

新 吴中

【焦点】

温故知新 数往知来

2015年12月 第七期



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：js wz@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



2015年 **07** 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：金建平

编 委 会：陈佳海、范 鸣、管光彩、顾志锋、
屈 莉、孙建英、沈 琤、吴健敏、
王镇宇、俞 佳、赵立媛、钟素芳
执行编辑：陈佳海、顾志锋、屈 莉、沈 琤
吴健敏、王镇宇、赵立媛

（以上人员按姓名首字母排序）
准印证号：苏新出准印 JS-E230
承印单位：苏州日报印刷中心



目录 CONTENTS

卷首语
FOREWORD 02 温故 传承 创新

视野
VIEW 03 公司动态
06 行业动态
09 政策速递

焦点
FOCUS 12 企业文化三年建设工作总结
16 小荷始露尖尖角
18 谈谈二八定律与激励机制
20 文化大使有话说

分享
SHARE 22 新思维
22 企业中层管理者的“九重门”
25 春风化雨见新途
——新形势下如何做好药品研发管理
27 地产项目如何施行“目标管理责任制”
29 青蓝之声
29 你的未来你做主
——三十岁，从技术走向管理
30 怎样当好一位车间主任

31 好书推荐
31 《蒋介石传》
32 《窗边的小豆豆》
32 《像自由一样美丽》
纪录
33 玉琢渐成器，花明又一村
——培育中的阿比多尔

家园
HOME 35 纪念二战
35 西游漫记（三）
39 风采
39 我的祖母，她的猫
41 手拉手跑的幸福
43 感谢你的一段陪伴
44 轮回
45 孤独与情感
47 我的“苏州”

文化
CULTURE 48 姑苏人文
48 中国园林古镇——木渎

作品欣赏
APPRECIATION 49 作品欣赏



02

卷首语 温故 传承 创新

温故而知新，数往而知来。这一期《新吴中》将温故作为起点，意在知新；将数往作为伊始，皆在知来。企业经营本无所谓古今中外，经营的方式更不应强分畛域，习得温故是件好事，但倘若想实实在在从温故传承中还要寻到提升企业经营管理水平的新方法、新知识、新途径，则仍需同仁们的不懈努力！



13

焦 点 企业文化三年建设工作总结

企业文化说到底人的文化，是公司制度管理的升华，一定要坚持不懈、常抓不懈，我们要牢固树立好文化建设与企业发展、员工发展之间三者的关系，真正全方位的与管理融合，实现企业可持续发展，助力江苏吴中基业长青、青盛百年。

温故

传承

创新

《新吴中》编委会

2015这一年，我们看到了很多，也感受到了很多。

每至岁末，企业都会以各种总结会、表彰会、展望会的形式来对一年的工作加以梳理。《新吴中》也一样，这一年中，我们将学习定位为全年焦点，我们搭建起这片苑囿，期望通过刊发那些具有新观点、新思维、新模式的文章来修葺这片苑囿。我们不论领域，不论界线，不论新旧，只需具有真知灼见，便可自成一说。

企业的进步可源自文化的创新，而温故已有的文化也不失为学得新知识的蹊径。儒家学派早在两千五百多年前便在著作《论语·第二章·为政篇》里有了“温故而知新，可以为师矣”的阐述，然，快餐文化的极速兴起，让我们很难再回到那种“两耳不闻窗外事，一心只读圣贤书”的状态，总想着能借助于简单粗暴的方式去获取那些最新的东西，但冰冻三尺非一日之寒的道理大家都懂，新知识的获取很大一方面来自于累积，得益于温故，其实当我们能够坐下来安静的读一本书，听一首曲，将之前所学过的知识温故一番，或许就能收获全新的理解与体会。我们并不是为了想说明快餐时代所形成的文化有多么不合理，只是想呼吁大家可以沉下心来，多学、多思、多想、多萃取些公司二十多年来所积淀的精华。

温故而知新，数往而知来。这一期《新吴中》将温故作为起点，意在知新；将数往作为伊始，皆在知来。企业经营本无所谓古今中外，经营的方式更不应强分畛域，习得温故是件好事，但尚若想实实在在从温故传承中还要寻到提升企业经营管理水平的新方法、新知识、新途径，则仍需同仁们的不懈努力！

嘤其鸣矣，求其友声。

公司动态

1 公司与工行苏州分行签署战略合作协议

10月21日，公司与工商银行苏州分行举行战略合作暨私人银行签约仪式，公司董事长赵唯一、总经理姚建林，工商银行苏州分行行长徐晓岚、吴中支行行长江运昌，以及公司、工商银行苏州分行、吴中支行的部分高级管理人员出席了签约仪式。



2 吴中医药荣获“2015年中国化学制药行业工业企业综合实力百强”称号

11月9日，在2015中国化学制药行业年度峰会上，吴中医药荣获“2015中国化学制药行业工业企业综合实力百强”称号，同时“芙露饮牌”匹多莫德口服溶液夺得抗肿瘤和免疫调节剂类优秀产品品牌，充分表明了市场对吴中医药及其产品的认可。



3 吴中医药赴厦门参加第74届全国药交会

12月2日至4日，吴中医药赴厦门参加第74届全国（厦门）药品交易会。本次共有十几个大类、三百多个小类的十几万个医药品种参展，规模空前。交易会上，吴中医药的多个独家和重点品种均吸引了众多客户前来洽谈。



4 吴中医药“省企业院士工作站”顺利通过验收



12月12日，由吴中医药承担的“江苏省企业院士工作站”项目顺利通过了江苏省科技厅的专项验收。自2012年以来，该企业院士工作站的建立为吴中医药引进高层次人才、提升研发能力提供了创新平台，大大提升了公司核心竞争力。

5 吴中医药获评吴中区成长型“发展速度企业”称号

11月9日，吴中医药正式获评吴中区成长型“发展速度企业”称号，该荣誉是专为区内快速发展的成长型、科技型企业而设，充分表明了地方政府对公司近年所取得成绩的肯定。



6 吴中医药多项目获评市、区级工业转型升级重点项目

11月9日，吴中医药原料药（河东）、制剂（河西）调整改建等多个项目正式获评市、区级工业转型升级重点项目。这些项目的获得，将对吴中医药的转型升级工作起到积极作用。



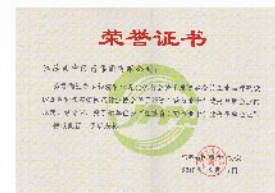
7 苏州制药厂正式通过安全生产标准化二级测评

10月10日，吴中医药苏州制药厂历经三个月的努力，最终正式通过了安全生产标准化二级测评，并获得了由安监部门颁发的安全生产标准化二级企业证书。



8 吴中医药被授予“江苏省医药行业协会十佳优秀品牌企业”称号

12月15日，经过前期专家评审，吴中医药被江苏省医药行业协会授予“十佳优秀品牌企业”。



9 公司参加2015年亚洲资本年会，并荣获多项大奖

12月10日，在二十一世纪传媒、21世纪经济报道主办的主题为“命运共同体·资本新趋势——2015亚洲资本年会暨2015中国上市公司卓越董事会颁奖典礼”上，公司共荣获四个重大奖项，分别为：董事会荣获“2015中国上市公司最佳战略型董事会”；董事长赵唯一先生荣获“2015中国上市公司最受尊敬董事长”；副董事长、总经理姚建林先生荣获“2015中国上市公司最具价值总裁”；副总经理、董事会秘书朱菊芳女士荣获“2015中国上市公司最佳董事会秘书”。



10 公司志愿者参加“灵白线净山活动”



11月14日，公司志愿者团队9名志愿者参加了由吴中区团区委组织的“灵白线净山活动”。志愿者们手持火钳和垃圾袋，沿路捡拾垃圾，既洁净了山道，也为身边的徒步爱好者们树立了榜样。

行业动态

1 前三季度医药化学制剂行业收入增速持续下滑

数据显示，今年1-9月化学制剂行业实现累计销售收入4976.23亿元，累计利润总额576.77亿元，累计销售收入和利润增速分别为9.31%和11.15%，增速呈现持续下滑趋势，其中收入增速是近5年的最低值。同比来看，两者则分别比去年同期下滑3.70个百分点和3.13个百分点。同期医药制造业实现累计销售收入18134.09亿元，累计利润总额1816.18亿元，累计销售收入和利润增速分别为9.03%和13.64%。

点评 数据表明，目前化学制剂行业的收入增长情况略好于医药制造业整体，但是利润增速低于医药制造业整体利润增速。这主要是因为行业变革期，化学制剂受二次议价、医保支付改革等政策负面持续影响，增速逐年下降；而医疗服务、医疗器械及生物制药则由于在政策、模式、技术等方面拥有较多积极因素，利润和发展空间逐步扩大。但从另一方面看，盘整的态势必然长期利好创新型制药企业。

2 苏城年内最后一场土拍吸金94亿

11月24日上午，苏州年内最后一场土拍在网上进行，20余家房企参拍。经过6个多小时的网络竞拍，此次土拍最终成交18宗地块，共计94亿元。其中，位于吴中区太湖西路北侧、龙西路西（原大华市场）的29号地块最受关注，共吸引15家房企竞争，最终首开地产以12.36亿元竞得，楼面价15864.53元/平方米，溢价率88.39%，刷新吴中区近年来土地成交楼面价纪录。而同样位于吴中区的木渎金枫路地块也以总价13.88亿元、楼面价9784.5元/平方米被蓝光地产拍得。相城区高铁新城也有多块土地成交，其中43号地块被金辉地产以总价9.36亿元、楼面价8209元/平方米竞得，溢价率149%。新区此次推出的5宗地块均位于浒通板块，最终浒关47号地块由弘阳地产以楼面价7081元/平方米、48号地块被苏高新以楼面价6474元/平方米拿下。通安镇两地块则分别由正荣地产和苏高新以2807.6元/平方米和3872元/平方米的楼面价拍得。

点评 目前，许多大型房企在苏州已无多少储备地块，而苏州核心城区也已基本开发完毕。与此同时，受到宏观环境影响的苏州楼市在年内迅速膨胀，市场吸引力陡升。所以，年内最后一宗土拍虽然大部分地块均远离主城区，但仍然受到了各大房企的追捧，屡出高价。而随着本场土拍顺利落锤，苏州楼市势必又将迎来新一轮价格调整和营销大战。就在短短一周内，本次“地王”29号地块附近的颐和湾花园、中天和景苑和正荣华府纷纷提价2000-3000元不等，相城区高铁新城4盘也在调价之中。

3 微医集团扩张新型医疗服务市场

近日，微医集团受卫计委委托在乌镇试点的云联网医院即将正式开业。该云联网医院是一个分诊、转诊的平台，承载着分级诊疗和医生多点执业的政策意愿，未来将有望嫁接更多的垂直细分平台，包括慢病管理和各类专科医院，以击穿医患对接的壁垒，实现线上线下融合。而在此前的11月1日，微医集团还在上海与阿斯利康签署战略合作协议，力求使双方能够发挥各自优势，携手开展一系列线上线下一体化健康管理项目，为患者提供更好、更规范的全方位移动医疗服务。

微医集团是国家卫计委批准的全国就医指导及健康咨询平台，其前身是2010年创建的挂号网。截至目前微医集团已与全国25个省份、1600多家重点医院的信息系统实现连接，拥有超过1亿1千万实名注册用户和20万名重点医院的专家。通过与跨国药企的合作和云联网医院试点平台，微医集团将获得运作深度互联网化的医院的第一手资料，有望产生一种更加成熟的模式，引领行业变革。



点评 医疗改革一直是我国重大民生问题，所以业界一直对互联网能对此带来的改变充满期待。7月4日，国务院发布的《关于积极推进“互联网+”行动的指导意见》全文13次对“互联网+医疗”提出期待。9月11日，国务院办公厅发布《关于推进分级诊疗制度建设的指导意见》，同样多次强调了要借助互联网的力量。

4 我国商品房待售面积增至68632 万平方米

数据显示，截至10月份我国商品房待售面积已增至68632万平方米，一年猛增过亿平方米，再创历史新高。年内，虽各地先后出台了一系列去库存措施，但三四线及中西部地区城市去库存仍存在一定难度。有业内人士认为，楼市去库存既要发挥政策“组合拳”，同时还要因地制宜，精准调控；从长远看，还需大力发展地方经济，留住消费人口，以实现房地产业健康均衡发展。



点评 近期，在相对宽松的政策和金融环境下，一线和部分二线城市房地产市场出现了强力回暖，量价陡升。数据也表明，今年1-10月商品房销售面积达9.5亿平方米，较去年增幅明显。但另一方面大部分三四线城市去化依旧困难，加上热点城市加快了土拍步伐，新地新盘不断涌现。统计结果显示前10月全国商品房施工面积达70.8亿平方米，如此测算去化周期将在6年左右，全国地产行业高库存格局未能得到实质性改观。

5

北京三方共建“新海淀妇幼医院” 特许经营合作框架协议签订



11月18日,海淀区公共委和卫计委、首都医疗集团、海淀区妇幼保健院签订特许经营合作框架协议,对合作共建“新海淀妇幼医院”达成一致。根据协议,首都医疗集团将出资再新建一家具有国际水准的现代化妇产医院,海淀妇幼在不涉及存量产权、不改变老院行政隶属关系的前提下,授权其使用自身品牌、人才、技术、管理经验等经营资源。特许经营模式的出现,使得公立医院在无需自身投资的前提下,获得了一个新的运营平台。

点评 去年10月,北京市政府发布《关于促进健康服务业发展的实施意见》,首次允许公立医院在保障资产安全、医疗质量安全且具备相应管理能力的前提下,以特许经营的模式开展与社会资本的合作。今年7月,安贞医院特许经营合作办医的协议在北京签署,开启了此项新政的先河。此次三方共建“新海淀妇幼医院”合作框架协议的签订,标志着前期北京市特许经营模式试点的工作经验已得到认可与延续,也展现出未来公立医院进一步引入社会资本以及医疗领域PPP(Public-Private-Partnership)模式广阔的发展前景。

6

上海首例公积金资产证券化产品发行

11月27日,上海国际信托有限公司公告称,将于12月4日发行上海首例公积金个人住房贷款资产支持证券,此次ABS产品将分为两批,发行规模分别为19.4亿元和50.23亿元,均包括优先级资产支持证券和次级资产支持证券,浦发银行为主承销商。

点评 早在今年5月,民生银行及东方花旗证券即联手发行了国内首单以个人住房公积金贷款为基础资产的资产支持证券“汇富武汉住房公积金贷款1号资产支持专项计划”,用于缓解武汉公积金中心流动性不足的风险。随后,盐城、湖州、常州等纷纷出台证券化试点业务。其中,常州8月成功发行的以个人住房公积金贷款为基础资产的资产支持证券总融资额度达到6.19亿元。此次上海国际信托发行规模近70亿元的同类产品,将极大推动各地住房公积金管理中心陆续开展类资产证券化或资产证券化的房贷运作,对住房公积金注入流动性,解决目前低息住房贷款资金供应紧张的困局。

政策速递

1

中央经济工作会议:2016年中国经济五大任务

12月18日至21日,中央经济工作会议在北京举行。会议强调,推进供给侧结构性改革,是适应和引领经济发展新常态的重大创新,是适应国际金融危机发生后综合国力竞争新形势的主动选择,是适应我国经济发展新常态的必然要求。会议认为,明年经济社会发展特别是结构性改革任务十分繁重,战略上要坚持稳中求进、把握好节奏和力度,战术上要抓住关键点,抓好去产能、去库存、去杠杆、降成本、补短板五大任务。

点评 本次中央经济工作会议是“十二五”的收官会议。当前,国内经济下行压力较大,实体经济面临产能过剩、房地产库存高企、企业成本和债务过高等难题,生产领域出现通缩与高债务叠加的紧缩效应。所以适当放宽宏观政策,加强精准调控力度,继续深入推进结构性改革,完成好上述五大任务,也是2016年经济转型的必然选择。从目前的态势看,去库存和去产能或将共同成为明年施政的主要方向,同时财政和货币政策也将趋于宽松。

2

国家食药监总局:发布《关于药品注册审评审批若干政策的公告》

11月11日,国家食药监总局发布了《关于药品注册审评审批若干政策的公告(2015年第230号)》,旨在解决药品注册申请积压问题,提高药品审评审批质量和效率,包含提高仿制药审批标准、规范改良型新药的审评审批等十项内容。

点评 国家食药监局在审批审评制度上进行变革,目标是解决国内低水平竞争剧烈、药品质量差异大等问题,鼓励创新药物的发展,这也是与国内经济转型的大背景相适应的。在制度的引导下,医药产业的转型势必加速。

3

国家食药监总局:发布《关于开展仿制药质量和疗效一致性评价的意见(征求意见稿)》

11月18日,国家食药监总局发布了《关于开展仿制药质量和疗效一致性评价的意见(征求意见稿)》,首次明确仿制药一致性评价的时间限制,即2007年10月1日前批准的国家基本药物目录(2012年版)中的化学药品仿制药口服固体制剂,应在2018年年底前完成一致性评价,届时未通过评价的,将注销药品批准文号。

点评 仿制药一致性评价始于原国家药监局2013年发布的《仿制药质量一致性评价工作方案》,但因未明确期限和奖惩,执行效果受限。今年5月份以来,国家食药监总局明显加强了仿制药一致性评价的推动,8月国务院印发的《关于改革药品医疗器械审评审批制度的意见》也提出推动仿制药一致性评价。此次《征求意见稿》明确了一致性评价的时间期限和奖惩措施,是相关政策的重大突破,预计会有比较好的执行效果,从而提升仿制药研发和生产的规范性,清理审批积压和冗余批文,提高行业集中度。

4

国务院：通过《关于授权国务院在实施股票发行注册制改革中调整适用〈中华人民共和国证券法〉有关规定的决定（草案）》

12月9日，国务院常务会议通过了《关于授权国务院在实施股票发行注册制改革中调整适用〈中华人民共和国证券法〉有关规定的决定（草案）》。草案明确，在决定施行之日起两年内，授权对拟在上海证券交易所、深圳证券交易所上市交易的股票公开发行实行注册制度。

点评 该《草案》的提出，意味着在《证券法》修订完成前，股票发行注册制将先行推出，进程的提速凸显决策层加快证券市场改革的决心。未来，中国经济发展和转型的方向必然要围绕新兴产业，但现行核准制中的要求已无法完全衡量和满足新兴产业的发展和扩张。如果正式实行注册制，将有助于新经济类公司成为新上市公司的主力，促进市场繁荣。

5

国务院法制办：公布《住房公积金管理条例(修订送审稿)》

11月20日，国务院法制办公室公布了《住房公积金管理条例(修订送审稿)》，该条例针对原来缴存制度不完善，城市之间资金无法融通，资金提取、使用和保值、增值渠道偏窄，管理效率和服务水平不高等问题进行了修改和完善。这是继2002年公积金管理条例修改之后，十三年来的首次“大修”。

点评 该送审稿最大的亮点是，拟在保证住房公积金提取和贷款的前提下，允许将住房公积金用于购买地方政府债券、政策性金融债、住房公积金个人住房贷款支持证券等高信用等级固定收益类产品。若确能打通住房公积金与资本市场之间的通道，将一方面为沉睡的公积金找到更多投资渠道，另一方面又能起到刺激楼市的作用，可谓一箭双雕。但在全国联网和贷款额度等问题上，该送审稿未有重大突破。



6

江苏省物价局：出台《关于加强和改进商品住房价格监管促进房地产市场健康发展的意见》

11月24日，江苏省物价局出台了《关于加强和改进商品住房价格监管促进房地产市场健康发展的意见》，对房价进行“分类调控”，要求对原来实行价格备案的，统一实行明码标价及价格申报制度，明确各地要实现差别化的价格管理政策。

点评 此次江苏物价部门对于住房价格进行管理，体现了政府层面对于价格稳定及价格有序引导的政策思路。今年年内江苏省南京、苏州两大主要城市房价涨幅抢眼，或是该《意见》出台的主要原因。不过省物价局也表示，所谓价格备案并不是价格审批，是一种价格管理形式，便于政府对价格行为进行监管，商品房的定价权限在企业，政府只是对明码标价进行监管。

温故知新 数往知来

三年前，我们本着“传承、扬弃、创新”的原则，确立了以“生命如青”为核心的新吴中企业文化。三年间，新吴中的企业文化已悄然走过了认知、初步实现了认同、渐渐步入了融合，逐步开启了共赢。

三年来，我们以“成就自我，福祉他人”为使命，以人为本、心系社会，诠释了江苏吴中存在的意义；

三年来，我们以“志同协进，青盛百年”为愿景，上下同心、团结一致，树立了江苏吴中为之奋斗的目标；

三年来，我们以“担当协作，创新竞争”为核心，敢于承担、勤于开拓，明确了江苏吴中所推崇的信念；

三年来，我们以“敦本务实、志存高远”为精神，兢兢业业、恪尽职守，夯实了江苏吴中持续发展的基础。

三年，只是一个开端；回首，更是为了启程。我们深知，企业文化建设的道路并非一蹴而就，但我们坚信，江苏吴中“青出于蓝而胜于蓝”的宏图大志终将实现！



企业文化

三年建设工作总结

■ 办公室

在江苏吴中即将走上新起点、开始新征程的关键节点，为了传承好发展历程中积淀的文化精髓，重塑“新吴中、新文化、新形象”，为百年吴中打造发展软实力，公司于2012年11月3日正式拉开三年企业文化建设的序幕。时至今日，三年届满，新的企业文化给江苏吴中带来了什么影响、效果如何？现将我们的思考和总结如下。

企业文化建设的由来和愿景

1、重塑形象

公司成立于1994年，是从校办企业一步一步发展起来的，原是江苏吴中集团的控股子公司，一脉相承的也是吴中集团的企业文化。2009年，公司与吴中集团实施了存续分立。虽然独立经营，但外部甚至部分员工对公司认知还停留在老的概念和印象中，十分不利于公司内外形象的确立。

2、重定目标

公司存续分立前经营发展处于一个低谷时期，分立后面临着如何运行才能重新回到增长轨道，实现二次腾飞。在进行产业结构

调整，明确了产业定位的基础上，公司急需确定长远的战略和发展目标。同时，在2014年上市十五周年之际，也需要向资本市场展示公司重续增长的规划蓝图，以增强投资者信心。

3、重立愿景

企业是一个经济实体，要自负盈亏，要自我承担经营风险，必须追求经济效益。但在企业发展过程中，如何正确处理好与供应商、客户、员工、股东等之间的关系和责任，保证企业的顺利发展需要形成共识，需要大家共同认同的价值观、行为准则和企业形象。

由此，公司董事会提出以“**传承、扬弃、创新**”为主题的新吴中企业文化建设，重建公司和员工共同的目标价值体系，明确企业发展与个人价值实现的关系、企业发展及个人发展与目标价值体系的关系，从而提升管理层次，进而提高公司的核心竞争力，确保企业可持续发展，实现公司与员工的合作共赢，缔造百年吴中。

文化理念形成和贯彻实施

1、搭班建制确定计划目标

2012年10月，在董事会领导下，公司成立了以赵董事长为首的企业文化工作领导小组，设立企业文化工作小组作为工作班子，各企业也成立了领导小组和工作小组，由各自的一把手亲自挂帅。同时，聘请了国内知名的和君咨询作为顾问进驻公司，制定江苏吴中企业文化落地三年规划，确定了具体的实施计划步骤和日常工作协调机制。

2、提炼企业文化核心理念

通过组织调研、访谈，收集、归纳，公司最后确定了“生命如青”的企业文化大纲，由此将企业

文化核心理念概括为“成就自我 福祉他人”的企业使命，“志同携进 青盛百年”的企业愿景，“担当协作 创新竞争”的企业核心价值观，“敦本务实 志存高远”的企业精神。在此基础上形成了《企业文化手册》，制定《目视格言集》和《VIS视觉识别系统》，并举办征文比赛挖掘企业发展史上吴中人最宝贵的记忆财富，整理出《企业文化故事集》，使公司企业文化更加生动具体。

3、分步开展宣贯落实工作

文化理念确定后关键是要落地，使公司的目标价值体系得到大家的认同，做到入脑入心入行。为此，公司按照企业文化落地三年规划和实操指南，分阶段落实企业文化，主要开展了以下工作。



取得的阶段性成果

企业文化建设实施三年以来，公司内部团结、进取、积极向上的企业文化已初步形成，公司的发展战略和员工的愿景有机结合得到了加强，公司逐渐增强的凝聚力、向心力和奋斗精神正有力地促进了经营管理工作的开展。

1、文化理念为百年吴中指明方向

文化的形成本身就是文化建设的重要成果，通过企业文化的梳理、提炼、宣贯，形成了一套完整的目标价值体系。现在的如青文化已经像是一面旗帜，把公司存续分立后企业的过去和未来、价值追求和发展目标、企业发展与员工的利益阐述清楚，明确提出了公司、员工及相关各方追求合作共赢的发展理念，指明了共同的发展方向。

2、初步树立起了良好的企业形象

公司启用的新VI系统得到广泛运用，新总部大楼也成为品牌的代表，“江苏吴中”的独立新形象赢得资本市场的认可；公司组织、参与的各种文体及公益活动扩大了影响面，受到了政府及社会各界的认可，获得了吴中区劳动关系和谐企业、吴中区文明单位、苏州市基层先锋党组织、苏州市最佳雇主十强、2015年人力资源管理杰出奖等诸多殊荣。

3、有效增进了员工对公司的认知

企业文化建设过程中，公司结合企业文化向员工比较系统的宣讲了公司的过去、现在和未来，增进了员工对公司的了解；同时，加大了关爱员工力度，创建和完善文化活动设施、传播载体，组织各类主题活动促进了各企业、各部门员工的沟通交流，拉近了基层员工与总部的距离，增强了基层员工的归属感。

4、全面优化了工作的环境和氛围

公司通过三年来的文化建设，人性化管理增

多，营造了融洽的工作氛围；员工感受到自己与领导的沟通更加顺畅，收入每年都有提高，周围同事的关系越来越和谐；厂长信箱、“金点子”意见征集、合理化建议活动等渠道和平台，大幅提升了员工参与管理的积极性。

5、积极促进了公司的学习和创新

新企业文化所倡导的“创新竞争”正逐渐融入管理，学习和创新正形成共识。公司不仅鼓励员工自我学习，也加强了管理知识、岗位技能的培训，促使员工提升自我，更好的与企业实现共赢；通过培养计划选拔、竞聘等多种方式引导人才成长，一些中青年骨干逐步走上了管理岗位独当一面，稳定了员工队伍。

有待完善提高的方面

在全体江苏吴中人的共同参与下，企业文化建设三年来公司上下有了明确一致的发展目标和价值理念，各项管理工作也获得了一定的改善。但企业文化建设是个长期工程，需要时间来春风化雨，也需要我们提高改进来润物无声。

1、理念认知和深入人心还不够

企业文化做到了普遍性的宣传，但是具体落实上没有明确，呈现出“面上是有，但深入不够”的现状。普通员工对文化理念理解不够透彻，特别是对理念与自身关系的认同不强，一定程度上阻碍了企业文化的落地固化。甚至有些员工认为企业文化只是搞些活动，被动参与的多，与公司形成互动较少，主动性、参与度有待进一步提高。

2、宣传方式和手段还不够丰富

由于公司产业差异大、员工层次不同且分散于各个厂区、研究所，自上而下的灌输影响了企业文化的宣传效果，限制了企业文化的涵盖内容，使得部分工作进度有所滞后；各企业对自身的亚文化挖

掘较少，没有结合好自身生产经营特点开展工作，与公司倡导的企业文化互动、互为启发、相互融合有一定差距，文化工作小组这支队伍作用没有得到充分发挥。

3、融入具体经营管理还不到位

文化建设未能与经营管理很好结合，部分管理人员甚至领导重视程度和以身作则不够，管理措施没有全面体现文化理念，理念和执行两张皮现象造成员工觉得文化离自己很远；企业文化固化还缺少组织纪律保证，尤其是激励奖惩制度执行不到位，一些不符合企业文化的行为没有得到及时纠正，正向激励引导不够等，这些都影响了文化建设长效机制的实现。

下阶段的思考和建议

公司文化建设工作不可能是一朝一夕、一蹴而就的，而是伴随公司发展壮大的始终。下一阶段要在已有成果的基础上，根据阶段性工作特点，按照公司发展的要求，以企业理念为导向，进一步贴近和融合公司员工，妥善解决好员工与公司发展的关系，真正形成文化建设的长效机制，很好地服务于公司的长远发展。

1、进一步加强企业文化建设，真正实现文化落地。

在过去三年启动开展的良好基础上，公司的文化建设工作将持续不懈地强化落实，要注重开展员工喜闻乐见而又有意义效果的各类文化活动，并根据不同单位、不同年龄、不同层次的不同特点进行细化；要鼓励支持并引导员工自发组织的各类学习小组、兴趣爱好小组开展各类活动；要创造机会和条件，培养员工良好的学习习惯，形成良好的学习氛围，使员工成为学习型的

员工，公司成为学习型的公司；各企业各条线的一把手对公司文化建设要提高认识，除了支持鼓励 and 保障外，更要做文化建设的倡导者、示范者和推动者，形成榜样力量。通过全面加强、真正落地，使文化从“看得见的标语”转化为“看得见的行为”，真正实现公司上下理念统一，行为合规，情感归依的文化工作目标要求。

2、与公司经营管理更好结合，起到内在推动作用。

文化建设工作是“虚”的，也是“实”的，这个“实”就是公司的运作管理，要进一步强化员工与公司的利益一致关系，确保实现成果分享，公司在今年已进行了限制性股权激励计划，宽带薪酬计划，开了个很好的头，以后必将成为一种新常态；进一步加强对员工的激励政策，奖惩考核和升降机制要落实，激励政策的机制要细化，实施要及时，员工考核要公平公正；进一步促进公司人才培养，持之以恒落实人才梯队建设，优化队伍结构，形成“能者上，庸者让，劣者下”的用人环境。公司的发展只有“虚”“实”相生相合，创造提供良好的工作环境和人文关怀，使员工切身感受到自身进步与公司发展同步，自我提升与自己努力相关，才能对公司的发展起到推动作用。

企业文化说到底还是人的文化，是公司制度管理的升华，一定要坚持不懈、常抓不懈，我们要牢固树立好文化建设与企业、员工发展三者之间的关系，真正全方位的与管理融合，实现企业可持续发展，助力江苏吴中基业长青、青感百年。

小荷始露尖尖角

■ 苏州制药厂 / 黄春荣 丁昌



企业文化有好有坏，企业会受益于好的、与时俱进的企业文化；也会拖累于坏的、不合时宜的企业文化。新吴中、新文化经过三年来持续不断的建设，苏州制药厂正处于吸收文化精髓之后的发芽状态，用“小荷始露尖尖角”来形容再合适不过了。

苏州制药厂是由原苏州第六制药厂和原长征制药厂合并而来，两家企业都有四十多年的建厂历史，不可避免有着相对独立的文化积淀，管理机制和行为规范也各具特色。面对这样的局势，苏州制药厂全体干部职工秉承“担当协作 创新竞争”的核心价值观，不断进行业务整合、人事整合、部门整合，同时通过新企业文化对各部门的不断灌输，目前已初步形成一个相对高效的组织，各部门顺利运转，各项管理工作有章可循，实现了“1+1≥2”的效果。伴随着新文化的建设的不断深入推进，六药厂和长征厂的概念慢慢被苏州制药厂所替代，同时充满正能量的人和事越来越多，团队凝聚力日益增强，主动关心企业发展的人也越来越多的，一个充满着全新朝气的苏州制药厂已被大家欣然接受。

苏州制药厂近些年来在日常生产过程中坚持技术创新，通过对生产工艺不断改进，在降低生产成

本的同时还大大提高了产品质量。原料药条线对主要品种匹多莫德原料药进行专项攻关并且取得了非常优秀的业绩，一方面提升了原料药质量水平，有关物质提升到0.2%以下，达到全国顶尖水平；另一方面有效降低了公司核心产品匹多莫德原材料成本。制剂方面在保证现有产品质量的前提下恢复老品种的生产、优化生产流程，如匹多莫德口服溶液的“配液和进出瓶”改造，由原来的每天配置三个批号改进为每天一个批号，改造后仅仅检验和留样，每年能为工厂节约一大笔成本。

在日常生产管理方面，通过建立起异常情况汇报机制和提案管理机制，进一步完善了管理制度并有效提升了管理效率。苏药厂借助各种契机，大力宣传“把存在的问题说出来”和“有好点子说出来”的理念，让员工放开包袱，形成主动汇报问题的思维，同时积极引导和不断激励员工针对影响企业提升经济效益和管理水平的环节，充分发挥员工的集体智慧与凝聚力。其中《异常情况汇报管理制度》于2014年7月在苏州制药厂正式颁布和执行，从执行开始至今，员工对这项工作的重视程度发生了极大的转变，从不愿报、不愿说、不愿谈变得愿

意说、主动说、积极说，而提出的异常情况也大都得到了行之有效地解决，这使得苏州制药厂的员工和管理者都不断的参与到“把问题暴露出来”的活动中来。受益于“金点子”活动，许多员工都做到了像对待自己的家庭一样关心着药厂的发展。其中就员工提出的无菌制剂车间产生的蒸汽冷凝水回收利用建议的实施，便为厂里每年增加了4万多元的收入。

人才是新吴中企业文化建设过程的又一系统工程。为了加强苏药厂的人力资源体系建设，2014年厂里“破天荒”的进行了一次竞岗活动，那次活动共有40人通过毛遂自荐的形式参与其中，在对竞岗人员进行道德品质、管理能力、技术能力等方面的考察后，又经过一轮笔试、三次面试的双重考核，最终五名青年才俊脱颖而出，竞聘到了比他们原先更高或更加重要的岗位上。这次竞争上岗破除了苏州制药厂原先论资排辈、平衡照顾的旧观念和框框，打破了“封闭化”的运作方式，真正实现了新吴中“能者上、平者让，劣者下”的用人观念。此外，苏药厂在大力提拔新人的同时，还加强了对现有中层干部和年轻骨干的外部培训力度，通过外聘专家培训、各类外出参观学习，进一步提升了现有管理队伍的整体素质。2015年1-11月份累计参加外出培训31场，共计92人次，极大增加了骨干人员的知识储备，拓宽了眼界，提升了管理技能，并积极应用到了生产经营中。

针对产能不十分饱和的生产线，苏药厂积极向外寻求加工业务，充分利用现有的生产资源，加强对外业务合作，努力促进开源增收。2014年外加工常州方圆的硫酸依替星注射液1342万支，外加工扬州一洋的注射用赖氨匹林417万瓶，外加工环磷腺苷葡胺注射液两个规格198.5万瓶。同时积

极寻找新的客户，以便为激活闲置的生产批文奠定基础，目前已有5个产品获得药监部门的批准并恢复了生产。产品质量是药厂的生命，是药厂的第一要务，经过全体员工的努力，苏药厂用户投诉量逐年递减；2015年市场抽样的38个批次品种，结果全部合格；2015年10月顺利通过江苏省药监局组织的基药飞行检查。

近年来，苏药厂各项管理的不断进步，产品质量的稳步提高，都验证了厂里的每位员工在实际工作中都成为了新吴中文化的践行者。“生命如青”的企业文化已然成为苏州制药厂日常生产经营管理行为的内在依据，指导着苏州制药厂在技术创新、日常管理、人力资源、对外合作向更优、更合理、更有效率的方向发展。

如今，苏州制药厂正用更饱满的激情投入到生产经营活动中，通过创造出更多的经济效益、更好的社会效益为吴中医药“新三年战略规划”目标的顺利实现添砖加瓦，同时也将继续践行着赵董事长“以不变应万变”的理念，用不变的企业价值观和企业精神来迎接瞬息万变的市场挑战。

最后，想用稍加改动的诗句来总结和期待新吴中企业文化建设的成果——“小荷始露尖尖角，映日荷花终有时”。



在任何特定的群体中，重要的因子通常只是少数，而不重要的因子则为多数，因此，只要能控制具有重要性的少数因子即能控制全局，这就是二八定律的基本表述。二八定律是十九世纪意大利经济学家帕累托研究发现的，故又称为“帕累托定律”，帕累托通过观察研究，

发现社会财富的分配是极不平衡的，往往是由20%的人占有了80%的财富，从而进一步发现人们在社会生活的方方面面都存在着这种微妙的不平衡规律。以企业为例，往往是80%的利润来自20%的项目，

20%的人作出了80%的贡献。本文无意在此对二八定律作更多的阐述，而是着重探讨：既然存在这一定律，作为公司这一追求利润效益的特定组织在管理运行过程中如何遵循这一定律，实现更好的管理效益。

公司是追求利润创造财富的，这是公司管理的最终目标。公司是个特定的群体组织，是由人组成的，公司的所有管理说到底就是人的管理，对人的管理无非就是通过制度机制进行有效的激励（包括约束、惩戒），而激励机制的目标就是打开通道让80%的人通过自身努力都有机会进入20%的行列，从而形成二八之间良性的、竞争流动的状态。

通过对二八定律的掌握，制定运用好有效的激励制度，通过激励制度的建立和实施，员工获得目标认同和努力方向，实现公司发展与个人成就自我价值的同步，激励机制的意义皆在于此。

一般来说，激励分正向激励和负向激励两种，

正向激励以“奖”为主，负向激励以“罚”为主。企业不论大小都会对员工进行激励，区别在于采用什么样的方式和达到什么样的效果。下面试就公司激励的一般形式进行介绍。

一是报酬激励。首先是薪酬待遇，员工入聘后，公司为其提供合适

的岗位和相应的工资福利，这份薪资待遇应是符合国家相关法律法规，同时又必须是有一定的市场竞争力的。再是业绩奖励，主要方式是按利润比例进行提成。必须注意的是，考核结果必须与个人工作业绩相挂钩，考核标准尽可能有量化指标，同时奖励力度也要恰当，既要公司实际出发，又要结合行业和市场水平，同样要有竞争力和吸引力。其次是股权激励，分一般股权激励与特殊股权激励两种。一般股权激励即公司股东（投资方）拿出一部分股份分授给公司核心人员，使之成为公司股东，分享收益的同时承担投资风险，这是公司激励的最高形式。特殊股权激

励则是向骨干员工进行期股期权、干股或收益权让渡等形式的激励，是一种常见的激励形式，这种激励同样能将员工利益和公司利益较牢固地捆绑在一起，更多的参与公司成长的成果分享。上市公司一般会利用自身具有资本市场流动性优势采用期股期权的方式。总之，员工工作称职，获得基本的薪资待遇；工作出色，额外有奖励；业绩杰出，公司或从公司利益最大化设计，予以股权授予。这就是报酬激励的全部。

二是晋升激励。对业绩优秀的员工进行升迁晋级无疑是一种很好的激励，但与单纯的经济激励不同，员工除业绩优秀外，还要具有良好的品行和出色的管理能力才能符合职级晋升的条件。因此，公司采用晋升激励当慎之又慎，必须建立在科学完善、符合客观公正的考评制度基础上。晋升机制的另一面就是降级、淘汰，及时清理烂苹果同样是十分必要的，更是一种不可或缺的反向激励。同时，公司必须打造员工升迁进入20%的畅通途径是必然的，惟其如此，一个追求可持续发展的公司才能获得必备的人力资源保障基础：公平竞争、团队建设、人才梯队，避免劣币驱逐良币，一般人才排除优秀人才，甚至达到善用比自身更优秀的人才的最佳状态。在具体操作上，有一点值得提醒注意：由于人有专业能力和综合能力、专才与通才之分，用好晋升途径需有管理职务（职

级）和技术职务（职级）之分，这样才能达到人尽其才，各得其所，晋升激励机制对公司发展的作用才能真正发挥好。

三是文化激励。文化激励也可称作精神激励，人是有感情的动物，人有荣誉感，是非感和归属感，精神层面获得满足是最高的满足，也是其他激励难以替代的，这也就解释了很多薪资不高、待遇不好的企业也能凝聚员工的原因。很多企业的文化建设都十分突出这一点，如家文化（当然这个“家”不带封建专制色彩）会被不少企业推崇，道理即在此。要做好文化激励，公司应通过必要的制度设计，将表彰奖励（也含通报批评），荣誉授予等常规化、及时化、仪式化，作为公司管理重要组成部分，更为重要的是公司的各级负责干部都要强化意识，善于运用精神激励，并且以身作则，善以赞美激励员工，以真诚温暖员工，给员工快乐的工作环境，以亲和的文化氛围吸引和留住人才，以人性化管理，形成牢不可破的凝聚力和向心力。

以上以正向激励为主罗列介绍的几种激励形式，旨在了解掌握二八定律的基础上，建立公司以人为本的管理、运营机制，运用激励的机制保证二八间的良性流动，从而使公司保持活力，在激烈的竞争中立于不败，不断壮大。

谈谈二八定律与激励机制

■ 金建平



文化大使有话

■ 文化大使/吴桢 李红仙

江苏吴中“生命如青”企业文化落地建设三年了，在这提炼和推行的三年中，公司组建了企业文化领导和工作小组，聘请了国内知名咨询公司对江苏吴中做了全方位的文化梳理和诊断，制订了多套文化大纲，经过反复讨论与甄选，最终，上下一致逐步的形成了统一的文化定位与目标。

作为文化大使，我们参与了很多企业文化体系建设的前期工作。公司会同咨询公司确立了一套符合现状的文化落地推行计划，文化大使接受了文化大纲、宣贯演讲技巧以及PPT制作等多场次培训，对公司发展历程进行了从头到尾的梳理。同时，根据文化大纲的主体内容结合公司发展大事记，制作了一套简明扼要却又“五脏俱全”的宣传素材，对公司及下属子公司各企业进行了数十场的铺开式全员宣

贯，并且延伸到每年一度的新员工培训。这一系列从点到面、自上而下的文化渗透，不仅让公司全体成员更深刻的了解公司，让新员工快速而准确地认知公司，还让全体员工体会到企业文化在企业发展中的重要性。作为文化大使，在企业文化推行三年中，对企业文化也有了新的领悟，甚至对企业文化的推进工作也激发了更多的思路与畅想。

对企业文化的认识

企业文化不是管理方法，而是形成管理方法的理念；不是行为方式，而是指导行为方式的范本；不是人际关系，而是人际关系所反映的处事哲学；不是具体的工作、服务，而是对待工作、服务的态度。它植根于企业的一切活动中，拔高于企业的一切活动之上。在江苏吴

中二十多年的发展历程中，企业文化本身就是以一种无形的状态存在，对于新员工来说，先是通过各种外在的如培训、文体活动、目视格言上墙等形式带来直观感受，然后让接触到的成员相互认知，随之产生认同感和归属感。当我们的企业管理阶段达到了文化管理阶段，先进的符合公司发展趋势的企业文化，必将大大增强企业发展的竞争力和推动力。

江苏吴中历经二十多年的开拓与拼搏，锻造了一股浩瀚强大而牢不可破的内在驱动力，这股力量取之不尽、用之不竭，是保证江苏吴中百年发展基业的核心所在，也是推动江苏吴中二次腾飞的能量中心。江苏吴中“如青”文化的提炼，正好契合了公司未来发展对新文化、新形象最根本的诉求。新文化体系的推行，让公司树立了崭新

的形象，尤其是新LOGO的启用，更是社会形象上质的飞跃；其次，内刊的编制，让江苏吴中无形的精神在实物上具体呈现，是一个实实在在具体化量化的精神载体；再者是现行的一套完善的企业核心理念、价值观、目标、愿景、精神（为商之道）以及四要十二法（行商之法），让整个公司上下有了统一明晰的发展定位与目标。

企业文化工作的畅想

企业文化作为精神驱动力，最终目标终将落在改进企业的绩效，提升管理的效率，服务于企业的长远发展上。

上行下效 树立典型

国内很多社会学者普遍认为企业文化是企业各种社会活动及经营活动中，由领导提倡并率先垂范，努力贯彻并实际体现出来的，以文明取胜的群体竞争意识。所以，企业文化很大程度上是领导者文化，故而，领导者的价值观、管理理念决定了企业的文化定位。在今后的企业文化建设工作中，领导者们身体力行、率先垂范，与“生命如青”的核心理念高度统一，才能促进生成更高的管理效益和经济效益。其次，我们可以挖掘一些体现企业核心价值观的典型事例，树

立模范，对优秀典型、优秀模范加以表彰宣传，使得企业文化的建设能够真正全方面延伸到公司的每个员工身边。

延续常态 传承发扬

任何一种文化肯定不是一朝一夕所能形成的，千百年后孔孟之道仍然光辉熠熠是经过数代人不断锤炼和传承的结果。企业文化亦是如此，能否深入人心归根结底在于员工是否认知、认同，是否言行一致。

文化需要传承，是建立在员工准确理解的基础上进行的。在全员宣贯和活动推行中，也出现了一些不尽如人意的地方，比如即使做了公司股权所属的讲解，但还是有一部分员工无法准确认知，这是宣贯的失误与漏洞；再比如，很多活动的举办，总会收到方方面面各种抵触情绪，这是少部分人最基础的不认同，更别提归属感了。所以，企业文化推行工作，不仅要延续常态，避免“虎头蛇尾”，还要在总结中反思和纠正，才能确保企业文化由浅入深、循序渐进、“润物细无声”的影响员工，进而渗透到企业经营管理中，随着企业的发展而传承发扬下去。

积极创新 不忘初心

“生命如青”文化理念是一个积极的辩证的意识理念，在江苏吴

中二十多年的发展历程中，存在着强大的优秀的文化基因，这是我们必须坚持与捍卫的，作为文化大使，我们也在思考着该如何应用辩证的思想精髓让企业文化继往开来，源远流长。

我们志向打造“百年老店”，而面对日新月异的社会发展变迁时，一方面，需要不断要求自己学习和创新，继续推行建立学习型企业，也可以创新推行一下贴近员工生活的活动，重视塑造融洽的员工家庭氛围，让员工最大程度的排除“后顾之忧”；另一方面，我们不能忘记传统的优秀的文化精神。这种精神需要宣贯，只有深入人心，企业文化才会有员工基础。记得一次去下属公司进行宣贯的时候，我们作为传播者，从员工认真听讲、仔细记录的表情就能深深体会到江苏吴中是一个认同感和归属感特别高的企业。一位在吴中任职时间非常久远的老前辈听完宣贯后，无比激动的说：想到公司上市初期那些大量繁杂看似无休无止的工作，现在回想起来真是感触太多，通过宣贯，至少让我们这些老员工觉得公司没有忘记我们，没有忘记曾经一起众志成城的努力，没有忘记我们曾经散发的精神！

百年吴中，从文化开始！

新思维

企业中层管理者的“九重门”

■ 董秘室/陈佳海

进入公司的中层管理团队已有几个年头了，总想抽点时间写些所感所悟、所思所想。恰逢本期《新吴中》确定了以温故知新为主题，故而提笔，借公司《新吴中》这一平台，写下了这样的文字，算是对自己工作十年来的一次梳理！

提笔之前，我专门去查阅了一下“重门”的意思，对于“重门”有不少的释意：汉·张衡《西京赋》：“重门袭固，奸宄是防。”将“重门”意为层层设门；唐·李白《酬坊州王司马与阎正字对雪见赠》：“价重铜龙楼，声高重门侧。”将“重门”意为屋内的门；《梁书·武帝纪下》：“不能使重门不闭，守在海外，疆场多阻，车书未一。”将“重门”喻为边防要塞；此外，还有史料证明它是东汉乃至魏晋时期共地的一个重镇。然，究其本意，“重门”都喻指了某项工作、某件事情的重要节点。多年的工作经历让我认识到，对于企业的中层管理者，也同样有着“重门”。

@重门一 需成为行内专家，忌业务不精

长久以来，我们都提倡“活到老，学到老”的终身学习制，然而现代社会日新月异，公司的高管们由于在发展战略、经营决策、市场拓展等方面耗费了太多的精力，导致其会在相关专业领域有所荒废，不一定能成为相关行业的专家。

但作为企业的中层管理者却不然，他们在企业管理这个循环系统中就好比一个木桶上的每一块板子，他们的核心职责之一便是在专业上能适时为高管们提供支持，就如技术部门需对高层决策提供技术方面的专业支持，财务部门需对高层在财务方面提供专业支持一样。

我们要给老板做的是选择题，而非问答题。中层管理者如果不能在专业内有所建树，被问及专业问题时候总是一问三不知，那如何能成为高层们的智囊团呢？又能为企业创造多少价值呢？动辄就给高层出问答题，如此中层，必然是会被企业所淘汰的。

@重门二 需与下属同心协力，忌缺乏担当

曾听一位成功企业家说“企业的高管们要多为下面的人考虑，毕竟大部分事情是他们具体做的。”我想这话不光对企业高层适用，对中层管理者同样适用。不少中层管理者上位之后，总会有那么一点点沾沾自喜，认为自己已经是领导了，殊不知，从某种意义上讲，企业中层是凭借了基层员工的努力才实现了自己价值。

公司向来提倡的“家文化”，说的正是这一点。中层们在日常工作中首先要做到的便是勇于承担责任，乐于分享成果。这样做，能为部门营造出一个宽松的工作环境，让下属们有一种“上头有人罩”的感觉，让他们能放开手脚、大胆做事。

中层最忌讳缺乏担当，事情做好了全往自己身上揽；而一旦出了问题，哪怕是小事，就开始想方设法撇清关系，对下属在工作过程中出现的失误，不是先进行自我反思，而是一味推卸。显然，这样的行为是无法建立自身的威信，而这种氛围最终会让下属产生“多干不如少干”的意识，如此氛围，会对企业的长久发展产生致命性打击。

@重门三 需沟通到位得法，忌成为传话筒

沟通不到位，往往会画蛇添足；沟通不得法，往往会弄巧成拙。如果中层传递高层下达的指令时未能准确理解其内涵和本质，而是不假思索，将指令原封不动的复制给执行者，而当执行者在操作过程中遇到阻碍，需要对原指令进行适度调整时，中层又不假思索的将问题反馈于高层，如此反复，中层变得和“传话筒”毫无区别。倒不如让高层与执行者直接沟通，效率反而会变得更高。

其实在实际工作过程中，中层在接受高层下达的某一项指令时，首要任务是充分沟通，而非机械式的记录。通过沟通环节，可以从专业的角度上提出对指令所涉及问题的理解和看法，若能提出解决问题的初步思路，那是更好的。而对于存在的疑问之处，也应利用沟通过程多问几个为什么。这有助于与高层之间就问题达成初步共识并形成具有指导性的处理意见，进而再去安排、指导具体操作者执行。如此一来，便可大大提高工作效率。

“传话筒”式的中层管理者，在大部分企业是不受欢迎的，这类人表面上是顺从了高层的指令，但本质上却缺乏了创造性思维，是一种盲从。长此以往，会让整个企业都失去活力。

@重门四 需忠实的上传下达，忌弄虚作假

这点更多是做秘书工作得出的感受，因为公司所需传达的信息不少时候会由秘书进行上传下达的。每位中层，不管你身处何种岗位，都应该知道，在某些方面都兼具“秘书”的身份，企业大部分的信息都需要由中层传递。因此，中层作为整个企业运行系统中的“中枢神经”，在充分沟通的前提下，必须做到忠实的上传下达。

曾看过一个企业管理小故事，故事中一位中层过于有“创造性思维”，一方面对于高层要求传达的某些事情自作主张，明明要求下达的指令却自认为“这个事情我知道就行了，没必要去给下属传达”，更甚于觉得“这种事情，给他们说了，他们也不懂”；另一方面，又无法客观的将下属的工作动态、能力等方面反馈给高层，在上传下达的过程中将真实信息“贪污”掉了，最终致使企业的战略规划或具体事项在执行过程中大打折扣。

中层若无法把持好这层重门，短期而言他们似乎混的八面玲珑、如鱼得水，但时间一久，事情真相总会揭晓，那时损失的不仅仅是在下属面前的威望和信誉，高层也会对其失去信任，落个“猪八戒照镜子——里外不是人”的结局。

@重门五 需善于培养下属，忌独善一身

去年，公司曾组织过一次培训，主题大概是“非人力资源经理的人力资源管理”，里面有个细节我记忆颇深，讲的是“部门经理是下属们的第一人力资源经理”。企业的培训不同于义务教育，它是具有功利性的，这类培训更多要求的是现学现用，加之每个人的基础不一，从业经历不同，有限的培训是很难做到让人人都满足的。

这就要求中层需主动成为其下属的第一人力资源管理者，要有培育下属青出于蓝而胜于蓝的胸怀气度和能力水平，这是公司发展的需要，更是中层自我发展的需要。

要。有些企业内部分工十分明确，总以为这样便能达到效率的最大化，但在我看来不尽然，大到企业小到部门建立起一套“可接替系统”是非常有必要的，如果部门内分工过于死板，很可能造成一人缺位，无人能顶的“断层”尴尬局面。更甚于有些中层自身业务能力很强，但对下属业务指导不够，最终导致“自己累得慌，下属闲得慌”。

因此，做好部门业务的交叉操作，建立起一套“分工不分家”的分工制度，变得尤为重要，这样做能让下属有机会接触到部门的各项业务，让他们一直处于能学到新业务的状态。我一直坚信“干中学，学中干”不乏为一种好的学习方法。

@重门七

需保有稳重持久的激情，忌心浮气躁

“沉着冷静，以不变应万变！”这是公司董事长在2013年8月参加2013(第六届)中国上市公司最佳董事会价值管理论坛时所讲的话。我想这里“不变”二字正是应对变化、应对压力最好的方法。

企业的大部分中层管理者都是由基层员工晋升上来的，被提升至中层岗位之后，工作的主要方向必然会随之发生变化，会由原先的各项事务亲力亲为转变为带领团队作战，并做好同上级、平行部门之间的沟通，这样的角色转变对中层的能力需求发生了较大的变化，由于大部分中层管理者阅历尚浅，导致其面对的工作压力大幅提升。

此时，中层必须要学会自我化解压力，保持良好的心态，加大与上级领导和部门下属之间的交流、不断加强对自我的学习能力，提高工作能力和应对突发事件的处理能力，只有这样，才可做到处事不惊，临危不乱。

@重门六

需坦然面对压力，忌情绪失控

在和不少中层管理者平时的工作交流过程中发觉，说人工作久了，尤其是一直从事某一岗位，时间长了，对工作的的好奇心、新鲜感逐渐消退，心中的激情也日渐泯灭，最终趋于平淡，更甚于变为“做一天和尚撞一天

钟”。

几乎每位初入职场的人都不曾缺乏那种“被打鸡血”的经历，激情对于工作的重要性也不言而喻，但绝大部分人都是有惰性的，都会有激情淡去的那一刻，中层也不例外，这个时候，就要求我们中层尽快规划一下如何保有激情过后的余热，而我们的企业则更需要多动脑筋，多想办法，实践证明：清晰的战略、明确的员工职业发展规划、完善的薪酬绩效机制、必要的培训都不失为有效方法。

当然激情这东西也会过犹不及，“激情之余是稳重”，抱有激情并不等于急躁，激情更多时候被视作为一种情绪所集聚的能量，但善于发挥情绪所集聚的能量并不等于无法控制住自己的情绪，敢于冒险也不等于鲁莽冒进，稳重更多是建立在理性思考的基础上，用思考过后的情绪所集聚的力量去执行，才可事半功倍。

@重门八

需有大局观念，忌建立小圈子

去年年底，姚总找部门经理作年度例行谈话，每一位的时间很短，整个过程也就5分钟不到，在我一番汇报后，姚总对我来年的工作提了一些要求，其中之一便是，要进一步打破部门与部门之间的局限性，要更具全局观，加强通力协作，只有这样，才能快速全面提升个人能力。

一个成熟企业，多半的重任应该由中层承担，他们是事务的直接操作者。因此，中层对于一项工作的处理态度，某种程度上是可以左右该项工作的结果。各部门短期目标不相一致，这是不可改变的事实，但这并不意味着这样就可以背弃企业的主旋律，将自己负责的部门视为中心点，而应该在跨部门协作过程中，当部门短期利益受损时，积极引导下属服从大局，摒弃自私的“小团体”观念。

在短期内，一个有大局观的中层管理者很可能让本部门利益有所受损，但长远而言，企业真正可以给予重托的正是那些可以打破部门界限、颇具大局观的中层管理者。

@重门九

需学会多多思考，忌人云亦云

公司董事长平时很少当面对中层提要求。有次，与公司几位同事一起陪董事长应酬，酒过三巡，董事长提了一些对企业中层的要求，其中有一条说的便是，你们年轻人要多多思考。这话看似简单十字，但分量着实不轻。

要学会思考，就必须先学会如何对事情做出准确合理的判断，学会在应对每一件事之前，做到用专业知识去分析、用得当的方法去沟通、用稳重的激情去处事、用大局的观念去指导，沉着应对，冷静思考。将更多的精力和时间用于工作创新，不去为那些徒耗时间又无积

极意义的事情多费心思。

一个企业在经营发展过程中需要做出思考的不仅仅是高层，每一位中层乃至基层的员工都应学会多多思考，对企业的良性发展负起责任。唯有如此，企业才可“青盛百年，福祉他人”；员工亦能“志同携进，成就自我”！

@结语

都说一个企业的中层最苦逼，这九重门，重重重要、重重难过、重重要过，这点本人深有体会，然则，哪一位成功的企业家不是这么过来的呢？



春风化雨见新途

——新形势下如何做好药品研发管理

■ 苏药医药开发公司 / 邓银来

编者按：本文作者邓银来为江苏吴中医药集团苏药医药开发公司副总，有十多年的药品研发经历。对于药品研发这一项漫长复杂的系统工程，作者结合自身工作经验，站在研发管理的角度从选题立项、项目开展、研发人员素养、激励机制等四个方面提出了自己的一些想法。

2015年对中国医药行业来说注定是不平凡的一年，各种法律法规、政策意见频频亮剑，地震一个接着一个，整个行业风声鹤唳。事实上，此次暴风雨早有前兆，从去年试点的立卷审查到年初的全国药品注册管理工作会议均不同程度地传达了相关信息。不难看出，行业主管部门正试图修正过往药品注册管理工作中的乱象（CDE公布的技

术要求很多较为模糊、政策执行力度弹性空间很大且不断变化、申报材料五花八门、专利到期前10年以上药品照样申报，占坑等等）。这意味着药品研发将从过去的杂乱无序回归正规、科学性（数据真实性、完整性、可追溯性），未来药品的竞争将逐渐由拼数量、占坑转向为拼质量、拼成本，精耕细作，全面提升药品“内在美”。

我想结合十多年的药品研发经历，交流新形势下做好药品研发管理的一些想法，以此抛砖引玉，共同探讨如何做好药品研发。

一、选题立项

选题立项是开篇更是定位，可谓重中之重。立项之前需要经过深入、全面的调研，如果调研工作不到位，以后的研发过程将可能会很被动。譬如研发后期发现的技术专

利壁垒、生产设备达不到要求或需要投入大量经费新建生产线等问题，给公司的投资造成巨大浪费和损失。

具体来说，调研需要企业负责人、营销中心、质量、生产等部门共同参与，群策群力。调研可以走自研和外部合作开发之路。特别是对好的品种，可以考虑外部引进合作，借外部资源为我所用，实现双赢。同时，要加强与国家审评中心及国内其他药企的沟通交流和外部协作，忌闭门造车。如涉及仿制药品，更需加强信息收集，以抢得首仿位置，包括FDA或欧盟近5-10年获批的新药，跟踪国外II、III期临床进行中的或者正在申报的品种，均需掌握第一手信息，加快项目研发进度。如涉及国外上市的复方（老药新用），可尝试me-too创新（前期投入较少）。对现有品种进行二次开发，延长药品生命周期。

二、项目开展

过去有不少项目研究计划缺乏系统性、整体性、科学性，往往是想到哪补到哪，中间发现路走错了再调整，造成了很多前期的浪费，更严重的是最后形成的申报资料中出现内容缺乏（不包括政策因素）或逻辑不合。因此，项目确定后，着手制定切实可行的研究计划尤为重要，它包括项目研究周期和具体研究方案，对可能存在的技术难

点、硬件上的困难等进行充分的预估。

接下来，在项目推进过程中，各学科、各部门（包括研究所和工厂）之间也要密切配合、良好沟通，出现问题要及时提出，困难要及时解决。还要高度重视仪器稽查轨迹、仪器工作日志、原始试验记录等，在前期临床数据自查中严格执行，切切不可在这类问题上犯低级错误。同时，可以尝试改一人负责制为一主一副的双人负责制，项目间亦可以交叉，尽可能降低因人员流动、项目衔接对课题整体计划的影响。

三、研发人员素养

药品研发专业性很强，无论是信息资料的收集加工，还是试验方法、申报资料的整理都有自身规律，研发人员不仅要善于在研发实践中不断积累和总结，寻找到好的方法、路径、流程；更要不断扩充自己的专业知识，加强药政法规、医药市场、医药技术、药品生产、药品营销等众多环节的学习，逐步形成系统扎实的研发知识结构。

药品研发看上去枯燥无趣，但研发优质新药恰恰需要勇于超越和创新，研发人员要与时俱进，思考新的环境和形势下机会何在、技术路径何在，超越自己原有的知识结构、固有的思维模式和视野。当然，创新未必就是要做一个新药，如能看到市场的空白点，或发现已

上市药品临床使用或药品质量中存在的问题，尝试逐步改进，小的进步总有一天会集聚成大的创新。

四、激励机制

人员的流动对讲究连贯性的药品研发工作来说影响很大，因而稳定研发队伍极其关键，这时候科学的激励机制成为必需。好的激励机制在考核之前有一套具体的、可衡量的、可达到的指标；考核过程实事求是、令出必行；考核结果得到落实与运用。如果考核流于形式，会使原本积极的员工变的不积极，不积极的员工仍然不会意识到自己的问题，反倒心安理得。

药品研发的考核不易，项目难度评估、政策因素、各学科之间的水平差异等都对具体指标的给出造成困难，激励机制方案的有效非人力资源部一家可为，应会同相关部门共同讨论、商定。总之，要让激励机制真正起到提高员工工作积极性，增强员工的安全感，为员工的专业发展指明方向，从而实现考核对研发工作的助推。

成功的药品研发是药企取得持续性发展的核心动力之一，新政策带来新的规则和新的环境，对于有担当、有理想的药企利远大于弊，如能顺势而为，建立有效的研发工作流程与机制、形成良性的人才培养与应用机制，药品研发的春天也许很快就会到来。



地产项目如何施行“目标管理责任制”

■ 中吴置业 / 徐伟春

目标管理责任制是指公司或企业对某一生产或工作任务设定一个具体明确的计划目标并由某一责任人带领专业的管理团队去执行完成的一种管理办法。具体来说，它包括三个方面的内容：

（一）明确的管理目标。它是指我们的工作内容所要达到的某种程度。可以包括多方面的内容，例如财务管理目标、产品质量管理目标、工期管理目标、安全生产管理目标、成本控制目标等。既有针对公司或企业总部的，也有针对公司企业下属单位或部门的。

（二）责任制。当管理目标制

定完成后就必须明确落实到具体的执行人及其管理团队，团队成员知识结构要全面，骨干力量的工作经验要较为丰富。

（三）考核制度和考核办法。上述两项内容明确后，还必须有针对性地对执行人及其管理团队的考核其工作完成情况的带有激励性质的制度及办法，考核制度及办法要科学合理。

当前生产经营管理过程中实行“目标管理责任制”已经非常普遍，中吴置业2014年在红玺项目建设中就采用了这种管理模式，经过近两年的实践与探索，我们也深

深感到了实行“项目管理目标责任制”的诸多优势，当然在这一过程中也有许多值得我们吸取的教训。下面我就如何做好项目目标管理责任制简单谈一些体会。

一、选择适合公司和项目特点的管理制度。2014年以前，红玺项目一期实行项目总经理责任制，这在房地产开发项目中较为普遍，但是我们选择的项目总经理知识结构单一，缺乏项目管理经验，断事用人仅凭个人好恶，对项目不能全局把握，最后造成项目实施严重脱离计划目标，不能有效控制建设成本，没有发挥好团队成员特长，听

不进不同意见,造成团队形不成合力、凝聚力涣散、士气低落。2014年,公司决策层果断决定将项目总经理负责制改为项目管理目标责任制,由项目经理负责,并且将项目营销、物业管理、规划报批、报建从管理目标中分离出来,项目经理和其团队仅负责项目建设的一些目标管理,这一转变使项目经理的管理目标更为清晰,也能发挥其所长,取得了良好效果。2015年面临更加严峻的房地产开发宏观形势,公司决定精减机构、裁员减负,将公司规划设计部与项目管理合并成立新的项目管理部,充实了项目管理的力量,使管理团队知识结构更加全面,同时相应增加了项目管理目标的内容。目前,项目管理部执行的是综合性、多目标项目管理责任制,它的管理目标包括规划验收、竣工验收、综合验收以及之前所涉及的所有节点验收工作和成本控制目标,安全管理目标等内容,现在整个团队作战优势明显,政策信息获取及时、全面,内部和外部协调更加方便、高效。

二、选好项目管理责任人和管

理团队。实行综合性、多目标项目管理责任制,要求项目负责人具有较高的专业素养,有丰富的项目管理经验和较为全面的专业知识,也要求整个管理团队的专业知识结构能覆盖项目所涉及的所有工作内容;更为重要的是责任人要具备良好的职业道德,换句话说就是要“德才兼备”。以往我们在选择项目负责人时,重视其个人的专业能力,却忽视了职业道德操守层面的考察。那么项目负责人究竟必须具备哪些条件呢?我个人认为有以下两个方面的基本要求:

1、个人在其职业经历中无道德污点,无不良记录,为人正直,秉公办事,能够一如既往的维护公司利益,这些尤为重要。很多鲜活的案例都证明了,一个有一定才能却无良好道德品行的职业经理人会给公司带来包括经济和社会形象方面的巨大的损失。

2、负责人要具备较宽的知识面和较强的沟通协调能力,要有全局意识和前瞻眼光。地产项目是一个系统工程,投资额较大、时间跨度较长、涉及的相关部门较多、受

政策约束较多,如果项目负责人不具备这些特点,往往在处理事情时顾此失彼,看问题不能全面考虑,结果造成被动的局面。

三、建立完备的考核制度和办法。实行综合性、多目标项目管理责任制的考核制度和办法必须奖惩分明,在考核时言必行、行必果,同时具有较好的激励措施,这样才能真正做到调动和发挥项目管理团队的积极性、主动性,也才能真正实现管理出效益的目的。

四、加强监督和评估。实行了项目目标管理责任制,并不能放松对项目管理团队平时工作的有效监督,同时在过程中也要对执行情况进行评估,实时掌握项目执行情况。

当前红玺项目的建设正按照项目责任书的要求以及在总部相关部门的监督下有条不紊地展开,2016年6月底就可以交房。总之要做好房地产项目建设管理,用一句话来总结就是:**制度建设是基础,人才储备和团队建设是关键,监督管理是保证。**

[编者按] 江苏吴中第一期“青蓝计划”后备人才梯队

建设正在实施,本刊从上期起开设了“青蓝之声”栏目,这一期继续从他们的培训心得中选取一篇有代表性的文章和大家分享。另外,借此栏目刊出苏州制药厂副厂长袁卫东“怎样当好一位车间主任”一文,他从基层员工到制药厂副厂长的成长之路可谓技术走向管理的代表,他的思考同样值得我们认真学习。

你的未来你做主 ——三十岁,从技术走向管理

■ 办公室 / 李兴旺

如今社会分工越来越细,大部分人毕业后都是从事技术性工作起步,不管是程序员、工程师,还是财务、销售、文案、法务,都属于技术性工作的范畴,很少有人一开始就能走上真正意义的管理岗位。于是乎,大家工作三五年以后,在三十岁左右可能会面临做技术还是做管理这个问题。在事业发展的过程中,能够有所选择,无疑是幸运的,可是人到三十,面对选择更须谨慎。

从技术走向管理不是必然抉择

相信很多人会认为做管理有出息,觉得做管理很风光,工作起来很轻松……其实管理并不简单,权力有多大,责任也就有多大;管理者每天还要面对很多杂七杂八的问题,很难专注做自己喜欢的事情。另外,不是所有人都适合做管理,对很多技术人员来说,专研技术要比与人沟通简单得多。所以不能一味的认为“不想当将军的士兵不是好士兵”,其实每个人性格特点、兴趣爱好不同,适合不同的职责和岗位,转型前要想清楚自己是否希望走向管理岗位。

从技术走向管理首先做好技术

在你工作上不断成长的过程中,技术是你的资本,无论你以后有什么样的打算,你都要把技术做得足够好。那些以为技术做不下去了,管理就是一条出路的人,注定只能是一个笑话。许多管理职位需要专业人才,公司也乐于从能力较强的技术人员中提拔管理人员,所以要想加入管理层,你首先应该使自己成为某个领域的行家。你必须明白,熟练掌握本行业技术,拥有丰富的实践经验是公司提拔技术人员走上管理岗位的最直接原因,也是你从技术走向管理的前提条件。

从技术走向管理需要角色转换

懂技术的管理者是很有优势,但从技术向管理的转变过程中“坑”也很多,其中最大的障碍在于思维方式不同。技术工作注重细

节,而管理工作需要大局观,这一点对于很多人来说特别难把握。做技术的养成了独立解决问题的习惯,愿意亲自承担困难,并误认为这就是自己的价值所在。因此,不太会把任务委派给下属,担心失去对事情的控制,陷入事事亲力亲为的陷阱。从技术到管理不是靠技术水平的提升就可以完成,它还需要一种自身定位的转变。

做自己想做的事,走自己想走的路,从技术走向管理并不是唯一的出路,你和别人的方向不一样是你的选择……但是,如果你有意往管理岗位发展,坚定了从技术走向管理的成长之路,那就要眼观大局、紧扣要事;要掌握诸如沟通、目标管理、员工激励等有关管理工具与方法,才能突破瓶颈实现完美蜕变。



怎样当好一位车间主任

■ 苏州制药厂 / 袁卫东

编者按：本文作者袁卫东为苏州制药厂副厂长，负责原料药生产，学校毕业后他从基层做起，当过操作工、主管、车间副主任、车间主任，在生产主任岗位上有着十来年的工作经验，对基层管理有着很深的理解，希望这篇文章能够实现作者共同探讨、相互学习的初衷。

车间主任作为车间生产的领导者和实施者，对内保证人员及物料的合理安排、各类设备的正常运行、团队的稳定；对外与工程部、采购部等职能部门的协调沟通，确保每天的生产任务保质保量的完成。车间管理的这种现场性和复杂性，要求车间主任内外兼修。

一、内修基本素质

首先必须具有舍我其谁的底气。这种底气源于自身的技能，别人管不了的人我来管，别人玩不了的设备我来玩，别人做不了的工艺我来做；这种底气也源于坚定的信念，车间主任即使对设备或者工艺不是非常熟悉，也能想方设法，借用内力或外力解决各种实际问题。

其次需要具有全面负责的态度。车间的人、机、物料、厂房设施、安全生产等方方面面，都需要车间主任全面协调；新员工的培养、管理体系的建立、工艺质量问题的解决、设备的维护保养等情况和问题，都需要车间主任努力解决。遇到车间内部人事方面的问题，不能把原因归结为工厂领导或人力资源部的人员调配失当，把所谓“不好”的人变成“好”的人，

是车间主任的过人之处。碰到设备维护保养的问题，也不能全推诿于设备工程部，这个设备在车间内部就能搞定是车间主任能够“炫耀”的资本……车间主任在工厂里就是牧守一方的大员，主政一方的封疆大吏，与车间有关的人和事都有责任、有义务去解决。

二、外修工作方法

车间主任如果具备了“舍我其谁的底气”和“全面负责的态度”两项素质，应该不会差到哪里去了，但要在车间管理上游刃有余、得心应手，还要在车间管理方法上多下功夫。

首先，需要进行目标管理，制定远期目标和阶段性目标。远期目标也是宏观目标，一般来说车间稳定、和谐、发展就是宏观目标，阶段性目标需要根据车间实际情况来制定。车间目标的制定中贯穿两点，一是车间文化精神，二是具体的车间生产任务。

其次，需要掌握内部管理原则。车间管理分三层，第一层是车间管理班子的建设。车间主任不是一个人在管理，设备主管、文件管理员、技术员等车间班子是车间主



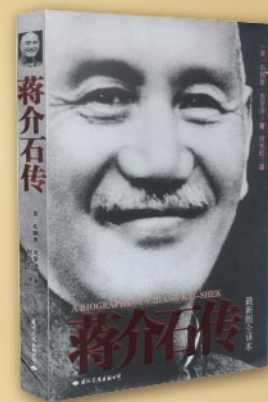
任力量的来源，要充分发挥大家的主观能动性，以车间主任为中心各司其职。第二层是班组长的管理。每个班长都冲在一线，兵头将尾，车间主任要帮助他们做好工作安排，在工作上给予支持鼓励，让他们既能带头做事，又能做好班组管理。第三层员工的管理。在整个对内管理中，车间主任除了底线原则外，还应有制度化和人性化的管理，要统一管理思路，培养车间文化，逐步把员工凝聚在你的大旗下。

最后，做好与上级沟通和部门间配合。要及时与上级部门沟通，根据工厂的统一安排提前布置好工作，只有工作上有了成绩，才能得到资源分配，才能把更多的资源用于车间发展上，形成良性循环。部门间管理，互相尊重为前提，不要当侵略者，也不要当被侵略者。车间主任要担当起所有的岗位责任，做好协部门间的调安排，目标明确，共同把事情做好。

好书推荐

《蒋介石传》

■ 行管部 / 丁磊



网购的书，因为美国作家布赖恩·克罗泽，更吸引我的是封面上主人公的笑容——一位慈祥的长者，一个和蔼的老人。

在众多关于蒋的传记里，这很特别。

少年记忆里，他是一个天下最大的坏蛋；成长中读到的文字，他是一个祸国殃民的独夫民贼，也是始乱终弃的情种；当然，也是一个被迫的穷寇，一个失败的政治家。

而今天他能以这份灿烂笑容面对民众，实在是历经了千山万水吧。

因为政治的原因，多年来对蒋的评价是冰火两重，水火不容。有人尊他是“千古万人”，赞他是“国之支柱”，有人斥他为“十恶不赦”，骂他“丧尽天良”，都未免远离历史的真实。本书没有杜撰的奇闻，没有渲染的艳事，没有华丽的辞藻，有点古板，甚至枯燥，但似乎更接近历史的真实。

《蒋介石传》以一个外国人的视野，跳出恩怨纷争，记录了蒋介石的风云一生，也带着我们走进上世纪苦难中国那段血与火的历史。一个十七岁东渡求学的青年，加入同盟会，一个无所畏惧献身反封建的潮流的军人，一个领导抗日救国的革命家。

蒋深受中国儒家思想影响，也梦想法古今完人，养天地正气，行忠孝之事，遗憾他没有遇到一个好的时代：战乱不断，匪患横行，外敌环视，官吏贪腐，封建依旧，日寇如狼似虎蚕食中国，风雨如晦的年代，这个多疑自负的一代枭雄，最终空留余恨偏安一隅，只能孤岛遥望故乡度残年。

作者说“蒋有自己的勇气、精力和领袖品质，是一个悲剧式的人物，他是一个有很大缺陷的人物……他的悲剧是他个人造成的。”

客观、全面、真实，是传记的生命，克罗泽的《蒋介石传》应该是做到了。

家中孩子在读一年级，我关于孩子生活学习方面的书看的比较多、比较杂，主要在于学习别人的经验，扮演好母亲的角色，少走弯路。我给大家介绍一本有趣的儿童文学作品《窗边的小豆豆》，作者黑柳彻子是日本著名作家、著名电视节目主持人、联合国儿童基金会亲善大使。她的代表作《窗边的小豆豆》1981年出版后，已经被译成多种文字介绍到世界各地。



《窗边的小豆豆》

■ 兴业公司 / 陆燕

这本书讲述了作者上小学时的一段真实的故事，主人公小豆豆因为太过顽皮被原来的学校退学后，来到了“巴学园”。这真是一个充满快乐的学校，是所有小朋友心中的乐园，这里有着与众不同的校门和教室、与众不同的校长，还有与众不同的午餐、与众不同的教育方法……在热爱孩子、信赖孩子、充满热情的小林校长爱护和引导下，小豆豆逐渐成了一个大家都能接受的孩子，并奠定了她一生的基础。

每个看过这本书的小朋友都羡慕小豆豆，都希望去巴学园上学。小豆豆的经历让每个孩子都羡慕，也让我们相信：每个小朋友都是好孩子。我也意识到，完整的教育是发现自我，发现世界；探索自我，探索世界；把握自我，把握世界——有“道”可循。尊重孩子，顺其个性而因势利导，才是真正地培养“人”。看看小林校长、小豆豆的妈妈，向他们他们学习如何对待孩子，如何教育孩子，这就是今天我推荐这本书的理由。看完这本书，我也会力争做一个不忘初心，静待花开的妈妈。



这本书写的是“二战”中纳粹集中营关于犹太孩子的故事，选择了微小角度来诠释历史。作者以数十幅捷克特莱津集中营被害儿童的幸存画作为主，围绕在苦难中坚守人的尊严、坚持美的创造和智慧思考这一核心内容，讲述相关背景和有记载的人物及故事，内容涉及普通的犹太家庭、犹太儿童、犹太艺术家等大批浩劫受难者的遭遇和他们不懈的精神追求。

作者林达被广播里有关特莱津犹太儿童汉娜的故事打动，之后用了很长时间收集大量有关特莱津集中营的资料，最初把这本书定位在青少年儿童读物，但历史背景超越了儿童读物，同样适合成年人阅读。

像自由一样美丽，多么美好的书名。特莱津集中营里，大人们在无法想象的残酷环境下，用信念把知识、技能和良知传授给孩子们，让他们学会拿起极差的工具作画和写诗，学会在苦难中坚持对美和善的追求。虽然集中营里大多数的孩子没能长大，但这些留存诗和画让我们感受到那种很遥远的战争对于儿童的心灵的影响，告诉这个世界任何邪恶势力都无法摧毁爱与人性、美与善良。透过书中的画，我们可以想象孩子的心里装着怎样的世界；看完这本书，你才能真正知道自由的意义。

纪录

全国独家



新机理 抗病毒

阻融合 增强细胞抗病毒能力

新类型 广谱抗病毒新选择

玉琢渐成器，花明又一村 ——培育中的阿比多尔

■ 江苏吴中医药集团 / 陆志强

阿比多尔片是吴中医药生产的治疗甲型乙型流感病毒等引起的上呼吸道感染的药物，但自上市以来，销售始终寥寥无几，真所谓顽石不化。是火候不到？是无从发力？还是污衣垢面，伯乐难见？个中缘由，不一而足。现在中国卫生和药政界有个十分显见的趋势或现象，即当下的官员和专家基本是向美欧日看齐。这也不足为怪，君看见否，医疗最先进技术和理念，最先进诊疗仪器设备，药品作用靶点及先导物发明，药品制造cGMP，哪

个都是美欧日的杰作。现看看阿比多尔的背景资料，其原始开发者是俄罗斯，尽管其在重工业和航天军工等领域上有长项，但中国医生们不太相信其在药品和医学临床方面的数据。更何况，在吴中医药的阿比多尔上市前几年，研究文章很少，甚至我们连它的作用机制也说不清，那如何去说服医生？还有，如果适应症仅作流感的治疗，那只能守株待兔，等流感爆发时的快“闪”销售怎么能行？

时间渐逝，科学不断发展。在

审视吴中医药家当的时候，阿比多尔还是引起了我们的很大兴趣。

随着频繁的气候异常，环境质量的下降，流感和禽流感每年的病毒变异和小规模区域性爆发，对人民群众的身体健康造成很大威胁，也会危害国家的公共卫生和社会秩序。国家疾控中心和卫生管理机构对此高度重视，时刻戒备，常年对流感治疗药物进行国家战略性储备。但在这个领域，除“达菲”是目前公认的流感有效治疗药物外，其它真正有效药物几乎没有，临

床治疗手段确实匮乏，难以满足医疗和疾控之所需。

自2008年以后，国际上陆续发表了一些关于阿比多尔的对流感病毒的作用机理研究，体内外抗流感病毒研究和体内外抗各种呼吸道其它病毒的研究文章。根据阿比多尔学术研究的深入，人们将更多的眼光投向了这块尚不起眼的“顽石”，逐渐发现其优点多多。

其一，广谱抗病毒。阿比多尔对多种有包膜和无包膜病毒具有抑制作用，包括流感病毒、呼吸道合胞病毒、鼻病毒、腺病毒、柯萨奇病毒等。

其二，主要作用靶点明确和精准。最近研究明确了阿比多尔主要通过蛋白的包膜和芳香族氨基酸结合而发挥抗病毒药效。这个靶点可能就是流感病毒表面的植物血凝素H（病毒进入人体细胞的通道），正好与达菲抗流感病毒的N靶点遥相呼应（病毒走出人体细胞的通道），极有可能形成阿比多尔与达菲在病毒感染人体时能一前一后夹击病毒，令其无法再行感染并杀灭之。

其三，可能存在多重作用机制。与现有抗病毒药物不同，阿比

多尔被认为是一类具有双靶点（靶向宿主和病毒）的抗病毒药物，可影响到病毒本身、细胞功能或病毒与细胞作用的关键环节。

其四，安全性极好。一般现有的抗病毒药大多有毒副作用，而且它们的病毒耐药性也十分严重。阿比多尔副作用小，不易产生耐药，具有良好临床应用前景。

这块风化石的毛皮正在逐渐被揭开，甚至已开窗照灯，里面绿得可爱，依稀翡翠欲滴。

系出名门，大家闺秀者，一切皆成自然。然而由于阿比多尔的出身，登堂前则需验明正身，获得权威认可。那么，对于阿比多尔的全面认识有待进一步由国内权威专家的深入研究和挖掘则是必定要做的事。

吴中医药自2013年下半年起，就分别在北京和广州召开了两次国内呼吸病和病毒研究专家的项目论证会。基本的一致性意见是从现有资料分析，是个好药，即吴涪局长称谓的“能够更好满足临床需求的好药”，只是需要有更多的国内数据的充分支持。

于是，公司从2014年下半年起联合广州的第三方医学咨询机

构，请广州医科大学呼吸疾病国家重点实验室（暨广州呼吸疾病研究所，前任所长为钟南山院士）及香港澳门相关重点实验室展开了具有国际高水平的关于阿比多尔的基础性学术研究。到目前为止，实验还在进行中，并接近收尾，获得的有限资讯表明，药物有广谱的抗呼吸道病毒作用，并观察到有一定的免疫调节及对感染动物肺组织损伤的保护作用。

实验尚未结束，结论无可奉告，曙光已然出现，前景一片看好。

从专家信息透露，在国际流感爆发期间，世界卫生组织相关人员也曾关注过阿比多尔，惜其缺乏可靠佐证。在中国那年H1N1流行期间，也进入了国家的甲型流感诊疗指南。

玉不琢，不成器。我们期待阿比多尔经过专家的雕琢，赋予其脱胎的绮丽。我们更期待经过不懈的教育和推广，真正使阿比多尔成为抗流感病毒家族的重要一员，在抗呼吸道感染上赢得医务界的认可。

纪念二战

自记事起就知道捷克斯洛伐克这个国家，那是东欧社会主义阵营的“兄弟党国家”。后来1968年发生了苏联入侵布拉格的事件，看到社会主义阵营的裂痕；到了上世纪九十年代初“苏东剧变”期间，不经意间发现媒体报道上这个国家的名称中间多了一个“和”，变成了“捷克和斯洛伐克联邦共和国”。此后也就两三年时间，成了捷克、斯洛伐克两个独立的国家。现在两个国家都加入了欧盟，进入欧元区，一个申根签证就可以出入自由，这次东欧旅行先后到了斯洛伐克首都布拉迪斯拉发、捷克首都布拉格。

西游漫记

■ 阎政

布拉迪斯拉发

布拉迪斯拉发是斯洛伐克首都和经济文化中心，也是最大的城市。距离维也纳不到60公里，人口约46万。从维也纳乘火车到斯洛伐克首都布拉迪斯拉发只需要一个小时，维也纳中央车站从早上五点到晚上十点半，每小时都有火车往返于两个城市，非常方便。可是大部分欧洲国家的火车站和国内一样，都安装了扶手电梯或者垂直电梯，唯独布拉迪斯拉发火车站还是传统的过道，甚至连便于拖拉行李的斜坡道都没有，只能提着行李一步步上下台阶。可以说，这里的火车站是此行八个国家的首都及十三个城

市中最破旧的。

斯洛伐克经济不如奥地利、波兰、捷克等周边国家，但是旅游资源相当丰富，据说在中东欧地区乃至世界上也是现存老城堡最多最

好的国家之一。最古老和最具有代表性的建筑当属坐落在老城旁山岗上的布拉迪斯拉发城堡，这里最初是古罗马人建造的一座要塞，“城堡要塞”最早见于文献是在公元10



• 布拉迪斯拉发城堡



● 我和“偷窥者”也来一张合影

世纪，后来匈牙利国王在城堡中间建设高大的宫殿作为王宫。

目前所见的城堡是1968重建的，现在被用作斯洛伐克国家博物馆和音乐博物馆。远远望去，城堡形如一张倒置的八仙桌，四角高耸的塔楼犹如桌子的四条腿，也有说像立着四根帐杆的大床，别具一格。

蓝色的多瑙河从布拉迪斯拉发城中穿过，将这里划分为老城与新城；老城面积不大，遍布巴洛克式的古老建筑，名胜古迹众多，一天可以走完。有史以来，多瑙河在中欧和东南欧人类的拓居，移民的变迁，政治变革和经济繁荣方面都发挥过极其重要的作用。它两岸排列的古城堡和军事要塞形成了封建帝国之间的疆界和城廓；其水道却充当了各国间的商业通衢，至今仍发挥着贸易大动脉的作用。

大教堂广场是城市重要的活动

神圣罗马帝国皇帝弗朗茨二世在此签订《普雷斯堡和约》，从此神圣罗马帝国走向解体。

在市政广场东边Panska大街拐角处，有一个当地著名的景点：

“守望者——工作中的男人”，城市的旅游指南和风光明信片都有这个雕像，传说是一位窰井维修工的形象，铜像雕塑的很生动，人物神态可掬的笑脸。也有说这个人喜欢偷窥过路女士的裙下风光，又称其为“偷窥者”，这也许是流传久远的市井小民生活乐趣的故事吧。

从守望者铜像再向东面走，就可以来到赫维兹多斯拉广场（Hviezdoslavovo nám），广场呈长条形，一端是斯洛伐克国家剧院，另一端靠近圣马丁大教堂；这里也是很热闹的市民休闲地，周围酒吧、餐厅密布，即使到了夜晚也是灯火辉煌。

国家歌剧院附近的纪念碑，纪



● 国家歌剧院附近的一座纪念碑

念的是二战中解放斯洛伐克牺牲的苏联红军。尽管已经过去半个多世纪了，现在的斯洛伐克也跟捷克分家了，当年的共产党阵营也不复存在，但是仍然能够看到“红色”历史的记忆，还是很欣慰的。

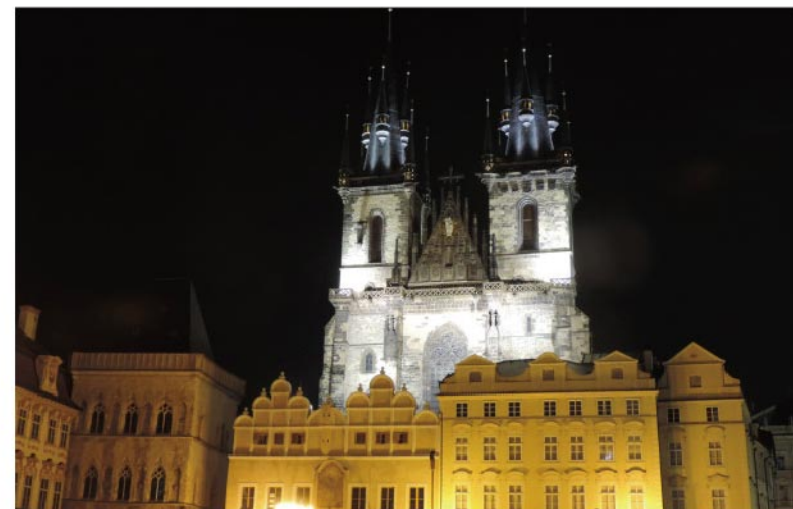
布拉格

早有所闻，布拉格是座魅力无穷的“千塔之城”；神奇的伏尔塔瓦河上的座座塔桥，能够给艺术家送去灵感，更会给游客带来享受。不过这次去布拉格不仅仅观光游览，战后捷克与我们有着类似的“共运”经历，特别是“布拉格之春”话题，其影响至今的社会变革，都是前去游览的兴趣所在。

就在前些天看到报道，受乌克兰冲突影响，今年欧洲大多数政要不会赴莫斯科出席胜利日阅兵式，而现任捷克总统米洛什·泽曼坚持

出席，引起了美国的不满。这位左翼政治家表示，他是“为了我们国家不用说德语，不用说‘希特勒万岁’而对其表示感谢。没有苏联就无法战胜希特勒。苏联为此付出2000万人牺牲的代价。”可见尽管捷克共产党在二战后执政的一段时间，曾跟苏联有过摩擦，最严重的是六十年代捷共的“改革开放”，引发1968年苏军占领布拉格，即所谓的“布拉格之春”运动，再到上世纪90年代东欧共产党阵营“改旗易帜”，不仅有说不清道不明的恩怨，也与当代世界政治经济格局密切相关，但是二战时苏联和盟国一道打败法西斯还是应该有共识的。

从布拉迪斯拉发出发，坐四个小时火车就到了布拉格。我买的是东欧铁路通票，月台上不检票，只要车次合适，上车就是了。我到达布拉格时已经是黄昏了，泰恩教堂



● 夜幕中的泰恩教堂的塔楼

的塔楼在夜幕中显得神秘庄重，第一眼看到时真有点震撼。

布拉格市内拥有为数众多的各个历史时期、各种风格的建筑，素有“建筑艺术教科书”的美称，是全球第一个整座城市被联合国指定为世界文化遗产的城市。其中特别以巴洛克风格和哥特式建筑更占优势。布拉格建筑给人整体上的观感是建筑顶部变化特别丰富，并且色彩极为绚丽夺目，红瓦黄墙，号称欧洲最美丽的城市之一。

从布拉格火车站出来向左走不到200米就是著名的圣瓦茨拉夫广场（Vaclavské náměstí），这里是布拉格乃至捷克共和国的政治活动中心。

近代以来，影响捷克历史进程的历次政治运动都在这里留下烙印。一战结束，1918年捷克作家、历史小说作者和剧作家阿洛依斯·伊拉塞克（Alois Jirasek）在这里宣读捷克斯洛伐克独立宣言；二战结束，1945年人们在这里庆祝独立解放，是苏联红军解放了捷克和斯洛伐克全境；1968年人们在这里集会抗议苏军占领布拉格并且扼杀了杜布切克主导的“改革开放”即所谓“布拉格之春”；1989年“天鹅绒革命”时，十万民众在广场举行集会要求民主改革。

在圣瓦茨拉夫广场最南端向右拐的大街叫作护城河街（Na Příkopě），看着地图有点纳闷，



● 俯瞰老城中央广场

哪有河啊？仔细阅读旅游指南才知道，原来是建在古代老城与新城之间的护城河床之上一条大街。再往前100米就到了共和国广场，也就是经典旅游线路“皇家之路”的起点，这里有布拉格音乐厅和火药塔等名胜建筑。大街两旁都是精品名店，门楼装饰讲究艺术造型，精彩纷呈；再走不到200米就是老城区中心的老城广场了。

市政厅塔楼是十三世纪的哥特式建筑，塔楼上的钟是布拉格最为著名的景致之一，代表了15世纪中东欧地区钟表制作的巅峰。天文钟整点报时，钟上的两个小窗口会自动打开，耶稣的十二门徒雕像从窗前依次缓缓转过，向人们点头致意。这个复杂而又奇妙的自鸣钟，是15世纪中期由一位钳工用锤子、钳子、锉刀等工具建造的，至今走时准确，成为供人们观赏的一件珍

品。

老城广场中央矗立着捷克民族英雄扬·胡斯的巨大雕像，作为当时的布拉格查理大学校长，他将圣经翻译成捷克文，反对罗马帝国的暴政，主张宗教改革，被统治者以异教徒的罪名活活烧死。在他遇害500周年之际，捷克人民为他建立了雕像。

捷克的母亲河伏尔塔瓦河流经布拉格的这段河上共有18座桥梁，其中建于1357年查理大桥，长516米，宽约10米，是伏尔塔瓦河上最著名的桥，几乎成了布拉格的象征。布拉格有句俗语：没有走过查理大桥就不算到过布拉格。

布拉格城堡位于伏尔塔瓦河西岸的山丘上，已有1000多年历史，登上布拉格城堡（Pražský hrad）就到了所谓“皇家之路”的终点了。这里的圣维特大教堂

（KATEDRALA SV.VIYA）从最初公元925年修建的圣维特圆顶教堂，到1344年建造的哥德式建筑，此后历经几百年王朝更替修修建，一直到捷克建国后1929年，最终呈现今天的模样，被称为是世界上三大哥特式建筑之一。当然，这里不仅是中世纪以来历朝国王的宫殿和即位加冕之教堂领地，也是近代以来捷克共和国总统府所在地，1918年来历届总统办公室均设在堡内，除了办公区域以外，教堂、皇宫、画廊等都对公众开放。

捷克是一个有着特殊历史和传统文化的民族。从中世纪神圣罗马帝国到近代的奥匈帝国，捷克民族只是这个多民族中东欧帝国的一部分。直到资产阶级民主革命在欧洲兴起，封建帝国崩溃，民族要解放，国家要独立成为世界的潮流，捷克和斯洛伐克才成为一个国家；然而最终还是各自独立了。

我一直以来都有些疑问，为什么捷克斯洛伐克这样一个经济相对繁荣的国家，不经意间分离；而与此同时，东德和西德却合二为一。在结束游览，前往火车站途中与出租车司机有过一段对话，想获得一点答案，我说一个国家为什么要分开，分开以后感觉怎么样？司机非常不屑地说道：都是政治家们搞的，他们为了权力和地位，而老百姓没有得到好处。这大概也是那里的人民平静下来的反思吧。

风采

我的祖母，她的猫

■ 审计部 / 周虹

家中素来爱猫。

但终有一些不怀好意之徒，趁其外出游戏时，偷去骗去，惹得爱猫的祖母伤心不已，挂念不断，日日在家鱼宴等候，称其自会归来家里。父亲母亲也是在其周边玩耍常去之处，寻之唤之几日几夜，仍无踪影。有热心亲友听闻此事，都知我家是爱猫人家，便来相劝，不如重新捉养吧，不要再等了。毕竟已过数月，想是希望渺茫了。

祖母心结解的较为缓慢，虽难以承受失猫之痛，但事已至此，也知无可挽回。于是次日，亲友遂觅得小猫一只，藏于口袋，带来我家。从口袋掏出之时，小家伙，拳头般大小，浑身黑乎乎毛茸茸，倒像是个狸猫，瘦瘦小小的，蜷缩着发抖。亲友称，刚断奶，暂不会饮食。放他在地，他也不动，静静卧着，家中的狗得知来了新成员，早已在边上狂呼撒起欢来，喉咙里面哼唧哼唧，时不时发出哧呼哧呼的声音，随后忽近忽远的围在他身旁，嗅着闻着舔着，任由祖母怎么喝斥，不肯离去左右。祖母早已知道，狗并不会伤着他，想必是来了新成员，兴奋起来，于是佯装训了几句狗，说，你们就认识认识吧！不准去欺负他，听见没有！那狗似乎真听懂了一样，摆着耳朵和尾巴，欢天喜地的绕着不放，却也没有伤他半分。只见那小猫，略有惶恐的眼神中，透出一种本能的机警，观察着这个新到的家庭以及家庭里的每一个成员，尤其是祖母，还有狗。祖母赶紧找来盒子和旧衣裳安顿他，随后便欢欢喜喜的煮上鱼汤。

没过几日，我打电话回去，谈话中提起，便顺带询问了几句，父亲说新成员早已习惯家里，毕竟牲畜，适应能力过人。前日里我回家，竟发现毛色长的偏深黄，干净柔顺，油光发亮的，黑色反倒成了配色了，哪里是来时那个黑乎乎瘦兮兮的狸猫，分明是个漂亮精神的大肥花猫。只见他，吃完午饭，高兴了，立马纵上正在藤榻休息的父亲身上，肆无忌惮的弹跳兜圈咬起自己的尾巴来；抑或是，正值午睡时分，仗着祖母对他的溺爱，偷偷潜入她老人家柔和的被子里，酣睡的淋漓，睡饱了，起来规规矩矩坐着听几句



训话后，便可以分享素日里几个小辈们孝敬祖母的饼干；偶尔来了兴致，舒筋活血起来，突然抱住比他大几倍的狗，互相撕咬着脖子，与其说撕咬，不如说切磋切磋点到为止，其实，狗平日里都是让着他的，由着他性子胡来一通，真要打起来，毕竟身躯弱小，爪子再厉害，也敌不过狗的奋力一扑。他也不过是耍耍闹闹而已，也不是真的要与狗厮杀什么，无非二者相搏，互练身手，引得观众为之喝彩，博个小小名声，弘扬邻里内外，遂混顿丰盛的鱼肉晚宴罢了。待众人散去，夜间起床关窗，发现二者早已言归于好，侧面卧着蜷缩一起，只见那猫窝在狗肚子空隙处，互补正巧形成一个圆圈。我觉得好笑，取来相机打算照一张，不知父亲何时过来，制止了我，称闪光灯会吓着他们，还是白天再取照吧。

夏日快过，家中传来音讯，祖母骨折需要手术，住院几周，好在身体硬朗，意志过人，如今一切顺利。就医期间，祖母不忘再三叮嘱父亲母亲，记得家中猫狗安置，食物伺候，都是活物，如何如何。白日里，也常询问在旁相伴的大伯是否到过我家，见得猫狗，如何如何。待祖母出院回家之日，虽无法立马行走，大伙搀扶进门，第一时间，便是呼唤猫狗，众人寻其不见，换做往日，哪里需要呼唤，早已远远门口相迎，正纳闷中，打开房门一看，猫正在被窝上蹲着，狗正在床头柜边伏着，上哪寻去，不都在么。遂算是放心了，赶紧找出饼干，分于二者食用。二者倒也不着急享用美食，数日不见，均赶着去祖母身旁磨蹭起来，父亲喝退了，称其毛发恐有细菌，此时不便接触。祖母倒也不勉强，伸出的手本想摸摸，又缩了回来，只说了句：你们两个，去那边，吃饼干去。二者原地不动，站着看好她老人家躺好床上，盖好被子，守了会儿，方才起身一起去吃散落在食盒的饼干。立刻又开始唏唏嘘嘘互相厮抢起来。见此情景，祖母忍不住笑了，你们两个啊，怕是饿坏了，都瘦了，都瘦了！！父亲一旁忍不住，天天鱼汤煮的，他们自己怕是吃腻了，不要吃。不碍事，长几日，就回来了。你好生休息，莫管他们了。看着抱住一团混打中的猫狗，大家相视而笑。只劝祖母，放宽心，好生休息，有他们在此，养病，也闹热点的。

因次日有事，我隔夜便离家返程，心中惦念祖母，夜间辗转难眠，感慨良多，倒是无意成诗：

长者谆谆萦耳绕，
命中造化彩衣孝，
百里情深千帆过，
岁是流光万年超。
赠与天下有情义者。



手拉手跑的幸福

■ 江苏吴中医药集团 / 陈静



2013年4月，一个女孩不经意间将她的简历投到了正在招聘临床试验监查员的江苏吴中医药集团，不久这个女孩拿到了录用通知，有些犹豫和顾虑，待遇还比工业园区低，但她还是怀着对医学研究的美好向往，加入了研发中心的临床研究团队，这个女孩就是我。经历三年，在领导和同事的关心支持下，我也成长为项目经理，目前带领一个临床研究团队，人数不多，三名80末、三名90后，团队平均年龄在27岁。年轻、活力、叛逆、任性、怕吃苦等等都是这样一个年龄段成

员的标签，在重大临床试验研究过程中，我们团队一起学习、进步、吃苦、努力，为临床研究项目能够顺利按期、保质保量完成而拼尽全力。

身在大吴中的同仁们都非常清楚临床试验项目的重要性，我们是在试验开始后的中、后期全面介入整个研究过程的方方面面，不仅面临强大的试验入组压力，还要挽救纠正前期试验偏差，理清后期试验开展思路，尽量保证最优化完成试验的高标准、严要求。我们监查团队的成员是携手齐心抱在一起“战

斗”，大家取长补短，互帮互助，每个人都突破原来的自己，攻克一个又一个难关。

双子座状况女神

朱晓慧，苏州本土妹子，2014年4月入职，毕业于复旦大学，是我们团队中当仁不让的学霸。双子座女孩子聪明伶俐的特点在她身上展露无遗。出门经常会忘记打扮，不擅长收纳，忘带钥匙忘带衣服，突然吓哭，吃东西吃花脸等等，我们冠以她“状况女神”。她的形象和性格特点颠覆了周围所

有认识她对江南女子温婉形象的印象。看上去马虎的她，工作上的事情却不马虎，对自己所管辖的研究中心的一百多号受试者情况了如指掌，每一个数字、时间节点全部整齐地码在她的小脑袋里；遇到试验过程中与试验核心指标有冲突或争议的细节，她总是会想尽各种办法与研究者的平等交流，最大程度保证核心指标客观有益，这些是很让我们佩服的。试验工作不仅非常重要，而且往往时间紧迫，我们人均负责七八家研究中心，晓慧一人负责九家，这些基地分布天南海北，北至东北延边，南至厦门汕头，她一个月有近三分之二的时间都是泡在临床基地或在去基地的路上，这一点更是逆转了所有人对苏州小女孩娇滴滴形象的认知。“小灰猪”，我们团队中不可或缺的灵性、睿智和担当。

不发言，扛过去

张军雷，2014年12月份以实习生的身份加入监查团队，今年6月份毕业正式入职，是我们团队中的小暖男。因为刚出象牙塔，本性又很纯真善良，所以十分地腼腆，开开心玩笑就要羞羞脸红。我们的工作职责任务要求对待试验数据严苛认真，一丝不苟，工作性质又要求我们性格要阳光、外向，因为试验工作涉及研究者（研究医院科室医生）、CRA（CRO公司分点监查

员）、CRC（临床研究协调员），我们必须都要和他们保持顺畅友好的沟通。一开始，沟通工作对军雷来说是一个不小的挑战，研究者本身医务工作及教学任务就很繁忙，难免没有耐心与我们沟通试验细节，可是我们必须要将试验方案详细、反复地告知他们，这种情况下经常会直面研究者的不屑、冷淡、不耐烦甚至直接闭门羹。对于现在的80末，90后的年轻人，这种情况下应该很多年轻人会直接选择退缩、逃避，但军雷选择忍耐，做好自己的基本功，每次监查前把要完成的工作内容和目标梳理清楚，在基地在科室，一天又一天，一次又一次，“静守”、“围堵”、“拦截”、“陪班”，用他的专业、真诚、认真和执着打动研究者，获得他们的认可，保证了必要的沟通顺利完成。军雷，团队中不可缺少的温暖、坚韧和认真。

漂亮的“失败”是另一种成功

李燕，2013年10月份入职，主管本试验的药品管理和物流运输。工作地点在医药集团下属的中凯生物药厂，看似“游离”在团队之外，其实她是我们临床研究团队中不可缺少的重要一员，所有试验药品的搬运、回收、发放及台帐登记都靠自己一人自觉认真完成。关于搬运，都是几十斤重的药品，她要徒手搬上搬下，搬进搬出，活生

生被炼成了一枚女汉子；关于发药，全国近40家研究中心，500多个病人的所有试验药品随时都有可能发出指令要求发药，不管是节假日、周末，她都能尽量克服困难，坚持保证药品供应。药品管理和台帐记录是一项非常烦琐的工作，要保证研究中心药品接收及发放台帐，CRO登记入库，我们申办方发出、回收药品量三方数据一致，中间过程涉及太多核对、确认和修改。CRO方对数据台帐提出质疑时，李燕从不直接否认或者拒绝确认甚至接受，虽然她对自己的帐目十分有信心，但是她还是会想尽各种办法现场确认药、帐一致，然后再回复CRO的质疑。每次质疑的接受表面上都似“失败”，实际上再次复核确认，保证无误才是最重要，才是真正的成功。李燕姐，团队中不可缺少的细心、责任和坚持。

完美青春，等春天

团队里还有整天面带微笑、充满正能量的欢欢（吴欢），憨厚温暖的姚哥（姚震琦），我们是一个温暖阳光、志同携进的大家庭，每个人都在为重大临床研究项目倾注自己的时间、态度和热情。真诚地希望在各级领导的关怀和领导下，通过我们的拼搏努力，试验能够顺利按期完成。

感谢你的一段陪伴

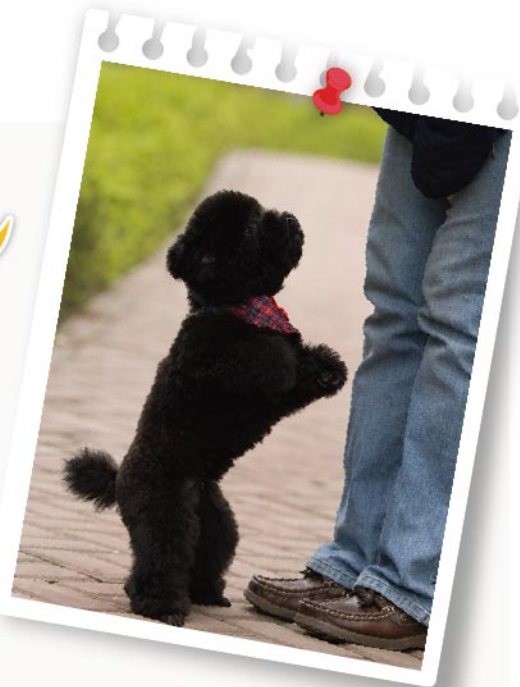
■ 董秘室/陈佳海

第一次见到逗逗的时候，是在上海虹桥机场的生鲜托运处，他漂洋过海和一群鱼虾从千里之外的海滨城市来到我的身边。从笼子里放出来的一瞬间，或许是因为憋的太久了，他一下子就从笼子里窜了出来，跑开了。我怕他跑掉，赶紧呼他的名字。他在十步之外停住了，愣愣的瞪着我。我把准备好的狗粮放在了碗里，他犹豫的来到我的身边，蹭着我的腿，低头吃了起来，看来是饿坏了。我摸摸他脏脏的毛发，他抬起头看着我，就是那种像婴儿一般完全纯净、全心信任的眼神。从此之后，我就成了他的爸爸，而他，就成了我的狗儿子。

如果论漂亮，逗逗真不算个漂亮的狗。他是一只黑色的贵宾犬，别的贵宾无论棕白灰都可爱至极，毛蓬松松的特别上照。而逗逗全身漆黑，照出来的照片黑漆麻乌一团，让我不仅想起黑人复印身份证的趣谈。卷卷的毛发怎么梳理都只能维持几分钟，一转头，又是浑身小黑卷，我们也因此常常趣称他是一只卷毛黑人狗。如果论聪明，估计也是算不上。网络上那些会喊妈妈、会做俯卧撑、会做早饭，让你怀疑狗皮里是不是藏了一个人的那些聪明狗狗，可以瞬间把逗逗秒成渣渣。就连这个名字，宠物店的老板

说，他们店里至少有十几只逗逗，为了区分只能叫他陈逗逗。可是，就是这么一只，既不聪明，又不漂亮，极其普通的狗，却成了全家人的开心果，成了我家的一员。刘老师从怕狗到爱狗，态度变化更加惊人，一边抱着逗逗一边宠溺地说：“咱家逗逗虽然智商不高，可情商高啊。”

曾经在一本书上看到这么一句话：“不曾养狗的人们也许很难想象和狗一起生活会变成什么样，但养过狗的人则无法想象没有狗的日子该怎么过。”我想，逗逗可能是满足了我们所有人内心里最奢侈的幻想。他天真起来，像个孩子，跟你跑跟你闹，远远看到你回家了，像一发炮弹一样加速度奔跑过来，然后在你的屁股上狠狠地踢上一脚，可你不会生气，谁会拒绝一个如此有热情地迎接你回家的人呢？他幼稚起来，气的人半死，会偷偷去翻垃圾箱，被你发现了，就夹着屁股灰溜溜地逃在床底下，怎么喊都不肯



出来，被骂了就耸拉着脑袋装可怜。他馋嘴起来，眼睛里死死地盯着食物，把自己会的为数不多的几个口令全部表演一遍，坐下、握手、握两只手，不给就再表演一遍，锲而不舍，直到搞的你狠不下心来，总是能混到点吃的。可他成熟起来，又像个最忠实的朋友，你伤心低落的时候他会伏在你的脚边，你要倾诉了，他就抬起头望着你，用舌头舔舔你；你要安静，他就只是默默地陪伴，用身体温暖你。

逗逗不是我们的全部，但我们却成了他的全部，他给予了我们毫无保留地爱、毫无防备地依赖。他对于我们而言，只是生命中短短的一段陪伴，可是这短短的一段陪伴，却让我们感受到全身心被爱、被需要、被保护的美妙感受，感受到人间最忠诚最无私的陪伴。米兰·昆德拉的这句话会让我们在他将来离开的时候释然，因为他本就是天堂派来，终回天堂而去：“狗是我们与天堂的联结。他们不懂何为邪恶、嫉妒、不满。在美丽的黄昏，和狗儿并肩坐在河边，有如重回伊甸园。即使什么事不做也不觉得无聊——只有幸福、平和、单纯、信任、爱与关怀。”

轮回

■ 江苏吴中医药集团 / 曹瑾

不知道你是否还会在深夜彻夜难睡
还在为我曾对你许下的诺言而流泪
苦等三年的滋味 我当然能够体会
可有些事情并不是想象中那么完美

当我回到五百年前再与你相依相偎
成亲时你却离去说我回来只是误会
经过了一个轮回 我感到意冷心灰
这个时候才发现我根本已无路可退

她留东西在我心里你不该胡乱以为
难道你不能体会我最爱的到底是谁
无法将你心追回 怎会是这个结尾
紧箍带上后我只能说一切都无所谓

多希望还有轮回
我还能与你相随
擦干你眼角的泪
为你建爱的堡垒
不再让你感觉到身心疲惫

多希望还有轮回
陪着你直到天黑
枕着我肩膀入睡
一天也不觉浪费
为你我情愿敞开所有心扉

孤独与情感

■ 董秘室 / 李红仙

在阅览室瞥见了一本名叫《忍得下孤独飞得上云霄》的书，封面上是一个女子在夕阳下的剪影，孤寂的公路，孤寂的侧脸，就连色调也是孤寂的黄昏色，书中夹了一张卡片，卡片正面与封面一致，反面却有一行小字“TO：世界上让我不孤独的那个人”。

孤独，2010年以来，这种感觉一直笼罩着我，那种内心的孤独，无论外界如何喧嚣，都无法驱逐，再闹腾的场合，再热情的聚会都无法冲散心中那份盘踞已久且根深蒂固的凄凉感。虽然我一直对外表露的很愉悦，可是家人深深的知道我内心的无助，他们想尽办法让我不要活在“阴暗”中，很想告诫我不要做傻事，却又怕正面告诫变成了侧面提醒，从他们关切的目光里，我读出了很多，而最多的是，他们在害怕。

母亲从每周一个电话变成了每

日一个电话，询问我一个人的时候在干什么，我或是如实回答，或是撒个小谎，或是敷衍几句，以期早点结束这枯燥不已令人懊恼却又不敢挂断的电话，现在想来，那时的语气中多半带着很大的怨怒之气，可以想象电话两头的空气应该也是灰暗色的吧。

逐渐我变得喜欢一个人独处，不见朋友、同学，不主动和任何熟人联络，包括家里一些亲近的兄弟姐妹，大家都知道我突然的变故，也无从安慰，只能默默的等待我自己慢慢转变。周末双休的时候，我可以窝在沙发上整日不出门，整个人就好似散发着一股发霉的味道……可是，我自己很清楚，这不是我啊！有时，父母会把弟弟派过来陪我过周末，他也许是我唯一想见的人。我们岁数相差很大，从小他就乖巧懂事，懂得察言观色，性格更是心慈善良。在他面前，我可以

学着像他一样，像个孩子一样单纯、什么都不去考虑。可是，短暂的陪伴又能解决什么问题呢？

家人一直觉得我的情感过于丰富，用他们的话来说，就是书读多了，读傻掉了！也总有朋友说我不该考虑的瞎考虑，不该责怪的通通往自己身上背负，总喜欢考虑一些有的没的，情感本就是无法衡量的精神所在，没有缘由，更没有什么为什么。人的情感无法控制，没有什么具体的理由可以来解释它为什么存在，它到底从何而来……

随着时间的推移，从母亲的身上，我貌似看懂了一些关于情感的来与去。

弟弟大学毕业了业，通过努力敲定了一份事业单位的工作，也很快有了女朋友，欣喜的他总是第一个找我分享，跟我商量无法解决的困惑。母亲也因为弟弟婚事的逐步临近，慢慢地嘴边经常挂着的名字自

然就是未来儿媳妇的名字。从小，我并不是一个喜欢吃醋的孩子，自然也不会去跟弟弟，弟媳妇争风吃醋，但是看见母亲龙卷风般刮过来的情感，我总不免要提醒她：喜欢归喜欢，有些时候总要冷静点收敛点，万一哪天儿媳妇突然让你不喜欢了，你该如何收拾心情如何面对？到时候，可不要跑女儿这里来哭诉。母亲自然不免有些扫兴，但这并不会阻挡她继续把未来儿媳妇的名字挂嘴边，看她依然我行我素，我要么就朝她喊：你再这样，我要吃醋啦！要么只能淡淡的一笑了之，摇摇头，叹道：真是个小孩子脾气！

看着母亲如孩童般的简单情感，转过头，我突然领悟到：我错了，母亲的情感并不是龙卷风般莫名其妙的突然而来，我也不该心里暗自较劲着想象着哪天她突然发现了未来儿媳妇的不好而突然的改观，突然的厌恶。母亲的情感都是随着儿女的意愿而或喜或悲，儿女的喜便是她的喜，儿女的悲即是她的悲。长久以来，因为我的事，母亲一直被压抑着，因为我不许她在言语中流露一点对我的过去表示的哀怨或是对我近况的试探和询问，也不许她在外人面前表现出一丝的软弱，因为我内心的骄傲，我在外人面前表现的骄傲，我要求她也跟我一样的骄傲，可她毕竟是个家庭主妇，她心里的苦与悲只有通过诉

说来排遣。现在，她终于有了新的情感宣泄之处，因为儿子的喜欢，她把多年以来压抑的情感一股脑儿的给搬了出来。

母亲的情感宣泄对我来说是个好事，因为她终于可以稍微转移一些注意力了，可以不再被我的事逼得整夜睡不着。这几年，我一直活在怀疑中，怀疑别人的情感，怀疑自己的能力，怀疑自己的自信心，不知道该如何测量情感的真实性，其实，这些都是因为想的太多，也许它就是像龙卷风般简单而出人意料的出现。看到母亲孩童般单纯而简单的喜与恶，我不再思考人与人之间的情感来的有多快，也不再怀疑人与人之间的情感为何而来，在母亲的世界里，子女的选择就是母亲的选择，子女的爱就是母亲的爱！

情感有宿主，就像母亲一样，想的越简单，情感越真实。抓住情感产生和发泄的源头，不去担心这感情迸发后是否带来对等的情感回报，也不去考虑这感情付出后走入哪种结局，去表达和展现当下的感受，才不会畏首畏尾固步自封的将自己圈禁，这种孤独的感觉也将不复存在，卸下不必要的情感包袱，才能让自己轻松前行，飞的更远！



我的“苏州”

■ 苏州中凯生物制药厂 / 俞姚玮

出生，苏州，你是我初见的家；长成，苏州，你是我年少轻狂的经历；离别，苏州，你是我时时刻刻的念想；回归，苏州，你是我今后辉煌的岁月。

小的时候，每到夏天，爸妈就带着我去山塘街。那时候的街还是一条窄窄的青石板路，一到傍晚，路边上的人家都会搬出躺椅在街旁扇着扇子乘凉话家常；小的时候，每年的春游秋游都是拙政园、网师园、留园等，穿梭其间，虽不懂那些廊回梦转的诗情，不懂那些依山傍水的古韵，但有着纯然的自豪与骄傲。小的时候，也曾梦想着能离开日日能见的家，离开时时不曾分开的苏州，独自去看看外面的世界到底有什么不同。

如今，我离开，又回来了。带来了自己的同学伙伴，想让他们看一看我的家，游一游我曾经的念念不忘。随着时代的飞速发展，苏州的发展重心和被关注的焦点已经放到了工业园区和高新区，伙伴们都指明要去金鸡湖、李公堤；带朋友去山塘街逛逛，看到的都是游客抱着长短筒对着古街古桥猛拍；苏州大大小小的园林里都是打着旅行团小旗的热闹团队，唯独某些下着雨的清晨，才有一些老人在公园里下下棋，打打太极，聊聊家常的画面，让我依稀看到当年的景象。大家都已经认为这才是苏州，可是在我心里她早已经没有了旧时的模样……

是分离让我遗忘了你，还是你确实也已不再是记忆里的那般？

一遍遍地追逐，寻找，一次次地回忆，苦想，我最终接受了你眼前的现代模样，也终于找到些旧时的回想。虽然高楼耸立，但是偶然间的石板路，小平房和小桥流水里仍透着安定闲适的味道。苏州，你依然是那个充满古韵的城市，任意走走，无论哪条条小巷子都有着充满古意的名字；随便转转，你就可能发现一家名不见经传却口味独特的小吃店；上了年纪的人口中说出来的吴侬软语还是那种很舒服的感觉，那种苏州人特有的性感。

在我印象里，苏州人心里都有一种落叶归根的情节，不好斗，但也不好闯，如今的我也是。一方水土一方人，苏州就像一个温文尔雅的绅士，苏州城里的人也跟着沾染了那份儒雅。南京虽然历史厚重，但包容中却显得交叉混杂；上海虽然光怪陆离，但繁华中透着浮躁不安。洗尽铅华，我坚定不移爱着的仍是自己的家乡——苏州。



姑苏人文

[编者按] 苏州古镇众多，从上一期开始，本栏目推出了苏州古镇系列，意在带领读者了解古镇的风采，感受背后的文化。本期推出的木渎与上一期的甬直都是典型的江南水乡古镇，然而木渎除了小桥流水人家，还有清代私家园林，不远处的灵岩山和天平山等景点同样值得一游。

中国园林古镇——木渎

■ 江苏吴中医药集团 / 吴健敏



木渎，别名渎川，胥江，雅称香溪。相传春秋末年，吴王夫差为取悦美女西施，在灵岩山顶建馆筑宫，并增筑姑苏台，建造用的木材通过水路源源而至，竟堵塞了山下的河流港口，因“积木塞渎”，木渎由此正式得名。木渎镇位于江苏省东南部，苏州古城西部，地处太湖流域，是江南著名的风景名胜区，素有“吴中第一镇”、“秀绝冠江南”之誉，又恰在天平、灵岩、狮山、七子等吴中名山环抱之中，故更有“聚宝盆”之美名。

木渎是与苏州城同龄的水乡古镇，迄今已有两千五百多年历史。悠久历史孕育了木渎灿烂的文化，作为沟通苏州城和浩淼太湖的交通枢纽，木渎是名副其实的太湖门户，因而在明清时期，木渎即是苏州城西最繁华的商埠。乾隆的宫廷画师徐扬绘有一幅反映当时姑苏繁华风貌的写实性长卷《盛世滋生图》，又名《姑苏繁华图》，其中一半篇幅画了木渎，木渎当年之繁华可见一斑。乾隆皇帝南巡六下江南，六次驻跸木渎，与他的老师沈德潜吟诗唱和，与他的好友徐士元茶棋相娱，留下了一个个脍炙人口的传说。镇上古宅庭院深深，小桥流水悠悠，木渎的每一条河，每一座桥都有一个古老美丽的传说，具有极高的观赏和休憩价值。

木渎四周群山拱峙，又毗邻太湖，既得真山真水之趣，又具小桥流水之幽，更有私家园林、名人故居等众多的人文古迹，因而，木渎景区名列太湖风景区十三个景区之首。作为中国唯一的园林古镇，木渎在明清时有私家园林30多处，至今仍保留了十余处。其中，严家花园乃乾隆的老师、中国最长寿的诗人沈德潜故居，后归木渎首富严国馨，园中布局疏密曲折，高下得宜，局部处理精巧雅致，幽深婉约，显示了营造者独具匠心的造园艺术，现代建筑学家刘敦桢、梁思成等人数次考察此园，倍加推崇，称其为苏州当地园林之“翘楚”。虹饮山房是木渎文人徐士元故宅，占地广袤，建筑大气，其“溪山风月之美，池亭花木之胜”，远胜过其它园林，乾隆每到木渎必游此园。古松园是清末木渎富翁蔡少渔旧宅，园中雕花楼精雕细琢，与洞庭东山雕花大楼为同一大师作品，堪称南北姐妹雕花楼。榜眼府第是洋务运动先导、著名政论家冯桂芬故居，江南三雕（砖雕、木雕、石雕）为其镇园之宝。灵岩山馆是清代木渎状元毕沅的私家别业，清池涓流，岸曲水回，是吴中著名山水园林。木渎私家园林既秉承了苏州园林的精致幽深，又有其空旷高远、山林野趣的个性，充满了一种大气和皇气。

古镇木渎的美景不胜枚举，倘若您有缘来到木渎，你便走进了唐诗宋词的幽雅意境；穿越古镇，你便穿越了二千五百年的历史风云。

沁園春·雪

北國風光，千里冰封，萬里雪飄。
望長城內外，惟餘莽莽；大河上下，
頓失滔滔。山舞銀蛇，原馳蠟象，
欲與天公試比高。須晴日，看紅裝素裹，
分外妖嬈。江山如此多嬌，引無數
英雄競折腰。惜秦皇漢武，略輸文
采；唐宗宋祖，稍遜風騷。一代天驕，
成吉思汗，只識彎弓射大雕。俱往矣，
數風流人物，還看今朝。

欽瑞良

良欽
印瑞

[硬笔书法]

■ 苏州兴瑞贵金属公司 / 钦瑞良