

董事会工作报告

一年来，我们面对医药行业错综复杂的形势和繁重的工作任务，坚持以“学术转型”为契机，以“品牌导向”为策略，以“全面拓展”为主线，以“降本增效”为突破，在生产、营销、科研、管理、人才、文化、模式、慈善、品牌等方面实现全面拓展，整体运营稳步发展。

2017 年，公司经营业绩取得了可喜成绩：振东制药入选“中国十大医药先锋”企业；中药材产业精准扶贫案例成为“国家十大扶贫案例”之一；“朗迪”钙荣获“2017 年最具品牌影响力奖”；“胶体果胶铋胶囊”在第十九届中国国际高交会上被评为优秀产品；“苦参等大宗中药材的综合利用研究”项目成功列入国家重点任务计划“中医药现代化研究重点专项”；“复方苦参注射液标准化体系建设及产业化应用”项目荣获山西省科技进步一等奖。

报告期内，公司实现营业收入 373,160.26 万元，同比增长 13.66%；实现归属于上市公司股东净利润 30,153.59 万元，同比增长 48.49%。共向国家上缴税金 5 亿元，同比增长 42.90%。

一、董事会日常工作情况

公司董事会严格按照《公司法》、《公司章程》、《董事会议事规则》、《独立董事制度》等法律法规及公司制度规定履行职责，公司第三届董事会现有董事 10 名，其中独立董事 4 名，独立董事占全体董事比例达到三分之一，董事会下设审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会及战略与发展委员会，各委员会能根据其工作细则行使职能，为规范公司治理作出应有的贡献。董事会能够严格按照相关法律法规开展工作，公司全体董事熟悉有关法律法规，认真出席董事会会议和股

东大会，积极参加有关培训，做到诚实守信、勤勉尽责。独立董事积极对公司进行现场调研，对公司重大事项享有足够的知情权，能够不受影响地独立履行职责，能够切实维护公司整体利益、维护全体股东尤其是中小股东的合法权益。

1、董事会召开情况

2017 年度，董事会共召开 5 次会议，所有会议召开均符合《公司法》及公司章程的有关规定，所有会议的决议均合法有效。董事会会议召开的具体情况如下表：

序号	时间	届次	议案审议情况
1	2017/3/24	第三届董事会第二十五次会议	《关于对限制性股票激励计划进行调整的议案》
2	2017/4/24	第三届董事会第二十六次会议	1、《2016 年度董事会工作报告》，2、《<2016 年年度报告>及其摘要》，3、《经审计的 2016 年度财务报告》，4、《公司 2016 年度决算报告》，5、《公司 2016 年度利润分配预案》，6、《2016 年度募集资金存放与使用情况的专项报告》7、《关于公司 2017 年度预计日常关联交易的议案》，8、《2016 年度内部控制自我评价报告》，9、《关于 2016 年度公司关联方占用上市公司资金情况的专项报告》，10、《关于续聘中审华会计师事务所为公司 2017 年度审计机构的议案》，11、《关于向中国农业发展银行长治县支行申请流动资金贷款的议案》，12、《关于为全资子公司提供担保的议案》，13、《关于公司限制性股票激励计划第一期解锁的议案》，14、《关于回购注销部分已获授但尚未解锁的限制性股票的议案的议案》，15、《关于修定公司章程并办理工商变更登记的议案》，16、《关于北京康远制药有限公司 2016 年度业绩承诺实现情况的说明的议案》，17、《关于公司发行债务融资工具暨申请股东大会对董事会一般性授权的议案》，18、《关于向全资子公司借款的议案》，19、《山西振东制药股份有限公司关于召开 2016 年年度股东大会的议案》
3	2017/4/26	第三届董事会第二十七次会议	《山西振东制药股份有限公司 2017 年

			第一季度报告》
4	2017/8/28	第三届董事会第二十八次会议	1、《<2017 年半年度报告>及其摘要》，2、《2017 年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告》，3、《关于会计政策变更的预案》，4、《关于拟投资脂质体等项目的预案》，5、《关于调整限制性股票回购价格的议案》，6、《关于回购注销部分已不符合激励条件的激励对象已获授但尚未解锁的限制性股票的议案》，7、《关于修定公司章程并办理工商变更登记的议案》，8、《关于公司及其子公司使用自有资金进行现金管理的议案》
5	2017/10/26	第三届董事会第二十九次会议	《山西振东制药股份有限公司 2017 年第三季度报告》

2、董事会召集股东大会及执行股东大会决议的情况

2017 年度，公司共召开了 1 次股东大会，全部由董事会召集，股东大会会议召开的具体情况如下：

序号	时间	届次	股东参会情况	议案审议情况
1	2017/5/26	2016 年年度股东大会	参加本次股东大会表决的股东及股东代表共计 32 人，代表股份 310,225,699 股，占公司总股份的 59.6841%。	1、《2016 年度董事会工作报告》，2、《2016 年度监事会工作报告》，3、《<2016 年年度报告>及其摘要》，4、《公司 2016 年度决算报告》，5、《公司 2016 年度利润分配预案》，6、《关于续聘中审华会计师事务所为公司 2017 年度审计机构的议案》，7、《关于为全资子公司提供担保的议案》，8、《关于公司发行债务融资工具暨申请股东大会对董事会一般性授权的议案》。

3、董事会下设专门委员会在报告期内履行职责情况

公司董事会下设审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会及

战略与发展委员会等专门委员会。各专门委员会依据公司董事所制定的各专门委员会工作规定的职权范围，就专业性事项进行研究，提出意见及建议，为董事会科学决策、高效决策提供了参考依据。

报告期内，董事会及董事在指导公司经营、加强公司治理及内部控制建设等方面扎实有效开展工作，为企业健康稳定发展提供了坚实保障。

二、工作回顾

1、节流降本成效显著，提质扩品凸显潜能

生产成本高、人均劳效低，这是长期制约我们发展的瓶颈。2017年，生产体系重点以节流降本为目标，充分发挥三人管研小组立题攻关作用，优化工艺、提高定额、攻克难关、提升产量。根据原材料涨价趋势，与供应商紧密合作，及时捕捉涨价信息，提前采购原料药，使生产成本大幅降低，提高人均劳效。

继续推行剂型整合，片剂逐渐向长治振东整合、原料药向大同泰盛整合、颗粒剂向屯留开元整合，规模化、集约化生产的经营战略正在稳步推进。

2、把准脉搏模式转型，拓展市场资源共享

2017年医改进入深水区，行业形势瞬息万变，受医保控费、两票制等政策影响，处方药销售增幅进一步下滑，尤其是肿瘤类中药注射剂，出现负增长。面对严峻的形势，我们另辟蹊径，运用“九大学术”促进转型，专委支撑、放开胆量、快速开发、迅速破局。大胆创新营销模式，从传统产品到新产品销售，从区域市场到全国市场，从线下销售到互联网营销。

普药产品结构优化调整，重点品种加入了全国原料控制联盟，保

证了产品优势，话语权和影响力不断增大；与百强商业建立合作，疏通了渠道，提高了销量。

3、紧抓重点硕果累累，聚智深研跨国合作

2017 年，科研系继续以“服务产品、服务生产、服务市场”为目标，以仿制药一致性评价、现有品种深度研究与二次开发为重点，积极吸纳海内外人才，优化人才结构，科研软实力大幅提升，人才流动、岗位互动自此成为常态；引进美国、澳大利亚、坦桑尼亚等国家的研发人员 5 名；“六味地黄片欧盟注册”获得 2017 年国家“重大新药创制”专项立项；“抗肿瘤 I 类新药拉洛他赛原料及其脂质微球注射液的临床及关键技术研究”获得 2018 年度国家“重大新药创制”专项立项；“苦参等大宗中药材的综合利用研究”项目获得 2017 年国家“中医药现代化研究重点专项”；“中澳分子中医药研究中心”获得国家中医药管理局立项支持；“复方苦参注射液标准化体系建设及产业化应用”项目荣获山西省科技进步一等奖；复方苦参注射液科技因子在肿瘤药中总分排名第一。与此同时，力推国际认证，拓展海外合作，泰盛正式启动了 FDA 认证；与阿德莱德大学续签了第二个五年研究合作计划，继续开展“复方苦参注射液深度研究、经典中成药的作用机理研究、山西道地药材道地性研究”等方面的深度合作。

4、文化创新入脑入心，精简高效管理升级

企业文化是企业的灵魂，是推动企业发展的不竭动力。2017 年围绕“月月有主题、周周有活动”的宗旨，先后开展了多项文化活动，提升了员工综合素质和工作激情、强化了企业文化入脑入心，为一支心中有乾坤、肩头有责任、脚下有方向的队伍注入了精神活力。

推出“谏言吐真、矫枉过正”的会议模式，参会者必须吐真言、

说真话，逢会必有解决问题的时间、责任人和考核办法，该模式已经奏效。同时开创了答辩式、讨论式、辩论式、沙龙式、点火式等新颖的会议形式，使会议更高效，更接地气。

合并部门优化团队，为实现扁平化管理，提高人均劳效，减少管理层级，精简人员，精简机构。全年优化转岗千余人，优化转岗转出了活力、转出了效率、转出了效益。

5、品牌推广多维塑造，借势扩大社会影响

报告期内，我们在品牌塑造方面不断探索，一是请“外脑”帮助点火策划，多次会议反复碰撞，品牌意识进一步增强；二是多渠道扩大社会影响，提升了“朗迪”、大山楂丸、潞党参等品牌形象；“两微一站”创新宣传，各司全部注册专业微信公众号，并在软文宣传上巧妙创新，发布了众多点击过万的优秀文章；以集团网站为核心，子公司网站为羽翼的网站集群已基本建成，成为了外界了解振东的门户；慈善品牌的影响力进一步提升，精准扶贫已成为振东的一张名片，影响范围逐步扩大，扶贫范围突破了地域限制；公司成立残疾人就业孵化基地，首批 30 名残疾人在饮片公司已正式上岗；全力支持平顺精准扶贫。

三、市场分析

医药产业是世界上公认的最具发展前景的国际化高技术产业之一，也是世界贸易增长最快的朝阳产业之一。我国医药工业总产值一直保持高速增长，已经成为全球最大的新兴医药市场。

进入“十二五”以来，医药工业总产值仍然保持较快增长，但受到经济结构转型等多重因素的共同影响增速有所放缓。市场规模由 2011 年的 7431 亿元增长到 2015 年的 12207 亿元，复合增长率为 13.2%，

高于同期 GDP 8.7%的复合增长率。

在“十三五”期间，我国医药行业将继续高速发展，预计 2020 年市场规模将会达到 17919 亿元，2015-2020 年，复合增长率为 8%，依然会高于我国同期 GDP 的增长率。药品市场销售目前仍然以内需为主，长期来看医药市场扩张的趋势不会改变。

中成药工业销售收入稳定增长，增速较前几年有所放缓，与我国医药行业整体趋势相符。目前中国中成药行业进入较为平稳的发展阶段，中成药销售收入由 2012 年的 4131 亿元增长到 2016 年的 6700 亿元，年均复合增长率为 12.9%。预计 2017 年中国中成药销售收入将达 7427 亿元。

四、发展展望

随着国家医药政策频出，尤其是随着新医改政策的不断推进，药品注册分类改革、优先审评审批、临床数据核查、药品上市许可持有人制度、仿制药一致性评价、两票制、医保控费、二次议价、重点监控目录等政策，让公司的经营环境及体系面临新的机遇与挑战。

在新常态下，公司董事会和管理层积极应对，开源节流抠效益，挖潜创新增动力，精益生产降成本，经营放开添活力。2018 年是公司的“效益年”，总的指导思想是：各项工作围绕“效益”这一主题——观念向开放要效益；文化向务实要效益；组织向简捷要效益；人才向活力要效益；生产向优质要效益；营销向价格要效益；科研向成果要效益；运营向数据要效益；管理向灵活要效益；品牌向转化要效益。所有工作着眼于“快节奏，高效率”，放手用新人、放权给基层、放胆做品牌、放开争奖励、放眼谋并购。

1、逆势而为放手放权，优创文化育才启智

我们要打破观念禁锢，要重新审视我们的产品、重新考量我们的市场、重新塑造我们的团队，原来的小品种就可能是大品种，小市场就可能是大市场。

大胆启用优秀的年轻人，在各级管理层看到新面孔、注入新活力、呈现新气象，打开新局面。生产系骨干每年要有 10% 的人员转岗营销和研发，将优秀人才转岗市场。让更多和企业有感情、熟悉产品、期望提升的优秀人才创造更多的价值，同时对中高层进行岗位互动，为培养复合型人才提供岗位，搭建平台。

2、数据运营简化管理，降本控费强化激励

数据运营，其实就是“数字+表格”。一切管理行为都要用数字说话，让表格发言，用数据启发运营思路，用数据提升运营效率，用数据指导运营决策。树立算账意识，通过算细账、算大账、算近账、算远账，降低各项费用。

生产系增加产量，提高质量，实现规模化、集约化生产，促使成本下降；营销系开展“降费用，提销量”活动，全方位降低销售费用，缩短回款账期。

2018 年，公司要启动“万名专家进振东，千名院长进企业”工程，高频高质举办各类沙龙，不断带来新模式、新思路、新策略。聚八方智慧，促业务提升。

3、精心布局铁军扩营，远瞻细梳营销转型

受医改、招标等政策影响，OTC、基层市场必将成为药企新的营收支柱。报告期内，继续开发医院市场，全面构建 OTC 营销网络和基层终端销售网络。以岩舒、比卡和芪蛭等产品为核心，夯实处方药营销网络；以朗迪钙、达菲欣和大山楂丸等产品为核心，扩充 OTC 市场

营销渠道；以胶体果胶铋、瑞健等产品为核心，拓宽基层终端市场；同时积极探索院外处方销售，进一步完善互联网 B2C 模式，全面拓展营销网络。

时代在发展，模式要创新，原有的营销模式要进行创新升级。战略产品、核心产品坚持直营，精耕细作；招商产品采取精细化招商模式，借助社会力量迅速做大；普药产品渠道下沉，整合社会资源，突破销售瓶颈。市场部要将产品、市场和行业研究透，提供专业的学术支持；互联网事业部继续补充新生力量，提高引流转化率，扩大线上销售规模，做好售后服务。

在扩大国内市场占有率的同时，要踏着中医药国际化的坚定步伐，将触角伸向欧美等发达国家和地区，敢于与国际著名制药企业展开竞争，做大做强国际市场。

4、科研发力提升效能，国际合作拓宽视野

2018 年，科研系紧紧抓住一致性评价、二次开发、深度研究三个重点，不断完善目标管理考核机制。科研项目以质量为基，速度为先，结果为导向，加大考核力度，根据时间节点分阶段定考核，制定科学合理的奖罚标准。加快一致性评价，后来居上。同时，利用逆向思维，进一步从现有文号中筛选，挖掘冷门品种。

挖掘现有产品特色，提高品种技术优势。对培美曲塞、法舒地尔、银屑舒凝胶等重点产品增规、改剂、增加适应症等二次开发研究；对复方苦参注射液、脑震宁、芪蛭通络等产品开展系统的药学、安全性及有效性研究，提供完善的数据支撑；稳步推进脂质体项目的建设，完成临床批件申报；十个中药材饮片今年要完成国家标准制定，提高标准门槛，设置标准壁垒。

国际临床注册是中药走向世界的必经之路。2018 年，我们要加速推进六味地黄片的欧盟注册、岩舒美国临床资料申报工作，同时加大国际科研合作，在美国、澳大利亚、欧盟建立研发平台，为中药的全球申报奠定扎实的技术基础，为制剂国际化奠好基，铺好路。

5、品牌塑造不拘一格，独辟蹊径叫响全国

在互联网深入生活、消费升级的大时代背景下，品牌塑造要集中、推广手段要新颖、投放渠道要多样，才能在激烈的市场竞争中独占鳌头。

“振东健康号”、“振东集团号”高铁首发，2018 年品牌建设大幕拉开，将在硬广、软广、新媒体等方面加大投入，进行品牌建设，投入方式包括高铁、央视、户外、视频广告、网剧植入、两微一站、信息流、短视频等等，多维探索适合公司的品牌之路。

公司拥有 OTC 产品 117 个，医保目录收录 80 个。产品以朗迪钙、大山楂丸、达霏欣等 10 个品种为主，另有第二梯队产品 30 余个。在围绕 OTC 产品大作品牌文章时，要以“朗迪”为参考，渠道互通互补，形成 OTC 品牌群。同时，使产品品牌与企业品牌形成良性互动，把产品优势转化为品牌优势，把品牌优势落地为市场优势，把市场优势升级为效益优势。

6、扶贫责任信念践行，党员标杆旗帜引领

公司从创立之日起，就从未停止过公益慈善事业。“扶贫济困日”、“冬助日”、“敬老日”已经成为公司的法定日。公司的中药材产业精准扶贫案例，已经作为“国家十大扶贫案例”之一。2018 年，要继续做好合理规划、科学种植，帮助平顺、左权、和顺、中阳、浑源等重点扶贫地区实现脱贫。

公司党委紧紧围绕“效益年”这一主题，发挥其政治引领、文化引领的重要作用，为企业装上“红色引擎”，推动党建与企业同频共振，让党员真正成为旗帜和标杆，并力争将振东党组织建设成为全国优秀企业党组织。

振东的伟大发展成就是振东人用自己的双手创造的，是一代又一代振东人接力奋斗创造的。如今，我们购物车里新的目标已经下单，但是幸福从不包邮，只有我们破浪前行，积极进取，不懈奋斗，成功才会登门。在“效益年”的起步之际，放开胆量、勇往直前，向“十三·五”规划总目标大步迈进。