

## 金城医药集团董事长赵叶青接受本报记者专访

## 时不我待,我和企业的“全球梦”

作为金城医药集团的掌舵人,赵叶青不可避免的需要参加大大小小各种会议,然而,即使见多了大风大浪,但每次回想起此次能够代表创新型企业家参加APEC峰会,他却总是感慨万千。对赵叶青来说,会上传递出来的政策、思路、信号、愿景……就好像为他注入了一剂兴奋剂,一时间,振奋、信心、紧张、迫切……种种情绪在心中弥漫开来。虽然身上承载着山东省工商联常委、山东省青企协副会长、淄博市工商联副主席、淄博市青企协会会长等诸多光环,但在那个世界级工商峰会上,他仿佛又回到了学生时代,在顶层智慧的引领下,他如饥似渴地汲取着,不只是思路、眼界获得了拓展,更多的是对未来的把握和判断。“此次能够把山东企业家的关注和声音带到APEC峰会上,我感到很自豪。今年是金城医药的‘国际化元年’,我们将尽快探索出一条金城医药特色的‘创新发展之路’,为淄博乃至山东成长型民营企业更快融入全球化发展,加速新旧动能转换,提供鲜活的转型样本。”近日,金城医药集团董事长赵叶青接受本报采访,对自己在APEC会议上的感悟及对企业下一步的发展规划进行了阐述介绍,与读者、企业家,特别是青年企业家分享。



本报记者 樊伟宏

记者:

11月8日—10日,2017年亚太经合组织(APEC)工商领导人峰会在越南岘港召开。您作为中国企业家代表团成员,应邀参加,并现场聆听了中国国家主席习近平、美国总统特朗普等世界主要经济体领导人及世贸组织和世界银行等贸易与金融机构演讲,还与赛诺菲制药全球研发总裁等多家国际知名制药巨头进行了交流。您在会上最大的收获和感悟是什么?

**赵叶青:**  
“打开门”试水国际化  
发展必须“走出去”

“习主席在峰会上的主旨演讲,提出了针对亚太及全球经济的中国主张和中国方案,让参会的企业家倍感振奋。演讲展示出了大国风范和包容性,中国成为新一轮全球经济一体化的重要“引擎”,这让我感到非常骄傲,而结合到当地经济和企业自身发展,确实是有不少启发。

首先是开放。从全市乃至全省经济来看,我们正处于转型发展的关键时期,国际化的进程远比我们想象的还要快,并且迫切。之前我在和一些江浙等地的南方企业交流时发现,他们的国际化步伐,比我们快至少5到10年,现在已不是我们不想走国际化,而是形势倒逼着我们必须要走。当然,“走出去”不是简单地把产品卖出去,贸易的国际化只是一种初级阶段,在投资、产能、科研创新及人才合作上,都要国际化。

在金城医药,我们也提出了“国际化元年”的概念,并做出了一些努力,例如今年我们在意大利参股设立海外合资公司,试水医疗器械,就是我们国际化投资的尝试,未来金城医药的国际化将围绕技术及人才合作、产品与产能输出、国际股权投资合作、品牌营销合作等方式,抓住“一带一路”发展机遇,走互联互通之路。而对我们当地企业来说,以重工业为基础的城市,需要重新领会“开放”这一字眼,开放的形式要创新,步伐要加快,要找出适合自己的开放发展之路。

**探索一条金城医药  
特色“创新发展之路”**

其次是创新。在产品、市场、技术、业态等方面,都要以开放为前提,探索新的创新发展模式。我们当地企业在投资上,从来不缺胆量,要投资建个工厂,几千万、几个亿,说进就进去了,然而造成大量的产能过剩,硬件投资推动的时代已经过去了。在时代的大潮下,很多行业都已经被颠覆,在移动互联网环境下各行业的商业模式都需要创新重塑,轻资产、跨界、共享、个性化的商业模式已成为方向。只有创新发展,特别是创新发展方式和商业模式,才能转换新的发

展动能。以我们生物制药谷胱甘肽在国内首家实现产业化为例,正是受益于我们对于合作模式的摸索和创新。倘若只是靠自己研发或是一般的研发合作,都不可能做成,当时也没有现成的经验。我们后来在和国外企业多次沟通后谈出一个模式,包括技术如何让渡,费用如何支付,联合研发机制如何建立等,这在当时都是非常新颖的。最后我们以最低的成本、最低的风险,获得了最好的研发效果。虽然医药是特殊产品,在很多方面受法规限制,发挥的空间不会很大,但在销售上如何与互联网更紧密结合?药品供给如何实现个性化服务?制药企业如何应对互联网时代的冲击?都需要未雨绸缪。只有持续创新医药企业商业模式,才能提高产品创新的速度,提升药品生产供给的质量,才能探索出一条具有金城医药特色的“创新发展之路”。

**把企业的发展成果  
与社会和员工共享**

最后还有包容、普惠、公平、共享等理念。

我从会上获取了一个信息,就是习主席宣布首届中国国际进口博览会明年将在上海举行,这是一个很强烈的信号,说明中国的市场继续向全世界打开。为什么这个消息会在会上专门宣布?意义是什么?这份包容和共享,体现的是我们大国的胸怀和气质!

而从企业本身如何实现?我也同样受到很多启发。企业同样需要包容共享的精神,不只是客户,还有社会和员工,我们要通过一个怎样的激励方式、分享机制来提高员工的积极性,使员工有更大成就感和获得感?我们应如何肩负企业的社会责任,普惠于社会大众?如何与产业链各方,包括下游客户、上游供应商建立公平普惠的战略合作关系?新环境下,各类生产要素都需要重新价值评估,在包容普惠的机制下,实现新的整合协同,所以我们提出了“汇聚力量,共享成长”的发展理念,在过去几年这种精神也支撑了我们的转型发展。参加APEC会议后,让我看到还有很多差距,需要我们继续努力探索企业的包容、普惠、共享发展之路。

记者:

您刚才提到“国际化元年”,请问金城医药目前在国际化方面有哪些具体战略,进展程度怎样?

**赵叶青:**  
有机遇有挑战  
聚焦准确才能突围成功

核心是产品。产品市场的国际化方面,我们中间体的国际市场做得很好,市场占有率很高,我们已把原料药和终端制剂如何实现国际化这一问题作为重要课题。

从组织机构上,我们在北京设立了北京管理中心,这是一家轻资产公司,重点职能就是对国际投资、研发合作进行管理。我们本地的区位优势不明显,所以我们才会在北京组建一个平台去做这些事情,目的就是加快我们产业的转型升级,加快国际化步伐。医药行业政策性法规性非常强,技术含量高,靠我们传统的团队已远远不够,目前正在开展的几个国际合作项目还是比较顺利。而在国际化发展方向上,我们通过组织战略研讨会,制定五年战略规划,提出了聚焦策略,这个聚焦体现在几个方面,一是产业定位聚焦。因为医药产业细分度很高,你不

可能什么都做,那么聚焦在自己现有并有一定基础的,特别是妇科、儿科、肝病和抗生素领域,关注抗癌领域;再一个就是聚焦仿制药,关注创新药。确实,未来对于仿制药市场的竞争将会越来越激烈,同时再加上对药品质量管理越来越严格,以及限抗令等政策的不断推行,我们也感受到了压力,但至少3到5年内,我们还是会以仿制药为主,我们现在有77个文号,这里面有多少需要保和二次开发,然后利用一致性评价(即要求仿制药品要与原研药品质量和疗效一致,未通过者将注销其药品批文)再获取多少,都是需要考虑的。这就好像是我们医药企业面临的一次“补考”,也是行业去产能的一种有效举措,我们必须抓住这次机遇。现在时不我待,都在抢夺仿制药的资源,还容不得我们去大额投入搞创新药,不过我们也会通过国际合作的方式,尝试对创新药的投资合作研发;而在技术上,我们聚焦在生物和合成药物领域。

记者:

金城医药的产业定位是“大医药、大健康”,您的“大健康”愿景是什么呢?

**赵叶青:**  
药品、保健品、医疗器械  
“三位一体”布局大健康

根据公司战略规划,企业发展愿景是要在未来成为医药健康产业创新型领军企业。“大健康”概念确实是一个比较热门的概念,但我对这个概念还是比较谨慎,因为严格来讲这个

概念内涵太大,应警惕盲目选择“大健康”方向导致的投资分散过度多元化。我们针对“大健康”,提出“立足大医药,拓展大健康”,更多还是以制药业务为核心,再配套保健品和医疗器械这些共享度高的方向,三者形成一个产业圈。在可见的未来,我们还是先以这三方面为主进行发展突破。

记者:

淄博与国内一线城市相比,还有不少差距,金城医药要想实现国际化,就必须需要大量高端人才,那如何克服地理上的被动,吸引人才入驻呢?其次,作为民营企业的代表,您当地营商环境及政策有哪些建议?

**赵叶青:**  
延伸触角汲取养分  
扎根当地回馈家乡

金城医药施行的是坚持“走出去”与“引进来”相结合的道路,走出去的目的,是为了把产品、技术、人才等关键资源从最前沿、最专业的领域和机构拿过来,引入当地;我们正在将研发、营销等机构向外延伸,在北京、杭州等地布局集团的研发和营销机构,成立“管理中心”。我们将继续拓宽合作渠道,创新合作方式,不断充实金城医药医药中间体和生物制药产业基地,我们将始终坚持不断引入更多更好的产品和技术来扩大生产、提升质

量,为大众健康提供优质的产品和服务,为地方经济和社会发展贡献更大的力量。

此外,从布局来看,到外地建厂、并购投资,有利于企业资源整合和优化配置。比如,我们外地收购的产品,可以在内部进行转让,引回当地,在集团内优化配置。所以在外收购可以打通资源通道。同时,在各地有了“根”,可以实现资金和人才等的融合。其现在从地理意义上讲,在互联互通时代,时空界限已经越来越小。吸引人才靠的还是一个良好的机制,营造一个有活力的生态系统,进而不断演变进化,这样才会保持持久的生命力。

记者:

现在的年轻企业家越来越多,其中不乏80后、90后,您作为省青企协副会长、淄博市青企协副会长,有什么建议带给这群年轻企业家的吗?

**赵叶青:**  
心有多大舞台就有多大  
创业不要迷失懈怠

青年企业家协会中的企业,很多都属于首次创业者,建议大家在视野和思维上要提升高度,密切关注全球一体化和世界经济发展趋势,特别是80、90后创业者,将有机会站在一个全球化的“舞台”,进行组织设计、战略定位、运营管理模式探索等。这就要求一

定要有新时代的企业家精神。年轻企业家容易迷失方向,放松追求,畏难退缩,所以要积极倡导大胆探索,不断创新,勇攀高峰的新时代企业家精神。希望有更多淄博的青年企业家能发扬好鲁商精神和齐商传统,具备国际眼光,在当前全球化和贸易自由化发展的大背景下,加快成长,助力淄博加快新旧动能转换,积极融入区域及全球化发展。