

龍沙：從菲斯普到合同生產模式

Dr Alexander Ressos, TEP
Attorney-at-Law (Switzerland), Solicitor (Hong Kong),
Solicitor (England & Wales)

龍沙（Lonza）的起源與其他巴塞爾集團不同。它於 1897 年在瓦萊州的 Gampel 作為一家電力公司創立，以隆扎河（Lonza）命名，河水為其水電站提供動力。其早期產品為電石，後來又生產利用廉價阿爾卑斯電力製造的化肥和基礎化學品。1909 年，公司在上瓦萊的菲斯普（Visp）興建化工廠，該廠後來發展成為瑞士最大的工業基地之一。¹公司總部在其發展早期就遷至巴塞爾，這解釋了為何一家最大基地位於瓦萊州的公司會被視為巴塞爾公司。

在二十世紀的大部分時間裡，龍沙隸屬於瑞士鋁業集團 Alusuisse，後者在 1970 年代取得了其控股權。1999 年 Alusuisse 與加拿大集團 Alcan 合併時，龍沙被分拆出來，作為獨立公司在瑞士交易所上市。²在此後的二十年里，公司從精細化學品和特種化學品生產商轉型為合同研發生產組織，業內以縮寫 CDMO 相稱。其客戶是製藥和生物技術公司，這些公司將生產工藝的開發和活性成分的製造外包出去，尤其是單克隆抗體等生物製劑，以及近年來的細胞和基因療法。

CDMO 模式具有獨特的財務特徵。它需要在生產設施上投入大量資本支出，而且往往是在客戶產品獲批之前數年就要投入，其回報取決於與製藥公司簽訂的長期供應合同。龍沙通過經營現金流、債券，以及在某些情況下由預留產能的客戶出資，為這些投資提

龍沙：從菲斯普到合同生產模式

供資金。³2017 年，龍沙以約 55 億美元收購了美國膠囊製造商 Capsugel。2021 年，它將特種原料業務出售給私募股權公司貝恩資本（Bain Capital）和 Cinven，該業務現以 Arxada 的名稱運營。2024 年，它從羅氏手中收購了位於加利福尼亞州瓦卡維爾（Vacaville）的一個大型生物製劑生產基地。⁴

2020 年，公司與美國生物技術公司 Moderna 達成協議，為 Moderna 的 COVID-19 mRNA 疫苗生產活性成分，由此為更廣泛的公眾所知。菲斯普和新罕布什爾州朴茨茅斯的生產線在幾個月內即安裝完畢，使第一批活性成分得以於 2020 年底和 2021 年初在菲斯普生產。⁵這一事件表明了大流行期間生產能力的戰略價值。它還表明，瑞士生命科學產業除了藥物的發明者之外，還包括大規模生產藥物的製造商。曾與 Moderna 簽訂供應協議的聯邦政府在其宣傳中強調了本國生產，儘管疫苗的灌裝和成品加工是在其他地方完成的。

1 註釋

1. 關於 1897 年在 Gampel 創立的 Elektrizitätswerk Lonza 以及菲斯普基地的發展，參見《瑞士歷史辭典》（HLS）“Lonza”詞條以及龍沙的公司史。日期有待核實。
2. 關於 1999 年在 Alusuisse-Lonza（Algroup）與 Alcan 合併的背景下將 Lonza Group 從 Algroup 分拆出來，參見龍沙的上市文件和年度報告。有待核實。
3. 關於龍沙的資本支出，包括自 2017 年起開發的菲斯普 Ibex Solutions 基地，以及由客戶為產能預留提供資金，參見龍沙年度報告。有待核實。
4. 關於收購 Capsugel（2017 年）、將 Lonza Specialty Ingredients 出售給貝恩資本和 Cinven（2021 年，現為 Arxada）以及收購位於

瓦卡維爾的 Genentech 基地（2024 年），參見龍沙的年度報告和新聞稿。數據和現狀有待核實。

5. 關於龍沙與 Moderna 於 2020 年 5 月達成的協議，以及在菲斯普和朴茨茅斯安裝 mRNA-1273 活性成分生產線，參見龍沙和 Moderna 2020 年和 2021 年的新聞稿。有待核實。

僅供一般參考。本文不構成法律或稅務意見，不能取代針對個別情況的專業意見，亦不建立律師與客戶關係。本文反映截至 2026 年 9 月的法律狀況。

網上版本：hk.helveticaregister.com/basel-lonza-from-visp-to-the-contract-manufacturing-model