

# 阳光城集团股份有限公司

## 2018年度董事局工作报告

回顾2018年，国际国内政治经济环境复杂多变，房地产政策调控已经持续近3年，为史上最严。面对相较于2017年未见放松的国家调控政策以及复杂的宏观环境，董事局及经营层逆流而上、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继续稳健经营、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快速增长，并稳健、顺利实现了销售规模跨越千亿的里程碑式发展。

### 一、主要经营情况

#### （一）成长依然保持高速

##### 1、业绩水平：

销售：本报告期，公司全口径销售金额达到1,628.56亿元，权益销售金额（合并报表项目\*权益比例+联营项目\*权益比例）1,183.25亿元；

结算：当期实现结算营业收入564.70亿元，同比增长70.28%；合并报表净利润39.06亿元，同比增长75.30%，合并归属于上市公司股东净利润30.18亿元，同比增长46.36%。

##### 2、资产规模：

本报告期，公司合并报表总资产2,633.97亿元，较上年末增长23.52%；合并报表净资产410.30亿元，较上年末增长34.22%。

#### （二）发展趋于有质稳健

1、盈利能力：本报告期，整个行业利润趋于下行的大背景下，公司房地产项目毛利率较往期明显改善，房地产及相关业务毛利率同比增加约1个百分点达26.06%，合并报表净利润率提升约至7.00%，加权平均净资产收益率提升2个百分点达16.38%。

2、偿债相关指标：本报告期，伴随业绩高增速，公司同时实现了财务指标、特别是偿债指标的大幅优化，逐渐由融资驱动向经营驱动过渡：本报告期，公司有效降低扣除预收账款的资产负债率至60.84%，同比减少6个百分点，有息资产负债率降至42.75%，同比减少10个百分点，净负债率降至182.22%，同比减少70个百分点。

3、现金流及货币资金情况：本报告期，公司进一步加强了现金流管控，平均回

款率约80.05%，同时，本期经营性净现金流入218亿元，同比增长147.55%，达到历史高点，连续两个会计年度保持正值。本报告期，在整体信用收缩、全行业资金面非常紧张的情况下，金融机构充分认可经营层的运营管控和公司的整体实力，公司顺势创新实现融资、积极有效盘活资产。本期公司成功发行多个国内首单证券化产品，同时主动置换、优化资金结构，在资产规模新增、优质土储增加的前提条件下，融资净额比2017年有所优化，有息负债规模较上一年末减少8.75亿元。同时，公司积极应对全行业融资成本整体抬升的局面，报告期内公司平均融资成本7.94%，实现有效控制。

本期账面货币资金378亿元，占比总资产14.36%，货币资金情况健康。

### （三）未来发展积极可期

#### 1、土地储备

公司始终保持战略定力，精准把握市场，2018年5月，针对市场可能出现下行，公司开始收缩投资节奏，7月当机立断踩刹车，所有经过投资决策的项目重新进行评价，11、12月判断市场可能形成回暖，集中在一二线城市，以底价或底价附近的低价获取了多宗优质土地。本报告期公司共以权益对价306亿元合计补充土地储备面积约1,333万平方米，截至报告期末，公司拥有土地储备总计4,418万平方米，其中一二线城市土地储备面积占比76.87%（预计未来可售货值占比85.80%），累计成本地价4,339元/平方米。根据公司2019年2月公告的销售均价12,925元/平方米，地售比良好。

#### 2、品牌竞争力

公司达成共识，品牌美誉度将会增强公司核心竞争力，尤其在公司规模过千亿之后，品质管理对公司发展更为重要，为此，公司在千亿之后及时发布了阳光城的品质宣言，高度提倡品质先行，重视工程质量管控，强力关注交付质量，有效落实责任人。本报告期，公司积极迅速地推进绿色智慧家的战略落地，目前已实现落地31个项目，累计建筑面积约374万平方米（38,004户），并开放“上海檀悦101”、“深圳天悦101”绿色智慧家样板间，未来推出并交付标杆项目高度可期。

#### 3、团队及文化

2018年，公司进一步优化强化集团及区域管理层，集团高管齐备强大，区域人才储备优质。同时，公司推出“光合工程”人才战略发展体系亦获得有效进展，光之子成长迅速、骨干涌现。经营层同时打造文化软实力，董事会和管理层沟通简单顺畅，公司管理团队自我反思、自我偏纠、自我驱动的学习型组织已经形成。

#### 4、考核激励体系

2018年，公司进一步健全完善激励体系，建立了从集团到区域、从全局到项目、从股权激励到经营评价、项目共赢等多维度、多层次的激励考评体系。7月，公司推出2018年股权激励计划，股票期权数量高达34,500万份，占公司股本总额的8.52%，覆盖了422名核心业务骨干。同时，在正常经营评价之外，2018年公司对“双赢机制”持续进行优化完善，保持其先进性、适用性，形成了风险共担、盈利共享的良性循环。截至报告期末，公司“双赢”机制覆盖项目数量达到172个，极大地激发了员工主人翁意识，在提升公司运营效率的同时有效控制了其他风险。

#### 5、未来结算业绩保障

截至报告期末，公司账面预收账款621.21亿元，同比增长54.72%，结算资源储备充足，为公司实现未来业绩保驾护航。

## 二、董事局日常工作

### （一）召开董事会会议情况

1、2018年1月19日，第九届董事局第二十六会议审议通过了《关于公司为子公司佛山信财置业贷款7亿元提供担保的议案》等6项议案。

2、2018年1月29日，第九届董事局第二十七会议审议通过了《关于公司公开发行公司债券的议案》、《关于公司非公开发行公司债券的议案》和《关于公司使用部分闲置募集资金暂时补充流动资金的议案》等13项议案。

3、2018年2月11日，第九届董事局第二十八会议审议通过了《关于公司拟以长租公寓资产支持专项计划开展创新型资产运作模式的议》等6项议案。

4、2018年3月7日，第九届董事局第二十九会议审议通过了《关于公司为子公司莆田臻达房地产提供担保的议案》等6项议案。

5、2018年3月13日，第九届董事局第三十会议审议通过了《关于公司拟参与广东广物房地产(集团)有限公司45%股权转让项目暨购买股权的议案》等5项议案。

6、2018年3月29日，第九届董事局第三十一会议审议通过了《关于公司为子公司广西金川阳光城提供担保的议案》等6项议案。

7、2018年4月12日，第九届董事局第三十二会议审议通过了《公司2017年度总裁工作报告》、《公司2017年度董事会工作报告》和《公司2017年年度报告及其摘要》等19项议案。

8、2018年4月19日，第九届董事局第三十三会议审议通过了《关于公司为子公司广西金川阳光城提供担保的议案》等7项议案。

9、2018年4月27日，第九届董事局第三十四会议审议通过了《公司2018年第一季度报告》。

10、2018年5月8日，第九届董事局第三十五会议审议通过了《关于公司为子公司温州欣科隆房地产提供担保的议案》等3项议案。

11、2018年5月15日，第九届董事局第三十六会议审议通过了《关于增选仲长昊先生为公司董事的议案》、《关于增选刘持金先生为公司独立董事的议案》等3项议案。

12、2018年6月1日，第九届董事局第三十七会议审议通过了《关于境外子公司在境外发行美元债券的议案》等6项议案。

13、2018年6月15日，第九届董事局第三十八会议审议通过了《关于公司以物业资产设立办公物业类REITs资产支持专项计划的议案》等2项议案。

14、2018年6月26日，第九届董事局第三十九会议审议通过了《关于公司为子公司景德镇隆泰房地产提供担保的议案》等7项议案。

15、2018年7月9日，第九届董事局第四十会议审议通过了《公司2018年股票期权激励计划（草案）》、《关于将福建臻阳房地产及其所持有的物业作为底层资产并设立资产支持专项计划的议案》等9项议案。

16、2018年7月13日，第九届董事局第四十一会议审议通过了《关于补选公司董事的议案》等5项议案。

17、2018年7月26日，第九届董事局第四十二会议审议通过了《关于公司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。

18、2018年8月10日，第九届董事局第四十三会议审议通过了《关于公司为子公司上海富利腾房地产提供担保的议案》等3项议案。

19、2018年8月23日，第九届董事局第四十四会议审议通过了《公司2018年半年度报告及其摘要》等3项议案。

20、2018年9月7日，第九届董事局第四十五会议审议通过了《关于储架发行供应链资产支持专项计划的议案》等5项议案。

21、2018年9月19日，第九届董事局第四十六会议审议通过了《关于收购项目公司股权的议案》、《关于公司2018年股票期权激励计划授予相关事项的议案》等10

项议案。

22、2018年10月16日，第九届董事局第四十七会议审议通过了《关于公司为子公司北京福兴晟房地产提供担保的议案》等6项议案。

23、2018年10月23日，第九届董事局第四十八会议审议通过了《关于公司为子公司上海桑祥提供担保的议案》等8项议案。

24、2018年10月26日，第九届董事局第四十九会议审议通过了《公司2018年第三季度报告》、《关于公司以集中竞价交易方式回购股份的议案》等3项议案。

25、2018年11月8日，第九届董事局第五十会议审议通过了《关于公司为子公司苏州鸿昌房地产提供担保的议案》等5项议案。

26、2018年11月13日，第九届董事局第五十一会议审议通过了《公司章程修正案》等3项议案。

27、2018年11月16日，第九届董事局第五十二会议审议通过了《关于公司为子公司杭州金臻阳房地产及苏州新万益投资提供担保的议案》等3项议案。

28、2018年11月23日，第九届董事局第五十三会议审议通过了《关于公司为子公司成都圣华房地产提供担保的议案》等4项议案。

29、2018年12月4日，第九届董事局第五十四会议审议通过了《关于公司为子公司北京福兴晟房地产提供担保的议案》、《关于公司以购房应收款为基础资产进行融资的议案》等9项议案。

30、2018年12月14日，第九届董事局第五十五会议审议通过了《关于公司以物业资产开展办公物业类REITs资产支持专项计划的议案》等4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。

2018年1月，审计委员会审阅了公司2017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2017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。

2018年3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2017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。

2018年4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2017年12月31日的财务状况、2017年度的经营成果和现金流量。

2018年4月，在立信中联会计师事务所出具2017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2018年度聘请会计师事务所的议案以及公司2017年度内部审计工作总结和2018年度审计计划等议案进行表决并形成相关决议。

## 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。

2018年5月，提名委员会就公司股东华夏人寿保险股份有限公司提名仲长昊先生为公司第九届董事局董事候选人、公司董事局提名刘持金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。

2018年7月，提名委员会就公司第一大股东上海嘉闻投资管理有限公司提名彭心旷先生为公司第九届董事局董事候选人、公司提名徐愨婧女士为公司第九届董事会秘书人选的事项发表审查意见，同意提名彭心旷为董事候选人，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。

2018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2017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。

#### 4、战略委员会履职情况

公司董事会战略委员由2名董事和1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

2018年度，公司共组织召开26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。

2018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。2018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2018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323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，公司还举办了 2018 年中期业绩投资者见面会，共有 20 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《2018 年度社会责任报告》已经公司第九届董事会第六十次会议审议通过，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 2018 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

2019年公司对形势和自身情况的总体认识如下：

1、整体经济及行业形势充满不确定性：国际环境尚不明朗，国内行业调控没有根本改变，不同城市受供需关系、政策敏感性、财政压力等因素影响，各地调控方向和真实市场能力还难以确定，市场环境比任何历史时刻都要多变复杂；

2、房地产行业在国民经济中的地位将被重新重视起来，“房住不炒”主基调虽然没变，但“分城施策”放松迹象显露。2019年，随着中央“两会”的召开，国家将在多个层面强化和深化改革，譬如大幅度减税、解决民企融资难的问题，以及以更大力度推进各项改革，我们对房地产行业的未来形势也不用过分悲观。

3、正视自身的不足和优势，公司快速发展可能带来许多新的问题，这是公司的问题，同时我们也有经营上精准、高效、灵活的优势。

#### （二）公司发展战略及经营计划

在过去多年里，无论宏观形势和行业如何变化，公司始终围绕着政府宏观政策，实施发展战略，保持战略定力，掌握市场真实需求，深耕一二线城市、准确把握刚需市场，促进创造市场需求。公司始终保持自我驱动、自我创新，充分发挥公司精准、高效、灵活的优势，在保证公司安全有序运营的基础上，不断通过精细化管理，精准、高效、灵活地组织投资和项目开发工作，穿越周期，保持高速、有质量的增



长，助力居民实现美好生活。

2019年，公司总体发展思路：聚焦主业，通过强化运营，向管理要效益。公司董事会要求经营层将以下主要方面作为工作重点：

#### 1、勇猛精进，狠抓销售和回款工作

持续进行平台升维、队伍升级，并通过定位提速、去化提速、品牌提升和客关提升，同时辅以产品差异化竞争优势，增强客户黏性，全面实现营销增速，同时进一步优化回款率超过2018年平均水平。

#### 2、经营驱动，投资工作稳重求进

在经营性驱动不断加强、财务指标持续保持稳健优化的前提下，2019年，公司将灵活要应对外部变化，投资活动稳中求进。公司要继续坚持聚焦一、二线城市、刚需改善产品的总策略，进一步深化区域和城市解读，在传统招拍挂的拿地方式基础上，充分发挥并购能力的优势，加大战略型资源的拓展力度，多方式并举取得优质土储。同时持续加大投后管理力度，不断完善投资指标动态管理机制，实现风险可控，速度、效益和规模均好。

#### 3、现金为王，继续精细全面预算管控

公司要继续坚持“三收三支”的管理要求，增权益、降负债，顺势而为灵活融资，同时通过买地与现金回流强挂钩机制，确保经营现金流为正的战略安排。2019年，公司预计在融资净额不新增的基础上，主要依靠销售回款（以不低于2018年全口径销售业绩的底限测算），可用于买地资金近800亿元，公司要灵活根据市场情况择机取得优质土地。

#### 4、管理增效，进一步提升公司盈利能力

公司要继续优化完善行业领先的管理体系、打造高效灵活的管理风格、保持开放的思考和强大的学习能力，全面提升管理运营效能；同时公司将继续积极推进全面预算管理工作，从人力行政、营销管理、设计研发、工程合约管理多方面，降本增效。公司相信优秀的管理机制将为公司实现进一步发展、提升盈利能力保驾护航。

#### 5、产业链延伸，力求创造新的盈利增长点

公司要在继续夯实已有的住宅主业的发展优势的同时，（1）放眼未来、前瞻性地尝试布局聚焦商办和长租物业等存量物业领域；（2）整合上下游，实现建工一体化；（3）充分发挥产业联动的优势（环保、教育等）不断探索取地方式和城市运营路径。不断扩大品牌影响力，为公司创造新的利润增长点。

## 6、产品领先，助力公司进一步提升核心竞争力

未来，公司要进一步以用户需求为导向，弘扬设计师的工匠精神、奋斗精神，坚持设计一步到位、超越标杆、避免缺陷，成立绿色智慧家研究院，真正落地绿色智慧家的品质宣言。2019年，公司力争做到标杆项目顺利亮相、并迅速形成行业口碑；同时在物业管理方面，推行客户至上，服务为本；建工方面，推行保工期，守底线。扬专业，筑品质、树品牌，让“匠心筑梦，一路阳光”落地生根，使品牌溢价成为未来公司扩大合作发展规模、竞争取胜的关键。

## 7、人才精进，全面支撑公司未来发展

公司要将人才发展作为公司的第一战略，以人为本，顺应市场，持续推进“光合工程”人才发展培育体系，力求建立人员素质优秀、工作作风踏实、永葆奋斗精神、高标准严要求的人才梯队，输出具备懂业务、高敬业、讲情怀的阳光基因人才。与此同时，努力完善多维度激励、考核机制（包括“双赢机制”、战略评价机制及经营奖励办法），助力公司在未来保持竞争优势，实现持续而高质量的增长。

## 8、信息化升级，技术支持公司统筹发展

公司要坚决贯彻“全面共享”的信息化建设战略，年度内，力争地产、商业、建筑、物业版块全部实现“业财一体，财务共享”的管理体系，强化预算、费用、资金的集团统一管控，夯实“降本增效”管理举措，构建行业领先的物联网（IoT）中控平台，助力集团实现数字化、精细化经营决策，加速公司“品质树标杆”的战略目标顺利达成。

## 9、战略强化，构建可持续发展模式

公司未来三年的战略规划已经制定完成，公司要继续聚集住宅产业，适度发展相关产业，力争挤进行业的领先地位。

我们期待公司经过几年的努力，将发展成为一家又快、又好、又强的集团公司，为股东创造佳绩，并回报社会，做一个有理想、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。

特此报告

《阳光城2018年度董事局工作报告》尚须提交公司2018年度股东大会审议批准。

阳光城集团股份有限公司

董事局

二〇一九年三月十三日