

中交地产股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

2024 年度，中交地产股份有限公司董事会严格按照《公司法》以及中国证券监督管理委员会、深圳证券交易所的监管规定，认真履行公司《章程》赋予的职权，勤勉尽责，积极开展了全年工作。

一、2024 年度董事会日常工作情况

（一）董事会会议召开情况

报告期内，公司召开了 14 次董事会，公司董事会按照公司《章程》赋予的权利和义务认真履行职责，按照《董事会议事规则》等相关规则规范运行，各位董事忠实、诚信、勤勉的履行职责，对公司经营战略、重大投资、对外担保、富余资金调用、关联交易等事项尽责审议。公司董事会依法行使职权，平等对待所有股东，能够高效运行和科学决策。报告期内董事会会议召开具体情况如下：

1、2024 年 01 月 23 日，公司召开第九届董事会第三十三次会议，审议通过了《关于开展供应链金融资产证券化业务的议案》、《关于 2024 年度融资计划的议案》、《关于为项目公司提供担保额度的议案》、《关于为项目公司提供财务资助额度的议案》、《关于向关联方申请借款额度的议案》、《关于召开 2024 年第二次临时股东大会的议案》。

2、2024 年 02 月 08 日，公司召开第九届董事会第三十四次会议，审议通过了《关于与合作方共同调用项目公司富余资金的议案》、《关

于延长公司向特定对象发行股票股东大会决议有效期的议案》、《关于延长股东大会授权董事会及其授权人士全权办理本次向特定对象发行股票相关事宜有效期的议案》、《中交地产股份有限公司董事会 2023 年度履职情况报告》、《关于召开 2024 年第三次临时股东大会的议案》。

3、2024 年 04 月 02 日，公司召开第九届董事会第三十五次会议，审议通过了《关于〈2023 年度总裁工作报告〉的议案》、《关于〈2023 年度内部控制自我评价报告〉的议案》、《关于〈2023 年度董事会工作报告〉的议案》、《关于计提资产减值准备和信用减值准备的议案》、《关于〈2023 年度报告〉及摘要的议案》、《2023 年度利润分配方案》、《关于〈中交地产股份有限公司在中交财务有限公司办理存贷款业务的风险持续评估报告〉的议案》、《关于〈2023 年度 ESG 报告〉的议案》、《关于预计 2024 年度日常关联交易的议案》、《关于〈独立董事 2023 年度保持独立性情况的专项意见〉的议案》、《关于修订〈年审会计师 2023 年度履职情况评估报告〉的议案》、《关于聘任公司高级管理人员的议案》、《关于与合作方共同调用项目公司富余资金的议案》、《关于向项目公司提供财务资助的议案》、《关于召开 2023 年度股东大会的议案》。

4、2024 年 04 月 29 日，公司召开第九届董事会第三十六次会议，审议通过了《关于〈2024 年第一季度报告〉的议案》、《关于调整向特定对象发行股票方案的议案》、《关于修订〈章程〉的议案》、《关于召开 2024 年第四次临时股东大会的议案》。

5、2024 年 06 月 19 日，公司召开第九届董事会第三十七次会议，审议通过了《关于调整募投项目拟投入募集资金金额的议案》、《关于公司以募集资金置换预先已投入募投项目及已支付发行费用的自筹资金的议案》。

6、2024 年 07 月 09 日，公司召开第九届董事会第三十八次会议，审议通过了《关于为项目公司提供财务资助额度的议案》、《关于为项目公司提供财务资助的议案》、《关于为项目公司提供担保的议案》、《关于调整管理职能部门的议案》、《关于召开 2024 年第五次临时股东大会的议案》。

7、2024 年 08 月 21 日，公司召开第九届董事会第三十九次会议，审议通过了《关于放弃相关项目商业机会的关联交易议案》、《关于召开 2024 年第六次临时股东大会的议案》。

8、2024 年 08 月 28 日，公司召开第九届董事会第四十次会议，审议通过了《关于计提资产减值准备和信用减值准备的议案》、《关于<2024 年半年度报告>及摘要的议案》、《关于<中交地产股份有限公司在中交财务有限公司办理存贷款业务的风险持续评估报告>的议案》、《关于修订<章程>的议案》、《关于 2024 年度考核指标及目标值的议案》、《关于与高级管理人员签订<2024 年度经营业绩责任书>的议案》、《关于召开 2024 年第七次临时股东大会的议案》。

9、2024 年 09 月 13 日，公司召开第九届董事会第四十一次会议，审议通过了《关于选举郭主龙先生为第九届董事会董事候选人的议案》、《关于召开 2024 年第八次临时股东大会的议案》。

10、2024 年 09 月 30 日，公司召开第九届董事会第四十二次会议，审议通过了《关于选举郭主龙先生为第九届董事会董事长的议案》、《关于选举郭主龙先生为第九届董事会战略与执行委员会召集人的议案》、《关于选举郭主龙先生为第九届董事会提名委员会委员的议案》、《关于与合作方共同调用项目公司富余资金的议案》、《关于召开 2024 年第九次临时股东大会的议案》。

11、2024 年 10 月 30 日，公司召开第九届董事会第四十三次会议，审议通过了《关于<2024 年第三季度报告>的议案》、《关于续聘安永华明会计师事务所（特殊普通合伙）为 2024 年度审计机构的议案》、《关于召开 2024 年第十次临时股东大会的议案》。

12、2024 年 11 月 01 日，公司召开第九届董事会第四十四次会议，审议通过了《关于公司收购中交物业服务集团有限公司 100%股权暨关联交易的议案》、《关于调整 2024 年度日常关联交易预计的议案》、《关于开展商业地产抵押贷款支持证券的议案》、《关于与合作方共同调用项目公司富余资金的议案》、《关于召开 2024 年第十一次临时股东大会的议案》。

13、2024 年 11 月 27 日，公司召开第九届董事会第四十五次会议，审议通过了《关于选举第九届董事会非独立董事候选人的议案》、《关于调整公司部分高级管理人员职务的议案》、《关于聘任公司高级管理人员的议案》、《关于召开 2024 年第十二次临时股东大会的议案》。

14、2024 年 12 月 11 日，公司召开第九届董事会第四十六次会议，审议通过了《关于 2025 年度融资计划的议案》、《关于 2025 年度担保额度的议案》、《关于为项目公司提供财务资助额度的议案》、《关于为项目公司提供财务资助的议案》、《关于与合作方共同调用项目公司富余资金的议案》、《关于向关联方借款额度的议案》、《关于向关联方借款的议案》、《关于控股股东申请延长避免同业竞争承诺履行期限的议案》、《关于与中交财务公司签订〈金融服务框架协议〉的议案》、《关于〈中交地产股份有限公司在中交财务有限公司存款风险处置预案〉的议案》、《关于〈中交地产股份有限公司在中交财务有限公司办理存贷款业务的风险评估报告〉的议案》、《关于聘任公司高级管理人员的议案》、《关于召开 2024 年第十三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

报告期内，公司召开了 14 次股东大会，公司严格按照《公司法》、公司《章程》、《股东大会议事规则》等法律法规的要求，召集召开股东大会，董事会严格认真执行了股东大会的各项决议。报告期内股东大会决议情况如下：

1、2024 年 01 月 12 日，公司召开 2024 年第一次临时股东大会，审议通过了《关于放弃相关商业机会的关联交易议案》。

2、2024 年 02 月 08 日，公司召开 2024 年第二次临时股东大会，审议通过了《关于开展供应链金融资产证券化业务的议案》、《关于

为项目公司提供担保额度的议案》、《关于为项目公司提供财务资助额度的议案》、《关于向关联方申请借款额度的议案》。

3、2024年03月05日，公司召开2024年第三次临时股东大会，审议通过了《关于与合作方共同调用项目公司富余资金的议案》、《关于延长公司向特定对象发行股票股东大会决议有效期的议案》、《关于延长股东大会授权董事会及其授权人士全权办理本次向特定对象发行股票相关事宜有效期的议案》。

4、2024年04月29日，公司召开2023年度股东大会，审议通过了《关于<2023年度董事会工作报告>的议案》、《关于<2023年度监事会工作报告>的议案》、《关于计提资产减值准备和信用减值准备的议案》、《关于<2023年度报告>及摘要的议案》、《2023年度利润分配方案》、《关于与合作方共同调用项目公司富余资金的议案》、《关于为项目公司提供财务资助的议案》。

5、2024年05月15日，公司召开2024年第四次临时股东大会，审议通过了《关于修订<章程>的议案》。

6、2024年07月25日，公司召开2024年第五次临时股东大会，审议通过了《关于为项目公司提供财务资助额度的议案》、《关于为项目公司提供财务资助的议案》、《关于为项目公司提供担保的议案》。

7、2024年09月06日，公司召开2024年第六次临时股东大会，审议通过了《关于放弃相关项目商业机会的关联交易议案》。

8、2024年09月18日，公司召开2024年第七次临时股东大会，审议通过了《关于修订<章程>的议案》。

9、2024 年 09 月 30 日，公司召开 2024 年第八次临时股东大会，审议通过了《关于选举郭主龙先生为公司第九届董事会董事的议案》。

10、2024 年 10 月 23 日，公司召开 2024 年第九次临时股东大会，审议通过了《关于与合作方共同调用项目公司富余资金的议案》。

11、2024 年 11 月 15 日，公司召开 2024 年第十次临时股东大会，审议通过了《关于续聘安永华明会计师事务所（特殊普通合伙）为 2024 年度审计机构的议案》。

12、2024 年 11 月 18 日，公司召开 2024 年第十一次临时股东大会，审议通过了《关于公司收购中交物业服务集团有限公司 100%股权暨关联交易的议案》、《关于调整 2024 年度日常关联交易预计的议案》、《关于开展商业地产抵押贷款支持证券的议案》、《关于与合作方共同调用项目公司富余资金的议案》。

13、2024 年 12 月 13 日，公司召开 2024 年第十二次临时股东大会，审议通过了《关于选举第九届董事会非独立董事的议案》、《关于选举第九届监事会股东代表监事的议案》。

14、2024 年 12 月 30 日，公司召开 2024 年第十三次临时股东大会，审议通过了《关于 2025 年度担保额度的议案》、《关于为项目公司提供财务资助额度的议案》、《关于为项目公司提供财务资助的议案》、《关于与合作方共同调用项目公司富余资金的议案》、《关于向关联方借款额度的议案》、《关于向关联方借款的议案》、《关于控股股东申请延长避免同业竞争承诺履行期限 的议案》、《关于与中交财务有限公司签订〈金融服务框架协议〉的议案》。

（三）董事会专门委员会履职情况

公司董事会设立审计、薪酬与考核、提名、战略与执行四个专门委员会。专门委员会成员全部由董事组成，其中审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会中独立董事占多数并担任召集人，审计委员会中有一名独立董事是会计专业人士。报告期内，各专门委员会恪尽职守，认真履职，加强了董事会决策的科学性，提高了董事会决策质量。

1、审计委员会工作情况

公司董事会审计委员会由三名独立董事组成，根据中国证监会、深圳证券交易所有关规定及公司审计委员会议事规则，公司审计委员会本着勤勉尽责的原则认真履行职责，报告期内，召开审计委员会会议4次。

2024年03月29日，公司召开第九届董事会审计委员会第十一次会议，审议通过了《关于计提资产减值准备和信用减值准备的议案》、《关于〈2023年度财务报告〉的议案》、《关于〈2023年度对年审会计师事务所履行监督职责情况报告〉的议案》、关于《〈年审会计师2023年度履职情况报告〉的议案》、《关于提名公司财务总监的议案》。

2024年04月26日，公司召开第九届董事会审计委员会第十二次会议，审议通过了《关于〈2024年一季度财务报告〉的议案》。

2024年08月26日，公司召开第九届董事会审计委员会第十三次会议，审议通过了《关于计提资产减值准备和信用减值准备的议案》、《关于〈2024年半年度财务报告〉的议案》、《关于〈2024年上半年内部审计工作报告〉的议案》。

2024年10月29日,公司召开第九届董事会审计委员会第十四次会议,审议通过了《关于<2024年三季度财务报告>的议案》、《关于续聘安永华明会计师事务所(特殊普通合伙)》。

2024年度报告编制过程中,审计委员会履行了以下工作职责:在年审会计师进场前,与公司管理层、审计机构就公司2024年度整体经营情况和财务情况进行了交流与沟通,认真审阅了公司2024年度审计计划;认真审阅了公司编制的财务会计报表和年审注册会计师出具的初步审计意见,就2024年度财务报告中的重大会计事项与公司管理层和年审注册会计师进行了认真的讨论与沟通;对安永华明会计师事务所从事2024年度公司的审计工作进行了总结。

2、薪酬与考核委员会履职情况

公司薪酬与考核委员会由三名独立董事和两名非独立董事组成,根据中国证监会、深圳证券交易所有关规定及公司薪酬与考核委员会议事规则,公司薪酬与考核委员会本着勤勉尽责的原则认真履行职责,报告期内,薪酬与考核委员会召开1次会议:

2024年08月26日,公司召开第九届董事会薪酬与考核委员会第六次会议,审议通过了《关于2024年度考核指标及目标值的议案》、《关于与高级管理人员签订<2024年度经营业绩责任书>的议案》。

3、提名委员会履职情况

公司提名委员会由三名独立董事和两名非独立董事组成,根据中国证监会、深圳证券交易所有关规定及公司提名委员会议事规则,公司提名委员会本着勤勉尽责的原则认真履行职责,报告期内,提名委

员会召开3次会议：

2024年03月29日召开第九届提名委员会第一次会议，审议通过了《关于提名公司高级管理人员的议案》。

2024年09月12日召开第九届提名委员会第二次会议，审议通过了《关于提名郭主龙先生为第九届董事会董事候选人的议案》。

2024年11月26日召开第九届提名委员会第三次会议，审议通过了《关于提名第九届董事会非独立董事候选人的议案》、《关于调整公司部分高级管理人员职务的议案》、《关于聘任公司高级管理人员的议案》。

（四）独立董事履职情况

报告期内，公司独立董事认真履行了对公司和全体股东的诚信、勤勉义务，积极参加公司的董事会会议，认真审阅公司提供的各项资料，通过会谈沟通、电子邮件等形式，与公司其他董事、高级管理人员及相关工作人员保持密切联系，及时了解公司的生产经营、财务、信息披露、内部控制建设以及其他重大事项的进展情况，根据了解到的资料，对其必要性、客观性以及定价是否公允合理、是否损害公司及股东利益等方面进行审核，将专业知识和监管规定相结合，对公司重大事项作出独立、客观、审慎的判断，并根据自身专业及从业经验，为公司发展及规划提出相应的见解及建议。报告期内独立董事未对公司本年度董事会各项议案及公司其它事项提出异议。

2024 年度内公司独立董事出席董事会的情况如下：

独立董事姓名	本年应参加	亲自出席	委托出席	缺席（次）	备注
--------	-------	------	------	-------	----

	董事会次数	(次)	(次)		
刘洪跃	14	14	0	0	-
唐国平	14	14	0	0	-
谭敬慧	14	14	0	0	-

(五) 信息披露情况

2024 年，公司董事会按照中国证监会、深圳证券交易所关于信息披露的各项规定和要求，进一步加强对重大信息的搜集、反馈、整理、审核工作，确保所披露信息内容的真实、准确、完整和及时，2024 年完成定期报告 4 份，临时信息披露 136 份。全年信息披露及时、完整、准确，无重大差错、遗漏情况发生。

(六) 投资者关系管理情况

2024 年，公司认真贯彻保护投资者利益的要求，高度重视投资者关系管理，根据公司《投资者关系管理制度》开展了投资者关系管理和维护工作，通过业绩说明会、投资者热线电话及互动易平台等多种渠道和方式，积极与投资者互动交流。公司在 2024 年 4 月召开网上年度业绩说明会，5 月参加中国交通建设集团有限公司上市公司集体业绩说明会，11 月参加重庆辖区上市公司 2024 年投资者网上集体接待日活动。通过与投资者的良性互动，让投资者更为直观地了解公司经营情况，增进投资者对公司的了解及信任，向市场更高效地传递了公司价值。

(七) 制度建设情况

公司积极推动建立权责透明、协调运转、有效制衡的公司治理机制，加强建设专业尽责、规范高效的董事会，在 2024 年度内，根

据中国证券监督管理委员会《关于修改〈上市公司章程指引〉的决定》相关内容及实际情况，对公司《章程》制度进行了修订，进一步完善公司法人治理结构，提升公司整体治理质量。

二、2024 年度公司主营业务发展情况回顾

（一）报告期全国房地产宏观经济形势、行业政策环境变化简要分析

2024 年度中国房地产市场前三季度呈现筑底调整态势，但随着 2024 年 9 月中央政治局会议提出“促进房地产市场止跌回稳”，市场信心得到显著修复，在政策支持下呈现出积极的止跌回稳趋势。从政策层面来看，2024 年是房地产政策密集调整的一年，中央层面多次强调推动房地产市场止跌回稳，政策主要围绕“促需求、防风险、去库存”三大维度展开。在需求端，政策通过降低房贷利率、首付比例，取消限购、限售等措施，降低购房门槛。在供给端，设立保障房再贷款、专项债收购存量房等政策助力去库存。同时，“白名单”项目贷款审批金额不断增加，支持企业保交付。2025 年房地产市场预计政策将持续发力，有望延续积极变化，“严控增量、优化存量、提高质量”是房地产政策发力的主要重点，通过增加有效供应，促进销售恢复，进一步提振市场信心，促进行业新的供需均衡。

（二）报告期内公司从事的主要业务

报告期内，公司主营业务为房地产开发经营与销售业务，同时积极探索和开拓融资代建、特色小镇、TOD 城市综合体、城市更新、产业地产、物流地产等新兴业务。公司产品类型以满足刚需和改善性住

宅需求为主，辅以商业、公寓、产业园、特色小镇、城市综合体等；产品以“美好生活营造者”为品牌定位，以“雅颂天地，和美中国”为品牌愿景，以“交融天下，联心筑家”为品牌使命，打造中交地产特色产品谱系，形成产品力+服务力的竞争优势。公司作为中交集团旗下唯一 A 股地产上市公司，紧密围绕国家战略，充分发挥央企控股优势，不断优化升级发展战略，聚焦主业，做强专业，深化改革，优化管理，不断提升品牌价值及品牌力，逐步构建起多元化的产品体系，展现了公司“美好生活营造者”的优势和决心。

2024 年 12 月，公司完成收购中交物业服务集团有限公司 100% 股权，拓展了轻资产业务，为公司长期可持续发展奠定了基础。中交物业服务集团有限公司以住宅、商写、公建、陆路、空港、港口为核心服务业态，为业主方提供基础物业管理服务，以空间服务、美居服务、资产服务、前介服务、餐饮服务、会务服务、培训服务、商业运营、产业运营等增值服务为业务增长点，提供多元定制化增值服务。中交物业服务集团有限公司作为中交集团唯一的物业资源发展平台，以高标准打造央企物管品牌，秉承“交心服务，让生活更美好”的使命，提供以“人”为中心的全生命周期生活服务和以“物”为中心的全产业链资产运营服务，为客户精准输出一揽子综合服务解决方案，创造更加美好的生活体验。

（三）报告期内经营情况回顾

1、主要财务指标：截至 2024 年 12 月 31 日，公司总资产 1,076.98 亿元，较上年末降低 12.63%，归属于上市公司股东的净资产-35.79

亿元;2024年1-12月实现营业收入183.02亿元,较上年降低44.59%,实现归属于上市公司股东净利润-51.79亿元。

2024年12月,公司完成收购中交物业服务集团有限公司100%股权,2024年度主营业务收入来源增加物业管理业务收入,报告期内,公司房地产业务收入171.81亿元,物业管理业务收入7.28亿元,报告期内公司主要业务收入仍主要来源于房地产业务,主营业务构成未发生重大变化。

2、主要经营指标:公司房地产业务在2024年1-12月(全口径)实现签约销售面积85.32万平方米,较上年同期降低52.51% 实现签约销售金额156.43亿元,较上年同期降低58.13%,销售回款247.07亿元,较上年同期降低45.07%;公司在2024年1-12月(权益口径)实现签约销售金额105.11亿元,较上年同期降低61.58%,销售回款188.13亿元,较上年同期降低42.78%;物业管理业务全年新拓展物业面积1,293万平方米,在管面积6,265万平方米。

3、报告期内经营回顾

加快做实房地产业务资产,提升发展空间。公司紧密关注房地产政策的动态,积极把握政策机遇,从业务端入手,扎实做实资产。公司编制了“一项目一策”的专项库存去化方案,针对不同项目的特点和需求,制定了有针对性的去化策略;统筹开展库存去化专项工作,整合资源,优化流程,确保各项工作有序推进;在政策窗口期积极行动,利用数字营销手段,开展拓客活动,通过线上推广、精准营销等方式,吸引更多潜在客户,为主业发展拓展更广阔的空间。

落实全生命周期管控，提升价值创造水平。持续探索优化全生命周期管理，落实全生命周期管控，推进房地产项目全生命周期实施方案应备尽备；建立全生命周期监控月报机制，对项目中出现的问题及时预警和处置；抓好项目全生命周期管理与审计巡察的融合，对重点项目进行线下穿透监控检查调研，持续夯实全生命周期各项经营指标；制定尾盘清算专项方案，做好对尾盘项目的日常管控。

提升内部管理，保障主营业务持续发展。有力压控动态成本，强化集采成果运用，提升项目运营效率；积极响应国家关于消化存量房产相关调控政策，细化制定工作模式及路径，多措并举提升销售质量和回款效率；持续强化节点管控，完成竣备交付任务，实现高品质交付，充分展现央企责任担当；以提升公司产品竞争力和客户体验为目标，着力打造绿色、智慧、健康的科技社区标准体系；狠抓项目安全质量环保，围绕防范化解风险隐患、遏制重特大事故，开展全覆盖的安全、质量、环保督导巡检，提升在建项目工程管理水平；着力降低财务成本，提升资金安全，严格控制带息负债，不断降低融资成本，加强内部资金管理，提高公司整体资金使用效率。

物业管理业务坚持系统发力、精准施力，各项工作稳中求进。打造畅通高效的跨部门、跨区域体系化协同作战模式，积极拓展主业；深耕业态服务，科学制定各业务条线实操手册，形成分级化服务方案与产品清单，作业标准日益完善，服务质量循序提升；搭建全周期供应商管理体系，制定“总部战采，区域集采”的采购模式，坚持目标成本控制，以“成本数据库+效能模型”实现量价双控，进一步提升

集约管控成效。

强化组织机构改革，适应管理提升需求。为适应新形势下的管理要求，公司积极推进组织机构改革，遵循权责匹配、功能到位、精简高效的原则，对内部架构进行优化调整。通过完善人才结构，合理配置人力资源，确保各部门高效协同运作；着力缩短管理链条，打破层级壁垒，推动穿透式管理，提升整体运营效率。

积极推动资本运作，促进高质量发展。公司在 2024 年度内完成了非公开发行股票，本次发行股票 51,664,712 股，募集资金净额 4.38 亿元，本次非公开发行股票对公司优化资本结构、降低负债率、提升财务稳健性起到了积极促进作用；报告期内，公司完成收购中交物业服务集团有限公司 100%股权，本次交易有利于提升资产质量和盈利能力，改善公司长期财务状况，增强抗风险能力和持续经营能力，符合公司经营发展和长远发展战略规划的需要。

强化党建引领，推动公司高质量发展：公司坚持突出思想引领，完善“三重一大”决策机制，深入开展党纪学习教育，推动党纪学习教育常态长效，促进党的领导和完善公司治理有机统一；高度重视基层党建工作，加强基层党建人才管理，进一步夯实党委组织体系的基础单元，通过充实基层党建力量，强化基层党组织的战斗堡垒作用，为公司改革与发展提供坚实的政治保障和组织支撑，助力公司在新的发展阶段稳步前行。

三、公司未来发展的展望

（一）未来发展的展望

展望 2025 年，中央经济工作会议定调“持续用力推动房地产市场止跌回稳”，预计 2025 年房地产政策将保持延续性，继续围绕促进需求、优化供给实施更加积极有为的宏观政策并加快政策落实。在房地产行业正在进入新的发展阶段的大背景下，公司将顺应趋势，发掘与自身条件相匹配的新发展模式，一方面切实抓住政策机遇，积极营销、升级产品，大力有序推进去库存，努力促进销售回款，稳定现金流，另一方面坚持用有效投资促进发展，以不发生系统性风险为根本原则，围绕构建房地产业务新模式创新政策，推动新旧动能平稳接续转换。

公司已于 2024 年 12 月完成收购中交物业服务集团有限公司 100% 股权，中交服务主营业务为物业管理服务，盈利能力和发展前景良好，能够作为上市公司房地产开发业务外的新增长点，本次收购有利于公司拓展轻资产业务，打造中交地产特色产品谱系，提升资产质量、增强抗风险能力，为长期可持续发展奠定基础。

公司于 2025 年 1 月披露关于筹划重大资产出售暨关联交易的提示性公告，公司拟将持有的房地产开发业务相关资产及负债转让至控股股东地产集团，本次交易拟采用现金方式，不涉及发行股份。通过本次交易，公司将名下房地产开发业务相关资产负债置出，交易完成之后，公司将聚焦于物业服务、资产管理与运营等轻资产业务，实现业务的战略转型。本次交易如能顺利完成，预计将降低公司资产负债率，优化资产结构，改善公司资产质量，提升公司可持续经营能力和盈利能力，维护投资者利益

（二）面临风险及应对措施

外部风险：房地产行业是国民经济重要行业，房地产行业受到国家宏观政策影响较大，相关行业政策的推行与深化对房地产企业在获取土地、融资、项目开发、销售等方面均会产生重大影响，行业发展具有一定的周期性和不确定性。

应对措施：公司将紧跟政策导向，持续密切关注宏观政策和房地产市场变化，针对不同区域政策及时调整项目经营策略，探索多种经营模式，持续优化产品结构，持续增强自身风险能力。

内部风险：房地产项目具有开发周期长、投入资金大、市场竞争激烈等行业特征，如建设开发环节或市场供求关系发生较大变化，可能会导致影响库存产品去化速度减缓、项目资金占用期增加、主营业务毛利率走低、影响盈利能力等风险；公司正在筹划重大资产出售暨关联交易，拟将持有的房地产开发业务相关资产及负债转让至控股股东地产集团，本次交易是否能顺利完成尚存不确定性。

应对措施：积极主动适应房地产市场供求关系发生深刻变化的事实，加快布局新业务发展，在物业服务、代建等板块进一步发力，提升持续经营能力；积极推动资本运作，优化公司资本结构，寻求公司主营业务高质量发展和增长；拓宽融资渠道，持续降低融资成本；强化财务管理，做好风险防控，增强公司抗风险能力；升级产品体系标准，促进控成本，提质量，有效提升项目整体开发运营能力；做好风险防控，增强公司抗风险能力，确保不发生系统性风险。

（三）发展战略和经营规划

新的一年,公司将坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导,全面贯彻党的二十大和二十届二中、三中全会精神,坚持党的全面领导,坚持稳中求进工作总基调,按照高质量发展工作要求,全力推进公司平稳运行。

高效协同,深化改革。进一步厘清各级主体权责边界,确保权责清晰、管理规范;完善业务流程梳理,做好权限划分,加强管控的同时避免流程过长影响效率;规范规章制度执行,抓好制度的建设和执行,加强制度宣贯、监督和检查;加强管理穿透,充分运用信息化工具确保管理到位;坚持全面预算管理,做好资金排布,防范现金流风险;坚持项目全生命周期管理,持续提升管理水平和管理质效。

精准布局,优化结构。前置研判,扩大备选项目池,推动土储结构持续优化,以现有涉足城市为基础,以一线城市为拓展重点,坚持优中选优,提升整体投资质效,加强深耕区域内协作,充分发挥平台资源优势 and 协同效应,通过资源共享、优势互补,提升整体竞争力。

精益管理,提升质效。以现金流为底线,一项目一策动态优化分类去库存方案,加强研判市场需求、产品流速与开发节点的匹配程度,做到以销定产,促进去化;坚持做实资产,积极盘活低效无效存货,加强执行力度,缓解资金压力;持续提升工程质量和产品品质,进一步修订完善工艺工法标准、工程建造标准、项目巡检清单等工程相关制度体系,加强落地执行,切实提升项目品质。

聚焦安全,防范风险。坚持市场化、法治化原则,确保项目按时保质交付;全面落实安全生产主体责任,健全完善科学高效的管控指

挥机制、隐患排查机制，筑牢安全生产根基；保持公司整体融资功能，加强项目回款，确保资金链安全；推动纪检、巡视、审计、法律合规与业务条线的协同联动，加强合规建设。

推动重组，持续发展。积极推动重大资产出售工作，提升资产质量和盈利能力，改善长期财务状况，拓展轻资产业务，打造中交地产特色产品谱系，提升资产质量、增强抗风险能力，为长期可持续发展奠定基础。

凝心聚力，党建引领。坚持不懈用习近平新时代中国特色社会主义思想凝心聚力，做好各级干部职工的思想引领，构建更加积极奋进的企业文化；充分发挥关键少数作用，实现管理团队双融双促，发挥好党员先锋岗、党员突击岗的模范带头作用，实现党建工作的创新创效。

2025 年，公司将凝心聚力、奋力拼搏，积极推进资产重组，在穿越行业周期中抓住新机遇，实现新的突破，持续加强董事会建设，推进公司高质量发展，切实维护公司和全体股东的合法权益。

中交地产股份有限公司董事会

2025 年 4 月 14 日