

中交地产股份有限公司

2020 年度董事会工作报告

2020 年度，中交地产股份有限公司董事会严格按照《公司法》以及中国证监会、深交所的监管规定，认真履行公司《章程》赋予的职权，勤勉尽责，积极开展了全年工作。

一、2020 年度公司主营业务发展情况回顾

（一）报告期全国房地产宏观经济形势、行业政策环境变化简要分析

2020 年是我国宏观经济史上极不平凡的一年，在党中央的坚强领导下，我国成功取得了新冠疫情阻击战和经济保卫战的双重胜利，成为全球唯一实现经济正增长的主要经济体，再次展示了中国特色社会主义制度的显著优势和经济的弹性韧性。总的来看，国内经济增长长期向好、内在向上的态势没有改变，但同时产业链、供应链安全性问题更加凸显，发展不平衡不充分问题仍然存在。政策调控方面：2020 年房地产行业的政策变动依旧没有脱离“房住不炒”的整体框架，调控越来越精准和科学，“三道红线”政策的出台迫使高负债、高杠杆的房企持续降杠杆减负债，在减缓行业增速的同时，也促进了行业的健康发展；中央经济工作会议继续强调“房住不炒”，将“因城施策”进一步细化为“因地制宜、多策并举”，避免了调控政策一刀切，工作会议同时将解决大城市住房问题提升到重要战略位置，要求土地供应要向租赁住房建设倾斜，租赁市场将获得更大力度的支持；城市更新

是行业进入存量时代的必然产物，中央经济工作会议和全国住房和城乡建设工作会议大篇幅明确强调要“全力实施城市更新行动”、“全面推进城镇老旧小区改造”，这将给行业发展带来新的机遇。疫情影响方面：2020年房地产市场短暂受挫后复苏较快，从行业恢复情况来看，区域分化尤为明显，长三角区域明显优于其他区域、高能级城市明显优于其他城市、核心板块明显优于其他板块，同时疫情也催生行业变化，激发了新的改善型购房需求，促使房地产企业的产品需要迭代升级。行业发展方面：房地产市场平稳健康发展对经济复苏、系统性风险防控意义重大，当前我国推动打造“以国内循环为主、国际国内互促的双循环发展的新格局”，而房地产行业能够拉动上下游几十个产业，是连接国内经济内循环的关键环节，城市更新、城镇化进程、人口结构变化、区域发展演变等行业发展的基础和根本驱动力没有变，行业仍有较大发展空间。

（二）报告期公司经营情况回顾

财务指标方面：截至2020年12月31日，公司总资产995.03亿元，较上年末增长108.51%，归属于上市公司股东的净资产30.61亿元，较上年末增长11.80%；2020公司实现营业总收入123.00亿元，较上年同期减少12.54%，实现利润总额14.64亿元，较上年同期减少18.26%，实现归属于上市公司股东净利润3.47亿元，较上年同期下降35.87%。

经营指标方面：公司在2020年1-12月（全口径）实现签约销售面积242万平方米；实现签约销售金额533亿元，较上年增长81.91%；

2020 年 1-12 月（权益口径）实现签约销售金额 371 亿元，较上年增长 93.23%；代建业务签约销售面积 1.87 万平方米，签约销售金额 83,847 万元。

疫情防控和复工复产方面：面对突发的疫情，公司全力国家防控要求，在公司党委的坚强领导和董事会的战略部署下，第一时间建立了统一指挥、及时响应、高效协同的组织体系和工作机制，压实责任，坚决落实防疫各项具体举措，抓紧抓实抓细疫情防控，将常态化防疫有机嵌入生产经营全过程；疫情得到基本控制后，在充分评估风险和进一步完善防控措施的基础上，有序全面推动复工复产。

投资拓展方面：公司坚守“价值投资、理性投资、高质量投资”理念，围绕“大城市、大交通”，聚焦 4 大城市群和 9 个国家中心城市布局投资，强化深耕和战略进入并重，充分利用内部协同资源，与业内优秀房企展开合作，实现优势互补和利益共享，投资节奏更加精准，业务布局更做优化，目前公司项目已经遍布全国 19 个省、自治区、直辖市，进入城市 33 个，初步形成全国业务布局。

营销工作方面：围绕“树立品牌形象、提升品牌价值、焕新品牌体系、激发品牌活力”，着重打造公司“美好生活营造者”品牌形象，确立了“和、璞、春、华、逸、萃”六大产品线，营销深度参与项目前期定位策划和规划设计环节，助力项目产品力提升与客户体验改善；在疫情期间充分借助新媒介进行网上营销，停工不停销，“中交优家”实现了购房场景的云端呈现，改善客户消费体验，精准挖掘客户资源，营销合力更加强劲，取得了优秀的销售成绩。

管理提升方面：公司按照提质增效专项行动要求，坚持问题导向，标本兼治提升公司管理质效，开发节奏进一步加快，运营效率持续提

升；实现全景计划系统、督办任务系统上线，线上及时预警项目经营风险，完成货值管理系统、明源云客系统、移动质检系统等建设及推广，为经营管理决策提供有效管理工具；坚持三位一体人员流动机制，构建“4+1”全周期、分层分级培训体系，优化以业绩为导向的考核机制，强化激励与约束力度，人均效能继续提高；不断加强动态成本管理，显著提升战略采购比例，持续加强成本审核，成本管控严谨扎实；多个工地在疫情缓解后率先复工，移动质检覆盖多个城市公司和在施项目，现场检查整改率、实测实量整体合格率等指标处于较好水平，工程管控更加规范高效。

融资工作方面：在房地产融资政策进一步收紧的环境下，公司融资工作不断突破，公司评级持续保持AA+，同时充分运用股东增信措施，不断优化融资结构，持续降低融资成本，进一步提升资金使用效率，为公司主营业务发展的可持续发展提供了坚强保障。

设计工作方面：通过对标行业领先企业，借鉴成熟产品线与明星产品线，梳理产品价值体系，打造特色业务产品系，初步建立了具有中交地产特色的产品线，中交特色业务产品系初具雏形，产品溢价能力持续提升。

风险管控方面：公司上下增强忧患意识，将防范风险摆在更加突出的位置，强化预算刚性执行，加强财务风险监督，持续推进财务标准化、规范化体系建设，防范财务风险；加强四项法律审核、项目投资风险防控、合作协议标准化建设，为经营工作提供全方位法律支持和保障；顺利完成“护网行动”，网络安全进一步提升；开展“工程

质量提升年”、“安全生产月”等专项活动，加强工程巡检和第三方质检，从源头上防范生产安全事故发生；有效运用大数据、信息化手段，加大非现场审计分析力度，开展经济责任审计、绩效审计、内控执行情况专项审计。

公司治理方面：公司党委“把方向、管大局、保落实”，董事会“定战略、作决策、防风险”，经理层“谋经营、抓落实、强管理”，各司其职、各负其责、协调运转、有效制衡。围绕主营业务需求，优化调整职能部门，明确平台公司定位，充分且规范授权管理，进一步提升了公司经营效率。

党建工作方面：公司党委坚持以党建引领发展，以发展实现初心，自我加压、主动对标、提升管理，为打赢疫情防控、复工复产两大战役，推动公司高质量跨越式发展战略的实施落地保驾护航。

二、董事会日常工作情况

（一）2020 年度召开董事会会议 24 次。

1、2020 年 1 月 7 日，公司召开第八届董事会第三十四次会议，审议通过了《关于为所属项目公司提供担保额度的议案》、《关于向关联方借款额度的关联交易议案》、《关于与关联方共同投资设立吴江地块项目公司的关联交易议案》、《关于与关联方共同投资设立昆明地块项目公司的关联交易议案》、《关于合作方调用中交昆明置业有限公司富余资金的议案》、《关于修订〈奖金奖励考核管理办法〉的议案》、《关于召开 2020 年第二次临时股东大会的议案》。

2、2020 年 1 月 20 日，公司召开第八届董事会第三十五次会议，

审议通过了《关于为中交立达（天津）房地产开发有限公司提供财务资助的议案》、《关于全资子公司华通置业有限公司放弃中交地产（海口）有限公司 30%股权优先购买权的议案》、《关于投资设立厦门国贸中交房地产有限公司的议案》、《关于召开 2020 年第三次临时股东大会的议案》。

3、2020 年 2 月 18 日，公司召开第八届董事会第三十六次会议，审议通过了《关于为参股公司中交富力（北京）置业有限公司提供财务资助的议案》、《关于为参股公司杭州康欣置业有限公司提供财务资助的议案》、《关于为全资子公司北京联合置业有限公司提供担保的议案》、《关于投资设立中交地产（郑州）有限公司的议案》、《中交地产股份有限公司关于拟公开发行永续中票的议案》、《中交地产股份有限公司关于提请股东大会授权董事会及董事会授权人士全权办理本次公开发行永续中票全部事宜的议案》、《关于召开 2020 年第四次临时股东大会的议案》。

4、2020 年 2 月 28 日，公司召开第八届董事会第三十七次会议，审议通过了《关于修订〈中交地产股份有限公司总裁工作细则〉的议案》、《关于投资设立北京中交实地置业有限公司的议案》、《关于为参股公司长沙金地金泰置业有限公司提供财务资助的议案》、《关于为参股公司厦门润悦雅颂房地产有限公司提供财务资助的议案》、《关于开展保理业务暨相关担保的议案》、《关于全资子公司深圳市中住汇智实业有限公司为我司信托融资事项向关联方提供反担保的关联交易议案》、《中交地产股份有限公司关于公司符合发行公司债

券条件的议案》、《中交地产股份有限公司关于公开发行公司债券方案的议案》、《中交地产股份有限公司关于提请股东大会授权董事会全权办理本次发行公司债券全部事宜的议案》、《关于全资子公司华通置业有限公司为我司发行公司债事项向关联方提供反担保的议案》、《中交地产股份有限公司关于拟发行非公开定向债务融资工具的议案》、《中交地产股份有限公司关于提请股东大会授权董事会及董事会授权人士全权办理本次非公开定向债务融资工具全部事宜的议案》、《关于与关联方共同对广西中交城市投资发展有限公司增资扩股的关联交易议案》、《关于调整高级管理人员薪酬的议案》、《关于召开 2020 年第五次临时股东大会的议案》。

5、2020 年 3 月 30 日，公司召开第八届董事会第三十八次会议，审议通过了《关于全资子公司华通置业有限公司为我司发行永续中票事项向关联方提供反担保的议案》、《关于重庆中房嘉汇房地产开发有限公司向重庆中房嘉润房地产开发有限公司提供财务资助的议案》、《关于召开 2020 年第六次临时股东大会的议案》。

6、2020 年 4 月 3 日，公司召开第八届董事会第三十九次会议，审议通过了《关于<2019 年度总裁工作报告>的议案》、《关于<2019 年度内部控制自我评价报告>的议案》、《关于<关于 2019 年度董事会工作报告>的议案》、《关于计提资产减值准备和信用减值准备的议案》、《关于<2019 年度报告>及摘要的议案》、《2019 年度利润分配方案》、《关于<中交地产股份有限公司在中交财务有限公司办理存贷款业务的风险持续评估报告>的议案》、《关于预计 2020 年度日

常关联交易的议案》、《关于调整与关联方共同投资昆明项目方案的关联交易议案》、《关于召开 2019 年度股东大会的议案》。

7、2020 年 4 月 17 日，公司召开第八届董事会第四十次次会议，审议通过了《关于全资子公司华通置业有限公司为我司融资事项向关联方提供反担保的议案》、《关于向北京毓秀置业有限公司提供财务资助的议案》、《关于向北京铭海置业有限公司提供财务资助的议案》、《关于发行按揭购房尾款资产支持专项计划的议案》、《关于提请股东大会授权董事会全权办理本次发行按揭购房尾款资产支持专项计划相关事宜的议案》、《关于聘任孙卫东先生为公司副总裁的议案》、《关于召开 2020 年第七次临时股东大会的议案》。

8、2020 年 4 月 28 日，公司召开第八届董事会第四十一次会议审议通过了《关于会计政策变更的议案》、《关于<2020 年第一季度报告>的议案》。

9、2020 年 5 月 14 日，公司召开第八届董事会第四十二次会议，审议通过了《关于为佛山中交房地产开发有限公司提供财务资助的议案》、《关于为佛山香颂置业有限公司提供财务资助的议案》、《关于为中交世茂（北京）置业有限公司提供财务资助的议案》、《关于 2020 年度对外捐赠预算的议案》、《关于选举刘洪跃先生为公司独立董事候选人的议案》、《关于召开 2020 年第八次临时股东大会的议案》。

10、2020 年 6 月 16 日，公司召开第八届董事会第四十三次会议，审议通过了《关于补选第八届董事会专门委员会成员的议案》、《关

于为中交富力（北京）置业有限公司提供财务资助的议案》、《关于为重庆美宸房地产开发有限公司提供财务资助的议案》、《关于为四川雅恒房地产开发有限公司提供财务资助的议案》、《关于与中交财务有限公司继续履行<金融服务协议>的关联交易议案》、《关于召开 2020 年第九次临时股东大会的议案》。

11、2020 年 6 月 30 日，公司召开第八届董事会第四十四次会议，审议通过了《关于与关联方共同投资设立项目公司（贵阳市贵安新区地块）的关联交易议案》、《关于与关联方共同投资设立项目公司（重庆市九龙坡区地块）的关联交易议案》、《关于召开 2020 年第十次临时股东大会的议案》。

12、2020 年 7 月 10 日，公司召开第八届董事会第四十五次会议，审议通过了《关于增加 2020 年度融资额度的议案》、《关于增加 2020 年度对项目公司担保额度的议案》、《关于全资子公司华通置业有限公司为中交地产股份有限公司融资事项向关联方提供反担保的关联交易议案》、《关于召开 2020 年第十一次临时股东大会的议案》。

13、2020 年 7 月 29 日，公司召开第八届董事会第四十六次会议，审议通过了《关于为苏州中交路劲地产有限公司提供财务资助的议案》、《关于召开 2020 年第十二次临时股东大会的议案》。

14、2020 年 8 月 13 日，公司召开第八届董事会第四十七次会议，审议通过了《关于与合作方按股权比例调用苏州华运地产有限公司富余资金的议案》、《关于与合作方按股权比例调用昆明中交金盛置业有限公司富余资金的议案》、《关于向温州中交梁辉置业有限公司提

供财务资助的议案》、《关于与关联方共同投资设立项目公司的关联交易议案》、《关于召开 2020 年第十三次临时股东大会的议案》。

15、2020 年 8 月 26 日，公司召开第八届董事会第四十八次会议，审议通过了《关于同一控制下企业合并追溯调整前期财务数据的议案》、《关于〈中交地产股份有限公司 2020 年半年度报告〉及摘要的议案》、《关于〈中交地产股份有限公司在中交财务有限公司办理存贷款业务的风险持续评估报告〉的议案》、《关于向郑州滨悦房地产开发有限公司提供财务资助的议案》、《关于向中交城市发展（山东）有限公司提供财务资助的议案》、《关于向东莞市万科中交中天创合房地产有限公司提供财务资助的议案》、《中交地产股份有限公司关于拟公开发行中期票据的议案》、《关于召开 2020 年第十四次临时股东大会的议案》。

16、2020 年 9 月 3 日，公司召开第八届董事会第四十九会议，审议通过了《关于开展供应链金融资产证券化业务的议案》、《关于与合作方按股权比例调用重庆肃品房地产开发有限公司富余资金的议案》、《关于与合作方按股权比例调用重庆美宸房地产开发有限公司富余资金的议案》、《关于中交地产武汉开发有限公司减资的关联交易议案》、《关于召开 2020 年第十五次临时股东大会的议案》。

17、2020 年 9 月 11 日，公司召开第八届董事会第五十次会议，审议通过了《关于向项目公司提供财务资助的议案》、《关于与合作方按股权比例调用项目公司富余资金的议案》、《关于召开 2020 年第十六次临时股东大会的议案》。

18、2020年9月28日，公司召开第八届董事会第五十一次会议，审议通过了《关于为控股子公司提供担保的议案》、《关于向项目公司提供财务资助的议案》、《关于召开2020年第十七次临时股东大会的议案》。

19、2020年10月22日，公司召开第八届董事会第五十二次会议，审议通过了《关于为供应链金融资产证券化事项向关联方提供反担保的议案》、《关于与关联方共同对项目公司减资的关联交易议案》、《关于向项目公司提供财务资助的议案》、《关于召开2020年第十八次临时股东大会的议案》。

20、2020年10月29日，公司召开第八届董事会第五十三次会议，审议通过了《关于<中交地产股份有限公司2020年第三季度报告>的议案》、《关于向项目公司提供财务资助的议案》、《关于召开2020年第十九次临时股东大会的议案》。

21、2020年11月26日，公司召开第八届董事会第五十四次会议，审议通过了《关于向项目公司提供财务资助的议案》、《关于与合作方调用项目公司富余资金的议案》、《关于续聘安永华明会计师事务所（特殊普通合伙）为2020年度审计机构的议案》、《关于召开2020年第二十次临时股东大会的议案》。

22、2020年12月4日，公司召开第八届董事会第五十五次会议，审议通过了《关于对外提供担保的议案》、《关于召开2020年第二十一次临时股东大会的议案》。

23、2020年12月15日，公司召开第八届董事会第五十六次会议，

审议通过了《关于全资子公司对外提供财务资助的议案》、《关于召开 2020 年第二十二次临时股东大会的议案》。

24、2020 年 12 月 31 日，公司召开第八届董事会第五十七次会议，审议通过了《关于为中交地产股份有限公司融资事项向关联方提供反担保的议案》、《关于为项目公司提供担保的议案》、《关于为项目公司提供财务资助的议案》、《关于 2021 年度融资计划的议案》、《关于 2020 年度考核指标及目标值的议案》、《关于召开 2021 年第一次临时股东大会的议案》。

（二）董事会对股东大会决议的执行情况

报告期内，公司召开了 23 次股东大会，董事会严格认真执行了股东大会的各项决议。

1、2020 年 1 月 17 日，公司召开 2020 年第一次临时股东大会，审议通过了《关于为部分参股项目公司提供财务资助的议案》、《关于全资子公司华通置业有限公司为我司融资事宜向关联方提供反担保的议案》。

2、2020 年 1 月 23 日，公司召开 2020 年第二次临时股东大会，审议通过了《关于为所属项目公司提供担保额度的议案》、《关于向关联方借款额度的关联交易议案》、《关于与关联方共同投资设立吴江地块项目公司的关联交易议案》、《关于与关联方共同投资设立昆明地块项目公司的关联交易议案》。

3、2020 年 2 月 6 日，公司召开 2020 年第三次临时股东大会，审议通过了《关于为中交立达（天津）房地产开发有限公司提供财务资

助的议案》。

4、2020年3月5日，公司召开2020年第四次临时股东大会，审议通过了《关于为参股公司中交富力（北京）置业有限公司提供财务资助的议案》、《关于为参股公司杭州康欣置业有限公司提供财务资助的议案》、《关于为全资子公司北京联合置业有限公司提供担保的议案》、《中交地产股份有限公司关于拟公开发行永续中票的议案》、《中交地产股份有限公司关于提请股东大会授权董事会及董事会授权人士全权办理本次公开发行永续中票全部事宜的议案》。

5、2020年3月16日，公司召开2020年第五次临时股东大会，审议通过了《关于为参股公司长沙金地金泰有限公司提供财务资助的议案》、《关于为参股公司厦门润悦雅颂房地产有限公司提供财务资助的议案》、《关于开展保理业务暨相关担保的议案》、《关于全资子公司深圳市中住汇智实业有限公司为我司信托融资事项向关联方提供反担保的关联交易议案》、《中交地产股份有限公司关于公司符合发行公司债券条件的议案》、《中交地产股份有限公司关于公开发行公司债券方案的议案》、《中交地产股份有限公司关于提请股东大会授权董事会全权办理本次发行公司债券全部事宜的议案》、《关于全资子公司华通置业有限公司为我司发行公司债事项向关联方提供反担保的议案》、《中交地产股份有限公司关于拟发行非公开定向债务融资工具的议案》、《中交地产股份有限公司关于提请股东大会授权董事会及董事会授权人士全权办理本次非公开定向债务融资工具全部事宜的议案》、《关于与关联方共同对广西中交城市投资发展有

限公司增资扩股的关联交易议案》。

6、2020年4月15日，公司召开2020年第六次临时股东大会，审议通过了《关于全资子公司华通置业有限公司为我司发行永续中票事项向关联方提供反担保的议案》、《关于重庆中房嘉汇房地产开发有限公司向重庆中房嘉润房地产开发有限公司提供财务资助的议案》。

7、2020年4月27日，公司召开2019年度股东大会，审议通过了《关于<2019年度董事会工作报告>的议案》、《关于<2019年度监事会工作报告>的议案》、《2019年度利润分配方案》、《关于<2019年度报告>及摘要的议案》、《关于计提资产减值准备和信用减值准备的议案》、《关于调整与关联方共同投资昆明项目方案的关联交易议案》。

8、2020年5月6日，公司召开2020年第七次临时股东大会，审议通过了《关于全资子公司华通置业有限公司为我司融资事项向关联方提供反担保的议案》、《关于向北京毓秀置业有限公司提供财务资助的议案》、《关于向北京铭海置业有限公司提供财务资助的议案》、《关于发行按揭购房尾款资产支持专项计划的议案》、《关于提请股东大会授权董事会全权办理本次发行按揭购房尾款资产支持专项计划相关事宜的议案》。

9、2020年6月1日，公司召开2020年第八次临时股东大会，审议通过了《关于为佛山中交房地产开发有限公司提供财务资助的议案》、《关于为佛山香颂置业有限公司提供财务资助的议案》、《关

于为中交世茂（北京）置业有限公司提供财务资助的议案》、《关于选举刘洪跃先生为公司独立董事的议案》。

10、2020年7月2日，公司召开2020年第九次临时股东大会，审议通过了《关于为中交富力（北京）置业有限公司提供财务资助的议案》、《关于为重庆美宸房地产开发有限公司提供财务资助的议案》、《关于为四川雅恒房地产开发有限公司提供财务资助的议案》、《关于与中交财务有限公司继续履行<金融服务协议>的关联交易议案》。

11、2020年7月16日，公司召开2020年第十次临时股东大会，审议通过了《关于与关联方共同投资设立项目公司（贵阳市贵安新区地块）的关联交易议案》、《关于与关联方共同投资设立项目公司（重庆市九龙坡区地块）的关联交易议案》。

12、2020年7月27日，公司召开2020年第十一次临时股东大会，审议通过了《关于增加2020年度对项目公司担保额度的议案》、《关于全资子公司华通置业有限公司为中交地产股份有限公司融资事项向关联方提供反担保的关联交易议案》。

13、2020年8月14日，公司召开2020年第十二次临时股东大会，审议通过了《关于为苏州中交路劲地产有限公司提供财务资助的议案》。

14、2020年8月31日，公司召开2020年第十三次临时股东大会，审议通过了《关于与合作方按股权比例调用苏州华运地产有限公司富余资金的议案》、《关于与合作方按股权比例调用昆明中交金盛置业有限公司富余资金的议案》、《关于向温州中交梁辉置业有限公司提

供财务资助的议案》、《关于与关联方共同投资设立项目公司的关联交易议案》。

15、2020年9月14日，公司召开2020年第十四次临时股东大会，审议通过了《关于向郑州滨悦房地产开发有限公司提供财务资助的议案》、《关于向中交城市发展（山东）有限公司提供财务资助的议案》、《关于向东莞市万科中交中天创合房地产有限公司提供财务资助的议案》。

16、2020年9月21日，公司召开2020年第十五次临时股东大会，审议通过了《关于开展供应链金融资产证券化业务的议案》、《关于与合作方按股权比例调用重庆肃品房地产开发有限公司富余资金的议案》、《关于与合作方按股权比例调用重庆美宸房地产开发有限公司富余资金的议案》。

17、2020年9月28日，公司召开2020年第十六次临时股东大会，审议通过了《关于向项目公司提供财务资助的议案》、《关于与合作方按股权比例调用项目公司富余资金的议案》。

18、2020年10月14日，公司召开2020年第十七次临时股东大会，审议通过了《关于为控股子公司提供担保的议案》。

19、2020年11月9日，公司召开2020年第十八次临时股东大会，审议通过了《关于为供应链金融资产证券化事项向关联方提供反担保的议案》、《关于与关联方共同对项目公司减资的关联交易议案》、《关于向项目公司提供财务资助的议案》。

20、2020年11月16日，公司召开2020年第十九次临时股东大

会，审议通过了《关于向项目公司提供财务资助的议案》。

21、2020年12月14日，公司召开2020年第二十次临时股东大会，审议通过了《关于向项目公司提供财务资助的议案》、《关于与合作方调用项目公司富余资金的议案》、《关于续聘安永华明会计师事务所（特殊普通合伙）为2020年度审计机构的议案》。

22、2020年12月21日，公司召开2020年第二十一临时股东大会，审议通过了《关于对外提供担保的议案》。

23、2020年12月31日，公司召开2020年第二十二次临时股东大会，审议通过了《关于全资子公司对外提供财务资助的议案》。

三、有关董事会专门委员会的履职情况

公司董事会设立审计、薪酬与考核、提名、战略与执行四个专门委员会。专门委员会成员全部由董事组成，其中审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会中独立董事占多数并担任召集人，审计委员会中有一名独立董事是会计专业人士。报告期内，各专门委员会恪尽职守，认真履职，加强了董事会决策的科学性，提高了董事会决策质量。

（一）董事会审计委员会工作情况

公司董事会审计委员会由三名独立董事组成，委员会主任由独立董事中的专业会计人士刘洪跃先生担任。根据中国证监会、深圳证券交易所有关规定及公司审计委员会议事规则，公司审计委员会本着勤勉尽责的原则认真履行职责，报告期内，召开审计委员会会议5次。

1、2020年3月23日，公司召开第八届董事会审计委员会召开第六

次会议，审议通过了《关于计提资产减值准备和信用减值准备的议案》、《关于〈2019年度财务报告〉的议案》、《关于〈安永华明会计师事务所(特殊普通合伙)从事2019年度审计工作的总结报告〉的议案》。

2、2020年4月21日，公司召开第八届董事会审计委员会召开第七次会议，审议通过了《关于变更会计政策的议案》、《关于〈2020年一季度财务报告〉的议案》。

3、2020年8月18日，公司召开第八届董事会审计委员会召开第八次会议，审议通过了《关于同一控制下企业合并追溯调整前期财务数据的议案》、《关于〈中房地产股份有限公司2020年半年度财务报告〉的议案》。

4、2020年10月22日，公司召开第八届董事会审计委员会召开第九次会议，审议通过了《关于〈中房地产股份有限公司2020年三季度财务报告〉的议案》。

5、2020年11月20日，公司召开第八届董事会审计委员会召开第十次会议，审议通过了《关于安永华明会计师事务所(特殊普通合伙)为2020年度审计机构的议案》。

2020年度报告编制过程中，审计委员会履行了以下工作职责：

(1) 在年审会计师进场前，与公司管理层、审计机构就公司2020年度整体经营情况和财务情况进行了交流与沟通，认真审阅了公司2020年度审计策略书及相关资料。并就以上事项出具书面意见。

(2) 认真审阅了公司编制的财务会计报表，就2020年度财务报

告中的重大会计事项与公司管理层和年审注册会计师进行了认真的讨论与沟通。

(3) 认真审阅了年审注册会计师出具的初步审计意见，并出具书面意见。

(4) 在安永华明会计师事务所出具2020年度审计报告后，审计委员会召开会议，对安永华明会计师事务所从事本年度公司的审计工作进行了总结。

(二) 提名委员会履职情况

公司提名委员会由三名独立董事和两名非独立董事组成，提名委员会召集人由公司独立董事胡必亮担任。报告期内，提名委员召开 2 次会议。

1、2020 年 4 月 13 日，公司召开第八届董事会提名委员会召开第三次会议审议通过了《关于提名孙卫东先生为中交地产副总裁人选的议案》。

2、2020年5月7日，公司召开第八届董事会提名委员会召开第四次会议审议通过了《关于提名刘洪跃先生为公司独立董事候选人的议案》。

(三) 薪酬与考核委员会履职情况

公司薪酬与考核委员会由三名独立董事和两名非独立董事组成，薪酬与考核委员召集人由独立董事马江涛担任。报告期内，薪酬与考核委员会召开2次会议。

1、2020 年 2 月 21 日，公司第八届董事会薪酬与考核委员会召

开第三次会议，审议通过了《关于调整高级管理人员薪酬的议案》。

2、2020年5月28日，公司第八届董事会薪酬与考核委员会召开第四次会议，审议通过了《关于中交地产高级管理人员2019年度绩效工资发放方案的议案》、《关于中交地产高级管理人员2019年度项目奖分配方案的议案》。

四、独立董事的履职情况

公司独立董事积极参加公司的董事会会议，认真审议所议事项并表决，对相应事项发表独立意见，履行了对公司和全体股东的诚信、勤勉义务。报告期内，公司独立董事出席董事会的情况如下：

独立董事姓名	本年应参加 董事会次数	亲自出席 (次)	委托出席 (次)	缺席(次)	备注
郭海兰	9	9	0	0	
胡必亮	24	24	0	0	
马江涛	24	24	0	0	
刘洪跃	15	15	0	0	

报告期内，独立董事未对公司本年度董事会各项议案及公司其它事项提出异议。

五、对2021年工作的展望

(一) 行业竞争格局和发展趋势

展望2021年，国际环境不确定、不稳定性因素仍较多，国内经济稳步复苏，但经济结构发展不平衡、不充分问题仍值得关注，中国房地产市场调控政策整体预计仍将保持连续性和稳定性，“房住不炒”、因城施策保障市场平稳运行，整体楼市调控基调与近几年保持一致，短期内限购、限贷、限售等政策难现明显放松，房地产金融长

效管理机制继续加快建立，房地产金融监管将持续强化，防止房地产市场过度金融化，防范化解系统性金融风险。房地产行业信贷环境收紧，“三道红线”试行背景下，房企资金压力及销售去化压力进一步显现，全国房地产市场发展节奏或将趋缓。但在新型城镇化持续推进背景下，人口及土地等关键资源将加速向城市群和中心城市聚集，聚焦城市群和中心城市，在区域发展进程、市场周期、外界环境变化、供需支撑度不同等因素影响下，重点区域房地产市场发展行情存在一定分化。

（二）公司发展思路及重点工作安排

在2021年，公司将持续强化改革创新，优化资源配置，聚焦房地产开发主业，做大规模，做强专业，持续践行特色特质发展之路，秉持战略定力，提升管控能力，挖掘盈利潜力，厚植文化实力，全力开拓公司发展新局面。2021年重点工作安排如下：

1、狠抓生产经营，筑牢根基。通过在投资、营销、设计、融资、特色特质业务上精准发力，进一步提升公司综合经营能力。聚焦以人为本的新型城镇化建设，主动契合国家战略，紧跟宏观政策导向，打造公司业务新增长极；加强营销联动，深化全周期营销，精准把握销售策略，注重客户全周期服务，增强客户粘性；结合“三条红线”和金融政策变化，主动应变，推陈出新，构建战略合作关系，优化融资结构；结合后疫情时代客户需求变化，不断探索科技住宅技术，提升公司产品的创新能力和品质；进一步明确特色地产项目投资标准，进一步创新商业模式，建设宜居、绿色、韧性、智慧、人文城市。

2、夯实公司管理，厚植基础。把经营指标合理分配到城市公司和项目一线，做好动态跟踪，加大重点项目监管力度；通过制度建设为管理提升依据，通过流程搭建为管理提供模式，通过督办优化为管理提供抓手；强化预算刚性执行，做好税收筹划，进一步完善考核体系，突出对利润指标和财务状况利润的考核；立足信息化整体规划，完成重点业务条线的信息化建设工作，匹配公司发展需要；加强成本管控，围绕目标成本实施全部项目的成本管控，进一步推进战略采购实施。切实推进管理精细化，向管理要效益。

3、深化改革创新，激发企业活力。持续推进组织架构优化和权责体系完善，增强组织活力，形成“强总部、精区域（城市）、细项目”的管控模式；通过“激励+约束”的市场化机制，释放发展动能，为股东创造更大价值；优化用人机制，建立健全干部人才流动机制，继续完善分配机制，激励团队实现更具挑战性的业绩目标。

4、培育企业文化，凝心聚力。结合“交融天下、建者无疆”的企业精神，“让世界更畅通、让城市更宜居、让生活更美好”的企业愿景，“美好生活营造者”的品牌定位，明晰公司企业文化发展规划，推动营造积极向上、团结协作的文化氛围，总结凝练企业文化价值体系，推进企业文化融合认同，把企业文化和核心价值观的构建全面融入经营管理，将文化内涵转化为员工的行动自觉。

5、深化风险管控，守住合法合规底线。深刻认识公司规模迅速发展可能面临的风险，将隐性的风险显现，将潜在的风险消除，持之以恒防控疫情反弹风险，抓好常态化防控，确保不出现聚焦性疫情；

强化“红线意识”和“底线思维”，加强合规治理，重视源头防控，持续提升公司治理和法制化水平；强化“安全责任高于天”的使命感和责任感，从根本上堵住安全漏洞，加强对施工单位的安全监督管理，打更科学的全周期安全管理链条；常态化开展全网渗透测试，加强数据的安全完整性，确保不发生重大网络安全事件。

6、加强党建引领，为实现经营目标强根铸魂。深入落实国有企业党的建设工作会议精神和上级党委工作要求，聚焦重点任务，融入中心工作，全面加强党的领导，持续提升工作质量，发挥先锋模范作用，以党建新成效引领和推动公司实现新发展。

（三）公司面临的风险及应对措施

1、外部风险：宏观经济方面，2021年世界经济形势仍然复杂严峻，复苏不稳定不平衡，疫情冲击导致的各类衍生风险不容忽视；政策方面，房地产市场运行面临的政策环境整体仍然偏紧，城市间调控差异度增大，中央及地方政策的变动将对房企的经营发展产生直接影响；经营环境方面，疫情催生行业变化，也激发了新的改善型购房需求，促使房屋迭代升级；政策方面，房地产行业政策仍然没有脱离“房住不炒”的整体框架，“三道红线”政策更是迫使高负债、高杠杆的企业持续降负债，房地产调控新政的持续出台也促使行业竞争更加激烈。

应对措施：针对宏观经济方面的风险，公司投资工作将进一步主动契合和融入国家战略，紧跟宏观政策导向，进一步研究区域及城市，分析趋势，调整投资策略，因城施策，快速适应行业政策的变化；

针对经营环境和政策方面的风险，公司将深刻领会地产调控新政策和疫情对行业的影响，通过精准投资布局，提升产品品质，加强投融资能力，严格成本管控，进一步提升公司综合抗风险能力。

2、内部风险：公司近年经营规模发展迅速，项目拓展较快，对公司基础管理提出了更高的要求；对标知名房企，在业务模式、投资结构、项目整体运营能力等方面还有提升空间；公司现阶段资产负债率仍然相对较高，需要进一步优化融资结构。

应对措施：加强制度建设，切实推进管理精细化，向管理要效益，加大对重点工作的管理力度，及时纠偏，确保达成经营目标；进一步提升投资质效，把握好投资节奏和投资结构，灵活运用战略资源，加强协同，有效提升项目整体开发运营能力；持续优化融资结构，结合最新金融政策变化，主动应变，充分发挥资金时间价值，最大限度减轻偿债压力。

回顾 2020 年，极不平凡、充满挑战，面对复杂的外部环境、艰巨繁重的发展任务和新冠肺炎疫情的严重冲击，公司董事会严格遵守法律法规，依法履行董事会职责，切实维护公司和全体股东的合法权益，保障了公司良好运作和可持续发展。展望 2021 年，公司董事会将继续从全体股东的利益出发，恪尽职责，勤勉履职，坚持打造“轻重并举”发展格局，坚定不移走特色特质发展之路，矢志不渝，砥砺前行，开启公司高质量发展的崭新篇章。

中交地产股份有限公司董事会

2021 年 4 月 14 日