

公司代码：600606

公司简称：绿地控股

**绿地控股集团股份有限公司**  
**2025年年度报告摘要**

## 第一节 重要提示

- 1、 本年度报告摘要来自年度报告全文，为全面了解本公司的经营成果、财务状况及未来发展规划，投资者应当到 <http://www.sse.com.cn> 网站仔细阅读年度报告全文。
- 2、 本公司董事会及董事、高级管理人员保证年度报告内容的真实性、准确性、完整性，不存在虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，并承担个别和连带的法律责任。
- 3、 公司全体董事出席董事会会议。
- 4、 大信会计师事务所（特殊普通合伙）为本公司出具了标准无保留意见的审计报告。
- 5、 董事会决议通过的本报告期利润分配预案或公积金转增股本预案

2025年度拟不派发现金红利，不送红股，不以公积金转增股本。

截至报告期末，母公司存在未弥补亏损的相关情况及其对公司分红等事项的影响

适用  不适用

综合考虑行业整体环境、公司实际情况及未来现金流安排等因素，2025年度拟不派发现金红利。

## 第二节 公司基本情况

### 1、 公司简介

公司股票简况				
股票种类	股票上市交易所	股票简称	股票代码	变更前股票简称
A股	上海证券交易所	绿地控股	600606	无

联系人和联系方式	董事会秘书	证券事务代表
姓名	王晓东	吴学桥
联系地址	上海市黄浦区打浦路700号	上海市黄浦区打浦路700号
电话	021-63600606,23296400	021-63600606,23296527
传真	021-53188660*6400	021-53188880
电子信箱	ir@ldjt.com.cn	wuxueqiao@ldjt.com.cn

## 2、报告期公司主要业务简介

公司是一家总部位于中国上海的跨国经营企业，同时也是跻身《财富》世界500强的大型综合性企业集团。多年来，公司始终坚持产业经营与资本运作双轮驱动的核心战略，坚持“走出去”与“引进来”同步发展，已在全球范围内形成了以房地产、基建为主业，以金融、能源、消费等综合产业为重要增长极的多元化、协同化发展格局。

新形势下，公司积极提升老赛道、大力开辟新赛道。一方面持续提升房地产、基建两大核心主业，夯实发展基本盘。另一方面，敏锐把握国家大力扩内需、促消费的结构机遇，依托金融、能源、消费等产业基础，通过业务模式与服务创新，加快培育增长新引擎。

### （一）提升夯实老赛道

**1. 房地产业务。**长期以来，房地产都是公司的核心主导产业。公司具有国家住建部批准的房地产开发一级资质，开发规模、产品种类、品质品牌均处于行业领先地位，在住宅、超高层、大型城市综合体、高铁新城、特色小镇、会展中心、现代产业园等领域均具有较强竞争力。公司开发的房地产项目遍及全国30个省（直辖市、自治区）160余座城市。与此同时，公司已成功进入美国、英国、加拿大、澳大利亚等海外地区进行项目开发运营，积累了较为丰富的海外经营经验。公司项目业态主要包括住宅和商办两大类。住宅项目开发完成后基本用于出售；商办项目除大部分出售外，也有部分保留用于出租及商业、酒店运营。

公司房地产业务经营稳健。一是项目盘活去化实现新突破。公司持续创新市场化销售，打造假日营销、推进以旧换新、加强商办租售协同等各项措施，累计完成去化金额681亿元，比去年同期增加6.5%。实现房地产合同销售面积797万平方米，比上年同期增加21.9%；二是资产运营质量进一步提升。打造首店经济带动招商运营改善，通过集团统筹、跨区域联动，推动上海黄浦缤纷城、合肥中央广场等项目，落地“首店经济+场景焕新”，带动运营提升。三是绿地“好房子”标准全面落地。推动“好房子”标准在25个项目落地，并在产品展示、客户体验、价值提升、成本投入等维度初见成效，太原新里城四期、牡丹江滨江峯汇等四代宅项目实现热销，天津国展东项目入围住建部“好房子”国家标准图集。

**2. 基建业务。**公司大基建产业抓住国家全面加强基础设施建设、构建现代基础设施体系的机遇，运用建筑工业化、数字化、智能化、绿色化发展理念，通过掌握先进技术、创新商业模式、改革体制机制、吸聚优质资源，实现内生增长与资本运作双轮驱动，逐渐形成了房屋建设与基础设施建设并重，涵盖投资建设、建筑设计、工程施工、建筑装饰、运营维护、绿色建材、设备制造、建筑材料贸易等业务领域的大基建全产业链。截至2025年12月31日，公司大基建板块在建项目总金额为5,547亿元。

公司大基建产业具有独特的竞争优势。业务范围覆盖全球20多个国家和地区，业务规模位居行业前列。公司大基建板块核心成员企业都是所在省市的龙头企业或专业领域的领先企业，具有广泛的区域影响力和强大的区域深耕能力。公司大基建板块能够充分发挥全产业链竞争优势以及

各成员企业的资源优势，大力推广运营+施工、代建+施工、文旅+施工、产业+施工等新业态、新模式，为业主提供综合开发、建设、运营等一揽子服务，有利于获取大市场、大客户、大项目。

公司大基建产业具有较强的科技与设计能力。公司大基建产业坚持拥抱科技，走科技引领、设计驱动道路，努力打造服务主业发展、具有自身特色的行业领先技术，构筑符合国家产业方向的高端、高新、高效产业体系。在BIM正向设计、大跨度钢结构工程、旧工业厂房更新、高速公路、大型桥梁、隧道盾构、玄武岩纤维材料研制、塔式起重机制造、装配式部品部件生产等领域处于业内领先水平。具有工程设计甲级资质36项，涵盖建筑、市政、公路、建筑智能化等领域。

公司大基建产业具有全面的工程资质体系。具有施工总承包特级资质25项，包括建筑工程19项、市政公用工程3项、公路工程3项；具有施工总承包壹级资质154项，涵盖建筑、市政、冶金、公路、矿山、机电、电力、港口与航道、水利水电、石油化工等10个工程领域；具有专业承包壹级资质396项，涵盖钢结构、输变电、桥梁、隧道等19个工程领域。

公司大基建产业获得了一批荣誉奖项，累计获得“中国土木工程詹天佑奖”20余项、“中国建设工程鲁班奖”100余项、“国家优质工程奖”近200项。

## （二）开辟培育新赛道

**1. 金融产业。**金融产业是公司重点布局的产业板块之一。公司依托自身品牌及资源优势，在严控风险的前提下，积极拥抱金融行业变革，主动调整经营策略，已形成了“数字金融+供应链金融+特殊机会投资+资本经营”的“3+1”业务格局。

**（1）数字金融业务。**综合运用人工智能、区块链等技术，前瞻性布局Web3.0产业生态。在新加坡成立绿联国际银行，为中小微企业及科技创新型企业提供供应链金融、结构性融资、现金与支付等业务，并拟发行贸易代币、数字支付代币等创新业务，已成为业内美誉度较高的友好银行。通过持有的香港数字资产咨询服务（VA4号）及数字资产投资组合管理（VA9号）牌照，依靠完善的技术实力、风控体系和合规运营能力，开展多元化的数字资产产品与服务。

**（2）供应链金融业务。**通过自主研发的绿金供应链科技平台，聚焦成品油、汽车、大宗粮食等商品的供应链金融业务。运用AI、大数据、区块链、云计算等科技手段，建立多方协作架构和信任机制，确保货物可视化跟踪及电子监控，创新实现基于存货动态质押监管的贸易融资，为海内外上下游企业提供从商品采购、物流配送、销售拓展，到仓单融资、资产处置的全流程增值服务。

**（3）特殊机会投资业务。**贯彻监管部门对防范化解房地产、金融机构等重点领域风险的重点任务要求，聚焦重点区域的不动产破产重整，通过“代建+运营”管理模式，推进投行化的投资与处置。响应中央与地方先后出台的并购重组支持政策，利用投行手段，通过组建境内外并购基金等形式，聚焦新质生产力强链补链、传统行业转型升级等重点方向，探索投资机遇。

**（4）资本经营业务。**开展资产管理、并购重组和产业基金等资本经营业务。一是大力抓并购重组业务，重点关注成长型企业，寻找并储备了一批并购重组标的。二是联合外部机构，在公司

重点发力的战略方向设立专项并购基金。三是进一步打造产融结合平台，不断挖掘和盘活公司体系内的存量资产并实现产业资本化。

**2. 能源产业。**公司深化改革创新，主动对接头部资源企业，与中煤集团、国家能源集团、晋控集团、陕煤集团等大型煤炭企业，以及内蒙古伊东集团、国源煤矿以等多家大型煤矿建立长期战略合作关系，签订长期协议，推动煤炭采购渠道从单一化向多元化转型，增强了电煤供应的稳定性。

公司以创新思维构建“布局合理、调度高效、保障有力”的储备应急网络，确保煤炭资源“储得足、调得快、用得上”。与国铁、蒙华等铁路运输企业紧密合作开展煤矿坑口发运业务，在北方秦皇岛港、曹妃甸港和南方太仓港建立了煤炭储备基地，通过优化区域布局、库存调度、动态补给全流程，总储备能力突破百万吨，以“蓄水池”效应筑牢“煤炭粮仓”根基。

公司以体制机制改革为抓手，锚定“赋能能源产业、服务保供大局”核心目标，创新央地合作模式，与中煤集团设立合资航运公司，形成“战略同向、资源同享、发展同步”的合作格局，合力打造千万吨级配送能力，构筑“矿路港航”全产业链保供体系，增强电煤灵活调配能力。

### **3. 消费产业。**

**(1) 商贸。**在我国加快构建国内国际双循环相互促进的新发展格局背景下，公司以服务对接进博会为出发点和落脚点，依托进博会常年交易服务平台——绿地全球商品贸易港，通过引资源、促交易、畅流通、优服务、强品牌等方式，持续提升发展能级，满足居民消费升级需求。公司高能级打造绿地全球商品贸易港核心平台，立足“建平台、引客商、促成交、发新品、办展会、优服务、做延伸”，整合上游采购、贸易服务、展示交易、物流仓储、零售分销等功能服务，全力打造“绿地全球商品贸易港”核心平台，深度服务和对接进博会、消博会等国家级展会，使之成为立足上海、服务长三角、辐射全国的具备商贸全产业链功能的进口商品集散地、首发地。公司着力锁定优势资源。依托贸易港平台优势，优化全球供应链，扩大和丰富食品及农产品、消费品等进口品类，助力海外客商快速进入全国市场。提升商业运营能级。加强商业综合体运营管理，优化商业资源配置，着力打造区域型的明星购物中心，持续提升销售及客流，培育商管核心竞争力。加快轻资产管理输出，扩大管理规模及品牌影响力。

**(2) 酒店旅游会展。**2025年，酒店、旅游、会展行业仍然处于关键转型期，绿地酒店旅游集团“一核两翼”战略布局稳固。

**酒店方面** 现拥有“铂瑞”、“铂骊”、“铂派”等多个品牌序列，可满足商务、会议、休闲、度假等不同的细分市场的需求。

**旅游方面** 全国分子公司及分支机构25家，旗下拥有三家5A旅行社“上航旅游”、“上航假期”和“东航国旅”，以及国央企商旅服务首选品牌“东美航旅”。现为中国旅行社协会航旅分会执行会长单位，中国旅行社协会入境旅游分会副会长单位，上海市旅游行业协会商旅分会会长单位及上海市浦东新区旅游行业协会会长单位。上航旅游围绕“2+3”相关多元化战略，以旅行社、

航旅目的地为两大核心主体，同时积极拓展商务差旅、会展会奖、空港服务三大业务板块，构建“航空+文旅”的航旅生态圈，致力于成为全球布局、受人尊敬的综合旅游运营商。

**会展方面** 有绿地斐然和绿地汉诺崴两家会展运营公司，有南昌绿地国际博览中心、济南黄河国际会展中心、西安临空会展中心、兰州新区丝路绿地国际会展中心 4 个自营会展场馆和余姚中塑国际博览中心 1 个轻资产运营的会展场馆。2025 年，自营场馆，经营质量稳中有进，全年共承接合作展会活动 103 场次，展览总面积达到 215 万平方米，展览面积同比提升 32.7%；运营品质持续提升，在营场馆累计获得行业各类奖项及荣誉超 30 余项；主业相关的多元化探索成果显著，主场服务成为新增长极，自办展 IP 培育取得阶段性突破，南昌、兰州成功打造并运营区域消费展与产业展，实现品牌与经济效益双收；创新业态层出不穷，品牌管理输出、职业技能大赛、长租球馆、影视拍摄等非传统业务在各场馆蓬勃开展，有效提升了场地利用效率与综合收益。此外，轻资产发展再上新台阶，年内签约并运营了余姚中塑国际会展中心和进贤国际会展中心两个场馆项目，中标赣南城乡特色经济文化融合博览中心咨询服务项目，进一步拓展了轻资产输出服务链，成功引入并落地国际展会 IP——2025 世界低空经济峰会，完成了“会展综合服务商”的运营体系搭建。

公司酒店旅游板块获得了多项荣誉。其中，酒店旅游集团荣获了“2024 年度文旅集团 MBI 百强品牌”、“中国饭店集团 60 强”、“2025 中国酒店集团规模 TOP50”等称号；上航旅游集团蝉联“中国旅行社品牌 20 强”称号。

**(3) 汽车服务。**汽车出口业务平稳启航。围绕“贸易链路打通、后市场布局、属地化运作”三大方向，搭建新能源汽车出口平台，打通了上下游出海链路。与多家主流车企建立稳固合作，获得一批国产知名品牌的海外经销权；深入布局中东、美洲及北非市场，与多家海外头部经销商建立战略合作。截至 2025 年 12 月，绿地汽车服务集团主要销售品牌有劳斯莱斯、玛莎拉蒂、保时捷、宝马、MINI、林肯、凯迪拉克、沃尔沃、捷尼赛思、东风本田、广汽丰田、别克、路特斯等，分别在上海、武汉、南昌、上饶、九江、哈尔滨、齐齐哈尔、大庆、牡丹江、长春、延吉、松原、淮安、泰州、太原、台州共 16 个城市设立了 30 家 4S 店。

### 3、公司主要会计数据和财务指标

#### 3.1 近 3 年的主要会计数据和财务指标

单位：元 币种：人民币

	2025年	2024年	本年比上年 增减(%)	2023年
总资产	1,072,996,864,394.14	1,099,908,116,815.35	-2.45	1,193,922,084,948.73
归属于上市公司股东的净资产	38,248,649,377.31	64,021,534,810.07	-40.26	80,339,661,472.00
营业收入	180,087,092,258.56	240,639,734,873.02	-25.16	360,245,015,714.79
利润总额	-29,753,627,039.17	-15,889,524,701.30	-87.25	-6,162,779,224.60

扣除与主营业务无关的业务收入和不具备商业实质的收入后的营业收入	179,898,419,966.27	240,512,583,875.07	-25.20	360,070,272,928.95
归属于上市公司股东的净利润	-26,212,737,206.47	-15,552,008,807.63	-68.55	-9,556,018,590.08
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	-26,310,283,893.85	-13,685,858,728.36	-92.24	-10,238,102,599.93
经营活动产生的现金流量净额	3,155,537,944.38	-3,336,171,738.85	194.59	-2,079,324,163.13
加权平均净资产收益率(%)	-51.26	-21.55	减少29.71个百分点	-11.18
基本每股收益(元/股)	-1.87	-1.11	-68.47	-0.68
稀释每股收益(元/股)	-1.87	-1.11	-68.47	-0.68

### 3.2 报告期分季度的主要会计数据

单位：元 币种：人民币

	第一季度 (1-3月份)	第二季度 (4-6月份)	第三季度 (7-9月份)	第四季度 (10-12月份)
营业收入	35,597,979,193.59	58,897,648,847.95	33,201,539,797.95	52,389,924,419.07
归属于上市公司股东的净利润	-247,164,302.88	-3,259,154,595.99	-3,183,479,361.33	-19,522,938,946.27
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益后的净利润	-155,836,215.55	-2,940,378,060.76	-2,941,996,701.22	-20,272,072,916.32
经营活动产生的现金流量净额	-2,658,167,606.80	178,908,160.24	1,779,953,966.98	3,854,843,423.96

季度数据与已披露定期报告数据差异说明

适用 不适用

4、 股东情况

4.1 报告期末及年报披露前一个月末的普通股股东总数、表决权恢复的优先股股东总数和持有特别表决权股份的股东总数及前 10 名股东情况

单位：股

截至报告期末普通股股东总数（户）					124,020		
年度报告披露日前上一月末的普通股股东总数（户）					118,050		
截至报告期末表决权恢复的优先股股东总数（户）					0		
年度报告披露日前上一月末表决权恢复的优先股股东总数（户）					0		
前十名股东持股情况（不含通过转融通出借股份）							
股东名称 （全称）	报告期内增减	期末持股数量	比例（%）	持有有限售条件的股份数量	质押、标记或冻结情况		股东性质
					股份状态	数量	
上海格林兰投资企业（有限合伙）	0	3,637,698,287	25.88	0	质押	3,610,923,286	其他
上海地产（集团）有限公司	0	3,629,200,310	25.82	0	无		国有法人
上海城投（集团）有限公司	0	2,888,467,406	20.55	0	无		国有法人
上海市天宸股份有限公司	-156,000,000	155,477,036	1.11	0	无		境内非国有法人
中国农业银行股份有限公司—中证 500 交易型开放式指数证券投资基金	2,951,534	62,392,936	0.44	0	无		其他
香港中央结算有限公司	-15,429,078	52,541,573	0.37	0	无		其他
上海烜鼎私募基金管理有限公司—烜鼎双板打新套利 2 号私募证券投资基金	5,034,900	40,507,009	0.29	0	无		其他
上海烜鼎私募基金管理有限公司—烜鼎星宿 18 号私募证券投资基金	-1,000,000	35,905,100	0.26	0	无		其他
中国工商银行股份有限公司—南方中证全指房地产交易型开放式指数证券投资基金	2,726,890	35,899,150	0.26	0	无		其他
祝世华	0	35,000,000	0.25	0	无		境内自然人

上述股东关联关系或一致行动的说明	公司第七大股东上海烜鼎私募基金管理有限公司一烜鼎双板打新套利 2 号私募证券投资基金、第八大股东上海烜鼎私募基金管理有限公司一烜鼎星宿 18 号私募证券投资基金同为上海烜鼎私募基金管理有限公司管理；公司未知其他股东之间是否存在关联关系或一致行动关系。
表决权恢复的优先股股东及持股数量的说明	无

4.2 公司与控股股东之间的产权及控制关系的方框图

适用 不适用

4.3 公司与实际控制人之间的产权及控制关系的方框图

适用 不适用

4.4 报告期末公司优先股股东总数及前 10 名股东情况

适用 不适用

5、 公司债券情况

适用 不适用

5.1 公司所有在年度报告批准报出日存续的债券情况

单位:亿元 币种:人民币

债券名称	简称	代码	到期日	债券余额	利率 (%)
绿地控股集团有限公司 2021 年公开发行公司债券 (品种一)	H21 绿地 1	175524.SH	2027-01-07	9	7.00
绿地控股集团有限公司 2021 年公开发行公司债券 (品种二)	H21 绿地 2	175525.SH	2027-01-07	8.8	6.50
广西建工集团有限责任公司 2022 年面向专业投资者非公开发行公司债券 (第一期) (品种一)	22 桂建 01	133386.SZ	2025-12-23	2.05	6.80
广西建工集团有限责任公司 2022 年面向专业投资者非公开发行公司债券 (第一期) (品种二)	22 桂建 02	133388.SZ	2027-12-23	2.45	4.00
广西建工集团有限责任公司 2023 年面向专业投资者非公开发行公司债券 (第一期)	23 桂建 01	133403.SZ	2026-01-17	5	6.80

广西建工集团有限责任公司 2023 年面向专业投资者非公开发行公司债券（第二期）	23 桂建 05	133503.SZ	2026-04-25	3	6.80
西安建工集团有限公司 2021 年度第一期中期票据	21 西安建工 MTN001	102101587	2024-08-18	2.49	5.50
广西建工集团有限责任公司 2022 年度第一期债券融资计划	22 桂广西建工 ZR001	22CFZR0681	2025-08-22	5	6.66
广西建工集团有限责任公司 2022 年度第二期债券融资计划	22 桂广西建工 ZR002	22CFZR0878	2025-12-19	1	6.76

说明：

- （1） 广西建工集团有限责任公司 2022 年面向专业投资者非公开发行公司债券（第一期）（品种一），22 桂建 01，已于 2025 年 12 月偿付了债券本息；
- （2） 广西建工集团有限责任公司 2022 年度第一期债券融资计划，22 桂广西建工 ZR001，已于 2025 年 8 月偿付了债券本息；
- （3） 广西建工集团有限责任公司 2022 年度第二期债券融资计划，22 桂广西建工 ZR002，已于 2025 年 12 月偿付了债券本息。

### 5.2 报告期内债券的付息兑付情况

债券名称	付息兑付情况的说明
绿地控股集团有限公司 2021 年公开发行公司债券（品种一）	已于 2025 年 1 月按约定支付了相关债券利息
绿地控股集团有限公司 2021 年公开发行公司债券（品种二）	已于 2025 年 1 月按约定支付了相关债券利息
广西建工集团有限责任公司 2022 年面向专业投资者非公开发行公司债券（第一期）（品种一）	已于 2025 年 12 月按约定支付了相关债券利息、兑付了本金
广西建工集团有限责任公司 2022 年面向专业投资者非公开发行公司债券（第一期）（品种二）	已于 2025 年 12 月按约定支付了相关债券利息
广西建工集团有限责任公司 2023 年面向专业投资者非公开发行公司债券（第一期）	已于 2025 年 1 月按约定支付了相关债券利息
广西建工集团有限责任公司 2023 年面向专业投资者非公开发行公司债券（第二期）	已于 2025 年 4 月按约定支付了相关债券利息
西安建工集团有限公司 2021 年度第一期中期票据	因流动性紧张，未能按约定支付全部到期本息。
广西建工集团有限责任公司 2022 年度第一期债券融资计划	已于 2025 年 8 月按约定支付了相关债券融资计划利息、兑付本金。
广西建工集团有限责任公司 2022 年度第二期债券融资计划	已于 2025 年 12 月按约定支付了相关债券融资计划利息、兑付本金。

### 5.3 报告期内信用评级机构对公司或债券作出的信用评级结果调整情况

受评对象	评级机构名称	评级调整时间	评级级别变化	评级展望变化	评级结果变化的原因
21 西安建工 MTN001	大公国际资信评估有限公司	2024 年 8 月 20 日	C	维持负面	未能按期足额兑付“21 西安建工 MTN001”。

### 5.4 公司近 2 年的主要会计数据和财务指标

√适用 □不适用

单位：元 币种：人民币

主要指标	2025 年	2024 年	本期比上年同期增减 (%)
资产负债率 (%)	92.10	89.16	3.3
扣除非经常性损益后净利润	-26,310,283,893.85	-13,685,858,728.36	-92.24
EBITDA 全部债务比	-0.059	0.004	-1,586.36
利息保障倍数	-1.37	-0.24	-470.83

### 第三节 重要事项

1、 公司应当根据重要性原则，披露报告期内公司经营情况的重大变化，以及报告期内发生的对公司经营情况有重大影响和预计未来会有重大影响的事项。

详见本节“三、经营情况讨论与分析”。

2、 公司年度报告披露后存在退市风险警示或终止上市情形的，应当披露导致退市风险警示或终止上市情形的原因。

适用 不适用