



苏州富士莱医药股份有限公司

SUZHOUFUSHILAI PHARMACEUTICAL CO., LTD.

2023年度董事会工作报告

二〇二四年四月

一、报告期内公司的经营情况回顾

2023年度，全球地缘政治和经济局势愈加复杂，欧美发达国家面临高通胀高利率的困扰，逆全球化趋势进一步加剧了经济发展的不确定性。中国经济正处于缓慢复苏状态中，国内医药行业受制于地缘政治、外需走弱以及行业内卷等多重因素影响，整体经营状况面临较大的压力。根据国家统计局数据显示，2023年度我国医药制造业规模以上企业实现营业收入25,205.7亿元，同比下降3.7%；营业成本为14,401.6亿元，同比下降2.3%；实现利润总额3,473.0亿元，同比下降15.1%。化学原料药细分市场面临诸多挑战，欧美发达国家市场需求下滑，过去三年海外需求存在提前透支的现象，渠道和终端客户库存尚未消化完毕。国内供给端呈现产能过剩的趋势，过去三年海外市场需求暴增但有效产能不足，大量订单流入中国，在价格和需求的双重驱动下，行业产能迅速扩张。

在国内外复杂环境的严峻挑战下，公司以坚定的决心和毅力直面逆境，引领全体员工克服困难，不断前行。报告期内公司聚焦医药主业，深入贯彻执行“做强做精传统三大产品系列，积极开拓CMO/CDMO业务，加快布局关键中间体和特色原料药一体化产品管线”的战略规划，坚持“精细、严谨、务实、创新”的发展理念，推进工艺革新，优化管理模式，提高产品竞争力，不断探索和寻求新的业务增长点。报告期内公司实现营业收入48,929.26万元，同比下降13.89%；实现归属于上市公司股东的净利润为11,218.18万元，同比下降36.73%。

报告期经营业绩有较大幅度下滑的主要原因如下：

①报告期内核心产品颗粒硫辛酸销售价格同比下降20.88%，颗粒硫辛酸营业收入同比下降5,266.03万元。硫辛酸产品系列价格下降导致主营业务毛利率下降至39.08%，同比下降6.70个百分点，主营业务毛利额同比减少6,252.13万元。

②报告期内公司主营业务出口占比63.73%，2023年美元兑人民币的汇率全年波动相对较小，带来汇兑收益147.59万元，较上年同期汇兑收益3,159.77万元，汇兑收益减少3,012.18万元。

报告期内，公司完成的主要工作有：

（一）加大研发投入，重点建设研发子公司

公司继续围绕特色原料药板块战略实施，加大研发投入力度，通过引入各类高端研

发人才，持续加强研发团队科学配置，进一步完善研发体系。2023年度研发费用4,070.27万元，占总营业收入比重8.32%，同比增加1.04个百分点。研发团队正在有条不紊开展相关产品研发工作，为公司可持续发展不断输出研发成果。

全资子公司苏州鲲泰作为新的研发平台已经于2023年5月正式投入运营，组建了具有前瞻视野和一流药企背景的研发团队。目前数个医药中间体和化学原料药项目的研发工作正在有序开展。公司将围绕着研发一批、孵化一批、规模化一批的产品布局思路，进行研产销的全流程闭环规划。

（二）成立山东子公司，支撑研发成果的转化

公司于2023年9月在山东省枣庄市投资设立全资子公司富士莱（山东）制药有限责任公司，基于公司前期的研发布局，山东富士莱将有效支撑研发成果的转化和产业化效益的释放，拓展化学药品中间体及原料药产品管线，布局完整化学制药产业链，进一步向原料药和上游中间体生产端拓展，积极推进“特色原料药+关键中间体”一体化产业发展战略。山东子公司占地约150亩，初步规划10条特色原料药/中间体生产线及小、中试生产线，产品管线涵盖心血管、免疫系统、中枢神经系统、抗病毒、泌尿系统等各治疗领域，并能够为创新药、高端原料药和高级医药中间体提供CMO/CDMO业务。

（三）强化质量管理，注重完善安全责任

报告期内，公司始终坚持将质量管理作为最重要的生命线，根据客户需求以及出口国相关法规要求，公司建立覆盖原料药、膳食补充剂原料、医药中间体的ISO9001质量管理体系、ISO22000食品安全管理体系和ISO14001环境管理体系和安全标准化管理，实施全面质量管理。严控质量各环节，通过加强每个环节的质量管理，确保产品安全、有效；公司定期对质量体系运行情况进行评估，及时反馈和纠正质量管理中存在的风险，并持续改进。

（四）完善内部控制，注重人才引进

报告期内，公司持续完善内部控制制度的建设，优化组织架构。为了夯实数字化转型基础，加快构建数据治理体系，提高经营决策的科学性，有效控制经营风险。公司以信息化建设为载体、预算管理为抓手，优化和完善业务流程，提升公司管理效率。公司积极探索信息化系统与业务场景的深度融合，有效利用OA协同办公平台，以信息化工

具促进流程优化和效率提升。

报告期内，公司始终注重人才队伍建设和团队效能提升，不断完善现有招聘、培养、绩效体系，提升普通员工的专业技能以及管理人员的管理能力，引进国内知名药企的高级人才，不断为公司发展注入新的活力。

二、董事会运行情况

（一）董事会召开情况

报告期内，公司共召开了7次董事会会议。公司董事会严格遵守《公司法》、《公司章程》、《股东大会议事规则》、《董事会议事规则》中的有关规定，对公司的相关事项做出了决策，程序规范，具体情况如下：

会议届次	召开日期	会议决议
第四届董事会第四次 会议	2023年3月14日	1、审议通过《关于使用部分闲置募集资金进行现金管理的议案》
		2、审议通过《关于使用部分闲置自有资金进行委托理财的议案》
		3、审议通过《关于开展外汇衍生品交易业务的议案》
		4、审议通过《关于公司2023年度向银行申请授信额度的议案》
		5、审议通过《关于召开公司2023年第一次临时股东大会的议案》
第四届董事会第五次 会议	2023年4月14日	1、审议通过《2022年度总经理工作报告》
		2、审议通过《2022年度董事会工作报告》
		3、审议通过《2022年年度报告全文及其摘要》
		4、审议通过《2022年度财务决算报告》
		5、审议通过《2022年度利润分配预案》
		6、审议通过《2022年度内部控制自我评价报告》
		7、审议通过《关于续聘公司2023年度审计机构的议案》
		8、审议通过《关于<2022年度募集资金存放与使用情况的专项报告>的议案》
		9、审议通过《关于制定<年报信息披露重大差错责任追究制度>的议案》
		10、审议通过《关于制定<董事、监事和高管所持本公司股份及其变动管理规则>的议案》
		11、审议通过《关于拟购买董监高责任险的议案》
		12、审议通过《2023年第一季度报告全文》

会议届次	召开日期	会议决议
		13、审议通过《关于召开公司2022年年度股东大会的议案》
第四届董事会第六次会议	2023年6月15日	1、审议通过《关于使用部分闲置自有资金进行证券投资的议案》
		2、审议通过《关于制定<证券投资管理制度>的议案》
第四届董事会第七次会议	2023年7月20日	1、审议通过《关于聘任卞爱进为公司财务总监的议案》
第四届董事会第八次会议	2023年8月18日	1、审议通过《2023年半年度报告全文及其摘要》
		2、审议通过《关于公司<2023年半年度募集资金存放与使用情况专项报告>的议案》
第四届董事会第九次会议	2023年10月18日	1、审议通过《2023年第三季度报告全文》
第四届董事会第十次会议	2023年12月18日	1、审议通过《关于与枣庄市峰城区人民政府签署项目投资协议书的议案》
		2、审议通过《关于变更部分募投项目、使用超募资金增加投资额并向全资子公司注资以实施募投项目的议案》
		3、审议通过《关于修订<公司章程>的议案》
		4、审议通过《关于修订<董事会议事规则>的议案》
		5、审议通过《关于修订董事会专门委员会工作制度的议案》
		6、审议通过《关于修订<董事会战略委员会工作制度>的议案》
		7、审议通过《关于修订<董事会审计委员会工作制度>的议案》
		8、审议通过《关于修订<董事会提名委员会工作制度>的议案》
		9、审议通过《关于修订<董事会薪酬考核委员会工作制度>的议案》
		10、审议通过《关于修订<独立董事工作制度>的议案》
		11、审议通过《关于召开公司2024年第一次临时股东大会的议案》

三、各专门委员会履职情况

报告期内，董事会专门委员会根据《上市公司治理准则》、《公司章程》和公司董事会各专门委员会工作制度，切实履职，规范了公司治理结构，为公司发展提供了专业建议。

审计委员会在公司年度审计过程中就审计计划、审计过程与审计机构进行了讨论和沟通，并通过电话或邮件形式进行跟踪、督促、审核；对公司定期报告进行认真审核；对公司内部控制制度建设与执行情况严格把关。薪酬与考核委员会对公司董事、高级管理人员的履职情况进行了检查及审核。战略委员会对公司发展战略规划及对外投资进行

认真分析审议，积极关注和参与研究公司的发展。提名委员会充分了解公司现有董事、总经理及其他高级管理人员的教育背景、职业经历和专业素养、勤勉程度等综合情况，对相关董监高人员的履职工作进行了积极关注与监督。

四、公司发展战略及业务发展目标

（一）整体发展战略

公司将聚焦于原料药、医药中间体及保健品原料细分市场，重点部署特色原料药、医药中间体、保健品原料领域的开发，对部分核心产品进一步进行工艺优化、应用拓展研究，继续扩大优势产品的市场占有率。同时，公司将着力开拓、丰富原料药产品管线，在未来几年全球大量创新药专利权到期和我国原研药迅猛发展的背景下，以此为契机将高端特色原料药、专利原料药作为公司新增长点。公司将致力与欧美日韩等发达国家市场接轨，成为集原料药及中间体、保健品原料业务为一体的行业知名企业。

（二）业务发展目标

公司将依托在硫辛酸系列等产品细分市场的核心竞争力与优势，突破产能瓶颈，不断扩大现有产品的市场份额，巩固现有核心产品的市场地位；加大生产技术与工艺的研发与创新力度，提高产品附加值并有效降低生产成本；推进核心产品的专利申请、产品注册及法规市场认证工作，进一步扩大国际市场份额；与医药制剂企业开展合作，开展CMO/CDMO业务，打造可持续发展的系列高端特色原料药、专利原料药产品梯队，推进公司业务升级；通过募集资金投资项目的实施，强化公司的核心竞争力，增强公司持续盈利能力。

五、2024年经营计划

2024年，在医药行业持续变革的背景下，公司将积极围绕着公司制定的战略目标，继续积极贯彻落实董事会的决策部署，巩固传统三大产品优势地位，专注于做精做细；坚持研发创新为导向，不断拓展公司产品管线；积极引进中高端人才，优化组织架构，确保公司可持续发展。

1、稳固现有产品市场地位，通过降本增效迎接新的挑战

2024年，公司将在积极满足市场和客户需求的前提下，加大出货量，提升产品市占率，强化行业主导地位。公司将开展技术改造，实现部分工序连续流反应，提高工艺安

全性和生产效率；公司将对现有工艺流程进行优化，旨在持续提升产品质量，同时通过精益生产和流程再设计实现成本的显著降低，公司将以市场份额作为重要战略目标，通过降本增效维持行业领先地位。

2、加强研发投入，丰富产品管线

2024年，公司将继续加大研发投入力度，优化在研项目结构，加快推进重点项目的研发进度，提升研发成果转化效率，为公司持续发展注入新的增长点。公司重点关注医药中间体和特色原料药的新产品线开发，逐步尝试制剂产品研发，丰富产品矩阵的同时寻求更高的医药产业链价值；不断引进具备产业化能力的中高端人才，加强研发团队建设，提高研发创新能力，改进优化研发薪酬绩效体系，激发研发人员的创新动力。

3、扩展产业布局，内生与外延并进发展

2024年，公司在深耕主营业务、加强研发投入，谋求内生式发展的同时，也在寻找能够与公司产生协同效应的并购标的，坚决围绕公司主业方向，适时通过资本运作推动扩展产业布局，通过收购兼并、参股控股等方式，寻求外延并购等发展机会，实现产业资源整合，包括产业人才、市场渠道、客户网络等，以实现丰富的产品管线和广泛的医药客户，减少对硫辛酸系列产品的过度依赖，从而加快公司的产业转型和升级。

4、加强公司内部管理，强化“安全、质量、环保”意识

强化制度建设和工作落实，持续深化内部管理，向管理要效益，合理统筹各部门的职能分工和工作协调，提高工作质量和工作效率；深入贯彻“安全、质量、环保”可持续发展的理念，强化全员意识，紧抓政策落实，积极开发原料药绿色低碳生产技术，持续降低单位产品能耗，为公司可持续发展提供保障。

5、加快山东新产能新基地的建设

公司正全力以赴加快山东新产能和新基地的建设，这是公司实现长期发展战略和提升市场竞争力的关键一步。山东项目首期工程将建立10条新的原料药及医药中间体生产线，有助于加快公司新产品管线的产业化进程，同时提供更全面更灵活的CMO/CDMO产能满足国内外市场需求，增强公司的市场竞争力，为公司顺利转型成海内外知名医药企业奠定坚实基础。

苏州富士莱医药股份有限公司

董事会

2024年4月19日