

深圳市中装建设集团股份有限公司

重整计划（草案）之经营方案

深圳市中装建设集团股份有限公司（以下简称“中装建设”或“公司”）是一家以建筑装饰设计和施工为依托，业态涵盖新材料、市政园林、工程总承包、新能源、城市微更新、物业管理、区块链、IDC等领域的大型综合企业，连续十多年入选“中国建筑装饰行业综合数据统计百强企业”。受房地产行业周期性调整以及融资渠道收窄等因素叠加影响，公司面临严峻的经营困境与债务危机，经营出现大幅亏损，流动性几近枯竭，偿债能力恶化。本次重整完成后，公司将彻底化解债务危机，并通过引入产业投资人，整合和赋能公司资产、业务及装修装饰、物业相关产业资源，培育新质生产力，发掘新的业务增长点，重塑公司核心竞争力，推动重整后的中装建设快速恢复造血机能，促使上市公司持续创新和高质量发展。

一、重整投资人介绍

经公开招募、遴选，本次重整的重整投资人为上海恒涔企业管理咨询有限公司（以下简称“上海恒涔”）与上海康恒环境股份有限公司（以下简称“康恒环境”）组成的联合体，其中，联合体牵头投资人为上海恒涔，联合体产业投资人为康恒环境。基本情况如下：

1、上海恒涔基本情况

公司名称	上海恒涔企业管理咨询有限公司
统一社会信用代码	91310118MAE6FUKF13
公司类型	有限责任公司（自然人独资）
注册地址	上海市青浦区双联路 158 号 2 层

法定代表人	龙吉生
实际控制人	龙吉生
注册资本	5,000 万元人民币
成立时间	2024 年 11 月 26 日
经营范围	一般项目：企业管理咨询；信息咨询服务（不含许可类信息咨询服务）。（除依法须经批准的项目外，凭营业执照依法自主开展经营活动）

上海恒涪与中装建设及现任董事、监事、高级管理人员、控股股东、实际控制人不存在关联关系或者一致行动关系，不存在代他人持有中装建设股份的情形。

上海恒涪将通过参与本次重整认购中装建设股份，支付对价用于清偿中装建设债务、补充重整后上市公司流动资金。本重整计划执行完毕后，上海恒涪将成为中装建设控股股东，龙吉生先生成为中装建设实际控制人。

2、康恒环境基本情况

公司名称	上海康恒环境股份有限公司
统一社会信用代码	91310000682254509X
公司类型	股份有限公司（非上市、自然人投资或控股）
注册地址	上海市青浦区香花桥街道崧秋路 9 号
法定代表人	龙吉生
实际控制人	龙吉生
注册资本	107,209.60 万元人民币
成立时间	2008 年 12 月 4 日
经营范围	新能源、可再生能源及环保设施的投资、开发、设计、建设（凭相关资质证书开展业务活动），生活废弃物的清

	运、转运、处理和处置（含餐厨垃圾），道路机械清扫保洁、冲刷、喷雾压尘、冬季除雪、清除非法小广告，环卫清洁服务，农林生物质能的研发、开发、投资和建设，农林生物质处理专用设备的研发，农林生物质技术咨询、交流，环境工程、化工专业领域内的技术研究开发、技术服务，环境工程设备成套安装，销售环境工程设备、化工产品及原料（除危险、监控、易制毒化学品，民用爆炸物品），从事货物及技术的进出口业务，自有设备租赁，环保工程专业承包，实业投资，工程建设管理服务。【依法须经批准的项目，经相关部门批准后方可开展经营活动】
--	---

康恒环境与中装建设及现任董事、监事、高级管理人员、控股股东、实际控制人不存在关联关系或者一致行动关系，不存在代他人持有中装建设股份的情形。

康恒环境是一家集合垃圾焚烧发电成套设备的研发、生产、系统集成和销售，垃圾焚烧发电项目的投资、建设、运营于一体，技术和规模全国领先的垃圾焚烧发电全产业链综合服务高新技术企业，拥有发明专利 36 项。截至 2023 年末，康恒环境炉排装备市场占有率超 40%，位居国内同业第一。

康恒环境业务以垃圾焚烧发电设备的产销为起点和基础纵向延伸，设置北京本部、南部区域、华中区域、华东区域以及西部区域五个区域平台进行项目属地化管理和区域化拓展。在项目开发和运营方面，康恒环境通过股权合作等方式强化与地方政府平台公司的联系，达成全方位合作。据《E20 环境平台研究院 2024 年度报告》统计，康恒环境全球生活垃圾焚烧发电投资项目 80 余座，日处理规模近 11 万吨，位居国内第二。

近年来，康恒环境积极开拓海外市场，在“一带一路”沿线 10 多个国家开拓业务，已累计取得垃圾焚烧处理能力超过 10,000 吨/日的订单。

二、业务规划

1、聚焦主业，打造“绿色装饰+智慧服务”领先企业

（1）依托公司核心优势，立足粤港澳大湾区和长江三角区。抓住国家新型基础设施、新型城镇化，以及交通、水利等重大工程“两新一重”和打造“无废城市”的政策机遇，延伸建筑服务产业链，积极拓展城市微更新、绿色装饰和智慧服务等领域。坚持创新引领，力推建筑科技研发应用，连接科技与产业。通过产学研、产供应链的有效结合，在装配式、城市微更新、BIM、知识产权、建筑大数据平台建设等方面发挥中坚力量，积极推进新技术、新材料、新工艺、新设备在建筑装饰领域的研究与应用，以科技赋能城乡产业格局。

（2）强化业务协同，构建“静脉产业园筑基、区域生态全域破局”的发展格局。依托产业投资人全球生活垃圾焚烧发电投资项目资源优势，为上市公司装饰及物业板块提供多种形式的业务支持，协助上市公司将垃圾焚烧发电场景验证的绿色装饰和智慧园区管理方案向城市更新、低碳建筑、园区改造等领域延伸，推动上市公司在商业综合体绿色升级、产业园区环境优化中提供一体化解决方案，形成“垃圾焚烧发电标杆—城市空间示范—区域生态引领”的递进式发展路径，构建全域绿色装饰及智慧物业管理服务体系。

（3）深化技术赋能，打造“绿色装饰+智慧服务”核心优势。基于产业投资人在固废资源化、能源管理等领域的技术积累，推动上市公司将垃圾焚烧发电衍生的循环材料、能装一体、智慧园区等核心技术向泛绿色空间迁移，推进无废城市的建设。产业投资人将重点支持上市公司以技术研发为核心，开发基于城市固废的再生建材、集成能源管理的智能装饰系统以及基于工业产业园的智慧园区管理体系，形成“技术源于垃圾焚烧发电、应用超越垃圾焚烧发电”的跨行业竞争力，为工业厂房、城市商业中心、

区域公共设施、智慧城市管理等提供全生命周期绿色解决方案，实现公司装修装饰和物业管理业务协同发展。

（4）加强成本和资金管控，实现高质量发展。集中公司有限资源投入重点地区及高质量项目，通过严格的项目拓展和服务品质管理，加强项目现金流管理，有效管控业务和财务风险，以提升公司盈利能力。物业服务在实现稳步内生增长的基础上，充分发挥物业管理板块的核心竞争力，并以此为发展契机，协同产业投资人市场资源，在无废城市创建和城市智慧服务领域不断延展创新。

2、积极拓展新业态及新领域，运用 AI+数字化技术打造新质生产力，向“数智驱动型城市服务商”领域开辟第二增长曲线

（1）紧抓国家扩大内需、提振消费的机遇，除为写字楼、产业园提供物业管理外，公司将通过多种途径，积极拓展其他业态商业地产项目的相关业务，为商业地产项目（写字楼、产业园、零售商业等）提供全流程的物业管理及商业管理服务，包括物业管理服务、商业建筑设计服务、商业定位及规划咨询服务、品牌招商服务、运营服务等单项或多项组合服务，以扩大公司物管业务的广度和深度。同时，发挥协同效应，将公司建筑装饰业务引入各业态商业地产项目的装饰装修，打通上下游产业链，形成建筑设计、建筑装饰、物业管理、商业管理的一体化模式，打造多业态、多种服务的一体化生态体系，实现规模扩张、能力补强、生态丰富。

（2）公司将加大智能化管理系统建设投入，引入物联网、云计算与人工智能技术，以实现公司全业态服务领域内的自动化、智能化快速升级，提升运营效率，降低成本。

3、优化内部决策机制，加强财务管控和风险管理

（1）建立和完善公司科学、民主的决策机制。重整完成后上海恒淦

将落实上市公司董事会改组或换届，董事会将设 5 名董事，其中上海恒涔将提名不少于 4 名及以上董事席位，并依法产生新一届的管理团队。上市公司原实际控制人配合前述事项，并在相关董事会、股东会中支持相关议案，以保障重整后上市公司控制权稳定。

（2）建立和完善公司的内部控制制度。严格按照《公司法》、上市规则、公司章程等相关政策法规要求，完善公司治理结构，规范公司运行。进一步建立、完善和优化业务、投资、预算、融资、资金、担保等内部控制制度，实行严格的流程管控和财务管控，在加强上市公司业务管理、流动性管理和债务管理上下功夫，努力提升上市公司经营管理水平，重塑公司信用，切实保障上市公司全体债权人和股东的合法权益。

4、重视人才发展，建立一支能打硬仗的员工队伍

公司将高度重视人才培养，把人才发展与上市公司发展战略紧密结合，建立并完善内部人才培养体系，对各岗位、各层级的人员制定不同的评价标准和评价模型，每年进行人才盘点，激励员工不断提升知识和技能水平。

深圳市中装建设集团股份有限公司

2025 年 11 月 21 日