

上海莱士血液制品股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

2025 年，面对血液制品行业复杂的市场环境与行业发展新趋势，上海莱士血液制品股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格遵守《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》《上市公司治理准则》等法律法规及《公司章程》相关规定，切实履行董事会各项职权，勤勉尽责、审慎决策，统筹推进公司生产经营、战略布局、治理完善等各项工作。同时，董事会有效监督经营管理层履职，维护公司及全体股东的合法权益，推动公司在行业挑战中保持稳健发展态势。现将 2025 年度公司经营发展状况、董事会履职情况及 2026 年度工作计划等事项报告如下：

一、2025 年度公司经营发展情况

2025 年，公司在董事会的领导下，秉承“天下人一生盈康”的愿景，坚持“拓浆”“脱浆”齐步走战略，坚守“安全、优质、高效”的质量方针，履行“上海莱士 健康卫士”的品牌承诺，加入海尔“盈康一生”智慧血液产业生态，深化“拓浆赋能、创新驱动、数智升级、ESG 引领”的发展路径，系统推进浆源拓展、研发创新、营销变革、质量提升、生态整合等重点工作，在巩固现有业务基本盘的同时，持续培育新的增长极，全面推动企业经营质量与规模效益的协同发展。报告期内，公司业绩稳健发展、核心竞争力持续提升，尤其在拓浆、数智赋能及 ESG 建设方面成效显著，为公司可持续发展注入强劲新动能。

（一）财务经营数据概况

公司核心经营指标表现稳健，展现出较强的抗风险能力和发展韧性，实现营业收入 73.48 亿元，同比下降 10.13%；实现归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润 15.60 亿元，同比下降 24.25%；截至 2025 年 12 月末，公司总资产 377.81 亿元，较上年末增加 12.34%；归属于上市公司股东的净资产 324.56 亿元，较上年末增加 1.66%；资金储备 28.4 亿元，流动性充足，资产结构稳健。

（二）核心经营工作推进

1、“拓浆”战略深度落地，存量增量双轮发力，筑牢业绩核心根基

报告期内，公司按照“存量+增量”双引擎浆源发展布局要求，聚焦浆源这一行业核心瓶颈，以“内生发展+外延并购”组合策略，系统推进“拓浆”战略落地，实现采浆量、浆站布局、区域优势的三重突破，为业绩增长提供坚实支撑。

内生发展方面，公司积极践行“人单合一、链群合约”的海尔文化，探索在浆站业务场景的应用，打造标杆浆站并持续推广。通过“人单合一”激活每一名浆站员工创客，将组织目标和个人价值拧成一股绳。通过“链群合一”与浆站当地政府等相关部门合作，开展健康科普公益宣传、树立浆站口碑和品牌形象。公司依托数字技术构建智慧浆站管理体系，完善献血浆者全周期服务体验，通过线下推广数字化提效+线上新媒体导流提升新浆员数量，借助关爱体验升级+SCRM持续营销转换提高浆员转化与复献率；

增量突破方面，公司成立专门机构、明确浆站拓展计划，加速重点区域布局落地，把握行业整合窗口期推进外延并购。2025年6月成功完成南岳生物100%股权交割，实现浆源的战略扩张。

报告期内，公司拓浆成果显著：全年采浆量超过2000吨，同比增长超过8%，高于行业平均增幅；浆站数量增长至55家（含分站），位列行业前三，采浆量约占行业总采浆量15%，生产基地扩增至6个，覆盖上海、郑州、合肥、温州、南宁、衡阳6大核心区域；浆站分布于广西、湖南、海南、陕西、安徽、广东、内蒙、浙江、湖北、江西、山东11个省（自治区），广西、湖南等区域资源突出，其中广西区域采浆量居全国第二，全资子公司广西莱士为当地唯一血液制品生产企业，且公司持有广西浆站9家（7家在采，广西共有浆站28家），公司广西区域的浆站数量与采浆量双领先，单吨利用率居行业前列；湖南区域采浆量领先，全资子公司南岳生物为当地唯一血液制品生产企业，且公司持有湖南浆站12家（含1家分站，湖南共有浆站17家）。报告期内，同路生物人纤维蛋白原先天性缺乏症（CFD）适应症获得《药品注册证书》，郑州莱士该适应症临床试验已完成所有患者入组，浙江海康破伤风人免疫球蛋白产品完成注册核查，南岳生物该适应症完成注册及临床核查，切实实现“浆尽其用”的“血浆衍生品”业务研发目标，进一步丰富了公司产品矩阵，增强了市场竞争力。

同时，公司奉贤生产基地扩建工程项目推进顺利，已于2025年11月18日完成结构封顶，为后续采浆量转化、产能释放奠定坚实基础，实现“拓浆”战略与产能布局的协同推进，也为公司后续产品供应提供了有力保障。

2、“脱浆”创新持续加码，研发成果丰硕，培育新增长极

报告期内，公司立足于“拓浆”和“脱浆”齐步走的发展战略，按照“构建‘技术+市场’生态体系，打造具有竞争优势的创新研发体系”的部署，形成“血液制品+创新生物药”双擎驱动模式，六大生产主体协同联动，构建“自主创新+专利引进+技术合作”的多维研发体系，围绕血液制品核心品类升级、高附加值产品研发、创新药临床推进等方向形成研发合力，持续培育新的利润增长点。

报告期内，公司持续加大研发投入力度，加强研发人才引进和培养，强化人才梯队建设，完善和推动研发项目管理的系统化与规范化，紧抓资源配置与项目全生命周期管理，激发创新活力，提升研发资源使用效率。报告期内，公司研发成果亮点突出：上海莱士在血友病促凝血非因子治疗领域的创新性研究成果（“SR604”注射液）作为全球首个针对活化蛋白 C 的血友病单抗产品，研发进展顺利，血友病适应症已进入 II b 期（多次给药）临床试验阶段，并完成所有患者入组，新增血管性血友病 II 期临床试验正式启动，药物核心发明专利获多国授权。报告期内，公司新获授权专利 11 项，其中发明专利 3 项（中国 2 项、美国 1 项），实用新型专利 8 项，核心专利包括针对人活化蛋白 C 的单克隆抗体及其制备和应用的发明专利、次黄嘌呤联用 IVIG 的美国发明专利、一种人巨细胞病毒的培养方法的发明专利，进一步完善了公司研发专利布局，强化了“脱浆”创新的核心竞争力，为公司长期发展注入创新动能。

3、数智赋能全链条，数字化转型持续推进，提升经营效能

报告期内，公司对齐“搭建数智化管理体系，实现行业引领”目标，以数字化技术为支撑，紧扣国家《血液制品生产智慧监管三年行动计划（2024-2026 年）》攻坚之年的政策要求，聚焦血浆、生产、质量、设备、营销全链条，以“集团化统筹、分阶段突破”为策略，打造“浆站端+工厂端智慧生产+营销端数字化管控”的全链路数智赋能体系，核心亮点突出，实现管理效率、运营效能、合规管控的三重优化，成为业绩增长的重要驱动力之一。

（1）工厂端：三大核心系统落地，打造智慧药企标杆

作为响应国家智慧监管政策、践行数智升级战略的核心举措，公司全力推进 MES（制造执行系统）、QMS（质量管理体系）、EQMS（设备管理系统）三大核

心信息化系统建设，以数字化手段重塑生产质量管理流程，实现“全流程可追溯、全链条可管控、全环节高效率”，核心成效凸显，树立行业数智监管标杆。

MES 系统：全流程可视化，破解行业追溯痛点。报告期内，公司推动集团 5 家子公司同步上线 MES 系统，力争实现原料血浆接收、投料、分离、纯化至成品出库全链条数据实时采集，彻底解决传统生产“数据分散、追溯滞后”的行业痛点，实现生产全流程数字化覆盖，为产能释放与质量管控提供坚实数据底座，与质量体系建设形成高效协同，合规性与效率双提升。

QMS 系统：集团化统一管控，前置质量风险。报告期内，公司启动 QMS 系统集团化统一建设，核心亮点是搭建统一检验标准、偏差管理、不良事件追溯三大核心模块，实现质量数据集中管理与共享，构建全链条质量管控闭环，将风险防控前置，显著提升集团整体质量管理水平；配套上线的 DTMS 文件与培训管理系统，实现 SMP/SOP 文件培训全线上闭环，培训完成率与数据追溯性大幅提升，进一步强化合规管控能力。

EQMS 系统：试点先行，保障生产连续性。以上海工厂为试点，公司推进 EQMS 系统试点建设，实现制药设备、资产、运维全生命周期电子化管理；同步启用 H-work 计量管理系统，实现计量器具二维码“身份证”管理，纸质标签错误率下降 99%，计量确认时效从 2 天压缩至 1 小时，跨部门响应时间缩短至 2 小时，核心流程效率提升 80% 以上，数据可追溯性与合规性达到行业先进水平，大幅降低设备维护成本、提升生产稳定性。

可视化监控升级：全流程实时管控，筑牢质量防线。完成生产、检验等关键岗位可视化监控升级，实现生产、检验全过程实时可视化管理，强化生产过程动态监管，杜绝违规操作，为产品质量安全提供硬性保障，进一步完善数智化质量管控体系。

（2）浆站端：智慧平台赋能，支撑“拓浆”战略落地

与工厂端数智建设形成协同，公司以“科技赋能服务，智慧连接关爱”为指引，自主研发落地“浆海同心”“浆海同行”两大平台，实现浆站服务数字化、管理智能化，精准支撑“拓浆”战略落地，与“拓浆”战略的“智慧浆站管理体系”深度呼应，助力采浆量稳步增长。

浆海同心：数字化赋能献血浆者关怀。正式上线推广“浆海同心”献浆员端平台，促进献浆员服务透明度与获得感显著提升，强化浆站与献浆员的数字连接，

构建起“老带新”服务生态，为稳定献浆员、提升复献率提供有力支撑。

浆海同行：智能化赋能一线，提升管理效能。同步推出“浆海同行”员工企微移动端，实现浆员服务轨迹随时随地查看，推动管理流程移动化、数字化。

（3）管理端数智化：集团协同项目落地，强化资源整合效能

报告期内，公司进一步推进集团层面信息化协同建设，聚焦财务、人力、法务等核心管理领域，启动多项战略项目，加强母子公司资源协同，提升公司整体运营效率，完善全链路数智赋能体系。

4、营销模式持续优化，全域布局成效显著，巩固市场领先地位

报告期内，公司按照“变革营销组织，构建竞争新优势，实现品牌价值最大化”的要求，面对内外部市场环境变化，快速响应，通过优化销售模式、拓宽渠道范围、强化学术推广、提升组织效率等举措，实现国内海外双轮驱动，市场竞争力持续提升。

销售模式优化方面，根据不同产品特点，优化商销和直营模式侧重方向，加强人血白蛋白等产品的经销商合作，强化因子类产品的自营推广能力，其中人纤维蛋白原销售保持市场领先地位；在渠道拓展方面，深耕院内市场的同时，挖掘零售渠道潜力，通过打造样板探索全国零售端新模式，构建“多品牌+全渠道”的国内市场布局，形成以上海莱士、同路生物、南岳生物等多品牌矩阵，覆盖全国31个省市（自治区），拥有超过70,000的终端网点。

专业化学术推广方面，持续夯实自营学术能力建设，召开一系列学术会议，覆盖人纤维蛋白原、人纤维蛋白粘合剂等因子类产品，强化产品临床价值传递；在海外市场拓展方面，核心产品静丙在东南亚、南美等近20个国家和地区获得产品注册，是国内少数稳定开展血液制品出口业务的企业，持续推进海外市场法规注册与长期贸易机会，推动海外业务稳健发展。

报告期内，细分领域亮点突出，凝血因子类产品需求稳步释放：人纤维蛋白原市场份额稳居行业第一；人凝血八因子销售数量同比大幅增长，市场竞争力显著增强。整体来看，短期政策扰动并未改变行业长期增长趋势，企业将通过持续学术推广能力搭建，以用户为中心拓展营销渠道等方式，在优化产品结构的同时，为长期持续发展积蓄力量。公司敏锐的市场应变能力和产品组合竞争力，也为公司营销战略重构提供了卓越典范。中长期看，血制品行业刚需特征显著，叠加入

口老龄化及临床不可替代性，将持续推动行业稳健发展。

5、质量体系持续深化，合规管理领跑行业，筑牢发展保障

报告期内，公司紧扣“合规筑基、数智赋能、全链防控”核心战略，以保障药品质量安全、主动适应国内外的药品监管要求，保持行业领先的质量管理水平为目标，持续深化集团化质量管理体系建设，稳步推进数智化转型，实现了质量管理水平与合规保障能力的双重提升，为公司高质量发展筑牢质量根基。

质量体系建设方面，积极开展集团化质量体系建设，通过集团化部署质量管理体系（QMS），搭建统一的质量管理标准信息化平台。报告期内，完成了偏差、变更、CAPA、审计、供应商管理、质量风险管理的集团统一的质量文件体系，开展主要物料供应商集团联合审计，形成“事前预防、事中控制、事后追溯”的全周期质量管控闭环，构建“法规适配+流程优化+数字支撑”的三维质量管理体系；

合规资质方面，核心生产场地、生产线顺利通过国家及省局药监部门多轮检查，2025年度GMP巡检无重大不合规项；全自动包装线等新增/改造项目顺利通过生产许可与GMP符合性检查，实现“建设即合规、投产即达标”；高效完成《药品生产许可证》换证，获得现场检查豁免资格，彰显了监管部门对公司质量管理水平的高度认可。

报告期内，公司凭借扎实的质量管理工作，荣获“上海市医药行业优秀QC小组”现场奖、“2025年度医药行业质量管理QC小组活动优秀成果奖”，并获评“上海市药品生产企业综合信用风险等级评估A级”，树立了行业质量标杆，也为公司产品口碑和市场竞争能力提升奠定了基础。

6、ESG评级行业领先，践行社会责任，彰显品牌价值

报告期内，公司高度重视ESG建设，将可持续发展理念融入经营全过程，严格落实相关工作要求，ESG评级取得行业领先成绩，成为公司核心竞争力的重要组成部分，彰显了企业的社会责任感与品牌价值。

报告期内，公司ESG评级达到国内血制品行业最高评级，同时获得主体长期信用评级AAA、上海市药品生产企业综合信用风险等级评估A级，三大核心评级均达行业最高水平，充分彰显了公司经营稳健性、药品生产管理能力及社会

信用水平。ESG 实践方面，公司积极践行社会责任，凭借优秀的 ESG 表现，荣获中国上市公司价值评选 ESG 百强、ESG 可持续发展先锋企业奖、上市公司最佳 ESG 实践奖等多项荣誉，同时公司及子公司斩获多项行业及资本市场奖项，上海莱士入选医疗健康上市企业创新力排行榜 TOP100、获得上海市商标品牌杰出品牌奖等，南岳生物荣获第八届湖南省省长质量奖，“南岳生物智慧监管项目”入选“湖南省数字新基建 100 个标志性项目名单（2025 年）”、“血液制品全过程数字化智能工厂”被评为“2025 年先进级智能工厂”，品牌实力持续彰显。

7、并购整合与生态赋能协同，全价值链管理升级，提升综合竞争力

报告期内，作为血液制品行业整合的先行者，公司对照“‘精准并购+生态赋能’双轮驱动，完成核心竞争力的跃升”及“全价值链管理，锁定价值链到人”的要求，持续推进外延并购与内生赋能，完善全价值链管理体系，实现综合竞争力的螺旋式提升。

并购整合方面，2025 年 6 月，公司完成南岳生物 100%股权交割，本次并购拓展了浆站资源、提升采浆规模，完善公司在湖南省的区域布局，同时实现产品管线、技术资源的协同互补，为公司开拓新的利润增长点，与“拓浆”战略形成深度呼应；

生态赋能方面，加入海尔“盈康一生”智慧血液产业生态，打造从血浆采集到临床应用、精准医疗的完整血液生态链，推进组织一体化变革，建立“集团化管理+链群式经营”的联合体组织，组建跨部门、跨企业的动态“链群”，实现资源高效协同、价值共享、风险共担，进一步提升公司综合运营效能。

全价值链管理方面，通过战略解码与目标分解构建从组织到个人的目标传导网络，定期复盘、分类显差实现动态监测与问题溯源，运用数字化工具实现全价值链智能闭环管理，推动组织向数据驱动、精益运营转型，形成“目标可量化、过程可追踪、责任可追溯、价值可衡量”的现代化管理体系，组织效能持续提升，为公司“拓浆”“脱浆”等核心战略落地提供了高效管理支撑。

8、坚持以投资者为本，构建长效共赢回报机制，增强市场信心

公司坚持以投资者为本，通过高质量信息披露、多渠道沟通、多元化股东回报等举措，传递公司长期价值，增强投资者信心，实现公司与股东的共赢发展。

报告期内，控股股东完成三次增持计划，合计增持金额近 15 亿元；董事、高管增持计划合计增持超 600 万元，以实际行动彰显对公司未来发展的信心；公司股份回购方案顺利落地，累计回购 69,081,952 股，成交总金额约 4.75 亿元，用于实施员工持股计划或股权激励，健全长效激励机制；公司现金分红持续推进，2025 年 7 月实施 2024 年度权益分派，向股东每 10 股派发现金股利 0.33 元人民币（含税），分红总额约 2.17 亿元；2026 年 2 月实施 2025 年前三季度权益分配，向股东每 10 股派发现金股利 0.153 元人民币（含税），分红总额约 1.01 亿元，持续与全体股东分享公司发展红利，切实践行“以投资者为本”的理念。

（三）风险防控有效落实

2025 年度，公司董事会高度重视风险防控工作，针对行业市场风险、汇率波动风险、财务风险、运营风险等建立健全风险防控体系。针对外汇汇率波动对公司进出口业务的影响，公司审议通过开展外汇衍生品交易业务的议案，通过合规的金融工具对冲汇率风险，锁定汇兑成本；针对财务风险，公司加强资金管理和债务管控，优化财务结构，保障公司资金链稳健；针对经营运营风险，公司强化内控执行，加强各业务环节的风险排查和管控，有效防范各类经营风险，保障公司生产经营平稳运行。

二、2025 年度董事会履职概况

（一）规范召开会议，审慎科学决策

2025 年度，董事会严格按照议事规则组织召开会议，全年共召开 9 次董事会会议，如下：

时间	届次	审议事项
2025 年 01 月 13 日	第六届董事会第七次（临时）会议	审议通过《关于回购公司股份方案的议案》
2025 年 01 月 22 日	第六届董事会第八次（临时）会议	1、审议通过《关于 2025 年度日常关联交易预计的议案》 2、审议通过《关于召集 2025 年第一次临时股东大会的议案》。
2025 年 03 月 25 日	第六届董事会第九次（临时）会议	1、审议通过《关于收购南岳生物制药有限公司股权暨签署股权转让协议的议案》 2、审议通过《关于向银行申请并购贷款的议案》
2025 年 04 月 16 日	第六届董事会第十次会议	1、审议通过《2024 年度总经理工作报告》 2、审议通过《2024 年度财务决算报告》 3、审议通过《2024 年度董事会工作报告》 4、审议通过《2024 年年度报告及摘要》 5、审议通过《2024 年度内部控制评价报告》 6、审议通过《2024 年度利润分配预案》

		<ul style="list-style-type: none"> 7、审议通过《2024年可持续发展报告》 8、审议通过《关于向关联方出具安慰函暨担保事项的议案》 9、审议通过《关于公司及子公司向商业银行申请综合授信额度的议案》 10、审议通过《关于使用自有资金进行现金管理的议案》
2025年04月24日	第六届董事会第十一次（临时）会议	<ul style="list-style-type: none"> 1、审议通过《2025年第一季度报告》 2、审议通过《关于开展外汇衍生品交易业务的议案》 3、审议通过《关于开展外汇衍生品交易业务可行性分析报告》 4、审议通过《关于制定〈外汇衍生品交易业务管理制度〉的议案》 5、审议通过《关于召集2024年度股东大会的议案》
2025年07月15日	第六届董事会第十二次（临时）会议	<ul style="list-style-type: none"> 1、审议通过《关于拟聘任2025年度会计师事务所的议案》 2、审议通过《关于修订〈公司章程〉的议案》 3、审议通过《关于召集2025年第二次临时股东大会的议案》
2025年08月28日	第六届董事会第十三次会议	审议通过《2025年半年度报告全文及摘要》
2025年10月24日	第六届董事会第十四次（临时）会议	<ul style="list-style-type: none"> 1、审议通过《2025年第三季度报告》 2、审议通过《2025年前三季度利润分配预案》 3、审议通过《第一期员工持股计划锁定期届满暨解锁条件成就的议案》
2025年11月28日	第六届董事会第十五次（临时）会议	<ul style="list-style-type: none"> 1、审议通过《关于修订〈公司章程〉的议案》 2、审议通过《关于修订〈股东会议事规则〉的议案》 3、审议通过《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》 4、审议通过《关于修订〈独立董事工作制度〉的议案》 5、审议通过《关于修订〈关联交易管理办法〉的议案》 6、审议通过《关于修订〈对外担保管理办法〉的议案》 7、审议通过《关于修订〈董事薪酬与考核制度〉的议案》 8、审议通过《关于修订〈募集资金使用管理办法〉的议案》 9、审议通过《关于修订〈未来三年（2024-2026）股东回报规划〉的议案》 10、审议通过《关于修订〈内幕信息知情人管理制度〉的议案》 11、审议通过《关于修订〈董事、高级管理人员持有和买卖本公司股票制度〉的议案》 12、审议通过《关于修订〈信息披露事务管理制度〉的议案》 13、审议通过《关于修订〈董事会秘书工作细则〉的议案》 14、审议通过《关于修订〈对外投资管理办法〉的议案》 15、审议通过《关于修订〈经理工作细则〉的议案》 16、审议通过了《关于修订〈投资者关系管理制度〉的议案》 17、审议通过《关于修订〈子公司管理制度〉的议案》 18、审议通过《关于修订〈重大信息内部报告制度〉的议案》 19、审议通过《关于修订〈内部审计制度〉的议案》 20、审议通过《关于修订〈外部信息使用人管理制度〉的议案》 21、审议通过《关于修订〈年报信息披露重大差错责任追究制度〉的议案》 22、审议通过《关于修订〈董事会战略与ESG委员会工作细则〉的议案》 23、审议通过《关于修订〈董事会审计委员会工作细则〉的议案》 24、审议通过《关于修订〈董事会薪酬与考核委员会工作细则〉的议案》 25、审议通过《关于修订〈董事会提名委员会工作细则〉的议案》 26、审议通过《关于修订〈高级管理人员薪酬与绩效考核制度〉的议案》 27、审议通过《关于修订〈外汇衍生品交易业务管理制度（2025年试行）〉的议案》 28、审议通过《关于修订〈市值管理制度〉的议案》

		29、审议通过《关于制定<董事、高级管理人员离职管理制度>的议案》 30、审议通过《关于制定<会计师事务所选聘制度>的议案》 31、审议通过《关于废止部分制度的议案》 32、审议通过《关于补选第六届董事会非独立董事的议案》 33、审议通过《关于提名第六届董事会独立董事候选人的议案》 34、审议通过《关于召集 2025 年第三次临时股东大会的议案》
--	--	---

会议召集、通知、召开、表决等流程均符合法律法规及《公司章程》要求，全体董事提前审阅会议资料，结合自身专业背景和行业经验充分发表意见，确保决策科学、合规、高效，为公司经营发展提供坚实的决策支撑。

(二) 董事会各专门委员会履职情况

董事会下设董事会战略与 ESG 委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会 4 个委员会以及独立董事专门会议，全年共计召开专委会 16 次，如下：

委员会名称	成员情况	召开会议次数	召开日期	会议内容
审计委员会	洪瑛（召集人）、贾继辉、龚鹰	6	2025 年 02 月 13 日	第六届董事会审计委员会第三次会议审议通过《审计部 2024 年度工作总结》、《审计部 2025 年年度审计工作计划》
			2025 年 03 月 31 日	第六届董事会审计委员会第四次会议审议通过《2024 年度财务报告》、《2024 年度内部控制自我评价报告》、《审计委员会对会计师事务所 2024 年度履职情况评估及履行监督职责情况的报告》
			2025 年 04 月 18 日	第六届董事会审计委员会第五次会议审议通过《2025 年第一季度报告》、《关于开展外汇衍生品交易业务的议案》、《关于开展外汇衍生品交易业务可行性分析报告》、《关于制定<外汇衍生品交易业务管理制度>》、《关于制定<商业道德与行为准则>》、《关于制定<反腐败与反商业贿赂制度>》、《关于制定<负责任营销制度>》、《关于制定<举报管理及举报人保护制度>》、《2025 年第一季度内部审计工作报告》
			2025 年 07 月 08 日	第六届董事会审计委员会第六次会议审议通过《关于拟聘任 2025 年度会计师事务所的议案》
			2025 年 08 月 18 日	第六届董事会审计委员会第七次会议审议通过《2025 年第二季度内部审计工作报告》、《2025 年半年度财务报告》
			2025 年 10 月 17 日	第六届董事会审计委员会第八次会议审议通过《2025 年第三季度内部审计工作报告》、《2025 年第三季度报告》
战略与 ESG 委员会	1、现任成员：谭丽霞（召集人）、Jun Xu、王全立、Esther（2025 年 12 月任职）、龚鹰、顾琮祺、洪瑛、贾继辉、卜祥瑞、陈岩（2025 年 12 月任职）、占德国（2026 年 2 月任职） 2、离任成员：Amarant（2025 年 10 月离职）	4	2025 年 01 月 13 日	第六届董事会战略与 ESG 委员会第一次会议审议通过《关于回购公司股份方案的议案》
			2025 年 01 月 22 日	第六届董事会战略与 ESG 委员会第二次会议审议通过《关于 2025 年度日常关联交易预计的议案》
			2025 年 03 月 25 日	第六届董事会战略与 ESG 委员会第三次会议审议通过《关于收购南岳生物制药有限公司股权暨签署股权转让协议的议案》、《关于向银行申请并购贷款的议案》
			2025 年 04 月 16 日	第六届董事会战略与 ESG 委员会第四次会议审议通过《2024 年度总经理工作报告》、《2024 年度财务决算报告》、《2024 年可持续发展报告》、《关于向关联方出具安慰函暨担保事项的议案》、《关于公司及子公司向商业银行申请综合授信额度的议案》、《关于使

				用自有资金进行现金管理的议案》
薪酬与考核委员会	贾继辉（召集人）、谭丽霞、洪瑛	4	2025年01月21日	第六届董事会薪酬与考核委员会第三次会议审议通过《2024年度上海莱士高级管理人员绩效奖金分配方案》
			2025年06月05日	第六届董事会薪酬与考核委员会第四次会议审议通过《2024年度高级管理人员绩效奖金结清发放申请》、《关于上海莱士核心员工激励方案第二期考核及奖励发放申请》
			2025年10月17日	第六届董事会薪酬与考核委员会第五次会议审议通过《关于第一期员工持股计划首次授予部分第二个锁定期、预留授予部分第一个锁定期及再分配部分第一个锁定期解锁条件成就的议案》、《关于修订<高级管理人员薪酬与绩效考核实施方案（试行）>》
			2025年11月19日	第六届董事会薪酬与考核委员会第六次会议审议通过《关于修订<高级管理人员薪酬与绩效考核制度>的议案》
提名委员会	卜祥瑞（召集人）、王全立、洪瑛	1	2025年11月19日	第六届董事会提名委员会第一次会议审议通过《关于审查第六届董事会非独立董事候选人资格的议案》、《关于审查第六届董事会独立董事候选人资格的议案》
独立董事专门会议	洪瑛、贾继辉、卜祥瑞、陈岩（2025年12月任职）	1	2025年01月17日	第六届董事会独立董事第一次会议审议通过《关于2025年度日常关联交易预计的议案》

2025年度，公司董事会各专门委员会严格按照《公司章程》及对应工作细则履职，各司其职、勤勉尽责，充分发挥专业支撑与监督制衡作用。各专门委员会均按要求完成年度履职工作，及时向董事会提交相关报告与审核意见，为董事会科学决策、公司规范运作提供了坚实的专业保障，推动公司治理体系和治理能力持续完善。

（三）股东会召开情况

2025年，公司董事会召集召开股东会4次，如下：

时间	届次	审议事项
2025年02月14日	2025年第一次临时股东大会	1、审议通过《关于回购公司股份方案的议案》 2、审议通过《关于2025年度日常关联交易预计的议案》
2025年05月20日	2024年度股东大会	1、审议通过《2024年度财务决算报告》 2、审议通过《2024年度董事会工作报告》 3、审议通过《2024年度监事会工作报告》 4、审议通过《2024年年度报告及摘要》 5、审议通过《2024年度利润分配方案》 6、审议通过《关于向关联方出具安慰函暨担保事项的议案》 7、审议通过《关于公司及子公司向商业银行申请综合授信额度的议案》 8、审议通过《关于使用自有资金进行现金管理的议案》 9、审议通过《关于开展外汇衍生品交易业务的议案》 10、审议通过《关于制定<公司章程>的议案》 11、审议通过《关于修订<董事会议事规则>的议案》
2025年07月31日	2025年第二次临时股东大会	1、审议通过《关于聘任2025年度会计师事务所的议案》 2、审议通过《关于修订<公司章程>的议案》
2025年12月15日	2025年第三次临时股东会	1、审议通过《2025年前三季度利润分配方案》

		2、审议通过《关于修订<公司章程>的议案》 3、审议通过《关于修订<股东会议事规则>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<独立董事工作制度>的议案》 6、审议通过《关于修订<关联交易管理办法>的议案》 7、审议通过《关于修订<对外担保管理办法>的议案》 8、审议通过《关于修订<董事薪酬与考核制度>的议案》 9、审议通过《关于修订<募集资金使用管理办法>的议案》 10、审议通过《关于修订<未来三年（2024-2026）股东回报规划>的议案》 11、审议通过《关于补选第六届董事会非独立董事的议案》 12、审议通过《关于选举第六届董事会独立董事的议案》
--	--	---

董事会确保了投资者的知情权、参与权和决策权。并在会后及时对外披露，贯彻落实股东大会的各项决议，实施完成了股东会授权董事会开展的各项工

（四）切实履行职责，维护公司权益

董事会始终秉持对全体股东负责的原则，切实履行各项法定及章定职责。围绕公司发展战略，统筹规划生产经营、市场拓展、研发创新、资本运作等重大事项；严格监督公司财务状况和经营成果，督促财务部门规范财务管理，确保财务信息真实、准确、完整披露；有效监督经营管理层履职情况，推动经营计划落地实施，及时解决公司经营发展中的重大问题；重视中小股东合法权益保护，保障股东在股东大会中的知情权、参与权、表决权等各项权利，确保公司决策体现全体股东的共同利益。

三、2026 年度公司发展规划

（一）2026 年度公司发展战略与经营目标

公司将秉承“天下人一生盈康”的愿景，锚定“拓浆、脱浆”双轮驱动核心战略，坚守“安全、优质、高效”质量方针，履行“上海莱士 健康卫士”品牌承诺，以打造全球领先的生物制药平台为引领，全面拥抱 AI 技术，深度融入海尔“盈康一生”智慧血液产业生态，打造从浆源采集、智能生产到临床应用的完整血液生态链，推动公司从血液制品龙头向创新生物制药企业加速转型。

（二）2026 年度经营工作规划

1、双擎拓浆：构建浆源增长新格局

坚持“存量+增量”双引擎驱动，叠加数字化运营，重塑浆源发展生态。

存量挖潜，智慧运营提效：依托数字技术构建智慧浆站管理体系，递进式开发建成集荣誉激励、会员成长、数据智能、精准结算于一体的浆站数字化运营平台，全面提升浆站运营效率与浆员粘性；深化 AI 赋能的浆站智能管理，运用数据分析优化浆员服务策略，精准匹配需求，推动采浆量稳步增长；继续推行浆站“人单合一”模式，激发团队积极性。

增量突破，规模扩张提速：实施“内生培育+外延并购”组合策略，推进并购及自建的浆站扩张模式，明确浆站拓展计划，加速重点区域布局落地，同步把握行业整合窗口期，通过战略投资、产能协同等方式寻求增量突破，为采浆规模跨越式增长注入新动能。

2、创新脱浆：打造第二增长曲线

坚定“拓浆”和“脱浆”齐步走的发展战略，聚焦“技术+市场”生态，结合产品效益和市场需求，做好产品短效和长期竞争力的研发管线规划，借助 AI 优化研发全流程，推动传统业务升级与创新药突破，构建“拓浆固基、脱浆破局”的发展格局。

全力推进核心创新药上市，实现“脱浆”战略里程碑突破；持续深化传统血液制品工艺升级，筑牢核心业务根基，加快高附加值产品研发与上市，完善产品线布局；强化研发体系建设，统筹子公司研发协同，提升整体创新能力，实现资源高效利用；开放式研发创新活动，积极开展与科研院所、第三方专业机构的技术合作，开展多层次、多维度的对外技术合作，整合内外部研发资源，开拓新的利润增长点，增强公司的核心竞争力。

继续秉持“创新为核、患者为本”的研发理念，以更大的研发投入、更高效的研发体系、更精准的研发方向，攻坚克难、锐意进取，推动公司研发创新能力再上新台阶，加快实现从血液制品龙头向创新生物制药企业的转型，为中国生物医药产业发展贡献更多“莱士力量”。

3、AI 赋能探索：全链条数字化转型

以三年行动计划收官为契机，全面推进研发、生产、质量、营销等全链路数字化、智能化升级，打造智慧血液产业标杆。

(1) 智慧工厂：生产全流程智能升级

MES 系统全面覆盖上线运行，实现原料血浆接收至成品出库全流程数字化覆盖与可追溯。

QMS 系统构建覆盖集团智能化质量管理体系，实现集团内各子公司质量管理体系的高度协同与深度融合，打破信息孤岛，实现质量管控一体化。

EQMS 系统完成试点落地验证并向集团推广，实现设备管理电子化，强化生产稳定性、降低维护成本。

（2）智慧销脑：探索精准触达

构建“三层能力搭建+多智能体协同”的智慧营销体系，激活数据价值、探索 AI 赋能提升效能，推动营销全链路数字化、智能化升级。

（3）业财一体化：管理效能全面提升

继续推进业财一体化与财务共享建设，打造“数据驱动、流程闭环、智能协同”的管理数字化体系：（1）效率跃升与成本领先：通过标准化、流程化、集中化处理，消除重复劳动，实现规模化效应，直接降低运营成本，并将业务处理效率提升至新的高度。（2）数据统一与洞察深化：共享中心成为集团的“单一数据源”，产出口径一致、质量可靠的财务数据，为管理决策提供即时、精准的“炮火支援”，让数据真正成为企业的核心资产。（3）风险可控与合规保障：建立统一、透明的内控标准和审核规则，所有交易在系统监控下运行，极大强化了风险防范能力，为公司的稳健航行保驾护航。（4）组织赋能与战略支撑：将基础财务人员从繁琐事务中解放，转向业务分析、战略规划等高价值工作，推动财务角色从“记账员”向“业务伙伴”根本性转变。

4、数智质控：筑牢质量安全防线

以集团化、智能化、标准化为核心，构建全生命周期质量管理体系，坚守质量底线，打造行业质量标杆。

（1）集团化质量管理协同：统一集团变更、偏差、CAPA、风险、审计及供应商管理等核心流程，上线集团化质量管理信息化系统，打破数据壁垒，实现质量资源共享与协同管控。

（2）深化实验室管理能力建设：推进上海工厂质量控制实验室与血浆筛选实验室 CNAS 体系认可，提升检测数据权威性与准确性，为产品质量提供坚实技术支撑。

(3) 数智化质量管控升级：迭代升级 DTMS、H-work 等系统，拓展数字化监控范围，新增质量风险实时预警、智能分析功能，构建“数据采集-分析-预警-处置”智能化管理闭环。

(4) 强化合规与质量文化建设：跟踪行业最新法规，分层分类开展培训，创新宣贯形式，实现全员质量培训全覆盖，筑牢高质量发展的人才与文化根基。

5、营销组织与变革：探索构建 AI 驱动的新营销能力

面对市场变化与战略转型需求，公司积极启动营销组织的整合与变革，探索构建 AI 驱动的新营销体系。重塑莱士集团化营销体系，提升体系化市场竞争力；调整市场策略，下沉、渗透、覆盖多维度提升，力争“拉宽做深”销售渠道；搭建信息化&数智化销售运营系统，透明化、标准化流程，实现营销目标自主日清管理；清晰分解营销指标，建立有效激励机制激发队伍自驱力。以市场需求为导向，持续推动院内外营销场景优化与变革，聚焦院端准入深化、学术推广提质、零售市场扩容三大核心方向，加强终端动销能力，打造以患者为中心的组织和智能体服务，实现品牌价值最大化。

(三) 2026 年度董事会工作计划

2026 年度，董事会将继续严格遵守法律法规及《公司章程》规定，切实履行各项职责，以推动公司实现发展战略和经营目标为核心，做好决策、监督、治理等各项工作，具体计划如下：

规范召开会议，提升决策质量：严格按照议事规则组织召开董事会、股东会等会议，确保会议流程合规；围绕公司经营发展、战略规划、重大投资、创新研发等核心事项，组织董事深入研究、审慎决策，提升决策的科学性、前瞻性和有效性，为公司发展提供坚实的决策支撑。

强化职责履行，推动战略落地：切实履行董事会统筹规划、监督管理的职责，督促经营管理层落实公司 2026 年度经营计划和发展战略，及时跟踪各项工作推进情况，协调解决公司经营发展中的重大问题，确保公司发展战略和经营目标落地实施。

发挥专门委员会专业作用：督导审计委员会、薪酬与考核委员会等各专门委员会按照工作细则履职，加强财务信息审核、内外部审计监督、内控建设、董事

及高管考核等工作，提升各专门委员会的专业履职能力，为公司规范运营和科学管理提供专业保障。

完善公司治理，提升规范运作水平：持续完善公司治理结构，推动各治理主体规范履职、有效制衡；加强内控制度建设和执行监督，组织开展内部控制自我评价，及时排查和整改内控风险；严格遵守信息披露规定，提升信息披露质量和透明度，维护公司资本市场形象。

加强股东权益保护，深化投资者关系管理：保障全体股东尤其是中小股东的合法权益，规范股东大会运作，确保股东各项权利有效行使；加强与股东和投资者的沟通交流，通过多种渠道及时传递公司经营发展信息，回应投资者关切，提升公司与投资者之间的粘性和信任度。

提升董事履职能力，加强团队建设：组织董事会成员学习最新的法律法规、行业监管政策、血液制品行业新趋势和新技术，提升董事的专业素养和履职能力；加强董事会团队建设，提升董事会的整体决策和监督能力，为公司高质量发展提供有力的组织保障。

2025年，在行业复杂的市场环境下，公司董事会带领全体员工攻坚克难、稳健经营，推动公司在采浆扩张、产品升级、创新研发、规范治理等方面取得了一定的成绩，公司核心主业保持稳健，财务结构整体良好，公司治理持续完善。2026年，行业发展机遇与挑战并存，公司董事会将继续秉持勤勉尽责、求真务实的工作作风，严格履行各项职责，统筹推进公司各项发展战略和经营计划，带领全体员工凝心聚力、开拓创新，持续提升公司核心竞争力和可持续发展能力，努力实现公司经营业绩稳步增长，以更优异的成绩回报全体股东和广大投资者。

上海莱士血液制品股份有限公司

董事会

二〇二六年三月二十七日