

荣盛房地产发展股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

2024 年度，公司董事会严格按照《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 2024 年度公司董事会的工作报告如下：

一、董事会 2024 年度日常工作及履职情况

（一）董事会履职情况

2024 年度，公司共召开了 10 次董事会会议，7 次股东大会，就公司经营、管理等方面的重大事项作出了决策，各项决议得到有效执行。

报告期，非独立董事出席董事会及股东大会的情况见下表：

董事出席董事会及股东大会的情况							
董事姓名	本报告期应参加董事会次数	现场出席董事会次数	以通讯方式参加董事会次数	委托出席董事会次数	缺席董事会次数	是否连续两次未亲自参加董事会会议	出席股东大会次数
耿建明	10	10	0	0	0	否	7
邹家立	10	10	0	0	0	否	7
吴秋云	10	10	0	0	0	否	7
伍小峰	10	10	0	0	0	否	7
陈亮	4	4	0	0	0	否	2
刘晓文	10	2	8	0	0	否	7
景中华	6	6	0	0	0	否	7

公司董事均能认真负责、勤勉、诚信地履行职责。

公司董事会、股东大会的召开，均严格遵守《公司法》、《证券法》、《公司章程》、《公司股东大会议事规则》、《公司董事会议事规则》的规定，作出的各项决议均合法有效。

（二）独立董事履职情况

2024 年度，公司独立董事能够认真履行职责，按时参加董事会，在对外担保、关联交易、年度审计机构选聘、董事及高管聘任等方面发表独立意见，向公司 2023 年度股东大会述职，在公司治理、规范运作、维护中小股东合法权益等方面发挥了重要作用。

报告期，独立董事出席董事会及股东大会的情况见下表：

董事出席董事会及股东大会的情况							
董事姓名	本报告期应参加董事会次数	现场出席董事会次数	以通讯方式参加董事会次数	委托出席董事会次数	缺席董事会次数	是否连续两次未亲自参加董事会会议	出席股东大会次数
程玉民	10	2	8	0	0	否	7
王 力	10	2	8	0	0	否	7
金文辉	10	2	8	0	0	否	7

（三）董事会专业委员会履职情况

1、董事会战略委员会履职情况

公司董事会战略委员会已建立健全《董事会战略委员会工作细则》，主要负责对公司长期发展战略和重大投资决策进行研究并提出建议。2024 年房地产市场和政策变化较大，战略委员会会议对《关于 2024 年度经营计划的议案》进行了讨论，经研究，董事会战略委员会同意经营班子按照上述发展战略及发展目标开展日常经营工作，同意将上述战略及发展目标在公司年度报告中对外披露。

2、董事会审计监督委员会履职情况

公司已建立健全《公司独立董事工作制度》，按规定，董事审计监督委员会与年审会计师事务所进行沟通与协调工作。审计监督委员会全体成员在公司 2024 年度年报编制以及财务审计过程中，能够按照相关要求，认真做好各项工作，包括通过现场或电话方式了解公司报告期内的基本经营情况；审阅公司财务

会计报表，出具相关的书面审阅意见；与会计师事务所年审会计师进行沟通；督促会计师事务所严格按照审计计划开展审计工作，确保在预定时间内顺利完成审计工作；对会计师事务所从事上年度公司审计工作进行评估等。

3、董事会提名委员会履职情况

公司董事会提名委员会已建立健全了《董事会提名委员会工作细则》。负责研究制定公司董事、高级管理人员的选择标准和程序，对公司董事、高级管理人员的人选进行审查并提出建议。报告期内在公司高管团队聘任过程中，依规履行相应职责。

4、董事会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已建立健全《董事会薪酬与考核委员会工作细则》。2024年，董事会薪酬与考核委员会对董事（内部董事）和高级管理人员的履行职责情况进行年度绩效考评，对2023年年度报告中公司董事、监事和高级管理人员的薪酬发放情况进行了审核，并出具了审核意见，认为公司2023年年度报告中披露的董事、监事和高级管理人员的薪酬严格执行了公司的薪酬管理制度，并根据规定发放了相关薪酬。

（四）较好完成2024年度信息披露工作

2024年度，公司董事会遵循真实、准确、完整、及时、公平的原则，高质量地完成了信息披露工作，共发布140则临时公告和4则定期报告，进一步提高了信息披露质量和公司透明度，维护了投资者的利益。

（五）加强和防范内幕交易相关工作

2024年度，公司董事会按照证监会、交易所防范内幕交易的相关办法和要求，严格执行，加强管理，全年未发现内幕信息知情人利用内幕信息买卖公司股票的情况，有效地防范了内幕交易事件的发生。

（六）加强投资者关系管理工作

2024年度，公司董事继续加强投资者关系管理工作。董事会办公室热心接待投资者咨询，解答疑惑，接听投资者咨询电话，回复互动易提问，接受机构投

投资者的电话沟通。在提升接待投资者质量的同时，并以多种形式加强与分析师、机构和个人投资者、证券监管机构的沟通，平等对待资本市场不同利益相关者，切实维护公司资本市场形象不受损害。

二、2024 年度经营情况回顾

（一）宏观经济运行回顾

2024 年，国家加快构建新发展格局，扎实推动高质量发展，国民经济运行总体平稳、稳中有进，高质量发展取得新进展。特别是及时部署出台一揽子增量政策，推动社会信心有效提振，经济社会发展主要目标任务顺利完成。国家统计局数据显示，2024 年国内生产总值 1,349,084 亿元，按不变价格计算，比上年增长 5.0%。

（二）房地产市场运行回顾

2024 年，中央和地方密集出台房地产相关系列政策，全国房地产市场整体降幅有所收窄。城市之间的新房销售延续分化，部分一、二线城市得益于供给缩量提质，叠加新政效应，部分楼盘新房成交止跌回稳。

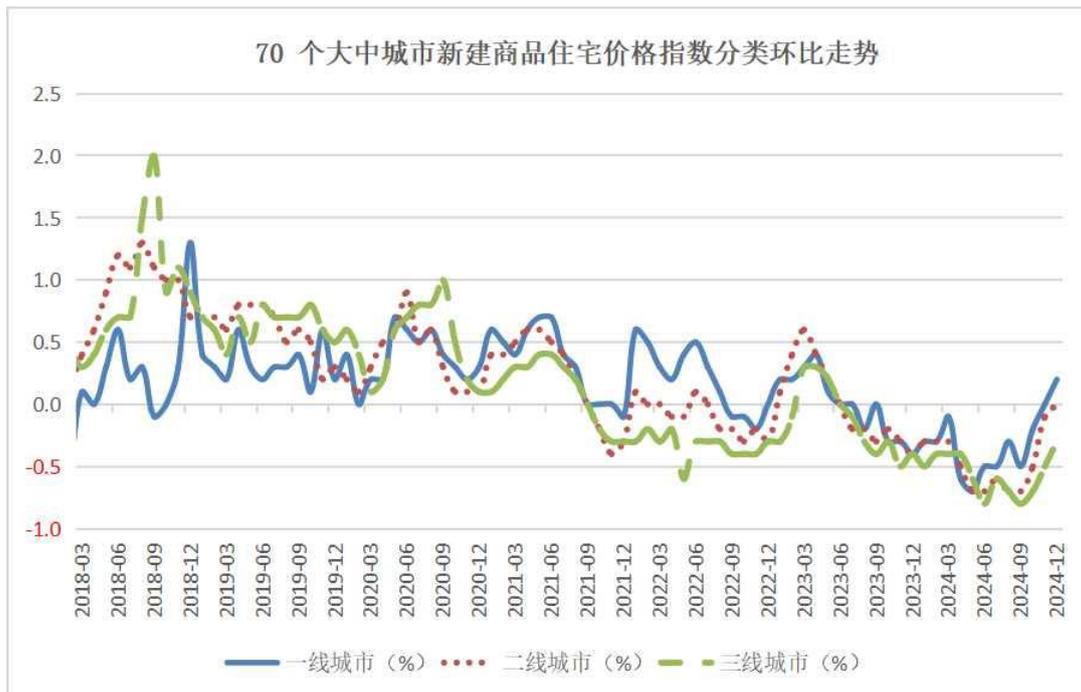
1、区域分化加剧

据国家统计局数据，2024 年，新建商品房销售面积 97,385 万平方米，比上年下降 12.9%，其中住宅销售面积下降 14.1%。新建商品房销售额 96,750 亿元，下降 17.1%，其中住宅销售额下降 17.6%。2024 年末，商品房待售面积 75,327 万平方米，比上年末增长 10.6%。其中，住宅待售面积增长 16.2%。

另外，市场分化成为 2024 年最显著特征。统计局数据显示，一线、二线城市新房价格环比持续收窄，一线城市环比走势于 2024 年 11 月转正，二线城市环比走势于 2024 年 12 月转正；而三线城市环比持续走低。



(图表数据来自国家统计局，下同)



2、开工施工竣工持续下行

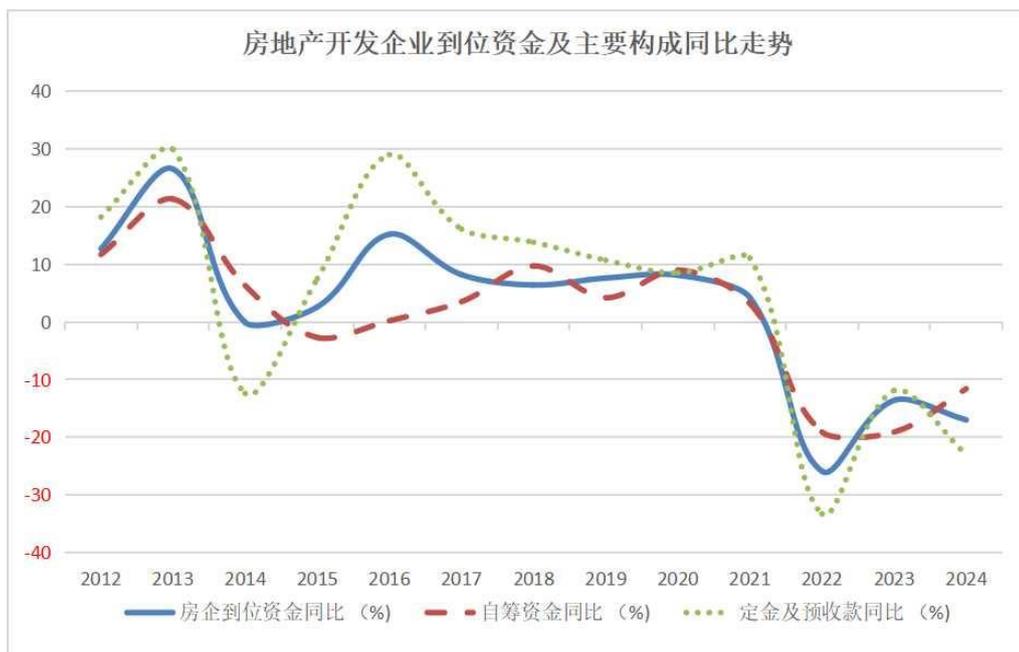
据统计局数据，2024 年，房地产开发企业房屋施工面积 733,247 万平方米，比上年下降 12.7%。其中，住宅施工面积 513,330 万平方米，下降 13.1%。房屋新开工面积 73,893 万平方米，下降 23.0%。其中，住宅新开工面积 53,660 万平方米，下降 23.0%。房屋竣工面积 73,743 万平方米，下降 27.7%。其中，住宅竣工面积 53,741 万平方米，下降 27.4%。

另外，2024 年，全国房地产开发投资 100,280 亿元，比上年下降 10.6%；其中，住宅投资 76,040 亿元，下降 10.5%。



3、房企融资的到位资金同比延续下滑趋势

2024 年，房地产开发企业到位资金 107,661 亿元，比上年下降 17.0%。其中，国内贷款 15,217 亿元，下降 6.1%；利用外资 32 亿元，下降 26.7%；自筹资金 37,746 亿元，下降 11.6%；定金及预收款 33,571 亿元，下降 23.0%；个人按揭贷款 15,661 亿元，下降 27.9%。



4、地产行业政策

2024 年稳定楼市政策密集出台。2024 年 4 月召开的中央政治局会议，提出要“持续防范化解重点领域风险”、“统筹研究消化存量房产和优化增量住房的政策措施”。从具体执行层面来看，重在通过“需求端降成本+供给端去库存+金融端防风险”组合拳稳定市场。

在需求端，2024 年出台多项政策降低购房门槛和成本。2024 年 5 月开始，各地陆续取消限购政策，新政从贷款利率、首付比例和公积金三个方面进行优化。2024 年 11 月，财政部、税务总局、住房城乡建设部联合发布了税收优惠政策，主要针对房屋交易契税、土地增值税和增值税，取消普通住宅和非普通住宅标准，进一步降低购房成本。

在供给端，政府调整政策优化库存和土地供应。央行设立 3,000 亿元“保障性住房再贷款规模”，鼓励地方国企收购存量房转为保障性住房，各地陆续推出“以旧换新”的政策，对旧房更换新房予以财政方面的补助。自然资源部发布《关于做好 2024 年住宅用地供应有关工作的通知》，要求严格落实“以需定供”，统筹安排全年的住宅用地供应，特别对于库存压力大、去化周期超长的城市，要暂停新增商品住宅用地出让。

在金融支持和风险化解方面，2024 年，金融监管总局与住建部联合印发《关于建立城市房地产融资协调机制的通知》，要求将合规房地产项目纳入“白名单”，推动金融机构增强对“白名单”项目融资的支持力度。

二、报告期内公司从事的主要业务

公司需遵守《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 3 号——行业信息披露》中房地产业的披露要求。

（一）公司所从事的主要业务

报告期，公司的主营业务为房地产开发与销售，公司拥有中华人民共和国住房和城乡建设部颁发的房地产开发企业一级资质证书。同时，公司布局了康旅、物业、产业新城等与房地产开发相关的多个板块。

（二）2024 年度公司主要经营情况

1、报告期总体经营情况总结

在政府和专班的领导和支持下，公司各大区、各板块坚持“四保一守”的方针，即“保运营、保平衡、保交付、保货值、守底线”，以现金流为主线，以项目为中心，精心安排、扎实工作，各项工作取得了较大进步，债务规模下降，债务结构优化，守住了不发生重大风险的底线。

报告期，公司持续提升经营质量，尤其增强酒店、商管等轻资产运营能力，提前布局，努力夯实和开拓非房新业务，为公司升级转型打下坚实基础。

报告期，公司进行了管理层换届，领导班子得到了更新和加强，组织机构得到了优化，区域整合稳步推进。在全行业面临巨大压力时，长期陪伴公司成长的核心团队体现出了高度的忠诚与担当。

2、报告期公司各板块的经营情况

（1）地产板块

报告期，地产板块坚持以“现金流和净资产”为主线，围绕“三级平衡”的整体要求，在资产和负债两端齐发力，保交楼成果突出，去库存卓有成效，各项工作取得一定成绩。

“保交楼”成绩突出。“保交楼”，对于房企来说不仅是一份信用承诺，更是沉甸甸的社会责任。公司坚持以此为首要任务，量质兼重，严守质量底线，严控施工环节。公司在行业逆境中始终贯彻用户至上理念，报告期各项目交付客户平均满意度高于 90%。

“保运营”健康平稳。报告期，公司以项目为中心，推进一项目一政策，及时跟踪，动态调整，达到较好效果，未出现重大负面社会舆情。公司用水滴石穿、绳锯木断的精神解决一个又一个难题，积极化解债务，使得公司债务结构得到了优化。

坚持现金流为主线，增效减费。报告期，公司在资产和负债两端齐发力，做好资金流入、流出的增减工作。在资金流入方面，营销系统抓节奏、去库存，取

得了较好成绩；另外，公司积极盘活闲置资产，努力实现颗粒归仓。在资金流出方面，公司提高资金的使用效能，减少一切不必要支出，过苦日子、紧日子。

（2）康旅板块

报告期，康旅板块秉持大荣盛格局，坚守使命，努力开辟新赛道，为转型升级夯实基础。

康旅板块持续提升经营水平并优化结构。报告期内新增消费类业态 53 个，并通过与客户充分互动，场景类新零售业务同比提升 39%；节日类统销新零售通过匹配主力消费人群需求，优化产品结构，增加网红款产品进行推广，销售规模及利润率稳中有升；为提升转化复购率，全面落实“小盛官方微信”，更好地服务客户；通过深化“盛行天下”会员模式，优化新媒体营销矩阵，强化文旅 IP 与场景化运营，推动业绩结构调优与成本效率提升。

报告期，康旅酒店运营以“内容+文化+场景组合”为核心策略，提炼自有文旅运营新模式，成功塑造“一店一特色、一店一视界”的独特品牌形象。北戴河健康谷荣逸、塞罕坝阿尔卡迪亚、九华山阿尔卡迪亚等通过深度挖掘当地文化资源，打造差异化体验场景，实现品牌价值与经营效益的双提升。

（3）物业板块

荣万家作为全国性战略服务网络的综合性物业管理服务提供商，秉承以客户为中心的服务理念和“成就生活之美”的企业使命，提高服务质量，树立优质品牌形象，贯彻“致诚、致暖、致远”的价值观，以成为服务理念超前、百姓生命全周期、社区服务全链条，贴心的、有温度的、值得信赖的、受百姓欢迎的优质生活服务商为目标而努力。

报告期，荣万家物业管理服务质量持续提升，管理面积规模持续高质量增长，业态持续扩展；社区服务持续提升服务品质，提供高质量物业服务产品；商企服务不断拓展范围，服务多重业务类型。

报告期，荣万家获得诸多荣誉：“2024 中国物业服务综合实力百强企业第 14 名”、“2024 中国住宅物业服务企业 TOP20”、“2024 中国物业增值服务运

营领军企业”、“2024 中国物业服务企业华北 30 强”、“2024 中国物业服务满意度领先企业”、“2024 中国智慧社区服务领先企业”等多项荣誉。

(4) 产业新城板块

报告期，产业新城公司结合园区实际，采取多元策略，做好“增资产、降负债”两条主线工作：一是资产盘活与债权清收并举，灵活匹配模式，聚焦回款目标；二是立足融资增强合作方履约能力，促进资金回款周转，并加强资金统筹管控，发挥资金最大效益；三是持续降费增效，强化管理，提高效能。

(5) 其他板块

报告期，商管公司贯彻“提升价值、适应新形势、创造新能量”的公司定位，在挑战中争取尺寸之功，克服重重困难，全力破解困局；同时积极筹备开拓业务，为轻资产运营做好准备。

报告期，设计公司围绕“适应新常态、建立新平衡、谋求新发展”的经营思路开展各项工作。第一，促开拓提效能，研发落地第四代住宅，适应市场新常态；第二，稳定业务来源，拓宽区域与渠道，建立新平衡；第三，创新产品与服务，实现新发展；第四，协同整合，管理提效，增强新形势下团队战斗力。

报告期，实业公司将“保交楼、保运营、保稳定”放在首位，严控质量、严控交付节点，做好主业支撑；在保交楼方面，交付比例 100%；在保运营、保稳定方面，实业公司充分利用有限资金，保证公司及项目的正常运转。

商管、设计、实业板块秉持大荣盛格局，夯实基础，积极开拓，努力开辟新赛道，为转型升级打好基础。

三、2025 年度董事会工作重点

(一) 2025 年公司经营计划和工作部署

2025 年是公司实现脱危解困的攻坚之年，公司面临的形势更加艰险，任务更加艰巨，实现 2025 年的目标比任何时期都更有意义。面对困境，公司将保持定力，坚定信心，提高认识，做好迎接挑战、战胜困难的各种准备：

第一、公司将继续重视“保交楼”工作，持正守心，调动各种力量，克服各种困难，用心保交付、保质量，做好产品和服务，力争得到客户的认可。

第二、公司将在更加突出净资产地位的同时继续坚持“以净现金流和净资产为两条核心主线”开展工作。用创新与变革，坚定压降、化解债务，杜绝各种“失血”事件的重复发生，在负债和资产两端齐发力，提升净资产。

第三、公司将狠抓现金流，增收减支，努力去库存，聚焦签约回款、营销费用管控；公司将做好沉淀资产的盘活，提升资产效能；同时，公司将持续优化费用管理，杜绝浪费，尽可能减少一切不必要的支出。

第四、公司将持续提升经营质量，增强酒店、商管等轻资产运营能力，扩大非房领域的营收和利润，降低涉房营收比例，努力开拓和夯实非房新业务。各产业公司将在增加净资产、做优利润、贡献现金流上再下功夫，做脱危解困的贡献者和新赛道的开拓者。

(二) 不断提高公司“三会”治理水平

公司将进一步加强董事会决策的严肃性和规范性，决策过程的科学性，决议落实的时效性，不断提高公司三会治理的整体水平。

1、提高公司内控的有效性

公司将严格按照法律法规相关要求，结合自身实际情况，不断完善法人治理结构，建立严格有效的内部控制和风险控制体系，诚信经营，透明管理，规范公司运作，切实保障全体股东与公司利益最大化。

2、信息披露

董事会将认真自觉履行信息披露义务，严把信息披露关，进一步提高信息披露的质量和时效性，确保信息披露真实、准确、完整、及时，切实提高公司规范运作水平和透明度，继续保持公司信息披露的优异成绩。

3、投资者关系管理

2025年，公司董事会将继续高度重视投资者关系管理工作，积极搭建多渠道、多层次的沟通平台，着力提高中小投资者的参与度。树立良好的服务意识，

进一步树立尊重投资者、回报投资者的理念。积极探索，规范操作，努力提升公司投资者关系管理工作的水平，树立公司良好的资本市场形象。

2024 年，公司董事会圆满完成了职权范围内和股东大会授权办理的各项工
作。2025 年，董事会将继续从全体股东的利益出发，恪尽职守，勤勉履职，扎
实做好董事会的日常工作，努力实现公司治理水平的提升、经营效益的提高和风
险防控能力的强化，推进公司规范化运作水平更上一个新的台阶。

荣盛房地产发展股份有限公司

董 事 会

二〇二五年四月二十四日