

创新医疗管理股份有限公司

2023 年度董事会工作报告

2023 年，公司董事会严格按照《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所股票上市规则》、《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》等法律法规及公司《章程》等相关规章制度的有关规定，认真履行股东大会赋予的董事会职责，贯彻落实股东大会的各项决议，聚焦公司长远发展战略，促进董事会规范运作和科学决策，切实维护公司和全体股东利益，勤勉尽责地开展了各项工作。2023 年，公司管理层和全体员工齐心协力，共同努力，开拓了全新的经营局面，公司实现营业总收入为 80,558.55 万元，同比上升 13.51%，扣非后净利润-2,800.26 万元，同比减亏 66.64%。现将公司董事会 2023 年工作情况和 2024 年工作重点汇报如下：

一、2023 年主要经营情况回顾

（一）医疗服务行业总体状况

2023 年，医疗服务行业逐步恢复到正常水平，并呈现增长趋势。国家卫生健康委统计信息中心于 2024 年 1 月 9 日发布的《2023 年 1-8 月全国医疗服务情况》显示，2023 年 1-8 月：全国医院总诊疗人次 27.5 亿人次，同比增长 3.0%，其中：公立医院 23 亿人次，同比增长 2.6%；民营医院 4.5 亿人次，同比增长 5.2%。全国医院出院人数 16,192.4 万人，同比增长 18.7%，其中：公立医院 13,254.5 万人，同比增长 19.2%；民营医院 2,938.0 万人，同比增长 16.2%。全国医院病床使用率为 80.8%，同比提高 6.7 个百分点。

其中，公司下属建华医院所在地黑龙江省：医院诊疗 5,067.6 万人次，同比上升 14.62%，出院 420.4 万人次，同比上升 39.16%；公司下属康华医院所在地浙江省：医院诊疗 21,044.6 万人次，同比上升 2.65%，出院 791.2 万人次，同比上升 14.09%。

（二）医疗服务行业发展情况

2023 年，医疗服务行业逐渐恢复常态，并且社会对健康管理的重视不断提升，这一趋势推动了医疗服务行业的精细化发展。在行业内部，公立医院快速扩

建，医共体、医联体加快落地，使得民营医院面临着日益加剧的生存竞争压力。政府部门在 2023 年度对医疗卫生服务体系的完善和发展提出了明确的工作目标和方向。

在政府文件中，国家卫生健康委、国家中医药管理局于 2023 年 5 月 29 日联合印发了《全面提升医疗质量行动计划（2023-2025 年）》，对二级以上医疗机构提出了具体措施和专项行动，旨在持续改进医疗质量、保障医疗安全。行动计划提出了包括基础质量安全管理、关键环节和行为管理、质量安全管理体系建设等维度在内的 28 项具体措施和 5 个专项行动。

为深化医药卫生体制改革，国家卫生健康委员会等多个部门联合于 2023 年 7 月 21 日印发了《关于印发深化医药卫生体制改革 2023 年下半年重点工作任务的通知》，2023 年下半年医改工作包括六个方面 20 条具体任务，如促进优质医疗资源扩容和区域均衡布局、深化以公益性为导向的公立医院改革、推进医药领域改革和创新等。同日，国家卫健委等 10 部门联合召开会议，部署开展为期 1 年的全国医药领域腐败问题集中整治工作。

针对医院管理工作，政府也出台了相关通知，如国家卫生健康委员会等多个部门联合于 2023 年 12 月 18 日印发的《医院巡查工作管理办法（试行）》，强调了重点巡查医院管理工作有关法律法规落实情况，现代医院管理制度与医院高质量发展等相关国家和省份政策措施落实情况。同日，国家卫生健康委办公厅《关于印发大型医院巡查工作方案（2023—2026 年度）的通知》，强调了围绕医院高质量发展，重点巡查现代医院管理制度等相关国家政策措施落实情况。

总体而言，在激烈的市场竞争中，民营医院既面临机遇也面临挑战，需要明确市场定位和发展战略，适应政策变化，加强内部管理，提高服务水平，以保持稳健的发展。

（二）公司下属医院经营情况

1、建华医院经营情况概述

报告期内，建华医院以三甲复评为抓手，通过建立健全规章制度进一步提升了医院的管理水平，并在对外合作、医保控费、市场拓展、人才建设、薪酬绩效等方面采取了有效措施，从而显著提高了运营质量和经营绩效。在人才建设方面，医院专注于专家引进、医生培养以及干部优化等方面，进一步完善了人才队伍。

同时，通过优化绩效考核和薪酬结构，实施淘汰机制和绩效奖励双管齐下，提升了员工的工作效率。2023年：建华医院与中国医学科学院（北京）阜外医院签约，在建华医院内设立了心血管病技术培训中心，由阜外医院对建华医院开展相关业务，提供专家技术支持；建华医院与北京同仁堂中医医院有限责任公司合作，共同出资设立同仁堂鹤康（齐齐哈尔）中医医院，成为黑龙江省首家由“同仁堂”冠名的中医医院。

2023年，建华医院（含明珠医院）实现营业收入45,149.12万元，较去年同比上升19.10%；扣非后净利润为-1,347.45万元，较去年同比减亏75.34%。

2、康华医院经营情况概述

报告期内，康华医院以患者为中心，专注于提高医疗技术和服务质量，通过改进服务流程，优化院内环境，强化质量控制等措施，推动医院科学发展。医院通过党建引领，发挥医院党支部影响力与乡镇、社区建立横向联系，医疗服务向基层深层次拓展。同时，医院通过引进新技术、配置高端设备、提升手术水平、与领先医院合作等手段，提高医疗水平和业务收入，在成本控制、目标落实、绩效考核、运营节能等方面实现了开源节流。

2023年，康华医院实现营业收入31,723.04万元，较去年同比上升4.76%；扣非后净利润899.20万元，较去年同比上升285.35%。

3、福恬医院经营情况概述

报告期内，福恬医院增设了肿瘤康复科，与江苏省肿瘤医院建立了医联体；同时还引进了消化科专家，配置了相应的专业设备；积极派遣员工参加专业进修。此外，医院还专注于提升DRG医保管理水平，以维护患者和医院的共同利益。福恬医院营业收入同比增幅显著，但由于固有的成本费用相对较高，目前营收规模尚不足以有效覆盖运营成本，这一情况预计将会随着营收规模的不断增长而逐步改善。

2023年，福恬医院实现营业收入3,582.03万元，较去年同比上升39.77%；扣非后净利润-861.84万元，较去年同比减亏22.14%。

4、明珠医院经营情况概述

报告期内，明珠医院坚持以“患者至上，救死扶伤”为宗旨，通过夯实基础、凝聚实干、不断创新，旨在提升医疗业务水平、确保医疗安全，加强与建华医院

协同，推动人才引进和学科建设，以拓展收入渠道。同时，积极组织义诊及健康讲座等公益活动，致力于打造地区居民信赖的医院。

二、2023 年度董事会会议召开情况

2023 年度，公司董事会认真履行工作职责，结合公司经营需要，召开董事会会议共 7 次，会议的通知、召开、表决程序符合《公司法》、公司《章程》等各项法律法规及监管部门的要求，具体会议情况及决议内容如下：

序号	次别	日期	决议事项
1	第六届董事会 2023 年第一次 临时会议	2023 年 3 月 17 日	《关于部分募集资金永久补充流动资金的议案》
			《关于提议召开 2023 年第一次临时股东大会的议案》
2	第六届董事会 第三次会议	2023 年 4 月 26 日	《2022 年度总裁工作报告》
			《2022 年度董事会工作报告》
			《2022 年度财务决算报告》
			《2022 年年度报告及摘要》
			《2022 年度利润分配预案》
			《2022 年度环境、社会及公司治理（ESG）报告》
			《〈2022 年度募集资金存放与使用情况的专项报告〉》
			《2022 年度内部控制自我评价报告》
			《董事会关于带强调事项段无保留意见审计报告涉及事项的专项说明》
			《关于前期会计差错更正的议案》
			《2023 年第一季度报告》
			《关于聘请 2023 年度审计机构的议案》
3	第六届董事会 2023 年第二次 临时会议	2023 年 7 月 11 日	《关于与上海瑞鑫签订〈协议〉回购注销部分业绩补偿股份暨关联交易的议案》
			《关于与陈少敏签订〈协议〉暨回购注销部分业绩补偿股份的议案》
			《关于提请股东大会批准并授权董事会办理剩余业绩补偿股份回购注销相关事项的议案》
			《关于减少注册资本的议案》

			《关于修改公司<章程>的议案》
			《关于提议召开 2023 年第二次临时股东大会的议案》
4	第六届董事会 2023 年第三次 临时会议	2023 年 7 月 28 日	《关于为建华医院提供担保的议案》
5	第六届董事会 第四次会议	2023 年 8 月 16 日	《2023 年半年度报告》及摘要 《2023 年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告》
6	第六届董事会 2023 年第四次 临时会议	2023 年 10 月 26 日	《2023 年第三季度报告》 《关于补选公司第六届董事会独立董事的议案》
7	第六届董事会 2023 年第五次 临时会议	2023 年 11 月 16 日	《关于调整第六届董事会专门委员会委员的议案》

三、2023 年度董事会执行股东会决议的情况

2023 年，公司共召开 4 次股东大会，董事会能够认真履行职能并贯彻落实股东大会的全部决议，具体召开时间及通过的议案如下：

序号	次别	日期	决议事项
1	2023 年第一次临时股东大会	2023 年 4 月 3 日	《关于部分募集资金永久补充流动资金的议案》
2	2022 年年度股东大会	2023 年 5 月 19 日	《2022 年度董事会工作报告》 《2022 年度监事会工作报告》 《2022 年度财务决算报告》 《2022 年年度报告》全文及摘要 《2022 年度利润分配方案》 《关于聘请 2023 年度审计机构的议案》
3	2023 年第二次临时股东大会	2023 年 7 月 28 日	《关于与上海瑞鑫签订<协议>回购注销部分业绩补偿股份暨关联交易的议案》 《关于与陈少敏签订<协议>暨回购注销部分业绩补偿股份的议案》 《关于批准并授权董事会办理剩余业绩补偿股份回购注销相关事项的议案》 《关于减少注册资本的议案》 《关于修改公司<章程>的议案》
4	2023 年第三次临时股东大会	2023 年 11 月 16 日	《关于补选公司第六届董事会独立董事的议案》

四、董事会专门委员会履职情况

公司董事会下设四个专门委员会，分别为审计委员会、战略委员会、薪酬与考核委员会和提名委员会。在报告期内，各专门委员会本着勤勉尽责的原则，按照有关法律法规、规范性文件及公司各专门委员会工作细则的有关规定开展相关工作。

报告期内，各专门委员会履职情况如下：

1、董事会审计委员会履职情况

报告期内，审计委员会详细了解公司财务状况和经营情况，审议公司定期报告、续聘审计机构、内审部门工作总结和工作计划等议案，审查公司募集资金存放与使用情况，监督公司的内部审计制度和内控制度的实施，以及财务信息及其披露。在公司定期报告等相关资料的编制过程中，认真听取了公司管理层对公司经营状况等方面的情况汇报，与公司管理层进行了充分、有效沟通，同时就审计计划、审计过程与审计机构进行了讨论与沟通，并通过多种形式进行跟踪、督促与审核。对公司内部控制制度建设与执行情况严格把关，为公司不断完善内部控制，董事会科学决策起到了积极的作用。

2、董事会战略委员会履职情况

报告期内，战略委员会运用所掌握的专业知识对公司的经营情况、工作中存在的问题以及经营计划等提出了意见和建议，对公司持续稳定健康发展起到了极其重要的促进作用。

3、董事会薪酬与考核委员会履职情况

报告期内，薪酬与考核委员会对公司董事、监事、高级管理人员的履职情况进行了检查，认为公司董事、监事、高级管理人员的薪酬相对合理，符合公司发展的现状，决策程序符合《公司法》、公司《章程》等有关规定，不存在损害公司及股东利益的情形。

4、董事会提名委员会履职情况

报告期内，提名委员会对独立董事候选人及其任职资格进行了审查，确保第六届董事会独立董事补选工作的顺利开展。

五、独立董事履行职责情况

公司独立董事严格按照《公司法》、《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号——主板上市公司规范运作》、《上市公司独立董事管理办法》等有关法律法规和公司《章程》的要求，认真履行职责，积极出席相关会议，参与公司重大事项的决策，为公司经营和发展提出了合理的意见和建议，勤勉尽责，充分发挥了独立董事作用。具体内容详见2023年度独立董事述职报告。

六、公司信息披露及投资者关系管理情况

2023年，公司董事会严格遵守信息披露的有关规定，按照中国证监会和深圳证券交易所信息披露格式指引及其他信息披露的相关规定，按时完成了定期报告披露工作，并根据公司实际情况，真实、准确、完整、及时发布会议决议等临时公告，忠实履行信息披露义务，确保投资者及时了解公司重大事项，最大程度得保护投资者利益。截至报告期末合计披露68份公告及若干相关文件。2023年度，公司不存在向控股股东、实际控制人提供未公开信息等信息披露不规范的情况。

另外，公司为了更好的展现社会责任实践，编制了首份企业环境、社会及公司治理（ESG）报告，详细披露了公司及下属医院履行经济、环保和社会责任方面的理念，以及在这些方面承担的义务和取得的成绩。

公司董事会办公室认真做好投资者关系管理工作，通过投资者电话、互动易平台、现场调研、网上业绩说明会等多种途径与证券监管单位、广大投资者、媒体等之间持续信息沟通与交流，耐心解答社会公众投资者关心的问题，切实保障投资者的知情权，并将投资者的合理意见和建议及时传递给公司管理层，促进了公司与投资者之间的良性互动，切实做好未公开信息的保密工作，确保所有投资者公平地获得公司的信息。

七、2024年董事会工作重点

1、践行社会责任，把社会责任融入自身战略与公司治理，在履行社会责任的同时，积极关注绿色发展、可持续发展、公共利益等议题，始终贯彻落实国家关于环保与可持续发展的各项要求，推进公司高质量可持续发展。

2、公司将以“主营业务扭亏为盈”为2024年主要生产经营目标，通过建立

科学、合理、有效的目标经营与激励考核机制，充分调动下属医院经营管理团队的积极性，以较好地完成各项经营指标，也将持续做好合规经营与管理。

3、进一步推动公司供应链整合管理工作，进一步加强降本增效，提升公司对医院进行集团化管理的能力，与医院产业产生协同效应。

4、完善内控建设，提升公司治理水平。公司董事会将认真履行作决策、防风险的职责，持续学习监管部门下发的最新法律法规及其他政策文件，进一步提升履职能力，促进科学合理决策；进一步优化法人治理结构，完善公司合规管理体系，提升规范运作水平，同时加强内控制度建设，不断完善风险防范机制，保障公司健康、稳定、可持续发展。

5、通过技术引进、流程优化、数字化、人才培养等方面的持续改进和创新，发展新质生产力，提高医疗服务质量、效率和市场竞争力。同时继续深挖发展潜力，落实成本管控、绩效改革、精细化管理，激发医院高质量发展的动力；明确发展目标和定位，强化品牌学科与优势学科建设，通过差异化和特色化发展，全面提升医院核心竞争力。

2024年，公司董事会将继续秉持对全体股东负责的原则，积极发挥在公司治理中的核心作用，根据公司实际情况进一步推进公司发展战略实施，科学高效决策，力争实现各项经营指标健康持续的增长，实现公司和全体股东利益最大化。

特此报告。

创新医疗管理股份有限公司

董 事 会

2024年4月11日