



## CVSource

### 最给力的交易情报、行业信息

■ 70万家企业数据

■ 30年股权交易

■ 权威资讯尽掌握

了解更多



当前位置: 首页 >> 投资行业 > VC访谈

# 对话毛区健丽：有钱做投资 没钱就做财务顾问

发布时间：2011-1-6 13:51:00

来源：ChinaVenture

作者：云晓

相关行业：投资行业 相关人物：毛区健丽

她可以接受在时尚界颇有威望的cosmo、瑞丽的专访，她有女人优雅的一面，但生气起来可以跟企业家拍桌子，和他争论。毛区健丽毫无疑问被誉为投资界的另类，她打造了一支在VC/PE界独有的粉红色团队。她在投资界拥有双重身份，用毛区健丽自己的话来说就是戴着两顶“帽子”，一个是做投资，一个是做财务顾问。“有钱就做投资，没钱就做财务顾问”。



**人物简介：**毛区健丽，亚盛投资创始合伙人/管理合伙人。纽约城市大学会计学学士，税务学硕士。毛拥有25年金融从业经验，对于美国及亚洲企业的资本运作、财务管理和公司运营具备丰富经验，致力于帮助美国

及亚洲的企业集团，顺利实现企业融资及美国上市。1983年至1992年，毛区健丽就职于安达信纽约事务所，任高级税务经理；1992年，她开办了自己的会计师事务所，担任Arimoto, Ogaswara & Mo 创始合伙人。该事务所主要为在美国运营的中国和台湾的金融机构提供长期顾问服务，并帮助早期的美国投资者对中国进行直接投资；2002年，毛区健丽建立了亚盛投资公司。与此同时，她在8848.net期间任职CFO、财务顾问和投资人，并为公司融资5000多万美元，并负责公司在美国上市工作。

对话者：毛区健丽，亚盛投资创始合伙人/管理合伙人

采访/撰文：彭晓云，  
ChinaVenture投资中国网编辑

上世纪80年代，美国掀起了一股企业并购热，安达信为此忙的不亦乐乎，也让年轻的毛区健丽大显身手，她先后参与并执行了包括摩根斯坦利、贝塔斯曼等欧洲、拉美一系列银行和媒体在美国的收购与兼并，并担任安达信大中华区业务负责人；1987年，毛区健丽帮助华晨金杯汽车公司在美国成功上市；1989年，她参与了台湾对印尼的一个价值600亿美元的能源项目的收购，1992年他跟随IDG等机构从华尔街回国创业，并担任其顾问；2002年创建亚盛投资公司。至此，她真正进入了国语世界。

这是一个另类的女性世界。她们拥有最智慧的头脑、最细腻的观察，她们试图找寻中国民营企业中最有状元潜质的基因。这个另类世界的引领者，就是美籍华裔毛区健丽。

她可以接受在时尚界颇有威望的cosmo、瑞丽的专访，她有女人优雅的一面，但生气起来可以跟企业家拍桌子，和他争论。毛区健丽毫无疑问被誉为投资界的另类，她打造了一支在VC/PE界独有的粉红色团队。

她在投资界拥有双重身份，用毛区健丽自己的话来说就是戴着两顶“帽子”，一个是做投资，一个是做财务顾问。“有钱就做投资，没钱就做财务顾问”，近距离接触，可以明显的感受到她特有的真诚与爽朗。

“我花了两年时间去研究农业，投了一个种猪公司，至今已投了一年了。”毛区健丽一上来就饶有兴趣的向我们介绍她一年前发现的宝贝……

从寻找猪种到培养养殖再到屠宰她都要一一进行把关，“饲料都由我们自己做”，就连养殖工人都要请有专业养殖知识的大学生来担当。问及为什么这么上心时，毛区健丽坦言，“所投资项目的资金都是我自己的，对每个项目我都是以一个创业者的身份去投资。”

谈及在投资项目时会看重企业哪些方面时，她表示，对于企业本身会做大量的分析，前期花费时间较长；对于人，她有自己的一套游标卡尺。“我认为企业家的道德观、管理水平很重要，如果项目失败就失败在我选错了人。”

在亚盛投资过的案例中，“绝大多数是因为先

看中了人，然后再跟进投资。”毛区健丽坚定地说道。

悠易和雷士照明就是其中两例。“悠易不是行业里最好的，大概排名在四五名左右，但它是互联网行业最早做media，他们优势在于做在线广告代理，刚开始我们是以财务顾问形式参与，参与进去后我发现里面的团队经验比较丰富，模式也好，所以就投了。”

提起雷士照明曾给毛区健丽带来巨大回报的案例，她有少许牢骚。“由于我不太注重宣传，很多人都不知道我投过，只知道软银财富和高盛，其实他们的投资还是我引入的。”

毛区健丽略有无奈，但谈及雷士照明所取得的成绩时，顿时喜上眉梢。2010年5月20日，雷士照明成功在香港联交所主板上市。截止9月份，股价已升至4.5元，被誉为港股中最活跃、成长性最好的股票之一。时至今日，雷士照明强劲的增长势头为亚盛投资赢来翻一倍的盈利。

从亚盛投资创建至今，其管理团队仍是清一色的女性。在投资界也算是独树一帜。在问及这算不算亚盛的一种投资文化时，毛区健丽解释道，“事实上我们也都有招男性，但最后沉淀下来的都是女性。中国男人不喜欢跟着女老板做事，可能这也是一种文化因素。另外我们的奖金制度是以整个团队完成的项目为基础，原则上一般是先付出，四五年之后才有收成，周期较长。而男士大都需要短时间的成功。”她认为亚盛的团队需要有耐心，能沉住气的人，相比而言女性比较有耐心。

毛区健丽虽作为女性，但也颇具男儿血性。

“我做项目不喜欢竞争，要做就做第一个投资者。在价格最低的时候进入，投入大，所占的股份也应该是最大，一般会占到企业总股份的三分之一。”她认为主决策者只能有一个，这样就不会因为“过多的声音”而导致企业决策的混乱，在毛区健丽看来，这样更有利于聚集企业核心竞争力，使其更好得发展。

同时她坦言，更愿意挑选那些还没有成长起来的小企业，通过自己的努力帮助其变大变强。

对于当下的高PE值，毛区健丽表现出少有的担忧，“有些基金为了抢项目而出20倍的价格，不仅搅乱了市场还造成了泡沫，等价格跌下来的时候所有人都会离场，这对国家民营经济的发展相当不利，一些真正的好企业就得不到融资。”

对此，她表示很惋惜。这就是毛区健丽，既有投资人硬朗的一面，也会为好企业得不到融资而担忧，穿梭在华尔街与北京的她，既有美国式的自由路线，又兼具中国式的投资理念。

毛区健丽表示，由于中国特殊的环境，她不应该去成立企业。但由于其天生的好胜基因，她也不排除会去成立公司，并有信心成为一位优秀的创业者。

### 以下为采访实录：

ChinaVenture：今年亚盛投了那些您觉得不错的案例？

毛区健丽：我花了两年时间去研究农业，投了一个种猪公司，大概投了一年了。

ChinaVenture: 出于什么考虑去投资种猪这个行业?

毛区健丽: 最近, 中国食品行业出了很多丑闻, 如三氯氰胺等食品安全问题一时备受关注。我比较关注食品安全和农业这方面的企业, 喜欢去发现垃圾堆里面的钻石, 我们不倾向于竞争, 那种竞争性比较强的行业需要大量的钱, 事实上不是我们的风格。

ChinaVenture: 要确保食品安全您觉得应该从哪个环节抓起?

毛区健丽: 中国是个农业大国, 可我们的蔬菜如黄瓜、西红柿等种子90%都是靠进口, 进口美国、荷兰、以色列、加拿大四个国家, 中国有几千年的历史, 但在种子方面尚处于劣势。

食品安全应该从源头做起, 并且要全程跟踪。比如我投的种猪公司, 从寻找猪种到培养养殖再到屠宰都要一一进行把关, 连饲料都由我们自己做。

ChinaVenture: 您投的这个种猪公司除了全程跟踪外, 还做了那些措施来确保其安全养殖?

毛区健丽: 我们还有个特色, 就是请那些有着专业知识(营养学、兽医、动物科技、遗传学等专业)的大学生来养殖, 我认为应该有个全新的理念去养殖。

我们能做的就是从国外引进的先进工作流程, 第一疾病控制; 第二, 规模化养殖; 第三, 销售, 第四, 售后。通过这一系列的措施把企业做大做强。

ChinaVenture: 您以上为帮助企业做大做强所作的一系列措施其实就是所谓的增值服务, 当下对增值服务这一话题存在诸多争议, 您怎么看投资机构对企业的增值服务?

毛区健丽: 对于大部分的公司, 他们有很多项目区投, 没有太多时间深入帮助企业, 所以他们有可能请一些中介公司去帮助。而我投资的项目是我自己的钱, 投资每个项目时都是以一个创业者的身份去投资。

ChinaVenture: 除养殖业外, 我们还有没有特别关注的行业?

毛区健丽: 没有, 我觉得中国市场还不像美国市场那么成熟。

ChinaVenture: 从今年亚盛投资案例的数量来看, 案例不多, 这是出于战略考虑还是别的原因?

毛区健丽: 我们不是管理别人的钱, 资金都是我们自己的, 有钱就投资, 没钱就做财务顾问。

对于投资项目我们会长期监测, 花时间去判断, 大概要半年, 所以我们投资的项目不是很多。

我做项目的时候不喜欢竞争, 要做就做第一个投资者。在价格最低的时候进入, 所占的股份也应该是最大, 一般会占到企业总股份的三分之一。我希望做第一轮的唯一投资者, 不希望别人进来, 我也很贪心; 此外投资项目并不是砸钱,

要对所投公司负责。

ChinaVenture: 既做投资机构又做投资银行, 这两个部门会不会有什么冲突?

毛区健丽: 不会, 对于一些我们有资源而且懂的行业, 我们可以自己投, 一些我们不懂的行业我们会比较倾向于做财务顾问, 事实上我们对于任何项目的态度和风格是一样的, 区别在于是自己做还是和其他人合作, 我们都是保持一定要成功的心态。

ChinaVenture: 做直接投资和财务顾问哪个更有成就感?

毛区健丽: 投资啊, 而且投资赚的钱会是最多的。现在的企业很多都不缺钱, 有些时候我们看中的企业他们需要的是种增值服务, 他们有利润但是他们对目标不是很清晰, 而我们可以给他们一些建议, 事实上他们看中的就是这一点。

ChinaVenture: 这种投资加顾问这种形式是不是资我们投资项目时有一定的优势?

毛区健丽: 是的, 我们什么都懂啊, 公司哪里有问题我们都知道。

ChinaVenture: 在投资悠易广告时亚盛就是以财务顾问的形式进入, 具体怎样达成与其的合作呢?

毛区健丽: 是, 当时我们是以财务顾问的身份去参与的, 悠易不是行业里最好的, 大概排名在四五名左右, 但它是互联网行业最早做media,

他们优势在于做在线广告代理，参与进去后我发现里面的团队经验比较丰富，模式也好，所以就投了。

当时融资也很困难，在我们前面包括红杉在内的三个机构已经投了。悠易的模式开始不是很被认可，但我们坚持了下来，两年之后才被认可，所以我们对悠易培育了两年。

ChinaVenture：在投资项目时会看重企业哪些方面？

毛区健丽：第一，企业方面，我们一般要做半年的调研。我会做大量的分析报表，每个产品的成本和毛利率，了解为什么有的高有的低，等我们做好之后才会去请律师事务所，所以前期的成本很低，但时间成本很高。

第二，对人的判断。如果项目失败就失败在我选错了人。我认为企业家的道德观、管理水平很重要。

ChinaVenture：咱们团队现在有多少人，投资项目时有固定的分配吗？

毛区健丽：15个人，一半是会计师，一半是投行，我们公司是和管理咨询为核心竞争力。

ChinaVenture：我发现咱们的团队大多是女性，在VC/PE界很少见，这是亚盛独有的投资文化吗？

毛区健丽：事实上我们也都有招男性，但最后沉淀下来的都是女性。中国男人不是喜欢跟着女老板做事，这种现象在美国的时候没有，可能这也是一种文化因素。另外我们的奖金制度是以整

个团队完成的项目为基础，做成的时候才会赚的比较多，周期较长。所以我们的团队需要比较有耐心，能吃苦，而男士大都需要短时间的成功，相比而言女性可能比较需要耐心。

ChinaVenture：作为一个女投资人在投资项目过程中存在哪些优劣势？

毛区健丽：劣势：第一个就是有性别差异，对方一看你是女性一开始可能不会太重视你。

第二，在跟企业家交流的时候，不会很爽快的跟我谈他的想法。第三，在友谊方面。我们没有办法像男的一样可以同公司创始人处成哥们。

优势：我们去查账的时候碍于于是女性的原因，他们心里虽然不愿意但没办法说不。另外，因为不涉及到哥们之间的感情，男人和男人之间的尊严，所以我们可以直截了当的提出问题，一个女人对男的提出问题的時候一般男人可能不会很在意。

ChinaVenture：有没有想过去募集其它的资金，比如募集一支人民币资金？

毛区健丽：没有。

ChinaVenture：您认为纯粹海外PE背景、纯本土和具有海外背景的国人，这三种不同类型的团队哪种做人民币基金更有优势？

毛区健丽：我觉得中国本土团队需要具备懂得外国大企业的发展模式，中国的现在就是美国的过去，虽然有一些区别，但是大同小异，同时海外PE背景要懂中国国情，懂中国的运行模式。

ChinaVenture：现在有一个话题就是全民PE热，有人觉得有泡沫，您怎么觉得？

毛区健丽：有的，非常大，连旁边包饺子的阿姨都去做PE了。

ChinaVenture：那对资本市场有什么影响？

毛区健丽：价格过高。有些人民币基金去看项目谈一次就会投资，他们没有看到行业的风险性，会有很多损失；还有些基金为了抢项目而出20倍的价格，会搅乱市场；另外并不应该上市的公司结果上市了，拔苗助长这样的状况并不健康。

泡沫太大，等价格跌下来的时候所有人都会离场，这对中国的民营经济的发展相当不利。

ChinaVenture：以前您一直在做会计师，出于什么考虑后来做投资呢？

毛区健丽：之前我在美国安信做会计师，90年初我担任了中国银行到美国发展的顾问，一直做到今天。所以在华尔街有了点的影响，都认为毛小姐懂得如何投资中国，其实我也不是很懂，另外我帮助华晨金杯美国上市，这也是中国第一个公司上市，所以很多美国人只要关于中国的事情就来找我，92年我离开安达信开始创业，当时有很多比如IDG之类的公司要回国创业，我担任他们的顾问，在做顾问的过程中，学到很多技能，开始做管理。但我不会自己创一个企业，中国的环境比较复杂，我只会投一个公司而不会自己去做公司。

ChinaVenture：那咱们公司未来还有一些其他的方向么？

毛区健丽：我认为中国的中小企业特别有钱，但是他们没有技术，一些国外公司他们有技术但是没有市场和钱，所以我们现在正在做一个平台。