

阳光城集团股份有限公司

2021 年度董事局工作报告

2021年度，公司董事局严格按照《公司法》以及中国证监会、深交所的相关规定，认真履行《公司章程》赋予的职权，严格执行股东大会决议，积极推进董事会决议的实施，不断规范公司治理，全体董事认真负责、勤勉尽职，积极开展工作。现将2021年度公司董事会的工作报告如下：

一、主要经营情况

1、销售规模较2020年有所下滑，但销售均价有所提升

本报告期，公司全口径销售金额1,838亿元，同比下降15.69%；权益销售金额1,177亿元，同比下降15.64%。本报告期，公司销售均价15,067元/平方米，同比提升5.6%。

2、受内外部环境的影响，公司流动性出现阶段性紧张

受宏观经济环境、行业环境、融资环境叠加多轮疫情影响，公司流动性出现阶段性紧张。本报告期，公司经营性现金净流入92亿元，同比减少122亿，降幅达57%；融资断崖式下滑，导致筹资性现金由净流入转为净流出，净流出352亿元，同比大幅减少358亿。

3、降低投资强度，聚焦优势区域

本报告期，新增土地储备578.67万平米，权益地价213.90亿元，分别较上一年度下降48.10%与46.79%。2021年三季度以来，公司已暂缓拿地。截至本报告期末，公司累计土地储备3,155.53万平方米，总土地储备货值约4,736亿元。

4、持续提升品质工程，攻坚克难实现大面积平稳交付

(1) 本报告期，在疫情、流动性困局下，公司依然保证了大面积平稳交付。实际完成合同交付145批次，合同交付套数10.93万套。

(2) 继续推行“全民客服”计划，全年交付满意度87.7分，较上一年度进一步提升，达成年初既定目标。

(3) 坚持不懈践行品质之路，2021年公司共计摘得“地产设计大奖”、“REARD全球地产设计大奖”、“金盘奖”等266项国内外大奖，获奖数量较上一年度增加68%。金华未来社区、北京溪山悦、南宁檀映滨江天境等标杆产品持续亮相，获得业内外

广泛认可。

5、自四季度公司发生流动性风险以来，积极开展风险化解措施

(1) 与各类债权人积极沟通协商，推动债务展期。截至报告期末，公司累计已完成公开债券本金展期金额76亿元。

(2) 积极推动资产处置，盘活可用资源，有效补充公司经营生产的资金需求。

(3) 加大运营弹性、精细化管控，遵循“以销定产、以交定产”原则，控制各项成本支出。

(4) 及时顺应市场变化，进一步深化组织架构调整，精简瘦身。本报告期，管理费率2.30%，较上一年度进一步下降，达2017年以来历史新低。

二、董事局日常工作

(一) 召开董事会会议情况

1、2021年1月15日，第十届董事局第十五次会议审议通过了《关于拟发行第二期商业房地产抵押贷款支持证券计划的议案》等6项议案。

2、2021年2月26日，第十届董事局第十六次会议审议通过了《关于储架发行15亿元供应链资产支持票据的议案》等6项议案。

3、2021年3月26日，第十届董事局第十七次会议审议通过了《关于公司拟参与长租公寓类REITs证券化项目的议案》等6项议案。

4、2021年4月13日，第十届董事局第十八次会议审议通过了公司《2020年度董事局工作报告》、《2020年年度报告及其摘要》等26项议案。

5、2021年4月26日，第十届董事局第十九次会议审议通过了《关于公司拟以债务进行资产管理的议案》等5项议案。

6、2021年5月12日，第十届董事局第二十次会议审议通过了《关于公司拟进行供应链相关业务的议案》等5项议案。

7、2021年6月11日，第十届董事局第二十一次会议审议通过了《关于公司拟以部分应收款债权进行资产管理的议案》等4项议案。

8、2021年7月2日，第十届董事局第二十二次会议审议通过了《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。

9、2021年7月12日，第十届董事局第二十三次会议审议通过了《关于使用部分闲置募集资金暂时补充流动资金的议案》1项议案。

10、2021年7月19日，第十届董事局第二十四次会议审议通过了《关于收购

永康项目公司股权的议案》1项议案。

11、2021年8月20日，第十届董事局第二十五次会议审议通过了《关于公司拟以部分应付账款进行资产管理的议案》等4项议案。

12、2021年8月24日，第十届董事局第二十六次会议审议通过了《公司2021年半年度报告及其摘要》等4项议案。

13、2021年9月13日，第十届董事局第二十七次会议审议通过了《阳光城与万物云签署合作协议的议案》等3项议案。

14、2021年9月17日，第十届董事局第二十八次会议审议通过了《关于为参股子公司湖州融扬房地产提供担保的议案》等2项议案。

15、2021年10月19日，第十届董事局第二十九次会议审议通过了《关于聘任公司执行总裁、执行副总裁的议案》1项议案。

16、2021年10月28日，第十届董事局第三十次会议审议通过了公司《2021年第三季度报告》、《关于为参股子公司天津兴睿房地产提供担保的议案》等3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。

2021年1月，审计委员会审阅了公司2020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2020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。

2021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2020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。

2021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2020年12月31日的财务状况、2020年度的经营成果和现金流量。

2021年4月，在立信中联会计师事务所出具2020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、公司年度内部控制评价报告、关于2021年度续聘会计师事务所的议案以及公司2020年度内部审计工作总结和2021年度审计计划等议案进行表决并形成相关决议。

2021年4月，在对公司2021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2021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。

2021年8月，在对公司2021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2021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。

2021年10月，在对公司2021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2021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。

2021年3月，提名委员会就公司董事、高级管理人员2020年度工作表现及是否存在需要更换的情形进行讨论和审议。认为，公司董事、高级管理人员2020年工作恪尽职守，不存在违返公司规章制度及相关法律法规的情形。

2021年10月，提名委员会就提名徐国宏先生、陈霓女士、李晓冬先生、江河先生为公司高级管理人员候选人的事项发表审查意见，同意提名并提交公司第十届董事局会议审议。

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) 2021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2020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) 2021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，公司业绩考核符合要求，激励对象主体资格合规有效，审议通过《关于2018年股票期权激励计划预留股份第二个行权期行权事宜的议案》；同时2018年股票期权激励计划预留股份第一个行权期结束，未行权部分由公司按规定注销，审议通过《关于注销公司2018年股票期权激励计划预留股份第一个行权期部分期权的议案》。

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。

(1) 2021年3月，战略委员会审议通过《2020年公司环境、社会及治理（ESG）报告》，并对物业子公司阳光智博剥离上市的上市进度安排、监管沟通情况、基石投资人储备等重要事宜进行商议，认为市场窗口期不会太长，强调务必按上市进度表完成，积极储备投资人，做好准备。

(2) 2021年7月，战略委员会就万物云换股事宜进行专项会议讨论。同意以持有的阳光智博100%股份战略投资万物云空间科技服务股份有限公司（以下简称“万物云”），获取万物云4.8%的股份。争取将与万物云成立合资公司，承接未来新增交付的项目。公司与激励对象持有的合资公司股权一定期限后可与万物云继续交易，保留未来更多可能性。强调交易为资产换股，不涉及现金交易。通过与万物云建立战略合作关系，在物业管理、商业管理、智慧建造、环保业务、智慧城市、投资生态等多领域、多方面进行战略探讨和合作落地，共同实现在空间科技服务领域

的探索与发展，构建公司长期竞争优势。详情参见公告《阳光城与万物云签署意向合作框架协议之提示性公告》（2021-148）

（三）贯彻执行股东大会决议情况

2021 年度，公司共组织召开 11 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。

2021 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。2021 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 2021 年公司经营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 350 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 2020 年年度业绩交流会，共有 75 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。

三、公司未来发展的展望

2021年，房地产行业发生巨变，公司陷入短期流动性困境，进而造成很大经营压力。面对内外部压力，公司积极自救，不推诿，不躺平，尽最大努力化解风险，整体经营工作基本逐步回归正轨。2022年，整体经营工作规划如下：

1、调整发展策略，力争早日走出困局

(1) 按照董事会拟定的战略调整规划，在业务、组织、布局等方面做出强有力的调整 and 安排。

(2) 集中资源，聚焦发展，进一步进行组织架构整合，精简瘦身。艰苦奋斗，降低管理费用，减少行政开支。

(3) 进行企业精神宣导，按照“二次创业”要求，点燃团队激情。

2、加强销售，全力回款

(1) 2022年，公司不以销售额为目标，而以整体经营性现金流要求为指导原则，以保交付为最重要工作目标，因城施策、因盘施策开展销售工作。

(2) 销售工作以有效回款为前提，细化销售过程管理，提升销售回款率。

(3) 持续关注市场变化，前置策划，提升产品与服务品质，提升销售溢价，控制营销费率。

3、强化现金流管理，积极与债权人协商，有效促进债务风险化解工作

(1) 加强全面预算管理，统筹资金使用；加强受限资金盘活，加大应收账款清收力度。

(2) 根据公司债务情况，分级分类与金融机构、非银机构和债券发行人友好协商，积极沟通展期降息工作，有效利用项目可用现金流有序、持续降债，促进债务风险逐步化解，缓解公司阶段性流动性危机。

4、加强大运营管理体系，有序复工复产，确保交付目标

(1) 整合大运营体系，加强专业协同管理。

(2) “一盘一策”梳理项目经营、运营逻辑，遵循“以销定产、以交定产”原则，精细化管控，合理规划工程支出。

(3) 成立专项工作小组，确保项目如期按质量交付。

5、加强投后管理，促进资产保值增值

(1) 对于持有物业全面梳理，加强运营管理，提升资产价值。

(2) 对于辘重项目积极寻求买家，推动资产处置，盘活沉淀资产。

(3) 对于优质项目积极接洽外部资源，寻求合作伙伴及战略投资方，合作共赢，在提升资产价值的同时，有效补充流动性。

6、发挥我司多年积累的专业管理优势与能力，积极拓展代建、梦享家、建筑板块上下游一体化等轻资产业务，实现专业管理输出，探索新的业务和利润增长点。

《阳光城2021年度董事局工作报告》尚须提交公司2021年度股东大会审议。

阳光城集团股份有限公司

董事会

二〇二二年四月三十日