

亚钾国际投资（广州）股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

尊敬的各位股东：

2024 年度，公司董事会根据《公司法》《证券法》《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》等有关法律法规和《公司章程》《董事会议事规则》等制度的规定，本着对全体股东负责的态度，认真履行股东大会赋予的职责，贯彻执行股东大会通过的各项决议，不断规范公司治理结构。全体董事勤勉尽责，始终着眼于公司长远发展、公司及全体股东的利益，不断提升科学决策水平。报告期内，董事会成员较好地履行了董事会的各项职责。现将 2024 年度公司董事会开展的各项工作报告如下：

一、2024 年度公司整体经营情况回顾

2024 年，公司继续锚定“成为世界级钾肥供应商”的战略目标，围绕“资源、规模、创新”发展路径，奋力拼搏，全面提速国际化发展进程，不断夯实企业竞争优势，实现了钾肥与非钾产业的协同发展、生产创新与精益管理的并驾齐驱。

（一）聚焦核心资源，深耕钾肥主业

1、钾肥产量继续提升，产能扩建持续推进

2024 年，公司继续聚焦钾肥主业发展，全年共计生产合格氯化钾产品 181.54 万吨，销售钾肥 174.14 万吨。产能扩建方面，报告期内，公司第三个 100 万吨/年钾肥项目选厂投料试车成功，第二、第三个 100 万吨/年钾肥项目的矿建工程正在建设中。

2、深耕国内国际市场，持续拓展物流运输体系

2024 年，公司积极立足“国内+国际”双循环发展战略，构建境内外联动的多元化销售体系。在市场开拓方面，公司一方面深入挖掘核心市场的需求与潜力，另一方面大力拓展和培育新兴市场，同时，不断夯实与国际龙头化肥企业的战略合作。通过这一系列举措，公司高品质的钾肥产品得以广泛供应至中国、东南亚、东亚、中亚、中东、大洋洲、欧洲、南美

洲、拉丁美洲以及非洲等地区，实现产销平衡，钾肥销量再创新高。

国际市场方面，公司设立国际销售中心，持续巩固越南、泰国、印尼、马来西亚等东南亚核心市场，通过比价保价销售政策的制定，以及与全球知名企业 KC 集团、三星集团等建立供销合作，进一步提升东南亚钾肥市场份额，构筑更加稳定、高效的经销体系。此外积极与以色列化工集团、法国外贸银行等国际合作伙伴开展广泛接洽，持续拓展国际产业合作版图，提升公司在国际市场的影响力。

国内市场方面，公司持续培育并夯实销售体系建设，通过深度走访调研国内领先的复合肥企业、农资集团以及枢纽港口等供销战略合作伙伴，公司不断深化合作规模、拓展合作领域、提升合作层次，进一步巩固公司在国内市场的地位。

在物流运输方面，公司持续升级物流体系、仓储能力以及发运效率。公司分别与越南义静港公司以及老挝-越南国际港口股份公司（VLP）合作，在越南格罗港、万安港设立专用码头，同时，公司补充了越南昏拉港、泰国林查班港的港口运输集装箱发运路线，进一步完善了以陆运、海运、铁路运输为一体，为产品的大规模销售提供了坚实的物流支持。

（二）非钾产业高效协同，提升综合竞争力

2024 年，亚钾国际积极响应全球产业链与供应链向多元化和区域化发展的趋势，持续深化“亚钾国际智慧产业园”项目。该项目旨在创建一个现代化的产业集群，通过打造钾肥与非钾产业的协同发展，为企业实现高质量且可持续的增长开辟广阔空间。

为充分发挥伴生资源价值，公司通过招商引资的模式联合开发以钾盐矿为核心的非钾产业链，拓展公司利润增长点。目前公司参股的亚洲溴业拥有 2.5 万吨/年的溴素产能装置，未来公司将以钾为核心，延伸发展溴化工、盐化工、煤化工、复合肥项目以及高新产业一体化等产业链布局，不仅有效提升资源综合利用水平，也将为企业创造更多的经济效益，进一步增强公司的核心竞争力。

（三）坚持技术创新，不断强化降本增效

2024 年，公司持续突破老挝钾肥开发技术“天花板”。秉持向成本要利润、向管理要效益的理念，通过持续的技术创新和工艺改进，优化生产指标，以精细化管理赋能提质增效，加快智能化和数字化步伐。

在井下掘采环节，加速推动与合作方探索开发第三代全断面掘采设备及连续运输系统，持续朝着更高效、更智能、更低成本的采矿作业精益求精；在地表选矿环节，公司在磨矿、

结晶、浮选等单元进行深度技术工艺升级,在保证系统高收率的前提下,钾肥产品质量进一步提升,市场竞争力整体增强;在设备维护方面,公司紧密结合老挝固体钾盐矿特有的工况环境,创新引入和应用激光熔覆增材再制造等技术,推动设备整机维修与零部件成本大幅降低,保障钾肥生产装置的高效、可靠、低成本运行;此外,持续推进智能矿山的布局建设。

(四) 提升治理水平, 保护投资者利益

2024年,公司及全体董监高主动学习证监会、深交所等关于上市公司规范运作的监管法律、规则变更要求,进一步增强规范运作意识,提高上市公司透明度和信息披露质量,依法依规地做好信息披露工作;积极组织公司董事、监事、高级管理人员等开展培训学习,加强公司内部控制制度建设,进一步提升了公司治理水平,有效保护投资者利益。

公司始终高度重视投资者关系管理,持续加强与投资者沟通交流,通过多样化的沟通渠道与投资者积极互动,保持与投资者和研究机构之间的信息沟通,听取投资者对公司运营发展的意见和建议,指定《中国证券报》《证券时报》《上海证券报》《证券日报》和巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)为公司指定信息披露媒体和网站,保障投资者的知情权,通过业绩说明会、券商策略会、专题电话会、路演、互动易平台、投资者热线电话等多种形式广泛、多频次地与资本市场各方开展沟通交流。2024年12月,公司创新地联合东方财富平台推出中小投资者“走进亚钾国际工厂”老挝生产现场的线上招募与线下路演活动,聆听中小投资者对公司发展的见解、建议和期望,同时向投资者传递公司价值,增进广大中小投资者对上市公司的深入了解,提升价值认同,从而提高公司的透明度和市场形象,实现投资者与公司的良性互动。

(五) 税收优惠

通过公司团队不懈努力,经老挝国会常务字第294号国会常务委员会决议批准,本公司下属公司亚钾老挝公司2024年至2028年将利润税率(企业所得税税率)由35%降低至20%,本公司下属公司亚钾老挝公司2024年至2028年期间,将出口关税税率从7%降至1.5%。这一阶段性税收优惠政策的落地,强化了公司的成本优势,为公司创造更多的经济效益,公司可将更多资金投入到生产运营与项目拓展中,夯实公司核心竞争力,助力在全球矿业领域实现可持续的高质量发展。

二、董事会履职情况

(一) 董事会会议召开情况

2024 年度, 公司共召开八次董事会会议。董事会的召集、议程设定和决议的形成符合《公司章程》《董事会议事规则》等相关规定。会议召开情况如下:

会议届次	召开日期	主要内容
第八届董事会第十一次会议	2024 年 1 月 15 日	会议共审议通过了七项议案: 1、关于 2024 年度日常关联交易预计的议案; 2、关于修订《独立董事工作制度》的议案; 3、关于制定《独立董事专门会议制度》的议案; 4、关于修订《董事会审计委员会工作细则》的议案; 5、关于修订《董事会提名委员会工作细则》的议案; 6、关于修订《董事会薪酬与考核委员会工作细则》的议案; 7、关于召开 2024 年第一次临时股东大会的议案。
第八届董事会第十二次会议	2024 年 4 月 28 日	会议共审议通过了十六项议案: 1、关于推举公司董事代行董事长、法定代表人相关职务的议案; 2、关于《2023 年年度报告及其摘要》的议案; 3、关于《2023 年度董事会工作报告》的议案; 4、关于《2023 年度总经理工作报告》的议案; 5、关于《2023 年财务决算报告》的议案; 6、关于 2024 年度公司董事薪酬的议案; 7、关于 2024 年度公司高级管理人员薪酬的议案; 8、关于回购注销部分限制性股票的议案; 9、关于 2024 年度向金融机构申请综合授信额度的议案; 10、关于《2023 年度利润分配预案》的议案; 11、关于《2023 年度内部控制自我评价报告》的议案; 12、关于《2023 年度募集资金存放与使用情况的专项报告》的议案; 13、关于注销部分股票期权的议案; 14、关于会计政策变更的议案; 15、关于《2024 年第一季度报告》的议案; 16、关于召开 2023 年年度股东大会的议案。
第八届董事会	2024 年 8 月 20 日	会议共审议通过了三项议案:

第十三次会议		1、关于推举公司董事代行董事长、法定代表人相关职务的议案； 2、关于终止实施 2022 年股票期权与限制性股票激励计划暨注销股票期权与回购注销限制性股票的议案； 3、关于召开公司 2024 年第二次临时股东大会的议案。
第八届董事会第十四次会议	2024 年 8 月 28 日	会议共审议通过了两项议案： 1、关于《2024 年半年度报告及其摘要》的议案； 2、关于《2024 年半年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告》的议案。
第八届董事会第十五次会议	2024 年 10 月 15 日	会议共审议通过了一项议案： 1、关于更换公司总经理的议案。
第八届董事会第十六次会议	2024 年 10 月 29 日	会议共审议通过了一项议案： 1、关于《2024 年第三季度报告》的议案。
第八届董事会第十七次会议	2024 年 11 月 7 日	会议共审议通过了两项议案： 1、关于变更公司注册地址、增加经营范围并修改《公司章程》的议案； 2、关于增设公司内部部门的议案。
第八届董事会第十八次会议	2024 年 12 月 10 日	会议共审议通过了三项议案： 1、关于 2025 年度日常关联交易预计的议案； 2、关于拟续聘会计师事务所的议案； 3、关于召开公司 2024 年第四次临时股东大会的议案。

（二）董事会对股东大会决议的执行情况

2024 年度，公司董事会召集并组织了五次股东大会。公司董事会严格按照《公司章程》及国家有关法律法规的要求，切实遵照股东大会的决议和授权，认真执行股东大会审议通过的各项议案。

（三）董事会各专门委员会履职情况

公司董事会下设四个专门委员会，分别为战略委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会。报告期内，董事会各专门委员会根据《上市公司治理准则》《公司章程》和各专门委员会工作细则等相关规定，认真履行职责，进一步规范公司治理结构，就专业性事项进行深入研究，提出相关意见及建议，供董事会决策参考。

1、审计委员会

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,督促和指导公司内审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,保证公司财务数据的真实和准确。报告期内,审计委员会共召开 6 次会议。

2、薪酬与考核委员会

薪酬与考核委员会对公司董事和高级管理人员的薪酬情况进行了审查,认为其薪酬标准和年度薪酬总额的确定符合公司相关薪酬管理制度的规定;并对终止实施 2022 年股票期权与限制性股票激励计划暨注销股票期权与回购注销限制性股票等相关事项进行审议。报告期内,薪酬与考核委员会共召开 2 次会议。

3、提名委员会

提名委员会对更换公司总经理进行了认真研究和审议,并按照相关规定发表了审核意见。报告期内,提名委员会共召开 1 次会议。

(四) 独立董事履职情况

公司独立董事严格按照《公司章程》《独立董事工作制度》等规定,积极出席相关会议,认真审议各项议案,充分发挥自己专业知识方面的优势,客观地发表独立意见,作出独立、公正的判断,供董事会决策参考。报告期内,独立董事主要对关联交易等相关事项发表了独立意见,发挥独立董事对公司治理的监督作用,切实维护了公司的整体利益和全体股东特别是中小股东的利益。报告期内,公司独立董事对公司董事会的议案及公司其他事项均没有提出异议。

三、公司 2025 年发展规划及经营计划

2025 年公司将继续围绕“资源、规模、创新”发展战略持续深耕主业,全力推进钾肥产能扩建项目,力争产能实现释放。通过管理提升和精细化举措持续推进降本增效工作;继续优化销售网络布局,强化“国际+国内”双循环销售战略;持续推进技术创新及智能化矿山建设,保障运营稳健前行,全方位提升核心竞争力。

1、继续推进钾肥产能扩建,加速矿建工程落地

2025年公司将加速推进钾肥产能扩建项目进程,全方位做好生产筹备工作规划与安排。目前,第二、三个 100万吨/年钾肥项目的矿建工程正加速推进。其中小东布矿区已经完成

斜坡道、主斜井以及两条风井的贯通工作，后续将开展井建加固工程、采矿生产辅助硐室及探矿巷道的建设、皮带运输系统的安装等工程建设工作，全力推动项目投产放量及长期稳定运营。同时，针对老挝复杂地质条件，开展地质结构剖析与数据资料完善工作，致力于在项目建设实践中凝练一套科学适配、精准高效的钾盐矿开发技术规范与建设标准，为后续扩产提供有力支撑，以“打造世界级钾肥供应商”为战略方向，加快实现500万吨/年钾肥产能建设目标。

2、完善管理体系建设，驱动管理创新升级

2025年是公司管理提升之年，伴随着公司业务的快速发展，在管理体系构建上也将适配发展新阶段的经营管理需要。公司将进一步夯实管理架构、不断优化流程与制度，持续推进数字化转型，逐步提升管理决策智能化水平，实现管理体系精细化、业务流程数字化，保障生产运营高效、稳定且可持续，激发员工动力与活力，助力发展战略目标的实现，迈向高质量发展的新征程。

3、强化销售网络布局，提升国际和国内品牌市场竞争力

随着未来公司钾肥产能的翻倍增长，公司将全面深耕销售领域，着力打造“国际+国内”双循环销售发展网络，在进一步深化国内销售的基础上，整合国际市场资源打造国际销售中心，充分发挥越南、泰国、马来西亚、印尼销售子公司/办事处的前沿窗口作用，开拓市场销售渠道，优化各节点资源配置，强化区域市场的深耕细作，进一步提升公司品牌在亚洲市场的渗透力和占有率，建立长期稳定的国际和国内销售客户群体，全方位提升公司的核心竞争力。此外，进一步完善以线下销售为核心支撑、线上销售为拓展前沿、售后服务为坚实后盾的三元一体化销售模式。

4、提升企业技术升级及创新能力，持续推进智能矿山建设

公司将坚定不移地推动生产工艺创新和矿山建设的技术创新，对于已落成的300万吨选厂项目，聚焦技术迭代升级、工艺参数优化、生产管理标准化及运营效能提升，加强矿山建设、原矿开采和井下运输设备创新合作研发，持续升级掘采设备及连续运输系统，持续推进钾盐“采运选”多环节降本增效，推进数字化矿山及无人化矿山建设，未来朝着数字化方向努力，推进矿建技术升级研发，提升矿山生产过程的智能化水平。通过上述一系列举措，实现采收效率的提升以及生产成本的降低，进一步巩固和强化公司的核心市场竞争力。

5、依托钾肥主业，向其他非钾资源的延伸协同发展

2025年，公司将充分发挥在钾肥主业积累的深厚资源开发管理经验、成熟技术以及专

业团队优势,积极在老挝及全球其他具有潜力的区域,探索与钾资源、钾肥产业形成协同效应的伴生资源综合利用及农业领域协同发展的业务机会。未来,计划通过持续拓展资源版图,丰富产品种类,推动公司打造新的利润增长点,有利于进一步完善产业链布局,这将有效增强公司的综合竞争力和抗风险能力,使公司保持稳健发展。我们坚信,依托钾肥主业的延伸协同发展战略,将为公司的长期可持续发展奠定坚实基础,助力公司在全球资源与农业领域实现更大的突破。

最后,董事会谨藉此机会衷心感谢股东、客户、合作伙伴及其他相关方长久以来给予公司的支持与帮助,衷心感谢管理层及全体员工的勤奋工作、忠诚服务及卓越贡献。我们将继续发挥好在公司治理中的作用,把对标世界一流企业、提升治理水平、提高公司业绩、并努力为股东带来合理的长期投资回报作为开展各项工作的出发点和落脚点,促进公司高质量可持续发展。

亚钾国际投资(广州)股份有限公司董事会

2025年4月22日