

重庆华森制药股份有限公司

2020 年度董事会工作报告



二〇二一年四月

目 录

一、概述	3
1、2020 年行业趋势概览	3
2、报告期经营情况	3
3、报告期经营历程回顾	3
二、报告期内主要财务指标及管理层讨论分析	8
1、主要财务数据和指标	8
2、资产	8
3、负债	9
4、经营状况	9
5、现金流量情况	10
6、研发投入情况	10
三、募集资金情况	11
四、主要控股参股公司分析	11
五、报告期内董事会工作情况	12
1、董事会工作情况	12
2、独立董事工作情况	12
3、董事会下设专门委员会工作情况	13
六、公司未来发展的展望	14
1、公司发展战略	14
2、2021 年度总体经营计划	16
3、公司可能存在的经营风险及应对措施	18

一、概述

1、2020 年行业趋势概览

2020 年，新冠肺炎疫情对全球经济及人类生活秩序造成严重冲击，随着新冠疫苗的相继上市，全球秩序有望得到恢复，但是全球仍面临后疫情时代的严峻挑战。与此同时我国医疗体制改革持续加速，新版《药品注册管理法》及其配套文件于 2020 年相继出台；全国、省级集采常态化实施，医保费用支出结构性调整加速，在此背景下医药行业面临着前所未有的挑战和机遇。

2、报告期经营情况

面对挑战，公司坚决贯彻年初制定的“提质增效、布局增长”的这一经营目标，在董事会的带领下对外积极拓展市场，对内强化内部控制，布局创新，努力消除疫情冲击下的不利影响，为公司后续快速发展储蓄能量。报告期内公司实现营业收入 8.82 亿元，较上年同期增长 4.8%；实现归属于上市公司股东的净利润 1.19 亿元，较上年同期减少 29.79%；归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润 8,909.12 万元，比上年同期减少 35.84%。

3、报告期经营历程回顾

2020 年，公司净利润出现近五年来的首次下滑，其主要原因如下：一是公司受新冠疫情影响，部分核心品种市场终端销量受到影响，整体销售收入增速放缓；二是公司加速创新升级进程，研发投入进一步大比例增加，研发投入较上年增长 49.03%；三是部分产品纳入国家组织药品集中采购后价格下降导致毛利率下降；四是报告期内公司募投项目第五期新建 GMP 生产基地项目（以下简称“五期项目”）陆续投入使用并开始计提折旧，以及计提可转换公司债券利息等非现金性支出的增加导致利润受到冲击，若剔除可转债非现金性利息支出和募投项目折旧费用的影响因素，报告期内公司净利润同比下滑 14.99%。总的来说，公司整体经营风险可控，随着疫情对终端市场影响的逐步消除，核心品种的进一步市场放量，新产品逐步推向市场，募投项目产能利用率进一步提升，

为公司业绩逐步修复并重新实现稳步增长提供保障。具体到经营管理层面可概括为研发管理、销售管理、生产质量管理、人才建设四个方面。

(1) 研发管理：创新药板块建设实现从 0 到 1、在研项目有序推进

创新药方面：报告期内，公司引入首席科学官全面负责创新药板块能力建设，组建创新药事业部并完成了创新药实验室（药化实验室、DMPK 实验室、生物实验室）的建设，成立科学委员会引入具备国际学术地位的肿瘤学、肿瘤基因组学、生物信息学的专家及工业界顶级的药物化学家对公司创新药在研管线提供技术支持。在创新平台能力建设方面目前公司已经建成：①基于功能基因组学的不同类型靶点的分子靶向药物生物活性筛选平台；②针对特定靶点的小分子药物结构设计和合成平台；③成药性评估药物代谢及药代动力学测试平台。公司目前已经完全具备创新药从靶标源头发现至临床前开发的能力，目前拥有 4 个与肿瘤相关的创新药临床前项目，潜在适应症覆盖肿瘤免疫、肺癌、乳腺癌、结直肠癌、胰腺癌等实体瘤治疗领域，公司正快速将在研创新药项目向 IND 阶段推进，预计 2022 年或 2023 年公司有望拿到首个创新药临床批件。2020 年是公司在发展史上具有里程碑意义的一年，整体实现了公司创新药板块建设从 0 到 1 的突破。在创新药研发外部合作方面，公司投资参股四川大学生物治疗国家重点实验室科学家团队的科研成果转换平台（即：成都奥睿药业有限公司，一家基于人工智能药物发现技术平台致力于小分子靶向创新药的新药研发公司），公司拥有该平台的优先合作权，以“靶向细胞 Necroptosis 的小分子抑制剂的创新药物研发”项目为切入点，实现创新药项目合作的外部延伸。

治疗领域	项目编号	注册分类	适应症	靶点	药物结构/形式	研发阶段	技术来源
肿瘤	HSN001	1.1类	肿瘤免疫	未披露	小分子	临床前	自研
	HSN002	1.1类	肺癌、胰腺癌、乳腺癌、结直肠癌等实体瘤/肿瘤免疫	未披露	小分子	临床前	自研
	HSN003	1.1类	胰腺癌等实体瘤	未披露	小分子	临床前	自研
	HSN004	1.1类	肺癌、胰腺癌、乳腺癌、结直肠癌等实体瘤	未披露	小分子	临床前	自研

图 1：创新药项目一览表

仿制药方面：在集采常态化的大背景下，结合公司自身特色，公司积极布局仿制药管线，力争做到仿制药研发速度快、制造成本低、技术壁垒高。报告

期内，公司不断推进甲磺酸雷沙吉兰片（含 API 研发）、富马酸沃诺拉赞（含 API 研发）、盐酸丁螺环酮片（ANDA 技术转移）、复方奥美拉唑碳酸氢钠胶囊等品种的研发及注册报批工作，其中进度靠前的复方奥美拉唑碳酸氢钠胶囊目前已经处于审批阶段，因疫情原因其上市进程受到一定的影响，复方奥美拉唑碳酸氢钠胶囊有望于 2021 年上半年获批，在 2021 年下半年上市销售；公司进一步推进注射用甲磺酸加贝酯、注射用奥美拉唑碳酸氢钠、盐酸特拉唑嗪胶囊的仿制药一致性评价工作。仿制药的不断上市将为公司提供稳定的利润增量，将为公司转型升级提供有力的业绩保障。

图 2：化学仿制药项目一览表

项目名称	注册分类	治疗领域	最近研发进度
甲磺酸雷沙吉兰片	新4类	神经类	BE研究
富马酸沃诺拉赞	新4类	消化类	BE研究
奥美拉唑碳酸氢钠胶囊	新4类	消化类	审评审批
盐酸丁螺环酮片	美国ANDA	精神神经类	技术转移研究
C3202	4类	消化类	申报前准备
C3302	4类	精神类	工艺及质量研究
注射用甲磺酸加贝酯	一致性评价	消化类	申报前准备
注射用奥美拉唑钠	一致性评价	消化类	申报前准备
盐酸特拉唑嗪胶囊	一致性评价	神经类	审评审批
C3301（API）	4类	原料药	工艺及质量研究
C1201（API）	4类	原料药	关联制剂申报
C2901（API）	4类	原料药	关联制剂申报

（2）销售管理：积极应对市场变化、直面挑战

报告期内，公司持续强化市场准入管理，坚持学术推广，疫情下苦练内功，加强市场人员学术能力培养，加大实施星火计划力度，拓宽销售渠道和网络，践行以公立医院为主带动民营医院、基层医疗机构、零售连锁药房及电商平台齐头并进的发展思路，全力打造以“五朵金花”（即：五大独家中成药，皆为国

家医保品种)为核心的亿级黄金产品群,践行中西并重的发展战略,拓宽集采品种的院外市场,打造零售市场品牌,聚焦核心业务的快速发展。

2020 年,自新冠肺炎疫情爆发至各地防疫工作常态化,为减少和控制医院交叉感染,医院门诊就诊人次和住院人次、医疗收入,皆出现断崖式下降。由于公司大部分销售收入来自于公立医院终端的药品销售,因院内门诊及住院人次较往年大幅下滑,公司主要产品如耳鼻喉科用药甘桔冰梅片等在医院终端的用量下滑,院内产品销售受挫;但部分集采中标品种、新进入全国医保目录品种均有较好的销量增长,如 2019 年下半年,公司独家中成药品种六味安神胶囊和八味芪龙颗粒新增进入《全国医保目录》(其中,八味芪龙颗粒为国谈品种),由此带来市场放量机会。在集采药品放量方面,得益于国家政策的支持,公司集采品种在中选省区市场全面铺开,特别是铝碳酸镁咀嚼片销售收入较去年同期增长 223.73%,但由于集采原因铝碳酸镁品类的综合毛利率下降,而疫情的影响导致集采放量略低于公司预期,铝碳酸镁品类的收入整体较去年略有下滑。随着人们生活和社会经济秩序步入正轨,在现有市场下铝碳酸镁品类仍有较大的放量机会。

在渠道管理方面,公司不断开拓增量医疗机构市场,深耕存量医疗机构终端。2020 年得益于集采中标及独家品种新进医保目录,报告期内公司公立医院终端客户与基层医疗机构终端客户家数以及品种进院家数均大幅提升,等级公立医院终端客户较 2019 年末增长 130.18%,基层医疗机构终端客户较上年末增长 904.48%。除公立医院渠道外,零售药店市场销售收入较上年同期增长约 9%。

在营销团队建设方面,截至 2020 年 12 月 31 日,公司自营销队伍由 2019 年底的 663 人增加至 672 人,营销队伍不断壮大。公司非常关注销售团队学术推广能力打造,通过华森学院授课活动、实施春苗计划、组建学术先锋队,提高市场人员业务水平,增强销售团队战斗能力。

(3) 生产质量管理:快速复工复产、募投项目建成投产、重点品种生产技术转移成功

报告期内，公司在产品生产及质量管控方面持续优化流程，不断提高生产效率和产品质量，有效防范生产过程中的质量与安全风险，产品始终保持出厂成品检验、药监局抽检、国家评价性抽检和市场抽检合格率“四个 100%”，坚决保障市场产品的高质量供应。为保障市场供应，在符合防疫要求的情况下，公司于 2020 年 2 月即快速恢复生产活动，体现出一家制药企业应有的担当。随着公司募投项目“第五期新建 GMP 生产基地项目”的建成，公司已于 2020 年上半年完成重点固体口服制剂产品的生产技术转移，其中铝碳酸镁咀嚼片是 2020 年第一季度首个成功转移至募投项目的产品，标志着公司募投项目可正式用于上市药品的生产。铝碳酸镁咀嚼片作为全国带量采购中标品种，其成功转移至募投项目进行生产后，可更好地保证其作为集采品种的药品质量及市场供应。截至目前公司共有 9 个品规（7 个固体口服制剂品种、1 个粉针和 1 个冻干粉针）转移至五期项目进行生产。募投项目建成并正式投产令人鼓舞，标志着公司产能将得到极大地释放，解决过去公司面临的产能严重不足的问题，有利于公司更好地满足销售端需求，在形成规模效应后进一步降低生产成本。在质量管理体系国际化方面（cGMP 车间美国 FDA 和欧盟认证），目前 cGMP 认证相关的工作已经开始启动。“第五期新建 GMP 生产基地项目”的相关 cGMP 验证，对实现公司药品质量国际化的战略目标具有里程碑意义，公司在生产端将有能力承接欧美高端制剂项目。

（4）人才建设：以人为本打造企业核心竞争能力

医药行业作为知识密集型、技术密集型、人才密集型的高壁垒行业，公司持续稳定的发展离不开人才队伍的打造，科学的薪酬考核体系及常态化激励机制是公司人才战略下的重要机制。2020 年公司引入具备国际视野的首席科学官整体负责创新药板块能力建设，目前已经完成三大技术平台的打造并且初步建成具备药物发现和临床前药物开发能力的创新药团队。在“选、用、育、留”的各个环节，公司报告期内不断优化，系统、科学地做好人才梯队建设和培养工作。

综上所述，2020 年，因新冠疫情的影响，公司主要销售终端市场销量受挫，叠加研发投入大幅增加、折旧和非现金性支出大幅增加等因素，公司经营业绩承受压力。然而，公司相信随着新冠疫苗的上市，全世界免疫人群基数的提高，

由疫情带来的不利影响将逐步褪去，与此同时随着公司独家品种的市场放量，新产品的上市，产能利用率的提升，创新药管线价值的逐步展现，公司将重新进入快速发展的快车道。

二、报告期内主要财务指标及管理层讨论分析

1、主要财务数据和指标

单位：元

	2020 年	2019 年	本年比上年增减	2018 年
营业收入（元）	882,474,476.57	842,064,017.61	4.80%	703,415,290.38
归属于上市公司股东的净利润（元）	119,187,200.42	169,746,081.43	-29.79%	137,371,811.05
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润（元）	89,091,175.60	138,862,516.21	-35.84%	111,083,323.33
经营活动产生的现金流量净额（元）	113,637,988.98	65,915,552.95	72.40%	31,795,465.08
基本每股收益（元/股）	0.2974	0.4243	-29.91%	0.3434
稀释每股收益（元/股）	0.2973	0.4243	-29.93%	0.3434
加权平均净资产收益率	10.64%	17.92%	-7.28%	17.79%
	2020 年末	2019 年末	本年末比上年末增减	2018 年末
总资产（元）	1,721,413,431.40	1,637,469,529.33	5.13%	1,093,630,023.08
归属于上市公司股东的净资产（元）	1,181,821,616.82	1,070,800,378.47	10.37%	828,914,049.97

2、资产

单位：元

项目	2020 年 12 月 31 日	占总资产比重	2019 年 12 月 31 日	占总资产比重	同比增减幅度
总资产	1,721,413,431.40	100.00%	1,637,469,529.33	100.00%	5.13%
流动资产	889,010,958.62	51.64%	871,500,689.62	53.22%	2.01%
非流动资产	832,402,472.78	48.36%	765,968,839.71	46.78%	8.67%

从资产规模角度而言，虽然 2020 年公司营业收入增速放缓，但整体公司资产规模的增速与营业规模的增速保持匹配。随着公司经营规模的扩大，公司资产规模整体保持增长的态势。报告期内，流动资产占总资产比为 51.64%，公司整体资产质量相对较好。

3、负债

单位：元

项目	2020 年 12 月 31 日	占总负债比重	2019 年 12 月 31 日	占总负债比重	同比增减幅度
总负债	539,591,814.58	100.00%	566,669,150.86	100.00%	-4.78%
流动负债	255,804,509.26	47.41%	303,114,316.14	53.49%	-15.61%
非流动负债	283,787,305.32	52.59%	263,554,834.72	46.51%	7.68%
流动比率	3.48	-	2.88	-	0.60
速动比率	2.97	-	2.59	-	0.38
资产负债率	31.35%	-	34.61%	-	-3.26%

报告期内，公司整体偿债能力良好，总负债规模较去年同比减少 4.78%，资产负债率较上年减少 3.26%，其中流动负债同比减 15.61%，而非流动负债的主要构成来源于偏股性的公司于 2019 年公开发行的可转换公司债券，并且公司的流动比率指标及速动比率指标均有提升，短期支付能力较强，公司整体资产结构良好，无论从短期还是长期来看信用风险较低。

4、经营状况

单位：元

项目	2020 年度	2019 年度	增减幅度（%）
营业收入	882,474,476.57	842,064,017.61	4.80%
营业利润	137,437,986.05	198,261,630.50	-30.68%
利润总额	137,048,927.34	197,991,857.35	-30.78%
销售费用	225,145,715.86	290,789,087.20	-22.57%
管理费用	43,921,596.64	44,061,151.23	-0.32%
财务费用	6,855,870.84	5,912,838.91	15.95%
其他收益	29,717,757.86	33,558,025.78	-11.44%
净利润	119,187,200.42	169,746,081.43	-29.79%
归属于母公司所有者净利润	119,187,200.42	169,746,081.43	-29.79%

2020 年受新冠疫情影响，我国公立医院无论是就诊人数、住院人次还是除新冠疫情相关的医疗花费都呈现大幅下降的态势，而公司主要销售终端的场景

为我国等级公立医院市场，新冠疫情叠加募投项目投产折旧和可转换公司债券非现金性利息支出等因素，公司近五年来首次出现利润下降，具体情况详见“报告期经营历程回顾”。

5、现金流量情况

单位：元

项目	2020 年度	2019 年度	同比增减幅度 (%)
经营活动产生的现金流量净额	113,637,988.98	65,915,552.95	72.40%
投资活动产生的现金流量净额	87,329,618.08	-269,671,939.70	132.38%
筹资活动产生的现金流量净额	-6,088,534.60	247,341,633.75	-102.46%

(1) 因经营活动产生的现金流分析：

总体来看公司利润质量较好，经营活动产生的现金流量净额占归母净利润 95.34%。经营活动产生的现金流量净额较上年同期大幅提高 72.40%，主要由于募投项目建设完工，公司使用银行承兑汇票背书转让支付募投项目相关款项的情形大幅减少。

(2) 投资活动产生的现金流分析：

报告期内，投资活动产生的现金流量净流入较上年大幅增加主要是由于报告期内公司购买理财产品较上年有大幅减少。

(3) 筹资活动产生的现金流分析：

报告期内，公司筹资活动产生的现金流量净额较上年同期大幅减少，主要是由于上年公司发行票面总额 3 亿元可转债而本年度没有其他大额资金融入所导致。

6、研发投入情况

具体情况详见“报告期经营历程回顾”

公司研发投入情况：

	2020 年	2019 年	变动比例
研发人员数量（人）	255	230	10.87%
研发人员数量占比	16.78%	14.81%	1.97%
研发投入金额（元）	52,120,418.49	34,974,095.34	49.03%

研发投入占营业收入比例	5.91%	4.15%	1.76%
研发投入资本化的金额（元）	3,348,145.36	9,416,438.01	-64.44%
资本化研发投入占研发投入的比例	6.42%	26.92%	-20.50%

注：公司统计研发人员口径按照 QBD 原则涵盖与试验放大、技术转移等与药品研发关系紧密的相关部门包括 QA、QC 及技术转移部门。

三、募集资金情况

单位：万元

募集年份	募集方式	募集资金总额	本期已使用募集资金总额	已累计使用募集资金总额	报告期内变更用途的募集资金总额	累计变更用途的募集资金总额	累计变更用途的募集资金总额比例	尚未使用募集资金总额	尚未使用募集资金用途及去向	闲置两年以上募集资金金额
2019 年	公开发行可转换公司债券	29,505.66	1,874.77	29,505.66	0	0	0.00%	0	不适用	0
合计	--	29,505.66	1,874.77	29,505.66	0	0	0.00%	0	--	0

募集资金总体使用情况说明

经中国证券监督管理委员会《关于核准重庆华森制药股份有限公司公开发行可转换公司债券的批复》证监许可[2019]222 号文核准，重庆华森制药股份有限公司（以下简称“华森制药”或“公司”）于 2019 年 6 月 24 日公开发行可转换公司债券（以下简称“可转债”）300 万张，每张面值为人民币 100 元，发行总额 300,000,000.00 元，期限 6 年。扣除承销费 3,000,000.00 元后的募集资金为人民币 297,000,000.00 元，已由第一创业证券承销保荐有限责任公司于 2019 年 6 月 28 日存入公司募集资金专项存储账户。减除保荐费及其他发行费用人民币 1,943,396.23 元后，本次发行募集资金净额为人民币 295,056,603.77 元。

截止到 2019 年 6 月 28 日，本公司上述发行募集的资金已全部到位，业经大华会计师事务所（特殊普通合伙）以“大华验字[2019]000263 号”验资报告验证确认。

截止到 2020 年 12 月 31 日，公司以本次发行募集资金对募投项目累计投入 295,056,603.77 元，其中公司于募集资金到位之前使用自筹资金先期投入募投项目 214,558,619.35 元，并于募集资金到位后进行置换；2019 年度直接以募集资金投入 61,750,314.94 元，2020 年以募集资金等额置换使用银行承兑汇票支付募投项目应付工程款、设备采购款及材料采购款等 18,747,669.48 元。募集资金累计共产生利息收入（扣除银行手续费后的净额）1,542,954.61 元，其中 2019 年度产生 1,524,746.35 元，2020 年度产生 18,208.26 元。

截止到 2020 年 3 月 16 日，募集资金已使用完毕，余额为 0.00 元，募集资金专户已转为一般户。

四、主要控股参股公司分析

报告期内，公司主要子公司为从事药品配送业务的重庆华森医药有限公司，及对公司净利润影响达 10%以上的参股公司情况如下表所列示：

单位：元

公司名称	公司类型	主要业务	注册资本	总资产	净资产	营业收入	营业利润	净利润
重庆华森生物技术有限责任公司	子公司	经营范围为医药产品研发、技术转让，I 类医疗器械、化工产品原辅料的生产、销售；货物进出口。	106,292,304.44	91,022,926.49	89,239,107.20	6,470,152.36	556,790.82	561,666.92
重庆华森医药有限公司	子公司	经营范围为药品批发，医疗器械、食品、消毒产品（不含危险化学品）、玻璃仪器、化工产品（不含危险化学品和易制毒化学物品）、化妆品、货物进出口业务（不含国家禁止或限制进出口项目）、包装材料、五金机电产品的销售；中药材研发及技术推广；中药材种植及种植培育、销售；普通货运。	20,000,000.00	96,857,216.98	41,445,992.39	121,874,502.43	5,364,865.30	4,530,696.54
重庆华森大药房零售连锁有限公司	子公司	经营范围为药品、生物制品、消毒产品（不含化危品）、化工产品（不含化学危险品和易制毒化学物品）、化妆品、食品及乳制品（不含婴幼儿配方乳粉）的销售。	10,000,000.00	7,866,517.07	7,649,515.61	2,492,625.33	-500,952.98	-470,379.27
Pharscin US Inc.	子公司	药物研发、信息调研、药品技术开发服务与咨询等	4,290,960.00	3,908,481.59	3,904,423.10	0.00	-4,917.69	-6,813.48

五、报告期内董事会工作情况

1、董事会工作情况

报告期内公司董事会严格按照相关法律法规和《公司章程》的规定，召开董事会会议，对公司各项重大事项进行了认真研究和科学决策。全年共召开 11 次董事会，共计审议议案 34 项。

2、独立董事工作情况

独立董事出席董事会及股东大会的情况

独立董事 姓名	本报告期应参加 董事会次数	现场出席董 事会次数	以通讯方式参加 董事会次数	委托出席董 事会次数	缺席董事 会次数	是否连续两次 未亲自参加董 事会会议	出席股东大 会次数
高学敏	11	0	11	0	0	否	2
王桂华	11	0	11	0	0	否	2
杨庆英	11	0	11	0	0	否	2

3、董事会下设专门委员会工作情况

公司董事会下设战略委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会四个专门委员会，并制定了各委员会的工作细则。报告期内，各委员会职责明确，整体运作情况良好，确保了董事会高效运作和科学决策，无其他重要意见和建议。

（1）薪酬与考核委员会

报告期内，薪酬与考核委员会认真履行职责，勤勉尽职，按照《公司章程》及相关规定，报告期内，公司于 2020 年 3 月 23 日召开了第二届董事会薪酬与考核委员会 2020 年年度会议，对《关于公司 2020 年董事、监事、高级管理人员薪酬方案的议案》进行了审议。

（2）战略委员会

报告期内，战略委员会认真履行职责，勤勉尽责，报告期内召开 1 场战略委员会会议，围绕战略发展等议题进行讨论并审议相关资料。2020 年 3 月 24 日，召开了第二届董事会战略委员会第三次会议，审议《公司五年（2020-2024）战略规划及 2020 年经营计划》。通过本次会议上各委员对公司长期发展战略规划各抒己见，并提出建议，会后委员对公司长期发展战略配合实际生产经营情况再进行了深入研究。

（3）审计委员会

报告期内，审计委员会根据《公司法》、《公司章程》及相关规定，监督公司的内部审计制度及其实施，审核公司的财务信息及其披露，审查公司的内控制度，负责内部审计与外部审计之间的沟通，召集相关审计委员会工作会议。2020 年公司召开了 4 次审计委员会会议，第二届董事会审计委员会第五次会议，审议了《关于公司<2019 年年度报告及其摘要>的议案》以及《关于<内审部 2019

年第四季度工作报告>的议案》；第二届董事会审计委员会第六次会议，审议了《关于公司<2020 年第一季度报告全文及正文>的议案》以及《关于<内审部 2020 年第一季度工作报告>的议案》；第二届董事会审计委员会第七次会议，审议了《关于公司<2020 年半年度报告全文及其摘要>的议案》以及《关于<内审部 2020 年第二季度工作报告>的议案》；第二届董事会审计委员会第八次会议，审议了《关于公司<2020 年第三季度报告全文及正文>的议案》以及《关于<内审部 2020 年第三季度工作报告>的议案》等相关议案进行了审议。

（4）提名委员会

报告期内，公司董事会提名委员会委员认真履行职责，勤勉尽责，按照《公司法》、《证券法》的相关规定，一是严格候选人资格审查工作，于 2020 年 3 月 23 日召开了第二届董事会提名委员会 2020 年年度会议审议通过《关于聘任 Yuxun Wang 为公司副总经理、首席科学官的议案》；二是广泛进行外部搜寻，积极为公司寻找和储备合适的优秀人才，为公司在选人用人方面提供指导依据。

公司董事会下设战略委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会四个专门委员会，并制定了各委员会的工作细则。报告期内，各委员会职责明确，整体运作情况良好，确保了董事会高效运作和科学决策，无其他重要意见和建议。

六、公司未来发展的展望

1、公司发展战略

2021 年是我国十四五规划的开篇之年，正值全球百年未有之大变局，根据十四五规划精神，只有践行科技创新，解决“卡脖子”问题才能在时局中脱颖而出。在此背景下，公司认为必须坚持以人才为公司基石，践行创新驱动的发展战略，公司将立足三大优势领域（消化、耳鼻喉、精神神经），快速向癌症、免疫、呼吸、代谢等疾病领域拓展；整体提升公司技术壁垒，解决药物研发及药品经营管理中卡脖子的难点与痛点，从而提升公司价值。

（1）产品布局：创新突围、打造具有华森特的并拥有色差异化价值产品管线

创新药板块的建设是公司未来十年的核心发展方向，公司将持续加大对创新药板块的投入。公司已经建成基于功能基因组学的不同类型靶点分子靶向药物生物活性筛选平台、成药性评估药物代谢及药代动力学测试平台、针对特定靶点的小分子药物结构设计和合成平台等三大创新药技术平台，未来公司将持续瞄准肿瘤、免疫类 First-In-Class 的项目，以项目叠加技术通过 5 年时间将公司创新药研发能力提升至我国第一方阵，并获得 2 个以上的创新药临床批件、3 个以上临床候选化合物（PCC）的全球知识产权为主、大中华区权益为辅的创新药研发管线。

在仿制药和中药研发方面，提高公司现有仿药研发团队的研发效率，在目前仿制药集采的大环境下，做到仿制药研发“上市速度快”、“制造成本低”、“技术壁垒高”，争取每年至少有 2 个新仿制药产品或一致性评价产品推向市场，并开启制剂国际化的道路，打造复杂制剂平台。在精品中药研发方面，围绕中药优势病种领域五年内至少引进 2 个以上独家或特色中成药品种，利用上市后再评价等研究，挖掘以已上市品种优势，推动中药经典名方研究工作，启动一批中药免煎颗粒的研究工作。

（2）销售布局：做多存量市场、拓宽增量市场、做好准入工作、独家中成药（五朵金花）销售上量

在市场营销管理方面，公司将全面推行星火计划，加强自有营销团队建设并实施蓝海战略，以高品质的学术推广为切入点，以精细化的销售行为管理为抓手，以公立医院为主带动基层医院、私立医院、零售连锁药店及电商平台的多渠道发展，不断开拓增量市场并提高公司产品存量市场占有率。特别是本次新冠肺炎疫情改变了人们的生活方式，互联网+医疗为未来趋势，公司将进一步探索如何更有效地与互联网进行链接，为各销售渠道市场放量助力。在产品市场准入管理方面，高度重视准入工作，推进公司具有临床价值的药品进入国家医保目录、国家基药目录、临床指南用药、完成集采招标等相关工作。2020 年一季度，新冠疫情突然袭来，中药在疾病防治领域的作用得到广泛认可，中医

药产业的发展将迎来新的机遇。公司五大独家中成药，皆为中药优势病种领域用药，且属于常见病、多发病、慢性病，公司看好五大中成药（甘桔冰梅片、都梁软胶囊、痛泻宁颗粒、六味安神胶囊、八味芪龙颗粒）市场空间，公司正式立项“五朵金花”项目，高度关注五大独家中成药的市场推广工作以及准入工作。在增量市场方面，预计公司未来五年每年有至少两个以上新的品种推向市场，公司亦高度关注新品的市场导入情况，相信凭借公司成熟稳健的销售体系，可以实现新品的快速放量。

（3）生产质量管理：降本增效、加大产能、加快生产质量化

在生产质量方面，公司将以“第五期新建 GMP 生产基地项目”为发展契机，致力于将该平台打造为一个结合“互联网”、“大数据”和“人工智能”的智能化工厂，并在十四五期间按照 cGMP 标准实现美国 FDA 或欧盟 EMA 的 cGMP 认证，真正实现公司产品的生产质量国际化进程。目前“第五期新建 GMP 生产基地项目”已经基本建成，目前已经完成 9 个品种的生产技术转移工作，应尽快形成规模效应，加强精细化管理降低生产成本。

（4）外延式拓展：养精蓄锐、瞄准机会、审慎出击、早期孵化

在外延式拓展方面，公司将以登陆资本市场为契机，谨慎对待、合理运用资本市场平台，持续寻找适合公司发展战略并与公司具有协同效应的标的进行产品或者企业的并购，择机参股具有技术壁垒的小型创新药生物科技技术公司，以扩充公司的规模、公司产品线，或引进创新药资源与技术与公司产生协同效应。

（5）人才战略：加强人才梯队建设、打造具有竞争力的人才团队

公司将以全面创新和人才引进与培育为抓手，优化薪酬与绩效考核制度，建立健全常态化的激励机制促进员工全面发展，进一步打造“华森文化”，努力推进“做中国最好的药，走向世界”的企业愿景。

2、2021 年度总体经营计划

2021 年是我国十四五规划开篇之年，也是公司转型升级关键之年，结合公司 5 年战略规划，董事会提出 2021 年经营计划，主要围绕以下 5 个方面开展：

（1）研发方面

一是全力支持创新药在研管线的推进并达到年初设定的管线目标和立项目标；持续打造三大创新药技术平台，扩大创新药人才梯队。二是严格按照研究计划开展一致性评价项目、新仿制药项目、精品中药项目的研发工作，全面完成立项目标和新品上市目标；三是加强 BD 工作，拓展产品引进、技术引进的渠道，配合内部管线发展引入相应资源。

（2）销售方面

一是做好集采中标品种的销售工作及市场准入工作，争取铝碳酸镁咀嚼片集采中标后市场份额进一步提升，支持新入医保目录的六味安神胶囊、八味芪龙颗粒的市场上量工作，特别是八味芪龙颗粒作为国谈品种，应用好国谈品种政策（不占药占比，直接挂网），快速开发入院实现增量市场的新增销售收入；二是对可能于 2021 年上市的新品种做好市场导入工作；三是加强渠道开发，对存量市场提高销量，增加产品进院数。同时，不断开发增量市场，增加新增客户家数；四是加大零售连锁 KA 药店的开发建设，重视网上药店平台的销售管理工作，连接互联网并取得一定成绩；五是面对全国医保目录、基药目录调整常态化，加强准入工作，做好平时重点品种的学术积累；六是加强学术推广管理、销售行为管理，整体提升公司产品力、营销力。

（3）生产质量管理方面

一是根据研发项目需要做好中试放大后的生产技术转移工作，实现产研高效融合；二是做好 ANDA 品种（盐酸丁螺环酮片）的转移工作，按计划要求通过第五期新建 GMP 生产基地项目的 FDA cGMP 认证；三是在保证内部生产的同时，持续寻找 CMO（委托生产）业务的机会，利用 CMO 业务提高产能利用率；四是加强生产制造精细化管理，制定并达成相应的单位成本目标。

（4）行政资源管理方面

一是要持续实施人才驱动战略，培养、引进高端技术人才，建立适应公司未来发展的高素质的人才队伍，形成人才梯队，优化人才结构。建立多元化的科学的考核、激励、薪酬体系，吸引优秀人才进入华森。二是持续进行严格的公司成本管理，使公司全员对于降本增效具有目标感和使命感，且出台具体的

方案，实施精益管理。三是加大项目申报力度，冲刺国家级项目，争取国家相关支持。四是持续高标准做好企业党建工作，以党建促进企业文化建设，营造认真、执着、负责、积极向上的文化氛围。

（5）资本市场业务管理方面

一是要做好已参股企业或私募基金的投后管理工作；二是要加强投资者关系管理，将公司的价值准确地传递给广大投资者，并将资本市场的信息反馈给董事会；三是关注资本市场及行业动态，为公司提供战略参考；四是持续做好信息披露工作，做好规范化运营；五是关注与公司具有协同效应的标的，寻找相关股权投资与兼并重组的机会。

3、公司可能存在的经营风险及应对措施

（1）政策风险

医药行业为我国强监管行业，受政策因素影响明显，具有明显的政策驱动特征。随着我国医疗行业供给侧结构性改革的深入、相关政策法规将持续调整或出台，现行药品政策的趋势仍将持续，尤其是医保局对药品支付、使用范围设置限制标准，以及辅助用药、处方受限、按病种付费等药品准入政策的推进，全国公立医院药品招标政策均以降价为主导思路，二次议价、最低价联动的政策频出，“4+7”药品集中采购已经扩展为全国集采，医药行业竞争格局加剧，药品招标降价的压力巨大。在此背景下公司产品的销售价格与销量可能面临下降风险，公司主要产品可能面临（1）无法中标的风险；（2）中标后以价换量的量无法对冲因价格带来的毛利下降的风险；（3）约定采购期到期后无法续标的风险。面对上述风险，公司将坚持“中西并重”的产品结构，整体抵御系统性风险。具体到经营层面，一是用好“第五期新建 GMP 生产基地项目”这一生产平台，使该平台奠定未来通过欧美主流国家 cGMP 认证的基础，具备参与国际竞争的能力；二是加快布局创新药研发，开启仿创结合年代，提升创新能力与研发水平，尽快推出具有高毛利属性的创新药产品；三是加快仿制药项目开发，确保具有成本优势的仿药品种可以快速上市，为公司快速带来新的利润增长点；三是持续优化现有营销管理体系，整合公司在招标准入、学术品牌 and 专业化自营营销团队的资源优势，确保在全国招标降价的大趋势下公司整体利益最大化。

四是拓展渠道、壮大销售团队，重视网上业务的开展，对冲传统渠道的政策风险。

（2）主要产品不能进入国家及省级《医保目录》和《基本药物目录》的风险

随着国内医保体系覆盖范围日趋广泛、基层医疗卫生机构网络日趋完善，国家基本药物制度的全面实施，医药产品进入国家及省级医保目录和基本药物目录对其销售量有较大的促进作用。国家及省级医保目录和基本药物目录会根据药品的使用情况在一定时间内进行调整，公司产品如不能进入国家及省级医保目录和基本药物目录，将对其在医院终端尤其是基层医院终端的销售造成较大的不利影响。因此公司存在产品不能进入国家及省级医保目录和基本药物目录导致经营业绩下滑的风险。对此公司将加强学术推广工作，通过各种学术活动不断提高公司产品力与市场美誉度，在化学药方面通过技术升级、产品引进、一致性评价等工作不断提升化学药产品质量，在中成药方面通过上市后再评价深挖精品专科中成药特色，为进入医保及基药目录打好基础；同时公司亦将提高市场准入能力，培养团队对医药行业政策事务的解读能力。

（3）创新药研发风险

公司正持续投入创新药板块能力建设及快速推进管线内创新药项目的研发进展，但是医药行业创新药的研发具有投入巨大、研发周期长、高风险的特点，且对研发团队的素质要求非常高，产品从研发到上市需要消耗 7 到 10 年甚至更多的时间，在此期间任何决策的偏差、技术上的失误都将影响整个项目的成败。面对以上风险，公司将加强自身研发团队的建设，不断引进高端科研技术人才，审慎评估研发项目，打造差异化研发管线，通过与拥有先进技术的国外技术团队和国内高端研发机构合作以提高项目成功概率，并以 License-In 与 License-Out 相结合的方式，降低创新药研发风险。

（4）质量控制风险

药品是特殊商品，产品质量尤其重要，直接关系到患者的生命健康。2011 年 3 月 1 日起施行的《药品生产质量管理规范（2010 年修订）》（卫生部令第 79 号），对药品生产企业的生产质量管理进行规范。公司产品种类多，生产流

程长、工艺复杂，导致影响公司产品质量的因素较多，原材料采购、产品生产、存储和运输等过程均可能会出现差错，使产品发生物理、化学等变化，影响产品质量。虽然公司建立了比较完善的质量保证体系和标准，覆盖生产经营全部过程，但是不排除未来仍有可能出现产品质量问题，给公司带来经营风险。对此，公司将做好研究部门、生产部门、质量部门等相关各部门的工作衔接，践行 QBD 原则，依托信息系统建设、完善全流程 SOP，将新规的要求全面、有效地予以落实，确保各个环节无质量瑕疵。

（5）安全生产风险

公司主要从事中成药、化学药的研发、生产和销售，产品品种丰富，涵盖消化系统、精神神经系统、耳鼻喉科、心脑血管系统、免疫系统等领域。由于公司生产的产品种类较多，生产工序复杂，因此存在因操作不当、保管不当等导致发生安全生产事故的风险。对此，公司已结合生产特点制定了安全生产管理制度和各部门的安全技术操作规程、安全生产管理考核条例，并分别在公司、部门和车间层级任命安全监督管理人员，负责安全保障工作。

（6）管理风险

报告期内，公司保持了良好的发展势头，营业规模不断扩大，这对公司的人才储备、管理能力、经营能力、品牌推广能力等方面提出了更高的要求，现有的管理架构、管理团队将面临更大的挑战。虽然公司管理层在企业经营管理方面积累了一定经验，但如果公司管理层的业务素质、管理水平不能适应公司规模扩张的需要，组织模式和管理制度未能随着公司规模扩大而及时调整、完善，将给公司带来较大的管理风险。对此，公司会严抓内控管理体系，加强管理团队建设以及高端管理人才的引进，建立管理人才梯队，以应对相应风险。

（7）市场竞争风险

尽管公司自设立以来注重药品研发、生产质量控制，在产品布局、研发和生产管理上不断铸造产品的竞争优势，公司主导产品威地美（铝碳酸镁片/咀嚼片）、威快舒（铝碳酸镁咀嚼片）、甘桔冰梅片、都梁软胶囊、痛泻宁颗粒、长松（聚乙二醇 4000 散）等均在各细分市场占有一定的市场地位，临床应用广泛，

但是医药行业属于国家政策鼓励产业，公司主导产品所处的消化系统、神经系统、耳鼻喉科等细分市场容量较大、市场前景良好，未来将会有更多的国内和国外企业进入到该市场中，行业内现有企业也会加大投入，可能会不断推出较公司产品更具疗效优势或价格优势的同类甚至是升级换代产品，公司将面临市场竞争加剧的风险。为此，公司将加快在研项目的上市进程，建立建全具有华森特色的产品管线，加强营销管理，充分发挥公司在市场准入、招标定价、品牌影响以及学术推广的优势，不断提高自己的核心竞争力以抵御市场风险。

(8) 募投项目固定资产折旧对业绩增长造成的风险

报告期末，公司募投项目“第五期新建 GMP 生产基地项目”已经建成，目前已经有部分品种完成生产技术转移，2020 年公司的固定资产会有所增加。如果“第五期新建 GMP 生产基地项目”不能尽快达产，或者达产后相关产品市场环境发生重大变化，公司可能面临固定资产折旧、无形资产摊销大量增加从而不能实现预期收益的风险。为此，公司将尽快提高募投项目的产能利用率，严控生产制造费用，以此来对冲相关风险。

(9) 因可转债计提财务费用带来净利润下降的风险

公司实际支付可转债利息是按照《募集说明书》中较低的票面利率（第一年 0.50%、第二年 0.70%、第三年 1.00%、第四年 1.50%、第五年 1.80%、第六年 3.00%）计算，但是会计报表中列式的财务费用（非现金支付），则是依据企业会计准则的要求，按照与公司具有相同主体评级的市场债券利率（7.2232%）计算的。可转债的财务费用存在导致公司整体利润降低的风险。该等财务费用的计提并不改变公司实际的基本面，亦不影响公司实际偿债能力。公司将积极通过拓展销售渠道，寻求销售规模的增长、新产品上市新的利润增长点来对冲相关风险。

重庆华森制药董事会

2021 年 4 月 27 日