



# 2024全國兩會

# 藥者李燕：自有繁星 沐光而行

「把自己活成一道光，因為你不知道，誰會藉著你的光，走出了黑暗……」

這是泰戈爾的著名詩篇《用生命影響生命》。百餘字的溫暖詞彙，被李燕用於行業大會致辭的收尾，正應了中國古詩裏的老話：「心存希冀，自有繁星，追光而遇，沐光而行。」

一粒藥很小，但可能是生命的全部！作為全國人大代表、齊魯製藥集團總裁的李燕，深知「藥瓶子」對國人的特殊意義。從瀕臨倒閉到近400億元營收、中國醫藥工業榜前五，齊魯製藥快速成長的40餘年，既是澎湃如歌的企業史詩，又是中國衛生健康事業高質量發展的時代剪影。站在歷史的經緯線上，我們不禁要問，齊魯製藥是靠什麼力量穿越周期？具有鮮明特質的李燕，又做對了什麼？

孫珂



齊魯製藥一直將社會責任和企業發展結合得最緊密

## 長期主義：10年和390個袋子

大道至簡。

北方大省山東，因產業、城鄉、區域結構與全國相似度極高，被外界視為「縮小版的中國」。

作為全國唯一一個擁有全部41個工業大類的省份，山東擁有600餘家規模以上醫藥企業，醫藥工業規模約佔全國十分之一。2023年，齊魯製藥歷時10年研發的創新藥伊魯阿克，成為這個醫藥大省醫藥產業高質量發展的標誌性事件。它，也被寫入2023年山東省政府工作報告。

眾所周知，研發周期長、投入高、失敗率高，是創新藥研發的三大難點。業內也有「三個10」的定律：10年磨一劍的時間、10億美元資金的投入、10%左右的成功率。根據《2021醫藥創新回報率評價》，2021年全球創新藥的研發平均成本更是高達20.06億美元，平均研發時間周期為6.9年。對此，李燕看得很通透，「製藥行業要凝心聚力，耐得住寂寞，始終如一。我們要做的是行則將至，始終保持戰略定力、長期主義，把每一步都走得堅實、踏實。」

10年間，靶向治療非小細胞肺癌的伊魯阿克，研

發耗資數億元。從化合物的選擇到臨床試驗、資料申報，有數百人在各自領域全力以赴。新藥申報有很多環節，僅2021年的一次申報資料就多達800公斤，裝了390多個袋子，滿滿一輛中巴車。

李燕說：「做藥不是百米衝刺，而是馬拉松。就像過五關斬六將，需要打通一道道關卡往下走，從眾多可能性中找到最有可能的方向。有些領域沒有多少人在研究，這個時候就憑想像力；有的領域確定性更高一些，但有一堆人在競爭，那就看誰能力更強、做得更快。」

2023年9月23日，在第六屆中國企業論壇主題論壇上，李燕作主旨演講分享時，把「以創新為驅動」作為推動企業高質量發展的首條「秘鑰」向與會人士分享。數字無言，行動有聲！2020年，齊魯製藥研發投入為26.5億元；2021年，研發投入為33.2億元；2022年，研發投入為38.9億元；2023年，研發投入達到44.3億元，同比增長13.9%，佔主營業務收入的11.4%。這些巨額資金，有2/3投入到了創新藥研發中。每年，齊魯製藥都以有溫度的科技創新，推動醫藥創新從me-too、me-better向first-wave、first-in-class轉型，研發生產出老百姓臨

床需要的藥物，將中國人的藥瓶子緊緊攥在自己手裏。

目前，伊魯阿克在國內外申請發明專利15項（已獲授權7項），在全球構建了知識產權保護網絡，成功列入「十三五」重大新藥創製國家科技重大專項、山東省重大科技創新工程。同時，伊魯阿克也是齊魯製藥創新研發進入收穫期的開始，有80餘款一類新藥已處研發階段，2024年將上市兩個一類創新藥，後續幾年將有多款藥品陸續上市，為重大疾病治療提供更多新的選擇。



齊魯製藥順治注射液對美國進行短缺藥供應。

大象無形。

在剛剛過去的2023年，國內沒有哪一家藥企會像齊魯製藥這般備受國際輿論的關注。

當年6月，華爾街日報、CNN、彭博社、雅虎等數十家主流國際媒體，集中報道了齊魯製藥以國內市場在產產品順治注射液對美進行短缺藥供應的新

## 精品戰略：1‰和1.4%比例

聞。用不到兩個月時間完成資料核准和方案申報、直接採用國內上市的原包裝產品出口……這些關鍵詞迅速在醫藥界「破圈」。在美國市場的良好反饋下，到2023年底，已有三批10萬餘支順治注射液相繼發往美國。

為何美國食品藥品監督管理局特許齊魯製藥供貨？李燕說：「這主要是齊魯製藥與國際接軌的質量管理體系，扎扎實實做好每一個細節，每一粒、每一針都是好藥。同時，齊魯製藥一直堅持國際化戰略，產品目前覆蓋100多個國家和地區，惠及全球15億患者。」

當下的齊魯製藥，是國內首家通過美國FDA、歐盟EDQM、英國MHRA無菌產品認證企業。在生產、研發、質量、信息化等設備設施上，走在自動化、智能化、數字化的最前列，擁有全球最優質、最高端的生產設備和檢測設備。擁有豐富專業知識、高度責任心的質量管理團隊，全員、全過程守護藥品質量，保證了「齊魯製藥」也是「齊魯好藥」。

「在醫藥市場，歐美等發達國家長期處於行業領先地位，市場對產品質量要求極其嚴苛，對國內早期探索走出去的藥企來說意味着巨大的挑戰和風險。走出去，世界就在眼前；走不出去，眼前就是世界」，李燕對產品質量的重視始終如一。

現在，齊魯製藥正在全球市場打造具有創新力、競爭力、合規的國際品牌，是中國唯一一家同時向歐、美、英、日、澳、加法規市場出口製劑的藥企，有24個產品在當地的市場佔有率第一，並首次實現對聯合國組織進行藥品供應。

來自工業和信息化部和海關總署的相關數據表明，截至目前，中國規模以上醫藥工業企業超過1萬家，2022年西藥產品出口額為643.11億美元。而齊魯製藥2022年的出口成績單是9.2億美元。也就是說，齊魯製藥以1‰的企業比例貢獻了1.4%的出口份額。

一針一片齊魯藥、一言一行齊魯人，這就是齊魯製藥的「精品戰略」。

## 憂患意識：39000名員工和1個願景

大敵若缺。

對於企業家來說，憂患或許是刻在骨子裏的基因。夜半醒來，李燕也會輾轉難眠，畢竟自己的決定直接關係着企業的效率和核心競爭力。

細密的李燕，一直保有對市場變化的敏銳洞察能力。這幾年，她多次提醒齊魯製藥的39000名員工永遠要保有憂患意識，在前不久年度總結大會上還借用流行詞「捲」形容當下的行業氛圍。

如何保證、提升核心競爭力？李燕明確提出，一切要以患者為中心！一方面，在滿足大眾基本用藥需求、臨床急需的品牌非專利藥領域持續發力，另外一方面在技術壁壘高、存在重大未被滿足的臨床需求的生物類似藥、創新藥領域開疆拓土。「從供給側，提供更多中國老百姓用得起、用得上的高品質國產好藥。」

這些年，齊魯製藥的經營戰略從「仿創結合、以仿為主」到「創仿結合、以創為主」再到「創仿並重」，都是李燕針對健康中國戰略新要求，結合行業、企業發展新趨勢做出的新判斷。如今，齊魯製藥共有156個產品通過或視同通過一致性評價，其中54個為國內首家，63個藥物國內首家或獨家上市，人藥製劑產品可以說已實現「從頭到腳」的覆蓋，

長期處於國內行業領先位置。

同時，在從北國到南海的十大生產基地，面對39000名員工，從基層一路走來的李燕視改革為發展的根本動力，刀刀向內「自革命」，圍繞市場定位、競爭優勢、研發創新、營銷策略等方面制定具體的戰略目標和實施計劃。在2023年度總結大會上，李燕明確提出：「創新不僅僅是研發體系的創新。創新無處不在，需要各級員工都要有創新的思維、創新的經營思路、創新的業務模式。」

如今，齊魯製藥建立了全球五大研發中心、構建了全球創新研發體系；完善了以員工能力為基礎的雙通道崗位職級晉升體系；設立「齊魯大學堂」，每年以員工工資總額的1.5%作為預算培訓經費；把技能人才發展納入集團人才發展規劃，讓產業工人有奔頭、有實惠、有面子。

所有的這一切，都是為了保證、提升齊魯製藥的核心競爭力。要知道，國內企業與全球頂尖醫藥企業之間還存在着較大的差距，美國《製藥經理人》發布的2023年的醫藥企業榜單中，營收超過100億美元的製藥企業全球達到了22家，其中沒有一家中國企業。作為中國醫藥行業的頭部企業，齊魯製藥的企業

願景是早日成為「有全球影響力的世界級製藥企業」。前行路上，有風有雨是常態，對於李燕和39000名員工而言，行則不輟，再微小的光也是光，也會有高光時刻。

齊魯製藥持續奮鬥 增強民族醫藥企業實力。



全國人大代表、齊魯製藥集團總裁李燕。

大愛無言。李燕的身邊一直珍藏着一張賀卡，這是兒子送給她的新年禮物。那時，孩子年齡還小，就用拼音和漢字混雜着寫下這麼兩句話：「zhu 媽媽 2018年工作 yu 快，zhu qi lu zhi yao 的 yao 可以 zhi 好 geng 多的人。」手筆稚嫩、感情真摯。

## 家國情懷：1張卡片和1個基金會

正如李燕所說，「我們做企業絕不是僅僅為了做幾個藥掙點錢，我們要做中華民族的偉大企業，要為中國人民、為中華民族做點事情，實實在在帶給中國老百姓實惠！」

2018年，國家開始推進實施藥品集中採購，齊魯製藥第一時間響應國家號召，積極參與藥品集採，兼顧降價與提質，確保市場供應充足。目前，該公司涉及抗腫瘤、心腦血管、抗生素等共計70餘個產品中標，數量位列國內外藥企首位。「伊瑞可」吉非替尼、「安可達」貝伐珠单抗等臨床重磅產品實現的國產替代，大幅降低群眾用藥負擔。據不完全統計，齊魯製藥中標產品共計為國家節約醫保資金超過200億元。

齊魯製藥還一直將社會責任和企業發展結合得最緊密，做有責任感、可信賴的「企業公民」。在安全環保領域，齊魯製藥秉承「像對待生命一樣對待生態環境」的理念，不斷強化環保基礎設施和硬件建設，近五年安全環保支出超過30億元；在疫情期間，利用全球物資採購渠道搶購抗疫情物資支援各地，累計對外捐款捐物價值3000萬元；此外，在產業扶貧、醫療資源下鄉等方面，做實事解難事，僅阿榮旗高端綠色生態動植物保項目，累計完成總投資42.58億元，帶動就業員工1700餘人。

2021年10月22日，山東齊魯製藥公益慈善基金會成立，在濟困、扶老、救孤、救災、助學、助學等多個領域開展慈善公益活動。用實際行動書寫齊魯大愛。今年10月，基金會還發布了「百合花開」公益項目，特別針對困境兒童、鄉村教師、鄉村婦女紓困解難，用心用情幫助她們自我發展。

「齊魯製藥有很多特質，但最大的特質是它的家國情懷。齊魯製藥是有根的，這個根是被廣大員工普遍認同並成為行動自覺的家國文化體系。」李燕在2023年終總結大會上這樣說道。

山有峰頂、海有彼岸。最後，讓我們重溫泰戈爾的《用生命影響生命》：把自己活成一道光，因為你不知道，誰會藉著你的光，走出了黑暗。請保持心中的善良，因為你不知道，誰會藉著你的善良，走出了絕望。請保持你心中的信仰，因為你不知道，誰會藉著你的信仰，走出了迷茫。請相信自己的力量，因為你不知道，誰會因為相信你，開始相信了自己……