

2025 年度報告

ANNUAL REPORT

融創服務控股有限公司
SUNAC SERVICES HOLDINGS LIMITED

(於開曼群島註冊成立的有限責任公司)
(INCORPORATED IN THE CAYMAN ISLANDS WITH LIMITED LIABILITY)

STOCK CODE 股份代號：01516.HK

SUNAC SERVICES
HOLDINGS LIMITED

融創服務控股有限公司

融創服務控股有限公司(「本公司」，連同其附屬公司統稱為「本集團」)是一家於香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)主板上市的公司。

本集團自成立以來，聚焦核心城市中高端物業，踐行高質量發展戰略，佈局物業管理及商業運營綜合服務兩大業務板塊，逐步確立了行業領先地位。本集團始終以「至善•致美」為服務理念，為客戶提供全面的高品質物業服務，致力於成為「中國品質服務首選品牌」。

Sunac Services Holdings Limited (the “Company”, together with its subsidiaries, the “Group”) is a company listed on the Main Board of The Stock Exchange of Hong Kong Limited (the “Stock Exchange”).

Since its establishment, the Group has focused on mid-to-high-end properties in core cities, adhered to the strategy of high quality development, and developed two main business segments of property management and comprehensive commercial operational services, owing to which, the Group has established its leading position in the industry gradually. In pursuit of its service philosophy of “commitment to excellence and beauty” (至善•致美), the Group offers a full range of high-quality property services to its customers and is dedicated to becoming the “Best Quality Service Provider in China”.

SUNAC
services

目錄

2

公司資料

4

財務概要

5

主席報告

8

管理層討論與分析

15

董事及高級管理層履歷

19

企業管治報告

36

董事會報告

58

獨立核數師報告

65

綜合全面收益表

66

綜合財務狀況表

68

綜合權益變動表

70

綜合現金流量表

71

綜合財務報表附註

公司資料

董事會

主席兼非執行董事

汪孟德先生

執行董事

曹鴻玲女士(行政總裁)

楊曼女士

黃曉歐先生(於2025年9月26日獲委任)

非執行董事

路鵬先生(於2025年9月26日辭任)

高曦先生

獨立非執行董事

王勵弘女士

姚寧先生

趙中華先生

審核委員會

姚寧先生(主席)

王勵弘女士

趙中華先生

薪酬委員會

王勵弘女士(主席)

曹鴻玲女士

姚寧先生

趙中華先生

提名委員會

汪孟德先生(主席)

王勵弘女士

姚寧先生

趙中華先生

環境、社會及管治委員會

曹鴻玲女士(主席)

楊曼女士

王勵弘女士

姚寧先生

趙中華先生

公司秘書

張曉明先生

授權代表

楊曼女士

張曉明先生

香港主要營業地點

香港

銅鑼灣

勿地臣街1號

時代廣場二座31樓

中國總部及主要營業地點

中國

天津市

南開區

紅旗路278號

融創中心

O1A座25層

註冊辦事處

Intertrust Corporate Services (Cayman) Limited
One Nexus Way
Camana Bay
Grand Cayman, KY1-9005
Cayman Islands

開曼群島股份過戶登記總處

Conyers Trust Company (Cayman) Limited
Cricket Square
Hutchins Drive
P.O. Box 2681
Grand Cayman KY1-1111
Cayman Islands

香港股份過戶登記分處

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號舖

法律顧問

盛德律師事務所

核數師

羅兵咸永道會計師事務所
執業會計師
註冊公眾利益實體核數師

主要往來銀行

中國工商銀行
中國建設銀行

股份代號

香港聯交所：01516

公司網站

www.sunacservice.com

財務日程表

2025年全年業績公告	2026年3月25日
暫停辦理股份過戶登記手續以釐定出席2026年股東週年大會資格	2026年5月19日至 2026年5月22日 (包含首尾兩日)
2026年股東週年大會的記錄日期	2026年5月22日
2026年股東週年大會	2026年5月22日
暫停辦理股份過戶登記手續以釐定有權收取末期股息的資格	2026年5月29日至 2026年6月2日 (包含首尾兩日)
收取末期股息的記錄日期	2026年6月2日
派發末期股息	2026年6月9日 或前後

財務概要

綜合業績

	截至12月31日止年度				
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
收入	6,816,162	6,969,501	7,009,517	7,126,161	7,903,674
毛利	1,251,597	1,527,273	1,667,860	1,604,439	2,490,970
年內利潤／(虧損)	238,303	(433,139)	(393,183)	(462,396)	1,358,494
本公司擁有人應佔利潤／(虧損)	202,725	(451,197)	(435,068)	(481,902)	1,276,326
本公司擁有人應佔每股					
基本盈利／(虧損)(人民幣元)	0.07	(0.15)	(0.14)	(0.16)	0.41
每股股息(人民幣元)	0.01	0.143	0.143	0.137	0.124

綜合財務狀況

	於12月31日				
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
資產總值	9,833,365	10,590,345	11,644,829	12,493,457	13,468,266
權益總額	5,232,136	5,319,376	6,237,506	7,769,029	8,672,987
負債總額	4,601,229	5,270,969	5,407,323	4,724,428	4,795,279

尊敬的各位股東：

本人謹此向各位本公司股東(「股東」)提呈本公司截至2025年12月31日止年度(「年內」)業務回顧及2026年展望。

2025年回顧

2025年，物業管理行業在多重擠壓中繼續深度調整。第一重擠壓來自於物業費收入受到挑戰：多地政府指導價引發降價潮、業主繳費意願持續下降；第二重擠壓來自於服務成本逐年攀升：存量項目佔比擴大，交付年限增長帶來設施維護、改造投入增加，人力成本剛性上漲；第三重擠壓來自地產開發商交付質量與客群矛盾的長期影響，帶來隱形成本的增加；第四重擠壓來自增量減緩、行業競爭加劇。這一系列的影響，都導致行業整體盈利空間持續收窄，現金流承壓顯著。回顧2025年，本公司圍繞質量、專業價值、效率，堅韌而篤定的調整與發展。

對質量的堅守。首先體現在拓展的質量，截至2025年底本公司25+核心城市飽和收入佔比近七成，核心城市新增拓展單年簽約額佔比約92%；存量住宅拓展提升明顯，存量住宅在總體住宅簽約額佔比近90%，其中高物業費單價的優質項目可圈可點；商企客戶的戰略堅定且有成效，鎖定優質賽道的頭部企業，已形成眾多穩定的戰略大客戶持續為其提供服務，同時新拓一定數量的潛在優質大客戶，進一步向戰略客戶轉化升級。另一方面，即使面臨市場諸多壓力，本公司依然選擇提升服務品質，築牢物業的立身根本。在本公司已有的中高端住宅服務標籤上，進一步打造環境系列「融韻五境」系列產品，從園區綠化、園區水景、園區小品、歸心空間、活動設施五個維度，提升園區美學感受，即使在已呈現高品質的「歸心禮御」系列，通過「融韻五境」的精心打磨，依然會讓人有眼前一亮、心悅其境的感受。2025年10月，本公司社造大會召開，面向行業發佈融創服務特色的「社區營造」，致力於推動形成社區業主、街道居委、社區商家共治共益的生態。這一年，湧現了眾多陽光主理人，共同召開議事堂議事，在杭州時代奧城共議共創開發了「開心農場」，既滿足了老年人家門口的田園夢，也滿足了孩子們對於土地和自然的探索；在西安瓏府，疫情後留下的核酸檢測亭，在議事堂的討論中，被確定改造為「友間好鋪」，它是瓏府業主的便民工具百寶箱，也是閒置物品交換點，還是小朋友們換書籍交朋友的小基地。這樣的美好，正在本公司不同的社區中悄然發生，和諧共生也是物業人的致力追求。本公司對質量的堅守，既是物業管理新發展階段的市場要求，也是本公司發展的長期堅定選擇。

主席報告

對專業的打磨。在激烈的市場競爭以及客戶高要求下，專業能力透過產品在市場中被驗證。2025年，商企服務形成了以「設施設備管理」、「禮賓服務」、「能源管理」為核心的三大產品，完善體系與打造標桿，獲得了客戶的認可：單一甲方的滿意度達到98%，單一甲方合約的回款率90%以上。生活服務，則繼續圍繞業主需求，做業主需要的便民服務，打造零售前置倉和家修兩個拳頭產品，凝練便捷、價優、有保障客戶顯而易見的服務標籤。下單業主戶數明顯增加，同比增長約74%，訂單數同比增長約117%，業主對生活服務心智逐漸建立，複購頻次同比增加約26%。商業運營服務，在文旅商業生態上加載「親子」與「業態共生」理念，運營能力在市場拓展中驗證成效，2025年輕資產商業項目新拓一座，新開業一座，商管公司全年銷售額與客流量同比均有增長。

對效率的要求。2025年提效成果顯著，銷售及管理費用同比降低約25%，銷售及管理費率約6.9%，同比降低約2.1個百分點。這得益於本公司積極調整組織架構：減少管理層級、縮小管理半徑、高效觸達一線。也得益於AI科技的應用。在業務端對現有數字化產品做AI能力加持，提升核心業務流程標準化水平與運營效率，融慧攝像機自動抓拍的品檢系統，通過AI判圖準確率大於95%，大大提升了工單流轉效率；在管理端，流程制度AI助手、客戶服務AI助手、系統操作AI助手也在本公司內部各個領域應用上線，助力提升員工日常工作效率，AI正在成為物業數智化轉型的更優解。

面對壓力和挑戰，本公司2025年營業收入基本保持穩定，歸母淨利潤同比扭虧為盈，主要由於關聯方應收款項減值虧損年內大幅減少，這也標誌著關聯方對於本公司的財務影響已基本解決。當然，本公司也看到，近年來地產開發商新交付項目的交付遺留問題，對收繳率和現金流產生了負面的影響。本公司積極推進解決地產開發商交付項目的遺留問題，並取得階段性的進展。2025年推動9個項目起費，實現新增收入確認約人民幣3,500萬元；推動地產開發商優先解決消防、電梯、供暖等生活配套剛需問題265個，帶動31個項目收繳率提升；本公司大力投入維修整改，投入資金約人民幣2,000萬元，帶動64個項目收繳率提升；針對上年度虧損，遺留問題短期內難解決、收繳難提升項目，精簡配置控成本，81個項目成本率下降；對於結構性持續虧損的項目，堅決撤場，2025年當年撤場及已決策推進撤場中的項目59個，預計對2026年經營現金流流出減少約人民幣5,700萬元。相信經營現金流的恢復指日可待。

2026年展望

《「十五五」規劃建議》中首次直接提及「物業」，將物業管理行業納入國家戰略規劃，明確實施「物業服務質量提升行動」，物業管理行業同樣充滿了新機遇。在過去一年的磨礪中，本公司已做好打硬仗的準備，也具備了打勝仗的基礎。

展望2026年，市場環境依然充滿挑戰，行業競爭也會依然激烈。在經營層面，圍繞經營提質、現金流提升開展全面快速推進。首先針對近年來地產開發商交付質量不佳的項目及虧損項目，明確取捨，快速行動。對於不能扭虧的項目，會堅決退出；對於可扭虧的項目，將結合交付遺留問題、聯動開發商制定針對性解決方案，在保障基礎服務質量的基礎上，推進客戶關係改善、拉動收費與清欠。同時，本公司將通過目標管理與激勵方式的調整、服務模式和組織架構的持續優化等多項舉措，推動增收、提效、優本。此外，在確保經營穩健的基礎上，本公司也要做好長期可持續發展：1、繼續加大已有核心城市和重點業態的佈局，深化客戶對本公司標桿項目、產品和服務標籤以及本公司整體市場形象的認知。2、圍繞市場競爭，強化非住細分領域的專業化能力、系統構建生態合作資源提高對戰略客戶挖潛和轉化能力、整合供應鏈提高控本與競價實力、持續投入數字化建設並積極嘗試AI等新技術新工具在一線服務和後台管理場景的應用。3、項目經理是一線的指揮官，是本公司業務紮實發展的基座。項目經理對於交付滿意的服務、健康的經營結果、良好的客戶和社區生態，都是至關重要的。通過資源支持、業務賦能、激勵機制，充分激發一線團隊的士氣與鬥志；持續優化項目組織分工與流程，為項目經理減負提效。本公司將持續完善項目經理培養及內生機制，打造一支過硬的能打勝仗的一線隊伍。

本公司將通過短期穩經營、長期強能力的協同推進，實現穩健優質發展。

路遙跬步，韌力篤行，終將至。

融創服務控股有限公司

董事會主席

汪孟德

香港，2026年3月25日

管理層討論與分析

財務回顧

1. 收入

截至2025年12月31日止年度，本集團錄得收入約人民幣6,816.2百萬元，較截至2024年12月31日止年度的約人民幣6,969.5百萬元減少約人民幣153.3百萬元(約2.2%)。收入減少主要由於年內本集團出售所持有附屬公司彰泰服務集團有限公司(「彰泰服務」)股權，導致其自2025年8月之後不再納入本集團綜合財務報表的合併範圍之內所致。剔除上述影響，本集團於本年度錄得的收入與同期基本持平。以下分別列示按來源及業務劃分的本集團於所示年度的總收入詳情：

按來源劃分：

	截至12月31日止年度				增長率 %
	2025年		2024年		
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	
第三方	6,631,798	97.3	6,801,695	97.6	-2.5
關聯方	184,364	2.7	167,806	2.4	9.9
總計	6,816,162	100.0	6,969,501	100.0	-2.2

截至2025年12月31日止年度，本集團來自關聯方的收入較同期增加，乃主要由於來自本集團關聯方所持有的商業物業的運營服務收入較同期增加約人民幣39.7百萬元。

按業務劃分：

	截至12月31日止年度				增長率 %
	2025年		2024年		
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	
物業管理及運營服務	6,363,903	93.4	6,379,627	91.5	-0.2
社區生活服務	390,209	5.7	442,974	6.4	-11.9
非業主增值服務	62,050	0.9	146,900	2.1	-57.8
總計	6,816,162	100.0	6,969,501	100.0	-2.2

物業管理及運營服務

截至2025年12月31日止年度，本集團的物業管理及運營服務收入約人民幣6,363.9百萬元，較截至2024年12月31日止年度減少約人民幣15.7百萬元(約0.2%)，主要由於本集團的附屬公司彰泰服務自2025年8月之後不再納入本集團綜合財務報表的合併範圍之內所致。剔除上述影響，本集團於本年度錄得的物業管理及運營服務收入較同期增加人民幣121.6百萬元。按項目來源劃分，來自融創集團、其合營公司及聯營公司開發物業¹的收入約為人民幣4,663.9百萬元，佔比約73.3%；來自獨立第三方物業開發商開發物業²的收入約為人民幣1,700.0百萬元，佔比約26.7%。按項目業態劃分，來自住宅物業的收入約為人民幣5,224.2百萬元，佔比約82.1%；來自非住宅物業的收入約為人民幣1,139.7百萬元，佔比約17.9%。

社區生活服務

截至2025年12月31日止年度，本集團社區生活服務收入約人民幣390.2百萬元，較截至2024年12月31日止年度的約人民幣443.0百萬元減少約人民幣52.8百萬元(約11.9%)。

下表列示於所示年度本集團社區生活服務的收入構成：

	截至12月31日止年度			
	2025年		2024年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%
業主便民生活服務	232,882	59.7%	255,438	57.7%
園區經營服務	157,327	40.3%	187,536	42.3%
總計	390,209	100.0	442,974	100.0

註：

- 1 包括融創中國控股有限公司(「融創中國」)及其附屬公司，惟本集團除外(「融創集團」)單獨及與其他物業開發商共同開發的物業。
- 2 包括融創集團單獨或與其他物業開發商共同開發的以外的物業。

管理層討論與分析

業主便民生活服務主要包括圍繞業主需求而開展的社區商品銷售、家庭清潔及居家維修服務、房屋局部翻新與改造、社區自動飲水機售水、社區充電樁充電及房屋經紀服務等。截至2025年12月31日止年度，便民服務收入約為人民幣232.9百萬元，較截至2024年12月31日止年度減少約人民幣22.5百萬元。此乃主要由於本集團的附屬公司彰泰服務自2025年8月之後不再納入本集團綜合財務報表的合併範圍之內所致，剔除上述影響，業主便民生活服務收入與同期基本持平。

園區經營服務主要包括園區點位資源出租及裝修建渣清理服務等。截至2025年12月31日止年度，園區經營服務收入約為人民幣157.3百萬元，較截至2024年12月31日止年度減少約人民幣30.2百萬元。減少乃主要由於年內開發商交付的物業管理項目規模的同比下降，帶來業主裝修量相應減少，裝修建渣清理服務收入因此下降。

非業主增值服務

截至2025年12月31日止年度，本集團非業主增值服務收入約人民幣62.1百萬元，較截至2024年12月31日止年度的約人民幣146.9百萬元減少約人民幣84.8百萬元(約57.7%)。這主要是由於地產業務量收縮，同時本集團持續基於市場化原則承接該業務，導致截至2025年12月31日止年度收入持續減少。

下表列示於所示年度本集團非業主增值服務的收入構成：

	截至12月31日止年度			
	2025年		2024年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%
案場服務	35,706	57.5	64,552	43.9
諮詢及其他增值服務	21,200	34.2	73,577	50.1
其他	5,144	8.3	8,771	6.0
總計	62,050	100.0	146,900	100.0

2. 毛利及毛利率

截至2025年12月31日止年度，本集團的毛利約為人民幣1,251.6百萬元，較截至2024年12月31日止年度的約人民幣1,527.3百萬元減少約人民幣275.7百萬元(約18.1%)。截至2025年12月31日止年度，本集團的毛利率約為18.4%，較截至2024年12月31日止年度的21.9%減少約3.5個百分點。

下表列示於所示年度本集團按業務劃分的毛利及毛利率詳情：

	截至12月31日止年度			
	2025年		2024年	
	毛利 人民幣千元	毛利率 %	毛利 人民幣千元	毛利率 %
物業管理及運營服務	1,088,768	17.1	1,332,220	20.9
社區生活服務	145,258	37.2	153,673	34.7
非業主增值服務	17,571	28.3	41,380	28.2
總計	1,251,597	18.4	1,527,273	21.9

物業管理及運營服務的毛利率從截至2024年12月31日止年度的約20.9%降低至截至2025年12月31日止年度的約17.1%，毛利率的下降主要由本集團暫緩確認已完成履約義務但回款存在高風險的若干第三方客戶的收入，以及近年交付項目質保到期而帶來的維修維護成本增加所致。

社區生活服務毛利從截至2024年12月31日止年度的人民幣153.7百萬元下降人民幣8.4百萬元至截至2025年12月31日止年度的人民幣145.3百萬元。下降乃主要由於：(i)本集團的附屬公司彰泰服務自2025年8月之後不再納入本集團綜合財務報表的合併範圍之內帶來毛利下降約人民幣8.1百萬元，以及(ii)園區經營服務毛利因年內開發商交付的物業管理項目規模的同比下降帶來毛利下降約人民幣9.2百萬元。剔除上述影響，業主便民生活服務毛利較同期提升約人民幣8.8百萬元，乃由於本集團年內重點挖掘業主需求，持續優化供應鏈，完善社區生活服務業務與物業管理服務業務的相互聯動，帶來該等業務的盈利水平較同期提升。

管理層討論與分析

3. 行政開支

截至2025年12月31日止年度，本集團的行政開支約為人民幣426.1百萬元，較截至2024年12月31日止年度的約人民幣569.6百萬元減少約人民幣143.5百萬元。行政開支的減少主要由於本集團集約化管理，優化管理架構，節約成本支出。

4. 銷售及營銷開支

截至2025年12月31日止年度，本集團的銷售及營銷開支約為人民幣46.3百萬元，較截至2024年12月31日止年度的約人民幣56.9百萬元下降約人民幣10.6百萬元。主要由於本集團在業務發展的同時對於營銷支出率進行管控，提升了投入產出比。

5. 金融資產減值虧損淨額

截至2025年12月31日止年度，本集團的金融資產減值虧損淨額約為人民幣562.6百萬元。其中，關聯方金融資產減值虧損淨額約為人民幣106.4百萬元，第三方金融資產減值虧損淨額約為人民幣456.2百萬元。年內，由於關聯方所提供的還款抵押擔保物貨值下跌，本集團進一步對關聯方貿易應收款項計提減值撥備。此外，由本集團為之提供物業管理及運營服務的第三方業主回款速度持續放緩，導致本集團第三方貿易應收款項的信用風險增加，因而就第三方貿易應收款項計提之減值撥備增加。

6. 其他收益／(虧損)－淨額

截至2025年12月31日止年度，本集團的其他收益及虧損淨額為收益約人民幣32.1百萬元，於截至2024年12月31日止年度則為虧損約人民幣86.0百萬元。其他收益及虧損淨額由虧損轉為收益乃是由於於截至2024年12月31日止年度，本集團持有的一家從事提供物業管理服務的非上市投資公司股權因其所在市場環境變化及自身經營情況變化帶來公允價值下跌約人民幣105.2百萬元。

7. 財務收入－淨額

本集團的財務收入主要指銀行存款的利息收入，而財務成本主要指本集團若干租賃安排項下的租賃年內自損益扣除的租賃負債利息。

截至2025年12月31日止年度，本集團的財務收入淨額約為人民幣15.6百萬元，較截至2024年12月31日止年度的約人民幣33.3百萬元下降約人民幣17.7百萬元。該變化主要由於銀行同期存款利率的下降，導致本集團存款利息收入較去年同期減少約人民幣18.1百萬元。

8. 利潤／虧損淨額

截至2025年12月31日止年度，本集團淨利潤約為人民幣238.3百萬元，其中，本公司擁有人應佔利潤約為人民幣202.7百萬元。截至2024年12月31日止年度，本集團淨虧損約為人民幣433.1百萬元。其中，本公司擁有人應佔虧損約為人民幣451.2百萬元。

9. 貿易及其他應收款項

貿易及其他應收款項包括貿易應收款項及其他應收款項。

於2025年12月31日，本集團的貿易及其他應收款項淨額(包括流動及非流動)約為人民幣3,377.1百萬元，較2024年12月31日的約人民幣3,590.2百萬元減少約人民幣213.1百萬元，主要是由於本集團貿易及其他應收款項總額較去年末增加約人民幣181.0百萬元和貿易及其他應收款項減值撥備較去年末增加約人民幣394.1百萬元。貿易及其他應收款項總額的增加主要受年內外部環境變化影響，第三方業主回款速度持續放緩所致。減值撥備的增加主要由於本集團出於謹慎性原則，針對貿易應收款項進一步計提了減值撥備。

10. 貿易及其他應付款項

貿易及其他應付款項包括貿易應付款項、暫時代收款、應付押金、非控股股東認沽期權產生的應付對價、應付工資及福利等。

於2025年12月31日，本集團的貿易及其他應付款項約為人民幣2,301.1百萬元，較2024年12月31日的約人民幣2,841.5百萬元減少約人民幣540.4百萬元，主要是：(i)由於非控股股東認沽期權產生的應付對價減少約人民幣218.3百萬元；(ii)本集團的附屬公司彰泰服務自2025年8月之後不再納入本集團綜合財務報表的合併範圍之內帶來減少約人民幣179.6百萬元，以及(iii)因年內為保證服務品質，維護與優質供應商的合作關係，對供應商付款的及時性進行了管理。

11. 可用資金、財務及資本資源

於2025年12月31日，本集團的可用資金(包含現金及現金等價物、受限制資金、到期三個月以上的銀行存款及理財產品)總額約為人民幣4,040.0百萬元，較2024年12月31日的約人民幣4,068.8百萬元減少約人民幣28.8百萬元，主要由於年內經營活動產生的現金淨流入約人民幣30.7百萬元，以及分派股息的現金流出及處置附屬公司的現金流入等。

管理層討論與分析

於2025年12月31日，本集團的流動資產淨值(流動資產減流動負債)約人民幣2,949.7百萬元(2024年12月31日：約人民幣2,454.3百萬元)。本集團的流動比率(流動資產除以流動負債)約為1.7倍(2024年12月31日：約1.5倍)。

於2025年12月31日，本集團不存在任何貸款或借貸(2024年12月31日：無)，資產負債比率(乃按於所示日期的借款總額減租賃負債除以權益總額再乘以100%計算)為零(於2024年12月31日：零)。

本集團乃以且預期將繼續以經營所得現金及本公司於聯交所主板上市所得款項滿足其營運資金、資本開支及其他資本需求。

12. 利率風險

由於本集團並無重大計息資產及負債，本集團的收益及經營現金流量基本不受市場利率變動影響。

13. 外匯風險

本集團主要在中華人民共和國(「中國」)開展經營活動，其多數業務以人民幣計值。本集團將密切監察人民幣匯率變動並會在適當時候審慎考慮訂立貨幣掉期安排以對沖相應風險。於2025年12月31日，本集團並無重大外匯風險，亦無從事對沖活動以管理外匯風險。

14. 資產抵押

於2025年12月31日，本集團並未抵押任何資產(於2024年12月31日：無)。

15. 或然負債

於2025年12月31日，本集團並無任何重大或然負債(於2024年12月31日：無)。

截至本報告日期，本公司董事(「董事」)及高級管理層最新履歷載列如下：

董事會主席兼非執行董事

汪孟德先生，55歲，董事會主席、非執行董事及本公司提名委員會(「提名委員會」)主席，負責對本集團的整體發展提供指導及制定發展戰略。汪先生自2020年8月起擔任本公司董事會主席兼非執行董事。汪先生在中國房地產行業擁有逾20年經驗。汪先生於2006年10月加入融創集團，自此擔任融創集團的首席財務官及副總裁等職務，負責財務及審計相關事宜。汪先生自2007年起擔任融創中國的執行董事，並分別自2011年及2015年起擔任融創集團的執行總裁及行政總裁，負責戰略決策、業務規劃及主要運營決策。汪先生於1997年6月畢業於中國南開大學，取得審計學士學位。

執行董事

曹鴻玲女士，51歲，執行董事、本公司行政總裁、環境、社會及管治(「ESG」)委員會(「ESG委員會」)主席及薪酬委員會(「薪酬委員會」)成員。曹女士自2019年1月起擔任本公司董事，並於2020年8月調任為執行董事並擔任行政總裁。曹女士全面負責本集團的日常管理工作、整體戰略制定、業務規劃及運營決策。曹女士於2007年2月加入融創集團，並於2015年至2019年擔任融創集團的首席財務官。自加入融創集團後，曹女士先後擔任過融創集團財務管理中心總經理、成本招採中心總經理、融資管理中心總經理，同時也先後分管過信息化管理部和審計內控部的相關工作。曹女士於1998年7月自中國天津財經大學取得會計學學士學位。曹女士為中國註冊會計師協會會員。

楊曼女士，44歲，執行董事、本公司首席財務官、ESG委員會成員及本集團高級副總裁。楊女士於2018年4月擔任本集團財務管理中心總經理，於2019年1月獲委任為本集團總裁助理，於2020年4月獲委任為本集團副總裁，於2020年8月獲委任為本公司執行董事兼首席財務官並於2024年2月獲委任為本集團高級副總裁，目前分管本集團財務法務管理中心、董事會辦公室、內控審計中心、生活服務事業群相關工作。於加入本集團之前，楊女士就職於普華永道中天會計師事務所(特殊普通合伙)直至2018年1月，最後職位為高級審計經理。楊女士自2010年5月起為特許公認會計師公會會員、加拿大註冊會計師協會會員及自2013年4月起成為中國註冊會計師協會會員。楊女士分別於2004年6月及2006年6月取得中國南開大學會計學學士學位及碩士學位。

黃曉歐先生，43歲，執行董事、本集團副總裁及商業公司總經理。黃先生於2023年加入本集團，獲委任為本集團副總裁兼商業公司總經理，於2025年9月獲委任為本公司執行董事。黃先生於2013年加入融創集團，曾擔任人力行政中心總經理、數字科技部總經理、融創文化集團副總裁。其擁有影視製作與發行、文化娛樂IP商業化、娛樂化實景打造等跨領域經驗。加入融創集團之前，黃先生曾任職於萬科集團。黃先生於2005年畢業於中國天津財經大學人力資源管理專業，獲學士學位；後於中國人民大學取得碩士學位。

董事及高級管理層履歷

非執行董事

高曦先生，45歲，非執行董事，負責對本集團的整體發展提供指導及制定發展戰略。高先生於2020年8月獲委任為本公司非執行董事。高先生於2007年12月加入融創集團，自此之後在融創集團資本運作中心、財務管理部和融資管理部擔任多個職務。高先生現任融創中國首席財務官、公司秘書，融創集團副總裁兼資本與融資中心總經理。目前，其主要負責融創集團融資、投資發展、上市合規、股權管理、投資者關係及企業管治相關事宜。高先生於2008年7月畢業於中國山西財經大學並取得數量經濟學碩士學位。

獨立非執行董事

王勵弘女士，58歲，於2020年10月獲委任為獨立非執行董事。王女士為本公司薪酬委員會主席、審核委員會（「審核委員會」）、提名委員會及ESG委員會成員，主要負責就本集團的運營及管理提供獨立意見。

王女士自2022年3月起，擔任達勢股份有限公司（股份代號：1405，一家於聯交所上市的公司）的獨立非執行董事。

王女士於企業管理、金融和私募股權行業擁有超過20年經驗。王女士於1990年7月獲得中國復旦大學理學學士學位並於1999年5月獲得美國哥倫比亞大學商學院工商管理碩士學位。

姚寧先生，52歲，於2020年10月獲委任為獨立非執行董事。姚先生為審核委員會主席、提名委員會、薪酬委員會及ESG委員會成員，主要負責就本集團的運營及管理提供獨立意見。姚先生擁有逾20年會計經驗。姚先生自2016年7月起擔任北京易後臺財稅科技有限公司（一家財務及稅務諮詢公司）的董事長及總經理，負責整體管理工作。

董事及高級管理層履歷

於2021年5月11日，姚先生獲委任為華遠地產股份有限公司(股票代碼：600743，一家於上海證券交易所上市的公司)獨立董事。於2023年5月9日，姚先生膺選連任為華融化學股份有限公司(股票代碼：301256，一家於深圳證券交易所上市的公司)的獨立董事。於2024年5月6日，姚先生獲委任為國能日新科技股份有限公司(股票代碼：301162，一家於深圳證券交易所上市的公司)之獨立董事。此外，姚先生曾在多家上市公司擔任董事職務：於2014年8月至2020年8月，擔任我愛我家控股集團股份有限公司(股票代碼：000560，一家於深圳證券交易所上市的房地產經紀公司)的獨立董事；於2015年1月至2021年1月，擔任北京科銳國際人力資源股份有限公司(股票代碼：300662，一家於深圳證券交易所上市的人力資源服務公司)的獨立董事；於2016年5月至2022年6月，擔任北京時代星盟科技股份有限公司(股票代碼：430246，一家於新三板上市的信息技術公司)的董事；於2016年12月至2021年1月，擔任長江潤發健康產業股份有限公司(股票代碼：002435，一家於深圳證券交易所上市的製藥公司)的獨立董事；於2017年4月至2020年4月，擔任海瀾之家股份有限公司(股票代碼：600398，一家於上海證券交易所上市的服裝公司)的獨立董事；於2017年5月至2021年1月，擔任金科地產集團股份有限公司(股票代碼：000656，一家於深圳證券交易所上市的房地產公司)的獨立董事；及於2021年2月至2024年2月，擔任上海亞虹模具股份有限公司(股票代碼：603159，一家於上海證券交易所上市的模具公司)的獨立非執行董事。

姚先生於1997年6月畢業於中國南開大學會計學專業，並於2008年1月獲得中國北京大學會計學碩士學位。姚先生自2000年8月起為中國註冊會計師，並自2001年5月起為註冊資產評估師。姚先生亦已於2010年8月取得上海證券交易所頒發的獨立董事資格證書。

趙中華先生，44歲，於2020年10月獲委任為獨立非執行董事。趙先生為審核委員會、提名委員會、薪酬委員會及ESG委員會成員，主要負責就本集團的運營及管理提供獨立意見。趙先生擁有逾10年物業管理行業政策及法律研究經驗。

趙先生於2009年7月至2011年10月就職於北京市住房和城鄉建設委員會物業服務指導中心，先後擔任副主任科員及主任科員職務，並於2011年10月至2014年9月在中國住房和城鄉建設部掛職鍛煉。趙先生於2015年2月至2015年8月於中民未來控股集團有限公司(前稱中民物業有限責任公司)任職，該公司主要從事企業及投資管理，於2017年9月至2019年9月擔任中物志遠(北京)法律諮詢有限公司執行董事。趙先生於2019年7月至2025年3月擔任中國物業管理協會法律政策工作委員會副主任，並自2025年9月起擔任中國房地產業協會理事。自2019年9月起，趙先生任職於北京瀛和律師事務所，現擔任住建業務中心主任及監事會主席。

趙先生分別於2005年7月及2009年7月獲得中國鄭州大學經濟學學士學位及中國北京大學法律碩士學位。

董事及高級管理層履歷

高級管理層

呂小昌先生，47歲，本集團副總裁，負責本集團投拓發展中心及非住運營服務中心的管理工作。呂先生於2017年3月1日加入本集團，先後擔任過集團副總經理、上海區域總經理，於2020年4月獲委任為總裁助理，並於2022年9月獲委任為本集團副總裁。呂先生畢業於上海東華大學工商管理專業，擁有逾20年物業管理行業經驗。

董事資料變動

自本公司刊發截至2025年6月30日止期間的中期報告以來，除本報告所披露者外，概無董事資料須根據聯交所證券上市規則(「上市規則」)第13.51B(1)條予以披露。

本公司深明在本集團管理架構及內部控制程序中融入良好企業管治要素以實現有效問責的重要性。

企業文化及策略

本公司董事會(「董事會」)已制定下列價值觀，為僱員之操守及行為以及業務活動提供指引，並確保該等價值觀融入本公司之願景、使命、政策及業務策略：

- (i) 使命般的激情；
- (ii) 陽光、誠信、坦誠、友善；
- (iii) 以員工為本，尊重並信任每一個人；
- (iv) 以客戶為中心，專業創造價值，價值贏得信賴；
- (v) 擁抱變化，主動變革，創新進取，追求卓越；及
- (vi) 高效協作，共擔共贏。

本集團將根據市場變化及發展情況，持續檢討業務策略並在必要時加以調整，以確保迅速及主動採取措施應對變化及滿足市場需求，從而推進本集團之可持續發展。

企業管治報告

企業管治常規

董事遵守證券交易的標準守則

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」)，作為本公司董事進行證券交易的指引。經向全體董事作出具體查詢後，各董事確認，截至2025年12月31日止年度，有關彼等的證券買賣(如有)已遵守標準守則所載的規定準則。

遵守企業管治守則

本公司已採納上市規則附錄C1所載的企業管治守則(「企業管治守則」)作為自身的企業管治守則，截至2025年12月31日止年度，本公司已遵守企業管治守則所載的所有適用守則條文。

董事會重視良好企業管治的重要性及其所帶來的裨益，並已採納企業管治及披露常規以致力提高透明度和問責水準。董事會成員定期討論本集團表現和經營策略，並與本公司相關高級管理人員出席有關上市規則和其他法規要求的培訓。本公司已建立集團內部匯報制度以監控本集團營運和業務發展的情況。

截至2025年12月31日止年度，審核委員會執行企業管治守則的守則條文A.2.1所規定的企業管治職能，包括：(i)制定及檢討本公司企業管治政策及常規，並向董事會提出建議；(ii)檢討及監察董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展；(iii)檢討及監察本公司在遵守法律及監管規定方面的政策及常規；(iv)制定、檢討及監察僱員及董事的操守準則及合規手冊；及(v)檢討本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。

董事會

董事會目前由八名董事組成，包括三名執行董事、兩名非執行董事及三名獨立非執行董事。董事會承擔領導及監控本公司的責任，負責監督及審批本公司戰略性發展目標、經營中的重大決策及財務表現。董事於履行彼等職責時可尋求獨立專業意見，費用由本公司承擔。董事會已向管理層授出權力及責任，根據董事會的指示負責本公司的日常經營及業務管理。董事會亦已成立多個董事會委員會，並將各種職責分派至各董事會委員會，包括審核委員會、薪酬委員會、提名委員會以及ESG委員會(統稱「董事會委員會」)。董事會委員會均按其各自的職權範圍履行其特定的職務，可於聯交所網站(www.hkexnews.hk)及本公司網站(www.sunacservice.com)查閱。

本公司已就針對董事的法律訴訟安排適當的責任保險，並將每年審視該保險之保障範圍。

董事會已設立機制，主要包括：(i)鼓勵所有董事在董事會／董事會委員會會議上自由表達彼等的獨立意見及富建設性之質疑；(ii)倘個別董事要求時，均可獲得外部獨立專業意見；及(iii)董事會主席每年在執行董事及非執行董事不在場的情況下會見獨立非執行董事。上述機制確保本公司任何董事的獨立觀點及意見能夠傳達予董事會，以提升決策的客觀性及有效性。董事會將不時檢討該機制，以確保其持續有效。截至2025年12月31日止年度，董事會已審查該機制的實施情況，並確認其仍然有效。

董事會組成

董事會主席兼非執行董事

汪孟德先生

執行董事

曹鴻玲女士(行政總裁)

楊曼女士

黃曉歐先生(於2025年9月26日獲委任)¹

非執行董事

路鵬先生(於2025年9月26日辭任)

高曦先生

註：

1. 黃曉歐先生已於2025年9月23日就上市規則中適用於其作為上市發行人董事的要求以及根據上市規則第3.09D條規定向聯交所作出虛假聲明或提供虛假資料的可能後果獲取法律意見，並已了解其作為上市發行人董事的責任。

企業管治報告

獨立非執行董事

王勵弘女士
姚寧先生
趙中華先生

本公司已與各執行董事訂立服務協議，亦已與各非執行董事及獨立非執行董事訂立委任書。董事委任條款的進一步詳情載於本報告第42頁的董事會報告中「董事服務協議詳情」一節。

各董事的履歷資料分別載於本報告第15至17頁。除本報告所披露者外，任何董事會成員之間並無任何關聯（包括財務、業務、家族或其他重大關聯）。

於截至2025年12月31日止年度，董事會已遵守上市規則第3.10條及第3.10A條有關(i)至少委任三名獨立非執行董事；(ii)獨立非執行董事至少佔董事會成員人數的三分之一；及(iii)至少一名獨立非執行董事擁有適當的專業資格，或具備會計或相關財務管理專業知識的規定。

本公司已接獲各獨立非執行董事根據上市規則第3.13條就其獨立性而作出的年度確認書。本公司認為各獨立非執行董事確屬獨立人士。

主席及行政總裁

企業管治守則的守則條文C.2.1規定，主席與行政總裁職位應有區分，不應由同一人擔任。本公司已按照企業管治守則的守則條文C.2.1對主席及行政總裁職責加以區分。汪孟德先生為董事會主席，主要負責對本集團的整體發展提供指導及制定發展戰略，而曹鴻玲女士為本公司的行政總裁，主要負責本集團的日常管理、整體戰略制定、業務規劃及運營決策。

董事會會議及股東大會

截至2025年12月31日止年度，董事會已召開6次定期會議，討論本集團的企業策略、業務規劃及其他重大事件，此外，本公司已召開股東週年大會（「股東週年大會」）及一次股東特別大會（統稱「股東大會」）。已召開的董事會會議及股東大會的出席詳情載列如下：

董事姓名	出席次數／應出席會議次數	
	股東大會	董事會會議
主席兼非執行董事		
汪孟德先生	2/2	4/4
執行董事		
曹鴻玲女士	2/2	4/4
楊曼女士	2/2	4/4
黃曉歐先生(於2025年9月26日獲委任)	0/0	0/0
非執行董事		
路鵬先生(於2025年9月26日辭任)	2/2	4/4
高曦先生	2/2	4/4
獨立非執行董事		
王勵弘女士	2/2	4/4
姚寧先生	2/2	4/4
趙中華先生	2/2	4/4

企業管治報告

董事培訓

為確保各董事更好地掌握本公司的經營方式及業務活動以履行董事職責，本公司會安排適當的培訓，包括董事的持續培訓及專業發展計劃，並就此提供資金。就新獲委任董事而言，本公司也會安排適當的入職培訓，以確保其適當掌握本集團的業務及運營情況，並完全知悉其作為本公司新獲委任董事根據上市規則及相關監管規定的責任及義務。截至2025年12月31日止年度，全體董事連同本公司相關高級管理層均已參加本公司安排的培訓。

董事姓名	閱讀有關上市規則 及其他適用監管規定 最新發展的材料 及更新資料	出席有關本集團業務/ 上市規則及收購守則/ 董事職責的會議
汪孟德先生	√	√
曹鴻玲女士	√	√
楊曼女士	√	√
黃曉歐先生(於2025年9月26日獲委任)	√	√
路鵬先生(於2025年9月26日辭任)	√	√
高曦先生	√	√
王勵弘女士	√	√
姚寧先生	√	√
趙中華先生	√	√

董事會委員會

董事會已成立審核委員會、薪酬委員會、提名委員會及ESG委員會，並向該等委員會轉授多項職責，協助董事會履行其職責及監督本集團業務的特定範疇。各董事會委員會均訂有明確的書面職權範圍，清楚界定其權力及職責。各董事會委員會已獲提供充足資源以履行其職責。董事會委員會主席將於每次董事會委員會會議後向董事會匯報彼等的發現並提供推薦建議。

審核委員會

審核委員會由三名獨立非執行董事(即姚寧先生、王勵弘女士及趙中華先生)組成。姚寧先生為審核委員會主席，並為具有適當專業資格的獨立非執行董事。

審核委員會的主要職責包括(其中包括)(i)審閱及監督本集團的財務報告流程及內部控制系統、風險管理及內部審核；(ii)審閱及監察外聘核數師的獨立性；(iii)就外聘核數師的委任、續聘及罷免向董事會提供建議，及批准外聘核數師的薪酬及聘用條款；(iv)向董事會提供建議及意見；及(v)履行董事會可能指派的其他職責及責任。審核委員會的職權範圍由董事會於2020年11月18日採納，並可於聯交所網站(www.hkexnews.hk)及本公司網站(www.sunacservice.com)查閱。

截至2025年12月31日止年度，審核委員會曾舉行4次會議。各成員於年內出席會議情況載列如下：

成員姓名	出席次數／ 應出席會議次數
姚寧先生(主席)	4/4
王勵弘女士	4/4
趙中華先生	4/4

審核委員會於2025年開展的工作主要包括：(i)審閱本公司截至2024年12月31日止年度的年度綜合財務報表及截至2025年6月30日止六個月期間的簡明綜合財務報表；(ii)審查本公司與外聘核數師的關係，與本公司外聘核數師就彼等所執行的任務(包括其審計的性質和範圍及報告義務)進行了討論，並審查了外聘核數師的聘用條款和報酬；(iii)檢討本集團風險管理及內部控制系統的適當性及有效性，並向董事會作出相關推薦建議；(iv)檢討本集團內部審計職能的有效性；(v)審閱相關的公認會計原則的採納情況，並向董事會就採納會計政策作出推薦建議；及(vi)履行企業管治守則的守則條文A.2.1所規定的企業管治職能。

薪酬委員會

薪酬委員會由一名執行董事(即曹鴻玲女士)及三名獨立非執行董事(即王勵弘女士、姚寧先生及趙中華先生)組成。王勵弘女士為薪酬委員會主席。

薪酬委員會的主要職責包括(其中包括)(i)制定及檢討本公司有關董事及高級管理層薪酬的政策及架構以及設立正式且透明的程序來制定有關薪酬政策，並就上述事項向董事會提供建議；(ii)釐定各董事及高級管理層的具體薪酬待遇條款；(iii)參照董事不時決議的公司目標及宗旨，檢討及批准績效薪酬；及(iv)根據上市規則第17章審閱及／或批准與股份計劃有關的事項。薪酬委員會的職權範圍由董事會於2020年11月18日採納，並於2023年1月11日進行修訂，可於聯交所網站(www.hkexnews.hk)及本公司網站(www.sunacservice.com)查閱。

企業管治報告

在薪酬委員會所採納的運作模式中，其充當董事會顧問角色並就董事及高級管理層的薪酬待遇向董事會作出推薦建議，董事會保留批准董事及高級管理層薪酬的最終權力。

截至2025年12月31日止年度，薪酬委員會曾舉行2次會議。各成員於年內出席會議情況載列如下：

成員姓名	出席次數／ 應出席會議次數
王勵弘女士(主席)	2/2
曹鴻玲女士	2/2
姚寧先生	2/2
趙中華先生	2/2

薪酬委員會於2025年開展的工作主要包括：(i)商討本公司有關全體董事及高級管理層薪酬的政策及架構，並就上述事項向董事會作出推薦建議；(ii)檢討本公司個別董事及高級管理層的薪酬待遇，並就上述事項向董事會作出推薦建議；(iii)評估董事表現及審查有關董事及高級管理層服務協議條款；及(iv)審閱委任黃曉歐先生為執行董事之董事服務協議條款，並就上述事項向董事會作出推薦建議。

薪酬政策

本公司已採納薪酬政策，設有正規及具透明度的薪酬政策以釐定個別董事及員工的薪酬待遇。董事薪酬政策主要包括：

- (i) 薪酬委員會負責就本公司所有董事和高級管理人員薪酬的政策和結構向董事會提出建議，以及向董事會提議正規及具透明度的程序以制定薪酬政策；及
- (ii) 向董事提供酬金是旨在確保有適當的薪酬水平以吸引和保留具經驗及高質素的人才，以管理集團的業務及發展。董事的薪酬每年根據其技能、知識、集團事務參與度以及個別董事的表現進行審查，並同時參考集團的盈利能力，同業薪酬基準和現行市場狀況。

薪酬委員會已採納企業管治守則的守則條文E.1.2(c)(ii)所述的標準，以就個別執行董事及高級管理人員的薪酬待遇(包括薪金、花紅、退休金權利、賠償付款及實物福利)向董事會提出推薦建議。

提名委員會

提名委員會由一名非執行董事(即汪孟德先生)及三名獨立非執行董事(即王勵弘女士、姚寧先生及趙中華先生)組成。汪孟德先生為提名委員會主席。

提名委員會的主要職責包括(其中包括)(i)定期檢討董事會的架構、規模及組成，協助董事會編製董事會技能表，並就任何為配合本公司的企業策略而擬對董事會作出的變動提出建議；(ii)物色、甄選提名出任董事的人選或就有關甄選事項向董事會作出推薦建議，並確保董事會成員多元化；(iii)評核獨立非執行董事的獨立性；(iv)就委任、重新委任及罷免董事以及董事繼任計劃的相關事宜向董事會作出推薦建議；(v)檢討董事會多元化政策(「董事會多元化政策」)及董事會不時地為董事會多元化而制定的可計量目標和達標程度；(vi)檢討員工多元化政策及董事會不時地為員工多元化政策而制定的可計量目標和達標程度；及(vii)定期評估每名董事對董事會的時間投入及貢獻，以及董事有效履行其職責的能力。提名委員會的職權範圍由董事會於2020年11月18日採納，並於2025年8月25日進行修訂，可於聯交所網站(www.hkexnews.hk)及本公司網站(www.sunacservice.com)查閱。

截至2025年12月31日止年度，提名委員會曾舉行3次會議。各成員於年內出席會議情況載列如下：

成員姓名	出席次數／ 應出席會議次數
汪孟德先生(主席)	3/3
王勵弘女士	3/3
姚寧先生	3/3
趙中華先生	3/3

提名委員會於2025年開展的工作主要包括：(i)檢討董事會的架構、規模及組成(包括技能、知識、經驗及多元化觀點)；(ii)評核獨立非執行董事的獨立性；(iii)檢討董事會多元化政策及實施情況和有效性；(iv)檢討董事提名政策(「提名政策」)及實施情況和有效性；(v)檢討須於本公司應屆股東週年大會上輪流退任之董事的重新委任；(vi)採納員工多元化政策，並向董事會作出推薦建議；及(vii)提名黃曉歐先生為執行董事，並向董事會作出推薦建議。

企業管治報告

提名政策

本公司已採納提名政策，其列明提名董事候選人的甄選標準及程序。就董事委任或重新委任及董事繼任計劃向董事會作出推薦建議時，提名委員會要考慮包括但不限於以下各項因素以評估建議候選人是否合適：

- (i) 誠信；
- (ii) 於物業管理及其他相關行業的成就、經驗及聲譽；
- (iii) 承諾就本集團的業務投入足夠時間及關注；
- (iv) 董事會各方面的多元化，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、經驗(專業或其他方面)、技能及知識；
- (v) 有能力協助及支持管理層，並對本集團作出重大貢獻；
- (vi) 符合上市規則第3.13條項下對委任或重新委任獨立非執行董事所規定的獨立性準則；及
- (vii) 提名委員會或董事會可能不時決定的任何其他相關因素。

無論是委任任何董事會建議候選人或重新委任董事會任何現有成員，均須按照組織章程細則及其他適用規則和規例進行。對推薦候選人於股東大會上參選的所有事宜，董事會擁有最終決定權。

董事會多元化政策

本公司深明董事會多元化的裨益。本公司已採納董事會多元化政策，以根據本集團不時的情況，致力達致董事會成員適當的多元化水平。概括而言，董事會多元化政策載明，董事會成員的提名與委任將以用人唯才為原則，以日常的業務需求為基準，並以客觀條件充分顧及董事會成員多元化的裨益以及董事會的需求。董事會亦會藉著甄選及推舉適當董事候選人的機會考慮不同性別董事的比例，以確保董事會男女成員組合取得適當平衡。在提名委員會的協助下，甄選董事候選人將以一系列多元化範疇為基準，並參考本公司的業務模式和特定需求，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務任期。

本公司期望董事會成員中維持適當的性別比例及至少有一名女性董事，並根據本集團不時之情況，基於知識、技能、專業經驗及資格、文化教育背景、年齡等考量因素，達致董事會成員適當的多元化水平。截至2025年12月31日，董事會共有三名女性董事，佔董事會成員人數38%。根據提名委員會對截至2025年12月31日止年度的審核，提名委員會認為，上述可衡量的目標已經實現，董事會對本公司的公司治理和業務發展需求有足夠的多元化。董事會將繼續檢討董事會架構，並在有需要時作出相關調整，以進一步促進本公司發展。

員工多元化政策

本公司重視多元化及包容性作為企業創新及發展的重要推動因素。本公司致力於構建多元共融的工作環境，使員工感到被重視，並能夠貢獻其獨有的觀點。本公司已採納員工多元化政策，期望全體員工(包括高級管理人員)中維持適當的性別比例，並致力為員工締造及維持多元及包容的工作環境，尊重個人差異，並尊重對待全體員工。上述所指的多元化涵蓋廣泛特質，包括種族、民族、性別、信仰、宗教、年齡、殘疾、性取向和文化背景，以及經驗、技能與觀點。本集團嚴格遵守不歧視的僱傭標準及程序，亦積極構建多元化及包容性的工作環境，避免所有形式的歧視或騷擾，讚揚不同的觀點與貢獻，並鼓勵員工的合作及參與。

截至2025年12月31日，本集團高級管理層的男女比例約為1:1；本集團員工(不包括高級管理層)的男女比例約為1:0.7。董事會將繼續推進本集團多元化建設。

提名委員會將不時檢討提名政策、董事會多元化政策及員工多元化政策，以確保其持續有效。截至2025年12月31日止年度，董事會及提名委員會已審查提名政策、董事會多元化政策及員工多元化政策的實施情況，並確認其仍然有效。

ESG委員會

ESG委員會由兩名執行董事(即曹鴻玲女士及楊曼女士)及三名獨立非執行董事(王勵弘女士、姚寧先生及趙中華先生)組成。曹鴻玲女士為ESG委員會主席。

ESG委員會的主要職責包括(其中包括)(i)對本公司的ESG和氣候相關政策和策略進行審閱，確保其符合法律、法規和標準；(ii)對本公司的ESG和氣候相關影響、風險及機遇進行評估和梳理，並向董事會提出建議；(iii)監督將ESG和氣候相關期望和要求納入本公司業務決策的過程，並向董事會提供建議；(iv)審閱和監督本公司ESG和氣候相關專項工作計劃，包括但不限於應對氣候變化、健康與安全、職業道德、勞工管理等工作，並授權專項工作責任部門就相關工作規劃和開展情況向董事會匯報；及(v)審閱本公司對外披露的ESG和氣候相關信息，包括但不限於年度ESG報告、對外公開的ESG相關政策等，並向董事會提出建議。ESG委員會的職權範圍由董事會於2023年12月28日採納，並可於聯交所網站(www.hkexnews.hk)及本公司網站(www.sunacservice.com)查閱。

企業管治報告

截至2025年12月31日止年度，ESG委員會曾舉行1次會議。各成員於年內出席會議情況載列如下：

成員姓名	出席次數／ 應出席會議次數
曹鴻玲女士(主席)	1/1
楊曼女士	1/1
王勵弘女士	1/1
姚寧先生	1/1
趙中華先生	1/1

ESG委員會於2025年開展的工作主要包括：(i)審閱及監督本公司ESG和氣候相關政策、策略及工作進度；及(ii)審閱本公司截至2024年12月31日止年度的2024年ESG報告並向董事會提出建議。

應付高級管理層成員之年度酬金

截至2025年12月31日止年度按範圍劃分之高級管理層成員(不包括同時擔任董事職務的成員)之年度酬金如下：

酬金範圍(人民幣)	人數
2,000,000-3,000,000	1

核數師酬金

本公司於截至2025年12月31日止年度已委聘羅兵咸永道會計師事務所(「羅兵咸永道」)為外聘核數師。

審核委員會負責檢討及監督外聘核數師的獨立性以及審核程序的客觀性及有效性。審核委員會接收外聘核數師的函件，確認外聘核數師的獨立性及客觀性，並與外聘核數師舉行會議，以考慮其提供的審核範圍，以及考慮及批准其收取的費用與非審核服務(如有)的範圍及適當性。審核委員會亦就委聘及留聘外聘核數師向董事會提供意見。

於截至2025年12月31日止年度，就法定審核服務及非審核服務而已付或應付予羅兵咸永道的酬金分別為人民幣2.95百萬元及人民幣0.13百萬元。

問責及審核

董事知悉彼等有責任編製本集團截至2025年12月31日止年度的綜合財務報表所載的一切資料及陳述，並真實公平地反映本集團業務狀況以及年內的經營業績及現金流量情況。董事認為財務報表已遵照所有適用會計準則及規定編製，並反映根據董事會及管理層的最佳估計、合理知情及審慎判斷後所得的數額。就董事所知，並無有關任何事件或情況的重大不明朗因素可能對本集團持續經營的能力產生重大質疑。因此，董事已按照持續經營基準編製本集團的綜合財務報表。

本集團核數師就其對本集團綜合財務報表的呈報責任的聲明載於本報告第58頁的「獨立核數師報告」一節。

風險管理及內部控制

本公司持續開展高效、獨立的內部監控工作，在企業管治、風險管理方面，採用最佳慣例與行業標準相結合的方式，優化治理環境，提高監控水平，善用高級管理層在行業中的經驗，突出業務專長，建立標準化的內控監督體系，以此推動本公司運營管理，保證資產質量，維護本公司股東（「股東」）利益。

風險管理及內部監控責任

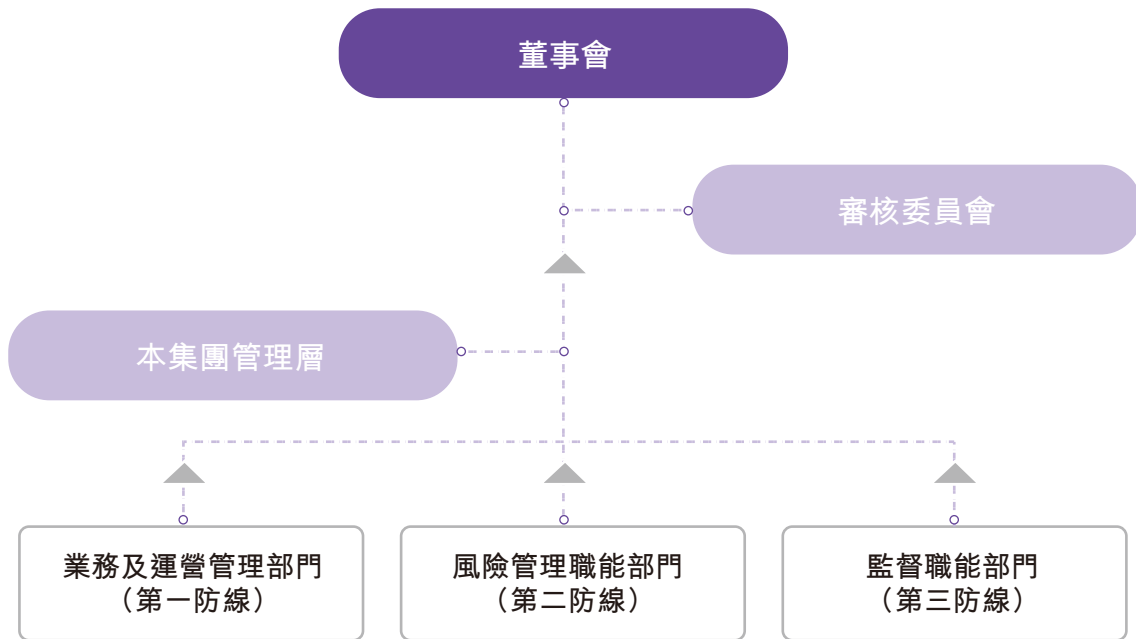
董事會作為本公司風險管理及內部監控的責任主體，致力於維持風險管理及內部監控系統的發展與升級，以滿足本公司整體戰略目標的要求，保障本公司資產安全及本公司股東的利益。然而，有關風險管理及內部監控系統旨在管理而非消除未能達致業務目標的風險，只能作出合理而非絕對的保證可防範重大失實陳述或損失。

本公司風險管理結構

本公司知悉董事會及管理層於風險管理及內部監控系統中的責任，建立了權責清晰、職能完備的風險管理及內部監控系統。本公司董事會全面主導風險管理工作，確保本公司建立並維護適當及有效的風險管理及內部監控系統，監督管理層對風險管理及內部監控系統的設計、實施及監察，並進行年度審核。董事會授權審核委員會審核及監督本公司風險管理、內部監控及內部審核體系的適當性及有效性，確保管理層已履行職責建立有效的系統。管理層負責協助董事會完成各業務體系的風險要素的識別與評估，參與設計和運行符合本集團管理要求的政策和措施，業務部門、運營管理部門、風險管理職能部門及監督職能部門負責執行風險管理的政策及程序。本集團審計監察部門受董事會、審核委員會委派，按計劃開展各項審計工作，並對本集團風險管理及內部控制系統有效性提出改善性建議，每半年向董事會、審核委員會進行專題匯報。

企業管治報告

本公司風險管理及內部監控結構如下：



風險管理及內部監控體系

風險管理體系：本公司建立了有效的風險管理體系，明確了風險識別、風險分析、風險應對及風險監控職責與流程。董事會、審核委員會及管理層自上而下識別、評估及監督公司層面的風險，各業務及運營管理部門自下而上識別、管理及報告運營風險。其中，本集團針對經營活動中識別的風險因素建立了《融創服務集團風險事件通報及處置管理辦法》，明確了各業務主線的風險、分類及評級，以及風險事件報告與應急回應機制、管理標準及處理流程等，並通過線上化風險預控管理體系追蹤風險事件的處理進展及銷項閉環，確保業務風險管理工作有序開展、風險事件有效處置。

內部監控體系：本公司參考COSO²內部控制—整合框架(2013)、結合本集團實際情況建立了內部監控體系，明確設定各層級及各職能部門的管理權責，並通過常規檢查、專項檢查及交叉檢查等多層次內部控制檢查，確保內部控制監督工作覆蓋本集團各區域及全體部門的所有層級，確保本公司內部監控體系的有效性。

註：

2: 反虛假財務報告委員會下屬發起人委員會。

反貪腐體系：本公司設立審計監察部門，根據本公司業務開展情況，通過常規審計、專項審計、舉報調查審計等方式，對經營管理中的主要業務環節進行審計監督，對審計發現的各項風險事項要求業務單位進行整改，並對整改情況和措施進行跟蹤，確保各項風險事項得到有效控制，並定期組織本公司業務單位進行培訓，分享內控經驗與風險資訊，提升本公司風險管理水平。本集團已制定檢舉程序及報告渠道，供僱員在發現本集團內的任何可能不當之處時向審計監察部門提出疑慮。本集團將對檢舉人的身份嚴格保密。

風險管理及內部監控檢討

本公司董事會每年檢討本集團在上一個財政年度風險管理及內部監控系統的有效性，檢討範圍包括：(i)自上次審閱後，重大風險（包括環境、社會及管治風險）的性質及程度的轉變，以及本集團應付其業務轉變及外在環境轉變的能力；(ii)管理層持續監察風險（包括環境、社會及管治風險）以及風險管理及內部監控系統的工作範疇及質素、內部審核職能的工作成效以及管理層提供的保證；(iii)向董事會（或審核委員會）傳達監控結果的詳盡程度及次數，使董事會能夠對本集團的監控狀況及風險管理的有效性進行評估；(iv)於回顧期間發生的任何重大監控失誤或弱項，以及因此導致未能預見的後果或緊急情況的嚴重程度，而該等後果或情況對本集團的財務表現或情況已產生、可能已產生或將來可能會產生重大影響，以及所採取的任何措施；(v)有關財務報告遵守法定及監管規定的程序是否有效，及各項內幕信息、關連交易、其他重大事項的處理和發佈程序的及時性、有效性和規範性；及(vi)本集團在會計、內部審核、財務匯報職能方面以及環境、社會及管治表現和匯報相關的資源是否充分、員工資歷及經驗是否匹配，以及培訓課程及有關預算是否足夠。

董事會通過對風險管理及內部監控工作結果的評估及管理層的確認，對截至2025年12月31日止年度的審核結果基本滿意，認為本公司之風險管理及內部監控系統充分及有效，運行有序，未發生重大監控失誤或發現重大監控弱項。該等系統用於管理而非消除未能實現業務目標的風險，僅可合理保證而非絕對保證概無重大不實陳述或損失。

本公司將進一步完善風險管理及內部監控系統，加強合規體系建設，不斷優化經營管理環境，確保本公司資金、資產安全可靠，促進實現本公司發展戰略。

企業管治報告

廉潔運營

本集團不斷深化廉潔建設，嚴格遵守國家及地方反腐倡廉及商業道德有關政策和法律法規，獲得了ISO 37001國際反賄賂管理體系認證。制定《員工廉潔協議》，明確員工遵守商業道德規範的各項行為要求，杜絕員工給予或索取非正當商業利益、不正當使用及侵佔本集團財產的情形發生，並要求全體員工簽署。本集團通過常規審計、專項審計、離任審計、舉報調查等工作對員工遵循本集團規章制度情況進行審核與檢查，對經營和管理行為進行有效監督與約束，確保本公司健康發展。

發佈內幕消息

本公司已根據香港法例第571章證券及期貨條例(「證券及期貨條例」)及上市規則採納內幕消息政策，及時進行相應的信息披露。於向公眾全面披露有關消息前，知悉有關消息的任何人士須確保嚴格保密，從而確保有效保護投資者和利益相關方的權益。

資料披露

本公司根據上市規則及其他適用法例披露資料，及根據有關法律法規向公眾刊發定期報告及公告。本公司的首要任務是確保資料披露的及時、公平、準確、真實及完整，務求使股東、投資者及公眾能作出知情決定。

與股東的溝通

本公司已設立股東通訊政策，並重視與股東、投資者及分析員的有效溝通，以促進其對本集團經營發展及業務表現之了解，建立良好的投資者關係。

本公司盡力保持與股東之間的持續對話，尤其是通過股東週年大會及其他股東大會以與股東溝通。股東大會主席將就該大會上各重大事項提呈獨立決議案，包括選舉個別董事，以供股東考慮及投票。董事會主席、董事、董事會委員會主席或成員、高級管理層及外聘核數師應出席本公司的股東週年大會回答股東問題。根據上文所述，於2025年5月22日舉行的本公司股東週年大會由本公司執行董事兼行政總裁曹鴻玲女士主持，全體董事及核數師代表等人出席了會議。

本公司設立了多種溝通渠道與投資者進行良好的互動溝通。年內，本公司進行的投資者關係活動主要包括：(i)於3月及8月分別召開2次業績說明會，由行政總裁及其他高級行政人員向機構及個人投資者介紹本集團相關期間的業績表現、經營情況及戰略舉措；及(ii)與香港、中國內地及海外機構投資者及分析員舉行90餘場實體或電話會議，由本集團高級行政人員或負責投資者關係管理的相關人員介紹本集團的營運情況並回應投資者提出的問題或意見。

為促進有效之溝通，本公司亦設有網站(www.sunacservice.com)，刊登本公司的詳細資料、法定公告、財務報告(年度報告及中期報告)、其他公司出版物、企業管治常規、投資者關係團隊之聯絡資料及其他資料，以供公眾人士閱覽。

截至2025年12月31日止年度，董事會已審查股東通訊政策的實施情況及其有效性，包括股東大會之程序、處理查詢(如有)及現有之各種溝通及參與渠道，並認為股東溝通政策於年內已妥善實施並有效。董事會感謝股東及投資者對本集團的持續支持，並歡迎其繼續就本集團的管理及管治事宜提出意見及作出查詢，聯絡電郵為：ir@sunacwy.com.cn。

股東權利

股東召開股東特別大會的程序

根據本公司組織章程細則第58條，任何一位或以上股東於遞呈要求日期持有不少於十分之一的本公司已繳足股本並擁有投票權的股份，則有權向董事會或本公司公司秘書發出書面要求，要求董事會召開股東特別大會，以處理有關要求中指明的任何事項或決議案；且該大會應於遞呈該要求後兩個月內舉行。倘遞呈後21日內，董事會未召開大會，則遞呈要求人士可以相同方式自行召開大會，而遞呈要求人士因董事會未有召開大會而產生的所有合理開支應由本公司向遞呈要求人士償付。

於股東大會上提呈議案的程序

開曼群島1961年第3號法例第22章公司法(經綜合及修訂)並無規定允許股東於股東大會上提呈新的決議案。然而，擬提呈決議案的股東可按本公司組織章程細則第58條，要求召開股東特別大會並於會上提呈決議案。第58條的要求及程序載列於上文。

股東向董事會提出查詢的程序

股東可隨時通過以下聯繫資料向董事會寄發書面查詢及關注：

融創服務控股有限公司
中國天津市南開區
紅旗路278號
融創中心
O1A座25層
郵箱：ir@sunacwy.com.cn

公司秘書

本公司已委任張曉明先生為本公司的公司秘書。張曉明先生為本公司董事會秘書兼任內控審計中心總經理。

遵照上市規則第3.29條的規定，於截至2025年12月31日止年度，張曉明先生已接受不少於十五個小時的相關專業培訓以更新其技能及知識。

組織章程文件

本公司經第二次修訂及重述的組織章程大綱以及經第三次修訂及重列的組織章程細則經2024年5月21日舉行的股東週年大會審議批准後採納。本公司組織章程文件的最新版本可於本公司網站(www.sunacservice.com)及聯交所指定網站(www.hkexnews.hk)查閱。除上文所披露者外，截至2025年12月31日止年度，本公司組織章程文件並無任何變動。

董事會報告

董事會提呈本公司年度報告連同其截至2025年12月31日止年度之經審核綜合財務報表。

主要業務

本集團主要在中國從事物業管理及運營服務、社區生活服務及非業主增值服務。

業績

本集團截至2025年12月31日止年度的業績載於本報告第65頁的本集團綜合全面收益表。

重大投資、收購及出售

於2025年4月29日，本公司之全資附屬公司融遠(BVI)投資有限公司(「融遠投資」)與廣西老彰家物業服務有限公司(「廣西老彰家」)等訂立股權交易協議，融遠投資將其間接持有廣西彰泰融創智慧城市運營管理有限公司(「廣西彰泰融創智慧」)80%股權，以對價人民幣8.2662億元，通過相關交易安排轉讓給廣西老彰家(「本次交易」)，以實現本集團全面退出彰泰服務及其附屬公司(「彰泰服務集團」)。本次交易已於2025年9月4日完成。詳情請參閱本公司日期為2025年4月29日、2025年7月18日及2025年9月4日之公告。截至2025年12月31日，本集團已不再持有彰泰服務集團任何權益。

除上文所披露者外，截至2025年12月31日止年度，概無持有之其他重大投資、附屬公司、聯營公司或合營公司之重大收購或出售。

投資政策及目的

本公司投資的金融資產主要為中低風險的理財產品，其目的為有效運用短期閒置資金，在確保資金流動性與本金安全的前提下提高資金使用效率，獲得一定的投資收益。本公司不參與高風險、高槓桿的金融產品投資，亦不進行任何投機性交易。

風險管理及監控措施

為控制交易風險，本公司僅選擇信譽良好、具備穩定財務狀況的金融機構作為交易對手，並設定內部投資管理要求，每筆投資前需評估包括但不限於單一產品投資金額、產品期限及發行機構的最低信用評級要求(如有)等。此外，本公司密切監控投資產品的流動性，確保投資到期日與現金流需求匹配，避免影響日常營運資金。

審批及監督機制

所有理財產品投資須呈報至董事會或其授權的管理層進行審批。董事會或其授權的管理層負責制定整體投資政策，並定期檢討投資組合的表現與合規情況。若未來擬進行重大投資，將由董事會或其授權的管理層進行事前評估、審批及持續監控，確保符合上市規則及內部風險管理要求。

未來重大投資或資本資產計劃

誠如本公司日期為2020年11月9日的招股章程內「未來計劃及所得款項用途」一節以及本公司日期為2020年12月13日、2021年11月8日、2022年8月29日、2024年11月1日及2025年8月25日的公告所述，本集團擬將本公司股份上市（「上市」）募集所得款項淨額用於（其中包括）尋求與物業管理主業及／或社區運營相關公司的戰略投資及收購機會。

除上文所披露者外，於2025年12月31日，並無經董事會授權有關重大投資或資本資產添置的其他計劃。

上市所得款項淨額用途

本公司股份以全球發售的方式於2020年11月19日（「上市日期」）在聯交所主板上市，發行690,000,000股股份，於超額配股權悉數行使後，合共發行793,500,000股股份，經扣除包銷佣金及其他相關上市開支後，共募集所得款項淨額約90.42億港元。

誠如本公司日期為2021年11月8日、2022年8月29日、2024年11月1日及2025年8月25日的公告所披露，董事會決議變更未動用上市所得款項淨額的用途。於2021年11月8日，董事會決議變更上市所得款項淨額的擬定用途，分配更多所得款項淨額至與物業管理主業及相關服務以及社區運營相關公司的收購機會。於2022年8月29日，鑒於當前物業管理行業的變化以及優質且估值合適的收併購目標較少，為提升資金的使用效率，增強本集團內生增長的能力，董事會決議變更尚未動用上市所得款項淨額的擬定用途，分配部分所得款項淨額至科技、社區生活服務業務及營運資金等用途。於2024年11月1日，董事會決議，若上市所得款項淨額並未實時用作已披露的用途，本集團在確保預期資金使用需求的前提下，可將上市所得款項淨額存於持牌銀行或金融機構作活期存款或定期存款，或者購買安全性高、流動性好的理財產品，且期限均不超過十二個月，以提升本集團資金使用效率及收益。於2025年8月25日，為更加有效地滿足本集團的業務及營運需要，並更符合本集團最新的業務發展及未來規劃，董事會決議變更上市所得款項淨額的擬定用途及預期時間表，分配部分所得款項淨額至社區生活服務業務及營運資金等用途。有關所得款項淨額明細及描述的進一步詳情載於本公司日期為2021年11月8日、2022年8月29日、2024年11月1日及2025年8月25日的公告。

董事會報告

截至2025年12月31日，根據本公司過往披露的計劃動用的上市所得款淨額如下：

所得款項淨額用途	日期為2025年8月25日的公告 所載所得款項淨額的經修訂分配		經修訂 於2024年 12月31日的 尚未動用 所得款項淨額	年內實際 已動用所得 款項淨額	於2025年 12月31日的 未動用所得 款項淨額	悉數動用 餘額的 預期時間表 ^(附註)
	(百萬港元)	(概約百分比)	(百萬港元)	(百萬港元)	(百萬港元)	
(a) 與物業管理主業及／或 社區運營相關公司的戰略投資 及收購機會	4,204	46%	638	0	638	於2028年 12月31日或之前
(b) 升級智能管理服務系統， 開展智慧社區建設及 智能社區發展	768	9%	327	66	261	於2028年 12月31日或之前
(c) 進一步拓展本集團的 社區增值服務	1,840	20%	447	273	174	於2028年 12月31日或之前
(d) 營運資金及一般企業用途	2,230	25%	840	141	699	不適用
總計	9,042	100%	2,252	480	1,772	

附註：悉數動用餘額的預期時間表乃本公司經考慮(其中包括)當前及未來的市場狀況以及業務發展及需求後作出的最佳估計，因此可能予以變更。

於本報告日期，董事並不知悉所得款項計劃用途有任何重大變動。

物業、廠房及設備

於截至2025年12月31日止年度，物業、廠房及設備變動詳情載於本集團綜合財務報表附註15。

借款

於2025年12月31日，本集團並無任何貸款或借款(2024年12月31日：無)。

已發行股本及股份

於截至2025年12月31日止年度，本公司股本變動詳情載於本集團綜合財務報表附註25。

儲備

於截至2025年12月31日止年度，本公司儲備變動詳情載於本集團綜合財務報表附註35。

於2025年12月31日，本公司的可供分派儲備為人民幣6,614百萬元。

財務概要

本集團過往五個財政年度的財務概要載於本報告第4頁。

股息政策及末期股息

股息政策

本公司股息政策(「股息政策」)的主要目標是在本集團利潤的支持下，為股東提供穩定及持續的股息，同時確保留存足夠的財務資源以支持本集團的業務增長。根據相關法律、法規及本公司的組織章程細則，本公司可於股東大會以任何貨幣向股東宣派股息，惟股息不得超過董事會建議宣派的金額。在決定是否建議向股東支付股息時，董事會將考慮以下因素：

- (i) 行業環境和可能對本公司業務及財務產生影響的內部及外部因素；
- (ii) 本公司的財務狀況、經營業績及未來發展前景及計劃；
- (iii) 法定、監管及合約的限制；
- (iv) 股東利益；及
- (v) 董事會認為合適及相關的其他因素。

董事會將持續檢討、不時修訂及更新股息政策。股息政策概不構成本公司將派付任何特定金額股息之具法律約束力之承諾，也不會以任何方式令本公司有責任於任何時間或不時宣派股息。年內，本公司派付2024年度末期股息每股人民幣14.3分，符合本公司的股息政策。

董事會報告

末期股息

董事會建議宣派截至2025年12月31日止年度的末期股息每股普通股人民幣0.01元，合計約人民幣30.5百萬元。擬派末期股息須經股東於股東週年大會上批准方可作實，預計將於2026年6月9日(星期二)或前後以現金派付。擬派末期股息將以港元派付，相關金額將參考中國人民銀行於2026年5月22日(星期五)公佈的人民幣兌港元的匯率中間價計算。

於本報告日期，本公司並無持有任何庫存股份(不論是於中央結算及交收系統或以其他方式持有或寄存)。

於本報告日期，概無任何安排致使股東放棄或同意放棄任何股息。

暫停辦理股份過戶登記手續

待於應屆股東週年大會上取得股東批准後，為釐定股東有權收取截至2025年12月31日止年度末期股息的資格的記錄日期為2026年6月2日(星期二)，本公司將於2026年5月29日(星期五)至2026年6月2日(星期二)(包括首尾兩天)暫停辦理股份過戶登記手續，期間將不會辦理任何本公司股份過戶登記手續。為確保有權收取截至2025年12月31日止年度末期股息的資格，所有股份過戶文件連同相關股票須於2026年5月28日(星期四)下午四時三十分前交回本公司的香港股份過戶登記分處香港中央證券登記有限公司，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716號舖。

主要客戶及供應商

截至2025年12月31日止年度，來自本集團最大客戶(即融創集團)之收入佔本年度總收入約2.7%，而來自本集團五大客戶之收入佔本集團年度總收入4.2%。

截至2025年12月31日止年度，來自本集團最大供應商之採購額佔本年度採購總額約5.5%，而來自本集團五大供應商之採購額佔本集團年度採購總額12.2%。

就董事會所知，各董事、彼等之緊密聯繫人，及就董事所知擁有本公司已發行股本超過5%之任何股東概無於該等主要客戶及供應商(融創集團除外)中擁有任何權益。

股票掛鈎協議

於截至2025年12月31日止年度，本公司並無訂立任何股票掛鈎協議或於年末存在股票掛鈎協議。

購買、出售或贖回本公司的上市證券

截至2025年12月31日止年度，本公司於公開市場上以總代價約2,783,550港元購回合共2,000,000股普通股，截至2025年12月31日及截至本報告日期，該等回購普通股尚未註銷。

購回股份的月份	購回股份總數	所支付 每股最高價 (港元)	所支付 每股最低價 (港元)	所支付 總代價 (港元)
12月	2,000,000	1.40	1.39	2,783,550

於2026年1月1日至本報告日期，本公司於公開市場上以總代價約8,148,050港元購回合共5,800,000股普通股，截至本報告日期，該等回購普通股尚未註銷。

基於對本公司未來發展前景的信心以及對本公司價值的認可，董事會相信，在當前市場情況下回購股份，有助於維護全體股東的權益，增強投資者的信心，穩定及提升本公司價值，符合本公司及股東的整體利益。

除上文所述外，截至2025年12月31日止年度，本公司或其任何附屬公司概無購買、出售或贖回本公司任何上市證券(包括出售庫存股份)。

本公司股本於截至2025年12月31日止年度的變動詳情載於綜合財務報表附註25。

董事及董事服務合約

於截至2025年12月31日止年度及直至本報告日期的董事載列如下：

董事會主席兼非執行董事

汪孟德先生

執行董事

曹鴻玲女士

楊曼女士

黃曉歐先生(於2025年9月26日獲委任)

非執行董事

路鵬先生(於2025年9月26日辭任)

高曦先生

董事會報告

獨立非執行董事

王勵弘女士
姚寧先生
趙中華先生

董事及高級管理層之履歷詳情載於本報告「董事及高級管理層履歷」一節。

全體董事(包括非執行董事及獨立非執行董事)均須根據本公司的組織章程細則在本公司股東週年大會上輪流退任。

董事服務協議詳情

執行董事

每名執行董事已與本公司訂立服務協議，為期三年。任何一方有權通過發出不少於三個月的書面通知終止合約。

非執行董事及獨立非執行董事

每名非執行董事及獨立非執行董事已與本公司訂立委任函，為期三年。

概無董事與本公司訂立特定服務合約，該合約規定本公司一年內終止委任需支付任何賠償(法定賠償除外)。

獨立非執行董事之獨立性確認

本公司已接獲每名獨立非執行董事根據上市規則第3.13條就其獨立性而作出的年度確認函。本公司認為各位獨立非執行董事乃屬獨立人士。

退休福利計劃

本集團於截至2025年12月31日止年度的退休福利計劃的詳情載於本集團綜合財務報表附註37.13。於2025年12月31日，並無已沒收供款可用於扣減本集團於未來年度的應付供款。

董事及五名最高薪酬人士酬金

截至2025年12月31日止年度，本集團董事及五名最高薪酬人士之酬金詳情載於本集團綜合財務報表附註8及36。

概無董事放棄或同意放棄其截至2025年12月31日止年度的酬金。

董事在重大交易、安排或合約中的重大權益

於截至2025年12月31日止年度，本公司、其控股公司或附屬公司概無訂立董事或其各自關連實體直接或間接於其中擁有重大權益之重大交易、安排或合約。

董事於競爭業務中的權益

於截至2025年12月31日止年度，除本集團業務外，概無董事於與本集團業務直接或間接競爭或可能競爭的任何業務中擁有權益。

管理合約

於截至2025年12月31日止年度，概無訂立或存在有關管理本公司任何業務整體或重要部分的管理或行政合約。

購買股份或債券的安排

於截至2025年12月31日止年度，本公司、其控股公司或其任何附屬公司概無訂立任何安排致使董事可通過收購股權或債務證券（包括本公司或任何其他法人團體的債券）而獲益。

控股股東遵守不競爭承諾

於2020年11月4日，本公司控股股東融創中國及孫宏斌先生（「孫先生」）以本公司為受益人訂立不競爭契據（「不競爭契據」），其詳情載於招股章程「與控股股東的關係－不競爭契據」一節。

融創中國及孫先生各自向本公司確認，截至2025年12月31日止年度，其已遵守招股章程所披露的不競爭契據。

獨立非執行董事已審查融創中國及孫先生各自遵守不競爭契據的情況，並確認融創中國及孫先生已遵守並執行不競爭契據。

持續關連交易

(I) 物業管理及相關服務

於2024年12月13日，本公司與融創中國訂立物業管理服務框架協議，據此，本集團同意就融創集團擁有或使用的物業（包括房產及停車位等）向融創集團提供物業管理及其他增值服務（「物業管理服務」）。

截至2027年12月31日止三個財政年度各年，融創集團及其聯繫人就物業管理服務應付服務費用預計分別不會超過人民幣6.00億元、人民幣6.00億元及人民幣6.00億元。

董事會報告

(II) 案場服務

於2024年12月13日，本公司與融創中國訂立案場服務框架協議，據此，本集團同意向融創集團提供案場(包括售樓處及樣板間等)管理服務(「案場服務」)。

截至2027年12月31日止三個財政年度各年，融創集團及其聯繫人就案場服務應付服務費用預計分別不會超過人民幣0.60億元、人民幣0.60億元及人民幣0.60億元。

(III) 諮詢及其他增值服務

於2024年12月13日，本公司與融創中國訂立諮詢及其他增值服務框架協議，據此，本集團同意向融創集團提供交付前物業前期規劃及諮詢服務、物業項目接收籌備工作及工程服務(「諮詢及其他增值服務」)。

截至2027年12月31日止三個財政年度各年，融創集團及其聯繫人就諮詢及其他增值服務應付服務費用預計分別不會超過人民幣1.00億元、人民幣0.80億元及人民幣0.60億元。

(IV) 房產經紀服務

於2024年12月13日，本公司與融創中國訂立房產經紀服務框架協議，據此，本集團同意就融創集團擁有或經營的物業提供經紀服務(「房產經紀服務」)。

截至2027年12月31日止三個財政年度各年，融創集團及其聯繫人就房產經紀服務應付服務費用預計分別不會超過人民幣0.50億元、人民幣0.50億元及人民幣0.50億元。

(V) 商業管理服務

於2021年11月7日，本公司與融創中國訂立商業管理服務框架協議(「商業管理服務框架協議」)；於2022年4月29日，本公司與融創中國訂立商業管理服務框架協議之補充協議(「商業管理服務框架協議之補充協議」)。據此，本集團同意於2021年11月7日至2041年11月6日止20年期間向融創集團成員公司提供商業管理服務(「商業管理服務」)。

截至2024年12月31日止財政年度，融創集團就商業管理服務應付的服務費的年度上限為人民幣3.9億元。本公司及融創中國將另行協商約定於2024年度後融創集團向本集團所支付的商業管理服務的每年費用上限，之後任何一年年度的費用上限在未約定前，按上一年度計算。

(VI) 物業租賃服務

於2023年12月28日，本公司與融創中國訂立新物業租賃框架協議（「新物業租賃框架協議」），據此，本集團成員公司（作為承租人）可不時與融創集團成員公司（作為出租人）訂立物業租賃協議，以滿足辦公等需要，自2024年1月1日至2026年12月31日止，為期三年。於2024年2月2日，本公司與融創中國訂立新物業租賃框架協議之補充協議，以修訂新物業租賃框架協議項下截至2026年12月31日止三個年度的關於租賃物業價值的年度上限。

截至2026年12月31日止三個年度各年，本集團租金支出的年度上限分別為人民幣0.12億元、人民幣0.12億元及人民幣0.12億元；本集團租賃物業價值的年度上限分別為人民幣2.0億元、人民幣2.0億元及人民幣2.0億元。

融創中國為本公司控股股東，故根據上市規則為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第14A章，(i)物業管理及相關服務框架協議；(ii)房產經紀服務框架協議；(iii)商業管理服務框架協議；及(iv)新物業租賃框架協議項下的各項交易構成本公司的持續關連交易。

獨立非執行董事確認

根據上市規則第14A.55條，所有獨立非執行董事均已審閱上述持續關連交易，並確認該等交易(i)於本集團的日常及一般業務過程中訂立；(ii)按照一般商業條款或更佳條款進行；及(iii)根據規管上述持續關連交易的相關協議進行，條款屬公平合理，並符合股東的整體利益。

核數師確認

根據上市規則第14A.56條，本公司已委聘核數師就本集團的持續關連交易作出報告。本公司的核數師已向董事會發出函件，確認其並無注意到任何事情，可使彼等認為上述持續關連交易(i)未獲董事會批准；(ii)就本集團提供貨品或服務所涉及的交易在各重大方面沒有按照本集團的定價政策進行；(iii)在各重大方面沒有根據有關該等交易的協議進行；及(iv)已超出本公司訂立的年度上限。

關連交易

於2025年4月29日，本公司之全資附屬公司融遠投資與廣西老彭家等訂立股權交易協議（「本協議」），其中約定，如本公司日期為2021年4月16日的公告所載，在本集團完成收購彭泰服務80%股權後，泰興控股有限公司（「泰興控股」）及泰濤控股有限公司（「泰濤控股」）有權向本集團轉讓其持有的彭泰服務20%股權（「該選擇權」），該選擇權將自本協議簽訂之日起終止。詳情請參閱本公司日期為2025年4月29日、2025年7月18日及2025年9月4日的公告。

董事會報告

泰興控股持有彰泰服務13.12%的權益，泰濤控股持有彰泰服務6.88%的權益，泰興控股及泰濤控股均由黃海濤先生(「黃先生」)全資擁有。泰興控股及泰濤控股為本公司上市規則項下附屬公司層面的關連人士。根據上市規則第14A章，本協議中涉及的該選擇權的終止構成本公司的關連交易。由於該選擇權的終止的一個或多個適用百分比率超過0.1%但少於5%，故該選擇權的終止須遵守上市規則第14A章項下的申報及公告規定，惟豁免遵守上市規則第14A章項下的通函、獨立財務顧問及獨立股東批准的規定。

關聯方交易

本集團截至2025年12月31日止年度的關聯方交易詳情已於本集團綜合財務報表附註34中披露。

除「持續關連交易」及「關連交易」兩段所披露者及上述該等交易外，綜合財務報表附註34所披露的所有其他關聯方交易並非需要遵守上市規則第14A章項下披露規定的關連交易或持續關連交易。本公司確認本報告所披露的關連交易及持續關連交易已遵守上市規則第14A章的規定。

股份獎勵計劃

茲提述本公司日期為2020年11月9日的招股章程及本公司日期為2021年6月11日的公告。融享私人信託有限公司(「融享」)已於2021年6月11日採納股份獎勵計劃(「股份獎勵計劃」)，並就股份獎勵計劃獲委任為融創服務股份獎勵計劃信託的受託人。股份獎勵計劃的主要條款及條件概述如下：

(I) 股份獎勵計劃的目的

股份獎勵計劃的目的為(i)認可若干合資格人士(定義見下文)為本集團作出的貢獻並給予激勵，以鼓勵若干合資格人士為本集團的持續發展而奮鬥；及(ii)通過向若干合資格人士提供機會擁有本公司股權而使彼等的利益與股東的利益達成一致。

(II) 股份獎勵計劃的期限

股份獎勵計劃自向股份獎勵計劃項下獲選參與者首次授出任何本公司普通股(「股份」)獎勵(各為一項「獎勵」)之日起十年期間有效及具有效力，惟融享可決定予以終止股份獎勵計劃。股份獎勵計劃尚餘約5年的有效期。

(III) 股份獎勵計劃的參與者及釐定獲選參與者資格的基準

合資格享有股份獎勵計劃項下獎勵股份的人士包括但不限於本集團主要管理層人員，如本集團董事、高級管理層及僱員，以及為本集團作出特殊貢獻的其他人士(該等人士各為一名「合資格人士」)。

融享不時委任之諮詢委員會(「諮詢委員會」)有權力及授權根據股份獎勵計劃管理及分派股份，可不時及全權酌情甄選合資格人士以授予獎勵(「獲選參與者」)，並釐定將予獎勵之股份(「獎勵股份」)的數目、獎勵股份的歸屬條件(如有)及歸屬時間表。獲選參與者可按照諮詢委員會將就獎勵向該名獲選參與者發出之要約函件所載的方式，接納授出獎勵股份的要約。

(IV) 可獎勵的股份的最大數目

根據股份獎勵計劃可授予合資格人士作為獎勵的股份的最大數目，應為融享就股份獎勵計劃以信託方式不時持有或將持有的股份數目。於2025年12月31日及本報告日期，融享就股份獎勵計劃以信託方式持有408,844,561股股份，約佔已發行股份的13.37%。

(V) 授出及接納獎勵

諮詢委員會將向各獲選參與者寄發一份載有(其中包括)將予授出的獎勵股份數目、歸屬條件(如有)及歸屬時間表的要約函件。獲選參與者可通過該要約函件所載的方式接收授出獎勵股份的要約。接收要約後，獲選參與者成為股份獎勵計劃的參與者(「參與者」)。根據股份獎勵計劃，參與者有權於滿足要約函件所載的歸屬條件後接收由融享持有的獎勵股份。在滿足歸屬條件後，融享將向相關參與者轉讓相關獎勵股份。

(VI) 權利及限制

(i) 投票權

於歸屬相關獎勵股份予參與者前，參與者不得就融享以信託方式代參與者持有的任何獎勵股份行使投票權。於歸屬相關獎勵股份予參與者之日起至(a)相關參與者出售全部獲授予的相關獎勵股份;或(b)相關參與者不再於本公司或本公司任何附屬公司或關聯公司工作(以較早者為準)之日(包括首尾兩日)期間，相關參與者應不可撤銷的委託融享行使相關參與者擁有權益的相關獎勵股份的投票權。

融享將根據融創中國的指令或建議行使其作為受託人持有股份(包括根據股份獎勵計劃的條款尚未向參與者授出的股份及已經授出但尚未歸屬及轉讓予相關參與者的股份)的投票權。

董事會報告

(ii) 享有相關分派的權利

除非及直至獎勵股份根據股份獎勵計劃的條款歸屬予參與者，否則參與者無權獲取來自相關獎勵股份就信託持有的股份宣派及作出的任何股息及其他分派(「相關分派」)。

就融享以信託方式持有的任何股份宣派及作出的任何相關分派(包括根據股份獎勵計劃的條款尚未向參與者授出的股份及已經授出但尚未歸屬予相關參與者的股份)，應按照諮詢委員會可能全權酌情決定的方式處理及處置。

(iii) 獎勵股份所附權利

根據股份獎勵計劃轉讓予參與者的任何獎勵股份將須遵守本公司組織章程細則的規定，並將與於轉讓日期已發行的悉數繳足股份享有同等權利，或倘該日期為本公司暫停辦理股份過戶登記的日子，則以重開辦理股份過戶登記的首日為準。因此，相關參與者將有權享有於轉讓日期當日(或倘該日期為本公司暫停辦理股份過戶登記的日子，則以重開辦理股份過戶登記的首日為準)或之後所宣派或作出的所有股息或其他分派。

(iv) 不得出讓

根據股份獎勵計劃授出的獎勵股份屬個人性質。於融享轉讓相關獎勵股份予參與者前，參與者不得就獎勵股份或當中任何權益或利益進行出售、轉讓、出讓、押記、按揭、設立產權負擔或以任何其他人士為受益人設立任何權益。

(v) 未歸屬獎勵股份

倘參與者未滿足相關歸屬條件，則獎勵失效，並由諮詢委員會註銷。在下列情況，尚未歸屬獎勵股份的任何獎勵亦將自動失效，並由諮詢委員會即時註銷：

- (a) 諮詢委員會全權認為，參與者不能勝任工作崗位、工作表現不符合融創中國及其附屬公司(「融創中國集團」)要求或作出任何違法行為，或以其他方式作出任何經諮詢委員會最終認為對其妥善履行職責的能力產生不利影響的事情；
- (b) 參與者已辭職或因僱傭合約到期不再為融創中國集團僱員；
- (c) 參與者被裁定觸犯涉及其正直或誠信之任何刑事罪行；
- (d) 參與者因嚴重不當行為及可被融創中國集團相關成員公司按照其相關僱員規章制度或相關法律法規進行處罰或立即辭退；或

(e) 諮詢委員會因其他原因或股份獎勵計劃的其他相關規定行使保留權力註銷任何獎勵。

倘於參與者身故、失去工作能力或退休前，任何獎勵股份仍未歸屬，且概無發生涉及該參與者的上述事件而可能導致獎勵失效或取消，則除非諮詢委員會另行全權酌情決定，否則該等未歸屬的獎勵股份將被視為於緊接其身故、失去工作能力或退休前一日歸屬。

(vi) 限制

當任何董事或諮詢委員會任何成員擁有本公司的內幕消息(定義見證券及期貨條例)，或董事根據上市規則適用規定或適用法律規則被禁止進行股份交易，則不得向任何獲選參與者作出獎勵。

於2025年12月11日，有12,800,000股股份根據股份獎勵計劃授予選定合資格參與者，其中4,500,000股股份授予本公司董事，8,300,000股股份授予其他合資格參與者。股份獎勵計劃項下已授出股份獎勵及其於截至2025年12月31日止年度的變動詳情如下：

選定參與者	於2021年	於2022年	於2023年	於2024年	於2025年				於2025年	
	9月24日	6月8日	5月31日	5月29日	1月1日	尚未歸屬	年內授出	年內歸屬	年內失效	12月31日
	授出數目	授出數目	授出數目	授出數目	股份數目					尚未歸屬
										股份數目
本公司董事										
汪孟德	900,000	-	-	-	-	-	-	-	-	-
曹鴻玲	1,100,000	1,100,000	2,200,000	3,000,000	6,025,000	3,000,000	825,000	-	-	8,200,000
楊曼	450,000	348,000	689,000	1,000,000	1,231,500	1,000,000	459,250	-	-	1,772,250
黃曉歐										
(於2025年9月26日獲委任)	-	-	-	-	-	500,000	-	-	-	500,000
高曦	250,000	-	-	-	62,500	-	-	-	-	62,500
小計	2,700,000	1,448,000	2,889,000	4,000,000	7,319,000	4,500,000	1,284,250	-	-	10,534,750
其他合資格參與者	10,375,000	6,536,000	10,983,000	8,200,000	12,247,311	8,300,000	4,520,250	1,135,561	-	14,891,500
總計	13,075,000	7,984,000	13,872,000	12,200,000	19,566,311	12,800,000	5,804,500	1,135,561	-	25,426,250

董事會報告

董事及最高行政人員的權益

於2025年12月31日，本公司董事及最高行政人員在本公司或其相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份及債權證中擁有須於本公司根據證券及期貨條例第352條存置的登記冊中登記，或根據上市規則附錄C3所載標準守則須知會本公司及聯交所的權益及淡倉如下：

(I) 於本公司股份的權益(好倉)

董事姓名	權益性質	所持股份數目	佔本公司權益的概約百分比(附註)
汪孟德先生	實益擁有人	2,157,734	0.07%
曹鴻玲女士	實益擁有人	3,055,563	0.10%
楊曼女士	實益擁有人	459,250	0.02%
高曦先生	實益擁有人	855,500	0.03%
王勵弘女士	實益擁有人	197,886	0.006%

附註：基於2025年12月31日已發行3,056,844,000股本公司股份計算。

(II) 於本公司相關股份的權益(好倉)

董事姓名	權益性質	根據股份獎勵計劃授予的尚未歸屬股份數目	佔本公司權益的概約百分比(附註)
曹鴻玲女士	實益擁有人	8,200,000	0.27%
楊曼女士	實益擁有人	1,772,250	0.06%
黃曉歐先生(於2025年9月26日獲委任)	實益擁有人	500,000	0.02%
高曦先生	實益擁有人	62,500	0.002%

附註：基於2025年12月31日已發行3,056,844,000股本公司股份計算。

(III) 於本公司相聯法團股份的權益(好倉)

董事姓名	相聯法團名稱	權益性質	所持普通股數目	佔權益的 概約百分比(附註)
汪孟德先生	融創中國	實益擁有人	17,177,000	0.14%
曹鴻玲女士	融創中國	實益擁有人	2,693,500	0.02%
楊曼女士	融創中國	實益擁有人	13,008	0.0001%
高曦先生	融創中國	實益擁有人	228,000	0.002%
王勵弘女士	融創中國	實益擁有人	113,556	0.0009%

附註：基於2025年12月31日已發行12,620,676,572股融創中國股份計算。

(IV) 於本公司相聯法團相關股份的權益(好倉)

董事姓名	相聯法團名稱	權益性質	根據股份獎勵 計劃授予的 尚未歸屬股份數目	佔權益的 概約百分比(附註)
汪孟德先生	融創中國	實益擁有人	1,860,000	0.01%
曹鴻玲女士	融創中國	實益擁有人	625,000	0.005%
楊曼女士	融創中國	實益擁有人	38,500	0.0003%
黃曉歐先生	融創中國	實益擁有人	141,500	0.001%
高曦先生	融創中國	實益擁有人	712,000	0.006%

附註：基於2025年12月31日已發行12,620,676,572股融創中國股份計算。

董事會報告

(V) 於本公司相聯法團債權證的權益

董事姓名	相聯法團名稱	權益性質	持有的 債權證金額(美元)	已發行相同類別債 權證的金額(美元)	附註
王勵弘	融創中國	實益擁有人	333	244,402,264	(1)
	融創中國	實益擁有人	44,904	717,637,751	(2)
	融創中國	實益擁有人	45,217	522,246,155	(3)、(4)
	融創中國	實益擁有人	45,327	523,514,504	(3)、(5)
	融創中國	實益擁有人	90,872	1,049,577,317	(3)、(6)
	融創中國	實益擁有人	136,639	1,578,182,549	(3)、(7)
	融創中國	實益擁有人	136,970	1,581,993,797	(3)、(8)
	融創中國	實益擁有人	64,498	744,954,199	(3)、(9)

附註：

- (1) 該等債權證類別可自由轉讓及轉換為法團股份。與若干由融創中國發行並於2032年到期的1.0/2.0%的可轉換債券有關。
- (2) 該等債權證類別可強制轉換為法團股份。與若干由融創中國發行並於2028年到期的強制可轉換債券有關。
- (3) 該等債權證類別可自由轉讓但不可轉換為法團股份。
- (4) 與若干由融創中國發行並於2025年／2026年到期的5.0%／6.0%的優先票據有關。
- (5) 與若干由融創中國發行並於2026年／2027年到期的5.25%／6.25%的優先票據有關。
- (6) 與若干由融創中國發行並於2027年到期的5.50%的優先票據有關。
- (7) 與若干由融創中國發行並於2028年到期的5.75%的優先票據有關。
- (8) 與若干由融創中國發行並於2029年到期的6.0%的優先票據有關。
- (9) 與若干由融創中國發行並於2030年到期的6.25%的優先票據有關。

除上文所披露者外，於2025年12月31日，本公司董事及最高行政人員概無於本公司或其相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份及債權證中擁有須於本公司根據證券及期貨條例第352條存置的登記冊中登記的權益或淡倉，或根據標準守則須另行知會本公司及聯交所的權益或淡倉。

主要股東的權益(好倉)

據本公司所知，於2025年12月31日，下列人士(本公司董事或最高行政人員除外)於本公司股份或相關股份中擁有5%或以上權益(誠如本公司根據證券及期貨條例第336條存置的登記冊所載)：

股東名稱／姓名	權益性質／身份	所持股份數目 ⁽¹⁾	佔本公司權益的 概約百分比 ⁽²⁾
融創中國 ⁽³⁾	受控制法團的權益	1,499,489,077(L)	49.05%
融創服務投資有限公司 ⁽³⁾	實益擁有人	1,090,644,516(L)	35.68%
融享 ⁽³⁾	受託人	408,844,561(L)	13.37%

附註：

- (1) 字母「L」代表於股份的好倉。
- (2) 基於2025年12月31日已發行3,056,844,000股本公司股份計算。
- (3) 融創服務投資有限公司由融創中國全資擁有。融享由融創中國全資持有並作為融創服務股份獎勵計劃信託的受託人行事，該信託乃就於2021年6月11日已採納的股份獎勵計劃而設立。根據證券及期貨條例，融創中國被視為於融創服務投資有限公司及融享持有的股份中擁有權益。

除上文所披露者外，董事並不知悉任何人士(本公司董事或最高行政人員除外)於股份或相關股份中擁有登記於本公司根據證券及期貨條例第336條須存置的登記冊內的權益或淡倉。

董事會報告

優先購買權及稅務寬減或豁免

本公司組織章程細則或開曼群島(即本公司註冊成立所在司法權區)法律並無有關優先購買權的任何規定，規限本公司須向現有股東按持股比例發售新股。董事會並不知悉任何現有股東因持有本公司證券而獲得任何稅務寬減或豁免。

本公司企業管治

董事會認為，於截至2025年12月31日止年度，本公司已採納、採用及遵守上市規則附錄C1所載企業管治守則的守則條文。本公司採用的主要企業管治常規載於本報告之企業管治報告內。

業務審視

有關本集團於截至2025年12月31日止年度業務的審視、對本集團業務未來發展的論述、本集團可能面對的業務風險及不明朗因素的描述，載於本報告第5至7頁的主席報告。於本報告第8至14頁的管理層討論與分析闡述了本集團的主要財務表現指標分析及所面對的利率風險、外匯風險，而綜合財務報表附註3載述本集團的財務風險管理目標及政策。此外，關於本集團環境政策的論述及對本集團有重大影響的相關法律及條例之遵守情況均載於以下「環境保護」及「遵守法律及法規」一節，以及本集團與僱員、客戶及供應商的關係則載於下文「與權益持有人的關係」一節。

環境保護

本集團致力於其經營所處的環境及社區之長期可持續性。本集團遵守適用經營業務的環境保護法律法規，並已遵守適用中國法律法規的規定標準實施相關環境保護措施。有關本集團環境政策及表現的進一步詳情請參閱將於本報告刊發時同時發佈的環境、社會及管治報告。

遵守法律及法規

本集團已制定合規程序，以確保遵守(尤其是)對其產生重大影響之適用法律、規則及法規。董事會已委派審核委員會監察有關本集團遵守法律及監管規定之政策及常規，並定期審閱該等政策。相關員工及相關經營單位會不時獲知適用法律、規則及法規之任何變動，包括但不限於合約法及勞工法。

就本公司所知悉，本集團已就其經營業務遵守相關監管機構頒佈的相關規則及法規，並持有經營其業務所需的相關牌照。本集團管理層努力確保業務經營遵守適用法律及法規。

與利益相關方的關係

本集團深知僱員、客戶及業務夥伴對可持續發展而言至關重要。本集團致力與僱員建立緊密及關愛的關係，為客戶提供有質量的服務，並提升與業務夥伴的合作。

本集團定期為僱員制定全面的內部員工培訓計劃，以提升和完善彼等的專業與服務技能，並向彼等傳播有關行業品質標準和工作場所安全標準的知識。本集團會為新員工提供入職培訓，向彼等介紹本集團的公司文化，在本集團團隊合作模式方面提供指導並使彼等了解服務標準和流程。本集團還指派經驗豐富的經理擔任新員工的導師，為其提供量身定制的培訓和指導。本集團為僱員提供培訓課程和定期研討會，內容涉及其業務營運的各個方面，如質量控制和客戶關係管理。此外，本集團已建立職業安全和衛生制度，實施ISO45001：2018職業健康安全管理體系及定期向僱員提供工作場所安全培訓，以提高彼等的工作安全問題意識。

本集團深知與客戶維持良好關係的重要性，並提供可滿足客戶所需及要求的產品。本集團通過不斷與客戶交流，知悉市場對產品要求的轉變，令本集團可主動作出回應，從而優化客戶關係。本集團亦已制定全面的質量管理體系，並已取得ISO9001：2015質量管理體系認證，以有效保障本集團的優質服務能力。處理客戶投訴的程序不斷優化，確保客戶投訴得以儘快處理。

本集團致力與作為長期業務夥伴的供應商及分包商建立穩健的關係，以確保本集團業務的穩定性。本集團通過積極有效的持續溝通加強與供應商及分包商的業務夥伴關係，確保向本集團客戶所提供服務的交付過程準時及總體順利。

有關本集團與權益持有人關係的進一步詳情將載於本報告刊發時同時發佈的環境、社會及管治報告。

董事會報告

僱員及薪酬政策

於2025年12月31日，本集團有24,042名僱員。截至2025年12月31日止年度，本集團的員工成本約為人民幣26.96億元。

本集團僱員薪酬政策乃參考當地市場的薪酬標準、行業的整體薪酬標準、通脹水平、企業營運效率及僱員表現等因素而釐定。本公司董事將不時檢討薪酬政策。本集團每年對僱員進行一次業績考核，考核結果用於年度薪金及晉升的評估。本集團根據中國有關法規為中國內地僱員繳納社會保險。本集團為管理團隊提供具有競爭力的薪酬和巨大的發展前景。此外，融享已於2021年6月11日採納股份獎勵計劃，進一步詳情載於本報告第46至49頁董事會報告所載「股份獎勵計劃」一節。

董事的酬金首先由薪酬委員會經考慮董事的技能、知識、參與本集團事務的程度及各董事表現，同時參考本集團的盈利能力、業內薪酬標準及當時市況進行檢討，然後提交董事會審批。

獲准許的彌償條文

根據本公司組織章程細則，本公司每名董事或其他主要職員在其執行職責或在其他方面與此有關之情況下可能蒙受或產生之本公司所有損失或責任，有權獲得從本公司之資產中撥付彌償。本公司均有安排董事及高級職員責任保險，以就本集團董事及高級職員可能需要承擔任何因本集團業務而產生之潛在責任而向彼等提供彌償保證。

慈善捐贈

本集團於截至2025年12月31日止年度作出的慈善捐贈及其他捐贈約為人民幣110,456元(2024年：約為人民幣87,464元)。

結算日後事項

於2026年1月19日，本公司若干附屬公司與融創集團若干公司訂立一系列債務清償協議，據此，融創集團將向本集團轉讓若干停車位或房產，以結清融創集團應付而未付本集團的等額款項。該等債務清償協議的對價合計約人民幣2,626.14萬元。有關進一步詳情，請參閱本公司日期為2026年1月19日的公告。

於2026年2月4日，本公司全資附屬公司東台融嘉企業管理諮詢有限公司認購中信證券資產管理有限公司發行的固定收益類理財產品，認購金額為人民幣2億元。認購資金以本集團自有資金撥付。有關進一步詳情，請參閱本公司日期為2026年2月4日的公告。

除上文所披露者外，截至本報告日期，本集團於報告期後及直至本報告日期並無須予披露的重大結算日後事項。

足夠公眾持股量

根據上市規則第8.08條規定，尋求上市的證券須有公開市場且發行人的上市證券須維持足夠公眾持股量。該規定通常表示在任何時間發行人的已發行股份總數中最少25%必須由公眾持有。

基於本公司所獲公開資料及就董事所知，於本報告日期，本公司維持上市規則規定的足夠公眾持股量。

核數師

本集團於截至2025年12月31日止年度之綜合財務報表由本公司的核數師羅兵咸永道會計師事務所審核。本公司於過往三年並無變更核數師。本公司將於應屆股東週年大會提議續聘羅兵咸永道會計師事務所為本公司核數師的決議案。

融創服務控股有限公司
董事會主席
汪孟德

香港，2026年3月25日

獨立核數師報告



致融創服務控股有限公司股東
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計的內容

融創服務控股有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下統稱「貴集團」)列載於第65至154頁的綜合財務報表，包括：

- 於2025年12月31日的綜合財務狀況表；
- 截至該日止年度的綜合全面收益表；
- 截至該日止年度的綜合權益變動表；
- 截至該日止年度的綜合現金流量表；及
- 綜合財務報表附註，包括主要會計政策資料及其他解釋資料。

我們的意見

我們認為，該等綜合財務報表已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會計準則真實而中肯地反映了貴集團於2025年12月31日的綜合財務狀況及其截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已遵照香港公司條例的披露要求妥為編製。

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》(「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「核數師就審計綜合財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。

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。

獨立性

根據香港會計師公會所頒佈適用於公共利益實體財務報表審計的《專業會計師道德守則》(以下簡稱「守則」)，我們獨立於貴集團。我們亦已履行守則中的其他專業道德責任。

關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期綜合財務報表的審計最為重要的事項。這些事項是在我們審計整體綜合財務報表及出具意見時進行處理的。我們不會對這些事項提供單獨的意見。

我們在審計中識別的關鍵審計事項概述如下：

- 貿易應收款項的預期信用損失(「預期信用損失」)評估
- 商譽減值評估

關鍵審計事項	我們的審計如何處理關鍵審計事項
<p>貿易應收款項的預期信用損失評估</p> <p>請參閱綜合財務報表中的附註3.1(b)「信用風險」，附註4「關鍵會計估計和判斷」及附註21「貿易及其他應收款項」。</p> <p>於2025年12月31日，貴集團貿易應收款項總額約為人民幣6,834百萬元，約佔貴集團扣除貿易應收款項預期信用損失撥備前的資產總額的50%，主要來自物業管理服務及增值服務，其中計提的損失撥備約為人民幣3,897百萬元。</p> <p>管理層採納簡化方法評估貿易應收款項存續期預期信用損失。貿易應收款項基於共同的信用風險特徵及賬齡分析進行分組，以衡量預期信用損失。用以計算預期信用損失率的計算模型以及輸入參數的選擇是涉及管理層重大判斷的。</p>	<p>針對此關鍵審計事項，我們實施了以下程序：</p> <p>(i) 我們獲得對管理層評估貿易應收款項預期信用損失的內部控制及評估程序的了解，對由於會計估計不確定性程度及其他固有風險因素(如複雜性、主觀性、變動及管理偏差或欺詐的可能性)的水平導致的固有風險的重大錯報風險進行評估；</p> <p>(ii) 我們評估管理層有關貿易應收款項預期信用損失的相關內部控制並進行測試；</p> <p>(iii) 我們評估了管理層聘用的外部評估師的資格，勝任能力及客觀性；</p> <p>(iv) 我們引入內部評估專家，通過考慮貿易債務人的性質及特徵，協助評估管理層採用的信用損失撥備計算模型的適當性；</p>

獨立核數師報告

關鍵審計事項

對於與其他應收款項並不具有相同風險特徵的第三方貿易應收款項，預期信用損失乃按個別基準評估；對於與其他應收款項具有相同風險特徵者，預期信用損失的計算是基於 貴集團應收款項的歷史賬齡情況以及對包括整體經濟狀況在內的前瞻性資料的調整。

對於關聯方貿易應收款項，預期信用損失的計算是基於對手方的信用風險特徵，包括其違約的公開募集債券的公開資料，或可比較公司的信用評級及相對違約概率。此外，考慮了包括整體經濟狀況因素影響的前瞻調整。管理層聘請了合格的獨立評估師協助其進行預期信用損失建模及計算。

鑒於貿易應收款項的餘額的重大性和對貿易應收款項的預期信用損失的評估涉及管理層作出的重大判斷和估計，因此我們認為貿易應收款項的預期信用損失評估為關鍵審計事項。

我們的審計如何處理關鍵審計事項

(v) 我們對管理層預期信用損失評估的合理性進行評估及質疑，包括考慮貿易債務人分組類型的合理性，檢查貿易應收款項的賬齡分析的準確性，根據公開可得資料及支持證據檢查公開募集債券價格及還款時間表，將預期違約率比較至現有市場數據。

(vi) 我們引入內部評估專家協助評估前瞻調整的恰當性，包括評價計算模型及管理層基於公佈的宏觀數據選擇的不同情境下經濟增長數據；及

(vii) 我們檢查了損失撥備計算的數學準確性。

我們發現管理層就評估貿易應收款項預期信用損失所作出的重大判斷及估計被獲得的證據支持。

關鍵審計事項

商譽減值評估

請參閱綜合財務報表附註4「關鍵會計估計和判斷」及附註18「無形資產」。

於2025年12月31日，貴集團的商譽約為人民幣620百萬元，約佔貴集團總資產的6%。商譽主要產生於2020年度貴集團收購浙江開元物業管理股份有限公司（「開元物業管理」）及其附屬公司（「開元物業管理集團」），約為人民幣1,020百萬元。

就商譽減值評估目的，管理層將開元物業管理集團視為獨立的現金產生單位（「現金產生單位」）組別，商譽因此分配至開元物業管理集團。管理層基於使用價值（「使用價值」）計算確定現金產生單位各自的可收回金額，以評估商譽的減值。使用價值計算使用基於管理層財務預算的折現現金流量預測。管理層聘請了合格的獨立評估師協助其進行使用價值計算。

我們的審計如何處理關鍵審計事項

針對此關鍵審計事項，我們實施了以下程序：

- (i) 我們獲得對管理層商譽減值評估的評估程序的了解，對由於會計估計不確定性程度或其他固有風險因素（如複雜性、主觀性、變動及管理偏差或欺詐的可能性）的水平導致的固有風險的重大錯報風險進行評估；
- (ii) 根據貴集團的會計政策和我們對貴集團業務的了解，評價管理層對現金產生單位的識別和商譽的分配；
- (iii) 我們評估了管理層聘用的外部評估師的資格，勝任能力及客觀性；
- (iv) 我們引入了內部評估專家，評估管理層進行商譽減值評估採納模型的適當性。我們參考長期通貨膨脹率及參照其他類似物業管理公司稅前折現率分別評估永續增長率以及稅前折現率；

獨立核數師報告

關鍵審計事項

由於商譽減值評估涉及管理層的重大判斷及估計，包括使用價值計算中使用的關鍵假設，主要包括年收入增長率、利潤率、永續增長率和稅前折現率，我們關注商譽減值評估。

我們的審計如何處理關鍵審計事項

- (v) 我們評估並質疑使用價值計算中使用的關鍵假設的合理性，包括將年收入增長率和利潤率與財務預算相關數據、歷史財務數據以及市場數據(如適用)進行比較；
- (vi) 我們進行了回顧性審查，將上一年度擬備的估計現金流量預測與當年實際業績進行了比較，以評估管理層預測過程的可靠性和歷史準確性；
- (vii) 我們評價了管理層對折現現金流量預測中採用的關鍵假設執行的敏感性分析的合理性，以評估假設的合理變化對可收回金額的影響以及是否存在任何管理層偏向跡象。

我們發現管理層就商譽減值評估所作出的重大判斷及估計被獲得的證據支持。

其他資料

貴公司董事須對其他資料負責。其他信息包括年報內的所有資料，但不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。

我們對綜合財務報表的意見並不涵蓋其他資料，我們亦不對該等其他資料發表任何形式的鑒證結論。

結合我們對綜合財務報表的審計，我們的責任是閱讀其他資料，在此過程中，考慮其他資料是否與綜合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誤陳述的情況。

基於我們已執行的工作，如果我們認為其他資料存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

董事及審核委員會就綜合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會計準則及香港公司條例的披露規定擬備真實而中肯的綜合財務報表，並對其認為為使綜合財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

在擬備綜合財務報表時，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，以及使用持續經營為會計基礎，除非董事有意將 貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

審核委員會須負責監督 貴集團的財務報告過程。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任

我們的目標，是對綜合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誤陳述取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告。我們僅向 閣下(作為整體)報告我們的意見，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本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，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或滙總起來可能影響綜合財務報表使用者依賴綜合財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

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

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，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誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 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和相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。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。如果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使用者注意綜合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。我們的結論是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。

獨立核數師報告

- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合財務報表是否中肯反映交易和事項。
- 計劃及執行集團審計，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，以便對綜合財務報表形成審計意見提供基礎。我們負責指導、監督及審查就集團審計而進行的審計工作。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了計劃的審計範圍、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。

我們還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，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，用以消除對獨立性產生威脅的行動或採取的防範措施。

從與審核委員會溝通的事項中，我們確定哪些事項對本期綜合財務報表的審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。我們在核數師報告中描述這些事項，除非法律法規不允許公開披露這些事項，或在極端罕見的情況下，如果合理預期在我們報告中溝通某事項造成的負面後果超過產生的公眾利益，我們決定不應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是袁國新(執業證書編號：P07066)。

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

香港，2026年3月25日

綜合全面收益表

截至2025年12月31日止年度

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
收入	6	6,816,162	6,969,501
銷售成本	7	(5,564,565)	(5,442,228)
毛利		1,251,597	1,527,273
行政開支	7	(426,086)	(569,593)
銷售及營銷開支	7	(46,262)	(56,860)
商譽及其他無形資產減值		—	(74,936)
金融資產減值虧損淨額	7	(562,583)	(1,387,985)
其他收入	9	42,369	44,532
其他收益／(虧損)－淨額	10	32,119	(86,035)
經營利潤／(虧損)		291,154	(603,604)
財務收入		21,218	39,505
財務成本		(5,573)	(6,197)
財務收入－淨額	11	15,645	33,308
分佔使用權益法入賬之聯營公司及合營公司除稅後利潤／(虧損)淨額	20	(1,839)	(829)
除所得稅前利潤／(虧損)		304,960	(571,125)
所得稅(開支)／抵免	13	(66,657)	137,986
年內利潤／(虧損)		238,303	(433,139)
年內其他綜合收益		—	—
年內綜合收益／(虧損)總額		238,303	(433,139)
以下人士應佔綜合收益／(虧損)總額：			
— 本公司擁有人		202,725	(451,197)
— 非控制性權益		35,578	18,058
每股盈利／(虧損)(以每股人民幣元列示)		238,303	(433,139)
— 基本	14	0.07	(0.15)
— 攤薄	14	0.07	(0.15)

以上綜合全面收益表須連同隨附附註一併閱讀。

綜合財務狀況表

於2025年12月31日

	附註	於12月31日	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
資產			
非流動資產			
物業、廠房及設備	15	119,970	99,704
使用權資產	16	59,577	69,217
投資物業	17	90,485	50,097
無形資產	18	793,148	1,448,495
遞延稅項資產	29	1,071,458	963,350
使用權益法入賬之投資	20	29,000	33,464
以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產	24	181,741	189,793
其他應收款項	21	39,407	149,526
預付款項	22	1,611	1,233
		2,386,397	3,004,879
流動資產			
存貨		33,592	45,573
貿易及其他應收款項	21	3,337,673	3,440,652
預付款項	22	33,175	27,016
現金及現金等價物	23	3,787,525	4,027,790
受限制資金		23,670	24,563
到期三個月以上的銀行存款	23	28,000	15,000
以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產	24	200,772	1,428
其他流動資產		2,561	3,444
		7,446,968	7,585,466
資產總值		9,833,365	10,590,345
權益及負債			
本公司擁有人應佔權益			
股本	25	25,645	25,645
儲備	27	5,090,083	5,290,650
留存收益／(累計虧損)		40,658	(151,163)
		5,156,386	5,165,132
非控制性權益		75,750	154,244
權益總額		5,232,136	5,319,376

綜合財務狀況表

於2025年12月31日

	附註	於12月31日	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
負債			
非流動負債			
租賃負債	16	81,448	98,695
遞延稅項負債	29	22,562	41,064
		104,010	139,759
流動負債			
租賃負債	16	19,192	22,105
貿易及其他應付款項	28	2,301,142	2,841,468
合約負債	6(a)	1,821,594	1,940,878
即期所得稅負債		355,291	326,759
		4,497,219	5,131,210
負債總額		4,601,229	5,270,969
權益及負債總額		9,833,365	10,590,345

以上綜合財務狀況表須連同隨附附註一併閱讀。

第65至154頁之財務報表已於2026年3月25日經董事會批准並由以下董事代表簽署。

曹鴻玲
董事

楊曼
董事

綜合權益變動表

截至2025年12月31日止年度

	本公司擁有人應佔						權益總額 人民幣千元
	附註	股本 人民幣千元	儲備 人民幣千元	(累計虧損)／		非控制性權益 人民幣千元	
				留存收益 人民幣千元	小計 人民幣千元		
於2024年1月1日的結餘		25,645	5,707,086	302,293	6,035,024	202,482	6,237,506
全面收益總額		—	—	(451,197)	(451,197)	18,058	(433,139)
於權益直接確認與擁有人的交易							
非控制性權益注資		—	—	—	—	1,980	1,980
本公司股東應佔股息		—	(448,206)	—	(448,206)	—	(448,206)
非控股股東認沽期權變動		—	18,906	—	18,906	—	18,906
股份獎勵計劃—員工服務的價值	26	—	10,605	—	10,605	—	10,605
出售附屬公司		—	—	—	—	(971)	(971)
派付予非控制性權益的股息		—	—	—	—	(67,305)	(67,305)
法定儲備轉撥	27(a)	—	2,259	(2,259)	—	—	—
於2024年12月31日的結餘		25,645	5,290,650	(151,163)	5,165,132	154,244	5,319,376

綜合權益變動表

截至2025年12月31日止年度

	本公司擁有人應佔						
	附註	股本 人民幣千元	儲備 人民幣千元	(累計虧損)/留 存收益		非控制性權益 人民幣千元	權益總額 人民幣千元
				人民幣千元	人民幣千元		
於2025年1月1日的結餘		25,645	5,290,650	(151,163)	5,165,132	154,244	5,319,376
全面收益總額		—	—	202,725	202,725	35,578	238,303
於權益直接確認與擁有人的交易							
非控制性權益注資		—	—	—	—	(980)	(980)
本公司股東應佔股息		—	(438,069)	—	(438,069)	—	(438,069)
終止確認因出售附屬公司而產生的非控股股東認沽期權		—	218,296	—	218,296	—	218,296
股份獎勵計劃—員工服務的價值	26	—	8,302	—	8,302	—	8,302
出售附屬公司	33	—	—	—	—	(74,523)	(74,523)
派付予非控制性權益的股息		—	—	—	—	(38,569)	(38,569)
法定儲備轉撥	27(a)	—	10,904	(10,904)	—	—	—
於2025年12月31日的結餘		25,645	5,090,083	40,658	5,156,386	75,750	5,232,136

以上綜合權益變動表須連同隨附附註一併閱讀。

綜合現金流量表

截至2025年12月31日止年度

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
經營活動的現金流量			
經營產生現金	31(a)	181,939	430,803
支付所得稅		(151,283)	(244,624)
經營活動產生現金淨額		30,656	186,179
投資活動的現金流量			
購買物業、廠房及設備以及無形資產的付款		(79,034)	(61,438)
(存放)／贖回定期存款		(13,000)	111,003
以公允價值計量且其變動計入當期損益(「以公允價值計量且其變動計入當期損益」)的金融資產的付款		(5,458,440)	(4,275,375)
贖回以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產所得款項		5,101,978	4,583,124
出售物業、廠房及設備所得款項		4,085	6,402
出售一間合營公司及一間聯營公司所得款項		—	7,893
出售附屬公司		685,752	(2,083)
出售附屬公司收益的所得稅付款		(8,862)	—
收到合營公司及聯營公司股息		2,625	14,077
租賃應收款項本金部分		4,380	4,084
出售投資物業所得款項		1,291	—
收到利息		3,248	12,783
投資活動產生現金淨額		244,023	400,470
融資活動的現金流量			
非控制性權益的資本(分派)／注資		(980)	1,980
派付予本公司股東的股息		(438,069)	(448,206)
派付予非控制性權益的股息		(38,569)	(67,305)
回購股份預付款項	22	(9,015)	—
支付的利息		(5,573)	(6,197)
租賃付款本金部分		(19,593)	(21,439)
融資活動使用現金淨額		(511,799)	(541,167)
現金及現金等價物(減少)／增加淨額		(237,120)	45,482
年初現金及現金等價物		4,027,790	3,979,504
匯率變動對現金及現金等價物影響		(3,145)	2,804
年末現金及現金等價物	23	3,787,525	4,027,790

以上綜合現金流量表須連同隨附附註一併閱讀。

1 一般資料

融創服務控股有限公司(「本公司」)於2019年1月10日在開曼群島根據開曼群島1961年第3號法例第22章公司法(經綜合及修訂)註冊成立為獲豁免有限公司。本公司註冊辦事處地址為One Nexus Way, Camana Bay, Grand Cayman KY1-9005, Cayman Islands。

本公司為一間投資公司。本公司及其附屬公司(「本集團」)主要在中華人民共和國(「中國」)從事物業管理及運營服務、社區生活服務及非業主增值服務。

本公司的股份於香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)主板上市。

本公司的最終控股公司為融創中國控股有限公司(「融創中國」)，一間在開曼群島註冊成立的獲豁免有限公司，其股份於聯交所主板上市。

除另行說明外，該等財務報表均以人民幣(「人民幣」)為單位呈列。

2 編製基準

(I) 遵守香港財務報告準則會計準則及香港公司條例

本集團綜合財務報表已按照香港會計師公會頒佈的香港財務報告準則會計準則及第622章香港公司條例(「香港公司條例」)的披露要求編製。

香港財務報告準則會計準則包括以下權威文獻：

- 香港財務報告準則
- 香港會計準則
- 香港會計師公會制定的詮釋。

(II) 歷史成本法

綜合財務報表已按歷史成本基準編製，惟以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產及按公允價值計量的投資物業除外。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2 編製基準(續)

(III) 本集團採納的新訂及經修訂準則

本集團已於2025年1月1日開始的年度報告期間應用下列新訂及經修訂準則：

香港會計準則第21號修訂本—*缺乏可兌換性*

上文所列修訂本對過往期間確認的金額並無任何重大影響，且預期不會對當前或未來期間造成重大影響。

(IV) 本集團尚未採納的新訂準則及詮釋

若干已頒佈的新訂會計準則及詮釋無須於2025年12月31日報告期間強制採納，且並未獲本集團提早採納。

	於以下日期或 之後開始的 財政年度生效
金融工具的分類及計量的修訂—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	2026年1月1日
涉及依賴自然能源生產電力的合約—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	2026年1月1日
香港財務報告準則會計準則年度改進—第11卷	2026年1月1日
香港財務報告準則第18號「財務報表的呈列及披露」及香港詮釋第5號— <i>財務報表的呈列— 借款人對載有按要求償還條款的定期貸款進行分類</i>	2027年1月1日
香港財務報告準則第19號「 <i>並無公眾問責性的附屬公司：披露</i> 」及於2025年10月的後續修訂本	2028年1月1日

除香港財務報告準則第18號外，預期其他準則於當前或未來報告期間不會對本集團及可預見未來交易產生重大影響。

本集團對香港財務報告準則第18號影響的評估

香港財務報告準則第18號將取代香港會計準則第1號財務報表的呈列，引入新規定將有助達致類似實體財務表現的可比性，並為使用者提供更多相關資料及透明度。儘管香港財務報告準則第18號將不會影響財務報表項目的確認或計量，但預期其對呈列及披露的影響廣泛，尤其是與財務業績報表及在財務報表內提供管理層界定的業績計量相關的影響。

2 編製基準(續)

(IV) 本集團尚未採納的新訂準則及詮釋(續)

管理層目前正在評估應用新訂準則對本集團綜合財務報表的詳細影響。根據所進行的高層次初步評估，已識別以下潛在影響：

- 儘管採納香港財務報告準則第18號將不會對本集團的利潤淨額造成影響，但本集團預期將損益表的收入及開支項目分類為新類別將影響經營利潤的計算及報告方式。根據本集團進行的高層次影響評估，以下項目可能對經營利潤造成潛在影響：
 - 目前於經營利潤的「其他收入及其他收益／(虧損)－淨額」項目中合計的匯兌差額可能需要分拆，部分匯兌收益或虧損會在經營利潤項下呈列。
- 主要財務報表所呈列的項目可能會因應用「實用結構性概要」概念以及經強化的合併及分拆原則而有所變動。此外，由於商譽須在財務狀況表中分開呈列，本集團將會解除匯總商譽及其他無形資產，並將其於財務狀況表中分開呈列。
- 本集團預期目前在附註中披露的資料將不會出現重大變動，原因是披露重大資料的規定維持不變；然而，組合資料的方式或會因匯總／解除匯總原則而有所變動。此外，下列各項將需要作出重大新披露：
 - 管理層界定的績效計量；
 - 損益表內經營類別按職能劃分所呈列項目的開支性質明細－此明細僅就若干性質開支所需要；及
 - 就應用香港財務報告準則第18號的首個年度期間而言，應用香港財務報告準則第18號所呈列的經重列金額與過往藉應用香港會計準則第1號所呈列的金額之間在損益表各項目中的對賬。
- 從現金流量表角度而言，收到利息及支付的利息的呈列方式將有所變動。支付的利息將呈報為融資現金流量，而收到利息將呈報為投資現金流量，這與目前呈報為經營現金流量的一部分有所改變。

本集團將於2027年1月1日強制生效日期起應用新準則。由於需要追溯應用，因此截至2026年12月31日止財政年度的比較信息將根據香港財務報告準則第18號予以重列。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 財務風險管理

本集團的業務面臨多種財務風險：外匯風險、信用風險及流動資金風險。本集團的整體風險管理計劃著重於金融市場的不可預測性並尋求將本集團財務表現所受潛在不利影響降至最低。

3.1 財務風險因素

本集團的風險管理主要由中心財務部門(集團財務部)根據經董事會批准的政策控制。集團財務部與本集團的經營單位密切合作，識別、評估及防範財務風險。董事會制定整體風險管理書面原則以及涵蓋特定領域(如外匯風險、利率風險、信用風險及超額流動資金投資)的政策。

(a) 外匯風險

由於全部經營實體均位於中國，本集團日常經營活動主要以人民幣進行，惟若干融資活動(包括首次公開發售)所得款項除外，其以港元(「港元」)計值。於2025年12月31日的外幣結餘主要與以港元及美元(「美元」)計值的銀行存款有關(附註23)。

本集團以外幣計值資產的賬面價值如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
資產		
美元	4	4
港元	39,312	40,676

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
計入其他虧損的匯兌(虧損)/收益淨額—淨額	(3,145)	2,804

於2025年12月31日，倘人民幣兌港元升值/貶值5%，在所有其他變量保持不變的情況下，年內稅後利潤/虧損將增加/減少人民幣1.47百萬元(2024年：減少/增加人民幣1.53百萬元)。

本集團並無利用任何遠期合約、外幣借貸或以其他方法對沖其外匯風險。

3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險

(i) 風險管理

本集團就其貿易及其他應收款項、銀行存款及以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產面臨信用風險。貿易應收款項、其他應收款項、現金及現金等價物、到期三個月以上的銀行存款、受限制現金及以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產的賬面價值為本集團就金融資產面臨的最高信用風險。

由於銀行存款主要存於具有高信用評級的國有銀行、其他大中型上市銀行，因此本集團預計不存在與銀行存款相關的重大信用風險。管理層預計將不會發生因該等對手方未履約而造成任何重大損失的情況。

本集團擁有大量客戶，並無信用風險集中。本集團已制定監控措施，以確保採取跟進行動收回逾期債務。此外，本集團於各報告期末檢討該等應收款項的可收回性，以確保已就不可收回金額計提充足的減值虧損。

(ii) 金融資產減值

本集團擁有三類須遵守預期信用損失(「預期信用損失」)評估的金融資產：

- 貿易應收款項
- 其他應收款項(不包括應收關聯方款項)
- 應收關聯方款項

儘管現金及現金等價物、到期三個月以上的銀行存款及受限制現金亦須遵守香港財務報告準則第9號的減值規定，但已識別的減值虧損並不重大。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(ii) 金融資產減值(續)

本集團於資產初步確認時考慮違約概率並於各報告期持續考慮信用風險是否顯著增加。為評估信用風險是否顯著增加，本集團將報告日資產發生違約的風險與初步確認日的違約風險進行比較。同時考慮可得的合理、支持性前瞻性資料。特別是結合以下指標：

- 內部信用評級；
- 外部信用評級；
- 預期導致債務人償還債務的能力產生重大變動的業務、財務或經濟環境中實際或預期發生的重大不利變動；
- 個別業主或債務人的經營業績實際或者預期發生的重大變動；
- 債務人預期表現及行為發生重大變動，包括本集團內債務人付款情況的變動及債務人經營業績的變動。

對於使用預期信用損失模型計量減值虧損的金融工具(不包括貿易應收款項)而言，本集團評估其信用風險自初步確認以來是否顯著增加，並採用三階段減值模型計量其減值撥備並確認預期信用損失，具體如下：

- 第一階段：倘信用風險自初步確認以來並無顯著增加，則將該金融資產納入第一階段，本集團僅需在未來12個月內計量預期信用損失。
- 第二階段：倘信用風險自初步確認以來顯著增加但尚未被認定為信用減值，則金融工具進入第二階段，本集團需在該階段計量存續期預期信用損失。
- 第三階段：倘金融工具發生信用減值，則金融工具進入第三階段，本集團需要在該階段計量存續期預期信用損失。

倘涉及合約付款的債務人逾期超過30日，則假定信用風險大幅增加。倘交易對手未能於合約付款到期後90日內作出付款，則出現金融資產違約。

3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(ii) 金融資產減值(續)

本集團通過及時適當計提預期信用損失撥備入賬其信用風險。計算預期信用損失率時，本集團考慮各類應收款項的歷史損失率並就前瞻性宏觀經濟數據進行調整。

貿易應收款項

本集團應用香港財務報告準則第9號簡化方法計量預期信用損失，即對所有貿易應收款項計量整個存續期內預期虧損撥備。為計量預期信用損失，貿易應收款項已按照共同信用風險特徵及賬齡分析進行分組。

就與其他應收款項具有不同風險特徵的應收第三方貿易款項而言，管理層按個別基準評估其預期信用損失。就與其他款項具有相同風險特徵者而言，預期信用損失使用撥備矩陣估算，撥備矩陣分別基於該等應收款項於2025年12月31日或2025年1月1日之前5年期間的歷史賬齡情況及該期間內相應的歷史信用損失經驗以及包括整體經濟狀況的前瞻性資料評估。

就應收關聯方的貿易應收款項而言，預期信用損失之計算乃基於交易對手的信用風險特徵(指其違約公開交易債券的市場公開資料)或可比較公司的信用評級及相關的違約率以及包括整體經濟狀況的前瞻性資料評估。

調整歷史虧損率以反映有關影響客戶結算貿易應收款項能力的宏觀經濟因素的當前及前瞻性資料。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(ii) 金融資產減值(續)

貿易應收款項(續)

按此基準，貿易應收款項(附註21(i))於2025年及2024年12月31日的虧損撥備釐定如下：

— 個別基準

	賬面總值 人民幣千元	預期虧損率	虧損撥備 人民幣千元	賬面淨值 人民幣千元
第三方				
於2025年12月31日				
個別業主應收款項	636,246	100%	636,246	—
個別非業主應收款項	194,461	71%	138,092	56,369
於2024年12月31日				
個別非業主應收款項	158,414	54%	86,048	72,366

3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(ii) 金融資產減值(續)

貿易應收款項(續)

—撥備矩陣

	1年內 人民幣千元	1至2年 人民幣千元	2至3年 人民幣千元	3至4年 人民幣千元	4至5年 人民幣千元	超過5年 人民幣千元	總計 人民幣千元
第三方							
於2025年12月31日							
預期虧損率	5%	19%	37%	64%	82%	100%	14%
賬面總值	1,869,334	583,530	154,091	101,223	43,879	36,825	2,788,882
虧損撥備	100,251	108,166	56,885	64,959	35,899	36,825	402,985
於2024年12月31日							
預期虧損率	10%	30%	45%	60%	71%	91%	23%
賬面總值	1,824,452	644,749	314,280	157,733	46,947	55,304	3,043,465
虧損撥備	175,263	196,028	141,838	94,366	33,559	50,203	691,257

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(ii) 金融資產減值(續)

貿易應收款項(續)

—撥備矩陣

	總計 人民幣千元
關聯方	
於2025年12月31日	
有擔保	
預期虧損率	—
賬面總值	318,370
虧損撥備	—
無擔保	
預期虧損率	94%
賬面總值	2,895,553
虧損撥備	2,720,139
賬面總值合計	3,213,923
虧損撥備合計	2,720,139
於2024年12月31日	
有擔保	
預期虧損率	—
賬面總值	410,170
虧損撥備	—
無擔保	
預期虧損率	94%
賬面總值	2,876,119
虧損撥備	2,694,958
賬面總值合計	3,286,289
虧損撥備合計	2,694,958

關聯方應收款項乃以融創中國的附屬公司持有的若干資產作擔保。

3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(ii) 金融資產減值(續)

其他應收款項(不包括應收關聯方款項)

其他應收款項(不包括應收關聯方款項)主要包括代業主付款、租賃應收款項、押金及其他。管理層認為，當該等應收款項違約風險較低而發行人具備強大實力能夠履行近期合約現金流量責任時，乃屬低信用風險。計算預期信用損失率時，本集團考慮其他應收款項的歷史損失率並就前瞻性宏觀經濟數據進行調整。基於此，其他應收款項(不包括應收關聯方款項)的虧損撥備以12個月預期虧損為限，於2025年12月31日為人民幣11.15百萬元(2024年12月31日：人民幣18.84百萬元)。

應收關聯方款項

本集團與融創中國旗下的同系附屬公司、融創中國的聯營公司及合營公司(「融創中國集團」)訂立有關銷售車位的代理服務協議(「車位代理協議」)。

應收關聯方款項主要包括就車位代理協議支付的押金及其他。於2025年12月31日，鑒於合理及支持性當前及前瞻性資料(該資料表明金融資產在信用風險方面出現信用減值)，本集團已評估應收同系附屬公司及關聯公司的預期虧損率仍為第三階段。

應收關聯方款項於2025年及2024年12月31日的虧損撥備釐定如下：

	第一階段	第二階段	第三階段	總計
其他應收款項				
於2025年12月31日				
預期虧損率	—	—	69%	69%
賬面總值	—	—	636,717	636,717
虧損撥備	—	—	440,279	440,279
於2024年12月31日				
預期虧損率	—	—	59%	59%
賬面總值	—	—	783,155	783,155
虧損撥備	—	—	463,719	463,719

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(ii) 金融資產減值(續)

於12月31日，貿易及其他應收款項的虧損撥備與年初虧損撥備對賬如下：

	於2025年12月31日		
	第三方 人民幣千元	關聯方 人民幣千元	總計 人民幣千元
於1月1日的年初虧損撥備	796,147	3,158,677	3,954,824
年內於損益確認的貿易應收款項虧損撥備增加	463,648	42,901	506,549
年內於損益確認的其他應收款項虧損撥備 (減少)/增加	(6,639)	63,516	56,877
年內透過結清部分應收款項撇銷的應收款項 出售附屬公司	—	(104,150)	(104,150)
	(64,688)	(526)	(65,214)
於12月31日的年末虧損撥備	1,188,468	3,160,418	4,348,886

	於2024年12月31日		
	第三方 人民幣千元	關聯方 人民幣千元	總計 人民幣千元
於1月1日的年初虧損撥備	467,512	2,149,215	2,616,727
年內於損益確認的貿易應收款項虧損撥備增加	323,974	763,184	1,087,158
年內於損益確認的其他應收款項虧損撥備增加	4,661	296,058	300,719
年內透過結清部分應收款項撇銷的應收款項	—	(49,780)	(49,780)
於12月31日的年末虧損撥備	796,147	3,158,677	3,954,824

貿易及其他應收款項於合理預期不可收回時核銷。合理預期不可收回的跡象為(其中包括)債務人無法與本集團達成還款計劃。倘貸款或應收款項核銷，則本集團繼續採取強制行動以收回未償還應收款項。

3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(ii) 金融資產減值(續)

貿易及其他應收款項減值虧損於經營利潤內呈列為減值虧損淨額。後續收回過往已撇銷的金額計入損益中同一項目。

年內，就減值金融資產於損益確認下列減值虧損或撥回：

	截至2025年12月31日止年度		
	第三方 人民幣千元	關聯方 人民幣千元	總計 人民幣千元
減值虧損			
計提貿易應收款項撥備	463,648	42,901	506,549
(撥回)/計提其他應收款項撥備	(6,639)	63,516	56,877
過往撇銷撥回	(843)	—	(843)
金融資產減值虧損淨額	456,166	106,417	562,583

	截至2024年12月31日止年度		
	第三方 人民幣千元	關聯方 人民幣千元	總計 人民幣千元
減值虧損			
計提貿易應收款項撥備	323,974	763,184	1,087,158
計提其他應收款項撥備	4,661	296,058	300,719
年內撇銷應收款項	108	—	108
金融資產減值虧損淨額	328,743	1,059,242	1,387,985

上述減值虧損中，人民幣506.55百萬元(2024年：人民幣1,087.16百萬元)乃與客戶合約的應收款項有關。

於2025年12月31日，貿易及其他應收款項的賬面總值為人民幣7,725.97百萬元(2024年：人民幣7,545.00百萬元)，因此，最高虧損風險為人民幣3,377.08百萬元(2024年：人民幣3,590.18百萬元)。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(ii) 金融資產減值(續)

以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產

本集團亦面臨有關以公允價值計量且其變動計入當期損益計量的債務投資的信用風險。報告期末的最高風險為該等投資的賬面價值(2025年：人民幣200.77百萬元；2024年：人民幣1.43百萬元)。

(c) 流動資金風險

為管控流動資金風險，本集團監控並維持一個管理層認為就為本集團的營運提供資金及降低現金流量波動的影響而言屬充足的現金及現金等價物水平。

下表根據各報告期末至合約到期日的剩餘期限對本集團的金融負債進行相關到期日分組分析。表格中披露的金額為合約未折現現金流量。因折現的影響不大，於12個月內到期的結餘與其賬面結餘相等。

	少於1年 人民幣千元	1至2年 人民幣千元	2至5年 人民幣千元	超過5年 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2025年12月31日					
貿易及其他應付款項(不包括應計工資 及其他應付稅項)(附註28)	1,803,735	—	—	—	1,803,735
租賃負債	26,566	23,018	47,015	30,550	127,149
於2024年12月31日					
貿易及其他應付款項(不包括應計工資 及其他應付稅項)(附註28)	2,325,275	—	—	—	2,325,275
租賃負債	25,975	21,456	50,287	44,596	142,314

3 財務風險管理(續)

3.2 資本管理

本集團的資本管理目標為保障本集團持續經營能力，以便能夠向股東提供回報及為其他利益相關者提供利益，並維持最佳的資本架構以降低資本成本。

為維持或調整資本結構，本集團可能會調整向股東支付的股息金額、向股東返還資本、發行新股或出售資產以減少債務。

於2025年及2024年12月31日，本集團維持淨現金狀況。

3.3 公允價值估計

(a) 金融資產

(i) 公允價值層級

本節說明釐定財務報表中按公允價值確認及計量的金融工具的公允價值時作出的判斷及估計。為提供釐定公允價值時使用的輸入數據的可靠性指標，本集團已將其金融工具根據適用會計準則規定分類為三個層級。關於每個層級的說明列示於下表。

於2025年12月31日的經常性公允價值計量

	附註	第一層級 人民幣千元	第二層級 人民幣千元	第三層級 人民幣千元	總計 人民幣千元
金融資產					
以公允價值計量且其變動計入 當期損益的金融資產	24	—	—	382,513	382,513

於2024年12月31日的經常性公允價值計量

	附註	第一層級 人民幣千元	第二層級 人民幣千元	第三層級 人民幣千元	總計 人民幣千元
金融資產					
以公允價值計量且其變動計入 當期損益的金融資產	24	—	—	191,221	191,221

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

(a) 金融資產(續)

(i) 公允價值層級(續)

截至2025年12月31日止年度，年內經常性公允價值計量不同層級之間並無轉移。

第一層級：於活躍市場買賣的金融工具(如公開買賣衍生工具及權益證券)的公允價值基於報告期末的市場報價計算。市場報價已包含市場對利率及通脹上升等經濟環境變化以及環境、社會及管治風險變化的假設。

第二層級：未於活躍市場買賣的金融工具(例如場外交易衍生工具)的公允價值使用最大限度採用可觀察市場數據並盡可能少依賴實體特定估計的估值技術釐定。倘一項工具公允價值所需的所有重大輸入數據可觀察，則該工具計入第二層級。

第三層級：倘一項或多項重大輸入數據並非基於可觀察市場數據，則該工具計入第三層級。非上市權益證券及理財產品即屬此情況。

本集團並無變更釐定第三層級公允價值時的任何估值技術。

(ii) 釐定公允價值使用的估值技術

用於金融工具估值的具體估值技術包括：

- 使用相似工具的市場報價或交易商報價。

運用可觀察及不可觀察輸入數據(包括無風險利率、預期波動率等)的市場法、股權分配模型及期權定價法。

於2025年及2024年12月31日，本集團的第三層級工具包括於一家非上市公司的權益及理財產品。

3 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

(a) 金融資產(續)

(iii) 使用重大不可觀察輸入數據的公允價值計量(第三層級)

下表呈列截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度的第三層級項目變動：

	以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產		
	理財產品 人民幣千元	於一家非上市 公司的權益 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	277,378	294,962	572,340
添置	4,275,375	—	4,275,375
出售	(4,583,124)	—	(4,583,124)
於其他虧損確認的收益／(虧損)－淨額*	31,799	(105,169)	(73,370)
於2024年12月31日	1,428	189,793	191,221

	以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產		
	理財產品 人民幣千元	於一家非上市 公司的權益 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2025年1月1日	1,428	189,793	191,221
添置	5,458,440	—	5,458,440
出售	(5,101,978)	—	(5,101,978)
出售附屬公司(附註33(b))	(184,506)	—	(184,506)
於其他虧損確認的收益／(虧損)－淨額*	27,388	(8,052)	19,336
於2025年12月31日	200,772	181,741	382,513
2025年	2,857	(8,052)	(5,195)
2024年	29	(105,169)	(105,140)

附註*：

包括於報告期末持有結餘應佔之於損益確認的未變現收益／(虧損)。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

(a) 金融資產(續)

(iv) 估值輸入數據以及與公允價值的關係

下表概述有關公允價值計量第三層級所用重大不可觀察輸入數據的量化資料(所採納的估值技術見上文第(ii)項)：

描述	於下列日期的公允價值			重大不可觀察 輸入數據	重大不可觀察輸入數據的範圍	
	2025年	2024年	估值方法		2025年	2024年
	12月31日	12月31日			2025年	2024年
	人民幣千元	人民幣千元				
於一家非上市公司的權益	181,741	189,793	市場法、股權分配模型及期權定價法	預期波動率	49.48%	56.28%
理財產品	200,772	1,428	資產淨值	不適用	—	—

不可觀察輸入數據與公允價值的關係如下：

- 預期波動率越高，公允價值越低。

(v) 估值程序

為進行財務申報，管理層對金融工具進行估值。不可觀察輸入數據(包括預期波動率)由獨立估值師基於貨幣時間價值及正被評估資產特有風險的當前市場估計予以評估。

3 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

(b) 非金融資產

(i) 公允價值層級

本附註說明釐定財務報表中按公允價值確認及計量的非金融工具的公允價值時作出的判斷及估計。為提供釐定公允價值時使用的輸入數據的可靠性指標，本集團已將其非金融工具根據適用會計準則規定分類為三個層級。關於每個層級的說明列示於下表。

	附註	第一層級 人民幣千元	第二層級 人民幣千元	第三層級 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2025年12月31日					
投資物業	17	—	—	90,485	90,485
於2024年12月31日					
投資物業	17	—	—	50,097	50,097

截至2025年12月31日止年度，非金融資產並無於經常性公允價值計量不同層級之間重新分類。

(ii) 釐定第三層級公允價值使用的估值技術

於各報告期末，本集團管理層經考慮最近期獨立估值，更新其對投資物業公允價值的評估。管理層於合理的公允價值估計範圍內釐定物業價值。

停車位使用權

停車位使用權的公允價值乃採用市場法釐定。採用此方法是由於二手市場活躍，該等停車位使用權經常以與處置實物資產大致相似的方式捆綁及交易。估值乃基於同一地點近期成交的可比停車位使用權的市場銷售價格。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

(b) 非金融資產(續)

(ii) 釐定第三層級公允價值使用的估值技術(續)

商用及住宅物業

公允價值的最佳憑證為類似物業在活躍市場中的現價。倘無法獲得有關資料，管理層將根據以下估值技術釐定公允價值：

年期及復歸法—不可觀察輸入數據的潛在復歸得出的租金收入，主要包括復歸收益率及市場租金價格，乃由於過往租賃已屆滿及重續安排仍在協定，故最終會根據市場價格釐定。

(iii) 使用重大不可觀察輸入數據的公允價值計量(第三層級)

有關截至2025年12月31日止年度的第三層級項目變動的進一步資料，請參閱附註17。

(iv) 估值輸入數據以及與公允價值的關係

下表概述有關公允價值計量第三層級所用重大不可觀察輸入數據的量化資料(所採納的估值技術見上文附註(ii))：

項目	於下列日期的公允價值			重大不可觀察 輸入數據	重大不可觀察輸入數據的範圍	
	2025年	2024年	估值方法		2025年	2024年
	12月31日	12月31日			2025年	2024年
商用及住宅物業	—	26,468	年期及復歸法	復歸收益率： 市場租金價格	—	7.0% 每月每單位 人民幣71.40元
停車位使用權	89,045	22,189	市場法	市場單位價格 缺乏市場流通性折讓 (「DLOM」)	每單位 人民幣25,000元至 人民幣110,000元 30%-50%	每單位 人民幣19,833元至 人民幣42,383元 30%

3 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

(b) 非金融資產(續)

(iv) 估值輸入數據以及與公允價值的關係(續)

不可觀察輸入數據與公允價值的關係如下：

- 市場租金價格越高，公允價值越高；
- 復歸收益率越高，公允價值越低；
- 市場單位價格越高，公允價值越高；
- DLOM越高，公允價值越低。

(v) 估值程序

於2025年12月31日，管理層對其投資物業進行估值，包括商用及住宅物業。

本集團使用的主要第三層級輸入數據乃從下列各項取得及評估：

商用及住宅物業－市場租金價格及復歸收益率乃由管理層基於可類比交易及行業數據進行評估。

停車位使用權－市場單位價格為同一地點每個停車位單位的現行交易價格，而DLOM則是用於反映資產固有非流動性的特定折讓。

4 關鍵會計估計和判斷

編製財務報表須使用會計估計，該等估計基於定義很少等於實際結果。管理層於應用本集團會計政策時亦須作出判斷。

估計及判斷會持續進行評估。估計及判斷乃基於過往經驗及其他因素(包括可能對該實體造成財務影響且被認為在有關情況下屬合理的對未來事件的預期)。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4 關鍵會計估計和判斷(續)

(I) 中國企業所得稅及遞延稅項

本集團於中國營運的附屬公司須繳納中國所得稅。釐定所得稅撥備及中國附屬公司的未分派盈利的預扣稅需要作出重大判斷。於日常業務過程中有多項最終釐定金額不明確的交易及計算。倘該等事宜的最終稅務結果(包括中國附屬公司股息政策變更的影響)與初步入賬的金額不同，則有關差額將影響作出該釐定金額期間的即期及遞延稅項資產及負債。

當管理層認為日後可能有應課稅利潤用以抵銷暫時差額或稅務虧損，則確認有關若干暫時差額及稅務虧損的遞延稅項資產。實際動用結果或會有異。

(II) 應收款項預期信用損失

貿易及其他應收款項的虧損撥備基於有關違約風險及預期虧損率的假設。基於本集團過往應收款項的賬齡情況、現有的市況及於各報告期末對經濟指標進行前瞻性調整，本集團於作出該等假設及選擇減值計算的輸入數據時會運用判斷。有關所採用的關鍵假設及輸入數據的詳情披露於附註3.1(b)中。

如果預期與原本估計有差異，有關差異將影響有關估計發生改變期間貿易及其他應收款項的賬面價值及相關虧損撥備。

(III) 商譽減值

本集團每年測試商譽是否出現任何減值。就商譽減值評估而言，管理層將收購的物業管理公司視為獨立的現金產生單位(「現金產生單位」)組別，而商譽已分配至現金產生單位的收購組別。管理層通過根據使用價值計算法釐定現金產生單位組別的可收回金額以評估商譽減值。該計算需本集團估計現金產生單位預期產生的未來現金流量及適當的折現率，以計算現值。倘實際未來現金流量低於預期，或事實及情況變動導致未來現金下調，則可能產生重大減值虧損/進一步減值虧損。有關詳情，請參閱附註18。

(IV) 估計若干金融資產的公允價值

並非於活躍市場買賣的金融工具乃使用估值技術釐定其公允價值。本集團憑藉其判斷選擇不同方法並主要根據各報告期末出現的市況而作出假設。有關所用的主要假設及該等假設變動的影響的詳情，請參閱附註3.3(a)。

5 分部資料

管理層已根據主要經營決策者(「主要經營決策者」)審閱的報告釐定經營分部。已經識別出負責分配資源和評定經營分部表現的主要經營決策者為本公司的執行董事。

截至2025年12月31日止年度，本集團主要在中國從事提供物業管理及運營服務、社區生活服務及非業主增值服務。管理層按中國地區審閱業務的經營業績，但由於不同地區的服務性質、服務客戶種類、提供服務所用方法及監管環境的性質相似，故該等經營分部合併為單一經營分部。

本集團的主要經營實體位於中國。因此，截至2025年12月31日止年度，本集團全部收入均來自中國。

於2025年及2024年12月31日，本集團近100%的非流動資產位於中國。

6 服務收入

收入主要包括來自物業管理及運營服務、社區生活服務及非業主增值服務的所得款項。截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團按類別劃分的收入分析如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
<i>隨時間確認</i>		
物業管理及運營服務	6,363,903	6,379,627
社區生活服務	204,820	199,937
非業主增值服務	56,905	139,587
	6,625,628	6,719,151
<i>於某一時點確認</i>		
社區生活服務	185,389	243,037
非業主增值服務	5,145	7,313
	190,534	250,350
	6,816,162	6,969,501

本集團的客戶眾多，但概無客戶於截至2025年及2024年12月31日止年度對本集團收入貢獻10%或以上。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

6 服務收入(續)

(A) 合約負債

本集團已確認以下與收入相關的合約負債：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
合約負債		
— 第三方	1,809,010	1,935,867
— 關聯方	12,584	5,011
	1,821,594	1,940,878

(i) 合約資產及負債的重大變動

於2025年12月31日，合約負債主要由尚未提供相關服務時客戶支付的墊款所引致。年內來自第三方的合約負債減少主要由於出售附屬公司(附註33)。

(ii) 就合約負債確認的收入

下表顯示於各報告期間確認的與結轉合約負債相關的收入：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於年初確認計入合約負債結餘的收入		
— 物業管理及運營服務	1,760,106	1,405,297
— 社區生活服務	100,538	102,278
— 非業主增值服務	563	12,468
	1,861,207	1,520,043

6 服務收入(續)

(A) 合約負債(續)

(iii) 未履行的履約義務

就物業管理及營運服務及非業主增值服務而言，本集團每月按相等於有權開具發票的金額確認收入，該金額與本集團迄今對客戶履約的價值直接相關。本集團對毋須披露此類合約的剩餘履約義務選擇可行權宜辦法。大部分物業管理及營運管理服務合約並無固定期限。當交易對手通知本集團不再需要服務時，非業主增值服務合約的期限一般會定為到期。於較短期間提供社區生活服務，通常為一年內。

(iv) 自獲得合約的增量成本確認的資產

截至2025年及2024年12月31日止年度，並無獲得合約的重大增量成本。

本集團提供物業管理及運營服務、社區生活服務及非業主增值服務。提供服務所得收入於提供服務會計期間確認。本集團很可能將收取其有權就交付予客戶的商品或服務可換取的代價。在評估代價金額的可收回性時，本集團考慮客戶於到期時支付代價的能力及意願。如客戶支付代價的能力嚴重惡化及本集團認為本集團將不太可能收回其有權就交付予客戶的餘下商品或服務可換取的代價，本集團僅於代價取得時確認收入。

以下為本集團主要收入來源的會計政策詳述。

就物業管理服務而言，本集團每月為提供的服務開出固定金額賬單，並將本集團有權開立發票且與已完成的履約價值直接匹配的金額確認為收入。

就按包幹制管理的物業產生的物業管理服務收入而言，若本集團作為主要責任人且主要負責向業主提供物業管理服務，本集團將已收或應收業主的費用確認為收入並將所有相關的物業管理成本確認為服務成本。

就按酬金制管理的物業產生的物業管理服務收入而言，本集團負責安排及監控其他供應商向業主提供的服務並將佣金(按物業單位的已收或應收物業管理費總額的一定比例計算)確認為收入。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

6 服務收入(續)

(A) 合約負債(續)

(iv) 自獲得合約的增量成本確認的資產(續)

就向商場業主提供的運營管理服務主要包括開業後經營管理服務，本集團按相關商場經營利潤的一定比例收取費用，並於提供有關服務時按月確認收入。

非業主增值服務主要包括(i)現場銷售協助服務，主要包括向房地產開發商提供的清潔及安保服務，有關費用根據預先釐定價格開具賬單，而收入於提供該等服務時確認；(ii)銷售物業或車位的佣金收入，在物業控制權或車位使用權轉移至客戶時按淨額確認。

社區生活服務主要包括(i)公共資源管理服務佣金，於提供服務期間隨時間確認；(ii)其他社區便利服務收入按提供的各項服務收取，並在提供相關服務時確認。社區相關服務通常在提供服務後立即開具賬單。

(B) 收入確認的會計政策

倘合約的任何訂約方已履約，則本集團於資產負債表中將合約呈報為合約資產或合約負債(取決於本集團履約與客戶付款之間的關係)。

合約資產為本集團就向客戶轉讓服務收取代價的權利。獲得合約所產生的增量成本(倘可收回)確認並呈列為資產，隨後於確認相關收入時攤銷。

倘於本集團向客戶轉讓服務之前，客戶支付代價或本集團有權無條件獲取代價款項，本集團會於收取付款時或入賬應收款項時(以較早者為準)將合約呈列為合約負債。

合約負債為本集團向客戶轉讓其已向客戶收取代價(或應收代價)的服務的義務。

應收款項於本集團擁有收取代價的無條件權利時入賬。倘於代價付款到期前僅需時間的流逝，則收取代價的權利乃屬無條件。

7 按性質劃分的開支

計入銷售成本、銷售及營銷開支、行政開支及金融資產減值虧損淨額的開支分析如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
僱員福利開支(附註8)	2,696,184	2,739,078
安保、維護、清潔及綠化成本	2,374,385	2,306,516
金融資產減值虧損淨額(附註3.1(b)(ii))	562,583	1,387,985
能源費用	380,941	351,055
折舊及攤銷	132,882	154,686
耗材成本	97,041	113,041
售出商品成本	48,636	44,634
差旅及招待開支	47,656	82,911
專業費用	37,220	47,765
辦公及通訊費	35,119	48,532
稅項及附加	27,759	29,451
短期租賃及低價值資產的租賃費用	14,623	23,341
核數師酬金	3,080	3,850
— 核數服務	2,950	3,850
— 非核數服務	130	—
其他	141,387	123,821
	6,599,496	7,456,666

8 僱員福利開支

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
工資、薪金及花紅	2,197,985	2,218,447
社保開支及住房公積金(a)	436,372	454,845
僱員福利	53,525	55,181
授予董事及僱員的股份獎勵(附註26)	8,302	10,605
	2,696,184	2,739,078

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

8 僱員福利開支(續)

- (A) 本集團的中國附屬公司僱員須參與地方市政府管理及運營的界定供款退休計劃。本集團的中國附屬公司按地方市政府同意的平均僱員薪金的特定百分比計算的數額向計劃供款，作為僱員退休福利的供款。

截至2024年及2025年12月31日止年度，並無已沒收供款被本集團用以扣減其於相關年度的上述社會保險計劃供款。

於2025年12月31日，就上述社會保險計劃應付的供款為人民幣42.18百萬元(2024年12月31日：人民幣38.68百萬元)。

(B) 五名最高薪酬人士

截至2025年12月31日止年度，本集團酬金最高的五名人士包括三名(2024年：兩名)董事，其酬金於附註36所載分析中列示。年內向其餘兩名(2024年：三名)人士應付的酬金如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
工資及薪金	1,950	3,080
酌情花紅	1,001	2,054
社保開支、住房福利及其他僱員福利	160	245
股份獎勵開支	494	2,315
	3,605	7,694

其酬金介乎以下組別：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
酬金組別(以港元計)		
1,000,001港元—2,000,000港元	1	—
2,000,001港元—3,000,000港元	1	3

9 其他收入

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
政府補助(a)	38,785	35,506
利息收入	3,584	9,026
	42,369	44,532

(a) 政府補助主要指來自政府的財政支持補貼。並無與該等補助有關的未達成條件或其他或有事項。

政府補助的遞延及列報

與成本有關的政府補助以遞延方式處理，並於須與擬補貼成本相匹配的期間於損益賬內確認。

10 其他收益／(虧損)－淨額

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
按公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產公允價值收益／(虧損)	19,336	(73,370)
投資物業公允價值虧損	(5,048)	(6,985)
出售於附屬公司投資之收益／(虧損)－淨額	18,704	(49)
終止轉租賃合約的虧損	(1,697)	—
出售轉租賃中使用權資產的收益	1,192	1,310
匯兌(虧損)／收益	(3,145)	2,804
出售於一間合營公司及一間聯營公司投資之虧損－淨額	—	(420)
其他	2,777	(9,325)
	32,119	(86,035)

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

11 財務收入－淨額

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
財務成本		
租賃負債的利息開支	(5,573)	(6,197)
財務收入		
銀行存款利息收入	18,522	36,584
租賃應收款項的利息收入	2,696	2,921
	21,218	39,505
財務收入－淨額	15,645	33,308

12 附屬公司

本集團於2025年12月31日的主要附屬公司載列如下。除另有說明外，有關公司的股本僅由本集團直接持有的普通股組成，持有的擁有權權益比例等於本集團持有的投票權。董事認為將全部附屬公司詳情完整列出將過於冗長，因此，以下僅列出於2025年12月31日對本集團的業績或資產有重要影響的附屬公司詳情。

附屬公司名稱	註冊成立/收購日期 及法律實體類別	已發行及繳足股本 面值/註冊資本	本集團持有的權益		非控制性權益持有的權益		主要業務/運營地點
			12月31日		12月31日		
			2025年	2024年	2025年	2024年	
由本公司直接持有：							
融熙(BVI)投資有限公司(前稱融創服務投資(一)有限公司)	2019年1月8日，有限責任	1美元	100%	100%	—	—	權益投資/英屬維爾京群島
融遠(BVI)投資有限公司(前稱融創服務投資(二)有限公司)	2019年1月8日，有限責任	1美元	100%	100%	—	—	權益投資/英屬維爾京群島
融興(BVI)投資有限公司(前稱融創服務投資(三)有限公司)	2019年1月8日，有限責任	1美元	100%	100%	—	—	權益投資/英屬維爾京群島
融裕(BVI)投資有限公司(前稱融創服務投資(四)有限公司)	2021年4月16日，有限責任	1美元	100%	100%	—	—	權益投資/英屬維爾京群島
融祺(BVI)投資有限公司(前稱融創服務投資(五)有限公司)	2021年4月16日，有限責任	1美元	100%	100%	—	—	權益投資/英屬維爾京群島

12 附屬公司(續)

附屬公司名稱	註冊成立/收購日期 及法律實體類別	已發行及繳足股本 面值/註冊資本	本集團持有的權益		非控制性權益持有的權益		主要業務/運營地點
			12月31日		12月31日		
			2025年	2024年	2025年	2024年	
由本公司間接持有：							
融創生活服務集團有限公司	2019年1月11日，有限責任	1美元	100%	100%	—	—	權益投資/開曼群島
惠熙(BVI)投資有限公司	2019年1月8日，有限責任	1美元	100%	100%	—	—	權益投資/英屬維爾京群島
惠熙(香港)投資有限公司	2019年2月4日，有限責任	1美元	100%	100%	—	—	權益投資/香港
天津融嘉物業服務有限公司*	2019年3月28日，有限責任	人民幣50,000,000元	100%	100%	—	—	物業管理/中國天津
天津融環投資有限公司*	2020年3月9日，有限責任	1,204,400,000港元	100%	100%	—	—	投資活動/中國天津
天津融元管理諮詢有限公司* (前稱「天津融悅管理諮詢有限公司」)	2020年3月21日，有限責任	人民幣1,100,000,000元	100%	100%	—	—	社會經濟諮詢/中國天津
海南融環投資有限公司*	2020年12月15日，有限責任	人民幣3,300,000,000元	100%	100%	—	—	投資活動/中國海口
海南融瑞企業管理諮詢有限公司*	2020年12月16日，有限責任	人民幣3,300,000,000元	100%	100%	—	—	諮詢服務/中國海口
寧波融嘉企業管理諮詢有限公司*	2021年11月26日，有限責任	人民幣500,000,000元	100%	100%	—	—	諮詢服務/中國寧波
浙江融環企業管理諮詢有限公司*	2022年5月11日，有限責任	人民幣500,000,000元	100%	100%	—	—	諮詢服務/中國寧波
浙江融裕企業管理諮詢有限公司*	2022年5月27日，有限責任	人民幣500,000,000元	100%	100%	—	—	諮詢服務/中國寧波
浙江環裕企業管理諮詢有限公司*	2022年9月28日，有限責任	人民幣10,000,000元	100%	100%	—	—	諮詢服務/中國杭州
浙江開元物業管理股份有限公司(「開元物業管理」)	2020年5月7日，有限責任	人民幣51,333,750元	99.50%	99.50%	0.50%	0.50%	物業管理/中國杭州
融創物業服務集團有限公司	2004年1月16日，有限責任	人民幣300,000,000元	100%	100%	—	—	物業管理/中國天津
重慶融創物業管理有限公司	2004年9月10日，有限責任	人民幣5,000,000元	100%	100%	—	—	物業管理/中國重慶

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

12 附屬公司(續)

附屬公司名稱	註冊成立/收購日期 及法律實體類別	已發行及繳足股本 面值/註冊資本	本集團持有的權益		非控制性權益持有的權益		主要業務/運營地點
			12月31日		12月31日		
			2025年	2024年	2025年	2024年	
由本公司間接持有：(續)							
成都環融物業服務有限公司(「成都環融」)	2020年4月3日，有限責任	人民幣5,000,000元	70%	70%	30%	30%	物業管理/中國成都
成都環球世紀物業服務有限公司	2019年12月31日，有限責任	人民幣5,000,000元	66.5%	66.5%	33.5%	33.5%	物業管理/中國成都
天津融創旅居置業有限公司	2018年1月24日，有限責任	人民幣10,000,000元	100%	100%	—	—	商品房銷售代理/中國天津
天津融創致家生活服務有限公司	2018年12月25日，有限責任	人民幣2,000,000元	100%	100%	—	—	家政服務/中國天津
湖北省融鄰房地產經紀有限公司	2019年7月3日，有限責任	人民幣20,000,000元	100%	100%	—	—	房地產經紀服務/中國武漢
天津融創工程設備安裝有限公司	2016年5月13日，有限責任	人民幣25,000,000元	100%	100%	—	—	工程服務/中國天津
天津融創物業管理服務有限公司	2010年6月21日，有限責任	人民幣5,000,000元	100%	100%	—	—	物業管理/中國天津
融樂時代(海南)商業管理有限公司	2021年2月20日，有限責任	人民幣10,000,000元	100%	100%	—	—	商業運營管理服務/中國海口

* 根據中國法律註冊為外商獨資企業

12 附屬公司(續)

(A) 重大非控制性權益

下文載列附屬公司成都環融及其附屬公司的財務資料概要，其擁有對本集團屬重大的非控制性權益。所披露金額未扣除公司間對銷項目。

	成都環融及其附屬公司	
	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
財務狀況表概要		
流動資產	141,980	192,935
流動負債	(101,621)	(96,652)
流動資產淨值	40,359	96,283
非流動資產	16,847	15,544
非流動負債	7	—
非流動資產淨值	16,854	15,544
資產淨值	57,213	111,827
累計非控制性權益	18,564	36,347
全面收益表概要		
收入	205,696	202,465
期內全面收益總額	49,673	37,551
分配至非控制性權益的利潤	16,477	12,416
派付予非控制性權益的股息	(34,260)	(27,156)
現金流量概要		
經營活動(所用)／所得現金流量	(32,217)	26,647
投資活動(所用)／所得現金流量	(463)	51,516
融資活動所用現金流量	(34,260)	(84,412)

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

13 所得稅開支／(抵免)

本附註提供本集團所得稅開支／(抵免)的分析，並顯示了毋須課稅及不可扣稅項目如何影響稅務開支／(抵免)。

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
即期所得稅	196,803	204,440
遞延所得稅(附註29)	(130,146)	(342,426)
	66,657	(137,986)

根據適用稅率計算的所得稅及於綜合全面虧損表所列示虧損總額與所得稅開支／(抵免)的對賬列示如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
除所得稅前利潤／(虧損)	304,960	(571,125)
按適用企業所得稅稅率25%計算的稅項	76,240	(142,781)
以下各項的稅務影響：		
— 不同的海外稅率	(2,662)	2,054
— 不同的優惠稅率	(19,314)	(19,881)
— 應佔按權益法入賬的投資(利潤)／虧損淨額	461	206
— 因稅率變動而終止確認先前的可抵扣暫時性差異	2,666	13,932
— 不可扣稅開支	5,562	17,969
— 毋須課稅收入	(5,158)	(4,781)
— 出售附屬公司產生的預扣稅	8,862	—
— 中國附屬公司可分派利潤的股息稅	—	(4,704)
	66,657	(137,986)

13 所得稅開支／(抵免)(續)

(I) 開曼群島所得稅

本公司乃為於開曼群島根據開曼群島公司法註冊成立之獲豁免有限公司，因此獲豁免繳納開曼群島所得稅。

(II) 香港利得稅及英屬維爾京群島所得稅

概無就香港利得稅計提撥備，此乃由於本集團於截至2025年12月31日止年度並無產生任何須繳納香港利得稅的收入(2024年：無)。

根據英屬維爾京群島適用規則及法規，本集團的英屬維爾京群島附屬公司毋須於該等司法權區繳納任何所得稅。

(III) 中國企業所得稅

本集團就中國內地的經營作出的所得稅撥備已根據相關現行法律、解釋及慣例，以年／期內估計應課稅利潤按適用稅率計算。2025年及2024年的法定稅率為25%。

根據中國相關稅法及法規，本集團於中國內地西部地區註冊及經營的若干附屬公司有權享受直至2030年為期十年的15%的企業所得稅稅率。

根據中國企業所得稅法，在中國成立的外資企業向外國投資者宣派的股息將被徵收10%預扣所得稅。因此，本集團須就該等於中國成立的附屬公司自2008年1月1日以來賺取的盈利所派付的估計股息繳付預扣稅。

14 每股盈利／(虧損)

每股基本盈利／(虧損)的計算方法為：本公司擁有人應佔利潤／虧損除以年內已發行普通股的加權平均數(附註25)。

本公司截至2025年及2024年12月31日止年度並無潛在發行在外普通股。每股攤薄虧損相等於每股基本虧損。

	截至12月31日止年度	
	2025年	2024年
本公司擁有人應佔利潤／虧損(人民幣千元)	202,725	(451,197)
已發行普通股的加權平均數	3,056,844,000	3,056,844,000
按年內本公司擁有人應佔利潤／(虧損)計算的每股基本盈利／(虧損) (以每股人民幣元列示)	0.07	(0.15)

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

15 物業、廠房及設備

	機器及電子設備 人民幣千元	汽車 人民幣千元	傢俱及辦公設備 人民幣千元	租賃物業裝修 人民幣千元	樓宇 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日							
成本	162,498	17,245	20,878	21,509	409	5,144	227,683
累計折舊	(89,856)	(9,750)	(9,807)	(17,665)	(166)	—	(127,244)
賬面淨值	72,642	7,495	11,071	3,844	243	5,144	100,439
截至2024年12月31日止年度							
年初賬面淨值	72,642	7,495	11,071	3,844	243	5,144	100,439
添置	22,154	3,430	3,312	—	—	11,277	40,173
轉自在建資產	9,228	—	—	—	—	(9,228)	—
出售	(3,870)	(866)	(461)	—	—	—	(5,197)
折舊費用	(28,296)	(2,972)	(2,596)	(1,782)	(65)	—	(35,711)
年末賬面淨值	71,858	7,087	11,326	2,062	178	7,193	99,704
於2024年12月31日							
成本	177,498	15,560	20,978	21,509	376	7,193	243,114
累計折舊	(105,640)	(8,473)	(9,652)	(19,447)	(198)	—	(143,410)
賬面淨值	71,858	7,087	11,326	2,062	178	7,193	99,704
截至2025年12月31日止年度							
年初賬面淨值	71,858	7,087	11,326	2,062	178	7,193	99,704
添置	21,394	2,648	2,128	25,779	—	10,252	62,201
轉自在建資產	10,887	—	—	—	—	(10,887)	—
出售附屬公司(附註33(b))	(1,961)	(325)	(536)	(39)	(178)	—	(3,039)
出售	(4,111)	(1,283)	(326)	(6)	—	—	(5,726)
折舊費用	(26,965)	(2,804)	(2,589)	(812)	—	—	(33,170)
年末賬面淨值	71,102	5,323	10,003	26,984	—	6,558	119,970
於2025年12月31日							
成本	196,077	14,263	20,781	47,100	33	6,558	284,812
累計折舊	(124,975)	(8,940)	(10,778)	(20,116)	(33)	—	(164,842)
賬面淨值	71,102	5,323	10,003	26,984	—	6,558	119,970

15 物業、廠房及設備(續)

- (i) 折舊開支人民幣29.28百萬元、人民幣0.69百萬元及人民幣3.20百萬元(2024年：人民幣31.90百萬元、零及人民幣3.81百萬元)，已分別計入「銷售成本」、「銷售及營銷開支」及「行政開支」。

(ii) 折舊方法及可使用年期

折舊乃使用直線法計算，於下列其估計可使用年期內或倘為租賃物業裝修則於較短租期內分攤成本(扣除剩餘價值)：

	估計可使用年期	估計剩餘價值淨額
樓宇	20年	5%
機器及電子設備	3至10年	5%
汽車	3至10年	5%
傢俱及辦公設備	3至5年	5%
租賃物業裝修	估計可使用年期及剩餘租期(以較短者為準)	0%

資產的剩餘價值及可使用年期於各報告期末審閱，並作出適當調整。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

16 租賃

本附註提供租賃相關資料(本集團作為承租人)。

(a) 綜合財務狀況表呈列以下有關租賃的金額：

	物業 人民幣千元	汽車及其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日			
成本	127,974	7,321	135,295
累計折舊	(65,426)	(5,479)	(70,905)
賬面淨值	62,548	1,842	64,390
截至2024年12月31日止年度			
年初賬面淨值	62,548	1,842	64,390
添置	27,608	748	28,356
折舊費用	(17,821)	(1,171)	(18,992)
出售	(4,537)	—	(4,537)
年末賬面淨值	67,798	1,419	69,217
於2024年12月31日			
成本	137,809	7,431	145,240
累計折舊	(70,011)	(6,012)	(76,023)
賬面淨值	67,798	1,419	69,217
截至2025年12月31日止年度			
年初賬面淨值	67,798	1,419	69,217
添置	13,015	200	13,215
折舊費用	(17,060)	(807)	(17,867)
出售	(4,988)	—	(4,988)
年末賬面淨值	58,765	812	59,577
於2025年12月31日			
成本	133,569	6,337	139,906
累計折舊	(74,804)	(5,525)	(80,329)
賬面淨值	58,765	812	59,577

16 租賃(續)

(a) 綜合財務狀況表呈列以下有關租賃的金額(續)：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
租賃負債		
— 流動	19,192	22,105
— 非流動	81,448	98,695
	100,640	120,800

(b) 綜合全面收益表呈列以下有關租賃的金額：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
使用權資產折舊費用	17,867	18,992
利息費用(已計入財務成本)	5,573	6,197
轉租利息收入(已計入財務收入)	2,696	2,921
短期租賃及低價值資產開支(已計入銷售成本、銷售及營銷開支以及行政開支)	14,623	23,341

截至2025年12月31日止年度有關租賃的現金流出總額為人民幣39.79百萬元(2024年：人民幣50.98百萬元)。

(c) 本集團的租賃活動以及其核算方式

本集團租賃多個物業、設備及車輛。租賃合約通常按固定期限3個月至15年作出。

租賃付款使用租賃內含利率折現。若該利率不可隨時釐定(此情況普遍存在於本集團租賃中)，則使用承租人的增量借款利率，即個別承租人在類似經濟環境中按類似條款、抵押及條件借入獲得與使用權資產價值類似的資產所借入資金而必須支付的利率。

使用權資產一般按資產的可使用年期及租期中較短者以直線法計提折舊。倘本集團合理確定將行使購買選擇權，則使用權資產按相關資產的可使用年期計提折舊。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

16 租賃(續)

(c) 本集團的租賃活動以及其核算方式(續)

與短期租賃及低價值資產租賃相關的付款以直線法於損益確認為開支。短期租賃是指租賃期不超過12個月且無購買選擇權的租賃。低價值資產包括信息技術設備及小型辦公傢俱。

本集團作為出租人的經營租賃租金收入按租期以直線法確認。取得經營租賃產生的初始直接成本計入相關資產的賬面價值，並按租期以與租金收入相同的基準確認為費用。相關租賃資產按其性質計入資產負債表。

17 投資物業

	竣工投資物業 人民幣千元
於2024年1月1日	36,427
添置	21,459
出售	(804)
公允價值變動(附註3.3(b))	(6,985)
於2024年12月31日	50,097
添置	69,120
出售附屬公司(附註33)	(22,393)
其他出售	(1,291)
公允價值變動(附註3.3(b))	(5,048)
於2025年12月31日	90,485

本集團投資物業主要指停車位使用權，該等使用權是通過收取關聯方應收款項的部分結算而獲得。

17 投資物業(續)

(i) 於損益確認的投資物業金額

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於其他虧損確認的公允價值變動－淨額	(5,048)	(6,985)

(ii) 按公允價值計量投資物業

投資物業(指停車位使用權)乃持作賺取長期租金收益或為資本增值或兩者兼而有之,並且不被本集團所佔用。該等物業按公允價值列賬。公允價值變動作為其他收益/(虧損)的一部分於損益呈列。

有關投資物業公允價值計量所使用的估值技術及重要輸入數據,請參閱附註3.3(b)。

(iii) 現金流量的呈列

此為收購投資物業的非現金交易,並作為投資活動的一部分,而本集團將租賃現金流入分類為投資現金流量。

(iv) 租賃安排

投資物業根據經營租賃租予租戶,租金以一次性總額方式支付。概無基於指數或利率的重大可變租賃付款。投資物業租賃所得款項金額(扣除其賬面值)於損益中確認,並計入其他收益/(虧損)內。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

18 無形資產

	商譽 人民幣千元 (附註(b))	客戶關係 人民幣千元	軟件及其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日				
成本	1,687,536	410,374	321,222	2,419,132
累計攤銷	—	(196,491)	(142,042)	(338,533)
累計減值	(472,690)	—	(6,653)	(479,343)
於2024年1月1日	1,214,846	213,883	172,527	1,601,256
截至2024年12月31日止年度				
年初賬面淨值	1,214,846	213,883	172,527	1,601,256
添置	—	—	23,407	23,407
出售	—	—	(1,249)	(1,249)
攤銷	—	(53,432)	(46,551)	(99,983)
減值	(74,704)	—	(232)	(74,936)
年末賬面淨值	1,140,142	160,451	147,902	1,448,495
於2024年12月31日				
成本	1,687,536	410,374	343,380	2,441,290
累計攤銷	—	(249,923)	(188,593)	(438,516)
累計減值	(547,394)	—	(6,885)	(554,279)
於2024年12月31日	1,140,142	160,451	147,902	1,448,495
截至2025年12月31日止年度				
年初賬面淨值	1,140,142	160,451	147,902	1,448,495
添置	—	—	12,821	12,821
出售附屬公司(附註33(b))	(519,909)	(60,243)	(6,171)	(586,323)
攤銷	—	(38,068)	(43,777)	(81,845)
減值	—	—	—	—
年末賬面淨值	620,233	62,140	110,775	793,148
於2025年12月31日				
成本	1,092,923	350,131	350,030	1,793,084
累計攤銷	—	(287,991)	(232,370)	(520,361)
累計減值	(472,690)	—	(6,885)	(479,575)
於2025年12月31日	620,233	62,140	110,775	793,148

攤銷費用約人民幣48.27百萬元(2024年：約人民幣53.03百萬元)已計入「銷售成本」，及約人民幣33.58百萬元(2024年：約人民幣46.95百萬元)計入「行政開支」。

18 無形資產(續)

(a) 攤銷方法及期限

本集團使用直線法於以下期限攤銷有限可使用年期的無形資產：

	估計可使用年期
軟件	3至5年
客戶關係	5至8年
品牌	10年

(b) 商譽

商譽來自業務合併及分配至預期受益於合併協同效應的各物業管理項目或一組項目。各項目被確認為一個現金產生單位(「現金產生單位」)。

本集團的商譽(賬面淨值)被分配至以下現金產生單位：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
開元物業管理	547,526	547,526
彰泰服務集團有限公司	—	519,909
其他	72,707	72,707
	620,233	1,140,142

管理層於2025年12月31日檢討業務表現並監控單個現金產生單位或一組現金產生單位的商譽。本公司管理層已委聘獨立合格的評估師協助彼等進行使用價值計算。該等現金產生單位的可收回金額乃基於使用價值計算釐定，下表載列管理層進行商譽減值測試時作出其現金流預測所倚賴的關鍵假設：

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

18 無形資產(續)

(b) 商譽(續)

假設

	開元物業管理 於12月31日	
	2025年	2024年
收入年增長率	1.45%-7.15%	-3.97%-3.51%
利潤率	6.57%-8.66%	6.88%-10.29%
永續增長率	2.00%	2.00%
稅前貼現率	17.47%	18.60%

管理層已釐定分配至上述各項關鍵假設的價值如下：

收入年增長率	五年預測期內的平均年增長率乃基於過往表現及管理層對市場發展的預期。
利潤率	利潤率乃基於過往表現及管理層對未來的預期。
永續增長率	該比率乃用於推斷預算期以外現金流量的加權平均增長率。該比率為現金產生單位經營所在相關行業的長期平均增長率。
稅前貼現率	反映與相關行業及其經營所在地區有關的特有風險。

於2025年12月31日，基於使用價值計算的可收回金額約為人民幣683.99百萬元，較被測試的開元物業管理現金產生單位的賬面價值(包括商譽)超出約為人民幣41.00百萬元。

18 無形資產(續)

(b) 商譽(續)

本公司董事已根據合理可能變動，並考慮到獲分配商譽項目所從事業務及行業的波動性，對上述關鍵假設進行敏感度分析。下表列示減值測試關鍵假設的所有可能變動以及於使用價值計算中單獨計算的將消除截至2025年12月31日的剩餘超出部分的變動：

	開元物業管理	
	截至2025年12月31日止年度	
	關鍵假設	突破點
收入年增長率	1.45%-7.15%	1.04%-5.12%
利潤率	6.57%-8.66%	6.19%-8.17%
永續增長率	2.00%	0.77%
稅前貼現率	17.47%	18.37%

就開元物業管理而言，倘截至2025年12月31日使用價值計算所用收入年增長率比管理層估計低5%，則可收回金額將比其賬面價值多約人民幣33.63百萬元。倘截至2025年12月31日預期稅前貼現率比管理層估計高5%，則計算得出的可收回金額將比其賬面價值多約人民幣0.81百萬元。倘截至2025年12月31日使用價值計算所用利潤率比管理層估計低5%，則可收回金額將比其賬面價值多約人民幣5.09百萬元。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

19 按類別劃分的金融工具

本集團持有以下金融工具：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
金融資產		
按攤餘成本計量的金融資產		
現金及現金等價物(附註23)	3,787,525	4,027,790
受限制資金	23,670	24,563
到期三個月以上的銀行存款(附註23)	28,000	15,000
貿易及其他應收款項(附註21)	3,377,080	3,590,178
以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產(附註24)	382,513	191,221
	7,598,788	7,848,752
金融負債		
按攤餘成本列賬的負債		
貿易及其他應付款項(應付薪資及其他應付稅項除外)(附註28)	1,803,735	2,325,275
租賃負債(附註16)	100,640	120,800
	1,904,375	2,446,075

附註3討論了本集團面臨的與金融工具相關的各種風險。於報告期末面臨的最高信用風險為上述各類金融資產的賬面價值。

20 使用權益法入賬的投資

於綜合財務狀況表確認的金額如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
合營企業(a)	16,767	22,358
聯營公司	12,233	11,106
	29,000	33,464

於合營企業的投資

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於1月1日	22,358	23,109
出售合營企業	—	(510)
已宣派股息	(2,625)	(856)
分佔合營企業利潤	(2,966)	615
於12月31日	16,767	22,358

於聯營公司的投資

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於1月1日	11,106	33,574
出售聯營公司	—	(7,803)
已宣派股息	—	(13,221)
分佔聯營公司利潤／(虧損)	1,127	(1,444)
於12月31日	12,233	11,106

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

20 使用權益法入賬的投資(續)

- (a) 下文載列本集團於2025年12月31日的主要合營企業。以下所列實體為於中國註冊成立的非上市公司。該等實體的股本僅由本集團直接持有的普通股組成。註冊成立或註冊國家亦是其主要營業地點，擁有權權益的比例與持有的投票權比例相同。

實體名稱	關係性質	註冊資本 (人民幣百萬元)	本集團應佔權益		主要業務
			2025年	2024年	
咸陽錦融新盛物業管理有限責任公司	合營企業	3	49%	49%	物業管理

本集團對相關業務決定的共同控制權需要根據合營企業的組織章程細則，取得其他合營企業股權投資合作夥伴的一致同意。

本公司董事認為，於2025年12月31日，概無合營企業及聯營公司對本集團而言屬重大，故並未披露合營企業及聯營公司的個別財務資料。

於2025年12月31日，概無與本集團於合營企業及聯營公司權益相關的重大或然負債及承擔。

21 貿易及其他應收款項

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非流動—		
其他應收款項(iii)	40,619	244,587
減：虧損撥備(v)	(1,212)	(95,061)
非流動合計	39,407	149,526
流動—		
貿易應收款項(i)	6,833,512	6,488,168
其他應收款項(iii)	851,835	812,247
	7,685,347	7,300,415
減：虧損撥備(v)	(4,347,674)	(3,859,763)
流動合計	3,337,673	3,440,652

21 貿易及其他應收款項(續)

(i) 於2025年及2024年12月31日，本集團的貿易及其他應收款項的賬面價值均以人民幣計值。

貿易應收款項主要來自按包幹制進行管理的物業管理及運營服務及增值服務。物業管理及運營服務、社區生活服務及非業主增值服務收入應於提供服務時支付。

於2025年12月31日，本集團的貿易應收款項及虧損撥備如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
第三方貿易應收款項		
— 個別業主	636,246	—
— 個別非業主	194,461	158,414
— 撥備矩陣	2,788,882	3,043,465
第三方小計	3,619,589	3,201,879
關聯方貿易應收款項	3,213,923	3,286,289
應收款項總額	6,833,512	6,488,168
減：虧損撥備		
— 個別業主	(636,246)	—
— 個別非業主	(138,092)	(86,048)
— 撥備矩陣	(402,985)	(691,257)
第三方小計	(1,177,323)	(777,305)
— 關聯方	(2,720,139)	(2,694,958)
虧損撥備總額	(3,897,462)	(3,472,263)
貿易應收款項—淨額	2,936,050	3,015,905

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

21 貿易及其他應收款項(續)

(i) (續)

基於服務提供日期的貿易應收款項賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
1年內	1,905,472	1,876,616
1至2年	808,544	937,925
2至3年	626,654	1,157,518
3至4年	1,124,799	2,284,951
4至5年	2,208,075	174,592
5年以上	159,968	56,566
	6,833,512	6,488,168

(ii) 貿易應收款項分類

貿易應收款項為在日常業務過程中就已履行服務或已售貨品應收客戶的款項。倘預期貿易應收款項可於一年或以內(或如為較長時間，在正常業務營運週期中)收回，其被分類為流動資產。否則將呈列為非流動資產。

貿易應收款項按公允價值確認時，初步會以無條件代價金額確認，除非其包含重大融資成分。本集團以收取合約現金流量為目的持有貿易應收款項，因此，其後採用實際利率法按攤餘成本計量。本集團應用簡化方法，其中規定整個存續期內預期損失須自初步確認應收款項起確認。

(iii) 其他應收款項主要包括關聯方的已付可退還押金、代業主支付能源費用及轉租中的應收租金等。所應用的減值方法取決於信用風險是否顯著增加。

(iv) 由於流動應收款項屬短期性質，其賬面價值被視作與其公允價值相同。就非流動應收款項而言，公允價值與其賬面價值之間的差異並不重大。

(v) 減值及風險敞口

本集團按前瞻性基準評估與其按攤餘成本計量的債務工具相關的預期信用損失。截至2025年12月31日止年度，在貿易及其他應收款項流動部分的撥備總額約人民幣4,348百萬元(2024年：約人民幣3,860百萬元)中，就貿易應收款項總額計提撥備約人民幣3,897百萬元(2024年：約人民幣3,472百萬元)。

自第三方取得的其他應收款項均被認為具有較低信用風險，因此，年內確認的虧損撥備以12個月的預期虧損為限。

自關聯方取得的其他應收款項(包括車位代理服務的可退還保證金)被認為自初步確認以來信用減值，信用風險大幅增加。本集團於第三階段採用整個存續期的預期信用損失以釐定於2025年應確認的損失撥備。截至2025年12月31日止年度，就其他應收款項總額計提撥備人民幣440.28百萬元(2024年：人民幣463.72百萬元)。

有關本集團面臨的信用風險請參閱附註3.1及附註3.1(b)載列有關撥備計算方法的詳情。

22 預付款項

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非流動—		
物業、廠房及設備以及無形資產的預付款項	1,611	1,233
流動—		
回購股份的預付款項	9,015	—
短期租賃費用的預付款項	2,540	2,017
能源費用的預付款項	1,468	2,758
其他	20,152	22,241
	33,175	27,016

於2025年及2024年12月31日，本集團預付款項的賬面價值均以人民幣計值。

23 現金及現金等價物及銀行存款

手頭現金及活期存款：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
人民幣	3,748,209	3,987,110
港元	39,312	40,676
美元	4	4
	3,787,525	4,027,790

到期三個月以上的銀行存款：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
人民幣	28,000	15,000

以人民幣計值的結餘兌換為外幣及將該等以外幣計值的銀行結餘及現金匯出中國受有關外匯管制的限制規則及規例所規限。

本集團按浮動即期利率賺取銀行及其他金融機構現金利息。年內，本集團並無銀行透支(2024年：無)。

到期三個月以上的銀行存款包括本金為人民幣28.00百萬元的銀行存款，按1.37%的加權平均年利率計息。本金及利息將於到期日收取。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

24 以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非流動— 於非上市實體的投資(i)	181,741	189,793
流動— 理財產品(ii)	200,772	1,428

- (i) 於2025年12月31日，本集團持有一家從事提供物業管理服務的非上市投資公司22.46%的股權。管理層已評估本集團對該投資的影響程度。考慮到本集團對該投資享有優先分配權及贖回權，因此將其分類為以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產。
- (ii) 於2025年12月31日，理財產品指對若干保本或非保本人民幣計值理財產品的投資，其並無固定到期日且預期年回報率介乎3.26%至3.61%。
- (iii) 於損益確認的金額

年內，下列虧損於損益確認：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於其他虧損確認的理財產品於非上市實體的投資的公允價值收益／(虧損)及利息收入—淨額 (附註10)	19,336	(73,370)

有關用於釐定以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產的公允價值的方法及假設的資料，請參閱附註3.3。

25 股本

	普通股數目	股本		
		港元	美元	相當於 人民幣千元
法定：				
於2024年及2025年12月31日，每股面值0.01港元	10,000,000,000	100,000,000	—	
已發行並繳足：				
於2024年及2025年12月31日	3,056,844,000	30,568,440	—	25,645

26 以股份為基礎的付款

股份獎勵計劃

於2021年6月11日，融創中國全資附屬公司融享私人信託有限公司(「融享」)的唯一董事決議採納股份獎勵計劃(「股份獎勵計劃」)以認可若干合資格僱員為本集團作出的貢獻並給予激勵，以挽留彼等為本集團的持續發展而奮鬥。

根據股份獎勵計劃的相關規則，融創中國委任融享為信託的受託人及融享將以信託形式代相關選定僱員持有相關股份，直至該等股份按計劃規則歸屬並轉至相關選定僱員為止。

截至2021年6月11日，融享就股份獎勵計劃以信託形式持有462,000,000股股份，佔本公司已發行股份的14.89%。

股份獎勵計劃自首次授出任何獎勵之日起十年期間有效。

截至2025年12月31日止年度，股份獎勵計劃有關的12,800,000股股份已向本集團的合資格僱員授出，現金代價為零。其中，該等股份於授出日期6個月後歸屬26%，於授出日期18個月後歸屬25%；於授出日期30個月後歸屬其餘49%。直至歸屬日期，合資格僱員不會就該等股份獲得任何股息。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

26 以股份為基礎的付款(續)

股份獎勵計劃(續)

根據僱員股份獎勵計劃無償授予選定僱員的股份的公允價值於相關服務期間及股份歸屬期間確認為開支。公允價值乃於股份的授出日期計量並於權益內確認為以股份為基礎的付款儲備。於授出日期的權益的公允價值的估算方式為本公司股份當日的市價減合資格僱員於授出日期至歸屬日期不會就其權益獲取的預期股息的現值。預期歸屬的股份數目將根據非市場歸屬條件估計。有關估計於各報告期末修訂，而相關調整則於損益及以股份為基礎的付款儲備中確認。

倘股份因僱員未能達成服務條件而被沒收，先前就該等股份確認的任何開支則於沒收生效當日撥回。

下表列示於報告期期初及期末已授予本集團且尚未行使的股份：

	獎勵股份數目	
	2025年	2024年
於1月1日	18,284,311	14,878,250
年內授出	12,800,000	12,200,000
年內歸屬	(5,803,000)	(6,950,189)
年內沒收	(317,561)	(1,843,750)
於12月31日	24,963,750	18,284,311
年末尚未行使的遞延股份的加權平均剩餘合約期限	1.29	1.25

截至2025年12月31日止年度，於損益內確認的授予僱員的股份獎勵計劃的開支總額為人民幣8.30百萬元(2024年：人民幣10.61百萬元)。

27 儲備和庫存股

	股份溢價 人民幣千元	法定儲備 人民幣千元	其他儲備 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日的結餘	7,459,905	165,581	(1,918,400)	5,707,086
向本公司股東派付的股息	(448,206)	—	—	(448,206)
非控股股東認沽期權的變動	—	—	18,906	18,906
股份獎勵計劃－僱員服務價值(附註26)	—	—	10,605	10,605
法定儲備轉撥(a)	—	2,259	—	2,259
於2024年12月31日的結餘	7,011,699	167,840	(1,888,889)	5,290,650
於2025年1月1日的結餘	7,011,699	167,840	(1,888,889)	5,290,650
向本公司股東派付的股息	(438,069)	—	—	(438,069)
因出售附屬公司而引致的非控股股東認沽期權終止確認	—	—	218,296	218,296
股份獎勵計劃－僱員服務價值(附註26)	—	—	8,302	8,302
法定儲備轉撥(a)	—	10,904	—	10,904
於2025年12月31日的結餘	6,573,630	178,744	(1,662,291)	5,090,083

- (a) 根據中國相關規則及法規，所有中國公司均須將根據中國會計規則及法規計算的除稅後利潤的10%轉撥至法定儲備金，直至累計資金總額達至其註冊資本的50%為止。法定儲備金須經有關機關批准，方可用於抵銷過往年度結轉的虧損或增加有關公司的資本。

由本集團的中國境外實體直接擁有的本集團中國實體須遵照有關於中國成立的外商投資企業的相關規則及法規及此等公司的組織章程細則，於抵銷過往年度的累計虧損後及向投資者作出利潤分派前自純利撥款至儲備基金及職工的花紅及福利基金。將撥至上述基金的利潤的比例僅由現時組成本集團的中國實體的董事會釐定。倘累計法定儲備結餘達至其註冊資本的50%，則不再撥款至法定儲備。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

28 貿易及其他應付款項

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
貿易應付款項(i)	1,077,921	1,141,964
應付工資及福利	319,028	349,250
暫時代收款(ii)	307,539	402,015
應付押金	276,952	353,986
其他應付稅項	178,379	166,943
應付關聯方款項(iv)	45,088	62,143
非控股股東認沽期權產生的應付對價(iii)	—	218,296
應計費用及其他	96,235	146,871
	2,301,142	2,841,468

於2025年及2024年12月31日，貿易及其他應付款項以人民幣計值，賬面價值與其公允價值相若。

(i) 基於發票日期的貿易應付款項的賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
1年內	882,634	934,962
1至2年	48,688	51,189
2至3年	20,880	110,390
3年以上	125,719	45,423
	1,077,921	1,141,964

(ii) 暫時代收款主要包括收取的業主物業能耗及代業主收取的公共區域運營收益等。

(iii) 授予本集團若干附屬公司非控股股東認沽期權，彼等有權隨時向本集團出售有關附屬公司的剩餘股本權益。認沽期權符合金融負債的定義，因為本集團沒有無條件避免交付現金或其他金融資產以履行合約義務的權利。金融負債根據行使時收購剩餘股權的贖回金額的現值確認。認沽負債賬面金額的後續變化計入權益。

於股權交易完成後(附註33)，本集團終止確認應付對價及權益內的相關儲備。

(iv) 應付關聯方款項主要包括無抵押及無息的應付押金。

29 遞延所得稅

(a) 遞延稅項資產

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
遞延所得稅資產(「遞延稅項資產」)：		
— 於12個月內收回	76,501	81,724
— 超過12個月收回	1,019,912	911,152
遞延稅項資產總額	1,096,413	992,876
根據抵銷規定抵銷遞延稅項負債	(24,955)	(29,526)
遞延稅項資產淨額	1,071,458	963,350

年內遞延稅項資產的變動(未計及於同一稅收司法權區內的結餘抵銷)如下：

	減值撥備 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	公允價值變動 人民幣千元	稅項虧損 人民幣千元	應計開支及其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	576,980	29,609	25,958	23,688	21,844	678,079
計入/(扣自)損益	296,694	591	27,123	(13,469)	3,858	314,797
於2024年12月31日	873,674	30,200	53,081	10,219	25,702	992,876
計入/(扣自)損益	117,833	(5,039)	3,383	2,644	(1,788)	117,033
出售附屬公司	(9,516)	—	(3,842)	—	(138)	(13,496)
於2025年12月31日	981,991	25,161	52,622	12,863	23,776	1,096,413

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

29 遞延所得稅(續)

(b) 遞延稅項負債

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
遞延所得稅負債(「遞延稅項負債」)：		
— 於12個月內收回	4,217	14,245
— 超過12個月收回	43,300	56,345
遞延稅項負債總額	47,517	70,590
根據抵銷規定抵銷遞延稅項負債	(24,955)	(29,526)
遞延稅項負債淨額	22,562	41,064

年內遞延稅項負債的變動(未計及於同一稅收司法權區內的結餘抵銷)如下：

	收購事項 公允價值盈餘 人民幣千元	中國實體 可分配利潤 股息稅項 人民幣千元	使用權資產 人民幣千元	融資租賃項下 之應收租賃付款 人民幣千元	公允價值變動 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日 (計入)/扣自損益	51,639 (12,011)	15,148 (15,148)	16,411 (161)	14,117 (841)	838 (2)	66 534	98,219 (27,629)
於2024年12月31日 (計入)/扣自損益	39,628 (9,014)	— —	16,250 (2,599)	13,276 (1,973)	836 (1)	600 474	70,590 (13,113)
出售附屬公司	(9,960)	—	—	—	—	—	(9,960)
於2025年12月31日	20,654	—	13,651	11,303	835	1,074	47,517

30 股息

於2025年及2024年已付股息分別約為人民幣438.07百萬元(每股人民幣0.143元)及人民幣448.21百萬元(每股人民幣0.143元)。

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
每股普通股建議末期股息人民幣0.01元(2024年：人民幣0.143元)(i)	30,490	437,129

(i) 截至2025年12月31日止年度的股息每股人民幣0.01元，股息總額為人民幣30.5百萬元，將於本公司應屆股東週年大會提呈，其中用於計算股息的股份數量為綜合財務報表獲批准日期的已發行普通股結餘。本財務報表並未反映此應付股息。

31 現金流量資料

(a) 經營產生現金

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
除所得稅前利潤／(虧損)		304,960	(571,125)
就下列各項作出調整：			
財務成本	11	5,573	6,197
利息收入	9、11	(6,280)	(11,947)
按公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產公允價值 (收益)／虧損	10	(19,336)	73,370
投資物業公允價值虧損	10	5,048	6,985
匯兌虧損／(收益)淨額	10	3,145	(2,804)
無形資產攤銷以及物業、廠房及設備及使用權資產折舊	7	132,882	154,686
於轉租中的出售使用權資產收益	10	(1,192)	(1,310)
終止轉租合約的虧損	10	1,697	—
商譽及其他無形資產減值	18	—	74,936
金融資產減值虧損淨額		563,426	1,387,877
出售於合營企業及聯營公司投資的收益		—	420
出售附屬公司的(收益)／虧損	10	(18,704)	49
分佔聯營公司及合營企業虧損	20	1,839	829
出售物業、廠房及設備虧損淨額		1,641	—
營運資金變動			
受限制資金		893	28,119
存貨		9,154	8,967
貿易及其他應收款項		(652,206)	(689,974)
預付款項		1,486	4,060
貿易及其他應付款項		(130,474)	(163,782)
合約負債		(21,613)	125,250
經營產生現金		181,939	430,803

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

31 現金流量資料(續)

(b) 非現金投資及融資活動

本集團的非現金投資及融資活動主要包括附註16中披露的收購及出售使用權資產及附註26披露的根據股份獎勵計劃向僱員授予現金代價為零的股份。

(c) 債務淨額對賬

本節列示所示各期間債務淨額分析及債務淨額變動。

	附註	於12月31日	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
現金及現金等價物	23	3,787,525	4,027,790
租賃負債(固定利率)	16	(100,640)	(120,800)
債務淨額		3,686,885	3,906,990

	其他資產 現金 人民幣千元	融資活動 產生的負債	總計 人民幣千元
		租賃負債 人民幣千元	
於2024年1月1日的債務淨額	3,979,504	(118,435)	3,861,069
現金流量	45,482	21,439	66,921
收購-租賃	—	(27,626)	(27,626)
出售-租賃	—	3,822	3,822
匯兌調整	2,804	—	2,804
於2024年12月31日的債務淨額	4,027,790	(120,800)	3,906,990
現金流量	(237,120)	19,593	(217,527)
收購-租賃	—	(3,120)	(3,120)
出售-租賃	—	3,687	3,687
匯兌調整	(3,145)	—	(3,145)
於2025年12月31日的債務淨額	3,787,525	(100,640)	3,686,885

32 承擔

不可撤銷租賃(短期或低價值租賃)項下的於報告期末已訂約但未確認為負債的重大資本開支及最低租賃付款如下：

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
資本承擔		
— 不超過1年	1,110	2,436
— 超過1年但不超過5年	58	146
	1,168	2,582
租賃承擔		
— 不超過1年	6,942	10,678
— 超過1年但不超過5年	1,585	9,182
	8,527	19,860

33 出售附屬公司

(a) 出售所產生財務影響概述如下：

	人民幣千元
已收或應收現金對價	826,620
減：被出售附屬公司的賬面值	(807,916)
出售附屬公司收益淨額	18,704

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

33 出售附屬公司(續)

(b) 本集團於出售日期擁有的股權賬面值概述如下：

	總計 人民幣千元
非流動資產	
物業、廠房及設備	3,039
投資物業	22,393
無形資產	586,323
遞延稅項資產	13,496
流動資產	
存貨	2,827
貿易應收款項及其他應收款項	223,000
預付款項	1,370
以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產	184,506
現金及現金等價物	140,868
非流動負債	
遞延稅項負債	(9,960)
流動負債	
貿易及其他應付款項	(179,626)
合約負債	(97,671)
即期所得稅負債	(8,126)
資產淨值	882,439
減：非控制性權益	(74,523)
本集團所有權益的賬面值	807,916

(c) 上述交易中出售所產生現金影響概述如下：

	總計 人民幣千元
截至2025年12月31日已收現金對價	826,620
已出售附屬公司現金	(140,868)
淨現金影響	685,752

(d) 於2025年4月29日，本集團與廣西老彰家物業服務有限公司(「廣西老彰家」)訂立股權交易協議，以總對價人民幣826.62百萬元出售其於廣西彰泰融創智慧城市運營管理有限公司間接持有的80%股權。截至2025年9月4日，本集團已收取全部對價，且與該交易相關的所有法律程序均已完成。

34 關聯方交易

(a) 關聯方名稱／姓名及關係

名稱／姓名	與本公司的關係
融創中國	最終控股公司
孫宏斌先生	本公司最終控制方

(b) 與關聯方的交易

除綜合財務報表其他部分所披露的關聯方資料外，本集團擁有以下重大交易，由本集團與關聯方於日常業務過程中進行：

(i) 提供服務

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
提供物業管理服務及增值服務的收入		
— 同系附屬公司	124,344	90,482
— 融創中國的聯營公司及合營企業	60,020	77,324
	184,364	167,806

(ii) 其他開支

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
由一家同系附屬公司收取共擔服務費	—	5,943
付予同系附屬公司的車位及房屋租賃開支	4,868	9,016

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

34 關聯方交易(續)

(b) 與關聯方的交易(續)

(iii) 購置其他流動資產／使用權資產／投資物業

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
—同系附屬公司	71,572	12,182
—融創中國的聯營公司及合營企業	4,522	16,115
	76,094	28,297

(iv) 租賃負債付款

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
—同系附屬公司	6,975	4,661
—融創中國的聯營公司及合營企業	—	15
	6,975	4,676

(v) 折舊

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
—同系附屬公司	3,278	1,572
—融創中國的聯營公司及合營企業	—	127
	3,278	1,699

34 關聯方交易(續)

(b) 與關聯方的交易(續)

(vi) 利息費用

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
—同系附屬公司	390	261
—融創中國的聯營公司及合營企業	—	7
	390	268

上述服務費及其他交易的價格乃根據各訂約方相互商定的條款釐定。

(c) 與關聯方的結餘

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
貿易應收款項		
—同系附屬公司	2,661,686	2,728,007
—融創中國的聯營公司及合營企業	552,237	558,282
	3,213,923	3,286,289
其他應收款項(i)		
—同系附屬公司	589,213	731,750
—融創中國的聯營公司及合營企業	47,504	51,405
	636,717	783,155
貿易及其他應收款項	3,850,640	4,069,444

- (i) 其他應收關聯方款項主要包括可退還押金現值人民幣484.64百萬元(2024年：人民幣644.06百萬元)，與融創中國集團訂立的車位代理協議有關，其中本集團提供銷售代理服務。附註3.1(b)載列有關車位代理協議以及可退還押金現值計算方法的詳情。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

34 關聯方交易(續)

(c) 與關聯方的結餘(續)

	於12月31日	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
貿易及其他應付款項		
— 同系附屬公司	39,251	55,517
— 融創中國的聯營公司及合營企業	14,210	23,368
	53,461	78,885
合約負債		
— 同系附屬公司	7,792	1,576
— 融創中國的聯營公司及合營企業	4,792	3,435
	12,584	5,011

(d) 主要管理人員酬金

主要管理人員的酬金列示如下。

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
工資及薪金	5,760	5,850
酌情花紅	2,824	3,373
社保開支、住房福利及其他僱員福利	436	634
股份獎勵計劃	2,861	4,043
	11,881	13,900

35 本公司的資產負債表及儲備變動

	附註	於12月31日	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
資產			
非流動資產			
於附屬公司的權益		4,951,748	6,287,489
流動資產			
現金及現金等價物		1,038,645	163,357
應收附屬公司款項	(b)	640,273	672,515
其他應收款項		—	185
預付款項		9,015	—
		1,687,933	836,057
資產總值		6,639,681	7,123,546
權益及負債			
本公司擁有人應佔權益			
股本		25,645	25,645
儲備	(a)	6,623,630	7,061,699
(累計虧損)/留存收益	(a)	(10,059)	35,782
權益總額		6,639,216	7,123,126
負債			
流動負債			
貿易及其他應付款項		465	420
權益及負債總額		6,639,681	7,123,546

曹鴻玲
董事

楊曼
董事

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

35 本公司的資產負債表及儲備變動(續)

(a) 本公司的儲備及庫存股變動

	股份溢價 人民幣千元	其他儲備 人民幣千元	累計虧損 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日的結餘	7,459,905	50,000	(9,948)	7,499,957
年度利潤	—	—	45,730	45,730
向本公司股東派付的股息	(448,206)	—	—	(448,206)
於2024年12月31日的結餘	7,011,699	50,000	35,782	7,097,481
於2025年1月1日的結餘	7,011,699	50,000	35,782	7,097,481
年度虧損	—	—	(45,841)	(45,841)
向本公司股東派付的股息	(438,069)	—	—	(438,069)
於2025年12月31日的結餘	6,573,630	50,000	(10,059)	6,613,571

(b) 應收附屬公司款項主要包括應收股息及向附屬公司提供的貸款，其為無抵押、免息且並無固定還款期限。該款項以人民幣計值。

36 董事福利及權益

截至2025年12月31日，以下董事及高級管理層已獲委任：

執行董事

曹鴻玲女士(自2019年1月10日起獲委任)

楊曼女士(自2020年8月4日起獲委任)

黃曉歐先生(自2025年9月26日起獲委任)

非執行董事

汪孟德先生(主席)(自2020年8月4日起獲委任)

高曦先生(自2020年8月4日起獲委任)

路鵬先生(自2025年9月26日起辭職)

獨立非執行董事

王勵弘女士(自2020年10月28日起獲委任)

姚寧先生(自2020年10月28日起獲委任)

趙中華先生(自2020年10月28日起獲委任)

36 董事福利及權益(續)

董事從本集團收取的酬金(於獲任命為董事前分別以高級管理人員及僱員身份收取)如下：

姓名	袍金 人民幣千元	薪金 人民幣千元	酌情花紅 人民幣千元	僱員供款退休 福利計劃 及其他福利 人民幣千元	股份獎勵 人民幣千元
截至2025年12月31日止年度：					
<i>執行董事</i>					
曹鴻玲	—	2,100	1,154	137	1,602
楊曼	—	1,380	646	86	728
黃曉歐(於2025年9月26日獲委任)	—	1,200	600	132	37
<i>非執行董事</i>					
汪孟德(i)	—	—	—	—	—
高曦(i)	—	—	—	—	—
路鵬(於2025年9月26日辭職)(i)	—	—	—	—	—
<i>獨立非執行董事</i>					
王勵弘女士	200	—	—	—	—
姚寧先生	200	—	—	—	—
趙中華先生	200	—	—	—	—
	600	4,680	2,400	355	2,367
截至2024年12月31日止年度：					
<i>執行董事</i>					
曹鴻玲	—	2,600	2,253	301	1,724
楊曼	—	1,320	1,116	98	1,382
<i>非執行董事</i>					
汪孟德(i)	—	—	—	—	—
高曦(i)	—	—	—	—	—
路鵬(i)	—	—	—	—	—
<i>獨立非執行董事</i>					
王勵弘女士	200	—	—	—	—
姚寧先生	200	—	—	—	—
趙中華先生	200	—	—	—	—
	600	3,920	3,369	399	3,106

(i) 於2025年及2024年度，非執行董事汪孟德先生、路鵬先生(已辭職)及高曦先生並未自本集團領取任何酬金。根據汪孟德先生、路鵬先生(已辭職)、高曦先生與本公司訂立的非執行董事委任書，其不會在本公司領取任何酬金。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

36 董事福利及權益(續)

截至2025年及2024年12月31日止年度，概無董事收取額外退休福利或離職福利。並無就獲取本公司董事或高級管理人員服務而支付對價。

於報告期內，本公司或本公司附屬公司(倘適用)並無訂立以董事為受益人的貸款、準貸款及其他交易。

於2025年及2024年12月31日或於截至2025年及2024年12月31日止年度任何時間，概無本公司為訂約方且本公司董事直接或間接擁有權益的有關本集團業務的重大交易、安排及合同。

37 其他會計政策概要

37.1 綜合原則及權益會計處理

(i) 附屬公司

附屬公司指本集團有控制權的所有實體(包括結構性實體)。當通過參與實體從而承擔或享有不同回報的風險或權利及運用其對實體活動的主導權以影響回報金額時，則本集團對該實體具有控制權。附屬公司在控制權轉移至本集團當日開始全面綜合入賬。附屬公司在控制權終止日起從綜合賬內剔除。

本集團乃採用收購會計法為業務合併列賬(見下文附註37.2)。

集團公司之公司間交易、結餘及交易的未變現收益均予抵銷。除非交易可證明所轉讓資產出現減值，未變現虧損亦予抵銷。附屬公司的會計政策已在需要時作出調整，以確保與本集團所採納的政策相一致。

附屬公司業績及權益中的非控制性權益分別於綜合全面收益表、權益變動表及財務狀況表中單獨呈列。

(ii) 聯營公司

聯營公司指本集團對其有重大影響但無控制權或共同控制權的所有實體，本集團一般持有其20%至50%的投票權。於聯營公司的投資初步按成本確認後，乃以權益會計法入賬(見下文(iv))。

37 其他會計政策概要(續)

37.1 綜合原則及權益會計處理(續)

(iii) 合營安排

合營安排分類為合營業務或合營公司。該分類乃根據各投資方的合約權利及責任作分類，而非合營安排的法律架構。經評估其合營安排的性質後，本集團釐定該等合營安排為合營公司。於合營公司的權益初步於綜合財務狀況表按成本確認後，乃使用權益法入賬(見下文附註(iv))。

(iv) 權益會計法

根據權益會計法，投資初步按成本確認，其後進行調整以於損益確認本集團應佔被投資方收購後利潤或虧損，並於其他全面收益確認本集團應佔被投資方其他全面收益的變動。已收或應收聯營公司及合營公司的股息確認為投資賬面值扣減。

倘本集團應佔權益入賬投資的虧損等於或超過其於該實體的權益(包括任何其他無抵押長期應收款項)，則本集團不會確認進一步虧損，除非已代表另一實體承擔責任或作出付款。

本集團與其聯營公司及合營公司之間交易的未變現收益按本集團於該等實體的權益予以對銷。未變現虧損亦會予以對銷，除非該交易可證明所轉讓資產出現減值。權益入賬被投資方的會計政策已在需要時作出調整，以確保與本集團所採納會計政策相一致。

權益入賬投資的賬面值根據附註37.5所述政策進行減值測試。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

37 其他會計政策概要(續)

37.1 綜合原則及權益會計處理(續)

(v) 擁有權權益變動

本集團將不導致喪失控制權的非控制性權益交易視作與本集團權益擁有人的交易。擁有權權益變動導致控制性與非控制性權益賬面值的調整，以反映其於附屬公司的相關權益。非控制性權益調整數額與任何已付或已收代價之間的任何差額於本公司擁有人應佔權益中的獨立儲備內確認。

當本集團因喪失控制權、共同控制權或重大影響而停止綜合入賬或按權益入賬一項投資時，於實體的任何保留權益重新按公允價值計量，而賬面值變動於損益確認。就其後入賬列作聯營公司、合營公司或金融資產的保留權益而言，該公允價值為初始賬面值。此外，先前於其他全面收益就該實體確認的任何金額按猶如本集團已直接出售有關資產或負債的方式入賬。這意味著先前於其他全面收益確認的金額重新分類至損益或轉撥至適用香港財務報告準則所指明／許可的另一權益類別內。

倘於一間合營公司或聯營公司的擁有權權益減少但保留共同控制權或重大影響力，則先前於其他全面收益確認的金額僅有一定比例份額重新分類至損益(如適用)。

37.2 業務合併

收購法

所有業務合併均以收購會計法入賬，無論所收購者為權益工具或其他資產。收購一間附屬公司所轉讓的代價包括以下各項：

- 所轉讓資產的公允價值，
- 所收購業務先前擁有人產生的負債，
- 本集團發行的股權，
- 或有代價安排產生的任何資產或負債的公允價值，及
- 任何先前存在的附屬公司股權的公允價值。

37 其他會計政策概要(續)

37.2 業務合併(續)

收購法(續)

除有限例外情況外，於業務合併收購的可識別資產以及承擔的負債及或有負債，初步按收購日期的公允價值計量。本集團根據個別收購交易按公允價值或非控制性權益應佔被收購實體可識別資產淨值的比例確認於被收購實體的任何非控制性權益。

收購相關成本於產生時支銷。

超出部分：

- 所轉讓代價，
- 於被收購實體的任何非控制性權益金額，及
- 任何先前於被收購實體的權益於收購日期的公允價值。

與已收購可識別資產淨值的公允價值的差額按商譽列賬。倘上述金額低於所收購業務可識別資產淨值的公允價值，有關差額會作為一項廉價購買直接於損益內確認。

凡遞延結清任何部分現金代價者，在將來應付金額會折現至其於交易日期的現值。所用的折現率是實體的增量借貸利率，意指在可比的條款和條件下向獨立出資人取得類似借貸的利率。或有代價歸類為權益或金融負債。歸類為金融負債的金額其後重新計量至公允價值，公允價值變動於損益內確認。

倘業務合併分階段完成，收購方過往於被收購方所持股權於收購日期的賬面值重新計量至收購日期的公允價值。該項重新計量所產生的任何收益或虧損於損益內確認。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

37 其他會計政策概要(續)

37.2 業務合併(續)

共同控制合併

綜合財務報表包括發生共同控制合併的合併實體或業務的財務報表，猶如其自合併實體或業務首次受控制方控制之日起已綜合入賬。

合併實體或業務的資產淨值以控制方的現有賬面價值綜合入賬。就商譽或收購方於共同控制合併時收購方可識別資產、負債及或有負債的公允淨值超出成本的權益而言，在控制方權益持續的情況下，並無確認任何金額。

於最早呈列日期或自合併實體或業務首次受共同控制之日起(以期限較短者為準，而不論共同控制合併日期)，各合併實體或業務的業績會計入綜合財務報表。

綜合財務報表的比較金額基於該等實體已於先前年結日或其首次受共同控制之日起(以期限較短者為準)合併的假設呈列。

該等實體採用統一的會計政策。所有集團內公司間交易、結餘及合併實體間交易的未變現收益於綜合入賬時予以對銷。

與將採用合併會計法入賬的共同控制合併有關的交易成本(包括專業費用、註冊費、向股東提供資料的成本、為合併原獨立運營的業務所產生的成本或虧損等)於產生期間確認為開支。

37.3 獨立財務報表

於附屬公司的投資按成本扣除減值入賬。成本包括投資的直接歸屬成本。附屬公司業績由本公司按已收及應收股息基準入賬。

倘投資附屬公司收取的股息超過附屬公司於宣派股息期間的全面收益總額，或投資於獨立財務報表的賬面價值超過投資對象資產淨值(包括商譽)於綜合財務報表的賬面價值，則於從該等投資收到股息時須對有關投資進行減值測試。

37 其他會計政策概要(續)

37.4 外幣換算

(i) 功能及呈列貨幣

本集團各實體的財務報表所列項目以實體經營所在主要經濟環境的貨幣(「功能貨幣」)計量。綜合財務報表以本公司功能貨幣及呈列貨幣人民幣呈列。

(ii) 交易及結餘

外幣交易採用交易日的現行匯率換算為功能貨幣。該等交易結算產生的匯兌收益及虧損及以年末匯率換算外幣計值貨幣資產及負債產生的匯兌收益及虧損通常於損益確認。

與借款有關的匯兌收益及虧損在損益表中呈報為財務成本。所有其他匯兌收益及虧損在損益表中按淨額基準呈報為其他收益／(虧損)。

37.5 非金融資產的減值

具有無限可使用期限的商譽毋須攤銷，但須每年進行減值測試；倘有事件或情況變化顯示可能出現減值時，則進行更頻密的減值測試。其他資產於事件出現或情況改變顯示賬面價值可能無法收回時進行減值測試。減值虧損按資產的賬面價值超出其可收回金額的差額確認。可收回金額為資產的公允價值扣除出售成本與使用價值兩者之間較高者為準。於評估減值時，資產按可獨立識別的現金流入的最低層次分組，該現金流入與其他資產或資產組合(現金產生單位)的現金流入很大程度上獨立開來。出現減值的非金融資產(除商譽外)於各報告期末就收回減值的可能性進行檢討。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

37 其他會計政策概要(續)

37.6 投資及其他金融資產

(i) 分類

本集團將其金融資產分為以下計量類別：

- 其後按公允價值計量的金融資產(不論計入其他全面收益或計入損益)，及
- 按攤餘成本計量的金融資產。

分類視乎實體管理金融資產的業務模式及現金流量的合約條款而定。

就按公允價值計量的資產而言，收益及虧損將於損益或其他全面收益入賬。就並非持作買賣的權益工具投資而言，則視乎本集團於初步確認之時有否作出不可撤回的選擇，將權益投資以按公允價值計量且其變動計入其他全面收益(「按公允價值計量且其變動計入其他全面收益」)的方式入賬。

當且僅當本集團管理該等資產的業務模式改變時，方會對債務投資進行重新分類。

(ii) 確認及終止確認

常規購入及出售的金融資產於交易日期(即本集團承諾買賣該資產之日期)予以確認。倘從金融資產收取現金流量的權利已到期或已轉讓，而本集團已將其擁有權的絕大部分風險及回報轉移時，則取消確認金融資產。

37 其他會計政策概要(續)

37.6 投資及其他金融資產(續)

(iii) 計量

於初步確認時，本集團按其公允價值加上(倘金融資產並非以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產)收購金融資產直接應佔的交易成本計量金融資產。以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產的交易成本於損益中支銷。

債務工具

債務工具的后續計量取決於本集團管理資產的業務模式及資產的現金流量特徵。本集團將其債務工具分類為三種計量類別：

- 攤餘成本：倘為收取合約現金流量而持有的資產，而現金流量僅為支付的本金及利息，則該等資產按攤餘成本計量。該等金融資產的利息收入採用實際利率法計入財務收入。終止確認產生的任何收益或虧損直接於損益中確認，並與匯兌收益及虧損於其他收益／(虧損)列示。減值虧損於損益表內作為單獨項目列示。
- 按公允價值計量且其變動計入其他全面收益：倘為收取合約現金流量及出售金融資產而持有的資產，而資產現金流量僅為本金及利息付款，則該等資產按公允價值計量且其變動計入其他全面收益。賬面價值變動乃通過其他全面收益確認，惟於損益確認的減值收益或虧損、利息收入及匯兌收益及虧損的確認除外。終止確認金融資產時，先前於其他全面收益確認的累計收益或虧損將自權益重新分類至損益並於其他收益／(虧損)中確認。該等金融資產的利息收入採用實際利率法計入財務收入。匯兌收益及虧損於其他收益／(虧損)呈列，而減值費用於損益表內作為單獨項目列示。
- 以公允價值計量且其變動計入當期損益：不符合攤餘成本或按公允價值計量且其變動計入其他全面收益之標準的資產，乃以公允價值計量且其變動計入當期損益。其後以公允價值計量且其變動計入當期損益之債務投資的收益或虧損於損益內確認，並於其產生期間內於其他收益／(虧損)以淨值列示。

權益工具

本集團以公允價值對所有權益投資進行後續計量。倘本集團管理層選擇將權益投資的公允價值收益及虧損計入其他全面收益，則當終止確認該項投資後，其後不會將公允價值收益及虧損重新分類至損益。當本集團收取股息派付的權利確立時，該等投資的股息繼續於損益確認為其他收入。

以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產的公允價值變動於損益表內的其他收益／(虧損)確認(如適用)。按公允價值計量且其變動計入其他全面收益的權益投資的減值虧損(及減值虧損撥回)不會與公允價值的其他變動分開呈報。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

37 其他會計政策概要(續)

37.7 抵銷金融工具

當本公司擁有可合法強制執行權利可抵銷已確認金額，並有意按淨額基準結算或同時變現資產和結算負債時，金融資產與負債可互相抵銷，並在資產負債表呈報其淨額。本公司亦訂立不符合抵銷標準但仍容許相關款項在若干情況下抵銷的安排，例如破產或合約終止。

37.8 存貨

存貨按成本與可變現淨值兩者的較低者列賬。成本(即採購成本)按加權平均基準釐定。可變現淨值為在日常業務過程中的估計售價扣除適用的可變銷售開支。

37.9 現金及現金等價物

就現金流量表中所列示項目而言，現金及現金等價物包括手頭現金、金融機構通知存款、到期日為三個月或以內且隨時可轉換為確定金額現金及價值變動風險不重大的其他短期高流動投資。

37.10 股本

普通股分類為權益(附註25)。

直接歸屬於發行新股份或購股權之新增成本於權益內列作所得款項之扣減(扣除稅項)。

倘任何集團公司購買本公司之權益工具(例如股份回購或以股份為基礎的付款)，則所支付的代價(包括任何直接應佔的增加成本(扣除所得稅))乃從本公司擁有人應佔權益中扣除，作為庫存股，直至該等股份被註銷或重新發行為止。倘該等普通股隨後獲重新發行，則任何已收取的代價(扣除任何直接應佔的增量交易成本及相關所得稅影響)乃計入本公司擁有人應佔權益中。

本公司所持股份以庫存股方式披露，並從出資權益中扣除。

37 其他會計政策概要(續)

37.11 貿易及其他應付款項

貿易及其他應付款項為於財政年度結束前向本集團提供貨品及服務而尚未支付的負債。貿易及其他應付款項列為流動負債，除非付款並非於報告日後12個月內到期。有關款項按其公允價值初步確認，其後採用實際利率法按攤餘成本計量。

37.12 即期及遞延所得稅

本期間的所得稅開支或抵免指就本期間應課稅收益按各司法權區的適用所得稅稅率支付的稅項(就暫時性差額及未動用稅項虧損應佔遞延所得稅資產及負債變動作出調整)。

即期所得稅

即期所得稅開支根據本公司及其附屬公司營運及產生應課稅收益之國家於報告期末已頒佈或實質上已頒佈之稅務法例計算。管理層定期就適用稅項法例詮釋所規限的情況評估報稅表的狀況，並考慮稅務機關是否有可能接受不確定稅務處理。本集團根據最有可能的金額或預期值計量其稅務結餘(視乎對不確定性解決方案提供更佳預測者而定)。

遞延所得稅

遞延所得稅採用負債法就資產及負債之稅基與其在綜合財務報表之賬面價值的暫時差額全數計提撥備。然而，倘若源自商譽之初始確認，則不會確認遞延稅項負債。倘若源自資產或負債在業務合併以外交易之初始確認而在交易發生時不影響會計或應課稅利潤或虧損，不會將遞延稅項資產記賬，亦不會產生相等的應課稅及可抵扣暫時性差異。遞延所得稅採用於報告期期末前已頒佈或實質上已頒佈，並預期於相關遞延所得稅資產變現或遞延所得稅負債清償時適用之稅率(及法例)釐定。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

37 其他會計政策概要(續)

37.12 即期及遞延所得稅(續)

遞延所得稅(續)

按公允價值計量投資物業相關的遞延稅項負債乃假設該物業將透過銷售完全收回而釐定。

遞延稅項資產僅在很有可能將未來應課稅金額用於抵銷該等暫時差額及虧損的情況下確認。

倘本公司可控制暫時差額的撥回時間及該等差異很有可能不會於可見將來轉回，則不會就海外業務投資的賬面價值與稅基之間的暫時差額確認遞延稅項負債及資產。

倘有依法可強制執行的權利以即期稅項資產抵銷負債，以及當遞延稅項結餘乃涉及同一稅務機構，遞延稅項資產與負債則互相抵銷。倘實體有依法可強制執行抵銷的權利，並有意按淨額基準結算或同時變現資產和清償負債時，即期稅項資產與稅項負債則相互抵銷。

即期及遞延稅項於損益確認，惟有關在其他全面收益或直接在權益確認的項目除外。在該情況下，稅項亦分別在其他全面收益或直接在權益中確認。

37.13 僱員福利

(i) 短期責任

僱員直至報告期末的服務獲確認工資及薪金負債(包括預期在僱員提供相關服務期間結束後12個月內悉數結算者)並按結算有關負債的預期金額計量。負債於財務狀況表內呈列為當期僱員福利責任。

僱員的年假權益於該等權益計予僱員時確認。僱員假期乃按截止結算日止因僱員提供服務而產生的估計年假計提準備。僱員的病假及產假權益，僅於支取假期時方予確認。

37 其他會計政策概要(續)

37.13 僱員福利(續)

(ii) 退休金責任

本集團僅實施定額供款退休金計劃。根據中國相關規則及法規，本集團的中國僱員須參加中國有關省及市政府組織的多項定額供款退休福利計劃，據此，本集團及其中國僱員須每月按僱員薪金的特定百分比向該等計劃供款。省及市政府承諾承擔根據上述計劃應付的全部現有及未來中國退休僱員的退休福利責任。除每月供款外，本集團毋須就其僱員承擔退休及其他退休後福利的支付責任。該等計劃的資產與本集團資產分開持有，並由政府獨立管理的基金保管。

本集團向定額供款退休計劃作出的供款於產生時列作開支。

(iii) 住房公積金、醫療保險及其他社會保險

本集團的中國僱員有權參與政府管理的多項住房公積金、醫療保險及其他社會保險計劃。本集團每月按該等僱員薪金的若干百分比向該等基金作出供款，惟受到一定上限的規限。本集團與該等基金有關的責任限於每年的應付供款。對住房公積金、醫療保險及其他社會保險的供款於發生時列作開支。

(iv) 離職福利

本集團在正常退休日期前解僱僱員或僱員自願接受離職以換取該等福利時支付離職福利。本集團於以下日期(以較早者為準)確認離職福利：(a)本集團無法收回提供該等福利之日；及(b)實體確認重組成本屬香港會計準則第37號範圍內並涉及支付離職福利之日。在提出要約以鼓勵自願離職的情況下，離職福利乃根據預期接受要約的僱員人數計量。自報告期末起計逾12個月後到期應付的福利將折算至現值。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

37 其他會計政策概要(續)

37.14 撥備

當本集團因過往事件承擔現時法定或推定責任，且履行義務可能導致資源流出，並能可靠估計該金額時，便會就法律申索、服務保證及妥善履行義務確認撥備。未來經營虧損不作撥備確認。

如有多項類似責任，履行責任時導致資源流出的可能性乃經考慮整體責任類別而釐定。即使在同一責任類別所包含的任何一個項目出現資源流出的可能性很低，仍須確認撥備。

撥備於報告期末按管理層對履行現時責任所需開支的最佳估計的現值計量。用於釐定現值的折現率為稅前利率，其反映了當前市場對貨幣的時間價值及負債的特有風險的評估。隨時間推移而增加的撥備被確認為利息開支。

37.15 租賃

租賃產生的資產及負債最初以現值進行計量。租賃負債包括以下租賃付款的淨現值：

- 固定付款(包括實質固定付款)，扣除任何應收租賃激勵，
- 基於指數或比率的可變租賃付款，最初使用於開始日的指數或比率進行計量，
- 本集團根據餘值擔保預計應支付的款項，
- 購買選擇權的行使價格，前提是本集團合理確定將行使該選擇權，及
- 終止租賃需支付的罰款，前提是租賃條款反映本集團行使該選擇權。

因合理確定將行使續租選擇權而將支付的租賃付款亦計入負債計量。

37 其他會計政策概要(續)

37.15 租賃(續)

租賃付款在本金與財務成本之間分配。財務成本在租期內計入損益，以得出各期負債餘額的固定週期性利率。

使用權資產按成本計量，成本包括以下各項：

- 租賃負債的初始計量金額，
- 在開始日或之前支付的任何租賃付款，扣除已收取的任何租賃激勵，
- 任何初始直接成本，及
- 復原成本。

有關本集團租賃政策的實體特定詳情請參閱附註16。

出租人應將其各項租賃分類為經營租賃或融資租賃。倘租賃實質上轉移相關資產擁有權附帶的所有風險及回報，則該租賃被分類為融資租賃。倘租賃並未實質上轉移相關資產擁有權附帶的所有風險及回報，則該租賃被分類為經營租賃。

本集團作為出租人的經營租賃租金收益按租期以直線法確認。取得經營租賃產生的初始直接成本計入相關資產的賬面價值，並按租期以與租金收益相同的基準確認為費用。相關租賃資產按其性質計入資產負債表。

轉租賃指承租人(「轉租出租人」)將相關資產轉租予第三方，且主出租人與承租人之間的租賃(「主租賃」)仍然有效的交易。在對轉租賃進行分類時，轉租出租人應將轉租賃分類為融資租賃或經營租賃，具體如下：

- 倘主租賃為短期租賃，且實體(作為承租人)已按租期內以直線法或其他系統法將該等租賃相關的租賃付款計入開支，則轉租賃應被分類為經營租賃。
- 否則，應參照主租賃產生的使用權資產將轉租賃分類為融資租賃或經營租賃。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

37 其他會計政策概要(續)

37.16 股息分派

本集團會就於報告期末或之前已宣派但截至報告期末尚未分派的任何股息(已獲得適當授權且不再取決於實體的酌情決定)作出撥備。

37.17 政府補助

政府補助於能夠合理保證將收取相關補助且本集團將符合所有附帶條件時，以公允價值確認。

37.18 利息收入

以公允價值計量且其變動計入當期損益的金融資產利息收入計入該等資產的公允價值收益/(虧損)淨額。

使用實際利率法計算的按攤餘成本計量的金融資產的利息收入於其他收入中確認。

使用轉租賃內含利率計算的租賃應收款項的利息收入於財務收入中確認。

就出於現金管理目的而持有的金融資產賺取的利息收入呈列為財務收入。任何其他利息收入計入其他收入。

利息收入按實際利率乘以金融資產賬面總額計算，後續會發生信用減值的金融資產(扣除虧損撥備後)除外。



<http://www.sunacservice.com>