



**大悦城控股集团股份有限公司
GRANDJOY HOLDINGS GROUP
CO.,LTD.**

2025 年度董事会工作报告

二〇二六年四月

目 录

| | |
|--------------------------------|---|
| 一、 公司治理情况 | 3 |
| (一) 股东会召开及决议执行情况 | 3 |
| (二) 董事会召开情况 | 3 |
| (三) 董事会各专门委员会召开情况 | 4 |
| (四) 制度建设方面的工作 | 5 |
| (五) 信息披露情况 | 5 |
| (六) 投资者关系管理 | 5 |
| 二、 董事会关于公司报告期内经营情况的讨论与分析 | 5 |
| (一) 行业环境 | 5 |
| (二) 公司经营情况 | 6 |
| (三) 行业发展趋势 | 7 |
| (四) 2026 年经营计划 | 8 |

大悦城控股集团股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

2025 年，大悦城控股集团股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格遵照《中华人民共和国公司法》（以下简称“《公司法》”）和《大悦城控股集团股份有限公司章程》（以下简称“《公司章程》”）的规定，恪尽职守，履职尽责，扎实开展国企改革深化提升行动，充分发挥“定战略、作决策、防风险”作用，持续完善公司治理并提升董事会决策效率及决策水平，切实维护公司和全体股东的合法权益，有效保障公司的良好运作和可持续发展，促进公司质量不断提升。现将董事会 2025 年度工作情况汇报如下：

一、 公司治理情况

（一）股东会召开及决议执行情况

2025 年，公司董事会严格按照有关法律法规和《公司章程》《股东会议事规则》等规定，召集召开 2 次股东会，审议通过 20 项议案。公司董事会严格按照股东会和《公司章程》赋予的职权，认真落实了股东会通过的各项决议。报告期内，公司顺利取消监事会，由审计委员会承接相关监督职责，完成公司治理结构调整。

（二）董事会召开情况

报告期内，董事会作为公司经营决策主体，充分发挥“定战略、作决策、防风险”等职能，根据证监会、交易所规则以及《公司章程》《董事会议事规则》等相关规定，审慎、科学决策公司重大事项，积极推进董事会各项决议的实施。2025 年共召开 9 次董事会，审议了 55 项议案，确定公司的战略方向和年度经营方针，有序组织改革工作，推进公司转型发展；对公司经营管理重大事项进行决策，包括全年发行债务类融资产品、提供担保、对外提供财务资助、对外捐赠、全年日常关联交易额度等重大交易事项及控股子公司大悦城地产私有化退市、商业一体化改革、组织架构调整等；持续完善公司的风险管理、内部控制及合规管理体系建设，不断规范公司治理。

具体如下：

| 会议届次 | 召开日期 | 披露日期 | 会议决议 |
|----------------|------------|------------|---|
| 第十一届董事会第十六次会议 | 2025/4/2 | 2025/4/4 | 《第十一届董事会第十六次会议决议公告》 (公告编号: 2025-010) 巨潮资讯网 (www.cninfo.com.cn) |
| 第十一届董事会第十七次会议 | 2025/4/17 | 2025/4/19 | 《第十一届董事会第十七次会议决议公告》 (公告编号: 2025-014) 巨潮资讯网 (www.cninfo.com.cn) |
| 第十一届董事会第十八次会议 | 2025/4/29 | 2025/4/30 | 《第十一届董事会第十八次会议决议公告》 (公告编号: 2025-028) 巨潮资讯网 (www.cninfo.com.cn) |
| 第十一届董事会第十九次会议 | 2025/6/27 | 2025/6/28 | 《第十一届董事会第十九次会议决议公告》 (公告编号: 2025-036) 巨潮资讯网 (www.cninfo.com.cn) |
| 第十一届董事会第二十次会议 | 2025/7/31 | 2025/8/1 | 《第十一届董事会第二十次会议决议公告》 (公告编号: 2025-042) 巨潮资讯网 (www.cninfo.com.cn) |
| 第十一届董事会第二十一次会议 | 2025/8/29 | 2025/8/30 | 《第十一届董事会第二十一次会议决议公告》 (公告编号: 2025-046) 巨潮资讯网 (www.cninfo.com.cn) |
| 第十一届董事会第二十二次会议 | 2025/10/30 | 2025/10/31 | 《第十一届董事会第二十二次会议决议公告》 (公告编号: 2025-052) 巨潮资讯网 (www.cninfo.com.cn) |
| 第十一届董事会第二十三次会议 | 2025/11/24 | 2025/11/25 | 《第十一届董事会第二十三次会议决议公告》 (公告编号: 2025-059) 巨潮资讯网 (www.cninfo.com.cn) |
| 第十一届董事会第二十四次会议 | 2025/12/31 | 2026/1/5 | 《第十一届董事会第二十四次会议决议公告》 (公告编号: 2025-069) 巨潮资讯网 (www.cninfo.com.cn) |

(三) 董事会各专门委员会召开情况

公司董事会下设审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会、战略委员会、可持续发展委员会 5 个专门委员会。

报告期内，各专门委员会共召开 15 次会议，为董事会不断完善公司治理结构、提高公司治理水平、促进公司业务发展等起到了积极作用。其中，审计委员会召开 6 次会议，定期听取审计工作情况、关键审计事项、内审部门工作汇报、内控工作进度等重要事项，研究聘请会计师事务所、募集资金存放使用等事项；薪酬与考核委员会召开 3 次会议，研究董事、高管人员薪酬方案及执行结果、业绩目标责任书等事项；提名委员会召开 2 次会议，研究补选董事候选人、聘任董

事会秘书等事项；战略委员会召开 3 次会议，研究年度投资计划等事项；可持续发展委员会召开 1 次会议，研究可持续发展报告。

（四）制度建设方面的工作

2025 年，公司根据新《公司法》及系列新规要求，完成以《公司章程》为核心，涵盖《股东会议事规则》《董事会议事规则》《总经理工作细则》《董事会授权管理规定》及《董事会授权决策方案》等一整套治理文件的系统性修订，规范党委、股东会、董事会、经理层等各治理主体的权责和行权方式。

（五）信息披露情况

公司始终坚持真实、准确、及时、完整、公平的信息披露原则，切实保障全体股东及投资者的知情权及参与权，持续提升信息披露质量与透明度。2025 年，公司累计披露公告 152 份，通过信息披露及时、精准传递公司经营价值与战略规划。

（六）投资者关系管理

公司重视投资者保护工作，持续完善投资者关系管理体系。公司已建立规范化、常态化的投资者沟通机制，报告期内，公司通过深交所“互动易”、电话、电子邮件等多种渠道与投资者积极沟通，并组织召开 2 次业绩说明会，确保投资者的知情权与参与权，切实维护投资者合法权益。

二、 董事会关于公司报告期内经营情况的讨论与分析

（一）行业环境

2025 年，我国房地产市场整体呈现筑底修复态势。政策方面，3 月《政府工作报告》明确“持续用力推动房地产市场止跌回稳”，并将“好房子”建设纳入重点部署，为全年房地产政策定下基调。

从房地产市场具体数据来看，2025 年我国房地产市场呈现出“高开低走”态势，城市间、板块间分化加剧。国家统计局数据显示，2025 年全年，全国新建商品房销售面积 8.8 亿平方米，同比下降 8.7%。新建商品房销售额 8.39 万亿元，同比下降 12.6%。投资端，2025 年全年，全国房地产开发投资额为 8.28 万亿元，同比下降 17.2%；全国房屋新开工面积为 5.88 亿平方米，同比下降 20.4%。房价方面，住房价格总体下降，同比降幅有所扩大。根据国家统计局公布数据，2025 年 12 月，全国 70 个大中城市新建商品住宅价格指数同比下降 3.05%。从各

业态表现来看,2025 年全年,全国商品住宅销售额约 7.33 万亿元,同比下降 13%;办公楼销售额 2,900 亿元,同比下降 9.3%;商业营业用房成交 4,991 亿元,同比下降 11.7%,写字楼与商业营业用房市场仍处于低位调整阶段。

商业地产方面,年内各项提振消费政策落地显效,消费市场保持平稳增长。2025 年《政府工作报告》提出“实施提振消费专项行动”。3 月国务院办公厅印发的《提振消费专项行动方案》,进一步细化了需求端、供给端以及外部环境等方面的支持措施,为零售行业注入发展新动能。2025 年 10 月,党的二十届四中全会提出“建设强大国内市场,加快构建新发展格局”。在政策推动下,2025 年我国实现社会消费品零售总额 50.1 万亿元,同比增长 3.7%,增速较 2024 年全年提升 0.2 个百分点。购物中心方面,据赢商网统计,2025 年全国新开业的商业项目数量 360 余个,新开业商业项目总体量超 2740 万平方米,同比 2024 年,数量、体量均有所下降。当前,增量开发放缓,存量改造成为新开业项目重要来源之一,2025 年新开业项目中存量改造项目占比近 20%。年内,零售商业运营商积极调改存量项目,优化品牌组合以吸引消费者,但不同业态表现有差异。租金方面,多数项目仍选择以价换量稳定出租率,尤其是有新开业项目入市的商圈,存量项目受竞争压力影响而选择降低租金。2025 年下半年,15 个重点城市主要商圈(购物中心)商铺平均租金较上半年下跌 0.22%,全年累计下跌 0.34%。

(二) 公司经营情况

2025 年,公司围绕“全面重塑、强化执行、固本培新、转型发展”经营方针,系统推进各项改革和经营管理工作:夯实战略重塑,保持发展态势,为未来发展储备动能;开展资本重塑,圆满完成大悦城地产私有化,理顺资本架构,有力提升资产价值及治理效能;实施业务重塑,商业一体化改革步伐坚定;推进产品重塑,打造“中粮好房子”;坚决履行央企责任,落实“保交付、促消费”,在服务和保障民生中发挥央企作用;持续加强团队建设,建立核心人才库。公司通过持续深化改革提升管理效益,实现 2025 年总体经营稳中有进,同时也向着高质量转型发展的目标坚实迈进。

报告期内,房地产市场仍处于筑底阶段。受行业周期、结算资源的影响,公司销售型业务结算规模有所下降,结算毛利率有所上升,同时为应对市场变化,公司积极调整量价策略,部分项目计提资产减值准备。受上述因素影响,报告期

内，公司实现营业收入 308.92 亿元，同比减少 48.98 亿元，同比下降 13.69%；综合毛利率 31.80%，较上年同期 21.76% 上升 10.04 个百分点；毛利额 98.23 亿元，同比增加 20.34 亿元，上升 26.11%。公司实现归母净利润-23.50 亿元，同比减亏 6.27 亿元。本报告期，公司销售回款同比减少，全年经营活动净现金流 30.23 亿元，同比下降 54.32%。报告期末公司总资产 1,570.16 亿元，较年初下降 12.07%；归属于上市公司股东的净资产 102.81 亿元，较年初下降 2.97%。

（三）行业发展趋势

2026 年是“十五五”开局之年，宏观政策持续宽松，我国经济长期向好的支撑条件和基本趋势没有改变，为房地产市场止跌回稳提供了外部基础。行业历经四年深度调整，核心指标降幅收窄，去库存稳步推进，整体步入筑底阶段。政策重心全面转向构建房地产新发展模式，重点聚焦保障性住房、城市更新及“好房子”建设，行业发展逐步从“增量扩张”向“存量优化”转变。

住宅开发方面，随着中央经济工作会议提出的“控增量、去库存、优供给”的深化落实，市场将逐步筑底，部分热点城市有望率先实现量价回稳。同时，“好房子”标准的完善与推广，将为高品质改善型需求释放提供驱动力，推动市场从“有没有”向“好不好”转变。

商业运营方面，行业呈现“存量提升为主、增量有所收缩”特征。12 月中央经济工作会议强调要“坚持内需主导，建设强大国内市场”，为商业地产市场的恢复带来积极因素。此外，行业从“资产持有”向“价值运营”深化转型，在城市更新政策的推动下，老旧商业、写字楼等存量资产进行功能升级与改造具备较多的机遇。同时，随着政策环境的不断优化以及 REITs 等资产证券化工具的推广应用，优质存量资产迎来发展新机遇。公司将持续深化“投-融-建-管-退”全链条资产管理能力，积极运用 REITs 等金融工具，推动存量资产价值重塑，促进增量业务高质量发展。

产业地产作为现代化产业升级的空间载体，迎来重要发展窗口。《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十五个五年规划的建议》中将“建设现代化产业体系，巩固壮大实体经济根基”列为首要任务。房地产业作为连接产业与空间的重要纽带，正迎来深度参与战略性新兴产业快速发展的战略机遇期。通过聚焦专业招商和精细运营，房地产业有望充分发挥自身优势，融入国家发展大局，在支

撑产业发展的同时，拓展自身高质量发展的新路径与新空间。通过提升产业生态服务能力，盘活低效用地，打造集研发、生产、服务于一体的复合空间，正成为赋能实体经济的重要载体。

（四）2026 年经营计划

2026 年，公司将在稳健经营和安全发展的基础上，以“坚定信心、转型发展、稳中求进、提质增效”为年度经营方针，抢抓行业新机遇、聚力培育新动能，全力以赴确保年度目标圆满达成，推动公司发展再上新台阶。围绕这一方针，公司将加快转型发展，将商业业务作为压舱石，打造一流商业运营能力；将开发业务作为基本盘，优化货值结构，资源聚焦，积极关注城市更新机遇；将产业、写字楼和酒店等持有型业态作为稳定器，提升精细化管理水平，实现规模增长；将商业和物业轻资产业务作为新增长极，加快发展。公司将统筹资源强化有效投资，对接城市发展需求，坚持效益优先、严控投资质量，以有效投资夯实业绩增量。同时，做强做大大悦城商业 REITs 平台，持续释放持有型资产价值。此外，公司持续升级“中粮好房子”与“绿色大悦城”，坚持以客户为中心，强化科技创新应用，推动产品体系迭代升级，不断提升产品力与品牌影响力。

2026 年，公司将牢牢把握新发展格局对地产行业的新要求，坚定战略方向、锚定业绩目标，以实的行动、实的举措，确保实现年度业绩目标，实现公司平稳、健康、可持续发展。

大悦城控股集团股份有限公司董事会

二〇二六年四月二十三日