

务实行动派陈东升：疫情中的“武大现象”

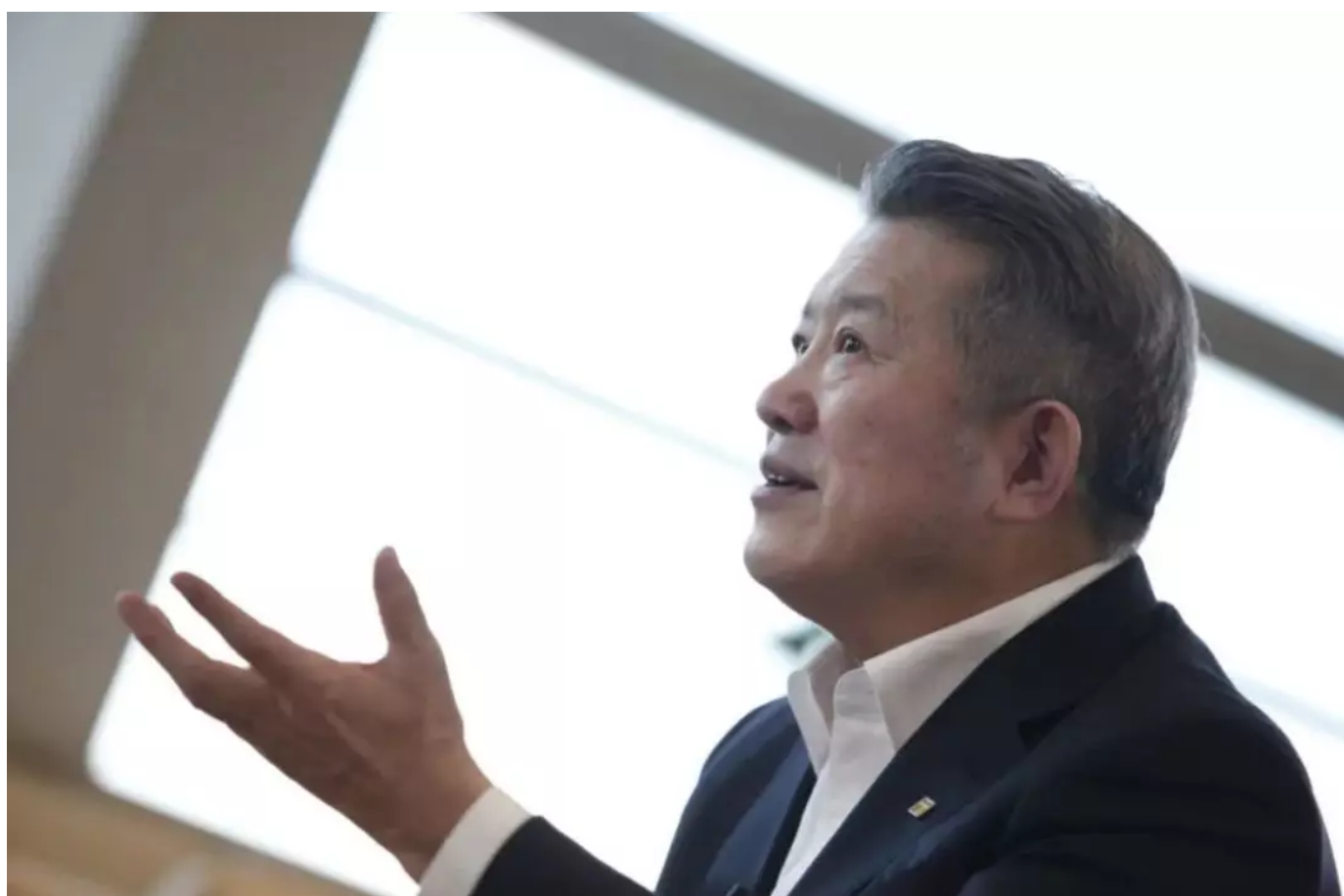
程昕明 中国新闻周刊 Yesterday

周刊君说★

虽身份若干，但他坚守企业家这个根本，做务实的行动派

“不要认为慈善家就是捐多少钱，捐钱很重要

但不是根本，根本就是把企业做好”



“武大校友”“92派”，这是陈东升在泰康保险集团董事长之外最醒目的两个标签。

作为恢复高考之初的79级大学生，他是武大校友总会执行会长、众人口中的“武大好师兄”；“92派”是他自创的概念，用以概括邓小平南方谈话之后的下海知识分子，也早已成为公认的历史名词。

“我们这代人，是毛泽东的好孩子，邓小平的好学生”，这是他前半生的夫子自道。如今的他奉行中庸之道，“我的政治观是不左不右不高调，我的社会取向是为家、为家乡、为母校、为社会”。

无论哪一重身份，他都努力经营，信奉时间就是答案。

疫情风暴来临时，63岁的他指挥调度校友资源为湖北捐钱捐物；率先垂范为“人民战争”尽民企所能；通过拍下艺术品，为妻子孔冬梅的东润基金会筹款，救助医护群体……

耳顺之年已过，虽然身份若干但他守住企业家这个根本，做务实的行动派。

风云突变

2019年12月20日，武汉东湖国际会议中心，第四届楚商大会开幕。马云从湖北省省长手中接过大红的聘书，受邀担任湖北省人民政府经济发展顾问。

上台发言时，马云说起前一天在武大听来的故事：宁波商人沈祝山宁可倾家荡产，也要保障武大的校舍建设。他认为，这就是武大企业家精神的传承。一个小故事巧妙地连接起浙商与楚商、过去和未来，宾主两欢。

能请动浙商总会会长马云“跨界”参加楚商商会，这个面子不小。请来马云的，就是陈东升，他俩共同被聘为湖北省经济发展顾问。

无论年龄还是资历，年长7岁的陈东升可算是马云的大哥——1993年陈东升创办嘉德拍卖时，马云还在经营自己的翻译社。

作为楚商领袖、武大校友，陈东升已不是第一次为家乡带来重量级资源，他说自己这些年一直活跃在湖北政治经济的舞台。12月20日，是他最近一次现身武汉。几周之后，这座城市成为全国乃至全球关注的焦点。



2019年的最后一天，陈东升给泰康人寿湖北分公司总经理李勇转发了一条新闻链接，并叮嘱他“关注”，因为报道中称武汉出现“不明原因肺炎”。此前，陈东升已陆续看到相关信息，隐约觉得有些不安。倒推回去，新年前后的那些天，正是新冠肺炎疫情最扑朔迷离的一段时间。

1月9日，国务院副总理、全国老龄委主任孙春兰在北京调研，强调要深入推进医养康养结合，不断满足老年人健康养老需求。在位于北京昌平区的泰康之家燕园，陈东升向孙春兰介绍了泰康的养老社区、医养产业，并提到即将在武汉开业一家医院。没想到，这次会见竟为一个月后的“捐医院”埋下伏笔。

春节临近，1月20日，蹇宏受陈东升委托去给武汉大学的一些院士、教授拜年。一位从事生命科学的院士告诉他：“从常识上讲，这种传染病不可能不人传人。你们一定要注意，情况比想象的严重得多。”当天下午，蹇宏把这一消息汇报给陈东升。当晚，钟南山院士在《新闻联播》节目中称，新冠肺炎病毒存在“人传人”。

蹇宏是武汉大学校友企业家联合会和湖北省楚商联合会的秘书长，陈东升是这两家商会的会长。

1月21日，陈东升指示蹇宏在武汉成立了疫情防控指挥部，这在当地民间社团中绝无仅有。“当时有些人认为我们是大惊小怪，用武汉话讲叫‘吓（hè）死人’，好像天大的事发生了。事实证明，比天还大的事发生了。”

同一天，陈东升致电武汉市政府领导，表示将为抗击疫情捐赠1000万元，并为武汉医护人员赠送保险，第二天通过生态链企业紧急调集5万只口罩捐赠到武汉，“当时还判断不了这次疫情风险到达的程度，也不知道捐多少合适。”而此时，疫情局势仍不明朗，国家总动员尚未开始。

如此迅速的反应，让泰康成为疫情发生后第一家捐钱捐保险捐口罩的民营企业。

“危难当头，一切不想”

庚子鼠年正月初一，陈东升按原计划赴美探亲，来去六天。即便在纽约，他每天也只能睡四五个小时，大部分时间被疫情救援占据。在回来的飞机上，他第一次使用了机上互联网，并部署了一系列大动作：追加捐赠2000万元、设立一亿元公共卫生和流行病防治基金、推出“爱心保”公益保险计划。

第一时间做出反应，捐款捐物捐保险、设立专项基金……这些已足可称道，但如果只是这些，仍不过是一个大企业家的常规动作。陈东升手里还有一副“王牌”，一家尚未开业的大型医院。

泰康同济（武汉）医院是泰康保险集团投资近40亿元建设的综合三甲医院，原计划在3月底“世界大健康博览会”期间开业。保险、资管、医养是泰康鼎足而三的核心业务，按照陈东升“东西南北中”的

医疗产业布局，泰康同济（武汉）医院是落子中部地区的关键棋局。

疫情之下，武汉骤然紧缺的医疗资源让他审时度势重新布局。

2月2日，陈东升向武汉政府递了请战书，希望将医院提前开业，为疫情救治提供火线支援。“投资近40亿现成的医院在那儿，如果继续去造新医院不就是舍近求远吗？所以我们很着急。”

对于正在为医院发愁的武汉市领导而言，这无疑是雪中送炭，很快市里就有人来考察。

但集团内部有不同声音，认为条件不成熟：证照不齐，接诊条件不充分，氧气、通风等硬件设施不到位。如果启用，医院的硬件需要进行大量改造以满足接收新冠肺炎患者的条件。短期使用后还要再恢复成原样，预计额外成本投入不少于一个亿。此外，一旦接收新冠肺炎患者，意味着医院成为传染病定点医院，即使疫情过去也无法预知会给医院未来的正常运营带来多少影响。

“危难当头，一切不想”，这是陈东升最近常说的一句话，意思是眼下不要去计算任何成本、得失。这笔账算都不要算，就到董事长这拉倒。”

2月6日晚，陈东升拍板，不惜一切代价、举集团之力支持泰康同济（武汉）医院。当晚11点，医院全员召开线上会议，200多人报名请战，最终选出了60人的突击队投入战斗。2月7日，北京与武汉两地连线举行出征仪式，陈东升握拳誓师：“为我们英雄的城市，英雄的医院，勇士出征！”

从决策到实施，还要迈过装修、改造的巨大门槛，报上来的工期是一个月。“鬼扯！一个月疫情都要过去了，提都别提了。”陈东升说。从一个月到20天再到一周，最后的整体改建包括设计、审核、施工在内只有三天三夜。

2月11日，国务院副总理孙春兰来到泰康同济（武汉）医院考察，对泰康医院主动投身到抗疫中表示感谢。



2月13日，泰康同济（武汉）医院被正式确定为参照武汉火神山医院运行模式，由军队支援，承担确诊患者医疗救治任务。同日，湖北省卫健委核发医疗机构执业许可证，医院性质为非政府办非营利性医疗机构。这意味着，这家原本定位为营利性医疗机构的医院，彻底改变了营业性质。

“想过很多种隆重开业的样子，谁曾想到泰康同济这艘医疗航母，会在如此惊涛骇浪之下，拨开笼罩这座城市的阴霾，以这样勇敢的姿态投入战斗！”该院执行院长肖骏说。

就这样，一家筹备三年之久的民营医院变身“战地医院”、“人民医院”。它是军队在武汉支援的三家医院之一，截至3月12日已累计收治确诊患者1619名，成为武汉抗疫战场上的主力舰之一。

带头大哥

医院开业前的那段时间，陈东升很着急，多次表示要到武汉去，但都被工作人员劝阻了。“现在这个时候，吃饭、住宿都成问题，我们也没办法陪你，来了还回不去。”前线总协调人蹇宏说。

无奈作罢之后，2月13日他派出包括新任总裁刘挺军在内的五人小组前往武汉，现场协调医院改造、物资调度等工作。

前线每天发布一份战报，身为总指挥的陈东升在后方也先后发布过多份“号外”。分别是1月23日向楚商发出的捐赠倡议，2月6日关爱医护人员及家属的倡议，2月12日给楚商的抗疫总动员令和2月13日发动泰康力量支援一线抗疫情的总动员令。

“放开干，要钱出钱。将在外军令有所不受，大胆在一线指挥，拿不定的随时汇报”，无论蹇宏还是刘挺军，都曾受到陈东升类似的鼓舞。

也是在这种精神的感召下，武大校友各显神通，分别从韩国、伊朗调集物资，数以万计的企业家校友和楚商从纽约、伦敦、欧洲等地调物资。截至3月初，武大校友企业家联谊会 and 湖北省楚商联合会共为此疫情募得超过20亿元的款项和物资。

此次疫情中，一呼百应的“武大现象”令人瞩目。“如果说北大、清华代表这个国家的主流和官方形象，那么像武大、南开这些学校代表的就是民间的一种力量，抱团精神很强。人人动员、人人出力、人人冲在前、人人是英雄，这种忘我的牺牲精神，在武大校史上前所未有、空前绝后。”对此陈东升不吝溢美之词。

蹇宏自1980年就与陈东升相识，读书时两人是同住一栋宿舍楼的师兄弟。40年间，无论工作关系怎样变迁，蹇宏始终觉得陈东升像一位无话不谈的兄长，同时也非常钦佩他在组织战略和治理结构上的

非凡才干。”在这样的危机时刻，更能体现他的领导力，指挥非常周全，每一个节点的方向都非常到位。我们在一线能够全身心投入，也跟他的指挥有莫大的关系。”

陈东升的微信里有五六十核心群，上至各级领导，下到公司员工，每天不停开会、协调，从1月底到3月初一直在超负荷工作。没完没了的事务、没日没夜地盯着手机，甚至造成了坐骨神经痛。他同时指挥泰康、武大北京校友会、楚商联合会三条战线，一天也没停止过战斗。同样由他担任会长的武大北京校友会是最早行动起来的校友会之一。1月24日开始，北京校友会在4天内构建了由9个行动小组、4个后方保障小组组成的百人志愿者团队，目前已为疫情筹款3600万元，在武大全球校友会中首屈一指。

陈东升告诉记者，“我现在最好的一个称呼是东升大哥，这个称呼是不容易得到的。你可以像一个大哥哥一样对待师弟、师妹，但是你又是一个带头大哥，大家都拥戴，愿意团结在你身边。这个身份不是组织任命的，是靠你的实力、靠你的奉献和你的为人长期形成的。武大校友会这些年发展很不错，不能说是靠我一个人，但起码我是一个重要的带头大哥。”

“非典遗产”

疫情不仅对所有人的日常生活造成巨大影响，也给湖北政坛带来一场地震。作为与当地政商界交集颇多的企业家，陈东升一方面能体会领导者的包袱有多重、压力有多大，同时也深知主帅的镇定有多重要。

身为泰康的主帅，能在“突如其来”的疫情面前指挥若定，陈东升靠的经验和机制。“所谓镇定，其实就是因为从非典走过来。”他说。

在泰康保险集团内部，流传着公司历史上最著名的三张照片。其中一张拍摄于2003年“非典”时期，陈东升向北京通州医院一位被SARS夺去生命的医护人员家属送去理赔款。那一年，陈东升46岁，泰康保险刚刚创办7年。

“我为什么对非典印象那么深？公司三个月没有保费收入，每个月的费用是1.5亿。当时我的压力非常大，再多两个月我们就扛不住了。”陈东升回忆。

新冠肺炎疫情中传统保险行业也遭遇了普遍业绩下滑。虽然集团每月开销50亿，但用总裁刘挺军的话说，到目前为止也只是“伤了点皮毛”。

2019年，泰康资产管理资产总规模超17000亿、营收近2000亿、净利润超200亿，并从2018年起入选《财富》杂志“世界500强”。

17年前的那场“战疫”，让陈东升积累了应对灾难的宝贵经验，他称之为“非典遗产”。2003年，泰康在保险行业内率先推出“抗击SARS专项保险”，并向北京抗击SARS的医护人员捐赠保额1.5亿元保险。这一产品从设计到保监会审批、上市销售也只用了四天，创下中国保险史上的最快纪录。

“金融保险企业第一时间响应，给医护人员送保险是最重要的，因为他们在前方打仗。我们知道这些在大灾难来的时候，医生、记者他们都是前方一线的战士，风险是很大的。”陈东升说。新冠肺炎疫情发生后，他再次决定向医务人员、新闻工作者赠送保险，并针对疫情，推出了“爱心保”公益计划。

1月21日，泰康启动了灾害应急响应机制，这也是“非典”留下的重要遗产。“非典的教训可能很多人都忘了，毕竟事情已经过去这么多年，但对保险公司来讲，抵御风险是我们的责任。非典之后我们建立了一整套应急机制，只要发生灾难就立即启动应急，主要是迅速搜索我们的客户、迅速地赔付。”1月26日，泰康完成了新冠肺炎疫情发生后的首例理赔。

对于保险行业来说，赔付太多显然不是合算的买卖。如何从根本上防范风险，既是生意，也是公益。这些日子陈东升在读《血疫》，一本讲述埃博拉病毒的书，从更深层次关注传染病和公共卫生。

“过去40年我们以经济建设为中心，政府基本都是抓经济建设、抓项目、抓GDP，城市的综合治理特别是公共卫生治理结构肯定是短板，不光是武汉的短板，也是整个国家和社会的短板。”基于这种认知，他希望国家完善治理结构和公共卫生体系，同时也大力资助长效机制建设——设立一亿元公共卫生及流行病防治基金，捐赠1000万，资助武汉大学病毒学国家重点实验室开展新型冠状病毒病原学及防治研究。

“本世纪20年中国已经经历过两次传染病，这样的事不能再发生了。”他说。

真正的行动派

陈东升的书架琳琅满目，从名人传记到经营管理不一而足。既有套装的中共党史、薄薄的《万历十五年》，也有《洛克菲勒》《苏东坡传》和不止一套的毛泽东传记，美国学者傅高义的《邓小平时代》有两个不同版本。

从知识青年到现代企业家，这是他最大的人生转轨。作为“92派”的领头人，陈东升是改革开放的最大受益者之一，他对中国经济的发展脉络有着清晰的认知和阶段划分，但他无意著书立说。**他自2014年起担任武汉大学董辅初经济社会发展研究院经济学教授、博士生导师——经济学家董辅初是陈东升的博导，被誉为“私营经济的护航人”。**

尽管拥有学术头衔、指导5名博士，但陈东升称自己只是“经济学票友”，甚至把它用作微博签名。“票友这个词很骄傲又守本分，有时候京剧票友比那些专业的人唱得还好，并且对这个事情很痴迷。”更重要的，在陈东升看来，企业家是真正的行动派。

以此次疫情为例，他运筹帷幄调动数十亿款物和难以估量的社会资源。**央视多次报道泰康保险集团在救援中的种种举措，陈东升也成为抗疫情期间为数不多的登上《新闻联播》的民营企业家。**

“这是一场不分体制内外、不分左中右的人民战争，能为国家做贡献，我特别欣慰。在这次疫情中，民营企业家登上大舞台，展现了惊人的组织能力、整合能力和全球资源配置的能力。”他非常认同武大师兄、元明资本创始人田源的一句话：疫情中涌现出来的优秀民营企业家，以及他们的家国情怀和担当精神，是整个国家、民族非常宝贵的优质资产。而田源对陈东升的评价是，想得深、看得远、目标定得高，这是他成功的最重要原因。

“中国的崛起、改革开放40年的市场化改革，最重要的变化就是诞生了一个新阶层，企业家阶层。从1984年、1992年邓小平两次南巡形成的下海潮，到海归派网络创业，再到后WTO时代，这就我讲的四次创业大潮。”作为科班出身的经济学人、下海创业的先行者，他对中国经济的来时路了然于胸。

2018年，陈东升入选“改革开放40周年百名杰出民营企业家”，2019年被评为“全国非公有制经济人士优秀中国特色社会主义事业建设者”。2019年10月，陈东升在接受《人民日报》采访时说：“当一家企业自觉融入国家发展、社会进步的进程，用自己的现实产品满足社会需求，那它一定能获得巨大的发展空间。”

走过“非典”、汶川地震和新冠肺炎疫情后他得出一个感悟：平时尊重市场，关键时刻靠举国体制。“当你事业成功后会获得很高的社会荣誉，社会对你有很高的期许，因为你掌握巨大的资源，有影响力、号召力，也就自觉不自觉地扮演一个正能量的角色，为社会做公益。我其实是一个公益家，也可以算是个慈善家。不要认为慈善家就是捐多少钱，捐钱很重要，但不是根本，根本就是把企业做好。”

图片摄影/张旭

值班编辑：石若萧

推荐阅读



你知道现在最火本科专业是什么吗？学还是不学，这是个问题



通往疫情“风暴眼”的特殊航班

国际公共卫生专家：美国疫情防控迎来转折点，未来几周病例会迅速上升

