



记者 闫刘梦

“上市意味着我们能调动更多资源，去服务国家战略，满足客户需求，这是一个大的转变。”有研复材董事长樊建中在接受上海证券报记者采访时，如此讲述公司登陆科创板的深远意义。

有研复材，这家脱胎于1992年成立的复合材料工程中心的企业，刚刚走完从实验室课题组到公众公司的三十年历程，其下一个目标是到2030年成为世界一流金属复合材料高科技企业。

从“课题组”到“公众公司”的三十年进化

有研复材是一家专注于金属复合材料及特种有色金属合金制品研发、生产和销售的企业，公司产品广泛应用于航空航天、军工电子、智能终端、家用电器等领域。1997年即在此工作的樊建中，完整经历了随后的一切。在他看来，这场历时三十年的蜕变，核心体现在两个方面：业务与体制机制。

业务上的转变，是一条典型的科技成果转化路径。最初，团队从复合材料的基础原理研究起步，攻克关键技术，提升材料性能，随后寻找应用场景，研制具体产品，最终实现批量化生产。

“公司最早服务于军工领域，后来进入民用领域，特别是3C产品。这是一个‘军民转民’的过程。”樊建中称。据他介绍，有研复材的授权专利有200余项，也承担了多项国家重点研发计划与国防军工项目。

有研复材是国内铝基复合材料航空锻件的唯一供应商。记者了解到，樊建中自1999年起牵头该材料的研发，历时数年攻克性能难关，并成功研制出产品。“到目前为止，国内没有其他公司能做到这个技术水平。”他表示，这不仅构成了公司的技术竞争力，也形成了极高的准入壁垒。

体制机制的转变同样具有深刻影响。有研复材最初只是几十个人的研究课题组，随后转制为公司，而后又决意走向资本市场。樊建中坦言，成立公司可以获取更多



有研复材樊建中： 从实验室走上科创板 下一程进击世界一流



资源用于研发，上市则能汇聚更为丰富的资本和市场资源，进而服务国家战略，满足客户需求。

有研复材将科创板上市视为其发展的“关键一跃”。事实上，上市不仅是为了满足公司进一步发展对资金、人才的渴求，更是使公司成为世界一流金属复合材料高科技企业的必要支撑。

成为公众公司，也带来全新的规则与压力。“更要讲诚信、讲合规、讲规范，所有的事情说了就要兑现。”樊建中说，承诺业绩并努力达成，以满足投资者的期待，这种压力是促使公司快速发展的正向动力。

尽管团队科研背景深厚，但有研复材的市场化经验相对不足。樊建中表示，2026年是公司的“管理元年”，公司要虚心向华为、比亚迪等优秀大型企业学习。

多极布局与技术基因下的未来蓝图

上市不是终点，而是利用资本市场力

量进行新一轮战略扩张的起点。面对2025年上半年因3C产品订单波动导致的营收同比下滑，有研复材通过积极开拓市场、发力特种铝合金板块、开发新一代3C产品，稳住了全年业绩。

在产业布局上，樊建中勾勒了一个多极驱动的增长模型。在总部北京之外，公司在廊坊、厦门、忻州、东莞等地设立了子公司，且各有战略分工。

其中：厦门公司深耕特种铜合金，在精密电阻、白铜合金等领域地位稳固；忻州基地承担阳极产品等双金属复合材料生产，并计划打造为铝合金熔铸基地；东莞公司作为近年设立的新阵地，扮演着对接华为、比亚迪等3C领域头部客户的“桥头堡”角色。

竞争策略上，樊建中认为，在金属复合材料行业，国内并无太多巨头企业，有研复材作为央企背景的公司，压力并非直接来自同行。

“我们的压力其实来自客户。”他解释称，新能源汽车、半导体设备等领域的客户都是高端客户，对迭代速度、成本控制的要求极高，客户倒逼的压力也是驱动公司前进的动力。

为了保持技术领先，并应对未来可能的新进入者与技术变革，有研复材将“科研基因”深植于公司骨髓。公司每年持续招聘优秀研发人员，壮大研发队伍。同时，通过与高端客户的合作，公司正锤炼快速的研发能力和低成本的制造能力这两大软实力。在管理上，有研复材正在引入并落地向华为学习的集成产品开发（IPD）制度，旨在通过流程保障，实现研发成果的快速落地。

“我们从实验室走出来，完成了到市场的跨越；现在又从科创板起步，瞄准全球赛道。”樊建中说，对于有研复材而言，登陆资本市场的钟声，不仅是过往三十年转变的里程碑，更是下一程进击世界一流的发令枪。

供给重塑、生态重构 水泥行业存量竞合开新局

记者 张问之

“水泥行业高速发展的黄金时代已经过去，存量市场的博弈成为常态，行业格局正在重塑。”4月9日，中国水泥网董事长邵俊在“第十五届中国水泥产业峰会”上谈及当前行业现状时直言。

2025年，全国水泥产量创下2010年以来新低，但华新建材、海螺水泥、金隅冀东等头部企业通过降本增效、海外市场开拓等举措，实现了盈利修复乃至逆势增长，显著提升了行业信心。在此背景下，如何建立新共识、重构行业生态，或成为行业面临的核心命题。

展望2026年，水泥大数据研究院分析师李坤明预计：全年水泥产量降幅将有所收窄；产能持续压减，推动过剩局面逐步缓解；价格走势或先抑后扬，但整体反弹有限，利润持续低位筑底。行业亟须在产能优化、绿色智能转型与全球化布局中寻找新平衡，以理性竞合替代恶性竞争，穿越周期低谷。

竞合关系加速重构

中国水泥网行情数据中心信息显示，进入4月以来，在终端需求回暖与企业积极推涨的双重驱动下，全国多地水泥价格上涨，市场偏强运行。预计随着施工旺季全面到来，供给端持续收紧及成本高位支撑，价格有望呈现上涨态势。

与此同时，随着多家水泥上市公司2025年年报披露及业绩说明会的召开，企业全年规划及市场预期日渐清晰，也释放出积极信号。

从需求端看，基建投资有望成为“稳定器”。金隅冀东判断，2026年专项债、超长期特别国债发行规模持续扩大，城市更新、水利、能源、管网等基建投资有望回升，为水泥需求提供有力支撑，预计全年水泥需求虽仍处下行通道，但降幅将明显收窄。海螺水泥表示，2026年重点基建工程项目有望加速落地，城市更新、旧房改造项目将持续推进，预计继续对水泥需求形成核心支撑力量。

“2026年1月至2月的基础设施投资增速由2025年全年的-2.2%提高至11.4%，对投资增长的带动作用明显增强，表明政府投资力度正在明显加大。”国务院发展研究中心宏观经济研究部研究员张立群在峰会现场表示，在政府投资的关键性带动下，预计超大规模国内市场的巨大需求潜力将会被全面激活。

就供给端而言，产能收缩正在加速落地。邵俊认为，熟料产能合规化补充持续落地，落后产能加速淘汰，市场供给格局正在重塑。李坤明预计，2026年将投产12条熟料生产线，合计产能近1800万吨，但在需求下行背景下，投产进度预计不及计划，整体压力可控。

“优化产能”成为多家水泥企业发展的关键词之一。天山股份坦言，2025年公司创新转型方面取得突破，坚定优化产能布局，推动低效产能退出。金隅冀东表示，“十五五”时期，公司将巩固和提升水泥核心主业，通过产能置换、技术升级等措施优化产能布局。

“当前，水泥行业正处在政策强约束、市场强化、转型攻坚的关键阶段。”中国建材工业经济研究会副会长王刚在峰会上表示，越是困难时期，越要坚守行业自律、理性竞争、协同稳价，共同维护市场秩序，守住合理利润底线，避免“价格战”两败俱伤。面向“十五五”，水泥行业必须走绿色化、智能化、高端化协同升级的高质量发展之路。

海外开拓持续提速

在国内市场承压的背景下，海外市场正成为水泥企业突围的重要方向。华新建材、海螺水泥、金隅冀东、西部水泥等国内水泥头部企业正加速海外产能布局，将全球化作为培育新增长极的重要方向。

“中资企业出海既是应对国内下行，也是开辟新市场、寻找新增量。”OCC（长江水泥企业联盟）主席马维平在分享海外水泥市场投资分析时表示。目前，头部企业出海策略呈现差异化竞争态势，“并购+改造”、“自建”、“自建+并购”等模式并存，区域聚焦特征明显。

海外市场也真正成为水泥企业业绩的重要支撑。以华新建材为例，2025年，公司成功完成尼日利亚拉法基项目的并购交割，并推动巴西骨料项目落地，一举确立了中国水泥公司海外产能最大、地理分布最广的行业领先地位。这也促使公司全年实现盈利双增长。

“海外高毛利市场的拓展，正在成为公司利润增长的第二曲线。”华新建材明确表示。2026年第一季度，华新建材预计实现归母净利润5.2亿元至7.2亿元，同比增长126%至213%。公司表示，业绩实现显著增长，主要得益于海外新增产能稳步释放，为销量提升提供了有力保障，带动整体经营成果持续向好。

天山股份在业绩说明会上表示，2025年公司国际化发展实现增长，完成突尼斯项目并购，哈萨克斯坦绿地项目启动，津巴布韦试点轻资产运营项目。国际业务收入同比增长95.93%，利润总额同比增长136.71%，海外业务毛利率达40.30%，验证国际化战略的盈利潜力。

谈及海外业务及规划，金隅冀东表示，公司在南非北部的曼巴公司熟料产能为87万吨，水泥产能为100万吨，目前满产满销，利润总额超过1亿元人民币，盈利能力较好。公司正稳妥推进曼巴公司二期建设，已取得一定进展。此外，公司加快推进“产品出海”带动“产能出海”战略，提高产品出海规模及拓宽市场范围。

西部水泥4月2日宣布，拟以1.45亿美元（约合9.98亿元人民币）收购南非建材领军企业Africa Sam公司。Africa Sam公司水泥年产量为450万吨、骨料年产量为500万吨、预拌混凝土年产量为150万吨。此次收购将显著扩大西部水泥在南部非洲的水泥版图。

“海外市场是必争之地，拓展策略至关重要。”马维平建议：抓龙头要集中力量和资源深耕某一区域或国家市场，做精做大做强；提效率要维护好市场价格，避免把“内卷”带到海外市场；本土化要深入融入当地市场，坚持本土化运营。

董事长专访

水木资本唐劲草： 用“务实”穿越周期 用“耐心”托举硬科技



唐劲草

记者 胡嘉树

从清华系投资机构的核心岗位，到创立专注于早期科技的创投机构，在水木资本创始管理合伙人、董事长唐劲草看来，这条既是职业路径的自然延伸，更是基于长期观察后的主动选择。“越是真正具有技术壁垒和长期价值的项目，往往越需要在早期就得到专业资本的识别、理解与陪伴。”唐劲草说。

在创投行业从“机会驱动”转向“战略驱动”的当下，这位深耕清华创新生态的投资者，正带领水木资本，试图在科技成果转化“最初一公里”，建立一套连接科研逻辑、产业逻辑与资本逻辑的独特范式。

寻找“最能把事情做成的人”

水木资本早期以TMT投资闻名。但在唐劲草看来，其投资框架从未拘泥于狭义的互联网概念。“我们对TMT的理解，从一开始就是围绕技术驱动创新展开的。”如今，水

木资本的投资重心已明确向深科技、硬科技以及科技成果转化领域深化，强调技术含量、产业价值和成长质量。

在早期投资领域，“投入”是永恒的命题，但唐劲草对此有着近乎“反常识”的判断标准。“很多人认为早期项目应该投最有激情、最善表达的人，但我最看重的指标是‘务实’。”他认为，真正能够穿越周期的创业者，不是最能制造声量的人，而是最能在复杂环境中持续解决问题的人。“务实不是缺乏理想，而是能够把理想一层层落实到产品、客户、组织和经营结果上。”

这种投资哲学在水木资本的经典案例——飞天云动的早期布局中体现得淋漓尽致。在投资决策时，唐劲草团队并未被短期市场热度所左右，而是深入观察团队在行业快速变化背景下的业务理解深度与执行稳定性。“具备务实能力和持续迭代能力的团队，往往更有可能在竞争激烈的环境中走出来。”唐劲草说。

唐劲草将创始人的核心能力总结为三点：对技术或行业具备长期且深入的认知；将复杂问题拆解并持续推进的执行力；在长期主义与现实主义之间的平衡能力。“早期投资本质上不是寻找‘最亮眼的人’，而是寻找‘最能把事情做成的人’。”唐劲草说。

构建“放心”与“耐心”的资本闭环

“创投行业正从‘机会驱动’转向‘战略驱动’。”唐劲草认为，过去依赖人口、流量、模式创新和流动性红利的逻辑已不再适用。如今真正能穿越周期的，是符合国家产业方向、具备核心技术壁垒、能嵌入产业链关键环节并具有长期价值创造能力的企业。“投早、投小、投长期、投硬科技”正成为共识，硬科技企业研发周期长、投入大、风险高，要求创投机构具备更强的产业理解、资本耐心和资源组织能力。

在唐劲草看来，创投机构未来会沿着三个方向进化：一是从“资金提供者”转向“产业协同者”，更懂产业与技术；二是从

“项目猎手”转向“生态组织者”，连接高校、科研院所、龙头企业、地方政府和金融资本；三是从“机会型GP”转向“能力型GP”，在垂直赛道建立长期认知与投后赋能体系。

今年的政府工作报告首次将“天使投资”与“创业投资”并列提出。“这反映出决策层对于创新资本形成规律的理解正在进一步前移。政策目标已不仅仅是‘支持企业融资’，而是要‘支持原创性、颠覆性技术创新和科技成果转化’。”唐劲草认为，近两年天使母基金、种子基金、国家创业投资引导基金等工具被不断强化，都说明政策正在把资本支持重心进一步前移。

唐劲草认为，当前行业面临的首要问题，是如何解决资本的“耐心”与“放心”问题。“对国资LP来说，最关键的改革不是简单提高容亏比例，而是建立真正意义上的全生命周期考核机制和尽职免责机制。”他解释道，国资最需要的是“放心”，这来自边界清晰和责任清晰。即明确什么是正常投资风险，什么是失职失责；确保程序合规、决策审慎，不因单个项目亏损而问责。

从市场化GP的角度，唐劲草认为，要匹配长期资本，GP自身必须完成从“机会型募资”向“能力型募资”的转型。“长期资本想要的不是‘会募资的GP’，而是‘值得托付十年周期的GP’。”他表示，GP需要用稳定的赛道认知、专业的投研能力、系统的投后赋能能力去赢得长期资金，同时更重视合规、治理与产业服务能力。

对于政府工作报告中提出的“拓展私募股权和创业基金退出渠道”，唐劲草预计政策将集中在四个方向：一是IPO端提高对优质未盈利硬科技企业的常态化支持和包容性；二是围绕“并购六条”等制度活跃并购重组市场；三是加快发展S基金和份额转让市场，优化定价与标准化流程；四是推进实物分配股票、“反向挂钩”等机制，形成更多元可执行的退出路径。

破解“最初一公里”困局

在唐劲草看来，当前天使投资生态最大的短板，归根到底是“真正愿意承担最早高风险的长期资本仍然不够”。很多资金在面临最早阶段时，往往会要求过于明确的商品化和风险控制，而天使投资的恰恰是最不确定、最需要试错的阶段。“如果没有足够多‘容忍失败、理解周期、接受不确定性’的资本，很多真正有潜力的项目在实验室到创业公司的第一步就迈不出去。”唐劲草说。

针对这一短板，唐劲草提出了“政府资金引导，产业资本协同，民营资本跟进”的格局构想。他详细阐述了这三类资本的分工：政府资金作为“第一推动力”，通过引导基金和母基金放大社会资本的意愿，关键词是“引导”和“容错”；产业资本承担“验证”和“放大”的功能，利用其对场景和产业链的深刻理解，帮助企业从技术可行走向产业可行；民营资本则发挥市场化、专业化和灵活性的优势，在非共识阶段做出快速判断。“政府资金负责把门打开，产业资本负责把路走通，民营资本负责把机制做活，形成三类资本的清晰接力”。

作为熟悉清华系创投生态的投资者，唐劲草直言，从清华实验室到投资组合之间，最大的堵点并非资金，而是“科研逻辑、产业逻辑和资本逻辑”之间的转换鸿沟。“科学问题解决了，不等于产业问题解决了；技术先进，也不等于公司能成立。真正的堵点常常出现在‘从技术可行到商业可行’的这一步。”唐劲草说。

他寄语青年创业者，不要把创业理解成一次短跑式的融资竞赛，而要把它看成一个把技术、产品、组织和市场一步步做出来的长期过程。“真正有价值的创业，不是追热点、赶风口，而是找到一个值得长期投入的问题，并且用持续迭代的方式把它做成。”唐劲草表示。

对于青年投资人，唐劲草称：“投资不是靠聪明取巧，而是靠长期学习、持续判断和真正的责任感。在早期投资这件事上，除了专注和努力，没有更好的捷径。”