



中粮地产（集团）股份有限公司
COFCO PROPERTY (GROUP) CO., LTD.

2017 年度董事会工作报告

二〇一八年三月

目 录

一、2017 年经营成果和财务状况分析 3

二、公司利润分配及分红派息情况 9

三、董事会日常工作情况 10

四、公司未来发展的展望 10

中粮地产（集团）股份有限公司 2017 年度董事会工作报告

董事长 周政

各位股东：

现在，我代表公司董事会向大会做董事会报告，请予审议。

一、2017 年经营成果和财务状况分析

2017 年，在“房子是用来住的，不是用来炒的”这一思想指引下，房地产行业调控力度持续加大，限购限贷限售叠加，土地市场政策收紧，市场外部压力持续加大。面对市场的激烈竞争，公司明确“优化系统，提质增效，创新变革，强化执行”的年度经营方针，扎实推进各项业务。全年实现签约金额 261.59 亿元，营业收入 140.42 亿元，利润总额 23.95 亿元，净利润实现 17.35 亿元。

2017 年，公司全年实现营业收入 140.42 亿元，较上年下降 22.01%，主要是本年公司可结转房屋销售面积减少，相应的结转收入有所减少；归属于上市公司股东的净利润 9.45 亿元，较上年增长 31.27%，主要是净利润较上年增长 30%，其中：营业利润增长，所得税费用有所下降；基本每股收益 0.52 元，较上年增长 30%，主要是本年净利润同比增加。

截至 2017 年 12 月 31 日，公司总资产 757.51 亿元，较上年末增长 23.62%，主要是本年新获取项目投资款增加，同时对应股东借款增加；公司所有者权益 117.45 亿元，较上年末增长 4.05%；加权平均净资产收益率 15.44%，较上年增加 3.83 个百分点；资产负债率 84.50%。

（一）公司 2017 年的主要运营措施

2017 年，中粮地产以“优化系统、提质增效、创新变革、强化执行”十六字经营方针为指导，提升系统力与专业力，加快规模发展，降本增效，公司业绩在 2017 年实现了新的突破。

1、狠抓营销，2017 再创佳绩

2017 年，公司狠抓“快定位、快设计、快报建、快开工、快开盘、快回款、

快结算”，提升开盘去化率。同时，积极推动商办整售，整体盈利水平有较明显提升。

公司重点关注两年以上库龄的项目，通过降低长期库存占比，逐步实现了库存结构的优化；同时新开盘项目保去化率，明确将新开盘项目去化率纳入业绩考核。

2、规模发展，土地储备取得突破

2017 年，公司全面加大土地储备获取力度，面对新形势下土地资源稀缺性及土拍市场政策收紧的局面，公司创新思考，充分挖掘区域价值、地块价值，加快高举高打“拿好地”，采取并购方式“巧拿地”，广开合作渠道“多拿地”，快速增加土地储备；同时借助产业地产“大规模拿地”，积极探索存量用地更新“低成本拿地”，稳步获取土地资源。全年新增 23 个项目，计容建筑面积合计 349.58 万平方米。有效拓展了全国城市布局向纵深发展，全年新开拓城市达到 4 个。

3、纲目并举，进一步优化管理体系

2017 年，公司在管理体系的标准化、信息化、合规划、一体化上取得了新的进步。具体措施如下：

一是管理的标准化建设进一步加强。出台了《全面风险管理办法》、《项目闭环管理制度》、《营销管控指引》、《销售型物业客户服务手册》等一系列管理办法，进一步提升了经营管理标准化水平和运营管理效率；

二是 ERP 体系正式上线。全面覆盖房地产开发阶段核心业务功能，实现房地产项目开发全周期业务、财务一体化线上管理，推动公司管理方式和工作方式的根本性变革；

三是风险管控得到进一步加强。从公司治理、全面风险管理、安全管理等三大方面，进一步加强业务合规管控、审计管控及安全风险管控，强化内控建设，实现了降险增效；

四是大运营体系进一步完善。公司明确了“做强总部、做优城市、做精项目”的发展方向，形成了“横向做宽、纵向裂变”的城市深耕拓展思路，深入开展大运营体系建设，整体能力得到进一步提升。

4、战略引领，助推跨越式发展

为实现跨越式发展，公司站在战略的高度制定符合自身的发展策略。具体举措如下：

一是区域战略，推行“横向做宽、纵向裂变”的发展路径，围绕重点城市群进行谋篇布局，明确“3+X”区域战略。立足环北京、环上海、环深圳三大核心城市群，重点关注以长江中游城市群、成渝城市群、一带一路沿线为主的中心城市及高潜力城市，即“X”城市，把资源向经济发展快、产业支撑强、政策限制少、地货比例低、人口导入高的地区倾斜。

二是产品战略。坚持聚焦改善型产品，重点围绕祥云、锦云等首改和再改产品，不断提升产品力，打造具有中粮特色的住宅明星产品线。同时积极探索通过打造产业综合体、智慧园区运营建设、长租公寓等，拓展地产综合开发新业务发展模式。

5、优化资源配置，启动地产业务整合

2017 年公司顺应地产行业整合趋势，启动重大资产重组，整合地产业务资源，提升公司的市场地位和行业竞争力。本次重组标的资产初步确定为 Vibrant Oak Limited（中文名称为“明毅有限公司”，一家在英属维尔京群岛设立的公司）的 100%股权（Vibrant Oak Limited 为大悦城地产有限公司控股股东）。

通过本次重组，公司与大悦城地产有限公司将形成住宅、商业板块的优势互补，充分发挥资源整合的协同效应，提升运营效率；公司与大悦城地产将打造为统一的房地产专业化平台，公司主营业务将注入新的商业地产元素，变成一家全业态地产公司，土地获取能力进一步增强，为业绩增长奠定坚实基础，进一步提高公司的核心竞争力。

（二）2017 年公司财务状况分析

1、收入情况

（1）公司在报告期内的收入

公司主营业务包括商品房销售、房屋租赁、物业管理，全年实现营业收入合计 140.42 亿元。具体构成如下：

商品房销售：2017 年度，公司住宅类项目（包含权益类项目）实现签约面积 85.38 万平米，较上年同期减少 8.35%；签约金额 261.59 亿元，较上年同期增长 31.04%；结算面积 70.72 万平米，较上年同期减少 28.12%；结算收入 130.18 亿元，较上年同期下降 24.19%；已售待结转面积 89.89 万平米。

房屋租赁：收入 58,653.66 万元，比上年同期增加 13,807.51 万元，增长

30.79%，主要是本年出租面积及租金水平同比增加。

物业管理：收入 26,510.97 万元，比上年同期增加 10,636.66 万元，增长 67.01%，主要是本年物业管理面积大幅提升。

此外，公司其他业务本年实现收入合计 1.73 亿元，较上年同期下降 29.74%，主要是金帝项目收入同比减少。

（2）公司在报告期内房地产项目开发情况

报告期内，公司积极参与土地获取，通过公开市场招拍挂及股权收购，全年新增 23 个项目，计容建筑面积合计 349.58 万平方米。2018 年 1-2 月，公司通过公开市场竞得杭州市青山湖科技城 B3-02 地块、北京市朝阳区孙河乡北甸西村 2902-14 地块、浙江省嘉兴市 2017 嘉秀洲-060 号地块，占地面积共计 18.17 万平方米。

公司积极参与城市更新项目。除在建的深圳中粮天悦壹号（原名中粮紫云）、深圳祥云国际、深圳云景国际、69 区创芯公园等城市更新项目外，公司还申报了深圳宝安 25 区城市更新项目、深圳梅林工业区、深圳宝安区福海街道的大洋工业统筹片区启动区等项目。深圳市宝安 25 区城市更新项目一期 A 项目于 2017 年 6 月 15 日获得实施主体确认书，于 2017 年 11 月 14 日取得用地规划许可证；一期 B、C 部分正在开展拆迁、谈判等前期工作。金帝食品厂城市更新项目（即深圳梅林工业区项目）于 2017 年 9 月规划草案公示，于 2017 年 12 月 28 日取得专项规划批复，该项目拟更新方向为新型产业等功能，更新单元用地面积 28,409.5 平方米，拆除用地面积 28,409.5 平方米，其中开发建设用地 24,147.5 平方米，计容建筑面积 144,810 平方米。深圳宝安区福海街道的大洋工业统筹片区启动区城市更新项目于 2017 年 12 月 20 日在《2017 年深圳市宝安区城市更新单元第一批计划》进行了公示，更新方向以普通工业为主，更新单元面积为 187,631.2 平方米，拟拆除范围用地面积为 166,439.4 平方米，拟拆除重建用地范围内落实不少于 59,889.1 平方米的公共利益项目用地（含道路、绿地等）。此外，深圳宝安区西乡街道固戍项目已开展拆迁谈判等前期工作，将择机进行“城市更新”申报并进行项目开发。

截至 2017 年 12 月 31 日，公司在深圳宝安区拥有物业建筑面积约 130 万平方米（含竣工并转为可出租物业的 67 区中粮商务公园及宝安区西乡街道固戍开发

区地块）。其中新安片区建筑面积约 32 万平米（占地约 19 万平米）；福永片区建筑面积约 98 万平米（占地约 54 万平米）。

2、成本情况

公司成本变动情况

单位：元

行业分类	项目	2017 年		2016 年		同比增减
		金额	占营业成本比重	金额	占营业成本比重	
商品房销售	商品房销售	8,254,167,391.03	92.32%	11,324,886,312.85	95.58%	-27.11%
房屋租赁	房屋租赁	271,894,039.70	3.04%	205,834,838.57	1.74%	32.09%
物业管理	物业管理	326,999,349.06	3.66%	199,605,216.36	1.68%	63.82%
其他业务	其他业务	88,194,222.99	0.99%	118,656,889.88	1.00%	-25.67%

3、费用情况

报告期内期间费用变动情况

单位：元

	2017 年	2016 年	同比增减	重大变动说明
销售费用	532,157,510.54	541,012,045.35	-1.64%	
管理费用	462,412,666.53	434,291,657.93	6.48%	
财务费用	950,440,817.66	626,293,356.36	51.76%	主要为本年股东借款增加，对应利息支出增加

4、现金流情况

现金流构成及变动情况

单位：元

项目	2017 年	2016 年	同比增减	变动说明
经营活动现金流入小计	57,780,549,205.06	59,238,191,895.33	-2.46%	主要是本年商品房销售回款同比减少
经营活动现金流出小计	56,062,753,816.29	53,324,293,960.08	5.14%	主要是本年在建项目工程款、土地款等增加
经营活动产生的现金流量净额	1,717,795,388.77	5,913,897,935.25	-70.95%	

投资活动现金流入小计	5,408,994,345.24	2,195,403,711.83	146.38%	主要是本年收回股东及参股子公司借款及利息款增加
投资活动现金流出小计	15,976,827,867.17	4,591,973,787.57	247.93%	主要为本年支付新增合作项目往来借款增加
投资活动产生的现金流量净额	-10,567,833,521.93	-2,396,570,075.74	-340.96%	
筹资活动现金流入小计	17,192,181,288.82	15,300,469,449.43	12.36%	主要为本年新增合作项目获取股东借款增加
筹资活动现金流出小计	11,731,530,430.21	14,902,737,843.14	-21.28%	主要为本年归还金融机构借款较上年减少
筹资活动产生的现金流量净额	5,460,650,858.61	397,731,606.29	1272.95%	
现金及现金等价物净增加额	-3,390,061,394.99	3,915,732,349.93	-186.58%	

5、资产、负债情况

单位：元

	2017 年末		2016 年末		比重增减 (百分点)	重大变动说明
	金额	占总资产比例	金额	占总资产比例		
预付款项	164,903,015.80	0.22%	71,851,781.82	0.12%	增加 0.10 个百分点	主要是本年预付在建项目工程款
应收利息	3,041,701.17	0.004%	86,880,864.91	0.14%	下降 0.136 个百分点	主要是本年收回参股子公司委托贷款利息
其他应收款	18,098,774,000.10	23.89%	6,757,601,112.44	11.03%	增加 12.86 个百分点	主要是本年增加参股子公司往来款及拍地保证金
其他流动资产	1,856,214,918.77	2.45%	1,163,078,070.54	1.90%	增加 0.55 个百分点	主要是本年预交增值税、企业所得税、土地增值税等增加
长期股权投资	3,363,881,512.70	4.44%	2,045,352,784.94	3.34%	增加 1.10 个百分点	主要是本年新增参股子公司投资额增加
长期待摊费用	22,111,371.05	0.03%	13,540,359.20	0.02%	增加 0.01 个百分点	主要是本年新增北京瑞府项目变电站投资建设成本
递延所得税资产	1,068,552,465.05	1.41%	690,831,071.79	1.13%	增加 0.28 个百分点	主要是土地增值税、资产减值准备等可抵扣暂时

						性差异增加
预收款项	19,009,474,322.51	25.09%	14,138,839,338.29	23.07%	增加 2.02 个百分点	主要是本年销售的住宅未达到结算收入条件的预收房款同比上年增加
其他应付款	7,888,626,098.90	10.41%	1,592,555,960.89	2.60%	增加 7.81 个百分点	主要是本年合作项目往来借款及履约保证金增加
一年内到期的非流动负债	7,780,170,799.49	10.27%	2,251,122,417.54	3.67%	增加 6.60 个百分点	主要是本年一年内到期的应付债券及长期借款增加
应付债券	1,987,467,776.12	2.62%	3,778,211,574.12	6.17%	下降 3.55 个百分点	主要是一年内到期的应付债券重分类至一年内到期的非流动负债而减少

二、公司利润分配及分红派息情况

公司高度重视投资者回报，不断增强回报股东意识，坚持现金分红回报股东。2017 年 5 月 5 日公司 2016 年年度股东大会审议通过《公司 2016 年度利润分配及资本公积金转增股本预案》的议案，并于 6 月 2 日完成 2016 年度现金分红。截至目前，公司已连续十三年对股东予以现金分红。

公司近三年现金分红情况如下：

单位：元

分红年度	现金分红金额 (含税)	分红年度合并报表中归属于上市公司普通股股东的净利润	占合并报表中归属于上市公司普通股股东的净利润的比率
2017 年	99,755,237.78	945,331,099.59	10.55%
2016 年	72,549,263.84	720,153,948.48	10.07%
2015 年	72,549,263.84	721,812,207.59	10.05%

经瑞华会计师事务所审计，本年母公司年初未分配利润 4,445,545,410.38 元，加上本年母公司净利润 938,891,394.79 元，减去本年度提取法定盈余公积 93,889,139.48 元以及本年度分配普通股股利 72,549,263.84 元，本年度实际可供股东分配的利润为 5,217,998,401.85 元。

公司拟以截至 2017 年 12 月 31 日的总股本 1,813,731,596.00 股为基数，向在公司确定的股权登记日登记在册的全体股东每 10 股派现金红利 0.55 元，即

99,755,237.78 元（含税），剩余未分配利润结转以后年度分配。公司 2017 年度不进行公积金转增股本。

上述公司 2017 年度利润分配及资本公积金转增股本预案尚需提请股东大会审议。

三、董事会日常工作情况

报告期内全年共召开了 27 次董事会、2 次股东大会，所有决议均获得了有效的贯彻执行。公司董事会严格按照股东大会的决议及授权，全面执行了股东大会的各项决议，积极推进各发展项目的建设，切实按照有关规定履行职责。

1、报告期内，根据公司 2016 年年度股东大会通过的决议，公司贷款、担保以及日常关联交易等事项均在股东大会授权范围内开展。

2、报告期内，根据公司 2017 年第一次临时股东大会决议，公司计划通过发行中期票据、长期限含权中期票据、购房尾款资产支持专项计划，拟募集资金不超过 99 亿元，补充流动资金，加快资金周转。目前，公司中期票据的注册申请已提交至中国银行间市场交易商协会，中国银行间市场交易商协会正在审核中；购房尾款资产支持专项计划已上报深圳证券交易所并受理。

3、2017 年 6 月，根据公司 2016 年年度股东大会通过的决议，董事会实施了公司 2016 年度利润分配及资本公积金转增股本方案。公司以截至 2016 年 12 月 31 日的总股本 1,813,731,596 股为基数，向在公司确定的股权登记日登记在册的全体股东每 10 股派现金红利 0.40 元，即 72,549,263.84 元（含税），剩余未分配利润结转以后年度分配。公司 2016 年度不进行公积金转增股本。

四、公司未来发展的展望

（一）管理层对所处行业的讨论与分析

展望 2018 年，宏观经济将继续稳中求进，经济总量高增长的重要性逐渐让位于经济结构的优化，供给侧改革持续深化，新技术、新产业将加速形成经济增长新动能。金融市场在防范系统性风险思路下，仍将以“严监管、去杠杆”为主，资本市场融资成本上升及房地产信贷收紧的趋势不变。

在“房子是用来住的，不是用来炒的”这一思想指导下，房地产行业将进一

步向服务于人民美好生活的本质回归，政策调控预期将延续，短期内房地产市场调整压力较大。金融资本推动下的地产金融化趋势，将带动行业竞争格局持续升级。房地产市场集中度将加速提升，品牌房企市场占有率持续走高，行业规模效应不断发酵。同时，2018 年中央经济工作会议要求建立多主体供应、多渠道保障、租购并举的住房制度，完善促进房地产市场平稳健康发展的长效机制。预期 2018 年将是长效机制与短期调控相结合的转折点，服务于住宅市场长效机制建设的长租公寓和落实新型城镇化战略的特色小镇业务有望迎来广阔的发展空间。

（二）公司未来发展的战略

公司将持续以使命和愿景为引领，坚持以品牌住宅为核心业务，依托城市平台深耕城市，不断提升专业化能力，实现可持续和稳健发展。

产品战略：公司将坚持以品牌住宅为核心业务，聚焦细分市场客户需求，持续优化四条住宅产品线，提升产品品质，沉淀中粮住宅“健康、安全、智能、绿色”的品牌理念，实现产品溢价能力的提升。在此基础上，公司将紧抓国家新型城镇化发展机遇，聚焦客户体验，将祥云等住宅产品系列与创新业务相结合，实现业态“1+N”的组合，即打造涵盖品牌住宅等业态在内的绿色、健康、生态小镇，实现造城造镇。同时，顺应“大众创业、万众创新”的国家战略，加速双创与地产业务的融合，发展以“双创+”为核心的产业地产业务。

城市战略：公司立足环北京、环上海、环深圳三大核心城市群，重点关注以长江中游城市群、成渝城市群、一带一路沿线为主的中心城市及高潜力城市，把资源向经济发展快、产业支撑强、人口导入高的地区倾斜。公司将坚持“纵向做深、横向做宽”的原则，加强城市深耕，加大核心城市周边城市群的拓展，依托已布局城市向外裂变、辐射发展，找准时机，有计划、有节奏地推进新城市拓展。

（三）公司 2018 年度经营计划

1、2018 年公司主要拟采取的运营措施与工作

2018 年，公司将贯彻执行“凝心聚力、优化系统、全面提速、跨越发展”的经营方针，围绕城市间发展不平衡不充分的矛盾，寻找城市投资布局的突破口，建立起与行业发展新格局相匹配的产品结构、运营体系、人才储备、资管模式、品牌战略，力争在 2018 年全面实现跨越发展。公司拟采取的具体运营措施如下：

（1）深入推进“3+X”区域布局

公司立足环北京、环上海、环深圳三大核心城市群，重点关注以长江中游城

市群、成渝城市群、一带一路沿线为主的中心城市及高潜力城市，继续围绕城市群进行重点布局，使资源向经济发展快、产业支撑强、政策限制少、地货比例低、人口导入高的区域配置。在一线城市加大关注长租公寓、城市更新、政策性住房；将二线城市作为未来新房的主战场，特别是新经济辐射及轨道交通节点城市更具发展机遇；关注核心城市周边及有产业优势的三、四线城市。

（2）大运营体系贯穿发展

在现有计划运营管理基础上实行运营体系升级，建立“计划、货值、利润、现金流”为一体的大运营管理体系，即以建立差异化经营为导向，以对利润率和现金流回正两个关键指标的管理为核心，从整体运营体系上进行有效管理，实现项目投资收益的最大化。

做强总部，优化布局，按照大运营管控体系下的城市公司分类管理标准（强力发展型、发展型、成长型），对城市公司进行分类管控，差异化授权，激发城市公司发展动力，加大土地储备。

（3）系统提升产品力

坚持品牌引领，打造住宅超级单品，同时打造住宅品牌标准化，形成住宅产品统一的、独特的视觉化形象，加强品牌传播效应；推动新技术研究运用，在落地产品标准化的同时加大产品创新，形成独特、易被客户识别的产品特质；升级客户服务系统，通过呼叫中心、微信服务平台、“管家式服务”、“悦客会”等客户服务体系建设，全面提升客户满意度和品牌美誉度。

2、2018 年公司运营计划

（1）住宅项目经营计划

土地储备计划：公司将依据城市战略有计划、有节奏地继续推进土地储备，持续跟进深圳城市更新项目的进展。

销售计划：公司将进一步加强精细化管理，积极去化库存，提高存货周转效率。

开工计划：2018 年公司计划新开工项目 30 个，新开工面积 389.28 万平米，同比去年计划开工面积增长 179%。

（2）工业地产经营计划

根据 2017 年工业地产整体运营情况，预计 2018 年度全年物业出租率为 97 %，

租金收取率为 98%。2018 年度的主要经营计划为：

(1) 69 区创芯公园项目：

计划 2018 年底完成竣工验收，以产业优先、龙头引领为原则，做好园区招商前置工作，引领尖岗山新兴产业聚集区。

(2) 中粮（福安）机器人智造产业园：

整合各方资源、借力科研院校资源，培育前沿机器人项目，引进创新研发团队及具有影响力的机器人企业。

（四）未来公司发展所需资金情况

2018 年，国家将完善促进房地产市场平稳健康发展的长效机制，保持房地产市场调控政策连续性和稳定性。央行将进一步完善宏观审慎政策框架，加强影子银行、房地产金融等的宏观审慎管理。公司将在此宏观环境下，持续提高周转效率挖掘现有资产效能，同时结合新的外部形势积极拓展融资渠道获取发展所需资金。一方面，公司将采取一盘一策的方式继续加大推进各项目的销售力度，加快资金回笼，提高资金使用率；另一方面公司将充分发挥较强的融资能力，利用国家优化社会融资结构，积极发展债券市场的契机，扩大债券融资规模。公司通过各种融资所获得的资金成本，一般不高于市场同期同类融资产品的平均资金成本。

（五）未来发展的风险提示及应对措施

公司在未来发展战略及决策过程中可能面临政策、金融及市场等方面的风险。

1、地产政策风险。中央经济工作会议明确提出 2018 年将“完善促进房地产市场平稳健康发展的长效机制，保持房地产市场调控政策连续性和稳定性，分清中央和地方事权，实行差别化调控”。房地产市场政策调控预期将继续维持，不排除在调控效果弱化的地区进一步加大调控力度的可能性。

2、金融风险。中央经济工作会议明确 2018 年要重点防范系统性金融风险，促进形成金融和实体经济、金融和房地产、金融体系内部的良性循环，做好重点领域风险防范和处置，决定了资本市场资金将收紧，资金成本可能上升，将影响房地产市场的投资热度。

3、市场风险。随着房地产市场长效机制的建设，居民对于房地产市场的预

期和需求可能发生变化，既有产品和服务难以满足市场需求，转型与创新压力增加。

结合外部环境分析和公司自身特点，公司将密切关注市场和政策变化，完善大运营体系建设，加强精细化管理、稳健经营，不断提升业务能力水平，积极应对新局面、新问题。

2017 年在董事会、经理层及各级员工的共同努力下，公司团队积极把握市场机遇，进一步扩大了公司经营规模，经济效益也取得了持续增长。在新的一年里，公司董事会将继续从全体股东的利益与公司可持续发展出发，勤勉履职，锐意进取，科学决策，稳步提升公司经营管理水平，努力创造良好的业绩回报股东，为把公司逐步建设成为最具持续发展能力的品牌地产引领者而奋斗！

谢谢大家！