

阳光城集团股份有限公司

2020 年度董事局工作报告

2020年经济遭遇突如其来的新冠肺炎疫情，房地产行业政策在短暂纾困后整体未见放松，“房住不炒”及“稳房价、稳地价、稳预期”依旧为国家基本政策及调控主要目标，“因城施策”等长效机制逐步落地。同时自2020年下半年开始，“三道红线”、“两个集中”（贷款集中管理、土地集中供应）的政策也逐步落地，供给侧改革正逐步推进。在此背景下，房地产行业开始向“管理红利”时代转型，行业发展对企业的综合能力提出了更高要求，行业发展分化也在逐步加剧。

面对2020年疫情带来的特殊局势、国家调控政策以及复杂的宏观环境，董事局及经营层主动防范、励精图治，精准把握房地产市场脉搏，在积极应对各方外部挑战的情况下持续稳健经营、提高运营效率，同时多维度实施考核及激励措施，文化领先，增强员工主人翁意识、激活组织活力，于报告期内继续保持业绩稳定增长。

一、主要经营情况

回顾 2020 年，公司始终贯彻中央“房住不炒”的政策精神，保持“规模上台阶、品质树标杆”的战略定力，提升公司治理，聚焦品质，精细管理，稳健经营。公司 2020 年经营业绩完成情况如下：

1、销售及规模保持增长

本报告期，公司全口径销售金额 2,180.11 亿元，权益销售金额（合并报表项目*权益比例+参股子公司项目*权益比例）1,395.65 亿元，达成年度销售目标。结算方面，公司当期实现结算营业收入 821.71 亿元，同比增长 34.60%；合并归属于上市公司股东净利润 52.20 亿元，同比增长 29.85%。

截至报告期末，公司合并报表总资产 3,523.02 亿元，较上年末增长 14.55%。

2、财务品质持续改善，“三道红线”降至黄档

（1）盈利指标：本报告期，公司加权平均净资产收益率达到 20.76%，较 2019 年提升 1.84 个百分点，平均每股收益 1.20 元，达到历史最高水平。报告期内，公司致力于管理运营能力的提升，向管理要效益，报告期内实现全年管理费用、营销费用规模及费率双降，管理费用 19.78 亿，同比下降 9.58%，管理费率 2.41%，同

比下降 1.18 个百分点；2020 年营销费用 24.02 亿，同比降低 6.49%，营销费率 2.92%，同比下降 1.28 个百分点。

(2) 偿债指标：本报告期，公司有息负债规模 1,060.39 亿元，同比下降 5.59%，其中短期有息债务规模 325.24 亿元，同比下降 3.06%，非银融资占比较去年年末的 24.94% 继续下降至 20.34%，负债规模及结构持续优化。同时，公司在资产规模增长、优质土储增加、而有息负债规模控中有降的前提条件下，有效降低资产负债率至 83.18%，较 2019 年底减少 0.25 个百分点；降低有息资产负债率至 30.10%，较 2019 年底减少 6.41 个百分点；降低净负债率至 94.90%，较 2019 年底下降 43.04 个百分点，平均融资成本 7.42%，比 2019 年年末优化 28 个基点。

(3) 现金流情况：本报告期，公司进一步加强了现金流管理，平均回款率约 80.16%，实现经营性净现金流入 213.54 亿元，继续保持正值；期末账面货币资金 498.05 亿元，全额覆盖 325.24 亿元的短期有息负债，现金短债比 1.53（考虑“三道红线”监管要求扣除受限资金 92.90 亿元、预售监管资金 60.21 亿元后，现金短债比为 1.06），现金状况持续改善。

(4) 评级提升：得益于公司良好的经营业绩和财务品质的改善，公司在本报告期内获得中诚信 AA+ 主体评级展望由稳定提升至正面；中诚信亚太首评 BB_s 稳定，突破公司境外最高评级；穆迪公司主体评级由 B2 正面上调至 B1 稳定；联合国际主体评级由 BB- 稳定上调至 BB 稳定；惠誉债项评级由 B 稳定上调至 B+ 稳定。

3、土地投资保持合理规模及布局

本报告期，公司精准抓住上半年土地市场窗口期低溢价拿地，全年共以权益对价 401.96 亿元合计补充权益土地储备约 725.96 万平方米。截至本报告期末，公司累计土地储备总计 4,251.97 万平方米，其中一二线城市预计未来可售货值占比 75.96%（依照交易所关于一二线城市的认定标准），累计成本地价 4,366.19 元/平方米。根据公司公告的 2020 年销售均价 14,262 元/平方米，地售比良好。

4、产品品质持续提升，品质工程逐见成效

公司愈发重视品质提升对增加公司核心竞争力的重要性，品质纳入公司考核评价体系，高度履行“品质树标杆”战略：

(1) 本报告期，公司“绿色智慧家”产品由 1.0 迭代升级至 2.0，基本实现了绿色建筑全覆盖；通过招采全覆盖，实现主辅材全面健康管控；推进精细化研发，已在部分重点项目落地“恒温、恒湿、恒氧”及“毫米波雷达智慧家系统”技术，

响应国家双碳战略。截至 2020 年末，全国落地授牌的“绿色智慧家”项目 65 个，总建筑面积约 1000 万平米，较 2019 年同比增长约 89%。

(2) 报告期内，公司品质提升工程成效进一步显现。在产品设计方面，公司 2020 年共计摘得“地产设计大奖”“金盘奖”“REARD 全球设计大奖”等 158 项国内外大奖，获得业内广泛认可；贵阳望乡、昆明滇池半山、重庆悦江山等标杆产品陆续亮相。在工程方面，公司推广采用“352”建造体系，严苛管控工程，保证工程结构质量；同时实施“6+1”品质提升行动，围绕外立面、精装修、园林景观、机电、地下室、门窗及结构安全，全面提升工程品质。

5、引入战略投资人，提升公司治理

报告期内，公司引入泰康人寿保险有限责任公司及泰康养老保险股份有限公司（以下简称“泰康人寿”“泰康养老”及）成为公司战略投资人，共同签订《战略合作框架协议》，同时泰康人寿及泰康养老向公司董事局及下设的专业委员会派驻董事参与公司经营管理。泰康战略投资人的引入，有助于公司优化股权结构、全面提升公司治理，也有利于双方资源互补，谋求相关业务协同发展。

二、董事局日常工作

(一) 召开董事会会议情况

1、2020 年 1 月 22 日，第九届董事局第八十次会议审议通过了《关于修改公司章程的议案》、《关于公司为子公司沈阳光煜恒荣房地产提供担保的议案》等 5 项议案。

2、2020 年 3 月 11 日，第九届董事局第八十一次会议审议通过了《关于公司为子公司上海光璟房地产提供担保的议案》等 3 项议案。

3、2020 年 3 月 27 日，第九届董事局第八十二次会议审议通过了《关于公司为子公司榆林恒昌伟业房地产提供担保的议案》等 4 项议案。

4、2020 年 4 月 8 日，第九届董事局第八十三次会议审议通过了《关于公司为子公司杭州碧光房地产提供担保的议案》等 6 项议案。

5、2020 年 4 月 22 日，第九届董事局第八十四次会议审议通过了《公司 2019 年度总裁工作报告》、《公司 2019 年度董事会工作报告》和《公司 2019 年年度报告及其摘要》等 21 项议案。

6、2020 年 4 月 28 日，第九届董事局第八十五次会议审议通过了《公司 2020

年第一季度报告》、《关于公司会计政策变更的议案》、《关于公司为参股子公司广州当代腾欣提供担保的议案》等 9 项议案。

7、2020 年 5 月 18 日，第十届董事局第一次会议审议通过了《关于公司第十届董事局专业委员会组成的议案》、《关于选举公司董事局主席的议案》等 8 项议案。

8、2020 年 5 月 27 日，第十届董事局第二次会议审议通过了《关于召开公司 2020 年第八次临时股东大会的议案》1 项议案。

9、2020 年 6 月 8 日，第十届董事局第三次会议审议通过了《关于调整 2018 年股权激励计划首次授予及预留部分行权价格的议案》1 项议案。

10、2020 年 6 月 24 日，第十届董事局第四次会议审议通过了《关于为参股子公司天津融锦欣盛房地产提供担保的议案》、《关于为参股子公司闽清县梅圆房地产提供担保的议案》等 7 项议案。

11、2020 年 7 月 8 日，第十届董事局第五次会议审议通过了《关于 2018 年股票期权激励计划预留股份第一个行权期行权事宜的议案》等 4 项议案。

12、2020 年 7 月 16 日，第十届董事局第六次会议审议通过了《关于使用部分闲置募集资金暂时补充流动资金的议案》等 3 项议案。

13、2020 年 8 月 14 日，第十届董事局第七次会议审议通过了《关于调整对部分房地产项目公司提供股东投入以及与合作方根据股权比例调用控股子公司富余资金额度事项的议案》等 3 项议案。

14、2020 年 8 月 18 日，第十届董事局第八次会议审议通过了《公司 2020 年半年度报告及其摘要》等 2 项议案。

15、2020 年 9 月 8 日，第十届董事局第九次会议审议通过了《公司第三期员工持股计划（草案）及其摘要》、《公司第三期员工持股计划管理办法》等 7 项议案。

16、2020 年 9 月 25 日，第十届董事局第十次会议审议通过了《关于控股子公司阳光城慧智优佳生活服务有限公司增资的关联交易的议案》、《关于 2018 年股票期权激励计划首次授予期权第二个行权期行权事宜的议案》等 5 项议案。

17、2020 年 10 月 28 日，第十届董事局第十一次会议审议通过了《公司 2020 年第三季度报告》、《关于公司为参股子公司南宁阳正煦光提供担保的议案》等 5 项议案。

18、2020 年 11 月 4 日，第十届董事局第十二次会议审议通过了《关于修改公司章程的议案》、《关于增选陈奕伦先生及姜佳立先生为公司董事的议案》等 4 项议

案。

19、2020年12月3日，第十届董事局第十三次会议审议通过了《关于公司为参股子公司杭州南光置业提供担保的议案》等3项议案。

20、2020年12月7日，第十届董事局第十四次会议审议通过了《关于增补专业委员会成员的议案》等2项议案。

上述会议决议公告的相关内容刊登在《证券时报》、《中国证券报》、《上海证券报》、《证券日报》和巨潮资讯网（<http://www.cninfo.com.cn>）上。

（二）专业委员会履行职责情况

1、审计委员会履职情况

公司董事会审计委员会由1名董事和2名独立董事组成，根据中国证监会、深交所有关规定及《公司章程》、《公司董事会审计委员会议事规则》，审计委员会本着勤勉尽责的原则开展工作，在报告期内履行了工作职责。

2020年1月，审计委员会审阅了公司2019年度审计工作计划及相关资料，与负责公司年度审计工作的立信中联会计师事务所的注册会计师协商确定了公司2019年度财务报告审计工作的时间和人员安排，及审计范围、重要审计事项等。

2020年2月，在会计师事务所审计外勤结束后，审计委员会与年审会计师就2019年度财务报告初步审计意见及公司的重大事项进行充分讨论和沟通，并督促其在约定的时间内完成并提交审计报告。

2020年3月，公司年审会计师出具初步审计意见后，董事会审计委员会审阅了公司财务会计报表及附注，并形成审计委员会关于对公司财务会计报表的审议意见，认为：公司已按照企业会计准则及公司有关财务制度的规定进行编制，公司财务报表公允反映了公司2019年12月31日的财务状况、2019年度的经营成果和现金流量。

2020年4月，在立信中联会计师事务所出具2019年度审计报告后，董事会审计委员会召开会议，对立信中联会计师事务所从事本年度公司的审计工作进行了总结，并就公司年度财务会计报告、关于2020年度聘请会计师事务所的议案以及公司2019年度内部审计工作总结和2020年度审计计划等议案进行表决并形成相关决议。

2020年4月，在对公司2020年第一季度财务报表进行了认真审核，认为公司财务报表编制符合《企业会计准则》及其相关规定，会计报表的数据基本反映了2020年第一季度公司财务状况。同意将上述报表提交公司董事局审议。

2020年8月，在对公司2020年半年度财务报表进行了认真审核，认为公司财务报表编制符合《企业会计准则》及其相关规定，会计报表的数据基本反映了2020年半年度公司财务状况。同意将上述报表提交公司董事局审议。

2020年10月，在对公司2020年第三季度财务报表进行了认真审核，认为公司财务报表编制符合《企业会计准则》及其相关规定，会计报表的数据基本反映了2020年第三季度公司财务状况。同意将上述报表提交公司董事局审议。

2、提名委员会履职情况

公司董事会提名委员由1名董事和2名独立董事组成，根据中国证监会、深交所有关规定及《公司章程》、《公司董事会提名委员会议事规则》，提名委员会本着勤勉尽责的原则开展工作，在报告期内履行了工作职责。

2020年4月，提名委员会就公司董事局换届选举第十届董事局董事、独立董事候选人的事项发表审查意见，同意提名并提交股东大会选举。

2020年11月，提名委员会就公司股东泰康人寿保险有限责任公司及泰康养老保险股份有限公司提名陈奕伦先生及姜佳立先生为公司第十届董事局董事候选人、公司董事局提名夏大慰先生为公司第九届董事局独立董事候选人的事项发表审查意见，同意提名并提交股东大会选举。

3、薪酬与考核委员会履职情况

公司董事会薪酬与考核委员会由1名董事和2名独立董事组成，根据中国证监会、深交所有关规定及《公司章程》和《薪酬与考核委员会议事规则》，薪酬与考核委员会本着勤勉尽责的原则开展工作，在报告期内履行了工作职责。

(1) 2020年4月，薪酬与考核委员会通过对公司董事、监事和高级管理人员所披露薪酬进行审核，认为，公司2019年度披露的在公司受薪的董事、监事和高级管理人员的薪酬均是依据董事会确定的原则并结合公司当地薪酬平均水平进行确定；独立董事的津贴均是依据公司2014年第二次临时股东大会审议通过《关于调整公司独立董事津贴的议案》的独立董事津贴标准为原则确定。公司披露的薪酬情况符合公司董事、监事津贴标准和公司薪酬体系，不存在违反公司津贴标准和薪酬体系不一致的情形。

(2) 2020年7月，薪酬与考核委员会通过对2018年激励计划预留股份期权第一个行权期的激励对象进行核实后认为：本次激励计划预留股份期权第一个行权期的激励对象符合《公司法》、《证券法》、《上市公司股权激励管理办法》、《公司章程》

和本次激励计划等有关规定，激励对象主体资格合规、有效；有关激励对象 2019 年绩效考核均达到考核指标，满足行权条件。

(3) 2020 年 8 月，薪酬与考核委员会通过对 2018 年激励计划预留股份期权第一个行权期的激励对象进行核实后认为：本次激励计划预留股份期权第一个行权期的激励对象符合《公司法》、《证券法》、《上市公司股权激励管理办法》、《公司章程》和本次激励计划等有关规定，激励对象主体资格合规、有效；有关激励对象 2019 年绩效考核均达到考核指标，满足行权条件。

(4) 2020 年 9 月，薪酬与考核委员会通过对 2018 年激励计划预留股份期权第二个行权期的激励对象进行核实后认为：本次激励计划预留股份期权第二个行权期的激励对象符合《公司法》、《证券法》、《上市公司股权激励管理办法》、《公司章程》和本次激励计划等有关规定，激励对象主体资格合规、有效；有关激励对象 2019 年绩效考核均达到考核指标，满足行权条件。

4、战略委员会履职情况

公司董事会战略委员由3名董事组成，根据中国证监会、深交所有关规定及《公司章程》、《公司董事会战略委员会议事规则》，战略委员会本着勤勉尽责的原则开展工作，在报告期内履行了工作职责。

(三) 贯彻执行股东大会决议情况

2020 年度，公司共组织召开 18 次股东大会。公司董事局采取切实有效的措施，认真执行公司股东大会审议通过的各项议案或方案，使股东大会的决议得到全面落实，进而充分保障了股东的合法权益。

(四) 信息披露与投资者关系管理情况

1、信息披露情况

公司制定了《信息披露事务管理制度》、《年报信息披露重大差错责任追究制度》、《重大事项事前咨询制度》等，对信息披露的标准、审核流程、职责划分及责任追究机制等进行了规范，确保公司能够真实、准确、完整、及时地进行信息披露。

2020 年公司严格遵照《信息披露管理制度》和《投资者关系管理制度》等各项制度进行规范运作，促进了公司法人治理结构的进一步完善。2020 年公司坚持信息披露公开、公平、公正的原则，严格按照证券监管部门的要求，按质按时披露了各项信息，基本涵盖了 2020 年公司经营管理的各个方面的重大信息，确保公司公告内

容的真实性、准确性、完整性和及时性。公司定期报告和临时公告均及时披露，公司年度财务报告没有被出具非标准无保留意见的情况，全年共计发布临时公告 360 份、定期报告 4 份。公司充分履行了对投资者诚信与勤勉的责任。

2、投资者关系管理情况

公司加强与各类投资者的沟通与良性互动。主要通过现场调研、互动易平台、电话咨询方式，与广大投资者进行广泛交流和沟通，听取投资者对于公司生产经营、未来发展的意见和建议，及时答复了有关公司产业、经营、融资等方面的问题，增强投资者对公司的了解和认同，有利于切实保护投资者利益，促使公司和投资者之间建立长期、稳定的良好关系。

为进一步加强公司与投资者的互动交流工作，提高公司透明度和治理水平，公司通过网络举办了 2019 年年度业绩交流会，共有 160 余家专业投资机构参加了会议，对投资者关心的公司发展战略、生产经营等问题及时进行了沟通交流，让投资者更好地全面了解公司情况。

（五）社会责任情况

报告期，公司根据自身实际情况，致力于履行企业社会责任，不仅认真履行对股东、员工等方面应尽的责任和义务，更努力为社会公益事业做出力所能及的贡献，促进公司与社会实现自然和谐的发展。公司《2019 年度社会责任报告》已经公司第九届董事会第八十四次会议审议通过，该报告记录了公司报告期内履行社会责任的情况

《阳光城集团股份有限公司 2019 年度社会责任报告》刊登在巨潮资讯网上。

三、公司未来发展的展望

（一）行业格局和发展趋势

2021年，公司对地产行业形势的整体研判和自身情况的总体认识如下：

1、房地产行业面临的政策环境和未来发展形势已愈加明晰：

“房住不炒”依旧为政策主基调。在此背景下，央行、国土资源部、住建部等多部委多维度大力度调控，形成一套组合拳，因城施策、综合施策、因企施策的行业长效机制逐步落地，行业将分化加速，形成新的竞争格局。

2、基于以上对行业发展形势的分析，面对行业已发生的深刻变化，公司将继

续深耕主业，发挥自身经营上精准、灵活、高效的优势，保持“规模上台阶、品质树标杆”的战略定力，积极谋求公司发展与业绩的达成。

（二）公司发展规划及重点经营管理工作目标

2020年，公司基本完成了当年部署的重点工作及制定的主要经营目标，对于2021年关键经营指标，公司具体规划如下：

1、销售目标：力争实现超过2,200亿元的销售目标，较2020年保持增长；

2、投资目标：全年在保证有息负债不增加、财务指标不恶化及符合中央政策的前提下，视市场及销售回款情况新增投资货值，打好2021年及以后销售持续增长的基础；

3、规模利润：保证规模及利润的增长满足承诺要求；

4、财务指标：继续控负债、降杠杆，持续降低融资成本，优化财务指标，在2020年已实现“三线四档”由橙档降至黄档的基础上，2021年保持在黄档，为完成绿档要求夯实基础。

对于长期发展规划，公司制定安全经营、稳健持续发展的经营方针，对未来发展规划总体部署如下：

1、全面升级营销能力：促进销售回款，加大经营驱动，保证投资资金；重策划，强管理，积极创新，提升营销能力和溢价能力。

2、长期提升投资能力：面向未来城市更新的主战场，尽快形成适应于公司的城市更新投资模式；突破产业合作，尤其是战略投资人的有效赋能，积极勾地；把握行业集中度提升趋势中的小型企业收并购机会；提高投资精准度。

3、持续改进运营管理能力：综合考量盈利能力、营运能力及杠杆水平，开创以利润为导向的经营新局面；增加信息化、智能化投入，通过数字化管理赋能进行精细化管理，以实现降本增效，增创利润。

公司将立足于已取得的经营成果，以现有土储为基础，全面提升营销、投资、运营能力，升级经营模式，力争成为一家有理想、有信念、有口碑、可传承、可持续发展的受社会尊敬的典范企业。

《阳光城2020年度董事局工作报告》尚须提交公司2020年度股东大会审议批准。

阳光城集团股份有限公司

董事会

二〇二一年四月十五日