

阳光城集团股份有限公司

2019 年度董事局工作报告

2019年在政策方面，中央在房地产行业政策方面坚持“房住不炒”的表态，强调不将房地产作为短期刺激的手段，调控的主要目标是“稳房价、稳地价、稳预期”。地方层面，“因城施策”的大背景下，各地基本面变化的差异导致各地在政策方向上有所分化，“限购”、“限贷”政策各地均有不同。在此基调下，整体地产调控政策体现出稳中偏紧，节奏及时，协同性强的特点。全年调控从供需两侧精准发力，市场预期已逐步回归理性，政策取得阶段性效果。

面对2019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超越两千亿的里程碑式发展。

一、主要经营情况

回顾 2019 年，公司始终贯彻中央“房住不炒”的政策精神，保持“规模上台阶、品质树标杆”的战略定力，聚焦品质，精细管理，稳健经营，力求实现规模、利润和负债三者平衡。公司 2019 年经营业绩完成情况如下：

1、销售及规模保持增长

本报告期，公司全口径销售金额 2,110.31 亿元，同比增长 30%；权益销售金额（合并报表项目*权益比例+参股子公司项目*权益比例）1,351.43 亿元，同比增长 14.21%。结算方面，公司当期实现结算营业收入 610.49 亿元，同比增长 8.11%；合并归属于上市公司股东净利润 40.20 亿元，同比增长 33.21%。

截至报告期末，公司合并报表总资产 3,075.52 亿元，较上年末增长 16.76%；公司账面预收款项 801.06 亿元，同比增长 28.95%。

2、财务品质持续改善

(1) 盈利能力：本报告期，公司合并报表净利率比上年同期提升 0.16 个百分点达到 7.08%，合并报表归母净利润率提升 1.24 个百分点至 6.59%，加权平均净

资产收益率提升 2.54 个百分点至 18.92%。

(2) 偿债指标：本报告期，公司有息负债规模 1,123.21 亿元，近三年均保持规模相当，其中短期有息债务规模 335.49 亿元，占有息负债比例较去年年末下降 12.94 个百分点至 29.87%，非银融资占比较去年年末的 52.57% 下降至 24.94%，负债结构持续优化。同时，公司在资产规模增长、优质土储增加、而有息负债规模控中有降的前提下，有效降低资产负债率至 83.45%，较 2018 年底减少 0.97 个百分点；降低有息资产负债率至 36.52%，较 2018 年底减少 6.23 个百分点；降低净负债率至 138.20%，较 2018 年底下降 44.02 个百分点，平均融资成本 7.71%，比 2018 年年末优化 23 个基点。

(3) 现金流情况：本报告期，公司进一步加强了现金流管理，平均回款率约 80.20%，实现经营性净现金流入 153.96 亿元，继续保持正值；期末账面货币资金 419.78 亿元，全额覆盖 335.49 亿元的短期有息负债，长短期债务比由 1.34 提高至 2.35，现金状况持续改善。

(4) 评级提升：得益于公司良好的经营业绩和财务品质的改善，公司在本报告期内首次获得主体评级提升至 AAA。

3、土地投资保持合理规模及布局

本报告期，公司共以权益对价 491.77 亿元合计补充权益土地储备约 937.10 万平方米（预计权益货值 2,024.85 亿元），新增土储权益比例为 73.90%（以面积测算）。截至本报告期末，公司累计土地储备总计 4,101.20 万平方米（预计货值 5,551.37 亿元），其中一二线城市预计未来可售货值占比 72.60%（2018 年度报告中城市分类为城市魅力排行榜，2019 年度报告中城市分类为交易所关于一二线城市的认定标准），累计成本地价 4,355.78 元/平方米。根据公司公告的 2019 年销售均价 12,317 元/平方米，地售比良好。除此之外，公司有效拓展一二级联动合作、产业联动等多种拿地方式，已锁定约 772.70 亿元、421.54 万方的土储，将分期确权。

4、品质战略执行有力

公司愈发重视品质提升对增加公司核心竞争力的重要性，报告期内将品质纳入公司考核评价体系，高度履行“品质树标杆”战略：

(1) 本报告期，公司“绿色智慧家”产品主张不断深化，产品内涵不断夯实，以硬装体系升级为例，公司与供应商共同研发新材料，实现典型示范区样板房空气质量优于国标，带给业主切实的安全健康；同时，公司于 2019 年 4 月成立绿色智慧

家研究院，有序推动绿色智慧家战略落地，截止 2019 年末，全国落地授牌的“绿色智慧家”项目 44 个，总建筑面积 530 万平方米，总共服务 15 万阳光城业主。

(2) 公司品质提升工程成效初步显现，佛山绿岛湖、福州檀境、南京文澜府等标杆产品成功亮相，为配合品质管理，公司制定了全行业首个品质评价模型用以品质激励，涵盖项目品质全周期，在业内产生了较大影响。

5、组织架构全面升级

实现两千亿的销售规模后，公司加大推进管理精细化进度，于 2019 年底启动组织变革，对集团-区域-基层三层架构进行了全面升级，其中在区域层面，28 个区域通过大区域套小区域、两个体量相似的区域并行、同地区的兼并整合等多种方式优化为 16 个区域，精简管理架构，提高管理效率；在项目层面，公司以项目部为抓手，夯实项目基础管理，进行项目总赋权，提升项目部能力。公司组织变革目前已就位，力求通过三层架构的组织优化，保持公司的灵活性，释放发展新动能。

二、董事局日常工作

(一) 召开董事会会议情况

1、2019 年 1 月 11 日，第九届董事局第五十六会议审议通过了《关于公司为子公司福建宏辉房地产提供担保的议案》、《关于公司为子公司陕西实业提供担保的议案》等 11 项议案。

2、2019 年 1 月 24 日，第九届董事局第五十七会议审议通过了《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》、《关于公司为子公司安徽阳耀光城房地产提供担保的议案》等 11 项议案。

3、2019 年 2 月 20 日，第九届董事局第五十八会议审议通过了《关于公司为子公司杭州益鑫成房地产提供担保的议案》等 6 项议案。

4、2019 年 3 月 8 日，第九届董事局第五十九会议审议通过了《关于公司为子公司兰州梨花岛置业提供担保的议案》等 5 项议案。

5、2019 年 3 月 13 日，第九届董事局第六十会议审议通过了《公司 2018 年度总裁工作报告》、《公司 2018 年度董事会工作报告》和《公司 2018 年年度报告及其摘要》等 22 项议案。

6、2019 年 3 月 22 日，第九届董事局第六十一会议审议通过了《关于公司储架发行供应链资产支持专项计划的议案》等 6 项议案。

7、2019年4月25日，第九届董事局第六十二会议审议通过了《公司2018年第一季度报告》等6项议案。

8、2019年5月29日，第九届董事局第六十三会议审议通过了《关于公司与佳兆业签署在粤港澳大湾区战略合作框架协议的议案》等5项议案。

9、2019年6月21日，第九届董事局第六十四会议审议通过了《关于公司为子公司北京泓博泰成房地产提供担保的议案》等8项议案。

10、2019年7月19日，第九届董事局第六十五会议审议通过了《关于向激励对象授予预留股票期权的议案》等8项议案。

11、2019年7月26日，第九届董事局第六十六会议审议通过了《关于公司收购项目公司股权暨关联交易的议案》等3项议案。

12、2019年7月31日，第九届董事局第六十七会议审议通过了《公司2019年半年度报告及其摘要》等2项议案。

13、2019年8月14日，第九届董事局第六十八会议审议通过了《关于公司为子公司金华瑞翔房地产提供担保的议案》等4项议案。

14、2019年9月6日，第九届董事局第六十九会议审议通过了《关于公司为子公司长兴万益投资提供担保的议案》等8项议案。

15、2019年9月12日，第九届董事局第七十会议审议通过了《关于调整2018年股权激励计划首次授予行权价格的议案》等6项议案。

16、2019年9月20日，第九届董事局第七十一会议审议通过了《关于公司为子公司景德镇裕光房地产提供担保的议案》等4项议案。

17、2019年10月11日，第九届董事局第七十二会议审议通过了《关于公司为子公司福州光旭阳房地产提供担保的议案》等6项议案。

18、2019年10月25日，第九届董事局第七十三会议审议通过了《公司2019年第三季度报告》等4项议案。

19、2019年11月7日，第九届董事局第七十四会议审议通过了《关于储架发行建筑实业供应链资产支持专项计划的议案》等5项议案。

20、2019年11月22日，第九届董事局第七十五会议审议通过了《关于公司为子公司上海翰辛企业提供担保的议案》等5项议案。

21、2019年12月6日，第九届董事局第七十六会议审议通过了《关于公司为子公司西安渊垣实业提供担保的议案》等3项议案。

22、2019年12月13日，第九届董事局第七十七次会议审议通过了《关于独立董事辞职及选举吴向东先生为公司独立董事的议案》等2项议案。

23、2019年12月20日，第九届董事局第七十八次会议审议通过了《关于公司为参股子公司福州祯泰置业提供担保的议案》等7项议案。

24、2019年12月30日，第九届董事局第七十九次会议审议通过了《关于公司为子公司蚌埠光睿房地产提供担保的议案》等7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。

2019年1月，审计委员会审阅了公司2018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2018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。

2019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2018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。

2019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2019年12月31日的财务状况、2018年度的经营成果和现金流量。

2019年3月，在立信中联会计师事务所出具2018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2019年度聘请会计师事务所的议案以及公司2018年度内部审计工作总结和2019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。

2019年12月，提名委员会就公司董事局提名吴向东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。

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。

2019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2018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

2019年度，公司共组织召开22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。

2019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。2019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 2019 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 332 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 年年度业绩交流会、2019 年中期业绩交流会，共有 32 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《2019 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 2019 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

2020 年，公司对地产行业形势的整体研判和自身情况的总体认识如下：

1、新形势下，地产行业面临较为复杂的各类影响因素：

（1）不利因素：外部环境呈现较大的不确定性；市场宽松的资金面难以等量传导到地产行业；土地红利去不复返，行业整体进入微利时代，必须向制造业学习，向管理要效益；短期内疫情带来复工难，中长期劳动力成本攀升，进一步挤压行业

利润。

(2) 有利因素：因城施策科学实施，既防上涨，也防下跌；农用地审批权下放、要素市场化配置、新型城镇化建设等一系列深化改革的举措，将逐步实现土地按需供应，为行业发展换得全新的时间和空间；老旧小区改造释放新的投资着力点；疫情后客户需求变化，对住宅的空间功能、安全健康、智能化、物业服务等提出了更高的要求。

2、基于以上对行业影响因素的分析，公司整体上认为：

(1) 短期内，政策支持与经济下行形成对冲，目的在于纾困，而非刺激，“房住不炒”依旧是主基调；

(2) 中长期，地产行业仍会在国民经济中占据重要地位，地产行业依旧有长足的发展空间；

(3) 下半场地产行业逻辑已发生变化，叠加疫情影响，将产生新的行业格局。

3、面对行业已发生的深刻变化，企业应在新的行业逻辑中应找到核心竞争力。对此，公司要正视自身的不足和优势，继续发挥经营上精准、高效、灵活的优势，保持“规模上台阶、品质树标杆”的战略定力，积极谋求公司发展与业绩的达成。

(二) 公司发展规划及重点经营管理工作目标

基于以上对行业的认识，为应对行业变化带来的深刻变革，公司于 2019 年全年业绩稳步达成之际，即全面启动了组织变革，对集团-区域-基层三层架构进行全面升级，并在年初的工作会议中明确了“一个坚持、两个方向”的发展思路。“一个坚持”即坚定不移地围绕“规模上台阶、品质树标杆”战略开展一切经营工作；“两个方向”是指要在资本运作和生产经营两个方向上齐头并进，检讨去仅埋头生产经营的不足，要对资本运作给予足够重视。在全新的组织架构及清晰的发展思路下，公司 2020 年主要工作重点即“六大目标”如下：

1、引入战略投资人：目标为增强资源整合、优化股权结构从而提升治理水平；

2、全面提升股债资本市场认可度：在夯实基本面的基础上，全面提升股债资本市场认可度；

3、达成销售目标：持续增长是公司的基本特征，力争实现超过 2,000 亿元的销售目标；

4、达成投资目标：全年在保证有息负债不增加、财务指标不恶化的前提条件下新增投资货值目标 3,000-5,000 亿元，保证 2020 年销售增长及今后持续增长；

5、品质工程再提升，通过保持设计先行的优势、在园林和室内装饰方面引入甲乙双方一体化、物业服务质量改善等手段实现；

6、10万+顺利交付：今年是公司交付大年，已建立专项保小组进行保障。

此外，为应对突如其来的新冠疫情，公司在维持以上既定的六大工作目标的同时，也提出了三大应对思路，主动防范危机：

1、保回款、提去化：在过去重视回款、回款率高的基础上，更为重视销售回款，同时采取一揽子创新营销策略；

2、往前行、不掉队：一方面纵向发展，无论外部环境如何，始终不懈于管理提升，保证自身的不断进步，另一方面纵向比较，确保发展速度、指标变化不跑输大势；

3、灵活高效，随“机”而动：当“危机”来临时，公司有能力和能力保回款，保现金流安全，当“机遇”来临时，项目敢于溢价、涨价，公司能在行业变革中夯实竞争优势。

基于已有的成绩，公司将再用2-3年的时间不懈奋斗，逐步实现“又大又强”，力争成长为一家团队优秀、管理先进、品质领先、经营高效的现代型企业。

《阳光城2019年度董事局工作报告》尚须提交公司2019年度股东大会审议批准。

阳光城集团股份有限公司

董事会

二〇二〇年四月二十四日