

The logo for ZACD, with 'zac' in blue and 'd' in purple.

ZACD GROUP LTD.

杰地集團有限公司*

(於新加坡註冊成立的有限公司)

股份代號：8313

2025 年報

香港聯合交易所有限公司(「聯交所」) GEM 特色

GEM 乃為較其他於聯交所上市的公司帶有較高投資風險的中小型公司提供一個上市市場。有意投資者應了解投資於該等公司的潛在風險，並應經過審慎周詳考慮後方作出投資決定。

由於**GEM**上市公司普遍為中小型公司，於**GEM**買賣的證券可能會較於主板買賣的證券承受較大的市場波動風險，同時無法保證於**GEM**買賣的證券會有高流通市場。

香港交易及結算所有限公司及聯交所對本報告的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示不會就因本報告全部或任何部分內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。

本報告(杰地集團有限公司(「**本公司**」，連同其附屬公司統稱「**本集團**」)董事願共同及個別對此負全責)乃遵照**GEM**上市規則之規定而提供有關本公司之資料。本公司各董事經作出一切合理查詢後，確認就彼等所深知及深信：本報告所載資料在各重大方面均屬準確及完備，並無誤導或欺詐成份，並無遺漏任何其他事項，足以令致本報告或其所載任何陳述產生誤導。

本英文版本如有任何歧義，概以英文版本為準。

目錄

主席致辭	2
公司資料	4
五年財務概要	5
管理層討論與分析	7
董事簡介	24
環境、社會及管治報告	30
董事會報告	46
企業管治報告	59
獨立核數師報告	78
綜合損益表	86
綜合全面收益表	87
綜合財務狀況表	88
綜合權益變動表	90
綜合現金流量表	91
財務報表附註	94

二零二六財年主席致辭

各位親愛的股東：

本人謹代表杰地集團有限公司(「**本集團**」)董事會(「**董事會**」)，謹此呈報本集團截至二零二五年十二月三十一日止財年(「**二零二五財年**」)的年報。

回顧過去幾年企業所面臨的挑戰，我們已證明自身具備韌性，持續與各合資夥伴共同爭取房地產開發機會，為我們的投資者創設基金投資產品。

二零二五財年的特點是通脹持續升溫及市況不斷演變。隨著利率可能趨向下調，融資環境預期將有所改善，為置業活動提供支持。然而，全球宏觀經濟仍存在不明朗因素，潛在投資者及置業人士的心態亦漸趨審慎。面對不斷變化的市況，本集團展開重組及整合的歷程。我們繼續與合作夥伴共同投資於精選領域，例如執行共管公寓發展項目及工業項目。我們對Coastal Cabana執行共管公寓的投資在項目推出期間錄得約80%的銷售率，將帶來理想回報。經過數年的增長，與合作夥伴的合作仍然是我們的重點，我們將繼續強調作為具備開發及項目管理能力的房地產基金管理公司的角色。

總括而言，本集團於二零二五年錄得淨虧損約5.57百萬新加坡元，主要由於收入下跌約46%所致。儘管如此，本集團透過整合及重組展現出韌性及適應能力。我們的員工成本已由3.75百萬新加坡元減少至2.97百萬新加坡元。虧損原因主要由於我們預計於二零二六年五月之前推出的Mount Emily項目計提3.13百萬新加坡元的虧損

撥備及就我們於二零二五年第二季度成功推出的Arina East項目作出虧損撥備0.89百萬新加坡元。

展望未來，本公司正探討透過代幣化方式開發實體資產，以於未來一年內將投資者基礎從300多名擴大至超過1000名。同時，本公司正積極擁抱科技，以提升客戶的報告及體驗。

於二零二五年，我們已成功將ZACD Income Trust基金旗下的西珀斯塞貝爾公寓式酒店按18,888,888澳元的價格售出，為投資者實現收益。本公司將繼續努力提升收益信託基金的資產表現，其中的資產價值由於新冠疫情而出現貶值。該等資產的價值回升進展順利，以優化其價值，使基金最終能以最小損失退出。

位於新加坡的里程碑項目亦已於二零二五年十一月成功取得臨時佔用許可證。投資於Bloombury Residence的媒體圈基金亦已達成85%的銷售率。

我們將繼續在蓬勃且充滿活力的房地產市場加強業務佈局並建立戰略合作夥伴關係，重申我們的以下承諾：持續開發房地產基金產品以擴大我們的投資者基礎，並在多元化的市場環境中為股東及投資者釋放價值。然而，我們將密切關注宏觀經濟趨勢，以配合本集團的長期策略，並將利用香港的金融生態系統及我們忠實的投資者基礎，進一步拓展基金及資產管理業務。

致謝

本人謹此對我們的股東、業務合作夥伴及客戶的堅定信任與支持表示誠摯感謝。閣下對杰地的信心推動了我們持續的增長和成功。

本人亦謹此感謝董事會其他成員、管理團隊及員工在不斷變化的市場環境中展現的奉獻精神和堅韌不拔。

展望二零二六年，我們將堅定不移地致力為股東及投資者創造價值，並朝著長遠可持續發展邁進。

沈娟娟

主席

董事會

執行董事

沈娟娟女士(主席)
姚俊沅先生(首席執行官)
潘自秋先生(副首席執行官)
(於二零二五年十一月二十四日獲委任)
陳沛強先生(首席營運官)
(於二零二五年十一月三十日辭任)
陳明亮先生(首席法務官)
韓向峰先生
(於二零二六年二月十二日辭任)

獨立非執行董事

劉健聰先生
馬耀良先生
林俊峰先生

審核委員會

劉健聰先生(主席)
馬耀良先生
林俊峰先生

薪酬委員會

馬耀良先生(主席)
沈娟娟女士
劉健聰先生
林俊峰先生

提名委員會

林俊峰先生(主席)
沈娟娟女士
姚俊沅先生
劉健聰先生
馬耀良先生

授權代表

陳明亮先生
何詠欣女士

聯席公司秘書

有關香港法律
何詠欣女士

有關新加坡法律

陳錦瑞先生

合規主任

陳明亮先生

合規顧問

創陸融資有限公司

核數師

安永會計師事務所

註冊辦事處

300 Beach Road
#34-05 The Concourse
Singapore 199555

總部及新加坡主要營業地點

300 Beach Road
#34-05 The Concourse
Singapore 199555

香港主要營業地點

香港
灣仔港灣道6-8號
瑞安中心
27樓2703室

主要往來銀行

大華銀行
UOB Plaza, 80 Raffles Place
Singapore 048624

香港股份過戶登記處

聯合證券登記有限公司
香港北角
英皇道338號
華懋交易廣場2期
33樓3301-04室

股份代號

8313

公司網站

www.zacdgroup.com

本集團最近年度業績及過往五個財年之業績以及資產、負債及權益之概要(摘錄自己刊發經審核財務報表)載列如下。

財務業績	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元	二零二三年 千新加坡元	二零二二年 千新加坡元	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
收益	2,697	4,964	9,906	3,983	5,596	5,325
除稅前(虧損)/溢利	(6,656)	(1,089)	2,414	(2,423)	7,515	(20,330)
年內(虧損)/溢利	(5,573)	(1,204)	1,737	(2,707)	7,461	(20,263)
每股(虧損)/盈利 (新加坡仙)	(0.28)	(0.06)	0.09	(0.14)	0.37	(1.01)
財務狀況	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元	二零二三年 千新加坡元	二零二二年 千新加坡元	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
資產總額	27,276	33,078	31,596	27,454	28,316	21,600
負債總額	12,992	12,651	9,109	6,501	4,586	5,009
流動資產淨值	15,649	21,012	21,736	20,443	23,429	17,342
資產淨值	14,284	20,427	22,487	20,953	23,730	16,591
每股資產淨值(新加坡仙)	0.71	1.02	1.12	1.05	1.19	0.83

6 五年 財務概要

年度財務摘要

截至二零二五年十二月三十一日止年度

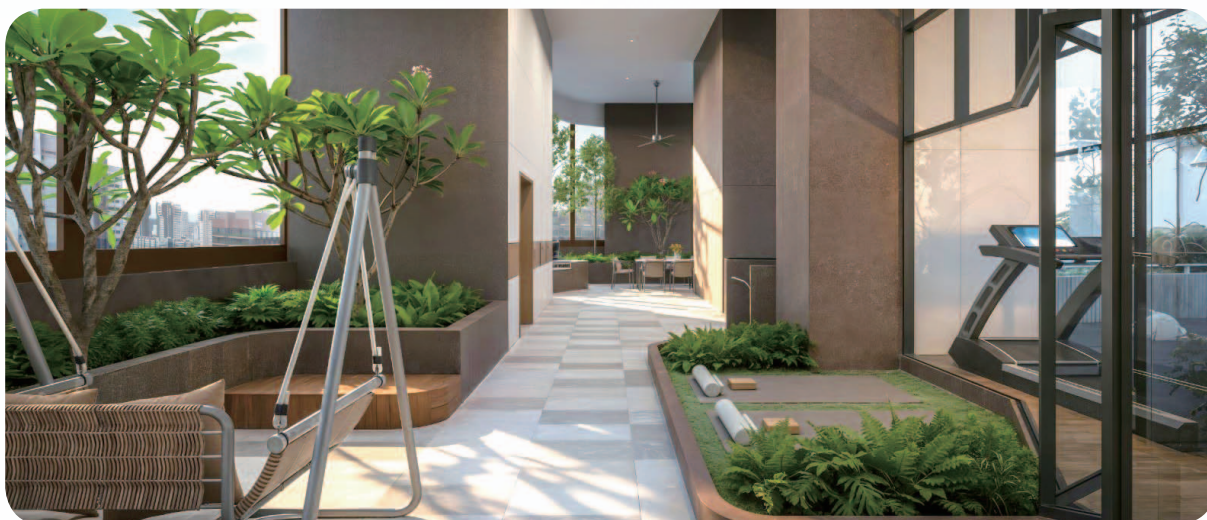
- 概括而言，本集團於二零二五財年錄得淨虧損約5.57百萬新加坡元，而二零二四財年則錄得淨虧損1.20百萬新加坡元，虧損按年擴大4.37百萬新加坡元或364.2%。
- 盈利下跌主要由於收入減少約2.27百萬新加坡元，反映基金管理以及收購及項目管理分部的表現均有所轉弱。為應對此情況，本集團於年內精簡業務，令員工成本減少約0.78百萬新加坡元及其他開支減少約0.18百萬新加坡元。然而，有關成本優化措施被約4.17百萬新加坡元的金融資產減值虧損抵銷有餘，該等虧損主要與向基金提供的過渡性墊款以及應收基金及關聯方的貿易及非貿易應收款項有關。其他收入及收益亦減少約0.56百萬新加坡元，主要由於豁免表現欠佳基金的過渡性貸款利息收入所致。上述影響已因年內金融衍生工具的公平值虧損減少約0.77百萬新加坡元以及確認企業所得稅抵免約1.08百萬新加坡元而獲部分緩解。
- 本集團的收益按年減少約45.7%，由二零二四財年的約4.96百萬新加坡元減少至二零二五財年的2.70百萬新加坡元。該減少主要由於本集團投資工具的績效費減少、數個房地產基金的項目管理費減少、基金設立費減少以及持有的特殊目的實體投資的設立股份股息收入減少，惟部分被年內確認的一項一次性中標費所抵銷。
- 員工成本總額由二零二四財年的約3.75百萬新加坡元減少至二零二五財年的2.97百萬新加坡元，減幅約0.78百萬新加坡元或20.8%，主要是由於董事辭任及嚴格的成本控制措施，從員工人數由33名減少至27名可見一斑。
- 截至二零二五年十二月三十一日止年度，每股基本及攤薄虧損約為0.28新加坡仙(二零二四年十二月三十一日：每股虧損0.06新加坡仙)。



下文所載本集團截至二零二五年十二月三十一日止年度的管理層討論與分析(「**管理層討論與分析**」)乃由管理層編製及審閱，並已包括截至審核報告日期(「**報告日期**」)的資料。管理層討論與分析應與本集團截至二零二五年十二月三十一日止年度的財務報表及財務報表相關附註一併閱讀。除非另有指明外，所有金額乃以新加坡元呈列。

本集團的管理層討論與分析分為下列各節：

- (1) 執行概要；
- (2) 財務回顧及業務回顧；
- (3) 流動資金及資本資源；及
- (4) 業務展望



1. 執行概要

本集團以私募股權架構及基金架構共運營19項投資組合，涵蓋新加坡、馬來西亞、印尼及澳洲的16個房地產項目及資產。本集團目前正在為一個資產管理額約為一億美元的家族辦公室提供企業支持及基金管理服務。

2. 財務回顧及業務回顧

本集團於二零二五財年錄得淨虧損約5.57百萬新加坡元，而二零二四財年則錄得淨虧損1.20百萬新加坡元，年內虧損大幅擴大。此業績表現主要受收益減少約2.27百萬新加坡元(按年減少45.7%)所驅動，收益由4.97百萬新加坡元減少至2.70百萬新加坡元，反映基金管理以及收

購及項目管理分部的業務水平皆有所放緩。收益減少主要由於績效費下降、數個房地產基金的項目管理費減少，以及特殊目的投資公司的基金成立費及股息收入減少。年內確認的一項一次性中標費抵銷了部分影響。

為應對疲軟的經營環境，本集團採取了具針對性的成本優化措施，以使其成本基數與目前的業務水平相符。因此，在董事辭任、員工人數由33名減少至27名及暫停發放花紅以及各營運部門持續實施成本管控的支持下，員工成本減少約0.78百萬新加坡元(20.8%)。然而，該等節省的金額被減值虧損約4.17百萬新加坡元所抵銷。減值主要與向ZACD Mount Emily Residential Development Fund提供約3.13百萬新加坡元及



向ZACD LV Development Fund提供約0.89百萬新加坡元的過渡性墊款以及應收基金及關聯方款項有關，並已就若干投資的相關表現(特別是當相關房地產項目已識別出可預見虧損時)而確認。

此外，其他收入及收益減少約0.56百萬新加坡元，主要由於豁免向表現欠佳基金提供的過渡性貸款之利息收入所致。與去年相比，金融衍生工具公平值虧損有所減少，抵銷了部分影響，公平值虧損按年減少0.77百萬新加坡元。本集團亦於收回先前轉讓予某基金的稅項虧損後確認企業所得稅節省約1.08百萬新加坡元。

整體而言，本集團於二零二五財年錄得每股基本及攤薄虧損約0.28新加坡仙，而二零二四財年則為每股虧損0.06新加坡仙，反映了年內收益減少、減值支出及嚴謹成本管理的綜合影響。

10 管理層討論與分析

下表載列截至二零二五年及二零二四年十二月三十一日止年度之經營分部資料明細：

截至 二零二五年十二月三十一日止年度	投資管理					總計 千新加坡元
	特殊目的實體	基金管理	收購及	物業管理及	財務顧問	
	投資管理 千新加坡元	基金管理 千新加坡元	項目管理 千新加坡元	租賃管理 千新加坡元	千新加坡元	
分部收益						
外部客戶	394	2,183	83	37	-	2,697
分部業績	(880)	269	(395)	6	(53)	(1,053)
對賬：						
其他收入及收益						515
金融衍生工具公平值虧損						(178)
企業及未分配開支						(5,940)
除稅前虧損						(6,656)
截至 二零二四年十二月三十一日止年度	投資管理					總計 千新加坡元
	特殊目的實體	基金管理	收購及	物業管理及	財務顧問	
	投資管理 千新加坡元	基金管理 千新加坡元	項目管理 千新加坡元	租賃管理 千新加坡元	千新加坡元	
分部收益						
外部客戶	541	4,017	371	35	-	4,964
分部業績	(54)	2,845	(289)	10	(55)	2,457
對賬：						
其他收入及收益						1,079
金融衍生工具公平值虧損						(945)
企業及未分配開支						(3,680)
除稅前虧損						(1,089)

(a) 投資管理服務**i) 特殊目的實體投資管理**

特殊目的實體投資管理收益由二零二四財年的約0.54百萬新加坡元減少至二零二五財年的0.39百萬新加坡元(減少27.7%)，主要由於來自成立股份的股息收入減少所致。這反映了於二零一零年至二零一五年間設立的投資項目自然到期，且自二零一六年以來並無設立新的特殊目的實體，此乃由於本集團持續配合其不斷演變的業務模式，轉向以基金為主的架構。

ii) 基金管理

基金管理收益由約4.02百萬新加坡元減少至2.18百萬新加坡元(減少45.8%)，主要由於上年度多項基金完成運作後，回報超過基準門檻，導致績效費下降。績效費通常於基金存續期末確認；因此，本年度正在進行的項目尚未達到可賺取該等費用的階段。該跌幅進一步歸因於若干房地產基金的項目管理費減少及基金成立費下降，惟部分被年內確認的一次性中標費所抵銷。

於二零二四財年及二零二五財年期間，基金架構數量或管理資產規模並無重大變動。

(b) 收購及項目管理服務

收益由二零二四年之0.37百萬新加坡元減少至二零二五年之0.08百萬新加坡元，減少0.29百萬新加坡元或77.6%。該減少主要由於並無於二零二四年賺取來自與一名外部業務夥伴共同成立之Mandai Fund開發商特殊目的公司之項目管理費0.18百萬新加坡元所致。

(c) 物業管理及租賃管理服務

物業管理和租賃管理服務的收益保持穩定，約為0.04百萬新加坡元。本集團將戰略重心轉向政府及國際項目後，管理層目前仍在評估該業務分部的發展方向，因此迄今尚未簽訂任何新合約。

茲提述日期為二零二零年十二月二十八日之自願公告，內容有關物業管理業務分部從管理住宅及工業物業轉向政府及國際項目的戰略舉措，旨在為本集團創造更好的收入。自該業務分部進行戰略性重新定位以來，由於本集團仍在評估該業務分部的戰略方向，故並未簽訂新合約。

(d) 財務顧問服務

茲提述日期為二零二一年十一月三十日的自願公告，當中述及董事會決議終止證監會規管活動。

其他須注意項目進一步闡述如下：

其他收入及收益

其他收入及收益由二零二四財年的約1.08百萬新加坡元減少至二零二五財年的0.52百萬新加坡元(下降52.3%)，主要由於豁免向表現欠佳基金提供的過渡性貸款利息收入、臨時企業服務收入減少，以及並無上年度的應計費用撥回。年內確認的外匯收益淨額部分抵銷該影響。

員工成本

員工成本總額由約3.75百萬新加坡元減少至2.97百萬新加坡元(下降20.8%)，此乃由於一名董事辭任及作為成本控制措施的一部分而暫停發放花紅所致。上述成果乃在員工人數由33名減少至27名的情況下達成。

員工成本佔二零二五財年總開支之54%(二零二四財年：61%)，反映成本控制有所改善。

金融資產減值虧損

本集團於二零二五財年確認金融資產減值虧損約4.18百萬新加坡元(二零二四財年：零新加坡元)，主要與向基金提供的過渡性墊款及應收關聯方款項有關。管理層將繼續評估預期信貸虧損撥備的充足性，並於必要時就不可收回金額計提撥備。

在評估預期信貸虧損時，管理層已考慮(其中包括)交易對手的財務狀況、相關房地產開發項目的進度、預算及預期盈利能力、現行市場狀況以及其他前瞻性因素。管理層將繼續監察該等結餘的可收回性，並於適當時調整預期信貸虧損撥備。

其他開支淨額

其他開支淨額由二零二四年約1.41百萬新加坡元減少至二零二五年約1.23百萬新加坡元，減少約0.18百萬新加坡元或12.8%。該減少主要由於二零二四年並無產生與公司秘書服務相關的專業費用約0.05百萬新加坡元，以及因業務目的產生的差旅及交際開支約0.09百萬新加坡元所致。

利息開支

利息開支由二零二四年約0.58百萬新加坡元增加至二零二五年約0.86百萬新加坡元，增加約0.28百萬新加坡元或48.6%。該增加主要由於基金結構向本集團提供作營運用途的過渡墊款所產生的利息開支約0.31百萬新加坡元所致。

金融衍生工具公平值虧損

茲提述日期為二零二二年十二月二十八日的公告，內容有關本公司向認購ZACD LV Development Fund的投資者TGL授予認沽期權。於授予認沽期權後，就認沽期權溢價確認的公平值虧損由二零二四年的約0.95百萬新加坡元逐漸減少至二零二五年的公平值虧損約0.18百萬新加坡元，減少約0.77百萬新加坡元或81.1%。

所得稅抵免

本集團亦於收回先前轉讓予某基金的稅項虧損後確認企業所得稅節省約1.08百萬新加坡元。

流動資金及資本資源

本集團就其庫務政策採納審慎的財務管理手法以確保本集團能夠實現其業務目標和戰略。

就逾期但未減值之貿易應收款項而言，其涉及若干與本集團業務規模龐大、具有長期業務關係及／或良好往績紀錄之客戶。本集團管理層定期通過持續進行信貸評估、監察及時收回款項及制定收回款項程序(包括在考慮與相關客戶之關係、付款記錄、財務狀況及整體經濟環境後，按個別情況評估風險水平)，以及設計適當跟進行動(例如致電、發出催款函及展開法律程序或行動)，以檢討貿易應收款項之可收回金額。管理層將據此評估並於必要時就不可收回之金額作出足夠之減值虧損撥備。

銀行借款

於二零二五年十二月三十一日，本集團的銀行借款約為零新加坡元(二零二四年十二月三十一日：0.59百萬新加坡元)。銀行借款與新加坡政府在二零二零年同舟共濟援助配套(Solidarity Budget 2020)中宣佈的企業融資計劃(「**企業融資計劃**」)下自二零二零年九月開始的五年期臨時過橋貸款有關。企業融資計劃旨在協助中小企業解決營運資金的需求。本集團已於二零二五年悉數結清銀行借款。

現金及現金等價物

本集團的營運主要由可用銀行結餘、內部產生的經營現金流量及銀行融資提供資金。

年內現金及現金等價物減少1.37百萬新加坡元，主要可歸因於向本集團管理之多個基金實體(包括ZACD Mount Emily Residential Development Fund、ZACD LV Development Fund及ZACD Capital Partners VCC)提供墊款，以及其他投資相關活動。

上述流出被基金實體償還款項、項目再融資後解除先前質押作為抵押品的定期存款，以及新成立基金實體償還初始設立貸款所部分抵銷，導致錄得淨現金流出約0.62百萬新加坡元。

此項影響由融資活動的淨流入部分抵銷，主要源於基金實體向本集團提供的過渡性墊款，以及償還銀行借款及租賃負債，合共貢獻了0.57百萬新加坡元。餘下1.36百萬新加坡元的現金流出淨額乃歸因於本集團之經營活動。

現金結餘以新加坡元、港元及澳元計值。由於本集團成為一家擁有國際業務的全球性公司，故本集團面臨外幣的匯率風險。本集團透過實行營運資金管理以降低該風險。

股本證券投資

成立股份入賬為股本證券投資，並按公平值計量。於二零二五年十二月三十一日及二零二四年十二月三十一日，股本證券投資分別約為5萬新加坡元及20萬新加坡元。公平值乃基於以下各項予以釐定：本集團基於投資特殊目的實體的預計可分派利潤預期將收取的未來股息分派、房地產開發項目的當前階段及其銷售進度以及貼現率。與二零二四年相比，二零二五年的公平值減少主要是由於公平值的變現(因為本集團於年內錄得來自投資特殊目的實體的股息支付)。

基金實體投資

本集團進行的基金認購作為基金實體投資入賬，按公平值計量。於二零二五年十二月三十一日及二零二四年十二月三十一日，對基金實體的投資分別約為88萬新加坡元及133萬新加坡元。公平值乃基於以下各項予以釐定：本集團基於基金的預計可分派利潤預期將收取的未來股息分派、基金投資的房地產開發項目的當前階段及其銷售進度以及貼現率。

貿易應收款項

於二零二五年及二零二四年十二月三十一日，貿易應收款項總額分別約為3.29百萬新加坡元及4.75百萬新加坡元。

貿易應收款項減少1.46百萬新加坡元，主要由於收回特殊目的實體的項目管理費、基金成立費，以及本集團投資工具的一次性中標費。本公司已就貿易應收款項確認減值虧損0.29百萬新加坡元，主要與應收ZACD Mount Emily Residential Development Fund的款項有關。

流動資產淨值

本集團的流動資產淨值由二零二四年十二月三十一日的約21.01百萬新加坡元減少至二零二五年十二月三十一日的約15.65百萬新加坡元。

該減少主要可歸因於現金及現金等價物淨減少1.37百萬新加坡元，以及總減值虧損4.17百萬新加坡元(主要與來自ZACD Mount Emily Residential Development Fund的墊款及應收款項有關)。

本集團的流動比率(定義為流動資產除以流動負債)由截至二零二四年十二月三十一日之3.11倍下降至截至二零二五年十二月三十一日之2.58倍。

流動負債

流動負債包括其他應付款項及應計費用、租賃負債、銀行借款、應付所得稅、應付關聯方款項及應付關聯方貸款。本集團截至二零二五年及二零二四年十二月三十一日的流動負債總額分別為約9.88百萬新加坡元及約9.98百萬新加坡元。

資產抵押

於二零二五年十二月三十一日，本集團並無任何資產抵押。

承擔

茲提述日期為二零二二年十二月二十八日的公告，其中，本公司向投資者授出一份認沽期權，Top Global Limited (「TGL」) 認購 ZACD LV Development Fund。同日，本公司與 TGL 訂立安排，根據該安排，本公司將向 TGL 支付票息，就 TGL 對 ZACD LV Development Fund 的出資減去給予 TGL 的費用折扣的金額按每年 8% 的利率計算，自二零二三年一月四日 (「TGL 提款日」) 開始按季度支付欠款，並將持續至 TGL 提款日的四週年。票息付款總額為 2,400,000 新加坡元。

於二零二五年十二月三十一日，本集團並無任何其他重大承擔。

財務擔保

於二零二二年六月二十七日，本公司訂立一項契據，就本金額為 129,086,250 新加坡元及由此產生的任何利息、佣金、費用及應計開支提供擔保，以取得有關位於新加坡 6C 和 6D Tanjong Rhu Road 的住宅重建項目 (「La Ville Development」) 之貸款融資。該金額相當於相關開發特殊目的實體於其融資協議項下負債總額之 75.0%。就上文而言，本公司作為登記於 ZACD Capital

Partners VCC 下子基金 ZACD LV Development Fund (「LV Development Fund」) 的發起人，通過間接持有 LV Development Fund 公司實體的名義股本，由擔保代理人要求就貸款融資提供擔保，該貸款將用於支付 La Ville Development 之購買價、開發費用、建築成本及相關發展成本。LV Development Fund 由擔任其基金經理之 ZACD Capital Pte. Ltd. 管理。

於二零二二年六月十五日，本公司訂立一項契據，就本金額為 29,980,000 新加坡元及由此產生的任何利息、佣金、費用及應計開支提供擔保，以取得有關位於新加坡 Bukit Batok West Avenue 8 的住宅房地產項目 (「BBEC Development」) 之貸款融資。該金額相當於相關開發特殊目的實體於其融資協議項下負債總額之 10.0% (按 ZACD (BBEC) Pte. Ltd. (「BBEC Fund」) 於相關開發特殊目的實體之持股比例計算)。就上文而言，本公司作為 BBEC Fund 的發起人，通過間接持有 BBEC Fund 公司實體的名義股本，由擔保代理人要求就貸款融資提供擔保，該貸款將用於支付 BBEC Development 之購買價、開發溢價、建築成本及相關發展成本。BBEC Fund 由擔任其基金經理之 ZACD Capital Pte. Ltd. 管理。

於二零二一年六月二十二日，本公司訂立一項契據，就本金總額19,253,107新加坡元及其任何應計利息、佣金、費用及開支提供擔保，以取得有關位於新加坡Mount Emily路2、4及6號（「**Mount Emily Properties**」）的住宅重建項目的貸款融資。該金額相當於相關開發特殊目的實體於該等融資協議項下負債總額。就上文而言，本公司作為ZACD Mount Emily Residential Development Fund（「**Mount Emily Fund**」，在ZACD Capital Partners VCC下註冊的子基金）的發起人，透過間接持有Mount Emily Fund公司實體的名義股本，須應擔保代理人要求為貸款融資提供擔保，該貸款融資將用於支付Mount Emily Properties的購買價、建築成本及相關開發成本。Mount Emily Fund由擔任其基金管理人之ZACD Capital Pte. Ltd. 管理。在開發特殊目的實體進行再融資安排後，此項擔保已於二零二五年十月六日獲解除及免除。於二零二五年七月二十九日，本公司訂立一份新契據，就金額為18,870,000新加坡元的貸款融資項下所有欠款提供公司擔保。

於二零二零年三月二十日，本公司訂立一項契據，就金額為28,985,400新加坡元及由此產生的任何利息、佣金、費用及應計開支提供擔保，以取得有關位於新加坡7 Mandai Estate的工業發展項目（「**Mandai Development**」）之貸款融資。該金額相當於相關開發特殊目的實體於其融資協議項下負債總額之60.0%。就上文而言，本公司作為ZACD (Mandai) Ltd.（「**Mandai Fund**」）的發起人，通過間接持有Mandai Fund公司實體的名義股本，由擔保代理人要求就貸款融資提供擔保，該貸款將用於支付Mandai Development之購買價、開發溢價、建築成本及相關發展成本。Mandai Fund由擔任其基金經理之ZACD Capital Pte. Ltd. 管理。擔保代理信納根據先前融資協議於最後到期日二零二四年十月十七日之前償還現有未償還貸款融資後，現有擔保獲解除及免除。

於二零一九年八月七日，本公司訂立一項契據，就本金總額150,744,796新加坡元及其任何應計利息、佣金、費用及開支提供擔保，以取得有關位於新加坡173 Chin Swee Road的住宅重建項目（「**Landmark Development**」）的貸款融資。該金額相當於相關開發特殊目的實體於一項融資協議項下負債總額的39.2%。就上文而言，本公司作為ZACD (Development2) Ltd.（「**Landmark Fund**」）的發起人，透過間接持有Landmark Fund公司實體的名義股本，須應擔保代理人要求為貸款融資提供擔保，該貸款融資將用於支付Landmark Development的購買價、差額溢價、建築成本及相關開發成本。Landmark Fund由擔任其基金管理人之ZACD Capital Pte. Ltd. 管理。

或然負債

茲提述本公司日期為二零二一年八月二十三日有關ZACD澳大利亞酒店基金（「**該基金**」）及ZACD (Development4) Ltd.（本公司為該基金設立的間接全資特殊目的基金實體）的內幕消息及業務更新公告以及其中提及的相關先前公告（統稱「**該等公告**」）。根據和解契據，ZACD澳大利亞酒店基金已於二零二一年九月根據和解時間表收到來自被告的大部分和解所得款項。雖然本公司、ZACD (Development4) Ltd. 與被告之間的糾紛已得到友好解決，但本公司目前正在針對iProsperity Group及其管理人的其他追索訴訟中與律師合作，以追回基金因該事件所承擔風險的剩餘差額。

於二零二零年初就澳大利亞酒店組合進行交易之後，本集團正在設立一個獨立的投資基金（「**ZACD US Fund**」），以便在iProsperity Group主導的美國酒店收購中投資1,000萬美元。本次收購的1,000萬美元按金由ZACD US Fund提供，作為向iProsperity Group提供的過橋貸款，以履行其對收購保證金的支付義務；如果收購未能完成，iProsperity Group須退還收購按金（「**美國酒店交易**」）。該1,000萬美元的按金付款由一名錨定投資者通過過橋貸款向ZACD US Fund提供，作為其對基金的早期承擔的一部分；ZACD US Fund成立後，500萬美元將轉換為ZACD US Fund的股權，500萬美元將由ZACD US Fund償還給錨定投資者。本公司目前正與律師合作，尋求針對iProsperity Group及其管理人的各種追索方案，以追回該按金。

此外，外聘律師在研究了ZACD澳大利亞酒店基金以及ZACD US Fund的案件及其相關文件的情況後認為，並無證據表明本集團或本公司及其所涉附屬公司的任何管理人員存在任何疏忽、欺詐或不誠實行為。因此，本集團截至二零二五年十二月三十一日的財務報表並無就該或然負債計提撥備。截至二零二五年十二月三十一日，對被告及iProsperity Group提起的法律訴訟產生的累計法律費用為2,672,000新加坡元（二零二四年十二月三十一日：1,728,000新加坡元），其中1,985,000新加坡元（二零二四年十二月三十一日：1,504,000新加坡元）由ZACD澳大利亞酒店基金承擔，687,000新加坡元（二零二四年十二月三十一日：224,000新加坡元）由Remarkable Reach International Limited承擔。

除上文所披露者外，於各報告年度末，本集團並無任何或然負債。

股息

本公司並無就截至二零二五年十二月三十一日止財年派付或建議派付股息(二零二四年十二月三十一日：無)。

購股權

於二零一七年十二月十三日，本集團有條件採納購股權計劃(「購股權計劃」)，據此，本集團僱員(包括董事及其他合資格參與者)可獲授認購本集團股份的購股權。於二零二五年十二月三十一日，我們並無根據購股權計劃發行任何購股權。

於截至二零二五年十二月三十一日止財年內，由於並無根據本集團購股權計劃授出任何購股權，故薪酬委員會並無審查與購股權計劃有關的重大事項。展望未來，薪酬委員會亦將每年檢討本公司的購股權計劃。

報告期後事項

於二零二五年十二月三十一日之後直至本報告日期並無發生對本集團經營及財務業績有重大影響的重大事件。

業務展望

於二零二五年第四季度，在利率環境走軟的情況下，私人住宅價格延續第三季度強勁銷售及基準定價的勢頭，繼續保持上升軌跡。這導致二零二五年全年價格增長3.3%，較二零二四年錄得的3.9%按年增長略有放緩。

該季度的反彈主要由有地房產分部帶動，按季飆升3.4% (高於二零二五年第三季度的1.4%)。相比之下，非有地房產分部表現平穩，按季輕微下跌0.2%，而二零二五年第三季度則錄得0.8%的按季增長。全年非有地房產價格上升2.3%，而有地房產價格上漲7.6%，分別低於二零二四年2.7%及0.9%的價格增長。

其他中央區(OCR)及核心區邊緣(RCR)的非有地房產分部受下半年多個矚目新盤推售所帶動，價格分別按季上升1.0%及0.7%。整體而言，核心中央區(CCR)、核心區邊緣(RCR)及其他中央區(OCR)的價格於二零二五年全年分別增長1.9%、1.6%及3.2%，建基於二零二四年全年分別為4.5%、5.8%及3.7%的增長。

項目里程碑

我們預期近期成功推出項目所帶來的勢頭將持續至新財年。我們進軍高潛力節點的戰略舉措包括於二零二五年第二季度推出 Arina East Residences，以及於二零二五年四月首度推出 Bloomsbury Residences。後者反映了我們對緯壹科技城 (One-North) 區域的高度信心，此信心基於該地區新住宅供應顯著稀缺。

此外，The Landmark 於二零二五年第四季度取得臨時佔用許可證 (TOP)。我們相信，此里程碑為我們的持份者釋放了重大的短期投資機遇及租賃潛力。

執行共管公寓 (EC) 表現

我們的 EC 組合持續展現出卓越的韌性：

- Altura EC：截至二零二五年十二月三十一日，99% 的單位已售出。我們預計於二零二六年第一季度前悉數售罄。
- Coastal Cabana EC (淡濱尼)：我們位於淡濱尼的下一個 EC 項目預計於二零二六年第一季度推出。鑒於鄰近地區 EC 的供應量有限，且與私人住宅的價格差距擴大，我們預計該項目將吸引大量買家興趣。

國際資產剝離

在國際方面，我們已於二零二五年第二季度成功完成出售位於澳洲珀斯的酒店資產 The Sebel。此舉標誌著 ZACD Income Trust 旗下持有的三項資產中，首項資產將被剝離。由於我們繼續優化資本配置，我們已就餘下兩項資產委任營銷代理。

二零二六年戰略展望

住宅市場仍受穩健的實質需求所支撐。我們預期買家興趣將集中於新推出的項目，並受利率下降及融資條件改善所支持。

為增強投資組合的抗逆力，我們正擴大工業領域的佈局。值得注意的是，我們擬於二零二六年上半年積極參與工業用地招標，以把握政府工業售地計劃下釋出的策略性地塊。

總體而言，新加坡房地產市場於二零二六年的前景依然樂觀，我們期待推出新基金，以進一步豐富及鞏固投資者的投資組合。

企業管治常規

董事會已採納 GEM 上市規則附錄 C1 所載企業管治守則 (「企管守則」) 的原則及守則條文。於截至二零二五年十二月三十一日止年度及直至本報告日期，本公司已遵守 GEM 上市規則附錄 C1 所載企管守則的所有適用守則條文。

購買、出售或贖回本公司上市證券

於截至二零二五年十二月三十一日止年度內，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。

合規顧問的權益

本集團的合規顧問創升融資有限公司或其任何董事、僱員或緊密聯繫人士概無於本公司或本集團任何成員公司的證券(包括認購該等證券的購股權或權利)中擁有任何須根據GEM上市規則第6A.32條知會本公司的權益。

審核委員會

本公司已根據於二零一七年十二月十三日通過的董事會決議案按照GEM上市規則第5.28條成立審核委員會，其書面職權範圍符合GEM上市規則附錄C1所載企業管治守則及企業管治報告。審核委員會的主要職責包括(i)就委任及罷免外部核數師向董事會提供推薦建議；(ii)審閱及監督財務報表及有關財務呈報的重大意見；(iii)監察本公司的內部監控及風險管理程序及企業管治；(iv)監察本集團的內部監控系統；及(v)監督持續關連交易(如有)。

審核委員會目前由全部三名獨立非執行董事(即劉健聰先生、馬耀良先生及林俊峰先生)組成，且主席為劉健聰先生。

審核委員會與高級管理層已與本公司外部核數師審閱本集團截至二零二五年十二月三十一日止年度之綜合業績及本報告。

茲提述截至二零二五年十二月三十一日止年度的年度業績(「二零二五財年的年度業績」)。有關本集團截至二零二五年十二月三十一日止年度的綜合損益表、於二零二五年十二月三十一日的綜合財務狀況表、截至二零二五年十二月三十一日止年度的綜合權益變動表、截至二零二五年十二月三十一日止年度的綜合現金流量表及截至二零二五年十二月三十一日止年度的財務報表附註的數字，已獲本集團核數師安永會計師事務所確認與本集團截至二零二五年十二月三十一日止年度之綜合財務資料所載列的金額一致。

股東及潛在投資者於買賣本公司股份時務請審慎行事。

摘錄自獨立核數師編製的獨立核數師報告

以下為本公司外聘核數師出具的截至二零二五年十二月三十一日止年度的獨立核數師報告的摘錄：

吾等的意見

吾等認為，隨附之 貴集團綜合財務報表及 貴公司之財務狀況表已根據一九六七年公司法案(「**該法案**」)、國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告會計準則(「**國際財務報告準則**」)及新加坡會計準則理事會(「**會計準則理事會**」)頒佈的新加坡財務報告準則(國際)(「**新加坡財務報告準則(國際)**」)之條文妥為編製，以真實及公平地反映於二零二五年十二月三十一日 貴集團之綜合財務狀況及 貴公司之財務狀況及截至該日期止年度 貴集團之綜合財務表現、綜合權益變動及綜合現金流量。

與持續經營相關的重大不確定性

吾等提請垂注財務報表附註2.1，當中載述有關 貴集團於一家特殊目的公司(「**該基金**」)所承擔風險之事件及狀況，可能對 貴集團及 貴公司產生潛在財務影響。該基金乃就一個住宅重建項目而設立。誠如附註35所披露， 貴公司已提供財務擔保，以確保該基金提取的項目銀行貸款融資，最高擔保額為95.7百萬新加坡元。倘貸款人要求履行此項貸款擔保，可能導致 貴集團須於貸款到期日(預計早於項目臨時佔用許可證發出日期)強制償還該基金的未償還貸款及相關利息。

該等事件及狀況顯示存在重大不確定因素，可能對 貴集團及 貴公司持續經營的能力構成重大疑問。 貴集團及 貴公司能否持續經營，取決於能否成功延長該基金的貸款融資到期期限，而此舉須視乎能否延長財務報表附註2.1所載的額外買家印花稅(「**ABSD**」)期限而定。

倘 貴集團及 貴公司無法持續經營，可能必須作出調整以反映可能需要以有關資產現時於資產負債表錄得金額以外的金額變現資產的情況。此外， 貴集團及 貴公司或須就可能出現之進一步負債計提撥備，以及將非流動資產及非流動負債分別重新分類為流動資產及流動負債。財務報表並未對此進行任何調整。吾等的意見並無就此事項作出修改。

於聯交所及本公司網站刊登年報

截至二零二五年十二月三十一日止年度的年報將適時於本公司網站(www.zacdgroup.com)及聯交所指定網站(www.hkexnews.hk)供查閱。

承董事會命
杰地集團有限公司
主席兼執行董事
沈娟娟

新加坡，二零二六年三月三十一日

於本報告日期，本公司之董事會包括(4)名執行董事，即沈娟娟女士、姚俊沅先生、潘自秋先生及陳明亮先生；三(3)名獨立非執行董事，即劉健聰先生、馬耀良先生及林俊峰先生。

沈娟娟女士 (「沈女士」)

執行董事兼董事會主席

60歲，於二零一六年十一月八日獲委任為董事，並於二零一七年七月十二日調任執行董事兼董事會主席。彼為創始人之一，亦為控股股東之一。沈女士主要負責本集團的營銷活動及整體行政管理以及統籌本集團的經營活動。彼亦為ZACD (Australia) Pty Ltd.、ZACD Financial Group Limited (「**ZACD Financial**」)、ZACD Fund Holdings Pte. Ltd. (「**ZACD Fund**」)、ZACD Group Holdings Limited、ZACD International及ZACD Posh Pte. Ltd. 的董事。

沈女士與姚先生於二零一一年透過ZACD Investments共同創立ZACD International。沈女士在國際投資銷售方面積累了豐富的經驗。在加入本集團之前，沈女士曾擔任高力國際(Colliers International)國際投資銷售副總監(一九九五年至二零零零年)。彼專攻澳大利亞和倫敦市場。在高力任職期間，彼曾交易超過價值10億美元的物業，包括商業辦公樓、酒店、購物中心、住宅和開發用地。沈女士亦與姚先生於二零零三年四月創立SLP International Property Consultants Pte. Ltd.，以從事房地產代理及顧問業務。此外，自二零零七年至二零一六年，彼還經營一家精品廣告代理公司。因此，沈女士乃一位精通商務的女士，在公司從初創到成熟的成長過程中有著豐富經驗，該技能在杰地集團不斷發展的業務中屬非常寶貴。

沈女士榮獲PropertyGuru二零二一年度房地產名人獎。

姚俊沅先生 (「姚先生」)

執行董事兼首席執行官

54歲，於二零一六年十一月八日獲委任為董事，並於二零一七年七月十二日調任執行董事兼首席執行官。彼亦為控股股東之一。姚先生作為創始人之一，主要負責監督本集團的營運、戰略規劃及發展。彼亦為所有附屬公司的董事。姚先生與沈女士於二零一一年透過ZACD Investments Pte. Ltd. (「**ZACD Investments**」) 共同創立ZACD International Pte. Ltd. (「**ZACD International**」)。

在創立ZACD Investments之前，姚先生專攻工業項目營銷及開發領域。因此，新加坡的許多工業開發商經常向彼諮詢。於二零零五年，由於彼對30年工業用地開發的遠見，彼領導ZACD Investments成功地建立了合資企業，並出售了幾個30年工業項目，即Penjuru Techub、One Commonwealth及Alexcier。

繼多個工業項目成功後，於二零零八年，在豪宅房地產行業放緩之際，姚先生也發現了政府組屋升級市場的增長潛力。彼與一家合資夥伴在Punggol地區首創了首個執行共管公寓開發項目。緊隨其後的是Punggol/Sengkang的大量執行共管公寓及大眾市場公寓。

由於彼在工業發展及大眾市場公寓市場的成功，有助於ZACD定位為新加坡開發商圈中首選的合資夥伴。

儘管工作繁忙，彼亦積極參加社區服務。姚先生於二零一五年榮獲新加坡總統頒發的公共服務獎章，並擔任淡濱尼北公民諮詢委員會(Tampines North Citizens' Consultative Committee)主席。彼亦於二零一六年及二零一八年分別獲得潮州企業家獎以及潮州企業家獎(亞太地區)的最高榮譽——最佳潮州人獎。

潘自秋先生 (「潘先生」)**執行董事兼副首席執行官**

52歲，於房地產行業擁有逾17年經驗，涉及企業策略、房地產開發、業務拓展及資產組合收購。潘先生於二零二五年十一月二十四日獲委任為本公司執行董事兼副首席執行官。

彼自二零零九年起活躍於房地產行業。Amcorp Global Limited (前稱 TEE Land Limited) 於二零一三年五月三十日成功於新加坡證券交易所主板上市，首次公開發售後市值達2.413億新加坡元，其後彼獲委任為首席執行官兼執行董事。於二零一六年，Amcorp Global Limited 之附屬公司 Chewathai Company Limited (「**Chewathai**」) 於泰國證券交易所 (SET) 上市，隨後彼獲邀加入 Chewathai 董事會並擔任審核委員會聯席主席。

彼現時任職多家房地產公司之董事會，包括 Pollux Properties Limited, MNG 108 Pte. Ltd. 及 Amcorp Forward Pte. Ltd. (Amcorp Global Limited 之一家附屬公司)。

彼亦曾擔任新加坡義順中公民諮詢委員會委員 (Singapore Nee Soon Central Citizens Consultative Committee) 及新加坡聖約翰救傷隊第九區 (Singapore St. John's Zone 9) 主席。

潘先生持有中央昆士蘭大學 (Central Queensland University) 商業 (市場營銷) 學士學位及新加坡理工學院 (Singapore Polytechnic) 會計文憑。彼亦為新加坡董事學會 (Singapore Institute of Directors) 之成員。

陳明亮先生 (「陳先生」)

執行董事兼首席法務官

62歲，於二零一七年加入本集團，擔任法務及合規部門負責人，為本集團帶來其於法律領域的豐富經驗。陳明亮先生負責監督部門，確保其為所有其他部門提供必要支持，從而保證本集團整體持續順暢及高效運行。

陳明亮先生持有英國基爾大學法律及政治科學二等一級榮譽雙學士學位。陳明亮先生為英國中殿律師學院會員並獲該學院認許為大律師。此後，陳明亮先生繼續攻讀法律研究生，隨後彼獲新加坡最高法院接納為出庭律師及事務律師。陳明亮先生加入本集團前已執業超過26年。陳明亮先生的法律執業生涯開始於商業及銀行領域，其後轉向訴訟，並已於各級法院中代理客戶(公司、個人、國內外客戶)案件，且就諸多案件於上訴法院、新加坡最高上訴法院擔任此類代理。

陳明亮先生現為新加坡內政部轄下新加坡監獄署監事會(戒毒康復中心(DRC)及反虐待中心(AIAC))主席以及監事會(社區康復中心(CRC))主席。陳明亮先生亦為Yuan Ching中學學校諮詢委員會副主席。

陳明亮先生因於新加坡提供的公共服務廣受讚譽，於二零一九年獲新加坡總統頒授公共服務獎章(PBM)。

劉健聰先生(「劉先生」)**獨立非執行董事**

39歲，現任香港富強金融資本有限公司(「富強金融」)董事。彼為富強金融獲准依照證券及期貨條例從事第6類受規管活動的持牌負責人。

劉先生自二零一一年起進入企業融資行業。彼擁有多次擔任香港上市申請人之保薦人的優異往績紀錄，並在跨境併購活動方面擁有豐富經驗。此外，彼亦就香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)證券上市規則(「上市規則」)及香港收購及合併守則向多家香港主板及GEM上市公司提供諮詢意見。彼深諳香港資本市場及金融行業。於二零一八年，劉先生曾協助杰地集團有限公司於香港創業板(GEM)上市。

劉先生於二零零九年取得香港科技大學工商管理學士學位。

劉先生為西藏自治區青年聯合會常務委員、香港特別行政區政府民政事務總署黃大仙分區委員會委員、香港特別行政區政府電影、報刊及物品管理辦事處電影審查顧問小組成員、國際扶輪三四五零地區(二零二三年至二四年)助理總監、中區扶輪社前社長(二零二零年至二一年)及可風中學(舊色園主辦)校董。

馬耀良先生(「馬先生」)**獨立非執行董事**

46歲，現任Graticule Asset Management Asia Pte.Ltd.，(一間新加坡持牌基金管理公司)的聯席首席營運官兼總法律顧問。馬先生亦曾於BlueCrest Capital Management擔任執行董事兼新加坡及香港業務法律合規部主管，並於渣打銀行擔任高級法律顧問，為新加坡的理財業務提供支持。加入私募行業之前，馬先生曾於新加坡金融管理局(「新加坡金管局」)擔任高級法律顧問，其後出任新加坡金管局董事總經理。

馬先生於諾丁漢大學修讀法律，並獲准在英格蘭及威爾士及新加坡從事法律執業，彼為英國皇家特許仲裁員協會會員。

林俊峰先生 (「林先生」)

獨立非執行董事

46歲，於二零二三年六月十四日獲委任為獨立非執行董事。林先生主要負責向董事會提供獨立建議及指導，並擔任董事會提名委員會主席以及董事會審核委員會及薪酬委員會的成員。

林先生在投資及私人財富管理方面擁有二十(20)年的經驗。彼目前擔任瑞士滙豐私人銀行董事兼高級關係經理，負責滿足亞洲重要家族的全球銀行業務需求，並提供投資、資產保護及世代財富規劃方面的建議。

在此之前，林先生曾擔任Matrixport的私人財富部門主管，負責於二零一九年創辦的數字資產初創企業的資產及財富管理業務。在Matrixport，彼領導一支經驗豐富的銷售團隊，具有對私人客戶投資目標的深入了解，旨在將Matrixport打造為新資產類別值得信賴的顧問。

林先生曾在香港摩根大通擔任私人銀行家，並在新加坡的瑞士興業銀行和美林證券擔任投資顧問。彼於二零零四年在埃森哲新加坡開始其職業生涯，擔任顧問分析師，參與了新加坡三大銀行的項目。

林先生以優異成績畢業於美國羅德島布朗大學，主修經濟學和國際關係，自二零一一年起擔任特許金融分析師。

關於本報告

我們欣然提呈杰地集團有限公司二零二五年的環境、社會及管治(「ESG」)報告(「本報告」)。本集團作為一家在新加坡及亞太地區提供房地產價值鏈綜合解決方案的資產管理人，一直致力於透過以我們透明、合作及可持續發展的企業價值觀為基礎的舉措，在企業社會責任(「CSR」)方面仿效行業最佳實踐。

本報告乃根據GEM上市規則附錄20《環境、社會及管治報告指引》編製。

報告框架及董事會聲明

根據報告框架，本公司董事會謹此聲明，其在制定策略時已將可持續發展事宜納入考量。董事會與管理層緊密互動，釐定了與本組織相關的重大ESG因素，並監督該等重大ESG因素的管理及監察。除釐定本報告所載的重大ESG因素外，董事會亦釐定本集團應對相關風險及機遇的措施。

報告範圍

除另有說明外，本報告主要披露杰地集團有限公司的ESG表現。於二零二五年，董事會欣然宣佈，本集團已遵守並維持ESG相關目標的嚴格標準。本報告的範圍與上一年度相同。

持份者參與

我們相信，與持份者建立互信關係是業務可持續增長的關鍵。

多年來，我們已與我們的持份者(客戶／投資者、僱員、業務夥伴、股東、監管機構、政府機關及社區)建立了緊密融洽的關係。我們的方針是主動與對本公司業務有興趣，且能夠影響或左右我們營運、業務方針及策略的持份者進行溝通。透過與彼等的定期溝通，我們得以深入了解其期望及關注，並利用該等意見作出知情的管理決策，以制定我們的政策及策略，從而為我們的持份者創造更大價值。

下文概述我們的持份者以及我們與其溝通的方式。

持份者	議題及關注事項	我們的溝通方式	我們的行動
客戶／投資者	<ul style="list-style-type: none"> 投資回報 資訊透明度 權益保障 縮短回覆意見或投訴的周轉時間 	<ul style="list-style-type: none"> 定期舉行虛擬及實體會議 定期以電話及電郵通訊 投資者活動／資訊分享 	<ul style="list-style-type: none"> 及時發佈資訊 保護客戶資料機密的保障措施 保持一致和公開的溝通，以建立本集團與客戶／投資者之間的互信
僱員	<ul style="list-style-type: none"> 職業發展 公平工資 健康及安全 工作與生活平衡 僱員參與 	<ul style="list-style-type: none"> 線上員工大會 每週部門會議 培訓 舉辦年度午宴，向員工更新公司業績 每週健身活動 每月團隊建設預算 公司贊助節日慶祝活動／團隊建設活動(如遠足、燒烤)，以助員工建立聯繫感 	<ul style="list-style-type: none"> 實施彈性工作時間及混合工作模式，即使在政府取消所有出行限制後，仍能為員工提供靈活性 將人力資源資訊系統數字化，以提升效率 透過線上內部及外部培訓及研討會提升僱員技能 提供健身室鍛煉贈券以促進員工參與 提供培訓贊助 以績效為本的表現評核，以達致平等機會
業務夥伴	<ul style="list-style-type: none"> 資源分享 共同成長及發展 	<ul style="list-style-type: none"> 定期舉行虛擬及實體會議 實地考察我們的各個項目 定期以電話及電郵通訊 	<ul style="list-style-type: none"> 促進業務夥伴與本集團加強合作的機會
股東	<ul style="list-style-type: none"> 查閱本集團的經營及財務表現 	<ul style="list-style-type: none"> 股東週年大會 季度及年度報告 就收購／撤資／重大里程碑定期於香港交易所刊發公告 投資者會議及路演 	<ul style="list-style-type: none"> 投資者透過關係經理提供反饋
監管機構及政府機關	<ul style="list-style-type: none"> 合規 社會責任 	<ul style="list-style-type: none"> 監管許可及備案 通知及會議 	<ul style="list-style-type: none"> 確保遵守法規
社區	<ul style="list-style-type: none"> 改善及賦能當地社區 環境保護 	<ul style="list-style-type: none"> 慈善活動 社區參與項目 	<ul style="list-style-type: none"> 組織企業社會責任活動 透過企業贊助及捐贈作出貢獻

報告原則

重要性

我們的可持續發展方針以管理業務營運對環境、社會及經濟的影響，以及其對我們持份者的潛在影響為中心。我們的策略是管理我們最重要的可持續發展風險及機遇，旨在為所有持份者創造長期價值。

ESG因素乃經由本公司進行內部重要性分析後審慎選定。第一步是識別潛在的重大議題，並從相關持份者收集意見。其後，該等意見根據其對杰地集團有限公司及其持份者的環境及社會影響進行優先排序。

量化

本報告中定量及定性關鍵績效指標所用的統計標準、方法、假設及／或計算工具，以及換算因子的來源，均在本報告的定義部分予以解釋。

一致性

本ESG報告所披露數據採用的統計方法應保持一致。

重大議題評估

下文載列根據董事會進行的評估，於報告期內對本集團而言屬重大的ESG議題。

環境

我們致力於透過減少碳足跡、提高資源效益以及透過廢物重用和回收進行保育，將我們業務對環境的影響降至最低。

層面A1：排放物

鑑於我們業務的性質以及新加坡政府機構為保護環境所採取的現有措施，我們可控範圍內能夠有效且有意義地改善環境的行動有限。儘管如此，我們承認減少排放的重要性，並恪守我們社會所倡導的綠色標準。我們營運所產生的排放影響極小，主要來自辦公室用電、辦公室廢物及員工商務差旅。於回顧年度內，我們認為我們所採取的行動已達到環境可持續發展目標。

於二零二五年，鴻福中心(The Concourse)儘管已於二零一八年獲頒新加坡建設局綠色建築標誌白金獎(BCA Green Mark Platinum Award)，仍繼續致力透過降低耗電量的措施進一步減少排放。該等做法包括於辦公時間後關閉所有空調，以及將所有辦公室的燈具更換為更節能的LED燈，連同各項創新的環保功能，均與本集團減少排放的習慣一致。

根據年均耗電量計算，溫室氣體(GHG)排放量約為5.71公噸，較二零二三年的溫室氣體排放量8.8公噸減少34.4%。溫室氣體排放量大幅減少，證明本集團對環境保護的決心以及對創造更綠色環境的承諾。

我們進一步預測，到二零二五年底，由於我們搬遷至面積更小、更節能的辦公場所，我們的碳足跡將降低5-10%。此外，我們目標透過實施節能措施，進一步減少5%至10%的溫室氣體排放，有關措施包括：(i)將辦公室室溫維持在25.5攝氏度的最佳水平；(ii)關掉所有閒置電器及離開辦公室時關掉不必要的照明；(iii)更換舊辦公設備時，購置高能源效益的設備；(iv)每日檢查辦公室的空調系統、照明及其他電器，以確保其能源消耗表現；(v)鼓勵使用附有能源效益標籤的產品；(vi)減少不必要的商務差旅並鼓勵使用線上會議平台；及(vii)在可行的情況下，優先選擇直航及效率較高的航班。

國際

本集團僅在新加坡設有實體辦公場所。我們於澳洲及馬來西亞的僱員正採取部分居家辦公模式，並將於二零二六年繼續此安排。

因此，我們僅記錄我們在新加坡租用辦公場所的總部所產生的排放量。

層面 A2：資源使用

能源消耗

本集團的日常辦公室營運一般無需使用大量資源。本集團已在日常營運中制定節能節水措施。該等措施包括確保電器在不使用時關閉、辦公時間後自動關閉空調系統，以及在工作日結束時關掉所有電燈。在我們的辦公室，我們無法控制電力來源，因此並未將溫室氣體排放作為關鍵績效指標(KPI)進行監測。取而代之，我們以千瓦時(kWh)為單位監測耗電量。本集團員工的耗電量如下：

月份	耗電量 (千瓦時)
一月	1,714
二月	1,682
三月	1,677
四月	1,643
五月	1,458
六月	1,763
七月	1,654
八月	2,039
九月	1,828
十月	2,056
十一月	1,891
十二月	1,849

二零二五年的總耗電量為21,255千瓦時，較二零二四年高出約30%。過去一年的月均耗電量為1,771千瓦時，而二零二四年則為1,173千瓦時。這表示我們的月均能源消耗需求增加約33.78%。

雖然隨著九月份恢復辦公室工作，我們於二零二五年的耗電量有所增加，但此轉變反映了我們營運足跡的整合。透過集中我們的勞動力，我們已顯著減少與員工通勤及居家辦公能源使用相關的間接排放，而該等排放此前處於分散狀態。

耗水量

儘管我們的耗水量未至於構成重大問題，但我們仍意識到水作為資源的價值。我們鼓勵員工及時關掉水龍頭並有效用水，以減少水資源浪費。我們亦在總辦公室使用濾水系統，從而避免購買及浪費瓶裝水。辦公場所內設有標示，提醒所有員工使用後及時關閉水龍頭，以免造成浪費。本集團二零二五年的耗水量如下：

月份	立方米
一月	0.66
二月	0.72
三月	0.66
四月	0.72
五月	-0.24
六月	0.54
七月	0.66
八月	0.66
九月	0.72
十月	0.66
十一月	-0.12
十二月	0.24

廢物管理

有害廢物

本集團的營運並無產生有害廢物。

無害廢物

日常活動產生的一般廢物由我們的內部人員清理，並由大廈的外包承辦商收集。因此，並無相關的關鍵績效指標可供提供。

層面A3：環境及天然資源

為減少我們的碳足跡，除上述公司倡導的高效使用資源措施外，我們亦努力減少、重用及回收辦公室廢物。我們提醒員工優先使用電郵通訊，並透過使用紙張的兩面以減少打印及避免紙張浪費。隨著員工開始分批返回辦公室，我們亦按比例維持最佳的耗電量。

燃料消耗

鑑於辦公室位置便利，本集團的季租停車位數量已由二零二二年的3個減少至二零二三年十二月的2個，減幅約33%。我們於二零二五年維持2個停車位，並鼓勵員工使用公共交通工具往返辦公室。我們位於鴻福中心(The Concourse)的辦公室交通便利，距離環線(Circle Line)的尼誥大道(Nicoll Highway)地鐵站不到100米，距離周邊巴士站不到50米。前往中央商業區及周邊地區與各持份者會面亦非常方便。我們亦鼓勵員工在日常上班和會議通勤中考慮共乘汽車或使用公共交通工具，以關注其個人碳足跡。

辦公室資源消耗表

二零二五年的紙張消耗量為2,347.95新加坡元，較二零二四年減少30.6%。月均紙張使用量約為7令，較二零二四年的平均9令有所減少。月均打印成本約為每月195.66新加坡元，較二零二四年減少44.09%。我們的整體紙張消耗量較去年錄得淨減少，主要由於新啟動的項目及相關的行政文件減少所致。然而，我們將在未來幾年繼續努力推行數字化及無紙化辦公。我們已改為透過電郵發送季度報告和股息憑單，以盡量減少紙張消耗。

成本詳情如下：

月份	印刷及紙張成本
一月	105.26
二月	57.76
三月	41.58
四月	101.52
五月	360.8
六月	167.6
七月	490.29
八月	235.94
九月	125.02
十月	179.87
十一月	198.55
十二月	283.76

層面 A4：氣候變化

除上述關於節約能源、廢物管理和高效資源消耗的措施外，我們並無其他對業務有直接或間接影響的重大氣候變化問題。

社會

層面 B1：僱傭及勞工常規

我們的員工是我們最重要的資產，也是我們組織的核心。我們的首要任務是吸引、招聘、挽留及發展我們的人力資源，鑒於全球對人才的競爭激烈且持續不斷，這一點尤為重要。

我們對招聘及挽留人才採取全面的看法，不僅僅是提供具競爭力的薪酬回報。我們旨在提供專業及個人發展、有意義的職業發展路徑、工作與生活平衡，並灌輸包容的文化，讓我們的員工能在公司發展充實的長期事業。

截至二零二五年十二月三十一日，我們擁有27名員工，其中女性佔37%，男性佔63%。我們的團隊由100%全職僱員組成。年齡介乎31至50歲的員工佔員工總數的53%，而30歲以下及50歲以上的員工則分別佔7%及40%。

僱員簡介概要

性別	
男性	17
女性	10
年齡分佈	
30歲以下	2
31-50歲	16
50歲以上	9
僱傭類別	
高級	5
中級	21
初級	1
地區	
新加坡	27

多元化與包容性

杰地集團信奉平等僱傭機會。我們的人力資源政策及程序確保在僱傭決策中提供平等機會及公平性。我們不因種族、膚色、年齡、性別、性取向、族裔、殘疾、懷孕、宗教、政治聯繫、工會會籍或婚姻狀況而作出歧視。

此外，我們認識到多元化的勞動力在創意、活力及提供新視角方面所帶來的潛在價值，此對於我們提供產品和服務以滿足全球客戶不斷變化的需求至關重要。

於報告期內，本集團並未收到任何有關歧視行為的投訴。

福利待遇

我們向僱員提供全面的薪酬及福利待遇。僱員有權根據現行規例享有年假以及病假及住院假。除此之外，全職員工(包括新入職者)亦有資格享有其他僱傭福利，如生日假、婚假及家庭照顧假，以及靈活工作安排，以鼓勵工作與生活平衡。員工亦可享有考試假，以鼓勵他們繼續深造，並促進個人及職業發展的終身學習。

隨著彈性工作安排(「FWA」)計劃的實施，我們的僱員可選擇在其他工作地點工作，例如在舒適的家中辦公。所有這些福利旨在提升僱員的工作與生活滿意度、工作積極性及生產力。

於二零二六年，人力資源部旨在引入新的員工挽留策略，並擴展我們現有的策略。我們正繼續研究為所有員工提供專科醫療索償，並按不同薪酬水平設定分級上限，因為我們收到的員工反饋表明此項福利至關重要。具吸引力的福利方案將提升我們的僱主品牌。

二零二五財年，我們繼續成功實施新的花紅計算公式（業務表現指數x員工表現指數）。此經改進的公式有助於使業務與員工業績整體保持一致，從而在集團內更公平地分配花紅。於二零二五年，我們將進一步探索發行員工股票期權（「ESOP」），作為僱員薪酬方案的一部分。

於二零二六年，我們期望繼續利用人力資源活動，以增進我們對創新人力資源策略和最佳人力資源實踐的了解。此舉亦將有助於了解其他本地及區域領先僱主品牌在先進人力資源策略方面的做法。

我們將繼續改進的一個領域是人力資源數字化及系統的應用。人力資源部繼續透過年內定期推出線上員工意見調查，以及利用線上薪資管理平台來減少處理員工薪金的時間，從而最大限度地實現數字化。



ZACD/SLP 二零二五年農曆新年慶祝活動

人力資源部與本集團實現績效驅動型文化的目標保持一致。我們透過不斷審視內部流程及邁向更精簡的勞動力(100%為全職員工)，將業務的可持續發展置於首位。這使我們在應對下一次全球大流行病或業務出現不可預見的低潮期時，能有更高效的人力規劃作好準備。

本集團繼續定期組織實體會議及員工溝通會，以提供公司業績的最新情況並回應員工反饋。我們保留了慶祝節日、年終聚會及團隊建設活動的傳統，為員工創造在工作場所以外建立聯繫的機會。

於二零二五財年，我們透過一系列參與計劃及社交活動，致力於培養一個充滿活力且具包容性的職場文化。這些活動加強了團隊合作，鼓勵開放溝通，並為整個集團營造了積極協作的工作環境。

為擴大我們的文化慶祝活動，農曆新年活動的參與者擴展至包括我們敬業的員工及尊貴的客戶。這些慶祝活動展現了我們致力於擁抱多元化，並培養一種超越專業界限的團結感。透過為員工及客戶提供共享平台，我們旨在建立持久的聯繫及歸屬感，超越一般的業務關係。

回顧過去一年的活動，顯而易見，這些舉措在鞏固我們組織文化的基礎方面發揮了至關重要的作用。我們深感自豪能繼續營造一個環境，讓個人不僅因其專業知識而受重視，亦因其多元背景及個人成就而受讚譽。

展望未來，我們仍致力於營造一個倡導包容、擁抱文化多元並認可組織內每位成員重要性的工作場所。這些舉措是我們持續致力於營造積極協作的工作環境以推動我們共同成功的承諾中不可或缺的一部分。

二零二五年招聘

就我們二零二五年的招聘策略而言，我們將尋求擴大覆蓋範圍，以納入更多的區域招聘網站和合作夥伴。這符合我們二零二五年的人才招聘業務策略——擴大我們的區域業務組合。為此，我們需要招聘熟悉特定國家房地產行業並擁有廣泛區域網絡的員工。

人力資源部繼續引領杰地青年創業項目，並將專注於招聘更多畢業生，作為我們前瞻性人才招聘策略的一部分。這包括積極參與本地及跨境招聘會。

僱員流失率概要

按性別劃分的僱員流失率

男性	67%
女性	33%

按年齡組別劃分的僱員流失率

30歲以下	25%
31-50歲	50%
50歲以上	25%

僱員參與

杰地倡導僱員參與，並透過多種方式予以體現。我們每年舉行會堂大會，由董事會向全體員工公佈公司的發展方向及財務表現。我們的員工有機會在公開對話環節中直接向董事會成員表達關注。



ZACD/SLP 二零二五年聖誕派對

人力資源對話會每半年舉行一次，以宣佈新措施或對現有公司政策的修訂，並為同事提供一個平台，就員工福利表達關注或建議。僱員參與是一個雙向過程，必須對此過程進行持續衡量，以突顯員工挽留方面的潛在差距。為此，杰地透過定期實施線上員工幸福指數調查，收集有關他們工作體驗、公司政策、流程和活動的反饋。於二零二五年，我們公司內部對話會的成功實施，體現了我們對開放溝通和持續改進的承諾。這些會議是一個重要的平台，有助於加強我們團隊成員之間的聯繫，並創造一個讓員工感到有權為改善組織而表達意見的環境。

本集團非常重視透過鼓勵員工參與公司及節日慶祝活動來建立團隊精神。我們預留了每月團隊建設預算，以鼓勵部門間的聯誼活動。

層面 B2：健康及安全

本集團認識到為所有員工、分包商及訪客提供安全健康的工作環境，以及預防工傷及職業病的重要性。我們落實各種措施以遵守所有法定健康與安全規定。本集團對採納所有其他合理可行的措施持開放態度，以減少或消除恐怖威脅、危害，以及其僱員及其他人士（如訪客、承辦商、工人及公眾）受傷的風險，以及其財產受損的風險。

保安及工作場所安全與健康政策旨在：

- 預防在工作場所受傷或患病；
- 確保遵守監管規定；
- 不斷改善工作場所內的健康、安全及保安標準；
- 採取一切合理可行的措施，保障本公司以及員工、承辦商及所有訪客的實物財產；及
- 將健康、安全及保安融入本公司的管理架構、系統及策略之中。

本公司的保安及工作場所安全與健康（「**WSH**」）表現透過溝通及績效衡量進行持續評估。透過這種方式，可以實施持續改進及設定相關目標。

所有經理及主管均對其管轄範圍內的員工、分包商及公司財產的安全與健康負責。經理及主管有責任確保在所有工作場所及工地時刻遵守所有規例、程序及安全工作常規。

適用於所有員工的工作安全政策強調必須：

- 保持工作區域清潔整齊
- 報告所有工傷及與工作相關的事件和事故
- 積極參與安全改進活動
- 有責任防止自己及同事受傷
- 與承辦商及供應商合作，以確保安全流動
- 透過確保控制措施到位，消除並盡量減少對員工和公眾的恐怖威脅
- 遵循並遵守本集團及我們客戶的安全要求及相關實務守則
- 重視員工、訪客和客戶的安全和保障，並透過讓員工做好準備和保護我們的工作場所來減輕風險，包括恐怖主義構成的風險
- 實施強而有力的安全計劃，保護員工、財產及公眾的健康、安全和保障，使其免受傷害風險，包括恐怖主義引致的風險。

標準操作程序

1. 風險評估團隊：識別及評估相關的保安及工作場所安全與健康危害，包括但不限於潛在的恐怖威脅，並制定必要的控制措施，將已識別的風險降至可接受水平。(危害辨識 — 風險評估 — 風險控制)
2. 向員工簡介並派員參加我們的安全工作程序課程或培訓，例如但不限於辦公室人體工學、電氣安全、梯子使用、手動工具使用、高空工作、油漆工程、工地物料處理、內務管理、熱壓力及霧霾、車輛安全及應對恐怖襲擊的應急預案(逃、躲、報及按、綁、報)。
3. 在整個項目期間，由安全主管定期召開工具箱會議。
4. 在每個項目期間進行定期風險評估檢查。
5. 為所有工地僱員提供基本及足夠的安全設備，例如安全頭盔、安全帶及安全鞋。(個人防護裝備)
6. 確保按計劃實施控制措施，並於必要時修正行為。
7. 在實施新控制措施或更改現有措施時，向僱員提供持續的指導、培訓及協助。
8. 每年檢討風險管理系統及風險評估團隊。

工傷及與工作相關的死亡個案概要

因工傷損失的工作日數：無

受傷人數：無

與工作相關的死亡人數：無

截至二零二五年十二月三十一日止年度，概無有關提供安全工作環境及保護僱員免受職業危害的已確認不合规事件。

層面 B3：培訓及發展

杰地在所有部門均優先考慮個人及專業發展，並已為我們的員工報名參加各種根據其技能組合量身定制的培訓課程，以讓他們發揮專長。

培訓可透過在職培訓(OJT)、內部及／或公開課程進行，以提升我們員工的技能。

就公開課程而言，各部門均設有培訓預算，我們的僱員已透過參加以下課程加以利用：合規培訓：資訊科技安全意識、財富規劃及架構、季度監管更新及《個人資料保護法》(PDPA)等。我們相信應用學習及持續學習，並認為這些課程將有助於我們的蓬勃增長和可持續發展。杰地目前正朝著由我們自己持有 ACLP 認證的員工組織及進行內部培訓的方向發展。

培訓及發展概要

受訓僱員人數	4
按性別劃分	
男性：	73%
女性：	27%
按僱傭類別劃分	
中級：	4，佔比 100%

職業發展

職業發展是促進僱員留任的關鍵因素之一，杰地採用以績效為本的表現分析，以倡導平等機會。我們的績效評核週期於每年三月進行，展望未來，人力資源部正計劃實施年中評核，以便員工能更及時地從其主管處獲得反饋。這提供了更多機會來表彰成就，並讓員工能在年終評核前在有待改進的方面努力。杰地亦已舉辦領導層靜修營，旨在培養我們的繼任人、表彰中層管理人員，並分享本公司的目標及方向。

培訓時間概要

平均而言，每位員工透過內部及／或公開課程接受了5.5小時的培訓。

展望二零二六年，我們將探索將培訓和發展與技能框架 (Skills Framework) 相結合，作為行業轉型藍圖 (ITM) 的一部分，並努力確保我們員工的技能組合保持與時並進及面向未來。

按性別劃分	時數
男性：	16
女性：	6
按僱員類別劃分的已完成平均培訓時數	
中級：	5.5

層面 B4：勞工準則

我們的招聘政策及招聘程序以績效及能力為基礎，並符合《僱傭法案》及三方指南所載的規定。由於我們的業務性質涉及投資管理、財務諮詢、項目顧問服務及物業管理服務，我們候選人的能力及背景至關重要。除擁有相關技能及經驗外，我們的候選人亦須經過篩選程序及過往僱傭背景調查。

我們遵守當地的《僱傭法案》、三方指南及國際公認的勞工及人權原則，該等原則倡導自由選擇就業、避免童工、遵守有關工作時間、工資及福利的勞工法、人道待遇、不歧視及結社自由。

我們的法律及合規部由首席法務官領導，與我們的人力資源部及人力部緊密合作，以管理及解決任何可能發生的職場及勞資衝突。

並無發生任何侵犯人權的事件。於報告期內並無發生強迫勞動或使用童工的情況。

另外，我們的物業管理部門遵循一套符合管理代理協議的標準作業程序。任何其他不在管理代理協議範圍內的採購，均須遵守本集團的《商業行為手冊》。

層面 B5：產品責任

本集團的產品責任指提供準確且全面的營銷材料，使我們的客戶／投資者能夠作出知情的決定。產品責任亦指對我們所有的服務實行妥善的文件管控、定期更新以及良好的投資者關係實務。

健康與安全：作為房地產投資產品、財務諮詢及管理服務的提供者，我們不生產具有重大健康及安全影響的產品。

營銷／廣告：本集團尊重客戶／投資者及股東的權利，並承諾提供準確及時的資訊供其考慮，以協助彼等作出投資決策。本集團與外部及內部法律顧問合作，對所有營銷材料進行盡職調查及審慎審閱。

標籤：鑑於本集團的業務性質，概無生產任何需要標籤的產品。

於回顧財年，我們並無收到有關侵犯客戶私隱及資料的投訴。

定期更新：本集團向我們的客戶／投資者及股東提供季度更新，載有關於其回報及項目進展的準確資料。

投資者關係：我們設有由公司代表組成的專責關係經理團隊，以處理客戶／投資者及股東的查詢及關注。

域名：資訊科技主管負責監察本集團域名的註冊及續期事宜。域名的購買及續期透過供應商(usonyx.net)處理。在域名到期前兩個月，資訊科技部將收到由供應商發出的自動域名續期通知電郵。

商標：法律部負責監察本集團於新加坡及香港的商標註冊。任何新商標的註冊均由法律部直接向有關當局內部處理。提交註冊前，管理層及董事會將批准由市場部擬備的商標設計。商標申請其後將由一名董事(即商標所有人的授權簽署人)簽署。

本集團並未涉及任何有關知識產權(本集團或第三方擁有的知識產權)的重大糾紛或侵權事件。倘發現任何侵犯知識產權的情況，本集團可諮詢外部律師，並將視乎侵權性質採取適當的法律補救措施。

防止侵權：本集團網站上載有關於所使用及展示的內容及商標的免責聲明頁面。印有本集團商標的表格及文件(例如信箋)均經過標準化處理，並由法律部定期審閱，以確保商標的使用符合商標註冊記錄。

消費者資料保護及隱私政策：本集團已制定資料保護政策(包括遵守「拒收來電登記冊」條文的電話營銷政策)，該政策可於本集團官方網站查閱。此外，法律部在需要時向部門主管提供監管更新，並為業務單位提供資料收集同意書。

層面 B6：反貪污

我們對貪污採取零容忍態度，並致力於在所有業務往來及關係中秉持誠信。

我們的企業管治政策涵蓋欺詐、舉報、洗錢、文件保留及利益衝突等領域，以促進制定有助於偵測及預防任何欺詐、挪用及其他違規行為的監控措施。本集團嚴禁僱員在履行本集團職責時收取客戶、供應商、同事或任何其他方提供的任何好處。

所有新僱員均須在入職培訓期間閱讀、理解並就該等政策接受評估。我們在業務關係開始時，即向所有供應商、分包商及其他服務提供商傳達我們對貪污的零容忍方針。

於二零二零年十月，Compliance Asia Consulting Pte. Ltd. 為 ZACD Capital 及 ZACD Financial 的代表／僱員（共 29 名出席者）舉辦了關於反洗錢及合規的培訓。該培訓包括：

- 合規責任，包括禮品及款待、個人股份交易、與關連人士的交易，以及僱員的外部活動

- 資本市場服務牌照及基金管理
- 資本市場服務牌照 (CMS) 的申領流程及規定
- 主要合規責任
- 內幕消息
- 反洗錢／打擊恐怖分子融資
- 網絡安全
- 新加坡金融管理局 (MAS)
- 近期監管變動
- 問答環節

於回顧財年，並無已確認的貪污事件或疑似貪污個案。

董事向股東提呈彼等的報告連同杰地集團有限公司(「本公司」)及其附屬公司(統稱「本集團」)截至二零二五年十二月三十一日止年度之經審核財務報表及本公司之財務狀況表。

董事意見

董事認為，

- (i) 擬備本集團綜合財務報表及本公司財務狀況表是為了真實及公平地反映本集團及本公司於二零二五年十二月三十一日之財務狀況，以及截至該日期止年度本集團之財務表現、權益變動及現金流量；及
- (ii) 於本報告日期，有合理理由相信本公司將能夠於其債務到期時償付債務。

主要業務

本公司之主要業務為投資控股。主要附屬公司之主要業務詳情載於綜合財務報表附註1。年內，本集團之主要業務性質並無重大變動。

業務回顧

香港公司條例附表5(香港法例第622章)規定的該等活動的進一步討論及分析(包括本公司業務的公正檢討、本集團面臨的主要風險及不明朗因素的描述、自財年年結日以來發生的影響及本集團的重要事項的詳情以及本集團業務未來可能發展的跡象)，載於本年報第7至23頁所載之管理層討論與分析。該分析構成本董事會報告之一部分。招股章程所列本集團之業務目標與本財年之實際進展並無重大差異。

業績及分派

本集團截至二零二五年十二月三十一日止年度之財務表現載於本報告第86至87頁之綜合損益表及綜合全面收益表，而本集團於二零二五年十二月三十一日之財務狀況則載於本報告第88至89頁之綜合財務狀況表內。

股息政策

董事會已於二零一七年十二月十三日採納一項股息政策，其於二零一八年十二月三十一日獲追認。提出任何派息建議時，董事須考慮以下因素：

本集團的

- 營運；
- 盈利；
- 財務狀況；
- 現金需求及可用性；
- 資本開支；
- 未來發展所需；及
- 董事會認為有關的其他因素。

派付股息的建議須由董事會全權酌情決定，而本年度宣派任何末期股息將須經本公司股東批准。

本公司概無亦不建議就截至二零二五年十二月三十一日止財年派付末期股息。

概無安排致使股東據此放棄或同意放棄本財年任何股息。

股本

本集團本財年之股本變動詳情載於綜合財務報表附註30。

購買、贖回或出售本公司之上市證券

本公司或其任何附屬公司於本財年概無購買、贖回或出售本公司任何上市證券。

優先購買權

公司章程或新加坡公司法並無有關優先購買權之條文，使本公司須按持股比例向現有股東提呈發售新股份。

董事會按照本公司股息政策中的該等原則作出所有股息決定。

可分派儲備

於二零二五年十二月三十一日，本公司概無根據一九六七年新加坡公司法案可供分派之儲備。

主要客戶及供應商

於本財年內，本集團之五(5)大客戶之銷售額佔銷售總額的66.1%，而其中對最大客戶之銷售額佔銷售總額的21.7%。由於業務性質，主要成本為員工成本、專業及合規費用，本集團沒有主要的供應商。

除本年報綜合財務報表附註4所披露外，本公司董事或其任何聯繫人或任何股東(據董事所知擁有本公司股本5%以上者)概無於本集團五(5)大客戶擁有任何實益權益。

董事

於本財年內及直至本年報日期，本公司董事如下：

執行董事

沈娟娟女士(主席)	(於二零一六年十一月八日獲委任)
姚俊沅先生	(於二零一六年十一月八日獲委任)
潘自秋先生	(於二零二五年十一月二十四日獲委任)
陳沛強先生	(於二零二四年六月六日獲委任並於二零二五年十一月三十日辭任)
陳明亮先生	(於二零二一年三月十一日獲委任)
韓向峰先生	(於二零二四年六月六日獲委任並於二零二六年二月十二日辭任)

獨立非執行董事

劉健聰先生	(於二零二四年四月二十四日獲委任)
馬耀良先生	(於二零二四年四月二十四日獲委任)
林俊峰先生	(於二零二三年六月十四日獲委任)

根據公司章程第112條的規定，按照第113條選出的董事的三分之一(1/3)應在公司每次股東週年大會(「股東週年大會」)上輪值退任。然而，退任董事有資格連選連任。董事會根據第116條委任的填補臨時空缺的董事須於下屆股東週年大會上由股東重選。

因此，馬耀良先生、林俊峰先生及潘自秋先生將退任董事之職，並有資格於應屆股東週年大會上根據公司章程第112、113及116條膺選連任。

本公司已收到所有獨立非執行董事年度獨立性確認書，並於本報告日期根據GEM上市規則第5.09條仍視彼等認為獨立人士。

董事履歷之進一步詳情載於本年報第24至29頁。

董事服務合約及委任函

各執行董事已與本公司訂立固定任期三(3)年之服務合約，可於任期屆滿前藉由任何一方向對方發出不少於三(3)個月的書面通知終止。

各獨立非執行董事已與本公司簽署任期三(3)年之委任函，可於任期屆滿前藉由任何一方向對方發出不少於兩(2)個月的書面通知終止。其委任須遵守章程下的董事輪值退任條文。

非執行董事已與本公司簽署任期三(3)年之委任函，可於任期屆滿前藉由任何一方向對方發出不少於兩(2)個月的書面通知終止。其委任須遵守章程下的董事輪值退任條文。

除上文所披露者外，概無董事與本集團任何成員公司訂立服務合約(不包括於一(1)年內屆滿或可由僱主於一(1)年內終止而毋須支付賠償(法定賠償除外)的合約)。

概無擬於應屆股東週年大會上膺選連任的董事與本集團任何成員公司訂有任何不可由本集團於一年內無須支付賠償(法定賠償金除外)而予以終止的服務合約。

酬金政策

本集團之酬金政策乃根據僱員之表現、資歷及能力制定。董事之酬金由薪酬委員會參照本集團之經營業績及個人表現進行審核。

本公司之購股權計劃乃根據於二零一七年十二月十三日通過之股東書面決議案(「該計劃」)採納，主要用途為向該計劃所界定之合資格人士就其對本集團的貢獻或潛在貢獻提供激勵或獎勵。該計劃於二零一八年一月十六日起生效，並將於二零二八年一月十五日屆滿。根據該計劃，董事會可酌情向任何合資格人士提供認購本公司股份的購股權，惟須遵守該計劃所載條款及條件。

獲准許的彌償條文

根據本公司章程第 191 條，本公司當時之各董事、核數師、秘書及其他高級職員均有權就其執行及履行職務時所產生或引致或與其相關之一切成本、費用、損失、開支及負債而從本公司獲得彌償。

董事於交易、安排或合約之權益

除本報告中所披露外，於本財年內，概無董事或董事之關連實體直接或間接於本公司之控股公司或本公司任何附屬公司或同系附屬公司為訂約方，且對本集團業務屬重大的任何交易、安排或合約中擁有重大權益。

管理合約

於本財年內，本公司並無就整體業務或任何重要業務之管理及行政工作簽訂或訂有任何合約。

使董事能夠獲得股份和債券而作出的安排

於本財年末或本財年內任何時候，本公司均未參與其目的或其目的之一為使本公司董事以收購本公司或任何其他法人團體的股份或債券的方式獲得利益的安排。

董事於股份及債權證之權益

根據一九六七年新加坡公司法第 164 條需存置之董事股權登記冊所記錄，於本財年末在任的以下董事在本公司及關聯公司(全資附屬公司除外)股份及購股權中之權益載列如下：

董事姓名	直接權益		被視作擁有權益	
	財年初	財年末	財年初	財年末
ZACD Investments Pte. Ltd. 之普通股				
姚俊沅	833,000	833,000	833,000	833,000
沈娟娟	833,000	833,000	833,000	833,000
本公司之普通股				
姚俊沅	-	-	1,298,600,000	1,298,600,000
沈娟娟	-	-	1,298,600,000	1,298,600,000
陳明亮	30,000	30,000	-	-

除本報告披露者外，於本財年末在任的董事概無於本財年初、獲委任日期(倘為較晚者)或本財年末於本公司或關聯公司股份、購股權、認股權證或債權證中擁有權益。

董事及高級行政人員於股份及相關股份及債權證之權益及好倉

於二零二五年十二月三十一日，董事及高級行政人員於本公司或其相聯法團（定義見香港法例第571章證券及期貨條例（「證券及期貨條例」）第XV部）的股本、相關股份及債權證中擁有如本公司根據證券及期貨條例第352條須存置之登記冊所記錄之權益及好倉，或根據GEM上市規則第5.46至5.67條須知會本公司及香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）之權益及好倉如下：

於本公司普通股之好倉：

董事姓名	法團名稱	權益性質及身份	所持股份數目	佔已發行 股份總額之 百分比	所擁有權益 相關股份數目	佔已發行 股份總額之 百分比
姚先生	本公司(附註1)	受控法團權益	1,298,600,000股 普通股	64.93%	-	-
沈女士	本公司(附註1)	受控法團權益	1,298,600,000股 普通股	64.93%	-	-
陳明亮先生	本公司(附註2)	實益擁有人	30,000股 普通股	0.00%	-	-
姚先生	ZACD Investments Pte. Ltd.	實益擁有人	833,000股 普通股	49%	-	-
沈女士	ZACD Investments Pte. Ltd.	實益擁有人	833,000股 普通股	49%	-	-
姚先生/沈女士	ZACD (Neew) Pte. Ltd.(附註4)	受控法團權益	2股普通股	90%	168股普通股	8,400%
姚先生/沈女士	ZACD (Neew 2) Pte. Ltd.(附註5)	受控法團權益	2股普通股	90%	61股普通股	3,050%

附註：

1. 姚先生及沈女士為配偶關係，分別持有ZACD Investments Pte. Ltd.（「ZACD Investments」）已發行股本總額的49%及49%。因此，根據證券及期貨條例，彼等均被視為於ZACD Investments所持有的全部股份中擁有權益。
2. 陳明亮先生（「陳先生」）為本公司的一名董事。
3. 佔本公司已發行股份之0.0015%。

4. 姚先生及沈女士分別持有ZACD Investments已發行股本總額的49%及49%。根據ZACD Investments與ZACD (Neew) Pte. Ltd. 訂立日期為二零一五年二月六日之可換股貸款協議(經日期為二零一六年九月三十日之補充契據修訂)，ZACD Investments同意向ZACD (Neew) Pte. Ltd. 授出本金額為2,000,000新加坡元之免息可換股貸款，而尚未償還可換股貸款為於簽發ZACD (Neew) Pte. Ltd. 所購得的相關物業之有關臨時佔用許可證日期後經轉換可轉換為不超過ZACD (Neew) Pte. Ltd. 經擴大已發行股本19.40%的若干金額。因此，根據證券及期貨條例，姚先生及沈女士被視為於(i) ZACD Investments所持有的ZACD (Neew) Pte. Ltd. 股份，及(ii) 可由ZACD Investments向ZACD (Neew) Pte. Ltd. 授出之可換股貸款將予轉換之相關股份中擁有權益。
5. 姚先生及沈女士分別持有ZACD Investments已發行股本總額的49%及49%。根據ZACD Investments與ZACD (Neew2) Pte. Ltd. 訂立日期為二零一五年八月六日之可換股貸款協議(經日期為二零一六年九月三十日之補充契據修訂)，ZACD Investments同意向ZACD (Neew2) Pte. Ltd. 授出本金額為300,000新加坡元之免息可換股貸款，而尚未償還可換股貸款為於簽發ZACD (Neew2) Pte. Ltd. 所購得的相關物業之有關臨時佔用許可證日期後經轉換可轉換為不超過ZACD (Neew2) Pte. Ltd. 經擴大已發行股本7.00%的若干金額。因此，根據證券及期貨條例，姚先生及沈女士被視為於(i) ZACD Investments所持有的ZACD (Neew2) Pte. Ltd. 股份，及(ii) 可由ZACD Investments向ZACD (Neew2) Pte. Ltd. 授出之可換股貸款將予轉換之相關股份中擁有權益。

除上文所披露者外，於二零二五年十二月三十一日，概無本公司董事及主要行政人員於本公司或其任何相關法團(定義見證券及期貨條例第XV部)之任何股份、相關股份及債券中擁有任何其他須根據證券及期貨條例第XV部第7及第8分部須知會本公司及聯交所之權益或淡倉，或載入本公司股東登記冊內之權益或淡倉，或根據GEM上市規則第5.46條至第5.67條須知會本公司及聯交所之權益或淡倉。

本公司已根據GEM上市規則第5.48至第5.67條的規定，由董事採納一份公司證券交易行為守則，其條款並不低於所需的交易標準。在向董事作出具體查詢後，所有董事均確認在上市日期起至本報告發出日期止的期間內，他們已遵守本公司所採用的有關董事證券交易的交易標準及行為守則。

購股權計劃

本公司之購股權計劃乃根據於二零一七年十二月十三日通過之股東書面決議案(「該計劃」)採納，主要用途為向該計劃所界定之合資格人士提供作為其對本集團的貢獻或潛在貢獻的激勵或獎勵。

該計劃於二零一八年一月十六日起生效，並將於二零二八年一月十五日屆滿。根據該計劃，董事會可酌情向任何合資格人士提供認購本公司股份的購股權，惟須遵守該計劃所載條款及條件。

(a) 該計劃的目的

該計劃之目的在於向合資格人士提供獲得本公司所有權權益的機會，以及鼓勵合資格人士為本公司及我們的股東的整體利益，努力提升本公司及我們的股份的價值。該計劃將為本公司提供靈活的途徑以向合資格人士作出挽留、激勵、獎勵、支付薪金、給予補償及／或提供福利。

(b) 該計劃的參與者

根據該計劃，指董事會全權酌情認為已對或將對本集團作出貢獻的本集團任何成員公司的任何合資格董事（包括執行董事、非執行董事及獨立非執行董事）及全職／兼職僱員及本集團任何成員公司的任何顧問、諮詢顧問、供應商、代理、客戶、業務夥伴、合資企業業務夥伴、服務提供商。

(c) 根據該計劃可供發行的股份總數

於本報告日期，概無根據該計劃授出任何股份，而根據該計劃及本公司其他購股權計劃授出的股份總數不得超過200,000,000股股份，相等於股份在聯交所開始買賣當日已發行股份總數的10%（「計劃授權限額」）。於二零二五年一月一日及二零二五年十二月三十一日，該計劃計劃授權限額項下可供授出之購股權數目為200,000,000份。

於二零二五年十二月三十一日，根據該計劃可供授出的股份總數為200,000,000股股份，相當於本公司於該日已發行股份的約10%。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，就於本公司該計劃項下授出之購股權可發行的股份數目為零，相當於本公司於截至二零二五年十二月三十一日止年度相關類別已發行股份加權平均數之0%。根據該計劃條款失效的購股權不應計入此計劃授權限額。

於二零二五年十二月三十一日，根據該計劃並無授出或同意授出任何購股權。

(d) 各參與者可認購之最高股份數目

除非經本公司股東批准以該計劃所訂定之方式批准，於任何十二個月期間內，每位參與者行使獲授之購股權（包括已行使、尚未行使及已註銷之購股權）而發行及將予發行之股份總數，不得超過已發行股份數目的1%。

(e) 購股權期限

根據購股權必須承購股份的期限為董事會於要約時通知各承授人的期限，董事會可於授出時全權酌情釐定，惟該期限不得超過授出相關購股權當日起計十(10)年。

該計劃受制於其該計劃所規定的提前終止條款。該計劃內規定購股權行使前並無必須持有之最短期限。

(f) 認購價

根據該計劃授予的購股權的每股認購價由本公司董事會於授出購股權時釐定，唯於任何情況下，但無論如何認購價不得低於下列所示最高者：

- (i) 我們的股份於授出日期在聯交所日報表所列的收市價；及
- (ii) 我們的股份於緊接授出日期前五(5)個營業日在聯交所日報表所列的平均收市價。

(g) 接納購股權要約的付款

要約由載有授出購股權之要約函件向該參與人寄發之日期起計十四(14)日的期間內可供有關參與人接納，惟該要約之接納期限不得晚於採納該計劃日期起計第十(10)個週年日。承授人須就接納購股權要約向本公司支付1.00新加坡元。

(h) 該計劃剩餘有效期

該計劃將於二零二八年一月十五日屆滿，其後不可再接授出購股權，唯該計劃之條文在所有其他方面均一直有效及生效，而於該計劃有效期內授出之購股權可繼續按其相關授予條款行使。

重大合約

本公司、其任何附屬公司或同系附屬公司或其母公司概無訂立本公司董事直接或間接擁有重大利益且於本財年內或本財年末仍然有效而與本集團業務有關之任何重大合約。

主要股東及其他人士於股份及相關股份之權益及淡倉

於二零二五年十二月三十一日，下列於本公司股本5%或以上之權益及淡倉記錄於本公司根據證券及期貨條例第336條規定須存置之權益登記冊內：

姓名	身份／權益性質	所持普通股數目	佔本公司 已發行股本 總額百分比
姚先生	受控法團權益(附註1)	1,298,600,000	64.93%
沈女士	受控法團權益(附註1)	1,298,600,000	64.93%
ZACD Investments Pte. Ltd.	實益擁有人(附註1)	1,298,600,000	64.93%
Rachman Sastra 先生	實益擁有人及受控法團權益(附註2)	175,350,000	8.77%
Harmonious Tidings Limited	實益擁有人(附註2)	125,600,000	6.28%

附註：

1. 姚先生及沈女士為配偶，分別持有ZACD Investments Pte. Ltd.已發行股本總額的49%及49%。因此，根據證券及期貨條例，彼等均被視為於ZACD Investments所持有的全部股份中擁有權益。
2. Rachman Sastra 先生是Harmonious Tidings Limited的最終股東。因此，彼被認為對Harmonious Tidings Limited所持有的股份擁有權益。

除上文所披露者外，於二零二五年十二月三十一日，概無任何人士知會本公司彼於本公司股份、相關股份或債券中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及第3分部須披露予本公司或記錄於本公司根據證券及期貨條例第336條規定須存置之登記冊之權益或淡倉。

公眾持股量充足度

於本報告刊發日期，根據本公司可公開取得的資料並就董事所知，根據GEM上市規則之規定公眾持股量至少已達本公司已發行股本總額之25%。

董事在競爭業務中的利益

於二零二五年十二月三十一日，本公司的董事、控股股東及聯營公司(如GEM上市規則中所界定)，在任何與本集團業務競爭或可能競爭的業務或任何其他利益衝突方面，均無利害關係。

合規顧問的利益

於本年度報告日期，本公司合規顧問創陞融資有限公司或其任何董事、僱員及聯營公司對本公司或本集團任何成員的須根據GEM上市規則第6A.32條通知本公司的證券，包括認購該等證券的期權或權利，均無有任何利害關係。

報告期後發生事項

於二零二五年十二月三十一日之後及直至本報告日期概無發生其他對本集團經營和財務業績有重大影響的重大事件。

於報告期末後及直至本報告日期，韓向峰先生辭任本公司執行董事，自二零二六年二月十二日起生效。

審核委員會

於本報告日期，審核委員會成員如下：

劉健聰 (主席、獨立非執行董事)

馬耀良 (獨立非執行董事)

林俊峰 (獨立非執行董事)

審核委員會與核數師審閱本集團之法定綜合財務報表及其獨立核數師報告。

審核委員會可審查本集團認為適當的財務事務的任何方面，並審查本集團對其內部和外部風險的內部控制，包括業務、信貸、市場、法律和監管風險。它將不斷審查本集團的會計和內部財務控制制度，此乃由董事負責。

審核委員會得到本集團管理人員的充分的使用權和配合，並有完全的任意決定權邀請任何董事或高級行政人員參與會議。包括財務總監在內的執行董事通常會出席會議，而核數師不受限制地進入審核委員會。審核委員會擁有合理的資源，使其能夠適當地履行職能，並可能要求本公司指定第三方對其認為適當的具體領域進行獨立審核。

核數師

安永會計師事務所已表示願意接受重新任命為核數師。

代表董事會

沈娟娟
主席

新加坡，二零二六年三月三十一日

企業管治常規

杰地集團有限公司(「本公司」)及董事會(「董事會」)認識到透過於本集團內部採用載於GEM上市規則附錄C1「企業管治守則及企業管治報告」(「企業管治守則」)引入良好企業管治元素(倘對本集團適用且實用)至關重要。董事會及管理層致力創立及維持更高水準的企業管治以保障股東利益，以便達致有效的問責制度。

董事會認為，本公司於截至二零二五年十二月三十一日止財年內一直遵守企業管治守則。董事會所採納的本集團企業管治守則常規詳情載於本報告第59至77頁之企業管治報告。

董事會深明企業文化對本集團的長遠成功至關重要。董事會負責培育一套與本公司宗旨、價值觀及策略相符的企業文化。

本公司倡導誠信、問責及專業精神的文化。該文化通過本公司的政策、行為守則及內部監控得以強化。董事會持續監察及評估本公司的文化與其策略及業務目標是否一致。

1. 董事會

1.1 董事會成員

於本年報日期，董事會由七(7)名董事組成，包括四(4)名執行董事及三(3)名獨立非執行董事(「獨立非執行董事」)。詳情如下：

執行董事

沈娟娟女士(主席)(於二零一六年十一月八日獲委任)
姚俊沅先生(於二零一六年十一月八日獲委任)
潘自秋先生(於二零二五年十一月二十四日獲委任)
陳沛強先生(於二零二四年六月六日獲委任並於二零二五年十一月三十日辭任)
陳明亮先生(於二零二一年三月十一日獲委任)
韓向峰先生(於二零二四年六月六日獲委任並於二零二六年二月十二日辭任)

獨立非執行董事

劉健聰先生(於二零二四年四月二十四日獲委任)
馬耀良先生(於二零二四年四月二十四日獲委任)
林俊峰先生(於二零二三年六月十四日獲委任)

於截至二零二五年十二月三十一日止年度及直至本年報日期，董事會已遵守GEM上市規則的規定委任至少三(3)名獨立非執行董事，其中該等董事須共同佔董事會成員至少三分之一(1/3)及彼等其中之一必須具備適當的專業資格或會計或相關的財務管理專長。本公司三(3)名獨立非執行董事的資格充分符合GEM上市規則第5.05(1)及(2)條。

概無本公司獨立非執行董事於本公司及其附屬公司擁有任何業務或財務權益，彼等亦無於本公司擔任任何行政職務，有效保證彼等的獨立性。本公司已接收各獨立非執行董事根據GEM上市規則第5.09條出具的獨立性年度確認函。於本年報日期，本公司根據GEM上市規則第5.09條認為所有獨立非執行董事均屬獨立。

本公司已分別與執行董事，非執行董事及獨立非執行董事訂立正式服務協議或委任函。各執行董事已與本公司訂立服務合約，固定任期三(3)年，可於任期屆滿前藉由任何一方向對方發出不少於三(3)個月的書面通知終止。各獨立非執行董事已與本公司簽署委任函，任期三(3)年，可於任期屆滿前藉由任何一方向對方發出不少於兩(2)個月的書面通知終止。非執行董事已與本公司簽署委任函，任期三(3)年，可於任期屆滿前藉由任何一方向對方發出不少於兩(2)個月的書面通知終止。

企業管治守則第C.2.1條訂明主席與首席執行官的角色應有區分，不應由一人同時兼任。沈娟娟女士(「沈女士」)為董事會主席，而其丈夫姚俊沅先生(「姚先生」)為首席執行官。鑑於沈女士及姚先生為本集團創立人且自二零一一年起一直經營管理本集團，董事會相信，主席及首席執行官之職務分別由沈女士及姚先生擔任有利於本集團的業務營運及管理，並將為本集團提供強大及貫徹一致的領導。董事會將繼續檢討及考慮於適當及合適之時經計及本集團的整體情況後委任與其他董事會成員無關連之董事，以分別擔任本公司董事會主席及首席執行官之職務。

除上文所披露者外，董事會其餘各成員間不存在任何關係(包括財務、業務、家族或其他重大或相關關係)。董事會結構平衡，每名董事均具備與本公司業務營運及發展有關的豐富知識、經驗及才能。所有董事深知其共同及個別對本公司股東所負之責任。

1.2 董事會會議

董事會應定期召開由大部分董事親身出席或透過電子通訊方式積極參與的會議，至少每年兩(2)次會議，每半年召開。定期董事會會議通告應提前至少十四(14)天向所有董事寄發，以便彼等安排出席會議，其中應於會議議程中訂明將予討論之事項。董事會文件連同所有適當、完整及可靠的資料於定期董事會會議前至少三(3)天寄發予所有董事，以確保董事有充足時間審閱相關文件，為會議做好充分準備。於截至二零二五年十二月三十一日止財年內，董事會曾舉行兩(2)次董事會會議。

1.3 由董事會及管理層行使的功能及職權

董事會及管理層的權利及職責已於章程中訂明，以確保本公司足夠的平衡、卓越管治的限制機制及內部控制。

本公司已成立投資委員會，負責作出投資管理服務業務分部內所有投資及撤資的決定。投資委員會由執行董事及首席投資官組成。

董事會應負責釐定本公司營運計劃及投資項目，並成立其內部管理組織、構建本公司基本管理系統、接收本公司總經理或受委託高級管理層定期或其他定時的工作報告，並批准總經理工作報告。

董事會認為履行企業管治的職責乃所有董事之共有責任，包括：

- (a) 制定及檢討本公司的企業管治政策及常規；
- (b) 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；
- (c) 制定、檢討及監察適用於本公司董事及僱員的操守準則及合規手冊(如有)；及
- (d) 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。

董事會已於年度內對其效能進行檢討。是次評估考慮的因素包括董事會的架構、規模及組成、董事會程序的有效性，以及個別董事的貢獻。董事會認為其於年度內的表現屬有效。

1.4 委任及重選董事

根據本公司章程第112條，於本公司每屆股東週年大會（「股東週年大會」）上根據第113條選出的三分之一(1/3)董事須輪席退任。然而，退任董事符合資格膺選連任。董事會根據第116條委任的填補臨時空缺的董事須於下屆股東週年大會上由股東重選。

因此，馬耀良先生、林俊峰先生及潘自秋先生將退任董事之職，並有資格於應屆股東週年大會上根據公司章程第112、113及116條膺選連任。

1.5 董事會成員多元化政策

董事會採納董事會成員多元化政策。提名委員會應酌情檢討本公司的董事會成員多元化政策。於設定董事會成員組合時，應從多個方面考慮董事會成員多元化政策，包括但不限於年齡、文化及教育背景、專業經驗、技能及知識。本公司以用人唯才為原則委任所有董事會成員，並在考慮人選時以客觀條件充分顧及董事會成員多元化的裨益。甄選董事候選人將按一些列多元化範疇為基準，包括但不限於性別、年齡、文化、種族及教育背景、專業經驗、知識、技能及服務年資。

董事會技能矩陣及專業知識

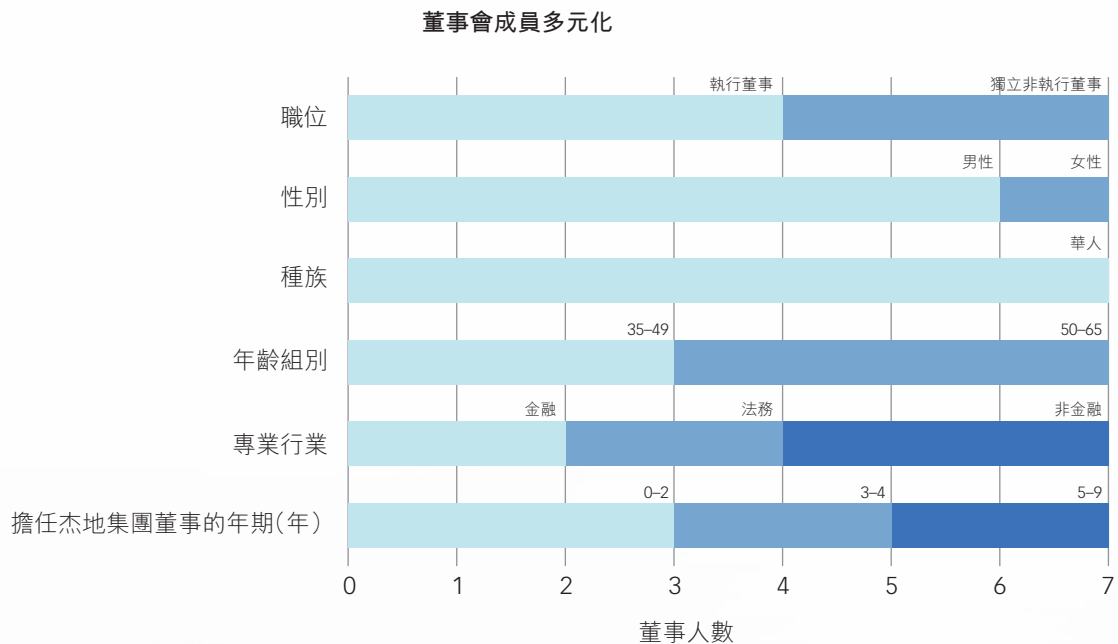
董事會已審閱其成員所具備的技能、知識及經驗組合。董事會認為其成員擁有切合本集團業務所需的均衡技能及經驗組合。各董事具備廣泛專業知識，包括會計及財務、法律及企業管治、業務管理、投資及行業特定經驗，使董事會能夠有效履行其職責。

提名委員會已審閱董事會的組成，並信納董事會具備適當均衡的技能及經驗。提名委員會亦在考慮各董事於董事會討論及決策過程中的貢獻後，評估其效能、誠信及獨立性。此持續評估流程有助確保董事會由具備適當資格及經驗的人士組成，以有效履行其職責。

下表闡述於本報告日期董事會成員專業知識的多樣性：

董事姓名	會計及財務	法律及企業管治	業務管理及策略	投資及行業經驗
執行董事				
沈娟娟女士	✓		✓	✓
姚俊沅先生	✓		✓	✓
潘自秋先生	✓		✓	✓
陳明亮先生	✓	✓	✓	
獨立非執行董事				
劉健聰先生	✓	✓	✓	
馬耀良先生	✓	✓	✓	
林俊峰先生	✓	✓	✓	

下圖顯示於本報告日期董事會成員的多元化概況：



勞動力多元化政策

本公司已採納勞動力多元化政策，該政策適用於全體僱員（包括高級管理層）。該政策確認並認同勞動力多元化的優勢及裨益。所有僱員的任命均基於任人唯才的原則，同時在評估候選人時會適當考慮勞動力多元化的好處。

勞動力多元化政策載有旨在提升整體勞動力（包括高級管理層）性別多元化的可計量目標。本公司持續監察達成該等目標的進度，並在適用的情況下，考慮可能令若干部門在實現性別多元化方面更具挑戰性的任何緩解因素。

於二零二五年十二月三十一日，高級管理層的當前性別比例為男性一名對女性一名，而公司勞動力（不包括高級管理層）的當前性別比例為男性 127 名對女性 27 名。

1.6 確保獨立意見之機制

本公司透過以下機制確保董事會可獲得獨立意見及建議：

1. 提名委員會應每年檢討董事會組成及獨立非執行董事之獨立性，尤其關注獨立非執行董事之比例，以及任期超過九年之獨立非執行董事的獨立性。
2. 本公司已根據上市規則第 3.13 條，獲各獨立非執行董事就其對本公司之獨立性提交之書面確認。本公司認為所有獨立非執行董事均具備獨立身份。

3. 基於良好企業管治原則及避免利益衝突，同時擔任本公司控股股東及／或其特定附屬公司董事及／或高級管理人員之董事，須於涉及控股股東及／或其聯繫人之交易相關董事會決議案中放棄投票。
4. 董事會主席應每年至少與獨立非執行董事會面一次。
5. 全體董事會成員可依據本公司政策，在履行職責時按需要尋求獨立專業意見。提名委員會每年檢討確保獨立意見之機制，以確保董事會能就獨立非執行董事之比例、聘任程序、獨立性、其貢獻度及獲取外部獨立專業意見之管道等層面，持續獲得獨立觀點與建議。

1.7 提名政策

提名委員會(「**提名委員會**」)當物色合資格／適合成為本公司董事會成員之候選人並就挑選獲提名董事職位人選向董事會提供推薦意見，目的為確保董事會具備適合本公司業務要求的技能、經驗及多元化角度上的平衡。

評估擬議人選是否適合時，提名委員會可參考若干準則，諸如本公司需要、誠信聲譽、於本公司主營業務之經驗、董事會在技能、知識和經驗上的平衡、候選人為履行其職責及責任將投放的時間和精力的程度等；而如屬獨立非執行董事，會考慮GEM上市規則(如不時修訂)所載之獨立性要求，並顧及本公司董事會多元化政策所載各個方面、其他上市／公眾公司之董事數目；以及如屬非執行董事，則考慮服務年資。

1.8 董事培訓

根據GEM上市規則第5.02F條，全體董事須於每個財年參與持續專業發展(「**持續專業發展**」)，以增進及更新其知識與技能，確保彼等能持續為董事會作出知情及切合時宜的貢獻。

於年內，全體董事透過結合內部培訓、外部研討會、網上課程及自修的方式參與持續專業發展活動。

年內董事所參與的持續專業發展計劃，涵蓋(其中包括)下表所載以下範疇：

- (i) 董事會、其委員會及董事的角色、職能與職責，以及董事會效能；
- (ii) 發行人及董事根據香港法例及GEM上市規則須承擔的義務，以及主要法律及監管規定的更新；
- (iii) 企業管治及ESG相關事宜，包括可持續發展及與氣候相關的風險與機遇；
- (iv) 風險管理及內部監控系統；及
- (v) 與集團相關的行業特定發展、業務趨勢及策略。

董事姓名	董事會角色 及效能	法律及監管職責 (包括上市規則)	企業管治 及ESG	風險管理及 內部控制	行業特定發展	總小時數
執行董事						
沈娟娟女士 (主席兼執行董事)	2*	2^	2*	2^	2^	10
姚俊沅先生 (首席執行官)	2*	2^	2*	2^	2^	10
潘自秋先生 (副首席執行官)** (於二零二五年十二月二十四日獲 委任)	4*	4^	8*	4^	4^	24
陳明亮先生 (兼首席法務官)	2*	2^	2*	2^	2^	10
陳沛強先生 (首席營運官) (於二零二五年十一月三十日辭 任)	2*	2^	2*	2^	2^	10
韓向峰先生 (於二零二六年二月十二日辭任)	2*	2^	2*	2^	2^	10
獨立非執行董事						
劉健聰先生	2*	2^	2*	2^	2^	10
馬耀良先生	2*	2^	2*	2^	2^	10
林俊峰先生	2*	2^	2*	2^	2^	10

附註：

* 內部培訓

^ 自學

** 潘自秋先生於二零二五年十二月二十四日獲委任為董事，並已完成不少於24小時有關監管及法律事宜(包括GEM上市規則)的培訓，符合GEM上市規則第5.02H條規定的最低培訓要求。

各董事已向本公司提供其於年內所接受培訓的記錄。

新獲委任的董事(如有)已於獲委任時接受全面的入職培訓，務求對本集團的營運及業務有恰當了解，並充分知悉彼等根據GEM上市規則及其他適用法律法規所須承擔的責任。

所有董事均已符合GEM上市規則第5.02F條的持續專業發展規定。若適用，初次獲委任為董事者亦已遵守GEM上市規則第5.02H條的最低培訓時數規定。

上表概述董事於年內參與的主要培訓活動。

1.9 董事保險

本公司已就董事面臨的法律訴訟作出適當的投保安排。

2. 董事會委員會

董事會包括三(3)個委員會，即審核委員會、提名委員會及薪酬委員會。

2.1 審核委員會

本公司已根據於二零一七年十二月十三日通過的董事會決議案按照 GEM 上市規則第 5.28 條成立審核委員會（「審核委員會」），其書面職權範圍符合企業管治守則。審核委員會的主要職責包括 (i) 就委任及罷免外部核數師向董事會提供推薦建議；(ii) 審閱及監督財務報表及有關財務呈報的重大意見；(iii) 監察本公司的內部監控及風險管理程序及企業管治；(iv) 監察本集團的內部監控系統；及 (v) 監督持續關連交易（如有）。

審核委員會現時包括全體三(3)名獨立非執行董事。審核委員會之成員現為劉健聰先生、馬耀良先生及林俊峰先生，而主席為劉健聰先生。

於截至二零二五年十二月三十一日止年度內，審核委員會已完成下列任務：

- (a) 審閱本集團截至二零二五年十二月三十一日止年度之綜合財務報表，包括來自外部核數師的審核結果、中期業績及年度業績公告、中期報告及年度報告；
- (b) 審閱本公司截至二零二五年十二月三十一日止年度之持續關連交易及考慮超出年度上限的情況。審核委員會及獨立非執行董事的意見載於「董事會報告」一節；
- (c) 審閱內部審核報告、檢討本集團內部控制的充分性和有效性，包括財務、運營和合規控制及風險管理；及
- (d) 審議重新委任外部核數師。

2.2 提名委員會

本公司已根據於二零一七年十二月十三日通過的董事會決議案成立提名委員會，其書面職權範圍符合企業管治守則。提名委員會的主要職責為(i)定期審閱董事會的架構、規模、成員組成及多元化；(ii)識別合資格擔任董事會成員的人士；(iii)評估獨立非執行董事的獨立性；(iv)就有關委任或重新委任董事的相關事項向董事會提供推薦建議；及(v)就填補董事會空缺的候選人向董事會提供推薦建議。提名委員會尋求通過考慮多種因素來實現董事會的多元化政策，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、知識及服務年資。最終決定將基於選定候選人將給董事會帶來的優點和貢獻。於截至二零二五年十二月三十一日止財年內，提名委員會曾舉行一(1)次提名委員會會議。

提名委員會現時包括一(1)名執行董事沈女士及姚先生及全體三(3)名獨立非執行董事，即劉健聰先生、馬耀良先生及林俊峰先生。提名委員會現時由林俊峰先生擔任主席。

2.3 薪酬委員會

本公司已根據於二零一七年十二月十三日通過的董事會決議案按照GEM上市規則第5.34條成立薪酬委員會(「**薪酬委員會**」)，其書面職權範圍符合企業管治守則。薪酬委員會的主要職責包括(i)就整體薪酬政策及有關本集團全體董事及高級管理層的架構進行審閱並向董事會提出推薦建議；(ii)審閱其他薪酬相關事項，包括第23章項下之購股權計劃、實物利益及應付董事及高級管理層的其他報酬；(iii)審閱績效薪酬及就制定薪酬相關政策建立正式且透明的程序以及(iv)評估執行董事的表現。薪酬委員會將向董事會提出建議關於個別執行董事和高級管理層的薪酬待遇。於截至二零二五年十二月三十一日止財年內，薪酬委員會曾舉行一(1)次薪酬委員會會議。

薪酬委員會現時包括一(1)名執行董事沈女士及全體三(3)名獨立非執行董事，即劉健聰先生、馬耀良先生及林俊峰先生。薪酬委員會現時由獨立非執行董事馬耀良先生擔任主席。

2.4 董事及委員會成員的會議出席記錄

於截至二零二五年十二月三十一日止年度內，每位成員出席上述委員會會議及董事會會議的情況記錄如下：

董事姓名	出席會議次數／所召開會議次數				
	董事會會議	審核委員會會議	薪酬委員會會議	提名委員會會議	股東週年大會
執行董事：					
沈娟娟女士	2/2	不適用	1/1	1/1	1/1
姚俊沅先生	2/2	不適用	不適用	1/1	1/1
潘自秋先生 [◎]	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用
陳沛強先生 [*]	2/2	不適用	不適用	不適用	1/1
陳明亮先生	2/2	不適用	不適用	不適用	1/1
韓向峰先生 [#]	2/2	不適用	不適用	不適用	1/1
獨立非執行董事：					
劉健聰先生	2/2	2/2	1/1	1/1	1/1
馬耀良先生	2/2	2/2	1/1	1/1	1/1
林俊峰先生	2/2	2/2	1/1	1/1	1/1

附註：[◎] 於二零二五年十一月二十四日獲委任

^{*} 於二零二五年十一月三十日辭任

[#] 於二零二六年二月十二日辭任

3. 董事對財務報表的責任

董事會已確認其負責編製截至二零二五年十二月三十一日的本公司年度財務報表。

董事會負責就中期和年度報告、股價敏感資訊以及其他需要根據GEM上市規則及其他監管規定披露的事項提交明確的評估。管理層已向董事會提供相關必要的解釋和資料，以便董事會能夠對供審批的本公司財務資料和狀況作出知情評估。

本公司在任何可能引起對本公司持續經營能力重大懷疑的領域均無任何重大不確定性。

本公司外部核數師對於財務報告的責任載於本年報「獨立核數師報告」一節。

4. 董事進行證券交易的行為守則

本公司已採納有關董事進行證券交易的行為守則，其條款不遜於GEM上市規則第5.48至5.67條所載列的交易準則。經作出具體查詢，全體董事均確認彼等於截至二零二五年十二月三十一日止年度內已遵守所要求的交易準則及有關董事證券交易的行為守則。

5. 聯席公司秘書

為保持良好的企業管治常規及遵守GEM上市規則和適用的法律，本公司委任以下人士為聯席公司秘書：

有關香港法律

何詠欣女士（「何女士」）獲委任為本公司於香港的聯席公司秘書之一，自二零二五年二月二十八日起生效。何女士為特許秘書、特許管治專業人員以及香港公司治理公會及英國特許公司治理公會會員。何女士於公司秘書領域積累了逾十年經驗，有關經驗透過彼對若干香港上市公司的工作經驗獲得。何女士符合GEM上市規則第5.14條項下有關公司秘書的資質要求。

有關新加坡法律

陳錦瑞先生（「陳先生」），50歲，於二零一六年十一月八日獲委任為本公司其中一名於新加坡之聯席公司秘書。彼為新加坡執業律師。陳先生於法律實務（包括於新加坡之專業秘書服務行業）擁有逾二十六(26)年的經驗。彼於二零零零年八月於新加坡國立大學獲得法學學士學位。

何女士提供聯席公司秘書支援並協助主要人員，使彼等能夠獲得所需的知識和經驗（根據GEM上市規則第5.14條的規定）。於本財年內，何女士就有關企業管治、GEM上市規則以及與本公司運營及業務有關的其他適用香港法律及法規的事宜定期與主要人員溝通。

6. 風險管理及內部監控

年內，本公司已根據《企業管治守則》守則條文D.2.1對本公司及其附屬公司的風險管理及內部控制體系的有效性進行檢討。該檢討至少每年進行一次，並作出以下披露：

(a) 董事會的責任及確認

董事會聲明：

- (i) 確認其對評估及釐定為實現本集團的戰略目標而願意承擔風險的性質及程度以及維持適當且有效的風險管理及內部控制體系的整體責任；及
- (ii) 確認該等系統就《企業管治守則》原則D2所載目的而言乃屬適當及有效。

(b) 系統的關鍵特徵

風險管理及內部控制體系的關鍵特徵包含管理層在營運、財務及風險控制領域建立的全面政策、標準及程序框架。該等系統旨在管理未能達成業務目標的風險，並對重大錯誤陳述、損失、欺詐及錯誤提供合理保證。關鍵特徵包括：

- 透過定期風險評估調查及管理層自我評估識別、評估及管理重大風險的結構化流程。
- 保障資產免遭未經授權的使用、維護正確會計記錄及確保財務資料可靠性的程序。
- 根據上市規則及時、準確及完整地披露須予披露的信息(包括內幕消息及防止本公司證券出現虛假市場所需的任何其他信息)的程序。

本公司已根據證券及期貨條例及上市規則等監管規定制訂資料披露程序，該等程序列明處理及發放內幕資料之流程及內部監控措施；此外，本公司已採納一項披露政策，為本集團董事、高級管理層及相關僱員根據相關規則及規例處理及／或監察內幕資料披露提供一般指引。

(c) 報告期間的變動

年內，(i) 本公司對重大風險（包括環境、社會及管治風險）的評估或(ii) 風險管理及內部控制體系並無重大變動。

(d) 內部審核職能

本公司設有內部審核職能，由審核委員會監督，內控部協助。內部審核部門負責定期評估風險管理及內部控制體系的有效性，通過系統審查確保內部控制措施得到有效實施。審核委員會至少每年進行一次全面審查，並向董事會匯報審查結果及改進建議。

(e) 審查程序、責任及頻率

關於審查責任、程序及頻率，內部審核部門在審核委員會的監督下，負責審查以定期評估風險管理及內部控制體系的有效性。審查程序包括：通過系統評價識別關鍵風險區域，檢驗控制措施的設計及運行有效性，審查相關文件及記錄。審查每年至少進行一次，審核委員會審查並向董事會匯報審查結果及建議。

(f) 支持董事會結論的資料

董事會對風險管理及內部控制體系的適切性及有效性所作的結論獲多個來源的支持及佐證，包括：經定期評估及向董事會作出關於內部控制運作的保證後，由管理層所確認；由負責風險管理及內部控制的相關董事會委員會（即審核委員會）確認其監督職能的有效性；及由內部審核部門確認其職能的有效性，進一步佐證了財務報告內部控制的有效性。

(g) 審查範圍及結果

年終審查範圍涵蓋所有重大控制措施，包括財務、營運及合規控制。審查結果的結論為，該等系統乃屬有效及充分。於本報告期間內並無發現重大控制失效或弱點。因此，毋須採取補救措施。

董事會已透過審核委員會就本集團的風險管理及內部控制體系的有效性進行年度審查。該審查涵蓋本集團於截至二零二五年十二月三十一日止年度的會計及財務報告職能部門的預算、資源的充足性、員工的資格及經驗以及培訓計劃。董事會認為，本集團的風險管理及內部控制體系乃屬充分及有效。

董事會已透過審核委員會對本集團於回顧年度的風險管理及內部控制系統(包括財務、營運及合規控制)的成效進行年度檢討。檢討並無發現任何重大關注範疇。

本公司設有內部審核職能(可適時由外部專業公司進行)，以對本集團內部控制系統的充足性及成效進行獨立檢討。審核委員會審閱內部審核結果，並監察建議的落實情況。

本公司已設立舉報政策及系統，讓僱員及與本公司有往來的人士能夠以保密及匿名方式，就任何與本公司有關的事宜中可能出現的不當行為提出關注。審核委員會負責監督該等安排的實施及其成效。

本公司亦已採納有關反貪污及反賄賂的政策及程序，以確保所有業務營運均以合乎道德及合規的方式進行。全體僱員均須遵守該等政策，而本公司會在適當時提供指引，以提高對反貪污常規的認知。該等政策實施情況的進一步詳情載於本公司的環境、社會及管治報告內。

7. 董事及高級管理人員的薪酬政策

截至二零二五年十二月三十一日止年度之董事薪酬詳乃載於本年報綜合財務報表附註9。

董事們認為員工是本集團最大的資產，因此強調公平和有競爭力的薪酬政策的重要性，這從本質上創造了增長和盈利能力。本集團的薪酬政策是根據職位名稱、個人表現、相關工作經驗年數及市場上的現行薪酬水平制定。

8. 核數師薪酬

本公司審核委員會負責審議外部核數師的委任，並審查外部核數師執行的任何非審核職能，包括此類非審核職能是否可能對本公司產生任何實際或潛在的重大不利影響。於截至二零二五年十二月三十一日止財年內，就審核及非審核服務已付或應付予外部核數師的薪酬載列如下：

所提供服務	已付／應付費用 千新加坡元
法定年度審核服務	174
審閱中期業績	24

9. 與股東及投資者的溝通

9.1 股東要求召開會議的權利

作為保障股東權益和權利的措施之一，建議在股東大會上就各項重大事宜(包括個別董事的選舉)分別提出單獨的決議案。表決結果將在股東大會後於聯交所及本公司網站發佈。

股東召開股東特別大會(「股東特別大會」)的程序

股東召開股東特別大會的下列程序須遵守章程(經不時修訂)以及適用的法例及法規，尤其是GEM上市規則：

- (a) 於要求提交日期持有不少於附有本公司股東大會表決權的繳足股份總數百分之十(10%)的任何一位或多位股東(「合資格股東」)，將隨時有權通過向本公司的香港主要營業地點送達書面要求(如下述方式所載)，要求董事會就該要求所指的任何業務交易召開股東特別大會；
- (b) 欲召開股東特別大會的合資格股東須向董事會或公司秘書提交一份書面要求(「要求」)(經有關合資格股東簽署)，遞交地址為本公司的香港主要營業地點香港灣仔港灣道6-8號瑞安中心27樓2703室；
- (c) 要求須清楚列明有關合資格股東的姓名、其於本公司的持股情況、召開股東特別大會的理由及建議的議程；
- (d) 本公司將會審查要求，並將與本公司的香港股份過戶登記處核實。如要求屬適當合理，董事會將根據章程的要求向所有登記股東發出足夠時限的通知，召開股東特別大會，及有關大會應在要求提交後兩(2)個月內舉行。相反，如要求被核實為並不合理，則有關合資格股東將被告知結果，因此，股東特別大會將不會按要求召開；
- (e) 如自要求提交日期起計二十一(21)日內，董事會未能進行有關股東特別大會，則合資格股東可以同樣方式另行召開大會，而有關合資格股東因董事會未能召開大會所產生的一切合理費用應由本公司向有關合資格股東報銷。

9.2 股東的查詢及溝通

本公司於其網站 www.zacdgroup.com 發佈公告、財務資料及其他相關資料，作為促進有效溝通的渠道。股東可向本公司於香港的主要營業地點發送任何書面查詢。本公司將在適當時候妥善處理所有的查詢。

董事會歡迎股東的建議並鼓勵股東出席股東大會，直接向董事會和管理層提出他們可能存疑的任何問題。通常情況下，董事會主席及各委員會主席將出席股東週年大會及其他股東大會，以回答股東提出的問題。

詳細的表決程序及所有須表決的決議案將會於致股東通函中載列。

如欲向本公司董事會提出任何查詢，股東可向本公司發出書面查詢，詳情如下：

香港

地址：香港灣仔港灣道6-8號瑞安中心27樓2703室

本公司透過多種渠道（包括股東週年大會及其他股東大會）與股東維持持續對話。董事會及高級管理層亦會在適當時與投資者交流，以了解其觀點及關注事項。股東意見會定期向董事會匯報。

10. 章程性文件

於截至二零二五年十二月三十一日止財年內，本公司概無對其章程作出任何修訂。本公司的最新章程可於GEM網站及本公司網站查閱。

11. 控股股東的不競爭契據

不競爭契據的詳情載於日期為二零一七年十二月二十八日的本公司招股章程「與控股股東的關係」一節，其內容直至本報告日期並無更改。獨立非執行董事已審查每位控股股東遵守有關承諾的情況，及獨立非執行董事確認，並無出現違反不競爭契據中任何承諾的情形。

截至二零二五年十二月三十一日止年度
致杰地集團有限公司全體股東的獨立核數師報告
財務報表審核報告

意見

吾等已審核杰地集團有限公司(「**貴公司**」)及其附屬公司(統稱「**貴集團**」)之財務報表，當中包括 貴集團及 貴公司於二零二五年十二月三十一日之財務狀況表、 貴集團截至該日止年度之綜合全面收益表、綜合權益變動表及綜合現金流量表，以及財務報表附註，包括主要會計政策。

吾等認為，隨附之 貴集團綜合財務報表及 貴公司之財務狀況表已根據一九六七年公司法案(「**該法案**」)、國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告會計準則(「**國際財務報告準則**」)及新加坡會計準則理事會(「**會計準則理事會**」)頒佈的新加坡財務報告準則(國際)(「**新加坡財務報告準則(國際)**」)之條文妥為編製，以真實及公平地反映於二零二五年十二月三十一日 貴集團之綜合財務狀況及 貴公司之財務狀況及截至該日期止年度 貴集團之綜合財務表現、綜合權益變動及綜合現金流量。

意見之基準

吾等已根據國際審核準則(「**國際審核準則**」)進行審核。吾等在該等準則下承擔之責任已在本報告「核數師就審計財務報表承擔之責任」部分中作進一步闡述。根據會計和公司監管局(「**會計和公司監管局**」)公眾會計師和會計實體專業行為和道德守則(「**會計和公司監管局守則**」)(適用於公眾利益實體的財務報表審計)連同與吾等於新加坡審核財務報表審計相關之道德規定。吾等亦已遵循該等規定及會計和公司監管局守則履行其他道德責任。吾等相信，吾等所獲得之審計憑證能充足及適當地為吾等之審計意見提供基礎。

與持續經營相關的重大不確定性

吾等提請垂注財務報表附註2.1，當中載述有關 貴集團於一家特殊目的公司(「**該基金**」)所承擔風險之事件及狀況，可能對 貴集團及 貴公司產生潛在財務影響。該基金乃就一個住宅重建項目而設立。誠如附註35所披露， 貴公司已提供財務擔保，以確保該基金提取的項目銀行貸款融資，最高擔保額為95.7百萬新加坡元。倘貸款人要求履行此項貸款擔保，可能導致 貴集團須於貸款到期日(預計早於項目臨時估用許可證發出日期)強制償還該基金的未償還貸款及相關利息。

該等事件及狀況顯示存在重大不確定因素，可能對 貴集團及 貴公司持續經營的能力構成重大疑問。 貴集團及 貴公司能否持續經營，取決於能否成功延長該基金的貸款融資到期期限，而此舉須視乎能否延長財務報表附註2.1所載的額外買家印花稅(「**ABSD**」)期限而定。

倘 貴集團及 貴公司無法持續經營，可能必須作出調整以反映可能需要以有關資產現時於資產負債表錄得金額以外的金額變現資產的情況。此外， 貴集團及 貴公司或須就可能出現之進一步負債計提撥備，以及將非流動資產及非流動負債分別重新分類為流動資產及流動負債。財務報表並未對此進行任何調整。吾等的意見並無就此事項作出修改。

關鍵審計事宜

關鍵審計事項乃根據吾等之專業判斷，認為對本期財務報表之審計最為重要之事項。此等事項是在吾等對財務報表整體進行審計並形成意見之背景下處理，吾等不會對此等事項提供單獨意見。吾等對下述每一事項在審計中是如何應對之描述也以此為背景。

吾等已履行吾等報告「核數師就審計財務報表承擔之責任」所描述之責任，包括與此等審計事項相關之責任。因此，吾等之審計工作包括執行為應對評估之財務報表重大錯誤陳述風險而設計之審計程序。吾等執行審計程序之結果，包括應對下述關鍵審計事項所執行之程序，為財務報表整體發表審計意見提供了基礎。

關鍵審計事宜(續)

股本證券及基金實體投資之估值

股本證券及基金實體投資涉及 貴集團現時持有或將收取自從事房地產開發項目投資之投資特殊目的之實體(「特殊目的實體」)及基金實體之權益。釐定彼等分類為以公平值計入其他全面收益的股本證券及基金實體投資時，管理層須作出判斷及考慮若干因素，例如該等資產之合約特徵、 貴集團就該等資產之擬定計劃及該等資產是否向持有人輸送任何權利(固定或可確定付款金額)。

股本證券及基金實體投資按公平值計量，相應之公平值變動於其他全面收益內確認。該等資產佔 貴集團於二零二五年十二月三十一日之總資產約3.4%。

該等資產並無於活躍市場買賣，其公平值利用估值技術釐定。該等估值技術涉及管理層運用判斷而使用假設及估算。鑑於該等資產並無於活躍市場買賣，且管理層採用之內部模型技術涉及輸入重大不可觀察數據，因此存在估算不確定性。故此，股本證券及基金實體投資被列入公平值層級項下第3級金融工具。

鑑於評估該等金融工具涉及之複雜程度及管理層作出之判斷及估算之重大影響，股本證券及基金實體投資之估值被視為關鍵審計事項。

於 貴集團財務報表附註3及38，管理層已闡述釐定公平值所涉及之主要估算來源。

在審計過程中，吾等已評估該等投資歸類為以公平值計入其他全面收益的股權證券及基金實體的適當性。吾等讓吾等之內部評估專家審查用於評估股本證券及基金實體投資之估值模式及管理層所使用之假設是否合適。用於估價之關鍵假設包括 貴集團根據投資特殊目之實體及基金實體之預計可分派溢利預期可收取之未來股息分派及現金流量、經考慮相關房地產發展項目之當前階段及其銷售進展以及貼現率後該溢利預測將獲賦予之不確定水平。吾等與管理層進行了討論，並仔細閱讀了與房地產開發商合作伙伴往來之書信，以確定是否存在任何潛在問題或事件，而可能影響管理層現時就主要房地產項目作出之經濟結果估算。吾等亦已檢查管理層所計算之公平值在算術上之準確性，並評估綜合財務報表中附註15、16及38所作之披露是否足夠。

關鍵審計事宜(續)

金融衍生工具估值

貴集團向Top Global Limited(「TGL」)授予了認沽期權，該期權賦予了TGL行使權，並要求 貴集團以6,000,000新加坡元(「認沽期權」)的行權價格購買TGL當時在ZACD LV Development Fund中所有未償還的可轉換貸款利息。這已被歸類為金融衍生工具。於二零二五年十二月三十一日，該金融衍生工具為金融負債，價值2,752,000新加坡元。

金融衍生工具以公平值計量，相應之公平值變動於損益確認。金融衍生工具(不在活躍的市場上交易)之公平值通過應用Black Scholes模型估值技術確定。這種技術需要管理層對與基礎住宅項目的未來收益和項目售價的波動性相關的輸入進行重要估計。因此，這被認為是一個關鍵的審計事項。

在 貴集團財務報表附註3及38中，管理層描述了確定公平值所涉及的主要估計來源。

作為吾等程序的一部分，吾等審查了相關住宅項目的未來收益以及管理層確定的項目售價的波動性。在吾等內部估值專家的協助下，吾等審查了估值模型的適當性。吾等與管理層進行了討論，以確定是否有任何潛在的問題或事件會影響管理層目前估計的經濟結果。吾等還檢查了管理層計算公平值的算術準確性，並在附註29及38中評估了綜合財務報表披露的充分性。

貴集團及 貴公司貿易應收款項、應收關聯方款項(非貿易)以及貸款及相關應收款項的預期信貸虧損評估

貴集團及 貴公司擁有貿易應收款項、應收關聯方款項(非貿易)以及應收從事物業開發項目投資的基金實體的貸款及相關應收款項。

該等應收款項的可收回性取決於相關開發項目的成功。開發項目的成功取決於(其中包括)開發項目的及時竣工、達成開發預算、經濟狀況、政府政策以及物業的供求情況。因此，受市場及經濟狀況帶來的影響，開發項目的盈利能力存在下行風險。管理層每年進行評估，以確定是否存在任何減值跡象。

吾等將此確定為關鍵審核事項，乃由於貿易應收款項、應收關聯方款項(非貿易)以及貸款及相關應收款項對 貴集團及 貴公司的財務報表而言屬重大，且減值評估涉及重大的管理層判斷，以及因市場波動及當前經濟狀況而導致估計不確定性程度加劇。

關鍵審計事宜(續)

貴集團及 貴公司貿易應收款項、應收關聯方款項(非貿易)以及貸款及相關應收款項的預期信貸虧損評估(續)

作為吾等審核程序的一部分，吾等已了解 貴集團識別減值觸發因素的流程，並已考慮管理層對貿易應收款項、應收關聯方款項(非貿易)以及貸款及相關應收款項減值的評估。吾等已評估管理層在審視過往信貸虧損經驗時所採用的假設及輸入數據，以及管理層在釐定預期信貸虧損時用於作出前瞻性調整的資料。吾等已與管理層討論未來市場及經濟狀況對開發項目計劃的影響。吾等透過將開發物業的估計售價與近期成交價格及位於開發項目附近的可比較項目價格進行比較，評估了其合理性。吾等透過向管理層查詢，以了解在估計項目完工時間表及總估計合約成本時所採用的關鍵假設之基準，從而評估總估計合約成本的合理性。

吾等亦已評估綜合財務報表附註3、17、19及21所作披露是否足夠。

其他資料

管理層須負責編製其他資料。其他信息包括年報所載資料，但不包括財報表及本核數師報告。

吾等就財務報表發表之意見不包括對其他資料之意見，亦不就此作出任何形式之保證。

結合吾等對財務報表之審計，吾等之責任是閱讀其他資料，在此過程中，考慮其他資料是否與財務報表或吾等在審計過程中所了解之情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述之情況。基於吾等已執行之工作，如果吾等認為其他資料存在重大錯誤陳述，吾等需要報告該事實。在這方面，吾等並無任何報告。

管理層及董事就財務報表須承擔之責任

管理層負責根據該法案、國際財務報告準則及新加坡財務報告準則(國際)之條文要求擬備真實而中肯之財務報表，並須制訂及維持內部會計監控制度，能足以合理確保資產免遭擅自使用或處置導致之損失，而交易已獲適當授權，並為允許編製提供真實公允和保持資產問責之財務報表予以記錄。

在編製財務報表時，管理層負責評估 貴集團持續經營之能力，並在適用情況下披露與持續經營有關之事項，以及使用持續經營為會計基礎，除非管理層有意將 貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際之替代方案。

董事之責任包括監察 貴集團之財務報告流程。

核數師就審核財務報表須承擔之責任

吾等之目標是對財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致之任何重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括吾等意見之核數師報告。合理保證是高水平之保證，但不能保證按照國際審計準則進行之審計，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，如果合理預期其單獨或滙總起來可能影響該等財務報表使用者依賴財務報表所作出之經濟決定，則有關之錯誤陳述可被視作重大。

在根據國際審計準則進行審計之過程中，吾等運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。吾等亦：

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致財務報表存在重大錯誤陳述之風險，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之審計憑證，作為吾等意見之基礎。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之重大錯誤陳述之風險高於未能發現因錯誤而導致之重大錯誤陳述之風險。
- 了解與審計相關之內部控制，以設計適當之審計程序，但目之並非對 貴集團內部控制之有效性發表意見。

核數師就審核財務報表須承擔之責任(續)

- 評價管理層所採用會計政策之恰當性及作出會計估計和相關披露之合理性。
- 對管理層採用持續經營會計基礎之恰當性作出結論。根據所獲取之審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關之重大不確定性，從而可能導致對 貴集團之持續經營能力產生重大疑慮。如果吾等認為存在重大不確定性，則有必要在審計師報告中提請使用者注意財務報表中之相關披露。假若有關之披露不足，則吾等應當發表非無保留意見。吾等之結論是基於審計師報告日止所取得之審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致 貴集團不能持續經營。
- 評價財務報表之整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及財務報表是否中肯反映交易和事項。
- 計劃及執行集團審計，以獲取關於集團內部實體或業務單位之財務信息的充分、適當之審計憑證，作為形成對集團財務報表意見之基礎。吾等負責指導、監督及審查為集團審計而進行的審計工作。吾等為審計意見承擔全部責任。

除其他事項外，吾等與董事溝通了計劃之審計範圍、時間安排、重大審計發現等，包括吾等在審計中識別出內部控制之任何重大缺陷。

吾等亦已向董事提交聲明，說明吾等已符合有關獨立性之相關專業道德要求，並與彼等溝通有可能合理地被認為會影響吾等獨立性之所有關係和其他事項，以及在適用之情況下，相關之防範措施。

從與董事溝通之事項中，吾等確定哪些事項對本期財務報表之審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。吾等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，或在極端罕見之情況下，如果合理預期在吾等報告中溝通某事項造成之負面後果超過產生之公眾利益，吾等決定不應在報告中溝通該事項。

其他法律及監管規定之報告

吾等認為，該法案規定由 貴公司及由吾等作為核數師於新加坡註冊成立之該等附屬公司法團保存之會計及其他記錄，已遵循該法案之條文妥為保存。

負責形成本獨立核數師報告之審計之受委合夥人為Koh Jia Linn。

安永會計師事務所

執業會計師及
特許會計師
新加坡

二零二六年三月三十一日

86 綜合損益表

截至二零二五年十二月三十一日止年度

	附註	本集團	
		二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
收入	5	2,697	4,964
其他收入及收益	5	515	1,079
員工成本	6	(2,973)	(3,750)
金融資產的(減值虧損)/減值虧損撥回	7	(4,174)	8
折舊	14	(47)	(98)
使用權資產攤銷	24	(259)	(251)
資本化合約成本攤銷	25	(126)	(113)
市場營銷開支		(16)	–
其他開支，淨額		(1,233)	(1,408)
利息開支	8	(862)	(575)
金融衍生工具之公平值損失	29	(178)	(945)
除稅前虧損	8	(6,656)	(1,089)
所得稅抵免/(開支)	11	1,083	(115)
本公司擁有人應佔年內虧損		(5,573)	(1,204)
本公司擁有人應佔每股盈利	12		
– 基本(仙)		(0.28)	(0.06)
– 攤薄(仙)		(0.28)	(0.06)

隨附的會計政策及說明附註構成財務報表的組成部分。

綜合 全面收益表

87

截至二零二五年十二月三十一日止年度

	附註	本集團	
		二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
年內虧損		(5,573)	(1,204)
其他全面(虧損)/收入：			
<i>將不會重新分類至損益之項目</i>			
股本證券投資之公平值變動	15	(152)	(367)
基金實體投資之公平值變動	16	(449)	(504)
<i>其後可能重新分類至損益之項目</i>			
換算海外業務產生的匯兌差額	30	31	
年內其他全面虧損		(570)	(856)
本公司擁有人應佔年內全面虧損總額		(6,143)	(2,060)

隨附的會計政策及說明附註構成財務報表的組成部分。

88 綜合財務狀況表

於二零二五年十二月三十一日

	附註	本集團		本公司	
		二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
非流動資產					
物業、廠房及設備	14	204	123	29	30
使用權資產	24	449	246	416	167
股本證券投資	15	51	203	-	-
基金實體投資	16	879	1,328	853	1,269
於附屬公司之投資	18	-	-	8,251	11,775
預付款項、按金及其他應收款項	20	165	186	164	187
非流動資產總額		1,748	2,086	9,713	13,428
流動資產					
貿易應收款項	17	3,287	4,748	50	38
應收附屬公司款項	18	-	-	2,479	1,976
應收最終控股公司款項	19	220	-	-	-
應收關聯方款項(非貿易)	19	1,752	469	381	306
預付款項、按金及其他應收款項	20	668	633	247	278
資本化合約成本	25	392	406	-	-
貸款及相關應收款項	21	15,269	19,422	11,053	13,479
現金及銀行結餘	22	3,940	5,314	674	895
流動資產總額		25,528	30,992	14,884	16,972
流動負債					
其他應付款及應計費用	23	1,991	2,722	268	509
應付附屬公司款項	18	-	-	4,242	4,356
應付最終控股公司款項	19	-	35	16	63
應付關聯方款項(非貿易)	19	2,777	5,720	533	9
租賃負債	24	265	262	235	187
應付關聯方貸款	28	4,477	-	1,564	-
應付所得稅		369	651	257	398
銀行借款	27	-	590	-	590
流動負債總額		9,879	9,980	7,115	6,112

	附註	本集團		本公司	
		二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
流動資產淨值		15,649	21,012	7,769	10,860
非流動負債					
其他應付款及應計費用	23	79	-	-	-
租賃負債	24	198	10	198	10
遞延稅項負債	26	84	87	22	22
金融衍生工具	29	2,752	2,574	2,752	2,574
非流動負債總額		3,113	2,671	2,972	2,606
資產淨值		14,284	20,427	14,510	21,682
權益					
股本	30	29,866	29,866	38,853	38,853
儲備	31	(15,582)	(9,439)	(24,343)	(17,171)
權益總額		14,284	20,427	14,510	21,682

隨附的會計政策及說明附註構成財務報表的組成部分。

綜合 權益變動表

截至二零二五年十二月三十一日止年度

本集團	附註	股本	股本證券	基金實體	匯兌波動	資本儲備	累計虧損	總計權益
		(附註30)	投資重估儲備	投資重估儲備	儲備			
		千新加坡元	千新加坡元	千新加坡元	千新加坡元	千新加坡元	千新加坡元	千新加坡元
於二零二四年一月一日		29,866	570	353	15	1,491	(9,808)	22,487
年內虧損		-	-	-	-	-	(1,204)	(1,204)
<u>年內其他全面收益/(虧損):</u>								
換算海外業務的匯兌差額		-	-	-	15	-	-	15
股本證券投資之公平值變動	15	-	(367)	-	-	-	-	(367)
基金實體投資之公平值變動	16	-	-	(504)	-	-	-	(504)
年內全面(虧損)/收益總額		-	(367)	(504)	15	-	(1,204)	(2,060)
於二零二四年十二月三十一日及二零二五年一月一日		29,866	203*	(151)*	30*	1,491*	(11,012)*	20,427
年內虧損		-	-	-	-	-	(5,573)	(5,573)
<u>年內其他全面收益/(虧損):</u>								
換算海外業務的匯兌差額		-	-	-	31	-	-	31
股本證券投資之公平值變動	15	-	(152)	-	-	-	-	(152)
基金實體投資之公平值變動	16	-	-	(449)	-	-	-	(449)
年內全面(虧損)/收益總額		-	(152)	(449)	31	-	(5,573)	(6,143)
於二零二五年十二月三十一日		29,866	51*	(600)*	61*	1,491*	(16,585)	14,284

* 該等儲備賬包括於二零二四年及二零二五年十二月三十一日的綜合財務狀況表中的綜合儲備，分別為-9,439,000新加坡元及-15,582,000新加坡元。

隨附的會計政策及說明附註構成財務報表的組成部分。

綜合 現金流量表

91

截至二零二五年十二月三十一日止年度

	附註	本集團	
		二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
經營活動之現金流量			
除稅前虧損		(6,656)	(1,089)
調整：			
折舊	14	47	98
使用權資產攤銷	24	259	251
資本化合約成本攤銷	25	126	113
未實現匯兌(收益)/虧損		(252)	10
出售固定資產的收益		(8)	-
貿易應收款項減值虧損/(減值虧損撥回)	7	4,174	(8)
金融衍生工具之公平值虧損		178	945
利息收入	5	(133)	(812)
利息開支	8	862	575
營運資金變動前的經營現金流量		(1,403)	83
營運資金之變動：			
貿易應收款項減少/(增加)		1,461	(605)
預付款項、按金及其他應收款項增加		(13)	(133)
資本化合約成本增加		(112)	(182)
其他應付款及應計費用(減少)/增加		(742)	155
經營活動所用現金		(809)	(682)
已付所得稅		-	(452)
已付利息		(552)	(576)
經營活動所用現金流量淨額		(1,361)	(1,710)

92 綜合 現金流量表

截至二零二五年十二月三十一日止年度

	附註	本集團	
		二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
投資活動之現金流量			
購買物業、廠房及設備	14	(69)	(18)
應收最終控股公司款項(增加)/減少		(220)	14
應收關聯方款項(增加)/減少		(514)	152
向關聯方授出貸款		(2,025)	(10,436)
過渡性貸款及相關應收利息的還款		2,160	96
出售固定資產所得款項		44	-
已收利息		8	-
投資活動所用現金流量淨額		(616)	(10,192)
融資活動之現金流量			
應付最終控股公司款項(減少)/增加		(35)	35
應付關聯方款項增加		478	3,628
自關聯方獲授貸款		1,014	-
償還融資租賃債務		(6)	(3)
償還銀行借款		(590)	(769)
償還租賃負債		(288)	(285)
銀行融資的受限制現金質押		(2,380)	-
融資活動(所用)/所得現金流量淨額		(1,807)	2,606
現金及現金等值物減少淨額		(3,784)	(9,296)
年初現金及現金等價物		5,314	14,605
匯率變動之影響淨額		30	5
年末現金及現金等價物	22	1,560	5,314

現金及現金等價物

現金及現金等價物包括定期存款以及現金及銀行結餘，詳情如下：

	附註	千新加坡元	千新加坡元
現金及銀行結餘	22	3,940	5,314
現金及銀行總結餘		3,940	5,314
受限制現金 — 銀行信貸之現金抵押		(2,380)	—
年末現金及現金等價物		1,560	5,314

隨附的會計政策及說明附註構成財務報表的組成部分。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

1. 公司資料

本公司乃一間位於新加坡共和國(「新加坡」)並於新加坡註冊成立的股份有限公司。本公司註冊辦事處(亦為其主要營業地點)為300 Beach Road #34-05 The Concourse, Singapore 199555。

本公司的直接控股公司為ZACD Investments Pte. Ltd.，其於新加坡註冊成立並以新加坡為居籍。

本公司為一間投資控股公司。於年內，本公司附屬公司主要提供以下服務：

- (i) 投資管理服務(包括(a)特殊目的實體(「特殊目的實體」)投資管理及(b)基金管理)；
- (ii) 收購及項目管理服務；
- (iii) 物業管理及租賃管理服務；及
- (iv) 財務顧問服務。

2. 重大會計政策

2.1 編製基準

該等綜合財務報表乃按照由國際會計準則委員會頒佈的國際財務報告準則會計準則(「國際財務報告準則」)及由新加坡會計準則理事會(「新加坡會計準則理事會」)頒佈的新加坡財務報告準則(國際)(「新加坡財務報告準則(國際)」)編製。

該等財務報表已根據歷史成本慣例編製，惟於下文披露的會計政策及解釋附註除外。除另有指明外，該等財務報表以本公司的功能性貨幣新加坡元(「新加坡元」)呈列，而所有幣值均四捨五入至最接近的千位(千新加坡元)。

編製符合國際財務報告準則及新加坡財務報告準則(國際)規定的財務報表要求管理層於應用本集團會計政策的過程中行使其判斷。其亦要求使用若干關鍵會計估計及假設。該等範疇涉及較高程度的判斷或複雜性，或涉及有關估計及假設對財務報表事關重大的範疇，於附註3披露。

2. 重大會計政策(續)

2.1 編製基準(續)

該等財務報表並未包括倘本集團及本公司無法持續經營而可能屬必要的任何調整。

於二零一七年十二月二十九日，新加坡會計準則理事會頒佈了等同國際財務報告準則的新加坡財務報告準則(國際)，以供新加坡註冊成立公司於二零一八年一月一日或之後開始的年度期間應用。隨著此新頒財務報告框架的納入及採納，本集團已選擇同時遵守國際財務報告準則及新加坡財務報告準則(國際)的規定。

就新加坡財務報告準則(國際)而言，按照並遵循國際財務報告準則編製的財務報表乃視作亦已遵守新加坡財務報告準則(國際)。新加坡財務報告準則(國際)包含等同國際財務報告準則的準則及詮釋。除另有指明外，所有該等財務報表中對新加坡財務報告準則(國際)及國際財務報告準則的指述，均統一指稱為「國際財務報告準則」。

持續經營假設

於二零二五年十二月三十一日，本集團透過ZACD LV Development Fund投資於一個項目開發(「**開發特殊目的實體**」)，當中包括為擔保ZACD LV Development Pte. Ltd.(「**開發特殊目的實體**」)就其住宅重建項目提取的貸款融資而提供的財務擔保。於該等財務報表日期，未償還貸款融資126百萬新加坡元之到期日為二零二七年一月三十一日。本集團亦擁有應收ZACD LV Development Fund的過橋貸款13.4百萬新加坡元(附註21)、貿易應收款項1.8百萬新加坡元(附註17)及應收關聯方款項(非貿易)364,000新加坡元(附註19)。管理層認為，儘管項目出現延誤，物業發展商將能夠在規定期限內完成該項目。

- i. 貸款融資的貸款人已表示，倘額外買方印花稅(「**額外買方印花稅**」)的最後期限(由稅務局就La Ville項目批准延期至二零二七年三月三十一日)成功延長，其願意將貸款到期日延長至二零二七年六月三十日。管理層樂觀地認為，開發特殊目的實體正穩步實現貸款人設定的未來銷售目標。
- ii. La Ville項目的總承建商已承諾，在貸款融資全數償還前，將所有未償還索償權項列為後償。
- iii. 根據開發特殊目的實體自財務報表日期起計十二個月的現金流量預測，並經考慮La Ville項目的經營表現、其主要承建商為節省現金資源而提供的持續支持，以及貸款融資展期的可能性極高，開發特殊目的實體將擁有充足現金流量，以在到期時履行其義務。因此，管理層認為本集團及本公司在持續經營方面不存在重大不確定性。

因此，管理層認為財務報表可按持續經營基準編製，且於年末就該貸款擔保計提的虧損撥備微乎其微。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2. 重大會計政策(續)

2.2 二零二五年一月一日生效的新會計準則

採用的會計政策與上一財年的會計政策一致。本集團已採用所有自二零二五年一月一日起之財年生效之新準則和修訂的準則。本集團概無提早採用任何已頒佈但未生效之準則、詮釋或修訂。

2.3 已頒佈但尚未生效的準則

本集團並未採納下列已頒佈但尚未生效而適用於本集團的準則：

描述	於下列日期或 之後開始的 年度期間生效
金融工具的分類及計量修訂 — 國際財務報告準則第9號及 國際財務報告準則第7號的修訂	二零二六年一月一日
國際財務報告準則會計準則的年度改進 — 第11卷	二零二六年一月一日
國際財務報告準則第18號 — 於財務報表呈列及披露	二零二七年一月一日

本集團目前正致力於確定國際財務報告準則第18號：「財務報表的列報及披露」的該等修訂將對財務報表及財務報表附註產生的所有影響。

除國際財務報告準則第18號：「財務報表的列報及披露」外，董事預期採納上述準則將不會對初始應用年度的財務報表有重大影響。

2. 重大會計政策(續)

2.4 綜合基準及業務合併

綜合財務報表載有於報告期末本公司及其附屬公司的財務報表。附屬公司的財務報表乃按與本公司一致的報告期及會計政策編製。

當本集團對參與投資對象業務的浮動回報承擔風險或享有權利以及能透過對投資對象的權利影響該等回報時，即取得控制權。具體而言，倘若及只有本集團擁有或符合以下所列者，本集團方可對投資對象行使其控制權：

- 有關投資對象的權利(即本集團獲賦予現有能以主導投資對象相關活動的既存權利)；
- 因參與投資對象業務的浮動回報承擔風險或享有權利；及
- 能夠利用其對投資對象的權利影響其回報。

一般情況下，有一個假設，即多數投票權形成控制權。為使此假設成立及倘本集團擁有少於投資對象大多數投票或類似權利的權利，則本集團於評估其是否擁有對投資對象的權力時會考慮一切相關事宜及情況，包括：

- 與投資對象其他投票持有人的合約安排
- 其他合約安排所產生的權利
- 本集團的投票權及潛在投票權

倘有實施和情況反映控制三要素的其中一項或多項出現變動，則本集團會重新評估是否控制投資對象。附屬公司之綜合入賬於本集團取得有關附屬公司之控制權起開始，並於本集團失去有關附屬公司之控制權時終止。於本年度自本集團獲得控制權之日直到本集團不再控制附屬公司之日止，收購或出售的附屬公司的資產、負債、收入和開支均列入綜合財務報表。

倘附屬公司的所有權權益出現變動(並未失去控制權)，則按股權交易入賬。

倘本集團失去對附屬公司的控制權，則其終止確認該附屬公司的關聯資產(包括商譽)及負債、非控股權益和權益的其他組成部分，所產生的任何盈虧均於損益確認。所保留任何投資按公平值確認。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2. 重大會計政策(續)

2.5 流動與非流動分類

本集團根據流動／非流動分類於財務狀況表呈列資產及負債。倘符合以下標準則一項資產為流動：

- 預期將於正常經營週期變現或然意出售或消耗；
- 主要持作買賣用途；
- 預期將於報告期後的十二個月內變現；或
- 現金或現金等價物，除非受交易限制或用於償付一項報告期間後至少十二個月的負債。

所有其他資產則分類為非流動。

倘符合以下標準則一項負債為流動：

- 預期將於正常經營週期內償付；
- 主要持作買賣用途；
- 須於報告期間後的十二個月內償付；或
- 並無於報告期間後延遲償付負債至少十二個月的無條件權利。

本集團將所有其他負債分類為非流動。

遞延稅項資產及負債乃分類為非流動資產及負債。

2.6 公平值計量

本集團於各報告期末按公平值計量金融工具，例如非上市股本證券及基金實體的投資以及金融衍生工具。按公平值計量或已披露公平值的金融工具的相關公平值披露概述於下列附註：

- 金融工具(包括按攤銷成本列賬者)(附註36)
- 估值方法、重大估計及假設的披露(附註37)
- 公平值計量層級的量化披露(附註37)

2. 重大會計政策(續)

2.6 公平值計量(續)

公平值是指市場參與者之間在計量日進行的有序交易中，出售一項資產所能收取或轉移一項負債所需支付的價格。公平值計量乃基於一項假定，即出售資產或轉移負債的交易發生於：

- 該資產或負債的主要市場；或
- 在無主要市場的情況下，於對該資產或負債最有利的市場

主要市場或最有利市場必須是本集團可進入的市場。

資產或負債之公平值乃採用市場參與者為資產或負債定價時所用的假設進行計量，並假定市場參與者按其最佳經濟利益行事。

本集團採用在有關情況下屬恰當且有足夠數據可計量公平值的估值技術，以盡量使用相關的可觀察輸入數據及盡量減少使用不可觀察輸入數據。

所有在財務報表中按公平值計量或披露的資產及負債，均根據對整體公平值計量而言屬重大的最低層級輸入數據，分類至下述之公平值層級：

- 第1級 — 相同資產或負債在活躍市場中的(未經調整)報價
- 第2級 — 其對公平值計量而言屬重大的最低層級輸入數據可直接或間接觀察的估值技術
- 第3級 — 其對公平值計量而言屬重大的最低層級輸入數據為不可觀察數據的估值技術

就於財務報表按經常性基準以公平值確認的資產及負債而言，本集團於各報告期末透過重新評估分類(基於對整體公平值計量而言屬重大的最低層級輸入數據)，以釐定層級之間是否曾發生轉移。

本集團管理層釐定經常性公平值計量的政策及程序，例如非上市股本證券及基金實體投資以及金融衍生工具。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2. 重大會計政策(續)

2.6 公平值計量(續)

於各報告日期，本集團管理層會根據本集團的會計政策，分析須重新計量或重新評估的資產及負債價值的變動。就此分析而言，本集團管理層透過將估值計算中的資料與合約及其他相關文件進行核對，以核實最新估值中應用的主要輸入數據。

本集團管理層亦將各資產及負債公平值的變動與相關外部來源作比較，以確定變動是否合理。

為作公平值披露，本集團已根據資產或負債的性質、特點及風險以及上文所述之公平值層級，釐定資產及負債的類別。

2.7 外幣

本集團的綜合財務報表以新加坡元呈列，新加坡元亦為本公司的功能貨幣。本集團內各實體自行決定其各自的功能貨幣，而各實體財務報表中包含的項目均使用該功能貨幣計量。

(a) 交易及結餘

外幣交易初始按本集團各實體各自的功能貨幣於交易首次符合確認資格當日的即期匯率入賬。

以外幣計值的貨幣資產及負債按於報告日期的功能貨幣即期匯率換算。

因清償或換算貨幣項目而產生的差額在損益中確認。

以外幣按歷史成本計量的非貨幣項目，採用初始交易日的匯率換算。以外幣按公平值計量的非貨幣項目，採用釐定公平值當日的匯率換算。按公平值計量的非貨幣項目換算所產生的收益或虧損，其處理方式與確認該項目公平值變動的收益或虧損一致(即，其公平值收益或虧損在其他全面收益(「其他全面收益」)或損益中確認的項目，其換算差額亦分別在其他全面收益或損益中確認)。

2. 重大會計政策(續)

2.7 外幣(續)

(b) 集團公司

於綜合賬目時，海外業務的資產及負債按報告日期的現行匯率換算為新加坡元，而其損益表則按交易日期的現行匯率換算。因綜合賬目換算而產生的匯兌差額在其他全面收益中確認。於出售一項海外業務時，與該項特定海外業務有關的其他全面收益組成部分會重新分類至損益。

2.8 向本公司擁有人的現金股息分派

當分派已獲授權且分派不再由本公司酌情決定時，本公司就向本公司擁有人作出現金分派確認一項負債。根據新加坡公司法，分派經股東批准後即獲授權。相應金額直接計入權益。

2.9 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備初步按成本列賬。確認後，物業、廠房及設備按成本減累計折舊及累計減值虧損(如有)列賬。物業、廠房及設備項目的成本，僅在與該項目相關的未來經濟利益很可能流入本集團，且該項目的成本能可靠地計量時，方確認為資產。

折舊按直線法在資產的估計可使用年期內計算如下：

電腦	3年
辦公室設備	3年
傢具及裝置	3年
裝修	剩餘租期與3年之較短者
機動車輛	10年

物業、廠房及設備項目於處置時或當預期其使用或處置不會產生未來經濟利益時終止確認。資產終止確認所產生的任何收益或虧損，均計入該資產終止確認年度的損益中。

剩餘價值、可使用年期及折舊方法於各財年末進行審閱，並在適當時作前瞻性調整。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2. 重大會計政策(續)

2.10 金融工具 — 初始確認及後續計量

金融工具是指能令一間實體產生一項金融資產，並同時令另一間實體產生一項金融負債或權益工具的任何合約。

(a) 金融資產

初始確認及計量

金融資產僅在本集團成為金融工具合約條文的訂約方時方予確認。本集團於初始確認時釐定其金融資產的分類。

金融資產於初始確認時按公平值計量，若非按公平值計入損益的金融資產，則另加可直接歸屬的交易成本。

所有金融資產的購買及出售均於交易日(即本集團承諾購買或出售該資產的日期)確認或終止確認。

後續計量

債務工具投資

債務工具的後續計量取決於本集團管理資產的業務模式及資產的合約現金流量特徵。

為收取合約現金流量而持有的金融資產，在該等現金流量僅代表本金及利息付款情況下，按攤餘成本計量。金融資產採用實際利率法按攤銷成本減去減值計量。當資產終止確認或減值時，以及透過攤銷過程，收益及虧損在損益中確認。

股本證券及基金實體投資

於初始確認一項非持作買賣的股權工具及可換股貸款投資時，本集團可不可撤銷地選擇在其他全面收益中呈列其後續之公平值變動。來自該等投資的股息，於本集團收取付款的權利確立時在損益中確認。該等金融資產的收益及虧損絕不會重新分類至損益。指定為按公平值計入其他全面收益的權益工具無須進行減值評估。本集團選擇不可撤銷地將其非上市權益工具歸入此分類。

2. 重大會計政策(續)

2.10 金融工具 — 初始確認及後續計量(續)

(a) 金融資產(續)

終止確認

當從資產收取現金流量的合約權利已屆滿時，金融資產即予終止確認。

(b) 金融負債

初始確認及計量

金融負債僅在本集團成為金融工具合約條文的訂約方時方予確認。本集團於初始確認時釐定其金融負債的分類。

金融負債於初始確認時按公平值計量，若非按公平值計入損益的金融負債，則另加可直接歸屬的交易成本。金融衍生工具初始按衍生工具合約訂立日之公平值確認。

後續計量

初始確認後，並非按公平值計入損益的金融負債，其後採用實際利率法按攤銷成本計量。當負債終止確認時，以及透過攤銷過程，收益及虧損在損益中確認。金融衍生工具其後於各報告期末按其公平值重新計量。衍生工具之公平值變動在損益中確認。

終止確認

當負債項下的責任獲解除、取消或屆滿時，金融負債即予終止確認。當一項現有金融負債被同一貸款人以條款有重大差異的另一項負債所取代，或一項現有負債的條款有重大修改時，此類交換或修改會被視為終止確認原有負債及確認新負債，而兩者各自賬面值的差額則在損益中確認。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2. 重大會計政策(續)

2.10 金融工具 — 初始確認及後續計量(續)

(c) 金融工具的抵銷

倘存在一項當前可強制執行的法律權利以抵銷已確認金額，且有意圖按淨額基準結算，或同時變現資產及清償負債，則金融資產與金融負債可互相抵銷，並在財務狀況表中呈報其淨額。

2.11 金融資產減值

本集團就所有非按公平值計入損益的金融資產確認預期信貸虧損(「**預期信貸虧損**」)撥備。預期信貸虧損是根據合約規定的應收合約現金流量與本集團預期收取的所有現金流量之間的差額，按原始實際利率的近似值貼現計算。預期現金流量將包括出售所持抵押品或構成合約條款組成部分的其他信用增級措施所產生的現金流量。

本集團的虧損撥備按以下任一基準計量：

- 12個月預期信貸虧損：指因報告日期後12個月內(或若工具的預期年期少於12個月，則為較短期間)可能發生的違約事件而產生的預期信貸虧損；或
- 存續期預期信貸虧損：指因金融工具預計年期內所有可能的違約事件而產生的預期信貸虧損。

(a) 簡化法

本集團採用簡化法為所有貿易應收款項計提預期信貸虧損。簡化法要求虧損撥備按相當於存續期預期信貸虧損的金額計量。

2. 重大會計政策(續)

2.11 金融資產減值(續)

(b) 一般法

本集團採用一般法就所有其他非按公平值計入損益的金融資產計提預期信貸虧損。根據一般法，虧損撥備於初始確認時按相當於12個月預期信貸虧損的金額計量。

於各報告日期，本集團會評估一項金融工具的信用風險自初始確認以來是否已顯著增加。當信用風險自初始確認以來已顯著增加時，虧損撥備按相當於存續期預期信貸虧損的金額計量。

在釐定一項金融資產的信用風險自初始確認以來是否已顯著增加，以及在估計預期信貸虧損時，本集團會考慮無需付出過多成本或努力即可獲得的相關且可支持的合理資料。此等資料包括基於本集團過往經驗及知情信用評估的定量及定性資料及分析，並包括前瞻性資料。

倘信用風險自初始確認以來並無顯著增加，或倘金融工具的信用質素有所改善以致自初始確認以來信用風險不再顯著增加，則虧損撥備按相當於12個月預期信貸虧損的金額計量。

2.12 非金融資產減值

本集團於各報告日期評估是否出現資產可能減值的跡象。倘存在任何跡象，本集團會估計該資產的可收回金額。資產的可收回金額為資產或現金產生單位之公平值減去處置成本與其使用價值兩者中的較高者。可收回金額是為個別資產釐定，除非該資產產生的現金流入在很大程度上並非獨立於其他資產或資產組別所產生的現金流入。當一項資產或現金產生單位的賬面值超過其可收回金額時，該資產被視為已減值，並撇減至其可收回金額。

在評估使用價值時，估計的未來現金流量會採用稅前貼現率折現至其現值，該貼現率反映了當前市場對貨幣時間價值及該資產特定風險的評估。在釐定公平值減去處置成本時，會考慮近期的市場交易。倘無法識別此類交易，則會使用適當的估值模型。此等計算乃以估值倍數、公開交易公司的報價股價或其他可用之公平值指標佐證。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2. 重大會計政策(續)

2.12 非金融資產減值(續)

減值虧損在損益中確認，並歸入與減值資產功能一致的開支類別。

於各報告日期進行評估，以釐定是否有跡象顯示先前已確認的減值虧損不再存在或已減少。倘存在此等跡象，本集團會估計該資產或現金產生單位的可收回金額。先前確認的減值虧損僅在用於釐定資產可收回金額的假設自上次確認減值虧損以來發生變動時方可撥回。撥回的限額為資產的賬面值不得超過其可收回金額，亦不得超過假若該資產在過往年度並無確認減值虧損而應釐定的賬面值(扣除折舊後)。此等撥回在損益中確認。

2.13 現金及現金等價物

綜合財務狀況表中的現金及現金等價物包括銀行現金及手頭現金，以及到期日為三個月或以內的短期存款，其價值變動風險甚微。

就綜合現金流量表而言，現金及現金等價物包括上文所界定的現金及短期存款，因為它們被視為本集團現金管理的組成部分。

2.14 政府補助

政府補助在可合理保證將會收到補助且所有附帶條件將會符合時予以確認。倘補助與開支項目有關，則在其擬補償的相關成本費用化的期間內，按系統性基準確認為收入。

倘補助與資產有關，則其公平值計入遞延收入賬，並於有關資產的預計可使用年期內以等額年度分期方式撥入損益表。

2. 重大會計政策(續)

2.15 收入確認

當本集團透過向客戶轉移一項承諾的商品或服務而履行履約責任時(即客戶取得該商品或服務的控制權時)，收益即予確認。履約責任可在某個時間點或在一段時間內履行。已確認的收益金額是分配至已履行履約責任的金額。收益在經濟利益很可能流入本集團且收益能可靠地計量時方予確認。

收益按本集團預期就向客戶轉移承諾的商品或服務而有權收取的對價計量，不包括代第三方收取的金額。收益按已收或應收對價之公平值計量，不包括折扣、回贈及銷售稅或關稅。

在確認收益前，亦必須符合下文所述的具體確認標準。

提供服務

本集團提供下文所述的投資管理、收購及項目管理、物業管理及租賃管理服務以及財務顧問服務。

(a) 特殊目的實體投資管理

本集團透過成立及註冊成立特殊目的公司(「**投資特殊目的公司**」)為房地產項目的投資者提供投資管理服務，投資者可透過認購投資特殊目的公司發行的可換股貸款及／或在信託結構下與本集團的最終控股公司訂立信託契據參與有關項目。投資特殊目的公司成立及註冊成立後，本集團繼續透過管理投資特殊目的公司向投資者提供投資管理服務，直至項目完成為止。

本集團從投資特殊目的公司的投資者處獲得的投資管理收入包括：(i)以現金收取的固定預先協商投資管理費；及(ii)以股權股份形式收取的成立費(「**成立股份**」)，該等股份在相關房地產項目大致完成時，由投資者轉換其可換股貸款後擁有，連同該等成立股份的股息收入，或本集團最終控股公司根據信託結構代投資者收取的股息分派中，投資者所獲溢利的業績費。本集團亦從一名主要投資者處收取績效費，作為向該投資者提供參與房地產項目的優先權的回報。該費用與投資者就其於房地產項目的投資將收取的全部股息及／或溢利分派的指定百分比掛鉤。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2. 重大會計政策(續)

2.15 收入確認(續)

提供服務(續)

(a) 特殊目的公司投資管理(續)

本集團在估計的房地產開發期間內按時間分攤基準確認固定的預先協商投資管理費收入，並在很可能收到成立股份時，根據本集團在投資者認購投資特殊目的公司可換股貸款後有權收取的成立股份的權利的初始公平值，確認成立費收入。初始確認後，本集團對成立股份的權利根據上文附註2.10(a)作為股本證券投資入賬。本集團收取成立股份股息的權利，乃根據下文所載「股息」的會計政策入賬。來自主要投資者的績效費，須待極有可能不會因任何不確定性的解決而導致已確認的累計費用收入金額出現重大撥回時，方予確認。

(b) 基金管理

本集團透過設立並擔任私募房地產基金的管理人，提供基金管理服務。根據此安排，本集團負責基金投資的發起、投資架構的建立、向投資者配售以及基金投資組合的管理，其中本集團積極尋找房地產交易並管理基金的投資流程、管理基金擁有的資產，並尋找途徑剝離投資以最大化基金的內部回報率。

根據與私募房地產基金訂立的合約，本集團有權收取按承諾資本的一定百分比計算的基金成立費及基金管理費，以及按分派予投資者的基金股本回報的一定百分比計算的績效費，及／或於悉數出售基金的全部投資或基金終止時(以較早者為準)收取績效費。基金管理費按季度或年度收取，並在合約期內按直線法確認。基金成立費於本集團收取該等費用的權利及應享權益確立時確認。績效費須待極有可能不會因任何不確定性的解決而導致已確認的累計費用收入金額出現重大撥回時，方予確認。

2. 重大會計政策(續)

2.15 收入確認(續)

提供服務(續)

(b) 基金管理(續)

取得合約的增量成本於該等成本預期可收回時資本化。當本集團確認相關收入時，資本化合約成本隨後按系統化基準進行攤銷。倘資本化合約成本的賬面值，超過本集團預期就該合約成本相關服務收取的剩餘對價，減去與提供該等服務直接相關且尚未確認為開支的成本，則減值虧損在損益中確認。

(c) 收購及項目管理

收購及項目管理包括本集團為房地產開發商尋找、評估及獲取優質房地產資產的服務，而本集團向房地產開發商提供的服務一般包括投標諮詢及研究、設計開發諮詢、營銷項目管理、銷售行政及移交以及物業缺陷管理服務、法律服務協調，以及融資及企業服務。此等服務提供予房地產開發商，有助於滿足房地產開發項目各主要階段的各種需求。

(d) 物業管理及租賃管理

本集團的物業管理服務主要提供予房地產開發商及業主立案法團，包括物業維護管理服務及輔助服務，例如會計及財務服務。本集團管理的物業包括住宅物業以及非住宅物業(包括商業大廈、寫字樓及工業園)。物業管理合約中訂明固定的預先協商費用，通常涵蓋一年的服務期，並可按年續約。此等費用在合約服務期內按時間分攤基準確認為收入。

本集團的租賃管理服務主要向業主提供，協助業主監督全方位的服務，包括缺陷管理、租金管理、租賃諮詢服務、行政管理及租戶關懷管理。收益由本集團根據相關協議的條款按應計基準確認。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2. 重大會計政策(續)

2.15 收入確認(續)

提供服務(續)

(e) 財務顧問服務

本集團的財務顧問服務主要涉及企業融資顧問服務及投資顧問服務。收入由本集團於提供服務時確認。

股息

收入於本集團收取付款的權利確立時(一般為股東批准股息時)確認。

從股本證券投資項下的成立股份所產生的股息收入，歸類於特殊目的公司投資管理費。

從基金實體投資所產生的股息收入，歸類於股息收入。

2.16 租賃

一項安排是否為(或包含)租賃，乃基於租賃開始時該安排的實質內容而釐定。倘該安排的履行取決於使用一項或多項特定資產，且該安排轉移了使用該資產或該等資產的權利，則該安排即為或包含一項租賃，即使該資產或該等資產並未在安排中明確指明。

本集團作為承租人

本集團就所有租賃應用單一確認及計量方法，惟短期租賃及低價值資產租賃除外。本集團確認租賃負債以作出租賃付款，而使用權資產指使用相關資產的權利。

2. 重大會計政策(續)

2.16 租賃(續)

本集團作為承租人(續)

使用權資產

本集團於租賃開始日(即相關資產可供使用之日)確認使用權資產。使用權資產按成本減去任何累計折舊及減值虧損計量，並就租賃負債的任何重新計量作出調整。使用權資產的成本包括已確認的租賃負債金額、已發生的初始直接成本，以及在開始日期或之前作出的租賃付款減去任何已收取的租賃優惠。除非本集團能合理確定在租賃期結束時取得租賃資產的所有權，否則已確認的使用權資產在其估計可使用年期與租賃期兩者中的較短期間內，按直線法計提折舊。使用權資產須作減值評估。

租賃負債

於租賃開始日，本集團確認按租賃期內將作出的租賃付款的現值計量的租賃負債。租賃付款包括固定付款(包括實質固定付款)減去任何應收租賃優惠、取決於指數或比率的可變租賃付款，以及預期根據剩餘價值擔保支付的金額。租賃付款亦包括本集團合理確定將行使的購買選擇權的行使價，以及倘租期反映本集團行使終止選擇權時，為終止租賃而支付的罰款。不取決於指數或比率的可變租賃付款，在觸發付款的事件或條件發生的期間內確認為開支。

在計算租賃付款的現值時，倘租賃內含利率不易釐定，本集團會採用租賃開始日的增量借款利率。開始日期後，租賃負債的金額會增加以反映利息的增長，並因作出的租賃付款而減少。此外，倘有修改、租期變動、實質固定租賃付款變動或購買相關資產的評估變動，則會重新計量租賃負債的賬面值。

短期租賃

本集團對其辦公物業的短期租賃(即自開始日起租賃期為12個月或以下且不含購買選擇權的租賃)採用短期租賃確認豁免。短期租賃的租賃付款按直線基準於租期內確認為開支。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2. 重大會計政策(續)

2.17 僱員福利

(a) 定額供款計劃

本集團參與其營運所在國家／司法權區的法律所界定的國家／強制性退休金計劃。具體而言，本集團向新加坡的中央公積金計劃及香港的強制性公積金退休福利計劃作出供款。向定額供款退休金計劃作出的供款，在收到相關僱員服務的期間內確認為開支。

於二零二五年十二月三十一日，本集團並無可用於減少其未來對退休福利計劃供款的已沒收供款(二零二四年：零新加坡元)。

(b) 僱員休假權利

僱員應享的年假於僱員應計享有時確認為負債。休假的估計負債按截至報告期末僱員所提供服務確認。

2.18 稅項

(a) 當期所得稅

即期所得稅資產及負債按預期可從稅務機關收回或須向其支付的金額計量。用於計算該金額的稅率及稅法，為本集團營運並產生應課稅收入的國家／司法權區於各報告日期終結時已頒佈或實質上已頒佈者。管理層會定期評估報稅表中就適用稅務法規須受詮釋的情況所採取的立場，並在適當時作出撥備。

2. 重大會計政策(續)

2.18 稅項(續)

(b) 遞延稅項

遞延稅項採用負債法，就於報告日期資產及負債的稅基與其為財務報告目的而列示的賬面值之間的暫時性差額計提撥備。

所有應課稅暫時性差額均確認為遞延稅項負債，惟以下情況除外：

- 當遞延稅項負債產生自在一項並非業務合併的交易中初始確認商譽或一項資產或負債，且在交易時既不影響會計溢利亦不影響應課稅溢利或虧損。
- 就與於附屬公司之投資相關的應課稅暫時性差額而言，當暫時性差額的撥回時間可以控制，且暫時性差額很可能不會在可預見的將來撥回。

所有可扣稅暫時性差額、未動用稅項抵免的結轉及任何未動用稅項虧損均確認為遞延稅項資產。遞延稅項資產在很可能有應課稅溢利可用以抵銷可扣稅暫時性差額、未動用稅項抵免的結轉及未動用稅項虧損時方予確認，惟以下情況除外：

- 當與可扣稅暫時性差額相關的遞延稅項資產產生自在一項並非業務合併的交易中初始確認一項資產或負債，且在交易時既不影響會計溢利亦不影響應課稅溢利或虧損。
- 就與於附屬公司、聯營公司及合營安排權益的投資相關的可扣稅暫時性差額而言，遞延稅項資產僅在暫時性差額很可能在可預見的將來撥回，且很可能有應課稅溢利可用以抵銷暫時性差額時方予確認。

遞延稅項資產的賬面值於各報告日期進行審閱，並在不再很可能有足夠的應課稅溢利以動用全部或部分遞延稅項資產時予以調減。未確認的遞延稅項資產於各報告日期重新評估，並在已變得很可能有未來應課稅溢利以收回遞延稅項資產時予以確認。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2. 重大會計政策(續)

2.18 稅項(續)

(b) 遞延稅項(續)

遞延稅項資產及負債按預期於資產變現或負債清償年度適用的稅率計量，該稅率基於報告日期已頒佈或實質上已頒佈的稅率(及稅法)。

與在損益外確認的項目相關的遞延稅項，亦在損益外確認。遞延稅項項目根據相關交易，在其他全面收益或直接在權益中確認。

倘存在一項可依法強制執行的權利，以即期所得稅資產抵銷即期所得稅負債，且遞延稅項與同一應課稅實體及同一稅務機關有關，則遞延稅項資產與遞延稅項負債可互相抵銷。

(c) 銷售稅

收入、開支及資產按扣除銷售稅後的金額確認，惟以下情況除外：

- 倘因購買資產或服務而產生的銷售稅不可從稅務機關收回，則該銷售稅確認為資產收購成本的一部分或開支項目的一部分(如適用)；及
- 以包含銷售稅金額列示的應收款項及應付款項。

可從稅務機關收回或應付予稅務機關的銷售稅淨額，作為應收款項或應付款項的一部分計入財務狀況表。

2.19 遞延收入

遞延收入指就尚未提供的服務從客戶處收取的預收款項，並在提供此等服務時在損益中確認為收入。

2. 重大會計政策(續)

2.20 或然項目

或然負債指：

- (a) 因過往事件而產生的一項可能責任，其存在須視乎一項或多項非本集團能完全控制的不確定未來事件是否發生方能確定；或
- (b) 因過往事件而產生的一項現時責任，但未予確認，因為：
 - (i) 清償該責任很可能不需要流出包含經濟利益的資源；或
 - (ii) 該責任的金額無法以足夠的可靠性計量。

或然資產為因過往事件而產生的一項可能資產，其存在須視乎一項或多項非本集團能完全控制的不確定未來事件是否發生方能確定。

或然負債及資產不於財務狀況表中確認，惟在業務合併中承擔的、屬現時責任且其公平值能可靠地釐定的或然負債除外。

2.21 撥備

當本集團因過往事件而須承擔一項現時責任(法定或推定)，而履行該責任很可能需要流出包含經濟利益的資源，且該責任的金額能可靠地估計時，則確認撥備。當本集團預期部份或全部撥備可獲償付時，如根據一項保險合約，有關償付額僅可於實際確定時方可確認為獨立資產。與撥備相關的開支在損益中呈列，並扣除任何償付額。

倘貨幣時間價值的影響重大，則撥備採用反映(如適用)該負債特定風險的現行稅前利率貼現。倘採用貼現法，因時間流逝而增加的撥備確認為財務成本。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

2. 重大會計政策(續)

2.22 關聯方

任何一方如符合以下情況，即視為本集團的關聯方：

- (a) 該方為一名人士或該名人士的近親家庭成員，且該名人士
 - (i) 對本集團擁有控制權或共同控制權；
 - (ii) 對本集團有重大影響力；或
 - (iii) 為本集團或本集團母公司的主要管理人員；或
- (b) 該方為符合下列任何條件的實體：
 - (i) 該實體與本集團屬同一集團的成員；
 - (ii) 一方實體是另一方實體(或另一方實體的母公司、附屬公司或同系附屬公司)的聯營公司或合營企業；
 - (iii) 該實體與本集團均為同一第三方的合營企業；
 - (iv) 一間實體為第三方實體的合營企業，而另一實體為該第三方實體的聯營公司；
 - (v) 該實體是為本集團或與本集團相關的實體的僱員利益而設立的離職後福利計劃；
 - (vi) 該實體由(a)項所識別的人士控制或共同控制；
 - (vii) (a)(i)項所識別的人士對該實體有重大影響力，或是該實體(或該實體的母公司)的主要管理人員；及
 - (viii) 該實體或其所屬集團之任何成員公司向本集團或本集團之母公司提供主要管理人員服務。

2. 重大會計政策(續)

2.23 財務擔保

財務擔保合約是指要求發行方在指定債務人未能根據債務工具的條款按時付款時，向持有人作出指定付款以補償其所蒙受損失的合約。

財務擔保初始按公平值確認為負債，並就發行擔保直接應佔的交易成本作出調整。初始確認後，財務擔保按根據附註2.11所載政策釐定的預期信貸虧損金額與初始確認金額兩者中的較高者計量，並減去(如適用)在擔保期內確認的累計收入金額。

3. 重大會計判斷、估計及假設

編製財務報表要求管理層作出判斷、估計及假設，此等判斷、估計及假設會影響所呈報的收入、開支、資產及負債金額、隨附的披露以及或然負債的披露。此等假設及估計的不確定性，可能導致須對未來期間受影響的資產或負債的賬面值作出重大調整的結果。

與本集團所面臨風險及不確定性相關的其他披露包括：

- 資本管理(附註39)
- 財務風險管理目標及政策(附註39)

判斷

在應用本集團的會計政策的過程中，管理層作出了以下對財務報表所確認的金額具有最重大影響的判斷：

截至二零二五年十二月三十一日止年度

3. 重大會計判斷、估計及假設(續)

判斷(續)

應收款項的可收回性

在確定本集團之任何應收賬款、應收關聯方款項(非貿易)以及貸款及相關應收款項是否需要確認減值虧損時，須運用判斷。此項評估考慮了交易對手的財務狀況及其相關房地產項目的預測盈利能力，並已考慮目前的開發階段、銷售進度及額外買家印花稅(「ABSD」)的時間表要求。

於該等應收款項餘額中，一筆金額為15,600,000新加坡元的款項與ZACD LV Development Fund有關，該基金須受二零二七年三月三十日的ABSD最後期限所規限。這要求相關房地產項目須於該日期前完成建設並售出所有開發單位。管理層對該項目能於ABSD最後期限前落成並悉數售出保持樂觀。因此，本集團已確認預期信貸虧損886,000新加坡元。

本集團於二零二五年十二月三十一日的貿易應收款項、應收關聯方款項(非貿易)以及貸款及相關應收款項的賬面值分別於附註17、19及21披露。

另外，本集團已就開發特殊目的實體(見附註35)所取得的信貸額度向若干銀行發出財務擔保。於二零二五年十二月三十一日，本集團評估開發特殊目的實體具備財務能力在不久的將來履行其合約現金流量義務，因此預計該等擔保不會產生重大信貸虧損。本集團的評估乃基於顯示違約風險的定性及定量因素，包括納入ABSD考慮因素的項目利潤預測、管理賬目及現金流量預測。

評估財務擔保合約產生的預期信貸虧損涉及重大判斷，因其可能受到無法準確預測的未來事件及情況影響。

本集團之重大財務擔保披露於附註35。

投資特殊目的公司及私募房地產基金的綜合入賬

最終控股公司持有投資特殊目的公司的名義股份，而本集團則持有私募房地產基金的名義股份。此等名義股份的唯一目的是為促進基金的設立，因此不附帶溢利權或參與資本回報的權利。

投資特殊目的公司及私募房地產基金的其他股東為持有已發行股份的投資者，此等股份附帶溢利權及參與資本回報的權利。

3. 重大會計判斷、估計及假設(續)

判斷(續)

投資特殊目的公司及私募房地產基金的綜合入賬(續)

本集團已獲授權作為投資特殊目的公司及私募房地產基金的管理人，為其投資者的利益作出決策及開展活動。評估本集團是作為主事人作出決策，還是執行所有投資者作出的決策，是一項重大判斷。本集團考慮相關安排的條款及條件，根據其決策權限的範圍、其他方持有的權利、其薪酬結構以及透過其他權益承受回報波動的風險，評估其是代理人還是主事人。

於二零二五年十二月三十一日，本集團分別擔任5家(二零二四年：9家)投資特殊目的公司及12家(二零二四年：12家)私募房地產基金的管理人。經考慮本集團擔任管理人的各該等投資特殊目的公司及私募房地產基金的相關事實模式，本集團認為其並不控制所有該等投資特殊目的公司及私募房地產基金。

績效費之可變代價

在其特殊目的公司投資管理業務下，本集團從一名主要投資者處收取績效費，作為向該投資者提供參與房地產項目的優先權的回報。該費用與投資者就其於房地產項目的投資將收取的全部股息及／或溢利分派的指定百分比掛鈎。此外，本集團在其基金管理業務下亦有權收取績效費。該費用乃基於向投資者分派的基金股本回報的一定百分比計算，及／或於悉數出售基金的全部投資或基金終止時(以較早者為準)收取。

本集團僅在評估未來期間極有可能不會發生已確認累計費用收入重大撥回時，方確認該等績效費。主要投資者能否從其項目投資中收取股息及／或溢利分派，以及基金在悉數出售其全部投資或於基金期限屆滿時能否實現正股本回報，均存在不確定性。因此，評估未來期間是否會發生已確認累計費用收入的重大撥回，涉及管理層的重大判斷。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

3. 重大會計判斷、估計及假設(續)

判斷(續)

有關ZACD US Fund的或然負債考量

本集團就與訴訟有關的事宜諮詢其法律顧問，並就日常業務過程中的事宜諮詢本集團內部的其他專家。於二零二五年十二月三十一日，訴訟方面沒有新的進展。

鑑於所涉複雜性，評估損失風險是極小、可能還是很可能，需要作出重大判斷。

本集團的重大或然負債披露於附註36。

估計及假設

於報告日期有關未來的主要假設及估計不確定性的其他主要來源，而該等假設及來源具有導致資產及負債的賬面值在下一財年內須作出重大調整的重大風險者，闡述如下。本集團的假設及估計乃基於編製綜合財務報表時可用的參數。然而，現有情況及對未來發展的假設，可能會因市場變化或出現超出本集團控制範圍的情況而改變。此等變動在發生時會反映在假設中。

股本證券及基金實體投資之公平值計量

由於該等工具並無活躍市場的報價，本集團持有的股本證券及基金實體投資之公平值乃採用包括貼現現金流量(「貼現現金流量」)模型在內的估值技術計量。由於該等工具與本集團在從事房地產開發項目投資的投資特殊目的公司及基金實體中現時持有或將收取的股權有關(附註15及16)，管理層預期公平值最終將透過本集團從投資特殊目的公司及基金實體收取的股息分派及資本返還而變現。

估值模型的輸入數據盡可能取自可觀察市場，但若不可行，則在確立公平值時需要作出一定程度的估計。主要估計包括對輸入數據的考量，例如根據投資特殊目的公司及基金實體的預測可分派溢利，本集團預期收取的未來股息分派現金流量、考慮到房地產項目的當前開發階段及其銷售進度而歸因於該等溢利預測的不確定性水平，以及貼現率。與此等因素相關的假設變動，可能會影響金融工具的呈報公平值。進一步披露請參閱附註38。

3. 重大會計判斷、估計及假設(續)

估計及假設(續)

貿易應收款項的預期信貸虧損撥備

本集團採用撥備矩陣計算貿易應收款項的預期信貸虧損。撥備率乃根據具有相似虧損模式的各類客戶群組的逾期天數釐定。

撥備矩陣初始基於本集團的歷史觀察違約率。本集團將校準該矩陣，以利用前瞻性資料調整歷史信用損失經驗。於每個報告日期，歷史違約率會被更新，並對前瞻性估計的變動進行分析。

對歷史觀察違約率、預測經濟狀況及預期信貸虧損之間相關性的評估是一項重大估計。預期信貸虧損的金額對情況及預測經濟狀況的變動敏感。本集團的歷史信用損失經驗及經濟狀況預測，亦未必能代表客戶未來的實際違約情況。

於二零二五年十二月三十一日，貿易應收款項的賬面值為3,287,000新加坡元(二零二四年：4,748,000新加坡元)。

與澳大利亞酒店組合交易相關的金融資產減值虧損的特定撥備及撥回

本集團的特定減值虧損撥備，是為確認特定金融資產已發生的減值虧損而設立。

金融資產減值虧損的特定撥備按個別基準評估。個別減值虧損乃根據附註36所披露的法律程序的可能結果釐定。

於二零二五年十二月三十一日，本集團在附註21及附註36中披露的金融資產減值虧損特定撥備5,085,000新加坡元，就針對iProsperity Group及其管理人採取追討行動以收回基金風險承擔的剩餘差額的結果而言，存在內在不確定性。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

3. 重大會計判斷、估計及假設(續)

估計及假設(續)

金融衍生工具之公平值計量

由於該工具並無活躍市場的報價，本集團持有的金融衍生工具之公平值乃採用包括Black-Scholes模型在內的估值技術計量。

估值模型的輸入數據盡可能取自可觀察市場，但若不可行，則在確立公平值時需要作出一定程度的估計。主要估計包括對輸入數據的考量，例如波動率、無風險利率、股息率，以及考慮到房地產項目開發的當前階段及其銷售進度而歸因於該等溢利預測的不確定性水平。與此等因素相關的假設變動，可能會影響金融工具的呈報公平值。進一步披露請參閱附註38。

4. 經營分部資料

為管理目的，本集團按其產品及服務劃分為多個業務單位，並有以下可呈報分部：

(a) 投資管理

本集團透過設立單一投資工具(「投資特殊目的公司」)或基金持有實體，為投資者提供投資管理服務，以投資於房地產項目或基金。

(i) 特殊目的公司投資管理

本集團透過成立及註冊成立投資特殊目的公司，向房地產開發項目的投資者提供投資管理服務，投資者可透過認購投資特殊目的公司發行的可換股貸款及／或在信託架構下與本集團的最終控股公司訂立信託契據的方式參與項目。就主要投資者而言，本集團亦會就向該投資者提供參與本集團房地產發展項目之優先權而獲得收入。投資特殊目的公司成立及註冊成立後，本集團繼續透過管理投資特殊目的公司向投資者提供投資管理服務，直至項目完成為止。本集團亦持有從投資者處收取的成立股份，以作為其所提供特殊目的公司投資管理服務的報酬，此報酬是透過相關投資特殊目的公司在可換股貸款結構下的股息分派實現。在信託結構下，本集團從投資者所獲溢利中收取績效費，此溢利是透過本集團最終控股公司代投資者收取的股息分派實現。

4. 經營分部資料(續)

(a) 投資管理(續)

(ii) 基金管理

本集團透過設立並擔任私募房地產基金的管理人，提供基金管理服務。根據此安排，本集團負責基金投資的發起、投資架構的建立、向投資者配售以及基金投資組合的管理，其中本集團積極尋找房地產交易並管理基金的投資流程、管理基金擁有的資產，並尋找途徑出售投資以最大化基金的內部回報率。

根據與私募房地產基金訂立的合約，本集團有權收取按承諾資本的一定百分比計算的基金成立費及基金管理費，以及按分派予投資者的基金股本回報的一定百分比計算的績效費，及／或於悉數出售基金的全部投資或基金終止時(以較早者為準)收取績效費。基金管理費按季度或年度收取，並在合約期內按直線法確認。基金成立費於本集團收取該等費用的權利及應享權益確立時確認。績效費須待極有可能不會因任何不確定性的解決而導致已確認的累計收入金額出現重大撥回時，方予確認。

(b) 收購及項目管理

收購及項目管理包括本集團為房地產開發商尋找、評估及獲取優質房地產資產的服務，而本集團向房地產開發商提供的服務一般包括投標諮詢及研究、設計開發諮詢、營銷項目管理、銷售行政及移交以及物業缺陷管理服務、法律服務協調，以及融資及企業服務。此等服務提供予房地產開發商，有助於滿足房地產開發項目各主要階段的各種需求。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

4. 經營分部資料(續)

(c) 物業管理及租賃管理

本集團的物業管理服務主要包括維護管理服務及輔助服務，例如會計及財務服務。本集團管理的物業包括住宅物業以及非住宅物業(包括商業大廈、寫字樓及工業園)。

本集團的租賃管理服務主要涉及缺陷管理、租賃管理、租賃諮詢服務、行政管理及租戶服務管理。

(d) 財務顧問

本集團的財務顧問服務主要涉及企業融資顧問服務及投資顧問服務。

管理層為作出資源分配及表現評估的決策，會獨立監察本集團各業務單位的經營業績。分部表現乃根據可呈報分部虧損評估，此為經調整稅前虧損的一項計量。經調整稅前虧損的計量方式與本集團稅前虧損一致，惟未分配的其他收入及收益以及總辦事處及企業開支不包括在此計量中。

分部資產不包括未分配的總辦事處及企業資產，因為此等資產是按集團基準管理。

分部負債不包括未分配的總辦事處及企業負債，因為此等負債是按集團基準管理。

4. 經營分部資料(續)

截至二零二五年十二月三十一日止年度	投資管理		收購及 項目管理 千新加坡元	物業管理及 租賃管理 千新加坡元	財務顧問 千新加坡元	總計 千新加坡元
	特殊目的 公司投資管理 千新加坡元	基金管理 千新加坡元				
分部收入						
外部客戶	394	2,183	83	37	-	2,697
分部業績	(880)	269	(395)	6	(53)	(1,053)
對賬：						
其他收入及收益						515
按公平值計入損益的虧損						(178)
企業及未分配開支						(5,940)
除稅前虧損						(6,656)
分部資產	5,108	5,564	2,285	3	326	13,286
對賬：						
企業及未分配資產						13,884
資產總額						27,276
分部負債	3,948	2,523	866	3	38	7,378
對賬：						
企業及未分配負債						5,614
總負債						12,992
其他分部資料：						
折舊及攤銷開支	50	158	7	2	-	217
對賬：						
企業及未分配開支						215
總計						432
資本開支*	-	138	-	-	-	138
對賬：						
企業及未分配資本開支						26
總計						164

* 資本開支指物業、廠房及設備的添置。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

4. 經營分部資料(續)

截至二零二四年十二月三十一日止年度	投資管理		收購及 項目管理 千新加坡元	物業管理及 租賃管理 千新加坡元	財務顧問 千新加坡元	總計 千新加坡元
	特殊目的 公司投資管理 千新加坡元	基金管理 千新加坡元				
分部收入						
外部客戶	541	4,017	371	35	-	4,964
分部業績	(54)	2,845	(289)	10	(55)	2,457
對賬：						
其他收入及收益						1,079
按公平值計入損益的虧損						(945)
企業及未分配開支						(3,680)
除稅前虧損						(1,089)
分部資產	5,349	7,477	3,246	13	304	16,389
對賬：						
企業及未分配資產						16,689
資產總額						33,078
分部負債	2,808	2,878	2,003	101	31	7,821
對賬：						
企業及未分配負債						4,830
總負債						12,651
其他分部資料：						
折舊及攤銷開支	52	172	22	5	-	251
對賬：						
企業及未分配開支						211
總計						462
資本開支*	1	13	-	-	-	14
對賬：						
企業及未分配資本開支						4
總計						18

* 資本開支指物業、廠房及設備的添置。

4. 經營分部資料(續)

地理資料

(a) 來自外部客戶的收入

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
新加坡	2,137	4,310
馬來西亞	37	35
澳大利亞	83	179
英屬維爾京群島	440	440
	2,697	4,964

上述收入資料乃基於客戶的所在地。

(b) 非流動資產

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
新加坡	614	304
其他國家／司法權區	39	65
	653	369

上述非流動資產資料乃根據資產的所在地，不包括金融工具及遞延稅項資產。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

4. 經營分部資料(續)

有關主要客戶的資料

於各報告年度，來自佔本集團收入5%或以上的主要客戶的收入載列如下：

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
客戶A	604	1,078
客戶B	281	883
客戶C	263	578
客戶D	248	456
客戶E	194	288

5. 收入以及其他收入及收益

收入指提供投資管理服務、收購及項目管理、物業管理及租賃管理服務以及財務顧問服務所賺取的服務費收入總和。收入以及其他收入及收益的分析如下：

截至二零二五年十二月三十一日止年度	投資管理		收購 及項目管理 千新加坡元	物業管理及 租賃管理 千新加坡元	財務顧問 千新加坡元	總收入 千新加坡元
	特殊目的 公司投資管理 千新加坡元	基金管理 千新加坡元				
主要地區市場						
新加坡	394	1,743	-	-	-	2,137
馬來西亞	-	-	-	37	-	37
澳大利亞	-	-	83	-	-	83
英屬維爾京群島	-	440	-	-	-	440
	394	2,183	83	37	-	2,697
服務時間						
於某個時間點	361	1,377	-	-	-	1,738
在一段時間內	33	806	83	37	-	959
	394	2,183	83	37	-	2,697

5. 收入以及其他收入及收益(續)

收入指提供投資管理服務、收購及項目管理、物業管理及租賃管理服務以及財務顧問服務所賺取的服務費收入總和。收入以及其他收入及收益的分析如下：

截至二零二四年十二月三十一日止年度	投資管理		收購及 項目管理 千新加坡元	物業管理及 租賃管理 千新加坡元	財務顧問 千新加坡元	總收入 千新加坡元
	特殊目的 公司投資管理 千新加坡元	基金管理 千新加坡元				
主要地區市場						
新加坡	541	3,577	192	-	-	4,310
馬來西亞	-	-	-	35	-	35
澳大利亞	-	-	179	-	-	179
英屬維爾京群島	-	440	-	-	-	440
	541	4,017	371	35	-	4,964
服務時間						
於某個時間點	523	2,925	192	-	-	3,640
在一段時間內	18	1,092	179	35	-	1,324
	541	4,017	371	35	-	4,964

截至二零二五年十二月三十一日止年度

5. 收入以及其他收入及收益(續)

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
收入		
投資管理		
– 特殊目的公司投資管理費	394	541
– 基金管理費	2,183	4,017
收購及項目管理費	83	371
物業管理及租賃管理費	37	35
	2,697	4,964
其他收入及收益		
利息收入	133	812
政府補助(附註(i))	10	10
匯兌差額淨額	252	–
出售固定資產的收益	8	–
經營租賃收入	37	16
企業業務服務費(附註(ii))	74	165
其他	1	76
	515	1,079

- (i) 政府補助乃若干附屬公司及本公司就聘用新加坡籍及／或非新加坡籍員工，根據新加坡政府提供的漸進式薪金補貼計劃、政府有薪假期計劃、殘疾人士就業補助金、技能創前程企業補助、公積金過渡性抵銷計劃及企業所得稅回扣現金補助而收到／應收的款項。該等政府補助概無附帶任何未實現的條件或或然事項。
- (ii) 本集團向外部企業客戶提供的企業業務服務。所提供的服務包括審閱財務報告和財務職能及流程並提供意見，以及就改善領域向企業客戶提出建議。

6. 員工成本

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
僱員福利開支(包括董事薪酬(附註9))：		
薪金、花紅、佣金及其他津貼	2,712	3,490
退休福利計劃供款(定額供款計劃)	261	260
	2,973	3,750

7. 金融資產的減值虧損/(減值虧損撥回)

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
與過渡性貸款信用減值相關的減值(附註(a))：		
貸款及相關應收款項(附註21)	4,018	-
與貿易應收款項相關的減值/(減值撥回)(附註17)	183	(8)
與應收關聯方款項相關的減值撥回淨額	(27)	-
年度減值虧損總額/(減值虧損撥回)	4,174	(8)

(a) 於二零二五年十二月三十一日，已就應收ZACD Mount Emily Residential Development Fund及ZACD LV Development Fund(「**借款人**」，為在ZACD Capital Partners VCC下註冊的子基金)的短期過渡性融資應收款項，計提4,018,000新加坡元(二零二四年：零新加坡元)的過渡性貸款應收款項撥備。兩隻基金均為就住宅重建項目而設立的單一用途封閉式房地產私募股權基金。管理層已對無法收回的金額進行重新評估並作出了必要的減值虧損。

(b) 於二零二五年十二月三十一日，已就ZACD Mount Emily Residential Development Fund之基金管理費應收款項作出撥備183,000新加坡元(二零二四年：零新加坡元)。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

8. 除稅前虧損

本集團的除稅前虧損乃經扣除／(計入)下列各項後達致：

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
核數師酬金	211	198
專業費用	22	114
差旅及酬酢	105	190
保險開支	157	172
IT服務	236	144
董事袍金	77	78
金融衍生工具之公平值損失(附註29)	178	945
計入特殊目的公司投資及基金管理費的成立股份股息收入	(337)	(519)
計入基金管理費的績效費	(348)	(2,397)
利息開支		
租賃(附註24)	17	18
融資租賃承擔	2	—
給予投資者Top Global Limited的認沽期權的利息開支	480	480
La Ville Fund的利息開支	48	48
短期過渡性貸款融資的利息開支	308	—
銀行借款	7	29
	862	575

9. 董事及行政總裁薪酬

於截至二零二五年十二月三十一日止財年，9名(二零二四年：11名)董事因其獲委任為本公司董事或以本集團僱員身份而從本集團收取薪酬。財務報表所記錄的董事薪酬載列如下：

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
袍金	77	78
其他酬金：		
薪金、津貼及實物福利	1,269	1,306
退休福利計劃供款(定額供款計劃)	72	62
	1,418	1,446

(a) 非執行董事及獨立非執行董事

劉健聰先生及馬耀良先生獲委任為獨立非執行董事，自二零二四年四月二十四日起生效。

江智武先生及拿督沈茂強博士獲委任為獨立非執行董事，自二零一七年十二月十三日起生效。彼等均已於二零二四年四月二十四日退任其職務。

林俊峰先生獲委任為獨立非執行董事，自二零二三年六月十四日起生效。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

9. 董事及行政總裁薪酬(續)

(b) 執行董事及行政總裁

姚俊沅先生及沈娟娟女士於二零一六年十一月八日獲委任為本公司董事。姚俊沅先生於二零一七年七月十二日調任為本公司行政總裁。

陳沛強先生於二零二四年六月六日獲委任為本公司執行董事兼首席營運官，並於二零二五年十一月三十日辭任執行董事。韓向峰先生於二零二四年六月六日獲委任為本公司執行董事，並於二零二六年二月十二日辭任執行董事。

胡炯權先生獲委任為本公司執行董事，自二零二二年四月二十二日起生效，並於二零二四年八月三十一日辭任執行董事。

潘自秋先生於二零二五年十一月二十四日獲委任為本公司執行董事。

陳明亮先生於二零二一年三月十一日獲委任為本公司執行董事。

9. 董事及行政總裁薪酬(續)

(c) 執行董事及行政總裁

截至二零二五年及二零二四年十二月三十一日止年度，本公司各董事之薪酬載列如下：

	袍金 千新加坡元	薪金、津貼及 實物福利 千新加坡元	退休福利 計劃供款 千新加坡元	總計 千新加坡元
截至二零二五年十二月三十一日止年度				
姚俊沅	-	370	15	385
沈娟娟	-	370	13	383
潘自秋	-	18	2	20
陳明亮	-	174	11	185
陳沛強	-	171	15	186
韓向峰	-	166	16	182
李俊峰	26	-	-	26
劉健聰	26	-	-	26
馬耀良	25	-	-	25
	77	1,269	72	1,418
截至二零二四年十二月三十一日止年度				
姚俊沅	-	396	14	410
沈娟娟	-	396	12	408
陳明亮	-	183	10	193
胡炯權	-	122	10	132
陳沛強	-	108	8	116
韓向峰	-	101	8	109
江智武	9	-	-	9
李俊峰	26	-	-	26
劉健聰	17	-	-	17
馬耀良	22	-	-	22
沈茂強	4	-	-	4
	78	1,306	62	1,446

截至二零二五年十二月三十一日止年度

9. 董事及行政總裁薪酬(續)

(c) 執行董事及行政總裁(續)

於截至二零二四年及二零二五年十二月三十一日止年度，本集團概無向董事支付或應付任何薪酬，作為吸引其加入或於其加入本集團時的獎勵，或作為離職補償。

於截至二零二四年及二零二五年十二月三十一日止年度，概無任何安排讓董事放棄或同意放棄任何薪酬。

10. 五位最高薪酬僱員

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，五位最高薪酬僱員包括本公司四名(二零二四年：四名)董事，其薪酬詳情載於上文附註9。

於該等年度，餘下既非董事亦非行政總裁的最高薪酬僱員的薪酬詳情分析如下：

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
薪金、津貼及實物福利	240	240

於截至二零二四年及二零二五年十二月三十一日止年度，薪酬介乎以下範圍的非董事及非行政總裁的最高薪酬僱員數目如下：

	本集團	
	二零二五年	二零二四年
1,000,001港元至1,500,000港元	1	1

11. 所得稅開支

新加坡利得稅已按本年度在新加坡產生的估計應評稅溢利，以17%的稅率計提。由於本集團於截至二零二五年及二零二四年十二月三十一日止年度並無在其營運的其他國家／司法權區產生任何應評稅溢利，故並未就此等其他國家／司法權區計提利得稅撥備。

年內所得稅開支的主要組成部分如下：

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
即期：		
- 本年度撥備	-	291
- 過往年度的超額撥備	(282)	(206)
- 集團稅項減免	(798)	-
遞延稅項：		
- 暫時性差額的產生及撥回	(3)	30
年度稅項開支總額	(1,083)	115

截至二零二五年十二月三十一日止年度

11. 所得稅開支(續)

按本公司及其大部分附屬公司所在國家／司法權區的法定稅率計算的除稅前虧損，與按本集團實際稅率計算的稅項開支的對賬如下：

截至二零二五年十二月三十一日止年度

	新加坡		香港		澳大利亞		總計	
	千新加坡元	%	千新加坡元	%	千新加坡元	%	千新加坡元	
除稅前虧損	(6,240)		(301)		(115)		(6,656)	
按法定稅率計算的稅項	(1,061)		(50)	16.5	(35)	30	(1,146)	
不可扣稅的開支	838		50		35		923	
無須課稅的收入	(98)		-		-		(98)	
未確認的遞延稅項資產	319		-		-		319	
集團稅項減免	(798)		-		-		(798)	
過往年度的超額撥備	(282)		-		-		(282)	
部分稅項豁免及稅務寬減的影響	(1)		-		-		(1)	
按本集團實際稅率計算的稅項抵免	(1,083)		-		-		(1,083)	

截至二零二四年十二月三十一日止年度

	新加坡		香港		澳大利亞		總計	
	千新加坡元	%	千新加坡元	%	千新加坡元	%	千新加坡元	
除稅前虧損	(1,022)		(95)		28		(1,089)	
按法定稅率計算的稅項	(174)		(16)	16.5	8	30	(182)	
不可扣稅的開支	421		16		-		437	
無須課稅的收入	(102)		-		(8)		(110)	
部分稅項豁免的影響	(43)		-		-		(43)	
未確認的遞延稅項資產	219		-		-		219	
過往年度的超額撥備	(206)		-		-		(206)	
按本集團實際稅率計算的稅項開支	115		-		-		115	

12. 本公司擁有人應佔每股虧損

本公司擁有人應佔每股基本及攤薄虧損乃根據以下數據計算：

	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
虧損		
用作計算本公司擁有人應佔年度每股基本及攤薄盈利的虧損	(5,573)	(1,204)
股份數目		
用作計算每股基本及攤薄盈利的普通股加權平均數	2,000,000,000	2,000,000,000

13. 股息

本公司概無就截至二零二五年十二月三十一日止財年派付或擬派任何股息(二零二四年十二月三十一日：無)。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

14. 物業、廠房及設備

本集團	電腦 千新加坡元	辦公室設備 千新加坡元	傢具及裝置 千新加坡元	裝修 千新加坡元	機動車輛 千新加坡元	總計 千新加坡元
成本：						
於二零二四年一月一日	520	52	95	101	83	851
添置	18	-	-	-	-	18
於二零二四年十二月三十一日 及二零二五年一月一日						
	538	52	95	101	83	869
添置	15	12	-	-	137	164
處置	-	-	-	-	(78)	(78)
於二零二五年十二月三十一日						
	553	64	95	101	142	955
累計折舊：						
於二零二四年一月一日	434	51	93	45	25	648
年度費用	48	1	1	33	15	98
於二零二四年十二月三十一日 及二零二五年一月一日						
	482	52	94	78	40	746
年度費用	12	1	1	22	11	47
處置	-	-	-	-	(42)	(42)
於二零二五年十二月三十一日						
	494	53	95	100	9	751
賬面淨值：						
於二零二四年十二月三十一日	56	-	1	23	43	123
於二零二五年十二月三十一日						
	59	11	-	1	133	204

14. 物業、廠房及設備(續)

於本財年內，本集團透過租賃的方式收購總成本為95,000新加坡元的機動車輛。於二零二五年收購物業、廠房及設備的現金流出為69,000新加坡元(二零二四年：18,000新加坡元)。

機動車輛及影印機已質押作為相關融資租賃負債的抵押。於報告年度末，根據融資租賃持有的機動車輛及影印機的賬面值為133,000新加坡元(二零二四年：19,000新加坡元)。

	電腦 千新加坡元	辦公室設備 千新加坡元	傢具及裝置 千新加坡元	裝修 千新加坡元	總計 千新加坡元
本公司					
成本：					
於二零二四年一月一日	154	22	76	101	353
添置	4	-	-	-	4
於二零二四年十二月三十一日及 二零二五年一月一日	158	22	76	101	357
添置	15	12	-	-	27
於二零二五年十二月三十一日	173	34	76	101	384
累計折舊：					
於二零二四年一月一日	118	21	74	45	258
年度費用	34	1	1	33	69
於二零二四年十二月三十一日及 二零二五年一月一日	152	22	75	78	327
年度費用	4	1	1	22	28
於二零二五年十二月三十一日	156	23	76	100	355
賬面淨值：					
於二零二四年十二月三十一日	6	-	1	23	30
於二零二五年十二月三十一日	17	11	-	1	29

截至二零二五年十二月三十一日止年度

15. 股本證券投資

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
按公平值計入其他全面收益		
非上市股權股份，按公平值	51	203
	51	203

於報告年度末，指定為按公平值計入其他全面收益的各項股權工具投資之公平值如下：

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
按公平值計入其他全面收益		
非上市股權股份，按公平值		
ZACD (Woodlands12) Pte. Ltd.	51	203

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，就本集團的股本證券投資而在其他全面收益中確認之公平值變動為虧損152,000新加坡元(二零二四年：367,000新加坡元)。

上述金融資產被指定為股本證券投資，並無固定到期日或票面利率。

股本證券投資指投資特殊目的公司的投資者(本集團目前擔任其管理人)將授予的成立股份或對成立股份的合約權利，作為本集團就設立及註冊成立投資特殊目的公司作為房地產開發投資架構而向投資者(包括獨立第三方及最終控股公司)提供服務的對價。透過此等投資特殊目的公司，投資者透過投資於投資特殊目的公司發行的可換股貸款參與房地產開發項目。

15. 股本證券投資(續)

儘管本集團在投資者認購投資特殊目的公司的可換股貸款後即賺取對成立股份的合約權利，但該等股份僅在相關房地產開發項目大致完成後，由投資者轉換其可換股貸款時，本集團方可從投資者處收取。

本集團透過其從投資者處收取的成立股份，並在投資特殊目的公司宣派股息時，從投資特殊目的公司收取股息分派。此等股息分派計入特殊目的公司投資管理費項下的收入(附註5)。

於二零二五年十二月三十一日，本集團於2家投資特殊目的公司各持有約9%至18%的股權(二零二四年：於4家投資特殊目的公司各持有9%至18%的股權)。

16. 基金實體投資

	本集團		本公司	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
按公平值計入其他全面收益				
非上市基金實體，按公平值	879	1,328	853	1,269

於報告年度末，指定為按公平值計入其他全面收益的各項股權工具投資之公平值如下：

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
按公平值計入其他全面收益		
非上市基金實體，按公平值		
ZACD Mount Emily Residential Development Fund	-	467
ZACD (BBEC) Pte. Ltd.	875	857
ZACD (Development4) Ltd.	4	4
	879	1,328

截至二零二五年十二月三十一日止年度

16. 基金實體投資(續)

	本公司	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
按公平值計入其他全面收益		
非上市基金實體，按公平值		
ZACD Mount Emily Residential Development Fund	-	431
ZACD (BBEC) Pte. Ltd.	849	834
ZACD (Development4) Ltd.	4	4
	853	1,269

於截至二零二一年十二月三十一日止年度，本公司投資於ZACD (Development4) Ltd.，持有該基金實體0.46%的權益。

於截至二零二三年十二月三十一日止年度，本公司投資了由本集團管理的兩隻開發基金，即ZACD Mount Emily Residential Development Fund及ZACD (BBEC) Pte. Ltd.。本公司對該兩隻開發基金的認購分別佔ZACD Mount Emily Residential Development Fund的9.28%及ZACD (BBEC) Pte. Ltd.的5%。

於截至二零二五年十二月三十一日止年度，就本集團的基金實體投資而在其他全面收益中確認之公平值變動為虧損449,000新加坡元(二零二四年：504,000新加坡元)。

上述金融資產被指定為對基金實體的投資，到期日將取決於該等開發基金所投資的相關項目的完成情況。該等投資不設票面利率。

基金實體投資指本集團持有的可換股貸款權益，該權益將於相關轉換日期按相等於參與股份每股資產淨值的認購價(對應於投資者100%的出資額)轉換為一個類別或子類別的參與股份。基金實體可向各投資者發行或重新指定相關參與股份的獨立子類別，而無需徵得現有投資者的同意。其賦予持有人權利，可在基金實體解散及清盤時收取股息並參與基金實體的資本及剩餘資產的回報。

本集團僅在相關房地產開發項目大致完成或基金實體期限屆滿時，於其可換股貸款轉換後，方可收取該等基金實體的參與股份。

17. 貿易應收款項

	本集團		本公司	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
貿易應收款項	3,684	4,962	50	38
減：減值虧損備抵	(397)	(214)	-	-
	3,287	4,748	50	38

貿易應收款項減值備抵的年內變動如下：

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
於年初	214	226
減值虧損備抵／(撥回)(附註7)	183	(8)
撤銷減值虧損備抵	-	(4)
於年末	397	214

於截至二零二四年十二月三十一日止年度，管理層已重新評估了本集團之前確認為不可收回的應收財務顧問費的減值虧損備抵4,000新加坡元。

本集團與客戶的貿易項目主要以信貸結算。信貸期通常為30日。本集團的應收股息並無附帶任何信貸條款。本集團致力於維持嚴格監控其未收回應收款項，以盡量降低信貸風險。逾期結餘由高級管理層定期檢討。本集團並無就其貿易應收款項結餘持有任何抵押品或採取其他增信措施。貿易應收款項為不計息。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

17. 貿易應收款項(續)

除尚未開具發票的應收款項及應收股息外，基於發票日期於各年度末的貿易應收款項(扣除準備)的賬齡分析如下：

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
一個月以內	253	1,168
一至兩個月	8	8
兩至三個月	17	8
超過三個月	3,009	3,564
	3,287	4,748

既無個別亦無共同被視為已減值的貿易應收款項(扣除備抵)的賬齡分析如下：

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
既未逾期亦無減值	253	1,168
逾期一個月以內	8	8
逾期一至三個月	3,026	3,572
	3,287	4,748

既未逾期亦無減值的貿易應收款項乃與多名並無近期違約記錄的客戶有關。

已逾期但並無減值的貿易應收款項乃與多名與本集團保持良好往績記錄的客戶有關。根據過往經驗，本公司董事認為無須就該等餘額作出減值撥備，此乃由於信貸質素並無重大變動且結欠額仍被視作可悉數收回。

17. 貿易應收款項(續)

於二零二五年及二零二四年十二月三十一日，本集團有以下來自關聯方的貿易應收款項，該款項須按提供予本集團主要客戶的類似信貸期償還。

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
關聯方*	3,053	4,294

* 應收關聯方之貿易應收款項的詳情如下：

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
Landmark JV Pte. Ltd.	450	450
ZACD (Development2) Ltd.	593	845
ZACD Mount Emily Residential Development Fund	26	155
Kurnia Rezeki Utama Sdn Bhd	27	9
ZACD LV Development Pte. Ltd.	1,207	1,207
ZACD Laserblue Pte. Ltd.	–	665
ZACD LV Development Fund	595	412
ZACD (Mandai) Ltd.	–	46
ZACD Media Circle Fund	84	497
ZACD (CCK) Pte. Ltd.	–	2
ZACD (Shunfu) Ltd.	3	2
ZACD (Shunfu2) Ltd.	–	2
ZACD Tampines Industrial Fund	3	2
ZACD (BBEC) Pte. Ltd.	63	–
ZACD (Woodlands12) Pte. Ltd.	2	–
	3,053	4,294

上述關聯公司與本公司或與本集團的關係載於財務報表附註33。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

18. 於附屬公司之投資

	本公司	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
非上市股份，按成本：		
於年初	19,202	19,202
減：減值準備	(10,951)	(7,427)
於年末	8,251	11,775
減值虧損變動：		
於年初	(7,427)	(7,427)
年內減值虧損	(3,524)	-
	(10,951)	(7,427)

於財年內，確認減值虧損3,524,000新加坡元(二零二四年：零新加坡元)，有關可收回金額乃按附屬公司相關資產及負債之公平值估計。

18. 於附屬公司之投資(續)

於本報告日期，本公司於其附屬公司直接及間接擁有權益，而有關附屬公司全部均為私營有限責任公司(或倘於新加坡境外註冊成立，擁有與於新加坡註冊成立的私營企業大致類似的特質)，其詳細資料載列如下：

公司名稱	註冊成立/註冊及 營業地點及日期	已發行普通/ 註冊股本面值	本公司應佔權益百分比		主要業務
			二零二五年	二零二四年	
<i>由本公司所持有：</i>					
ZACD International Pte. Ltd. ¹	新加坡 二零一一年一月二十八日	1,500,000新加坡元	100%	100%	投資管理、收購及項目管理 及物業管理服務
ZACD Capital Pte. Ltd. ¹	新加坡 二零一一年十月二十五日	4,580,000新加坡元	100%	100%	投資管理及基金管理服務
ZACD Financial Group Limited ²	香港 二零一五年十月七日	23,650,000港元	100%	100%	財務顧問服務
ZACD Group Holdings Limited ²	香港 二零一五年十月七日	10,000港元	100%	100%	投資管理服務
ZACD POSH Pte. Ltd. ¹	新加坡 二零一六年十一月十七日	10,000新加坡元	100%	100%	物業管理及租賃管理服務
ZACD (Australia) Pty Ltd. ³	澳大利亞 二零一六年十一月二十三日	2澳元	100%	100%	業務諮詢服務
ZACD Fund Holdings Pte. Ltd. ¹	新加坡 二零一七年三月十五日	2新加坡元	100%	100%	基金持有
ZACD Capital Group Pty Ltd ⁴	澳大利亞 二零二三年一月十六日	100澳元	100%	100%	基金持有
ZACD Capital (Australia) Pty Ltd ⁴	澳大利亞 二零二三年九月二十二日	2澳元	100%	100%	暫無營業
<i>透過ZACD Fund Holdings Pte. Ltd. 持有：</i>					
ARO II (Australia) Pty Ltd ³	澳大利亞 二零二零年十二月九日	10澳元	100%	100%	受託人
ARO II (Bay Road) Pty Ltd ³	澳大利亞 二零二零年十二月九日	120澳元	100%	100%	受託人
ARO II (Murray Street) Pty Ltd ³	澳大利亞 二零二零年十二月九日	10澳元	100%	100%	受託人

截至二零二五年十二月三十一日止年度

18. 於附屬公司之投資(續)

- 1 該等實體於截至二零二四年及二零二五年十二月三十一日止年度之法定財務報表由新加坡Ernst & Young LLP根據新加坡財務報告準則進行審核。
- 2 該等實體截至二零二四年及二零二五年十二月三十一日止年度之法定財務報表由Alliance & Associates註冊會計師根據香港財務報告準則進行審核。
- 3 該等實體於截至二零二四年及二零二五年十二月三十一日止年度之法定財務報表由Independent Audit Services Pty. Ltd.根據澳大利亞財務報告準則進行審核。
- 4 該實體於截至二零二四年及二零二五年十二月三十一日止年度豁免審核。

於二零二五年十二月三十一日，計入本公司流動資產的應收附屬公司款項為2,479,000新加坡元(二零二四年：1,976,000新加坡元)為無抵押、免息及按要求償還。

於二零二五年十二月三十一日，計入本公司流動負債的應付附屬公司款項為4,242,000新加坡元(二零二四年：4,356,000新加坡元)為無抵押、免息及按要求償還。

19. 與最終控股公司及關聯方之往來結餘

與最終控股公司及關聯方之往來結餘為無抵押、免息及按要求償還。

應收本集團及本公司關聯方款項的詳情如下：

本集團

二零二五年十二月三十一日

	二零二五年 十二月三十一日 千新加坡元	二零二四年 十二月三十一日 千新加坡元
應收最終控股公司款項		
ZACD Investments Pte. Ltd.	220	–
應收關聯方款項		
ZACD (Neew) Pte. Ltd.	12	6
ZACD (Neew2) Pte. Ltd.	6	–
SLP International Property Consultants Pte. Ltd.	84	40
ZACD LV Development Fund	–	74
Remarkable Reach International Limited	–	98
ZACD LV Development Pte. Ltd.	364	81
ZACD LV Holdings Pte. Ltd.	24	16
ZACD Mount Emily Residential Development Fund	–	56
ARO II (Murray Street) Trust	–	27
ZACD Capital (Australia) Pty Ltd	–	42
ARO II (Bay Road) Trust	2	–
ARO II (Tebrau) Pte. Ltd.	9	7
ZACD (MSPIF) Pte. Ltd.	–	4
ZACD Capital Partners VCC	410	–
ZACD (Development4) Ltd.	11	18
ZACD (Development2) Ltd.	798	–
ZACD Berwick Drive Pte. Ltd.	18	–
ZACD (BBW6) Ltd.	6	–
ZACD (Tribe) Pte Ltd	4	–
Zelitist Pte. Ltd.	4	–
	1,752	469

截至二零二五年十二月三十一日止年度

19. 與最終控股公司及關聯方之往來結餘(續)

本公司

二零二五年十二月三十一日

	二零二五年 十二月三十一日 千新加坡元	二零二四年 十二月三十一日 千新加坡元
應收關聯方款項		
SLP International Property Consultants Pte. Ltd.	31	2
Remarkable Reach International Limited	-	98
ZACD Mount Emily Residential Development Fund	-	56
ZACD Capital Partners VCC	190	-
ZACD LV Holdings Pte. Ltd.	24	16
ZACD LV Development Fund	-	74
ZACD LV Development Pte. Ltd.	38	8
ARO II (Murray Street) Trust	-	27
ARO II (Tebräu) Pte. Ltd.	9	7
ZACD (Development4) Ltd.	11	18
ZACD (Development2) Ltd.	46	-
ZACD Berwick Drive Pte Ltd.	18	-
ZACD (BBW6) Ltd.	6	-
ZACD (Tribe) Pte Ltd	4	-
Zelitist Pte. Ltd.	4	-
	381	306

19. 與最終控股公司及關聯方之往來結餘(續)

應付本集團及本公司之最終控股公司及關聯方款項的詳情如下：

	本集團		本公司	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
應付最終控股公司款項				
ZACD Investments Pte. Ltd.	-	35	16	63
應付關聯方款項				
Magnificent Vine Group Holdings Pte. Ltd.	394	94	300	-
SLP International Property Consultants Pte. Ltd.	6	9	6	9
Remarkable Reach International Limited	27	-	27	-
ZACD (Shunfu) Ltd.	-	94	-	-
ZACD (Shunfu2) Ltd.	-	706	-	-
ARO II (Murray Street) Trust	218	192	-	-
ZACD LV Development Fund	1,932	1,892	-	-
ARO II (Bay Road) Trust	-	2,733	-	-
Core Creative Pte. Ltd.	160	-	160	-
Creo Adworld Pte. Ltd.	40	-	40	-
	2,777	5,720	533	9

上述關聯方與本公司或本集團的關係載於財務報表附註33。

所有與本集團及本公司最終控股公司及關聯方的往來結餘均為非貿易性質。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

20. 預付款項、按金及其他應收款項

	本集團		本公司	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
預付款項	223	332	110	141
按金	72	134	62	125
應收利息	196	143	-	-
其他應收款項	342	210	239	199
	833	819	411	465
減：分類作流動資產之款項	(668)	(633)	(247)	(278)
分類作非流動資產之款項	165	186	164	187

上述資產概無逾期或減值。計入上述結餘的金融資產乃與於近期無違約記錄的按金及應收款項有關。

21. 貸款及相關應收款項

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
流動		
給予下列機構之墊款／過橋貸款融資：		
ZACD (Development4) Ltd.	5,085	5,085
ZACD Mount Emily Residential Development Fund	2,893	3,750
ZACD (Development2) Ltd.	1,646	1,210
ZACD LV Development Fund	12,777	11,872
Kurnia Rezeki Utama Sdn. Bhd.	379	379
ARO II (Tebrau) Pte. Ltd.	526	375
ZACD Media Circle Fund	–	300
ZACD Laserblue Pte. Ltd.	–	600
ZACD Industrial Opportunities Fund	15	–
給予下列機構貸款之應收利息：		
ZACD Mount Emily Residential Development Fund	239	239
ZACD (Development2) Ltd.	85	8
ZACD LV Development Fund	659	659
Kurnia Rezeki Utama Sdn. Bhd.	44	26
ARO II (Tebrau) Pte. Ltd.	24	4
減：減值虧損準備	(9,103)	(5,085)
	15,269	19,422

截至二零二五年十二月三十一日止年度

21. 貸款及相關應收款項(續)

	本公司	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
流動		
給予下列機構之墊款／過橋貸款融資：		
ZACD (Development4) Ltd.	5,085	5,085
ZACD Mount Emily Residential Development Fund	1,393	2,250
ZACD (Development2) Ltd.	1,210	1,210
ZACD LV Development Fund	9,047	8,446
Kurnia Rezeki Utama Sdn. Bhd.	379	379
ARO II (Tebrau) Pte. Ltd.	526	375
ZACD Industrial Opportunities Fund	15	—
給予下列機構貸款之應收利息：		
ZACD Mount Emily Residential Development Fund	167	167
ZACD (Development2) Ltd.	80	8
ZACD LV Development Fund	614	614
Kurnia Rezeki Utama Sdn. Bhd.	44	26
ARO II (Tebrau) Pte. Ltd.	24	4
減：減值虧損準備	(7,531)	(5,085)
	11,053	13,479

以下載列貸款及相關應收款項減值準備的變動情況：

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
於年初	5,085	5,085
減值虧損準備	4,018	—
於年末	9,103	5,085

21. 貸款及相關應收款項(續)

	本公司	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
於年初	5,085	5,085
減值虧損撥備	2,446	-
於年末	7,531	5,085

(a) 給予ZACD (Development4) Ltd. 之過渡信貸及預付款

茲提述本公司日期為二零一九年九月二十日之自願性公告、日期為二零二零年七月二十三日、二零二零年七月二十四日、二零二零年八月六日及二零二一年八月二十三日之內幕消息及業務發展最新情況公告，以及日期為二零二一年八月二十三日就ZACD Australia Hospitality Fund (「該基金」) 及ZACD (Development4) Ltd. (本公司間接全資擁有的特殊目的基金工具，根據有關澳大利亞酒店組合交易為該基金之基金持有實體) 所作出之補充公告(「該等公告」)。除另有所界定外，本報告所用專有詞彙與該等公告所界定者具有相同涵義。

本集團過往根據截至二零二零年十二月三十一日止年度之集團全年業績所詳述有關澳大利亞酒店組合交易，就投資管理費相關之集團貿易應收款項計提減值虧損撥備3,677,000新加坡元，並就向ZACD (Development4) Ltd. 提供之過渡信貸計提減值虧損撥備12,337,000新加坡元。根據和解契據，基金已於二零二一年九月按和解時間表自被告收取大部分和解款項。隨著和解落實，本集團向基金提供之過渡信貸其中部分已獲清償，尚餘816,000新加坡元將於和解契據日期起計兩年內收取，因此，本集團於截至二零二一年十二月三十一日止年度回撥減值虧損7,574,000新加坡元。於二零二三年十二月三十一日，本集團就向ZACD (Development4) Ltd. 提供之過渡信貸進一步計提減值虧損撥備374,000新加坡元。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

21. 貸款及相關應收款項(續)

(b) 給予ZACD Mount Emily Residential Development Fund之過渡信貸

於二零二三年四月二十五日，本公司與ZACD Mount Emily Residential Development Fund(「借款人」，一個註冊於ZACD Capital Partners VCC名下的附屬基金)訂立1,550,000新加坡元之短期過渡信貸協議(「該信貸」)。借款人是一個單一用途的封閉式房地產私人股本基金，就與位於新加坡Mount Emily Road 2、2A及2B(228484)、4、4A及4B(228486)以及6、6A及6B(228487)有關的住宅重建項目(統稱為「Mount Emily Properties」)而設立。本公司將以間接持有ZACD Capital Partners VCC名義股本之方式成為基金發起人。該基金將由ZACD Capital Pte. Ltd.管理。於二零二三年九月十五日，進一步向基金提供300,000新加坡元。於二零二四年三月一日，向該基金提供400,000新加坡元的短期過橋信貸。此外，於二零二四年三月十二日及十三日，向該基金進一步提供1,500,000新加坡元的短期過橋信貸。於二零二五年四月二十二日，向該基金提供300,000新加坡元的短期過渡信貸。於二零二五年十月二十八日，本集團向該基金提供的1,260,000新加坡元貸款(該貸款曾作為定期存款用作Mount Emily項目的銀行抵押品)已在該項目根據施加的契約條款與新融資方進行項目再融資後全數償還。於二零二五年十二月三日，向該基金提供103,000新加坡元的短期過渡信貸。

本公司同意向借款人提供該信貸，以便借款人不時提取資金用於資金營運，惟須受過渡信貸協議之條款及條件所規限。對該信貸之任何提取須按年利率百分之六(6%)或訂約方考慮類似信貸安排之當時市場利率後不時書面協定之其他利率計息。本公司擁有獨有的絕對酌情權拒絕借款人所要求的任何提取。

各信貸提取的保有期為實際提取日期起直至訂約方書面相互同意之日期止的期間，惟不得遲於基金年期之屆滿日。

於二零二五年十二月三十一日，借款人已提取該信貸中的2,893,000新加坡元(二零二四年十二月三十一日：3,750,000新加坡元)。於二零二四年十二月三十一日前，該信貸按年利率6%計息。自二零二五年一月一日起，本集團豁免向借款人收取該信貸的利息。

於年內，本集團已計提減值虧損撥備3,132,000新加坡元，該撥備乃基於相關住宅開發項目的盈利能力進行評估。

21. 貸款及相關應收款項(續)

(c) 給予ZACD (Development2) Ltd. 之過渡信貸

於二零二一年十月一日，本公司與ZACD (Development2) Ltd. (「**借款人**」) 訂立金額為1,600,000新加坡元之短期過渡信貸協議(「**該信貸**」)，並於二零二三年六月一日訂立補充協議，將信貸增加至1,750,000新加坡元。借款人是一個單一用途的封閉式房地產私人股本基金，投資位於新加坡Chin Swee Road 173號(169878) (「**Landmark Development**」) 的住宅重建項目。本公司將以間接持有借款人名義股本之方式成為基金發起人。該基金由ZACD Capital Pte. Ltd. 管理。於二零二四年十月二十二日，向該基金提供250,000新加坡元的短期過渡信貸。因此，於二零二五年十月八日及二零二五年十月二十一日，分別向該基金提供212,000新加坡元及12,000新加坡元的短期過渡信貸。於二零二五年十一月二十日，向該基金進一步提供212,000新加坡元的短期過渡信貸。

本公司同意向借款人提供該信貸，以供借款人於二零二零年期間，將借款人與三家第三方貸款人償還簽訂的過渡短期貸款及其相關或附帶事宜而不時提取，惟須受過渡信貸協議之條款及條件所規限。對該信貸之任何提取須按年利率百分之六(6%)或訂約方考慮類似信貸安排之當時市場利率後不時書面協定之其他利率計息。本公司擁有獨有的絕對酌情權拒絕借款人所要求的任何提取。

各信貸提取的保有期為實際提取日期起直至訂約方書面相互同意之日期止的期間，惟不得遲於基金年期之屆滿日。

於二零二五年十二月三十一日，借款人已提取該信貸中的1,646,000新加坡元(二零二四年十二月三十一日：1,210,000新加坡元)，其按年利率6%計息。

(d) 給予ZACD LV Development Fund 之過渡信貸

茲提述本公司日期為二零二一年十二月十七日的公告，關於成功中標獲得位於新加坡Tanjong Rhu Road 6C和6D的住宅重建項目(「**La Ville 項目**」)設立一個新基金。於二零二一年十一月三十日La Ville項目成功中標後，於二零二一年十二月三十一日，本集團代表La Ville項目的開發特殊目的公司ZACD LV Development Pte. Ltd. 已根據中標條款支付了總額為11,610,000新加坡元的投標保證金、額外保證金以及印花稅。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

21. 貸款及相關應收款項(續)**(d) 給予ZACD LV Development Fund之過渡信貸(續)**

於二零二二年二月一日，本公司與ZACD LV Development Fund(「**借款人**」)訂立金額為18,000,000新加坡元之短期過渡信貸協議(「**該信貸**」)，該基金是在ZACD Capital Partners VCC下註冊的子基金。借款人是一個單一用途的封閉式房地產私人股本基金，成立於二零二三年初，與La Ville項目的再開發有關。本公司將以間接持有ZACD Capital Partners VCC名義股本之方式成為基金發起人。該基金將由ZACD Capital Pte. Ltd.管理。於二零二四年一月十五日，向該基金提供2,625,000新加坡元的短期過渡信貸。其後分別於二零二四年十月二十八日及二零二四年十一月二十六日進一步向該基金提供短期過渡信貸750,000新加坡元及1,500,000新加坡元。於二零二五年二月十四日，向該基金提供125,000新加坡元的短期過渡信貸。於二零二五年四月二十二日及二零二五年四月二十八日，分別向該基金進一步提供270,000新加坡元及330,000新加坡元的短期過渡信貸。於二零二五年五月二十七日，向該基金進一步提供180,000新加坡元的短期過渡信貸。

本公司同意向借款人提供該信貸，供借款人不時選取，以便利借款人參與La Ville項目的地塊銷售以及相關和輔助事項。對該信貸之任何提取須按年利率百分之六(6%)或訂約方考慮類似信貸安排之當時市場利率後不時書面協定之其他利率計息。本公司擁有獨有的絕對酌情權拒絕借款人所要求的任何提取。

各信貸提取的保有期為實際提取日期起直至訂約方書面相互同意之日期止的期間，惟不得遲於基金年期之屆滿日。

於二零二五年十二月三十一日，借款人已提取該信貸中的12,777,000新加坡元(二零二四年十二月三十一日：11,872,000新加坡元)。於二零二四年十二月三十一日前，該信貸按年利率6%計息。自二零二五年一月一日起，本集團豁免向借款人收取該信貸的利息。

於年內，本集團已計提減值虧損撥備886,000新加坡元，該撥備乃基於相關住宅開發項目的盈利能力進行評估。

(e) 給予Kurnia Rezeki Utama Sdn Bhd之過渡信貸

於二零二三年七月四日，本公司與Kurnia Rezeki Sdn. Bhd.(「**借款人**」)訂立金額為205,000新加坡元之短期過渡信貸協議(「**該信貸**」)。借款人的主營業務為房地產投資及租賃。於二零二三年十月二十七日，向借款人進一步提供174,000新加坡元。

21. 貸款及相關應收款項(續)

(e) 給予 Kurnia Rezeki Utama Sdn Bhd 之過渡信貸(續)

本公司已同意向借款人授予該信貸，供借款人不時提取資金，以便利借款人進行投資，惟須受過渡信貸協議之條款及條件所規限。對該信貸之任何提取須按年利率百分之五(5%)或訂約方考慮類似信貸安排之當時市場利率後不時書面協定之其他利率計息。本公司擁有獨有的絕對酌情權拒絕借款人所要求的任何提取。

於二零二五年十二月三十一日，借款人已提取該信貸中的379,000新加坡元(二零二四年十二月三十一日：379,000新加坡元)，其按年利率5%計息。

(f) 給予 ARO II (Tebrau) Pte. Ltd. 之過渡信貸

於二零二四年五月九日，本公司與ARO II (Tebrau) Pte. Ltd 訂立金額為130,000新加坡元之短期過渡信貸協議(「該信貸」)，並於二零二四年十二月二十四日訂立補充協議，將該信貸增加至375,500新加坡元。借款人的主營業務為房地產投資及租賃。於二零二五年十一月二十日，向該基金進一步提供180,000新加坡元的短期過渡信貸。

本公司已同意向借款人授予該信貸，供借款人不時提取資金，以便利借款人進行投資。對該信貸之任何提取須按年利率百分之五(5%)或訂約方考慮類似信貸安排之當時市場利率後不時書面協定之其他利率計息。本公司擁有獨有的絕對酌情權拒絕借款人所要求的任何提取。

於二零二五年十二月三十一日，借款人已提取該信貸中的526,000新加坡元(二零二四年十二月三十一日：375,500新加坡元)，其按年利率5%計息。

(g) 給予 ZACD Media Circle Fund 之過渡信貸

於二零二四年十一月二十九日，本公司與ZACD Media Circle Fund(「借款人」，在ZACD Capital Partners VCC下註冊之子基金)訂立金額為50,000新加坡元之短期過渡信貸協議(「該信貸」)，並於二零二四年十二月三十日訂立補充協議，將該信貸增加至300,000新加坡元。借款人為一個單一用途的封閉式房地產私人股本基金，其就位於新加坡Media Circle的99年租賃地契所在住宅開發項目(統稱「Media Circle項目」)而訂立。本公司將以間接持有ZACD Capital Partners VCC(該基金的法人實體)名義股本之方式成為基金發起人。該基金將由ZACD Capital Pte. Ltd. 管理。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

21. 貸款及相關應收款項(續)

(g) 給予ZACD Media Circle Fund之過渡信貸(續)

本公司已同意向借款人授予該信貸，供借款人不時提取資金，以便利借款人進行投資。對該信貸之任何提取須按年利率百分之五(5%)或訂約方考慮類似信貸安排之當時市場利率後不時書面協定之其他利率計息。本公司擁有獨有的絕對酌情權拒絕借款人所要求的任何提取。

於二零二五年十二月三十一日，本集團向該基金提供的貸款及相關應收款項已獲悉數償還。

(h) ZACD Laserblue Pte. Ltd.

這與ZACD Laserblue Pte. Ltd.的預付款有關。該款項免息及按要求償還。

於二零二五年十二月三十一日，本集團向該基金提供的貸款及相關應收款項已獲悉數償還。

(i) ZACD Industrial Opportunities Fund

於二零二五年十二月十六日，本公司與ZACD Capital Partners VCC旗下註冊的子基金ZACD Industrial Opportunities Fund(「借款人」)訂立15,000新加坡元的短期過渡信貸協議(「信貸」)。

借款人為單一目的封閉式房地產私募股權基金，就位於Sengkang West Rod Seleta West Road 3的一幅工業用地而設立，該地塊由JTC根據二零二五年IGLS Programme推出。本公司將透過間接持有ZACD Capital Partners VCC(該基金的企業實體)的名義股本，成為該基金的保薦人。該基金將由ZACD Capital Pte. Ltd.管理。

本公司已同意向借款人授出該融資，供借款人不時提取，以便借款人進行投資。任何融資提款均須按每年百分之六(6%)的利率或雙方考慮到當時類似融資安排的現行市場利率後協定的其他利率計息。本公司可全權酌情拒絕借款人的任何提款要求。

於二零二五年十二月三十一日，借款人已提取的融資金額為15,000新加坡元(二零二四年十二月三十一日：零新加坡元)，按每年6%計息。

22. 現金及銀行結餘

	本集團		本公司	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
現金及銀行結餘	3,940	5,314	674	895

於二零二五年十二月三十一日，金額為2,380,000新加坡元的定期存款已質押予一家金融機構，作為La Ville項目的銀行融資抵押品。此等存款受限制，在相關銀行融資解除前，本集團不得作一般用途。

於銀行之現金根據每日銀行存款利率按浮動利率賺取銀行利息。銀行結餘存放於信用良好且無近期違約記錄之銀行。

以外幣列值的現金及銀行結餘如下：

	本集團		本公司	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
港元(港元)	68	38	2	2
澳大利亞元(澳元)	133	291	59	272

23. 其他應付款項及應計費用

	本集團		本公司	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
其他應付款項	1,393	1,456	161	174
應計費用	455	975	107	335
遞延收入	222	291	-	-
	2,070	2,722	268	509
減：分類作流動負債之款項	(1,991)	(2,722)	(268)	(509)
分類作非流動負債之款項	79	-	-	-

包括在流動及非流動其他應付款項及應計費用乃與汽車融資租賃有關的租購應付款(附註14)，金額為90,000新加坡元(二零二四年：零)。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

24. 使用權資產及租賃負債**本集團及本公司作為承租人**

本集團及本公司擁有辦公樓的租賃合約。寫字樓物業的租約一般為1至3年。本集團及本公司在其租約項下的義務由出租人對租賃資產的所有權進行擔保。一般來說，本集團被限制轉讓和轉租所租資產。

本集團及本公司亦有一份不到十二個月的辦公物業租約。本集團就該租約適用「短期租賃」和「低價值資產租賃」的確認豁免。

確認的使用權資產及租賃負債的賬面價值及年內變動情況如下：

	本集團	
	使用權資產 千新加坡元	租賃負債 千新加坡元
於二零二四年一月一日	390	432
添置	107	107
攤銷	(251)	-
利息開支(附註8)	-	18
付款	-	(285)
於二零二四年十二月三十一日及二零二五年一月一日	246	272
添置	462	462
攤銷	(259)	-
利息開支(附註8)	-	17
付款	-	(288)
於二零二五年十二月三十一日	449	463

24. 使用權資產及租賃負債(續)

本集團及本公司作為承租人(續)

	本公司	
	使用權資產 千新加坡元	租賃負債 千新加坡元
於二零二四年一月一日	361	405
添置	16	16
攤銷	(210)	-
利息開支	-	17
付款	-	(241)
於二零二四年十二月三十一日及二零二五年一月一日	167	197
添置	462	462
攤銷	(213)	-
利息開支	-	14
付款	-	(240)
於二零二五年十二月三十一日	416	433

本集團確認截至二零二五年十二月三十一日止年度短期租賃租金開支 88,000 新加坡元(二零二四年：88,000 新加坡元)。

	本集團		本公司	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
租賃負債				
- 流動	265	262	235	187
- 非流動	198	10	198	10
	463	272	433	197

年內租賃負債的變動在附註32中披露，到期分析在附註39中披露。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

25. 資本化合約成本

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
資本化獲得合約的增量成本 — 支付給代理的佣金成本		
於報告年度初	406	337
添置	112	182
攤銷	(126)	(113)
於報告年度末	392	406

26. 遞延稅項負債

遞延稅項負債於本年度內的變動乃示列如下：

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
於報告年度初	87	57
年內(計入)/扣除自綜合損益表之遞延稅項(附註11)	(3)	30
於報告年度末	84	87

	本公司	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
於報告年度初	22	22
年內計入綜合損益表之遞延稅項	-	-
於報告年度末	22	22

26. 遞延稅項負債(續)

遞延稅項的組成

於二零二五年十二月三十一日，本集團的遞延稅項負債(扣除遞延稅項資產後)主要包括下列產生暫時性差額：加速稅項折舊、資本化合約成本、未匯出利息收入、其他撥備及租賃負債(二零二四年：加速稅項折舊、資本化合約成本、未匯出利息收入、其他撥備及租賃負債)。

未確認的稅項損失

於二零二五年十二月三十一日，本集團若干附屬公司的未動用稅項虧損為1,875,000新加坡元(二零二四年：1,291,000新加坡元)。於新加坡產生的稅項虧損，經新加坡稅務局同意，可用於抵銷產生損失的公司的未來應稅利潤。遞延稅項資產由於其可收回性的不確定性而未獲確認。

並無與本公司向其股東派付股息有關的所得稅後果。

27. 銀行貸款

	本集團及本公司	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
流動		
銀行貸款之應付利息	-	1
臨時過渡性貸款	-	589
	-	590
非流動		
臨時過渡性貸款	-	-
銀行貸款總額	-	590

截至二零二五年十二月三十一日止年度

27. 銀行貸款(續)

臨時過渡性貸款(「臨時過渡性貸款」)

這與在二零二零年同舟共濟援助配套(Solidarity Budget 2020)宣佈的企業融資計劃(「企業融資計劃」)下的五年期臨時過渡性貸款有關。企業融資計劃旨在協助中小企業解決營運資金的需要。

利率固定為每年3.0%或其他可能由新加坡企業發展局根據企業融資計劃批准的利率。

該臨時過渡性貸款按60個月分期還款，利率按以上所列及二零二零年九月已撥款的臨時過渡性貸款貸款總額計算。由首次提款日期起計一個月開始首十二個月分期付款只收取利息。其後，每月分期付款(包括本金及利息)須由最後一筆每月利息付款的到期日起計一個月開始。每月分期付款的金額根據臨時過渡性貸款剩餘期限內未付臨時過渡性貸款金額按適用利率計算。臨時過渡性貸款於該財年獲悉數償還。

28. 貸款及相關應付款項

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
流動		
下列機構提供之墊款／過橋貸款融資：		
ZACD (BBEC) Pte. Ltd.	1,100	—
ZACD (Mandai) Ltd.	400	—
ZACD (Shunfu) Ltd.	50	—
ZACD (Shunfu2) Ltd.	250	—
ARO II (Bay Road) Trust	2,383	—
下列機構提供之貸款應收利息：		
ZACD (BBEC) Pte. Ltd.	47	—
ZACD (Mandai) Ltd.	17	—
ZACD (Shunfu) Ltd.	10	—
ZACD (Shunfu2) Ltd.	55	—
ARO II (Bay Road) Trust	165	—
	4,477	—

28. 貸款及相關應付款項(續)

	本公司	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
流動		
下列機構提供之墊款／過橋貸款融資：		
ZACD (BBEC) Pte. Ltd.	1,100	—
ZACD (Mandai) Ltd.	400	—
下列機構提供之貸款應收利息：		
ZACD (BBEC) Pte. Ltd.	47	—
ZACD (Mandai) Ltd.	17	—
	1,564	—

(a) ZACD (BBEC) Pte. Ltd. 提供之過渡信貸及墊款

於二零二五年四月十六日，本公司與ZACD (BBEC) Pte. Ltd. (「貸款人」) 訂立一項1,100,000新加坡元的短期過渡信貸協議(「該信貸」)。貸款人的主要業務為其他控股公司。貸款人為一家與位於Bukit Batok West Avenue 8, Singapore的99年租賃地契住宅開發項目(「BBEC Development」)相關的底層開發特殊目的公司。本公司透過間接持有BBEC基金公司實體的名義股本，擔任BBEC基金的發起人。該基金由ZACD Capital Pte. Ltd管理。

貸款人同意向本公司提供該信貸，以便借款人營運及財務用途，惟須受過渡信貸協議之條款及條件所規限。對該信貸之任何提取須按年利率百分之六(6%)或訂約方考慮類似信貸安排之當時市場利率後不時書面協定之其他利率計息。貸款人擁有獨有的絕對酌情權拒絕本公司所要求的任何提取。

於二零二五年十二月三十一日，本公司已提取該信貸中的1,100,000新加坡元(二零二四年十二月三十一日：零新加坡元)，其按年利率6%計息。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

28. 貸款及相關應付款項(續)**(b) ZACD (Mandai) Ltd. 提供之過渡信貸及墊款**

於二零二五年四月十六日，本公司與ZACD (Mandai) Ltd. (「貸款人」) 訂立一項400,000新加坡元的短期過渡信貸協議(「該信貸」)。貸款人為一家單一用途的封閉式工業私募股權基金，就位於7 Mandai Estate, Singapore的工業開發項目(「Mandai Development」)而設立。本公司作為ZACD (Mandai) Ltd. (「Mandai Fund」)的發起人，透過間接持有Mandai Fund實體的名義股本。該基金將由ZACD Capital Pte. Ltd. 管理。

貸款人同意向本公司提供該信貸，以便借款人營運及財務用途，惟須受過渡信貸協議之條款及條件所規限。對該信貸之任何提取須按年利率百分之六(6%)或訂約方考慮類似信貸安排之當時市場利率後不時書面協定之其他利率計息。貸款人擁有獨有的絕對酌情權拒絕本公司所要求的任何提取。

於二零二五年十二月三十一日，本公司已提取該信貸中的400,000新加坡元(二零二四年十二月三十一日：零新加坡元)，其按年利率6%計息。

(c) ZACD (Shunfu) Ltd. 提供之過渡信貸及墊款

於二零二五年一月一日，本集團與ZACD (Shunfu) Ltd. (「貸款人」) 訂立短期過渡性貸款協議(「該信貸」)。作為該安排的一部分，先前分類為應收關聯方款項(非貿易)的金額94,000新加坡元已予以轉讓並入賬列作應付過渡性貸款。貸款人為一家封閉式房地產私募股權基金，目標為位於314-319 Shunfu Road的99年租賃地契政府售地地塊的住宅開發項目(統稱「Jadescape Project」)。本公司作為ZACD (Shunfu) Ltd. (「Shunfu Fund」)的發起人，透過間接持有Shunfu Fund實體的名義股本。該基金將由ZACD Capital Pte. Ltd. 管理。於二零二五年五月六日，本集團已向該基金償還金額為44,000新加坡元的貸款及相關應付款項。

貸款人同意向本集團提供該信貸，以便借款人營運及財務用途，惟須受過渡信貸協議之條款及條件所規限。對該信貸之任何提取須按年利率百分之六(6%)或訂約方考慮類似信貸安排之當時市場利率後不時書面協定之其他利率計息。貸款人擁有獨有的絕對酌情權拒絕本集團所要求的任何提取。

於二零二五年十二月三十一日，該信貸項下的未償還金額為50,000新加坡元(二零二四年十二月三十一日：零新加坡元)，其按年利率6%計息。

28. 貸款及相關應付款項(續)

(d) ZACD (Shunfu2) Ltd. 提供之過渡信貸及墊款

於二零二五年一月一日，本集團與ZACD (Shunfu2) Ltd. (「**貸款人**」) 訂立一項短期過渡信貸協議(「**該信貸**」)。作為該安排的一部分，一筆過往分類為應付關聯方款項(非貿易)的706,000新加坡元已予以更替，並入賬列作應付過渡貸款。貸款人為一家封閉式房地產私募基金，目標為位於314-319 Shunfu Road的99年租賃地契政府售地地塊的住宅開發項目(統稱「Jadescape Project」)。本公司作為ZACD (Shunfu2) Ltd. (「**Shunfu2 Fund**」) 的發起人，透過間接持有Shunfu2 Fund實體的名義股本。該基金將由ZACD Capital Pte. Ltd. 管理。於二零二五年五月六日及二零二五年六月二十三日，本集團已分別向該基金償還金額為256,000新加坡元及200,000新加坡元的貸款及相關應付款項。

貸款人同意向本集團提供該信貸，以便借款人營運及財務用途，惟須受過渡信貸協議之條款及條件所規限。對該信貸之任何提取須按年利率百分之六(6%)或訂約方考慮類似信貸安排之當時市場利率後不時書面協定之其他利率計息。貸款人擁有獨有的絕對酌情權拒絕本集團所要求的任何提取。

於二零二五年十二月三十一日，該信貸項下的未償還金額為250,000新加坡元(二零二四年十二月三十一日：零新加坡元)，其按年利率6%計息。

(e) ARO II (Bay Road) Trust 提供之過渡信貸及墊款

於二零二五年一月一日，本集團與ARO II (Bay Road) Trust (「**貸款人**」) 訂立一項短期過渡信貸協議(「**該信貸**」)。作為該安排的一部分，一筆過往分類為應付關聯方款項(非貿易)的3,100,000澳元已予以更替，並入賬列作應付過渡貸款。貸款人為一家根據日期為二零一七年五月三十日的信託契據(「**信託契據**」)成立的澳洲註冊私人信託。ARO II (Bay Road) Trust Pty Ltd (「**受託人**」) 負責管理該信託、其業務及實施其業務策略，並為該信託提供專業的房地產投資基金管理服務。

該信託的主要業務為直接及間接擁有及投資於房地產資產，重點為創收物業及可重新開發為創收物業的物業。該信託將由ZACD Income Trust管理。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

28. 貸款及相關應付款項(續)

(e) ARO II (Bay Road) Trust 提供之過渡信貸及墊款(續)

貸款人同意向本集團提供該信貸，以便借款人營運及財務用途，惟須受過渡信貸協議之條款及條件所規限。對該信貸之任何提取須按年利率百分之六(6%)或訂約方考慮類似信貸安排之當時市場利率後不時書面協定之其他利率計息。貸款人擁有獨有的絕對酌情權拒絕本集團所要求的任何提取。

於二零二五年十二月三十一日，該信貸項下的未償還金額為3,100,000澳元(相當於2,383,000新加坡元)(二零二四年十二月三十一日：3,100,000澳元；2,621,000新加坡元)，其按年利率6%計息。

29. 金融衍生工具

	本集團及本公司	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
金融衍生工具公平值	2,752	2,574

茲提述日期為二零二三年十二月二十八日的公告，本公司向認購ZACD LV發展基金的投資者Top Global Limited(「TGL」)授予認沽期權，要求本公司購買TGL的所有未償還貸款利息或參與基金的股份。TGL通過以下方式行使認沽期權：

- a) 自二零二四年一月四日起滿四週年之日起一個月內；或
- b) 倘ZACD Investments Pte. Ltd. 違反其在ZACD Investments Pte. Ltd. 與TGL之間的承諾契約下的義務和承諾；或
- c) 倘ZACD Investments Pte. Ltd. 和ZACD Investments Pte. Ltd. 的2名股東違反其在控股股東與TGL之間的承諾契約下的義務和承諾。

29. 金融衍生工具(續)

在本公司授予認沽期權後，公平值虧損為178,000新加坡元(二零二四年：945,000新加坡元)被確認為授予TGL認沽期權的溢價。

於二零二五年十二月三十一日，參考獨立合資格專業估價師於二零二三年十月十八日作出的獨立估值報告對金融衍生工具進行內部估值。金融衍生工具的公平值使用Black Scholes模型確定的，並具有以下關鍵假設：

	本集團及本公司	
	二零二五年	二零二四年
股票價格(新加坡元)	2,839	2,523
行使價(新加坡元)	6,000,000	6,000,000
項目售價波動	18.55%	15.22%
無風險利率	1.35%	2.96%

於二零二六年三月三十日，本集團與一名第三方訂立協議，以承擔與認沽期權(倘獲行使)有關的義務。該協議使本集團能夠減輕潛在的未來資金需求，並更有效地管理其整體財務風險敞口。

30. 股本

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
已發行及繳足：		
於二零二五年十二月三十一日為2,000,000,000股普通股 (二零二四年：2,000,000,000股股份)	29,866	29,866

本集團於二零二四年一月一日至二零二五年十二月三十一日期間的已發行股本無變動。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

31. 儲備

本集團於截至二零二四年及二零二五年十二月三十一日止年度各報告期間的儲備金額及其變動於綜合權益變動表中呈列。

資本儲備

資本儲備為放棄結欠本公司最終控股公司的款項。

32. 綜合現金流量表附註

因融資活動產生的負債的對賬

下表載列本集團因融資活動產生的負債的變動詳情。因融資活動產生的負債乃現金流量或未來現金流量因此將分類至本集團之融資活動綜合現金流量表者。

	融資		非現金變動				於報告年末 千新加坡元
	於報告年初 千新加坡元	現金流量 千新加坡元	初始確認 千新加坡元	利息開支 千新加坡元	換算差額 千新加坡元	其他* 千新加坡元	
截至二零二五年十二月三十一日止年度							
應付最終控股公司款項	35	(35)	-	-	-	-	-
應付關聯方款項(附註19)	5,720	478	-	-	-	(3,421)	2,777
銀行貸款(附註27)	590	(597)**	-	7	-	-	-
應付關聯方貸款(附註28)	-	1,014	-	294	(252)	3,421	4,477
融資租賃產生之債務(附註23)	-	(6)	94	2	-	-	90
租賃負債(附註24)	272	(288)	462	17	-	-	463
截至二零二四年十二月三十一日止年度							
應付最終控股公司款項	-	35	-	-	-	-	35
應付關聯方款項	2,092	3,628	-	-	-	-	5,720
銀行貸款(附註27)	1,359	(798)*	-	29	-	-	590
融資租賃產生之債務(附註23)	3	(3)	-	-	-	-	-
租賃負債(附註24)	432	(285)	107	18	-	-	272

* 年內，先前分類為應收關聯方款項(非貿易性質)、應付ZACD (Shunfu) Ltd.、ZACD (Shunfu2) Ltd. 及ARO II (Bay Road) Trust(附註19)之款項已予更替，並入賬列作過橋貸款應付款項(附註28)。

** 包括已付利息7,000新加坡元(二零二四年：29,000新加坡元)。

33. 關聯方交易

關聯公司名稱	與本公司或本集團的關係
投資特殊目的實體：	
ZACD (CCK) Pte. Ltd. (「 CCK 」)	CCK為最終控股公司擁有22.0%權益的聯營公司，並於二零二五年十二月二十六日註銷。
ZACD (Jurong) Pte. Ltd. (「 Jurong 」)	Jurong為最終控股公司擁有30.0%權益的聯營公司，並於二零二六年一月三日註銷。
ZACD (Neew) Pte. Ltd. (「 Neew 」)	Neew為最終控股公司之全資附屬公司。
ZACD (Neew2) Pte. Ltd. (「 Neew2 」)	Neew2為最終控股公司的全資附屬公司。
ZACD (Punggol Central) Pte. Ltd. (「 Punggol Central 」)	Punggol Central榜鵝中心由本集團擁有17.3%權益，並於二零二五年十月二十五日註銷。
ZACD (Tuas Bay) Pte. Ltd. (「 Tuas Bay 」)	Tuas Bay為最終控股公司的全資附屬公司。
ZACD (Woodlands12) Pte. Ltd. (「 Woodlands12 」)	Woodlands12為最終控股公司擁有19.6%權益的聯營公司。
ZACD (Woodlands2) Pte. Ltd. (「 Woodlands2 」)	Woodlands2為最終控股公司擁有31.8%權益的聯營公司，並於二零二五年十月二十五日註銷。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

33. 關聯方交易 (續)

關聯公司名稱	與本公司或本集團的關係
本集團管理之私人基金：	
ZACD (BBW6) Ltd. (「 BBW6 」)	BBW6由本集團管理，控股股東為BBW6的主要管理人員，而註銷申請已於二零二六年一月二十六日提交予ACRA。
ZACD (Shunfu) Ltd. (「 Shunfu 」)	Shunfu由本集團管理，而其中一名控股股東為Shunfu的主要管理人員。
ZACD (Shunfu2) Ltd. (「 Shunfu2 」)	Shunfu2由本集團管理，而其中一名控股股東為Shunfu2的主要管理人員。
ZACD (Development2) Ltd. (「 Development2 」)	Development2由本集團管理，而本集團兩名主要管理人員為Development2的主要管理人員。
ZACD (Development4) Ltd. (「 Development4 」)	Development4由本集團管理，而本集團兩名主要管理人員為Development4的主要管理人員。
ZACD (Mandai) Ltd. (「 Mandai 」)	Mandai由本集團管理，而本集團兩名主要管理人員為Mandai的主要管理人員。
ZACD (MSPIF) Pte. Ltd. (「 MSPIF 」)	MSPIF由本集團管理，而本集團兩名主要管理人員為MSPIF的主要管理人員。
ZACD (Tribe) Pte. Ltd. (「 Tribe 」)	Tribe由本集團管理，而本集團兩名主要管理人員為Tribe的主要管理人員。
ZACD (BBEC) Pte. Ltd. (f.k.a Bridge Trust Pte. Ltd.) (「 BBEC 」)	BBEC由本集團管理，而本集團兩名主要管理人員為ZACD BBEC的主要管理人員。
ZACD Laserblue (「 Laserblue 」)	Pte. Ltd. Laserblue由本集團管理，而本集團兩名主要管理人員為Laserblue的主要管理人員。

33. 關聯方交易 (續)

關聯公司名稱	與本公司或本集團的關係
ZACD Capital Partners VCC (「 ZACD VCC 」)	ZACD VCC是一家傘型新加坡可變動資本公司，由本集團管理，而本集團兩名主要管理人員為ZACD VCC的主要管理人員。
ZACD Mount Emily Residential Development Fund (「 ZACD Mount Emily 」)	ZACD Mount Emily為ZACD VCC的註冊子基金，由本集團管理，而本集團兩名主要管理人員為ZACD VCC的主要管理人員。
ZACD Media Circle Fund (f.k.a ZACD Tampines Industrial Fund (「 ZACD Media Circle Fund 」)	ZACD Media Circle Fund為ZACD VCC的註冊子基金，由本集團管理，而本集團兩名主要管理人員為ZACD VCC的主要管理人員。
ZACD LV Development Fund (「 ZACD LV Fund 」)	ZACD LV Fund為ZACD VCC的註冊子基金，由本集團管理，而本集團兩名主要管理人員為ZACD VCC的主要管理人員。
ZF5	ZF5為ZACD VCC的註冊子基金，由本集團管理，而本集團兩名主要管理人員為ZACD VCC的主要管理人員。
ZACD Industrial Opportunities Fund (「 ZACD Industrial 」)	ZACD Industrial為ZACD VCC的註冊子基金，由本集團管理，而本集團兩名主要管理人員為ZACD VCC的主要管理人員。
ZACD LV Holdings Pte. Ltd. (「 LV Holdings 」)	LV Holdings為ZACD LV Fund的全資附屬公司。
ZACD Property Pte. Ltd. (「 ZACD Property 」)	ZACD Property由ZACD Mount Emily全資擁有，而本集團兩名主要管理人員為ZACD Property的主要管理人員。
開發特殊目的實體：	
Landmark JV Pte. Ltd. (「 Landmark JV 」)	Landmark JV由Development2擁有39.2%的股權，而本集團兩名主要管理人員為Landmark JV的主要管理人員。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

33. 關聯方交易 (續)

關聯公司名稱	與本公司或本集團的關係
Mandai 7 JV Pte. Ltd. (「 Mandai 7 JV 」)	Mandai 7 JV 由 Mandai 擁有 60.0% 的股權。
Zelitist Pte. Ltd. (「 Zelitist 」)	Zelitist 由 Development2 擁有 56.0% 的股權。
ZACD LV Development Pte. Ltd. (「 LV Dev 」)	LV Dev 由 LV Holdings 擁有 75.0% 的股權。
控股股東之共同控制：	
Magnificent Vine Group Holdings Pte. Ltd. (「 Magnificent Vine Group 」)	Magnificent Vine Group 由控股股東 (亦為本公司董事) 控制。
Creo Adworld Pte. Ltd. (「 Creo Adworld 」)	Creo Adworld 為 Magnificent Vine Group 的全資附屬公司。
Tampines 7 JV Pte. Ltd. (「 Tampines 」)	Tampines 為 Magnificent Vine Group 的全資附屬公司。
ZACD CRF (Woodlands) Pte. Ltd. (「 CRF 」)	CRF 為 Magnificent Vine Group 的全資附屬公司。
Providence Capital Pte. Ltd. (「 Providence 」)	Providence 為 Magnificent Vine Group 的全資附屬公司。
SLP International Property Consultants Pte. Ltd. (「 SLP International 」)	SLP International 由控股股東控制，而其中一名控股股東亦為本公司董事。
SLP International Investment Pte. Ltd. (「 SLP Investment 」)	SLP Investment 為 SLP International 的全資附屬公司，而其中一名控股股東亦為本公司董事。

33. 關聯方交易 (續)

- (a) 除本報告其他部分所詳列的交易及結餘外，本集團於截至二零二四年及二零二五年十二月三十一日止年度內進行了以下重大關聯方交易：

	附註	本集團	
		二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
投資管理 — 股息收入：	(i)		
ZACD (Woodlands) Pte. Ltd.		—	9
ZACD (AMK) Pte. Ltd.		—	7
ZACD (Canberra) Pte. Ltd.		—	1
ZACD (Woodlands12) Pte. Ltd.		187	456
ZACD (Woodlands3) Pte. Ltd.		—	13
ZACD (Anchorvale) Pte. Ltd.		—	1
ZACD (Punggol Central) Pte. Ltd.		47	—
ZACD (Woodlands2) Pte. Ltd.		12	—
ZACD (CCK) Pte. Ltd.		14	—
ZACD (Jurong) Pte Ltd		77	32
		337	519
投資管理 — 基金管理費：	(ii)		
ZACD (BBW6) Ltd.		133	32
ZACD Income Trust		—	54
ZACD (Shunfu) Ltd.		47	572
ZACD (Shunfu2) Ltd.		67	877
ZACD (Development2) Ltd.		(194)	123
ZACD LV Development Fund		95	89
ZACD (BBEC) Pte Ltd		242	42
ZACD (Mandai) Ltd.		257	1,072
ZACD Mount Emily Residential Development Fund		—	47
ZACD Media Circle Fund		276	243
ZACD Laserblue Pte. Ltd.		591	288
		1,514	3,439

截至二零二五年十二月三十一日止年度

33. 關聯方交易(續)

(a) (續)

		本集團	
	附註	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
收購及項目管理費：	(iii)		
Mandai 7 JV Pte. Ltd.		-	183
員工成本開支：	(iv)		
ZACD International Pte. Ltd.	(a)	89	-
ZACD Australia Pty. Ltd.	(a)	38	-
		127	-
辦公及交通開支：	(v)		
ZACD Investments Pte. Ltd.	(1)	60	60

附註：

- (i) 股息收入來自投資特殊目的實體的成立股份，於本集團收取款項的權利確立時確認。董事認為，由於本集團向投資者授出參加房地產項目的優先權，故本集團向投資者收取的成立股份比重較其他投資者為高。進一步詳情乃載於財務報表附註15。
- (ii) 基金管理收入包括基金成立費及基金管理費及績效費，並與本集團提供的基金管理服務有關。該等費用乃按相關服務合約的訂立條款釐定。
- (iii) 收購及項目管理費收入乃與本集團向該等房地產開發商關聯方提供的收購及項目管理有關。有關費用按相關服務合約訂明的條款釐定。
- (iv) 員工成本開支與支付予董事直系親屬的薪金有關，按相關訂約方共同協議的條款收費。
- (v) 辦公及交通開支與最終控股公司提供的行政服務以及司機使用的公司汽車有關，按相關訂約方共同協議的條款收費。

33. 關聯方交易 (續)

(a) (續)

附註：(續)

上述交易乃按相關訂約方共同協議的條款及條件進行。本公司董事認為，該等關聯方交易乃於本集團日常業務中進行。

- (a) 本關聯方交易符合持續關連交易的定義，且符合GEM上市規則第20章的披露要求。
- (b) 本集團主要管理人員的報酬(包括財務報表附註9所披露的董事薪酬)如下：

	本集團	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
短期僱員福利	1,346	1,384
離職後福利	72	62
向主要管理人員支付的報酬總額	1,418	1,446

截至二零二五年十二月三十一日止年度

34. 承擔

融資租賃承擔 — 本集團作為承租人

本集團已就汽車及複印機訂立融資租賃(附註14)。融資租賃項下的未來最低租賃付款連同最低租賃付款淨額的現值如下：

	本集團			
	二零二五年		二零二四年	
	最低租賃付款 千新加坡元	付款之現值 千新加坡元	最低租賃付款 千新加坡元	付款之現值 千新加坡元
1年內	16	11	-	-
1年後但不超過5年	92	79	-	-
最低租賃付款總額	108	90	-	-
減：代表融資費用的金額	(18)	-	-	-
最低租賃付款之現值	90	90	-	-

茲提述日期為二零二二年十二月二十八日的公告，本公司向認購ZACD LV發展基金的投資者Top Global Limited (「TGL」) 授予認沽期權。同日，本公司與TGL訂立安排，據此，本公司將按TGL對ZACD LV發展基金的出資額減給予TGL的費用回扣，按8%的年利率向TGL支付息票，自二零二三年一月四日(「TGL提款日」)開始按季繳付，並將持續到TGL提款日的四週年。息票付款總額為2,400,000新加坡元。

於各報告年度末，本集團並無其他重大承擔。

35. 財務擔保

於二零二二年六月二十七日，本公司訂立一項契據，就本金額為129,086,250新加坡元及由此產生的任何利息、佣金、費用及應計開支提供擔保，以取得有關位於新加坡6C和6D Tanjong Rhu Road的住宅重建項目（「**La Ville Development**」）之貸款融資。該金額相當於相關開發特殊目的實體於其融資協議項下負債總額之75.0%。就上文而言，本公司作為登記於ZACD Capital Partners VCC下子基金ZACD LV Development Fund（「**LV Development Fund**」）的發起人，通過間接持有LV Development Fund公司實體的名義股本，由擔保代理人要求就貸款融資提供擔保，該貸款將用於支付La Ville Development之購買價、開發費用、建築成本及相關發展成本。LV Development Fund由擔任其基金經理之ZACD Capital Pte. Ltd. 管理。

於二零二二年六月十五日，本公司訂立一項契據，就本金額為29,980,000新加坡元及由此產生的任何利息、佣金、費用及應計開支提供擔保，以取得有關位於新加坡Bukit Batok West Avenue 8的住宅房地產項目（「**BBEC Development**」）之貸款融資。該金額相當於相關開發特殊目的實體於其融資協議項下負債總額之10.0%（按ZACD (BBEC) Pte. Ltd.（「**BBEC Fund**」）於相關開發特殊目的實體之持股比例計算）。就上文而言，本公司作為BBEC Fund的發起人，通過間接持有BBEC Fund公司實體的名義股本，由擔保代理人要求就貸款融資提供擔保，該貸款將用於支付BBEC Development之購買價、開發溢價、建築成本及相關發展成本。BBEC Fund由擔任其基金經理之ZACD Capital Pte. Ltd. 管理。

於二零二一年六月二十二日，本公司訂立一項契據，就本金額為19,253,107新加坡元及由此產生的任何利息、佣金、費用及應計開支提供擔保，以取得有關位於新加坡Mount Emily路2、4及6號的住宅重建項目（「**Mount Emily Properties**」）之貸款融資。該金額相當於相關開發特殊目的實體於其融資協議項下負債總額。就上文而言，本公司作為登記於ZACD Capital Partners VCC下子基金ZACD Mount Emily Residential Development Fund（「**Mount Emily Fund**」）的發起人，通過間接持有Mount Emily Fund公司實體的名義股本，由擔保代理人要求就貸款融資提供擔保，該貸款將用於支付Mount Emily Fund之購買價、建築成本及相關發展成本。Mount Emily Fund由擔任其基金經理人之ZACD Capital Pte. Ltd. 管理。該項擔保已於二零二五年十月六日隨著開發特殊目的實體完成再融資安排後予以解除及免除。於二零二五年七月二十九日，本公司訂立新契據，就貸款融資項下應付之所有款項提供公司擔保，金額為18,870,000新加坡元。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

35. 財務擔保(續)

於二零二零年三月二十日，本公司訂立一項契據，就本金額為28,985,400新加坡元及由此產生的任何利息、佣金、費用及應計開支提供擔保，以取得有關位於新加坡7 Mandai Estate的工業發展項目(「**Mandai Development**」)之貸款融資。該金額相當於相關開發特殊目的實體於其融資協議項下負債總額之60.0%。就上文而言，本公司作為ZACD (Mandai) Ltd. (「**Mandai Fund**」)的發起人，通過間接持有Mandai Fund公司實體的名義股本，由擔保代理人要求就貸款融資提供擔保，該貸款將用於支付Mandai Development之購買價、開發溢價、建築成本及相關發展成本。Mandai Fund由擔任其基金經理之ZACD Capital Pte. Ltd. 管理。擔保代理信納根據先前融資協議於最後到期日二零二四年十月十七日之前償還現有未償還貸款融資後，現有擔保獲解除及免除。

於二零一九年八月七日，本公司訂立一項契據，就本金總額為150,744,796新加坡元及由此產生的任何利息、佣金、費用及應計開支提供擔保，以取得有關位於新加坡173 Chin Swee Road的住宅重建項目(「**Landmark Development**」)之貸款融資。該金額相當於相關開發特殊目的實體於其融資協議項下負債總額之39.2%。就上文而言，本公司作為ZACD (Development2) Ltd. (「**Landmark Fund**」)的發起人，通過間接持有Landmark Fund公司實體的名義股本，由擔保代理人要求就貸款融資提供擔保，該貸款將用於支付Landmark Development之購買價、差額溢價、建築成本及相關發展成本。Landmark Fund由擔任其基金經理人之ZACD Capital Pte. Ltd. 管理。

36. 或然負債

茲提述日期為二零二一年八月二十三日的內幕消息及業務發展最新情況公告，內容有關ZACD澳大利亞酒店基金(「**基金**」)及ZACD (Development4) Ltd. (本公司就該基金成立的一個間接全資特殊目的基金實體)，以及其所述的相關先前公告(統稱為「**該等公告**」)。根據和解契約，ZACD澳大利亞酒店基金已根據和解時間表於二零二一年九月從被告處收到和解所得款項的大部分。雖然本公司、ZACD (Development4) Ltd. 與被告之間的糾紛已得到友好解決。但本公司目前正與律師合作，尋求針對iProsperity本集團及其他的管理人採取其他追償行動，以追償基金根據該事件所承擔風險的剩餘差額。

36. 或然負債(續)

在二零二零年初時澳大利亞酒店組合交易之後，本集團正在建立一個獨立的投資基金(「**ZACD US Fund**」)，投資1,000萬美元於iProsperity本集團主導的美國酒店收購。本次收購的1,000萬美元按金由ZACD US Fund提供，作為對iProsperity本集團的過橋貸款，以履行其收購保證金的支付義務。如果收購未能完成，iProsperity本集團將退還這筆按金(「**US Hotel Transaction**」)。這1,000萬美元的按金支付是由一名錨定投資者通過過橋貸款向ZACD US Fund提供的，作為彼對基金的早期承諾，以及當ZACD US Fund成立時，其中500萬美元將被轉換成ZACD US Fund的股權，另外500萬美元將由ZACD US Fund償還給錨定投資者。本公司目前正與律師合作，尋求針對iProsperity本集團及其管理人的各種追償行動，以追回這筆按金。

此外，外聘律師在研究了ZACD澳大利亞酒店基金以及ZACD US Fund的案件及其相關文件的情況後認為，沒有證據表明本集團或本公司及其所涉附屬公司的任何管理人員存在任何疏忽、欺詐或不誠實行為。因此，本集團截至二零二五年十二月三十一日的財務報表未就該或然負債計提撥備。截至二零二五年十二月三十一日，針對被告和iProsperity本集團的法律行動產生累積的法律費用達2,672,000新加坡元(二零二四年十二月三十一日：1,728,000新加坡元)，其中1,985,000新加坡元(二零二四年十二月三十一日：1,504,000新加坡元)由ZACD澳大利亞酒店基金承擔，687,000新加坡元(二零二四年十二月三十一日：224,000新加坡元)由Remarkable Reach International Limited承擔。

除上文所披露者外，於各報告年末，本集團並無任何或然負債。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

37. 按類別劃分的金融工具

各類金融工具於二零二四年及二零二五年十二月三十一日的賬面值如下：

二零二五年十二月三十一日

本集團 — 金融資產

	透過其他 全面收益 按公平值列賬 千新加坡元	按攤銷成本計量 的金融資產 千新加坡元	總計 千新加坡元
股本證券投資	51	—	51
基金實體投資	879	—	879
貿易應收款項	—	3,287	3,287
應收最終控股公司之款項	—	220	220
計入預付款項、按金及其他應收款項之金融資產	—	610	610
應收關聯方款項	—	1,752	1,752
貸款及相關應收款項	—	15,269	15,269
現金及現金等價物	—	3,940	3,940
	930	25,078	26,008

本集團 — 金融負債

	透過損益 按公平值列賬 千新加坡元	按攤銷成本計量 的金融負債 千新加坡元	總計 千新加坡元
金融衍生工具	2,752	—	2,752
計入其他應付款項及應計費用的金融負債	—	1,848	1,848
租賃負債	—	463	463
貸款及相關應付款	—	4,477	4,477
應付關聯方款項	—	2,777	2,777
	2,752	9,565	12,317

37. 按類別劃分的金融工具(續)

二零二五年十二月三十一日(續)

本公司 — 金融資產

	透過損益 按公平值列賬 千新加坡元	按攤銷成本計量 的金融負債 千新加坡元	總計 千新加坡元
基金實體投資	853	—	853
貿易應收款項	—	50	50
計入預付款項、按金及其他應收款項之金融資產	—	301	301
應收關聯方款項	—	381	381
應收附屬公司款項	—	2,479	2,479
貸款及相關應收款項	—	11,053	11,053
現金及現金等價物	—	674	674
	853	14,938	15,791

本公司 — 金融負債

	透過損益 按公平值列賬 千新加坡元	按攤銷成本計量 的金融負債 千新加坡元	總計 千新加坡元
金融衍生工具	2,752	—	2,752
計入其他應付款項及應計費用的金融負債	—	268	268
租賃負債	—	433	433
貸款及相關應付款	—	1,564	1,564
應付關聯方款項	—	533	533
應付附屬公司款項	—	4,242	4,242
應付最終控股公司款項	—	16	16
	2,752	7,056	9,808

截至二零二五年十二月三十一日止年度

37. 按類別劃分的金融工具(續)

二零二四年十二月三十一日

本集團 — 金融資產

	透過損益 按公平值列賬 千新加坡元	按攤銷成本計量 的金融負債 千新加坡元	總計 千新加坡元
股本證券投資	203	—	203
基金實體投資	1,328	—	1,328
貿易應收款項	—	4,748	4,748
計入預付款項、按金及其他應收款項之金融資產	—	487	487
應收關聯方款項	—	469	469
貸款及相關應收款項	—	19,422	19,422
現金及現金等價物	—	5,314	5,314
	1,531	30,440	31,971

本集團 — 金融負債

	透過損益 按公平值列賬 千新加坡元	按攤銷成本計量 的金融負債 千新加坡元	總計 千新加坡元
金融衍生工具	2,574	—	2,574
計入其他應付款項及應計費用的金融負債	—	2,431	2,431
租賃負債	—	272	272
應付最終控股公司款項	—	35	35
應付關聯方款項	—	5,720	5,720
銀行借款	—	590	590
	2,574	9,048	11,622

37. 按類別劃分的金融工具(續)

二零二四年十二月三十一日(續)

本公司 — 金融資產

	透過損益 按公平值列賬 千新加坡元	按攤銷成本計量 的金融負債 千新加坡元	總計 千新加坡元
基金實體投資	1,269	–	1,269
貿易應收款項	–	38	38
計入預付款項、按金及其他應收款項之金融資產	–	324	324
應收關聯方款項	–	306	306
應收附屬公司款項	–	1,976	1,976
貸款及相關應收款項	–	13,479	13,479
現金及現金等價物	–	895	895
	1,269	17,018	18,287

本公司 — 金融負債

	透過損益 按公平值列賬 千新加坡元	按攤銷成本計量 的金融負債 千新加坡元	總計 千新加坡元
金融衍生工具	2,574	–	2,574
計入其他應付款項及應計費用的金融負債	–	509	509
租賃負債	–	197	197
應付關聯方款項	–	9	9
應付附屬公司款項	–	4,356	4,356
應付最終控股公司款項	–	63	63
銀行借款	–	590	590
	2,574	5,724	8,298

截至二零二五年十二月三十一日止年度

38. 金融工具之公平值及公平值等級

按類別劃分的金融工具之公平值，不以公平值計價，其賬面價值是公平值的合理近似值

經管理層評估，貿易應收款項、與最終控股公司、關聯方及附屬公司的往來結餘、現金及現金等價物、計入預付款項、按金及其他應收款項的金融資產的流動部分、計入其他應付款項及應計費用的金融負債的流動部分及計入本公司財務狀況表與關聯方及附屬公司結餘的公平值均與其賬面值相若，主要由於該等工具到期時間短。包含在其他應付款項和應計費用中的金融負債的非流動部分合理的接近其公平值，因為董事預計在資產負債表日記錄的賬面金額與最終結算的價值不會有重大差異。

由於利率接近市場利率，貸款及相關應收款項以及銀行借款與公平值相若。

計入預付款項、按金及其他應收款項的金融資產的非流動部分公平值乃通過使用擁有類似條款、信貸風險及餘下到期期限的工具的現行利率估計未來現金流量貼現而計算。董事認為，由於貼現影響並不重大，其公平值與其賬面值相若。

以公平值計量的金融工具之公平值

金融資產及負債的公平值按該工具於自願交易方當前交易(強迫或清盤銷售除外)下可交換之金額入賬。以下方法及假設乃用於估計公平值：

非上市股本證券及基金實體投資的公平值乃使用貼現現金流量估值模型估計並估值為公平值等級第三級。估值要求管理層對模型輸入做出某些假設，包括輸入基礎的不確定性，如下文敏感性分析進一步解釋。範圍內多項估計的可能性可以合理評估及用於管理層估計該等無報價股本投資的公平值。

金融衍生工具的公平值已使用Black Scholes模型估值技術進行估計，並根據公平值等級的第三等級進行估值。估值要求管理層對模型輸入數據做出若干估計，包括項目售價的波動性，如下文敏感性分析進一步解釋。範圍內多項估計的可能性可以合理評估及用於管理層估計該金融衍生工具的公平值。

38. 金融工具之公平值及公平值等級(續)

以公平值計量的金融工具之公平值(續)

於二零二四年及二零二五年十二月三十一日，非上市股本證券投資、基金實體投資及金融衍生工具估值所用重大不可觀察輸入數據連同量化敏感度分析概述如下：

二零二五年十二月三十一日	估值技術	重大不可觀察 輸入數據	公平值對輸入數據的敏感度
非上市股本證券投資	貼現現金流量法	預測現金流量的輸入 數據基準的不確定性 (附註A)：78%	不確定性貼現減少10個百分點 將不會導致公平值的變動。
			不確定性貼現增加18個百分點 將不會導致公平值的變動。
非上市基金實體投資	貼現現金流量法	預測現金流量的輸入 數據基準的不確定性 (附註A)：54%	不確定性貼現減少6個百分點 將不會導致公平值的變動。
			不確定性貼現增加11個百分點 將不會導致公平值的變動。
金融衍生工具	Black Scholes模型	項目售價的波動 (附註B)：18.55%	售價的波動減少10個百分點 將導致公平值減少395,000新加坡元。
			售價的波動增加10個百分點 將導致公平值增加259,000新加坡元。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

38. 金融工具之公平值及公平值等級(續)

以公平值計量的金融工具之公平值(續)

二零二四年十二月三十一日	估值技術	重大不可觀察 輸入數據	公平值對輸入數據的敏感度
非上市股本證券投資	貼現現金流量法	預測現金流量的輸入 數據基準的不確定性 (附註A) : 78%	不確定性貼現減少10個百分點 將不會導致公平值的變動。 不確定性貼現增加18個百分點 將不會導致公平值的變動。
非上市基金實體投資	貼現現金流量法	預測現金流量的輸入 數據基準的不確定性 (附註A) : 54%	不確定性貼現減少6個百分點 將導致公平值增加1,000新加坡元。 不確定性貼現增加10個百分點 將導致公平值減少30,000新加坡元。
金融衍生工具	Black Scholes 模型	項目售價的波動 (附註B) : 15.22%	售價的波動減少10個百分點 將導致公平值減少624,000新加坡元。 售價的波動增加10個百分點 將導致公平值增加345,000新加坡元。

38. 金融工具之公平值及公平值等級(續)

以公平值計量的金融工具之公平值(續)

附註A

預測現金流量的輸入數據基準的不確定性指管理層就投資特殊目的實體所投資直接與個別相關房地產發展項目於各報告日期的銷售進度有關對開發特殊目的實體或基金所發放股息估計應用於現金流量預測的不確定性貼現。就相關房地產發展項目而言重要的里程碑，對釐定貼現現金流量模型的不確定性貼現至關重要，包括(i)銷售單位並非大致上已售完；(ii)銷售單位大致上已售完但尚未取得臨時佔用許可證(「臨時佔用許可證」)；及(iii)銷售單位大致上已售完且已取得臨時佔用許可證。

鑑於不斷變化的市場狀況及銷售進度的不確定性，現金流量於不同階段存在顯著差異。相關房地產發展項目銷售進度越提前，應用於貼現現金流量模型的不確定性貼現越低，反之亦然。不確定性貼現率的公平值敏感度反映估計股本證券及基金實體投資估值所使用相關房地產發展項目現金流量的大幅波動。

附註B

項目售價的波動性是根據同區可比新物業每平方英尺的價格計算的。

公平值等級

下表闡明本集團及本公司金融工具的公平值計量等級：

按公平值計量的資產：

本集團

	利用以下各項的公平值計量			總計 千新加坡元
	活躍市場報價 (第一等級) 千新加坡元	重大可觀察 輸入數據 (第二等級) 千新加坡元	重大不可觀察 輸入數據 (第三等級) 千新加坡元	
二零二五年十二月三十一日				
股本證券投資	-	-	51	51
基金實體投資	-	-	879	879

截至二零二五年十二月三十一日止年度

38. 金融工具之公平值及公平值等級(續)

公平值等級(續)

按公平值計量的資產:(續)

本公司

	利用以下各項的公平值計量			總計 千新加坡元
	活躍市場報價 (第一等級) 千新加坡元	重大可觀察 輸入數據 (第二等級) 千新加坡元	重大不可觀察 輸入數據 (第三等級) 千新加坡元	
二零二五年十二月三十一日				
基金實體投資	-	-	853	853

本集團

	利用以下各項的公平值計量			總計 千新加坡元
	活躍市場報價 (第一等級) 千新加坡元	重大可觀察 輸入數據 (第二等級) 千新加坡元	重大不可觀察 輸入數據 (第三等級) 千新加坡元	
二零二四年十二月三十一日				
股本證券投資	-	-	203	203
基金實體投資	-	-	1,328	1,328

38. 金融工具之公平值及公平值等級(續)

公平值等級(續)

按公平值計量的資產:(續)

本公司

	利用以下各項的公平值計量			總計 千新加坡元
	活躍市場報價 (第一等級)	重大可觀察 輸入數據 (第二等級)	重大不可觀察 輸入數據 (第三等級)	
	千新加坡元	千新加坡元	千新加坡元	
二零二四年十二月三十一日				
基金實體投資	-	-	1,269	1,269

於截至二零二四年及二零二五年十二月三十一日止年度內第三等級內的公平值計量變動如下:

	本集團		本公司	
	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元	二零二五年 千新加坡元	二零二四年 千新加坡元
股本證券投資 – 非上市:				
於報告年初	203	570	-	-
於其他全面收益確認之虧損總額	(152)	(367)	-	-
	51	203	-	-
基金實體投資 – 非上市:				
於報告年初	1,328	1,832	1,269	1,780
於其他全面收益確認之虧損總額	(449)	(504)	(416)	(511)
	879	1,328	853	1,269
於報告年末	930	1,531	853	1,269

截至二零二五年十二月三十一日止年度

38. 金融工具之公平值及公平值等級(續)

公平值等級(續)

按公平值計量的負債：

本集團及本公司

	利用以下各項的公平值計量			總計 千新加坡元
	活躍市場報價 (第一等級)	重大可觀察 輸入數據 (第二等級)	重大不可觀察 輸入數據 (第三等級)	
	千新加坡元	千新加坡元	千新加坡元	
二零二五年十二月三十一日				
金融衍生工具	-	-	2,752	2,752

本集團及本公司

	利用以下各項的公平值計量			總計 千新加坡元
	活躍市場報價 (第一等級)	重大可觀察 輸入數據 (第二等級)	重大不可觀察 輸入數據 (第三等級)	
	千新加坡元	千新加坡元	千新加坡元	
二零二四年十二月三十一日				
金融衍生工具	-	-	2,574	2,574

於本報告年度內，就金融資產及金融負債而言，第一等級與第二等級之間的公平值計量並無任何轉撥且並無轉入或轉出第三等級。

39. 金融風險管理目標及政策

本集團的主要金融工具包括現金及現金等價物。該等金融工具主要旨在為本集團營運提供資金。本集團擁有若干主要由其營運直接產生的其他金融資產及負債，如股本證券投資、基金實體投資、貿易應收款項、計入預付款項、按金及其他應收款項的金融資產、與最終控股公司及關聯方的往來結餘以及計入其他應付款項及應計費用的金融負債。

本集團金融工具產生的主要風險為信貸風險、流動資金風險及外幣風險。董事會檢討及協定下文所概述管理各項該等風險的政策。

信貸風險

應收結餘乃按持續基準監控且本集團的壞賬風險並不重大。

本集團金融資產(包括貿易應收款項、按金及其他應收款項、應收最終控股公司及關聯方款項、透過損益按公平值列賬的金融資產以及現金及現金等價物)的信貸風險乃來自對手方違約，其最大風險相等於該等工具的賬面值。

於各報告年末，本集團有若干有關貿易應收款項的集中信貸風險如下：

	二零二五年	二零二四年
應收最大債務人款項	32%	25%
應收五大債務人款項	78%	71%

有關本集團來自貿易應收款項的信貸風險的進一步量化數據於財務報表附註17披露。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

39. 金融風險管理目標及政策(續)

信貸風險(續)

貿易應收款項

本集團採用簡化法為所有貿易應收款項計提存續期預期信貸虧損。撥備率是根據本集團的歷史信貸虧損經驗，並針對債務人及經濟環境的前瞻性因素進行調整後確定。有關該等結餘的預期信貸虧損撥備於附註17中披露。

按攤銷成本計量的應收附屬公司款項

本公司採用違約概率法計算應收附屬公司非貿易款項的預期信貸虧損。在確定此預期信貸虧損時，本公司考慮了財務狀況發生重大不利變化以及附屬公司經營業績變動等事件，並確定當特定附屬公司拖欠付款的風險發生變化時，信貸風險顯著增加。有關該等結餘的預期信貸虧損撥備於附註18中披露。

貸款及相關應收款項

本集團持續根據相關投資的盈利能力管理其貸款及相關應收款項的信貸風險。根據當前市況，本集團評估認為，自初始確認以來信貸風險已顯著增加，並已對該等貸款及相關應收款項的減值採用存續期預期信貸虧損撥備。有關該等結餘的預期信貸虧損撥備於附註21中披露。

信貸風險敞口

於報告期末，本集團及本公司的最大信貸風險敞口由資產負債表中確認的各類金融資產的賬面值所代表。

39. 金融風險管理目標及政策(續)

流動資金風險

為管理流動資金風險，本集團監控及維持管理層認為充足的現金及現金等價物水平，以為本集團營運提供資金及降低現金流量波動的影響。本集團定期檢討其主要資金狀況，以確保其具備充足財務資源履行其財務責任。

本集團及本公司金融負債於各報告期末根據合約未貼現付款的到期情況如下：

本集團

	按要求／			總計 千新加坡元
	無固定還款期 千新加坡元	一年以內 千新加坡元	一至五年 千新加坡元	
二零二五年十二月三十一日				
金融衍生工具	-	-	2,752	2,752
計入其他應付款項及	-	1,848	-	1,848
租賃負債	-	286	198	484
貸款及相關應付款	4,477	-	-	4,477
應付關聯方款項	2,777	-	-	2,777
	7,254	2,134	2,950	12,338

截至二零二五年十二月三十一日止年度

39. 金融風險管理目標及政策(續)

流動資金風險(續)

本公司

	按要求／			總計 千新加坡元
	無固定還款期 千新加坡元	一年以內 千新加坡元	一至五年 千新加坡元	
二零二五年十二月三十一日				
金融衍生工具	-	-	2,752	2,752
計入其他應付款項及應計費用的				
金融負債	-	268	-	268
租賃負債	-	256	198	454
貸款及相關應付款	1,564	-	-	1,564
應付附屬公司款項	4,242	-	-	4,242
應付最終控股公司款項	16	-	-	16
應付關聯方款項	533	-	-	533
	6,355	524	2,950	9,829

39. 金融風險管理目標及政策(續)

流動資金風險(續)

本集團

	按要求／			總計 千新加坡元
	無固定還款期 千新加坡元	一年以內 千新加坡元	一至五年 千新加坡元	
二零二四年十二月三十一日				
金融衍生工具	-	-	2,574	2,574
計入其他應付款項及應計費用的				
金融負債	-	2,431	-	2,431
租賃負債	-	269	12	281
應付關聯方款項	5,720	-	-	5,720
應付最終控股公司款項	35	-	-	35
銀行借款	-	598	-	598
	5,755	3,298	2,586	11,639

截至二零二五年十二月三十一日止年度

39. 金融風險管理目標及政策(續)

流動資金風險(續)

本公司

	按要求／			總計 千新加坡元
	無固定還款期 千新加坡元	一年以內 千新加坡元	一至五年 千新加坡元	
二零二四年十二月三十一日				
金融衍生工具	-	-	2,574	2,574
計入其他應付款項及應計費用的				
金融負債	-	509	-	509
租賃負債	-	191	11	202
應付附屬公司款項	4,356	-	-	4,356
應付最終控股公司款項	63	-	-	63
應付關聯方款項	9	-	-	9
銀行借款	-	598	-	598
	4,428	1,298	2,585	8,311

39. 金融風險管理目標及政策(續)

外幣風險

本集團及本公司持有以外幣計值的現金及短期存款作營運資金用途。於報告年末，該等外幣結餘主要為港元及澳元。

外幣風險的敏感度分析

下表列示在所有其他變量保持不變的情況下，本集團除稅前虧損對本集團實體各有關功能貨幣港元及澳元匯率的合理可能變動的敏感度。

	本集團		本公司	
	二零二五年 千新加坡元 除稅前虧損	二零二四年 千新加坡元 除稅前虧損	二零二五年 千新加坡元 除稅前虧損	二零二四年 千新加坡元 除稅前虧損
增加/(減少)				
新加坡元/港元 – 轉強：4%(二零二四年：4%)	3	1	-	-
- 轉弱：4%(二零二四年：4%)	(3)	(1)	-	-
新加坡元/澳元 – 轉強：4%(二零二四年：4%)	5	12	2	11
- 轉弱：4%(二零二四年：4%)	(5)	(12)	(2)	(11)

資本管理

本集團資本管理的主要目標為保障本集團的持續經營能力及維持穩健的資本比率，以支持其業務及最大化股東價值。

本集團若干附屬公司由新加坡金融管理局(「金管局」)或香港證券及期貨事務監察委員會(「證監會」)監管並須根據金管局或證監會規則遵守若干最低資本規定。本集團已設立由經驗豐富的合規主任運作並由管理層監控的法律及合規部門。法律及合規部門的主要職責為監控日常財務狀況及定期檢討本集團的內部監控，以確保受監管附屬公司遵守相關法規。於本年度或自授出許可當日起，受監管附屬公司已遵守相關法規。

截至二零二五年十二月三十一日止年度

39. 金融風險管理目標及政策(續)

資本管理(續)

本集團管理其資本架構並因應經濟狀況變動作出調整。為維持或調整資本架構，本集團可向股東退還資本或發行新股。於本年度，管理資本的目標、政策或過程並無任何變動。

本集團資本包括股東權益的所有部分。

40. 授權刊發財務報表

截至二零二五年十二月三十一日止財年之財務報表已於二零二六年三月三十一日按照本公司董事會一項決議案獲授權刊發。