

■ 2012中国最佳商学院排行榜

2012年4月上 | 创业精神 创富利器 | WWW.FORBESCHINA.COM

■ 周鸿祎：始终“光脚”

# 福布斯 Forbes



全球亿万富豪榜

## 救世药方 卡洛斯

在全球经济面临威胁之际，卡洛斯·斯利姆·埃卢对某些政治领导人有些忠告：你们目前所采取的做法是错误的。

那些离开富豪榜的人  
从喷油井到票房炸弹  
富豪榜大事记  
上榜“候选人”

ISSN 1726-0914



港澳台：HK\$ 45 中国大陆：RMB 30  
其它：US\$ 7



# 福布斯 Forbes



106

### 格鲁吉亚的基督山伯爵

他是格鲁吉亚最富裕的人，他的身家相当于该国GDP的一半。现在，他踏入政界，意欲推翻现任领导人。这究竟是一种爱国行为，还是一种自我保护措施？

文 Julia Ioffe



100

世界首富为修复全球经济开药方  
在全球经济面临希腊债务违约及欧洲经济衰退的威胁之际，全球首富卡洛斯·斯利姆·埃卢对某些政治领导人提出了几点忠告。

文 Kerry A. Dolan



58

### 新药拓荒者

曾深深感受到整个社会都无法理解创新药的挑战，研发资源极度匮乏的鲁先平，依靠着对于生命科学的热忱和平衡的心态很好地挺了过来，并继续把它散射给身边的其他人。

文 Nora Yuan

## 2012福布斯全球富豪榜 | THE WORLD'S BILLIONAIRES

### 83 | 上榜人数创新高

今年，我们统计得到资产过10亿美元的富豪达1,226位，创下历史最高纪录，该群体的资产净值总计也达到创纪录的4.6万亿美元，较上一年增长2%。

文 Luisa Kroll

### 93 | 2012福布斯全球亿万富豪榜

全球最富有的100人的平均资产为170亿美元。从谢尔登·阿德尔森到马克·扎克伯格，顶级富豪们的表现十分不错。

### 99 | 全球财富的分布

### 112 | 福布斯亿万富豪名人堂

在福布斯的亿万富豪25周年刊中，我们只找到了24位富豪，他们独有的个人品牌在榜单上长盛不衰，他们是资本主义的真正传奇。

文 Edwin Durgy

### 115 | 从喷油井到票房炸弹

海丁顿靠石油投机客的直觉，制作出多部奥斯卡大奖影片。

文 Christopher Helman

### 116 | 年度赢家和输家

### 117 | 那些离开富豪榜的人

悼念：去年有12位亿万富豪告别了这个世界。

COVER PHOTO: BEN BAKER / REDUX FOR FORBES

本刊经Forbes Inc.独家授权在中华人民共和国香港特别行政区出版。2009年-2015年登记版权，版权所有。

未经版权所有人明确的书面许可，任何人不得以任何方式或媒介全部或部分翻印或转载本刊内容。

所有内容除有特别注明外，均为Forbes、Forbes Asia及《福布斯》中文版的采编人员所完成。

有关内容查询请发电子邮件至editor@forbeschinamagazine.com。文章中所提到的货币除明确注明者外均指人民币元。



# 新药拓荒者

微芯主要研制的两项新药中，治疗肿瘤的西达本胺即将完成临床三期，进入新药注册申报。另一项则是治疗糖尿病的新药，也已经进入临床三期实验。

文 Nora Yuan

中国正在成为创新药研发的活跃市场，推动这一进程的原因之一来自于大量“海归”。鲁先平正是其中有代表性的一个。

鲁先平是自恢复高考以来的大学生，他1979年考入四川大学学习生物化学，此后进入协和医学院读博士，而后进入美国生物医药最活跃的地区——加州大学圣迭戈分校进行博士后研究。这个城市是美国生物医学的热土，相当于好莱坞之于娱乐业，硅谷之于IT业。

在圣迭戈的高校做研究期间，鲁先平就在《自然》、《科学》杂志发表了专业论文，此后被像星探一样的风投找上门。他开始了美国的创业历程，在美国共同参与创建两个公司，尔后又因研究成果一个被Incyte公司收购，另一个成为世界领先皮肤病公司高德美(Galderma)的全资公司，鲁先平也被高德美“招安”，成为高德美北美研发中心负责人。

2000年，鲁先平接到了朋友北京博奥生物总裁程京的电话（后来博奥生物成为鲁先平回国创业的投资方），程京盛邀鲁先平回国一看，“这里正发生着巨大的变化。”当年秋季，鲁先平决定回国，他接受了清华大学的一份教职。

2001年，鲁先平邀请了几个和他有相同背景的美国“海龟”，筹备深圳微芯生物科技有限责任公司，专注在原创小分子药物研发。事实上，微芯出现在中国，原本是个巧合，并不是鲁先平的首选。最初他的想法是把微芯的研发设在美国，生产放在中国。但融资结束后，主要股东来自国内、新加坡和香港，集中在东亚，另

**原创药研发是个精密均衡的艺术，创始人需要科学的远见，也需要将科研和临床的医学需求结合的实用主义。**

外融资额600万美元也少于他的预期，在美国研发显然更“烧钱”，精打细算之后他决定在中国创业，但他把微芯的位置选择深圳，最早进行改革开放的经济开发区。

2001年的中国，对于原创性研究来说还是片贫瘠的土地，鲁先平迅速发现了其中的困难。他发现相较美国，中国最为缺乏的是基础研究的支持，与如今在海外

学成的大量学者归国不同，十年前的基础研究水准还远远不够，微芯开始的研究也远超国内政府资助基金等扶持项目水准。

鲁先平从美国邀请了一些专业人士参与团队，其中包括邀请他回国的生物芯片专家程京，也有深具医学、计算机信息学、在化学基因等各方面领域的专家，能力互补的团队，也是微芯的一个优势。

投资者的多元性是微芯成功的原因之一，在规模为5,000万港币的启动资金中，有来自北京博奥（这是一家由发改委和科技部投资，以来自清华的技术力量组成的生物芯片公司）、新加坡国资委淡马锡的祥峰科技基金，北京科投、天津泰达创投、软库金汇，以及香港软银等投资者。

创业的头三年对鲁先平最具挑战，因为与股东的磨合尚未建立。在融资前，鲁先平就和股东进行了君子协议，财务投资者不参与公司的内部运营管理，也不插手科学事务。

但是，投资者依然有如何确定设立考核维度的困难。微芯最初目标就是进行原创新药的研发，这个研发对于鲁先平来说很熟悉，对于和他一起从美国回来的团队很熟悉，但投资者陌生，学术界陌生，甚至整个中国制药行业和药监系统的评估体





↑ 兼顾科研和商业，鲁先平是国内创新药研发的先驱之一。



系在那时都是陌生的。

在 2002 年，鲁先平深深感受到整个社会中的所有因素在那个阶段都无法理解创新药的挑战性有多大，而研发创新药所需资源，所需政策配合都处于匮乏的状态。“这个时候可以感受到我们是多孤独。”

无法理解创新药的还包括深圳微芯的投资者，鲁先平用“前无古人”来形容这群投资人，但正是由于他们第一批试吃螃蟹，所以这群投资人也缺乏专业维度的理解，他们对于医疗产业的了解并不能照搬到原创新药的研发中，股东中没有专业级

的专家，投资者如何评判研发成果成为当时的难题。投资人的信任非常关键，因为新药研发的持续时间，烧钱时间长达数十年，在未来的十年中，微芯都需要他们的支持。

董事会请了他们所认可的专业人士来

## 危险游戏

新药研发像一个漫长、严格、处处壁垒的闯关游戏，让任何专业玩家都胆战心惊，唯一的不同是它是真实的。



▲ 晨兴创投主席 陈乐宗

去年投资的公司 BioVex 被纳斯达克上市公司安进 Amgen (Nasdaq:AMGN) 巨资收购，晨兴创投主席陈乐宗对此并没有表达过多的乐观，在陈乐宗看来，这只不过是新药开发这一漫长探索中的一站接力棒交接。

作为生命科学领域的资深投资人，陈乐宗博士曾作为香港陈氏家族的一员登上

香港富豪榜。晨兴创投隶属香港晨兴集团，晨

兴集团由香港陈氏家族于 1986 年在美国创立。陈乐宗之兄陈启宗掌握房地产公司恒隆集团，陈乐宗则投身晨兴集团。

在陈乐宗博士看来，投资新药研发领域，掣肘众多，意外纷呈，复杂所以有趣。与 PE、共同基金等“有据可查”投资不同，风险投资是个预测未来的工作，此外投资创新型药物研究和开发没有背景资料供参考，没有同类产品做基准参考。

多年投资生涯后，陈乐宗博士秉承的投资经验甚至是直觉和对前沿科学技术的敏锐的嗅觉，“投资理念无法直接转换成公式，因为每个项目都不一样，每个新药开始的分子个性各异。”一概而论很难，直觉尽管是种感觉，但并非无中生有，而从学习、人生经历和专业经验综合变成的感觉。

投资的“感觉”是从看几百个、甚至上千个项目中提炼出的，晨兴创投的生物医药团队每年要看五百个项目，陈乐宗本人亲历的也要上百个。另外，这也是医药研发的复杂性所致。从学校中走出的科研成果，转化为药物的过程漫长且荆棘丛生，行业平均研发周期是八到十年。甚至，科研实验室的数据和结果多数也无法在工业实验室中复制，在业界是常有的现象。

晨兴创投在波士顿扎根，陈乐宗博士多在哈佛大学、麻省理工大学等多所大学和科研院所的团队中挑选项目。成药链条冗长，一个药作为“胚胎”从科研项目中开始到各种专利申请以及几期临床到最终被 FDA 审批通过，需要越过一道道障碍。“见多了项目，你会知道从起步到终点你会遭遇哪些挑战，设计哪些情况，需要做什么准备。”没有这种经验作为能力，投资人则会容易犯错，“我本人也犯过很多错”。在陈乐宗博士的经验看来，科研试验的结果的确有客观数据佐证，但在小鼠等啮齿类动物身上的试验与人体试验结果常常有不同，人体的

生物复杂性更高。以肿瘤为例，“现行的试验证明肿瘤在小鼠身上早被治愈，但人体肿瘤依然有不确定和反复性”。

这正增加了新药研发的风险，因为仅凭鼠、狗，甚至与人体最为接近的猴的实验，都无法完全预测临床的结果。这也是陈乐宗博士衡量“外行”的一个标准，“一般外行看到鼠实验结果就很激动，认为药已经成功大半。”事实并非如此。对投资来讲，新药研发是个风险大过收益的“危险行业”。

如果用游戏来形容，药物研发恐怕是让任何玩家都胆战心惊的关卡类游戏。行业公认的研发周期是 12 到 15 年，这其中包括基础研究，临床前研究，为期一年到两年在志愿者身上进行的一期临床试验，主要观察药物的安全性和摸索临床用药剂量；之后则是为更长时间在数百名病人身上进行的二期临床试验，主要观察药物的有效性。三期临床试验风险相对较低的阶段，也是一般大型药厂进入的阶段，但也需要为时三年甚至更长时间的临床试验，需要加大样本量，在更多的病人身上确认药物的有效性以及评估安全性。之后进入到一年半的食品药品检测机构评估……等等，还没结束，就算是被通过，还可能进入四期试验以采集更多安全性和有效性的数据。

正因如此，新药获批需要巨额的投资，据行业统计，一个新药成功进入市场需要 8 亿到 17 亿美元的投入，这可能由大药厂投资，也可能有私人资本涉入。也有未被计入的资金，在前述的各个阶段，新药都可能由于安全性、有效性，或任何其他原因而不被获批进入到下一阶段，投入这些不成功项目的资金则成为有去无回的“沉没成本”。

陈乐宗博士一方面希望投资人能对科研成果“降温”，回到理性期待，因为单凭科研成果并不足以支撑结果。另一方面也希望社会能继续投入鼓励科研。“这并不是说今天支持科研，明天就会看到新药上市。今天的科研成果到进入市场最起码需要十年时间，因为周期漫长而放弃了对新药的支持，也是不对的。”

医药的风险高，回报周期长，会让越来越多以经济收益为目的的私人资本望而生畏。中国的经济高速发展带来了快钱，但这种期待不能放在新药开发上。“今年美国好几个风投已经募不到下一个基金，而且这些基金有的已经运作十年以上，有过至少三期基金。”陈乐宗博士已经感受到医药基金的降温，“给新药开发更充裕的基金，不能仅寄望于私人资本，政府也要加大投资力度，建立 PPP(Public-Private-Partnership)。”

——文 Nora Yuan



评估以鲁先平为首的管理层团队，鲁先平花了大量的时间与这些评估者沟通，事无巨细地向他们介绍微芯在科学层面所进行的努力，力图让他们理解整个原创新药研发的风险和成果。凭借他的说服力和努力，在深圳微芯成立的前三年，他们终于和董事会达成了信任。

“很快我了解到，在中国做非常超前的事，所面临的最大挑战就在这一点，在不同的人中间，如果大家的技术和科学层面上无法相互评价有效沟通，靠的只能是信任。”鲁先平说。

鲁先平也庆幸微芯有多元化的股东背景，“否则我们这样的企业在中国可能很快就被清算掉了。”鲁先平说，新药研发周期长达十年，这超出了风险投资的平均预期，一家独大的投资者肯定都无法忍受这样的“投资”。在经济高速增长的中国，投资者期待速战速决，这也是原创性研究动力不足的原因之一。

上世纪90年代在美国创业，鲁先平学到的最重要的一点就是，健康发展的高科技公司，股权一定要多元化。多元化的股权结构可以让股东分散投资风险，此外，对创始人来说，多元化的股权结构也是个相互制衡的结构。在漫长的研发周期中，创始人和经理人团队可能产生分歧，但分散的股权结构能让创始人找到同盟，此外投资者也多为战略或财务投资，鲜少直接参与企业。

“一股独大也是过去改革开放三十年中国少有本土原创性企业的原因，这就是为什么中国没有 Genentech，没有 Amegen 的原因。”鲁先平说，他把自己定位于职业经理人，弱化创始人角色，在他看来，真正的科技公司需要懂行的人进行管理运作，股东参与战略层面的沟通。

鲁先平对自己的定义是科学家，但他并非不闻世事。他有高效的沟通能力，他能把艰深的科学概念化繁为简，而对各种研究数据和定义又信手拈来，即使在电话中，他也能把一项科学实验娓娓道来，让外行人听得津津有味。这种“阐述科学”的能力在他获得包括投资人和政府等的支持帮了他的大忙。

2004年，微芯进行了第一个糖尿病

原创药在国内的临床申报，2005年，则是第一个原创肿瘤药在中国的临床申报。同时，肿瘤药“西达本胺”在美国市场进行了授权许可，而微芯的早期药物风险评价体系，也被罗氏采用，作为早期药物的筛选平台。此外2006年，深圳微芯与美国沪亚生物进行合作，将肿瘤药大中华地区外的专利权给了美国进行开发授权。

鲁先平将2006年定义为深圳微芯的拐点，正是这一年与沪亚的合作，微芯开始不断得到了里程碑收入，再加上2006年与罗氏有了研发合作，2007年微芯终于实现了现金流转正。而2009年是国家重大新药专项公布的第一年，深圳微芯成为第一批获得1,500万元支持的唯一一家化学药企业，越到临床后期研究，微芯的资金压力越小。

目前，微芯主要研制的两项新药中，治疗肿瘤的西达本胺即将完成临床三期，进入新药注册申报。另一项则是治疗糖尿病的新药，也已经进入临床三期实验。这

---

## 鲁先平喜欢不断开发自己的科学家大脑，他对创新药过程中的各种挑战乐在其中，原创新药的艰辛在他看来是有趣的挑战。

---

两个阶段是新药研发的后期，也是风险性较小的可控阶段。

原创药研发是个精密均衡的艺术，创始人需要科学的远见，也需要将科研和临床的医学需求结合的实用主义。同时，在漫长的，数十年的研发过程中，创始人要能够有效地控制风险，将研究转化为事无巨细的行动的能力，另外最好能够熟练应用专利法规和药物管理的技巧。

创新药研发 CRO 泰格医疗的副总裁陈文说，创新药研发是个涉及科研、商业、专利申报、政府审批等诸多环节，长达数十年的过程，因此从业者要视野广阔，能身兼多职的人可遇而不可求，这也成为国

内创新药研发的掣肘之一，多数国内创业者只是某一领域的专家。

鲁先平说，创业的目的“不是纯粹的科学研究，而是可批准的上市药物，因此需要平衡的技能，才能驾驭整个过程”。

在微芯成立的前几年，一起归国的最初团队多数返回了美国，没有一起坚持下去，有人用“Single Hand”来形容当时的鲁先平，他重新招募国内人员搭建团队，搭起了二次班子继续坚持。

此后近十年间，微芯中层以上的团队非常稳定，甚至连财务这样的后勤团队都少有人事变化，这与动荡的国内创新药研发团队形成鲜明对比。而且，吸引他们的显然不是金钱，因为政策原因，这批鲁先平亲自招募来的团队在2009年才获得股权分配。

鲁先平认为对生命医学的热爱是他坚持的主要原因，而他也把这由此及人，这些他在创业初招聘的国内本土博士们，在十年中已经在微芯逐渐担起了重任，成为公司负责人，他形容他们是和他一起战斗的团队，“他们对生命科学也充满热情。”

鲁先平喜欢不断开发自己的科学家大脑，他对创新药过程中的各种挑战乐在其中，原创新药的艰辛在他看来是有趣的挑战。他喜欢这种成就感，他和朋友常说的是，“如果一个人能做原创型的东西，他的大脑构成一定足够复杂。”所以像 GMP 认证（药监局对于药品的质量认证），对同行来说足够了不起，在他看来却非常容易。

鲁先平过着一种“沉浸”但不执迷的人生，从读书开始，他拒绝在周末赶工。这些年研究生命科学，他并未荒弃个人生活，他喜欢摄影，捕捉花蕊中的蝴蝶、雪山中伫立的藏居和大雪后傲然挺立的雪松，他把自己对生命的感触表达在图片中。他也曾经是田径和排球健将，这些事都能让他感受到乐趣。

“我们也可以去退休，做自己喜欢做的事。但我们不能废弃与生俱来的大脑，浪费我们的聪明才智，所以我们希望能从事自己喜欢的专业工作。”他觉得自己的人生无论在中国或是美国，是否建立微芯，他都会选择同样的旅程。■