



内部资料 免费交流

二十周年特刊

向更远 再出发

2019年 第二期

总第20期



敦本务实 志存高远
主办单位：江苏吴中实业股份有限公司



江苏省苏州市东方大道988号

0512-66981888

www.600200.com

js wz@600200.com

进取 积极进取，保持向上。

梦想 放飞梦想，志向远大。

灵动 轻灵跃动，吐故纳新。

慎思 审时度势，缜密厚重。

健康 快乐工作，健康生活。



2019年 **20** 期
敦本务实 志存高远
内部资料 免费交流

总 编：姚建林
主 编：许良枝

编 委 会：吴振邦、赵立媛、丁 昌、谢能才
屈 莉、李红仙、戴 亮、吴健敏、
沈 琤、朱建春

编 辑：李兴旺
准印证号：S (2019) 05000183
承印单位：苏州文星印刷有限公司



12

岁月情 蓄势谋发展，聚力创未来

我们处于市场和政策支持我们加快发展的“窗口期”、机遇期，我们自身也具有加快发展的基础和条件，我们需要正确认识自身优势不明显、发展动力不强劲等前进中的问题，善于解放思想、转换思路，化危为机、转危为安，紧扣重要战略机遇新内涵，变压力为动力，加快推动公司转型升级、快速发展。



19

再出发 在奔跑中调整姿态，赢得未来

做企业，除了发展，我们实际上没有其他的选择。时间不等人，发展不等人，我们不能停止前进的脚步，只能在奔跑中调整姿态，赢得未来。

希望全体江苏吴中人，关键时期要有关键担当，特殊时期要有特殊作为，在岗在位在状态、尽心尽责尽全力、求真务实抓落实，推动公司在发展中抢得先机、赢得主动，不断在新起点上创造新业绩。

目录CONTENTS

卷首语
FOREWORD
02 二十年，再出发
04 奋进，无止境

正青春
YOUTH
37 开拓进取
38 年轻活力
39 学无止境
40 情系员工
41 社会公益

看吴中
WITNESS
07 贺词

岁月情
MEMORABLE
12 蓄势谋发展，聚力创未来

共成长
PROGRESS
43 与你同行二十年
45 二十岁，正青春
46 新吴中、老员工、真风采
48 相伴吴中

再出发
RESTART
19 在奔跑中调整姿态，赢得未来
24 战略转型发展规划及其解读
30 浅谈经营管理中的“刚柔之道”
33 人才队伍建设 — 赋能员工，增效企业

二十年再出发

○赵唯一

大梦谁先觉，英雄心自知；
风云恒变幻，胜在致良知。

改革开放已逾四十载，中国掀起的这股经济大潮为我们的经济社会发展创造了显著的成果，同时，经济社会快速发展所带来的变化，给创业者们带来了数不胜数的机遇与挑战。身处这个变化的时代，江苏吴中从创立之初的蹒跚起步，到稳步发展的探索前行，在不断面对各种变化带来的困难与机会、障碍和突破中发展壮大。

九四年，江苏吴中时逢初创；九九年，江苏吴中登陆资本市场。二十年来，江苏吴中一次次紧跟时代步伐，通盘考虑、精准施策、强力推进，以实业发展和资本市场运作并行，同时夯实人才体系和文化体

系两大工程。江苏吴中注重发展，同时也注重“人心”。古语云，上下同欲者胜。以人为本，顺应民心，即使前行路上有险滩暗礁，吴中巨轮也将一往无前。

四十年前，一场思想大解放，让变化成为了这个时代的标签，面对这个巨变的时代，不管国内外环境如何风云变幻、潮起潮落，江苏吴中人一直秉持了吃苦耐劳、兢兢业业、甘于奉献的良好品质，在困境中塑造自己，在前进中提升自己，与江苏吴中同舟共济。

二十年的栉风沐雨，有艰难困苦，也有斗志昂扬；有壮志凌云，也有足履实地。这二十年既是吴中人商海沉浮的探索史和奋斗史，也是吴中人励精

图治的成长史和心灵史。

二十年后，江苏吴中站在了新的历史起点。怀抱共同的理念和共同的目标，推动江苏吴中不断地接力转型，追求企业和员工未来的美好生活，江苏吴中人从未停歇。发展之路，茫茫泅渡，2019年是上市二十周年，新篇章的序幕已经拉开，打造“百年吴中”是一条曲折艰难的漫漫长途，也是一场遥远崎岖的信念跋涉。

优秀的企业都有一个坚韧专注的信念，这是做企业的动力之源，信念不衰，动力不竭。直面这个变化的时代，坚持信念，用全新的面貌踏上江苏吴中的新征程。二十年，再出发！

大梦谁先觉
英雄心自知
风云恒变幻
胜在致良知

奋进，无止境

钱群山

岁月变迁，时光流转；
吴中二十，风华正茂。

多少的困难，没有压倒吴中人坚强的身躯。大家从容决策、强力执行，培育了一个很好的产业发展平台，塑造了一个知名上市公司品牌，坚守实业经营、强化管理创新，实现了互利共赢，在经历了重重挑战之后取得了累累硕果。

一路的风雨，从未阻挡吴中人前进的步伐。大家攻坚克难，共谋发展，凝聚了一大批优秀的江苏吴中人，与时代发展同步，与行业变革同行，不曾犹豫、观望和懈怠，使企业跃上一个稳定、持续发展的通道。

努力的奔跑，始终指引吴中人向上的方向。大家聚焦实干、努力求索，通过二十年的奋斗，我们有更

多的经验可以分享，有更多的资源可以共享，有许多担当协作、创新竞争的企业文化可以传承。

现在的江苏吴中，正以更加积极的姿态拥抱战略调整、业务转型与组织变革。

战略调整，用新思想引领新时代。我们不仅要瞄准一年的目标任务，只有结合实际制定好较为长远的发展目标，对照规划持续改进、不断提高，才能看到三年、五年能达到的改变，才能不断创造价值。

业务转型，借新时代开启新征程。我们要客观认识形势，辩证看待危机，切实增强信心，高效抓好执行，坚定不移实施创新驱动，只有企业提升自身竞争力，在不确定性中把握机遇才能赢得未来。

组织变革，在新征程需要新面貌。我们要以壮士断腕的勇气、凤凰涅槃的决心，主动向积存多年的顽

疾开刀，敢于触及深层次利益关系和矛盾，兴利除弊，以新的工作作为应对挑战，把改革向纵深推进。

我们要做事业，做有高度的事业。

对于“志同携进”的江苏吴中人，二十年，只是前进的一个节点，“青盛百年”才是江苏吴中的发展目标。希望大家总结二十年经验，扩大二十年硕果，始终保持朝气蓬勃之势，展现更大的责任担当，加快推进转型升级创新发展，不负信任，不负时光。



看吴中

WITNESS
吴中

见证历程互利共勉
成长发展合作共赢
风雨之中携手同行
感谢有你一路相伴



值此江苏吴中实业股份有限公司上市二十周年之际，对于贵公司医药产业取得的成就，表示祝贺！

江苏省医药行业协会

热烈祝贺江苏吴中上市20周年，衷心祝愿江苏吴中扬帆远航、再创辉煌！

苏州市工商业联合会

苏州市总商会

江苏吴中作为吴县第一家、苏州市第六家上市公司，自1999年以“普教第一股”登陆资本市场至今已满20年，值此上市20周年之际，祝江苏吴中继续阔步前行、跨越发展，新征途再谱新篇！

苏州市上市公司协会

贵公司是我市一家优秀的知名企业，以“普教第一股”的盛誉入市，涉足医药、地产、化工、投资等领域，经过二十年的发展已成为较大的经济规模和抗风险能力的地标型企业。其所属吴中医药是我协会会长单位，多年来以发展民族医药为己任，为苏州市的医药经济发展做出了很大贡献。

值此江苏吴中上市二十周年之际，祝江苏吴中、吴中医药实现大发展、铸就大业绩、谱写大宏图！

苏州市医药行业协会

江苏吴中全资子公司——江苏吴中医药集团，是吴中区医药行业商会，生物医药行业协会的会长单位，是集医药研发、生产、销售为一体的综合性企业。江苏吴中多年来一直关心和支持区内的业内企业共同进步，引领和推动我区医药作为支柱产业的共同发展，同时为我区医药行业的快速发展作出了很大贡献。值此上市二十周年到来之际，祝江苏吴中就像二十岁的青年，充满青春的活力，展示耀眼的光彩！

苏州市吴中区工商业联合会

苏州市吴中区总商会

一个公司，二十岁尚属青年；一份友谊，二十载堪称楷模。

瑞信方正证券有限责任公司

总经理： 

热烈祝贺江苏吴中上市二十周年！

励精图治铸基业，乘风破浪创辉煌！

东吴证券股份有限公司

董事长、总裁： 

值此贵公司成立二十五周年，上市二十周年之际，我谨代表南京引光医药科技有限公司，并以个人名义，向贵公司表示热烈的祝贺。

二十五年来江苏吴中人担当协作、创新竞争，始终朝着“志同携进，青盛百年”的宏伟愿景努力拼搏，取得了令人瞩目的成就和地位。江苏吴中人矢志不渝、顽强拼搏的精神值得引光人尊敬，更值得引光人学习。

医药是江苏吴中的重点核心产业之一，引光自2016年成立以来，获得了吴中医药的大力支持与协助。我们志同道合，通过多次真诚友好的合作，结下了深厚的情谊。借此机会，再次向贵公司表示感谢！

敢于担当，勇于创新的吴中人，将在新起点，以新面貌开启新征程，创造新成就新辉煌。我们期待再次与吴中携手前行，续写合作共赢新篇章。

南京引光医药科技有限公司

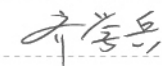
董事长： 

欣悉江苏吴中实业股份有限公司即将迎来成立25周年、上市20周年的大喜之日，在此我仅代表北京海金格医药科技股份有限公司及子公司并以个人名义，特向贵公司表示热烈的祝贺！向贵公司员工致以诚挚的问候。

二十五年艰辛创业，二十五年辉煌历程。二十五年来，江苏吴中人凭借“敦本务实，志存高远”的企业精神，一路披荆斩棘，锐意进取。不断扩大产业格局，在医药、地产，化工等领域取得了骄人的成绩。贵公司作为海金格医药重要的合作伙伴，欣喜贵公司成绩，学习贵公司之精神的同时，海金格医药人将铭记和珍视与吴中人结下的历久弥新的友谊，并期待在更高层次和领域里的交流与合作，助力贵公司在医药产业发展！

衷心祝福江苏吴中实业股份有限公司在未来的日子里各项事业蒸蒸日上，在新征程中创造辉煌！

北京海金格医药科技股份有限公司

董事长： 

喜闻贵司二十五周年华诞，上市二十周年，北京新领先医药科技发展有限公司董事长陶新华及全体员工谨向贵司致以热烈祝贺！

作为贵司的亲密合作伙伴，北京新领先医药与吴中医药友好合作。在医药健康事业发展中携手共进！感谢贵司多年来对新领先医药关爱和支持。我们共同发展，共同进步，对于中国医药界而言，2019年是医药行业一个新时代的开局。在医改环境的大背景下，催生中国医药产业回归研发！从此中国的医药研发进入一个新阶段。

发展无止境，服务无止境。北京新领先医药始终秉承“诚信共赢”的原则，以我们深厚的研发底蕴，严谨的管理态度，雄厚的资本实力，庞大的研发团队引导中国的药品研发进入一个新的高度，期待与贵司精诚合作，休戚与共，共同创造新的奇迹，共同谱写美好的明天。

北京新领先医药科技发展有限公司

董事长： 

欣喜贵司喜迎二十五周年华诞、上市二十周年，我谨代表博济医药全体员工向贵司表示最热烈的祝贺！对吴中实业全体同仁为医药化工行业发展壮大付出的辛勤努力和卓越的成绩，表示由衷的敬佩和崇高的敬意！

展涛声急催人起，吴中实业正是腾飞时！作为博济医院的长期、优质客户，吴中实业用良好的信誉、科学的精神和严谨的作风赢得所有博济人的信任和尊重，双方合作取得了丰硕的成果！祝愿贵我双方合作再创佳绩，祝愿贵司在中国医药行业发展新形势下再创伟业！再铸辉煌！

广州博济医药生物技术股份有限公司

董事长：王廷喜

热烈祝贺江苏吴中实业股份有限公司上市二十周年！并对江苏吴中二十年来付出的艰辛和努力致以最高的敬意！感谢吴中实业对九州通医药集团历年来工作的支持和帮助！祝愿江苏吴中实业股份有限公司未来大展宏图、再创佳绩！

九州通医药集团股份有限公司

热烈祝贺江苏吴中实业股份有限公司上市二十周年！并对公司这二十年来所付出的艰辛和努力致以最崇高的敬意！衷心祝愿江苏吴中实业继往开来、变革创新，开拓进取，勇攀高峰！

浙江康恩贝制药股份有限公司

江苏吴中实业股份有限公司是一家国内知名上市企业，2002年与本草堂携手合作，风雨兼程，拼搏进取，砥砺前行，共谋发展，铸就品牌实力，担当社会责任，网络覆盖华夏大地，合作伙伴遍布大江南北，勤劳勇敢的吴中实业人用自己的心血和智慧创造出了辉煌的伟业，为经济社会的繁荣与发展做出了积极的贡献。值此上市二十周年之际，热烈祝贺吴中实业鹏程万里、展翅高飞、再创新佳绩、再谱新篇章。

四川本草堂药业有限公司

岁月情

MEMORABLE

筚路蓝缕砥砺前行
栉风沐雨壮歌前行
一群无畏的开拓者
铸就吴中坚实基础

蓄势谋发展 聚力创未来

- 2003 扫除长远发展障碍——阳光下一例MBO
- 2005 完善法人治理结构——完成股权分置改革
- 2009 理清关系优化经营——公司实现存续分立
- 2014 员工企业发展共赢——实施股权激励方案
- 2015 持续注入增长动力——定向增发募集资金
- 2016 产业重组跨越发展——收购进入化工产业
- 2018 升级发展做大做强——新股东进入并转型

1999，以“普教第一股”的盛誉登陆资本市场；

2019，以“大健康战略”的目标启动转型升级。

江苏吴中诞生至今承载着许多人的希望，上市二十年来历经多次发展变迁，江苏吴中人前行的脚步从未停歇，步伐始终坚定有力，一步一个脚印，不断拼搏进取，逐渐把企业做大做强。

上市二十年，吹响变革的号角，把握发展的机遇，搏击时代的浪潮……

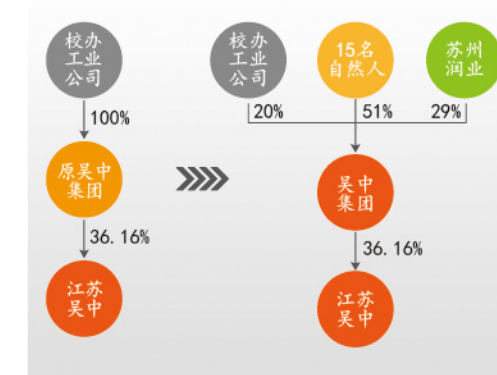
这是一个始终紧扣时代脉搏的企业，一个深耕技术创新的企业，一个坚守实业为基石的企业，一个不断谋新思变的企业。

她能从容应对大环境的百变考验，抓住每次产业转型带来的成长契机，亦能另辟蹊径走创新之路。

2003 扫除长远发展障碍——阳光下一例MBO

公司1999年上市后不断寻求突破，早布局、谋发展，在一次次产业整合、调整的进程中，紧扣资本市场发展进程的步伐。在国企改革的大背景下，为了明晰产权，同时响应苏州市政府要求加快国有股权从非竞争性行业退出的相关文件精神，公司经营层决定通过吴中集团进行改制来完成管理层收购。2003年12月，国资委公布《关于规范国有企业改制工作的意见》表示严格规范MBO后，公司发布公告，苏州市吴中区校办工业公司、苏州润业风险投资管理有限公司、15位自然人签署《江苏吴中集团改制重组协议》，吴中集团（持有江苏吴中36.16%股权）将整体改制为有限责任公司，15名自然人将取得改制后的吴中集团51%的股权。

自证监会《上市公司收购管理办法》2002年12月1日实施以来，江苏吴中是符合《上市公司收购管理办法》第一例法定意义上的MBO，也是按照规定，第一个在收购报告中刊登独立董事意见的上市公司。





2005 完善法人治理结构——完成股权分置改革

股市同时存在着流通股与非流通股，同股不同权、同股不同利，此即“股权分置”问题，同一家上市公司的股份分为流通股与非流通股，是我国经济体制转轨过程中形成的特殊问题，其弊端严重影响股市的发展。股权分置改革是当时我国资本市场一项重要的制度改革，为了响应国家的号召，顺应资本市场的发展要求，公司于2005年完成股权分置改革，实现了同股同权，也实现了公司股份的全流通。从公司自身角度来说，进行股权分置改革有利于引进市场化的激励和约束机制，形成良好的自我约束机制和有效的外部监督机制。

股改完成后，各类股东利益趋向一致，公司的治理结构得到了进一步完善，同时也为公司能通过创新的金融品种和创新的资本运作方式实施整合、并购奠定良好的基础，有利于企业长远健康地发展。

2009 理清关系优化经营——公司实现存续分立

为了建立健全公司体制，使公司主业更加清晰，公司与原控股股东江苏吴中集团有限公司2009年12月顺利实现了存续分立，间接引发公司管理层对公司的收购，公司控股股东变更为由九个自然人控股的苏州吴中投资控股有限公司。这令江苏吴中具备了真正意义上的产权清晰、权责明确、管理科学的现代企业管理制度，同时也有效解决了管理层的激励问题，进一步提高公司盈利能力和可持续发展能力，符合公司未来发展和战略布局。

完成公司存续分立，完善了治理结构，提高了决策效率，真正做到股东的责权利和公司的未来紧密联系，公司的经营管理在更加科学化规范化的同时，也受到了资本市场的众多关注，为后续发展奠定了坚实的基础。



2014 员工企业发展共赢——实施股权激励方案

企业经营过程中，挑战与机遇并存，危机和希望同在。很多江苏吴中人，他们不仅是起步时的创业者，更是发展中的推动者，带领江苏吴中开拓创新、转型升级。2014年下半年，董事会根据战略发展规划整体部署，推进了限制性股票激励计划，在短短3个多月内完成了激励对象的确定、签订协议、授予等工作。2015年1月授予27人490万股限制性股票。限制性股票的授予完成，一方面将员工的经营绩效与短期激励进行绑定，增强员工的工作积极性；一方面逐年考核、分期解锁，客观上增强员工的归属感和忠诚度。

股权激励将企业利益和个人利益捆绑在一起，进一步完善公司内部管理结构，建立健全了公司长期、有效的激励约束机制，优化了公司业绩考核体系，有助于维持企业的长期战略和稳定发展。

2015 持续注入增长动力——定向增发募集资金

在宏观经济企稳向好,公司产品市场需求不断增加的背景下，公司根据整体战略发展规划、扩展核心业务规模、提升医药研发能力、提高公司可持续发展能力的战略需求出发，积极推进非公开定向增发，总计募集资金总额5.14亿元。募集资金投入整合、完善公司研发平台,不断提升自主创新能力；加快产品结构调整和产业升级的步伐，继续丰富现有治疗领域的产品线,优化产品生产结构；建设自动化立体仓库，建立高标准医药仓储物流中心，促进公司商业板块的快速发展；对营销体系进行优化升级，向全国更多区域进一步深入推广，进一步提高产品覆盖率，以提高营销运营的效率和效益。

证券代码: 600200 证券简称: 江苏吴中 公告编号: 临2014-042

江苏吴中实业股份有限公司 关于限制性股票激励计划获证监会备案无异议的公告

本公司董事会及全体董事保证本公告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带责任。

2014年11月26日，江苏吴中实业股份有限公司（以下简称“公司”）第七届董事会2014年第六次临时会议及第七届监事会第十三次会议审议通过了关于《江苏吴中实业股份有限公司限制性股票激励计划（草案）》及其摘要的议案（以下简称“激励计划”），具体内容见公司于2014年11月28日在《中国证券报》、《上海证券报》及上海证券交易所网站（www.sse.com.cn）刊登的相关公告。

公司已将激励计划及相关材料报送中国证监会（以下简称“证监会”），并就上述事项与证监会进行了沟通。公司于2014年12月19日获悉，证监会已对公司报送的《江苏吴中实业股份有限公司限制性股票激励计划（草案）》确认无异议，并进行了备案。

本公司将严格按照《上市公司股权激励管理办法（试行）》的有关规定，召开股东大会审议激励计划相关议案，股东大会的召开时间、地点将另行通知。特此公告。

江苏吴中实业股份有限公司
董事会
2014年12月20日

证券代码: 600200 证券简称: 江苏吴中 公告编号: 临2015-054

江苏吴中实业股份有限公司 关于非公开发行股票获得中国证监会核准批复的公告

本公司董事会及全体董事保证本公告内容不存在任何虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性承担个别及连带责任。

江苏吴中实业股份有限公司（以下简称“公司”）于2015年9月14日收到中国证监会（以下简称“中国证监会”）《关于核准江苏吴中实业股份有限公司非公开发行股票的批复》（证监许可[2015]2084号），具体内容如下：一、核准公司非公开发行不超过4,538万股新股。

二、本次发行股票应严格按照报送中国证监会的申请文件实施。

三、本批复自核准发行之日起6个月内有效。

四、自批复核准发行之日起至本次股票发行结束前，公司如发生重大事项，应及时报告中国证监会并按有关规定处理。

公司董事会将根据上述批复文件的要求和公司股东大会的授权，在规定的期限内办理本次非公开发行股票的相关事宜，并及时履行信息披露义务，敬请广大投资者注意投资风险。

特此公告。

江苏吴中实业股份有限公司
董事会
2015年9月15日

定向募集成功为扩展核心产业业务规模提供了充足的资金需求,有利于推动公司新产品、新技术的研发,有利于公司建设高效的研发平台,提升公司仓储物流和营销实力,巩固公司现有经营模式,改善财务结构,为实现公司发展目标打下坚实的基础。

2016 产业重组跨越发展——收购进入化工产业

中国的经济市场日新月异、复杂多变,身处这样大环境中,公司一直秉持“战略先行,经营落实”的运营方针。《公司三年规划(2014-2016)》制定及实施以来,国内宏观经济局势与公司部分业务板块所处的经营环境均发生了变化。经过认真研究和深入调研,董事会决定调整战略方向,在保持医药核心主业地位不变的同时,2016年7月通过并购重组的方式,发行股份及支付现金收购响水恒利达科技化工企业进入拥有广阔发展空间的化工行业。

产业重组完成后,公司的战略转型升级跨上了一个新的台阶,也为公司未来的可持续发展迈出了崭新的一步,公司“医药+化工”的双轮驱动发展模式也将成为公司发展历程中新的里程碑。

2018 升级发展做大做强——新股东进入并转型

当前,许多深刻的变革正在实体经济领域发生,只有具备技术积累、创新力和开拓能力的企业才能从中突围。杭州复晖实业有限公司通过间接协议转让,成为公司的实际控制人。新股东进入后,抓住大健康行业发展的巨大机遇,在现有医药产业创新升级、外延并购的基础上,选择健康养老、医疗服务等大健康细分子行业重点布局。2018年5月设立全资子公司江苏吴中医药产业投资有限公司,该投资平台主要承担对医药类、大健康类,以及其他相关产业的投资工作,旨在为公司医药产业引入市场化资本和外部资源,投资设立、有效参与以医疗大健康产业为主的产业基金、并购基金,并通过专业化管理和市场化运作,推动公司构建起集“药品生产、健康养老、医疗服务为一体的医疗大健康产业集群”。



恒利达一期效果图

在新的管理班子带领下,江苏吴中完善创新战略规划,对企业人才培养、技术研发、品牌建设等方面进行规划和布局,以管理变革促进企业创新发展,不断提升综合竞争力,引领企业走上了新一轮创新驱动发展的腾飞之路。

我们要感恩这个伟大的时代。

公司上市二十年的快速发展和取得的成绩与我们所处的大时代、大环境密不可分。正是总体上社会的稳定、政策的开明、市场的发展、区域的振兴这些大环境,给包括江苏吴中在内的企业提供了广阔的发展空间,形成了良好的经营条件,创造了难得的发展机遇。

我们要感谢大家全力的帮助。公司的发展离不开创业者的拼搏和江苏吴中人的坚守,离不开各级政府、各有关部门的关心,以及所有合作伙伴的配合!正是许许多多人在公司发展给予我们坚强有力的帮助,为解决前进中的各种问题、矛盾,竭能尽力;正是所有的力量凝聚到一起,才促成了我们的事业。

我们离不开资本市场的支持。登陆资本市场使公司走上了发展的快车道,如果没有资本的持续供应,单靠赤手空拳很难在竞争激烈环境中做大做强,很难实现产业向更高层次转型。资本市场成为了江苏吴中跨越提升的战略支点,与实业经营相互渗透和融合,为实体经济注入源源不断活力。

过去,作为一家深耕实业的企业集团,二十年,沉淀了品牌的厚度,更磨砺了前行的壮志。我们完成了数次变化,改变的只是产业和管理,不变的是青盛百年的目标。

今天,实体经济在经历着一场并不轻松的洗礼,复杂多变的环境中,需要保持清醒,保持定力;坚守实业需要勇气,更需要实力。

我们处于市场和政策支持我们加快发展的“窗口期”、机遇期,我们自身也具有加快发展的基础和条件,我们需要正确认识自身优势不明显、发展动力不强等前进中的问题,善于解放思想、转换思路,化危为机、转危为安,紧扣重要战略机遇新内涵,变压力为动力,加快推动公司转型升级、快速发展。

我们要在前二十年发展的基础上,坚持以发展为中心,明晰方向,锁定目标,持续创新,不断进步,全力共谋发展,致力互利共赢。以更加领先的理念、更加良好的状态、更加扎实的经营、更加科学的管理、更加优良的业绩,回报股东,回馈员工,回馈社会。



在奔跑中调整 姿态 赢得未来

王小明

客观认识形势
辩证看待危机
切实增强信心
高效抓好执行



再出发

RESTART

山高水长心向更远
满怀信心再次出发
一群奔跑的逐梦者
绘就吴中发展蓝图



上市二十年的江苏吴中正值青春年华，现在正面临转型升级、变革创新的外在机遇和内在要求，我们发现了自身的不足，也看到了未来发展的希望和目标所在，我们一直坚持一个信念，就是我们可以做的更好、更出色，江苏吴中在各方面都还有巨大的发展潜能。

一方面，要通过科学化、专业化、信息化提升制造和生产能力，降本增效，提高传统业务的核心竞争力；一方面，要将先进的理念和手段融入业务探索，创新商业模式，孵化新业务，引领企业未来发展。

回望过去，我们有理由为自己的成长感到高兴，也为大家共同成长、不离不弃而感动；面向未来，坚定自己决心的同时，也迫使我们不得不冷静地反思存在的不足和弱点。

各个条线如何围绕公司的经营规划制定具体措施？
现有的激励机制能否满足企业经营的需要？
正在推进的绩效考核、岗位评估是否真正发挥作用？
组织架构、制度流程上有哪些需要改进的地方？
怎样通过信息技术提高管理效率？
上市公司统一的品牌形象该如何重塑和打造？
未来发展的核心竞争力到底在哪里？
……

做企业，除了发展，我们实际上没有其他的选择。时间不等人，发展不等人，我们不能停止前进的脚步，只能在奔跑中调整姿态，赢得未来。



希望全体江苏吴中人，关键时期要有关键担当，特殊时期要有特殊作为，在岗在位在状态、尽心尽责尽全力、求实务实抓落实，推动公司在发展中抢得先机、赢得主动，不断在新起点上创造新业绩。

明形势是前提，要客观认识形势

新的行业态势、新的管理要求之下，要强化全局观念和大局意识，增强责任意识，以不断的变革迎接市场的巨变；要引导广大员工自觉适应新形势，主动对标行业先进，重新审视以往的工作方法，积极应对可能的困难和挑战。

各企业要借助各个条线的力量，大力宣传公司的战略目标和本单位的年度工作部署、主要措施；各级管理者要帮助广大员工了解公司年度工作重点和主要任务，掌握本单位工作思路、工作措施，特别是降本增效方面的新举措。

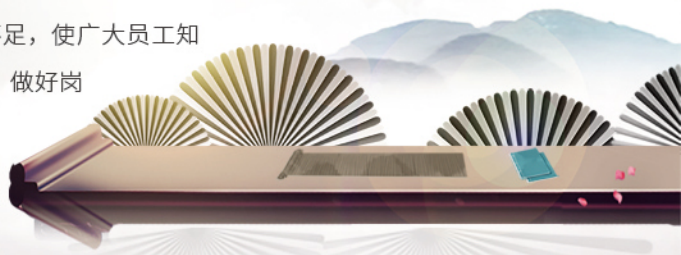
我们将以更高的思维和更广的视野，在体系建设和主要竞争能力方面进行持续的优化调整；在产品创新、服务提升、团队建设、成本控制以及现金流资金链安全等方面花大力气、下硬功夫，以实现高质量、可持续发展。

知危机是基础，要辩证看待危机

应清醒地看到，我们在政策执行、产品开发、市场渠道优化、业务前后端的衔接、各级管理的快速响应、服务的质量等仍需进行更新和升级，这些问题已经在一定程度上束缚了公司的成长步伐。

无论是外部环境的影响，还是内部存在的问题，我们都无法回避，更不能忽略，要在公司上下牢固树立过紧日子思想，将企业内外部的压力有效传导，发挥好每位员工的作用，增强应对危机的能力。

大家要结合实际，认真调查分析找准制约因素，理清短板和不足，使广大员工知晓本单位发展中面临的主要困难，调动好大家的积极性和主动性，做好岗位工作，形成人人参与找问题、个个努力谋发展的良好氛围。





三 提信心是重点，要切实增强信心

我们必须进一步聚焦核心产业，坚定不移地执行好既定战略方针，各产业加大和强化宣传推广，不断提升品牌形象，持续巩固和提升企业在行业与市场的地位，增强应对挑战的坚实物质基础和发展实力。

我们不仅要保持销售业绩的高速增长，要在规范化的前提下，用发展变化的眼光适应市场、竞争市场，确定自身的价值定位，进一步优化经营管理方式，保持生产组织、经营管理、业务工作平稳高效运行。

同时，全面解读公司在发展战略调整、结构优化、转型升级方面取得的新进展，广泛宣传推进创新发展、提升管理效益方面的新成就使广大员工看到我们应对市场挑战、主动适应变化、把握正确发展方向的能力



四 强执行是关键，要高效抓好执行

应对挑战最好的办法就是做好自己的事，把内外部压力转化为推进的动力。在这个过程中，落实执行，关乎作风、关乎能力、关乎人心、关乎成败，我们要清醒认识到，转型升级不可能一蹴而就，一定会面临种种困难与挫折。

发展只争朝夕，落实难在方寸，要围绕公司的统一部署和总体目标，层层分解目标任务，细化措施，夯实责任，严格工作标准，提高工作质量，细化工作措施，形成强大合力，把各项工作任务不折不扣的落实到位。

我们必须建立能够适应市场快速变化的机制，将使权力下放、责任下移，整合资源，快速反应，马上行动，把握和创造市场机遇。这样才能做到既传递压力又增加动力，把压力变动力，努力推动全年目标任务顺利完成。

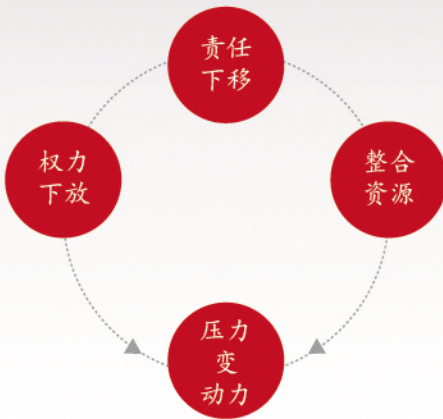
大道至简，知易行难。

在这个发展的时代，我们必须迎接挑战，唯有如此，才能破浪前行。我们必须改革创新、自我加压，在压力下激发动力，明确自身特点与定位，找到适应自己发展步骤的战略规划和市场布局，激发再次创业的激情。

在这个变化的时代，我们未来路很漫长，继续放大过去的成功因素，还要改变一切不适应市场发展趋势的经营观念与行为习惯，进一步激发团队激情与组织活力，创造一种蓬勃发展的动力之源，快速提升整体竞争能力。

主动转型再跨越，携手并肩绘蓝图。

我们正在接近最好的发展时代，我们不仅要有梦想，更要脚踏实地，越是面对挑战，越要危中寻机。希望全体江苏吴中人以更加饱满的热情、创新的思维，投入到公司的各项发展事业中来。让我们共同努力，紧跟公司发展的步伐，持续创造出更加优异的业绩！



战略转型发展规划 及其解读

○战略投资部

江苏吴中已走过二十五年的历程，成长为一家在国内主板上市逾二十年，以医药为核心产业的科技型上市公司。多年来，江苏吴中成长稳定，聚集了充足的产业资源，发展前景向好。2018年，公司股权架构调整后新一届领导班子成立，为进一步提升公司核心竞争力和行业地位，面对新的市场环境和发展机遇，审时度势提出了战略转型升级规划。

规划之核心，就是在未来五年，江苏吴中将在目前以医药、化工为双主业，产业发展和资本运作双轮驱动发展战略的基础上，进一步发展以医药为核心的大健康产业。公司将借助大健康产业发展的巨大机遇，打造“1+N”的大健康战略布局，巩固提升医药这一大健康子行业“1”的中心地位，把医疗服务、医养康养作为大健康子行业“N”进行重点培育，与现有医药产业形成协同和互补，形成公司具有较强的市场竞争力和一定行业地位的大健康产业集群。

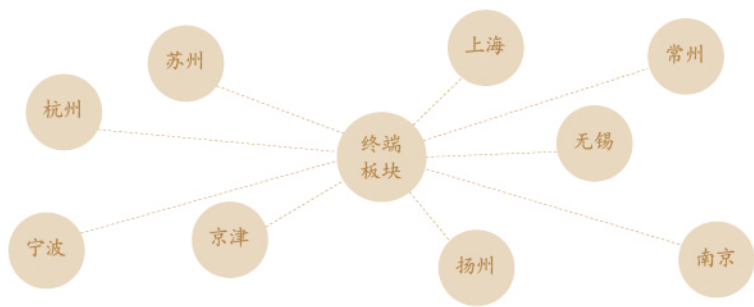
具体解读如下：

1 医药行业——持续巩固现有产业基础，聚焦高质高效的发展定位

医药业务是江苏吴中的传统基础产业，目前已经形成了研产销一体化的产业链。**研发**方面，吴中医药在小试研究、中试研究、注册申报、临床、项目研发管理等五个环节均拥有专业研发人员和相应的研发平台软硬件条件，过去多年来共推进了多项创新药和仿制药开发项目，以及临床研究项目。**生产**方面，吴中医药目前拥有输液

剂、水针剂、粉针剂、胶囊剂、颗粒剂、片剂、乳剂、口服液等剂型及中药提取、多种原料药的GMP生产线，265个制剂品规（156种制剂产品），基本覆盖了业内主流剂型，多年来一直保持着良好的生产记录。**销售**方面，吴中医药目前的市场营销力量主要由招商、终端、配送等板块组成。其中招商板块已经组建了华东、华北、华中、东北、华南、中南、西南和西北八个大区，覆盖全国所有省份；终端板块拥有苏州、上海、无锡、常州、扬州、南京、杭州、宁波和京津九个自营销售团队；配送业务主要是向苏州大市范围内的医院配送药品和中小医药商业配送公司分销药品。过去两年，吴中医药大力引入营销专业人才，成立





了一致性评价，外引内研尽快充实产品线；结合生产基地搬迁和再规划，提升生产软硬件和自动化水平，通过“两化”融合，初步实现“智能制造”，狠抓集约化管理降本增效提升产品质量；此外通过精细化营销争取新突破，加快新品上市着力拓展市场。其中，**研发**方面，创仿结合推进新品研发，以高起点创新药为龙头，布局首仿和一致性评价，优化开发计划加快开发进度外，按照自主与合作并重的原则，积极开展产学研合作，进一步拓宽研发路径，同时根据市场容量、销售基础、市场机会的不同，做好产品梯队的布局。**生产**方面，一方面加强精细化管理，进一步有效控制药品生产成本，以应对目前不断下调的药品价格；另一方面顺应政策导向，进一步提高生产部门的智能化水平，以加强偏差控制能力，在产能增长的前提下，继续提升药品质量水平。**销售**方面，要深耕精耕重点区域，以市场准入、市场容量、销售基础为依据，锁定重点区域实行“1+X”架构模式，并统一调度与管理各项资源，形成市场快速反应机制，做大重点区域的销售规模，为公司营销规模奠定坚实的市场基础；同时以优势连锁、基层第三终端为市场开发目标，强化部分重点品种的招商力度，逐步做强二三终端，合力确保较快发展；在营销管理中心的框架内，强化市场部和销管部的支持体系建设，助力药品销售。除此以外，还将探寻将互联网技术嫁接到医药营销手段上，拓展“互联网+医药”的在线营销模式。

2 医药行业——寻求行业政策环境变动下的创新发展机会

在江苏吴中既有医药业务快速发展的同时，国内医药行业的环境也发生了很大的改变。当前，在医保支付压力越来越大的背景下，医保控费、集中采购、带量采购等政策相继实施，导致中标企业数量明显减少，行业集中度增加。与此同时，由于国内药品市场需求不断扩大，对产品的要求也越来越高，国家也相应推动了药审改革，仿制药一致性评价、创新药临床核查等具体措施，直接使得拥有高质量层次药品产品企业受益。伴随着医药行业

了营销管理中心，全面整合自营、招商、市场推广、招标、商务业务以及人力资源、财务等营销管理支持服务职能，使得公司各项资源得以高效利用，形成有力的营销系统。

依照规划，未来，吴中医药将在现有产业基础上，聚焦重点在研品种高效进行药品研发，规划并加速推进

整合效应不断显现，医药子行业大整合时代来临。数据显示，2017年，国内医药行业兼并重组交易金额已远超千亿，并且在国家政策和市场机制的共同作用下，本土医药行业的头部企业已经在兼并重组的过程中逐步形成。

此外，在国家重大新药创制、战略性新兴产业和技术改造专项等政策推动下，本土药企的创新投入加大、进展迅速，传统的低端仿制药品种逐步被中高端仿制药品种所替代。与此同时，尽管和跨国药企相比仍然有很大差距，但许多具有自主知识产权的重要治疗领域的国产仿制药取得重大进展而获批生产。并且，我国本土科研开发也得到了大量投资，包括信达生物、基石药业、明码生物在内的一系列企业都获得了高额融资，伴随着“千人计划”的深化实施，国内医药产业逐步重视研发、增加投入，加速与国际接轨。

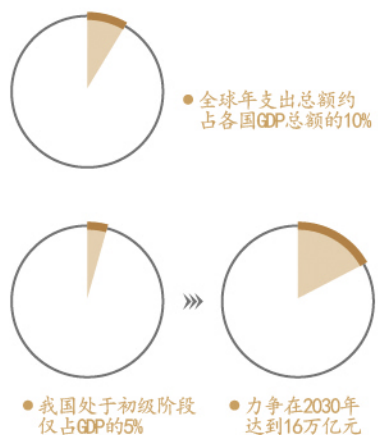
最后，我国已加速进入老龄化阶段，老年人多发的慢性病，正在为国内医药行业带来新的发展机遇。与此同时，随着全面二孩政策的实施，我国人口出生率有所回升，但专业的儿童药制造商数量很少，儿童用药市场需求巨大。此外，在以大单品为特色的基本医疗需求得到满足后，国内市场对高端药物、创新药物的需求也不断提升，一批重磅新药和临床急需的仿制药也拥有着很大的市场机会。

所以，在利用现有产业基础实现较快的内生性增长之外，公司还计划通过产业和产品的创新升级、外延并购等手段做大做强，重点拓展具有自主知识产权的创新药，着力推进现有品种的报批投产，适时并购新技术新品种，形成创新药的群体效应，并以此为载体进行产业和资本市场的有效整合，助力江苏吴中医药板块实现销售规模和盈利水平的快速增长。

3 “1+N”战略——切入“医疗服务”、“健康养老”行业，打造健康产业集群

公司所属的医药板块在产业大类上归属于大健康产业，大健康产业是经济系统中提供预防、诊断、治疗、康复、缓和性医疗商品和服务的部门总称。由于健康是促进人的全面发展的必然要求，也是经济社会发展的基础条件，所以大健康行业一直以来都是社会发展中的重要产业。该产业目前由医药工业（药品、医疗器械）、医药商业、医疗服务、保健品（保健食品、健康产品）、健康保健服务等大产业群体组成，涵盖了药品制剂、医疗器械、医药分销、医药营销外包、医院（综合、专科）、药店、体检、养老院、护理院、老年公寓等十多个细分子行业，覆盖面很广、市场参与者众多。

从国际视角看，大健康产业也是全球第一大产业，年支出总额约占各国GDP总额的10%，其中美国接近20%。而我国由于大健康产业中诸多子行业启动较晚，发展尚处于初期阶段，目前国内大健康产业规模仅为4.6万亿元（2017年），仅占GDP的5%。所以，作为国家战略性新兴产业之一，国家正在依照《“健康中国2030”



规划纲要》等规划大力发展大健康产业，力争到2020年实现8万亿元的产业规模，并在2030年达到16万亿元，使大健康产业真正成为推动我国经济增长的重要力量。因此从宏观环境上看，大健康产业的诸多子行业发展方兴未艾，出现了巨大的市场机会。

公司产业转型升级的重要策略之一是：在认真客观分析自身资源优势的基础上，抓住大健康子行业的市场和行业机会，适时切入“医疗服务”、“健康养老”子行业，与公司核心主产业医药行业形成资源共享、优势互补，着力打造大健康产业集群。公司对于选定的医疗服务、医养康养等大健康子行业寻找机会进行重点布局，在医疗服务行业寻求切入专科医院、医学影像中心的机会，打造可复制可拓展的医疗服务平台；聚焦市场化运作的中高端医养康养领域，在差异化市场寻求发展机会。

“医疗服务”，即把握“健康中国2030”战略实施以及分级诊疗政策落地的发展机遇，立足于第三方医疗服务机构，设立专注于提供特定诊断、检验、专科医疗服务或健康管理的机构，如医学影像诊断中心、血液透析中心、医学检验实验室、康复医疗中心、健康体检中心等，以作为现有公立医疗体系的补充，解决当前医疗资源分布不均、市场机制不明确的现实问题和现实需求。

“健康养老”，即在提供传统养老模式所包含的单纯养老服务的基础上，借助公司重点建设的第三方医疗服务机构，由专业护理团队、全科医生共同为顾客提供专业化医疗、康复治疗及专业照护功能，并差异化地针对自理型老人提供健康管理、慢病管理、康复运动，针对刚需老人提供专业医疗护理，以实现传统养老服务与现代医疗的结合。

引入互联网在医疗、医药行业的新应用，通过将互联网与医药、医疗服务的深度融合，拓展“互联网+医药、互联网+医疗服务”的发展模式，发展以互联网为载体和技术手段的医药营销，以及健康管理、远程会诊、远程治疗和康复等多种形式的健康医疗服务，匹配公司大健康产业延伸的需求。

4 精细化工产业——公司发展战略的重要有益补充

目前我国安全环保督查力度持续增强，同时受供给侧改革的影响，产能规模小、污染问题严重的落后企业相继被淘汰，行业内企业间竞争更加激烈，市场竞争格局得到了有效改善。随着环保政策的深入实施，染料行业面临上游原料供应的波动和染料生产装备升级、环保技改投入加大的压力，不符合环保要求的企业和产能逐步被清除出市场，分散染料市场已经逐步向垄断的市场态势发展。在价格方面，由于环保压力，染料供应紧张状态更加严峻，染料价格一直维持高位运行，染料行业的两大子行业分散染料和活性染料的价格也出现不同程度的上涨。

公司在J酸、4-氯-2,5、分散黄和红色基B等产品的生产拥有一定的经营优势，在多年的经营过程中积累了丰富的经验，在所生产的产品领域具有较高的科研水平，在生产制造工艺和污染治理方面建立起一定技术优势，产品质量好、资源利用率高、环保排放标准严。目前已申请或受让专利共计17件，其中已授权包括《J酸的制备方法和J酸废水综合治理与资源化利用的方法》等8件国家发明专利及《一种从吐氏酸废水中提取回收吐氏酸的方法》等7件实用新型专利。经过多年的努力，恒利达已成为国内少数持有《J酸和吐氏酸全国工业产品许可证》的供应商，并成为在国内有机颜料、染料及其中间体等细分市场领域中具有一定影响力的企业。



由于受到江苏响水天嘉宜化工公司“3.21”特别重大爆炸事故这一特定事件的影响，公司位于响水的精细化工产业生产基地暂时处于停产状态，公司将立足现状，充分发挥在产品标准、品种技术、市场品牌方面的传统优势，本着“安全至上、绿色环保”的经营理念，积极寻求广泛的对外合作，内外并举进行产业发展。作为产业发展的第一步，公司将运用在红色基B、分散黄等具备的技术和品种优势，在具有精细化工产业和资源优势的山东、甘肃等地遴选合作企业，迅速恢复核心品种的生产和市场供应。其次公司将结合响水化工园的处置情况，合理规划建设新的生产基地，本着“安全、环保、绿色”的原则，优选品种、总量控制，建立“集约型”、“效益型”的新型化工生产基地，争取用三到五年的时间，构建具有细分市场品种优势和较高市场占有率，高质量、高效益的新型现代化工产业。

浅谈经营管理中的

刚柔之道

○ 经营管理部

刚性管理：
企业管理的长久基石

柔性管理：
企业发展的内在源泉

曾国藩《挺经》十八卷的卷六“刚柔篇”中说道：“近来见得天地之道，刚柔互用，不可偏废，太柔则靡，太刚则折”，大意就是为人处世，唯有刚柔相济才能成就大事，过柔则萎靡不振，过刚则易受打击。同理，企业中的经营管理也离不开“刚柔之道”。如果把企业比作是一个人，刚性管理好比人的骨骼，柔性管理如同人的血肉，缺其一都不能谓之为人，而刚柔相济的管理风格也成为更适合中国企业的管理风格。如何正确处理“刚柔”两者之间的关系，使之互相补充，相得益彰，在公司面临新形势和新发展任务的关键时期，也就显得格外重要。

刚性管理：
企业管理的长久基石

刚性管理源于泰罗的科学管理，是一种以工作为中心，强调规章制度的管理模式，借助制度约束、纪律监督、奖惩规则等手段对企业员工进行程式化管理。刚性管理强调组织权威和专业分工，制度就是它的核心，而任何一个成功的企业背后，都离不开一套完善的管理制度，制度对任何时期、任何对象的管理来说，都是不可或缺的。

如果一个企业没有制度，管理就会无序，在企业中，要让员工朝共同目标奋斗，建立一套规范的管理制度是必须的，也是行之有效的。《韩非子·有度》中有云“一

民之轨莫如法”，在一个企业中，存在着许多多维度、多层次的关系和矛盾，这些复杂的关系与矛盾，大部分还是需要通过规章制度、条例、纪律、指令等来处理 and 解决的。正确的企业发展方向与管理理念能够给企业的发展带来的更大的活力与更广阔的发展空间，因此，制度的制定既要在符合企业的实际情况下集众家之长，也要与时俱进、为企业的发展提供先进的理念和指导思想。由此可见，以制度为中心的刚性管理是企业存在和长久发展的重要前提和保障。

从管理工作的实际效果来看，刚性管理一方面便于协调企业中各项复杂要素之间的关系，有利于维持企业的正常运行秩序；另一方面也便于绩效考核，对于员工绩效进行量化。但与此同时，刚性管理也存在不能充分的调动员工积极性，制度不够完善、不能涉及到企业的方方面面，容易使企业僵化、缺乏活力等缺点。要克服刚性管理的弊端，势必需要一种更为灵活的管理模式与之相互配合，柔性管理也就随着社会和企业的发展应运而生。

柔性管理：
企业发展的内在源泉

柔性管理源于梅奥的行为科学，与“以规章制度为中心”的刚性管理不同，它是一种以人为中心的人性化管理，根据企业的共同价值观和文化、精神氛围进行人格化

制度
约束

纪律
监督

奖惩
规则

管理。采用非强制性的方式，不依靠外部力量来发号施令并且下达工作任务，而是通过人性化管理进一步增强企业的活力和凝聚力，是柔性管理的主要特征。

在企业的所有资源中，人力资源是最重要、最关键的资源。对人的管理，虽然离不开以制度为中心的刚性管理来进行约束，但也需要从人性及其心理行为出发，采用激励、感召等柔性管理手段。在柔性管理过程中，对员工进行企业文化宣贯，赋予每个员工以责任，充分尊重员工自身价值，可以让企业精神、经营理念、价值观得到员工的充分认同，从而可以广泛调动员工主观能动性，激发每个员工的内在潜力和创造性，并进一步提高员工的工作热情和工作责任感，使员工竭尽全力为企业开拓新

业绩。因此，企业文化是柔性管理的精髓所在，只有建设符合企业发展需要的优秀企业文化，才能使企业在激烈的市场竞争中取得竞争优势，才能使柔性管理成为企业发展、强大的内在驱动源泉。

对应刚性管理来看，柔性管理一方面有利于企业内部形成相互协作的精神，从而养成员工自我管理、自控自律的习惯；另一方面也可以满足员工的高层次需要，从而激发其内在潜能，使其创造出更高的工作成就。从权变管理理论的思想来说，没有一种管理模式可以适应所有的企业。而柔性管理并不像想象中的那么完美，也存在缺乏严格的工作职责分工、容易形成冲突，缺乏明确的工作标准、工作绩效不易考核、评估等缺点。

刚柔相济 管理之道

不管是从管理理论还是从管理实践来看，刚性管理与柔性管理的分歧无处不在，但在实际工作中，两者又是相互渗透和影响的。刚性管理是企业的前提和基础，柔性管理则是企业发展的内在动力和源泉。“一张一弛，文武之道也”，管理之道也离不开“刚”与“柔”的相辅相成。企业是以刚性管理还是柔性管理为主，则主要取决于员工素质、工作性质以及企业文化等情况。面对新发展的形势，只有合理运用好刚性管理与柔性管理的优势做到“刚柔相济、内外兼修”，企业才能蓬勃发展、基业长青，并在未来的发展道路上走得更远。

人才队伍建设

——赋能员工，增效企业

○ 人力资源管理中心

二十一世纪什么最重要？是人才。

在波诡多变的 market 环境中，企业经营面临着激烈的竞争，人才是企业发展的关键所在。对于企业而言，能否找到合适的人才，并挖掘发挥出人才的效能，在一定程度上并不是企业单方面所能决定的，也正因此，企业应更加重视培养和保有人才的能力。眼光朝内，聚焦在自身企业中搭建一个能够选拔人才、培养人才的机制，并持续维持良性运行和持续优化，这对提高员工忠诚度和满足员工个人成长期望、营造积极向上的团队氛围等都是一个长效激励举措。

盘点过去，立足发展

人力资源是企业第一资源，实现企业的发展，关键在于人。公司在发展过程中，一向注重以人为本，但在2013年以前，由于公司尚未专设人力资源部，内部培训相对较零散，以短期内的按需学习为主，如不定期的员工内训、主题讲座、E-learning等活动，短期来看对员工的能力发展具有一定的刺激

促进作用，但长期而言过于笼统，培训规划和人才队伍建设不够体系化，不能形成持续推动人才发展的内驱力。

2013年公司正式成立人力资源部后，通过对公司员工的数量、能力及现状的盘点，开展针对性的走访、交流及问卷调查等，我们发现公司存在着很多有培养潜质的员工，且绝大多数员工都具有较强的学习意愿，从人员结构上看颇具人才梯队的雏形，但缺乏适当的培育体系来帮助他们进行提升。而且员工对于自身的角色定位、职业发展以及如何去沟通自身的需求方面还不是很清晰，希望公司能逐步建设和完善培训体系及员工职业发展体系，搭建良性互动的成长发展平台，实现企业快速发展和员工个人成长的有机结合。

着眼公司的长远发展，如何根据公司的业务发展准确识别公司的



人才需求，洞察公司到底需要什么样的人才，如何培育人才，形成适合公司的人才培养体系，建设一支优秀的人才队伍，成为了公司人力资源部门在新的发展时期需要重点关注和解决的问题。

立足需求，搭建体系

结合公司整体战略发展要求，通过对公司人员的盘点、业务工作开展中存在的涉及到“人”的问题点梳理，为真正做到组织内部人力资本增值，做好人才梯队建设，实现组织效能的提高，我们构建了三级人才培训体系。

第一级：新员工培训和专业技术培训。面向新入职员工及专业岗

位员工，以公司核心价值观导入为基本框架，增强员工的认同感，同时向员工传授岗位所需的知识、技能、工作方法、工作态度等，为公司输出高度匹配岗位需求的员工。

第二级：“青蓝计划”。针对青年骨干员工，着力挖掘培养对象的管理潜力，训练管理技能，提升综合素质，为公司各个管理岗位的后备梯队培养人才。

第三级：“菁英计划”。针对公司内中级以上管理人员，培养重点在于对公司高潜人才从管理能力到领导力的提升转变，为公司中层管理团队培养复合型经营管理人才。

人才培训三级体系的建立，在公司内形成了较好的覆盖，培养层级与内容因势利导的转换衔接，在侧面凸显员工职业发展通道的同时，也让大家看到了自己在公司应该如何学习提升和寻求更好发展的路径，从一定程度上帮助公司突破人才发展的瓶颈。在公司三级人才培养体系中，员工随着个人业务能力和综合素质的提升经过选拔后流入下一个培养层级，在内部形成人才正向发展的生态链，激活干部员工队伍。

截止目前，“青蓝计划”后备干部培训班，已顺利开展至第四期，培养成熟的后备人才被输送到公司各条线的中基层干部队伍中，前三期学员的平均晋升率为45%，其中第一期学员的晋升率达到76%，共有九位学员进入到公司高级职员干部序列。同时，专业培训融入业务精准实施，有针对性的专项培养，如近年财务条线开展专业知识测评、医药集团开展现学现用再评比的“吴药充电”、苏州制药厂质量条线专业技能持续性学习等活动，都是公司人才队伍建设中业务能力发展和综合素质提升双翼合力的印证。

多维发展，创造价值

2018年4月，公司新的经营班子就位以后，对人力资源管理工作提出了更高要求。基于人力资源应从战略层面积极响应公司在发展中对组织与人员不同要求，人力资源管理中心通过外请专家团队对公司及下属产业板块进行管理诊断和管控咨询，明确了“战略控制型”的集团管控模式。以公司总部和下属的吴中医药集团为试点，通过组织与岗位的梳理，搭建全新的薪酬管理体系和职位管理体系，设计明确员工不同的晋升通道，形成良性竞争氛围，激发员工沿着自身擅长的领域与方向发展。

运用组织调整的这把杠杆，将人才培养与团队建设、绩效考核、员工激励形成联动反应，以战略的



指导思想塑造员工行为，提升组织效能。通过一系列的举措，80/90年轻一代的干部员工在新的人才队伍建设体系中脱颖而出、崭露头角，积极引入的外部优秀人才为江苏吴中的蓬勃发展注入了新鲜的血液，一支充满着活力和战斗力的人才队伍日渐壮大，在公司下一个二十年再出发的路上奋力前行。

小结语

企业的核心竞争力很大程度上取决于公司战略和执行战略的人才队伍，通过人才规划来设计团队，人才甄选来构建团队，人才培养来提升团队，这是公司不断发展的基本要求。人才培养和人才队伍建设的理念，始于战略终于战略，需要公司内部自上而下的实施和贯彻，以公司企业文化为导向，通过制度及行为规范传递到各级员工，形成

积极的组织氛围，设置开放的知识共享体系和激励评估体系，持续促进人才在公司内部的成长发展，为员工赋能，为企业增效。公司人力资源条线将协同各部门、各企业，在现有人才队伍建设的基础上，紧紧围绕公司战略规划和经营发展的要求，持续深化不断推动人才培养，实现员工与公司共同发展的双赢，打造出一支高战斗力和执行力的吴中人才队伍，为公司的持续发展提供更好的人才管理支撑。



正青春

YOUTH DAY

乘势而上快马扬鞭
温暖有爱朝气蓬勃
一群坚定的奋斗者
成就吴中最美芳华

开拓进取

洞察先机审时度势，善于观察总结经验。
做一个敢拼搏、有梦想，不断超越的企业。



签订目标



开工典礼



月度会议



提问交流



工地现场



深入车间



吴中读书会

年轻活力

深植沃土生生不息，漫野绽放欣欣向荣。
做一个不懈怠、有激情，团结奋进的企业。



健康徒步



吴中好声音



体育比赛



班旗交接



培训结业



挑战自我



集智聚力



培训学习

学无止境

更新观念提升技能，扬长避短精益求精。
做一个爱学习、有提升，保持上进的企业。



端午活动



中秋团建



小组讨论

情系员工

成就自我携手同行，人尽其才共同成长。
做一个同进步、有温暖，员工乐业的企业。



薪酬改革



欢迎新员工



高温慰问



一线走访



年终表彰



子女关爱



净山行动



公益徒步



志愿活动



慈善捐款100万



精准扶贫



结对帮扶

社会公益

积极践行社会责任，助力公益事业开展。
做一个负责任、有担当，社会尊重的企业。

共成长

PROGRESS

团结拼搏荣辱与共
敬业奉献勇往直前
一群平凡的建设者
汇聚吴中向上力量



与你同行二十年

○苏州制药厂 / 张慧芳

江苏吴中
JIANGSU WUZHONG

1994年11月18日，冬日的阳光，格外的温暖。怀着忐忑的心情，踏进苏州第六制药厂。醒目的红色标语“今天工作不努力，明天努力找工作”，瞬间鼓舞着我，一定要好好工作。

1995年，胶丁钙车间机封岗位操作，感觉经过了复杂的更衣流

程，进入了洁净区，穿着只能看见双眼和双手的洁净服，脚上穿着洁净拖鞋。机封操作需要查看、手动挑出不合格的安瓿，地上会有很多玻璃屑，因为不适应，半天时间，我的脚上踩到了好几个玻璃屑，白色的袜套都染到了血迹。对于刚工作的我来说，心里好委屈，怎么穿

个鞋都穿不像呢？班组的同事及时将我带出洁净区，给我清理脚上的玻璃屑，当时的我好感动，同事的帮助，让我感到好温暖，哪里还有委屈。

2000年，原料药车间硫酸阿比卡星的生产任务很重，每天投料6批。从硅烷化到包装7个岗位，100



1997年总结表彰大会



GMP通过后留影



纳凉晚会

多人，三班生产无休息日。厂领导连夜轮流值班，对生产操作进行巡查，监控。当时的我，在上柱岗位操作3年后，开始做车间管理员，每天收集各岗位记录，备料称量计算，各岗位数据统计，成品称量计算，考勤记录和计算等工作，忙的都不知道是星期几。在领导的带领下，上下齐心，在工艺操作细节上，克服重重困难，想方设法提高产品收率。

2008年，随着原料药的减产，车间人员陆续调配到其他车间、部门，在原料药车间已经13

虽然工作岗位发生了变化，但是各车间和仓库的同事给了我很多的帮助和指导，使我学到了很多在车间从未涉及过的知识和技能。

2011年，从质量部到了河东，认识了很多新同事，河东原料药开始设备的试运行、验证、文件的起草等工作。GMP的要求不断在提升，以前只知道每个产品有工艺规程、操作规程和批记录，对工艺参数进行确认。经过这次文件的起草工作，学习和认识到了设备的确认，工艺和清洁的验证。

2016年，河西原料药车间的

年的我，到了质量部。负责各车间的成品取样，仓库的原辅料取样和供应商资料的归档。

产品变更到河东原料药车间生产，我们的团队更庞大。从工艺到设备，从设备到人员，我们互相学习，互相磨合，渐渐地大家越来越默契。

回忆过去的点点滴滴，一张张照片便是见证。

回眸20载，青春早已不在，头上已有白发，那，又怎样？人的一生，一半是回忆，一半是前行。回忆可以积累经验，有了经验，可以更好地去前行，去奋斗。

珍惜当下，感谢20年来遇到的领导、同事，有了你们的指引、你们的协同，成就了更想努力奋斗的我，感恩有你们！

让我们一起向那些为苏药事业发展，付出青春和汗水的老员工们致敬！让我们一起向正在为苏药事业发展，努力奋斗的我们，互相鼓掌！互相勉励！一同前行！



集体活动



1999年上市的锣声敲响，江苏吴中扬帆起航。

弹指一挥间，已走过整整二十年。

二十年筚路蓝缕，东吴北路上下求索的星星之火，宝带路的披荆斩棘壮歌前行，2014年通达东方再出发，2018浴火重生，心向更远。

二十年的流年岁月记载了吴中的成长与辉煌，见证了吴中人锐意进取、百折不挠的拼搏。

二十年栉风沐雨，砥砺前行，不忘初心。

二十载根植姑苏，辐射大江南北。体现自身价值，创造企业财富，托起社会责任。

二十年的孜孜追求，春华秋实，荣誉等身——成就了今天江苏吴中在百姓心中的口碑、在东吴大地的巨大影响、业内受人尊崇的地位。

曾经，“昨天今天明天，向上向上向上”，我们谨记在心，不懈奋进。

今天，“成就自我、福祉他人”，我们心怀使命，砥砺前行。

上市的二十年，是公司跨越发展、不断壮大的二十年。感恩吴中，为年轻的你我打造的青春舞台。

过去的二十年，是吴中人接续奋斗、壮歌前行的二十年。感谢有你，用青春小我，创造青春吴中。

车间里你忙碌的身影，办公室通宵奋战的灯光，差旅途中奔波的倦容，领奖台上灿烂的笑脸，这一幕幕芬芳的记忆，深深镌刻在吴中成长的年轮里，你拼搏的汗水在吴中大地盛开了美丽之花，你踏实的脚印走出了今日吴中辉煌之路，每一个努力的身影都留驻在吴中人的记忆中，每一个奋斗的昨天都永久记录在吴中的历史簿上……感谢有你！每一个奉献吴中的你！

感谢江苏吴中，给青春的我们驰骋的广阔天地。

二十岁的吴中，风华正茂，意气风发，再次站在历史的转折点：结构调整、产业转型。每一个吴中人任重道远、使命在肩，我们无惧中流击水，我们坚信可以浪遏飞舟。

二十岁，最芳华，正青春。

青春如火，青春似电，电光火石之间，青春的吴中青春的你我共同绽放，怒放生命，逐梦前行。

新吴中老员工 真风采

○苏州制药厂 / 汤德华

苏州制药厂有这样一位老员工，1993年加入江苏吴中，二十多年来与企业风雨同舟一起成长，成为了一名资历丰富的技术骨干和企业管理者，他就是陈荣明同志。

从事机械专业的他1993年加入江苏吴中，他把从大学里学到的专业知识与实际工作相结合，在江苏吴中下属企业从事配电柜新型材料的研发及生产管理，及高速公路安全设施产品的设计、工程管理方面，在工作中他不断学习新知识，努力创新，为企业的发展作出了成绩。

2003年因工作需要他被调往吴中医药苏州制药厂，转而从事医药设备、医药工程管理工作。对于一

名从事机械设计、机械产品生产管理的人而言，跨入到医药设备、医药工程管理的领域是两个截然不同的行业。面对充满许多未知与挑战，他通过外出培训、参加展览的机会学习相关知识，利用业余时间自学制药机械、洁净厂房、生产管理、无菌保障等方面的相关知识，在实际工作中虚心向周围的同事学习，把制药工艺、GMP法规要求与厂房设施、设备相结合，逐步掌握了GMP法规、指南对厂房设施、设备、生产管理、计算机化系统等方面的要求，并具备了丰富的实践经验。在实际工作中不断发现问题，并积极寻找解决问题的方法。多年

来在工厂的节能改造、生产线自动化改造、安全设施的改进、洁净厂房设计等方面取得了成效，为企业在提高劳动生产效率、提升产品质量、降低能耗、节省成本做出了重要贡献。

21世纪是一个信息的时代，国家提出了工业4.0及智能制造的战略，这必将改变固有的社会发展模式，意义十分重大。他作为一名从事工程管理的技管人员，能够敏锐的洞察到这一切，与时俱进，积极学习相关的自动化、信息技术知识，对现有的设备改造提出了远程信息采集的要求，为后续智能管理创造条件。通过充分的调研、查

阅相关的资料，并从企业实际出发，编制了设备智能化管理、仓库智能化管理两份可行性研究报告。这是富有前瞻性的举措，将深远影响苏州制药厂今后的发展道路。

在过去的2018年，他深入一线并积极实践，2018年在苏州制药厂冻干车间自动化技术改造、原料药二期项目的开工准备及响水恒利达科技化工有限公司环保整改工作中做出了突出的贡献。

镜头一：
传统与创新并进，增效增能。

在由他主导的苏州制药厂冻干车间进出箱自动化改造项目过程中，通过充分调研、方案论证，并结合冻干车间现有布局及冻干机设备的实际情况，在充分利用现有设备的基础上，提出了对冻干灌装功能间的设备及工艺流程、功能间区域净化等进行改造。通过改造，降低了能耗，提高了无菌保障的能力；减少了无菌区域的操作人员3名，提高了生产效率及降低了劳动强度。同时，也因采用了此改造方案，避免了在原厂房内拆除原车间再新建一个全自动灌装及进出箱操作生产线的冻干车间所需要4000多

万元的巨额投资，经济效益十分巨大。此改造项目也顺利通过了省药监主管部门的验收。此外，在19号楼工艺用水系统改造中，他提出了利用一套制水设备分四个系统单独运行管理的思路，并采用模块化设计及全自动控制运行方式，通过在线监测及控制技术，确保了整个工艺用水系统运行的安全、质量的稳定、设备运行的可靠及GMP要求的权限管理、数据追踪的要求。在重点项目原料药二期项目中统筹规划，思路清晰。陈荣明同志在项目方案设计、消防审核、土建招标及开工前的准备等方面，均起到了关键性的作用，为该项目在2018年10月18日的顺利开工创造了条件。

镜头二：
执行与付出并重，任劳任怨。

2018年5月受股份公司的委派，赴响水恒利达科技化工有限公司协助开展环保整改工作。在恒利达公司工作的5个月时间里，他充分发挥了自己的专业特长及经验，与恒利达的同仁们相互协作，针对公司存在的废气无组织排放、粉尘收集设施差、固废管理不到位、设备维护保养差、安全措施及设施不

到位等诸多问题，深入车间一线，与现场操作人员、管理人员相互探讨，追根溯源，集思广益。重点解决了废气及粉尘改集处理设施；解决了厂区雨污收集系统不分，处理困难，污水渗漏的情况；解决了设备存在的维护不到位、设备标识及管理不到位、设备跑冒滴漏严重等问题；对一分厂厂容厂貌的提升提出了改进方案；期间主持并指导建立了一套比较完整的质量管理体系，审核了256个技术文件，成果累累。为恒利达全面完成整改任务及达到复产要求做出了特殊的贡献，也为恒利达公司后期全面提升管理水平、改进厂容厂貌、提升职工管理理念及车间安全设施的稳定运行创造了条件。

对每一次取得的成绩或企业给予的个人荣誉，他都归结为公司提供了一个发挥才能的广阔舞台，以及领导的信任鼓励、同事的大力支持。他珍惜每一次机会，勇于创新，真抓实干，争做时代的弄潮儿，愿为企业的创新发展添砖加瓦。时代需要这样的人，企业更需要这样的骨干，人人争做时代先锋，必将推动江苏吴中更快、更好的发展。

相伴吴中

○ 经营管理部 / 宋利来

时光荏苒，岁月如梭，转眼间已加入吴中十年有余。

流年似水，岁月如歌，十年风雨同舟，有迷茫困惑、有委屈心酸、有奋斗成长、更有庆幸感恩……

初识 —— 懵懂、迷茫与感恩

与吴中的相遇，是2008年的毕业季。

记得刚出校门的我，在迈向职场、步入职场的新起点上，显然稚气未脱，激情期待虽强，但好奇紧张亦甚。

那时候，怀揣着起初的伪梦想，迷茫中、仓促间便踏上全新的征程。陌生的环境，岗位如何、团队怎样，自嘲内向的我憧憬中似乎又夹杂着胆怯。但很快，庆幸随之而来，浓郁的帮带文化、热心的领导前辈、和谐的团队氛围，让我快速地融入了集体。培训学习带来成长与充实、关怀帮助造就归属与后盾、团结奋进产生愉悦和活力，这便是我与吴中的初相识，感恩之情，随之以生。

相知 —— 拼搏、坚持与感动

记得那一年，多少骨干挑灯夜战，只为那上千稿文件、记录的完善优化。

记得那一年，岗位同仁48小时未休，只为解决生产难题，保障产品的质量与供应。

记得那一年，她高烧上阵、他日晡不食，他坚持不懈、她砥志研思……

记得那一年又一年，同事们革故鼎新、尽职尽责，

坚守中只为能发挥自己的光和热，实现个人与企业的共同价值与追求。

数万个日夜，基层工作者的热忱奉献、拼搏奋斗，伴随着企业的成长，造就了吴中金字塔的底端基石，这便是吴中一线人的简单掠影，更是吴中精神文化的代代传承。

犹记得那些年：

领导同仁一批又一批的探望困难员工、受伤同事，一次又一次的关怀一线、慰问基层……

文体竞赛、徒步健身、聚会踏青、跨年迎新……团建活动层出不穷。

理论教育，实践提升，专业学习、青蓝培训……人才储备永葆青春。

积跬步方以致千里，吴中发展中的这无数点滴，感染、帮助着每一个人。

厚积必会薄发，回顾这十年，医药份额的增长、化工领域的突袭、地产板块的稳步、产业投资的兴起，吴中的成长与演绎精彩纷呈。

相守 —— 见证、展望与祝愿

虽未能参与吴中的起源，但有幸加入了吴中的青春。

让我们团结奋斗、开拓创新，持之以恒，继往开来。

在这见证历史之际，让我们期待历史见证：

展望下一个十年、二十年……

吴中舞台必将更加宽广、青盛百年。

吴中大家庭也必将再创辉煌、续写动人篇章。

咬定青山不放松，立根原在破岩中；
千磨万击还坚劲，任尔东西南北风。

吴中上市二十年志贺 板桥诗 张保庆书

咬定青山不放松，立根原在破岩中；
千磨万击还坚劲，任尔东西南北风。

——吴中上市二十年志贺 板桥诗 张保庆书