

浅谈东瑞文化

文 / 行政事务部 徐 春

企业文化，当你不了解这家企业，不能领悟的时候，是很抽象的。东瑞的企业文化，可以浓缩为三句话：“致力于人类健康事业”之使命、“诚信 公正 合作 进取”之价值观和“关注健康 持续创新”之经营理念。

2011年，我女儿刚上幼儿园，突发疾病，彻底搅乱了我们的家庭生活，几乎让我崩溃。女儿突患的是阑尾炎，被苏州儿童医院先后误诊为急性肠炎、败血症、脑膜炎以及子宫肿瘤，在苏州儿童医院治疗半月后，病情越来越重。后来，在热心同事的帮助下，我们去了上海新华儿童医院诊断，结果已发展为阑尾脓肿。由于病情危重，孩子年幼，开刀手术风险和后遗症巨大，最终我们选择了保守治疗方案。上海医生给我们推荐连续1个月使用注射用头孢哌酮钠舒巴坦钠1:1，可把腹部脓肿消化吸收掉。回到苏州儿童医院，按照上海医生的方案治疗，女儿的病情出现了好转，1个月后出院了。药品可以拯救生命，帮助无

数家庭逃过难关。当时，苏州东瑞生产很多头孢抗生素，先舒（注射用头孢哌酮钠舒巴坦钠1:1）是东瑞的王牌产品，年销售1千多万支。“致力于人类健康事业”是东瑞创始人赋予企业的使命，也是东瑞生生不息的动力。

“诚信 公正 合作 进取”是需要好的企业土壤的。刚结束的第三期职工健康训练营，令我感触很深。“健步走”打卡活动，根据去年的情况（有70多人达标），这期我们做了100份纪念品的预算。没想到的是，这次竟然有150多位同事报名，并且140位同事达成了目标。补一份价值50元的纪念品，虽然是小事，但工作人员嫌麻烦，就不给未能亲自来结业仪式现场的员工，这显然违背了东瑞企业文化的“诚信和公正”，会给其他部门同事坏榜样和错误引导，会让员工怀疑东瑞的企业文化是不是真实的。我们的工作，不能掺杂个人利益，不是个人行为，而是代表公司。做得好，是在塑造企业文化，凝聚人心；做得不



到位，是在破坏企业文化！在减重比赛中，为保护个人信息，我们采取了较为宽松的体重数据采集方式。有公开称重的，也有自报体重的。我们规定1个月内减重达2斤有奖励，总共73名同事报名，一个月后，17名同事主动报告未达成奖励条件。“诚信”既是对企业的要求，也是希望员工能够做到的。令我欣慰是，在此次减重比赛中，我能感觉到东瑞人都十分诚信。

东瑞的企业经营理念可概括为“关注健康 持续创新”八个字，其中“创新”是关键。

东瑞的成功创业：先进的产品+优秀的人才

上世纪90年代，中国还处于缺医少药的年代，大多数国有企业生产的是板蓝根类的“万能”中药，或是青霉素这样上百年的老牌西药。东瑞创始人将三代头孢抗生素和系统专科药物作为企业的主要产品，并招募了国内最顶尖的制药人才，这在国内当时是很超前的。经过不懈努力，东瑞1997年成为了首批通过中国GMP认证的企业之一；2001年成功推出头孢哌酮钠，成为国内首家掌握溶媒结晶技术的中国企业；2003年7月，在香港联交所主板上市，成为江苏首家在香港上市的制药企业。

东瑞专科药的崛起：两条腿走路+丰富产品线

很快，国内的制药企业看到东瑞成功后，跟风而上，拼规模，拼价格，三代头孢抗生素席卷全国。2012年，国家出台限抗令，头孢抗生素产业在国内出现了严重过剩。东瑞除了抗生素外，还有系统专科药业务。消化系统、抗过敏和心血管药物是东瑞最早开发的专科领域，进入中国市场的时间几乎与三代头孢抗生素产品是同步的。2012年前，头孢类抗生素是东瑞的主营业务，先瑞（枸橼酸铋钾颗粒）、西可韦（盐酸西体利嗪片）和安内真（苯磺酸氨氯地平片）这些专科药基本都是单品，没有形成系列产品。2012年之后，集团调整了经营策略，大力开发系统专科药物，除了“安”系列高血压药物外，还研发生产了一个重磅产品雷易得（恩替卡韦分散片），在当时供不应求。东瑞的专科药很快取代抗生素，成为了集团主营业务。

东瑞的集采之路：规范市场+集团扩张

2019年，中国开始药物一致性评价和集采，东瑞的主打产品几乎全部在集采目录中。一致性评价，属于优胜劣汰，目的是为参加集采的药品提供品质保证；集采，从开始的部分产品，部分省份，一定会发展为多数产品和所有省份。一致性评价，对东瑞而言，利大于弊，有助于屏蔽一些竞争对手。而集采，对所有参与厂商都是有杀伤力的。国家规定参加集采的企业必须降价50%以上，东瑞如果不参与集采，只能保住暂时的销售，未来将逐步丢失过去20多年积累的市场份额；东瑞参与集采，也有可能失去50%以上的营业额和80%以上的利润。东瑞果断选择了参与，并且制定举措，来防止销售和利润的大幅下滑。首先，东瑞营销体系对集采、非集采省份和院内、院外市场的产品进行了严格管理，既响应国家政策，为定点医院提供物美价廉的集采药物；在非集采渠道，维持好正常价格，公司有利润才能持续投入研发和更新设备，保证产品品质。同时，东瑞开始迅速扩张。2019年，东瑞收购兴安药业，取得阿托伐他汀钙片批文，扩充集团的心血管产品线；2019年9月，苏州东瑞制药有限公司善丰路厂区奠基，规划用地100亩，为集团提供更多抗生素产品。2020年初，投资成立南京福美瑞信科技有限公司，加大高端制剂的研发力度；2020年6月，兰州东瑞制药有限公司在兰州新区奠基，规划用地250亩，为集团提供质量优异的原料药。2022年，成立苏州东瑞先进技术研究院，大力发展以临床价值为导向的创新药开发。近几年，集团正加速康融东方PCSK9单抗（AK102，一种拥有自主知识产权的新型降血脂产品）的临床研究。

从1995年创办，到2012年国家实施限抗令，再到2019年国家一致性评价和集采，东瑞几度化挑战成机会，并取得了更好的发展。2023年是东瑞上市二十周年的日子，未来，我们可能还会面临更大的挑战，我相信，凭借东瑞优秀的文化，一定可以更加辉煌！