

安道麦股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

2024 年度，安道麦股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格遵守《公司法》、《深圳证券交易所股票上市规则》、《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》等有关法律法规的要求，严格执行中国证监会、深圳证券交易所的监管规定，认真履行《公司章程》和《董事会议事规则》赋予的职责，本着对公司全体股东负责的精神，认真执行股东大会通过的各项决议。报告期内，全体董事恪尽职守、勤勉尽职，充分发挥在公司治理的核心作用。现将公司董事会 2024 年度工作情况汇报如下：

一、 公司经营管理回顾

(一)2024 年公司整体经营情况

2024 年，尽管农业生产资料价格有所回落，但主要大宗农产品价格持续低迷，农民收益面临压力，全球植保行业规模预计同比下滑。虽然全球植保产品的渠道库存压力继续得到缓解，但在海外普遍高利率环境之下，加之植保产品总体供大于求，中国市场的原药价格仍处于历史低位，渠道因此继续维持即时采购，对植保产品的市场定价产生了负面影响。

面对依然疲软的市场环境，公司于 2024 年初启动实施“奋进”转型计划，旨在提升安道麦业务质量，赢取“价值创新”细分市场，在 2024-2026 三年逐步实现利润和现金流改善目标。2024 年，公司全年销售额约 295 亿元人民币，虽同比下滑 10%，但公司单季度销售量自下半年连续两个季度恢复同比增长，全年销量同比持平，上述销售额的同比下滑主要受销售价格疲软的影响。此外，随着公司业务质量的提升，公司全年毛利、毛利率及息税折旧及摊销前利润率（“EBITDA 利润率”）均同比提升，反映了公司成本改善、高毛利产品占销售额比重增加、以及营业费用继续减少的影响。此外，在公司优化采购、加强回款管理的举措之下，公司全年现金流明显改善。

关于公司 2024 年经营业绩的详细分析，请参见公司于 2025 年 3 月 14 日在巨潮资讯网披露的《2024 年年度报告》及其附件。

(二) 长期发展战略执行情况

公司自 2024 年初开始执行“奋进”转型计划，旨在 2024 年至 2026 年逐步实现利润与现金流改善目标。“奋进”转型计划由三大支柱组成：

一是优化财务管理：通过降本控费、追求商务和生产卓越等短期举措和长期措施，持续改善公司财务健康；

二是革新经营管理模式：专注于重点区域市场，优化资源配置向高利润市场倾斜；建立全球-区域均衡的管理架构，推动职能部门集中化运作，更好地利用全球的专业资源，提升公司运行效率；区域商业团队专注于服务本地客户，提升商业能力，为公司各利益相关方实现投资回报最大化；

三是深耕“价值创新”市场：加大创新投入，强健在研产品线，以非专利原料药为基础，加强专有制剂技术的研发和应用，提升公司竞争力，帮助农民改善投资回报。

经过全公司一年的坚定实施，“奋进”转型计划的成效初步显现，主要体现在：2024 年全年现金流明显改善；全年毛利、毛利率及 EBITDA 利润率均同比提升。2025 年，公司将加速实施“奋进”转型计划。

二、 董事会工作情况

(一) 董事会换届和建设情况

2024 年 5 月 13 日，公司召开 2024 年第一次临时股东大会，选举产生第十届董事会，董事包括：覃衡德（董事长）、刘红生、安礼如、葛明（独立董事）、杨光富（独立董事），董事会顺利完成换届选举。第十届董事会设立审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会，支持董事会科学、合规、高效运作。为优化公司治理，11 月 22 日，公司召开 2024 年第三次临时股东大会，选举黄京生担任第十届董事会独立董事，董事人数由原先的 5 名增至 6 名，其中独立董事人数从

2 名调整为 3 名。

(二)董事会会议召开情况

2024 年，公司董事会认真履行职责，依法行使职权，共召开 13 次董事会会议。董事会在审议各项议案前，做到深入分析、充分研讨和审慎决策，确保科学决策，保证了公司规范运作。公司董事会共审议通过议案 49 项，没有董事会议案被否决的情形，会议具体情况如下：

会议届次	召开日期	披露日期	会议决议
第九届董事会第三十次会议	2024 年 3 月 25 日	2024 年 3 月 27 日	会议审议通过： 1. 关于《2023 年年度报告全文及摘要》的议案 2. 关于 2023 年度财务决算报告的议案 3. 关于 2023 年度利润分配预案的议案 4. 关于 2023 年度内部控制评价报告的议案 5. 关于 2023 年度董事会工作报告的议案 6. 关于《中化集团财务有限责任公司 2023 年风险评估报告》的议案 7. 关于高级管理人员薪酬的议案 8. 关于聘任 2024 年度财务报表和内部控制审计机构的议案 9. 关于 2023 年度会计师事务所履职情况评估及审计委员会履行监督职责情况报告的议案 10. 关于 2024 年度日常关联交易预计的议案 11. 关于控股子公司所涉业绩承诺实现情况的议案 12. 关于独立董事独立性自查情况专项意见的议案 会议听取了《2023 年度独立董事述职报告》
第九届董事会第三十一次会议	2024 年 3 月 26 日	2024 年 3 月 27 日	会议审议通过： 1. 关于召开 2023 年度股东大会的议案 2. 关于为全资子公司提供担保的议案 3. 关于银行贷款的议案
第九届董事会第三十二次会议	2024 年 4 月 3 日	2024 年 4 月 8 日	会议审议通过： 1. 关于补选第九届董事会非独立董事的议案

第九届董事会第三十三次会议	2024 年 4 月 25 日	2024 年 4 月 26 日	会议审议通过： 1. 关于《2024 年第一季度报告》的议案 2. 关于公司董事会换届选举暨提名非独立董事的议案 3. 关于公司董事会换届选举暨提名独立董事的议案 4. 关于修订《安道麦股份有限公司独立董事制度》的议案 5. 关于修订《董事会审计委员会实施细则》《董事会提名委员会实施细则》及《董事会薪酬与考核委员会实施细则》的议案 6. 关于关联方信用贷款暨关联交易的议案 7. 关于召开 2024 年第一次临时股东大会的议案
第十届董事会第一次会议	2024 年 5 月 13 日	2024 年 5 月 14 日	会议审议通过： 1. 关于选举公司第十届董事会董事长的议案 2. 关于选举公司第十届董事会专门委员会组成人员的议案
第十届董事会第二次会议	2024 年 5 月 14 日	2024 年 5 月 15 日	会议审议通过： 1. 关于续聘公司高级管理人员的议案 2. 关于续聘公司证券事务代表的议案 3. 关于安道麦 2023 年度环境、社会与公司治理（ESG）报告的议案
第十届董事会第三次会议	2024 年 6 月 12 日	2024 年 6 月 13 日	会议审议通过： 1. 关于购买董监事及高级管理人员责任保险暨关联交易的议案 2. 关于召开 2024 年第二次临时股东大会的议案
第十届董事会第四次会议	2024 年 7 月 16 日	2024 年 7 月 18 日	会议审议通过： 1. 关于变更公司高级管理人员的议案
第十届董事会第五次会议	2024 年 8 月 27 日	2024 年 8 月 29 日	会议审议通过： 1. 关于《2024 年半年度报告全文及摘要》的议案 2. 关于《中化集团财务有限责任公司风险评估报告》的议案
第十届董事会第六次会议	2024 年 10 月 29 日	2024 年 10 月 31 日	会议审议通过： 1. 2024 年第三季度报告

第十届董事会第七次会议	2024年11月6日	2024年11月7日	会议审议通过： 1. 关于与中化集团财务有限责任公司续签《金融服务协议》的议案 2. 关于《中化集团财务有限责任公司风险评估报告》的议案 3. 关于在中化集团财务有限责任公司存款的风险应急处置预案的议案 4. 关于变更经营范围、调整董事会成员人数并修订公司章程的议案 5. 关于修订董事会议事规则的议案 6. 关于增补第十届董事会独立董事的议案 7. 关于新增关联方信用贷款暨关联交易的议案 8. 关于与关联方签署委托管理协议的议案 9. 关于召开2024年第三次临时股东大会的议案
第十届董事会第八次会议	2024年12月18日	2024年12月19日	会议审议通过： 1. 关于2025年工作计划的议案 2. 关于拟签署安徽石化委托经营管理协议的补充协议（二）的议案 3. 关于全资子公司之间提供担保的议案 4. 关于召开2025年第一次临时股东大会的议案
第十届董事会第九次会议	2024年12月30日	2025年1月2日	会议审议通过： 1. 关于委托管理协议部分条款变更的议案 2. 关于调整公司第十届董事会专门委员会组成人员并相应修订专门委员会实施细则的议案

(三)股东大会召开情况

2024年，公司董事会召集召开股东大会4次，审议议案21项。股东大会的程序符合规定要求，并聘请律师见证，确保所有股东、特别是中小股东对公司重大事项的知情权、参与权、表决权。具体情况如下：

会议届次	召开日期	审议议案
2023年度股东大会	2024年4月16日	1. 关于《2023年年度报告全文及摘要》的议案 2. 关于2023年度财务决算报告的议案 3. 关于2023年度利润分配预案的议案 4. 关于2023年度内部控制评价报告的议案 5. 关于2023年度董事会工作报告的议案 6. 关于聘任2024年度财务报表和内部控制审计机构的议案 7. 关于2024年度日常关联交易预计的议案 8. 关于2023年度监事会工作报告的议案 9. 关于补选第九届董事会非独立董事的议案
2024年第	2024年5	1. 关于修订《安道麦股份有限公司独立董事制度》的议案

一次临时股东大会	月 13 日	2. 关于关联方信用贷款暨关联交易的议案 3. 关于公司董事会换届选举暨提名非独立董事的议案 4. 关于公司董事会换届选举暨提名独立董事的议案 5. 关于公司监事会换届选举暨提名非职工代表监事的议案
2024 年第二次临时股东大会	2024 年 6 月 28 日	1. 关于购买董监事及高级管理人员责任保险暨关联交易的议案
2024 年第三次临时股东大会	2024 年 11 月 22 日	1. 关于与中化集团财务有限责任公司续签《金融服务协议》的议案 2. 关于变更经营范围、调整董事会成员人数并修订公司章程的议案 3. 关于修订董事会议事规则的议案 4. 关于增补第十届董事会独立董事的议案 5. 关于新增关联方信用贷款暨关联交易的议案 6. 关于与关联方签署委托管理协议的议案

(四) 董事会专门委员会履职情况

2024 年，董事会专门委员会本着勤勉尽责的原则，严格按照《公司章程》和各专门委员会实施细则履行职责，为董事会的决策提供咨询意见，为公司规范运作、董事会科学决策发挥了积极作用。

2024 年，董事会审计委员会共召开 5 次会议，对公司定期报告、续聘首席财务官和内审负责人、续聘审计机构、内部控制、内部审计、集团财务公司风险评估、利润分配等事项进行评议，对公司的财务状况实施了有效监督，严格把控公司风险，维护公司和中小股东的合法权益。董事会薪酬与考核委员会共召开 2 次会议，对公司高级管理人员的薪酬进行审核并发表意见。董事会提名委员会共召开 5 次会议，根据公司实际需求，认真研究候选人的情况，对公司变更和聘任高级管理人员、独立董事和非独立董事换届选举、增补独立董事进行研究并形成建议提交董事会审议。

(五) 独立董事履职情况

2024 年 11 月 22 日，经 2024 年第三次临时股东大会审议批准，公司独立董事人数由 2 名增加为 3 名，增补黄京生担任第十届董事会独立董事。公司独立董事按照《公司法》、《上市公司独立董事管理办法》的有关规定和《公司章程》、

《独立董事制度》的要求，忠实、勤勉地履行职责，积极关注公司经营情况和财务状况，按时出席相关会议，认真审议董事会和专门委员会的各项议案。2024 年，独立董事共召开 5 次独立董事专门会议，审议关联交易、集团财务公司风险评估报告、董事会专门委员会组成人员调整等议案，经全体董事同意后，提交董事会审议。除参加会议外，独立董事到公司经营现场及行业实验室进行现场调研和学习，了解公司经营进展和行业趋势；与年审会计师交流审计工作计划和重要议题，认真履行监督职能；并参加公司年度报告业绩交流会，了解投资者对公司的关切和诉求。

2024 年，独立董事参会情况如下：

2024 年独立董事参加董事会及股东大会情况			
董事姓名	应参加董事会次数	实际参加董事会次数	出席股东大会次数
葛明	13	13	4
杨光富	13	13	4
黄京生	2	2	不适用，2024 年 11 月 22 日当选后至 2024 年 12 月 31 日公司未召开股东大会

(六)信息披露和内幕信息管理情况

公司严格按照证监会、深交所信息披露相关规定以及公司《信息披露事务管理制度》的要求履行信息披露义务，持续提升信息披露水平。2024 年，公司共发布定期报告及临时报告 102 份，基本全部公告均以中英文双语披露，真实、准确、完整地披露公司的重大事项和生产经营情况等信息。同时，公司严格有效执行《内幕信息知情人登记管理制度》，依法登记和报备内幕信息知情人，加强内幕信息管理，规范信息传递流程，强化员工保密合规意识，严防内幕交易。

(七)投资者关系管理工作

公司董事会重视投资者关系管理工作，通过公告、电话咨询、投资者互动平台、公司网站投资者关系专栏、及其他多媒体途径与投资者沟通，促进意见交流；在披露公司定期报告后召开业绩交流会，向投资者介绍公司的经营进展和行业概况，并借此机会聚焦研发、市场和运营等具体领域进行专题介绍，加深投资者对业务经营和发展前景的了解。

三、 2025 年董事会重点工作

2025 年，公司董事会将继续本着对全体股东负责的态度，以打造高质量上市公司为目标，忠实、勤勉履行职责，积极发挥在公司经营和公司治理中的核心作用，督导管理层有效落实公司 2025 年工作计划并坚定实施“奋进”转型计划，以创新为根本动力推动价值实现，全面提升管理水平。2025 年是“奋进”转型计划加速实施的一年，公司董事会将督导管理层交付奋进成果；强化在研产品线，对冲市场挑战；提升执行力，落实运营新模式。在领导公司提升经营质量的同时，董事会将贯彻落实《上市公司监管指引第 10 号——市值管理》的要求，监督公司认真执行《估值提升计划》，加强市值管理。此外，公司董事会将进一步根据最新的监管及经营的要求，完善各项公司治理制度，提升内控管理水平，确保公司合规经营；认真履行信息披露义务并做好投资者关系管理工作。

安道麦股份有限公司董事会

2025 年 3 月 12 日