

[焦点]

吴中医药新三年发展规划

新
吴
中

健康
快乐工作，
健康生活。

慎思
审时度势，
缜密厚重。

灵动
轻灵跃动，
吐故纳新。

梦想
放飞梦想，
志向远大。

进取
积极进取，
保持向上。





内部资料 免费交流

目录 Contents

第二期 / 2014.09

卷首语 FOREWORD	2 如期而来的秋天	朱菊芳
-----------------	-----------	-----

视野 VIEW	3 新闻简讯	企管部
	8 行业动态	企管部
	10 政策速递	企管部

焦点 FOCUS	12 吴中医药新三年发展规划	
	14 公司总体发展规划	
	14 吴中医药发展规划	
	17 三年发展战略规划编制回顾	许良枝
20 凝聚共识、勇于变革	孙田江	
21 “变革”是吴中医药新三年规划的主题		何海虹

22 三年规划三方谈		
22 从业务角度规划财务管理		总部财务部
24 构建吴中医药战略监控新体系		企管部
26 浅谈人力资源规划对公司战略的支持		总部人力资源部

文化 CULTURE	30 传承	
	30 起航	屈 莉

32 姑苏人文		
32 发现苏州之美——寻找吴门医派		李兴旺

学习 STUDY	34 新思维	
	34 下半场 vs 白银时代	邬海韵
	36 小改进有大作为	李金开

38 好书推荐		
38 《带着正能量去工作》		黄春荣
39 《幸福之路》		杨 博
39 《工作DNA：鸟、骆驼和鲸鱼的故事》		王宏业

家园 HOME	40 风采	
	40 相互激励创新高，欢乐你我在吴中	周武杰
	41 岚，独为你醉	周 虹
	42 老苏州的盛夏味道	沈 琤
	44 香港游记	王梦怡

45 百科		
45 秋季中医养生漫谈		张 旭
45 秋季喝水小贴士		董秘室
46 秋季美食		董秘室

47 党建		
47 推进阵地建设，丰富员工生活		总部党委办
48 重温党章——党章的历次修改		总部党委办

封三图片 THREE PICTURES

如期而来 DE 秋天

秋天，是多么美好的名字，稻子的金黄是秋天，果子的飘香是秋天，高粱的红波浪是秋天，天人菊在野风中盛放是秋天——有时候感觉到那高高天空撒下的一缕缕阳光，也是秋天。秋天的明亮里，我们能感受到四处流动的美丽和希望。

清凉的风吹进身体，秋天如期而来。

你好，秋天！
这一刻，内心再度热情似火。

我们知道，每个人都知道，我们都是一群挥洒着汗水前行的人。

我们知道，每个人都知道，我们前行必然挥洒汗水和艰辛。

你好，秋天！
这一刻，希望已经燃起。
我们知道，每个人都知道，我们从来没有放弃过梦想和幸福。
我们知道，每个人都知道，我们已经看到正在一步步实现的梦想和幸福。

你好，秋天！
这一刻，你将继续播种。
我们知道，每个人都知道，你的播种将深深标注“你的开始”。
我们知道，每个人都知道，我及我们哪一刻不在重新出发和开始。

每年的秋天如期而来，今年去年必然不同。
请忘了去年对内心的自我审问和莫名而来的压力与烦躁。
你看见路旁对你点头微笑的花儿了吗？你吸收到太阳赐给你的温暖了吗？你看见并肩而行的同行者了吗？请接受无处不在的美丽和力量。

请别忘了，人在路上。
请别忘了，无论今后若干年，无论你在哪里，请都不要忘了，你的人生经历上都曾经是“江苏吴中人”。

如期而来的秋天，我及你，我们及你们，充满希望，全都因为这个如期而来的秋天。

这是每个人的秋天。
董事会领导说：一个时代正在重构，我们必须跟上，因为它叫未来。否则，未来就与我们无关。埋头做事可能会坏了大事，我们要重新思考和观察，我们要找到一种方式，接近所欲所求，我们要接通过去将来，看清事里事外，我们更要可见满山花开，知其必然偶然，我们未来应该是一家“青盛百年”的企业。

这是每个人的秋天。
经营团队说：我们一直在探索，科学的驱动力，整合的驱动力，以及管理的驱动力。这是一个不适合慢节奏的时代，我们自己就是我们所寻求的改变。
这是每个人的秋天。

这是期待已久的某个时候，一定要视这个时候为最佳时候。
一切美好全在眼前。

秋天，如期而来！

朱菊芳



News information 新闻资讯



苏州市委常委、副市长周伟强 检查苏州制药厂安全工作

8月13日，苏州市委常委、副市长周伟强带领市安监局、吴中经济开发区有关负责人组成的安全专项督查组，对我公司下属吴中医药集团苏州制药厂进行了安全检查。

公司董事长赵唯一，董事会秘书朱菊芳，公司副总经理、吴中医药集团总经理孙田江等迎接检查，并陪同督查组对生产车间进行了实地查看。周副市长对我厂现有的安全状况给予肯定，并强调了应将安全生产放在企业日常管理的首要位置。



二 吴中经济开发区党工委书记沈觅一行视察苏州制药厂

8月7日，吴中经济开发区党工委书记沈觅，党工委书记、管委会副主任王苏春在开发区招商局主要负责人陪同下视察调研了我公司下属吴中医药集团苏州制药厂。

公司董事长赵唯一，董事会秘书朱菊芳，公司副总经理、吴中医药集团总经理孙田江等接待了来访的沈书记一行，汇报了企业的经营现状与发展规划。调研中，沈书记对吴中医药取得的成绩给予了高度评价，并就企业遇到的问题现场协调解决。



三 公司举行建党93周年庆祝大会暨“中国梦”演讲活动

7月1日，公司举行建党93周年庆祝大会暨“中国梦——家在吴中·践行社会主义核心价值观”演讲活动。区委组织部非公经济党工委书记顾蔚雯、区委宣传部教科科长张金华、公司党委委员、各支部党员代表及团员代表等共98人参加。

庆祝大会上，公司党委书记姚建林对党建工作进行回顾和展望，4名员工代表做了主题演讲；同时，举行了新党员入党宣誓仪式，表彰了2013年度先进基层党组织、优秀党员和优秀党务工作者。



四 公司举办2014年度“如青之行”拓展活动

6月21日，江苏吴中2014年度高级职员及总部员工“如青之行”户外拓展活动在风景秀丽的常熟尚湖风景区举行。在精心组织的多项活动中，学员们加深了相互了解，增强了集体意识与责任心，进一步加强了文化认同感和公司凝聚力。



五 公司承担的“2012年区工业科技项目”通过验收

8月7日，公司承担的2012年区工业科技项目“企业科技能力提升计划——成熟企业领航项目”暨“江苏吴中知识产权建设项目”经过专家组评审，顺利通过验收。吴中区科技局组织的验收专家组听取了项目组工作汇报，审查了相关资料，并进行了现场质询答辩。



六 公司举行2014年度跳绳比赛

6月14日上午，公司在总部新大楼广场举行了“江苏吴中2014年度跳绳比赛”。比赛在38个单人和9个团体之间激烈角逐，最终李燕青、郭怡分别夺得男子和女子个人一等奖，团体一等奖则由苏州制药厂摘得。



七 苏州市吴江区审计局、国资办、东方国资、东吴证券相关领导莅临公司走访调研

2014年7月16日上午，吴江区审计局副局长曹国荣，吴江区国资办副主任高明，东方国资董事长、党委书记顾焱，东吴证券研究所及东吴证券吴江分公司等相关领导，就上市公司法人治理结构和公司规范运作等问题对本公司进行了走访调研。公司赵唯一董事长、姚建林总经理、许良枝副总经理、朱菊芳董秘等接待了各位来访领导。



八 公司举行2014年员工子女升学礼物发放仪式

8月18日，公司隆重举行2014年员工子女升学礼物发放仪式，公司副总经理、工会主席金力，公司董事会秘书、党委副书记朱菊芳及企业文化工作小组、工会、妇委会相关人员参加。为员工子女准备升学礼物是公司每年一次的传统活动，此次公司为升入小学、高中、大学的学生精心准备了书籍、文具及其它学习用品。



九 公司举行2013-2014年度新员工培训

6月19日，公司举行“江苏吴中2013-2014年度新员工培训”，47名新员工参加，公司董事会秘书朱菊芳、企管发展部经理赵立媛、人力资源部经理王镇宇、党委办副主任屈莉及公司文化大使分别从发展历史、企业文化、公司现状、发展战略及个人发展通道等方面为新员工做了详细讲解。



十 公司高级职员培训第二期圆满结束

7月26日及8月2日，公司2014年度高级职员系列培训第二期在总部培训教室举行。本期培训的主题为《成就高EQ的管理者》，由资深心理咨询师张华老师主讲，培训辅以一系列案例分析及情境演练，帮助学员更好的认识、理解和运用EQ，掌握解压放松的技巧。



十一 公司财务人才梯队建设工作正式启动

7月30日，公司财务人才梯队建设工作正式启动。经过各成员企业严格的资格审查及推荐，共产生7名后备梯队成员。在启动会上，公司副总经理、财务总监许良枝强调了人才梯队建设的重要性及紧迫性，并对候选人提出了希望及要求。



十二 公司联合吴中区妇联举行七夕联谊活动

8月2日，由公司妇委会、团委联合吴中区妇联举办的“相约七夕，情动八月”联谊活动在同润楼4楼宴会厅圆满落下帷幕，此次活动共有60多位单身男女参加，大家在活动中通过自我介绍、互动游戏等积极沟通交流，寻找自己的心仪对象。



十三 吴中医药荣获“2014年全国医药行业质量管理先进企业”

7月，经中国制药行业协会评选办公室组织专家审定，为表彰吴中医药在产品质量管理方面的出色成绩，在业内赢得良好的口碑，特授予“2014年全国医药行业质量管理先进企业”称号。



十四 吴中医药两项目获2014年苏州市科技发展规划立项

7月，吴中医药两项在研项目获苏州市2014年度第十一批科技发展规划（医疗器械与新医药专项）第一批项目立项。目前，吴中医药在研项目近40项，为公司医药产业的长期可持续发展提供了动力和保障。





Industry trends 行业动态

低价药新政策走向落地

7月，广东省发改委发布《关于取消广东省增补低价药品最高零售价格的通知》，使广东放开价格的低价药品品种剂型扩大到近7000个。

随着各省低价药增补工作的陆续完成，低价药新政已走向落地阶段，表明了政策面有意改变目前低价药品生存状态的决心。虽然普药市场生机能否重燃尚须时间验证，但经过反复洗牌，经受了“最低价中标”残酷竞争呈现疲态的普药市场已因此被激起层层涟漪。

【点评】

结合多方报道来看，各方普遍认为“低价药目录”意味着“低价药品市场重回理性”。目前新政已开始落地，但最终效果如何，还需要看各地方执行层的态度。此外，由于低价药目录内的产品多为市场竞争充分的普药产品，即便价格放开政策全面落地，很多情况下也只能维持微利水平。或唯有依托政策，调整销售策略以积极开拓基层用药市场，才能真正使该品类成为“现金牛”。



莱美药业埃索美拉唑上市

6月底，莱美药业自主研发的国家4类新药埃索美拉唑肠溶胶囊(莱美舒)正式上市，这意味着从1999年开始立项、历时15年的埃索美拉唑新药研发宣告成功，并有望成为莱美药业单品销售收入最大的品种。

埃索美拉唑是全新一代质子泵抑制剂，主要用于治疗消化性溃疡。目前，埃索美拉唑已占国内消化系统药物3.76%的市场份额，但在售的仅有阿斯利康的进口品种。根据我国现行医药审批体制，莱美舒可获得三年的监测保护期，即莱美药业将在未来三年享有国内独家生产销售埃索美拉唑肠溶胶囊的权利。



【点评】

消化系统领域市场前景广阔，目前基本由奥美拉唑、泮托拉唑、兰索拉唑、埃索美拉唑、雷贝拉唑五大质子泵抑制剂垄断，其中兰索和埃索的针剂上量非常快，前景广阔。

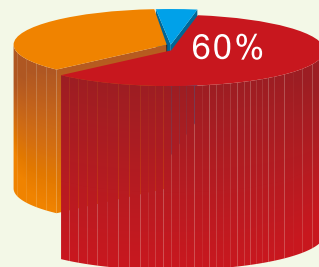
消化系统药物也是吴中医药的重要发展方向，现有的注射用奥美拉唑面临换代洗牌，注射用兰索拉唑于今年4月获得生产批件，注射用埃索美拉唑正在审评中，这些梯队产品的发展奠定了公司在消化领域延续发展态势的基础。

去年土地财政收入占地方收入近六成

7月，财政部公布数据显示，2013年全国土地出让金收入超过3.9万亿元，再创历史新高，占地方本级财政收入近六成，“土地财政”已是名副其实的地方“第二财政”。

【点评】

土地财政金额和占比的双增长，表明着地方政府巨大的资金需求。而未来的城镇化建设高峰期，将进一步增加地方政府的资金压力。从这个角度看，未来开征以房产税为代表的新税种，或难以避免。



苏州有限放开限购政策

7月19日，苏州房产交易中心及房管局开始取消对90平方米以上住房的限购政策，本地人及外地人都可直接在苏州购买90平方米以上的房屋，但90平方米以下的房屋仍继续执行原有限购政策。涉及和港澳台的也依旧执行原政策，即在全国范围内只能有一套住房。贷款政策无任何变化，被放开的额度需全款购房。



【点评】

上半年，楼市低迷导致售地和库存压力双增，各地政府均寄希望于“松绑”限购来“救市”。在多地或明或暗放开限购之后，苏州也加入了这一队伍。但更为核心的贷款政策并未显著放松，供求博弈仍在继续升级，今后楼市走势尚存疑问。

北大医药发力医疗服务行业

7月9日，北大医药公告称，将与北大医学部、北大肿瘤医院、北大医疗产业基金等多方共同投资设立北大医疗肿瘤医院管理有限公司。这是继6月收购肿瘤诊疗设备整体解决方案提供商一体医疗以来，北大医药向医疗服务转型步伐的又一次加速。

作为一家在原料药领域领先的企业，北大医药近年来也在积极向制剂领域转型。其肿瘤药物特色生产线中，已有4款产品行销多年，在研的其他抗肿瘤仿制药则达十余种。收购一体医疗后，北大医药将可建立综合性业务组合，以医疗服务业务为龙头，构建包含医药、器械、管理和技术输出、其他健康服务等横向和纵向的产业链。



【点评】

北大医药在完成原料药向制剂转型后，继续顺应宏观环境的变化，采用了积极延伸肿瘤治疗全产业链的新型发展方式。如果其在整合原料药、制剂、器械和医疗服务等多种资源之后，能够通过管理和技术输出迅速开拓全国市场，将不失为医药企业创新型外延式扩张的优秀标杆。



Policy delivery 政策速递

1 证监会：《上市公司重大资产重组管理办法》 《上市公司收购管理办法》修订



7月，为贯彻落实《国务院关于促进企业兼并重组的意见》、《国务院关于进一步优化企业兼并重组市场环境的意见》精神，和《国务院关于进一步促进资本市场健康发展的若干意见》的要求，进一步发挥证券市场发现价格、优化资源配置的功能，减少和简化行政许可，支持上市公司进行有利于可持续发展的并购重组，证监会结合对实践需求和市场各方意见的分析研究，对《上市公司重大资产重组管理办法》和《上市公司收购管理办法》进行修订及修改。

【点评】

股权分置改革完成后，我国证券市场发生了深刻变化，上市公司股权结构渐趋分散，股份流动性逐步增强，公司股价表现成为并购重组的重要驱动力，并购重组的市场化程度明显提升。证监会对《上市公司重大资产重组管理办法》和《上市公司收购管理办法》作出进一步修订及修改，重点是简化审批环节、放松行政管制、加强事中事后监管、提高并购重组效率。

2 国家卫计委：《关于保障儿童用药的若干意见》解读

5月，国家卫计委等六部门联合召开媒体通气会，解读《关于保障儿童用药的若干意见》。该《意见》是近十几年来我国关于儿童用药的第一个综合性指导文件，其指出，将按规定及时把儿童适宜剂型、规格纳入基本医疗保险支付范围。对于本身就在医保范围内的药品，如按规定推出新的儿童适宜剂型、规格，将自动纳入医保目录。此外，方便儿童使用、服用的剂型还将获得一定的政策倾斜。

目前，在医保和定价政策的多方支持下，部分企业对于新产品的开发热情有所提升。如王老吉药业除了加大小儿七星茶、保济口服液等现有产品的市场开拓外，还计划开发肠胃类、消化类、感冒类等儿童药新品。

【点评】

由于大部分适宜儿童的剂型都要进行二次开发，其成本高、难度大、利润低（尤其是临床研究困难），导致市场上儿童用药严重匮乏。该意见的出台，对研发、生产、定价等多方面给予扶持，将对儿童用药的发展带来利好。



3 国家发改委：《国家新型城镇化综合试点通知》下发



7月，国家发改委、财政部、国土部、住建部等11个部委联合下发《国家新型城镇化综合试点通知》，重点为镇改市，此外还将农村宅基地和农房纳入全国统一不动产登记体系。

镇改市工作的具体改革内容包括探索建立农村转移人口市民化成本分担机制。根据农业转移人口市民化成本分类，明确成本承担主体和支出责任。

在农村宅基地方面，试点地区需加快推进农村地籍调查，全面推进农村宅基地使用权登记颁证，将宅基地和农房纳入全国统一的不动产登记体系，并率先建立和实施不动产统一登记制度。

【点评】

在目前经济形势并不乐观的情况下，新型城镇化或将成为经济增长新引擎；镇改市和宅基地入市，必然使得基础设施及城市配套设施建设提速。曾有媒体报道，中期内新型城镇化基础建设需要投入42万亿元。

但需引起注意的是，此轮城镇化建设与之前粗放式的新城建设并不相同，单纯地开发住宅地产、商业综合体，或难以获得可观的红利。

4 国家工商总局：《驰名商标认定和保护规定》审议通过



7月3日，国家工商总局审议通过了《驰名商标认定和保护规定》，并于公布之日起30日后施行。

修订后的《规定》共21条：首先明确了立法依据、驰名商标定义、认定主体和认定原则；其次，从请求驰名商标保护的当事人角度出发，对不同类型案件中认定保护请求的提出以及证据材料的要求作了明确规定；并从规范驰名商标案件处理程序和认定标准两个方面进行了规定，明确了包括加强驰名商标的日常重点保护和驰名商标受保护记录适用等内容。

【点评】

与此前的规定相比，此次修订突出了案件处理需要的法律性质，方便了当事人把握证据材料要求，明确了当事人和工商部门的工作职责，规范了对驰名商标案件有关问题的处理。

5 全国人大：新版《中华人民共和国安全生产法》公布

8月31日，全国人大常委会公布了修改后的《中华人民共和国安全生产法》，并将于12月1日起施行。专家表示，新《安全生产法》提供了一系列足以改变现状、有针对性的执法利器，使企业安全生产法律跟上了时代，开始服务于公众对依法建设“安全生产 平安中国”的期待。

【点评】

首先，新《安全生产法》新增了安全生产“底线”法律条款，增加了违法行为的成本；其次，在本轮修订中还设立了安全生产举报诉讼制度，将民间力量有序地纳入到了安全生产治理的机制中。





焦点

吴中医药新三年 发展规划

二十年间，江苏吴中实业股份有限公司从“服装”向“医药”的演变大局已走完“万里长征第一步”。今天，吴中医药经过多年艰苦卓著的努力，实现了资产规模和经济效益双增，成为江苏吴中最重要的利润贡献源，以不到四分之一的营收规模，贡献了60%以上的净利润。

吴中医药收入和利润虽保持了一个比较稳定的增长，但不能忽视吴中医药的收入平均增长水平低于全国和江苏化学制药行业平均水平，利润增长也仅仅接近行业平均水平。在新的机遇和挑战面前，如何紧抓当前机遇，实现跨越式发展，吴中医药任重道远。

2014年，江苏吴中“新吴中、新文化、新战略”扬帆起航，其中新战略就未来三年江苏吴中的发展进行了战略规划，尤其是吴中医药更是重中之重。经过大半年的时间，多轮上下讨论、内外论证，如今吴中医药详细的战略规划和实施计划已制定完成。规划明确了2014-2016年吴中医药的主要经济指标，着重阐述了经营模式、发展方式的根本转变的实现路径，提出了实现规划所需要的战略支撑和战略实施条件。吴中医药2014-2016三年规划的实施将为下一个三年的跨越性发展打下坚实的体系基础、队伍基础、产品基础和市场基础。

坚守敦本务实，更要志存高远！吴中医药新三年战略发展，注定会是不凡的三年，让我们共同期待！



✓ 公司总体发展规划

节选自《江苏吴中实业股份有限公司战略规划纲要(2014-2016)》

一、战略定位

公司确立以医药为核心产业，房产为重要产业的发展构架，并进行以资本增值和获取投资收益为目的的财务性投资，建立适度集中、责权明晰、授权合理、管理规范的投资管控型集团公司。

二、战略描述

①稳健成长的双主业架构

即以医药为核心产业，房地产为重要产业的产业发展格局。医药谋求经营规模和盈利水平的快速增长；房地产遵循稳健、审慎的发展思路，谋求稳定合理的利润回报。

②适度扩张战略

提高企业经营能力，集中优势资源发展医药产业，并选择性地通过收购兼并快速提升产业地位，扩大规模和利润。以一定的资源投资于房地产，保持合理的开发量，实施滚动开发，快速周转，增加公司的利润来源。

③产业资本经营战略

利用上市公司的资本市场平台，开展资源整合；通过配股、增发等手段，在资本市场实现融资；借助短期融资券、金融租赁等形式大力扩大融资渠道，改善资本及债务结构。

✓ 吴中医药发展规划

（节选自《吴中医药2014-2016总体发展战略规划纲要》）

吴中医药战略发展指导思想：既要继续“敦本务实”，更要“志存高远”

“敦本务实”就是一切从实际出发，从既有资源基础出发，认识不足、认识风险，迅速弥补缺陷，发展关键能力，打造核心竞争力

“志存高远”就是要着眼未来，以未来的政策、行业、市场要求，确定自己的发展战略定位，行业领先，所在领域卓越

2014-2016着重实现经营服务模式、发展方式的根本转变，为下一个三年的跨越性发展打下坚实的体系基础、队伍基础、产品基础和市场基础

从研发（产品发展）、营销和商业三个重点子战略入手

充实产品、强化学术，做好三个战略治疗领域的产品

实现三个战略示范根据地发展模式转型，夯实市场基础，优化供应链

● 2016主要医药发展经济指标

2016年销售额目标18亿

2016年净利润目标1亿

● 2014-2016吴中医药战略发展综合指标体系

● 研发

研发投入：≥销售收入的4%，明确重点投入项目，侧重近三年上市品种

研发管理：计划项目100%获批上市、100%生产实现、100%实现销售预期

启动儿科药研发：2-3个，指导产生2-3个儿科药战略合作项目

完成既有产品、成果梳理

指导产生4-6个战略并购、合作品种

完成3-5个重点品种标准提升、四期临床、再评价或一致性评价

● 营销

完成学术市场情报体系建设

完成主动招标管理为中心的政府事务系统建设

完成学术市场部建设，形成基本能力，完成终端学术服务型营销团队建设

完成3-5个重点品种的学术挖掘、学术策划并有效实施

建立精细化招商管理模型

完成重点品种3-5个重点区域市场医院终端的基本覆盖

● 商业

提升品种代理层级水平，产生8-10个年销售过千万品种

完成物流中心功能建设，实现100公里半径有效配送能力

形成吴中医药产品全国市场的供应链管理

● 生产

完成在产、待产产品成本测算与量本利关系

完成重点产品质量和成本改进，保证质量与成本竞争力

建立科学的部门间协调的年度生产计划，季度和月度滚动排产计划管理机制，计划内不现断供和积压

协调配合研发落实研发产品中试

● 其他

完成人力资源体系建设，建立有效人才储备、人才发展、绩效考评体系

建立有效的经济运行测算预警体系，保证运行平稳

完成决策支持系统建设，确保决策系统、科学

● 2014 优先 行动

招标体系建设优先行动

产品线梳理与充实优先行动

营销模式转型优先行动

商业发展优先行动



三年发展战略规划编制回顾

公司副总经理、财务总监 / 许良枝

2014—2016年公司三年发展战略规划是公司在新的发展阶段着手制定的新一轮战略发展规划，此前公司已完成了三轮3年发展战略规划，为公司2014—2016年三年发展战略规划奠定了良好的基础。当前，在公司内外部环境发生深刻变化的大背景下，公司新一轮三年发展战略规划的制定具有特别重大的意义。

就外部环境而言，十八届三中全会明确：进一步深化市场经济改革是今后我国经济发展的主基调。强化市场化资源配置在我国经济发展中的决定性作用首次被明确提出。经济结构调整将向纵深发展，大力发展混合所有制是市场化改革的主线。放宽对民营经济的市场准入，简化和降低行政审批门槛为各类市场主体参与产业发展和市场竞争提供了良好的契机。从产业格局看，传统产业在信息化时代升级换代，新兴产业渐次崛起，以移动互联网为载体的电商时代方兴未艾，信息化基础上的物流产业发展迅猛，新能源、新材料得到广泛运用，这些都促使行业发展面临着一个大洗牌、大发展的局面。

就公司的内部环境而言，“新吴中、新文化”逐步渗透到公司经营管理的方方面面，总部办公大楼的启用缩短了管理的链条、提升了办公效率。经历了存续分立、资产重组的江苏吴中在新的起点上必须进一步明确方向，厘清发展路径、确立发展目标。2014—2016年三年发展战略规划正是在这样的内、外部环境下启动并展开的。

新三年发展战略规划的编制基础

2009年12月上市公司与江苏吴中集团有限公司进行了存续分立。自此，江苏吴中实业股份有限公司开始按自己独立的战略和产业布局来组织公司的运营管理。

2010年，公司进行了重大资产重组，确立了公司以“医药为核心主产业，房地产作为公司重要产业”的双主业运营格局。此外公司投资的贵金属业务也持续稳健发展，与公司持有的江苏银行股权等其他投资业务构成了公司主业的重要补充。

经过此次资产重组和主业重构，公司两大新的主业得到了长足的发展，医药核心主业持续快速增长，成为支撑公司收入和利润来源的核心支柱。房地产从

小到大、从商品房到保障房、从苏州到宿迁也逐步形成了自身的开发特色，在细分市场特别是保障房市场上赢得了一席之地。公司在资本市场的地位也得到大幅提升，先后入选上证380，中证500、700、800指数样本股，上证民营企业50指数、中证民营企业200指数、苏州率先指数样本股。正是在这样的基础上，公司董事会瞄准未来三年的发展战略目标，启动新一轮三年发展战略规划（2014—2016年）的编制。



新三年发展战略规划编制的组织保证

为了做好新一轮三年发展战略规划的编制工作，公司董事会专门成立了三年发展战略规划编制领导小组，公司董事长亲自挂帅担任三年战略规划领导小组组长，董事会战略委员会和公司经营层核心成员担任领导小组成员。同时成立三年发展战略规划工作小组，由公司总部经营班子和产业集团主要管理层成员担任小组成员，具体负责三年发展战略规划的编撰工作，工作小组直接对领导小组汇报工作，接受领导小组的领导和宏观战略指导，从组织上为三年发展战略规划编制过程中可能遇到的问题铺平道路。

三年发展战略规划编制领导小组在工作之初就对

规划的编制明确方向、作出指示、提出要求。具体而言，新的三年发展战略规划编制“起点要高，视野要开阔，前瞻性要强，并具有足够的宽度、厚度和深度”。医药核心主产业新三年发展战略规划的编制要从以往的“注重自身、眼睛向内”提升为“内外兼顾，瞄准市场，合理借助外脑”的编撰模式。正是在三年发展战略规划领导小组阐明的战略方向和战略高度上，才使得工作小组在工作推进中目标明确、重点突出、有的放矢，提高了三年发展战略规划编制的质量和效率。



新三年发展战略规划编撰的实现路径

(1) 分析形势，进行广泛的市场调研。新的三年发展战略规划编制之初，工作小组就明确提出，要做好做透规划编制的市场调研分析和行业评估。为此，工作小组和主要撰稿人员进行广泛的资料和素材的搜集、占有、消化，认真详细地分析医药行业、房地产行业的过往发展历程、行业现状和发展趋势。走访了行业内部的兄弟企业听取意见、交流看法。通过互联网平台、行业协会内部资料以及资本市场的行业研究分析报告，对公司相关主产业的市场形势、发展现状和未来趋势有了相对准确的把握。

(2) 摸清家底，详细地进行公司内部资源评估。前瞻未来，必须立足于自身和现状。三年发展战略规划编制工作小组首先对上一个三年发展战略规划的实现情况进行了分析、评估。在此基础上，对公司现有资源进行详细的摸清家底，以此判断公司未来三年发展的优劣势所在。特别医药核心主产业，更是从药证持有情况、在研项目未来三年成果、销售渠道和区域市场的占有和分布、公司现有生产能力和潜力等方面面逐一盘点，寻找制约未来发展的瓶颈所在，准确评估公司三年规划的资源支撑，并在宏观上从公司治理、管理体制、资本来源、企业文化、人力资源、内部控制等方面对公司现状和满足三年发展战略规划实施的要求进行了客观的评估，为规划编制打下良好的基础。

(3) 借助外力，从注重自身转向眼睛向外。公司以前的三年发展战略规划都是由公司自主编制，自主编制的优势在于对自身的状态了解透彻，但对外部环境和市场的认识比较主观。为此，新的三年发展战略规划强调“眼睛向外，内外兼修”，特别是对市场状况，行业趋势和竞争对手的情况必须认识精准、充分、到位，唯有如此，才能找准公司发展的着力点和突破点。因此，本轮三年发展战略规划的编制特别聘请了北京泰脉医药咨询有限公司牵头公司医药核心主产业三年发展规划纲要的编制，以外部的眼光、从外部的视角结合咨询人员的专业见解来为医药集团未来三年的发展提出思路，厘清战略。

(4) 上下齐动，将三年发展战略规划从文本撰写转向经营管理透析。本次三年发展战略规划的编制，

不仅仅是一个文本编撰和宏观蓝图的描绘，更着重的是透析公司各产业板块的内外部环境和自身战略资源支撑状况，尽可能地发掘出有可能制约三年发展战略规划实施的短板。医药集团在引进咨询机构的基础上，充分发动公司包括研发、生产、销售在内的各个运营环节的经营管理人员的主观能动性，透析现状和趋势，多次开展类似“头脑风暴”的研讨会，剖析、争论、提炼、升华，将三年发展战略规划的编制变成上下齐动的经营战役发动和规划实施预演练，使规划中各项重要指标和重大战略部署深入到一线经营管理团队的人心。中吴置业也先后多次召开分析研讨会，重点对房地产业的发展趋势、公司房地产的定位、目前开发现状以及面临的问题等深入地加以研讨剖析，在此基础上达成未来三年公司房地产业发展的共识。

(5) 注重实施、引入督导，将战略规划贯串于公司三年运营的始终。三年发展战略规划是公司运营发展的前瞻，要将规划逐步的变为现实就必须着重在经营管理、资源配置优化、资产并购重组、资本筹集运用、人力资源配备使用等方面一项一项去落实规划，这是一个动态达标的过程。为此医药集团在三年发展战略规划纲要的基础上又制定了详细的实施规划。如何去落实规划中的指定动作，包括优先行动的目标指向、运营链条上各个环节的分阶段达标行动步骤、存量做强做大、增量拓展的重点和方向等，这些都在实施规划中予以明确。同时，公司总部牵头成立三年发展战略规划实施督导组，将按季度对规划目标的实施情况进行分析督导，确保规划在动态的实施进程中落实，并及时反馈和完善，将战略规划确定的目标贯串于公司运营的始终，确保三年发展战略规划实施不搁置，不偏离，不走样。



新三年发展战略规划编撰的技术成果

(1) 形成《江苏吴中实业股份有限公司2014-2016年三年发展战略规划》、《吴中医药2014-2016总体发展战略规划纲要》和《实施纲要》。

在公司三年发展战略规划领导小组的直接指示、部署下，经过工作小组大半年的努力，规划编撰过程中充分发挥公司内外部资源，调动了总部、产业集团、经营一线三个方面的积极性和主观能力性，《江苏吴中实业股份有限公司2014-2016年三年发展战略规划》的编撰如期完成。并在公司总体三年发展战略规划的基础上，编制完成了《吴中医药2014-2016总体发展战略规划纲要》、《吴中医药2014-2016发展战略实施规划》。上述规划纲要与实施方案与其说是一个文本汇编，其实更是公司在客观地回顾过往、前

瞻未来的基础上所确立的新的三年的行动指南，在公司发展道路上必将影响深刻，意义深远。

(2) 公司董事会审议批准三年发展战略规划，并将主要内容对外披露。

2014年4月8日，公司七届五次董事会审议批准了《江苏吴中实业股份有限公司2014-2016年三年发展战略规划》，根据上市公司的信息披露规则，三年发展战略规划的主要内容也通过上海证券交易所网站对外公开披露。公司新三年发展战略规划的审议批准和披露是公司在吴中、新文化旗帜引领下的一个里程碑，它对内明确了公司新三年的前进方向和奋斗目标，对外展示了公司未来三年的经营战略和远景蓝图，必将在公司发展历史上留下浓墨重彩的一笔。



凝聚共识、勇于变革

吴中医药集团总经理 / 孙田江

这几年国家出台了一些让医药行业叫好的政策，但也出现了许多让人不安的风向，这就注定年医药行业未来几年还是有很多不确定性。一个被称为永久朝阳的行业，面对如此的变局，如何阻止下滑保持稳步、健康发展，医药行业有卓识的企业家们都在思考：哪些因素自己可以把控，哪些因素依靠外部力量可以把控，如何把不利因素转化为有利因素，如何最终寻找到适合自己的发展路径。

没有比较就发现不了差距，我们与发展好的同行相比，很多方面有待改进和提高。吴中医药经过多次的整合，依靠自身产品资源、市场资源，通过不懈努力取得了长足的发展，但面临复杂多变、竞争激烈的医药行业形势，如果还依托现有资源，不做任何变革，未来的发展道路将会越走越窄，甚至会举步维艰，所有吴中医药人都应有这样的危机意识。

今年董事会非常重视，请来了行业资深专家团队泰脉公司与医药集团一起研究制定企业未来三年发展的战略规划，历时八个月，通过认真调研、分析、诊断、磋商，经过多次的思维碰撞并最终形成了共识。

面临当前的严峻形势，转型期的吴中医药，更应该好好思考思考……

一、营销方面明确转变方向

自营终端通过多年的积淀，形成了一个比较稳定的营销队伍，具备一定的营销能力，为公司过去的发展做出了大的贡献，但由于受当前医药行业营销环境的影响，它覆盖的领域还只是局限于江浙沪京津的部分地区，终端队伍的建设、新医院的开发遇到很大的瓶颈，新一轮招标，洛凯、洁欣将会遇到很大的挑战，自营终端产品结构调整迫在眉睫。

自营终端是自己的团队，它的市场更具可控性，理应成为企业发展最有力支撑。未来三年自营终端必须理清发展思路，加强营销梯队的引进和培养，制定空白地区、空白医院的开发计划，重视政策力对市场的影响，建立奖惩措施，快速提升终端市场的贡献率，摆脱终端市场增长缓慢的当前局势。

招商市场覆盖二十多个省市自治区，但存在大量的空白区域、空白医院，总体销量只占了自产药品销售的45%左右。粗放的招商模式，带来的是流向不明、窜货频发、市场的增长乏力，因此招商的管理模式到了必须改革的时候，同行企业的实践证明精细化营销管控是招商唯一的变革方向。

二、研发方面聚焦重点领域

吴中医药的研发思路经过多轮的调整，最终回到了为公司研发的轨道上来，但从现状来看，要实现真正为企业发展注力，研发管理还需进一步规范、调整。首先要围绕市场需求做研发，研发者们有必要对重点在研项目进行立项分析，特别是要检讨我们的选题时间、选题质量与同行相比有无竞争优势，从而找

出问题，修订、完善立项决策管理程序；其次要加强在研项目过程管理，研发要有进度计划、具体措施，要能确保在研项目第一时间完成研发任务、第一时间申报、第一时间获批、第一时间投放市场；未来企业要做大做强，市场要专业化，它所催生的是产品的专业化，未来产品研发要充分发挥公司的资源优势、渠道优势，逐步聚焦几个重点领域（比如儿科类、消化系统类、肿瘤类），不断打造企业的核心竞争力。

三、生产方面树立服务意识

吴中医药现有品种绝大多数是仿制品种，生产企业多则几十家，我们必须提升产品的盈利空间和在同类品种中的核心竞争能力，才能在招标中取得优势。比如成本控制、制剂与原料一体化整合、提升产品质量标准、延长产品的有效期、优化产品的储存要求、申报产品科技奖项等，都会给企业产品在招标中加分，赢得中标资格。因此，面对内外部环境的变化，生产管理部门一定要树立为市场服务的意识，认识到当前的问题和挑战，提高自身能力，全面深化生产工艺技术管理，深化计划分析、总结制度，增强关键指标控制力，为吴中医药发展搭建坚实的生产平台。

市场、研发、生产是企业发展的三大重点，要实现有序、健康的发展，离不开人力资源、财务、政府事务等各部门的有力支撑。随着国家医改的不断深入，以及与企业直接相关的药品分类招标、低价药目录、医保目录与支付管理方式等政策不断出台，吴中医药人唯有振奋精神、转变思想、勇于变革，拿出不换思想就换人的勇气，才能迎来不断发展，最终实现吴中医药核心产业对江苏吴中的有力支撑。

“变革”是吴中医药新三年规划的主题

北京泰脉医药咨询公司 / 何海虹

深化医药卫生体制改革六年来，一个基本覆盖城乡居民的医疗保险体系已初步建立。虽然医疗服务体系改革和药品流通公平竞争市场环境的建立仍困难重重，但经过多年的辩论和思索，在相关共识逐步形成的同时，诸多企业也开始积极反思、积极探索，寻求摆脱低水平恶性竞争泥潭的其他途径，新的创新发展理念、发展模式层出不穷，行业竞争格局悄悄地发生着改变。

吴中医药经过多次整合发展，凭借所积累的产品资源、市场资源和自身团队资源，连续数年维持了较快的自然发展速度。但面对急剧改变的政策环境和越来越严峻的市场竞争压力，继续依赖现有家底，以传统发展模式，维持自然发展显然有些捉襟见肘，转变发展方式、打造核心竞争力成为吴中医药的唯一选择。

吴中医药2013年药品销售收入一半以上来自苏州地区的商业代理和配送，剩下近一半工业产品销售中的45%来自江浙京津的自营终端销售。从自营终端市场来看，吴中医药虽然在苏州市场仍有十分良好的医院覆盖和产出，但受新一轮招标招标之影响，主要产出品种（如洛凯）的价格还能否维持的变数极大，即使是最主要产品芙露饮也面临着强劲对手的挑战。

随着自营终端市场的不断退缩，靠着过去积累的存量品种，招商医院销售和基层与零售销售品种虽支撑了工业产品销售的一半以上，但粗放的招商管理模式，产品去向不明，价格底线不断被突破等，不仅威胁着新一轮招标后原有市场的可维持性，粗放招商的价格维护性差、窜货等问题还可能危及自营终端市场。

为此，吴中医药管理层共同认识到，要用一个完整的三年规划期，实现吴中医药发展模式的战略转型。

首先要转变现有的纯关系营销为有强大学术支撑专业化营销，转变现有的简单招商销售为掌握市场、管控市场的精细化招商。要做到专业化，就必须聚焦，必须选择有优势产品资源、独特市场资源、学术专家资源的不超过五个治疗领域为重点发展方向，打造核心能力，目前符合条件的显然仅有芙露饮所支撑的儿科用药领域。必须要建立有效管控、有序发展的内外部资源综合调度、协调体系和风险管控体系，包括股份公司的战略考评与战略督导体系，政策市场情报决策支持与体系化系统决策体系，市场导向的研发立项决策体系和综合过程管控体系，符合产品和市场战略要求的政府事务与招标应对系统等。

然后，应充分把握政策、市场机遇，围绕所聚焦的战略领域，大胆开展工业产品并购和有利于产品资源（代理）整合的本区域商业并购，迅速扩大吴中医药的基础盘子，有力支撑股份公司的整体发展战略。2015年是国家生物医药、医药工业、药品流通和药品安全等各项“十二五”规划收官的一年，改革的成效将要接受新一轮内部和外部的检验与评价，相关工作必将在2014年末和2015年初被强化推进，低价药政策、医疗机构药品分类采购政策、医保目录结构与支付管理方式调整等，无疑将对药品使用和生产供应格局产生影响，一些改革先行企业将在这些改革中明显获利。与此同时，在一些改革陷入困境的领域，比较敏感的以药养医、药品回扣、药品价差等问题也必将遭受新一轮的暴风式整治，继续依赖原有模式发展企业的风险也将明显加大。

期待吴中医药人能进一步凝聚共识，加大改革的力度，在一个不太长的时间内取得更加明显的改革成效，确保医药主业对股份公司的有力支撑。



三年规划三方谈

编者按：高起点绘就企业发展蓝图，长远的、具有前瞻性和可操作性的发展战略规划，对吴中医药的发展起到很好的指导性作用，也能提高企业的凝集力，使员工自觉融身于企业的发展目标中，群策共力。当然任何战略目标的实现还必须落实到行动上，这其中财务保证、人力资源、企业管理无疑是重要方面，我们邀请公司三个业务条线为规划的实施进一步理清思路，明确目标，突出重点。

从业务角度规划财务管理

供稿：总部财务部 执笔人：陈辉

规划是发展的指引，新三年发展战略和规划纲要的确立，指明了吴中医药新的发展方向 and 经营目标，从未来经营管理的高度、广度和深度上对研产销各个条线、各责任单位都提出了相当高的要求和期望，为整合资源和优化管理提供了新动力，也为如何提升财务管理效能提出了新要求。

公司财务部门必须在“总体发展战略与公司目标为先”这个大前提下，找到并抓住发展战略和财务管理的共同核心目标及重要节点，从预算管理与业绩考评、营运维护与财务支持、资金管理与风险控制等方面入手，把战略实施与财务管控紧密地融合，提升管理效率与公司价值。

一、结合战略规划，强化预算管理

多年以来，医药集团经营管理层对于预算管理工作，一直高度重视，层层落实。预算管理对实现年度目标和推行绩效管理发挥了重要作用，也为新三年规划的战略实施打下了坚实的基础。财务部作为预算管理体系的主要管理与执行部门，从预算的编制、分解、执行、考评都贯穿始终，有既定的工作基础和操作经验，但是在新形势下更需要有变革的观念，更好更科学的管控方法。

针对新三年规划，公司层面应合理分解责任预算目标，加深纵向横向的沟通，达成目标共识，有利于各预算责任单位相互配合与协作。预算的编制应紧扣规划目标，充分考虑市场外部因素和内部基础，采用增量预算与零基预算等相结合的方法科学测算，将相对抽象的战略管理细化为生产预算管理、销售预算管理、资金预算管理等可操作可控制可考核的预算管理模块。为了保障发展规划到预算目标的量化转换，财务部门应保证数据的及时、准确与完整，针对性地共享信息，支持管理层以及各

责任单位的动态实时管控，及时了解预算目标的推进及资金运营情况。

预算执行结果考评是企业综合绩效评价管理的一个重要组成部分，也是各条线，各责任单位业绩评价的重要依据，更是战略规划实施督导小组和经营管理层评价战略实施阶段性成果的有效手段。财务部门必须严格预算的执行，最大程度量化各项可控指标，在事中实时监管过程中及时发现预算目标的可预见性背离行为作出反应，并在满足总体规划的要求下，侧重于营业盈余和资金平衡。

二、规范资金管理，做好风险控制

有了预算目标和完善的预算管理制度后，总部财务管控有了基础和依据，而营运过程中的资金管理和风险控制则是总部财务部门实现战略管控的重要抓手，最终目的就是实现现金流盈余和企业价值提升。对于医药集团应该是业务财务相结合的资金管控模式。

新战略规划的实施，相关的市场开发、产品上量、商业拓展、释放产能都需要大量的资金支持，而营运资金的风险管理一直以来都是财务管理重中之重，自始至终贯穿于所有经营管理环节。比如，一个资金节点——销售应收款的管理，向前应考虑销售模式（底价结算还是返利结算），分类管理、押金管理，账务处理；向后应考虑征询函、超期风险、结算奖惩、法律援助；还有部门之间横向沟通，外部对账、及时处理等。只有及时关注，思路清晰，办法有效，才能实现可靠的资金保障和周转效率。随着业务模式的变化或销售快速增长，对于量大业务复杂的销售模式还需要专设岗位进行财务监管，而成熟规范的管理模式也可以向销售支持等相关部门进行复制，提高运营效率。

针对新三年战略规划和变化的营销模式，提升财务处理能力显得尤为重要，不能使其成为公司战略发展的瓶颈。虽然医药集团现阶段在很大程度上规避了部分财务运作的风险，但是同时也会局部制约销售的快速增长。这种财务风险与财务处理能力的矛盾也许会随着精细化招商的不断深入而逐步显现，这就需要财务部门在法律和税务监管下去权衡利弊，在可控或可承受的财务风险下适当提升财务处理能力。

三、加强财务支持，提高管理效益

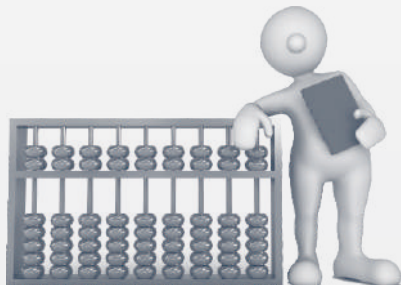
重点产品的增长是实现战略的核心动力，也是利润的主要来源。但是对于战略管控来说，所有的运营环节都相辅相成，在整个体系中发挥应有的作用。

作为营销发展战略的重中之重，精细化招商不断推进，市场不断细分，也就要求管理更加深入细化，这对财务管理就提出了更高的要求。营销政策的制定是否与规划中的预算目标相匹配？有限的资源是否被有效利用，成本效率比是否合理？结算考核需到哪个层级，怎么做内部结算流程等等？这些细节问题，其实是在衡量财务在新规划新目标与实际情况出现矛盾时，能否转变观念，及时跟进，真正从企业发展的大局出发，对确立的战略发展方向提供强有力的财务支持和保障。

新三年规划对降低产品成本提出了新的要求，财务部门也可以发挥一定作用。在定期对生产部门的成本数据进行科学归集和合理分类的基础上，财务部门应该根据实际的产品结构和产能水平，区别固定成本和可控成本，测算保本量、边际贡献等量化指标。同时，更要通过财务分析发现产品成本的构成或者生产资源利用率是否合理，将成本变化的主要内外部因素准确及时地转达到经营管理层，帮助采购、生产、计划等部门改进措施，发挥协同效应。

对于研发项目的管理，财务应着重于项目成本的归集、转换、分摊等方法的科学合规性，最大程度地利用好研发项目的创新资源，为医药集团争取政府的各项财政补贴和税收优惠提供有力的合规保障。

面对“新战略、新规划”，需要有“新思路、新办法”。在新一轮战略规划的要求下，财务管理工作必须转变观念，改进和完善现有的各项制度、配套政策与内控制度，使之简单规范，行之有效，为新战略规划的实施和企业的可持续发展提供有力支持和保障。





构建吴中医药战略监控新体系

供稿：企管部 执笔人：何其嘉

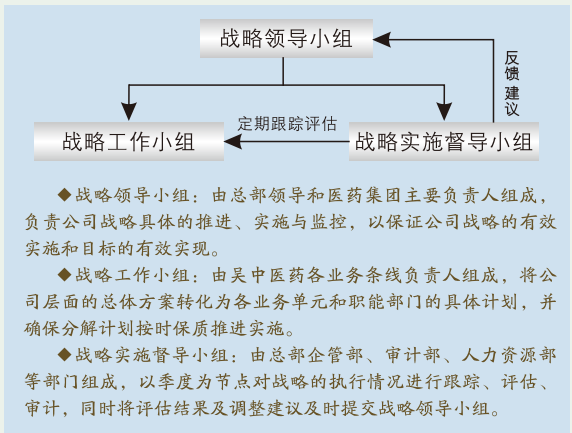
吴中医药通过（2008—2010、2011—2013）两期三年战略规划的实施，各项经济指标均按规划有了较大幅度的提高。作为股份公司核心产业地位逐步稳固，为股份公司的可持续性发展奠定了坚实的基础。通过对以往战略规划实施的回顾，也发现了一些需要持续改进的问题。比如作为战略管控的核心部分——战略监控，对战略规划实施的支持作用不强的问题比较突出，主要体现在监控组织结构松散、考核内容不够科学、监控周期过长等方面。

公司通过研究上述关键问题，吸取经验，在新一轮吴中医药战略规划管控中，重点构建“战略监控体系”，在组织建设（监督主体发挥作用）、考核内容（指标体系有效评估）、行动指南（报告机制全程跟踪）三个方面着力突破，以战略实施督导小组为监控主体，以战略监控指标体系与定期战略监控报告机制为支撑进行战略的跟踪和评估，提高公司对吴中医药战略规划的管控效率。

一、监督主体发挥作用

一个完整的战略管理过程，应该包括制定、实施和监控，三个部分互相支撑，形成闭环。但多数企业把工作重心放在了战略制定和战略实施前面两个阶段，而忽视了战略监控，导致出现战略实施脱离既定目标等问题。在以往三年规划的战略管理中，医药集团主要负责战略制定和实施，股份公司企管部负责战略监控，组织机构相对松散，相互制约和促进的作用相对较弱。

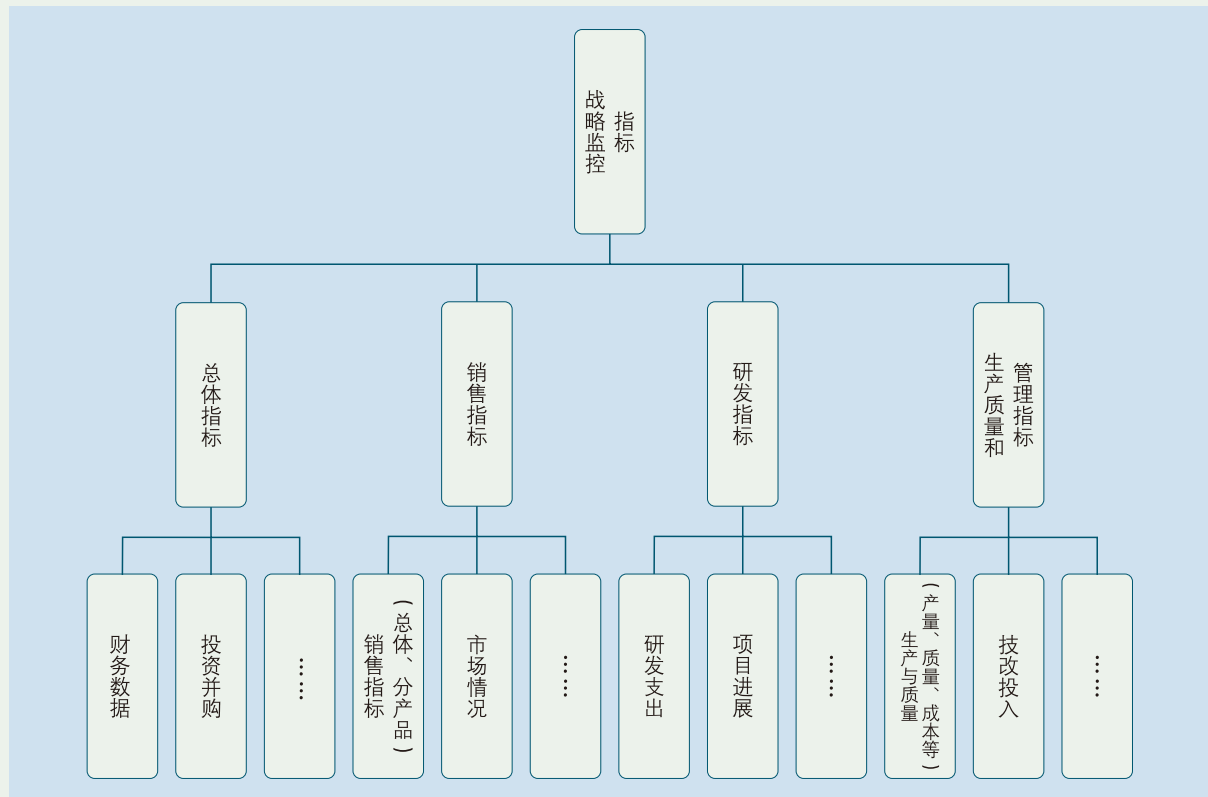
针对吴中医药新三年战略规划，公司成立了战略领导小组、战略工作小组和战略实施督导小组的战略实施二级网络作为具体的战略实施管理组织，辅以清晰的战略管理流程，从而将战略转化为具体行动，传达到各个层级，并在达成共识后，通过跟踪、导向、把关的手段，结合必要的资源安排，有机地衔接起整个链条，实现协同效应。这样就避免了各个环节分隔，公司战略与流程、制度和人员间的脱节的情况。



战略实施督导小组组长总体负责战略监控工作，具体由企管部协同其他相关部门负责对各个执行板块进行监控。小组成员根据各自的分工内容，负责对各业务单元的战略规划执行情况与公司整体战略的一致程度，及组织能力的发展进行调查分析。并在每个季度后将定期实施评估报告提交于战略领导小组，便于战略领导小组对规划实施情况的掌握以及做出对偏差等进行调整的决策。

二、指标体系有效评估

战略监控指标体系的建立是战略监控的核心环节，良好的考核指标具有全面、重点、科学的特点，能够真实反映企业战略的执行效果。通过对以往战略监控指标体系的分析，吸取经验并完善不足后，新三年规划改进原有的指标体系提炼方法，以经济规模、利润等传统性财务指标为基础，重要战略规划事件为核心，建立了“总体指标、销售指标、研发指标、生产质量和管理指标”共4类18项衡量指标。该指标是督导小组根据财务与非财务相结合、结果与过程相结合的原则，对三年战略规划的分解目标进行筛选后，经过战略领导小组与工作小组确认而建立的，确定了战略督导的主要内容，在以业绩指标为主线的前提下，充分强调了与企业持续发展相关的市场营销、研发、内部管理等能力的提升，真实反映企业战略的执行效果。



三、报告机制全程跟踪

报告机制是战略监控的重要工具，也是战略管理的主要沟通方式，承担战略评估和战略反馈的载体。以往战略监控同样也采取了报告制度这种主流模式，但以年度为单位的监控周期过长，同时战略监控的组织保障不够，所以未能高效地发挥战略监控的作用。

新一轮三年战略规划的监控报告机制由战略实施督导小组组长负责，总部企管部牵头，以季度为单位，根据战略工作小组反馈回来的实施情况信息，对各个执行板块进行监控。在通过会议、访谈、问卷调查、数据收集和分析等方式搜集资料后，由督导小组分工协作，并最终形成《吴中医药战略定期评估 报

告》，提交战略领导小组审批通过后执行。该报告将对阶段性战略实施的基本情况、重点指标评估情况和战略目标完成情况进行简述，并对存在明显偏差的项目提出纠正措施及建议。意在通过报告机制流程的完善，有效发挥监控作用。

战略执行监控体系是保证战略落实和成功的关键一环，公司通过对以往战略监控的反思和研究，充分利用公司现有资源，针对影响战略执行计划实施的因素采取措施，希望能在新三年规划（2014—2016）的执行过程中提高管控效率，保障吴中医药新三年规划的顺利落地实施。





浅谈人力资源规划对公司战略的支持

供稿：总部人力资源部 执笔人：王镇宇

江苏吴中医药集团从2005年整合资源成立至今，在经历了原始积累和生存努力之后，慢慢找到属于自己的生存方式、业务模式、盈利模式和运营管理模式，也建立了公司运转的基础，企业进入到了一个快速发展的阶段。

面对吴中医药的快速成长，公司适时的为其量身定制了三年战略发展规划，从业务模式，盈利模式及管理模式等各个方面提出了客观的目标及实施方案。但战略的实施最大的问题就是有没有合适的人，或者现有的员工有没有能力来付诸实施的问题，归根结底，就是人力资源与战略匹配度的问题。

针对吴中医药的三年战略，我觉得进行人力资源规划应更多的考虑以下几个方面：

一、人力资源的供求分析

首先，吴中医药要根据战略明确人力资源的总体需求，而这个总体需求不仅仅包括人数的需求，也包括能力的需求，这些需求如何确定？就需要我们根据我们的战略目标，往年的绩效，人工成本利润率，行业标准及标杆企业样本等内外部数据综合测算得出。在明确了需求之后，吴中医药要对目前内部的人力资源进行盘点，以了解公司目前人力资源的现状。弥补人力资源的现状和整体需求之间的差异，才是人力资源规划的方向所在。

二、确定人力资源规划的目标

人力资源规划的目标来自于对公司人力资源供需分析的结果，也就是之前我们说到的吴中医药人力资源现状和整体需求之间的差异改善。这其中包括人力资源总量的目标、人力资源结构优化的目标和人力资源素质提升的目标三个大的方面。

三、确定实现人力资源规划目标的具体措施

为实现人力资源规划的具体目标，吴中医药必须制定具体的策略及实施方案。详情见下表：

人力资源规划目标	具体策略	实施要点
人力资源总量目标	人力成本预算管理	1、符合市场规律的薪酬福利体系 2、人力成本的增减量匹配营业收入的增减量
	核心人才引进计划	1、明确的招聘需求 2、明确的胜任力模型 3、行业企业情报系统
	校园招聘计划	1、明确的岗位需求 2、完整的培养计划
人力资源结构优化目标	完善组织架构	1、由战略目标的实现分解出职能 2、优化管理结构
	定岗定编定员	1、充分调研，数据真实 2、关注工作职能、工作时间、工作效率和 workflows 是否合理。
	完善制度、流程和授权	根据实际需要逐步完善
人力资源素质提升目标	三级梯队培养计划	1、关键核心岗位人才的培养 2、中青年骨干的培养 3、新员工和基层员工的培养 4、继任者计划 5、学历教育
	绩效管理	1、合理的绩效考核方案 2、基于战略目标分解绩效目标 3、绩效结果充分应用 4、充分发挥绩效改进的积极意义

其中吴中医药目前所面临的最关键，也是最急需解决的三方面工作是：

1、人力成本预算管理

对于人力成本，我们首先要跳开传统的观念，不要把眼光只是放在单个岗位的薪酬标准上，而应该从企业整体的发展规划、成本控制、市场地位、竞争能力、赢利水平等多个方面综合考虑，将整体的人力成本控制在公司营业收入的一个固定百分比上，而这个百分比是根据企业的发展期，经营状况不断变化的，这样才能真正实现员工与企业共成长，与企业共进退的员工发展理念。

目前吴中医药的薪酬体系仍然还停留在传统的阶梯式薪酬模式，存在很多弊端：（1）标准过于陈旧，对于岗位贡献度的评价意义也不大。（2）对外缺乏竞争力，无法吸引优秀的人才加盟。（3）对内缺乏激励性，无法充分调动员工的积极性。（4）狭窄的职业发展路径，除了通过职位提升涨薪的模式来留住关键员工外，没有其他的途径来支持员工个人的发展。

面对这些问题，需要从两个方面着手解决，一是为员工提供更广阔的职业发展路径，除了原来的管理发展路线外，可增加专业技术类的发展路线，为不同类型的员工打通向上发展的通道和空间。同时建立职业发展地图，让不同的发展路线之间可以互相转换，使得每一个进入吴中医药的员工都能够清晰的了解自己的发展空间，明确自己的发展方向。二是建立宽带式薪酬体系，将薪酬等级及变动范围进一步细化，这样做的优点是可以引导员工重视个人技能的增长和能力的提升，有利于职位的轮换和跨组织的发展。同时，将薪酬标准细化，分为基本工资、岗位工资和绩效工资，这样做可以使得薪酬充分体现员工为组织作出的贡献，体现薪酬体系对内公平公正的原则。





2、绩效管理

对绩效管理我们要消除认识误区，（1）绩效管理不等同于绩效考核，考核只是绩效管理当中的一部分，不能跳开管理光谈考核。（2）不能拿着手段当目的，为了考核而考核，绩效管理的目的是持续提升个人、部门和公司的效率，从而为公司带来更多的利润。（3）绩效管理是一种管理方法，并不是震慑员工的工具，要在合理的范围内使用，不能一味的迷信考核。

针对吴中医药目前的状况，实施绩效管理当务之急，这是大家都已经达成共识的部分。但如何实施才是关键，这里我提四个方面的想法：

（1）制订合理公平的绩效管理制度和绩效考核方案，使得所有员工都能够清楚明白的知道自己该做什么，要做什么以及做完后能得到什么。

（2）选择适合吴中医药现状的考核工具。业内流行着很多的考核工具，最热门的莫过于KPI（关键指标）和BSC（平衡积分卡），许多公司盲目的迷信这类考核工具，结果却适得其反。就目前吴中医药发展的情况来看，我认为最适合的考核工具是MBO（目标管理法），因为吴中医药三年战略已经制定完成，目标非常明确，需要做的就是如何完成这些目标，而MBO恰恰就是针对目标完成的情况进行考核的一种工具。

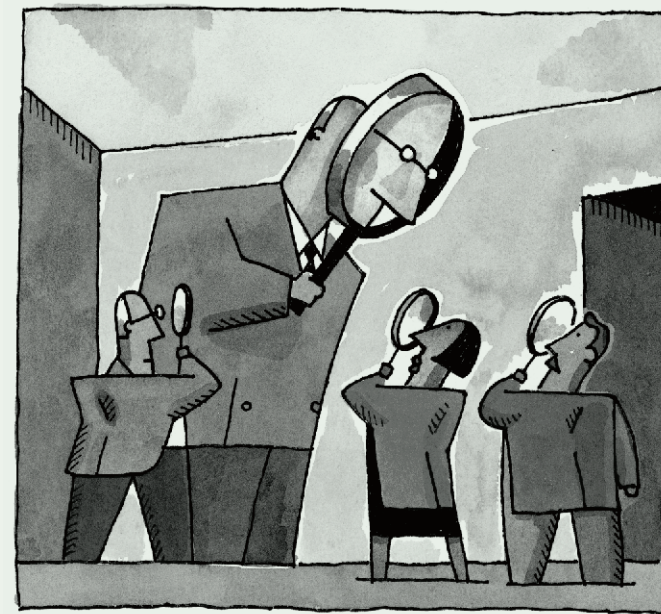
（3）绩效结果充分应用，绩效考核的结果一定要和薪酬福利、激励手段以及职业发展紧密结合，充分应用，不然就无法体现公平公正的原则。做多做少一个样，做好做坏一个样，长此以往必然使员工丧失斗志，安于现状，同时也会造成优秀人才的流失。

（4）要充分发挥出绩效改进的作用。很多企业在绩效管理的过程中，考核结束到结果应用后就戛然而止了，这就是典型的为了考核而考核，失去了绩效管理的意义，也忘了最终的目的。绩效管理的目的是为了提高效率，我们在考核里不如意的部分正是我们的问题所在，制定如何改进这些部分的策略和方法才是绩效考核的真正目的。

3、人才培养

在市场变化日新月异的今天，对人才的争夺已经到达了白热化的程度，从市场上挖一个人远比自己公司内部同级别的人贵出许多，这往往会带来许多负面影响，比如说内部人员的不公平心态，看热闹不配合心态，空降兵对企业不熟悉却大刀阔斧破坏了企业原有的格局，以及不稳定的因素等等。从人力资源发展的角度来看，公司内部最好的人员发展结构就是“二八原则”，即80%的岗位通过自身内部培养，20%的岗位通过外部招聘。

针对吴中医药目前的现状，本身对外人才竞争的优势就比较弱，就更应该把有限的人力，物力和财力投入到自身的人才培养上面。这里我提出几个重点需要注意的问题：



（1）明确人才培养的制度，使被培养人清楚知道自己的发展方向和未来出路在哪里，同时也通过制度来保障能够把机会真正的留给这些被培养的人。

（2）培养有上进心的群体，将学习，提升和发展的机会留给有进取心，有事业心和有发展意愿的人。这样的群体可以使组织保持活力，积极向上，迅速发展，并在市场上具有很强的竞争性。

（3）建立三级人才培养体系，即第三级新员工及基层员工的培养，他们是公司年轻的力量和未来的希望，针对这一层级，关注度应该集中在认同企业文化（企业文化培训），遵守公司各项规章制度（职业素养培训），以及如何做好本职工作（工作方法、职业技能培训）；第二级中青年骨干的培养，他们是公司的基石和稳定发展的推动者，针对这一层级，关注度应该集中在个人综合能力的发展（职业素养、个人管理、职业技能、社交沟通等）和团队管理能力（管理技能、管理方法等）的提升；第一级关键核心岗位人才的培养，他们是公司的支柱和前进方向的领导者，针对这一层级，关注度应该集中在如何充分调动和发

挥组织能力和个人能力（组织管理、领导力、管理方法等）以及决策企业未来方向的能力（战略管理、创新能力、宏观政策等）上面。

（4）人才培养要配合岗位继任者计划，保障公司的每个岗位都有充足的候选人供选择。

（5）人才培养的内容以提升绩效为标准，针对个人的绩效情况，重点弥补短板。提升岗位绩效才是人才培养的最终目的。

（6）作为人才培养的补充，校企合作也是非常重要的环节，一方面可以为企业提供有保障的基础人力，另一方面也可以为企业人才培养提供学历教育的场所。

任何一个企业的成功绝不是偶然的，当然任何一个企业人力资源管理的成功也不是偶然的。吴中医药集团要想实现快速的可持续增长，就需要结合自身实际构建起一套完整的战略人力资源管理体系，并确保战略人力资源管理体系的有效实施。只有有效的规范化管理才能促进吴中医药的不断发展。



如今，随着市场的逐渐成熟和各类先进管理理念的引进，“竞聘上岗”早已司空见惯，成为企业管理及人才优选的一种常见方式，但在十多年前这可是个新鲜名词。1999年，公司旗下服装产业敢为人先，首度引入“竞聘上岗”机制，更在业内引起了不小的轰动。

1999年冬，时值公司上市半年多，全国市场经济欣欣向荣，以服装为主业的江苏吴中面临迅速成长、快速扩张的发展好时机，但公司实际状况并不理想，当时服装产业由五、六个工厂组成，有一定的数量但规模都不大，有各类人才却限于平台难以发挥作用，管理分散、资源浪费。为了发挥规模优势和集约效应，充分合理进行资源共享，做强、做大公司主营业

务，提高企业竞争力，公司经营班子经过系列调查研究，决定将所有服装厂进行合并、统筹，打破原有管理模式和管理架构，整合后的新公司依托生产、研发、销售、财务、行政管理等五大中心来运营管理。

“破”与“立”，意味着新的管理架构的形成和人员的全新调整、部署。然，架构易动，人员难调。经过反复思量，总经理姚建林和他的团队大胆创新，在公司董事会的大力支持下，决定试行“竞聘上岗”制度，各厂原经营班子和管理层重归同一起跑线，公平、公正、公开，通过竞聘择优重新走上管理岗位。

竞聘上岗方案刚宣布，可谓一石激起千层浪，大家议论纷纷、疑虑重重：究竟谁能竞聘成功？所谓竞聘会不会只是形式一场，换汤不换药？如果竞聘动真



格，那么竞聘未成的原管理人员如何安置？对于大家来说，这不仅是一次观念的冲击，更有可能是职业生涯的一次大转变。一时间，有人忐忑担心，有人跃跃欲试，抵触有之，支持有之，一向温和内敛的姚总更是成为了这场博弈压力的焦点。中国自古礼仪之邦，人情世故尤大，针对这次变革，明的说情、暗的示意，纷至沓来。对此，姚总始终坚持如一，他坚信“竞争出人才，竞争出动力，竞争出活力”，坚信要改革成功就必须引进竞争机制，激发团队活力，焕发企业生机。

变革的脚步并没有因为竞聘前的风雨声而停止，在竞聘伊始，公司领导和姚总就明确提出此次竞聘的

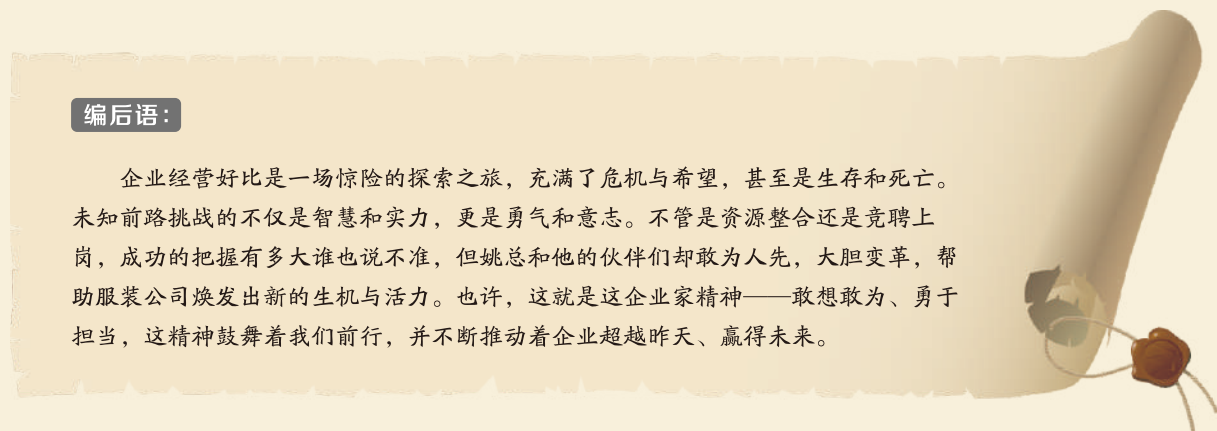
原则就是“能者上，平者让，庸者下”，并在整个过程中秉承公开、公平、公正的态度，对所有参聘人员一视同仁。参加竞聘的人员除作竞聘演讲外，还要回答评委们关于业务知识、管理能力等方面的提问，最后得分高的五个人被聘为五个中心的主任，然后各中心主任再一起参与聘任各中心下设的各部门的经理。竞争上岗不仅激发了员工们的参与热情，更收获了许多对公司经营管理工作提出的中肯建议。最终，通过唯能力不唯资历的竞聘方式，一大批年纪轻、业务强的骨干走上了领导岗位。

完成竞聘上岗，产生新的管理团队只是整合的开始，姚总心里明白，要使整合成功关键是要发挥团队的力量，将服装公司凝聚成更加强大的整体。他“用人不疑，疑人不用”，充分授权让五个主任在职权范围内用自己的方法去做好对三个厂的整合管理。做出这样的决定不仅仅是智慧，更是一种胸襟和胆略的体现。辛苦的付出终于取得了回报，在科学的管理理念和运行机制引领下，服装公司资源得到了有效整合，效益持续增长，成为公司上市初期名符其实的产业主力军。

这样的故事在公司创业者的管理生涯中还有很多很多，竞聘上岗只是其中的浪花一朵，正是这种敢于变革的创新和勇气，不断激发着企业的前进，更成为江苏吴中勇立潮头的核心力量。

编后语：

企业经营好比是一场惊险的探索之旅，充满了危机与希望，甚至是生存和死亡。未知前路挑战的不仅是智慧和实力，更是勇气和意志。不管是资源整合还是竞聘上岗，成功的把握有多大谁也说不准，但姚总和他的伙伴们却敢为人先，大胆变革，帮助服装公司焕发出新的生机与活力。也许，这就是这企业家精神——敢想敢为、勇于担当，这精神鼓舞着我们前行，并不断推动着企业超越昨天、赢得未来。





姑苏人文

发现苏州之美

——寻找吴门医派

总务办公室 李兴旺



苏州历史上有“吴中”、“吴下”、“三吴”之称，建城已2500多年。这里文化发达，环境优美，商业繁荣。丰富的吴文化底蕴，为吴中医学的形成提供了丰厚的文化积淀，也给吴中医学的发展增添了活力。从周代至今，苏州有记录的名医千余家，其中医官、御医百余人，其学术成就独树一帜，形成了颇具特色的吴门医派。吴门医派是吴文化的宝贵遗产，也是传统中医的重要构成部分。吴中多名医，吴医多著述，温病学说倡自吴医，这些特点丰富了吴门医派的内涵。

苏州地处太湖水系，地势卑湿，疫病频发，这里的先民们在长期的生产生活中，积累起一些经验与方

法，流传有各种民间验方，成为吴医的发微。唐代以前，苏州地区的中医由医家兼道家主宰，他们都能自制丸药，治病救人。其中就流传着三国时吴国负局先生“常负磨镜局徇吴市中……得无有疾苦者，辄出紫丸药以与之，得者莫不愈。如此数十年。后大疫病，家至户到与药，活者万计，不取一钱”的故事。

到了唐代，吴中医学逐渐发展，苏州地区出现了能够运用中医理论来指导治疗疾病的医家。据历史文献记载，唐开元年间，有医者纪朋，苏州人，精于望诊，观人颜色，不待诊视六脉，便知疾病深浅。他的学生周广，尽得老师所授，唐玄宗特召他

为御医，在宫中治病，屡获奇效，成为是苏州历史上第一位御医。

宋室南迁，从北方和中原地带徙来了大批官宦和知识分子，有不少人精通医学，有的是职业医生，有的则自办药局，带来不少新的医学知识，促进了吴中医学的发展。在南宋，苏州先后出现了医院和药局，这些医疗机构的建立，能够将医药人员组织起来，集中收治病人，尤其是遇上瘟疫流行，它的优越性就愈加显现，这无疑对吴中医学的发展是一个长足的进步。宋元时期，吴中医学以儒医、世医为特征，出现了葛氏、韩氏、钱氏等享有盛誉的世医之家。《马可波罗游记》中写到“这里有许多医术高明的医生，善于探出病根，对症下药”。

明清时期，吴中名医辈出，享誉天下，成为吴中医学的鼎盛时期。吴门医派在金元四大家、中医学养阴学派创始人朱丹溪的门人戴思恭来吴行医之后逐渐发展起来。此后数百年间，在苏州医学王仲光的推动下，出现了无数的名医，逐渐发展形成了具有相当规模，影响力颇大的吴门医派。

吴中历代医家，既有高超的临床技术，又有丰富的医学理论，善于著书立说，他们在长期的医疗实践中，为后人留下了大量的医学著作。据资料统计，历代吴医古籍五百余种，内容涉及到中医学的各个方面。清乾嘉年间江南一带名医云集，而且大兴讲学之风，名医唐大烈联络医林名医高手，广泛征集医门佳作，于清乾隆五十七年创办我国最早的医学刊物《吴医汇讲》，十年间共刊出十一卷，发表江浙地区四十一位医家九十四篇文稿，对吴门医派的发展有着深远

的影响。清道光年间，苏州名医曹存心医名盛于当时，乃至远扬域外，曾收琉球来的学生，学生学成归国后，遇疑难病症均来信请教，曹存心为之精心作答的信札，经整理后编成《琉球百问》刊印，为中医广泛传播作出了贡献。

吴门医派在中国医学史上占有重要地位，也与苏州温病学派的兴起密切相关。吴门医学在漫长的中医发展历程中，形成了几大不同的医学流派，其中温病学派最具地方特色和优势，甚至被认为是吴门医派的代表。在温病学说形成之前，一般医家都遵从张仲景的《伤寒论》对这里的疫病进行辨证论治。然而，因为温病的病因、发病、转变过程和治疗原则不同于伤寒，故疗效不佳。因而以吴有性、叶天士、薛生白、缪遵义等一批吴中名医，在大量的临床实践基础上，创立温病学说，将温病从伤寒中独立出来，纠正了前人的错误，补充了前人在理论上的空白，使温病的治疗摆脱了《伤寒论》的束缚，在临床上也取得了十分显著的效果，确立了以苏州为中心的温病学派的学术地位，对中医学的发展具有十分巨大的影响。

千百年来，苏州形成了独具特色，地域性极强的医学流派，成为中国医学史浓重的一笔，留下了深远的影响，以致后世有“吴中医学甲天下”之美誉。吴门医派作为吴地文化中的一枝奇葩，中医药文化优势明显，历史遗存丰富，文化积淀厚实，在中国传统医学史上占有相当重要的地位，为苏州数千年来的繁荣昌盛作出了不可磨灭的贡献。

（本文部分资料参考相关文献）

编后语：

吴门医派是苏州吴文化宝库中的一颗璀璨的明珠，也是吴文化的重要载体，长期以来，不仅研究医学理论、研制治疗方药，更是秉承医者仁心，治病救人，有济于民生，造福于民众，对社会、医学的发展都造成了深远影响。

今日之吴中医药，作为苏州本地成长起来的药企，深受吴文化影响，继承了吴门医派学术思想、文化特色，潜心挖掘吴医文化丰富宝藏，以“解读生命、德泽苍生”为企业宗旨，努力打造核心竞争力，以自信进取的姿态面向未来。

新思维

New thinking



中吴置业 / 邬海韵

新思维版块约稿，按捺下心中思潮，考虑良多，如何切题或是投稿亟需考虑之处
新思维——到底是“颠覆式创新”还是“持续性创新”
从“结合公司现存问题
重点关注工作方法与管理思路”来看
可以在“术”的层面开展分享
以下是个人的一些浅略思考
欢迎拍砖。

无论我们自己是否承认，靠土地溢价而一路高歌的高利润房企已经成为了一个时代的背影，房地产高速发展的“黄金十年”业已过去。在这十年里，“胆大者为王”，谁能拿到地，谁不计风险融资，谁就赚到钱，因此，浮躁的心态与火爆的市场，让创新失去了应有的土壤和意义。

现在，主流地产商对于好时代的过去已形成了普遍共识，万科2011年提出的“行业下半场”的说法，不少房企开始学习制造业，加强模块化、标准化管理。这既是这几年行业“高周转”特性的一个缩影，也可以算是房企在行业变革下的积极应对。

今年伊始，对行业未来的判断，有一个或许更贴切的声音，就是“白银十年”的到来。未来十年，整个行业虽然不太可能出现断崖式的急剧下跌，但仍会有两到三年的深度调整，其后在新的数量级上达成均衡。这样的深度调



整，对于各类开发商，都是机会与风险并存，未来的行业竞争愈加激烈，每个开发商都不再是“大风口上的猪”，都在四处寻找机会。万科在规模效应下提出“城市运营商”的纵向业务战略；花样年主打“彩生活”轻资产模式；朗诗强调绿色科技服务、绿色养老、绿色金融等以及“小股操盘”运营模式；同时，每家房企都在挖掘自身的优势，比如财务杠杆低风险小，融资渠道通畅、成本低，介入新城市建设，有差异化的产品及经营模式等。

于是乎，无论是主动或者被动，房企的工作方法与管理思路已经悄悄地发生着改变，其中以市场营销最为显著，具体表现在以下几个方面：

1、房产开发以销定产。过去的市场处于供不应求状态，回报丰厚，拿到地就意味着赚钱，造成商品房开发的盲目性。在目前供大于求、竞争激烈的情况下，部分企业短期内采取“以销定产”的开发节奏，先找到市场，再来决定产品的属性 一旦销售遇到阻力，暂缓下一批次产品的开工建设。

2、销售注重量价法则。在楼市低迷的当下，销售单价的定价原则正从最初的“成本定价法”，其后的“竞品参考定价法”，转变为“客户蓄水定价法”，即通过一段时期的蓄水与客户心理价位摸底，结合企业下达的指标，预估可实现的销售单价，从而确定开盘价格。

3、决策机制迅速有效。过去的决策机制往往是上面确定一个指标，一线按照指标来做，但从去年下半年开始，部分企业采取了充分授权、事后总结的独立机制。因为市场竞争加剧，即使在开盘当天，竞争对手也会随时调整应对策略，如果根据传统的规则，自己改变定价策略或开盘流程，又要经过新一轮的上报，必然贻误战机。

4、营销手段更为多样。在营销费用趋紧的今天，“费效比”成为了营销最重要的考核指标。各家房企不再一支广告打天下，而是自行成立渠道团队，发动企业员工推介，甚至于全民营销，独立经纪人等制度也被运用得淋漓尽致。于是我们可以看到，派单、巡展、扫楼、电call等手段层出不穷，这些运用在消费品上的营销手段，正逐渐移植到房地产营销上来。

但时代在变，城市在变，房地产也在变。

遍地黄金的时代过去了，“白银时代”才刚刚开始，“下半场”的竞争态势和势力格局仍然充满变数。在我看来，“白银时代”并不是一个衰退的时代，“下半场”只要拼搏也可以很精彩。市场依然会高速增长，但行业会发生分化，如果仍用过去十年的传统思维和开发模式去维持经营，将在这一轮洗牌中面临危机，要有一定特色，才能更好地活下去。



吴中医药集团苏州制药厂 / 李金升

生产管理的好坏，决定了这个企业能耗的高低、产品的优劣，所以每一个生产管理者都要认清这一点，才能确保生产车间运行正常，服务企业发展目标。自己长期从事于一线生产管理，我们一直坚持管理要从点滴做起，要把管理的过程作为关键控制点，把日常的、基础性的工作做细致，做扎实。我们也一直在传递“每天改进一点点，日积月累大作为”的理念。这里结合近年来的点滴管理实践与各位分享，不当之处敬请批评指正。

一、做好数据分析

日常生产数据是车间生产情况的客观反映，作为车间管理者不仅要认真核算，做到心中有数，更要通过数据分析，发现问题，提出改正措施，才能使企业的车间管理水平不断提高。

车间配料系统改造升级后，经过一段时间的生产，我们从物料消耗统计数据发现，匹多莫德口服溶液产品中间体含量偏高，一直稳定在100.0—102.0%，而企业内控标准范围98.0%~105.0%（国家标准90.0—

110.0%）。为此，我们与技术部和质量保障部沟通，将原料投料量从102%降低至101%，并进行了三批工艺验证，中间体含量均在98.0%以上，完全符合企业内控标准，后续的跟踪统计数据表明，降低了1%的投料量对产品质量没有影响。

不要小看这看似微不足道的变化，按全年生产4800万支计算，这一调整节约1500元/千克的原料近200千克，每年节约生产成本29万元。

二、优化工艺布局

制药企业的车间运作过程，是产品的形成过程，在资源消耗和产品质量上占据关键性的作用。因此，车间管理者有必要把控车间技术管理，优化工艺布局，降低生产成本，提高产品质量。

原口服液车间2002年设计产能较小，只有一台灌装生产线。随着企业的发展，特别是匹多莫德口服溶液销量的逐渐扩大，该车间增加为两条生产线。在原有的工艺布局中，生产的一些环节中，口服液管制瓶是靠人工整理到不锈钢盘，放在不锈钢小车上通过气闸传送。不仅操作工作强度大，而且实际生产中经常由于进出频繁造成气闸无法及时关闭，影响洁净区环境。我们利用GMP认证的契机，调整工艺，在几个环节利用输送带传送口服液管制瓶，避免了不锈钢车通过气闸传递，减少了气闸的开关次数和不锈钢小车、不锈钢盘在洁净区的使用，减少了人工理瓶的动作。因此减少进入洁净区的1000个不锈钢盘的清洁烘干，减少洁净区面积约10平方，减少了洁净区2名工作人员，降低了运行成本。

经过一个月的运行，灯检一次合格率相比于改造前提高了0.5%，按年产4800万支计，即减少报废24万支，从而增加效益近34万元。同时，生产工序改造后使得配料岗位减少1.5人、灌装岗位减少2人、检验岗位减少1人，公司每年节约用工成本近18万元，随着产能的增加，效益将更加明显。

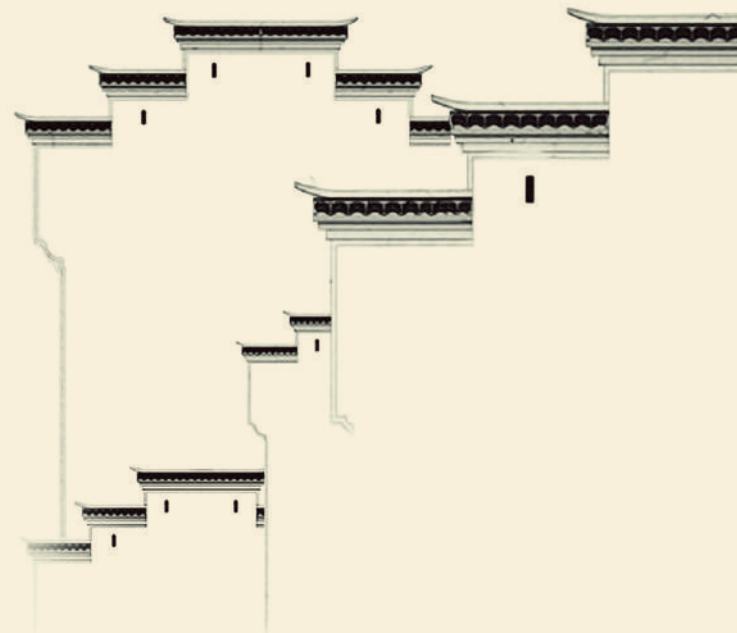
三、设备技术改造

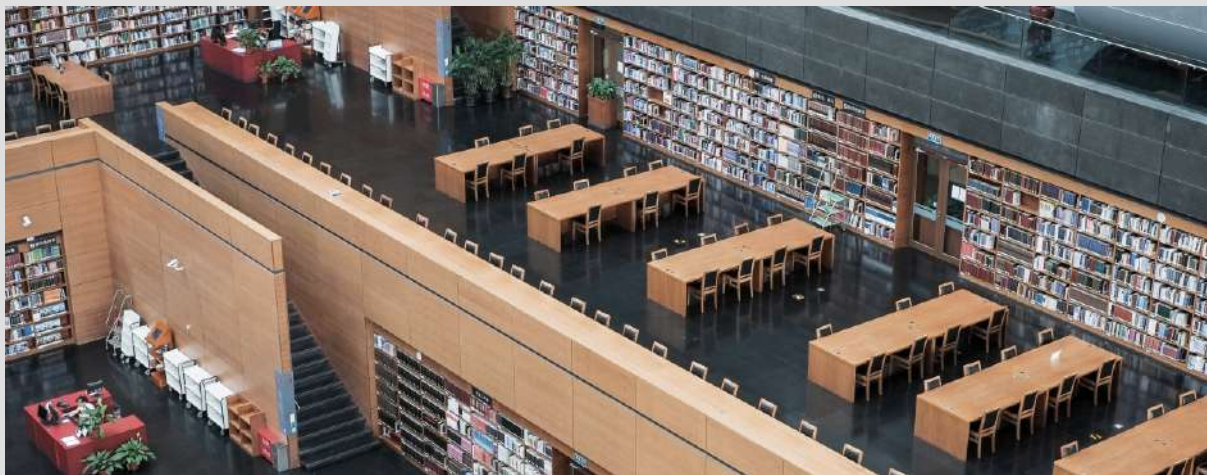
车间要保证产品的高效的产出，完成企业下达的生产任务，就要对车间进行有目的性和有计划的技术改造，勇于用新的技术和采用新的科技方法，从技术上保证车间提高生产效率，促进企业生产力的发展。

口服液生产配料罐原有一个300L的溶糖罐、一个500L的暂存罐、一个1000L的配制罐，25~30万支的生产量每天需要配料3批，一方面，配料工作劳动强度大；另一方面，每批灌装之间需要清场，占用了灌装时间；而且每批配料后需要进行检验和留样，又增加了工作量及检验成本。经过对生产工艺技术上进行论证，我们决定更换为3000L的不锈钢配制罐并对配料系统进行改造。现在同样的生产量，每天只需配料一批，降低了配料和检验的工作量，缩短了灌装时间。

根据2014年预算产量，按一年192天生产天数估计，由于减少灌装清场次数，每天缩短1小时生产时间，全年平均能源和人力运行费用250元/小时，可节约费用48000左右。另一方面，改造前每天检测3批，每天理化检验取样需120支，成品留样需270支，两台检验仪器全负荷用于口服溶液的检验。改造后，每天只需检验、留样1批，每年理化检验和样品留存减少近5万支，仅以匹多莫德口服溶液成品检验、留样计算，即可节约成本约8万元。

车间管理看得见、过程结果是关键，以上这些改进每年能够为企业节约90余万元。这样实实在在的成果使我们坚信，小车间也是大舞台，小改进也会有大作为。我们还要不断学习借鉴，在管理理念、管理手段和管理模式上大胆创新，不断强化企业基础管理，提高管理水平，向管理要效益，打牢企业发展的根基。





《带着正能量去工作》

吴中医药集团苏州制药厂 / 黄春荣

图书简介：

这是一本指导员工增强自身正能量的经典培训书，全书共有13章，分别从坚持、担当、执行、效率、沟通、团队等方面，教会员工用乐观积极的态度去面对工作，从唤醒员工工作激情和倍增员工效能的角度出发，让员工充分调动自身积极性，对待工作尽心尽力，完成任务尽善尽美！用正能量提高员工士气，用正能量降低企业成本。这既是一本摒弃负面情绪、传递正向能量的企业员工内训读本，也是一本彻底改变员工工作、生活、行为模式的职场心理学培训读本。



书名：《带着正能量去工作》
作者：赵文明

推荐理由

给你一份工作，你该怎么干？给你一个团队你该怎么带？这是每一个员工和管理者都需要认真思考的问题。记得若干年前自己的QQ签名就曾经使用过这么一句话：“抱怨是解决问题的绊脚石。”一次出差偶然的机会到书店走走，看到这本书眼球立马被吸引，拿起一口气读完书中的序，注意力就被牢牢吸引住了，义无反顾买下这本书。随后通读也证实了凭自己第一感觉作出的判断是正确的。企业需要的是带着正能量工作的员工，书中提到了13条正能量工作的方法，对如何运用正能量解决问题、沟通顺畅、执行到位、提升自我、做了详尽的阐述，这些也是管理者带领团队工作所需要的品质和能力。

《幸福之路》

中吴置业 / 杨博

图书简介：

罗素(Bertrand Russell, 1872-1970)，20世纪最杰出的哲学家之一，也是著名的数学家、散文作家和社会活动家。他的大部分作品都能把理论的深刻性和表达的通俗性结合起来，其流畅清新的散文享誉甚高，1950年被授予诺贝尔文学奖。本书写于1930年的，先从与你有关的方方面面分析了让你不快乐的原因，再针对这些原因告诉你快乐的方法，最后从一个很高的高度总结了如何才能成为幸福的人。即使在今天，你仍会觉得这分明是一本针对眼下你所面临的各种问题而写的书。



书名：《幸福之路》
作者：贝特兰·罗素

推荐理由

看《幸福之路》，太多的共鸣，太多的回味无穷，才发现原来看哲学书，自己沉思，是件如此享受的事情。如果用简明的话来总结书中的大意，我想不过是热爱自己的工作，用真挚的心去爱人、爱事，知足，不贪图回报，去除各种狭隘的想法。这些不都是我们一直以来看到过的吗？细细想来，自己又做到了几条呢？每每不开心的时候，是不是多少都是因为其中几条又在挑唆自己，让自己的情感失控，不够理智。我很喜欢罗素的一个建议：每天反思一条缺点。只有自己认识自己，愿意改变，这样才不容易收到外界观点的影响，到了那个时候，自然开朗豁达许多了。

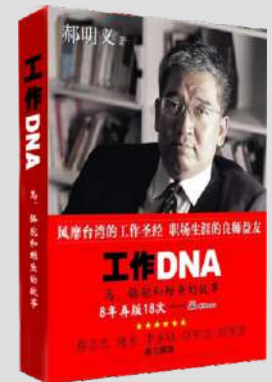
《工作DNA：鸟、骆驼和鲸鱼的故事》

吴越典当 / 王宏业

图书简介：

郝明义，因患小儿麻痹症，被指定只能做一些静态的工作。18岁进入台湾大学攻读，22岁进入出版业，他打造出《相约星期二》、《情商EQ》、《工作DNA》等畅销书，他的工作经历更被各界人士誉为传奇。

这位轮椅上的大家，将自己二十年的传奇经历被浓缩在这本著作中。作者以“鸟”“骆驼”“鲸鱼”分别代表“基层员工”“中层员工”“高层领导”三种角色，三种动物各有不同的特质，各有不同的机会与风险。作者结合自身的工作经验，讲述不同角色在面对不同工作状况时该如何理性分析，特别是在如何提高工作效能方面，提出了很多具有创造性和实用性的建议与参考。



书名：《工作DNA：鸟、骆驼和鲸鱼的故事》
作者：郝明义

推荐理由

职场新人，赢在起点；中层员工，步步为营；高层领导，超越自我。人的DNA不能改变，但是在我们的工作生涯里，在不同的阶段有不同的DNA，这个DNA是可以通过努力来进化的。这本书以一种平实的语言将自己一路走来的感悟和启示毫不保留的分享给大家，为我们总结出了一套职场人士的行动指南，传递给大家一种心灵的正能量，堪称一本职场宝典。



相互激励创新高 欢乐你我在吴中 ——记公司六月跳绳比赛

总部行管部 / 周武杰

公司搬迁进入新大楼以来，各条线的工作都在有条不紊的展开，为丰富员工业余生活，提高身体素质，增强各下属公司之间的联动，体现“生命如青”的企业文化，公司精心筹备组织了一次跳绳比赛。

本次比赛分单人和团体两项，上至总部，下至各产业集团对此都十分重视，积极组织人员训练、备战。总部虽然人数不多，依然组织了两支队伍参加团体赛，其中一队由行管部人员组成。虽然我们行管部人员不少，可小姑娘有的是，小伙子却严重缺乏。几经周折，一个由七零后大叔和九零后小女孩搭档的队伍终于成型。

既然是团体赛，每支队伍的训练磨合是免不了的，新大楼门前的那块开阔地成了各支队伍的训练场，经常是你方唱罢我登场，一时间好不热闹。刚开始的时候，因为大叔们个个有了小肚腩，加上久不运动体力不佳，结果很不理想。像我们胖胖的厨师长，做菜很拿手，可说到跳绳，就比较的辛苦了，刚跳了没几下，就感觉心慌气短，脸色发白，喘的像拉风箱一样，休息了半天才缓过神来，可是人手不够，为了

团体他也坚持要求参加。面对这样的局面，大伙心中都很着急，为了提高各自体力，大家下班回家后，有的骑自行车，有的跑步，有的练习单人跳绳，经过一段时间的练习，体力恢复了很多。后来的训练中，我们俞经理亲自上阵甩绳，认真琢磨技巧，队员之间慢慢也有了默契，数量也逐渐稳定在60个/分钟左右，我们对赢得比赛，越来越有信心。有时，看到其他队伍在训练，俞经理也会悄悄上前打探一下，原因你懂的：知己知彼，百战不败，哈哈。

决战的时候到了，这是个天气晴朗的好日子，鲜艳的旗帜和五色气球把赛场装点的格外醒目，比赛的气氛空前浓厚。总部的领导都出席了这次盛会，为大家加油鼓劲。可我们一看其它队那些充满活力的男孩女孩，不由的心中直打鼓，因为就体力、协调性而言，我们这些大叔明显不是他们的对手啊。怎么办？两个字：拼了。

单人比赛是一分钟计时赛，很快就结束了，接下来是人数众多，参与性广、趣味性高的团体赛，共有九支队伍参赛。比赛开始后，各自的“粉丝团”上前呐喊助威，欢呼声、加油声响彻在场地上空，欢乐的气氛漫延在每个人的身边，每个队的成绩都远超平时的训练水平。

第一轮比赛过后，各参赛队伍之间的已经拉开了差距。可是落后的队伍也没有放弃追赶，每一轮比赛并不轻松，虽然大家感觉都很疲惫，双脚也有点麻木不听使唤了，可为了集体的荣誉，每个人都在咬牙坚持着，比分你追我赶、交替领先，气氛也进入了白热化状态。三轮过后，苏州制药厂代表队斩获第一，我们队以一分之差位列第二，虽然不免有些小小的遗憾，可已经展现出了自己最好的状态，大家也感觉挺开心的。

随着比赛的结束，喧嚣的广场又恢复了往日的平静，然而大家在比赛过程中所体现出来的锐意进取精神及彼此间形成的良好协作氛围，却已驻扎在了大伙的内心。



岚， 独为你醉

总部审计部 / 周虹

喧嚣城市，纷扰繁杂，信步“岚山”，只为寻找一份闹市中的隐谧，换得一个纯粹的灵魂。“岚”，山间雾气也，古有云：“熙熙风土暖，蔼蔼云岚积。”皆为岚之神韵，居之向往。

四月天，柳絮拂面，又是一个明媚耀眼的下午，前方马路一望无际，一直延伸到灵岩山脚下。正纳闷着，入口何在？寻思中，忽感觉道路右侧几道光芒闪过，抬头一看，原来是座侧向东南的假山石，“岚山别墅”几个金色大字随之映入眼帘，太阳光下，闪闪发亮，夺目精致。挨着字儿边上，寥寥几笔线条勾勒着，连绵群山的挺拔秀美，一览无余。假山石的旁边，恰是几丛清秀挺拔的竹子，翠色可人，碧绿欲滴。丛丛青竹引出一条弯曲盘绕的小径，说小也不小，四五人皆可并排行走。此处，正是入口，有道是柳暗花明又一村，在这山脚下，居然有如此一清闲雅处，岂不妙哉！

漫步于小径，空气中宣泄着一种格外的清澈，整个人都为之一振。视野也渐渐宽阔起来。阳光很好，透过竹叶间层层叠叠的缝隙，流洒到我的头上，肩膀上和衣服上，如同披了一层星星斑点的薄纱，既舒适又惬意。出了竹林小径，望向前方，豁然开朗，只见不远处多条小路，各自延伸向不同的方向。沿着小路步行，两旁是高耸整齐的树木；靠着树木的，便是成片成片蜿蜒曲折、色彩缤纷、神态各异的绿化丛林，在这样一个春夏交替的季节，正是花草树木大显身手的好时光。走近了发现，绿化灌木中，居然有小砖铺砌成的小道，置身于小道，环顾四周，那是一种多么

空旷幽静、文雅安详却又让人无比释怀的世外桃源情。一个再平凡不过的下午，到了此时此刻，却教我浮想联翩，激动不已。抬头看，白云尽情舒展摊平在天空中，懒洋洋的随风飘着。瞬间，所有一切都在一个频率开始跳动，难道是说我睡着了？不，不，我还有意识，但已经深深陷入了。一种安全感和静谧感油然而升起，闭上眼，似乎有鸟叫声，蟋蟀声，蝴蝶扑着翅膀的声音；清风拂面而过，还有树叶嗖嗖声。

目光穿过引人入胜的绿化丛林，便是成排的楼房，格调以米白色、浅金咖、印度红为主，小巧玲珑，一个一个的，如同小朋友一般，站立在绿化丛林间。一阵风吹过，跟着风儿的节奏，楼房前的树木们也轻轻摆动着，好像和远方的朋友在挥手告别，又好像是和近处的朋友打了个招呼。

“哗哗哗”一阵溪水的声音，唤醒了陶醉其中的我。依着水流声，箭步往前寻觅，这才发现，不远处有条小河。河塘自成一景，湖中立个小亭，可供观赏。阳光下，一波碧水，斑驳的随风层叠推进，不断荡漾在岸边的石板上。此时，站在石板上的身心，也开始随波飘拂摇曳起来。水流的另一端，沿着楼房的外门边，长长斜斜的延伸出去，似乎一直伸展到灵岩山脚下。欣然回首，恰是，山水相依，共语佳趣；隐语意浓，谁与共赏。

我是真的醉了，清醒的沉醉了。沉醉于“岚”的每一个瞬间，每一种花草，每一片白云，每一阵清风……我愿在这芳香四溢的岚韵间，等待下一个日出。



老苏州的盛夏味道

中吴置业 / 沈琤

从凤凰街一直往北穿过干将路，路的丁头有一条名叫建新巷(原名大郎巷)的老巷，沿建新巷向东走约300米的样子，穿过石板桥，对面就是响当当的平江路了。我出生在苏州，小时候就随着爷爷奶奶住在建新巷，因为特别喜欢这个城市，一直也没有远离过她，可谓土生土长的苏州人，因而也成就了苏州人对生活的特别理解和对美食的不一样品位。

苏州地处江南，鱼米之乡物产丰富；苏州人又很会享受生活，对于食材的选择、工艺的精致和味道的追求特别讲究。就说每年的夏季吧，各色时令食品就让人目不暇接。

初夏，是太湖河虾的盛产期，这时的河虾个头大，肉质厚，特别是“带子虾”，腹部饱鼓鼓的装满了虾子。这个季节虾价便宜，虾肉好吃不说，还有满满的虾子可以用来制作虾子酱油。虾子酱油是苏州的传统美食，讲究美食的老苏州都喜欢在自己家里熬制虾子酱油，记得奶奶是先把酱油放锅里用火熬，边熬边撇沫，直到沫撇干净，然后依次放虾子、黄酒、

姜、糖等用中火一直煮，来回沸腾几遍后，屋子里便弥漫开混合着酱油和虾子的香味，这时候虾子酱油算大功告成了。做好的虾子酱油可以保存半年到一年，夏天里，老苏州的居民常常拿虾子酱油做凉拌面，用虾子酱油做白斩鸡的蘸料，还可以用虾子酱油拌清蒸茭白等等。入过虾子酱油的菜一定是带着老苏州特有的那种甜丝丝的味道，满口的虾子的鲜美无比，香甜的酱油让清淡的夏日菜肴多了一份浓烈,无论是哪一种吃法，在苏州的夏日调料里，绝不能少了虾子酱油的点缀。

在苏州虾子除了做酱油，还有一种特产叫虾子鲞

鱼。最有名的虾子鲞鱼出品于苏州老字号采芝斋，几块大小匀整的鲞鱼干裹满红红的虾子，装在有透明盒盖的绛红色塑料盒里，盒盖上简单明了地印着“采芝斋”和“虾子鲞鱼”几个字，这个包装也是从我小时候到现在一直没有变过的。因为这个都是买现成的，也不知道具体做法，只知道入夏的夜晚，一碗稠稠的米烧粥，就着一碟虾子鲞鱼，只要夹一小块，唇齿间很快就散发着虾子和鲞鱼那种若有若无的鲜甜，坐在天井里边吃边乘凉，美哉美哉。

苏州的糕团也是很出名的，黄天源是老字号了，书院巷里的明月楼却是我的最爱。

入夏了，老苏州们最想吃的就是炒肉馅团子了。炒肉馅团子是苏州暑夏时节的一款早点，其最大特色是“熟粉制”，米粉是先蒸熟再包馅的；第二特色是馅心，不同于常规的馅浆做法，而是将肉丁、笋丁、虾仁、金针菜、黑木耳、扁尖、香菇等切细，起油锅炒熟后再包成团子的；第三特色是“现做现卖”，不是你想吃就有得吃的，一般是每年5月份开始上市；第四特色是团子的顶端是开口的，买的时候在饭盒里排整齐后，糕团老师傅要舀一匙炒肉馅汤注入每一只咧开口的团子里，这样才算是成品的炒肉馅团子。炒肉馅团子最好是现买现吃，享用时那糯糯的团子皮，鲜美的炒肉馅，还有一股迷人的汤汁，吃过一季后都盼着明年，希望早早的再品尝到这么好吃的味道。

苏州还有一味夏令时节享用的团子叫“双馅团子”。双馅，顾名思义就是一只团子里包有两种馅。双馅团子一般是冷吃的，一口咬下去，层次分明，肥肥的红豆沙、香香的白芝麻，最适合夏季的口味了。这么费心费力的做工，可见老苏州在吃的上面实在是动足心思，费了不少工夫的。

三伏到来，因天热食欲不振的老苏州们都会惦记起时令美食“风肉”。风肉源于浙江，腌制方法和火腿一样，只是火腿限于用猪后腿腌制的肉，而去掉后腿的整只猪肉腌制后就叫做风肉了。现在外面店里有买真空包装的，但口感上传统的风肉会更香一些。在美食家们追求陈年火腿的特殊香味时，风肉一般都在立冬之后腌制，第二年夏天就拿出来卖掉的，其味道就象新鲜的火腿一般，但价格

和味道也更适合普通的百姓。老苏州吃风肉是每年买上一小方，回去切片烧冬瓜汤吃的。苏州得月楼的时令菜单上每年夏季都会有风肉冬瓜汤，切成片的



风肉和冬瓜经过大厨的烹制，味道完全融和在汤里了，那种鲜美不是靠调料吊出来的，感觉是经过长时间的慢炖才有的味道，有风肉的醇香，有冬瓜的清甜。而风肉红润的色泽配上冬瓜的淡绿清透，既赏心悦目又清热解暑,自家里做的话还可以放些黑木耳之类的，就更加营养了。

炎炎夏日，在老苏州的食谱里，不可不提的还有一样点心——冰镇绿豆汤。不要以为是道很简单的甜品，如果吃过80年代黄天源的绿豆汤的人都一定记得那份清凉解暑的味道。我小时候记得家里吃的绿豆汤还是比较讲究，除了绿豆外要加入很多配料，那才算是一碗正宗的绿豆汤。绿豆汤不能煮得太久，要酥而不烂汤才能清香，吃起来更爽口。在没有冰箱的年代，为了解暑要放薄荷水，糖最好是冰糖，而另外加少许糯米饭、冬瓜糖丁、蜜枣丝、红绿丝等各式，提点味道和色彩。

苏州的味道伴随四季不断更替着，不管是老苏州还是新苏州去寻找、去发现、去品尝这样的味道也是对苏州生活的一种感悟，品味苏州，融入苏州从这里开始，从老苏州的盛夏味道开始，相信每一口的滋味都会传递出浓浓的苏州味道。





看到“游记”命名的文章，首先就会打上“枯燥乏味”的标记。相比小说、记叙，乃至散文，至少以我个人的体验而言，游记里大多没有情节，没有波澜，没有曲折，若是没能把作者一路经历的风霜雨雪、艰难险阻铺陈于纸上，对看客来说实在是缺少一些感同身受和荡气回肠。

一个人在世界上留下痕迹的唯一证据应当就是记忆，当周遭人的记忆中已经没有了你，又有什么可以证明这个世界你曾经来过？

看到这里你一定觉得这是一篇无比文艺的探讨人生的文章，但显然作者并没有这个自觉性。好吧，文艺风到此结束。

今天七月，跟美母走了趟香港。香港我之前从来没有去过，印象里，不外乎那里是一个繁华大都市：灯光、高楼、美酒、不眠夜，但是我感受不到她的生命力，体会不到这样一个城市之所以存在而依傍的那些东西。

美母别出心裁，决定放弃跟团选择自由行——自己定行程，自己定火车票、机票和宾馆，愿意出去玩就出去玩，愿意躺宾馆就躺宾馆。想来真真是极自在的！

但显然自由行远远没有想象的那么简单，和美母遇到了很多事情。买好了去景点的公交车票，却发现排队的人排到两三百米开外；赶大早打的到景点却在景点外等了一个多钟头；每天晚上到维多利亚港一游，最后发现每次都只是在入口处拍张照片；自称认路的我三次走错方向，盯着手机上的指南针在路上晃啊晃……摔！

当然也有值得骄傲的地方，和美母用三四天的时间把宾馆周围逛得比小区还要熟悉，我们踏过从旺角到宾馆的每一寸土地（还不包括被我带错的路……），我们发现了香港红绿灯的不同、赞叹了过马路时“左望”、“右望”的地标、看懂了公交站牌地铁收费规则，美母还爱上了美图自拍这一项有利于身心健康的运动。

我一直觉得，演唱会看现场版看的不是清晰度是气氛，出门旅游不是为了拍照片买东西而是为了开阔心胸长见识，美丽的景色印在相片上的意义绝不比印在脑海里的意义更大。在一个陌生的城市里，依靠地图和自己的判断，感受过几乎每一样公共交通工具，目光触及所经之处的几乎所有路牌，这确是一种截然不同的体验。

小时候与父母的共游的记忆已经不甚深刻，弱冠之年，能与美母分享这样一段奇妙的记忆，感之满足。



百科 Encyclopedias



秋季中医养生漫谈

吴中医药集团OTC事业部 / 张旭

秋季燥气当令，易伤津液，所以养生应以滋阴润肺为宜。可适当食用芝麻、糯米、粳米、蜂蜜、枇杷、菠萝、乳品等柔润食物，以益肺、胃生津。同时，秋季燥火易上炎于口舌，造成口炎、牙龈肿痛、口腔溃疡等，除了忌辛辣食物外，也可适当用些中药比如连芩珍珠滴丸。

在起居衣着方面，为解除秋乏，宜早睡早起，保证充足的睡眠，提高自身免疫能力，保养和补充消耗的阴气。至于衣着，民间有“秋冻”的说法，意在秋风虽凉，不忙添衣。事实上，秋冻要适度，过度加衣会使汗液蒸发、阴津耗伤、阳气外泄，但过度秋冻，秋气主燥，燥易伤肺，则可致风寒外袭，致感冒咳嗽、肺炎等疾病发生。

另外，秋季皮肤干燥，可用些柔润的化妆品以保

持皮肤滋润；秋初湿热并重，注意皮肤清洁防止感染，秋冬季节气候干燥气温低，忌洗浴过勤、水过烫、揉搓过重，忌浴液碱性太强，否则皮肤更为干燥，易发痒、皲裂。浴后可涂润肤露，防止皮肤干燥、脱屑。

最后调节情志，防止“悲秋”是秋季保健的重要内容。宋代养生家陈直说过：“秋天凄风惨雨，多动伤感。”为什么人容易“悲秋”？这符合中医“天人相应”说，秋季寒气逼人，秋风萧杀，草木凋零，最易引起人们的情绪变化。解决这问题的办法是多参加社交活动和体育锻炼，只要不违背保健原则，动比静好。当然，凝精敛神、静心悦志也是保健的好方法。常见的户外活动，舒展筋骨，登高赏景可使人心旷神怡。

秋季喝水小贴士



秋季是养生很关键的一个季节，俗话说“春夏养阳，秋冬养阴”。在秋季这个进补的黄金时段，适当的调整饮食、补充营养，不仅可以加强人体免疫力，让人体更容易适应秋季的气候变化，以保证整个季节处于健康状态，而且还可以为冬季抗力做好准备。

秋季干燥，如果经常吃辛辣的食物，上火、伤肺的同时还会破坏人体水平衡、加剧干燥，所以编者提醒大家尽量少吃辣椒、花椒、葱等辛辣食物，多补充水分。人人都知道关于“每日八杯水”的喝水准则，但是中医认为并不是光靠八杯白开水就能抵御秋燥，因为水分进入人体会马上蒸发掉或者被排出体外。对抗秋燥有个中医饮食良方，即“朝朝盐水，晚晚蜜汤”。早上喝点淡盐水，跟现代医学补充生理盐水是一个道理；晚上喝点蜂蜜水，不仅可以给身体补足水分，还能防止因秋燥引起的便秘，更可以润肺、养肺、抗拒衰老。因此，“晨饮淡盐水、晚喝蜂蜜水”是秋季养生的绝佳调理良方！

本文由董秘室李红仙整理

秋季美食

芡实

苏州的秋季时令大牌非“鸡头米”莫属了，每年上市前，各大媒体饮食板块总有关于鸡头米的新闻报道，不管产量、品质是否提高，价格总归是节节攀高，可这圆溜溜白嫩嫩软糯糯的小果实做出的菜肴究竟为什么这么受到大家的追捧呢？



“鸡头米”学名芡实，有补脾益肾、涩精的药用功能，入脾、肾经，与其他中药合用，对哮喘、小儿遗尿、神经衰弱、带浊泄泻等症状都有治疗功效。传统

医学认为鸡头米能够“固肾涩精，补脾止泻，可令耳目聪明，久服轻身不饥，耐老神仙”。大文豪苏东坡对鸡头米更是赞不绝口，他说：“家传益智强身之法，日嚼芡实一枚，后缓缓咽下”。小小的鸡头米却有这么多的功效，难怪苏家占据了“唐宋八大家”中三个席位，可见其不凡之处。顺带为大家推荐几个鸡头米的家常做法，如：山药薏仁鸡头米粥、桂花鸡头米甜汤、莲子鸡头米排骨汤、鸡头米虾仁炒百合等等，让大家在尝鲜的同时也能补一补这传统的养生之道。



秋葵

秋葵又名羊角豆、咖啡黄葵、毛茄，原产于非洲，20世纪初由印度引入我国。近年来，在日本、台湾、香港及西方国家成为人们所热捧的高档营养保健蔬菜，更成为非洲许多国家运动员食用之首选蔬菜，简直风靡全球。

报刊有记者描述：“总觉得秋葵的名字好有诗意，感觉像是大男孩在叫隔壁邻居家心仪的姑娘”，不过看到秋葵的真面目，就觉得像放大版的“魔鬼朝天椒”，别看它外貌吓人，其实它却有着天使般的



口感和作用。秋葵口感生脆却又“粘哒哒”的，富含果胶，维生素A、C、钙、锌、硒等微量元素，不仅能增强体力，还能保护肠胃、强身补虚，对被称为“绿色人参”，极富营养。

秋葵的做法一般做凉菜居多，开水煮至3分钟左右，捞起来凉一会放点佐料一拌美味至极。秋葵的时令季节性也很强，过了农历9月就没有新鲜的了，没有尝到鲜的只能等来啦啦。

本文由董秘室李红仙整理



推进阵地建设，丰富员工生活

供稿：总部党委办 执笔人：屈莉

公司党委自今年3月成立以来，按照有场所、有设施、有标志、有党旗、有书报、有制度的“六有”标准，加强党组织阵地建设。在公司大力支持之下，公司党委与工会、共青团、妇委会等组织，本着“经济实用、共建共享”的原则，从实际出发，整合现有资源，建成了党员活动室、阅览室、培训室、会议室、健身中心等活动场所，并安排专人管理，坚持一室多用，设备共享。

半年多来，在公司党组织领导组织下，各党群组织利用自身优势，将企业文化建设与党群工作有机结合，结合主题积极开展各类活动，不仅拓宽党群组织的服务功能，着力构建参与程度更高的党群组织运行机制，更是极大丰富了员工的业余文化生活。





重温党章——党章的历次修改

供稿：总部党委办 执笔人：周虹

党章是党的总章程，它确立的是党的旗帜，表达的是党的理论基础和政治主张，体现的是党的整体意志和共同理想，规定和影响的是执政理念、执政方式。中国共产党自1921年诞生至党的十八大，先后制定、修正过十八次党章，现行党章的主体内容是1982年9月党的十二大修改制定的。我们党在领导人民进行革命、建设和改革的历史进程中，每次对党章的修改和完善，都反映了我们党对党的建设规律进行探索的情况，记录着党的历史发展进程。

逐步发展

“一大”到“六大”制定的党章，都是在共产国际直接指导下制定的，反映出中国共产党幼年时期党的建设的一些特点。“一大”通过《中国共产党的第一个纲领》，这份15条约700字的简短纲领，确定了党的名称、奋斗目标等内容，是党的第一个正式文献。“二大”通过《中国共产党章程》，是我党历史上第一个党章，第一次明确提出反帝反封建的民主革命纲领。“三大”到“五大”对党章不断修改，将党支部规定为党的基层单位，明确规定党部的指导原则为民主集中制……“六大”是大革命失败后在莫斯科召开的，制定的党章突出强调了共产国际的领导。

科学总结

“七大”党章是在共产国际解散后由中国共产党独立自主制订的第一部党章，结构和现在的党章已经相似，党章确定了毛泽东思想为全党的指导思想，标志着中国共产党在政治上和党的建设上的完全成熟。“八大”党章中国共产党执政以后制定的第一部党章，提出全面开展社会主义建设的任务。党章有一些重要规定，如要防止在执政的条件下脱离群众，指出党的中心任务是经济建设，要健全民主集中制等等，但受历史条件的限制，后来党章没有能够完全执行。

曲折徘徊

“九大”、“十大”都是在特殊时期下召开的，“九大”党章背离了八大党章的正确纲领，否定了“八大”已经明确的党的工作重点的转移和党领导社会主义四个现代化的任务。当时通过的党章反映了党的建设遭受挫折，反映了工人阶级政党前进的道路也是曲折的。“十一大”党章恢复了八大关于把中国建设成四个现代化的社会主义强国的提法，但受历史条件的限制，问题没有彻底纠正。

全面推进

“十二大”制定了党进入新时期的第一部党章，对原来的党章做了许多重大的修改。首次提出加强党的建设的三项基本要求：即思想上政治上高度一致、全心全意为人民服务、坚持民主集中制。

从“十三大”到“十八大”每次修改都有一个突出的、令人瞩目的内容。其中，“十五大”把邓小平理论作为指导思想写进了党章，“十六大”把“三个代表”重要思想确立为指导思想，“十七大”把科学发展观写入党章。“十八大”把科学发展观与马克思列宁主义、毛泽东思想、邓小平理论、“三个代表”重要思想一道确立为党的指导思想，把中国特色社会主义制度写入党章，把生态文明建设作为中国特色社会主义事业总体布局的重要组成部分写入党章。



- 1 中国共产党第七次全国代表大会于1945年4月23日—6月11日在延安杨家岭中央大礼堂召开
- 2 中国共产党第八次全国代表大会于1956年9月15日至27日在北京政协礼堂召开
- 3 中国共产党第十八次全国代表大会于2012年11月8日在北京人民大会堂召开



光圈值：f/5.6 曝光时间：1/100s ISO：ISO-150 焦距：135mm

■ 秋菊

吴中医药集团 / 许震明



光圈值：F/4.4 曝光时间：1/125s ISO：ISO-64 焦距：19mm

■ 露珠与落叶

江苏省农药研究所 / 黄华强