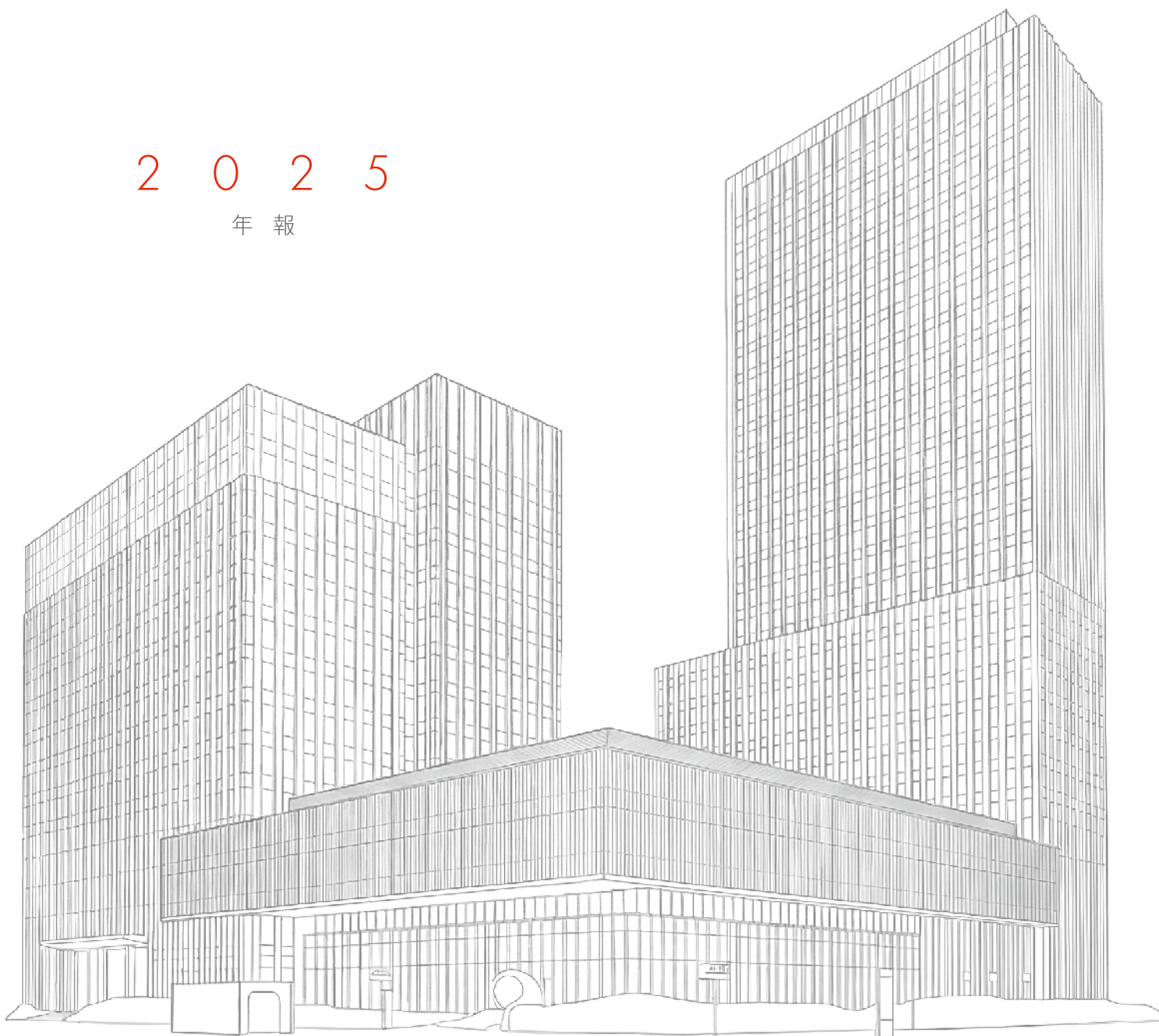


SOHO  CHINA
股份代號：410

SOHO 中國有限公司

2 0 2 5

年 報



SOHO 中國

SOHO中國有限公司(「本公司」、「公司」、「SOHO中國」或「我們」)的董事(「董事」)會(「董事會」)欣然宣佈本公司及其附屬公司(合稱「本集團」)截至2025年12月31日止年度(「本年度」)的經審核綜合年度業績，連同截至2024年12月31日止年度之比較數字。



目錄



2	主席報告
3	業務回顧
11	管理層討論及分析
13	董事會報告
28	企業管治報告
44	公司資料
46	獨立核數師報告

主席報告

回望過往，市場持續承壓，但SOHO中國始終堅守初心、逆勢前行。2025年，我們出租率達82.8%，較上年77.7%逆勢提升，在重壓下主動調整策略，以靈活的價格換取資產的流動與活力，讓每一平方米都物盡其用。今年我們更堅守住了不裁員、不降薪、不欠供應商款項、不耽誤客戶工期的承諾--這些本是經營底線，卻在艱難歲月裡，成為我們最堅實的底氣。

SOHO中國就像社會經濟肌體中一個充滿活力的細胞，1,650名同事、幾百萬平方米的建築，是我們的根基；幾十萬在此奮鬥的職場人、無數合作夥伴，是我們的生態圈與共生血脈。三十年相伴，我們早已融為一體，而讓這個「細胞」保持健康活力，便是我們最大的責任與擔當。

當下經濟環境的冷暖，我們每個人都有感知。而人心中的光明，是困境中的錨、前行中的燈，這份光明，藏在麗澤SOHO華為人奮鬥的光影裡；在外灘SOHO港大經管學院上海中心的課堂裡；在前門大街人頭攢動的燈火通明裡；在凌空SOHO攜程員工晝夜服務的熱忱裡；在SOHO復興廣場小紅書團隊創意迸發的活力裡。

2025年，我們完成6,770餘次安全檢查、隱患整改率100%，守護大樓平安運營；在ESG領域率先發力，獲取GRESB(全球房地產永續發展基準)五星評級、SBTi(科學碳目標倡議)正式核准，簽約1,700多家綠色合約客戶，實現同比25%減碳，所有商辦項目已獲得WELL健康及安全評價(WELL HSR)認證。

過去20年，互聯網重構了整個世界，SOHO中國曾見證並助力美團、小紅書、阿裡雲、字節跳動、小鵬汽車、希音國際、威孚仕等眾多企業成長，如今面對AI時代的變革，我們主動擁抱變化，以AI技術賦能的能碳管理系統年省700萬度電。2025年，公司全年開展116場培訓覆蓋9,800餘人次，以學習推動成長、以知識拓展認知邊界的努力。

展望2026，SOHO中國始終以服務取勝，以品質立足，以真誠贏得客戶，我們奉行以磋商為先、以服務為本，珍視與每一位客戶的合作關係。願我們繼續做一個健康有活力的細胞，心懷光明、腳踏實地，與這個時代同呼吸、共生長，共赴更好的未來。

租賃物業組合及主要項目

望京SOHO

望京SOHO產權總建築面積約522,272平方米，是北京望京地區的大型寫字樓及商舖項目。望京SOHO高度近200米，是北京市的地標性建築。該項目由三棟(塔一、塔二和塔三)建築構成。塔一及塔二已於2014年底前幾乎全部出售。

本集團目前持有望京SOHO塔三整棟和塔一及塔二的部份單位。塔三於2014年9月竣工，產權總建築面積約157,318平方米，歸屬於本集團的可租建築面積約為133,766平方米，其中辦公室面積約為123,568平方米，商舖面積約為10,198平方米。

望京地區逐漸成為位於北京東北部的互聯網公司的新興集中區域。望京地區目前也是眾多跨國公司的中國總部所在地。



望京SOHO

業務回顧

光華路SOHO II

光華路SOHO II位於北京中央商務區核心，毗鄰地鐵1號線和10號線。該項目的產權總建築面積約117,179平方米，歸屬於本集團的可租建築面積約為94,279平方米，其中辦公室面積約為63,308平方米，商鋪面積約為30,971平方米。該項目於2014年11月竣工。



光華路SOHO II

前門大街項目

前門大街項目位於天安門廣場南邊的前門地區，週邊為最大「胡同」(傳統北京院落)保護區之一。歸屬於本集團的可租商舖建築面積約為**51,889**平方米。本集團致力於將前門大街項目發展成為旅遊景點，憑藉前門地區遊客流量大的特點和優勢，進一步吸引和鞏固符合項目定位的高質量租戶。



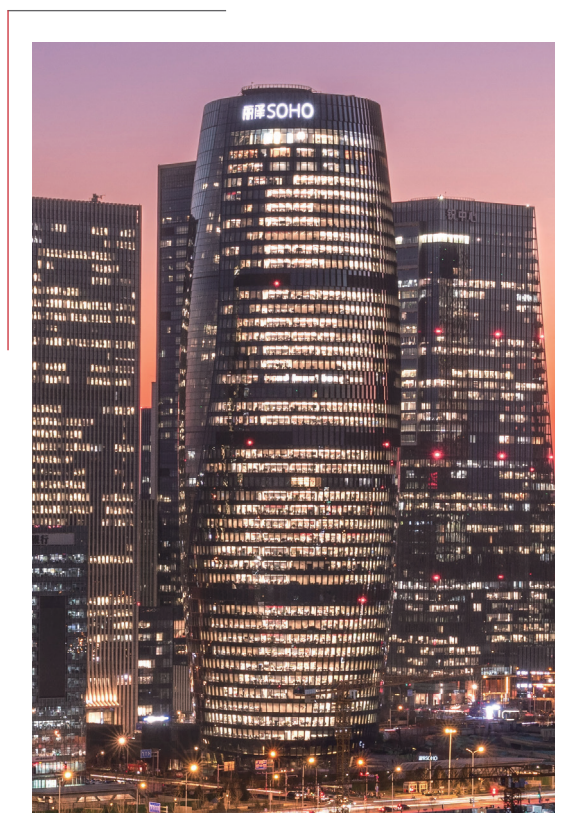
前門大街項目

業務回顧

麗澤SOHO

麗澤SOHO於北京麗澤金融商務區最核心位置。該項目北側緊鄰麗澤路，距西二環路1公里以內，目前地鐵14號線已連通，未來更將與地鐵11號線、16號線、新機場快線以及麗澤商務區金融街直連線相連。北京麗澤金融商務區地處北京西二、三環路之間，是北京市重點發展的新興金融區，該區域將成為金融街的擴展，而金融街區域是全球租金最昂貴的辦公區域之一。麗澤金融商務區將開發建設高檔寫字樓、公寓、會展以及商業休閒等建築設施，將為金融街區域週邊金融類企業的持續擴張提供良好的支援。

麗澤SOHO規劃的產權總建築面積約156,485平方米，總可租建築面積約135,637平方米。該項目已於2019年12月竣工。



麗澤SOHO

SOHO復興廣場

SOHO復興廣場位於上海最繁華及最具現代魅力的商業街淮海中路，直達地鐵10號線及13號線，鄰近商業氣氛最多彩多姿之上海新天地商區。SOHO復興廣場產權總建築面積約124,068平方米，可租建築面積約88,234平方米，其中辦公面積約46,344平方米，商舖面積約41,890平方米。該項目於2014年9月竣工。



SOHO復興廣場

業務回顧

外灘SOHO

外灘SOHO處於上海外灘區域，毗鄰上海最知名的景點城隍廟，地處外灘立體交通樞紐及遊艇碼頭旁。

該項目歸屬於本集團的可租建築面積約為72,006平方米，其中，辦公面積約為50,347平方米，商舖面積約為21,659平方米。該項目於2015年8月竣工。



外灘SOHO

SOHO天山廣場

SOHO天山廣場位於上海長寧區虹橋涉外貿易中心最核心地段，虹橋涉外貿易中心是上海市第一個涉外商務區，外資企業雲集，同時也匯聚了長寧區的主要辦公、商業和高端住宅項目。SOHO天山廣場緊鄰天山路商業街，直達地鐵2號線婁山關站。

SOHO天山廣場的產權總建築面積約155,827平方米。該項目辦公和商舖部份於2016年12月竣工，總可租建築面積約97,750平方米，其中，辦公面積約為74,498平方米，商舖面積約為23,253平方米。另外座落於上海天山廣場的凱悅嘉軒酒店已於2017年11月完工，並於2018年2月底開始營業。



SOHO天山廣場

業務回顧

古北SOHO

古北SOHO位於上海市長寧區虹橋涉外貿易中心核心地段，距SOHO天山廣場僅有1公里。

該地塊東至伊犁路，南至紅寶石路，西至瑪瑙路，北至虹橋路。該項目與地鐵10號線伊犁路站地下連通，同時緊鄰古北財富中心等甲級寫字樓。

該項目的產權總建築面積約146,692平方米，總可租建築面積約為112,541平方米。該項目已於2019年1月完工。



古北SOHO

管理層討論及分析

財務回顧

營業收入

受宏觀經濟環境疲弱拖累寫字樓及商舖物業租賃市場持續承壓，本年度實現營業收入約人民幣13.72億元，2024年約為人民幣15.40億元，同比下降約10.9%。

盈利能力

本年度毛利約為人民幣11.22億元，2024年約為人民幣12.80億元，同比下降約12.3%。

本年度物業租賃業務毛利率約為82%，2024年約為83%。

費用控制

本年度本集團繼續實行有效的費用控制措施。本年度銷售及行政費用約為人民幣1.38億元，2024年約為人民幣1.28億元。

財務收入及費用

本年度財務收入約為人民幣0.02億元，較2024年財務收入約人民幣0.05億元減少約人民幣0.03億元。

本年度財務費用約為人民幣6.53億元，較2024年財務費用約人民幣7.22億元減少約人民幣0.69億元。

所得稅費用

本年度所得稅費用約為人民幣1.92億元，較2024年所得稅費用約人民幣1.80億元增加約人民幣0.12億元。

銀行貸款、其他貸款及資產抵押

於2025年12月31日，本集團的總借貸共計約人民幣150.04億元。於2025年12月31日，本集團約人民幣148.93億元的借貸以本集團的投資物業作為抵押。

於2025年12月31日，淨資產負債率約為39.7%（於2024年12月31日：約41%），以淨借貸「總借貸」減「現金及現金等價物」減「限制性銀行存款及結構性存款」除以歸屬於母公司股東權益計算。

管理層討論及分析

匯兌波動及利率風險

於2025年12月31日，本集團的外幣債務總額約為人民幣1.11億元，佔本集團總借貸約0.7%（於2024年12月31日：外幣債務總額約為人民幣3.48億元，佔本集團總借貸約2.2%）。同時，本公司於2025年12月31日的平均融資成本仍保持較低水平，約4.2%（於2024年12月31日：約4.3%）。本年度，本集團的經營現金流量及流動性並未因匯兌波動受到重大影響。

或有負債

本集團與若干銀行簽訂了協議對其物業買家的按揭貸款提供擔保。於2025年12月31日，本集團就該等協議向銀行提供擔保的按揭貸款總金額約人民幣0.04億元（於2024年12月31日：約人民幣0.08億元）。

資本承擔

於2025年12月31日，本集團的資本承擔合計約為人民幣0.07億元（於2024年12月31日：約為人民幣0.08億元）。

重大投資或資本資產的未來計劃

截至2025年12月31日，本集團並無任何重大投資或資本資產的未來計劃。

僱員及薪酬政策

於2025年12月31日，本集團僱員人數約為1,650人，其中包含物業公司僱員1,474人。

本集團的僱員薪酬主要包括基本薪金及考評薪金。考評薪金根據表現考評按月度釐定。本集團的僱員薪酬是根據多個因素來確定的，其中包括僱員的資歷、崗位職能、工作經驗、工作表現以及當地的市場行情。本集團會定期對薪酬與福利政策進行檢討，以確保所提供的薪酬待遇保持競爭力，並符合相關勞動法規的要求。其他福利包括醫療計劃及獎金。

董事會報告

主營業務

本集團主要業務為房地產開發、物業租賃及相關服務。本集團主營業務在本年度並無重大變動。

業績及股息

董事會決議不派發本年度的末期股息(2024年：零)。

股息政策

董事會已批准及採納一項股息政策(「股息政策」)，該政策為在建議或宣派股息時，一方面讓本公司股東分享本公司溢利，同時預留足夠儲備以共本公司日後發展之用。

董事會有權根據本公司組織章程細則(「組織章程細則」)和所有適用的法律法規，向本公司股東宣派及派發股息。本公司不會保證將會在任何特定期間內建議或宣佈派發任何特定金額的股息。

董事會於建議或宣派股息前，須考慮下列有關本集團的因素：

- 物業運營狀況；
- 現金流狀況；
- 實際和預計財務情況；
- 資本需求和支出計劃；
- 市場環境和發展戰略；及
- 董事會認為任何可能相關的其他因素。

任何本公司財政年度的股息均須由股東批准，且不得超過董事會所建議之金額。董事會將不時檢討股息政策是否適宜。

概無股東放棄或同意放棄任何股息的安排。

董事會報告

財務概要

下表為本集團過去5個會計年度內已公佈的業績、資產及負債的摘要。此摘要並非經審核之財務報表部份。

本集團已公佈業績摘要 - 截至12月31日止年度：

	2025年	2024年(註)	2023年(註)	2022年(註)	2021年(註)
單位：人民幣千元					
營業收入	1,372,220	1,540,432	1,678,546	1,775,090	1,741,739
稅前(虧損)/利潤	(95,633)	62,312	46,207	507,821	264,792
所得稅費用	(191,508)	(179,996)	(226,279)	(443,316)	(388,744)
年度淨(虧損)/利潤	(287,141)	(117,684)	(180,072)	64,505	(123,952)
淨(虧損)/利潤歸屬於：					
母公司股東	(290,782)	(113,441)	(179,899)	61,208	(131,098)
非控股權益	3,641	(4,243)	(173)	3,297	7,146
每股基本(虧損)/盈利 (人民幣)					
	(0.06)	(0.02)	(0.03)	0.01	(0.03)
每股攤薄(虧損)/盈利 (人民幣)					
	(0.06)	(0.02)	(0.03)	0.01	(0.03)
每股中期股息(人民幣)	-	-	-	-	-
每股末期股息(人民幣)	-	-	-	-	-
每股特別股息(人民幣)	-	-	-	-	-

本集團已公佈資產及負債摘要 - 於12月31日：

	2025年	2024年 ^(註)	2023年 ^(註)	2022年 ^(註)	2021年 ^(註)
單位：人民幣千元					
非流動資產	64,725,982	65,148,362	65,536,289	65,940,695	65,824,792
流動資產	2,957,275	2,983,114	3,081,267	2,906,414	4,621,723
流動負債	10,578,165	10,937,604	10,451,535	18,583,179	6,960,706
非流動負債	20,301,552	20,125,800	20,970,997	12,895,409	26,386,045
淨資產	36,803,540	37,068,072	37,195,024	37,368,521	37,099,764
股本	106,112	106,112	106,112	106,112	106,112
其他儲備	35,770,070	36,037,670	36,160,759	36,334,507	36,068,032
本公司所有者應佔權益總額	35,876,182	36,143,782	36,266,871	36,440,619	36,174,144
非控股權益	927,358	924,290	928,153	927,902	925,620
權益總額	36,803,540	37,068,072	37,195,024	37,368,521	37,099,764

註：摘自各相關年度已發佈綜合財務報表。

股本

於2025年12月31日，本公司已發行總股數為5,199,524,031股（2024年12月31日：5,199,524,031股）。

於報告期內，本公司沒有發行任何新股份。

儲備

本公司及本集團在本年度內儲備變動詳情載於經審核的綜合權益變動表內。

董事會報告

優先購買權

組織章程細則並無有關優先購買權之規定，開曼群島法律亦無針對此類權利之限制。

董事

本年度內及直至本報告日期止董事如下：

執行董事

潘石屹先生

潘張欣女士

徐晉女士(主席及聯席行政總裁)

錢霆先生(聯席行政總裁)

獨立非執行董事(「獨立非執行董事」)

黃晶生先生

熊明華先生

張民耕先生

潘石屹先生及潘張欣女士均已與本公司訂立服務協議，由2024年1月1日起計為期3年，可由任何一方發出不少於一個月事先書面通知予以終止。徐晉女士及錢霆先生均已與本公司訂立委任函，由2025年9月7日起計為期3年，可由任何一方發出不少於三個月的書面通知予以終止。黃晶生先生已與本公司訂立委任函，由2024年8月1日起計為期3年，可由任何一方發出不少於3個月的書面通知予以終止。熊明華先生已與本公司訂立委任函，由2024年5月8日起計為期3年，可由任何一方發出不少於三個月的書面通知予以終止。張民耕先生已與本公司訂立委任函，由2023年10月11日起計為期3年，可由任何一方發出不少於三個月的書面通知予以終止。

根據組織章程細則第87(1)條，錢霆先生、黃晶生先生及張民耕先生須於本公司股東週年大會(「股東週年大會」)上輪席退任，彼等合資格並願意膺選連任。

除上文所披露者外，所有在應屆股東週年大會上膺選連任的董事，均未與本公司或其任何附屬公司訂立任何本公司不可在一年內毋須支付任何補償即終止的服務合約(除正常法定補償外)。

董事及高級管理層履歷

執行董事

潘石屹先生

潘石屹先生(「潘先生」)，63歲，執行董事。1995年潘先生與夫人潘張欣女士聯合創建了SOHO中國公司，此後帶領公司成為中國最富有經驗的寫字樓開發商之一，在北京上海的開發總面積超過500萬平方米。這些建築均與世界頂級建築師合作，改變了城市的天際線。

潘先生在媒體上擁有強大的個人號召力，目前在新浪微博上擁有1,800多萬粉絲，他的公眾影響力不止於地產和城市化等領域，他還深切地關注環境保護、公益慈善等問題。

2005年，潘先生和夫人潘張欣女士聯合創建了SOHO中國基金會，聚焦在中國教育領域。2014年，SOHO中國基金會啟動SOHO中國助學金項目，資助中國本科學生到世界一流大學深造。潘先生還主導了SOHO中國基金會在中國西北地區捐建的一系列公益項目，包括養正幼兒園、養正圖書館等。

2015年，潘先生和潘張欣女士加入了比爾·蓋茨先生倡議成立的能源突破聯盟。潘先生還曾是哈佛大學甘迺迪政府學院的訪問學者、國際特殊奧林匹克運動會東亞區高級顧問委員會委員。

潘張欣女士

潘張欣女士(「張欣女士」)，60歲，執行董事。作為SOHO中國的聯合創始人和前行政總裁，張欣女士是中國最知名的女性企業家之一。她與世界頂級建築師的合作富有標誌性，改變了中國城市的天際線。

張欣女士1965年生於北京，14歲移居香港，在一間工廠工作了五年，19歲到英國留學，先從薩塞克斯大學獲得經濟學學士學位，後於劍橋大學獲得發展經濟學碩士學位。這些教育背景為她開啟了投行的職業生涯，並曾在高盛任職。自從1995年回到北京聯合創建SOHO中國以來，她帶領公司成為中國最富有經驗的寫字樓開發商之一，在北京和上海開發總面積超過500萬平方米。2002年，她憑藉「長城腳下的公社」項目獲得了第八屆威尼斯雙年展特別獎「建築藝術推動大獎」，該項目是一組由12名亞洲傑出建築設計師建造的私人收藏建築藝術作品。

董事會報告

2005年，張欣女士和丈夫潘石屹先生創建了SOHO中國基金會，聚焦在中國的教育領域。2014年，SOHO中國基金會啟動了SOHO中國助學金項目，資助中國本科學生到世界一流大學深造。

張欣女士是紐約現代藝術博物館的理事，同時也是哈佛大學全程顧問委員會的成員。她獲得了薩塞克斯大學的榮譽法學博士，並曾是哈佛大學甘迺迪政府學院的訪問學者。

徐晉女士

主席及聯席行政總裁

徐晉女士(「徐女士」)，54歲，執行董事、董事會主席和本公司聯席行政總裁。此前她曾擔任本公司副總裁，負責資產和物業管理。徐女士於2001年2月加盟本公司，歷任本公司人事行政部總監、採購部總監、副總裁。徐女士於1994年獲得北京物資學院工程管理專業學士學位，於中國房地產開發行業擁有超過20年的相關經驗。

錢霆先生

聯席行政總裁

錢霆先生(「錢先生」)，49歲，執行董事和本公司聯席行政總裁。此前他曾擔任本公司副總裁，負責物業租賃和銷售。錢先生於2002年10月加盟本公司，曾任本公司租售市場總監、副總裁。錢先生於2000年獲得中國人民大學貿易經濟學士學位，擁有超過20年的中國房地銷售和租賃經驗。

獨立非執行董事

黃晶生先生

黃晶生先生(「黃先生」)，68歲，於2018年8月1日獲委任為獨立非執行董事。從2014年7月到2020年6月，黃先生曾任哈佛中心上海(「哈佛」)董事總經理。彼於多年從事創業投資和私募股權投資行業之後加入哈佛。黃先生曾任德太集團成長基金和人民幣基金駐中國上海合夥人。黃先生曾任貝恩投資董事總經理，建立並管理其上海辦公室。彼的其他投資行業職業，包括先後出任軟銀亞洲資訊基礎投資基金中國區董事總經理，香港新意控股公司企業風險投資公司合夥人，以及英特爾公司戰略投資機構高級經理。於他進入投資行業前，黃先生亦擔任美國Gartner Group公司亞太地區市場研究部總監，共同創始美通無限公司並任其市場部副總裁，並於中國傳媒大學任英語講師。加入哈佛之前，彼曾任中華股權投資協會理事及上海國際股權投資基金協會副理事長。黃先生獲哈佛大學商學院工商管理碩士學位、斯坦福大學社會學碩士學位及北京外國語大學英語學士學位。黃先生曾於2010年5月至2019年6月擔任在香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)主機板上市公司碧生源控股有限公司的獨立非執行董事。黃先生擔任紐約證券交易所上市公司Yiren Digital Limited的非執行董事。

熊明華先生

熊明華先生(「熊先生」)，61歲，於2015年5月8日獲委任為獨立非執行董事。熊先生為七海資本(一間專注於投資美國及中國具有全球跨界發展潛力的科技創新公司之風險投資公司)之創始人兼董事長。熊先生於2005年至2013年為騰訊控股有限公司(聯交所上市公司，股份代號：700)之首席技術官，負責整體平台的產品戰略規劃、新產品創新、核心技術研發及卓越工程管理。加入騰訊之前，彼在微軟公司任職9年，負責網絡瀏覽器、視窗系統及MSN的產品管理工作，彼亦為中國上海的MSN中國開發中心創辦人。在此之前，熊先生曾任職於IBM紐約總部互聯網部門。熊先生於1987年取得中國國防科技大學資訊系統工程的工程學士學位元，並於1990年在北京的中國國防科技資訊中心獲得資訊搜索碩士學位。熊先生擔任深圳證券交易所上市公司天音通信控股股份有限公司的獨立董事。

張民耕先生

張民耕先生(「張先生」)，74歲，獨立非執行董事。張先生持有法學博士學位。作為中國房地產行業領導人物之一，張先生曾擔任全國房地產投資基金聯盟會長及全聯房地產商會副會長。多年來，張先生對宏觀經濟運作規律、房地產發展趨勢及投資有深刻研究，並對房地產項目運作有豐富實操經驗。張先生在2023年10月11日獲委任為獨立非執行董事。

高級管理層

朱恩磊先生

首席財務官

朱恩磊先生(「朱先生」)，45歲，為本公司首席財務官，負責公司財務和投資者關係管理。他於2019年6月加入本公司，此前曾任職於畢馬威會計師事務所和一家香港上市公司，在財務、審計及合規領域有十餘年的工作經驗。朱先生為英格蘭及威爾士特許會計師協會資深會員及中國註冊會計師協會會員，並於2003年和2006年分別獲得首都經貿大學工商管理專業學士學位和企業管理專業碩士學位。

黃虹宇女士

副總裁

黃虹宇女士(「黃女士」)，55歲，為本公司副總裁。負責本公司平台資訊管理、設計及招采工作。黃女士於2006年9月加入本公司，歷任機電總監、首席工程師、平台管理中心總監及副總裁。黃女士於1995年獲得天津大學暖通專業碩士學位，於2003年獲得加拿大康考迪亞大學建築工程博士學位元。彼擁有逾20年設計及平台資訊管理方面的相關經驗。

董事會報告

嚴廣平先生

副總裁

嚴廣平先生(「嚴先生」)，45歲，為本公司副總裁，負責本公司資產和物業管理工作。嚴先生於2015年加入本公司，歷任本公司多個核心項目的總經理、上海分公司總經理及副總裁，在資產和物業管理方面擁有豐富的經驗。

盧偉女士

副總裁

盧偉女士(「盧女士」)，53歲，為本公司副總裁。負責本公司人力資源與行政，內審及品質管理工作。盧偉女士於2008年加入本公司，歷任人力資源總監、公司管理委員會成員及副總裁。盧女士於1994年獲得天津大學科技英語專業學士學位，於2019年獲得北京航空航太大學軟體工程專業研究生學位元，並在人力資源管理領域有超過20年的管理工作經驗。

公司秘書

梁瑞冰女士

梁瑞冰女士(「梁女士」)，為本公司公司秘書(「公司秘書」)。梁女士目前擔任達盟香港有限公司(一間全球企業服務公司)上市公司服務部經理。彼於公司秘書領域擁有逾20年經驗。彼為香港公司治理公會及英國特許公司治理公會的會員。

董事薪酬

經2025年5月23日舉行的股東週年大會(「2025年股東週年大會」)決議通過，董事薪酬乃由董事會決定，參照董事職務、責任與表現以及本集團業績而定。

2025年內各董事薪酬詳情如下：

姓名	袍金	薪金	酌情獎金	房屋津貼	其他福利 的估計 金錢價值	退休福利 計劃的 僱主供款	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
執行董事							
潘石屹	339	-	-	-	-	-	339
潘張欣	339	-	-	-	-	-	339
徐晉(主席及聯席行政總裁)	264	2,577	-	51	2	114	3,008
錢靈(聯席行政總裁)	264	1,825	-	51	2	114	2,256
獨立非執行董事							
黃晶生	339	-	-	-	-	-	339
熊明華	339	-	-	-	-	-	339
張民耕	339	-	-	-	-	-	339
合計	2,223	4,402	-	102	4	228	6,959

在本年度，本集團並未通過向董事支付任何酬金，作為吸引他們加盟本集團或加盟本集團時的獎金或離職賠償。並無董事在年內放棄或同意放棄任何薪酬。

高級管理層薪酬

高級管理層薪酬參照其職務、責任與表現以及本集團業績而定。

董事會報告

應付高級管理層成員的年度薪酬

截至2025年12月31日止年度按薪酬組別劃分的本集團高級管理層成員年度薪酬如下：

薪酬組別(港幣)	人數
0-1,000,000	0
1,000,001-2,000,000	3
2,000,001-3,000,000	0
3,000,001-4,000,000	0

董事及最高行政人員在本公司及其相聯法團之股份、相關股份及債券之權益及淡倉

於2025年12月31日，董事及本公司最高行政人員於本公司或其任何相聯法團(定義見《證券及期貨條例》(「證券及期貨條例」)第XV部(香港法例第571章)的股份、相關股份及債券中擁有須根據證券及期貨條例第352條的規定記入該條所指的登記冊，或須根據聯交所證券上市規則(「上市規則」)內的《上市公司董事進行證券交易的標準守則》(「標準守則」)的規定知會本公司及聯交所的股份權益及淡倉如下：

(i) 於本公司已發行普通股之權益

姓名	個人權益	家族權益	公司權益	普通股數目	股權概約百分比
潘石屹	-	3,324,100,000 (L) (註2)	-	3,324,100,000 (L)	63.9309%
潘張欣	-	-	3,324,100,000 (L) (註3)	3,324,100,000 (L)	63.9309%

註：

- (1) 字母「L」表示董事於該等證券之好倉。
- (2) 潘石屹先生持有的3,324,100,000股股份擁有的視作權益，即如下註(3)所述其配偶潘張欣女士的權益。根據潘石屹先生於2018年1月1日所提交的權益披露表格，潘石屹先生現為一項由其配偶潘張欣女士創立的全權信託(「信託」)的實益擁有人。
- (3) 於英屬維爾京群島註冊成立的Boyce Limited及Capevale Limited(「Capevale BVI」)各自於1,662,050,000股股份中擁有權益。Boyce Limited及Capevale BVI為於開曼群島註冊成立的Capevale Limited(「Capevale Cayman」)的全資附屬公司。Cititrust Private Trust (Cayman) Limited(以其作為信託受託人的身份)乃Capevale Cayman已發行股本中全部股份的法定擁有人。根據信託，Cititrust Private Trust (Cayman) Limited為信託的受益人(包括潘張欣女士)持有該等股份。

(ii) 於本公司相聯法團已發行之普通股之權益

姓名	相聯法團名稱	權益性質	權益股本金 (美元)	股權概約 百分比
潘石屹	北京紅石建外房地產開發有限公司	受控制法團權益	1,275,000 (註)	4.25%
	北京搜候房地產有限責任公司	實益擁有人	4,950,000	5.00%
	北京紅石新城房地產有限公司	實益擁有人	500,000	5.00%
	北京山石房地產有限責任公司	實益擁有人	1,935,000	5.00%

註：通過北京紅石實業有限責任公司持有該等權益。

除上文所披露外，據董事所深知，於2025年12月31日，董事或本公司最高行政人員概無於本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份及債券中擁有根據證券及期貨條例第352條的規定須列入該條所述之登記冊內之權益或淡倉，或根據標準守則的規定須知會本公司及聯交所之股份權益及淡倉。

董事會報告

主要股東於本公司股份及相關股份的權益及淡倉

於2025年12月31日，根據證券及期貨條例第336條存放於公司的主要股東登記冊顯示，除了以上就若干董事或本公司最高行政人員披露的權益外，以下本公司股東已知會本公司其於本公司已發行股本的相關權益如下：

姓名	權益性質	普通股數目	股權概約百分比
Cititrust Private Trust (Cayman) Limited (註2)	受託人	3,324,100,000 (L)	63.9309% (L)
Capevale Cayman (註2)	所控制的法團的權益	3,324,100,000 (L)	63.9309% (L)
Boyce Limited (註3)	所控制的法團的權益	1,662,050,000 (L)	31.9654% (L)
Capevale BVI (註4)	所控制的法團的權益	1,662,050,000 (L)	31.9654% (L)

註：

- (1) 字母「L」表示股東於該等證券或相關股份之好倉。
- (2) Cititrust Private Trust (Cayman) Limited (以其作為信託受託人的身份)乃Capevale Cayman已發行股本中全部股份的法定擁有人。Boyce Limited和Capevale BVI為Capevale Cayman的全資附屬公司且各自於1,662,050,000股股份中擁有權益。因而，Cititrust Private Trust (Cayman) Limited通過Capevale Cayman間接持有Boyce Limited和Capevale BVI的全部權益，進而通過Boyce Limited和Capevale BVI根據信託為信託的受益人(包括潘張欣女士)持有3,324,100,000股股份(好倉)。
- (3) Boyce Limited(於英屬維爾京群島註冊成立的公司)為Capevale Cayman的全資附屬公司。
- (4) Capevale BVI(於英屬維爾京群島註冊成立的公司)為Capevale Cayman的全資附屬公司。

除上文所披露外，據董事所知，於2025年12月31日，概無任何人士於本公司股份或相關股份中持有須根據證券及期貨條例第336條登記於該條中所述的登記冊的權益及淡倉。

管理合約

於本年度內，本公司並無訂立或存在任何與本公司全部或任何重大部份業務的管理及行政有關的合約。

董事在交易、安排或重大合約中重大利益

於本年度終或本年度內任何時間，本公司或其任何附屬公司概無簽訂任何涉及本集團業務，而本公司董事或與本公司董事相關主體直接或間接於其中擁有重大權益之重大交易、安排或合約。

董事在競爭業務中的權益

除本公司日期為2007年9月21日的招股章程所披露者外，於本年度終，概無董事及彼等各自的聯繫人於任何與本集團業務構成或可能構成競爭的業務中擁有任何權益。

董事購買本公司股份權利

本公司本年度內任何時間並無向任何董事或彼等各自之配偶或未滿十八歲之子女授出任何權利，可藉購入本公司之股份或債權證，而彼等於本年度亦無行使該等權利，而且本公司或其任何附屬公司亦無訂立任何安排，致使任何董事可獲得適用於任何其他法人團體之該等權利。

獲准許的彌償條文

組織章程細則規定，各董事及其他高級管理人員應就以下方面從公司財產和利潤中獲得賠償，由於在其各自相關職務或託管中或相關的其他情況下履行其職責或假定職責時的任何作為、發生的任何事件或疏忽，而可能引致的所有訴訟、成本、費用、損失、損害與開支。同時規定上述人員因欺詐等行為而導致的損失不因獲得賠償。

此外，本公司已就董事可能面臨的相關法律行動安排適當的董事及高級管理人員責任保險。

股本掛鈎協議

於本年度或本年度終，本公司並無訂立將導致或可能導致本公司發行股份或要求本公司訂立任何將導致或可能導致本公司發行股份的協議的股本掛鈎協議。

捐贈

在本年度，本集團無公益性慈善捐贈(2024年：無)。

董事會報告

關聯人士交易及關連交易

於本年度內本集團於一般業務過程中訂立的關聯人士交易於綜合財務報表附註31內披露。董事會確認本公司已根據上市規則第14A章遵守適用披露規定。董事會確認，於綜合財務報表附註31內披露的關聯交易概不符合上市規則第14A章之關連交易或持續關連交易定義。

主要供貨商及客戶

截至2025年12月31日止年度，本集團向前五名最大客戶之銷售貨品或提供服務的收入約佔本集團總銷售貨品或提供服務額之16%。

截至2025年12月31日止年度，本集團向前五名最大供應商之採購額約佔本集團總採購額之15%，且向本集團最大供應商之採購額約佔本集團總採購額之5%。

就董事會所知，各董事、其各自的緊密關聯人士，及就董事所知擁有本公司已發行股本超過5%之任何本公司股東於本年度概無於上述本集團前五名最大客戶及供應商中擁有任何權益。

業務審視

關於對本集團年內業務的審視與對未來業務發展均載於本年報第3頁至第10頁之業務回顧部分。而有關本集團可能面對的風險及不明朗因素的描述，載於本年報第2頁的主席報告書。經審核的綜合財務報告書附註3刊載了本集團的財務風險管理政策。本年報，第11頁至第12頁的管理層討論及分析以及第14頁至第15頁刊載標題為「財務概要」的部份，以財務關鍵表現指標分析本集團年內表現。關於本集團與持份者關係刊於本年報第13頁至第27頁之董事會報告中。對本集團有重大影響的相關法律及規例之遵守情況刊於本年報第28頁至第43頁之企業管治報告中。

此外，關於本集團環保政策的論述載於另行刊發的本年度環境、社會及管治報告。

充足之公眾持股量

按照本公司公開可得之資料及就董事所知，於本年報日期，本公司最少25%之已發行股份總數乃由公眾人士持有。

遵守《企業管治守則》

董事認為，本公司在本年度一直遵守上市規則附錄C1所載的《企業管治守則》條文。

重大法律訴訟

據董事所知，本年度無重大法律訴訟。

購買、出售及贖回本公司上市證券

截至2025年12月31日，本公司並無持有任何庫存股份。

本公司及其任何附屬公司於本年度概無購買、出售或贖回本公司任何上市證券(包括出售庫存股份)。

遵守法律法規

本集團之業務主要在中國進行。本集團設有合規程式，以確保遵守對本集團有重大關聯之適用法律及法規。就董事會所深知及確信，本集團已於本年度就重大方面遵守中國之相關法律及法規。

核數師

於2024年12月30日，羅兵咸永道會計師事務所(「羅兵咸永道」)辭任本公司核數師，致同(香港)會計師事務所有限公司(「致同」)獲委任為本公司新任核數師，以填補羅兵咸永道辭任後的臨時空缺，任期直至本公司下屆股東週年大會結束為止。詳情請參閱本公司日期為2024年12月30日的公告。

本集團本年度之綜合財務報表已經由致同所審核。除上文所披露者外，本公司於過去三年之核數師並無變動。

代表董事會

徐晉

董事會主席

香港

2026年3月31日

企業管治報告

本公司致力樹立高標準之企業管治，並相信此舉對公司發展及保障本公司股東利益十分重要。本公司已經採納良好的管治與披露常規，並不斷改良，建立高度操守的企業文化。

秉持著以「誠實、團結、創新」為核心的企業文化，2022年，公司新修訂了《創新、政府獎勵及合理化建議獎勵管理制度》，鼓勵員工在積極學習的同時，發揮創新精神，密切關注國家發展政策，勇於探索新工藝、新方法、改進措施，敢於針對工作流程、服務質量提出合理化建議。

本公司貫徹《企業管治守則》之各項原則，透過明確之董事會領導、穩健之風險管理與內部監控制度、獨立而有效之監督機制，以及與股東和持份者之持續溝通，推動長期及可持續價值創造；本節載列本公司於本年度之主要管治實踐、關鍵流程與成效指標，供股東評估其應用情況。

在上述條款下面，董事會在企業管制方面的職責如下：

1. 制定及檢討本集團的企業管制政策及常規；
2. 檢討及監察董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展；
3. 檢討及監察本集團在遵守法律及監管規定方面的政策及常規；
4. 制定、檢討及監察董事及僱員的操守準則及合規手冊(如有)；及
5. 檢討本公司遵守企業管治守則的情況和在企業管治報告內的披露。

董事認為，本公司在本年度內一直遵守上市規則附錄C1所載的《企業管治守則》的守則條文。

遵守《上市公司董事進行證券交易的標準守則》

本公司已採用上市規則附錄C3所載之標準守則作為董事們進行證券交易行為的標準。本公司已向全體董事作出特定查詢，而全體董事均確認於本年度皆有遵守標準守則所載之標準。

董事會

董事會負有領導及監控公司的責任，並集體負責統管並監督以促進公司成功。董事會在主席的領導下，負責批准及監察公司的整體策略和政策，批准年度預算和業務計劃、評估公司表現以及監督管理層的工作。

本公司之日常業務乃由董事會授權予由董事會各董事委員會領導及監管之管理層處理，惟董事會仍保留審批中期及年度財務報表、股息政策、年度預算、業務計劃及重大營運事務的權力。

於2025年12月31日，董事會由七位董事組成，包括四位執行董事：潘石屹先生、潘張欣女士、徐晉女士(主席及聯席行政總裁)及錢靈先生(聯席行政總裁)；及三位獨立非執行董事：黃晶生先生、熊明華先生及張民耕先生(有關彼等之履歷詳情載於本年報之「董事及高級管理層履歷」一節)。

董事會每年最少舉行四次定期會議(每季一次)，並會於有需要時舉行會議。舉行董事會定期會議前，會向各董事發出至少十四天通知。各會議之所有相關資料會於開會前至少三天送交予董事。董事由本公司股東以普通決議案或由董事會委任，以填補董事會空缺或加盟現有董事會。在每屆股東週年大會上，當時在任的三分之一(或倘人數並非三的倍數，則為最接近但不少於三分之一的人數)的董事須輪換退任，但膺選連任及接受續聘。

潘石屹先生為執行董事潘張欣女士之丈夫。除上述披露者外，董事會成員之間概無其他包括財務、業務、家屬或其他重大或相關的關係。

董事會乃根據上市規則第3.10條及第3.10A條之規定組成。三名獨立非執行董事中，至少有一名或多名具備財務專業知識以及獨立非執行董事的人數至少佔董事會三分之一。

就本公司之業務而言，董事會之構架顯示其核心能力平衡，以便能為本公司提供一個有效的領導和所需的專業知識。

本公司已為董事和高級行政人員購買責任保險，保障彼等因履行職務而可能要承擔的法律責任。

董事會已制定政策，要求所有董事於獲委任時向本公司披露其在公眾公司或機構所擔任職位的數目及性質，以及其他具重要性的外部時間承擔，並披露相關機構之身份及所需時間之指示。董事並須就任何變動情況及時通知公司秘書，以便作出更新披露。

企業管治報告

主席及聯席行政總裁

董事會主席由徐晉女士擔任，本公司聯席行政總裁由徐晉女士及錢靈先生共同擔任，董事會主席及聯席行政總裁為兩個明確劃分的不同職位。董事會主席負責管理董事會，並領導其制定本公司整體策略、業務發展方向，並確保各董事均可適時獲得足夠、完整及可信的資料及在董事會會議內提出的問題獲得合理解釋。本公司聯席行政總裁負責管理本公司日常業務，實施董事會所制定的政策、業務目標及計劃，並就本公司整體營運向董事會負有責任。

獨立非執行董事

獨立非執行董事的任期為三年，須於股東週年大會上輪換退任，並可符合資格膺選連任。

根據上市規則第3.13條所載之指引，本公司已收到每名獨立非執行董事有關其獨立性之確認書，故董事會認為該等董事均為獨立人士。董事會認為獨立非執行董事能夠為本公司在發展策略、風險管理以及管理程式等方面提供獨立意見，令本公司及所有股東的利益均能獲得考慮及提供充分保障。

確保獨立觀點及意見之機制

於年內，以下為確保董事會獲得獨立觀點及意見之機制已制定及仍維持有效：

- 擁有一名經驗豐富且知識淵博之獨立非執行董事(佔董事會三分之一以上)之足夠人數，繼續向董事會提供公司營運業務之獨立觀點及意見。
- 提名委員會每年評估各獨立非執行董事之獨立性，且任何獨立非執行董事之重新委任均需於週年大會上以普通決議案之方式獲得批准。
- 已制定避免任何潛在利益衝突之政策及程式。任何董事如在與公司有關之任何交易中擁有重大利益，須就批准有關交易之任何董事會決議案放棄投票。
- 每名董事須確保彼能付出足夠時間及專注於公司事務，並透過發表獨立、具建設性及富資訊性的意見，為公司之策略及政策發展作出貢獻。
- 董事會及其委員會均有權在被視為必要時就與公司有關之事宜向外部專業顧問及諮詢人員尋求獨立專業意見。

董事會及股東會議

本公司年內舉行了四次董事會會議及2025年股東週年大會。董事出席董事會會議以及2025年股東週年大會的紀錄載列如下：

董事	出席次數／ 舉行董事會會議次數	2025年 股東週年大會
執行董事		
潘石屹	4/4	0/1
潘張欣	4/4	0/1
徐晉	4/4	1/1
錢靈	4/4	1/1
獨立非執行董事		
黃晶生	4/4	0/1
熊明華	4/4	0/1
張民耕	4/4	0/1

於董事會會議期間，本公司高級管理層及時向各位董事提供本公司業務活動及發展之資料，並與獨立非執行董事會面，以聽取彼等對本公司業務發展及營運事宜之意見。

資料提供及使用

- 董事會及董事會屬下的委員會會議記錄由指定秘書保管，任何董事可在合理的通知時間後查閱。
- 所有董事均可有權獲得公司秘書的意見和服務，確保董事會職權範圍得到遵守。
- 董事可於適當情況下合理要求諮詢獨立專業意見，費用由公司承擔。

審核委員會

審核委員會目前由三名獨立非執行董事組成，即黃晶生先生、熊明華先生及張民耕先生，並由黃晶生先生出任審核委員會主席。如上市規則第3.10(2)條所要求，黃晶生先生具備適當專業會計及財務管理專業才能。

企業管治報告

董事會授權審核委員會評核有關財務報表並提供建議及意見，其職責包括：

1. 與本公司核數師關係

負責向董事會建議有關外部核數師的委任、續聘及撤換等事宜；檢討及監查外聘核數師是否獨立客觀及核數程式是否有效；就外聘核數師提供核數服務制定政策，並予以執行；如有需要在本公司管理層不在場情況下，與外部核數師討論審核有關事項。

2. 審閱公司財務資料

監查公司財務報表及年度報告及賬目及半年度報告的完整性，並審閱報表及報告所載有關財務申報的重大意見。

3. 監察公司財務報告制度、風險管理及內部監控系統

本公司各業務部門的操作程式均設置內部審核和監控功能。審核委員會亦會檢討公司的財務報告制度、風險管理以及內部監控系統，與高級管理人員討論風險管理及內部監控系統，並確保高級管理人員已履行職責建立及維持有效的系統，包括會計及財務匯報職能是否有足夠的資源，資歷及經驗，以及培訓課程及有關預算是否充足。

審核委員會的職權及職責詳情載於其職權範圍內，其可從本公司及聯交所網站下載。

於2025年，審核委員會舉行過兩次會議。以下是各委員出席會議情況：

委員	出席次數／舉行會議次數
黃晶生(主席)	2/2
熊明華	2/2
張民耕	2/2

審核委員會已審閱由內審部和風險管理及內控系統提交的內部審核計劃報告及向董事會建議風險管理及內部監控等事宜，並已對本公司的資源是否足夠做出審閱。同時，審核委員會已審閱本公司截至2025年6月30日止期間中期業績及截至2025年12月31日止年度經審核綜合財務業績並認為本公司已遵守所有適用之會計標準及規定，並做出充分之披露，並已審閱本公司核數師變更的建議。

審核委員會亦已審閱2025年核數師費用，並向董事會建議2026年度核數師的選聘或續聘，惟須經本公司股東於應屆股東週年大會上批准，方可作實。

為確保審計工作的獨立性和客觀性，公司對外聘核數師的選聘以及聘任年限進行了嚴格管理，SOHO中國現任外聘核數師的合約聘任時間為2024年及2025年財政年度。公司將繼續遵循相關法規和最佳實踐，確保審計工作的獨立性和客觀性。

薪酬委員會

本公司薪酬委員會（「薪酬委員會」）目前由一名執行董事、三名獨立非執行董事組成，即執行董事潘石屹先生及非執行董事黃晶生先生、熊明華先生及張民耕先生，由黃晶生先生出任薪酬委員會主席。薪酬委員會的主要職責是確定本公司各執行董事及高級管理層人員薪酬，就非執行董事的薪酬安排向董事會做出建議。薪酬委員會的職權及職責詳情載於其職權範圍內，其可從本公司及聯交所網站下載。

本年度，薪酬委員會舉行過一次會議。以下是各委員出席會議情況：

委員	出席次數／舉行會議次數
黃晶生(主席)	1/1
潘石屹	1/1
熊明華	1/1
張民耕	1/1

公司秘書保存完整的薪酬委員會會議記錄。薪酬委員會已經審閱本公司的薪酬政策，服務合同的條款及各執行董事和高級管理層的工作表現。薪酬委員會認為本公司應付予各執行董事及高級管理層的薪酬均按服務合同條款支付，薪酬水準公平合理，並無對本公司造成額外的負擔。

2025年內各董事的薪酬，請參閱董事會報告中標題為「董事薪酬」部份以及綜合財務報表附註32。

企業管治報告

提名委員會

本公司提名委員會(「提名委員會」)目前由兩名執行董事及三名獨立非執行董事組成，分別為潘石屹先生、徐晉女士、黃晶生先生、熊明華先生和張民耕先生。委員會由黃晶生先生擔任主席。提名委員會之權力及職務載於其職權範圍內，可從本公司和聯交所網站下載。其職責如下：

- (1) 至少每年檢討董事會的架構、人數及組成(包括技能、知識及經驗方面)，協助董事會編制董事會技能表，並就任何為配合公司策略而擬對董事會作出的變動提出建議；
- (2) 物色具備合適資格可擔任董事的人士，並挑選提名有關人士出任董事或就此向董事會提出建議；
- (3) 評核獨立非執行董事的獨立性；
- (4) 就董事委任或重新委任以及董事(特別是本公司主席及行政總裁)繼任計劃向董事會提出建議；
- (5) 定期檢討及評估各董事對董事會所投放之時間與貢獻以及董事能否履行其職責；
- (6) 支援本公司定期評估董事會表現；
- (7) 定期檢討本公司之提名政策及董事會成員多元化政策，並就任何建議修訂向董事會作出建議；
- (8) 遵守任何不時由董事會規定或載於公司規章或由上市規則或適用法律施加的要求、指示及規則；及
- (9) 確保委員會主席，或在委員會主席缺席時由另一名委員(或如該名委員未能出席，則其適當委任的代表)在公司股東週年大會上回答提問。

本年度，提名委員會舉行過一次會議。以下是各委員出席會議情況：

委員	出席次數／舉行會議次數
黃晶生(主席)	1/1
潘石屹	1/1
徐晉	0/0
熊明華	1/1
張民耕	0/0

本年度，提名委員會已審閱並討論本公司架構，員工人數及組成。

提名董事之程式

1. 當董事會出現空缺時，董事會將評估董事會所需技能、知識及經驗，並識別空缺之任何需求(例如，倘屬獨立非執行董事，則需為獨立人士)。
2. 編製一份特定空缺所需之角色及能力之說明資料。
3. 透過個人聯繫／董事會成員、高級管理人員、業務夥伴及投資者之推薦物色候選人清單。
4. 安排與各候選人面見，讓董事會評估候選人是否符合提名董事之既定書面標準。一名或多名董事會成員將出席面見。
5. 核實候選人提供之資料。
6. 召開提名委員會，以商討和評估候選人是否勝任，以及討論向董事會提出議案。
7. 召開董事會會議，以商討及表決獲提名或加入董事會之候選人。

企業管治報告

提名董事之標準

1. 所有董事之共同標準

- (a) 性格及誠信。
- (b) 承擔董事會受信責任之意向。
- (c) 董事會目前對特定經驗或專業知識之需求及候選人是否符合該等需求。
- (d) 相關經驗，包括在策略／政策制定方面之經驗、在架構複雜機構之高級管理經驗、行業經驗及對本公司所有產品及程式之熟悉程度。
- (e) 與董事會及本公司相關之重要業務或公關經驗，而該等經驗對董事會及本公司有利。
- (f) 對影響本公司之問題之認知程度。
- (g) 客觀分析複雜業務問題及執行中肯業務判斷之能力。
- (h) 對董事會活動投入專業才幹之能力及意向。
- (i) 切合本公司之文化。

2. 非執行董事／獨立非執行董事之適用標準

- (a) 對本公司事務投入充分時間之意向及能力，以有效地履行董事職責，包括出席董事會及委員會會議，並積極參與該等會議。
- (b) 候選人在其行業之成就。
- (c) 具備出眾的專業水準及個人聲望。
- (d) 獨立非執行董事的候選人符合上市規則有關董事獨立性之標準之能力。

董事會成員多元化政策

本公司採納於2013年8月20日制定的董事會成員多元化政策(「董事會成員多元化政策」)。
董事會成員多元化政策列載董事會為達致成員多元化而採取的方針，政策內容如下：

政策聲明

本公司矢志在其業務的各方面達致機會平等，並不因種族、性別、傷殘、國籍、宗教信仰或哲學信念、年齡、性別取向、家庭狀況或任何其他因素而存在歧視。

本公司持續致力於提升其董事會效率並保持企業管治於最高水準，並認可及利用董事會成員多元化所帶來的裨益。本公司相信，多元化的角度可透過考慮多方面因素達致，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務任期。本公司視於董事會層面推行觀點多元化乃支持其達致業務及戰略目標以及維持可持續發展的關鍵元素。

於2025年12月31日，在董事會的7名董事中，有2名董事為女性。提名委員會及董事會認為董事會現有成員組成已實現董事會成員多元化政策所定目標。本公司將繼續保證在招聘中高級員工時秉持性別多元化原則，以便本公司適時為董事會推薦女性高級管理層及潛在繼任者，從而確保董事會的性別多元化。

於甄選及聘請高級管理層及其他人員時會考慮類似因素，致力維持性別多元化。於2025年12月31日，本集團受聘的僱員中女性與男性比例維持於28%:72%(包括高級管理層)。本公司認為當前的性別多元化令人滿意，為維持僱員層面的性別多元化，本公司已推出：平衡短名單與無偏見招聘培訓、同工同酬及薪酬差距檢視，以及妥善的申訴與反騷擾機制；相關成效將每年檢討與更新。

可計量目標

提名委員會的主要職責乃物色合資格董事會成員人選，而於履行此職責時，其將充分考慮本政策。在適當考慮董事會成員多元化裨益的情況下，董事會的委任將持續按任人唯賢基準進行，並按客觀標準考慮甄選候選人。

環境、社會及管治委員會(「環境、社會及管治委員會」)

於2021年11月16日，本公司成立環境、社會及管治委員會。環境、社會及管治委員會由三名成員組成，分別為兩名執行董事，即潘石屹先生及潘張欣女士，以及一名獨立非執行董事，即黃晶生先生(主席)。

環境、社會及管治委員會主要負責向董事會報告有關本集團環境、社會及管治常規的事宜，並監察本公司環境、社會及管治願景、策略、目標及政策的制定和實施。

企業管治報告

本年度，環境、社會及管治委員會舉行過一次會議。以下是各委員出席會議情況：

委員	出席次數／舉行會議次數
黃晶生(主席)	1/1
潘石屹	1/1
潘張欣	1/1

於本年度，環境、社會及管治委員會開展完成了如下主要工作：完善管治架構、超額完成年度減碳目標、優化客戶服務、推動責任供應、重視員工關懷，以及持續回饋社會等。

董事對財務報表的責任

所有董事知悉彼等負責編製本集團截至2025年12月31日止年度的綜合財務報表，並確保根據適用標準及規定編製本集團綜合財務報表。

與持續經營有關的重大不確定性

致同籲請關注綜合財務報表附註2.1(a)，於2025年12月31日，貴集團的流動負債超出其流動資產人民幣7,620.9百萬元。同時，於2025年12月31日，貴集團的銀行借款及其他借款共計人民幣15,003.8百萬元。該等情況連同其他事項(如綜合財務報表附註2.1(a)所載)，表明存在重大不確定性，其可能會對貴集團持續經營的能力構成重大疑慮。我們的意見未有就此事項作出修訂。

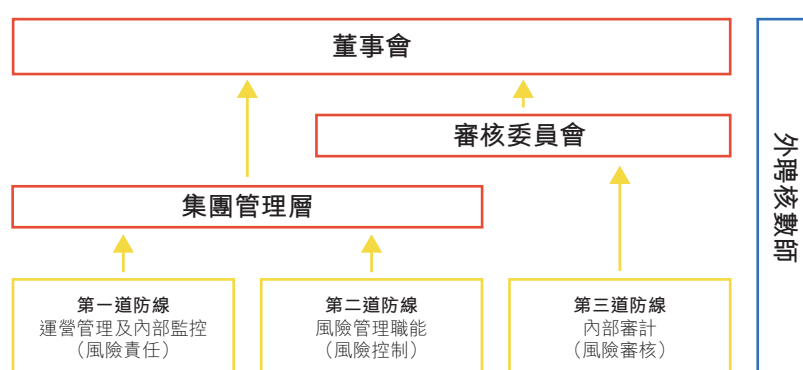
內部監控及風險管理

董事會確認其有責任監察本集團風險管理及內部監控系統，並透過審核委員會至少每年檢討其成效。審核委員會協助董事會履行其監察及企業管治職責，涵蓋本集團的財務、營運、合規、風險管理及內部監控，以及財務資源及內部審計職能。

本集團已建立一個具備明確職責等級及報告程式的組織架構。風險管理及合規部門與集團內部審計處協助董事會及／或審核委員會持續檢討本集團風險管理及內部監控系統的成效。審核委員會定期向董事報告可能影響本集團表現的主要風險。

適當的政策及監控經已訂立及制定，以確保保障資產不會在未經許可下使用或處置，依從及遵守相關規則及規例，根據相關會計標準及監管申報規定保存可靠的財務及會計記錄，以及適當地識別及管理可能影響本集團表現的主要風險。有關風險管理系統及內部監控只合理而非絕對保證可防範重大失實陳述或損失，因為其目的均旨在管理，而非消除未能達成業務目標的風險。

本集團的風險管理框架以下圖列示的「三道防線」模式作為指引：



風險管理及合規部門協調企業風險管理活動並檢討本集團風險管理的重要方向，於每次定期舉行的會議上向審核委員會匯報本集團的重大風險及適當減低及／或轉移已識別的風險措施等事宜。本集團各營運單位(作為風險負責人)自行識別、評估、紓緩及監察其風險，並每半年向風險管理及合規部門匯報有關風險管理活動。

集團內部審計處於全年每個定期舉行的會議上向審核委員會匯報其於上一個期間有關內部監控是否足夠及其成效等的工作結果，包括但不限於指出無法執行任何該等監控程式的失誤或任何程式出現重大弱點。

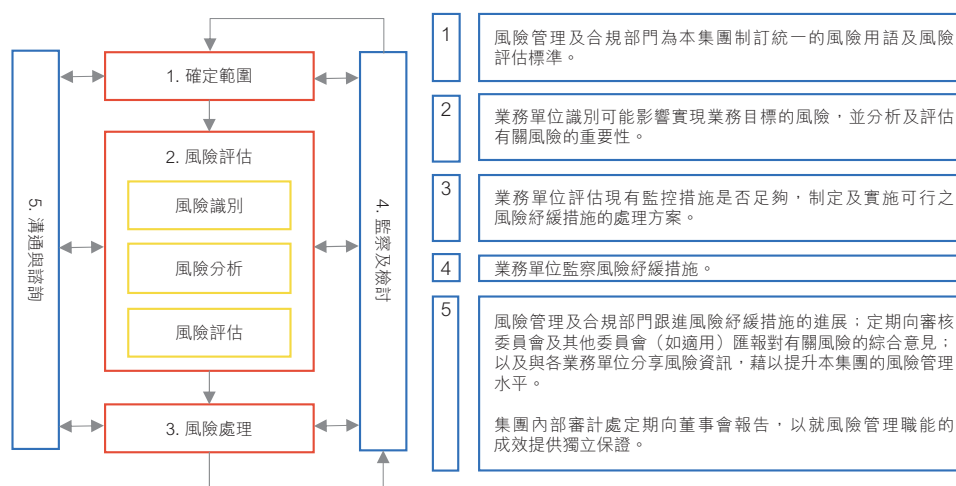
集團內部審計處採納以風險控制為本的審核方法。集團內部審計處的全年工作計劃，涵蓋本集團營運、業務及服務單位各項主要工作及程式，並按照管理層的要求進行特別檢討，而審核結果會交予審核委員會。內部審計處會查察審核事務，並於其後跟進，力求妥善實行，並會定期向審核委員會匯報其進展。

企業管治報告

集團內部審計處獨立向董事會、審核委員會及本集團行政管理人員保證本集團的內部監控充足並有效。集團內部審計主管向本集團的審核委員會主席、行政總裁及首席財務官直接匯報。

集團高級管理層於風險管理及合規部門與集團內部審計處的支援下，負責風險管理及內部監控系統的設計、執行及監察，並負責定期向董事會及／或審核委員會匯報有關係統的成效。

本集團採用ISO31000：2009風險管理－原則及指引作為管理業務及營運風險的方針。下圖列示識別、評估及管理本集團重大風險時所使用的主要程式：



本集團已採納多項政策及程式，以評估及審慎地提高風險管理及內部監控系統的成效，包括要求本集團行政管理層定期評估並須至少每年親身驗證有關事宜實為妥當及有效運作。本集團相信，這將有助提升本集團日後的企業管治及業務經營水準。

本集團已將其風險管理系統貫穿至核心業務營運中。本公司各營運單位將持續地檢討及評估可能對達成營運單位及／或本公司業務目標的能力造成影響的潛在風險的狀況。相關檢討流程包括評估現有內部監控系統是否繼續切合業務需要、是否足夠應對潛在風險及／或是否需予以補充。相關檢討結果錄入各營運單位之風險登記冊，用於監控並載入本集團綜合風險登記冊，以用於分析潛在策略影響，及用於向本公司之高級管理層及董事作常規匯報用途。

審核委員會已制定並監督一項舉報政策及一套綜合程式。據此，僱員、客戶、供應商及其他相關方能對涉及本公司的任何實際或疑似不當行為作出舉報，從而使有關事宜可按適當及具透明度的方式立即展開調查及得到有效處理。審核委員會主席已委派集團內部審計主管代為接收任何有關舉報，監察隨後的調查工作，以及向其提供任何調查資料(包括建議)，以供審核委員會考慮。

本集團對公司責任政策及各附屬程式所載的內幕消息的處理和發佈進行規範，以確保內幕消息在獲適當批准披露前一直保密，並確保有效及一致地發佈有關消息。

於本年內，風險管理及合規部門與各營運單位、高級管理層及董事緊密合作，務求改善風險管理系統。相關舉措有(其中包括)增加培訓課程及風險工作坊的數目；進一步規範化風險匯報用語、類別及量化；使內部監控的評估更密切地結合其潛在風險；以及與指定董事就本公司風險管理系統的設計、營運及查證進行更深入及更頻繁的溝通。風險管理及合規部門已向董事會及審核委員會遞交有關風險管理監控的最新報告，以及協助董事檢討年內本集團風險管理及內部監控系統的成效。

於本年內，集團內部審計處對本集團風險管理及內部監控系統成效展開篩查檢討，涵蓋財務、營運及合規監控方面，並著重檢討資訊科技及保安、資料私隱及保護、業務持續性管理及採購方面的監控。此外，集團主要業務及企業職能部門主管須對其主要監控作出自我監控評估。有關結果由集團內部審計處評估並向審核委員會匯報，審核委員會審閱其資料後再向董事會匯報。審核委員會及董事會並不知悉任何需關注事項會對本集團的財務狀況或營運業績產生重大影響，並認為風險管理及內部監控系統的運作整體上充足且有效，包括在資源、員工資歷及經驗、培訓計劃及在會計、內部審核及財務匯報職能的預算等方面均屬充足。

除本集團對風險管理及內部監控進行檢討外，外聘核數師的法定審核工作內容亦包括對若干重要的風險管理及內部監控是否足夠及其成效進行評估。其建議會在適當情況下被加以採納，有助於改善風險管理及內部監控。

企業管治報告

核數師酬金

截至2025年12月31日止年度，本集團就核數師提供法定審核服務及非審核服務之已支付及應付酬金共人民幣2.55百萬元包括審核服務費人民幣1.65百萬元以及非審核服務費人民幣0.9百萬元。非審核服務主要指中期財務資料的審閱服務。

與投資界有效溝通

公司十分重視與投資者保持高效和緊密的溝通。本公司投資者關係部致力於為股東、可轉股債券持有人、以及投資界提供最高效、有效的途徑，以獲取公司的資訊，投資者關係隊伍除了定時發佈中期及年度業績公告及報告外，日常也積極地通過電郵電話與投資界溝通，並參加全球投資會議和論壇。

本公司已制定股東通訊政策(「股東通訊政策」)，該政策旨在促進與股東及其他利益相關者的有效溝通，鼓勵股東與本公司積極互動，並使股東能夠有效行使其作為股東的權利。

截至2025年12月31日止年度，董事會審閱了股東通訊政策的實施及其有效性。經審閱現有的多種溝通及互動管道後，董事會認為股東通訊政策於年內已有效執行。

公司秘書

本年度，本公司委任梁瑞冰女士(達盟香港有限公司的上市服務部經理)為公司秘書。彼於本公司的主要聯絡人為朱恩磊先生。為遵守上市規則第3.29條，本年度，梁女士參加了不少於15小時的相關專業培訓。

股東權利

召開股東特別大會及提呈議案

根據組織章程細則，任何一名或以上於遞呈要求日期時持有不少於本公司繳足股本(附有於本公司股東大會上投票權)十分之一(1/10)的股東，均有權要求召開股東特別大會(「股東特別大會」)及於會上提出議案。股東召開股東特別大會及提出議案的程式如下：

- (1) 請求人須簽署書面請求列明召開大會的主要商議事項，並送達本公司於香港的主要營業地點，地址為香港銅鑼灣勿地臣街1號時代廣場二座31樓，抬頭致公司秘書。

- (2) 若在送達要求之日起計二十一日內，本公司董事無按既定程式召開股東特別大會，請求人自身可按盡量接近董事會召開大會的相同方式召開股東大會，而所有因董事會不能召開股東大會而請求人自身召開的股東大會產生的合理成本應由本公司向請求人給予報銷。

向董事會提出查詢

本公司股東欲向董事會提出有關本公司的查詢，可將其查詢電郵至 ir@sohochina.com。

修訂本公司章程大綱及組織章程細則

公司的章程文件在年內並無其他重大變動。

董事培訓

本公司將於每位新委任董事履新時，提供全面、正式兼特為其而設之就任須知，以使該董事對本公司之業務及運作均有適當之理解，以及完全清楚其本人按上市規則及有關監管規定所應負之責任及義務。

本年度，全體董事，包括潘石屹先生、潘張欣女士、徐晉女士、錢靈先生、黃晶生先生、熊明華先生及張民耕先生，定期會獲提供有關本集團業務、營運及財務事宜的評論及適用法律及監管規定之監管最新資料。此外，所有董事亦已參與其他有關上市公司董事角色、職能及職責的課程，並透過參與培訓課程或網上支援或閱讀相關資料，進一步提升其專業發展。

本公司認識到董事參與適當的持續專業發展可促進及更新其知識及技能，這對於確保彼等在掌握全面資訊及切合所需的情況下為董事會作出貢獻相當重要。全體董事就作為香港上市公司董事的職能及責任和香港企業管治與上市規則獲得全面培訓。本公司鼓勵全體董事參與持續專業培訓，促進及更新知識及技能，確保在掌握全面資訊及切合所需的情況下為董事會作出貢獻。

公司資料

執行董事	潘石屹 潘張欣 徐晉(主席及聯席行政總裁) 錢靈(聯席行政總裁)
非執行獨立董事	黃晶生 熊明華 張民耕
公司秘書	梁瑞冰
審核委員會成員	黃晶生(主席) 熊明華 張民耕
薪酬委員會成員	黃晶生(主席) 潘石屹 熊明華 張民耕
提名委員會成員	黃晶生(主席) 潘石屹 徐晉 熊明華 張民耕
ESG委員會成員	黃晶生(主席) 潘石屹 潘張欣
授權代表	潘張欣 梁瑞冰
註冊辦事處	Cricket Square Hutchins Drive P.O. Box 2681 Grand Cayman KY1-1111 Cayman Islands
公司總部	中國北京市朝陽區 朝外大街乙6號 朝外SOHO A座11層 100020

公司資料

香港主要營業地點	香港銅鑼灣 勿地臣街1號 時代廣場二座31樓
開曼群島主要股份過戶登記處	Suntera (Cayman) Limited Suite 3204, Unit 2A, Block 3, Building D P.O. Box 1586, Gardenia Court, Camana Bay Grand Cayman KY1-1110 Cayman Islands
香港股份過戶登記分處	香港中央證券登記有限公司 香港 灣仔 皇后大道東183號 合和中心17樓 1712-1716號舖
香港法律顧問	羅夏信律師事務所 香港鰂魚涌 太古坊英皇道979號 太古坊一座43樓
核數師	致同(香港)會計師事務所有限公司 註冊會計師 註冊公眾利益實體核數師 香港 銅鑼灣恩平道28號 利園二期11樓
主要往來銀行	中國農業銀行 中國銀行 中國交通銀行 中國光大銀行 招商銀行 中國工商銀行 渣打銀行(香港) 香港上海滙豐銀行
網址	www.sohochina.com
股份代號	410

獨立核數師報告



致SOHO中國有限公司股東
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計SOHO中國有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(「貴集團」)列載於第51頁至第132頁的綜合財務報表，包括於2025年12月31日的綜合資產負債表與截至該日止年度的綜合收益表、綜合全面收益表、綜合權益變動表和綜合現金流量表，以及綜合財務報表附註，包括重大會計政策資料。

我們認為，該等綜合財務報表已根據香港會計師公會頒佈的《香港財務報告準則會計準則》真實而中肯地反映了貴集團於2025年12月31日的綜合財務狀況及其截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已遵照香港《公司條例》的披露規定妥為擬備。

意見之基礎

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

與持續經營有關的重大不確定性

我們籲請關注綜合財務報表附註2.1(a)，於2025年12月31日，貴集團的流動負債超出其流動資產人民幣7,620.9百萬元。同時，於2025年12月31日，貴集團的銀行借款及其他借款共計人民幣15,003.8百萬元。該等情況連同其他事項(如綜合財務報表附註2.1(a)所載)，表明存在重大不確定性，其可能會對貴集團持續經營的能力構成重大疑慮。我們的意見未有就此事項作出修訂。

關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期綜合財務報表的審計最為重要的事項。這些事項是在我們審計整體綜合財務報表及出具意見時進行處理的。我們不會對這些事項提供單獨的意見。除「與持續經營有關的重大不確定因素」一節所述的事項外，我們已確定以下所述事項乃本報告中需要溝通的關鍵審計事項。

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

投資性物業之估值

請參閱綜合財務報表附註2.1(e), 4(b)和13。

於2025年12月31日，貴集團以公允價值計量的投資性物業約人民幣62,881.2百萬元，佔貴集團總資產92.9%，年度公允價值虧損約為人民幣185.9百萬元。貴集團聘請獨立的專業評估機構（「評估機構」）進行估值，在此基礎上釐定投資性物業的公允價值。

於2025年12月31日，貴集團的投資物業全部為中國大陸的已落成投資物業。

貴集團投資性物業的估值由市場比較法和收益法下的現金流量折現法確定。市場法相關的關鍵假設是在參考可比物業的近期交易及關鍵性屬性差異調整（例如但不僅限於物業的位置及面積）後每平方米預估價格。收益途徑下的現金流折現法相關的關鍵假設包括折現率和每平方米租金。

我們關注該事項，主要是考慮到投資物業公允價值的金額重大，且投資物業公允價值評估具有一定程度的估計不確定、複雜性和主觀性。有關投資物業估值的固有風險相對較高，在評估投資物業公允價值時需要作出重大判斷與估計，因此我們將投資物業公允價值的評估確定為關鍵審計事項。

我們對管理層對於投資物業公允價值的評估實施了以下主要程序：

- 我們了解了管理層與公允價值評估相關的內部控制和評估流程，並通過考慮估計不確定性的程度和其他固有風險因素的水準。
- 我們對評估機構的專業勝任能力、專業素質和客觀性進行了評價。
- 我們取得並閱讀了所有投資物業公允價值評估報告，並與評估師進行了討論，以了解其採用的評估方法及關鍵假設。
- 我們把評估機構所使用的投資物業相關的信息核對至貴集團的記錄，如地理位置、出租率及平均租金水平。

獨立核數師報告

其他信息

董事須對其他信息負責。其他信息包括本公司2025年年報內的所有信息，惟不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。

我們對綜合財務報表的意見並不涵蓋其他信息，我們亦不對該等其他信息發表任何形式的鑑證結論。

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

董事就綜合財務報表須承擔的責任

董事須負責根據香港會計師公會頒佈的《香港財務報告準則會計準則》及香港《公司條例》的披露規定擬備真實而中肯的綜合財務報表，並對其認為為使綜合財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

在擬備綜合財務報表時，董事負責評估 貴集團持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，以及使用持續經營為會計基礎，除非董事有意將 貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

董事在審計委員會的協助下須負責監督 貴集團的財務報告過程。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任

我們的目標，是對綜合財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告。我們僅向 閣下(作為整體)報告我們的意見，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容向任何其他人士負責或承擔任何責任。

合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《香港審計準則》進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響綜合財務報表使用者依賴綜合財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

獨立核數師報告

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

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 了解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對 貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對 貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意綜合財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致 貴集團不能持續經營。
- 評估綜合財務報表的整體列報方式、結構及內容，包括披露事項，並評估綜合財務報表是否以達致公允反映的方式，呈報相關交易及事項。
- 本所負責規劃及執行集團審計工作，以就集團內各實體或業務單元的財務資料獲取充分、適當的審計證據，作為對集團財務報表發表審計意見的基礎。本所亦負責就集團審計相關工作進行統籌、督導及覆核，並對本所出具的審計意見承擔全部責任。

獨立核數師報告

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

我們還向審核委員會提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，用以消除對獨立性產生威脅的行動或應用的防範措施。

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

致同(香港)會計師事務所有限公司

執業會計師

中國香港銅鑼灣

恩平道28號利園二期11樓

2026年3月31日

韓佩瑜

執業證編編號：P07101

綜合損益表

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
營業收入	5	1,372,220	1,540,432
營業成本	6	(249,849)	(260,037)
毛利		1,122,371	1,280,395
投資物業公允價值變動		(185,939)	(133,877)
其他收益和利得淨額	8	388,860	471,606
銷售費用	6	(42,547)	(32,388)
行政費用	6	(95,073)	(95,667)
其他經營費用和損失	6	(632,340)	(710,928)
經營利潤	6	555,332	779,141
財務收入	9	2,387	4,802
財務費用	9	(653,352)	(721,631)
稅前(虧損)/利潤		(95,633)	62,312
所得稅費用	10	(191,508)	(179,996)
年度淨虧損		(287,141)	(117,684)
淨(虧損)/利潤歸屬於：			
- 母公司股東		(290,782)	(113,441)
- 非控股權益		3,641	(4,243)
年度淨虧損		(287,141)	(117,684)
每股虧損(人民幣每股)			
基本每股虧損	11	(0.06)	(0.02)
攤薄每股虧損	11	(0.06)	(0.02)

上述綜合損益表應與隨附註一併閱讀。

綜合全面收益表

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年度淨虧損	(287,141)	(117,684)
其他全面收益／(虧損)：		
可能之後會被重分類至損益的項目		
換算境外經營的財務報表的匯兌差額	22,609	(9,268)
年度其他全面收益／(虧損)，除稅	22,609	(9,268)
年度全面虧損總額	(264,532)	(126,952)
年度全面(虧損)／收益總額歸屬於		
- 母公司股東	(267,600)	(123,089)
- 非控股權益	3,068	(3,863)
	(264,532)	(126,952)

上述綜合全面收益表應與隨附註一併閱讀。

綜合財務狀況表

	附註	於12月31日	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
資產			
非流動資產			
投資物業	13	62,881,200	63,079,400
物業及設備	14	869,668	904,385
遞延所得稅資產	17	635,573	810,867
應收賬款及其他應收款	21	68,743	68,743
其他金融資產投資	18	270,798	284,967
非流動資產總額		64,725,982	65,148,362
流動資產			
持作銷售用途的已落成物業	19	1,596,122	1,605,127
其他金融資產投資	18	224,632	140,864
預付款項	20	82,090	101,645
應收賬款及其他應收款	21	513,417	520,047
限制性銀行存款	22	24,778	25,808
現金及現金等價物	23	516,236	589,623
流動資產總額		2,957,275	2,983,114
總資產		67,683,257	68,131,476
權益			
歸屬於母公司股東			
股本	27	106,112	106,112
儲備	27	35,770,070	36,037,670
		35,876,182	36,143,782
非控股權益		927,358	924,290
總權益		36,803,540	37,068,072

綜合財務狀況表

	附註	於12月31日	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
負債			
非流動負債			
銀行借款及其他借款	24	9,986,329	9,823,169
長期保證金		300,758	297,826
遞延所得稅負債	17	10,014,465	10,004,805
非流動負債總額		20,301,552	20,125,800
流動負債			
銀行借款及其他借款	24	5,017,521	5,732,567
預收款項	25	577,044	538,050
應付賬款及其他應付款	26	3,370,305	3,011,512
即期所得稅負債		1,613,295	1,655,475
流動負債總額		10,578,165	10,937,604
總負債		30,879,717	31,063,404
總權益及負債		67,683,257	68,131,476

上述綜合財務狀況表應與隨附附註一併閱讀。

第51頁至第132頁的綜合財務報表已由董事會於2026年3月31日批核，並代表董事會簽署。

徐晉

董事

錢靈

董事

綜合權益變動表

	母公司股東應佔部分							非控股權益	權益總額
	股本	股份溢價	匯兌儲備	其他儲備	保留溢利	總額			
	人民幣千元 附註27	人民幣千元 附註27(a)	人民幣千元 附註27(a)	人民幣千元 附註27(a)	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元		
於2025年1月1日	106,112	1,596	(1,644,115)	1,010,490	36,669,699	36,143,782	924,290	37,068,072	
年度淨(虧損)/收益	-	-	-	-	(290,782)	(290,782)	3,641	(287,141)	
其他全面收益/(虧損)	-	-	23,182	-	-	23,182	(573)	22,609	
全面收益/(虧損)總額	-	-	23,182	-	(290,782)	(267,600)	3,068	(264,532)	
於2025年12月31日	106,112	1,596	(1,620,933)	1,010,490	36,378,917	35,876,182	927,358	36,803,540	

	母公司股東應佔部分							非控股權益	權益總額
	股本	股份溢價	匯兌儲備	其他儲備	保留溢利	總額			
	人民幣千元 附註27	人民幣千元 附註27(a)	人民幣千元 附註27(a)	人民幣千元 附註27(a)	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元		
於2024年1月1日	106,112	1,596	(1,634,467)	1,010,490	36,783,140	36,266,871	928,153	37,195,024	
年度淨虧損	-	-	-	-	(113,441)	(113,441)	(4,243)	(117,684)	
其他全面(虧損)/收益	-	-	(9,648)	-	-	(9,648)	380	(9,268)	
全面虧損總額	-	-	(9,648)	-	(113,441)	(123,089)	(3,863)	(126,952)	
於2024年12月31日	106,112	1,596	(1,644,115)	1,010,490	36,669,699	36,143,782	924,290	37,068,072	

上述綜合權益變動表應與隨附附註一併閱讀。

綜合現金流量表

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
經營活動產生的現金流量			
提供勞務收到的現金		1,944,199	2,033,086
銷售物業單位收到的現金		9,052	4,733
已收利息		2,387	4,490
收到其他與經營活動有關的現金		64,644	116,461
購建物業單位、接受勞務支付的現金		(173,073)	(180,639)
支付給職工以及為職工支付的現金		(165,292)	(186,126)
支付的各項稅費		(300,970)	(339,182)
支付的所得稅		(48,733)	(141,952)
支付的利息		(640,982)	(769,084)
支付其他與經營活動有關的現金		(105,387)	(235,125)
經營活動產生的現金流量淨額	29(a)	585,845	306,662
投資活動產生的現金流量			
投資物業的建設付款		(36,645)	(80,400)
其他金融資產投資		(83,768)	(163,997)
購入物業及設備付款		(1,545)	(8,137)
金融資產投資收益		12,038	6,082
處置投資物業淨現金流入		12,261	92,181
處置物業及設備淨現金流入		(538)	70
投資活動流出的現金流量淨額		(98,197)	(154,201)
籌資活動產生的現金流量			
新增債務流入的現金		600,000	-
償還債務支付的現金		(1,166,553)	(340,973)
籌資活動使用的現金流量淨額		(566,553)	(340,973)

綜合現金流量表

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
現金及現金等價物淨減少額	(78,905)	(188,512)
年初現金及現金等價物餘額	589,623	769,461
匯率變動對現金及現金等價物的影響	5,518	8,674
年末現金及現金等價物餘額	516,236	589,623

上述綜合現金流量表應與隨附附註一併閱讀。

財務報表附註

1. 基本資料

SOHO中國有限公司(「本公司」)和各附屬公司(統稱「本集團」)為一家主要在中華人民共和國境內(「中國」)從事提供物業租賃及相關服務、房地產開發的企業。

本公司為一間成立於開曼群島的有限責任公司。本公司註冊地址為：Cricket Square, Hutchins Drive, P.O. Box 2681, Grand Cayman, KY1-1111, Cayman Islands。

本公司自2007年10月8日起在香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)上市。

除非另有說明，本綜合財務報表以人民幣列報。本綜合財務報表由本公司董事(「董事」)會(「董事會」)於2026年3月31日許可發出。

2. 會計政策摘要

編製本合併財務報表採用的會計政策載於下文。除另有說明外，此等政策在所列報的所有年度內貫徹應用。

2.1 重要會計政

(a) 編製基準

(i) 遵守香港財務報告準則會計準則和香港公司條例

本集團的綜合財務報表是根據香港會計師公會頒佈的香港財務報告準則的規定編製，包括所有適用的個別香港財務報告準則會計準則、香港會計準則及會計詮釋和香港普遍接受的會計原則。

綜合財務報表亦符合香港公司條例的適用規定，並包括香港聯合交易所有限公司證券上市規則(「上市規則」)的適用披露規定。

2. 會計政策摘要(續)

2.1 重要會計政(續)

(a) 編製基準(續)

(ii) 持續經營

截至2025年12月31日，本集團的流動負債超過其流動資產約人民幣7,620.9百萬元(2024年：人民幣7,954.4百萬元)。銀行借款及其他借款總額為人民幣15,003.8百萬元(2024年：人民幣15,555.7百萬元)，其中包括附註24披露的流動部分人民幣5,017.5百萬元(2024年：人民幣5,732.6百萬元)及非流動部分人民幣9,986.3百萬元(2024年：人民幣9,823.1百萬元)。本集團持有的現金及現金等價物約為人民幣516.2百萬元(2024年：人民幣589.6百萬元)。於2025年12月31日，本集團金額為人民幣14,893.3百萬元(2024年：人民幣15,207.9百萬元)的借款，已由帳面總值約為人民幣53,747.7百萬元(2024年：人民幣53,859.5百萬元)的投資物業作為抵押。

本公司之附屬公司北京望京搜候房地產有限公司(「北京望京」)收到當地稅務機關通知，要求其於2022年9月1日前繳納望京SOHO項目其中兩座塔樓的土地增值稅，總額約為人民幣1,733.3百萬元。由於北京望京未能在規定期限內償還該項土地增值稅，導致未償還餘額需每日按萬分之五計滯納金。截至2025年12月31日，已償還土地增值稅約人民幣180.6百萬元(2024年：人民幣155.6百萬元)。於2025年12月31日，剩餘的土地增值稅本金及累計滯納金合計約人民幣2,565.9百萬元(2024年：人民幣2,305.2百萬元)尚未償還。

土地增值稅的滯納導致本集團於2025年12月31日合計人民幣4,022.0百萬元(2024：人民幣4,144.0百萬元)的銀行借款本金可能出現交叉違約(「交叉違約借款」)。交叉違約借款本金共計為人民幣4,022.0百萬元(2024：人民幣4,144.0百萬元)，利息為人民幣14.9百萬元(2024：人民幣13.9百萬元)，其中包括根據原合同約定的還款日2025年12月31日之後到期的借款，由於可能會被相關貸款人要求立即償還，因此於2025年12月31日將其重新分類為流動負債。

2. 會計政策摘要(續)

2.1 重要會計政(續)

(a) 編製基準(續)

(ii) 持續經營(續)

上述所有狀況顯示存在重大不確定事項，可能對本集團能否持續經營業務構成重大疑問。鑒於上述情況，本公司管理層在評估本集團會否擁有充足財務資源持續經營業務時，已審慎考慮本集團的未來流動資金及表現以及其可動用的資金來源。管理層已經或將採取若干計劃及措施以減輕本集團的流動資金壓力及改善其現金流量，當中包括但不限於以下各項：

- (a) 本集團一直與當地稅務機關保持溝通，以就未償還的土地增值稅及相關滯納金尋求可行的結算方案。本集團繼續處置其若干商業物業，以償還部分未付的土地增值稅。在相關政府部門及稅務機關的支持與協調下，自2022年9月1日至本公告日期，本集團已完成出售若干商業物業，並於2025年12月31日前結算了約人民幣180.6百萬元(2024年：人民幣155.6百萬元)的土地增值稅。

本集團將繼續與當地稅務機關溝通，並採取措施處置更多商業物業，以結算未償還的土地增值稅，從而減輕因土地增值稅的滯納而產生的任何進一步潛在負面影響；

- (b) 本集團一直與相關貸款人(包括與交叉違約借款相關的貸款人)保持積極且持續的溝通，並將繼續進行磋商，以促使彼等不採取任何行動要求立即償還全部借款，並修訂還款條款。

根據管理層與交叉違約借款貸款人的最新溝通，目前並無跡象顯示該等貸款人有意向本集團採取行動或要求立即還款。截至2025年12月31日止年度，本集團已成功與貸款人訂立協議和/或補充協議，修訂總本金約為人民幣5,180.0百萬元(2024年：人民幣1,880.0百萬元)借款的合約條款及還款計劃。

2. 會計政策摘要(續)

2.1 重要會計政(續)

(a) 編製基準(續)

(ii) 持續經營(續)

- (b) 自2025年12月31日後直至綜合財務報表批准之日，本集團已與貸款人(其中一家交叉違約借款的貸款人)訂立協議和/或補充協議，修訂總本金約為人民幣1,680.0百萬元(2024年：與交叉違約借款的另一家貸款人達成補充協議，共計人民幣4,580.0百萬元)借款的合約條款及還款計劃；以及
- (c) 本集團將繼續採取積極措施，通過控制行政開支及節約資本開支，以改善經營現金流量。

董事已審閱管理層所編製的本集團現金流量預測，該預測涵蓋期間為由2025年12月31日起計不少於12個月，並基於本集團能夠在銀行借款到期時進行再融資的假設。董事認為，經考慮上述計劃及措施後，本集團在2025年12月31日起計12個月內，將有充足營運資金撥付其營運及應付其到期財務責任。因此，董事相信以持續經營業務基準編製綜合財務報表乃屬恰當。

儘管存在上述情況，管理層能否達成其上述計劃及措施仍存在重大不確定性。本集團能否持續經營業務將取決於以下情況：

- (a) 當地稅務機關是否不會在本集團能夠報證足夠資金之前，要求本集團立刻支付尚未償付的土地增值稅及相關滯納金，以及是否不會對本集團採取任何進一步行動，包括扣押、查封及拍賣本集團物業，或處以罰款等措施；
- (b) 銀行借款及其他借款的貸款人，包括存在交叉違約的貸款人，是否會因土地增值稅或其他事項的進展而要求在約定的還款日前提前還款；

2. 會計政策摘要(續)

2.1 重要會計政(續)

(a) 編製基準(續)

(ii) 持續經營(續)

- (c) 本集團能否及時與銀行借款及其他借款的貸款人達成協議，重組相關借款，或獲取新的融資；及
- (d) 本集團能夠成功採取積極措施控制行政成本及節約資本開支，以提升經營性現金流。

倘若本集團未能實現上述計劃及措施，則可能不能繼續按持續經營基準經營，將需作出調整，調減對本集團的資產的賬面價值至可收回金額，並可能進一步計提減值撥備，且分別重新分類非流動資產及非流動負債為流動資產及流動負債。該等調整的影響尚未在綜合財務報表內反映。

(iii) 歷史成本計量

除以下資產是按公允價值入帳(見下文所載的會計政策)外，編製本綜合財務報表時是以歷史成本作為計量基準：

- 投資物業(參閱附註2.1(e))；
- 辦公室物業(參閱附註2.1(d))；以及
- 其他金融資產投資(參閱附註2.1(g))。

2. 會計政策摘要(續)

2.1 重要會計政(續)

(a) 編製基準(續)

(iv) 本集團已採納的已修改的香港財務報告準則會計準則

於本年度，本集團已首次採用《香港會計準則》第21號(修訂本)「缺乏可兌換性」。該經修訂本於本集團2025年1月1日開始之年度期間之綜合財務報表生效。

《香港會計準則》第21號(修訂本)訂明實體應如何評估貨幣是否可兌換，以及於缺乏可兌換性時應如何釐定即期匯率。此外，該修訂本要求實體披露額外資料，使其財務報表使用者能夠了解不可兌換為其他貨幣的貨幣如何影響或預期如何影響實體的財務表現、財務狀況及現金流量。

該修訂本並未對本集團之綜合財務報表造成重大影響。

(v) 本集團尚未採用的新頒佈及修訂的香港財務報告準則會計準則與解釋

若干新訂及經修訂香港財務報告準則會計準則已公佈但尚未生效，且本集團尚未提早採納。

- 對《香港財務報告準則》第18號 - 財務報表的呈列及披露；
- 對《香港財務報告準則》第19號 - 非公共受託責任的附屬公司：披露及其修訂；
- 對《香港財務報告準則》第9號及《香港財務報告準則》第7號(修訂本)- 金融工具分類及計量的修訂；
- 對《香港財務報告準則》第9號及《香港財務報告準則》第7號(修訂本)- 涉及依賴自然資源生產電子的合約；
- 對《香港財務報告準則》第10號及《香港會計準則》第28號(修訂本)- 投資者與其聯營公司或合營公司之間的資產出售或投入；
- 對《香港會計準則》第21號(修訂本) - 以惡性通脹列報貨幣進行折算；

2. 會計政策摘要(續)

2.1 重要會計政(續)

(a) 編製基準(續)

(v) 本集團尚未採用的新頒佈及修訂的香港財務報告準則會計準則與解釋(續)

- 對《香港財務報告準則會計準則》(修訂本)-香港財務報告準則會計準則之年度改進 - 第11卷；及
- 對《香港詮釋第5號》(修訂本)-財務報表的呈列 - 借款人對包含可隨時要求償還條款的定期貸款的分類。

董事預期所有聲明將於該等聲明生效日期或之後開始的首個期間於本集團的會計政策中採納。預期新訂及經修訂的香港財務報告準則會計準則的資料將對本集團會計政策造成的影響如下。預期其他新訂及經修訂的香港財務報告準則會計準則將不會對本集團之綜合財務報表造成重大影響。

香港財務報告準則第18號「財務報表的呈列及披露」及香港詮釋第5號的相關修訂本

香港財務報告準則第18號取代香港會計準則第1號「財務報表的呈列」。其延續香港會計準則第1號的多項現行規定，變動有限，而香港會計準則第1號的部分規定移至香港會計準則第8號「會計政策、會計估計變動及錯誤」及香港財務報告準則第7號「金融工具：披露」。

香港財務報告準則第18號不會影響綜合財務報表項目的確認及計量，但會影響其呈列。其引入了三項主要的新規定，包括：

- 於綜合損益表中呈報新界定的小計(即「經營溢利」及「除融資及所得稅前溢利」)，以及根據呈報實體的主要業務活動，將項目分為五個新界定的類別(即「經營」、「投資」、「融資」、「所得稅」及「已終止經營業務」)；
- 於綜合財務報表的單一附註內披露管理層界定的業績指標(「管理層業績指標」)；及
- 加強綜合財務報表內有關合併及分類資料的指引。

2. 會計政策摘要(續)

2.1 重要會計政(續)

(a) 編製基準(續)

- (v) 本集團尚未採用的新頒佈及修訂的香港財務報告準則會計準則與解釋(續)

香港財務報告準則第18號「財務報表的呈列及披露」及香港詮釋第5號的相關修訂本(續)

此外，香港會計準則第7號「現金流量表」已作出範圍狹窄之修訂，其中包括：

- 以「經營溢利或虧損」為起始點，採用間接法呈列經營現金流量；及
- 取消將利息及股息現金流量分類為經營活動的選項。

若干其他準則亦作出相應修訂。

香港財務報告準則第18號，以及對其他香港財務報告準則會計準則的修訂，自2027年1月1日或之後開始的年度期間起生效，且必須按照特定的過渡規定追溯適用。本集團董事目前正努力識別香港財務報告準則第18號的所有影響，特別是關於本集團綜合損益表、綜合收益表、綜合現金流量表的結構，以及針對主要績效指標(管理層業績指標)所需的附加披露。本集團還在評估信息在綜合財務報表中的分組方式的影響，包括當前標記為「其他」的項目。

(b) 綜合原則及權益會計處理

(i) 附屬公司

附屬公司乃本集團對其有控制權的實體(包括結構性實體)。若本集團具有承擔或享有參與有關實體所得之可變回報的風險或權利，並能透過其指導該實體活動的權力影響該等回報，即是本集團對該實體具有控制權。附屬公司由控制權轉至本集團之日起全面綜合計算，控制權終止之日停止綜合計算。

本集團採用購買會計法將所有業務合併入賬。

2. 會計政策摘要(續)

2.1 重要會計政(續)

(b) 綜合原則及權益會計處理(續)

(i) 附屬公司(續)

本集團內公司間交易、結餘及交易的未變現收益予以抵銷。未變現虧損亦予以抵銷，除非交易有證據顯示所轉讓資產出現減值。本公司已在必要情況下對附屬公司之會計政策作出修訂，以確保與本集團所採納之政策一致。

於附屬公司之業績及權益之非控股權益分別單獨呈列於綜合損益表，綜合全面收益表，綜合權益變動表及綜合財務狀況表。

(ii) 所有權權益變動

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

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

2. 會計政策摘要(續)

2.1 重要會計政(續)

(c) 外幣換算

(i) 功能及呈列貨幣

本集團的各實體財務報表計入的項目，均以該實體經營所在主要經濟環境所使用的貨幣(「功能貨幣」)計量。本公司的功能貨幣為港幣。本綜合財務報表以人民幣千元為單位列報。人民幣是從事本集團主要業務的附屬公司的功能貨幣。

(ii) 交易及結餘

外幣交易均按交易當日的匯率換算為功能貨幣。因上述交易結算及按年底匯率兌換以外幣計值的貨幣資產及負債而產生的匯兌盈虧，一般於損益內確認。

以歷史成本計量的外幣非貨幣性資產與負債是按交易日的外幣匯率換算。以外幣為單位並以公允價值入帳的非貨幣性資產與負債按確定公允價值當日的外幣匯率換算。

境外經營的業績按與交易日的外幣匯率相若的匯率換算為人民幣。財務狀況表項目則按該財務狀況表日的外幣收市匯率換算為人民幣。所產生的匯兌差額在其他全面收益中確認，並在權益中的匯兌儲備中分開累計。

當確認處置境外經營包括處置涉及喪失控制權所產生的損益時，與該境外經營有關的計入權益的歸屬於母公司股東應佔部分的累計匯兌差額會重新分類為損益。

2. 會計政策摘要(續)

2.1 重要會計政(續)

(d) 物業及設備

辦公室物業是以重估金額(即它們在重估日的公允價值減去任何其後累計折舊後所得的金額)入帳。

重估工作應當每三年進行，以確保這些資產的賬面金額與採用結算日的公允價值確定的金額之間不會出現重大差異。

重估辦公室物業所產生的變動一般會計入其他全面收益，並且在權益中的重估儲備分開累計，但以下情況例外：

- 如果出現的重估虧損就同一項資產而言超過在重估日以前計入儲備的金額，超出部分應在損益中列支；及
- 如果出現的重估盈餘就同一項資產而言相當於以往曾確認為損益的重估虧損，該部分應貸記在損益中。

所有其他物業及設備均以歷史成本減折舊入賬。歷史成本包括收購該等項目直接應佔的開支。成本亦可包括從權益中轉撥的有關物業及設備利用外幣購買的合資格現金流量套期產生的任何利得／虧損。

僅當與項目有關的未來經濟利益可能流入本集團，而該項目的成本能夠可靠地計量時，方會將該項目其後產生的成本計入該項資產的賬面值內或確認為獨立資產(如適當)。呈列為獨立資產的任何部分的賬面值於重置時終止確認。其他所有維修及保養乃於其產生的報告期間內自損益扣除。

折舊乃使用直線法計算，以於其如下估計可使用年期內分配其成本(扣除其剩餘價值)：

辦公室物業	40年
樓宇及裝修	10-40年
辦公室設備	5年
汽車	8年

2. 會計政策摘要(續)

2.1 重要會計政(續)

(d) 物業及設備(續)

於各報告期末均會檢討資產殘餘價值及可使用年期，並在適當情況下作出調整。

倘資產賬面值高於其估計可收回金額時，該項資產的賬面值將即時撇減至其可收回金額。(參閱附註2.1(f))。

出售盈虧乃透過比較所得款項與賬面值而釐定，並計入損益。當出售重估資產，本集團的政策為將於其他儲備中列賬有關該等資產的任何金額轉撥至保留溢利。

(e) 投資物業

本集團將賺取長期租金收益或資本增值而持有但並非由本集團佔用的物業列作投資物業。投資物業首先按成本(包括相關交易成本及借款成本(如適用))計量。

首次確認後，投資物業按公允價值入賬，由獨立的專業評估機構至少每6個月進行一次評估。公允價值會根據活躍市場價格，按特定資產的性質、地點或狀況差異作出所需調整。

倘本集團未能獲取相關數據，則可使用其他估值方法，例如較不活躍市場近期價格或貼現現金流量預測。重新發展以持續用作投資物業的投資物業或其市場變得較不活躍之物業則繼續以公允價值計量。

投資物業的公允價值反映(其中包括)現時租賃的租金收入及根據目前市況所假設的未來租賃租金收益。

當有關項目的未來經濟利益可能流入本集團，且該項目成本能可靠衡量時，其後開支方會自資產賬面值扣除。所有其他維修及保養成本於產生的財務期間於綜合損益表支銷。

2. 會計政策摘要(續)

2.1 重要會計政(續)

(e) 投資物業(續)

當且僅當用途發生變化時，企業應將物業轉撥入或轉撥自投資物業。當該物業符合或不再符合投資物業的定義，且有證據表明該物業的用途發生變化時，即發生用途變化。孤立地說，管理層對物業使用意圖的變化無法作為用途發生變化的充分證據。用途發生變化的證據示例包括：

- (i) 當經營租賃給其他方時，應將持作銷售用途的已落成物業轉撥入投資物業；
- (ii) 當準備銷售時，應將投資物業轉撥入持作銷售用途的已落成物業；
- (iii) 當業主自用，或準備自用時，應將投資物業轉撥入業主自用物業；及
- (iv) 當業主自用結束時，應將業主自用物業轉撥入投資物業。

當企業決定處置未經開發的投資物業時，在投資物業被取消確認(從綜合財務狀況表中刪除)並且不將其確認為持作銷售用途的已落成物業前，企業都應將其視為投資物業。相似的，如果企業重新開發已存在的投資物業並在可預見的將來用於投資物業，那麼該物業應保持為投資物業並且不能在重新開發過程中被重分類為業主自用物業。

倘若投資物業為業主自用，則會重新分類至物業及設備，而其於重新分類當日的公允價值將成為入賬的成本。

倘若業主自用物業成為按公允價值入賬的投資物業：

- (i) 物業帳面價值的任何減少均確認為損益。但是，在該物業的評估增值中包含的金額的減少在其他全面收益中確認，並減少權益內的評估增值。
- (ii) 任何由此導致的帳面價值增加按以下方式處理：
 - 如果該增加扭轉了該物業以前的減值損失，則該增加在損益中確認。在損益中確認的金額不超過在沒有確認減值損失的情況下，將帳面價值恢復到本應確定的帳面價值所需的金額(扣除折舊)。

2. 會計政策摘要(續)

2.1 重要會計政(續)

(e) 投資物業(續)

(ii) 任何由此導致的帳面價值增加按以下方式處理:(續)

- 剩餘新增部分在其他全面收益中確認，並增加權益內的評估增值。業主自用物業轉為投資物業時，計入權益的評估增值可轉撥入保留溢利。評估增值轉撥至保留溢利不通過損益進行。

(f) 非金融資產減值

以下資產需要進行減值測試：

- 物業及設備；及
- 母公司對附屬公司的投資。

物業及設備，及母公司對附屬公司的投資於有事件出現或情況變動顯示賬面值可能無法收回時進行減值測試。就資產賬面值超出其可收回金額的金額確認減值虧損。可收回金額為資產的公允價值扣除出售成本與使用價值兩者的較高者。於評估使用價值時，估計未來現金流量以稅前貼現率貼現至現值，該稅前貼現率反映現時市場對貨幣時間值及該資產之特定風險之評估。

於評估減值時，資產將按可獨立識別的現金流入的最低層次分組，該現金流入與其他資產或資產組合(現金產生單位)的現金流入很大程度上獨立開來。出現減值的非金融資產(商譽除外)會於各報告期末就撥回減值的可能性進行檢討。

(g) 投資及其他金融資產

(i) 分類

本集團按以下計量類別對金融資產進行分類：

- 後續以公允價值計量(且其變動計入其他全面收益或損益)的金融資產，及
- 以攤餘成本計量的金融資產，

該分類取決於主體管理金融資產的業務模式以及該資產的合同現金流量特徵。

2. 會計政策摘要(續)

2.1 重要會計政(續)

(g) 投資及其他金融資產(續)

(i) 分類(續)

對於以公允價值計量的金融資產，其利得和損失計入損益或其他全面收益。對於非交易性的權益工具投資，其利得和損失的計量將取決於本集團在初始確認時是否作出不可撤銷的選擇而將其指定為以公允價值計量且其變動計入其他全面收益。

僅當管理該等資產的業務模式發生變化時，本集團才對債權投資進行重分類。

(ii) 確認和終止確認

常規方式購買及出售的金融資產於交易日確認。交易日是指本集團承諾購買或出售資產的日期。當收取金融資產現金流量的權利已到期或已轉讓，且本集團已經轉移了金融資產所有權上幾乎所有的風險和報酬，金融資產即終止確認。

(iii) 計量

對於不被分類為以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產，本集團以其公允價值加上可直接歸屬於獲得該項金融資產的交易費用進行初始確認。與以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產相關的交易費用計入損益。

債務工具

債務工具的後續計量取決於本集團管理該資產的業務模式以及該資產的現金流量特徵。本集團將債務工具分為以下兩種計量類別：

- 以攤餘成本計量：對於持有以收取合同現金流量的資產，如果合同現金流量僅代表對本金和利息的支付，則該資產以攤餘成本計量。該等金融資產的利息收入以實際利率法計算，計入其他收益。終止確認時產生的利得或損失直接計入損益，並與匯兌利得和損失一同列示在其他利得／(損失)中。減值損失在其他經營費用和損失中列報。

2. 會計政策摘要(續)

2.1 重要會計政(續)

(g) 投資及其他金融資產(續)

(iii) 計量(續)

債務工具(續)

- 以公允價值計量且其變動計入損益：不符合以攤餘成本計量或以公允價值計量且其變動計入其他全面收益標準的金融資產，被分類為以公允價值計量且其變動計入損益。對於後續以公允價值計量且其變動計入損益的債務工具，其利得或損失計入損益，並於產生期間以淨值在其他利得／(損失)中列示。

權益工具

本集團以公允價值對所有權益投資進行後續計量。如果本集團管理層選擇將權益投資的公允價值利得和損失計入其他全面收益，則當終止確認該項投資時，不會將公允價值利得和損失重分類至損益。對於股利，當本集團已確立收取股利的權利時，該等投資的股利才作為其他收益而計入綜合損益表。

對於以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產，其公允價值變動列示於損益表的其他利得／(損失)(如適用)。

(iv) 減值

對於以攤餘成本計量的債務工具，本集團就其預期信用損失做出前瞻性評估。減值方法取決於其信用風險是否顯著增加。

對於應收賬款，本集團採用香港財務報告準則第9號「金融工具」(「香港財務報告準則第9號」)允許的簡化方法，在初始確認時計量應收賬款整個存續期的預期信用損失，更多細節參閱附註3.1。

本集團以十二個月預期信用損失計量其他應收款的損失撥備，除非自初始確認後信用風險顯著增加，在這種情況下，本集團確認整個存續期預期信用損失。是否應確認整個存續期預期信用損失的評估基於自初始確認後發生違約風險的可能性顯著增加。

在評估自初始確認以來信用風險是否已顯著增加時，集團將財務資產在報告期末的違約風險與其在初始確認日的違約風險進行比較。在進行此評估時，集團考慮了合理且有依據的定量和定性信息，包括歷史經驗以及在不需過多成本或努力的情況下可獲得的前瞻性信息。

2. 會計政策摘要(續)

2.1 重要會計政(續)

(g) 投資及其他金融資產(續)

(iv) 減值(續)

在評估信用風險是否顯著增加時，尤其要考慮以下資訊：

- 金融工具的外部(如有)或內部信用評級實際或預期顯著惡化；
- 外部市場信用風險指標顯著惡化，例如信用利差顯著增加，債務人的信用違約掉期價格；
- 監管、業務、金融、經濟狀況或技術環境的現有或預測的不利變化預計會導致債務人履行其債務義務的能力顯著下降；及
- 債務人經營業績的實際或預期顯著惡化。

無論上述評估的結果如何，當合同付款逾期超過三十天時，本集團假定信用風險自初始確認以來已顯著增加，除非本集團有合理和可支援的資訊證明並非如此。

儘管如此，如果債務工具在每個報告期末被確定為低信用風險，本集團假設債務工具的信用風險自初始確認後並未顯著增加。如果債務工具的違約風險較低，借款人在短期內有很強的能力履行其合同現金流量義務，以及較長期的經濟和商業狀況可能出現不利變化，則該債務工具被確定為具有低信用風險，但不一定會降低借款人履行合同現金流量義務的能力。

對於內部信用風險管理，本集團認為違約事件發生當(i)內部開發或從外部來源獲得的資訊表明債務人不太可能向包括本集團在內的債權人全額償付(不考慮任何由本集團持有的抵押品)；或(ii)該金融資產已逾期九十天。

以攤餘成本計量的應收款項及其他金融資產的預期信用損失評估的詳細分析載於附註3.1(b)。

2. 會計政策摘要(續)

2.1 重要會計政(續)

(h) 持作銷售用途的已落成物業

與物業發展活動有關的持作銷售用途的已落成物業是以成本與可變現淨值兩者中的較低者入帳。

就本集團發展的已落成物業而言，成本按未出售物業應佔該發展項目總發展成本的比例確定。可變現淨值是以估計售價減去將於物業出售時產生的成本後所得的金額。

持作銷售用途的已落成物業成本包括所有採購成本、加工成本和使物業處於當前地點和狀況的其他成本。

(i) 現金及現金等價物

現金及現金等價物包括銀行存款和現金、存放於銀行和其他金融機構的活期存款，以及短期和高流動性的投資。這些投資在沒有涉及重大價值變動的風險下可以隨時轉算為已知數額的現金。

(j) 借款

借款初步按公允價值扣除所產生的交易成本予以確認。借款其後按攤銷成本計量。所得款項(扣除交易成本)與贖回價值間的任何差額使用實際利息法於借貸期間在損益內確認。在借款很有可能部分或全部提取的情況下，就設立借款融資支付的費用乃確認為借款的交易成本。在此情況下，該費用將遞延至提取借款發生時。在並無跡象顯示該借款很有可能部分或全部提取的情況下，該費用撥充資本作為流動資金服務的預付款項，並於其相關融資期間內予以攤銷。

當合約中規定的責任解除、取消或屆滿時借款從綜合財務狀況表中剔除。已償清或轉移給另一方的金融負債的賬面值與已支付代價(包括任何已轉移的非現金資產或承擔的負債)之間的差額，在損益確認為財務成本。

除非本集團於財務狀況表日有權無條件將債務結算日期遞延至報告期後至少12個月，否則借款將被劃分為流動負債。

將附有契約的借款安排分類為流動或非流動時，會考慮本集團須於報告期末或先前遵守的契約。本集團在報告期間結束後仍需遵守的契約不影響其分類。

2. 會計政策摘要(續)

2.1 重要會計政(續)

(k) 當期及遞延所得稅

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

當期所得稅

當期所得稅支出根據本公司的附屬公司及聯營公司營運及產生應課稅收入的國家於報告期末已頒佈或實質頒佈的稅務法例計算。管理層就適用稅務法例受詮釋所規限的情況定期評估報稅表的狀況，並考慮稅務機關是否有可能接受不確定的稅務處理。本集團根據最可能的金額或預期價值計量其稅收餘額，具體取決於哪種方法可以更好地預測不確定性的解決方法。

遞延所得稅

遞延所得稅乃採用負債法就資產和負債的稅基與資產和負債在綜合財務報表的賬面值的暫時差額悉數計提撥備。然而，若遞延稅項負債因商譽的初步確認而產生，則不予確認。若遞延所得稅因於一項交易(業務合併除外)中初步確認資產或負債而產生，而在交易時不影響會計損益或應課稅盈虧，則亦不予入賬。遞延所得稅乃按報告期末前已頒佈或實質上已頒佈，並預期將於相關遞延所得稅資產變現或遞延所得稅負債清償時應用的稅率(及稅法)計算。

有關按公允價值計量的投資物業的遞延稅項負債乃假設該物業將透過出售完全收回釐定。

遞延稅項資產僅在未來應課稅金額將可用於利用該等暫時差異及虧損時予以確認。

2. 會計政策摘要(續)

2.1 重要會計政(續)

(k) 當期及遞延所得稅(續)

遞延所得稅(續)

倘本公司能控制撥回暫時差額的時間及該等差異很可能不會於可見將來撥回，則不會就海外業務投資賬面值與稅基之間的暫時差額確認遞延稅項負債及資產。

倘若存在可依法強制執行的權利將即期稅項資產與負債抵銷，及倘遞延稅項結餘與同一稅務機構相關，則可將遞延稅項資產與負債抵銷。倘實體有可依法強制執行抵銷權利且有意按淨額基準清償或同時變現資產及清償負債時，則即期稅項資產與稅項負債抵銷。

當期及遞延稅項於損益中確認，惟有關於其他全面收益或直接於權益確認的項目除外。在此情況下，稅項亦分別於其他全面收益或直接於權益中確認。

(l) 僱員福利

(i) 短期僱員福利

薪金、年度獎金、有薪年假、界定供款退休計劃的供款和非貨幣福利成本在僱員提供相關服務的年度內累計。如果延遲付款或結算會造成重大的影響，則這些金額會以現值入帳。

(ii) 退休福利

本集團僅實施設定提存計劃。根據中國規則及法規，本集團的中國僱員須參加中國有關省市政府管理的多項界定供款退休福利計劃，據此，本集團及中國僱員須每月按僱員薪金的特定百分比向該等計劃供款。

省市政府承諾承擔根據上述計劃應付的全部現有及未來中國僱員退休福利責任。除每月供款外，本集團毋須就其僱員承擔其他退休金付款或其他退休後福利的責任。該等計劃的資產與本集團其他資產分開持有，並由中國政府獨立管理的基金保管。

2. 會計政策摘要(續)

2.1 重要會計政(續)

(m) 收入確認

收入以體現本集團日常經營活動中向客戶轉讓物業或服務的數額計量，並反映集團預期交換該等物業或服務而應得的對價。收入以扣除折扣以及抵銷與本集團公司間內部銷售後來列示。

(i) 出售物業

收入在資產控制權轉移至客戶時確認。資產的控制權是在一段時間內還是在某一時間點轉移，取決於合約的條款約定與適用於合約的法律規定。如果集團滿足下列條件時，資產的控制權將在一段時間內發生轉移：

- 本集團履約過程中，客戶同時收到且消耗由本集團履約所帶來的經濟利益；或
- 本集團創建和增強由客戶控制的資產；或
- 本集團的履約過程中所產出的資產具有不可替代用途，且本集團在整個合約期間內有就累計至今已完成的履約部份的可強制執行的付款請求權。

如果資產的控制權在一段時間內轉移，則本集團按在整個合約期間已完成履約義務的進度確認收入。否則，收入在客戶獲得資產控制權的某一時間點確認。

對於在某一時點轉移物業控制權的物業銷售，收入於客戶獲得實物所有權或已完工物業的法定所有權且本集團已獲得現時的付款請求權並很可能收回對價時確認。

在確定合同交易價格時，若融資成份重大，本集團將根據合同的融資成份來調整合同承諾對價。

(ii) 服務收入

集團提供的服務包括物業管理服務和酒店經營，服務收入於提供服務的會計期間確認。

2. 會計政策摘要(續)

2.1 重要會計政(續)

(n) 租賃

本集團作為出租人，將其租賃分類為經營租賃。已簽訂租賃合同的經營租賃應收租金收入在租賃期所涵蓋的期間內均等地分攤在損益中；但如另有一種方法更能代表使用租賃資產所得的利益模式則除外。授予的租金優惠應作為累計應收租金的一個完整部份計入損益。變動的租金收入應在收入實際發生的會計年度確認。

2.2 其他會計政策

(a) 分部報告

經營分部按與向首席經營決策者提供的內部報告一致的方式申報。首席經營決策者負責分配資源及對經營分部的表現進行評估，並介定為作出本集團策略決定的執行董事。

(b) 應收賬款

應收賬款為在日常經營活動中就商品銷售或服務執行而應收客戶的款項。應收賬款通常於正常經營週期內結算，因此所有應收賬款均分類為流動資產。

應收賬款按可無條件獲得的對價金額進行初始確認，但當其包含重大融資成分時，按公允價值進行初始確認。本集團持有應收賬款的目的是收取合同現金流量，因此後續使用實際利率法按攤餘成本計量應收賬款。關於本集團應收賬款會計處理的更多信息及關於本集團的減值政策，參閱附註3.1。

2. 會計政策摘要(續)

2.2 其他會計政策(續)

(c) 應付賬款及其他應付款

該等金額指於財政年度結束前提供予本集團的貨品及服務的尚未支付負債。倘應付款項的支付日期在一年或以內(或倘時間較長，則於業務的正常運營週期內)，則應付賬款及其他應付款項呈列為流動負債，否則呈列為非流動負債。應付賬款及其他應付款按公允價值初始確認。除按附註2.2(g)計量的財務擔保負債外，應付賬款及其他應付款其後按攤銷成本入帳，但如貼現影響並不重大，則按成本入帳。

(d) 借款費用

與收購、建造或生產合規資產直接相關的一般及特定借款費用，在完成及準備資產達到擬定可使用或可銷售狀態所需的期間內予以資本化。合規資產是指需要長時間才可以達到擬定可使用或可銷售狀態的資產。

對於有關合規資產的特殊借款短期投資獲得的投資收益可以從借款費用中扣除以予以資本化。

所有其他借款費用應於借款發生期間確認為損益。

(e) 準備

當本集團因過往事件招致現有法定或推定責任，且履行有關責任極可能需要付出資源，而相關金額能可靠估計時，方會確認準備。不會就未來經營虧損確認準備。

倘存在多項同類責任時，履行該等責任是否需要資源流出須考慮整體責任的類別。即使同一類別的任何一項責任導致資源流出可能性極低，亦須確認準備。

準備乃按預期履行責任所涉支出的現值，以反映貨幣時間價值及有關責任特定風險的現時市場評估的稅前利率計算。因時間流逝而導致的準備金額增加確認為利息開支。

所有準備均於每個報告期末進行審查並進行調整，以反映當前最佳估算。

2. 會計政策摘要(續)

2.2 其他會計政策(續)

(f) 財務擔保合同

財務擔保合同於出具擔保時確認為金融負債。有關負債初始以公允價值計量，後續按以下兩者中的較高者計量：

- 根據香港財務報告準則第9號下的預期信用損失模型確定的金額；及
- 初始確認金額減去根據香港財務報告準則第15號「客戶合同收入」的原則確認的累計收入金額(若適用)。

財務擔保的公允價值是基於債務工具規定的合同價款與不提供擔保時需支付價款之間的現金流量差額的現值，或應向履行義務的第三方支付的金額予以確定。

如與附屬公司的借款或其他應收款有關的擔保是以免償方式提供，公允價值入賬為出資並確認為本公司財務報表的投資成本部份。

(g) 股息收入

投資的股息收入在股東收取款項的權利確立時確認。

(h) 利息收入

以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的利息收入包含在此等資產的公允價值收益/(損失)淨額中。以攤餘成本計量的金融資產及以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的金融資產的利息收入使用實際利率法計算，並於損益中確認為其他收益的一部分，除非該等利息收入是從以現金管理為目的而持有的金融資產中賺取的，其作為財務收入列示。

金融資產利息收入按實際利率乘以金融資產帳面總額計算，後續會發生信用減值的金融資產除外。發生信用減值的金融資產的利息收入按實際利率乘以金融資產帳面價值減去損失撥備後的淨額計算。

2. 會計政策摘要(續)

2.2 其他會計政策(續)

(i) 政府補助

政府補助金於能合理保證獲得補助金且本集團符合所有附帶條件時，以公允價值確認。

與成本有關的政府補助金於配合擬用作補償的成本所需的期間內，在損益中遞延確認。

(j) 股本

普通股被分類為權益。直接歸屬於發行新股或期權的新增成本在權益中列為所得款的減少(扣除稅項)。

(k) 每股盈利

(i) 基本每股盈利

基本每股盈利通過以下相除計算：

- 歸屬於母公司股東的利潤扣除非普通股相關的權益服務成本；及
- 年內已發行普通股的加權平均數目，應考慮調整本年發行普通股的分紅要素，但不包括本公司購回的普通股。

(ii) 攤薄每股盈利

攤薄每股盈利調整用於釐定基本每股盈利的數字，以計及：

- 利息的除所得稅後影響及與潛在攤薄普通股有關的其他融資成本；及
- 假設轉換所有潛在攤薄普通股，額外普通股加權平均數將會增加。

3. 財務風險管理

本集團的活動承受著多種的財務風險：市場風險(包括外匯風險、公允價值利率風險及現金流量利率風險)、信用風險及流動資金風險。本集團的整體風險管理計劃專注於財務市場的難預測性，並尋求盡量減低對本集團財務表現的潛在不利影響。本集團利用衍生金融工具套期若干承受的風險。風險管理由本集團的高級管理層按照執行董事批准的政策執行。

3.1 財務風險因素

(a) 市場風險

(i) 外匯風險

本集團所有產生收入的業務均以人民幣進行交易。本集團承擔的外幣風險主要來自於除其功能性貨幣以外貨幣計量的已確認資產及負債。不論人民幣兌港幣出現減值或升值會影響本集團的經營業績。在香港聯繫外匯制度下，香港同美元掛鉤，本集團認為港幣同美元交易無重大外匯風險。本集團並無對其外幣風險作出套期。本集團管理外匯風險敞口，會考慮在必要時利用套期對沖重大外幣風險。

人民幣與其他貨幣之間的兌換率須受中國政府頒佈的有關外匯管制的規則及規例所規限。

與實體相關的以非功能性貨幣列示的金額如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
現金及現金等價物	51,369	35,304

於2025年12月31日，若人民幣兌港幣的匯率下降或上升5%(2024年：5%)且其他變量保持不變，本集團的本年稅前利潤將上升或下降人民幣2,568,000元(2024年：上升或下降人民幣1,765,000元)。

(ii) 現金流量及公允價值利率風險

本集團的利率風險來自長期借款包括銀行借款和其他借款。本集團的銀行借款及其他借款分別披露於附註24。以浮動利率獲得的借款令本集團承受現金流量利率風險，部份為按浮動利率持有的現金所抵銷。以固定利率獲得的借款令本集團承受公允價值利率風險。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(a) 市場風險(續)

(ii) 現金流量及公允價值利率風險(續)

於2025年12月31日，銀行借款的整體借款利率每增加／減少100個基點(2024年：每增加／減少100個基點)所有其他可變因素維持不變)估計會導致本集團的稅前虧損增加／減少約人民幣95,183,000元(2024年：稅前利潤減少／增加約人民幣100,262,000元)。

	2025 人民幣千元	佔總借款 比例	2024 人民幣千元	佔總借款 比例
浮動利率借款	9,518,342	63%	10,026,228	65%
固定利率借款				
- 重新定價或到期日：				
1年以內	99,789	1%	2,666,919	17%
1至3年	2,212,638	15%	2,862,589	18%
超過5年	3,173,081	21%	-	-
	15,003,850	100%	15,555,736	100%

(b) 信用風險

本集團的信用風險主要來自現金及現金等價物、限制性銀行存款、應收賬款及其他應收款及財務擔保。管理層已實施信貸政策，並且不斷監察這些信用風險的敞口。本集團就其金融資產面臨的最大信用風險敞口為現金及現金等價物、限制性銀行存款、應收賬款及其他應收款及財務擔保的賬面值。

所有要求就超過某一數額的賬款獲得除帳安排的客戶均須接受信用評估。在收到租金保證金前，本集團不會將物業交付予租客；在買方全數繳付售價前，本集團不會向其發出房產證。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

本集團持有的如下類型的金融資產在預期信用損失模型的適用範圍內：

- 應收賬款；
- 其他應收款；
- 財務擔保。

評估應收賬款及其他應收款的可回收性會將對手財務狀況，過往經驗，當前狀況和前瞻性經濟狀況考慮在內。於2025年及2024年12月31日，管理層並不預期信用風險會導致任何重大虧損。

現金及現金等價物和限制性銀行存款亦須遵循香港財務報告準則第9號的減值要求，但本集團認為其不存在重大的信用風險。因為本集團現金及現金等價物和限制性銀行存款主要存放於聲譽良好並擁有較高信用評級的國有銀行和其他大中型上市銀行，幾乎不會產生因銀行違約而導致的重大損失。

(i) 應收賬款

應收賬款為應收租賃款。本集團採用香港財務報告準則第9號的簡化方法計量預期信用損失，即對所有應收賬款確認整個存續期的預期損失撥備。

對於與其餘應收賬款不具有相同風險特徵的應收賬款，管理層按照單項評估其預期信用損失。其餘應收賬款根據信用風險特徵及逾期天數，組合計算預期信用損失。預期信用損失亦包含前瞻性資料。

財務報表附註

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(i) 應收賬款(續)

在此基礎上，於2025年及2024年12月31日，應收賬款的損失準備如下：

於2025年12月31日	預期損失率	帳面總額 人民幣千元	損失準備 人民幣千元	帳面淨額 人民幣千元
按照單項計提的撥備	56.14%	89,702	(50,358)	39,344
按照組合計提的撥備	-	308,618	-	308,618
		398,320	(50,358)	347,962

於2024年12月31日	預期損失率	帳面總額 人民幣千元	損失準備 人民幣千元	帳面淨額 人民幣千元
按照單項計提的撥備	46.72%	101,214	(47,290)	53,924
按照組合計提的撥備	-	270,043	-	270,043
		371,257	(47,290)	323,967

於2025年及2024年12月31日，按照組合計提的應收租賃款的預期信用損失對綜合財務報表影響不重大。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(i) 應收賬款(續)

截至2025年及2024年12月31日止年度確認的應收賬款的損失準備或損失撥回如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
於1月1日的期初損失準備	47,290	46,667
本年損失準備的增加	6,960	5,309
因無法收回而撇銷	-	(437)
撥回過往減值損失	(3,892)	(4,249)
於12月31日的期末損失準備	50,358	47,290

應收賬款在無合理預期的回收時予以核銷。

(ii) 其他應收款

以攤餘成本計量的其他金融資產包括其他應收款。就於2025年及2024年12月31日的以攤餘成本計量的其他金融資產確認的損失而言，本集團採用香港財務報告準則第9號所規定的預期信用損失的一般方法。

財務報表附註

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(ii) 其他應收款(續)

本集團將其他應收款分為三階段反映其信用風險以及如何確定各階段的虧損撥備。本集團預期信用損失模型的假設摘要如下：

分類	集團的分類定義	確認預期信用損失的依據
階段一	應收款項自初始確認後信用風險無顯著增加(包括違約風險較低並且客戶具備履行合同現金流量義務的較強能力)	12個月預期損失。若存續期少於12個月，則預期損失以其整個存續期進行測量
階段二	應收款項自初始確認後信用風險顯著增加	整個存續期預期損失
階段三	應收款項發生信用減值	整個存續期預期損失

截至2025年及2024年12月31日止年度確認的其他應收款的損失準備或損失撥回如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
於1月1日的期初損失準備	110,084	110,370
本年損失準備的增加/(減少)	286	(286)
於12月31日的期末損失準備	110,370	110,084

其他應收款在無合理預期的回收時予以核銷。本集團於本年度期間並無核銷其他應收款(2024：無)。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信用風險(續)

(iii) 財務擔保

本集團已就提供予物業單位買方的按揭借款，與多家銀行訂立協議。本集團就這些銀行提供予買方的按揭借款作出擔保。就大部分按揭而言，當物業的業權契據交予銀行作為有關按揭借款的抵押品時(一般是在向買方交付物業單位後1年內)，擔保便告解除。倘若買方在擔保期間拖欠其按揭借款的付款，持有擔保的銀行可能會要求本集團償還未償還的借款本金和由此產生的任何利息。在該等情況下，本集團有能力沒收買方按金並轉售該物業，以收回本集團向銀行支付的任何款項。就此而言，董事認為本集團與該等財務擔保有關的信用風險並不重大。於2025年12月31日，由本公司各附屬公司提供擔保的未償還按揭總額為人民幣3,793,000元(2024年：人民幣4,702,000元)。

(c) 流動性風險

現金流量預測是在集團的經營主體執行，並由集團財務總計。集團財務監控集團的流動資金需求的滾動預測，確保有足夠資金應付經營需要，同時集團不違反其任何借款限額或條款(如適用)。此等預測考慮了集團債務融資計劃、條款遵從、符合內部財務狀況表比率目標。

如附註2.1(a)所述，管理層已經或將採取若干計劃及措施以減輕本集團的流動資金壓力及改善其現金流量，當中包括但不限於與包括現有主要借款人在內的若干金融機構積極溝通協商本集團現有借款的重組，持續竭力說服交叉違約借款的人不對本集團採取任何行動以要求本集團立即償還有關借貸的本金及利息，採取措施出售若干商業物業，與當地稅務機關協商稅款及相關滯納金的繳納計劃，避免由於土地增值稅的滯納產生任何進一步負面影響，以及採取積極措施控制行政成本及節約資本開支，以提升經營性現金流。

財務報表附註

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(c) 流動性風險(續)

下表顯示本集團的非衍生金融負債，按照相關的到期組別，根據由財務狀況表日至合同到期日的剩餘期間進行分析。在表內披露的金額為未經貼現的合同現金流，但於2025年及2024年12月31日的銀行借款及其他借款除外，此等金額基於附註2.1(a)所述。

	1年內	1-2年	2-5年	5年後	總額	賬面值
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2025年12月31日						
銀行借款及其他借款(附註24)	5,059,438	913,336	4,442,697	7,762,119	18,177,590	15,003,850
長期保證金	-	85,754	171,372	43,632	300,758	300,758
應付賬款及其他應付款，不包括 非金融負債	2,277,362	-	-	-	2,277,362	2,277,362
	7,336,800	999,090	4,614,069	7,805,751	20,755,710	17,581,970
於2024年12月31日						
銀行借款及其他借款(附註24)	6,353,966	1,148,337	4,238,301	5,697,144	17,437,748	15,555,736
長期保證金	-	79,407	202,617	15,802	297,826	297,826
應付賬款及其他應付款，不包括 非金融負債	2,193,783	-	-	-	2,193,783	2,193,783
	8,547,749	1,227,744	4,440,918	5,712,946	19,929,357	18,047,345

3.2 資本風險管理

與行業的慣常做法一致，本集團是以本集團所界定的資產負債比率為基礎，監管其資本架構。該比率為銀行和付息借款總和，除以資產總值。銀行和付息借款包括披露在附註24中的銀行借款及其他借款人民幣15,003,850,000元(2024年：人民幣15,555,736,000元)。於2025年12月31日，本集團的該比率為22.17%(2024年：22.83%)。

本集團積極及定期檢討及管理其資本結構，以維持藉較高借貸水準可能獲得的較高股東回報，與健全資金狀況所得的好處及安全性之間取得平衡，並因應經濟狀況轉變對資本結構作出調整。

3. 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計

(a) 公允價值層級

於2025年及2024年12月31日，除投資物業，物業及設備中的辦公室物業及以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產外，本集團無其他資產以公允價值列示。

如果採用現金流量貼現法，預計未來現金流量是以管理層的最佳估算為準，而貼現率為類似工具於財務狀況日的市場相關比率。如果採用其他定價模型，入帳數字則以財務狀況日的市場相關數據為準。

下表根據評估方法分析了以公允價值計量的投資物業。不同層級定義如下：

- (i) 相同資產或負債在活躍市場的報價(未經調整)(層級一)。
- (ii) 除了層級一所包括的報價外，該資產和負債的可觀察的其他參數，可為直接(即例如價格)或間接(即源自價格)且不使用重要非可觀察參數(層級二)。
- (iii) 資產和負債並非依據可觀察市場數據的參數(即重要非可觀察參數)(層級三)。

財務報表附註

3. 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

(a) 公允價值層級(續)

		層級一	層級二	層級三	合計
	附註	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
資產					
於2025年12月31日					
投資物業	13	-	-	62,881,200	62,881,200
物業及設備					
- 辦公室物業	14	-	-	366,760	366,760
以公允價值計量且其變動計入 損益的金融資產					
- 其他金融資產投資		-	224,632	270,798	495,430
資產總計		-	224,632	63,518,758	63,743,390
資產					
於2024年12月31日					
投資物業	13	-	-	63,079,400	63,079,400
物業及設備					
- 辦公室物業	14	-	-	381,445	381,445
以公允價值計量且其變動計入 損益的金融資產					
- 其他金融資產投資		-	140,864	284,967	425,831
資產總計		-	140,864	63,745,812	63,886,676

本年度層級一、層級二和層級三之間並無轉撥。

3. 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

(a) 公允價值層級(續)

本集團的政策為於事項發生或條件改變而引起的轉換當日確認公允價值層級的轉入和轉出。

進行金融工具估值所用具體估值技術包括：

- 對同類工具使用市場報價或交易商報價；
- 貼現現金流量模型及非可觀察參數數據主要包括對預期未來現金流量及貼現率的假設；及
- 股權分配模型及市賬率法，運用可觀察及非可觀察參數數據，包括無風險利率、預期波動率、缺乏市場流通性的折現率等。

(b) 用於確定公允價值的估值技術

進行金融工具估值所用具體估值技術包括：

- 對同類工具使用市場報價或交易商報價；
- 貼現現金流量模型及非可觀察參數數據主要包括對預期未來現金流量及貼現率的假設；及
- 股權分配模型及市賬率法，運用可觀察及非可觀察參數數據，包括無風險利率、預期波動率、缺乏市場流通性的折現率等。

本年度估值技術並無變化。

財務報表附註

3. 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

(c) 使用重要非可觀察參數資料的公允價值計量(層級三)

	物業及設備		對其他	合計
	投資物業(i)	辦公室物業(ii)	金融資產的投資(iii)	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2025年1月1日的期初餘額	63,079,400	381,445	284,967	63,745,812
增置	-	-	4,439	4,439
處置	(12,261)	-	-	(12,261)
折舊	-	(14,685)	-	(14,685)
計入損益的公允價值變動	(185,939)	-	-	(185,939)
以公允價值計量且其變動計入				
損益的金融資產損失	-	-	(12,404)	(12,404)
貨幣折算差額	-	-	(6,204)	(6,204)
於2025年12月31日的期末餘額	62,881,200	366,760	270,798	63,518,758

	物業及設備		對其他	合計
	投資物業(i)	辦公室物業(ii)	金融資產的投資(iii)	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2024年1月1日的期初餘額	63,421,300	396,130	274,090	64,091,520
增置	-	-	5,424	5,424
處置	(208,023)	-	-	(208,023)
折舊	-	(14,685)	-	(14,685)
計入損益的公允價值變動	(133,877)	-	-	(133,877)
以公允價值計量且其變動計入				
損益的金融資產損失	-	-	6,082	6,082
貨幣折算差額	-	-	(629)	(629)
於2024年12月31日的期末餘額	63,079,400	381,445	284,967	63,745,812

3. 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

- (c) 使用重要非可觀察參數資料的公允價值計量(層級三)(續)
- (i) 有關投資物業的估值過程、估值技術及重要非可觀察參數的更詳細披露，請參閱附註13(a)。
- (ii) 辦公室物業的估值採用與投資物業估值相同的估值過程、估值技術及重要非可觀察參數。
- (iii) 其他金融資產投資的公允價值是基於其財務報表中報告的資產淨值(「資產淨值」)。管理層已獲得可從被投資方獲得的最新經審計的財務報表，並在評估報告的資產淨值是否代表投資的公允價值時考慮了各種因素。這些因素包括被投資方採用的會計政策、阻止本集團處置投資的限制和障礙、本集團對被投資方的所有權比例以及其他相關因素。當該等因素顯示呈報的資產淨值並不代表其公允價值時，公允價值將作出調整。2025年，無報告的資產淨值經過調整。董事認為，由報告的資產淨值所產生的公允價值(計入綜合財務狀況表)，以及相關的公允價值變動(計入綜合損益表)是合理的，且於報告期末為最適當的價值。
- (d) 本集團估值過程
- 本集團財務部門包括一個團隊，專責就財務報告目的對包括層級三的金屬資產進行估值。該團隊直接向本公司首席財務官(「首席財務官」)和審核委員會匯報。首席財務官，審核委員會和估值團隊至少每6個月對估值流程及結果進行一次討論。

4. 重大會計估計及判斷

編製本賬項時所用的估計和判斷是以歷史經驗及其他因素(包括相信相關情況下合理的未來事項預測)為基準作出持續評估。

本集團對未來作出估計和假設。所得的會計估計如其定義，很少會與其實際結果相同。很大機會導致下個財政年度的資產和負債的賬面值作出重大調整的估計和假設討論如下：

4. 重大會計估計及判斷(續)

(a) 持續經營為基礎編制

本綜合財務報表以持續經營為基礎編制，其有效性取決於集團加強資本基礎和流動性的計劃和措施的成功結果。詳情請參閱綜合財務報表附註2.1(a)。

(b) 投資物業的估值

如附註2.1(e)所述，投資物業根據獨立的專業評估機構所進行的估值按公允價值入帳。具體投資物業的評估方法和關鍵假設已於附註13(a)中列報。倘預期與原有估計出現差異，這些差異將會影響有關估計變動期間的投資物業的賬面值和投資物業公允價值變動。

雖然本集團認為集團物業的估值已最佳估算，但由於市場波動較大，導致本年度估值的不確定性較高。於2025年12月31日，本集團以公允價值計量的投資性房地產的帳面價值為人民幣62,881,200,000元(2024年：人民幣63,079,400,000元)。公允價值計量的詳情在附註3.3中披露。

(c) 中國企業所得稅，土地增值稅及遞延稅項

因主要在中國境內從事提供物業租賃及相關服務、房地產開發，本集團主要繳納中國稅種。在確定所得稅撥備時需要重大判斷。在正常業務過程中，許多交易與計算的最終稅負並不確定。本集團以估計會否應付額外稅項為基礎，確認預計稅務負債。最終稅負結果與初始記錄不同的情況下，這些差異將會影響確定有關撥備期間的所得稅及遞延所得稅撥備。

土地增值稅是就本集團所開發的用於銷售的房地產徵收的，稅率為30%至60%，其依據適用法規，以房地產銷售收入扣除土地使用權租賃費、借款費用及相關房地產開發支出等可扣除費用後的金額計算得出。鑑於地方稅務局對土地增值稅計算基礎的解釋存在不確定性，且土地價值的實際增值可能與原先的估計不同，因此實際結果可能高於或低於報告期末的估計。任何估計的增加或減少都會影響未來年度的損益。

4. 重大會計估計及判斷(續)

(c) 中國企業所得稅，土地增值稅及遞延稅項(續)

倘管理層認為有可能動用日後應課稅溢利以抵銷暫時差額或稅項虧損，則確認有關若干暫時差額及稅項虧損的遞延稅項資產。實際動用結果或會有異。

於截至2025及2024年12月31日止年度內，遞延稅項資產的確認和轉回是基於對未來應納稅利潤用於暫時性差異或稅項虧損的估計。

(d) 持作銷售用途的已落成物業的可變現淨值

管理層根據對相關房地產可變現淨值的判斷及估計來評估該款項的可回收性，其中包括在現有資產結構的基礎上對同類標準和位置的房地產的當前市場價格進行大量分析。如果由於市場狀況變化而導致相關房地產存量的實際可變現淨值高於或低於預期，則可能導致重大減值損失撥回或提列減值準備。

於2025年12月31日，本集團持作銷售用途的已落成物業的帳面值為人民幣1,596,122,000元(2024年：人民幣1,605,127,000元)。

(e) 應收賬款及其他應收款的減值

本集團依據違約風險及預期損失率的假設，對應計入預期信用損失的應收帳款及其他應收款提列準備。本集團根據其過去的歷史、現有的市場狀況以及每個報告期末的前瞻性估計，運用判斷來做出這些假設並選擇減值計算的輸入。截至2025年12月31日，應收帳款及其他應收款賬面值為人民幣582,160,000元(2024年度：人民幣588,790,000元)(扣除預期信用損失撥備為人民幣160,728,000元(2024年度：人民幣157,374,000元))。

預期信用損失的提列對估計的變化很敏感。當實際未來現金流量與預期有差異時，此差異將影響貿易應收款項及香港財務報告準則第9號下預期信用損失範圍內的其他項目的帳面價值以及該估計發生變更期間的信用損失。

4. 重大會計估計及判斷(續)

(f) 其他金融資產投資的公平值

對於並無於活躍市場上買賣的按公平值計入損益的其他金融資產投資其公平值乃使用估值技術釐定。本集團使用其判斷選擇各種方法。

截至2025年12月31日，其他金融資產投資賬面值為人民幣495,430,000元(2024年度：人民幣425,831,000元)。

(g) 物業及設備之折舊，物業及設備以及在母公司的財務狀況表對附屬公司的投資的減值

具有有限使用年期之物業及設備按資產預計可使用期限，經計及其估計剩餘價值後(如有)以直線法計算其折舊。本集團定期審閱資產之預計可使用期限以確定任何報告期內之折舊費用。可使用期限是按本集團類似資產之過往經驗，並考慮預期之技術改變而估計得出。將來期間之折舊費用會因以前估計之重大改變而作出調整。

有限使用年期之物業及設備以及本公司財務狀況表所載於附屬公司之權益，在因某些事故或情況改變而顯示該等資產之賬面值或不能收回時進行減值審核。資產之可回收金額根據計算公平值減出售成本及使用價值之較高者釐定。有關估計乃基於若干假設，其存在不確定性且可能與實際結果有重大差異。截至2025年及2024年12月31日，毋須計提減值。於2025年12月31日，物業及設備以及母公司財務狀況表所載於對附屬公司的投資之賬面值分別為人民幣869,668,000元以及人民幣330,787,000元(2024年：分別為人民幣904,385,000元以及人民幣330,787,000元)。

5. 分部報告

本集團管理層基於已經過首席經營決策者(「首席經營決策者」)評價的資訊識別經營分部。本公司的執行董事已被識別為首席經營決策者，其職責為向經營分部配置資源並評價其業績。

首席經營決策者將房地產開發及物業租賃視為一個整體來評價業務的經營成果，並在同等基礎條件下配置資源。因此，本集團僅存在唯一經營分部。

本集團的主要經營實體位於中國境內，本集團本年所有收入均發生於中國境內。截至2025年及2024年12月31日止年度，除金融工具及遞延所得稅項資產外，本集團的非流動資產均位於中國境內。

本集團主要業務為於中國境內的房地產開發、物業租賃及物業管理業務。營業收入是指租金收入及出售物業單位所得收入，詳情如下：

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
其他來源的收入			
租金收入		1,366,795	1,534,716
來自與客戶簽訂的合約			
出售物業單位	(a)	5,425	5,716
		1,372,220	1,540,432

附註：

(a) 於截至2025年及2024年12月31日止年度內，出售物業單位所得收入於某一時點確認。

(b) 於截至2025年和2024年12月31日止年度內，無單一客戶貢獻本集團收入的10%或以上。

財務報表附註

6. 按性質分類的費用

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
滯納金及罰款		285,614	291,048
房產稅及其他稅費		236,557	251,878
員工福利支出	7	164,445	179,940
物業管理成本及日常維護費		151,607	143,970
折舊及攤銷		36,162	44,562
租賃佣金		15,029	19,837
捐贈		6,000	10
辦公費用		33,644	33,432
按公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產損失		3,100	11,628
廣告及市場費用		1,535	5,513
已出售物業成本		4,496	5,217
核數師薪酬		1,650	1,650
- 審核服務		900	1,350
- 非審核服務		79,070	108,985
營業成本、銷售費用、行政費用和 其他經營費用和損失合計		1,019,809	1,099,020
		2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
投資物業租金收入總額		1,366,795	1,534,716
減：年內產生租金收入的投資物業支出		(243,790)	(254,820)
		1,123,005	1,279,896

7. 員工福利支出(包括董事酬金)

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
薪金、工資及其他福利界	152,211	170,230
定供款退休計劃供款	12,234	9,710
	164,445	179,940

本集團於中國的附屬公司參加由政府設立的定額供款退休計劃，並為其僱員按政府管理部門認可的平均月薪乘以一定比例比率，每月向該計劃供款。該計劃負責支付計劃內有資格的受益人的全部退休金。供款於根據計劃規則應付時自損益扣除。

截至2025年12月31日止年度內，本集團並無已沒收供款用於抵銷其本年度供款(2024年：無)。

除上述供款外，本集團並無承擔其他退休金之支付責任。

(a) 五名最高酬金人士

本年度本集團最高薪酬的五位人士包括兩位(2024年：兩位)董事，他們的薪酬在附註32列報的分析中反映。於截至2025年12月31日止年度內支付予其餘三位(2024年：三位)人士的薪酬如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
薪金及其他酬金	4,095	4,459
退休計劃供款	342	337
	4,437	4,796

此等薪酬在下列組合範圍內：

	人數	
	2025	2024
薪酬範圍(港幣)		
港幣1,000,001元 - 港幣1,500,000元	1	-
港幣1,500,001元 - 港幣2,000,000元	2	3

於2025年及2024年12月31日止年度，本集團未對五名最高收入個人支付關於誘導其加入本集團或離職補償的酬金及酌情花紅。

財務報表附註

8. 其他收益和利得淨額

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
物業管理收入		289,742	281,105
酒店收入		63,101	62,536
沒收客戶定金		31,452	51,300
政府補助	(a)	1,796	1,665
按公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產收益		-	6,082
其他		2,769	68,918
		388,860	471,606

附註：

(a) 政府補助是本集團根據當地相關政策收到的獎勵。這些補助並無未履行的條件和或有事項。

9. 財務收入和財務費用

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
財務收入		
利息收入	2,288	4,490
匯兌收益淨額	99	312
	2,387	4,802
財務費用		
銀行貸款及其他貸款利息支出	652,829	720,918
銀行手續費及其他	523	713
	653,352	721,631

10. 所得稅費用

當期所得稅包含中國企業所得稅和中國土地增值稅。

根據開曼群島和英屬維爾京群島(「英屬維爾京群島」)的規則及法規，本公司和本公司註冊於開曼群島及英屬維爾京群島的附屬公司均毋須繳納任何所得稅。

香港利得稅撥備按本年度估計應課稅溢利的**16.5%**(2024年：**16.5%**)計算。

根據《中華人民共和國企業所得稅法》，本公司於中國的附屬公司適用的所得稅稅率為**25%**(2024年：**25%**)。

根據澳門補充稅法，補充稅採用累進稅率，對不超過澳門幣300,000元的應稅利潤，稅率範圍為**3%至9%**；對超過澳門幣300,000元的應稅利潤，稅率為**12%**。應稅利潤低於澳門幣32,000元的，免徵稅款。

根據《中國華人民共和國土地增值稅暫行條例》，土地增值稅是按本集團在中國發展以供銷售的物業而徵收。土地增值稅是就增值額按**30%至60%**的遞增稅率繳納。

根據《中華人民共和國企業所得稅法實施條例》，本公司於中國的附屬公司須就其向外資控股公司宣派在**2008年1月1日**以後所賺取利潤而產生的股息繳納**10%**的預扣稅。就須繳納預扣稅的股息，對於已宣派的股息提取預扣稅準備及預期宣派的股息確認遞延稅。

財務報表附註

10. 所得稅費用(續)

(a) 綜合損益表所示的所得稅為：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
當期所得稅		
- 中國企業所得稅	6,525	54,008
- 中國土地增值稅	29	55,869
遞延所得稅(附註17(b))	184,954	70,119
	191,508	179,996

按適用稅率計算的稅項支出及會計(虧損)/溢利調節如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
稅前(虧損)/利潤	(95,633)	62,312
按中國稅率25%(2024年：25%)計算的所得稅	(23,908)	15,578
海外稅率差異	22,597	(22,429)
土地增值稅	29	55,869
土地增值稅抵扣影響	(7)	(13,968)
計算應課稅收入時不可扣稅金額的稅務影響：		
- 滯納金及罰款	71,432	72,762
- 其他	2,402	2,402
未確認遞延所得稅資產的稅項虧損	25,868	13,061
未確認的可抵扣暫時性差異影響	14,910	56,467
動用先前已確認之稅項虧損	78,286	-
以前年度的調整	(101)	254
實際稅項支出	191,508	179,996

11. 基本及攤薄每股虧損

基本及攤薄每股虧損是按照歸屬母公司股東淨虧損人民幣290,782,000元(2024年：人民幣113,441,000元)，以及本年度已發行普通股的加權平均數5,199,524,000股(2024年：5,199,524,000股)，方法如下：

(i) 歸屬母公司股東淨虧損

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
歸屬母公司股東淨虧損	(290,782)	(113,441)
歸屬母公司股東淨虧損(攤薄)	(290,782)	(113,441)

(ii) 普通股的加權平均數

	2025 千股	2024 千股
期初已發行普通股	5,199,524	5,199,524
本年度普通股加權平均數	5,199,524	5,199,524
本年度普通股加權平均數(攤薄)	5,199,524	5,199,524

(iii) 每股虧損

	2025 人民幣	2024 人民幣
基本每股虧損	(0.06)	(0.02)
攤薄每股虧損	(0.06)	(0.02)

財務報表附註

12. 股息

董事會決議就截至2025年12月31日止年度建議不派發任何股息(2024年：無)。

13. 投資物業

	已落成 投資物業 人民幣千元
公允價值	
於2025年1月1日	63,079,400
投資物業處置	(12,261)
計入損益的公允價值變動	(185,939)
於2025年12月31日	62,881,200
公允價值	
於2024年1月1日	63,421,300
投資物業處置	(208,023)
計入損益的公允價值變動	(133,877)
於2024年12月31日	63,079,400

13. 投資物業(續)

(a) 估值基礎

下表分析了投資物業的公允價值。

描述	於12月31日使用重要 非可觀察參數(層級三) 計量的公允價值	
	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
投資物業：		
- 位於北京的已落成投資物業	33,832,200	33,930,300
- 位於上海的已落成投資物業	29,049,000	29,149,100
	62,881,200	63,079,400

本集團評估過程

本集團投資物業已於2024及2025年12月31日由具有認證的相關專業從業資格，並且在被評估物業所處的位置和領域具有近期經驗的獨立的專業評估機構 - 香港評值國際有限公司(「香港評值」)評估。

本集團財務部門設有一個小組，專責就財務報告目的對獨立的專業評估機構的估值進行審閱。此小組直接向首席財務官和審核委員會匯報。

在每個財務年末財務部門會：

- 核實對獨立估值報告的所有重要參數；
- 分析與前期評估報告金額相比評估物業公允價值變動；及
- 與獨立的專業評估機構進行討論並報告給首席財務官及審核委員會。

財務報表附註

13. 投資物業(續)

(a) 估值基礎(續)

估值技術

於2025年及2024年12月31日，對於已完工物業的估價採用市場法及折現現金流量法。

使用重要非可觀察參數計量的公允價值的資料。

描述	於2025年 12月31日 的公允價值 RMB	估值技術	非可觀察參數	非可觀察參數的範圍	非可觀察參數與公允價值之間的關係
位於北京的已落成投資物業	人民幣 33,832,200,000 (2024年: 人民幣 33,930,300,000)	市場法及收益途徑下的 現金流折現法	折現率	3.8%-4.3% (2024年: 3.8%-4.3%)	折現率越高， 公允價值越低
			每平米租金(每天每 平方米人民幣元)	4.44-12.53 (2024年: 4.95-12.25)	每平方米租金越高， 公允價值越高
			預計價格(每平方米 人民幣元)	13,606-121,405 (2024年: 14,385-121,794)	每平方米價格越高， 公允價值越高
位於上海的已落成投資物業	人民幣 29,049,000,000 (2024年: 人民幣 29,149,100,000)	市場法及收益途徑下的 現金流折現法	折現率	3.8%-4.3% (2024年: 3.8%-4.3%)	每平方米租金越高， 公允價值越高
			每平米租金(每天每平 方米人民幣元)	5.20-11.35 (2024年: 4.94-11.06)	每平方米租金越高， 公允價值越高
			預計價格(每平方米 人民幣元)	31,697-100,836 (2024年: 32,751-104,306)	每平方米租金越高， 公允價值越高

(b) 本集團若干投資物業為銀行借款及其他借款作抵押，詳情載於附註24。

(c) 於2025年12月31日，公允價值為人民幣3,573,542,000元(2024年：人民幣3,573,537,000元)的投資物業位於已從第三方收購的地塊上。截至綜合財務報表批准之日，本集團正在申請該部分投資物業的建築權屬證書。

14. 物業及設備

	辦公室物業 人民幣千元	樓宇及裝修 人民幣千元	辦公室設備 人民幣千元	汽車 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2025年1月1日					
重估金額/成本	410,082	1,150,938	150,727	9,307	1,721,054
累計折舊	(28,637)	(641,022)	(139,500)	(7,510)	(816,669)
賬面淨值	381,445	509,916	11,227	1,797	904,385
截至2025年12月31日止年度					
期初賬面淨值	381,445	509,916	11,227	1,797	904,385
增置	-	818	500	227	1,545
出售及報廢	-	(1,628)	(419)	(89)	(2,136)
折舊開支	(14,685)	(16,491)	(2,617)	(333)	(34,126)
期末賬面淨值	366,760	492,615	8,691	1,602	869,668
於2025年12月31日					
重估金額/成本	410,082	1,150,128	150,808	9,445	1,720,463
累計折舊	(43,322)	(657,513)	(142,117)	(7,843)	(850,795)
賬面淨值	366,760	492,615	8,691	1,602	869,668
於2024年1月1日					
重估金額/成本	410,082	1,145,746	147,885	9,286	1,712,999
累計折舊	(13,952)	(613,864)	(137,169)	(7,138)	(772,123)
賬面淨值	396,130	531,882	10,716	2,148	940,876
截至2024年12月31日止年度					
期初賬面淨值	396,130	531,882	10,716	2,148	940,876
增置	-	5,192	2,924	21	8,137
出售及報廢	-	-	(82)	-	(82)
折舊開支	(14,685)	(27,158)	(2,331)	(372)	(44,546)
期末賬面淨值	381,445	509,916	11,227	1,797	904,385
於2024年12月31日					
重估金額/成本	410,082	1,150,938	150,727	9,307	1,721,054
累計折舊	(28,637)	(641,022)	(139,500)	(7,510)	(816,669)
賬面淨值	381,445	509,916	11,227	1,797	904,385

於2025年及2024年12月31日，本集團的借款並無以物業及設備作為抵押。

財務報表附註

15. 附屬公司

下表只載列對本集團的業績、資產或負債有重大影響的附屬公司詳情。除另外列明者外，所持股份類別為普通股。

公司名稱	成立/註冊成立及經營地點	主要業務	已發行/實繳資本	應佔股本權益百分比			
				2025年		2024年	
				直接	間接	直接	間接
北京紅石新城房地產有限公司*	中國北京	發展長城腳下的公社及經營服務式酒店業務	10,000,000美元 (2024年：10,000,000美元)	-	95%	-	95%
海南紅石實業有限公司*	中國海南	發展博鰲藍色海岸	人民幣20,000,000 (2024年：人民幣20,000,000)	-	98.10%	-	98.10%
北京搜候房地產有限公司*	中國北京	發展三里屯SOHO	99,000,000美元 (2024年：99,000,000美元)	-	95%	-	95%
北京千禧房地產開發有限公司***	中國北京	發展北京公館	人民幣96,000,000 (2024年：人民幣96,000,000)	-	100%	-	100%
北京野力房地產開發有限公司***	中國北京	發展光華路SOHO II	人民幣1,100,000,000 (2024年：人民幣1,100,000,000)	-	100%	-	100%
北京凱恆房地產有限公司*	中國北京	發展銀河SOHO及朝陽門SOHO	12,000,000美元 (2024年：12,000,000美元)	-	100%	-	100%
北京索圖世紀投資管理有限公司***	中國北京	發展中關村SOHO及丹稜SOHO	10,000,000美元 (2024年：10,000,000美元)	-	100%	-	100%
北京展鵬世紀投資管理有限公司***	中國北京	發展前門大街項目	人民幣50,000,000 (2024年：人民幣50,000,000)	-	100%	-	100%
上海皓澤投資管理有限公司***	中國上海	發展SOHO東海廣場	人民幣10,000,000 (2024年：人民幣10,000,000)	-	100%	-	100%

15 附屬公司(續)

公司名稱	成立/註冊成立 及經營地點	主要業務	已發行/實繳資本	應佔股本權益百分比			
				2025年		2024年	
				直接	間接	直接	間接
新金寶有限公司	香港	發展SOHO東海廣場	港幣1(2024年:港幣1)	-	100%	-	100%
萬琦有限公司	香港	發展SOHO東海廣場	港幣1(2024年:港幣1)	-	100%	-	100%
緯福有限公司	香港	發展SOHO東海廣場	港幣1(2024年:港幣1)	-	100%	-	100%
北京望京公司*	中國北京	發展望京SOHO專案	99,000,000美元 (2024年:99,000,000美元)	-	100%	-	100%
北京藍泉物業管理 有限公司**	中國北京	發展SOHO嘉盛中心	120,000,000美元 (2024年:120,000,000美元)	-	100%	-	100%
北京豐石房地產開 發有限公司***	中國北京	發展麗澤SOHO	人民幣1,750,000,000 (2024年:人民幣 1,750,000,000)	-	100%	-	100%
上海鼎鼎房地產開 發有限公司*	中國上海	發展外灘SOHO	135,000,000美元 (2024年:135,000,000美元)	-	61.51%	-	61.51%
上海虹圖投資管理 諮詢有限公司***	中國上海	發展SOHO中山廣場	人民幣5,000,000 (2024年:人民幣5,000,000)	-	100%	-	100%
上海虹索投資管理 諮詢有限公司***	中國上海	發展SOHO中山廣場	人民幣5,000,000 (2024年:人民幣5,000,000)	-	100%	-	100%

財務報表附註

15 附屬公司(續)

公司名稱	成立/註冊成立 及經營地點	主要業務	已發行/實繳資本	應佔股本權益百分比			
				2025年		2024年	
				直接	間接	直接	間接
上海長股投資管理 諮詢有限公司***	中國上海	發展SOHO中山廣場	人民幣100,000 (2024年: 人民幣100,000)	-	100%	-	100%
上海長邁投資管理 諮詢有限公司***	中國上海	發展SOHO中山廣場	人民幣100,000 (2024年: 人民幣100,000)	-	100%	-	100%
上海弘聖房地產開 發有限公司***	中國上海	發展SOHO復興廣場	人民幣955,000,000 (2024年: 人民幣 955,000,000)	-	100%	-	100%
上海綠城廣場置業 有限公司***	中國上海	發展SOHO天山廣場及經 營服務式酒店業務	人民幣1,550,000,000 (2024年: 人民幣 1,550,000,000)	-	100%	-	100%
上海長坤房地產開 發有限公司*	中國上海	發展古北SOHO	人民幣3,190,000,000 (2024年: 人民幣 3,190,000,000)	-	100%	-	100%

* 該等公司為於中國註冊的中外合資經營企業。

** 該公司為一家於中國註冊的外資企業。

*** 該等公司為於中國註冊的有限責任公司。

非控股權益總值為人民幣927,358,000元(2024年: 人民幣924,290,000元)，為本集團總權益的2.6%(2024年: 2.5%)。

於2025年及2024年12月31日，董事認為各附屬公司的非控股權益對本集團來說均不重大。

投票權與持股權不存在差異。

16. 金融工具(按類別)

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
綜合財務狀況表中的金融資產		
以攤餘成本計量的金融資產		
應收賬款及其他應收款	582,160	588,790
限制性銀行存款	24,778	25,808
現金及現金等價物	516,236	589,623
以公允價值計量且其變動計入損益的 金融資產		
其他金融資產投資	495,430	425,831
	1,618,604	1,630,052
綜合財務狀況表中的金融負債		
以攤餘成本計量的金融負債		
銀行借款及其他借款	15,003,850	15,555,736
應付賬款及其他應付款，不包括應付稅項、 應付工資及福利與滯納金	2,277,362	2,193,783
長期保證金	300,758	297,826
	17,581,970	18,047,345

財務報表附註

17. 遞延所得稅

(a) 遞延所得稅資產與遞延所得稅負債的分析如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
遞延所得稅資產：		
- 超過十二個月後收回的遞延所得稅資產	586,119	715,495
- 在十二個月內收回的遞延所得稅資產	49,454	95,372
	635,573	810,867
遞延所得稅負債：		
- 超過十二個月後收回的遞延所得稅負債	(10,014,465)	(10,004,805)
遞延所得稅負債淨額	(9,378,892)	(9,193,938)

(b) 截至2025年及2024年12月31日止年度，未考慮遞延所得稅資產與負債在同一稅務機關抵銷，遞延所得稅資產與負債的變動情況如下所示：

	附註	稅項虧損 人民幣千元	未支付的 已計提的 成本和費用 及減值 人民幣千元	投資物業 人民幣千元	辦公室物業 人民幣千元	總額 人民幣千元
於2024年1月1日		370,476	460,788	(9,809,165)	(145,918)	(9,123,819)
在損益計入列支	10(a)	(13,147)	(7,250)	(49,722)	-	(70,119)
於2024年12月31日以及2025年1月1日		357,329	453,538	(9,858,887)	(145,918)	(9,193,938)
在損益計入列支	10(a)	(170,044)	(5,250)	(9,660)	-	(184,954)
於2025年12月31日		187,285	448,288	(9,868,547)	(145,918)	(9,378,892)

17. 遞延所得稅(續)

對可抵扣虧損確認為遞延所得稅資產的數額，是按透過很可能產生的未來應課稅利潤而實現的相關稅務利益而確認。稅項虧損的應用期限將在五年內屆滿。本集團未確認遞延所得稅資產為人民幣110,127,000元(2024年：人民幣147,298,000元)，該等金額是由於相關附屬公司在2025年12月31日為數人民幣440,508,000元(2024年：人民幣589,192,000元)的累積稅項虧損，且未來很可能不會產生應稅溢利，以使該等虧損得以彌補。於2025年12月31日，其中分別為人民幣139,437,000元，人民幣123,388,000元，人民幣71,786,000元，人民幣61,617,000元和人民幣44,280,000元(2024年：人民幣112,920,000元，人民幣341,500,000元，人民幣50,776,000元，人民幣31,752,000元和人民幣52,244,000元)的稅項虧損的應用限期分別在2026年，2027年，2028年，2029年及2030年(2024年：2025年，2026年，2027年，2028年及2029年)屆滿。

於2025年12月31日，與中國附屬公司的未分派溢利有關的暫時差異為人民幣38,941,010,000元(2024年：人民幣38,912,741,000元)。由於本公司能夠控制這些附屬公司的股息政策，並已決定有關溢利很可能不會在可見的將來分派，故尚未就因分派這些保留溢利而應付的稅項確認人民幣3,894,101,000元(2024年：人民幣3,891,274,000元)的遞延所得稅負債。

18. 其他金融資產投資

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
非流動資產		
非上市股權投資	270,798	284,967
流動資產		
理財產品	224,632	140,864
	495,430	425,831

19. 持作銷售用途的已落成物業

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
持作銷售用途的已落成物業	1,596,122	1,605,127

持作銷售用途的已落成物業主要是位於中國境內的商業物業。截至2025年及2024年12月31日止年度未確認減值準備。

財務報表附註

20. 預付款項

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
預付佣金	46,739	51,025
預付增值稅及其他稅費	12	14,316
預付所得稅	13,339	13,339
其他	22,000	22,965
	82,090	101,645

21. 應收賬款及其他應收款

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
非流動 - 其他應收款		68,743	68,743
流動 - 應收賬款	(a)	398,320	371,257
減：應收賬款呆帳準備	(b)	(50,358)	(47,290)
應收賬款 - 淨額		347,962	323,967
應收關聯方款項	31(b)	24,740	24,740
非控制性權益應收款項		46,493	46,493
其他應收款		204,592	234,931
減：其他應收款呆帳準備	(b)	(110,370)	(110,084)
其他應收款 - 淨額		165,455	196,080
流動部分合計		513,417	520,047

應收賬款及其他應收款的賬面金額近似於2025年和2024年12月31日的各自的公允價值。

21. 應收賬款及其他應收款(續)

(a) 賬齡分析

應收賬款按到期日劃分的賬齡分析如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
即期	327,908	289,334
逾期1個月以下	7,637	768
逾期1至6個月	6,106	8,253
逾期6個月至1年	5,955	21,657
逾期1年以上	50,714	51,245
逾期金額	70,412	81,923
	398,320	371,257

本集團的信貸政策載列於附註3.1(b)。

(b) 應收賬款及其他應收款減值

本集團對應用香港財務報告準則第9號規定的簡化模式計算預期信貸虧損，即對所有應收賬款及其他應收款分別採用整個存續期預期信用損失方法及一般方法估算。本集團信貸風險詳情參閱附註3.1(b)。

22. 限制性銀行存款

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
受限制銀行存款		12,490	12,091
按揭借款擔保	(i)	12,288	13,717
		24,778	25,808

財務報表附註

22. 限制性銀行存款(續)

上述銀行存款受到以下限制：

- (i) 本集團與特定銀行簽訂提供給物業買方的抵押借款協議。於2025年12月31日，本集團以存款人民幣12,288,000元(2024年：人民幣13,717,000元)為該協議下的按揭款提供擔保。倘若抵押人未能按月償還有關的銀行借款，銀行可動用上限為在外的按揭借款金額的擔保存款並要求本集團償還無效銀行存款餘額的抵押。上述擔保存款將在物業抵押給銀行或相關的抵押借款償還給賣方後解除。

23. 現金及現金等價物

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
現金	1,438	2,276
銀行存款	514,798	587,347
	516,236	589,623

24. 銀行借款及其他借款

(a) 借款如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
銀行借款	9,518,342	10,026,228
其他借款	5,485,508	5,529,508
	15,003,850	15,555,736

24. 銀行借款及其他借款(續)

(b) 借款的還款期如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
1年內或按要求償還(附註c)	5,017,521	5,732,567
1年以上至2年	835,600	821,589
2年以上至5年	3,647,077	3,535,503
5年後	5,503,652	5,466,077
	9,986,329	9,823,169
	15,003,850	15,555,736

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
以下列貨幣計價：		
- 人民幣	14,893,337	15,207,863
- 港幣	110,513	347,873
	15,003,850	15,555,736

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
有抵押／有質押	15,003,850	15,555,736

24. 銀行借款及其他借款(續)

(c) 遵守借款契約

如綜合財務報表附註2.1(a)所述，土地增值稅的滯納導致本集團於2025年12月31日合計人民幣4,022,000,000元(2024年：人民幣4,144,000,000元)的銀行借款本金有可能出現交叉違約。交叉違約借款本金合計為人民幣4,022,000,000元(2024年：人民幣4,144,000,000元)，利息為人民幣14,952,000元(2024年：人民幣13,912,000元)，其中包括根據原合同約定的還款日在2025年12月31日之後到期的借款，由於可能會被各自的借款人要求立即償還，因此於2025年12月31日將其重分類為流動負債。

(d) 於2025年12月31日，即期借款包括(i)交叉違約借款人民幣4,036,952,000元(2024年：人民幣4,157,912,000元)；及(ii)尚未逾期或違約但合約還款日在2026年12月31日之前的其他借款人民幣980,569,000元(2024年：人民幣1,574,655,000元)。

(e) 存在擔保的銀行借款及其他借款的詳情載列如下：

(i) 於2025年12月31日，為人民幣14,893,337,000元(2024年：人民幣15,555,736,000元)的本集團銀行借款及其他借款以下列項目作抵押：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
投資物業	53,747,735	53,859,471

(ii) 於2025年12月31日，本集團的部份銀行借款由本公司提供擔保並由設立在中國境內的附屬公司的股權作抵押。

(f) 以攤餘成本計量的銀行借款及其他借款的實際年利率如下：

	2025 %	2024 %
計入流動負債的銀行借款及其他借款	3.61-5.29	3.24-7.46
計入非流動負債的銀行借款及其他借款	3.61-4.9	3.24-4.66

25. 預收款項

預收款項是指就租賃物業單位而收取，但按照本集團的收入確認及租賃政策沒有確認為收入的所得款項。

26. 應付賬款及其他應付款

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
應付賬款	(a)	857,753	927,982
應付關聯方款項	31(b)	812,732	812,732
滯納金		1,013,142	727,529
租賃保證金		225,788	231,813
其他應付稅項		77,094	86,646
應付工資及福利		2,707	3,554
其他		381,089	221,256
		3,370,305	3,011,512

應付賬款及其他應付款的賬面價值接近其公允價值。

附註：

(a) 應付賬款按到期日劃分的賬齡分析如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
1個月內到期或按要求支付	857,753	927,982

27. 股本及儲備

	普通股數目	
	千股	人民幣千元
法定股本：		
於2025年及2024年12月31日，每股面值0.02港幣	7,500,000	150,000
已發行及繳足股本：		
於2024年1月1日，2024年12月31日， 2025年1月1日及2025年12月31日	5,199,524	106,112

(a) 儲備的性質和用途

(i) 股份溢價

股份溢價賬是受開曼群島的《公司法》所規管，並可由本公司根據公司大綱及章程的規定(如有)，(a)向權益股東分派或派付股息；(b)繳足本公司將發行予權益股東作為繳足紅股的未發行股份；(c)贖回和回購股份(受開曼群島的《公司法》第37條所規限)；(d)撤銷本公司的開辦費用；(e)撤銷發行本公司股份或債券的費用或就此支付的佣金或給予的折扣；及(f)作為贖回或購入本公司任何股份或債券時須予支付的溢價。

除非本公司在緊接建議分派或派付股息當日，可償還日常業務過程中到期的債務外，否則，本公司不得自股份溢價賬向權益股東分派或派付任何股息。

27. 股本及儲備(續)

(a) 儲備的性質和用途(續)

(ii) 匯兌儲備

匯兌儲備包含換算境外經營的財務報表所產生的一切外匯差異。匯兌儲備按照附註2.1(c)所載列的會計政策處理。

其他儲備包含法定儲備和資本儲備。

(iii) 法定儲備

根據中國相關規則及法規，以及組成本集團的中國公司的組織章程細則條文，2006年1月1日前，當地投資企業須就抵銷所結轉累計虧損後的年度溢利(按照法定財務報表所報告的數字)，每年年底將5%至10%分別撥作法定盈餘儲備金及法定公益金(統稱「法定儲備」)。2006年1月1日之後，當地投資企業可將淨溢利的10%分配至法定儲備，直至累計分配超過註冊資本50%為止。

至於中外合資企業，根據中華人民共和國中外合資經營企業法，分配至法定儲備之溢利百分比乃由該等外資企業的董事會全權釐定。

(iv) 資本儲備

非控股權益調整後的金額與收購附屬公司之額外股權的已支付代價的差額產生的資本儲備。

財務報表附註

28. 母公司的財務狀況表及儲備變動

(a) 母公司的財務狀況表

附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
資產		
非流動資產		
對附屬子公司的投資	330,787	330,787
非流動資產總額	330,787	330,787
流動資產		
應收附屬公司款項	20,125,508	20,705,939
現金及現金等價物	22,243	9,708
流動資產總額	20,147,751	20,715,647
總資產	20,478,538	21,046,434
權益和負債		
股本	106,112	106,112
儲備	28(b) 3,303,415	3,232,265
總權益	3,409,527	3,338,377
負債		
流動負債		
銀行借款及其他借款	110,513	347,873
其他應付款	22,866	37,473
應付附屬公司款項	16,935,632	17,322,711
流動負債總額	17,069,011	17,708,057
總負債	17,069,011	17,708,057
總權益及負債	20,478,538	21,046,434

母公司的財務狀況表已由董事會於2026年3月31日核准，並代表董事會簽署。

徐晉
董事

錢靈
董事

28 母公司的財務狀況表及儲備變動(續)

(b) 母公司的儲備變動

	股本	股份溢價	匯兌儲備	其他儲備	保留溢利	總額
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2025年1月1日餘額	106,112	(14,461)	(2,229,879)	55,257	5,421,348	3,338,377
年度淨收益	-	-	-	-	34,774	34,774
其他全面收益	-	-	36,376	-	-	36,376
全面收益總額	-	-	36,376	-	34,774	71,150
於2025年12月31日餘額	106,112	(14,461)	(2,193,503)	55,257	5,456,122	3,409,527
於2024年1月1日餘額	106,112	(14,461)	(2,233,755)	55,257	5,503,315	3,416,468
年度淨虧損	-	-	-	-	(81,967)	(81,967)
其他全面收益	-	-	3,876	-	-	3,876
全面收益/(虧損)總額	-	-	3,876	-	(81,967)	(78,091)
於2024年12月31日餘額	106,112	(14,461)	(2,229,879)	55,257	5,421,348	3,338,377

財務報表附註

29. 現金流量資料

(a) 經營活動所得現金

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
稅前(虧損)/利潤		(95,633)	62,312
調整項目：			
投資物業公允價值變動	13	185,939	133,877
折舊及攤銷	6	36,162	44,562
財務收入	9	(2,288)	(4,490)
利息支出	9	652,829	720,918
外匯收益淨額	9	(99)	(312)
其他金融資產損失		3,100	5,546
處置物業及設備損失		17	12
其他		1,232	333
營運資金變動：			
預付款項減少		19,555	1,193
應收賬款及其他應收款減少		3,276	15,399
持作銷售用途的已落成物業減少		9,005	5,317
預收款項及合同負債增加		191,604	35,143
應付賬款及其他應付款增加		267,444	159,130
限制性銀行存款減少		1,030	34,268
經營活動所得現金		1,273,173	1,213,208
已收利息		2,387	4,490
已付利息		(640,982)	(769,084)
已付所得稅		(48,733)	(141,952)
經營活動產生的現金流量淨額		585,845	306,662

29. 現金流量資料(續)

(b) 負債淨額對賬

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
現金及現金等價物	23	516,236	589,623
借款 - 須於一年內償還	24(b)	(5,017,521)	(5,732,567)
借款 - 須於一年後償還	24(b)	(9,986,329)	(9,823,169)
負債淨額		(14,487,614)	(14,966,113)
現金及現金等價物	23	516,236	589,623
總負債 - 固定利率	3	(5,485,508)	(5,529,508)
總負債 - 浮動利率	3	(9,518,342)	(10,026,228)
負債淨額		(14,487,614)	(14,966,113)
		融資活動 產生的 負債借款 人民幣千元	總計 人民幣千元
2024年1月1日負債淨額		(15,884,968)	(15,884,968)
現金流量		340,973	340,973
匯率調整		(7,730)	(7,730)
其他費用			
應計利息費用		(4,011)	(4,011)
2024年12月31日及2025年1月1日 負債淨額		(15,555,736)	(15,555,736)
現金流量		566,553	566,553
匯率調整		8,558	8,558
其他費用			
應計利息費用		(23,225)	(23,225)
2025年12月31日負債淨額		(15,003,850)	(15,003,850)

財務報表附註

30. 承擔

於財務狀況表日未償付而又未在財務報表內提撥準備的承擔如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
投資承擔	7,134	8,347

於2025年12月31日，承擔金額為1,015,000美元(2024年：1,161,000美元)，折合人民幣7,134,000元(2024年：人民幣8,347,000元)。

31. 重大關聯方交易

(a) 母公司

本公司由下列企業控股：

名稱	類型	註冊地	持股比例	
			2025	2024
Boyce Limited	直接控股母公司	英屬維爾京群島	31.9654%	31.9654%
Capevale Limited (「Capevale BVI」)	直接控股母公司	英屬維爾京群島	31.9654%	31.9654%
Capevale Limited (「Capevale Cayman」)	最終控股母公司**	開曼群島	63.9309%*	63.9309%*

* Capevale Cayman持有Boyce Limited及Capevale BVI 100%已發行普通股。

** Capevale Cayman的最終控股股東為潘石屹先生及潘張欣女士。

31 重大關聯方交易(續)

(b) 與其他關聯方的交易

關聯方交易餘額如下：

	附註	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
應收關聯方款項			
SOHO中國基金會	(i)	24,740	24,740
應付關聯方款項			
上海儀電(集團)有限公司 (「上海儀電」)	(ii)	406,366	406,366
上海農村商業銀行	(ii)	406,366	406,366
		812,732	812,732

附註：

- (i) 於2020年，由潘石屹先生和潘張欣女士於2005年成立的慈善組織SOHO中國基金會在中國西北地區成立了一所雙語幼稚園。於2025年12月31日的餘額為本公司兩家下屬附屬公司就建設工程代SOHO中國基金會支付的人民幣24,740,000元(2024年：人民幣24,740,000元)。此結餘為免息、無抵押，且按要求償還。
- (ii) 於2025年12月31日的餘額主要為本公司下屬附屬公司上海鼎鼎房地產開發有限公司的非控股權益持有人 - 上海儀電、上海農村商業銀行向本集團提供的墊款，金額為人民幣812,732,000元(2024年：人民幣812,732,000元)。有關墊款為免息、無抵押，且無固定還款期。

與關聯方發生的交易如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
向SOHO中國基金會捐贈	6,000	10
上海農村商業銀行租賃收入	18,691	19,373

於截至2025年及2024年12月31日止年度內，上述交易不構成上市規則下的關連交易。

財務報表附註

31 重大關聯方交易(續)

(c) 主要管理人員薪酬

本集團主要管理人員的薪酬，包括支付本公司董事(如附註32所披露)及若干最高酬金人士(如附註7(a)所披露)的款項，詳情如下：

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
短期僱員福利	10,826	11,365
離職後福利	570	562
	11,396	11,927

32. 董事的利益和權益

(a) 董事及行政總裁薪酬

根據上市規則及香港公司條例第383(1)條及公司(披露董事利益資料)規例第二部分披露之董事及行政總裁酬金如下：

截至2025年12月31日止年度：

姓名	退休福利計劃的 僱主供款						總計 人民幣千元
	袍金 人民幣千元	薪金 人民幣千元	酌情獎金 人民幣千元	房屋津貼 人民幣千元	其他福利 人民幣千元	人民幣千元	
執行董事							
潘石屹	339	-	-	-	-	-	339
潘張欣	339	-	-	-	-	-	339
徐晉(主席) (聯席行政總裁)	264	2,577	-	51	2	114	3,008
錢靈(聯席行政總裁)	264	1,825	-	51	2	114	2,256
獨立非執行董事							
黃晶生	339	-	-	-	-	-	339
熊明華	339	-	-	-	-	-	339
張民耕	339	-	-	-	-	-	339
總計	2,223	4,402	-	102	4	228	6,959

32. 董事的利益和權益(續)

(a) 董事及行政總裁薪酬(續)

截至2024年12月31日止年度：

姓名	袍金 人民幣千元	薪金 人民幣千元	酌情獎金 人民幣千元	房屋津貼 人民幣千元	其他福利 人民幣千元	退休福利	總計 人民幣千元
						計劃的 僱主供款 人民幣千元	
執行董事							
潘石屹	264	-	-	-	-	-	264
潘張欣	264	-	-	-	-	-	264
徐晉(主席)(聯席行政總裁)	264	2,790	-	50	5	111	3,220
錢靈(聯席行政總裁)	264	1,939	-	50	5	114	2,372
獨立非執行董事							
黃晶生	337	-	-	-	-	-	337
熊明華	337	-	-	-	-	-	337
張民耕	337	-	-	-	-	-	337
總計	2,067	4,729	-	100	10	225	7,131

(b) 董事之退休福利

於截至2025年12月31日止年度內，由當地政府管理和運營的退休福利計劃就潘石屹先生、徐晉女士及錢靈先生作為本公司及其附屬公司董事的服務支付予他們的退休福利為人民幣228,000元(2024年：人民幣225,000元)。本公司未就潘石屹先生、徐晉女士及錢靈先生提供的與管理本公司或其附屬公司業務有關的其他服務向他們支付其他退休福利(2024年：相同)。

32. 董事的利益和權益(續)

(c) 董事之辭退福利

本年內概無向董事支付任何酬金，作為其提前辭任的離職補償(2024年：無)。

(d) 就擔任董事向第三方提供之代價

本年內概無就擔任本公司董事向董事之前僱主或第三方支付款項(2024年：無)。

(e) 有關以董事、該等董事控制之法人團體及關連實體為受益方之貸款、類似貸款及其他買賣之資料

本年內概無以董事、該等董事控制之法人團體及關連實體為受益方之貸款、類似貸款及其他買賣(2024年：無)。

(f) 董事於交易、安排或合約中之重大權益

本年度內或年結時，概無存在任何由本公司就本集團業務參與訂立，而本公司董事直接或間接擁有重大利益的重大交易、安排及合約(2024年：無)。

(g) 董事之薪酬

就董事(作為董事)或 下屬附屬公司提供服務所 付或應付之總薪酬		就董事提供與本公司或 向本公司下屬附屬公司的 管理事務相關的其他服務 所付或應付之總薪酬		合計	合計
2025 人民幣千元	2024 人民幣千元	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
2,223	2,067	4,736	5,064	6,959	7,131

SOHO T CHINA