

## 闯关英雄 山东企业家访谈录

跨入医药行业前,金城医药原本是一家传统化工企业。2004年,在加拿大大学成归国的赵叶青带领团队开启企业向医药行业转型的进程。

11月23日,身为金城医药董事长的他接受记者采访时表示,公司目前已通过上市搭建融资渠道与平台,通过“产业+资本”的发展方式,逐步构建起从医药中间体、特色原料药、生物制药到终端制剂的完整制药产业链。

投资只是发展方式和途径,一定不要  
忘记实业经营的本分,持续地练好内功。  
要做投资型实业家,“投资型”是定语,“实  
业家”才是主语。

——金城医药董事长赵叶青



扫码看访谈视频



# 不能让资本飞太快,管理跟不上

## 金城医药赵叶青:企业一定不要忘记实业经营的本分

本报记者 杨珂 刘帅

### 单纯靠自身产业延伸 时间,投资成本太高

记者:金城医药可追溯到金城实业,一家以建筑产业为主营业务的公司。金城实业经历从建工跨入化工行业、从化工跨入医药行业两次转型,2004年恰逢您从加拿大毕业回国,全程参与第二次转型,怎么做到的?

赵叶青:首先得益于我们坚持多元化发展、专业化管理,以及不断推动组织结构完善。金城医药采取了事业部制的方式,原有的医药中间体业务由专业的平台管理,生物制药领域则由另外平台管理,使得发展更多新业务时可以并行不悖,齐头并进。

其次按照“大医药、大健康”的产业定位,确立了“调整、转型、升级、发展”战略方针,探索尝试“内涵式、外延式和并购式”三种发展模式,逐步形成了一条适合自身实际的转调发展之路。

金城医药转型成功,还得益于充分发挥人才、技术、管理等方面积累的优势,经营团队以及全体员工的精诚团结

与高效协作。

记者:最近几年金城医药先后并购上海天宸药业和中山康田制药(后分别更名上海金城药业和广东金城金素制药),并启动北京朗依制药重大资产重组,都是平台性收购吗?

赵叶青:都是平台性收购,我们并不过分看重对方盈利能力,更看重终端制剂的生产运营平台。终端制剂的GMP认证及产品文号需要较长时间才能拿到,研发、生产、销售系统与医药中间体产业有很大差距,需要通过并购快速获得平台资源。

上海天宸药业拥有11个制剂批文,北京朗依制药拥有22个药品批文、8个产品剂型,收购中山康田制药后,金城医药拥有头孢曲松、头孢噻肟、头孢他啶等较为齐全的头孢菌素类药品制剂批文以及相应的药品生产能力。如果单纯靠金城医药自身进行产业延伸,时间和投资成本太高,将会丧失目前医药产业整合发展的机会。

记者:近几年并购速度很快,是否面临管理上的压力?

赵叶青:确实面临较大的压力,三家公司无论是地域文化还是产业结构,与金城医药本身存在较大差异,与传统医

药中间体产业差异很大。我们重视投后管理,强调多元化发展、专业化管理,采取事业部制,就是为了加强风险管控。

我们的想法是不能让资本飞得太快,管理跟不上,出现企业管控风险。投资只是发展方式和途径,一定不要忘记实业经营的本分,持续地练好内功。要做投资型实业家,“投资型”是定语,“实业家”才是主语。

### 投资石墨烯领域 不是炒作概念

记者:2016年3月31日,金城医药公告子公司汇海医药出资,与清华大学合作设立山东金城石墨烯科技有限公司,致力于石墨烯相关产品应用研究与开发工作。现在石墨烯比较热,这是炒作概念吗?

赵叶青:对于石墨烯,我们并不是炒作概念,而是做了一项相关性的战略投资。金城医药的优势产业——医药中间体,本身属于精细化工产业,从技术工艺来说与石墨烯的研发生产有相通之处,从这个角度看,涉足石墨烯新材料领域也是金城医药关联多元化的一部分。随着石墨烯产品技术的持续研发,在终

端应用上与医用新材料、新能源等领域相结合,很有希望为金城医药未来的发展拓展新空间。

记者:您是学工商管理的,医药行业需要较高的门槛,整个团队也可能对这一行业了解并不深,压力大不大?

赵叶青:对于我来说,一直面临着学习转型的压力。成立之初就强调,有三条红线不能碰,税收、环保和安全。比如就安全生产而言,我们建厂之初就非常重视员工安全培训;不断加大安全投入,提升安全设备设施及自控连锁装置;融入儒家文化,打造企业安全文化体系;同时与艾克斯博特和上海于睿安全咨询公司合作,引入外部专家对公司进行指导。我们内部常说,“规范是一种价值”,这可能与我在国外学习工商管理背景有关,持续强调规范性发展。

我们还在不断学习,公司组织团队定期拜访以色列、美国等国家研发机构,了解最前沿的知识与技术。

### “创二代”接班 要保持再创业激情

记者:现在有些民营企业也面临接班的问题,您怎么看

待子承父业中“创二代”这一问题呢?

赵叶青:接触的很多年轻“创二代”都很努力,都想把公司发展好。我觉得“创二代”应该跳出简单接班的概念,要有自己的独立思考,判断传统产业前景,判断是否要进行升级改造或者转型新的方向。山东民营企业相当一部分是传统行业,目前普遍面临转型升级任务,“创二代”需要有产业创新的勇气和视野,特别是建立资本思维和互联网思维,通过产业加资本,加快产业创新转型升级步伐。

“创二代”不能有坐享其成的思想,要始终保持再创业的激情,并做好面临各类挑战的准备。

记者:“创二代”接班也面临一个问题,就是如何与“创一代”的团队融合。

赵叶青:公司管理团队融合十分顺利,我们也倡导内部的“坦诚信任文化”,倡导无障碍沟通。团队的代际融合,我觉得与双方思维和心态都有关系,就像我们平时处理各种事情,包括生活的事情一样,关键就是包容的心态。我是学管理的,管理没有绝对的标准,没有最好的,只有最合适的。

参加“多功能老花镜进万家”活动——老花健康计划

## 申领多功能老花镜

活动现已开启,立即拨打 400-671-5631 报名

好不容易退休了,有了大把的空余时间可以读读书,看看报,练练字……可是眼睛却老花了,处处受困!

目前,一款“多功能老花镜”引起了一股不小的“换镜”风潮!换上了“多功能老花镜”,看书、读报、写字……真是越戴越轻松!

1. 清晰度:透光性好,视物清晰。
2. 舒适性:高清视野,倍感轻松。
3. 重量轻:轻盈贴合,方便佩戴。
4. 稳固性:使用稳固,不易变形。
5. 防护性:安全防护,佩戴舒心。
6. 耐用性:金属镜架,坚固牢靠。

7. 弹性好:富有弹性,无束缚感。
8. 便捷性:随身携带,轻巧方便。
9. 时尚性:经久耐看,更显年轻。

好消息!“多功能老花镜进万家”活动现已全面开启,中老年朋友现在拨打 400-671-5631 报名参加活动,即可领取“多功能老花镜”一副。仅限300副,60岁以上老年人优先申领。

报名热线:400-671-5631



齐鲁晚报 分类广告

订版电话: 0531-85196183

### 酒水招商

•川酒2元/瓶起送车  
货到付款053158186938

### 商讯

•男女裤处理13255310448

### 挂失声明

•张绍国注册监理执业资格证书编号JL00208129,在2016年11月份丢失声明作废



注销公告、挂失、声明、等信息可以通过本报官方网站在线办理刊登挂失广告格式可扫描二维码了解更多详情。  
www.qlwb.com.cn

## 齐鲁晚报 广告中心服务电话

广告中心客户部:0531-82963188 82616676(文传)  
85196557 85196552 85196150 85196158

设计部:85196177 85196155

财务部:0531-85196569

拓展部:0531-85196866(主任室)

85196299 85196137 85196138 85196139

省内代理部:82608360 82963199

省外代理部:82616688 82616800

汽车工作室:85196006 房产编辑部:85196627

都市消费编辑部:85196368

旅游编辑部:85196613 财金编辑部:85196316

健康编辑部:85196381 教育编辑部:85196190

生活日报经济专刊部:85196191.85196182.85196543

地方广告部:82966343 85196050

分类广告部:85196199 85196184(传真)

地址:济南市历山路2号 邮编:250014