

（上接B817版）

资产处置是公司改善经营状况、助力企业突围的必由之路。对公司而言，丰富的核心区土地储备、有竞争力的金融业务一直是公司最核心的发展优势，也是化解公司发展阶段性问题的重要依托。

报告期内，公司依托于在存量资产内化债的优势，全面推进境内外债务资产优化处置工作，争取回笼部分资金，助力金融轻装上阵。年内，公司约20.65亿元转让了武汉中央商务区泛海中心20项目，以约22亿元出售了浙江泛海建设投资有限公司100%股权，并完成了武汉中央商务区泛海创业中心等资产的转让工作；但境外资产处置工作暂未受疫情影响大幅回升，仍需进一步回笼，除置收项目地块之一已完出成协议签约盘活外，其他项目基本处于意向沟通或协议洽商阶段。

（2）继续推进多层级引战工作，取得阶段性进展
公司核心子公司引战工作取得为子公司注入活水，提升其经营能力和经营质量，又可为公司引入非现金资源，助力公司和阶段性资金匹配矛盾。

报告期内，公司持续加大所属公司引战力度，并与相关投资者积极探索新形势下境内外项目合作的新模式。年内，公司所属的证券、信托、保险板块工作均取得一定进展，包括上海联寿股权投资管理有限公司以23.644亿元获得民生证券5.1349%股权、江苏开河湾“股份”有限公司获得民生信托5.95%股权等。年内，公司也在同时推进武汉公司、亚太财险的引战工作以及公司旗下类金融牌照股权合作或转让工作，已有多家意向投资者在洽谈中。

（3）多措并举促进债务化解，减轻流动性压力
年内，受外部环境变化和公司自身经营受阻，存量债务集中到期等因素影响，公司面临阶段性的流动性压力。

为有效缓解压力，公司多措并举，一方面持续精简机构人员，撤并低效业务板块，降低企业运营成本，重点“节流”；另一方面充分利用好公司的资源优势，积极增加资金来源，压缩负债规模，重在“开源”，主要措施包括：持续盘活存量项目和回款，努力“做优存量”；加强与金融机构的对接，完成多笔贷款本息的同展工作，持续“盘活存量”；借助资产抵债、债务重组等手段，以合法化、市场化方式化解风险，压降债务；加快资产优化处置，通过对抵押资产的合理处置变现来清偿相应债务。经多方努力，公司非金融板块有息负债规模在报告期内约7.97亿元降至报告期末约5.49亿元，债务结构获得持续优化。

（4）聚焦重点风险的防范化解，筑牢风险管理的防线
年内，受公司经营环境影响，出现若干项与地产项目工程建设、企业融资相关的诉讼、仲裁、资产查封冻结事项，境外、境外生产等风险的风险也明显增加。

为妥善化解风险，公司不断加强全员风险意识，坚守合法经营、规范运作的底线，坚决杜绝经营性压力变为合规风险；持续提升风险管理方式方法流程，加强对风险的识别和预判，并积极制定和落实风险化解方案，全面维护公司利益；针对部分业务板块风险上升的情况，健全风险定期监测和报告机制，加大风险防范力度，结合公司整体部署制定应对措施，有序开展内控建设及审计监察工作，发现和弥补管理短板，坚决筑牢风险管理的防线。

（二）报告期内房地产项目经营管理情况

1.新增土地储备项目

□适用 √不适用

2.累计土地储备情况

单位：万平方米

地区/项目	拿地/拿地面积	拿地/拿地面积	总建筑面积/总建筑面积	总建筑面积/总建筑面积
北京/北京东坝商务区项目	2021年12月	20,100	20,100	20,100
北京/北京东坝商务区项目二期	2021年12月	61	61	20,161
天津/天津津南商务区项目	2021年12月	33	33	14,599
天津/天津津南商务区项目二期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目三期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目四期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目五期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目六期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目七期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目八期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目九期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目十期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目十一期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目十二期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目十三期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目十四期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目十五期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目十六期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目十七期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目十八期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目十九期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目二十期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目二十一期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目二十二期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目二十三期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目二十四期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目二十五期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目二十六期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目二十七期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目二十八期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目二十九期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目三十期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目三十一期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目三十二期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目三十三期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目三十四期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目三十五期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目三十六期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目三十七期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目三十八期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目三十九期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目四十期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目四十一期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目四十二期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目四十三期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目四十四期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目四十五期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目四十六期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目四十七期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目四十八期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目四十九期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目五十期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目五十一期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目五十二期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目五十三期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目五十四期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目五十五期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目五十六期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目五十七期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目五十八期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目五十九期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目六十期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目六十一期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目六十二期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目六十三期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目六十四期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目六十五期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目六十六期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目六十七期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目六十八期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目六十九期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目七十期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目七十一期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目七十二期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目七十三期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目七十四期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目七十五期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目七十六期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目七十七期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目七十八期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目七十九期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目八十期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目八十一期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目八十二期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目八十三期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目八十四期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目八十五期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目八十六期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目八十七期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目八十八期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目八十九期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目九十期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目九十一期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目九十二期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目九十三期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目九十四期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目九十五期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目九十六期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目九十七期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目九十八期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目九十九期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目一百期	2021年12月	3,600	3,600	14,649

3.主要项目开发情况

单位：平方米、万元

地区/项目	拿地/拿地面积	拿地/拿地面积	总建筑面积/总建筑面积	总建筑面积/总建筑面积
北京/北京东坝商务区项目	2021年12月	20,100	20,100	20,100
北京/北京东坝商务区项目二期	2021年12月	61	61	20,161
天津/天津津南商务区项目	2021年12月	33	33	14,599
天津/天津津南商务区项目二期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目三期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目四期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目五期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目六期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目七期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目八期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目九期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目十期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目十一期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目十二期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目十三期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目十四期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目十五期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目十六期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目十七期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目十八期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目十九期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目二十期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目二十一期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目二十二期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目二十三期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目二十四期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目二十五期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目二十六期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目二十七期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目二十八期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目二十九期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目三十期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目三十一期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目三十二期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目三十三期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目三十四期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目三十五期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目三十六期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目三十七期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目三十八期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目三十九期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目四十期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目四十一期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目四十二期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目四十三期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目四十四期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目四十五期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目四十六期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目四十七期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目四十八期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目四十九期	2021年12月	3,600	3,600	14,649
天津/天津津南商务区项目五十期	2021年12月	3,600		