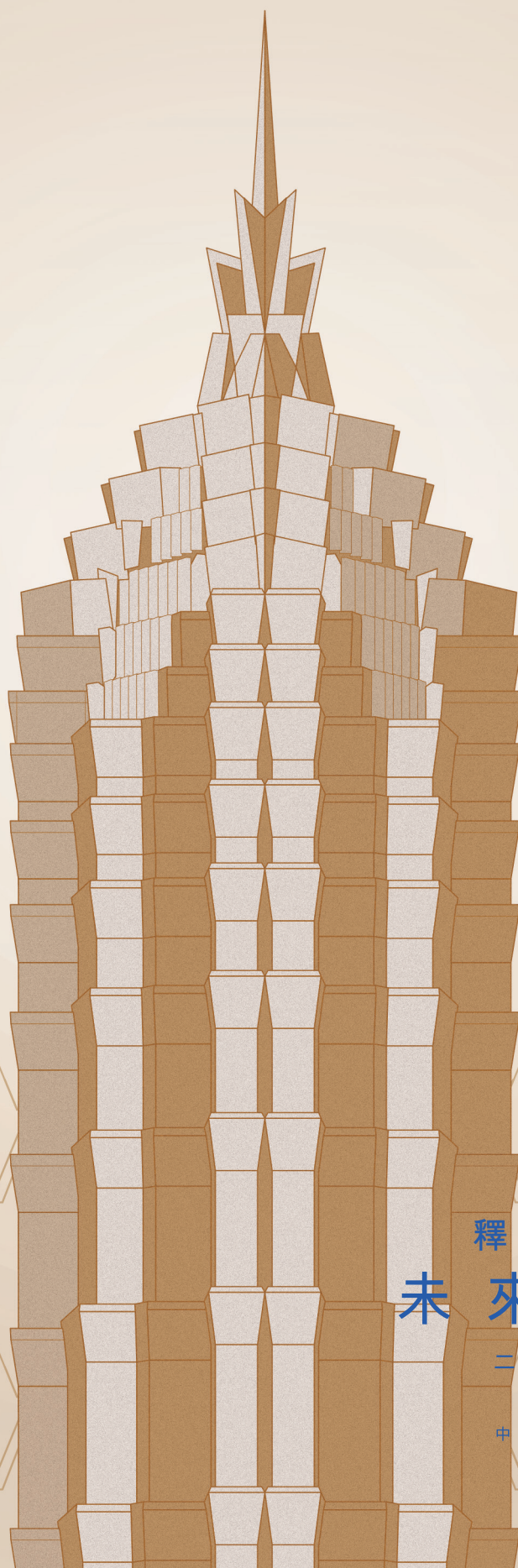




中國金茂控股集團有限公司
(於香港註冊成立的有限公司)

股票代號：00817

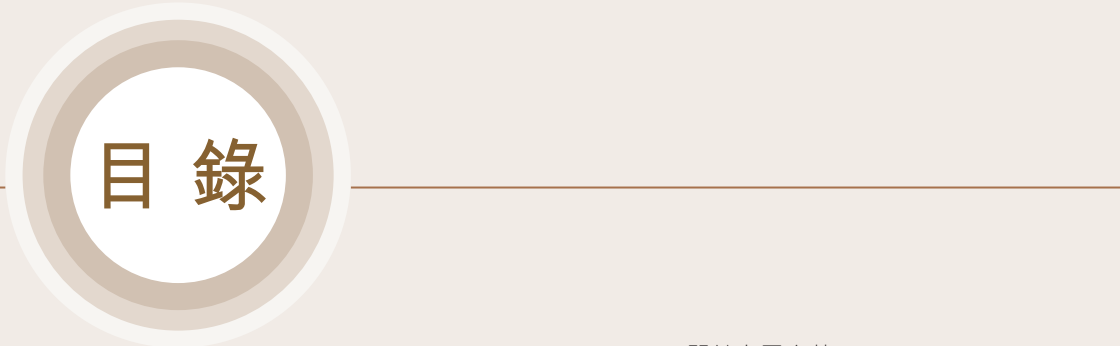


釋 放 城 市
未 來 生 命 力

二 零 二 四 年 年 報

中 國 中 化 成 員 企 業





目 錄

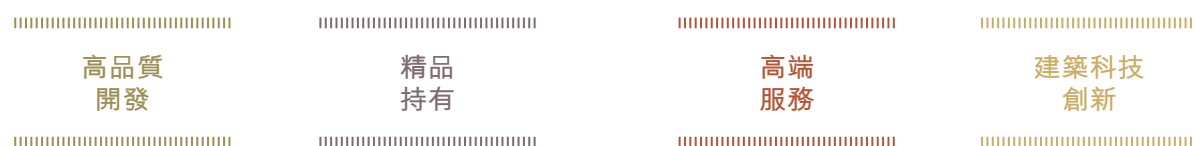
2	關於中國金茂
4	公司大事記
6	公司資料
7	財務摘要
8	主席致辭
12	榮譽和獎項
16	管理層討論與分析
83	投資者關係
86	可持續發展
98	董事及高級管理層簡介
110	企業管治報告
130	董事會報告
169	獨立核數師報告
176	合併損益表
177	合併全面收益表
178	合併財務狀況表
180	合併權益變動表
182	合併現金流量表
185	財務報表附註
308	五年財務資料



關於中國金茂

中國金茂控股集團有限公司（「中國金茂」、「公司」、「本公司」）是中國中化控股有限責任公司（「中國中化」）旗下城市運營領域的平台企業。中國金茂於2007年在香港聯合交易所有限公司（簡稱「香港聯交所」）主板上市（股票代號：HK.00817），被香港恒生指數納入包括恒生綜合指數、恒生綜合行業指數—地產建築業、恒生中國國有企業指數、恒生港股通指數、恒生中國高股息率指數等在內的一系列成分股。公司連續多年入選《財富》中國500強，位列《福布斯》全球企業2000強。中國中化是由中國中化集團有限公司（「中化集團」）與中國化工集團有限公司（「中國化工」）聯合重組而成，為國務院國資委監管的國有重要骨幹企業。中國中化業務範圍覆蓋生命科學、材料科學、石油化工、環境科學、橡膠輪胎、機械裝備、城市運營、產業金融等八大領域，是全球規模領先的綜合性化工企業。

「一核」•「三聚焦」



中國金茂以「釋放城市未來生命力」為己任，始終堅持城市運營商定位，持續推進「一核•三聚焦」業務戰略升級，構建形成了以高品質開發為核心，聚焦精品持有和高端服務業務，聚焦建築科技創新業務的多維業務聯動，加速打造第二增長曲線。

基於對城市潛能的遠見，中國金茂整合國際領先的優質資源，引進合理互生的城市規劃理念，實現區域功能和城市活力的全面提升。此外，公司充分發揮板塊間協同效應和聯動優勢，打造了以「金茂」品牌為核心的高端系列產品。「智慧科技、綠色健康」已成為「金茂」系列產品獨有的優質基因及品牌內涵，並在行業中不斷重新定義高端與品質。目前，中國金茂已成功進駐京津冀、長三角和珠三角等中國高速發展區域，公司在北京、天津、上海、廣州等核心城市持有項目。

公司在不斷深化城市運營模式的同時，持續提升開發及持有核心業務的經營效益，以高品質地產開發為核心，聚焦精品持有、高端服務、建築科技三類業務助力公司發展，打造行業核心競爭能力。

關於中國金茂



城市運營與 物業開發

年內成功在北京、上海、天津、成都、濟南、重慶、長沙、西安、鄭州、三亞等地增加土地儲備

簽約銷售額
(人民幣百萬元)

2024	98,255
2023	141,200



商務租賃與 零售商業運營

主要投資物業面積約79萬平方米，旗下投資物業租金和出租率均位居同行業前列

租金收入
(人民幣百萬元)

2024	1,697.3
2023	1,802.3



酒店經營

13所豪華酒店，擁有4,047間客房

金茂三亞亞龍灣希爾頓大酒店於2024年12月出售。寧波金茂嘉悅酒店、青島金茂萬麗酒店和青島金茂源宿酒店三家酒店分別於2024年7月、9月和9月開業

酒店經營收入
(人民幣百萬元)

2024	1,698.6
2023	2,080.4



金茂服務

總合約建築面積約達134.34百萬平方米，遍及中國25個省、直轄市及自治區的71個城市；在中國管理595個物業項目，總在管建築面積約達100.93百萬平方米，包括406個住宅社區及189個非住宅物業

金茂服務經營收入
(人民幣百萬元)

2024	2,966.0
2023	2,704.4

公司大事記

2024



- 公司舉行華夏金茂商業REIT上市儀式
- 公司舉行「向美而新、金玉滿堂」中國金茂新產品戰略發布會

3月



- 公司成功獲取成都錦江林家壩地塊

4月



- 金茂西安璞逸曲江項目首開售罄

5月



- 寧波金茂廣場盛大開業

7月

公司大事記

2024

9月

- 金茂青島萬麗、源宿酒店盛大開業



10月

- 公司成功獲取北京豐台金茂璞逸豐宜項目



11月

- 公司成功獲取西安曲江文教園地塊



12月

- 公司成功獲取上海寶山淞南地塊
- 公司成功獲取上海寶山楊行東社區地塊



公司資料

公司名稱

中國金茂控股集團有限公司

主要辦事處

香港灣仔
港灣道1號
會展廣場
辦公大樓47樓
4702-4703室

執行董事

陶天海先生(主席)
張輝先生(高級副總裁)
喬曉潔女士(首席財務官)

非執行董事

程永先生
陳愛華女士
陳一江先生
王葦女士

獨立非執行董事

蘇錫嘉先生
孫文德先生
高世斌先生
鍾偉先生

首席財務官

喬曉潔女士

合資格會計師

廖繼勤先生

公司秘書

廖繼勤先生

授權代表

陶天海先生
喬曉潔女士

法律顧問

君合律師事務所
香港中環
康樂廣場1號
怡和大廈37樓3701-10室

北京市天元律師事務所
中華人民共和國
北京市西城區金融大街
35號國際企業大廈A座509

核數師

安永會計師事務所
執業會計師
註冊公眾利益實體核數師
香港鰂魚涌英皇道979號
太古坊一座27樓

股票代號

00817

股份過戶登記處

香港中央證券登記有限公司
香港灣仔皇后大道東183號
合和中心17樓1712-1716室

投資者聯絡方式

電子郵件：chinajinmao_IR@sinochem.com

公司網站

www.chinajinmao.cn

財務摘要

	2024年 (人民幣百萬元)	2023年 (人民幣百萬元)	百分比變動 (%)
收入	59,053.0	72,403.6	-18
毛利	8,596.9	9,021.5	-5
本公司所有者應佔溢利	1,064.8	-6,896.6	115
減：投資物業公平值虧損(已扣除遞延稅項)	-268.0	-103.1	160
本公司所有者應佔溢利－扣除投資物業 公平值虧損(已扣除遞延稅項)	1,332.8	-6,793.5	120
資產總額	409,256.4	407,119.2	1
本公司所有者應佔權益	53,575.1	39,291.3	36
每股基本盈利(人民幣分)	5.19	-51.62	110
每股基本盈利－扣除投資物業 公平值虧損(已扣除遞延稅項)(人民幣分)	7.18	-50.84	114
股息(港仙)(註1)			
－末期及中期息每股	3.0	1.5	100
淨債務與調整後資本比率(%) (註2)	67	73	不適用

註1：2024年中期息每股3.0港仙，末期息每股0港仙，共計每股3.0港仙。2023年中期息每股1.5港仙，末期息每股0港仙，共計每股1.5港仙。

註2：淨債務與調整後資本比率詳見管理層討論與分析•財務回顧部分

主席致辭



“短期來看，經濟全面回暖與市場信心恢復仍需一定周期，行業仍將處於築底過程中。公司將堅定「盤活存量、做優增量」策略不動搖，着力推進「六力三比」主題年工作，系統提升全鏈競爭力，以破常規思維、非常規之舉、超常規成效，推動公司跨越行業周期、實現更高質量轉型發展。”

陶天海

主席

主席致辭

尊敬的各位股東：

本人謹代表中國金茂董事會（「董事會」）提呈本公司及其子公司（「本集團」、「我們」）截至2024年12月31日止年度（「回顧期」、「報告期」、「2024年」或「本年度」）之全年業績報告，請各位股東審閱。

2024年，中國經濟運行總體平穩、穩中有進，高質量發展紮實推進，中國式現代化邁出新的堅實步伐，特別是中央及時部署出台一攬子增量政策，推動社會信心有效提振，經濟明顯回升。針對房地產行業提出「止跌回穩」的目標，釋放最強支持信號，各地積極推動政策出台，市場出現波動性好轉。但縱觀全年，房地產行業發生兩個「超預期」轉變，交易量價超預期下跌，融資模式超預期改變，行業風險尚未出清，企業經營持續承壓。面對嚴峻的內外部形勢，公司牢牢把握「盤活存量、做優增量」的戰略部署，以奮進計劃為統領，落實四個極致，推動三大創標，持續深化改革，加速能力提升，核心業績穩中向好，穩住了經營基本盤，找到了跨越行業週期、實現轉型發展的打法。

公司整體穩健發展，得益於公司發展戰略堅持與高效執行。公司堅持「深耕聚焦、提質增效」的戰略主旨，探索出在行業調整期以增量帶動存量消化、實現平穩健康發展的模式。公司將「盤活存量」作為當前更重要更緊迫的工作，加快資金回流與結構優化；同時堅持「做優增量」，通過快周轉，迅速回流資金並投入再生產，實現「一年一熟」，支撐未來持續發展。審視一年以來戰略實踐成效，公司戰略方向正確、戰術執行有效，公司將錨定戰略目標不放鬆，堅定不移推進落實。

落實四個極致，推動三大創標，打贏了翻身仗。公司以「奮進計劃」為統領，通過極致的簽約回款、極致的現金管控、極致的降本控費、極致的價值創造「盤活存量」，實現了自我造血與修復，支撐經營業績目標達成。同時，通過投資創標、產品創標、運營創標「做優增量」，實現能力迭代升級，堅持雙聚焦投資策略，全年新增獲取22宗一二線城市土地，為公司發展儲備優質資源；煥新升級「金玉滿堂」產品系，9府3璞2滿3棠

主席致辭

精彩呈現，產品力得到市場驗證；優化「6-10-12-24」運營標準，首開、回正、做收週期全面提速，不斷夯實市場競爭力。2024年度簽約銷售額約人民幣983億元、排名12位，行業地位穩中有進，現金流總體充裕，公司處在企穩回升、正向循環的發展道路上。

落實國家戰略，加快構建發展新模式，第二曲線穩步發展。契合中央政策引導下「高質量、新科技、好服務」的房企轉型發展方向，公司制定「一核·三聚焦」業務戰略，開發業務高品質優勢逐步建立，商業業務業績穩步增長，實現華夏金茂商業REIT成功上市，在營項目整體經營穩定；物業服務收入同比大幅提升，初步形成「金玉滿堂」產品服務價值體系，滿意度保持高位；建築科技業務聚焦主業推動科技系統研發，提高科技IP護城河，鞏固差異化競爭優勢。

全面深化改革，組織精簡高效，重塑幹事創業精氣神。契合戰略發展需要，推動組織優化工作，開發單位進一步深耕聚焦，非開單位持續精進，各單位內部積極精簡架構、壓縮層級，通過瘦身健體提高公司在寒冬中生存能力；同時，堅持業績導向，加強優勝劣汰，持續推動全員意識轉型與能力轉型，強化經營思維，不斷把危機感轉變成為使命感、責任感和緊迫感；倡導以身作則、躬身入局，不做旁觀者，做參與者、主導者，把自己作為改革發展事業中的重要的一員，形成了幹事創業的強大合力，為未來持續發展奠定基礎。

服務國家大局，高標準履行社會責任。高標準高質量推動雄安疏解工作，加速「寫字樓+住宅」雙標桿打造，在千年大計進程中貢獻金茂力量。履行央企責任擔當，確保全年3.7萬套房屋按期交付，交付滿意度升

主席致辭

至90.26分、持續保持行業高位水平，在「保交房」基礎上確保「交好房」。貫徹「綠色發展」理念，加速超低能耗、綠色建築探索與佈局，助力城市綠色低碳轉型和可持續發展。公司ESG評級不斷提高，入選國務院國資委社會責任局評選的「央企ESG●先鋒100指數」，獲得國際三大權威機構和國內監管機構認可。

展望2025年，國內經濟穩步向好的積極因素加速積聚，復甦動能持續增強，「持續用力推動房地產市場止跌回穩」成為政策總基調，房地產行業將繼續在防風險、穩增長、促轉型中發揮重要支撐作用，適應人民群眾高品質居住需要，建設安全、舒適、綠色、智慧的「好房子」將加速推進，基礎性制度有序搭建，共同構建房地產發展新模式。

短期來看，經濟全面回暖與市場信心恢復仍需一定週期，行業仍將處於築底過程中。公司將堅定「盤活存量、做優增量」策略不動搖，着力推進「六力三比」主題年工作，系統提升全鏈競爭力，以破常規思維、非常規之舉、超常規成效，推動公司跨越行業週期、實現更高質量轉型發展。

中長期來看，隨着政策持續落地顯效、居民購房信心修復，房地產有望逐步回歸平穩健康發展軌道。公司將在**加快構建房地產發展「新模式」**方面探索佈局。繼續堅定中國領先城市運營商戰略定位，聚焦核心城市、核心地段，聚焦高端改善產品，繼續圍繞「綠色健康、智慧科技」打造金茂特色的「好房子」，構建主業技術護城河，不斷鞏固品質發展優勢；契合行業向存量市場發展趨勢，加速物業服務業務增長，着力打造商業、酒店、公寓差異化輕資產管理能力，形成業績增長極，構建面向未來的核心競爭力，形成抵禦週期波動的金茂發展新模式。

逆水行舟，不進則退。中國金茂正處在轉型發展的關鍵期，公司全體員工將永葆創新創業精神，迎難而上、持續精進，為全體股東創造更大價值。在此，本人謹代表董事會，向本公司股東、客戶、業務夥伴及社會各界致以誠摯的謝意！



陶天海
主席

香港
2025年3月25日

榮譽和獎項

主要綜合獎項

5月

在由廣東時代傳媒集團主辦的「2024 ESG與高質量發展創新論壇」活動上，中國金茂榮獲「2024年度ESG典範企業」獎項。

6月

在經濟觀察報主辦的第二十一屆(2024)藍籌年會中，中國金茂控股集團有限公司榮獲「穩健發展價值企業」獎項。

9月

在新華網&中國天氣主辦的2024碳路未來生態合作夥伴大會暨碳中和服務體系發布會上，中國金茂控股集團有限公司榮膺「2024碳路未來生態合作夥伴」成員。

12月

在每日經濟新聞主辦的2024上市公司口碑榜單中，中國金茂榮獲「上市公司最具社會責任獎」榮譽。

在思維財經 | 投資者網主辦的2024思維財經投資者年會暨17周年慶典上，中國金茂榮獲「年度傑出社會責任企業」金橋獎。



榮譽和獎項

主要城市運營及物業開發獎項

1月 長沙金茂大廈獲得綠建WELL金級、LEED金級認證。

3月 北京頤和金茂府榮獲2024繆斯鉑金獎。

4月 青島世園金茂府榮獲2024繆斯金獎、第四屆AHLA亞洲人居景觀獎實景展示類銀獎。

7月 天津體北金茂府榮獲2024繆斯金獎。

8月 天津體北金茂府榮獲MIX AWARDS環球卓越設計大獎。

11月 北京永定金茂府榮獲2024年度第九屆REARD全球地產設計大獎—金獎。

天津上東金茂曉棠榮獲2024年TITAN商業室內設計金獎。

青島世園金茂府榮獲2024倫敦設計獎金獎。

雄安中國中化大廈榮獲全國近零能耗建築設計認證、河北省超低能耗建築示範項目(全項目)。

酒店及商業獎項

2月 金茂酒店商業榮獲CGLA 2024金燈獎總部卓越管理大獎。

金茂深圳JW萬豪酒店—榮獲深圳市旅遊協會及深圳市酒店商會頒發的2023年度深圳旅遊最佳影響力酒店。

5月 麗江金茂璞修酒店榮獲中國民航天選•2023年度航旅榜單年度度假金榜。

11月 長沙金茂覽秀城—華夏金茂商業在REIT觀點研究院舉辦的2024觀點商業年會上榮獲2024年度消費基礎設施reits傑出表現獎。

長沙金茂覽秀城在由萬商俱樂部與聯商網聯合主辦的2024年度品牌創新大會暨年度購物中心資管峰會獲得年度reits表現獎。



榮譽和獎項

金茂服務獎項

4月

金茂物業服務發展股份有限公司（「金茂服務」）榮獲中國指數研究院頒發的「2024中國物業服務百強企業」、「2024中國國有物業服務優秀企業」、「2024中國高端物業服務領先企業」、「2024中國物業服務品質領先企業」獎項。

5月

金茂服務榮獲克而瑞物管頒發的「2024中國物業企業服務力百強企業」、「2024中國高端物業服務力TOP20」、「2024中國物業服務滿意度領先企業」、「2024中國物業ESG可持續發展領先企業」、「2024中國物業管理上市公司領先企業高質量發展TOP10」、「2024中國物業管理上市公司20強」、「2024中國物業管理上市公司領先企業－ESG可持續發展TOP10」獎項。

金茂服務榮獲中物智庫頒發的「2024中國物業服務綜合實力百強企業TOP13」、「2024中國物業高品質服務力百強企業」、「2024中國寫字樓物業服務企業TOP10」、「2024中國產業園區物業服務企業TOP20」、「2024中國物業社會責任貢獻領軍企業」、「2024中國物業服務滿意度領先企業」獎項。

8月

金茂服務榮獲億翰智庫頒發的「2024中國物業服務辦公物業服務樣本標桿企業」、「2024中國物業服務紅色物業樣本標桿企業」獎項。

金茂服務榮獲克而瑞物管頒發的「2024中國國有物業服務企業綜合實力100強TOP5」、「2024中國產業園區物業服務領先企業」、「2024中國物業低碳運營領先企業」、「2024中國高端物業服務領先企業」獎項。

9月

金茂服務榮獲克而瑞集團頒發的「2024年全國房地產行業十大卓越品質企業（物業）」獎項。



榮譽和獎項

其他獎項

1月

金茂綠建自主開發的輕質組件、BIPV組件、常規組件3款產品歷時5個月的測試認證，成功榮獲TÜV證書（TÜV NORD是德國技術監督協會授權的三大認證機構之一）。

4月

金茂綠建旗下成都項目部憑藉其「金茂綠建東部新區智慧能源中心項目」，榮獲「成都市建設工程安全文明工地」稱號。

6月

金茂綠建受邀參加2024國際綠色零碳節暨ESG領袖峰會，光伏產品－「義和光聚」輕質光伏組件獲評「2024傑出綠色創新產品獎」。

10月

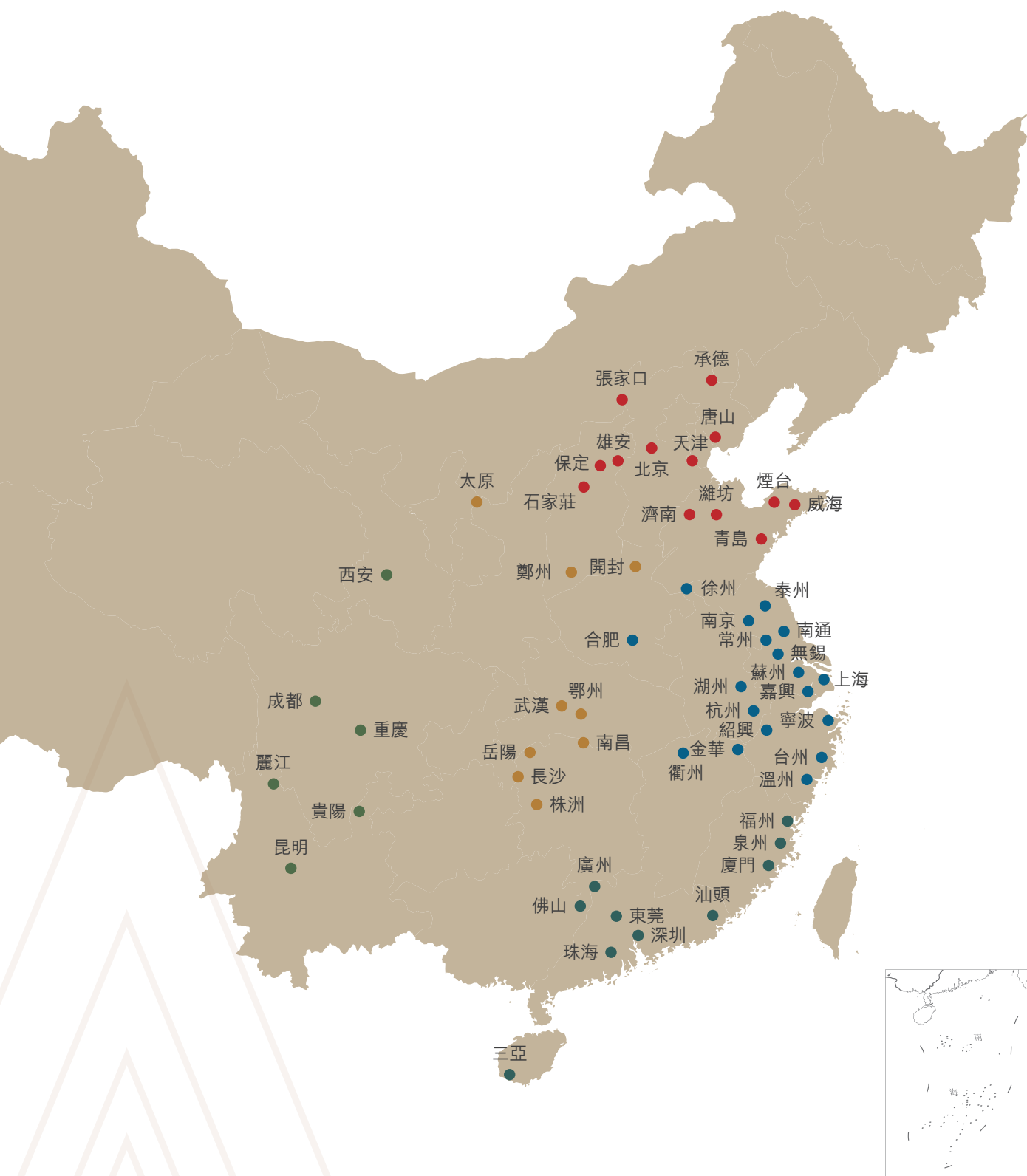
金茂綠建旗下北京金茂人居環境有限公司安裝的北京海淀區四季青鎮中塢重點村資金平衡用地工程北地塊R2二類居住用地項目（1號住宅樓等21項）（空調設備、新風毛細工程）榮獲2024年度北京市建築（長城）精品工程獎。

12月

2023年度中國建築裝飾協會行業綜合數據統計（中國建築裝飾百強企業）發布，金茂裝飾連續10年入選裝飾類榜單。



管理層討論與分析 • 總體概述



管理層討論與分析 • 總體概述

本集團持有的城市運營、物業開發、商務租賃及零售商業、酒店經營項目數量為397個，未交付面積為約7,796萬平方米。

		項目數量 (註1)	未交付面積 (註2)
華北	保定	1	44,766
	北京	31	1,277,735
	濟南	9	666,942
	廊坊	16	23,440,627
	青島	21	3,007,606
	石家莊	1	26,677
	天津	13	1,153,734
	威海	1	47,610
	濰坊	1	354,700
	煙台	2	457,924
	張家口	3	524,330
	唐山	2	201,464
	雄安	1	136,633

		項目數量 (註1)	未交付面積 (註2)
華南	東莞	3	23,136
	佛山	6	755,874
	福州	5	1,576,722
	廣州	11	967,657
	三亞	3	188,679
	廈門	4	203,242
	汕頭	2	74,900
	深圳	3	18,154
	珠海	1	239,276

		項目數量 (註1)	未交付面積 (註2)
華東	常州	4	711,180
	杭州	10	451,965
	合肥	6	286,421
	湖州	3	1,025,579
	嘉興	9	1,662,782
	金華	4	1,823,323
	南京	28	3,495,380
	南通	3	232,847
	寧波	20	3,434,349
	上海	29	1,303,636
	紹興	1	184,557
	蘇州	11	1,318,618
	台州	5	154,203
	泰州	1	229,847
	溫州	18	1,668,313
	無錫	8	721,320
	徐州	5	104,527
	衢州	1	303,225

		項目數量 (註1)	未交付面積 (註2)
華中	開封	1	34,079
	南昌	10	1,033,762
	太原	2	415,654
	武漢	10	2,375,019
	岳陽	1	228,468
	長沙	16	926,406
	鄭州	7	2,927,244
	株洲	1	189,520
	鄂州	2	52,033
	贛江	1	8,491,449

		項目數量 (註1)	未交付面積 (註2)
西南	成都	9	470,247
	貴陽	4	3,242,756
	昆明	3	575,108
	麗江	4	61,896
	西安	9	1,356,383
	重慶	11	1,074,923
總計		397	77,955,407

註1：項目數量涵蓋城市運營、物業開發、商務租賃及零售商業、酒店運營

註2：未交付面積為各項目可銷售／出租建築面積，除去已交付面積，單位：平方米

管理層討論與分析 • 總體概述

2024年，面對外部壓力加大、內部困難增多的複雜嚴峻形勢，在以習近平同志為核心的黨中央堅強領導下，各地區各部門深入貫徹落實黨中央、國務院決策部署，堅持穩中求進工作總基調，完整準確全面貫徹新發展理念，加快構建新發展格局，紮實推動高質量發展，國民經濟運行總體平穩、穩中有進，高質量發展取得新進展，特別是及時部署出台一攬子增量政策，推動社會信心有效提振、經濟明顯回升，經濟社會發展主要目標任務順利完成。全年國內生產總值按不變價格計算比上年增長5.0%，居民人均可支配收入比上年名義增長5.3%，扣除價格因素實際增長5.1%；全國規模以上工業增加值比上年增長5.8%，固定資產投資比上年增長3.2%。

2024年，房地產市場仍然備受關注。2024年全年，新建商品房銷售面積較上年下降12.9%；新建商品房銷售額較上年下降17.1%。2024年9月，中央政治局召開會議，強調要「促進房地產市場止跌回穩」，釋放了明確的「穩地產」信號，市場迎來真正的政策拐點。後續12月，中央經濟工作會議再次提出要「持續用力推動房地產市場止跌回穩，推動構建房地產發展新模式」，為2025年樓市定調。

從房地產市場格局來看，百強房企2024年全年累計銷售操盤規模同比降低28.1%。整體來看，2024年中國房地產市場延續築底調整的態勢，前三季度市場基本處於低位運行。而得益於9月末連續的新政利好，四季度企業銷售翹尾回升。百強房企銷售門檻值繼續下移，且各梯隊門檻均降到近年最低，TOP10房企銷售操盤金額門檻同比降低39.3%，TOP30和TOP50梯隊房企門檻分別同比降低30%和34.1%。2024年僅11家規模房企全口徑規模超過人民幣千億，千億房企數量進一步減少。

從酒店市場層面來看，2024年，中國酒店業總體上呈現下降趨勢，全國酒店業平均入住率和平均房價均呈現下滑趨勢。然而，不同城市在出租率和房價方面呈現出不同的變化趨勢，一線、新一線城市酒店市場表現出較強的韌性。預計未來隨着消費者需求的多樣化和個性化，酒店產品將不斷創新和升級，以滿足不同消費者的需求。

管理層討論與分析 • 總體概述

從商務租賃市場層面來看，2024年中國商業地產市場面臨多重挑戰。儘管消費市場有所恢復，經濟增長目標實現，但商業營業用房開發投資額和新開工面積對比上年均下降，租賃市場表現疲軟。在政策刺激消費的背景下，預計2025年市場將有所回暖，但短期內仍需克服壓力。

城市及物業開發方面，公司緊抓市場窗口期，全力衝刺簽約回款業績，銷售規模排名行業第12位。較2023年提升1位，在行業保持第一梯隊。四大產品線「金玉滿堂」全面煥新，實現中國金茂產品力和服務力重塑煥新。

從酒店經營方面來看，2024年酒店市場承壓明顯，存量市場博弈日益激烈，公司聚焦酒店業績增長，動態優化運營策略，精準把握消費趨勢，通過培育創新服務能力及整合核心資源優勢，提升業績回報。

商業零售方面，市場行業集中度持續加劇，大量傳統購物重新快速步入紅海競爭賽道，早期布局者逐步換倉。伴隨經濟結構轉型及消費者需求轉變，公司商業零售板塊把握行業周期性調整與內需增長的契機，打造面向未來的爆款產品，以實現精準突圍，獲得市場佔有率增長。

在資金獲取方面，本集團在2024年繼續積極拓展多種資金籌集渠道，2024年2月發行第三期金茂大廈CMBS人民幣34.99億元，票面利率3.20%；2024年6月發行銀行間市場中期票據人民幣30億元，票面利率2.80%；2024年8月發行銀行間市場中期票據人民幣20億元，票面利率2.8%。

管理層討論與分析 • 項目總覽

主要商業租賃及零售商業運營項目

項目名稱	地點	項目		本集團 所佔權益	竣工日期	持有商務及 零售商業
		建築面積	項目類型			物業面積
北京凱晨世貿中心	中國北京市西城區	194,530	寫字樓	100%	2006年	111,313
西城金茂中心	中國北京市西城區	49,066	寫字樓	100%	1995年	49,066
金茂大廈(含酒店)	中國上海市浦東新區	292,475	寫字樓	100%	1999年	216,462
南京玄武湖金茂廣場項目 (含酒店)(註1)	中國江蘇省南京市鼓樓區	225,846	綜合體	95.78%	2011年	139,806
麗江金茂時尚生活中心	中國雲南省麗江市古城區	21,893	商業	100%	2014年	21,369
青島金茂灣商業	中國山東省青島市市南區	61,142	商業	100%	2017年	61,142
上海國際航運服務中心16#	中國上海市虹口區	5,222	商業	100%	2013年	5,222
望京綠創中心	中國北京市朝陽區	10,931	寫字樓	100%	2020年	10,931
青島金茂覽秀城	中國山東省青島市高新區	121,172	商業	100%	2022年	65,574
張家港金茂覽秀城	中國江蘇省蘇州市 張家港市	123,227	商業	100%	2022年	62,303
天津金茂匯	中國天津市河東區	47,693	商業	100%	2022年	20,362
寧波金茂匯	中國浙江省寧波市奉化區	53,621	商業	100%	2024年	30,823
合計						794,373

管理層討論與分析 • 項目總覽

酒店經營項目

項目名稱	地點	建築面積 (平方米)	本集團 所佔權益	竣工日期	客房數(間)
北京金茂萬麗酒店	中國北京市東城區	44,413	100%	1995年	321
上海金茂君悅大酒店(註2)	中國上海市浦東新區	76,013	100%	1999年	548
金茂三亞亞龍灣麗思卡爾頓酒店	中國海南省三亞市亞龍灣	83,772	100%	2008年	446
金茂深圳JW萬豪酒店	中國廣東省深圳市福田區	51,730	100%	2009年	402
南京威斯汀大酒店(註1)	中國江蘇省南京市鼓樓區	33,698	95.78%	2011年	232
崇明金茂凱悅酒店	中國上海市崇明區	48,992	100%	2014年	230
麗江金茂酒店(註3)	中國雲南省麗江市古城區	84,384	100%	2014年	394
長沙梅溪湖金茂豪華精選酒店	中國湖南省長沙市湘江新區	62,220	100%	2017年	304
西安鼓樓金茂酒店	中國陝西省西安市碑林區	12,998	100%	2007年	160
廣州南沙金茂萬豪酒店	中國廣東省廣州市南沙區	36,904	100%	2022年	261
寧波金茂嘉悅酒店	中國浙江省寧波市奉化區	35,277	100%	2024年	260
青島金茂萬麗酒店	中國山東省青島市高新區	44,000	100%	2024年	279
青島金茂源宿酒店	中國山東省青島市高新區	18,000	100%	2024年	210
		632,401			4,047

管理層討論與分析 • 項目總覽

2024年以前獲取的主要城市運營及物業開發項目

項目名稱	地點	項目可售面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
北京					
北京西山金茂府項目	中國北京市豐台區	209,849	住宅	100%	2023年
上海					
上海靜安天悅項目	中國上海市靜安區	294,353	住宅	35%	2025年
上海•普陀金茂府項目	中國上海市普陀區	99,690	住宅	100%	2025年
上海•中環金茂府項目	中國上海市寶山區	115,566	住宅	51%	2025年
橫沔二批地08-02地塊	中國上海市浦東新區	115,628	住宅	40%	2025年
廣州					
廣州保利瓏玥公館項目	中國廣東省廣州市白雲區	429,545	住宅	25%	2025年
廣州招商•金茂•保利和府項目	中國廣東省廣州市從化區	320,986	住宅	25%	2025年
廣州金茂萬科都會四季項目	中國廣東省廣州市增城區	511,603	住宅	49%	2027年
長沙					
長沙國際社區項目	中國湖南省長沙市湘江新區	405,871	住宅	65%	2026年
南京					
南京華潤置地•瑞府項目	中國江蘇省南京市建鄴區	688,592	綜合體	28%	2031年
南京玄武湖金茂廣場項目二期	中國江蘇省南京市鼓樓區	203,826	綜合體	96%	2026年
南京秦淮金茂府項目	中國江蘇省南京市秦淮區	229,890	綜合體	25%	2030年

管理層討論與分析 • 項目總覽

項目名稱	地點	項目可售面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
重慶					
重慶學棧金茂悅項目	中國重慶市九龍坡區	273,460	住宅	100%	2027年
寧波					
寧波明湖地塊	中國浙江省寧波市鄞州區	152,374	住宅	40%	2026年
青島					
青島即墨國際智慧新城項目首批地	中國山東省青島市即墨區	322,948	住宅／商業	60%	2023年
青島伊甸園項目	中國山東省青島市高新區	139,988	綜合體	81%	2026年
青島大雲穀嶗山金茂府一批地	中國山東省青島市嶗山區	931,702	綜合體	60%	2026年
青島世園•金茂府項目	中國山東省青島市李滄區	284,173	住宅	16%	2026年
青島即墨國際智慧新城項目四批地	中國山東省青島市即墨區	220,900	商業／住宅	60%	2024年
青島上合世博園智慧生態城 二批地—26地塊	中國山東省青島市李滄區	109,538	住宅	51%	2025年
青島上合世博園智慧生態城 二批地—27地塊	中國山東省青島市李滄區	42,299	住宅	51%	2027年
杭州					
杭州富春金茂星外灘項目	中國浙江省杭州市富陽區	956,826	綜合體	60%	2026年
杭州上城金茂府項目	中國浙江省杭州市上城區	55,043	住宅	51%	2025年
合肥					
合肥意禾金茂學林拾光項目	中國安徽省合肥市瑤海區	117,957	商業／住宅	40%	2025年
昆明					
昆明龍江金茂府項目	中國雲南省昆明市西山區	310,905	住宅／商業	100%	2027年

管理層討論與分析 • 項目總覽

項目名稱	地點	項目可售面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
常州					
常州東城金茂悅項目	中國江蘇省常州市經開區	168,574	住宅	50%	2025年
株洲					
株洲•金茂悅項目	中國湖南省株洲市石峰區	614,953	住宅	100%	2024年
蘇州					
蘇州常熟金茂智慧科學城項目	中國江蘇省蘇州市常熟市	744,769	綜合體	54.1%及100% (註4)	2029年
蘇州•獅山金茂府項目	中國江蘇省蘇州市虎丘區	151,631	住宅	51%	2026年
無錫					
無錫蠡湖金茂府項目	中國江蘇省無錫市濱湖區	427,473	住宅／商業	49%	2025年
佛山					
佛山濱江金茂悅項目	中國廣東省佛山市南海區	564,254	住宅	100%	2027年
天津					
上東金茂智慧科學城29號地	中國天津市東麗區	127,605	住宅	100%	2026年
天津•體北金茂府項目	中國天津市河西區	247,469	住宅	49%	2026年

管理層討論與分析 • 項目總覽

項目名稱	地點	項目可售面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
溫州					
溫州龍江國際新城項目7號地	中國浙江省溫州市平陽縣	171,079	住宅／商業	100%	2027年
溫州龍江國際新城項目5號地	中國浙江省溫州市平陽縣	128,963	住宅／商業	100%	2024年
溫州龍江國際新城項目8號地	中國浙江省溫州市平陽縣	315,035	綜合體	100%	2028年
溫州龍江國際新城項目9號地	中國浙江省溫州市平陽縣	117,313	住宅	100%	2028年
溫州•龍江國際新城龍江府	中國浙江省溫州市平陽縣	90,044	住宅／商業	100%	2024年
溫州衢州鹿鳴未來社區項目	中國浙江省衢州市柯城區	336,180	住宅／商業	30%	2024年
武漢					
武漢華發陽邏金茂逸墅項目	中國湖北省武漢市新洲區	473,292	住宅／酒店	50%	2031年
武漢方島智慧科學城項目	中國湖北省武漢市漢陽區	1,617,054	綜合體	100%	2028年
成都					
成都錦江金茂府項目	中國四川省成都市錦江區	105,117	住宅	100%	2024年
成都悅湖金茂悅項目	中國四川省成都市武侯區	110,594	住宅	100%	2024年
金華					
金華創智大廈項目	中國浙江省金華市金東區	42,352	寫字樓	100%	2027年

管理層討論與分析 • 項目總覽

項目名稱	地點	項目可售面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
三亞					
三亞金茂灣項目	中國海南省三亞市崖州區	388,294	住宅／商業／ 寫字樓	70%	2024年
濰坊					
濰坊桃源•金茂悅項目	中國山東省濰坊市高新區	586,253	住宅／商業	100%	2026年
西安					
西安高新金茂悅園項目	中國陝西省西安市高新區	180,829	住宅	100%	2034年
西安大明宮金茂府項目	中國陝西省西安市曲江新區	215,830	住宅	100%	2034年
西安大明宮金茂府項目二期	中國陝西省西安市曲江新區	210,313	住宅	71%	2026年
西安•金茂璞逸曲江項目	中國陝西省西安市雁塔區	86,575	住宅	30%	2026年
西安•科技路金茂府項目	中國陝西省西安市雁塔區	419,141	商業／住宅	62%	2027年
太原					
太原•長風金茂悅項目	中國山西省太原市萬柏林區	327,202	住宅	78%	2026年

管理層討論與分析 • 項目總覽

項目名稱	地點	項目可售面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
煙台					
煙台魯商金茂•觀海印象項目	中國山東省煙台市萊山區	557,706	住宅／商業	40%	2027年
泰州					
泰州鳳城金茂府項目	中國江蘇省泰州市醫藥高新區	615,256	住宅／商業	31%	2024年
丹陽					
丹陽眼鏡城項目	中國江蘇省丹陽市開發區	708,342	綜合體	100%	2026年

管理層討論與分析 • 項目總覽

2024年以來主要項目獲取情況

項目名稱	地點	項目可售面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
北京					
北京•金茂•璞逸豐宜	中國北京市豐台區	101,986	住宅	100%	2026年
北京•建發金茂觀宸	中國北京市豐台區	87,871	住宅	36% (註5)	2026年
成都					
成都•金茂璞逸錦江	中國四川省成都市錦江區	102,187	住宅	51%	2026年
成都•越秀金茂•天鷺滿園	中國四川省成都市武侯區	65,664	住宅	49%	2025年
成都龍泉洪河63畝	中國四川省成都市龍泉驛區	117,780	住宅	51%	2026年
上海					
上海•潤雲金茂府	中國上海市普陀區	487,119	住宅	29%	2026年
上海•金茂棠前	中國上海市寶山區	169,833	住宅	26%	2027年
上海淞南D地塊	中國上海市寶山區	99,941	住宅	30%	2026年
上海•江灣金茂府	中國上海市寶山區	163,227	住宅	70%	2027年
西安					
西安•金茂璞逸曲江	中國陝西省西安市曲江區	144,928	住宅	30%	2025年
西安•曲江金茂府	中國陝西省西安市曲江區	143,603	住宅	100%	2026年
西安•金茂璞逸東方	中國陝西省西安市曲江區	194,386	住宅	30%	2027年
長沙					
長沙•湘江金茂府	中國湖南省長沙市開福區	53,242	住宅	100%	2027年
長沙•金茂•璞印梅溪	中國湖南省長沙市岳麓區	112,672	住宅	85%	2026年
天津					
天津工業大學4號地	中國天津市河東區	289,235	住宅	100%	2026年
上東金茂智慧科學城五批地	中國天津市東麗區	193,079	住宅	100%	2026年

管理層討論與分析 • 項目總覽

項目名稱	地點	項目可售面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
濟南					
濟南•保利金茂瑯譽	中國山東省濟南市歷下區	50,264	住宅	50%	2026年
嘉興					
嘉善上海之窗智慧科學城2019-15號地塊	中國浙江省嘉興市嘉善縣	90,635	住宅	30%	2027年
南京					
南京•東山金茂曉棠	中國江蘇省南京市江寧區	82,272	住宅	80%	2026年
三亞					
三亞•金茂•天鷺滿灣	中國海南省三亞市崖州區	63,820	住宅	70%	2026年
鄭州					
鄭州市鄭東新區北龍湖E1地塊	中國河南省鄭州市鄭東新區	107,243	住宅	100%	2026年
重慶					
重慶•金茂璞印金開	中國重慶市兩江新區	29,017	住宅	34%	2025年

(註1) 南京覽秀城、南京威斯汀大酒店位於南京玄武湖金茂廣場內。

(註2) 上海金茂君悅大酒店位於金茂大廈內。

(註3) 麗江金茂酒店之城區酒店位於麗江金茂穀鎮內，景區雪山酒店位於玉龍雪山甘海子，本集團擁有其100%的權益。

(註4) 常熟金茂智慧科學城項目分別在常熟虞茂2020A-012/013/015/016及常熟浦茂2020A-014地塊上開發，目前本集團分別擁有常熟浦茂2020A-014地塊100%的權益，擁有常熟虞茂2020A-012/013/015/016地塊10%的直接權益，並通過持股49%的聯營企業蘇州茂泰置業有限公司擁有常熟虞茂2020A-012/013/015/016地塊44.1%的間接權益。

(註5) 本公司已通過簽訂意向合作協議獲取該項目36%的股權，相關交易程序正在有序推進。



城市運營



管理層討論與分析 • 業務回顧

城市運營

天津

上東金茂智慧科學城



天津上東金茂智慧科學城項目位於天津中心城區東部核心區域，中國金茂依托TOD商業核心區和休閒綠化軸，規劃TOD商業區、智慧辦公區、城市公園區、精英教育區和生態居住區五大功能區，擬規劃打造集金茂覽秀城、金茂酒店、高端產業、國內外品牌教育資源和生態居住於一體的智慧城市綜合體。將落地布局的金茂覽秀城，秉持「一站式、全業態、多功能、全天候」的商業發展模式，規劃建設集時尚購物、休閒餐飲、親子娛樂、影視、文化教育等功能於一體的大型城市購物中心，滿足天津市東部片區居民對日常生活購物、休閒娛樂等多元化消費需求，着力打造天津東麗區首席一站式購物體驗新地標。

2024年12月，中國金茂成功競得項目五批次土地即津東麗方（掛）2024-039號地塊和東麗方（掛）2024-40號地塊，合計總佔地130.42畝。項目於2024年度榮獲天津市東麗區銷冠，網簽排名第一。

青島

金茂中歐國際城



青島金茂中歐國際城項目位於青島膠州灣北岸高新技術開發區，所在區域為青島北岸城區核心區。項目總佔地約2,500畝，規劃總建面400萬平方米，涵蓋高端住宅、精英公寓、大型購物中心、五星級酒店、產業辦公等多種業態。其首次將產業功能、城市功能、生態功能融為一體，是真正意義的產城一體化項目。同時為加速片區成熟，項目在南側約千畝濕地公園內引入了世界知名文化旅遊項目英國伊甸園，使該片區擁有了成為世界級旅遊度假目的地的發展要素。

回顧期內，項目單盤業績位列青島市高新區第一名；網簽青島市排名第一。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 城市運營

溫州

鰲江國際新城



溫州鰲江國際新城項目位於平陽鰲江濱江中心古鰲頭區塊，總佔地面積約1,972畝（約合131萬平方米），總建築面積約105萬平方米，中國金茂計劃從住宅、文化、商業辦公、地標建築及配套等方面分步將項目打造成以「科技創新產業、金融服務產業、文化創意產業」為核心，以「專業服務產業、教育培訓產業」為輔助，構建產城融合的「3+2」產業體系，並憑藉其城市核心區位、優越的景觀資源、深厚的文化底蘊及商業配套等優勢，着力打造成為平陽城市的活力中心。

回顧期內，鰲江國際新城全年銷售套數、面積、金額位列溫州南部副中心（平陽、蒼南、龍港三縣市）榜首；豐茂里6月盛大開業；鰲江國際新城超高層在被譽為「地產界奧斯卡」的2024年亞太區國際地產大獎(Asia Pacific Property Awards)的評選中榮獲最高榮譽的五星獎－中國浙江省最佳商業高層建築獎。

青島

大雲谷項目



青島大雲谷項目位於青島市核心主城區，橫跨嶗山、市北、李滄三區，按照區屬關係劃分三個組團。項目總建築面積405萬平方米，地上建築面積281萬平方米，包含三大板塊：東園區定位為全產業鏈集聚的創新型生態園區；西園區用地面積約52萬平方米，定位為物聯網全球創新中心；西韓定位為產城融合示範基地。中國金茂擬將大雲谷項目規劃形成「一廊、一帶、兩核、三心」的整體空間結構，按照產城融合、創智標桿、共享互聯、低碳生態四大規劃理念，共同將大雲谷打造成健康、智慧生活和時尚活力的智能園區。

回顧期內，項目業績蟬聯青島市銷冠，網簽排名第一。



物業開發



管理層討論與分析 • 業務回顧

物業開發



上海 • 中環金茂府

中環金茂府項目位於上海市寶山區南大板塊，坐落於南大智慧城。項目以「自然生長的小區」為主旨，將建築與自然景觀無縫融合，打造11幢共763戶小高層科技住宅，展現低調隱奢的藝術之美。

回顧期內，中環金茂府四次開盤，四次售罄，成為寶山南大板塊的現象級紅盤。



上海 • 張江金茂府

張江金茂府位於張江科學城與國際旅遊度假區的核心交匯處，毗鄰多個高新技術產業園區。項目總用地面積約6萬平方米，由申迪集團與中國金茂強強聯合，融合了低密住區、商業、酒店、歷史文化風貌區等多元業態，打造真正以人為核心的21幢5-10層洋房科技住宅。

回顧期內，張江金茂府首開逆勢突破，認購率超過100%，展現出了強大的產品吸引力和市場認可度。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 物業開發

杭州 • 上城金茂府

上城金茂府項目位於杭州市上城區，丁橋桃花湖板塊。項目面向桃花湖，背靠半山森林公園，周邊地鐵3號線、學校、醫院等配套設施一應俱全。項目規劃總用地面積3萬平方米，總建築面積約3.4萬平方米，容積率1.1，打造16幢4層低密度科技迭拼住宅，上迭私享露台與屋頂花園、下迭擁攬超大家庭院與地下會所，南北分區獨立入戶，讓府系3.0所倡導的理想生活引領杭州。

回顧期內，上城金茂府四次開盤全部熱銷售罄，去化率均達到100%，項目在短期內完成房源的高效去化，在千萬級豪宅市場中表現亮眼，再續府系傳奇。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 物業開發



南京 • 首開桃園金茂府

首開桃園金茂府項目位於南京市鼓樓區，鼓樓濱江板塊。項目臨近小桃園公園，將鼓樓桃園的歷史文化基因融入金茂府3.0，規劃總用地面積1.7萬平方米，總建築面積約5萬平方米，容積率2.2，打造5幢15-17層小高層科技住宅。

回顧期內，三次開盤全部熱銷售罄，網簽率100%，在24年1-9月700萬以上的高端住宅的成交套數排行中位居榜首。



南京 • 秦淮金茂府

南京秦淮金茂府項目位於南京市秦淮區，南部新城板塊。項目位於機場跑道公園核心中軸之上，群集地標建築、國家頂級公建配套、國家級超級總部、最大商業矩陣與密集的軌道交通等。項目總佔地5.3萬平方米，規劃建設了8棟23-32層高層住宅及兩條特色商業街。目前在售B地塊佔地面積2.7萬平方米，綠地率約35%以上，打造6幢高層科技大宅。

回顧期內，項目憑藉高品質的產品在競爭激烈的南部新城板塊牢牢掌握住了獨立定價權，在南京市商住項目銷售金額排行中位列TOP7。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 物業開發



南京 • 東山金茂曉棠

南京東山金茂曉棠位於南京市江寧區，青龍山生態新城板塊。項目位居南京1.5環，緊鄰東山核心區。項目總佔地約3.5萬平方米，容積率約2.0，綠地率約30%，規劃打造8棟板塊罕見的17-18F精緻小高層產品，以極致性價，首掀南京剛需產品平權新風向。

回顧期內，項目首次開盤銷售成績亮眼，在2024年南京單次開盤去化套數排名中位列TOP1。



武漢方島金茂曉棠

方島金茂曉棠項目位於武漢市漢陽區四新核心版塊，是華中首個棠系作品，聚焦全齡友好，倡導家庭陪伴，親子成長，重構45重生活場景，打造全齡化、功能型家庭社區，讓愛與陪伴充斥每時每刻，讓「一棵海棠」幸福成長。通過從生態、人文、健康、交融、精著五個維度，達到人與社區的交融和互動。

回顧期內，項目首開售罄，成為武漢開盤銷冠，蓄銷四個月四次加推，持續保持武漢8-11月銷售套數TOP1。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 物業開發



西安科技路金茂府

科技路金茂府項目位於未來產業城板塊，項目佔地約159畝，為全國首批府系3.0代表作品。旨在塑造終極改善地標大盤，以「健康+ 科技」作為產品核心，透過一核五美兩配套兩服務全面迭代升級。精心對標星級酒店度假氛圍，打造約2000平方米沉浸式會所，融合全齡藝術泛會所3.0概念，營造微度假園林，為業主帶來奢華且愜意的居住體驗。戶型規劃上，提供143 – 245平方米多種選擇，充分滿足全齡家庭需求，全力營造歸家即度假的健康生活方式，詮釋高質量人居典範。

回顧期內，項目在板塊內精裝改善項目中穩居認購套數，簽約額和銷售面積的三冠王。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 物業開發**西安金茂璞逸曲江**

金茂璞逸曲江是中國金茂「璞系」首發之作，打造人文、自然與藝術融合的精神居所。項目位於西安曲江CCBD板塊，是曲江重點開發板塊之一，承襲盛唐千年文脈資源，聚合西安都會核芯資源，地段價值優越，規劃以「高端商業+城市功能集群+超級樞紐」的模式打造文化、時尚、商業為一體的國際奢尚生活區。項目佔地約72.5畝，容積率2.8，規劃188 – 310平方米住宅，打造璞系理想人居。

回顧期內，項目七開七罄，實現西安市人民幣600萬以上產品全年銷售業績TOP1，締造了璞系熱度傳奇。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 物業開發



西安大明宮金茂府

西安大明宮金茂府項目位於北二環以內，曲江大明宮板塊，城市中心位置周邊生活配套齊全，交通路網發達，緊鄰地鐵4號線大明宮北站；生態景觀資源突出，文化底蘊濃厚，地塊西側約300米即佔地4,800畝的5A級景區大明宮國家遺址公園，東臨紅旗鐵路公園，生態景觀資源突出，滿足生態宜居高質量住宅的配套需求，是城市價值高地。

回顧期內，項目於大明宮板塊眾多高端項目中脫穎而出，榮膺人民幣500萬以上認購套數TOP1。



太原長風金茂悅

長風金茂悅項目位於太原市萬柏林區晉祠路與小王中街交匯處，內城長風商務區板塊，項目以府院規制打造五重歸家禮序，以全齡園林、超大寬廳、去家務化等匠心設計，勾勒出小區與生活的最美畫卷，敬呈當代城市中堅者的高質量改善之作。

回顧期內，項目銷售業績排名太原市TOP 1，是太原當之無愧的改善標桿。繼首開創下佳績之後，業績口碑與客戶讚譽再上新台階。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 物業開發



天津體北金茂府

天津體北金茂府項目為金茂府系3.0全國的首發之作，擇址河西腹地體北板塊，地處快速路黑牛城道以內，衛津路與賓水道雙中軸核芯交匯處，半徑約2公里範圍涵蓋萬象城、奧體中心等城市高光資源，規劃約20萬平方米大體量社區，近十年主城罕有的航母級改善盤，內藏約3.5萬平方米湖域生態資源，同時配備藝術會所、腔調商街、鄰里中心、精品菜市、幼兒園等完備配套。創新開敞式陽台設計，科技系統全面升級迭代，規劃約128-236平方米傳世湖居大平層產品，1T1/2T2城市奢居形態，重新定義天津人居。

回顧期內，銷售業績持續霸榜天津金額銷冠，穩居大宅市場TOP1地位，人民幣650萬以上市場佔比超過50%，佔據天津奢宅半壁江山。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 物業開發



天津上東金茂曉棠

天津上東金茂曉棠是中國金茂「金玉滿堂」棠系產品線全國首作。是秉承金茂產品美學，為城市新貴打造的美學超配社區。作為中國金茂棠系首個代表作，項目率先落地天津金茂上東智慧科學城，擇址東南快速路與津濱大道黃金十字中軸，於127萬平方米理想大城之上，打造滿配生活。項目配置架空層、外跨陽台、全屋精裝收納體系，規劃小高層和洋房產品，實現超美生活、超配人生。

回顧期內，項目在天津市商品房排行榜全市銷售金額第二名，同時摘取了全市成交面積&成交套數的雙冠王。在東麗區，項目全年蟬聯月度銷售桂冠，產品力和兌現力倍受認可。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 物業開發



佛山濱江金茂悅

濱江金茂悅位屬羅村光明新城板塊，地處高鐵+機場+地鐵+公交多維一體交通點，無縫接駁世界前沿風尚。項目周邊兩江六園環繞，締造醉美親水生活大境。項目內打造輕奢水岸商業街，休閒、娛樂、購物，美好生活一步到位。從保交付到高質量交付，濱江金茂悅堅持交付步履不停。自2021年15班幼兒園建成、2022年網紅露營基地開放、到2022年8月禧街開街，再到2023年幼兒園精裝交付、五泳道泳池落地、金小象樂園2期園林升級開放，完美詮釋了配套先行，展示了央企的硬核兌現力。項目同時積極引入全新的生活方式，升級金彩LIFE社群，開展社群活動超900場，與業主共同踐行社群的多種生活方式，提供溫暖、有愛的氛圍，讓更多業主得到心靈的歸屬、連接與共鳴感。從日漸成熟的央企大盤到持續引入全新理想生活方式，濱江金茂悅將對生活的遠見，描繪成了一座生生不息的美好生活社區。

回顧期內，項目在佛山市銷售套數排名第8，連續12個月蟬聯獅山片區成交面積和成交套數雙冠王，成為全市及板塊的熱銷紅盤。



商務租賃與
零售商業運營



管理層討論與分析 • 業務回顧

商務租賃

回顧期內，本集團各寫字樓項目租賃情況良好，出租率總體保持高位，租金水平較為平穩。

主要寫字樓出租率

	北京凱晨 世貿中心	西城 金茂中心*	金茂大廈 寫字樓	南京玄武湖 金茂廣場 一期寫字樓
2024	96.8%	94.0%	83.5%	86.0%
2023	99.2%	85.9%	87.6%	64.8%

* 原中化大廈，經北京市規劃和自然委員會西城分局核准於2023年3月23日名稱變更為北京西城金茂中心。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 商務租賃

北京凱晨世貿中心坐落於北京金融區內復興門內大街上，毗鄰西長安街，與金融街隔街相望。凱晨世貿中心是國內首個獲得中國綠標三星和美國綠色建築協會 LEED-EB 鉑金級雙認證的頂級寫字樓。



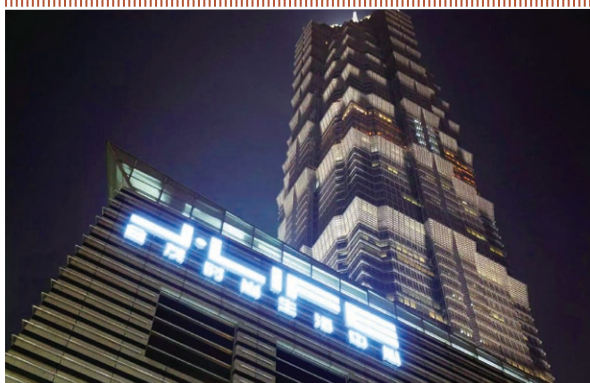
西城金茂中心位於北京市核心地帶的西城區復興門外大街，矗立在金融街商圈腹地，與北京地鐵一號線地鐵站距離不超過50米，是集智慧化辦公與人性化服務為一體的純寫字樓。



上海金茂大廈位於上海浦東陸家嘴金融貿易區內，是中國標誌性建築之一。大廈高420.5米，共88層，是中國傳統建築風格與世界高新技術的完美結合。其卓越的地標效應成為國內外知名機構在滬辦公的首選場所之一。

管理層討論與分析 • 業務回顧

零售商業運營



上海J•LIFE位於上海陸家嘴CBD核心區，於2005年開業。作為陸家嘴區域第一家商務零售商業中心，項目堅持以體驗型質量商務生活服務業態為組合路線，不斷進行業態創新的嘗試與探索，匯集了購物餐飲、健康護理、運動社交、國際教育等知名品牌，為高端商務人群提供精緻個性的生活服務。

回顧期內，上海J•LIFE項目堅守維護營商質量，出租率基本實現滿租狀態，全力維穩經營提升質量，斬獲2024年度「年度美饌地標獎」、「2024上海Bang！度創意地標」、「最佳點標合作夥伴」等榮譽。



南京金茂覽秀城位於南京主城區中央路商圈，東鄰玄武湖、西靠湖南路商圈，地理位置優越，同時擁有地鐵玄武門站強大的引流能力，自2021年二次開業後，已成為南京主城最具年輕活力的新質購物中心之一。

回顧期內，南京金茂覽秀城堅持「年輕」導向，引入多家適配年輕客群的新銳品牌，升級零售及體驗氛圍，強化品牌矩陣。全年於各營銷節點開展玄武湖花花生活節3.0、中秋節團圓餅市、國慶節鼓搗麵包節等大型活動，與周邊社區、景區、高校建立深入聯動，已穩居多個線上銷售渠道的鼓樓區商場排行榜top1。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 零售商業運營

長沙金茂覽秀城作為中國金茂旗下的首個覽秀城，位於梅溪湖核心區域，毗鄰梅溪湖一線水景，東臨梅溪湖國際文化藝術中心，與長沙地鐵2號線無縫對接。項目自開業以來，聚焦長沙年輕家庭及年輕人客群，雲集了國內眾多知名品牌，同時囊括金茂酒商創新自營業態，是華中地區領先的體驗型、娛樂型、社交型商業生活方式聚集地。

回顧期內，長沙金茂覽秀城圍繞「品質家庭的藝術歡樂場」的定位，持續探索「商業+」模式創新，產品力全面升級，為消費者提供了兼具消費體驗與圈層社交功能的豐富公共場域，全年客流銷售持續穩步增長，助力商戶穩健運營。2024年3月，以長沙金茂覽秀城為底層資產的華夏金茂商業REIT在上海證券交易所正式上市，成為國內首批上市的消費基礎設施公募REITs。自上市以來，華夏金茂商業REIT憑藉精細化項目管理，不斷超越業績預期，展現出穩健的發展態勢。當年項目獲得「2024中國不動產商管金融賦能商辦特色項目獎」、「2024年度消費基礎設施REITs傑出表現」等榮譽，持續高質前行，為城市消費發展賦能，已成為長沙地區領先的體驗型、娛樂型、社交型商業生活方式聚集地。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 零售商業運營



青島金茂灣購物中心坐落於青島膠州灣畔，地處市南區，毗鄰青島輪渡港、膠州灣海底隧道，是青島地區距海最近的商業綜合體項目。目前，項目已成為集購物、餐飲、娛樂、健康等為一體的時尚生活聚集地，滿足區域內居民對高質量、一站式、家庭型購物場所的需求，為周邊10萬常住人群築起溫馨的家庭休閒生活港灣。

回顧期內，青島金茂灣購物中心持續推進產品力提升，優化品牌組合，夯實項目經營基礎，經營質量顯著提升；聚焦核心客群，從氛圍營造、打卡地、活動營銷三方面，詮釋項目親海主題，項目「醉美橘子海」的IP逐步打造為青島的旅遊網紅打卡地，同時輪渡港的聯通、青島地鐵輪渡站的開通，進一步加持項目客流的提升，助推客流銷售邁向新台階。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 零售商業運營

青島金茂覽秀城位於青島膠州灣北岸高新技術開發區，所在區域為青島北岸城區核心區，是中國金茂城市運營項目青島金茂中歐國際城的商業業態，項目以新中產家庭為核心客群，定位「未來城市生活探索中心」，未來將聯動中歐活力軸各業態共同打造一個集生態休閒和探索體驗於一體、聚集消費、聚焦體驗、聚領創新的生態商業中心，項目踐行城市運營理念，助力區域由青島北岸新城區向主城區跨越與蛻變。

回顧期內，青島金茂覽秀城以高質成長引領項目口碑，結合「覽盡熱愛」推廣主題引入區域無人機表演、大馬戲等首進活動，不斷為城市煥新消費體驗。項目持續夯實產品力打造，簽約引進多家城市及區域首店品牌，構建優勢業態，通過堅持精細化運營與定向提升相結合，品牌業績持續攀升，助推城市消費新活力的加速釋放。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 零售商業運營



張家港覽秀城位於張家港沙洲湖畔，總體量約20萬平方米，2022年12月盛大開業，以「城市悠享生活中心」為主題定位，引領張家港消費生活升級，打造港城人民的生活加油站、社交歡聚地與娛樂能量場，締造港城質量商業新地標。

回顧期內，張家港金茂覽秀城穩步前行，不斷提升。招商工作穩中求進，通過品牌招調和新簽品牌不斷優化項目品牌影響力；通過市場推廣不斷打造項目印記，打造城市首屆風箏節、音樂節等城市級活動，引入國家級賽事超三聯賽，並在周年慶活動實現客流、銷售及媒體聲量的新高。項目運營全面落實商裝控制制度，實現全部商鋪按期或提前開業，通過商戶定向扶持提升消費者購物體驗，持續打造項目質量生活新體驗。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 零售商業運營

天津金茂匯位於河東區海河東路沿線，地鐵4號線六緯路站上蓋。作為海河東岸的標誌性建築，金茂匯是在原天津第一熱電廠的基礎上對標倫敦巴特西電站進行轉化更新的，在整體設計策略上，項目以「修舊如舊、新舊並置」的理念，盡可能保留老建築的原始結構美學，通過對廠房紅色磚牆的復原、頂部桁架的加固以及原有煤鬥群落的修復，重新為工業遺蹟注入生命力。在充分發掘在地文化的基礎上，金茂匯還積極打造海河東岸的商業場景，引入多家城市首店及區域首店，如奈爾寶親子樂園、雛菊義大利餐廳等；也吸引了諸多知名連鎖品牌聯合開發打造專屬定制主題店。

回顧期內，天津金茂匯從自身城市更新改造、網紅地標屬性出發，聯合屬地政府，共同開展天津市民文化藝術節、京津冀黑吉遼廣場舞大賽等多場城市級活動，並積極協同政府開通海河遊船碼頭、雙層觀光巴士等旅遊路線及開展文旅活動。做足人氣，擴大影響力，帶動項目經營穩健提升。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 零售商業運營

北外滩J•LIFE位於上海國際航運中心區域，是本公司在上海的第二座J•LIFE項目，以滿足北外滩CBD商務人群的商務、社交與生活等需求為主旨，聚集多業態為一體的質量商務商業區。項目整合多方資源，利用北外滩濱江、燈光等優勢，吸引目標客群聚焦，以「白+黑」雙季運營經營理念，將「日聚新地標」及「夜遊新聚點」整體組合併駕齊驅，一方面聚焦寫字樓白領需求，締造場景式消費模式，找尋一種新的工作休閒方式；另一方面響應市政府推動的夜間經濟理念，融合「夜上海、不夜城」的城市代名詞，打造地標型夜生活集聚區。

回顧期內，北外滩J•LIFE持續以「城市名片、形成差異」為核心，以項目中區構建「五棋一牌競技館」，並構建北外滩區域首屈一指的「青少年智力競技館」，持續開展萬人層面五棋一牌青少年智力運動賽事，形成區域特色。榮獲「2024年度上海市象棋協會先進單位」榮譽稱號。項目積極履行央企責任和擔當，轄區公安條線對項目的日常巡查給予了高度的認可，項目被授予《2023年度群防群治先進集體》光榮稱號，成為轄區唯一蟬聯22年、23年兩屆榮譽的先進單位。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 零售商業運營

寧波金茂匯位於寧波樞紐區的生命科學城板塊，與寧波軌交3號線方橋站無縫銜接，是鏈接寧波奉化區與寧波主城區的寧南橋頭堡，與金茂嘉悅酒店、金茂甲級寫字樓聯袂呈現，構築寧南板塊首個城市綜合體——金茂廣場。項目以「應夢雪竇，海上桃源」為設計理念，集時尚零售、餐飲、休閒娛樂、體驗配套等全業態一體，營造多元購物場景。

回顧期內，寧波金茂匯作為金茂在寧波的首進商業項目，於2024年7月開業，向市場呈現了更多精彩，為品牌提供了拓寬寧波市場的空間維度，開業期間的銷售與客流與同期同類型項目相比達到市場水平與體系內水平的雙頂峯，充分釋放寧南商業的獨特魅力，引領寧南商業新格局。



酒店經營



管理層討論與分析 • 業務回顧

酒店經營

總體概述

2024年酒店市場承壓明顯，存量市場博弈日益激烈。公司聚焦酒店業績增長，動態優化運營策略，精準把握消費趨勢，通過培育創新服務能力及整合核心資源優勢，提升業績回報。

2024年各主要酒店平均房價、平均入住率及平均可出租客房收入（人民幣元）

	上海	金茂三亞 亞龍灣	金茂 深圳JW	南京 威斯汀	崇明金茂 凱悅酒店	北京金茂 萬豪酒店	麗江 金茂酒店	長沙 梅溪湖 金茂豪華 精選酒店	西安鼓樓 金茂酒店	廣州南沙 金茂 萬豪酒店
平均房價	1,283	1,932	1,103	766	598	1,313	1,069	701	331	605
平均入住率	84.8%	70.5%	84.8%	83.0%	35.9%	86.7%	59.8%	71.6%	60.3%	47.0%
平均可出租 客房收入	1,087	1,363	935	636	215	1,138	639	501	200	284

2023年各主要酒店平均房價、平均入住率及平均可出租客房收入（人民幣元）

	上海	金茂三亞 亞龍灣	金茂三亞 亞龍灣	金茂 深圳JW	南京 威斯汀	崇明金茂 凱悅酒店	北京金茂 萬豪酒店	麗江 金茂酒店	長沙 梅溪湖 金茂豪華 精選酒店	西安鼓樓 金茂酒店	廣州南沙 金茂 萬豪酒店
平均房價	1,314	1,367	2,338	1,160	811	717	1,274	1,169	790	414	690
平均入住率	82.5%	85.1%	70.9%	83.1%	80.7%	43.0%	82.2%	65.3%	75.6%	73.5%	46.7%
平均可出租 客房收入	1,084	1,163	1,656	964	654	309	1,048	764	598	304	322

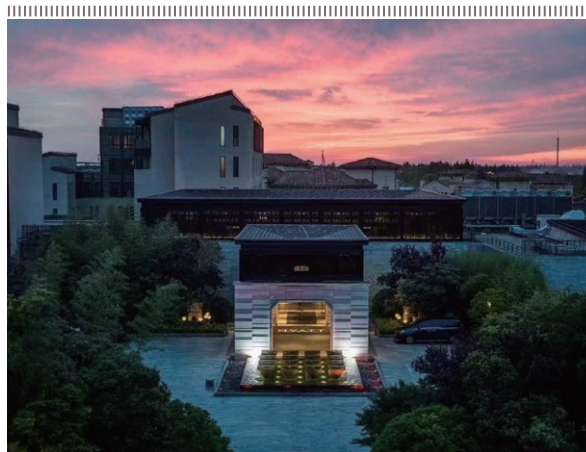
註： 金茂三亞亞龍灣希爾頓大酒店已於2024年12月出售。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 酒店經營

項目介紹



上海金茂君悅大酒店於浦東金融貿易區的核心地帶，傲踞聞名遐邇的金茂大廈之巔，與隔江相望的浦西近在咫尺。這座矗立於上海中心區域的88層方尖塔形建築，坐擁迷人的外灘景致和上海城市亮麗的風景線。酒店客房典雅敞闊，融匯西方裝飾藝術風格與傳統中國古典文化特色，並配置現代化便利設施，為賓客創造舒適便捷的入住體驗和與眾不同的餐飲和娛樂體驗。



上海崇明金茂凱悅酒店坐落於中國第三大島素有魚米之鄉美譽的崇明島東部。擁有國家級森林公園、濕地公園、生態村落等眾多地質人文景觀。酒店所在的東灘擁有豐富的動物和植被資源，是候鳥遷徙的集地，也是上海市目前為數不多的優質自然資源，有着「中國生態保護最佳濕地」之美譽。位於如此優渥的自然環境之中，崇明金茂凱悅酒店無疑成為都市旅人們擁抱田園、探索自然、享受有機美食的優選去處。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 酒店經營

項目介紹



金茂三亞亞龍灣麗思卡爾頓酒店坐落於風光旖旎的三亞亞龍灣畔，盡享南海的壯麗美景，坐擁綿延數里的曼妙海灘和天然純淨的自然美景，於2008年開業。酒店大堂身着黎族服飾的大使帶領賓客開啟難忘的度假模式，融入亞龍灣熱帶自然風情。酒店擁有8個不同風格的餐廳及酒吧，將麗思卡爾頓個性化服務生動演繹，引領賓客在咫尺即海的隱逸綺境中，與孩子共享歡樂驚奇，在靜謐的麗思卡爾頓水療中心體驗個性化的煥活之旅。



北京金茂萬麗酒店坐落於王府井大街，毗鄰天安門廣場、故宮博物院，其前身為開業於1995年的王府井大飯店。酒店採用獨特的雙翼式建築設計，西望皇城根紫禁城連綿不絕的琮樓玉宇，東瞰王府井CBD的現代化國際都市建築群，盡覽現代與古典之交融。酒店共有321間客房，每間都融匯了時尚現代與溫馨典雅的色調，其中西側客房更可將紫禁城的美景盡收眼底，近1,000平米的宴會廳在王府井地區位列前茅，同時設有2家餐廳和1家大堂吧，滿足賓客不同餐飲需求，並配備室內泳池和健身中心等現代設施，為賓客悉心打造健康生活方式。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 酒店經營

項目介紹



金茂深圳JW萬豪酒店坐落於深圳福田中央商務區，臨近福田口岸、各主要旅遊景點及各大購物商城，距深圳寶安國際機場僅25分鐘車程，步行200米即可到達車公廟地鐵站J1出口，交通極為便利。酒店客房裝潢現代、設施齊全，同時配備有中西餐廳、酒廊、宴會等設施，為商務和休閒客人的首選下榻之所。



南京金茂威斯汀大酒店坐落於南京市中央大道核心地段，與南京地標性旅遊目的地「金陵明珠」中國古代皇家園林湖泊玄武湖僅一街之隔，是賓客商旅出行、休閒度假的理想之選。酒店毗鄰千年古剎雞鳴寺、南京明城牆，地下直通一號線地鐵站和商業綜合體金茂覽秀城。酒店共有兩百餘間客房，每間客房均能一覽浪漫的都市景觀與玄武湖美麗湖景，近1,000平米會議及宴會場地，滿足賓客宴請、婚宴、會議等各式需求。酒店中餐廳、知味西餐廳、大堂吧精心奉上品種繁多、營養美味的健康食品，讓賓客盡享味蕾之旅，威斯汀健身中心讓賓客放鬆身心，煥發活力。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 酒店經營

項目介紹



麗江金茂酒店包含了麗江金茂凱悅臻選酒店以及麗江金茂璞修雪山酒店。麗江金茂隱逸酒店•凱悅臻選酒店以巍峨雄壯的玉龍雪山為背景，坐落於世界歷史文化遺產古城麗江，酒店位於香格里拉大道北端金茂雪山語綜合項目內，與J•LIFE精品商業區及高級別墅區相連，緊鄰束河古鎮。酒店建築巧妙融合了現代時尚元素和民族建築特色的精華，讓您置身其中，感受麗江自然美景與文化的底蘊。麗江金茂璞修雪山酒店由全套房及別墅組成，位於玉龍山東麓海拔3100米的甘海子草甸區，緊鄰有雙吉尼斯紀錄美譽的雪山高爾夫球會，距離大研古城28公里。秉承隱秘奢華理念，打造自然閒適、靈動安逸的傳統文化居所，是感受和體驗世紀冰川凜冽之美的最佳場地。



長沙梅溪湖金茂豪華精選酒店位於湖南湘江新區核心地帶，毗鄰傳奇建築大師扎哈•哈迪德的傳世之作——梅溪湖國際文化藝術中心，於2016年開業。酒店以「探尋桃花源」為設計靈感，融合湖湘文化精髓，推崇富有當地特色的獨特體驗，帶領環球旅行家們開啟桃花源探索之旅。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 酒店經營

項目介紹



西安金茂酒店位於歷史悠久的十三朝古都——西安的市中心繁華地段，距離鍾鼓樓、回民街、明城牆僅咫尺之遙。設計感強烈的歐洲工業風格與西安深厚的歷史文化底蘊的結合讓每一位旅客穿梭於古代與現代、東方與西方不同的文明之間，細細品味着不同的歷史文化。



廣州南沙金茂萬豪酒店作為城中新晉地標，位於粵港澳大灣區核心腹地——南沙明珠灣畔，坐擁南沙自貿區核心和珍稀紅樹林濕地自然資源，區位優勢得天獨厚，毗鄰深圳、香港、澳門。酒店交通便利，酒店臨近地鐵站，輕鬆可達廣州市區核心商圈。酒店從南沙得天獨厚的海洋、濕地、森林三大生態系統中汲取靈感，旨在為賓客打造一個國際性與本土文化的城中經典，讓賓客旅享一段雅致的商務休閒之旅。酒店外觀設計巧妙獨特，秉持靈動與聚合的原則，利用當地自然人文和文化特色符號創作靈感來源，保證了酒店客房80%鳥瞰江景。室內空間設計延續外建築靈動流暢曲線輪廓，以自然和海洋為啟發，彰顯精緻。酒店客房設計現代簡潔，營造出溫馨和舒適的環境，憑窗而眺，流光溢彩的濱江美景盡收眼底。

管理層討論與分析 • 業務回顧 • 酒店經營

項目介紹



寧波金茂嘉悅酒店是金茂酒店商業管理公司旗下第一家金茂嘉悅品牌酒店，位於寧南新城的金茂廣場，交通便捷，於2024年7月開業。酒店着力於為新一代的都市成功者提供高端的商務旅行和宴會服務。客房提供絕佳視野，智能化設備和體貼的設計讓賓客在工作之餘縱享舒適和愜意。風格各異的四個餐廳帶來地道的寧波美食和風格獨特的環球美味，另有超過1800平方米的會議空間，是舉辦大型會議、難忘婚禮和私人派對的理想之選。



青島金茂萬麗酒店位於青島高新區核心地段環灣城市形象帶的關鍵節點，於2024年9月開業。從青島老宅、啤酒文化、八大關、萬國建築群等青島獨特「城市印跡」中汲取設計靈感，將傳統與時尚相融合，重構城市酒店的空間體驗。酒店以便捷的交通、別具設計感的舒適客房、完善的配套及全方位周全服務，為商旅賓客解鎖非凡旅居體驗，打造城市度假的理想目的地。

項目介紹



青島金茂源宿酒店坐落於青島高新區，於2024年9月開業。秉承源宿品牌的綠色環保理念，為賓客營造自然有機、舒適、富有生命力的全新生活方式。酒店以種子啟示錄、生活體驗館、種夏夜之夢的設計故事，賦予賓客別開生面的空間體驗。酒店客房舒適，設施齊全、舒適自然的旅居空間，是休閒度假以至商務差旅的理想之選。此外，源享空間、源萊多功能區、源膳餐廳、源趣兒童娛樂區及源庭戶外庭院給賓客提供共享體驗的多功能空間場景與生活。在青島金茂源宿酒店，無論是商務差旅還是休閒度假，都可以貼近生活，擁抱自然，樂享活力，為賓客呈現務實、體貼、潔淨之美。

服務

金茂服務積極打造「品質」「智慧」「共生」三大核心IP，堅持以客戶為中心，提供卓越的場景設計能力和穩定的品質輸出能力。通過萬物互聯管設備、移動互聯管服務，金茂服務深入推動企業數字化轉型，以科技促進服務升級，持續提升管理服務效率和用戶數字化體驗。同時，金茂服務積極做強社群生態，拓展城市服務，引領低碳、環保、綠色的可持續發展理念，以服務承擔社會責任，提升人民幸福感，與社區、城市、環境、社會共生共榮。

科技

2024年，中國金茂聚焦建築科技，着力培育專精特新業務，強化主業技術護城河，夯實差異化競爭優勢。回顧期內，圍繞綠色、低碳、智能、安全的「好房子」，中國金茂繼續夯實科技人居系統和減振降噪等全流程一體化EPC服務模式，推動金茂府系3.0「科技」硬核不斷升級；智慧能源板塊聚焦綜合能源服務和綠色大數據中心業務，着力提升經營效益，持續提升社會環保效益，為達成「碳達峰」、「碳中和」的目標貢獻企業力量。

服務與科技



管理層討論與分析 • 財務回顧

整體業績回顧

截至2024年12月31日止年度，本公司所有者應佔溢利為人民幣1,064.8百萬元，較上年度人民幣-6,896.6百萬元增加115%；若扣除投資物業公平值虧損（已扣除遞延稅項），本公司所有者應佔溢利為人民幣1,332.8百萬元，較上年度人民幣-6,793.5百萬元增加120%。

本集團選取每股基本盈利、毛利率（按業務分部劃分）、淨債務與調整後資本比率等作為評價本集團盈利能力和償債能力等的指標。通過該等指標的分析可以全面總結和評價本集團財務狀況與經營成果，有效評估管理層治理水平以及股東利益最大化目標的達成情況。

收入

截至2024年12月31日止年度，本集團收入達人民幣59,053.0百萬元，較上年度人民幣72,403.6百萬元減少18%。

按業務分部劃分之收入

	截至12月31日止年度				
	2024年		2023年		
	人民幣百萬元	佔總收入之百分比(%)	人民幣百萬元	佔總收入之百分比(%)	按年變動百分比(%)
城市運營與物業開發	49,301.8	82	62,781.9	85	-21
商務租賃與零售商業運營	1,697.3	3	1,802.3	2	-6
酒店經營	1,698.6	3	2,080.4	3	-18
金茂服務	2,966.0	5	2,704.4	4	10
其他	4,708.8	7	4,345.2	6	8
總計	60,372.5	100	73,714.2	100	-18
其中：分部間銷售	1,319.5	2	1,310.6	2	1
向外部客戶銷售	59,053.0	98	72,403.6	98	-18

管理層討論與分析 • 財務回顧

金茂服務自2022年3月在香港聯交所主板掛牌上市以來發展良好，2024年收入較2023年大幅增長，金茂服務收入佔中國金茂收入總額的比例持續提升。2024年佔收入總額5%（2023年：4%）。為了更清晰披露中國金茂各主要經營分部的收入情況，自2023年起，中國金茂將金茂服務作為獨立業務單位和呈報經營分部予以管理，並將公司分為五個可呈報經營分部，即城市運營與物業開發分部、商務租賃與零售商業運營分部、酒店經營分部、金茂服務分部、其他分部。

2024年度，本集團城市運營及物業開發銷售收入約為人民幣49,301.8百萬元，佔收入總額的82%，較上年下降21%，主要由於交付結算之銷售物業較去年減少；商務租賃及零售商業運營收入約為人民幣1,697.3百萬元，佔收入總額的3%，較上年下降6%，主要由於本年長沙覽秀城成為華夏金茂商業REIT的底層資產，其收入不再納入中國金茂財務報表導致商務租賃及零售商業運營收入減少；酒店經營收入約為人民幣1,698.6百萬元，佔收入總額的3%，較上年下降18%，主要係2023年下半年出售北京威斯汀酒店以及國內旅遊度假市場下行影響所致；金茂服務收入約為人民幣2,966.0百萬元，佔收入總額的5%，較上年增長10%，主要係基礎物業管理在管面積增長所致；其他收入主要包括金茂大廈88層觀光廳、綠色建築科技、樓宇裝修等地產相關業務的收入，佔收入總額的7%，其他收入比上年增長8%，主要由於綠色建築科技收入增長。詳情列載於財務報表附註4，附註5。

銷售成本及毛利率

截至2024年12月31日止年度，本集團之銷售成本約為人民幣50,456.1百萬元（2023年：人民幣63,382.1百萬元）。2024年本集團整體銷售毛利率為15%，較上年的12%增長3個百分點，主要係城市運營與物業開發分部毛利率增長所致。

本年度商務租賃及零售商業運營業務毛利率與上年有所減少，主要由於本年長沙覽秀城成為華夏金茂商業REIT的底層資產，其收入成本不再納入中國金茂財務報表導致商務租賃及零售商業運營毛利率減少；酒店經營毛利率下降，係2023年下半年出售北京威斯汀酒店以及2024年國內旅遊度假市場下行影響所致；金茂服務毛利率有所下降，主要係非業主增值服務、社區增值服務的毛利佔比降低所致；其他業務毛利率較上年有所增長，主要係建築裝飾毛利率增長所致。

管理層討論與分析 • 財務回顧

按業務分部劃分之毛利率

	截至12月31日止年度	
	2024年 毛利率(%)	2023年 毛利率(%)
整體	15	12
城市運營與物業開發	11	9
商務租賃與零售商業運營	81	84
酒店經營	36	46
金茂服務	24	28
其他	17	13

其他收入和收益

截至2024年12月31日止年度，本集團之其他收入和收益約為人民幣4,306.8百萬元，與上年度人民幣4,354.5百萬元基本持平，詳情列載於財務報表附註5。

銷售和營銷開支

截至2024年12月31日止年度，本集團之銷售和營銷開支為人民幣2,287.5百萬元，較上年度人民幣2,962.6百萬元減少23%，主要係本年員工開支及廣告宣傳費用較上年減少所致。銷售和營銷開支主要包括本集團日常經營中發生的廣告宣傳費用、支付給相關銷售代理機構的佣金、員工費用以及其他與市場推廣相關的開支。銷售和營銷開支佔本集團總收入之百分比4%（2023年：4%）。

管理費用

截至2024年12月31日止年度，本集團之管理費用為人民幣2,917.0百萬元，較上年度人民幣3,868.6百萬元降低25%，主要係員工開支及一般辦公開支較上年減少所致。管理費用主要包括員工費用、諮詢費用、交際費用、一般辦公開支及物業的折舊。管理費用佔本集團總收入之百分比為5%（2023年：5%）。

其他費用及損失淨額

截至2024年12月31日止年度，本集團之其他費用及損失淨額為人民幣2,033.9百萬元，較上年度人民幣5,424.0百萬元降低63%，主要係本集團計提發展中物業、持作出售物業、應收關聯方款項減值準備金額較上年減少所致。

管理層討論與分析 • 財務回顧

本集團於2024年12月31日，審查本集團及本集團聯營公司、合營公司的發展中物業和持作出售物業截至該日的市場狀況，本集團主要根據最新銷售價格和當前市場狀況、至完工時預計將要發生的開發成本、預估銷售過程中必要的銷售費用及相關稅費等內容，綜合估計發展中物業和持作出售物業的可變現淨值。對可變現淨值低於成本的發展中物業、持作出售物業計提減值準備。於2024年本集團對發展中物業及持有待售物業確認減值損失共計人民幣1,256.5百萬元。詳情列載於財務報表附註7。

融資成本

截至2024年12月31日止年度，本集團利息開支總額為人民幣6,882.8百萬元，較上年度人民幣8,146.3百萬元減少16%，主要在於本年度平均貸款額及貸款利率均下降所致。其中，資本化的利息開支為人民幣4,348.3百萬元，較上年度人民幣5,132.4百萬元下降15%；融資成本為人民幣2,534.5百萬元，較上年度的人民幣3,013.9百萬元減少16%。

所得稅費用

截至2024年12月31日止年度，本集團的所得稅費用約為人民幣2,238.3百萬元，較上年同期約人民幣2,045.8百萬元增長9%，主要在於本年度中國土地增值稅及中國企業所得稅增加所致。本集團於2024年的實際稅率為50%（2023年：-73%）。

本公司所有者應佔溢利

截至2024年12月31日止年度，本公司年度利潤為人民幣2,199.7百萬元，較上年度人民幣-4,858.3百萬元增加145%。截至2024年12月31日止年度，不計發展中物業、持作出售物業等資產減值撥備影響（包含部分聯營及合營企業項目發展中物業、持作出售物業等資產減值撥備）人民幣1,600.9百萬元後本公司年度利潤為人民幣3,800.6百萬元。截至2024年12月31日止年度，本公司所有者應佔溢利為人民幣1,064.8百萬元，較上年度人民幣-6,896.6百萬元增加115%。若未計及投資物業公平值虧損（已扣除遞延稅項）的本公司所有者應佔溢利為人民幣1,332.8百萬元，較上年度人民幣-6,793.5百萬元增加120%。前述溢利增長主要由於本集團持續強化精益管理，全力推進控費提效，管理費用、銷售及營銷開支、融資成本等於本年度下降；本集團及本集團之部份聯營及合營企業項目計提發展中物業、持作出售物業等資產減值撥備於本年度下降。

本年度每股基本盈利為人民幣5.19分，較上年度人民幣-51.62分增加110%。每股基本盈利增長主要是由於本年度本公司所有者應佔溢利較上年有所增長。若未計及投資物業公平值虧損（已扣除遞延稅項）的每股基本盈利為人民幣7.18分（2023年：人民幣-50.84分）。

管理層討論與分析 • 財務回顧

計入投資物業公平值虧損（已扣除遞延稅項）前後本公司所有者應佔溢利之比較

	截至12月31日止年度		按年變動
	2024年 (人民幣百萬元)	2023年 (人民幣百萬元)	百分比 (%)
本公司所有者應佔溢利	1,064.8	-6,896.6	115
扣除：投資物業公平值虧損（已扣除遞延稅項）	-268.0	-103.1	160
未計及投資物業公平值虧損（已扣除遞延稅項） 本公司所有者應佔溢利	1,322.8	-6,793.5	120
每股基本盈利（人民幣分）	5.19	-51.62	110
未計及投資物業公平值虧損（已扣除遞延稅項） 每股基本盈利（人民幣分）	7.18	-50.84	114

投資物業

於2024年12月31日，投資物業主要包括北京凱晨世貿中心中座、西座及東座部份樓層、金茂大廈寫字樓和商業（出租部份）、西城金茂中心寫字樓、上海國際航運服務中心16#寫字樓、南京玄武湖金茂廣場寫字樓和南京金茂覽秀城、青島金茂灣購物中心、張家港覽秀城、青島金茂覽秀城、天津金茂匯等。投資物業由2023年12月31日的人民幣37,299.2百萬元減至2024年12月31日的人民幣36,482.0百萬元，主要是由於長沙覽秀城成為華夏金茂商業REIT底層資產，不再納入中國金茂財務報表合併範圍所致。詳情列載於財務報表附註18。

發展中物業

於2024年12月31日，發展中物業的流動部份是指已預售或擬出售及預期於報告期終起計一年內落成的發展中物業所產生的物業開發成本部份，而發展中物業的非流動部份是指未預售並且預期於報告期終起一年後落成的發展中物業所產生的物業開發成本。

發展中物業（流動及非流動）於2024年12月31日約為人民幣109,450.5百萬元，較2023年12月31日的人民幣130,731.0百萬元減少16%。

管理層討論與分析 • 財務回顧

於合營公司的投資

於合營公司的投資由2023年12月31日的約人民幣26,395.5百萬元增至2024年12月31日的約人民幣30,483.7百萬元，主要係回顧期內增加對合營公司的資本投資和分佔合營公司的利潤增加所致。

於聯營公司的投資

於聯營公司的投資由2023年12月31日的約人民幣22,492.6百萬元增至2024年12月31日的約人民幣23,239.6百萬元，主要係回顧期內增加對聯營公司的資本投資和分佔聯營公司的利潤增加所致。

向聯營公司及合營公司提供貸款

本集團不時向其合營公司及聯營公司提供股東貸款，該等公司為本集團為參與具體房地產開發項目而設立的項目公司。該等貸款由本集團根據其持股比例向相關合營公司／聯營公司提供，並將用於開發房地產項目。透過提供股東貸款，可以有效緩解合營公司／聯營公司的資金壓力，有利於該等公司進行房地產開發。本集團有權按比例分享對這些合營公司／聯營公司的投資所產生的分配和回報，提供股東貸款最終將使本集團作為該等公司的投資者受益。

鑒於本公司參與或派駐人員參與各聯營公司及合營公司的經營決策和日常運營管理，本公司可持續監控該等公司的業務狀況。本公司財務資本部門亦持續監控聯營公司及合營公司借款人的還款情況及其財務狀況。

於2024年12月31日，本集團應收聯營公司及合營公司貸款餘額（扣除減值準備後）為人民幣24,292.2百萬元（2023年12月31日：人民幣23,348.5百萬元）。

有關本集團向聯營公司及合營公司提供貸款的進一步詳情，請見財務報表附註28。

非全資附屬公司向其股東提供貸款

本公司非全資附屬公司會不時向本集團及其各自的非控制股東提供無抵押貸款。貸款僅在相關非全資附屬公司日常業務經營過程中存在閒置資金時方可提供，由非全資附屬公司基於各股東的持股比例確定具體數額。各股東所需遵守的貸款條款及條件大致相同。非全資附屬公司向其股東提供貸款，可以促進資源合理配置，加快資金運轉，提高資金使用率，並降低閒置資金水準。

管理層討論與分析 • 財務回顧

鑒於本公司控制各非全資附屬公司的經營決策和日常運營管理，本公司可持續監控該等附屬公司的業務狀況。本公司財務資本部門亦持續監控非控制股東借款人的還款情況及其財務狀況，確保他們有足夠能力履行還款義務。

於2024年12月31日，本集團應收非全資附屬公司非控制股東的貸款餘額為人民幣21,065.8百萬元（2023年12月31日：人民幣18,260.0百萬元）。

本集團已就本年度內構成本公司須予公佈的交易及／或非全面豁免關連交易的貸款履行相關的合規和披露義務。有關本集團向非全資附屬公司非控制股東提供貸款的進一步詳情，請見「董事會報告——不須獨立股東批准的持續關連交易及重大收購、出售及其他須予披露交易」及財務報表附註26、附註31。

持作出售物業

持作出售物業由2023年12月31日的人民幣27,030.9百萬元增至2024年12月31日的人民幣39,250.4百萬元，主要是由於西安大明宮金茂府項目及金華東茂華府項目等部分樓棟於2024年竣工而未交付，部分因杭州富春金茂星外灘項目及平陽西塘未來社區項目等交付而被抵銷。

發展中土地

發展中土地主要包括廊坊龍河新城項目及南京青龍山國際生態新城項目投入的土地成本。

發展中土地（流動及非流動）由2023年12月31日的人民幣26,055.0百萬元上升至2024年12月31日的人民幣27,942.0百萬元，主要在於回顧期內新增投入的土地成本所致。

應收貿易賬款

於2024年12月31日，應收貿易賬款（流動及非流動）為人民幣4,798.2百萬元，較2023年12月31日的人民幣4,411.7百萬元增長9%，主要係金茂服務業務規模增長，應收貿易款相應增長；以及按公平值計入損益的應收貿易賬款增長所致。詳情列載於財務報表附註25。

其他金融資產

於2024年12月31日，其他金融資產（流動及非流動）約為人民幣5,685.1百萬元，較2023年12月31日的約人民幣5,847.4百萬元下降3%，主要係對長沙梅溪湖一級開發項目二期項目的投資成本收回及評估減值所致。詳情列載於財務報表附註29。

管理層討論與分析 • 財務回顧

商譽

於2024年12月31日，商譽約為人民幣479.9百萬元（2023年12月31日：人民幣249.1百萬元）係金茂服務（股票代碼：00816）2022年收購首置服務股權和2024年上半年收購北京市潤物嘉業企業管理有限公司及其子公司股權產生。

應付貿易賬款及票據

於2024年12月31日，應付貿易賬款及票據為人民幣22,858.0百萬元，較2023年12月31日的人民幣31,292.8百萬元下降27%，主要由於支付到期工程款。

計息銀行貸款和其他借款

於2024年12月31日，計息銀行貸款和其他借款（流動及非流動）為人民幣122,800.9百萬元，較2023年12月31日的人民幣127,379.3百萬元下降4%。計息銀行貸款和其他借款減少主要係本集團本年度歸還計息銀行貸款和其他借款所致。

資產負債比率

本集團按淨債務與調整後資本比率的基準監控資本，該比率按淨債務除以調整後資本計算。淨債務按計息銀行貸款和其他借款總額扣除其他金融資產（金融產品）、受限制性銀行結餘及現金和現金等價物計算。調整後資本包括權益各組成部份和本集團應付控股公司款項。本集團旨在維持合理的淨債務與調整後資本比率。於2024年12月31日及2023年12月31日的淨債務與調整後資本比率如下：

	於12月31日	
	2024年 (人民幣百萬元)	2023年 (人民幣百萬元)
計息銀行貸款和其他借款（流動及非流動）	122,800.9	127,379.3
扣除：現金和現金等價物、受限制性銀行結餘及若干其他金融資產	(34,855.8)	(37,836.0)
淨債務	87,945.1	89,543.3
權益總額	108,278.6	109,837.1
加：本集團應付控股公司款項*	22,694.3	12,142.5
調整後資本	130,972.9	121,979.6
淨債務與調整後資本比率	67%	73%

* 本集團應付控股公司款項包括本集團應付中化香港資本管理有限公司（中化香港（集團）有限公司之全資子公司）款項。

管理層討論與分析 • 財務回顧

流動資金與資本資源

本集團的現金主要用於支付資本開支、建築成本、土地成本（主要是支付土地出讓金和搬遷成本）、基建成本、建築師和設計師的諮詢費用和融資成本，清償本集團的債務、應付關聯方款項及關聯方貸款，以及撥付營運資金和日常經常性開支。本集團主要通過內部資源、銀行及其他借款、發行優先票據及中期票據、發行永久資本證券、發行境內公司債券及發行新股滿足流動資金需求。

於2024年12月31日，本集團有現金和現金等價物人民幣30,805.1百萬元，主要以人民幣、港元及美元計值（於2023年12月31日：人民幣30,920.0百萬元）。

於2024年12月31日，本集團有計息銀行貸款及其他借款合共人民幣122,800.9百萬元（2023年12月31日：人民幣127,379.3百萬元）。以下為本集團之計息銀行貸款及其他借款的分析：

	於12月31日	
	2024年 (人民幣百萬元)	2023年 (人民幣百萬元)
按期限劃分：		
一年內	21,607.0	23,862.4
第二年	38,363.9	20,282.0
第三年至第五年，包括首尾兩年	42,800.4	52,774.8
五年以上	20,029.6	30,460.1
合計	122,800.9	127,379.3

計息銀行貸款及其他借款約人民幣21,607.0百萬元須於一年內償還，並列賬為流動負債。本集團所有借款以人民幣、港幣及美元計值。於2024年12月31日，本集團除計息銀行貸款及其他借款約人民幣57,705.6百萬元按固定利率計息外，其他計息銀行貸款及其他借款按浮動利率計息。本集團的借款需求並無重大的季節性影響。

於2024年12月31日，本集團有銀行信貸額度人民幣154,997.7百萬元，全部以人民幣、港幣及美元計值。已動用銀行信貸額度為人民幣83,488.1百萬元。

本集團截至2024年12月31日止的現金流出淨額為人民幣116.3百萬元，包括：

經營活動現金流出淨額人民幣3,628.3百萬元，主要是由於本集團支付土地及建築成本、銷售和營銷開支、管理費用及稅費，部份因收到售樓款、物業租金及酒店經營收入等而抵銷。

投資活動現金流入淨額人民幣1,010.5百萬元，主要是由於本集團受限制銀行結餘減少及收回向合營公司及聯營公司貸款所致；部分因向合營公司及聯營公司投資及購入物業、廠房及設備及收購子公司等所抵銷。

管理層討論與分析 • 財務回顧

融資活動現金流入淨額人民幣2,501.6百萬元，主要是由於新增銀行貸款及其他借款、新增永續資本工具及非控制股東注資等；部份因償還銀行貸款及其他借款、支付利息、贖回永續資本工具、支付非控制性股東股息、償還非控制股東的貸款及收購非控制權益等所抵銷。

抵押資產

於2024年12月31日，本集團的計息銀行貸款及其他借款乃以本集團的物業、廠房及設備人民幣5,184.0百萬元、發展中物業人民幣48,890.6百萬元、持作出售物業人民幣7,556.2百萬元、投資物業人民幣27,204.1百萬元、使用權資產人民幣220.7百萬元、於聯營公司的投資人民幣156.8百萬元、應收貿易賬款人民幣2.5百萬元及若干已抵押投資物業及酒店年內產生收入合共人民幣1,261.2百萬元作抵押。

財務擔保

於2024年12月31日，本集團已就本集團若干物業買家的按揭融資提供約人民幣6,739.5百萬元（2023年：人民幣11,357.3百萬元）的擔保。

此外，於2024年12月31日，本集團分別就本集團若干合營企業及聯營企業之銀行借款向彼等提供擔保，擔保額分別為人民幣1,364.3百萬元（2023年：人民幣2,022.3百萬元）及人民幣632.2百萬元（2023年：人民幣936.5百萬元）。於2024年12月31日，本集團就賬面淨值總額為人民幣1,064.5百萬元（2023年：人民幣1,084.7百萬元）的若干合營公司及聯營公司的股權投資亦已抵押作為其前述相同銀行借款的擔保。

本集團評估財務擔保於初步確認時的公平值及年內的預期信貸虧損撥備並不重大。

市場風險

本集團的資產主要為土地使用權、發展中土地、發展中物業、持作出售物業及投資物業。倘國內物業市場嚴重回落，則該等資產未必可實時變現。

利率風險

本集團面臨因利率波動而產生的利率風險。本集團所面臨的市場利率變動風險主要與本集團的長期債務有關。利率上升會導致本集團尚未償還浮動利率借款的利息支出增加，並增加新增債務的成本。利率的波動還會導致本集團債務欠款公平值的大幅波動。董事會將不時審視本集團的利率風險，並將於有需要時利用對沖，以控制利率風險。

管理層討論與分析 • 財務回顧

外匯風險

本集團大部份營業收入和成本均以人民幣結算，2016年開始本集團改為以人民幣呈報財務業績。由於本集團仍持有美元和港幣借款，因此，本集團面臨匯率波動的風險。董事會將不時審視本集團的外匯風險，並將於有需要時利用對沖，以控制外匯風險。

網絡風險及安全

隨著計算機系統及互聯網網絡在我們的運營中發揮重要作用，本集團已指定專業人士監控及評估潛在的網絡風險。硬件及軟件均按照適當的公司政策追蹤。潛在的網絡風險及網絡安全是管理層關注的主要問題之一，因此本集團已指定政策及程序來規範互聯網的使用、系統供電的實質維護、定期更新互聯網保安系統及防火牆，以將公司內部網絡與外界網絡隔離。指定的專業人士負責對任何異常的網絡活動進行日常監控。

數據欺詐及盜竊風險

本集團不斷審視並更新有關取用數據及數據的內部監控系統。本集團已採用適當政策保護數據，只允許獲授權人士登入。管理層認為，現行政策和程序已有效落實，以避免數據欺詐及盜竊風險。

環境及社會風險

由於業務性質，如中國發生嚴重且永久的氣候變化，本公司將面臨適度的環境風險。該風險可能對房地產建造及經營造成不利影響，並影響本公司市場營運及物業銷售的營業額。

投資者關係

2024年投資者關係活動

三月

公佈2023年年度業績
進行非交易路演

五月

參加開源證券北京投資人峰會
參加上海、天津、北京項目線下調研

六月

參加花旗線上投資人峰會
參加民生線上投資人峰會
參加光大線上投資人峰會

八月

參加公佈2024年中期業績
進行非交易路演

九月

參加華創北京投資人峰會
參加民生線上投資人峰會
參加光大線上投資人峰會

十一月

參加花旗線上投資人峰會

十二月

參加民生線上投資人峰會
參加興業線上投資人會

投資者關係

與股東溝通

本公司認為高效率的溝通是與股東成功建立良好互動關係的重要因素。本公司一直致力向現有及潛在投資者提供準確、及時的信息，並利用不同的渠道保持雙方的溝通，以提高公司信息披露的透明度。本公司非常重視與股東及公眾投資者的溝通工作，以確保他們有充分的機會對公司的表現發表意見和建議。公司同時亦可解釋項目運作情況及發展策略。

本公司與股東之間一直保持良好的雙向溝通，本公司向股東提供信息的主要途徑如下：

- 公司年報、中期報告、通函 — 按照香港聯交所證券上市規則（「上市規則」）發放予股東及投資者、以及關注本公司表現的分析師；
- 股東周年大會 — 本公司董事及其他高級管理人員出席大會，接受股東提問及交流意見；
- 公司的中期和全年業績發佈會 — 介紹本公司中期及全年的業績，接受投資者、媒體的提問；
- 主動發放公司數據 — 透過不同形式，包括舉行投資者會議、電話訪談、新聞稿發放、媒體訪問等，按照上市規則及《內幕消息披露指引》相關要求，及時並合規地向市場宣佈有關本公司的重大事項，並及時響應投資者和分析師的查詢；
- 主動定期與機構投資者及證券分析員會面 — 提供有關本公司業務的最新發展以擴大市場對公司的關注面。公司管理層定期參加在年報及中期報告公佈後進行的全球非交易路演活動，回答有關公司發展戰略及市場展望方面的問題。這些舉措使得那些位於海外的股東有機會與公司管理層晤談討論；

投資者關係

- 組織參觀項目 — 根據各項目的開發進度，按需要適當地組織投資者和分析師直接對本公司旗下的各項目進行實地的參觀，並與管理層溝通，以增進投資者對本公司的了解。

2024年，本公司管理層參與了多個在線舉行的投資者會議，以拓寬國際、香港及內地投資者的溝通層面。本公司全年先後接待投資者超百家，接待百餘名投資者參觀了本公司在各地的項目。

本公司已檢討股東溝通政策，認為本公司已向投資者提供了多個讓投資者瞭解本集團業務及營運的途徑，以及讓投資者發表意見及評論的渠道。本公司亦積極回應了投資者的反饋信息。基於此，本公司認為年內所執行的股東溝通政策充分及有效。

投資者意見反饋

本公司非常重視投資者的反饋意見，年內本公司進行了多次對投資者和分析師意見的匯總及分析，以便及時了解公司投資者關係功能的有效性。根據投資者的反饋信息，本公司將相應地進一步改進溝通質量以便在將來與投資者及分析師更好的進行溝通。

投資者關係工作展望

本公司將繼續積極拓展投資者關係方面的工作，以便更好地與公眾投資者和分析師進行溝通。本公司致力確保全面遵守上市規則及其他適用法例與法規訂明的披露責任。在合規的層面上，我們會繼續向全球投資者傳遞公司最新信息、提升集團的管治水平和透明度，以爭取獲得更多投資者的信任和支持。



可持續發展



可持續發展

中國金茂 可持續發展

中國金茂以「釋放城市未來生命力」為己任，始終堅持以高品質開發為核心，以精品持有運營及城市綜合服務為支撐、科技創新為驅動，引領城市高質量、可持續發展，為滿足人民對美好生活的嚮往提供無限可能。



可持續發展管理

中國金茂高度重視ESG管治，基於科學、專業的環境、社會及管治(ESG)治理架構和完善的管理體系，致力於持續提升ESG管治水平及表現，實現可持續發展理念與企業發展戰略和經營決策全面、深度融合。

二零二四年，公司ESG管理與實踐水平屢獲國內外權威指數評級認可：MSCI ESG評級穩居A級；獲評全球房地產可持續評估體系GRESB綠色四星級，評級得分再次實現高位提升；獲評晨星Sustainalytics 2024年亞太區「ESG區域最高評級」稱號；入選「恒生港股通中國央企ESG40指數」「恒生港股通中國央企ESG領先指數」等央企ESG系列指數；連續兩年入選國務院國資委社會責任局評選的「央企ESG●先鋒100指數」。此外，公司首次入選2024年《財富》中國ESG影響力榜。在香港ESG報告大獎評選中，榮獲「ESG報告典範獎」及「ESG評級卓越成就獎」兩項殊榮。公司ESG實踐案例「綠色戰略繪就高質量發展底色 美好生態賦能城市可持續發展」入選由中國企業改革與發展研究會和新華社半月談雜誌組織評選的「2024中國企業ESG優秀案例」，成為推動中國企業提升ESG建設水平、助力中國經濟社會高質量發展的榜樣力量。



入選「2024中國企業ESG優秀案例」



入選2024年《財富》中國ESG影響力榜

可持續發展

可持續發展管治架構



董事會

董事會作為中國金茂ESG治理架構的最高決策層，全面監督公司ESG相關事宜，對ESG願景、目標、策略及政策進行審核，評估並釐定與公司業務相關的ESG風險與機遇，監督並檢討公司ESG表現。



環境、社會及管治委員會 (ESG委員會)

公司董事會授權設立ESG委員會，由主席兼執行董事陶天海先生，獨立非執行董事鍾偉先生與公司副總裁兼首席技術官田九坡先生任委員。ESG委員會協助董事會全面指導及監察ESG管理工作，負責制定及定期檢討ESG願景、目標，策略及政策，全面監察ESG風險管理、重大性議題、目標進度等相關工作，審閱公司年度ESG報告，完成董事會授權的其他事宜。



環境、社會及管治工作組 (ESG工作組)

公司ESG委員會下設ESG工作組，由公司總部職能部室與子公司相關部門對接人組成，負責執行ESG工作。ESG工作小組在ESG委員會的監督指導下，開展ESG目標制定與跟進、政策制定與完善、信息管理與披露以及內外部溝通等工作，全面跟進落實各項ESG事宜。



可持續發展管理策略

中國金茂注重股東、客戶、環境、員工、夥伴和社區等主要利益相關方的要求與期望，以聯合國2030可持續發展目標(SDGs)為指引，充分發揮「城市運營商」優勢，以「釋放城市未來生命力」的可持續發展願景，制定如下針對性的可持續發展策略，致力於為各個關鍵利益相關方創造最大化的經濟、環境與社會綜合價值，共築和諧共贏的可持續未來。



可持續發展

可持續發展管理策略



與股東價值共創：

中國金茂建立良好的投資者關係，健全股東權益保護機制，恪守商業道德，依法合規經營，強化風險防控，堅持創新發展，以可持續的經營業績給予股東最

優回報。



與員工合力共進：

中國金茂視員工為公司最寶貴的財富，尊重員工各項基本權益，保障員工安全與健康，營造平等、開放的組織氛圍，為員工成長提供全面的職業發展通道和

廣闊的發展空間，致力於企業價值與員工價值的共同提升。



與客戶品質共享：

中國金茂以「品質築就更美生活」為使命，堅定履行對客戶的每一份承諾，為客戶提供更豐富、更完善的產品和服務，不斷實現未來人居和城市夢想。



與社區和諧共建：

中國金茂視自身為社區的一部分，積極參與社區發展，投身社會公益事業，努力實現取之社會、回饋社會的發展理念，為創建和諧社會添磚加瓦。



與夥伴合作共贏：

中國金茂以誠信正直為立業之本，攜手合作夥伴，以多元共贏助推產業發展，打造可持續發展的責任供應鏈。



與環境相依共生：

中國金茂以綠色戰略作為公司的主戰略之一，並從「生態城市」「生命建築」「零碳」運營三個方面持續升級，打造「臻綠」生活模式，涵蓋開發設計、施工、運營全過程，致力於樹立中國城市運營綠色典範。

可持續發展回顧

為股東創造卓越價值

中國金茂堅持穩健發展，持續探索創新轉型，為股東創造更高價值。2024年，實現簽約額人民幣983億元，年度銷售規模排行12名；品牌實力全面躍升，憑藉662.36億元的品牌價值，連續20年入圍「中國500最具價值品牌」榜，排名穩步提升至第171位。

維護投資者關係。以股東的信任與支持為基石，不斷健全股東權益保護機制，積極促進信息雙向流動，持續加強與利益相關方的溝通和交流，並按照法律法規要求向境內外投資者披露最新投資、經營情況，及時回應投資者關切。

提升投融资能力。持續探索金融創新，不斷拓寬融資渠道，以實現多元化、低成本融資，保障長期穩健的盈利機制，做有場景、有載體的價值投資，開闢投引產、產投融一體化的新模式、新路徑。2024年3月，公司正式發行上市「華夏金茂購物中心封閉式基礎設施證券投資基金」，成為國內首批上市的消費基礎設施公募

REITs，也是中國金茂積極響應國家「擴內需、促消費」政策方針的行動體現。此外，公司再次成功籌組可持續發展掛鉤俱樂部貸款，貸款利率將與公司的ESG相關績效表現掛鉤，體現出金融機構對公司穩健發展的信心和可持續發展表現的認可。

強化風險管控。不斷健全完善風險管理體系，持續對內外部風險進行有效識別、評估、防範和管控，以保障公司穩健、持續和健康發展。同時，牢固樹立全員風險合規意識及能力素養，提升管理效率，有效規避風險。2024年，合同法律審核率100%，未出現重大風險事件。

推進反腐倡廉。持續完善管理機制，健全防治舉措，暢通舉報渠道，紮實推進巡察監督，不斷提高警示教育力度，豐富廉潔從業文化建設，築牢反腐思想防線，對任何形式的腐敗行為採取零容忍政策。公司遵照《中國金茂商業道德準則》，以加強公司治理，規範經營合作，為員工提供明確的商業道德指引，並闡明公司對於舉報及保護舉報人的政策及承諾。2024年，未出現貪污腐敗事件。

可持續發展

為客戶築就品質之金

中國金茂肩負「品質築就更美生活」使命，堅守「客戶需求就是我們的追求」服務理念，以全維度觸點和超標準服務，構建全方位一站式客戶服務體系，深耕服務品質，為客戶提供「四季皆暖」的優居生活體驗。

提升產品品質。中國金茂秉承「品質築就更美生活」的使命，以長期主義理念打造產品與服務，不斷完善質量管理體系和產品標準化體系，以創新智能科技持續推動產品升級，為客戶提供健康、安全、舒適的高質量生活體驗。基於對人居新需求的研究與洞察，公司全面煥新產品戰略，推出了「金玉滿堂」四大新產品線，為不同客群提供高品質人居解決方案。本年度，累計完成34個城市48個項目共3.7萬套房屋交付，客戶滿意度持續保持行業90分位領先水平。2024年，公司持續強化持有運營業務，溫州鰲江豐茂里、金華東湄豐茂里、寧波金茂匯、青島金茂萬麗酒店、青島金茂源宿酒店、長沙金茂大廈等多個商業、酒店、寫字樓項目落成開業，實現區域功能和城市活力的全面提升。

升級服務體驗。以客戶需求為導向，持續完善客戶服務標準化管理體系建設，並探索更加人性化、定制化、個性化的服務體驗。中國金茂致力於為客戶提供全生命周期、全生活場景服務體驗，從大會員體系、物業服務、商業服務等全方位、全領域提升服務品質。

強化客戶溝通。持續加強客戶服務平台建設，豐富並保障客戶溝通渠道暢通，通過400呼叫中心體系、金茂薈平台、業主深度訪談、入戶拜訪、工地開放及客戶品鑑日等多種方式，積極聆聽客戶聲音。為增進客戶對金茂品質的理解與信任，各地項目陸續開展「工地開放日」「建造可視化」及「機房開放日」活動，給予客戶真實可見的安心品質，同時搭建起溝通橋樑，傾聽客戶心聲，持續提升服務標準，共同助力社區可持續生長。



長沙金茂大廈

可持續發展

為夥伴暢通共贏之路

中國金茂秉承「共創價值，追求共贏」的原則，密切關注行業發展動態，積極與供應商、同行企業、金融機構、科研院所和各級政府開展交流與合作，不斷利用自身優勢和資源，對外輸出優質經驗，助力行業可持續發展。

踐行陽光採購。秉承「綠色、開放、規範、智能」的原則，公司設立陽光招採平台，建立透明誠信的合作機制，嚴厲打擊商業賄賂、不正當競爭等違法違規行為，杜絕供應鏈不當行為，以此打造高品質供應鏈。公司與所有供應商均需簽署《陽光協議書》，承諾遵守本公司禁止貪腐賄賂、利益輸送、弄虛作假等行為的相關要求，並要求供應商制定內部反貪腐政策並接受定期審驗。此外，公司注重合作夥伴可持續發展意識的培養，將環境保護、資源節約、產品質量、健康安全等可持續發展理念融入採購要求中，助力打造可持續供應鏈。

促進跨界合作。公司結合自身優勢，與行業內外的夥伴共享技術成果，共建發展之路，促進行業的可持續發展。2024年，中國金茂受邀參展國際建築科技博覽會，向行業分享和展示公司科技住宅營造美好生活的領先經驗和綠色建築實踐成果。同時，公司持續加強與各家優秀企業的廣泛合作，通過豐富的業務應用場景，有效推動建築材料不斷迭代升級，助力產業鏈的綠色升級。在校企合作創新方面，金茂綠建舉辦「科學至上知行合一」第六屆高校創新大賽，吸引19支創新隊伍團隊報名參賽，覆蓋高等院校、科研院所、初創企業等合作夥伴，以科技創新為驅動力，持續推進高校創新系列賽事，不斷吸納和引進前沿創新技術。



中國金茂受邀參展國際建築科技博覽會

可持續發展

為員工建設幸福之家

中國金茂視員工為最寶貴的財富，秉承「共創、共享、共成長」的人才發展戰略，持續完善僱傭、管理、培養體系及保障機制，致力於構建平等、多元、包容、和諧的職場環境，為員工成長提供全面的職業發展通道和廣闊的發展空間。

公司已採取適當的招聘及甄選措施，並建立人才管理及培訓計劃，以便考慮多樣化的候選人。董事會認為，公司通過提供公平環境確保員工層面的性別多元化，女性員工比例長期保持在符合行業特點的水平。公司持續完善全體員工（包括高級管理層）的性別多元化體系。截至報告期末，本公司員工總數為9377人，其中女性員工比例為36%，管理者中女性比例為22.4%，少數民族員工人數佔比8.4%。

保障員工權益。嚴格遵守相關國際公約及業務所在地相關法律、法規，持續完善員工管理制度體系，始終奉行平等、公正的用人原則，杜絕歧視、僱傭童工與其他強迫和強制性勞動。強化員工民主管理，形成以職代會制度為核心的民主管理、監督制度體系，持續關注並響應員工要求。2024年，公司未發生僱傭童工、強迫勞動等人權相關的員工申訴事件。

完善薪酬福利。不斷完善薪酬福利體系，建立更具公平化、平等化的激勵機制，進一步發揮激勵體系對業務增長的拉動作用，確保收入增幅與企業發展、員工績效同步提升。在基本社會保障福利的基礎上，為員工提供工會慰問、節日補貼、商業補充保險等各種補充福利，並定期按市場標準調整內部薪酬水平，為員工提供具有競爭力的薪酬福利，全面提升員工幸福感與歸屬感。

強化安全責任。持續完善安全健康管理體系，以精益建造為核心，堅持FORUS體系戰略引領，通過補短板、建平台、升體系，打造精益建造能力。公司以實現HSE管理「四個零」為目標，認真落實風險隱患雙重預防機制，通過開展違章殲滅戰、百日安全提升、學法懂法、安全管理提升等專項行動保障HSE管理在一線落地，並將健康安全作為關鍵指標績效評估考核體系中，深化員工及承包商安全生產意識，持續降低安全風險。中國金茂已通過ISO 45001職業健康安全管理體系標準，在職業健康安全管理方面達到了國際先進水平。本年度，公司實現HSE「0」亡人事故、「0」一般及以上環境事件、「0」重大HSE負面輿情，「0」新增職業病的「四個零」目標。

可持續發展

助力人才發展。不斷完善內部培訓機制，組織開展各類職業培訓，打造堅實人才梯隊。公司始終注重樹立系統人才理念，確立鮮明管理文化與價值觀，內部推行PMO組織體系，鼓勵創新業務發展。本公司形成針對新員工、專業人才、管理人才的多元化培養體系，以「多梯隊培訓」形成分級統籌、提供滿足不同階段員工發展需求的培訓項目，全面提升員工職業技能和專業素養。同時，公司建立管理序列與專業序列的雙通道職業發展路徑，以滿足員工職業發展需求，並根據公司業務發展需要，設計了設計、工程、營銷等十五類專業序列，為員工提供更為廣闊的職業發展道路。

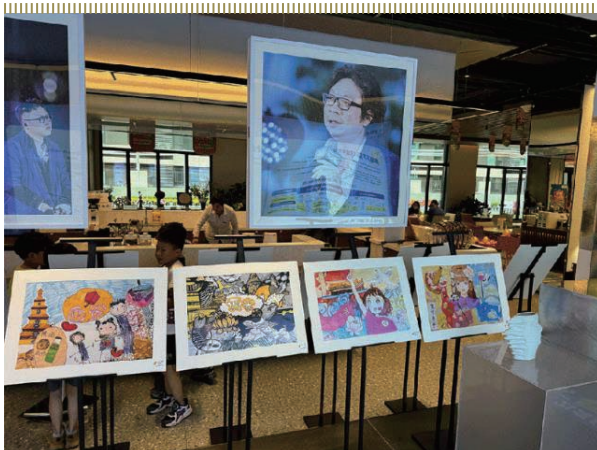
加強員工關懷。以企業文化價值觀為導向，緊密結合公司生產經營實際，組織開展知識競賽、主題節日文化活動、員工生日會等豐富多彩的文體活動，促進員工工作生活平衡。結合不同群體的實際需求，落實各類員工關愛措施，注重人文關懷與心理疏導，增強廣大員工的凝聚力和戰鬥力。完善女性員工勞動保護制

度和設施，組織婦女節、母親節、女性健康講座等多樣化活動，搭建多元化發展平台，助力女性員工全面發展。

為社會傳遞無疆之愛

中國金茂始終秉承「扶助貧困，積極參與慈善事業，促進社會和諧與發展」的宗旨，結合城市運營商資源優勢，圍繞脫貧攻堅、社區治理、尊老扶幼等方面，引領員工、合作夥伴與客戶共同投身社會公益事業，持續踐行企業公民責任。

健全公益管理。公司持續完善公益管理機制，結合自身資源優勢與業務特色，將公益事業滲透到組織管理運行中，全方位打造各類公益項目，號召各級管理人員和利益相關方積極參與，共同促進公益事業與可持續事業緊密結合，為社會貢獻更多的溫暖與關愛。中國金茂打造「壹起童行」公益項目，通過龐大的社區服務和連接能力，深耕生態環境、教育、扶貧等領域，不斷探索社區公益的創新模式。



「壹起童行」巡展現場

可持續發展

聚焦教育援扶。公司高度重視對援扶地區的教育幫扶工作，堅決將脫貧攻堅成果同鄉村振興有效銜接，堅持「智志雙扶」理念，通過設立優秀青年教師獎勵基金、建設遠程教室教學點等舉措，幫助教育資源匱乏地區改善教育條件，豐富教育資源。2024年，公司將「壹起童行」的愛心捐贈用於支持甘肅省古浪縣改善辦學條件，助力當地教育事業可持續發展。

拓展公益行動。充分挖掘自身資源，發揮專業優勢，積極開展公益慈善活動與志願者服務，各級公司廣泛與屬地公益慈善組織積極合作，打造具有金茂特色的志願者服務隊伍，深入社區開展公益志願活動，用實際行動傳遞關愛、回饋社區。2024年，公司積極推動開展各類幫扶工作，加強與對口援扶地區緊密聯繫，着重加強對就業困難地區人員的幫扶工作。積極幫銷和採購援扶地區農產品，全年累計消費幫扶人民幣344萬元，幫銷人民幣73萬元。

為環境貢獻文明之綠

中國金茂傳承與生俱來的綠色基因，始終堅持「臻綠品質」綠色戰略，深化生態友好、和諧共生的理念，從生態城市、生命建築、「零碳」運營三個方面進行全面升級，將綠色、低碳、可持續理念貫穿於城市與建築的規劃設計、建材選用、建設施工、運營管理全生命周期，推動城市高質量、可持續發展。中國金茂積極響應國家「雙碳」戰略目標，在城市運營規劃中導入「碳中和」理念，主動探索節能減排路徑，打造超低能耗、零能耗建築，推廣智慧能源，助力城市綠色、低碳轉型。

深化綠色管理。嚴格遵守運營地相關法律法規及標準，不斷更新優化現有制度，持續管理並減輕業務運營過程對環境的影響。公司持續開展環境影響評價和管理，對建設及運營中可能存在的揚塵污染、噪聲污染、固體廢棄物污染採取管理措施，從源頭削減污染，提高資源利用效率，減少或者避免生產、服務和產品使用過程中污染物的產生和排放，以降低施工、運營等過程對人員健康和環境的危害。

可持續發展

共築生態城市。因地制宜打造生態城市，為城市的永續發展注入恒久動力。公司始終堅持綠色發展戰略，持續推進城市運營「碳中和」IP打造，深耕被動式低能耗建築和淨零碳建築發展，廣泛應用於住宅、辦公樓、商業綜合體及教育設施等多個領域。金華金茂未來科學城幼兒園已獲得德國萊茵TUV與英國BRE聯合頒發的全國首個教育類淨零碳建築認證、中國城市科學研究會國標綠建三星預評價報告以及中國建築節能協會頒發的近零能耗建築設計標識認證。

打造綠色建築。公司堅持「綠色科技，美好生活」理念，積極倡導綠色設計、推進綠色施工、開展綠色運營，在建築全生命周期的每一個階段主動貫徹落實綠色環保要求，提升建築節能水平及應對氣候變化的能力，樹立綠色健康人居典範。2024年，中國中化大廈項目被列為雄安新區綠色建材試點項目；大廈B座通過中國建築節能協會第九批近零能耗建築項目測評，獲得「近零能耗建築」設計認證。

堅持綠色運營。深入挖掘建築運營階段的節能減排潛力，通過能源替代、能效提升、綠色辦公、廢棄物循環利用等舉措促進資源與能源的節約利用。本公司已制定《中國金茂低碳發展規劃及實施大綱》，明確重點碳排放單位及項目，從「生態城市」「生命建築」「低碳運營」「關注全生命周期減碳」四個維度明確碳減排實施路徑，確保碳減排目標順利達成。公司持續探索智慧能源發展模式，大力推廣清潔能源和可再生能源在日常運營中的使用，從源頭降低運營過程中的能耗。截至2024年，中國金茂已投資、建設、運營城市、區域、項目級能源站73個，規劃供能面積2729萬平方米，預計達產後每年碳減排量達18萬噸。

傳播綠色理念。響應國家低碳環保號召，積極傳播綠色發展理念，引領行業綠色低碳發展。中國金茂不僅堅持內部的綠色運營管理，更將綠色、低碳、可持續的理念向社會傳遞。2024年，綠跑中國第10季以「向新出發」為主題，在全國數十座城市正式起跑。作為中國金茂品牌IP之一，「綠跑中國」通過運動的方式，實踐綠色健康理念，傳遞綠色、健康的生活方式和品牌理念。

董事及高級管理層簡介



陶天海先生
主席兼執行董事

1975年10月生，自2025年3月11日起出任本公司主席，同時承擔首席執行官的工作和責任至今。陶先生自2000年7月加入本公司，在附屬公司中國金茂（集團）有限公司陸續擔任企業規劃部經理、戰略規劃部總經理等多個管理職位。其自2009年10月起先後擔任本公司戰略運營部總經理、成本合約部總經理及總裁助理。陶先生自2017年1月起出任本公司副總裁，自2017年10月起出任本公司高級副總裁，並自2023年4月起出任本公司執行董事兼首席執行官。陶先生現亦擔任上海金茂投資管理集團有限公司及金茂資本控股有限公司等多家本公司附屬公司的董事或董事長職務。陶先生擁有逾25年的酒店及地產開發管理經驗，在企業管理、戰略管理、運營管理等方面積累了豐富的實踐經驗。陶先生於1997年7月取得東北師範大學國際工商管理學院圖書館學專業學士學位，於2000年7月取得復旦大學經濟學院政治經濟學專業碩士學位。

董事及高級管理層簡介



張輝先生

執行董事兼高級副總裁

1970年10月生，自2023年10月起出任本公司執行董事。其於2010年加入本公司，自2010年1月至2014年7月任本公司副總裁，後自2017年10月起出任本公司高級副總裁。張先生於2017年10月至2019年7月期間分管本集團西南區域經營管理工作，後自2019年7月起分管本集團投資及產城拓展工作至今。張先生曾先後在本公司多個附屬公司任高級職位，包括於2010年1月至2017年10月任中國金茂（集團）有限公司黨委書記、總經理，於2014年3月至2017年10月期間任金茂酒店及金茂（中國）酒店投資管理有限公司（已於2020年10月自香港聯合交易所有限公司退市，退市前股票代號：06139）、金茂（中國）投資管理人有限公司行政總裁兼執行董事，後自2017年10月起改任該等公司非執行董事。張先生亦擔任北京興茂凱晨企業管理有限公司、金茂創贏（天津）諮詢有限公司及良年有限公司等多家本公司附屬公司的董事職務。張先生於2002年加入中國中化集團有限公司，歷任上海東方儲罐有限公司包括董事、總經理在內的多個高級職位。在加入中國中化集團有限公司前，張先生曾於1995年至2002年期間任職於中國石化集團上海海洋石油局。張先生在大型項目投資研究、開發建設、經營管理等方面擁有逾25年經驗，並在上市公司企業管治方面擁有豐富經驗。張先生於1995年6月畢業於中國地質大學（武漢），獲油氣藏工程學士學位，於2008年9月獲中歐國際工商學院高級工商管理碩士學位，並於2011年12月取得專業技術職稱證書並獲評高級經濟師職稱。張先生曾任上海市第十四屆人大代表。

董事及高級管理層簡介



喬曉潔女士（曾用名喬曉杰）

執行董事兼首席財務官

1973年10月生，自2023年4月起出任本公司執行董事兼首席財務官。喬女士自2008年2月加入本公司，擔任財務管理部總經理至2013年1月。其後加入中國中化集團有限公司，於2013年1月至2017年9月間先後擔任會計管理部副總經理、分析評價部副總經理、總經理及戰略執行部副總監。喬女士於2017年9月再次加入本公司任財務副總監，自2021年5月起兼任財務資本中心總經理。喬女士自2021年8月起擔任金茂物業服務發展股份有限公司（股票代號：00816）的非執行董事，亦擔任北京興茂凱晨企業管理有限公司、金茂投資管理（天津）有限公司及金茂資本控股有限公司等多家本公司附屬公司的董事職務。於加入本公司前，喬女士自1995年7月至2008年2月間曾先後於北京三峽經濟開發集團、華潤置地（北京）股份有限公司財務部擔任會計主管、副總經理等管理職位。喬女士在企業融資及財務管理方面擁有逾25年經驗。喬女士於1995年7月取得北方工業大學會計學學士學位，於2006年12月取得中央財經大學會計學碩士學位。喬女士擁有正高級會計師資格，並為中國註冊會計師協會會員。喬女士亦為美國管理會計師協會的註冊管理會計師。

董事及高級管理層簡介



程永先生

非執行董事

1973年11月生，自2020年8月起加入本公司任非執行董事。程先生於1999年8月加入中國中化集團有限公司，歷任戰略規劃部副總經理、總經理及農業事業部副總裁，於2015年10月至2018年10月期間兼任中化現代農業有限公司董事總經理。程先生自2018年10月至2021年6月任中化集團人力資源部副總監，後自2021年6月起任中國中化控股有限責任公司人力資源部總監。程先生自2018年12月起至今兼任中化創新管理學院常務副院長，亦兼任中國中化下屬中化資本有限公司、中國對外經濟貿易信託有限公司等多家附屬公司的董事職務。程先生在企業戰略和人力資源管理等領域有逾25年的豐富經驗。程先生於1999年獲中國社會科學院研究生院應用經濟學博士學位。程先生擁有中國註冊會計師資格(CPA)及中國律師職業資格。

董事及高級管理層簡介



陳愛華女士

非執行董事

1972年1月生，自2023年7月起加入本公司任非執行董事。陳女士自1994年8月加入中國中化集團有限公司，先後在中化塑料有限公司出口部、中化國際貿易股份有限公司資產管理部和風險管理部及中化集團風險管理部等部門任職。陳女士於2008年1月至2018年3月間，先後擔任中化集團風險管理部副總經理、審計稽核部副總經理、審計合規部副總監，自2018年3月起任中化集團審計合規部總監，後自2021年6月起任中國中化控股有限責任公司審計部總監。陳女士自2022年11月起至今任中化國際（控股）股份有限公司（於上海證券交易所上市，股票代碼600500）監事會主席，自2023年7月起至今任倍耐力股份有限公司（PIRELLI & C. SPA，於意大利米蘭證券交易所上市，股票代碼PIRC.MI）董事。陳女士亦兼任中國中化集團有限公司、中國化工集團有限公司及中化石油勘探開發有限公司監事，兼任中國中化股份有限公司、中化能源股份有限公司及中化集團財務有限責任公司監事會主席。陳女士在進出口貿易、企業風險管理及內部審計稽核方面擁有近30年經驗。陳女士於1994年8月取得北京化工大學高分子材料專業工學學士學位。

董事及高級管理層簡介



陳一江先生

非執行董事

1973年8月生，自2024年6月起加入本公司任非執行董事。陳先生自2003年4月起加入新華人壽保險股份有限公司（股票代號：601336.SH及HK.01336，於上海交易所及香港聯合交易所有限公司上市）任職於財務管理部，2006年10月起至2010年9月歷任財務管理部財務管理處經理、總經理助理，2010年10月起至2017年6月調任資金運用管理部，先後擔任總經理助理、副總經理及總經理。陳先生自2017年6月起至2024年4月任新華人壽保險股份有限公司投資部總經理，自2023年10月起至今擔任新華資產管理（香港）有限公司董事長。陳先生自2017年4月起至今兼任新華養老保險股份有限公司董事。陳先生現為中國保險資產管理業協會機構投資者委員會副秘書長、風控專家委員會委員及中保保險資產登記交易系統有限公司資管計劃外部專家。陳先生在保險資產管理、財務會計管理、企業投融資及風險管理方面擁有逾20年經驗。陳先生於1996年6月取得中國人民大學經濟學學士學位，於1999年6月取得廈門大學財務會計系管理學碩士學位，其後於2002年7月取得美國伊利諾伊大學高級工商管理碩士學位（EMBA）。

董事及高級管理層簡介



王蕙女士

非執行董事

1967年5月生，自2023年11月起加入本公司任非執行董事。其自2022年5月起加入中國平安人壽保險股份有限公司，出任投資管理中心另類投資部風險專家。王女士自2002年4月至2017年3月在深圳發展銀行（2012年起更名為平安銀行）天津分行先後任資產保全部、風險管理部及授信審批部總經理，後自2017年3月至2019年8月在平安銀行濟南分行任行長助理。其自2019年8月至2021年8月先後擔任平安銀行能源金融事業部總裁助理、副總裁，自2021年8月至2022年5月任平安銀行特殊資產管理事業部副首席風險專家。王女士自2023年1月起至今任華夏幸福基業股份有限公司（股票代碼：600340，於上海交易所上市）非執行董事。於加入平安銀行前，王女士曾於1989年8月至2002年4月在天津職業大學經濟管理學院任教。王女士在企業融資及財務管理、資產及投融資風險管理方面擁有逾20年經驗。王女士於1989年7月取得中國政法大學經濟法專業法學學士學位。王女士於1995年9月取得中華人民共和國律師資格證書。

董事及高級管理層簡介



蘇錫嘉先生
獨立非執行董事

1954年9月生，自2007年3月起加入本公司任獨立非執行董事。蘇先生於1996年在香港城市大學會計系擔任助理教授，其後擔任副教授。2010年7月，蘇先生加入中歐國際商學院擔任會計學教授至今。蘇先生專攻中國上市公司的企業管治和審計實務。蘇先生自2005年起獲委任為中國註冊會計師協會的特別研究員。蘇先生亦曾於中國證監會、上海證券交易所、深圳證券交易所、主要商業銀行和國內多所大學授課。蘇先生自2021年5月起至今出任東方明珠新媒體股份有限公司（於上海證券交易所上市，股票代號：600637）獨立董事，並自2024年5月起至今出任絕味食品股份有限公司（於上海證券交易所上市，股票代號：603517）獨立董事。蘇先生曾於2017年1月至2023年9月任興業銀行股份有限公司（於上海證券交易所上市，股票代號：601166）獨立董事，於2018年6月至2024年8月任歐普照明股份有限公司（於上海證券交易所上市，股票代號：603515）獨立董事。蘇先生在企業管治及會計實務方面擁有逾25年經驗。蘇先生於1982年取得廈門大學會計學學士學位，於1996年取得加拿大協和大學博士學位。

董事及高級管理層簡介



孫文德先生

獨立非執行董事

1958年6月生，自2020年11月起加入本公司任獨立非執行董事。孫先生在證券及期貨相關法規執行與商業罪案調查方面的經驗豐富。孫先生曾於香港證券及期貨事務監察委員會工作超過17年，現為執業大律師，擅長有關證券及期貨條例、公司收購、合併及股份回購守則、香港聯合交易所有限公司證券上市規則、香港證券及期貨事務監察委員會持牌人或註冊人操守準則、市場失當、白領罪行、反洗錢活動的訴訟及諮詢工作。孫先生自2019年12月起至今擔任紫金礦業集團股份有限公司（股票代號：02899）的獨立非執行董事。孫先生曾於2015年12月至2023年6月擔任遠洋集團控股有限公司（股票代號：03377）獨立非執行董事，於2021年12月9日至2023年3月2日期間在納斯達克全球市場上市公司Inception Growth Acquisition Limited（股票代號：IGTAU）擔任獨立董事。孫先生於1996年9月獲澳洲查爾斯特大學(Charles Sturt University)頒授會計學碩士學位，並分別於2010年7月及2011年7月獲香港城市大學頒授法律博士學位及法學專業證書。孫先生於2013年2月取得香港大律師資格。孫先生自1998年7月起為香港會計師公會會員，並自1999年4月起為香港證券及投資學會的會員。

董事及高級管理層簡介



高世斌先生
獨立非執行董事

1964年3月生，自2015年11月起任本公司獨立非執行董事。高先生現為房地產領導企業戰略和投資拓展的獨立諮詢顧問。高先生曾於2007年7月至2011年6月期間出任本公司獨立非執行董事。高先生自2003年4月至2008年5月在仲量聯行（北京）任職，離任前擔任中國區董事，2008年6月至2009年9月擔任渣打銀行亞洲房地產基金管理公司中國區董事總經理，自2009年10月至2015年10月任鐵獅門房地產公司董事總經理和北京公司總經理。高先生曾於1996年至2003年間於英國、香港和加拿大的多家投資和項目管理公司出任項目經理、高級業務經理和高級投資經理。高先生在房地產開發和投資、房地產金融和資產管理方面擁有近30年經驗。高先生分別於1987年和1989年取得清華大學建築工程專業學士學位和建築經濟與管理專業碩士學位，於1998年取得英國曼徹斯特大學房地產開發及管理專業博士學位。高先生是英國皇家特許測量師學會會員並擔任該機構會員資格審核的考官。

董事及高級管理層簡介



鍾偉先生

獨立非執行董事

1969年2月生，自2020年8月起加入本公司任獨立非執行董事。鍾先生自2003年7月至今於北京師範大學經濟與工商管理學院任金融學系教授。鍾先生於2017年4月至今任華潤置地有限公司（股票代號：01109）獨立非執行董事，2014年12月至今任新城發展控股有限公司（股票代號：01030）獨立非執行董事。2020年11月至今任雲南水務投資有限公司（股票代號：06839）獨立非執行董事。鍾先生在企業管治、金融及房地產研究方面擁有逾20年經驗。鍾先生於1990年獲南京大學物理學系理學學士學位，1994年獲東南大學經濟管理學院管理學工程碩士學位，1999年獲北京師範大學經濟學博士學位，2004年獲同濟大學管理科學與工程博士後。

董事及高級管理層簡介



劉光華先生

高級副總裁

1974年3月出生，自2015年8月加入本公司任紀委書記，自2021年6月起出任本公司高級副總裁。於加入本公司前，劉先生於1997年7月至2002年9月在遼河油田華油公司任職，歷任科員、技術員、副廠長。劉先生於2004年7月加入中國中化集團有限公司，曾先後在中國中化集團公司人力資源部、中化河北進出口公司、中化泉州石化有限公司、中化弘潤石油化工有限公司擔任多個管理職位。劉先生在戰略管理、企業運營及紀檢監督等方面擁有豐富的實踐經驗。劉先生於1997年7月取得北京石油化工學院石油加工專業學士學位，於2004年7月取得大連理工大學工商管理專業碩士學位。



廖繼勤先生

公司秘書

1968年1月生，自2007年3月起加入本公司任首席會計師兼合資格會計師以及公司秘書。在加入本公司前，廖先生曾於1997年至2006年在爪哇控股有限公司擔任會計師。廖先生在有關物業租賃和發展的香港及中國會計實務方面擁有逾25年經驗。廖先生於1995年取得英國德蒙福特大學會計學文學士（榮譽）學位。廖先生為英國特許公認會計師公會資深會員及香港會計師。

企業管治報告

企業管治守則

本公司自成立以來，一直致力於提高本公司的管治水平。公司採納本身的企業管治守則，當中包含上市規則附錄C1所載之《企業管治守則》（「《企業管治守則》」）所載全部守則條文以及大部份所建議的最佳常規。本公司將繼續改善企業管治，重點為維持及提高董事會的管理素質、內部監控、對股東的透明度，從而提升股東對本公司的信任度。本公司深知維持良好的企業管治水平對於本公司長期健康穩定的發展及股東的利益是非常重要的。

於2024年度，本公司遵守了自身所採納的企業管治守則的全部條文。

董事會

董事會向股東負責，負責本集團的整體發展戰略、經營決策、內部監控及風險管理系統。為履行其職責，董事會已訂有並一直遵守明確的營運政策及程序、匯報條線及授予的權力。與本集團日常運營相關的事務許可管理層處理。

董事會負責本公司的整體業務管理，監督下屬各專業委員會行使相應職能。主要在以下幾方面體現內部監控程序：

- 本集團的資產、負債及收支的管理及監控以及提出對本集團表現具關鍵影響的調整；
- 策略性資本投資及新項目投資 — 執行嚴謹的項目審批程序、採購及招標程序，並於項目完成時進行仔細的執行情況評估；
- 財務及營運表現 — 透過全面策略性規劃，執行及維持有效的財務管理體系，以及優化績效為目標的營運監控體系；
- 與本公司的利益相關者之間的關係管理 — 透過與夥伴、政府、客戶，及於本公司業務過程中擁有合法權益的有關各方經常保持溝通；
- 風險管理 — 透過審核及風險管理部門的檢討報告進行持續的風險管理，以找出、評估及適當管理本公司所面對的風險；及

企業管治報告

- 企業管治 — 制定及檢討公司企業管治政策及常規，檢討及監察董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展，檢討及監察公司在遵守法律及監管規定方面的政策及常規，制定、檢討及監察僱員及董事的操守準則，以及檢討公司遵守《企業管治守則》的情況及在《企業管治報告》內的披露。

就董事會成員多元化而言，本公司董事具有不同的專業背景，各位董事在各自的專業領域內為本公司提供專業意見。於本報告日期，董事會由以下十一位董事組成，其各自的任期自委任之日起三年：

執行董事

陶天海先生（主席）
張輝先生（高級副總裁）
喬曉潔女士（首席財務官）

非執行董事

程永先生
陳愛華女士
陳一江先生
王葳女士

獨立非執行董事

蘇錫嘉先生
孫文德先生
高世斌先生
鍾偉先生

於2024年6月19日本公司舉行之股東周年大會上，張輝先生獲重選為本公司執行董事；程永先生獲重選為本公司非執行董事；陳愛華女士獲重選為本公司非執行董事；王葳女士獲重選為本公司非執行董事；孫文德先生獲重選為本公司獨立非執行董事；鍾偉先生獲重選為本公司獨立非執行董事。

安洪軍先生因須投入更多精力於其他公務已辭任本公司非執行董事及審核委員會委員，自2024年6月26日起生效。安先生已確認其與董事會並無分歧，亦無有關其辭任須知會股東事宜。於同日，陳一江先生獲董事會委任，出任本公司非執行董事及審核委員會委員。陳一江先生已於2024年6月21日自本公司香港法律顧問取得上市規則第3.09D條所述的法律意見，並已確認其了解作為董事的責任。

企業管治報告

張增根先生因達至退休年齡而辭任本公司主席、執行董事、戰略及投資委員會主席及ESG委員會主席，自2025年3月11日起生效。張先生已確認其與董事會並無分歧，亦無有關其辭任須知會股東事宜。於同日，執行董事陶天海先生獲董事會委任，出任本公司主席、戰略及投資委員會主席及ESG委員會主席。

於本報告日期，本公司董事會專業委員會的構成如下：

審核委員會：蘇錫嘉先生（主席）、陳愛華女士、陳一江先生、孫文德先生及高世斌先生

薪酬及提名委員會：鍾偉先生（主席）、蘇錫嘉先生、高世斌先生、程永先生及王葳女士

戰略及投資委員會：陶天海先生（主席）、張輝先生、高世斌先生及喬曉潔女士

獨立董事委員會：蘇錫嘉先生（主席）、孫文德先生、高世斌先生及鍾偉先生

ESG委員會：陶天海先生（主席）、鍾偉先生及田九坡先生

除上述披露外，本公司董事於回顧期內及截至本報告日期並未發生其他變更。

有關各董事之履歷，載於本報告98至109頁。董事會成員彼此間並無任何財務、業務、家族或其他重大／相關關係。本公司已就董事可能面對法律訴訟作出適當保險安排，並每年檢討有關保險所涵蓋的範圍。

董事會之結構平衡，每名董事均具備本集團業務營運及發展有關之豐富知識、經驗及專才。所有董事深知彼等共同及個別對股東所負之責任，並勤勉盡職，為本集團之理想業績作出貢獻。

企業管治報告

現任非執行董事並無參與本公司日常管理工作但為本公司提供廣泛專業知識及經驗，並於董事會及各委員會會議上就公司之策略、表現、利益衝突及管理程序事宜作出獨立判斷，確保已作出充分審查及已取得平衡，並已考慮所有股東之利益。董事會相信，執行董事與非執行董事之間已取得合理和適當平衡，使股東、其他有關各方及本集團的利益得到保障。

於報告期末及本報告日期，本公司有四名獨立非執行董事，符合獨立非執行董事佔董事會人數至少三分之一的要求，亦滿足當中最少有一人具備合適之財務管理專業知識。每名獨立非執行董事均已就其獨立性向本公司發出確認，而根據上市規則第3.13條所載之指引，本公司認為該等董事均為本公司的獨立人士。

董事可於適當時候獲取有關本公司之恰當業務文件及資料。董事有需要時可隨時與管理層聯絡，以取得更多數據。所有董事和各董事會專業委員會可在需要時尋求外部法律顧問及其他專業顧問之獨立意見，費用由本公司支付。

本公司認為，本公司董事會的組成（包括獨立非執行董事的人數和比例）、董事獲取信息和資源的渠道，以及董事提名程序及董事會多元化政策的執行（詳見下文「提名、委任、重選及罷免董事規則及董事會多元化」部分）能夠確保董事會可取得獨立的觀點及意見。

董事積極參與持續專業發展，發展並更新其知識及技能，以確保其在具備全面信息及切合所需的情況下對董事會做出貢獻。報告期內，各位董事各自參加了多項外部培訓及會議、閱讀書籍資料等。全體執行董事均參加了中國中化舉辦的「學習貫徹習近平新時代中國特色社會主義思想和黨的二十屆三中全會精神集中輪訓」，並各自參加中國幹部網絡學院舉辦的主題為「完善企業科技創新機制」及「提升企業領導人員治企興企能力」等系列培訓；陶天海董事及張輝董事參加了中國中化舉辦的「提升安全履職能力」專題培訓；張輝董事閱讀了《三生萬物》《上市公司價值成長之路》《經濟學原理》及《動態效率》等書籍；喬曉潔董事參加了中國中化舉辦的「2024年第二期財務人員培訓（財務總監班）」；程永董事參加了中國中化舉辦的主題為「新質生產力的邏輯內涵和實施路徑」、「新形

企業管治報告

勢下中央企業外部董事履職工作重點」、「中國特色國有企業現代公司治理和董事會決策」等系列培訓；陳愛華董事參加了中國證監會及中國上市公司協會舉辦的「上市公司監事履行財務相關方面的職責與監管案例分析」、「上市公司監管政策解讀」及「可持續發展報告指引解讀」等系列專題講座等；王葳董事參加了中國上市公司協會舉辦的「投資者關係管理理論與實務」課程、平安金融管理學院舉辦的「金融創新與財務增值」課程及長江商學院舉辦的系列培訓；陳一江董事參加了中國保險行業協會舉辦的主題為「從中央經濟工作會議看中國保險業高質量發展」、「切實發揮保險職能，做好普惠金融大文章」及「科技金融的實踐探索與創新發展」等系列培訓，新華保險舉辦的「學習貫徹中央金融工作會議精神」等專題培訓，以及公司合規顧問君合律師事務所作的董事啓導培訓等；蘇錫嘉董事參加了上海證券交易所舉辦的獨立董事持續教育培訓項目並獲結業證書；孫文德董事參加了中銀國際舉辦的主題為「環境、社會及企業管治」及「反洗錢管理」的專題培訓，KPMG舉辦的「獨立非執行董事論壇」多個主題活動，內容包括「董事會領導力的未來」、「ESG管治」及「香港資本市場的更新與展望」等，廉政公署第八屆國際會議多個主題演講，內容包括「創新管治肅除貪腐」、「反貪新趨勢：全球在地化系統策略」及「持續國際合作共建廉潔未來」等，以及香港銀行學會舉辦的「監管對話及董事發展」系列課程；高世斌董事參加了清華大學舉辦的線上講座及培訓，內容包括「住房需求趨勢：變化、挑戰與機遇」、「歷史的迴響：房地產的長期主義視角」、「房地產市場破局與重構」及「從新出發：變遷中的商業地產」等；鍾偉董事參加了「中國寫字樓產業園發展論壇」並作「何在？何往？2025中國經濟與地產前景展望」主體講座，並閱讀了《資產負債表衰退》《長期危機》《創新的真相》《下一個不確定的時代》等書籍。

企業管治報告

董事會會議

董事會定期開會，審議本公司的財務表現、重大議題及其他需要董事會做出決定的事宜。

本公司已作出適當安排，讓所有董事均有機會在每次董事會會議的議程中加入討論事項。全體董事於每次董事會會議前均能及時獲發會議議程及有關的會議文件。

本公司董事會辦公室協助擬備董事會會議議程，並確保有關會議的一切適用規則及規例均獲遵守。

除通過向所有董事會成員傳閱10份書面決議案取得共識外，回顧期內，董事會共舉行4次會議，審議及批准的事宜主要包括公司2023年度報告及公司2024年度中期報告、公司2023年環境、社會及管治報告、境內外債券融資年度授權、戰略規劃修編、2025年度戰略執行計劃書及預算、董事變動、6項持續關連交易等議題。此外，董事定期檢討企業管治方面的相關事宜，包括檢討公司在遵守法律及監管規定方面的政策及常規、董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展、僱員及董事的操守準則、公司遵守《企業管治守則》的情況等。各董事就2024年度舉行之董事會及決策參與情況如下：

職位	姓名	出席 會議次數	會議 出席率	總決策 次數	總決策 參與率
非執行董事	陳一江先生*	2/3	67%	14/14	100%
非執行董事	陳愛華女士	4/4	100%	18/18	100%
非執行董事	安洪軍先生*	1/1	100%	10/10	100%
非執行董事	程永先生	3/4	75%	18/18	100%
非執行董事	王葳女士	4/4	100%	22/22	100%
執行董事	張增根先生*	4/4	100%	24/24	100%
執行董事	陶天海先生	4/4	100%	24/24	100%
執行董事	張輝先生	4/4	100%	24/24	100%
執行董事	喬曉潔女士	4/4	100%	24/24	100%
獨立非執行董事	蘇錫嘉先生	4/4	100%	24/24	100%
獨立非執行董事	孫文德先生	4/4	100%	24/24	100%
獨立非執行董事	高世斌先生	4/4	100%	24/24	100%
獨立非執行董事	鍾偉先生	4/4	100%	24/24	100%

* 安洪軍先生自2024年6月26日辭任本公司董事，於同日陳一江先生獲委任本公司董事。張增根先生自2025年3月11日辭任本公司董事。

企業管治報告

董事可適時於會議上及定期獲得足夠的資料，使彼等在策略、財務、營運、規章遵守及企業管治等事項上維持有效的監控。董事亦可不受限制地獲得獨立專業意見和公司秘書的意見和服務，並確保董事會程序得到遵守。董事會及下轄各委員會會議記錄由公司秘書保管，任何董事可隨時查閱。

本公司會持續提供有關上市規則及其他適用監管規例的最新信息予各董事，以確保董事遵守該等規則及維持良好企業管治水平。

主席及首席執行官

企業管治守則第C.2.1項守則條文訂明，主席與行政總裁之角色應有區分，並不應由一人同時兼任。

本公司主席及首席執行官為兩個明確劃分的不同職位，以確保權力和授權的分佈平均。本公司主席負責領導與監管董事會的運作，並領導其制定本公司之整體策略、業務方向及政策，並有效地規劃董事會會議，確保董事會以符合公司及其股東最佳利益的方式行事。本公司首席執行官直接負責本公司業務的日常管理，制定與實施公司政策，並就公司整體營運向董事會報告，以及就任何重大發展及事宜向董事會提供意見。

張增根先生於2023年5月31日至2025年3月11日期間擔任本公司之執行董事兼主席。陶天海先生自2023年4月28日起擔任本公司之執行董事兼首席執行官，後自2025年3月11日起出任公司主席兼執行董事。繼張增根先生辭任後，公司主席陶天海先生暫時承擔過渡期間首席執行官的工作及責任。為盡快完全符合企業管治守則第C.2.1項守則條文，本公司正致力於切實可行情況下物色具備適當專業資格或相關專長之合適人選，以獲委任為首席執行官。

提名、委任、重選及罷免董事規則及董事會多元化

本公司制訂有正式、經審慎考慮並具透明度的董事委任程序及接任計劃。根據本公司章程，董事由股東大會以普通決議案進行委任或罷免；同時，董事會亦有權委任任何人為董事，以填補臨時空缺或新增為董事會成員，惟該等獲委任的董事須於緊接其委任後的首次股東週年大會上接受股東重新選舉。本公司所有董事（包括執行與非執行董事）的委任期限為三年。董事任期屆滿，經股東大會重新選舉後可連任。

企業管治報告

根據本公司章程，董事由董事會推薦，或由本公司任一名有權於股東大會上行使投票權的股東（被提名人除外）於股東大會通知寄發後至股東大會正式召開前7天提名。本公司薪酬及提名委員會亦會就提名人選向董事會做出有關建議。提名須考慮該被提名人的資格、能力是否能勝任。

為達致可持續的均衡發展，本公司視董事會成員日益多元化為支持其達到戰略目標及維持可持續發展的關鍵要素。本公司在設定董事會成員組合時，會從多個方面考慮並實現董事會成員多元化。董事會所有委任均以用人唯才為原則，並以客觀條件考慮人選，同時會充分顧及董事會成員多元化的裨益。本公司甄選人選將以一系列多元化範疇為基準，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、專業經驗、技能、知識及服務任期。最終將按人選的長處及可為董事會提供的貢獻而作決定。本報告期內，薪酬及提名委員會在充分考慮上述多元化要求後，就董事重選向董事會提出建議。董事會通過對董事會成員多元化的現狀進行檢討，確認本公司董事會成員具有多元化的背景、專業經驗及技能，包括房地產開發和投資、企業管理、資本市場、法律、財務會計、金融投資等領域。董事會致力於董事會成員性別多元化，在委任、重選董事時，薪酬及提名委員會亦按照本公司多元化政策的要求提出委任董事的建議，促進董事會成員性別多元化。本公司已有三名不同性別董事，持續滿足董事會成員多元化的目標及符合股東整體最佳利益。對於具備營運和業務所需經驗、技能和知識的男性及女性僱員，本集團會提供全面的培訓，包括但不限於營運、管理、會計、財務、合規等方面。董事會認為上述策略可為董事會提供機會以甄選有能力的女性僱員，長遠來看可進一步同步促進公司員工及董事會成員性別多元化。

於報告期內，本公司董事會成員的多元化構成如下：

年齡	
40至49歲	1人
50至59歲	7人
60歲及以上	4人
擔任本公司董事年期	
5年及以下	10人
5年以上至10年	1人
超過10年	1人

企業管治報告

職銜	
執行董事	4人
非執行董事	4人
獨立非執行董事	4人

董事職責

每位董事須不時瞭解並明確其董事職責，熟悉本公司的經營方式、業務活動。非執行董事與執行董事負有同樣的謹慎義務和履行職責的責任。

本公司的非執行董事具備足夠的經驗和才能，並充分參與董事會，執行了《企業管治守則》C.1.2(a)至(d)的職能。

對財務賬目所負之責任

董事會負責編製本公司各財政年度的財務賬目，使之能夠真實公允地反映公司的經營業績及財務狀況。在編製財務賬目時，本公司董事已選用並貫徹了適當的會計政策、作出了審慎合理的判斷。

本公司核數師就彼等對財務報表作出報告之應有責任，已於第169頁之「獨立核數師報告」載述。

董事會專業委員會

為審視本公司特定方面之事宜，本公司已成立五個董事會專業委員會，即薪酬及提名委員會、審核委員會、獨立董事委員會、ESG委員會和戰略及投資委員會。

薪酬及提名委員會

截至本報告日期，本公司薪酬及提名委員會成員包括獨立非執行董事鍾偉先生、蘇錫嘉先生及高世斌先生，非執行董事程永先生及王葳女士。薪酬及提名委員會主席為鍾偉先生。

薪酬及提名委員會的職責範圍包括：

- 至少每年根據公司經營活動情況、資產規模和股權結構對董事會的規模和構成向董事會提出建議；

企業管治報告

- 研究董事候選人和高級管理人員的選擇標準和程序並提出建議，審查董事候選人和經理人的資格、能力是否能勝任並提出建議；
- 評估獨立非執行董事的獨立性；
- 就董事及高級管理人員的薪酬政策、期權／激勵計劃，及就設立正規而具透明度的程序制訂此等薪酬政策，向董事會提出建議；及
- 獲董事會轉授責任釐訂全體執行董事及高級管理人員的薪酬待遇，以董事會所制訂的企業戰略、政策及目標為依據而檢討及批准管理層的薪酬建議，就非執行董事的薪酬向董事會提出建議。

薪酬及提名委員會在需要時可尋求專業意見，並獲提供足夠資源以履行其職責。

2024年度，薪酬及提名委員會釐定薪酬方案及批准激勵方案包括以下各項：

- 評估執行董事的表現；
- 依據公司業績表現及參考市場水平決定董事和高級管理人員的薪酬方案；
- 依據有關提名董事的政策和程序，並充分考慮性別、年齡、文化及教育背景、專業經驗、技能及知識等遴選及推薦準則，就董事重選向董事會提出建議。

薪酬及提名委員會於2024年度就上述事宜共簽署了4份書面決議，各委員決策參與情況如下：

職位	姓名	總決策次數	總決策參與率
獨立非執行董事	鍾偉先生	4/4	100%
獨立非執行董事	蘇錫嘉先生	4/4	100%
獨立非執行董事	高世斌先生	4/4	100%
非執行董事	程永先生	4/4	100%
非執行董事	王葳女士	4/4	100%

企業管治報告

審核委員會

本公司審核委員會負責與管理層、內部及外部核數師聯繫，並與其一同進行檢討以監督本公司財務申報及審核程序。截至本報告日期，審核委員會成員為獨立非執行董事蘇錫嘉先生、孫文德先生及高世斌先生，以及非執行董事陳愛華女士及陳一江先生。審核委員會主席為蘇錫嘉先生。安洪軍先生於2024年6月26日辭任審核委員會委員，而陳一江先生於同日獲委任為審核委員會委員。

審核委員會全體成員均擁有財務知識背景，可準確評估本公司的財務穩健狀況、規章遵守情況以及風險評估，並不偏不倚地履行職務及責任。

審核委員會職責範圍包括：

- 就外聘核數師的委任、重新委任及罷免向董事會提出建議，批准外聘核數師的薪酬及聘用條款，及處理任何有關核數師辭職或辭退的問題；
- 於核數開始前與外聘核數師討論核數性質和範圍及有關申報責任，並按適用的標準檢討和監察外聘核數師是否獨立客觀及核數程序是否有效；
- 就外聘核數師提供非核數服務制定政策，並予以執行，並應就任何須採取的行動或改善的事項向董事會報告並提出建議；
- 負責監察本公司的財務報表和報告及賬目，半年度報告及季度報告（若擬刊發）的完整性，並審閱報表及報告所載有關財務申報的重大意見，應考慮於該等報告及賬目中所反映、或需反映的任何重大事項或不尋常事項，並須適當考慮任何由本公司負責會計及財務工作的職員、監察主任或核數師提出的事項；
- 負責檢討本公司的財務監控，以及檢討本公司的風險管理及內部控制系統；與管理層討論風險管理及內部控制系統，確保管理層已履行職責建立有效的系統，就有關風險管理及內部控制事宜的重要調查結果和管理層的響應進行研究；
- 確保內部與外聘核數師的工作得到協調；也保障內部審核功能在本公司有足夠資源運作，並且有適當的地位；以及檢討和監察其成效；

企業管治報告

- 負責檢討本公司的財務會計政策和實務，檢查外聘核數師的管理函件和向管理層以及董事會提出的任何提問的及時響應並在必要時向董事會報告；
- 有權在公司建立員工直接報告制度，並有權採取其認為必要與恰當的方式對公司異常情況進行調查並在必要時向董事會報告。委員會亦有權讓本公司對此等事宜作出適當安排，包括進行公平獨立的調查及採取適當行動；及
- 擔任本公司與外聘核數師之間的主要代表，負責監察二者之間的關係。

2024年度，審核委員會曾進行的財務報告及監控檢討包括以下各項：

- 審閱本公司2023年年報、2024年中期報告及有關本集團財務表現的正式公佈資料的完整性及準確性；
- 審閱本公司內部審計及風險管理、內部控制2024年工作報告、2025年工作計劃，確認內審內控功能的有效性，並針對加強內審團隊能力建設、提升大數據及信息化手段應用，及開展一線工作調研等方面深入溝通及討論；及
- 審閱2024年年審預審結果、盈利預測、審計策略及重大事項。

審核委員會於2024年度共召開了3次會議，各委員決策參與情況如下：

職位	姓名	總決策次數	總決策參與率
獨立非執行董事	蘇錫嘉先生	8/8	100%
非執行董事	陳一江先生*	6/6	100%
非執行董事	陳愛華女士	8/8	100%
非執行董事	安洪軍先生*	2/2	100%
獨立非執行董事	孫文德先生	8/8	100%
獨立非執行董事	高世斌先生	8/8	100%

* 安洪軍先生於2024年6月26日辭任審核委員會委員，而陳一江先生於同日獲委任為審核委員會委員。

本公司財務總監、合資格會計師以及核數師均列席該等會議中包含審閱本公司2023年年報、2024年中期報告及有關本集團財務表現的正式公佈資料的完整性及準確性等議題在內的3次會議。

企業管治報告

獨立董事委員會

於回顧期內及截至本報告日期，本公司獨立董事委員會成員包括蘇錫嘉先生、孫文德先生、高世斌先生及鍾偉先生。獨立董事委員會主席為蘇錫嘉先生，全體委員均為獨立非執行董事。

獨立董事委員會的職責包括：

- 討論是否行使根據於2007年7月26日所作的競爭承諾，由中化集團授予本公司的數項獨立選擇權，以及任何涉及不競爭業務或中化集團名下物業重建業務、由中化集團以書面形式告知本公司的新業務機會或物業重建機會；
- 就因行使選擇權及接納新機會而聘任獨立財務顧問或其他專業顧問制定政策並予以執行；
- 對於關連交易和根據上市規則須經獨立股東批准的交易，又或根據上市規則須獲得批准的分拆上市安排，研究其條款是否公平合理，是否符合本集團及其股東整體利益，並向董事會提出建議；及
- 每年審核持續關連交易並在公司年度報告及賬目中作出有關確認。

獨立董事委員會於2024年度共召開2次會議及簽署了2份書面決議，審議了中化集團授予的世貿投資獨立選擇權，決議暫不行使對世貿投資的選擇權，並在2023年度報告、2024年度中期報告中作出相關披露；確認了公司2023年度進行的各項持續關連交易；審議獨立財務顧問有關與中化財務簽署金融服務框架協議補充協議項下存款的持續關連交易、簽署金盞項目經營性物業抵押貸款合同關連交易的意見。各委員決策參與情況如下：

職位	姓名	總決策次數	總決策參與率
獨立非執行董事	蘇錫嘉先生	5/5	100%
獨立非執行董事	孫文德先生	5/5	100%
獨立非執行董事	高世斌先生	5/5	100%
獨立非執行董事	鍾偉先生	5/5	100%

企業管治報告

戰略及投資委員會

於回顧期內及截至本報告日期，本公司戰略及投資委員會成員包括執行董事陶天海先生、張輝先生、高世斌先生及喬曉潔女士。戰略及投資委員會主席為陶天海先生。張增根先生於2025年3月11日辭任戰略及投資委員會主席，而陶天海先生於同日獲委任為戰略及投資委員會主席。

戰略及投資委員會的職責包括：

- 研究擬訂公司發展戰略及投資評價指標，並對管理層執行公司發展戰略進行監督檢查；及
- 審議管理層根據公司發展戰略及投資評價指標提交的新項目投資。

戰略及投資委員會於2024年度共簽署了26份書面決議，審議通過了多項投資可行性研究報告、股權／資產收購及出售事宜等。各委員決策參與情況如下：

職位	姓名	總決策次數	總決策參與率
執行董事	張增根先生*	38/38	100%
執行董事	陶天海先生*	38/38	100%
執行董事	張輝先生	38/38	100%
執行董事	喬曉潔女士	38/38	100%
獨立非執行董事	高世斌先生	38/38	100%

* 張增根先生於2025年3月11日辭任戰略及投資委員會主席，而陶天海先生於同日獲委任為戰略及投資委員會主席。

企業管治報告

ESG委員會

於回顧期內及截至本報告日期，本公司ESG委員會成員包括執行董事陶天海先生、獨立非執行董事鍾偉先生及副總裁兼首席技術官田九坡先生。ESG委員會主席為陶天海先生。張增根先生於2025年3月11日辭任ESG委員會主席，而陶天海先生於同日獲委任為ESG委員會主席。

ESG委員會的職責範圍包括：

- 負責制定及定期檢討公司的ESG願景、目標、策略及政策；
- 負責監察公司ESG風險管理、重大性議題、目標進度，負責利益相關方溝通等；及
- 審閱公司年度ESG報告，以供董事會審議、批准並披露。

ESG委員會在需要時可尋求專業意見，並獲提供足夠資源以履行其職責。

ESG委員會於2024年度共簽署了1份書面決議，審議通過了公司2023環境、社會及管治報告及ESG工作進展報告等。各委員決策參與情況如下：

職位	姓名	總決策次數	總決策參與率
執行董事	張增根先生*	1/1	100%
獨立非執行董事	鍾偉先生	1/1	100%
首席技術官	田九坡先生	1/1	100%

* 張增根先生於2025年3月11日辭任ESG委員會主席，而陶天海先生於同日獲委任為ESG委員會主席。

企業管治報告

外部核數師

於2024年內，就審核服務及非審核服務而已付或應付予本公司核數師安永會計師事務所的酬金分別為港幣9,700,000元及港幣3,920,000元。非審核服務費主要是關於中期財務報表審閱服務費用，持續關連交易服務費用以及其他專業服務費用。

風險管理及內部控制

董事會承認其須對風險管理及內部監控系統負責，並有責任檢討該等制度的有效性。2024年內，公司董事及審核委員會分別聽取了公司內外部審計專項匯報、內部控制工作總結報告，並就本公司的風險管理、運營及合規管理、財務管理及內部監控系統的有效性評價等重點工作，持續與財務、內部審計、法律合規、戰略運營部門人員直接交流，提出了具體指導意見及要求。

本公司設有完善的內部審核功能，透過其內部監控部門進行定期審計，包括年度經濟責任審計及專項審計，審計範圍全面覆蓋本集團內部規章制度及流程的執行情況、財務、成本、招標採購、工程品質、戰略運營、營銷、設計、客戶服務、HSE管理等方面，以保障資產不會被不當運用，以及保存妥善帳目，並確保有關規例已獲遵守。2024年內，本公司內部審計部門進行經濟責任審計8次、專項審計8次及各項培訓6次。上述措施旨在管理而非消除有關風險，且對於採取上述措施所達成的業務目標作出的保證為合理而非絕對的保證。

本公司制訂了完整的風險辨識、評估及管理相關制度並持續進行修訂及更新，由總部各部門分條線牽頭負責專業風險的評估、管理和監控程序執行，包括綜合管理、人力資源管理、戰略運營管理、財務資金管理、投資拓展管理、產城管理、設計管理、成本管理、招採管理、營銷管理、客戶關係管理、HSE管理、工程管理、資產管理、審計法務管理、黨群管理及紀檢管理17類，共75項管理標準、128項管理細則、70項參考指引，全面覆蓋了本公司房地產相關業務及發展中的各類風險。此外，環境、社會及管治風險亦為本公司全面風險管理體系關注的重要風險類別之一，已識別的風險議題包括賄賂及貪污、商業道德、產品品質與安全、職業健康與安全等，納入公司整體風險評估及監控流程。2024年內，經本公司總部執行管理審批和監控的全部流程中，執行董事批准達6,013人次，且全部通過電子化網路審批系統完成。

企業管治報告

本公司已建立規範、健全、有效的內部控制體系。本公司總部負責持續開展組織架構、權責體系和制度文件的年度滾動修訂，優化管理層級及審批流程，2024年累計新增管理標準、管理細則、參考指引87個，修訂管理標準、管理細則和參考指引157次，修訂權責2次；同時，不斷加強信息化系統建設，提升業務執行的過程監控和風險控制，持續完善內部控制體系。除總部內部審計部門定期開展內部審計及權責體系檢查，以確保本公司內部監控體系整體的有效運行外，本集團內各公司均定期實施內部控制自查，作為常態化的內部監控手段。此外，常態化監控還包括，第一，本公司專門設立有由公司高級管理層及相關總部職能部門負責人組成的專業委員會，負責定期檢討本公司的預算及評價、運營、品質安全、投資、客戶與產品研究、集採採購、風險管理與監督協同等管理內控工作，並負責向高級管理層彙報及具體事項的決策及追責。2024年內，本公司七個專業委員會以召開定期及臨時會議等形式決策140次，研究通過了多項專業條線管控提升舉措及項目關鍵成果決策；第二，按季度、半年及年度，由總部戰略運營部組織開展本集團全面經營業績、戰略推進及績效的評價工作，相關報告經公司管理層集體審議，所形成關鍵事項督辦清單下發至相關下屬單位限時進行落實及整改，構成了本公司高效的內部監控反饋機制。本公司內部監控系統完整覆蓋公司經營的主要事項及重點關注高風險領域，如產生任何重大風險及缺失均可作出及時評估、補充及整改。

經審慎評估，本公司董事均認為本集團目前的風險管理和內部監控系統運行有效及足夠。

企業文化

本公司制定有與長遠發展目的、價值和策略協調一致的企業文化，包括企業願景為釋放城市未來生命力；企業使命為品質築就更美生活；企業內部價值觀和行為要求為誠信合作、客戶導向、創業創新、追求卓越。董事一貫以身作則，並致力於企業文化的推廣宣貫。報告期內，公司各級組織圍繞「精氣神」主題，開展了豐富多樣的、結合經營實際的企業文化主題活動，以「舉旗幟、聚民心、育新人、興文化、展形象」為宣傳工作的宗旨，通過各類評優、分享活動，營造科技創新、卓越運營、協同發展、合規經營和廉潔從業的文化氛圍，有效增強本公司全體員工的凝聚力和戰鬥力。

企業管治報告

內幕消息

本公司對於內幕消息會採取極為審慎的措施來處理。本公司針對內幕消息制定了行之有效的保密制度和措施，訂有《中國金茂董事會履職保障及上市合規管理制度》，詳細規定了於內幕消息未公開披露前，應採取嚴格保密措施，包括確保凡接觸到內幕消息的人員熟知其負有保密的責任，不得擅自以任何形式對外披露本公司該等資料，以及與聘請的顧問、中介機構簽訂嚴格的保密協議等，以確保內幕消息得到妥善處理；同時，為確保內幕消息得到及時妥善公佈，任何構成內幕消息的事宜應經公司合規人員及投資者關係人員審核後，由相關執行董事批准同意後方可正式披露。

遵守標準守則

本公司已採納上市規則附錄C3所載的《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》（「標準守則」），以規管董事進行證券交易。經向全體董事作出特定查詢後，全體董事確認於截至2024年12月31日止年度，全體董事一直遵守標準守則所載的規定標準。

本集團所有員工買賣本公司證券必須遵守本公司參照上市規則附錄C3之規定制定的《中國金茂董事會履職保障及上市合規管理制度》。

股東權利

股東有權利對有關本公司的業務提出疑問和建議，股東按其持有的股份享有平等的權利，並承擔相應的義務。股東對法律、行政法規和本公司章程規定的本公司重大事項，享有知情權和參與權。

動議在股東週年大會上的決議

根據香港《公司條例》（香港法例第622章）第615條，股東在符合下列條件的情況下可提出書面要求在股東週年大會上動議決議：

- (a) 佔全體有權在該要求所關乎的股東週年大會上，就該決議表決的股東的總表決權最少2.5%的公司股東；或
- (b) 最少50名有權在該要求所關乎的股東週年大會上就該決議表決的股東。

企業管治報告

該請求書必須 —

- (a) 採用印本形式或電子形式送交本公司；
- (b) 須指出有待發出通知所關乎的決議；
- (c) 須經所有提出該要求的人認證；及
- (d) 須於以下時間送抵本公司 —
 - (i) 該要求所關乎的股東週年大會舉行前的6個星期之前；或
 - (ii) （如在上述時間之後送抵本公司的話）該股東大會的通知發出之時。

提名董事候選人

根據本公司章程第77條(2)(b)段規定，若有股東欲推薦行將退任董事以外的人士在股東大會上參選董事，該股東須於股東大會通告派發翌日起至確定的會議日期之前七天的期間內，向公司秘書書面通知其提議任命或重新任命有關人士的意向以及該人士簽署的願意被任命或重新被任命的通知。

召開股東大會

根據香港《公司條例》（香港法例第622章）第566條，佔全體有權在股東大會上表決的股東的總表決權最少5%的公司股東可要求召開股東大會。

- (a) 要求 —
 - (i) 須述明有待在有關股東大會上處理的事務的一般性質；及
 - (ii) 可包含可在該股東大會上恰當地動議並擬在該股東大會上動議的決議的文本；
- (b) 要求可包含若干份格式相近的文件；及
- (c) 要求 —
 - (i) 可採用印本形式或電子形式送交本公司；及
 - (ii) 須經提出該要求的人認證。

企業管治報告

股東向董事會查詢

股東可以通過本報告「公司資料」部份所述的聯絡方式向董事會作出查詢。

股東大會

本公司透過股東大會以及公告、股東通函、半年度和年度報告及官方網站等通訊方式來保持、促進股東與董事會的交流與溝通。股東如有關於公司的任何意見、建議需要發表和提出，均可發送相關問題或資料、聯絡方式到公司官方網站公佈的IR郵件地址，公司IR部門負責及時與股東取得聯繫並反饋。本公司盡最大努力聽取、理解並響應股東的反饋。董事已審閱與股東及投資者通訊政策（「通訊政策」）的實施情況及有效性。經計及現有的多個溝通渠道，董事會信納，截至2024年12月31日止年度，通訊政策已妥為實施並有效。

本公司於2024年6月19日召開股東週年大會，審議並批准截至2023年12月31日止年度之經審核財務報表、董事會報告與核數師報告；重選張輝先生、程永先生、王葳女士、孫文德先生、鍾偉先生及陳愛華女士為本公司董事；授權本公司董事會釐定本公司董事薪酬；續聘安永會計師事務所擔任本公司的核數師並授權董事會釐定其酬金；及審議並通過發行股份及購回股份的一般授權。除非執行董事程永先生因其他公務未能出席外，其餘所有董事均出席了於2024年6月19日舉行的股東週年大會。

本公司於2024年4月29日召開股東特別大會，審議並批准本公司與中化集團財務有限責任公司於金融服務框架協議的補充協議項下擬進行的存款服務（包括經修訂的每日最高餘額）。除非執行董事程永先生、執行董事張輝先生及獨立非執行董事孫文德先生因其他公務未能出席外，其餘所有董事均出席了於2024年4月29日舉行的股東特別大會。

本公司於2024年6月19日召開股東特別大會，審議並批准本公司與中化集團財務有限責任公司於借款合同和抵押合同項下擬進行的金盞項目經營性物業抵押貸款服務，及本公司與中國中化控股有限責任公司於新租賃框架協議項下擬進行的辦公室租賃服務。除非執行董事程永先生因其他公務未能出席外，其餘所有董事均出席了於2024年6月19日舉行的股東特別大會。

本公司於2024年11月15日召開股東特別大會，審議並批准本公司通過公開掛牌程序在北京產權交易所出售金茂（三亞）度假酒店有限公司100%股權及相關債權的潛在出售事項。除非執行董事程永先生、執行董事張輝先生及獨立非執行董事蘇錫嘉先生因其他公務未能出席外，其餘所有董事均出席了於2024年11月15日舉行的股東特別大會。

董事會報告

董事會提呈本集團截至2024年12月31日止年度之報告及經審核財務報表。

主要業務

本公司為投資控股公司，其子公司之主營業務為專注於城市運營、物業開發、服務與建築科技、商務租賃、零售商業運營及酒店經營。有關本公司子公司之詳細資料刊載於財務報表附註4。

業務審視

有關本報告期內本公司業務經營情況、業務的未來發展以及所面對的主要風險之詳情，請見載於本報告8頁至11頁的「主席致辭」部份，以及16頁至82頁的「管理層討論與分析」部份。

有關本報告期內本公司的環境政策及表現，請見載於本報告86頁至97頁的「可持續發展」部份。

有關本報告期內本公司與其僱員、顧客、供應商及其他對公司有重大影響的人士的重要關係的說明，請見載於本報告86頁至97頁的「可持續發展」部份。上述討論構成董事會報告的一部份。

本公司經識別對本公司業務有重大影響的法律法規、政策文件，包括但不限於《中華人民共和國民法典》、《中華人民共和國土地管理法》、《中華人民共和國城市房地產管理法》、《中華人民共和國招標投標法》、《商品房銷售管理辦法》、《中華人民共和國公司法》及外商投資相關法律法規等，以及外匯管理局、住房和城鄉建設部、財政部、證監會、中國人民銀行等相關政府監管機構不時發佈的文件等，確認本報告期內並無因違反對本公司業務有重大影響的法律法規及政策文件而受到相關政府部門重大行政處罰或立案調查的情形，本公司及附屬公司均已遵守所適用的法律法規。本公司內部制定有完善的法律事務管理標準及審批流程並持續修訂完善。2024年內，本集團通過網絡協同辦公平台的標準化流程共審核批准合同62,012份，合同法律審核率達到100%，並通過持續監控合同的執行情況防範合同違約風險。此外，於2024年內，本公司建立風險管理與監督協同的工作體系，進一步強化法律管理、合規管理與內控管理、風險管理協同，明確各職能部室、各級經營單位在合規管理體系中的

董事會報告

角色與責任，建立重點崗位合規職責清單、合規風險識別清單，通過定期專項風險排查完善法律合規風險前端防範、識別機制；同時組織面向員工的普法宣傳培訓57場，內容包括公司治理、上市合規、廣告宣傳法律風險防範、工程履約風險管控要點等專業培訓；修編標準合同文本等，以確保本公司員工於履行職責時知曉並遵守相關法律法規、相關主要風險及解決方案，確保本公司的法律風險防控體系持續有效運行。

業績及股息

本集團截至2024年12月31日止年度之業績載於本報告第176頁之合併損益表。

本公司股息分派政策為在本集團獲得盈利的財政期間，以當期的本公司所有者應佔溢利（經扣除投資物業公平值（已扣除遞延稅項），扣除本公司所有者應佔溢利歸屬於永續資本工具的部分）為基數，以約40%的股息分派比率向股東派發股息。在決定具體股息分派比率時，董事會將綜合考慮本集團的財務表現、現金流狀況、已派的任何特別股息（如有）及資本承諾等方面的情況。

於2024年8月27日，董事會決議向本公司股東派發中期股息每股3.0港仙及就該等股息派發向股東提供以股代息安排，包括根據股東選擇以股代息而派發新股份，已於2024年10月31日支付及派發。

董事會決議就截至2024年12月31日止年度不派發末期股息。

股份、已繳足股本及股票期權

於2024年12月31日，本公司已發行股份總數為13,505,971,218股普通股。

2024年內本公司已繳足股本及股票期權變動詳情分別列載於財務表附註38及附註39。

儲備

本公司及本集團在2024年內的儲備變動情況分別列載於財務報表附註40及合併權益變動表。

董事會報告

可供分派儲備

於2024年12月31日，根據香港《公司條例》(香港法例第622章)第291、297及299條之條文計算的本公司的可供分派儲備達人民幣11,240,000元。

主要客戶及供貨商

本年度本集團分別向主要客戶銷售及向主要供貨商採購之資料如下：

		截至2024年 12月31日止年度 佔總營業額之 百分比 (%)
五大客戶		1.74
最大客戶		0.65
		佔總採購額之 百分比 (%)
五大供貨商		16.61
最大供貨商		6.63

上述本集團之五大客戶及供貨商均為獨立第三方。據董事所知，本公司的董事、其緊密聯繫人或任何持有本公司股份超過5%的股東，概無於本集團的五大客戶或五大供貨商擁有任何利益。

銀行和其他貸款

本公司及本集團於2024年12月31日止之銀行和其他貸款詳情載於財務報表附註34。

捐贈

本年度內，本公司及在新疆、湖南等地的附屬公司就科、教、文、衛、體事業，環境保護及節能減排，精準扶貧等社會公益事業捐贈共計約人民幣1,327萬元。

物業、廠房及設備和投資物業

本集團之物業、廠房及設備與投資物業於年內之變動載於財務報表附註14及附註18。

董事會報告

財務摘要

本集團於過去五個財政年度之已公佈業績及資產與負債及非控制權益之摘要乃摘錄自己刊發之經審核及已適當地重列之財務報表，其載於本報告第308頁。該摘要並不構成經審核財務報表之一部份。

上市公司及其附屬公司董事

於本年度內及截至本報告日期，本公司的董事為：

執行董事

張增根先生（2025年3月11日辭任）
陶天海先生（2025年3月11日獲委任為主席）
張輝先生
喬曉潔女士

非執行董事

安洪軍先生（2024年6月26日辭任）
程永先生
陳愛華女士
陳一江先生（2024年6月26日獲委任）
王葳女士

獨立非執行董事

蘇錫嘉先生
孫文德先生
高世斌先生
鍾偉先生

於本年度內及截至本報告日期，本公司附屬公司的董事名單詳情登載於本公司網站www.chinajinmao.cn。

董事服務合約

截至2024年12月31日，董事概無與本公司或其任何子公司簽訂任何不可於一年內免付補償（法定補償除外）而予以終止之服務合約。

高級管理人員

本公司現任高級管理人員的履歷載於本報告第98至109頁。

董事會報告

董事及高級管理人員之酬金

董事酬金乃按董事之職務、職責及個人表現與本集團的業績釐定。

於截至2024年12月31日止年度，本公司執行董事及其他高級管理人員的年度酬金分佈為於港幣2.5百萬元以下範圍內3人，港幣2.5百萬元至港幣3.5百萬元範圍內3人。本公司董事及高級管理人員之酬金詳情刊載於財務報表附註9、附註10及附註46。本年度內，並無董事放棄或同意放棄任何酬金之安排。

董事於競爭業務中的權益

於截至2024年12月31日止年度，就董事所知，並無任何董事及彼等各自之緊密聯繫人於本集團業務以外的任何業務中擁有權益，而該等業務與本集團業務直接或間接構成或可能構成競爭。

董事（或與其有關連的實體）的重大交易、安排或合約利益

於2024年12月31日或本年度內任何時間，並無任何董事（或與其有關連的實體）在本公司或其控股股東或其各自的任何子公司之任何重大交易、安排或合約上直接或間接擁有任何重大利益。本公司亦無於本年度內向任何本公司董事或管理人員提供任何貸款。

董事認購股份之權利

除本報告「董事會報告」項下「股票期權計劃」部份所披露者外，於2024年12月31日或本年度內任何時間，概無存在任何安排，而該安排的其中一方是本公司或其控股股東或其各自的任何子公司，且該安排的目的或其中一個目的是使任何董事能通過購入本公司或任何其他法人團體的股份或債券的方式而獲益。

獲准許的彌償條文

於本年度內及截至本報告日期，本公司已就董事可能面對法律訴訟作出適當保險安排，且該投保安排已經生效。

董事會報告

控股股東的合約利益

中國中化為本公司的最終控股股東。中國中化或其子公司與本公司或其子公司所簽訂的重大合約主要為其各自之間的關連交易、持續關連交易，詳情載於下文「關連交易」及「持續關連交易」。

中化集團為中國中化的全資附屬公司，為本公司的間接控股股東。中化集團與本公司於2007年7月26日簽訂的不競爭承諾詳情載於下文「避免同業競爭協議之遵守」。

避免同業競爭協議之遵守

中化集團與本公司於2007年7月26日簽訂不競爭承諾。中化集團已作出書面確認，表明中化集團及其子公司（構成本集團一部份者除外）於2024年度已履行不競爭承諾項下的責任。

僱員及薪酬政策

本年度內，本集團僱員及薪酬政策的有關情況請參見本報告第86頁至97頁「可持續發展」。

退休計劃

本集團在中國每月依據中國有關省市政府設立之各項定額供款退休福利計劃（「退休計劃」）之規定作出供款。該等省市政府承諾於僱員退休時，根據該等退休計劃向僱員支付所有應計之退休福利，而本集團除退休計劃供款外，無須承諾向僱員支付其他退休後福利。

本集團亦參與香港政府規定之強制性公積金計劃（「強積金計劃」），該計劃乃定額供款退休福利計劃。該等計劃之供款於產生時列作開支。

退休計劃或強積金計劃並無任何有關沒收計劃供款之規定。

本集團截至2024年12月31日止年度之退休福利計劃供款為人民幣270,658,000元。

董事會報告

管理合約

本年度內並無簽訂亦不存在任何與本公司整體或大部份業務管理及行政有關之合約。

股票期權計劃

本公司曾於2007年11月22日採納一項股票期權計劃（「2007計劃」）已於2017年11月21日到期。於2019年1月29日，本公司召開股東特別大會，批准及採納一項新股票期權計劃（「新計劃」），旨在持續加強參與者對本公司之承擔，以及努力實踐本公司之目標。

根據新計劃之規定，董事會有權自新股票期權計劃批准日10年內任何時間全權決定授予參與者一定數量的期權的權利。參與者，即期權授予的對象，包括任何本集團成員中現任的執行或非執行董事、任何集團成員中的高級管理人員、關鍵技術、專業人員、經理及員工，但不包括本公司的獨立非執行董事。截至報告期末，新計劃之尚餘有效期約為4年。

在任何時候根據新計劃和本公司其他股票期權計劃授予的所有期權在行權時配發的股票數量的總和不得超過本公司當時已發行股份數的10%，故本公司可根據新計劃向參與者發行最多1,155,352,832股股票，於本報告日期佔本公司已發行股份數的8.55%。

除非在股東大會上獲得股東的批准，在任何12個月期間，如果任何一位參與者根據新計劃和本公司其他股票期權計劃授予的期權獲授予及將授予的所有股票期權（包括已行權、已註銷及尚未行權的股票期權）全部行權後所配發及將要配發的股票數量的總和超過了本公司任何時間內已發行股份數的1%，則參與者不應該再被授予股票期權。在接受股票期權授予後，被授予以承諾在本公司的要求下向本公司支付相等於港幣1元面值的金額（以接受股票期權授予當天為基準日）作為接受股票期權授予的代價。

股票期權的生效時間最早為股票期權授予日起兩年後，且行權期限不得超過授予日起計七年，但受限於新計劃及適用的股票期權授予文件所載的歸屬條件及提前終止的規定。股票期權之行使價應為下列兩者中的較高者：(i)本公司股份於股票期權授出當日在香港聯交所之收市價；及(ii)本公司股份於緊接授出日期前五個交易日在香港聯交所之平均收市價。

有關該2007計劃及新計劃的進一步詳情，請參見財務報表附註39。

董事會報告

股票期權授予及行使情況

根據2007計劃，本公司於2016年10月17日向合資格參與者授出172,350,000份股票期權，行使價為授予日前連續五個交易日香港聯交所每日報價表所列的本公司每股股份平均收市價港幣2.196元。該等股票期權的生效時間最早為股票期權授予日起兩年後，且行權期限不得超過授予日起計七年。股票期權僅於本集團及被授予人達到既定業績表現目標方會歸屬，具體而言，(i)就本集團業績表現而言，在每一個生效年度的前一財務年度，本公司歸屬於母公司的淨資產收益率、歸屬於母公司的淨利潤增長率及營運資金周轉率不低於特定目標值，且不低於選定可比公司同期數據的75分位值；(ii)就被授予人個人績效考核而言，在每一個生效年度的上一年度績效考核結果為B及以上的則該批期權對被授予人100%生效，結果為B-的則該批期權對被授予人80%生效。除非已達到前述所有目標，否則股票期權會失效。

於2018年9月6日，本公司董事會薪酬及提名委員會根據：1) 2007計劃（於2012年8月23日經董事會批准修訂）；2) 被授予人2017年度業績考核結果；3) 由外部獨立專業顧問提供的《關於中國金茂(2016)第三次股票期權第一批生效條件(2017年業績)達成的說明》，其中，基於主營業務及公司性質相近、持續經營且上市地點一致等因素，選定了11家可比公司，並依據其公開披露的財務報表數據（經對其中不可比數據（如有）進行必要調整），計算了本集團和可比公司相關業績表現的比較結果；及4) 基於前述三項文件的全體被授予人本批期權最終歸屬生效之明細表，批准了公司2016年10月17日授出之股票期權按最高三分之一的比例（視乎被授予人個人績效考核等級按指定比例減少）對符合條件的被授予人解鎖生效。

根據新計劃，本公司於2019年2月8日向合資格參與者授出265,950,000份股票期權，行使價為授予日當天公司每股股份於香港聯交所的收市價港幣3.99元。該等股票期權的生效時間最早為股票期權授予日起兩年後，且行權期限不得超過授予日起計七年。股票期權僅於本集團及被授予人達到既定業績表現目標方會歸屬，具體而言，(i)就本集團業績表現而言，在每一個生效年度的前一財務年度，本公司歸屬於母公司的淨資產收益率、歸屬於母公司的淨利潤增長率及營運資金周轉率不低於特定目標值，且不低於選定可比公司同期數據的75分位值；(ii)就被授予人個人績效考核而言，在每一個生效年度的上一年度績效考核結果為B及以上的則該批期權對被授予人100%生效，結果為B-的則該批期權對被授予人80%生效。除非已達到前述所有目標，否則股票期權會失效。

董事會報告

於2019年8月26日，本公司董事會薪酬及提名委員會根據：1) 2007計劃（於2012年8月23日經董事會批准修訂）；2) 被授予人2018年度業績考核結果；3) 由外部獨立專業顧問提供的《關於中國金茂(2016)第三次股票期權第二批生效條件（2018年業績）達成的說明》，其中，基於主營業務及公司性質相近、持續經營且上市地點一致等因素，選定了11家可比公司，並依據其公開披露的財務報表數據（經對其中不可比數據（如有）進行必要調整），計算了本集團和可比公司相關業績表現的比較結果；及4) 基於前述三項文件的全體被授予人本批期權最終歸屬生效之明細表，批准了公司2016年10月17日授出之股票期權按最高三分之一的比例（視乎被授予人個人績效考核等級按指定比例減少）對符合條件的被授予人解鎖生效。

根據新計劃，本公司於2019年9月9日向本公司時任執行董事李從瑞先生、江南先生及宋鏐毅先生授出合共9,000,000份股票期權，行使價為授予日當天公司每股股份於香港聯交所的收市價港幣4.58元。該等股票期權的生效時間最早為股票期權授予日起兩年後，且行權期限不得超過授予日起計七年。股票期權僅於本集團及被授予人達到既定業績表現目標方會歸屬，具體而言，(i)就本集團業績表現而言，在每一個生效年度的前一財務年度，本公司歸屬於母公司的淨資產收益率、歸屬於母公司的淨利潤增長率及營運資金周轉率不低於特定目標值，且不低於選定可比公司同期數據的75分位值；(ii)就被授予人個人績效考核而言，在每一個生效年度的上一年度績效考核結果為B及以上的則該批期權對被授予人100%生效，結果為B-的則該批期權對被授予人80%生效。除非已達到前述所有目標，否則股票期權會失效。

於2020年8月5日，本公司董事會薪酬及提名委員會根據：1) 2007計劃（於2012年8月23日經董事會批准修訂）及新計劃；2) 被授予人2019年度業績考核結果；3) 由外部獨立專業顧問提供的《關於中國金茂2016年授予的股票期權第三批生效公司業績條件（2019年業績）達成的說明及生效明細》及《關於中國金茂2019年授予的股票期權第一批生效公司業績條件（2019年業績）達成的說明及生效明細》，其中，基於主營業務及公司性質相近、持續經營且上市地點一致等因素，選定了11家可比公司，並依據其公開披露的財務報表數據（經對其中不可比數據（如有）進行必要調整），計算了本集團和可比公司相關業績表現的比較結果；及4) 基於前述三項文件的全體被授予人上述各批期權最終歸屬生效之明細表，批准了公司分別於2016年10月17日、2019年2月8日及2019年9月9日授出之股票期權分別按最高三分之一的比例（視乎被授予人個人績效考核等級按指定比例減少）對符合條件的被授予人解鎖生效。

董事會報告

於2022年3月10日，本公司董事會薪酬及提名委員會根據：1) 新計劃；2) 被授予人2020年度業績考核結果；及3) 由外部獨立專業顧問提供的《關於中國金茂2019年授予的股票期權第二批生效公司業績條件(2020年業績)未達成的說明》，批准了公司於2019年2月8日及2019年9月9日授出之股票期權分別按最高三分之一的比例失效，不再歸屬於被授予人並註銷。

於2022年12月8日，本公司董事會薪酬及提名委員會根據：1) 新計劃；2) 被授予人2021年度業績考核結果；3) 由外部獨立專業顧問提供的《關於中國金茂2019年授予的股票期權第三批生效公司業績條件(2021年業績)達成的說明》，其中，基於主營業務及公司性質相近、持續經營且上市地點一致等因素，選定了10家可比公司，並依據其公開披露的財務報表數據(經對其中不可比數據(如有)進行必要調整)，計算了本集團和可比公司相關業績表現的比較結果；及4) 基於前述三項文件的全體被授予人本批期權最終歸屬生效之明細表，批准了公司於2019年2月8日及2019年9月9日授出之股票期權分別按最高三分之一的比例(視乎被授予人個人績效考核等級按指定比例減少)對符合條件的被授予人解鎖生效。

於2023年3月10日，本公司董事會薪酬及提名委員會根據：1) 新計劃；2) 被授予人2021年度業績考核結果；及3) 由外部獨立專業顧問提供的《關於中國金茂2019年授予的股票期權第三批生效公司業績條件(2021年業績)未達成的說明》，批准了公司於2019年2月8日及2019年9月9日授出之股票期權分別按最高三分之一的比例失效，不再歸屬於被授予人並註銷。

於報告期初及報告期末，本公司根據新計劃尚可授出的股票期權數目均分別為1,020,676,832和1,048,494,832。於報告期內，本公司未授出任何股份期權。報告期內失效的股票期權不計作已使用處理，因而導致報告期末可授出的股票期權數目較報告期初有所增加。

董事會報告

以下為截至2024年12月31日止年度根據新計劃尚未行使的股票期權：

股票期權數目										本公司股票 緊接期權 授出日期 之前的 收市價 (港幣)
被授予人姓名 或類別	2024年 1月1日	期內 授出	期內 行使	期內 註銷	期內 失效	2024年 12月31日	授出股票 期權日期	股票期權行使期 (包括首尾兩日)	股票期權 行使價 (港幣)	
董事										
陶天海先生	1,000,000	—	—	—	—	1,000,000	2019年 2月8日	2021年2月8日至 2026年2月7日	3.99	4.00
	1,000,000	—	—	—	—	1,000,000	2019年 2月8日	2023年2月8日至 2026年2月7日	3.99	4.00
張輝先生	1,000,000	—	—	—	—	1,000,000	2019年 2月8日	2021年2月8日至 2026年2月7日	3.99	4.00
	1,000,000	—	—	—	—	1,000,000	2019年 2月8日	2023年2月8日至 2026年2月7日	3.99	4.00
喬曉潔女士	666,000	—	—	—	—	666,000	2019年 2月8日	2021年2月8日至 2026年2月7日	3.99	4.00
	668,000	—	—	—	—	668,000	2019年 2月8日	2023年2月8日至 2026年2月7日	3.99	4.00
小計	5,334,000	—	—	—	—	5,334,000	2019年 2月8日	2021年2月8日至 2026年2月7日	3.99	4.00
僱員合計	64,278,000	—	—	—	(14,432,000)	49,846,000	2019年 2月8日	2021年2月8日至 2026年2月7日	3.99	4.00
	63,064,000	—	—	—	(13,386,000)	49,678,000	2019年 2月8日	2023年2月8日至 2026年2月7日	3.99	4.00
	1,000,000	—	—	—	—	1,000,000	2019年 9月9日	2021年9月9日至 2026年9月8日	4.58	4.71
	1,000,000	—	—	—	—	1,000,000	2019年 9月9日	2023年9月9日至 2026年9月8日	4.58	4.71
合計	132,676,000	—	—	—	(27,818,000)	104,858,000	2019年 2月8日	2021年2月8日至 2026年2月7日	3.99	4.00
	2,000,000	—	—	—	—	2,000,000	2019年 9月9日	2021年9月9日至 2026年9月8日	4.58	4.71

董事會報告

董事及最高行政人員所擁有的本公司及其相聯法團的股份或相關股份權益

於2024年12月31日，除下文披露外，本公司董事及最高行政人員概無於本公司及其相聯法團（定義見《證券及期貨條例》第XV部份）的股份、相關股份及債券證中擁有須根據《證券及期貨條例》第XV部份第7及8部份知會本公司及香港聯交所的任何權益和淡倉，或根據《證券及期貨條例》第352條規定須記錄於本公司存置的登記冊內的權益或淡倉，或根據上市規則所載標準守則須知會本公司及香港聯交所的任何權益或淡倉。

於本公司的股份或相關股份的權益

姓名	身份	持有股份數目	持有相關 股份數目 (附註)	佔已發行
				股份數的概約 百分比
張增根先生*	實益擁有人	3,800,000(L)	—	0.028%
陶天海先生	實益擁有人	7,700,000(L)	2,000,000(L)	0.072%
張輝先生	實益擁有人	6,484,000(L)	2,000,000(L)	0.063%
喬曉潔女士	實益擁有人	4,500,000(L)	1,334,000(L)	0.043%

(L) 表示好倉

* 張增根先生自2025年3月11日辭任本公司董事。

附註：指獲得股票期權所涵蓋之相關股份，該等股票期權為非上市實物交收股份衍生工具。

董事會報告

主要股東權益

據本公司董事所知，於2024年12月31日，除本公司董事及最高行政人員外，以下人士於本公司股份或相關股份中擁有根據《證券及期貨條例》第XV部第2及3部份須向本公司披露，或按《證券及期貨條例》第336條規定所存置的登記冊中記錄，或已知會本公司及香港聯交所之權益及淡倉：

主要股東名稱	性質	身份／權益性質	普通股數目	佔已發行股份數 的概約百分比
中化香港(集團)有限公司 (「中化香港」)	好倉	實益擁有人	5,183,735,902	38.38%
中國中化股份有限公司	好倉	受控制公司權益 ^{附註一}	5,183,735,902	38.38%
中化集團	好倉	受控制公司權益 ^{附註一}	5,183,735,902	38.38%
中國中化	好倉	受控制公司權益 ^{附註一}	5,183,735,902	38.38%
中國平安人壽保險股份有限公司 (「平安壽險」)	好倉	實益擁有人	1,787,077,435	13.23%
中國平安保險(集團)股份有限公司 (「中國平安」)	好倉	受控制公司權益 ^{附註二}	1,787,077,435	13.23%
新華人壽保險股份有限公司	好倉	實益擁有人	1,234,475,138	9.14%
UBS Group AG	好倉	受控制公司權益 ^{附註三}	700,979,926	5.19%

附註一：中國中化擁有中化集團的全部股份權益，中化集團擁有中國中化股份有限公司的全部股份權益，而中國中化股份有限公司擁有中化香港的全部股份權益，就《證券及期貨條例》而言，中國中化、中化集團和中國中化股份有限公司均被視為於上述所有由中化香港實益擁有的股份中擁有權益。

附註二：中國平安擁有平安壽險99.51%的股份權益並擁有中國平安資產管理(香港)有限公司的全部股份權益，就《證券及期貨條例》而言，中國平安被視為於平安壽險實益擁有的1,787,077,435股股份中擁有權益。

董事會報告

附註三：UBS Group AG被視為擁有UBS AG, UBS Switzerland AG, UBS Asset Management (Shanghai) Limited, UBS Asset Management (Americas) Inc., UBS Asset Management (Australia) Ltd, UBS Fund Management (Luxembourg) S.A., UBS Asset Management (Deutschland) GmbH, UBS Asset Management (Hong Kong) Ltd, UBS Asset Management (Singapore) Ltd, UBS Asset Management Life Ltd, UBS Fund Management (Switzerland) AG, UBS Asset Management Switzerland AG, UBS Asset Management (UK) Limited及UBS O'Connor LLC所持本公司的權益，而該等公司均為UBS Group AG之附屬公司。在該等好倉中，有9,103,021股股份為以現金交收的非上市衍生工具。

附註四：於2019年8月6日，中化香港根據日期為2019年7月26日的配售及認購協議向平安壽險交付1,787,077,435股股份。平安壽險獲授場外轉讓的優先購股權，並因此被視為於中化香港根據《證券及期貨條例》第317條持有的股份中擁有權益，而中化香港被視為於平安壽險根據《證券及期貨條例》第317條持有的股份中擁有權益。

除上文所披露外，本公司董事並不知悉任何人士（本公司董事及最高行政人員除外）於2024年12月31日在本公司股份及相關股份中擁有，根據《證券及期貨條例》第XV部第2及3部份須向本公司披露，或須於本公司根據《證券及期貨條例》第336條規定所存置的登記冊中記錄，或已知會本公司及香港聯交所的權益或淡倉。

持續關連交易

回顧期內及截至本報告日期，本公司進行的非豁免的持續關連交易包括：

一、 不須獨立股東批准的持續關連交易：

- 1 本公司與中化商業保理有限公司（「中化保理」）的保理服務框架協議；
- 2 重慶興乾置業有限公司（「興乾置業」）與其直接及間接股東（包括本公司及平安不動產有限公司（「平安不動產」）、金茂西南企業管理（天津）有限公司（「金茂西南」）、富寶投資管理有限公司（「富寶」）、博意投資有限公司（「博意」）及良年有限公司（「良年」）的借款框架協議；
- 3 青島方輝置業有限公司等10家項目公司（「青島10家項目公司」）與北京興茂置業有限公司（「興茂置業」）、凱喜有限公司（「凱喜」）、桐鄉豪吉置業有限公司（「豪吉置業」）、桐鄉豪慶置業有限公司（「豪慶置業」）及中海企業發展集團有限公司（「中海發展」）的借款框架協議；

董事會報告

- 4 本公司與中化香港、Bank Mendes Gans N. V. (「銀行」) 的資金池參與協議；
- 5 三亞南繁榮茂置業有限公司 (「南繁榮茂」) 與海南農墾南繁產業集團有限公司 (「海南農墾」) 及三亞崖州灣科技城控股集團有限公司 (「三亞崖州」) 的貸款框架協議；
- 6 本公司與中化信息技術有限公司 (「中化信息」) 的數字化服務框架協議；
- 7 寧波鷹茂地產開發有限公司 (「鷹茂地產」) 與全海有限公司 (「全海」) 及深圳市平嘉投資管理有限公司 (「平嘉投資」) 的委託貸款框架協議；
- 8 本公司與中化商務有限公司 (「中化商務」) 的招標服務框架協議；
- 9 金茂服務與中國中化之物業管理服務及增值服務框架協議；

二、已獲或有待獨立股東批准的持續關連交易：

- 10 本公司與中國中化控股有限責任公司的房屋租賃框架協議；
- 11 本公司與中化集團財務有限責任公司 (「中化財務」) 的金融服務框架協議的補充協議；
- 12 本公司與中國平安的多間附屬公司的金融服務框架協議。

就該等持續關連交易而言，本公司確認其已遵守上市規則第14A章的規定。本公司在年內進行該等持續關連交易時，遵循了在訂立交易時制定的定價政策及指引。以下為各項交易的概要：

董事會報告

一、不須獨立股東批准的持續關連交易

1 本公司與中化保理的保理服務框架協議

於2022年4月19日，本公司與中化保理訂立保理服務框架協議，據此，本集團將於其認為有需要時不時使用中化保理提供的融資性保理服務及非融資性保理服務，為期三年。保理服務框架協議下本集團應付中化保理的利息及費用不得高於中國的獨立保理公司在同等條件下就提供同種類保理服務而收取的利息及費用。於保理服務框架協議有效期內，中化保理向本集團提供的融資性保理服務的每日最高餘額（包括應收賬款金額及應計利息）為人民幣1,400百萬元，中化保理向本集團提供的非融資性保理服務的年度費用上限為人民幣28百萬元。於截至2024年12月31日，該交易的交易金額未超過上述兩項上限。

中化保理為中國中化的間接非全資附屬公司，而中國中化為本公司的最終控股股東。因而中化保理為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第14A章，保理服務框架協議下之交易構成本公司的持續關連交易。

2 興乾置業與其直接及間接股東（包括本公司、平安不動產、金茂西南、富寶、博意及良年）的借款框架協議

於2022年8月22日，本公司間接非全資附屬公司興乾置業與其直接及間接股東（包括本公司、平安不動產、金茂西南、富寶、博意及良年）訂立借款框架協議（「2022興乾框架協議」），據此，興乾置業將在2022興乾框架協議之期限內繼續向本公司及平安不動產（或其各自指定的實體）提供貸款。2022興乾框架協議的有效期限為三年，自2022年8月22日起算。於2022興乾框架協議有效期內，興乾置業向平安不動產（或其指定的實體）所提供貸款的每日最高結存餘額（包括應計利息）的上限為人民幣821百萬元。於截至2024年12月31日止年度，該交易的交易金額未超過上述上限。

平安不動產因其為本公司主要股東平安壽險的聯繫人而為本公司的關連人士。博意為本公司持有63.2%股權的附屬公司，並且由平安不動產（透過其全資附屬公司富寶）持有36.8%的股權，因此博意為本公司的關連附屬公司。興乾置業為博意的間接非全資附屬公司，亦為本公司的關連附屬公司。因此，根據上市規則第14A章，2022興乾框架協議下之交易構成本公司的持續關連交易。

董事會報告

3 青島10家項目公司與興茂置業、凱喜、豪吉置業、豪慶置業及中海發展的借款框架協議

於2023年5月12日，本公司間接非全資附屬公司青島10家項目公司與其股東（包括興茂置業、凱喜、豪吉置業、豪慶置業及中海發展）訂立借款框架協議（「2023青島框架協議」），據此，青島10家項目公司同意按照本公司（透過其附屬公司興茂置業及凱喜）、中國平安（透過其附屬公司豪吉置業及豪慶置業）及中海發展所持青島10家項目公司的股權比例，並根據相同的條款與條件向各股東（或其各自指定的實體）提供貸款。根據2023青島框架協議，每筆貸款的實際利率應以全國銀行間同業拆借中心不時公佈的一年期貸款市場報價利率為基礎可在上下50%的範圍內浮動。各方應根據2023青島框架協議所載條款及條件另行簽署具體貸款協議。2023青島框架協議的有效期為三年，自2023年5月13日起算。於2023青島框架協議有效期內，青島10家項目公司向豪吉置業及豪慶置業（或其各自指定的實體）所提供貸款的合計每日最高結存餘額（包括應計利息）的上限為人民幣670百萬元。於截至2024年12月31日止年度，該交易的交易金額未超過對應之上限。

豪吉置業及豪慶置業均為本公司主要股東中國平安的聯繫人，因而為本公司的關連人士。上述青島10家項目公司均為本公司（透過興茂置業或凱喜）持有68%股權的附屬公司，並且由中國平安（透過豪吉置業或豪慶置業）持有14%股權，因此青島10家項目公司均為本公司的關連附屬公司。因此，根據上市規則第14A章，2023青島框架協議下之交易構成本公司的持續關連交易。此外，根據上市規則第14章，2023青島框架協議下由項目公司向豪吉置業、豪慶置業及中海發展（或其各自指定的實體）提供貸款的交易合計亦構成本公司的須予披露交易。

董事會報告

4 本公司與中化香港、銀行的資金池參與及合作協議

於2023年3月17日，本公司與中化香港就資金池合作安排訂立合作協議之補充協議二（「補充協議二」），以將資金池合作安排延長至2025年12月31日。據此，本公司在此項安排下繼續參與由中化香港、銀行及其他方根據資金池協議設立的資金池。作為資金池合作安排的一部分，本公司曾與中化香港訂立資金池合作協議及第一份補充協議（「資金池協議」），據此，中化香港就銀行根據資金池協議強制執行其對本公司存放存款的質押權及中化香港及／或銀行行使權利扣除戶口間的結餘所產生的任何風險向本公司提供保障。根據補充協議二，於資金池合作安排的延長期內，本公司於資金池存放存款的每日結餘（包括應計利息）將不超過120,000,000美元，美元存款利率為隔夜SOFR另加10個基點及港幣存款利率為隔夜HIBOR另加10個基點計算。此外，為保障本公司存放於資金池存款的安全，中化香港已同意繼續根據補充協議二向本公司提供本金額為120,000,000美元（相當於最高存款金額）的貸款。於截至2024年12月31日止年度，該交易的交易金額未超過上述上限。

中化香港為本公司的直接控股股東，因此為本公司的關連人士。資金池合作安排涉及資金池客戶（包括本公司、中化香港及中化香港之集團公司）之間提供財務資助，故根據上市規則第14A章構成本公司的持續關連交易。

董事會報告

5 南繁榮茂與海南農墾及三亞崖州的貸款框架協議

於2024年6月28日，本公司間接非全資附屬公司南繁榮茂與其間接股東金茂投資管理（天津）有限公司（「金茂天津」）、海南農墾及三亞崖州訂立貸款框架協議（「框架協議」），據此，南繁榮茂同意按照金茂天津、海南農墾及三亞崖州所持南繁科技城有限公司（「南繁科技城」）的股權比例，並根據相同的條款與條件向金茂天津、海南農墾及三亞崖州提供貸款。框架協議將自2024年6月28日起生效，其有效期為三年。於框架協議有效期內，南繁榮茂向海南農墾及三亞崖州所提供貸款的每日最高結存餘額（包括應計利息）將分別為人民幣3.4億元及人民幣1.7億元。於截至2024年12月31日，該交易的交易金額未超過上述兩項上限。

金茂天津為本公司的間接全資附屬公司，南繁榮茂為南繁科技城的直接全資附屬公司，南繁科技城由金茂天津、海南農墾及三亞崖州分別持有其70%、20%及10%的股權，因此，南繁榮茂及南繁科技城均為本公司的間接非全資附屬公司。海南農墾及三亞崖州因其為南繁科技城的主要股東而成為本公司附屬公司層面的關連人士。因此，根據上市規則第14A章，框架協議下之交易構成本公司的持續關連交易。

6 本公司與中化信息技術有限公司（「中化信息」）的數字化服務框架協議

於2024年7月26日，本公司與中國中化間接全資附屬公司中化信息訂立數字化服務框架協議，據此，本集團將於其認為有需要時不時使用中化信息提供的數字化服務，包括但不限於信息系統建設、信息系統運維、網絡安全服務、網絡專線服務、應用軟件支持服務、雲資源服務及其他數字化服務。數字化服務框架協議將自2024年7月26日起生效，其有效期至2026年12月31日止。於截至2026年12月31日止三個年度，就中化信息提供的數字化服務，本集團累計支付的服務費用的年度上限為約人民幣33.224百萬元。於截至2024年12月31日止年度，該交易的交易金額未超過上述上限。

中國中化為本公司的最終控股股東，中化信息為中國中化的間接全資附屬公司。因此，中化信息為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第14A章，數字化服務框架協議項下之交易構成本公司的持續關連交易。

董事會報告

7 鷹茂地產與全海及平嘉投資的委託貸款框架協議

於2023年12月28日，本公司間接非全資附屬公司鷹茂地產與全海及平嘉投資訂立委託貸款框架協議（「2024鷹茂框架協議」），據此，鷹茂地產將在2024鷹茂框架協議之期限內繼續向全海及平嘉投資（或其各自指定的實體）提供委託貸款。2024鷹茂框架協議自2023年12月28日起生效，有效期至2024年12月31日止。於2024鷹茂框架協議有效期內，鷹茂地產向平嘉投資（或其指定的實體）所提供貸款的每日最高結存餘額（包括應計利息）的上限為人民幣400百萬元。於2024年12月27日，鷹茂地產與全海及平嘉投資訂立展期協議，以將有關借款安排續展至2025年12月31日。經展期後，框架協議下的借款上限金額仍為人民幣400百萬元。於截至2024年12月31日止年度，該交易的交易金額未超過上述上限。

平嘉投資為本公司主要股東平安壽險的聯繫人，因而為本公司的關連人士。鷹茂地產為本公司（透過全海）持有50%股權的附屬公司，並且由平嘉投資持有其剩餘50%股權，因此鷹茂地產為本公司的關連附屬公司。因此，根據上市規則第14A章，2024鷹茂框架協議下之交易構成本公司的持續關連交易。

8 本公司與中化商務有限公司（「中化商務」）的招標服務框架協議

本公司曾於2021年9月17日與中化商務簽署有關招標採購服務的框架協議，為期三年，該框架協議下持續關連交易的年度上限為人民幣16百萬元，本集團支付的相關服務費用並無超過上述年度上限。本公司之前未有公佈曾與中化商務簽署該框架協議乃由於當時該框架協議下持續關連交易的年度上限的所有適用百分比率均低於0.1%，故此獲全面豁免遵守上市規則第14A章有關申報、公告、年度審核及取得獨立股東批准的規定。

董事會報告

於2024年9月13日，本公司與中國中化間接非全資附屬公司中化商務訂立招標採購服務框架協議，據此，本集團將於其認為有需要時不時使用中化商務提供的招標採購服務，包括但不限於商務諮詢服務、工程諮詢服務、招標代理服務及其他經相關主管機關批准可從事的招標相關服務。招標採購服務框架協議將自2024年9月13日起生效，其有效期至2026年12月31日止。於截至2026年12月31日止三個年度，就中化商務提供的招標採購服務，本集團累計支付的服務費用的年度上限為約人民幣14.06百萬元。於截至2024年12月31日止年度，該交易的交易金額未超過對應之上限。

9 金茂服務與中國中化之物業管理服務及增值服務框架協議

金茂服務於2023年11月9日與中國中化重續框架協議（「2023中化框架協議」），期限自2024年1月1日起至2026年12月31日止。據此，金茂服務（為其本身及代表金茂服務集團）同意向中化關連人士提供若干服務，包括(i)物業管理服務，涉及由中化關連人士持有的工業園區、研究機構及寫字樓，以及中化關連人士所使用的辦公場所；及(ii)中化關連人士可能不時要求的停車位管理等增值服務。金茂服務集團相關成員須就提供服務的各項交易與中化成員訂立具體協議，具體協議應載列具體服務內容、服務價格及釐定基準、付款方式及具體服務期限。就截至2024年12月31日止年度，金茂服務向中化關聯人士提供物業管理服務和增值服務的交易金額上限分別為人民幣100百萬元和人民幣21百萬元。於截至2024年12月31日止年度，該交易的交易金額未超過上述上限。

中國中化為本公司及金茂服務的最終控股股東，間接持有本公司和金茂服務各自的已發行股份總數約38.38%和74.76%；金茂服務為中國金茂的非全資附屬公司。2023中化框架協議項下之交易構成上市規則第14A章項下的金茂服務持續關連交易，其項下的物業管理服務及增值服務於截至2026年12月31日止三個年度的各自交易上限已經金茂服務於2023年12月22日舉行之股東特別大會表決通過。

董事會報告

二、已獲獨立股東批准的持續關連交易

10 本公司與中國中化的房屋租賃框架協議

於2021年12月28日，本公司與中國中化訂立房屋租賃框架協議（「原租賃框架協議」），以梳理本集團與中國中化及其聯繫人之間有關上海金茂大廈、西城金茂中心（原中化大廈）、北京凱晨世貿中心及佑安國際大廈有關單位的租賃關係。租賃框架協議自2022年1月1日起生效，為期三年。於截至2024年12月31日止三個年度，本集團根據租賃框架協議就上述租賃物業所收取的租金、物業管理費及其他費用的年度上限分別為人民幣582.25百萬元、人民幣654.14百萬元及人民幣733.45百萬元。

於2024年5月7日，本公司與中國中化訂立新租賃框架協議（「新租賃框架協議」）以延長租賃期限至2033年12月31日，並設定新租賃框架協議下載至2026年12月31日止三個年度的年度上限。原租賃框架協議將自新租賃框架協議生效後被終止並被新租賃框架協議所替代。於截至2026年12月31日止三個年度，本集團根據新租賃框架協議所收取的租金、物業管理費及其他費用的年度上限分別為人民幣529.04百萬元、人民幣593.85百萬元及人民幣662.62百萬元。

董事會報告

2024年，租賃框架協議項下的交易詳情如下：

關連人士	交易性質	生效期間	貨幣	2024年 交易金額
1. 中國中化控股有限責任公司的2家子公司／ 受控公司			人民幣	35,224,238
1A中宏人壽保險有限公司	向本集團租賃金茂大廈有關物業	2017年至2025年	人民幣	27,706,269
1B中國對外經濟貿易信託有限公司	向本集團租賃金茂大廈有關物業	2023年至2026年	人民幣	7,517,969
2. 中國中化控股有限責任公司的15家子公司			人民幣	260,435,252
2A中國中化股份有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2023年至2025年	人民幣	113,974,812
2B中國對外經濟貿易信託有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2023年至2026年	人民幣	45,865,039
2C中化化肥有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2024年至2024年	人民幣	17,921
2D中化集團財務有限責任公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2024年至2025年	人民幣	20,294,729
2E中化聚緣企業管理(北京)有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2024年至2025年	人民幣	3,500,524
2F中化能源股份有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2024年至2026年	人民幣	21,225,153
2G中化商業保理有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2022年至2026年	人民幣	7,557,743
2H中化石油勘探開發有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2024年至2026年	人民幣	10,490,688
2I中化石油銷售有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2024年至2024年	人民幣	20,011
2J中化石油有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2024年至2026年	人民幣	11,950,783
2K中化信息技術有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2024年至2025年	人民幣	7,264,022
2L中化資本有限公司北京分公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2024年至2026年	人民幣	12,990,673

董事會報告

關連人士	交易性質	生效期間	貨幣	2024年
				交易金額
2M中化能源物流有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2024年至2026年	人民幣	4,881,633
2N中化寶礪商務服務有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2024年至2025年	人民幣	15,132
2O先正達(中國)投資有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2024年至2026年	人民幣	386,389
3. 中國中化控股有限責任公司的13家子公司／ 受控公司			人民幣	44,872,327
3A中國中化股份有限公司	向本集團租賃西城金茂中心有關物業	2022年至2025年	人民幣	4,028,139
3B北京中化金橋貿易有限公司	向本集團租賃西城金茂中心有關物業	2022年至2025年	人民幣	219,526
3C中國對外經濟貿易信託有限公司	向本集團租賃西城金茂中心有關物業	2022年至2025年	人民幣	9,206,847
3D中宏人壽保險有限公司北京分公司	向本集團租賃西城金茂中心有關物業	2022年至2025年	人民幣	2,997,782
3E中化國際(控股)股份有限公司北京分公司	向本集團租賃西城金茂中心有關物業	2022年至2025年	人民幣	4,874,765
3F中化聚緣企業管理(北京)有限公司	向本集團租賃西城金茂中心有關物業	2024年至2025年	人民幣	119,687
3G中化塑料有限公司	向本集團租賃西城金茂中心有關物業	2022年至2025年	人民幣	10,272,458
3H中化信息技術有限公司	向本集團租賃西城金茂中心有關物業	2023年至2025年	人民幣	911,040
3I中化資產管理有限公司	向本集團租賃西城金茂中心有關物業	2022年至2025年	人民幣	9,012,047
3J中化寶礪商務服務有限公司	向本集團租賃西城金茂中心有關物業	2023年至2026年	人民幣	563,859
3K北京吉利石油產品服務有限公司	向本集團租賃西城金茂中心有關物業	2021年至2026年	人民幣	114,178
3L中化資本數字科技有限公司	向本集團租賃西城金茂中心有關物業	2024年至2027年	人民幣	410,985
3M中化產興(北京)企業管理有限公司	向本集團租賃西城金茂中心有關物業	2024年至2027年	人民幣	2,141,014

董事會報告

關連人士	交易性質	生效期間	貨幣	2024年
				交易金額
4. 中國中化控股有限責任公司的15家子公司			人民幣	60,200,602
4A中化石油成品油銷售有限公司	向本集團租賃佑安國際大廈有關物業	2021年至2024年	人民幣	1,721,134
4B中化石油銷售有限公司	向本集團租賃佑安國際大廈有關物業	2021年至2026年	人民幣	15,163,398
4C中化能源科技有限公司	向本集團租賃佑安國際大廈有關物業	2021年至2024年	人民幣	3,638,360
4D北京易興元石化科技有限公司	向本集團租賃佑安國際大廈有關物業	2022年至2025年	人民幣	268,349
4E中化方勝能源管理服務有限公司	向本集團租賃佑安國際大廈有關物業	2022年至2025年	人民幣	161,176
4F先正達集團股份有限公司	向本集團租賃佑安國際大廈有關物業	2020年至2026年	人民幣	2,729,963
4G中化化肥有限公司	向本集團租賃佑安國際大廈有關物業	2020年至2026年	人民幣	6,313,236
4H中化現代農業有限公司	向本集團租賃佑安國際大廈有關物業	2020年至2026年	人民幣	7,375,048
4I中國種子集團有限公司	向本集團租賃佑安國際大廈有關物業	2023年至2026年	人民幣	6,575,759
4J先正達種苗(北京)有限公司	向本集團租賃佑安國際大廈有關物業	2023年至2026年	人民幣	1,659,129
4K中化農化有限公司	向本集團租賃佑安國際大廈有關物業	2023年至2026年	人民幣	31,316
4L安道麥(中國)投資有限公司	向本集團租賃佑安國際大廈有關物業	2023年至2026年	人民幣	606,735
4M先正達(中國)投資有限公司	向本集團租賃佑安國際大廈有關物業	2023年至2026年	人民幣	1,717,143
4N先正達生物科技(中國)有限公司	向本集團租賃佑安國際大廈有關物業	2023年至2026年	人民幣	36,558
4O先正達集團現代農業科技有限公司	向本集團租賃佑安國際大廈有關物業	2021年至2026年	人民幣	12,203,298
總計			人民幣	400,732,419

董事會報告

中國中化為本公司最終控股股東，為本公司關連人士。因此新租賃框架協議及具體租賃合同項下的交易構成本公司在上市規則第14A章下的持續關連交易。新租賃框架協議下的交易（包括年度上限）已經本公司於2024年6月19日舉行之股東特別大會表決通過。於截至2024年12月31日止年度，新租賃框架協議項下交易的交易金額未超過年度上限。

11 本公司與中化財務的金融服務框架協議的補充協議

於2022年11月16日，本公司與中化財務訂立經續期金融服務框架協議（「2022中化金融服務框架協議」），有效期至2025年12月31日止。據此，本集團將於其認為有需要時繼續使用中化財務以非獨家方式提供的金融服務，包括存款及貸款服務、委託貸款、結算服務、擔保服務、網上銀行及由中國銀行保險監督管理委員會批准的任何其他金融服務，並向中化財務支付相關利息以及服務費用或收取存款利息。各項費用及貸款利息均按照不高於中國人民銀行不時設定之標準或市價釐定，存款利息按照不低於中國人民銀行不時頒佈的基準利率或市價釐定，結算服務屬免費服務。於2022中化金融服務框架協議有效期內，本集團於中化財務的每日最高存款餘額（包括應計利息）的上限為人民幣10,000百萬元。2022中化金融服務框架協議下的存款服務（包括每日最高餘額）已經本公司於2022年12月23日舉行之股東特別大會表決通過。

於2024年3月15日，本公司與中化財務訂立補充協議，修訂2022中化金融服務框架協議的部分條款約定，並將協議有效期延長至2026年12月31日止。同時，經審視本集團自身資金使用情況及資金調配安排，修訂至2026年12月31日止三個年度各年現有每日最高存款餘額為人民幣150億元。中化金融服務框架協議之補充協議下的存款服務（包括每日最高餘額）已經本公司於2024年4月29日舉行之股東特別大會表決通過。於截至2024年12月31日止年度，該交易的交易金額未超過上述上限。

中化財務是本公司最終控股股東中國中化的附屬公司，因此，其為本公司的關連人士。根據上市規則第14A章，2022中化金融服務框架協議及補充協議下之交易構成本公司的持續關連交易。

董事會報告

12 本公司與中國平安的多間附屬公司的金融服務框架協議

於2022年11月16日，本公司與中國平安的多間附屬公司（包括平安銀行股份有限公司、平安理財有限責任公司、深圳市前海平裕商業保理有限公司、中國平安財產保險股份有限公司、平安養老保險股份有限公司、平安不動產及平安資產管理有限責任公司）訂立經續期金融服務框架協議（「2022平安金融服務框架協議」），有效期至2025年12月31日止。據此，本集團將於其認為有需要時繼續使用平安成員企業以非獨家方式提供的金融服務，包括存款及貸款服務、委託貸款服務、按揭貸款服務、結算服務、保理服務（包括融資性保理服務及非融資性保理服務）、商業保險服務，以及中國銀行保險監督管理委員會及中國證券監督管理委員會等主管部門批准的任何其他金融服務，並向平安成員企業支付相關利息以及服務費用或收取存款利息。各項費用及貸款利息均按照不高於同類獨立金融機構在同等條件下提供的費率，存款利息按照不低於中國人民銀行頒佈的基準利率或獨立金融機構所提供的利率釐定，按揭貸款服務及結算服務屬免費服務。於2022平安金融服務框架協議有效期內，存款服務、貸款服務及融資性保理服務的每日最高餘額（包括應計利息）上限分別為人民幣8,000百萬元、人民幣10,000百萬元及人民幣3,000百萬元，且所有其他金融服務的年度上限分別為人民幣20百萬元、人民幣21百萬元及人民幣22百萬元。2022平安金融服務框架協議下的存款服務、貸款服務及融資性保理服務（包括其各自的每日最高餘額）已經本公司於2022年12月23日舉行之股東特別大會表決通過。於截至2024年12月31日止年度，該交易的交易金額未超過上述上限。

中國平安及其附屬公司均為本公司主要股東平安壽險的聯繫人，因而均為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第14A章，2022平安金融服務框架協議下之交易構成本公司的持續關連交易。

董事會報告

關連交易

回顧期內及截至本報告日期，本公司進行的一次性關連交易包括：

1 展拓置業與中化財務的經營性物業借款合同及抵押合同

於2024年4月26日，本公司間接全資附屬公司北京展拓置業有限公司（「展拓置業」）（作為借款人）與中化財務（作為貸款人）訂立借款合同，據此，中化財務同意向展拓置業提供本金總額為人民幣1,500,000,000元的借款。為擔保展拓置業於借款合同下的還款責任，展拓置業與中化財務於同日訂立抵押合同，據此，展拓置業同意將有關物業抵押予中化財務。已經本公司於2024年6月19日舉行之股東特別大會表決通過。

中國中化為本公司的最終控股股東，為本公司的關連人士。中化財務由中國中化持有37%的權益，並由中國中化之間接附屬公司中化股份及中化資本合計持有63%的權益，因而中化財務為本公司的關連人士。根據上市規則第14A章，中化財務向展拓置業提供有抵押借款構成本公司的關連交易。由於有抵押借款所適用的相關百分比率超過5%，因此，根據上市規則第14A章，借款合同和抵押合同下的交易須遵守申報、公告、通函及獨立股東批准的規定。

2 金茂雄安與中國中化及中化雄安的項目開發委託管理合同

於2024年11月8日，本公司及其間接全資附屬公司雄安金茂企業管理有限公司（「金茂雄安」）與中國中化及其間接全資附屬公司中化控股雄安置業有限公司（「中化雄安」）訂立項目開發委託管理合同，據此，金茂雄安將就雄安新區啓動區企業總部區XACR2024-013號地塊建設的辦公樓項目的開發建設向中化雄安提供管理服務。中化雄安將就金茂雄安根據項目開發委託管理合同所提供的管理服務向其支付服務費，金額為該項目建設成本的4.8%，預計總額不超過人民幣54,630,000元。

中國中化為本公司的最終控股股東，為本公司的關連人士。中化雄安為中國中化的間接全資附屬公司，亦為本公司的關連人士。因此，本次交易構成本公司在上市規則第14A章下的關連交易。由於本次交易適用的一個或多個百分比率高於0.1%但低於5%，因此，根據上市規則第14A章，本次交易須遵守申報及公告規定，但獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

董事會報告

3 金茂北方與深圳盛秋的股权及債權收購協議

於2024年12月27日，本公司間接全資附屬公司金茂北方企業管理(天津)有限公司(「金茂北方」)與深圳市盛秋企業管理有限公司(「深圳盛秋」)、山東捷興企業管理有限公司(「山東捷興」)簽訂股權及債權收購協議，據此，山東捷興及金茂北方同意分別向深圳盛秋收購其所持濟南魯茂置業有限公司(「濟南魯茂」)的全部股權及標的債權，總對價為人民幣100,012,581.15元，其中，山東捷興所收購的轉讓標的一的對價為人民幣62,077,809.12元，金茂北方所收購的轉讓標的二的對價為人民幣37,934,772.03元。於濟南魯茂收購完成後，本公司間接持有濟南魯茂的股權比例由27.5%提升至37.93%。

中國平安通過其附屬公司持有本公司已發行股份總數約13.23%，為本公司的關連人士。深圳盛秋為中國平安的附屬公司，亦為本公司的關連人士。因此，本次交易構成本公司在上市規則第14A章下的關連交易。由於本次交易適用的一個或多個百分比率高於0.1%但低於5%，因此，根據上市規則第14A章，本次交易須遵守申報及公告規定，但獲豁免遵守獨立股東批准的規定。

上述交易已經遵守上市規則第14A章的規定。

獨立非執行董事的確認

本公司的獨立非執行董事認為，本集團所進行的截至2024年12月31日的持續關連交易均：

- 屬本集團在日常業務中進行的交易；
- 按照一般商務條款進行；及
- 根據有關交易的協議條款進行，而交易條款公平合理，並符合本公司股東的整體利益。

董事會報告

本公司核數師已獲聘根據香港會計師公會發出的香港核證準則第3000號「審核及審閱過往財務數據以外的核證委聘」，以及參考應用指引第740號「核數師根據香港上市規則就持續關連交易發出的信函」以匯報本公司截至2024年12月31日之持續關連交易。董事會已收到由本公司核數師根據上市規則第14A.56條出具的無保留結論函件，說明其未注意到該等持續關連交易：

- 並未獲本公司董事會批准；
- 就涉及由本集團提供貨品或服務的關連交易，在各重大方面沒有根據本集團的定價政策而進行；
- 在各重大方面沒有根據持續關連交易的有關協議的條款進行；及
- 超逾其各自截至2024年12月31日止年度的上限。

足夠公眾持股量

就可提供本公司之公開資料及本公司董事所知，於本報告日，本公司已發行股份有足夠並超過上市規則規定25%之公眾持股量。

回購、出售或贖回本公司之上市證券

除本報告「董事會報告」項下「發行票據及債券」及「贖回票據」部份所披露者外，回顧期內，本公司或其任何附屬公司概無回購、出售或贖回本公司任何上市證券。

發行票據及債券

1 發行無擔保中期票據

於2024年6月17日，本公司全資附屬公司上海金茂投資管理集團有限公司（「上海金茂」）作為發行人完成向合資格投資者發行本金額為人民幣3,000,000,000元的2024年度第一期中期票據。該等票據無擔保，期限為3年，最終票面利率為2.8%。該等票據的所得款項約人民幣3,000百萬元，已用於補充本公司已用於償還到期票據的營運資金。截至本報告日期，本集團未贖回或註銷該等票據。

董事會報告

2 發行無擔保中期票據

於2024年8月26日，本公司全資附屬公司上海金茂作為發行人完成向合資格投資者發行本金額為人民幣2,000,000,000元的2024年度第二期中期票據。該等票據無擔保，期限為3年，最終票面利率為2.8%。該等票據的所得款項約人民幣2,000百萬元，已用於償還本公司其他到期票據。截至本報告日期，本集團未贖回或註銷該等票據。

3 發行境內公司債券

於2025年2月21日，本公司全資附屬公司上海金茂作為發行人完成向專業投資者發行本金額為人民幣1,700,000,000元的公司債券，該債券無擔保，期限為4年，附第2年末發行人調整票面利率選擇權和投資者回售選擇權。最終票面利率為2.79%。該債券的所得款項約人民幣1,700百萬元，已全部用於償還本公司其他債務。至本報告日期，本集團未贖回或註銷該等債券。

4 發行境內公司債券

於2025年3月20日，本公司全資附屬公司上海金茂作為發行人完成向專業投資者發行本金額為人民幣1,600,000,000元的公司債券，該債券無擔保，期限為4年，附第2年末發行人調整票面利率選擇權和投資者回售選擇權。最終票面利率為2.93%。該債券的所得款項約人民幣1,600百萬元，已全部用於償還本公司其他債務。至本報告日期，本集團未贖回或註銷該等債券。

贖回票據

贖回次級擔保永久資本證券

誠如本公司就證券發行及上市刊發的日期為2019年12月6日的公告，及就證券贖回通告刊發的日期為2024年10月29日的公告所述，方興光耀有限公司（作為發行人）就其發行的本金總額為400,000,000美元年息4.00%的次級擔保永久資本證券，已選擇按證券本金總額加任何分派（包括任何延期分派及額外分派金額）全部贖回證券，但不包括預定贖回日期2024年12月6日（即首個重設日期）的累計分派。於2024年12月9日，證券已全部贖回，贖回價為400,000,000美元。證券於香港聯交所的上市地位已於2024年12月9日撤銷。

董事會報告

獨立董事委員會關於世貿投資選擇權之檢討

由本公司全體獨立非執行董事組成的獨立董事委員會於2025年3月21日通過書面決議，對其於2024年8月23日做出的暫不行使選擇權藉以收購中化集團於中國世貿投資有限公司（「世貿投資」）15%的權益的決定進行檢討。

獨立董事委員會仔細審閱世貿投資的相關資料，並考慮中化集團現時為世貿投資的財務投資者，僅佔少數及被動性權益，且世貿投資旗下物業業態以寫字樓為主，與公司佈局「消費類基礎設施」商業業態及着力打造「覽秀城」品牌的戰略不符。本公司目前整體總債務規模維持穩健，在當前地產行業波動較大的情況下，公司應堅持通過「深耕聚焦、提質增效」夯實主營業務，如此時收購世貿投資，將對公司的人力財力等各方面提出更大挑戰。因此，獨立非執行董事一致認為，現時行使對世貿投資的選擇權並不符合本公司穩健投資的政策、不符合本公司及股東的整體最佳利益。

獨立董事委員會一致決定，目前仍暫不行使選擇權藉以收購中化集團於世貿投資15%的權益。誠如招股書及本公司2010年4月9日發佈的公告所述，獨立董事委員會將繼續於發佈中期及年度報告時點檢討世貿投資的選擇權。

審核委員會之審閱

審核委員會與管理層人員及本公司核數師共同審閱了本公司採納的會計原則及慣例，並已就本公司的核數、內部控制及財務報告事宜（包括審閱2024年度的財務報表）進行了討論。本公司2024年度按香港財務報告準則編製的財務報表已經安永會計師事務所根據香港審計準則審核，並出具無保留意見的審計報告。

董事會報告

重大收購、出售及其他須予披露交易

回顧期內及截至本報告日期，除以上「持續關連交易」及「關連交易」一節披露外，本公司進行的重大收購、出售及其他須予披露交易包括：

1 向南京嘉泰提供誠意金借款及增資獲取南京嘉泰51%股權

於2024年1月26日，合肥豐茂房地產開發有限公司（「合肥豐茂」，為本公司的間接全資附屬公司）與北京首都開發股份有限公司（「首開股份」）、南京嘉泰築茂置業有限公司（「南京嘉泰」）簽訂協議，據此，為後續就位於中國南京市鼓樓區宗地編號為No. 2023G89的地塊的開發開展合作，合肥豐茂(i)同意向南京嘉泰提供合計不超過人民幣612,021,265元的誠意金借款，按年利率5.5%計息；及(ii)有條件同意參與對南京嘉泰增資的公開掛牌程序。詳情請見本公司日期為2024年1月26日的公告。

合肥豐茂在南京嘉泰公開掛牌引入股權增資項目中成功摘牌，於2024年6月24日，合肥豐茂與首開股份、南京嘉泰簽訂增資協議，據此，合肥豐茂同意向南京嘉泰提供資金投入人民幣302,884,461元，並取得南京嘉泰51%股權；而首開股份同意向南京嘉泰提供資金投入人民幣269,410,599元，並持有南京嘉泰49%股權。增資完成後，南京嘉泰註冊資本金會增加至人民幣550百萬元，其會成為本公司的間接非全資附屬公司。根據上市規則第14章，該交易構成本公司的須予披露交易。詳情請見本公司日期為2024年6月24日的公告。該交易已於2024年6月27日完成。

董事會報告

2 REIT之建議分拆及在上海證券交易所獨立上市

於2024年3月12日，本公司華夏金茂商業REIT（「REIT」）之建議分拆及建議上市已完成。建議分拆步驟包括：(i)淨收購長沙麓秀城項目約49%股權（不包括4樓健身中心）（於2023年8月完成）；(ii)出售於長沙秀茂商業管理有限公司（「長沙秀茂」）100%股權予中信證券股份有限公司（資產支持專項計管理人）（於2024年3月4日完成）；及(iii)本公司認購REIT中34%的基金份額（於2024年3月4日完成）。

於2023年12月30日，REIT的最終發售價已釐定為每份基金份額人民幣2.67元。長沙秀茂100%股權轉讓代價應以公開發售所得款項為準，並經扣除(i)就REIT、資產支持專項計劃及長沙秀茂將產生的費用及開支的預留費用（包括但不限於編製交割審計的開支及交易事項產生的稅費）；及(ii)長沙秀茂截至2023年6月30日的模擬淨資產財務報表所列明的負債總額。倘公開發售完成，(1)長沙秀茂100%轉讓代價約為人民幣55.04百萬元；(2)本公司透過間接全資附屬公司認購REIT的34%份額代價約為人民幣363.12百萬元。根據上市規則第14章，建議分拆構成本公司的須予披露交易。詳情請見本公司日期為2023年10月26日、2023年11月28日、2023年12月30日、2024年3月4日及2024年3月12日的公告。

3 收購於成都悅茂之股權

於2024年5月15日，金茂西南企業管理（天津）有限公司（「金茂西南」，為本公司間接全資附屬公司）與嘉興振茂投資合夥企業（有限合夥）（「嘉興振茂」）及成都悅茂置業有限公司（「成都悅茂」）簽訂股權收購協議，據此，金茂西南同意收購而嘉興振茂同意出售成都悅茂49%的股權，總對價為人民幣1,192.81百萬元。於該交易完成後，成都悅茂會成為本公司的間接全資附屬公司。根據上市規則第14章，該交易構成本公司的須予披露交易。詳情請見本公司日期為2024年5月15日的公告。該交易已於2024年6月28日完成。

董事會報告

4 收購於成都雋茂之股權

於2024年5月15日，金茂西南企業管理（天津）有限公司（「金茂西南」，為本公司間接全資附屬公司）與嘉興文茂貳號投資合夥企業（有限合夥）（「嘉興文茂貳號」）及成都雋茂置業有限公司（「成都雋茂」）簽訂股權收購協議，據此，金茂西南同意收購而嘉興文茂貳號同意出售成都雋茂49%的股權，總對價為人民幣1,192.13百萬元。於該交易完成後，成都雋茂會成為本公司的間接全資附屬公司。根據上市規則第14章，該交易構成本公司的須予披露交易。詳情請見本公司日期為2024年5月15日的公告。該交易已於2024年6月29日完成。

5 收購西安明茂40%之股權

於2024年9月29日，西安順茂置業有限公司（「西安順茂」，為本公司間接全資附屬公司）與嘉興央茂投資合夥企業（有限合夥）（「嘉興央茂」）及西安明茂置業有限公司（「西安明茂」）簽署股權轉讓協議，據此，西安順茂同意收購而嘉興央茂同意出售西安明茂40%的股權，總對價約為人民幣1,664.74百萬元。於本次交易完成後，西安明茂將成為本公司的間接全資附屬公司。根據上市規則第14章，該交易構成本公司的須予披露交易。詳情請見本公司日期為2024年9月29日的公告。該交易已於2024年12月31日完成。

6 行使優先收購權

於2021年11月24日，上海樅茂企業管理合夥企業（有限合夥）（「上海樅茂」）、中國金茂（集團）有限公司（「金茂集團」，本公司間接全資附屬公司）分別與華福證券有限責任公司（「華福證券」）訂立合夥協議及資產支持證券認購協議，據此籌備成立一項資產支持證券計劃，名為金茂華福－金茂酒店鑫選1號資產支持專項計劃，以將本集團持有的有關物業證券化，以及為本集團的運營和業務發展籌集資金。金茂集團於同日另與華福證券訂立優先收購權協議（「優先收購權協議」），據此，金茂集團享有專項計劃項下相應優先收購資產支持證券或基礎資產的權利。

董事會報告

於2024年7月5日，根據優先收購權協議的條款，金茂集團向華福證券發出行權通知，內容有關原則上以人民幣966,000,000元（即全部回購的資產支持證券面值）的價格行使優先收購權。唯如最終確定的行權標的為基礎資產，則行使價亦應經國有資產監督管理部門評估及備案。根據上市規則第14章，行使優先收購權構成本公司的須予披露交易。詳情請見本公司日期為2024年7月5日的公告。

於2024年10月15日，上海樅茂、金茂集團與華福證券訂立有限合夥財產份額轉讓協議（「轉讓協議」），據此，金茂集團最終選擇優先收購行權標的二，即金茂集團將按照轉讓協議約定收購基礎資產（即華福證券（代表專項計劃）持有的上海樅茂B類有限合夥份額（B類有限合夥份額佔全部有限合夥份額的69.95%）），總對價為人民幣966,000,000元。詳情請見本公司日期為2024年10月15日的公告。該交易已於2024年10月15日完成。

7 青島東方伊甸園增資

於2024年3月22日，青島高新區投資開發集團有限公司、青島青茂置業有限公司（為本公司的全資附屬公司）及青島晟茂置業有限公司（「晟茂置業」，為本公司的全資附屬公司）訂立增資協議，將青島東方伊甸園文化旅遊開發有限公司（「項目公司」）註冊資本從人民幣600百萬元增加至人民幣1,050百萬元，由晟茂置業全數認購新增註冊資本金。增資完成後，項目公司共計80.95%股權由本集團持有，其會成為本公司非全資附屬公司。根據上市規則第14章，該增資構成本公司的須予披露交易。詳情請見本公司日期為2024年3月22日的公告。該增資已於2024年3月22日完成。

董事會報告

8 出售於金茂三亞100%股權

於2024年10月15日（交易時段後），董事會批准一項擬通過在北交所公開掛牌轉讓的方式出售金茂（三亞）度假酒店有限公司（「金茂三亞」）的全部股權及出讓金茂（海南）投資有限公司（「海南金茂」）對金茂三亞於2024年11月14日的債權餘額（含未償還本金及應計利息）的計劃。根據相關中國法律及法規，潛在出售事項擬透過北交所進行公開掛牌交易，而成功摘牌方（作為最終受讓方）亦須根據北交所規定與中國金茂（集團）有限公司（「金茂集團」）及海南金茂（作為出讓方）訂立產權交易合同。最終轉讓對價將取決於摘牌價格，惟不會低於最低代價。公開掛牌的最低代價約為人民幣1,848.88百萬元。該交易經2024年11月15日舉行之股東特別大會批准通過。詳情請見本公司日期為2024年10月15日及2024年11月15日的公告，以及日期為2024年10月30日的股東特別大會通函。

公開掛牌的公告期已於2024年12月12日結束。透過公開掛牌程序，已確定海南驪馳諮詢有限公司（「海南驪馳」）成為符合北交所資格要求的潛在出售事項的受讓方。於2024年12月16日，金茂集團及海南金茂（作為出讓方）與海南驪馳（作為受讓方）訂立產權交易合同（「產權交易合同」），據此，海南驪馳同意收購而金茂集團及海南金茂同意出售待售股份及海南金茂同意出讓相關債權，最終轉讓總對價為人民幣1,848.88百萬元。該交易最終構成本公司的須予披露交易，詳情請見本公司日期為2024年12月16日的公告。該交易已於2024年12月24日完成。

9 向福州裕誠提供誠意金借款

於2024年12月31日，本公司間接全資附屬公司北京方興亦城置業有限公司（「北京亦城」）與上海建發盛高企業發展有限公司、福州裕誠房地產有限公司（「福州裕誠」）及北京兆興房地產開發有限公司（「北京兆興」）簽訂協議，據此，為後續就標的地塊的開發開展合作，北京亦城(i)同意向福州裕誠提供合計不超過人民幣921,150,810元的誠意金借款，按年利率6%計息；及(ii)有條件同意收購北京兆興36%股權。標的地塊的土地使用權由福州裕誠於2024年11月29日透過公開競買程序投得。北京兆興為福州裕誠為開發標的地塊而設立的項目公司。根據上市規則第14章，該交易構成本公司的須予披露交易。詳情請見本公司日期為2024年12月31日的公告。

董事會報告

10 土地收儲

於2025年1月13日，本公司之間接全資附屬公司湖州東茂置業有限公司（「湖州東茂」）與湖州南太湖新區管理委員會（「湖州南太湖管委會」）就土地收儲訂立土地收儲協議。根據土地收儲協議，湖州東茂同意將位於湖州市濱湖東單元TH-07-01-06A、08B、08E、09A的共4宗地塊交由湖州南太湖管委會收儲，代價為人民幣781,000,000元，以現金補償。根據上市規則第14章，該交易構成本公司的須予披露交易。詳情請見本公司日期為2025年1月13日的公告。

11 行使優先收購權

於2022年6月10日，本公司當時間接聯屬公司長沙鼎茂置業有限公司（「鼎茂置業」）和金茂（嘉興）投資管理有限公司（「嘉興投資」）與華福證券（代表專項計劃）訂立股權轉讓協議和債權轉讓及債權債務確認協議，據此於2022年6月30日籌備成立一項資產支持證券計劃，名為金茂華福－長沙金茂廣場北塔二期綠色資產支持專項計劃（碳中和），以將鼎茂置業持有的有關物業證券化，以及為本集團的運營和業務發展籌集資金。鼎茂置業於當日另與嘉興祥茂投資合夥企業（有限合夥）（「嘉興祥茂」）、嘉興投資、華福證券有限責任公司（「華福證券」，代表專項計劃）訂立優先權協議，據此，嘉興投資或其指定的其他主體享有專項計劃項下非由其所持有的全部優先級資產支持證券或標的資產（即華福證券（代表專項計劃）持有的標的股權和債權（含有關物業））的優先收購權。

於2025年1月22日，本公司間接全資附屬公司北京方興亦城置業有限公司（「北京亦城」）獲嘉興投資指定為繼任的優先收購權人，北京亦城於當日根據優先權協議的條款向華福證券發出優先收購權行權通知，通知其決定行使對標的資產的優先收購權，擬行權價格為不超過人民幣1,323百萬元，且不應超過最終國資評估備案結果。根據上市規則第14章，行使優先收購權構成本公司的須予披露交易。詳情請見本公司日期為2025年1月22日的公告。

董事會報告

12 收購西安長茂49%股權

於2025年3月4日，本公司間接全資附屬公司西安順茂置業有限公司（「西安順茂」）與嘉興唐茂投資合夥企業（有限合夥）（「嘉興唐茂」）及西安長茂置業有限公司（「西安長茂」）簽署股權轉讓協議，據此，西安順茂同意收購而嘉興唐茂同意出售西安長茂49%的股權，總對價約為人民幣1,686.74百萬元。於本次交易完成後，西安長茂將成為本公司的間接全資附屬公司。根據上市規則第14章，該交易構成本公司的須予披露交易。詳情請見本公司日期為2025年3月4日的公告。

13 提供貸款

於2025年3月5日，金茂天津、上海思茂置業有限公司（「上海思茂」）與北京首都開發股份有限公司（「首開」）及開茂置業（杭州）有限公司（「開茂置業」）訂立補充協議，以將開茂置業向首開所提供貸款之每日最高結存餘額（包括應計利息）由人民幣620百萬元提高到人民幣720百萬元。根據上市規則第14章，於訂立補充協議後，本次交易構成本公司的一項須予披露的交易，須遵守申報及公告的規定。詳情請見本公司日期為2025年3月5日的公告。

重大訴訟

本公司於截至2024年12月31日止年度並無面對任何可對本公司構成不利影響的重大訴訟。

報告期後事項

除本報告「董事會報告」項下「發行票據及債券」及「重大收購、出售及其他須予披露交易」部份披露者外，本集團於報告期後無重大事項。

核數師

本集團財務報告經安永會計師事務所審核，該會計師事務所願意連任。續聘安永會計師事務所為本公司核數師之決議案將提呈應屆股東週年大會審議批准。本公司於過往三年並未更換核數師。

代表董事會

陶天海

主席

獨立核數師報告



Ernst & Young
27/F, One Taikoo Place
979 King's Road
Quarry Bay, Hong Kong

安永會計師事務所
香港鰂魚涌英皇道979號
太古坊一座27樓

Tel 電話: +852 2846 9888
Fax 傳真: +852 2868 4432
ey.com

致中國金茂控股集團有限公司董事：

(於香港註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計列載於第176至307頁的中國金茂控股集團有限公司(以下統稱「貴公司」)及其子公司(以下統稱「貴集團」)的合併財務報表，此合併財務報表包括於2024年12月31日的合併財務狀況表與截至該日止年度的合併損益表、合併全面收益表、合併權益變動表及合併現金流量表，以及合併財務報表附註，包括重大會計政策資料。

我們認為，該等合併財務報表已根據香港會計師公會頒佈的香港財務報告準則真實而公允地反映了貴集團於2024年12月31日的合併財務狀況及截至該日止年度的合併財務表現及合併現金流量，並已遵照香港《公司條例》的披露規定妥為擬備。

意見的基礎

我們已根據香港會計師公會頒佈的《香港審計準則》進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計合併財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。根據香港會計師公會頒佈的《專業會計師道德守則》(以下簡稱「守則」)，我們獨立於貴集團，並已履行守則中的其他專業道德責任。我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。

關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期合併財務報表的審計最為重要的事項。該等事項是在對合併財務報表整體進行審計並形成意見的背景下處理的，我們不對該等事項提供單獨的意見。我們對下述每一事項在審計中是如何應對的描述亦以此為背景。

我們已履行本報告「核數師就審計合併財務報表承擔的責任」部分闡述的責任，包括與該等關鍵審計事項相關的責任。相應地，我們的審計工作包括執行為應對評估的合併財務報表重大錯報風險而設計的審計程序。我們執行審計程序的結果(包括應對下述關鍵審計事項所執行的程序)為對合併財務報表發表審計意見提供了基礎。

獨立核數師報告

關鍵審計事項

該事項在審計中是如何應對的

投資物業重估

貴集團根據香港會計準則第40號投資物業採取公平值模式計量投資物業。公平值變動在損益表確認。於2024年12月31日，貴集團的投資物業估值由管理層或獨立估值師的協助下釐定。該等投資物業採用了不同的估值方法。鑒於年末餘額人民幣36,482,002,000元及公平值變動人民幣336,982,000元均為重大，且估值涉及管理層判斷及根據預測未來租金收入、增長率、空置率、折現率及復歸收益率的估計，我們認為重估投資物業乃我們審計工作中的一項關鍵審計事項。

我們考慮了外部估值師的勝任能力及客觀性。我們邀請房地產估值專家協助我們評價估值方法，以及評估所選案例的相關假設。我們對以下各項進行對比：租金市場水平假設與現行租賃合約的實際租金及外部市場租金、預估房屋空置率與貴集團的過往數據，以及貴集團的折現率、增長率及復歸收益率與同行業具有相似性質及面積物業的數據。我們亦評估了投資物業披露的充分性，包括公平值計量架構。

相關披露載於合併財務報表附註3及18。

獨立核數師報告

關鍵審計事項

該事項在審計中是如何應對的

貴集團及其聯營公司及合營公司持有之待售物業的賬面值評估

於2024年12月31日，貴集團待售物業之總賬面值為人民幣148,700,917,000元，包括發展中物業及持作出售物業。

此外，於2024年12月31日，於聯營公司及合營公司的投資和應收聯營公司及合營公司款項的總賬面值為人民幣78,361,724,000元。由於待售物業佔該等聯營公司及合營公司總資產的大部分，故管理層就對該等公司的投資及應收該等公司款項的賬面值計量將考慮該等公司持有之待售物業之賬面值作出評估。

待售物業之賬面值評估乃屬複雜，因為其涉及重大管理判斷及有關(其中包括)待售物業之可變現淨值(「可變現淨值」)及根據現有計劃完成發展中物業將產生的預期建築成本的估計。

相關披露載於合併財務報表附註3、6、7、15、17、22、23及28。

貴集團持有之待售物業

我們了解及評估 貴集團對待售物業的賬面值評估。

於評估待售物業之可變現淨值時，我們以抽樣方式根據具有可比地段及條件物業的當前市價及我們對 貴集團之業務以及房地產行業之當前市場發展的了解(倘適用)，對預測售價之合理性作出評價。

就完成發展中物業將產生的建築成本而言，我們已了解管理層對發展中物業之未來竣工成本的估計過程，並以抽樣方式，通過與 貴集團最近完成之類似項目的實際開發成本進行對比及核對建築合約及其他相關文件，對預計建築成本之合理性作出評估。

我們於年末根據管理層之方法重新計算待售物業之賬面值。

獨立核數師報告

關鍵審計事項

該事項在審計中是如何應對的

貴集團之聯營公司及合營公司持有之待售物業

我們已了解及評估 貴集團對其主要聯營公司及合營公司持有之待售物業的賬面值評估。

於評估其主要聯營公司及合營公司持有之待售物業的可變現淨值時，我們以抽樣方式根據具有可比地段及條件物業的當前市價和單位成本，及我們對主要聯營公司及合營公司之業務以及房地產行業之當前市場發展的了解（倘適用），對預測毛利率之合理性作出評價。

我們於年末根據管理層之方法重新計算 貴集團主要聯營公司及合營公司持有之待售物業之賬面值。

獨立核數師報告

載入年報的其他信息

貴公司董事需對其他信息負責。其他信息包括刊載於年度報告內的信息，但不包括合併財務報表及我們的核數師報告。

我們對合併財務報表的意見並不涵蓋其他信息，我們亦不對該等其他信息發表任何形式的鑒證結論。

結合我們對合併財務報表的審計，我們的責任是閱讀其他信息，在此過程中，考慮其他信息是否與合併財務報表或我們在審計過程中所了解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯報的情況。基於我們已執行的工作，倘我們認為其他信息存在重大錯報，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

董事就合併財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據香港會計師公會頒佈的香港財務報告準則及香港《公司條例》的披露規定擬備真實而公允的合併財務報表，並對其認為為使合併財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯報所需的內部控制負責。

在擬備合併財務報表時，貴公司董事負責評估貴集團持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，以及以持續經營為會計基礎，除非貴公司董事有意將貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

審核委員會協助貴公司董事履行職責監督貴集團的財務報告過程。

核數師就審計合併財務報表承擔的責任

我們的目標是對合併財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯報取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告。根據香港《公司條例》第405條，我們僅對全體股東作出報告，除此以外，本報告並無其他用途。我們不會就核數師報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。

合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《香港審計準則》進行的審計，在某一重大錯報存在時總能發現。錯報可以由欺詐或錯誤引起，倘合理預期錯報單獨或匯總起來可能影響合併財務報表使用者依賴合併財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯報可被視作重大。

獨立核數師報告

在根據《香港審計準則》進行審計的過程中，我們運用專業判斷，並保持專業懷疑態度。我們亦：

- 識別及評估由於欺詐或錯誤而導致合併財務報表存在重大錯報的風險，設計及執行審計程序以應對該等風險，以及獲取充足及適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯報的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯報的風險。
- 了解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對 貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計及相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論，並根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對 貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。倘我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請注意合併財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論乃基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致 貴集團不能持續經營。
- 評價合併財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及合併財務報表是否公允反映相關交易和事項。
- 計劃並進行 貴集團審計以就 貴集團內實體或業務單位的財務信息獲取充足、適當的審計憑證，作為對合併財務報表發表意見的基礎。我們負責指揮、監督及審閱就 貴集團審計而言進行的審計工作。我們為審計意見承擔全部責任。

除其他事項外，我們與審核委員會溝通計劃的審計範圍、時間安排、重大審計發現等，包括我們在審計中識別出內部控制的任何重大缺陷。

我們亦向審核委員會提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與彼等溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係及其他事項，以及在適用的情況下，為消除威脅而採取的行動或應用的防範措施。

獨立核數師報告

從與審核委員會溝通的事項中，我們確定對本期合併財務報表的審計最為重要的事項，因而構成關鍵審計事項。我們在核數師報告中描述該等事項，除非法律法規不允許公開披露該等事項，或在極端罕見的情況下，倘合理預期在我們報告中溝通某事項造成的負面後果超過有關溝通的公眾利益，我們決定不在報告中溝通該事項。

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人為黃文傑。

安永會計師事務所
執業會計師
香港

2025年3月25日

合併損益表

截至2024年12月31日止年度

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
收入	5	59,052,954	72,403,613
銷售成本		(50,456,068)	(63,382,132)
毛利		8,596,886	9,021,481
其他收入和收益	5	4,306,787	4,354,472
銷售和營銷開支		(2,287,492)	(2,962,631)
管理費用		(2,916,978)	(3,868,557)
其他費用及損失淨額	7	(2,033,897)	(5,423,991)
融資成本	8	(2,534,525)	(3,013,873)
分佔下列公司的利潤及虧損：			
合營公司		988,412	(1,051,173)
聯營公司		318,778	131,739
稅前利潤／(虧損)	6	4,437,971	(2,812,533)
所得稅開支	11	(2,238,274)	(2,045,816)
年度利潤／(虧損)		2,199,697	(4,858,349)
下列應佔部份：			
母公司所有者		1,064,809	(6,896,644)
非控制權益		1,134,888	2,038,295
		2,199,697	(4,858,349)
母公司普通股權益持有人應佔每股盈利／(虧損)	13	人民幣分	人民幣分
基本		5.19	(51.62)
攤薄		5.19	(51.62)

合併全面收益表

截至2024年12月31日止年度

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
年度利潤／(虧損)		2,199,697	(4,858,349)
其他全面收益／(虧損)			
可重新分類為其後期間損益的其他全面虧損：			
換算海外業務產生的匯兌差額		(666,906)	(834,094)
現金流對沖的虧損淨額		—	(6,312)
可重新分類至其後期間損益的其他全面虧損淨額，扣除稅項		(666,906)	(840,406)
不會重新分類至其後期間損益的其他全面收益：			
物業重估收益	14	—	99,840
所得稅影響	36	—	(24,960)
不會重新分類至其後期間損益的其他全面收益淨額，扣除稅項		—	74,880
本年其他全面收益／(虧損)，扣除稅項淨額		(666,906)	(765,526)
本年全面收益／(虧損)總額		1,532,791	(5,623,875)
下列應佔部份：			
母公司所有者		273,663	(7,784,670)
非控制權益		1,259,128	2,160,795
		1,532,791	(5,623,875)

合併財務狀況表

2024年12月31日

	附註	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
非流動資產			
物業、廠房及設備	14	13,581,471	12,656,862
發展中物業	15	68,643,514	81,163,783
發展中土地	16	25,000,111	21,712,536
投資物業	18	36,482,002	37,299,191
使用權資產	19(a)	1,273,216	1,482,205
商譽	20	479,874	249,122
無形資產	21	401,115	381,173
於合營公司的投資	22	30,483,729	26,395,501
於聯營公司的投資	23	23,239,619	22,492,553
遞延稅項資產	36	3,089,818	3,151,193
應收非控制股東款項	31	1,488,749	2,106,504
應收關聯方款項	28	3,363,403	2,278,094
預付款項、其他應收款項及其他資產	26	319,671	303,401
應收貿易賬款	25	2,669,350	2,448,330
其他金融資產	29	5,685,102	5,847,369
非流動資產總額		216,200,744	219,967,817
流動資產			
發展中物業	15	40,806,977	49,567,259
持作出售物業	17	39,250,426	27,030,875
發展中土地	16	2,941,885	4,342,469
存貨	24	585,545	679,003
應收貿易賬款及票據	25	2,128,895	1,963,383
合約資產	27	1,341,452	423,149
預付款項、其他應收款項及其他資產	26	42,689,292	36,385,149
應收關聯方款項	28	24,138,611	24,749,787
預付稅項		4,316,771	4,174,318
其他金融資產	29	40	40
受限制銀行結餘	30	4,050,695	6,915,984
現金和現金等價物	30	30,805,085	30,919,968
流動資產總額		193,055,674	187,151,384

合併財務狀況表

2024年12月31日

	附註	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
流動負債			
應付貿易賬款及票據	32	22,858,047	31,292,804
其他應付款項和應計款項	33	70,673,497	72,501,285
計息銀行貸款及其他借款	34	21,607,045	23,862,447
租賃負債	19(b)	222,599	194,171
應付關聯方款項	28	53,534,067	44,295,464
應付稅項		2,909,832	2,010,666
土地增值稅撥備	35	1,523,957	1,933,567
流動負債總額		173,329,044	176,090,404
流動資產淨額		19,726,630	11,060,980
總資產減流動負債		235,927,374	231,028,797
非流動負債			
計息銀行貸款及其他借款	34	101,193,870	103,516,902
租賃負債	19(b)	902,876	920,138
其他應付款項和應計款項	33	2,287,296	1,938,804
應付關聯方款項	28	13,944,689	5,451,394
遞延稅項負債	36	9,320,041	9,364,442
非流動負債總額		127,648,772	121,191,680
資產淨額		108,278,602	109,837,117
權益			
母公司所有者應佔權益			
股本	38	26,925,023	26,917,815
永續資本工具		15,195,750	—
其他儲備		11,454,358	12,373,481
		53,575,131	39,291,296
非控制權益		54,703,471	70,545,821
權益總額		108,278,602	109,837,117

陶天海
董事

喬曉潔
董事

合併權益變動表

截至2024年12月31日止年度

母公司所有者應佔													
		股本	資本儲備	資產重估儲備	中國法定盈餘公積	匯兌波動儲備	對沖儲備	股票期權儲備	保留利潤	合併儲備	總計	非控制權益	權益總額
	附註	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
		(附註38)	(附註40)	(附註40)	(附註40)		(附註40)	(附註40)					
於2023年1月1日		26,738,026	(2,982,349)	194,906	6,522,173	(3,608,793)	7,935	157,847	20,745,682	(330,000)	47,445,427	65,241,313	112,686,740
本年利潤		-	-	-	-	-	-	-	(6,896,644)	-	(6,896,644)	2,038,295	(4,858,349)
本年其他全面收益／(虧損)：													
換算海外業務產生的匯兌差額		-	-	-	-	(956,594)	-	-	-	-	(956,594)	122,500	(834,094)
現金流對沖的損失淨額		-	-	-	-	-	(6,312)	-	-	-	(6,312)	-	(6,312)
物業重估的收益淨額		-	-	74,880	-	-	-	-	-	-	74,880	-	74,880
本年全面收益／(虧損)總額		-	-	74,880	-	(956,594)	(6,312)	-	(6,896,644)	-	(7,784,670)	2,160,795	(5,623,875)
發行永續資本工具		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8,000,000	8,000,000
贖回永續資本工具		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(10,338,750)	(10,338,750)
永續資本工具分派		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,264,304)	(1,264,304)
收購子公司	41	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,536,132	3,536,132
通過現金結算2022年末期股息		-	-	-	-	-	-	-	(147,808)	-	(147,808)	-	(147,808)
通過以股代息結算													
2022年末期股息		96,798	-	-	-	-	-	-	(96,798)	-	-	-	-
通過現金結算2023年中期股息	12	-	-	-	-	-	-	-	(101,321)	-	(101,321)	-	(101,321)
通過以股代息結算													
2023年中期股息	12	82,991	-	-	-	-	-	-	(82,991)	-	-	-	-
收購非控制權益		-	(347)	-	-	-	-	-	-	-	(347)	(298,856)	(299,203)
非控制股東償還資本		-	(176,820)	-	-	-	-	-	-	-	(176,820)	(1,057,455)	(1,234,275)
非控制股東的注資		-	58,525	-	-	-	-	-	-	-	58,525	6,574,024	6,632,549
已向非控制股東分派的股息		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,351,633)	(1,351,633)
以股份結算的股票期權安排	39	-	-	-	-	-	-	(1,690)	-	-	(1,690)	-	(1,690)
出售子公司	42	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(655,445)	(655,445)
轉撥自保留利潤		-	-	-	1,172,717	-	-	-	(1,172,717)	-	-	-	-
出售投資物業		-	-	(17,065)	-	-	-	-	17,065	-	-	-	-
於2023年12月31日		26,917,815	(3,100,991)*	252,721*	7,694,890*	(4,565,387)*	1,623*	156,157*	12,264,468*	(330,000)*	39,291,296	70,545,821	109,837,117

合併權益變動表

截至2024年12月31日止年度

		母公司所有者應佔												非控制 權益	權益總額
		資產重估			中國法定	匯兌波動	股票期權			永續		總計			
		股本	資本儲備	儲備	盈餘公積	儲備	對沖儲備	儲備	保留利潤	合併儲備	資本工具				
		人民幣千元 (附註38)	人民幣千元 (附註40)	人民幣千元 (附註40)	人民幣千元 (附註40)	人民幣千元 (附註40)	人民幣千元 (附註40)	人民幣千元 (附註40)	人民幣千元 (附註40)	人民幣千元 (附註40)	人民幣千元 (附註37(f))				
附註	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
於2024年1月1日	26,917,815	(3,100,991)	252,721	7,694,890	(4,565,387)	1,623	156,157	12,264,468	(330,000)	-	39,291,296	70,545,821	109,837,117		
本年利潤	-	-	-	-	-	-	-	701,330	-	363,479	1,064,809	1,134,888	2,199,697		
本年其他全面收益／(虧損)：															
換算海外業務產生的匯兌差額	-	-	-	-	(791,146)	-	-	-	-	-	(791,146)	124,240	(666,906)		
本年全面收益／(虧損)總額	-	-	-	-	(791,146)	-	-	701,330	-	363,479	273,663	1,259,128	1,532,791		
發行永續資本工具	37	-	-	-	-	-	-	-	-	15,000,000	15,000,000	-	15,000,000		
贖回永續資本工具	37	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(11,871,667)	(11,871,667)		
永續資本工具分派	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(167,729)	(167,729)	(622,116)	(789,845)		
收購子公司	41	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	771,180	771,180		
通過現金結算2024年中期股息	12	-	-	-	-	-	-	(369,997)	-	-	(369,997)	-	(369,997)		
通過以股代息結算															
2024年中期股息	12	7,208	-	-	-	-	-	(7,208)	-	-	-	-	-		
收購非控制權益	-	(481,575)	-	-	-	-	-	-	-	-	(481,575)	(2,620,622)	(3,102,197)		
非控制股東償還資本	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(6,362,967)	(6,362,967)		
非控制股東的注資	-	29,473	-	-	-	-	-	-	-	-	29,473	4,713,675	4,743,148		
已向非控制股東分派的股息	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(914,898)	(914,898)		
出售子公司	42	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(194,063)	(194,063)		
轉撥自保留利潤	-	-	-	55,153	-	-	-	(55,153)	-	-	-	-	-		
於2024年12月31日	26,925,023	(3,553,093)*	252,721*	7,750,043*	(5,356,533)*	1,623*	156,157*	12,533,440*	(330,000)*	15,195,750	53,575,131	54,703,471	108,278,602		

* 該等儲備賬目包括合併財務狀況表內的綜合其他儲備人民幣11,454,358,000元(2023年：人民幣12,373,481,000元)。

合併現金流量表

截至2024年12月31日止年度

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
經營活動產生的現金流			
稅前利潤／(虧損)		4,437,971	(2,812,533)
已就下列各項作出調整：			
融資成本	8	2,534,525	3,013,873
分佔合營公司及聯營公司溢利及虧損		(1,307,190)	919,434
利息收入	5	(1,070,306)	(1,899,482)
其他投資收入	5	(199,254)	(241,516)
出售物業、廠房及設備項目的收益	6	(3,344)	(2,993)
出售其他金融資產的收益	6	—	(13,794)
應收貿易賬款及票據減值撥備	6	20,107	11,744
應收關聯方款項減值	6	—	451,967
發展中物業減值	6	1,079,989	3,144,536
持作出售物業減值	6	176,481	1,247,886
發展中土地減值	6	136,059	—
投資物業的公平值虧損	6	336,982	236,466
由持作出售物業轉為投資物業的公平值收益	5	(1,396)	—
物業、廠房及設備減值	6	51,213	—
因租賃不可撤銷期間內變動而修訂租賃條款的(收益)／損失		(7,146)	2,883
物業、廠房及設備折舊	6	587,435	609,984
使用權資產折舊	6	126,933	183,295
無形資產攤銷	6	42,600	215,645
出售子公司的收益	5	(2,094,092)	(1,354,717)
先前於合營公司的投資持有股權的公平值收益	5	(149,853)	(316,063)
議價購買收益	5	(2,625)	(1,223)
出售於合營公司及聯營公司的投資收益	5	(27,789)	(231)
以股權結算的股票期權開支	6	—	(1,690)
按公平值計入損益應收貿易賬款的公平值變動	5	(94,076)	(96,349)
其他金融資產的公平值損失	6	52,546	129,694
		4,625,770	3,426,816
發展中物業增加		(40,818,089)	(33,984,654)
持作出售物業減少		46,968,505	54,469,814
發展中土地增加		(1,405,137)	(2,297,942)
存貨減少／(增加)		93,071	(283,459)
應收貿易賬款及票據(增加)／減少		(244,471)	367,999
合約資產(增加)／減少		(918,303)	52,868
預付款項、其他應收款項及其他資產增加		(8,296,808)	(3,571,783)

合併現金流量表

截至2024年12月31日止年度

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
應收關聯方款項減少／(增加)		514,785	(2,793,533)
應付貿易賬款及票據(減少)／增加		(6,475,171)	614,512
其他應付款項和應計款項增加／(減少)		2,369,446	(12,822,763)
應付關聯方款項增加		880,621	707,500
匯率變動影響淨額		125,715	(57,785)
經營業務(所用)／所得的現金		(2,580,066)	3,827,590
已收利息		800,110	1,622,082
已付中國企業所得稅		(770,335)	(1,792,640)
已付土地增值稅		(1,078,054)	(566,300)
經營活動(所用)／所得的現金流淨額		(3,628,345)	3,090,732
投資活動產生的現金流			
來自非上市投資的投資收入		199,254	241,516
購入物業、廠房及設備項目		(703,051)	(787,796)
出售物業、廠房及設備項目所得款項		98,084	10,255
出售無形資產所得款項		153	799
添置投資物業		(36,048)	(39,789)
出售投資物業所得款項		157,470	22,355
新增無形資產		(62,917)	(110,356)
其他金融資產減少		219,149	94,638
出售子公司	42	207,579	3,458,401
收購子公司	41	(466,622)	1,409,602
已收合營公司及聯營公司的股息		336,438	271,353
於合營公司的投資		(2,627,277)	(2,993,073)
於聯營公司的投資		(305,127)	(55,950)
向合營公司及聯營公司貸款減少		1,012,455	1,205,101
向非控制股東貸款增加		–	(936,574)
向主要股東委託貸款減少		(8,614)	138,193
支付以前年度收購子公司款項		–	(554,175)
向第三方(墊支)／償還投資		124,313	(427,615)
受限制銀行結餘減少		2,865,289	698,263
投資活動所得的現金流淨額		1,010,528	1,645,148

合併現金流量表

截至2024年12月31日止年度

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
籌資活動產生的現金流			
新增永續資本工具，扣除發行費用		15,000,000	8,000,000
新增銀行貸款及其他借款		43,911,584	81,836,373
償還銀行貸款及其他借款		(40,178,973)	(82,170,029)
已付利息		(6,975,016)	(7,084,283)
收到第三方墊支／(償還)投資		2,850,005	(1,845,531)
支付租賃款項本金		(105,678)	(138,754)
已付股息		(369,997)	(249,129)
已付非控制股東的股息		(545,210)	(777,394)
非控制股東償還資本		(433,066)	(1,038,667)
非控制股東貸款		100,668	138,460
償還非控制股東貸款		(2,741,604)	(159,920)
收購非控制權益		(2,022,661)	(299,203)
非控制股東的注資		4,266,149	8,501,839
已付永續資本工具分派		(789,845)	(1,264,304)
墊支／(償還)關聯方的貸款		2,406,867	(4,017,495)
贖回永續資本工具		(11,871,667)	(10,338,750)
籌資活動所得／(所用)的現金流淨額		2,501,556	(10,906,787)
現金和現金等價物增加／(減少)淨額		(116,261)	(6,170,907)
年初的現金和現金等價物		30,919,968	37,089,244
匯率變動影響淨額		1,378	1,631
年末的現金和現金等價物		30,805,085	30,919,968
現金和現金等價物結餘分析			
現金和銀行結存	30	30,805,085	30,919,968
財務狀況表及現金流量表呈列的現金和現金等價物	30	30,805,085	30,919,968

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

1. 公司及集團資料

中國金茂控股集團有限公司(前稱為方興地產(中國)有限公司)(「本公司」)為於2004年6月2日根據香港《公司條例》在香港註冊成立的有限公司。本公司的註冊辦事處位於香港灣仔港灣道1號會展廣場辦公大樓47樓4702-03室。本公司股份自2007年8月17日起在香港聯合交易所有限公司(「香港聯交所」)主板上市。

年內，本公司及其子公司(統稱「本集團」)參與下列主要活動：

- 城市及物業開發
- 商務租賃及零售運營
- 酒店營運
- 提供物業管理、設計及裝修服務

董事認為，本公司的直系控股公司為於香港註冊成立的中化香港(集團)有限公司，而本公司的最終控股公司為於中華人民共和國(「中國」)成立的中國中化控股有限責任公司。中國中化控股有限責任公司為受中國國有資產監督管理委員會監督的國有企業。

有關子公司的資料

本公司主要子公司的詳情如下：

公司名稱	註冊成立／ 註冊及經營地點	已發行普通股本／ 實繳股本面值	本公司應佔權益		主要業務
			百分比 直接	間接	
重慶興乾置業有限公司*	中國／中國大陸	人民幣2,884,540,000元	—	73%	物業開發
南京興拓投資有限公司**	中國／中國大陸	人民幣3,000,000,000元	—	80%	土地開發
北京興茂凱晨企業管理有限公司***	中國／中國大陸	102,400,000美元	50%	50%	物業投資
中國金茂(集團)有限公司***	中國／中國大陸	人民幣2,635,000,000元	—	100%	酒店經營及 物業投資

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

1. 公司及集團資料(續)

有關子公司的資料(續)

本公司主要子公司的詳情如下:(續)

公司名稱	註冊成立／ 註冊及經營地點	已發行普通股本／ 實繳股本面值	本公司應佔權益 百分比		主要業務
			直接	間接	
金茂投資(長沙)有限公司**	中國／中國大陸	人民幣3,000,000,000元	—	80%	土地開發
長沙金茂城市建設開發有限公司**	中國／中國大陸	人民幣2,962,500,000元	—	100%	土地開發
金茂資產管理有限合夥	開曼群島／香港	人民幣23,343,018,000元	95%	5%	投資控股
金茂投資管理(天津)有限公司(「金茂天津」)**	中國／中國大陸	—	—	100%	投資管理
杭州泰茂置業有限公司**	中國／中國大陸	人民幣4,000,000,000元	—	60%	物業開發
武漢化資企業管理諮詢有限公司**	中國／中國大陸	人民幣6,520,000,000元	—	100%	投資控股
北京方興亦城置業有限公司***	中國／中國大陸	人民幣6,000,000,000元	—	100%	物業開發
青島茂創科技有限公司***	中國／中國大陸	1,431,935,900美元	36.31%	63.69%	物業開發
常熟虞茂置業有限公司**	中國／中國大陸	人民幣4,000,000,000元	—	54%	物業開發

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

1. 公司及集團資料(續)

有關子公司的資料(續)

本公司主要子公司的詳情如下:(續)

公司名稱	註冊成立/ 註冊及經營地點	已發行普通股本/ 實繳股本面值	本公司應佔權益		主要業務
			百分比 直接	間接	
西安明茂置業有限公司**	中國/中國大陸	人民幣1,833,333,000元	—	100%	物業開發
上海洮茂置業有限公司***	中國/中國大陸	人民幣3,710,000,000元	—	51%	物業開發
廊坊市宏泰產業市鎮投資有限公司**	中國/中國大陸	人民幣150,000,000元	—	90.1%	投資控股
南京茂城置業有限公司**	中國/中國大陸	人民幣4,800,000,000元	—	25%^	物業開發
蘇州新茂置業有限公司**	中國/中國大陸	人民幣3,690,000,000元	—	51%	物業開發
上海禎茂置業有限公司*	中國/中國大陸	人民幣4,000,000,000元	—	51%	物業開發
武漢煜茂置業有限公司**	中國/中國大陸	人民幣800,000,000元	—	100%	物業開發
上海金茂投資管理集團有限公司*	中國/中國大陸	10,000,000美元	80%	20%	投資管理
寧波甬茂建設開發有限公司**	中國/中國大陸	人民幣1,500,000,000元	—	80%	物業開發
天津東輝產創有限公司**	中國/中國大陸	人民幣7,000,000,000元	—	100%	物業開發
北京雲茂置業有限公司**	中國/中國大陸	人民幣10,000,000元	—	100%	物業開發

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

1. 公司及集團資料(續)

有關子公司的資料(續)

本公司主要子公司的詳情如下:(續)

公司名稱	註冊成立／ 註冊及經營地點	已發行普通股本／ 實繳股本面值	本公司應佔權益		主要業務
			百分比 直接	間接	
北京慧茂置業有限公司**	中國／中國大陸	人民幣10,000,000元	—	100%	物業開發
金華正茂置業發展有限公司**	中國／中國大陸	人民幣2,500,000,000元	—	100%	物業開發
西安宸茂置業有限公司**	中國／中國大陸	人民幣1,140,000,000元	—	100%	物業開發
成都悅茂置業有限公司**	中國／中國大陸	人民幣10,000,000元	—	100%	物業開發
成都雋茂置業有限公司**	中國／中國大陸	人民幣2,136,000,000元	—	100%	物業開發
成都志茂置業有限公司**	中國／中國大陸	人民幣4,680,000,000元	—	76%	物業開發
* 根據中國法律註冊為中外合營公司					
** 根據中國法律註冊為有限責任公司					
*** 根據中國法律註冊為外商獨資企業					
^ 本集團有在股東會上行使51%的表決權，故此有權控制該實體經營管理活動。					

董事認為，上表所列本公司的子公司乃主要影響本集團本年度業績或組成本集團資產淨額的重要部分。董事認為載列其他子公司的詳情會令篇幅過於冗長。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策

2.1 編製基準

財務報表乃根據香港會計師公會（「香港會計師公會」）頒佈的《香港財務報告準則》（「香港財務報告準則」）（包括所有《香港財務報告準則》、《香港會計準則》（「香港會計準則」）及詮釋）及香港《公司條例》而編製。財務報表乃根據歷史成本慣例編製，但投資物業、其他金融資產及若干應收貿易賬款則按公平值計量。財務報表以人民幣列值，且除另有指明外，所有價值均已調整至最接近的千位數。

合併基準

合併財務報表包括本公司及其子公司（統稱為「本集團」）截至2024年12月31日止年度的財務報表。子公司指本公司直接或間接控制的實體（包括結構性實體）。當本集團能透過其參與承擔或享有被投資方可變回報的風險或權利，並能夠向被投資方使用其權力影響回報金額（即現有權利可使本集團能於當時指揮被投資方的相關活動），即代表本集團擁有被投資方的控制權。

於一般情況下均存在多數投票權形成控制權的推定。當本公司直接或間接擁有少於被投資方大多數投票權或類似權利時，於評估本集團對該被投資方是否擁有權力時，本集團考慮所有相關事實及情況，包括：

- (a) 與該被投資方的其他投票權擁有人的合約安排；
- (b) 其他合約安排產生的權利；及
- (c) 本集團的投票權及潛在投票權。

子公司的財務報表乃按與本公司相同的報告期以貫徹一致的會計政策編製。子公司的業務自本集團取得控制權之日合併入賬，並一直綜合至控制權終止當日為止。

即使因此而導致非控制權益成為虧損結餘，溢利或虧損及其他全面收益各組成部分歸屬於本集團母公司擁有人及非控制權益股東。所有集團內公司間資產及負債、權益、收支以及與本集團成員公司之間交易相關的現金流均已於合併賬目時全數對銷。

倘事實及情況反映上文所述三項控制權因素其中一項或多項有變，則本集團會重新評估是否仍對被投資方有控制權。未喪失控制權的子公司擁有權改變列為權益交易。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策(續)

2.1 編製基準(續)

合併基準(續)

倘本集團喪失子公司的控制權，則終止確認相關資產(包括商譽)、負債、任何非控制權益及匯兌波動儲備，以及確認任何保留投資的公平值及於損益中所產生的任何溢利或虧損。本集團分佔先前於其他全面收益確認的部分，按倘本集團直接出售相關資產或負債所要求的相同基準適當地重新分類至損益或保留利潤。

2.2 會計政策變動及披露

本集團於本年度的財務報表中初始採納以下新訂及經修訂香港財務報告準則。

香港財務報告準則第16號修訂本	售後租回的租賃負債
香港會計準則第1號修訂本	負債分類為流動或非流動(「2020年修訂本」)
香港會計準則第1號修訂本	附帶契諾的非流動負債(「2022年修訂本」)
香港會計準則第7號及香港財務報告準則第7號修訂本	供應商融資安排

經修訂香港財務報告準則的性質及影響載列如下：

- (a) 香港財務報告準則第16號之修訂本訂明賣方－承租人於計量售後回租交易中產生的租賃負債時所採用的規定，以確保賣方－承租人不確認與其保留的使用權有關的任何損益。由於本集團自香港財務報告準則第16號初次應用之日起並無發生不依賴指數或利率的可變租賃付款的售後回租交易，該修訂本並無對本集團的財務狀況或表現產生任何影響。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策（續）

2.2 會計政策變動及披露（續）

- (b) 2020年修訂本澄清將負債分類為流動或非流動的規定，包括延期結算權利的含義以及延期權利必須在報告期末存在。負債的分類不受該實體行使其延遲償還權利的可能性的影響。該等修訂亦澄清，負債可以其本身的權益工具結算，且僅倘可換股負債之換股權本身作為權益工具入賬，負債之條款將不會影響其分類。2022年修訂本進一步澄清，在貸款安排產生的負債契諾中，僅實體於報告日期或之前必須遵守的契諾會影響該負債分類為流動或非流動。實體須於報告期後12個月內遵守未來契諾的非流動負債須作出額外披露。

本集團已重新評估其於2023年及2024年1月1日的負債條款及條件，並斷定於首次應用修訂本時，其負債的流動或非流動分類保持不變。因此，該等修訂本並無對本集團的財務狀況或表現產生任何影響。

- (c) 香港會計準則第7號及香港財務報告準則第7號修訂本澄清供應商融資安排的特點，並規定額外披露有關安排。該等修訂的披露規定旨在協助財務報表使用者了解供應商融資安排對實體負債、現金流量及流動資金風險的影響。由於實施該等修訂，本集團已於財務報表附註32及49日提供有關供應商融資安排的其他披露。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策(續)

2.3 已頒佈但未生效的香港財務報告準則

本集團並未於財務報表中採用以下已頒佈但未生效的新訂及經修訂香港財務報告準則。本集團擬於該等新訂及經修訂香港財務報告準則生效時應用該等準則(如適用)。

香港財務報告準則第18號	財務報表的呈列及披露 ³
香港財務報告準則第19號	非公共受託責任附屬公司的披露 ³
香港財務報告準則第9號及 香港財務報告準則第7號修訂本	金融工具的分類及計量修訂本 ²
香港財務報告準則第10號及 香港會計準則第28號修訂本	投資者與其聯營公司或合營公司之間的資產出售或注資 ⁴
香港會計準則第21號修訂本	缺乏可兌換性 ¹
香港財務報告準則會計準則之 年度改進—第11卷	香港財務報告準則第1號、香港財務報告準則第7號、 香港財務報告準則第9號、香港財務報告準則第10號及 香港會計準則第7號修訂本 ²

¹ 於2025年1月1日或之後開始的年度期間生效

² 於2026年1月1日或之後開始的年度期間生效

³ 於2027年1月1日或之後開始的年度／報告期間生效

⁴ 並無釐定強制生效日期，惟可供採納

預期將適用於本集團的該等香港財務報告準則的進一步資料所述如下。

香港財務報告準則第18號取代香港會計準則第1號財務報表的呈列。儘管香港會計準則第1號的多個章節已被納入而變動有限，香港財務報告準則第18號就損益表內呈列方式引入新規定，包括指定的總計及小計。實體須將損益表內所有收益及開支分類為以下五個類別之一：經營、投資、融資、所得稅及已終止經營業務，並呈列兩項新界定小計。其亦規定於單一附註中披露管理層界定的績效指標，並對主要財務報表及附註中資料的組合(合併及分類)和位置提出更嚴格的要求。若干早前已納入香港會計準則第1號的規定移至香港會計準則第8號會計政策、會計估計變更及差錯，並更名為香港會計準則第8號財務報表的呈列基準。由於頒佈香港財務報告準則第18號，對香港會計準則第7號現金流量表、香港會計準則第33號每股盈利及香港會計準則第34號中期財務報告作出有限但廣泛適用的修訂。此外，其他香港財務報告準則亦有輕微的相應修訂。香港財務報告準則第18號及其他香港財務報告準則的相應修訂於2027年1月1日或之後開始的年度期間生效，須追溯應用，並可提早應用。本集團現正分析新訂規定並評估香港財務報告準則第18號對本集團財務報表的呈列及披露的影響。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策(續)

2.3 已頒佈但未生效的香港財務報告準則(續)

香港財務報告準則第19號允許合資格實體選擇應用經削減的披露規定，同時仍應用其他香港財務報告準則的確認、計量及呈列規定。為符合資格，於報告期末，實體須為香港財務報告準則第10號綜合財務報表所界定的附屬公司，且毋須作出公共問責，並須擁有一間編製符合香港財務報告準則的綜合財務報表供公眾使用的母公司(最終或中間公司)。允許提早應用。由於本公司為上市公司，並不符合資格選擇應用香港財務報告準則第19號。本公司若干附屬公司正考慮於其特定財務報表中應用香港財務報告準則第19號。

香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號修訂本闡明終止確認金融資產或金融負債的日期，並引入一項會計政策選擇，在符合特定條件的情況下，終止確認於結算日前透過電子付款系統結算的金融負債。該等修訂釐清如何評估具有環境、社會及管治以及其他類似或然特徵的金融資產的合同現金流量特徵。此外，該等修訂釐清具有無追索權特徵的金融資產及合同掛鈎工具的分類規定。該等修訂亦包括指定按公平值計入其他綜合收益的權益工具投資及具有或然特徵的金融工具的額外披露。該等修訂須追溯應用，並於首次應用日期對期初保留利潤(或權益的其他組成部分)進行調整。過往期間毋須重列，且僅可在不作出預知的情況下重列。允許同時提早應用所有修訂，或僅提早應用與金融資產分類相關的修訂。該等修訂預期不會對本集團的財務報表造成任何重大影響。

香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號修訂本針對香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號之間有關投資者與其聯營公司或合營公司之間資產出售或注資兩者規定之不一致情況。該等修訂規定，當資產出售或注資構成一項業務時，須確認全數自下游交易產生的收益或虧損。當交易涉及不構成一項業務之資產時，由該交易產生之收益或虧損於該投資者之損益內確認，惟僅以不相關投資者於該聯營公司或合營公司之權益為限。該等修訂將以未來適用法應用。香港會計師公會已廢除香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號修訂本的以往強制生效日期。然而，該等修訂可於現時採納。

香港會計準則第21號修訂本訂明實體應如何評估某種貨幣是否可兌換為另一種貨幣，以及於缺乏可兌換性的情況下，實體應如何估計計量日期的即期匯率。該等修訂要求披露使財務報表使用者能夠了解貨幣不可兌換的影響的資料。允許提早應用。於應用該等修訂時，實體無法重述比較資料。初始應用該等修訂的任何累計影響應於初始應用之日確認為對保留利潤年初結餘的調整，或對權益單獨組成部分中累計的換算差額(如適用)的累計金額的調整。該等修訂預期不會對本集團的財務報表造成任何重大影響。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策(續)

2.3 已頒佈但未生效的香港財務報告準則(續)

香港財務報告準則會計準則之年度改進—第11卷載列香港財務報告準則第1號、香港財務報告準則第7號(及隨附的香港財務報告準則第7號實施指引)、香港財務報告準則第9號、香港財務報告準則第10號及香港會計準則第7號的修訂。預期將適用於本集團的修訂詳情如下：

- 香港財務報告準則第7號金融工具：披露：該等修訂更新了香港財務報告準則第7號第B38段以及香港財務報告準則第7號實施指引第IG1、IG14及IG20B段的若干措辭，以達到簡化的目的或與本準則其他段落及／或其他準則中所用的概念及術語保持一致。此外，該等修訂明確說明，香港財務報告準則第7號實施指引不一定闡述香港財務報告準則第7號所述段落的所有規定，亦不會增加額外規定。允許提早應用。該等修訂預期不會對本集團的財務報表造成任何重大影響。
- 香港財務報告準則第9號金融工具：該等修訂明確說明，當承租人確定租賃負債已根據香港財務報告準則第9號終止時，承租人須應用香港財務報告準則第9號第3.3.3段，並於損益中確認任何因此產生的收益或虧損。此外，該等修訂更新了香港財務報告準則第9號第5.1.3段及香港財務報告準則第9號附錄A中的若干措辭，以消除潛在的混淆情況。允許提早應用。該等修訂預期不會對本集團的財務報表造成任何重大影響。
- 香港財務報告準則第10號綜合財務報表：該等修訂明確說明，香港財務報告準則第10號第B74段所述的關係僅為投資者與其他各方(作為其實際代理人行事)之間可能存在的各種關係的一種示例，從而消除與香港財務報告準則第10號第B73段規定的不一致之處。允許提早應用。該等修訂預期不會對本集團的財務報表造成任何重大影響。
- 香港會計準則第7號現金流量表：繼先前刪除「成本法」的定義後，該等修訂於香港會計準則第7號第37段中以「按成本」取代「成本法」。允許提早應用。該等修訂預期不會對本集團的財務報表造成任何影響。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策（續）

2.4 重大會計政策概要

於聯營公司及合營公司的投資

聯營公司是指本集團擁有一般不少於20%股份投票權的長期權益且本集團對其可行使重大影響力的實體。重大影響力為參與被投資方的財務及營運政策決定的權力，惟並非控制或共同控制該等政策。

合營公司指一種合營安排，對安排擁有共同控制權的訂約方據此對合營公司的資產淨值擁有權利。共同控制指按照合約協定對一項安排所共有的控制，共同控制僅在有關活動要求享有控制權的訂約方作出一致同意的決定時存在。

本集團於聯營公司及合營公司的投資乃按權益會計法計算的本集團應佔資產淨值減任何減值虧損於合併財務狀況表內列示。倘若會計政策存在任何不一致之處，則會作出相應調整。

本集團應佔聯營公司及合營公司的收購後業績及其他全面收益已分別列入合併損益表及合併全面收益表。此外，當直接於聯營公司或合營公司權益確認變動時，本集團視乎情況將其應佔任何變動於合併權益變動表確認。本集團與其聯營公司或合營公司之間的交易所產生的未變現損益，乃以本集團於聯營公司或合營公司的投資為限予以對銷，惟倘未變現虧損有跡象顯示已轉讓資產出現減值除外。收購聯營公司或合營公司而產生的商譽列作本集團於聯營公司或合營公司的投資一部分。

倘於聯營公司的投資變為於合營公司的投資（反之亦然），則不會重新計量保留權益。反之，該投資繼續根據權益法入賬。在所有其他情況下，倘本集團不再對聯營公司或合營公司有重大影響力或不再對合營公司有共同控制權，本集團將按其公平值計量並確認任何保留投資。聯營公司或合營公司於喪失重大影響力或共同控制權時的賬面值與保留投資及出售所得款項的公平值之間的差額，於損益中確認。

當於一家聯營公司或合營公司的投資被分類為持作出售，則根據香港財務報告準則第5號持作出售的非流動資產及已終止經營業務入賬。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策概要(續)

業務合併及商譽

業務合併採用收購法入賬。所轉讓的代價按收購日期的公平值計量，而公平值乃指本集團所轉讓資產的收購日期公平值、本集團對被收購公司前擁有人所承擔的負債及本集團所發行的股權以換取被收購公司控制權的總和。就每宗業務合併而言，本集團選擇是否對被收購公司的非控制權益，按公平值或按比例分佔被收購公司可識別資產淨額的部分計量。所有其他部分非控制權益按公平值計量。收購相關成本於產生時支銷。

當所收購的一組活動及資產包括一項資源投入及一項實質過程，而兩者對創造產出的能力有重大貢獻，本集團認為其已收購一項業務。

當本集團收購業務時，其根據合約條款、經濟情況及於收購日期的相關條件評估金融資產及所承擔的負債以作出適當的分類及指定。這包括被收購公司區分主合約的嵌入式衍生工具。

倘業務合併分階段完成，以往持有的股權按收購日期的公平值重新計量，因而產生的任何損益於損益或其他全面收益(如適用)中確認。

收購方將轉讓的任何或然代價按收購日期的公平值確認。分類為資產或負債的或然代價，按公平值計量，而其公平值變動於損益確認。分類為權益的或然代價不予重新計量，而後續結算於權益內入賬。

商譽初步按成本計量，而成本乃指所轉讓代價、就非控制權益確認的金額及本集團以往持有被收購公司的股權的任何公平值的總和超出所購入可識別資產及所承擔負債淨額的差額。倘此代價與其他項目的總和低於所收購資產淨額的公平值，則經重新評估後的差額於損益確認為議價購買收益。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策(續)**2.4 重大會計政策概要(續)****業務合併及商譽(續)**

於初步確認後，商譽按成本減任何累計減值虧損計量。商譽每年或倘發生事件或事況變化顯示賬面值可能減值時更頻密地測試減值。本集團於12月31日進行其年度商譽減值測試。為進行減值測試，於業務合併中購入的商譽自收購日期起分配至本集團預期從合併的協同效益中獲益的各項現金產生單位或現金產生單位組別，而不論本集團其他資產或負債是否撥入該等單位或單位組別。

減值乃藉評估與商譽有關的現金產生單位(現金產生單位組別)的可收回金額而釐定。倘現金產生單位(現金產生單位組別)的可收回金額少於賬面值，則確認減值虧損。就商譽確認的減值虧損於下一期間不作撥回。

倘商譽分配至現金產生單位(或現金產生單位組別)一部分及該出售單位中的業務一部分，則於釐定出售收益或虧損時，與該已出售業務相關的商譽計入該業務的賬面值。在此情況下出售的商譽根據所出售相關價值及所保留現金產生單位的部分計量。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策（續）

2.4 重大會計政策概要（續）

公平值計量

本集團於各報告期末按公平值計量其投資物業、若干應收貿易賬款及若干財務資產。公平值乃在市場參與者於計量日期進行的有序交易中出售資產所收取或轉移負債所支付的價格。公平值計量乃基於假設出售資產或轉移負債的交易於資產或負債的主要市場或於未有主要市場的情況下，則於資產或負債的最有利市場進行。主要或最有利市場須位於本集團能到達的地方。資產或負債的公平值乃基於市場參與者為資產或負債定價所用的假設計量（假設市場參與者依照彼等的最佳經濟利益行事）。

非金融資產的公平值計量考慮到市場參與者可從使用該資產得到的最高及最佳效用，或將該資產售予另一可從使用該資產得到最高及最佳效用的市場參與者所產生的經濟效益。

本集團使用適用於不同情況的估值方法，而其有足夠資料計量公平值，以盡量利用相關可觀察輸入數據及盡量減少使用不可觀察輸入數據。

公平值於財務報表計量或披露的所有資產及負債基於對公平值計量整體屬重要的最低輸入數據水平按如下所述在公平值架構中分類：

- 第一級－ 根據已識別資產或負債於活躍市場中所報未調整價格
- 第二級－ 根據對公平值計量有重大影響、可直接或間接觀察的最低輸入數據的估值方法
- 第三級－ 根據對公平值計量有重大影響、不可觀察的最低輸入數據的估值方法

對於在財務報表以持續基準確認的資產及負債，本集團於各報告期末根據對於公平值計量整體有重大影響的最低輸入數據通過重估分類以確定架構各級之間是否出現轉移。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策概要(續)

非金融資產減值

如有跡象顯示存在減值，或如需就非金融資產進行年度減值檢測(存貨、合同資產、發展中物業、發展中土地、持作出售物業、遞延稅項資產、金融資產及投資物業除外)，便會估計資產的可收回金額。資產的可收回金額為資產或現金產生單位的使用價值或公平值(以較高者為準)減出售成本，並就個別資產而釐定，除非有關資產並不產生現金流入，且在頗大程度上獨立於其他資產或資產組別，則會就該資產所屬現金產生單位釐定可收回金額。於對現金產生單位進行減值測試時，倘能夠在合理且一致的基礎上分配予個別現金產生單位，則將公司資產(例如總部大樓)的賬面價值的一部分分配予個別現金產生單位，否則，將其分配予最小的現金產生單位組別。

減值虧損僅於資產賬面值超過其可收回金額時予以確認。於評估使用價值時，估計未來現金流按可反映現時市場對貨幣時間價值及資產特定風險的評估的稅前折現率折現至其現值。減值虧損於其產生的期間自損益表內與減值資產功能一致的開支類別中扣除。

於每個報告期結束時，會評估是否有跡象顯示先前確認的減值虧損不再存在或可能已減少。如有任何上述跡象，便會估計可收回金額。先前就資產(商譽除外)確認的減值虧損，僅於用以釐定該資產的可收回金額的估計有變時予以撥回，但撥回金額不得高於假設過往年度並無就該資產確認減值虧損而應有的賬面值(扣除任何折舊／攤銷)。撥回的減值虧損於其產生期間計入損益表。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策（續）

2.4 重大會計政策概要（續）

關聯方

在下列情況下，有關方將被視為本集團的關聯方：

(a) 有關方為下述人士或下述人士關係親切的家庭成員

- (i) 對本集團有控制權或共同控制權；
- (ii) 對本集團有重大影響力；或
- (iii) 為本集團或其母公司的重要管理層成員；

或

(b) 如該實體滿足以下任何一項條件，則視為關聯方：

- (i) 該實體與本集團屬於同一集團的成員；
- (ii) 該實體為另一實體的聯營公司或合營公司（或為另一實體的母公司、子公司或同系子公司）；
- (iii) 該實體與本集團屬於同一第三方的合營公司；
- (iv) 一方為第三方的合營公司，另一方為該第三方的聯營公司；
- (v) 該實體為就本集團僱員或任何為本集團關聯方的實體而設立的退休後福利計劃；
- (vi) 該實體受上述(a)中人士所控制或共同控制；
- (vii) 該實體為受上文(a)(i)項中提述的任何人士有重大影響力的實體或為該實體（或該實體的母公司）的重要管理層成員；及
- (viii) 該實體、或一間集團之任何成員公司（為集團之一部分）向本集團或本集團之母公司提供主要管理人員服務。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策概要(續)

物業、廠房及設備與折舊

物業、廠房及設備(在建工程除外)按成本減累計折舊及任何減值虧損後列賬。倘物業、廠房及設備項目分類為持作出售或當其為分類為持作出售的集合出售項目一部分時，其不予折舊並根據香港財務報告準則第5號入賬(如進一步於會計政策內「持作出售的非流動資產及出售組別」所闡釋)。物業、廠房及設備項目成本包括其購買價及使資產處於擬定用途的運作狀況及地點而產生的任何直接成本。

物業、廠房及設備項目投入運作後產生的支出(例如維修及保養)，一般於其產生期間自損益表扣除。如符合確認條件，則大檢開支資本化計入資產的賬面值作為重置項目。如物業、廠房及設備的主要部分須分階段重置，則本集團將該等部分確認為個別資產，並訂出具體的可使用年期及計提折舊。

折舊以直線法計算，按每項物業、廠房及設備項目的估計使用年期撇銷其成本至其剩餘價值。就此而言，所使用的主要年率如下：

酒店物業	1.7% – 9.5%
租賃物業裝修	9% – 50%
樓宇	2% – 5%
傢具、裝置及寫字樓設備	20% – 33.3%
汽車	8.3% – 25%

如物業、廠房及設備項目的部分有不同的使用年期，該項目的成本須在各部分之間合理分攤，而各部分須單獨計算折舊。至少於各財政年結日會檢討剩餘價值、可使用年期及折舊方法，並在適當情況下作出調整。

物業、廠房及設備項目(包括最初確認的任何主要部分)於出售時或於預期使用或出售不會產生未來經濟利益時終止確認。於終止確認資產的年度在損益表確認的任何出售或報廢收益或虧損，為有關資產的銷售所得款項淨額與賬面值的差額。

在建工程按成本減任何減值虧損入賬且不予折舊。在建工程於竣工及可供使用時重新分類為適當類別的物業、廠房及設備。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策概要(續)

投資物業

投資物業指為賺取租金收入及／或資本增值目的而持有的土地及樓宇權益(包括使用權資產)。該等物業初始按成本(包括交易成本)計量。初始確認後，投資物業按反映報告期末市場狀況的公平值列賬。

投資物業公平值變動產生的損益，會於產生年度在損益表入賬。

報廢或出售投資物業產生的任何損益，會於報廢或出售的年度在損益表確認。

就投資物業轉撥至業主自用物業或存貨而言，物業日後視作會計處理的成本為用途變更當日的公平值。若本集團佔用作業主自用的物業轉撥為投資物業，於用途變更當日，本集團會就自用物業根據「物業、廠房及設備與折舊」所述政策將有關物業入賬，及／或就持作使用權資產物業根據「使用權資產」所述政策將有關物業入賬，而物業賬面值與公平值的差額計作重估，重估盈餘會計入資產重估儲備，而重估虧絀自損益表中扣除。就由存貨轉撥至投資物業而言，物業於該日的公平值與其先前賬面值的差額於損益表中確認。

持作出售的非流動資產及出售組別

倘其賬面值將主要透過出售交易而非透過持續使用而收回，則非流動資產及出售組別分類為持作出售。在該情況下，資產或出售組別必須為可於現況下即時出售，且僅受出售該等資產或該等出售組別的一般慣常條款規限，以及出售可能性極高。無論本集團是否於出售後保留於其前子公司的非控制權益，分類為出售組別的子公司的全部資產及負債重新分類為持作出售。

分類為持作出售的非流動資產及出售組別(投資物業及金融資產除外)以其賬面值與公平值減出售成本的較低者計量。分類為持作出售的物業、廠房及設備以及無形資產不予折舊或攤銷。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策（續）

2.4 重大會計政策概要（續）

無形資產（商譽除外）

獨立購入的無形資產於初始確認時按成本計量。於業務合併中購入的無形資產成本為於收購日期的公平值。無形資產的可使用年期評估為有限或無限。年期有限的無形資產其後於可使用經濟期內攤銷，並評估是否有跡象顯示無形資產可能出現減值。可使用年期有限的無形資產的攤銷年期及攤銷方法至少於各財政年結日檢討一次。

無固定可使用年期的無形資產個別地或按現金產生單位每年進行減值測試。該等無形資產不予攤銷。無固定年期的無形資產的可使用年期每年檢討，以釐定無固定年期的評估是否仍具支持性。否則，可使用年期由無固定轉為固定的評估變動於往後入賬。

電腦軟件

購入的電腦軟件乃以成本減任何減值虧損後入賬，並按1年至10年估計可使用年期以直線法攤銷。

合約權利

合約權利按成本減任何減值虧損列賬，並按其估計年期12年以直線法攤銷。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策概要(續)

租賃

本集團於合約開始時評估合約是否為一項租賃或包含一項租賃。倘合約在一段時間內轉移使用一項獲識別資產的控制權以換取代價，則該合約為一項租賃或包含一項租賃。

本集團作為承租人

本集團對所有租賃(短期租賃及低價值資產租賃除外)採取單一確認及計量方法。本集團就租賃付款確認租賃負債，就使用相關資產的權利確認使用權資產。當訂立或重新評估包含租賃部分及非租賃部分的合約時，本集團採納的可行權宜辦法不分開非租賃部分，並將租賃部分及相關非租賃部分(如物業租賃的物業管理服務)作為單一租賃部分作會計處理。

(a) 使用權資產

使用權資產於租賃開始日期(即相關資產可供使用的日期)獲確認。使用權資產按成本減累計折舊及任何減值虧損計量，並就租賃負債的任何重新計量作出調整。使用權資產的成本包括已確認租賃負債金額、已產生初始直接成本，以及於開始日期或之前作出的租賃付款減任何已收取租賃優惠。在適用情況下，使用權資產的成本亦包括用於拆除及移除相關資產或復原相關資產或其所在場地的成本估計。使用權資產按其租期和以下估計可使用年期中的較短者以直線法計提折舊：

租賃土地	30至70年
寫字樓物業、設備及員工宿舍	2至15年

倘於租期結束時租賃資產的擁有權轉移至本集團或成本反映購買選擇權的行使，折舊則使用有關資產的估計可使用年期計算。

當使用權資產與作為持作出售物業持有的租賃土地的權益相關時，其後根據本集團的「持作出售物業」政策按成本與可變現淨值的較低者計量。當使用權資產符合投資物業的定義時，則計入投資物業中。相應的使用權資產首次按成本計量，其後根據本集團的「投資物業」政策按公平值計量。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策 (續)**2.4 重大會計政策概要 (續)****租賃 (續)****本集團作為承租人 (續)****(b) 租賃負債**

於租賃開始日期按租期內將作出的租賃付款現值確認為租賃負債。租賃付款包括定額付款(含實質定額付款)減任何應收租賃優惠、取決於指數或利率的可變租賃付款以及預期根據剩餘價值擔保支付的金額。租賃付款亦包括本集團合理確定將行使的購買選擇權的行使價及在租期反映本集團行使終止租賃選擇權時，有關終止租賃的罰款。不取決於指數或利率的可變租賃付款在出現觸發付款的事件或條件的期間內確認為開支。

計算租賃付款的現值時，由於租賃內含利率無法即時確定，故本集團應用租賃開始日期的增量借款利率計算。於開始日期後，租賃負債金額的增加反映了利息的增長，其減少則反映所作出的租賃付款。此外，倘存在修改、租期變動、租賃付款變動(如由指數或利率變動引起的未來租賃付款變動)或購買相關資產的選擇權的評估變動，則重新計量租賃負債的賬面值。

(c) 短期租賃及低價值資產租賃

本集團對其物業及設備的短期租賃(即該等自開始日期起計租期為12個月或以下且不包含購買選擇權的租賃)應用短期租賃確認豁免。當本集團就低價值資產訂立租賃時，本集團按逐項租賃基準決定是否將租賃資本化。短期租賃及低價值資產租賃的租賃付款於租期內按直線法確認為開支。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策概要(續)

租賃(續)

本集團作為出租人

倘本集團為出租人，其於租賃開始時(或倘存在租賃修改時)將其各項租賃分類為經營租賃或融資租賃。

本集團並未轉讓資產所有權所附帶的絕大部分風險及報酬的租賃，歸類為經營租賃。倘合約包括租賃及非租賃部分，本集團按相對獨立的售價基準將合約代價分配至各部分。租金收入於租期內按直線法列賬並因其經營性質計入損益表的收入。於磋商及安排經營租賃時產生的初始直接成本計入租賃資產的賬面值，並於租期內按與租金收入相同的基準確認。或然租金於所賺取的期間內確認為收入。

已將相關資產所有權附帶的絕大部分風險及報酬轉移予承租人的租賃，歸類為融資租賃。於開始日期，租賃資產的成本乃按租賃付款及相關付款(包括初始直接成本)的現值予以資本化，並以同等於該租賃的投資淨額呈列為應收款項。租賃投資淨額的融資收入計入損益表，以便於租期內確認固定的定期回報。

倘本集團為中間出租人，轉租乃參考主租賃產生的使用權資產分類為融資租賃或經營租賃。倘主租賃為本集團應用資產負債表內確認豁免的短期租賃，則本集團將轉租分類為經營租賃。

發展中土地

發展中土地按成本及可變現淨值兩者中的較低者列賬，包括徵地補償、項目成本、其他初始基建成本、借貸成本、專業費用及於發展期內有關發展中土地直接產生的其他成本。

已預售或擬出售及預期於報告期末起計一年內開發完畢的發展中土地歸入流動資產項下。可變現淨值考慮到本集團分佔政府機關出售發展中土地所賺取的收益，並扣減開發完成成本及按當時市場狀況出售發展中土地所賺取收益獲變現而動用的成本。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策（續）

2.4 重大會計政策概要（續）

發展中物業

發展中物業按成本及可變現淨值兩者中的較低者列賬，包括建築成本、借貸成本、專業費用及於發展期內有關物業直接產生的其他成本。

已預售或擬出售及預期於報告期末起計一年內落成的發展中物業歸入流動資產項下。落成後，該等物業會轉撥至持作出售物業。

持作出售物業

持作出售物業按成本及可變現淨值兩者中的較低者列賬。

持作出售物業成本按未售物業應佔土地和樓宇成本總額的分攤比例釐定。

可變現淨值乃參考於日常業務過程中已售物業的銷售所得款項減適用的可變銷售開支，或根據管理層基於當時市場狀況按個別物業基準而作出的估計釐定。

投資及其他金融資產

初始確認及計量

金融資產於初始確認時分類，其後按攤銷成本計量、按公平值計入其他全面收益及按公平值計入損益。

初始確認時的金融資產分類取決於金融資產的合約現金流特徵及本集團管理其業務的模式。除了並不包含顯著的融資組成部分或本集團已應用權宜不就顯著融資組成部分的影響作出調整的應收貿易賬款外，金融資產初始按其公平值另加收購金融資產應佔交易成本確認，惟按公平值計入損益的金融資產除外。並不包含顯著融資組成部分或本集團已應用權宜的應收貿易賬款，乃根據香港財務報告準則第15號下釐定的交易價格計量，而此乃根據下文「收入確認」載列的該等政策。

為使金融資產按攤銷成本或按公平值計入其他全面收益進行分類及計量，需就未償還本金產生純粹支付本金及利息現金流。現金流並非純粹支付本金及利息的金融資產，不論其業務模式，均按公平值計入損益分類及計量。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策概要(續)

投資及其他金融資產(續)

初始確認及計量(續)

本集團管理金融資產的業務模式指其如何管理其金融資產以產生現金流。業務模式確定現金流是否將來自收集合約現金流、出售金融資產，或兩者兼有。按攤銷成本分類及計量的金融資產乃以旨在收取合約現金流量而持有金融資產的業務模式中持有，而按公平值計入其他全面收益分類及計量的金融資產則以旨在收取合約現金流量及銷售而持有金融資產的業務模式中持有。並非以前述業務模式持有的金融資產按公平值計入損益分類及計量。

須於法規或市場慣例一般設定的期間內交付資產的金融資產買入或出售，於交易日(即本集團承諾購買或出售資產之日)確認。

後續計量

金融資產的後續計量如下所述取決於其類別：

按攤銷成本列賬的金融資產(債務工具)

按攤銷成本列賬的金融資產其後使用實際利率法計量，並可能受減值影響。當資產終止確認、修訂或減值時，收益及虧損於損益表中確認。

按公平值計入損益的金融資產

按公平值計入損益的金融資產按公平值於財務狀況表中列賬，公平值變動淨額於損益表中確認。

該類別包括本集團並無不可撤回地選擇按公平值計入其他全面收益進行分類的若干長期應收貿易賬款、其他非上市投資及股本投資。股本投資股息在支付權確立，亦於損益表中確認為其他收入。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策（續）

2.4 重大會計政策概要（續）

終止確認金融資產

金融資產（或，如適用，一項金融資產的一部分或一組同類金融資產的一部分）主要在下列情況下將予終止確認（即從本集團的合併財務狀況表中剔除）：

- 自資產收取現金流的權利已屆滿；或
- 本集團已轉讓其自資產收取現金流的權利，或已根據一項「過手」安排承擔責任，在無重大延誤的情況下，將所收取的現金金額全數付予第三方；及(a)本集團已轉讓資產的絕大部分風險及回報；或(b)本集團並無轉讓或保留資產的絕大部分風險及回報，但已轉讓資產的控制權。

當本集團已轉讓其自一項資產收取現金流的權利或已訂立一項過手安排，本集團評估其是否保留資產所有權的風險及報酬及保留程度。當本集團並無轉讓或保留該資產的絕大部分風險及回報，亦無轉讓該資產的控制權，則本集團繼續以本集團繼續參與的程度將轉讓資產確認入賬。於該情況下，本集團亦確認一項關聯負債。轉讓資產及關聯負債乃以反映本集團保留權利及責任的基準計量。

持續參與指本集團就已轉讓資產作出的保證，已轉讓資產乃以該項資產的原賬面值與本集團或須償還的代價數額上限兩者之較低者計算。

金融資產減值

本集團確認對並非按公平值計入損益的所有債務工具預期信貸虧損（「預期信貸虧損」）的撥備。預期信貸虧損乃基於根據合約到期的合約現金流與本集團預期收取的所有現金流之間的差額而釐定，並以原實際利率的近似值折現。預期現金流將包括來自出售所持抵押品或組成合約條款的其他信貸提升措施的現金流。

一般方法

預期信貸虧損分兩個階段確認。就自初始確認起未有顯著增加的信貸風險而言，預期信貸虧損提供予未來12個月內可能發生違約事件而導致的信貸虧損（12個月預期信貸虧損）。就自初始確認起已顯著增加的信貸風險而言，不論何時發生違約，於風險餘下存續期間內的預期信貸虧損均須計提虧損撥備（整個存續期間預期信貸虧損）。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策概要(續)

金融資產減值(續)

一般方法(續)

於各報告日期，本集團評估一項金融工具的信貸風險自初始確認起是否顯著增加。當作出評估時，本集團比較於該報告日期該項金融工具發生違約的風險，以及於初始確認日期該項金融工具發生違約的風險，並考慮毋須花費不必要成本或精力即可獲得的合理及支持性資料，包括歷史性及前瞻性資料。

本集團認為，當合約付款逾期180日時，金融資產即屬違約。然而，在若干情況下，當內部或外部資料顯示在計及本集團持有的任何信貸提升措施前，本集團不大可能悉數收到未償還合約金額，則本集團亦可認為金融資產違約。倘並無合理期望收回收約現金流，金融資產即予以撤銷。

按攤銷成本列賬的金融資產在一般方法下受減值所規限，計量彼等的預期信貸虧損時採用以下階段作分類，惟應收貿易賬款及合約資產除外，其應用下文詳述的簡化方法。

- 第一階段— 自初始確認起信貸風險並無顯著增加及虧損撥備以12個月預期信貸虧損的同等金額計量的金融工具
- 第二階段— 自初始確認起信貸風險已顯著增加的金融工具，惟並非信貸減值金融資產及其虧損撥備以整個存續期間預期信貸虧損的同等金額計量
- 第三階段— 於報告日期為信貸減值的金融資產(惟購入或源生時並非信貸減值)，其虧損撥備以整個存續期間預期信貸虧損的同等金額計量

簡化方法

就不包含顯著的融資組成部分或本集團應用權宜不就顯著融資組成部分的影響作出調整的應收貿易賬款及合約資產，本集團應用簡化方法計算預期信貸虧損。在簡化方法下，本集團並不追蹤信貸風險的變動，反之於各報告日期根據整個存續期間預期信貸虧損確認虧損撥備。本集團建立了基於其過往信貸虧損經驗計算的壞賬矩陣，並根據對特定借款人及經濟環境的前瞻性因素作出調整。

就包含顯著的融資組成部分、租賃應收款項的應收貿易賬款及合約資產，本集團就其會計政策選擇採納簡化方法計算預期信貸虧損，政策如上所述。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策 (續)**2.4 重大會計政策概要 (續)****金融負債****初始確認及計量**

於初始確認時，金融負債劃分為按公平值計入損益的金融負債、貸款及借貸、應付款項，或指定為有效對沖中對沖工具的衍生工具（如適用）。

所有金融負債初始按公平值確認，而如屬貸款及借貸及應付款項，則扣除直接應佔交易成本。

倘供應商融資安排產生的金融負債與應付貿易賬款的性質及功能相似，本集團會將該等金融負債分類為應收貿易賬款及票據計入財務狀況表。倘供應商融資安排為本集團正常營運週期中使用的運營資金的一部分，所提供的擔保水平與應付貿易賬款相若，且屬於供應鏈融資安排一部分的負債條款與不屬於該安排一部分的應付貿易賬款的條款並無重大差異，則情況屬實。於財務狀況表中分類為應付貿易賬款及應付票據的與供應商融資安排產生的負債相關的現金流量，計入現金流量表中的經營活動。

後續計量

金融負債的後續計量視乎其分類如下：

按攤銷成本列賬的金融負債 (應付貿易賬款及其他應付款項和借貸)

於初始確認後，應付貿易賬款及其他應付款項與計息借貸和租賃負債隨後以實際利率法按攤銷成本計量，除非折現影響為微不足道，在該情況下則按成本列賬。當負債終止確認或按實際利率法進行攤銷程序時，其損益在損益表內確認。

攤銷成本於計及收購事項任何折讓或溢價及屬實際利率不可或缺一部分的費用或成本後計算。實際利率攤銷計入損益表的融資成本內。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策概要(續)

金融負債(續)

金融擔保合約

本集團發行的金融擔保合約為要求作出付款以償付持有人因特定債務人未按照債務工具的條款於到期時償還款項而蒙受的損失的合約。金融擔保合約初步按其公平值確認為負債，並根據直接由擔保產生的交易成本進行調整。初始確認後，本集團以下列較高者計量金融擔保合約：(i)根據「金融資產減值」所載政策釐定的預期信貸虧損撥備；及(ii)初始確認的金額減(如適用)已確認的累計收入金額。

終止確認金融負債

當負債項下責任已解除、取消或期滿，即會終止確認金融負債。

如一項現有金融負債被來自同一貸款方且大部分條款不同的另一項金融負債所取代，或現有負債的條款被大幅修改，則該項置換或修改視作終止確認原有負債及確認新負債處理，而兩者的賬面值差額於損益表確認。

抵銷金融工具

金融資產及金融負債當有現可執行的法律權利以抵銷已確認金額及有意按淨額基準結付或同時變現資產及結付負債時抵銷，並於財務狀況表內呈報淨額。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策（續）

2.4 重大會計政策概要（續）

存貨

存貨是按成本及可變現淨值兩者之較低者列賬。成本以加權平均法釐定。可變現淨值按估計售價減預期完成及出售所產生任何估計成本計算。

現金和現金等價物

財務狀況表中的現金和現金等價物包括手頭現金及銀行存款，以及一般於三個月內到期的短期高流動性存款，該等存款可隨時轉換為已知金額的現金，價值變動風險不大，並為滿足短期現金承擔而持有。

就合併現金流量表而言，現金和現金等價物包括手頭現金及銀行存款以及上述定義的短期存款，但扣減須按通知即時償還及構成本集團現金管理不可分割部分的銀行透支。

準備

如因過往事件導致現有債務（法定或推定）及日後可能需要有資源流出以償還債務，則確認準備，但必須能可靠估計有關債務金額。

如折現的影響重大，則確認的準備金額為預期需用作償還債務的未來支出於報告期末的現值。因時間流逝而產生的折現現值增加，列作融資成本計入損益表。

所得稅

所得稅包括即期及遞延稅項。與已於損益以外確認項目相關的所得稅於損益以外的其他全面收益或直接在權益確認。

即期稅項資產及負債，乃經考慮本集團經營所在國家當時的詮釋及常規後，根據於報告期末時已實施或實際上已實施的稅率（及稅法），按預期自稅務當局退回或付予稅務當局的金額計算。

遞延稅項採用負債法就於報告期末資產及負債的稅基與兩者用作財務報告的賬面值之間的所有暫時差額計提準備。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策概要(續)

所得稅(續)

遞延稅項負債乃就所有應課稅暫時差額而確認，惟下列情況除外：

- 遞延稅項負債乃因在一項並非業務合併的交易中初始確認商譽或資產或負債而產生，且於交易時並不影響會計利潤或應課稅溢利或虧損，且不會產生相等應課稅及可扣減暫時差額；及
- 就與於子公司、聯營公司及合營公司的投資有關的應課稅暫時差額而言，暫時差額的撥回時間為可控制，且該等暫時差額於可見將來可能不會撥回。

遞延稅項資產乃就所有可扣稅暫時差額、未動用稅項抵免和任何未動用稅項虧損的結轉而確認。遞延稅項資產以將有應課稅溢利以動用可扣稅暫時差額、未動用稅項抵免和未動用稅項虧損的結轉以作對銷為限，惟下列情況除外：

- 與可扣稅暫時差額有關的遞延稅項資產乃因在一項並非業務合併的交易中初始確認資產或負債而產生，且於交易時並不影響會計利潤及應課稅溢利或虧損，且不會產生相等應課稅及可扣減暫時差額；及
- 就與於子公司、聯營公司及合營公司的投資有關的可扣稅暫時差額而言，遞延稅項資產僅於暫時差額於可見將來有可能撥回以及將有應課稅溢利以動用暫時差額以作對銷的情況下，方予確認。

於各報告期末審閱遞延稅項資產的賬面值，並在不再可能有足夠應課稅溢利以動用全部或部分遞延稅項資產時，相應扣減該賬面值。未被確認的遞延稅項資產會於各報告期末重新評估，並在可能有足夠應課稅溢利以收回全部或部分遞延稅項資產時予以確認。

遞延稅項資產及負債乃按預期適用於變現資產或清還負債期間的稅率，根據於報告期末已實施或實際上已實施的稅率(及稅法)計算。

僅當本集團有可合法執行權利可將即期稅項資產與即期稅項負債抵銷，且遞延稅項資產與遞延稅項負債與同一稅務機關對同一應課稅實體或於各未來期間預期有大額遞延稅項負債或資產需要結算或清償時，擬按淨額基準結算即期稅務負債及資產或同時變現資產及結算負債之不同稅務實體徵收之所得稅相關，則遞延稅項資產與遞延稅項負債可予抵銷。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策（續）

2.4 重大會計政策概要（續）

政府補助

政府補助於可合理地確定將會收取補助及將符合所有附帶條件時按公平值確認。如補助涉及開支項目，則會於成本支銷的期間內有系統地對應其擬補助的成本確認為收入。

倘補助與資產有關，則其公平值計入遞延收入賬，並在有關資產的預期可使用年期內以每年等額分期撥至損益表或自有關資產賬面值扣除並以減少折舊支出的方法撥至損益表。

收入確認

客戶合約收入

當向客戶轉移貨物或服務的控制權，獲取金額反映本集團預期就交換該等貨物或服務有權獲得的代價，客戶合約收入即獲確認。

當合約代價包含可變金額，代價估計為本集團轉讓貨品或服務予客戶時將有權換取的金額。可變代價於合約訂立時作估計並受限制，直至已確認的累計收入金額不大可能出現重大收入撥回，其時可變代價的相關不確定性隨即獲解決。

當合約包含融資組成部分，其向客戶提供重大利益，為轉移貨物或服務予該客戶融資超過一年，則收入按應收款項金額的現值計量，並以於合約起始時本集團與該客戶之間的單獨融資交易反映的折現率折現。當合約包含融資組成部分，其向本集團提供重大財務利益超過一年，則合約下確認的收入包括實際利率法下合約負債的利息支出。對於客戶付款與轉移承諾貨物或服務之間的時間差距為一年或以下的合約，使用香港財務報告準則第15號的權宜方法，即交易價格不就重大融資組成部分的影響作出調整。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策概要(續)

收入確認(續)

(a) 銷售已竣工物業

銷售已竣工物業的收入，當資產控制權轉移至客戶時，即當客戶取得已竣工物業的實質管有權或法定業權而本集團享有獲得付款的權利且極有可能收取代價時確認；

(b) 土地開發

土地開發的收入，當資產控制權轉移至客戶時，即當有關建造工程已建成及土地已出售，以及能夠合理確定土地銷售所得款項的可收回性時確認；

(c) 酒店經營

酒店及其他服務收入，於提供該等服務的期間確認，因為客戶同時收取及使用本集團所提供的利益；

(d) 物業管理服務

物業管理服務收入，於已編定期間內按直線法基準確認，因為客戶同時收取及使用本集團所提供的利益。當客戶同時收取並使用本集團提供的利益時，向客戶提供的增值服務隨時間確認，金額為本集團有權開具發票的金額，否則增值服務在提供並獲客戶接納的時點確認；

(e) 設計、建築及裝修服務

設計、建築及裝修服務收入隨時間確認，使用投入法計量完成服務履約的進度，因為於資產被創造或增加時，本集團的履約創造或增加客戶所控制的該資產。投入法確認收入的基準為產生的實際成本相對於設計、建築及裝修服務履約的估計總成本的比例。

其他來源收入

租金收入於租期內按時間比例基準確認。不取決於指數或利率的可變租賃付款於產生之會計期間確認為收入。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策（續）

2.4 重大會計政策概要（續）

其他收入

利息收入以應計基準，採用實際利率法按估計於金融工具的預計年期或於適當時按更短期間內所得未來現金收入折現至該金融資產賬面淨值的折現率計算。

股息收入於股東收取款項的權利獲確立，股息相關的經濟利益將很有可能流入本集團及股息金額能可靠地計量後確認。

合約資產

倘本集團於根據合約條款無條件享有代價前透過向客戶轉讓貨品或服務履約，則就有條件賺取的代價確認合約資產。合約資產須進行減值評估，有關詳情載於金融資產減值的會計政策。代價成為無條件時會重新分類至應收貿易賬款。

合約負債

倘客戶於本集團將貨物或服務轉移予客戶前支付代價，則於作出付款或付款到期時（以較早者為準）確認合約負債。合約負債於本集團履行合約時確認為收入（即向客戶轉移相關貨物或服務的控制權）。

合約成本

除已資本化的發展中物業、發展中土地、存貨、物業、廠房及設備以及無形資產的該等成本以外，只有當符合以下所有標準時，履行客戶合約所產生的成本方計算作一項資產：

- (a) 有關成本與實體可明確識別的合約或預期合約有直接關係。
- (b) 有關成本令實體將用於履行（或持續履行）未來履約責任的資源得以產生或增加。
- (c) 有關成本預期可收回。

已資本化的合約成本作攤銷及以系統性基準計入損益表內，方式與向客戶轉讓該資產相關的貨品或服務一致。其他合約成本於產生時支銷。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策（續）

2.4 重大會計政策概要（續）

股份支付

本公司設立股票期權計劃。本集團僱員（包括董事）以股份支付的方式收取報酬，而僱員提供服務以換取股權工具（「以股權結算交易」）。就授出股票期權而言，與僱員進行以股權結算交易的成本，乃參照授出當日的公平值計算，該公平值乃由外部估值師採用二項式期權定價模式釐定。

以股權結算交易的成本在績效及／或服務條件獲得履行的期間內連同權益相應增加部分，於僱員福利開支中確認。於各報告期末直至歸屬日期止已確認的以股權結算交易的累計開支，反映歸屬期已到期部分及本集團對最終將會歸屬的股權工具數目的最佳估計。在某一期間內於損益表內扣除或進賬，乃指累計開支於期初及期末確認時的變動。

釐定獎勵的授出日期公平值並不考慮服務及非市場表現條件，惟能達成條件的可能性則被評定為將最終歸屬為本集團股權工具數目的最佳估計之一部分。市場表現條件將反映在授出日期的公平值。附帶於獎勵中但並無相關聯服務要求的其他任何條件皆視為非歸屬條件。除非有另外的服務及／或表現條件，否則非歸屬條件反映於獎勵的公平值，並即時予以支銷。

基於未能達成非市場表現及／或服務條件而最終並無歸屬的獎勵不予確認為開支。倘獎勵包括市場或非歸屬條件，則該等交易將當作已歸屬，而不論該項市場或非歸屬條件達成與否，惟所有其他績效及／或服務條件須已達成。

倘若以股權結算獎勵的條款有所變更，而獎勵的原有條款達成，則所確認開支最少須達到猶如條款並無任何變更的水平。此外，倘若按變更日期計量，任何變更導致以股份支付安排的總公平值有所增加，或對僱員帶來其他利益，則應就該等變更確認開支。

倘以股權結算獎勵被註銷，則被視為於註銷當日已歸屬，而尚未就該獎勵確認的任何開支須即時予以確認，包括本集團或僱員控制下的非歸屬條款未達成的任何獎勵。然而，倘有一項新獎勵取代已註銷獎勵，及於授出當日被指定為該獎勵的替代品，則該已註銷獎勵及新獎勵均被視為原有獎勵的改動（見上段所述）。

尚未行使股票期權的攤薄影響於計算每股盈利時反映作額外股份攤薄。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策（續）

2.4 重大會計政策概要（續）

退休金計劃

本集團根據《強制性公積金計劃條例》為其所有合資格參與界定供款強制性公積金退休福利計劃（「強積金計劃」）的僱員經營一項強積金計劃。根據強積金計劃規則，須按僱員基本薪金的某個百分比作出供款，並於供款成為應付時自損益表扣除。強積金計劃的資產與本集團資產分開並由獨立管理基金持有。本集團所作僱主供款於向強積金計劃作出時全數歸屬予僱員。

本集團在中國大陸營運的子公司的僱員須參加由地方市政府經營的中央退休金計劃。子公司須按其工資成本的若干百分比向中央退休金計劃供款。根據中央退休金計劃規則，有關供款於應付時在損益表扣除。

辭退福利

當本集團再不能收回福利的要約或當本集團確認涉及辭退福利的付款的重組成本時（以較早者為準），則該等辭退福利獲確認。

借貸成本

收購、建造或生產合資格資產（即需要較長時間以備作擬定用途或銷售的資產）直接應計的借貸成本均撥充有關資產成本的一部分。當資產大致可作其擬定用途或銷售時，該等借貸成本不再撥充資本。所有其他借貸成本於產生期間支銷。借貸成本包括利息及實體因借入資金而產生的其他成本。

倘借款為非專用，並用以取得合資格資產，則用4.55%的加權平均資本化利率在集團層面的開支進行資本化。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策概要(續)

報告期後事項

倘本集團於報告期後但於授權刊發日期前收到有關於報告期末存在的條件的資料，其將評估有關資料會否影響其財務報表中確認的金額。本集團將調整其財務報表中確認的金額以反映報告期後的任何調整事項，並根據新資料更新與該等條件有關的披露。就報告期後的未調整事件而言，本集團將不會更改其財務報表中確認的金額，但會披露未調整事項的性質及對其財務影響的估計，或無法作出該估計的聲明(如適用)。

股息

末期股息於股東大會上獲股東批准時確認為負債。擬派末期股息於財務報表附註中披露。

因本公司組織章程大綱及細則授權董事宣派中期股息，故中期股息同時獲建議及宣派。因此，中期股息於建議及宣派後隨即確認為負債。

外幣

財務報表以人民幣呈報，而本公司的功能貨幣為港幣。由於本集團的收入、溢利及現金流主要以人民幣計價，財務報表以人民幣呈報能更好地反映本集團的經營績效和財務狀況。本集團內各實體自行釐定其各自的功能貨幣，而各實體的財務報表項目乃以該功能貨幣計量。本集團旗下實體記賬的外幣交易初始按該等實體各自於交易日通行的功能貨幣匯率入賬。以外幣計值的貨幣資產及負債，按有關功能貨幣於報告期末的適用匯率換算。

因結算或換算貨幣項目而產生的差額均於損益表中確認，惟指定用於部分對沖本集團一項外國業務之淨投資之貨幣項目除外，其將於其他全面收益中確認，直至出售淨投資為止，而其累計金額將自該時起重新分類至損益表。該等貨幣項目匯兌差額之應佔稅項開支及抵免亦於其他全面收益中入賬。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

2. 會計政策（續）

2.4 重大會計政策概要（續）

外幣（續）

以外幣按歷史成本計量的非貨幣項目，採用初始交易日期的匯率換算。以外幣按公平值計量的非貨幣項目，採用計量公平值當日的匯率換算。因換算按公平值計量的非貨幣項目而產生的損益，亦按該項目公平值變動的損益確認（即於其他全面收益或損益中確認其公平值損益的項目的匯兌差額，亦分別於其他全面收益或損益中確認）。

在釐定有關預付代價的非貨幣資產或非貨幣負債終止確認時初始確認相關資產、開支或收入使用的匯率時，初始交易日期即本集團初始確認預付代價產生的非貨幣資產或非貨幣負債的日期。若支付或收取多筆預付款，則本集團對支付或收取的每一筆預付代價釐定交易日期。

本公司及於中國大陸以外註冊成立的子公司的功能貨幣為人民幣以外的貨幣。於報告期末，該等實體的資產與負債按報告期末通行的匯率換算為人民幣，其損益表則按與交易當日的匯率近似的匯率換算為人民幣。

因此而產生的匯兌差額於其他全面收益內確認並累計至匯兌波動儲備，惟以非控股權益應佔差額為限。出售海外業務時，就該項海外業務在儲備的累計金額會在損益表確認。

因收購海外業務而產生的任何商譽及收購時所產生的資產及負債賬面值的任何公平值調整，均被視為海外業務的資產及負債，並按收市匯率換算。

就合併現金流量表而言，本公司及於中國大陸以外註冊成立的子公司的現金流按現金流當日的匯率換算為人民幣。經常頻繁且全年度產生的海外子公司現金流按該年度的加權平均匯率換算為人民幣。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

3. 主要會計判斷及估計

編製本集團的財務報表時，管理層須作出判斷、估計及假設，而此等將影響收入、開支、資產及負債的呈報金額及相關披露以及或然負債的披露。該等假設及估計的不明朗因素可能導致需要對未來資產或負債的賬面值作出重大調整。

判斷

在應用本集團的會計政策時，除涉及估計的判斷外，管理層亦作出下列判斷，其對財務報表的已確認金額影響至為重大：

投資物業及持作出售物業的分類

本集團開發持作出售物業及持作賺取租金及／或資本增值或兩者的物業。由管理層判斷一項物業是否指定為投資物業或持作出售物業。本集團認為其於有關物業的早期開發階段對持有物業的意圖作出判斷。於興建過程中，倘該等物業擬於落成後出售，則在建的有關物業乃入賬列作發展中物業。待物業落成後，發展中物業乃轉撥至持作出售的物業項下，並按成本值列賬。倘物業擬於落成後持作賺取租金及／或資本增值，則在建物業乃入賬計入投資物業。

遞延稅項資產

倘應課稅溢利將可沖減可動用的虧損，則未動用稅項虧損以可能產生的應課稅溢利為限確認為遞延稅項資產。重大管理判斷須依據日後應課稅溢利的有關時間及水平，連同日後稅務規劃策略作出，用以釐定可確認遞延稅項資產的金額。

本集團有結轉稅項虧損人民幣18,185,713,000元（2023年：人民幣12,473,792,000元）。該等虧損涉及曾錄得虧損的子公司，尚未屆滿且未必可用於抵銷本集團其他地方的應課稅收入。該等子公司並無可部分支持將該等虧損確認為遞延稅項資產的應課稅暫時差額或稅項計劃機會。為此，本集團釐定不可將結轉稅項虧損確認為遞延稅項資產。

倘本集團能夠確認全部未確認的遞延稅項資產，則利潤及權益將增加人民幣4,546,428,000元（2023年：人民幣3,118,448,000元）。有關遞延稅項的進一步詳情於財務報表附註36中披露。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

3. 主要會計判斷及估計（續）**估計的不明朗因素**

下文為於報告期末有關未來的主要假設及其他主要估計的不明朗因素，其涉及導致下個財政年度對資產及負債賬面值作出重大調整的重大風險。

商譽減值

本集團至少每年釐定商譽是否減值。這需要估計獲分配商譽的現金產生單位的使用價值。估計使用價值時，本集團須估計現金產生單位的預期未來現金流量，亦須選擇合適的貼現率，以計算該等現金流量的現值。於2024年12月31日，商譽的賬面值為人民幣479,874,000元（2023年：人民幣249,122,000元）。進一步詳情載於財務報表附註20。

按公平值計入損益的若干應收貿易賬款的公平值計量

於2024年12月31日人民幣2,602,150,000元（2023年：人民幣2,448,330,000元）的若干本集團應收貿易賬款分類為按公平值計入損益的金融資產，且按公平值計量，公平值乃在獨立合資格專業估值師協助下，由管理層釐定。建立相關估值方法及其相關輸入數據（主要包括預計還款期）需要作出判斷及估算。有關進一步披露，請參閱財務報表附註48。該等假設的變動將導致該等應收貿易賬款公平值變動並對損益中報告的收益或虧損金額作出相應調整。

按攤銷成本列賬的應收貿易賬款及合約資產的預期信貸虧損撥備

本集團使用壞賬矩陣以計算按攤銷成本列賬的應收貿易賬款及合約資產的預期信貸虧損。撥備率乃基於不同客戶分部組別的欠款逾期日數而定，該等客戶分部的虧損模式相似（即客戶類別及評級及信貸保險）。

壞賬矩陣乃初始基於本集團的過往可觀察違約比率。本集團將按經前瞻性資料調整的過往信貸虧損經驗調節該矩陣。舉例而言，倘未來一年的預測經濟狀況（例如國內生產總值）預期將轉差，可導致物業發展行業的違約數量增加，過往違約比率將作出調整。於各報告日期，本集團更新過往可觀察違約比率及分析前瞻性估計的變動。

過往可觀察違約比率、預測經濟狀況及預期信貸虧損之間關係的評估乃重大的估計。預期信貸虧損金額對情況的變動及預測經濟狀況相當敏感。本集團的過往信貸虧損經驗及預測經濟狀況就客戶未來實際違約而言亦未必有代表性。有關本集團按攤銷成本列賬的應收貿易賬款及合約資產的預期信貸虧損資料分別於財務報表附註25及附註27披露。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

3. 主要會計判斷及估計(續)

估計的不明朗因素(續)

應收合營公司及聯營公司款項的預期信貸虧損撥備

本集團使用一般方法以確認應收合營公司及聯營公司款項的預期信貸虧損。對於承接物業發展項目的聯營公司及合營公司而言(如適用)，虧損撥備以整個存續期間預期信貸虧損的同等金額計量，而整個存續期間預期信貸虧損乃於計聯營公司及合營公司持有的發展中物業及持作出售物業的減值虧損後計算。預期信貸虧損適當反映了目前狀況及未來經濟狀況預測。對聯營公司及合營公司持有的發展中物業及持作出售物業賬面值之評估及預期信貸虧損之間關係的評估乃重大的估計。進一步詳情載於財務報表附註28。

估計投資物業的公平值

在活躍市場上沒有類似物業的現價時，本集團會考慮各項來源資料，包括：

- (a) 於活躍市場上不同性質、狀況或地點的物業的現價，並作出調整以反映該等差別；
- (b) 於次要市場上類似物業近期的價格，並作出調整以反映自按該等價格進行交易日期起出現的任何經濟狀況變化；及
- (c) 根據未來現金流所作可靠估計而預測的折現現金流，此項預測源自任何現有租約及其他合約的條款及(指在可能情況下)外在證據(如地點及狀況相同的類似物業的現時市場租金)，並採用反映當時無法肯定有關現金流金額及時間的折現率計算。

於2024年12月31日，投資物業的賬面值為人民幣36,482,002,000元(2023年：人民幣37,299,191,000元)。進一步詳情(包括公平值計量所用的主要假設)載於財務報表附註18。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

3. 主要會計判斷及估計（續）**估計的不明朗因素（續）****發展中物業計量**

本集團的發展中物業按成本及可變現淨值兩者中的較低者列賬。物業的發展成本於建築階段列作發展中物業處理，並於完成後轉撥至持作出售的竣工物業。該等成本的分撥將於銷售物業確認後於損益表確認。在最後結算發展成本及其他有關銷售物業的其他成本前，該等成本由本集團根據管理層的最佳估計而計算。

在發展物業時，本集團通常將發展項目分多期進行。某一期發展項目直接產生的個別成本列賬為該期的成本。共用成本根據整個發展項目的估計可銷售面積分配至每一期的賬目。倘成本最後結算及相關成本分配有別於初始估計，發展成本及其他成本的增加或減少將影響未來年度的盈虧。

根據本集團最近的經驗及有關物業的性質，本集團對發展中物業所佔的成本及其可變現淨值（即出售發展中物業所賺取的收益，扣減落成成本及按當時市場狀況出售發展中物業所賺取收益獲變現而動用的成本）作出估計。

倘成本高於估計可變現淨值，應就發展中物業成本超出其可變現淨值的差額作出撥備。有關撥備需使用判斷及估計。倘預期有別於原來估計，更改有關估計的期間內發展中物業的賬面值及撥備將予調整。於2024年12月31日，發展中物業的賬面值為人民幣109,450,491,000元（2023年：人民幣130,731,042,000元）。進一步詳情載於財務報表附註15。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

3. 主要會計判斷及估計(續)

估計的不明朗因素(續)

發展中土地計量

本集團的發展中土地按成本及可變現淨值兩者中的較低者列賬。發展中土地成本於建築階段，在最後結算發展成本及其他有關發展中土地的其他成本前，該等成本由本集團根據管理層的最佳估計而計算。倘成本最後結算及相關成本分配有別於初始估計，發展成本及其他成本的增加或減少將影響日後的盈虧。根據本集團最近的經驗及有關土地發展的性質，本集團對每幅發展中土地所佔的成本及其可變現淨值(即政府機關出售發展中土地所賺取的收益，扣減落成成本及按當時市場狀況出售發展中土地所賺取收益獲變現而動用的成本)作出估計。

倘成本高於估計可變現淨值，應就發展中土地成本超出其可變現淨值的差額作出撥備。有關撥備需使用判斷及估計。倘預期有別於原來估計，更改有關估計的期間內發展中土地的賬面值及撥備將予調整。於2024年12月31日，發展中土地賬面值為人民幣27,941,996,000元(2023年：人民幣26,055,005,000元)。進一步詳情載於財務報表附註16。

估計持作出售物業的可變現淨值

持作出售物業按成本及可變現淨值兩者中的較低者列賬。可變現淨值根據市況及於報告期末當時價格評估，並由本集團取得合適的外界意見後根據近期市場交易釐定。於2024年12月31日，持作出售物業的賬面值為人民幣39,250,426,000元(2023年：人民幣27,030,875,000元)。進一步詳情載於財務報表附註17。

待售物業減值撥備

管理層會於各報告期末檢討本集團及聯營公司及合營公司所持待售物業之市場狀況，並就確定可變現淨值低於成本之待售物業計提減值撥備。管理層主要依據最近期之售價及當前市場狀況，估計待售物業之可變現淨值。倘狀況轉壞導致實際撥備可能較預期為高，本集團將須更改計提撥備之依據，而未來業績亦會受影響。進一步詳情載於財務報表附註15及附註17。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

3. 主要會計判斷及估計(續)**估計的不明朗因素(續)****中國企業所得稅**

本集團須繳納中國所得稅。由於若干涉及所得稅的事宜仍未獲地方稅務局確認，故於釐定所需提撥的所得稅準備時，必須根據現行已實施的稅務法例、法規及其他相關政策作出客觀估計及判斷。如該等事宜的最終稅務結果與原來入賬的金額有所不同，有關差額將對出現差額期間的所得稅及稅務準備造成影響。於2024年12月31日，應付所得稅的賬面值為人民幣2,909,832,000元(2023年：人民幣2,010,666,000元)。

中國土地增值稅(「土地增值稅」)

本集團須繳納中國土地增值稅。土地增值稅撥備乃根據管理層按照相關中國稅務法例法規所載規定的理解，從而作出的最佳估計來計提撥備。實際的土地增值稅負債，須待本集團物業開發項目完成後由稅務當局釐定。本集團尚未就其物業開發項目與稅務當局最終確定土地增值稅的報稅及付款。最終確定結果可能與初始入賬的金額有所不同，而任何差額將影響確定土地增值稅期間的當期所得稅費用及土地增值稅撥備。於2024年12月31日，土地增值稅撥備的賬面值為人民幣1,523,957,000元(2023年：人民幣1,933,567,000元)。進一步詳情載於財務報表附註35。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

4. 經營分部資料

就管理而言，本集團乃按其所提供的產品及服務劃分業務單位，而本集團的五個可呈報經營分部如下：

- (a) 城市與物業開發分部：從事城市綜合開發、物業開發以及土地開發；
- (b) 商務租賃與商業運營分部：提供寫字樓及零售商業物業租賃；
- (c) 酒店經營分部：提供酒店住宿及飲食服務；
- (d) 金茂服務分部：提供物業管理服務、非業主增值服務以及社區增值服務；及
- (e) 「其他」分部：主要提供設計及裝修服務，經營觀光廳以及其他服務。

管理層會就資源分配及表現評估的決策，分開監控本集團經營分部的業績。分部表現乃按可呈報溢利／(虧損)進行評估，此乃按照經調整稅前利潤／(虧損)計量。經調整稅前利潤／(虧損)的計量與本集團稅前利潤／(虧損)相符，惟於有關計算中並無計入利息收入、其他投資收入、非租賃相關融資成本以及企業及其他未分配開支。

分部資產不包括遞延稅項資產、預付稅項、受限制銀行結餘、現金和現金等價物、若干按公平值計入損益的金融資產及其他未分配企業及公司資產，由於該等資產乃按集團基準管理。

分部負債不包括計息銀行及其他借款以及相關應付利息、應付稅項、土地增值稅撥備、遞延稅項負債及其他未分配企業及公司負債，由於該等負債乃按集團基準管理。

分部間銷售及轉撥根據所涉各方互相協定的條款及條件進行。

本集團主要在中國大陸經營業務。由於所有來自外間客戶的收入均在中國大陸產生，且本集團的重要非流動資產位於中國大陸，故管理層認為只有一個報告地區分部。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

4. 經營分部資料(續)

截至2024年12月31日止年度	城市及 物業開發 人民幣千元	商務租賃及 零售商業運營 人民幣千元	酒店經營 人民幣千元	金茂服務 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
分部收入：						
向外間客戶銷售	49,193,469	1,626,835	1,698,619	2,545,435	3,988,596	59,052,954
分部間銷售	108,295	70,438	–	420,538	720,256	1,319,527
分部收入總額	49,301,764	1,697,273	1,698,619	2,965,973	4,708,852	60,372,481
對賬：						
分部間銷售對銷						(1,319,527)
收入總額						59,052,954
分部業績	4,111,844	606,585	1,435,917	493,001	1,095,604	7,742,951
對賬：						
分部間業績對銷						(1,936,896)
利息收入						1,070,306
其他投資收入						199,254
企業及其他未分配開支						(152,461)
融資成本(租賃負債利息除外)						(2,485,183)
稅前利潤						4,437,971
分部資產	388,623,881	36,446,888	11,659,121	2,900,697	17,699,128	457,329,715
對賬：						
分部間資產對銷						(166,078,087)
企業及其他未分配資產						118,004,790
資產總額						409,256,418
分部負債	279,548,455	4,873,606	7,780,020	2,586,838	7,466,659	302,255,578
對賬：						
分部間負債對銷						(175,257,026)
企業及其他未分配負債						173,979,264
負債總額						300,977,816
其他分部資料						
分佔合營公司利潤	988,300	–	–	–	112	988,412
分佔聯營公司利潤	318,778	–	–	–	–	318,778
折舊及攤銷	204,822	66,122	268,502	57,132	160,390	756,968
出售物業、廠房及設備項目的虧損/(收益)	(4,709)	128	477	760	–	(3,344)
於損益表確認減值虧損淨額	1,443,743	–	–	37,448	(17,342)	1,463,849
投資物業的公平值收益/(虧損)	–	(341,798)	–	4,816	–	(336,982)
於聯營公司的投資	23,239,619	–	–	–	–	23,239,619
於合營公司的投資	30,454,954	–	–	–	28,775	30,483,729
資本開支*	145,610	52,411	63,875	194,054	397,360	853,310

* 資本開支包括物業、廠房及設備、無形資產及投資物業的添置(包括收購子公司中的資產)。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

4. 經營分部資料(續)

截至2023年12月31日止年度	城市及 物業開發 人民幣千元	商務租賃及 零售商業運營 人民幣千元	酒店經營 人民幣千元	金茂服務 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
分部收入：						
向外間客戶銷售	62,765,470	1,743,053	2,080,434	2,139,082	3,675,574	72,403,613
分部間銷售	16,401	59,238	–	565,330	669,649	1,310,618
分部收入總額	62,781,871	1,802,291	2,080,434	2,704,412	4,345,223	73,714,231
對賬：						
分部間銷售對銷						(1,310,618)
收入總額						72,403,613
分部業績	(2,241,817)	797,396	918,958	446,794	267,985	189,316
對賬：						
分部間業績對銷						(1,841,546)
利息收入						1,899,482
其他投資收入						241,516
企業及其他未分配開支						(338,812)
融資成本(租賃負債利息除外)						(2,962,489)
稅前利潤						(2,812,533)
分部資產	467,497,405	47,962,839	14,063,653	2,328,863	17,178,522	549,031,282
對賬：						
分部間資產對銷						(265,439,863)
企業及其他未分配資產						123,527,782
資產總額						407,119,201
分部負債	311,957,922	13,818,375	7,391,416	1,981,828	10,873,736	346,023,277
對賬：						
分部間負債對銷						(250,006,565)
企業及其他未分配負債						201,265,372
負債總額						297,282,084
其他分部資料：						
分佔合營公司利潤／(虧損)	(1,052,088)	–	–	–	915	(1,051,173)
分佔聯營公司利潤	131,739	–	–	–	–	131,739
折舊及攤銷	207,219	55,567	388,681	44,564	312,893	1,008,924
出售物業、廠房及設備項目的虧損／(收益)	(3,785)	128	145	(12)	531	(2,993)
於損益表確認減值虧損淨額	4,841,661	–	–	13,312	1,160	4,856,133
投資物業的公平值收益／(虧損)	–	(238,136)	–	1,670	–	(236,466)
於聯營公司的投資	22,492,553	–	–	–	–	22,492,553
於合營公司的投資	26,366,775	–	–	–	28,726	26,395,501
資本開支*	44,117	112,117	60,918	83,255	739,668	1,040,075

有關主要客戶的資料

年內，並無單一客戶為本集團帶來10%或以上收入貢獻(2023年：無)。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

5. 收入、其他收入和收益

本集團的收入分析如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
客戶合約收入	57,426,119	70,660,560
其他來源收入		
來自投資物業經營租賃的租金收入總額：		
不取決於指數或利率的可變租賃付款	8,747	16,115
其他租賃付款（包括定額付款）	1,618,088	1,726,938
小計	1,626,835	1,743,053
合計	59,052,954	72,403,613

客戶合約收入

(i) 收入分拆資料

截至2024年12月31日止年度

分部	城市及 物業開發 人民幣千元	酒店經營 人民幣千元	金茂服務 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
貨物或服務類別					
已竣工物業銷售	48,749,524	–	–	–	48,749,524
土地開發	443,945	–	–	–	443,945
酒店經營	–	1,698,619	–	–	1,698,619
物業管理	–	–	2,545,435	–	2,545,435
其他	–	–	–	3,988,596	3,988,596
合計	49,193,469	1,698,619	2,545,435	3,988,596	57,426,119
收入確認時間					
於一個時點轉移的貨物	49,081,032	–	145,982	–	49,227,014
隨時間轉移的服務	112,437	1,698,619	2,399,453	3,988,596	8,199,105
合計	49,193,469	1,698,619	2,545,435	3,988,596	57,426,119

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

5. 收入、其他收入和收益(續)

客戶合約收入(續)

(i) 收入分拆資料(續)

截至2023年12月31日止年度

分部	城市及 物業開發 人民幣千元	酒店經營 人民幣千元	金茂服務 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
貨物或服務類別					
已竣工物業銷售	62,682,441	–	–	–	62,682,441
土地開發	83,029	–	–	–	83,029
酒店經營	–	2,080,434	–	–	2,080,434
物業管理	–	–	2,139,082	–	2,139,082
其他	–	–	–	3,675,574	3,675,574
合計	62,765,470	2,080,434	2,139,082	3,675,574	70,660,560
收入確認時間					
於一個時點轉移的貨物	62,765,470	–	243,959	–	63,009,429
隨時間轉移的服務	–	2,080,434	1,895,123	3,675,574	7,651,131
合計	62,765,470	2,080,434	2,139,082	3,675,574	70,660,560

以下為客戶合約收入與分部資料內所披露金額的對賬：

截至2024年12月31日止年度

分部	城市及 物業開發 人民幣千元	酒店經營 人民幣千元	金茂服務 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
客戶合約收入					
向外間客戶銷售	49,193,469	1,698,619	2,545,435	3,988,596	57,426,119
分部間銷售	108,295	–	420,538	720,256	1,249,089
小計	49,301,764	1,698,619	2,965,973	4,708,852	58,675,208
分部間調整及對銷	(108,295)	–	(420,538)	(720,256)	(1,249,089)
合計	49,193,469	1,698,619	2,545,435	3,988,596	57,426,119

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

5. 收入、其他收入和收益(續)

客戶合約收入(續)

(i) 收入分拆資料(續)

截至2023年12月31日止年度

分部	城市及 物業開發 人民幣千元	酒店經營 人民幣千元	金茂服務 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
客戶合約收入					
向外間客戶銷售	62,765,470	2,080,434	2,139,082	3,675,574	70,660,560
分部間銷售	16,401	–	565,330	669,649	1,251,380
小計	62,781,871	2,080,434	2,704,412	4,345,223	71,911,940
分部間調整及對銷	(16,401)	–	(565,330)	(669,649)	(1,251,380)
合計	62,765,470	2,080,434	2,139,082	3,675,574	70,660,560

下表顯示於本報告期間確認的收入金額，其於報告期初計入合約負債確認：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於報告期初計入合約負債的已確認收入：		
已竣工物業銷售	39,544,747	47,557,887
酒店經營	8,815	12,179
物業管理服務	472,555	334,641
其他	127,192	79,468
合計	40,153,309	47,984,175

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

5. 收入、其他收入和收益(續)

客戶合約收入(續)

(iii) 履約責任

有關本集團履約責任的資料概述如下：

已竣工物業銷售

履約責任於交付已竣工物業時履行。

酒店經營

履約責任於提供服務時履行。於提供服務前，有時則需先支付短期預支款項。

物業管理服務

物業管理服務履約責任於提供服務及提供服務前收取正常所需的短期預付款項時隨時間履行。本集團確認的物業管理服務收入金額等於有權開具發票的金額，與本集團迄今為止對客戶履約的價值直接對應。就增值服務而言，本集團與客戶預先協定各項服務的價格及履約責任，並根據實際完成的服務水平向客戶發出月或季度賬單。當有關增值服務(如協銷服務及建築諮詢服務)的履約責任於提供服務時隨時間達成，相關收入隨時間按本集團有權開具發票的金額確認，因為客戶同時收取及使用本集團提供的利益。當有關增值服務(如房地產代理服務以及前期規劃及設計諮詢服務)的履約責任於客戶接納服務時達成，相關收入於提供服務及客戶接納服務的時點確認。

設計、建築及裝修服務

履約責任於提供服務時及按付款一般於發出賬單日期起計60日內到期隨時間履行。付款的若干百分比由客戶保留，直至保留期末，因為本集團收取最終付款權利的條件是合約訂明的若干期間內客戶對服務質素感到滿意。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

5. 收入、其他收入和收益(續)

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
其他收入			
銀行利息收入		492,877	499,021
其他利息收入			
— 來自關聯方		556,216	1,232,693
— 來自非控制股東		21,213	167,768
其他投資收入		199,254	241,516
政府補助*		473,393	220,770
違約金收入		46,817	49,884
其他收入總額		1,789,770	2,411,652
收益			
持作出售物業轉撥至投資物業的公平值收益		1,396	—
議價購買收益	41	2,625	1,223
出售子公司收益	42	2,094,092	1,354,717
先前持作於合營公司的投資的股權公平值收益	41	149,853	316,063
出售其他金融資產的收益		—	13,794
出售於合營公司及聯營公司的投資收益		27,789	231
按公平值計入損益的應收貿易賬款的公平值變動		94,076	96,349
其他		147,186	160,443
收益總額		2,517,017	1,942,820
其他收入及收益總額		4,306,787	4,354,472

* 本集團因在中國大陸地區某些城市經營業務而獲有關當局頒發多項政府補助。概無有關該等補助的未達成條件或非預期事項。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

6. 稅前利潤／(虧損)

本集團的稅前利潤／(虧損)已扣除／(計入)下列各項：

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
已售物業成本		43,747,267	57,352,465
土地開發成本		224,490	14,903
所提供服務成本		6,423,540	5,935,315
商品銷售成本		60,771	79,449
賺取租金的投資物業所產生的直接營運開支(包括維修保養)		316,789	295,610
物業、廠房及設備折舊	14	587,435	609,984
使用權資產折舊	19(a)	126,933	183,295
無形資產攤銷	21	42,600	215,645
不計入租賃負債計量的租賃付款	19(c)	77,533	116,303
核數師酬金		8,982	9,275
僱員福利開支(包括董事及最高行政人員酬金(附註9))：			
工資及薪金		2,353,788	2,949,151
以股權結算的股票期權開支	39	—	(1,690)
退休金計劃供款(界定供款計劃)*		212,360	218,212
合計		2,566,148	3,165,673
匯兌差額淨額		174,589	198,031
出售物業、廠房及設備的收益		(3,344)	(2,993)
出售其他金融資產的收益		—	(13,794)
其他金融資產的公平值虧損**		52,546	129,694
應收貿易賬款及票據減值撥備**	25	20,107	11,744
發展中物業減值淨額**		1,079,989	3,144,536
持作出售物業減值淨額**		176,481	1,247,886
發展中土地減值淨額**		136,059	—
應收關聯方款項減值淨額**	28	—	451,967
物業、廠房及設備減值**	14	51,213	—
投資物業的公平值虧損**	18	336,982	236,466

* 於2024年12月31日，本集團並無已沒收的供款可沖減其於往後年度須向退休金計劃作出的供款(2023年：無)。

** 此等項目計入合併損益表的「其他費用及損失淨額」內。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

7. 其他費用及損失淨額

其他費用及損失淨額分析如下：

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
發展中物業減值淨額		1,079,989	3,144,536
持作出售物業減值淨額		176,481	1,247,886
發展中土地減值淨額		136,059	—
應收關聯方款項減值淨額	28	—	451,967
投資物業的公平值虧損	18	336,982	236,466
匯兌差額淨額		174,589	198,031
其他金融資產的公平值虧損		52,546	129,694
其他		77,251	15,411
合計		2,033,897	5,423,991

8. 融資成本

融資成本分析如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
銀行及其他借款及其他應付款項利息	5,775,382	6,501,862
應付關聯方款項利息(附註47(a))	1,058,060	1,593,065
租賃負債利息(附註19(b))	49,342	51,384
利息開支總額	6,882,784	8,146,311
減：資本化的利息	(4,348,259)	(5,132,438)
合計	2,534,525	3,013,873

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

9. 董事及最高行政人員酬金

根據香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「上市規則」）、香港《公司條例》第383(1)(a)、(b)、(c)及(f)條及公司（披露董事利益資料）規例第2部分披露的本年度董事及最高行政人員酬金如下：

	本集團	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
袍金	1,678	1,656
其他酬金：		
薪金、津貼及實物利益	5,059	7,770
獎金*	2,957	—
以股權結算的股票期權開支	—	215
退休金計劃供款	1,218	1,061
小計	9,234	9,046
總額	10,912	10,702

* 本公司若干執行董事可獲支付獎金，金額乃參考本集團的營運表現釐定。

於以前年度，根據本公司的股票期權計劃，若干董事就彼等為本集團提供的服務而獲授股票期權，進一步詳情載於財務報表附註39。已於歸屬期間於損益表確認的該等期權的公平值乃於授出日期釐定，而計入本年度財務報表的金額已載於上文董事及最高行政人員酬金的披露中。

(a) 獨立非執行董事

蘇錫嘉先生、孫文德先生、高世斌先生及鍾偉先生擔任本公司獨立非執行董事，於年內獲得的袍金分別為人民幣419,000元（2023年：人民幣414,000元）、人民幣419,000元（2023年：人民幣414,000元）、人民幣419,000元（2023年：人民幣414,000元）及人民幣419,000元（2023年：人民幣414,000元）。

年內無應付獨立非執行董事的其他酬金（2023年：無）。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

9. 董事及最高行政人員酬金(續)

(b) 執行董事、非執行董事及最高行政人員

執行董事

- i. 張增根先生自2023年5月31日起獲委任為本公司主席兼執行董事，並自2025年3月11日起辭任本公司主席及執行董事。截至2024年12月31日止年度，向其支付之薪酬包括袍金人民幣0元、薪金、津貼及實物利益人民幣1,249,000元、表現掛鈎獎金人民幣721,000元，以及退休金計劃供款人民幣281,000元。(2023年：向其支付之薪酬包括袍金人民幣0元、薪金、津貼及實物利益人民幣732,000元，以及退休金計劃供款人民幣158,000元)。
- ii. 陶天海先生自2023年4月28日起獲委任為本公司首席執行官兼執行董事，並自2025年3月11日起獲委任為本公司主席。截至2024年12月31日止年度，向其支付之薪酬包括袍金人民幣0元、薪金、津貼及實物利益人民幣1,301,000元、表現掛鈎獎金人民幣1,124,000元、以股權結算的股票期權開支人民幣0元，以及退休金計劃供款人民幣349,000元。(2023年：向其支付之薪酬包括袍金人民幣0元、薪金、津貼及實物利益人民幣1,536,000元、以股權結算的股票期權開支人民幣20,000元，以及退休金計劃供款人民幣222,000元)。
- iii. 張輝先生自2023年10月19日起獲委任本公司執行董事。截至2024年12月31日止年度，向其支付的薪酬包括袍金人民幣0元、薪金、津貼及實物利益人民幣1,267,000元、表現掛鈎獎金人民幣274,000元、以股權結算的股票期權開支人民幣0元，以及退休金計劃供款人民幣307,000元(2023年：向其支付的薪酬包括袍金人民幣0元、薪金、津貼及實物利益人民幣344,000元、以股權結算的股票期權開支人民幣6,000元，以及退休金計劃供款人民幣46,000元)。
- iv. 喬曉潔女士自2023年4月28日起獲委任為本公司首席財務官兼執行董事。截至2024年12月31日止年度，向其支付之薪酬包括袍金人民幣0元、薪金、津貼及實物利益人民幣1,242,000元、表現掛鈎獎金人民幣837,000元、以股權結算的股票期權開支人民幣0元，以及退休金計劃供款人民幣282,000元(2023年：向其支付之薪酬包括袍金人民幣0元、薪金、津貼及實物利益人民幣824,000元、以股權結算的股票期權開支人民幣13,000元，以及退休金計劃供款人民幣157,000元)。
- v. 李從瑞先生自2023年4月28日起獲委任為本公司主席及不再擔任首席執行官，並於2023年5月31日辭任本公司主席及執行董事。截至2023年12月31日止年度，向其支付之薪酬包括袍金人民幣0元、薪金、津貼及實物利益人民幣1,264,000元以及退休金計劃供款人民幣138,000元。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

9. 董事及最高行政人員酬金(續)

(b) 執行董事、非執行董事及最高行政人員(續)

執行董事(續)

- vi. 江南先生自2023年4月28日起辭任本公司首席財務官兼執行董事。截至2023年12月31日止年度，向其支付之薪酬包括袍金人民幣0元、薪金、津貼及實物利益人民幣1,032,000元以及退休金計劃供款人民幣110,000元。
- vii. 宋鏐毅先生自2023年10月19日起辭任本公司執行董事。截至2023年12月31日止年度，向其支付的薪酬包括袍金人民幣0元、薪金、津貼及實物利益人民幣2,038,000元、以股權結算的股票期權開支人民幣176,000元及退休金計劃供款人民幣230,000元。

非執行董事

- i. 李凡榮先生自2023年4月28日起辭任本公司主席兼非執行董事，於截至2023年12月31日止年度未獲得任何酬金。
- ii. 李福利先生自2023年7月12日起辭任本公司非執行董事，於截至2023年12月31日止年度未獲得任何酬金。
- iii. 陳愛華女士自2023年7月12日起獲委任為本公司非執行董事，於年內未獲得任何酬金(2023年：無)。
- iv. 陳川先生自2023年11月29日起辭任本公司非執行董事，於截至2023年12月31日止年度未獲得任何酬金。
- v. 王葳女士自2023年11月29日起獲委任為本公司非執行董事，於年內未獲得任何酬金(2023年：無)。
- vi. 安洪軍先生自2024年6月26日起辭任本公司非執行董事，於年內未獲得任何酬金(2023年：無)。
- vii. 陳一江先生自2024年6月26日起獲委任為本公司非執行董事，於年內未獲得任何酬金(2023年：無)。
- viii. 程永先生為本公司非執行董事，於年內未獲得任何酬金(2023年：無)。

年內，並無作出董事或最高行政人員據此放棄或同意放棄任何酬金的安排(2023年：無)。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

10. 五名最高薪酬僱員

年內，五名最高薪酬僱員包括四名董事（2023年：三名董事），彼等的酬金詳情載於上文附註9。年內，本公司餘下一名（2023年：兩名）最高薪酬僱員的酬金詳情如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
薪金、津貼及實物利益	1,284	3,069
獎金	937	—
以股權結算的股票期權開支	—	19
退休金計劃供款	307	468
合計	2,528	3,556

酬金介乎下列範圍的非董事最高薪酬僱員的人數如下：

	僱員人數	
	2024年	2023年
港幣1,500,001元至港幣2,000,000元	—	1
港幣2,000,001元至港幣2,500,000元	—	1
港幣2,500,001元至港幣3,000,000元	1	—
合計	1	2

於以前年度，向一名非董事最高薪僱員就彼等於本集團效力而授予股票期權，進一步詳情載於財務報表附註39的披露資料內。該等股票期權的公平值已於整段歸屬期內在損益表確認，乃於授出日期釐定，而計入本年度財務報表的金額已載入以上的非董事最高薪僱員薪酬披露資料內。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

11. 所得稅

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
即期			
中國企業所得稅			
本年度支出		1,878,106	1,837,186
過往年度超額撥備		105,187	21,778
中國土地增值稅		337,922	47,973
小計		2,321,215	1,906,937
遞延	36	(82,941)	138,879
年度稅項支出總額		2,238,274	2,045,816

香港利得稅

由於本集團於年內並無在香港產生任何應課稅利潤，故並無計提香港利得稅準備（2023年：無）。

中國企業所得稅

除若干中國子公司享有15%的優惠所得稅稅率外，本集團就其於中國大陸的業務計提的所得稅準備乃基於有關現行法律、詮釋及慣例根據報告期間的應課稅利潤按25%（2023年：25%）的稅率計算（如適用）。

中國土地增值稅（「土地增值稅」）

根據於1994年1月1日生效的中華人民共和國土地增值稅暫行條例以及於1995年1月27日生效的中華人民共和國土地增值稅暫行條例實施細則的規定，由1994年1月1日起，在中國大陸轉讓房地產物業產生的所有收益，均須就土地價值的增值（即出售物業所得款項減包括借貸成本和所有物業開發支出的各類可扣稅支出）按介乎30%至60%的累進稅率，繳付土地增值稅。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

11. 所得稅(續)

以下為採用本公司及其大多數子公司註冊及／或營運所在司法管轄區的法定稅率計算而適用於稅前利潤／(虧損)的稅項開支與按照實際稅率計算的年內稅項開支／(抵免)的對賬：

2024年

	香港 人民幣千元	中國大陸 人民幣千元	總計 人民幣千元
稅前利潤／(虧損)	(1,183,318)	5,621,289	4,437,971
按法定所得稅稅率計算稅項	(195,248)	1,405,323	1,210,075
特定省或地方當局的較低稅率	—	(159,224)	(159,224)
按若干中國子公司可分派利潤5%計提預扣稅的影響	3,894	—	3,894
就過往期間的當期稅項作出的調整	—	105,187	105,187
合營公司及聯營公司應佔利潤及虧損	—	(340,416)	(340,416)
無須課稅收入	(28,580)	(274,350)	(302,930)
不可扣稅開支	223,828	296,943	520,771
動用過往期間的稅項虧損	—	(372,377)	(372,377)
未確認的稅項虧損	—	1,319,853	1,319,853
土地增值稅(附註35)	—	337,922	337,922
土地增值稅的稅務影響	—	(84,481)	(84,481)
年內稅項開支	3,894	2,234,380	2,238,274

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

11. 所得稅(續)

以下為採用本公司及其大多數子公司註冊及／或營運所在司法管轄區的法定稅率計算而適用於稅前利潤／(虧損)的稅項開支與按照實際稅率計算的年內稅項開支／(抵免)的對賬：(續)

2023年

	香港 人民幣千元	中國大陸 人民幣千元	總計 人民幣千元
稅前虧損	(1,073,911)	(1,738,622)	(2,812,533)
按法定所得稅稅率計算稅項	(177,195)	(434,654)	(611,849)
特定省或地方當局的較低稅率	—	43,714	43,714
按若干中國子公司可分派利潤5%計提預扣稅的影響	60,087	—	60,087
就過往期間的當期稅項作出的調整	—	21,778	21,778
合營公司及聯營公司應佔利潤及虧損	—	229,859	229,859
無須課稅收入	(46,994)	(129,087)	(176,081)
不可扣稅開支	224,189	1,453,366	1,677,555
動用過往期間的稅項虧損	—	(868,298)	(868,298)
未確認的稅項虧損	—	1,633,071	1,633,071
土地增值稅(附註35)	—	47,973	47,973
土地增值稅的稅務影響	—	(11,993)	(11,993)
年內稅項開支	60,087	1,985,729	2,045,816

分佔合營公司及聯營公司稅項為人民幣879,600,000元(2023年：人民幣1,090,876,000元)，已計入合併損益表「分佔合營公司及聯營公司利潤及虧損」項下。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

12. 股息

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
中期股息－每股普通股3.0港仙（2023年中期股息：1.5港仙）	377,205	184,312

以股代息計劃

於2023年8月29日，本公司董事會建議向股東派付2023年中期股息每股港幣0.015元，並決議向股東提供選擇以本公司繳足股款的新股份代替現金的方式收取全部或部分2023年中期股息。透過以股代息發行的普通股數目為95,585,500股，透過以股代息派付的股息總額為人民幣82,991,000元，現金股息為人民幣101,321,000元。

於2024年8月27日，本公司董事會決議向股東宣派及派付2024年中期股息每股港幣0.03元，並決議向股東提供選擇以本公司繳足股款的新股份代替現金的方式收取全部或部分2024年中期股息。透過以股代息發行的普通股數目為6,382,966股，透過以股代息派付的股息總額為人民幣7,208,000元，現金股息為人民幣369,997,000元。

截至2024年12月31日止年度不擬派發末期股息（2023年：無）。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

13. 母公司普通股權益持有人應佔每股盈利／(虧損)

每股基本盈利／(虧損)的金額乃根據母公司普通股權益持有人應佔年度利潤／(虧損)及年內發行在外的普通股加權平均數13,500,669,519股(2023年：13,361,224,450股)計算。

由於本公司尚未行使的股票期權對所呈列的每股基本盈利／(虧損)金額具有反攤薄影響，故並無就攤薄對截至2024年及2023年12月31日止年度所呈列的每股基本盈利／(虧損)金額作出調整。

每股基本及攤薄盈利／(虧損)乃根據以下資料計算：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
盈利／(虧損)		
母公司擁有人應佔期內利潤／(虧損)	1,064,809	(6,896,644)
與永續資本工具相關的分派	(363,479)	—
用作計算每股基本及攤薄盈利／(虧損)的 母公司普通股權益持有人應佔利潤／(虧損)	701,330	(6,896,644)

	股份數目	
	2024年	2023年
股份		
用作計算每股基本及攤薄盈利／(虧損)的年內發行在外的普通股加權平均數	13,500,669,519	13,361,224,450

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

14. 物業、廠房及設備

	酒店物業 人民幣千元	租賃 物業裝修 人民幣千元	樓宇 人民幣千元	傢具、裝置 及寫字樓 設備 人民幣千元	汽車 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	總計 人民幣千元
2024年12月31日							
於2024年1月1日							
成本	8,005,453	116,550	2,909,431	3,080,741	70,480	3,852,315	18,034,970
累計折舊及減值	(2,578,128)	(68,222)	(935,845)	(1,734,060)	(61,853)	–	(5,378,108)
賬面淨值	5,427,325	48,328	1,973,586	1,346,681	8,627	3,852,315	12,656,862
於2024年1月1日， 扣除累計折舊及減值	5,427,325	48,328	1,973,586	1,346,681	8,627	3,852,315	12,656,862
添置	85,394	4,346	4,483	64,340	1,724	542,764	703,051
出售	(733)	(36)	(57,326)	(13,562)	(997)	(22,086)	(94,740)
年內折舊準備(附註6)	(118,391)	(47,136)	(244,991)	(173,788)	(3,129)	–	(587,435)
收購子公司(附註41)	–	3	35,449	1,549	148	–	37,149
出售子公司(附註42)	(303,825)	–	–	(7,424)	(294)	–	(311,543)
減值(附註6)	–	–	(51,213)	–	–	–	(51,213)
轉撥自發展中物業	–	–	1,229,244	–	–	–	1,229,244
轉撥	5,643	3,408	138,256	118,842	–	(266,149)	–
匯兌調整	–	2	93	1	–	–	96
於2024年12月31日， 扣除累計折舊及減值	5,095,413	8,915	3,027,581	1,336,639	6,079	4,106,844	13,581,471
於2024年12月31日							
成本	7,535,496	124,132	4,237,621	3,085,589	53,426	4,106,844	19,143,108
累計折舊及減值	(2,440,083)	(115,217)	(1,210,040)	(1,748,950)	(47,347)	–	(5,561,637)
賬面淨值	5,095,413	8,915	3,027,581	1,336,639	6,079	4,106,844	13,581,471

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

14. 物業、廠房及設備(續)

	酒店物業 人民幣千元	租賃 物業裝修 人民幣千元	樓宇 人民幣千元	傢具、裝置 及寫字樓 設備 人民幣千元	汽車 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	總計 人民幣千元
2023年12月31日							
於2023年1月1日							
成本	9,252,262	61,703	2,708,564	3,156,103	82,333	3,321,802	18,582,767
累計折舊及減值	(2,707,720)	(40,011)	(661,251)	(1,698,943)	(73,546)	–	(5,181,471)
賬面淨值	6,544,542	21,692	2,047,313	1,457,160	8,787	3,321,802	13,401,296
於2023年1月1日，							
扣除累計折舊及減值	6,544,542	21,692	2,047,313	1,457,160	8,787	3,321,802	13,401,296
添置	70,533	46,010	259	79,692	5,623	624,503	826,620
出售	(2,182)	(3)	–	(4,426)	(1,925)	(2,857)	(11,393)
年內折舊準備(附註6)	(267,460)	(28,270)	(90,367)	(219,806)	(4,081)	–	(609,984)
收購子公司(附註41)	–	–	–	1,001	263	–	1,264
出售子公司(附註42)	(929,882)	–	–	(37,076)	(50)	(325)	(967,333)
有關轉撥至投資物業的物業重估收益	–	–	99,840	–	–	–	99,840
轉撥至投資物業(附註18)	–	–	(199,369)	–	–	–	(199,369)
轉撥自投資物業(附註18)	–	–	113,702	–	–	–	113,702
轉撥	11,774	8,899	–	70,135	–	(90,808)	–
匯兌調整	–	–	2,208	1	10	–	2,219
於2023年12月31日，							
扣除累計折舊及減值	5,427,325	48,328	1,973,586	1,346,681	8,627	3,852,315	12,656,862
於2023年12月31日							
成本	8,005,453	116,550	2,909,431	3,080,741	70,480	3,852,315	18,034,970
累計折舊及減值	(2,578,128)	(68,222)	(935,845)	(1,734,060)	(61,853)	–	(5,378,108)
賬面淨值	5,427,325	48,328	1,973,586	1,346,681	8,627	3,852,315	12,656,862

於2024年12月31日，本集團賬面淨值合計約人民幣5,183,985,000元(2023年：人民幣5,472,565,000元)的若干酒店物業、樓宇及在建工程(於物業、廠房及設備項下列賬)已抵押作為授予本集團的銀行及其他借款的擔保(附註34)。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

15. 發展中物業

本集團的發展中物業均位於中國大陸。

於2024年12月31日，本集團賬面淨值約人民幣48,890,597,000元（2023年：人民幣54,804,915,000元）的若干物業（於發展中物業項下列賬）已抵押作為授予本集團的銀行及其他借款的擔保（附註34）。

16. 發展中土地

發展中土地指有關本集團於中國大陸的土地開發項目（「該等項目」）的項目成本、徵地成本、拆遷補償費用及其他前期基建成本。儘管本集團並無擁有該土地的所有權或土地使用權，本集團獲授予權利就該等項目的土地基建及公共配套設施及其他發展工程進行建造及籌備工程。當地方政府出售該等地段時，本集團有權自地方政府收取土地開發費用。

17. 持作出售物業

本集團的持作出售物業均位於中國大陸。

於2024年12月31日，本集團賬面淨值約人民幣7,556,171,000元（2023年：人民幣510,764,000元）的若干物業（於持作出售物業項下列賬）已抵押作為授予本集團的銀行及其他借款的擔保（附註34）。

18. 投資物業

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於1月1日的賬面值		37,299,191	37,088,686
添置		36,048	101,835
來自公平值調整的虧損淨額		(336,982)	(236,466)
轉撥自持作出售物業		540,000	455,054
轉撥自物業、廠房及設備	14	—	199,369
轉撥至物業、廠房及設備	14	—	(113,702)
轉撥自使用權資產	19(a)	166,344	18,159
轉撥至使用權資產	19(a)	(75,262)	(60,017)
收購子公司	41	14,133	—
出售子公司	42	(1,004,000)	(123,627)
出售		(157,470)	(30,100)
於12月31日的賬面值		36,482,002	37,299,191

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

18. 投資物業（續）

本集團的投資物業包括位於中國大陸的商用物業和使用權資產。本公司董事根據各物業的性質、特色及風險，確立投資物業均由一種資產類別而組成，即商用物業。本集團的投資物業根據獨立專業合資格估值師戴德梁行有限公司、上海財瑞房地產土地估價有限公司、北京中天華資產評估有限責任公司、北京仁達房地產土地資產評估有限公司及北京卓信大華資產評估有限公司進行的估值於2024年12月31日分別進行重估。每年，本集團的管理層決定委任負責對本集團物業進行外部估值的外部估值師。殷選條件包括市場知識、聲譽、獨立性及能否保持專業準則。當就中期及年度財務報告進行估值時，本集團的管理層每年與估值師就估值假設及估值結果進行兩次討論。

於2024年12月31日，本集團的其中五項投資物業為有關樓宇的使用權資產總賬面值為人民幣803,818,000元（2023年：人民幣692,677,000元），並根據一項或多項經營租賃出租。此等投資物業根據經營租賃出租，進一步詳情概列於財務報表附註19。

於2024年12月31日，本集團賬面值為人民幣27,204,084,000元（2023年：人民幣21,963,015,000元）的若干投資物業已抵押作為授予本集團的銀行及其他借款的擔保（附註34）。

公平值架構

下表載列本集團投資物業的公平值計量架構：

	採用重大不可觀察輸入數據 (第三級)的公平值計量	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
按持續基準的公平值計量：		
商用物業	36,482,002	37,299,191

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

18. 投資物業(續)

公平值架構(續)

年內，第一級與第二級之間並無公平值計量的轉撥，亦無轉撥至或轉撥自第三級公平值計量(2023年：無)。

分類至公平值架構中第三級的公平值計量對賬：

	商用物業 人民幣千元
於2023年1月1日的賬面值	37,088,686
添置	101,835
來自公平值調整的虧損淨額	(236,466)
轉撥自持作出售物業	455,054
轉撥自物業、廠房及設備	199,369
轉撥自使用權資產	18,159
轉撥至使用權資產	(60,017)
轉撥至物業、廠房及設備	(113,702)
出售子公司	(123,627)
出售	(30,100)
於2023年12月31日及2024年1月1日的賬面值	37,299,191
添置	36,048
來自公平值調整的虧損淨額	(336,982)
轉撥自持作出售物業	540,000
轉撥自使用權資產	166,344
轉撥至使用權資產	(75,262)
出售子公司	(1,004,000)
收購子公司	14,133
出售	(157,470)
於2024年12月31日的賬面值	36,482,002

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

18. 投資物業（續）

公平值架構（續）

以下為投資物業估值所用估值方法及估值主要輸入數據的概要：

		估值方法	重大不可觀察輸入數據	區間或加權平均	
				2024年	2023年
商用物業	年期及復歸法	年期收益率		2.00% – 5.50%	2.00% – 6.00%
		復歸收益率		2.00% – 6.00%	2.00% – 6.50%
		市值年租金（每年（「每年」） 每平方米（「平方米」））／幅地段		人民幣336元至 人民幣18,600元	人民幣314元至 人民幣18,600元
	折現現金流法	估計年租金價值（每年每平方米）		人民幣626元至 人民幣1,741元	人民幣626元至 人民幣2,000元
		租金年增長率		0.00% – 9.67%	0.00% – 9.67%
		長期空置率		0.00% – 20.00%	0.00% – 5.00%
		折現率		4.00% – 7.00%	4.00% – 6.08%
	市場比較法	每平方米價格		人民幣3,247元至 人民幣31,150元	人民幣5,600元至 人民幣31,000元
使用權資產	年期及復歸法	年期收益率		3.50% – 5.50%	3.50% – 5.50%
		復歸收益率		4.00% – 6.00%	4.00% – 6.00%
		市值年租金（每年每平方米）		人民幣647元至 人民幣2,204元	人民幣634元至 人民幣2,252元
	折現現金流法	估計年租金價值（每年每平方米）		人民幣576元至 人民幣978元	人民幣316元至 人民幣563元
		租金年增長率		2.50% – 3.00%	(1.00%)-11.00%
		折現率		7.00%	6.50%

年期及復歸法經考慮來自現有租約的租金收入，並計及租約的可復歸潛在收入作出適當的考慮來計量物業的公平值，隨後按適當利率將價值撥充資本。

年期收益率及復歸收益率單獨大幅上升（下降）將導致投資物業公平值大幅減少（增加）。市值租金大幅上升（下降）將導致投資物業公平值大幅增加（減少）。

根據折現現金流法，公平值乃採用在資產壽命期間有關該所有權的利益及負債的假設（包括退出價值或終止價值）進行估計。該方法涉及對物業權益的一連串現金流的預測。市場衍生的折現率被應用於預測現金流以便確立與資產有關的收益流的現值。退出收益率通常是單獨決定且不同於折現率。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

18. 投資物業(續)

公平值架構(續)

現金流的持續時間及流入額和流出額的具體時間乃由諸如租金審核、租約續租及相關續租、重建或翻新等事件決定。適當的持續時間受市場行為(為物業類別的一個特性)影響。定期現金流按總收益扣除空置、不可回收費用、收賬損失、租賃獎勵、維修費用、代理及佣金費用及其他經營及管理費用估算。該一連串定期經營收入淨額，連同預計於預測期末結時的終止價值估計金額，折現至現值。

估計租金價值及市場租金年增長率單獨大幅增加(減少)將導致投資物業的公平值大幅增加(減少)。長期空置率及折現率單獨大幅增加(減少)將導致投資物業的公平值大幅減少(增加)。一般而言，就估計租金價值作出的假設的變動會導致租金年增長率及折現率出現類似方向的變動及導致長期空置率出現反向變化。

根據市場比較法，物業的公平值乃按可比交易估計。儘管物業權益並非相同，國際估值準則委員會認為此乃最常用的市場方法。「為將相關估值與最近交換或目前市場現有的其他房地產權益的價格進行比較，通常採用合適的比較單位。常用的比較單位包括透過計算樓宇每平方米的價格或每公頃土地的價格對售價進行分析。如實際特點之間相當相似，就價格比較使用的其他單位包括每間房間價格或每單位產出的價格(如穀物良率)。當於每項分析中持續選用並應用於相關物業及可比物業時，比較單位方為適用。」

市場比較法乃基於替代原則，據此，潛在買方將不會就物業支付高於用以購買可比替代物業成本之價格。理論上，最佳可比銷售將為相關物業的準確複製，並按複製物業的已知售價顯示相關物業可出售的價格。本集團採用的比較單位為每平方米的價格。市場比較法通常結合折現現金流法或年期及復歸法等其他方法使用，因為該等方法的不少輸入數據乃基於市場比較得出。

每平方米價格大幅上升(下降)將導致投資物業公平值大幅增加(減少)。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

19. 租賃

本集團作為承租人

本集團主要擁有其經營所用物業的租賃合約。為從業主獲得租賃期為30至70年的土地，本集團已提前作出一次性付款，而根據該等土地租賃的條款，將不再繼續支付任何款項。租賃寫字樓物業、設備及員工宿舍的租期通常為2至15年。

(a) 使用權資產

本集團使用權資產的賬面值及年內變動如下：

	租賃土地 人民幣千元	寫字樓 物業、設備及 員工宿舍 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2023年1月1日	1,629,359	322,316	1,951,675
添置	1,615	137,237	138,852
收購子公司所導致的添置(附註41)	–	1,463	1,463
轉撥至投資物業(附註18)	(4,062)	(14,097)	(18,159)
轉撥自投資物業(附註18)	–	60,017	60,017
終止	–	(2,883)	(2,883)
折舊支出(附註6)	(59,669)	(123,626)	(183,295)
出售子公司(附註42)	(465,465)	–	(465,465)
於2023年12月31日及2024年1月1日	1,101,778	380,427	1,482,205
添置	1,616	123,260	124,876
收購子公司所導致的添置(附註41)	–	16,714	16,714
轉撥至投資物業(附註18)	–	(166,344)	(166,344)
轉撥自投資物業(附註18)	–	75,262	75,262
終止	–	(29,499)	(29,499)
折舊支出(附註6)	(38,003)	(88,930)	(126,933)
出售子公司(附註42)	(100,272)	(2,793)	(103,065)
於2024年12月31日	965,119	308,097	1,273,216

於2024年12月31日，本集團賬面淨值合共約為人民幣220,736,000元(2023年：人民幣326,493,000元)的若干使用權資產已抵押作為授予本集團的銀行及其他借款的擔保(附註34)。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

19. 租賃(續)

本集團作為承租人(續)

(b) 租賃負債

租賃負債的賬面值及年內變動如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於1月1日的賬面值	1,114,309	1,126,102
新租賃	139,151	125,407
收購子公司所導致的添置(附註41)	16,714	1,554
年內確認的利息增幅(附註8)	49,342	51,384
付款	(155,020)	(190,138)
出售子公司(附註42)	(2,376)	—
終止	(36,645)	—
於12月31日的賬面值	1,125,475	1,114,309
分析如下：		
即期部分	222,599	194,171
非即期部分	902,876	920,138

租賃負債的到期日分析披露於財務報表附註49。

(c) 於損益中確認的租賃相關金額如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
租賃負債利息	49,342	51,384
使用權資產折舊支出	126,933	183,295
與短期租賃和低價值資產租賃有關的開支	77,533	116,303
於損益中確認的總額	253,808	350,982

(d) 租賃的現金流出總額及與尚未開始的租賃有關的未來現金流出分別披露於財務報表附註43(c)及45(b)。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

19. 租賃(續)

本集團作為出租人

本集團根據經營租賃安排出租其投資物業(包括位於中國大陸的商用物業和使用權資產)(附註18)。租賃條款亦通常規定租戶須繳付保證金，並定期根據當時市況調整租金。本集團於年內確認的租金收入為人民幣1,626,835,000元(2023年：人民幣1,743,053,000元)，有關詳情載於財務報表附註5。

於2024年12月31日，本集團根據不可撤銷經營租賃於未來期間應收租戶的未折現租賃付款如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
一年內	826,318	1,387,077
於一年後但兩年內	843,576	1,129,205
於兩年後但三年內	315,416	407,538
於三年後但四年內	253,986	263,785
於四年後但五年內	163,044	215,509
五年以上	723,918	348,251
合計	3,126,258	3,751,365

20. 商譽

	人民幣千元
於2023年1月1日、2023年12月31日及2024年1月1日之成本及賬面淨值	249,122
收購子公司(附註41)	230,752
於2024年12月31日之成本及賬面淨值	479,874

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

20. 商譽(續)

商譽減值測試

透過業務合併所收購的商譽分配至下列各現金產生單位以進行減值測試：

- 首置物業服務有限公司現金產生單位
- 北京市聖瑞物業服務有限公司現金產生單位

分配至各現金產生單位的商譽的賬面值如下：

	首置物業服務有限公司 現金產生單位		北京市聖瑞物業服務有限公司 現金產生單位		總計	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
商譽賬面值	249,122	249,122	230,752	–	479,874	249,122

首置物業服務有限公司現金產生單位

該現金產生單位的可收回金額乃根據使用價值計算而釐定，並使用基於高級管理層批准涵蓋五年期間的財務預算的現金流量預測計算。適用於現金流量預測的折現率為10.49%(2023年：12.16%)。用於推算高檔住宅及商業項目現金產生單位超過五年期的現金流量的增長率為2%(2023年：3%)，與物業管理行業的長期平均增長率相同。

北京市聖瑞物業服務有限公司現金產生單位

該現金產生單位的可收回金額乃根據使用價值計算而釐定，並使用基於高級管理層批准涵蓋五年期間的財務預算的現金流量預測計算。適用於現金流量預測的折現率為10.49%。用於推算高檔住宅及商業項目現金產生單位超過五年期的現金流量的增長率為2%，與物業管理行業的長期平均增長率相同。

假設用於計算該現金產生單位於2024年及2023年12月31日的使用價值。以下概述管理層根據其現金流量預測進行商譽減值測試所依據的每個關鍵假設：

預算毛利率—計算分配予預算毛利率的價值所用基準是預算年度前一年實現的平均毛利率，因預期效率提升及預期市場發展而上調。

折現率—所用的折現率是稅後折現率，反映與相關單位相關的特定風險。

分配予關鍵假設及折現率的價值與外部信息來源相符。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

21. 無形資產

	電腦軟件 人民幣千元	合同權利 人民幣千元	總計 人民幣千元
2024年12月31日			
於2024年1月1日			
成本	563,571	86,200	649,771
累計攤銷及減值	(257,538)	(11,060)	(268,598)
賬面淨值	306,033	75,140	381,173
於2024年1月1日的成本，扣除累計攤銷及減值	306,033	75,140	381,173
添置	62,917	—	62,917
出售子公司(附註42)	(234)	—	(234)
收購子公司(附註41)	12	—	12
出售	(153)	—	(153)
年內攤銷撥備(附註6)	(35,417)	(7,183)	(42,600)
於2024年12月31日	333,158	67,957	401,115
於2024年12月31日			
成本	614,809	86,200	701,009
累計攤銷及減值	(281,651)	(18,243)	(299,894)
賬面淨值	333,158	67,957	401,115
	電腦軟件 人民幣千元	合同權利 人民幣千元	總計 人民幣千元
2023年12月31日			
於2023年1月1日			
成本	513,483	86,200	599,683
累計攤銷及減值	(108,381)	(3,877)	(112,258)
賬面淨值	405,102	82,323	487,425
於2023年1月1日的成本，扣除累計攤銷及減值	405,102	82,323	487,425
添置	110,356	—	110,356
出售子公司(附註42)	(164)	—	(164)
出售	(799)	—	(799)
年內攤銷撥備(附註6)	(208,462)	(7,183)	(215,645)
於2023年12月31日	306,033	75,140	381,173
於2023年12月31日			
成本	563,571	86,200	649,771
累計攤銷及減值	(257,538)	(11,060)	(268,598)
賬面淨值	306,033	75,140	381,173

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

22. 於合營公司的投資

於合營公司的投資

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
應佔淨資產	28,536,199	23,508,314
其他於合營公司的投資	1,947,530	2,887,187
於合營公司的投資總額	30,483,729	26,395,501

於合營公司的其他投資指於合營公司發行的永續資本工具的投資。董事認為，該等永續資本工具被視為本集團於合營公司投資的一部分。

應收及應付合營公司的款項於財務報表附註28披露。

本集團於合營公司的所有投資均由本公司間接持有。

本集團已終止確認其分佔若干合營公司虧損，原因是分佔合營公司虧損超出本集團於合營公司的權益，而本集團並無責任承擔進一步虧損。本集團於本年度及累計年度未確認分佔合營公司虧損的金額分別為人民幣1,777,000元（2023年：人民幣199,580,000元）及人民幣1,438,661,000元（2023年：人民幣1,436,884,000元）。

於2024年12月31日，本集團賬面價值約人民幣812,796,000元（2023年：人民幣832,594,000元）的若干於合營公司的投資已質押作為授予本集團的合營公司的銀行及其他借款的擔保。進一步的細節於財務報表附註44披露。

本集團的合營公司被視為非單獨重大，而下表載列合營公司的財務資料總匯：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
應佔合營公司年度利潤／（虧損）	988,412	(1,051,173)
應佔合營公司年內全面收益／（虧損）總額	988,412	(1,051,173)
本集團於合營公司的投資的賬面總值	30,483,729	26,395,501

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

23. 於聯營公司的投資

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
應佔資產淨額	22,327,682	21,525,116
其他於合營公司的投資	911,937	967,437
於合營公司的投資總額	23,239,619	22,492,553

於聯營公司的其他投資指於聯營公司發行的永續資本工具的投資。董事認為，該等永續資本工具被視為本集團於聯營公司投資的一部分。

應收及應付聯營公司的款項於財務報表附註28披露。

本集團已終止確認其分佔若干聯營公司虧損，原因是分佔聯營公司虧損超出本集團於聯營公司的權益，而本集團並無責任承擔進一步虧損。本集團於本年度及累計年度未確認分佔聯營公司虧損的金額分別為人民幣133,065,000元（2023年：人民幣82,985,000元）及人民幣1,478,396,000元（2023年：人民幣1,345,331,000元）。

於2024年12月31日，本集團賬面價值約人民幣251,688,000元（2023年：人民幣252,114,000元）的若干於聯營公司的投資已質押作為授予本集團的聯營公司的銀行及其他借款的擔保。進一步的細節於財務報表附註44披露。

於2024年12月31日，本集團總賬面淨值約人民幣156,835,000元（2023年：人民幣161,317,000元）的於一間聯營公司的投資已抵押作為本集團獲授銀行及其他借款的擔保（附註34）。

本集團的聯營公司被視為非單獨重大，而下表載列聯營公司的財務資料總匯：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
應佔聯營公司年內利潤	318,778	131,739
應佔聯營公司年內全面收益總額	318,778	131,739
本集團於聯營公司的投資賬面總值	23,239,619	22,492,553

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

24. 存貨

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
原材料	571,280	662,749
消耗品及工具	394	403
酒店商品	10,795	12,713
貿易存貨	3,076	3,138
合計	585,545	679,003

25. 應收貿易賬款及票據

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
— 按攤銷成本		
應收貿易賬款及票據	2,263,695	2,010,876
減值	(67,600)	(47,493)
合計	2,196,095	1,963,383
— 按公平值透過損益		
應收貿易賬款	2,602,150	2,448,330
於12月31日的賬面值	4,798,245	4,411,713
流動部分	2,128,895	1,963,383
非流動部分	2,669,350	2,448,330

已出售物業之代價乃根據相關買賣協議的條款收取。雖然本集團與其客戶就提供酒店、裝修和其他服務的貿易條款主要為信貸條款，惟新客戶一般需要預先付款。給予主要客戶的信貸期一般為一至六個月。每名客戶均設有最高信貸額。

本集團致力保持嚴格控制其未償還應收款。高級管理層定期審閱逾期結餘。鑒於上述各項，以及本集團的應收貿易賬款及票據涉及大量不同類別客戶，故信貸風險的集中程度並不嚴重。本集團並無就應收貿易賬款及票據結餘持有任何抵押品或其他信用度增加。應收貿易賬款為不計利息。

於2024年12月31日，本集團賬面淨值約人民幣2,457,000元（2023年：人民幣10,399,000元）的以攤餘成本計量的若干應收貿易賬款及票據已抵押作為授予本集團的銀行及其他借款的擔保（附註34）。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

25. 應收貿易賬款及票據（續）

按攤銷成本列賬的應收貿易賬款及票據

於報告期末，根據發票日期並扣除虧損撥備的按攤銷成本列賬的應收貿易賬款及票據的賬齡分析如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
1個月內	202,148	211,468
1至3個月	450,689	467,889
3至6個月	343,803	209,760
6個月至1年	572,476	688,514
1年以上	626,979	385,752
合計	2,196,095	1,963,383

按攤銷成本列賬的應收貿易賬款及票據的減值虧損撥備變動如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於1月1日	47,493	35,749
減值虧損淨額（附註6）	20,107	11,744
於12月31日	67,600	47,493

各報告日期進行的減值分析，使用壞賬矩陣以計算預期信貸虧損。撥備率乃基於不同客戶分部組別的欠款逾期日數而定，該等客戶分部的虧損模式相似（即客戶類別及評級以及信貸保險形式）。有關計算反映概率加權產出、金錢的時間值以及於報告日期可獲得且有關過往事件、目前狀況及未來經濟狀況預測的合理及支持性資料。一般而言，倘逾期超過一年及不受強制執行活動所規限，則應收貿易賬款及票據予以撇銷。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

25. 應收貿易賬款及票據(續)

按攤銷成本列賬的應收貿易賬款及票據(續)

下列資料乃有關本集團按攤銷成本列賬的應收貿易賬款及票據所面臨的信貨風險(使用壞賬矩陣)：

於2024年12月31日

	逾期				總計
	即期	1個月以下	1至3個月	3個月以上	
預期信貸虧損率	0.06%	0.09%	0.92%	16.94%	3.08%
賬面總值(人民幣千元)	1,653,115	138,548	13,096	458,936	2,263,695
預期信貸虧損(人民幣千元)	991	125	121	66,363	67,600

於2023年12月31日

	逾期				總計
	即期	1個月以下	1至3個月	3個月以上	
預期信貸虧損率	0.09%	2.15%	0.00%	22.38%	2.36%
賬面總值(人民幣千元)	1,791,501	15,655	—	203,720	2,010,876
預期信貸虧損(人民幣千元)	1,554	336	—	45,603	47,493

按公平值計入損益的應收貿易賬款

按公平值計入損益的應收貿易賬款乃有關土地開發所產生的收入，當中的交易價格乃按成本加成法釐定。本集團與有關地方政府機關訂立服務協議，據此，本集團提供建築服務，並有權按成本加成法收取服務代價。根據該等協議的條款，有關地方政府機關在若干情況下有權押後付款，而應收款項的現金流量未能通過僅為支付本金及利息的測試，因此分類為按公平值計入損益。

計入來自土地開發的按公平值計入損益的應收貿易賬款為一筆人民幣2,078,810,000元(2023年：人民幣1,858,462,000元)的款項，按利率4.68%至10%(2023年：5.46%至10%)計息。

有關按公平值計入損益的應收貿易賬款的公平值資料詳情載於附註48。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

26. 預付款項、其他應收款項及其他資產

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
預付款項	8,786,577	9,198,738
按金	5,573,098	1,571,272
其他應收款項	8,036,842	8,644,494
應收非控制股東款項	19,577,036	16,153,530
其他	1,035,410	1,120,516
於12月31日的賬面值	43,008,963	36,688,550
流動部分	42,689,292	36,385,149
非流動部分	319,671	303,401

上述結餘包括的金融資產為近期沒有拖欠記錄及逾期款項的應收款項。於2024年及2023年12月31日，虧損撥備被評估為甚微。

應收非控制股東款項的流動結餘為無抵押、免息及須於一年內償還，惟總額為人民幣8,008,017,000元的款項按年利率1.83%至6.00%計息（2023年：總額為人民幣6,896,130,000元的款項按年利率1.78%至6.00%計息）除外。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

27. 合約資產

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元	2023年 1月1日 人民幣千元
產生自設計、建築及裝修服務以及 物業銷售的合約資產	1,341,452	423,149	476,017

設計、建築及裝修服務初始確認為合約資產，因為代價須待合約要求成功完成後方可收取。當完成合約要求且獲客戶接納時，該等已確認為合約資產的金額會重新分類至應收貿易賬款。2024年及2023年合約資產的變動是由於各年末持續提供設計、建築及裝修服務以及物業銷售所致。

於2024年12月31日，合約資產的預期收回或結算時間均為一年以內。

各報告日期進行的減值分析，使用壞賬矩陣以計算預期信貸虧損。用以計量合約資產預期信貸虧損的撥備率乃基於應收貿易賬款及票據的預期信貸虧損，因為合約資產及應收貿易賬款及票據乃源自相同的客戶基礎。合約資產的撥備率乃基於不同客戶分部組別的應收貿易賬款及票據逾期日數而定，該等客戶分部的虧損模式相似（即客戶類別及評級以及信貸保險形式）。有關計算反映概率加權產出、金錢的時間值以及於報告日期可獲得且有關過往事件、目前狀況及未來經濟狀況預測的合理及支持性資料。

在判斷合約資產能否收回，管理層已密切監察該等合約資產的信貸質量及可回收性，並認為根據與彼等的還款記錄、合作歷史及前瞻性資料，彼等的預期信貸風險極低。因此，於報告期末，對該等合約資產的撥備並不重大。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

28. 與關聯方結餘

應收關聯方款項的分析如下：

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
流動：			
應收關聯方款項：			
最終控股公司		—	280
中間控股公司		468	229
直接控股公司		461	451
本集團最終控股公司的聯營公司		475	215
同系子公司		294,358	326,044
聯營公司*	(i)	8,484,823	9,941,829
合營公司*	(ii)	16,914,481	16,055,964
主要股東	(iii)	1,792,604	1,773,834
減值撥備		(3,349,059)	(3,349,059)
合計—流動		24,138,611	24,749,787
非流動：			
應收關聯方款項：			
聯營公司*	(iv)	1,254,867	266,884
合營公司*	(v)	1,333,264	1,225,782
主要股東	(vi)	775,272	785,428
合計—非流動		3,363,403	2,278,094
合計		27,502,014	27,027,881

* 與提供物業管理、綠色建築技術、設計及裝修服務相關的聯營公司及合營公司的貿易應收賬款，計入於2024年12月31日應收關聯方款項分別為數約人民幣210,314,000元（2023年：人民幣268,082,000元）和人民幣135,872,000元（2023年：人民幣519,182,000元），乃按正常商業條款產生自本集團一般的業務過程中。除上述應收貿易賬款外，於2024年12月31日，應收聯營公司及合營公司的餘下結餘指本集團根據其於聯營公司及合營公司的持股向彼等提供的貸款或墊款，作為該等聯營公司及合營公司物業項目的營運資金。

應收關聯方款項的減值虧損撥備變動如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於1月1日	3,349,059	2,897,092
減值虧損淨額（附註6）	—	451,967
於12月31日	3,349,059	3,349,059

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

28. 與關聯方結餘(續)

各報告日期進行的減值分析，使用一般方法以確認應收關聯方款項的預期信貸虧損。對於承接物業發展項目的聯營公司及合營公司而言(如適用)，虧損撥備以整個存續期間預期信貸虧損的同等金額計量，而整個存續期間預期信貸虧損乃於計及聯營公司及合營公司持有的發展中物業及持作出售物業的減值虧損後計算。預期信貸虧損適當反映目前狀況及未來經濟狀況預測。於2024年12月31日，評估及確認虧損撥備人民幣3,349,059,000元(2023年：人民幣3,349,059,000元)。

應收關聯方款項為無抵押、免息及須按通知即時償還，惟下列各項除外：

- (i) 於2024年12月31日應收聯營公司款項的流動結餘為合計人民幣2,111,052,000元的款項，按年利率介乎5.35至8.00%計息(2023年：合計人民幣1,898,897,000元，按年利率介乎5.35至10.00%計息)。
- (ii) 於2024年12月31日應收合營公司款項的流動結餘為合計人民幣10,409,101,000元的款項，按年利率介乎3.92%至9.00%計息(2023年：合計人民幣7,425,417,000元，按年利率介乎3.92%至9.50%計息)。
- (iii) 於2024年12月31日應收主要股東款項的流動結餘為合計人民幣2,343,370,000元的款項，按年利率介乎2.18%至4.35%計息(2023年：合計662,022,000元，按年利率2.18%計息)。
- (iv) 於2024年12月31日應收聯營公司款項的非流動結餘為合計人民幣266,884,000元的款項，按年利率8.00%計息(2023年：人民幣266,884,000元按年利率8.00%計息)。
- (v) 於2024年12月31日應收合營公司款項的非流動結餘為合計人民幣304,417,000元的款項，按年利率6.00%計息(2023年：合計人民幣50,000,000元，按年利率7.00%計息)。
- (vi) 於2024年12月31日應收主要股東款項的非流動結餘款項免息(2023年：人民幣752,282,000元，按年利率2.75%計息)。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

28. 與關聯方結餘(續)

應付關聯方款項的分析如下：

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
流動：			
應付關聯方款項：			
最終控股公司		417	2,184
中間控股公司		14,179,944	30,882
直接控股公司		—	12,142,483
同系子公司		5,165,847	1,043,356
聯營公司	(i)	18,392,240	17,535,918
合營公司		15,732,532	11,944,950
本集團最終控股公司的聯營公司		2,586	12,137
主要股東		60,501	1,583,554
合計－流動		53,534,067	44,295,464
非流動：			
應付關聯方款項：			
同系子公司		6,710,718	—
中間控股公司	(ii)	5,593,012	5,192,724
聯營公司		288,172	19,814
合營公司	(iii)	1,352,787	238,856
合計－非流動		13,944,689	5,451,394
合計		67,478,756	49,746,858

應付關聯方款項為無抵押、免息及須按通知即時償還，惟下列各項除外：

- (i) 於2024年12月31日應付聯營公司款項的流動結餘為合計人民幣1,109,027,000元的款項，按年利率介乎2.00%至4.75%計息(2023年：合計人民幣1,505,970,000元，按年利率介乎2.18%至4.75%計息)。
- (ii) 於2024年12月31日應付中間控股公司款項的非流動結餘為人民幣5,593,012,000元的款項，按年利率介乎4.20%至4.35%計息(2023年：人民幣4,900,000,000元，按年利率介乎4.20%至4.35%計息)。
- (iii) 於2024年12月31日應付合營公司款項的非流動結餘為合計人民幣250,786,000元的款項，按年利率5.80%計息(2023年：人民幣205,710,000元的款項，按年利率5.80%計息)。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

29. 其他金融資產

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
非流動結餘		
非上市股本投資，按公平值	105,000	105,000
於土地開發項目的投資，按公平值	5,415,274	5,571,566
其他非上市投資，按公平值	164,828	170,803
合計－非流動	5,685,102	5,847,369
流動結餘		
其他非上市投資，按公平值	40	40
合計	5,685,142	5,847,409

由於本集團選擇不透過其他全面收益確認公平值收益或虧損，以上股本投資分類為按公平值計入損益的金融資產。

於2024年12月31日於土地開發項目的投資為於長沙梅溪湖一級開發項目二期的權益。以上其他非上市投資包括位於中國大陸的金融機構的財富管理產品及於非上市基金的投資。該等投資被強制分類為按公平值計入損益的金融資產，原因為其合約現金流量並非僅為本金及利息付款。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

30. 現金和現金等價物、受限制銀行結餘及存款

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
現金和銀行結存	30,805,085	30,919,968
定期存款	4,050,695	6,915,984
小計	34,855,780	37,835,952
減：		
受限制銀行結餘	(4,050,695)	(6,915,984)
現金和現金等價物	30,805,085	30,919,968

於2024年12月31日，本集團以人民幣計值的現金和銀行結存及定期存款為人民幣30,945,702,000元（2023年：人民幣30,450,983,000元）。人民幣不可自由兌換其他貨幣，但根據中國大陸的《外匯管理條例》及《結匯、售匯及付匯管理規定》，本集團可透過獲認可從事外匯業務的銀行將人民幣兌換為其他貨幣。

存放於銀行的現金按每日銀行存款利率計算的浮動利率賺取利息。短期定期存款的存放期間各異，介乎一年內，視乎本集團的即時現金需求而定，並按短期定期存款利率賺取利息。銀行結存及已抵押存款存放於信譽良好及近期並無拖欠記錄的銀行。

本集團現金和現金等價物包括向中國人民銀行核准的金融機構中化集團財務有限責任公司（「中化財務」）存放的存款人民幣8,271,489,000元（2023年：人民幣8,981,721,000元）。該等存款按年利率介乎0.55%至1.90%（2023年：0.55%至1.90%）計息。有關向中化財務存放存款所得的利息收入的進一步詳情，載於財務報表附註46。

於2024年12月31日，受限制銀行結餘包括受規管的物業預售所得款項人民幣2,502,400,000元（2023年：人民幣4,307,384,000元），以及若干物業開發項目指定的履約保證金等。

於2024年12月31日，本集團賬面值人民幣0元（2023年：人民幣4,000,000元）的若干受限制銀行存款已抵押作為授予本集團的銀行及其他借款的擔保（附註34）。

31. 應收非控制股東款項

於2024年12月31日，應收非控制股東款項人民幣1,488,749,000元（2023年：人民幣2,106,504,000元）指本公司若干非全資子公司（「借款子公司」）向其非控制股東提供的貸款（「該等貸款」）。該等貸款由借款子公司於其一般業務過程中出售物業所得的非受限現金提供資金，並基於其股東的持股比例提供予彼等。應收非控制股東款項的非流動結餘為無抵押，按年利率介乎2.00%至4.35%（2023年：1.85%至4.55%）計息，毋須於一年內償還。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

32. 應付貿易賬款及票據

於報告期末，按發票日期之應付貿易賬款及票據的賬齡分析如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於1年內到期或按要求償還	20,344,679	25,215,092
1年以上	2,513,368	6,077,712
合計	22,858,047	31,292,804

應付貿易賬款及票據為免息及一般按60日信貸期結付。

本集團供應商融資安排中應收貿易賬款所含的金融負債通常分別以60日及180日的期限結算。

本集團已制定供應商融資安排，提供予本集團在中國大陸的部分主要供應商。供應商可自行決定是否參與有關安排。參與供應商融資安排的供應商向本集團發出發票後，可獲本集團的外部融資供應商提早付款或於原定到期日付款。若供應商選擇提前收款，則須向融資供應商支付費用。必須在已收到或提供貨物，且發票已獲本集團批准後，融資供應商方會支付發票。在發票到期日之前或之時向供應商支付的款項由融資供應商處理，在所有情況下，本集團根據原始發票到期日或與融資供應商協定的較後日期向融資供應商付款，以結清原始發票。與供應商訂立的付款條款並未就有關安排重新協商。本集團並無向融資供應商提供抵押。

屬供應商融資安排一部分的所有金融負債均計入財務狀況表中的應付貿易賬款及應付票據並於應付貿易賬款項下。

	2024年 人民幣千元
屬供應商融資安排一部分的金融負債的賬面值計入以下項目：	
應付貿易賬款及應付票據	967,339
當中供應商已收付款	954,846

就計入應付貿易賬款及應付票據的屬供應商融資安排一部分的金融負債而言，該等金融負債的賬面值並無重大非現金變動。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

33. 其他應付款項和應計款項

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
其他應付款項	(a)	12,490,963	14,269,211
預收款項		2,962,439	153,104
合約負債	(b)	52,752,143	55,236,431
應計款項		590,627	582,071
應付非控制股東款項	(c)	3,338,767	3,238,099
遞延收入		825,854	961,173
於12月31日的賬面值		72,960,793	74,440,089
流動部分		70,673,497	72,501,285
非流動部分		2,287,296	1,938,804

附註：

(a) 其他應付款項為免息，平均年期不超過一年。於2024年12月31日，其他應付款中包含預售業務及其他有關之增值稅（「增值稅」）約為人民幣4,694,195,000元（2023年：人民幣5,077,063,000元）。應付增值稅於物業之控制權轉移給客戶及確認收入時確認。

(b) 合約負債的詳情如下：

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元	2023年 1月1日 人民幣千元
向客戶收取的短期預收款項：			
物業銷售	50,984,397	53,917,034	59,171,384
酒店經營	47,817	49,737	54,715
物業管理服務	646,734	464,558	345,010
其他	1,073,195	805,102	576,430
合約負債總額	52,752,143	55,236,431	60,147,539

合約負債包括收取的短期預收款項以交付已竣工物業及土地開發資產、提供酒店經營、設計及裝修服務以及管理服務。2024年合約負債有所減少，乃主要由於確認與向客戶收取的短期預收款項相關的合約負債產生的收入。

(c) 於2024年12月31日，應付非控制股東款項為無抵押及免息，除累計人民幣1,183,771,000元的金額以外，其按年利率介乎3.45%至8.00%計息（2023年：合計人民幣579,951,000元，按年利率介乎4.75%至8.00%計息）。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

34. 計息銀行貸款及其他借款

	2024年			2023年		
	實際利率(%)	到期日	人民幣千元	實際利率(%)	到期日	人民幣千元
即期						
銀行貸款，有抵押	2.29-8.00	2025	7,013,546	2.70-8.00	2024	2,625,578
銀行貸款，無抵押	2.15-8.00	2025	8,305,761	2.40-8.50	2024	12,062,624
其他貸款，無抵押	–	–	–	2.60-3.10	2024	2,368,610
其他貸款，有抵押	3.00-5.82	2025	172,117	3.00-5.82	2024	37,444
債券，無抵押	3.25-4.00	2025	6,115,621	3.65-4.00	2024	6,768,191
合計－流動			21,607,045			23,862,447
非即期						
銀行貸款，有抵押	2.44-7.50	2026-2039	15,405,498	2.29-8.00	2025 – 2041	19,742,333
銀行貸款，無抵押	2.15-8.00	2026-2038	26,964,672	2.40-8.50	2025 – 2038	24,283,586
其他貸款，無抵押	4.60-5.30	2026-2028	6,370,000	2.60-5.35	2025 – 2028	9,451,376
其他貸款，有抵押	3.00-5.82	2026-2041	23,020,203	3.60-5.82	2025 – 2041	19,736,551
債券，無抵押	2.80-4.40	2026-2029	29,433,497	3.20-4.40	2025 – 2029	30,303,056
合計－非流動			101,193,870			103,516,902
合計			122,800,915			127,379,349

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
分析如下：		
須於下列期間償還的銀行貸款：		
一年內	15,319,307	14,688,202
第二年	20,716,738	11,861,105
第三至第五年，包括首尾兩年	14,929,381	22,109,654
五年以上	6,724,050	10,055,160
小計	57,689,476	58,714,121
須於下列期間償還的其他借款：		
一年內	6,287,738	9,174,245
第二年	17,647,138	8,420,905
第三至第五年，包括首尾兩年	27,871,063	30,665,171
五年以上	13,305,500	20,404,907
小計	65,111,439	68,665,228
合計	122,800,915	127,379,349

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

34. 計息銀行貸款及其他借款（續）

附註：

(a) 本集團若干銀行及其他借款乃以下列各項作抵押：

- (i) 本集團若干物業、廠房及設備，於報告期末，該等物業、廠房及設備的賬面淨值合共人民幣5,183,985,000元（2023年：人民幣5,472,565,000元）；
- (ii) 本集團若干發展中物業，於報告期末，該等發展中物業的賬面值合共約人民幣48,890,597,000元（2023年：人民幣54,804,915,000元）；
- (iii) 本集團若干持作出售物業，於報告期末，該等持作出售物業的賬面值合共人民幣7,556,171,000元（2023年：人民幣510,764,000元）；
- (iv) 本集團若干投資物業，於報告期末，該等投資物業的賬面值合共約人民幣27,204,084,000元（2023年：人民幣21,963,015,000元）；
- (v) 本集團若干應收貿易賬款及票據，於報告期末，該等應收貿易賬款及票據的賬面淨值合共人民幣2,457,000元（2023年：人民幣10,399,000元）；
- (vi) 本集團若干使用權資產，於報告期末，該等使用權資產的賬面淨值合共人民幣220,736,000元（2023年：人民幣326,493,000元）；
- (vii) 本集團於一間聯營公司的投資，於報告期末，該等於一間聯營公司的投資的賬面淨值合共人民幣156,835,000元（2023年：人民幣161,317,000元）；
- (viii) 本集團若干受限制銀行結餘款，於報告期末，該等受限制銀行存款的賬面淨值合共人民幣0元（2023年：人民幣4,000,000元）；
- (ix) 本集團若干已抵押投資物業及酒店年內產生收入合共人民幣1,261,194,000元（2023年：人民幣495,605,000元）。

(b) 除約人民幣10,399,119,000元（2023年：人民幣12,681,695,000元）及人民幣24,100,580,000元（2023年：人民幣26,216,652,000元）的銀行貸款及其他借款分別以美元及港幣計值外，所有銀行貸款及其他借款均以人民幣計值。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

35. 土地增值稅撥備

中國土地增值稅

根據由1994年1月1日起生效的《中華人民共和國土地增值稅暫行條例》及由1995年1月27日起生效的《中華人民共和國土地增值稅暫行條例實施細則》的規定，在中國大陸出售或轉讓國有土地使用權、樓宇及其附帶設施產生的所有收入，須按介乎增值30%至60%的累進稅率繳付土地增值稅，若增值不超過可扣稅項目總和的20%，則普通標準住宅的銷售可獲豁免。

由1995年起，地方稅務局要求就物業開發項目的預售及銷售所得款項預付土地增值稅。根據地方稅務當局頒佈的相關稅務通知，本集團須就其物業的預售及銷售所得款項按1.0%至5.0%的稅率預先支付土地增值稅。

本集團已根據相關中國稅務法例法規所載規定，估計、作出及在稅項內計入土地增值稅撥備。實際的土地增值稅負債須待物業開發項目落成後，由稅務當局釐定。稅務當局可能不同意本集團計算土地增值稅撥備的基準。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

36. 遞延稅項

遞延稅項負債及資產於年內的變動如下：

	超出相關折舊		因收購 子公司產生的		應計利息收入	其他	總計
	物業重估 人民幣千元	的折舊準備 人民幣千元	公平值調整 人民幣千元	代扣代繳稅額 人民幣千元			
於2023年1月1日	4,545,558	879,767	2,864,098	142,197	65,699	950,158	9,447,477
收購子公司(附註41)	-	-	306,616	-	-	-	306,616
年內於損益表扣除/(計入)的							
遞延稅項(附註11)	(109,242)	138,053	(318,342)	(31,940)	10,531	(110,247)	(421,187)
年內於資產重估儲備扣除的遞延稅項	24,960	-	-	-	-	-	24,960
出售子公司(附註42)	1,822	(6,872)	-	-	-	-	(5,050)
於2023年12月31日及2024年1月1日的							
遞延稅項負債總額	4,463,098	1,010,948	2,852,372	110,257	76,230	839,911	9,352,816
收購子公司(附註41)	-	-	84,689	-	-	-	84,689
年內於損益表扣除/(計入)的							
遞延稅項(附註11)	2,130	49,086	(195,566)	-	(1,606)	19,541	(126,415)
出售子公司(附註42)	-	(2,223)	-	-	-	-	(2,223)
於2024年12月31日的							
遞延稅項負債總額	4,465,228	1,057,811	2,741,495	110,257	74,624	859,452	9,308,867

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

36. 遞延稅項（續）

遞延稅項資產

	土地 增值稅撥備 人民幣千元	可用以對銷 未來應課稅 溢利的虧損 人民幣千元	因集團內 公司間的交易 而產生的 未變現溢利 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2023年1月1日	214,468	1,493,047	1,059,948	934,085	3,701,548
收購子公司（附註41）	-	36,146	-	-	36,146
年內於損益表計入／（扣除）的					
遞延稅項（附註11）	(24,245)	(232,615)	(140,201)	(163,005)	(560,066)
出售子公司（附註42）	-	(38,061)	-	-	(38,061)
於2023年12月31日及2024年1月1日的 遞延稅項資產總額	190,223	1,258,517	919,747	771,080	3,139,567
收購子公司（附註41）	-	9,128	-	-	9,128
年內於損益表計入／（扣除）的					
遞延稅項（附註11）	(17,964)	188,095	(180,986)	(32,619)	(43,474)
出售子公司（附註42）	-	(26,577)	-	-	(26,577)
於2024年12月31日的 遞延稅項資產總額	172,259	1,429,163	738,761	738,461	3,078,644

就呈報而言，若干遞延稅項資產及負債已於合併財務狀況表對銷。

以下為本集團就財務匯報而作出的遞延稅項結餘分析：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
已於合併財務狀況表確認的遞延稅項資產淨額	3,089,818	3,151,193
已於合併財務狀況表確認的遞延稅項負債淨額	(9,320,041)	(9,364,442)
	(6,230,223)	(6,213,249)

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

36. 遞延稅項(續)

遞延稅項資產(續)

本集團亦有源自中國大陸的稅務虧損人民幣18,185,713,000元(2023年：人民幣12,473,792,000元)，有關稅項虧損可用以抵銷未來應課稅溢利，並將於一至五年內到期。由於產生稅項虧損的子公司已於一段時間錄得虧損，且認為不大可能有應課稅溢利可用以與稅務虧損抵銷，故並無就該等虧損確認遞延稅項資產。

本集團須就該等於中國大陸成立的子公司就2008年1月1日起產生之盈利而分派之股息繳交預扣稅。本集團的適用比率為5%或10%。

於2024年12月31日，本集團就須繳交預扣稅的未匯出本集團在中國大陸成立的子公司盈利而確認遞延稅項負債約人民幣110,257,000元(2023年：人民幣110,257,000元)。董事認為，本集團子公司、聯營公司、合營公司及合作經營於可見將來分派其餘未匯出盈利的機會不大。於2024年12月31日，有關在中國大陸的子公司、聯營公司、合營公司及合作經營的投資而產生的未被確認為遞延稅項負債的暫時差額合計約為人民幣26,803,747,000元(2023年：人民幣24,669,163,000元)。

本公司向其股東派付的股息毋須繳納所得稅。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

37. 永續資本工具

(a) 2019年次級擔保永久資本證券

於2019年12月6日，方興光耀有限公司發行本金總額為400,000,000美元（相當於約人民幣2,815,320,000元）的次級擔保永久資本證券。發行相關直接交易成本為759,000美元（相當於約人民幣5,340,000元）。

證券賦予自2020年6月6日（包括該日）按適用分派率每年7.125%收取分派的權利，須於每年6月6日及12月6日每半年支付。發行人可按其絕對酌情權選擇根據證券條款押後分派。證券可按發行人選擇贖回全部但非部分。

截至2024年12月31日止年度，本集團贖回全部2019年次級擔保永久資本證券，本金額為400,000,000美元。

(b) 2021次級擔保永久資本證券

於2021年2月8日，方興光耀有限公司發行本金總額為500,000,000美元（相當於約人民幣3,233,900,000元）的次級擔保永久資本證券。發行相關直接交易成本為1,695,000美元（相當於約人民幣10,964,000元）。

該證券賦予按適用分派率每年6.00%收取分派的權利，於2021年8月8日開始支付（包括當天），及於每年2月8日及8月8日每半年支付。發行人可按其絕對酌情權選擇根據證券條款押後分派。證券可按發行人選擇贖回全部但非部分。

(c) 2021陽光擔保永續借款

於2021年6月29日，蘇州勇茂置業有限公司（本公司全資子公司）與陽光資產管理股份有限公司訂立永續借款協議，本金總額為人民幣1,000,000,000元。借款由上海金茂投資管理集團有限公司提供擔保。借款賦予按分派率每年5.40%收取分派的權利，須於2021年9月20日開始支付（包括當天），及於每年3月20日、6月20日、9月20日及12月20日每季度支付。本集團可按其絕對酌情權選擇根據借款條款押後分派。

截至2024年12月31日止年度，本集團贖回全部2021年陽光擔保永續借款，本金額為人民幣1,000,000,000元。

(d) 2023年中國中化股份有限公司永續借款

於2023年12月14日，金茂天津與其中間控股公司中國中化股份有限公司簽訂本金總額為人民幣5,000,000,000元的永續借款協議。借款賦予按分派率每年4.50%收取分派的權利，須於2024年12月14日開始每年支付。金茂天津可按其絕對酌情權選擇根據借款條款押後分派。

截至2024年12月31日止年度，本集團贖回全部2023年中國中化股份有限公司永續借款，本金額為人民幣5,000,000,000元。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

37. 永續資本工具(續)

(e) 2023年中化香港永續借款

於2023年12月21日，方興地產(中國)有限公司(本公司全資子公司)與其中間控股公司中化香港簽訂本金總額為人民幣3,000,000,000元的永續借款協議。借款賦予按分派率每年4.50%收取分派的權利，須於2024年3月15日開始每年支付。方興地產(中國)有限公司可按其絕對酌情權選擇根據借款條款押後分派。

截至2024年12月31日止年度，本集團贖回全部2023年中化香港永續借款，本金額為人民幣3,000,000,000元。

(f) 2024年中化香港永續借款

於2024年6月6日，本公司與其直接控股公司中化香港簽訂本金總額為人民幣15,000,000,000元的永續借款協議。借款賦予自2025年3月15日(包括該日)按分派率每年4.35%收取分派的權利，須於每年3月15日及9月15日每半年支付。本公司可按其絕對酌情權選擇根據借款條款押後分派。

董事認為，本集團能夠控制因贖回(本公司或發行人不可預見的清盤除外)而向上文(a)至(f)永續資本工具持有人交付現金或其他金融資產。因此，該等工具分類為權益工具。

38. 股本

本公司股本變動概要如下：

	已發行 股份數目	股本 人民幣千元
於2023年1月1日	13,314,992,912	26,738,026
以股代息	184,595,340	179,789
於2023年12月31日及2024年1月1日	13,499,588,252	26,917,815
以股代息(附註12)	6,382,966	7,208
於2024年12月31日	13,505,971,218	26,925,023

股票期權

本公司的股票期權計劃及已根據計劃發行的股票期權詳情載於財務報表附註39。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

39. 股票期權計劃

2007計劃

本公司曾於2007年11月22日採納一項股票期權計劃(「2007計劃」)已於2017年11月21日到期。根據2007計劃已授出但尚未行使其所有股票期權已於2023年10月16日屆滿及失效。因此，於2023年12月31日概無根據2007計劃已授出但尚未行使的股票期權。

新計劃

於2019年1月29日，本公司採納了一項新的股票期權計劃(「新計劃」)，以加強本公司對合資格參與者的持續承諾，並增強其追求本公司目標的能力。於2019年2月8日，根據新計劃向本集團合資格參與者授出合共265,950,000份股票期權。該等股票期權的行使價為每股港幣3.99元。已授出股票期權的三分之一將於2019年2月8日起兩年內歸屬，已授出股票期權的三分之一將於2019年2月8日起三年內歸屬，及已授出股票期權的三分之一將於2019年2月8日起四年內歸屬。股票期權一旦獲歸屬，可於2026年2月7日前行使。

於2019年9月9日，合共9,000,000份股票期權已根據新計劃授予本集團的合資格參與者。該等股票期權的行使價為每股港幣4.58元。已授出股票期權的三分之一將於2019年9月9日起兩年內歸屬，已授出股票期權的三分之一將於2019年9月9日起三年內歸屬，及已授出股票期權的三分之一將於2019年9月9日起四年內歸屬。股票期權一旦獲歸屬，可於2026年9月8日前行使。

根據新計劃之條款，董事會有權自新計劃採納之日10年內任何時間全權決定授予任何參與者一定數量的期權的權利。參與者，即期權授予的對象，包括任何本集團成員中現任的執行或非執行董事、任何集團成員中的高級管理人員、關鍵技術、專業人員、經理及員工，但不包括本公司的獨立非執行董事。

在任何時候根據新計劃和本公司其他股票期權計劃授予的所有股票期權在行權時配發的股票數量的總和不得超過本公司當時已發行股份數的10%。

除非在股東大會上獲得股東的批准，在任何12個月期間，如果任何一位參與者根據新計劃和本公司任何其他股票期權計劃授予的股票期權(包括已行權、已註銷及尚未行權的股票期權)行權後所配發及將要配發的股票數量的總和超過了本公司任何時間內已發行股份數的1%，則參與者不應該再被授予股票期權。在接受股票期權授予後，被授予人承諾在本公司的要求下向本公司支付相等於港幣1元面值的金額(以接受股票期權授予當天為基準日)作為接受股票期權授予的代價。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

39. 股票期權計劃(續)

新計劃(續)

股票期權並無賦予持有人享有股息或於股東大會上投票之權利。年內根據新計劃尚未行使之股票期權如下：

	2024年		2023年	
	每股加權 平均行使價 港幣	股票期權數量	每股加權 平均行使價 港幣	股票期權數量
於1月1日	4.01	134,676,000	4.01	151,906,000
年內沒收	3.99	(27,818,000)	3.99	(17,230,000)
於12月31日	4.00	106,858,000	4.00	134,676,000

於報告期末，根據新計劃尚未行使之股票期權的行使價及行使期間如下：

2024年

股票期權數量	每股行使價* 港幣	行使期間
52,512,000	3.99	2021年2月8日至2026年2月7日
52,346,000	3.99	2023年2月8日至2026年2月7日
1,000,000	4.58	2021年9月9日至2026年9月8日
1,000,000	4.58	2022年9月9日至2026年9月8日
106,858,000		

2023年

股票期權數量	每股行使價* 港幣	行使期間
66,944,000	3.99	2021年2月8日至2026年2月7日
65,732,000	3.99	2023年2月8日至2026年2月7日
1,000,000	4.58	2021年9月9日至2026年9月8日
1,000,000	4.58	2023年9月9日至2026年9月8日
134,676,000		

* 倘進行供股或發行紅股或本公司股本出現其他類似變動時，股票期權之行使價將須予以調整。

截至2019年12月31日止年度授出的股票期權的公平值為港幣257,594,000元，而截至2023年12月31日止年度本集團已撥回其中的以股權結算股票期權開支港幣1,877,000元(相當於人民幣1,690,000元)，乃由於未能達成與該等股票期權相關的服務或非市場表現條件(2024年：無)。

計量公平值時並無計入其他已授出股票期權的特徵。

於報告期末，本公司根據新計劃有尚未行使之股票期權106,858,000份。倘尚未行使之股票期權獲悉數行使，根據本公司現時之資本架構，將會導致本公司額外發行106,858,000股普通股，而新增股本為港幣427,543,000元(相當於人民幣389,810,000元)(未扣除發行費用)。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

40. 儲備

本集團於本年度及過往年度的儲備金額及其變動呈報於合併權益變動表。

資本儲備

資本儲備指本公司子公司之股東作出的額外注資，以及在收購一家非全資子公司的額外股權後，收購成本與所收購非控制權益兩者之差額。

中國法定盈餘公積

自保留利潤轉撥至法定盈餘公積乃根據中國相關規則及法規以及本集團在中國大陸成立的子公司的公司章程作出，並經由有關子公司的董事會批准。

法定盈餘公積可用作抵補過往年度虧損（如有），亦可按權益持有人現時的持股比例轉換為股本，惟於有關轉換後的結餘不得少於其註冊資本的25%。

資產重估儲備

因用途由業主自用物業轉為投資物業而產生的資產重估儲備以公平值列賬。

股票期權儲備

股票期權儲備包括已授出且有待行使的股票期權的公平值，進一步闡釋見財務報表附註2.4有關股份支付的會計政策。該金額將於相關期權獲行使時撥入股本，或如相關期權屆滿或失效，則轉撥至保留利潤。

對沖儲備

對沖儲備是指與淨投資對沖相關的儲備。

41. 業務合併

(a) 2024年業務合併

本集團於截至2024年12月31日止年度的業務合併主要包括收購數間物業開發公司及收購合營公司的額外權益（統稱為「2024被收購方」）。本公司董事認為年內所收購的2024被收購方對本集團而言均不屬重大，因此2024被收購方於收購日期的個別財務資料未作披露。

本集團於收購日期重新計量先前持作於合營公司的股權的公平值，並於截至2024年12月31日止年度的合併損益表下其他收入和收益中確認公平值收益人民幣149,853,000元（附註5）。

本集團已選擇將2024被收購方的非控制權益計量作非控制權益按比例分佔2024被收購方可識別淨資產。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

41. 業務合併(續)

(a) 2024年業務合併(續)

2024被收購方於收購日期的可識別資產及負債的公平值如下：

	附註	人民幣千元
物業、廠房及設備	14	37,149
使用權資產	19(a)	16,714
無形資產	21	12
按公平值計入損益的金融資產		106,769
發展中物業		7,862,944
投資物業	18	14,133
遞延稅項資產	36	9,128
應收貿易賬款和應收票據		72,062
其他金融資產		2,659
預付款項、其他應收款項及其他資產		977,935
預付稅項		267,911
現金和現金等價物		416,015
應付貿易賬款及票據		(369,757)
其他應付款項和應計款項		(5,306,480)
計息銀行貸款及其他借款		(1,507,898)
應付稅項		(15)
租賃負債	19(b),43	(16,714)
遞延稅項負債	36	(84,689)
按公平值的可識別淨資產總額		2,497,878
非控制權益		(771,180)
於合併收益表下其他收入及收益確認的議價購買收益	5	(2,625)
商譽		230,752
		1,954,825
支付方式：		
現金		882,637
先前於合營公司的投資持有股權的公平值		622,083
注資		450,105
購買代價總額		1,954,825

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

41. 業務合併(續)

(a) 2024年業務合併(續)

於收購日期其他應收款項的公平值為人民幣933,568,000元，相當於其總合約金額。

本集團就該等收購產生交易成本人民幣2,370,000元。該等交易成本已於合併損益表支銷並計入管理費用內。

本集團使用於收購日期餘下租賃付款的現值計量所收購租賃負債。使用權資產乃按相當於租賃負債的金額計量，並作出調整以反映相對於市場條款較優惠的租賃條款。

本集團於截至2024年12月31日止年度的合併損益表中確認識價購買收益約人民幣2,625,000元，董事認為，此主要是由於本集團能夠與獨立第三方洽商交易的協定條款，因為本集團在住宅物業、商用樓宇及酒店物業的物業開發及管理方面知名度高且經驗豐富，且具備充裕的備用資金持續開發項目。

就收購子公司的現金流分析如下：

	人民幣千元
現金代價	(882,637)
所收購現金及銀行結餘	416,015
計入投資活動產生現金流的現金和現金等價物流入淨額	(466,622)
計入經營活動所用現金流的收購交易成本	(2,370)
現金流出淨額合計	(468,992)

自收購以來，2024被收購方於截至2024年12月31日止年度累計為本集團帶來人民幣2,464,982,000元收入及為合併利潤帶來人民幣161,388,000元的利潤。

倘上述業務合併於截至2024年12月31日止年度年初進行，本集團於截至2024年12月31日止年度的收入及年內利潤應分別為人民幣59,361,793,000元及人民幣2,214,227,000元。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

41. 業務合併(續)

(b) 2023年業務合併

本集團於截至2023年12月31日止年度的業務合併主要包括收購數間物業開發公司及收購合營公司的額外權益(統稱為「2023被收購方」)。本公司董事認為年內所收購的2023被收購方對本集團而言均不屬重大，因此2023被收購方於收購日期的個別財務資料未作披露。

本集團於收購日期重新計量先前持作於合營公司的股權的公平值，並於截至2023年12月31日止年度的合併損益表下其他收入和收益中確認公平值收益人民幣316,063,000元(附註5)。

本集團已選擇將2023被收購方的非控制權益計量作非控制權益按比例分佔2023被收購方可識別淨資產。

2023被收購方於收購日期的可識別資產及負債的公平值如下：

	附註	人民幣千元
物業、廠房及設備	14	1,264
使用權資產	19(a)	1,463
發展中物業		10,702,058
持作出售物業		845,617
遞延稅項資產	36	36,146
於合營公司的投資		281,467
預付款項、其他應收款項及其他資產		3,447,273
預付稅項		353,260
現金和現金等價物		2,122,818
應付貿易賬款及票據		(133,040)
其他應付款項和應計款項		(6,623,912)
計息銀行貸款及其他借款		(3,345,300)
應付稅項		(107,369)
租賃負債	19(b), 43	(1,554)
遞延稅項負債	36	(306,616)
按公平值的可識別淨資產總額		7,273,575
非控制權益		(3,536,132)
於合併收益表下其他收入及收益確認的議價購買收益	5	(1,223)
		3,736,220
支付方式：		
現金*		1,288,216
先前於合營公司的投資持有股權的公平值		2,448,004
購買代價總額		3,736,220

* 本集團於2022年12月31日已預付人民幣575,000,000元之現金代價，於截至2023年12月31日止年度支付人民幣713,216,000元之現金代價。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

41. 業務合併(續)

(b) 2023年業務合併(續)

於收購日期其他應收款項的公平值為人民幣3,447,273,000元，相當於其總合約金額。

本集團就該等收購產生交易成本人民幣405,000元。該等交易成本已於合併損益表支銷並計入管理費用內。

本集團使用於收購日期餘下租賃付款的現值計量所收購租賃負債。使用權資產乃按相當於租賃負債的金額計量，並作出調整以反映相對於市場條款較優惠的租賃條款。

本集團於截至2023年12月31日止年度的合併損益表中確認識價購買收益約人民幣1,223,000元，董事認為，此主要是由於本集團能夠與獨立第三方洽商交易的協定條款，因為本集團在住宅物業、商用樓宇及酒店物業的物業開發及管理方面知名度高且經驗豐富，且具備充裕的備用資金持續開發項目。

就收購子公司的現金流分析如下：

	人民幣千元
現金代價	(713,216)
所收購現金及銀行結餘	2,122,818
計入投資活動產生現金流的現金和現金等價物流出淨額	1,409,602
計入經營活動產生現金流的收購交易成本	(405)
現金流入淨額合計	1,409,197

自收購以來，2023被收購方於截至2023年12月31日止年度累計為本集團帶來人民幣3,295,551,000元收入及人民幣91,715,000元的合併利潤。

倘業務合併於截至2023年12月31日止年度年初進行，本集團持續經營業務於截至2023年12月31日止年度的收入及年內利潤應分別為人民幣72,403,613,000元及人民幣4,867,621,000元。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

42. 出售子公司

於截至2024年12月31日及2023年12月31日止年度，本集團已失去對若干子公司的控制權。

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
所出售淨資產：			
物業、廠房及設備	14	311,543	967,333
無形資產	21	234	164
使用權資產	19(a)	103,065	465,465
投資物業	18	1,004,000	123,627
遞延稅項資產	36	26,577	38,061
現金和現金等價物		1,782,974	150,785
存貨		387	790
應收貿易賬款和應收票據		3,970	—
發展中物業		14,128,727	283,974
持作出售物業		—	850,982
預付款項、其他應收款項及其他資產		2,619,782	1,348,014
預付稅項		258,385	18,942
應付貿易賬款及票據		(2,329,343)	(287,804)
其他應付款項和應計款項		(14,854,601)	(1,045,369)
租賃負債	19(b)	(2,376)	—
遞延稅項負債	36	(2,223)	(5,050)
計息銀行貸款及其他借款		(2,280,434)	—
		770,667	2,909,914
非控制權益		(194,063)	(655,445)
小計		576,604	2,254,469
出售子公司的收益	5	2,094,092	1,354,717
總代價		2,670,696	3,609,186
支付方式：			
現金		1,990,553	3,609,186
本集團保留權益的公平值		680,143	—
		2,670,696	3,609,186

就出售子公司的現金和現金等價物流出淨額分析如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
現金代價	1,990,553	3,609,186
所出售現金和現金等價物	(1,782,974)	(150,785)
就出售子公司的現金和現金等價物流入淨額	207,579	3,458,401

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

43. 合併現金流量表附註

(a) 主要非現金交易

於年內，本集團分別擁有使用權資產及租賃負債的非現金添置人民幣139,151,000元，包括分類為投資物業的金額人民幣96,124,000元（2023年：人民幣18,159,000元）及人民幣139,151,000元（2023年：人民幣125,407,000元）。

(b) 籌資活動產生的負債變動：

2024年

	銀行及 其他借款 人民幣千元	應付非控制 股東及第三方 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元
於2024年1月1日	127,379,349	10,219,345	1,114,309
融資現金流變動	3,732,611	(769,207)	(155,020)
匯兌變動	870,391	—	—
新租賃	—	—	139,151
利息開支	9,317	—	49,342
終止	—	—	(36,645)
支付非控制股東的股息	—	914,898	—
重新分類至應付關聯方款項產生的減少	(8,418,217)	—	—
出售子公司產生的減少（附註42）	(2,280,434)	—	(2,376)
收購子公司產生的增加（附註41）	1,507,898	—	16,714
於2024年12月31日	122,800,915	10,365,036	1,125,475

2023年

	銀行及 其他借款 人民幣千元	應付非控制 股東及第三方 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元
於2023年1月1日	122,665,090	12,550,764	1,126,102
融資現金流變動	(333,656)	(3,683,052)	(190,138)
匯兌變動	833,638	—	—
新租賃	—	—	125,407
利息開支	868,977	—	51,384
支付非控制股東的股息	—	1,351,633	—
收購子公司產生的增加（附註41）	3,345,300	—	1,554
於2023年12月31日	127,379,349	10,219,345	1,114,309

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

43. 合併現金流量表附註(續)

(c) 租賃總現金流出：

計入現金流量表的租賃總現金流出如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
計入經營活動內	31,510	22,393
計入籌資活動內	155,020	190,138
合計	186,530	212,531

44. 財務擔保

於報告期末，本集團已就本集團若干物業買家的按揭融資提供約人民幣6,739,504,000元(2023年：人民幣11,357,331,000元)的擔保。

此外，於2024年12月31日，本集團分別就本集團若干合營公司及聯營公司之銀行借款向彼等提供擔保，擔保額分別為人民幣1,364,269,000元(2023年：人民幣2,022,260,000元)及人民幣632,190,000元(2023年：人民幣936,530,000元)。於2024年12月31日，本集團就賬面淨值總額為人民幣1,064,484,000元(2023年：人民幣1,084,708,000元)的若干合營公司及聯營公司的股權投資亦已抵押作為其前述相同銀行借款的擔保。

本集團評估財務擔保於初步確認時的公平值及年內的預期信貸虧損撥備並不重大。

45. 承擔

(a) 於報告期末，本集團有下列合約承擔：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
發展中物業	56,648,289	62,505,066
發展中土地	5,339,259	5,108,636
物業、廠房及設備	304,232	180,683
對合營公司及聯營公司注資	4,031,872	7,898,039
合計	66,323,652	75,692,424

(b) 本集團有若干於2024年12月31日尚未開始的租賃合約。該等不可撤銷租賃合約的未來租賃付款為人民幣10,635,000元(2023年：人民幣22,954,000元)(於一年內到期)。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

46. 關聯方交易

(a) 除於財務報表附註28其他部分詳述的交易外，本集團於年內與關聯方進行下列重大交易：

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
同系子公司：			
租金收入*	(i)	219,218	222,302
物業管理費收入*	(i)	51,533	59,093
利息開支*	(ii)	124,729	283,918
利息收入*	(iii)	76,439	148,147
樓宇裝修服務收入	(i)	7,144	2,727
顧問服務收入	(i)	314	—
直接控股公司：			
租金開支	(i)	797	3,473
利息開支	(ii)	440,661	667,947
中間控股公司：			
租金收入*	(i)	108,229	108,662
物業管理費收入*	(i)	10,171	10,008
利息開支	(ii)	292,712	341,768
樓宇裝修服務收入	(i)	138	2,239
最終控股公司：			
租金收入*	(i)	442	7,910
物業管理費收入*	(i)	426	701
合營公司：			
利息收入	(iii)	360,496	504,003
利息開支	(ii)	246	81,773
租金收入	(i)	8,565	5,560
物業管理費收入	(i)	60,391	191,811
樓宇裝修服務收入	(i)	299,023	464,721
顧問費收入	(i)	57,969	106,665
其他服務收入	(i)	9,952	39,433
聯營公司：			
利息收入	(iii)	67,868	322,974
利息開支	(ii)	124,461	115,540
物業管理費收入	(i)	27,772	107,452
樓宇裝修服務收入	(i)	206,527	308,930
顧問費收入	(i)	48,970	138,712
租金收入	(i)	525	2,880
其他服務收入	(i)	9,104	7,560
本集團最終控股公司的聯營公司：			
租金收入*	(i)	26,874	27,491
物業管理費收入*	(i)	—	4,204
主要股東：			
利息收入*	(iii)	13,910	54,721
利息開支*	(ii)	75,251	102,119

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

46. 關聯方交易（續）

(a) （續）

附註：

- (i) 該等交易乃根據所涉訂約方互相協定的條款及條件進行。
- (ii) 利息開支按年利率介乎2.18%至5.80%(2023年：2.18%至5.80%)計息。
- (iii) 利息收入按年利率介乎2.18%至10.00%(2023年：2.18%至10.00%)釐定。
- * 該等關聯方交易的若干部分亦構成上市規則第14A章所界定的持續關連交易。

(b) 本集團主要管理人員的報酬

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
短期僱員福利	13,022	14,296
離職後福利	1,598	1,878
以股權結算的股票期權開支	—	281
支付予主要管理人員的報酬總額	14,620	16,455

董事及最高行政人員酬金的其他詳情載於財務報表附註9。

(c) 與其他國有企業的交易及結餘

本集團間接受中國政府控制，並在受中國政府通過不同機關、聯屬組織或其他機構直接或間接擁有或控制的企業（統稱「國有企業」）支配的經濟環境下經營。年內，本集團與其他國有企業進行交易，包括但不限於借貸、存款、銷售已開發物業、提供物業租賃及管理服務，以及提供分包服務。本公司董事認為，雖然本集團及該等其他國有企業最終受中國政府控制或擁有，但與其他國有企業所進行的此等交易均為日常業務過程中進行的活動，故未受重大或不必要的影響。本集團亦就其產品及服務制定定價政策，而該等定價政策並非取決於客戶是否為國有企業。

(d) 向若干合營公司及聯營公司提供有關其借貸之擔保

於2024年12月31日，本集團分別就本集團若干合營公司及聯營公司之借貸向彼等提供擔保，擔保額分別為人民幣1,364,269,000元（2023年：人民幣2,022,260,000元）及人民幣632,190,000元（2023年：人民幣936,530,000元）。

本集團評估財務擔保於初步確認時的公平值及年內的預期信貸虧損撥備並不重大。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

47. 按類型劃分的金融工具

於報告期末，各類金融工具的賬面值如下：

	2024年			2023年		
	按公平值計入 損益的金融資產			按公平值計入 損益的金融資產		
	於初始 確認時指定 人民幣千元	按攤銷成本 列賬的金融資產 人民幣千元	總計 人民幣千元	於初始 確認時指定 人民幣千元	按攤銷成本 列賬的金融資產 人民幣千元	總計 人民幣千元
金融資產						
應收貿易賬款及票據	2,602,150	2,196,095	4,798,245	2,448,330	1,963,383	4,411,713
計入預付款項、其他應收款項及 其他資產的金融資產	-	34,222,386	34,222,386	-	27,489,812	27,489,812
應收關聯方款項	-	27,502,014	27,502,014	-	27,027,881	27,027,881
應收非控制股東款項	-	1,488,749	1,488,749	-	2,106,504	2,106,504
其他金融資產	5,685,142	-	5,685,142	5,847,409	-	5,847,409
受限制銀行結餘	-	4,050,695	4,050,695	-	6,915,984	6,915,984
現金和現金等價物	-	30,805,085	30,805,085	-	30,919,968	30,919,968
合計	8,287,292	100,265,024	108,552,316	8,295,739	96,423,532	104,719,271

	2024年 按攤銷成本 列賬的金融負債 人民幣千元	2023年 按攤銷成本 列賬的金融負債 人民幣千元
金融負債		
應付貿易賬款及票據	22,858,047	31,292,804
計入其他應付款項和應計款項的金融負債	18,679,735	17,507,310
應付關聯方款項	67,478,756	49,746,858
計息銀行貸款及其他借款	122,800,915	127,379,349
租賃負債	1,125,475	1,114,309
合計	232,942,928	227,040,630

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

48. 金融工具的公平值及公平值架構

本集團金融工具(除賬面值與公平值合理相若者外)的賬面值及公平值如下：

	賬面值		公平值	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
金融資產				
其他金融資產	5,685,142	5,847,409	5,685,142	5,847,409
應收貿易賬款，非流動部分	2,602,150	2,448,330	2,602,150	2,448,330
	8,287,292	8,295,739	8,287,292	8,295,739
金融負債				
計息銀行貸款及其他借款	122,800,915	127,379,349	126,195,313	134,277,572
	122,800,915	127,379,349	126,195,313	134,277,572

管理層已評估現金和現金等價物、受限制銀行結餘、應收貿易賬款及票據—流動部分、計入預付款項、其他應收款項及其他資產的金融資產、應付貿易賬款及票據、計入其他應付款項和應計款項的金融負債及應收／應付關聯方款項的公平值與其賬面值大致相若，原因是此等工具將於短期內到期。

本集團的財務部負責釐定金融工具有關公平值計量的政策及程序。

除被迫或清盤出售外，金融資產和負債的公平值是由自願訂約方之間進行現有交易中可交換的金額。以下方法及假設已用於估計公平值：

應收貿易賬款非流動部分、計息銀行貸款及其他借款的(票據和境外公司債券除外)公平值已透過將按相若條款、信貸風險及剩餘到期期限以現可就工具提供的折現率折現預計未來現金流計算。票據和境內公司債券的公平值按所報市價計算。於2024年12月31日，本集團本身就計息銀行貸款及其他借款的不履約風險所導致的公平值變動被評定為不重大。

本集團投資於非上市投資，即位於中國大陸的銀行發行的財富管理產品。本集團已使用折現現金流估值模型，按條款及風險相似的工具市場利率，估計該等非上市投資的公平值。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

48. 金融工具的公平值及公平值架構(續)

公平值架構

下表載列本集團金融工具的公平值計量架構：

按公平值計量的資產：

於2024年12月31日

	使用以下輸入數據的公平值計量		
	重大可觀察 輸入數據 (第二級)	重大不可 觀察輸入數據 (第三級)	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
其他金融資產	201,140	5,484,002	5,685,142
應收貿易賬款，非流動部分	—	2,602,150	2,602,150

於2023年12月31日

	使用以下輸入數據的公平值計量		
	重大可觀察 輸入數據 (第二級)	重大不可 觀察輸入數據 (第三級)	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
其他金融資產	201,117	5,646,292	5,847,409
應收貿易賬款，非流動部分	—	2,448,330	2,448,330

於2024年12月31日，本集團概無資產被分類為第一級(2023年：無)。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

48. 金融工具的公平值及公平值架構(續)

公平值架構(續)

按公平值計量的資產:(續)

年內第三級內公平值計量變動如下:

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於1月1日	8,094,622	8,099,875
添置	9,142	233,650
於損益表確認的收入	119,104	—
已收	(179,360)	(205,558)
應收貿易賬款公平值收益(附註5)	94,076	96,349
於損益表確認計入其他虧損的虧損總額	(51,432)	(129,694)
於12月31日	8,086,152	8,094,622

按公平值計量的負債:

於2024年12月31日,本集團並無任何按公平值計量的負債(2023年:無)。

已披露公平值的資產:

於2024年及2023年12月31日,本集團的金融資產賬面值於財務狀況表中按公平值計量,或與公平值相若。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

48. 金融工具的公平值及公平值架構(續)

公平值架構(續)

已披露公平值的負債：

於2024年12月31日

	使用以下輸入數據的公平值計量			總計 人民幣千元
	活躍市場報價	重大可觀察 輸入數據	重大不可觀察 輸入數據	
	(第一級)	(第二級)	(第三級)	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
計息銀行貸款及其他借款	35,396,378	90,798,935	–	126,195,313

於2023年12月31日

	使用以下輸入數據的公平值計量			總計 人民幣千元
	活躍市場報價	重大可觀察 輸入數據	重大不可觀察 輸入數據	
	(第一級)	(第二級)	(第三級)	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
計息銀行貸款及其他借款	42,941,899	91,335,673	–	134,277,572

49. 財務風險管理目標及政策

本集團的主要金融工具包括銀行及其他借款，以及現金及短期存款。該等金融工具旨在為本集團的業務籌集資金。本集團有多種其他金融資產和負債，如應收貿易賬款及票據以及應付貿易賬款及票據，乃直接產生自經營業務。

本集團的政策是，在整個報告年度內，不進行任何金融工具交易。

本集團的金融工具所產生的主要風險為利率風險、外匯風險、信貸風險及流動資金風險。董事會負責檢討及同意各有關風險的管理政策，現概述如下。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

49. 財務風險管理目標及政策(續)

利率風險

本集團所承受市場利率變動風險，主要涉及本集團按浮動利率計息的長期債務責任。

下表列示在所有其他可變因素保持不變的情況下，利率的合理可能變動(受浮息借款的影響)對本集團稅前利潤／(虧損)的影響。

	基點上調／ (下調)	稅前利潤 增加／(減少) 人民幣千元
2024年12月31日		
人民幣	25	(87,075)
美元	25	—
港幣	25	(46,387)
人民幣	(25)	87,075
美元	(25)	—
港幣	(25)	46,387
	基點上調／ (下調)	稅前虧損 增加／(減少) 人民幣千元
2023年12月31日		
人民幣	25	95,160
美元	25	331
港幣	25	42,495
人民幣	(25)	(95,160)
美元	(25)	(331)
港幣	(25)	(42,495)

以上的敏感度分析乃假設利率變動已於年末時發生而釐定，並已計入於該日存在的銀行貸款及其他借款所面臨的利率風險。估計百分比上調或下調指管理層對直至下一個報告期間結束止年度利率的可能合理變動評估。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

49. 財務風險管理目標及政策(續)

外匯風險

本集團全部收入及絕大部分經營開支均以人民幣計值，而人民幣現為不可自由兌換的貨幣。中國政府就人民幣與外幣的兌換實施管制，並在若干情況下，管制貨幣匯出中國大陸。若無法取得足夠的外幣，可能會限制本集團的中國子公司匯出外幣以向本集團支付股息或其他金額的能力。

根據現行中國外匯規例，若符合若干程序規定，往來賬項目(包括股息、貿易及服務相關外匯交易)可以外幣作出付款，而無須獲中國國家外匯管理局事先批准。然而，若要將人民幣兌換為外幣並匯出中國大陸以支付資本賬項目，例如償還外幣計值的銀行貸款，則須獲適當的中國政府當局批准。

目前，本集團的中國子公司可購入外幣以結算往來賬交易(包括向本公司支付股息)，而無須獲中國國家外匯管理局事先批准。本集團的中國子公司亦可在其往來賬保留外幣，以應付外幣負債或支付股息。由於資本賬外幣交易仍受限制，且須獲中國國家外匯管理局批准，這或會影響本集團子公司通過債務或股本融資(包括向本集團獲取貸款或注資的能力)取得所需外幣。

本集團的金融資產和負債並無面臨外匯風險，但以美元和港幣計值的若干短期存款及計息借款除外。人民幣兌外幣匯率的任何波動可能會影響本集團的經營業績。

本集團在中國大陸可用以減低人民幣與其他貨幣之間的匯率波動風險的對沖工具有限。本集團避免動用現金流對沖的衍生金融工具，藉此盡量降低外匯風險。本集團日後可能決定訂立對沖交易，以降低本集團面臨的外匯風險，該等對沖的可用性及有效性可能有限，且本集團可能無法成功對沖本集團的風險，或根本無法對沖。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

49. 財務風險管理目標及政策 (續)

外匯風險 (續)

下表列示於報告期末港幣兌美元匯率的合理可能變動對本集團截至2024年及2023年12月31日止年度利潤的敏感度分析。

美元匯率上升／(下降)	年度利潤 增加／(減少) 2024年 人民幣千元	年度虧損 減少／(增加) 2023年 人民幣千元
1%	(102,158)	(124,401)
(1%)	102,158	124,401

下表列示於報告期末人民幣兌美元匯率的合理可能變動對本集團截至2024年及2023年12月31日止年度利潤的敏感度分析。

美元匯率上升／(下降)	年度利潤 增加／(減少) 2024年 人民幣千元	年度虧損 減少／(增加) 2023年 人民幣千元
5%	696	384
(5%)	(696)	(384)

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

49. 財務風險管理目標及政策(續)

信貸風險

最高風險及年末階段分類

下表列示於12月31日，基於本集團信貸政策的信貸質素及面臨的最高風險(主要基於過往到期資料，除非有其他毋須花費不必要成本或精力的可用資料)及年末階段分類。呈列的金額為金融資產的賬面總值及金融擔保合約面臨的信貸風險。

於2024年12月31日

	12個月				
	預期信貸虧損	整個存續期間預期信貸虧損			
	第一階段 人民幣千元	第二階段 人民幣千元	第三階段 人民幣千元	簡化方法 人民幣千元	總計 人民幣千元
合約資產*	—	—	—	1,341,452	1,341,452
按攤銷成本列賬的應收貿易 賬款及票據*	—	—	—	2,263,695	2,263,695
計入預付款項、其他應收款項及 其他資產的金融資產—正常**	34,222,386	—	—	—	34,222,386
應收非控制股東款項	1,488,749	—	—	—	1,488,749
應收關聯方款項	21,417,225	9,433,848	—	—	30,851,073
受限制銀行結餘—未逾期	4,050,695	—	—	—	4,050,695
現金和現金等價物—未逾期	30,805,085	—	—	—	30,805,085
就按揭融資向銀行提供擔保	6,739,504	—	—	—	6,739,504
就授予合營公司及聯營公司的 銀行貸款向銀行提供的擔保	1,996,459	—	—	—	1,996,459
合計	100,720,103	9,433,848	—	3,537,947	113,759,098

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

49. 財務風險管理目標及政策(續)

信貸風險(續)

最高風險及年末階段分類(續)

於2023年12月31日

	12個月		整個存續期間預期信貸虧損		總計
	預期信貸虧損		預期信貸虧損		
	第一階段	第二階段	第三階段	簡化方法	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
合約資產*	—	—	—	423,149	423,149
按攤銷成本列賬的應收貿易					
賬款及票據*	—	—	—	2,010,876	2,010,876
計入預付款項、其他應收款項及					
其他資產的金融資產—正常**	27,489,812	—	—	—	27,489,812
應收非控制股東款項	2,106,504	—	—	—	2,106,504
應收關聯方款項	19,836,032	10,540,908	—	—	30,376,940
受限制銀行結餘—未逾期	6,915,984	—	—	—	6,915,984
現金和現金等價物—未逾期	30,919,968	—	—	—	30,919,968
就按揭融資向銀行提供擔保	11,357,331	—	—	—	11,357,331
就授予合營公司及聯營公司的					
銀行貸款向銀行提供的擔保	2,958,790	—	—	—	2,958,790
	101,584,421	10,540,908	—	2,434,025	114,559,354

* 就本集團應用簡化方法作減值的應收貿易賬款及票據以及合約資產而言，資料乃基於財務報表附註25及附註27所分別披露的壞賬矩陣。

** 倘計入預付款項、其他應收款項及其他資產的金融資產並未逾期且概無資料顯示該等金融資產的信貸風險自初始確認以來顯著增加，則其信用質素被認作「正常」。否則，該等金融資產的信貸質素被認作「存疑」。

有關本集團自應收貿易賬款及票據以及合約資產產生的信貸風險的進一步定量數據於財務報表附註25及附註27披露。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

49. 財務風險管理目標及政策(續)

流動資金風險

由於本集團的業務屬資本密集性質，故此，本集團確保維持充裕的現金和信貸額度，以應付其流動資金需要。本集團的目標是通過利用銀行貸款、租賃負債及其他計息貸款，在資金延續性與靈活性之間維持平衡。董事認為，大部分於一年內到期的借款均可獲續期，本集團預期將有足夠資金來源以應付其資金需要，並且管理流動資金狀況。

由於本集團的供應商融資安排，相關應付貿易賬款乃支付給單一交易對手而非個別供應商。此導致本集團需要與單一交易對手結算龐大金額，而不是與多家供應商結算較小金額。然而，本集團對於該安排涵蓋的應付貿易賬款的付款條款是與其他應付貿易賬款的付款條款相同，或者延長至不超過180日。由於付款期限並無大幅延長，管理層不認為供應商融資安排會導致流動性風險過度集中。有關安排的詳情已於財務報表附註32中披露。

於報告期末，本集團金融負債的到期日如下，乃基於訂約未折現的付款金額呈列：

	2024年				
	於1年內到期 或按要求償還	1年以上 但少於2年	2年以上 但少於5年	5年以上	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
計息銀行貸款及其他借款	25,538,424	41,252,437	46,013,056	22,094,465	134,898,382
租賃負債	1,237,429	148,291	326,692	599,520	2,311,932
應付貿易賬款及票據	22,858,047	—	—	—	22,858,047
其他應付款項	16,392,439	242,250	2,529,546	242,250	19,406,485
應付關聯方款項	54,685,703	499,994	14,162,990	203,755	69,552,442
就按揭融資向銀行提供擔保	6,739,504	—	—	—	6,739,504
就授予合營公司及聯營公司的 貸款向銀行提供的擔保	1,996,459	—	—	—	1,996,459
	129,448,005	42,142,972	63,032,284	23,139,990	257,763,251

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

49. 財務風險管理目標及政策(續)

流動資金風險(續)

	按要求償還 人民幣千元	少於3個月 人民幣千元	2023年 3個月以上		總計 人民幣千元
			但少於12個月 人民幣千元	1至5年 人民幣千元	
計息銀行貸款及其他借款	26,397,204	22,874,665	56,312,242	31,624,893	137,209,004
租賃負債	206,650	150,329	357,226	728,247	1,442,452
應付貿易賬款及票據	31,292,804	—	—	—	31,292,804
其他應付款項	15,568,506	—	1,938,804	—	17,507,310
應付關聯方款項	44,295,464	—	5,451,394	—	49,746,858
就按揭融資向銀行提供擔保	11,357,331	—	—	—	11,357,331
就授予合營公司及聯營公司的 貸款向銀行提供的擔保	2,958,790	—	—	—	2,958,790
	132,076,749	23,024,994	64,059,666	32,353,140	251,514,549

資本管理

本集團資本管理的主要目標是為保障本集團持續經營的能力，藉此繼續為股東提供回報及為其他利益人士提供利益，並通過將產品及服務定價在相等風險程度上，充分回報股東。

本集團管理資本架構，並依經濟條件的變動及相關資產的風險特性對其作出調整。本集團或會藉調整派付予股東的股息、發行新股份或銷售資產減輕債務以維持或調整資本架構。本集團並無任何外界施加的資本規定。截至2024年12月31日及2023年12月31日止年度內，資本管理目標、政策或程序並無改變。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

49. 財務風險管理目標及政策(續)

資本管理(續)

本集團已制定供應商融資安排以管理其營運資金，有關詳情載於財務報表附註29。

本集團按債務淨額與調整後資本比率的基準監控資本，該比率按債務淨額除以調整後資本計算。債務淨額按計息銀行貸款及其他借款總額(如財務狀況表所示)減現金和現金等價物、受限制銀行結餘及若干按公平值計入損益的金融資產計算。調整後資本包括權益各組成部分(包括非控制權益)和本集團應付控股公司款項。本集團旨在維持合理的債務淨額與調整後資本比率。於各報告期末的債務淨額與調整後資本比率如下：

	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
計息銀行貸款及其他借款	34	122,800,915	127,379,349
減：現金和現金等價物、受限制銀行結餘及若干其他金融資產		(34,855,820)	(37,835,992)
債務淨額		87,945,095	89,543,357
權益總額		108,278,602	109,837,117
加：本集團應付控股公司款項*		22,694,300	12,142,483
調整後資本		130,972,902	121,979,600
債務淨額與調整後資本比率		67.15%	73.40%

* 本集團應付控股公司款項包括本集團應付中化香港資本管理有限公司(中化香港(集團)有限公司之全資子公司)款項。

50. 報告期後事件

於2025年2月21日，本公司全資子公司上海金茂完成發行金額為人民幣1,700,000,000元的公司債券。該等公司債券為無擔保，為期四年，固定年利率為2.79%，附第2年末發行人調整票面利率選擇權和投資者回售選擇權。

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

51. 本公司財務狀況表

有關本公司於報告期末的財務狀況表的資料如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
非流動資產		
物業、廠房及設備	148	57
使用權資產	667	5,238
於子公司的投資	35,232,788	33,971,878
非流動資產總額	35,233,603	33,977,173
流動資產		
應收子公司款項	47,714,986	52,343,848
預付款項、其他應收款項及其他資產	249	357,642
應收關聯方款項	461	571
其他金融資產	—	—
現金和現金等價物	400,211	387,714
流動資產總額	48,115,907	53,089,775
流動負債		
其他應付款項和應計款項	802,197	776,913
應付關聯方款項	4,118,146	13,216,332
計息銀行貸款及其他借款	8,310,601	9,317,510
租賃負債	1,073	3,353
流動負債總額	13,232,017	23,314,108
流動資產淨值	34,883,890	29,775,667
總資產減流動負債	70,117,493	63,752,840
非流動負債		
應付子公司款項	11,107,610	20,650,494
計息銀行貸款及其他借款	15,189,626	15,262,711
非流動負債總額	26,297,236	35,913,205
資產淨額	43,820,257	27,839,635
權益		
股本	26,925,023	26,917,815
永續可換股工具	15,195,750	—
儲備(附註)	1,699,484	921,820
權益總額	43,820,257	27,839,635

陶天海
董事喬曉潔
董事

財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

51. 本公司財務狀況表（續）

附註：

本公司儲備概要如下：

	匯兌波動 儲備 人民幣千元	對沖儲備 人民幣千元	股票期權 儲備 人民幣千元	保留利潤 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2023年1月1日	300,160	(28,072)	157,847	517,731	947,666
通過以股代息結算2022年中期股息	—	—	—	(96,798)	(96,798)
通過現金結算2022年中期股息	—	—	—	(147,808)	(147,808)
通過以股代息結算2023年中期股息	—	—	—	(82,991)	(82,991)
通過現金結算2023年中期股息	—	—	—	(101,321)	(101,321)
年內全面收益總額	373,171	28,072	—	3,519	404,762
以股份結算的股票期權安排	—	—	(1,690)	—	(1,690)
於2023年12月31日及2024年1月1日	673,331	—	156,157	92,332	921,820
通過以股代息結算2024年中期股息	—	—	—	(7,208)	(7,208)
通過以現金結算2024年中期股息	—	—	—	(369,997)	(369,997)
年內全面收益總額	858,756	—	—	296,113	1,154,869
於2024年12月31日	1,532,087	—	156,157	11,240	1,699,484

股票期權儲備包括已授出且有待行使的股票期權的公平值，進一步闡釋見財務報表附註2.4有關股份支付的會計政策。該金額將於相關期權獲行使時撥入股本，或如相關期權屆滿或失效，則轉撥至保留利潤。

52. 財務報表之批准

財務報表於2025年3月25日經董事會批准並授權刊行。

五年財務資料

截至2024年12月31日止年度

I. 主要損益表數據

	截至12月31日止年度				
	2020年 人民幣千元	2021年 人民幣千元	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
業績					
收入	60,053,878	90,059,934	82,991,372	72,403,613	59,052,954
銷售成本	(47,939,514)	(73,302,309)	(69,845,752)	(63,382,132)	(50,456,068)
毛利	12,114,364	16,757,625	13,145,620	9,021,481	8,596,886
其他收入和收益	8,698,685	7,028,274	11,690,608	4,354,472	4,306,787
銷售和營銷開支	(1,600,582)	(2,378,428)	(2,616,703)	(2,962,631)	(2,287,492)
管理費用	(3,529,395)	(4,675,358)	(4,294,548)	(3,868,557)	(2,916,978)
其他費用及損失淨額	(4,381,312)	(2,806,638)	(5,954,108)	(5,423,991)	(2,033,897)
融資成本	(2,726,978)	(2,787,670)	(2,711,121)	(3,013,873)	(2,534,525)
分佔下列公司的利潤及虧損：					
合營公司	371,098	996,077	73,467	(1,051,173)	988,412
聯營公司	698,297	580,388	423,965	131,739	318,778
稅前利潤	9,644,177	12,714,270	9,757,180	(2,812,533)	4,437,971
所得稅費用	(3,449,056)	(5,009,439)	(4,536,286)	(2,045,816)	(2,238,274)
年度利潤	6,195,121	7,704,831	5,220,894	(4,858,349)	2,199,697
下列應佔部分：					
母公司所有者	3,880,986	4,689,944	1,984,083	(6,896,644)	1,064,809
非控制權益	2,314,135	3,014,887	3,236,811	2,038,295	1,134,888
	6,195,121	7,704,831	5,220,894	(4,858,349)	2,199,697

II. 主要財務狀況數據

	於12月31日				
	2020年 人民幣千元	2021年 人民幣千元	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非流動資產總額	162,530,406	206,091,016	230,423,143	219,967,817	216,200,744
流動資產總額	225,225,768	205,911,288	191,472,496	187,151,384	193,055,674
資產總額	387,756,174	412,002,304	421,895,639	407,119,201	409,256,418
流動負債總額	197,079,975	201,244,879	188,458,816	176,090,404	173,329,044
非流動負債總額	88,849,117	103,963,797	120,750,083	121,191,680	127,648,772
負債總額	285,929,092	305,208,676	309,208,899	297,282,084	300,977,816
下列應佔部分：					
母公司所有者	46,762,064	49,961,349	47,445,427	39,291,296	53,575,131
非控制權益	55,065,018	56,832,279	65,241,313	70,545,821	54,703,471
權益總額	101,827,082	106,793,628	112,686,740	109,837,117	108,278,602

保護環境 共建未來

作為良好企業公民，我們在2024年報全書以源自負責任的資源紙張印製，以履行我們的企業責任，為下一代建立美好的未來。



中國金茂控股集團有限公司

香港灣仔港灣道1號會展廣場辦公大樓
47樓4702-4703室

