多地区，通过创新、整合致力于再造健康产业的研发、生产、运营、流通和服务体系，提供更高效、更优质、更便捷的产品和服务。在布局上，复星将形成健康管理和健康保险、医疗服务和康复养老、医疗产品和健康产品、分销和零售网络四大业务板块。 □ 李晶

## 复宏汉霖获得第三个单克隆抗体药物临床批件

本报讯 近日，复星医药控股企业复宏汉霖正式收到国家食品药品监督管理总局核发的复宏汉霖第三个抗体药物临床批件。该药物是针对乳腺癌适应症所研制的重组抗HER2人源化单克隆抗体，是罗氏曲妥珠单抗（Trastuzumab）的生物类似药（Biosimilar）。

曲妥珠单抗于1998年经

美国FDA批准上市，是第一个被批准用于治疗HER2阳性的转移性乳腺癌和早期乳腺癌的HER2单克隆抗体，可与化疗药物联合使用治疗乳腺癌。2002年该品种进口中国销售，商品名为赫赛汀®。根据罗氏2014年该产品的销售额来估算，中国现在一年大概只有6000多名病人可以负担得起此药物费用，而据不完全统计，

全中国范围内需要使用该药物治疗的乳腺癌病患高达4.5万，也就是说有超过85%的病人都因无法负担如此昂贵的治疗费用而无法获得应有的治疗，质价价廉的国产单抗的上市迫在眉睫。

该项目临床批件的获得，为国内众多乳腺癌患者带来新的福音。复宏汉霖将继续通过现有的技术与平台，自主研发、

生产高质量的单抗药物。

作为复星医药的生物类似药大分子研发平台，复宏汉霖五年多来一直秉承国际标准、质量与效率优先的研发理念，

实施生物大分子的研发战略。据悉，复宏汉霖至今已完成5个单抗品种9项适应症的临床注册申报，还有7个创新型单抗也在后续研发产品线中。 □ 易锦斌

## 禅城医院打造高端医疗服务 完善健康行业链

“相对公立医院来说，无论是开展特色专科，还是开展高端的医疗服务，民营医院都有制度上的优势。”禅城医院院长谢大志表示，近年来该院不断设立、升级高端医疗服务的科室，填补了佛山高端医疗市场空白。然而，无论是高端医疗还是基础医疗，为患者提供最好的医疗服务这一点是相同的。

佛山是座很有消费潜力的城市

提及近年来禅城中心医院在高端医疗服务方面的频频举动，谢大志告诉说，很多城市的基础医疗已经有了基本保障，接下来就要由私立医院在高端医疗方面发力，这也是国家政策的方向所在。

“看病费用的支付体系是很多问题的矛盾所在，老实说，看病的费用哪个国家都没办法全包。目前政府主导了社保方案，主要是基础医疗的覆盖，但高端的医疗、康复、养老就要交给商业保险，在政策上国

家也是很提倡商业保险进入这个领域。”谢大志称，需求层次的不同导致患者会有不同的支出，社保无法覆盖和满足的部分，正是商业保险发力的空间。“对于医疗机构来说，在提供全方位、多层级的医疗服务的同时，如果还能对接商业保险机构，无疑是构建了一条健康产业链，为患者提供一条龙服务。”

谢大志说，外籍专家对坐诊医院的硬件配备、质量体系、手术流程甚至餐饮都有高要求，能吸引这么多外籍医生前来坐诊，除了禅城中心医院条件过硬之外，佛山城市质量也是一个重要因素。“以往外籍医生只愿意去北上广这些大城市，现在愿意到二三线城市来，其实是城市吸引力的体现。”

除了外籍医生之外，省级、国家级的专家医生都可以过来坐诊。等于说医院是一个平台，而医生就成了流动的医疗资源。医生多点执业能扩大自己医疗的服务半径，更重要的是为地区带来先进的技术和理念，真正促进医学的交流。”谢大志表示，佛山创文成功之后，城市吸引力加强，同时医疗水平有保障，未来会有更多的医生愿意来佛山坐诊，这也是佛山未来发展高端医疗的契机。 □ 姚涛

而就在上个月，禅城医院就与多位外籍专家医生签约，在佛山首次引入涉外医疗。

公司积极支持并推动美中互利旗下高端医疗服务领先品牌“和睦家”医院和诊所网络的发展与布局，青岛和睦家医院已于上半年开业，广州和睦家医院也在加紧建设中。2015年上半年，公司投资了美国日间手术中心 Sovereign Medical Services, Inc.，以期进一步摸索新医疗服务模式未来在中国市场的借鉴与实践。

在加快制药和医疗服务业务发展的基础上，复星医药与国药控股完成了对包括复星药业、复美大药房、金象大药房在内的药品分销与零售业务的整合、优化资源配置；此外，公司尝试通过与挂号网合作形式，开拓新的商业模式。 □ 易锦斌

# CLUB MED 翡诺岛奢华别墅

## 荣膺 2015 年国际酒店及物业大奖

本报讯 Club Med 精心设计的翡诺岛奢华别墅在全球海滨酒店类别中脱颖而出，近日荣获 2015 年国际酒店及物业大奖，为马尔代夫顶级度假胜地的发展史又树立了一座新的里程碑。

国际酒店及物业大奖由《设计与品质》杂志主办，《设计与品质》(即“design et al”)是总部位于英国的顶尖室内设计杂志。此奖项自 2012 年开始设立，采用专家组的形式进行奖项评定，这是国际酒店及物业大奖不同于其他设计奖项的最大特色。入围项目在网站上公布，并面向业内专家以及《设计与品质》杂志的读者、客户和消费者进行评选。今年，此奖项的个人投票数量达到了史无前例的高度，创造了 2012 年奖项设立以来的新纪录。

出版商 Joanne Beedles 表示：“2015 年国际酒店及物业大奖的颁奖典礼非常时尚新潮，正如出席典礼的入围公司及其精湛的设计方案一般激动人心。此奖项展现了世界各地丰富多



样的设计风格，既有浓厚的文化气息又能启发灵感。就个人而言，我的确感受到了设计界和读者的热情与投入，他们的投票让奖项变得真实可信。正是在这些支持者的帮助下，我们才有机会结识一批最有才华的建筑师和设计师，并为创意天才们的精彩作品投票。”

翡诺岛奢华别墅的现代设计与令人惊叹的自然美景完美契合

以概括为这四句话，这也是别墅的室内设计理念：“美丽是我的属性；自然是我的热情；优雅是我的态度；生活是我的记忆。”

Club Med 的高端旗舰产品——马尔代夫翡诺岛奢华别墅在印度洋远离喧嚣的私密小岛上，全新的 Club Med 翡诺岛奢华别墅为情侣提供独一无二环保时尚度假天堂。晶莹清澈的海水与白色沙滩环绕着的 52 栋别墅均依照最高级别的环保标准建设。每一栋沙滩别墅或水上别墅都自带阳台和私人泳池，精心设计的别墅空间优雅地与周围的自然环境完美融合。岛上设施包括迎宾大厅、高档餐厅和华丽的泳池酒吧。 □俞佳琳

设计师：翡诺岛奢华别墅由 Club Med 室内设计师和顾问 Meriem Hall 设计。法国建筑师和室内设计师 Meriem Hall 拥有 20 多年的国际行业经验，参与了众多豪华酒店、度假村、住宅和生活创意系列的设计和建造。

### 动态信息



### Folli Follie 带会员当“希腊女神”

8 月 15 日，唯品会携全球著名希腊品牌 Folli Follie 推出超级品牌日，为 1 亿会员带来来自希腊的时尚包包及首饰、手表。据悉，此次 Folli Follie 超级品牌日集齐智慧、爱与美、纯洁三大希腊女神风格的精选配饰，并重磅推出“希腊女神”手表及包包首饰，带唯品会 1 亿会员在这个夏末变身时髦“希腊女神”；据悉，本次唯品会 Folli Follie 超级品牌日，包包及首饰全场 1.3 折起，手表全场 3.4 折起，更有千份好礼免费送，并可体验手机 app 购物抽奖活动，赢取价值 2155 元的时尚腕表。

据悉，Folli Follie 品牌一直是希腊时尚首饰、手表和包包的代名词，凭借着上乘的材质、精巧的工艺、合理的价格和时尚的设计赢得广大女性的推崇，就连已故英国的戴安娜王妃和歌手麦当娜都是 Folli Follie 的忠实拥护者。唯品会作为全球最大的特卖电商，一直以来坚持“精选品牌、深度折扣、限时抢购”的正品特卖模式，本次为 1 亿会员精选全球著名希腊品牌，推出 FOLLI FOLLIE 超级品牌日特卖专场，也受到 1 亿会员的热捧。 □唐思雨

### Folli Follie 2015 秋冬新品预览在沪举行

近日，源自希腊的国际品牌 Folli Follie，在上海外滩源壹号举行 2015 秋冬新品媒体预览会。活动现场布置灵感汲取浪漫的希腊圣托里尼风光及本季新品设计巧思，时尚自信的模特穿梭于会场，曼妙演绎 2015 秋冬缤纷新品，尽展全新系列无拘无束、自由阳光的精神。此外，今季全新主题为“A window to the world 世界之窗”，意为开启一扇透过 Folli Follie 探寻未来时尚新潮流的视窗。

Folli Follie 更力邀时尚潮人韩火火亲临现场，倾力打造“Folli Follie 时尚教室”。火火与在场嘉宾分享自己对于 2015 秋冬时尚潮流的独特见解，并介绍品牌今季重点 Santorini Flower 圣托里尼之花及 KK Ocean Secret 海洋之谜限量系列的精彩单品。知名女歌手艾菲也惊喜现身，与火火亲密互动，分享对于时尚搭配的心得。火火现场为艾菲搭配数款时尚 look，在 Folli Follie 秋冬新品的映衬下尽显都市时髦女性风采。 □唐思雨

# 豫园夜市重现老上海弄里风情

石库门、亭子间、烟纸店，这些上世纪七八十年代的市井风情常常是老上海们心中柔软的一瞬……从 8 月 16 日至 8 月 30 日，为期 15 天的豫园中国日(节)2015 豫园老上海弄里风情夜市活动在豫园商城中心广场上举行，活动以“上海弄里真情”为主题，通过对弄里人家、生活百态的真实场景还原，以及便民烟杂店、老式粮店等的经典重现，唤醒人们记忆深处那份淳朴、温馨、快乐的亲切记忆。

烟纸店、粮店洋溢市井气息

不少老上海的童年回忆，总也离不开弄堂口的烟纸店。在上世纪七八十年代，上海的大街小巷有着众多的这种“夫

妻老婆店”，相对于现在 24 小时营业的便利店，烟纸店更为亲民，有种别样的“人情味”。在豫园中心广场的一角，就有这样一家便民烟杂店，独特的街角造型，体现了上海人的“螺蛳壳里做道场”，“人家下铺”的布局更是当时生活方式的真实写照，下间营业，阁楼生活，即便打烊，但只要有人对着阁楼喊一声：“李伯伯，能买下东西伐？”，不消片刻，伴着下楼梯，便民店就亮起了灯光。紧接着便民烟杂店的，是“南市第八粮店”，储米柜、方形下斜的米出口、木托盘，与记忆中一模一样，营业员一声：“准备好了吗？”随后，只听得“哗”的一声，米就从大漏斗中一倾而下，

倒进顾客自备的粮米袋。

葡萄藤架下举行纳凉晚会 8 月 20 日恰逢中国情人节——七夕节，老弄堂的过街楼下，一组上世纪七八十年代结婚“标配”的小景带你回忆过去的幸福、简单，“三响一转三十六条腿”是当时的时尚，还特意布置了一个郁郁葱葱的葡萄藤架，架子上悬挂着许多惹人喜爱的蔬菜瓜果。蝈蝈欢唱，演奏出盛夏无限的热情，葡萄藤架下，一组造景描绘出那个年代孩子们的暑假：只见两个“顽童”正专注地盯着瓦罐中缠斗的蚰蚰，同时不忘加油鼓劲；而在一口“老井”旁，

“孩子们”怀抱碧绿的“大西瓜”往井里搁，在那个冰箱尚未普及的年代，这样便能吃到可口的冰西瓜……

8 月 16 日至 8 月 30 日，为期 15 天的 2015 豫园老上海弄里风情夜市活动期间，每天 8:30 至 20:00，葡萄藤架下的小舞台还将连续滚动举行纳凉晚会。最精彩的表演时段是下午 15:15 至晚上 20:00，只见说书老先生青衫长褂，执扇侃侃，评弹艺人吴依软语，娓娓道来；沪剧、越剧的江南灵秀，电光火石间，近景魔术的千变万化；而萨克斯、黑管的演奏，《夜来香》、《四季歌》等老歌的悠扬婉转，又传递着上世纪浓浓的海派文化风韵。 □张艳



# 复星保德信人寿北京分公司开业

## 青少年社区志愿奖在京起航

本报讯 8 月 19 日，复星保德信人寿保险有限公司北京分公司正式开业，宣告进驻北京市场；同时，复星保德信青少年社区志愿奖正式在京启动。

复星保德信人寿总裁孙建军指出，随着国家对保险业关注的日益增强和政策红利的不断释放，保险行业迎来了波澜壮阔的发展机遇期。在这样的机遇期布局北京市场，是公司战略部署的重要举措，也是顺应北京保险市场发展的正确选择。

复星保德信人寿副董事长、美国保德信金融集团副董事长 Mark Grier 先生表示，合资公司以及分公司的团队一定能得到两家非常顶尖的公司——保德信金融集团和复星集团的鼎力支持。保德信将一如既往地为客户提供产品、服务和经营管理等多方面的专业支持。希望团队伙伴们为公司未来业务的成功做出贡献。

复星保德信人寿董事长、复星集团执行董事兼总裁汪群斌表示，很欣喜地看到复星保德信秉承“差异化”和“创新”的经营理念，取得了令业界瞩目的成绩，在竞争激烈的上海



市场打造出了自己的“与众不同”。希望北京分公司秉承这一理念，发展传统银保业务的同时寻找创新平台；围绕保险行业机会创新，围绕股东资源、特点创新；结合复星健康、医疗服务，推进健康保险的商业化；面向中产阶级及高净值人士，推崇独特的时尚健康理念，

提供创新的保险金融服务。在进入北京市场的同时，复星保德信也将其公益项目“复星保德信青少年社区志愿奖”带到了北京。保德信青少年社区志愿奖是美国最大的、授予青少年的、完全基于自愿性社区义工服务的奖项，于 1995 年由保德信金融集团与美国中学

校长联合会合作发起，迄今已有二十年历史。2013 年，复星公益基金与保德信共同将该项目带入中国，在团市委的指导下已在上海成功举办了两届。随着复星保德信北京分公司的开业，该项目也将正式登陆北京而在发现北京的优秀青少年志愿者、弘扬志愿精神。 □邵晓春

# 德邦证券荣获 A 类券商评级

本报讯 近日，证监会发布的 2015 年证券公司分类结果显示，德邦证券被评为 A 类券商。

根据《证券公司分类监管规定》，经证券公司自评、证监会初审、证券基金机构监管部复核，由证券基金机构监管部、证监局、自律组织、证券公司代表等组成的证券公司分类评价专家评审委员会审议确定了 2015 年证券公司分类结果。证券公司分为 A、B、C、D、E 等 5 类 11 个级别。A、B、C 三大类中各级别公司均为正常经营公司，其类别、级别的划分仅反映公司在行业风险管理能力的相对水平。D 类、E 类公司分别为潜在风险可能超过公司可承受范围及被依法采取风险处置措施的公司。

据介绍，证券公司分类结果不是对证券公司资信状况及等级的评价，而是证券监管部门根据审慎监管的需要，以证券公司风险管理能力为基础，结合公司市场竞争力和合规管理水平，对证券公司进行的综合性评价，主要体现的是证券公司合规管理和风险控制的整体状况。此次德邦获评 A 类 A 级券商，充分体现了公司在业务经营、内控管理与合规风控方面取得的积极成效以及监管部门对公司的认可与肯定。德邦证券取得 A 类 A 级券商资质后，投资者保护基金缴纳比例将进一步降低，同时有望在参与创新业务和创新产品的试点与推广、发行公司债券等方面赢得更多的机会，对于公司扩大业

务规模、提高综合竞争力具有积极的意义。

此外，在北京召开的第三届中国中小企业投融资交易会——新三板与中国中小企业发展论坛上颁发 2015 年度新三板相关的多个奖项，德邦证券在其中斩获 2015 年度新三板最具发展潜力券商。

德邦证券今年以来已经与数百家中小企业建立了良好的沟通交流机制并逐步获得企业的信任和数十个项目储备。目前已经在市场上形成了一定的影响力，为中小企业走上资本市场



提供强有力的专业机构的支持和协助，业务涉及融资、挂牌、定增、做市等各个方面。未来

德邦证券的新三板业务团队也将不断努力，力求在新业务中收获一片新的天地。 □贺琴

# 永安保险牵手融慧财富 打造安全 P2P 投资平台

个人财富保值增值，助力小微企业快速发展。永安保险近年来先后与中国农业银行等 10 家商业银行总行建立了战略合作关系，与全球数十家再保公司及安永、普华永道等专业咨询机构开展合作。融慧财富是一家提供财富管理、借款咨询服务对接及信用数据整合等全方位的综合性第三方金融咨询服务平台。公司拥有精通金融专业、政策法规及技术研发的经营团队。始终坚持以客户的需求为导向，根据个人财务状况、风险偏好、家庭结构等因素具体分析，定制安全稳健、持续增长的专属理财规划，通过国内外先进的资产配置方式，让更多家庭和

企业合作，提升互联网金融企业风险抵御能力。此次永安保险与融慧财富的合作，正是积极响应号召，顺应市场需求所为。

融慧财富相关负责人表示，一直以来融慧财富倡导安全、稳健的投资理念，采取了多项举措来提高平台抗风险能力，与永安保险合作是互联网金融行业发展背景下的重要选择，通过引入财产保险相关业务，使客户保障再上台阶，必将推动融慧财富持续稳健发展。永安保险相关负责人则希望，通过永安专业的风险管理能力和经验与互联网金融公司的合作，为互联网金融业务保驾护航。 □魏坤

融慧财富相关负责人表示，一直以来融慧财富倡导安全、稳健的投资理念，采取了多项举措来提高平台抗风险能力，与永安保险合作是互联网金融行业发展背景下的重要选择，通过引入财产保险相关业务，使客户保障再上台阶，必将推动融慧财富持续稳健发展。永安保险相关负责人则希望，通过永安专业的风险管理能力和经验与互联网金融公司的合作，为互联网金融业务保驾护航。 □魏坤

### 财富攻略



## 股市进入震荡周期

### 1. 海外经济：全球制造业扩张增速放缓

全球 7 月制造业 PMI 值 51.0，与前置持平，自 2012 年 12 月以来，全球制造业一直处于扩张状态，但速度有所放缓，产出略有回升但新订单下降，尤其是新出口订单由扩张转为收缩。主要是因为中国、德国、法国、英国、台湾、韩国、希腊、土耳其、越南等国家的国际贸易有所下降。7 月 PMI 继续呈现结构化：美国为全球制造业驱动主力，扩张略有回升；欧元区制造业稳固扩张，其中荷兰、意大利和西班牙高位扩张；日本制造业扩张提速；部分新兴市场国家继续恶化。中国制造业回调，但受时滞效应影响，中国链条上的国家边际上改善。预计，8 月全球制造业 PMI 50.9。

### 2. 国内经济：增速放缓 猪价暴涨

7 月工业增长 6%，比上月下降 0.8 个百分点。分行业看，钢铁、建材、化工、电力、机械等跟投资有关的重化工业全面下滑，这跟本地地产和基建投资回落趋势是一致的。汽车消费和生产回落明显，基建、地产、制造业投资全面回落。7 月当月固投增长 9.9%，比上月下降 1.7 个百分点。资金来源中，国家预算资金高增独撑，企业自筹、利用外资、国内贷款全面低迷。消费名义和实际增速均降。上月增速较快的家具、家电、文化办公等回落明显，分别增长 16.0%、8.0%、11.6%，比上月减慢 2.5、2.2、9.8 个百分点。汽车销售增长 2.5%，比上月回落 2.3 个百分点。通讯器材保持高速增长 29.8%，1-7 月网上零售同比增长 37%。高出社会消费品零售总额增速 26.6 个百分点，占比高达 9.7%。猪肉价格的上涨略有加速(商务部 2.7%，前 2.2%)，于此同时蔬菜、蛋禽价格上涨与季节温度变化重叠。

### 3. A 股投资策略

A 股经历罕见股灾，正式进入灾后重建阶段，周期性震荡行情预计维持 1-2 个月。目前来看，市场流动性仍有较大变数，数据显示新开户数大幅下滑，融资金额较高峰时期大幅下降，货币政策观望和人民币贬值加速热钱流出，但同时政府托市意愿坚决，市场短期面临两难境地。新增资金入市缓慢，促使场内资金进行局部博弈，未来 1-2 个月内震荡市或成市场主基调。维持风险偏好向绝对收益回归观点，股指中期运行区间预计在 3500-4200 点，选股标准可依据业绩明确、资金汇金增持、员工持股、破定增、大股东增持等条件。行业方面可关注农业、房地产、医药、食品饮料、家电；主题方面可关注央企改革合并+地方国资改革、迪斯尼、地下管廊、新能源汽车、智能制造、核电核能、互联网金融。 □王勇