

深圳经济特区房地产（集团）股份有限公司

2022年度董事会工作报告

2022 年度，公司董事会严格按照相关法律法规的要求及公司制度的规定，本着对全体股东负责的态度，持续提升公司治理水平，严格执行股东大会各项决议，确保董事会运作规范高效。公司全体董事勤勉尽责、恪尽职守，认真履行股东赋予的职责，有效维护了公司和公司股东的合法权益。

一、公司经营情况

报告期，公司实现营业收入 63,438.46 万元，同比减少 51.97%；实现归属于母公司股东的净利润 15,371.88 万元，同比减少 30.39%。截至报告期末，归属于母公司股东的所有者权益 400,424.05 万元，比年初增加了 6,598.03 万元。

二、2022 年度经营管理回顾

2022 年，面对愈发复杂的外部环境和艰巨繁重的改革发展任务，公司认真贯彻落实市国资委、投控公司决策部署，全体深房人团结一心、秉承定力，狠抓经营管理，全面推进各项工作任务，奋力谱写集团高质量发展新篇章。报告期内的主要工作情况如下：

（一）聚焦开发项目，主业经营取得新进展

项目建设方面：公司光明里项目充分加强与建总院、水规院、市政总公司等系统内企业协同，项目建设工作快速推进，现已完成支护桩、工程桩工程、土方挖运、锚索和腰梁工程，正在进行底板垫层和抗浮锚杆施工等相关工作；林馨苑项目一期 1-8 号楼已全部封顶，二期地下室已完工。

房产销售方面：公司通过多渠道加强项目的宣传拓客，加快产品去化，深圳地区的传麒东湖名苑和翠林苑项目仅剩部分尾盘销售；汕头地区的天悦湾项目一期累计销售约 75%，二期销售约 20%，林馨苑项目一期销售约 3%。全年累计销售面积 2.01 万 m²，新增合约销售 1.65 亿元。

租赁业务方面：公司多措并举、拓展客源，全年实现租赁收入 5,387.03 万元，深房广场大厦获评“深港医疗健康特色产业楼宇”称号。

（二）聚焦安保维稳，安全屏障得到新巩固

一是公司深入贯彻落实安全生产主体责任，从董事长至普通员工层层签订安

全生产责任书,将全员安全生产责任制压实到位;全年累计开展隐患排查 254 次,排查整治隐患 1,000 余项,开展安全生产教育培训 52 次,累计参训 2,800 余人次;全面筑牢安全生产防线,集团系统全年无安全责任事故发生。二是组织开展舆情管理、信访维稳、信息宣传、网络安全、保密管理等各项工作,报告期内未发生重大负面舆情事件。

(三) 聚焦保障服务,企业稳定得到新维护

一是完成 2022 年度董监高责任保险的续保工作,为公司董监高履职提供必要保障;为员工购买重疾险、团体意外伤害补充医疗保险,增强员工抗风险能力。二是完成 10 个紧缺岗位的人才引进工作,进一步加强员工队伍建设。三是落实项目融资工作,完成传麒公司 5 亿元开发贷款授信,切实保障项目开发运作。四是加强应收账款管理,累计收回资金 4.14 亿元,保障企业正常运转。五是依法依规履行纳税义务,全年缴交税金 6.15 亿元,收到退税 1.32 亿元。六是完成公司官网和 OA 系统升级,有效提升企业品牌形象和办公效率。

(四) 聚焦内控内审,运营管理得到新强化

一是编制 2022 年度重点工作要点,分解经营目标和重点工作,按月召开工作会议对重点工作完成情况进行统一部署和督办落实。二是积极推进公司制度流程梳理工作,完成安全生产、人力资源管理等 8 项制度的拟(修)订工作,进一步规范公司制度管控体系。三是严格按照采购管理规定,完成采购平台公示 50 项,公开招标 10 项。四是加大内部审计力度,完成专项审计 7 项,审计检查 7 项。五是强化合同审查,审核合同 313 份,合同审核率达 100%,妥善处理各类诉讼 15 项。六是狠抓重大项目预结算工作,完成预算编制 17 份,审核结算 21 份,预结算核减金额 813 万元。

(五) 聚焦所属企业,经营发展增添新动能

一是市场拓展方面:圳通公司全年签约项目 43 个,合同金额 1.4 亿元;海燕酒店顺利实现旅业转型,完成大厦 16 楼、19 楼、28 楼三层 3,600m²物业的对外招租;华展公司新签光明里项目监理业务。二是企业管理方面:海燕酒店推进“减员增效”工作,狠抓队伍管理,提升工作效能;圳通公司全面做好风险控制,施工项目资金占用款及到期应收票据款回收工作取得积极成效;华展公司完善风控体系,强化现场监理力度,提升建设工程质量安全水平;汕头公司完善绩效考核机制,激发员工活力。旗下物业公司及云南鲲鹏公司股权转让工作圆满完成,

妥善解决过渡期利润审计、历史应收应付结算等复杂问题；美国长城公司土地和国商大厦等存量房产已在联交所挂牌，提质增效获得全新突破。

（六）聚焦党建引领，党的建设得到新加强

一是强化落实党建责任。集团各党组织通过“第一议题”等形式，深入学习贯彻党的二十大精神，以党的二十大精神为引领，将发挥党组织的领导作用提升到新高度。从严从速抓好专项整改，见实见效完成 170 项任务清单的专项整改工作。以建设“平安深房光明工程”为平台，持续开展“一企一品”党建品牌创建活动。落实“大学习、深调研、真落实”工作机制，集团领导班子深入挂点企业调研 35 人次，解决基层党建和服务基层群众等问题。推动“我为群众办实事”实践活动常态化开展，根据投控公司党委部署，完成汕头市澄海区隆都镇下北村小学改造和关爱镇小学生学习生活状态帮扶项目系列工作，尽显国有企业责任与担当。

二是提升从严治党约束力度。坚持“一岗双责”制度，组织签订党风廉政建设责任书，将责任层层分解落实到位；严格执行八项规定精神、落实上级有关节日期间各项规定，紧盯重要节日“四风”问题，切实做好节日期间作风建设监管工作。拟发《廉政教育学习活动方案》，统领集团系统全年教育学习工作，在党支部学习中推行必学廉政议题制度，多角度、多层次开展廉洁从业学习教育，进一步夯实“不想腐”的自律机制，筑牢廉洁自律思想防线。

三、董事会日常工作情况

（一）董事会会议情况及决议内容

报告期内，公司共召开董事会会议7次，审议议案23项。董事会会议的召集、召开程序符合《公司法》及《公司章程》的规定，会议具体情况如下：

序号	会议名称	会议召开时间	会议召开方式	会议议题
1	第七届董事会第七十次会议	2022年2月28日	通讯方式	议案一：《关于制定<董事会向经理层授权管理办法>的议案》； 议案二：《关于签订经理层成员任期责任书的议案》； 议案三：《关于制定<高级管理人员经营业绩考核与薪酬管理办法（试行）>的议案》。
2	第七届董事会第七十一次会议	2022年3月17日	通讯方式	议案一：《2021年年度报告全文》及摘要； 议案二：《2021年度董事会工作报告》； 议案三：《2021年度财务决算及利润分配预案报告》； 议案四：《2021年内部控制自我评价报告》； 议案五：《2021年度独立董事履职情况报告》； 议案六：《关于授权管理层使用自有资金购买理财产品的议案》； 议案七：《关于为全资子公司申请银行授信额度提供

				担保的议案》； 议案八：《关于召开 2021 年度股东大会的议案》。
3	第七届董事会第七十二次会议	2022 年 4 月 29 日	通讯方式	议案一：《2022 年第一季度报告》； 议案二：《关于 2021 年内控体系工作报告的议案》； 议案三：《关于 2022 年度重大风险评估报告的议案》； 议案四：《关于高级管理人员 2021 年度绩效考核实施方案的议案》； 议案五：《关于高级管理人员 2022 年度绩效考核实施方案的议案》； 议案六：《关于 2022 年度高级管理人员经营业绩责任书的议案》。
4	第七届董事会第七十三次会议	2022 年 7 月 29 日	通讯方式	《关于聘任副总经理的议案》
5	第七届董事会第七十四次会议	2022 年 8 月 25 日	通讯方式	《2022 年半年度报告》及摘要
6	第七届董事会第七十五次会议	2022 年 10 月 28 日	通讯方式	议案一：《2022 年第三季度报告》； 议案二：《关于拟续聘会计师事务所的议案》； 议案三：《关于召开 2022 年第一次临时股东大会的议案》。
7	第七届董事会第七十六次会议	2022 年 12 月 7 日	通讯方式	议案一：《关于深房集团高管人员 2021 年度绩效考核结果及应用方案的议案》

（二）董事会对股东大会决议的执行情况

2022年度公司共召开股东大会2次，其中年度股东大会1次，临时股东大会1次。会议审议议案8项，报告事项1项。董事会严格依照《公司法》《证券法》等相关法律规定认真执行股东大会的各项决议。

（三）董事会各专门委员会履职情况

公司董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会和薪酬与考核委员会。报告期各专门委员会积极高效地开展工作，有效促进了董事会的规范运作和科学决策。董事会各专门委员会在报告期内的会议具体情况如下：

委员会名称	召开会议次数	会议召开日期	会议内容	提出的重要意见和建议
审计委员会	4	2022 年 1 月 14 日	审议公司 2021 年度财务报告	认为公司根据新企业会计准则的规定，选择和运用了恰当的会计政策，做出了合理的会计估计。公司对会计政策、会计估计的变更一贯持谨慎态度，不存在利用、滥用会计政策、会计估计变更调节利润的情况，公司编制的财务报告真实可靠、内容完整。
		2022 年 3 月 10 日	审议致同会计师事务所(特殊普通合伙)关于公司 2021	致同会计师事务所(特殊普通合伙)编制的公司 2021 年度财务报告符合企业会计准则的各项规定，在所有重大事项方面真实、完整地反映了公司 2021 年 12 月 31 日的财务状况

			年度财务报告的初步审计意见	及 2021 年度的经营成果和现金流量。
		2022 年 3 月 17 日	审议关于致同会计师事务所(特殊普通合伙)为公司提供 2021 年度审计工作的总结	认为致同会计师事务所(特殊普通合伙)对公司 2021 年度财务报告审计工作完成良好。
		2022 年 10 月 21 日	审议拟续聘会计师事务所的事项	认为致同会计师事务所(特殊普通合伙)(下称“致同”)具备独立性、专业胜任能力、投资者保护能力和为上市公司提供审计服务的经验与能力。在 2021 年度财务报告和内部控制审计过程中,致同能够按照审计准则及《企业内部控制基本规范》的要求,认真履行职责,独立、客观、公正的评价公司财务状况和经营成果,表现出良好的职业操守和专业能力。因此,我们向公司董事会提议续聘致同为公司 2022 年度财务报告和内部控制审计机构
薪酬与考核委员会	4	2022 年 2 月 22 日	审议关于制定《高级管理人员经营业绩考核与薪酬管理办法(试行)》的议案	认为公司制定的《高级管理人员经营业绩考核与薪酬管理办法(试行)》符合国有企业收入分配政策以及市国资委的相关规定,能有效增强经营层团队忠诚和勤勉意识,进一步完善高级管理人员绩效评价和激励约束机制,提升公司法人治理水平,利于公司长远健康发展。
		2022 年 3 月 17 日	审核 2021 年年度报告中披露的董事、监事和高级管理人员的年度薪酬情况	认为公司董事、监事和高级管理人员的薪酬决策程序符合规定,公司董事、监事和高级管理人员的薪酬发放标准符合薪酬体系规定,2021 年年度报告所披露的薪酬情况真实、准确。
		2022 年 4 月 29 日	审核高级管理人员 2021 年度绩效考核实施方案、高级管理人员 2022 年度绩效考核实施方案及 2022 年度高级管理人员经营业绩责任书	认为: 1、《公司高级管理人员 2021 年度绩效考核实施方案》符合公司《高级管理人员经营业绩考核与薪酬管理办法》的要求,考核指标设定具有良好的科学性和合理性,有利于进一步健全高级管理人员激励约束机制。 2、《公司高级管理人员 2022 年度绩效考核实施方案》符合公司《高级管理人员经营业绩考核与薪酬管理办法》的要求,考核指标设定具有良好的科学性和合理性,有利于进一步健全高级管理人员激励约束机制。 3、2022 年度高级管理人员经营业绩责任书是按照公司《章程》及《高级管理人员经营业绩考核与薪酬管理办法》制定,有利于进一步完善高级管理人员激励约束机制,推动公司长远健康发展。
		2022 年 12 月 7 日	审核深房集团高管人员 2021 年度绩效考核结果及应用方案	认为本次对公司高管人员 2021 年度的绩效考核的决策程序符合国家有关法律法规、《公司章程》及《高级管理人员经营业绩考核与薪酬管理办法》等相关规定,不存在损害公司及股东利益的情形。因此,本委员会对以上事项表示认可,

				并同意提交公司第七届第七十六次会议审议。
提名委员会	1	2022年7月22日	审议提名黄伟军先生和吴志勇先生为公司副总经理	认为黄伟军先生和吴志勇先生不存在《公司法》规定不得担任董事、监事、高级管理人员的情形，未受过中国证监会及其他有关部门的处罚和证券交易所纪律处分，不存在因涉嫌犯罪被司法机关立案侦查或涉嫌违法违规被中国证监会立案稽查的情形，不是失信被执行人，不是失信责任主体或失信惩戒对象，符合有关法律、行政法规、部门规章、规范性文件等要求的任职资格。同意推荐黄伟军先生和吴志勇先生为公司副总经理。

四、未来发展的展望

（一）行业格局和趋势

房地产仍是我国国民经济的支柱产业，经过了一系列强有力宏观调控后，行业发展正在逐步回归良性健康轨道，去年年末以来房地产信贷、债券、股权、内保外贷等宽松政策陆续出台，未来一个时期中国城镇化仍处于较快发展阶段，有足够需求空间为房地产业稳定发展提供支撑，房地产市场有望逐步恢复。

（二）可能面对的风险和应对措施

1. 宏观经济风险和应对措施

房地产行业与宏观经济具有较大关联性，受宏观经济周期的影响较大。当前，地缘政治局势动荡不安，世界经济下行风险加大，国内经济受到多重超预期因素的反复冲击，需求收缩、供给冲击、预期转弱三重压力持续演化，发展环境的复杂性、严峻性、不确定性上升。公司将持续关注国际、国内宏观经济形势，积极调整经营策略。

2. 行业调控风险和应对措施

尽管从整体来看，行业调控有所放松，政策逐步转向，但北上广深为代表的一线城市政策变动不大，市场情绪与购房者信心有待恢复。公司将继续深化行业政策研究，紧跟国家战略，创新运营模式，优化发展方式，同时持续开展产业研究，努力探索新领域，积极培育新业态。

3. 业务经营风险和应对措施

公司业务重心所在的深圳片区土地空间有限，项目拓展对资金规模要求较高，公司新增土地储备面临挑战。公司将密切关注市场及行业政策变化，针对性地制定土地拓展计划，狠抓存量资产提质增效，维持较好的营收规模和业绩水平。

（三）发展战略和经营计划

2023年，是贯彻党的二十大精神的关键之年，是“十四五”承上启下的关键一年，也是公司深化改革、谋求发展的攻坚之年。公司将立足中央、省、市高质量发展战略，切实贯彻市国资委、投控公司的部署要求，结合自身实际情况，加强对形势的分析研判，直面挑战，抢抓机遇，加强统筹谋划，推动集团高质量发展不断迈上新台阶。

2023年，公司经营工作的总体思路是：以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，认真贯彻落实党的二十大、中央经济工作会议以及习近平总书记重要讲话精神，按照市委市政府和市国资委、投控公司决策部署，坚持稳中求进、持续发展理念，围绕“夯实主业经营，探索发展路径，防范化解风险，谋划高质量持续发展”总体目标，以党建为引领，统筹兼顾，狠抓落实，改革创新，开拓进取，奋力推动深房集团高质量发展行稳致远。

2023年，公司将重点抓好以下五个方面的工作：

1. 深化落实，全力冲刺业绩目标

一是抓好光明里、天悦湾项目及存量房产销售工作，确保资金迅速回笼和业绩顺利实现。二是加大招租力度，力争完成年度租赁任务。三是推进美国土地出售，促成境外低效资产变现。四是狠抓欠款追收工作，助力收入利润实现。五是强化所属企业经营管理，努力完成各项经营目标。

2. 科学统筹，全面落实重点任务

一是完成董事会和党委换届工作，完善公司治理结构。二是抓好项目建设工作，确保项目开发计划顺利实施。三是做好汕头“新峰大厦”土地确权工作，加快完成报建手续。四是推进僵尸企业出清工作，妥善解决历史遗留问题。五是推动“深港医疗健康特色产业楼宇”建设，积极打造以深房广场为中心的大健康生态经济圈。

3. 多措并举，全力保障企业经营

一是做好资金管理和融资工作，为企业资金运转提供坚实保障。二是优化人才和组织结构，全力提升工作效能。三是深化业绩考核，推动建立健全中长期激励机制。四是做好诉讼案件应对与执行工作，化解潜在风险。五是抓好安全生产、信访维稳、舆情管控等安保维稳工作，为企业经营管理保驾护航。

4. 加强协同，积极探索未来发展路径

紧跟中央、省、市发展战略，切实贯彻上级决策部署，围绕控股股东发展方向加强产业研究，强化与投控公司发展战略协调联动，深化与系统企业的协同发展，力争在支持服务投控公司发展战略过程中实现突破，努力形成企业新的核心竞争力。

5. 党建引领，保障更高质量发展

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，继续学习宣传贯彻党的二十大精神，把学习宣传贯彻成效转化为推动企业改革发展的强大动力。加强思想建设、组织建设、政治建设、作风建设，将党的领导融入公司治理，引领企业高质量发展。

深圳经济特区房地产（集团）股份有限公司

董 事 会

2023年3月17日