

上海全筑控股集团股份有限公司

2020 年度董事会工作报告

2020 年度，上海全筑控股集团股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《公司法》、《证券法》、《上海证券交易所股票上市规则》等法律、法规和《公司章程》、《董事会议事规则》的规定和要求，勤勉履责。现就 2020 年度工作情况报告如下：

一、董事会换届改选的情况

2020 年 3 月 23 日，经公司 2020 年第一次临时股东大会审议通过，选举朱斌、陈文、孙海军、王亚民、周波、徐甘、钟根元为公司第四届董事会董事，其中周波、徐甘、钟根元为独立董事候。董事任期三年，自 2020 年 3 月 24 日至 2023 年 3 月 23 日止。公司第三届董事会原董事丛中笑、独立董事崔荣军不再担任公司董事。

二、董事会会议召开情况

公司董事会设成员 7 名，其中独立董事 3 名。2020 年度，董事会共召开 21 次会议，具体情况如下

（一）2020 年 2 月 27 日，第三届董事会第五十次会议召开，审议通过《关于公司全资子公司拟对外投资的议案》。

（二）2020 年 3 月 6 日，第三届董事会第五十一次会议召开，审议通过以下议案：

- 1、《关于公司董事会换届选举的议案》；
- 2、《关于公司控股子公司拟对外投资的议案》；
- 3、《关于公司召开 2020 年第一次临时股东大会的通知》。

（三）2020 年 4 月 15 日，第四届董事会第一次会议召开，审议通过以下议案：

- 1、《关于进一步明确公司公开发行可转换公司债券方案的议案》；
- 2、《关于公司开设公开发行可转换公司债券募集资金专项账户并签署监管协议的议案》；

3、《关于公司公开发行可转换公司债券上市的议案》；

4、《关于公司更换保荐机构及就 2016 年非公开发行募集资金三方监管协议重新签订的议》。

（四）2020 年 4 月 27 日，第四届董事会第二次会议召开，审议通过以下议案：

- 1、《公司 2019 年度总经理工作报告》；
- 2、《公司 2019 年度董事会工作报告》；
- 3、《公司 2019 年度独立董事述职报告》；
- 4、《公司 2019 年度利润分配预案》；
- 5、《<公司 2019 年年度报告>及摘要》；
- 6、《公司董事会审计委员会 2019 年度工作报告》；
- 7、《公司 2019 年度内部控制评价报告》；
- 8、《公司募集资金存放及使用情况的专项报告》；
- 9、《关于公司续聘会计师事务所的议案》；
- 10、《关于公司 2020 年度董事、监事薪酬的议案》；
- 11、《公司 2019 年度财务决算报告及 2020 年度财务预算报告》；
- 12、《关于公司回购并注销部分已授予的限制性股票的议案》；
- 13、《关于公司计提资产减值准备的议案》；
- 14、《关于选举朱斌为公司第四届董事会董事长的议案》；
- 15、《关于聘请公司高级管理人员的议案》；
- 16、《关于选举公司董事会专门委员会委员的议案》；
- 17、《关于修订<公司章程>的议案》；
- 18、《关于公司向金融机构申请综合授信额度的议案》；
- 19、《关于公司为全资及控股子公司提供担保的议案》；
- 20、《关于公司召开 2019 年年度股东大会的通知》。

（五）2020 年 4 月 28 日，第四届董事会第三次会议召开，审议通过《公司 2020 年第一季度报告》。

（六）2020 年 5 月 8 日，第四届董事会第四次会议召开，审议通过以下议案：

1、《关于公司使用承兑汇票支付募投项目资金并以募集资金等额置换的议案》；

2、《关于公司使用募集资金置换预先投入募投项目的自筹资金的议案》；

3、《关于公司使用部分闲置募集资金暂时补充流动资金的议案》。

(七) 2020年6月10日，第四届董事会第五次会议召开，审议通过以下议案：

1、《关于公司符合非公开发行股票条件的议案》；

2、《关于公司非公开发行股票方案的议案》；

3、《关于公司非公开发行股票预案的议案》；

4、《关于公司非公开发行股票募集资金使用可行性分析报告的议案》；

5、《关于公司前次募集资金使用情况报告的议案》；

6、《关于公司非公开发行股票摊薄即期回报及填补回报措施的议案》；

7、《关于公司收购控股子公司少数股东权益暨关联交易的议案》；

8、《关于提请股东大会授权董事会全权办理本次非公开发行股票相关事宜的议案》；

9、《关于公司召开2020年第二次临时股东大会的通知》。

(八) 2020年6月19日，第四届董事会第六次会议召开，审议通过以下事项：

1、《关于公司前次募集资金使用情况报告的议案》；

2、《更正2020年第二次临时股东大会议案的议案》。

(九) 2020年7月9日，第四届董事会第七次会议召开，审议通过以下议案：

1、《关于撤回非公开发行股票相关申请材料的议案》；

2、《关于公司符合非公开发行股票条件的议案》；

3、《关于修订公司非公开发行A股股票方案的议案》；

4、《关于调整公司非公开发行A股股票预案的议案》；

5、《关于公司非公开发行股票预案（修订稿）的议案》；

6、《关于公司本次非公开发行股票募集资金使用的可行性分析报告（修订稿）的议案》；

7、《关于公司本次非公开发行股票摊薄即期回报及填补措施（修订稿）的议案》；

8、《关于公司引入战略投资者并签署协议的议案》；

9、《关于批准与本次发行认购对象签订<附条件生效的股份认购协议>的议案》；

10、《关于公司本次非公开发行股票新增关联交易事项的议案》；

11、《关于提请公司股东大会批准朱斌免于以要约方式增持公司股份的公告》；

12、《关于公司召开 2020 年第三次临时股东大会的通知》。

（十）2020 年 7 月 24 日，第四届董事会第八次会议召开，审议通过了《关于公司使用部分闲置募集资金暂时补充流动资金的议案》。

（十一）2020 年 8 月 11 日，第四届董事会第九次会议召开，审议通过以下事项：

1、《关于取消 2020 年第三次临时股东大会的议案》；

2、《调整公司非公开发行 A 股股票方案之决议有效期的议案》；

3、《关于公司非公开发行股票预案（二次修订稿）的议案》；

4、《关于公司 2017 年限制性股票激励计划之首次授予限制性股票第三期解锁上市的议案》；

5、《关于修订<公司章程>的议案》；

6、《关于召开公司 2020 年第三次临时股东大会的通知》。

（十二）2020 年 8 月 19 日，第四届董事会第十次会议召开，审议通过了《关于公司使用部分闲置募集资金暂时补充流动资金的议案》。

（十三）2020 年 8 月 27 日，第四届董事会第十一次会议召开，审议通过以下议案：

1、《公司 2020 年半年度报告及摘要》；

2、《关于会计政策变更的议案》；

3、《关于聘任公司高级管理人员的议案》；

（十四）2020 年 9 月 2 日，第四届董事会第十二次会议召开，审议通过《关于公司第一期员工持股计划延期 2 年的议案》。

（十五）2020 年 9 月 16 日，第四届董事会第十三次会议召开，审议通过以

下议案：

- 1、《关于公司收购控股子公司少数股东权益暨关联交易的议案》；
- 2、《关于公司拟对外投资暨关联交易的议案》。

（十六）2020年9月25日，第四届董事会第十四次会议召开，审议通过《关于公司质押控股子公司股权向银行申请并购贷款的议案》。

（十七）2020年10月16日，第四届董事会第十五次会议召开，审议通过了《关于公司使用部分闲置募集资金暂时补充流动资金的议案》。

（十八）2020年10月30日，第四届董事会第十六次会议召开，审议通过了《公司2020年第三季度报告》。

（十九）2020年12月10日，第四届董事会第十七次会议召开，审议通过了《关于公司使用部分闲置募集资金暂时补充流动资金的议案》。

（二十）2020年12月23日，第四届董事会第十八次会议召开，审议通过以《关于公司注销澳门税务备案的议案》。

（二十一）2020年12月31日，第四届董事会第十九次会议召开，审议通过了《关于公司收购控股子公司少数股东权益暨关联交易进展的议案》。

二、董事会召集股东大会召开情况

2020年度，董事会召集召开股东大会4次，具体情况如下：

（一）2020年3月23日，2020年第一次股东大会召开，审议通过以下事项：

- 1、《关于公司董事会换届选举的议案》；
- 2、《关于公司监事会换届选举的议案》。

（二）2020年5月18日，2019年年度股东大会召开，审议通过以下事项：

- 1、《公司2019年度董事会工作报告》；
- 2、《公司2019年监事会工作报告》；
- 3、《公司2019年度利润分配预案》；
- 4、《<公司2019年年度报告>及摘要》；
- 5、《关于公司续聘会计师事务所的议案》；
- 6、《关于公司2020年度董事、监事薪酬的议案》；
- 7、《公司2019年度财务决算报告及2020年度财务预算报告》；

- 8、《关于公司向金融机构申请综合授信额度的议案》；
- 9、《关于公司为全资及控股子公司提供担保的议案》；
- 10、《关于修订<公司章程>的议案》。

(三) 2020年6月29日, 2020年第二次临时股东大会召开, 审议通过以下事项:

- 1、《于公司符合非公开发行股票条件的议案》;
- 2、《关于公司非公开发行股票方案的议案》;
- 3、《关于公司非公开发行股票预案的议案》;
- 4、《关于公司非公开发行股票募集资金使用可行性分析报告的议案》;
- 5、《关于公司前次募集资金使用情况报告的议案》;
- 6、《关于公司非公开发行股票摊薄即期回报及填补回报措施的议案》;
- 7、《关于公司收购控股子公司少数股东权益暨关联交易的议案》;
- 8、《关于提请股东大会授权董事会全权办理本次非公开发行股票相关事宜的议案》;
- 9、《关于增补监事的议案》。

(四) 2020年8月28日, 2020年第三次临时股东大会召开, 审议通过以下事项:

- 1、《调整公司非公开发行 A 股股票方案之决议有效期的议案》;
- 2、《关于公司非公开发行股票预案(二次修订稿)的议案》;
- 3、《关于修订<公司章程>的议案》。

三、董事会专门委员会召开情况

(一) 审计委员会召开情况

2020年度审计委员会共召开了4次会议, 全体委员均全部出席。

1、2020年4月27日, 审计委员会召开第一次会议, 审议通过了《审计委员会2019年度工作报告》、《关于续聘会计师事务所的议案》、《公司2020年第一季度报告》;

2、2020年8月27日, 审计委员会召开第二次会议, 审议《公司2020年半年度报告及摘要》;

3、2020年10月30日, 审计委员会召开第三会议, 审议通过《公司2020年

第三季度报告》；

4、2020年12月31日，审计委员会召开第四次会议，审议《公司2020年年报初审报告》。

(二) 提名委员会召开情况

2020年度提名委员会共召开了2次会议，全体委员均全部出席。

1、2020年3月4日，提名委员会召开第一次会议，审议通过《关于公司董事会换届选举的议案》。

2、2020年4月27日，提名委员会召开第二次会议，审议通过《提名委员会2019年度工作报告》。

(三) 薪酬与考核委员会召开情况

2020年度薪酬与考核委员会共召开了2次会议，全体委员均全部出席。

1、2020年4月27日，薪酬与考核委员会召开第一次会议，审议通过《薪酬与考核委员会2019年度工作报告》；

2、2019年8月11日，薪酬与考核委员会召开第二次会议，审议通过《关于公司2017年限制性股票激励计划之首次授予限制性股票第三期解锁上市的议案》。

四、报告期内主要经营情况

报告期内，公司实现营业收入54.39亿元，同比减少21.58%；归属于上市公司股东的净利润1.33亿元，同比减少36.12%；期末资产总计105.09亿元，同比增长8.62%。

(一) 主营业务分析

1、利润表及现金流量表相关科目变动分析表

单位：人民币元

科目	本期数	上年同期数	变动比例 (%)
营业收入	5,424,164,957.30	6,936,116,180.23	-21.80
营业成本	4,709,817,443.04	6,035,473,836.97	-21.96
销售费用	55,173,495.75	54,579,033.45	1.09
管理费用	153,306,286.43	160,000,335.39	-4.18
研发费用	98,466,646.72	145,015,237.41	-32.10
财务费用	118,147,547.83	89,720,002.11	31.68
经营活动产生的现金流量净额	297,304,890.91	241,200,309.23	23.26

投资活动产生的现金流量净额	-214,920,918.85	-263,033,700.57	-18.29
筹资活动产生的现金流量净额	-107,356,922.16	181,222,378.28	-159.24

2、收入和成本分析

(1) 主营业务分行业、分产品、分地区情况

单位：人民币元

主营业务分行业情况						
分行业	营业收入	营业成本	毛利率 (%)	营业收入比上年增减 (%)	营业成本比上年增减 (%)	毛利率比上年增减 (%)
公装施工	4,772,397,938.96	4,200,221,082.39	11.99	-24.18	-24.64	增加 0.53 个百分点
家装施工	61,932,806.74	50,946,879.11	17.74	49.26	57.86	减少 4.48 个百分点
设计业务	323,622,385.88	205,182,099.12	36.60	-3.81	7.18	减少 6.50 个百分点
家具业务	260,016,260.49	247,059,752.92	4.98	2.10	6.56	减少 3.97 个百分点
主营业务分地区情况						
分地区	营业收入	营业成本	毛利率 (%)	营业收入比上年增减 (%)	营业成本比上年增减 (%)	毛利率比上年增减 (%)
华东地区	2,357,289,096.66	2,058,910,726.81	12.66	-16.99	-16.54	减少 0.47 个百分点
华北地区	476,113,436.49	417,892,059.01	12.23	54.40	58.88	减少 2.48 个百分点
华中地区	570,378,575.11	494,767,137.49	13.26	-52.25	-51.69	减少 1.00 个百分点
华南地区	528,652,735.19	445,205,866.51	15.78	-35.91	-38.92	增加 4.14 个百分点
西南地区	674,945,396.04	578,035,475.03	14.36	-3.49	-6.21	增加 2.48 个百分点
西北地区	287,834,372.83	238,788,236.20	17.04	4.64	-0.64	增加 4.41 个百分点
东北地区	280,462,937.91	247,035,656.69	11.92	-54.68	-53.90	减少 1.49 个百分点
港澳台地区	20,000,000.00	18,446,000.00	7.77	-	96.49	
国外地区	222,292,841.84	204,328,655.80	8.08	33.66	42.02	减少 5.41 个百分点
合计	5,417,969,392.07	4,703,409,813.54	13.19	-21.79	-21.99	增加 0.22 个百分点

(2) 成本分析表

单位：人民币元

分行业情况							
分行业	成本构成项目	本期金额	本期占总成本比例 (%)	上年同期金额	上年同期占总成本比例 (%)	本期金额较上年同期变动比例 (%)	情况说明
公装施工		4,200,221,082.39	89.30	5,573,387,415.75	92.44	-24.64	

家装施工		50,946,879.11	1.08	32,274,088.95	0.54	57.86	主要是家装施工业务收入增加成本相应增加。
设计业务		205,182,099.12	4.36	191,439,258.13	3.18	7.18	
家具业务		247,059,752.92	5.25	231,859,926.30	3.85	6.56	
合计		4,703,409,813.54	100.00	6,028,960,689.13	100.00	-21.99	

3、费用

费用项目	2020年	2019年	本年比上年增减幅度超过30%的原因及影响因素	占2020年营业收入比例(%)
销售费用	55,173,495.75	54,579,033.45		1.02
管理费用	153,306,286.43	160,000,335.39		2.83
研发费用	98,466,646.72	145,015,237.41	本年研发项目减少所致	1.82
财务费用	118,147,547.83	89,720,002.11	融资成本增加导致的利息支出增加所致	2.18
所得税费用	29,359,524.74	73,924,389.40	当期所得税费用减少所致	0.54
合计	454,453,501.47	523,238,997.76		8.38

4、现金流

项目	2020年度	2019年度	同比增减(%)
经营活动现金流入小计	4,506,295,790.51	5,341,160,543.96	-15.63
经营活动现金流出小计	4,208,990,899.60	5,099,960,234.73	-17.47
经营活动产生的现金流量净额	297,304,890.91	241,200,309.23	23.26
投资活动现金流入小计	369,856,678.46	522,425,353.13	-29.20
投资活动现金流出小计	584,777,597.31	785,459,053.70	-25.55
投资活动产生的现金流量净额	-214,920,918.85	-263,033,700.57	-18.29
筹资活动现金流入小计	1,531,176,382.53	1,590,668,019.60	-3.74
筹资活动现金流出小计	1,638,533,304.69	1,409,445,641.32	16.25
筹资活动产生的现金流量净额	-107,356,922.16	181,222,378.28	-159.24
汇率变动对现金及现金等价物的影响	2,999,440.62	723,313.10	314.68
现金及现金等价物净增加额	-21,973,509.48	160,112,300.04	-113.72

（二）资产分析

项目名称	本期期末数	本期期末数 占总资产的 比例（%）	上期期末数	上期期末数 占总资产的 比例（%）	本期期末金额 较上期期末变 动比例（%）	情况说明
应收票据	2,150,480,394.36	20.46	1,424,101,381.36	14.72	51.01	主要是客户以承兑票据为结算方式的交易增加所致
其他非流动金融资产	39,040,000.00	0.37	28,640,000.00	0.30	36.31	主要是本期对嘉兴同心共济二号投资合伙企业（有限合伙）增加投资和嘉兴同心共济一号投资合伙企业（有限合伙）公允价值进行调整所致。
在建工程	4,576,025.95	0.04	22,592,159.69	0.23	-79.75	主要是本期在建工程项目完工结转固定资产所致
其他非流动资产	123,574,954.76	1.18	19,474,898.83	0.20	534.53	主要是支付给国盛海通的回购股权款项和支付给高昕节能少数股东的股权转让款，相关股权转让手续尚未办理完毕。
短期借款	659,702,996.99	6.28	992,261,396.03	10.26	-33.52	主要是本年偿还部分短期借款所致
应付票据	1,497,973,276.94	14.25	832,725,652.61	8.61	79.89	主要是本年以承兑汇票形式进行结算的比例增加所致
应付职工薪酬	39,284,644.79	0.37	17,943,072.88	0.19	118.94	主要是疫情期间公司申请延迟缴纳社保所致
应交税费	49,758,509.07	0.47	71,985,402.23	0.74	-30.88	主要是应交企业所得税减少所致
其他应付款	72,153,751.30	0.69	41,870,203.26	0.43	72.33	主要是往来款增加所致
一年内到期的非流动负债	40,121,883.14	0.38	336,042,094.27	3.47	-88.06	主要是即将于一年内到期的长期借款余额减少所致
其他流动负债	667,591,565.61	6.35	466,224,087.44	4.82	43.19	主要是商业承兑汇票背书增加所致
长期借款	187,887,259.03	1.79	10,289,202.50	0.11	1,726.06	主要是抵押借款增加所致

五、管理层讨论与分析

2020年，新冠疫情的突发，对全球经济的各个层面都带来了严重冲击，对建筑装饰行业也产生了一定的负面影响。面对经济下行压力加大的严峻挑战和复杂形势，公司管理团队紧紧围绕既定的经营目标，持续推进主营业务稳健发展，加大市场开拓力度，着力优化管理体系，加强风险控制，积极应对新冠疫情带来的不利影响。虽已采取各项措施，但受上半年项目开工建设进度放缓的影响，使得公装施工业务仍因疫情受到一定影响，全年呈现了前低后高的发展态势。

报告期内，公司实现营业收入 54.24 亿元，实现归属于上市公司股东的净利润为 1.33 亿元。截至报告期末，公司总资产 105.09 亿元，同比增长 8.62%；归属于上市公司股东的净资产 23.09 亿元，同比增长 8.02%；经营活动产生的现金流量净额为 2.97 亿元，同比增长 23.26%，公司持续加强项目资金结算力度，取

得了良好效果。

报告期内，公司主要工作如下：

1. 全力保障项目进度和质量，持续推动重点项目建设

报告期内，公司积极应对新冠疫情带来的不利影响，全力保障项目进度和质量。公司在第一时间成立了以总裁为组长的防疫工作小组，精准施策，配合国内及境外子公司所在国采取的防疫举措，毫不松懈的抓好疫情防控工作，有力有序推动企业复工复产，实现 2020 年 2 月底人员复工率超 70%，全年全员零感染，确保了员工的生命财产安全和企业的稳定经营。报告期内，公司持续推动重点项目建设，打造了九星建材市场、长嘉汇、名都古北等多个重点项目。

2. 稳步推进业务板块整合，业务结构优化

报告期内，根据公司战略发展需要，公司对组织结构和业务板块做进一步调整。公司将全称由“上海全筑建筑装饰集团股份有限公司”变更为“上海全筑控股集团股份有限公司”，力求以上市公司主体为母公司及核心企业，联合旗下全资及控股子公司，按企业集团形式运营发展，以此增强公司整体竞争力。新的运营模式下，公司将相同业务类型归集于对应子公司之中，业务管理条线清晰，各子公司业务板块分明，有利于公司对于建筑装饰全产业链业务的整合和统筹管理，有助于公司各业务条线的协同和深化发展。

报告期内，公司整合已有设计业务板块，改原来“全筑设计集团”为“澳锆设计集团”，淡化设计板块工程属性，将设计业务独立品牌化发展，使得公司具有较强竞争力的设计板块具有独立清晰的品牌形象，增强澳锆设计的辨识度。通过整合规划设计、建筑设计、室内设计、陈设设计和工程咨询设计全产业链，实现终端品牌重塑，助力澳锆设计集团发展。

报告期内，公司梳理智慧科技业务线，成立全筑智慧科技集团，下设建筑科技、智慧公寓和智慧云三大事业部，重点面向长租公寓、定制精装、康养社区等市场，全面落地以装配式技术、智慧家居和智慧云 SaaS 平台为核心的智慧建筑一体化解决方案。

报告期内，公司主动调整建装板块业务结构和客户结构，调整传统住宅全装修业务规模，适度提高项目承接标准，筛选质优客户。同时，公司持续拓展海外市场，设立米兰设计中心；公司重点关注医疗、教育、产业园等业务板块，积极

谋划新业务增长点，推动公司稳中求进、创新发展。

报告期内，公司进一步调整优化区域布局。根据公司发展战略及业务经营需要，公司对全国重点发展区域做出调整，锚定上海、成都、武汉、深圳、青岛等十大重点城市，着力将资源向重点区域、重点城市集中，深耕于重点城市，探索项目储备的可能性，实现“以点带面”，推动主业可持续发展。

3. 进一步完善研发体系，促进成果落地

报告期内，公司制定了高新技术企业认定及维护各项关键指标，形成作业标准，高新运行体系初具效用；公司梳理各单位历年高新课题 60 余项；立足于装配式技术和智慧科技，开展技术课题 20 余项；装配式内装及智慧科技类知识产权申请 80 余项，同比增加 140%，授权量 30 余项。

报告期内，公司持续深耕装配式技术，在已有的技术基础上，大力推动装配式技术成果在项目中的落地和转化应用。公司立足上海市及长三角地区，成功承接了周浦镇西社区租赁项目、青浦区盈浦街道观云路项目、宝山区顾村项目、城北路站 C 地块商办项目、宝业奉贤区青村镇项目等，在上述项目中，均全面采用了装配式内装体系。

4. 严格管理应收账款，持续优化现金流

公司成立应收账款专项领导小组，作为常设机构领导和推进应收账款的回收工作。公司制定专门政策，切实解决重大和较难收款项目。报告期内，公司加强应收账款管理力度，建立应收账款工作周报制。同时，公司加强项目进度节点的控制和收款力度，强化应收账款过程管控，防止出现呆坏账项目；建立问责机制，加大收款考核比例，确保款项及时收回。必要时，公司充分运用法律手段促进回款工作更好的完成。

报告期内，公司积极推进多渠道融资方案，持续优化现金流，除通过银行融资之外，公司还通过资本市场直接融资。报告期内，公司完成了 3.84 亿可转换公司债券的发行；2020 年 9 月获得非公开发行股票的核准批文。

5. 推进信息化建设，赋能精细化管理

公司始终重视信息化系统建设。报告期内，公司以疫情为契机，信息化管理程度进一步提高。报告期内，公司自主开发的 EAS 项目管理平台投入使用，平台涵盖项目管理、基础人事、财务管理、劳务管理等，通过信息化平台，把控全

国项目的实施进度。

报告期内，公司进一步提升成本管控力度，通过成本测算、项目成本条线管理等流程，建立高度信息化的项目成本控制平台，加强过程控制，让各事业部、核算中心全程参与把控，多措并举实施控本增效。同时，公司打造“任务通”管理系统，推进网格化管理，将日常工作细化、拆解、指派，加强完成情况的跟踪落实，提升集团整体的管控能力和工作效率。

六、报告期内投资情况

（一）报告期内公司股权投资

投资方	被投资方名称	投资方与公司的关系	出资	持股比例(%)	主要业务
澳锴设计	全筑米兰	公司控股子公司	30.1万欧元	100	创意设计
澳锴设计	简斯设计	公司控股子公司	650万元	65	专业设计
全筑新军	西安汇众	公司控股子公司	204万元	51	装饰装修
公司	全筑装饰	公司	32755.175万元	81.5	装饰装修
公司	嘉兴筑领	公司	4500万元	45	股权投资
公司	海南筑桐	公司	400万元	40	股权投资
公司	高昕节能	公司	2245.07万元	68	建筑幕墙
全筑装饰	中海宏业	公司控股子公司	0万元	51	施工总承包

（二）公司主要控股公司情况

公司名称	主要业务	注册资本(万元)	总资产(万元)	净资产(万元)
全筑装饰	建筑施工	61349.6399	672,545.22	121,234.36
全筑住宅	住宅施工	1000.00	9,471.98	1,104.23
澳锴设计	室内设计	3000.00	5,736.01	2,000.03
全筑木业	木制品生产	3000.00	16,645.47	2,238.06
全品饰配	软装配饰	500.00	10,500.15	2,270.23
高昕节能	幕墙施工	5050.00	31,397.23	8,268.77
地东设计	建筑设计	316.1222	13,955.11	9,583.63

七、报告期内其他重要事项

（一）报告期内利润分配情况

报告期内，公司共进行了1次利润分配。分配方案为：公司以总股本扣减不参与利润分配的回购股份11,682,800股为基数，每10股派发现金红利0.4元（含税）。

（二）重大资产收购、出售情况

报告期内，公司不存在重大资产收购、出售的情况。

（三）关联交易情况

报告期内，公司审议关联交易事项如下：

公司分别于2020年6月10日、2020年6月29日召开第四届董事会第五次会议、2020年第二次临时股东大会，审议通过了《关于公司收购控股子公司少数股东权益暨关联交易的议案》。公司拟受让国盛海通持有的公司控股子公司全筑装饰18.5%的股权，股权转让总价为人民币32,755.175万元，股权转让完成后，全筑装饰将成为公司的全资子公司。

公司于2020年12月31日召开第四届董事会第十九次会议，会议审议通过了《关于公司收购控股子公司少数股东权益暨关联交易进展的议案》，公司与国盛海通签订《补充协议》，对第二期收购价款的支付做了进一步安排。

2020年9月16日第四届董事会第十三次会议审议通过了《关于公司收购控股子公司少数股东权益暨关联交易的议案》，公司拟受让吴志平、狄峡、赵华持有的公司控股子公司高昕节能合计17%的股权，总计2245.07万元。

2020年9月16日第四届董事会第十三次会议审议通过了《关于公司拟对外投资暨关联交易的议案》，公司拟与董事长朱斌先生、副总裁李勇先生等共同出资设立海南筑桐投资管理有限责任公司（拟定名）；拟与总裁陈文先生等共同出资设立嘉兴筑领股权投资合伙企业（有限合伙）（拟定名）。

八、公司未来发展

（一）行业格局和趋势

1. 行业基本情况

（1）建筑装饰行业规模持续增长，市场前景广阔

公司主营业务所属的建筑装饰行业，是我国经济发展的重要组成部分，其发展状况与宏观经济的发展状况联系紧密。根据国家统计局发布的数据显示，2020年全国建筑业总产值为26.39万亿元，同比增长6.2%。全国建筑业房屋建筑施工面积149.5亿平方米，同比增长3.7%。过去十几年，伴随经济增长、固定资产投资规模扩大、城镇化水平不断提高，我国建筑业不断发展，建筑装饰行业规模也在持续增长。

全国人大于2021年3月审议通过并发布的《国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标纲要》提到，“要推进传统基础设施和新型基础设施

建设，打造系统完备、高效实用、智能绿色、安全可靠的现代化基础设施体系。实施乡村建设行动，推动区域协调发展，深入推进以人为核心的新型城镇化，实施城市更新行动等。”建筑装饰行业将迎来以智慧科技、绿色环保、工业化生产为核心的新机遇，给建筑装饰行业带来更广阔的市场，加上城市更新带来的存量市场扩张，建筑装饰行业将继续保持着稳健的增长态势。

（2）行业竞争格局逐渐向头部集中

我国建筑装饰行业呈现出“大行业、小企业”的行业特点，总体上集中度不高，多数企业规模小、技术水平弱、行业门槛低，行业无序竞争的现象仍较为突出。近年来，随着越来越多建筑装饰行业公司成功上市，借助资本市场力量，整合产业链，夯实自身技术储备，行业内部将逐渐分化，头部企业将逐渐成为产业核心，具有较强市场竞争力，引领整个建筑装饰行业发展水平的提高。

另一方面，随着科技创新和新材料发展，传统服务行业逐渐向工业化设计和智慧科技产品转型。此外，政府出台的一系列指导性文件，也从政策层面引导行业向环保、安全、高效的方向发展。由此形成设计端技术壁垒和产品端工业化规模生产优势，还有效解决了传统方式下产业工人手工作业分散且难以管理的弊端，从而使得市场份额逐步向头部集中，一定程度上改变“大行业、小企业”的局面。

2. 行业发展趋势

近年来，国家出台一系列政策，发展绿色建造方式，推进行业转型升级和高质量发展，推行 EPC 工程总承包模式，鼓励装配式技术，提高行业整体的工业化、信息化、绿色化和智能化程度。

（1）绿色建造

绿色建造是按照绿色发展的要求，通过科学管理和技术创新，采用有利于节约资源、保护环境、减少排放、提高效率、保障品质的建造方式，实现人与自然和谐共生的工程建造活动。

近年来，政府出台多项政策，驱动行业向数字化、信息化、智能化的绿色发展之路升级转型。国家发布的《关于进一步加强城市规划建设管理工作的若干意见》《2016-2020 年建筑业信息化发展纲要》《关于促进建筑业持续健康发展的意见》《建筑节能与绿色建筑发展“十三五”规划》《关于开展绿色建造试点工作的函》《绿色建造技术导则（试行）》等一系列产业指导意见，推动建筑产业现代化结

构体系、功能用途、节能环保等方面的关键技术研究与应用，积极推动以节能环保为特征的绿色建造技术的应用，着力增强 BIM、大数据、智能化、云计算、物联网等信息技术在建筑设计领域的集成应用能力，加强科技创新能力建设，推动建筑全生命期信息化。“十四五”规划纲再度明确建筑行业未来的新型工业化、信息化、绿色智能等大方向。绿色建造满足节能、环保、减碳的要求，为落实国家碳达峰、碳中和战略提供支撑，对于促进建筑装饰装修行业可持续发展具有重要意义，是行业转型升级和城乡建设的发展方向。

公司一直致力于推动建筑装饰产业的数字化、智能化，公司独立打造 SaaS 级企业服务平台“筑翼云”，以数字化、新科技赋能装饰企业，形成一个完整的从销售到设计到建造到交付及售后的全流程闭环，全面满足装饰企业数字化和信息化建设需求，促进传统装饰装修行业转型升级。

此外，公司控股子公司高昕节能专注于幕墙和门窗领域，在光伏幕墙一体化业务上已有过项目探索和应用研究，此外，还深度参与了由中国建筑金属结构协会牵头的团体标准《光伏幕墙应用指南》的编制工作，为推动光伏幕墙规范应用发挥了重要作用。

（2）EPC 工程总包模式

EPC 工程总包模式在国际工程承包市场中已成主流模式之一，其相较于传统的模式具有管理简单、协调工作少、设计变更少、节省工期、施工质量好等优点。

2016 年 2 月以来，国务院连续出台《关于进一步加强城市规划建设管理工作的若干意见》《关于大力发展装配式建筑的指导意见》等多部文件，强调推行 EPC 工程总承包建设管理模式。2016 年，住建部发布《关于进一步推进工程总承包发展的若干意见》；2017 年，国务院办公厅发布《关于促进建筑业持续健康发展的意见》提出，持续推进工程总承包的发展，要求将“加快推行工程总承包”作为建筑业持续健康发展的重点。2019 年 12 月，住建部、国家发展改革委联合发布《房屋建筑和市政基础设施项目工程总承包管理办法》；2020 年 9 月，住建部印发《建设项目工程总承包合同（示范文本）》，自 2021 年 1 月 1 日起施行。一系列相关政策文件的出台，必将推动 EPC 工程总承包模式在国内的应用和发展，EPC 工程总承包模式已成为未来行业发展的趋势。

公司拥有工程设计建筑装饰工程专项甲级资质、工程设计建筑行业（建筑工程）甲级资质、建筑幕墙工程设计专项甲级资质、建筑设计事务所甲级资质及多项专业承包资质。经过多年的发展，公司形成了研发、策划、设计、施工、智造、配套和服务等较为完整产业链，具备设计、施工一体化的能力。目前公司已与湖南九华东方酒店有限公司、嘉善同嘉科技产业发展有限公司等 6 家公司签订了 EPC 工程总承包合同。未来公司将继续倡导设计一体化模式，通过推行以设计牵头的 EPC 总承包模式，充分调动全产业链协同资源，深度把控项目全流程，实现全方位设计和全过程运营，为未来利润增长提供新动力。

（3）装配式内装技术体系

随着劳动年龄人口持续下降、人口老龄化日趋严重，建筑装饰行业面临技术工人数量减少、平均年龄增长的形势，用人成本增加、工人数量不足等问题逐渐凸显。而标准化设计、工厂化生产、装配化施工的装配式内装技术体系，能够一定程度上缓解用人问题，还具有施工效率高、安装品质好、维修方便、绿色环保等优势，能够大幅降低人工依赖，未来具有广阔的市场前景。

据住建部 2021 年 3 月 21 日发布的《2020 年全国装配式建筑发展情况的通报》显示，2020 年，全国 31 个省、自治区、直辖市和新疆生产建设兵团新开工装配式建筑达 6.3 亿平方米，较 2019 年增长 50%。随着政策驱动和市场内生动力的增强，装配式建筑相关产业发展迅速。截至 2020 年，全国共创建国家级装配式建筑产业基地 328 个、省级产业基地 908 个。在装配式建筑产业链中，构件生产、装配化装修成为新的亮点。其中，构件生产产能和产能利用率进一步提高，全年装配化装修面积较 2019 年增长 58.7%。《通报》还显示，住建部正在编制相关行业标准用于统一常用构件和部品尺寸。随着行业标准化规则的制定、落地，装配式装修的设计、生产、施工效率和品质将获得有效提升，进一步推动全产业链协同发展。

目前，公司在装配式内装体系的研发中已经形成了“设计+核心部品+供应链管理+整装工厂+售后服务”的业务闭环的模式探索。公司根据建筑全生命周期特性和建筑工程分部分类特点，将装配式建筑分为 5 级结构类别（承载受力系统、分户及填充系统、装饰装修系统、活动功能系统、二次机电系统）。在此基础上，公司通过研究和试点，逐步形成模块化、通用化、集成化、工业化、装配化的技

术模块和内装八大部品体系，提供装配式全产业链解决方案，覆盖建筑全生命周期。

（二）公司发展战略

公司将继续围绕“两翼一箭”的战略布局，持续探索装配式技术和智慧科技领域。公司以对公业务和零售业务为“两翼”，夯实全产业链一体化服务能力，以智慧科技为“一箭”，依托人工智能技术，推进基于 BIM 的智慧建造及装配式技术的迭代升级，发展智慧建筑和智慧社区领域的创新应用，打造智慧人居新样本，引领智慧人居时代的大建设行业发展新路，实现企业由现代服务向产品技术创新转变。

上海全筑控股集团股份有限公司董事会

2021 年 4 月 28 日