

新 吴中

【焦点】

观大势,务实理性干企业

2017年09月 第十二期



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。



江苏吴中
JIANGSU WUZHONG

地址:江苏省苏州市东方大道988号

电话:0512-66981888

网址:www.600200.com

邮箱:jswz@600200.com

敦本务实 志存高远

主办单位:江苏吴中实业股份有限公司



2017年 13 期
敦本务实 志存高远
内部资料 免费交流

总 顾 问：赵唯一
总 编：姚建林
副 总 编：朱菊芳
执行总编：许良枝

编 委 会：陈佳海、丁 昌、戴 亮、范 鸣
管光彩、屈 莉、沈 琰、吴健敏
谢能才、俞 佳、周 虹、赵立媛
钟素芳

执行编辑：陈佳海、丁 昌、戴 亮、李兴旺
屈 莉、沈 琰、吴健敏、谢能才
赵立媛

（以上人员按姓名首字母排序）
准印证号：S（2017）05000183
承印单位：苏州日报印刷中心



目录 CONTENTS

卷首语 FOREWORD

02 见微知著话大势

视野 VIEW

03 公司动态
07 行业动态
09 政策速递

焦点 FOCUS

12 当前监管政策下的资本运作
19 在冬天播种未来——政策驱动下的医药企业
22 环境保护高压态势下的恒利达化工
24 宏观调控下的房产销售

分享 SHARE

26 新思维
26 破冰
28 “并购”&“内控”慢慢说
30 青蓝之声
30 企业管理的一点认知与思考
32 平台的力量

家园 HOME

33 好书推荐
33 《人民的名义》
34 《中国是部金融史》
34 《巨人的陨落》
35 纪录
35 物业服务树立品牌，项目销售量价提升

文化 CULTURE

45 读书
45 也谈读书
47 姑苏人文
47 寻找失落的中国美

时光剪影 TIME SILHOUETTE

49 时光剪影

02

卷首语 见微知著话大势

转型升级同样绕不开房地产调控，从经济人的角度看，无论是企业和个人都在追求一种价值最大化，而当个别行业如房地产占用了社会绝大部分资源和财富时，社会整体经济不可能做到可持续发展，因此房地产调控是必然的也是必须的。提首付、升利率以及限贷、限购和限售都是手段，理想的调控结果是我们能避开类似于日本当年房地产崩溃带来的经济停滞，但调控还是进行时，一切还在路上。

12

焦 点 观大势，务实理性干企业

面对错综复杂、快速变化的形势，我们既要正视面临的困难和挑战，又要看到具备的有利条件和积极因素；既要坚定必胜信心，又要增强忧患意识；必须未雨绸缪，加强研判，谋定而后动，在保持大局稳定的前提下，让经营管理更务实，产业增长更扎实。

观大势识大局，看长远谋大事。



见微知著话大势

2017年苏州的夏季特别炎热，据气象台说超过35摄氏度的天数是正常年份的两倍以上，发生在这火热天气里的政经大事也特别多，抽丝剥茧的看，这些大事件折射出当下国际国内的经济态势及未来可能的走向。

先看国内，新常态下是经济新周期，产业结构转型升级依赖于政策的制定与落实，供给侧改革的推进也需要辅之以强有力的手段和措施。长久以来的社会基本共识是：如果说“先污染、再治理”是经济发展绕不开的坎，那么经济发展到一定阶段必须重视环境的同步发展。所以进行清洁生产、严格环保达标排放与推进供给侧改革相辅相承，在当下这一特殊阶段甚至是推进供给侧改革的重要抓手。从这个意义上说，无论遭受多少诟病，今年以来的环保风暴和江苏省实施的“263”计划在未来将证明其价值所在。

转型升级同样绕不开房地产调控，从经济人的角度看，无论是企业和个人都在追求一种价值最大化，而当个别行业如房地产占用了社会绝大部分资源和财富时，社会整体经济不可能做到可持续发展，因此房地产调控是必然的也是必须的。提首付、升利率以及限贷、限购和限售都是手段，理想的调控结果是我们能避开类似于日本当年房地产崩溃带来的经济停滞，但调控还是进行时，一切还在路上。

再看国际，当“中美百日计划”还在尾声，美国的第一船牛肉还没运抵上海，特朗普治下的美国就对我们发起了“超级301条款”调查，据考证这大概是美国历年来发起的第六次调查，问题的核心无非是我国对美国拥有巨额贸易顺差。我所观察到的是，自调查发起前后，人民币兑美元的汇率在急升，国际贸易理论上一国对另一国货币的升值将不利于本国的贸易出口，顺其推演理论上是可以导致贸易顺差的减少。博弈中的攻防进退，如此而已。如果我国对美贸易顺差不能够大额降低，“超级301条款”调查的发起估计也不会是最后一次。

最后说说洞朗，中印边界漫长的军事对峙在金砖峰会前结束了，印军撤回边界线印方一侧，绷紧的神经和千钧一发的态势终于缓和下来，至少在看得见的面上，越境者进行了矫枉，正义得到了伸张，这说明必要的妥协从目前看符合双方的利益。于我们而言，隐忍和定力战胜了急躁和盲动，国家层面的总体成本可控。但在全球经济低迷和衰退中，历史告诉我们战争往往会成为转移社会矛盾的选项，谁也预测不了下一次的结局会怎样？

善观大势，谋定而后动，这也是企业可持续发展的法则。

公司动态

01 公司召开第八届董事会第十二次会议及第八届监事会第十二次会议

8月21日，公司召开了第八届董事会第十二次会议，审议通过了《江苏吴中实业股份有限公司2017年上半年总经理工作报告》、《江苏吴中实业股份有限公司2017年半年度报告与报告摘要》等议案。同日，公司召开了第八届监事会第十二次会议，审议通过了《江苏吴中实业股份有限公司2017年半年度报告与报告摘要》、《江苏吴中实业股份有限公司非公开发行募集资金2017年上半年存放与实际使用情况的专项报告》等议案。



02 公司各产业召开半年度总结会议

7月14日至17日，吴中医药、恒利达科技和中吴置业先后召开半年度工作总结大会，全面回顾和总结上半年各项工作的完成情况，深入分析产业经营管理存在的问题，部署下半年重点工作任务。公司总经理姚建林在会议上指出，面对下半年复杂的内外形势，各产业要对照年初制定的各项目标任务，抢抓机遇，通力协作，在强化管理执行，创新营销思路，加强生产保障，加快研发和工程进度等方面不断取得新成绩，全面完成全年目标任务。



03 公司入围“2017苏州民营企业50强”

7月27日召开的苏州市工商联十四届一次常委会上，发布了“2017苏州民营企业50强”，公司顺利入围。2016年度，公司营业收入达39.9亿元，医药业务、房地产业务和贵金属加工业务同比均有增长，收购的恒利达科技业绩达成预期目标，发展形势良好。



04 吴中医药荣获“2016年度苏州市专精特新企业百强”称号

7月3日，在苏州市制造业大会上，吴中医药荣获由苏州市人民政府颁发的“2016年度苏州市专精特新企业百强”称号。近年来，吴中医药持续提升药品生产工艺、加快重点新药研发，不断推进技术进步。获此殊荣，是对公司在专业化、精细化、特色化、新颖化等方面所做努力的肯定。



05 吴中区委副书记、区长陈嵘等领导一行莅临公司调研

9月15日，苏州市吴中区委副书记、区长陈嵘，吴中经济开发区管委会副书记、副主任顾玉琪等领导一行莅临公司调研。公司董事长赵唯一、董事兼副总经理金力、副总经理兼董事会秘书朱菊芳、财务总监承希等接待了陈嵘区长一行，并向区领导汇报了公司总体情况和发展规划，同时展示了江苏吴中对于利用上市平台、区域资源等发展优势来做大做强的信心。陈区长对江苏吴中历年来取得的成绩以及为当地经济发展所作的贡献给予了高度的肯定和评价，并表示当地政府会一如既往地做好对吴中区重点优秀企业发展的支持。



06 苏州市工商联到公司走访调研

8月3日下午，苏州市政协副主席、工商联主席李赞带领工商联领导一行到公司走访，公司董事长赵唯一，副董事长、总经理姚建林及部分经营班子成员参加了本次座谈会。李主席一行听取了公司总体情况汇报，并与公司经营班子进行了广泛交流，重点了解苏州医药产业集聚发展背景下公司核心主业的目标定位，以及各产业的发展方向，并对公司未来发展提出了希望。



07 公司举办“投资者走进上市公司”现场交流会活动

8月28日，由银泰证券有限责任公司组织的三十余名投资者走进江苏吴中进行现场调研。公司副总经理兼董事会秘书朱菊芳女士、财务总监承希女士等相关人员对本次调研活动进行了现场接待。会上双方就企业的基本情况、经营现状、重点项目进度及公司未来战略规划等主题进行了充分的沟通与交流，取得了较好的效果。



08 公司2017年工厂管理条线培训圆满完成

8月5日，公司工厂管理条线《高效能工厂管理者训练》专项培训顺利开展，来自苏州制药厂、中凯生物制药厂和恒利达科技的各级管理者共51人参加了本次培训。



09 公司开展高温慰问

7月16日至20日，公司总经理班子、总部部门经理、工会委员分批赴恒利达科技、苏州制药厂和苏宿置业，看望高温天坚守在岗位的员工，并送上高温慰问物品。



10 公司副总经理、董事会秘书朱菊芳女士荣获“第十一届中国上市公司价值评选主板上市公司优秀董秘”

8月，在证券时报社、中国基金报社主办的“改革厉行价值起舞——2017上市公司价值投资·中国资产管理高峰论坛暨中国上市公司价值评选、英华奖中国私募基金50强、中国优秀券商资管机构评选颁奖典礼”上，公司副总经理、董事会秘书朱菊芳女士在此次评选活动中荣获“第十一届中国上市公司价值评选——主板上市公司优秀董秘、上市公司融资并购运作杰出董秘奖。”



12 公司举行员工子女升学礼物发放仪式

8月18日下午，公司举行“我们与你同行 关爱伴你成长”为主题的江苏吴中2017年员工子女升学礼物发放仪式。公司副总兼董事会秘书、党委副书记朱菊芳，工会主席顾志锋，财务总监、妇委会委员承希，以及工会、妇委会其他委员出席发放仪式，为升入小学、初中、高中、大学的员工子女送上了精心准备的礼物，祝愿大家好好学习，快乐成长。



11 公司团委开展成员企业青年员工交流活动

8月15日至16日，公司团委组织在苏成员企业青年代表来到恒利达科技进行交流。团委书记何其嘉向代表们介绍了公司经营现状及未来三年发展规划。恒利达科技副总经理吴健敏参与座谈，并结合自己在江苏吴中二十年来的工作经历对青年员工提出了期望。随后，大家以“安全生产、合规生产”为主题赴生产现场进行了专业交流。



13 公司举办员工文体育系列竞赛

8月19日和26日，公司分别举行乒乓球、羽毛球竞赛，来自公司各版块的六个代表队、六十余名选手参赛，最终控股公司获乒乓球团体冠军，医药集团获羽毛球团体冠军。



行业动态

01 上市药企第三季度业绩分化或加剧

9月初，结束半年报披露的医药类上市公司陆续开始公布三季报业绩预告。据Wind统计，在已经披露的82家企业中，盈利增加的企业有67家，占比约为82%。其余的是业绩预减、续亏、略减企业，合计有15家，占比为18%。其中，丽珠集团业绩增速最快，预计将实现净利润42.29亿到42.70亿之间，同比增长率为587.86%到594.55%。此外，净利润增速预计在100%以上的还有葵花药业、紫鑫药业和千山药机。值得注意的是，丽珠集团有27.78%的主营构成是中药制剂，葵花药业的中成药占比则高达76.76%。

而与此同时，随着国家取消药品加成及推行两票制的陆续落地，更多药企开始“换挡”，进入降价、提质的“新常态”。如双成药业为例，受到多肽类主营产品无法顺利进驻部分省份，今年以来的亏损在三季度预计将达到800万到1000万元；海思科尽管预计盈利1.56亿到2.49亿元，但增速已同比下降20%到50%。

02 药品招标迎企业“主动”降价潮

9月5日，国家药品供应保障综合管理信息平台发布了《云南省关于企业申请降价的公示》，江苏康缘药业股份有限公司生产的银杏二萜内酯葡胺注射液、南京制药厂生产的注射用培美曲塞二钠分别降价。

而就在不久之前，全国多地发布药品降价信息。如拜耳的利伐沙班片在上海从每盒364.35元降至138元，降幅为62%；辽宁省奥鸿药业的两种药品和拜耳医药的三种药品同时降价；浙江省调整注射用生长抑素、注射用奥美拉唑钠、奥拉西坦注射液、坎地沙坦酯片等产品的联动价格；罗氏的聚乙二醇干扰素a-2a注射液也在安徽省降价供应。专家表示，受到医保控费、招标新规、专利到期和愈发激烈的市场竞争等多重因素影响，降价已经成为大势所趋。

03 2020年版《中国药典》编制工作开始部署

8月29日，第十一届药典委员会成立大会暨全体委员大会在北京召开，会上部署了2020年版《中国药典》编制工作。据悉，在考虑国家药品标准整体状况基础上，新版《中国药典》预计收载品种数6400个左右，增订品种800个，占品种总数的12.5%。修订品种1400个，占21.9%。



04 染料、中间体量价齐升 浙江龙盛业绩稳增

7月31日,浙江龙盛发布2017年中报,报告期内,公司实现营业收入75.15亿元,同比增长19.50%;实现净利润10.13亿元,同比增长4.83%。

当前,在经历了连续两年国内染料市场需求持续下滑后,终端行业去库存步入尾声,国内染料相关市场重新迈入了有序竞争的市场格局,加上纺织品服装自身需求增长,染料、中间体得以呈现量价齐升的势头。同时受到环保督查的影响,部分产能缩减,也给下阶段染料、中间体的价格以较大的提升空间。



06 上半年多数上市公司缩减投资性房地产

9月初,21世纪经济报道对2017年“涉房”企业的半年报进行了统计,有1477家上市公司在今年中报和去年年报中均具有投资性房地产数据。其中,今年上半年,共有1160家上市公司的投资性房地产较2016年末有不同程度的减少,占比高达78.5%。当前,整体调控形势仍然趋严,市场未来走向尚不明朗,“涉房”上市公司选择谨慎策略也符合趋势。

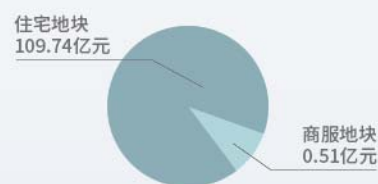
05 万达商业分别向融创、富力出售旗下资产

7月19日,融创集团与万达商业、富力地产在北京签订战略合作协议,融创集团收购万达所辖13个文旅项目的91%股权,交易金额为438.44亿元,同时,万达商业将北京万达嘉华等77个酒店以199.06亿元的价格转让给富力地产。通过此次交易,融创将获得万达商业分布于全国13个一二线城市的13个万达城,其中可销售面积约4900万平米,持有面积约900万平方米。

07 苏州“金九”首场土拍揽金110亿元

9月5日,苏州迎来今年“金九银十”期间的首场土拍,共10宗地块出让,最终总成交价达110.25亿元。

其中8宗住宅地块全部进入一次报价环节,吸金109.74亿元。但溢价率趋于缓和、楼面价有所回落,如此次最高楼面价28861元/平(为姑苏区城北西路地块,由上海天健拍得)、最高溢价率47.61%(为相城区阳澄湖镇地块,由九龙仓拍得)。与此相对应的是,两块商服地块乏人问津,最终以底价出让。



政策速递

01 国家住建部等部委：发布《关于在人口净流入的大中城市加快发展住房租赁市场的通知》

7月27日,国家住建部会同发改委等八部门联合印发了《关于在人口净流入的大中城市加快发展住房租赁市场的通知》,要求在人口净流入的大中城市,加快发展住房租赁市场。通知要求人口净流入的大中城市要支持相关国有企业转型

为住房租赁企业,鼓励民营的机构化、规模化住房租赁企业发展,并将广州、深圳、南京、杭州、厦门、武汉、成都、沈阳、合肥、郑州、佛山、肇庆等12个城市列为首批开展住房租赁试点的单位。住建部有关负责人表示,未来

还将进一步明确租赁当事人的权利义务,保障当事人的合法权益,建立稳定租期和租金等方面的制度,逐步使租房居民在基本公共服务方面与买房居民享有同等待遇。

02 国家食药监总局：发布《仿制药质量和疗效一致性评价受理审查指南（需一致性评价品种）》《仿制药质量和疗效一致性评价受理审查指南（境内共线生产并在欧美日上市品种）》

9月5日,国家食药监总局发布《仿制药质量和疗效一致性评价受理审查指南（需一致性评价品种）》

《仿制药质量和疗效一致性评价受理审查指南（境内共线生产并在欧美日上市品种）》,直接为

企业提供了申报指导,预计将使申报效率大大提高,加快一致性评价的进程。



03 国家食药监总局：发布《拟纳入优先审评程序药品注册申请的公示（第二十二批）》

9月4日,国家食品药品监督管理总局药品审评中心发布《拟纳入优先审评程序药品注册申请的公示（第二十二批）》

的公示（第二十二批）》,涉及15个品种。其中绝大多数为抗肿瘤品种,包括新基医药的重磅新品种来那度胺,仿制品种中恒瑞的注射用替莫唑胺、重庆华邦的利奈唑胺也在列。

04 国家食药监总局：发布《生物制品上市后变更研究技术指导原则》（征求意见稿）

9月7日，国家食品药品监督管理总局药品审评中心发布了《生物制品上市后变更研究技术指导原则》（征求意见稿），对原液/原料药变更、制剂变更、按药品管理体外诊断试剂变更、适应症/适用人群

范围/用法用量/说明书变更4个方面做了详细的指导说明。征求意见截止时间为自公布之日起1个月。

该政策将适用于指导生物制品上市许可持有人或者生产企业开展已上市生物制品的变更研究。在完

成相关工作后，企业还应根据《药品注册管理办法》规定及相关要求，提出补充申请、备案或年度报告；必要时，有相关监管部门组织实施生产现场检查，并抽样进行样本复核检验。

05 国家环保部：启动第四批中央环境保护督察

8月7日，经党中央、国务院批准，第四批8个中央环境保护督察组陆续对吉林、浙江、山东、海南、四川、西藏、青海、新疆（含兵团）等省（区）实施督察进驻。环境保护督察进驻时间约1个月左右。截至8月24日，8个督察组均基本完成第一阶段省级层面督察任务。共计受理举报案件15813件，

已责令整改7457家企业，与364名领导干部进行个别谈话，拘留146人。



06 上海市食药监局：公布《上海市医药代表登记管理试行办法（征求意见稿）》

8月24日，上海市食药监局公布《上海市医药代表登记管理试行办法（征求意见稿）》，要求在本市派驻医药代表的生产企业，应当自本办法施行之日起60个工作日内完成医药代表信息登记。

本次新政策最大的特点是明确了医药代表的责任主体是药品生产企业而非其他机构，即从属关系上医药代表与生产企业捆绑，这样一来，药品经营企业、CSO或将面临着无法获得合法推广资格的窘境。

观大势 务实理性干企业

激情燃烧的岁月过去，
务实理性的时代到来。

面对错综复杂、快速变化的形势，我们既要正视面临的困难和挑战，又要看到具备的有利条件和积极因素；既要坚定必胜信心，又要增强忧患意识；必须未雨绸缪，加强研判，谋定而后动，在保持大局稳定的前提下，让经营管理更务实，产业增长更扎实。

观大势识大局，看长远谋大事。

江苏吴中仍然处于快速发展的机遇期，当前最重要的就是抓紧干、认真干，沿着正确的道路不断前行。江苏吴中人更要融合于发展的大背景、大时代之中，坚定信心，自觉行动，争取圆满完成确定的目标任务，不拖后腿、不留遗憾。



当前监管政策下的

资本运作

■ 朱菊芳



自去年以来，中国资本市场的生态环境发生了深刻变化，资本市场进入严监管时代，全面、依法、从严监管成为了新常态，而加强市场重组监管，调整完善再融资政策，规范上市公司股东和董监高减持股份行为，推进实施投资者适当性管理制度等一系列政策，都是紧紧围绕防范金融风险，重塑市场秩序这两大关键问题出台的。在此严监管背景下，上市公司如何进行资本运作，有效实现产业与资本结合的战略目标，则带来了新的挑战。

目前中国资本市场的发展新动向

新动向之一，新政策密集出台以规范市场秩序，严监管、严处罚趋势确立，投资者保护手段更趋完善，资本市场开放迈出坚定步伐。

自2016年以来，中国证监会改进监管导向和监管方式，保持监管定力，从各个方面推进全面、依法、从严监管。在抑制投机炒作方面，持续依法规范和拓宽资金入市渠道，加强对“忽悠式”、“跟风式”重组和盲目跨界重组的监管，遏制投机炒“壳”之风。在规范市场秩序方面，一方面，强化证券交易所的一线监管，推动建立“以监管会员为中心”的交易行为监管模式，在督促市场主体强化使命担当，更加重视公司治理，重视现金分红，远离市场乱象，提高信息披露质量，防范异常交易行为，发现违规线索等方面发挥作用；另一方面，通过密集出台多项政策，来逐步完善资本市场的“游戏规则”。年初，再融资新规对非公开发行股票

的募集时间、定价、规模、用途等作出了详细严格的规定，非公开发行乱象的整治，令一度火爆的再融资“降温”。5月份，减持新规又重磅出台，让上市公司相关股东、董监高减持不可任性而为，遏制了清仓式、精准、过桥减持行为，资本市场的基础性制度持续完善。在加强违法违规行为惩处方面，证监会集中开展打击IPO欺诈发行，虚假信息披露，中介机构违法，操纵市场等专项执法行动。据统计，今年上半年以来，证监会采取行政监管措施506件，作出行政处罚113件，累计罚没款63.61亿元，是2016年全年的1.5倍，对30人实现市场禁入，接近2016年全年数据，而对上海多伦实业股份有限公司实际控制人鲜言开出的34.7亿

元的“史上最大罚单”，更是成为资本市场严监管+严处罚趋势的典型案例。

投资者是资本市场重要的参与者，投资者保护越来越受到市场重视。《投资者保护适当性管理制度》于今年7月1日正式实施，使投资者保护工作也出现了很多新变化。该制度弥补了资本市场各个投资领域，投资者适当性、基础性制度的短板，为市场、产品、服务的适当性管理提供了统一的标准，是保护投资者合法权益的重要制度保障。除此之外，在投资者权益保护领域，中国证监会成立了为投资者行权提供便利的证券金融类公益机构——中证中小投资者服务中心。该中心主要职责是通过持股行权、纠纷调解、证券支持诉讼、投资者教育等方式，为中心投资者自主维权提供教育、法律、信息、技术等服务，提升投资者自我保护能力。该投服中心于上半年已完成对沪深两市493家上市公司股票的全面持股，各持100股，投服中心以股东身份参加柘中股份、ST恒立等上市公司的股东大会，行使质询、建议、投票等股东权利。同时，针对164家公司《章程》存在“瑕疵”的公司，投服中心作为普通股东，陆续通过沪深证券交易所向公司集中发函，提出具体整改建议。截至今年7月份，已完成了对匹凸匹、

康达新材、上海绿新、安硕信息等四家上市公司由于虚假陈述、误导性陈述等行为证券支持诉讼的索赔案，四起案例分别赔偿投资者金额为233.89万元、24.45万元、5766万元、164.22万元。

目前，A股市场已经是全球第二大资本市场，也是全世界第一新兴资本市场。上半年，A股成功加入MSCI指数，这是中国资本市场改革演进以及国际投资者与中国市场相互适应，更好互动，互利共赢的重要契机和助推器，中国资本市场与世界对话的自信和底气正在显现，也将有利于中国进一步推动金融改革，让全球更好分享中国资本市场发展红利。因此，中国股市正处于一个新的时期，A股市场的投资取向更趋于理性投资和价值投资，即个股相对估值的高低和上市公司盈利能力的稳定变得更为重要，这正与当前逐渐形成的金融监管环境相一致。

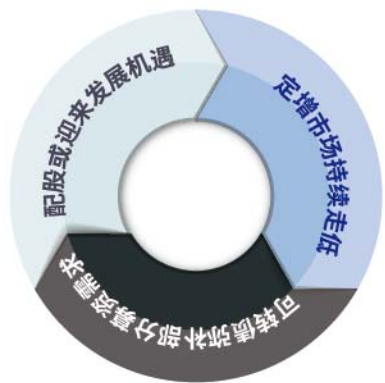
新动向之二，IPO根据市场调节节奏，常态化发行的同时，控制单笔募资规模，严把质量关。

IPO在经历了2016年的提速后，每周10家左右常态化发行已成为目前资本市场的惯例。在增加了投资者可选择新股标的的同时，资本市场在服务实体经济，提升直接融资比重方面发挥了较大作用。但IPO在提高发行速度的同时控制了

单笔募资规模。2017上半年的IPO企业数量（247家）已达2016全年总和（227家），相比去年同期增长303%，募资规模总计1254亿元，占2016年IPO募资规模（1496亿元）的84%，相比去年同期增长340%。

IPO在常态+动态的同时，发审趋严态势随之确立。证监会通过提高发行监管工作的透明度，督促发行人和中介机构归位尽责，提高首发企业申报质量，进一步强化发行监管，严格审核。在严防企业造假的同时，严密关注企业种种情况，综合运用专项问核、现场检查、采取监管措施、移送稽查等方式严肃处理，保持严把发审质量关的监管基调。自2016年IPO审核数量持续增加，但审核通过率却还是下降，据统计显示，截至今年6月30日，证监会已经审核275家公司的首发申请，37家被否，被否率为13.45%。而2016年全年共计18家IPO企业被否，否决率为2.21%。目前，IPO排队依然冗长，2016年末IPO会上排队企业总计686家，截至2017年6月底，仍有529家企业处于排队状态，堰塞湖疏通仍待时日，但可以预期的是，未来IPO常态化节奏不会变。

新动向之三，受新规影响，再融资市场变化较大，生态正在重塑。



1、定增市场持续走低。定增及减持新规叠加发布后，市场出现快速疲软态势，导致价格倒挂，有较多上市公司如泛海控股、国元证券、恒力股份、通策医疗等开始更改其非公开发行股票方案，变更内容主要针对发行价格和发行规模。2017年定增市场大幅缩减，1-6月共发行195笔定增，共计募资3830亿元，两者较去年同期数均下滑近50%，而第二季度以来市场表现更为惨淡，发行数量和规模同比下滑约70%。

2、可转债弥补部分募资需求。随着定增市场的惨淡，部分终止定增的上市公司中有一部分改道可转债募资，但通常募集金额会小于原定增方案。可转债通常具有发行体量较小且资金用途要求较为严格的特点，目前仍是相对小众的市场。2017年上市公司共发行5起可转债，发行金额达327亿元，超2016年全年发行总额的1.5倍。未来监管是否会在如审批速度加快、门槛降低、用途放大、引入定向发行机制

等均可能成为可转债市场持续扩容的内生动力上值得期待。

3、配股或迎来发展机遇。长期以来，配股是我国上市公司再融资的普遍方式，配股对上市公司盈利，融资规模，资金用途等要求较多，且大股东必须参与认购，可以有效抑制上市公司过度融资行为。但自从2006年A股市场引入定向增发这种再融资方式以来，定向增发就以其“低门槛、高融资”而受到上市公司的欢迎。但随着新规出台，定增受限后市场的变化，如陕国投A、健康元、星辉娱乐、阳谷华泰等上市公司再融资方式出现了由定增转变成配股。2017年以来已有19家公司发布了配股预案，远超去年预案（9家）和实际发行（11家）数量，审核速度更快的配股融资（通常6个月），下半年发行规模或迎来快速增长。

新动向之四，并购市场趋势回暖，并购重组通过率上升。

回顾2016年并购市场，据相关统计，全年共完成并购交易4010起，同比下降23.41%；其中披露交易金额案例2908起，在2015年交易爆发后有所回落，同比下降28.85%；交易完成规模2532.6亿美元，同比下降26.00%；平均单笔交易金额为8709.08万美元。2016年中国以545起跨境并购交易超越美国成为跨境并购最活跃的买家，但

是在上半年爆发后由于受外汇管控影响，下半年出现明显回落。2016年合计披露交易金额总计高达2095亿美元，超过2015年全年交易总额的100%。

随着中国资本市场监管力度的加大，《上市公司重大资产重组管理办法》的修订及其他持续新政出台，“分类审核；借壳上市趋严；借壳上市与IPO等同审查；对互联网金额、游戏、影视、虚拟现实四行业上市公司跨界并购实行‘一事一议’；鼓励上市公司理性并购；特别关注‘高估值’和‘高业绩承诺’的双高现象；强化信息披露和分类审核；弱化实质审核”等都成为了监管的重点方向。而严监管直接给市场带来了借壳上市案例骤减（2016年借壳案例49起，比2015年下降了55.56%），否决率上升（2016年重组类审核275起并购重组交易，其中有条件通过121起，无条件通过130起，否决24起，否决率从2015年的6%上升到9%，有条件通过率也从2015年第一季度的59%下降到第四季度的36%。），监管层劝退案例增加，跨界并购降温等影响，政策层面强化去杠杆、防风险，对于“恶意收购”、“花式借壳”等都起到了一定的抑制作用，资本市场正向更理性化和市场化迈进。

2017年，在全球经济衰退，国

内经济结构转型的大背景下，中国正处在一个产业升级与转型关键时期，多数行业处于优化资金、劳动力、技术的配置阶段，越来越多的产业经济到了需要通过并购实现大规模整合的时候。据统计，2017年上半年共有2241起境内并购，合计交易金额1938亿美元。第二季度以来，境内并购市场逐步回暖，主动终止案例数回落，第二季度共披露1200起境内并购，披露的交易金额合计1094亿美元。并购重组通过率上升，通过率达92.03%。截止到7月31日，上市公司共宣布118起重大资产重组案例，金额合计469亿美元。而第二季度中重大资产重组交易额在连续5个季度下滑以来，首次出现回暖，达到255亿美元。其中，重大资产重组仍然以横向产业整合为主，金额占比约为70%。随着国家“一带一路”战略引领及企业自身发展的需求，近年来跨界并购呈现较快增长。2017年上半年，共披露有352起交易，金额达806亿美元的跨境交易发生，相比于去年同期分别下降26%和52%，其中跨境并购最热门的行业为计算机和电子、医疗健康、金融，共占全部跨境并购数量的37%。

资本市场最基本最核心的功能是并购重组，展望下半年的并购重组，凡是围绕产业发展做大做强的并购重组都会受政策及监管部门支

持与鼓励，而未来并购重组的交易会更加务实，基于产业的逻辑会更加清晰，交易的活跃度会进一步提升。

现有监管政策背景下，江苏吴中实现资本运作的路径

路径之一 主动顺应严监管市场环境，更加注重规范发展、处理好公司治理与生产经营、信息披露的关系，注重投资者关系管理，全面提升公司整体运营质量及市场形象，以符合资本运作的首要客观条件。

在资本市场快速发展的今天，上市公司面临了监管政策环境的较大变化，而顺应资本市场改革创新和全面、依法、从严的监管要求，维护公司健康、稳中求进的运行发展，是我们必须要面对的一个关键问题。

1、规范公司法人治理结构，加强内控建设，提高公司规范运作水平，强化风险防控能力。

良好的公司治理结构，是使公司高效运转和拥有竞争力的关键。没有健全和完善的法人治理结构，没有良好的内控制度建设和卓越的经营管理能力作支撑，能使公司变为“一盘散沙”而危机四伏。公司要确保治理结构的正常运转，就需要加强控股股东的行为，不得有侵害中小股东利益的行为发生，以保障利益相关者的合法权益；通过规

范股东大会的运作，充分保障股东合法权利的实现。公司的董事、监事、高级管理人员要自觉依照《公司法》和《公司章程》的规定，切实履行好勤勉尽职的义务。通过优化组织结构，加强公司内控制度建设，防控经营管理风险，完善人力资源管理体系，健全公司绩效考核评价与激励约束机制，进一步强化对下属子公司战略、投资、财务、经营业务及风险等综合管控，来规范企业管理，提升经营管理运营水平。

2、依法充分履行好信息披露义务，注重提高信息披露质量，重视投资者关系管理，树立良好的市场形象。

面对日益从严的监管形势，以及投资者越来越高的信息披露要求，作为信息披露的责任主体，公司必须严谨、认真、细致地对待信息披露工作，真实、准确、完整、有效、及时地做好信息披露工作，以维护公司的整体利益和全体股东的合法权益。而信息披露工作质量如何，是评价一家上市公司优劣的重要组成部分，这项工作要求公司董事、监事、高管人员及相关部门、所属企业都关心和支持配合信息披露部门，并积极承担起各自在信息披露工作中的责任。公司应进一步健全完善信息披露制度，保证责任落实，强化有关信息披露法律

法规的培训、学习考核，发挥好中介机构的作，提升信息披露专业水平。做好信息披露工作，既是法定义务，也是投资者之间进行沟通的桥梁，是上市公司软实力的体现，所以从公司本身的利益考虑也应该提高信息披露工作的质量，更高水平、更透明的信息披露，不但可以促进投资者对公司的理解和认同，改进投资者的投资决策，提升分析师的预测能力，提升公司的投资价值，而且对公司本身也有积极的作用。它不仅能提高对公司权益资本成本的降低效应，也能反映出对公司融资成本和融资效率的积极作用。公司的信息披露越是精准，越能谋求投资者对公司的信心和长期支持，其融资成本会越低，融资效率也就越高。

因此，公司可以通过投资者关系确立、股东确认、获取投资者群体、媒体策略、新闻发布会、路演、热线电话、投资者调研、投资者关系网站、公司文化、定期报告、投资者关系会议等的策划组织，建立公司与投资者之间的良性关系，增强公司透明度及持续完善公司治理，充分提高信息披露质量，维护和塑造公司良好的市场形象，增强公司在资本市场吸引力，从而借力资本市场实现快速发展具有深远意义。

路径之二 根据公司战略目标及

实际经营发展需要，把握时机，寻找适应公司再融资和并购重组的有效途径。

再融资

再融资是指上市公司通过配股、增发（公开发行、非公开发行的方式）和发行可转换债券等方式在证券市场上进行的直接融资。在核准制框架下，这三种融资方式都要执行由证券公司推荐，中国证监会审核，发行人和主承销商确定发行规模、发行方式和发行价格，证监会核准等证券发行制度。上市公司在选择使用这三种再融资方式时，受对盈利能力、分红派息、距前次发行的时间间隔、发行对象、发行价格、发行数量、发行后的盈利要求等条件限制，且这三种融资方式在融资成本、融资条件、融资数量、融资风险等方面各有特点。

配股由于不涉及新老股东之间利益的平衡，因此操作简单、审批快捷，更不受减持新规影响，是上市公司最为熟悉的融资方式。增发是向包括原有股东在内的全体社会公众发售股票，其优点在于限制条件少，融资规模大，增发比配股更符合市场化原则，更能满足公司的筹资要求，尤其是非公开发行，在定增发行条件及减持新规未出台前，一直被市场所广泛采用，它与配股相比，本质上没有大的区别。配股和增发作为股权融资，有共同

的优点：①不需要支付利息，公司只有在盈利并且有充足现金的情况下才考虑是否支付股利，而支付与否及支付比率的决定权由董事会掌握。②无偿还本金的要求，在决定留存利润和现有股东配售新股时，董事会可以自主掌握利润留存和配售的比例及时机，且运作成本较低。③由于没有利息支出，经营效益要优于举债融资。但是增发和配股也有共同的缺点：①融资后由于股本大大增加，而投资项目的效益短期内如难以保持相应的增长速度，对企业的经营业绩压力较大；②融资有一定的成本支出；③会稀释控股股东的持股比例，会影响原有股东对公司的控制权；④股利只能在税后利润中分配，因此它不如举债能获得减税的好处。

再融资另一种方式——可转换债券，兼具债权融资和股权融资的双重特点，在其没有转股之前属于债权融资，比配股和增发更具有灵活性。其有着融资成本低，融资规模大，投资风险小，收益较保证而受投资者欢迎的优点，但对上市公司的发行条件要求比较高。

再融资对于企业开展项目投资、技术研发、项目改造、拓展市场、补充流动资金、实现并购、推动企业发展和实现产业转型，战略目标实现发挥了非常重要的作用，是公司发展过程中，竞争力提升，

效益提高以及经济结构调整与转型，经济增长方式转变的助推器和重要保障。

对照江苏吴中目前的治理结构，规范运作能力、战略目标、产业发展、企业成长性、盈利能力、未来盈利预期、财务状况及再融资这三种方式发行条件要求等综合考虑，公司有条件选择配股及定向增发作为再融资方式，但随着资本市场、融资方式、融资结构的不断发展变化，公司应该选择哪种再融资方式，何时启动再融资，需要从公司实际出发，更要注重市场、监管等外部环境，选择最优再融资方案，以实现公司的长远发展和价值最大化。

并购重组

上市公司的并购重组是公司之间的各种生产要素进行合并重组，实行优势互补，劣势整改，它通过企业内部各种生产经营活动和管理组织的重新整合以及通过从企业外部获得企业发展所需要的各种资源和专长，来培育和增长企业的核心竞争力。并购重组有助于去产能、去库存，促进产业转型升级；有助于促进技术升级，推动战略性新兴产业发展；有助于推进企业改革，支持企业做优做强；有助于企业实现战略目标，提升综合竞争能力。并购重组分为股权转让、债务重组、收购兼并、资产置换、换股吸



收合并、资产剥离和组合重组七种模式。资本市场最基本功能是价值发现，实现资源配置。而企业上市的主要目的是为了寻求产品的发展，在激烈的市场竞争中取得更多、更有效的资本支持。如果说IPO是资源配置的主要手段之一，那么，进入市场之后，并购重组其实是一个更高层次的资源配置手段。所以，资本市场的灵魂就是整合、并购和重组。

尽管随着去年9月“史上最严”重组新规的正式落地及一系列监管条例出台和实施，深刻影响着并购重组的市场格局和运行规律，给前两年火热的并购市场降了温，尤其是对于“跨界并购”、“忽悠式重组”及基于单纯证券化目的的并购给予了最严的审核和监管，但其实基于产业逻辑的并购，凡是以做大做强主业为动机，延伸主业上下游产业链，做主业关联的并购重组，以及行业整合的产业并购重组，一直是监管部门鼓励支持的。尤其是

今年6月份以后，监管层通过不同的形式、不同的场合、多次提出并明确表示，并购重组已成为支持实体经济的重要方式，监管部门会从六大方面加大力度支持产业并购，这给中国资本市场，尤其是上市公司涉及产业整合，国企混合所有制改革等实体经济领域的并购重组迎来了良机。

江苏吴中从1999年上市至今，历经了收购：苏州第六制药厂、苏州长征制药厂、江苏省药物研究所、苏州正达医药、收购江苏大自然生物工程公司、南京农药研究所、绍兴茂龙羽绒制品公司、响水恒利达科技化工有限公司；整合医药集团、服装集团、房地产公司；剥离服装业务，兴瑞贵金属业务等不同阶段、不同方式、不同产业的收购兼并、资产整合、股权转让、资产置换、资产剥离等并购重组过程，使公司出现了产业定位越发清晰，财务状况越发良好，资产规模越来越大，盈利能力越来越强的良好趋势。

多年的并购重组运作，给公司奠定了很好的发展基础，也带来了很好的发展机会，在这过程中积累了很多经验，但同时也面临了很多困难和挑战。医药+化工双主业，实业与资本相结合是公司目前的战略

定位，面对公司医药产业的现状和发展格局，以及资本市场对公司医药产业的关注和期许，需要尽快做强医药产业，这成为了公司进行医药产业并购重组的内在驱动力。

而中国医药行业由于持续高压的政策环境和日趋激烈的竞争环境，医药企业正在承受越来越大的增长压力，在这样的背景下，寻找优质资源开展并购，成为了中国医药企业必然的战略抉择。资本市场上，医药并购风潮风生水起，呈爆发式增长，国内许多上市公司药企都成立了医疗产业并购基金，并购基金规模早已超百亿。与此同时，部分上市公司亦通过设立投资基金直接并购医药标的等方式跨界布局医疗市场，医药行业并购空前活跃。2016年医药并购案例达到400起，并购金额达到1800亿元，其中，新华都入股云南白药，复星医药收购印度注射剂企业，人福医药的跨境并购，三胞收购美国抗癌药企，华润三九收购吉林金复康等案例，都成为了今年资本市场医药圈的热门话题。这些也就成为了公司医药产业需要加快进行实施并购重组的外在驱动力。

江苏吴中医药具有企业自身及大环境发展阶段的客观要求，实施并购重组已迫在眉睫。在实施过程中，充分考虑公司战略和实际情况，借助标的公司丰富公司产品结构，提高研发能力，补齐现有业务短板，拓展市场，共享用户资源、市场区域；通过并购追逐医药新技术，新模式，突破边界；通过并购布局产业链延伸，夯实主营，提升医药行业集中度；通过并购使企业收入、利润等指标得到优化，规模实力实现跨越式发展等，即通过并购获得产业、经营、财务、投资等方面的协同效应，获得相应的增值回报，是其并购背后应遵循的核心逻辑。而资本市场及医药市场环境的不调整变化，投资者、监管层的质询，标的公司发展环境的改变，商誉的合理定位，经营的稳定性，股东之间的协调和配合，优质医药标的稀缺，标的估值过高，通过“三板”来淘金或向海外寻找标的，并购后的有效管理、整合、业绩的完成等都是公司该面对的并购过程中的风险和困难。

中国的资本市场正处于一个新的发展阶段，在这经济转型、严监管时代，伴随着市场的发展成熟，新增的上市公司会越来越多，资金分流，市场分化会越来越严重，而市场化淘汰机制也正在慢慢形成。真正有优秀业绩支撑，有成长性的公司才能市场立足，真正受市场追捧。美国百年的资本运作并购历史经历的数次浪潮，塑造了现在全球最富竞争力的产业格局，这足以说明企业资本运作实际上是产业竞争的一种最高级形态。或许，很多企业倒在了资本运作的路上，这需要我们理性对待公司的资本运作，但鼓励资本运作，就是鼓励竞争，这对于产业整合和发展是有好处的，这也是为什么越来越多的公司会通过内生和外延两种方式实现共同成长，这是企业走路的两条腿，缺一不可。

*文中数据来源：wind资讯，中国证监会、上海证券交易所相关公开发布。



在冬天播种未来 政策驱动下的医药企业

■ 江苏吴中医药集团 / 戴亮

今年初，国务院办公厅发布《深化医药卫生体制改革2017年重点工作任务的通知》（下称《通知》），列出了14项今年要研究颁布的文件，以及多达56项的工作任务，全面设计了“医改”今年要完成的目标。

该《通知》从产业链上游的器械临床监管、一致性评价，流通领域的两票制到医疗服务体系的分级诊疗、家庭医生、医联体以及最终的医疗支付等均有涉及，并划定了时间表和路线图。新一轮全国“医改”进入第三个年头，除了综合医改试点省份之外，医改决策部门要求把范围再扩大，鼓励“其他地区进行积极尝试”。本文重点探讨一些主要政策对医药产业的影响。

一致性评价与研发创新

2012年起，国家加快了仿制药一致性政策的出台，到2015~2016年，一致性评价相关政策密集出台，包括对临床实验自查政策、药品审批改革意见、化药注册分类改革制度、BE备案制度、一致性评价制度等。

所谓一致性评价，就是要求已经上市的仿制药，在质量和疗效上要与原研药品一致，临床上与原研药品可以相互替代。评价内容包括体外评价（药学等效性）和体内评价（生物等效性）。参比制剂“原则上首选原研药品，也可以选用国际公认的同种药品。在此期间连下多道“追命符”：①非基药口服药产品自首家品种通过一致性评价后，同品种原则上应在3年内完成一致性评价；②同一个药品品种已经有3个通过一致性评价，集中招标采购将不予采用其他品种；③2018年底前无法通过一致性评价，其药品批文过期后予以注销，有效期为5年；④第一批待评价药品已公开，共289个品种的化学药品

仿制口服固体制剂品种，这关系到1883家企业，近1.8万个批文。这

对被排除在外的品种来说竞争将十分残酷：自第一家通过一致性评价后，三年后不再受理其他药品生产企业的同品种一致性评价申请，通过一致性评价必须位列前三甲，才有资格参加招标采购。

一致性评价加速行业洗牌，对企业是生死问题，是优胜劣汰的过程，文号多少没有意义，质量疗效与原研药一致的品种才能有市场价值。医药企业通过开展仿制药一致性评价，也有利于创新，促进企业更多地进行生产工艺和辅料、包材的综合研究，全面提高制剂水平，临床上实现与原研药相互替代，提高仿制药的竞争力。

两票制与商业归拢

2016年4月26日，国务院正式





必须验明票、货、账三者一致方可入库、使用，不仅要向配送

招标医保与价格维护

2014年开始，各省新一轮药品招标让各药企饱受了三年的价格博弈。这一轮药品招标有四种模式：第一种是分类采购，一般是各地区用药量的80%，按基药、非基药目录招标，大部分省份采用这种模式；第二种是限价挂网采购，比如广东；第三种是GPO采购，即采购联盟带量采购，限价入市后竞标，比如上海、深圳；第四种是价格动态调整模式，以采集全国最低价为招标目标，比如北京。这一轮的招标普遍采用技术标、商务标双信封，企业首先要入围技术标（首仿、专利、企业综合实力等），才有资格进入商务标竞价（一品双规）。即使最后杀出重围中标了，还不算完事，地市或医联体为主导的二次议价、限量（药占比）、与同品种相比的价格空间优势都将成为影响销量的关键因素。实际上这一轮招标就围绕一个关键词：**降价**。全国最低价联动已成为必然法则，一省的舍与保，已成为掌控全国大局的头痛之事，价格体系的维护尤为重要。

今年2月23日，人力资源和社会保障部印发了《人力资源社会保障部关于印发国家基本医疗保险、工伤保险和生育保险药品目录》（2017年版），共2535个品种，包括西药1297个，中成药1238个，吴中医药独家品种连苓珍珠滴丸以及

药品的流通企业索要、验证发票，还应当要求流通企业出具由生产企业提供的进货发票证据，以便互相印证。

“两票制”的初衷，是压缩药品流通的中间环节和费用，挤掉药价水分，提高商业集中度，便于行业监管。对工业企业来说，倒逼企业归拢、减少各地区的流通环节，开票模式面临底价高开返佣金，给企业实力（一致性评价）、产品竞争力（临床路径、性价比）、销售管理水平、财务处理能力带来很大考验。对于商业公司来说，自然人将规范经营行为，减少过票，小商业公司面临淘汰（无上游资源，无下游网络），大商业公司压缩分销业务，规范配送渠道和票据处理，鼓励“大鱼吃小鱼”，目前全国商业公司已从13000多家，经并购等降至8000家左右，数量还在进一步缩减。实际上，“两票制”不会降低药价（由招标、二次议价决定），也不会改变临床促销行为（由产品属性决定）。

发文，明确医改试点省份推广“两票制”，八个试点省份：安徽、江苏、福建、青海、浙江、上海、四川、陕西。2016年12月26日，国务院医改办等八部门联合发布《关于在公立医疗机构药品采购中推行“两票制”的实施意见（试行）》。《意见》要求，公立医疗机构药品采购中逐步推行“两票制”，鼓励其他医疗机构药品采购中推行“两票制”。自2017年起，全国11个综合医改试点省（区、市）和200个公立医院改革试点城市率先推行“两票制”。鼓励其他地区执行“两票制”，争取到2018年在全国全面推开。

所谓“两票制”，即生产企业到流通企业开一次票，流通企业到医疗机构开一次票。实施意见指出，药品生产、流通企业销售药品，应当按照发票管理有关规定开具增值税专用发票或者普通发票，发票的购、销方名称应当与随货同行单、付款流向一致、金额一致。公立医疗机构在药品验收入库时，

卡络磺钠进入国家医保目录。近日，人社部又公布了将36种谈判药品纳入了《国家基本医疗保险、工伤保险和生育保险药品目录（2017年版）》乙类范围，并同步确定这些药品的医保支付标准，谈判药品的平均降幅达到44%，最高的达到70%。今后几年将扩大医保的覆盖人群，推行“三保合一”（城镇职工基本医疗保险、城镇居民医疗保险、新型农村合作医疗实现统一）。

医保扩容、覆盖范围的扩大将以杠杆效应拉动医药消费需求的增加，要求公立医疗机构积极采购、使用医保目录品种。另一方面，各地人社机构也加强了医保支付价格、额度的管控，即医保控费。这一政策的出台，直接导致各大医院采取医保控费、非医保控量以达到规定的药占比，给药品销售设置“天花板”、药品零差价进院现在是各公立医院控药限药的通行法则（零差价的背后是企业埋单）。

吴中医药的思考

医药供给侧改革让大家切实感受到了痛，对所有的医药企业都是公平的。基于目前的医药行业的政策及发展情况，可以预测今后一两年我国医药行业仍处于一个艰难困苦的改革阵痛期。我们该如何应对才能在这一轮医改中稳住阵脚并谋取发展机遇，从研发和销售两方面谈一点看法。

研发方面

为适应新政，结合目前公司的具体情况，对在研项目进行认真梳理，从风险和收益考虑，确定“少而精、研究质量为先”的思路，继续贯彻自研和外部合作开发相结合的研发模式。努力开发现有品种新的临床路径、增加适应症，以增强产品竞争力。尽快落实现有品种的一致性评价计划，在研的一致性评价的品种（曲美他嗪片）争取前三名申报获得市场开发先机，发补品种按期上报，争取年底获批，尽快入市丰富产品线。

对选题立项，应充分考虑销售、市场容量、临床价值等因素，对技术可行性、市场可行性进行充分论证，尤其重视临床应用价值的论证，确保获批上市、生产可行、销售可达预期。重点关注尚无国内企业仿制申报（包括因临床核查而主动撤回的品种），或者是国外近2年刚批准上市的品种或剂型。

研发离不开人才，要保持研发团队骨干的稳定性，并重点引进一批高水平的技术人才和注册人才，培养或引进BD相关人员，组建一支更加高效的研发队伍。

销售方面

从领导到一线业务员要做细标前工作，透彻了解所属区域的招标政策，紧跟招标动态、二次议价，为公司招标抉择提供准确、有说服力的依据，从大局出发高度重视产

品的价格维护。中标未执标的省份前期做好充分市场准备，开发有潜力的代理商或直开医院，争取执标后覆盖更多的医院。

加强次新品种空白市场的开发，要求各大区因地制宜设立试点省份，尽快上量，以点带面。加强驻地业务员的引进与培养工作，选拔属地得力干将，助推销售业绩的提升。重视两票制的接轨，争取税务优惠政策，积极探索财务处理渠道和技巧，衔接好客户、终端医院的去库存和铺货。

目前政策环境下，学术营销更凸显重要。多渠道研究、挖掘产品亮点，增强产品的学术推广力度，按终端医院、代理商不同学术需求量身定做学术宣传资料、方案，扩充学术推广队伍，提高销售人员、客户的学术推广能力，能对产品销售量的提高起到巨大的助推作用。

这一轮医改掀起行业持续多年整顿风暴，大浪淘沙去粗存精，想要发展的更好就必须经受住改革阵痛。全体吴中医药人必将上下齐心，主动适应政策环境变化，积极寻求对策，改革中找机遇。相信经历了医改的洗礼，各项管理能力、研发实力、市场开拓能力等方面都能得到很好的提升，吴中医药将迎来新一轮发展壮大机会。

（本文得到招标部李剑铭的协助，并经吴中医药总经理孙田江修改）



环境保护高压态势下的恒利达化工

■ 恒利达化工 / 于建善

当前环保形势可以说极其严峻，“史上最严环保法”、“263环保督查”、“江苏省化工专项整治”各级环保督查如组合拳一般不断袭来，环保管理与治理稍有不慎，都会给企业带来不可估量的损失，唯有积极寻求环保管理新途径，将环保管理抓实、抓细、抓到位，才能规避环保风险。打铁还需自身硬，应对纷繁复杂的环境问题，恒利达自2017年初以来，结合股份公司新三年规划，在原有环保治理基础上，按照政府相关部门要求加强管理以及资金投入、持续提升环保治理技术，努力打造公司环保新面貌。

以环保培训为着力点，
努力提高全员环保素养。

积极组织公司中层干部、班组长开展国家环保政策宣讲及相关法律法规培训；对车间新进员工严把培训关口，重点进行应知应会教育，培训考试合格方能上岗；定期对车间全员进行环保基础知识、公司管理规定、环保设备设施操作规程及突发环境事件应急预案与危废事故应急预案培训学习。培训不拘形式，既有讲座，也有宣传专刊、挂图、标语及环保活动，借6月5日世界环境日的契机，宣讲活动主题，让每一个人明白“绿水青山就是金山银山”的道理。还经常派员

走出去，参加盐城工学院尾气吸收培训，参加盐城市环保局组织的二噁英检测及防治论坛，以及国家环保部组织的化工行业清洁生产审核培训并取证，通过各类培训学习积极营造学习型企业的氛围，着力提高全员环保素质。

以持续改善环境质量为目标，
着力解决突出的环境问题。

废气废水的治理一直是最为敏感的问题与难题，公司以改善环境质量为目标，将其视为解决企业生死存亡的大事来抓，年初即与南京工大合作，对一期污水处理生化部分进行技术提升。为确保生产车间产生的尾气达标排放，生产过程中

排放的尾气均增加二级填料吸收喷淋塔，每月消耗液碱300多吨，花费42万余元。每月用于废水处理中培养菌种投加的药剂花费约10万余元。新增干燥尾气吸收塔2座，八车间精制尾气吸收塔1座，三车间磺化尾气吸收塔1座。耗资400余万元扩建800m²危废仓库、生活垃圾仓库及安装危废仓库尾气吸收塔1座，待改造工程竣工，必将使公司环境面貌焕然一新。

攻坚克难，
积极寻求环保管理新途径。

6月30日成功办理排污许可证年审及排污许可证法人代表变更手续，上半年共处理废水52971m³，全部达标排放；转移危废249吨，均办理了危废转移五联单手续；进一步完善各类环保台账50余册，做到动态更新；建立或修订各类环保管理制度20多个，签订环保责任状400多份，达到人手一份；适时修订环保考核标准，制定切实可行的考核方案。为解决用发烟硫酸做磺化尾气吸收的老大难问题，大胆采用水喷淋吸收，严格控制引风量及吸收液浓度，解决吸收发热问题及材料问题，又不至于负压过大拉走大量SO₃影响反应收率问题。废水处理中攻克了优势菌种成活率难的难关，严格控制源头污水，分类分质处理，现污泥增长稳定，优势菌种优势日渐体现，排放园区污水完

全满足接管标准。配合省环科院做好危废核查，并作危废污染物专项论证报告，削减原环评危废量12175吨，为危废规范化管理奠定了坚实的基础。在实际生产过程中持续以高压态势抓环保，坚持24小时不间断环保巡查，积极查找环保隐患，上半年共查找环保隐患71条，其中公司自查47条，园区查找20条，“263”专项行动查找4条，所有的环保隐患均完成整改。

锐意进取，
着力打造二期环保新亮点。

二期项目建设中严格执行环境影响评价制度和建设项目“三同时”制度，严格执行国家环保产业政策和环保要求。在西厂区西侧划出80亩地集中建设MVR装置、30m³/d危废焚烧炉及4500m³/d污水处理厂。已委托盐城润泽环保公司做环评，项目已公示及立项环保监测。目前，节能且

全自动控制的47m³/hMVR装置已安装就位，二期三废处理项目由我公司委托南京工大环境科技有限公司设计，项目的上马将极大解决一期和二期以及后期项目的三废治理，二期的污水工艺流程更加完善、科学、合理以及更具针对性。焚烧炉的上马将很好的解决一、二期的固废处置问题，也将为公司节约很大一笔固废转移处理费用。日前，污水及焚烧炉项目已经开始开工建设。各车间尾气吸收装置大部分已安装就位，更是克服了一期项目的短板，高起点，一次性将尾气吸收搞到尽量完美。二期环保工程的竣工，必将为公司环保增添新的亮点。





宏观调控下的房产销售

■ 中吴置业 / 仲尧文

限购限贷政策摘要：2016年10月3日晚苏州市再度出台《关于进一步加强全市房地产市场调控的意见》，明确自10月4日起，非本市户籍居民家庭购首套房需提供两年内在苏州市区（含吴江区）、昆山市、太仓市累计一年纳税或社保证明；非本市户籍居民家庭禁购二套房。本市户籍家庭禁购第四套房。同时调整信贷政策：首套房商贷最低首付比从20%调高至30%；有购房贷款记录无实际住房的，有一套房但无贷款记录或已结清的，二套房商贷最低首付比从30%调高至50%。有一套房且贷款未结清的，申请商贷的首付比从50%调高至80%；对有两套房以上的家庭，暂停发放商贷。

调控政策史上最强，经过市场近10个月的检测，符合了“房子是用来住的而不是炒”的用意。苏州的房价无论从量还是价都得到了有效的控制，土地市场也不再地王频现。且不论市场说话还是计划为主的命题，基本判断预知的周期内不太可能放松，因此我们必须做好房产计划经济下的市场供求的销售。房产也是一个特殊的经济话题，地产大家、专业点评以及每个业主都有他自身的理解和看法，本篇也仅为一家之解读，不当之处请见谅。

一 越刚需越好卖

限购限贷就是把一大批人排除在购房人群之外，而恰好排除的是有一定经济实力且看好房产投资

的，简单粗暴有效，房子就是用来住的。客群的分类，刚需一枝独秀，投资成本大增。因此对面积和户型的需求更趋于实惠，最好是经济性三房，哪怕书房小到6个平米，车位最好能租不要买，大不了过几年再考虑首改。

二 性价比是去化速度的评判标准

房产的定价已经抛离了成本加利润的模式，土拍只是个参考，决定性的还是客户的心理接受价格，就是按照周边二手市场的权益价格。因此性价比突出的房子（有赠送面积，价格合理等）就会去化速度快，尤其在严控期间，会有一些楼盘因为资金链或者产品本身原因，导致的特惠房，还是会形成小

高潮。当然，砸就要砸的彻底，温水只会更瘟，导致客户更多的等待。

三 活着捍卫资金链

如今的地产商愈发出现垄断的趋势，资金实力雄厚、融资成本较低的大佬们，始终笑傲江湖指点江山，他们开发遍及一二三四线，产品物业类型也总有一定的涵盖，总能坚守住一个周期等待下一个爆发。而中小型开发商资金来源都依靠银行或者民间，杠杆不平衡时就会出现崩盘，因此，必须根据自身情况和市场预判，捍卫资金链，抛售未来增值不大的物业，打击周边竞品。天下武功唯快不破，当机立断该出手时就出手，保持活着，哪怕是局部受损。保留有预期空间的

物业，站岗或者等待下一个风口，即使是资金充沛情况下也要判断财务成本和持有增值的比值而定。

四 推广授权激励

分析好上述三个方面，就是细节处理好案场的推广和执行了。首先，酒香巷深还要靠吆喝，根据产品选择媒体全方面轰炸还是针对性的大牌或站台广告牌，亦或小蜜蜂区域发单模式，一定要对投放做出考评面对精准客户。其次，对案场经理及置业顾问的现场洽谈做好授权，允许价格的弹性空间确保立马杀单，客户犹豫越多就给竞品或中介机会越多。最后，必须加大考核激励制度，重赏之下必有勇夫，加大提成点或者阶段性小目标激励，进发狼性团队。

年初至今，中吴置业旗下苏州两个楼盘受到调控因素较大，一方面，原定的刚需的产品（78平米和143平米公寓）不是当下市场的主流；另一方面，改善产品（大独栋、大平层）不是限购就是首付金额较大因素望而退却；同时又面临着销售团队的重组。上半年的答卷与周边楼盘半斤八两，但较年初的计划有了一定的脱幅，下半年周边各家都面临回笼的压力，市场将会进一步血淋淋。

信心总是要有的，哪怕步子没跟上，口令也是要喊对。好在宿迁公司带来了惊喜，我们也已对现状和产品梳理，调整年初计划，确保有几个方面找到突破，篇幅和策略原因，咱们拭目以待，下回分解。



新思维



破冰

■ 董秘室 / 陈佳海

在自然界，冰川期的到来意味着生灵毁灭、万物俱损；在人类生活中，冰封时节则预示着农闲、休憩、寸草不生。一个冷漠如冰的家庭注定会解散；一个人如果时刻保持冰冷如霜的面孔，可想而知他（她）将与孤独陪伴一生。精神生活最怕的就是寂若寒冰；商业社会的忌讳是冰点的降临……凡此种种。当然，大家发现在各个领域一旦出现冰雪融化的时候，也就标志着新的周期的降临。生命也好、意识也好，即或是商业也莫过如此。所以避免消亡的办法就必须及时破冰，此时破冰既是自然规律，也是唯一的生存手段。对于企业来说，只有破冰才能获得新生和重生。

“冰点”一词源自于目前流行的户外拓展训练活动，意在于打破人际交往间的怀疑、猜忌、疏远的篱樊。人们往往会不知不觉为自己设置一些障碍，从而抹杀了对他人的信任。如果要建立彼此坦诚、沟通自由的和谐人际关系，就必须“破冰”。企业中的“冰点”在哪里？在于信任的缺失；在于本位思想的左右；在于各方胸襟的狭隘。这些“冰点”大大阻碍了企业对于新观念、新思维和新方法的认可和接纳。

有人说矛盾的98%来源于误会，而误会源自于相互间的猜忌和怀疑。破除内心的桎梏。我们每个人都曾经或正在猜忌，猜忌使人们

的关系异常脆弱，猜忌使是非颠倒，猜忌使决策迟疑而丧失机会，猜忌使制度沉冗效率低下，猜忌会丧失起码的信心，猜忌会导致轻重不分、顾此失彼，猜忌是团队建设最大的敌人。信任本应源自一种良好的祝愿和鼓励而非未来事实的验证。可如果人与人之间连起码的信任都不复存在的话，我们有理由相信世界上不会存在国家、不会存在任何组织、不会存在家庭、也不会存在友情、亲情，满世界放眼所见的都是极度孤僻的身影。蒋介石的军队无论在战略上或者战术上都败了，是实力不敌还是指挥不力？都不是，事实证明在蒋介石的军队里，上至领袖下至士兵已经缺乏了

相互起码的信任，这种可怕的情绪弥漫整个军营，产生了消极、情性、抵触而直至倒戈，这样一支缺乏信仰、没有信任的军队，其作战力可想而知。当今社会和组织需要每个人的努力而发展，因猜忌所引起的情性将严重阻碍事物的行程，就象一台各个部件由于寒冷而逐渐凝固失调的机器，活力不在，何谈运转？

本位思想是当今利益社会的典型思想，但严重的本位思维会导致沟通的阻塞、合作的破裂、人心的背离并逐渐偏离事实。买卖双方、劳资双方、管理和服从处处无不显露出源自本位思维的冲突矛盾，防止矛盾激化的唯一办法就是思想更

新，以达到拉近双方利益取向的目的，这也相当于破除思想定位上的冰封，常言道：欲立则必破，不破则不立，大破则大立。现实摆在我们面前的是一个寻求共赢的社会，即使是同行对手也会经常产生各种互利的交融，何况同在一个共同奋斗的团队。机械的个人立场和盲目的经验主义因无法应对层出不穷的变化将越来越体现出一种无奈的伤感。我们能想象海尔跟消费者强词夺理的情景吗？格力的品质一旦失去内在的严控，将意味着什么？深圳如果不让少部分人先富起来，怎么能实现中国的经济奇迹？摒弃孤立的、狭隘的本位思想就是一种破冰行动，想象一下，冰川不解，航船焉能行驶？

海纳百川，有容乃大。心有多大，世界就有多大。企业人的胸怀左右着企业的胸怀，企业的胸怀影响着企业人的胸怀。不计短小之得失，不嫌微妙之束言，不逞匹夫之盲勇，不露些许之骄气，不拒越轨之妙想。社会分工的不断细化，使产业、行业、企业各个环节的专业性加强，从而相互间的联系更加紧密缺一不可。所谓为将者不在己能，而在于使之能。项羽力可拔山，万夫莫敌，却终究输于刘邦，仅遗留垓下之楚歌，究其原因不在于个人强弱之高下而在于整体人心之所向啊；诸葛亮不可谓不是人中之杰，然而三分天下之后却不择轻

重，事无巨细事必躬亲，致使蜀中无大将廖化做先锋的可悲境地，试想刘备九泉之下岂能瞑目？当今社会凭一己之力所做出的贡献是微不足道的，整合所有资源才是大势之所趋。紧锁的心扉，将无法认识外面的世界，他山之石可以攻玉，那么融化心扉的冰锁，开启心胸之门，不也正是破冰的需要吗？

因小及大，见微知著，针对企业来说，面对迷茫的市场变化、层出不穷的竞争手段、纷乱的人事管理，何尝不需要时刻破解呢？当然，如果我们只是局限于原有的圈子里，无论再怎么努力都是枉然，闭门造车的结果则不言而喻。

中国自建国以来很长一段时间实行的是闭关锁国的文化经济政策，尽管原因众多，然而当我们打开国门的那天才发现，原来外面的世界如此精彩，原来紧闭国门的后果是如此悲哀，正是因为国门的打开，才造就了今天的经济奇迹。不仅如此，韩国早期的家电业也是因为生产能力的过剩，被迫调整政策，向国外寻求出口，这个当时在韩国政府来说属于万般无奈的策略居然导致了韩国电子业的飞速发展，至今享誉全球的三星、LG等均是当时政策的幸运产物。仅就联想来说，之所以他们至今能主导国内甚至更大范围内的PC机市场，是与国家倡导的科技成果产业化的政策分不开的，他们善用政策，巧于结

合自身的技术信息优势而成就了现在的霸业。国家政策固然对企业形成了巨大的市场推动力，企业的内部政策也决定着其自眼前至未来的发展状态。国有企业股份制改造的政策，尽管有不少的非议之音，但确实从根本上将员工利益和企业利益衔接起来，使每一个员工更加关心、爱护企业，更加努力工作。

我们不得不承认，如果剔除无可改变的客观因素，信仰是国家强盛、企业发展的原始推动力，而政策则是信仰的具体形态。我们经常羡慕别家企业的产品能所向无敌，其他企业的人才济济，其他行业的欣欣向荣，其他国家的休养生息，其实这些都是与相应内部的政策密不可分的。既然政策是人制定的，当然也是可以改变的，而改变的行为既是对大局观的考验也是对原有心态的碰撞，就如破冰，不下大力气、大决心是很难做到冰消雪化、顺利成行的。

企业是在不断破冰的过程中成长，也在不断的被冰冻直至消亡，商场之所以同战场一致的原因就是争夺，看你是否具有破解困境的招数，否则漠视现实的结果就是被淘汰，如果以局部的牺牲赢得全局的胜利，那么这种牺牲是值得尊敬的，否则留下的只能是万劫不复的遗憾。

“并购”&“内控”慢慢说

■ 审计部 / 周虹

近年来，内部控制已不再是陌生名词，早已迅速贯穿融入于当代企业管理的各个层面。如今的内部控制，已逐渐建立起以它为中心的一个涟漪网络关系。而在资产重组频繁的当下，“内部控制+并购”正是热门的研讨话题之一。

并购，是现今企业资本运作的一种重要方式，同时是外部扩张的一种战略手段。企业间通过并购的方式，相互借鉴资源、资金、技术等，进行优势互补。以成熟的西方市场为例，过去一百多年中就出现了5次并购潮。而我国接近现代意义上的并购出现于改革开放初期的1984年左右，并且随着经济活动的不断升级，已成为国内资本市场发展的一大主题，并对国民经济的发展产生着深远的影响。

并购，也意味着两个或以上的经济体，进行多元化融合的过程。

在新的联合体系下，重组双方又如何能够真正意义上实现高效率的、无差别的管理整合，是目前必须解决的首要问题。2016年7月，江苏吴中成功并购了响水恒利达科技化工有限公司，形成了“医药+化工”双主业齐头并进、实业经营和资本运作双轮驱动的发展战略方针。而此时，就更需要快速完善起内部控制体系，做好并购之后的内部控制，才能保障并购后整合活动的顺利进行，也只有在有效的并购整合后协同效应才能得到充分的发挥。下面浅要谈谈在并购企业进行内部控制管理的四个要点。

一 方向不对，努力白费： 建立企业发展战略的控制

并购后，要对公司发展战略进行重组整合控制，将并购动机与战略发展有效结合起来。而企业发展战略涵盖的方面是丰富的，它包括

了企业定位，企业愿景，企业对核心竞争力的认识以及企业今后的发展计划等。为此，江苏吴中已经建立起一套完整的三年规(2017-2019年)，描述了未来三年的发展定位，其中针对恒利达所处的化工板块，明确界定了发展方向，部署了战略保障。为恒利达未来发展成为业内一流领军企业而指明了方向，奠定了基础。在后期整合过程中，也将不断的评估不断的根据实际的态势来作出微调。

二 因时制宜，量体裁衣： 建立业务活动重组的控制

并购后如何能够将业务活动有机地结合到一起，很大程度上决定了双方企业业务活动整合过后，是否能够产生经营优势与规模效应，是否能够发挥预期的综合效益。并购企业在对被并购企业的业务活动进行整合时，需要根据整个集团的

战略来进行安排，考虑被并购企业在集团中的作用及其与集团中其他业务板块的关系，逐步将一些对并购后的企业经营发展目标的实现没有帮助的业务剥离，重新组合那些有利于实现协同效应的业务。

三 内化于心，外化于行： 建立企业文化重组的控制

企业文化是一个企业的灵魂和精髓。营造企业员工的精神家园，构建企业文化管理体系，是企业的可持续发展中必不可少的一环。企业内部控制制度的贯彻执行离不开企业文化建设的支持，因为企业文化既包含制度约束，又具有企业文化作用，支配着企业中人员的思维模式和行为方式。被收购企业想要完全纳入与母公司的内控体系，首先需要认同母公司制度文化基础上所建立的内部控制制度，随后将母公司的内控机制作为经营责任和自觉行为。从而为企业的长久发展战略提供源源不断的精神动力和思想指导，将企业的文化内涵内化到每一个员工心中，使诚实守信的理念及开拓创新的精神引导整个企业。

四 百折不挠，薪火相传： 建立管理活动重组的控制

1、完善法人治理结构
法人治理结构是内控管理的基本组织保证。首先，被收购企业应建立由股东大会、董事会、监事会、经营班子组成的治理结构，使决策系统、管理系统和监督系统各

司其职，各负其责，协调运转，有效制衡。其次，通过委派财务总监，形成一种两权互相制约的机制，强化所有权对经营权约束的同时，也更加有效的改变了所有者主体缺位和经营者权力失控的现象，促使经营者在重大决策和重要活动上更好的更大程度的体现了所有者的意愿。第三，明确界定管理权责，理清各管理层次的工作权限，建立激励办法，落实监督措施。

2、建立内控管理体系

内控管理体系是内控管理的必要制度保证。首先，被收购企业应建立内控管理制度，并结合制度，建立相应的内部管理程序，通过明确授权审批制度、落实不相容职务相分离制度等，来充分形成一个相互制约的工作机制；其次，建立内控管理动态评价体系，根据企业自身特点，设计合适的内控目标，编制内部控制制度，建立制度执行程序 and 流程。建立健全自我评价和外部审计的评价体系，持续改进内控工作，提高内控管理效果。

3、加强内控管理监督

实施内部控制，首先要与经营相适应，要通过检查、评估、考核、激励等措施，以此来形成内控管理的长效机制。其次，在投资者和经营者二元控制主体的现代企业中，比较突出的矛盾是双方“利益不一致”和“信息不对称”。内部控制首先需要协调的就是双方的利

益和矛盾，通过切实有效的协调，从而找到公司和被收购企业之间的利益平衡点。运用“激励+约束”机制，将经营者的报酬与经营业绩挂钩，最大限度的减少经营者有可能存在的“隐藏行动”和“隐藏信息”等风险问题。第三，加强审计监督。一方面，充分发挥审计部门和监事会的作用，定期开展内部控制实施情况的评价，监督企业内控的持续有限的实施，从传统审计向管理审计转型，从关注结果向关注过程转变。另一方面，通过聘请专业审计单位，定期对公司内控有效性做出评价并出具评价报告。

4、增强全员内控意识

内控是企业自身发展的需求。首先，并购双方的管理层人员在内控管理中担当关键角色，将内控管理作为其履职内容，促使他们做完善和遵守内控制度规范的先锋表率；其次，企业内控要充分发挥全体员工的作用，不断提高双方员工的综合素质、道德水平和法规意识，更好的来发挥控制主体的主动性、积极性和创造性。最后，做好内控管理培训的工作。培训是入耳到入脑的过程，通过传达理念、培植员工内控思想，积思成行，积行成习，积习成性，自然而然的融入一体。

青蓝之声

[编者按] 第二期“青蓝计划”的学员们培训已进入后半期，通过一系列角色认知、团队建设、沟通激励等行为能力和管理思维的培养教导，青蓝学员们开始越来越多的借助所学内容应用于日常工作的思考中，不断学习，不断提升。

企业管理的一点认知与思考

■ 董秘室 / 李锐

现代管理学之父彼得·德鲁克曾说过“当大型企业首次出现时，他们能够模仿的唯一组织是军队”。

一 军队思维的企业管理

1841年10月5日，美国西部铁路公司的铁路上发生了两车相撞事故，造成2人死亡、17人受伤的惨剧。当时的铁路公司只有司机、扳道工、锅炉工，但没有专业的管理人员来组织协调他们的工作。火车相撞事件引起了很大反响，当时派去调查事故原因的乔治·惠斯勒少校建议引入军队管理模式以解决企业管理的混乱与弊端，从而开启了现代企业管理模式。

据统计，世界500强企业中有近三分之一企业引入了军队思维，像沃尔玛、福特、IBM等，众多优秀企业家也都是军人出身，包括任正非、柳传志、王石等，他们身上都拥有军人的胆识和魄力。“清华北大，统统不如胆大”，这话是王健林说的，虽然有点夸张但也说明

了现代企业家胆识的重要性。

有人用15个字概括了华为的管理模式：高层看决断、中层看理解、基层看执行，这也是现代企业管理的核心所在。首当其冲是高层决断，“三军易得、一将难求”，作为企业家，眼界要宽、格局要大，既要具备统筹全局、正确快速的战略决断力，又要具备“心有猛虎、细嗅蔷薇”的耐力。当然这种决断不是想当然，而是建立在对政策环境、对市场竞争、对未来前景等因素综合分析的基础上。七个字总结优秀企业家品质：“胆大心细有毅力”。

二 结果导向的企业管理

世界潜能大师博恩·崔西说过“成功等于目标，其他都是这句话的注解”，企业的目标即是企业追求的结果，企业管理是以结果为导向的。按照经济学原理，企业追求的最终结果是实现利润最大化，企业管理也是为“利润最大化”这个

结果服务的。

“中层看理解、基层看执行”，既定的目标便要义无反顾地去实现，这就是老生常谈的执行力。何谓执行力？执行力就是把想法变成行动，把行动变成结果。两军交战吃了败仗，回来说交战是如何残酷，伤亡如何惨烈，这都不是我们要的结果，我们要的结果就是赢。输了不可怕，认真总结分析、吸取教训、做好布局再次进攻直至取得胜利。企业管理也是同样的道理，对于高层既定的战略目标，执行层需要做的就是制定方案向前推进并及时反馈，遇到问题找方法，遇到瓶颈找对策，见山开山、遇河架桥，确保按期完成任务。

企业是追求利润最大化的，不是公益机构，企业管理在追求“利润最大化”结果的过程中，要坚持“能者上、庸者下、劣者汰”的用人机制，不能因为能力强的员工被压制而阻碍企业的发展。派一个连

枪都不会打的士兵上战场无疑是去送死，“保证完成任务”才是企业管理追求的结果。

三 人尽其才的企业管理

“流程管事，领导管人”是现代企业管理中比较流行的一种说法，我不赞同这一观点，我认为管理的本质还是“管”人，事情最终还是要落到人身上，人都没了还管什么事。自古以来，人才都是最宝贵的资源，凡是成就大业的君王大都拥有一优秀品质，那就是“会识人、会用人”。汉高祖刘邦之所以能够战胜楚霸王项羽，很大原因是因为他招揽了萧何、张良、韩信等一大批谋士将才为之效力；毛泽东建立新中国，也是招揽了周恩来、朱德、叶挺、贺龙等众多革命先辈。

“21世纪最缺的是什么？是人才”，这话直接说到本质，确实是这样，人是最根本的存在。在战场上，将帅追求的是如何排兵布阵，最大程度激发战士们的战斗力；在企业管理中，领导要考虑的是如何招募人才、用好人才、留住人才。

首先薪酬福利是最重要也是最直接的因素，提供优于同行业的薪资待遇是一大保障；其次，对于上市公司，股权激励可以一定程度地将员工与公司捆绑，可以给股票也可以给期权；最后，让员工做自己擅长的事。知之者不如好之者，好

之者不如乐之者，通过教育培训等措施，在管理允许的范围内合理安排员工。

四 文化贯穿的企业管理

军队思维的企业管理并不是冷酷无情。当过兵的人永远也忘不了自己的军旅生涯，忘不了待过的军营，忘不了并肩作战的战友，这就是军队文化。军营训练残酷吗？残酷！竞争残酷吗？残酷！战争残酷吗？残酷！那为什么军人对军营还是念念不忘？视战友为亲人？为了战友愿意牺牲自己？这就是军队文化的魅力。同样在企业管理中，企业文化的贯穿至关重要。

美国著名管理心理学家施恩教授提出过一个名词“心理契约”，它是存在于组织和成员之间的一系列无形、内隐、不能书面化的心理期望，双方对心理期望都比较满意的企业是高效的。根据马斯洛需求层次理论，人们在生理需求、

安全需求得到满足后，将会追求社交、尊重、自我实现等精神方面的需求。同样员工在物质需求得到满足后，将会追求更高层级的需求，这就需要企业文化的熏陶感染。通过各种培训、文体活动、俱乐部活动等凝聚团队，提升员工的归属感；帮助员工规划职业生涯，将个人目标与企业目标相统一，在员工实现自我价值的前进道路上实现企业的利润最大化。

周恩来、朱德等老一辈革命家之所以能够同毛泽东并肩作战打天下，并不单单是为了物质需求或低层级的精神需求，他们追求的是个人信仰，人一旦有了信仰也就有了一往无前的动力，企业文化在企业管理中扮演的有一点或类似宗教信仰的角色。

“信仰就是不想知道真相是什么”尼采说过。



平台的力量

■ 江苏吴中进出口有限公司 / 赵妤

2017年，我有幸成为了青蓝计划第二期的学员，在报名的时候，我就觉得这个“青蓝计划”的名字取的真的很妙。“青蓝”让人一下子联想到那句耳熟能详的“青出于蓝，而胜于蓝”。“青”是靛青，是指青色的颜料；“蓝”是蓼蓝，是一种可以提炼颜料的草。而靛青是从蓼蓝里提炼出来的，但是颜色比蓼蓝更深，我猜这大概也是这个名字的由来之一吧。公司需要不断培养出更优秀的新生力量，而新生力量也须在公司这个大平台上锻炼成长，我作为青蓝计划第二期的学员之一，在培训的课程和实际工作的感受中，都体会到了公司平台的力量。

作为基层员工的我，平时在工作中会遇到各种问题，部分技术类或知识类的问题可以通过请教领导



和同事、查阅资料解决。而青蓝计划课程，在提升个人工作软技能方面非常实用。它让我更多学会的是工作中常识性不一般的“套路”——一种工作的思维模式。换做是以前，在处理工作中遇到的困难，我会用自己的惯性思维去解决，而没有静下心来想想是否有更高效简单的方法。借此静下来学习、思考的时间，更好的方法也就应运而生，从而更高效地完成工作，使我获得更多的满足感、成就感。学到的越多，越能觉得很多知识都是相通的，跳出局限，融会贯通，这大概也是青蓝计划想要我们提升的方面。

不得不说，培训课程的老师给我留下了深刻印象。上课之前总以为培训就是冗长无趣，甚至一度担心自己能否集中注意力听讲，几次课程下来后，我发现各位老师都风趣幽默，上课很有自己的风格。上课的老师大多数都是工商管理硕士、相关领域专业的讲师，在专业和实战方面他们有着丰富的经验，不仅讲课十分吸引人，还会引导我



们学员和学员之间讨论思考，在这样的上课氛围中，我们一起顺着老师的思维去理解和思考，收获颇丰。

学习，是每个人都应该一直坚持的事情，所谓“活到老，学到老”，非常感谢公司给了我们额外的学习的机会，我们处在这样一个充满学习氛围的企业中，是一件特别幸运的事。另外，学习也不是一个人的事，我们所有学员小组在每次课程中都会展开热火朝天的讨论，在老师们的带领下，一起学习，共同进步，感受团队的力量，感受公司的企业文化。

今日的我们，还在公司平台的蓼蓝之中；“青出于蓝而胜于蓝”，希望明日的我们可以成为靛青。

推荐

《人民的名义》

■ 恒利达化工 / 薛松春



图书简介

该书讲述了反贪总局侦查处处长侯亮平临危受命，调任地方检察院审查一起贪腐案件，与腐败分子进行斗智斗勇、殊死较量的故事。在讴歌反腐勇士的坚定信仰的同时，揭示了党的领导干部应怎样树立正确的权力观这一重要政治主题。现实中，很多人在金钱和权力面前前腐后继走向堕落。同时还有更多的人坚持理想信念，并与腐败势力生死斗争。一方以人民的名义懒政不作为、贪污行贿、以权谋私，甚至滥杀无辜；另一方则以人民的名义为民请命，鞠躬尽瘁死而后已。作者直面急剧变化的时代，直面国家与民族的复兴潮流，以高昂的主旋律，深刻有力地反映现实生活，是十八大以来以习近平总书记为核心的党中央进行艰巨的成效卓著的反腐败斗争的大势的结果。

推荐理由

该书是周梅森先生潜心八年写就的一部现实主义反腐小说，由反贪入手，深入描绘了中国政治和官场生态，充分展现了党和国家气势恢弘的反腐画卷，为我们传递了积极向上的正能量！这本书书如一声春雷，唤醒众生，激荡人心。这不仅是政府工作人员反腐倡廉的生动教材，也是我们企业员工强化自律意识的警示防线。我们企业员工要保持自觉的工作热情，在自己的工作岗位上，做到正确的认识自己，真诚的对待他人，认真的对待工作，公平的对待管理。认真学习贯彻落实好十八大中反腐倡廉精神，牢牢把握方向，树好吴中人勤恳自律的形象。



办公室 / 李兴旺
《中国是部金融史》

作者 陈雨露、杨忠恕

图书简介

该书分上下两部，史料详实、脉络清晰，以历史发展为主线，从金融的角度切入，回看从周朝到唐朝，从宋朝到明朝的历史，透过春秋风云、汉唐盛世，商鞅功过、盐铁之变等一系列的历史、政治事件，解读三千年间各个王朝的兴衰成败。其中涉及了中原王朝财富累积，与其他政权的金融之战，国家财富的分配与矛盾，贸易保守带来的后果及财经失策对王朝的致命打击等内容。

推荐理由

陈雨露曾任中国人民大学校长，现任中国人民银行副行长，另一位作者杨忠恕是高级经济师，金融学博士，两位专业学者把历史换个角度娓娓道来，不是戏说、不是漫谈，而是有背景、有人物、有情节，让我感到耳目一新。我们很难知道过去到底发生了什么，这本书也许过于强调金融在中国历史进程中的作用，书中的一些观点可能尚有争议，但是帮我们打开了一个思路，从经济、金融的角度给出一种可能的解释，能够引导我们多个角度去看待事物，多一种思考去面对历史。

作者 肯·莱福特

图书简介

该书是英国现象级小说大师肯·福莱特的作品，描写了一战前后，不同阶层又互有联系的五个家族经历战火和硝烟，国家命运和个人命运的天翻地覆的变化。故事从叙述一名不列颠岛上的未成年矿工经历着他人生中一大考验——来自其他矿工的欺凌捉弄开始，到富有的英格兰伯爵正为即将到访的乔治五世进行紧张的筹备，接着讲道在沙皇残暴统治下的青年工头向自己的杀父仇人做着生产演示……看似各自独立、迥然不同的人物命运在历史的浪潮下已相互交织纠葛。主线人物涉及英德俄美四个一战主要参战国，历经了美西战争、英王乔治五世加冕、第一次世界大战、十月革命、德皇退位、凡尔赛和约等一系列大事件。

推荐理由

故事从1911年开始叙述至1924年，作者对涉及的历史的精确度都有苛刻的要求，小说出版前请历史学家审读书稿以防出现任何史实错误。真实历史人物和虚构人物交集，历史舞台一个个虚拟人物粉墨登场，娓娓道来，在叙述戏剧冲突的同时鲜活的历史仿佛跃然于纸面，恍惚间让人分不清小说与现实，引人入胜。一本好书的标准是你能透过它，令你有意愿、有兴趣去了解以往你所不熟悉的世界，从而获取你所缺乏的知识。



江苏吴中医药集团 / 蒋梦依
《巨人的陨落》

记录



物业服务树立品牌

项目销售量价提升

苏宿置业 / 杨忠柱、周依倩

宿迁市宿城区“家天下花园”项目总投资约15亿，总建筑面积约48万㎡，项目预计分四期开发，目前完成一期项目12万㎡的建设，销售率达到95%以上。所谓金杯银杯不如百姓的口碑，金奖银奖不如大家的夸奖，提升物业管理水平，是确立项目品牌的关键，也是促进后期项目销售的有力保障。为了保障业主入住后能够享受周到的服务，苏宿置业成立了家天下物业公司，提出了智慧物业服务理念，硬件软件两手抓，一着不让树品牌，在成立不到一年的时间，赢得了小区业主及各职能部门的好评和认可。

智慧物业服务是物业服务公司充分利用物联网技术为社区居民提供安全、舒适、便利的现代化、智慧化生活环境，从而形成基于信息化、智能化物业管理与服务的一种新的管理服务形态。目前已完成一卡通服务、蓝牙远距离自动缴费道

闸系统、可视对讲门禁系统、电子巡更系统、业主活动中心免费wifi覆盖、微信沟通、微信平台推送服务、快速投诉通道、休闲娱乐中心、老年养生知识中心等。后续将建设健康体检中心、孩童托管中心、手机APP线上综合服务、线下实体店便民服务中心、养生餐服务中心、会务服务中心、生态链物业管理服务、产业链物业管理服务等。

在小区管理上，对公共部位设施的维护、绿化定期养护、户外广告整治清理、小区垃圾的分类管理和环境的美化、违章搭建的巡查和纠违、入区机动车、非机动车有序停放管控、人员进出及物资放行等管控好、道路标识完善等进行规范有效的管控。目前一期项目没有一处违章搭建和破坏外墙和个立面的现象出现。同时，尊重乡土民俗，疏堵结合，设置便民服务车，为业主免费推送生活物品和大件杂物等服务；专门制作鞭炮

推送生活物品和大件杂物等服务；专门制作鞭炮筒，引导业主在指定地点燃放鞭炮等等。

在日常服务中，设置24小时手机服务电话、微信快速投诉通道，安排专人客服全天候接听、接收业主信息，并即时派工处置，主动提出“有困难，找物业”的服务承诺。同时，运用业主微信群、微信公众平台及时发布各类公告通知，进行物业知识、国家政策、创文创卫、养生知识宣传。还在日常的服务中与业主密切沟通，向业主灌输了物业管理的内容、业主的权利与义务，促使业主逐步的了解、理解并转化为主动配合物业管理服务工作。对业主反映的房屋质量异疑问题，积极做好现场解释和确认，对确认的房屋质量问题登记备案并及时督促相关部门进行修复，在解决问题化解矛盾的同时，赢得业主对物业管理服务理解和支持。

公司在品质服务和创立品牌形象的同时，在日常管理服务工作中严格按照ISO9001质量管理体系进行过程控制，物业管理服务工作资料整理、质量记录、现场管理工作等严格按照《江苏省省级示范物业管理项目服务质量评价标准》执行，企业管理水平不断提高。

管理体现服务，服务成就品牌。2017年8月25日家天下花园在宿迁报业传媒集团举办的《2017年度宿迁文明小区评选活动》中荣获文明小区第一名。家天下物业公司在今后的工作中将坚持以服务为己任、以业主满意为目标的工作原则，加强行业知识学习，提高业务技能水平，用



2017年3月23日，秩序维护队员沈友中在小区巡逻时，捡到一个黑色钱包并主动上交，内有数千元现金及数张银行卡，物业公司通过钱包内信息及时与业主取得联系，业主特意制作锦旗表示感谢。

2017年4月10日，宿迁市吴中家天下物业服务服务有限公司被宿迁市物业管理协会授予第二届理事单位，宿迁市吴中家天下物业服务服务有限公司品牌企业的目标正一步步向物业管理行业大踏步的迈进

物业管理的服务质量及娴熟的服务技能，严谨的服务态度，规范的服务标准来树立家天下物业公司的品牌，力争促进家天下花园后续项目销售量价提升。

旅游



踏寻革命足迹 传承延安精神

暑期游学记

■ 兴业公司 / 陈敏

7月7日，儿子放暑假了，在“七七事变”八十周年之际，作为暑期游学首选，我带着儿子循着先辈们的足迹，来到中国革命圣地延安，踏上了一段传奇的红色之旅。

我于2007年7月加入中国共产党，记得宣读入党誓词的时候，儿子还是一个即将出世的胎儿，这次来到延安重温《入党誓词》，短短两天时间儿子增长了知识，开阔了眼界。我们在杨家岭革命旧址瞻仰了老一辈革命家的故居，一间间普普通通的窑洞，是当年中共中央的中枢所在，无数的历史事件都和这里有关。当年毛主席坐镇杨家岭，运筹帷幄，决胜千里，指挥了抗日战争和解放战争，成功召开了具有历史意义的中国共产党第七次代表大会，也曾在窑洞前提出了“一切反动派都是纸老虎”的著名论断。就是这样一个平淡无奇的地方却诞生了无数改变中国革命进程的重大里程碑事件，令世人称颂。

枣园，是中共中央的另一处革

命驻地，毛主席曾在这里撰写了著名的《中国革命战争的战略问题》、《论持久战》等大量不朽著作，给中国革命指明了正确的方向。在这里，毛主席还领导了轰轰烈烈的南泥湾生产大运动，面对国民党的封锁，延安交通闭塞物资匮乏，党中央号召大家自己动手，丰衣足食，硬是把人迹罕至的南泥湾变成了陕北的好江南。

来到革命历史博物馆，我们怀着崇敬的心情，听讲解员讲述毛泽东和党中央转战陕北十三年的艰苦历程，一幅幅珍贵的历史照片，一件件经历了战火洗礼的文物，从土窑洞，煤油灯，锄头把，纺线车，石桌椅，每个展品都呈现出战争年代艰苦卓绝却热火朝天的日日夜夜。我在想，是一种什么样的信念、精神、力量和智慧，在那种艰难困苦的情况下，让共产党从弱变强，革命队伍不断壮大，以坚忍不拔的精神，谱写了伟大历史篇章，令人唏嘘不已。

红色历史舞台剧《延安保育院》，再现了一幕幕当年发生在延安保育院里的故事，演绎了革命时期血浓于水的真情。那些曾经被保育院安全转移抵达西柏坡的孩子们，在时光的穿梭中慢慢变成了半百垂旬的老人，一幅幅意味深长的画面，却传递出几代人为之奋斗的红色延安精神。演出尚未看完，我和儿子已经泪流满面，沉浸在那份感人的场景中久久不能自拔。毛主席曾题词“又学习，又玩耍”，关注红色后代们的健康成长，延安精



神随着孩子们幸福的笑声代代相传。看完演出，竟突然觉得自己的生活充满了幸福，那些不快早已烟消云散，其实并不是我们缺少幸福，只是幸福需要一个参照。看着那个年代的生活，我们还有什么可抱怨的呢？在那样艰苦的环境里，那些战士的遗孤依然乐观的生活，那是一种多么难能可贵的精神！

滚滚延河水，巍巍宝塔山，不断带给我们心灵深处震撼和冲击。延安，这片曾被战火烧焦的红土

地，如今不再是黄土沟壑的模样，现代化的楼宇，整齐干净的街道，巍巍宝塔就屹立在苍松翠柏之间，依然质朴，它传递着信念和坚守。战争年代，它是革命的旗帜，和平年代，它是获取精神力量不竭的源泉，在我心里他就是一座永远的丰碑。

我们怀着朝圣的心情参观了这块神秘、神奇而神圣的红土地，老一辈革命家的故居，简陋的生活设施，简单的武器装备，真切感受到

战争的艰难困苦和胜利的来之不易，再一次深刻的领悟了延安精神，所见所闻令人敬佩，催人奋进。人，需要一种精神，一个政党、团体，一个国家同样如此！对我年少的儿子来说，这次红色之旅是一次生动的爱国主义教育，从中激发出的正能量对他未来的学习和成长都大有裨益，这样的教育也会让他受益终生，在快乐成长的路上增添一份美好的回忆！



旅行，最好是一个人，背个包，说走就走，走走停停。最好是住在当地人的家里，看看他们的生活，他们的态度，他们的喜乐。最

好是去城市中的小巷子，海边的小村庄，山里的小聚落，找风格小店、巷弄美食、迷人星空，还有形形色色的新朋友、新际遇。

上海飞往台北直线距离760公里，飞行时间90分钟，当飞机靠近祖国宝岛台湾的上空时，便能看到清晰的海岸线、起起伏伏的小山



脉、地标性的圆山饭店跟台北101，以及外表旧旧矮矮的民宅。脑海里关于台湾的一切想象跟预设全部涌现出来，迫不及待的想要与岛上真切的人事物见识一番了。

初次到访这座陌生又有点熟悉的宝岛，嗲嗲的台湾口音就足以让你放下心里所有的防线，接着是温柔体贴的公交车司机，在你上下车刷卡时，会跟你说“谢谢”。然后把水果切得整整齐齐的果汁店老板在递给你果汁时也会说“谢谢”。于是，当我也学着把“谢谢”挂在嘴边的时候，发现这真是一种让心情变好、幸福感增加的方式。

经历近半个世纪的日据时期与两蒋时代的台北，把时间的印记留在了昔日繁华的大稻埕码头、艋舺龙山寺、西门町。跟随着政权的更迭，中心不断向东“迁移”，靠西的大稻埕、艋舺由于淡水河的淤积而没落，而高楼林立的东区则成为了国际大都市台北的新地标。可是

若想要着实地去靠近台北，还非得要逛一逛永乐布市场、大稻埕年货街、去龙山寺“拜拜”（台湾人可爱地把拜佛说成“拜拜”）、吃一碗花生黑芝麻汤圆跟双连街5号的卤肉饭，从味觉到视觉才算是比较圆满。

离开宝岛的都市，沿着东部海岸线一路向南：在宜兰的五结乡，蹬着自行车沿着大片大片的芒花、望着天际线一路向前；在花莲的海边，第一次看到蓝得那么璀璨的海；然后在台东的深夜，看着没有光害的天空上从没见过的银河系感动到落泪，然后发觉自然真的有治愈人心的作用。

在宝岛的最后一站是府城台南，南部嗜甜的道理在这座岛屿上也同样适用，用旁人的味觉来

评价是：“什么都是甜的，什么都要放点糖”，可是要用台南人的味蕾来衡量就换成是，“放了糖，才不会死咸”，好吧，作为北方人的我还是不太能接受肉类小吃是甜的，但是台南西市场的江水号八宝冰里绵密的芋泥实在是太好吃了，之后才了解到在台南站得住脚的美食一定是传承几代人，坚守一种味道。终于体会到要把简单的事情坚持做好，真是一件伟大的事。

台南是宝岛台湾的第一座城市，靠西南的安平树屋跟安平古城都完好地停留在那个时代的样貌，静静地看着熙熙攘攘的人来人往。红墙灰瓦的台南孔庙将自己的历史与传统轻轻地披在身上，等着进入其中的人来感悟跟体会。

可爱迷人的宝岛台湾，去过一次就会恋上，便会想念那些温柔礼貌的人、人文历史的古迹，还有满满古早味的美食……什么时候再出发吧！



阳树行

■ 行管部 / 周武杰



周末无事，看群内通告，本周徒步阳树线。我们苏州位于长江三角洲中部，有低山、丘陵零星散布，属浙西天目山余脉，一般高100~300米，大部分分布在苏州城西，其中以穹窿山最高、还有大阳山、西洞庭山、东洞庭山、七子山、天平山、灵岩山等，其间分布着多条徒步穿越路线。阳树线指的是从大阳山到树山，也是苏州比较经典的线路之一，一般耗时四小时左右，强度为中等。

徒步是户外运动中最经典、最普遍的一种，只要你能走、愿意走，随时都可以上路，而且不分季节、年龄和性别，现在已经成为越来越多城市居民的挚爱。我近来尤喜爬山，住处离灵岩山不远，著名的灵白线就在左近，此线路为入门级，难度不大，深受我等初级者喜爱，去过几次以后，总想挑战下略有难度的其它线路，此次组织阳树行，正合我意。

清晨，天公不作美，飘起了几滴小雨，好在不久就停了，空气中弥漫着一层浓浓的雾气。队伍集合以后，往大阳山进发，沿木渎影视城往北，到太湖大道左转就到了，路不远，近年来政府对环境保护日益重视，科技城不仅交通发达，生态环境也非常给力，联想到此地开发的多个楼盘，其近万元的均价也可以理解了。

开始登山，大家沿着曲折的小路缓步而行，这是一条不起眼的林间小路，要不是有老驴带路，我还真不可能找到，团体的力量真强大。走着走着，我发现自己犯了一个严重的错误，今天居然穿了条牛仔裤，紧紧的缠在腿上使我迈不开步，脚上老迈打滑的运动鞋也让我更费神，唉，谁让自己还是新手，或者说只是个弱驴呢，不，从今天所做的准备来看，只能说自己是个蠢驴，我暗暗的骂自己。身后的背包压的我喘不过气来，汗水不一会就打湿

了后背。前方不远处就是让新人们闻风丧胆的绝望坡了，之所以称它为绝望坡，是因为这段路线比较长、路面风化严重，都是小沙石、又很陡峭，直直的通往山顶，走起来很是吃力，令人望而生畏，哈哈，名字是不是很贴切？身旁的老驴们无所畏惧，迈着沉着、坚定的步伐缓缓而上，我走走停停，挣扎着努力前行，耳边听到的只有自己呼呼的喘气声。途中不知休息了几次，终于艰难的挪到了山顶，看来自己平时应多加锻炼才行。

虽说此地高度只有三百多米，可也给人一览众山小的感觉，极目远眺，整个大阳山森林公园尽收眼底，公园主体包括鸡笼山、大阳山、凤凰山、观山、青山、树山等，阳山得名的原因是因为“以其背阴面阳故曰阳山。”又因为阳山山势“首尾延袤，南北东西面阳”，取“山东为朝阳，山西为夕阳”的意思，所以取名叫“阳山”。公园内植被丰富，树种颇多，有冬青、香樟、榉树、枫香树、水杉等，还有银杏、杨梅、梨等果树，著名的树山梨和树山杨梅就产自这里，山脚下有大片的竹林，再没有比细雨沐浴后的青山更迷人了，苍翠欲滴的浓绿、火红的枫叶和金黄的银杏叶把山坡装点的格外艳丽，这就是传说中的层林尽染吧？未散尽的雾气像灰白素雅的丝绸，一缕缕地缠在它的腰间，山脚下的太湖大道笔直的通向远方，看不见它的尽头，周边的几座小山在薄雾中时隐时现，呼吸着清新的空气，耳畔是阵阵的松涛，谁说仙境只能蓬莱有？这一刻，只觉得途中再怎么辛苦也是值得的。

开发与保护历来是比较矛盾的，君不见，桂林的山依然是那么挺拔、葱翠，但漓江的水面上已经飘浮着一层淡淡的油污，鼓浪屿别墅群斑驳的外墙

依然向远到的人们诉说着厚重的历史，可室内摆放的各种饰品、珠宝和土特产说明它已经成了一个大集市，相比之下，我更喜欢原生态的青山绿水，去不同的地方看别样的风景，不过，现在这好像已经成为一种奢望了吧？

下山就轻松的多了，走的是公园内新修的木栈道，宽敞又整洁。在山脚下休息亭中简单的补充水和食物以后，领队阿兴宣布：去停车场还有六七公里，谁也不准坐车，全部徒步。于是我们沿着阳山东路返回出发地，这条路又宽又干净，绿化好车辆又极少，大家说说笑笑，倒也不觉得无聊，毕竟刚爬过山，体力消耗很大，感觉有点累了。这时一辆越野车缓缓开过身旁，有眼尖的看到前排坐着的不就是阿兴吗？众人一阵怒骂，特么居然自己违反禁令，罪加一等，看来等下他一顿老拳是免不了了，哈哈，当然这只是个玩笑而已，为了将功赎罪，他提出下周组织大家徒步光福七小山，这七小山是指从香雪海出发，经铜井山-西绩山-石壁永慧禅寺-谭山-长山-最后在邓尉山下山，全程大概十五公里，耗时六小时左右。

光福是我年少时期的求学之地，对于下次故地重游，我很是期待。



致吴中

■ 江苏吴中医药集团 / 丁迪

爱，
如一首歌。
平凡里轻吟婉转，
平淡中弥散悠扬。
吴中，
我爱你——
不会像痴情的鸟儿，
为绿荫重复单调的歌曲；
不会像欢乐的源泉，
常年送来清凉的慰藉；
更不会像巍峨的险峰，
增加你的高度，
衬托你的威仪。
我，
只愿做你身旁的一株木槿，
作为树的形象，
和你站在一起！
根，紧握在地下；
叶，相触在云里。
每一阵风过，

我们互相致意。
但没有人，
听懂我们言语。
你有你的铜枝铁干，
我有我的红硕花朵。
我们分担风雨，霹雳；
我们共享暮霭，虹霓。
仿佛即将分离，
却又相守相依。
我爱你，
把你珍藏心里，
陶醉在生活的点滴。
与你一起朝迎旭日，
目送斜阳。
爱你的伟岸身躯，
爱你的坚强位置，
爱你的足下土地。
吴中，
春风十里不如你，
三里桃花不及卿。



智慧的川妹子

■ 江苏吴中医药集团 / 胡祥



重庆自古多雾，素有“雾都”的美名，所以重庆女孩的美源自天成，潮湿的气候滋润了女孩们的脸庞，而巴渝盛产辣椒，无辣不欢的饮食习惯燃烧了脂肪，走在重庆大街上，美女比比皆是。今天的主人公就是一位美丽的川妹子—彭杰，而当美丽和干练并存，那就非“智慧”莫属了。

2014年公司推行精细化营销管控的招商模式，她成为为公司首批招聘的市场驻地人员。她常年在重庆，回公司的次数并不多，我因工作需要常去重庆，于是结识了这位智慧的川妹子，每次见面都有不一样的感受。“90后”的她有着同龄人少有的稳重性格，有着对市场独到的见解，每每聊到工作中的一些细节，总能津津乐道，我们与其说是同事，更是益友。

自从她接手重庆市场后，次年销售额就从2014年的430万左右增长到670万左右，出色的完成公司的预期指标，我也被其能力所深深折服。

注重细节是女性的先天优势，现在市场变化如此之快，只有不断提高自身对市场的敏感度，才能大大提高成功的机会。她抓住了重庆市场兰索挂网的契机，迅速抢



占市场，在我们优势并不明显的情况下，依然占据相当可

观的市场份额，销售额在2015年实现了跨越式增长。

一个好的销售人员一定是掌握产品的优势，并能将其通过自己的语言展现给大家。连芩珍珠滴丸面向新的市场，她也没有丝毫马虎，她主动促成与国药控股重庆有限公司共同举行了一场针对终端客户的产品推介会。推介会上她亲自上阵，化身产品培训老师，从人的五脏六腑，各个器官相生相克，到如何对症下药的重要性，又说了许多用药过程中的小故事，很好的展示了产品优势。会议取得了良好的效果，给产品开发重庆市场打下一定的基础。

优秀的销售人员，特性就是具备洞察市场的眼光，看清楚事情的本质。2016年无疑是医药市场的寒冬，各种利空的政策不断打击着各级医药人的神经，在市场环境恶化的情况下，她敏锐的抓住空挡的机遇，开发了西南医院等实力雄厚的大医院，同时加强第三终端市场的开发，2016年销售额突破700万，而芙露饮也以年均增长30%的速度不断扩大市场。

她是我的好朋友，在此我并不愿老生常谈的去描述销售的困难，经历的艰辛，因为销售不苦不可能，不累也是假的。但是，我能感受到她销售过程中的快乐，经历过磨练后变得更加成熟。作为新一代的年轻人，感谢公司给我们发展的平台和锻炼的机会。我们就应该像这个川妹子那样，树立目标，抓住机遇，提升执行力，在市场上多发现和创造机遇。

游环古城河步道有感

■ 吴越投资 / 曹美琴

自环古城河健身步道建成后，苏州城就掀起了一股“健身风”。我自是不甘落后，选了一个风和日丽的晴天，也踏上了这条长达15.5公里的石砖路。

我的行程以相门为起始。狭窄的步道临着宽阔的护城河，卷着浪花的绿波不知已经护了这座城多少千年，每一拍浪声都在诉说着它所见的经久故事。也许我们这些子民于它而言不过是转瞬间的过客，千百年后它又拍着浪，悠悠地将我们的故事告诉后人。

年年岁岁花相似，岁岁年年人不同。

另一侧是苏州大学，我闻着书香，一路走到了相门城墙。

爬上高高的城墙，城门上飘着印着“相门”二字的旌旗，灰扑扑的石砖方方正正地堆砌出一个又一个垛口。我仿佛回到了两千五百年前，伍子胥奉吴王阖闾之命，刚刚缔造出苏州古城的时候。我也许和伍子胥走过相同的路，伸手爱抚过相同的垛口，眺望过相同的方向，也相同地深爱着这座城。

城墙上的野风将我唤回现实，我拢了拢头发裹了裹衣服，继续往前走。

一曲回廊蜿蜒蜒，间或坐落着一座又一座亭台。四四方方的水榭中摆着供人休息游玩的石桌石凳，或许千百年前，有无数文人骚客，泛舟游玩于湖水之上，饮酒作诗于水榭之中。多少千古佳句，是墨客浪子们趁着酒兴，一挥而就的？而如今这些亭台水榭中所坐之人，是普普通通的小市民，操着吴依软语

唠嗑着家长里短。

然而，我仍是他们生命中的过客，他们于我也是过客，我们于这座城是过客，这座城于我们，却是全部。

我怔怔地望着平坦的湖面，有一艘游船自远方破浪驶来，穿过矗立了千年的圆拱桥，湖面一圈一圈地荡开，折射着一闪一闪的粼光，刺眼得让我闭上了双眼。再次睁开，湖面又恢复了平静，没有任何波澜，唯有一只斑白的水鸟盘旋于上，没有留下任何痕迹，可的确是有船，曾经从这里行驶过，被我记住。

百年后，我们都会化作一捧尘土，尘归尘土归土。有些人早已归去，可他们却经由代代子孙相传，存在了数千年；而更多的人，归去后化成的尘土或许是存活过世上的最后一点依据。

比如现在的我，并没有多大的雄心壮志，也未曾抱过不切实际的幻想，踏踏实实做好眼前的自己，纵使籍籍无名又何妨？我只求问心无愧。

这座城传承了千年，也将继续传承下去。人类短短的百年于它不过弹指一瞬，皆为过客，但这又如何？至少我们存在过，也努力过，再微小也终究会留下一点印迹。

人生代代无穷已，江月年年只相似。纵使山河永生，我等须臾，也仍能传承数百年，与天地争辉、日月同耀！

读书

子曰：古者读书为己，今者读书为人。这句话放在今天来说，还不过时。不仅不过时还是如今尤盛的情况。读书不能像旅行和美食，很快发到朋友圈让很多人知道，获得不少点赞，能发朋友圈的也仅能是一篇鸡汤文和一段美文或一段笑话。如果发一篇读完一本书的感悟到朋友圈，估计没有几位朋友点赞，偶尔有几个点赞的也是表示一下客气，有几个真正去理解和能理解呢。

读书，是与作者的交流，是读者与作者的共鸣，是作者对读者心灵的撞击和激发，或是轻抚读者心底某一处琴弦。一个人读书很容易有自己的选择倾向，或者选择某一倾向的观点的书来加强自己已经固有的观点，让自己走向某一种预设的倾向。要突破自己的预设的倾向和界限，一个方面是自己再读更广泛的书，这要很多的精力；另一个方面就是与别人分享自己的读书经验，这就是读书者的交流平台——吴中读书会。读书会上，分享同一本书，聆听他人的不同见解，体会别人的生命感悟。分享自己还没有读的书，让自己的视野延展一些。这些都是在一起读书的乐趣。

随着读书热的兴起，读历史书也成为大家的热点，很多人都是带着历史的真实情况是怎么样的观念去读，很多人产生了一个执念：怀疑历史，尤其是近代史，怀疑历史是选择过的，为了政治而选择写的历史。历史其实可以分为历史事件发生的客观事实，记录下的历史，和读到的历史。客观发生的历史事件，过去的事不可能再次重新显现，即使能客观再现，不同的观察者，也只能看到某个侧面。记录下的历史，受作者掌握材料的多少，作者的

也谈
读书
■ 吴越投资 / 李立

价值观及当时是社会理念影响，这样与客观历史事件会有选择性的差异。读到的历史，读者只能从记录的历史去看，又加了一层个人主观，又造成对历史事件不同的理解。在我们看《百家讲坛》王立群读史记的讲座中，都可以学习到。现在写书出版都很容易，所以我们读书还是要有选择地去读，很多是眼球经济的产物，很多人靠否定一切，语不惊人死不休的态度来写书。所以要分辨出作者的文化背景，和价值取向，否则会走向读书的另一种固陋。

还有一种我们读历史类书经常碰到的，同样一个历史事件，不同的作者不同的观点，每个人都看似有非常充分的证据材料。如果我们不仔细思考辨别，肯定会被作者引导到他的价值观道路上，其不是“尽信书则不如无书”。我记得看过的不少国内作者抗美援朝战争描写，很多人都会说中国军人赢得了美军的尊敬，这些都是得到大多数主流认可的。前几年怀疑之风盛行时，很多人的否定也言之凿凿。我开始也有些怀疑，重新审视以前看到的是否完全真实。直到我看过美国人大卫·哈伯斯塔姆写的《最寒冷的冬天：美国人眼中的朝鲜战争》和韩国人白善烨写的《最寒冷的冬天：一位韩国上将亲历的朝鲜战争》，才明白很多对中国军人的赞誉并不是夸张，那是从对手的恐惧中读到中国军人的无畏，对强者的尊重。那些提出怀疑的也仅是从某一些片段中去论述，多方面读书才不会让我们一叶障目，不被所谓的新见解误入歧途。

最近几期的读书会，金总带我们一起重读中国近代的几件大事，虽有理解的不同，但从不同角度的分享更能理解到革命斗争的残酷、英雄人物的可敬和胜利的不容易。

在读书会上一起分享读书心得，让我们一起走出“尽信书则不如无书”的困境。



寻找失落的中国美

■ 中吴置业 / 沈琤



[编者按] 缂丝被称为中国丝织品活化石，又称“刻丝”，是中国最传统的一种经纬交织丝织品，也是中国特有的丝织工艺品。它“以梭代笔”，采用“通经断纬”的丝织技艺织成，制作过程繁复而耗时，有着“一寸缂丝一寸金”和“织中之圣”的盛名。如何将技艺与现代设计进行完美结合，让越来越多的年轻人开始了解缂丝、爱上缂丝，才是这项古老的技艺能够生存、传承下去尤为重要的一点。

2016年底超模刘雯带着一把来自苏州的缂丝团扇在英国古堡为时尚芭莎杂志拍摄一期《寻找失落的中国美》的大片，时尚高雅与东方古韵完美融合，独特的东方气质惊艳了世界时尚界，那种东方女子欲说还休的含蓄与雅意，都藏在这古朴俊逸的团扇中，缂丝也在这一刻再次华丽绽放。

说起缂丝我倒不陌生，母亲以前下乡劳动时结识了一位会刺绣和缂丝的绣娘，第一次见到缂丝就在他们家里。那是一条和服腰带半成品，娇嫩的丝线被绑在一架完全不匹配的半旧木织机上，那位阿姨双手不停的来回穿梭就好像只有仙女下凡才能完成如此神奇美妙的编织过程。当时没有相机留念，但阿姨伏在织机上来回忙碌缂织的画面深深印在了脑海里。这次带着内刊的写作任务，我特意又去到阿姨家，还走访了照片上团扇的主人——李晶，听他们给我讲讲缂丝的故事。



作为一项古老的织造工艺，缂丝的起源已经很难考证，从文献记载的传世实物来看，缂丝早在中国汉魏之间就有了，发

展到唐朝时期，在东西方文化交流的背景下缂丝工艺得到了不断发展和完善。这个时期的缂丝制品除专供皇家御用之外，也随着遣唐使者和各国的留学人士传播到世界各地。

到了北宋，缂丝的花纹则更为精细富丽，在“通经断纬”的基础上创造了“结”的戗色技法，运用上除服饰以外还常用缂丝为书法大家王羲之、王献之的上乘作品做装裱，如《二王书录》等。那时“以河北定州所制最佳”，“以宣和时制作最盛。”北宋与南宋的更替之时，随着政治中心和经济的转移，缂丝也由北方生产地定州，迁移到了南方苏杭一带，故有“北有定州，南有松江”。南宋开始，江南的缂丝生产也初见规模。

元代开始缂丝工艺大量运用用于寺庙用品和官员的官服上，并开始采用金彩。缂丝风格简练豪放，一反南宋细腻柔美之风，这对明清两代的缂丝艺术极有影响。

明初，因朝廷力倡节俭，规定缂丝只许用作敕制和诰命，故缂丝产量减少，直至明成化年，缂丝生产再趋繁盛。从明万历年间到了清朝的康乾时期，江南的丝织业被皇权牢牢的控制着，缂丝成了皇权的象征。

缂丝在清代得到了很好的发展，缂丝艺术品采用



缂、绘相结合，别具一格。特别值得一提的是，清代采用诗文通篇缂于幅面，如《御制三星图》上截缂乾隆皇帝的“三星颂”和《岁朝图》，下截蓝色隶书乾隆御制岁朝诗，文字书法缂织精细，显示了名工巧匠的高超技艺。时至晚清，缂丝工艺随着国势衰弱也逐渐衰退。

解放后，缂丝枯木逢春。苏州在1954年成立了“苏州市文联刺绣生产小组”（苏州刺绣研究所前身），邀请两位缂丝老艺人沈金水、王茂仙进行缂丝制作。到20世纪70年代末随着改革开放，日本商家大批量的向中国订购和服腰带和贵袷衣（日本和尚高档礼服性袷袷），缂丝行业在苏州迅猛发展起来，先后建立了苏州缂丝厂、吴县东山缂丝厂，蠡口、黄桥、陆慕缂丝厂，称为五大缂丝龙头厂。到90年代初，因外贸任务日趋下降，缂丝生产面临困境，绝大部分企业停业转向。当今，从事缂丝生产的企业仅有南通宣和缂丝研究所、苏州刺绣研究所、王金山大师（缂丝）工作室及散落在光福、黄桥、角直等地的一些民间艺人。

缂丝一直以来受皇室及达官贵人的追捧，主要源于缂丝工艺的精湛和制作工序的繁复，因而物以稀为贵。缂丝制品虽贵但其制作工具却再普通不过了，是一种简便的平纹木机，几十个装有各色纬

线的竹形小梭子和一把竹制的拨子。缂织时织工坐在木机前，先在织机上安装好经线，经线下衬画稿或书稿，织工透过经丝，用毛笔将画样的彩色图案描绘在经丝面上，然后再分别用长约十厘米、装有各种丝线的舟形小梭依花纹图案分块缂织。同一种色彩的纬线不必穿过整个幅面，只需根据纹样的轮廓或画面色彩的变化，不停地换着梭子来回穿梭织纬，然后用拨子把纬线排紧。这种“通经断纬”缂织方法，细细数来共有16道工序之多：落经线、牵经线、套筘、弯结、嵌后轴经、拖经面、嵌前轴经、捎经面、挑交、打翻头、箸踏脚棒、扞经面、画样、配色线、摇线、修毛头。织造一幅作品，往往需要换数以万计的梭子，其花时之长，功夫之深，织造之精，可想而知。缂丝也因织造过程极其细致，而存世精品又极为稀少，享有了“一寸缂丝一寸金”的盛名。

85后的李晶带着一份梦想和执着，用三年多的时间，带着缂丝回到了我们的视线中。李晶说，为了让缂丝走进现代人的生活中，他探访了来自姑苏古城里各种身有绝活的民间手艺人，设想了各种新的载体，最终落定在团扇上。期间他花了大量时间去翻阅历史资料，去各地古玩市场淘宝，收集牙雕、竹雕、玉雕、木刻等古董老物件，收藏各式古代丝织品。不断的累积，不断的创新，一步一步的接近梦想中的方向，最终李晶的团扇呈现在我们面前：融入古旧缂丝工艺的扇面，拼接了老物件的扇柄，让缂丝和那些古董有了更多寻常百姓家的烟火味道，于是一把把精致的团扇带着缂丝的秀雅和古老记忆落入凡间。

带不走的光阴，说不完的故事，传承不息的匠心，都凝聚在这一件一件文化美物上。



[奠基仪式]

● 1997年6月苏州中凯生物药业有限公司成立（奠基仪式）



[签字仪式]

● 1999年11月苏州长征制药厂有偿转让加盟江苏吴中签字仪式