

2024 年度董事会工作报告

2024 年，国内经济在复杂多变的内外部环境下保持稳定发展，经济结构调整和转型升级持续推进。在此背景下，物业管理行业也呈现出新的发展态势。面对外部环境变化的挑战，公司坚守既定战略方向，全面推进组织数字化转型，重构组织运行机能，着力打造不受环境影响的经营能力，主动适应市场变化。

报告期内，公司实现了自 2020 年启动的全国化拓展的核心战略目标，已完成 16 个重点城市公司的战略布局，区域市场深耕能力显著增强，业务范围覆盖全国百余座主要城市，成为国内首家完成全国化的公建类民营物企。在规模化发展转向高质量发展的新阶段，公司持续积极推动数字化转型发展，加大机器人等新兴技术在物业管理行业的应用场景落地投入，并通过深化基础物业服务主业、优化收入结构、强化成本管控等精细化管理手段，以降低运营成本，提升服务品质与运营效率，努力推动实现高质量增长目标，为长期可持续发展奠定基础。

一、2024 年度董事会工作情况

报告期内，董事会严格按照《公司法》《证券法》等法律、法规、规范性文件及《公司章程》的相关规定，严格履行股东大会赋予的职责，勤勉尽责地开展董事会各项工作，深化完善公司治理结构，加强规范运作管理，切实维护公司和全体股东的合法权益，推动公司健康稳定发展。

（一）董事会运作情况

董事会秉持维护公司和全体股东利益的原则，勤勉尽责开展各项工作，切实履行股东大会赋予的职责，合法经营、科学决策、规范管理，积极推进重大经营事项及战略部署实施。报告期内，公司董事会召开了 6 次董事会会议，审议通过 33 项议案；董事会召集、召开了 4 次股东大会，并严格按照股东大会和《公司章程》所赋予的职权，认真落实、执行并组织实施股东大会审议通过的各项决议。

（二）投资者回报情况

公司历来注重投资者回报，自 2019 年上市以来连续以较高的现金分红比例实施权益分派方案，与全体股东共享公司高质量发展红利。2024 年全年合计现金分红占比约 56.32%，较上年大幅度提升，全年现金分红总金额约 6,408 万元，其中已实施完成的 2024 年前三季度现金分红约 2,248 万元，拟实施的 2024 年度

现金分红约 4,159 万元。

公司近三年现金分红具体情况如下：

年度	分红方案（含税）	现金分红金额	现金分红比例
2024 年度(拟)	每 10 股派 1.85 元	4,159 万元	56.32%
2024 年前三季度	每 10 股派 1.00 元	2,248 万元	
2023 年	每 10 股派 2.85 元	6,408 万元	40.02%
2022 年	每 10 股派 3.00 元	6,838 万元	36.83%

说明：2024 年分红方案尚需股东大会审议通过。

报告期内，公司实施完成第一期股份回购拟用于后续员工激励，董事、高管积极履行完成增持计划，展现了公司管理层和员工对未来发展的共同承诺与信心。

（三）数字化转型推进情况

为应对组织高速发展中的管理挑战并把握数字化机遇，公司自 2024 年起计划用三年时间，全面推进公司组织的整体数字化转型，来解决组织的管理和发展问题，通过“三个重构”打造为客户持续创造价值的专业能力、不受环境影响的经营能力以及以信息流为主线的集团共享、赋能和管控的能力。

2024 年，公司与飞书合作上线“易呼码”平台系统，构建了跨系统的统一数字化平台，“集团-业务单元-项目”一线“用码”全覆盖，实现了从战略管控到一线执行的数字化贯通。在项目管理领域，持续完善项目驾驶舱模型，以数据驱动为核心，构建实时决策支持体系，加强项目工作执行，实现业务场景落地，将数字化能力转化为业务增长引擎。

2025 年一季度，基于公司当前经营管理面临的挑战及未来成长发展的需要，经管理层研究，在董事会的指导下对集团治理机制、组织架构、管控模式等进行了优化调整。一是推动集团职能变革。重新划分首席、部门的职责，依据职责确定编制，按精简、高效、匹配的原则配置人员，推动集团总部职能的整体变革。二是集团产品事业部的设立与职能调整。设置公共、学校、航空、医养、商住、城服、FM、社区运营八大产品事业部，并在业务经营的基础职能上增加打造产品与专业能力的职能，并向城市公司赋能。三是根据全国化战略的发展阶段，按行政区划与集团业务发展布局设置华东、华南、华西、西南、华北、华中 6 大区域，并对城市公司按照管理规模进行分类分级管理。

（四）新兴技术应用情况及展望

公司高度关注并重视新兴技术应用对行业发展的影响，在 2024 年着力推动实现机器人在行业应用端的场景化落地，现已在学校等业态场景投入近百台外环境无人清扫机器人以及巡检无人机。依托公司公建物业领先的全场景运营能力及数据积累，结合合作方的硬件研发与制造能力，积极探索“场景+技术”协同效应。

目前，机器人等新兴技术在物管行业处于规模化应用的起步阶段，随着技术发展及应用场景落地，有望推动行业从劳动密集型向技术密集型的质变发展，重构行业底层逻辑，革新传统的商业、运营与组织模式。物业发挥自身在整合多元场景、链接多方主体资源方面的优势，通过人机替代优化成本结构，对内驱动场景升级、对外赋能生态共建，释放数据资产价值。随着运营管理从经验驱动转为数据驱动，组织模式也将向扁平化、生态化演化。

（五）规范运作情况

董事会严格按照中国证监会、深圳证券交易所关于信息披露的各项规定和要求，确保所披露信息内容的真实、准确、完整和及时，严格把关信息披露质量，确保投资者能在信息公平、透明的基础上投资决策。2024 年，公司对外披露公告文件共 93 份，连续第四年在深交所年度信息披露考核中获“A”类评级。

公司积极践行社会责任，不断深化可持续发展理念，连续三年披露社会责任报告。向投资者积极传递“做一家好企业”的发展初心，提供投资者关注的公司治理、科技创新、产业协同、推进绿色低碳等方面信息，构建了更为全面的投资视角，获得万得、华证 ESG 评价体系的“BBB”评级。

公司通过多种渠道与投资者保持良好的沟通与互动，通过设立投资者专线、邮箱等，及时回复投资者的咨询和建议；定期举办业绩说明会、投资者网上集体接待日等活动，向投资者介绍公司的发展战略、经营成果和未来规划，解答投资者关心的问题，有效提升公司的市场形象和投资者满意度。

二、2025 年度董事会工作展望

（一）强化战略引领作用，拟定“六五”战略规划

董事会将积极发挥战略引领作用，着力中长期发展战略和规划的研究与制定。结合公司经营发展所处阶段，围绕“成为领先的城市公共空间与建筑设施管理服务商”的发展愿景，总结“五五”战略执行成果，启动“六五”战略发展规划，

并定期评估、适时调整，为公司发展战略做好前瞻性指引与全局性谋划。

（二）积极发挥上市平台作用，多维度开展资本运作

董事会将围绕战略规划，充分发挥上市公司平台优势，积极探索产业经营与资本运营模式，多维度探索资本市场协同运作。通过外延式扩张优化产业布局、深入拓展垂类市场、持续推动机器人等新兴技术在行业应用端的场景落地，提升公司创利能力。同时，持续推动员工持股计划、城市合伙人等中长期激励机制的探索与实施，持续完善管理层及员工利益与公司长期发展目标相结合的激励及约束体系，为公司的持续发展提供充足动力。

（三）提升市值管理能力，协同推进高质量发展

董事会将积极推动提升公司投资价值。通过业绩说明会、路演、券商策略会等多渠道的信息披露与交流，深度挖掘企业经营亮点。深化与主要股东及机构投资者的沟通机制，巩固股东信心，积极引入具有市场影响力的机构投资者与长线投资者，为公司市值稳定成长筑牢根基。持续提升企业经营管理效能，以稳健的经营业绩增强投资者信心，塑造资本市场优质形象。通过稳定分红与可持续发展战略回报股东信任，推动公司迈向高质量发展的新阶段。

（四）加强规范运作，提升公司治理效能

董事会将以《国务院关于加强监管防范风险推动资本市场高质量发展的若干意见》及资本市场“1+N”政策要求为指导，切实提升公司治理能力，持续优化法人治理结构，确保决策的科学性和合理性。根据新《公司法》及最新证券监管要求，推进监事会改革，修订《公司章程》及相关规章制度。强化董事会对内部治理的参与度，推动公司治理机制与管理架构调整，规范及完善决策程序与决策流程。

新大正物业集团股份有限公司

董事会

2025年4月28日