

# 深圳市宝鹰建设控股集团股份有限公司

## 2021 年度董事会工作报告

2021年，深圳市宝鹰建设控股集团股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《中华人民共和国公司法》（以下简称“《公司法》”）、《中华人民共和国证券法》（以下简称“《证券法》”）、《深圳证券交易所股票上市规则》（以下简称“《股票上市规则》”）等有关法律法规、规范性文件及《深圳市宝鹰建设控股集团股份有限公司章程》（以下简称“《公司章程》”）、《深圳市宝鹰建设控股集团股份有限公司董事会议事规则》等相关规定和要求，本着对全体股东负责的态度，切实履行股东大会赋予董事会的各项职权，认真贯彻执行股东大会通过的各项决议，积极推进董事会决议的实施，全体董事认真履职、勤勉尽责地开展各项工作，不断完善法人治理结构，建立健全公司内控制度，推动公司持续健康稳定发展。现将2021年度公司董事会的主要工作情况报告如下：

### 一、2021年度经营情况

2021年对于公司而言是具有较大挑战的一年，也是深入推进混改、业务转型升级的一年。报告期内，受到国内疫情的持续影响、大客户债务违约及建筑材料价格持续上升等综合影响，对公司乃至整个建筑装饰行业均是严峻的考验和挑战；房地产宏观调控政策依然趋紧，项目承接难度逐渐加大，毛利率出现下滑，行业整体经营业绩均出现一定的下降；报告期内，受某大客户自身流动性风险影响，公司持有该客户的商票陆续出现违约，公司计提大额的资产减值损失，导致公司2021年净利润出现大幅下滑。但是，公司一方面紧跟国家政策和行业发展趋势，围绕“做强建筑装饰、做优高新产业、做精一带一路”三大业务主线开展经营活动；另一方面，公司抓住国企混改和行业调整的重要时机，全面启动改革转型升级之路。公司充分依托上市公司平台资源和控股股东珠海航空城发展集团有限公司的资本资源赋能优势，积极应对经济发展新常态，落实非公开发行股票事项、推进大客户债权转让、签署一系列项目中标合同及战略框架协议，夯实转型升级举措，为公司未来高效发展提供了支持与保障。

### 二、2021 年度董事会重点工作情况

## （一）会议召开情况

### 1、董事会会议召开情况

2021年度，公司召开了13次董事会会议，共审议50项议案。会议的召集与召开程序、出席会议人员的资格、会议表决程序、表决结果和决议内容均符合法律法规和《公司章程》的规定，具体情况如下：

序号	会议届次	召开日期	召开方式	审议通过的议案
1	第七届董事会第九次会议	2021年3月22日	通讯方式	1、《关于投资建设总部大厦项目的议案》； 2、《关于会计政策变更的议案》； 3、《关于制定〈子公司管理制度〉的议案》； 4、《关于制定〈董事会秘书工作细则〉的议案》。
2	第七届董事会第十次会议	2021年4月26日	现场结合通讯	1、《2020年度董事会工作报告》； 2、《2020年度总经理工作报告》； 3、《2020年年度报告全文及其摘要》； 4、《2020年度财务决算报告》； 5、《2020年度利润分配预案》； 6、《2020年度内部控制自我评价报告》； 7、《关于公司及子公司向金融机构申请2021年度融资额度的议案》； 8、《关于2021年度公司及全资子公司向金融机构融资提供担保的议案》； 9、《关于2021年度使用暂时闲置自有资金购买理财产品的议案》； 10、《关于开展应收账款保理业务的议案》； 11、《关于2021年度日常关联交易预计的议案》； 12、《关于公司董事、高级管理人员2020年度薪酬的确定及2021年度薪酬方案的议案》； 13、《关于增补公司第七届董事会非独立董事的议案》； 14、《关于调整公司第七届董事会专门委员会委员的议案》； 15、《关于续聘2021年度会计师事务所的议案》； 16、《2021年第一季度报告全文及正文》； 17、《关于召开2020年度股东大会的议案》。
3	第七届董事会第十一次会议	2021年5月27日	通讯方式	1、《关于注销第一期股票期权激励计划部分股票期权的议案》； 2、《关于收回第二期员工持股计划部分持有人份额的议案》。
4	第七届董事会第十二次会议	2021年6月8日	通讯方式	1、《关于向控股股东借款暨关联交易的议案》； 2、《关于调整非公开发行A股股票发行价格的议案》； 3、《关于调整第一期股票期权激励计划股票期权行权价格的

				议案》。
5	第七届董事会第十三次会议	2021年7月19日	通讯方式	1、《关于延长公司2020年非公开发行A股股票股东大会决议有效期的议案》； 2、《关于提请股东大会延长授权董事会及其授权人士全权办理2020年非公开发行A股股票具体事宜有效期的议案》； 3、《关于聘任公司高级管理人员的议案》； 4、《关于召开2021年第一次临时股东大会的议案》。
6	第七届董事会第十四次会议	2021年8月4日	现场结合通讯	1、《关于选举公司董事长的议案》； 2、《关于调整公司第七届董事会战略委员会主任委员的议案》。
7	第七届董事会第十五次会议	2021年8月25日	现场结合通讯	1、《2021年半年度报告全文及其摘要》。
8	第七届董事会第十六次会议	2021年9月22日	通讯表决	1、《关于聘任公司高级管理人员的议案》。
9	第七届董事会第十七次会议	2021年9月27日	通讯表决	1、《关于延长公司承诺履行期限的议案》； 2、《关于召开2021年第二次临时股东大会的议案》。
10	第七届董事会第十九次会议	2021年10月21日	通讯表决	1、《关于向控股股东借款暨关联交易的议案》； 2、《关于召开2021年第三次临时股东大会的议案》。
11	第七届董事会第十九次会议	2021年10月29日	通讯表决	1、《2021年第三季度报告》。
12	第七届董事会第二十次会议	2021年11月23日	通讯表决	1、《关于向控股股东借款暨关联交易的议案》。
13	第七届董事会第二十一次会议	2021年12月13日	通讯表决	1、《关于债权转让暨关联交易的议案》； 2、《关于修订〈公司章程〉的议案》； 3、《关于修订〈股东大会议事规则〉的议案》； 4、《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》； 5、《关于修订〈会计师事务所选聘制度〉的议案》； 6、《关于修订〈募集资金管理制度〉的议案》； 7、《关于修订〈关联交易决策制度〉的议案》； 8、《关于修订〈对外担保管理制度〉的议案》； 9、《关于修订〈对外投资管理制度〉的议案》； 10、《关于召开2021年第四次临时股东大会的议案》。

## 2、董事及董事会专门委员会履职情况

### (1) 董事履职情况

公司全体董事恪尽职守、勤勉尽责，主动关注公司经营管理信息、财务状况、重大事项等，对提交董事会审议的各项议案均能认真审议，为公司的经营发展建言献策，做出决策时充分考虑中小股东的利益和诉求，切实增强了董事会决策的科学

性，推动公司生产经营各项工作的持续、稳定、健康发展。

公司独立董事严格按照《上市公司治理准则》《上市公司独立董事履职指引》等有关法律法规、规范性文件及《公司章程》《独立董事制度》的相关要求，本着客观、公正、独立的原则，勤勉尽责，发挥独立董事的独立作用。报告期内，独立董事亲自参加公司召开的董事会会议，严格审议各项议案并作出独立、客观、公正的判断，不受公司和公司股东的影响，并按照有关规定对公司的利润分配、与关联方资金往来、对外担保情况、续聘审计机构、内部控制评价报告等重大事项发表独立意见，切实维护了公司和中小股东的利益。

2021年度，公司独立董事针对审议的相关议案，分别发表了8项事前认可意见和27项独立意见，具体如下：

发表意见时间	发表事前意见的事项	意见类型
2021年4月25日	2021年度日常关联交易预计	同意
	续聘2021年度会计师事务所	同意
2021年6月8日	向控股股东借款暨关联交易	同意
2021年7月19日	延长公司2020年非公开发行A股股票股东大会决议有效期	同意
	提请股东大会延长授权董事会及其授权人士全权办理2020年非公开发行A股股票具体事宜有效期	同意
2021年10月21日	向控股股东借款暨关联交易	同意
2021年11月23日	向控股股东借款暨关联交易	同意
2021年12月13日	债权转让暨关联交易	同意
发表意见时间	发表独立意见的事项	意见类型
2021年3月22日	会计政策变更	同意
2021年4月26日	控股股东及其他关联方占用公司资金、公司对外担保情况	同意
	2020年度利润分配预案	同意
	2020年度内部控制自我评价报告	同意
	公司及子公司向金融机构申请2021年度融资额度	同意
	2021年度公司及全资子公司向金融机构融资提供担保	同意
	2021年度使用暂时闲置自有资金购买理财产品	同意
	开展应收账款保理业务	同意
	2021年度日常关联交易预计	同意
	公司董事、高级管理人员2020年度薪酬的确定及2021年度薪酬方案	同意
	增补公司非独立董事	同意
	续聘2021年度会计师事务所	同意

2021年5月27日	注销第一期股票期权激励计划部分股票期权	同意
	收回第二期员工持股计划部分持有人份额	同意
2021年6月8日	向控股股东借款暨关联交易	同意
	调整非公开发行A股股票发行价格	同意
	调整第一期股票期权激励计划股票期权行权价格	同意
2021年7月19日	延长2020年非公开发行A股股票股东大会决议及授权有效期	同意
	聘任公司高级管理人员	同意
2021年7月25日	公司董事长辞职	同意
	公司增补非独立董事	同意
2021年8月25日	控股股东及其他关联方占用公司资金、公司对外担保情况	同意
2021年9月22日	聘任公司高级管理人员	同意
2021年9月27日	延长公司承诺履行期限	同意
2021年10月21日	向控股股东借款暨关联交易	同意
2021年11月23日	向控股股东借款暨关联交易	同意
2021年12月13日	债权转让暨关联交易	同意

## (2) 董事会专门委员会履职情况

公司董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会共四个专门委员会，并为各专门委员会的有效履职制定了相应的工作细则。各专门委员会的产生、人员组成及议事程序，均符合相关法律法规和《公司章程》等规定，各委员能够严格按照相关法律法规的要求履行职责，在公司内部控制、人才激励与人才选拔、薪酬管理和战略发展等方面发挥着积极作用。

报告期内，战略委员会按照《公司章程》《董事会战略委员会工作细则》等相关规定行使职能，对公司年度经营战略进行了认真的总结，并对公司未来发展战略提出了意见和建议；对公司投资建设总部大厦项目、向金融机构申请融资额度、开展应收账款保理、签署战略合作框架协议等事项进行审议。报告期内，战略委员会切实履行了各项职责，为公司的战略规划提出了专业的参谋意见，对促进公司持续、稳定、健康发展起到了积极作用。

报告期内，审计委员会按照《公司章程》《董事会审计委员会工作细则》等相关规定行使职能，定期召开会议审议审计部提交的内审工作报告，对公司定期报告、续聘会计师事务所、关联交易等事项进行审议；年报编制期间，审计委员会与审计机构进行及时沟通与交流，督促会计师事务所在约定时限内提交审计报告，确保审

计工作的顺利进行，充分发挥审计委员会的专业职能和监督作用。报告期内，审计委员会切实履行了各项职责，对公司控制风险、完善内部监管机制起着有效的监督作用，维护了审计的独立性。

报告期内，提名委员会严格按照《公司章程》《董事会提名委员会议事规则》的相关要求，对公司董事、高级管理人员候选人任职资格进行认真评审，切实履行了各项职责，在公司董事、高级管理人员的选聘上发挥了积极的作用。

报告期内，薪酬与考核委员会按照《公司章程》《董事会薪酬与考核委员会工作细则》等规定行使有关职能，对关于 2021 年度公司董事、高级管理人员薪酬方案、注销第一期股票期权激励计划部分股票期权、收回第二期员工持股计划部分持有人份额等事项进行审议，薪酬与考核委员会切实履行了各项职责。

### 3、董事会召集组织股东大会会议召开情况

2021 年度，公司董事会召集并组织了 5 次股东大会，共审议 28 项议案，采用了现场与网络投票相结合的方式，为广大投资者参加股东大会表决提供便利，所有议案均对中小投资者的表决单独计票，切实保障中小投资者的参与权和监督权。具体情况如下：

序号	会议届次	召开日期	召开方式	审议通过的议案
1	2020 年年度股东大会	2021 年 5 月 19 日	现场与网络投票相结合的方式	1、《2020年度董事会工作报告》； 2、《2020年度监事会工作报告》； 3、《2020年年度报告全文及其摘要》； 4、《2020年度财务决算报告》； 5、《2020年度利润分配预案》； 6、《关于公司及子公司向金融机构申请2021年度融资额度的议案》； 7、《关于2021年度公司及全资子公司向金融机构融资提供担保的议案》； 8、《关于2021年度日常关联交易预计的议案》； 9、《关于公司董事、高级管理人员2020年度薪酬的确定及2021年度薪酬方案的议案》； 10、《关于公司监事2020年度薪酬的确定及2021年度薪酬方案的议案》； 11、《关于续聘2021年度会计师事务所的议案》； 12、《关于增补公司第七届监事会监事的议案》； 13、《关于增补公司第七届董事会非独立董事的议案》。
2	2021 年第一次	2021 年 8	现场与网络	1、《关于延长公司2020年非公开发行A股股票股东大会决议

	临时股东大会	月 4 日	投票相结合的方式	有效期的议案》； 2、《关于提请股东大会延长授权董事会及其授权人士全权办理2020年非公开发行A股股票具体事宜有效期的议案》； 3、《关于增补第七届董事会非独立董事的议案》。
3	2021年度第二次临时股东大会	2021年10月13日	现场与网络投票相结合的方式	1、《关于延长公司承诺履行期限的议案》。
4	2021年第三次临时股东大会	2021年11月9日	现场与网络投票相结合的方式	1、《关于向控股股东借款暨关联交易的议案》。
5	2021年第四次临时股东大会	2021年12月29日	现场与网络投票相结合的方式	1、《关于债权转让暨关联交易的议案》； 2、《关于修订〈公司章程〉的议案》； 3、《关于修订〈股东大会议事规则〉的议案》； 4、《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》； 5、《关于修订〈监事会议事规则〉的议案》； 6、《关于修订〈会计师事务所选聘制度〉的议案》； 7、《关于修订〈募集资金管理制度〉的议案》； 8、《关于修订〈关联交易决策制度〉的议案》； 9、《关于修订〈对外担保管理制度〉的议案》； 10、《关于修订〈对外投资管理制度〉的议案》。

## （二）其他工作情况

### 1、内控治理方面

2021年度，公司董事会积极开展内部控制建设工作，结合相关法律法规的新要求和内部管理要求进一步完善了公司制度体系，防范风险，保护投资者的权益和公司利益。管理层及各职能部门按照要求和授权行使各自的权利和义务，形成权力机构、决策机构、监督机构和经营管理层之间的有效制衡机制。

报告期内，为贯彻落实《国务院关于进一步提高上市公司质量的意见》和中国证监会《关于开展上市公司治理专项行动的公告》要求，公司认真落实上市公司治理专项自查工作，形成了《上市公司治理专项自查清单》。报告期内，公司始终坚持按照《公司法》《证券法》及《上市公司治理准则》等法律法规、部门规章和规范性文件的要求规范运作，在组织控制、业务控制、风险控制、信息控制、会计管理控制、预算控制等方面均建立了相关制度规范，现行的内部控制制度完整、合理、有效，能够适应公司现行管理要求和发展的需要。

### 2、信息披露工作方面

报告期内，公司严格按照证券交易所的披露要求及时履行信息披露义务，通过《证券时报》《证券日报》《上海证券报》《中国证券报》和巨潮资讯网等及时向投资者披露各项信息，确保公司信息披露的真实、准确、完整。

2021 年度，公司严格执行《重大信息内部报告制度》《信息披露事务管理制度》《内幕信息知情人登记制度》等规章制度及相关法律法规的规定，累计完成信息披露公告 115 份；依法登记和报备内幕信息知情人，全体董事、监事和高级管理人员及其他相关知情人员能够在定期报告及重大事项等未对外披露的窗口期、敏感期，严格执行保密义务，公司未发生内幕信息泄露或内幕信息知情人利用内幕信息违规买卖或建议他人买卖公司股票的情形，圆满完成了 2021 年度的信息披露和内幕信息管理工作。

### **3、防控内幕交易方面**

公司已严格按照《证券法》《上市公司监管指引第 5 号——上市公司内幕信息知情人登记管理制度》等相关规定，对公司内幕信息的保密管理及在内幕信息依法公开披露前的内幕信息知情人登记管理工作进行严格规定，明确了包括公司董监高、下属各部门、分公司、控股子公司等的内幕信息管理内容，规定了上述主体的内部报告义务和报告程序等要求。

报告期内，公司在防控内幕交易方面无重大纰漏。

### **4、投资者关系管理方面**

公司已按照《上市公司与投资者关系工作指引》《股票上市规则》等相关规定，制定了《投资者关系管理制度》，规范了公司与投资者及潜在投资者之间的信息沟通行为，健全了机构投资者参与公司治理的渠道与方式，不断提升公司透明度和内在价值，切实保护投资者特别是中小投资者的合法权益。

公司全年不间断保持与投资者的互动沟通，聆听广大中小股东意见和建议，以信息披露合法合规为基本原则平等对待所有投资者，通过公司公告、业绩说明会、深圳证券交易所“互动易”平台（2021 年度累计回复 112 条投资者咨询）、投资者热线、邮件交流等方式，积极向社会投资者解释和传递公司发展战略和经营状况等重要信息，使投资者能更加深入和及时地了解公司的运营情况。

### **5、资本运作方面**

报告期内，公司切实加强资本运作，积极推动 2020 年度非公开发行股票事项的顺利实施。公司于 2021 年 5 月 27 日收到中国证券监督管理委员会出具的《关于核

准深圳市宝鹰建设控股集团股份有限公司非公开发行股票批复》（证监许可[2021]1768号）。并于2022年1月完成向特定对象珠海航空城发展集团有限公司非公开发行174,951,772股人民币普通股，募集资金总额为706,805,158.88元，新增股份已在深圳证券交易所上市。本次非公开发行股票募集资金使公司净资产规模得以增加，资本实力进一步提升，降低公司财务风险，从而为公司未来持续、稳定、平衡发展奠定坚实基础，有利于公司的健康可持续发展。

### **三、2022年度公司经营计划**

#### **1、明确定位，锁定目标，坚持做大做强装饰装修主业**

##### **（1）优化客户结构，拓展优质客户**

公司将充分利用北京大兴国际机场、港珠澳大桥、深圳国际会展中心等大型国家级、省市级重点工程项目建设经验，以先进的设计理念及优质的施工质量为基础，结合政府、央企、国企的重点项目拓展领域和方向，寻求与更多优质单位建立合作关系，进一步加大政府项目及央企、国企订单占比，为公司的稳健经营奠定坚实的基础。

##### **（2）继续巩固高端装饰领先地位**

公司连续多年蝉联“中国建筑装饰行业装饰百强”第三名，在业内享有很高的知名度和影响力，处在行业第一梯队。公司将继续发挥全产业链平台优势，同时依托国有资本力量，重点开拓珠海市场和深圳市场，进一步巩固公司业内领头羊地位。

##### **（3）持续扩大大型幕墙业务**

针对幕墙板块，公司将集中优势资源大力开拓市场，充分利用公司在装饰行业头部企业的优势以及国有资本力量，推进幕墙业务快速发展。同时也抓住光伏建筑一体化（BIPV）大力发展的有利时机，利用公司雄厚的研发实力，在光伏幕墙上做出重大突破。

##### **（4）着力开拓EPC工程总承包**

2020年，公司签下第一个EPC工程总承包项目——空港国际智慧物流园，公司将本项目为起点和契机，打造EPC工程总承包专业团队，探索新业务领域的开拓，为公司实现建筑领域全方位发展奠定坚实的基础。

#### **2、顺应产业升级潮流，加大研发创新投入**

##### **（1）光伏建筑一体化**

为充分践行绿色建筑、绿色建材、节能建筑等国家战略，公司与珠海航空城发展集团有限公司签署了《战略合作框架协议》，就双方共同推动分布式光伏电站项目全面合作事项达成全面协议，旨在发挥各自优势，助力实现国家碳达峰、碳中和的“双碳”目标；2022年1月，公司与亿晶光电科技股份有限公司签署《深圳市宝鹰建设控股集团股份有限公司、亿晶光电科技股份有限公司战略合作框架协议》，协议的签署旨在充分发挥各自专业领域上的优势，充分践行绿色建筑、绿色建材、节能建筑等国家战略，促进建筑领域绿色低碳转型，达到优势互补、互惠互利的目标。

公司将充分利用上述协议签订的契机，结合深耕建筑装饰行业二十余年的经验，持续发展与建筑装饰相关的高新技术产业，进一步加大光伏领域研究，采用科学、智慧和绿色的新型建造方式，向客户提供优质生态的建筑产品，打造创新驱动的建筑科技型企业。

## **(2) 装配式建筑标准化发展**

公司已成立智慧建筑及装配式建筑技术研发团队，致力于进一步推动智能化、装配化、信息化等科技创新技术在建筑装饰领域的应用，提高装配式建筑的设计、生产和施工效率，依靠强大的设计研发、供应链管理与整合落地安装能力，加快公司业务向“智慧建筑”战略纵深方向延伸和发展，打造具备良好市场前景的装配式装修产品。

## **(3) BIM技术应用保障精益化施工，缔造高质量精品工程**

近年来公司不断加强BIM技术的研发与应用，形成以“BIM+VR”、“BIM+三维扫描”为核心的可视化信息技术，为客户提供“可视化设计和信息化施工”为一体的个性化装饰解决方案，同时利用BIM技术应用成果获奖的优秀施工案例，继续加大高端技术的积累，进一步促进公司创新发展理念和产业生态体系的有机融合。

## **(4) 科学建造、智慧建造助力城市智慧转型**

近年来我国智能建筑及智能家居受到国家产业政策大力支持，智能环保装饰业未来的市场前景巨大，包括新增建筑的智能化、既有建筑的智能化改造和系统升级、智能系统的运行维护三个细分市场。公司已以智能系统工程、智慧城市项目、智慧建筑等智能智造为核心开拓业务。未来公司将会进一步推动智能化、装配化、BIM、3D应用等为主的科技创新技术在建筑装饰领域的应用，进一步加大光伏领域研究，继续深入开展AR技术应用，扩大与参股公司太平洋未来有限公司的业务合作，加大

公司BIM技术研发团队人才建设，加大行业内交流，加快公司智能智造业务发展。

### **3、以体制机制改革激发企业活力**

#### **(1) 紧抓混改契机，实现快速发展**

公司在行业内率先完成混合所有制改革，进一步增强了公司的规模实力和品牌影响力。未来公司将充分发挥国资控股的资源优势和混合所有制的活力优势，进一步优化资源配置，增强公司的市场开拓能力、筹融资能力、人才吸附能力和抗风险能力，从深度、广度和宽度立体推动公司实现跨越性发展。

#### **(2) 强化高效运营，促进转型升级**

公司将进一步优化运营管理流程和完善公司治理结构，全面提升公司管理水平，充分发挥国资规范管理和民营经济灵活高效相结合的优势；充分依托珠海航空城发展集团有限公司的资本和资源优势，双方在业务、经营管理等方面互相赋能，以专业能力为基础，以技术创新为战略突破口，突出体制革新赋能，全力打好产业升级之战。

### **4、优化管理体系，提升公司效益**

在公司深化体制改革工作中，在组织架构、业务结构、管理理念优化的同时，相关配套工作也及时落地，包括劳务和材料管理体系改革优化、投标策划水平提升、成本合约预算体系优化、融资渠道多元化、内部管理流程扁平化、综合行政水平提高等，达到全面提高公司管理效能，向管理要效益。

2022年度，公司董事会将进一步加强自身建设，持续提升公司治理水平，充分发挥董事会定战略、作决策和防风险的核心作用，从维护股东的利益出发，积极履职尽责，继续肩负起规范发展、提高质量的主体责任，坚持敬畏市场、敬畏法治、敬畏专业、敬畏投资者，牢记初心使命，诚实守信、规范运作，专注主业、稳健经营，在新时代资本市场建设中展现担当作为，不断提高经营水平和发展质量。

特此报告

深圳市宝鹰建设控股集团股份有限公司

董事会

二〇二二年四月二十八日