

- ★ 惶者生存，思则有备
- ★ 多引重培，做大人才基数，打造人才高地
- ★ “药神”现实版 | 百亿收购澳洲Sirtex幕后
- ★ 扎根新药研发做制药工艺的领先者

远大医药(中国)有限公司  
GRANDPHARMA(CHINA)CO.LTD.

编委：史晓峰 姚伟 王科 陈小波 石初晶 张国生 胡俊 陈滨 肖波 孙培林 冯玉芳 万晓薇 郭强 汪宇

特约撰稿：徐炜 田旭 张华 王毅飞 曹莎莎 马美惠 刘晓霞 赵丹 蔡秀 潘鸿锐

主编：张建国

副主编：王静

责任编辑：蔡丽丽

编辑部：人力资源中心



”  
主编的话

## 惶者生存·思则有备

——总结过去勤反思·展望未来寄期许

伴随海外尖端医疗器械公司Sirtex Medical Ltd在中国的顺利落地，映现出远大医药外延并购的有序进行，我们有目标有计划有步骤地大力推进国际化、专业化进程，促使企业不断发挥出整体协同效应。“惟有惶者才能生存”，当前，全球经济从金融危机中回暖之后，反弹的过程中“黑天鹅”频现，“灰犀牛”迭出，“谨慎乐观”已经成为对当前经济领域的统一态度。纵观国内一些优秀的民族品牌，反思他们的企业发展轨迹和国际化历程，不论是经营管理之道，还是宏观战略布局，你是否有所感悟和思考？

联想，作为一个20万起家历经34载商业沉浮位居世界500强的民企巨擘，我们见证了联想的国际化进程，见证了她的“低头拉车与抬头看路”，与此同时，在联想无限风光的快速发展背后，是否有引以为鉴、尚待商榷的风险逻辑？华为在2000财年位居全国电子百强首位的时候，任正非撰文《华为的冬天》大谈危机和失败，但在当时这并不代表华为进入了瓶颈期，反而是胜利后的冷静分析。企业发展中我们要时刻存有足够的危机意识，精进不休。做企业，到底应该如何打造千锤百炼的斯巴达克方阵，值得我们每一个人专精覃思。

作为医药行业研发水平领先、药品业务领域覆盖范围

广的恒瑞医药，股价近十年涨幅超过十倍。诚然，在新政策导向引领下的医药行业，新战略符合行业趋势的企业将长期获得高于行业平均的增速，无法调整或者不做调整的企业可能逐渐没落。即使是“研发一哥”恒瑞，无疑也是历经几十载的蛰伏，深入浅出，厚积薄发，在创新、研发和国际化道路上勇往直前，逐步成长为中国医药行业产业升级的引领者，续写医药行业的勃勃生机。对于优秀的同行企业，当我们直面自身差距与不足的同时，又能借鉴和学习到哪些宝贵的经验？

远大医药近年来业绩保持强势增长，所有业务不断拓展，在国际并购、产品转型、人才引进、管理提升、安全环保、技术质量等方面都取得了一些成绩，企业综合实力不断增强，但是随之而来的压力和挑战与日俱增。在快速的时代变革与汹涌的商业洪流中，面对这个瞬息万变、不断涌现颠覆性创新的信息社会，我们要如何始终保持企业的战略优势，在每个领域都取得一点领先，最终赢取全局性、体系化的竞争优势，亟需每一位远大人研精极虑。这是一个最好的时代，也是一个最坏的时代，那么，企业发展过程中，我们最大的“敌人”会是什么呢？你又将如何锻造应对潜在危机的这把“尚方宝剑”？

# CONTENTS

## 01 新快线

远大医药再登中国制药工业百强榜	01
远大医药入选2018湖北制造业企业100强	01
远大医药荣登“2018中国化学制药行业优秀企业和优秀产品品牌榜”	02
碑林药业携和血明目片荣登2017年度中华民族医药百强榜	03
远大弘元、科诺生物入选2018年度国家知识产权优势企业	03
热烈祝贺远大医药投资企业Sirtex中国子公司正式成立	04
“药神”现实版   百亿收购澳洲Sirtex幕后	05-06
圣迭戈的枪声   凯德诺医疗打响正式进军心内介入第一枪	07-08
远大医药引进的加拿大Conavi项目夺得第二届深创赛国际赛亚军	09
西普会   立可安®荣膺2018“健康中国·品牌榜”锐榜上榜品牌	10
固体鏖战方酣，液体扬鞭奋进	11-12
生命至上，安全发展	13
多引重培，做大人才基数，打造人才高地	14
情怀增强凝聚力，创新提升战斗力	15-17

## 02 新视界

增强战略定力，实践科学战术，打赢攻坚战	19-20
不忘初心，砥砺前行	21-22
向死而生，反求诸己	23-24
提升全供应链的运营能力，支撑国际化的发展战略	25-26
秉承太行精神，续写九和药业新篇章	27-28
建立数据驱动型企业文化	29-30
着眼未来，努力成长	31-32
七年沉淀勤反思，与时俱进向前看	33-34
抓创新，谋未来	35-36
做脚踏实地的“梦想家”	37-38
青春因努力而精彩	39-40
源于内生，奋勇前行	41-42
扎根新药研发做制药工艺的领先者	43-44

“  
01  
新快线

## 远大医药再登 中国制药工业百强榜

日前,《医药经济报》发布了2017年度中国制药工业百强榜,远大医药再次入围,排名第54位,较2016年攀升了8个名次,实力可圈可点。此榜单依据中国境内注册、且以医药制造业为主营业务的医药工业企业过往一年的销售数据进行排名。

“中国制药工业百强榜”是由国家食药监总局南方医药经济研究所于2006年首次推出,至今已连续举办了12届,其专业性、独家性、真实性在医药行业中具有较高权威性和较大影响力,见证了中国制药工业的发展与壮大,尤其是中国民族制药工业的崛起。据悉,2017年,中国制药工业百强共创造13085亿元的主营业务收入,占中国医药工业销售收入的比重高达47.8%。

远大医药是一家专注于五官科、心血管急救领域的优质专科药集团,主要从事制剂及器械产品、生物及营养产品和精品API及化工产品的研发、生产及销售。2017年,远大医药(HK.00512)整体收益同比增长29%,股东应占溢利同比增长71%,高效可持续的整合能力逐渐被资本市场所认可。

近期公司更是继续加大外延力度,公布收购多家品牌医药公司,以及海外尖端医疗器械公司Sirtex Medical Ltd,重点战略布局肿瘤创新药产品领域。远大医药凭借强大的整合能力获取领先的技术和丰富的资源,使得产品协同效应不断增强,更进一步扩充自有产品群,夯实企业综合实力。



随着老龄化进程加速,各种疾病发病率上升,中国医疗需求强劲,中国医疗市场进入蓬勃发展期,远大医药始终致力于成为受中国医生和患者尊重的制药企业并还原于社会的愿景,将肩负中国医疗健康产业的使命与责任,为医患提供更多好产品。

## 远大医药入选 2018湖北制造业 企业100强

7月20日,为了贯彻落实党的十九大精神,培育发展更多大型骨干企业,助推湖北省企业做大做优,促进湖北企业高质量发展,湖北省企业联合会、湖北省企业家协会按照省委省政府要求,今年首次发布了2018湖北制造业企业100强名单,远大医药名列第40位。



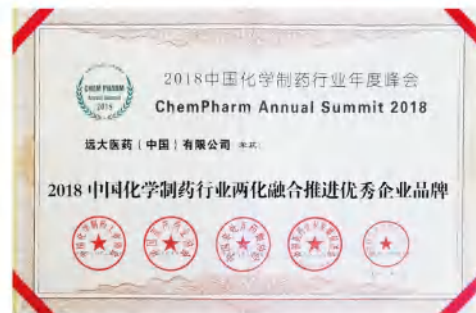
## 远大医药荣登 “2018中国化学制药行业优秀企业和 优秀产品品牌榜”



在近日召开的“2018中国化学制药行业年度峰会”上,发布了2018中国化学制药行业优秀企业和优秀产品品牌”榜单。百余家在2017年具有良好业绩、品牌竞争力和研发创新表现突出的国内知名医药企业榜上有名。

远大医药荣获“2018中国化学制药行业工业企业综合实力百强”榜单第34位,以及“2018中国化学制药行业制剂出口型优秀企业品牌”、“2018中国化学制药行业原料药出口型优秀企业品牌”、“2018中国化学制药行业两化融合推进优秀企业品牌”等荣誉称号。其中,“利用发酵及酶法转化技术生产氨基酸”项目荣获“2018中国化学制药行业绿色制药特设奖”;“按柠蒎肠溶软胶囊”(商品名:切诺)荣获“2018中国化学制药行业其他各科用药优秀产品品牌”称号。

远大医药近年来发展态势迅猛,进入到做专科细分领域的领导者、科研创新、国际化发展的快速成长期,本次百强榜排名较去年提升4个位次,展现了强劲的品牌优势及夯实的企业实力。远大医药将以此为契机,继续加快促进产业转型升级,以极致的产品和服务,成为受中国医生和患者尊重的制药企业,并还原于社会。



## 碑林药业携 和血明目片荣登 2017年度中华民族 医药百强榜

9月8日，由全国工商联医药业商会主办的“2017年度中华民族医药百强品牌企业发布会暨弘扬民族医药·打造民族品牌主题论坛”在中华药都安徽省亳州市成功举办。会上，2017年度中华民族医药百强品牌企业榜单正式揭晓，西安碑林药业股份有限公司携其明星产品和和血明目片荣登榜单！

和血明目片是我公司独家品种，自批准上市以来，临床应用二十余年，以其“止血而不留瘀，祛瘀而不伤血，养血而无瘀滞，凉血而不凝血”的治疗特点，显著疗效广受眼底出血病患者的青睐。



## 远大弘元、科诺生物 入选2018年度国家 知识产权优势企业

7月17日，国家知识产权局对2018年度国家知识产权优势示范企业评审和复核结果进行公示，武汉远大弘元股份有限公司、武汉科诺生物科技股份有限公司作为国家知识产权优势企业榜上有名。

国家知识产权优势企业评选旨在建设知识产权强国，实施创新驱动发展战略、为经济提质增效、转型升级提供有力支撑。未来，远大医药及其成员企业会继续增强自主研发和创新能力，构建强大的专业技术壁垒，为企业发展保驾护航。



# 热烈祝贺远大医药投资企业 Sirtex中国子公司正式成立

图/文 蔡丽丽



九月初九重阳节上午9:09，Sirtex中国子公司成立剪彩仪式在武汉办公室举行。Sirtex股东远大医药高管团队及鼎晖资本副总裁杜思远等出席剪彩仪式。仪式由Sirtex中国子公司负责人唐伟坤博士主持。

剪彩仪式上，远大医药董事长谢国范慷慨致辞，希望Sirtex为远大医药的国际化继续作出贡献；总经理史晓峰在讲话中强调经济使命之外更应注重人文关怀，始终将患者获益放在首位。鼎晖资本副总裁杜思远在致辞中对Sirtex中国团队的辛苦和努力给予了充分肯定，并表示将一如既往支持远大医药的国际并购业务。最后，唐博士代表中国团队郑重承诺：Sirtex中国子公司全体成员将站在崭新的起点上英勇出发开创未来，共同努力加速钇[90Y]树脂微球在中国落地，早日造福中国癌症患者。

中国是原发性肝癌大国，中国每年新发和死亡肝癌患者占全球的50%以上。Sirtex中国子公司的成立，象征着一个全新的开始，开启了远大医药国际化的新篇章，其抗肝癌治疗全球独家品种“SIR-Spheres钇[90Y]树脂微球”落地中国，将为广大中国肝癌患者带来新的福音。



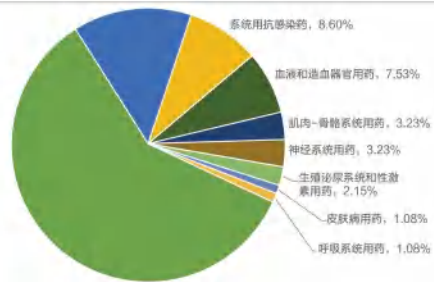
# “药神”现实版： 百亿收购澳洲Sirtex幕后

蔡欣洁

电影《我不是药神》的热映，引发人们对高价抗癌药的热议，包括监管层、投资机构、医药公司在内，都在思考自身的价值。近年来，随着国家政策积极鼓励新药研发及积极引入海外先进医疗的大力支持下，国内中小型企业的新药研发项目不断增加，欧美的中小型企业也纷纷通过和国内企业合作寻求进入中国市场的方式。

目前，从国内已引入的项目来看，抗肿瘤药和免疫机能调节药占了大多数，其次是消化道及代谢用药、系统用抗感染药、血液和造血器官用药。呼吸系统用药、皮肤病用药、生殖泌尿系统和性激素用药所占比例相对较小。

中国2007-2017年海外在研产品引进的领域分部情况



据国家癌症中心发布的《2017中国肿瘤登记年报》显示，中国每年新发癌症病例达429万例，癌症死亡281万例。自上世纪90年代初至今，我国抗癌药物销售额的年增长率始终保持在2位数。因此，今年6月20日国务院常务会议上，李克强总理再次推动抗癌药加快降价。各省(区、市)对医保目录内的抗癌药要开展专项招标采购。对医保目录外的独家抗癌药要抓紧推进医保准入谈判。开展国家药品集中采购试点，实现药价明显降低。

不仅如此，为加快让广大癌症患者受益，近年来国家各项政策都在加速引入海外先进医疗器械。《国务院关于同意

设立海南博鳌乐城国际医疗旅游先行区的批复》、《海南省人民政府办公厅关于简化博鳌乐城国际医疗旅游先行区有关优惠政策操作规程的通知》、《关于在海南博鳌乐城国际医疗旅游先行区暂停实施〈医疗器械监督管理条例〉有关规定的决定》，以及批准临床急需境外已上市且在我国尚无同品种产品的抗肿瘤新药在上海先行定点使用等政策都在陆续实行中。

据世界卫生组织统计，中风、心脏疾病、慢阻肺等因素、肝癌等位居国内致死原因之首。但在美国其致死率前三的疾病因素分别是心脏疾病、阿尔兹海默症及其它痴呆症心脏病和肺癌等呼吸系统疾病。同样的疾病，在国内外流行病学是有显著差异的。



对于跨国药企而言，在外延并购的发展方向上，如何充分利用本土资源及人才优势，同时针对亚裔人群的特点，引入具备临床价值和未来定价空间的新产品才是关键。

以奥希替尼为例，第三代EGFR靶向药物，针对EGFR突变的肺癌患者。欧美肺癌患者中EGFR突变不到10%，而中国肺癌患者中却有近30%，肺腺癌中更是高达50%以上。自2017年3月在中国上市以来，9个月的时间，销售额已经达到5亿元。

除了肺癌，恶性肿瘤中排名第二的就是肝癌。虽其发病率在全世界排在第五位，但死亡率却排在第三位。在中国，这一问题的严重性更为明显，全世界每年新发生的肝癌病人和因肝癌死亡的病人，均有一半在中国！据《Cancer

Statistics in China, 2015》统计显示，中国肝癌患者人数已有约67万，是名副其实的肝癌大国。

肝癌作为排名第二的恶性肿瘤疾病，一般发现较晚：肝癌早期的症状很不明显，大约一半以上的肝癌病人等到感觉到明显的不舒服，就已发展到中晚期，失去了最佳的治疗时机，所以死亡率极高。

目前中国现有针对肝癌的治疗方式却非常有限：早期肝癌以外科手术切除和局部消融治疗为主，中晚期肝癌则以介入治疗为主。传统的介入治疗在杀死癌细胞的同时会对正常细胞有所损伤，导致病人生存质量下降，生存率低。

而全球公认治愈肝癌的两种手术方法：肝移植和肝部分切除的病人筛选标准又十分严格，只有少部分人能适用。稀缺的肝脏供体和昂贵的治疗费用都致使肝移植无法成为国内治疗肝癌的临床常规方法。加之我国肝癌患者多数还有肝炎、肝硬化的病史，导致临床有80%左右的患者都因各种原因而无法手术。所以，在拥有全球最多肝癌患者的中国，却一直缺乏对其有效的治疗过渡方式。



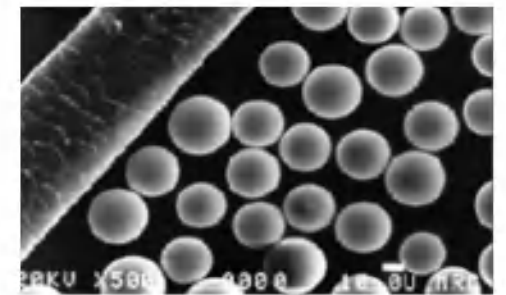
今年6月，远大医药联手鼎晖投资以19亿澳元（约95亿元人民币）报价收购澳洲医疗器械公司Sirtex，引入全球独家抗肝癌放疗品种“SIR-Spheres® 钇[90Y]树脂微球”，终于为广大中国晚期肝癌患者带来福音。

钇[90Y]树脂微球是一种永久性单次使用植入式医疗产品。该产品是一种针对肝癌的靶向放射治疗技术，能够选择性地高效杀伤肿瘤细胞，而对正常肝组织损伤较小，因此不仅能够起到患者延长生存期、提高患者生存质量的效果，甚至能够使一些晚期肝癌患者从晚期降至可以手术，也为等待肝移植的患者带来希望。

Sirtex的产品对于晚期肝癌拥有成熟的临床经验，并于过往十多年在美国、澳大利亚等全球40个国家的1160个医疗中心供应，目前已经累计销量超过8.6万剂。Sirtex产品的治疗方法已获大部份世界主要地区的法规和使用批准。在临

床依据上也拥有2018新版欧洲肝细胞癌治疗指南等各项国际性的临床指引。并且，2017版中国卫计委发布的肝癌治疗规范也已重点推荐使用。

截止2018年9月13日收购协议已生效，而收购事项亦已于9月20日将所有Sirtex股份转让予投标名义公司(Grand Pharma Sphere(Australia Bid Co) Pty Ltd.)及向所有Sirtex股东发出所有其应享有的协议代价时完成。据此，远大医药已成为Sirtex的49%股本权益的间接持有人。



针对此重大项目，鼎晖投资与远大医药也已立即共同成立了Sirtex China子公司，共同研究该产品于国内的落地及执行方案。鼎晖投资将在资本运营及国际层面投入更多精力，而远大医药则将凭借自身在全国的强大销售网络，具体执行Sirtex产品的相关中国临床及销售事宜。

其实自港股新政今年实行以来，港股的生物科技上市公司数量就已迅速赶超美股，成为世界最热门的生物科技上市公司上市地之一。例如专注于开发及商业化癌症治疗、创新型分子靶向药及肿瘤免疫治疗药物的“百济神州”于7月在港股公开招股，按其本次赴港二次上市的发行价其目前的市值就已达850亿港元。可见港股资本市场对于中国肿瘤市场现阶段的价值估值空前一致。

在中国医疗政策先行的导向下，大力投入创新药研发，加强海外License in 的肿瘤等大病种医疗领域布局是未来中国医药公司保持可持续高速发展的重要基础。而成功收购澳洲Sirtex只是第一步，但也是在抗肝癌肿瘤市场大病种领域里种下一粒希望的种子。期待未来SIR-Spheres® 钇[90Y]树脂微球能为中国广大肝癌中晚期患者填补治疗空白，为更多患者争取生存周期，成为肝癌抗肿瘤医疗体系里不可或缺的治疗手段！

(据了解，Sirtex2017财年收入约2.3亿港元，在2014-2017财年平均增速21.9%。较为保守的预估，未来5年内，若全球其他市场销售额增速保持不变，中国市场渗透率能达到5.2%，那么Sirtex即有望实现整体收入2-3倍以上的快速增长。)

# ■ 圣迭戈的枪声 凯德诺医疗打响正式进军心内介入第一枪 RESTORE CHINA系列研究成果 全球首次重磅公布@TCT2018

通讯员 蔡秀（凯德诺）



## 心内介入第一枪

美国圣地亚哥时间9月23日上午，在国际顶级介入治疗TCT学术会议上，由国内顶级介入专家——（中国人民解放军总医院）陈韵岱教授和（中国医学科学院阜外医院）高润霖院士全球首次重磅公布凯德诺医疗牵头的产品上市前RESTORE CHINA系列研究最终结果，得到国际高度关注和热烈讨论！

与此同时，中国医学论坛报于9月24日发表了关于“DCB中国力量TCT 2018 | RESTORE CHINA系列研究成果全球首次发布-ISR+SVD”。这两项研究是同时开展的前瞻性多中心RCT，在23家全国知名心血管中心积极努力下，历时3年完成，共纳入了超过500例患者。该研究证实了RESTORE DCB在治疗ISR时的安全性和有效性；同时确证了RESTORE DCB对于SVD治疗效果不劣于新一代佐他莫司DES。在RESTORE研究中国协作组专家的共同努力及推动下，两项研究均成功入选JACC Cardiovascular Interventions杂志，在TCT大会期间同期发表，其标志着凯德诺医疗和其新型RESTORE DCB正式进军心内介入领域！

## 进军作战步伐

凯德诺医疗系列药物涂层球囊中国临床及注册项目是远大医药于2015年完成的收购项目之一，项目标的德国Cardionovum公司是一家致力于冠脉、外周等领域的介入治疗产品开发的研发型公司，其研发的支架、药物球囊等产品已在欧洲及东南亚等国家销售。首批引进中国的产品共涉及

三个药物涂层球囊（DCB）产品五个临床适应症，分别为RESTORE（ISR+SVD：支架内再狭窄+小血管病变），APERTO（AVF：动静脉狭窄）及LEGFLOW（ATK+BTK：外周血管狭窄-膝上+膝下病变）。中国临床及注册项目于2015年下半年启动，同步开展五个临床试验，主要研究者（PI）均为国内行业顶级专家。

目前，RESTORE（ISR+SVD）研究已经完成并达到有效性终点，试验结果已实现了学术会议及学术期刊的“双发布”（“心内介入第一枪”介绍）。该产品预计于2018年底递交注册资料，最早于2019年上市。APERTO（AVF）注册临床目前已完成数据库清理，正在进行数据清理，预计于年底完成临床报告。LEGFLOW（ATK+BTK）目前开展两个临床研究正在全面入组过程当中。

凯德诺医疗项目是远大医药在国际医疗器械领域迈出的第一步，未来在集团的带领下将逐步建立“诊断+治疗”——具有协同效应的系列高端医疗器械引进、研发、生产及销售平台。

注释：

陈韵岱教授：“RESTORE ISR CHINA研究是目前规模最大的DCB头对头研究，研究结果证实采用新一代技术工艺的RESTORE DCB，在治疗ISR的安全性和有效性上，均不劣于现有的SeQuent Please，其将大大丰富未来临床治疗选择。”

高润霖院士：“RESTORE CHINA系列研究以其高标准和严规范，获得国际临床的广泛认可，是中国冠脉介入研究接轨国际一流水准的重要里程碑之一。其将进一步推动‘介入无植入’理念的发展，有望成为我国冠脉介入研究的新起点。”

## 远大医药引进的加拿大Conavi项目 夺得第二届深创赛国际赛亚军



4月12日，被誉为“全球创新创业奥林匹克大赛”的中国深圳创新创业大赛第二届国际赛总决赛在深圳龙岗正式拉开帷幕。远大医药参股引进的Conavi“微创手术先进影像技术”项目，一路过关斩将，最终在全球1460个项目中中脱颖而出，分别获全球总决赛第2名，行业赛第2名。

Conavi Medical Inc是一家专注于心血管及腔内

影像技术创新的加拿大医疗器械公司，远大医药在2017年11月底投资Conavi公司，并获得该公司“Foresight ICE”系列及“Novasight Hybrid”系列等产品在中国大陆、香港、澳门及台湾等地区的20年独家代理权。Conavi项目此次获奖证明其项目创新性和前瞻性被充分认可，未来将进一步发挥整合协同效应，助推远大医药在心脑血管急救诊疗领域中的国际化发展。

## 远大医药亮相西普会！ 立可安® 荣膺2018“健康中国·品牌榜” 锐榜上榜品牌

第三事业部 吕中杨



近日，2018西普会在海南博鳌盛大进行，本届西普会的主题是“穿越‘无人区’——产业跃迁中的分工与连接”，医药行业内顶尖精英们共聚一堂共同探讨医药健康产业下一步发展的挑战和机遇。

在远大医药的展台现场，立可安®复方木香小檗碱片、瑞珠®聚乙烯醇滴眼液、天天明®冰珍去翳滴眼液、天天明®吡诺克辛钠滴眼液等多款产品亮相，吸引了不少人前来咨询，精心策划的互动游戏热闹非凡。

8月13日晚，“澎湃产业力量”2018西普会颁奖盛典上，由中康资讯发起的“健康中国·品牌榜”评选结果正式揭晓。远大医药旗下OTC品牌立可安®荣膺2018“健康中国·品牌榜”锐榜上榜品牌。据了解，“健康中国·品牌榜”评选活动是通过全方位、多角度的数据采集和分析评价体系，甄选出来的优秀品牌，指导用药。

立可安®复方木香小檗碱片作为专门治疗肠道感染、腹泻

的一款OTC产品，具有安全、速效、精准的使用特点，上市之后广受消费者好评，我们相信，以“止泻要快，常备立可安”为口号的这款产品将会用一如既往的高品质和日益累积的品牌口碑去服务更多的消费者。

会上，第三事业部总经理石仲楠在以“生存竞赛”为主题的论坛中发表了以《安全、精准、速效——限抗令下腹泻市场再思考》为题的演讲，与现场的嘉宾共同探讨“限抗令”下腹泻药零售市场的突破方式。他认为，在顺应政策的前提下，良好品牌口碑的建立和同药店层面的紧密合作是突破的重点。

时光荏苒，远大医药现在已经是—家有着79年辉煌历史的现代医药集团；历经风雨，未来的我们势必会比现在更加强大。在这个挑战与机遇并存的年代，远大医药将继续发挥自身优势，把握发展机会、加快转型升级，在激烈的市场竞争中占得先机，用更好的产品回馈社会。



# 固体鏖战方酣 液体扬鞭奋进

——远大医药启动注射剂一致性评价工作

张志刚 / 钱雯

2017年12月22日，CDE发布《已上市化学仿制药（注射剂）一致性评价技术要求》（征求意见稿），意味着继口服固体制剂一致性评价之后，对业界影响更大的化药注射剂一致性评价被正式提上工作日程。

化药注射剂目前每年约有5000多亿元的市场份额，其中大部分是仿制药，所有化学仿制药注射剂均需开展，虽然意见稿暂时还未明确一致性评价时间轴，但2017年10月8日两办《关于深化审评审批制度改革鼓励药品医疗器械创新的意见》表示：力争5—10年基本完成注射剂再评价工作。由于注射剂是直接静脉给药，对于普通制剂其安全性尤为重要，因而在原辅包、处方工艺、杂质研究、安全性研究方面，相对于口服固体制剂，注射剂一致性评价技术实施难度更大。

集团董事长谢国范、总经理史晓峰、副总经理张建国及陈小波等多次就注射剂一致性评价工作的开展做出要求和指示：确保注射剂产品首家通过一致性评价对企业有着重要的战略意义！

## 前车之鉴、后车之师

公司口服固体制剂的一致性评价工作于2016年4月正式召开启动大会，两年以来，陆续开展10多个重点品种，多个品种工作取得一定进展，顺利通过生物等效性试验，即将提交注册申请。但与其他国内一流医药企业而言，我们的进度仍显缓慢。

2018年7月3日，集团技术质量中心组织召开固体一致性评价工作总结会议。技术质量总监董明峰在会议上针对前期固体制剂一致性评价工作进行了总结反思；同时，针对性的吸取固体制剂评价中的经验教训，对更好开展注射剂一致性评价工作做了规划和部署。会议明确了3个核心品种必须国内首家通过一致性评价的目标。

集团董事长谢国范亲自参会，指出了口服固体制剂开展过程的不足之处，并对注射剂的工作开展提出要求。



谢总指出：史总高度重视一致性评价这一事关企业生死战的工作。通过前期与有关人员的座谈，总结了固体制剂进度不尽人意的原因包括三个方面：1、认识不够，停留在口号上；2、专业性不足；3、专门性不强，兼职人员多。需要强化的：专业性、专门性、紧迫性。针对后期注射剂一致性评价工作的开展，谢总指出：注射剂一致性评价需要从顶层设计，少走弯路；在人员方面减少兼职，配备专门人员开展一致性评价工作和协调各方面做好具体安排；集中精力确保重点注射剂项目；同时要建立奖惩机制。

## 高层支持 人员誓师

针对7月3日的总结会议，技术质量中心会后先后协调制剂工厂、科技公司、武药制药等单位进一步明确了项目申报时间，细化了工作节点，优化了人员配置，确保注射剂一致性评价工作在进度和质量上达到公司要求。在集团领导的大力支持下，技术质量中心于7月13日组织全体项目成员召开注射剂一致性评价工作的正式誓师大会。

会议明确了注射剂重点品种及重点项目的具体申报时间，以及项目经理、研发项目负责人员等研发架构。集团

副总张建国会上亲自宣布：经过史总特别批准，以上项目若能首家通过一致性评价，集团对于每个项目团队的奖励金额不会少于100万！随后全体项目研发人员签订目标责任书，研发项目负责人会上表态，公司领导与全体项目组亲切合影，以示激励！



## 优化管理 奖惩分明

一致性评价工作是一个系统工程，有序高效的项目管理是项目目标达成的重要保障。在集团副总张建国的大力支持下，为一致性评价工作专门配置了一位人力资源项目经理，协助技术质量中心加强注射剂一致性评价的项目管理工作。针对前期固体制剂项目管理和开展过程中，诸如项目预见性和把关不严、考核不明确、激励不严等方面的不足之处，共同拟定了《关于注射剂一致性评价工作的项目管理及考核激励办法》。该《办法》对立项与启动、进度管理、质量管理等各方面提出了具体的管理要求。尤其是对项目的管理架构、职责分工、项目组的考核激励予以进一步的细化和明确。

为充分激发项目组的积极性，强化以项目组为核心的矩阵式管理架构，弱化以部门划分的行政管理，从而进一步加强各部门间以目标为导向的协同合作；成立一致性评价项目评审委员会，确保管理程序民主公正；项目分阶段进行考核，通过现场检查及答辩后，奖励及时兑现发放；由项目组自行制定奖金分配方案，考核及奖金分配结果公开。与此同时，集团人力资源部成立一致性评价专项招聘小组，加大对成熟人才的引进，配合淘汰机制以保证项目组成员的专业性、专一性。

药品一致性评价由口服制剂向注射剂全面延伸，必定对我国的仿制药产生较大的影响，对于行业的影响超过口服药品一致性评价。通过再评价，享受化学仿制药口服固体制剂质量和疗效一致性评价的相关政策。



远大医药（中国）有限公司拥有94个注射剂文号，其中14个在产文号中，多个品种年销售额过亿元，占据国内领先市场，得到医生患者和社会的广泛好评，同时也是企业品种中市场利润的主要来源。顺利开展一致性评价，对于维护公司的核心利益、维护品种的市场地位、维护企业的声誉有着重要的意义。

在集团各位领导的大力支持下，远大医药注射剂一致性评价的战斗号角正式吹响，四个头号重点项目已经在各单位的全力配合下如火如荼开展。能承担事关企业生死重大项目，对于所有人员来说都是一件值得自豪的事情，希望我们的这份情感化作日常工作的动力，不辱使命、不负重托！

大浪淘沙方见真金璀璨，沧海横流势必力拔头筹。全体人员一定会齐心协力，确保项目的顺利完成！

# 生命至上 安全发展

## ——2018年远大医药安全月活动回顾

集团安环中心 张琪

6月1日-7月31日，集团组织开展了为期两个月的安全月活动，进一步推进全员安全生产责任落实，推动集团安全生产形势持续稳定向好。

今年的安全月活动与以往有所不同，主要体现在：安全责任分解横向到底，任务措施落实纵向到底，应知应会培训考试不走过程，重大风险防范与整改有效落实，现场管理改善明显。基本实现管理人员、职工警示教育，规程、制度学习参与面100%；反“麻痹”、反“三违”做到人人、班班自查，违章整改率100%；全员安全应知应会考试参考率100%，通过率100%；人员中暑事故为零的活动目标。

活动期间，各企业分门别类地制定安全学习及培训大纲，开展了形式多样、内容丰富的警示教育学习与考试考核，分期分批组织了全员应知应会的闭卷考试，做到了培训考试人人过关。各成员企业围绕“生命至上、安全发展”的活动主题，组织开展了事故和灾害警示教育、班组安全标准化创建培训、全员反“麻痹”和反“三违”、全面安全检查、事故应急演练等“五个一”活动。共计设置安全看板84快，观看安全警示教育视频68场次，培训人员6500余人次，开展各类应急演练175场次，实施专场安全培训18场次，排查整改安全隐患326项，发放防暑降温饮品23万余瓶，有效促进了全员安全技能的提升和现场本质化安全改善。

集团安环中心围绕“请进来”与“走出去”相结合，组

织开展了多项培训交流与学习活动：（1）7月5日-6日，邀请外部专家开展了作业安全管理专项培训。（2）7月18日-20日，到华东医药开展交流互访，深入一线生产车间，查看安全应急、自动化控制、消防设备设施管理，与安全管理人员沟通交流。（3）8月1日，联合集团工会委员会，组织基层员工代表，参观宝武钢铁集团武钢有限公司安全体验馆培训中心和生产作业现场。（4）分别在富池园区、北京、西安、武汉等地，组织开展了5场班组安全标准化创建专项培训。

为切实保障职工身心健康，集团组织各企业全面部署落实设备设施及岗位人员的防暑降温工作，投入充足的防暑降温专项费用，采取新增降温设备，采购发放防暑药品和防暑降温物资，减轻劳动强度，减少高温时段室外作业等一系列有力措施。同时，园区消防队及各企业针对本单位主要事故风险和类型，认真组织开展了高温、高压、毒害类物料泄露，人员中毒，反应釜破裂，停气、停电，物料泄露，设备故障，封闭厂房着火、粉尘爆炸等一系列实战应急演练及技能比武活动。

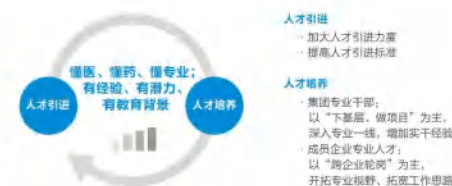
至此，安全月活动虽然已经结束，但公司会以此为契机，继续按照年度安全工作目标和计划，有序推进各项重点工作任务，加强精细化管理，确保圆满完成全年安全工作目标，持续搭建集团在基层和基础安全管理方面的长效工作机制。



# 多引重培，做大人才基数，打造人才高地

HR规划部 钱雯

## “三懂三有”人才



2018年远大医药海外并购加速，核心制剂产品美国ANDA注册启动，为适应国际化战略发展，人才的结构升级和结构转型已迫在眉睫，我们需要更多具有全球视野、精通国际标准、能运用国际语言的专业人才来加快国际化的进程。集团人力资源部根据中国远大发字26号文的相关要求，对各职能管理部门及成员企业提出要求：2019年以“多引重培，做大人才基数，打造人才高地”为指导原则，加大人才引进与培养力度，提高人才引进标准，尤其是对懂医、懂药、懂专业，有经验、有潜力、有教育背景的人才（以下简称“三懂三有”）的引进与培养，以满足远大医药总体规划及业务需求。

## 总体安排

2018年9月28日下午，集团副总经理张建国组织各成员企业人力资源负责人对相关工作安排做了详细的部署：2019年在“212”人才计划（每家企业引进2名海外背景人才、提拔1名85后进经营班子、至少有2名人才跨企业轮岗学习）的基础上持续推进，“N+M”加量加价（人才引进N人，人才培养M人），结合各成员企业的不同发展阶段，不搞一刀切；对于人才孵化基地，需要在人才引进、培养及输出方面做出更多贡献，重点关注执行与考核；对于人才帮扶对象，

重点关注企业实际困难与诉求，鼓励并帮扶。

自2013年集团启动人才发展规划以来，经过五年的努力，我们统一了思想，初步建立起了公司干部评价与培养体系，形成了一套较完整的具有远大医药特色的人力资源工作方法及工具，通过一系列人才培养项目及配套的激励机制搭建基本搭建起了公司管理人才梯队，并不断地循环优化人才储备；与此同时，2014年-2018年，集团人力资源部先后在试点企业完成定岗定编项目及工匠项目，为专业人才职业发展通道的建设打下一定基础。

然而，远大医药的发展对人才的需求，远远大于我们人才提升和管理提升的速度。2019年，集团各职能口及各成员企业必须加大人才引进与培养力度，应高度重视、积极协同、不断深入推进落实相关工作部署；集团人力资源部也会进一步细化各种激励政策、完善各种配套措施；让我们各方一起努力，以确保有充足的、持续的人才供应来支撑远大医药及各成员企业战略发展，从而保证远大医药基业长青。

## “212”持续推进；“N+M”加量加价，做大人才基数



### 操作要求

- 因企业而异**  
对于人才孵化基地，需要在人才引进、培养及输出方面做出更多贡献，重点关注执行与考核；对于人才帮扶对象，重点关注企业实际困难与诉求，鼓励并帮扶
- 因岗位而异**  
充分考虑成员企业及集团本部专业部门的轮岗建议，技术类岗位以板块内跨企业轮岗为主，职能类岗位（如HR/财务等）可安排跨板块企业轮岗
- 因人而异**  
对于技术性较强的人员、2年达到法定退休年龄前等人员不富跨企业轮岗

# 情怀增强凝聚力 创新提升战斗力

企业的发展和改革一方面依靠体制机制保障，另一方面离不开情怀建设和创新驱动。情怀建设是企业的文化内核，能提升企业的凝聚力；创新可以增强组织的核心竞争力，实现企业的可持续发展。

## 一、销售公司携情怀与创新砥砺前行

销售公司基于时代和行业的发展背景，着力打造企业情怀工程，推动人力资源管理创新多项工作。

**1、立法运营委员会。**销售公司立法委致力于员工关爱与成长、企业文化宣传、正能量传播，以及企业的持续改善和规范运营，是支撑销售公司健康发展的中流砥柱。立法委是由星级员工和支持系统中选拔出来的优秀代表组成的团队管理组织，在公司管理层的指导下，建立健全公司各项法制及制度，协助各销售部门及职能部门加强管理，组织各方面信息交流，发挥立法、执行、协调、监督等职能，维护公司和员工的合法权益，推动部门间的协作。

经销售立法运营委员会及公司管理层的多年努力，集团管理现状调研结果显示，销售公司员工抱怨度每年呈近50%的下降，满意度呈15%以上的提升趋势。同时，销售公司员工队伍稳定性日益加强，员工流失率由2013年的50%下降至今的28%，核心人员流失率在3%以内。



通讯员 曹莎莎（销售公司）  
马美惠（天天明）  
张 华（富池园区）

**2、星级员工。**星级员工代表着销售公司的先进群体，每年度从公司部门负责人以外的所有员工中产生，是对品行优良、有意愿与远大共发展的、业绩突出的员工的一种肯定。销售公司2018年度共晋级星级员工63人，截止至今，销售公司共有星级员工241人。星级员工评选的管理制度让员工随着企业的发展而发展，持续打造企业向心力，鼓励公司优秀员工在团结协作和积极向上的良好团队氛围内，持续发挥自己的聪明才智和创造热情，让核心员工稳守家业，保障公司的可持续发展。

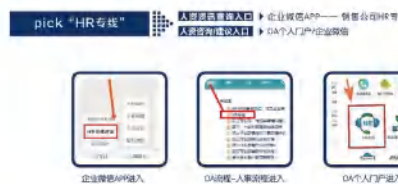


**3、文化平台。**为建立良好的企业文化体系，拓宽沟通渠道的建设，销售公司立法委在企业内刊《天天向上》的原有基础上，顺应互联网蓬勃发展的趋势，结合销售公司快速发展和人员遍布全国的特性，充分利用互联网的及时性和便利性，通过建立“销售公司文化平台”微信服务公众号新增设了新媒体版块，对企业文化、《天天向上》期刊、各项活动、星级员工评选等内容在微信平台上进行发布，加强企业文化宣传。

销售公司立法委通过“销售公司文化平台”微信服务公众号增设福利积分商城，发放“远大币”，供销售公司员工自行通过微信平台，在远大积分商城兑换生日礼物，由员工自主选择福利，感受贴心体验。丰富的礼品库选择，更灵活贴心的福利体验，促进员工与企业平台互动，给员工家的感觉，让员工更深感受到企业的关怀。

**4、幸福掌握在手中。**“幸福掌握在手中”这一概念由史晓峰总经理在2012年提出，这是一套尊重并相信员工，培育并激发员工智慧，带领企业快速发展的持续改善体系。销售公司自2012年以来持续开展该项工作，形成了在自己的岗位上“想办法、动脑筋、搞创新”的工作氛围，使大家自觉投入企业的持续改善，实现员工智慧。

在2018年上半年的“幸福掌握在手中”工作中，销售公司立法委进行了3次宣传覆盖，共收到36项幸福项目申报，



通过立法委的2次评审，有24项幸福项目顺利通过，其中创新类项目占8个，改进类项目占14个，节约类项目占2个，产生直接经济收益25.11万，直接销售增长307万，间接收益为推广模式创新，渠道打通，应收保障、流程优化等。

**5、员工关怀。**销售公司立法委在2018年上半年组织了不同形式的员工关怀项目，包括员工生日关怀、三八女神节烘焙活动、五四趣味运动会、六一儿童节活动、亲子教育讲座、爱心角等。在参加集团举办的2场“远大医药青春杯篮球赛”中，分别取得武汉赛区冠军和湖北赛区冠军。

**6、销售公司“HR创客”，**即销售公司HR团队在充分发挥主观能动性的基础上，以“客户思维”为导向，审视自身工作，积极贡献智慧、发挥能力、发扬创新精神，更好的提升及完善人力资源工作。销售公司人力资源总监朱娜在原有的人力资源工作上提出的新的思考和要求，带领人力资源团队实现从0到1的创新和尝试，助力企业业务快速发展。

## 二、天天明员工关怀， 让我们的工作有温度

天天明是一个年轻有活力的群体，员工的平均年龄在25-28岁左右，大多数员工家都不在武汉，为了让这些家在异地的员工在工作之余感受到企业的关怀，人事行政部在今年特别推出“员工关怀，让我们的工作有温度”的企业文化建设工作。

公司食堂开展“品质与服务提升”活动，厨师们通过互相交流，不断学习，在菜品色、香、味上不断推陈出新，早餐供应品种由原有的35个品种，增加到47个品种，中餐精心研制，不断推新，平均每月推出3-4个新品，例如蒜蓉蒸虾、口水鸡、锡纸烤鱼、菠萝排骨。食堂的中餐供应宣传板也是每周更新一次，让员工提前知晓本周食堂供应的菜品，并都能感受到家的温暖和家中厨房的味道。

常常在不经意间，听到擦肩而过的同事们点赞的话语，中餐味道越来越好！终于不再是别人家的食堂了，而是属于我们天天明自己的食堂……



■ 成立员工委员会，发挥工会的作用，让员工心有所属



■ 组建员工活动中心，让员工放松心情，轻装上阵



■ 提升食堂服务品质，让员工品尝家的味道，感受温馨

### 三、富池园区涓涓细流暖人心，点点爱心显真情

“一方有难、八方支援”在富池园区得到深刻体现！

得知武汉武药质量控制部职工柯玉竹年仅8岁的儿子周子博被确诊为再生障碍性贫血(白血病)，急需帮扶救助。武汉武药高度重视，第一时间送去公司慰问。

8月8日园区管委会联合成员企业工会发起爱心募捐活动，集团在企业微信上开设爱心捐款栏目，许多员工及同事还通过朋友圈、水滴筹、轻松筹等形式献爱心。截止9月25日，远大医药及成员企业共计1795人次合计捐献爱心款127859.48元。

集团及成员企业工会发起本次爱心捐款自愿活动，得到广大干部员工的积极响应，以实际行动诠释了远大医药“关爱、升级、突破”的发展理念。

以爱的名义，让我们的爱心永驻员工心里，让爱照亮远大医药每一个员工及家庭的前行路！

“情怀工程”打造以来，远大医药旗下各企业独具匠心，不分伯仲，用真诚和感情去关怀员工，以实际行动践行企业精神，不断增强员工内心对企业的认同感和归属感。唯有员工对企业的信任与依赖，远大医药才能成为一个真正坚不可摧的堡垒，在未来的发展征途上披荆斩棘！



# 增强战略定力 实践科学战术 打赢攻坚战役

——访远大医药副总经理 钱志强

■ 通讯员 田旭（远大弘元）



**小档案：**钱志强，远大医药副总经理，他时刻秉承着“责任重于泰山，事业任重道远”的工作理念，要求自己 and 经营团队“一定要始终与员工心相印、与员工同甘共苦、与员工团结奋斗，夙夜在公，勤勉工作，努力向社会、向企业、向员工交一份满意的答卷”。钱总带领生物板块经营管理团队规范内部管理，采取创新性的管理办法，保证企业在规范化、现代化的管理轨道上稳步前进，不断实现企业管理的新跨越。

**1、记者：战略选择对企业发展的影响，如何抓住行业发展机会，实现公司的战略目标？**

**钱总：**企业没有战略就没有方向，没有战略的坚持度就没有好的结果。回望远大医药几十年的变革发展，战略的引领发挥着重要作用，特别是近十年企业快速稳健的发展，与战略的选择有着密切联系。

十年前，远大医药集团公司提出涉足生物领域的战略，

为了补强生物发酵技术，从收购弘元公司开始，相继完成了对科诺公司的并购及生物公司的成立。根据国内外行业的发展趋势及企业发展要求，通过快速并购重组、引进国际化人才，正式进入生物领域。

生物医药是朝阳产业，具有市场容量大、发展速度快的特点，目前集团生物板块主要包括生态农业及营养健康两大领域，处于起步阶段，离集团公司的要求还有较大的差距，希望未来借助生物平台有所突围、有所突破、有所创新。

生物板块制定了2018-2025战略发展规划，主要从四个方面进行了布局：

■大产品，在目前牛磺酸、氨基酸具有的市场话语权的基础上，进一步补充大产品，通过新增大产品不断提升生物板块的影响力。

■新技术，生物领域的发展非常迅速，韩国希杰、日本味之素等都是在比拼生物发酵的新技术，没有新技术就没有生物板块的未来。

■产业链，全面参与国际化竞争必须围绕产业链开展，从原料到中间体到药品构筑全产业链，能够在市场上争夺话语权。

■国际化，包括标准的国际化、质量的国际化、市场布局的国际化、人才的国际化。

在企业快速发展的过程中，我们必须保持清醒的头脑和认识，进一步解放思想，大胆构思实践，目标的实现首先要有的战略，其次要有好的执行，一旦完成战略的选择，毫不动摇、毫不犹豫、不折不扣执行战略就显得尤为重要。

**2、记者：为什么别人不能动我的“奶酪”？**

**钱总：**“办成别人办不成的事情”是企业能够在激烈的市场竞争中立于不败之地的关键所在。

2014年，为打通公司国际化发展路线，公司计划在2014年内必须通过国内新版GMP认证，美国FDA认证，羧甲司坦、乙酰半胱氨酸的欧盟现场CGMP认证，以实现原料药在国内新法规实施下的合规性生产，饮食补充剂在欧美市场的合法销售，大力拓展欧盟原料药市场，以填补氨基酸行业通过欧盟认证的空白，为公司持续开拓发展新路奠定坚实



基础。面对如此艰难的任务，我们就是凭借永不屈服、永不懈怠的劲头，胸怀“办成别人办不成的事情”的志气，坚定不移地开展这些具有里程碑意义的认证工作，通过统一部署、科学谋划，确保各系统步调统一，目标一致，一次性成功通过认证。

2014年的认证攻坚战切实让我们经历了国际质量体系认证的洗礼，培养了一批技术干部队伍、建立了高标准的质量管理体系，拉开了国际化战略发展的序幕。

面对瞬息万变的市场形势，生物板块也在快速发展变化，市场布局采取点对点的精准策略，主动出击、快速渗透到国外的终端客户，同时也在不断探索新的销售模式，进一步开拓销售市场。现在生物板块的销售团队一年365天有300天都在国外“全球飞”。

在企业改革发展进程不断加深、经营管理难题日益增多的挑战面前，作为生物板块的负责人，必须始终保持学习、接纳、开放的心态，企业经营不能是简单的维持现状，回顾以前的自己受限于格局和眼界，当时如果有现在的认识，可能推动力会更大。今后经营过程中必须解放思想、勇于突破、采取创新性的管理办法，管理者的视野、眼界、格局也要不断提升。要牢记中国远大集团胡总的嘱咐“千万不要把生物板块做成了富驰的生物板块、仙桃的生物板块，要做成全国的、全球的生物板块”，不断实现新的跨越。

**3、记者：为什么企业到您手中起色变化大？**

**钱总：**一份工作，十分责任，百倍努力。我从毕业就加入武汉制药厂，从车间技术员、化验员逐步走上管理岗位，一步步成长离不开企业的培养，对于这个平台充满爱与责任。工作中时刻以高标准要求自己，本着责任感、使命感开展工作。

谈到经营管理企业的成功经验得益于坚持精细化管理模式，精细化管理是一个长期的系统过程，持续的精细化管理，能够推动公司的快速发展，使其经营业绩及管理水乎得到逐年提升。

市场如战场，坚持有效的产供销协调联动机制，即每

周公司总经理、生产副总、营销总监等高管面对面沟通，在保证公司效益最大化的前提下，对产供销各环节变化产生的新问题进行民主、科学、果断的决策。为了保证市场的精准决策，每月统计海关数据，将决策建立在数据化、表格化的基础上。

企业要想高速发展不能只向销售、生产要效益，也要重视管理，向管理要效益，要不断的提高自身的管理水平，用精细化的管理为企业创造价值。精细化管理就是落实管理责任，将管理责任具体化、明确化，要求每一个管理者都要到位、尽职，这是公司在日常管理工作中不断摸索、不断实践、不断总结的成果。

**4、记者：“办法总比困难多”。“将不可能变为可能”为什么是您的口头禅？**

**钱总：**“办法总比困难多、困难面前勇者胜”“坚持与执着是将不可能变为可能的利器”，这是我工作中一直以来坚守的信念。正是这样一颗坚韧的心，使得公司在前进的道路上层层突围，将一件件不可能的事情变为了可能，激发了无限潜能。

远大弘元2014年高新企业认定工作，起初公司意外从高新企业认定名单中落选，这对公司来说是一起黑天鹅事件，这件事情的失败将直接影响公司的品牌荣誉和经营业绩。在不予认定已成定局的情况下，我们没有放弃、没有退缩，而是直面问题、调动一切资源去解决问题，用尽了百分之百的努力去对待仅存的百分之一的希望，最终将不可能变为了可能。这个事例告诉我们放弃一个事情很容易，工作中不要碰到困难就低头，而应该多出主意想办法、卧薪尝胆，通过战胜困难体现管理者的价值和意义。

为抢占市场先机，远大弘元在2015年迅速开展了半胱碱QS认证项目。面临着没有标准、不被受理，QS认证被硬生生的被挡在了门外。在如此严峻、艰巨的形势下，我们通过严密部署战略措施，并积极鼓舞项目组成员，给他们带去信心与勇气，要求他们绝不轻言放弃。通过战略措施的一步步实施，共同想办法、出主意，最终成功借鉴外省的作法，开启了湖北省半胱碱QS认证的先河。认证成功为弘元其他产品进入食品添加剂领域开了个好头，也为公司的后续发展增添了后劲。

平台在，人才在。好的平台有利于个人潜力的发挥，钱总在远大工作将近三十年，对远大给予的机会与平台心怀感激，对这个平台充满了爱与责任。远大医药现阶段处于爬坡过坎的关键时期，我们在工作要善于接纳、学习，不断调整接受新事物，坚信“只怕想不到、就怕做不到”和“坚持与执着是将不可能变为可能的利器”的管理理念，凝聚各方力量，鼓足干劲、一鼓作气，为企业发展增添新动力，实现企业的快速发展。

# 不忘初心 砥砺前行

——访北京远大九和总经理沈芳玲

☞ 通讯员 刘晓霞（北京九和）



**小档案：**沈芳玲，现任北京远大九和药业有限公司总经理，兼第一事业部总经理。是远大医药集团主要技术、产品和市场演进历史的重要亲历者与见证人。

**1、记者：沈总您好！您在集团和九和均身兼要职，请您谈谈对远大医药战略规划的理解？**

**沈总：**从上一个五年规划至今，远大医药定位“大五官科、心血管急救、生物及定制API”三大核心领域。这些年来，一直是厚积薄发，一方面修炼内功，锻造集团流程再造、业务管控与人才储备；另一方面在产品管线上全力聚焦三大核心业务板块。秉承“聚焦大病种、培育大品种”战略核心，向着快速做大、做强的方向奋进。

**2、记者：请您谈谈三大板块的战略定位？产品定位？人才定位？**

**沈总：**在战略定位方面，以现有产品群为原点，确立核心业务领域，以研发管线与资本收购两条路径充实产品线集群。在产品定位方面，通过对细分领域的市场培育与精耕细作，由点及面，做大产品、做大品牌。在人才定位方面，从国内市场扩张到国际市场的布局，人才的引进与培育方向也需要逐渐向国际化思维与视野去转型。未来，需要的不仅仅是能够指挥游击作战的将领，更需要有能够系统谋局、协同作战的高级指战员和指挥官。

**3、记者：请您从人才培养、管理机制、产品提升、智能制造等方面评价企业目前的发展阶段？未来发展方向？**

**沈总：**从上述四个维度来看，目前企业已处于发展的进阶阶段，在某些方面，比如人才培养机制、管理机制、产品技术提升等已经走在了前列。虽然离先进或一流领先尚有一定的差距，我想这个差距也正是我们持续改善的动力。从未来的发展来看，聚焦于业务流程的一流机制、不断完善的技术和工艺壁垒以及智能化制造将是企业在“弯道超车”阶段的利器。机制融合于业务、技术与智能化服务于产品（高品质产品和成本结构优化），才能实现企业升级转型的由“大”至“强”。

**4、记者：沈总作为管理层，在企业发展过程中有哪些反思、总结、提升改进方案？**

**沈总：**十余年前，“齐二药事件”似乎已经久远淡化。最近，长春长生疫苗事件、宁夏泰瑞制药环保事件等频频爆发。包括在远大发展历史过程中，也发生和经历过一系列的事件。从企业经营全局的管理者角度，必须重新审视和反思作为制药企业的主体法律底线和道德底线。

一个是管理者的敬畏之心，对环境、对法律、对患者和员工生命的敬畏之心；其次是管理者的担当，思想上的重视、行动上的果敢，全力聚焦于经营目标和风险防范，带领企业稳健前行。

**5、记者：请谈谈对企业的感情？个人感悟和对远大文化的理解？**

**沈总：**服务于远大医药二十多年，见证和经历了企业的变迁与发展，也收获了个人自我价值的实现平台。庆幸处在了一个好的时代、也庆幸抓住了好时代下创造的好的发展机遇。

对于远大文化的理解，最为深刻的是两句话：

一个是“老老实实做人、踏踏实实做事”，大事难事看担当、顺境逆境看胸襟。做靠谱的人、办靠谱的事，在实践中思考积累、在积累中总结提升。一个是“经得起压



力、受得起委屈”，不以一时得失而抱怨、不以一时荣辱论是非。在众多的磨难与实战中让自己强大起来。

**6、记者：沈总，那您觉得曾经的战略选择对现在战略发展产生了哪些影响？如何抓住行业发展机会，实现公司的战略目标？**

**沈总：**企业发展战略本身也是一个基于现实对未来发展的一种谋划，具有因时、因势的特性，是一个动态修正、动态完善的指导体系。现在远大的整体经营业绩，证实了上一个五年核心业务领域战略的正确性。

现在，医药行业政策频出，医保及基药目录、医保支付、一致性评价、上市持有人、药品审评审批等，未来的几年仍然会是一个行业变化、重组的阶段，是挑战更是机遇。一方面全力聚焦现有核心产品壁垒打造和技术升级，另一方面抓住机遇围绕大病种丰富产品线，这是企业长期战略实现的关键基础，也是企业在新形势下从优秀到卓越

的持续力。

**7、记者：最后一个问题，请您谈谈企业或个人应该如何适应新形势新挑战？**

**沈总：**新形势下的新挑战，也意味着更大的压力、更大的目标、更严苛的标准与要求。

对企业而言，除了战略层面的布局外，战术层面应着重围绕流程再造与人才储备而展开。既要防范风险又要快速响应，服务于业务又融合于业务。而人才梯队，正是企业生生不息的源动力和竞争力。

对个人而言，面临更多的平台和更广的舞台选择，是否有足够的能力去匹配、去胜任？当然，企业的培养机制多元化只是一种辅助手段，至关重要的是个人的学习力、抗压能力、高效执行力、全局思维能力，要善于学习、勤于学习。

# 向死而生 反求诸己

——访西安碑林药业总经理夏志东

✎ 通讯员 王毅飞（西安碑林）



如何为碑林药业的“十三·五”护好航，为“十四·五”掌好舵？碑林药业站在历史和机遇面前，深刻感受到责任重大，探索未来的发展道路，提前规划未来的方向已经迫在眉睫。碑林人一直在思考。为此，我们对碑林药业总经理夏志东先生进行了专访。

## 1、时间是最宝贵的资源

“时间”是夏总在接受采访时提到的高频词之一。未来三年是碑林快速发展的黄金时期，基药调整，国家政策导向，社会老龄化程度加剧，这确实是一个最好的时代，但也是一个最坏的时代。中国人做事情，讲究天时地利人和。部分区域的市场环境并不理想，然而产品覆盖率相当高。我们要以大带小，纯销带动零售，做大医院来带动学术的氛围。零售是未来发展的主流，在未来的药品使用中将会占很大的份额。从客情到情感再到学术营销，这也是我们今后的发展之路。

在谈到人才培养的问题时，夏总提到，养兵千日，用兵一时。过去的两年，碑林始终坚持人才的选、育、留、用，建立人才培养机制，培养人才梯队，开展人才储备计划，组织销售精英训练营，是为“养兵”；未来的三年，是人才大展宏图的时期，机遇前所未有，但也稍纵即逝。如何把握这个黄金时间？需要一批高效、自律的人才队伍，“帅、将、才”充分发挥优势，靠勤奋、靠智慧、开放的心态与企业战略发展高速同步，为碑林开疆拓土。

## 2、平等、民主、开放，智慧在民间

实行平等、民主、开放是现代企业发展的必由之路。访谈中，夏总也提到要倡导每个人都有平等参与企业组织决策和管理的权力，以平等的身份和心态面对工作，打造轻松和谐的文化氛围。我们总是强调“少数服从多数”，但是台湾人很强调后面的一句“多数尊重少数”。企业的每一个人都值得被尊重，这是一种文化。公司推行员工管理委员会，就是为了培育大家的民主意识、自己主导公司发展的意识。平等和民主能创造出一种基本和谐的生态环境，真正要实现企业的发展，必须有开放的精神。所以平等、民主、开放这三个词是并列的，但开放是引擎。我们追求的最终目的是实现管理的透明化，达到公司所有的大事小情，无事不可对人言。



## 3、最好的防守就是进攻

当前，由于产品定位，碑林药业需要多种、大量中药材的供应，然而目前仅仅停留在外采、内供阶段。随着企业的快速发展，经济体量不断增大，销量和利润不断提高的背后，需要原药材供应的强有力支撑，一旦外部供应链出现问题，整个公司的生产、运营将面临可怕的危机。记者问道，那该如何防范这种风险呢？夏总：“防？防不胜防。与其防守，不如手握主动权，最好的防守就是进攻。”丰富上游产业链结构，增加药材基地种植、中药饮片、中药材商业的运营等模式，以增强风险把控能力；不断提高质量，保持企业重点产品生产与销售的稳定增长，铸造碑林品牌的行业影响力。

当前，集团的战略核心之一是具有强大的持续性，保持复合增长率超过20%，通过内部研发和外部收购以扩充其主要产品组合，并通过有效控制的资源调配以提高公司协同效应和经营效率。另一方面，集团重视产品质量，采用先进生物技术，改进生产工艺，投资安全环保设施，使得产品质量及竞争力不断提高。



作为集团成员企业之一，为了配合集团的发展战略，碑林药业也制定了相应的战略发展规划：到2020年，实现十个亿的销售额，一个亿的利润，为集团发展的持续性提供支持。在产品提升方面，碑林药业坚持在中成药五官科领域精耕细作，对有潜力的休眠产品进行深度的二次开发。通过经济学评价、药性评价等延伸产业链。采访中，夏总谈到，产品潜力的挖掘，需要探索、求知、不满足的“科学家精神”，要永远对未知的领域拥有无限的探索欲望，永远对解决不了的问题有求索求知、寻找解决方法和渠道的欲望。另外，要有一套科学严谨的方法，解放思想，另辟蹊径，打破固有思维的束缚，才能紧跟时代步伐。

## 4、变革的力量势不可挡

“变革”是夏总在接受采访时提到的另一个高频词。在谈到企业如何适应新形势下的新挑战时，夏总谈到：“未来的变革无非是四个方向：第一，往回走；第二，原地踏步；第三，大胆向前；第四，变革被偷换概念。我们要防止往回走和原地踏步，也要高度警惕变革被偷换概念，警惕那些真倒退，假变革。我们别无选择，唯有积极向上，砥砺前行。因为对于当今七个亿体量的碑林药业，这个正在全力爬坡的高速列车而言，回头和向下都意味着崩溃和灾难。”

新时代，新动力。变革的推动来自何方？变革的推动力来自于我们决策者的勇气和智慧。我们不怕牺牲，敢于吃螃蟹，勇于试错，既要有明知山有虎的勇气，也要正确、智慧的面对危机，在发展的过程中，不畏风险，在不断的反思中求生。变革的推动力也来自于充满朝气蓬勃生机的前线。过去两年变革的成绩证明，永远不要低估奋战在一线员工身上的蓬勃生机和变革意愿。

采访中，夏总还特别强调，“反求诸己是企业学习的重要方式，只有通过不断的学习，不断的反思自己，适应环境的不断变化，才能在日益激烈的竞争中立于不败之地。”在变革面前，企业的决策者正在努力“反求诸己”，用自身行动来表明对变革的态度。正如美国人尼尔·唐纳德·沃尔什在《与神对话》中所说，“唯有意识到你对这个世界的现状负有责任，你才有能力去部分地改变它。”

世界每一天都迎来新的阳光，变革的步伐无人能够阻挡！未来已来，将至已至。当我们在谈论未来的时候，未来已来；当我们讨论将至的可能性时，将至已至。面对席卷而来的未来浪潮，我们只有以变革的姿态迎接未来，才能决胜未来！



# 提升全供应链的运营能力 支撑国际化的发展战略

——访远大医药副总经理 陈小波



**小档案：**陈小波，现任远大医药集团副总经理，兼任制剂分公司总经理。作为从生产一线成长起来的管理者，在制剂产品的生产、质量、技术、设备、采购等各方面都有着数十年经验积累。在医药行业政策频出、企业国际化战略的目标下，陈总又将如何带领他的团队整合各方面资源，以快速提升制剂企业全供应链的运营管理能力呢？

## 1、记者：如何理解远大医药的国际战略发展道路？

**陈总：**随着中国加入ICH，极大缩短了国际药品在中国注册申请时间，几年后大量的新药、首仿药涌入中国市场，抢占国内市场份额，中国药企如果还不注重产品质量、不注重合规化，将会被这些进口药品打得毫无还手之力。远大医药走国际化发展道路，首先我们要正视中外差距，对标国际化制药企业，勇于创新追赶。

目前我们已经在制剂分公司开展了与FDA-CGMP的差距分析，我们的硬件设施与FDA的要求差距不大，但是质量管理理念离国际化还有些距离，可能会花几年的时间去提升，这是我们产品迈向国际化必不可少的。说到创新，不得不提“变道超车”，国际化发展之路需要我们转换思路，比如在药品研发、人才引进、工厂设计、设备选型、运营管理等方面都得以国际化的思维来考虑。

## 2、记者：从生产运营的角度来看，今年各企业的GMP认证也有些压力，我们应该如何“修炼内功”呢？

**陈总：**我前段时间去德国，参观多家德国制药企业，最

大的感受是在设备设施、装备水平方面我们差距不大，但是他们却做出了一流的产品。反观国内制药企业面临着“最严谨的标准、最严格的监管、最严厉的处罚、最严肃的问责”，GMP认证压力越来越大。我也在反思为什么德国企业能管理得那么规范？

人是首要因素。“德国制造”应该是德国人工匠精神的最好体现。德国工人上岗前，他们会在专业的培训基地接受半年以上的培训，经考试合格后才能上岗，确保了人员基本的技能水平达到岗位要求。虽说现阶段我们还不具备这样的培训条件，但人员培训工作却至关重要。基础的生产人员、质量人员的培训要侧重现行的文件和SOP，要将GMP的要求落到实处，做到文件、操作的一致性，“做我所写，写我所做”；管理人员的培训要紧跟行业的最新知识和法规，要对最新的行业动态了如指掌，理解深刻，才能带领好团队，不走偏路。工作中既要重视结果，也要重视过程。员工状态好，工作过程中会充满成就感和幸福感。

其次是质量观念上的差异。在制造领域，德国人提高品质的思路非常清晰，做事的态度非常负责，严格把控每一件产品的制造工艺和产品质量。我们一直在说“质量是企业的命脉”，但是当产品质量与市场供货发生冲突时，我们又犹豫不决了。作为公司的高层，我们首先应该尊重质量受权人在产品放行上的最高权力，而且质量管理思路也要转变：要加强体系建设，把以前没有做细做深做透的工作，重新进行职责梳理，比如增加药物警戒专职人员、偏差变更的专职管理人员等；要少听取汇报，多去现场查看，把实施质量管理的督导和监控都落在现场。



## 3、记者：产品一致性评价工作的开展情况如何？未来在产品技术提升方面，有哪些想法？

**陈总：**固体一致性评价项目开展两年多以来，可以说是摸着石头在过河，虽然困难重重但目前看来还是很乐观的，到2018年底将会有7个产品递交一致性评价的补充申请。

整个项目在开展过程中也在不停的总结和反思：比如研究人员经验不足，试验目的不明确，走了些弯路，延误了项目进度；项目整体进度和质量的把控不严，项目可控性不强；奖励力度不够，考核细则不明确，影响了项目人员的积极性等。在液体制剂一致性评价项目开展时就及时调整思路，由集团技术质量中心牵头，集合了科技公司、武汉武药、制剂工厂的专业研发技术人才，组成项目小组，明确项目中每个角色的职责分工；项目组自查和互查相结合，步步为营，严进严出，确保研究质量和进度；集团也加大项目的专项奖励力度，阶段成果通过评审，将会及时兑现奖励，提前完成也会给予超额奖励等。这些措施的实施，有利的保障注射剂一致性评价工作有序推进。

今年6月，我带领液体制剂的ANDA团队去了华东医药，重点在国际注册、产品研发、车间现场管理方面向其取经。这次华东之行，感受最深的就是华东在国际化发展之路的超前规划。华东医药建立了专业的技术研发平台，专注于产品的技术研究、质量研究，并组建了专业的团队来完成产品从研发到生产的转移。而这些我们才刚刚起步，目前我们在制剂工厂也筹建了固体和液体产品的中试车间，引进了专业的中试转移技术人员，重点关注新产品中试转移时的合规性，加强对生产现场的整改，确保我们的新产品在资料申报后，不管是国内的GMP现场检查，还是FDA检查，都可以顺利通过。

## 4、记者：国家提出了“中国制造2025”的行动纲领，作为医药产品生产，我们在设备管理及智能制造方面有哪些行动及思考？

**陈总：**2017年是“预防性维修PM”管理年，成员企业实施了252个PM项目，经过一年的实践，企业在此项工作上已经形成共识，成为一项常态化的工作，西安碑林和舒邦药业等企业的PM工作做得比较好。2016年开始制剂工厂就率先启动了设备TnPM项目，企业做了很多工作，设备维修人员通过数据收集与问题分析，成立专项课题攻关小组，基层员工参与到设备改善中，取得了较好的成效。这些改善都体现在企业设备故障率的降低或人工效率的提升上。

作为生产单位，只是做好设备管理是远远不够的，还得思考智能制造，依靠信息化的力量，收集与分析生产设备数据，整合资源提升组织效率。公司智能制造的工作已经启动，前期我们在调研的基础上，提出远大医药智能化发展的“三步走”“七个方向”的总体规划。首先在2020年前分“三

步走”，提升设施设备的自动控制和高危产品自动化DCS、SIS等。接下来搭建企业的信息化管理平台，包括生产计划执行系统MES、生产计划排产APS、GMP管理信息化和智能化WMS、DMS、QMS、EQMS、LIMS等。最终我们要搭建远大医药全集团的大数据和智能决策信息化平台，助力于企业提升人效，提高合规性管理能力，降低风险。



## 5、记者：处于研发和销售中间的供应链管理系统，未来在承接新产品，提供好产品方面，企业如何适应新形势新挑战？

**陈总：**“提供好产品”一直是我们远大医药的经营理念，我也非常推崇这个理念。在工厂运营管理中，我对工厂负责人有两个要求：一是工厂要提升精细化管理水平，踏踏实实的好好药；二是要重视市场的反馈。我们做药的本质是治病救人，怎么样能够让市场（包括我们的客户和患者）满意，做一些有良好社会影响力的事情，才是我们的目标。

当然目前我们也面临了很多困难，比如我们部分拳头产品是80、90年代的老产品，产品的工艺和质量在那个年代是非常优秀的，但是随着现在技术和药政法规的快速发展，我们的产品能不能跟上时代的步伐，满足新的要求，对我们来说就是一个挑战。因此，各个工厂都在持续的做技术和质量标准提升工作，而且是作为一项重要工作在抓。比如杰奇内包材品质提升、和血明目片质量标准提升、抗病毒口服液品质提升项目等。

为了全面推进战略转型，集团加快了自主创新和新品类的引进。比如富马酸氯马斯汀项目、一致性评价项目、预灌封制剂和罕见药研究，而这些项目最后转化成成果是要落地在工厂，这对工厂的承接能力提出了新要求。为了配合项目落地，部分工厂已经成立了独立的技术部门，在车间一线也成立技术组，并且从制度上规范了研发到生产转移的流程。工厂可以提前介入，掌握工艺流程和操作，从源头开始让研发环节符合GMP及大生产的要求，确保产品落地的合规性和可生产性。

陈总感叹：现在的年轻人遇上了一个好的时代！虽然机会很多，但是能不能把握住，还是得看个人。路在脚下延伸，每前进一步都距离真理更近一步，只要坚持追赶，相信自己，就一定成功。



## ◎ 新融合企业代表

# 秉承太行精神 续写九和药业新篇章

☞ 通讯员 刘晓霞（北京九和）



**小档案：**王艳军，现任北京九和药业有限公司药学事业中心营销总监，自2009-2011年三年连续评为“九和药业先进工作者”；2013、2014年度评为“九和药业优秀管理干部”；2015年度带领团队评为“九和药业优秀团队”；2016年度带领团队评为“九和药业劳模团队”并获得总经理特别奖“销售突破奖”；2017年度带领的团队完成“国家医保项目”获得总经理特别奖。

### 1、对远大文化的理解

追溯到2015年的今天，我作为远大医药的新晋成员，还在适应与学习中开展工作；今天已作为一个拥有远大医药三年工龄的老员工，谈及对远大文化理解已经深入人心且脱口而出。随着远大医药上半年并购脚步加快，我们增

加了旭东海普、上海佳运黄埔等业内优秀的伙伴与我们共同成长。无论远大的扩容有多迅速，有多庞大，“敢于奉献，艰苦奋斗”的太行精神一直指引我们。

“敢为人先，共享成功”的企业精神是一代企业家的胸怀，它是我们远大人精神的支柱与引导。建立了崇高的精神支柱，才能让我们远大的企业核心价值观“提供好产品、修炼高境界”发扬光大；让我们的经营团队关注产品质量，勇于变革创新；让员工随着企业发展而不断进步，为社会做出持续的贡献，达到企业的最高境界。曾经的九和也秉承“良知是品质的基础；荣誉是企业的生命，员工是宝贵的资源，使命是发展的动力”企业核心价值，这也是九和与远大在企业灵魂上的“融合”。

远大的文化，已经深入到了我们的日常工作之中。“艰苦奋斗的创业精神、质量第一的负责精神、团结拼搏的奉献精神、勇于开拓的进取精神”，这些无疑都在指导着我们工作的方向，从产品“桉柠蒎”在原辅料包材等多方面升级，到市场中的专业学术推广，无一不是在创新中变革，在变革中提升，我们紧紧跟随远大的步伐，我们与远大共同成长。

### 2、加入远大后企业和人员的变化

2018年是我加入远大医药这个大家庭的第三个年头，



公司的文化价值观和管理体系已经从慢慢适应到基本认同，再到现在的深入骨髓。

现在的九和已经从基础整合阶段过渡，并完成了大融合阶段。我们团队的所有成员正共同努力朝着“10亿大品种”的目标跃进。整合后团队已由“大区管理”过渡到“省区精细化管理”，销售模式也由原来的单纯“底价代理制”转型为“自营+佣金+协销”混合模式。销售渠道由原来的“目标等级医院”下沉到“县级市场、社区市场、第三终端”，同时增加OTC自营模式，向百强连锁进军。

销售团队由原来十几人到现在的百余人，实现了大兵团作战。预计到2019年，九和将培养一支200人以上的专业学术推广团队。

### 3、对企业未来的展望

21世纪，大健康产业作为国民经济的朝阳产业，将迎来大发展。健康中国2030为医疗产业带来千载难逢的黄金期。“桉柠蒎”所在的呼吸系统疾病细分市场随着环境等因素影响，未来的市场空间非常广阔，无论对于九和还是个人来讲未来都是大有可为。

未来的九和以五年规划为总体目标，以创新为引领，以规范为基石，以成长为引擎切实落实各项工作，以大品种培育为核心目标，通过坚持专业化推广、市场营销整合、产能提升、工艺改进等打造第一个超十亿级口服祛痰市场的重磅产品，实现企业经营目标。

### 4、企业或个人如何适应新形势新挑战

现在的远大，正是一个双驱动阶段——“内生增长强劲，外延式并购稳步推进”。

近两年医药市场发生了巨大的变化，两票制，零差价，药占比等政策的推行，让市场的竞争日趋激烈，我们正面临着优胜劣汰、适者生存的考验。而远大医药早在九和



并入前就已经开始对产品结构进行持续优化，以打造重点核心产品为内源性驱动。“桉柠蒎”作为远大医药打造的“10亿大品种”产品，在目标确立之初，公司就自上到下坚定不移的围绕这一目标，不断进行产品质量升级、提升学术壁垒（RCT、一致性评价、药物经济学、真实世界研究等各个方向的延伸），坚持集团公司“创新、规范、成长”的经营理念，在创新中发展，在规范中成长，坚持走专业化学术推广，强化每一名员工的执行力，我们正朝着实现大品种培育及企业中长期经营目标奋力的奔跑着。



## 建立数据驱动型企业文化

信息管理部 郭强

21世纪第二个十年，伴随着移动互联网、云计算、大数据、物联网和社交化技术的发展，一切皆可数据化，全球正逐步进入数据社会阶段，企业也存储了海量的数据。在各种新技术的影响下，数据的特性已经发生了很大的变化，数据的价值已经从原来只是流程的输入/输出转变为直接驱动企业的经营、生产和管理运营的重要工具和依据。互联网公司率先采用基于数据驱动运营模式，并获得领先优势，已经证明了数据驱动管理的价值。

在这样的环境之下，传统的经营管理模式都将发生改变：以数据为中心，由数据驱动管理。数据驱动企业，这实际上是技术对商业界，对企业界的一个改变。

成为数据驱动型企业已不再是一个选择，而是必须要做的事。采用数据驱动型方法做决策不仅能够提高结果的准确度，而且还能确保结果被诠释和反馈至企业的一致性，这种数据存储、管理和分析方法的转变要求企业在管理其数据资产时，形成从部门（或孤岛）一级转向一种综合的企业级数据驱动型文化。

然而，在企业转型为数据驱动型企业过程中，仍然存在着不小的挑战和阻碍：首先，普通企业目前所采集的数据比以往任何时候都要多，而且所存储、管理和分析的数据类型也大幅增加；此外，数据还分散在不同的部门和地点，不仅分散在本地站点，而且分散在各个数据孤岛、第

三方数据中心和虚拟化环境中；第三，数据存储采用各种不同的格式，随着技术的发展，由结构化数据向非结构化数据的渗入也对企业数据的管理和转型造成很大的困难。

数字化趋势正在崛起。从企业的角度而言，这既带来了推动未来业务增长和创新的重大机遇，但与此同时也对如何经营企业提出了挑战。为了站稳脚跟和增强企业的竞争优势，仅仅提升效率和生产对于IT部门而言已经远远不够。IT部门需要成为促成业务成果的催化剂，并且需要将技术更加深入地融入到业务之中。推动这种方式发展的一个重要因素是利用信息资产获得竞争优势。这要求我们企



业必须注重数据治理，这是向建立数据驱动型企业文化迈出的重要一步。

远大医药的数据管理还刚刚起步，虽然在流程、技能和技术方面都取得了一些进步。但是，信息管理策略（包括备份、恢复、数据保护和策略）仍是部门级管理，而更多先进的企业已经采用了企业级数据管理策略。缺乏整体或企业级数据管理策略有可能对业务敏捷性和绩效带来重大影响。不能在正确的时间访问正确的数据，将削弱企业预测和响应市场趋势、满足客户不断变化的要求的能力。如果重要的客户数据分散在不同的应用、平台和部门中，企业将很难了解客户的需求，并满足他们的期望。

数据可用性的一个主要障碍是数据孤岛，它给当今众多企业带来越来越多的挑战。导致此问题的原因是缺乏一个企业级数据管理策略、良好的流程和综合技术。但根本上说，这些数据孤岛情况反映了企业的内部结构，正是它们阻碍了企业充分利用其数据资产。此外，这个问题还导致各个部门难以协调运作，孤立的数据管理方法使得各个业务部门只注重满足它们自己的数据要求，从而有可能导致产生不一致、冗余和不受保护的数据集，并保存在各个业务应用中。这些保存在各业务系统中或冗余或低效的数据集对企业全面一体化运营是一种很大的阻碍，所以说，最重要的是应首先在企业一级确立数据管理总体策略，并确定企业在每个项目启动时收集、管理、分析和保护什么数据，从源头上避免随着企业发展，项目增多而出现越来越多的信息壁垒和数据孤岛。

建立数据导向或数据驱动的企业文化，这需要改变各个重要利益相关方搜集、存储、管理、分析和使用数据的方式。信息技术人员不应只注重管理基础设施，而是要成为数据管理者。根据IDC的研究显示，数据分析能力较强的企业在业内更具竞争力，大幅超越同行企业的机率是其它企业的两倍多；竞争力最高的企业中的管理人员对业务分析（而非直觉）的依赖程度是竞争力最低的同行企业中的管理人员的两倍多。

对远大医药而言，我们的数据正以前所未有的速度增长。这个数据洪流带来了一次重大机遇，因为更多数据可

用于支持商业决策。但只有那些在正确的时间和地点提供的正确的信息才能让企业更好地管理成本，做出更加明智的决策，更加快速响应市场变化。因此，通过整合不同的数据类型、技术和分析方法，我们将能通过分析大量不同类型的数据集向基于事实的决策转变，从而能够对各类业务事件做出一致、合规、最优的响应。

作为远大医药信息化负责人，在改进我们的数据管理方法时还需要考虑四大因素：

1、数据的价值。企业常常困惑于对各业务部门所创建和获得的数据的规模、内容和类型缺乏了解，更不用说它们是如何存储和存储于何处。更加重要的是，企业还需要更好地了解数据资产的价值。因为并非所有搜集和创建的数据都具有商业价值。评估哪些数据对于企业有价值、有助于改进决策流程，才可以确保重要的数据资产在需要时被正确的相关方获得。

2、数据的成本。缺乏对企业数据集的了解还会影响到企业评估数据搜集和存储成本的能力，更有甚者，我们所搜集到的某些数据集可能对企业毫无价值。另外，精确找出数据的冗余副本已成为非常困难的任務。

3、数据的访问。无论企业数据的位置、规模和类型情况如何，我们都需要确保能够访问重要的数据集。同时，数据访问还需要满足日益增多的用户移动化的要求，这需要重新评估数据访问控制策略和安全性。

4、数据的风险。搜集、存储和分析数据也会产生风险。数据需要得到高效安全管理，否则其复杂性和风险会升高，从而让企业更难从重要数据资产中获取价值。

建立数据驱动的企业文化的本质就是将数据挖掘的方法流程应用于企业决策管理过程，使企业决策完全依赖于数据的分析和预测，避免任何由直觉性决策所引起的决策失误。大数据对企业决策管理来说是大挑战，但是，这个挑战本身也是企业的大机会。

在大数据的时代，企业的决策就是数据驱动的决策，能及时建立“数据驱动型企业文化”的企业必将在这个瞬息万变的时代成为市场竞争中的胜利者。



## 着眼未来 努力成长

海外业务拓展部 唐伟坤



很多人羡慕我，自从我加入远大之后。

在不同的时期，我常常会与一些友人探讨这个问题，“羡慕什么？”每次得到的答案大同小异，或是羡慕远大对我的付出，或是羡慕远大给我的机会，也有说起我这些年工作的变化和我的快速成长，还会有一小部分真的了解我的朋友会一边肯定我的坚持，一边不理解我对远大坚定的信念。

其实，他们羡慕和他们不懂的都是远大骨子里对人的爱与诚，是对每一个人才的视若珍宝和推诚相待。

历时两年，十次培训，GPC教会我们的不止是运营、财务、人力的知识，它再一次实践了这套系统的魔力，它让每一个学员在加入GPC之后迅速全面、强大、团结，它让我们内心时刻憧憬着奔赴前线，憧憬着为远大“一身转战三千里，一剑曾当百万师”，它也让我们收获必胜的信念！

对于我，2016届1602号学员，我已经从两年前的一个项目经理，成长到今天一个近百亿国际并购项目中国落地项目的负责人，诚惶诚恐无以为报，把身家性命搭上都会怕配不上远大对我的这份信任，若没有这些年远大对我系统的培养和GPC的洗礼，我可能到今天都没有国际化的思维、全产业链的视角、各业务链条的完整逻辑。大家当年都是一样读书，他们现在怎么可能不羡慕我。

远大的人才培养逻辑真的有点离奇，她在五亿销售额的时候照着五十亿销售额的架势培养人才，她在十亿市值的时候照着百亿市值的架势培养人才，人培养出来的时候那些业绩指标也都真的达成了，而这群人也就直接冲向更大的战场。若按照这个思维模式来考虑，2018年的GPC学员都是照着千亿市值培养的，那会是一群什么样的精英？

未来很美，也有挑战，我自认人才，所以也想把自己



剖析一下作为参考。博士毕业，管理培训生，基层轮岗多年，投资分析多年，海外培训，完成海外投资项目，GPC于我而言是一个阶段的印章，它让我能够把过去经历的很多融会贯通，它让我站在更高的角度回顾过去自己在基层的每一份历练。2018届GPC培训班的学员可能很多人都有我一样的经历，我们有相同的学习背景、成长经历和从业经历，我们一样的热血和虔诚，我们都一样执着于自己的理想，所以从培训的角度来讲，我希望大家永远都不要忘了脚踏实地、循序渐进、融会贯通。

远大对人才的爱也体现在对大家未来的期盼，远大的谨慎的制定和践行着自己的战略，她更加希望自己的人能够在战略执行的过程中快速的成长，并成为战略中最为主要的一个环节，让每一个人耀眼，那我们应该怎么在自己的专业领域去绽放自己呢？

专业是一个相对的概念，我是生物学专业，对于远大目前的大多数业务而言，我都不专业，可对于大多数企业的发展而言，我都能给与专业的建议。专业是一种学习方法，专业是一种思维逻辑，专业也是一种表达方式，那在当下，对于我的专业而言，我应该围绕Sirtex的业务开展专业的思考，如何为这个公司的产品线布局，如果保证它现有产品的发展，如何能够从专业的角度开展推广和销售的工作，这些都很专业。

企业的发展，一定是一群专业的人努力的结果，我们自从加入远大起都在不断的打磨着自己的专业知识和专业能力，遵循着远大的文化，在跟随企业发展的过程中始终经得起压力，受得起委屈，随时接受更大的挑战。

加入远大这些年里一直在理解远大的文化，也一直在

努力践行着远大的文化，多让自己在基层吃苦，多做专业的事，多学习，不怕受委屈，喜欢承担压力，往自己身边看看，远大的人似乎都是这种个性，这种文化很容易深入每一个人内心，有一群敢于承担压力、愿意受委屈的人，企业哪里会有什么不能实现的目标呢？加之这群人不断接受远大的鞭策、培训和鼓舞，愈成长愈强大！

虽然在不断的成长，但是每一个人都会迎来更具挑战的任务，社会、行业以及企业都在发展，我们随时都将面临新的形势和新的挑战，如何应对？

我们先看一看企业面临什么样的改变，市值逼近200亿，销售额会迅速突破60亿，上半年完成近100亿投资，业务平台覆盖区域覆盖全国，战略会有新的变化，进入抗肿瘤领域，开始打造品牌形象，提前完成五年规划。

远大的变化实在是太迅速了，其他医药企业还在测量栏杆有多高的时候，远大已经跨过第一个栏杆跑了起来，我们在经理一个一个布局越来越国际化、业务越来越多元化、人才越来越专业化的挑战，对于远大的人才而言，时刻督促自己学习，跟上远大的步伐，努力让自己想的更远一些，做好现在憧憬未来快速成长才是我们面对这些挑战的方法。

一直以来我都会作为一个代表人物参加远大医药历年的校招，随着远大人才的招募和培养，我非常高兴自己现在已经不那么突出了，因为已经有越来越多的卓越人才加入了远大的团队，并随着远大一起成长，不过，这句话我会一直记得与大家分享：

希望大家能够跟我一样，坚定的选择着，勇敢的坚持着，默默的憧憬着！

梯队项目代表

# 七年沉淀勤反思 与时俱进向前看

——访制剂分公司技术总监 王芝

通讯员 赵丹（制剂分公司）



**小档案：**王芝，远大医药制剂分公司技术总监。从基础技术岗位到分公司中层干部，“宝剑锋从磨砺出”是对她在远大医药工作七年最好的总结。

**1、记者：参加公司这么多梯队培养项目后，你有什么感受、收获或者改变？**

**王芝：**你好！很感谢公司能够给我这次机会作为人才梯队的代表进行专访。我从2011年6月加入到远大医药，到现在已经七年了。梯队项目中的道和项目和行契项目我都参加了，现在还有幸进入到GPC训练营学习。让我感触颇深并有

所改变的主要有两点：①**意志品质得到锻炼。**从我参加道和项目开始的时候就有军训，军训的过程虽然很艰苦，但是通过一系列的锻炼和协作，使我变得更加果断、勇敢、顽强、自制和坚忍。②**管理能力得到提升。**行契项目的《团队建设与发展》课程，让当时初任技术管理部负责人的我受益良多。在参与这些项目的过程中，我发现这些项目真的能够引导企业发现优秀人才，在实践中培养大批人才，同时激发人才的创造精神，形成继任者的人才源泉，为实践企业的愿景和战略目标提供坚实的人才保障。

**2、记者：企业为员工提供参与人才培养项目的机会还是很多的，你觉得远大医药目前人才培养的现状及需求是怎样的？**

**王芝：**我觉得远大医药人才培养现状发生了较大变化，由被动地依据岗位需要选拔人才，出现缺口再来应急的低层次人才运作，转变为依据战略发展需要选拔人才，向重视内部选拔关键人才，外部引进储备战略型人才转变。

从制剂分公司来说，内部人才选拔上，我正在牵头开展大学生自检团队工作，我们从生产、技术、质量，还有设备，各个部门通过考试、面试，选拔了九个比较优秀的大学毕业生，通过针对性的培养，包括项目锻炼、内外部专业课程培训等，储备一批有知识、有能力、有担当的人才。外部人才引进上，制剂分公司在国际化注册项目还在雏形阶段时，就在积极的储备、培养、选拔相关专业人才，而非等到项目要正式开展时再进行人才的选拔工作。

以前我们的人才需求可能只满足企业当前生产经营需要，从几个部门、少数人才的培养展开，目前我们的人才需求逐步在向满足企业获取未来竞争优势的高度发展，向对各个层次、各个序列的人才培养转变。



**3、记者：在公司人才培养的思路下，你对自己或部门的未来是否有所期望？**

**王芝：**其实一直觉得自己很幸运，能在远大医药快速发展的时候加入远大，我个人也在不断的提升、进步。

我前段时间在参观了华东医药后，他们搭建的四大技术平台（制剂技术平台、微生物技术平台&大分子实验室、合成技术平台、质量技术平台），给我们带来了很大的启发。未来，我也希望能够搭建一个远大医药的技术平台，能在制剂方面有所创新，有所建树。同时也期望公司在为我们提供技术提升平台支持的同时，继续提供多方面、多层次知识结构搭建平台的支持。为了更好的推进注射剂一致性评价项目、技术转移项目的开展及搭建制剂研究平台，我也期望自己在研发工作思路、知识及研发项目管理经验等方面得到进一步提升，期望自己能成为公司技术带头人，能成为善于学习、具备国际化视野和系统思维逻辑的远大人才。希望当机遇来临的时候，我们都能带领企业快速发展！

**4、记者：作为一个司龄7年的老员工来讲，你对远大文化有哪些感受？**

**王芝：**刚加入远大时，曾经古田厂区的工作环境动摇过我留在远大的决心，是当时我的领导文春义的工作作风深刻影响了我。作为一个车间主任，文总每天到我当时所在的灯检岗位巡视工作的次数不少于3次，关心产品质量、关心员工工作状态、探讨解决产品质量问题的方法……他的这些行为感染了我，使我相信远大有这样一群踏踏实实做事的人肯定会越来越好，因此我愿意成为他们中的一份子。

工作一年后，恰逢古田老厂搬迁至金银湖，这个经历可谓不可求。在整个搬迁的过程中，不论是厂房的建设、设备

的选型，还是整个GMP体系的建设，我都参与其中。当时工厂搬迁项目被施工单位及监理单位称为“不可能完成的任务”。工期紧，任务重，我们所有搬迁小组成员几乎都是“5+2”、“白加黑”，不管有多累，遇到的困难有多大，大家都拧成一股绳，充满着激情，朝着同一个目标去努力，创造了“从第一栋楼体破土动工至最后一栋楼体完成现场验收，仅历时20个月”、“一次性通过五个剂型的GMP认证”、“新厂区15天全面达产实现产销无缝对接”等一个又一个奇迹。这大概就是我们做事文化中“目标导向、业绩为先、将沙漠变成绿洲”的最好诠释。

这七年里，我感受到一群踏踏实实做事的人，将一片片“沙漠”变成了“绿洲”。在遇到了这么多有着钉子精神和工匠精神的领导和同事后，我很庆幸当时自己留下来的这个决定，我想员工对企业文化的高度认同大概就是企业最宝贵的财富之一了。

**5、记者：你觉得我们该如何适应快速发展过程中遇到的新形势和新挑战呢？**

**王芝：**人才引进未来，发展源于学习。保守是保守者的墓志铭，创新是创新者的通行证。面对医药行业严峻的新形势新挑战，对于个人来讲，首先要进行修炼，以匠人之魂，锻造自己的内心，更新自己的知识，修炼自己的“内丹精元”。

对于我所带领的团队来讲，我希望我和我的团队一起提升，我会努力给大家一个好的学习平台，比如尽可能多的根据大家的需求提供专业培训，在工作中有所思考，不再是简单的执行命令，完成任务，而是形成一个发现问题、解决问题、总结提升的闭环，紧跟企业高速发展的步伐踏浪前行。

# 抓创新 谋未来

——访远大弘元研发高级经理 朱程军

通讯员 田旭（远大弘元）



“远大弘元是中国氨基酸衍生化第一品牌”、多项“氨基酸国家标准和行业标准的起草单位”、“精氨酸酶技术荣获湖北省科技进步奖”、“公司以氨基酸及其衍生物的研发、生产为基础，以武汉大学生命科学院和湖北省氨基酸工程技术研究中心为依托，致力于生物医药领域的高新技术成果产业化，综合采用多种生物工程技术如基因育种技术、发酵工程技术、酶工程技术以及化学工程、过程工程等技术创新性地制备和生产多品种氨基酸及其系列衍生物。”弘元公司研发高级经理朱程军博士向内刊记者介绍公司荣誉资质、研发方向、技术专利成果……

## 1、技术驱动创新

在全球医药行业快速发展的大环境下，弘元公司在加入远大的十年对氨基酸原料药产业化技术持续传承、探索、创

新，研发系统在新技术研发、工艺改进、收率提高、节能降耗方面进行了不懈努力。目前，氨基酸传统化学合成法和水解法的生产技术逐步被生物发酵法和酶法生产技术替代，这种颠覆性技术对我们启发很大，现在是跨领域的科学技术的竞争以及多学科的工程技术的揉合，我们研发部门必须高度关注行业前沿技术、新动态，不断实践与积极探索，这将是企业产生技术壁垒、实现弯道超车的关键所在。为了保持行业领先技术水平，研发要进一步加快产品产业化的速度、不断推进新产品、新技术的研发工作。

相对于传统的诱变与定向进化育种技术，现代的基因工程、代谢工程、合成生物学等技术的快速发展，大大加快了微生物的育种进程。针对生物发酵技术领域纷繁复杂的变化，研发要厘清和紧紧抓住的还是生物发酵不变的三个关键技术问题：高产量、高转化率和高生产强度。围绕这三个关键问题，研发需要不断审视现有技术，需要不断思考新的科学与工程技术手段的应用，如何能够最大限度地实现目标产品的最大积累、原料到产物的最大转化以及原料到产物的最快生产速度。由此，针对发酵工程关键技术问题的应变解决方案，将稳步推动着现有生产工艺的优化与更新，以及新型替代技术的孕育与发展。比如，我们通过微生物代谢途径的基因工程改造，大幅度地提升了某氨基酸产量的同时，也提高了糖酸转化率，此外，新型分离提取技术的应用也缓解了氨氮环保处理上的压力。再比如，通过生物酶的固定化技术，解决了酶的一次性使用问题，实现了酶的循环利用，不但有效降低了生产成本，也减少了固废危废的排放。

## 2、政策驱动创新

国家安全环保政策法规的新变化、政府不断加大的监管力度，对氨基酸行业而言既是挑战也是机遇。针对新政策、新形势，朱程军博士提出，国家安全环保的高要求促使我们必须进行绿色化、环保化工艺改造与优化，在提升产品收率、降低产品成本的同时我们也要将如何尽可能减少工艺中废水、废气、固体废弃物排放以及废弃物的循环利用及其资源化纳入研发工艺设计思考的工作范围。



目前，我们弘元的产品线聚焦于含硫氨基酸-半胱氨酸系列产品，精氨酸、鸟氨酸、瓜氨酸系列产品以及乙酰酪氨酸产品，面对原料的发酵新技术的挑战以及环保工艺的要求，只有不断地创新，把发酵与酶法的生物技术与化学合成和衍生化技术的跨界结合和融合，不断提升我们的生物/化工工艺水准，不断强化我们的技术壁垒，不断加强生产工艺的绿色化水平，逐步实现自动化与智能化制造生产。

## 3、谋创新

生物板块2025年发展规划方案中提出，截至2025年，生物板块的销售总规模要达到80亿元。这反映出中国远大集团对于生物原料板块发展的高度重视和殷切期待，同时也给我们带来了很大的压力。弘元公司作为生物板块的一员，至2025年要完成25亿元的业绩指标。朱程军博士从研发的工作角度思考如何实现25亿的业绩指标，他认为首先立足于现有产品生产工艺的优化与改造，在保障工艺安全性的前提下提升收率，提高生产强度，提升产品品质，在实现产品种类多元化的同时，也要实现单一产品品质指标的特色化，符合高端客户的多元化需求和定制化要求。同时，新产品开发至关重要，其中新品种的一部分来自于我们自己正在培育的某氨基酸类产品，目前已进入中试阶段，初步的发酵工艺指标、提纯工艺指标和产品品质指标均达到预期目标，力争年底前形成完整的工艺条件和成本评估，为后续的产业化铺平道路。另外，可依靠产业链延伸和大品种的开发，而当前大品种氨基酸目录及其它非氨基酸类API和食品、保健品、化妆品原料也在持续增加，我们可以综合考虑筛选出最有市场力和经济效益的大品种加以引进与培育。

## 4、谋未来

做成别人做不到甚至想不到的事情，包括先进的基因育种技术、产业化的工程技术的选择与运用，是研发选择项目立项坚持的思路，企业研发项目必须立足于市场需求，终极目标是实现产业化和经济效益。朱程军博士认为在国际化项目选择上重点是要做好互补性与高成长性的权衡。瞄准市

场需求，与现有产品上下游匹配或是内在技术的延伸扩展，有助于实现双方共赢。高成长性项目基于产品链、产业链的延伸，实现上下游的联合联动，能够解决瓶颈问题，进一步拓宽渠道。研发最大的一个特点就在于求新、求变，面对各国政府对药品食品监管的新的法规政策、颠覆性的技术创新以及不断变化的市场需求，对于研发的要求越来越高，不单要精通技术层面，还要达到药品注册、关联审批、一致性评价等法规对研发进程与记录的合规性要求，我们必须不断学习新知识新技术提升自己，通过不断实践来夯实技术基础，在研发建立基因工程平台、发酵技术平台、分析技术平台、过程工程平台、化学工程平台以及应用技术平台，通过人员、技术和设备的配套，实现有求变就有应变。在完善的技术平台的支撑上，针对变化找对策，以适应技术与市场的快速变化。

“咬定青山不放松，立根原在破岩中。千磨万击还坚劲，任尔东西南北风”，我们研发将继续发挥竹子的这种坚持和坚毅的精神，继续沉下心来做事，抬起头看路，在新的时代、新的期待下，我们将适应新的变化、新的要求，不懈努力为未来的事业添砖加瓦。



# 做脚踏实地的“梦想家”

——访科技公司总经理助理 李雷

图/文 蔡丽丽



**小档案：**李雷，华中科技大学同济医学院医学博士，2017年5月2日正式入职。现任科技公司总经理助理，分管合成部。

**1、记者：作为新加入公司的年轻人，你对远大医药最初的印象是什么样的？通过一年多的工作有没有哪些改观？**

**李雷：**我对企业最初的印象，觉得远大医药是一个多元化、多路径发展的企业，正处于业务升级转型的关键期。经过这么多年的专业学习我正好需要一个大的平台来施展抱负，将理想转化为现实，远大医药给了我这样的平台和机会。

在校期间，我曾经有幸去国内的一些一流药企参观学习，个人觉得这些成熟企业当然有其优势，规范、严谨，只要循规蹈矩基本不会出错，但是我更倾向于来远大这样的企

业，虽然要摸着石头过河，要承担很大压力，但是在一片混沌中，远大医药已经基本找到了自己的大方向，并且坚信这个方向是正确的。这其实跟我喜欢接受挑战的性格不谋而合。我相信我跟这个企业的“三观”是非常契合的。

**2、记者：你对远大医药的企业文化是怎么理解的？**

**李雷：**我非常认可我们企业的价值观和愿景——成为受中国医生和患者尊重的制药企业，并还原于社会。我觉得，医药行业服务于患者，不同于传统的制造业，更需要一点人文情怀，以人为本。

以审评为中心，以临床为导向的药品审评审批体系也促使我们要提前布局医学专业人才。结合人才招聘，我想谈一点我个人的想法。我们企业有明确的人才观，在招聘的时候，我们应该关注哪些人才是真正适合远大医药文化，能带领企业快速发展的，比如有梦想、脚踏实地，敢做实事，能做业绩的人，就很适合。博士虽然学历高，经过多年的学校培养，在某一个领域方向可能有所建树，但是不是都适合企业业务发展呢？我们不能盲目追求高学历，最适合的才是最好的。

管理者要统一规范的语言，尤其是意识形态的统一。通过接触，我觉得公司很多领导都具备统一意识，能居安思危，不躺“功劳簿”。制药行业竞争十分激烈，国家的政策法规隔三差五就密集出台，这个行业正在用一种自然选择、优胜劣汰的方式进行大洗牌，在这种严峻的外部环境下，如果企业不跳出舒适区，不进行必要的改革，即创新、规范、成长，就势必会逐渐边缘化，丧失话语权。所以我们的领导层，尤其是中高层领导，一定要统一规范的语言，这个语言不是指说话的方式，而是指思想层面，自下而上自上而下的畅通，反向保持一致。

我所在的部门内逐渐形成了“敢说真话、能做实事”的氛围，这个指的是敢于暴露问题提出问题，不要害怕担责任。比如在项目研发过程中，如果有人抱着不犯错误、怕担责任的态度去做项目，就会很容易导致不管质量只顾进度，研发过程中遇到问题搁置甚至人为掩盖，打政策的“擦边



球”，最后问题像“滚雪球”般日积月累，当国家局来审查资料时，这种侥幸心理就会付出惨痛的代价，因为漏洞百出的项目有太多“坑”要填，不得不重新花费更多的精力和时间重新研究，这就是典型的缺乏担当、不负责任的表现。

所以我跟所带领的部门始终强调一点：质量是我们的生命线，任何时候都要以质量为先，不可以牺牲质量保进度！这个在合成部是达成一致了的。我们要尊重科学规律，如果项目规定时间内不能完成，只能说明我的项目管理能力太差，没有提高大家的效率，要从这方面去找原因，而不是说这个进度是领导安排下来的，即便是牺牲质量，我都必须不择手段去达成，不是这个道理。当然，在项目进行过程中，若发现了问题，即使看起来似乎是小问题，也绝对不能放任不管，一定要及时讨论，将问题在可控范围内尽快解决。

**3、记者：对企业专业领域的一些建议？**

**李雷：**这半年，我们部门内通过学习，统一思想，坚持质量源于设计（QBD）的理念，把科学、严谨的方法和思路贯穿、实施于整个研发过程中。我们的项目研发将很可能得益于QBD风险评估手段，包括质量及安全性问题将得到解决，确认工艺过程的改进以减少不必要的停顿反复，众多数据可用于比较以帮助制定关键工艺参数和关键工艺属性以及满足各方监管机构对于监管的要求，当然也包括项目更有可能按时完成。

企业想要拥有重磅产品，立项就显得尤为重要。立项是一件严谨、富有逻辑性的工作，它需要多部门，多个专业背景的人参与，突出临床主导，由具有医学背景和经验的人员作为发起人，组织药学、毒理等多学科人员对拟立项目进行集体审评和提出专业性的意见，以期在源头获得“健康、无缺陷”的产品。

去年经济工作会之后，合成部开始逐步进行改革，在各级领导的支持下，迄今5个月左右，小有成效。合成部门总人数21人，部门已基本实现“去行政化”。我们根据合成部未来的发展方向，以专业精细化的思路，对标国内

一流企业的运行模式，借助“精准医疗”、“个性化治疗”的理念，充分尊重90后、95后的兴趣爱好，对其进行个性化、差异化培养，将人员分成了4个大组，实行“组长负责制”，每个组长会依据各个组所赋予的职责，承接项目落地并对项目的进度负主要责任，同时会负责组内人员的管理和培养。目前，合成部有2个原有的项目是按照这种模式在进行，DZ和IQ项目，其中IQ项目研发效率提升非常明显。

**4、记者：对未来有什么想法？**

**李雷：**史总在经济会议上提到了“腾笼换鸟”，我听了后深受启发，“腾笼换鸟”如同“凤凰涅槃，浴火重生”，认识越早，决心越大，代价越小，通过此种战略举措以期达到企业转型、产业结构优化升级的目标。我们要打破固有的思维桎梏，走出熟悉的舒适圈，企业的发展跟个人的发展紧密联系。我们目前还没有建立比较完善的研发体系，转型还谈不上成功。

未来，我们做项目要谨慎使用“技术改进”的方式去解决问题，更应该尝试用科学的原理寻找最优方法；不能用“撞大运”的生产模式，质量不是源于生产、不是源于检验，而是源于设计。目前我们部门的其中一个组正在进行一个课题研究——如何把QBD的理念运用到药物研发中去，这将是一个艰辛但很有价值的探索过程，未来新的项目，我们的申报资料将要求对标国内外一流企业，向他们看齐，用科学的、严谨的方式评估数据，更加注重资料的逻辑性和前后继承性。

访谈的最后，李雷感慨，这一年多他有了很明显的变化，由以前每天只想穿上台大褂做好研发到初涉管理，但是做得越深就越惶恐，对自己要求也越高了。他会每周给自己预留一小时思考时间，每周阅读一定量的专业文献，时刻保持行业的敏感性，了解国内外制药行业的动态。他有一个梦想，希望未来能搭建合成部的体系以及技术平台，并以此为圆点，为研发大体系的搭建打好实践基础。

## 青春因努力而精彩

集团招采委员会 徐文婷



2016年8月我刚刚从新加坡完成学业回国，8年多的国外生活工作让我对国内的工作环境和选择感到有些迷茫，换过几家公司，尝试过几份工作，感觉都不是自己想要的和喜欢做的事情。

2017年2月20日，我很幸运的成为了远大医药供应链管理培训生，有机会进入远大医药学习与工作。一年半的工作让我获益匪浅，在这里我收获了友谊，完成了从学生时代到职场生涯的衔接，积累了宝贵的工作经验。

初入公司参加培训，公司企业文化底蕴的深厚，文化氛围的浓厚深深感染和鼓励着我。公司制度完整规范，管理严谨，组织有序，各部门各司其职，忙而不乱。同事们热情友好，穿着整齐干净，工作努力，积极主动，分工明细，职责清晰，权力明确，管理有力，制度健全……点点滴滴散发着一个成熟企业应有的基本。

经过这一年半的学习工作，对于企业我又有了新的认识 and 了解。我之前在新加坡读书期间，在罗氏制药（新加坡）实习过将近一年的时间，相较于这个国际化制药企业，在研发和生产领域，远大医药有着一样的专业和严谨。同时远大医药作为国内企业又有着自己特有的文化和温暖，各部门同事之间热情的帮忙与互动，公司不定期举办的各种活动，各成员企业间友好热忱的交流，这些都使得我们在陪伴与见证公司发展的同时更有归属感，最好的状态大概就是，在工作中个人能够发挥自己所擅长的与企业能够共同进步，物尽其用，人尽其才吧。

“老老实实做人，踏踏实实做事”、“专业专注，协同进取”、“敢为人先，共享成功”……从“提供好产品、修炼高境界”到踏踏实实的做事文化，集团三楼墙面上的文化标语宣贯提醒着所有员工远大精神。忠诚、朴



实、勤劳、创新，这些看似朴实的词汇里面蕴含着最简单的道理，一个人做任何事只要能秉持这些最基本的原则，并且怀有责任感，都不会做的太差。对于刚刚加入工作的我来说，远大文化还启发着我，要不断的进取和积累，做好准备，学会自省，等待机会来临时能发挥自己的积累和能力，为企业和自身带来发展。

在这一年半的时间里，从最开始接触和了解各种产品的原辅料成份，学习集团与成员企业的采购制度，到前半年主要负责制剂板块湖北片区三家成员企业的原料采购审批工作，再到现在负责异地四家制剂板块成员企业原辅料采购审批工作，通过这些近距离的接触和学习，让我对医药专业的采购及供应链方向有了全新的认识和积累。从一开始的简单的审批工作，到现在我已经能独立完成联合招标项目，参与部门的稽核、制度流程修改等工作。在工作上进步的同时，我对自身的不足和未来发展也有了新的认识和规划。因为我本身不是药学出身，对药品了解不多，无法准确掌握需采购物料的特性及时效，今后我会努力跟上公司发展节奏的同时更多的去学习药品方面的相关知识并积极学习制剂板块成员企业的重点产品及重点物料采购情况，特别是重点学习省外制剂企业的采购管理体系及业务流程，能在处理日常工作的基础上，多挖掘自己的想法，积极对工作中出现的问题多提出建设性意见。

目前原辅料垄断面扩大，价格上涨幅度增大，无论在保供方面还是价格方面，都存在一定风险隐患，招采委员会积极推动成员企业开展开发新供应商、降低物流成本、

实施预见性采购等等工作，能参与其中学习到一些风险防范预案和措施，也为我打开了新的思路 and 认识。在了解熟悉制剂板块的业务后，未来我也需要多学习化工及原料板块的相关知识，了解学习国家最新的认证注册规则，争取把国际上最新的供应链采购思路与企业实际情况相结合，提出一些对各个成员企业适合的可行性的想法，争取能帮助和配合部门将传统采购模式一步一步做出一些优化和改良，在企业进步的同时，能为采购系统进步与发展，灌输新思路及方式做出一些贡献。

除了招采的工作外，未来我希望有更多的机会去了解和学习不同的领域，从供应链前端的原辅料采购到生产到成品到销售到物流，最终到客户手中等等，能全面的了解和熟悉整体的功能网链结构，能慢慢参与整个供应链系统学习并进行计划、协调、操作、控制和优化的各种活动和过程，能够发展信息化数据的平台，能够在正确的时间，按照正确的数量、质量和状态送到正确的地点，并使这一过程所消耗的总成本最小，从中能领悟并掌握整合与协调思想的管理模式，帮助企业应对外部市场复杂多变的形势。

在远大医药学习工作期间，在亲切的领导与热情的同事的关怀与帮助下，我学习掌握到了很多在学校期间接触不到的知识与经验，也了解到自己很多的不足。未来，希望在远大医药这个大平台上，我能怀揣着自己的梦想快速成长，做一个能为企业为自己创造价值的人。

## 源于内生 奋勇前行

集团总经办 徐炜



岁月不居，光阴如流，转眼间，进入远大已经十年，随着工作岗位和内容的变化，我从一名普通工人逐渐成长，从员工到管理、从技术到策划、从基层到中层，有幸经历远大这十年不可思议的跨越式发展，在夜深人静的时候我常常问自己，支撑这种发展的内生力量来自于哪里？体现在何方？这时候这些年听过，见过，经历过的人和事就会一幕幕的浮现在眼前。

### 掘深井 得甘泉

我记得初见远大医药研发中心合成研发经理朱毅时，还是在古田老厂区，当时的小产品车间和科技公司也就一墙之隔，我因为硫酸茆苕碱的项目经常要去那边。朱毅平时话不多，说话的时候比较专注，他从2009年开始承担起

曲伏前列素的研发工作，几乎把自己全部的时间和精力都投入在工作中。为了赶时间、抢进度、快速高效的解决问题，他和项目团队很多时候都是通宵达旦的工作，有时一个月的工作量就相当于平常半年的工作量总和。就是用这种敢为人先，契而不舍的精神，最终走通了多达14步合成路线，整体工艺达到了国内领先水平。

医药研发难度大、技术高，周期长。面对漫长的等待和外面的诱惑，许多人选择了离开。可朱毅知道，作为一名专业技术人员，全身心的投身医药研发事业，生产出更多的、低价的、百姓用的起的药物，是他的梦想，正是这种信念，支撑着朱毅克服了一道又一道难关。历时八年时间，在2017年，获得了曲伏前列素的新药证书、生产批件及GMP证书，同时解决了产品质量控制的难点，大大降低了产品成本和患者的用药费用。

不积跬步无以至千里，不积小流无以成江海，“钻厚



板”才能取到火种，“掘深井”方能得到甘泉。

### 关键时刻挺身而出， 变不可能为可能

现在提起远大医药富池工业园，大家想到的第一个明星产品肯定是牛磺酸。其实在2010年之前，富池牛磺酸的收率和质量并不理想，多次试图突破始终没有进展。2009年，甚至因牛磺酸质量问题，不断遭到国外客户的投诉退货。尤其是重要客户的退货，接连退了好几个集装箱，损失惨重，被迫全线停产。面对困难，远大生科副总经理孙华军带领团队，以抱着产品睡觉的决心，对生产工艺技术及设备重新进行全方位的诊断和梳理，解放思想、放下包袱、集思广益、群策群力，重新寻求牛磺酸的出路。通过主动学习借鉴新工艺、新技术，经过反复多次调试、失败，再调试、再失败后。功夫不负有心人，通过无数个日夜连续奋战，公司最终实现了技术攻关的成功，得到了一些列技改成果，让牛磺酸从过去名落孙山、不入对手法眼，到如今位居行业领先地位，其中效益、安全环保等六项指标名列行业第一。

宰相必起于州部，猛将必发于卒伍，这么多年来迎刃送往了一批又一批的人，大浪淘沙，最终一批强者成为了企业的栋梁，每当企业遇到困难的时候，他们总会在关键时刻挺身而出，变不可能为可能。

### 没有比团队更强的队

在远大这十年，感受最深的其实还是团队的力量，我所看到的团队，小到车间的班组，大到几个事业部的协同合作，都能看到那种乐观心态、积极向上、甘愿吃苦的工作氛围，那种工作责任心、指标比拼的团队文化，是为了共同的信念，互信、互助、相互理解粘合凝聚成的。以北京九和的祛痰药为例，远大进入前，一直被推广于耳鼻喉科，这个科室规模小，产品竞争虽不激烈，但市场规模也有限。远大团队进入后，通过跟客户进行一对一的产品信息沟通，通过专家、医生反馈的信息后，紧抓市场脉搏，瞄准了市场更大的呼吸科，同时多个事业部协同配合，在更激烈的产品竞争中，优质产品的优势反而凸显出来，当年销量就增长了一个亿，未来将率先成为远大医药新二十亿元的产品。

依靠团队的力量，经过多年努力，远大医药已成为中国五官科和眼科治疗领域中的引领性企业之一，已成为中国心脑血管急救领域中的具有重要影响力的知名企业。

八十年的风雨征程，一步步走来，我们依靠强大的内生力量，这股内生力量源于总部领导“为中国的医药事业做一点有世界影响力的事情”的初心，源于“成为受中国医生和患者尊重的企业，并还原于社会”的行业追求，源于“提供好产品，修炼高境界”的核心理念，它支撑着远大迅速学习吸收外部优秀资源，见山开路，遇水搭桥，不断变革突破，奋勇向前。目前的公司正处于“转型升级”的关键时期，我的伙伴们，明天能否留下你的记忆，就看你今天如何对待。没有破茧的痛苦，何来成蝶的美丽，没有经验的积累，何来开拓与创新，没有时间的沉淀，何来前行的动力，我们的成长会伴随有更多的挫折和泪水，有常人不能想象的勤奋和艰辛，但依靠着这无形的内生力量，我们总会有一颗永远追求前进的勇敢的心。



# 扎根新药研发 做制药工艺的领先者

——记远大医药研发中心合成研发经理 朱毅

图/文 蔡丽丽



远大医药研发中心合成研发经理朱毅是医药科技研发领头人，他甘于奉献，忘我工作，奋战在新药研发一线，不断提高药物研发的专业技术水平和业务素质，打破国际垄断，弥补国内产品空缺。他和团队不懈努力，获得国家专利20项。在5月3日武汉市庆祝“五一”国际劳动节暨第十七届劳动模范表彰大会上，朱毅被授予“武汉市第十七届劳动模范”称号。

今年38岁的朱毅是中共党员，硕士学位，高级工程师，2003年毕业于武汉化工学院制药工程专业。十五年来他始终秉承“山再高，往上攀，总能登顶；路再长，走下去，定能到达”的信念，不忘远大医药这个红色药企所承担的“制药疗伤”的历史使命，用业绩谱写新时代的奉献华章。

当下，心脑血管疾病发病率日益增加，为了给广大患



者提供更有效的治疗药品，朱毅先后担任吲达帕胺、曲美他嗪、硫酸氢氯吡格雷等多个心血管药的项目组长，他对这些原料药的生产工艺进行了系统的研究，经过数千次的实验研究，摸索到了较优的工艺参数，并使这几个产品得以顺利产业化。

期间他还参与肾上腺素系列药物的工艺改进，在工艺改进过程中，有种物料使他过敏手上长疹子，但他不顾过敏风险，坚持完成了工艺优化，成功解决成品的含量和颜色的问题，使肾上腺素系列产品的质量大为提升。

青光眼是严重威胁人类视功能的一种致盲性眼病，是全球第二大致盲因素。2009年朱毅就承担起三类新药曲伏前列素的研发工作。他和项目团队设计了一条全新的适合产业化的合成路线，其中多个高难度工艺，在国内制药行业中也无经验可借鉴，有好几步工艺需要连续反应48小时，他和组员们一起连轴转，累了就伏在实验台上打个盹，正是这种废寝忘食契而不舍的精神，3个月内走通了14步合成路线，得到了合格样品，产品收率也提高了30%，整体工艺达到了国内领先水平，2011年在国内首家注册申报。

他将曲伏前列素的工艺进行了系统总结，利用曲伏前列素项目积累的宝贵合成技术及经验，于2010年带领项目

组抓紧时间，夜以继日的开发了三类新药贝美前列素，在曲伏前列素工艺基础上对酯化反应、胺化反应、成品纯化方面突破了原研公司的专利壁垒，进行了创新性的研究，使成品的质量大大优于原研产品。贝美前列素于2012年在国内首家进行了注册申报。

在前列素系列项目研发的八年里，他克服重重困难，终于在2017年顺利通过了国家局对曲伏前列素的注册工艺及GMP的“二合一”检查，获得了曲伏前列素的新药证书、生产批件及GMP证书，为国内的眼科用药又添一重磅品种，使国内的眼科患者能用得起国产的、经济的、疗效卓著的好药。

他对新药研发项目锲而不舍，把不断接受新挑战当成人生的乐趣，把提升药物研发质量，造福社会，造福人民群众当成不懈追求的目标。多年来，他对多个项目的技术难题进行了攻关，取得了显著突破，申请了发明专利26项，获专利授权20项。

朱毅始终围绕着公司成为“中国五官科药物领先者、中国心脑血管药物知名企业、特色原料药的世界知名供应商”的战略布局，带领着研发团队，为成为制药技术和工艺的领先者而努力，为远大成为“受患者和医生尊重的制药企业”而奋斗。