

新文化价值观

持续学习、不断反省，保持危机意识。
天道酬勤、谦虚务实，坚持才能成功。
目标清晰、执行高效、过程管理。
协作信任、胜则相庆、败则相救。
对公司充满热爱，对工作充满热情。
股东服务于员工，员工服务于客户。



① 江苏省苏州市东方大道988号
② 0512-66981888
③ www.600200.com
④ jswz@600200.com



新吴中

2021 夏之刊

July

NO.28

内部资料 免费交流

焦点 青颜渐变 鼎新越蓝

“青蓝计划”承上启下，
成为人才梯队建设的重要内容；
“青蓝学员”昂扬向上，
持续为江苏吴中成长注入活力。

本期内刊对“青蓝计划”进行了回顾总结，
同时整理节选了部分学员文章和大家分享。



提 | 供 | 美 | 好 | 健 | 康 | 生 | 活
主办单位:江苏吴中医药发展股份有限公司

N0.28

2021年 第2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：钟素芳、屈 莉、李红仙
周 虹、徐 敏、戴 亮
吴健敏、沈 琤、顾李娟
张 明

编 辑：李兴旺

通 讯 员：朱雨蒙、陈明朗、周依倩
丁 磊、陈 曦

准印证号：（2021）0500183
编印单位：江苏吴中医药发展股份有限公司
发送对象：公司员工、客户
印刷单位：苏州文星印刷有限公司
印刷日期：2021年7月1日
印 数：1000册



卷首语

突破企业发展进程中的 ——“内卷”

■ 许良枝

01 卷首语

- 突破企业发展进程中的“内卷”

02 新闻

05 焦点

- 青蓝有我 聚力吴中
- 如何有效提升项目管理能力
- 医药代表面临的问题及对策
- 浅谈“人机料法环”在药品检验环节中的应用

18 视野

管理前瞻

- 研究院发展之思考
- 浅谈VUCA时代的问题分析与解决

青蓝之声

- 由AGILE理念引发对学术推广工作的思考
- 落地361 一起赚奖金

26 分享

新思维

- 降本增效促发展

行业动态

他山之石

- 道法自然——记浙江天甯文化内涵

31 家园

纪录

- 年报时刻——财务部工作纪实

风采

- 远方的云，心中的诗
- 杜甫与他的诗
- “躺平”
- 我的『Me Time』时光

公益

40 文化

悦读

- 人之彼岸
- 觉醒年代

旅游

- 西行散记
- 春风轻拂新安江，流连忘返在石潭

姑苏人文

- 阁邻佛寺经盈耳，窗对灵岩翠满晴
——严家花园

旗帜

- 中国共产党百年述职报告

进入经济发展新常态之后，国际政治经济博弈更加频繁复杂，面对低增长带来的社会压力，以美国为主导的西方从WTO体系下的合作共赢逐步转向本国优先，由此带来国际供应链分工不时被打断，良性竞争格局被打破，贸易战和各种形式的贸易壁垒愈演愈烈。近一年多以来，新冠病毒的大流行和长期化使得原本趋于下滑的全球经济状况雪上加霜。

宏观环境的变化势必影响并传导至微观企业层面，原本谋求高质量、可持续增长的发展目标受到挑战，经营管理转型升级的要求愈发紧迫。社会经济的大环境变化叠加到企业所处行业以及所从事的业务难以在短期内获得较大的发展和突破，社会经济层面显现出了一种“内卷”的状态。

“内卷”是当下的网络流行词，其本意是一类文化模式达到了某种最终的形态以后，既没有办法稳定下来，也没有办法转变为新的形态，而只能不断地在内部变得更加复杂的现象。企业运营上的“内卷”则意味着同行间竞相付出更多努力以争夺有限资源，从而导致每一个体企业“收益努力比”下降的现象。表现为业务增长缓慢甚至下滑，业务质量过低导致收益和利润率下降，投入产出比大幅降低，组织架构复杂导致管理繁琐、效率低，技术和业务缺乏创新或创新流于形式等等。

企业要谋求发展，必须有效的突破“内卷”，亦即打开限制企业发展的天花板，重点要在战略、投资、创新、管理、文化上做文章。眼睛向外保持开放的视野、合作的心态、共赢的思维；眼睛向内抓业务发展质量、把管理效率落到实处，凝心聚力打造目标一致、共担共享的团队。首先：明晰发展目标和方向，制定明确且便于落地的中长期发展战略，在提升既有业务和拓展新兴业务上有明确的思路 and 办法，锲而不舍的加以推进。其次：以开拓型、外延式业务发展思路抓好增量投资，率先选准新“赛道”，在行业早期的细分领域跨进“蓝海”。再次：技术开发和创新要切实遴选团队，创新路径、开发模式、项目筛选要接地气贴近市场，通过持之以恒的投入让开发创新开花结果。第四：压实管理、苦练内功，减少浮于表面的管理内耗，推行利于理解、行之有效的管理机制，在管理工作上下真功夫、出真成效。最后：构建“共担、共享”、有责任感有收获感的企业文化氛围，凝心聚力、追求上下同欲的共同事业目标。

风平浪静，难展英雄风采；沧海横流，方显英雄本色。面对大环境所滋生的“内卷”现象，唯有开放包容、锐意进取、上下同欲、合作共赢，才能率先突破“内卷”，走出企业发展的新征程。

01 公司召开2021年度上半年工作总结会

7月10日，公司召开2021年度上半年工作总结会，公司及下属企业经营管理人员参加会议。会上，各产业板块负责人汇报了上半年经营情况，并对下半年各项工作做出具体安排；相关人员汇报了公司医药研发及产业基地专项工作进展、公司五年战略发展规划执行情况。

公司董事长、首席执行官钱群山作公司上半年度工作报告，肯定了公司上半年核心医药产业部分产品呈现出持续增长的趋势，公司营收高于去年同期，经营总体形势逐步向好。同时指出重点工作推进存在一些问题，各个业务条线面临较大压力，下半年的工作任务更加艰巨和繁重。从战略推进、预算达成、目标任务完成三个方面，要求公司上下坚定信心、真抓实干，助推全年工作取得更大、更好的成绩。

会议同时表彰了各个条线获评“江苏吴中之星”的11名员工，鼓励大家学习他们爱岗敬业、勇争一流、务实担当的精神风貌，开创江苏吴中发展新局面！

最后，公司董事长、首席执行官钱群山进行总结讲话，强调江苏吴中的发展方向已经找到，发展目标已经明确，只要我们在“医药+医美”这个大健康的赛道上一张蓝图绘到底，切实干出成效来，就一定能顺利实现五年战略规划的各项任务。



02 公司召开医美事业部成立暨医美事业战略布局动员会

4月10日，公司组织召开医美事业部成立暨医美事业战略布局动员会，会上，公司董事长、首席执行官钱群山就后期计划着重在非手术类医疗美容领域展开布局进行了工作部署和动员。

公司新设医美事业部主要负责公司医美产业规划、拓展及运营管理工作。经过此次组织架构的调整，公司将着手医美领域的布局，为培育新兴大健康子行业奠定基础。

目前，公司基于自身深耕中国本地化渠道优势，正计划与国际优秀医美企业合作，拟引进韩国医美企业Humedix（汇美德斯）公司最新一款高端注射用交联透明质酸钠凝胶产品（玻尿酸）未来在中国的独家销售权益，该产品目前正在准备中国临床试验阶段。同时，公司与Humedix（汇美德斯）公司在功能性化妆品类，医美光电设备类等医疗美容细分产品领域保持进一步合作讨论。

除此以外，公司也正积极地在其他功能性化妆品、皮肤护理相关医疗器械等领域寻找优质资产，形成产品线的协同效应，以期全面推进公司医美产业扩张和运营布局，进一步提升公司未来的核心竞争力。



03 公司抗肿瘤一类新药YS001获批开展临床试验

6月25日，由公司控股子公司苏州泽润新药研发有限公司自主研发的小分子创新药物YS001胶囊，收到了国家药品监督管理局签发的《药物临床试验批准通知书》，这是YS001胶囊研发进程中取得的又一重要进展。该项目近期将在复旦大学附属肿瘤医院开展针对晚期恶性实体瘤患者的临床试验。



04 公司举行七一纪念大会

7月1日，公司党委举行“献礼建党100周年 建功企业战略落地”庆祝建党100周年纪念大会。各个支部通过节目表演，以不同的形式表达了对党和国家的深切热爱；在公司党委书记、副总裁朱菊芳带领下，新党员进行入党宣誓，老党员集体重温入党誓词。会上，同时表彰了2020-2021年度先进基层党组织、优秀共产党员、优秀党务工作者、企业文化优秀团队、企业文化之星；并召开了全体党员大会，进行吴中区第五次党代会代表选举。



05 公司“青蓝计划”五期结业暨六期开班

5月17日，公司举行第五期“青蓝计划”培训班结业暨第六期开班典礼，大家回顾五期情况并了解六期规划，进行五期结业分享汇报、颁发结业证书并表彰优秀学员，同时进行班旗交接。

公司董事长、首席执行官钱群山祝贺第五期学员顺利结业并欢迎第六期学员加入，表示公司正值新一轮五年战略发展的新征程中，会持续加大对人才的选拔、培养和任用，勉励大家要对公司充满热爱，对工作充满热情，以知识的力量武装自己，成为助力公司发展不可或缺的人才。

06 “星火计划”大学生入职培训

7月1日，公司2021年“星火计划”大学生入职，公司安排了为期十天的入职培训，本次培训在以往参观学习、课程培训、论道活动的基础上，增加了初识苏州户外打卡活动以及为期三天的军训活动，一方面让大家更加了解工作和生活的城市，了解身边的伙伴们；一方面锻炼了大家的身体素质，理解团队意识和执行力的重要性。



青颜渐变 鼎新越蓝

青，取之于蓝而青于蓝。

传承了蓝的理性和厚重，平添了激情和进取。

这是久经风雨后的豁达，也是辗转反侧后的顿悟。

“青蓝计划”承上启下，

成为人才梯队建设的重要内容；

“青蓝学员”昂扬向上，

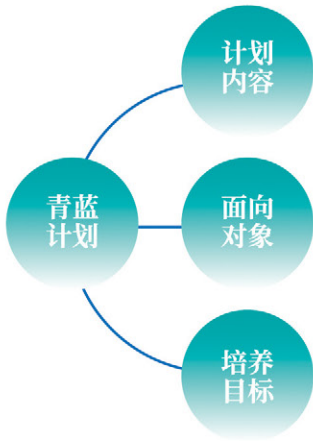
持续为江苏吴中成长注入活力。

本期内刊对“青蓝计划”进行了回顾总结，

同时整理节选了部分学员文章和大家分享。

青蓝有我 聚力吴中

——江苏吴中“青蓝计划”培训回顾与展望



计划内容 是公司为适应发展需要，加快青年人才的培养，通过建立一支高效务实的后备人才梯队，提高人才的专业性和创新性，持续、稳定地为各条线中层岗位输送人才，面向基层干部和青年骨干员工打造的人才培养品牌项目。

面向对象 35岁以下，大专学历以上青年骨干。

培养目标 健全青年人才发现、培养、管理和激励机制，建立更加有利于青年成长、满足公司事业需要、符合企业发展规律的人才培养体系；努力培育具有一流职业素养、一流业务技能、一流工作作风、一流岗位业绩的青年人才队伍。

2015年8月，首期“青蓝计划”培训班开班。

.....

2021年5月，第五期“青蓝计划”结业，第六期开班。

六年来，一批批怀揣着梦想的年轻人，因为“青蓝”聚到了一起。



2015.08首期青蓝计划开班仪式



2021.05第六期青蓝计划开班仪式

青年人才再锤炼 厚积薄发谱新篇

人才，永远是企业最核心的财富。江苏吴中一直期待一批批德才兼备、心怀理想，求新、求赢、求发展的员工在吴中不断涌现，所以公司着重加强了人才梯队建设，为员工更快地成长创造机遇。目前，35岁以下的青年员工占公司员工的37%，关注青年成才是优化公司人才结构的最优路径。

“青蓝计划”是江苏吴中人才梯队建设承上启下的重要内容，公司上下极为重视，在人员选拔、课程设置、教材与讲师选定等方面进行了认真考虑。目前，培训班已经进入第六年，前面五期共计培养员工145人，63人职务晋升，其中，研发条线6人，生产条线19人，销售条线7人，综合管理条线31人。

许许多多曾经的青蓝学员已经脱颖而出，现在成为了公司各个条线的中坚力量，在各自岗位贡献力量。培训班学员毕业后三年内晋升率55%，有14人晋升为高级职员，占目前高级职员的21%。

35岁以下青年员工的职位分布

按层级分	人员占比
基层岗位	33%
中层及以上管理岗	4%

按条线分	人员占比
研发条线	3%
生产条线	14%
销售条线	12%
综合管理	8%



“青蓝计划”培训班成长记

时间	期数	人数	特点
2015.08	第一期	16	整合各项资源，进行系统性的课程设计，构建青年人才培养体系。
2017.03	第二期	28	优化了学员选拔标准，吸纳了更多的基层员工。
2018.07	第三期	40	更加重视基层员工培养，来自工厂学员占一半。
2019.05	第四期	27	加入“标杆企业参访”、“公司高管交流活动”等，加强与外界企业的学习沟通。
2020.06	第五期	34	借助学习平台引入线上课程，成立青蓝学习行动支部。
2021.06	第六期	33	结合学员特点进行课程优化，有针对性的增加个人技能培养方面的内容。

青年人才的培养任重道远，事关公司长远发展。基层干部和青年骨干员工从个人贡献者进入管理岗位后，必须要经历一段角色认知到转变的过程，从之前的“自我目标达成”到“带领他人完成目标”。

对于他们来说，职业身份转换的认知，基础管理能力的掌握，对管理团队的责任承担等方面，直接影响整体能力发挥和效能体现。因此，**角色转换、人际沟通、工作督导、下属激励**这四大模块，就是一个合格的初级管理者必须要学习的内容。

按条线分	人员占比
角色转换	*《从技术走向管理》 *《高效能人士的七个习惯》 *《后备干部能力修炼》 *《职业化素养》
人际沟通	*《有效沟通》 *《情境沟通》 *《高情商沟通技巧》
工作督导	*《管理思维与有效管理行为》 *《目标计划与执行》 *《问题分析与解决》
下属激励	*《情绪压力管理》 *《员工辅导与激励》
交流分享	*户外体验式拓展 *标杆企业参访学习 *高管与学员交流分享会
学以致用	*531行动计划 *结业论文 *分享汇报会

平台+舞台+后台,助力“青年后浪”成长

公司的青年员工，比例大，素质高，他们的快速成长可以为公司新一轮战略规划落地提供核心人才竞争力，公司“**搭建平台、提供舞台、完善后台**”，把个人发展同企业发展结合起来，助力“**青年后浪**”成长，这正是江苏吴中用人不论资排辈、用人五湖四海的最真实体现。

搭建平台,营造团队学习氛围



这是一个“学习平台”。

非学无以广才，非志无以成学！加强学习，是公司发展对员工的要求，也是每一个吴中人自身成长的需要。公司把“青蓝计划”纳入年度培训整体规划，定期为学员提供一个重返“学校”、进行“充电”、汲取“能量”的学习平台，有助于提高他们的理论素养和综合素质，推动他们业务能力上水平。

这是一个“交流平台”。

年轻人思维敏捷，精力旺盛，而且团队意识感强，对知识、经验的积累与掌握也最为快捷。大家聚集在一起，提出一些自己的想法和建议，有助于大家集思广益、认真研讨，可以在年轻人中间首先形成一种企业团队精神，建立起一种现代化公司的凝聚力与认同感。

提供舞台,增强全面管理能力



给你一个“在舞台上展示”的机会。

每一期培训都汇聚了公司的优秀青年，大家在各自岗位上都有出色表现，但平时缺乏总结、分享的机会，借助内容丰富、形式多样的集中学习，可以通过各种展示环节，进一步激发大家的潜能，也会带来一些活跃的文化氛围，并将扩散于整个公司，逐步形成乐学精进、富有朝气的企业氛围。

给你一个“在舞台下观摩”的视角。

集中学习的过程，不仅是展示自己的机会，更是对标学习契机，他们工作岗位的经验、解决问题的思路、日常学习的态度都值得我们借鉴学习。这些身边人的表现，成为看得见的力量，帮助青蓝学员互相找差距、促改进，在“学”中对标看齐，与优秀者同行，能够遇见更好的自己。

完善后台,培育青年骨干力量



有效发挥优秀人才的“后台影响”。

一批批积极向上、奋发进取的青蓝学员，以年轻人的激情、智慧和能力，勇挑重担，让大家感受到了江苏吴中人才辈出，发展可期。他们的学习成长，在中基层人员中具有很好的示范作用，也会进一步影响周围的员工，并带动身边的人共同进步，最终形成一股力量来推动企业飞速的发展与进步。

建立健全跟踪培养的“后台机制”。

在这个过程中，公司人力资源条线、各部门及各企业持续加强对后备骨干人才重点关注、重点培养，对后备骨干的成长予以了多方面的呵护和工作的磨练，帮助后备骨干人才规划好职业生涯，通过轮岗机制、岗位内部竞聘，择优选拔任用，使他们能够承担起更大的责任，做出更大的贡献。

面向未来, 我们还可以做得更好

未来青蓝人才培养的定位

战略定位

立足现在, 放眼未来。既要培养当下的人才, 也要培养未来的人才。既有适岗培养项目, 也有储备式培养项目; 既有问题解决式项目, 也有专业技能培养项目。实现最佳实践、员工成长、文化价值, 从而打造雇主品牌、企业文化前哨站。

体系建设

学员层: 80%以上聚焦在关键专业岗位、高潜人员。

课程层: 50%以上内部研发课程, 聚焦内部经验及案例, 围绕战略或产品。

师资层: 由管理和业务骨干组成的内部讲师占50%以上, 外部讲师则用于补充和开拓视野。

支持力量

高层参与: 80%以上的不同公司高管参与进来, 或授课, 或担任导师。

人才供应链: 成为100%关键人才入职、晋升、转岗的关键支撑力量。

工具及机制

课堂培训: 规划学习内容, 运用内外部资源进行管理、技能类拓展。

交流学习: 发掘内外部资源, 展开高层对话交流及标杆企业学习以开拓思维; 通过案例学习、读书团建等选择相关主题, 组织研讨和经验交流。

行动学习: 对公司内的业务或管理问题进行调研、讨论, 思考解决问题。

导师带徒: 特定内部导师予以管理、技能上的传帮带, 加速人才成长和进步。

在岗辅导: 直接上级在日常工作中予以辅导, 通过提升工作提升人才的能力。

见习培养: 参与公司各类、各级管理会议、各类项目的实施管理过程。

岗位轮换: 采取部门内部、跨部门、跨公司的方式, 一定时间轮岗培养。

内外兼职: 在本岗位工作游刃有余的基础上采取跨部门、跨公司兼职锻炼。

时代变化, 你需要与时俱进;

公司发展, 你可以大有作为。

每个岗位都很需要优秀的人才, 人才培养是公司发展的必要准备。

每个岗位都能成就优秀的员工, 主动学习是个人成长的必由之路。

在新一轮五年战略规划指引下, 公司处于升级发展的机遇期, 我们每个人都要完成自己设定的“小目标”, 跟上公司发展的大方向, 都要把握住机遇加强学习, 与企业发展需求相结合, 将来真正担负起公司管理的重任, 实现个人与企业的双赢。

公司在后续过人才队伍建设过程中, 将会继续做好青年人才梯队培养, 加强“青蓝学员”选拔、培养和任用的统筹管理; 做好培训课程设计及课程质量管控, 推进学以致用, 激励青年员工为企业的升级发展建功立业。我们每个人能走多远, 靠的是勤奋、讲的是结果、比的是付出、拼的是能力, 努力付出、勇于担当的人任何时候都有机会。

我们要做好日常工作、勇于承担, 在本职岗位上不断成长、成才, 以年轻有为的形象展示于公司。我们更要以积极的心态面对工作, 遇到问题时主动思考, 寻找解决问题的方法, 以显著的工作业绩证明自身的价值。

MANAGEMENT

■ 药物研究院 / 王淑啸

ENHANCE

MANAGEMENT CAPABILITY

项目管理能力
如何有效提升

研发项目管理是在研发过程中应用需求管理、进度监控、沟通管理、质量管理等技术对项目的相关人员及其执行的活动进行管理以达成研发目标。一个成功的研发项目管理离不开一位好的项目管理者, 在项目实施的过程中, 协调各个部门之间的协作, 确保顺利、如期进行。

项目管理存在六个关键点: 明确项目实施目标, 组建项目团队, 问题分析与解决, 有效的沟通与协调, 责任、查核, 奖惩机制。项目管理者要充分掌握项目管理中的关键点并融会贯通, 才能调动项目团队员工的积极性, 去带领大家提升团队绩效。

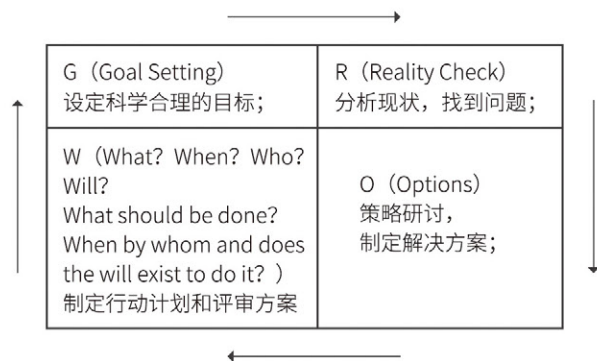
01

明确项目实施目标

“目标管理”是管理大师德鲁克1954年在著名的《管理的实践》中最先提出的: “企业的使命和任务, 必须转化为目标, 如果一个重要领域没有目标, 这个领域的工作必然被忽视。”目标管理就是管理资源, 不浪费人力物力。当确定了最高目标后, 项目管理者必须对其进行有效分解, 转变成各部门及个人的分目标。透过这个目标, 才能让参与项目的人员真心投入, 大家朝着一个方向走。

管理

目标确认后，可通过GROW模型，将想法转化为做法。



02

组建项目团队

一个成功的项目离不开一个好的团队，项目管理者建立一个项目团队，应善于发现员工的优点，帮助树立信心，了解每一位人员在项目中的角色，提供合适的舞台发挥才能。

项目管理者在团队里充当教练的角色，需要有教练COACH精神：Convinction-driven（坚定的信念）、Overlearning（精益求精）、Audible-ready（随机应变）、Consistency（坚持）、Honesty-based（诚实）。项目管理者面对员工应秉持同理心和服务心，更应起着镜子的作用，让员工看清自我，发现自我，完善自我；起着指南针的作用，为员工指明努力的方向和方法，而不是要替代员工的工作；起着催化剂的作用，激活员工的思维，提升他的创意、表现和绩效。项目管理者表现的好坏会直接影响到团队每个成员，继而影响到整个团队的绩效表现。

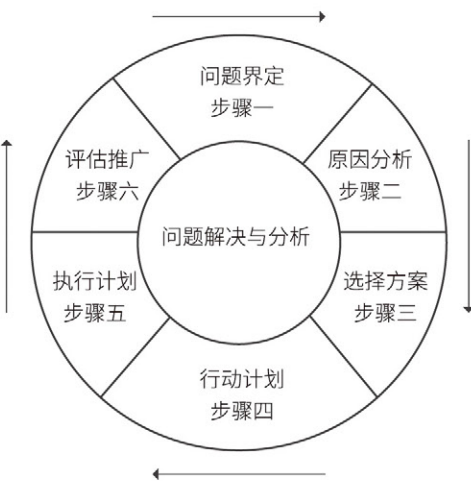
03

问题分析与解决

项目实施过程中，会遇到很多问题，我们应直面问题，把解决难题和完成目标当成一种乐趣，要解决问题，不要成为问题的一部分。

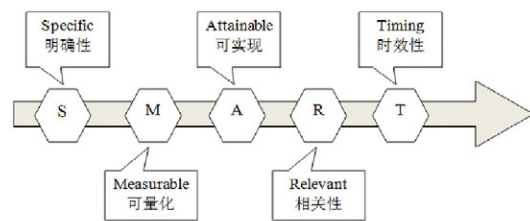
项目管理者应秉持积极主动的心态，要主动承担，不要把问题归咎于环境或他人。在问题处理抉择上不受制于“环境”，并群策群力，相信每个人都有长处，并在解决问题中多赞赏和认可他人。

可采用问题分析与解决模型：共分为六个步骤。



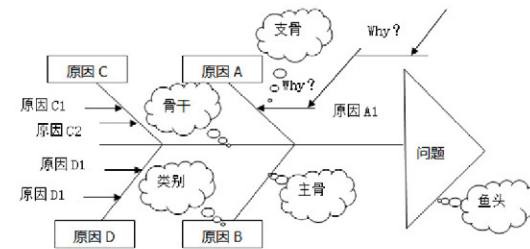
步骤一：问题界定

根据问题主题的来源确定解决问题的主题，找到与主题相关的问题来定义问题。可采用确定目标的SMART原则工具来进行问题界定：



步骤二：原因分析

根据上步界定的问题列出所有可能的原因，采集与整理相关数据，将原因按轻重缓急排队，确定主因，并在团队中多问为什么或这是什么，深入了解问题的根源。可采用头脑风暴法、鱼骨图法、5W法等工具来进行原因分析。



步骤三：产生并选择方案

根据上步骤主要原因导出解决问题、实现目标的可能方案。设计评估标准并选择最佳方案，并对选中的方案进行风险评估，最后确定最终方案。可采用矩阵法、六顶思考帽、风险分析表等工具来进行风险评估。

步骤四：制定行动计划

根据最优解决方案导出行动计划，行动计划要具体、可操作、可跟踪，并且要列出关键步骤，最后要对整个行动计划进行风险评估。可采用甘特图、行动计划工作单等工具对行动计划进项风险评估。

步骤五：实施计划

根据制定的行动计划开展实施行动，项目管理者根据实施计划进行任务安排，并监督实施过程，必要时进行激励辅导。项目团队成员需进行数据采集并及时反馈，项目团队根据反馈情况进行必要的计划更新与纠偏，必要时实施应急性计划。可采用计划跟踪表等工具来跟进整个计划实施过程。

步骤六：评估推广

项目团队根据目标状态来对比实施结果，并进行评估。根据评估结果建立并执行新的标准，对于执行过程中引发的问题应进行持续改进。可采用调查表、收益分析表、帕累托图、柱形图等工具来评估结果。

04

有效的沟通与协调

项目团队中参加的部门、岗位非常多，形成了复杂的项目组织。各部门有不同的任务、目标和绩效，都会干预项目的实施过程。作为一名项目管理者，必须使各方协调一致、齐心协力的工作。沟通与协调可使矛盾着的各个方面居于统一体中，使系统结构均衡，使项目实施和运行过程顺利，有效的沟通与协调对于问题解决、项目成功非常重要。

作为一名项目管理者，在与员工沟通协调上，应做到以下几方面：

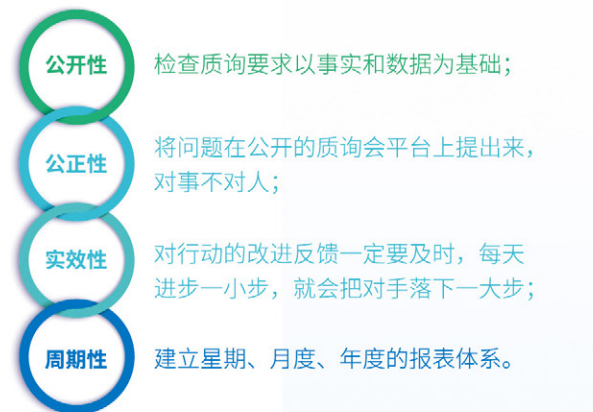
- 亲切感：称呼直接用名字，去掉姓氏；
- 小回馈：记得对方嗜好，回馈点小礼物；
- 多倾听：不要夺话、不要抢话、不要强出头；
- 赞肯定：强调别人话语，给予真诚肯定；
- 软转折：事情没有绝对，批评要有一些转折；
- 重思考：忍一忍再说出口回应；
- 有礼貌：清除一切粗俗、轻狂的行为；
- 善同理：将心比心，己所不欲勿施于人。

05

责任、查核

在项目实施前建立问责制——只有“我”的责任，没有“我们”的责任。将指标分解，责任明晰化，使各部分、各岗位的员工知道具体的责任内容。项目管理者应在整体把握和全局控制的前提下充分授权，以使各部门充分发挥自身优势，积极主动的开展工作，顺利开展完成项目。

在项目实施过程中，应阶段性的进行项目查核，查核必须遵守以下几方面：



06

奖惩机制

奖励机制是根据员工的现实表现和工作实绩对其进行物质或精神上的鼓励，以调动其工作潜能和工作积极性的机制，是一种正激励机制。

惩戒机制是指通过剥夺员工的权利，对员工错误行为给予最大限度的防范和纠正的机制，是一种负激励机制。

项目管理者通过奖惩机制来引导和规范员工的行为朝着符合企业需求方向发展，奖励和惩戒二者相辅相成，才会有效促进企业目标的实现。

奖惩机制可通过以下几方面来实施：

- 1、建立切实可行的绩效考核体系；
- 2、建立科学合理的薪酬体系；
- 3、建立以人为本的培训与发展制度；
- 4、建立能上能下的用人机制。

医药代表面临的问题及对策



■ 江苏吴中医药销售公司 / 倪滨

药品是一种特殊商品,关系着人民群众的生命安全和健康,如同其它所有的商品销售一样,药品也需要销售人员,医药代表就是联系药企和医院的纽带,是指受过医、药学专门教育,具有一定临床理论知识及实际经验,并经过市场营销知识及技能的培训,从事药品推广、宣传工作的医药营销人员。在实际工作中,行业竞争、医疗机制、服务价值等原因使医药代表面临着环境、组织、个人等各方面的问

01 医药代表未来发展的方向

突破原有的定位

真正的医药代表是药品信息的主要传播者、药品临床信息的反馈者,应该成为“阳光行业”下的“阳光使者”,成为医生的“良医伴侣”,以“让医生拥有更多治疗手段与知识,更好地为更多患者服务”作为自己工作的核心价值,具有道德仁心与学识渊博,做一个科学信息的传递者、药品临床信息的良心传递者、大众健康的良知推动者。

提高自身职业道德、专业素质

医药代表的工作是将产品介绍给医院、医生,将产品销售出去之外,还必须具备相关的专业知识,熟悉产品的作用机制、药理毒理、药代动力学和用药禁忌等,能够对临床用药提出合理化建议,并及时收集药品临床表现包括ADR的发生,向生产部门反映情况,以利于产品的改进。医药代表应当能与医师、药剂师建立良好的、长期的业务联系,客观地向医务人员传递产品的准确信息,并应有更强的责任感和更高的道德操守,需要对医师负责,对患者负责,促进临床合理用药。

修炼健康心态

作为一个出色的医药代表,必须拥有健康积极的职业心态,以下4种心理特征尤其具有代表性:意志和胆识、宽容和忍耐、自知和自信、开放和追求。

意志和胆识

宽容和忍耐

自知和自信

开放和追求

02 医药代表压力源分析

压力是医药代表工作中正常和不可避免的一部分,企业进行全面而有效的压力管理(比如加强人事遴选和合理工作安排、设置现实可行的目标、进行工作再设计,强化组织间沟通)有助于减轻医药代表过重的压力和心理负担,拉近企业与医药代表之间的距离,增强企业的凝聚力,促进企业的良性发展。

环境因素

社会舆论
知识周期
经济周期

环境因素

任务要求
角色要求
人际关系要求
组织架构
组织领导作风
组织生命周期

环境因素

家庭问题
经济问题
个性问题

03 医药代表积极性提升

调查发现,医药代表的积极性主要和目标、心态、能力和方法这四个核心因素相关,它们分别对应员工知道干什么、愿意干、可以干、怎么干。同时具备四项核心要素的员工才可能获得持续的积极性。

1 严筛选

提高医药代表积极性要从招聘人员开始。中小企业实力小、产品技术含量不高,主要依靠医药代表的人际技能和多次反复拜访,就需要招聘吃苦耐劳的人员;大型企业产品技术含量高,更加依赖技术推广,就需要强调人员的技术水平。医药代表具备相应的能力,可以运用到工作中去,自然具有工作积极性。反之,如果一个人很难适应工作要求,总是遇到挫折,是不会有积极性的。

2 端正心态

具有积极心态的医药代表,可以自己处理存在的问题,正面看待工作中遇到的各种障碍;消极心态的员工会放大不足,甚至被消极因素压垮。心态教育和调整是企业领导者、部门领导者以及人力资源部门的重要工作。现在流行的各种激励培训都是较好的心态培训课程,榜样故事也是培养员工的积极心态非常好的办法,企业可以有意识地收集各种成功案例来供业务人员学习和分析,帮助他们成长。好的心态将保证医药代表给自己装上发动机,干劲十足。

3 明确目标

在制定企业目标的过程中充分考虑医药代表的个人目标,并使二者发生正相关联系。也就是应该树立一种观念:企业实际上在为医药代表提供一个达成个人目标的舞台。很多拜访和工作不是立竿见影的,需要长时间的努力。保证持续的成功,不仅仅是制定销售任务,还应该有多种推广任务和销售增长目标。

4 授予方法

有了好的心态,有了明确的目标,但如果不知道如何达成,时间一长刚刚燃烧起来的热情就会被挫折“浇灭”。目标的达成首先是目标的分解。销售任务下达后,一定要将任务分解到医院,明确哪些科室可以达成目标,然后就知道需要开发多少医院、科室,有针对性的制定出具体的个性化解决办法。

销售人员提升技巧的办法一个是培训,一个是实践。培训虽然对医药代表的个人能力提高作用不大,但是通过培训可以大大提高其知识水平和方法意识。借鉴就是向有经验的销售人员学习,在工作中实践出真知。

每个行业的发展都必然经历一个过程、一个阶段。其中,必然会遇到坎坷、荆棘。但是我们深信,通过业界同仁的共同努力,医药代表这一药品厂家与药品使用单位之间的中介行业必将能更好地满足我国医疗卫生事业的需求。“良药益寿,普济众生”,而药品的销售者经过突破原有的定位、素质的提高以及健康心态的修炼也一定会找到适合自己的“新出路”,正所谓“守得云开见月明”,医药代表必将会迎来明媚的春天,必将会成为“阳光的使者”。

浅谈“人机料法环” 在药品检验环节中的应用

■ 中凯生物制药厂 / 赵洪娟

随着医药行业的飞速发展，人类与疾病对抗的能力大幅提升，同时药品安全作为与人类生活紧密相关的事项，已经得到了日益广泛的重视。在行业竞争日益激烈的当下，医药行业正在接受着巨大的考验，因此迫切需要我们不断去学习和探索，应用先进的管理工具以及方法去不断提高自身水平，从而增加企业的综合竞争力。

药品质量是指反映药品符合法定质量标准和预期效用的特征总和，表现在五个方面：有效性、安全性、稳定性、均一性、经济性。



人机料法环（4M1E分析法）是对全面质量管理理论中的五个影响产品质量的主要因素简称，分别为人（Man）、机（Machine）、料（Material）、法（Method）、环（Environments）。



人 (Man)

在这五大要素中，人，是处于中心位置和主导地位的。质量管理，以人为本，只有不断提高人的质量，才能不断提高生产或过程质量、产品质量、组织质量、体系质量及其组合的实体质量。公司各级人员应具备相应的能力。

对于领导层

主要应具备长远的发展眼光以及领导决策能力，能正确制定发展的方向和战略方针。

对于中间管理层

要有良好的沟通协调能力和执行能力，按照战略方针组织人员、设备、物料进行有序工作。

对于基层管理层

要有良好的专业技术能力，带领员工进行实际操作，同时也要具备很好的沟通能力，能深入员工中。

对于员工

要有团队意识，了解与工作相关的基本知识的同时还要有实际操作能力。

药品质量标准是药品的纯度、成分含量、组分、生物有效性、疗效、毒副作用、无菌度、物理化学性质以及杂质的综合表现。药品质量标准分为法定标准和企业标准两种。法定标准又分为国家药典、行业标准和地方标准。药品的生产一律以药典为准，未收入药典的药品以行业标准为准，未收入行业标准的以地方标准为准。无法定标准和达不到法定标准的药品不准生产、销售和使用。

在药品的生产、贮藏、供应和临床使用等各个环节，必须经过严格的分析检验即药品质量检验，以此来保证药品的安全有效。药品质量检验主要受到药品本身、质检人员、药品质量检验标准等诸多因素的影响。只有秉承着严谨的态度，严格药品质量检验，才能使药品担负起其保卫生命的使命。



机 (Machine)

一般是指机器设备，包括仪器设备、测量用具、工具等。

作为药品质量检验部门，大量的实验检测数据以及检验结论均由仪器设备或者测量工具得出，部分仪器还带有审计追踪，因此机器设备的稳定性和准确性至关重要。一次的仪器故障，轻则影响实验检验进度，延误生产计划，重则产生不正确的实验检验结果，出现严重偏差。针对药品检验对于仪器设备的依赖性，将仪器设备的管理分为三个方面，即使用、保养、校正。



使用

即根据不同仪器设备的不同性能及操作要求来培训操作者，使其能够正确操作使用设备，并且做好仪器使用记录。



保养

定期检查仪器设备的状态以及性能的确认，及早发现仪器设备的异常。



校正

依据国家计量仪器校正规范或计量检定规程中的相关部分，对仪器、仪表和量具进行按时校正，以确保所用的仪器、量具等的稳定性。



料 (Material)

一般指物料、半成品、配件、原料等产品用料。

由于药品质量检验部门的工作特点，大部分检验项目会涉及到化学品。针对不同检验所需的不同化学品以及化学品自身的性状特点，进行科学有序的整理和存放，从而提高实验的完成效率。对于化学品和耗材进行台账管理，确保消耗较快的化学品或耗材有足够的库存，从而保证日常药品检验分析的正常进行。



法 (Method)

如果说人是整个管理体系的核心，那么正确的方式方法则是指导方针。

药品质量检验的方法都建立在《中国药典》的基础上，严格按照《中国药典》中规定的相关检测方法和指导原则，同时依据GMP的强制性标准，从原料、人员、设施设备、质量控制等方面，按国家有关法规达到卫生质量要求，形成一套可操作的作业规范来帮助改善卫生环境，及时发现过程中存在的问题，并进行纠正，从而确保了药品质量的安全性、稳定性和均一性。



环 (Environments)

外界环境的变化往往是一个不容小觑的问题。一些生产或者检验过程对于环境有特殊的要求。在药品质量检验中一般是指检验分析过程中温度、湿度、压差、风速等环境因素。环境因素发生变化，往往会导致检验分析结果出现偏差。

药品质量问题重于泰山，关系着企业的存亡，更关系的患者的生死。因此药品质量检验任重道远，人机料法环在整个药品质量检验的管理中发挥了有效的作用。今后药品质量检验部门会继续通过“人机料法环”的科学管理方式，不断改进和提升。

管理前瞻

研究院发展 之 思考

■ 药物研究院 / 姜锋

2018年底开始的仿制药带量采购是国内药品采购的第一次市场化改革，这种市场化改革势必带来国内过期专利期原研药的大幅降价，仿制药品种全球化供应链体系的选择、质量和成本的控制、品种的差异化立项都成为企业更多考虑因素。未来真正能够在带量采购趋势化下实现持续发展的仿制药企业应该是具有合理的全球化供应链体系和品种差异化选择。

从短期来看，带量采购利好部分品种的进口替代，但长期来看，国内此前定价较高的仿制药价格将会逐步下降，向美国日本等成熟市场靠拢。带量采购对仿制药企业原有的发展模式产生了较大冲击，对企业的研发、生产、销售等环节都将带来显著的影响。从品种上考虑，此前仿制药的立项往往聚焦在“大品种”，追求争首仿、保前三，强调“唯快不破”，部分国内优质的典型仿制药企业通过凭借“产品（大病种）、时间（CFDA审批和首仿及招标准入带来的时间窗口）、销售（多数以自营为主）”打造三个维度护城河，维持了“90%毛利，30%净利，30%增长”的高速发展，也在特定的历史环境下给投资者带来了显著的超额收益。但是在新的带量采购环境之下，仿制药研发“唯快不破”的状况正在发生变化，产品的立项标准逐步发生变化，“销售”和“时间”上的要求将逐步降低，对于企业成本和规模的要求却将显著提升，成

本将在很大程度上决定企业的利润和所能够获得的市场规模，成为各大厂家比拼的重要环节。

在海外人员归国创业增加，国家给予创新药从资金到政策的全方面支持下，中国创新药时代正逐步到来。中国医药产业的创新研发水平与国际的差距正在逐步收窄，中国正在经历“仿制药-难仿药-同类最佳-同类首创”的转变与突破。与此同时，中国医药企业的研发费用也在快速增加，向全球行业平均水平逐步趋近，尤其是创新药转型企业。

总体规划

吴中医药以公司现有的管线为基础，进行仿制药的领域布局，同时逐步布局创新药。在3~5年内形成200人左右的规模，2个分中心（南京、苏州），形成一个集研发、研发支持、临床为一体，以优质仿制药、改良型新药及创新药为主要研发方向的研究院。实现从简单仿制向仿创结合转变，由大众化品种向差异化品种转变。

01 立项目标

以骨科、儿科、皮肤科、眼科、口腔科为切入点，进行布局产品，每年新立项5-6个仿制药品种。

主要关注以下三类的项目：

1、公司领域中布局市场容量适中的仿制药品种。

这些品种有几个特点：市场容量适中，如10~20个亿；能够找到合适的原料药供应商；可以在第一梯队获批。

这一类品种每年立项1-2个，有以下几个目的：

- ▶ 上市初期，可以获得2-3年的销售时间，需尽快回收研发成本。
- ▶ 进入集采后可以获得一定的利润，外流处方可以做第二、三终端。
- ▶ 为新的生产基地提供产能，分摊生产成本。

2、公司销售擅长科室中，有一定市场的特色专科品种。

主要目标是公司现有销售能覆盖到的科室，市场竞争不是很激烈的差异化品种，同时具有一定的市场容量，如2-10亿，要求立项后在前三家获批。这类品种每年立项2-3个，由于市场不够大，大企业关注少，集采可能性小，上市后几年内竞争家数小于3家，这类品种作为销售主推的重要品种。

3、通过高端制剂技术平台的规划和建设，立项有一定门槛的品种。

积极开展制剂技术平台建设，通过技术平台的建设布局一系列有门槛的品种，形成技术门槛。在技术平台形成之后，由于有了一定的软硬件的投资及布局了一定的专利，因此又形成了投资门槛和专利门槛，力争做到独家品种。

02 团队目标

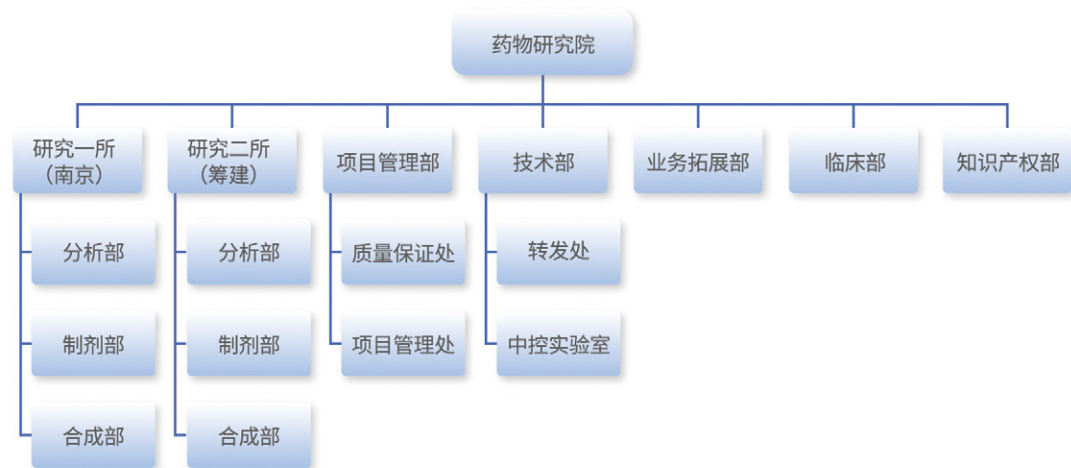
根据吴中医药研发的总体规划，我们将建设一支以“质量第一，兼顾速度，保障成本”为要求的团队。

吴中医药将以先进技术研究院为契机，结合未来吴中新的药物研发大楼的建设，积极整合吴中研发团队，完善组织架构。

筹建研究二所（苏州）扩大研发队伍，完善质量保证部，加强对原始记录、台账、设备维护、维修记录、设备验证计量等核查关键内容的管控。

明确项目管理部职责，负责注册法规的解读，各研发阶段报告和风险评估材料的审核，申报资料的汇总和审核，对研发进行全流程管控，明确各个研发节点的质量要求，保证研发进度和质量。

筹建技术部，明确技术部在产业化流程中的核心作用，全面推进产品的中试，工艺验证的进程，确保研发品种能够顺利的在生产落地、上市。成立中试实验室，负责承接中试过程中的检验及方法转移的对接工作。



浅谈

Talk about

VUCA时代的问题分析与解决

■ 江苏吴中医药集团 / 郭婷

著名组织学家亨利·明茨伯格在其经典著作《卓有成效的组织》中提出了两个与环境相关的变量：**稳定性**：环境是不是可预测；**复杂性**：技术是不是容易理解。

在VUCA时代，唯有变化是永恒，不确定性是客观规律，复杂和模糊是现实存在。我们面临的经济环境越来越复杂、模糊不清、难以预测和不断变化，技术的革新瞬间可以颠覆一个行业。

VUCA一词原是军事用语，是volatility（易变性）、uncertainty（不确定性）、complexity（复杂性），ambiguity（模糊性）的缩写，20世纪90年代被普遍使用，后来被用于各种组织的战略思想中。

如何让组织充满生机，与快速变化的环境融合？企业作为一个无意识的整体是无法发现问题的，这就需要组织内的每个人具备不断发现问题、分析问题、解决问题的能力。

问题分析与解决是指从发现问题到分析问题进而解决问题的思维逻辑及具体实践。



01 发现问题

在管理界存在这样的一种说法：“**发现不了问题才是最大的问题**”。企业身处市场考验中，缺乏问题意识，就无法发现自身存在的问题，无法预见发展过程中可能遇到的困难，这对企业的长远发展非常不利。在具备发现问题的能力前首先要回答：什么是问题？

问题 = 目标（谋求的状态）与现状之间的差距

问题的本质就是现实和理想之间出现了落差，可以分为三种类型。

- 发生型问题：即应有状态与目前状态之间存在着差距；
- 设定型问题：即在没有发生问题之前，提前设定一些问题；
- 未来型问题：即目前状态下并没有发生，但倘若放任下去，未来似乎就会出现。

分析三种类型的问题，都离不开一个词“状态”，这就我们需要对目前的状态有充分的把握，对应有的状态有充分认识，对理想的状态有充分研究，对未来的状态有充分的判断，只有对四个状态做到四个充分，才能“尽快发现已经发生的问题解决发现型问题”、“建立更高目标规避设定型问题”、“具有先见之明预见未来型问题”。

02 分析问题

问题出现了，可能有多方面的原因，这时候一定“不能急于下结论”。除了一些必须采取紧急措施的场合，我们遇到问题首先要深思熟虑，**运用“思维风暴”，对问题进行“展开”和“集中”**。

通过“展开”，尽可能把想到的事实和意见都发掘出来。这时需要注意，不要对内容进行评价，尽可能将多种多样的事实和意见都提出来，然后再对所提出的事实和意见进行整理和分析，也就是“集中”。这样可以避免从经验和习惯出发，造成先入为主的思维缺陷。

我们可以采取“**头脑风暴**”，让不同大脑多人碰撞；也可以来一场“**单人风暴**”，一个脑袋从不同角度采取不同思维自由思考。当然为了“发散”式地提出想法，必须具有创造性的看法和想法，不能困囿于以往的做法和习惯。

如何更开阔的思考呢？我之前在日企工作时，上司经常提到一个词“利他”，教导我们带着“利他”思维去分析问题，看到更多可能性。所以当所有的选择和角度耗尽时，试着站在最便于对方的角度去想一下，也许柳暗花明。

03 解决问题

问题产生一般是内外因共同作用的结果，所以，要想解决问题，就需要**从内、外两种环境入手**。分析宏观环境时，通常会用到**PEST分析**，即分析政治、经济、社会、技术等大环境的影响。同时，可以用3C原则，即从Customer（消费者）、Competitor（竞争者）、Company（企业自身）来捕捉市场环境的变化。

在解决问题的过程中，还可以利用**SWOT分析法**，从自身的强势、弱势以及外部的机会和威胁，对企业内外环境进行综合分析和系统梳理，更为准确的观察和分析问题对象，将精力集中在问题焦点，从而提升解决问题的效率。

问题的解决离不开资源的合理配置和使用，只有充分利用自身资源，才能最大程度的发挥内部优势。就企业而言，需要遵循两个原则：把最主要的资源用到最紧要的项目上，把合适的资源放在合理的位置上。

在问题分析和解决领域，“磨刀不误砍柴工”，要时不时停下来，好好思考解决问题的计划和措施是否得当；如果不合适，要及时调整解决方案，采取**PDCA循环系统**来为问题的解决落地保驾护航，以便在执行的过程中发现问题，及时修订计划，保证计划，最大限度地为解决服务。

经过了2020年，我们更深刻的体会着未知和无常。“不确定性”、“跳跃性”、“震荡性”成为新常态；“模糊状态”和“快速变化”成为商业环境的主要特点；政治、经济环境变化，各种突发事件发生给组织带来管控风险和挑战。未来充满了未知和变数，原有的思维方式已经难以解决眼前的问题。我们必须具备及时调整方向，适应新环境的能力，这种能力就是在动态中不断的发现问题、分析问题和解决问题的能力。

青蓝之声

由AGILE理念引发 对学术推广工作的思考

■ 江苏吴中医药集团中央市场部 / 孔辉

Agile，敏捷项目管理，近几年在国内热度逐增，最早于2001年在美国提出，主要应用于软件开发和新产品开发领域。随着Agile在工作中成熟应用和发展，它的一些理念和方法论也开始逐步应用于传统项目管理领域。从本质上讲，Agile并不是一种工具，而是一种理念。史蒂夫·丹宁在《敏捷时代》中写道：“敏捷使组织能够掌握持续的变化。它允许公司在越来越不稳定、不确定、复杂和模棱两可的世界中蓬勃发展。”



“Individuals and interaction over processes and tools.”（个体和互动高于流程和工具）是“敏捷宣言”中其中一条。

这一条主要强调了如下内容：

认为人比流程更有价值，重视个体与团队的力量，重视以人为本，倡导共同参与。

当项目成员都能贡献出自己的独特价值时，结果将非常可观；当成员间的互动专注于解决问题时，一致的目标就能形成。

通过互动讨论使沟通是清晰、有效果的；快速、有效率的。

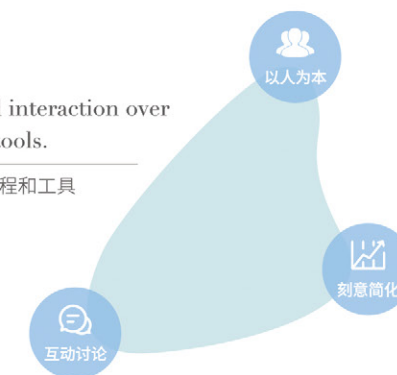
一次充分的讨论，项目问题的简单交谈就可以在相对较短的时间内解决很多问题，相比于类似电子邮件或电子表格和文档等“被管理、被控制”的沟通类型，会更方便、清晰与高效，同时更有利于团队成员对于项目本身的专注。

敏捷项目管理中用到流程与工具会刻意简化，直接支持项目的达成。

如果流程与工具是管理活动项目及相关工作的必由之路，那么我们的工作必须与流程保持一致性，流程越精细，这种一致性将会使得适应新的想法、需求与思考变得越困难。

Individuals and interaction over Processes and tools.

个体和互动高于流程和工具



在与代理商合作学术推广过程中，很多时候一项学术活动从知晓到活动开展，常常也就1-2周，时间比较紧张，如何快速响应并通过清晰有效的沟通促成学术项目的落地显得尤为重要。

根据Agile理念的启示，我们自身学术推广工作中，应重点关注以下三点：

调动推广经理-招商经理-代理商 的项目主人翁精神

让推广经理、招商经理、代理商自由表述自己的项目获益及项目参与形式的诉求，形成“市场部-销售部-代理商”的自组织，在各方获益明确的前提下，去分配确认各方该承担的职贵，形成确切的项目分工，责任到人，有助于激发大家的主人翁精神。

及时互动讨论 高效跟进项目落实情况

项目执行过程中要多下市场，面对面沟通是传达信息最有效的方式。项目跟进过程中，可每天进行5-15分钟的晨会（有条件可进行面对面的“站立会”），会议内容并不是需求分析、任务分配等，而是每个人回答三个问题：昨天做了什么？今天要做什么？遇到哪些困难？这样可以相互熟悉工作内容，如果遇到类似问题，方便在会后进行讨论。

简洁的文档化项目 流程管理

市场部统一的“学术活动项目申请表”作为项目归档文件，具有存在的合理性与必要性，一般由市场部的产品经理和推广经理填写。而对于销售层面，整个项目仅需两份简单可读的文档，一份是项目前预计达成目的，一份是项目后跟进目标达成情况，以便于核算投入产出比，优化后期活动投入。

积极主动的个人，自组织团队，及时、有效、简洁的沟通，使我们在复杂且快速变化的医药环境中，面对多个合作伙伴时，能够快速响应，不断适应新的想法，把学术推广工作落到实处。



■苏州制药厂 / 孔庆杰

人力资源永远是一个组织最宝贵的资源之一，如何充分激活组织内部的人力资源，打造一支富有热情和战斗力的团队，是每个企业管理人员都要面对的课题。苏州制药厂2020年，有高峰也有低谷，有成绩也有不足，难能可贵的是，经历了这么多曲折之后，依然保持发展的信心。下半年集采中标后，在新的工厂管理团队的带领下，车间产能持续攀升，采购成本不断下降，体现了顽强的战斗力。

为了通过收入杠杆，激励先进，带动后进，进一步调动员工的工作积极性，提高整体工作绩效，同时，保留及引进优秀人才。经过多次研讨，工厂自今年1月份开始，开展了一项赚奖金活动——在保持已有的薪酬水平不变的基础上，为优秀员工额外发放一笔绩效奖金。

三项原则保证奖金能够科学合理发放：

1、客观公正、内部公平的原则。结合岗位重要性、人员稀缺性、奖金总额度等因素设计了三种奖金标准。

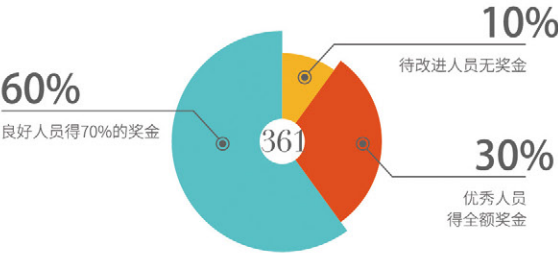
奖励类型	奖金额度	面向对象	发放方式
A类	300元	除班组长以外的一线人员	月度发放
B类	500元	经理助理/主任助理以下的非一线员工	季度发放
C类	800元	经理助理/主任助理及以上人员	季度发放

2、强制分布、动态调整的原则。为了避免平均分配，凸显赚奖金的设计理念，让员工认识到该奖金是个人努力获取的浮动收入，而非人人都有的固定收入。该奖金将依据361原则进行发放，每个发放周期的获奖人员是动态调整的，无形中增加了员工的紧迫感和危机感，也激发了员工的积极主动性。

361原则：在每个发放周期内，30%为优秀人员，得全额奖金；60%为良好人员得70%的奖金，10%为待改进人员无奖金。

✗ 不是人人都会有的
固定收入

✓ 而是靠努力获取的
浮动收入



3、业绩导向、结果导向的原则。参考员工在考核当期的绩效表现、出勤情况、工作失误和工作嘉奖/贡献等评定1.0、0.7和0三档奖金系数，将奖金和员工日常工作表现相挂钩，保证了361发放原则的有效落地。

应发绩效奖金 = 绩效奖金系数 * 绩效奖金标准。

这一方案毕竟是一个新生事物，在宣贯阶段也遇到了一些质疑和反对的声音。比如：

- 同岗位上的员工做的是同样的工作，很难评出361。
- 只要员工在工作中没有犯错，按时完成了本职工作，就应该拿到全额奖金。
- 对于那些当月出勤率偏少的员工，如何进行奖金系数评定。

……

面对这些质疑，我们一方面认真分析其合理性，对于其中的合理诉求和建议会虚心接纳，并对方案进行完善。对于不合理的内容，我们也会给予及时的反馈和解释。最终，在厂级领导班子的倡导和推动下，在各部门管理者的积极动员和耐心引导下，工厂全员都接受了该方案。

在过去6个月的奖金评定和发放过程中，工厂各部门都基本贯彻了该方案的相关要求，评定结果也都基本符合361原则。自从有了这个绩效奖金之后，部分员工的工作表现相比之前也有了明显的改善，部门管理者从此又多了一个快速有效的管理抓手。

这是员工激励方面的一次主动探索，自从有了这个奖金之后，部分员工的工作表现相比之前也有了明显的改善，部门管理者从此又多了一个快速有效的管理抓手，绩效奖金的推行取得了阶段性的成果。

当然，作为一个开创性的激励措施，必然会存在一些缺陷和不足，后续可能还会出现新问题、新情况。我们及时收集员工反馈的意见和建议，对方案内容不断优化、持续改善，将绩效奖金方案切切实实地推行下去。

新思维



降本

增效促发展

苏州制药厂 / 朱雨蒙

“不积跬步，无以至千里；不积小流，无以成江河。”
降本增效亦是如此。

苏州制药厂在保证产品质量的前提下，从可控制的项目着手，围绕工艺优化、节能降耗、控制采购成本、控制加班工资等主题，进行认真梳理，提出可行性措施，细化改进提升方案，扎实推进降本增效工作。

“众人拾柴火焰高”，工厂利用厂长办公会、周例会、专题会、启动会、动员会、党建平台等形式进行宣传动员，使大家牢固树立降本增效理念，不断强化全员成本意识，把具体工作要求变为员工的自觉行动，引导并鼓励各条线、各车间形成全面参与、全员参与的良好氛围。

1、改进优化工艺，降低物料消耗

工厂在保障供货的同时，一直秉承着降本节支、精益生产的理念，进一步提质增效。一方面从生产环节入手，对物料消耗情况进行逐一分析、对比，对于物料消耗较高的产品，制定出可行性地改进方案，及时掌握成本控制情况，查找问题和不足并整改。另一方面，不断加强工艺优化和改进，持续开展岗位技能等方面的培训考核，不断提高员工的操作能力和水平，立足岗位深挖降本点，有效控制生产成本。

2、加强能源管控，实现节能降耗

今年4月，工厂召开了2021年度节能降耗专项工作启动会，进行全厂动员和宣贯，强调了节能降耗的重要性，并成立工厂能源管控小组，要求各部门在日常管理和操作中进一步加强能耗管理，提高人员节能意识，落实能源管控方案。通过工厂上下共同努力，预计今年可实现减少30-40万的节能目标。



一方面，对能耗使用进行精细管理。对本厂各蒸汽使用点安装蒸汽智慧能源管理系统，及各车间按照区域分布安装独立的用电、用水计量表，并持续收集分析能源使用数据，为能耗管控提供关键的数据支持。

一方面，对耗能环节进行改进优化。根据生产排班及节假日安排，合理控制公用系统设备设施的启停时间；将部分工艺涉及蒸汽加热的方式变更为电加热方式，从而降低蒸汽损耗、降低高耗能设备的使用时间；排查整改自来水、消防用水底下管线抛锚问题。

3、提升管理水平，控制采购成本

工厂在物料采购方面抓住关键点，紧紧围绕安全质量、服务生产、依托市场，按照内控要求，逐项落实，有序展开。各采购审批流程、用款审批流程均严格按照要求进行。上半年度对采购货值较高的主要中间体，重要原辅料，包装材料等通过招标、约谈、询比价等多种方式取得了较为良好的降本成果。

在生产物料采购中，由于涉及的金额较大，合同签批量较多，每次签订合同过程中涉及很多条款的讨论沟通，推进效率不高且可能

存在的风险。工厂与公司法务部门沟通，制定了相关格式合同模板，明确相关条约法律责任，将可能带来的经济纠纷或企业损失最小化。

在化验室易耗品采购中，对照品、试剂、培养基、色谱柱等方面，不仅对每一笔采购做好询价比价工作，做好过程控制，而且通过多种渠道寻找性价比高的优质供应商。



4、合理安排生产，减少加班费用

工厂全面统筹排产计划，在完成生产任务、保证供货要求的同时，尽量减少因为赶工产生的加班需求。对各条线加班安排严格审批和控制，精确计算工时，每周统计加班数据，反馈给各部门及时调整加班安排。根据员工的意愿进行加班转调休、补缺勤、抵调休等多种处理方式，从整体上降低加班成本。

5、降本增效不是一句口号，而是一种理念。

要实现降本增效，就要实现由被动型管理向主动性管理转变，形成人人节约、自觉参与的良好氛围。随着工厂各项举措的不断推进，苏州制药厂还将进一步动员广大职工，凝聚全员智慧，将降本增效的理念融入血液，立足岗位，推进改革挖潜，为江苏吴中降本增效工作做出应有的贡献。



01

证监会：《上市公司信息披露管理办法》

3月18日，证监会发布修订后的《上市公司信息披露管理办法》，自2021年5月1日起施行。本次修订对上市公司“蹭热点”、董监高“不保真”等乱象作出针对性安排，修订内容包括完善信息披露基本要求、完善上市公司董监高异议声明制度、细化临时报告要求、完善信息披露事务管理制度、提升监管执法效能等五方面。

02

江苏省：《江苏省地方金融条例》

3月31日，江苏省第十三届人民代表大会常务委员会第二十二次会议通过《江苏省地方金融条例》，将于2021年7月1日起施行。条例共分为八章六十五条，涵盖了金融监管、金融风险防范与化解、非法金融活动防范处置等多个方面内容。

03

中国化药协会：《医药行业合规管理规范》

3月25日，中国化学制药工业协会（CPIA）正式公布最新制定的《医药行业合规管理规范》。此次发布的管理规范从反商业贿赂、反垄断、财务与税务、产品推广、集中采购、环境、健康和安全、不良反应报告、数据合规及网络安全等领域对医药行业内的企业进行全面规范，对企业合规管理提出了更加严格的要求。

04

国务院办公厅：服务“六稳”“六保”，做好“放管服”改革

4月15日，国务院办公厅印发《关于服务“六稳”“六保”进一步做好“放管服”改革有关工作的意见》。《意见》围绕进一步推动优化就业环境、推动减轻市场主体负担、推动扩大有效投资、推动激发消费潜力、推动稳外贸稳外资、推动优化民生服务、加强事中事后监管7个方面提出20项举措措施。其中，明确提出，在确保电子处方来源真实可靠的前提下，允许网络销售除国家实行特殊管理的药品以外的处方药。

05

国家医保局、卫健委：医保谈判药品“双通道”新政

5月10日，国家医保局、国家卫健委公布《关于建立完善国家医保谈判药品“双通道”管理机制的指导意见》，首次从国家层面将定点零售药店纳入谈判药品的供应保障范围，并施行与医疗机构统一的支付政策。

“双通道”是指通过定点医疗机构和定点零售药店两个渠道，满足谈判药品供应保障、临床使用等方面的合理需求，并同步纳入医保支付的机制。根据《指导意见》，将对谈判药品进行分类管理，重点将临床价值高、需求迫切、费用高的药品纳入“双通道”管理。对纳入“双通道”管理的药品，在定点医疗机构和定点零售药店施行统一的支付政策，保障患者合理待遇。

06

国家药监局：《药物警戒质量管理规范》

5月13日，国家药监局发布“关于《药物警戒质量管理规范》的公告(2021年第65号)”，规范和指导药品上市许可持有人和药品注册申请人的药物警戒活动，自2021年12月1日起正式施行。公告要求药品上市许可持有人和药品注册申请人积极做好执行《药物警戒质量管理规范》的准备工作，按要求建立并持续完善药物警戒体系，规范开展药物警戒活动。

07

国家药监局：《药品检查管理办法（试行）》

5月28日，国家药监局印发《药品检查管理办法（试行）》，原《药品经营质量管理规范认证管理办法》和《药品生产质量管理规范认证管理办法》同时废止。《办法》提出，检查中发现被检查单位可能存在药品质量安全风险的，负责该被检查单位监管工作的药品监督管理部门应当在三日内进行风险评估，并根据评估结果作出是否暂停生产、销售、使用、进口等风险控制措施的决定，同时责令被检查单位对已上市药品的风险进行全面回顾分析，并依法依规采取召回等措施。

08

第五批国家药品集采正式启动

6月2日，上海阳光医药采购网发布国家组织药品联合采购办公室关于发布《全国药品集中采购文件（GY-YD2021-2）》的公告。第五批国家组织药品集中采购和使用工作正式启动，共58个品种137个品规入围，集采品种包括肿瘤化疗药物、消化制剂、抗生素、吸入制剂、造影剂、糖尿病药物、眼科相关用药、抗病毒用药等众多领域。

09

国家医保局：2021年医保目录调整拉开序幕

6月9日，国家医保局发布《2021年国家医保药品目录调整工作方案》和《2021年国家医保药品目录调整申报指南》公开征求意见。综合考虑基本医保的功能定位、药品临床需求、基金承受能力，对2021年药品目录调整划定了具体范围，2021年医保目录调整拉开序幕。

10

应急管理部：推进应急管理信息化建设

5月13日，应急管理部下发《关于推进应急管理信息化建设的意见》，提出应急管理部统一建设应急资源管理平台、“互联网+执法”、应急管理“一张图”、“天眼”卫星监测系统应用系统，并提供接口方便各地系统对接和业务协同。通过强化实战导向和“智慧应急”牵引，规划引领、集约发展、统筹建设、扁平应用，全面提升监测预警、监管执法、辅助指挥决策、救援实战和社会动员能力。

11

全国人大：《中华人民共和国安全生产法》

6月10日，《全国人民代表大会常务委员会关于修改〈中华人民共和国安全生产法〉的决定》已由中华人民共和国第十三届全国人民代表大会常务委员会第二十九次会议于2021年6月10日通过，现予公布，自2021年9月1日起施行。现行的安全生产法于2002年制定，2009年、2014年先后进行过两次修改，此次修改加大了对生产经营单位违法行为的惩处力度。



他山之石

道法自然

浙江天嗒文化内涵

■ 浙江天嗒生物医药有限公司 / 沈卫

浙江天嗒生物医药有限公司是公司的合作伙伴之一。

天嗒生物初创于2010年，是一家从事智慧医疗、远程医疗、生物医药产品研发、医药推广服务及成果转化为一体的企业。

价值观

客户第一、团队合作、诚信、激情。

企业为了将文化的上三层能够实实在在落地，在公司的很多制度中都做了相关规定。在我们的“专业任职资格评定”、“薪酬调整”、“年度综合绩效”、“管理晋升”等项目的评定中，企业文化和价值观，都作为重要的指标进行考量；同时为了体现公司敬天爱人的感恩文化，还特地设定针对天嗒家属们的福利“感恩3+1”和“爱情分享π”，让所有天嗒员工及其家属都能感受到天嗒文化中对家的关怀和感恩。

企业对文化建设的重视还体现在企业日常的各个环节，从招聘面试环节开始，通过面试找到有企业文化认同感的人员，通过入职培训进一步加强企业文化的宣导。企业文化考核也作为员工转正的必备条件，让文化的内容深深烙印员工心中，让每一位员工都能充分理解企业文化的内容和本质。作为企业的管理者我们不仅要求对企业文化的内容要熟悉，要随时能给客户进行讲解，而且也必须以企业价值观为指导工作日常行为规范的准则，增强员工的归属感、凝聚力、责任感、荣誉感和成就感。

在新的时代，企业文化的重要性将是企业的核心竞争力所在，是企业管理最重要的内容。一个优秀的企业文化才能使企业具有生命的活力，具有真正意义上人格的象征，才能“根深固抵，长生久视”。

企业管理水平从一般的制度化管理再到规范化、信息化管理最后进化到以优秀的企业文化引导。几个层级也会有交叉并同时存在，但优秀的企业文化，是打造一个真正团队的内核所在。

《道德经》第五十九章“治人事天，莫若嗇。夫唯嗇，是谓早服；早服谓为重积德；重积德则无不克；无不克则莫知其极，莫知其极，可以有国；有国之母，可以长久。是谓根深固抵，长生久视之道。”

“天”在道德经中意为“天道”、“使命”，企业使命以“天道”为依归，是符合自然发展规律的。

“嗇”就是以“客户第一”为核心的企业价值观，是确保使命落地的保证。同时对应道德经中长生久视之道，只有服务好客户的企业才能长久存在下去。这是浙江天嗒整个企业文化的基础内涵。

浙江天嗒成立虽然只有11年，但公司开创者对文化的建设非常重视，几年前就清晰了企业文化上的三层：

使命

顺应天道、敬天爱人，为天下的病患提供有价值的服务。

愿景

搭建健康之桥，关爱大众、造福大众，让天下病患的康复触手可及。

成为一家在医疗健康产业（涵盖：生命科学院、医技康复、护理院和医药板块）集产、研、教、销生态链为一体的企业。

让追随公司共同发展、愿同舟共济的员工能实现自我价值并财富自由。

纪录



人物篇

我们是一个专业的团队，我们分工明确，团结协作。

孙曦，股份公司财务总监，是我们部门的领头羊，他主要负责各方面关系的协调以及重大事项的定夺，这些事项一般涉及主观判断或者对准则的理解适用，当我们跟事务所出现分歧不能达成一致时，就需要他出面和事务所的相关负责人探讨定夺。

钟素芳，股份公司财务副总监，主要负责对公司内部财务的把关，年报过程中会通读一遍，从她的角度给出一些调整建议。

孙雪明，财务部负责人，主要负责对外财务，例如提供各种报表。在编制年报方面，是个老法师，他做年报已经有近二十个年头了，每年都出那么厚厚的一本书，两百多页，还要注意前后每个数字之间的勾稽关系、每个数字背后的意义，甚至编写的过程中就要有着应对投资者提问的预案，着实是个大工程。对他只能仰望了。

除了他们，财务部还有范青、我和周丽琴，以及外派的两名财务总监曹辰杰和梁兴武。我们原本各有各的分工，但每到编制年报时，就会以年报为主，分解任务，通力协作。

年报篇

时间来到了3月，紧张而忙碌的年报工作已经陆陆续续的做了不少，这几天开始进入了攻坚阶段，会一直持续到最终挂网。年报是什么，先普及一下，年报是每年出版一次的定期刊物。根据证券交易委员会规定，必须公开披露的年度财务报告。

包括描述公司经营状况以及资产负债和收入等的报告。交易所要求上市公司每年4月30日前披露到指定的网站供公众查阅。因为是要公开披露的，就更有一种无形的压力，作为财务管理中心数得上的大事，每个人心里都沉甸甸的。一般来说，年报编制

过程会涉及到公司几乎所有部门，本篇主要介绍财务管理中心的工作。

年报编制可以分为前期工作和后期工作，前期主要是基础数据的整理，合并报表的编制以及账务的调整等，这部分工作主要是以事务所为准，我们负责提供相关的依据和明细；后期主要分为填报和校对，发现错误及时反馈给事务所，修改调整，再填报再校对，如此循环推进，直到最终定稿。

前期，主要是提供资料，我们需要把报表账套等审前数发给他们，由会计师进行审计并出具审计报告，我们主要是配合他们提供相关的证据和说明。现场审计完成后，事务所会把搜集到的资料寄回他们公司，大概要用好几个箱子，都是我们的成果啊。后期，也就是审计报告初稿出来以后就要开始填制和校对了。

填制阶段，主要是数据的填写，依据事务所的审计报告和我们自己整理的其他资料，填制到交易所指定的模板上面，需亲自做一下才能感受到，会涉及到很多格式的调整，数据的加工和提取，期间会有各种意想不到的错误跳出来、校验不通过的情况，需要反复填制修补，说实话，没点耐心还真做不了这工作。

校对阶段实际上挺痛苦的，这部分工作量能占到一大半，因为平时填的时候还好，有“具体的”操作的东西，但是校对阶段没有，你要一遍一遍的看，前后左右数字往一块儿核对，不能有差异，因为按照披露要求有很多地方需要重复披露统一数字以及由同一数字计算出来的相关数据，在编制的过程中修修改改的是再正常不过了，但是到了校对阶段这些“修改”带来的问题就都体现出来了，可以说每个数字都是牵一发而动全身，由于整个过程是在交易所提供的控件中做的，不会自动更新，很多地方依靠“肉眼”核对。

总结

这就是我们年报编制的过程，大家各司其职，分工协作，共同组成完整的财务部。

“嗯，你们过来看这里……”原来是孙经理又发现了一处不起眼的错误，他总能发现一些隐蔽的问题，老法师就是老法师，我跟范青开玩笑。这基本上就是我们年报的日常，大家都戴着有色眼镜，鸡蛋里面挑骨头，就这么挑啊挑、改啊改的。

严肃中也偶尔透出活泼，吃过午饭我们有时会聊聊天，放松一下，谈论的话题包括工作、生活、娱乐健身等，题材不限，这样你一句我一句的，即放松一下紧张的神经，也把半天的疲惫一扫而空。我们财务管理中心的小伙伴们总体还是很上进的，我们会交流一下最近的读书心得，孙曦总也会推荐一下他看过的书，而且他会要求我们读书，是个严厉的领导。总之一切都围绕着认真工作、健康生活展开，这才是活力四射的财务管理中心。

这种工作状态一直持续了大概一个多月，有严肃认真也有喜笑颜开，有一筹莫展也有恍然大悟，有激烈争论也有达成一致……但我们享受其中，因为那种经过一番斗争追根溯源、计算调整后忽然间数字对起来的喜悦无法用语言形容。当真是山重水复疑无路，柳暗花明又一村。加班当然是难免的了，最紧张那段时间晚饭基本上成了食堂的常客，吃完继续做。由于提前的规划和安排，任务分解的比较充分，加班时间一般控制在10点之前，这样可以保证第二天以饱满的精力继续战斗。突然有一天范青跟我说，你猜我的电脑里有多少版中间稿，我想20个差不多了吧，没等我说出来她告诉我45版，嗯好吧，瞬间感觉这几天没白干，还是很有成就感的嘛。

……

终于过去了，年报工作告一段落，要说我怎么知道这事的，那是因为兴旺，有一天他来我们办公室偶然说道：噢！你们办公室最近脸色好了不少嘛……



远方的云 心中的诗

审计风控部 / 周虹

不知从何时开始，喜欢上了早起。原来改变，是如此的轻而易举。昨晚的暮色尚在空中徘徊，我已打开今晨的窗户，一丝冷意迎面袭来，叫人清醒许多。今早的云层很厚，缝隙里隐隐透露出一股蓝光，抛向站在大地上的我。蔚蓝色若隐若现，反倒撩起心中一丝激动。期待着，如果用双手奋力撕扯开那天空中的密云们，背后，将会是些什么呢？

幻想中，天空渐渐亮堂起来，可是云层真的太厚实，如同大团大团的白棉花，认真的挤满了整个天空。太阳没有平时那么大，剩下一个日心，仿佛是被剥掉外面酥皮壳的月饼馅儿，贴在某一块云面上，周围荡漾出两圈云的涟漪。内圈稍微大一点，云层被日心渲染的特别白特别亮，似乎也开始发起光来。延绵到第二环涟漪，反倒不是亮白亮白的了，呈现出一种刺眼的黄褐色，如同泼墨一般，晕开来，千丝万缕的掺入隔壁身旁大片大片的云海中，逐渐洗涤掉拉伸开来的黄褐色，恢复往日里该有的宁静的白。日心还在继续闪烁着，跳跃着，突然觉得很像人的眼睛，分明是在说

着什么，听不见，下意识的往窗外探了探脑袋，直视它，还是听不见，却似乎又看懂了什么，领悟了什么。

我开始陷入冥想，在另一个世界里，香雾缭绕中，只见白云们流觞曲水，会心交谈；可闻琴箫合奏，天地佳音。不甚大喜，唯愿加入此行，共举杯，闻尔，饮之；亦闻尔，吟之。渐渐，耳边传来一阵呼喊声，喊声越来越大，越来越嘈，正疑惑中，一束阳光摇醒了冥想中的我。我赶紧瞥了一眼外面，果然是，天上一日，地上一小时，逍遥之余，不知时光。此时，天空中的太阳已经往西挪动了一格窗户，光线也已呈现出另一种风格的明亮，它不再是午前十时那种十分耀眼的兴奋的亮白，色调略微偏蓝，但又不失光芒，落地窗前站着的痴人，已经深深一头扎进冬日里阳光下那暖意融融、其乐无穷的幻觉中。眼前厚厚的云层已经散开了一大块，是被风柔柔的吹开了的样子，散开的地方，呈现出清新优雅的蔚蓝色，这块蔚蓝的画布上飘荡着几丝没有散尽的长长的云条，不知何去何从，往东还是往西？蔚蓝

色画布的四周，云层撕裂交界处，有的，已经恢复聚合成朵朵小白云，继续跟着大云层走；有的地方，还看得见被风吹过的痕迹，类似一种长长如同是乳白色毛刷一般形状，尚未恢复过来，等待着风把它的伤口吹愈合，随后，继续前行。

云海的下面，是条河流，阳光照射下，近处的湖面波光粼粼的，似乎也被感染起来，开始跳跃着，闪烁着，翻滚着，这一次，我好像真的也看见了传说中的那条金光大道。恰道是，蓦然回首，那人却在灯火阑珊处。如今，即在眼前，教痴人梦中亦吃语：天空如此广阔，静谧幻象；人生多少情谊，一览无余。试问，晨起在何方，遥看明日东方白。

提笔“夕情”一阙，共勉之。

绿意无垠云飞扬，
白气冲天魄已散。
清霜一屡埋彷徨，
流光半寸戏苍茫。

杜甫 与 他的诗

■ 法务管理部 / 吴鹏

从小学到高中，作为学生的我们，大多无从回避杜甫的诗。在小学课本里，我们会读到他的绝句：两个黄鹂鸣翠柳，一行白鹭上青天。窗含西岭千秋雪，门泊东吴万里船。到了中学的时候，又会读到他的《春望》：国破山河在，城春草木深；感时花溅泪，恨别鸟惊心；烽火连三月，家书抵万金；白头搔更短，浑欲不胜簪。到后来，又读到他的“三吏”：《新安吏》、《石壕吏》、《潼关吏》，“三别”：《新婚别》、《无家别》、《垂老别》。更别说，还有他在《茅屋为秋风所破歌》里的一呼：“安得广厦千万间，大庇天下寒士俱欢颜！”

从小学到中学，我是都不怎么喜欢杜甫的诗的。尤其到了中学之后，自己在课本之外，也读过很多唐诗、宋词。我更喜欢的是王维，是苏轼、黄庭坚。王维的诗有一种通透脱俗的气质，往往有“明月松间照，清泉石上流”这样的佳句，读来让人觉得犹如处于旷野之间，清新洒脱。苏黄二人虽然以词见长，但是他们的诗或承其豪放旷达之意，或有清新隽永之思，也是宋词中的代表了。而杜甫的诗，在那时的我看来，总是一副苦大仇深的样子。虽然其人被称为“诗圣”，其诗又被称为“诗史”，但是其人圣在何处，其诗记录怎样的历史，对我来说，大多是不甚了解的。去年的时候，因为疫情，只能待在家里，就想到把书架上一些买了很久没有看过的书好好看一遍。其中有一本关于杜甫的人生轨迹及诗作的书，读完之后，我才理解一个更真实的杜甫。



杜甫年少的时候，初到长安，满是意气风发。我想，对于开元年间的大唐士人子弟来说，有谁不渴望“春风得意马蹄急，一日看尽长安花”呢。他此时的热情，像是燃烧在古老的长安城尽头的落日之辉，仿佛永远不会褪去火红的色彩。初试不第、再试不第，命运以如此嘲弄的姿态，渐渐揭开了杜甫落寞一生的序幕。

落第后的杜甫，并不甘于像其他人一样拜下名帖到哪个达官贵胄之下。恰好此时，他又遇见了李白与高适。杜甫与李白的相遇，一定是中国诗歌史上最富有传奇的一幕，而高适又是有唐一代边塞诗中的翘楚。此三人结伴，出长安城去，一路向东，将一腔孤愤与满怀事情，寄托于一路的山川河流。三人分开之后，杜甫又在外游荡了几年，回到长安。此时的他，已经不再年少，家中亲故依然还需要他支撑，他也开始出任一些散官。杜甫为官，刚正不阿。他看不惯官场中的奉承之风，却时时关注盛唐之下普通人的疾苦。这样的他，自然也是在那时的官场没有什么施展空间的。先是李林甫，后又杨国忠，杜甫多受到排挤。一直到安禄山起兵叛

唐，叛军攻进潼关，直驱长安。他此时的人生，才过了一半。长安被破后，杜甫短暂羁留，边带着家里亲眷辗转往四川方向。一路的险山恶水，又有叛军强盗，想必总是性命攸关的。这一路，他看尽了乱世之下，最下层百姓的疾苦。“三吏”与“三别”，正是这一路的见证。他痛恨叛军的视人命如草芥，也不满官军的强取豪夺。这一路的山高水长，不再像是年少时候出长安城的意气风发，剩下的只有抱病残躯和一家人性命的重担。等杜甫一家终于到了成都，也依然是无依无靠，只能去书到京城故交，乞求接济。好在杜甫为人总是忠厚，诗情又多得钦佩者，总算是在那时的成都城外，筑起了一茅屋，这便是著名的草堂了。总算是一家人，平平安安，有了庇护之所。那时的杜甫，终于可以暂时停留下来，安静的生活，整理自己的诗作，审视自己的半生了。而杜甫最杰出的作品，也往往从这一阶段开始，呈现喷涌之势。

我们都知道这首诗。寓居草堂的杜甫，依然忧心河北河南故地的情况。烽火连三月，家书抵万金。他那时的族内故亲，还有很大一部分仍然在叛

《闻官军收河南河北》

剑外忽传收蓟北，初闻涕泪满衣裳。
却看妻子愁何在，漫卷诗书喜欲狂。
白日放歌须纵酒，青春作伴好还乡。
即从巴峡穿巫峡，便下襄阳向洛阳。



军的统治范围。等到官军终于打败叛军，收复了大片故地，他真是要漫卷诗书喜欲狂了。他喜的又岂仅是族内故亲的安危，还有这漫长的浩劫终于将要结束，天下又可复归太平了。

又过了不久，因蜀地发生叛乱，他不得不离开了成都，携家眷自巴东出川，又是飘零，难免有“何地置老夫”之感。到了此时，杜甫已经是年过半百，早已疾病缠身。他也许知道，这一次旅途的终点，也许就是他生命的终点了。他自巴州沿长江顺流而下，在夔州短暂羁留。而后又继续东去，到洞庭湖，溯湘江而上，最终客死耒阳。就这样，中国最伟大的诗人走完了他这哀苦的一生。

杜甫有一首写及李白的诗，在漂泊之中仍然无限怀念那位青年时便相知相交的故友：

这其中的最后一句“千秋万岁名，寂寞身后事”，甚至更适合他自己。我不敢言已经懂得了杜甫，接近了

那一千多年前尘封的心灵，可是我相信自己对于他作为个人的杜甫有了一定的了解。他是孝子，是慈

《梦李白二首》（其二）

浮云终日行，游子久不至。
三夜频梦君，情亲见君意。
告归常局促，苦道来不易。
江湖多风波，舟楫恐失坠。
出门搔白首，若负平生志。
冠盖满京华，斯人独憔悴。
孰云网恢恢，将老身反累。
千秋万岁名，寂寞身后事。

父，是可信的朋友，是守执的官员，是心系家邦的国民。他不但秉性善良，而且心存智慧。他对文学与历史有着深入的研习，也用自己的诗作向文学与历史投入了最亮的一束光芒。他深刻理解人类本性的力量与脆弱，也领会政治的正大光明与龌龊肮脏。他，无愧于“诗圣”的称号，甚至可以称得上中国历史上最伟大的诗人。可对于杜甫来说，这一切都已经故去了，千秋万岁之名，又何足道哉。



近期，“躺平”一词大火，且衍生出大量段子和表情包，该词的爆火折射出一种社会现象：一些年轻人表示出对于“躺平”的向往，乃至最终选择了“躺平”。躺平的意思是一种无欲无求、不思进取、得过且过的状态。放弃了努力工作，赚取大钱的目标，而是选择或缩小自身欲望来缓解生存压力，不消费、不工作、不交流，甚至发展到不恋爱、不结婚等等，一副既然得到这些如此困难，那就什么都不要的态度。

舒舒服服躺着刷手机睡大觉，是很多人都期望的周末或者下班时光，然后呢？从自身角度，躺平是消极沮丧处事表现，拉上窗帘，黑夜就不会降临了吗？枕上片刻春梦时，行尽江南数千里。梦终究是梦，也只能在躺平睡着中实现，人还是要踏踏实实，看一看夜晚的写字

楼的格子间灯火通明，多少年轻人独当一面，意气风发地拼搏着；早晚高峰的地铁，公交上多少行色匆匆的上班族抓紧碎片时间学习着；抗疫一线，多少逆行出征的白衣战士和志愿者成为中坚。“躺平”一词虽然火了，但绝大多数年轻人都在努力而奋斗这更是事实。

“躺平”从侧面也反映了年轻人生存的焦虑，在工作中遇事退缩，面对困难挫折，替自己找一个顺其自然的借口，把自己归顺于“躺平”族，安然度日。我参加工作十余年，学习专业知识，努力提升自己，可要“往桌前坐”仍会胆怯、缺乏信心，不自觉往后排找座位。前阶段我看了一本书作者是谢丽尔·桑德伯格《向前一步》书中写道因为恐惧，他们害怕不被人喜欢，害怕做错选择，害怕引来负面的关注，害怕飞得越高跌的越重，害

怕被批判，害怕失败，如果没有恐惧，就能自由地追求职业生涯的成功及个人生活的幸福，如果心无恐惧，你会做什么？然后，放手去做，向前一步，更加进取，年轻人不是要不要躺平，而是能不能躺平，一切岁月静好是因为有人替你负重前行，解放军战士不怕牺牲为了保卫祖国，医护人员流汗又流泪是为减少病人的痛苦，父母的不辞劳苦为了我们能过得更舒适，他们有没有躺平？如果年轻人躺平一定会被剩下的无数生活的石子磕醒，不消费、不工作、也许你能选择，但一日三餐总要吃吧！所以当你躺平的时候，还有好多人在站立着。

生活的步伐也许你走的不快，但是总在向前，总有希望。如果累了，躺一躺、歇一歇，来个葛优躺，但不要躺平。一个内心丰饶、独立自主的人，即便偶尔“躺”一会，也不会忘记换个姿势拥抱世界。逆袭的人生，过往的每一页都写满了酸楚，而这些逆袭躺平是无法帮你做到。正如公司新文化价值观“天道酬勤、谦虚务实，坚持才能成功。”向前一步，是一种姿态，更是一种态度，为之努力吧！

“躺平”

■ 资金管理中心 / 张丽



我的『Me Time』时光

■ 江苏吴中医药集团 / 高海燕

从事销售工作，没有人能摆脱压力。那如影随行，无所不在的紧迫感，一点一点挤压着我的生活。

适当的压力可以激发斗志和勇气，刷新业绩；过度的压力，人的身心就容易失去平衡……紧张、沮丧、焦虑、易怒等等负面情绪的涌出会严重影响人的判断力，甚至失去自信。

随着职位的升迁和市场的变化，我迎来了新的挑战，陌生的环境和崭新的挑战，堆砌成墙朝我压下。

那段时间，我跌落到谷底。我生自己的气，觉得自己为什么处理不好这一切，也生别人的气，气他们为什么不能好好配合我。我变得敏感、沮丧、易怒，想要歇斯底里，就像炸药包一样，随时都可能爆炸，整个人掉进了“受害人”的深坑，看谁都像“加害者”。

随着内心的改变，外在也发生了巨大的变化，身体发胖、脸上长满了痘痘，原本爱笑的脸，也失去了往日的活力，将所有的不满都压抑到内心深处，独自煎熬。为了治疗脸上的痘痘，面膜、中药、膏药、偏方……各种方法都试过，没有任何效果。偶然的机缘，佛手柑、茶树、薰衣草精油走进了我的生活，解决了我所有的情绪和面部问题，从此，走进芳香疗法。

在自然的芳香疗法中，我学会了享受独处的时光，每一次与精油的对话，都是我专属的『Me Time』时光。透过使用精油，让我开始关注自己的身体和觉察到情绪的发生。通过系统的学习芳香疗法理论知识、抚触技术和心法训练，让我更加关注自己内在的感受，找到那个迷失的、爱笑的、像孩子一样的自己。所以，谁在用油很重要，有没有觉察更重要。

现在的自己，每次出门在外，都会随身携带个小小的精油包。当我头脑混沌、身体倦怠的时候，尤加利能够瞬间让头脑清晰，提高工作效率和专注力；当我急躁不安、无法专注的时候，甜橙清新甜美的味道，可以化解精神上的紧张，让我放松；当我思绪杂乱，混沌不安



的时候，快乐鼠尾草开启我的直觉，牵引着我走向前方，不会迷失。

『Me Time』时光还在继续进行中，调整呼吸，放缓脚步，让自己再慢一点，去聆听内心的声音，愿半生走过，归来仍是少女。



爱岗敬业 团结奋斗



吴中志愿者走进社会福利院

公司志愿者团队在六一儿童节来临之际，走进吴中区社会福利院，开展“盈盈五月、爱在身边”公益活动，为孩子们带去尿不湿、牛奶等日常用品，让福利院的孩子们感受来自社会大家庭的温暖与爱意。此项公益活动，公司已经开展数年并将坚持年年开展下去。

公司员工参与公益项目献爱心

公司响应吴中区妇联的倡议，组织员工积极为“益同成长”公益计划的孩子们献出我们的爱心，款项将用于开展社团课程、亲子社会实践活动等，以帮助外来务工家庭子女了解苏州自然与人文知识，更好的融入本地社群。

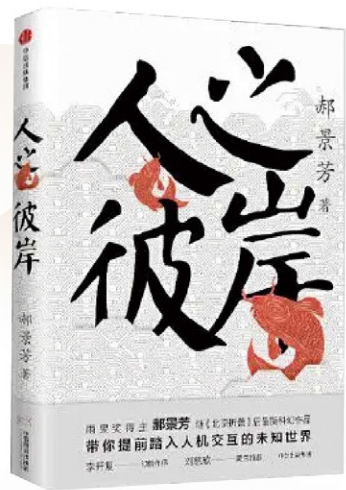


星火大学生参与环保志愿活动



七月初，公司组织今年加入的2021届星火大学生进行初识苏州户外打卡活动暨环保小卫士志愿者活动，大家从吴中区青少年活动中心出发，途径五卅路、观前街、平江路最后到达园区科文中心，一路了解自己工作生活的城市，宣传环保理念，通过行动为城市文明建设做贡献。

悦读



人之彼岸

■ 江苏吴中医药集团 / 陆爱伟

们忽视的“人性”，这也是自然界中，作为最高阶演化的人类所独有的特质，也是哲学思辨中最妙不可言的论题。在人工智能的发展中，我们如何在“人性”与“机器”的战争中“遗世而独立”，也正是亟待面临的最现实的思考。

我们是否真的做好迎接属于人工智能的新时代？书尾作者用其特有的科幻现实主义的方式与读者一起思考，“人工智能时代人应该如何学习”，并对人工智能威胁论这类话题做了解答——面对AI，我们更应该关注“人性”。

人在此岸，AI在彼岸，对彼岸的遥望让我们观照此岸。

初知这位80后的执笔人还是源于当初名噪一时的《北京折叠》，一来因其获得第74届雨果奖而声名鹊起，再者又是继大刘《三体》之后国作再获殊荣，众望趋之，必然会对小说内容加叠诸多期待，也难免会有声闻过实的非议。而此番再读《人之彼岸》，方略略领悟作者文风之独到。

同为科幻之作，刘慈欣用天体物理、量子力学等科学理论为读者营造一个宏伟壮阔、精妙绝伦的未来宇宙；而郝景芳则放眼科技瞬息万变、日臻完善的未来，以人类与科技的结合并赋予日常生活的方式斑驳出或可预知的明天。二者和而不同，用科幻的方式为我们勾勒出绚烂的黑科技时代，心驰神往、光怪陆离！

苍穹之下，我们开始着一场技术和人心的赛跑，此岸是我们熟悉却渐远的人伦常理，彼岸是我们疏却奔赴的AI未来。作者郝景芳用六个科幻故事带领读者们踏上AI时代下追寻真正人心归宿的旅途。

明天的明天，我们还是我们，我们又不完全是我们！在科技发展的加持下，我们运用人工智能从传统的群体社会生活中“解脱”，却又深陷AI技术快速变革所带来的人性思维桎梏。六个中短篇科幻故事互相独立，却又彼此关联，刻画的都是与我们息息相关的AI产品和生活故事，以我们可预见的未来AI技术作为每个故事的切入点，真实地展现了人工智能时代下，人类如何与技术共存。

生老病死、悲欢离合，本是每个人生命旅程中必经的修炼。未来，在人工智能的辅助下，若是可以优化生命的纬度和宽度，而削弱甚至磨灭消极不利的存在，是否人类的生活会变得更加美好？显然，书中的故事告诉我们，答案是否定的。原因就在于最被我们

这是一部重大革命历史题材影视作品，《觉醒年代》展现了百年前一群“为生民立命”的青年，以新文化运动为思想铺设，以五四运动为革命开端，于黑暗泥泞中摸索救国救民的道路。

纵然那个年代离我们已很久远，可观看这部作品时，总让我眼含热泪。像青岛战败，郭父临终前的那句“家祭无忘告乃翁”；像决心“出了研究室就入监狱”的陈独秀向妻儿忏悔自己的不称职。革命先辈们用自己的青春甚至是生命，在黑暗年代撕开了一道光明的口子，用声声泣血的呐喊，唤醒沉睡的东方雄狮奋起抗争。在他们身上，我看到敢为人先的革命意志，与无畏的青春力量。

青春，不仅是一段年华，更是一种精神，属于任凭时代年轮曲折前进，终是保持着一颗赤子之心，始终是心怀家国之爱，愿为理想与信仰奉献终生的人。

80多岁的钟南山院士，在本该安享晚年的年纪，为了人民的健康，奔赴疫情前线。十七年前非典爆发时，他一句“把重症的病人都送到我这里来！”震撼人心。十七年后抗击新冠时，他壮心不泯，一颗为人民服务的心，为国家奉献的志，丝毫未有偏移。

2020年的中印边境冲突之中，解放军官兵张开双臂，以一己血肉之躯抵挡来犯之敌，那是因为，身后就是国家，一步皆不可退让。牺牲时不满19岁的陈祥榕曾写下：“清澈的爱，只为中国！”卫国戍边，无怨无悔。

时代年轮前行未有止，国人青春之火灼灼不曾灭。一代人有一代人的际遇，一代人也有一代人的奋斗。

我们作为一名青年党员，应当自觉树立崇高的政治责任感和历史责任感。以梦为马，以勤为帆，在复兴征程中激扬青春的力量。

我们作为公司“星火计划”的一名大学生，寓有虽微末却势必燎原之期盼，所以应以青春之新思想，新方式，新能力，为公司的发展注入新鲜血液与活力。

我作为公司青蓝计划的一名成员，寄有“青出于蓝而胜于蓝”之希冀，所以当勤勉学习所授课程，将所学知实践于解决工作问题上，增进自己的工作能力。

让我们把青年理想融入到百年吴中的美好愿景之中，让青春的力量挥洒在企业最需要的地方！



觉醒年代

■ 苏州制药厂 / 江珊

青春如初春，如朝日，如百卉之萌动，
如利刃新发于硎，人生最可宝贵之时期也。
——陈独秀《敬告青年》

觉醒年代



西 散 行 记

办公室 / 丁磊

五千年历史，八百里秦川。高铁越过潼关，终于踏上三秦大地，走进遥望多年的西安。

“秦中自古帝王州”，十三朝古都西安，每一寸土地之下，都可能是王城故地，都会有秦砖汉瓦，大雁塔、西安事变，羊肉泡馍、贾平凹……一串魅力十足的西安符号。

每到一个新的地方，喜欢走入寻常巷陌，探寻凝成这些符号的风土习俗，市井人家间，体味那份原汁原味的原生态。

跟团旅游，只有早晚时间可以自由支配。抵达西安的第一个清晨，来到大明宫遗址。辉煌神秘的大明宫，当年的皇家政治活动中心，极具荣华，写就了一段辉煌历史，遗址公园外散落的乾陵六骏石像，诉说着千年前汉唐的繁华。

古丹凤门外，有三两个晨练、放风筝的居民，当年的皇家宫阙，如今已成为附近居民健身锻炼、纳凉休闲的场所。初晨的阳光斑驳地洒在广场上，安静，空旷。

还是在凌晨，五点起身，冒雨赶往西安现存唯一藏传佛教广仁寺。百余年的菩提树来自佛陀成佛圣地——印度菩提伽耶，康熙御赐的金瓦殿名至实归，屋顶铜瓦贴有纯金，红色围墙，白色佛塔，寺前广场经幡飘扬。背倚高大的青黛城墙，雨中的广仁寺，清静，庄严。

汉唐时的长安，多民族聚居共处，宗教信仰共存，各种文化交汇融合，鼎盛时期有三万多外邦留学生居住。晁衡遣唐，玄奘西行，世界第一大都市拥抱世界文明，更把灿烂的中华文化传播到全世界。海纳百川，开放包容，政

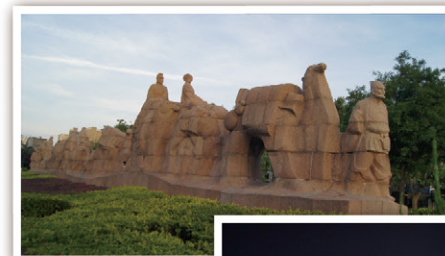
商云集，成就了百朝来贺、万邦景仰的汉唐盛世，这一伟业的首功，当属古丝绸之路。

千里黄云，大漠孤烟，鞭鸣蹄飞，驼铃声声，这条通往西域的贸易、文化之路，连接着遥远的西方与古老的中国，东方的起点是当时世界上最大的都城长安。

丝绸之路起点纪念地，是一组连绵百米的褐色花岗岩驼队雕塑。结束华山之旅，匆匆回到西安已是傍晚，好在西安日落晚，夕阳渐圆，苍黄阳光映照着西行驼队，粗犷雄浑，苍凉辽阔，似可闻羌笛胡笳。满载而归的长安之行，使者、商客的脸上透着满足与喜悦，目光开阔，自信，从容。

西安行程只有四天，时间十分珍贵。顾不上吃晚饭，继续着自己的寻城记。披着夕阳的余晖，乘公交从城西去远在南城的大雁塔。虽然第二天行程也有此安排，但抑制不住夜幕塔影的诱惑。

可能因为是饭点，公交上乘客不多，很适宜车览城市。西安于我，似有一份天然的亲切感，古朴的城墙，路旁的建筑，甚至街边店招、路上的行人。



丝绸之路起点纪念地雕塑



夜色下的大雁塔

近，那举手投足、一招一式、一颦一笑间释放出的原始自然、酣畅豪放的淋漓快意，四散弥漫，这生命的原色属于平民百姓、属于这座古城，根植这片土地，这是平凡人的世界。

夜晚的西安愈发厚重淳朴，在前一晚的夜游钟楼、鼓楼已深有感触。公交经过大雁塔，终点站曲江新城。索性乘到终点，一睹这国家级文化产业明星风采。这瞬间的决定让我有幸领略了雁塔南路梦幻之美、大唐芙蓉园的恢弘气势，曲江池畔，现代与历史交融，流光溢彩间再现盛世神韵。

夜色下的大雁塔佛光朗润，挺拔伟岸，端严若神。在雁塔广场喷泉的喧嚣热闹中，像一位伫立山岗、俯瞰众生的圣者，静观滚滚红尘，淡看沧桑世事。

西安，商周王朝更迭地，强汉盛唐的见证者，丝绸之路之起点，玄奘西行出发地。两千多年前的兵马俑震撼了世界，七十多年前的西安事变改写了中国历史……三秦之地，有历史厚重的黄土高坡，有文化灿烂的关中平原，也有气势磅礴的壮美河山。



大明宫遗址公园广场



雨中的广仁寺

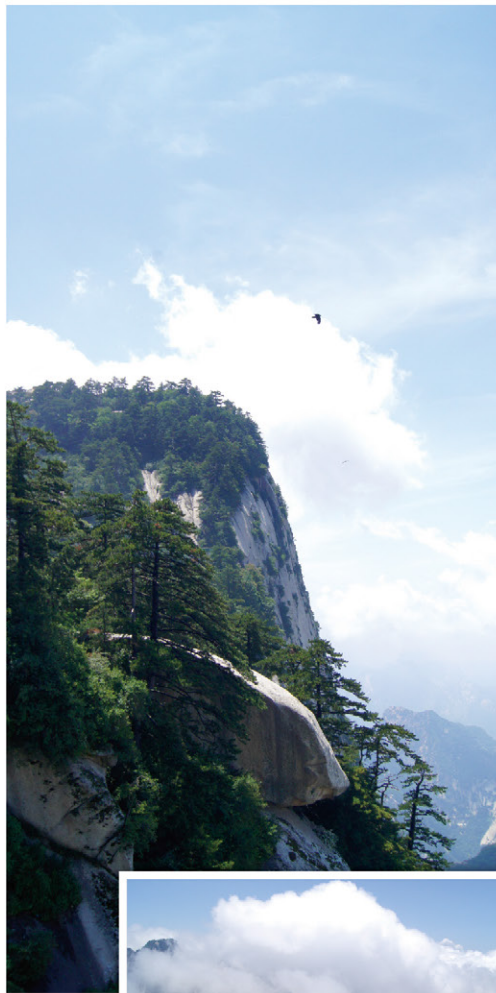


雁塔公园的秦腔票友

街心公园聚集的一群票友吼着秦腔，应是纳凉自娱的居民。激越高亢的秦腔，贾平凹写过，《白鹿原》等影视剧里也听过，这是生活中头一回走

“势飞白云外”的西岳华山，奇险冠五岳，峻秀笑傲天下。更因为金庸笔下大侠论剑华山，为世人神往。

夜宿华阴，夜雨中担心着第二天的华山行，雨天须装备雨具，途中风景更会大打折扣。晨起，雨已止，轻松出发。



华山索道全长4211米。缆车升至第一道山脊，俯仰之间云雾缭绕、千峰竞秀，时隐时现的峰丛似出炉之剑。巨灵足下索道时雾天雾地，空气、山道湿漉漉的，顿觉满身寒气——山上温度低于10℃的预报果然应验，此时是六月中旬，大家忙添加衣物，沿着湿滑的山径，向莲花峰攀登。

西峰莲花峰，神话传说中沉香劈山救母处。一阵浓雾袭过，刚惊喜于眼前蓝天乍现，举起相机的瞬间，却又是白茫茫一片，唯有雨雾拂面。莲花峰留给我的，印象里似乎只有漫山的雨和雾。去南峰途中，什么都看不见，除了道旁的苔藓、藤蔓和参天古树。

南峰是华山最高点，海拔2100多米，又名落雁峰。著名的长空栈道也因浓雾关闭，遗憾错过华山这道精华景点，久久不愿离开……又一阵风吹过，须臾间蓝天隐约，云海初现，远远近近的几座山峰似汪洋中的岛礁，时出时没，宛若仙境。

此时的落雁峰，一览众峰小，蓝天之下，云海间峰峦如聚，波涛如怒，幸运自己能遇见最美的华山。只是，景色再好，终不能久留——我们都是行走的旅人、匆匆的过客，也如歌脚的落雁，稍息之后，为了心中的远方，继续披荆前行。

太阳出来了，阳光朗照，山谷间升腾起几朵白云，越过山峰，飞向天际。偶有山鹰掠过，天高地阔。这大自然赐予人类的风光震撼魂魄，滋养心灵，难怪陈抟老祖当年择华山而居，感悟天地、诠释生命。

穿行于山脊幽谷之间，仿佛置身世外，天人合一，宠辱偕忘。

春天是个生机勃勃的季节，万物复苏，舒筋展骨，吐出新芽，开出花朵，那一片片的嫩绿，一抹抹的绯红，总是吸引着人们走出家门，扑向山野，流连湖边，在忘情的呼吸中消除疲惫，在欢笑中忘记烦恼。

2019年3月23日，和八位同学一起，我们相约参加了东吴户外俱乐部组织的新安江石潭二日游活动。同学相见，总是格外的亲切，仿佛时间不曾流逝，容颜不曾衰老，已步入中年的脸上张张洋溢着青春的笑容。

第一站来到的是石潭。从停车场下来，需要步行半小时才能到达石潭的村口位置。我们沿着公路往前走，旁边是郁郁葱葱的群山连绵不绝，脚底下是清澈的河水淙淙而过，头顶上的天空蓝得是那么纯净，云层时而层层叠叠，时而丝丝缕缕，期间，一座承载着历史的石桥沧桑地架着。在谈笑与咔嚓间，我们来到了石潭村口。



进入石潭村，沿着公路往山上走，我便常常会跟不上队伍，因为那被染了色的青山美图，无处不在的绽放中的油菜花，羞红了脸的桃花，以及各种不知名的树木吐出的新芽实在让我无法不驻足。等到了山顶，展现在眼前的景色更是让所有的人为之发出惊叹，分明就是一幅浓墨重彩无比壮丽的乡野画卷。蓝天白云下的巍巍群山霸气地矗立，呵护着山脚下大片金黄的油菜花田，粉墙黛瓦的徽派村舍掩映期间，一树树的桃花错落而绽，遍野生机盎然的春色仿佛是给群山上上了妆，变得青春而靓丽。这份油画般的景致真真是青山作屏云为裳，花田深处有人家。

晚上回到驻地，东吴的安排让我们欣喜，房间洁净宽敞，倒在那张舒适的大床上，连之前嚷嚷着要继续玩闹的家伙都没有了声音。一觉醒来，趁着还未到集合时间，赶紧下楼呼吸山里的新鲜空气。院子里，晨曦洒在山庄，宁静而祥和，忍不住拿起手机就是一阵猛拍。

第二天我们来到了向往已久的新安江十里画廊。如果说昨天的石潭是一幅油画的话，那新安江的景色分明是一幅水墨画。也许

在石潭 流连忘返

春风轻拂新安江

中吴置业 / 姜涛

是老天眷顾我们的诚意，天很争气地晴空万里，阳光灿烂到有时需眯起眼睛。今天领队很暖心地给我们每人发了一个头巾，于是，我们九人小组有了统一的记号，头颈里的那抹橙黄色。

沿着新安江边公路而走，这十几公里的路程虽然让我们的双脚越来越沉重，却丝毫影响不了我们对美景的渴望。公路两旁，一边是山林旷野，一边是平静如镜的新安江。江面上，春风轻拂起涟漪，在阳光的照耀下，如钻石般璀璨，时而一艘独行小舟飘过，给江面带来一份灵动，有种轻柔的浪漫在心里划过。江的对岸是沿江而建的徽州人家，一律的粉墙黛瓦，参差错落，那一片黑白灰的组合淡雅灵秀，在江边油菜花金黄色的衬托下，随手一拍都是大片。新安江十里山水画廊，名副其实，我们如在画中行，景深不知处。

回来的路上，欢声笑语不绝，美图美照纷飞，朋友圈里霸屏，部分晕车的队员也被感染到忘记了难受。不舍分离，相约再聚。

姑苏人文

窗对灵岩翠满晴 阁邻佛寺经盈耳

严家花园

■ 江苏吴中医药集团 / 吴健敏

严家花园位于木渎镇山塘街王家桥畔，门对香溪，背倚灵岩，不仅是古镇内名气大、造园艺术高的园林，也为江南名园之一。

苏州第六制药厂1971年建厂时，厂址就选在原国民党政要严家淦祖宅处，那时候也不见什么“严家花园”，而严家的主宅一直被用作厂里的办公大楼，因为这幢大楼以前是吴县人民医院的所在地，而苏州第六制药厂建厂以前就是吴县人民医院制剂室。现在修复的严家花园原本那里是“吴县农具厂”旧址，以前是否就是严家花园我没有详细去考证，因为离我家近，反而去得少，多年前也就去过一、二次。

说起严家淦可是国民党响当当的大人物，他长期担任原国民党政府的财政部长，后来在蒋介石隐退后，他还担任过一段时间的“代总统”。

原全国人大副委员长严雋琪是严家淦的侄女，我在制药厂工作期间，曾经陪同时任江苏省人大副主任李全林（李全林曾担任过苏州第



六制药厂厂长、书记），接待严雋琪副委员长参观她的祖宅，那里当时就已被政府列为控保建筑，她对房屋的保护非常感谢。

严家花园并非严家始建，而是清乾隆年间大名士沈德潜的寓所。1828年沈德潜将此院落转让给钱端溪，钱先生叠石疏池，筑亭建楼。1902年木渎首富严国馨（国民党原政要严家淦祖父）花重金买下，重塑一新，更名为“羨园”，因园主姓严，当地人俗称严家花园。严家花园经过他们三代人的努力，前后历时一百多年，赋予了严家花园浓厚的文化底蕴和名园风范。

严家花园占地十六亩，中路为五进主体建筑，依次为门厅、怡宾厅、尚贤堂、明是楼和眺农楼。尚贤堂和明是楼前各有清代砖雕门楼一座，所雕人马戏文玲珑剔透、意趣隽永，极富艺术价值和审美情趣。

严家花园的厅堂建筑宽敞精丽，显示出严正的气度和性格。而进入园区，其建筑则显得精巧活泼，丰富多彩。楼阁亭轩廊错落有致，极富变化，体现出造园者精湛的造园艺术。

亭、延青阁等地处高旷，凭栏极目，不但园中景致尽收眼底，还可以看到园外风光和灵岩山的满目苍翠。延青阁上对联概括了这一切：“阁邻佛寺经盈耳，窗对灵岩



翠满晴”。

严家花园在花草植物的布局上很有特色，构成了“春夏秋冬”四季景区，花木与建筑相互映衬，相得益彰。

玉兰为中心的春景区。广玉兰为羨园旧物，昔日园中胜景之见证，虽历经百年沧桑而蓊郁如故，每逢春夏，千葩万蕊，满园花光。

进入绵延假山的洞穴之中，清风徐来，夹杂着淡淡荷香，告诉人们这里已是夏景区。假山尽头，视野顿显开阔，但见碧水青天，荷风四面，心中的暑气俗尘早已随着清风消散殆尽。环顾四周，澹碧轩、织翠轩、漱亭、锦荫山房和延青阁皆掩映于绿树丛中，回首一副楹联为此景作了点题：“胜地四时浓荫里，洞天一派碧鲜中”。

随着曲廊向北延伸，过池塘，即进入秋景区。此区由两部分组成，一宜折桂，二宜登高，均秋令应时景致。闻木樨香堂四周遍植桂花，仲秋月夜，丹桂飘香，芬芳馥郁，闻之令人坦怀若荡，心旷神怡。

怡。每年农历八月十五，园主于此焚香点烛，供拜月神。严氏儿孙折桂嬉戏，以寓“蟾宫折桂”高中之意。穿过眺农楼和见山楼前幽静的院落逶迤向东，来到环山草庐，一座宽敞平台贴水而筑，视野豁然开朗。隔水望去，一座湖石假山起伏绵延，山巅一亭翼然，山间清流潺潺。假山东侧为采秀山房，北接爬山廊。无论是在环山草庐的二楼，还是伫足假山之巅的宜人亭，均可放眼北望，远处灵岩山古塔钟楼的情影清晰可辨。

置身环山草庐似乎已是园之尽头，但经东北角一侧门右折竟是别有洞天。此处为冬景区。这里建筑密度很高，曲廊厅堂，交叉搭接，形成多处特色鲜明的小庭院。院中有小池一泓，上跨石梁，作之字形，环池湖石错布，修木灌丛，深浅相映，环境绝幽。疏影斋前，满植梅花，小雪初霁，红英绿萼，颇有宋代词人姜夔“暗香疏影”之境。

冬景区外是一处新园，水域开阔，园中的粉墙、亭廊、假山、藤树都倒映在这一泓清澈之中，水上有桥，水边有亭，水波轻漾，水香氤氲，一派江南水乡自然风光。



中国共产党百年述职报告



尊敬的全国各族人民：

你们好！

我的名字叫做中国共产党，以下是我的百年述职报告。

我诞生在1921年，那是一个内忧外患、苦难深重的中国。目睹山河破碎、百姓流离，我痛苦不已。

怀揣一腔热血，渴望寻求到救国救民的出路。在无数种信仰的交锋中，我选择了马克思主义。

从南湖红船的启航，到南昌城头的枪响，从井冈山的星星之火，到二万五千里的漫漫长征，从艰苦卓绝的十四年抗战，再到解放战争的弹雨硝烟，一路走来，真的很难。

当面临生死的抉择，当面对信仰的考验，我分明听到有种声音在说：甘将热血沃中华！

听到那大声呐喊：生是为中国，死是为中国！

每每想起这些舍生忘死的同志，想起那些浩然慷慨的义举，我都忍不住流泪。一遍遍告诉自己：永志不忘，切莫辜负。

经过28年的浴血奋战，在广大人民群众的支持下，我们终于彻底结束了旧中国半殖民地半封建社会的历史，成立了中华人民共和国。

我激动不已，仿佛看到了革命先烈们梦寐以求的可爱的中国。

我知道，历史选择了我，人民选择了我。

赶考路上，我一刻都不敢懈怠，我们完成了土地改革和社会主义革命，制定了一个个“五年计划”的小目标，夯实着共和国的经济基础，国际地位也在不断提高。

在社会主义建设的探索中，我也曾走过弯路。

通过解放思想、实事求是，终于迎来了改革开放的变革，开辟出我们自己的中国特色社会主义道路。我依靠人民，跨过一道又一道沟坎，取得一个又一个胜利，经过长期努力，中国特色社会主义进入了新时代。

到如今，全面建成小康社会终于取得历史性的成就。

当看到国之重器上天入海，探索苍穹，当看到超级工程攻坚克难，刷新纪录，当看到中国智慧走出国门，惊叹世界，我都在为自己的国家和人民感到无比骄傲。

如今，我们的经济实力、综合国力不断增强，人民的生活水平持续改善，现行标准下9899万农村贫困人口全部脱贫。

这，就是我们的道路。在这百年征程里，有风调雨顺、凯歌高奏，也有危难之际的绝处逢生，挫折之后的毅然奋起和失误之后的拨乱反正。

但不论怎样，我从没想过放弃。我深知打铁还需自身硬，这一路都坚持自我革命。我也从未忘记过自己的初心，并将永远对人民保持赤子之心。

从石库门到天安门，从兴业路到复兴路，从50多人到9000多万人，如今站在“两个一百年”的历史交汇点，全面建设社会主义现代化国家新征程开启，我定会不忘初心、继续前进，努力向历史、向人民交出新的更加优异的答卷！