

# 新大正物业集团股份有限公司

## 2021 年度董事会工作报告

2021 年，公司董事会严格按照《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》等法律法规、规范性文件及监管部门的相关规定和要求，遵循《公司章程》《董事会议事规则》等相关制度勤勉尽责地开展各项工作，本着维护公司和全体股东利益的原则，切实履行股东大会赋予的职责，确保董事会科学决策和规范运作，积极推进各项重大经营事项及战略部署的实施，有力推动公司高速发展。

### 一、2021 年度公司经营发展情况综述

2021 年是公司“五五”战略规划的开局之年，集团各级组织和广大干部员工在管理团队的带领下，克服了疫情反复、房地产市场调控、物业行业竞争加剧等多种外部环境因素影响，团结一心，奋力拼搏，较好地完成了全年的经营管理发展目标，推动公司实现了较快速度地增长。

全年实现营业收入 20.88 亿元，比上年增长 58.40%；在消化了集团股份支付 1,513 万元等情况下，实现归属于上市公司股东的净利润 1.66 亿元，比上年增长 26.57%；全年市场拓展新签合同总额约 16.90 亿元，比上年增长 82.99%，创历史最高水平，相应组建了北京、上海、南京、深圳、郑州、长沙等城市公司，北、上、广、深等一线城市市场拓展取得较大突破，重庆以外区域新市场拓展已达到总量的 80%，全国化进一步落地；完成了四川民兴物业的并购整合，维持了业务的稳定和发展；在疫情散点反复情况下，牢筑防控一线，在航空物业等重要交通枢纽及北京、深圳、西安、郑州等地的城市防疫工作中服务保障了区域平稳。

## 二、2021 年董事会工作总结

### （一）尽职履责、及时决策，确保年度经营发展目标的实现

公司董事会勤勉尽责，依法严格履行职责，对公司经营发展中的重大问题做出科学、及时决策，为管理层开展工作创造了良好环境。报告期内，董事会共召开 6 次会议，并提请召开 2 次股东大会，议案涉及股权激励、募集资金变更、利润分配、高管变更等重要事项，通过积极落实股东大会决议，夯实管理层责任，实现了各司其职、各尽其责、有效协同，确保了 2021 年度经营发展目标的实现。

### （二）组织编制五五战略规划，指引公司前进方向

在 2020 年公司董事会及战略委员会研讨的战略大纲方向指引下，历时一年多经过反复论证完善，在 2021 年制定了 2021 年-2025 年的发展规划，确定了 12345 总体战略。2021 年的发展成果证明了新大正有能力去实现更高的目标，五五期间，公司抱持做一家好企业的梦想，坚定把公司发展成为国内领先的城市公共空间与建筑设施管理服务商的愿景，保持公建物业领先地位，在数字化转型和城市服务转型两个方面取得突破，构建以物业管理为主体，城市服务和创新业务两翼协同发展的三大版图，通过市场、资本、科技、人才四轮驱动，推动公司全国化战略的快速落地，并从组织、研发、运营、机制和模式创新五个方面，加快组织能力建设，实现公司高质量发展。

### （三）推动两级班子建设，全国化战略落地取得实效

基于未来发展需求和新的组织目标，集团将人才引进和班子建设作为重点，2021 年全年引进了中高层人员 34 人，充实集团领导班子 5 人，组建北京、上海、深圳、南京、郑州、长沙 6 个城市公司团队。为了加强团队建设，集团通过组织中高层管理干部“向后看、向前看、向外看、向内看”的培训活动，让新老干部团队理解、认同公司的文化与战略，加快干部团队的融合。基本形成 10 大中心城市布局，各个城市公司关键岗位人员就位，搭建完成较为齐备的人员建制，为外地市场拓展带来比较好的结果，全国化战略落地取得实效。

#### **（四）完善激励机制，激发内部发展活力**

为了推动新战略的落地实施，2020 年底，公司聘请外部专业机构协同重新梳理了中长期激励体系并于 2021 年逐步正式推出。首先，公司完善了原有核心员工持股平台股份——重庆大正商务信息咨询合伙企业中的中高管持股部分的考核机制，统一了考核目标；其次，实施了 2021 年限制性股票激励计划，对以中后台管理团队为主的员工结合未来发展目标拟定股权激励的业绩考核方案；同时在限制性股权激励制度的基础上，针对全国化战略推进过程中占据重要板块的城市公司的团队，推出城市合伙人计划。结合三种针对不同对象的激励工具，公司从不同层面构建利益共同体、事业共同体和命运共同体激励体系，努力把新大正打造成有志于在物业行业干事创业的优秀人才共同创业的平台。具有新大正特色的激励体系的打造，有助于公司与激励对象利益共享、风险共担，吸引和凝聚优秀人才汇聚新大正共同创业，促进公司快速成长和长期发展。

#### **（五）强化内控管理，确保公司健康发展**

董事会根据监管要求，结合公司战略发展目标和经营管理需要，持续完善上市公司法人治理架构，加强内部控制和风险管理体系建设，严格把关内控制度执行落实，充分发挥独立董事、监事会、内部审计的监督作用，确保内部约束和制衡机制有效实施。公司积极组织董监高及相关责任人员参加监管部门、保荐机构合规培训，并在公司内部会议及日常工作过程中积极开展信息披露及规范运作相关培训、宣导，以多种形式与投资者保持了良好的沟通，获交易所 2020 年信息披露 A 类评级。报告期内，公司规范运营和治理水平提高，确保稳定健康发展，切实保障公司和全体股东的合法权益。

### 三、2022 年董事会工作展望

#### （一）进一步加强自身建设，持续提高公司治理水平

要根据国家对上市公司监管政策和需求的变化，结合公司下一个阶段的发展战略的实际需要，进一步明确股东大会、董事会、监事会与管理层的职责权限与运行规划，不断完善公司治理的相关制度，确保三会规范、高效运作。充分发挥董事会在公司治理中的核心作用，特别是独立董事和各专委会的特殊作用和价值，提高决策的科学性、高效性和前瞻性，支撑和保障管理团队履行经营管理职责，推动公司战略落地，实现公司经营管理发展目标，促进公司快速、健康、可持续发展。

#### （二）强化战略牵引，推动落地执行

2022 年是公司“五五战略”落地的第二年，各项战略规划目标进实质落地、快速推进的新阶段。董事会必须全力以赴支持管理团队围绕战略规划，逐级分解战略目标，按照战略实施路径落实各项战略举措。重点要加快全国化战略的实施，做实各城市公司并推进基础业务规模的迅速扩大；全力支持城市服务业务的拓展与孵化，支持数字化与转型创新，并取得实质性突破。

#### （三）加强班子建设，促进文化融合

快速落地城市合伙人计划，继续引进各类优秀人才，搭建新的城市公司管理团队，巩固充实已有的团队，加速培育各事业部人才梯队，调整优化总部的管理力量，加快调整总部对业务单元的管控方式。基于整个五五期间组织裂变和团队新人倍增的实际，要加强对中高层管理人员开展文化融合培训，以人才培养为切入点，努力培育符合新大正干部行为规范和标准的中高层管理干部团队，提高企业文化和核心价值观的认同度，增强公司的向心力与凝聚力，促进文化融合，保证人才梯队的良性发展。

#### **（四）加强组织能力建设，为公司快速发展提供保障**

为匹配和支撑公司业务的快速增长，必须高度重视内部管理能力的优化提升，加强组织能力建设，对集团各级组织的机构、职能、流程进行全面的梳理，加强职能驱动向流程驱动的转变。要着眼于物业管理发展的趋势与规律，加强产品的研发，在传统基础物业管理服务产品的设计创新上下功夫，以满足客户日益提高的需求。重点要在业务数字化转型创新和城市服务转型创新方面投入研发力量，避免走传统物业管理的老路。通过产品的研发创新，提高公司的业务运营支撑能力和远程管控能力，确保公司服务品质不断改进和提升，扎牢公司持续快速健康发展的根基。