

国药集团一致药业股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

2025年，国药集团一致药业股份有限公司（简称“国药一致”或“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》及《公司章程》等相关规定，本着对全体股东负责的态度，勤勉履职，认真执行股东会决议，积极推进董事会各项决议实施，不断完善公司法人治理结构，有效地保障了公司规范运作和可持续发展。现将2025年度董事会工作报告如下：

一、公司总体经营改革成效

国药一致坚决贯彻落实上级关于国企改革深化提升行动的决策部署，将改革要求融入企业发展战略，以创新驱动引领高质量发展。公司聚焦医药健康主业，持续深化体制机制改革，完善中国特色现代企业制度，通过优化治理结构、推进三项制度改革，激发内生动力。

2025年，面对复杂的外部环境，公司董事会带领经营管理层守正创新、锐意改革，高质量发展初见成效。公司全年实现营业收入 734.16 亿元，同比下降 1.29%，归母净利润 11.36 亿元，同比增长 76.80%，扣非后归母净利润 10.96 亿元，同比增长 88.53%。

二、权责运行情况

（一）深化治理结构改革，提升治理效能

不断完善“三重一大”决策制度、“董事会/股东会议事规则”、“董事会各专业委员会会议事规则”、“总经理工作细则”等制度，编制重大决策事项清单，进一步厘清了党委、董事会、经理层的权责边界和决策流程，推动各治理主体决策事项具体化、规范化、程序化，提升公司经营效率。同时，严格落实董事会决议跟踪机制，督促经理层和相关单位有效执行董事会决议，推进董事会授权闭环管理。

（二）系统推进监事会改革，强化监督效能

贯彻落实监事会改革的相关要求，进一步完善公司法人治理结构，优化内部监督制衡机制，结合公司经营实际与治理现状，全面梳理并修订公司章程，严格履行董事会、股东会审议流程，于2025年7月顺利完成章程修改及工商登记备案，正式明确由风险内控与审计委员会承接原监事会核心职责，实现本部监督架构优化与法律要求的无缝衔接。

（三）优化市值管理，提升价值回报水平

持续深化与投资者的沟通，积极接待投资者、分析师调研，举办业绩说明会3场，接待机构投资者日常来访调研（现场/视频）33家机构超50人次，参加投资策略会3场，互动平台回复投资者提问90条，回复率100%，公司网站设有投资者关系专栏，并开通了微信公众号即时发布日常经营信息，与投资者建立了良好的互动机制。2025年，关于公司相关研报16份，推荐情况以买入为主。此外，制定了《市值管理制度》，并披露了估值提升计划，进一步加强公司市值管理，切实推动提升公司投资价值。

三、强化董事会职能定位，提升公司治理效能

（一）发挥董事会“定战略”作用，科学指导“十五五”规划编制

2025年是承上启下的关键之年，既要全力冲刺“十四五”规划收官，又要前瞻性筹备“十五五”战略蓝图。董事会审议通过了2024年战略实施评估报告，深入剖析“十四五”战略执行情况，并紧密结合国家政策导向及行业新形势、新挑战，对公司管理层“十五五”规划编制工作进行了系统性指导。

一是提高政治站位，锚定战略方向。规划编制要深入贯彻党中央决策部署，全面服务国家战略，切实履行央企“三大责任”，坚守正确业绩观。要紧扣“做强做优做大国有企业”总目标，聚焦“提高企业核心竞争力”和“增强核心功能”两大途径，充分发挥央企在建设现代产业体系、构建新发展格局中的“科技创新、产业控制、安全支撑”三大作用。

二是深化业务转型，提升经营质量。坚持以客户为中心，持续优化业务结构，推动创新转型与服务模式双转型。要全方位压降经营管理成本，提升周转效率；优化应收账款与库存结构，强化资产风险管控；大力培育新兴增长引擎，驱动可持续增长。

三是强化合规治理，保障落地实施。董事会强调，要严格按照国药集团及国药控股要求，将合规作为一切工作的前提，持续推进公司治理合规高效。在上级单位战略指引下，全力构建国药一致“十五五”高质量发展蓝图。

（二）发挥董事会“作决策”作用，科学有效决策

1. 重大决策科学规范开展

2025年，国药一致董事会共召开12次会议，审议63项议题。所有规章制度和重要决策均经事前法律审核，会议召开及表决程序严格遵循《公司法》《公司章程》及《董事会议事规则》等相关规定，表决结果合法有效。全体董事会前认真研究会议资料，会中充分讨论、全面论证、审慎决策，为公司的健康发展建言献策。独立董事积极妥善行使知情权，严格审议各项议案并作出独立、客观、公正的判断，在公司规范运作、科学决策、维护中小股东的合法权益等方面发挥积极作用。

2. 董事会专门委员会工作情况

2025年，董事会各专门委员会共召开14次会议，研究了23个议题。其中，风险内控与审计委员会讨论审议公司定期财务报告、内部控制评价报告等议案；战略委员会审议了十五五战略规划初稿；提名委员会对非独立董事候选人及拟聘副总经理候选人的个人简历和任职资格进行审查；薪酬与考核委员会审核了公司董事、监事和高级管理人员2024年度所披露薪酬、2025年度董事薪酬（津贴）的方案；法律合规委员会听取了国药一致2024年合规管理工作情况。

3. 有效履行职责保障股东权利

2025年，国药一致董事会召集股东会会议4次，审议通过全部20项议案。股东会均提供现场及网络投票两种参会方式，对各议案的中小股东投票情况单独计票并及时披露，致力于构筑公正透明的治理环境，保障了股东的知情权、参与权和决策权。董事会及时落实股东会的各项决议，认真完成股东会授权董事会开展的各项工作。

（三）发挥董事会“防风险”作用，严格风险防控

1. 持续完善全面风险管理体系

董事会定期专题听取年度内部控制评价报告、合规管理工作、内控体系工作情况等报告，督促持续健全公司风险与内控管理体系。公司将制度梳理优化专项工作与公司内控评估工作有效融合，通过制度评价，促进制度的完善性和有效性方面的提升，同时保障执行性方面的有效落地。2025年，公司未发生重大风险事件。

2. 持续加强对内部审计的指导督促

董事会坚决贯彻落实党中央、国资委对内部审计工作的部署要求，重视对内部审计工作的指导。董事会风险内控与审计委员会每季度专题听取内部审计工作报告等，推动了内部审计工作不断提质增效。

3. 聘请独立第三方中介机构

对公司财务、内部控制进行独立审计，帮助发现问题、提示风险，提出解决方案，确保公司规范运作。工作要求全面覆盖公司及控股子公司，确保合规管理的适用性、充分性和有效性。

四、加强外部董事履职支持情况

为保障外部董事有效履职，公司从机制建设、决策参与、信息支持等方面构建支撑体系。

履职保障上，明确专职联络部门，并设立专属服务团队，统筹信息传递、会议组织等事务，确保履职顺畅。2025年，先后组织外部董事开展了5批次调研，范围覆盖国药一致总部、国控广州总部、广州花都SPD项目、深圳物流黎光仓、上海国大药房上南路店、深圳一致堂等，

使外部董事深入了解公司经营状况。此外，组织初任外部董事参加深圳证券交易所组织的董事培训，促进董事不断提升理论水平和履职能力，为外部董事更好地履职提供支撑服务保障。

决策参与保障机制严格落实“会前沟通、会中讨论、会后跟踪”。董事会及专业委员会材料提前送达，外部董事决策建议均得到采纳或反馈，有效提升决策科学性与风险防控能力。

公司管理层高度重视与外部董事的沟通交流，邀请外部董事参加公司年度工作会，定期向董事会及外部董事汇报公司生产经营情况和重大事项进展情况，及时反馈提出的财务及人力等方面问题，为董事履职提供了完备的条件和支持。

五、加强下属企业治理情况

按照国企改革深化提升专项行动的任务要求，进一步加强董事会建设和规范董事会运作，加强对自身及所属子企业董事会建设的政策研究和业务指导，制定了《国药一致子公司董事会和董事评价办法（试行）》，以推动董事会管控能力提升。

下属控股子公司严格按照公司章程规范开展董事会日常工作。同时，建立监事会改革月度跟踪督导机制，定期归集各子公司改革进度，针对章程文本修订、核心条款适配、工商注册登记等环节出现的问题，第一时间协调解决、精准指导。

六、2026 年度工作计划

2026年，国药一致董事会将重点推进“十五五”战略的科学编制与系统宣贯，深化落实国企改革部署，纵深推进改革创新。着力增强企业核心功能，提升核心竞争力，全面提升公司治理现代化水平，以更高治理效能擘画企业高质量发展新格局。

（一）强基筑本，笃行致远。持之以恒提高公司质量和投资价值，全力支持管理层持续改善经营基本面，推动各项经营指标做实做优，以战略目标为主线，积极发挥各专门委员会专业优势，指导公司在服务大局、改革创新等方面积极作为、持续发力，以自身工作的确定性来应对形势变化的不确定性，推动全年各项经营目标实现，确保“十五五”良好开局。

（二）深耕合规治理，筑牢运营根基。紧跟资本市场监管新规动态，落实《上市公司监督管理条例》《上市公司治理准则》等制度要求，持续优化公司治理结构，完善内部控制体系，健全董事与高级管理人员的激励约束机制，确保股东会、董事会和各专门委员会运作合法合规，提升公司治理规范化水平。

（三）强化履职能力，夯实发展保障。不定期组织公司董事、高级管理人员开展实地调研、培训等，着力提升其在合规管理、战略决策、风险防控等方面的履职能力与专业素养，推动科学决策、规范履职。

（四）规范信息披露，强化投资者关系。董事会将持续推动公司完善投资者保护工作机制，通过稳健的分红、真实透明且合规的信息披露，以及密切与投资者的交流等多项举措，不断提升投资者关系管理水平，

促进公司与投资者的良性互动，维护广大投资者的合法权益，为投资者创造长期且切实的价值回报。

（五）加强内控建设，做好风险防范。董事会将持续完善全面风险管理、内部控制及合规管理体系，进一步强化合规管理和内部监督，推动法律审核、合规管理与企业经营管理深度融合，重点对公司依法运作、财务管理、重大担保、债务风险、关联交易、投资项目等情况实施监督，防范重大风险，全力维护安全稳定发展大局。

国药集团一致药业股份有限公司

董 事 会

2026年3月31日