

# 招商局积余产业运营服务股份有限公司

## 2024 年度董事会工作报告

2024 年，招商局积余产业运营服务股份有限公司（以下简称“公司”）董事会坚持“两个一以贯之”，深入贯彻国企改革精神，本着对公司和全体股东负责的态度，严格遵守《公司法》《证券法》等法律法规及《公司章程》的相关规定，充分发挥董事会“定战略、作决策、防风险”重要作用，认真履行股东大会赋予的职责，规范运作，科学决策，稳步落实股东大会的各项决议，不断提升公司治理水平，有效保障公司和全体股东的利益，推动公司持续健康稳定发展。现将 2024 年度董事会工作情况报告如下：

### 一、2024 年度董事会工作情况

#### （一）股东大会召开及决议执行情况

2024 年，公司董事会根据《公司法》《公司章程》和《公司股东大会议事规则》等的规定，认真履行股东大会召集人职责，召开了 2023 年度股东大会和 4 次临时股东大会，股东大会的召集、召开、表决程序符合《公司法》《公司章程》等相关规定。公司董事会严格按照股东大会决议和授权，及时执行股东大会审议通过的各项决议。具体情况如下：

| 序号 | 召开日期             | 会议名称            | 会议内容                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|----|------------------|-----------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | 2024 年 2 月 29 日  | 2024 年第一次临时股东大会 | 审议通过了《关于与招商局集团及下属企业间 2024 年度日常关联交易预计的议案》                                                                                                                                                                                                                                |
| 2  | 2024 年 6 月 25 日  | 2023 年度股东大会     | 审议通过了《2023 年度董事会工作报告》《2023 年度监事会工作报告》《2023 年度财务决算报告》《2023 年度利润分配方案》《2023 年年度报告》及其摘要、《关于为下属企业提供担保额度的议案》《关于制定<未来三年（2024-2026 年）股东回报规划>的议案》《关于购买董事、监事及高级管理人员责任保险的议案》《关于修订<公司章程>的议案》《关于提请股东大会授权董事会以简易程序向特定对象发行股票的议案》《关于聘任 2024 年度会计师事务所的议案》共 11 项议案，会议还听取了《2023 年度独立董事述职报告》 |
| 3  | 2024 年 8 月 20 日  | 2024 年第二次临时股东大会 | 审议通过了《关于增补公司第十届董事会董事的议案》《关于增补公司第十届监事会监事的议案》2 项议案                                                                                                                                                                                                                        |
| 4  | 2024 年 11 月 28 日 | 2024 年第三次临时股东大会 | 审议通过了《关于以集中竞价交易方式回购公司股份方案的议案》（逐项审议 7 项子议案，分别为 01 回购股份的目的；02 回                                                                                                                                                                                                           |

|   |                  |                 |                                                                                                                          |
|---|------------------|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                  |                 | 购股份符合相关条件；03 回购股份的方式、价格区间；04 回购股份的种类、用途、金额、数量和比例；05 回购股份的资金来源；06 回购股份的实施期限；07 办理本次回购股份的具体授权）和《关于公司拟延期履行部分承诺事项的议案》共 2 项议案 |
| 5 | 2024 年 12 月 30 日 | 2024 年第四次临时股东大会 | 审议通过了《关于增补公司第十届董事会董事的议案》                                                                                                 |

## （二）董事会会议召开情况

2024 年，公司董事会共召开了 14 次会议，其中 4 次以现场会议（含现场和通讯表决相结合）方式召开，10 次以通讯表决方式召开。董事会成员勤勉尽责，会议流程严谨规范，并且重视对决议事项的跟踪和监督，确保董事会决议得到有效落实。具体情况如下：

| 序号 | 召开日期            | 会议名称         | 会议内容                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----|-----------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1  | 2024 年 1 月 25 日 | 第十届董事会第十六次会议 | 审议通过了《关于与招商局集团及下属企业间 2024 年度日常关联交易预计的议案》《关于与中航国际及下属企业间 2024 年度日常关联交易预计的议案》《关于公司下属单位管理架构调整的议案》和《关于召开 2024 年第一次临时股东大会的议案》共 4 项议案                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| 2  | 2024 年 3 月 14 日 | 第十届董事会第十七次会议 | 审议通过了《2023 年度董事会工作报告》《2023 年度经营管理工作报告》《关于 2024 年度投资计划的议案》《2023 年度内部控制评价报告》《关于公司高级管理人员 2023 年度薪酬的议案》《2023 年度财务决算报告》《2023 年度利润分配预案》《2023 年年度报告》及其摘要、《关于招商局集团财务有限公司的风险持续评估报告》《关于未来十二个月内向银行申请综合授信额度的议案》《关于 2024 年度在招商银行开展存贷款业务的议案》《关于为下属企业提供担保额度的议案》《关于使用暂时闲置的自有资金进行委托理财的议案》《关于拟变更会计师事务所的议案》《关于续聘常年法律顾问的议案》《2023 年可持续发展报告》《关于制定<未来三年（2024-2026 年）股东回报规划>的议案》《关于制定<董事会决议跟踪落实及后评估制度>的议案》《关于修订<董事会授权管理制度>的议案》《关于对公司独立董事 2023 年度独立性情况进行专项评估的议案》《董事会审核委员会对会计师事务所 2023 年度履职情况评估及履行监督职责情况的报告》共 21 项议案，审议《关于购买董事、监事及高级管理人员责任保险的议案》（直接提交股东大会审议），并听取《关于公司 2023 年董事会决议跟踪落实情况的报告》《2023 年度独立董事述职报告》 |
| 3  | 2024 年 4 月 25 日 | 第十届董事会第十八次会议 | 审议通过了《公司 2024 年第一季度报告》                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| 4  | 2024 年 5 月 6 日  | 第十届董事会第十九次会议 | 审议通过了《关于选举公司第十届董事会董事长的议案》                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

|    |                  |               |                                                                                                                                                             |
|----|------------------|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5  | 2024 年 6 月 4 日   | 第十届董事会第二十次会议  | 审议通过了《取消<关于拟变更会计师事务所的议案>的议案》《关于聘任 2024 年度会计师事务所的议案》《关于修订<公司章程>的议案》《关于提请股东大会授权董事会以简易程序向特定对象发行股票的议案》《关于召开 2023 年度股东大会的议案》共 5 项议案                              |
| 6  | 2024 年 6 月 7 日   | 第十届董事会第二十一次会议 | 审议通过了《关于公司组织架构调整的议案》                                                                                                                                        |
| 7  | 2024 年 8 月 4 日   | 第十届董事会第二十二次会议 | 审议通过了《关于增补公司第十届董事会董事的议案》《关于召开 2024 年第二次临时股东大会的议案》共 2 项议案                                                                                                    |
| 8  | 2024 年 8 月 28 日  | 第十届董事会第二十三次会议 | 审议通过了《2024 年半年度报告》及其摘要、《关于招商局集团财务有限公司的风险持续评估报告》《关于调整董事会专门委员会委员的议案》《关于董事会授权总经理办公会决策事项的议案》和《关于制定<外部董事履职支撑服务保障制度>的议案》共 5 项议案，并听取《关于公司 2024 年上半年董事会决议跟踪落实情况的报告》 |
| 9  | 2024 年 9 月 19 日  | 第十届董事会第二十四次会议 | 审议通过了《关于调整城市公司管理架构的议案》                                                                                                                                      |
| 10 | 2024 年 10 月 16 日 | 第十届董事会第二十五次会议 | 审议通过了《关于以集中竞价交易方式回购公司股份方案的议案》                                                                                                                               |
| 11 | 2024 年 10 月 30 日 | 第十届董事会第二十六次会议 | 审议通过了《公司 2024 年第三季度报告》                                                                                                                                      |
| 12 | 2024 年 11 月 8 日  | 第十届董事会第二十七次会议 | 审议通过了《关于公司拟延期履行部分承诺事项的议案》《关于调整专业公司管理架构的议案》和《关于召开 2024 年第三次临时股东大会的议案》共 3 项议案                                                                                 |
| 13 | 2024 年 12 月 13 日 | 第十届董事会第二十八次会议 | 审议通过了《关于增补公司第十届董事会董事的议案》《关于经理层成员 2023 年经营业绩考核结果的议案》《关于召开 2024 年第四次临时股东大会的议案》共 3 项议案                                                                         |
| 14 | 2024 年 12 月 25 日 | 第十届董事会第二十九次会议 | 审议通过了《关于制定<市值管理制度>的议案》《关于修订<投资者关系管理制度>的议案》共 2 项议案                                                                                                           |

### （三）董事会各专门委员会履职情况

2024 年，公司董事会各专门委员会按照相关议事规则的要求，勤勉履职，与经营管理层保持积极沟通，充分发挥其专业职能，对董事会科学高效决策提供了有力支撑。公司董事会各专门委员会全年共召开了 11 次会议，其中战略与可持续发展委员会会议 1 次，提名和薪酬委员会会议 3 次，审核委员会会议 7 次。具体情况如下：

| 序号 | 委员会名称          | 召开日期       | 会议内容                                                             |
|----|----------------|------------|------------------------------------------------------------------|
| 1  | 董事会战略与可持续发展委员会 | 2024□3□13□ | 审议通过了《公司 2023 年年度报告之“管理层讨论与分析”》《关于 2024 年度投资计划的议案》和《2023 年可持续发展报 |

|    |             |                  |                                                                                                                                                                                                          |
|----|-------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |             |                  | 告》共 3 项议案                                                                                                                                                                                                |
| 2  | 董事会提名和薪酬委员会 | 2024 年 3 月 13 日  | 审议通过了《关于公司高级管理人员 2023 年度薪酬的议案》                                                                                                                                                                           |
| 3  |             | 2024 年 8 月 3 日   | 审议通过了《关于增补第十届董事会董事的议案》                                                                                                                                                                                   |
| 4  |             | 2024 年 12 月 12 日 | 审议通过了《2024 年度外部董事履职评价实施方案》《关于经理层成员 2023 年经营业绩考核结果的议案》《关于增补第十届董事会董事的议案》                                                                                                                                   |
| 5  | 董事会审核委员会    | 2024 年 1 月 23 日  | 审阅公司编制的 2023 年度财务报表（未经审计）并出具了书面意见，审议通过了德勤华永会计师事务所（特殊普通合伙）关于公司 2023 年度审计工作的安排                                                                                                                             |
| 6  |             | 2024 年 3 月 7 日   | 听取审计机构关于公司 2023 年度审计事项的汇报并进行沟通交流，同时审阅《2023 年度内部审计工作总结报告》                                                                                                                                                 |
| 7  |             | 2024 年 3 月 13 日  | 审议通过了《2023 年度财务决算报告》《2023 年年度报告》及其摘要、《关于会计师事务所从事 2023 年度公司审计工作总结报告的议案》《2023 年度内部控制自我评价报告》《关于拟变更会计师事务所的议案》《董事会审核委员会对会计师事务所 2023 年度履职情况评估及履行监督职责情况的报告》和《2023 年度控股股东及其他关联方占用公司资金、公司对外担保情况、关联交易的审计报告》共 7 项议案 |
| 8  |             | 2024 年 4 月 24 日  | 审议通过了《公司 2024 年第一季度报告》，并审阅《2024 年第一季度内部审计工作总结报告》                                                                                                                                                         |
| 9  |             | 2024 年 6 月 3 日   | 审议通过了《取消<关于拟变更会计师事务所的议案>的议案》和《关于聘任 2024 年度会计师事务所的议案》共 2 项议案                                                                                                                                              |
| 10 |             | 2024 年 8 月 27 日  | 审议通过了《2024 年半年度报告》及其摘要、《2024 年半年度控股股东及其他关联方资金往来、公司对外担保、关联交易等情况的内部审计报告》2 项议案，并审阅《2024 年半年度内部审计工作总结报告》                                                                                                     |
| 11 |             | 2024 年 10 月 29 日 | 审议通过了《公司 2024 年第三季度报告》，并审阅《2024 年第三季度内部审计工作总结报告》                                                                                                                                                         |

#### （四）独立董事履行职责情况

公司独立董事严格按照《公司法》《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》《上市公司独立董事管理办法》和《公司章程》等的规定，履行义务、行使权力，积极出席股东大会、董事会及董事会专门委员会等会议，参与公司重大事项的决策，及时关注公司日常经营，并多次到公司在管物业项目现场进行调研，运用专业知识技能，对决策事项作出独立、公正的判断，对公司经营和发展提出合理的意见和建议。报告期内，独立董事重点对

公司关联交易、聘请会计师事务所、利润分配、股东回报规划等事项召开了 5 次专门会议，进行审议并发表独立意见，为促进公司董事会科学决策、维护社会公众股东权益发挥了积极作用。

### **（五）制度建设情况**

2024 年，为进一步加强董事会建设，保障董事充分履职，公司制定了《董事会决议跟踪落实及后评估制度》《外部董事履职支撑服务保障制度》；根据最新监管规则、国资管理要求以及公司实际等，修订完善了《公司章程》《投资者关系管理制度》和《董事会授权管理制度》，保持公司内控制度的适用性和规范性。此外，公司还制定了《市值管理制度》，以加强与规范公司的市值管理行为，维护公司、投资者及其他利益相关者的合法权益。

### **（六）信息披露情况**

公司董事会严格执行信息披露的有关规定，坚持以投资者需求为导向，充分履行信息披露义务，确保所披露信息的真实、准确、完整，有效保障投资者的知情权，增强公司透明度。2024 年，公司对外披露了定期报告、临时公告和挂网文件共 101 份，在深交所 2023-2024 年度信息披露考核中获“A”级评价，并获得中国证券报主办的“第二十六届上市公司金牛奖——金信披奖”。

### **（七）投资者关系管理情况**

公司董事会高度重视投资者关系管理工作，在实现经营稳健发展、为股东创造长期价值的同时，通过多维度、多层面丰富、创新的交流方式，保持与投资者的高效沟通。2024 年，公司召开年度业绩发布会 2 场，参与投资者网上集体接待 1 场，接待现场及线上调研共 52 次，组织投资者开展公司项目调研活动 1 次，回复深交所互动易问题 71 个，并及时接听投资者热线电话，持续构建与广大投资者的沟通桥梁，积极传递公司价值，维护公司良好的资本市场形象。

## **二、董事会关于公司报告期内经营情况的讨论与分析**

### **（一）报告期内公司经营情况概述**

2024 年公司实现营业收入 171.72 亿元，同比增长 9.89%；归母净利润 8.40 亿元，同比增长 14.24%。公司物管业务坚持多路径发力项目拓展，全年累计实现新签年度合同额 40.29 亿元，管理面积达 3.65 亿 m<sup>2</sup>，同时有效提升服务品质与增值业务能力，为公司高质量发展奠定了坚实基础。

## （二）公司未来发展的展望

### 1、公司面临的市场环境分析

当前，物管行业发展承压，所处环境日益复杂多变，正从过去的增量市场步入存量竞争时代。在此进程中，行业增速放缓、竞争越发激烈，客户需求也在不断提升，诸多难题接踵而至。在房地产开发下行，市场分化明显的大环境下，关联地产经营稳健、实力雄厚的头部物业企业在资源获取、品牌塑造等层面优势更为显著。随着竞争不断升级，强者愈强的马太效应愈发显著，头部企业凭借着庞大的规模、卓越的品牌影响力以及高效的资源整合能力等，与腰尾部企业的差距持续拉大。

然而，机遇与挑战共生，物业行业仍具备广阔的市场空间与良好的发展前景。住宅领域虽整体增量有限，但改善型住房需求多、保障性住房建设提速，持续为行业开拓新的增量空间。后勤社会化趋势推进，学校、医院等存量物业的市场化程度加深，物业管理的覆盖范围得以扩展。在“加强基层治理”政策的导向下，城市一体化管理需求井喷，为物业企业开拓城市服务领域创造了广阔空间。加之人口老龄化加剧，社区康养服务需求日益凸显，进一步拓宽了物业增值服务的边界。总体而言，物业行业已迈进稳健增长、微利经营的全新发展阶段。在未来的激烈竞争中，唯有具备综合核心竞争力的物业企业方能脱颖而出，斩获更大的发展空间与市场机遇。

### 2、公司发展战略

结合行业发展趋势与自身业务实际，未来公司将继续践行“让城市和生活更美好”的使命，以建设成为中国领先的物业资产管理运营商为目标，坚定“轻型化、规模化、科技化、市场化”发展原则，积极稳妥地推动“12347”战略落地，聚焦物业管理主业，深化“沃土云林”商业模式，推动公司迈向高质量可持续发展新阶段。

### 三、2025 年董事会重点工作

2025 年，公司董事会将继续秉持对全体股东负责的原则，严格遵守《公司法》《证券法》等相关法律法规的规定，勤勉尽责，科学高效决策重大事项，进一步发挥战略引领作用，加强决策科学性，防范重大风险，支持和推动公司战略目标落地，提升上市公司发展质量。重点工作如下：

1、提升公司治理水平。扎实做好董事会各项日常工作，召集、召开股东大会、董事会，规范运作并高效执行股东大会及董事会决议，切实维护中小股东及利益相关者的权益；加强董事会自身建设，深入落实董事会职权，提高董事会决策效率和决策水平；持续发挥董事会各专门委员会、独立董事在公司治理中的重要作用，为其开展工作提供充分支持；继续完善内控体系建设、规范治理架构，做好授权决策的监督检查，确保授权有效、合理、高效。

2、完善全面风险管理。牢固树立底线思维，围绕风险管理“三道防线”切实开展法律合规、风险管理、内部控制、内部审计、违规经营投资责任追究等工作。推进完善全面风险管理体系，进一步提高风险管控的前瞻性、全局性，紧密结合经营业务，提升风险防范水平；持续加强审计监督和合规管理效能，及时发现风险点与管理薄弱环节，以整改促管理水平提升。

3、规范信息披露，强化投资者关系管理。严格按照相关监管要求真实、准确、完整地履行信息披露义务，强化 ESG 专项信息披露质量，切实提升公司信息披露的规范性和透明度，并持续加强与股东、潜在投资者的沟通，与市场建立有效互动，积极传递公司价值，加深投资者对公司的了解和认同，提升公司资本市场形象和市场影响力。

4、推动经营稳健发展。面对复杂的市场环境，按照既定的经营目标和发展方向，聚焦核心主业，加强精细精益管理，深挖发展潜力，增强内生动能，提升经营业绩和核心竞争力，同时扎实推进“双百”行动，深化改革创新，提质增效，向管理要效益，向改革要效益，努力为股东创造长期可持续的价值。

招商局积余产业运营服务股份有限公司

董 事 会

2025 年 3 月 13 日