

# 浙农集团股份有限公司

## 2021 年度董事会工作报告

2021 年，浙农集团股份有限公司董事会严格按照《公司法》、《证券法》等法律法规以及《公司章程》、《董事会议事规则》等规章制度的规定，认真贯彻执行股东大会通过的各项决议，积极推进董事会决议的实施，不断规范公司治理，全体董事认真履职、勤勉尽责，保证了公司持续、稳定的发展。现将 2021 年度董事会主要工作情况报告如下：

### 一、2021年度公司经营指标及经营情况

#### （一）2021年主要经营指标

2021年，公司实现营业收入351.44亿元，同比增长22.25%；利润总额17.92亿元，同比增长76.75%；归属于上市公司净利润6.58亿元，同比增长87.52%。其中，农业综合服务实现营业收入165.57亿元，同比增长41.57%；汽车商贸服务实现营业收入169.84亿元，同比增长9.40%，医药生产销售服务实现营业收入16.04亿元，同比增长4.97%。

#### （二）2021年董事会重点工作

##### 1、制定战略规划，明确发展方向

2021年，公司着眼上市企业需求，统筹“十四五”发展规划，组织公司上下和行业专家，共同探讨未来业务发展的重点方向，经反复论证，确定公司中长期战略规划：公司将以“品质生活、健康中国”为使命，主动融入乡村振兴战略，重点发展农业综合服务主责主业，稳健发展汽车、医药业务，形成以商促农、农商共兴机制，打造服务城乡人民生产生活综合平台，并进一步明确了农业综合服务“上抓资源建设、下接终端网络、科技集成服务、数字管理赋能”的工作思路。公司开展了积极探索与尝试，成立了浙农现代农业有限公司，加快推进现代农业社会化服务体系建设；与北京颖泰嘉和生物科技股份有限公司（以下简称“颖泰生物”）签订战略合作协议，强化上游优质资源建设；与桐乡市石门镇政府共建杭白菊全产业链项目，探索农业全产业链发展模式等，公司未来发展方向、格局十分清晰。

##### 2、防范经营风险，保障业务稳定

公司高度重视新冠疫情防控工作，统筹落实各项防控措施，为尽早复工复产提供了有力保证，组织开展环保大检查，制定了专门管理制度，指导成员企业做好相关整改落实，推动企业绿色发展。针对化肥价格剧烈波动，开展春耕保供调研，公司多次组织召开化肥行情分析会，会同成员企业研究部署保供稳价措施，在复杂多变的市场行情下发挥供销社企业的主渠道和保供稳价作用。面对突发事件，坚决落实上级三不乱的部署，公司迅速采取有力措施，努力维护企业正常经营秩序，确保了经营管理工作正常开展。同时，开展对各业务板块专题调研，分析发展趋势，研究应对措施，支持子公司抢抓市场机遇，开展稳健经营，各板块业务全面增长，主要经济指标再创历史新高，经营质量进一步提升。

### 3、实施股权激励，激发员工积极性

为实现公司利益、股东利益和员工利益的紧密结合，激发员工再次创业热情，公司在员工创业型机制的基础上，利用资本市场的工具，推出2021年限制性股票激励计划，2022年1月，向符合条件的446名激励对象授予1,251.5万股限制性股票。本次股权激励计划，是公司中长期激励模式的新尝试，探索解决目前在岗核心骨干团队持有上市公司股票数量明显偏少的问题，得到了员工的广泛认可，并在市场中取得积极反馈。实施股权激励计划之后，机构投资者对公司关注明显增多，公司市值逐步提升。

### 4、调整募投项目，推动数字化转型

考虑到IPO募投项目开展时间较长，为提高募集资金使用效率，公司将已经完成的项目进行结项，将节余募集资金永久补充流动资金，同时变更进展较慢的募集资金用途，调整用于公司“数字化系统升级建设项目”。本次数字化系统建设项目将对公司原有ERP系统进行全面升级，建立和完善浙农数字化管控体系，打造面向员工、客户、供应商的统一移动门户；搭建浙农数字大脑平台，及时获取各应用系统数据，由此整体提升公司经营效率、信息化应用水平，以及智能化分析和预警能力，为后续公司业务持续健康发展，市场竞争力有效提升，奠定坚实的基础。

### 5、夯实规范运作，树立良好形象

2021年，公司严格按照中国证监会、深交所、浙江证监局等监管部门的要求，履行信息披露义务，规范组织定期报告、临时报告等信息披露工作，保证披露信

息及时、真实、准确、完整。报告期内，公司共完成各类信息披露文件118份，涉及公司重大投资、股权激励、募投项目进展等相关事项，披露文件符合监管要求，未出现补充和更正公告情况。公司积极开展年度业绩说明会，主动、真诚回复投资者的提问，接待机构投资者调研，帮助机构投资者加深对于公司的理解和认同。同时做好特殊时期公司舆情管理，减少外部环境对公司不良影响。

## 6、发挥党建引领，落实重点工作

公司始终坚持党建引领，组织各类党史学习教育活动，组织员工认真学习十九届六中全会精神、习总书记的重要讲话和规定的党史学习读本。重视党建与业务工作的融合，以党建强化监管，认真落实关于全面从严治党、从严治企的一系列决策部署，贯彻执行股东大会通过的决议，推动重点工作落实。举办“政企共推农业高质量发展”高峰论坛暨浙农现代农业有限公司成立仪式，推动现代农业服务体系建设；推进医药板块下沉，成立浙江景岳堂医药有限公司、推进股权制度改革，组织召开中药材全产业链和种业发展研讨会；启动了规章制度“废改立”工作，组织修订完善94个规章制度等。

### （三）2021年经营管理重点工作

#### 1、聚焦主责主业，抓好农业综合服务

2021年，大宗商品价格持续攀升，化肥价格连创新高，公司精心统筹部署，坚持把保供稳价工作作为首要政治任务抓紧抓实，组织货源保障供应。公司积极拓展为农服务形式，提升为农服务水平，举办各类农民会和技术推广会；推进测土配方施肥工作，引导农民科学施肥。公司推进体系建设，打造服务平台，成立了浙农现代农业有限公司，构建全程化、集成化、一体化的现代农业社会化服务体系。具体业务经营方面，公司顺应质量兴农、绿色兴农发展需求，加大高端、环保农资商品的引进和研发，加强行情动态分析研判，稳步推进业务直销体系建设。

#### 2、强化精细运营，促进非农业务发展

2021年，公司推进提质增效，推动汽车业务发展。面对疫情持续影响，以及芯片短缺、能耗双控导致供应受阻等不利因素，下属两家汽车公司积极争取优质资源，加强芯片问题研判，提前做好货源采购；加强流程规范管理，提升销售质量；创新开展售后云服务工作，提升客户售后体验。医药业务方面，公司积极推

进医药板块下沉工作，为理顺中药生产与经营关系，激发经营活力，成立了浙江景岳堂医药有限公司，调整浙江省药械采购平台配送关系。医药生产方面，继续推进中药配方颗粒国家标准和省级标准的研究和试生产工作。

### 3、抓好重点项目，培育发展动力

2021年，公司持续扎实推进各类重点项目建设，推动企业经营高质量发展。公司参与受让颖泰生物3.26%股权，深化产品供应链合作、销售渠道共享；完成广德、龙游、宿州三大基地技术改造；广泛深入调研论证广德高塔项目；建设江苏镇江车用尿素溶液工厂；浙农爱普内蒙古硫酸钾项目能评获批。金昌汽车按计划完成1家店开业，推进3家宝马店建设，完成了1家奥迪店活力化改造以及2家宝马领创店改建；金诚汽车新建1家宝马快修店，改建1家大通店，升级1家MINI展厅，完成宁波港诚凯迪拉克和别克二店合一建设。有序抓好年产10,000吨中药饮片扩建项目和技术研发中心项目的建设。

### 4、立足服务赋能，提升管理水平

集团持续聚焦内部管理各环节，旨在有效提升管理效能，组织开展服务年活动，梳理十大重难点问题，明确责任要求，攻关突破，取得良好成效。继续推进各项规章制度的“废、改、立”工作，落实环保大检查，加强三项资金情况的跟踪、检查、分析，组织188家成员企业完成了清产核资系统填报工作，强化农资商品质量管理，开展有关区域公司管理专项审计，有序推进“数字浙农”建设。在规范强化内部管理基础上，公司积极落实上级整改要求，针对巡视反馈意见，切实解决存在的问题，按时上报整改进展情况，持续完善管理层级压缩工作。

## 二、2021年度公司董事会运行情况

### （一）董事会会议召开情况

2021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。2021年董事会共召开7次会议，具体情况如下：

1、2021年4月16日，公司召开第四届董事会第十二次会议，审议通过了《关于下属公司投资建设4S店的议案》、《关于向全资子公司增资的议案》、《关于全资子公司新设医药销售子公司的议案》；

2、2021年4月23日，公司召开第四届董事会第十三次会议，审议通过了《关

于公司2020年度总经理工作报告的议案》、《关于公司2020年度董事会工作报告的议案》、《关于公司2020年度财务决算报告的议案》、《关于公司2020年度利润分配预案的议案》、《关于公司2020年年度报告及其摘要的议案》、《关于公司2020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2020年度内部控制自我评价报告的议案》、《关于公司2021年度日常关联交易预计的议案》、《关于公司2021年度对外担保额度和审批权限的议案》、《关于公司2021年度使用闲置自有资金进行投资理财的议案》、《关于公司2021年度开展套期保值业务的议案》、《关于公司2021年度向银行申请综合授信额度的议案》、《关于公司2021年度开展票据池业务的议案》、《关于公司续聘2021年度会计师事务所的议案》、《关于会计政策变更的议案》、《关于提请召开公司2020年度股东大会的议案》；

3、2021年4月27日，公司召开第四届董事会第十四次会议，审议通过了《关于公司<2021年第一季度报告>全文及其正文的议案》；

4、2021年8月26日，公司召开第四届董事会第十五次会议，审议通过了《关于公司2021年半年度报告及其摘要的议案》、《关于2021年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告的议案》；

5、2021年9月6日，公司召开第四届董事会第十六次会议，审议通过了《关于增加公司2021年度日常关联交易预计额度的议案》、《关于提名第四届董事会非独立董事候选人的议案》、《关于提请召开公司2021年第一次临时股东大会的议案》；

6、2021年10月25日，公司召开第四届董事会第十七次会议，审议通过了《关于公司2021年第三季度报告的议案》、《关于使用部分暂时闲置募集资金进行现金管理的议案》、《关于选举公司提名委员会委员的议案》；

7、2021年12月23日，公司召开第四届董事会第十八次会议，审议通过了《关于公司<2021年限制性股票激励计划（草案）>及其摘要的议案》、《关于公司<2021年限制性股票激励计划实施考核管理办法>的议案》、《关于提请股东大会授权董事会办理2021年限制性股票激励计划相关事宜的议案》、《关于公司部分募投项目延期的议案》、《关于公司部分募投项目结项并将节余募集资金永久补充流动资金及变更部分募集资金用途的议案》、《关于提请召开公司2022年第

一次临时股东大会的议》。

## （二）股东大会的组织召开情况

2021年度，公司董事会召集并组织了2次股东大会会议，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、2021年5月17日，公司董事会组织召开2020年度股东大会，审议通过了《关于公司2020年度董事会工作报告的议案》、《关于公司2020年度监事会工作报告的议案》、《关于公司2020年度财务决算报告的议案》、《关于公司2020年度利润分配预案的议案》、《关于公司2020年年度报告及其摘要的议案》、《关于公司2021年度日常关联交易预计的议案》、《关于公司2021年度对外担保额度和审批权限的议案》、《关于公司2021年度使用闲置自有资金进行投资理财的议案》、《关于公司2021年度向银行申请综合授信额度的议案》、《关于公司2021年度开展票据池业务的议案》、《关于公司续聘2021年度会计师事务所的议案》；

2、2021年9月22日，公司董事会组织召开2021年度第一次临时股东大会，审议通过了《关于增加公司2021年度日常关联交易预计额度的议案》、《关于选举夏晓峰先生为公司第四届董事会非独立董事的议案》。

## （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《上市公司治理准则》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“十四五”规划开展了专题研讨。提名委员会提名公司第四届董事会非独立董事候选人，并对候选人员履历资料、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定期进行和不定期的检查和评估，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

股东大会、董事会，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，对公司相关事项发表了独立意见，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、2022年度董事会重点工作

公司将贯彻中央经济工作会议、中央农村工作会议精神，紧紧围绕省供销社、省兴合集团和浙农控股的部署要求，自觉成为供销社为农服务工作抓手，积极投身乡村振兴伟大战略与浙江高质量发展共同富裕示范区的建设，推动公司“十四五”战略规划落地，推动企业可持续、高质量发展，以“为农服务”发展新成绩，迎接党的二十大胜利召开！

2022年董事会将重点做好以下几方面工作：

#### （一）推进资本并购拓展产业布局

公司将积极参与农资产业链内的并购重组，打造产业+金融的模式，实现产业链一体化竞争优势。在横向并购层面，加快整合省内外薄弱市场区域现代农服公司，加强与农资流通领域有竞争力企业的合作，提升市场份额；在纵向并购层面，重点关注上游拥有特色产品资源和研发优势的肥料生产企业，农药原药、制剂企业的合作机会，同时关注农业产业链下游农机经营企业、育繁推一体化种子经营企业的并购机会，探索现代农业装备供应服务与现代种业经营；在产业链并购层面，关注农业大数据、智慧农业、互联网服务等农业服务产业链相关投资机会，整合产业链上下游优质资源，构建农业服务产业生态圈。

#### （二）着力做强为农服务主责主业

公司作为供销社为农服务企业，在实施乡村振兴战略和推动农业高质量发展的政策背景下，必须坚持聚焦为农服务主责主业，主动顺应农业现代化要求，依照公司整体战略布局，加快建设“体系化、平台化、全程化、集成化、数字化”为主要特征的现代农业社会化服务体系，抓紧推进试点，快速形成体系；利用公司融资优势、经营优势，努力向科技型农业综合服务商转型。同时，要顺势而为推动汽车、医药业务稳健发展，为企业健康发展提供强大推动力，并引导各成员企业进一步发挥协同效应，在集团整体发展战略统筹下，强化各业务板块资源整合，发挥集聚效应，提升企业整体核心竞争力，形成以商促农，农商共兴的良好

局面。

### （三）强化市值管理讲好浙农故事

公司要进一步加强市值管理理念，在合作并购、科技创新和投资者关系管理上做文章。一是讲好资本并购故事，瞄准产业链上下游优质资源开展并购，打造新经济增长点；二是讲好体系建设故事，加快构建“省级服务平台+区域服务中心+基层服务网点”体系，打造新核心竞争力；三是讲好全产业链故事，开展全域土壤治理到现代农业园区建设，打造农业全产业链新模式；四是做好投关工作，加强投资者互动，树立市场新形象。公司将与投资者开展多渠道的有效沟通，召开年度业绩说明会介绍公司业务情况，主动拜访机构投资者开展路演活动，邀请分析师关注公司经营发展亮点，利用投关公众号平台打造良好的市场形象，吸引一批认同公司发展理念的价值投资者与公司共同成长。同时，要研究完善企业发展的体制、机制，在开展股权激励的基础上，通过绩效考核、薪酬分配等方式强化正向激励导向，将战略蓝图变为美好现实。

### （四）坚持创新驱动提高发展质量

创新是企业发展的第一动力。公司将坚持业务创新，培育发展动能。加大农资应用新技术的研究，推进物联网技术、区块链技术在公司相关业务领域的应用；引进绿色高效农资产品，介入土壤调理剂生产，统筹推进外部资源建设和内部研发；大力发展新业态，积极探索全域土地治理模式，实现现代农业服务项目全生命周期的高效管理。以杭白菊基地建设为试点，进行有浙农特色的中药材全产业链规模化经营探索。公司也将坚持管理创新，激发员工积极性。鼓励成员企业加大创新发展投入，借助上市公司在股权激励等方面的优势，创新激励机制，深入解决企业股权、员工发展等问题。

### （五）完善治理机制提高治理水平

公司将积极发挥董事会在公司治理中的核心作用，根据规范运作要求，提高公司治理水平，提升公司发展质量；筹备2022年董事会、监事会和高级管理人员换届工作，完善“三会一层”治理结构和科学决策程序，建立健全权责清晰的组织架构；以《证券法》、《深圳证券交易所自律监管指引第1号——主板上市公司规范运作》等法律法规及公司规范运作指引手册要求为基础，开展工作培训，提升董监高“关键少数”人员履职能力；提高决策的科学性、高效性和前瞻性，努力

优化管理层中长期激励机制，实现股东与经营者“双赢”的利益格局。

#### （六）强化党建工作发挥党组织核心作用

公司将加快党委组建，切实发挥党委在公司治理中管方向、管大局、管干部的核心作用，细化“双培养”机制，充分发挥党支部战斗堡垒作用。要提升党建工作质量，加强党建对经营管理工作的引领，更好地推动重点工作顺利落地。要主动加强学习，不断提升自身党性修养，提高政治判断力、政治领悟力和政治执行力，始终与党中央保持一致。认真执行中央“八项规定”，履行好一岗双责，发挥好纪委、监事会、审计的监督作用，严格落实整治要求，保持清醒头脑，做到防微杜渐。同时，要切实抓好疫情防控和环保、安全工作，为企业平稳发展保驾护航。

浙农集团股份有限公司董事会

2021年4月27日