

浙农集团股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

2024 年是充满挑战的一年，面对严峻的内外部形势和复杂多变的市场行情，公司在浙江省供销社、兴合集团的坚强领导、全体股东的支持，以及董事会、经营管理团队和全体员工共同努力下，始终秉持为农服务初衷，立足自身优势，克服重重困难，实现了经济运行基本平稳，为农服务拓面增量，转型发展有序推进，安全稳定守住底线。同时，董事会持续加强公司治理规范，全体董事勤勉尽责，认真贯彻执行股东会通过的各项决议，保证了经营工作的平稳健康运行。现将 2024 年度董事会的主要工作情况报告如下：

一、2024 年度公司经营指标及经营情况

（一）2024 年主要经营指标

2024 年，公司实现营业收入 419.76 亿元，同比增长 2.53%；利润总额 10.04 亿元，同比下降 5.86%；归属于上市公司净利润 3.80 亿元，同比下降 0.22%。其中，农业综合服务实现营业收入 267.06 亿元，同比增长 13.03%；汽车商贸服务实现营业收入 136.38 亿元，同比下降 13.11%，医药生产销售实现营业收入 16.32 亿元，同比增长 0.90%。

（二）2024 年董事会重点工作

1、抓好农资保供，彰显责任担当

2024 年，公司认真贯彻落实农资保供工作部署，切实做好各项为农服务工作，保质保量完成各级农资储备任务，有力有序开展供应服务，充分发挥了农资流通主渠道作用，展现了社有企业责任担当。依托已建成的农事服务中心，积极开展社会化服务，不断提升技术推广、统防统治、测土配方等农业服务的质量和效率。未来农场运营、高标准农田建设获得了央媒及社会各界广泛关注，取得显著社会效益，为乡村振兴注入动力。

2、明确发展方向，坚持战略导向

2024 年，公司进一步提炼和明确公司使命、愿景、价值观和下步发展战略。提出“以全球资源和创新科技服务中国现代农业”的企业使命，努力成为“中国一

流的现代农业综合服务商”的愿景。明确聚焦为农服务主责主业，坚持“纵向一体化、横向规模化”的涉农产业链发展思路，同时强化非农业务稳健发展，汽车板块以“成为中国最卓越的汽车销售服务商”为愿景，医药板块以“打造省内领先的医药健康集团”为目标，更好形成“以商促农、农商共兴”的发展局面。

3、聚焦创新驱动，打造新质浙农

公司聚焦主责主业，坚定打造新质生产力，加快新型技术和现代服务的创新和融合，全力塑造资源优势、技术优势、成本优势、品牌优势。2024 年，公司推动各项重点项目建设：道尔高塔项目正式投产，开化绿色肥料研发生产储备项目、湖北枝江硫酸铵项目正式开工。涉农产业全链发展稳步推进，农业服务创新业态不断加码，社会化服务体系持续优化，EPC+O 项目增量扩面。探索新能源汽车市场运营新模式，选择技术强、风险低、潜力大的新能源品牌积极试点。推动中药全产业链进一步贯通，首次完成 GAP 浙贝母全流程贯通实践。

4、优化经营管理，提升治理效能

2024 年，公司认真抓好整改工作，以高度的政治责任感、工作紧迫感，严格将各项整改工作按要求落实到位，完成相关问题整改和流程优化工作，全方位推进建立标本兼治的长效机制。公司牢固树立“大安全观”，坚决守住经营安全风险和生产安全风险底线，不断强化企业经营管理规范化水平，全力压实筑牢安全隐患风险防御机制。

5、完善治理制度，强化信披质量

2024 年，为进一步建立健全公司内控制度建设，加强子公司管控、内部审计、内外部融资等相关工作，公司根据规定并结合实际情况，完善了《内部审计制度》《公司治理重要决策事项权责清单》等制度。顺利完成独立董事更换工作，进一步提升公司治理水平，增强董事会的独立性和专业性。信息披露方面，公司严格按照规范履行信息披露义务，强化信息披露质量，真实、准确、完整、及时地发布三会决议、定期报告、临时公告等 115 份，涉及股份回购、股权激励、对外担保、关联交易、套期保值、可转债募投项目结项等各类事项，全年未出现补充和更正公告，体现了良好的规范运作水平。

6、回购提振信心，塑造积极形象

2024 年，公司积极响应新“国九条”关于提升上市公司质量、提高投资者回

报、提升上市公司投资价值的政策号召，实施股份回购并获批回购专项贷款，增强投资者对于公司发展的信心和价值认可。同时完善公司长效激励机制，调动公司员工的积极性。顺利完成第二次限制性股票股权激励的解除限售，被员工广泛认可。进一步丰富投关工作形式，通过年度报告一图解读、开通东方财富端口的“财富号”等方式，让广大投资者快速便捷地了解公司业绩情况和经营亮点。

7、强化党建引领，促进融合发展

2024 年，公司全面贯彻落实党的二十届三中全会精神，认真组织学习习近平总书记系列重要指示、讲话精神，严格落实党委会议“第一议题”制度，扎实开展主题教育，通过完善党建制度、开展年度党建工作考核、后备干部选拔、举办科学经营培训班等一系列举措使得制度建设更加健全、组织建设更加完善、队伍建设更加有为。通过党建引领，公司“三会一层”各司其职，协调运转，有效制衡的公司治理机制不断得到强化。

二、2024 年度公司董事会运行情况

（一）董事会会议召开情况

2024 年，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，根据经营管理需要召开董事会会议审议公司重要事项，有效地发挥了董事会的决策作用。2024 年董事会共召开 7 次会议，具体情况如下：

1、2024 年 4 月 24 日，公司召开第五届董事会第四次会议，审议通过了《关于公司 2023 年度总经理工作报告的议案》《关于公司 2023 年度董事会工作报告的议案》《关于公司 2023 年度财务决算报告的议案》《关于公司 2023 年度利润分配预案的议案》《关于公司 2023 年年度报告及其摘要的议案》《关于公司 2023 年度募集资金存放及使用情况的专项报告的议案》《关于公司 2023 年度内部控制自我评价报告的议案》《关于 2021 年限制性股票激励计划第二个解锁期解锁条件成就的议案》《关于回购注销 2021 年限制性股票激励计划部分限制性股票的议案》《关于公司部分募投项目结项、终止并将节余募集资金永久补充流动资金的议案》《关于向下属控股企业提供财务资助的议案》《关于制定〈内部审计制度〉的议案》《关于独立董事独立性自查情况专项报告的议案》《关于会计师事务所 2023 年度履职情况评估报告的议案》《关于提请召开公司 2023 年度股东大会的议案》；

2、2024 年 4 月 26 日，公司召开第五届董事会第五次会议，审议通过了《关

于公司 2024 年第一季度报告的议案》;

3、2024 年 8 月 27 日,公司召开第五届董事会第六次会议,审议通过了《关于公司 2024 年半年度报告及其摘要的议案》《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》《关于调整 2021 年限制性股票激励计划回购价格的议案》《关于增加公司 2024 年度日常关联交易预计额度的议案》《关于增加公司 2024 年度套期保值额度的议案》;

4、2024 年 9 月 13 日,公司召开第五届董事会第七次会议,审议通过了《关于提名公司第五届董事会独立董事候选人的议案》《关于选举公司提名委员会主任委员及审计委员会、薪酬与考核委员会委员的议案》《关于股份回购方案的议案》《关于提请召开公司 2024 年第一次临时股东大会的议案》;

5、2024 年 10 月 25 日,公司召开第五届董事会第八次会议,审议通过了《关于公司 2024 年第三季度报告的议案》《关于回购注销 2021 年限制性股票激励计划部分限制性股票的议案》《关于变更公司注册资本及修订〈公司章程〉的议案》《关于变更会计师事务所的议案》《关于提请召开公司 2024 年第二次临时股东大会的议案》;

6、2024 年 11 月 26 日,公司召开第五届董事会第九次会议,审议通过了《关于公司 2025 年度日常关联交易预计的议案》《关于公司 2025 年度对外担保额度和审批权限的议案》《关于公司 2025 年度开展票据池业务的议案》《关于公司 2025 年度开展套期保值业务的议案》《关于公司 2025 年度使用闲置自有资金进行投资理财的议案》《关于公司 2025 年度向银行申请综合授信额度的议案》《关于公司 2025 年度对外捐赠额度的议案》《关于公司 2025 年度向下属控股企业提供财务资助的议案》《关于提请召开公司 2024 年第三次临时股东大会的议案》;

7、2024 年 12 月 26 日,公司召开第五届董事会第十次会议,审议通过了《关于申请股份回购专项贷款的议案》。

(二) 股东会的组织召开情况

2024 年度,公司董事会召集并组织了 4 次股东会会议,会议采用了现场与网络投票相结合的方式,在审议影响中小投资者利益的重大事项时对中小投资者的表决单独计票,切实保障了中小投资者的参与权和监督权,具体情况如下:

1、2024 年 5 月 16 日,公司董事会组织召开 2023 年度股东大会,审议通过

了《关于公司 2023 年度董事会工作报告的议案》《关于公司 2023 年度监事会工作报告的议案》《关于公司 2023 年度财务决算报告的议案》《关于公司 2023 年度利润分配预案的议案》《关于公司 2023 年年度报告及其摘要的议案》《关于公司部分募投项目结项、终止并将节余募集资金永久补充流动资金的议案》《关于向下属控股企业提供财务资助的议案》；

2、2024 年 9 月 30 日，公司董事会组织召开 2024 年第一次临时股东会，审议通过了《关于选举公司第五届董事会独立董事的议案》；

3、2024 年 11 月 11 日，公司董事会组织召开 2024 年第二次临时股东会，审议通过了《关于变更公司注册资本及修订〈公司章程〉的议案》《关于变更会计师事务所的议案》；

4、2024 年 12 月 13 日，公司董事会组织召开 2024 年第三次临时股东会，审议通过了《关于公司 2025 年度日常关联交易预计的议案》《关于公司 2025 年度对外担保额度和审批权限的议案》《关于公司 2025 年度开展票据池业务的议案》《关于公司 2025 年度开展套期保值业务的议案》《关于公司 2025 年度使用闲置自有资金进行投资理财的议案》《关于公司 2025 年度向银行申请综合授信额度的议案》《关于公司 2025 年度对外捐赠额度的议案》《关于公司 2025 年度向下属控股企业提供财务资助的议案》。

（三）董事会各专委会履职情况

董事会各专门委员会严格按照《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》和各专门委员会工作细则，勤勉尽责，充分发挥了专业优势和职能作用，为董事会决策提供了良好支持。战略委员会围绕公司战略规划，对各板块实施高质量发展进行系统论证和谋划，推动各项战略举措的落地。提名委员会提名公司第五届董事会独立董事候选人，并对候选人员的履历资料、任职资格进行了认真研究和审议。薪酬与考核委员会对报告期内董事和高级管理人员的薪酬进行了考核认定，并对公司 2021 年股权激励计划回购注销、回购价格进行了详细研究。审计委员会对公司内部控制制度执行情况进行有效监督，定期了解公司财务状况和经营情况，督促和指导公司审计部门对公司财务管理运行情况进行定期和不定期的检查和评估，对募集资金存放与使用情况进行核查，保证公司财务数据的真实和准确。

（四）独董职责与独立作用切实发挥

公司的三位独立董事根据《证券法》《公司法》等有关法律法规及公司《独立董事工作制度》的规定，认真履行独立董事的职责，勤勉尽责，按时参加股东会、董事会、各专门委员会以及独立董事专门会议，参与公司重大事项的决策，切实履行诚信勤勉义务，充分发挥独立董事的独立作用，维护了公司的整体利益和中小股东的合法权益。在此期间，独立董事对董事会审议的各项议案均未提出异议。

三、2025 年度董事会重点工作

2025 年是收官“十四五”、谋划“十五五”的关键之年，是巩固拓展脱贫攻坚成果同乡村振兴有效衔接 5 年过渡期的最后一年，也是浙农股份“稳中求进、以进促稳”的一年。我们将坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，贯彻落实二十大、二十届二中、三中全会和中央经济工作会议、农村工作会议精神，在浙江省供销社、兴合集团坚强领导下，浙农控股的支持下，秉承打造“中国一流的现代农业综合服务商”的企业愿景，以竞逐之姿谱写中国式现代化浙农新篇章。

2025 年董事会将重点做好以下几方面工作：

1、坚持战略引领，强化目标导向

明确聚焦为农服务主责主业，坚持“纵向一体化、横向规模化”的涉农产业链发展战略，同时强化非农业务稳健发展。涉农产业纵向谋划向上探索拓展，加快推进科工贸一体化发展，在高质量抓好重点项目建设的同时着力提升自主创新能力，以高附加值的自有产品体系支撑科工贸协同发展。向下深耕终端市场，以农业社会化服务为抓手提升服务能力，同时着眼农业全产业链整合与创新，有序推进涉农创新业态培育。横向上加强与拥有成熟网络、优秀团队、优质资源的标的对接，在促进化肥业务更高质量发展的同时更加重视和支持农药板块发展；汽车商贸服务主动应对市场调整，坚持精益运营，强化现有品牌运营的支撑作用，争取厂家政策，提升经营效益，并积极探索新能源汽车市场运营新模式；医药业务锚定“省内领先，全国一流”的目标，在稳步推进优化整合的同时，加快推动由种质资源、GAP 标准化种植到中药材研发生产销售等全链条环节的贯通。

2、坚持科学经营，推动创新转型

贯彻落实科学经营方法论，不断加强在行情研判、期现结合、经营策略、降本增效、精益运营等方面经验的总结提炼，形成公司特色的经营管理“工法”。持续推动技术创新、产品创新与模式创新，加快发展涉农领域新质生产力，推动构建自有产品体系，因地制宜创新发展模式，提升企业核心竞争力。努力推进内外部资源整合，在不断加强与外部单位的联合合作的同时，持续强化内部业务协同与优势互补，增强公司在市场中的整体合力和影响力。

3、聚焦资本运营，加强价值传导

积极发挥资本市场平台功能，以产业培育为导向，以核心资源、关键技术、重点项目为标的，依托多层次资本市场积极寻求合适的产业链并购重组机会，加快投资并购步伐。稳步地推进股份回购进程，完善创业激励机制，择机规划下一期的股权激励计划。探索产业基金，以增强资本杠杆。紧密围绕产业战略，优化资本叙事，致力于塑造“中国一流的现代农业综合服务商”的新型资本形象。同时，全面提升投资者关系管理水平，强化价值信息的有效传导与传递。

4、优化公司治理，完善经营治理

充分发挥公司治理机制效能，明确各治理主体权责，提升整体治理水平。妥善处理好与实控人、控股股东的关系，优化决策流程，提高管控效率。同时理顺公司与下属企业间的管控体系，促进协同发展。继续发挥董事会在公司治理中的核心作用，充分利用专业委员会的专业咨询与指导功能，提高决策科学性。严格遵守上市公司规范运作要求，认真履行信息披露义务，持续提高信息披露质量，践行可持续发展理念，积极履行 ESG 披露责任。

5、坚持人才为本，加强自身建设

高度重视代际传承，抓好后继有人这项根本大计，筑牢企业长远发展的人才之基。坚持以实干实绩论英雄的鲜明导向，大力选拔政治过硬、业绩突出的优秀年轻干部。强化人才梯队建设，外引内培打造一支敬业、精干、高效的人才队伍。坚持员工创业理念，积极探索多元化激励机制，激发内生性动力。建立容错机制，探索实践容错免责机制落地，形成干事创业的浓厚氛围。大力弘扬诚信、创新、卓越、分享的企业文化，弘扬奋斗者文化、合规廉洁文化和协作文化，不断增强员工对企业核心价值观的认同与共鸣。

6、坚持党建引领，护航高质量发展

加强政治理论学习，用党的创新思想武装头脑。毫不动摇地坚持和加强党的全面领导，持续发挥公司党委在把方向、管大局、促落实上的核心作用，将党的领导融入公司治理全过程，推进党的领导与公司治理的有机统一。将党建融入公司改革发展大局，增强党建价值创造能力，保障重点工作落实，更好推动党建与业务互促融合发展。认真组织开展深入贯彻中央八项规定学习教育活动。持续深化清廉建设，以依法合规经营作为干事创业的基本准则，护航企业行稳致远。

浙农集团股份有限公司董事会

2025 年 4 月 26 日