

浙农集团股份有限公司

2022 年度董事会工作报告

2022 年是极为重要的一年，党的二十大胜利召开，浙江省高质量发展建设共同富裕示范区全面部署，浙农战略布局加快推进；同时，也是极不平凡的一年，这一年，困难比预料的多，挑战比预期的大，但公司上下团结一心，顶住压力、迎难而上，全面完成了上级下达的各项工作任务，取得了比预期更好的成果，展现了强劲的发展韧性。同时，董事会不断规范公司治理，全体董事勤勉尽责，认真贯彻执行股东大会通过的各项决议，保证了公司持续、稳定的发展。现将 2022 年度董事会主要工作情况报告如下：

一、2022年度公司经营指标及经营情况

（一）2022年主要经营指标

2022年，公司实现营业收入418.13亿元，同比增长18.97%；利润总额16.81亿元，同比下降6.09%；归属于上市公司净利润6.10亿元，同比下降7.11%。其中，农业综合服务实现营业收入233.38亿元，同比增长40.94%；汽车商贸服务实现营业收入165.85亿元，同比下降2.34%，医药生产销售实现营业收入18.90亿元，同比增长17.88%。

（二）2022年董事会重点工作

1、推动战略实施，打造核心优势

2022年是战略实施年，围绕高质量发展部署，公司对各板块高质量发展进行系统论证和谋划，在农业服务上：构建农业社会化服务新体系、探索农业集成化生产新模式、形成农业与中药材融合发展新格局、用好上市公司新优势、打造数字浙农新平台，各项工作已取得初步成效，呈现良好的发展前景，必将大大提升未来浙农核心竞争力；在汽车经营业务上，加大在发达地区和优势品牌布局，探索新能源转型发展和新营销模式；在医药生产经营上，开展中药材全产业链模式探索、带量采购政策的争取和新产品开发及市场拓展、产能提升，不断做大优势，并积极谋划推动医药流通业务的联合发展。

2、应对复杂形势，保持发展态势

2022年，面对国际国内复杂多变的整体形势，公司各业务单元科学、冷静应对市场剧烈波动、供应链中断等重重困难，精心分析市场形势，合理运用经营手段，有效把控经营节奏，坚持稳健经营，抓机遇、强资源、保供应、稳价格，努力平缓受冲击较大板块的下行，积极推动优势业务逆势上行，全年单月规模同比均实现增长，全年规模、营收比目标增长两位数以上，继续保持良好发展态势。

3、聚焦农业服务，打响浙农品牌

2022年，公司坚持聚焦农业服务主业，在农资保供稳价和“配方肥替代平衡肥”等重点工作方面持续发挥引领作用。公司成功举办农业社会化服务高质量发展论坛暨“浙农耘”品牌发布会，推出“智能化、机械化、生态化、集成化”的“浙农耘”功能定位，成功打造西塘水稻万亩方、桐乡杭白菊GAP基地，其中西塘水稻万亩方获评省级未来农场，引起新华社、浙报等媒体关注并作专题报道，得到多位省领导高度赞许，各地政府来洽谈合作纷至沓来，加上浙农强大农业服务资源的组织能力和社会责任，大大提升了浙农的形象和品牌。

4、发力工贸结合，推进重大项目

2022年，公司工贸结合战略实施取得重大进展。定位绿色肥料研发生产中心和省级化肥储备中心为主的开化多功能综合性农业服务项目正式落地，广德道尔高塔项目、爱普赤峰曼海姆硫酸钾项目等重点工程开工建设，石原金牛象山工厂二期完成建设并投入使用等等，向着打造高端肥、药制造基地的目标更进一步。汽车板块稳步抓好新店建设，新建2家宝马4S店、2家新能源商超店、1家宝马维修中心，完成6家宝马领创店升级和1家宝马4S店升级；完成3地凯迪拉克展厅新能源专区改造，新开工1家宝马4S店。医药板块已完成10000吨中药饮片扩建项目（一期）、技术研发中心项目的竣工验收。

5、活用资本工具，强化市值管理

2022年，公司将2021年确定的限制性股票激励计划予以正式实施，本次股权激励覆盖面广泛，实现了公司利益、股东利益和员工利益的紧密结合，有效激发了员工干事创业积极性，获得了资本市场的正面反馈。年底，公司结合股价实际情况，为节省财务费用和提振了公司的资本市场形象，制定了可转债强制赎回规划。资本工具的灵活使用，加上投资者沟通工作的深化，帮助公司赢

得了更多市场关注，市值也迈上了70亿元平台。

6、坚持业务创新，培育发展动能

公司坚持业务创新，在新的发展动能培育方面取得积极进展。子公司现代农业按照“省级服务平台+区域服务中心+基层服务网点”模式打造全程化、集成化、一站式的农业社会化服务体系，已完成18个农事服务中心布局。“EPC+O”农业生产服务新模式在各界关注和赞许下得到进一步推广，累计中标此类项目近亿元。为形成主营农业与中药材融合发展新格局，公司以杭白菊基地建设及羊栖菜综合利用开发为试点，探索中药材全产业链模式，促进中药材高质量发展，助力共同富裕。

7、完善治理机制，加强规范运作

2022年，公司治理水平进一步提升，编印制作了《上市公司规范运作手册》，组织修订完善74个规章制度，并以此为基础开展工作培训，提升董监高等关键人员履职能力，提高经营决策的科学性、高效性和前瞻性。信息披露方面，公司严格按照规范履行信息披露义务，发布披露文件超过170个，涉及股权激励、对外担保、关联交易、套期保值、可转债等各类事项，公告数量超过90%的上市公司，全年未出现补充和更正公告，体现了良好的规范运作能力。

8、发挥党建引领，保障健康发展

2022年，公司党委正式成立，法人治理结构不断健全，党建工作持续加强。以此为契机，公司着力推进党的组织、制度和机制建设，先后组织修订了《党委工作规则》等多项工作制度，明确工作任务、完善工作机制，并出台创新容错免责制度和建立纪委书记接待日制度，进一步营造良好干事环境，公司上下深感战略清、方向明、举措实，对未来发展充满憧憬，干事创业的积极性大大提升，员工精神面貌焕然一新，为企业发展提供强大支撑。

二、2022年度公司董事会运行情况

（一）董事会会议召开情况

2022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。2022年董事会共召开12次会议，具体情况如下：

1、2022年1月10日，公司召开第四届董事会第十九次会议，审议通过了《关于向激励对象授予限制性股票的议案》；

2、2022年2月28日，公司召开第四届董事会第二十次会议，审议通过了《关于公司2022年度对外担保额度和审批权限的议案》、《关于公司2022年度开展票据池业务的议案》、《关于公司2022年度开展套期保值业务的议案》、《关于公司2022年度日常关联交易预计的议案》、《关于公司2022年度使用闲置自有资金进行投资理财的议案》、《关于公司2022年度向银行申请综合授信额度的议案》、《关于提名第四届董事会非独立董事候选人的议案》、《关于选举公司战略委员会委员的议案》、《关于设立募集资金专户并授权签订三方监管协议的议案》、《关于提请召开公司2022年第二次临时股东大会的议案》；

3、2022年3月10日，公司召开第四届董事会第二十一次会议，审议通过了《关于不提前赎回“华通转债”的议案》；

4、2022年4月25日，公司召开第四届董事会第二十二次会议，审议通过了《关于公司2021年度总经理工作报告的议案》、《关于公司2021年度董事会工作报告的议案》、《关于公司2021年度财务决算报告的议案》、《关于公司2021年度利润分配预案的议案》、《关于公司2021年年度报告及其摘要的议案》、《关于公司2021年度募集资金存放与使用情况的专项报告的议案》、《关于公司2021年度内部控制自我评价报告的议案》、《关于公司续聘2022年度会计师事务所的议案》、《关于浙江农资集团有限公司2021年度业绩承诺完成情况的议案》、《关于制定<董事、监事及高级管理人员薪酬管理办法>的议案》、《关于提请召开公司2021年度股东大会的议案》；

5、2022年4月27日，公司召开第四届董事会第二十三次会议，审议通过了《关于公司2022年第一季度报告的议案》；

6、2022年6月14日，公司召开第四届董事会第二十四次会议，审议通过了《关于调整2022年度对外担保额度分配情况的议案》、《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》、《关于提请召开公司2022年第三次临时股东大会的议案》；

7、2022年8月12日，公司召开第四届董事会第二十五次会议，审议通过了《关于公司增加2022年度日常关联交易预计额度的议案》、《关于下属企业转让信托计划受益权暨关联交易的议案》、《关于修订<公司章程>的议案》、《关于修订<股东大会议事规则>的议案》、《关于修订<董事会议事规则>的议案》、《关于提请召开公司2022年第四次临时股东大会的议案》；

8、2022年8月24日，公司召开第四届董事会第二十六次会议，审议通过了《关于聘任公司常务副总经理的议案》；

9、2022年8月29日，公司召开第四届董事会第二十七次会议，审议通过了《关于公司2022年半年度报告及其摘要的议案》、《关于2022年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告的议案》、《关于修订<对外投资管理制度>的议案》、《关于修订<关联交易管理制度>的议案》、《关于修订<对外担保管理制度>的议案》、《关于修订<商品期货套期保值业务管理制度>的议案》、《关于修订<外汇套期保值业务管理制度>的议案》、《关于修订<募集资金管理办法>的议案》、《关于修订<独立董事工作制度>的议案》、《关于提名第四届董事会非独立董事候选人的议案》、《关于选举公司战略委员会、薪酬与考核委员会委员的议案》、《关于提请召开公司2022年第五次临时股东大会的议案》；

10、2022年10月10日，公司召开第四届董事会第二十八次会议，审议通过了《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》、《关于提名第四届董事会非独立董事候选人的议案》、《关于选举公司战略委员会委员的议案》、《关于提请召开公司2022年第六次临时股东大会的议案》；

11、2022年10月26日，公司召开第四届董事会第二十九次会议，审议通过了《关于公司2022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》；

12、2022年12月30日，公司召开第四届董事会第三十次会议，审议通过了《关于公司2023年度日常关联交易预计的议案》、《关于公司2023年度对外担保额度和审批权限的议案》、《关于公司2023年度开展票据池业务的议案》、《关于公司2023年度开展套期保值业务的议案》、《关于公司2023年度使用闲

置自有资金进行投资理财的议案》、《关于公司2023年度向银行申请综合授信额度的议案》、《关于公司2023年度对外捐赠额度的议案》、《关于提请召开公司2023年第一次临时股东大会的议案》。

（二）股东大会的组织召开情况

2022年度，公司董事会召集并组织了7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、2022年1月10日，公司董事会组织召开2022年第一次临时股东大会，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》；

2、2022年3月16日，公司董事会组织召开2022年度第二次临时股东大会，审议通过了《关于公司2022年度对外担保额度和审批权限的议案》、《关于公司2022年度开展票据池业务的议案》、《关于公司2022年度日常关联交易预计的议案》、《关于公司2022年度使用闲置自有资金进行投资理财的议案》、《关于公司2022年度向银行申请综合授信额度的议案》、《关于选举曹勇奇先生为第四届董事会非独立董事候选人的议案》。

3、2022年5月17日，公司董事会组织召开2021年度股东大会，审议通过了《关于公司2021年度董事会工作报告的议案》、《关于公司2021年度监事会工作报告的议案》、《关于公司2021年度财务决算报告的议案》、《关于公司2021年度利润分配的议案》、《关于公司2021年年度报告及其摘要的议案》、《关于公司续聘2022年度会计师事务所的议案》、《关于制定<董事、监事及高级管理人员薪酬管理办法>的议案》；

4、2022年6月30日，公司董事会组织召开2022年第三次临时股东大会，审议通过了《关于调整2022年度对外担保额度分配情况的议案》、《关于变更公司注册资本及修订<公司章程>的议案》；

5、2022年8月29日，公司董事会组织召开2022年第四次临时股东大会，审议通过了《关于下属企业转让信托计划受益权暨关联交易的议案》、《关于修订<公司章程>的议案》、《关于修订<股东大会议事规则>的议案》、《关于修订<董事会议事规则>的议案》、《关于修订<监事会议事规则>的议案》；

6、2022年9月14日，公司董事会组织召开2022年第五次临时股东大会，审议通过了《关于修订<关联交易管理制度>的议案》、《关于修订<对外投资管理制度>的议案》、《关于修订<对外担保管理制度>的议案》、《关于修订<商品期货套期保值业务管理制度>的议案》、《关于修订<外汇套期保值业务管理制度>的议案》、《关于修订<募集资金管理办法>的议案》、《关于修订<独立董事工作制度>的议案》、《关于选举曾跃芳先生为第四届董事会非独立董事候选人的议案》；

7、2022年10月26日，公司董事会组织召开2022年第六次临时股东大会，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》、《关于选举王华刚先生为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，对各板块实施高质量发展进行探讨，推动各项战略举措的落地。提名委员会提名公司第四届董事会非独立董事候选人、常务副总经理候选人，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、2023年度董事会重点工作

2023年，公司将继续按照各级党委、政府总体部署，贯彻落实二十大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、浙农控股的支持下，本着“夯实基础保稳定，开拓创新促发展”的指导思想，聚焦农业服务主业，坚持稳中求进工作总基调，坚持系统观念，坚持党建引领高质量发展，以融入全省重大战略、服务全省发展大局为根本，以深化改革创新为动力，实现质的有效提升和量的合理增长，顺势而为、主动作为，勇当奋力推进“两个先行”排头兵。

2023年董事会将重点做好以下几方面工作：

1、顺应发展大势赢得发展主动

公司要把思想、行动、政策、措施统一到服从和服务于经济发展大局，认清发展规律，抓住中心工作，把握工作节奏，加强市场分析和行情把握，加强客户联络和货源争取，加强网络布局和渠道建设，加强上市研究和资源利用，加强对外协调和政策争取，稳扎稳打做好农资经营服务，构建农业服务生态圈，一如既往深耕高端汽车市场，打牢汽车业务提档升级根基，打通中药材全产业链发展通道，借势借力推进经营质量与公司价值持续提升，早谋划、早布局，赢得发展主动权。

2、聚焦主业发展加快提档升级

公司要充分发挥在农业全产业链上的强大优势，积极推动农业综合服务转型升级。着力加快推动未来农场建设，打造有标识度的“浙农耘”农场；继续加快构建全程化、集成化、一站式的全省农业社会化服务体系，打响“浙农耘”社会化服务品牌；紧抓高标准农田建设与土壤改良发展机遇，加快探索EPC+O新模式，探索、推广农业全生命周期服务模式。同时，还要继续深入开展中药材全产业链模式探索、带量采购政策的争取和新产品开发及市场拓展、产能提升，不断做大优势，并积极推动医药流通业务的联合发展，以此进一步夯实经

营发展基础，稳住公司经营“基本盘”，提升公司核心竞争力。

3、优化市值管理展现公司价值

公司要充分利用上市平台，灵活使用各类资本市场工具，实现产业链上下游优质资源的整合，以资本运作助力公司快速发展。同时，要不断推陈出新，做强优势业务、淘汰弱势业务，关注化肥、农药类上游生产企业尤其是精细化工类企业并购机会，加强高科技企业合作推进自有高端产品开发等等，不断挖掘市场潜力，探寻新的增长动能。公司还要会同大股东稳妥做好重组锁定期满的解禁工作，进一步做好投资者关系管理，畅通沟通渠道，规范信息披露，以此获得投资者与市场认可，使公司价值持续提升，助推公司高质量发展。

4、加强队伍建设夯实发展根基

公司要平稳有序地做好董事会、监事会和高级管理人员的换届工作，完善“三会一层”治理结构和科学决策程序。公司要在各级企业选拔政治过硬、懂经营会管理、善于抓班子带队伍、驾驭全局能力强、敢于担当、廉洁自律的人员成为主要领导，加强工作培训，打造一支高素质的企业家队伍。同时，要持续完善人才政策体系与培养制度体系、优化人才成长环境，持续优化员工创业体制机制和创新激励机制，进一步加强专业人才引进，特别是有一技之长的领军人才，想方设法让各类认同浙农、有志浙农的人才进得来、留得住、用得好。

5、坚持党建引领保障健康发展

公司要在完善治理过程中切实加强党的领导，全面压实党建工作责任，推动党的建设与公司治理有机融合，不断优化公司治理体系，充分发挥党组织“把方向、管大局、促落实”的领导作用；要加强党建对经营管理工作的引领，通过打造“为农服务”特色党建品牌，创新形式，促进融合，通过品牌建设、文化塑造，进一步提高员工凝聚力，服务公司发展；要认真贯彻落实从严治党、从严治企，形成风清气正的“清廉浙农”氛围与干事创业氛围；要进一步强化理论武装，锤炼党性修炼，切实发挥党员干部在公司发展中的先锋模范作用，重实干出实招，激发党员干部冲锋在前，为公司持续发展强根铸魂。

浙农集团股份有限公司董事会

2023年4月27日