

2018年2月21日下午3点海虹控制高管电话会议

交流整理

第一部分

整理人：大大米，微信 dadami999，版权所有

大家好，我是海虹控股韩炜，很高兴在大年初六跟大家在电波当中见面，感谢大家这么多年以来对海虹控股的支持和关注，给大家拜个晚年，下面我从几个方面给大家概括一下海虹控股最近以来的基本情况。

第一个是从去年的11月9号，海虹控股有幸真正从法律意义上，变成了国务院国资委，实际控制人的中国国新控股股东的央企的上市公司，那个时间算起来到今天已经有两个多月了，从那个时候开始到现在海虹控股有哪些不一样的变化。

我先介绍一下，今天我们参会的那几个人，一是我们的首席运营官，刘英杰，刘总，他是来自中软国际，曾经担任高级总裁，他加入海虹后，主要是负责整个集团的运营管理，说到运营管理这块，过去，海虹这方面显得不算突出，大部分都是各自为政，各地的省级公司，以及所辖下面的分公司，这是由当地公司的领导，一如既往的辛苦努力，为整个海虹控股的版图，做了大量的贡献和努力。但是在整个集团化的管理当中，特别是运营过程当中，这一块一直是海虹需要加强和努力的地方。对于刘总的到来，通过将近4个多月的，从组建到整个的战略部署，到整个的近中长期的战略规划，从无到有，打造一个更大的支撑，在我们内部称做小总部大运营，全局一盘棋，在这个方面做出了突出的贡献，目前已经见到了可喜的收益。

第二个呢，这是我们首席战略官，陈晓东主任。晓东主任来自于人社部原来刘部长的秘书，研究生毕业，到部里的工作13年，对整个海虹的业务都有非常高层面的了解。晓东主任的加入，在整个集团的战略部署，战略规划，战略信息方面做了大量的工作。在这个工作当中，从国家各个部委办，以及运行管理，以及医保专家目录的搭建，在4个月的工作中，做了很有成效的成绩。大家都知道，以前海虹是游击队的打法，从去年8月1日开始，到今天，整个集团的无论是从行政，业务，管理，等全国一盘棋的指导，以及产品的梳理，产品线的扩展，以及价值观，企业文化，企业价值观的梳理提升，精准瘦身，减员增效，各项规章制度的建章立制，新的领导团队方面，我们做了大量的工作，见到了很明显的成效。

董秘肖总大家都熟悉，就不多做介绍。

刚才从海虹控股的管理层方面给大家做了介绍，接下来我想从几个方面，这几个月新的管理团队做了哪些事情。

1. 从业务方面来讲，我们把过去碎片化的产品，进行了重新的梳理和整合，进行了几个板块方面的升级。比如说精准审核，变成央企之后，不能再象过去那样，找一个市长，找一个省长，跟地方领导去推荐说，海虹是一个中央企业，是一个几百亿的市值的企业，我们号称是医保控费的第一股，只推荐精准审核，显然是跟企业的层面，体量，技术含量，跟企业是显然不匹配的。因此我们在此基础上，我们通过我们整个产品线的提升，打造升级，下一步重点落地叫医保精华化管理云平台，充分体现了海虹独有的知识产权，独有的24库系统。在这个庞大的系统的支撑下，把过去简单的审核，提升到一个医保精华化管理的高度。这是我们产品梳理其中的一项工作。

2. 我们把目前国内，就象当初若干年前我们推出医保审核一样，由医保端事后审核，延伸到医院端，叫诊间审核服务。大家都知道医改的难题主要是医生的一支笔。如何把医改的工作能够如何真正管控医生的笔。诊间审核的核心东西就是由原来的事后延伸到医院端。

3. 目前都搞得很火热的DRG，点数法的基金结算服务，简称DRG点数法。目前国内所体

现的，所传的 DRG 这样一个项目，林林总总，全国号有十几个版本，一二十家都能做。但海虹的 DRG 目前在国内是有先发优势的，是最先进的。因为只有一个指标就可以说明一点，现在所有的国内的 DRG，包括卫计委的 CDRG，没有一家的 DRG，在一个医保部门的统筹区，能够真正实现一个全财年的结算，并且让所有的医疗机构都予以认可，唯独只有海虹经过 4 年的努力，终于在 2017 年在金华实现的全财年的基金结算。同时，另外广西柳州。金华覆盖到了医保市县区，现在其它还有很多地方。

4. 医保支付价，支付标准的服务，讲了这么长时间，倒底有哪些突破，也是海虹所独有的。医保支付这块，目前已在春节前在杭州有了突破和落地，标志着海虹的 PBM 业务真正的实现了突破，也是目前所独有的并且现在已经落地的项目。

5. 大家所了解的湛江的第三方支付评审服务，通过这几年的摸索，整合，对第三方评审进行了非常大的定位上的调整。最主要的是要保证为政府购买服务，保障支付的合理合规和合法，从这个定义来讲，我希望我们重新定义的第三方支付评审服务，能够在基金的安全性以及收费的依据和收费的标准上有个重大突破。第三方支付评审在广东依然会有亮点出来，会有极好的效果。除了本身服务质量和水平之外，更重要的是收费。

我们在这几个月当中，主要从这几个方面做了一些制度上的安排和实质性的落地。这是我称为海虹的主营业务在医保方面的几个大的安排。

6. 健康大数据的安排，是未来海虹赢利的主要的一个方面，所服务的客户也很多，无论政府，医保，商保，医疗机构，医药企业，包括 C 端，通过大数据的服务，将会产生更多的更丰富的企业赢利上的突破。在这点上涉及到大数据的使用权的问题，即牌照问题。希望通过央企身份的转变之后，我们在什么样的一个时间点上能够获得国家相关部委的大数据使用权的牌照。通过大数据的服务，必须衍生出其它的如 TPA 服务，这都刚才前面讲的大数据的使用权和授权有关。我们在这几个月都做了实质性的推进。

7. 其次就是大家所关心了解的问题，就是互联网医疗的问题，我们在这个定位上，我们有更加实际更加客观的战略安排。我们不会仅盯着某些风口和概念，新的管理层所秉承的是，我们要对二级市场服务，关注和支付，负责任，但我们更重要的任务是未来中长期的业务发展和中长期的企业实质性的收益来支撑二级市场。因此在这这个前提下，我们会将我们所有的产品，都不能把它定位在所谓的风口或概念上，而是要把我们所有的产品都落地，真正实现企业的价值，这样才能对得起各位股民，对得起一直支持理解关注我们更个方面的朋友，更能对得起我们 1000 多名海虹的员工。

也就是说我们从 8 月 1 日起到现在我们所做的一切可能与过去都有很大不同，但我们一直在向好的方面，脚踏实地的走，我们称 8 月 1 日之前为前海虹时代，8 月 1 号以后称为后海虹时代。这是从业务方面的大概的介绍。

那么海虹控股最终我们的愿意，是通过上述的互联网+医疗，互联网+医保，互联网+TPA，实现真正构建一个未来中国健康保障体系，从这个角度来讲，这是新的愿景和理念。我们决不会仅仅满足于在医保这个板块方面，而是在中央企业这个更好的平台和环境，我们希望能够打造和构建中国健康服务体系，这块才应该是一个负责任的中央企业和一个有良好产品和刻苦精神奉献精神的一个这样的海虹新团队所具备的基因，情怀和能力。

其次一个企业的管理就是人财物管理。刚才对业务的梳理和定位进行了介绍，接下来就是一个管理的问题。大家知道我们在这几个月当中，首先进行了大刀阔斧的精准的裁员，在这个过程中，裁员了大概是将近 400 人，从这样一个雍肿的原机构，其次在成本上也充分体现了

这块。在人员精准的这样一个裁员的情况下，保证了整个企业的健康的运行，也让一些一直奋斗在一线的，比如说我们三大中心的三个老总，比如说，数据中心的\*总，技术中心的\*总，还有研发中心的也是我们公司最核心的引擎部门的\*总，也让他们真正实现了自己的价值。过去不客气的讲，很多情况都是不公平的。我们通过减员增效，体现了人文的价值，能力的体现，一个最公平的价值体现。我们在通过 8 个多月在减员增效上，节省了成本应该不低于 8000 万，但同志们对这样的一个情况做了积极的响应和呼应。这是我们在行政和人事管理上做一些大的动作和手术，让海虹减负，跑起来能够更加轻松。

其次海虹在国新党委和国新董事会的领导下，由一个民企向一个正规的中央企业进行过渡上的一个安排。今天的海虹应该讲精神面貌，大家的我们看到的明天后天大后天都是清晰的。所以从这个角度来讲，企业的人财物，到 8 月 1 号到现在的半年多的时间我们做的一些基础性的工作。我们有理由相信在这样一个自我革命的情况下，我相信海虹在我们班子的各位成员的充满足情怀，确保赢利的，这样一个原则下我相信我们企业会越来越好，也感谢大家对我们的支持和理解。谢谢。

主持人：下面请大家提问，我先提 2 个问题，1 目前对海虹关注比较多的 2 个点，首先是国新进到海虹之后成为大股东之后中，国新对海虹有没有一些具体的支持或合作动向。第 2 个是国新进来后对海虹的业务进展方面，请领导做一些介绍。

答：我来回答这个问题，大家都知道海虹这个项目是作为国新控股的战略性项目。何为战略性项目，也就是定位为一级央企的战略性项目，这个项目将会举国新的全体领导和相关部门全力的支持，无论是在资金上在政府部门沟通渠道上还是政策引领上，都会将海虹作为医疗健康产业上作为最大的平台来做。这个从 11 月 9 号之后我们班子里主要相关领导同志都先后与国新的主要领导包括国新的董事长刘东生同志，包括总经理章德旺同志，包括分管海虹的黄耀文同志，还有其他的相关的领导同志，都分别进行了很多各个省自治区包括直辖市，都以中央企业的身份，与这些省市的主要的领导同志进行了有效的沟通交流和推动，目前效果良好。这是一个方面。也就是讲，作为中央企业的高管，把海虹的业务落地推广当成了他们自己的繁忙工作中的一个主题。比如东生董事长亲自去山东省找省长来对接海虹的业务发展。比如耀文总，亲自去自治区柳州人社局长进行实质性的交流和推动。最近几个月我们走了很多省，这里就不一一讲了，这是关于业务推动方面的。

主持人：下面请提问

1. 某人提问：我想问一下，公司业务发展一直不错，但收费一直没有落地。现在国新进去之后，有没有对各地的 PBM 业务进行一些明确的进展，落地，收费的点费，量级，请介绍一下。。。。。。

韩：我想任何的业务都是创造一个新的行业创造一个新的模式，在任何一个国家都是一个非常不容易的事情，特别在我们这样一个国家这样的下政体的情况下，如果原本照搬国外的模式，需要很多的努力才能实现。我直接回答你刚才的 PBM 的赢利问题，收费的量级或标准。我们现在的审核是 PBM 的一个前奏，没有这个谈不上发展。这是有别于美国的现状，其实现在相当于美国 25 年前的状况，我们在走别人走过的路。我们主要是从几个方面，我们这几个月做了一些安排，也有一些突破，比如说刚才讲的支付价的业务在某些地区的落地情况，已经标志着收费的突破点。具体的讲，未来我们的收费，对政府的收费这一块，是一个技术性的收费，要转变一个观念，一定要在政府层面的领域上的收费，来支撑这样一个市值，个人认为，倒不如实实在在的在 PBM 业务上面进行深入的突破。比如说医保支付价在杭州的落地，这个落地有几个收费点，一在政府这块，因为我们现在是中央企业，已经明确绝对不

可能再跟任何一个合作单位说还是免费的，一定是带金的合同，但是我们很清晰的知道，对政府的收费更多的是服务，而不是收费的权重。比如说收费一般都是 50 万左右，有 30 有 50 万，目前 149 个统筹区。再一个就是终端的收费，主要跟一些药企的资格的认证，已经成为我们在 PBM 一个分支模式下一个收费的模式。这个收费模式的量级，一般会根据品种的多少来确定，也根据医药企业的需求和规模来确定，这块主要是对药企的一个增值服务，这块我只能告诉大家已经落地了，但考虑到商业机密的问题，不能告诉你哪些地方已经收费了。一个药品的品种，我们现在的定位，按照阶梯收费的标准，常态情况下一个药品收费不会低于 600 元，中国有多少品种呢，一般一个统筹区最少有 3 万个品种，大家可以去想象一下，由于刚才讲的原因，不能明明白白的说，请大家原谅，已经落定了，而且已经合同了。第 3 块的业务就是大数据使用的问题，但是作为一个负责任的中央企业，在没有得相关部委的授权，没有牌照，我们只能放在怀里，是不允许做这个动作的，但是一旦今年这个牌照拿下的话，这个大家可以想象一下，计算得出来，但我是没有办法计算的。因为 PBM 业务无论是从前端到终端到 C 端，C 端业务一定是未来需要突破的。但是现在国内有许多知名的，希望在这块有重大的突破，我们也表现有合作的意向，因为今天的海虹是开放的 OPEN 的一个方式，所以这些，我相信大家能够在不同的渠道，能够看到这种开放的心态，包括在上游下游，都在积极的寻找合作的方式，不要再自己关门，自己想自己的，要进行全方面的合作和共同发展。

2. 刚才讲到了医疗大数据的牌照问题，何时能发下来，与其它三方有啥优势。。。。。。

答：何时能够拿下来，这是国务院总理说了算，我说了不算，但是作为中国国新的控股公司，大家也知道，这方面的工作，所需要的流程，我们一直在做。至于你说的三大集团，我们之间有什么不同，我想，这个问题我如果直接回答你可能不是太好，我只能这么讲，无论是国家级的还是世界级的还是区域级的，谈到健康大数据，首先你得要有数据。不管你是什么量级的公司，如果你没有数据，都一切都只是一个美丽的愿景。就象一个国家级的大厨师一样，我不给你任何的主料和辅料，你也是巧媳妇无米之炊。大家跟海虹这么多年，海虹有没有数据，其它三大集团有没有数据？大家都知道。我的回答就是这样。

3. 问：医生说海虹的软件只是一个插件。海虹爆跌，有没查出原因。2018 年的展望，PBM 扭专为赢，这个点在哪里？国新作为撬动了 10 倍进来的股东，能为海虹贡献什么。。。。。。

答：第一个呢，我想更正这朋友一个说法，海虹不是一个软件公司，也不是卖软件的，更谈不上插件一说。你刚才讲的是海虹的一个产品，也就是诊间审核，绝对不是一个软件，而是通过我们所固有的临床知识库，各个专家，和种适应症等角度，对医生做出的诊断诊疗包括用药的合理性进行一个审核梳理。这与一个按照统计学的角度来做的一个软件，完全不是一码事，首先更正一下这个概念。第 2 个呢，刚才讲的春节前连续 2 个跌停加一个 6%，近 27% 的一个市场的变化，通过我们自己的自查，在这个过程中，跟我们的业务，基本面，内部管理，以及没有任何的关系和关联。这个问题主要来自于当初国家的相关的政策导向，以及很多的，据我了解很多持有海虹的股东同时也持有其它的一些投资，由于其它的投资去杠杆的影响导致一个连索反应，导致了一个毫无征兆的一个下跌，我们所看到的原因，主要是这个原因。当然了，到了第 2 个跌停，对这个节点，我们也发公告，原大股东康总有一个 3 月 8 号到期的 1 个亿的质押到期，但这个问题，作为国新来讲，对这个一个问题，我，没有值得讨论的，反应速度非常快，能力在那儿，这个问题作为国新来讲，对于这样一个问题，我觉得没有啥讨论的，到了这个时间，反应速度非常快，能力在那儿，这个问题已经排除了。第 3 个就是你刚才讲到赢利的点在哪里。那么所有的赢利点，市场占有率，在赢利预期，过去作为一个民企，是一个不对等的服务和收益。但今天，如果我们这个赢利点将会在，在我

们这一段时间工作的进度下，我想，通过 1 季报，应该会体现出来。这个赢利点何时以何种方式来体现，前面我在包括产品的进度，收费，做了一个介绍。过去海虹所做的每个点，可能大部分只收了一点钱，甚至免费，但今天的海虹，在跟地主政府的互动与交流当中，你可以这样理解，过去不收费，甚至不给钱，可能有种种原因不给，但今天是国有企业，也就意味着作为中央企业，要保值增值，如果继续不收费，从某种意义上讲就是一个国有资产流失，作为央企来讲，无论是我们合作伙伴，还是我们的服务对象，已经达成了一致，请你放心。这是我们内部一个铁板的要求，任何一个合同的形成，必须是根据公司明确定义的，有价格目录来执行合同，如果不能达到我们的价格目录，达不到价格，这个合同我们一定是不签的。可喜的告诉你，这个点已经实现了。我们各地到 1 月底，各地所形成的可赢利点可操作可签约的量已经达到了一个前所未有的规模。赢利点已经形成，只是我不能说哪个城市，哪个点。但是它归咎于国新的加入，海虹有这个责任和义务，就算是为了保值增值，不流失，也一定收费，而且也获得了地方政府的支持和理解。

4. 问：领导好。我还是想问一个问题，就是收入问题，这个问题太重要子。亚玛逊涨了多少倍，因为有现金流。海虹讲了这么多年的故事，最近都崩溃了，我的问题是，我们啥时候有问题，是 1 季度还是 2 季度反应。10 亿，20 亿，50 亿是何时有这样的收入。。。。。。

答：非常理解刚才这位朋友提出的非常尖锐也非常实际的问题。这么多年，大家都知道，不多说了。新的班子，企业不赢利就是流氓，不赚钱就是胡说八道，这一点，坚定不移。基于这样一个新的管理目标，我们现在所作的一切都是围绕着你所讲的收入与规模的问题。作为收入来讲，我可以告诉大家的是 2018 年我们整个海虹控股，在中国国新党委的领导下，在整个新班子换热一新的努力下，我们有信心也有能力，2018 年实现全面的扭亏为赢，这一点，我在这里可以给大家郑重的承诺。这一点，在海虹的历史上，应该实现了零的突破。这一点我们非常值大家去期待。至于说规模，需要根据我们的业务的整个的有几个重点的要素，第 1 我们的产品我们梳理完了，目前从产品的优势来讲，起码比同等的同业的公司有 2 个先发优势，时间保守的讲有 1 年-1 年半。比如说新的整合的医保管理平台，我们云化了，目前没有其它任何一家。第 2 个我们的 DRG 点数法，目前我们在全国领先起码 1 年半的时间。因此我们要在 1 年-1 年半的时间内把我们的先发优势 充分的抓紧在实际当中进规模化，进行布局，149 年统筹区在存量市场，我把它在短短 2 年内做掉。同时我们并没有说仅仅满足于 149 个统筹区现有的业务，我们同时也在扩大我们的领地。比如我们在东三省已经有了动作。同时我们在跟我们的上游与上游，比如上游的金保工程，过去是跟我们互相竞争关系，我们的下游比如说 HIS 厂商，也同样是一个竞争关系。其实我们 3 方各自有各自的优势，我们如果把各自的的优势发挥起来，协同起来，达到你中有我我中有你，这样才能同时把规模做大。我们已经做了积极的尝试，已经达到了我们的预期。同时我们也真正做到了合作，所以这些都决定了规模化赢利的要素之一。如何实现到何时实现规模化，需要时间。海虹到今天从真正正为央企，有了这个条件，也不过 3 个月。我觉得大家还要跟我们的步调有机的结合在一起，我们对未来的中长期价值投资和价值创造在做这个努力。我也不会把眼光放在短期的 2 级 市场的波动如何，因为无论二级市场波动如何，我们的制定的中长期的战略发展以我们的实际业绩来真正保护到我们投资者的利益。没有真正的业绩何以来支撑这样的市值，来保证我们投资的利益，没有这点，就是在吹牛，就是在讲大话，是真正的在讲故事。我们现有的管理团队我们一定会打破过去的传统思维，包括各种手段，我们不会有这样的联系往下走，请你放心。

5. 我知道央企都实现预算管理。比如产18年扭亏为赢，是什么样的数量化。我个人也持有海虹许多年，我个人非常看好，但这么多年，影响定增。这次定增的价格和时间，如果保证完成。。。。。

答：1感谢对海虹的支持信任包容。2，市场这种断涯式的情况，除了系统性的，谁也没办法国家也没办法。前几天，国家离开了，一撤，就下了。除了这种情况之外，既然海虹成为中国国新集团的战略性项目，这种情况在未来，在很快的时间，会进行董事会改选，会有更名的完成，不光投资者是关心的，包括我们管理层，国新的，我们都有这种责任的义务，做这种事情。但要强调一定，无论是国新还是现在的管理团队，我们把眼光都放在企业真正的业务落地和真正的赢利上，不会把短期的得失放在二级市场。我想请大家清楚一点，现在的管理团队是一个务实的团队，这是很重要的一点。但具体讲到股价的问题，我只能这么讲，关于大股东质押平仓 风险，这一点请大家放心，不会出现第2个问题，不会出现因为大股东平仓风险，影响我们的股价。无论市场如何传闻，我们自己是非常清楚的，这一点不重要。不会因为这点，会有影响股价的有不愉快的事情发生。

其实您是专家，我只讲一句就行了，定增只是我们作为推动业务解决资金保障的一种手段，请相信无论现在的海虹的管理层还是国新的管理层在解决这个方面，肯定有更多的方式还达到同样的目的。股价现在的价格偏离我们的非公开发行的价格，这是不争的事实，但明天，后天呢？到时我们还有一次重新调价的时候，这个都不会影响到我们25亿发行的问题。我们有应对的方式。

6. 问：海虹公司以后有没有考虑更名，近期有没这样的计划打算

答：更名肯定。因为在更名的过程中，原来在11月9号开始的，由于我们这样一个国家的公司的更名，一定要有一个标志性的名称，我们所设定的名称在工商总局原有的库里，没有这个归类，但现在通过我们的各方的协调，已经把这个问题解决了。大概的时间在3月份，因为我们注册地在海南，需要海南工商局向国家工商总局申请，需要15-20个工作日，在之前我们做了几轮的名称，都不符合库的归类。上班之后，会正常走流程，15到20个工作日，更名完成。可以告诉大家 是简称国新健康这4个字是确定的。全称要等国家批准之后再公告，相信这个名称大家会满意吧。

7. 问：非公开增发的推进，这块推进的速度如何，定增的锁定期由1年变为3年为何

答：（董秘肖总先说了一大堆，在此不重复，整理人注）由1年调为3年是中国国新一致要求这样做的。为什么呢，一年调为3年，主要的是说明国新对海虹的这个项目的认知和认可和信心，主要这个因素。整个布局和发展，需要时间来对接，仅仅1年，项目的发展需要时间，1年可能我们很多工作还没有做好，这次发行需要战略投资者和合作者，国新从通盘的考虑。

又问：价格是35块多，又是3年期，目前的股价怎么支撑新的投资者来参与。

答：今天的股价是29多，但明天和后天是多少？到最后的发行还有一次调价的机会，并不是说35块多就不能动的，有可能最后调到40呢，也有可能29呢，最后是可以操作的，对25亿总盘子没什么影响。现在看到是倒挂，29只能说明是今天，不能说明是明天还是后天。

8. 问：韩总平时也没有参加股东会，我们都是海虹的老股民，比较关心的是您现在是新海虹，与过去是不一样的。市场对海虹还是一种老眼光，从央企国新入驻海虹，前期有媒体基本上是断章取义的负面报道，正面的报道相当相当的少。。。。。（此提问者说得太多，不想再整理下去。。。。）后面问到大股东质押近100%投权，此历史问题怎么解决

答：第1个，关于负面的影响和报道，这是对每个海虹来讲早已习以为常。一直以来我有一个观点，当一个人在做一个与众不同的事，或一个企业在做一个有一定情怀或一定大爱的事，在没有做成之前，所有的人都可以质疑成与败，好与坏。海虹这些年一直致力于在这个领域当中引领挖掘和创造，饱受的不光是竞争的环节，更多的是质疑和不理解。但我们想，在一件伟大的事业没有成功之前，我们应该允许包容了解或不了解，甚至或有其它利益的质疑，甚至他们的，我觉得我们是有免疫力的。第2个，一个客观事实大家都了解，由于利益驱动原因，存在很多黑水军，他们的做法是如果跟他们有一个互动或交流，接下来你的事会不断。这个我想大家都知道这个常情。第3个，国新与其它企业不同，是一个非常低调务实的公司。国新入驻海虹已经这么长时间，也特别期盼国新的领导能够对话，能够沟通，都没有满足大家的愿望。这有2点，1与国新的低调有关，一个企业与人一样，个性不同；第2个原因我们一直觉得新的管理团队与国新控股的领导层面有一个异曲同工的想法，我们踏踏实实把我们的事情做好，最后用业绩说话。再一点由于所有的到年底，董事会的改选也好，更名也好，曾经试图在年前有一些交流，但由于年前工作太多，加上原股东身体原因，只能放在年后。这也是国新的领导没有在大伙所期盼的点上与大家见面，这是几个因素造成这样的情况。但我相信，春节后，在尽量短的时间内，把这些流程走完，我相信国新的领导也非常乐意与大家有一个非常好的宽松的互动环节，到时通知大家。最后一个，讲到更多负面的影响，刚才你讲得很好，都是断章取义。但我想提醒你注意的是，无论是10篇还是100篇，你觉得所有发布负面的这些负面报道的文章里，有哪句是新东西的？还是在还是炒剩饭，炒来少去还是那些东西。有一部分是客观存在，有一部分是过去的，但没有站上发展的眼光来看到国新下的进展，还是老眼光，目的动机我不作评判。东家西家，抄来抄去还是这些东西。也没有到我们的企业来尽调，来进行实际采访或互动，只是通过张三李四，编撰一些东西，动机是什么。无论是作为海虹的高层团队，还是员工，以前今天参会没有参会的，对这些问题可能也就是附之一笑。但你提到一个很好的问题，新海虹新央企，要以崭新的面容，来报告给市场，给股民，告诉你确实是我们应该做的。这块主要是我们晓东主任下面有一个舆情管理部与品牌建设部，春节之后我们会做一些事实客观，仍保证低调风格的一些正面的回应，非常感谢你这个建设，队伍在建设，人春节后到位。希望这方面我们给大家一个比较好的交待，来证明中国国新海虹我们是一个什么样的真实的情况。

又问质押的问题能不能解决？

答：质押的解决方案肯定是有，可以有多种方案，前面的答疑已经告诉大家了，关于大股东质押导致的平仓风险，请大家放心，我们是有保证的。至于何时能解决所有的质押，是一揽子解决方案，不能在3，5天解决。在没有解决之前肯定会保护到你所担心的问题，我们是有能力，也是有预案的，请放心。我们核查是查什么原因导致短期断崖式的下跌。

9. 问：1) 刚才讲到减员增效8000多万，在网上看到人都走光了，现在公司还有多少人，人员结构的比例，2) 去年爆跌的时候，康总谈到医疗机器人的问题，搞得蛮好的，已经超过了普通医生的水平，请问这块业务，现在发展如何，有没有开展网络医院

答：人员的数量与结构比例，过去的海虹我不客气的讲，在管理方面存在这样那样的问题。但国新入驻后，有明确的要求，中央企业讲的是规范，8有号后推进三化管理，标准化，制度化，程序化。已经从上到下，在这种情况下我们在人员上面做了减员增效。大刀阔斧精准瘦身，减员增效。把过去在企业混的人，这样的人进行了一个清理。可想而知，阻力是很大的。因为大家盼星星盼月亮，终于有一天鲤鱼跳龙门，跳成功了，要腾飞了，这个时间离开了，这个方面来讲我是理解的。但企业不是慈善机构，如果能力不够，价值观不够，忠诚度不够，无论你是谁，也不可能在这里给你开一个空响。这是一个原则，任何人任何事，任何一个级别的，都不可能在这个团队里生存，所以我不认同都走光了。应该讲，在这个过程中，我们通过剥离和主动的减员，将近400人，现在整个布局，总部作为10大中心，进行研发，运营，地方的指导，政府高层的对接，当地政府的对接，主要是作为服务加指导加巡视；地方我们建议了6个大区，管辖下面的省级公司，是这样的一个架构，对人员进行定岗定编，按照项目进行人员配置以及项目资金。从而确保不会再出现有其岗无其人，有其会其岗，有其人无其力，是我们这次的这样的一个原则，而且进展得非常顺利，没有出现一例造成不愉快。有一部分在海虹呆了不少年的老员工，当我们的人力资源解决这个问题的时候，最后到我办公室来告别的时候，说，这个时间我走了，我很遗憾，很可惜，但是韩总你这样做，早就应该这样做了，虽然我走了，但我仍然支持公司的做法，这样公司才更有希望，这是发生的一幕。这样的比例，我们的人力资源，过去达到40多人，而现在只有7个人。而7个人加班加点，不要别人招呼，会努力的把工作做好，过去的46人到现在7个，可想而知到现在有多大的空间。因此从管理职能部门，我们一线作业，我们研发人员，地方的运维人员一线作战人员，我们的比例，职能、管理部门的比例不超过全部人员的5-8%。我们全集团的在编不到1100人，8月1日以前是1500人左右。

智能医疗我们不但要发展，而且要提高到一个很高档次来发展，这个有中国国新在整个医疗医药在整个板块方面进行全面的布局，在智能医疗这个方面做了一个非常大的一个战略性的部署。包括与智能医疗相关的国内或国外的行业比较优秀的，未来装进海虹，都会提升海虹的智能医疗的发展水平。不客气的讲，从智能医疗发展的进展水平，目前定位是有差距的。因为我们在这个领域方面要提高档次，加大投入，加大研发，象过去康总讲的，要在国内这个方面做到最好，最高，最尖，这个工作不会放弃，我们只会注入更优质的资产，更优秀的人才把这个项目做好更好。对于网络医院，目前还不是我们目前主要的业务范围。我觉得作为海虹应该把自己最强的优势发挥到极致，然后再做息息相关的延伸，这才是一个更好的思维。只是为了抢占一个风口，一个概念，不顾企业的实情进行盲目的发展，是对企业的不负责任，也是对中小股东的不负责任。智能医疗严格的讲，目前没有任何一家是赢利的，是发展中的一个产品，是需要一个投入与培育的过程，作为智能医疗只能海虹作为一个必不可少的武器，但不可能在18年形成收入。如果量级不够，跟我们的产出不是一个良性的比例，这个对我来讲是微不足道的，不可能把有效的资源放到一个还是孵化器的项目里，目前只是一个战略考虑。

10. 问：149个统筹区，全国大家是300多个，

答：我们在149个，并没有把所有的产品都落地，目前只是上了基础审核或诊间审核，但DRG还没有上，云平台还没有上，首先要在149个统筹区把现有的产品在一个地方全部落地，在存量市场中求增量。我占领了一个城池，别人来抢，是需要巨大的。在坚守的同时，包括各种产品的落地，是我的优势我不可能放弃的这一块。在这个存量的149个区原来只做1个产品，现在要做到5个甚至更多。我们在其它的省市，我们是保存量，在存量中发展，提升，同时要拓展我们新的领地，这个工作已经落地，比如说东三省我们已经建立了我们新的项目，并且很快就签约了，是一个增量的发展。国家扶持，海虹定位的是什么呢，是要做未来的中国健康保障服务体系，互联网+医疗+医保+商保，这是三大支柱。有3大集团，中国集团在3大集团里面，海虹也有这个条件。其它的2个也有不同的领域，海虹不能替代三大集团，三大集团也不可能替代海虹，是交叉的。过去作为民企，都没有在数据安全上出现过问题，现在为央企，更不会，但一定要得到相关部委的授权，才能对数据进行相关的应用开发，把我们的后端就打开了，这块空间是非常大的无限的。

海虹未来的一个短中长的战略。短期2018年非常关键，要实现公司的转型，对零散的产品打包升级，建云平台等一些新的东西。中长期国新对海虹的定位，是一个战略项目。2016年国家发布的健康中国2030规划，把这个作为公司长期发展的愿景。公司根据外部环境提出了一个五位一体的中长期战略。现有的医保基金综合管理，TPA，一直作为主营业务的PBM，健康医疗大数据，以及医疗智能空间无限。从长期来看，我们是做中国健康保障体系，是一个长期战略。