

# FOSUN TIMES

## 复星人

FOSUN 复星

全国企业报刊——特等奖

总第402期 本期24版 2021年12月31日

为 更 美 生 活 · T O W A R D S A B R I G H T E R L I F E

P02

西安驰援  
Global Rescue

P11-14

生态/科创/全球化/FES  
Ecosystem/Innovation/Globalization/FES

扫码收阅  
复星人报手机版

复星人数字报 | <http://www.cnepaper.com/fxr/>  
内部资料 免费交流 www.fosun.com | 准印证号: (沪B) 0276



Chairman's New Year Speech: Believing in the Power of Persistence

## 郭广昌新年感言:相信坚持的力量



这两年,我相信绝大多数人都曾在某一个时刻,思考过一个问题,“如果没有新冠疫情,这个世界会怎么样?我会怎么样?”比如我曾经考虑过,如果没有这场疫情,复星的发展路径,会和现在有什么变化?

确实,新冠疫情对世界的改变太大了,2021年,有很多我们过去看起来很成熟的行业 and 模式,都经历了根本性变化。但也有很多东西是疫情也没有改变的。就复星而言,过去十多年里,我们始终致力于成为一家扎根中国的全球化企业;我们坚持加大科创投入,深耕产业运营和产业投资,用创新驱动成长;我们坚定践行创业时立下的“助天下”初心,心系社会福祉。这些战略我们在疫情发生前、疫情中没有改变,相信在疫情结束后也会继续下去。市场越波动,挑战越复杂,复星对战略的坚持将愈加重要,正是这些坚持造就了今天独一无二的复星。

### 致力于成为扎根中国的全球化企业

作为一家扎根中国的全球家庭消费产业集团,复星这几年来尤为重要的收获就是全球化能力的持续深化。我一直想说,新冠病毒看起来是阻止了“全球化”的进程,最近一段时间,“逆全球化”的声音更是甚嚣尘上。但恰恰是阻隔了我们沟通交往的疫情,更让大家感受到全球化的价值,感受到全球化的沟通、全球化的合作是多么珍贵。就像中德合作研发的复必泰mRNA疫苗,已经是目前全球接种最广泛的疫苗之一,如果没有全球合作的话,这款疫苗也不可能在疫情爆发后几个月的时间内问世。我相信从长远来看,全球各国一定是竞合的关系,而且是合作大于竞争,归根到底,人类的共同利益,是远远大于分歧的。

未来,我们要继续植根中国,深耕产业运营,并且向海外持续发力。我希望通过复星全球化的产业能力,一方面帮助中国企业进一步在海外做大做强;另一方面也要在助力海外成员企业拓展业务布局深耕当地市场的同时,加快发展中国市场,例如像我们的Lanvin,2021年在美国市场的单店销售额环比呈现爆发式增长,同时在中国的销售增速也保持在三位数以上,并且深度切入了线上营销市场。

(下转封底)

转眼间,2021年进入了最后一天。回首这一年,人类与新冠疫情的战斗从“遭遇战”变成了持久战,国内各地散发疫情不时出现,海外又出现了新的变种病毒,导致全球疫情持续反复。所幸,我们每一个人依然在各自岗位上坚守和战斗。也正是因为这份坚持,今年复星的各项业务仍然行稳致远。在这里,我要向全体复星同学表达谢意,向大家道一声新年好。

[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。

# 2021年12月23日—— 复星首批物资 2万只口罩运抵西安 成立前方指挥部

2021年12月23日下午17:30，复星驰援西安抗疫前线的首批防疫物资20000只3M N95口罩运抵西安市防疫指挥部。陕西省西安市红十字会代表市防疫指挥部接收了物资。

除了口罩，上海复星公益基金会联合复星旗下企业及英科医疗，还陆续捐赠捐赠了100000只英科丁腈医用手套、800瓶免洗手部凝胶消毒液。与此同时，复星在西安就地成立“复星抗疫西安前方指挥部”，时刻关注疫情，调配紧缺物资。

复星国际执行总裁、复星基金会理事长李海峰表示：“自西安疫情爆发以来，复星就密切关注着西安抗疫前线的最新情况。复星将发挥自身在大健康领域的专业优势，调配一切可利用资源，及时驰援抗疫前线，与西安人民共抗疫情。”



2万只口罩运抵

## 80名复星志愿者 不到一小时集结完毕

◎文|袁诗婕

为支援西安开展疫情防控工作，复星在当地紧急成立了“复星抗疫西安前方指挥部”。2021年24日18时，前方指挥部下达组派复星志愿者团队驰援西安的指令。

不到一小时，由80名来自复地产发西安公司、金徽酒西安公司、舍得酒业、大华1935商管员工组成的抗疫志愿者队集结完毕。截至27日18点，西安复星一家志愿者队已集结113位志愿者，他们分别奋战在社区物资运送、协助医护人员录入核酸筛查信息、维持社区生活秩序等。

“复星抗疫西安前方指挥部”协同志愿者队已协调驰援物资263,172件，包括106,200只口罩、10万只手套、800瓶免洗手部凝胶消毒液、43972件防护服、9200双防护鞋套、3000瓶高蛋白低钠肾病营养液。

## “小笼包”喊话“肉夹馍”挺住 复星紧急驰援西安超 17 万件防疫物资

◎文|高亦寒

2021年12月26日下午六点，复星驰援西安市的新一批医疗防护物资，包括43972件防护服、9200双防护鞋套在寒潮之下抵达西安，并与西安市雁塔区人民政府完成交接。这是西安疫情爆发以来，社会力量组织捐赠到位的首批大批量防护用品。

在此之前，复星捐赠的包括10万只医用手套、2万只口罩、800瓶免洗手部凝胶消毒液已经交接给西安市红十字会，3000罐肾透析高蛋白低钠营养品于26日上午11点到达西安高新医院。

在雁塔区医疗物资吃紧的同时，复星还接到其他地方源源不断的求助。24日，复星健康接到肾透析患者的求助。常规来

讲，透析患者出现营养不良的比例高达75%，而疫情期间由于隔离等原因，患者出现营养不良的可能性提高。因此，复星健康紧急发出3000罐价值30万元的肾透析高蛋白低钠营养品，用于帮助肾透析患者补充营养。25日，上海复星公益基金会（以下简称：复星基金会）收到经开区、碑林区、泾河新城各一万只N95口罩驰援需求。因此，复星基金会于26日下午运出3万只3M N9502+口罩。

此前，在23日下午五点三十分，复星驰援西安抗疫前线的首批防疫物资2万只口罩运抵西安市防疫指挥部。同时，复星在西安成立“复星抗疫西安前方指挥部”，时刻关注抗疫情况，方便后方紧急调配紧

缺物资。在前方指挥部的统筹下，近百名复星抗疫志愿者“逆行”集结至西安，负责帮助送达捐赠物资到各个社区，协助核酸筛查信息录入与秩序维护，为医护人员提供生活保障等工作。

复星国际执行总裁、复星基金会理事长李海峰表示：“自西安疫情爆发以来，复星就密切关注着西安抗疫前线的最新情况。拥有之前武汉抗疫、驰援全球抗疫和河南抗洪的经验，复星基金会在此次西安抗疫中响应迅速，布局敏捷，从接到受助方需求到完成物资捐赠这一套流程规范流畅。复星将发挥自身在大健康领域的专业优势，调配一切可利用资源，继续及时、精准地驰援抗疫前线，与西安人民共抗疫情。”

## 非必要不进入西安 “我还是来了”

◎文|袁诗婕

2021年12月23日，西安因疫情封城。复星迅速成立前线抗疫指挥部，作为复星基金会的一名员工，我请缨作为志愿者前往一线。

12月26日晚，高铁抵达西安北站，站内广播不断重复着：“因防疫要求，外地人员非必要不进入西安，请立即离开……”

由于西安防疫政策收紧，非防疫人员不得上街，只好先请缨为酒店做后勤，同时远程协助复星基金会的物资车办理通关手续、收集各类一线抗疫需求等……

1月2日，通行证办好了，我做好登记正式出发。接下来的工作是跟着复星志愿者队去社区发物资，完成交接20万只鸡蛋和2万只N95口罩的捐赠任务。

1月3日，今天的工作是到西安市高新区物流仓库接收4万件防护服在内的1000箱物资。

晚上躺下翻看朋友圈，发现原来已经是2022了。新年快乐，西安加油，我们在一起。



1000多公里，佟召明在距离西安还有100公里的服务区第一次休息，片刻停留再次出发

## 93年小哥驱车 1000 公里 运送 10 万只手套

◎文|袁诗婕

2021年12月24日下午17时，复星驰援西安的10万只医用手套、800瓶免洗手部凝胶消毒液等大批防疫物资安全运送到现场。陕西省西安市红十字会代表市防疫指挥部接收了物资。

自西安疫情发生以来，复星时刻关注西安疫情防控进展，迅速组织内部力量对全球抗疫资源进行整合，以最快速度驰援需要援助的各类一线抗疫单位。

受疫情原因，西安货运停滞。为了以最快速度将10万只医用手套送到疫区，93年的山东小哥佟召明马不停蹄，连续驱车十几个小时将一车防疫物资安全送抵西安。一边停车卸货，小佟一边对红十字会代表说：“到了西安

就看到你们，我也很暖。咱们一起加油吧。”

此外还有更多复星志愿者积极响应抗疫号召，整装待命，时刻做好准备奔赴抗疫一线，和疫区人民共同打赢疫情防控阻击战。复星也将进一步升级员工保障举措，为西安所有一线员工配备口罩、防护服、消毒液等充足的防疫物资，充当好西安一线员工坚实的后备力量。

“一方有难，八方支援”，复星将积极响应国家号召，配合西安政府疫情防控举措，用最快速度把防疫物资带到西安人民手中，以复星之力扛起社会担当，用自己的切身行动践行企业责任，与疫区人民一同抗击疫情、共克时艰。



防护服一穿，仅凭背影已经看不出谁是谁

2021.12.31

驰援 GLOBAL RESCUE

# 争分夺秒 向华山中心医院 捐赠 8 台血透仪

◎文/曾炜婷

2021年12月29日，上海复星公益基金会（以下简称“复星基金会”）与复星健康联合向西安市华山中心医院紧急捐赠8台血透仪及复星健康析之助血透智能管理系统一套，用于解决受疫情影响无法及时进行透析治疗的病患的燃眉之急。14时，运载8台血透仪的物资车抵达华山中心医院，复星基金会与院方完成了捐赠物资的交接。



8台血透仪早到一秒，就早一秒给患者生的希望

## 争分夺秒 复星速度

下单、组装、出货、运输、拆箱、安装。不到半天，复星基金会在血透仪产商的支持下，突破了以往最快也要两天的出货安装周期，以前所未有的速度完成了以上环节。

新年在即，此刻的西安却正在集结全

城之力，攻克疫情，共渡难关。复星康养西安公司的李亚辉冲上抗疫一线，穿过空城，将8台血透仪交到华山中心医院的医护团队手中。

“第一次见临近新年的西安如此安静、冷清，穿过空无一人的街道，让我使命感更加强烈。”李亚辉手中捏着华山中心医院为此次捐赠物资交接开具的出行证明，坐在运送物资的卡车副驾。他频繁调整坐姿，眉头紧锁，着急的神情浮现在脸上。因为这车血透仪对于正在等待治疗的患者来说，是生的希望。



## 这是救命的“及时雨”

“对于透析患者来说，这真是一场救命的‘及时雨’。”这是华山中心医院院长袁西清在看到捐赠的血透仪时说的第一句话。

血液透析在临床中又被称为人工肾，需要透析治疗的患者通过血液透析将体内的水和毒素排出来，通常情况下尿毒症的患者一次需要透析4小时，一周需要进行三次血液透析。只有这样稳定的治疗，才能保证身体内各机能的稳定，达到延缓病情的效果。

“因为突然反扑的疫情，有些患者正在隔离观察，无法按时进行透析治疗，就有可能造成某个时间段需求扎堆的情况。为确保后续患者的治疗需求能被满足，新增血透仪迫在眉睫。”华山中心医院肾内科主任王夏莲正在组织科室接收这批刚到的血透仪。

一台血透仪被推进医院的肾内科血

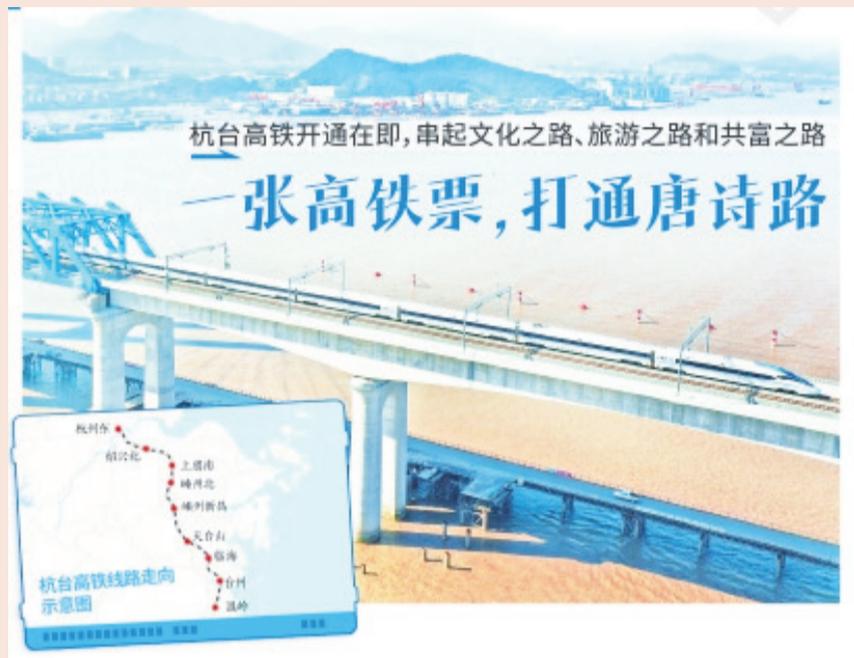
液净化中心，接诊区的吊顶被设计成了蓝天白云的样式，机器在这下面紧锣密鼓的组装、测试，马上就可以投入使用，正像希望与勇气被一片片拼好，重整出发。

除了物资的精准驰援，复星抗疫指挥部对重点地区也精准驰援，针对安康市等陕西省其他疫情严重地区，以及乡村医生项目在陕6个驻点县：清涧、周至、紫阳、子洲、宁陕及邻近的四川万源市，陆续驰援97000件防疫物资。



# 杭绍台铁路：一张高铁票 打通唐诗路

◎文|任俊猛



2021年11月26日，杭台高铁G5501次首趟运行试验列车经过杭台高铁椒江特大桥。视觉中国供图

2022新年伊始，浙江乃至长三角的高铁网打通，让人激动。

## 打破民企投资高铁“玻璃门”

杭台高铁很特别，它是我国首条民营资本控股的高速铁路PPP项目。

PPP (Public-Private Partnership)，即政府和社会资本合作，是公共基础设施中的一种项目运作模式，鼓励民营企业、民营

资本与政府进行合作，参与公共基础设施的建设。大家对公路PPP运营的风险点和风险划分比较熟悉，但高铁造价极高，投资巨大且回报周期长，长期以来社会资本参与热情不高。

这一项目建设资金30%为项目资本金、70%要银行贷款。前后跑了十几家银行，最终获得6家银行贷款。复星基础设施产业发展集团CEO、杭绍台铁路有限公司董事长方建宏说，这一过程也让银行更了解其中风

险与收益。

厘清政府和社会资本权责分担是关键。安全第一是底线。为此杭绍台铁路有限公司与上海铁路局集团公司签订委托管理运输框架协议，由后者纳入铁路网统一运输管理。

另一个大家关心的问题，社会资本投资高铁，能不能赢利？

杭绍台铁路合作期限34年，前4年建设，运营期30年。政府与社会资本按照风险分担、利益共享原则，社会投资回报机制为“运营收入+可行性缺口补贴”，即除线路使用费、广告等运营收入，2022年起的前10年，政府将给予总额68亿元可行性缺口补贴，就是为弥补社会资本成本回收与合理回报可能不足的政府经济补助。

作为投资方，复星对于经营风险有所准备，虽然运营前10年会有补贴，但这10年时间复星定位为运营能力储备期。“尽管杭绍台铁路目前很难称为一个高收益项目，但长期来看，它是一个稳健项目。”方建宏表示。好消息是，1月10日起，杭绍台铁路开行列车35对，未来逐步增长；2017年9月19日，浙江省发改委明确杭绍台铁路自主定价，国家发改委支持。

另一亮点，是在全国铁路站名中，首次使用两个县（市、区）命名车站——嵊州新昌站。

嵊州市、新昌县两地关系，有人形容为“藕断丝连”。多年来，由于偏离杭绍甬和甬台温“主线”，不通高铁，缺乏带动辐射，易被中心城市“虹吸”。两地经济体量位居绍兴各区县市倒数，两地政策支持乏力、有时还相互牵制。

如今，嵊州新昌站有了，不仅凝聚区域

一体化发展能量，还让浙江中部多了一个高铁枢纽。嵊州新昌的区位优势将被重塑，杭州、宁波、温州、金义四大都市圈将形成“金十字”。嵊州市高铁新城管委会副主任张大庆表示，总部上海的月星集团，已确定在此打造嵊州江南环球港项目。嵊州、新昌产业园，也将融入义甬舟开放大通道。

## 打造“唐诗之路”黄金旅游带

杭台高铁，还串联起一条旅游线。

世纪之交，沪上报纸就曾发问：“唐诗之路”何时成为浙东旅游名牌？分析冷淡的原因，有人说是交通不畅。直到2018年6月，《浙江省大花园建设行动计划》出台，“打造唐诗之路黄金旅游带”成为旅游重点工程，这条唐诗之路才真正活起来。

杭绍台铁路打通了这条诗路的最后关节，有了时速350公里的交通工具，杭绍台铁路有限公司党委副书记马绍贵认为，文化之路、旅游之路和共富之路都通了。天台县有了新广告语：飞腾直欲天台去，只要一张高铁票。

何信恩表示，浙东唐诗之路是一个完整概念，要通盘考虑、整体规划，打破地域限制与地方观念。比如，天姥山与天台山高铁连通后，旅游规划就不该区分“绍兴的”或“天台的”。

2021年11月26日，杭绍台铁路试运行，列车停靠天台山站后，天台县委书记杨玲玲登上首班试运行列车，她宣布：“春节前凭高铁票，可半价游天台山所有景区。”这是复星与天台沟通合作的成果，也是互相导流的新做法。（原文刊载于《解放日报》）

# 复星旅文中国业务元旦假期逆势成长 疫情下展现强大经营韧性

◎文|庄白如

2022年1月6日，聚焦休闲度假旅游的全球领先综合性旅游集团之一——复星旅游文化集团（“复星旅文”或“集团”，香港联交所股份代号：1992）欣然宣布，集团中国核心业务Club Med中国度假村、三亚·亚特兰蒂斯、托迈酷客生活方式平台等于2022年元旦假期期间，营业额、入住率、平均每日床位价格等多项指标于疫情下均引领行业，不同程度超过疫情前水平。

由于新冠病毒疫情于中国大陆地区反弹，各地加紧防控措施，圣诞及元旦假期等旅游旺季无可避免受到影响。

据交通运输部消息，元旦假期3天，全国铁路、公路、水路、民航预计发送旅客总量8.618.5万人次，同比下降18.2%。然各地倡导就地过节，带动了“省内游”和“周边游”相关旅游产业发展。

北京2022年冬奥会计划于2月4日开幕，在冬奥气氛加持下，冰雪游热度持续上升。多个在线旅游平台的数据显示，短途冰雪游是今年元旦小长假最热出游主题。复星旅文为旅客提供优质安心的旅游体验同时，积极升级度假产品，展现出强大的经营韧性，保持卓越的业务表现。

## Club Med中国度假村火热依旧

Club Med中国度假村常年深受广大游客青睐，2022年元旦假期期间，营业额于近期疫情影响下仍超疫情前的2020年元旦假期的50%。

同时，Club Med中国度假村在元旦假期期间三天平均入住率均显著超过2020年元旦假期。受益于节日期间滑雪及海岛的强劲出行需求，其中北大壶度假村在2022年1月1日当日入住率超过90%，三亚度假村也接近90%入住率。

此外，Club Med Joyview也极大的满足了广大消费者节日期间短途游的需求，其中北京延庆及北戴河黄金海岸度假村均在元旦当天录得超过90%入住率。

## 三亚亚特兰蒂斯领航主题乐园热潮

主题乐园经济于去年掀起新热潮，作为海洋主题的一站式综合旅游度假目的地，三亚亚特兰蒂斯凭借优质的口碑和不断推陈出新的丰富内容，成为众多游客的出游首选度假圣地。

得益于品牌认知度的进一步打开，以



Club Med 北大壶度假村

及度假区丰富的活动投放，2022年元旦期间，三亚·亚特兰蒂斯的营业额较疫情前的2020年元旦假期增长12%，其中非房收入增长13.1%；总接待人次达4.3万人次，恢复至疫前2020年元旦假期的90.7%；入住率达82.7%，平均每日房价为2,974元。此外，12月25日起，三亚·亚特兰蒂斯驻场表演C秀全新改版，精彩刺激的高空绝技结合柔美动人的水上芭蕾，带来升级的视听盛宴。

公司旗下一站式度假生活服务场景化平台托迈酷客（Thomas Cook）生活方式平台（“TC中国”），截至元旦假期末，其应用程序的累积下载量达约255万人次。数据显示，2022年1月1日至3日期间，平台营业额较2021年同期增长29.5%。

## 借势北京冬奥会 冰雪旅游赛道期待发力

随着2022年北京冬奥会临近，以及近年来市民对冰雪运动热度持续提升，复星旅文积极迎合冰雪旅游的发展趋势，持续拓展布局集团冰雪产业。

到2023年，预计东北亚区域的Club Med冰雪度假村有望达到6-8家。于中国境内，Club Med长白山度假村将于本月开业，坐落于长白山国际生态旅游度假示范区，距长白山机场半个小时车程。

复游城·太仓阿尔卑斯国际度假区内的华东规模级室内主题滑雪场——阿尔卑斯雪世界目前也正在稳步推进中，预计将于2023年迎来全面开业。

2021.12.31

要闻 NEWS

# 复星国际 MSCI ESG 评级跃升至 AA 级

◎文|吕敏怡

## ESG Rating history



ESG Rating history shows five most recent rating actions

2022年1月6日, MSCI (明晟) 公布复星国际有限公司 (香港联交所股份代号: 00656) (“复星国际”或“复星”或“公司”) 2021年度ESG (环境、社会及管治) 评级结果。得益于企业管治、企业行为、责任投资、清洁投资机会等分数大幅提升, 复星国际MSCI ESG评级由A跃升为AA, 总分由去年7.1提升至8.1 (满分10)。

MSCI指数作为全球投资组合经理采用最多的基准指数, 其ESG评级结果已成为全球各大投资机构投资决策的重要依据。MSCI ESG评级参考企业自愿披露的资讯及其他渠道公开资讯, 围绕与重点运营相关的ESG议题, 综合评估企业风险暴露程度及管理能力。MSCI此次上调复星国际ESG评级, 是对复星国际ESG管理绩效的认可, 更是对其长期投资价值的肯定。

2019年3月, 复星国际董事会下设ESG委员会, 由6名董事会成员组成, 一名独立非执行董事担任主席。在日常ESG管理中, 公司成立了ESG管理委员会和ESG

工作小组来协助委员会实施ESG举措并确保建立适当有效的ESG风险管理和内部监控系统。

2021年, 复星国际全面强化ESG管理工作:

- 结合“双碳”战略, 成立碳中和委员会, 设置复星国际“双碳”目标, 协同成员企业探索实施路径。三亚亚特兰蒂斯已完成2021年4-6月能耗产生温室气体排放量碳中和, 获海南省旅游企业首张碳中和证书及国家优质工程奖。

- 修订并细化商业道德相关政策, 明确禁止贿赂、腐败、勒索、欺诈等有损公司声誉和利益行为。

- 发布《全球客户服务与产品监督管理规定》, 加强网络安全与用户隐私信息保护及监督, 推动“以客户为中心, 以产品线为抓手”业务运营。

- 以营造良好氛围与增强员工企业归属感为导向, 打造卓越人才团队, 创造安全放心的工作环境。

## ESG Rating distribution

Universe: MSCI ACWI Index constituents, Industrial Conglomerates, n=37



- 推动价值链伙伴执行《供应商行为准则》, 传递可持续发展理念, 携手同行发挥ESG引领作用。

- 高度重视产业环境保护, 以监督、检查引导产品线优化环境绩效, 提升资源使用率。

- 制定负责任的投资政策, 生态赋能与孵化创业团队, 创造高价值社会回馈, 带动更多社会就业。

- 公益方面, 复星抗击疫情、援非抗疟、抗洪救灾、乡村医生、教育文化、创业扶持, 积极回馈社会。抗疫中, 复星通过全球化资源优势及调配能力, 驰援国内外, 并携手德国BioNTech共同研发mRNA新冠疫苗, 为控制疫情作出贡献。复星还一直积极助力乡村振兴, 促进农村、农民共同富裕。乡村医生项目自2017年12月启动以来, 4年间已覆盖全国73个县、守护2.4万名村医、惠及300万基层家庭。

2022复星30年, 将着眼碳达峰、碳中和、生物多样性、节能降耗, 推动可持续发展。

## 依托丽江复游城 西南首家爱必侬公寓开业

◎文|李媛媛

2022年1月1日, 丽江复游城爱必侬度假公寓开门纳客。中国西南地区首家爱必侬品牌度假公寓, 坐落于复游城·丽江地中海国际度假区内, 地处玉龙雪山脚下, 毗邻白沙古镇, 群山村落、湖光山色尽览。

秉承爱必侬“只为更美假期”品牌理念, 丽江复游城爱必侬度假公寓成为四海宾客的“家外之家Home Beyond The Home”。

这里整体布局为分栋式在地合院, 延续爱必侬公寓“多房多床”家庭友好型设计, 更刷上当地色彩: 客房和外观米白色、原木色、石墙灰色为基调, 绿植模糊室内外边界感, 一幅“推窗雪山伴, 山林野花香”画卷房内即见。107间伴山客房原木色为主, 藤编交织绢布肌理, 陶艺、木雕质朴简约。开放式阳台上, 云卷云舒。

客房步行5分钟抵达公寓专属雪山营地。日间, 碧湖与远空湖天一色。另外, 两项相连的Stratus72帐篷满足客户各种需求, 可举办各类团体或私人定制活动、社交活动、品牌发布会, 也是婚礼理想场所。别具一格的“风餐露饮”, 包括备受好评的营地高山牦牛火锅和土鸡野生菌火锅。

复星全球合伙人、复星旅文联席总裁郭庆认为, 丽江复游城能满足中产以上高净值人群休闲度假的需求。

复星旅文副总裁、爱必侬总裁陈宏进: “丽江有爱必侬第一个雪山营地, 从玉龙雪山出发, 业态将不断拓展。”

\*引自独立国际咨询公司弗若斯特沙利文行业报告

# Fidelidade 惠誉评级“A”

◎文|夏鑫

2021年12月10日, 国际著名三大信用评级机构之一的惠誉发布最新研究报告, 授予复星葡萄牙保险(Fidelidade)财务实力评级(IFS)“A”, 长期债项评级(IDR)“A-”, 展望稳定。

这是目前葡萄牙金融机构所获最高评级, 充分反映复星强劲的资本支持、复保长

期良好的运营业绩及优秀的投资、风险管理水平。惠誉指出复保的资本充裕, 投资组合稳健, 在偿付能力方面表现尤为正面。

复星葡萄牙保险(Fidelidade)CEO Rogério Campos Henriques表示, 惠誉评级不仅是对复星葡萄牙保险(Fidelidade)坚持价值创造策略的认可, 更



复星葡萄牙获得惠誉评级“A”

重要的是显示了它有充分能力履行对保单持有人的承诺。

## 沪上首家民企财务公司 10周年 创新金融解决方案

◎文|蔡琨

2021年12月10日, 上海复星高科技集团财务有限公司(以下简称“复星财务公司”)成立十周年庆典在豫园海上梨园举行。

上海市普陀区政府副区长徐树杰, 复星国际联席首席执行官徐晓亮, 复星国际高级副总裁、复星财务公司董事长张厚林, 上海市普陀区主管部门、上海市银行同业公会、在沪多家金融机构、成员单位代表出席庆典, 中国财务协会从北京发来贺信。

复星财务公司成立于2011年, 是沪上首家民营企业财务公司。

10年, 从一家只有基础业务的初创机构, 成长为业务条线丰富、金融产品独具特色的企业内部银行。净利润增长百余倍, 资产总额破100亿元, 净资产收益率增长超20倍。近年来, 公司积极拓展投资、养老消费信贷等新业务, 打造跨境资金池, 累计出入境资金超10亿美元, 提高境内外资金集中管理能力。

张厚林表示, 财务公司前10年, 是摸着石头过河。10年立足, 站在新起跑线上, 要凸显金融机构担当, 在国家、公司需要时, 主动承担责任, 砥砺前行。

复星财务公司总经理张祥率团队表演太极, 行云流水正如公司对“立足集团、服务成员企业”定位的坚持, 要为成员企业提供一站式金融解决方案。

# 复星凯特发布 Yescarta® 系列长期随访数据

◎文|张佳佳

美国西部时间2021年12月11日, 美国Kite (吉利德科学旗下公司) 公布旗下Yescarta®分别用于复发/难治性大B细胞淋巴瘤, 二线复发/难治性大B细胞淋巴瘤及惰性非霍奇金淋巴瘤(包括滤泡性淋巴瘤)的长期随访结果。研究数据于第63届美国血液学会(ASH)上公布(摘要 #1764、#2、#93)。

## 摘要#1764: Yescarta® 5年生存数据——可遇见的临床治愈

Yescarta®是首个报道5年生存数据的CAR-T细胞疗法, ZUMA-1研究5年更新数据显示难治性大B细胞淋巴瘤患者的持久长期生存:

≥5年随访, 接受Yescarta治疗的患者

5年总生存率(OS)达42.6%;

5年生存的患者中92%不需要额外抗癌治疗, 这些患者有治愈可能。

## 摘要#2: Yescarta® 用于二线复发/难治性大B细胞淋巴瘤两年数据

ZUMA-7研究2年更新数据显示Yescarta® CAR-T细胞疗法使二线复发性或难治性大B细胞淋巴瘤的中位无事件生存期超过标准治疗四倍:

具有里程碑意义的ZUMA-7研究是第一项也是目前最大的随机CAR-T研究, 也是目前唯一一项提供两年无事件生存数据的研究;

ZUMA-7患者报告的结果分析显示, Yescarta显著改善了生活质量, 患者使用

CAR-T细胞疗法比目前的护理标准更快地恢复到基线。

## 摘要#93: Yescarta® 用于复发/难治性惰性非霍奇金淋巴瘤两年数据

ZUMA-5研究2年更新数据显示Yescarta®在患有复发性或难治性惰性非霍奇金淋巴瘤(包括滤泡性淋巴瘤)的成人患者中显示出持久的两年临床益处:

在所有接受治疗的患者中, 总反应率为92%, 完全反应率为75%;

在滤泡性淋巴瘤中, 57%的患者在31个月的中位随访时处于持久反应;

Yescarta®是第一个报告复发/难治性惰性滤泡性淋巴瘤关键临床试验的两年数据的CAR-T细胞疗法。

# 复星医药宣布奥康泽® 全新开售 守护百万化疗患者

◎文|康泽

奥康泽®(奈妥匹坦帕洛诺司琼胶囊)全新开售,为百万化疗患者带来CINV全程守护。

\*CINV:化疗导致的恶心呕吐

2022年1月5日,复星医药宣布,全球首个且唯一同时阻断5-HT3受体和NK1受体全程预防CINV的双通道口服复方药物奥康泽®(奈妥匹坦帕洛诺司琼胶囊,Akynzeo®)全新开售。奥康泽®首批药品正迅速覆盖全国各大城市,将陆续在各省医院及药房落地,为我国百万化疗患者带来CINV全程守护。

2019年8月2日,奥康泽®奈妥匹坦帕洛诺司琼胶囊在中国成功获批,用于成人患者:预防高度致吐性化疗引起的急性恶心呕吐和延迟性恶心呕吐,预防中度致吐性化疗引起的急性恶心呕吐和延迟性恶心呕吐。

2021年10月12日,复星医药与瑞士生物制药集团赫尔森集团(“赫尔森”)共同宣布,双方已签署独家许可和分销协议。赫

尔森在癌症支持性护理和肿瘤治疗领域拥有创新研发管线,战略性投资全集成靶向治疗架构,开发、生产和商业化具有更高市场潜力的小分子精准医疗药物。据协议,2021年10月1日起,赫尔森授权复星医药瑞士全资子公司Fosun Pharma AG在中国内地和港澳地区独家分销、推广和销售奥康泽®。

复星医药董事长兼CEO吴以芳表示,“奥康泽®给化疗患者带来的价值是巨大的,为肿瘤患者提供更可及、更可愈的健康解决方案,是复星医药初心。”

## 强效倍护,一粒全程

肿瘤已成为威胁人类健康首要疾病。

据世卫组织下属国际癌症研究机构(IARC)数据显示,2020年我国新发癌症病例约457万。作为肿瘤基石性治疗,化疗若不搭配镇吐治疗,70-80%患者会出现不同程度恶心、呕吐(CINV)。

化疗所致恶心、呕吐(CINV)不仅严

重影响肿瘤患者生活质量,强烈的恶心、呕吐还有可能导致患者发生脱水、电解质紊乱、营养缺乏等并发症,影响患者抗肿瘤治疗正常开展。因此,采取积极、合理措施预防和缓解CINV,是肿瘤支持治疗的重要一环,也是抗肿瘤治疗顺利进行的保障。

中山大学肿瘤防治中心张力教授指出:“严重恶心呕吐,是化疗非常常见的不良反应。很多癌症患者拒绝化疗的重要原因是恐惧化疗引起的恶心呕吐。奥康泽®的使用,将会大大提升肿瘤患者治疗体验。这款新产品值得临床医生关注。”

奥康泽®是第二代5-HT3RA帕洛诺司琼与新型长效NK1RA奈妥匹坦的固定剂量药物组合(其中含帕洛诺司琼0.5mg、奈妥匹坦300mg),两种成分半衰期分别长达40小时和96小时。

临床研究显示,奥康泽®用于CINV预防针对高剂量顺铂化疗,总体CR率达73.8%,总体无挽救治疗率达96.6%;同时,延迟性无挽救治疗率达97.6%,急



奥康泽®——1粒胶囊,双通道阻断,5天全程的CINV保护

性、延迟性和总体无显著恶心患者百分比均更高;进一步反映出奥康泽®预防CINV的持久性。

目前,NCCN、CSCO指南均推荐奥康泽®用于HEC/MEC\*方案的CINV预防,ASCO、MASCC/ESMO指南均推荐奥康泽®作为HEC/AC/卡铂\*方案CINV预防。

## 高地15周年潮头立 升级幸福生态服务系统

2021年12月27日,“高地城市服务产业集团15周年暨服务品牌升级”发布会线上举行,复星蜂巢合伙人、高地城市服务产业集团董事长冉飞,高地城市服务产业集团CEO黄亮回顾15年、发布蜂巢2.0升级策略。高地这15年也是物管行业改革发展40周年的一段缩影。疫情给行业带来突变,让物业从幕后走到台前,成为城市网络“最后一公里”。截至2021年11月底,高地已覆盖全国23省、40多个核心城市。

### 升级蜂巢服务2.0

2006年高地诞生于上海。2018年高地以住宅为主要服务业态提出“蜂巢服务体系1.0”,2021年发布蜂巢服务2.0,为复星幸福生态提供一体化服务解决方案。

高地城市服务产业集团CEO黄亮表示,蜂巢服务体系升级肩负复星体系内服务链接者,和未来城市服务价值创新者两个使命。2.0背后是“3D服务系统平台”:Digitalization(数字融合)、Durative-Growth(持续生长)、Diversity(开放多元)。

2.0的核心是围绕不同空间、服务场景、客户需求,接入基础、科技、新消费、创新服务模块。未来,高地不再是传统物业服务公司,而是覆盖全产业链的平台型服务企业。

### 发布4大子品牌

2.0涵盖精品住宅、高端公寓、甲级写字楼、商业综合体、产业园区、综合物流园、医院,也在商用、医院、创新智慧服务赛道推进子品牌建设。

冉飞、黄亮,复星蜂巢副总裁、高地城市服务产业集团执行总裁陈煜宇、高地城市服务产业集团执行总裁贺红平共同发布“高地医安”、“高地商服”、“高地悦居”、“高地数智”四大子品牌。

15年后再次出发,物业行业正迎来万亿级市场。

# 华宝楼盛装回归 开业迎新

◎文|徐佳

《滕王阁序》“物华天宝,龙光射牛斗之墟”,豫园有楼取名“华宝”。1994年竣工,楼高四层,是豫园商城所有仿古楼群之最雍容。

2021年12月20日,翻修后的华宝楼“盛装回归”。

华宝楼前身老城隍庙工艺商场,是改革开放后上海最早开设的工艺美术品专业商店之一,论规模则是上海最大。中高档工艺美术品、珠宝古玩、书画艺术品齐聚,因此获批涉外旅游定点单位。

## 负一楼到四楼 主题各不同

整修后,负一楼“雅玩”,沿袭古玩市场“淘宝”生态,古玩文玩、陶瓷紫砂、玉石翡翠、石刻石雕、木雕骨雕、钟表邮币等“淘淘乐”。

一楼“陶然”主茶生活,集聚五大名窑、景德镇窑、宜兴紫砂、东家APP新锐中青年匠人、巧生铜炉、工坊作品、优选自营店。

二楼“匠心”汇聚各地知名堂口、日本银铁壶、高端买手店,吸引较高鉴赏水平的藏家。

三楼“赏会”主展陈,书画、陶瓷等现代工艺美术展以及文化雅集为主。

四楼“艺趣”,展览馆、中式园林、工美艺术体验、高端会员中心多功能,艺术创作、研修学习、会员交流,领悟、创新东方文化,尽可在此。

## 展览交流会让华宝楼“活”起来

12月20日华宝楼开业当天下午,华宝



华宝楼为豫园商城雍容之最

楼举办了“华宝文汇集第一回——主理人茶会”。圈内知名玩家、茶人、品牌创始人,畅谈中国工艺美术的经典传承与发展。

随后,华宝楼将联合诚德轩、红叶、利永、玉窑、巧生炉等知名品牌主理人举行“藏品鉴赏会”、“品茶交流会”等系列活动。微信端“华宝美物·每周精品”栏目,展陈美物。

《荀子·劝学》云:“青出于蓝而胜于蓝”。华宝楼开业同时迎来回归后首批展览:

青蓝——2021(上海)中国当代青花学术邀请展

时间:2021年12月27日-2022年02

月15日

地点:上海市黄浦区方浜中路265号华宝楼三楼

喜狮天降——杨明个展

时间:2021年12月26日-2022年2月15日

地点:上海市黄浦区方浜中路265号华宝楼1楼

“物华天宝,守艺中国”。华宝楼联动线上线下,打造全国性工艺美术平台,并创新出展览空间、工艺美术品商城、国艺研究所相结合的文化产业发展新模式,为东方美学带来新活力。

2021.12.31

## 战略 STRATEGY

“

2021年12月10日，复星2021年度全球生态组织建设年会上，通过向内、向外看，深度探讨“生态组织”、“企业家精神”及“全球化组织”三大话题，回顾2021、展望2022。复星国际董事长郭广昌，复星国际联席董事长汪群斌，复星国际联席首席执行官陈启宇和徐晓亮出席。

郭广昌针对复星人才全球化、梯队培养及团队建设进行分享，对复星生态组织建设工作提出思考与期望；汪群斌分析复星的合伙人体系建设、组织进化及可持续发展；陈启宇明确新的组织变革下人才匹配及时跟上；徐晓亮提出2022年人才建设战略打法。

”

## 郭广昌：人才服务管理复星资产 决定复星未来也务必在此收获双重自由

疫情近两年，全球复星人面对面沟通的机会更少了，在大家的努力下，复星还是作为一个整体，一直在战斗。

### 要给全球人才共同、公平的待遇并有机结合短长期激励

疫情常态化时代背景下，复星作为一个全球化企业，更要集聚全球最优秀的人才来管理复星，所以一定要给全球人才一个共同的、公平的待遇。这条原则，必须贯彻到全球化建设整个过程中。当前，我们全球化能力建设正在进行，在组织、思想意识、人才结构方面还有很大的空间。

待遇方面，长期激励要和短期激励相结合。以前我们常说“秋后的账本”，就是一种长期激励。现在看来，企业大了，要把激励更明确成文立法，同时做好及时的短期奖励。另外，物质激励要跟精神激励相结合。希望复星的员工不仅物质财富丰富多彩，精神财富同样自由。物质财富和精神财富“双重自由”才是人类追求的真正最大的自由，这就是复星的“双重财富观”。

### “271”、“ABC角”都为了让团队更优质且整体处于最佳竞技状态

每一个复星同学必须深刻理解“271”制度的作用。

“271”的作用，是把合适的人放到合适的岗位上，让不合适的人离开岗位，找到更合适的地方。这里的离开不应该是一种挫折，而是一种新的选择，一个新的机会，一个提升自己的新起点。任何人才都可以发光，关键是要把他们放到合适的岗位上。

为什么我们强调ABC角，不提倡兼职？英超球队中有一个很重要的概念，就是板凳厚度。11个人在场上踢球，肯定还需要有人坐在板凳上，才能保证团队每个位置的精神状态、竞技水平都在最佳水平。于复星，这个板凳厚度就需要有一批干部的储备来支撑，也就是ABC角。在板凳厚度、人才储备方面，要舍得投入，打开来做，促进裂变，不要让编制成为人才梯队板凳厚度的限制。

### 初创产品的多团队竞争是尊重市场竞争的不确定性

内部的团队竞争，一定要有灰度，尤其是0到1的业务。

市场竞争本身充满不确定性，产品好坏有时候是偶然，多团队竞争从某种角度上就是对不确定性的尊重。

通过这种竞争，才能出来更好的产品和商业模式，或实现多种商业模式结合，达到最佳效果，这也是我们对市场和客户的尊重。

对外的市场竞争中，团队对手有大公司，也有创业公司。如何在机制上和不同对手竞争？

首先，团队要有内部创业的企业家精神。企业家有优缺点，需要团队赋能把优点尽可能放大、把缺点尽可能补足，充分发挥企业家能打仗的优势。每个业务单元一定要落实工具系统，工具系统里的核心工具要很好加以利用。

其次，要保持沟通及时和畅通。我向来强调，决策按照法人治理结构进行，但沟通不是非要一层一层沟通，这可能会造成信息失控失真。我们要能听到客户的声音，听到员工、尤其是基层员工的声音。我们做企业，要特别重视这些直接带兵的人，也就是所谓最小业务单元、在一线打仗的人。

在这个过程中，中后台服务部门、人力资源、组织部有着非常重要的作用。引进最好的人、培养最好的人，及时激励、及时淘汰，这是复星的中后台需要加强的能力。真正能做到这四点的人才还是太少了，生态组织建设有很大差距要弥补。



郭广昌 复星国际董事长

以前总说，复星最重要的资产是人才，那个时候还没那么明显，但疫情常态化的今天，人才是最核心的资产这一点越发明显，大家服务着、管理着复星的核心资产，你们将决定复星的未来。

## 汪群斌：FES 如以高等数学解题可持续高速增长

FES将在复星体系中发挥重要作用。因为它提出了一个以前我们都思考过但未清晰梳理过实现路径的概念：成功是可以复制的。

### 以激励为抓手 驱动合伙人落地企业家精神 同时培养和引进新合伙人

我们目前正在积极打造的复星FES系统，如郭同学所说，这个系统中很重要的一个“E”，是Entrepreneurship——企业家精神。

企业家精神在复星落地关键，要靠复星的企业家。在我看来，复星的合伙人就是复星的企业家，未来我们要以合伙人体系建设为抓手，从集团、BG、BU、PL到一线作战单元，到底建设合伙人体系，这是2022年复星组织架构建设中一项重要工作。

驱动合伙人落地企业家精神，复星设计了充分的激励机制，包含短、中、长期三类。

同时，对于培养和引进合伙人的人和机制，也要给予实实在在的激励。

在对复星合伙人的激励上，我们强调

要无限想象空间，这也是我们提出三级裂变激励的一个重要原因。

2021年，我们做了很多最小作战单元的组织裂变，未来这种三级裂变激励机制也要在合伙人的培养和引进方面全面推广，让我们优秀的合伙人培养新合伙人，新合伙人再培养新的合伙。

如此这样，把三级激励机制落实到合伙人的培养和裂变上去，是2022年一项重要工作。

### 组织建设强调“三生万物 多团队竞合”及每日进化以达成目标的概念

复星企业文化价值观里，坚持和加强多团队竞合，是极具复星特色又非常重要的一条行动准则。

我建议引入“三生万物”这个概念，明确“三生万物，多团队竞合”组织原则。未来在重要的战略方向和岗位至少要有三个团队和三个负责人竞合，推动各项业务高速发展。

业务和组织发展上，要有进化思维，这是互联网和物联网时代对企业的新要求，也

是“客户优先”理念的要求。

目前我们已逐步在各级组织顶层设立COO，由最顶层COO以日会方式推动整个组织每日迭代。

另一方面，我们要看到组织进化无法一蹴而就，是逐步积累的过程。FES系统及其方法论很美，我一直比喻它是高等数学，但在缺少基础的情况下，直接照搬复制是不可行的，还是要每天花时间从一年级数学做起。十年寒窗，高等数学才能学成。我们现在有很多的体系建设，既急，也不急，关键是要保持“每日进化”这个状态，进化快慢可以不一致，但必须每日进化。

### 严抓风控体系 激励授权搭配轮岗推动可持续高速价值增长

复星追求可持续的高速价值增长。完善和加强客户满意度、员工努力度、风控体系建设十分重要。以这三个体系为抓手，确保发展的可持续性和稳健性。这三个体系，尤其是风控体系一定要到底，这一体系像人体免疫系统，遍布体系才能真正发挥作用。

落地，一方面要把TC会议在各层组



汪群斌 复星国际联席董事长

织到底建设起来，另一方面也要借鉴优秀企业授权体系，给予一线作战单元充分激励授权。快速增长的敏捷组织很重要一点是建立完善的分布式决策和运营机制，通过完善的人、财、业授权制度，提高组织快速反应能力和运作决策效率。

与之匹配，加大轮岗力度，借鉴优秀企业轮岗月安排，每年在特定时段，梳理现有人才组织机制创新等问题，让组织创新越走越稳、越走越远。期待2022更多业绩、进化和价值。

## 陈启宇：2022年FES要渗透生态组织建设



陈启宇 复星国际联席首席执行官

复星国际联席首席执行官陈启宇的观点承接汪群斌，认为依据FES建立组织体系，复星生态每个最小单元都要主动参与；复星生态体系最小单元的工作可在FES引导下进行，把最佳实践固化下来，在组织里建立相应体系人才，不断完善。讲话摘要分享如下：

从2020到2021年，复星组织变革，密切匹配复星战略，整体节奏上把握得很好，从顶层架构BG/AMC/CXO体系的建立，产业运营能力和投资能力的结合，到激励体系的完善，让组织架构建设与业绩提升相辅相成。

即便如此，我们仍能见到其间诸多挑战和冲击，如员工轮岗、流动率等未达到2020董事会设想目标。

### FES的“五条腿”

走到现在，复星全球生态组织建设工作需要进一步梳理。就像复星的发展，从2020到2021年学习并沉淀了很多，我们把沉淀下来的这部分称为——FES。

FES的提出，是对丹纳赫DBS的学习。丹纳赫和美国通用电气GE同是多元化业务体，从两家企业过往策略来看，专注通用电气赛道的GE近年来不断分拆业务，原体系已无力支撑它持续发展。

与之相对，丹纳赫业务多元，直白来说是庞杂。应用DBS方法论，体系渐渐理顺，业务结构在增长、精益等逻辑指引下向前。今天，丹纳赫成长为生命科学、高科技为主的业务体，内核是多元化。

丹纳赫不同种类的业务，则通过DBS的增长、精益、组织三条线搭起最稳固三角结构。

复星的架构比丹纳赫更复杂，（所以）在DBS系统基础上增加生态和风控，要做五个系统，俗称“五条腿”。

### FES要求生态组织建设有全方位的眼界 预留生态打通接口

从增长、精益、组织、风控、生态五个方面来看，复星要做增长型组织。

首先要看组织架构是否为增长型，人才是不是增长型。再深一层，要做好这件事不是闭着眼睛做，要知道组织的业务战略是什么，特别是组织增长战略对应的增长组织和人才是什么，短期、

中期、长期分别是什么。

譬如当下很火的“元宇宙”概念。这一概念超越今天大部分平常商业思维和个人知识范畴。从组织对冲角度来看，会不会有元宇宙的组织、战略、人才？

以复星医药为例，不同阶段增长点不同。2006、2008年，组织增长最主要是销售能力，就是要有带团队、干销售的人。重心转向研发是最近五年、十年，和未来十年、二十年的事，这个时候组织最需要的人转变为一群创新的人，在科技、生物医药等方面实现创新。

一个组织还要分辨每一个业务单元的组织能力建设可以在哪里增长，在哪里精益。企业在组织精益的思考涉及多方面，比如组织机构臃肿问题，可从人员招聘流程到岗位匹配性的精益度实现精简。

FES中，除组织建设要梳理好，风控“这条腿”也要站牢。法律法规是底线，同时在用人、识人等方面要有管控意识、合规意识，特别是在跨国业务、全球化业务、全球法规、知识产权等方面要实现风控管理（编者注：2021年12月31日，复星发布《关于发布〈复星集团知识产权管理办法〉的通知》）。

生态层面，举例来说，比如复保和复联，除了业务单元自身的发展，还需要依托生态。这两个保险公司的名称都是“复星”两个字放在前面，那复星的生态特色如何打造？从组织架构角度来看，要在设计时，就给企业预留与它第一相关生态组织的连接接口。

如果组织接口不通，两家公司要强行打通的话很痛苦，“1+1<2”不行，在组织生态化上怎么做好预设预埋，都是组织建设要做的。

两个组织之间的人才要流通，两家公司要建立共同的生态部门。要有意识地让这些生态连通优先的组织在骨干人才安排、部门架构设置、年度考核等很多方面设置利于生态整合的通路。

再往外扩一环，复保和康养、复联和复星健康连通后，能不能再往外连接，再跟复星星选、复星医药创新药等合作？这就需要组织架构在设计之初预先考虑很多问题、要有全方位的业务眼界。

### FES的工具化程度要提升但不能僵化 才能保障落地到位

在FES建立组织体系的时候，组织建设也要把最佳实践固化下来，要在组织里建立相应的人才体系并不断完善。

另一方面，我们在做激励这件事情上的章法、套路、打法积累不够，至少到今天为止，任何一个业务板块拿出来的激励方案，没有一个激励方案一稿就通过，那说明都有那欠缺、没思考全面的地方。

方案有不足，也说明FES的工具化程度与落地到位的程度差距很大。工具化要完善，但又不能僵化，特别是在组织建设方面千万不能僵化，一定要根据不同组织来设置不同的生态建设体系。

希望2022年复星通过所有生态的FES建设，推动整个组织走向更好的未来。

## 徐晓亮：夯实人才资产 激活复星生态



徐晓亮 复星国际联席首席执行官

复星国际联席首席执行官徐晓亮认为，复星生态每个最小单元再细分，就是每份人才资产。因此，生态要激活，说到底人才资产也夯实和盘活，相对应的，人才建设工具、人才建设机制都要跟上，才能真正推动整个复星的发展。以下是讲话摘要：

无论是对于国家发展还是企业经营，人才始终是第一资源。

复星三十年发展下来，积累了两大资产。一个是账面资产，从当年的3.8万元增长到今天表内表外合计近万亿人民币。

另一个就是人才资产，今天的复星在全球已经拥有近7.6万名员工。人才资产直接决定着账面资产，因此也可以说生态组织建设，就是复星的资产平台建设，而人力资源条线就是复星的首席资产官。

首当其冲的，作为首席资产官，人才建设工作最重要的任务是要运营和盘活复星的人才资产。

2021年有一项工作进化和升级较为明显，有17位兼职的业务性CHO（首席人力资源官）上任，相较原来的状态是值得称赞的。

### 更大程度夯实业务性人才建设队伍

这还远远不够，明年人才建设的工作重点，是要更大程度地夯实业务性人才建设队伍，不论是通过兼职、专职还是轮值的形式。总而言之，人才建设团队要揽“瓷器活”，就必须要有“金刚钻”，要懂业务，要削尖脑袋去了解复星的业务本质到底是什么，围绕业务痛点和需要，主动出击。

### 复星人才梯队中急需大量将才、帅才

说到底，复星在人才资产里最需要的是帅才和将才。

目前的现状是我们的将帅人才太少，板凳不厚。

所谓将才就是能打仗打胜仗，也是一线战斗最紧缺的人才。只要不突破复星的文化价值观底线，不论肤色、不论性别、更不论资历排辈，只要能够攻城拔寨，就要不拘一格，大胆启用，提拔更多能征善战的将才；

而帅才的要求就更高，不仅自己要会打仗，还要能统领、能搭班、能指挥的复合型人才。目前大量产业和核心企业存在ABC角兼职问题，这也反映出我们的帅才太少。

### 设计系统来解决人才的排兵布阵、将帅组合

将帅之上，要通过一套系统来解决排兵布阵、将帅组合，以及创造价值的问题。

复星顶层围绕生态组织建设目标，在系统设计上持续迭代，到边到底，建立了科创、生态、海外、FES四大置顶委员会、COO体系等等。人才建设团队在延揽将帅同时，也要不断强化自身的系统设计能力，才能高屋建瓴提纲挈领解决根本问题。

### 复星幸福生态系统建成与否 与合伙人的质与量密切相关

第二，既然是资产，就一定有核心资产。将才帅才是核心资产，而从复星的生态组织角度来说，核心资产就是合伙人，具有企业家精神的合伙人。

经过三十年的奋斗，复星现在拥有110余位全球合伙人、240多位不同产业的合伙人、220多位不同条线合伙人以及涵盖创意、匠人、科创等不同维度的创新合伙人，一共610余位，如果剔除重复计算的话，大概有470多位。

未来的复星能否取得更大发展，能不能建成我们要为家庭客户打造的幸福生态系统，根本还是要看合伙人这一核心资产的质和量。

如果我们经纬交错的组织里，能够拥有300位全球合伙人和3000位甚至更多不同层面、条线和维度的合伙人队伍，也就真正实现了资产盘活和价值创造的目标，果真如此，那么人才建设团队当记首功。

### 充分运用激励、考核等机制设计来让理念价值观进入日常工作

第三，除了将才帅才和合伙人这些核心资产，我们目标是要打造生态组织。

这样的组织打造不是单独为某一局部功能的实现，而是依靠制度流程、激励机制、以及最根本的文化价值观来实现整体的生态化运转。

对复星来说，很明确，我们“复星人要知道的八件事”当中打头阵的就是“客户优先”，根本目标是要让全球家庭生活更幸福。

这些使命、愿景、价值观都有，关键是怎么从墙上走到组织里，进到日常的工作和业务中。这些也需要人才建设团队去深入思考，如何通过激励、考核等方方面面的机制和流程去激活生态组织。

### 三十而立 坚持“以发展吸引人、以业绩考核人、以工作培养人、以事业凝聚人”

最后，复星即将迎来下一个三十年。就像我们始终不变和坚信“修身、齐家、立业、助天下”九字箴言，人才建设团队也要时刻铭记作为价值导向的那四句话：“以发展吸引人、以业绩考核人、以工作培养人、以事业凝聚人”。

这是所有组织工作的靶心和基础，是不变的人才建设方针。

三十而立，让我们一同扬帆起航，共同迎接、共创更美好的明天。

2021.12.31

## 全球合伙人 GLOBAL PARTNER



复星国际董事长郭广昌说：“复星的核心资产，永远是人”。以全球合伙人为代表的复星人才库是公司战略落地、业绩持续高速增长的重要保证。《复星人》报特设“良将如云”专栏，旨在通过对复星全球合伙人的访谈，展示并剖析复星“十年十倍”业绩增长背后的组织保障，及5-10年未来之路。

第一季，专栏分C端置顶、全球化、产业运营、创新驱动、产业投资5大主题，从《郭广昌的“带队之道”》讲起，一期一个主题。第二季，《复星人》报与复星全球领导力学堂合作，继续聚焦复星全球合伙人，与时俱进探讨更有公众性的话题。2022年，进入我们的第三季，展呈在每个赛道独当一面的全球合伙人如何思考、规划、落实商业计划、成就商业梦想及创造价值。我们继续在这里相会。

## Lior Dayan: 用充满创造力的多样 DNA 拥抱世界变化



复星全球合伙人、复锐医疗科技及 Alma Lasers 首席执行官 Lior Dayan

以色列的“两面性”令人着迷。复杂的地缘政治、悠久的历史文明、丰富的文化资源。它的潜在标签是创新、高科技。绕不开的新冠疫情中，以色列也以先进的医疗科技和研究，领先全球的疫苗施打速度和覆盖率，成为西方国家中的“防疫优等生”。这在复星全球合伙人、复锐医疗科技（Sisram）及 Alma Lasers 首席执行官 Lior Dayan 看来，变化才是这个世界的永恒元素，天生自带快节奏、创造力和多样性基因的以色列人，把当下看作是重新思考、重新规划、重新关注战略和实践的好时机。

问：作为复星全球合伙人，能否给年青一代复星同学分享一下您的成功经验和对于职业生涯的建议？

Lior：复锐的战略是围绕“不断变化”的概念量身定制的。这一理念从最近的全球趋势中诞生——变化的频率正在增加：以前几十年才实现的变化，今天发生在眨眼之间。我们必须为任何事情做好准备。考虑到这一点，我们在复锐实践快速反应、弹性、敢于作为的精神，并把以人为本作为我们文化的关键支柱——帮助我们快速适应商业领域不断变化的条件。

问：在复星全球化的进程中，文化融合对于我们的成功是非常重要的。作为复星一家的一员，能否分享一下关于复锐在文化融合的故事？

Lior：复锐是一家建立在以色列文化、DNA 和实践基础上的以色列公司。以色列人以他们的聪明才智、创造力和快节奏以及多样性而闻名——这是源于我们独特的历史、政治和地理位置。同时以色列人是世界公民，是在世界范围内具有影响力和为人熟知的国家，远远超过了我们的实际人口。复锐的优势显而易见——建立海外业务，在不同国家和文化之间进行合作，商业融合，向新的企业和机会敞开大门，建立东西方商业和文化的桥梁，等等。我相信，这种能力和态度为我们融入复星大家庭创造了完美的环境。此前我们与复星医药的

医疗技术部门进行小规模合作，今天我很自豪地说，我们感到受到这个令人印象深刻的大家庭的欢迎和赞赏，同时感谢 William Wu 先生和 Liu Yi 先生，我们正在扩大与更大的复星集团的这些业务合作，寻找相关的协同效应和发展机会。

问：好奇对身处疫情的复锐如何看待这一全球事件？

Lior：零部件短缺、封锁、运输中断，影响生产和供应产品能力的种种状况发生了。人力、保持团队精神和职业道德的挑战随时存在。复锐选择重新思考、重新规划、重新关注我们的战略和实践。用这段时间来接受，“变化”是一个永恒的因素，改进我们的方法，关注个人，包括顾客、消费者、员工，利用数字和在线发展来开创新事业，实践快速反应和弹性方法：如销售团队学习新的产品管理方法。

2021，复锐致力成为全球领先的健康消费品牌。2022年，我们启动和推出新的生态系统构建模块，建立协同效应，计划将资源集中在复锐业务发展和地域扩张上：Alma 将在欧洲开设更多直接办事处，并首次进入美国护肤品市场，扩大注射类产品业务线，促进该类别新产品监管和商业化，创建一个强大的产品组合；开发 Copulla 数字牙科平台，在多地区试运营；在中国推出个护品牌 LMNT。

问：其间如何利用复星平台优势？

Lior：新时代，多元投资组合、在制药和医疗设备方面的雄厚财力是直接优势，但不那么“显而易见”的优势更为重要。我们生活在“消费时代”，消费者获得了比以往任何时候都更多的权力和影响力。像宝宝树这样的复星消费者群体是无价的，复星的家庭战略也是无价的——创造了黏性和纽带，可以转化为消费者的偏好和忠诚度。这些都是我们要保持和发展的优势。利用整个复星集团的这些优势，将推动更多的内部协同效应，并将巩固复星在全球市场的地位。

问：ESG 对于复星的可持续发展至关重要，而复星在 ESG 领域也收获了很多的认可。请问复锐的 ESG 策略是什么？对于未来几年进一步提升复星的 ESG 表现有何建议？

Lior：复锐渴望变得更清洁、更绿色。在以色列的新园区，我们开发和制造的 Alma 设备是建立在节约电力、减少碳足迹的生态准则之上的，并且拥有所有要求的 ISO 证书。新增的太阳能电池板可以自主生产清洁能源，同时我们与一家值得信赖的公司签订了电子垃圾处理合同。

问：对复星30周年的寄语是什么？

Lior：祝贺所有复星人取得这一令人兴奋和非凡的里程碑。见证这个团队的跨度、专业精神、未来的思考和成长，实在是太不可思议了。我们很自豪能成为这个鼓舞人心的大家庭的一员，并祝愿我们在未来的岁月里取得更大的成功！

## Srinivas Sadu: 没有哪个平台比复星更能留下印记



复星全球合伙人、Gland Pharma 首席执行官

2021上半年，印度疫情席卷而来。复星一家在印成员企业 Gland Pharma 在保安全、复生产方面成绩亮眼，也配合复星展开多批捐赠。复星全球合伙人、Gland Pharma 首席执行官 Srinivas Sadu 眼中，“复星人”诠释了“人类命运共同体”。2017年10月复星收购 Gland Pharma 之后，他越发感受到复星的开放和包容，与复星管理层互动更助拓宽视野及获得支持。

问：在复星全球化的进程中，文化融合对于我们的成功是非常重要的。作为复星一家的一员，能否分享一下关于 Gland Pharma 在文化融合的故事？

Sadu：复星于2017年10月收购 Gland，我们在最初3个月内制定了100天整合计划。随着团队越来越了解彼此，我收到的初步反馈是我们的文化非常相似。文化上的“相互尊重”使团队和谐地工作。我意识到文化融合就像欢迎新成员加入你的家庭。存在开放的沟通渠道是很重要的。复星与全球团队打交道的经验让我们受益匪浅。

问：ESG 对于复星的可持续发展至关重要，而复星在 ESG 领域也收获了很多的认可。请问 Gland Pharma 的 ESG 策略是什么？对于未来几年进一步提升复星的 ESG 表现有何建议？

Sadu：我们致力于减少碳足迹，我们的理念是为建设绿色环境和为所有利益相关者创造可持续价值做出贡献。

我们高效开展业务，遵守环境保护法律、法规和行业标准，尽最大努力减少碳足迹。我们在整个运营过程中实施了各种环保举措，并继续鼓励员工采用高效和负责任的做法。

我们致力于防止对生物医疗废物的疏忽处置，并时刻注意我们的废物处置习惯。未能通过我们严格测试的批次被玻璃破碎机破碎，破碎产生的液体废水经过预处理后被送往普通污水处理厂（CETP）。我们还回收运营过程中产生的碎玻璃和包装废物。

我们致力于减少用水量，并通过多重制衡来优化相同的用水量。我们有意识地将制造过程中的损失降到最低，并通过再循环优化用水来减少用水量。

我相信复星可以确保所有集团子公司每年都遵循 ESG 报告标准，以确保对关键参数进行跟踪。一旦有了基础，就可以每年制定目标，以确保每个企业都在努力提高合规性。

问：作为复星的全球合伙人，能否给年青一代的复星同学们分享一下您的成功经验和对于职业生涯的建议？

Sadu：作为复星全球合伙人，与复星的合作帮助我在决策时建立了更广阔的视野。与集团高管层的频繁互动非常有助于我们将愿景对准复星集团的最佳发展方向。我认为对于年青一代的复星同学们来说，关键是要更深入地了解领导层的愿景，并确保采取的每一个行动或决策都符合集团愿景。在文化上，我们有自主权来交付结果，因此每个企业都有责任塑造自己的成长故事。集团高管层会在我们的每一步努力中提供支持。如果你愿意努力，那就没有比复星更好的平台来为自己留下印记了。

问：今年再袭的疫情给 Gland Pharma 带来什么？

Sadu：人力不足，供应链包括原材料供应中断，运输成本上升，需求中断。我们的四大困难很尖锐。

面对以上的种种困难，我们的工厂在整个疫情期间都在努力确保及时供应基本药物，以满足全球患者的需求。

我们在收入多元化方面的努力也取得了成果，这是我们今年重点关注领域。我们在2021财年成功进入新市场，我们全球其他地区的收入增长了136%，对我们整体收入的贡献为16%。对比2020财年，我们的销售额增长了32%，税后利润增长了29%。

问：展望2022年，Gland Pharma 的计划和重点布局是什么？

Sadu：我们在2022年重点领域包括以下几方面：一是地域多元化，二是综合注射剂的研发，三是要建立生物相似性药品 CDMO 相关业务，四是对关键产品的成本进行优化。

问：疫情常态化时代，您认为复星作为一家创新驱动的全球家庭消费产业集团如何发挥优势？

Sadu：我认为复星全球化战略在适应全球新常态方面是非常周全的。拥有全球网络的优势有助于在更大程度上了解当地的需求。成功的关键在于能否协同这些业务以帮助创建一个可以相互获取价值的生态系统。科技和创新将走在后疫情时代的世界前沿，重点必须放在如何利用技术的力量来帮助集团其他子公司快速发展和提高效率。

问：复星2022年就步入30周年里程碑，您有何祝福或寄语。

Sadu：我祝贺复星的管理层建立了一个经得起时间考验的公司。这是一个建立在强大价值观和丰富文化基础上的公司的标志。如今，复星已成为一家全球性企业集团，这证明了管理层推动业务向前发展的能力。Gland 将致力于以各种可能的方式支持集团向前发展。祝愿复星在这条道路上取得更多成功。

# 2021 美好清单 Brighter life in 2021

助天下、创新、美好

疫情、洪灾相伴而生的一年  
我们第一时间赶赴



## 与西安人民共抗疫情



2021年12月22日西安疫情公示后  
复星集结成员企业及合作伙伴  
第一时间启运防疫物资紧急驰援西安



93年小伙佟召明驱车近1000公里  
送10万只丁腈手套

爸爸，你要快点回来



想着「非必要不入西安」的警示牌  
拥抱着不舍的女儿  
志愿者郭帅耳边响起的却是：  
这次换我护你长安

## 新冠病毒核酸检测试剂 获卫健委认可

难逃“火眼金睛”  
Omicron 变异株  
的检测



## MRNA 新冠疫苗 运抵港澳台

港澳台的同胞们  
我们来了

## 全球驰援

指挥部 / 商社通过全球贸易平台  
把全球客户最需要的东西送去  
商社每月一次的敲锣仪式  
寄语一次次美好

因为相信，所以看见



## 口罩、呼吸机、制氧机 第一时间运抵印度

与疫情相关的事  
都是燃眉之急的事

## 驰援洪灾中的河南

第一时间送到的  
不仅仅是5000万的物资和资金  
还有第一时间的救援!



中中中! 得劲, 真是太感谢了!

## 青蒿琥酯® 驰援非洲

10年, 2亿支!  
“无疟疾世界”我们要出一份力!

## 乡村医生项目助推 中国全面脱贫

用9年的时间  
专注基层医疗建设

## 痛仰乐队举办“以药 代票”公益演唱会

“以药代票”  
痛仰乐队赴西北边疆  
为144万村医开唱

我们“创新”速度全开  
是个喜欢“搞事情”的靓仔

## 复星凯特 CAR-T 细胞 治疗产品获批上市



在“中国首款”光环加持下  
有效提高患者缓解率、生存率是  
我们的王道!

## 中国首条民营控股高铁 杭绍台铁路全线通车

贯通浙江省盆友们的  
“1小时交通圈”

## 达芬奇创新中心 在上海开幕

达芬奇创新中心上海开幕  
精准医疗提上日程了!

## 南钢、重庆药友斩获 国家科技进步奖

双双双双获奖  
国家科技进步奖

## 复星首度亮相消博会、 服贸会 连续4年打卡进博会

集结全球资源、能力、“尖货”  
满足全球家庭客户需求

## 复朗集团推出 全新品牌形象

携手战略伙伴推动旗下品牌  
大中华区业绩整体增长超50%”

## 复星体育新实体成立

疯狂打 call!  
复星体育新实体成立  
「体育 + 时尚」的践行者

剩下的就交给我们  
你有发现幸福的眼睛

## 复星艺术中心 5 周年

走进艺术发生的奇迹现场  
——复星艺术中心 5 周年

## 第十届上海高定周诠释 “东方美学”

更多新品、富有创造力的、  
混搭、时尚与国潮的融合碰撞...

让东方美学  
代代相传

## 收购意大利奢侈鞋品牌 Sergio Rossi

小红书爆款 Sergio Rossi  
就在我的鞋柜里



从意大利到复星

## 海鸥表签约郎平再续 30年前缘分

时间的朋友再聚首  
永葆一颗“中国芯”

诺，即指导同款腕表



## 复星星选上线

一站式家庭幸福解决方案  
——复星全球家庭会员专享高品质服务

## 复星家庭季 FUN“潮”来袭

一场星国潮生态体验之旅  
——70多个品牌共呈复星好物

2021.12.31

生态 ECOSYSTEM

# 海派东方美学“走出去” 豫园股份亮相第26届澳门展

◎文|魏洁宇

2021年12月10日至12日，第26届澳门国际贸易投资展览会（MIF）在澳门威尼斯人酒店开幕，上海首次作为伙伴市应邀参展。豫园股份作为参展的16家沪上代表性品牌企业之一，携旗下经典老字号品牌童涵春堂、上海表、王大隆、丽云阁以及豫园文创产品亮相上海馆——上海形象展区，展现海派文化所蕴含的东方之美，促进上海与澳门的合作交流。

作为中国第二个通过全球展览业协会（UFI）认证的投资促进类展会，本届澳门展备受关注。葡萄牙、巴西、日本、加拿大、德国等多国企业以线上、线下相结合的方式参展；广东、福建、浙江等多个国内省市也派出强大阵容和知名企业积极参与。

开幕当天，澳门特区政府行政长官贺一诚、经济财政司司长李伟农、贸易投资促进局主席刘伟明等出席了开幕剪彩仪式。开幕式前，贺一诚一行在澳门中联办副主任张荣顺陪同下对上海馆巡馆。张荣顺在豫园展位驻足观看了上海牌手表。

12月11日，澳门贸易投资促进局主席刘伟明来到上海展馆，了解了豫园股份旗下的老字号品牌。

“wow，现在的国表设计都那么好看了！”

展会现场，不断有人在上海表展柜前驻足观赏，并表达了对上海表设计的喜爱。作为上世纪七八十年代必备的家庭“三大件”之一，上海牌手表不仅是上海制造和民族工业的骄傲，更是几代中国人的成长见证。

60余年来，上海表从未停滞创新步伐，始终砥砺前行，将中国传统技艺与腕表工艺结合，形成了极具特色与竞争力的核心优势。例如近年来的创新类产品代表“上海牌手表



豫园参展澳门展

穹镜系列”、凝聚匠心的产品“上海表陀飞轮腕表”以及经典怀旧的“上海牌手表致敬系列”等，都展现着品牌传承创新的魅力。

此外，童涵春堂“石榴玫瑰人参饮”、“西梅本草酵素饮”、“涵春化浊”、“21天参茶”等养生新品，百年扇庄丽云阁，经典刀剪王大隆以及豫园文化创意制造所推出的豫园记忆系列、百鸟集枝系列文创产品都让观众眼前一亮。

短短三天的展览，豫园股份旗下好产品吸引了不少人气，通过此次参展，期望借此提高公司旗下上海本土品牌在澳门市场的

知名度，让这些上海的老字号进入大湾区消费者的视野，进一步走出国门，拓展海外市场。同时，公司通过展会了解到大湾区、葡语国家的消费喜好、消费者习惯，为今后的市场拓展和提升品牌软实力做铺垫。

当前豫园股份正以“东方美学”为抓手，推动老字号焕新发展，产业产品迭代升级。此次MIF澳门展的举办，将成为东方美学“走出去”的推介窗口，让更多海外消费者接触并喜爱豫园好物，既打造高品质生活方式，也进一步展现上海城市形象，助力上海城市软实力建设。

## 横向到边 纵向到底 复星为生态建设再添抓手

◎文|杨冬

2021年末，复星生态委员会成立。“生态”是复星强调也贯穿近年来战略发展始终的关键词。生态委员会定位如何，将为推动复星生态融通发挥怎样的作用，且听来自委员会的详解：

### 问-《复星人》报 生态-生态委员会

问：请教生态委员会的职能？

生态：架设定价体系、排摸数据底盘、组织到边到底。

问：复星生态委员会的定位如何？

生态：生态委员会承接复星生态战略，以生态工作“助理裁判员”、“教练员”为基本定位，制定生态基本法，树立生态标准，建立生态评估体系，督导生态基本法落地实施，同时协同置顶生态会员项目，夯实数字化底盘及会员运营体系，协调内、外部生态资源融通，推动标杆/示范性生态合作达成。

问：与复星成员企业怎样配合？在与成员企业合作中，委员会是怎样的角色？

生态：与成员企业横向打通、纵向贯穿。

横向打通：横向打通各产业/板块、职能条线，赋能、推动跨产业/板块/条线生态协作，管控、协调跨产业/板块/条线合作分歧。

纵向贯穿：纵向贯穿各BG/AMC、BU/PL，推动到边到底的生态型组织构建，推动生态战役、激励等机制完善。

问：生态委员会与复星星选、复星健康等同样打通复星生态会员体系的项目是怎样的关系？

生态：复星星选、复星健康是复星重点在推进的C端置顶生态会员项目。生态委员会在成立后，也充分参与到其中，并在置顶层面做好会员底盘标准建设、运营体系标准建设、价格体系指引发布等相关工作。

问：2022年主要工作计划？

生态：常规工作方面，2022年，生态委员会生态研究模块将输出一批优秀的生态实践案例，形成生态FES工具；生态组织发展模块将进一步夯实生态子委员会、生态官等多层次生态组织建设，建立生态战役、生态激励/奖惩、生态271排名等机制；生态合作管理模块将建立生态基本法与生态评估体系，建立生态项目遴选、评议机制；生态数字化模块将整合生态底部CRM，构建会员体系准则，统筹、规划生态资源地图/看板。

专项工作方面，2022年，生态委员会将持续推动会员底盘及运营体系工作的完善，协助完成产业与置顶会员项目的数据对接，建立生态会员数据管理机制；在生态价格体系搭建方面，将推进“复星生态价格体系指引”发文，建立生态价格管理系统，推广价格管控试点/打样的好经验、好案例；在生态组织到边到底建设方面，将通过组织月度/季度生态官培训及交流会，评选年度优秀生态官/生态组织/生态战役。

## 复星上新 | 淘通科技合作舍得酒业精酿“时光大成”

◎文|韦玮琪

2021年12月25日，复星生态企业淘通科技与舍得酒业联合打造的白酒新品“时光大成”正式亮相，也是复星生态融通的杰作。

### 浓香白酒又一佳作

“时光大成”是一款浓香型白酒。取名“时光大成”，是将“酒是陈的香”以及舍得酒窖历史悠久的酒海文化蕴藏其间，口感也正如其名——醇厚馥郁。也因此，在对外推广语中，这样写道：这一杯，是时光的醇厚；这一杯，是时光的典藏；这一杯，是时光的陈酿。

都说人生如酒，越久越甘醇，越品越有味。从意气风发到沉稳豁然。在那些生命中重要的时刻，总有一杯醇厚的酒陪伴。时光慢酿，让酒的醇香愈发醇厚。人生，也在日月轮回中积累和酝酿，领悟出接纳与平和的智慧。

品一口，鉴时光，见自己。历久弥新，才会愈加醇厚与馥郁。

### 沿用传承400多年六老酿造技艺

时光大成采用传承数百年的“六老酿造技艺”打造，老窖池从明清沿用至今，采

用传承400多年的《太禾曲经》工艺精制黄金酒曲，加以续糟发酵、代代相传的老糟醅，由老匠人以纳入非物质文化遗产的老酿造技艺酿成。传统手工操作，倾注情感。历经时光坛储的老基酒，奠定了时光大成的醇厚陈香。

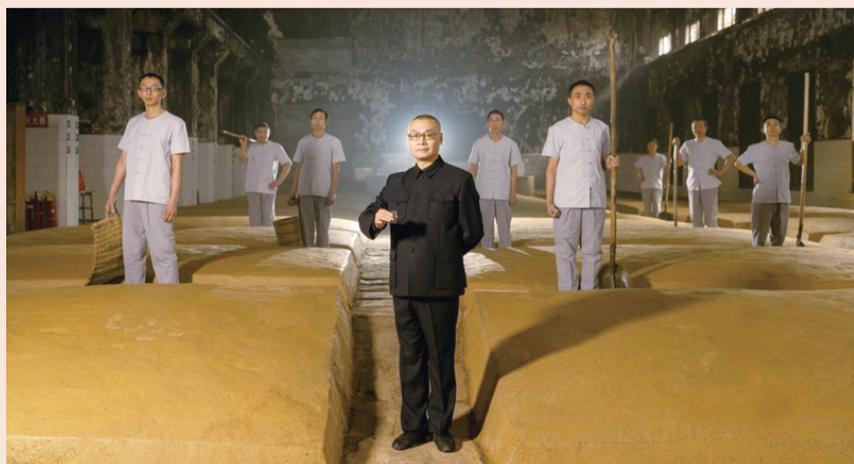
时光大成由非物质文化遗产传统酿造技艺代表性传承人和中国酒业大师、舍得酒体大师联袂打造。瓶身设计由多次荣获德国红点产品设计大奖及台湾金点产品设计大奖的设计师亲自操刀，将瓶型与代表时光的沙漏结合，两侧配以金色流线缠绕，似河流又似光线，寓意将传承至今的古法酿酒技艺融合，终得好酒之大成，时光之大成。

### 30年基酒 40年调味酒 上新时光5与时光8

本次时光大成新品发布，上新2款轻奢浓香白酒产品：时光5和时光8。

时光5主要体现纯粹口味的柔顺度和酒体的爽口度：陈香舒适，绵甜净爽，甘冽可口。时光8以独特的酿造技艺成就非凡品味，淡淡的花卉香混合坚果香，陈韵自然，醇厚柔美。

原酒坛储历经岁月封藏，基酒源自30年窖龄老窖，调味酒源自40年窖龄老窖沉淀出滴滴精萃，才酿成一杯“时光大成”。举杯，致敬好时光。



时光大成是大师之作

科创委员会：为更好承接复星“创新驱动”战略，吸引、激励、保留顶尖科创人才，复星特设“科创委员会”，布局前沿科创赛道，清晰培养方案和发展通道，开放跟投、期权、里程碑激励、超额价值分享等激励机制，以复星生态为科创人才解决从身体疗养、长辈养老到下一代教育等各种核心问题，搭桥筑巢、引凤来栖。

## 首届全国博士后创新创业大赛



## 签约！复星成为首届全国博士后创新创业大赛合作伙伴



积极响应国家人才战略

2021年12月17日，首届全国博士后创新创业大赛合作伙伴签约仪式在广东佛山举行。大赛组委会、执委会秉

持公平公正公开择优原则，公开征集、企业申报、遴选、公示后，确定与复星、国家能源、中国电信、中国南方航空、腾讯、百度、中国网等13家企业签约战略合作伙伴。

复星全球合伙人、复星国际执行总裁、首席人力资源官潘东辉，复星全球合伙人、复星健康总裁、佛山复星禅诚医院院长胡航，代表复星与大赛组委会签约。

“签约活动是开放办赛、合作共赢理念的生动实践，旨在建立‘政府+企业’合作办赛新模式，充分发挥大赛社会关注度高的优势，为合作伙伴搭建品牌推广大舞台。”人力资源社会保障部专业技术人员管理司司长、全国博士后管理委员会办公室主任李金生致辞。

本届大赛由人力资源和社会保障部、广东省人民政府主办，全国博士后管理委员会办公室、广东省人力资源和社会保障厅、佛山市人民政府承办，是我国博士后制度实施以来，规模最大、覆盖面最广的全国性博士后创新创业赛事，也是覆盖全国、联通海外的一场博士后创新创业盛事。

## 响应国家人才战略 展示复星担当 贡献复星力量

2021年12月20日晚，在2000多人见证下，首届博创会圆满闭幕。

18-20日三天活动中，复星展台集中展示“创新驱动”的全球化深度产业运营能力，聚焦前沿科技，带来抗肿瘤领域最新产业化成果和国际合作的创新研发典范。

### 坚持国际化布局之路

创新是复星医药核心驱动力。2009年起，布局自主研发，搭建小分子创新药团队和大分子创新药平台，在中美两地设国际化研发平台，24小时全球研发。2021年前三季度，研发投入31.51亿元，同比增长15.46%。截至2021年6月末，复星医药研发人员近2600人，约1400人拥有硕士及以上学历，在研创新药项目72项。

2021年上半年，复星医药的创新研发、BD、生产运营、商业化践行国际化：美国、非洲、欧洲、印度药品临床及注册团队加强海外药品注册申报能力，国内产线加速国际质量体系认证，国际营销拓展海外市场。截至2021年6月末，复星医药在中国大陆以外地区和其他国家营收51.98亿元，占整体收入30.66%。

### 乘粤港澳大湾区东风

近三年来，佛山禅医获1项国家自然科学基金重点项目（82030065）《基于PEAK1对细胞骨架蛋白调控肥胖相关疾病的作用和分子机制及其监测方法研究》，省市级科研项目39项，SCI论文16篇，北大中文核心期刊29篇，专利授权41项，软件著作权19项，区级科技奖4项。乘粤港澳大湾区建设东风，佛山禅医收获机遇。

复星将深耕大湾区，提升全球领先医疗产品和服务在中国的及可及性。

### 智慧钢铁超乎想象

南钢与东北大学等合作的“钢材热轧过程氧化行为控制技术及应用”项目，生产出表面氧化铁皮深度不超20微米的高美观度工程机械用钢，氧化铁皮深度与均匀性达国际先进水平，打破日本JFE、瑞典SSAB对高美观度产品的垄断。

应用该技术生产的高端产品在三一重工、徐工、中国石油、中国石化、中联重科、郑州煤机、小松、卡特彼勒等国内外名企广泛应用，高强度不再只依赖进口，为“一带一路”倡议贡献南钢力量。2010、2014、2017、2020年四获国家科技进步奖。

行至此，南钢已确立“钢铁+新产业”双主业的复合产业链生态系统，打造创新、数字化、新产业裂变3条成长曲线，确立“绿色、智慧、人文、高科技”4大特征，提升创新、运营、产业链、裂变、组织、全球化6个能级，做世界级智能化工业脊梁。

### 聚天下英才而用之

不拒众流，方为江海。大赛汇聚博士人才和全国创新技术，是人才延揽与科创交流的平台。

顺应数字化、网络化、信息化浪潮，复星以科创为内核，为全球家庭客户智造健康、快乐、富足的幸福生活。

## 创新 聚焦前沿科技 展示创新驱动

2021年12月18-20日，首届全国博士后创新创业大赛在佛山潭洲国际会展中心举办。复星携成员企业亮相B区7号馆7A-08。

现场，复星展台呈现在“创新驱动”战略下、国际合作研发成果：复星医药与德国BioNTech（百欧恩泰）合作研发的mRNA新冠疫苗BNT162b2，复宏汉霖国内首个获批上市生物类似药汉利康®（利妥昔单抗）、国内首个自主研发的中欧双批单抗药物汉曲优®（曲妥珠单抗，欧盟商品名：Zercepac®），桂林南药研发用于重症疟疾的注射用青蒿琥酯，复星凯特国内首个获批上市的CAR-T细胞治疗药品奕凯达®（阿基仑赛注射液）。

复星健康为家庭提供的医疗级、一站式、全生命周期的健康管理方案，及其在大湾区、长三角、环渤海、

华中、成渝地区医疗布局一目了然。 能矫姿精灵、智能药盒、博毅雅智能复星杏脉数字显微分析系统、智睡眠指环等智能设备引人驻足。



复星展台集中展示“持续创新，不断进化”

## 人才 抢占科创高地 面向全球招才引智

顶尖科创人才代表产业公司的未来，人才厚度决定企业未来发展的宽度和高度。从大健康到智能制造，人才是复星最宝贵的财富。大赛汇聚全国博士级创新人才，是科创交流和人才延揽的极佳平台。复星希望借此机会拓宽人才延揽、平台创业、激励措施思路。



博创会群英荟萃，佛山复星禅诚医院院长胡航为银奖团队颁奖

复星有110余位全球合伙人、包括10余位海外全球合伙人，30余位创新合伙人。

成员企业南钢，2008年成立博士后科研工作站，吸引硕博43人、70%在研发岗，博士占研发总比5.12%。

大健康板块，复星医药聚集高端人才，分布制药、器械、诊断领域创新药研发。复星健康在粤港澳大湾区布局佛山复星禅诚医院、深圳恒生医院、珠海禅诚医院、广州新市医院，线上建设云医务室，覆盖大湾区500家企业。

其中三甲大型综合医院佛山禅医再次通过JCI国际认证，2020年门急诊量260万余人次，年住院量6万余人次，2014年获批成为企业博士后工作站，2018年获批成为广东省博士工作站，目前院内博士、博士后18人，博硕人才超200人。学科建设、临床创新、智慧医疗，三管齐下。

潘东辉表示，“不断吸引使命感和价值观与复星一致人才，通过自我驱动、快速学习、持续创新，在专业纵向领域深耕、跨域宽度拓界、全球科研制高点攻坚克难，助力全球科技进步。”



首届博创会复星展台

2021.12.31

全球化 GLOBALIZATION

# 不忘初心 承长向前

## 复星商社第24期敲锣仪式

◎文|于悦笛 谢诗辰

2021年12月27日，在复星抗疫全球战时指挥部现场及线上同学见证下，复星商社第24期敲锣仪式暨2021年度工作会议举行。

### 回首2021: 根深叶茂 同心共进

新同学亮相是永远不变的开场节目，一首葫芦娃改编的《商社娃》，把物流、财务、法务、BD等不同角色融入商社8娃，为商社带来新活力。

紧接着，各业务单元一一复盘和规划；口罩组、坐标北京的电商直播新生派小组现场亮相。

“军令状”又是商社一大特色，签署军令状就是军令如山、说到做到，不仅要做到，还要做得更漂亮。

月度BD英雄和双月青春之星揭晓后，2021年度BD英雄李剑上台敲锣振士气。新冠检测试剂专项战役小组也获得特别表彰。

### 携手2022: 不忘初心 承长向前

复星商社CEO祝文魁从两个维度盘点2021：一是时间。时间看似多在战役，实则为商社夯实良好口碑。二是人。人才迅速升级到“尖刀班”，也在商社全球化战略下，分布墨西哥、法国、德国、新加坡等地。希望商社永远是阳光向上的追风少年。

复星商社联席CEO顾晓亮做2022年



每期敲锣就创业史上一个足迹的见证

整体规划：优品计划中产品力是特别大的痛点，要打通逻辑、转型沉淀出新赛道。文化上，提倡“家文化”。通过“机制保障+文化护航”，推动商社业绩明年再创新高。

复星商社CHO白洁、CFO李俊兵、CBO李智、COO王慧博做相关板块分享，希望以机制进化推动商社2022共创佳绩。

### 商社新格局 董事会新要求

复星国际董事长郭广昌指出：商社的同学看上去是做了一笔笔生意，但实际是在创造价值，因为物资送到了最需要的地

方。商社源于全球抗疫驰援，但不管疫情在或不在，都需要商社这样一个组织，让国家在任何时候都有足够的物资，也让物资以最快速度送去最需要的地方。善的起源，是商社之本。

复星国际联席董事长汪群斌说：复星商社是一个充满利他精神和企业家精神的创业型组织，也是复星全球化标杆。商社在下一阶段要加强人才、组织、机制建设，建立合伙人制和完善股份制，以激励吸引更多人才加入BD闭环。相信复星商社能成为引领中国乃至世界的商社。

复星国际联席首席执行官陈启宇表示：

这两年，从抗疫到诞生商社，实际上是一个快速创业的过程。商社成长同时，也在落地、推动、进化集团的战略和业务。商社活力足、非常年轻。当下建好队伍，完善全球体系，未来会有向复星各业务单元输出人才和全球化销售的能力。

复星国际联席首席执行官徐晓亮表示：2021年复星商社一步步壮大，除了业绩，持续创业的斗志和战时状态让人印象深刻。2022年，商社最核心任务是找到主赛道，依托复星全球化网络和生态系统，做有复星特色的国际化商社。

复星国际CFO龚平、复星国际联席CFO钱顺江、豫园股份董事长兼总裁黄震肯定商社2021取得的成绩，并寄语2022商社大胆全球化，打造有核心产品力的国际贸易商业模式。

复星商社董事长李海峰说：“承长，是复星商社永久的社号。‘承’，不忘初心，发扬全球人道主义驰援精神。鼓励闭环，闭环是最好的生产力。BD是英雄，呼唤每个人用爱、态度、责任、专业、品控、效率拥抱BD。”

反对任何有意识、无意识、潜意识的内卷。客户至上、交易第一。客户有需求，要有能力去满足，在此过程中收获的客户的信任，是商社未来蓬勃发展的基础。商社的桌子越来越大了，都要立大志，定小目标，为自己，为商社，为复星全球人道主义驰援做出更大贡献。”

# 全球化组织能力建设： 复星如何更全球化 全球化如何更利于复星？

◎文|吴侃

2021年复星海外运营委员会的成立，是对全球化战略的再次落地。但复星如何更全球化、全球化如何更利于复星？仍是摆在面前的课题。

“全球生态组织建设”为主题的会议上，全球化作为独立的圆桌话题，由复星海外运营委员会联席CHO兼秘书长吴筠主持，集结南钢、Fidelidade、复星体育、银行与保险产业运营委员会、德国H&A银行、复星医药医疗器械板块、复星蜂巢海外7大板块观点，线上线下全球共议。形式、内核相得益彰。以下保留圆桌论坛对话形式：

吴筠：南钢在印尼有宝贵的国际化经验，智造BG这两年如何提升全球化能力？

姚媛（智能制造与大宗产业运营委员会CHO）：智造BG业务布局四大洲17个国家，海外员工3472位。它打造全球化组织的要务是提升全球化研发、生产、运营和投资能力。研发端，西欧、美、日、德引进人才；包括科学家类和整编团队。投资端，在德、美聚焦智造和数字化投资。投后管理最挑战，原因是文化冲突，譬如洛克石油。生产运营端，印尼项目投资大，非常艰苦的从无到有，选人、派人、留人必须系统设计组织人才机制，也因此积累了大量战地经验。

吴筠：Fidelidade请分享欧洲本土，及非、拉美的跨区域运营经验。

Rogério Henriques (Fidelidade CEO)：葡保加入复星已7年。加入后布局三大能力：国际拓展、数字化转型能力、资管能力。人才建设与复星资管合作，房地产领域与复星蜂巢合作。这样葡保借势提升。

吴筠：英超狼队、狼队电竞也是全球化一把好手。

顾荣（复星体育集团高级副总裁兼

队及中国区高管组成的合伙人团队共同决策，并推行全球统一激励模式及一整套公平的薪酬激励体系，融入感拉满。”

吴筠：Samantha生于马来西亚、长于香港、在英受教育，工作在复星。多国经历有何作用？

余文端Samantha（银行与保险产业运营委员会HR资深总监）：实现全球化，沟通第一。要让传递信息的方式简单，要回归本心



全球化组织能力建设让复星各国员工畅所欲言

COO)：复星体育布局欧洲、英国、中国大陆及台湾地区。组织顶层结构上，让英国狼

看沟通的主题是什么，永远以合作为前提去沟通。

吴筠：这是非常关键的文化认同，线上的H&A同学有何见解？

Holger Sepp (德国H&A银行)：全球化结合本土化最好。一个最佳实践是，以复星背书，应聘者会视H&A为“全球化集团”，有全球背景的高质量人才主动前来。H&A也重视本土雇主品牌传播，“德国前1%优秀雇主企业”的品牌声誉吸引大量本土人才。

吴筠：Breas的运营非常跨洲际、跨国别的。

李艳（复星医药医疗器械板块CGO）：Breas有瑞典、美国双中心，以瑞典、美国、中国为引擎。本土化时，必须尊重当地政策、人文，不是一个国家的先进经验照搬到另一个国家就可以。组织能力的建设就是文化的传播。

吴筠：线上身处欧洲的蜂巢海外同学有些非同寻常的全球化做法。

祁光辉（蜂巢海外联席CHO）：受疫情影响，蜂巢海外与总部沟通频率锐减。主动求变，团队45人中28人走到海外一线，催生“双引擎、双总部”架构，以管理和融资驱动业务。2021年3月，新加坡融资中心成立，7月首位本土高能级员工到位，11月拿到基金牌照。我们悟出，要以本土的全球化人才管理蜂巢海外业务，而非倒置。人才流动体系才能活，要让人才流动必须做好差旅、保险、家庭关怀等配套措施。

# FES ≈ 成功是可以复制的?

◎文|神秘人物

这是一篇来自复星FES委员会的投稿。鉴于这个组织类似“一万个人心中有一万个哈姆雷特”，又在坊间俗称“万物皆可FES”，委员会成员觉得有必要说说他将要推行的FES到底是什么。来稿是异常活泼可爱的小剧场，《复星人》报保留了这一文风，与读者共享“忍不住笑起来”的体验，也尊重文中角色，将作者设置为“神秘人物”：



大家好，众所周知集团总部在2021年第四季度成立了四大置顶能力委员会，分别是海外运营委员会、生态委员会、科创委员会，以及FES委员会。各位同学从委员会的名称上可能很容易理解前三个委员会的职能，但是最后一个FES委员会，相信大家内心还有很多疑问，FES到底是什么？能给我们带来什么？我们为什么要推广FES？今天我们采访到一位神秘人物，让这位神秘人物来为我们揭开FES神秘的面纱。

《复星人》报：你好，很高兴和你一起探讨关于复星FES的内容。

神秘人物：你好，我也很高兴和大家一起分享，不过一万个人，对FES有一万种理解，我尝试着拿我自己的理解来和大家探讨，希望帮助大家对于FES有一个更好的了解。

《复星人》报：太好了，那能不能请你先讲讲，什么是FES？

神秘人物：额，一上来就要问最难的问题吗？哈哈，开玩笑的。首先，我们从字面上来理解一下什么是FES。“F”是Fosun的简写；“E”有两重概念，一是Entrepreneurship，也就是企业家精神的简写，二是Ecosystem，也就是生态的简写；“S”就是System的简写，所以连起来的话，FES = Fosun Entrepreneurship & Ecosystem System。

《复星人》报：额，你说的每个字，我都明白，但是连起来的话，还是让我有点困惑。

神秘人物：哈哈，好的，让我把FES的神秘面纱一层层剥离开来。

首先，FES的定位：复星商业管理系统，她是复星企业发展，团队冲锋陷阵，攻城略地的武器弹药库，为各个不同行业的企业，不同职能的团队、个人，提供充足的枪支弹药，以确保每场战役的胜利；

其次，FES的三大内容：工具箱+专家库+案例库；

a)工具箱：目前FES的工具下分五大模块，分别为“增长”、“组织”、“生态”、“精益”、“风控”，每个模块里都包含了各个不同职能日常工作中所需要的工具。比如，研发中的“精益研发”、销售中的“渠道管理”、市场的“定价”等工具都在“增长”模块中；组织裂变、人才盘点等工具都在“组织”模块中，等等！

《复星人》报：哦，明白了，武器库里有很

多不同种类的武器，大家可以根据每个战役的需求，选择不同的武器来打仗。

神秘人物：Bingo! 对答，奖励100分。好，我接着往下说：

b)专家库：每个武器，都需要有自己的武器专家，只有专注于各自领域的专家，才能更好的运营自己擅长的武器，打好每场关键战役。而且，专家的任务不单单只是打好自己的战役，他/她还肩负着：一，怎么把自己目前在用的武器，提炼总结为可传授他人的超级武器；二，怎么教会其他企业里相同领域的人使用这个武器，更好地打胜战。

《复星人》报：懂了懂了，换句话说，每个工具都可以培养出来很多专家，这些专家又可以再次纵向横向打仗，那不就是我们复星说的“生态”嘛，专家生态。



神秘人物：哈哈，不错不错，我觉得你很有FES专家的潜力，要不要转来FES玩啊？好，我接着说最后一大块：

c)案例库：2022年是复星成立30周年，复星从郭同学手里一步一步由一个咨询公司成长成为一个商业帝国，各个行业中的企业在成长过程中，一定有很多优秀的案例，好的方法论，我们需要把这些内容沉淀下来，当别人碰上同样问题的时候，能更快、更准、更好的找到解决方案。

这三块就是FES三大重点内容。

《复星人》报：嗯，有点理解了。那请问，复星为什么要推广FES呢？

神秘人物：大家都知道，从2019年开始，我们复星进入到自我演变的第四阶段，产业深化阶段，提出了深度产业运营+投资的战略规划。复星的业态非常丰富，我们也一直在探索，作为一个多元化的产融集团，什么样的管理方式，是适合复星的。也是从那个时候开始，我们对标了D集团。D集团与复星的业务模式非常相像，都是产融结合，而复星的业态更加丰富。我们对标以后发现，D集团在过去30年时间内，从初期的手工业行业，演变到工业行业，再到进军高新技术行业，到现在包括了环节、生命科学、诊断等多元化运作，其股东投资回报率比S&P500高出了整整6900%。在这完美的转型和亮眼的业务表现过程中，

其一套完善的商业管理系统，扮演者不可或缺的角色。这套商业系统本身也在不断的自我进化，从90年代以精益管理开始，到2000年增加业务增长模块，再到2010后增加领导力模块，形成了现在的三足鼎立，帮助D集团在企业投后整合过程中起着关键的作用。而我们复星，也希望有一套属于我们自己的商业管理系统，以贯穿复星各层级业务，帮助复星实现下一个30年的目标。

《复星人》报：那请问FES能给我们复星带来什么呢？

神秘人物：复星八件事中第一件事是“客户优先”，那我们从“客户优先”这个角度，来谈谈，FES能给我们带来什么。复星有五类客户，分别是“消费者”、“合作伙伴”、“政府”、“投资者”、“员工及潜在员工”：

- 消费者：消费者购买的是复星的产品，FES中不管是“增长”模块中的研发，还是“精益”模块中的生产，我们都以“质量”为优先，为消费者提供称心如意的产品是我们努力的方向；

- 合作伙伴：复星的FES是一套商业管理系统，从长期角度来看，我们同样希望可以将这套商业管理系统可以赋能到我们各层级的合作伙伴，与我们的合作伙伴一起成长；

- 政府：持续稳定健康发展的复星，可以为我们的社会创造更多的价值，贡献更多的力量；

- 投资者：一个规模在不断扩大，同时又能持续交付稳定增长业绩的复星，可以给投资者带来更强大的信心，带来更好的收益；

- 员工及潜在员工：每一个优秀的员工都是复星的财富，如何把每个员工的专业能力，解决问题的能力，领导力，一步步提升起来，让员工有一个优秀的平台可以不断激发自己的潜力，这个恰恰是FES“组织”模块中需要努力的方向。同时，优秀的员工在成长过程中，同样可以帮助打造更好的复星生态平台，而一个不断进化的平台同时又可以吸引更多更好的人才加入到复星体系中，周而复始，我们可以不断的提升复星人才梯队的建设，打造更加美好的复星。

《复星人》报：那请问在复星目前的体系中有没有一些优秀的FES案例，可以分享给大家呢？请各位小伙伴可以有一些明确的努力目标。

神秘人物：当然了，之前我们有说到过，复星在过去的30年时间里，由一家咨询公司成长到今天的商业帝国，我们有很多优秀的案例在企业里，比如说：

复星医药FoPex团队，从2017年开始，复星医药践行精益管理的原则，成立复星医药FoPex团队，专注于下属企业的精益管理转变，帮助医药各制造企业进行精益文化的转变，从降本增效的角度帮助企业持续增长。自2017年成立团队以来，累计创造约3个亿的价值，帮助医药企业在竞争日趋激烈的行业中持续保持高增长立下了汗马功

劳。

南钢，作为老牌的钢铁企业，一直以来不断地寻求自我突破。通过全员参与，从组织、产品、模式上自我进化，形成持续改善的文化。自2017年起，南钢四大事业部，降低了总共超过36亿的成本，成为钢铁行业里成功的典范，成为南京市的示范企业。

举不胜举的例子，等待着我们去总结、提炼、复制、推广。



《复星人》报：嗯，经你这么一说，FES的内容，清楚了一些。那您觉得FES能在复星成功吗？

神秘人物：哈哈！有挑战，有机遇，有困难，能实现。首先有咱们复星上下所有领导层的支持；其次呢，我们在FES的孵化阶段有完善的激励机制鼓励所有员工全员参与，创造价值；最后，回到我们复星八件事之一，“坚持做对的事、难的事、需要时间积累的事”，FES毫无疑问是对的事儿，在推广的过程中，也是一件难的事儿，最后一个企业的厚积薄发，企业完善的管理体系同样是一件需要时间积累的事儿。

《复星人》报：好的，最后一个问题，你能描述一下FES未来长什么样吗？

神秘人物：嗯——我觉得对于FES我可以定义为三个阶段，1) FES提供专业的管理工具，帮助各个职能团队解决日常工作过程中碰上的问题；2) FES是一种素养，企业全员参与，持续自我改善的素养；3) FES是一种思维逻辑，让我们复星上下员工碰上问题的时候，能以FES的逻辑，简单、高效、以结果为导向的思维方式来解决问题。

《复星人》报：好的，谢谢你的解答，进一步帮助我们大家来理解FES，那如果大家有任何进一步的需求的话，可以通过两个维度来进一步了解FES：

一，可以向所在企业的FES Leader来了解；

二，可以直接找到FES委员会的成员来询问。

再次感谢你的解答。（《复星人》报与FES神秘人物一起做出爱心pose）



# 复星国际获《财资》 “2021年财资 ESG 企业大奖”金奖

◎文|吕敏怡

2021年12月17日，复星国际获亚太区金融财经知名杂志《财资》“2021年财资ESG企业大奖”(The Asset ESG Corporate Awards 2021)金奖。

《财资》旗下ESG企业大奖评选已20年，是亚太区领先且历史最为悠久的ESG奖项之一，因而也在亚洲及国际金融市场享有较高影响力和权威性。评审委员会由专业投资者及财经分析师组成，通过问卷调查、机构投资者投票、专业投资者意见征询等方式，全面评估亚太区上市企业在财务业绩、企业治理、社会责任、环境保护、信息披露与传播、投资者关系方面表现，从中严选优秀企业嘉奖和肯定。

复星国际获该奖，表明其财务表现、管理、企业管治、社会责任、环境保护、投资者关系、信息披露及企业传播表现获认可。金奖得主还有中国农业银行、中国通信服务、中国海外发展、中国电信、中远海运港口、国泰君安、信和置业等。

“环境、社会及管治”(ESG)表现已升级到与企业业绩同等重要程度。

复星国际近年ESG屡获好评：MSCI



复星获金奖

ESG评级A，恒生可持续发展评级A并入选恒生ESG 50指数(中大型股Top 50)成分股，连续两年入选恒生可持续发展企业基准指数成分股，2020年度标准普尔全球ESG评分及富时罗素FTSE Russell ESG评分显著提升，高于全球同业平均水平。

除了评级机构认可，投资市场也高度认可。

2021年10月，中信里昂发布复星国际

首份ESG深度研究报告。指出复星树立了非常明确的ESG使命：积极应对日益增长的企业可持续发展需求，且已拥有完善严谨的ESG管理架构和政策，确保各业务发展与集团ESG目标一致。

2022年，复星成立30周年。将以“高乘长、共创业、助天下”引领公司治理与发展，承担更多社会责任，落实ESG理念，持续创造价值、回报社会，推动高质量发

展、促进共同富裕。在全球推动碳中和、碳减排、促地球可持续发展的趋势下，复星将继续联合成员企业深度践行ESG战略，特别在碳中和、碳达峰、生物多样性保护、节能降耗上，推动可持续发展。

## 复星医药位列新浪财经 “中国 ESG 优秀企业 500强”第9名

◎文|孙丽

2021年12月3日，新浪财经ESG评级中心联合CCTV-1《大国品牌》在金融论坛上发表首份“中国ESG优秀企业500强”榜单。本届论坛由新浪财经、中国电子信息行业联合会与中信出版集团联合举办。

当下，企业在环境保护、气候治理、社会责任、共同富裕命题下创造更多社会与经济价值，成为基本要求。新浪财经依托ESG评级数据库，对中国A股、港股、美股及未上市优秀企业进行ESG综合评价，发布“中国ESG优秀企业500强”榜单。

上海复星医药(集团)股份有限公司(简称“复星医药”，股票代码：600196.SH, 02196.HK)成立于1994年，是中国领先、创新驱动的国际化医药健康产业集团，业务领域策略性布局医药健康产业链，直接运营的业务包括制药、医疗器械与医学诊断、医疗健康服务，并通过参股国药控股涵盖到医药商业领域。

作为上海和香港两地上市公司，复星医药积极实施ESG管理及合规披露，连续13年发布社会责任报告，持续向利益相关方展示公司ESG绩效，报告多次获评润灵环球报告责任评级医药行业第一。2021年3月底发布《2020年度企业社会责任报告》被评为五星级(卓越)。

2021年，复星医药先后荣获2020“益企未来”中华企业社会责任贡献奖、2020抗疫贡献奖、2021“中国益公司”企业社会责任评选“科技创新杰出企业”。

序号	公司名称
1	阳光电源
2	金风科技
3	华润电力
4	华为
5	洛阳钼业
6	建设银行
7	隆基股份
8	招商银行
9	复星医药
10	比亚迪
11	工商银行
12	中国平安

中国 ESG 优秀企业 500 强

# 复星荣登“2021中国民营企业社会责任 100强榜单”第5位

◎文|袁诗婕

2021年12月21日，全国工商联召开十二届五次执委会。会上，全国工商联副主席邱小平代表全国工商联发布《中国民营企业社会责任报告(2021)》(以下简称《报告》)。

《报告》首次公布“2021中国民营企业

## 2021中国民营企业社会责任100强榜单

序号	企业名称	所属省份
1	正泰集团股份有限公司	浙江省
2	新希望控股集团有限公司	四川省
3	亨通集团有限公司	江苏省
4	重庆智飞生物制品股份有限公司	重庆市
5	上海复星高科技(集团)有限公司	上海市
6	恒力集团有限公司	江苏省
7	吉利汽车控股有限公司	浙江省
8	海亮集团有限公司	浙江省

复星名列榜单第5

业社会责任100强榜单”，上海复星高科技(集团)有限公司因积极投身抗击新冠肺炎疫情、抗洪救灾、捐资助学、助力乡村振兴等公益活动，上榜“2021中国民营企业社会责任100强榜单”，位列第5。

全国工商联2020年度民营企业社会责任调查数据是《报告》依据。通过梳理12省市100余家民营企业的社会责任报告和案例申报材料等公开信息，《报告》总结出中国民营企业履行社会责任的主要成绩、发展指数和未来趋势。

在此基础上，全国工商联民营企业社会责任课题组和中国质量认证中心，组织专家对标国家相关标准，最终评估产生该榜单，并作为《报告》重要组成部分。

## 勇担企业社会责任 修身齐家立业助天下初心不变

### 抗击疫情

2020年，新冠疫情暴发，复星第一时间响应国家号召投身抗疫。在中国疫情最艰难、物资最缺乏的时期，集结全球资源驰援一线。2021年4月，印度等国疫情防控恶化，复星基金会联合友好企业第一时间向印度捐赠制氧机、呼吸机、口罩、防护服。截至目前，复星驰援全球防疫物资总数累计逾1.47亿件。

### 抗洪救灾

2021年7月，河南突降百年不遇强降雨，洪涝灾害导致基础设施破坏严重，民

众面临重大生命与财产威胁。7月21日，复星基金会捐赠5000万元资金和物资，紧急驰援河南郑州等受灾严重地区。复星基金会联合成员企业、合作伙伴发起“新米河计划”，长期支援巩义市米河卫生院及当地基础卫生体系建设。

### 助力抗疟

复星参与共建“无疟疾世界”已逾15年。2005年以来，复星医药累计24个抗疟药制剂产品通过世界卫生组织药品预认证(Prequalification of Medicine, PQ)，拥有自主知识产权的创新药注射用青蒿琥酯Artesun®向国际市场供应超2亿支，挽救超4000万重症疟疾患者生命，大部分为5岁以下非洲儿童。

## 立业为善 助力乡村振兴

业绩提升同时，复星在医疗健康、文化、教育、艺术、青年创业等领域持续承担社会责任，每年捐助公益项目30余个，推动社区发展，助力民生，增进社会福祉。

乡村医生是基层健康最后一道防线。2017年12月，在国家卫生健康委乡村振兴办(原“扶贫办”)指导下，复星基金会联合中国人口福利基金会、中国光彩事业基金会启动“乡村医生项目”。截至2021年10月，已覆盖16个省、市、自治区73个项目县，累计派出226人次驻县帮扶，守护约23956名乡村医生，惠及300万基层家庭。

复星将在助天下之路上前进不息。



法兰西共和国驻上海总领事纪博伟（右三），上海市工商联党组成员、副主席汪剑明（右二），复星国际董事长郭广昌（左一），复星基金会荣誉理事长、复星艺术中心主席王津元（右一）为“复星年度影响力公益人物”颁奖

## “WE 世界” 第四届 ONE FOSUN 公益周圆满收官

◎文|高亦寒

2021年12月19日晚，一场由上海交响乐团助理指挥张轲执棒，青年琵琶演奏家杨婷婷、女高音歌唱家黄英加盟的音乐之旅，在捷豹上海交响乐团音乐厅上演。随着以“WE世界”为主题的第四届 ONE FOSUN 舍得之夜复星公益专场音乐会落下帷幕，为期两周的2021ONE FOSUN复星公益周圆满收官。

本次ONE FOSUN 公益周开展了一系列公益活动。先后举办活动60余场，发起公益项目46个，其中34个国内项目、12个海外项目，覆盖城市42个，一半以上的复星全球员工参与其中，以“公益”为纽带，将温暖与陪伴送往全球更多家庭。

在19日晚的公益音乐会现场，上海市工商联党组成员、副主席汪剑明作开场致辞。他肯定了复星作为民营企业代表在公益领域做出的贡献，同时表示，“我们也将一如既往地做好爱心企业和当地政府部门之间的桥梁和纽带，助力高质量发展，向着实现共同富裕的目标而努力。”

四川沱牌舍得集团有限公司党委书记王勇从“立业为善，与爱同行”、“舍得有爱，舍得大爱”、“利他是初心，利己是福报”三个方面分享了舍得酒业的公益感悟。

音乐会现场颁发了“年度最暖心公益行动”“年度最佳公益伙伴奖”“年度影响力公益人物”三大奖项，对今年在公益上表现突出

的复星成员企业和个人进行表彰，唤醒员工责任意识，倡导企业公益理念。

在河南抗洪中发挥重要作用的河南抗洪救灾前线志愿团队，获得“年度最暖心公益行动”奖项。当灾情发生后，是他们跨越八百里，送去“救援神器”。

2021年7月21日中午

复星基金会宣布捐赠5000万元人民币资金和物资，紧急驰援河南尤其是郑州等受洪灾影响严重地区。

截至7月29日19时

已花费16,057,340.4元用于购买冲锋舟、水陆两栖车、橡皮艇及防汛、生活等物资，剩余费用将继续投入于河南灾后重建。

对于企业而言，整合自身优势资源投身于解决重大社会危机，既实践了企业社会责任，更展现了商业社会中企业公民的大爱。

本次获得“年度最佳公益伙伴奖”的是中欧国际工商学院校友总会，在抗击新冠肺炎疫情期间，中欧校友会与复星通力合作，保障医疗物资源源不断地调运到抗疫前线。

除了团队的贡献担当外，也不能忽视个人的影响力。本次公益盛

典上，复星全球合伙人、南钢党委书记、董事长黄一新，复星全球合伙人、豫园股份董事长兼总裁黄震，复星全球合伙人、复星医药董事长兼首席执行官吴以芳，三人获得“年度影响力公益人物”。

南京钢铁、豫园股份和复星医药均在全球抗疫、河南抗洪、乡村医生项目等公益活动中做出重要贡献。其中，南京钢铁连续三年派出复星企业员工志愿者驻扎到乡村医生项目县，为乡村振兴献上“钢铁力量”。豫园股份在河南抗洪中，捐赠1000万元（包括复地400万元和金徽酒100万元）。复星基金会联合复星医药发起“星爱121”公益项目，设立星爱121专项基金，致力于帮助人类战胜疾病，实现人类寿命到121岁的美好愿景。

现场，复星基金会荣誉理事长王津元回顾了复星基金会过去一年的工作，并对未来进行展望。她表示，

“

复星基金会将在现有项目的基础上，将公益与艺术、教育等多个领域进行有机融合，探索出更具特色的乡村振兴模式。未来，希望在大家的努力下，让复星基金会的慈善事业渐入人心、更暖人心。

”



持续4年，乡村医生项目已成为复星履行企业社会责任的一个标签

## 乡村医生项目团队 获第十三届中国青年志愿者 优秀组织奖

◎文|高亦寒

2021年12月5日，为大力弘扬奉献、友爱、互助、进步的志愿精神，引导广大团员青年践行社会主义核心价值观，共青团中央、中国青年志愿者协会决定表彰第十三届中国青年志愿者优秀个人奖、组织奖、项目奖获得者。上海复星公益基金会（以下简称：复星基金会）乡村医生项目团队荣获第十三届中国青年志愿者优秀组织奖。

2017年12月，在国家卫生健康委乡村办指导下，复星基金会联合中国人口福利基金会、中国光彩事业基金会共同启动了健康暖心乡村医生项目（原为健康暖心乡村医生健康扶贫项目，以下简称乡村医生项目）。聚焦为5亿农民提供基本医疗保障的144万村卫生室工作人员，围绕守护、赋能与激励村医三大方向对乡村医生进行全方位帮扶，提升基层医疗卫生服务能力，阻断因病致贫、返贫渠道。在扎扎实实助力2020年脱贫目标实现的基础上，确保做好与乡村振兴工作的衔接，积极参与健康中国建设，助力实现共同富裕。

四年来，乡村医生项目持续助力基层医疗体系建立，在脱贫攻坚一线聚集优秀年轻力量。乡村医生项目共计派驻226人次覆盖到全国16个省、市、自治区的73个县，其中包含62名复星成员企业骨干队员，97名与团中央合作招募的大学生志愿服务西部计划志愿者，守护约2.2万名乡村医生，惠及300万基层家庭。

“非常荣幸能获得第十三届中国青年志愿者优秀组织奖，这份荣誉不仅属于复星基金会，更属于每一位项目志愿者。乡村医生项目发展到今天，离不开他们的坚守与付出。”复星基金会乡村医生项目总监郭帅认为这份荣誉属于所有项目志愿者。

三年前，郭帅作为复星企业员工志愿者到云南省永平县驻点，成为乡村医生项目的一名志愿者。

在永平下乡，“雨天一身泥，晴天一身汗”是常态，但是这没有阻挡郭帅的脚步，两年的时间里，他走遍了永平县和德钦县的大部分村落。驻点期间，郭帅的家人也住在项目县陪伴他。在永平县，他的女儿上了生平第一所学校——怀恩幼儿园。“我想以身作则给女儿树立一个榜样，相信这会给她留下一份特别的回忆，希望她长大后也能成为一个温暖、有爱心的人。”郭帅说。

从最初的复星企业员工志愿者到如今独当一面的项目总监，郭帅迈向了人生新阶段，也见证着乡村医生项目的成长。像郭帅一样，与乡村医生项目共同成长的志愿者还有很多。

作为复星旗下南京钢铁派出的第三批驻点队员之一，杨善续驻扎到新疆的吉木乃县。他推动拉斯特村加入乡村医生项目，共同策划“医路同行·牧场公益音乐会”这一大事件，为乡村医生项目申报中华慈善奖……寒冷的边疆，被他一步步踏成热土。如今，他顺利结束了一年的志愿之行，开启自己的新生活。

在去年加入西部计划的马永富，如今是乡村医生项目在云南省兰坪县的驻点队员。在下乡走访的过程中，他被用行动诠释自身价值的村医和贵龙打动。秉持着“以人为本、助人自助”的理念，马永富选择继续穿梭在云南的山间，贡献自己的力量。

关于项目志愿者的故事，仍然未完待续。在青春正好的年纪，他们没有选择轻松上阵，而是用逆风飞翔的姿势，书写了时代青年的责任与担当。团中央青年志愿者行动指导中心党委书记张朝晖，对驻点乡村医生项目的志愿者给予鼓励：“希望大家坚守志愿初心、坚守医者的仁心，要有少年豪气，在这个时代下尽己之力，为这个国家做出自己的贡献。”

2021.12.31

公益 CSR

# 脱贫后的健康路顺了 “乡村医生”队伍壮了

◎文|祁豆豆

从脱贫攻坚到乡村振兴，资本市场巩固拓展脱贫攻坚的路越走越宽；从乡村医生到健康中国，上海复星公益基金会（以下简称“复星基金会”）携手国家卫健委将星星之火点亮在乡间地头；从青年志愿者到全球合伙人，强强联合让脱贫成效持续放大。打赢脱贫攻坚战后，复星基金会步履不停带领乡村医生迅速投入脱贫巩固战。

自2017年12月乡村医生项目启动以来，4年时间已覆盖全国73个县、守护2.4万村民、惠及300万基层家庭。脱贫后，村民们的“健康路”逐渐顺了，但乡村医生的行医之路仍任重道远。如何进一步提升村医的诊疗水平，复星基金会联合复星医药在今年开出“新药方”——《乡村医生诊疗口袋书（先行本）》。据记者了解，这是一本专为乡村医生编写的实用、方便的工具书，将于明年年初正式出版。

“乡村医生项目有一首主题曲叫‘为了他们的晴朗’，如果说乡村医生是给基层带去的晴朗艳阳，那我希望口袋书能成为维持光亮的燃料。我期待口袋书送到每一位村医手中，当他们翻开书页时，能折射出一束束生命之光。”复星基金会理事长李海峰向上证报记者表示。

## “口袋书”在手让村医无忧

乡村医生项目实施4年时间里，乡村医生项目驻点队员们驻扎在全国各地的村寨，一路健康扶贫如期打赢了脱贫攻坚战。脱贫后的健康路虽然通了，但村医诊疗的“最后一公里”却并非一路坦途，村医群体面临着这样的问题：缺乏专业的学习平台，诊疗服务水平有待进一步提升。

于是，复星基金会能够为村医们专门定制一本诊疗工具书，有效解决村医们日常诊疗所面临的一些常见疾病问题，《乡村医生诊疗口袋书（先行本）》由此诞生，旨在通过线上线下相结合的方式，帮助村医学习诊疗和健康管理知识，获得及时的诊疗答疑，让基层家庭能够无忧疾病管理，健康生活。

复星基金会乡村医生项目总

监郭帅向记者展示了即将出版的口袋书（先行本）电子版。这本口袋书（先行本）是由北京大学第一医院霍勇教授、中国人民解放军总医院母义明教授主编，涵盖了心脑血管、神经、消化、内分泌、呼吸等五大系统疾病的诊断、治疗方法等。

## 薪火相传点亮健康乡村

4年来，围绕“守护村医”、“赋能村医”、“激励村医”三大方向，复星调动全球资源助力基层医疗体系建设，派出员工志愿者驻点接力扶贫，最终在健康扶贫路上打赢了脱贫攻坚之战。今年2月，在全国脱贫攻坚总结表彰大会上，复星凭借“健康暖心——乡村医生健康扶贫”项目获得“全国脱贫攻坚先进集体”奖。

今年7月，复星基金会发起、



复星全球合伙人赴乡村医生项目县实地调研



张威



万邦医药承办的“名医下乡——乡村医生健康公益项目”走进四川省普格县，邀请7名三甲医院专家深入普格县人民医院进行带教查房、县级医生和村医培训及义诊活动。

特别值得一提的是，今年乡村医生项目中迎来一批重量级的新成员。复星全球合伙人代表先后前往全国各个县，调研如何从健康领域入手开展乡村振兴，以促进“共同富裕”目标的实现。他们为乡村医生们送去培训课程和各种医疗物资，以实际行动践行“我们守护村医，村医守护大家”的初心。

## 以人为本助力乡村振兴

乡村振兴关键在于人才振兴。乡村医生承担着农村地区大部分医疗照护责任和公共卫生服务责任，是我国医疗卫生队伍的重要

组成部分，也是防止因病致贫、因病返贫的重要力量。

为此，复星基金会携手复星医药设立“星爱121专项基金”，并对乡村医生项目帮扶内容进行升级迭代，将乡村医疗人才振兴作为重点发展方向，发起了“手拉手”乡村医生人才振兴计划。一本乡村医生口袋书，就是该计划“四个一”系统升级内容之一，此外，该计划还包括一个乡村医生云守护平台、一群健康关爱大使、一起手拉手上问诊帮扶。

在今年进博会期间，“云守护”线上平台正式发布。据悉，该平台是依托复星健康APP为全国乡村医生专门打造的公益性平台，将乡村医生项目县所覆盖的近3万名乡村医生聚集在线上，以提供在线学习、在线申请保险、专家远程指导问诊、村民在线问诊等服务。

# 让志愿服务成为一门艺术 中学生志愿服务交流会暨项目展举行

◎文|高亦寒



中学生志愿服务交流会引现场热议

2021年12月5日是第36个国际志愿者日，由团中央青年志愿者行动指导中心、中国青年志愿者协会秘书处指导，共青团上海委员会、上海青年志愿者协会、上海复星公益基金会（以下简称：复星基

金会）共同主办的中学生志愿服务交流研讨会暨项目展，在上海外滩金融中心举行。来自全市各中学的团委老师、志愿服务项目指导老师和部分学生、专家代表近50人参与了本次活动，共同探讨中学生志愿

服务的未来发展方向。

“中学生志愿服务开展了很长时间，但迄今为止，它依然是一片蓝海，是一片值得我们去开拓的新大陆。”团中央青年志愿者行动指导中心党委书记张朝晖对本次交流活动给予期待，他表示要培养当代中学生的志愿者精神、对志愿服务的想象力以及实践能力。

在本次交流研讨会暨项目展举行之前，复星基金会联系了部分上海初高中校长，了解当前开展中学生志愿服务的现状及痛点、难点。“我们之前组织了好些志愿服务项目，包括老师带队学生到农村地区考察的项目。但是现在由于疫情，很多志愿服务活动都没有办法开展了。”校长们纷纷讲述了自己的困扰。

对于在访谈中反馈的问题，专

门设置了三个分议题，分别为：疫情下如何开展中学生志愿服务、如何在校内实现志愿服务的多元化、如何搭建有效机制来引领中学生开展社区志愿服务项目。这三个议题充分调动了与会者的兴趣，大家各抒己见，期待更多的智慧火花在交流中碰撞，并探讨出相应的答案。

现场，上海团市委副书记丁波指出，上海青年志愿者工作始终遵循总书记的指引，引领青年践行志愿精神，做走在时代前列的奋进者、开拓者、奉献者。上海的中学生志愿服务要以走在前列为目标任务，开拓创新，勇于实践，突出时代性、实践性、创新性、长效性，持续做大做强示范项目，提升社会关注度与影响力。

中国青年志愿者协会理事、北京联合大学马克思主义学院副院长宋志强就“疫情防控常态化背景下中学生志愿服务常态化开展的几点思考”作主题发言，他认为“在当前疫情防控常态化背景下，各级各类学校应该以组织开展制度化常态化的志愿服务活动和项目为己任，中学生志愿服务的主

战场应该是学校和长期开展机制化合作的中学生志愿服务基地。”

对于本次交流会探讨出的初步成果，复星基金会秘书长张翼飞表示：“我们将对本次交流会的探讨成果做梳理和继续挖掘，采取校内校外并行的双线模式，通过实践来探索中学生志愿服务的新途径。未来，复星基金会将整合社会资源，继续支持中学生志愿服务的相关计划。”

本次中学生志愿服务交流研讨会暨项目展是中学生志愿服务示范项目培育计划中的一个环节。该计划于2020年启动，由中国青年志愿者协会与复星基金会联合开展，支持一批主要由中学生发起和参与，以阳光助残、为老服务、同伴帮扶、网络文明、生态环保、政策宣讲、文化宣传等为服务内容中学生志愿服务项目。该计划旨在进一步探索形成更加适宜中学生服务的志愿服务领域、更加适宜中学生参与的志愿服务项目、更加适宜中学生成长的志愿服务管理模式，进一步指导全国中学生志愿服务项目高质量开展。

## 数说复星艺术中心 2021: 更鲜明的公共性

◎文|刘明奇

### 4 场展览

1月《来者皆是客》、3月《安藤忠雄：挑战》、7月《生活·范特西》、11月《自由公路》。

首次推出“公共艺术年”：4大板块，13座城市，24次公共艺术事件，40余位艺术家，120万次全网曝光。用1年让艺术回到生活。

### 85 场公共教育

首家上海当代艺术机构3A级社会组织：据《社会组织评估管理办法》(2010年民政部令第39号)，上海市黄浦区社会组织规范化建设评估委员会审定，“黄浦民政”网上公示，复星艺术中心首次参评即获“3A级社会组织”。

5大艺术模块云剧场、云沙龙、云艺坊、云映荟及2021年底亮相的云艺游：“流动艺术课堂”落地9个城市、近100场公共教育活动。云剧场承载表演，云沙龙是工作坊，云映荟主放映，云艺游为白领设计平衡工作与生活的手作、疗愈等项目。

96人次小小导览员公众导览28场：2019年创立的“Magic Mic小小导览员”已举办三届。

### 230 位志愿者

展厅服务1.6万小时、公众导览206场

研发并完成10期春、夏、秋、冬令营及3期阿卡贝拉特别课程

### 41 家国际品牌跨界合作

2021年9月成立“文化发展理事会”：打开朋友圈、跨界共创

### 54 场复星艺术中心之夜

CLOUD Bistro: 坐拥外滩最美露台，与展览联名下午茶，创新“舌尖上的艺术”

Art Shop: 自主开发衍生品超20款，艺术家授权衍生品众多

### 478万 次全网曝光



300位上海市民参与宫岛达男装置艺术在复星艺术中心露台亮灯时，这座艺术馆的公共性就自然生成了



## 对话王津元：何为复星艺术中心？ 在露台造梦 在外滩看景

◎文|刘明奇

想纵览外滩美景，它是最美露台。

想体会全球当代艺术，它不设限：

赵半狄温柔的熊猫雕塑，张鼎大型装置现场，美国当代摄影师辛迪·舍曼(Cindy Sherman)颠覆性自拍照；通过建筑模型、设计手稿，大量独有影片、旅行笔记和照片，回顾了一代建筑大师安藤忠雄的传奇人生。

草间弥生、杨福东、朱利安·奥培、邱黯雄、亚历克斯·卡茨。这个空间记录下一个个全球当代艺术史上最活跃的名字。

2016年11月8日，托马斯·赫斯维克和诺

曼·福斯特事务所担纲设计的上海复星艺术中心开馆。此后5年，举办《辛迪·舍曼》、《草间弥生：爱的一切终将永恒》、《安藤忠雄：挑战》等超30场美术馆级大展。

“公共性”隐藏在上海复星艺术中心灵魂深处。5年历程，它派生出许多标签：潮流地标、文化课堂、学术据点、约会胜地、旅行目的地。以艺术为媒介，与人群发生最直接联结。复星基金会主席及复星艺术中心主席王津元的一番访谈或能让你窥见真实的它：



王津元  
复星基金会主席及复星艺术中心主席

Q: 复星艺术中心落成的契机和设想是什么，5年过去是否达成最初目标？

王津元：复星艺术中心，身在外滩金融中心。地理位置决定造馆就要关注公共艺术、提升大众美育。

5年累积，一边摸索一边向前。究竟能做到多好，都是未知。

真正超出预期的是BFC外滩金融中心整体状况。

这个区块曾是老城区，并非商业地段，改建后，整体风貌完全改变。艺术中心的建筑本身也是超预期的。特别是观景露台，不仅拥有上海最好的江景视线，也是地标性文化景观。

其实落成当时，并没想清楚它的用处，后来越用越好。变化正是来自公共艺术的引入。当代表三百位上海市民的数字灯亮起时，这里就拥有了不同于外滩其他天台的风景。建筑被赋予了当代艺术的含义，更多的可能性就此被发现。

Q: 红极一时的草间弥生和安藤忠雄展就，人流最多时排队超4小时。国际大咖在华首展或

最大个展，是复星艺术中心每年持续看点吗？

王津元：这样的艺术大展每年都会办。我们选展有标准：兼顾艺术和公众、兼顾当代性和学术性、注重作品和观众的强互动。合作的艺术家，不局限于当代艺术小圈子。他们的脑洞往往比较大，也愿意跨界尝试。比如草间弥生，除了广为人知的系列作品，她还和很多品牌合作，推出系列衍生品。安藤忠雄本是建筑师，并非传统意义的当代艺术家，但他创作了青苹果这样的装置作品，推出了“Ando Box艺术展”。

Q: 这里更像文娱综合体，艺术性、公众性都有。策展有局限吗，怎么突破？

王津元：这里的定位是在尝试中逐渐清晰的，但不变的是艺术边界在被我们努力拓展。艺术与建筑、音乐、时尚跨界会怎样？这里什么都可能发生。你可以在艺术中心看到全球顶尖的艺术家展，也有机会感受一场充满乐趣的沉浸式美食戏剧体验，小朋友甚至有机会住在艺术中心露台亲手搭帐篷看日出。这种探索不是设限，是不断提升水准为公众带来更高质量展览。

Q: 您是艺术爱好者，也是藏家。对您影响最大的艺术家是哪位，影响复星艺术中心了吗？

王津元：复星艺术中心的品味就是我的品味。我的爱好比较多元，可能谈不上最喜欢的艺术家。但香格纳画廊创始人劳伦斯·何浦林对我影响很大。他是上海首家独立的当代艺术画廊创始人，在许多人还未听闻当代艺术时，他就骑一辆自行车遍访艺术家，并在波特曼酒店有了自己的空间，发掘并推介中国艺术家去国外办展。20世纪90年代，我还是一个跑文艺的记者，透过香格纳画廊，看到艺术不再是书法、风景画，而是其他多样形式，直击生活、社会、哲学思考，让我大为震撼，也是从他的画廊，我看到中国文化复兴的信号。

Q: 您作为前媒体人的思考和议题关注，如何呈现于复星艺术中心这个平台？

王津元：就是一种延续。记者生产内容，通过各种媒介：报纸、广播、电视台，向公众发声。复星艺术中心生产和发布内容，也是一个媒体平台，也在向大众输出自己的产品和思想。

## 外拓第一家：成都复星艺术中心 2022年4月启幕金融岛

◎文|刘明奇

“立足上海复星艺术中心，我们对外推广复星艺术中心和Annex空间两大品牌，计划落地北京、武汉、成都、广州。不同地域城市气质不同，受众对艺术的感知力和要求都不一样，从整体定位和架构出发，不同城市的复星艺术中心将呈现不一样的形态。我们会有巡回艺术展，也会结合当地特点推出特定展览和公共教育项目。”

——复星艺术中心及复星基金会主席  
王津元

2022年4月，成都复星艺术中心将于成都高新区金融岛开幕，是继上海复星艺术中心成立5年后对外拓展的首座场馆。它的开幕势必包含成都与上海复星艺术中心的密切合作。

建筑地上三层地下一层，自成一体。定位当代、国际、观众互动艺术，为公众呈现国内外最优秀艺术家展览与公共项目，包括专为上海观众策划的展览，复星艺术中心巡回展。

公众教育也一并继承过来，通过讲座、论坛、电影放映、工作坊等让公众与文化艺



2022年4月即将落成的成都复星艺术中心建筑概念图

术亲密接触。这里也是多功能空间，可承办国际会议、品牌活动、小型演出等。

CLOUD餐饮公司会延续健康、创新、高品质宗旨，让精致菜品与优雅艺术氛围和谐共处。

问及为何选址成都，王津元这样说：“成都地处中国西南，以此为圆心可辐射广

阔周边，正如上海复星艺术中心辐射中国一线城市。成都消费结构正在升级，越来越年轻人渴望走进文化艺术场所，这里自由轻松的生活节奏历来是艺术之源。除了根据成都城市气质定制展览，我们将持续扶持尤其西南地区活跃的青年艺术家，来这里做前沿、实验性策展。”

2021.12.31

学堂 ACADEMY



## 2022 复星全球生态组织建设去向何方？ 企业家精神与全球化能力是核心

◎文|郑梦雨

2021年热点层出不穷，浪潮汹涌而来又快速消退。应对复杂多变的一年，复星发起诸多“战役”，归零、重置、不断进化。

2021年12月10日，在“E起乘长，暨复星集团&复星医药2021年度全球生态组织建设年会”上，通过向内、向外看，深度探讨“生态组织”、“企业家精神”、“全球化组织”三大主题，复星2022全球生态组织建设方向更明朗。

### 小目标：打造良将如云的复星生态

复盘2021年最佳实践案例，线上线下都有话说。

复星全球合伙人、复星联席首席人力资源官郝毓鸣围绕两个关键点，总结复星人力资源条线2021年工作要点：

### “两个E”

Ecosystem生态、  
Entrepreneurship企业家精神。

围绕这两个关键词，2021年复星组织建设，升级构建出三维立体组织架构，成立了四大委员会，穿透各条线和产业，推动四种核心能力建设；

在人才建设上，提升人才延揽能力，聚焦人才运营，打造具有企业家精神的队伍；

在机制建设上，夯实管理机制同时，创新激励机制，助力生态激励体系建设，以员工为中心，提升员工体验。

未来在CHO体系建设上，我们不仅要持续提升组织能力建设、机制进化、人才增厚等方面的能力，更要通过数字化能力的提升，为乘长插上腾飞的翅膀。”

复星国际董事长郭广昌、复星国际联席首席执行官徐晓亮在对组织、机制、人才工作提出新要求，鼓励复星生态的所有职能同学深入产业，以员工为客户，牢记复星“对人感恩、对己克制、对事尽力、对物珍惜”，践行复星使命和愿景，打造良将如云的复星生态。

### 2022新挑战：生态组织、企业家精神、全球化组织能力建设

2022复星即将30周年，不断变化、大步向前的工作节奏给全体复星同学提出

### 三大课题：

生态组织建设；  
企业家精神建设；  
全球化组织能力建设。

如何通过生态组织建设实现未来高乘长？

圆桌讨论后，复星全球合伙人、豫园股份董事长兼总裁黄震，通过豫园的实践提出生态组织建设设想：

“生态是一个庞大又重要的话题，必须从组织建设开始。2021年复星成立了四大委员会，从重点工作的协同性进行横向拉通，完成复星组织网格化的建设，真正到底。”

复星的生态有内有外、覆盖了方方面面，但也非常有潜力，通过激活、协同、连接产生乘数效应，所以我们要‘力出一孔、利出一孔’。

当下的生态组织建设中，我们还有很多痛点、难点，但我们已经开始寻找问题。找到问题，才能找到解决问题的方法。希望通过所有复星同学共同努力，打造成有特色、有价值、有产出的系统和组织。”

### 企业家精神与全球化能力建设是2022重中之重

复星八件事中的“企业家精神”是2022建设工作中又一重要方向。

复星全球合伙人、复星国际副总裁、复星联席首席人力资源官高敏，通过精彩、幽默的脱口秀和一场激烈的红蓝辩论来明晰方向、总结方法。

条线2022年工作做出规划：

“人力资源条线工作每个阶段有每个阶段的进化，要敏捷响应业务高乘长需要。”



首先，针对2022组织能力体系构建有几个关键词：

客户优先。复星客户有五类，除了消费者，还有员工、政府和公众、合作伙伴、投资人，客户优先不能只是挂在嘴巴上，要以置顶的组织能力进行保障。

科创。复星的战略是创新引领，人力资源重点要为科创打造契合机制，在全球范围内延揽科学家，激励科创投资并促进与外部科研机构的合作。

全球化。要进一步打开全球化的格局、思维、高度、学习能力。全球化是复星的核心竞争能力之一，我们要快速配置多团队的竞合组织保障，不要失去历史机遇。

生态。要把生态组织和价值量化，需要各条线、产业共建，人力资源团队要在组织能力构建方面发挥独特的价值和作用。

FES。要用FES体系不断强调精细化运营，沉淀并复制内外部领先实践。同时，要把ESG提到组织能力建设中作为重要环节，因为一家对环境不友好、对员工不友好、对社会没有创造正向价值、没有消除种族歧视，没有消除劳工不良使用、没有碳中和的企业是走不长的。

其次，针对2022人才发展体系的升级，我们聚焦打造富有企业家精神的人才队伍、完善企业家机制设计：第一，以事业发展和平台吸引企业家，延揽企业家。第二，要以创造出的增量价值作为企业家的激励。第三，推崇企业家文化，认可企业家价值创造的导向。

我们的CHO体系要不断创新。一方面让更多业务管理者发挥人力资源作用，另一方面人力资源要提升财务和业务功底，与业务管理者并肩作战。

最后，再强调一下复星的文化价值观。我们要先做到格物、致知、诚意、正心，之后才是修身、齐家、立业、助天下。

对人力资源条线，我们要秉持‘大道之行也，天下为公’、‘选贤与能’；跟客户、生态都要‘讲信修睦’。还要有社会责任，要‘鳏寡孤独废疾者皆有所养’，我们的组织要对社会创造更大的价值。”

“高乘长、共创业、助天下”，作为组织的建设者、发展者，复星将在而立之际挑战新高度、开启新篇章。

同时，全球化组织能力建设是近年来复星战略重点、组织建设重点。全球人力资源工作者远程连线、共同探讨后，复星全球合伙人、复星国际执行总裁、复星首席财务官龚平分享了自己近期的思考：

“最近到欧洲、香港等地出差，对海外市场、企业运营、团队有了更深刻的直观感受，和大家分享：

首先，复星的海外企业业务运营，通过努力有了大踏步的进步。但也有不足，例如核心人才梯队储备不足，不同事业部之间生态协同不够，三维治理和管理架构需要进一步夯实等，要在平稳中找突破点；

其次，复星战略演进，解决了三方面问题：一是复星行业组合进一步优化。二是复星人才组合与配套机制显著优化。三是复星全球化运营，积极帮助海外成员企业拓展业务布局，加快发展海内外市场，全球化组织能力构建成为必选项；

最后，全球化对全体复星同学提出了三个要求：要求我们对当地市场、文化、客户有深刻理解，并在组织内传递；要求具备灵活的管理架构；要求总部职能条线更好地结合业务战略制订条线策略。”

### 人才是复星最重要的资产 组织架构升级目标就是要充分发挥人才价值

2021年，复星“战役”多，激励多。

来自全球的92个团队及个人，由郭广昌、复星国际联席董事长汪群斌、复星国际联席首席执行官陈启宇颁发荣誉奖章，表彰他们过去一年突破性的价值创造。

随后，汪群斌、陈启宇为2022年送出寄语，提出八点组织建设要求和两大看问题角度，对复星全体同学寄予全球组织、人才建设厚望。

复星全球合伙人、复星国际执行总裁、首席人力资源官潘东辉，为人力资源



(上接封面)

### 坚持科创引领、加大科创投入

2021年是大开大合的一年，一些产业面临转型的阵痛，同时新事物、新力量不断崛起。尤其是在过去“旧技术+新模式”的互联网创业模型以外，一批坚持科创、默默耕耘制造业的“硬科技”企业，终于找到了属于自己的产业周期，也获得了市场和社会的认可。

实际上，从国家和企业的发展来看，任何时候科创能力一定是衡量企业实力的最重要指标。我们说科技是国家的第一生产力，科研创新也一定是企业的第一生产力和核心竞争力，是企业实现快速发展的推进器。复星从创业伊始，就非常重视科技的力量。这些年来我们通过不断的产业积累和研发投入，拥有了深厚的科创能力，并且不断收获成果。

在2021年：“中国淋巴瘤患者的福音”，中国首款、复星凯特CAR-T细胞治疗产品奕凯达获批上市；达芬奇手术机器人持续深耕中国，亚太首个创新中心落户上海；在全球多款抗PD-1单抗挑战小细胞肺癌失利的大背景下，复宏汉霖斯鲁利单抗H药III期研究达到主要终点，有望成为全球首款一线治疗小细胞肺癌的PD-1抑制剂；我相信，对科创能力的持续投入，将为复星积累越来越强大的发展动能，开拓更加广阔的成长空间。

### 商业向善，坚持“助天下”的初心

2022年，复星就第三十个年头了。“修身，齐家，立业，助天下”，是我们从创业之初就坚定至今的价值观。商业应该会是向善的，企业的最大价值一定是社会价值。复星在为全球家庭用户创造价值的同时，也一直在坚持用各种方式履行社会责任，回馈社区和社会。

过去的十年时间中，复星医药累计向国际市场供应了超过2亿支注射用青蒿琥酯，挽救了数千万重症疟疾患者的生命。2021年，我们一方面通过乡村医生项目，帮助村医更好履行职责，减少村民因病返贫、因病致贫的问题，助力乡村振兴，促进农民农村共同富裕。同时我们也在通过教育、文化、就业等其他的公益项目，鼓励员工投身公益，扶危济困，为缩小区域、城乡和居民收入水平差距、促进全社会的共同富裕贡献复星的力量。

在水流湍急的航道中，争渡者有浮有沉，而只有扎根大地、坚定不移的礁石，才能长久地在潮流中立足于浪尖，砥柱中流。2022年是新的一年，我们也将见证潮水的趋势，迎接奔腾的机会。复星将坚定地去做对的事、难的事和需要时间积累的事，用坚持的力量穿越疫情和市场的波动，迎接未来的机遇和挑战，帮助更多家庭更加健康、快乐、富足！

(原文刊载于公众号“广昌看世界”)



## ONE FOSUN 2022年工作会议 共创美好 | 共创业 高乘长 助天下

2022 ONE FOSUN Annual Conference  
Towards a Brighter Life

Co-entrepreneurship, Multiplier Growth, Contribution to Society