

山东赛托生物科技股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

山东赛托生物科技股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所创业板股票上市规则》《上市公司自律监管指引第 2 号——创业板上市公司规范运作》及《公司章程》《董事会议事规则》等有关法律法规、规范性文件以及公司制度的规定，切实履行股东大会赋予的各项职责，勤勉尽责地开展各项工作，推动公司持续健康稳定发展。现将 2024 年度公司董事会工作情况汇报如下：

一、公司经营概况

2024 年，面对国际复杂多变的竞争环境，行业医保医药政策深化，细分领域原料端激烈市场竞争、产能库存结构性调整等各种因素叠加影响，公司董事会管理层确定“稳份额、保现金、推注册、剥资产”的经营策略，在董事会的领导下，公司在生产端严守安全底线，推动精细化管理和风险控制，大力推动新产品的注册节奏，剥离长期亏损资产，聚焦于将赛托生物打造成集“医药中间体、原料药和制剂为一体”的生物技术企业的中长期发展战略而努力。

报告期内，公司主要经营管理工作如下：

（一）直面市场竞争，执行既定战略

1、直面挑战，稳固市场份额

报告期内，公司面对部分产品市场竞争加剧的形势，在董事会的领导下，公司做好客户服务，用高质量的产品、稳定的交货能力、主动积极的竞争策略，稳固了市场份额。同时，公司对现金流科学化管控，在客户回款、预付账款、费用支出等方面提升要求，合理保障现金流安全，在生产端严守安全底线，推动精细化管理和风险控制。

2、积极推动呼吸类高端特色原料药注册申报

公司继续围绕既定的产业升级战略，通过上下游产业链延伸，推动公司全产业链升级。报告期内，公司在呼吸类高端特色原料药板块持续发力，在国内新获倍他米松、甲泼尼龙、琥珀酸钠甲泼尼龙、地塞米松、地塞米松磷酸钠的生产许可；与下游客户完成丙酸氟替卡松的关联审评；完成了地奈德、布地奈德、曲安奈德

的单独审评；丙酸氟替卡松获得欧洲药品监督管理局签发的原料药欧洲药典适用性证书，另有多款原料药正在进行工艺验证、申请生产许可证、开展国内外申报，呼吸类高端特色原料药产品将会逐步进入注册获批阶段。

3、恪守安环底线，提升安环标准

在安全领域，公司加大安全管控力度，制定应急救援预案，定期组织安全综合检查和事故应急救援预案的培训，完成多个项目安全设施设计专篇等项目手续，保障了公司生产经营的平稳运行，2024年全年无重大安全环保事故。

在环保方面，公司已经建立经济运行生产模型并进行动态调整，实现绿色生产、节能降耗，促使生态环境管理升级并常态化，实现了一般固体废物生化污泥和菌渣的资源化、可利用化。报告期内，公司“三废”检测数据全部达标，危险废物产生、存放、处置合规，在安全生产和绿色环保方面确保企业实现可持续发展。

(二) 精细管理、全面预算、强化培训

1、提升精细化管理水平

报告期内，公司在全力开拓市场、挖掘业务的同时，聚焦体制机制创新、管理体系优化，进一步提升公司管理效能和发展质量。首先，管理深度进一步加强，在经营督促方面进一步建立健全经营计划过程化管理和督促体系，根据年度目标分解任务，按月下达经营指标计划，并召开月度会议进行经营回顾及督促，督促各业务板块按计划按要求完成业绩；在资金管理方面，盘活存量资金的同时，加大应收账款的催收力度，制定债权清收管理制度，从事前、事中、事后全链条强化管理。其次，全面预算工作持续强化，公司以全面预算为抓手，用考核方案做配套保障，加强对战略目标和经营指标的分解落实，形成健全完善的目标管理体系，做到措施到位、责任到位、考核到位、奖惩到位。对各工厂、各部门进行针对性地梳理，把中心工作、重点工作纳入清单化管理，通过过程管控，及时复盘迭代，全面保障年初预算扎实稳步落地，公司的精细化管理水平得到了进一步提升。

2、强化供应链管理体系建设

报告期内，公司供应链管理从流程优化、技术赋能、协同机制三方面入手。首先，聚焦需求预测与库存管理的精准化，通过历史数据建模结合市场动态分析，建立动态需求预测模型，力求公司的存货数量进一步合理化；其次，构建信息化

供应链体系，建立跨部门数据共享机制，彻底实现采购、生产、销售环节的信息共享；第三，强化供应商协同管理，建立分级供应商评估体系，通过多维指标筛选优质合作伙伴，并制定备选供应商预案，最终形成敏捷、韧性、可持续的供应链体系。

3、加大智能化投入力度

报告期内，公司坚持“自动化、信息化、智能化”的发展之路，通过装备升级与数字技术赋能，系统提升安全生产、质量管控、运营效率等指标，夯实企业可持续发展根基。公司子公司斯瑞药业完成了高危工艺自动化改造、污水处理RTO装置智能化改造等一系列改造升级项目。在关键工序、高危反应、关键质量岗位上，通过推行“机械化换人，自动化减人”的革新方案，提升企业整体自动化水平，提高安全生产保障水平。

(三) 剥离亏损资产，推动制剂项目

1、剥离长期亏损资产

公司收购 Lisapharma 公司后，积极组织研发团队进行技术交流，有效提升了公司整体研究水平和开发能力；也借助 Lisapharma 公司的平台，在制剂开发、海外渠道布局、客户拓展等方面积累了一定经验。但由于市场竞争、当地疫情、文化融合等多种因素影响，Lisapharma 公司一直未能扭亏为盈，在一定程度上给公司的整体经营带来了影响。报告期内，公司经过充分考虑，为了进一步优化资产结构，提高公司经营管理效率，保证公司未来高质量发展，公司审慎决定将 Lisapharma 公司股权从上市公司体系剥离。

2、制剂项目按计划推动

报告期内，公司乳膏剂生产线建设陆续启动，生产与分装设备正按照计划进行订货与安装。该项目依托公司自身长期以来的研发积累，将多款高端化学制剂药品实现产业化落地。公司将根据既定目标推进生产线的建设，以保障公司国内制剂早日实现药品生产、注册、上市销售。

3、探索利用 AI 技术助力合成生物学研发

报告期内，公司与生成式 AI 驱动的临床阶段生物科技公司初步达成战略合作，旨在探索运用前沿 AI 技术助力合成生物学研究及创新药物的研发。利用 AI 技术不仅是公司研发生态的一次前瞻性探索，也是为了促进 AI 技术在甬体药物

研发领域的深度应用和优化，通过技术创新促进产业升级，更好地助力公司全产业链发展的中长期战略尽快落地。

二、董事会日常工作的开展情况

1、董事会会议召开情况

报告期内，公司董事会严格按照《公司法》《公司章程》等法律法规、规范性文件及相关监管要求，根据发展需要召开董事会会议，会议的召集、召开以及会议决议均符合相关法律、法规的规定。2024 年董事会共召开 5 次会议，具体情况如下：

会议届次	召开时间	议案
第四届董事会第二次会议	2024 年 3 月 1 日	《关于收购银谷制药有限责任公司 60%股权的议案》
第四届董事会第三次会议	2024 年 4 月 25 日	1、《关于 2023 年度总经理工作报告的议案》 2、《关于 2023 年度董事会工作报告的议案》 3、《关于 2023 年度财务决算报告的议案》 4、《关于 2023 年年度报告及其摘要的议案》 5、《关于 2023 年度利润分配预案的议案》 6、《关于公司非经营性资金占用及其他关联资金往来情况的专项审计说明的议案》 7、《关于 2023 年度募集资金存放与使用情况的专项报告的议案》 8、《关于 2023 年度内部控制评价报告的议案》 9、《关于公司 2023 年度会计师事务所履职情况评估报告及审计委员会履行监督职责情况报告的议案》 10、《关于公司 2024 年度高级管理人员薪酬的议案》 11、《关于续聘公司 2024 年度审计机构的议案》 12、《关于公司及子公司 2024 年度日常关联交易预计的议案》 13、《关于公司及子公司向银行申请综合授信额度及提供担保的议案》 14、《关于公司向控股股东借款暨关联交易的议案》 15、《关于公司及全资子公司使用部分闲置募集资金暂时补充流动资金的议案》 16、《关于提请股东大会授权董事会以简易程序向特定对象发行股票的议案》 17、《关于制订〈会计师事务所选聘制度〉的议案》 18、《关于制定〈独立董事专门会议议事规则〉的议案》 19、《关于修订〈独立董事工作细则〉的议案》 20、《关于修订〈审计委员会议事规则〉的议案》 21、《关于提议召开 2023 年年度股东大会的议案》 22、《关于 2024 年第一季度报告的议案》

第四届董事会 第四次会议	2024年6月 7日	《关于转让境外公司 90.43%股权暨债务豁免的议案》
第四届董事会 第五次会议	2024年8月 23日	1、《关于 2024 年半年度报告及其摘要的议案》 2、《关于 2024 年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告的议案》 3、《关于 2024 年半年度非经营性资金占用及其他关联资金往来情况的议案》 4、《关于终止收购银谷制药有限责任公司 60%股权的议案》 5、《关于制订〈舆情管理制度〉的议案》
第四届董事会 第六次会议	2024 年 10 月 25 日	《关于 2024 年第三季度报告的议案》

2、董事会对股东大会决议执行情况

报告期内，公司董事会根据国家有关法律法规及《公司章程》等有关规定，严格按照股东大会的决议和授权，认真执行股东大会审议通过的各项决议，确保股东大会决议得到有效的实施。公司共召开 1 次股东大会，具体情况如下：

会议届次	召开时间	议案
2023 年年度股 东大会	2024 年 5 月 16 日	1、《关于 2023 年度董事会工作报告的议案》 2、《关于 2023 年度监事会工作报告的议案》 3、《关于 2023 年度财务决算报告的议案》 4、《关于 2023 年年度报告及其摘要的议案》 5、《关于 2023 年度利润分配预案的议案》 6、《关于公司 2024 年度监事薪酬的议案》 7、《关于续聘公司 2024 年度审计机构的议案》 8、《关于公司及子公司 2024 年度日常关联交易预计的议案》 9、《关于公司及子公司向银行申请综合授信额度及提供担保的议案》 10、《关于公司向控股股东借款暨关联交易的议案》 11、《关于提请股东大会授权董事会以简易程序向特定对象发行股票的议案》 12、《关于制定〈会计师事务所选聘制度〉的议案》 13、《关于修订〈独立董事工作细则〉的议案》

3、独立董事履职情况

公司独立董事张启明先生、屠鹏飞先生、康立女士三名独立董事任职期间严格按照《公司法》《公司章程》《独立董事工作细则》等相关法律法规、规章的规定和要求，认真履行独立董事的职责，勤勉尽责。积极出席公司召开的相关会议，认真审议各项议案，客观地发表看法及观点，深入了解公司运营、研发、经营状况和内部控制的建设，并运用自己的专业知识做出独立、公正的判断，不受公司和控股股东的影响，切实维护了公司和全体股东的利益，特别是中小股东的利益。

同时独立董事根据有关规定，对公司重大事项发表了事前认可和独立意见，充分发挥了独立董事的作用，提高公司决策的科学性和客观性，对公司的持续稳定发展起到了积极作用。

4、董事会专门委员会运行情况

公司董事会下设审计委员会、战略委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会四个专门委员会。各专门委员会依据公司董事会专门委员会《议事规则》的职权范围运作，对专业性事项进行研究，提出意见及建议，供董事会决策参考。

(1) 审计委员会：报告期内，审计委员会共召开了 3 次会议，对公司定期报告、续聘会计师事务所、公司控股股东及其他关联方占用资金情况、募集资金存放与使用情况等重大事项进行审议，相关议案经审核同意后提交董事会审议。本着勤勉尽责、实事求是的原则，审计委员会在指导内部审计部门工作、监督及评估外部审计机构、建立有效的内控机制等方面认真履职，积极维护了公司及全体股东的利益。

(2) 战略委员会：报告期内，公司战略委员会共召开 4 次会议，对公司对外投资、公司总经理工作报告等事项进行了审议，相关议案经审核同意后提交董事会审议。各位委员利用自身行业经验，对公司所处行业及上下游的发展深入把握，对影响公司发展的重大事项进行研究并提出建议。

(3) 薪酬与考核委员会：报告期内，薪酬与考核委员会共召开 1 次会议，对公司高级管理人员薪酬进行了审查，相关议案经审核同意后提交董事会审议。

(4) 提名委员会：报告期内，暂未有需提名委员会审议的事项。

三、2025 年董事会工作计划

2025 年，既是公司“十四五”规划收官之年，更是“十五五”规划布局之年。公司将继续保持战略定力和前行耐力，全方位、深层次推进产业升级战略落地，加快发展新质生产力，稳固国内、迈向海外。将继续围绕“打造集医药中间体、原料药和成品制剂为一体的生物技术企业”的中长期发展战略，锚定战略目标，迎接市场竞争，2025 年具体经营计划如下：

1、践行产业升级战略，加快项目推进节奏

公司将紧跟国家政策指引方向，在确保传统业务稳居细分行业龙头地位的基础上，使产业升级再上新台阶。各个项目的总体经营方向：还未取得注册审批的加快注册审批速度，已经取证的推进生产进度，具备生产销售条件的产品加大销

售力度。在呼吸类高端特色原料药方面，继续丰富产品管线，积极获取原料药生产许可证书，并向 CDE 进行原料药单独或关联申报，加快原料药向关联审评药企供货进度，同时已获 CEP 证书的原料药争取在欧洲市场有所突破。

2、以管理升级为抓手，降本增效抓利润

2025 年，公司将进一步提升管理水平，通过管理出效益，压实厂长负责制下的主体责任；紧盯全年目标，分解阶段指标，充分调动员工的主观能动性；加强科学管理节能，推动节能工作深入持久地开展，通过对氨制冷更换蒸发冷、硫新冷却塔技改等项目实现节能降耗。此外，将逐步发挥产业链协同优势，降低公司综合生产成本，提升公司整体盈利水平及经营质量。

3、激活创新引擎，培育新质生产力

在研发机制上，公司通过持续的研发投入寻求机制突破，激发全体成员的创新热情与创造力，在组织架构上以产品为单位成立提技术、降成本攻关小组，针对关键工序持续进行工艺优化，谋划新的工艺技术，对现有产品先行先试，全力推动技术创新与技术革新。同时进一步优化创新激励政策，加大对创新团队与个人的奖励力度，设立创新成果奖，根据创新项目的技术难度、经济社会效益、市场影响力等因素，给予物质奖励与精神荣誉。将创新成果与员工绩效考核、薪酬待遇等挂钩，充分调动员工创新积极性与主动性。

4、推动 GMP 认证，扩大产品申报范围

公司将持续做好 GMP 认证工作，扩大申报产品范围，为原料药出口和带证销售打基础。推进各工厂 GMP 工作，实现从原材料采购、生产过程到产品销售的全方位质量控制。不断优化产品的质量管控流程，确保产品质量的稳定性和一致性。

5、完善原料药产品注册，加快公司的国际化之路

推动地塞米松磷酸钠、糠酸氟替卡松、曲安奈德（无菌）、丙酸氟替卡松（无菌）等原料药新申报工作；完成和诺倍康布地奈德鼻喷剂、糠酸氟替卡松鼻喷剂、丙酸氟替卡松乳膏 BE 备案工作。另外推动多款原料药在美国 DMF 和欧盟 CEP 的注册，以获得原料药出口欧美的通行证，为公司国际化经营战略构筑基石，力争在市场容量大、发展前景好的地区实现海外销售，积极打造一批高质量的“出海”项目。2025 年公司将进一步引进专业的销售人才，扩大销售力量，为公司开拓新的业务版图。

6、继续强化绿色生产管理，构筑安全环保壁垒

2025年，在绿色生产方面，公司将继续坚持“安全第一、事先预防、过程管控”的安全方针，开展安全“大起底”、风险“大排查”等各项活动，达到全面识别和消除安全隐患的预期目标，确保安全生产。在环境保护方面，坚持实行源头治理，建立经济运行生产模型并进行动态调整，实现绿色生产。持续把风险管控意识贯彻到生产、经营、管理的每一个环节中，确保安全生产，确保环境污染零事故，推进公司绿色、安全、健康发展。

特此报告。

山东赛托生物科技股份有限公司

董事会

二〇二五年四月二十九日