

新 文 化 价 值 观

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



江苏吴中
JIANGSU WUZHONG
股票代码: 600200

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

2020 秋之刊

September

NO.25

内部资料 免费交流

焦点

干事创业 决胜攻坚

吴中医药升级发展机遇与挑战

提供美好健康生活
主办单位: 江苏吴中实业股份有限公司

N0.25

2020年 第3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
陈宇霞

编 辑：李兴旺

通 讯 员：朱雨蒙、陈明朗、周依倩
丁 磊

准印证号：S (2020) 05000183
承印单位：苏州文星印刷有限公司



01 卷首语

强化风险意识 提升应对能力

02 新闻

07 焦点

吴中医药升级发展机遇与挑战
吴中论道——极具公司特色的新型沟通机制

17 视野

管理前瞻

从“拍戏”、“带货”两个层面浅谈如何做好线上直播活动
对照标杆，高标准建设医药产业基地

青蓝之声

学在一起，玩在一起，心在一起
学而时习之不亦乐乎

26 分享

新思维

提高市场部组织能力
医药SFE营销效力提升

行业动态

他山之石

关于区分企业合并或有对价和职工薪酬的探讨

36 家园

纪录

在外奋斗的吴中人

风采

醒春

再出发·一路芬芳

烟

公益

42 文化

悦读

《饥饿的盛宴》
《你当像鸟飞往你的山》
《遗愿清单》

旅游

不如就回去拼（bēn）茶吧！

姑苏人文

扇上清风抒情怀

旗帜

二十字概括抗疫精神

49 企业文化

大干一百天 决胜攻坚战

卷 首 语

强化风险意识 提升应对能力

● 吴振邦

毛泽东主席说过没有预见就没有领导，习近平总书记也多次强调，要时刻保持如履薄冰的谨慎、见叶知秋的敏锐，既要警惕和防范领域内的重大风险，也要密切关注全局性的重大风险。对于企业而言，及时洞察、准确把握、有效应对各种风险挑战，是保持其持续健康发展的必然要求。明者远见于未萌，而智者避危于未形。

2020年4月25日，苏州市吹响了打造生物医药一号产业地标集结号，欲举全市之力十年内建成国际知名、国内最具标识度、最具影响力竞争力的“中国药谷”。苏州医药产业发展出现了前所未有的重大机遇，吴中医药有幸被列入首批16家潜力地标企业培育名单，表明了政府对我司以往发展成绩给予肯定，当然这其实更是对我公司未来的发展寄予了厚望，对此我们务必要保持清醒的头脑：我们企业的综合竞争实力还不强，优势还不突出，急需卧薪尝胆奋力追赶，要求全体干部员工尤其是干部的综合能力要与时俱进不断增强，同时要强化风险意识、增强应对能力，能够对可能遇到的困难和问题提前考虑、预先谋划、掌握主动。

强化风险意识、提升应对能力，要求我们时刻绷紧风险这根弦，要常观大势、常思大局，科学预判形势发展走向，增强工作的预见性，做到见微知著、未雨绸缪，能否“为之于未有，治之于未乱”。

强化风险意识、提升应对能力，要求我们不断加强学习，持续提高战略、辩证、创新等思维能力，要善于透过复杂现象把握本质，善于整合各方力量、科学排兵布阵，牢牢驾驭风险。察势者智，驭势者赢。

强化风险意识、提升应对能力，还要求我们在工作中紧咬目标、突出问题导向、守住底线，在创新工作的同时，建立健全风险研判、评估、责任机制，要妥善控制资金、投资等领域的重大风险，牢牢把握住质量、安全、环保等工作的底线以及依法合规的红线。进一步加强协调配合，激发团队潜能，推动公司各项工作行稳致远。最大的风险在于看不见风险。

公司使命催人奋进，发展机遇时不我待，让我们锁定发展目标，居安思危、凝心聚力、勇于担当、乘风破浪、砥砺前行，善于在危机中育新机，于变局中开新局，为公司发展迈上新台阶贡献力量！

新 闻

**01 吴中区创新服务特派员到公司走访调研**

7月30日，由吴中区委组织部副部长沈志枫带领，吴中区工信局副局长李思等相关人员组成的第三组吴中区创新服务特派员到公司走访调研。创新服务特派员了解工厂一线生产状况，认真听取公司在人才引进与培养、医药研发创新、药品生产等方面的情况，对于有关问题及需求现场进行了答复。沈志枫希望公司作为吴中区民营上市企业的优秀代表，引领吴中区生物医药企业取得更大的成绩。

**02 吴中区科技镇长团到公司调研**

9月10日，吴中区委副区长、科技镇长团团长贲智勤率第十三批科技镇长团成员到公司开展调研工作，吴中区妇联主席顾娟英、女企协会会长张姝等陪同调研。科技镇长团一行深入生产车间，考察了企业的生产规模、行业应用、市场定位等情况。贲智勤表示区科技镇长团将始终坚持科技服务理念，推动政产学研合作等方面作出积极贡献，为吴中当好高质量发展“优等生”贡献科技力量。

**03 第三批全国集采拟中标结果公示 吴中医药传捷报**

8月20日第三批国家组织药品集中采购正式开标，吴中医药首家通过国家药品监督管理局仿制药质量和疗效一致性评价的盐酸曲美他嗪片（爱怡令），以第一顺位中标。根据联合采购办公室及有关报道信息，该产品拟中标本次集中采购，拟中标区域为山东、北京、四川、江苏、河北、陕西、新疆（含兵团）、甘肃、青海。根据有关招标规则，本轮采购周期原则上为三年。

04 公司荣登“2020苏州民营企业100强”

8月5日，苏州市工商业联合会十四届四次常委（扩大）会议上，公司荣登“2020苏州民营企业100强”榜单，公司为本次入选的两家以医药制造为主业的民企之一。公司长期以来的发展，离不开苏州各级政府、各类组织的关心支持，公司将扎根苏州、勇创大业，为社会经济发展做出新的贡献。

**2019年度中国医药工业百强系列榜单
2019年度中国化药企业
TOP100排行榜****05 吴中医药荣获多个行业奖项**

7月22日，由米内研究院组织牵头的中国医药工业百强排行榜专家委员会评出的“2019年度中国医药工业百强系列榜单”发布，江苏吴中医药集团入选“2019年度中国化药企业百强”。8月7日，2019年度中国医药行业最具影响力榜单发布，江苏吴中医药集团入选“中国医药工业百强企业”。吴中医药将围绕公司新一轮五年战略发展规划，持续加大研发投入、保障产品质量、做好营销布局，持续打造企业高质量发展的不竭动力。

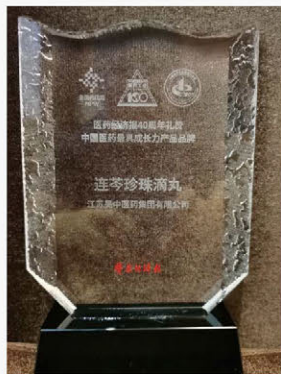
06 吴中医药两款产品纳入新冠肺炎第八版诊疗方案

8月18日，国家卫生健康委办公厅、国家中医药管理局办公室下发《关于印发新型冠状病毒肺炎诊疗方案（试行第八版）的通知》。公司产品阿比多尔、利巴韦林持续纳入新冠病毒肺炎诊疗方案。



07 公司产品连芩珍珠滴丸入选“中国医药最具成长力产品品牌”

8月25日，“2020全国药店周暨中国医药工业百强年会、中国医药互联网经济年会”发布了“2019年度中国医药工业百强系列榜单”，江苏吴中医药集团有限公司获评“中国化药企业TOP100排行榜”。《医药经济报》在大会期间隆重推出“医药经济报40周年礼赞系列活动”，公司原研独家产品“连芩珍珠滴丸”入选“中国医药最具成长力产品品牌”。



08 公司召开2020年半年工作总结会议

7月11日，公司召开半年度工作总结会议，产业集团负责人进行工作汇报，对上半年工作进行简要总结，分析问题、吸取经验；对务实高效地推动下半年各项工作做出具体安排。公司董事长、首席执行官钱群山作公司上半年度工作报告，并在总结讲话中为大家阐述了产业发展的总体方向和相关布局，动员大家以创造性工作奋力冲刺，在市场竞争中赢得主动，在发展中达成目标。



09 走进阿里参观学习 深入体验求实探索

9月18日、19日两天，公司总裁班子、高级职员及特邀人员走进阿里巴巴西溪园区参观，学习阿里的创新管理之道。在课堂上，系统学习阿里文化如何在阿里落地生根，学习阿里如何通过文化和价值观将员工凝成一个统一的整体，学习阿里如何打造一支超有战斗力的铁军。在“吴中论道·战略专场”，游学团队成员结合参观阿里的学习收获，对照公司五年战略规划相关内容，以“正视困难、发现机遇，确定思路并找到行动方案”为主线进行了深入研讨。

10 吴中医药销售团队举办首次“吴中论道”

9月8日，江苏吴中医药销售团队、管理团队及其他特邀代表齐聚一堂，开启了首次吴中论道。大家摒弃传统，不分职级，对本区域销售工作需要的支持及行动计划进行深入探讨；将存在问题做了全面的分解，并对行动计划展开热烈、细致、认真地讨论。这是公司为加强团队间的协调，建立良好的沟通方式的创新尝试。



12 公司开展2020年度新员工培训

8月4日，公司开展2020年度新员工培训，公司董事长、首席执行官钱群山勉励新员工要目标清晰，踏实努力，付出不亚于任何人的努力，新的事业就一定能成功。老员工代表与新员工分享了自己在公司的成长故事、工作信念和发展心得。各相关部门就文化、制度、产品等做了简要介绍，帮助大家熟悉公司各方面情况，更好更快融入企业。



11 公司举行建党纪念大会

7月1日，公司党委举行中国共产党建党99周年纪念大会暨“让党旗飘扬在企业最前线”优秀共产党员抗疫事迹报告会。邀请苏州市中医院援鄂抗疫医疗队员来到现场为大家讲述了她们在新冠疫情期间，援鄂抗疫的感人故事。吴中区委组织部组织科贺科长、公司党委委员、各总支（支部）书记、联络员等出席了本次报告会。



13 “党建引领，银企共赢”支部党建共建活动

7月31日，公司和中信银行苏州分行开展支部党建共建活动，深入推进银企“党建+”工作体系。双方支部将以本次共建活动为契机，紧跟时代步伐，积极探索党建工作新方法、新思路，定期开展党建学习交流，实现银企党建资源共享，通过党建工作促进业务的发展，共同打造银企合作共赢新局面。



14 苏州制药厂厂区环境进一步提升

公司下属企业吴中医药集团有限公司苏州制药厂，近期加强厂区环境全面治理，领导干部以身作则，带领员工清除厂区杂草；对厂区车位线进行重新规划，从而规范厂区停车；要求各车间、班组落实管理责任，从制度入手，规范日常管理；厂区环境得到了明显的改善，大大提升了企业形象，也为员工提供了一个良好的工作环境。

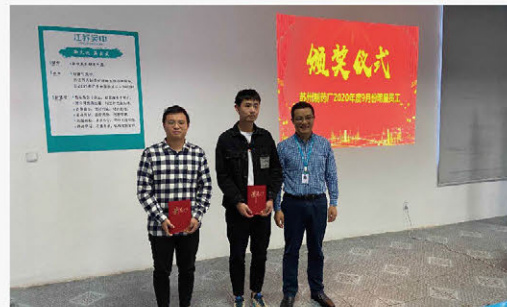


15 公司开展2020年度高温慰问工作

8月，公司党委书记朱菊芳、副书记许良枝、工会主席顾志锋及下属企业分工会，深入苏宿置业家天下工地、苏州制药厂河东、河西厂区、医药物流中心和公司电工班、食堂等地，给在炎炎夏里坚守一线岗位的职工们送上了防暑降温物品。

16 公司举办首届青年辩论赛

9月29日，公司举办首届“江苏吴中青年说”辩论赛，本次比赛辩题是“通才更容易成功VS专才更容易成功”，两支队伍分别由公司毕业于中国药科大学和南京中医药大学的员工代表组成。现场辩手们清晰明确的语言表达，缜密细致的逻辑论证，有的放矢的提问互驳，敏捷机制的临场应变，默契高效的团队配合，展示了公司青年员工的才华、活力与智慧。



17 苏州制药厂开展首次月度明星员工评选活动

公司下属江苏吴中医药集团苏州制药厂从今年9月份开始，每月在全员范围内开展一次明星员工评选，在9月份的评选活动中，经过各部门推荐及综合评估，安全环保部安全副主管汤星星、固体制剂车间配料操作员徐亮获评“奉献之星”。他们爱岗敬业、默默奉献的工作作风，发挥了榜样示范作用，营造了积极的组织氛围。

焦

点

决胜攻坚 干事创业

五年战略规划的开局之年
机遇与挑战同在
困难与希望共存
我们始终坚信
事业是在克服困难中成就
辉煌是在不懈奋斗中铸就
我们有太多事情，可以做也必须做
公司各条线已经迅速行动起来
我们必须以昂扬的姿态
振奋精神，咬定目标坚决干
开足马力，扎扎实实加油干
千方百计抢抓机遇
力争更好完成全年业绩



吴中医药升级发展 机遇与挑战

● 江苏吴中医药集团

通过一致性评价药品企业的技术改造给予支持；自首家品种通过一致性评价后，其他生产企业的相同品种在3年内仍未通过评价的，注销药品批准文号；同一品种达到3家以上通过一致性评价的，在集中采购等方面不再选用未通过评价的品种。2018年底由国家医保局主导的带量采购，明确通过一致性评价为品种准入门槛。

截至目前，CDE共承办一致性评价受理2610个，共计543个品种，涉及625家企业；通过和视同一致性评价品种达1143个（333个品种），涉及352家企业。

2 我们的应对之策

综合一致性评价和已完成的三批带量采购情况看，政府降价保民生的决心已经无须怀疑，药企不可再有幻想，顺势而为只是第一步，应势而变，有魄、有变、有策才是王道，优化企业经营、扎扎实实合理控制成本，放大规模才是正道。

未来医药行业的聚合度会越来越集中，注定是大玩家的游戏。

在新的政策环境下，企业会面临变革的阵痛，也会面临各种各样的困难，但挑战和机遇并存，只要我们坚定方向和信念、解放思想、统一思想，就一定能守得云开见月明。具体到我公司的仿制药一致性评价，可从以下几个方面考虑：

第一，加快推进已立项品种的评价工作，力争早日获批进入集采。

第二，结合市场容量、进后续集采的可能性、成本控制等多因素进一步筛选公司已有文号产品开展一致性评价。

第三，可按高仿、首仿、差异化等思路开展仿制药（按新注册分类获批视同通过一致性评价）研发。以临床价值为导向，有一定的技术壁垒，获得知识产权和商业价值为目标进行高端仿制，具体可朝特色原料药，如突破晶型保护等有一定难度的品种；高端制剂开发，如缓控释制剂等方向开拓。

首仿策略，一是加强文献调研，跟踪原研处于临床后期即将上市的产品，评估风险，提前布局；二是专利到期原研品种的抢仿和对可能的原研

专利挑战。差仿策略，筛选部分临床价值肯定，有一定市场容量但上市或申报企业较少的品种。

未来行业的聚合度会提升，如何做、做大、做强、做优是企业共同思考的问题，多而不精，战略不清晰、多元化的药企在医药控费、降本增质的国家政策风向标下很难存活，专、精、深、才能做出特色，才能突围，才能提高商业价值，我们可以聚焦抗病毒及呼吸道领域，辅以消化道系列产品，形成自己的优势及品牌。

第四，重视原料药开发，尤其是特色原料药。一是结合公司原料药的推进计划，通过并购或自建的方式构建现代化的原料生产基地，标准应能达到FDA、欧盟认证，所生产的原料药既能满足公司制剂开发，也能满足国内市场需求，还能出口国外，可借鉴梯瓦和华海的原料药战略规划；二是组建高水平药物合成团队，在技术上领先，获得知识产权，形成一定的技术壁垒；三是足够大的规模，降低成本，同时做到试剂、溶剂的再回收，目标为取得足够大的竞争优势甚至垄断。

一、关于一致性评价

evaluation

1 一致性评价政策背景

为全面提升仿制药质量水平，保障公众用药安全，促进医药经济结构调整和产业升级，增强我国医药产业国际竞争能力，在《国家药品安全“十二五”规划》出台的大背景下，在习总书记“四个最严”要求下，国家药品监督管理局做出重大举措，决定对2007年修订的《药品注册管理办法》实施前批准的基本药物和临床

常用仿制药，分期分批进行质量一致性评价，并于2013年2月首次发布《关于开展仿制药质量一致性评价工作的通知》（国食药监注[2013]34号）公告，自此，整个行业内历史空前的医改政策调整正式拉开大幕，行业内也掀起了仿制药一致性评价的浪潮。为快速有序稳妥推进一致性评价整体工作，各种法规文件、指导原则陆续出台，经过近几年的发展，一致

性评价工作已进入成熟平稳阶段，行业内也基本达成共识。

为促进企业积极推进一致性评价，使药品生产企业深刻认识质量一致性评价的重要性和必要性，国家局亦出台了相应的奖惩措施文件，明确：通过一致性评价的品种，社保部门在医保支付方面予以适当支持，医疗机构优先采购并在临床中优先选用，发展改革委、工业和信息化部对

二、关于集采

procurement

8月20日，国家组织第三批药品集中带量采购（以下称“国采”）在上海如期进行，盐酸曲美他嗪片六家符合申报条件的企业参与了报价，根据集采规则需要淘汰两家企业。我公司报价2.35元/盒（30片），以第一顺位中标，并选定北

京、山东、河北、江苏、四川、陕西、新疆（含兵团）、甘肃、青海九个中选省份，年采购量为19232.8626万片，折合30片包装量为641.10万盒，全年采购金额为1506.57万元。同时入选中标的企业还有山东瑞阳、武汉远大、北京福

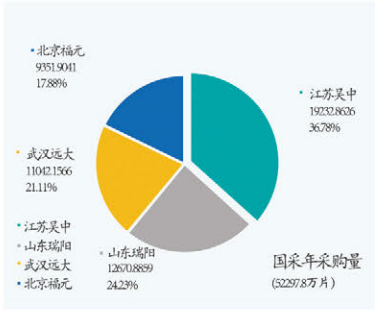
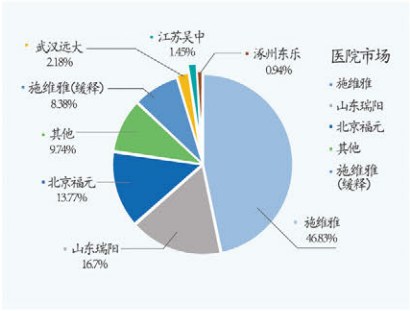
元。被淘汰的两家企业是原研施维雅和国产涿州东乐，施维雅是曲美他嗪原研企业，生产成本无法与国内企业竞争，并且报价高于限价，有对国采抗议之嫌，被淘汰出局在意料之内。另外一家企业涿州东乐，由于对此次国采准备不足，分

析出现偏差，预判失误，报价太高被淘汰则在意料之外，并将7月31日刚取得过一致性评价批件，随即赶上国采的大好机会白白浪费。由于涿州东乐原料需从我公司采购，如果中选，将会从我公司每年多采购2吨以上原料，所以，涿州东乐的淘汰，出乎了大家的意料，非常遗憾！四家中选企业的中标价格、采购量以及所选省份见下表：

国采第三批盐酸曲美他嗪片中标结果与选择省份

企业	包装	报价	最小制剂价格（片）	中标顺位	年采购量（万片）	占比	年销售额（万元）	省份
江苏吴中	30片	2.35	0.07833	第一顺位	19232.8626	36.78%	1506.51	山东、北京、四川、江苏、陕西、河北、新疆、甘肃、青海
山东瑞阳	15片	1.33	0.08866	第一顺位	12670.8859	24.23%	1123.40	浙江、河南、湖南、安徽、广西、贵州、内蒙、西藏
武汉远大	60片	5.75	0.09583	第一顺位	11042.1566	21.11%	1058.17	广东、福建、重庆、湖北、江西、海南、吉林
北京福元	30片	3.58	0.1193	第一顺位	9351.9041	17.88%	1115.68	上海、云南、辽宁、天津、山西、黑龙江、宁夏
涿州东乐	30片	4.67	0.1557	淘汰				
施维雅	30片	23.19	0.773	淘汰				

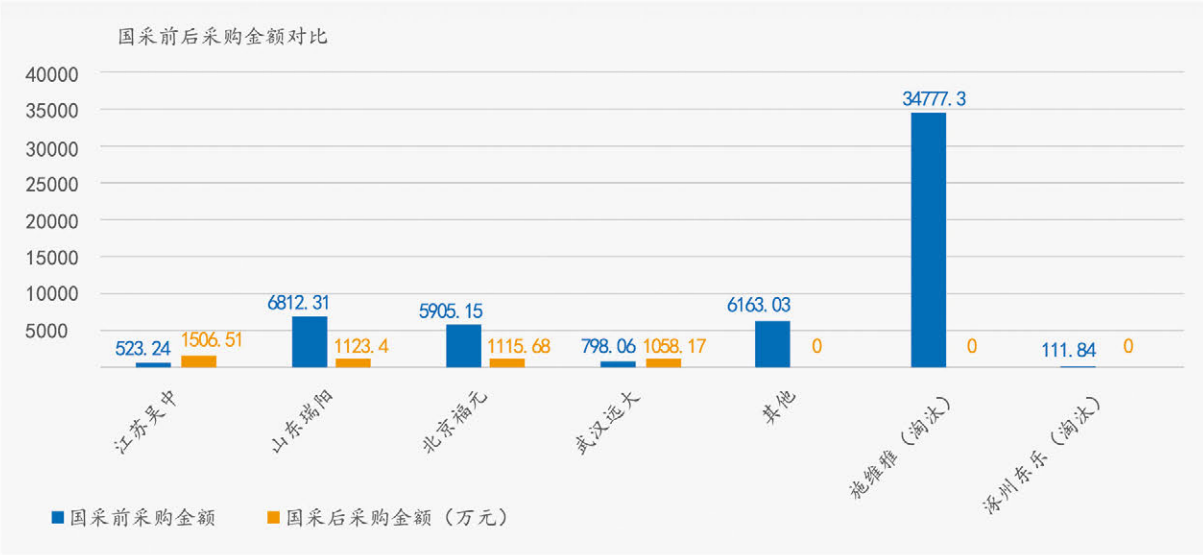
本次国采中标，给我公司带来了市场机遇和实质性利好，利好有三。利好之一，公司产品入主公立医院市场，吴中医药酸曲美他嗪片从之前的1.45%一跃升至36.78%，市场占有率排名第一（见图表：国采前后市场占有率），原销量最大、占比46.83%的原研企业施维雅将必须出医院市场！利好之二，品牌效应和市场边际效应，本次国采中标，让市场更多的了解江苏吴中，也使得更多的医疗机构认识江苏吴中，中选省份众多商业配送公司，纷纷联系中选企业，要求配送中选品种，使得江苏吴中产品有更多机会与商业配送公司通过战略合作，呈现销售渠道的多元化，给企业其它产品带来广阔的前景。利好之三，此次国采中标所选省份采购量1.9232亿片，根据国家药品集采前两批经验，医疗机构实际采购量会远超出之前上报的采购量，如果按超出20%计算，实际采购量应该会在2.3亿片左右，加上原有零售市场6000万片左右的量，总量大概在2.9亿片左右，比2019年9300万片的产



量翻了三番，解决了原先工厂产能不足的问题，保证了工厂机器的正常运转，摊薄了工业产品的制造成本。除曲美他嗪片医疗机构申报的总量6.54亿片外，2019年曲美他嗪片产量约为13.5亿片，说明了三终端、零售市场还有6.5亿片左右的量。因此，如何才能最大限度抢占这些市场，是企业当前急需解决的问题。

本次国采共有56个品种，涉及81个品规，一个品种流标，中选品种平均降价幅度超过61%，最高降幅达96%，55个中选品种首年约定采购金额约为31亿元，与之前报量采购金额226亿元相比，规模缩减了86.28%，为国家医保节省了近200亿元的资金。单从盐酸曲美他嗪片一个品种

看，按本次80%采购量5.22亿片计算，之前采购金额为5.51亿元，国采后采购金额降至4803.76万元，十分之一不到，缩减了91.28%，单个品种降价5.03亿元。如果按之前6.50元/盒的招商底价金额1.13亿元计算，国采后比招商底价还缩减了57.53%，降价6500万元。



从以上数据看本次国采，不管是中选的还是非中选的，参加国采的药品生产企业并没有真正意义上的赢家，广大患者才是本次国采最大的赢家，也印证了国家组织药品集中带量采购是深得民心的惠民举措。保证质量、降低价格、以价换量、腾笼换鸟、惠利于民，摒弃普通仿制药低水平竞争，鼓励药企走创新药发展道路，是国家组织药品带量采购的目标之一。符合申报条件的药品生产企业积极响应、谨慎应对。然而，在同竞争组内需要淘汰一家或多家国内企业

的情况下，企业面临着要么放弃市场，要么放弃利润，别无第三种选择。放弃市场是消极应对，放弃利润来换取市场份额或许能给企业带来一线机会，这使得众多药企为抢夺市场份额，几乎让出了全部利润，企业生存条件也因此变得极为艰难，降本增效成为必然选项。既然国采是带量采购，企业对原辅包材当然也可以作“带量”采购，在保证质量的前提下以量换价，严格控制成本，向成本要利润，这样也更能体现出企业的管理水平。

国家组织药品集中带量采购是趋势，降价是必然，没有一家药企可以置身事外，我们应顺应形势，以国采为契机，顺势做大做强销售，同时加大新品研发力度，只有走创新药发展道路，企业才会有更好的生存和发展空间，企业才能走得更远。盐酸曲美他嗪片中标后，苏州制药厂来不及片刻的欢欣鼓舞，立即投入到组织生产、保障质量、严控成本等各个环节中去。在严密组织生产过程中，苏州制药厂严控生产物料、持续改善员工操

作技能、持续沟通改善供应商包材的质量问题，对能源消耗加强管理，严控损耗；严格控制生产工艺，努力提升产品收率，优化生产方式，采取同品种集中生产，保质保量完成生产任务，备足货源，保证市场第一轮供货。

产品质量的持续保证是首要满足的要求，在保证产品质量的前提下，控制检验的成品，是一个必须的过程要求。从物料、成品集中检验，提高

检验效率，降低人工成本，对照品、试剂等成本。8月20日后，苏州制药厂制订了详细的方案，集中检验成本明显低于单批次检验。样品的集中检测，降低成本的同时，也是提高了我们检测的稳定性及准确度。

在严控成本方面，苏州制药厂计划物资部作为成本管控的前沿阵地，按照公司的指示精神提前做好相关前期准备和预先调研工作。在中标的第一时间，立即展开该产品相关原辅

料、内外包材的逐项梳理，供应商约谈。通过一周时间的强效工作，在直接成本方面得到了一些积极有效的数据，直接成本下降20%左右，估计可节约开支在140余万。

通过推进盐酸曲美他嗪片集采中标生产，提高了员工的工作效率、提升了企业的创效能力。在保持适度的增长速度和增长规模的同时，把公司的效益和效率放到更加重要的位置。

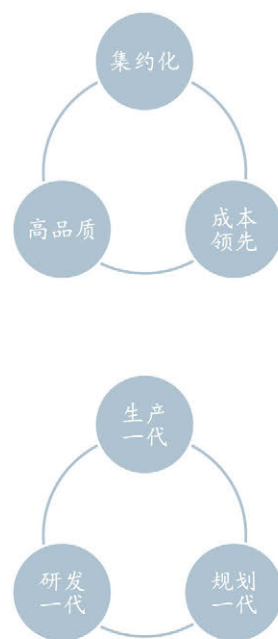
三、未来的发展思路

mentality

苏州的生物医药正在让中国乃至世界刮目相看，打造生物医药产业地标，苏州定位很高。江苏吴中应乘势而上，抓住这一区域发展的机遇，把苏州生物医药的发展作为推动企业升级发展的“重要突破口”。面对前沿生物技术的不断突破、新业态以及新模式的相继出现，我们努力致力于成为苏州生物医药产业投资孵化、项目开发、产品落地等三个方面的重要合作者。

结合两厂搬迁及产能提升的需要，未来将通过构建高水平、高起点的制剂和原料药生产平台，全面接轨国际化的质量管理和认证体系，形成完备的、规模化的制剂和原料药生产

能力；延伸研发链与产业链，具备承接中外创新药、领先仿制药的CDMO、MAH功能；衔接新药研发和规模化生产的中试生产能力，打造集约化、高品质、成本领先型药品制造体系。同时，前瞻性布局公司的研发品种，通过仿创结合，构建“生产一代、研发一代、规划一代”的递进式核心品种组合格局；在“首仿、高仿、差异化”领域实现仿制药的高质量破局，在产核心品种率先完成一致性评价；以开放共赢的股权合作平台为依托，建立完善创新药研发体系，为企业持续注入聚焦关键治疗领域、贴合市场需求的产品。



供稿：江苏吴中医药集团副总经理、苏州制药厂厂长 胡开方
南京苏药医药有限责任公司总经理 邓银来
江苏吴中医药集团招标部经理 李剑铭
整理：江苏吴中医药集团办公室主任 戴亮

WUZHONG LUNDAO

吴中论道 极具公司特色的新型沟通机制

论 分析和说明道理

道 理也，做事的途径、方法、本源

“吴中论道”作为江苏吴中特有的新型会议研讨模式，要求所有与会者均以花名入局，不分主次。此种方式，不仅削弱了传统会议中的层级理念及领导角色问题，从而形成一种平等、开放、群策群力的沟通机制，同时也能在过程中潜移默化地融入企业的愿景和价值观，将企业文化、公司战略等虚化理念以实物活动的方式传递和体现出来，并实现最终落地。

公司正处于新一轮五年战略规划中升级发展的关键时期，处在闯关夺隘的重要阶段，而“吴中论道”作为一种平等化的沟通方式，恰好为公司在战略谋划、政策落地、业务发展、资源配置、组织变革等问题方面提供了一种全新的群策群力的梳理解决机制。

目前，公司已举行了销售、战略两次专场论道，不管是沟通形式，还是会议成果，都得到了大家的广泛认同。公司将在后续的战略发展中更多的运用此种沟通方式，并在过程不断完善和发展，乃至创新更多新型的沟通方式，从而以此形成一脉新吴中文化的落地和传承。

现将两次论道大家讨论的内容进行整理，供大家交流。

● 江苏吴中医药集团人力资源部 陆爱伟整理

WUZHONG LUNDAO

问道：受疫情影响，销售业绩下滑 论道：抓存量 保增量

抓存量

对比传统销售模式，当今的销售模式正在迭代更新，更趋向于数字化营销。公司目前已成立专门的SFE部门以接轨数字化营销的大潮，从而更好的为现有销售团队服务。对此，公司的销售团队也要懂得利用好数据资源，根据现有的数据分析及数据直连，加强对四大医院的分析和布局。当前，公司资源相对有限，销售团队需要通过数据分析，有针对性的找对人，采取相应的方案，将有限的资源配置到最有用的地方，从而实现销售存量的快速增长。

保增量

对于已经开发的医院，要保持关注度，持续推进，在产品增量上需求突破口。就目前的数据而言，公司销售团队已经开发的医院数量并不低，重点需要解决的是下滑医院、沉默医院和流失医院的问题。对此，销售团队需要据此列出具体的行动计划方案，并细化到一线业务员的日常工作中，逐条分析，各个击破，从而保证增量。当然，在此过程中，销售团队也要根据二八原则，有针对性地将精力和资源放置在重点区域。最后，销售团队要加强自身的执行力，在思路政策明确以后就要主动落实到位，以结果为导向。

WUZHONG LUNDAO

问道：部分销售团队执行力较弱 论道：找对人 过程跟进 结果导向

找对人

企业的良性发展离不开优质人才的补充和更新，人力资源管理中的招聘模块，作为组织人才的筛选和准入机制有着源头性的把关意义。从源头招募一位有潜力的优秀业务员，其价值要远大于在入职后再花时间和精力去培养一位资质普通的员工。找对人，不仅能最大化销售业绩产出，更节约了公司的人力成本，实现员工和企业的双赢。此外，公司要求每一位管理者都能成为“销售领域的专业HR”，在团队搭建过程中，与人力资源部一起，短中取长，找到对的人。

过程跟进

销售并不是简单意义上的一锤子买卖，需要运用销售技巧形成完善的营销体系。以开发新医院为例，业务员在通过前期努力完成进院后，更要注重该医院的维护和产品跟进，定期拜访和联系，加强过程管理，形成持续产出，从而避免其成为下滑医院、沉默医院或流失医院。

结果导向

随着公司新一轮5年规划的启动发展，现有销售组织架构也在联动战略布局进行调整。故此，今年公司销售人员在数量扩充上有较大的增幅。但随着工作时间推移，业务员的业绩结果也逐渐形成差异化分布。此时，公司就需要在销售团队内部严格按照销售业绩实行结果导向的考核管理。公司对于优秀业绩产出者给予绩效奖励，同样对于业绩不达标的业务员，也会坚决实行优胜劣汰，从而保证销售团队的人员整体质量，坚持把好的岗位留给有战斗力的人。



WUZHONG LUNDAO

问道：公司销售品种恢复比较慢 论道：协调合作 凝心聚力

协调合作

结合行业发展和公司战略布局，医药政策趋势、产品研发方向将会支持具有临床价值的治疗性用药，目前公司的产品集群已经开始收拢，但还要进一步聚焦。对此，目前公司已经采取研发推进、外部寻找等方式来整合公司各部门资源，实现销售品种恢复较慢的问题。在此过程中，每个部门都要有担当、敢于负责任，以销售作为主导部门，协力同心，主动做好支持与服务，主动想问题并组织解决问题，带领团队完成目标。

凝心聚力

医药销售品种不是绝对的，基于目前公司产品现状，销售条线更要注重销售方式和方法，提高人员的凝聚力和执行力，其中关键就是让员工在工作中走心。而人力资源部作为人才培养发展及提升组织凝聚力的专业部门，要帮助各部门管理者发现问题，提出专业化建议，同时，通过各种形式的组织活动有效地将公司的战略、文化往下层传播，实现员工、部门、公司的齐心协力，合作共赢。



WUZHONG LUNDAO

问道：公司产品研发如何布局 论道：持续聚焦 阶段推进

持续聚焦

医药政策趋势、产品研发方向将会支持具有临床价值的治疗性用药，在销的产品结构不合理，辅助用药过多，治疗性产品不足，未形成产品群，目前公司的产品集群已经开始收拢，后续研发重点布局具有临床价值的治疗性用药，重点关注抗病毒及呼吸领域，聚焦2-3个适应症。在品种的选择上不断强化原有的产品线，有效利用好仿制药销售渠道和团队。

阶段推进

公司高度重视研发，已采取一系列措施，如在总部设研发中心，相关专家委员会也在积极筹备中，并通过和高校合作逐步培育起具备一定竞争力的创新药团队；对于研发难度大、投入成本较高的创新药，探索投资孵化、合作开发、项目购买等商业模式，寻找介入机会；对于研发提出的一些新方向，公司不排斥，建议保持关注、分阶段推进。



WUZHONG LUNDAO

问道：生产管理的着力点在哪里 论道：制剂 原料药 新基地

制剂

建立和完善科学的生产计划管理机制，根据预算产量及生产实情合理统筹安排生产，保障不出现断供和积压。按照规范和要求建立完善标准流程及制度管理体系，落实风险评估、分级管控以及产品标准工艺优化与质量提升，确保无产品重大质量事件、确保市场抽检合格率100%、确保通过各级各类检查并有效降低和减少缺陷等级与数量、逐年减少并有效控制质量投诉，提高整体管理水平。

原料药

做好现有原料药基地的技术升级和改扩建，同时寻找并购机遇，保障公司重点产品产能需求的同时，满足特色原料药的量产需要，综合考虑原料药、中间体受控风险以及原料药量本利的关系等多种因素，适时往中间体上游延伸，提高核心竞争力。

新基地

提升和构建高水平、高起点的制剂和原料药生产平台，以健全和完善生产管理和工艺质量体系为核心，接轨国际化的质量管理和认证体系；形成完备的、规模化制剂和原药生产能力；具备承接中外创新药、领先仿制药的MAH和受托加工制造能力；衔接化药新药研发和规模化生产的中试生产能力；打造集约化、高品质、成本领先型药品制造体系。

两次论道过程中，大家透过积极开放的讨论交流，统一了思想，形成了共识，理清了很多复杂问题。各部门、各条线，及时对照战略目标，结合大家提出的问题与建议、思路与方法，及时将相关业务分解下去，对战略实施的具体内容加以优化，以奋发有为的态度、稳健务实的作风、攻坚克难的勇气，书写江苏吴中高质量发展的新篇章。

WUZHONG LUNDAO

问道：“研、产、销、投”协同发展 论道：互为支撑 共同造血 研发引领

互为支撑

销售是龙头，生产是保障，这是公司日常运营的核心业务，一方面是自上而下企业战略经营目标转化为具体销售指标的层层分解过程；一方面也是自下而上销售预测和销售订单层层上报转化成生产计划的过程。在这个过程中，需要做好库存、产能、采购资源匹配平衡，强化内部跨部门协作，形成一个统一、集成、联动的计划，最大限度满足业务需求。

共同造血

市场不增长，不代表自身不增长；市场在调整，不代表我们没有机会。销售是内生式造血，以市场化、体系化、精细化的营销组合手段，保障规划期间营销目标任务的顺利达成，为医药产业发展提供稳定的现金流。并购是外延式造血，围绕医药产业的做强做大实施投资并购和对外合作，进行医药产业的外延型扩张和产业链延伸，短期可有效提升公司医药板块的利润水平；中长期可迅速扩大吴中医药的运营规模和盈利能力。

研发引领

以医药研究院为载体，在“首仿、高仿、差异化”领域实现仿制药的高质量破局，在产核心品种率先完成一致性评价；以开放共赢的股权合作平台为依托，建立完善的创新药研发体系；通过创新药、仿制药的高质量发展，持续注入聚焦关键治疗领域、贴合市场需求的批量组合品种，重塑公司品种研发的核心竞争力。

管 理 前 瞻

从 拍戏 带 货 两个层面 浅谈如何做好线上直播活动 ——以洛冠®学术云会议为例

● 江苏吴中医药集团中央市场部 万仞

2020新年伊始，新冠肺炎疫情爆发，而后席卷全球，改变了人们的工作和生活方式，“戴口罩、不扎堆、不聚集”成为新风尚。在这特殊时期，“开会不见面、议事不聚集”成为了各类会议活动的第一要求，也使得线上活动成为了人们新的选择。

身处医药企业市场一线，在疫情期间及后疫情时代，如何通过新的有效的学术推广方法去传播企业及产品品牌、促进销售与市场发展，成为了摆在我们面前的一个重要课题。借鉴同行的实践经验，在合作伙伴的帮助下，通过不断尝试和摸索，中央市场部已经先后组织完成了多场线上直播活动，形式有学术云会议、合伙人线上招商、云培训等，涵盖了所有重点的营销驱动型产品，取得了较好的学术推广效益。本文将从“拍戏”、“带货”两个层面，围绕过程和结果管理，以5·21和8·20两场洛冠®学术云会议为例，浅谈如何做好线上直播活动。





一、“拍戏”：做好过程管理，关注“票房收入”

相较于线下学术推广活动而言，线上直播活动最大的问题是讲者和观众之间只能通过“视听语言”传播，不能面对面深入交流，讲者得不到观众的及时反馈，观众也得不到讲者的及时反馈，这样就会影响到信息的传播与接受效果。

基于以上问题，如何做好线上直播活动，首要考虑的问题就是如何让讲者的信息传播更精准并被观众接受。笔者认为，一场线上直播活动从某种层面上讲就是“一场戏”，因为诸如电影、电视剧这样的“戏”也是“视听语言”艺术，演员和观众之间也不能面对面深入交流，首要考虑的问题是一致的：如何让观众接受我们传播的信息，而且两者过程管理也是非常相似。

1、【剧本】是灵魂

首先，一场线上直播活动中，会议主题、专家幻灯、主持稿等是灵魂，这些“剧本”是否是临床热点、是否足够吸引人、是否带入了企业及

产品的信息，直接影响活动的效果，因为好“剧本”才会有好故事，好故事才能引人关注。5·21洛冠®直播时，由于专家基础薄弱，我们围绕产品适应症拓展设置了糖尿病视网膜病变、晶体源性青光眼两个主题，就明显不如8·20洛冠®直播只设置糖尿病视网膜病变一个临床热点主题这样更聚焦、更有吸引力。

2、【演员】很关键

再者，线上直播活动中，“主演”是主持人、专家讲者，“群演”是分会场嘉宾，他们都是活动的关键。两场洛冠®直播前后，我们发动销售同仁，通过推荐+筛选的方式确定“演员”，要求他们熟悉“剧本”、有一定的“演技”，同时在过程中和销售同仁一起做好“演员”的彩排、控场工作，这也是两场活动成功的关键。此外，在8·20洛冠®直播中，我们更是邀请到了3位省级眼科分会主委、副主委作为“明星主演”，大幅提升了直播的影响力。

3、【导演】通过【演员】去讲述有灵魂的【剧本】故事

最后，线上直播活动的“导演”“副导演”“执行导演”是谁呢？应该是我们的产品经理、推广经理和招商经理们，他们是和专家客户们走得最近的人，尤其是产品经理这个“导演”，需要不断通过“演员”们去传播推广自己产品的核心信息，提升产品品牌，促进一线上量。两场洛冠®直播前后，我们的“导演”们是不辞辛劳，做好了“演员”们的全程服务，保障了“剧本”故事的高效传播，是活动成功的保障。

以上是一场线上直播活动的核心过程。当“一场戏”完整地展现在我们面前时，我们不应该忘记这其中还有合理的组织分工、顺畅的内外部沟通协调、合规的物料费用管理、会中的有效控制和会后的复盘总结等过程，最最重要的还需要关注“一场戏”的“票房收入”。



二、“带货”：做好结果管理，跟进评估销量

销量=（人+货+场）×跟进。这是笔者基于新零售O2O模式，根据医药专业化学术推广的特性，总结得出的直播“带货”结果的评估公式。当然，药品是特殊商品，这里的“带货”和普通商品的带货是完全不一样的，因为我们不能直接面向患者进行直播“带货”，只能通过专家直播影响用药医生的认知，从而改变提升处方理念和行为来间接达成“带货”的目的。

1 主播很重要 观众更重要

每场线上直播活动都涉及众多人员，有专家讲者、参会嘉宾及客户、内部各部门各级同仁、外部商业及平台合作伙伴等等。这其中，正如格力总裁、空调一姐董明珠直播卖空调大获成功一样，直播活动中的主播是非常关键的，他的影响力以及和直播主题的匹配度，决定了能吸引到的观众数量和质量，而受主播影响导致的观众行为改变就会产生销量。5·21洛冠®直播中，包含主持讲者我们有3位“主播”，1位省级副主委、2位省市级专家；到8·20洛冠®直播时，包含主持讲者我们有4位“主播”，3位省级主委副主委、1位中西医结合省市级专家，主播的整体影响力大幅提升，带动精准覆盖到了近700位眼科医生“观众”。

2 产品是货 直播内容也是货 要硬货、要干货

好的主播带货，对货也是有要求的，而这个“货”一方面是产品，一方面是直播内容。洛冠®无疑是个硬货，它是促进眼底出血和渗出物吸收的注射用普罗碘铵，广泛用于虹膜睫状体炎、视网膜脉络炎、眼底出血、玻璃体浑浊、半陈旧性角膜白斑、斑翳等，是眼底病学教材推荐用药、国家医保甲类品种、独家冻干粉针剂型，质量稳定、安全高效。直播内容方面，两场洛冠®直播也都是干货满满，5·21直播2位专家讲了两个主题、8·20直播3位专家聚焦讲了一个主题，都是临床关注的热点主题，有宏观层面的治疗对策，有操作层面的手术病例，有多维度的诊治思考，有典型案例的精彩分享。

3 线上平台是基本 线下分会场是保障 代理商体系联动是根本

不管是谁带货，场自身的重要性绝对不容忽视。董明珠直播带货的成功就在于她对场的强烈塑造，第一场直播失败之后，她改变策略，让整个经销商体系一起来拉流量，立即就把直播的这个场做起来了。对洛冠®直播而言，5·21直播平台用的是医生群体非常广泛的医师服务平台，线

下只有1个分会场沙龙，代理商体系联动相对不足；到8·20直播时，采用的是专业医信眼科平台，平台微信公众号自带眼科医生流量，通过销售同仁奔走推动，线下组织了12个分会场、覆盖100多位眼科专家客户，达成了较好的线上线下联动、代理商体系联动效果。

4 任何学术推广活动 跟进不跟进等于零

线上直播活动的成功召开，只是人、货、场的加法，真正体现活动效果的则是做跟进的乘法。活动结束后，至少三个月之内，销售同仁都需要督促甚或协同一线代表每月、每周乃至有必要的每日跟进参会客户的认知和行为，核心是跟进客户对直播内容的接受度、对产品诊疗观念的认可度、处方行为的改变提升等。中央市场部也需要持续做好会前会后销量的跟进分析，基于数据更直观地评估线上直播活动效果，评价活动是否能有效促进销售与市场发展及其有效的程度。



综上所述，我们前期的线上直播活动在取得一定成绩的同时，还有很多可以提升、需要跟进的工作要持续做精做细，后期开展活动时，也只有做好“拍戏”的过程管理，持续跟进，才会得到处方行为改变提升的“带货”结果。



对照标杆 高标准建设医药产业基地

● 经营管理部 / 宋利来

PHARMACEUTICAL INDUSTRY BASE

ONE | 对标背景及要求

BACKGROUND & REQUIREMENTS

2019年公司制定了新一轮的五年战略规划，瞄准百亿吴中开启了新的征程。作为公司重点发展的医药板块，其中工业部分承担了相当重要的分解目标，计划到2024年，总产值将要达到数十亿元。立足总体战略发展的需要，同时结合未来工厂搬迁的要求，并且为实现集约化、智能化绿色管理，努力降本增效、提升并把控产品质量，公司启动了吴中医药研发及产业化基地建设项目，拟聚集生物制剂、化学制剂的创新研发、分析检测以及中试和产业化（包含MAH），涵盖冻干粉针剂、小容量注射剂、固体制剂（片剂、胶囊、滴丸）、口服溶液剂、大容量注射剂以及生物制剂等多种主流剂型。

目前，经过与政府部门的多次沟通协商，项目地块已基本确定。在产业基地项目的定位方面，总体目标要求为要对标国内外先进药企，高起点规划、高标准建设，同时还要综合考虑到自动化、数字化、智能化以及清洁生产等多种先进理念和可持续发展要素。

TWO | 对标标准及保障

STANDARDS & SAFEGUARDS

为按要求、有效推进项目的整体规划与建设，工作小组从对标企业调研（摸清医药发展现状与趋势）、经

验交流（借鉴先进理念、学习并改善/规避项目建设管理中的问题与风险）以及设计调研（落实设计单位比选准备）等多个方面综合考虑，开展项目建设相关的外出考察对标工作。同时为保障考察对标工作的质量，本次工作小组从公司、板块以及一线工厂等多个维度邀请了有关生产、研发等相应的业务骨干组成了考察小组，力求从各条线多维度进行全方位的对标工作。

THREE | 对标历程及案例

HISTORY & CASES

本次考察区域主要集中在长三角医药发展前沿区域，另外，结合本次项目的对标定位，考察对象多以国内知名药企及主流设计单位为主，同时也包括了部分跨国药企和具有外资背景的设计单位，先后对**正大天晴药业集团南京顺欣制药有限公司、无锡阿斯利康、国瑞制药、常州方圆制药有限公司**等多家药品生产企业进行了实地考察和学习。

南京顺欣制药的关键设备大多采用国外进口及国内一线品牌，且多条产线通过了欧盟及美国FDA认证。公司在企业文化及精益管理体系建设方面相对比较完善，同时也特别关注员工的技能培训及发展，专门聘请了第三方专业机构入驻公司建设打造了相关的管理体系。

南京先声东元制药在建成的新厂区中，一期项目占地面积近230余亩，楼层多以2至3层为主，生活配套设施相对齐全（包含有运动场、职工倒班宿舍、食堂以及活动中心等等），整体布局比较合理；从开工建设到投产大约用了3年半的时间；另外二期还有200多亩正在建设当中。

无锡阿斯利康有三期投入使用，当时的设计理念相对现在还是比较先进的、具有非常高的前瞻性。设施及公用系统方面基本都采用了欧美进口设备；另外，厂区管网布置、建筑物内公用系统与车间的合理布局、厂区规划（比如：建筑物、道路、绿化等）等多方面都有一定的特色。

国瑞制药在水系统设计方面的成功经验值得借鉴，“分级分治、深度处理、全回用、零排放”系统主要是将生活污水、生产废水、洗瓶水以及雨水等经过系统的收集处理，然后回用于景观水池、消防水池、绿化、冲地、冲厕、动物房用水、锅炉/冷却塔/冷却水/冷冻水补水以及其它生活辅助用水等，剩余少部分是以达标排放形式处理，基本实现了全回用零排放。

常州方圆制药拥有原料药、水针、冻干粉针、固体制剂等多种剂型。新厂区首期建设面积97亩，投资约3.8亿（其中土地/设备约1亿），耗时约2年。主要设备选用了目前业内的主流配备例如东富龙、楚天、博世以及山东新华等；主体建筑：如制剂楼（采用3层*7m的设计、技术夹层高度达到了3米）。

FOUR | 借鉴意义

REFERENCE

本次外出考察对标相关的几个主要案例，分别从设计定位、厂区布局、公用配套、关键设备选型、节能环保设计、优势借鉴以及经验教训等多个角度为我们接下来的项目设计、建设及管理工作提供了一定的借鉴意义。

一方面是关于前期规划的重要性：部分项目建设中，由于前期缺乏合理规划，实际施工过程中经常遇到

协调不畅的问题，导致多方同时施工时，现场较为混乱（例如技术夹层）。

另一方面是关于决议的重要性（确定好的事项不要轻易或随意做变更），由于项目实施周期相对较长，随着不同技术、理念以及客观要求的发展与变化，项目实施过程中会产生许多变更（特别是设备变更）。

这当中大多数变更折射出的问题主要分两种，一种是前期缺乏调研论证，对行业趋势判断不足，项目规划不够深入；另一种更多的就是缺乏对项目有关决议的执行力，随意性太强）。无论是哪种变更，都会导致既定方案与计划的一连串改变，从而影响整个项目的实施效率，甚至是工作质量；因此，在项目管理中，保障决议的执行力至关重要。

FIVE | 对标后的一些思考

THINKING

目前，项目建设的前期考察、咨询工作已接近尾声，接下来，我们仍然会持续结合项目需要，继续开展关键设备、优秀药企以及大型展会相关的考察及参会工作，同时，也会在走出去的同时，积极开展有关智能设计、节能设计等一系列的引进来的工作。

另外，为更加有效、高质量的推进后续概念设计、基础设计以及详细设计等一系列工作，我借此机会抛砖引玉，对未来的项目工作作一点展望与建议，同时，也诚挚的邀请各位领导同仁向项目组提出基地建设工作相关的宝贵建议和意见。

建设标准方面，综合目前行业趋势及未来发展要求，基本上是要确定以通过欧盟、FDA等认证为目标。设计理念方面，一方面要重视前期项目方案的讨论与完善；智能化、清洁生产以及精益管理的系统化配套设计；另一方面，要贴近实际，做好分期建设规划；同时要把握机遇，做好团队建设等工作。最后在设备设施选型方面，关键设备还是建议以引进国际主流品牌及国内一线品牌为主。

前期
规划

决议

学在一起，玩在一起，心在一起 ——2020青蓝拓展记

特别的缘分让同在江苏吴中的我们进入青蓝五期，成为这个活力小团体中的一员。多日的阴雨并没有影响我们的学习计划，7月17日，学员一行们如约来到了太湖园博园参加一天的团队拓展活动。短短的一天，满满的体验感。快来听听我们青蓝小伙伴们的心声吧.....



——医药集团中央市场部 王旻昊

上午的旱地冰壶battle，我们组制定了一系列精妙且花里胡哨的战术，然而敌不过对手的“无招胜有招”，以2:3惜败。在队员的急中生智下，我们随即调整为随心所欲战术，上场顺序、击打方向均自由决定，竟然3:2战胜黄队，成功实现保四争三的目标。

下午的“玩霸江湖”拓展活动，体会体力与脑力并行的竞赛。8名小伙伴全场飞奔，一起做任务、赚积分，两个小时的户外“跑图”，在完成任务的同时，还要关注“寻宝”、“连线”，虽然大汗淋漓，但凭着全队的努力，我们终于实现了完美逆袭——总积分荣登榜首。

一天的团队拓展，让我们的小伙伴彼此更加熟悉，每一个人也都在团队里扮演了重要的角色：旱地冰壶比赛，四名女将，指哪打哪，巾帼不让须眉；副班长许华自告奋勇承担最后一投的重大压力，挽狂澜于既倒，扶大厦之将倾。下午，金国峰、杨永豪凭着自已精妙的方向感，带领团队占领了多个关键“据点”，为最后的胜利奠定了重要的基础。工作中也是如此，术业专攻、各司其职，共同讨论并制定战略战术，是高效、高质完成任务的关键所在。



占领据点活动——龟派气功



——医药集团中央市场部 董珍珠

活动游戏真的是团队融合的润滑剂，通过旱地冰球和玩霸江湖的游戏，让并不熟悉的小伙伴们打破了隔阂，拉近距离。通过这次拓展，我们切身体会到，要想发挥团队协作的力量，必须认真做好沟通、关爱、鼓励信任、服务协调和组织等方面的工作。在有限的时间内通过强有力的领导核心、高效的沟通协作是实现人员团结、目标一致的有效途径。

雨后的地面较为潮湿易滑，大家也都彼此注意和提醒着，用过的雨披和空瓶子也都做好处理，整个过程中保持了良好的安全意识和环保理念。



——医药销售公司 郭锦涵

你来我往的激烈角逐中，“大力出奇迹”成为了我们小组冰壶活动的一个中心思想，一个意外之球也能改变大局。活动中的有效沟通，团结协作是我们的制胜法宝。

当下午雨水渐止，别开生面的玩霸江湖拉开了序幕，团队配合在本轮游戏中显得尤为重要。所有组员参与其中，大家发表各自的意见，制定合理的游戏思路。丰富多彩的任务类型：听歌识曲，舞蹈动作模仿等等，通过这些有趣的任务，组员之间相处的更加融洽，配合也更加默契。或许游戏胜负并非那么重要，欢声笑语间，我们早已忘却了疲惫。而拓展过程中用心聆听雨的声音，亦是别一番的感受和惬意。



后记：一天的活动结束了，体验式拓展让我们深刻的体会到“人在一起是聚会，心在一起才是团队”这句话的意义。在工作中如果我们也都能抱着开放包容的心态、换位思考、乐观向上，对待问题不逃避不偏激，多视角的共同投入解决问题，我们所在的团队一定会是一支战无不胜的最强战队。

学而时习之不亦乐乎

——江苏吴中季度学习达人代表感悟

俗话说：“活到老，学到老。”成年人工作、生活中的难题与压力无处不在，只要需要解决问题，而又发现缺乏相应的知识或技能时，就需要学习。信息爆炸的时代，我们获取知识的途径有很多，其中最为便捷的莫过于在线学习，随时随地，拿起手机或打开电脑，立刻就能学起来。公司自今年6月份正式上线江苏吴中E学堂线上学习平台后，平均日活跃人数在400人以上。通过正式上线后一个季度的数据统计，也产生了数位学习达人，学分的背后是他们对知识的渴求和自我成长的要求。



江苏吴中医药集团有限公司 钱玉婷
一季度学分 503.95分

平台上有很多有意思的课程，能够让我选出不错的课程进行学习。既能提升自己的工作能力，又丰富了我的生活，也让我能通过学习平台的模式跟上互联网时代下的学习步伐。



我认为，在职场中，人际之间的友好关系尤为重要。其次在不同的场合，要注意自己的言辞和举动是否恰当，才能让对方感受到我们的尊重。因此，我在学习平台为自己选择的第一堂课程是：职场礼仪。

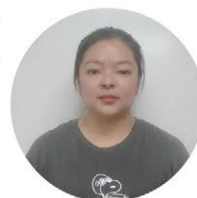
课程的内容尽管绝大部分都是理论知识，但是绝不枯燥，其中还会穿插各种实际或者模拟的案例来进行举例分析。其中就有一节内容介绍了职场礼仪的重要性，除了点明每个要点，还举了职场中可能会发生的事例，让这些知识点，不仅仅只在纸上呈现，而是更贴近我们的实际生活，让我们感同身受，对比自己的实际情况，从中发现自己的不足，提醒自己如果遇到了相似的问题，应该如何应对。

平台上的学习让我感受良多，不仅仅多了知识层面的拓展，还让我了解到自身的不足与缺陷。我认为，学习的目的就是让自己变得更好，有更好的生活体验，所以只有坚持下去，才会有成果。



苏州中凯生物制药厂 梁艾
一季度学分 783.3分

我很喜欢通过江苏吴中E学堂的手机端绚星APP进行学习，平时工作午休的时候或在家休息的时候，想到了就打开APP学一学。



学习在精，不在多，我基本上

每天会花30分钟左右的时间在绚星上学习，挑选一些实用又感兴趣的课程，看上一段，然后在脑子里消化消化，之后在运用在生活和工作中。过去的3个多月里，我通过学习平台学到了很多有用的知识，比如：

(1) 办公技能，包括PPT、WORD、EXCEL。这些内容教会我，在起草、修改各种文件，撰写各种报告、总结的时候，运用各种小技巧和功能排版，不仅美观，而且大大提高了工作效率。

(2) 人际关系，包括沟通表达、鼓励下属、与上司共事等。其中有一篇《像上司一样思考》给我留下了深刻的印象，学会站在上司的角度思考，不但能理解上司的用意，还可以提高自身效率，不走歪路，甚至可以为以后自己升级为上司做准备。

(3) 管理与领导力，包括领导力、团队管理、自我管理等。这些内容对于我这个刚升为中层不久的人来说，非常有用。一个好的领导，不是要让每一个下属言听计从，而是要做到让每个下属都能有自己的思考，从而更好的完成工作。

学无止境，细水长流，在接下来的日子里，我依然会坚持每天学一点，每天进步一点，争取与公司一同更好的发展！



江苏吴中医药集团有限公司 董雯
一季度学分 536.2分

通过学习《向“狼”学习团队合作》的课程，我了解狼群的组织分工与协同合作、纪律性和凝聚力，狼群之间的有效沟通，以及如何像狼一样参与及促进团队合作。



常言道“好虎架不住群狼”，狼最值得称道的就是团队合作，它们协同作战，纪律严明，为了胜利甚至不惜牺牲自己。现代企业需要的不再是一个孤胆英雄，而是一个像狼一样忠诚、顽强，具有强烈的竞争意识，懂得在竞争中取胜的优秀团队。

一个优秀的团队需要有以下五个特质：第一，团队成员间密切合作、默契配合与他人协商，共同决策。第二，决策之前听取相关意见，把手头任务和他人意见联系起来。第三，在变化的环境中担任各种角色。第四，经常评估团队的有效性和本人在团队中的长处和短处。第五，忠于团队。

从狼群的合作中给我很多启发：企业的发展与我们每个人息息相关，个人利益与集体利益是统一和相互依存的。集体离不开个体，集体利益是每个成员共同努力的结果。个人也同样离不开集体，集体的长存也就意味着自我的更好发展。

后记：看到的知识并不属于你，学会运用了这些知识，它才真正是属于自己。埋头赶路忙碌工作之余别忘了停下来给自己充充电，江苏吴中E学堂，将一直在你身边。

提高市场部组织能力

● 江苏吴中医药集团 中央市场部 / 毛宏亮

员工治理

员工思维

员工能力

组织能力

战略

“组织能力的杨三角”理论提出：

企业成功=战略*组织能力

组织能力=员工能力*员工思维*员工治理

核心员工能力的4个维度：

个人效能（例如正直诚信、学习能力）

与人相处效能（例如团队配合、冲突管理）

业绩和营运效能（例如客户导向、绩效管理）

创新和变革效能（如战略规划、管理变革与转型的概念）

组织能力对于任何一个企业或团队的成功十分关键，通过有效的管理，打造卓越的组织能力，才能持续提升组织绩效和团队满意度，实现企业团队和团队的和谐发展。这就要求团队及公司任职的人员，具备很高的专业度，并且有勇气和魄力，敢抓敢管、敢于改变，经历一段时间还没有完成转变、达不到公司要求的人员必须淘汰。

如何打造市场部超越行业竞争力的组织能力，关键是自己和市场部整个团队下属组织能力的提高，提高涉及至少包括三个层面提高：团队层面、管理者层面、团队个人层面。

团队层面

我们需要适合团队组织能力人才。

人才标准：需要什么样的人？

寻找：什么渠道找合适的人？

筛选：通过什么方法判断候选人具备所需要的能力？

巩固：如何确保看中的人才接受聘任？

团队层面的影响因素很多，薪酬与福利体系、奖惩体系、绩效管理体系、团队晋升体系、阅读与发展体系、保护与安全、工作环境等，这些因素都会影响到团队的组织竞争能力，因此团队必须结合企业的实际情

况，采取相应的措施进行变革，适应公司发展要求。比如：薪酬与福利体系必须结合公司实际情况，综合考虑团队的薪酬水平和市场部奖励激励制度；另一方面要进行岗位评价，保证薪酬的内部公平，不同岗位之间根据岗位的贡献价值，设定不同的奖励激励水平适当拉开距离。对关键岗位，最好采用多种评估工具、多向度（由多位评估者从不同角度评估）的方式，运用更为有效的改良工具（如行为事件面谈、评定中心），才能提高命中率。打造组织团队无边界合作，要从公司打造组织能力、实施战略出发，减少不必要的边界，确保整个团队整体赢而不是单一个人、某个人赢。团队有人合适市场分析，有人合适学术推广，有人合适产品管理，有人合适药品政府事务。要匹配合适培养和合适激励。

管理者层面

除了团队层面进行改进之外，更重要的是作为公司的地区管理层面、地区管理者要掌握提升团队组织竞争能力。建议产品经理推广经理在提高团队组织竞争能力时加强以下几个方面工作：

（1）深入了解团队的需求。

了解团队的需求可以通过平时的沟通、会议、团队的抱怨、调查等形式。只有深入了解下属的需求，我们才能有效地激励他们，充分调动他们的工作积极性。

（2）创造良好的工作氛围。

宽松，和谐自由的气氛；办公/现场整洁温馨；团队成员相互帮助，精诚合作；人际关系简单明了；敢于尝试，不会受到指责；微小的进步和成绩都获得上司和同事的认可和赏

识。正能量推进是最关键的。因此创造一个良好的工作氛围是我们团队管理者日常管理工作中的一项重要工作之一。

（3）认可与赞美。

人的天性是喜欢得到别人的认可与赞美，团队的微小进步，我们应该及时给予真诚的认可与赞美。在批评团队时也要适当注意技巧，不能伤害到团队的自尊，一般状况下批评尽可能在私下进行。

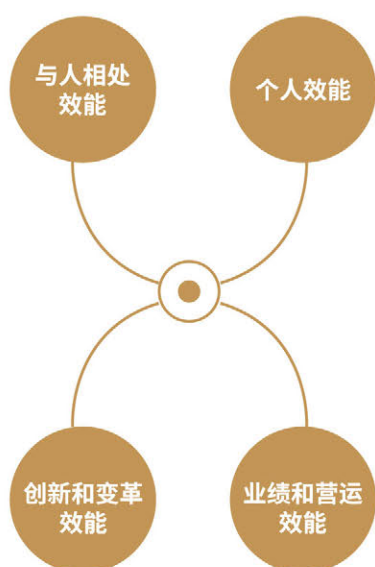
（4）促进团队成长。

在工作中不断得到成长，是绝大部分团队的期望，作为团队领导，帮助团队不断成长是我们的一项重要工作职责。每个人都有优势和不足。发挥每个人三点优势就能促进团队快速成长。

团队个人层面

团队组织竞争能力的高低最终决定因素是团队自己，提升员工能力的4个维度：个人效能、与人相处效能、业绩和营运效能、创新和变革效能。只有我们每一位团队始终保持着积极的心态，做自己积极心态的主人，我们公司的团队组织竞争能力才能更高，自己的人生才能更辉煌。

以上三个方面提升还需要针对市场部的具体团队情况分析，需要团队思路转变和精神转变，把产品覆盖率，拓展应用科室，增加产品处方量，改变我们市场下滑医院、沉默医院、流失医院，参与各种有效区域学术会议，创建各自区域学术代言人，加大市场推广基本技能，临床科室会的举办，按月要求，求质求量。同时了解市场部整个团队的真正需求，然后根据需求采取针对性的措施。提升



团队核心竞争力是一个长期努力的过程，期望立竿见影的效果是不现实的，最重要的是一点一滴不断持续行动。团队核心竞争力是团队核心能力的综合体现，是内部一系列互补技能和知识的结合，也是团队本身内在的综合实力，更是团队处于竞争优势的可靠保证。核心竞争力能给团队带来持久的价值回报，维持团队竞争优势的可持续性。团队可以依靠本身的核心竞争力来产生和扩展新的市场机会，可以使团队降低成本，显著提高团队的运营效率，从而提高团队的市场竞争力和占有率。因此，打造超越行业竞争力组织能力，是市场部整个团队扩展市场、高效持续发展的有效捷径。

提高组织能力需要一种精神，没有一点闯的精神，没有一点匠心的精神，没有一股气、一股劲的激情，就走不出一条好路，就干不出新的事业。让我们一起，有梦想、敢担当，有激情、在状态，做大公司产品，培养一线品牌，早日实现公司百亿蓝图。

医药SFE营销效力提升

● 江苏吴中医药集团 销售管理部 / 刘冰

SFE (Sales Force Effectiveness) 即“销售队伍的效率和效能”，是一项涉及“企业制定完市场策略后，销售队伍如何实现最佳销售业绩”的管理实践活动，最大化销售队伍的效率和生产力，通过各种方法帮助企业实现商业绩效优化，建立一支高绩效的销售队伍。

今天的医药市场告别了粗放式、广撒网的销售模式，取而代之的是数据化、精准化，以最小的投入获得最大的市场效益。如何最大化的在公司现有平台做到精准的投放和市场预判，这就伴随着SFE体系的建立和运用，亦即是销售队伍的效率与效能如何提高。在新的医药环境下，作为国内企业，SFE总体目标是通过分析，发现问题，解决问题，目的是匹配合适的资源，挖掘最具有潜力的客户，设定合理的指标，优化政策激励，确保市场费用的投入获得最大的经济回报，亦即实现公司的效益最大化。简而言之，打破传统、告别“拍脑袋”似的决策、聚焦4大方向，围绕“数据管理、客户管理、行为过程、奖金政策”开展工作。

one 建立数据分析体系，指出问题所在

1、以公司实际运营和销售模式为蓝本，构建符合本公司的数据分析系统，围绕七大数据，四大医院，指出目前存量市场的销售问题医院，尤其是已覆盖医院的活跃度、低产医院的上量、沉默和流失医院的恢复工作，让数据的分析成为销售的眼睛、让数据的分析结果成为销售定点爆破的目标，让数据成为销售工作闭环中的重要一环。

2、建立第三方数据分析平台，销售的增长不仅纵向的自己跟自己比，而且还要横向的自己跟外部竞争企业和品牌比，要分析公司重点品种的环比/同比增长是

否与竞品有差距、差距点在哪？最终的目标是通过三方数据的分析，明确差距，占领制高点。

3、运用数据化的管理分析平台，构建终端客户管理表。目的是掌控终端客户的市场信息、评估已覆盖医院的实际潜力、设定目标终端的达成率，整改问题医院的时间轴、新开医院的目标上量和空白医院的时间管理、简而言之，就是计算实际效益比和时间轴，把终端清晰化的运用数据来管理起来。

two 分配资源、制定目标、激发干劲、实现公司目标利益的最大化

1、根据现有市场及公司总体目标预测未来规模增长，尤其是公司产品的销售规模预测，明确重点产品的明星市场、奶牛市场、瘦狗市场等，根据市场的划分制定不同的销售战略。

2、根据产品的预测、指标分配、合理进行人员配置，如销售配比多少人、市场部配比多少人、推广人员配比多少人、KA人员配比多少人以及支持配比人员。

3、销售最大的动力是奖金的刺激，奖金刺激是销售的动力源泉。一个合理的销售政策能让一线销售鼓足干劲、排除万难，达到公司和销售人员的双赢。而要做到这一点就需要通过合理的数据分析，在分析的基础上制定合理的基本奖金政策、超毛奖金政策、以及新开目标的奖金。

three 建立数据分析体系，指出问题所在

目标医院精细化管理：

- 1、专家客户管理：行业专家影响力，用药潜力，品牌认可度；
- 2、处方医生信息管理：包括科室、职称、职务、影响力等基础信息；
- 3、销售人员专业化培训管理：培训课程设计，培训和考核，培训效果评估。

快速定位、刻画医生肖像：

- 1、目标医生的用药场景如何、用药倾向如何：大类竞品如何选择、同类产品品牌如何选择。
- 2、目标医生的处方潜力如何，门诊/住院所负责的患者量如何、能够达到的最大处方量是多少，目前的难点在哪。

3、目标医生的参会偏好，需要对目标医院的参会进行归类、是以科室会、还是城市化、又或者全国的行业大会，不同的偏好参加不同的会议，进行定点投放，达到事半功倍。

4、目标医生的关系网络图，目标不是一个或者某几个医生，而是通过这些点去带动一条线或者一个面，目标是把孤立的散点贯穿起来，形成线和面。

以自营队伍为例，覆盖的是医院终端，客户是一线的医生。有多少目标医生，这些目标医生的处方率如何？是代表上量的一个关键。要让目标医生转化为处方医生，这中间需要准备很多工作，而作为公司层面或者从SFE角度去分析，要观察到此代表的努力程度。就是要分析到此代表每天去医院拜访的医生数量、拜访的信息传递、科室会的举办以及高层会议的参加频次等，这虽然不能最终决定上量，但是可以或多或少影响上量的多少。今天SFE要解决的问题，就是快速指出代表是否脚踏实地的工作、是否按照公司的要求去提升自己的业绩，是否去跟客户保持一定的沟通率等。另外，市场瞬息万变，竞争信息数据的分析和推送也是相当重要，要让一线人员明白自己的竞争对手在哪？竞争产品的医院覆盖，以及自己公司产品的销量市场占有率又或者空白市场在哪，有多少市场潜力能去开发。这些数据的展示，一是给公司宏观决策使用，做到精准；二是让销售不仅要埋头走路，也要抬头看天。

公司产品有很大一部分是招商形式，今天的招商经理在维护或者管理好代理商的同时，要明确终端市场的信息概况，也要去分销，就是在空白市场找到二级代理商或佣金人员，最大程度覆盖市场，把控终端上量。那么，要做好代理商医院的信息把控，就要明确医院地图分布形式，低产医院、流失或者休眠医院、下滑医院、空白医院的分布信息不仅要告诉代理商，而且要和代理商一起制定可行的解决方案。分销空白市场不能全部终端都抓，要通过对市场的精准分析明确主次，要借助竞品数据、区域医院流向数据以及模型数据，进行多维度分析，可以告别以往拍脑袋似的决策。

SFE要成为公司管理者的眼睛，也要成为中层销售经理的大脑，更有成为做一线销售人员的裁判。SFE简而言之就要围绕数据、客户、行为以及奖金展开工作，做到分析到位，精准到位、判定到位、决策到位。

行业动态

01

证监会：欺诈发行上市将责令回购股票

8月21日，中国证监会发布了《欺诈发行上市股票责令回购实施办法（试行）（征求意见稿）》。欺诈发行责令回购是科创板试点注册制改革时探索创立、新《证券法》正式确立的一项重要制度创新，是借鉴境外成熟市场实践经验的制度成果，也是注册制改革的一项重要配套措施，对于提高违法成本，维护证券市场秩序，保护投资者合法权益具有重要意义。

02

证监会：上交所上市公司迎大“减负”

9月11日，上交所发布了《上海证券交易所上市公司监管规则适用指引第1号——重大资产重组》。此次修订《重组适用指引》，整合吸纳了交易所层面与并购重组相关的8项信息披露规则；从信息披露监管要求来看，为推动提高并购重组效率，新规结合市场实践情况和上市公司实际需要，有针对性地有部分重组信披要求进行了精简优化。

03

医保局：6月底前必须剔除40%省增补

6月17日，国家医保局、财政部、国家税务总局发布《关于做好2020年城乡居民基本医疗保障工作的通知》，再次明确了加强医保目录的管理：逐步统一医保药品支付范围，建立谈判药品落实情况监测机制，制定各省增补品种三年消化方案，2020年6月底前将国家重点监控品种剔除出目录并完成40%省级增补品种的消化。除了再次明确40%省增补剔除任务外，文件还表示要控制政策范围外费用占比，逐步缩小实际支付比例和政策范围内支付比例的差距。

04

医保局：“DRG”付费细分组方案下发

6月18日，国家医保局为落实试点工作“三步走”目标，指导各地规范DRG分组工作，制定《医疗保障疾病诊断相关分组(CHS-DRG)细分组方案(1.0版)》并发布。CHS-DRG细分组是对《国家医疗保障DRG(CHS-DRG)分组方案》376组核心DRG(ADRG)的进一步细化，是DRG付费的基本单元，共618组。

05

药监局：药品记录与数据管理要求发布

7月1日，国家药监局发布《药品记录与数据管理要求（试行）》，对药品研制、生产、经营、使用活动的记录与数据管理提出原则性要求，突出重点，结合产业实际，更好地保证药品全生命周期全过程信息真实、准确、完整和可追溯，自12月1日起正式实施。

06

药监局、卫健委：2020版中国药典正式颁布

7月2日，国家药监局、国家卫健委联合颁布2020年版《中华人民共和国药典》，2020年12月30日起正式实施。药典作为国家药品标准体系的核心，涵盖了基本药物、医疗保险目录品种和临床常用药品，其设置使得药品研制、生产、经营、使用和管理各环节实现了有法可依、有法必依，严格的法定依据也加强了对药品安全性和有效性的控制。

08

医保局：《基本医保用药管理暂行办法》公布

7月31日，依据《中华人民共和国社会保险法》等法律法规和《中共中央国务院关于深化医疗保障制度改革的意见》，国家医保局发布《基本医疗保险用药管理暂行办法》，2020年9月1日起实施，有效保障参保人员基本用药需求，提升基本医疗保险用药科学化、精细化管理水平，提高基本医疗保险基金使用效益。

09

医保局：国家医保目录调进调出方案正式落地

8月17日，根据《中华人民共和国社会保险法》、《中共中央国务院关于深化医疗保障制度改革的意见》、《基本医疗保险用药管理暂行办法》及相关文件，国家医保局发布《2020年国家医保药品目录调整工作方案》和《2020年国家医保药品目录调整申报指南》的公告两份文件，国家医保目录调进调出方案正式落地，进一步提高参保人员用药保障水平，规范了医保用药管理。

10

新型冠状病毒肺炎诊疗方案（试行第八版）发布

8月19日，国家卫健委为进一步做好新型冠状病毒肺炎医疗救治工作，组织专家在总结前期新冠肺炎诊疗经验和参考世界卫生组织及其他国家诊疗指南基础上，对诊疗方案进行修订，形成了新型冠状病毒肺炎诊疗方案（试行第八版）。盐酸阿比多尔片和利巴韦林注射液仍在列。

**卫健委：2020年医疗行业作风建设工作启动**

7月24日，国家卫健委办公厅发布《关于印发2020年医疗行业作风建设工作专项行动方案的通知》。按照方案，在集中宣传与整治阶段（2020年8月-11月），各地将持续开展专项巡查暗访，重点整治医务人员收取回扣、药企违规营销等行为。



11

第三批国药集采落下帷幕

8月24日，随着联合采购办公室在上海阳光医药采购网上公布《关于公布全国药品集中采购中选结果的通知》，第三批国药集采落下帷幕。本次采购194家药企共递交了354个品种的报价，最终123家企业191个品种中标。此次入围的191个品种均实现了不同程度的降价。

15

江苏省规范生产安全事故应急管理

6月19日，江苏省应急管理厅制定并印发了《江苏省生产安全事故应急预案管理办法实施细则》，要求各级应急管理部门将应急预案和应急预案演练工作纳入年度执法工作计划，明确监督检查的重点内容和标准，并严格按照计划开展执法检查。

12

CDE：真实世界证据将支持儿童药物研发

8月31日，考虑到我国儿童药物研发及药品注册中的实际需要，帮助企业更好地理解《真实世界证据支持药物研发与审评的指导原则（试行）》在儿童药物研发中的应用，药审中心组织制定了《真实世界研究支持儿童药物研发与审评的技术指导原则（试行）》并进行发布。真实世界作为新研究方法中的一种，已逐步用于支持儿童药物的研发与审评，为新药注册、扩展儿童适应症、完善儿童剂量方案等提供支持。



13

国家药品审评长三角分中心即将挂牌落户

9月10日，第22届上海国际生物技术与医药研讨会发布消息，国家药品监督管理局药品审评检查长三角分中心、医疗器械技术审评检查长三角分中心已获国家批复，预计本月底将在沪挂牌。届时，长三角地区新药审评流程将进一步优化，新药上市有望进一步提速。

14

苏州市发布安全生产专项整治三年行动实施方案

6月18日，苏州市印发《苏州市安全生产专项整治三年行动实施方案》，从即日起至2022年12月全市深入开展安全生产专项整治，在前期6个专项整治基础上，新增2个专题和4个专项。《方案》要求，全市各地要牢牢把握“两个不放松”总要求和“务必整出成效”总目标，严格对照“五个全面提高”要求，排查整治一批重大安全风险隐患，全面提升本质安全水平。

16

危化品企业安全整治和淘汰退出目录征求意见

7月3日，应急管理部网站公开征求《危险化学品企业安全整治和淘汰退出目录（2020年）（征求意见稿）》的意见。编制说明强调，对企业安全生产条件进行评估，根据评估结果将企业分为关闭退出（5条）、停产整改（18条）、限期整改（15条）三类，并按照“一企一策”制定措施实施整治，通过一年时间，依法淘汰退出一批达不到安全生产要求的企业。

他山之石

关于区分企业合并或有对价和职工薪酬的探讨

中汇会计师事务所合伙人 孙玉霞

近年来，资本市场并购重组活动日趋活跃，在交易定价时采取的或有对价方式呈现多样化趋势，实务中对或有对价问题相关准则的理解和执行存在较多误区和疑惑。本文针对企业合并或有对价和职工薪酬的区分问题，结合具体案例对企业会计准则相关规定进行解读，为财务人员提供技术指导和建议。

◎ 会计准则及相关规定 ◎

· 《企业会计准则第 9 号——职工薪酬》(2014年修订)第二条：

“职工薪酬，是指企业为获得职工提供的服务或解除劳动关系而给予各种形式的报酬或补偿”。

· 《企业会计准则讲解 (2010)》第二十一章：

“某些情况下，合并各方可能在合并协议中约定，根据未来一项或多项或有事项的发生，购买方通过发行额外证券、支付额外现金或其他资产等方式追加合并对价，或者要求返还之前已经支付的对价。购买方应当将合并协议约定的或有对价作为企业合并转移对价的一部分，按照其在购买日的公允价值计入企业合并成本。”

◎ 会计准则相关规定解读 ◎

根据《企业会计准则第 20 号——企业合并》，企业合并的或有对价是企业合并成本的一部分，也就是说，企业合并中，购买方支付或有对价仍是为了获取被购买方的股权，只是由于被购买方价值存在不确定性而将一部分合并成本安排为或有的形式。相应地，企业合并的或有对价中，或有事项大多是能够反映被购买方价值的事项。

根据《企业会计准则第 9 号——职工薪酬》(2014年修订)，职工薪酬是企业为获得职工提供的服务而给予的报酬，即企业支付款项是为了获取员工的服务。相应地，构成职工薪酬的或有支付中，或有事项大多是可以反映员工工作能力、服务水平

的事项。除上述企业合并或有对价以及职工薪酬的定义外，实务中，企业还可以参考《国际财务报告准则第3号——业务合并》应用指南第54段、第55段给出的相关指引界定或有支付的性质。根据上述国际财务报告准则的规定，如果员工在约定期限到期前离职即无法获得或有支付，则可以直接得出或有支付构成职工薪酬的结论；除此以外，企业应结合或有支付的具体安排，综合考虑《国际财务报告准则第3号——业务合并》应用指南第55段列示的各项指标，对或有支付的性质作出分析与判断。

◎ 相关案例 ◎

A公司是上市公司，出于扩张业务目的，A公司于2013年2月收购了B公司100%股权，并于2013年8月收购了C公司100%股权，两次收购都是非同一控制下的企业合并。

B公司的收购对价为人民币5000万元，以现金支付。B公司原本由自然人甲创立并持股，甲在B公司担任首席执行官。A公司与甲约定，如果2013-2014年B公司收入总额达到约定水平，并且甲在2014年12月31日之前一直在B公司任职，除了上述5000万元价款之外，甲将进一步获得按照以下方法计算的款项：

(1)如果2013年B公司收入总额达到1亿元，则甲可以按照2013年B公司收入总额的1%获得现金；(2)如果2014年B公司收入总额达到1.2亿元，则甲可以按照2014年B公司收入总额的0.5%获得现金。如果甲在2014年12月31日之前离职，则甲无权获得上述款项。为了B公司平稳过渡并持续发展，A公司希望收购完成后甲继续在B公司任职；同时，甲拥有丰富的行业经验及广泛的关系网络，A公司希望甲能够带领B公司进一步扩大收入规模。



C公司的收购对价为人民币8000万元，以现金支付。该对价由交易双方根据C公司未来净利润的预测结果协商确定，其中，2013年、2014年以及2015年C公司的预测净利润分别为1500万元、1800万元以及2000万元。交易双方约定，如果2013年、2014年以及2015年C公司经审计的扣除非经常性损益后的净利润超过上述预测净利润，则在8000万元对价之外，A公司按照以下方法计算并支付C公司原股东额外的款项：应支付款项=(各年经审计的扣除非经常性损益后的净利润-该年度预测净利润)×原股东在C公司的持股比例。C公司的股权由8个自然人持有，其中5人在C公司担任关键管理人员，并在收购后仍自愿继续留任。在C公司担任关键管理人员的5名原股东共计持有C公司40%股权。上述额外款项的支付与收购完成后原股东是否在C公司继续任职无关。不考虑上述或有支付，在C公司任职的原股东获得的薪酬与其他非原股东的关键管理人员获得的薪酬相当。

案例解析

本案例中，A公司购买B公司和C公司100%股权，在初始支付的对价之外，交易双方还约定了或有支付安排，基于未来特定事项的情况，向B公司及C公司的原股东支付相应的款项。由于B公司及C公司的全部或部分股东在被A公司合并之后的B公司及C公司任职，因此，对于这些原股东的或有支付，有可能是基于其员工身份、为取得其服务而支付的职工薪酬，也有可能是基于其原股东身份、为取得其持有的被购买方股权而支付的企业合并的或有对价。

1、A公司收购B公司进行的或有支付安排

本案例中，A公司收购B公司股权，B公司的唯一股东甲同时是B公司的首席执行官。对于甲的或有支付包括两个条件，一是2013年及2014年的收入达到合同约定的水平，二是甲在2014年12月31日之前一直在B公司任职。

首先，参考《国际财务报告准则第3号——业务合并》应用指南第55段的指引，该或有支付的发生以甲的任职为前提条件，如果甲在2014年12月31日之前离职，则即使B公司在相应年度实现的收入达到约定水平，甲也无法获得支付，这样的安排表明，该或有支付的目的是为了获得甲的服务，属于职工薪酬，应按照《企业会计准则9号——职工薪酬》(2014年修订)的相关规定进行会计处理。

其次，根据本案例的背景信息，为了实现B公司的平稳过渡及持续发展，A公司希望甲在收购完成后继续在B公司任职，并且A公司希望甲能够运用其行业经验及关系网络带领B公司进一步扩大收入规模，这些迹象也表明，该或有支付安排的原因是为了获取甲的服务，并通过绩效奖金的方式进行激励，而或有支付构成职工薪酬的判断适当地反映了这一交易安排的实质。

最后，本案例中，企业合并的初始对价是根据B公司未来净利润的预测结果确定，而或有支付的金额则是未来年度B公司超额收入的较小百分比，这也表明该或有支付可能是针对员工服务给予的激励和报酬，而不是企业合并或有对价。

2、A公司收购C公司进行的或有支付安排

本案例中，A公司收购C公司股权，C公司的8名原股东中有5人在C公司任职，对于C公司原股东的或有支付

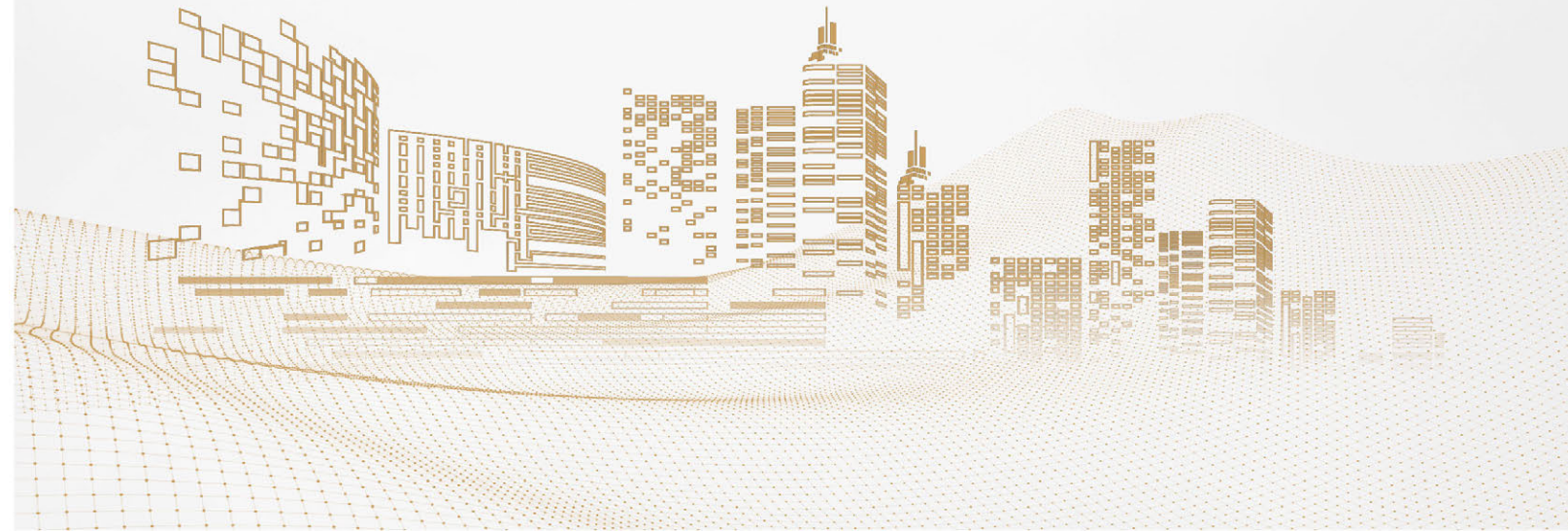
以相关年度C公司净利润超过合同约定金额为条件，与收购完成后原股东是否在C公司继续任职无关。这种情况下，或有支付有可能是企业合并的或有对价而非职工薪酬，但无法直接得出结论。企业应根据或有支付的具体安排，综合考虑相关因素进一步分析与判断。

首先，在C公司任职的原股东仅持有C公司40%股权，该或有支付的对象不是仅限于在C公司任职的原股东，而是C公司全体股东。如果C公司净利润达到约定金额，在C公司任职的原股东与不在C公司任职的原股东就单位股权获得的或有支付是相同的，且担任关键管理人员的原股东即使离任，也不影响款项的支付。这一迹象表明该或有支付可能与员工服务无关，该或有支付可能是企业合并的或有对价。

其次，该或有支付依据的或有事项、或有事项发生时用于计算或有支付金额的指标是相关年度C公司实现的扣除非经常性损益后的净利润，而这些净利润指标正是交易双方在确定C公司价值、协商交易对价时依据的指标。这一迹象表明，该或有支付安排的目的可能是根据未来C公司实际盈利情况调整交易对价，从而减少C公司盈利不确定性对于合并定价的影响，相应地，该或有支付的性质可能是企业合并的或有对价而非职工薪酬。

最后，如果不考虑或有支付，在C公司任职的原股东获得的薪酬与其他非原股东的关键管理人员获得的薪酬相当，这也表明该或有支付与员工服务无关，可能是企业合并的或有对价而非职工薪酬。

综合考虑以上各因素，A公司收购C公司股权时进行的或有支付是企业合并的或有对价，应按照《企业会计准则第3号——企业合并》的相关规定进行会计处理。



在外 奋斗的



顾志锋

股份公司党委委员、工会主席
中吴置业副总经理，苏宿置业总经理
外派3年

他身为企业主要负责人，凭着求真务实的工作作风，以身作则的领导风范，团结和带领公司员工，为企业的发展做出了突出的贡献。

他发挥管理者的模范带头作用，从自己做起，注重交流学习、改进传统的工作方法，做到责权明确、职责到位，做好统一协调，团结凝聚，脚踏实地的作风影响了周围每一位员工。

他注意增强管理意识，创新工作思路、把现代管理理念引进到项目开发中，不断提高自己的业务水平，对内强化企业内控、合约管理，提高企业管理水平，加快推进项目开发建设进度，出色地完成了公司下达的各项指标任务。

在他的带领下，苏宿置业终于打开了快速发展新局面，取得了良好的经济效益，通过内外并举拓展企业生存和发展空间，树立了优秀的品牌形象。



李文红

苏宿置业副总经理
外派5年

背井离乡、辗转三地、不畏艰难、迎难而上，她带领营销团队对内分析优势、深挖潜力，对外了解政策、调研对手。

通过制定科学合理的推广方案，持续以创新为宗旨强化户外推广，她带领团队连续多年取得骄人业绩。成功去化非热门户型，连续多年超额完成年度指标，创造开盘即清盘的销售神话，今年更是在疫情期间逆势加推，不仅开盘整体价格上涨10%，且项目现已全面清盘。

她不怕前面千难万难，总有千方百计，与时俱进、精益求精，深化营销工作，创新业务思路，她始终把公司业绩放在第一位。凭着几分热爱，几分执着，几分赤诚，敢打敢拼、能征善战，带领苏宿置业营销团队在激烈的市场竞争中脱颖而出。



沈建根

苏宿置业副总经理
外派14年

他作为苏宿置业成立时第一批七位开荒者之一，分管项目工程建设，克服困难、敢为人先，一直是他对待工作的态度。他始终以建设精品工程为己任，克服了工程建设过程中施工工艺复杂、建设难度大，相关政策调整等不利因素，统筹协调好各项工作，为项目顺利展开奠定基础，现在依然奋战在宿迁“家天下”项目一线。

他凭着自己过硬的技术水平，带领团队为宿迁房地产市场贡献出苏苑花园、阳光华城，家天下等一个个精品楼盘，使得苏宿置业在当地受到老百姓广泛认可和高度赞誉。



薛杭春

苏宿置业副总经理兼物业公司董事长
外派12年

加入吴中三十八年，他从公司前身校办企业起步，先后供职于东山文教工艺厂、苏州吴中工艺服装厂、吴中服装集团公司、苏宿置业公司。虽跨界进入许多不同的工作领域，但坚守的是自己勇往直前的初心。

通过项目动工前与政府的协调对接，针对销售员业务能力的培训提高，与同行的交流、取经，公司的项目得以顺利建设；秉承“上市吴中 用心服务”的服务理念，他从不懂筹建物业公司到筹建成功，家天下物业公司按照五星级服务等级标准设立，并在他的高标准严要求下，公司获得“十佳文明小区”，“优秀示范项目”等荣誉，并担任“宿迁市物业管理协会副会长”，这一切成绩的取得，与他的认真负责和敢打敢拼是分不开的。



朱庚云

苏宿置业财务经理
外派12年

她初到异乡开始攻坚克难，承担起繁复的核算工作和政府严格的稽查，面对项目成本核算跨度大，财务部人手紧缺的困难，她和同事以公司为家，想方设法完成工作。在她的努力下，苏宿置业财务核算体系日渐成熟，财务内部会计核算流程更加清晰，明确各个流程所占用的时间，保证了财务信息能有序、按时、按质的输出，她的业务能力也得到了领导的一致认可。

2016年，退而不休的她，敬业态度始终未变，在项目收尾工作上，做好土增税清算，带领团队完成资料的复印、内容的核对。多次与政府沟通老项目的资金回笼和结算工作，始终把公司的利益放在首位。她爱岗敬业、积极作为的态度，勤恳做人、踏实做事的作风，深深的影响了苏宿财务人。



王勇

苏宿置业综合部副经理
外派12年

他经历过苏苑花园的售后维修，接手过阳光华城的证照办理，筹建过苏宿置业配套的物业公司，负责过行政事务的综合管理。凭借他干一行、爱一行、钻一行、精一行的工作作风，这些困难繁琐的工作，都被他成功化解，并取得较好成绩。

这些年来，他一直坚信自己的选择，尊重自己的职业，虽历经千辛万苦，但能从事自己所热爱和追求的事业，再苦再累他也觉得心甘情愿。他心有担当、性格随和并且多才多艺，在平凡岗位上默默奉献，默默耕耘！

风

采

醒春

审计风控部 / 周虹

常态生活中再平凡不过的一个傍晚，一如既往的驰骋在归去的途中。多年来，一直匆匆行走，极少有过回头，更是无缘思索二字。不知何时何地升起的一股澎湃暖流，驱使今日的我，想要与流光一叙，于是，在归去必经之路的一座小桥边上，我停下了。

迎着湖面上扑来的晚风，才发现，已不是那般寒冷，不知不觉，春，已降临。触及春，儿时的印象颇为深刻，有那么一个清晨，母亲为了唤醒闷头大睡中的我，轻扯窗口一角帘子，让那柔和又明媚的光束直奔向梦中的我；继而再开启一格窗户，温热的晨风夹着青草泥土露水的混合气息，轻轻的蕴上了我的额头我的脸颊我的眼睛，我渐渐睁开双眼，耳畔响起了屋后竹园的几声久违了的熟悉的鸟鸣，才发现，冬日已背上行囊，坐上昨晚的夜航船离去了。春，将续起昨日未完的美梦。

静思的享受，想要彻底投入，谈何容易啊。然而，当心灵驻足停留的时候，它却又如此悄无声息的随风潜入了。扶着栏杆，沐浴着夕阳，迎着湖风，放眼望去，湖边有一位清瘦的老先生在垂钓，他悠闲的坐在柳树下一块圆矮石上，身旁放着一个已经失去色泽的斑驳的小木桶。他忘我而专注的注视着前方的湖

面，似乎已忘却了这个人声鼎沸的尘世。一人一湖易垂钓，一心一静亦沉淀。眼前的物象，自成一景，亦得其乐。我突然很想走近看看那只小木桶，但，又立刻提醒自己，万不可打扰这份几乎无法用言语表达、只教人舒畅淋漓的宁静与包容，抑或称之为平淡的真实。且，先生渔，岂为鱼也？！这是大自然赋予每一个人的财富，就好比，我在欣赏，先生在享受，或者说，我们各自都在收获着，各自都在积累着人生中难以磨灭的领悟与永恒。

此刻才明白，近些年一度在追逐的灵感与触碰，或许，它并不在前方。或许，它从未离开过，当你在专注一件事情的时候，灵感就站在你的背后，默默注视着你。人生的乐趣与奥妙，莫过于此。

我的心绪开始狂烈的欣喜和灼热起来，而夕阳照射下，近处的湖面波光粼粼，似乎也被感染起来，开始跳跃着，闪烁着，翻滚着，如同一群小白鸽擦着河身欢鸣而过。印象中记得有位文人曾说过，它在湖面看见过一条金光大道，沿着那条大道，便能走到水天相接处。我几度尝试去寻找那条湖面上的大道，却从未有见到过。我想，这应该是一种修为，静而后思，方能有所突破。所谓，竹影扫阶尘不动，雁过寒潭水无痕。它不仅是一条路径，也是一种变通，更是一种境界。太阳总归会落山，此处平原地带，既然无山，是否可以不落。不可，自然规律，不可抗拒。

然，殊不知，日落之后，万物休憩，回归自我。待次日天明，春意盎然，一览无余。

新人,新愿景

作为入职吴中医药不到三个月的新人，从医院到医疗器械、再到医药，每一次行业职能转变，都面临各种挑战。虽然不是初涉职场，有一些工作经验，但是刚进入公司，面对快节奏的工作，难免还是有些压力。为了能尽早进入工作状态和适应工作环境，有问题及时沟通请教领导和同事，用心学习产品知识，努力提高职业技能，将压力转化为动力，像一株刚破土的嫩芽，汲取养分、迅速成长。

中央市场部作为百强药企重新组建的战略支撑部门，团队成员以80后90后居多，年轻而富有朝气。因为热爱，所以选择，因为选择，所以坚持。大家为了同一个梦想——“提供健康美好生活”齐聚于此，想要发挥自己的价值，积极响应公司的号召“撸起袖子加油干”。

新人,新挑战

仿佛还是昨天，在校园内庄重许下“健康所系，性命相托”的誓言。今天，已经满怀热情，进入吴中医药，积极履行“解读生命，德泽苍生”的使命。虽然不再是医务工作者，而是产品经理，却同样与医学、生命相关，以造福人民为目的。

产品经理这个岗位作为产品的总负责人，职能广泛，有一定的挑战性，包括产品规划、市场分析、学术推广、专家网络建设、临床证据夯实、会议组织、销售支持等均作为工作范畴，让人应接不暇，恨不得修炼出三头六臂，旨在为销售和临床搭建纽带。

我目前主要负责洛冠®注射用普罗碘铵、洛叶®注射用卡络磺钠/卡络磺钠片，两个多月时间，下沉河北、山东、安徽等一线市场，广泛地与招商经理、代理商和临床专家沟通，更好地了解产品应用和市场情况。同时举办9场科室会、3场产品培训会、1场全国眼科直播会、1场6·6爱眼日活动以及启动1项、沟通3项临床研究，过程中充分调动销售参与积极性，发现问题、解决问题，精细化服务客户，以学术推广服务、支持、引导市场发展。

新人,再出发

今年是江苏吴中上市二十一年，已发布新一轮五年战略规划，大力发展医药产业主业，积极向大健康领域布局。2020开局之年，作为吴中医药的一员，必将紧跟企业发展步伐和目标，与时俱进、顺势而为，提高市场洞察力，创新营销理念和业务模式，实现精准学术和靶向营销。同时与销售部等其他部门紧密配合、及时沟通，深耕产品、下沉市场，对工作精益求精，为共同目标而努力奋斗。

带着感恩上路，必定坦途无限，一路芬芳！

再出发·一路芬芳

江苏吴中医药集团中央市场部 / 施淑雯





● 江苏吴中苏药医药开发公司 / 邓细龙

烟，火气也。多意也，境也。

字从火，从因。

火，为原体；因，为沿袭。

因火而生，因火而灭。

火壮则烟微，火弱则烟大。

炊烟袅袅升起，见证人类文明的开始。

经历了数代王朝，见证了跌宕起伏。

一支穿云箭，千军万马来相见。

穿过了三国，游历了秦汉。

融入了大唐盛世，舍弃了元明清。

匆匆路过了民国，稳健步入了新中国。

千姿百态的你，变幻莫测。

曾经的你是重要的信号源，

化身为烽火狼烟传递使命，

保卫着大好河山。

也在无数的时刻，陪伴了你我他，

年复一年的逢佳节喜事，总是少不了你的身影。

一场浪漫的烟火Show，是情侣相伴的共同回忆。

大年三十，地上旋转的，高空绽放的，都是你带来的百花齐放。

璀璨的烟火绽放在漆黑的夜空，冲击着人们的眼球，

划破天际的呼啸声，伴随着绚丽的火花，

纵使你千指百态，你依旧是你，不一样的你。



公益

爱心捐款 扶贫帮困

中吴置业党支部在建党99周年之际，联合吴越投资党支部、恒利达化工党支部组织发起了“扶贫济困结对帮扶爱心捐款行动”，为光福镇两户贫困家庭募集帮扶善款。支部党员代表和员工志愿者，前往光福镇迁里村慰问贫困家庭，让贫困家庭真切感受到党的温暖，感受到我们江苏吴中人持续扶贫的精神和决心。



99公益日 点滴善举让爱心传递

99公益日，公司妇联积极响应吴中区妇联组织发动的“益同成长公益计划”，为广大外来务工人员的子女——流动儿童这一特殊群体奉献一份爱心。公司各版块干部员工积极参与捐款，共计285人次参与此次爱心接力，72小时共筹集善款三千余元，得到了苏州市妇联的实名点赞。

党员带头树新风 美化环境助技改

八月底，苏州制药厂河东原料药厂区各项技改、检修工作在历经一个多月之后渐近尾声。苏药厂第二、第三党支部全体党员同志自愿进行厂区劳动，对河东厂区进行除草和整理，改善厂区环境，迎接即将开始的正常生产。基层党员同志们在点滴小事中体现自身价值，更好的诠释了立足本岗、爱岗爱企的精神风貌。



捐赠证书

捐赠证书编号：JSSNMH-HSULE

江苏吴中实业妇联

感谢你们为【益同成长公益计划】成功捐助了3097.45元钱，为受助对象送去爱心。

感谢你们，让世界更温暖。

江苏省慈善总会
2020年09月10日



以上数据截至：2020/09/10 12:15
长按识别二维码
一码为证 谨防冒用

腾讯公益

作者张宏杰先生不喜欢历史课的无味，所以用平和舒适的语言描绘那些历史光景，避免枯燥又不失对历史的敬重。通过对乾隆时代的解构，深刻揭示了清朝中后期失落的秘密。

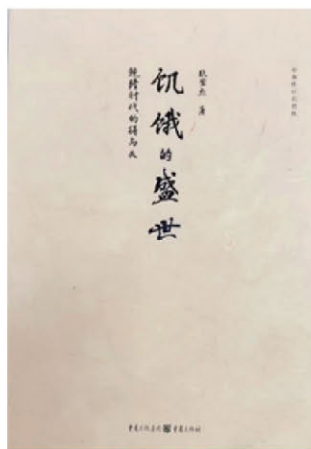
帝王的尊严和骄傲，使得他任世间哪一条路都不能与谁同行。因此，他是否也曾在纷繁喧闹中哀伤这寒风刮面般的孤独，是否也曾在万盏灯火的夜晚，有着说不尽道不清的悲凉。爱恨情愁，悲欢离合，无声弥漫。某些事件的起因真的简单到没有被赋予任何意义，可就偏

巧是历史的转折点。不论是永恒星光，还是昙花一现，在历史的长河中都犹如飘摇残叶……

历史告诫我们，表面的虚华只是过眼云烟，必将消散于历史长河之中。作者所要批判和反思的绝不是一个早已作古的帝王。对于身在二十一世纪的我们而言，更多是一份警醒，对历史的一种敬畏。

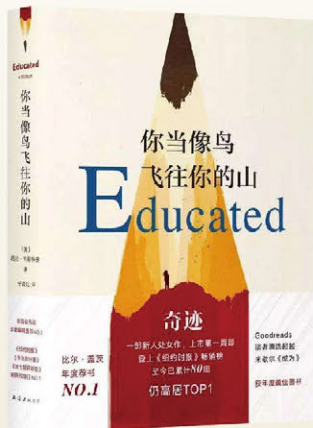
饥饿的盛宴

● 苏州制药厂 / 毛卢吉



你当像鸟飞往你的山

● 审计风控部 / 刘静



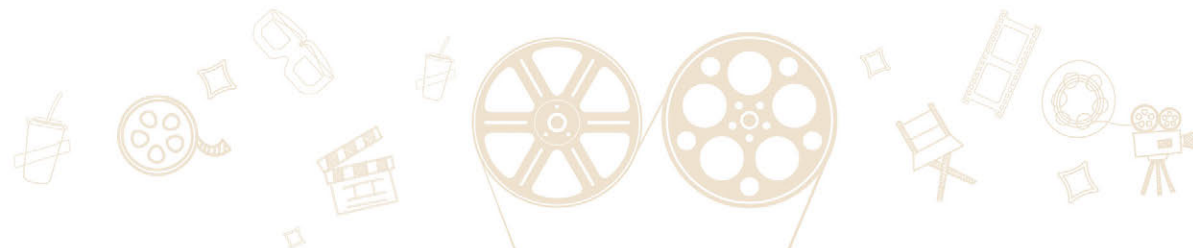
该书是美国作家塔拉·韦斯特弗的代表作也是处女作，上市第一周即登上《纽约时报》畅销榜，并且成为《纽约时报》畅销榜累计80周的TOP1，作者也因这部小说荣获《时代周刊》的“年度影响力人物”。这部书英文版书名为Educated，中文版书名取自《圣经·诗篇》“Flee as a bird to your mountain”。

本书讲述的是作者的亲身经历，她出生在美国爱达荷州山区一个几乎扭曲、离奇、极端、愚昧、残酷的家庭。她一直生活在家人为她构建的世界中，并没有觉得有不妥之处。直到17岁塔拉才开始自学接受教育并参加大学入学考试，凭借顽强的毅力与坚定的信念，获得

了剑桥硕士学位。她的经历充满了不幸，但她也是幸运的，正是教育让她看清世界的真相，重塑自我，亦是教育带领她爬向自我觉醒的山峰。

本书不仅仅是一部女性自我觉醒的励志故事，更多的是看到了普通人生活的艰辛，惊讶于发达如美国也有如此落后愚昧的山区，感慨于原生家庭对一个人的影响可能需要一生来自我痊愈，但没关系，因为有知识、有教育、有充满爱心的人士帮助，伤口的愈合会加快。

我们永远无法想象未来会怎样，那就永葆期待，永不放弃自我觉醒，拥抱未来，因为幸运可能会迟到，但永远不会缺席。



遗愿清单

● 董事会秘书室 / 李红仙

一个亿万富豪，公共健康专家，社会地位高、强势、脾气暴躁；一个底层汽车修理工，博学、冷静，梦想当历史教授。两人因为罹患癌症，机缘巧合下住进了同一个病房，两个人同一天被医生通知生命只剩不到一年的时间，他们相互目睹对方被病痛折磨，而后又敞开心扉的谈论家庭，化疗，死亡甚至自杀。修理工总有亲人探望，相比之下，亿万富豪却孤苦伶仃。面对仅剩的生命，他们在纸上列出了很多愿望，打算去实现一个个愿望来寻找生命的意义。

美国好莱坞电影总喜欢制造一些意外平等的假象，比如亿万富翁与修理工看似没有交集的两个阶层同住一个病房，修理工恰恰很博学，并且面对富豪态度不卑不亢，富豪恰恰要面对社会舆论，没有要求换独立病房。电影节奏鲜明，总有各种矛盾激发点来推动情节的发展，比如修理工与妻

子的争吵，这一激发点让人觉得内容真实、逻辑可信。

二刷这部电影，是因为特别喜欢影片前半段的铺垫，化疗后的疼痛让修理工疼的龇牙咧嘴，让富人疼的死去活来，无论贫富、何种肤色，面对病魔和生死，都要回归本质——“人”。当然，影片中相对气氛愉悦的高潮部分也非常让人动容，开着跑车的两个病人，仿佛忘记了自己仅剩

一年不到寿命，像两个意气风发的逐风少年。

很多人一辈子或者半辈子忙忙碌碌，做了很多事，似乎又没做什么事，到最后回过头来想想，自己究竟想要什么，脑海中顿时一片空白。关于人生题材的电影总能让人思考良久，假如人的生命结束时间可以预知，你是想知道，还是不想知道？



旅

游



不如就回去 拼 (bēn) 茶吧!

● 江苏吴中医药集团 销售一中心 / 杨小建

有一句话深受年轻人的喜爱，在网络上一一直在持续刷屏，绝大多数人都赞同这句鸡汤，并且付诸于行动，不想让自己的人生留下遗憾。那就是人一生中一定要有一场爱情和一趟旅行。如果你已经完成了前半，那么一定要实施一下后半，来一趟随时可以出发的旅行。工作以来，每年都会有几次或近或远的旅行，看尽了世界的五光十色，但一直未有到达心灵的触动，细细思量，其实那个最打动我们心底的地方，是我们的家乡，只是我们一直追求外面的精彩，而忽略了身边的美好。今天我就要向大家一起介绍我那美丽的家乡，江苏南通一座濒临黄海的千年古镇——拼 (bēn) 茶。

拼茶，又名南沙，地处南通如东县黄海南岸，提起拼茶这个地

名，同样是江苏的一个千年古镇，但是她却显得格外的低调，以至于很多人不认识她，甚至读不准她的名字。就这样一个小镇，曾经走出了1位状元，1位榜眼，19位进士，23位举人，“清风不识字，何必乱翻书”这样一句拼茶举人写下的诗句，惊动了乾隆皇帝，酿成了清代文字狱最大冤案，被写进现代教育的历史教科书中。拼茶，她仿佛就是一场传奇的故事，穿透着神话般迷人的色彩。

五月的拼茶，醉卧在人间的臂弯里。捻一束阳光，洒满拼茶运河柔情的水面；携一缕轻风，推向范公堤蓬勃的林地；含一捧酥油雨，吹散在炊烟袅袅的街巷。半梦半醒间，在南沙街角，听听古今的细语。

人世快活，不如就回去拼茶吧。

拼茶，是黄海里长出的小城!

拼茶，是一个从黄海里长出来的小镇。也许是悠悠岁月的摩擦出的皱纹，又或是千年古镇埋下的层层深重，让拼茶在寂寞的时间里闪烁着神秘的光芒。青砖黛瓦的古朴建筑，在霓虹闪烁的夜晚，呢喃着老故事。不远处林立的高楼，又将古镇的另一面迫不及待的暴露在世人眼前。拼茶如此特别。每一处，都有欲言又止的神秘感，北有黄海环抱，南有长江奔腾，内含汪汪河水，百花盛放西东。看起来相背的奇妙搭配，令拼茶在江南水乡的温柔里，滋生出一股磅礴。拼茶的水多，高楼建筑不多，随处找一处高楼，就让人们看清了遥远的星河。拼茶就是这样，脚下踩着坚硬的青石板，始终向着高处生长。可是转眼，拼茶又变了模样。石板之下，

是浩瀚无垠的大海和潺潺而过的河流。小镇的手中攥紧拼茶运河绵延的红线，将来到这里的游人一并拉往泛黄的南沙梦。

任凭石板路噤噤作响，任凭旧屋子斑驳在月色下。拼茶人打心底热爱这些岁月的馈赠，怀着敬畏之心，将古老的画卷添上新的颜色。

拼茶人，有点傲，有点柔。

拼茶有点傲，有点柔。带着一股北方直爽，又夹着七八分的江南灵气。在拼茶，青砖黛瓦的古老建筑随处可见，和新镇区新潮的建筑相映成趣。老街的角落里，藏着名震一方的虾籽烧饼；参天高楼的身后，生活着平凡忙碌的南沙人家。

拼茶的傲，得益于这座城市深厚历史，也少不了在这扎根的重重文化。拼茶的历史悠久，底蕴厚重。传承而来的习俗生生不息，年轻学子的朗朗书声热血沸腾。

就这样，拼茶的傲气从城市的缝隙里升腾出来，汇成了生活在这里的人们的归属感和荣誉感。纵横交错，四通八达。快速发展的小镇，在傲气之外，包裹着时间赐予的柔软。宽阔的道路撑起强劲的骨架，蜿蜒密集的小巷是拼茶烟火萦绕的血肉。

拼茶的柔，浮在熙攘的街巷里。躲进窄窄蜿蜒的小巷，听一听天南海北的乡音，恍惚间，拼茶成了天下人的故乡。快乐在这里得到喝彩，悲伤在这里得到安慰。小镇的魅力就像一只无形的手，护起片片众生虔诚的生命旅程。拼茶的美，便美在这轩昂的生命力，和一

抹街头巷尾的朴实淡雅。

拼茶，至真至纯。

拼茶是特别的，放眼世界，很难再找到第二座这样的小镇。这种特别，来源它的真，它的纯。在拼茶人眼里，美就是美，就是农村里漫山遍野的油菜花，也是果园里那阵飘落的桃花雨。“风景如画”，这个词对拼茶来说，是信手拈来的绝活。初来乍到的年轻人，在拼茶周边的乡间田野上，收获旧时童谣里的淳朴人间。至真至纯，至善至美，不仅体现在拼茶的景色里，也播种在拼茶人的生活里。

民以食为天，拼茶更是如此。光是一只烧饼，拼茶便能做出10来种口



味，硬是将烧饼吃成了一方文化。

烧饼要脆，煮面要爽。拼茶的小汤面，成为许多去往他乡的游子心里，第一抹乡愁。拼茶的面条区别于北方的粗面，细却有韧劲。同时又区别于南方的细面，粗却不黏稠。清爽的煮面配上精熬的大骨汤，洒上一勺红红的虾籽，再抓一

小撮蒜叶，代言起了拼茶饮食文化的另一种风尚。

拼茶人爱吃，也会吃。

饮得惯东西，尝得出南北。无论是鲜、麻、辣、油，还是甜、清、软、糯，拼茶人都消化得很好。蛰汤、文蛤、对虾、黄鱼……只要有人爱这一口，拼茶就会敞开怀抱。

拼茶的包容，让许多路过的旅人眷恋。古镇有温度，最是难能可贵。这是一座古镇的风骨，也是一座古镇的柔情。

不如就回去拼茶吧!

拼茶，是一串婉转的渔家号子，也是一场做不完的黄海梦。拼

茶这本书，有道不尽的巍巍历史，有山水成画的悠悠岁月，有荡漾无边的旧时浪漫，有悲欢重重的民间故事；拼茶，是说不完的拼茶，也是品不完的拼茶，是牵肠挂肚的拼茶，也是魂牵梦萦的那个南沙。

倘若惦念远方的山川与烟火，不如就回去拼茶吧。

扇上清风抒情怀

● 中吴置业 / 沈琤



扇子在中国的历史可谓久远，古书籍《古今注》里有记载“羽扇之制，起自殷高宗。”可知扇子渊源之早；《宋史·仪卫志》描述：“古者扇翬，皆编次雉羽或尾为之，故于文从羽。”可知最早扇子制作的材质；又据《说文解字》称，“扇，扉也。门两旁如羽翼也。”可知扇子早期的形制。随着历史迁延，扇子的功用由最初的装饰性转而后期的实用性，又在简单的实用基础上融合了不同时期的文化艺术转而为收藏品。

扇子在苏州的发展则有赖于苏州深厚的文化历史底蕴。自伍子胥相土尝水筑城以来，苏州历代文人辈出，以沈周、文徵明、唐寅、仇英等为代表的吴门画派大师们，更大大的推进和影响了苏扇的发展，

逐渐形成儒雅清丽的格调，从苏州博物馆收藏的大量明清扇面书画即可知当时的盛行。

苏扇归为三大类：折扇、檀香扇和绢宫扇，统称为“苏州雅扇”，其中折扇最具代表。在经历了盛世风雅和沉沦落魄之后，还是有很多人依然保存着关于折扇风雅的记忆。

在护城河畔，平门城南，苏州折扇制扇大师王健的工作室就静静地坐落在车水马龙的平四路上。王健已经从事制扇工作36年，从当年的小学徒到如今带了十几个徒弟的老师，他以坚韧不拔的匠心日复一日守护着苏扇技艺。我们跟着王健大师可以来简单了解一下苏州折扇的制作工艺。

一、苏扇之骨——竹

扇骨分花式和素式两款，花式强调在大骨上雕刻一些细小精美的花纹，素式则更加强调整体的和谐意境。扇骨的材质多以竹、木、骨等材质，最常见的就是竹。

二、苏扇之心——面

扇面多以纸、帛、锦等材质，最常见的就是纸。

竹子常常被加工为蒸笼、竹篮、筷子类的生活用品，但在制作扇骨时，匠人们除了把几片简单的竹片变出复杂的扇骨，更是把竹子的虚心、有节、挺拔、常青的特性进行了人格化，在这里竹就有了另外一个意义，变成了风雅的代名。用于扇骨的竹子，首先要精选清白无斑点的冬季毛竹，经过劈、浸、晒、磨、烫等多道工序，加工成腊黄玉润、丝纹纤细、光洁明亮的扇骨。特别是打磨环节需要用木贼草蘸水后细细打磨，砂纸打磨虽然便捷，但是打磨出来的竹骨缺乏细致温润感，而用水磨法打磨出来的竹骨如玉一般温润光泽，符合古人“君子比德如玉”的寓意！在王健的工作室里，随处可见各种竹子，他说：这些原材料至少放上8年，密度才能达标，用这样的材料做出来的扇子，才能长久地保存下去而不变形。

扇面最好采用花纹清晰的棉料宣纸，上胶矾裱制而成，要求厚薄均匀、平正牢韧、这样才能久用不裂。扇面配上书画后，扇子就更有风雅的内心，在古代更是常用于托物传情的物件，如有名家为扇面题词作画则被视作珍贵礼物收藏流传。王健说，扇面的制作更讲究，需要十几道工序，对用纸的要求非常高，如果纸张的质量不好，那整把扇子都做不好。制扇时，多个工序是同时进行的，但不同的工序对气候的要求各不相同。譬如竹料需要干燥，但扇面要求湿润，因此作坊不采取人工降温措施，全凭多年积累的经验自己调节房间气候。

苏扇的另一个代表中国四大名扇之一的檀香扇，最初由折扇演化而来，扇骨用檀香木制成，因檀香木极香，故一扇在手，香溢四座，故名檀香扇。檀香扇的制作工艺分为开料、锯片、拉花、烫花、雕花、组装等，多达14道。其中，最为核心的工艺是拉花和烫花，由于这两种工艺有相当的难度，在全盛时期，也仅有少数工艺师可以完成，如今更是面临后继无人的窘境。

拉花与民间剪纸、刻纸有类似的关系，拉花效果必须做到孔眼线条光洁、整齐，能够表现出细巧华丽、空灵剔透的效果。

烫花又称火绘或烙画，用特制的电烙笔在扇片上烫出各种画面，在烫花时，火候高底决定了焦痕的浓淡，工艺师根据要表达的画面效果，需不停的调压调温，根据火候的高低，把握行笔速度，使得画面流畅、生动并富有层次。其中“全景”款式的檀香扇特别体现工艺师的水平。左图“全景”款式的檀香扇不用绢面，全用檀香木扇篾以彩带或尼龙丝隐在扇骨内穿成，每一片扇骨分层拉出精妙的花纹，打开扇子则是一付完整的画幅，极具观赏价值。



苏州有很多可以让你去细细品味东西，关于苏扇你可以去读读《怀袖雅物——苏州折扇》，长达五卷的篇幅详细记录了苏扇艺术的发展演变和文化传承；你也可以去苏州博物馆或者制扇工作室参观，你会对旧时每家每户夏令驱赶暑热的必备之物扇子有更深入的了解。

二十字概括**抗疫精神**

9月8日，在全国抗击新冠肺炎疫情表彰大会上，习近平向国家勋章和国家荣誉称号获得者颁授勋章奖章并发表重要讲话。

“在这场同严重疫情的殊死较量中，中国人民和中华民族以敢于斗争、敢于胜利的大无畏气概，铸就了**生命至上、举国同心、舍生忘死、尊重科学、命运与共**的伟大抗疫精神。”

生命至上

——集中体现了中国人民深厚的仁爱传统和中国共产党人以人民为中心的价值追求。

从出生仅30多个小时的婴儿到100多岁的老人，从在华外国留学生到来华外国人员，每一个生命都得到全力护佑，人的生命、人的价值、人的尊严得到悉心呵护。

举国同心

——集中体现了中国人民万众一心、同甘共苦的团结伟力。

长城内外、大江南北，全国人民心往一处想、劲往一处使，把个人冷暖、集体荣辱、国家安危融为一体。14亿中国人民同呼吸、共命运，肩并肩、心连心，绘就了团结就是力量的时代画卷！

舍生忘死

——集中体现了中国人民敢于压倒一切困难而不被任何困难所压倒的顽强意志。

各条战线的抗疫勇士临危不惧、视死如归，困难面前豁得出、关键时刻冲得上，以生命赴使命，用大爱护众生。面对疫情，中国人民没有被吓倒，而是用明知山有虎、偏向虎山行的壮举，书写下可歌可泣、荡气回肠的壮丽篇章！

尊重科学

——集中体现了中国人民求真务实、开拓创新的实践品格

无论是抢建方舱医院，还是多条技术路线研发疫苗；无论是开展大规模核酸检测、大数据追踪溯源和健康码识别，还是分区分级差异化防控、有序推进复工复产，都是对科学精神的尊崇和弘扬，都为战胜疫情提供了强大科技支撑！

命运与共

——集中体现了中国人民和衷共济、爱好和平的道义担当

我们秉承“天下一家”的理念，不仅对中国人民生命安全和身体健康负责，也对全球公共卫生事业尽责。我们发起了新中国成立以来援助时间最集中、涉及范围最广的紧急人道主义行动，为全球疫情防控注入源源不断的动力。

人无精神则不立，国无精神则不强。唯有精神上站得住、站得稳，一个民族才能在历史洪流中屹立不倒、挺立潮头。同困难作斗争，是物质的角力，也是精神的对垒。伟大抗疫精神，同中华民族长期形成的特质禀赋和文化基因一脉相承，是爱国主义、集体主义、社会主义精神的传承和发展，是中国精神的生动诠释，丰富了民族精神和时代精神的内涵。我们要在全社会大力弘扬伟大抗疫精神，使之转化为全面建设社会主义现代化国家、实现中华民族伟大复兴的强大力量。

大干一百天 决胜攻坚战

大干一百天

最重要的是什么

要有目标、有决心……

要有思路、有措施……

当然，最重要的是“干”

干 就对啦！！

让我们

振奋精神，咬定目标坚决干

加足马力，扎扎实实加油干

造成的脱幅追回来

耽误的时间抢回来

落后的工作赶回来

及时汇报动态

步步跟踪推进

大干一百天，决胜攻坚战

打出战果、打出成效