

城 人物肖像

泰康人寿董事长兼首席执行官陈东升白手起家的创业经历,像一个传奇。他先后创办了嘉德拍卖、泰康人寿和宅急送三大企业。而中国改革开放 30 多年的大背景,成就了这段传奇。

中学毕业上山下乡,湖北天门青年陈东升在当地的微生物研究所当了四年农工。1979 年考入武汉大学学经济。后师从董辅初教授,获经济学博士学位。他酷爱读书,长于思辨,大学时期利用周末把许多著名教授的家跑遍了,上门请教学习。他领悟到,作为一个知识分子,首先要有人文情怀,其次是独立思考和学习能力。毕业时,陈东升在珞珈山顶的石头刻下“始”字,激励自己“千里之行,始于足下”。

1983 年起,陈东升任职于外经贸部国

际贸易研究所,后担任国务院发展研究中心《管理世界》杂志社副总编。他被称作“点子大王”,杂志社首次组织了 500 家大企业评选,最早提出的“国际惯例”一词从此风靡。1992 年小平同志南巡讲话后,中国诞生了大规模的下海潮,陈东升创办了第一家全国性的股份制现代化拍卖企业中国嘉德,开启中国艺术品市场新篇章,后又创建泰康人寿,成为“92 派”企业家的代表。20 年后,这些企业成长为行业的“参天大树”,他的成功给后来的创业者诸多启示。

正如陈东升在《一槌定音》这本书中感叹:“在中国,现实比理想来得更伟大,她所给予我们的完全超乎我们的想象,总是让我感慨万千。”



泰康人寿董事长兼首席执行官陈东升

泰康人寿董事长兼首席执行官陈东升畅谈“保险延伸至医养” 多看一步多走一步坚持以人为本

首席记者 谈璿

下海创办嘉德 再造文化贵族

1992 年的南巡讲话,在神州大地掀起改革春风,激励体制内的精英萌生下海从商冲动。陈东升便是其中之一。

他回忆说,有一天傍晚下班,他和两位在机关工作的朋友,站在中南海附近的 22 号院门口聊天,讨论是否下海。三个人在门口不吃不喝一直聊到凌晨一点多才散,各骑各自的自行车回家。

那时的陈东升在《管理世界》做完 500 家大企业的评选,为民族企业的发展深受鼓舞之余,也发现了国内大企业与世界大企业之间的差距鸿沟。“我觉得只有有了民族的大企业,才可以使我们自立于世界民族之林,所以决心下海开创一片新世界。”创办一个将来能进入世界 500 强的大企业,从此成为他的梦想。

上世纪 80 年代末,《新闻联播》中一个拍卖会的场景令他印象深刻:伦敦克里斯蒂拍卖行拍卖梵高的《向日葵》,日本神秘买家通过电话天价拍得(后来了解到买主是一家保险公司)。古老的建筑里,坐满雍容华贵的人士,文质彬彬的资深拍卖师站在高台上指点江山。电视画面与当时中国的尚不发达的经济环境形成强烈对比,引发了陈东升强烈的好奇心。

1991 年夏,陈东升看到《羊城晚报》上一篇豆腐干大小的评论说,中国有五千年悠久历史和大量文化瑰宝,却没有一个有影响力的艺术品拍卖行。创办拍卖行的想法由此在脑海里生根。1992 年起关于有限责任公司、股份有限公司规范意见的两个文件颁布,第二年《公司法》出台,推动国内真正迎来了创业时代。他想,如

果成功,能再造中国的文化贵族,自己也将成为风云人物。

1993 年,嘉德作为行业的试验田获批成立,从上报到拿到工商执照花了约一年时间。作为文物艺术品市场的新生事物,嘉德当时遭遇的种种阻力可想而知,但陈东升也获得了政府主管部门思想开明的领导和干部的支持。拍卖行到底怎么运作,在国内一切都无先例可循,只有向海外取经从零基础学起。从牌子、拍卖师一直到预展用的玻璃罩子几厘米厚,他把现场细节都一一抄录在小本子上。由此,嘉德建立了国内拍卖行业的制度和规则。1994 年 3 月,首拍获得巨大成功。央视《东方时空》这样评论:随着嘉德这声槌响,预示着纽约、伦敦、北京三足鼎立时代的到来。

创新保险理念 提供人文关怀

永远比竞争对手多看一步多走一步,是陈东升在经营中体现出的长处,与他始终保持学习和思考创新的习惯密不可分。

陈东升告诉记者,1996 年创办泰康人寿,原因之一是看了本书深受触动。书名叫《谁控制日本》,提到人寿保险控制的庞大资金,在日本每一个发展时期提供了重要的资金来源保证,尤其是经济起飞阶段。1997 年,他去日本生命人寿考察时,对方自豪地介绍:“我们拥有东京股票交易所 1.7% 的市值。”当时的华人世界首富,是台湾从事保险业的蔡万霖。

“另外一个原因,我是学宏观经济的。了解到保险能提供最好的人文关怀产品后,不再做银行家的梦,决心就做人寿保险。”陈东升说,

后来泰康做了养老社区项目后他感到特别愉悦,尤其是老人们由衷地感谢他,说泰康做了件积德的好事。

这些年,市场见证了他的一步步创新,从提出的“一张保单保全家”的营销理念落地开花,到保险是中产阶层拥有的“新三大件”之一的阐述被广泛引用,直到 9 年前在国内最早设想建设大型医疗养老社区的全新商业模式,实现目标并被其他保险公司模仿。

目前,泰康管理的资产达到 9000 亿元,其中 5600 亿元是泰康人寿的资产。按照保险业通行的新单价值方法计算,泰康是中国第四大人寿保险公司,聚集了大量的资金和客户。由于卖的是期限长达十年以上的长期寿险,其资产规

模今后还将滚雪球般地增长。

“在未来的资本市场和理财领域,泰康人寿肯定是最大、最重要的机构投资者之一。”陈东升说,全世界长期资金的供应者,本身也是长期资本的投资者,是人寿保险、养老金、公募基金等。它们在寻找长期稳定持续回报的资产,主要是股权、债券还有基础设施。基础设施包含广泛,医院和养老设施为其中之一。

泰康人寿进军医养产业,提供现代服务业的管理和服务,是根据保险资金的长期特性进行创新。泰康在北京、上海、三亚等 8 个城市建设大型养老社区,总投资达 200 多亿元。北京燕园养老社区的入住率超过预期,上海的申园也于上周正式运营。

医养需求落地 创新带来实惠

有人评论泰康人寿做医养项目是跨界,陈东升认为,自己做的并没有跨越保险范畴。原来保险提供的是虚拟医疗养老的金融解决方案,现在做的医养社区是让这种需求落地,提供了实体化的一流医养服务,依然以客户为核心。这是标准的纵向产业整合。跨界不会无限到没有边界,一些企业家抱负很大,想解决人们所有的需求,这是很难做到的。

正如陈东升所期望的,泰康坚守保险、资管和医养三块内容,坚持走专业化的道路,深耕寿险产业链,从摇篮到天堂,让保险更便捷更实惠。

陈东升分析说,中国进入老龄化社会,中产阶层崛起,医养成为保险行业的新潮流,也推动了相关政策的产生。他引用保险“国十条”中的说法“保险业是现代国家治理结构的重要组成部分”,国家鼓励保险业进入医疗和养老产业。社会保障体系健全,社会就能稳定。人寿保险管生、老、病、死,但是你在哪里养老、哪里看病过去跟保险公司没有关系,现在有了医养,往前迈了一步,一个新的商业模式诞生了。活力养老、高端医疗、卓越理财、终极关怀,这四件事是人的刚需,解决了健康、长寿、富足的问题,加起来才是幸福。

泰康对老年生命产业链进行彻底整合,提供一站式服务。在养老社区,不仅有老年医院,还为老人提供理财服务,未来社区考虑设立“遗嘱服务”,以及帮住户实现“慈善基金”长期委托运作的梦想。

他总结说,经济学最简单的原理,所有的竞争和创新,其结果是让边际成本不断下移。“创新的天条八个字:降低成本,方便客户。我们整合老年生命产业链就是要不断地降低成本,不断地提高服务,这个创新才有生命力。最终让老百姓、我们的客户得到实惠。”他坚信,医养社区有未来,而且是非常美好的未来。

创业当下在年轻人中正流行。20 多年前从机关下海的陈东升风华正茂,一路跋涉攻坚克难,企业最终成长为行业的巨子。他不断成功的秘诀是什么?本报记者把这个问题当面向陈董提问。

他回答得很坦率:“其实在创业这件事上,靠的并不是绝顶聪明,而是自己有韧性。战略有多深,成就就有多大。我的座右铭是‘大事敢想,小事要一点点做’。每个人在创业前,把这个事情想透,想透了你就不会动摇。”

他说,你看我们做养老,是新的领域,之后进入医疗行业,又是一个新的领域。实际上,就是每天在学习创新,每天把产业链不断地延伸。要想成为成功的创业者,就把要做的事情看透,然后坚持做下去。

“经商 25 年,我总结出一句话:目标纯正,心无旁骛,做正确的事情,时间就是答案。”他把自己的经验传授给当下的创业者。

创业之初,难免不被看好,陈东升当时也听过不少风言风语,但他坚定地做下去。“当内心的冲动和热情遇到了好的想法一定会发酵。”他回顾整个过程,认为每一步都至关重要:第一步,需要一个创新的好点子;第二步,快速有效地筹措到注册资金;第三步,整合社会资源拿到牌照,以往的人脉积累是最大资源;第四步,进入公司状态,组织最优秀团队;第五步,业务实现开门红初获成功;第六步,建立各种制度,奠定企业持续发展长久不衰的核心基因。

1992 年和今天,两个时代都充满机遇,涌现出众多为实现理想而努力的创业者,但每一步成功都离不开智慧和创新思维。不过,他同时提醒年轻人时代发生的变化,经过 30 余年的跑马圈地,所有细分产业都达到了充分的竞争,再往下只有进行产业的整合,进入收购兼并的过程。所以,当下是效率的时代,产业横向和纵向整合的时代,就是金融的时代。根据今天中国经济的现状,重复投资肯定是错误的,经营不好的企业应退出市场。

坚持正确目标
时间给出答案