

昆药集团：

开启二次创业 打造银发健康产业引领者

在被华润三九并购控股两年后，昆药集团的高质量发展方向逐渐明晰：以“银发健康产业引领者”为目标，开启二次创业新征程。

“昆药集团的战略转型，无异于第二次创业。”昆药集团总裁颜炜日前在接受中国证券报记者专访时表示，公司正推进“融合+改革”双轮驱动，通过构建“昆药商道”体系、深化三七产业链布局、创新“产品+服务”商业模式等举措，全力将公司打造为银发健康产业引领者。

●本报记者 齐金钊



昆药集团血塞通软胶囊生产车间

公司供图

深度融入华润医药体系

2023年，华润三九完成对昆药集团的并购控股。昆药集团这家历史悠久的老牌药企由此成为华润集团医药板块的重要成员，掀开了创新发展的新篇章。

“昆药集团与华润三九的融合不是简单叠加，而是系统性重塑。”颜炜介绍，在融入华润三九后，昆药集团制定了清晰的融合发展路线图：三年融合期完成价值、业务、组织、精神“四个重塑”；两年改革期推进渠道深度变革；五年成长期实现高质量发展。

目前公司已进入“模式再造与渠道体系深度变革”的关键阶段。

在数字化建设方面，昆药集团充分借鉴了华润三九的成熟经验。记者了解到，在华润三九的数字化能力赋能下，昆药集团已开发发货分析看板、纯销分析看板以及二级报表等数字化工具，推动运营模式从“经验驱动”转向“数据驱动”。

渠道整合是另一个重要成果。据了解，昆药集团原有的销售网络较为分散，存在经销商数量众多但管控难度较大的问题。通过引入华润三九的渠道经验后，昆药集团对自身的销售渠道体系进行了大刀阔斧的改革。颜炜透露，公司正借鉴“三九商道”体系构建“昆药商道”，通过整合分散的经销商网

络，建立集约化渠道架构。该新体系将更多资源投入全国化品牌建设，为昆药集团中长期发展奠定基础。

在研发协同方面，昆药集团与多个研发机构在银发健康领域已展开合作。颜炜表示，华润三九在资源整合、AI辅助药物筛选等方面的优势，与昆药集团在天然药物研发的积淀形成互补。双方正探讨联合申报中药新药，目前已在特色植物药领域启动联合研发项目。

聚焦核心优势 力发银发健康领域

对于昆药集团二次创业面临的挑战，颜炜坦言，过去昆药集团在战略布局上存在不够聚焦的问题，投资和业务板块相对分散。如今，公司新管理层明确了“有所为有所不为”的原则，将资源集中到银发健康赛道中。

昆药集团成立于1951年3月，2000年12月在上交所上市。

在颜炜看来，昆药集团在天然药物领域的研发积淀，为公司聚焦慢病管理和老龄健康领域奠定了良好的基础。公司下一步将通过聚焦银发健康赛道、强化研发中长期投入、构建“产品+服务”生态来突破瓶颈。

“我们二次创业的目标，就是将昆药集团打造为银发健康产业引领者。”颜炜表示，聚焦银发健康赛道，公司确立了“慢病管理+

精品国药”双平台战略，聚焦公司的核心优势资源，开辟高质量发展新路径。

颜炜称，昆药集团在三七全产业链方面具备独特的竞争优势。昆药集团拥有云南省一千多亩三七GAP种植基地，并主导云南省三七研究院的建设，在种子种苗、标准化种植和制剂研发上形成闭环。同时，在中医经典名方的现代化开发方面，昆药集团沿袭了昆中药644年的发展历史，公司旗下的传统中药经典名方正通过二次开发拓展至更广泛的领域。

在商业模式上，昆药集团创新性提出“药品+医疗服务+情绪价值”三位一体模式。颜炜举例称，依托渠道和数据优势，昆药集团正在与合作伙伴开发银发服务项目。“老年人需要的不只是药品，更是情感陪伴。我们将医学数据与大模型结合，开发能担任多种角色的智能陪伴设备，构建真正的健康管理闭环。”

“未来，昆药集团要完成从传统药企向健康管理服务商的转型。”颜炜表示，公司将持续加大研发投入，同时通过渠道下沉和数字化建设，构建覆盖银发人群的健康服务体系。

积极推动中医药产业出海

除了深耕国内市场，昆药集团还是中医

药“出海”的生力军。目前，公司植物药注册以青蒿、三七系列为主，其他特色植物药产品为辅，同时也囊括了集团下属子公司的中成药。

昆药集团日前披露的中期报告显示，2025年上半年，公司累计提交海外注册申请90份，成功获批7个产品文号。截至目前，公司生产的血塞通制剂已获得15个国家的准入资格。

在颜炜看来，昆药集团在中医药“出海”方面具备诸多竞争优势。以青蒿素为例，昆药集团是全球青蒿素抗疟药的核心供应商，其双氢青蒿素磷酸哌嗪片通过WHO的PO预认证，获得全球基金（The Global Fund）的订单，成为国际公立采购市场的合格供应商。另外，公司拥有七个蒿甲醚系列产品品种，参与起草制定了5个蒿甲醚系列药品质量标准并收载于国际药典标准。这些优势不仅带来稳定的国际订单，更为三七制剂等其他产品出海开辟了“国际通道”。

对于公司国际化发展的前景，颜炜表示，依托“青蒿素产品出口商”的全球网络资源优势，公司将努力成为涵盖国际认证、产品研发及制造、国际贸易和商业批发、医疗服务等综合业务的国际化医疗健康服务提供商。此外，在做好内生式发展的同时，公司将在全球范围内寻求前沿技术和产品的布局机会，助力公司国际化战略全面升级。

东北制药：以人才为“磁芯” 打造创新发展“强磁场”

●本报记者 宋维东

来自北京大学、复旦大学、上海交通大学等知名高校的百名应届硕博毕业生汇聚东北制药，8月1日起开启为期1个月的人职培训。目前，培训已进入尾声，新员工们也将奔赴公司各个岗位开启职业生涯。

自2018年通过混改加入辽宁方大集团以来，东北制药以更灵活的体制机制招贤纳士，用更有力度的奖励激励技术人才，大力营造“鼓励成功、宽容失败、反对守成”的创新研发氛围，培育持续创新的体制机制，打造综合研发创新体系，推动企业战略转型升级。“要确保企业拥有未来10年、20年乃至30年持续发展的后劲，必须大力引进高端人才，持续加大研发创新投入。”辽宁方大集团董事局主席方威说。

扩充研发队伍

混改给东北制药带来了体制机制变化，也带来了新优势，有效激发了公司创新动力和活力，为企业的发展注入了新生机。

东北制药董事长周凯表示，公司积极落实辽宁方大集团人才强企部署，聚焦药品研发创新、化学药转型升级、细胞治疗技术突破及中药现代化研究等前沿领域，以人才突破带动创新突破。

今年3月起，东北制药招聘团队奔赴国内28所高校开展35场招聘，从1600余份简历中精挑细选首批百名硕博人才。7月酷暑中，公司派专人接机接站，为新引进的硕博人才提供新升级改造的青年公寓，公寓内配备了齐全的生活用品，让新入职硕博人才拎包入住。

为激发创新活力，东北制药还建立了全方位激励机制，对优质科研项目给予充足的資金支持，对重大突破团队和个人予以丰厚奖励，打破学历资历限制，设置管理与技术双晋升路径，全方位构建起人才成长生态圈。

“来到东北制药后，我对这里有了新认识。这里有深厚的产业底蕴，又有着蓬勃的创新活力。公司传统化学药业务优势显著，生物药业务前景广阔，自己的专业知识在这里能真正派上用场。”北京大学整合生命科学专业博士于欣说。

这份认可的背后，是东北制药以诚意筑巢、以平台育才的不懈努力。近年来，东北制药积极布局上海生物研发基地，收购北京鼎成肽源，构建起覆盖化学药、生物药、中药的全产业链研发体系。不少年轻人在这一平台快速成长，逐渐成为业务骨干。“这里不论资排辈，只有干到给到。”2023年入职的沈阳药科大学博士张作鹏说。他仅用两年时间就从项目参与者成为重大研发项目主持人。

“我们持续引进高端人才，全面充实并壮大研发力量，不仅体现了公司高度重视技术创新的态度，更展现了公司发展生物创新药的坚定决心和对未来发展的信心。”周凯表示，公司将以大规模硕博人才引进为契机，为员工搭建成长才平台，不断夯实并扩大在仿制药领域的领先优势，同时在生物创新药赛道起好步，培育生物创新药业务新增长点。

值得一提的是，除具有市场竞争力的薪酬外，东北制药还为员工提供医疗费用资助福利、手机福利、“孝敬父母金”、“方大养老金”等特色福利，将关怀从员工个人延伸至整个家庭，实现“一人入职、全家受益”。

“这种以情感为纽带的留才机制，不仅能让人才因事业平台留下，更因情感认同扎根。”东北制药党委副书记、工会主席张楠表示，公司要将“以人为本”理念融入人才服务全过程，化解后顾之忧，增强归属感，真正实现“留得住、用得好”，形成“企业重视人才、人才回报企业”的良性循环，以人才为“磁芯”打造创新要素“强磁场”。

完善研发体系

东北制药产品长期以来以原料药和化学仿制药为主。近年来，医药行业格局发生了深刻变化，拥有完整产业链、较强规模效应、产品组合丰富、研发管线深厚、供销渠道稳定的大型药企竞争力越来越强，受到市场认可。

为此，公司瞄准市场及临床需求，大力推动产业链产品研发，不断夯实并拓展优势治疗领域及产品管线。在一系列努力下，近年来东北制药新产品不断上市，产品梯队更加稳定，后备产品更为充足，有力保障了公司持续稳健发展。

“公司要通过战略转型和产品创新来应对行业变革，力求在生物药领域实现新突破。”周凯表示，细胞治疗刚刚兴起，公司通过收购北京鼎成肽源快速获得技术、产品线和市场准人，跻身细胞治疗领域第一梯队。公司将瞄准相关前沿技术领域，进一步加大研发力度，战略布局生物医药新赛道，加快形成新的竞争优势，分享市场增长红利。

目前，北京鼎成肽源已形成TCR-T和CAR-T细胞治疗产品完整的技术平台及产品转化体系，针对胰腺癌、结直肠癌、胃癌、肝癌和脑胶质瘤，开发了10余款细胞治疗产品。

东北制药近年来在抗肿瘤、抗感染、代谢疾病、生殖系统、神经系统等领域深耕前行，通过自主研发、联合开发、项目引进等方式全面加速研发进程。

“当前，我们举全公司之力大力支持北京鼎成肽源发展。此次新招聘的硕博人才就有一部分人被派至北京鼎成肽源从事研发工作。公司希望以此为突破口，快速建立生物创新药业务竞争优势，推动相关项目尽快见到效益。”周凯说。

人形机器人美罗已成车间“老手”

美的集团智能体工厂落地

●本报记者 万宇

近日，美的洗衣机荆州工厂获得世界纪录认证机构WRCA“世界卓越的首个多场景覆盖的智能体工厂”认证，这标志着美的集团智能体工厂正式落地。

中国证券报记者日前在美的洗衣机荆州工厂见到了正在工作的美的人形机器人美罗，进厂打工满百天后，其已经成了一名“老手”，熟练地进行着巡检设备、搬运零部件等工作。

美罗和玉兔-AI巡检机器人、库卡iico协作机器人等智能终端一起，提升了美的洗衣机荆州工厂的精度和效率。接下来，美的集团还将围绕工业机器人智能化、家电机器人化、人形机器人价值化三个方向发展机器人业务，并应用更多的具身智能终端设备，持续推动工厂大脑进化，把智能体工厂解决方案复制到其他工厂。

智能体覆盖核心生产业务场景

走进美的洗衣机荆州工厂注塑车间，记者看到美罗先是检查了一台注塑设备，发现润滑油不足，它抬起手按压开关，随后润滑油流入设备。接着，美罗又弯腰低头，从上到下检查了工厂里一处消防设备，确定没有问题后，它转身离开，开始了巡厂，关注这间注塑车间里是否有异常。在隔壁车间，美罗的“弟弟”美罗二号正在搬运洗衣机的零部件，放到生产线上进入洗衣机的组装环节。

美罗是美的集团人形机器人创新中心自主研发的面向工业场景的人形机器人，作为工厂具身智能体的核心执行单元，在工厂大脑的统一调度下，与品质管理、DMS（日常化管理）、TPM（全员生产维护）、EHS（环境、职业健康与安全管理）等工厂智能体一起，结合多模态感知技术和具身智能操作技术，自主执行品质首检、DMS巡回会议、TPM巡检、EHS巡检等高频次任务，实现实时响应与全



美的人形机器人美罗

型推理引擎增强智能决策能力。如果把智能体工厂比喻成一个人，工厂大脑是负责任务调度的中枢，智能体是面向特定任务的神经网络，智能终端是负责实际任务执行的四肢。

美的集团推进人形机器人融入工业智能制造场景，人形机器人等具身终端在工厂大脑的统一调度下，多智能体协同作业，有效提升作业效率，并且结合多模态感知技术和具身智能操作技术，实现数字世界到物理世界闭环，为解决黑灯工厂的“最后一公里”奠定了技术基础，有望实现黑灯工厂自主作业生态。

张小懿透露，美的集团将把智能体覆盖的场景数量进一步扩大，加入更多的具身智能终端设备，持续推动工厂大脑进化，把智能体工厂解决方案复制到其他工厂。

积极推进机器人业务发展

近年来，在科技领先战略的牵引下，美的集团聚焦新产业领域，重点布局机器人、医疗、新能源等产业，聚焦新技术赛道，深耕人工智能、人形机器人、新材料等领域，在关键领域加速突破，为美的向全球领先的科技企业战略转型按下“快进键”。

对于备受关注的机器人领域的业务，美的集团董秘高书介绍，美的集团自收购了德国库卡后，进入工业机器人领域。库卡机器人主要应用在工业场景，包括消费电子、半导体、医疗以及汽车零部件等。公司积极布局机器人核心零部件，截至2024年底，已具备年产8万台谐波减速机和年产12万台机器人伺服电机的智能制造能力。

美的集团的机器人业务从应用场景出发，目前主要用在工业场景，同时，也在积极探索家庭和商业领域的应用场景。未来，公司会围绕工业机器人智能化、家电机器人化、人形机器人价值化三个方向发展。家庭场景方面，美的集团将依托庞大的家电销售网络和积累的家电数据，从家电机器人化逐步来实现人形机器人在家庭的应用。