

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本公告的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不對因本公告全部或任何部分內容而產生或因依賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。

vanke

CHINA VANKE CO., LTD.*

萬科企業股份有限公司

(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

(股份代號：2202)

2024年度業績公告

萬科企業股份有限公司(「本公司」)董事會(「董事會」)欣然宣佈本公司及其附屬公司截至2024年12月31日止年度之經審核業績。本公告列載本公司2024年度報告全文，並符合《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》中有關年度業績初步公告附載資料之要求。本公司2024年度報告的印刷版本將於2025年4月寄發予本公司H股股東，並可於其時在香港聯合交易所有限公司網站(www.hkexnews.hk)及本公司網站(www.vanke.com)閱覽。

本業績公告的中英文版本可在本公司網站(www.vanke.com)及香港聯合交易所有限公司網站(www.hkexnews.hk)查閱，在對中英文版本理解上發生歧義時，正文部分請以中文為準，惟按照國際財務報告準則編製的財務報告部分以英文為準。

萬科企業股份有限公司
董事會

中國，深圳，2025年3月31日

於本公告日期，本公司董事會成員包括：執行董事郁亮先生及王蘊女士；非執行董事辛傑先生、胡國斌先生、黃力平先生及雷江松先生；以及獨立非執行董事廖子彬先生、林明彥先生、沈向洋博士及張懿宸先生。

* 僅供識別

重要提示

1. 本公司董事會、監事會及董事、監事、高級管理人員保證2024年度報告(以下簡稱「本報告」)內容的真實性、準確性和完整性，不存在虛假記載、誤導性陳述或者重大遺漏，並承擔個別和連帶的法律責任。本報告已經公司第二十屆董事會第十五次會議(以下簡稱「本次會議」)審議通過。所有董事均親自出席了本次會議。
2. 本報告之財務報告已經畢馬威會計師事務所審計並出具了標準無保留意見的審計報告。
3. 董事會主席辛傑，執行副總裁、財務負責人韓慧華聲明：保證本報告中財務報告的真實、準確和完整。
4. 公司2024年度分紅派息預案：2024年度公司不派發股息，不送紅股，也不進行資本公積轉增股本。公司2024年度分紅派息預案還需提交公司年度股東大會以特別決議方式審議批准。
5. 本報告涉及的未來計劃、發展戰略等前瞻性陳述，不構成本集團對投資者的實質承諾，敬請投資者對此保持足夠的風險認識，理解計劃、預測與承諾之間的差異，注意投資風險。
6. 本報告分別以中英文兩種文字編製，在對本報告(除按國際財務報告準則編製的財務報告外)的理解發生歧義時，以中文文本為準，按照國際財務報告準則編製的財務報告以英文文本為準。本集團目前面臨的主要風險及應對措施，敬請投資者查閱「第五節公司治理報告暨企業管治報告」之「十六、風險管理」部分。
7. 本報告中金額貨幣幣種未做特別說明均指人民幣。

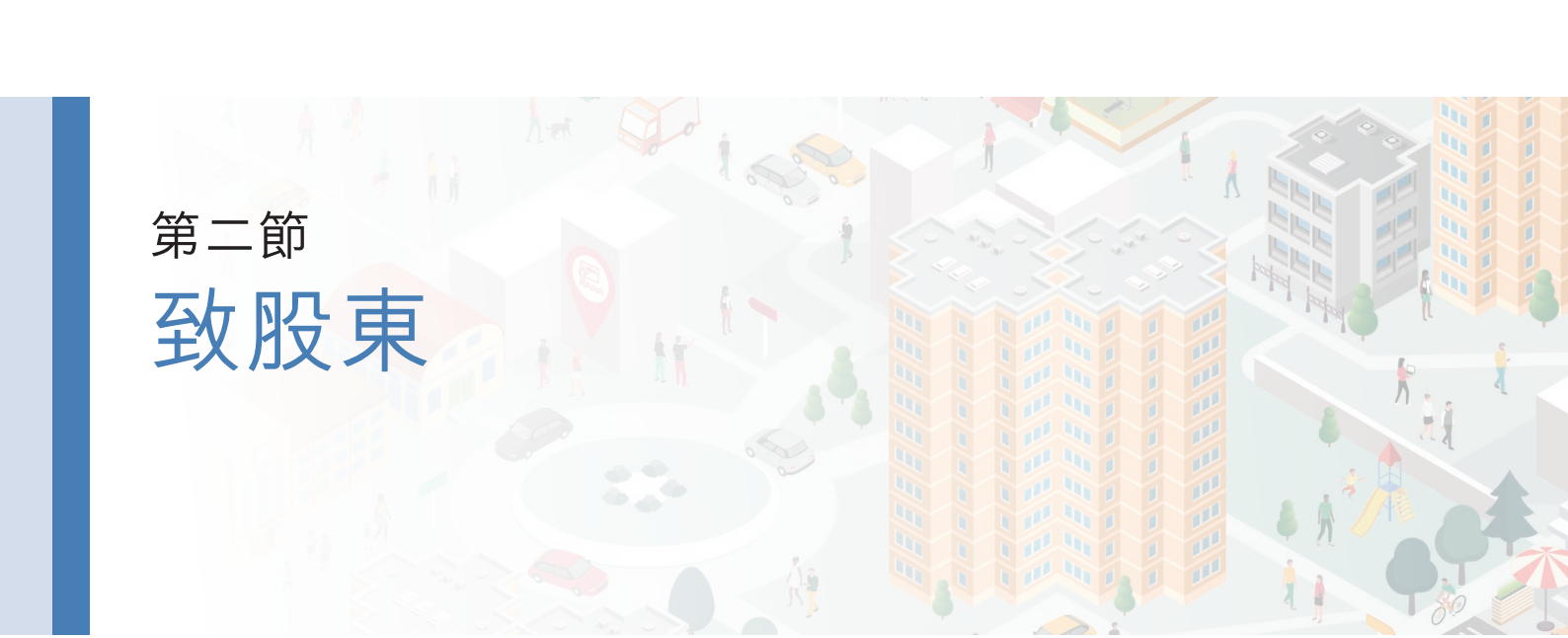


目錄

第一節	重要提示、目錄和釋義	3
第二節	致股東	4
第三節	公司簡介和主要財務指標	6
第四節	董事會報告	12
第五節	公司治理報告暨企業管治報告	94
第六節	重要事項	133
第七節	股份變動及股東情況	155
第八節	監事會報告	164
第九節	債券相關情況	167
第十節	財務報告	178
第十一節	備查文件目錄	298

釋義項	指	釋義內容
本公司、公司	指	萬科企業股份有限公司
萬科、集團、本集團	指	萬科企業股份有限公司及其附屬公司
萬物雲	指	萬物雲空間科技服務股份有限公司，系全域空間服務提供商。旗下主要包括歸屬社區空間服務的萬科物業、歸屬商企空間服務的萬物梁行、歸屬城市空間服務的萬物雲城、提供AIoT(人工智能物聯網)以及BPaaS(流程即服務)解決方案服務的萬睿科技等。
印力集團	指	印力集團控股有限公司(SCPG Holdings Co., Ltd，在開曼群島註冊)，專注於購物中心投資、開發和運營管理。
萬緯物流	指	萬科物流發展有限公司，系本集團物流倉儲服務及供應鏈解決方案平台。
泊寓	指	珠海市泊寓公寓管理有限公司，致力於為城市居民提供一站式居住解決方案，泊寓也是本集團旗下長租公寓品牌。
BG	指	Business Group的縮寫，指事業集團，目前包括開發經營BG、物業BG(萬物雲)。
BU	指	Business Unit的縮寫，指事業部，目前包括物流BU、長租公寓BU、海外BU、酒店與度假BU等。
「5+2」裝配式建造體系	指	五大建造方法：1 系統模板、2 全混凝土外牆、3 裝配式內隔牆、4 爬架、5 穿插提效；兩大裝配式應用：1 裝配式裝修、2 適度預制。
「蝶城」	指	萬物雲戰略性選擇的街道，其中：萬物雲擁有多個在管物業，同時員工可在20至30分鐘內往返在管物業之間。通過聚焦濃度，從而實現協同運營，達到規模經濟。
REITs或REIT	指	Real Estate Investment Trusts的縮寫，即不動產投資信託基金。
中國證監會	指	中國證券監督管理委員會
深交所	指	深圳證券交易所
聯交所	指	香港聯合交易所有限公司
深鐵集團	指	深圳市地鐵集團有限公司
《公司法》	指	《中華人民共和國公司法》
《證券法》	指	《中華人民共和國證券法》
《深交所上市規則》	指	《深圳證券交易所股票上市規則》
《規範運作指引》	指	《深圳證券交易所上市公司自律監管指引第1號——主板上市公司規範運作》
《聯交所上市規則》	指	《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》
《企業管治守則》	指	《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》附錄C1《企業管治守則》
《標準守則》	指	《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》附錄C3《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》
A股(人民幣普通股)	指	本公司股本中每股面值為人民幣1.00元的內資普通股，該等股份在深交所上市並以人民幣交易。
B股(境內上市外資股)	指	本公司1993年發行的每股面值為人民幣1.00元的境內上市外資普通股，該等股份在2014年6月前在深交所上市並交易。
H股(境外上市外資股)	指	本公司股本中每股面值為人民幣1.00元的境外上市外資普通股，該等股份在聯交所上市並以港幣交易。
《公司章程》	指	《萬科企業股份有限公司章程》
報告期	指	2024年1月1日至2024年12月31日
元	指	如無特殊說明，指人民幣元

第二節 致股東



2024年對萬科而言，是異常艱難的一年，面臨多重風險挑戰。萬科在各方支持下積極開展自救，保持經營穩定，規範公司治理，推進模式轉型，風險在逐步化解之中。由於公司銷售顯著下降，出現大額虧損，流動性承壓，給股東、客戶、員工、金融機構、合作夥伴和關心愛護萬科的人士造成了困擾，對此我們深表歉意。

公司業績虧損既有外因也有內因。當房地產市場供求關係發生重大變化，公司未能及時擺脫高負債、高周轉、高槓桿的擴張慣性，出現了投資冒進、多賽道佈局步子過大、融資模式未能及時轉型等問題，管理和風控機制也未能跟上業務和組織發展的需要，導致經營陷入被動。這些長期發展過程中積累的問題正在逐步消化，但徹底化解仍需要時間。針對經營管理、公司治理、組織建設等方面存在的問題，公司進行了深刻反思、有效整改，並持續改進。

直面問題、解決問題，方能向前進。為有效化解風險，切實保護購房人、債權人、投資人的利益，2025年1月27日，公司董事會決定充實萬科經營管理力量，運用大股東深鐵集團在內的各方資源優勢，進一步聚焦主業，加快融資模式轉型，更好推動萬科穩健經營和可持續發展。全體萬科人竭盡所能，推動改革化險和融合發展，相信在各方支持下，萬科一定能走出低谷、迎來轉機。


2024年是萬科成立的第40年。歷經40年的風雨和沉澱，萬科打造了優質的產品和服務，積累了豐富的運營經驗，儲備了優秀的人才資源，培育了強大的品牌影響力。2024年實現營業收入3,431.8億元完成超過18萬套房子的高品質交付，實現銷售額2,460.2億元，順利兌付292億元境內外公開債及ABS，盤活了一批大宗資產及存量項目，為改革化險贏得了時間和空間。公司60%以上新建項目引入可再生能源設計，新開放的上海上生新所二期、大連東關街、東莞記憶等歷史文化街區「活化」項目生動體現了「保

護+發展」的城市有機更新理念，萬物雲的「蝶城」、多元客戶、科技三大戰略驅動業務穩健增長，長租公寓、高標倉及冷鏈倉儲在規模、效率、創新等方面行業領先，商業和自有酒店品牌影響力擴大，REITs和Pre-REITs等創新型工具取得積極進展。這些持續積累與提升的經營能力，為萬科穩健發展奠定了堅實基礎。

2024年9月以來，政策持續釋放穩定信號，房地產市場信心得到修復，止跌企穩、築底回升趨勢明顯。2025年，公司將抓緊政策機遇，堅持用改革的辦法解決發展中的問題，在發展中化解風險，從城市聚焦、業務組合、模式創新、科技突圍、產業協同等五個方面發力，加快新舊發展動能轉換。公司將把握城鎮化發展規律，持續提升多元場景的開發經營服務能力，深度參與城市存量不動產的改造盤活，充分應用新一代的信息技術、綠色低碳技術、新型的建造技術等新技術，以及新產品、新材料、新工藝，建設滿足人民群眾新期待的「好房子」。公司將著力強化與深鐵集團的融合發展，因地制宜打造新質生產力，在軌道物流、TOD綜合開發、商業運營、工程代建、基礎設施運維養、科技創新等方面深度合作，共創城市新生態。公司將堅持陽光下的運行體制，打造高效組織，科學降本增效，瘦身健體，盤活存量，降低負債，規範治理，築牢風險防控的底線。

在公司遭遇困難之時，萬科獲得了多方積極支持。廣東省、深圳市及有關部門、金融機構負責人表示，全力支持企業穩定處置風險，保持萬科融資規模總體穩定，助力企業持續健康發展，穩固市場信心。「白名單」貸款、經營性物業貸款等房地產融資協調機制有力推動公司融資模式轉型，金融機構等各類合作夥伴紛紛施以援手，支持公司融資需求。深鐵集團作為積極股東和耐心資本，綜合運用業務支持、資金支持、戰略融合、軌道賦能等市場化、法治化手段予以支持。對此，我們心懷感恩，惟有挺膺擔當、全力以赴，用實際行動予以回報。

不忘初心，方得始終。萬科人將始終堅持理想與熱愛，執著品質追求，尊重自然法則，回歸城市本源，傾力建設「好房子」、營造「好社區」、提供「好服務」。困難都是暫時的，萬科生長於深圳這座改革創新、拚搏奮進的「奇跡之城」，骨子裡鑄刻著不甘平庸、永不言棄的成長基因，我們願與志同道合的有志之士攜手，動員各方力量，協調多方資源，共同推動萬科健康發展，持續為股東、為社會創造價值。



第三節

公司簡介和主要財務指標

公司於1984年在深圳經濟特區成立，1988年經深圳市人民政府「深府辦(1988)1509號」文批准，公司實施股份制改革；1991年1月29日，公司發行的A股在深交所上市；1993年5月28日，公司發行的B股在深交所上市；2014年6月25日，公司B股以介紹方式轉換上市地在聯交所主板上市(B轉H)。

公司經過四十餘年的發展，已成為國內領先的城市建設服務商，業務聚焦全國經濟最具活力的三大經濟圈及中西部重點城市。2024年，公司繼續榮登《財富》「世界500強」，位列榜單第206位。自2016年首次躋身《財富》「世界500強」以來，公司已連續9年上榜。

公司始終堅持為普通人提供好產品、好服務，堅持與城市同步發展、與客戶同步發展的兩條主線。公司在鞏固住宅開發和物業服務業務固有優勢的基礎上，已進入物流倉儲服務、租賃住宅、商業開發和運營、標準辦公與產業園、酒店與度假等領域，為更好地服務人民美好生活需要、實現可持續發展奠定了良好基礎。

一、公司簡介

(一) 基本信息

中文名稱：萬科企業股份有限公司(縮寫為「萬科」)

英文名稱：CHINA VANKE CO., LTD. (縮寫為「VANKE」)

註冊地址：中國廣東省深圳市鹽田區大梅沙環梅路33號萬科中心

郵政編碼：518083

辦公地址：中國廣東省深圳市福田區梅林路63號萬科大廈

郵政編碼：518049

香港註冊辦事處地址及通訊地址：香港花園道1號中銀大廈43樓A室

國際互聯網網址：www.vanke.com

電子信箱：IR@vanke.com

法定代表人：辛傑

聯交所授權代表：雷江松、田鈞

聯交所替代授權代表：鍾明輝

(二) 聯繫人和聯繫方式

董事會秘書、聯席公司秘書：田鈞

電子信箱：IR@vanke.com

股證事務授權代表：吉江華

電子信箱：IR@vanke.com

聯繫地址：中國深圳市福田區梅林路63號萬科大廈

電話：0755-25606666

傳真：0755-25531696

聯席公司秘書：鍾明輝

電子郵件：IR@vanke.com

聯繫地址：香港中環花園道1號中銀大廈43樓A室

電話：00852-23098888

傳真：00852-23288097

(三) 股票情況

A股股票上市地：深交所

A股股票簡稱：萬科A

A股股票代碼：000002

H股股票上市地：聯交所

H股股票簡稱：萬科企業、萬科H代註

H股股票代碼：02202、299903^註

註：該簡稱和代碼僅供本公司原B股股東通過境內證券公司交易系統交易其因B轉H而持有的本公司H股股份使用。

H股股份過戶登記處：香港中央證券登記有限公司

聯繫地址：香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716室

公司簡介和主要財務指標

(四) 信息披露及備置地地點

信息披露媒體名稱：巨潮資訊網、《證券時報》等以及聯交所披露易網站

登載年度報告的國際互聯網網址：

A股：www.cninfo.com.cn

H股：www.hkexnews.hk

年度報告備置地地點：公司董事會辦公室

(五) 註冊變更情況

公司首次註冊登記日期：1984年5月30日，地點：深圳

變更登記日期：2023年8月23日，地點：深圳

統一社會信用代碼：91440300192181490G

(六) 聘請的會計師事務所和律師事務所

公司聘請的會計師事務所

境內：畢馬威華振會計師事務所(特殊普通合夥)

地址：北京市東長安街1號東方廣場畢馬威大樓8層

簽字會計師：周永明、李瑤

境外：畢馬威會計師事務所

註冊會計師

及根據《會計及財務匯報局條例》註冊的

公眾利益實體核數師

地址：香港中環遮打道10號太子大廈8樓

公司聘請的律師事務所

境內：

廣東信達律師事務所，地址：深圳市福田區益田路6001號太平金融大廈11~12樓

北京市君合(深圳)律師事務所，地址：深圳市福田區中心四路1-1號嘉里建設廣場三座第2803-04室

境外：普衡律師事務所

地址：香港花園道1號中銀大廈22樓

二、會計數據和財務指標摘要

公司是否因會計政策變更及會計差錯更正等追溯調整或重述以前年度會計數據

是 否

(一) 主要會計數據和財務指標

單位：人民幣千元

項目	2024年	2023年	本年比	
			上年增減	2022年
收入	343,176,441	465,739,077	-26.32%	503,838,367
毛利	27,842,348	67,448,208	-58.72%	98,053,664
年度利潤	(48,703,934)	20,455,558	-338.10%	37,612,559
本公司股東的淨利潤	(49,478,429)	12,162,684	-506.81%	22,688,552
經營活動產生的現金流量淨額	3,799,848	3,912,323	-2.87%	2,750,450
基本每股收益(虧損)(人民幣元)	-4.17	1.03	-504.23%	1.96
稀釋每股收益(虧損)(人民幣元)	-4.17	1.03	-504.23%	1.96
淨資產收益率(全面攤薄%)	-24.41%	4.85%	下降29.26個百分點	9.32%
淨資產收益率(加權平均%)	-21.82%	4.91%	下降26.73個百分點	9.48%

第三節

公司簡介和主要財務指標

單位：人民幣千元

項目	2024年 12月31日	2023年 12月31日	本年末比 上年末增減	2022年 12月31日
流動資產	917,512,078	1,150,282,054	-20.24%	1,415,395,430
流動負債	719,061,817	821,785,258	-12.50%	1,077,801,573
歸屬於上市公司股東的淨資產	202,666,488	250,784,613	-19.19%	243,325,375
股本(千股)	11,930,709	11,930,709	增加0股	11,630,709
庫存股(千股)	72,956	72,956	增加0股	72,956
歸屬於上市公司股東的每股 淨資產	17.09	21.15	-19.19%	21.05
資產負債率	73.66%	73.22%	上升0.44個百分點	76.92%
淨負債率	80.60%	54.66%	上升25.94個百分點	43.61%

註1：淨負債率=(有息負債-貨幣資金)/股東權益

註2：計算基本每股收益、稀釋每股收益和加權平均淨資產收益率採用的總股數為本公司發行在外普通股的加權平均數，包含已回購股份的影響

註3：歸屬於上市公司股東的每股淨資產已扣減已回購股份的影響

截止披露前一交易日的公司總股本：

截止披露前一交易日的公司總股本(股)	11,930,709,471
用最新股本計算的全面攤薄每股收益(元/股)	(4,147)

(二) 分季度主要財務指標

單位：人民幣千元

	第一季度	第二季度	第三季度	第四季度
營業收入	61,594,149	81,184,615	77,116,064	123,281,613
歸屬於上市公司股東的淨利潤	(361,968)	(9,490,532)	(8,090,799)	(31,535,130)
歸屬於上市公司股東的扣除非經常性損益的淨 利潤	(1,674,616)	(5,938,433)	(6,854,555)	(30,926,115)
經營活動產生的現金流量淨額	(9,421,419)	4,245,094	328,676	8,647,497

上述財務指標或其加總數與公司已披露季度報告、半年度報告相關財務指標不存在重大差異。

(三) 境內外會計準則差異

單位：人民幣千元

	歸屬於上市公司 股東的淨(虧損)/利潤		歸屬於上市公司股東 的所有者權益	
	2024年	2023年	2024年 12月31日	2023年 12月31日
	按境外會計準則	(49,478,429)	12,162,684	202,666,488
按境內會計準則	(49,478,429)	12,162,684	202,666,488	250,784,613
按境外會計準則調整的分項及合計：				
按境外會計準則	-	-	-	-
差異說明		無差異		



第四節

董事會報告

一、經營情況討論與分析

2024年，全國商品房銷售面積同比下降12.9%，隨著一系列行業支持性政策出台，市場信心逐步修復，四季度全國新建商品房銷售面積同比增長0.5%，扭轉了之前連續下滑的態勢。

報告期內，本集團制定並推動實施業務重整和風險化解的「一攬子方案」，堅定瘦身健體、聚焦主業、全力自救，取得一定進展。在經營端，全年高品質交付超過18萬套房子；實現銷售金額2,460.2億元，銷售面積位居行業第一，銷售回款率保持100%以上；大宗資產交易完成54個項目交易，合計簽約259億元；通過存量資源盤活新增和優化產能412億元，回收現金超百億元。在融資端，積極爭取各類金融機構支持，全年新增融資和再融資948億元，新增融資的綜合成本3.54%；經營性物業貸落地293億元；白名單項目申報178個。2024年本集團完成93億元的境內公開債券和折合人民幣約104億元的境外公開債券償付。

雖然本集團在各方支持下積極開展自救，但風險並未徹底化解。報告期內集團業績出現大幅虧損，實現營業收入3,431.8億元，同比下降26.3%；歸屬於上市公司股東的淨利潤虧損494.8億元，同比下降506.8%。業績虧損的主要原因是：(1)開發業務結算規模和毛利率顯著下降；(2)新增計提了信用減值和存貨跌價準備；(3)部分非主業財務投資出現虧損；(4)為更快回籠資金，公司對資產交易和股權處置都採取了更加堅決的行動，部分交易價格低於賬面值。同時，2025年集團將面臨公開債務的集中兌付，流動性壓力進一步加大。

自2023年底以來，深圳國資國企及深鐵集團持續以市場化、法治化方式持續給予公司真金白銀有力支持，包括幫助公司處置流動性較低的不動產和長期股權投資，參與印力消費基礎設施REIT認購、支持公司完成深圳灣超級總部基地項目轉讓、受讓公司所持有的紅樹灣物業開發項目投資收益權等，同時積極協調各類金融資源，助力公司開展融資。2025年1月27日，為有效化解風險，切實保護購房人、債權人、投資人的利益，董事會決定充實萬科經營管理力量，利用大股東深鐵集團在內的各方資源優勢，進一步聚焦主業，加快融資模式轉型，更好推動萬科穩健經營和可持續發展，全力以赴為股東、為社會創造價值。與此同時，廣東省、深圳市及有關部門、金融機構也密集發聲，支持萬科穩健發展。2025年2月，為滿足公司資金需求，深鐵集團分兩筆向公司提供合計70億元的股東借款，用於公司償還在公開市場發行的債券本息，且相關借款利率低於公司從金融機構的融資利率，借款抵質押率高於市場慣例水平，充分體現了大股東對公司的支持。

在各方及大股東強有力的支持下，管理團隊積極實施「一攬子」方案，全力以赴保障隊伍穩定、財務穩定和生產經營穩定，推動公司改革化險與融合發展。

(一) 2024年市場回顧

1、 房地產開發

全國商品房銷售面積下降，但季度表現呈改善趨勢。國家統計局數據顯示，2024年全國商品房銷售面積9.74億平方米，同比下降12.9%；銷售金額9.68萬億元，同比下降17.1%。分季度看，前三季度全國商品房銷售面積同比降幅持續收窄，第四季度轉為同比增長0.5%。

新開工和開發投資下降。2024年，全國房屋新開工面積7.39億平方米，同比下降23.0%；全國房地產開發投資10.03萬億元，同比下降10.6%，降幅相比2023年擴大1.1個百分點。

土地市場成交縮量。根據中指研究院數據，2024年全國300個城市住宅類用地供應和成交建築面積同比分別下降28.9%和22.5%，住宅用地出讓金同比下降27.5%。全年住宅類用地的平均溢價率為4.3%，較2023年下降0.4個百分點。

政策持續釋放穩定信號市場信心得到修復。2024年4月中央政治局會議提出「統籌研究消化存量房產和優化增量住房的政策措施」，9月強調「要促進房地產市場止跌回穩」，12月首次提出要「穩住樓市股市」。各類支持性政策接連出台，包括降低首付比例、降低房貸利率、下調公積金貸款利率，部分城市調整或取消住房限購等；同時，供給端金融支持政策加碼，融資協調機制持續推進、房企「白名單」政策落地實施，以及允許地方政府使用專項債券回收符合條件的閒置存量土地、收購存量商品房用作保障性住房等。隨著一系列支持性政策密集釋放房地產市場的成交活躍度提升，市場信心得到持續修復。

2、物業服務

新項目拓展速度趨緩。國家統計局數據顯示，2024年全國房屋竣工面積同比下降27.7%，物業企業新項目拓展速度也隨之趨緩。克而瑞物管數據顯示，百強物業企業2024年平均新增合約面積1481萬平方米，較2023年下滑12.8%。

存量市場空間加大。據克而瑞物管調研統計，隨著業主委員會與物業管理委員會組建率穩步提升，2021-2024年，住宅物業換手率由1.7%持續提升至3.3%，意味著每年約有2萬個住宅小區更換物業公司。另一方面，隨著「高質發展」成為行業共識，物業企業也在主動退出一些管理難度大、運營效益不佳的項目，優化項目組合。

不動產管理的邊界持續拓展。住宅空間領域，物業企業持續通過鏈接週邊居民和社區商業，打造「最後一公里生活圈子」。非住空間管理領域，物業企業從傳統的物業管理(PM)向設施設備管理(FM)延伸，構建多樣化的服務和競爭能力；醫院、學校、公共設施等業態也逐漸被物業企業納入服務範圍。

3、租賃住房

市場租金短期承壓，長期需求仍可期待。根據中指研究院報告，2024年全國重點50城住宅平均租金累計下跌3.25%，長租公寓市場租金整體呈現下行趨勢。長期來看，租賃需求仍隨城市化進程和新市民群體增長保持韌性，中高端產品線及智能化服務的升級將為市場注入新活力。

政策持續發力，推動行業規範化與規模化發展。2024年，長租公寓行業在政策端繼續獲得大力支持，基礎設施REITs、保障性住房再貸款等金融工具為市場注入流動性；各地通過稅費優惠、租賃用地供應等措施優化市場結構，進一步拓寬房源供給渠道，為行業可持續發展奠定基礎。

4、 商業開發與運營

社會消費品零售總額增速放緩。國家統計局數據顯示，2024年社會消費品零售總額同比增長3.5%，增速較2023年下降3.7個百分點。

消費者更注重質價比和體驗感。消費者趨於理性，在餐飲、快消品、化妝品等消費中更偏好「質價比」。面對存量市場的競爭，線下商業向「質價比」和「體驗／情緒消費」兩端發力，以會員倉儲超市為代表的「質價比」業態連續兩年實現兩位數增長，寵物經濟、戶外運動、文旅、二次元等領域成為線下商業積極把握的增量機會。

促消費政策力度加大，利好部分細分業態。報告期內，政府出台了一系列促消費政策，消費品以舊換新政策帶動了家用電器等產品的消費增長。各地紛紛推出地方性政策，消費券、文旅賽會、夜經濟等成為促消費抓手。

5、 物流倉儲

高標庫租金承壓，市場供應放量，核心地區需求相對穩定。需求側，電商消費增速放緩，客戶對物流及供應鏈服務存在降本增效的訴求；供給側，隨著新增供應持續增加，多數區域的項目存在以價換量、優先去化的趨勢，長三角、大灣區的市場相對平穩。根據世邦魏理仕報告，全年市場整體租金水平同比下降9.7%。

冷鏈聚焦存量去化、服務質量與效率提升。受到新增供應持續入市、大宗貿易類客戶進口量下行影響，部分區域冷鏈市場競爭激烈，但餐飲、商超零售等行業需求依然保持穩定，終端消費者對消費品性價比和便捷性要求持續提升，推動行業企業向科技驅動的供應鏈綜合解決方案方向發展。

(二) 報告期內主要工作

本集團主營業務包括「房地產開發及相關資產經營」和「物業服務」。

2024年，本集團實現營業收入3,431.8億元，同比下降26.3%；歸屬於上市公司股東的淨虧損494.8億元，同比下降506.8%；基本每股虧損4.17元，同比下降504.2%；全面攤薄的淨資產收益率為-24.4%，較2023年下降29.3個百分點。

分業務類型看，營業收入中，來自房地產開發及相關資產經營業務的營業收入為3,010.3億元，佔比87.7%；來自物業服務的營業收入為331.3億元，佔比9.7%。

扣除稅金及附加前，房地產開發及相關資產經營業務的毛利率為7.2%，較2023年下降7.4個百分點（本集團對經營性資產採用成本法核算，補回折舊攤銷後，毛利率為8.7%，下降7.0個百分點）；其中開發業務的結算毛利率為6.9%。扣除稅金及附加後，房地產開發及相關資產經營業務的營業利潤率為1.2%，較2023年下降9.2個百分點；其中，開發業務的營業利潤率為0.5%。本集團物業服務毛利率13.21%，較2023年下降1.75個百分點。

本集團主營業務經營情況

單位：人民幣千元

行業	營業收入		營業成本		毛利率 ^{註1}		營業利潤率 ^{註2}	
	金額	增減	金額	增減	數值	增減	數值	增減
1. 主營業務	334,160,710	-27.23%	308,151,359	-21.40%	7.78%	下降6.84個百分點	2.31%	下降8.27個百分點
其中：房地產開發及相關資產經營業務 ^{註4}	301,028,398	-29.95%	279,395,159	-23.87%	7.19%	下降7.41個百分點	1.16%	下降9.16個百分點
物業服務	33,132,312	12.59%	28,756,200	14.91%	13.21%	下降1.75個百分點	12.79%	下降1.68個百分點
2. 其他業務 ^{註5}	9,015,731	37.30%	7,182,734	15.00%	20.33%	上升15.45個百分點	19.53%	上升15.40個百分點
合計	343,176,441	-26.32%	315,334,093	-20.83%	8.11% ^{註3}	下降6.37個百分點	2.76%	下降7.73個百分點

- 註：
- 1、 毛利率數據未扣除稅金及附加。
 - 2、 營業利潤率數據已扣除稅金及附加。
 - 3、 本集團對經營性資產採用成本法核算，毛利率扣除了營業成本中的投資性房地產、固定資產、無形資產和長期待攤費用項下的折舊攤銷。補回折舊攤銷後，毛利率為9.6%。
 - 4、 相關資產經營業務主要包括物流、公寓、商業、辦公等業務收入。
 - 5、 其他業務收入主要包括養殖業務收入以及向聯合營公司收取的運營管理費、品費、商管相關的附屬收費等收入。

報告期內，業績虧損的主要原因如下：

- 1、 房地產開發項目結算規模和毛利率顯著下降。報告期內，房地產開發業務結算利潤主要對應2022年、2023年銷售的項目及2024年消化的現房和準現房庫存。這些項目大部分為2022年前獲取的土地，地價獲取成本較高，銷售情況和毛利率均低於投資預期，導致報告期結算毛利總額大幅減少。
- 2、 新增計提了存貨跌價準備和信用減值。結合市場情況、結算毛利大幅下降，以及大宗交易等過程中多項目出現虧損，按照審慎原則，報告期對部分項目計提存貨跌價準備81.4億元（含非併表項目計提10.8億元）。此外，公司部分應收款存在回收風險，因此合計計提信用減值264.0億元，但公司仍將全力清收，降低損失。
- 3、 部分非主業財務投資出現虧損。
- 4、 部分大宗資產交易和股權交易虧損。為更快回籠資金，公司對資產交易和股權處置都採取了更加堅決的行動，部分交易價格低於賬面值。

報告期內，受結算規模和項目毛利率下降影響，公司和少數股東(即合作方)在項目層面利潤都出現了大幅下滑，之所以本集團權益淨利潤出現虧損，而少數股東損益仍然為正，主要原因是少數股東損益僅反映了合作方在項目公司層面的利潤，而集團的權益淨利潤除了按股權比例匯總項目公司層面的利潤外，還需扣除上市公司層面的費用，以及考慮投資損益、資產交易損益等事項，比如萬科全資投資的經營性業務按成本法核算計提的折舊攤銷，非項目層面的利息支出、費用等，同時還受到項目間不同權益比例的影響，比如報告期內計提減值的項目以高權益比例項目為主。實際上，在單個合作項目中，萬科堅持與合作方同股同權，利潤回報水平的變動幅度是一致的。

(三) 各項業務發展情況

1、 房地產開發

(1) 銷售和結算情況

2024年本集團實現銷售面積1,810.7萬平方米，銷售金額2,460.2億元，同比分別下降26.6%和34.6%。銷售金額在15個城市位列第一，在5個城市排名第二，在6個城市排名第三。

開展營銷創新，發掘低成本獲客渠道。本集團在東莞、廣州、瀋陽、無錫、鄭州建立了5個直播銷售培訓基地，進行全國直播能力的集約化建設。2024年累計直播10.8萬場，觀看人數1.6億人次，促進認購轉化的同時，有效節約了營銷費用。

加大庫存去化力度。本集團針對現房住宅，組織成立跨專業現房管理小組，形成銷售場景、現房保鮮、社區運營、入住服務等提升清單並推進落地；針對車(位)商(鋪)辦(公)資產，通過資源分類管理、大客戶資源維護、地物協同、產品升級等方式提升客戶體驗。年初現房實現銷售352億元，準現房銷售556億元，車商辦銷售270億元。

積極探索商品房現房銷售模式。本集團已初步形成了現房開發和銷售的完整流程，繼海南金色里程、海南公園里2個安居房現房銷售制項目後，海南三亞灣項目成為本集團首個、也是三亞市首個一次性全項目實現商品房現房銷售制項目。該項目在372天內完成從開工至竣工備案，2024年12月首開，實現認購金額38.2億元，取證認購率72.3%。該項目榮膺第十四屆房地產品牌發展大會「2024中國房地產最具影響力標竿項目」獎項。

分區域的銷售情況

分地區	銷售面積		銷售金額	
	(萬平方米)	比例	(億元)	比例
南方區域	292.0	16.6%	621.7	23.6%
上海區域	422.0	25.3%	773.1	34.3%
北京區域	296.2	17.5%	334.2	13.5%
東北區域	180.0	9.5%	130.1	5.1%
華中區域	226.7	12.0%	205.3	9.1%
西南區域	216.6	10.0%	203.2	7.1%
西北區域	174.2	9.0%	145.1	6.5%
其他	3.0	0.1%	47.5	0.8%
合計	1,810.7	100.0%	2,460.2	100.0%

註：北京區域包括北京市、河北省、山東省、山西省、天津市、內蒙古自治區；東北區域包括遼寧省、黑龍江省、吉林省；華中區域包括湖北省、河南省、湖南省、江西省；南方區域包括廣東省、福建省、海南省、廣西壯族自治區；上海區域包括上海市、安徽省、江蘇省、浙江省；西北區域包括陝西省、甘肅省、寧夏回族自治區、青海省、新疆維吾爾自治區；西南區域包括四川省、重慶市、貴州省、雲南省；其他包括：香港、紐約、舊金山、倫敦、西雅圖。

本集團在中國境內的房地產開發及相關配套業務主要佈局7個區域，累計營業收入2,944.41億元。其中房地產開發業務實現結算面積2,076.5萬平方米，同比下降29.9%，實現結算收入2,790.9億元，同比下降30.5%；結算毛利率為6.9%（扣除稅金及附加後營業利潤率為0.5%）。

境內分區域的營業收入情況

單位：萬元

分地區	2024年		2023年		同比增減
	金額	佔營業收入 比重	金額	佔營業收入 比重	
南方區域	6,763,106.71	22.97%	10,320,320.90	24.41%	-34.47%
上海區域	8,250,528.76	28.02%	14,278,772.61	33.77%	-42.22%
北京區域	5,266,105.51	17.89%	6,304,570.02	14.91%	-16.47%
西南區域	2,600,393.88	8.83%	3,994,962.69	9.45%	-34.91%
西北區域	2,389,160.58	8.11%	2,488,137.11	5.88%	-3.98%
華中區域	3,112,523.43	10.57%	2,811,176.37	6.65%	10.72%
東北區域	1,062,297.27	3.61%	2,085,671.67	4.93%	-49.07%
合計	29,444,116.14	100.00%	42,283,611.37	100.00%	-30.37%

截至報告期末，本集團合併報表範圍內有1,591.5萬平方米已售資源未竣工結算，較上年末下降31.9%，合同金額合計約2,211.5億元，較上年末下降38.6%。

(2) 項目交付情況

2024年本集團整體保交房工作平穩有序，全年共交付327個項目，666個批次，合計交付房屋18.2萬套。

打造品質標竿項目。本集團從主體結構、外立面、精裝修、園林景觀、地下室等多個維度入手，持續提升住宅品質。報告期內，瀋陽四季花城、大連翡翠公園、鞍山城市之光、長春萬錦春城、向日葵東郡春漫里、廣州城市之光、杭州秀隱翠園等13個項目獲得2023-2024年度廣廈獎。

提高施工透明度，讓客戶安心、放心。報告期內，本集團累計開展了1,387次「與業主共建家園」活動，超過3.6萬戶業主走進工地，實地感受萬科的產品和服務。除了通過無人機拍攝園區工區施工全景影像外，還試點利用360全景視頻分戶拍攝戶內施工過程，向客戶全方位展示工區界面和戶內施工進度，為行業內首創。

推進「交房即交證」。2024年本集團169個項目的業主於交付現場拿到產證，佔交付項目總數的52%。

開展多樣社群及房屋保養活動，提升社區濃度及氛圍。本集團在東北地區繼續開展「525愛家日」房屋保養活動，為業主提供房屋保養權益和優質商家專屬折扣，覆蓋新老106個項目園區。同時持續推進兒童植物科普社群活動，2024年在全國52個城市舉辦了302場「甜蜜課堂」，由202名陪伴官帶領9,000位小朋友參與認識小區植物，構建友好生活方式。

重視客戶觸點的全週期旅程，提升客戶滿意度。持續開展「好服務」系列行動，包括簽約服務升級、與業主共建美麗社區、交付服務升級、共創多彩社群、綠茵行動、乘梯體驗改善、紅馬甲行動、白手套行動等。

(3) 投資和開竣工情況

2024年開發業務開復工計容面積約1,022.7萬平方米，同比下降40.1%，完成年初計劃的95.4%；開發業務竣工計容面積約2,374.5萬平方米，同比下降24.2%，完成年初計劃的107.7%。新開工面積低於年初計劃主要因為公司堅持以銷定產的策略，加強現金流管控，結合市場流速表現，對部分項目的開發節奏進行了靈活調整。

堅持存量資源盤活為主導、精準投資為補充的投資策略。報告期內累計獲取新項目13個，總規劃計容建築面積137.0萬平方米，權益計容規劃建築面積83.3萬平方米，權益地價總額約55.6億元，新增項目平均地價為6,670元/平方米。新獲取資源中存量盤活項目達11個，成為資源獲取的絕對主體，主要分佈在上海、廣州、成都等核心城市。

將投資模型與產品模型深度融合，優化操盤效率，確保新項目投後高水平兌現。自2022年以來，本集團所有新項目均按要求納入全週期的投後管理，目前已有72個項目實現開盤銷售，平均開盤週期6個月，投資兌現度為85%。報告期內共有14個2022年以來新獲取的項目實現首開，投資兌現度為83%，其中瀋陽胤樾、徐州簫語間、上海四季隱秀、杭州雲耀之城等4個項目為當年獲取當年開盤，平均開盤週期縮短至4.4個月，投資兌現度100%，平均銷售毛利率約20%。

難點項目盤活取得積極成效。2023年以來，公司借助政府各類支持性政策，通過商改住、資源置換等多種方式持續推動難點項目解題，報告期內成功實現了一批複雜度高、價值提升顯著的存量項目盤活，如廣州南站項目等。2024年各業務單位通過盤活合計新增和優化產能412億元，實現盤活回款和投資應收款回款104億元，資源結構得到改善。

截至報告期末，本集團在建項目總計容建築面積約3,719.6萬平方米，權益計容建築面積約2,415.4萬平方米；規劃中項目總計容建築面積約3,118.4萬平方米，權益計容建築面積約1,994.7萬平方米。此外，本集團還參與了一批舊城改造項目，按當前規劃條件，總計容建築面積約356.8萬平方米。

有關本集團新增項目的具體信息，詳見本報告「第四節董事會報告」節之「非募集資金使用情況」之「項目投資情況」。

(4) 產品情況

圍繞客戶真實需求，以內容服務和場景創新引領產品升級。堅持綜合住區產品模塊研發創新，改善生活配套和社群服務。創新社區服務模塊，研發並應用CO·life內盒子公共服務體系，落地社區會客廳、學習盒子、健身盒子等5類功能模塊，應用於上海四季隱秀、昆明桂語東方等30個項目。推進「萬科植物園」計劃，與城市植物園建立技術合作，覆蓋75%的城市公司。創新「基礎交標和全屋滿載整裝」的裝修產品體系，通過供應鏈聯合研發實現「精裝+收納+智能」一體化交付，已應用於北京東廬、廣州黃埔新城閱海、重慶璞園項目等項目，產品體系獲得市場認可。

構建低碳、健康和智慧技術體系，推動高質量住宅建設。從低碳、健康、智慧三個維度構建技術體系和解決方案，在上海理想之地、廣州花地灣等重點項目中開展集成示範。參與中國工程建設標準化協會《好住房技術導則》、《好小區技術導則》、《好社區技術導則》的研發和編製，為行業發展貢獻實踐經驗。構建住宅項目全屋智能技術體系，完成智能家居控制系統與智能照明、空調新風、地暖、智能中控、全屋網絡、智能遮陽、智慧安防、智能家電八大場景模塊的互聯互通，以提高居住的舒適度、安全性、能效性及科技性。

推動城市有機更新。以「保護+發展」為理念，在多個一、二線城市的核心區域打造延續城市記憶的歷史文化和創意生活街區。2024年新開的上海上生新所二期、大連東關街、東莞記憶等項目獲得市場廣泛認可，實現了經濟和社會效益的共贏。其中上海上生新所項目二期，在延續歷史風貌的基礎上，融合現代設計手法，打造兼具歷史韻味與當代活力的「立體花園式園區」。大連東關街項目在保護街區真實性和完整性的基礎上，完成了建築修繕、更新和織補擴建，解決了街區保護、功能、交通、安全、舒適性等問題，實現百年老街煥新。東莞記憶項目通過「微改造」的更新策略，打造形成了融合居住、文化、商業、旅遊、創意辦公等業態的歷史文化街區。

(5) 綠色建築和住宅產業化

本集團新建項目連續11年滿足綠色建築評價標準。截至2024年底，萬科滿足綠色建築評價標準的面積累計超3.35億平方米，新增滿足綠色建築評價標準的面積699.7萬平方米。其中，滿足高等級綠色建築標準(含國家綠色建築二星級、三星級、美國LEED認證等)的項目面積278.76萬平方米。本年度新增滿足綠色建築評價標準的房地產開發、物流、商業項目中，有62.5%的項目引入了可再生能源設計，其中，100%新建冷庫項目引入可再生能源設計。本集團持續推動「5+2」裝配式建造體系的應用，新開主流項目的工業化應用比例超過95%。

(6) 代建情況

本集團從2010年起開始了EPC及代建業務，主要為政府部門、國有企業、金融高科技企業等提供服務，項目類型涵蓋商品住宅、學校、保障房、產業辦公、城市更新、醫療等。同時，面對行業的代建業務需求，集團也利用自身已經積累的業務經驗和能力優勢，積極開展探索與嘗試商業代建項目。截至目前，已累計代建項目356個，總建築面積4360萬平米；當前管理項目65個，建築面積1428萬平米。

2024年本集團EPC及代建業務實現收入65.2億元，獲取獎項74項，包括中國建築業協會授予的「2024年建設工程安全生產標準化工地學習交流項目」、中國施工企業管理協會授予的「2024年第一批工程建設項目綠色建造施工水平三星項目」、中國建築標準設計研究院授予的「十四五國家重點研發計劃城鎮可持續發展關鍵技術與裝備重點專項科技示範工程」、廣東省建築業協會授予的「2024廣東省QC質量小組三類成果、建設工程BIM應用三類成果證書」等。

2、物業服務

本集團旗下的萬物雲是國內領先的全域空間服務提供商，並通過AIoT(人工智能物聯網)以及BPaaS(流程即服務)解決方案實現遠程和混合運營(Remote & Hybrid)，為客戶提升空間服務效率。

報告期內，萬物雲實現營業收入363.8億元(含向萬科集團提供服務的收入)，同比增長8.9%，其中社區空間居住消費服務收入210.2億元，佔比57.8%，同比增長11.0%；商企和城市空間綜合服務收入123.3億元，佔比33.9%，同比增長5.4%；AIoT及BPaaS解決方案服務收入30.3億元，佔比8.3%，同比增長8.6%。

蝶城戰略持續深化，存量運營規模穩步擴大。依靠良好的住宅服務口碑和不斷迭代的服務模式，萬物雲繼續保持行業領先的存量住宅市場拓展能力。報告期內，萬物雲新獲取405個住宅服務項目，飽和收入共23.14億元，蝶城數量從年初的621個增長至666個。報告期內，萬物雲新增改造100個蝶城，截止報告期末，累計完成250個蝶城(包含1,555個住宅物業項目)的流程改造驗收。

聚焦優質客戶，構建多元服務體系。商企服務方面，萬物雲持續聚焦優質客戶，共服務2,482個項目，合約項目數量2,993個。積極探索能源管理、團餐服務、無塵管理、智慧停車等增值服務領域。通過成功完成對丹田物業的戰略併購，顯著增強高校、醫院等特殊場景服務能力。旗下萬物梁行品牌榮膺《財富》「最受讚賞中國企業行業明星榜」，獲評克而瑞「2024中國物業FM設施管理標竿企業」。

科技創新驅動，運營效率顯著提升。以自主研發的靈石邊緣服務器為核心載體，率先完成物業服務價值鏈智能化重構。該設備集成邊緣計算與多模態AI技術，具備智能巡檢、無感通行、能源優化、工單調度等九大功能模塊，實現六維數據流實時解析與本地化智能決策。截至報告期末，已在657個項目完成部署應用。飛鴿工單調度平台通過實時解析空間服務需求，實現全場景工單智能生成與最優路徑規劃，已覆蓋1,360個住宅項目，精準服務3.3萬名一線作業人員。

3、租賃住宅

本集團旗下「泊寓」是全國最大的集中式公寓提供商。

報告期內，租賃住宅業務(含非併表項目)實現營業收入37.02億元，同比增長7%。

規模持續擴大，鞏固領先地位。報表期內，泊寓新拓展房源4.06萬間，淨新增開業1.11萬間。截至2024年底，泊寓共運營管理26.24萬間長租公寓，開業19.12萬間，服務企業客戶超5,400家。泊寓積極響應國家納保政策，所管理的租賃住宅中，有12.57萬間納入保障性租賃住房。

強化運營效率，提升客戶粘性。報告期內，泊寓出租率95.6%，項目前台GOP利潤率為89.8%，保持行業領先水平。通過推廣會員權益體系深度服務在租客戶、加強租住生活全週期服務體系建設，泊寓形成了更為長期穩定的客戶群體，客戶滿意度在95%以上，老客戶續租率接近60%。全年通過老客戶轉介紹成交超過2萬次，自有渠道獲客佔比提升至88.5%，租戶入住到退租全流程「無紙化」。同時，泊寓面對市場變化，積極調整經營策略，提高租約質量，2024年平均簽約租期比上年延長35天。線上平台累計註冊人數518萬，同比增長43.9%，公眾號粉絲數達130萬。

發揮運營優勢，助力存量資源盤活。報告期內，泊寓完成廣州三元里項目大宗交易，通過「由售轉租」盤活內外部存量房源超1.46萬間，其中盤活本集團旗下房源6,850間。報告期內，寧波朗拾、杭州彩虹天空之城、深圳和頌軒、天津濱海大都會等項目均實現開業即滿租，為自持型住宅、公寓盤活及商辦改租提供了可複製的解決方案。

打通投融建管退的全鏈條。重慶化龍橋旗艦店作為渝中區最大的保障性租賃住房項目，由萬科規劃、開發、建造，並由渝中國有資產經營管理有限公司收購後繼續交由泊寓運營，實現了三批次合計1,440間房源的快速滿租。佛山禪城中心旗艦店是萬科與建萬基金合作的項目，通過資產收購、改造提升，將閒置物業轉化為保障性租賃住房，為新市民、新青年提供1,383套優質房源。

建立產品優勢和社群口碑。泊寓青年公寓產品進入2.0時代，實現居住空間和共享配套全面升級，致力於打造有「獲得感」、「意義感」和「樂活感」的青年租住生活範本。該產品迭代案例於2024年12月入選2024中國住房租賃產品力研究白皮書，為住房租賃行業提供重要的指導與參考。報告期內，泊寓在全國範圍內累計開展了2,300餘場社群活動，參與人數超過3萬人，通過「社群營造」的方式，有效激發社區內生動力，使客戶能真正享受租住生活的美好。

4、商業開發與運營

本集團商業物業開發與運營業務包含購物中心、社區商業等業務形態。截至報告期末，印力管理的商業項目出租率95.1%，同比提高0.3個百分點。

報告期內，本集團商業業務(含非併表項目)實現營業收入88.9億元，同比下降2.5%。

佈局全國重點城市。截至報告期末，本集團合計開業181個商業項目(不含輕資產輸出管理項目)，建築面積1081萬平方米；規劃中和在建商業建築面積為196萬平方米。本集團管理運營的商業項目中，長三角及珠三角城市規模佔比超過58%，四個一線城市的佔比為29%，一二線城市的佔比超過94%。

新項目順利開業。2024年，上海徐匯萬科廣場、上海三林印象匯、深圳阪田萬科廣場等8個商業項目順利開業。其中，上海徐匯萬科廣場開業率88%，區域首店率40%，通過聯動城市綠軸與室內商業空間，構建了遊逛、消費和體驗的復合商業場景；深圳阪田萬科廣場開業率96%，其中深圳首店10家，龍崗區首店34家，項目以「都市自然社交中心」為定位，通過創新的產品設計，打造綠色立體的社交體驗空間；上海三林印象匯開業率86%，區域首店率超50%，作為上海首個印象匯產品，通過深入融合在地文化、打造老字號品牌市集與印象食集、豐富多品類業態組合，為當地居民帶來精緻感與煙火氣共存的全新生活體驗場景。

商業品牌影響力擴大，客戶滿意度提升。截至報告期末，本集團已與超過12,000家品牌建立良好合作，數字化會員數量4,119萬，月活會員數量同比增長17.2%。2024年「花花節」活動在全國聯動50多個城市120多個項目，充分發揮IP資源和創意整合優勢，活動期間銷售額增長10.1%，客流提升超過7.4%。2024年，本集團商業業務持續豐富主題場景，提高客戶體驗，客戶整體滿意度較年初提升4%。

消費基礎設施REIT表現良好。2024年4月30日，中金印力消費REIT在深交所成功上市，通過積極主動的運營管理，上市後底層資產杭州西溪印象城項目整體運營平穩，項目業態及品牌不斷煥新，客流及銷售額均創新高。截至報告期末時點出租率97.85%、租金收繳率99.96%。在基金層面，年度累計完成兩次分紅，按報告期末市值計算，年化現金流分派率為5.24%，實現招募說明書預測水平的103.2%。

5、 物流倉儲

「萬緯物流」為本集團物流倉儲服務及一體化供應鏈解決方案平台，致力於為各行業客戶提供全溫層倉儲租賃、庫內運營、冷鏈倉配、一體化供應鏈和物流科技等服務。

報告期內，物流倉儲業務(含非併表項目)實現營業收入39.7億元。其中高標庫收入21.3億元；冷鏈營業收入18.4億元。

高標庫和冷鏈業務規模行業領先，出租率保持在較高水平。萬緯物流核心業務佈局47城，倉儲規模超1,000萬平方米，擁有超160個物流園區，全國運營管理超50個專業冷鏈物流園，服務超3,400家企業。截至報告期末，物流倉儲業務累計開業項目151個，可租賃建築面積1,043.1萬平方米，其中高標庫可租賃建築面積840.7萬平方米，穩定期出租率87%；冷鏈可租賃建築面積202.4萬平方米，穩定期使用率78%。

提升質量安全核心競爭力。萬緯物流積極向餐飲、零售、食品等行業頭部客戶學習細分行業標準，建立自身的食品質量安全管理體系；通過堅持執行高於行業要求的服務標準，打造運營服務專業影響力。報告期內，萬緯多個園區獲得BRCGS S&D(倉儲和配送全球標準，全球食品安全倡議組織GFSI對標認可的食品安全認證方案)認證，其中上海海港、上海臨港、廊坊經開、寧波北侖、上海新橋5個園區獲得AA級認證，廈門海投獲得A級認證。此外，在多家客戶的食品安全年度審核中獲得第一名。萬緯物流作為主要起草單位之一參與修訂的國家標準《低溫倉儲作業規範》(GB/T 31078-2024)正式發佈，並受邀在國務院食安辦年度會議上進行食品安全宣講。

拓展服務模式。2024年萬緯物流在武漢、合肥、濟南等9個城市佈局新的冷鏈園區，此外積極探索以輕資產的模式拓展業務佈局。三季度起，萬緯物流在全國多地增設服務點，利用社會倉儲資源，應用萬緯服務標準，為客戶提供服務方案，滿足客戶供應鏈需求。

擴大產品和服務覆蓋範圍。萬緯物流持續推廣統倉共配標準化產品「萬店配」及一件代發服務「萬家配」。其中「萬店配」基於全國性倉網佈局，為客戶提供倉配一體化的冷鏈物流服務，目前累計開設551條線路，覆蓋全國270多個城市；「萬家配」業務基於全國「高標準、多溫層」倉網，開設7個區域倉和20個地區倉，實現全國範圍的一件代發服務，全年累計發運1600萬單。

全面踐行綠色可持續發展理念。截至報告期末，萬緯累計綠色建築認證面積超過880萬平方米，111個項目獲得綠色三星認證，14個冷鏈園區獲得LEED鉑金／金級認證。此外，萬緯物流在全國19個城市、27個園區實現光伏並網。萬緯物流不斷提升在環境、社會和公司治理(ESG)等方面的表現，榮獲中國物流與採購聯合會「2024中國物流ESG典範企業」。

6、酒店與度假業務

本集團旗下擁有30家在營酒店，覆蓋北京、深圳、廣州、成都等核心城市，以及陽朔、麗江等熱門旅遊目的地，形成了以高端商務為定位的「瞻雲」和以城市人文為內涵的「有熊」兩大自營品牌。近年來，「有熊」品牌憑借獨特的文化內涵與設計美學，取得良好經營表現。2024年，蘇州暢園有熊酒店全年入住率高達87%；2025年春節假期，潮州有熊酒店連續8天滿房。隨著蘇州觀前街有熊酒店和陽澄湖有熊輕資產管理酒店陸續開業，有熊品牌在江南人文度假領域的影響力進一步擴大。

在冰雪度假方面，本集團旗下的V·SKI(中國最大的山地和滑雪度假品牌)在2024-2025雪季運營吉林松花湖度假區、北京石京龍滑雪場、北京西山滑雪場、呼和浩特馬鬃山滑雪場、承德金山嶺滑雪場和朔州廣武滑雪場6家室外滑雪場，運營管理包頭奧運冰雪中心室內滑雪場，並管理崇禮、洛陽、安吉和北京延慶4家滑雪場的滑雪學校。2024年接待80萬人次，同比增加10%；實現業務收入3.1億元，同比增加11%。報告期內，松花湖度假區榮獲世界滑雪大獎(World Ski Awards)——2024年度中國最佳滑雪度假區，連續八年奪魁。

7、大宗資產交易

本集團持續推進「一攬子」方案，把握大宗資產交易機會，調整存量資源結構，加快資金回流。本集團與境內外機構投資者、本地國企、產業需求者、個人資產配置等各類投資者建立了系統性的鏈接與合作。2024年9月與新加坡主權基金GIC完成了上海松江印象城的交易。同月，與本地國企達成了成都高新萬科大廈的資產交易，實現了非一線城市大體量辦公類資產去化，並貢獻正向利潤。此外，攜手中信共同設立了「中信萬科消費基礎設施基金」，基金購買深圳龍崗萬科廣場、北京舊宮萬科廣場項目，REITs和Pre-REIT等創新型工具取得積極進展，開拓了多樣化的資產交易路徑。2024年本集團完成54個項目的大宗交易，分佈全國19個城市，涵蓋辦公、商業、酒店、公寓等業態，合計簽約金額259億元。

(四) 其他主要工作

1、 深化組織建設

伴隨市場規模下降，為主動適應環境變化，匹配業務需要，本集團結合經營環境變化和業務需求繼續深化組織重建與事人匹配工作。

開發業務以開發經營BG為主體，2024年初對部分城市公司組織設置進行了整合調整，進一步促進城市間資源高效配置整合和人才靈活調配；2024年下半年，繼續著力提升組織雙效，針對開發經營BG本部及業務單位進行組織重建，一方面進一步整合一線業務單位，從原有的7個區域調整為「5個區域+4個直管公司」；另一方面進一步集約商業、辦公組織建設，獨立設置商業事業部、辦公事業部，立足集團整體整合商業和辦公業務管理。

為更有效地完成業務重整和風險化解相關工作任務，集團總部也從原有五個中心變為更加扁平、直觀的部門設置，獨立設置董事會辦公室、法務部，加強集團與相關方聯繫對接，開展對各業務單位的有效管控，防範重大風險。

在經營、服務業務上，本集團堅持貫徹「開發經營服務一體的戰略」，重點圍繞園區、門店等最小經營單位繼續提升經營效率和競爭力。

在人才發展方面，2024年圍繞專業化、職業化持續開展人才培養工作，開發經營事業集團先後開展管理人員履職能力專題培訓、谷雨行動、各專業履職能力資格認證。同時，結合業務場景及發展變化，各經營服務業務單位迭代優化培訓體系，並持續開展「學先進」活動，圍繞奮鬥者標竿事跡和優秀做法進行推廣，支持基層服務力、專業力提升。

2、 科技助力業務

報告期內，本集團圍繞「聚焦業務，打造科技好產品，助力業務管理提升」開展工作，支持業務高質量發展。

研發建模軟件，進行資產可視化建模，實現跨專業多模態數據集成分析。自研智能建築BIM軟件「斗拱」平台正式上線，全年共完成集團169個項目三維可視化建模。針對在建及存量資產，集成預測／實測數據、鏈接房間銷售狀態、財務指標；針對新項目，「斗拱」還可與建築、成本、營銷、財務等指標聯動建模，推敲方案的過程中實時產生項目的經濟指標數據，極大地提升方案設計效率和質量。

深入應用和持續迭代「AI審圖」產品，行業內應用廣泛。將基於深度學習的AI方法引入設計審查中，使用大模型和計算機視覺算法技術，結合大量圖紙數據訓練，形成面向建築工程圖紙獨有的審查算法。產品包含建築設計領域800多條行業規範和企業標準審查算法，集團項目在設計階段100%進行審查，問題閉環跟進，有效控制產品設計質量。產品已服務90多家同行企業、設計院、政府單位，合計1200多個項目，審查圖紙超過85萬張。

自研「萬翼圖雲」，形成「雲上一張圖」的協作方式。自研矢量圖識別模型和圖紙RAG技術，首發「建築圖紙大模型」，實現圖紙雲上分發、版本自動記錄更新、多人協同在線批註、質量問題自動識別、移動端隨時查看、語音智能問答找圖等功能。截至年末，全集團91個在建新項目已開通使用，在線管理圖紙超75萬張。

運用無人機和360攝像頭，強化開發建設過程管理。智能採集工地原生數據，構建數字孿生工程模型，同時借助AI算法，將設計圖紙數據、綜合計劃數據集成，與現場真實狀態可視化比對，識別過程風險，保障交付品質和施工進度。截至年末，累計服務集團218個在建在售項目，輔助項目開展在線巡查18萬次，自動識別進度狀態24萬次。

3、ESG

本集團堅持可持續發展理念，積極踐行企業社會責任，致力於將綠色、低碳理念融入設計、建造、營運等全過程，打造資源節約型、環境友好型綠色人居，同時持續推動綠色供應鏈打造、倡導綠色租賃、積極探索碳中和社區構建等，依據《氣候變化相關財務信息披露指南》(TCFD)開展氣候變化風險分析，目前已制定近50項可持續發展目標，包括碳減排、減廢、能源使用、客戶、員工、供應商等多方面。

本集團的ESG表現獲得國內外評級及指數機構的廣泛認可。保持恒生ESG評級A+，為內地房企最高評級，並持續被納入恒生可持續發展企業基準指數、恒生內地及香港可持續發展企業指數、恒生A股通ESG50指數、恒生A股可持續企業指數，成為A股上市的大型公司中ESG表現最好的前30家公司之一；獲得萬得ESG評級AA級，排名行業第一；獲得中誠信ESG評級AA一級，排名行業第一；獲得深交所國證指數ESG評級AAA級，環境範疇行業排名第一；獲得秩鼎ESG評級AAA級，評級排名行業第一；明晟ESG(即MSCI-ESG)評級BBB，保持行業領先。

(五) 核心競爭力分析

1、 高品牌知名度和美譽度的中國地產行業領軍企業

萬科是中國領先的住宅開發商，自2007年中國房產信息集團公布首份全國排名以來，年度合同銷售額一直排名中國房地產開發商前列。自2016年首次躋身《財富》「世界500強」以來，萬科已連續9年上榜，2024年位列第206位。萬科始終堅持「好房子、好服務、好社區」的產品理念，持續迭代升級產品體系，憑借精準匹配客戶需求的設計理念與全週期服務能力，贏得市場高度認可。旗下萬科物業更以專業化、科技化服務能力，連續10年蟬聯中國物業管理協會發佈的行業綜合實力榜首，樹立物管領域標桿地位。

2、 定義人居體驗標桿、回應城市功能再造的產品力

萬科堅持與客戶同步發展，通過產品線迭代和產品研發回應客戶不斷變化的物質需求與精神需求。在產品線方面，萬科積極回應客戶日益增長的改善型產品需求，截至目前已經打造「隱秀系」、「拾系」、「映像系」等面向不同類型客戶的多元產品矩陣，並在多個城市實現高品質穩定量產。在前沿產品研發方面，萬科以上海嘉定理想之地的成功打造為起點，通過AIoT智慧中台、光儲直柔等前沿技術的落地實踐，引領未來社區的生活範式，重新定義人、建築和城市的共生關係。

萬科堅持與城市同步發展，通過城市大型片區綜合開發運營，及「繡花」功夫的城市更新與微改造，回應城市功能再造和產業升級的各類需求。在城市大型片區開發過程中，萬科積累了多業態運營能力與相關底層技術，獲取一批與上海、廣州等城市進行高能級戰略合作的機會。同時，萬科在響應政策號召進行存量改造的過程中，沉澱了城市更新、歷史文化街區改造能力，打造了一批如廣州永慶坊、深圳南頭古城、上海上生新所等高影響力的城市名片項目。

3、 覆蓋客戶全生命週期、多生活場景的服務力

萬科業務涵蓋住宅開發、物業服務、長租公寓、商業開發與運營、物流倉儲等領域，這些業務在響應政策號召、應對社會痛點與市場需求的過程中建立起來，進入各賽道行業前列。同時，這些業務基於客戶生命週期需求，提供多場景產品、內容和服務。

在住宅開發領域，通過智慧工地實時開放、線上簽約、交付即辦證、智慧社區運營等動作，確保從項目建造、銷售、交付、運營的各個環節提升客戶的產品服務體驗。在物業服務領域，客戶口碑、管理規模均保持在行業第一陣營，同時積極響應國家號召，利用多種資金來源打造老舊小區改造能力，助力提升項目品質，滿足人民群眾美好生活需要。在長租公寓領域，萬科泊寓是國內管理規模最大的集中式長租公寓運營商，通過推廣會員權益體系深度服務在租客戶、加強租住生活全週期服務體系建設，泊寓形成了更為長期穩定的客戶群體，客戶滿意度在95%以上，老客戶續租率接近60%。在物流倉儲領域，萬緯物流持續深耕行業客戶需求，行業標桿客戶的口袋份額不斷增長，持續以產品為核心、通過科技創新助力運營效率提升，並依托冷鏈運營服務能力，干冷協同契合客戶的多樣化倉儲服務需求。

4、 重視科技創新，具備持續的科技研發能力

萬科一貫重視科技創新，踐行「科技融入業務」戰略，構建了覆蓋開發經營服務的全鏈條數字化體系。物業服務板塊運用AIoT技術搭建遠程運營中心，通過電子巡檢、專家遠程指導等提升服務質量，「住這兒」APP實現線上線下服務閉環；物流倉儲板塊實現冷鏈倉儲運輸全流程數字化，自研「河圖」等AI算法提供供應鏈優化方案；萬翼科技研發的在線圖紙協作平台「圖雲」具備AI審圖功能，被多家同行選用；全自研BIM軟件「斗拱」通過深圳市住建局第一批自主知識產權BIM軟件測評，並已在試點設計院使用；商業運營板塊與長租公寓板塊分別上線資產管理系統、租賃管理系統及客戶服務APP，廣受合作方和客戶好評。

在工程建造領域，萬科形成兩大技術能力。住宅產業化方面，完成從結構體系到裝配工藝的全鏈條技術集成，參與編製超50項國家和部分省市行業標準；綠色建築方面，研發覆蓋建材、能源、水處理等12個技術模塊，近年集團所有新建項目100%達到國家綠色建築評價標準。

（六）經營和財務狀況分析

1、 利潤狀況

報告期內，本集團實現淨虧損487.0億元，同比下降338.1%；權益淨虧損494.8億元，同比下降506.8%。

2、 負債情況

(1) 負債率

截至2024年底，本集團淨負債率為80.6%，較2023年底提高25.9個百分點；資產負債率為73.7%，較2023年底提高0.4個百分點。

(2) 有息負債及結構

截至報告期末，本集團有息負債合計3,612.8億元，佔總資產的比例為28.1%。

有息負債以中長期負債為主。有息負債中，一年內到期的有息負債1,582.8億元，佔比為43.8%；一年以上有息負債2,030.0億元，佔比為56.2%。

分融資對象來看，銀行借款佔比為71.4%，應付債券佔比為16.7%，其他借款佔比為11.9%。

分利率類型來看，有息負債中，固定利率負債佔比35.4%，浮動利率負債佔比64.6%。有抵押的有息負債974.3億元，佔總體有息負債的27.0%。無抵押無質押的有息負債佔比為58.2%。

分境內境外來看，境內負債佔比83.0%，境外負債佔比17.0%。人民幣負債佔比84.5%，外幣負債佔比15.5%。

融資情況表(截至2024年12月31日)

單位：萬元

融資途徑	融資餘額	融資成本區間	期限結構
銀行貸款	25,792,201.40	2.28%-SORA按約定 利率浮動	短期借款、一年內到期的非流動負債、 長期借款
債券	6,026,554.14	2.90%-4.11%	一年內到期的非流動負債、應付債券
其他借款	4,308,975.55	2.80%-5.80%	短期借款、一年內到期的非流動負債、 長期借款
合計	36,127,731.09		

(3) 融資情況

公司在融資上繼續獲得銀行體系的大力支持，2024年新增融資和再融資948億元，新增融資綜合成本3.54%，較2023年下降37個基點。

報告期內，本集團實際利息支出合計137.2億元，其中資本化的利息合計70.7億元。

在保持開發項目融資穩定的同時，本集團持續拓展融資渠道，通過經營性物業貸款盤活前期在經營性資產上的投入。報告期內，新增全口徑經營性物業貸293億元。截至報告期末，全口徑經營性物業貸款餘額為467億元。

2024年，本集團按照城市融資協調機制的導向要求，積極向新融資模式轉型，已在北京、廣州、杭州、成都、重慶、南昌、昆明等59個城市上報住建融資協調機制白名單項目178個。

3、 資金情況

全年實現經營性現金淨流入38億元，連續16年為正。

截至報告期末，本集團持有貨幣資金881.6億元。貨幣資金中，人民幣佔比96.7%，美元、港幣、英鎊等外幣合計佔比3.3%。

4、 匯率波動風險

本集團大部分業務在中國境內，大部分收入與開支均以人民幣計值。報告期內本集團產生匯兌收益約0.38億元。

為持續控制中長期匯率波動風險，本集團堅持對外幣資產／負債匹配性、期限結構、境外流動性風險等進行動態管理，採用自然對沖及適時購買套期保值工具管控匯率風險敞口。截至報告期末，本集團無任何存量套期保值合約。

5、 存貨分析

截至報告期末，本集團存貨金額為5,190.1億元，較2023年底下降26.0%。其中，擬開發產品為917.1億元，佔比17.7%；在建開發產品3,008.4億元，佔比58.0%；已完工開發產品(現房)1,239.1億元，佔比23.9%。

本集團基於審慎的市場策略，對存在風險的項目計提存貨跌價準備，報告期內新增計提存貨跌價準備70.6億元(此外，本集團還對非併表項目計提存貨跌價準備10.8億元)。報告期末，存貨跌價準備餘額為115.7億元。

6、主要財務指標變動情況

單位：人民幣千元

項目	2024年12月31日	2023年12月31日	變動幅度	說明
其他流動資產	176,748	13,614	1,198.28%	合併範圍變化
已抵押及受限制存款	4,153,473	2,871,178	44.66%	受限資金增加
短期銀行貸款及 金融機構借款	123,188,569	43,572,666	182.72%	融資結構變化
短期應付債券	36,942,119	20,458,192	80.57%	融資結構調整
合約負債	192,361,113	308,638,338	-37.67%	銷售規模下降的影響
長期應付債券	24,113,132	59,871,016	-59.72%	債券到期還款
遞延稅項負債	5,348,730	1,159,455	361.31%	合併範圍變化
撥備	1,327,118	450,399	194.65%	預提訴訟賠償增加
其他非流動負債	1,775,205	1,263,768	40.47%	合併範圍變化

項目	2024年1-12月	2023年1-12月	變動幅度	說明
其他收益淨額	805,750	6,573,051	-87.74%	處置非流動資產產生的虧損；利息收入減少
金融資產之減值虧損	(26,397,784)	(377,877)	6,885.81%	計提其他應收款信用減值損失
其他開支	(2,587,304)	(595,825)	334.24%	預提訴訟賠償以及退地賠償增加
融資成本	(6,656,518)	(4,843,698)	37.43%	因在建面積減少，利息資本化率下降
應佔聯營公司及 合營公司利潤減虧損	(3,195,824)	58,934	-5,522.72%	權益法確認聯合營項目虧損

董事會報告

7、 研發投入

報告期內，本集團研發投入金額5.08億元，佔營業收入的比例較小。

適用 不適用

(1) 公司研發人員構成發生重大變化的原因及影響。

適用 不適用

(2) 研發投入總額佔營業收入的比重較上年發生顯著變化的原因

適用 不適用

(3) 研發投入

資本化率大幅變動的原因及其合理性說明

適用 不適用

8、 資本開支承擔

截至報告期末，本集團的資本承擔為644.3億元，主要包括本集團已簽訂的正在或準備履行的建安合同，以及已簽訂的正在或準備履行的土地合同。

9、或有負債

本集團按行業慣例為購房客戶的按揭貸款提供擔保，主要為階段性擔保，擔保期限自保證合同生效之日起，至客戶所購產品的房地產證辦出及抵押登記手續辦妥並交付銀行執管之日止。截至報告期末，本集團為客戶的按揭貸款提供擔保總額約1,371.2億元。本集團過去從未因上述擔保蒙受任何重大損失。本集團認為無須就該等擔保在財務報表中作出撥備。

10、主要資產被查封、扣押、凍結的情況

無。

11、主要控股、參股企業分析

適用 不適用

12、根據《深圳證券交易所上市公司自律監管指引第3號——行業信息披露》相關要求披露主要項目

適用 不適用

本集團不存在《深圳證券交易所上市公司自律監管指引第3號——行業信息披露》相關要求所規定的「主要項目」。

13、項目跟投情況

本集團於2014年推出項目跟投，之後結合發展需要，持續對跟投制度進行迭代修訂。

截至2024年底，本集團累計有1,214個項目引入跟投機制。截至本報告披露日，本集團項目跟投主體的收益分配與實際投資保持匹配。目前萬科項目跟投制度已運行11年，因項目清算或達到模擬清算條件等原因，部分項目的員工跟投權益已退出。

(七) 未來發展展望

長期來看，房地產行業經營環境已發生深刻轉變，供求關係發生重大變化、行業模式和融資方式也發生重大調整。2025年公司將在城市聚焦、業務組合、模式創新、科技突圍、產業協同五個方面持續發力，持續提升多元場景的開發經營服務能力，建設適應人民群眾期待的「好房子」、「好服務」、「好社區」，加快構建房地產發展新模式。

1. 戰略聚焦主業主營和重點城市佈局，加速推動資產處置和業務優化

房地產開發業務錨定2025年銷售回款目標，實施靈活量價策略加速推盤，確保銷售回款率繼續提升。堅守「保交房」底線，全週期品質管控保障高質量交付，深度參與城市存量不動產的改造盤活。經營服務業務明確各業務底層邏輯和核心業務指標，持續推進經營提效，指標達到行業領先水平。

在城市聚焦上，基於中國宏觀經濟、人口、產業發展等關鍵變化，在當前已進入城市錨定發展前景好、供需關係平衡、在當地具備競爭優勢的重點城市。

在業務組合上，對於要退出的業務或項目，基於自身特點合理安排退出節奏，集中資源推進權重項目退出，實現戰略收斂聚焦和資產負債表的優化。同時，繼續有序推進經營性重資產項目的處置，實現增量現金流入。

2. 積極向新模式切換，妥善化解債務風險的同時構築資本結構優化新格局

在模式創新上，公司將抓緊未來機遇，堅持在發展中化解風險，維護品牌穩定，充分整合各方資源，激活存量資產效能，提升資產周轉效率，運用多維舉措，科學調節債務水平，持續優化資本結構。通過資產、負債、權益協同運作，實現安全經營目標有序達成。公司將持續夯實REITs戰略平台，實現業務模式由重向輕，加速長租公寓與物流REITs上市進程，推動中金印力消費REIT擴募。同時，公司也將積極推進建萬住房租賃Pre-REIT基金、中信萬科消費基礎設施Pre-REIT基金、萬新金石(廈門)住房租賃基金等戰略平台的持續發展，建立面向未來的投融資模式。

3. 依託科技創新，因地制宜打造面向未來、引領行業的新質生產力

在科技突圍上，公司將充分發揮在開發建造、經營服務等領域已經形成的體系化技術優勢，助力「好房子」、「好服務」、「好社區」的打造，帶來更好的客戶體驗和更具性價比的產品。同時，公司將緊抓當前人工智能與機器人技術快速迭代的戰略機遇，通過業務場景開放、知識共享，與行業領軍企業深度協同，重點突破服務智能化升級、工業化智能建造和作業設備智能化、小型化等方向，依託科技創新打造面向未來、引領行業的新質生產力。

4. 以開放姿態整合資源，持續提升核心競爭力，共創城市新生態

在產業協同上，公司將著力強化與深鐵集團融合發展，因地制宜打造新質生產力，在軌道物流、TOD綜合開發、商業運營、工程代建、公共基礎設施維護、科技創新等方面全方位合作，共創城市新生態。公司也將持續與政府、央國企、各行業龍頭企業、產業投資方協同創新，共建戰略合作生態圈，打造新質生產力孵化平台，重點佈局城市基礎設施運營管理、數字化城市治理、重大產業項目等關鍵領域。

在公寓租賃上，公司深化「產建運營一體化」模式，聯合各地國資平台打造大型租賃社區，踐行社會責任，為新市民及青年人提供高品質租住空間。

在商業運營上，公司將加強和沃爾瑪集團等戰略合作方的合作，實現業績共贏；與華為共建「科技+商業」創新生態，推動商業資產價值與科技品牌勢能深度融合。

在物流倉儲上，公司旗下萬緯物流聚焦智慧化供應鏈服務，與佳沛、泰森等全球領先企業開展戰略合作。

公司將持續以開放姿態整合資源，推動資產價值與城市活力協同增長，為高質量發展注入新動能。

2025年，本集團現有項目（不含未來新獲取項目）計劃新開工及復工計容面積668.8萬平方米；預計項目竣工計容面積1,414.6萬平方米。有關本集團2025年開、竣工計劃的詳細信息，請見「境內主要項目2024年開發情況和2025年開發計劃」。

境內主要項目2024年開發情況和2025年開發計劃

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規畫計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 儲備	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
北京區域										
包頭中央公園	青山區	55.2%	209,224	470,091	-	-	470,091	-	-	-
包頭翡翠都會	九原區	57.9%	369,999	845,957	12,455	100,394	406,795	347,075	78,478	-
北京埃弗頓項目	昌平區	100.0%	23,084	113,651	-	-	113,651	-	-	-
北京長陽半島	房山區	100.0%	437,178	859,085	-	-	859,085	-	-	-
北京如園C1	海澱區	49.0%	85,099	197,813	-	-	197,813	-	-	-
北京金域縵香	房山區	100.0%	65,967	155,293	-	-	155,293	-	-	-
北京香河項目2012	香河縣	50.0%	342,826	513,140	-	-	246,386	266,754	-	-
北京長陽天地	房山區	69.0%	112,673	208,350	-	-	174,254	-	-	-
北京首開萬科中心	大興區	50.0%	41,092	126,562	-	-	126,562	-	-	-
北京城市之光	通州區	35.0%	34,657	122,483	-	-	122,483	-	-	-
北京觀承別墅	順義區	58.5%	187,830	170,567	-	-	123,435	-	-	-
北京順義28街區項目	順義區	100.0%	22,913	41,200	-	-	41,200	-	-	-
北京住總萬科中心	昌平區	50.0%	68,944	202,751	-	-	202,751	-	-	-
北京雲創天地	通州區	49.0%	80,131	144,157	-	21,830	104,575	-	-	-
北京哈洛小鎮	香河縣	50.0%	207,254	345,238	-	28,622	57,825	223,210	-	19,242
北京翠湖國際南區	海澱區	100.0%	20,680	62,461	-	1,284	62,461	-	-	-
北京翡翠公園	昌平區	41.0%	255,075	424,899	-	46,742	344,522	80,377	80,377	-
北京翡翠長安	門頭溝區	49.5%	65,821	252,082	-	-	154,385	-	-	-
北京大都會79號	朝陽區	100.0%	16,782	51,895	-	27,183	51,895	-	-	-
北京大都會濱江	通州區	88.8%	9,293	88,192	-	-	88,192	-	-	-
北京軍莊項目	門頭溝區	50.0%	74,720	44,200	-	-	-	44,200	-	-
北京紅領巾橋項目	朝陽區	54.0%	15,593	90,000	-	-	90,000	-	-	-
北京翠湖國際北區	海澱區	50.0%	9,253	28,125	-	-	28,125	-	-	-
北京弗農小鎮	密雲區	32.1%	227,337	208,770	-	83,717	149,850	-	-	58,920
北京翡翠西湖項目	豐台區	32.3%	230,356	265,159	-	-	164,107	68,427	-	-
北京觀承大家	順義區	49.8%	122,906	121,340	-	61,935	121,340	-	-	-
北京七橡墅	房山區	99.4%	89,117	133,675	-	-	133,675	-	-	-
北京翡翠雲圖	海澱區	98.6%	54,881	106,795	-	-	106,795	-	-	-
廊坊啟航之光	永清縣	90.1%	56,234	100,908	-	-	-	57,918	-	-
北京翡翠山曉	石景山區	49.6%	202,551	346,500	-	184,599	346,500	-	-	-
霸州時代之光	霸州市	46.1%	44,355	110,815	-	-	35,481	-	-	-
廊坊東尖塔項目	廣陽區	37.8%	38,714	71,790	-	-	62,431	-	-	9,359
大廠231、232地塊	大廠回族自治縣	99.8%	76,387	146,268	-	-	-	-	-	42,609

第四節

董事會報告

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 儲備	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
廊坊朗潤園	安次區	55.6%	71,359	143,296	-	61,143	61,143	-	-	-
張家口京城上方	下花園區	36.0%	101,649	225,095	-	-	23,414	113,163	-	-
北京城市之光東望	通州區	54.9%	110,493	279,378	-	70,062	279,378	-	-	-
北京翡翠西湖雲廬	豐台區	99.8%	168,663	199,791	-	113,408	199,791	-	-	-
北京東廬	通州區	49.8%	42,366	78,553	-	-	-	-	-	78,553
北京熙湖悅著項目	房山區	19.8%	133,033	210,500	-	-	165,785	-	-	44,715
濟南翡翠山語	歷城區	98.8%	126,244	259,080	-	36,182	255,451	-	-	3,629
濟南百脈悅府	章丘區	24.9%	201,116	416,551	-	141,883	416,551	-	-	-
濟南萬科山望	市中區	42.3%	120,618	572,428	-	-	275,746	-	-	-
濟陽時代之光	濟陽區	40.8%	129,000	338,000	3,736	46,887	284,464	49,800	-	-
濟南勸學里	高新區	33.4%	133,532	333,345	-	-	333,345	-	-	-
濟南魅力之城	歷城區	67.0%	110,494	277,340	-	-	277,340	-	-	-
濰博臨濰項目	臨濰區	54.0%	118,288	295,720	-	-	176,622	37,189	37,189	45,652
濟南北宸之光	天橋區	69.5%	133,789	294,552	-	46,777	231,791	-	-	18,242
臨沂魯商萬科城臻園	蘭山區	99.5%	119,077	403,506	-	26,763	360,560	-	-	20,000
臨沂魯商萬科城如園	蘭山區	50.5%	111,914	258,376	-	68,367	240,451	-	-	-
濟南雪山萬科城組團二	歷城區	99.5%	162,256	340,818	-	204,030	245,732	77,687	-	11,265
濟南雪山萬科城組團四	歷城區	99.6%	188,381	382,134	-	93,635	235,643	-	-	146,491
濟南雪山萬科城組團三	歷城區	99.4%	78,506	211,965	-	-	211,965	-	-	-
濟南市中萬科城	市中區	99.7%	111,554	270,021	-	134,128	134,128	66,294	40,927	69,600
濰博萬科城市之光	張店區	64.0%	50,578	131,000	29,830	90,133	90,133	5,393	5,393	-
唐山公園大道三期	路北區	16.3%	230,191	557,692	-	77,329	77,329	462,891	-	17,472
秦皇島北戴河小鎮	北戴河區	50.0%	76,384	84,881	-	-	84,881	-	-	-
秦皇島米哈斯小鎮	北戴河區	100.0%	85,659	92,357	-	-	44,082	-	-	-
唐山金域縵香	路北區	41.0%	53,400	133,499	-	-	133,499	-	-	-
唐山未來城	高新區	93.6%	251,790	616,016	-	133,262	423,044	94,850	94,850	98,121
唐山新華道項目	路北區	49.7%	17,265	120,854	-	-	-	120,854	-	-
唐山港島中心	豐南區	53.5%	120,241	244,885	-	2,559	244,885	-	-	-
唐山豐潤觀瀾	豐潤區	47.1%	47,403	52,143	-	29,146	52,143	-	-	-
唐山公園都會一期	路北區	99.1%	75,961	151,893	-	74,577	151,893	-	-	-
唐山公園都會二期	路北區	99.0%	41,372	82,737	38,810	-	-	-	-	42,475

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 儲備	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
唐山豐潤紫苑	豐潤區	47.1%	76,364	152,720	-	-	-	-	-	-
青島小鎮	黃島區	34.0%	933,293	947,989	-	56,006	537,573	388,001	-	13,063
青島城市之光	黃島區	55.3%	123,719	284,109	-	-	252,872	-	-	-
青島石牛山路項目	李滄區	22.0%	203,831	503,511	93,224	284,564	284,564	158,225	-	60,722
青島金域華府三期	城陽區	60.0%	56,286	101,315	-	-	101,315	-	-	-
青島翡翠長江	黃島區	100.0%	25,836	168,348	-	32,966	128,272	-	-	-
青島海岸萬科城	黃島區	41.0%	270,257	680,245	-	140,753	590,803	22,342	22,342	36,163
青島遠通物聯項目	黃島區	93.7%	38,545	96,362	-	-	96,362	-	-	-
青島紫郡	即墨區	47.7%	56,758	107,839	-	25,806	74,675	33,164	-	-
濰坊萬科城	濰城區	99.0%	126,507	306,940	-	-	235,694	71,246	-	-
青島海潮雲起	城陽區	50.0%	73,612	117,779	-	-	103,588	-	-	-
濰坊都會公園	濰城區	99.0%	115,009	253,020	-	2,743	137,997	79,437	25,637	35,586
青島平度如園	平度市	69.3%	25,872	56,918	-	56,918	56,918	-	-	-
青島海潮雲起二期	城陽區	50.0%	91,379	162,138	-	59,381	69,920	36,993	-	43,608
石家莊翡翠書院	長安區	49.8%	165,164	392,783	-	79,834	297,449	-	-	95,334
石家莊紫郡	長安區	48.2%	30,908	95,408	-	-	95,408	-	-	-
涿州城際之光	涿州市	94.6%	67,392	268,875	-	-	108,706	-	-	-
涿州新辰之光	涿州市	99.8%	63,475	126,941	-	-	-	-	-	-
石家莊未來城	樂城區	46.9%	104,994	187,227	-	-	187,227	-	-	-
保定2019039號地塊	高碑店市	45.4%	22,320	44,640	-	-	-	-	-	-
石家莊正定文化村迎旭府	正定縣	49.1%	44,134	85,113	-	-	85,113	-	-	-
石家莊嘉實萬科雲廬	新華區	66.4%	13,913	32,379	-	-	32,379	-	-	-
石家莊萬科翡翠四季	裕華區	50.0%	93,957	233,395	-	206,215	206,215	-	-	27,180
石家莊翡翠書院二期	長安區	69.1%	72,403	196,444	-	150,897	150,897	-	-	-
石家莊地鐵萬科藍灣	長安區	40.0%	40,943	102,509	-	102,509	102,509	-	-	-
石家莊紫院	裕華區	100.0%	32,426	93,669	-	93,669	93,669	-	-	-
太原萬科城	小店區	49.6%	323,777	793,157	-	-	793,157	-	-	-
太原藍山	萬柏林區	51.0%	198,392	687,372	-	-	687,372	-	-	-
太原公交公司地塊	萬柏林區	100.0%	37,060	177,415	-	-	-	177,415	-	-
太原金域藍灣	晉源區	88.6%	40,047	148,134	-	-	148,134	-	-	-
太原城市之光	迎澤區	90.1%	176,340	567,446	-	-	560,066	7,380	-	-
太原小鎮	尖草坪區	89.1%	263,066	431,177	-	2,298	431,177	-	-	-
太原翡翠公園	晉源區	36.0%	75,832	258,344	-	21,485	258,344	-	-	-
太原春和景明	萬柏林區	41.0%	239,977	546,567	-	45,982	463,677	31,000	-	-
晉中紫郡	榆次區	50.0%	93,947	187,736	-	-	167,524	-	-	-

第四節

董事會報告

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 儲備	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
太原清徐項目	清徐縣	41.0%	107,438	315,678	-	30,854	313,159	-	-	-
太原陽曲金域藍灣	陽曲縣	50.0%	84,308	209,643	-	-	209,643	-	-	-
晉中紫院	榆次區	50.0%	29,143	57,500	-	-	46,693	-	-	-
太原翡翠晉陽湖	晉源區	48.8%	127,040	253,888	10,734	17,667	157,044	86,016	22,514	-
太原公園大道	晉源區	33.0%	32,450	123,520	-	-	108,339	-	-	-
太原北營後期	小店區	99.7%	290,515	907,254	-	81,215	267,401	184,566	-	70,720
太原時代之光	迎澤區	46.7%	82,717	262,691	-	157,749	157,749	-	-	26,625
太原翡翠東第	小店區	50.1%	153,520	371,792	-	203,536	203,536	22,518	22,518	106,129
太原徐園	清徐縣	49.7%	79,396	231,696	-	-	114,922	83,488	-	-
天津東麗湖	東麗區	100.0%	2,708,886	1,757,244	-	29,830	1,757,244	-	-	-
天津濱海大都會	濱海新區	40.0%	215,899	685,897	-	52,738	552,217	-	-	-
天津金域國際	濱海新區	100.0%	108,389	192,177	-	-	161,232	-	-	-
天津新都會	南開區	47.9%	40,068	139,099	-	-	65,500	73,599	-	-
天津翡翠大道南	西青區	33.9%	167,723	325,895	-	-	132,125	90,866	-	66,451
天津翡翠大道北	西青區	50.9%	192,144	378,267	111,749	-	89,719	173,255	-	-
天津翡翠嘉和項目	西青區	39.8%	198,161	340,468	-	88,611	266,419	36,199	-	37,850
天津萬科天地	東麗區	49.8%	147,353	182,155	-	-	126,666	-	-	-
天津麒麟濕地萬科小鎮	東麗區	69.2%	166,735	263,002	3,498	-	102,416	-	-	-
天津西華府	西青區	57.8%	181,503	297,356	-	-	297,356	-	-	-
天津觀瀾	濱海新區	48.6%	90,781	196,848	-	-	168,224	20,452	-	2,570
天津西廬北	西青區	98.8%	52,189	103,963	-	-	103,963	-	-	-
天津四季濱江	北辰區	69.1%	136,700	291,953	35,063	-	144,148	29,339	29,339	80,858
天津寶坻Q24地塊項目	寶坻區	99.2%	170,102	282,005	-	45,690	208,670	-	-	31,509
天津萬科生態之光	濱海新區	98.9%	70,557	112,890	-	26,093	112,890	-	-	-
天津胡家園6-9#地塊	濱海新區	99.0%	323,464	604,985	35,131	87,761	167,818	218,856	165,587	153,935
天津濱江都會	濱海新區	64.5%	120,938	331,032	-	115,650	115,650	-	-	164,902
天津東廬	濱海新區	60.0%	39,461	78,923	-	-	-	78,923	51,469	-
煙台海雲台	芝罘區	100.0%	311,614	444,000	-	-	433,357	-	-	-
煙台御龍山	芝罘區	51.0%	341,943	609,004	-	36,075	443,328	-	-	-
煙台西雅圖	芝罘區	90.0%	61,499	120,300	-	-	120,300	-	-	-
煙台天越灣	萊山區	44.4%	252,767	409,183	25,249	85,130	85,130	256,792	-	54,986
煙台翡翠大道	萊山區	24.0%	189,041	460,033	-	26,180	292,022	-	-	43,615
威海翡翠公園	環翠區	57.4%	176,746	312,390	-	-	312,390	-	-	-
煙台城市之光III	福山區	49.4%	55,711	150,906	-	21,675	150,906	-	-	-
煙台翡翠長安	萊山區	29.5%	105,056	189,100	-	-	189,100	-	-	-
煙台南苑B地塊	芝罘區	24.2%	43,072	100,073	-	3,888	100,073	-	-	-

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 儲備	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
煙台翠湖山曉	芝罘區	38.5%	294,800	298,320	-	6,623	190,578	-	-	-
煙台翡翠觀海	萊山區	36.0%	69,494	175,493	-	53,100	175,493	-	-	-
煙台墨翠府	福山區	50.0%	112,117	273,619	-	94,480	269,219	-	-	4,400
煙台壹都會	芝罘區	79.0%	81,207	232,945	-	35,792	232,945	-	-	-
威海璞悅山	環翠區	69.0%	124,947	196,393	-	33,311	154,857	-	-	20,668
煙台芝罘萬科城勸學里項目	芝罘區	49.8%	32,000	76,900	-	-	76,900	-	-	-
煙台芝罘萬科城博文里	芝罘區	39.0%	60,222	149,611	-	43,817	149,611	-	-	-
煙台大成里	芝罘區	50.0%	42,599	102,000	-	-	-	102,000	-	-
煙台四季光年	福山區	59.0%	67,026	149,528	-	43,265	94,413	55,115	13,691	-
北京區域合計			20,378,678	38,572,201	399,479	4,789,333	28,214,088	4,633,269	690,311	1,903,219
東北區域										
瀋陽首府雲城	皇姑區	97.2%	308,209	665,086	-	-	597,284	-	-	-
盤錦興隆台項目	興隆台區	98.1%	234,931	602,714	127,768	29,445	406,199	-	-	73,023
鞍山金域國際	鐵西區	51.0%	225,715	667,198	-	-	655,497	-	-	-
瀋陽翡翠之光一期	鐵西區	18.0%	40,877	199,937	-	-	40,495	-	-	98,300
瀋陽翡翠之光二期	鐵西區	54.0%	67,305	286,886	-	-	286,886	-	-	-
瀋陽翡翠新都會	鐵西區	67.4%	61,217	140,799	-	-	140,799	-	-	-
瀋陽吉寶項目	渾南區	98.1%	73,638	186,295	-	2,296	177,832	-	-	8,462
瀋陽中旅萬科城	渾南區	49.4%	1,018,234	1,057,074	-	28,264	575,661	258,709	55,553	131,507
瀋陽富麗華項目	和平區	89.6%	14,496	57,500	-	-	30,444	-	-	27,056
鞍山高新萬科城	立山區	68.0%	420,306	838,508	-	82,200	428,136	283,999	89,700	46,465
瀋陽四季花城大家(B地塊)	於洪區	57.2%	77,800	147,970	-	-	147,970	-	-	-
瀋陽城建萬科城	法庫縣	45.0%	102,154	250,617	-	-	82,448	146,586	-	-
瀋陽寶馬項目	鐵西區	98.1%	187,248	280,871	-	42,864	253,476	-	-	-
瀋陽四季花城大家(AC地塊)	於洪區	57.2%	28,909	54,927	-	-	30,572	-	-	24,355
瀋陽東第	沈河區	64.0%	60,134	150,335	-	-	107,894	-	-	22,782
瀋陽西宸之光	鐵西區	99.2%	149,281	268,706	-	42,467	202,141	-	-	66,565
瀋陽四季都會	蘇家屯區	37.1%	162,261	324,522	-	15,469	76,049	174,899	-	8,729
瀋陽中德二期地塊	鐵西區	99.0%	62,921	94,381	-	-	-	-	-	40,493
瀋陽渾南新都心	渾南區	98.5%	280,484	479,991	-	60,778	174,877	104,453	54,341	61,495
瀋陽府前壹號	皇姑區	99.1%	75,869	136,564	-	64,345	64,345	-	-	45,917
瀋陽萬科胤樾	皇姑區	51.0%	54,010	97,165	97,165	-	-	-	-	5,007
大連櫻花園	旅順口區	100.0%	95,383	237,180	-	-	230,798	-	-	6,382
大連翡翠之光	金州區	88.6%	83,330	243,918	-	65,705	200,296	-	-	39,582

第四節

董事會報告

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 儲備	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
大連未來之光	金州區	69.1%	165,181	355,908	-	11,356	355,908	-	-	-
大連海港城	普蘭店區	55.0%	581,172	968,300	-	-	542,590	425,710	108,204	-
大連公園里	甘井子區	90.0%	19,131	37,627	-	-	37,627	-	-	-
大連城市之光	甘井子區	93.4%	137,354	254,105	-	-	244,965	-	-	9,140
大連中南府	中山區	88.6%	15,300	32,400	-	-	32,400	-	-	-
大連翡翠公園	甘井子區	44.5%	146,290	248,710	-	-	221,998	26,712	-	-
大連八棟墅	甘井子區	88.6%	36,169	46,336	-	-	46,336	-	-	-
大連新都會	甘井子區	95.7%	55,138	135,345	-	-	135,345	-	-	-
大連濱海大都會	甘井子區	100.0%	10,955	26,292	-	-	26,292	-	-	-
大連觀賢別墅	甘井子區	48.7%	106,789	113,895	-	-	109,145	-	-	4,750
大連大都會星海	沙河口區	26.5%	7,399	77,201	-	7,700	77,201	-	-	-
大連馨瀾道	中山區	62.1%	42,400	166,400	-	-	105,000	-	-	39,000
大連中山中	中山區	41.2%	2,968	33,000	-	-	33,000	-	-	-
大連大家	甘井子區	97.5%	25,636	44,232	-	-	44,232	-	-	-
大連翡翠都會	甘井子區	99.4%	125,744	311,150	-	13,395	311,150	-	-	-
大連東關街項目	西崗區	99.0%	32,616	47,400	23,900	-	-	23,500	23,500	-
大連公園都會	甘井子區	99.6%	138,511	264,100	-	81,600	200,496	-	-	21,397
大連中城翠灣項目	甘井子區	99.0%	29,439	70,500	-	49,669	49,669	-	-	4,382
哈爾濱金域悅府	香坊區	67.1%	123,043	288,777	-	46,976	186,603	-	-	36,757
哈爾濱濱江大都會	道裡區	49.8%	29,360	126,036	-	29,549	126,036	-	-	-
哈爾濱智慧未來城	香坊區	54.5%	310,193	556,573	93,430	29,362	356,034	64,788	-	43,011
哈爾濱深哈萬科城	松北區	40.2%	166,982	362,272	-	46,730	213,453	-	-	-
哈爾濱中俄產業園項目	松北區	99.3%	150,603	233,082	-	26,690	182,065	-	-	-
吉林松花湖項目	豐滿區	100.0%	531,598	600,000	-	-	289,617	310,383	15,437	-
長春惠斯勒小鎮	南關區	50.0%	399,715	484,714	-	11,469	435,587	5,906	-	19,546
長春柏翠園	朝陽區	100.0%	266,719	500,979	-	-	500,979	-	-	-
吉林萬科城	豐滿區	65.0%	728,139	1,857,121	-	17,660	1,705,869	-	-	19,602
長春萬科城	南關區	51.0%	350,965	1,068,964	99,273	99,274	971,987	96,977	-	-
長春城市之光	綠園區	96.3%	181,060	435,039	-	-	261,372	173,667	-	-
長春繁榮里	朝陽區	41.7%	16,162	56,567	-	-	56,567	-	-	-
長春翡翠濱江	南關區	92.3%	346,635	702,385	76,738	58,662	532,597	93,050	76,591	-
長春柏翠閣湖	南關區	53.7%	45,315	132,409	-	-	132,409	-	-	-
長春翡翠學院	南關區	49.3%	82,000	184,668	-	-	184,668	-	-	-
長春西宸之光	綠園區	40.0%	154,246	303,002	-	-	303,002	-	-	-
長春溪望	寬城區	93.8%	155,044	289,701	-	15,093	196,597	-	-	33,007

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 儲備	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
長春北湖溪望東地塊	寬城區	98.2%	129,436	237,602	-	22,922	122,831	80,023	-	-
長春公主嶺項目	公主嶺市	41.0%	617,240	1,086,342	-	-	405,729	461,161	-	-
長春新立城	南關區	54.9%	50,349	65,269	-	-	36,162	-	-	-
長春硅谷大街項目	公主嶺市	41.0%	226,629	453,258	-	-	203,615	26,789	-	38,038
長春西宸A地塊	綠園區	44.4%	77,486	163,981	-	-	163,981	-	-	-
長春星光城	南關區	79.9%	307,388	686,000	-	52,160	313,324	177,660	-	94,299
長春向日葵後期項目	公主嶺市	41.0%	20,445	37,000	-	-	-	37,000	-	-
長春向日葵小鎮後期第二批 用地項目	公主嶺市	50.0%	331,163	590,791	-	-	-	590,791	-	-
長春紫郡	朝陽區	99.1%	86,821	225,167	-	-	93,855	54,427	-	29,136
長春時代都會	寬城區	80.2%	102,916	294,141	-	55,998	180,302	32,642	-	48,859
長春紫台	南關區	49.2%	105,213	188,917	-	-	87,708	-	-	76,194
長春榮光路59號	二道區	78.1%	82,282	205,705	-	42,270	88,716	-	-	116,989
長春公園都會	綠園區	98.2%	170,500	336,494	83,352	24,641	156,293	99,152	27,743	26,254
東北區域合計			11,908,551	23,455,001	601,626	1,177,009	15,971,411	3,748,984	451,069	1,366,481
華中區域										
南昌天空之城	南昌縣	20.8%	195,546	491,357	-	30,580	491,357	-	-	-
南昌粹疊園	紅谷灘區	50.0%	80,120	184,273	-	-	166,367	-	-	17,906
南昌時代廣場	紅谷灘區	30.0%	83,800	293,457	-	52,622	293,457	-	-	-
南昌洪都1951	青雲譜區	29.9%	27,879	94,785	-	-	94,785	-	-	-
南昌玖里	紅谷灘區	45.0%	57,493	145,076	-	-	145,076	-	-	-
南昌萬創科技城F04/F02 地塊	新建區	26.8%	209,526	391,122	-	4,538	121,629	-	-	-
南昌萬創科技城H01E01 地塊	新建區	30.0%	37,373	63,551	-	-	-	-	-	-
南昌海上明月	青山湖區	24.1%	120,578	265,271	-	-	265,271	-	-	-
南昌星光世紀	新建區	49.3%	167,707	301,872	-	37,143	181,944	-	-	6,846
南昌江右東方	南昌縣	40.1%	53,706	96,671	-	15,548	96,671	-	-	-
南昌聯發萬科四季光年	新建區	20.0%	31,013	80,635	-	15,827	41,921	32,178	15,829	-
南昌四季都會	青雲譜區	49.3%	123,877	248,419	-	139,818	139,818	-	-	92,495
南昌都會濱江	新建區	14.0%	27,893	69,734	-	45,995	45,995	-	-	-
武漢金域湖庭	江漢區	100.0%	72,575	402,716	-	0	340,812	29,923	-	-
武漢漢口傳奇	江漢區	50.0%	223,164	1,127,688	-	-	1,127,688	-	-	-
武漢萬科公園5號	江漢區	48.5%	46,626	211,699	-	135,152	135,152	-	-	76,547

第四節

董事會報告

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 儲備	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
武漢長征村	洪山區	100.0%	157,157	529,728	-	165,345	529,728	-	-	-
武漢萬科翡翠玖璽	蔡甸區	99.0%	160,682	370,689	-	-	370,689	-	-	-
武漢翡翠濱江	漢陽區	54.5%	231,556	931,687	-	-	720,530	-	-	-
武漢萬科金域國際	漢陽區	94.5%	70,122	359,198	-	14,141	359,198	-	-	-
武漢萬科高爾夫熙岸	東西湖區	96.0%	35,075	96,278	-	-	96,278	-	-	-
鄂州萬科五彩城	葛店開發區	41.0%	126,025	295,398	-	-	281,973	-	-	-
宜昌萬科理想城	夷陵區	92.7%	182,149	437,180	-	43,905	396,848	-	-	8,495
武漢萬科雲城	洪山區	79.8%	119,037	425,989	-	60,893	312,087	62,913	-	-
武漢萬科聯投理想星光 083地塊	江夏區	19.3%	65,548	185,404	-	19,146	153,780	-	-	11,420
武漢萬科聯投理想星光 082地塊	江夏區	49.0%	64,726	176,069	-	-	125,299	-	-	19,583
武漢金域天地	礄口區	49.8%	75,608	309,699	-	-	170,736	-	-	-
武漢萬科新都會	洪山區	69.6%	59,917	287,499	-	-	287,499	-	-	-
武漢萬科保利理想城市	洪山區	49.7%	278,684	957,661	-	-	327,138	529,830	-	-
鄂州萬科橙	葛店開發區	65.3%	21,452	80,760	-	-	80,760	-	-	-
武漢萬科公園大道	礄口區	59.5%	141,805	490,984	-	30,662	193,706	46,996	-	48,629
宜昌萬科宜翠錦城	西陵區	99.3%	123,457	300,553	-	67,817	173,584	32,204	32,204	-
鄂州010項目	葛店開發區	98.3%	139,996	419,909	-	-	37,557	283,293	-	-
武漢萬科東湖堤白	洪山區	99.1%	22,500	100,800	-	52,453	100,800	-	-	-
武漢萬科華生柏葉新城	漢南區	59.1%	319,537	512,768	-	-	-	-	-	108,288
宜昌萬科城市之光	伍家崗區	78.6%	49,016	127,401	-	22,329	68,012	-	-	-
宜昌萬科理想城後期	夷陵區	99.0%	55,431	88,689	25,755	-	-	62,934	-	-
武漢萬科黃陂橫店189畝 項目	黃陂區	99.5%	126,042	315,065	-	-	-	315,065	-	-
武漢萬科環金銀湖115畝	東西湖區	99.4%	76,352	149,000	-	30,480	30,480	-	-	20,240
武漢萊茵公園	蔡甸區	99.0%	85,371	213,426	-	-	-	95,207	-	-
武漢金域光年	漢陽區	49.3%	104,326	260,662	-	38,302	38,302	169,460	-	-
武漢城建萬科雲泊江岸	江岸區	49.0%	96,074	342,698	39,421	-	-	68,979	-	107,972
武漢萬科光谷錦曜	江夏區	52.1%	59,825	124,400	-	-	-	-	-	124,400
武漢萬科光谷錦曜東76畝	東湖高新區	50.0%	50,948	108,662	-	-	-	108,662	108,662	-
長沙森林公園	岳麓區	49.7%	479,777	863,600	-	392,010	392,010	206,813	-	149,781
長沙紫台	天心區	70.0%	116,486	272,813	-	25,079	228,333	-	-	23,476

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 儲備	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
長沙金域濱江	岳麓區	58.0%	58,287	207,995	-	-	181,694	-	-	-
長沙魅力之城	雨花區	100.0%	460,237	1,307,458	-	-	1,307,458	-	-	-
長沙金域國際	岳麓區	51.0%	159,393	518,569	-	-	518,569	-	-	-
長沙金色麥田	雨花區	90.0%	16,459	38,570	-	-	38,570	-	-	-
長沙金色夢想	岳麓區	99.5%	141,851	485,570	-	-	444,107	-	-	-
長沙天空之境	雨花區	41.0%	68,204	101,051	-	18,849	101,051	-	-	-
長沙濱河道	望城區	60.8%	35,324	122,498	-	-	88,074	-	-	-
長沙臻灣匯	開福區	52.6%	39,990	260,678	-	99,734	99,734	160,944	-	-
長沙悅府	雨花區	52.2%	95,133	237,035	-	68,674	237,035	-	-	-
長沙半島國際	開福區	99.2%	54,322	168,940	-	88,132	88,132	24,185	-	56,624
長沙松湖天地	長沙縣	99.8%	359,800	1,044,000	-	134,222	134,222	737,340	18,936	172,438
長沙璞悅灣	開福區	49.4%	76,865	230,595	-	-	-	-	-	230,595
長沙濱江一號	岳麓區	99.6%	30,061	150,306	150,306	-	-	-	-	-
鄭州萬科大都會	二七區	88.6%	333,940	1,000,262	-	-	1,000,262	-	-	-
鄭州長基雲廬	中牟縣	43.0%	132,422	140,993	-	-	77,228	63,765	-	-
鄭州萬科美景萬科城	中原區	51.0%	508,421	1,560,281	-	-	1,560,281	-	-	-
鄭州萬科美景金蘭苑	中原區	41.0%	129,527	453,065	-	-	453,065	-	-	-
鄭州蘭喬聖菲	中牟縣	40.8%	181,325	313,738	-	-	310,114	-	-	-
鄭州萬科民安星辰	中原區	46.0%	17,754	71,933	-	-	71,933	-	-	-
鄭州萬科盛德世曦	金水區	40.4%	33,156	172,068	-	-	172,068	-	-	-
鄭州萬科民安三度湖山	上街區	45.9%	374,620	422,302	-	-	51,788	324,285	-	-
鄭州萬科民安江山府	惠濟區	46.1%	70,853	283,197	-	-	283,197	-	-	-
鄭州百榮E5項目	二七區	99.0%	59,332	236,904	-	-	9,656	-	-	-
周口萬科溥天龍堂	川匯區	40.2%	151,933	432,341	-	-	432,341	-	-	-
鄭州滎陽洞林湖地塊	滎陽市	50.4%	195,223	362,942	-	-	85,871	158,198	-	-
鄭州萬科大都會賢悅苑	二七區	69.0%	58,787	175,906	-	29,777	175,906	-	-	-
鄭州萬科洛達廟項目	中原區	43.0%	51,975	259,691	-	-	143,749	-	-	115,942
鄭州雲圖	中牟縣	40.8%	193,049	350,278	-	14,603	135,298	-	-	26,446
鄭州南龍湖	新鄭市	42.0%	116,040	347,303	-	27,944	263,732	-	-	31,346
鄭州古翠隱秀	金水區	50.4%	27,335	145,138	70,876	74,262	74,262	-	-	-
周口萬科溥天龍堂三期	川匯區	44.1%	91,533	274,536	69,462	63,029	63,029	111,521	21,424	23,129
鄭州老鴉陳93畝項目	惠濟區	99.6%	62,282	260,673	-	136,337	136,337	-	-	124,336
洛陽萬科春華西園甲第	瀾西區	15.0%	35,616	175,974	-	68,682	164,067	-	-	11,907
鄭州未來時光	金水區	99.1%	53,205	146,998	-	37,726	146,998	-	-	-
鄭州理想拾光	二七區	49.0%	30,174	105,372	-	105,372	105,372	-	-	-
鄭州拾謐森語	金水區	99.5%	46,550	78,865	-	78,865	78,865	-	-	-

第四節

董事會報告

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 儲備	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
鄭州翠灣中城B13地塊	惠濟區	99.0%	21,326	85,174	61,778	-	-	23,527	23,527	-
鄭州都會天際	二七區	66.9%	78,972	236,509	-	148,171	148,171	-	-	88,338
鄭州萬科民安雲河錦上	惠濟區	50.0%	119,319	357,241	28,880	-	-	153,098	153,098	101,416
華中區域合計			10,024,152	27,925,944	446,478	2,634,164	18,545,506	3,801,320	373,680	1,798,595
南方區域										
東莞雙城水岸	塘廈鎮	100.0%	596,786	428,303	-	15,151	428,303	-	-	-
東莞虎門萬科城	虎門鎮	57.4%	349,805	782,295	-	1,841	782,295	-	-	-
東莞萬科雲城	虎門鎮	74.4%	124,395	373,182	-	-	369,248	-	-	-
東莞萬科城市之光	虎門鎮	88.3%	29,391	140,366	-	-	140,366	-	-	-
東莞東江之星	南城	45.1%	59,200	367,548	-	-	367,548	-	-	-
東莞第五城	高步鎮	48.3%	102,054	285,643	-	-	285,378	-	-	-
東莞御景灣8號項目	東城街道	55.4%	159,856	152,101	-	1,259	151,204	-	-	-
東莞天空之城	大朗鎮	73.5%	34,519	131,926	-	-	131,926	-	-	-
東莞翡翠松湖	寮步鎮	90.0%	95,578	190,958	-	-	190,958	-	-	-
東莞金色城品	南城	51.6%	13,967	61,695	-	-	61,695	-	-	-
東莞翡翠東望	南城	38.7%	58,146	155,797	-	-	155,797	-	-	-
東莞鳳崗四季花城	鳳崗鎮	39.1%	50,325	101,437	-	-	101,437	-	-	-
東莞萬科星城	洪梅鎮	64.2%	43,561	108,869	-	12,493	108,869	-	-	-
東莞臻山匯	東城街道	56.4%	41,067	170,308	-	-	-	-	-	41,797
東莞松悅花園	松山湖	99.6%	99,734	123,010	-	72,052	123,010	-	-	-
東莞市大嶺山北站項目	大嶺山鎮	39.9%	109,416	482,160	-	-	-	355,906	51,342	74,912
東莞未來之光	虎門鎮	47.7%	81,768	172,387	-	20,989	135,962	-	-	-
東莞大運萬科城	鳳崗鎮	59.8%	41,350	139,284	-	55,590	55,590	-	-	28,825
東莞公園里	麻湧鎮	99.3%	54,171	108,336	-	39,759	108,336	-	-	-
東莞臻山悅	厚街鎮	39.5%	104,561	107,758	-	23,389	107,758	-	-	-
東莞萬科中天世紀水岸	萬江街道	67.5%	102,274	356,937	37,356	-	-	193,599	62,282	117,228
東莞臻灣匯	南城街道	69.1%	73,216	226,968	-	47,891	47,891	-	-	47,890
東莞南部灣萬科城五期	虎門鎮	36.6%	34,284	75,438	-	74,130	74,130	-	-	-
惠州雙月灣	惠東縣	100.0%	692,671	951,071	-	-	818,560	-	-	-
惠州小金口開地項目	惠城區	78.1%	41,895	118,101	-	-	118,101	-	-	-

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 儲備	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
惠州萬蒼花園	惠陽區	78.9%	73,333	194,184	-	-	187,756	-	-	-
惠州萬悅花園	惠陽區	50.4%	60,381	213,566	-	14,922	137,630	-	-	28,641
惠州金楓花園	惠城區	42.8%	111,564	345,848	-	-	345,848	-	-	-
惠州文瀚花園	惠陽區	75.4%	44,695	162,673	-	35,884	97,689	-	-	33,965
福州萬科大樟溪岸	永泰縣	51.0%	392,000	386,491	24,373	-	255,028	107,089	-	-
福州金域中央	台江區	100.0%	25,397	128,512	-	-	128,512	-	-	-
福州又一城	閩侯縣	51.0%	213,602	640,974	-	-	339,824	301,150	-	-
福州金域濱江花園	倉山區	99.0%	80,013	352,731	-	93,269	352,731	-	-	-
福州倉前九里	倉山區	100.0%	39,355	47,089	-	53,745	47,089	-	-	-
福州紫台	馬尾區	39.1%	113,570	156,201	-	6,123	115,970	-	-	-
福州萬科金域國際	台江區	99.2%	205,862	624,811	-	-	624,811	-	-	-
福州天匯公館	倉山區	50.7%	177,183	318,928	-	273,257	273,257	-	-	45,670
福州金域緹香	倉山區	99.0%	17,301	31,142	-	6,000	31,142	-	-	-
福州萬科瓊熙花園	閩侯縣	99.0%	47,447	83,752	-	30,254	83,752	-	-	-
泉州萬科城	豐澤區	60.0%	136,741	478,591	-	-	478,591	-	-	-
泉州城市之光	豐澤區	30.7%	211,662	875,996	-	106,948	735,297	-	-	124,711
廈門萬科廣場	集美區	100.0%	126,657	661,134	-	-	307,192	-	-	-
廈門白鷺郡	翔安區	93.5%	86,368	86,976	-	29,958	86,976	-	-	-
廈門白鷺郡二期	翔安區	47.8%	58,986	88,500	-	70,527	88,500	-	-	-
廈門萬科世茂溪望	同安區	32.0%	54,164	119,160	-	-	119,160	-	-	-
漳州龍海金域濱江花園	龍海市	99.5%	81,659	245,182	-	-	245,182	-	-	-
佛山萬科廣場	禪城區	88.0%	97,593	474,039	-	-	474,039	-	-	-
佛山萬科中心	南海區	100.0%	18,023	99,125	-	-	-	-	-	99,125
佛山西江悅	高明區	45.4%	97,157	291,378	-	-	291,378	-	-	-
佛山悅都薈	禪城區	100.0%	9,785	58,710	-	-	58,710	-	-	-
佛山翡翠江望	順德區	98.1%	53,795	134,488	-	-	134,488	-	-	-
佛山壹都薈	南海區	100.0%	13,986	62,937	-	-	62,937	-	-	-
佛山魅力之城	三水區	91.3%	132,954	332,272	-	-	332,272	-	-	-
佛山順德萬科廣場	順德區	99.1%	86,789	390,552	-	-	35,129	151,143	-	-
佛山金域世家	南海區	99.1%	52,222	182,777	-	-	182,777	-	-	-
佛山金域時光	禪城區	98.9%	40,459	161,837	-	-	153,264	-	-	8,573
佛山金域西江府	高明區	49.6%	75,037	187,591	-	-	187,591	-	-	-
佛山金色夢想	順德區	99.4%	46,666	237,345	-	29,949	90,653	141,495	-	5,197
佛山朗潤園	順德區	49.5%	131,842	351,063	-	-	335,523	-	-	15,540
佛山萬科南海天空之城	南海區	50.8%	178,080	480,815	-	52,423	293,454	-	-	24,599
佛山金域水岸	高明區	50.0%	40,003	100,008	-	25,616	100,008	-	-	-

第四節

董事會報告

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 儲備	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
佛山金域半島	禪城區	99.6%	74,505	223,215	-	74,605	130,444	-	-	-
佛山璞悅山	南海區	99.2%	163,614	442,285	-	182,266	182,266	-	-	18,857
佛山臻玉樂府	南海區	64.8%	27,532	88,104	36,145	-	-	-	-	63,076
清遠萬科城	清城區	100.0%	1,219,450	2,415,978	-	16,448	1,798,487	590,190	26,866	26,866
廣州世博匯	番禺區	51.7%	72,654	384,468	-	24,271	256,356	79,707	-	-
廣州城市之光	黃埔區	91.6%	136,704	681,406	-	161,221	597,835	25,859	25,859	57,712
廣州蘭喬聖菲	花都區	49.0%	210,252	126,172	-	-	126,172	-	-	-
廣州幸福譽花園	黃埔區	14.3%	259,300	546,644	-	-	546,644	-	-	-
廣州雲城米酷	天河區	98.9%	90,915	362,490	-	-	362,490	-	-	-
廣州里享花園	黃埔區	84.5%	103,306	297,739	-	-	297,739	-	-	-
廣州尚城御府	黃埔區	98.1%	119,785	313,140	-	17,273	313,140	-	-	-
廣州春風十里	增城區	97.0%	51,950	128,843	-	-	128,843	-	-	-
廣州未來之丘	番禺區	95.4%	13,750	22,160	-	-	22,160	-	-	-
廣州桃源里二期	增城區	50.0%	71,175	123,982	-	-	123,982	-	-	-
廣州未來森林項目	白雲區	99.6%	13,235	35,634	-	-	35,634	-	-	-
廣元培里項目	黃埔區	99.2%	41,631	62,447	-	-	26,393	-	-	36,054
廣州樾山項目	黃埔區	96.9%	88,230	92,395	-	6,111	92,395	-	-	-
廣州金色里程	增城區	42.7%	45,450	136,079	-	0	121,366	-	-	-
廣州增城萬科城	增城區	71.3%	133,653	400,957	-	-	225,706	-	-	28,982
廣州萬科黃埔新城	黃埔區	63.0%	103,739	555,760	-	341,121	341,121	130,994	46,051	77,612
廣州金域悅府	白雲區	95.6%	40,022	178,834	-	-	154,921	23,913	-	-
廣州金茂萬科魅力之城	增城區	50.9%	162,497	493,270	76,091	97,843	251,055	92,663	53,288	74,698
廣州廣信資產包項目	廣州市	50.0%	444,238	3,050,253	2,729	119,700	451,917	2,129,799	149,005	101,195
廣州南站13號地項目	番禺區	57.0%	111,164	251,872	-	-	-	251,872	176,703	-
南寧萬科城	青秀區	84.8%	355,063	1,409,936	-	89,626	1,409,936	-	-	-
南寧金域中央	良慶區	40.2%	117,729	588,756	-	3,478	579,530	-	-	9,226
南寧星都薈	良慶區	76.2%	155,510	506,545	-	0	430,152	-	-	-
柳州白露項目	柳北區	49.1%	457,860	1,254,115	117,469	104,491	858,248	241,524	32,084	52,540
南寧金域國際	良慶區	52.5%	79,835	239,504	-	32,867	234,790	-	-	4,714
南寧翡翠中央	良慶區	70.1%	100,319	334,848	-	158,840	299,060	-	-	26,653
南寧萬科臻灣悅	良慶區	99.8%	56,270	182,302	-	58,097	91,683	-	-	17,043
南寧萬科公望	邕寧區	100.0%	51,142	127,934	-	1,877	124,397	-	-	3,537
三亞高知園	吉陽區	65.0%	387,807	481,796	-	159,973	424,838	-	-	56,958
三亞森林度假公園	吉陽區	65.0%	942,745	459,414	-	2,842	453,399	-	-	6,015
三亞湖畔度假公園	吉陽區	80.0%	397,080	436,425	-	-	436,425	-	-	-
三亞萬科三亞灣	天涯區	31.6%	54,663	136,657	136,656	136,657	136,657	-	-	-

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 儲備	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
深圳臻山府	南山區	10.0%	48,804	232,842	-	-	214,602	-	-	18,240
深圳雲城	南山區	78.4%	394,044	1,335,510	-	-	1,304,348	-	-	31,162
深圳天譽花園	龍崗區	100.0%	91,913	687,536	-	2,249	550,625	-	-	-
深圳萬科廣場(一、二期)	龍崗區	26.1%	42,812	102,041	-	-	102,041	-	-	-
深圳萬致天地項目	龍崗區	79.0%	31,389	251,905	-	227,879	251,905	-	-	-
深圳金域學府	龍崗區	100.0%	43,011	207,928	-	207,928	207,928	-	-	-
深圳萬科星城	寶安區	78.6%	122,126	638,884	-	-	638,884	-	-	-
深圳臻灣匯	南山區	42.9%	68,285	419,000	-	10,566	166,886	-	-	252,114
深圳匯隆商務中心	龍華區	49.0%	20,339	142,400	-	-	142,400	-	-	-
深圳車公廟社邦項目	福田區	37.5%	57,319	312,000	-	-	-	312,000	-	-
深圳羅湖食品大廈項目	羅湖區	99.7%	6,676	67,800	-	-	-	-	-	67,800
深圳萬科總部大廈項目	南山區	100.0%	22,338	166,660	-	-	-	-	-	166,660
深圳悅城	龍華區	63.5%	81,383	413,088	-	93,978	413,088	-	-	-
深圳臻山海	南山區	90.8%	13,073	63,093	-	-	63,093	-	-	-
深圳萬科西望	光明區	99.7%	22,340	154,330	-	154,330	154,330	-	-	-
深圳萬科大都會	寶安區	60.3%	19,472	137,134	-	23,308	133,861	-	-	3,273
深圳三星工業區項目一	福田區	100.0%	91,540	532,740	-	-	-	532,740	-	-
深圳三星工業區項目二	福田區	100.0%	38,455	367,000	-	-	-	367,000	-	-
深圳都會四季	寶安區	99.8%	85,321	189,575	-	136,714	189,575	-	-	-
深圳頤城臻灣悅家園	南山區	49.7%	56,031	148,600	-	40,050	40,050	-	-	108,550
深圳未來之光	寶安區	49.8%	98,082	215,570	-	90,971	90,971	-	-	124,599
江門萬科金色城央花園	蓬江區	56.0%	36,947	92,222	-	1,426	92,222	-	-	-
江門萬科金色城央紫苑	蓬江區	63.9%	21,613	54,033	-	-	53,821	-	-	-
江門金域華府	蓬江區	99.6%	80,939	196,280	-	62,672	113,369	-	-	59,659
中山金域藍灣	石岐區	74.2%	143,851	418,450	-	-	418,450	-	-	-
中山萬科城	古鎮鎮	90.0%	139,968	419,808	-	-	419,808	-	-	-
中山四季花城	五桂山鎮	60.0%	133,327	226,211	-	-	226,211	-	-	-
中山中央公園一期	古鎮鎮	79.0%	21,633	64,897	-	-	64,897	-	-	-
中山中央公園二期	古鎮鎮	99.4%	58,997	187,539	-	40,104	107,417	-	-	18,903
中山西海岸	翠亨新區	99.4%	38,836	99,365	-	-	99,365	-	-	-
中山城市之光	民眾鎮	90.0%	70,714	212,141	-	15,770	122,456	-	-	13,892
中山金域國際	古鎮鎮	98.3%	109,251	278,149	-	41,102	139,775	-	-	32,198
中山灣中新城	翠亨新區	49.4%	668,974	1,553,506	215,098	313,743	313,743	785,639	-	161,598
中山原墅	翠亨新區	49.8%	99,039	198,076	-	-	-	83,169	-	95,390
珠海翡翠中央	香洲區	98.8%	27,077	81,310	-	-	81,310	-	-	-

第四節

董事會報告

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 儲備	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
珠海濱海大都會花園	金灣區	99.6%	110,971	170,997	-	-	148,103	-	-	-
珠海海上城市	金灣區	59.6%	165,047	254,008	-	20,193	107,230	-	-	-
珠海都會四季	香洲區	39.7%	81,383	190,194	-	40,415	109,204	-	-	-
珠海星光海岸花園	金灣區	42.9%	72,984	124,214	-	12,342	44,940	-	-	11,280
珠海琴澳傳奇	香洲區	94.3%	66,795	146,724	-	3,072	50,653	-	-	-
珠海金灣濱海商務區17#地 塊	金灣區	50.0%	33,277	66,553	-	14,805	14,805	-	-	-
珠海金灣濱海商務區18#地 塊	金灣區	49.9%	32,049	64,096	-	17,372	17,372	-	-	6,911
南方區域合計			17,249,520	45,556,024	645,917	4,460,746	32,154,441	6,897,451	623,480	2,602,901
上海區域										
常州公園大道	金壇區	98.7%	191,268	307,422	34,133	-	123,637	51,613	51,613	97,473
常州公園大道二期	金壇區	98.7%	182,741	465,399	-	75,667	464,426	-	-	973
常州湖起東方	武進區	50.0%	29,933	59,871	-	23,212	59,871	-	-	-
常州萬科臻灣匯	鐘樓區	100.0%	76,916	169,215	-	94,933	141,224	-	-	-
杭州良渚文化村	餘杭區	100.0%	3,108,146	2,671,811	-	93,721	2,671,811	-	-	-
杭州公望	富陽區	100.0%	517,900	208,981	-	-	160,155	-	-	48,826
杭州勸學里	餘杭區	89.3%	78,527	133,496	-	-	133,496	-	-	-
杭州智谷	拱墅區	90.0%	14,513	50,796	-	-	50,796	-	-	-
杭州未來之光	餘杭區	100.0%	72,618	171,953	-	-	171,953	-	-	-
杭州餘杭區東海閒湖城項目	餘杭區	14.3%	411,000	550,011	-	-	128,917	-	-	200,000
杭州日耀之城	蕭山區	79.8%	64,133	172,589	-	172,589	172,589	-	-	-
杭州地鐵萬科天空之城	餘杭區	50.8%	423,710	737,272	-	106,954	737,272	-	-	-
杭州運河萬科中心二期	拱墅區	43.0%	17,795	62,283	-	-	62,283	-	-	-
杭州河語光年府	拱墅區	99.8%	52,863	137,444	-	7,088	137,444	-	-	-
紹興翠湖隱秀	越城區	41.8%	80,609	119,023	-	-	119,023	-	-	-
杭州悅望名邸	富陽區	47.1%	92,480	93,405	-	-	93,405	-	-	-
杭州姑娘橋地塊	蕭山區	99.9%	85,728	223,126	-	50,659	223,126	-	-	-
杭州樟宜翠灣	蕭山區	99.5%	50,176	130,458	-	9,495	130,458	-	-	-
杭州彩虹天空之城	蕭山區	50.9%	115,664	177,618	-	-	177,618	-	-	-
杭州湖印光年府	錢塘區	99.7%	47,976	144,973	-	144,973	144,973	-	-	-

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 儲備	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
紹興鳳林西路8號地塊	越城區	99.4%	36,108	64,993	-	-	-	-	-	64,993
紹興鳳林西路6號地塊	越城區	99.6%	67,488	93,111	41,944	-	-	-	-	30,468
紹興湖珀隱秀府	越城區	49.7%	56,095	129,007	-	64,069	64,069	-	-	64,938
杭州星圖光年軒	餘杭區	47.4%	78,088	218,646	-	-	-	-	-	218,646
杭州星遇光年府	餘杭區	53.2%	43,413	112,433	-	112,433	112,433	-	-	-
杭州江瀾映像府	濱江區	43.6%	23,999	62,397	-	-	-	-	-	62,397
杭州楓宜曉廬	拱墅區	41.3%	26,861	45,664	-	-	-	-	-	45,664
杭州朗拾濱嶼	濱江區	58.7%	32,174	70,783	-	-	-	-	-	70,783
杭州朗拾湖著	錢塘區	99.7%	28,765	71,913	-	-	-	-	-	71,913
杭州河頌映像府	拱墅區	52.8%	35,612	96,152	-	-	-	-	-	96,152
杭州雲曜之城	西湖區	20.7%	60,078	150,195	150,195	-	-	-	-	-
合肥城市公館	廬陽區	50.0%	147,837	413,944	-	-	413,944	-	-	-
合肥未來之光	肥東縣	59.8%	197,179	435,884	-	2,922	435,884	-	-	-
合肥中央公館	長豐縣	59.7%	212,512	430,562	-	-	430,562	-	-	-
合肥公園大道	長豐縣	98.6%	122,070	256,262	-	-	256,262	-	-	-
合肥雲峰花園	包河區	24.6%	163,503	418,619	-	-	306,037	-	-	-
合肥觀山隱秀	蜀山區	48.0%	61,120	98,010	-	74,495	74,495	-	-	23,514
合肥錦上光曜	肥東縣	97.3%	59,634	122,860	-	60,485	60,485	-	-	62,375
合肥朗拾	包河區	34.1%	89,780	179,560	-	179,560	179,560	-	-	-
合肥偉星萬科星遇光年	蜀山區	38.0%	102,627	213,461	-	-	-	-	-	123,205
合肥朗拾森嶼	包河區	52.1%	70,879	165,137	-	-	-	-	-	165,137
合肥璞拾隱翠	廬陽區	38.6%	25,201	45,362	-	-	-	-	-	45,362
嘉興濱河道花苑	南湖區	66.4%	40,421	80,820	-	20,007	80,820	-	-	-
嘉興漁里未來社區項目	南湖區	68.5%	115,452	168,688	-	168,688	168,688	-	-	-
嘉興臻境雅園	南湖區	97.6%	68,764	138,196	-	138,196	138,196	-	-	-
嘉興雲之灣	南湖區	37.5%	139,964	185,451	-	47,765	47,765	-	-	137,687
南京九都薈	雨花台區	100.0%	126,058	313,446	-	-	313,446	-	-	-
鎮江魅力之城	潤州區	100.0%	795,100	942,820	-	-	920,071	22,749	-	-
南京金域藍灣	江寧區	100.0%	272,298	545,280	-	-	545,280	-	-	-
鎮江藍山花園	丹徒區	60.0%	285,683	404,048	-	-	404,048	-	-	-
南京新都薈	江寧區	16.0%	36,043	106,067	-	-	72,691	-	-	-
南京萬科城	溧水區	98.6%	218,794	515,467	-	-	515,467	-	-	-
南京翡翠公園	江寧區	49.7%	94,624	260,519	-	-	260,519	-	-	-
南京大都會	雨花台區	59.6%	71,334	171,515	-	-	171,515	-	-	-
南京金域國際	江寧區	98.7%	38,824	193,817	-	64,076	193,817	-	-	-
南京都薈天地	江寧區	28.2%	108,522	398,905	-	-	398,905	-	-	-

第四節

董事會報告

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 備儲	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
南京時代天樾	江寧區	19.5%	54,173	174,976	-	-	96,013	-	-	-
鎮江翡翠公園	潤州區	99.2%	112,889	248,008	-	108,202	248,008	-	-	-
鎮江金城藍灣	京口區	41.9%	133,100	319,569	-	53,356	319,569	-	-	-
南京溧水G09地塊	溧水區	59.6%	162,782	406,955	-	45,599	300,172	-	-	58,864
南京南站項目	江寧區	49.7%	37,697	96,968	-	8,449	96,968	-	-	-
南京萬科花語熙岸	江北新區	34.1%	78,325	159,682	-	57,236	159,682	-	-	-
南京溪望城	高淳區	50.5%	157,586	336,551	-	7,713	60,622	209,439	25,770	66,490
南京都督沐語	溧水區	74.1%	45,806	91,718	-	28,946	68,112	-	-	23,606
南京紫辰光年	江寧區	99.3%	31,275	62,549	-	2,500	62,549	-	-	-
南京都督啟境	江寧區	99.0%	24,787	61,950	-	42,917	61,950	-	-	-
南京朗拾花園	雨花台區	59.8%	26,603	74,482	-	74,482	74,482	-	-	-
南京朗拾二期	雨花台區	44.2%	27,328	60,116	-	-	-	-	-	60,116
南京朗拾兩核	雨花台區	69.6%	34,856	97,592	-	-	-	-	-	97,592
南通時代之光	通州區	36.0%	62,553	121,121	-	-	121,121	-	-	-
南通官山望	通州區	47.4%	50,625	91,912	-	20,041	91,912	-	-	-
南通海門萬科西地塊項目	海門區	50.1%	46,889	84,401	-	-	53,420	-	-	30,980
南通實驗學校北地塊項目	海門區	99.4%	52,328	115,122	-	65,542	65,542	-	-	49,579
南通中創北項目	崇川區	77.7%	73,114	166,423	-	91,865	166,423	-	-	-
南通青藤花園	海門區	37.2%	45,552	91,104	-	-	91,104	-	-	-
南通燕語光年	通州區	74.4%	90,960	163,737	-	18,278	42,257	-	-	17,870
南通常春藤	通州區	99.3%	99,177	168,786	24,850	34,821	77,978	53,165	13,590	13,341
寧波濱盛臻園	江北區	49.1%	74,357	143,433	-	-	143,433	-	-	-
寧波東錢湖莫古路項目	鄞州區	49.9%	49,902	50,401	-	-	50,401	-	-	-
寧波續虹里	江北區	49.9%	12,089	23,764	-	-	23,764	-	-	-
寧波朗拾里	海曙區	50.6%	27,447	76,309	-	76,309	76,309	-	-	-
金華錦里江瀾	婺城區	99.6%	89,731	161,515	-	161,515	161,515	-	-	-
金華萬誠華府	婺城區	79.6%	133,320	239,976	34,804	68,669	139,874	65,297	-	-
寧波湛藍曉月	江北區	50.0%	25,185	41,489	-	-	41,489	-	-	-
金華錦雲江汀	婺城區	99.2%	47,249	85,036	-	85,036	85,036	-	-	-
金華萬盛華府	婺城區	69.2%	86,304	155,346	-	-	-	69,979	-	85,368
寧波星旅光年府	鄞州區	52.9%	31,245	77,205	-	77,205	77,205	-	-	-
寧波璞拾聞瀾	鄞州區	78.1%	17,965	34,132	-	-	-	-	-	34,132
寧波璞拾江峰	鄞州區	57.3%	14,159	39,644	-	-	-	-	-	-

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 儲備	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
寧波觀瀾映像	鄞州區	78.8%	43,586	100,248	-	-	-	-	-	-
上海徐匯萬科中心	徐匯區	51.0%	61,971	275,967	-	14,827	224,340	-	-	-
上海翡翠公園	浦東新區	90.0%	79,548	209,697	-	-	209,697	-	-	-
上海金域華府	奉賢區	83.7%	58,531	134,622	-	-	134,622	-	-	-
上海安亭新鎮項目	嘉定區	74.2%	623,312	500,495	-	40,290	500,495	-	-	-
上海天空之城	青浦區	49.8%	210,140	367,777	-	-	367,777	-	-	-
上海中興路項目	靜安區	48.7%	31,034	109,754	-	-	66,261	-	-	43,493
上海龍華項目	徐匯區	68.8%	20,840	41,033	-	22,358	41,033	-	-	-
上海萬科啟宸	寶山區	99.0%	80,805	145,450	-	-	145,450	-	-	-
上海天際	嘉定區	74.2%	83,682	162,393	-	-	162,393	-	-	-
上海曼城項目	寶山區	32.9%	295,244	566,942	-	167,366	566,942	-	-	-
上海天空之城星之嶼	青浦區	99.7%	41,464	75,630	-	-	75,630	-	-	-
上海七寶19-04地塊	閔行區	100.0%	34,000	99,000	-	-	-	74,250	-	-
上海橋高項目	徐匯區	33.2%	118,282	351,657	-	205,635	280,331	-	-	58,987
上海雅賓利四期	靜安區	70.0%	43,841	252,087	-	-	-	-	-	-
上海曼城二期	寶山區	29.2%	49,755	101,322	-	-	-	-	-	101,322
上海未來城市	嘉定區	48.9%	142,000	369,000	-	-	-	-	-	187,145
上海松江海上映像	松江區	95.4%	46,441	106,960	-	-	-	-	-	106,961
上海朗拾花語	閔行區	50.5%	65,000	163,000	-	-	-	-	-	163,000
上海高福裡項目	黃浦區	51.0%	36,817	97,777	-	-	-	97,777	-	-
上海四季隱秀	寶山區	35.0%	62,343	124,687	124,687	-	-	-	-	-
昆山高爾夫項目	昆山市	100.0%	433,916	327,891	-	-	-	249,208	30,000	-
昆山海上傳奇	昆山市	96.3%	163,930	246,067	-	-	246,067	-	-	-
昆山未來之城	昆山市	32.5%	350,761	514,617	-	15,350	479,882	-	-	20,333
昆山雲璞	昆山市	16.0%	18,068	117,701	-	-	117,701	-	-	-
常熟臻灣雅築	常熟市	48.0%	72,106	134,531	-	-	134,531	-	-	-
蘇州左岸項目	工業園區	64.2%	22,826	199,358	-	-	-	-	-	-
張家港公園大道	張家港市	46.0%	191,795	469,378	-	12,101	443,378	26,000	-	-
蘇州吳中黨校項目	吳中區	75.0%	12,735	52,520	-	-	-	52,520	52,520	-
昆山江灣瀾庭	昆山市	50.5%	74,327	186,188	-	-	186,188	-	-	-
蘇州玉玲瓏	相城區	69.7%	63,778	159,445	-	36,122	159,445	-	-	-
蘇州東方雅苑	工業園區	37.1%	57,710	116,975	-	-	116,975	-	-	-
蘇州頤和玲瓏花園	工業園區	69.8%	99,167	158,636	-	125,664	125,664	-	-	32,972
蘇州城南項目	吳中區	43.8%	26,356	56,392	-	56,392	56,392	-	-	-
蘇州四季星光璟園	相城區	54.2%	39,449	90,651	-	72,092	72,092	-	-	-
蘇州朗星雅苑	工業園區	36.7%	57,816	104,047	-	104,047	104,047	-	-	-
昆山朗拾玉湖雅苑	昆山市	69.3%	59,739	137,360	-	-	-	-	-	110,023

第四節

董事會報告

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 儲備	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
蘇州璞拾胥江	姑蘇區	49.0%	18,648	28,849	-	-	-	-	-	28,810
溫州中央線軸D29/31地塊	鹿城區	7.8%	43,833	10,092	-	10,092	10,092	-	-	-
溫州三溪區B-07地塊	甌海區	99.5%	65,766	197,565	-	-	197,565	-	-	-
溫州世紀公元	龍灣區	97.5%	87,184	193,071	-	118,782	193,071	-	-	-
溫州映像廣場	甌海區	89.4%	48,825	137,200	-	137,200	137,200	-	-	-
溫州映像廣場II	甌海區	58.8%	16,894	42,235	-	42,235	42,235	-	-	-
無錫金域藍灣	濱湖區	100.0%	154,468	353,144	-	-	353,144	-	-	-
無錫魅力之城	濱湖區	100.0%	962,116	1,318,256	-	-	1,318,256	-	-	-
無錫觀湖禮著	新吳區	37.4%	181,761	289,681	-	39,502	289,681	-	-	-
無錫運河傳奇	梁溪區	99.3%	81,834	183,998	-	-	183,998	-	-	-
無錫梅里上城	新吳區	72.0%	85,898	172,971	-	13,361	172,971	-	-	-
無錫青藤公園	惠山區	98.6%	39,669	98,307	-	-	98,307	-	-	-
無錫宛山湖	錫山區	50.5%	108,075	216,645	-	87,684	200,631	-	-	16,015
無錫樟灣國際	惠山區	69.7%	83,130	197,096	-	85,387	85,387	21,400	-	-
靖江靖樾東方	靖江市	54.2%	55,847	98,968	-	27,456	98,968	-	-	-
蕪湖信達萬科樾江望	鏡湖區	50.5%	97,811	194,149	-	47,742	168,728	-	-	25,421
徐州新都會	銅山區	90.0%	123,019	354,508	-	-	354,508	-	-	-
徐州翡翠之光	雲龍區	75.4%	100,556	293,564	-	23,733	293,564	-	-	-
徐州茅村項目5號地項目	銅山區	5.0%	72,878	149,137	-	-	-	-	-	-
徐州時代之光	銅山區	42.6%	59,137	147,842	-	-	-	-	-	-
徐州和光城悅	銅山區	42.6%	103,670	266,228	-	-	-	-	-	-
徐州四季連城	鼓樓區	21.9%	163,394	444,162	-	-	374,023	-	-	-
宿遷西湖都會	宿城區	35.3%	35,557	88,893	-	52,847	88,893	-	-	-
徐州萬科潮鳴	泉山區	50.0%	39,574	112,372	-	39,559	112,372	-	-	-
徐州山水間	銅山區	48.6%	166,603	361,823	-	165,202	301,189	-	-	38,378
徐州北客運站A地塊項目	鼓樓區	63.3%	22,708	48,905	-	48,905	48,905	-	-	-
徐州北客運站C地塊項目	鼓樓區	57.7%	29,437	72,979	-	72,979	72,979	-	-	-
徐州崑崙	雲龍區	69.7%	65,354	184,422	-	-	-	-	-	71,724
宿遷崑崙上觀	宿豫區	99.5%	112,124	252,465	-	37,114	37,114	-	-	13,324
徐州北客運站B地塊項目	鼓樓區	80.6%	26,830	60,752	-	48,595	48,595	-	-	12,156
徐州淮海隱秀	泉山區	90.1%	9,746	26,023	-	26,023	26,023	-	-	-
徐州翠灣中城	雲龍區	54.1%	68,868	156,111	-	93,225	93,225	-	-	33,581
徐州五山公園A地塊項目	鼓樓區	99.2%	76,730	88,481	-	38,823	38,823	-	-	30,209
徐州雲谷	泉山區	50.0%	60,161	84,652	-	41,802	41,802	-	-	15,479
徐州簞語間	銅山區	100.0%	64,856	149,168	75,678	-	-	73,490	35,353	-
鹽城翡翠雲台	鹽都區	27.2%	126,022	272,904	-	-	272,904	-	-	-
鹽城聚瓏東方	亭湖區	49.4%	66,055	165,098	-	44,828	115,038	-	-	12,445

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 儲備	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
鹽城星匯東方	亭湖區	44.5%	79,231	203,297	50,397	61,539	61,539	48,613	48,613	39,293
揚州萬科城	邗江區	100.0%	297,139	317,787	-	-	316,833	-	-	954
揚州885項目	廣陵區	34.9%	64,452	141,795	-	141,795	141,795	-	-	-
揚州翡翠雲台	高郵市	43.0%	200,000	391,002	-	35,293	269,518	74,170	6,602	47,313
揚州如園	廣陵區	36.2%	38,958	55,632	-	16,019	43,766	-	-	11,866
揚州萬科東望	廣陵區	97.4%	56,285	81,613	-	37,034	58,338	-	-	23,275
上海區域合計			20,359,176	35,560,209	536,688	5,347,668	27,505,659	1,189,670	264,061	3,412,923

西北區域

蘭州萬科城	皋蘭縣	41.0%	373,305	1,099,787	-	45,176	988,875	81,789	-	10,994
蘭州時代之光	榆中縣	50.1%	129,835	338,646	-	58,693	309,080	-	-	28,787
蘭州璞悅瀾岸	安寧區	90.3%	65,510	229,337	-	-	229,337	-	-	-
蘭州萬科城後期718畝項目	皋蘭縣	49.4%	467,498	1,152,287	-	55,095	140,808	886,372	-	63,532
蘭州萬科星光都會	西固區	48.5%	74,588	253,603	-	-	253,603	-	-	-
蘭州新區萬科城	蘭州新區	50.1%	406,623	1,179,205	-	104,948	104,948	892,481	40,000	55,347
蘭州水晶城	西固區	75.6%	144,259	504,893	73,973	121,501	121,501	82,007	82,007	140,204
西安理想城	西鹹新區	90.1%	483,541	696,780	42,598	22,823	269,034	289,728	62,597	46,460
西安萬科大都會一期	西鹹新區	86.9%	141,500	358,801	-	-	294,534	-	-	-
西安萬科大都會二期	西鹹新區	65.9%	135,900	359,828	-	-	208,729	-	-	-
西安萬科璞悅	未央區	97.4%	73,462	141,100	-	53,908	141,100	-	-	-
西安萬科璞悅(商業)	未央區	48.4%	26,032	120,698	-	-	-	-	-	-
西安萬科城二期	長安區	100.0%	113,231	345,959	-	-	319,343	-	-	20,436
西安金城華府	未央區	100.0%	106,667	384,044	-	-	384,044	-	-	-
西安萬科城燕園	長安區	100.0%	89,377	199,692	-	-	184,474	-	-	-
西安高新華府	雁塔區	69.8%	114,745	478,171	-	-	476,923	-	-	-
西安城市之光	雁塔區	78.6%	100,340	309,081	-	7,309	309,081	-	-	-
西安翡翠國際	雁塔區	41.0%	283,130	1,003,798	-	228,580	1,003,798	-	-	-
西安高新華府二期	雁塔區	49.8%	55,255	162,224	-	-	162,224	-	-	-
西安城市之光二期	雁塔區	40.8%	60,136	210,483	-	-	210,483	-	-	-
西安雲谷	雁塔區	78.7%	31,569	47,353	-	16,943	47,353	-	-	-
西安悅灣	未央區	47.6%	75,406	177,781	-	-	155,803	-	-	-

第四節

董事會報告

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 儲備	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
西安灞岸	灞橋區	98.4%	127,139	255,883	-	11,968	255,883	-	-	-
西安大都會雲境	西鹹新區	29.6%	148,195	438,115	-	24,850	438,115	-	-	-
西安萬科雁鳴湖	雁塔區	65.3%	122,537	245,073	-	-	142,194	-	-	59,424
渭南萬科城	臨渭區	70.0%	556,062	1,160,770	-	117,996	750,486	96,020	-	92,767
西安萬科雁鳴湖三期	雁塔區	89.7%	58,449	116,899	-	11,938	11,938	28,404	28,404	19,411
西安萬科四季花城	藍田縣	57.2%	171,790	426,749	-	254,606	254,606	64,529	61,650	64,782
西安萬科未來星光	西鹹新區	75.4%	64,431	171,576	-	108,582	108,582	62,994	-	-
西安萬科灃華錦鳴	西鹹新區	50.0%	84,011	210,026	-	120,836	120,836	-	-	-
西安萬科東望	雁塔區	59.6%	180,567	748,897	196,415	343,213	343,213	-	-	211,650
渭南萬科錦宸	臨渭區	49.7%	98,962	236,729	-	23,623	35,577	32,140	-	14,749
西安涇河新城57畝、 89畝地塊	西鹹新區	99.2%	97,326	223,788	-	95,050	95,050	87,095	-	31,635
西安高陵四季都會	高陵區	99.3%	156,968	439,510	-	64,700	64,700	340,202	-	28,620
西寧萬科城雲璟	城中區	38.2%	164,608	440,544	-	2,950	358,060	-	-	-
西寧萬科城後期	城中區	18.8%	195,454	514,550	-	75,531	317,206	91,940	-	71,678
西寧公園里	城北區	32.0%	110,939	275,229	-	18,081	267,318	-	-	-
西寧萬科城星光	城中區	38.1%	129,625	333,319	-	66,117	142,541	-	-	32,821
烏魯木齊蘭喬聖菲	沙依巴克區	60.0%	204,798	208,972	-	-	208,972	-	-	-
烏魯木齊四季花城	高新區	44.5%	172,753	542,413	-	47,536	542,413	-	-	-
烏魯木齊都會傳奇	沙依巴克區	90.0%	42,879	105,523	-	-	105,523	-	-	-
烏魯木齊大都會	水磨溝區	80.0%	36,104	162,470	-	-	162,470	-	-	-
烏魯木齊天山府	天山區	78.8%	120,098	280,300	-	11,173	280,300	-	-	-
烏魯木齊公園大道	米東區	57.8%	85,938	300,716	-	-	300,716	-	-	-
烏魯木齊璟曜里	沙依巴克區	98.4%	146,730	252,602	-	58,030	252,602	-	-	-
烏魯木齊錦蒼里	高新區	68.9%	118,041	279,440	-	28,951	279,440	-	-	-
烏魯木齊天山府二期	天山區	95.7%	41,285	78,790	-	27,699	78,790	-	-	-
烏魯木齊觀瀾景苑二期	水磨溝區	64.4%	17,101	51,281	-	-	51,281	-	-	-
烏魯木齊朗潤園	水磨溝區	93.1%	42,501	101,381	-	11,159	101,381	-	-	-
烏魯木齊天山府三期	天山區	92.8%	52,945	115,910	-	23,761	77,137	-	-	38,772
烏魯木齊都會未來城	沙依巴克區	94.0%	362,906	745,111	41,419	240,477	464,436	90,297	67,957	90,129

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 儲備	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
烏魯木齊都會未來城二期	沙依巴克區	99.1%	205,286	419,558	-	57,127	57,127	251,492	57,908	88,592
銀川城市之光晨星苑	興慶區	32.7%	106,121	180,402	-	1,311	180,402	-	-	-
銀川萬科翡翠公園A/B地塊	金鳳區	19.3%	297,366	435,601	-	2,712	435,601	-	-	-
銀川大都會	金鳳區	22.4%	230,123	484,807	-	273,357	484,807	-	-	-
銀川北師大項目	金鳳區	38.7%	115,809	226,217	-	96,001	226,217	-	-	-
銀川萬科新都會	永寧縣	19.5%	80,262	161,063	-	49,922	49,922	-	-	26,127
銀川星耀閩海	金鳳區	46.6%	89,484	218,459	-	70,679	70,679	-	-	147,780
銀川中房·萬科錦曜	金鳳區	41.0%	55,094	110,188	87,181	-	-	-	-	52,440
西北區域合計			8,642,596	21,452,412	441,586	3,025,647	14,431,596	3,377,490	400,523	1,437,137
西南區域										
成都萬科華茂廣場	成華區	5.0%	29,720	208,037	-	-	208,037	-	-	-
成都金色樂府音樂廣場	成華區	60.0%	143,109	681,283	-	45,511	565,505	-	-	19,822
成都翡翠公園	天府新區	51.5%	146,745	409,540	-	-	409,540	-	-	-
成都萬科雲城一期	天府新區	98.8%	34,501	172,500	-	-	44,141	42,001	-	-
成都萬科雲城二期	天府新區	98.8%	22,711	102,150	-	-	102,150	-	-	-
西昌萬科17度	西昌市	27.1%	595,021	621,374	61,919	-	295,710	252,179	-	-
成都錦繡	天府新區	99.3%	157,109	411,348	-	87,850	264,005	-	-	-
成都怡心湖133畝項目	雙流區	50.0%	88,336	265,009	-	-	-	223,680	-	-
成都怡心湖122畝項目	雙流區	50.0%	81,356	220,802	-	-	18,644	167,199	-	34,959
成都公園傳奇	天府新區	59.9%	108,704	329,284	-	-	298,585	-	-	-
成都悅海園	青白江區	43.4%	104,624	415,333	-	-	314,617	-	-	100,716
眉山眉州文化村	東坡區	70.0%	624,711	1,026,894	-	19,843	458,507	453,197	-	-
成都新川薈	高新區	99.0%	22,765	83,524	-	-	83,524	-	-	-
成都天府萬科城1期	仁壽縣	59.6%	665,368	788,220	-	47,268	503,087	184,464	-	-
成都國壽嘉園	溫江區	40.0%	60,152	90,204	-	-	12,880	-	-	-
成都天府萬科城2期	仁壽縣	59.6%	109,161	141,910	-	-	18,695	64,025	-	-
成都金域華府	天府新區	59.0%	34,838	158,704	-	158,704	158,704	-	-	-
成都天府公園城	天府新區	70.8%	186,279	653,977	-	141,286	437,045	134,263	-	82,670
眉州崇禮新城二期	崇禮鎮	75.5%	632,863	1,381,079	-	-	-	1,381,079	-	-
成都高線公園	龍泉驛區	33.4%	141,338	324,817	-	108,795	206,056	64,703	-	19,485
成都和園	成華區	48.0%	22,230	44,459	-	-	44,459	-	-	-

第四節

董事會報告

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 備儲	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
成都國賓蜀園二期	金牛區	50.0%	14,161	35,402	-	-	35,402	-	-	-
成都菁蓉都會	郫都區	98.9%	86,356	172,711	-	82,132	82,132	-	-	90,580
成都星耀天府	天府新區	100.0%	33,475	66,949	-	66,949	66,949	-	-	-
成都國賓蜀園一期	金牛區	50.1%	25,937	64,843	-	-	64,843	-	-	-
成都君悅雲台	新津區	99.4%	250,116	289,060	-	15,073	65,491	155,337	-	-
成都古翠隱秀	武侯區	59.9%	54,727	109,454	-	-	-	-	-	109,454
成都朗拾父子	錦江區	59.5%	49,603	89,285	-	-	-	-	-	89,285
成都菁弘萬科·樟宜星光	郫都區	44.5%	29,383	58,766	-	-	-	-	-	58,766
成都星光都會	新都區	65.0%	34,422	68,844	45,574	-	-	-	-	68,844
成都錦上揚華	郫都區	51.0%	51,987	153,361	31,252	-	-	122,110	122,110	-
成都都會甲第	新都區	100.0%	27,404	68,511	-	-	-	68,511	68,511	-
貴陽萬科城	雲巖區	70.0%	343,142	921,846	-	-	921,846	-	-	-
貴陽雲巖大都會	雲巖區	20.5%	49,054	275,961	-	-	275,961	-	-	-
貴陽翡翠傳奇	雲巖區	48.4%	109,630	314,020	-	-	306,029	-	-	-
貴陽萬科貴陽傳奇	雲巖區	99.3%	6,555	58,991	-	58,991	58,991	-	-	-
貴陽花溪大都會	花溪區	41.8%	159,115	396,929	-	-	430,390	-	-	-
貴陽萬科理想城	觀山湖區	41.1%	287,563	794,299	27,956	-	666,302	60,054	60,054	-
貴陽翡翠濱江	南明區	33.7%	98,327	217,051	-	-	217,051	-	-	-
貴陽溪望	花溪區	49.8%	101,230	337,555	-	-	-	337,555	44,088	-
貴陽翡翠公園項目	觀山湖區	95.5%	374,968	935,662	-	161,432	690,208	143,531	13,517	50,853
貴陽新都薈	觀山湖區	45.3%	612,054	816,429	4,497	118,402	721,202	90,729	43,380	-
貴陽萬科麓山	雲巖區	89.7%	303,067	783,312	4,598	42,831	443,482	171,503	36,000	113,854
貴陽觀湖	花溪區	63.9%	139,940	349,850	-	19,996	176,472	130,453	-	15,922
貴陽觀山甲第	雲巖區	99.1%	62,407	156,019	-	66,212	66,212	-	-	60,126
貴陽百花大道88畝項目	雲巖區	100.0%	58,811	182,315	101,676	-	-	-	-	77,670
貴陽都會印象	觀山湖區	60.0%	26,645	66,358	62,996	-	-	3,361	3,361	7,950
貴陽小灣河30畝項目	雲巖區	100.0%	20,025	70,086	-	-	-	70,086	36,153	-
昆明昌宏西路項目	官渡區	99.7%	114,621	383,990	-	14,902	263,962	-	-	-
昆明公園里	官渡區	97.9%	213,037	556,888	-	-	397,812	-	-	-
昆明金域國際	五華區	100.0%	105,484	315,494	-	59,044	315,494	-	-	-
昆明魅力之城	官渡區	100.0%	417,919	1,662,860	-	-	1,399,982	-	-	-
昆明銀海泊岸	西山區	29.7%	243,605	432,099	-	-	381,815	-	-	-
昆明星河嘉園	官渡區	60.0%	108,375	444,474	-	38,815	444,474	-	-	-
玉溪中國撫仙湖國際 旅遊度假區	澄江市	33.8%	4,431,237	1,795,413	-	39,644	572,157	1,074,641	-	24,089
西雙版納曼西緹	猛海縣	29.2%	454,043	745,967	-	112,364	254,910	412,016	29,878	63,835
昆明五百里	官渡區	39.7%	196,267	645,476	-	-	536,834	-	-	63,580
大理拾三月	大理市	61.3%	152,108	574,053	43,387	2,367	186,559	321,487	-	23,843

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 儲備	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
昆明萬科城	五華區	44.8%	246,576	902,714	-	102,734	825,998	-	-	76,717
昆明飛虎二期	官渡區	99.8%	187,924	628,986	-	133,445	133,445	462,223	55,240	33,317
昆明盤龍區金刀營項目	盤龍區	50.5%	98,998	322,710	-	91,356	91,356	80,054	-	22,830
玉溪撫仙湖五街坊項目	紅塔區	39.8%	64,182	201,379	47,742	112,706	128,223	-	-	-
昆明都會半島	官渡區	100.0%	46,792	131,016	25,692	-	-	105,324	35,511	-
昆明新20新22項目	官渡區	100.0%	51,874	185,367	88,288	-	-	97,079	97,079	-
重慶萬科城	渝北區	100.0%	278,167	654,420	-	-	654,420	-	-	-
重慶悅灣後期(萬濱)	江北區	45.0%	58,957	23,515	-	-	-	23,515	-	-
重慶金色悅城	沙坪壩區	90.0%	175,000	693,541	-	-	693,541	-	-	-
重慶御瀾道	江北區	100.0%	129,535	654,263	-	-	496,917	-	-	-
重慶金域學府	南岸區	47.5%	241,314	841,793	-	-	841,793	-	-	-
重慶天地	渝中區	78.1%	193,147	1,157,040	-	43,070	799,292	57,181	-	27,887
重慶金開悅府	渝北區	69.6%	173,474	306,765	-	-	306,765	-	-	-
重慶森林公園	渝北區	65.5%	204,218	396,450	-	-	396,450	-	-	-
重慶理想城一期	沙坪壩區	99.0%	104,692	157,034	-	-	126,033	-	-	-
重慶翡翠公園商業項目	渝北區	100.0%	16,168	97,005	-	-	-	-	-	-
重慶理想城二期	沙坪壩區	50.2%	97,965	153,114	-	-	139,315	-	-	-
重慶理想城三期	沙坪壩區	48.3%	74,723	131,911	-	-	119,445	-	-	-
重慶悅來493畝項目	渝北區	99.0%	328,787	469,640	-	43,166	272,246	70,641	-	33,599
重慶水土111畝項目	北碚區	99.0%	73,686	108,606	-	-	108,606	-	-	-
重慶水土103畝項目	北碚區	99.0%	68,555	94,658	-	-	79,936	-	-	14,722
重慶鳳凰湖424畝項目	永川區	97.8%	282,795	507,237	-	28,876	290,001	-	-	24,827
重慶水土99畝項目	北碚區	97.6%	66,014	98,991	-	-	98,991	-	-	-
重慶天空之城項目	江北區	67.8%	26,447	111,328	-	-	108,066	-	-	-
重慶四季花城三期	北碚區	98.2%	73,591	183,961	-	-	183,961	-	-	-
重慶界石296畝項目	巴南區	99.3%	197,351	346,875	-	51,949	117,404	142,025	-	19,368
重慶星光天空之城	沙坪壩區	99.1%	115,558	150,000	20,425	23,060	23,060	77,678	38,675	28,827
重慶江南萬科城二期	巴南區	99.1%	152,648	201,000	-	-	-	201,000	-	-
重慶清水甲第	沙坪壩區	68.6%	114,360	219,960	23,305	83,136	83,136	55,978	-	56,090
重慶萬科璞園·璞琇	渝北區	66.2%	96,571	141,114	-	50,704	50,704	-	-	74,681
重慶萬科星光都會	九龍坡區	66.0%	18,832	37,393	-	37,393	37,393	-	-	-
重慶萬科璞園璞玉	渝北區	99.8%	60,322	90,491	20,288	-	-	34,977	34,977	35,223

單位：平方米

項目名稱	位置	權益	佔地面積	規畫計容 建築面積	24年計容 開工面積	24年計容 竣工面積	截至24年末 計容竣工 面積	24年末 儲備	25年計劃 開工計容 面積	25年計劃 竣工計容 面積
西南區域合計			17,977,664	34,341,308	609,595	2,310,006	21,659,889	7,535,839	718,534	1,624,391
集團合計			106,540,337	226,863,099	3,681,369	23,744,573	158,482,590	31,184,023	3,521,658	14,145,647

特別風險提示：

上述開工計劃和竣工計劃可能因下列原因而出現相應調整：

- a. 宏觀經濟以及房地產市場可能發生的變化或單個項目銷售出現變化；
- b. 新的法規對項目審批要求進一步嚴格，使開發項目的證照辦理速度滯後而影響開發節奏；
- c. 涉及拆遷的項目拆遷進度可能對開發計劃產生影響；
- d. 重大天氣變化可能對項目的工期產生影響而影響竣工；
- e. 其他不可預測的重大事項對項目工期產生的影響。

二、公司投資情況

(一) 募集資金使用情況

適用 不適用

(二) 非募集資金使用情況

1、金融資產投資

(1) 證券投資情況

適用 不適用

(2) 衍生品投資情況

報告期衍生品持倉的風險分析及控制措施說明(包括但不限於市場風險、流動性風險、信用風險、操作風險、法律風險等)

截至報告期末，本集團持有的衍生金融工具主要有交叉貨幣互換(CCS)及貨幣掉期(SOR)。CCS及SOR所面臨的風險與匯率市場風險以及本集團的未來外幣債務現金流的確定性有關。本集團對衍生金融工具的控制措施主要體現在：針對衍生品交易，本集團嚴格規範授權及業務操作流程，審慎選擇和決定新增衍生金融工具的種類和數量，嚴格管控集團及相關主體的信用水平。

已投資衍生品報告期內市場價格或產品公允價值變動的情況，對衍生品公允價值的分析應披露具體使用的方法及相關假設與參數的設定

報告期內，本年衍生品投資產生浮動盈利人民幣866.70萬元。

報告期末衍生品投資的公允價值參照外部金融機構的市場報價確定。

報告期公司衍生品的會計政策及會計核算具體原則與上一報告期相比是否發生重大變化的說明

無

報告期末衍生品投資的持倉情況表

單位：人民幣萬元

合約種類	期初合約金額	期末合約金額	報告期損益情況	期末合約金額 佔公司2024年末 淨資產比例(%)
CCS	712,580.00	173,000.00	-866.70	0.51%
SOR	-	30,000.00	-	0.09%
合計	712,580.00	203,000.00	-866.70	0.60%

(3) 公允價值計量項目相關情況及持有外幣金融資產和金融負債情況

公允價值計量項目相關情況

單位：人民幣萬元

項目	期初金額	本期增加	本期計入 權益的公允 價值變動	本期計提 的減值	本期處置	期末金額
其中：1.以公允價值計量且其變動計 入當期損益的金融資產	117,853.14	16,966.09	-	-	13,507.13	121,312.10
其中：衍生金融資產	19,565.14	-	-	-	19,565.14	-
2.其他權益工具投資	102,654.82	-	10,563.04	-	-	113,217.96
金融資產小計	240,073.10	16,966.09	10,563.04	-	33,072.27	234,530.06
金融負債						
其中：衍生金融負債	(8,488.56)	(4,763.94)	-	-	(8,488.56)	(4,763.94)
金融負債小計	(8,488.56)	(4,763.94)	-	-	(8,488.56)	(4,763.94)

持有外幣金融資產和金融負債情況

單位：人民幣萬元

項目	期初金額	本期增加	本期計入 權益的公允 價值變動	本期計提 的減值	本期處置	期末金額
其中：1.以公允價值計量且其變動計 入當期損益的金融資產	21,195.83	521.77	-	-	1,010.31	20,707.29
其中：衍生金融資產	19,565.14	-	-	-	19,565.14	-
2.其他權益工具投資	102,654.82	-	10,563.14	-	-	113,217.96
金融資產小計	143,415.79	521.77	10,563.14	-	20,575.45	133,925.25
金融負債						
其中：衍生金融負債	(8,488.56)	(4,763.94)	-	-	(8,488.56)	(4,763.94)
金融負債小計	(8,488.56)	(4,763.94)	-	-	(8,488.56)	(4,763.94)

上述公司按照公允價值計量的項目投資，公司參照重大投資項目的控制過程，在經過相關專業部門認真評審後，履行了必要的審批。

(4) 理財產品投資情況

單位：人民幣萬元

具體類型	委託理財 的資金來源	委託理財發生額	未到期餘額	逾期未收回 的金額
銀行理財產品	自有資金	655,000.00	1,317.08	-
合計		655,000.00	1,317.08	-

單項金額重大或安全性較低、流動性較差、不保本的高風險委託理財具體情況

適用 不適用

委託理財出現預期無法收回本金或存在其他可能導致減值的情形。

適用 不適用

2、股權投資情況

(1) 報告期內，新增投資主要由以下幾項構成：

- ① 本年無主要發起設立的註冊資本在1億元以上並已實際投資的子公司；發起設立其他公司共50家，合計投資金額人民幣1億元。
- ② 期內主要收購的公司如下：

本年總共收購了171家公司，合計收購對價人民幣11.1億元。
- ③ 年內，對52家子公司合計增資人民幣16.5億元，其中北京小泊置業服務有限公司增資2.9億元，佛山市萬科企業有限公司增資2.7億元，其他公司增資合計10.8億元。
- ④ 上述期內收購概無屬於聯交所上市規則附錄D2第32(4A)段所述重大投資，亦不構成聯交所上市規則第14章下的須予披露交易。

第四節

董事會報告

(2) 項目投資情況

報告期內，本集團新增加開發項目13個，按萬科權益計算的規劃計容建築面積約83.3萬平方米，總計容建築面積約137.0萬平方米。

單位：平方米

序號	項目名稱	位置	權益比例	佔地面積	規劃計容 建築面積	公司權益 計容建築 面積	進展
1	瀋陽萬科胤樾一期	皇姑區	51.0%	32,512	52,019	26,530	在建
2	瀋陽萬科胤樾二期	皇姑區	51.0%	21,498	45,146	23,024	在建
3	徐州簫語間	銅山區	100.0%	64,856	149,168	149,168	在建
4	上海四季隱秀	寶山區	35.0%	62,343	124,687	43,640	在建
5	杭州雲曜之城	西湖區	20.7%	60,078	150,195	31,090	在建
6	青島海岸萬科城14B地塊	黃島區	41.0%	9,309	22,342	9,160	前期
7	成都錦上揚華	郫都區	51.0%	51,987	153,362	78,215	在建
8	成都都會甲第	新都區	100.0%	27,404	68,511	68,511	前期
9	天津東廬	濱海新區	60.0%	39,461	78,922	47,354	前期
10	唐山萬科未來城B02-1地塊	路北區	93.6%	43,114	94,850	88,780	前期
11	廣州南站13號地項目	番禺區	57.0%	111,164	251,872	143,441	前期
12	貴陽小灣河30畝項目	雲巖區	100.0%	20,025	70,086	70,086	前期
13	武漢萬科光谷錦曜東76畝	東湖高新區	50.0%	50,949	108,662	54,331	前期
合計				594,700	1,369,822	833,330	

上述項目公司權益地價合計約人民幣55.6億元。

報告期內，本集團獲得1個物流地產項目，可租賃建築面積約7.3萬平方米。

單位：萬平方米

序號	城市	項目名稱	位置	權益比例	佔地面積	規劃可租賃	權益可租賃	項目進度
						建築面積	建築面積	
1	濟南	高新二期項目	高新區	100%	10.2	7.3	7.3	前期
合計					10.2	7.3	7.3	

註：上表中權益比例為萬緯物流所持比例。

董事會報告

三、重大資產和股權出售

(一) 出售重大資產情況

公司報告期末出售重大資產。

(二) 出售重大股權情況

公司報告期末出售重大股權。

四、公司控制的結構化主體情況

適用 不適用

五、主要供應商、客戶情況

(一) 主要供應商

報告期內，本集團從前5名材料設備供應商的採購額合計人民幣25.10億元，佔全年採購總額的4.41%，佔採購總額的比例少於30%；其中本集團向最大供應商的採購額約為人民幣11.27億元，佔全年採購總額的1.98%。前5名供應商採購中不存在向關聯方採購的情況。

(二) 主要客戶

本集團目前主要產品為商品住宅，個人購房者為主力客戶群，客戶多而且分散，僅部分政府代建項目，或少數團購現象產生較高營業額。報告期內，前5名客戶產生的營業收入約為人民幣33.9億元，佔本集團全年營業收入的比例為1.0%，佔本集團全年營業收入的比例少於30%；其中最大客戶的營業額約為人民幣9.2億元，佔本集團全年營業收入的比例為0.3%。前5名客戶不存在向關聯方銷售的情況。

六、投資者互動與投資者保護情況

本集團一向重視投資者關係。2024年，公司根據相關規定以及《萬科企業股份有限公司信息披露管理辦法》，持續加強信息披露管理，發佈境內外公告488份，保護投資者的知情權。

除了及時充分的信息披露，本集團還堅持通過各種方式保持與投資者的溝通與互動。

2024年，本集團接待投資者來訪和電話會議400餘次，參加境內外機構組織見面會／線上活動8場，通過深交所互動易回覆投資者提問341條；公司2023年度業績發佈會及2024年中期業績發佈會採用純網絡視頻直播的方式，兩次業績發佈會均預先發佈公告邀請投資者積極參加、徵集相關問題，會後披露投資者關係活動記錄表。截至報告期末，兩次業績發佈會瀏覽總量超過30.1萬人次；通過「萬科投資者關係」微信公眾號，推送萬科的月度銷售公告、定期報告、定期報告一張圖等公司重要信息，加強與投資者的互動，推送的微信圖文全年閱讀量近46.7萬人次。此外，本集團還通過網站、電話、電子郵件、網上互動平台等方式與投資者交流，維護投資者和公司之間的長期信任關係。本集團認為股東通訊政策的實施可行有效。

本集團於2015年設立投資者教育基地(下稱「基地」)，並在2016年被授予「國家級證券期貨投資者教育基地」稱號。2024年，基地以「投資者權益保護」、「515全國投資者保護宣傳日」等主題，通過圖文宣導、專題講座等多元形式開展投教活動，向投資者普及最新政策法規、投資知識與風險防範策略。同時，通過「萬科投資者關係」公眾號平台，本基地積極推廣了由中證中小投資者服務中心等單位主辦的「股東來了」投資者權益知識賽事信息，旨在倡導理性投資理念，提升投資者金融素養。年內，基地榮獲由深圳深證投資者服務中心頒發的「2024年度深圳轄區優秀投資者教育基地」稱號。

2024年本集團投資者溝通接待主要情況如下：

類別	時間	方式	接待對象
JP Morgan活動	2024.1	電話會	券商、基金等各類投資者
國信證券活動	2024.1	見面會	券商、基金等各類投資者
Morgan Stanley活動	2024.1	見面會	券商、基金等各類投資者
花旗證券活動	2024.1	電話會	券商、基金等各類投資者
中銀證券活動	2024.1	電話會	券商、基金等各類投資者

類別	時間	方式	接待對象
2023年度業績發佈會	2024.3	視頻路演	券商、基金、個人等各類投資者
分析師溝通會	2024.4	見面會	券商
中金公司活動	2024.5	見面會	券商、基金等各類投資者
中信證券活動	2024.5	見面會	券商、基金等各類投資者
分析師溝通會	2024.7	見面會	券商
2024年中期業績發佈會	2024.8	視頻路演	券商、基金、個人等各類投資者
接待券商	報告期內	小組或一對一	長江證券、申萬宏源證券、中信里昂證券、東吳證券、廣發證券、美銀證券、國聯證券、國泰君安證券、國盛證券、海通證券、浙商證券、開源證券、平安證券、信達證券、興業證券、招商證券、中金公司、中泰證券、中信建投證券、中信證券、美林銀行、花旗證券、Morgan Stanley、J.P.Morgan、DBS、Jefferies
接待基金、其他投資機構及個人投資者	報告期內	小組或一對一	阿布扎比投資局、Bea Union Investment、奕圓資本、泰康資管、平安養老、長江養老、惠理基金、華寶基金、華安基金、華夏基金、金鷹基金、中歐基金、太保資產、英仕曼集團、高毅資產、APS、華泰保興、廣發基金、PIMCO、嘉實基金、東方紅資管、柏治資本、中保投資、Amundi、Avanda、Legal & general、Millennium、Metlife、Manulife、Arkkan Capital、Lighthouse、Pictet、Point72、PAG、Wellington、HSBC、First Sentier、Principle、Capital Group、Blackrock、瑞士聯合資產管理亞洲有限公司、Lazard、BNP、Loomis Sayles、ARGA、睿遠基金、Muzinich & Co.、巴克萊、Norges Bank Investment Management

在上述投資者溝通接待活動中，交談的主要內容是公司日常經營情況、發展戰略、公司對各業務所屬行業的發展看法等。

2024年，公司及管理團隊榮獲多個獎項如下：

序號	獲獎名稱	頒獎機構	
1	上市公司投資者關係管理最佳實踐(2023)	中國上市公司協會	
2	2024上市公司可持續發展優秀實踐案例		
3	「2024亞洲最佳企業管理團隊」榜單-「最受尊崇企業」(Most Honored Companies)TOP1		
4	「2024亞洲最佳企業管理團隊」榜單-「最佳董事會」(Best Company Board)TOP1		
5	「2024亞洲最佳企業管理團隊」榜單-「最佳投資者關係企業」(Best IR Program)TOP1		
6	「2024亞洲最佳企業管理團隊」榜單-「最佳投資者關係團隊」(Best IR Team)TOP1		
7	「2024亞洲最佳企業管理團隊」榜單-「最佳ESG」(Best ESG Program) 中國大陸TOP1	《機構投資者》	
8	「2024亞洲最佳企業管理團隊」榜單-「最佳ESG」(Best ESG Program) TOP2		
9	「2024亞洲最佳企業管理團隊」榜單-「最佳CEO」(Best CEO)TOP1	新財富	
10	「2024亞洲最佳企業管理團隊」榜單-「最佳CFO」(Best CFO)TOP1		
11	「2024亞洲最佳企業管理團隊」榜單-「最佳投資者關係專才」(Best IR Professional)中國大陸TOP1		
12	「2024亞洲最佳企業管理團隊」榜單-「最佳投資者關係專才」(Best IR Professional)TOP2		
13	第二十屆新財富金牌董秘評選－最佳ESG信披獎		
14	2024年度「ESG金曙光」公司治理獎		證券市場週刊
15	2024年度「ESG金曙光」社會責任獎		
16	2024年度Wind中國上市公司ESG最佳實踐100強		萬得
17	2024房地產公司ESG評級「AA級」認證		上海易居房地產研
18	2024房地產公司ESG專項評價－環境表現優秀企業		究院、克而瑞
19	第五屆全景投資者關係金獎－卓越IR公司	全景	
20	第五屆全景投資者關係金獎－傑出IR董事長		
21	第五屆全景投資者關係金獎－傑出IR團隊		
22	第五屆全景投資者關係金獎－傑出中小投資者互動獎		
23	第五屆全景投資者關係金獎－傑出ESG價值傳播獎		
24	第七屆中國卓越IR評選－最佳ESG獎	路演中	
25	第七屆中國卓越IR評選－最佳資本市場溝通獎		
26	第七屆中國卓越IR評選－最佳投資者關係項目獎		

序號	獲獎名稱	頒獎機構
27	第十屆投資者關係大獎「Certificate of Excellence」	香港投資者 關係協會
28	2023同花順上市公司年度評選－TOP300最具人氣上市公司	同花順
29	2024同花順上市公司年度評選－TOP100最具人氣上市公司	
30	金蜜蜂2024優秀企業可持續發展報告·長青獎二星級	金蜜蜂智庫
31	金蜜蜂2024大灣區優秀上市公司可持續發展報告	
32	第八屆中國(深圳)公司治理高峰論壇「綠色治理TOP20」	深圳市公司治理 研究會、華南 數字產業集團
33	第九屆智通財經上市公司評選－最具價值地產及物業公司	智通財經

七、獲准許的彌償條文

於報告期及直至本報告刊發日期內，未曾有或現有生效的任何獲准許彌償條文(不論是否由本公司訂立)惠及本公司的董事或監事，亦未曾有或現有生效的任何獲准許彌償條文(如由本公司訂立)惠及本公司之有聯繫公司的董事或監事。

本公司已就董事及監事可能面對之有關法律行動安排適當的董事及監事責任保險。

八、管理合約

報告期內，本公司概無與董事或本公司任何全職僱員以外的任何人士訂立或存在有關本公司全部或任何重大部分業務的管理及行政的重大合約。

九、董事及監事服務合約

各董事及監事已分別與本公司訂立服務合約。董事及監事概無與本公司訂立不得於一年內免付賠償(法定賠償除外)予以終止的服務合約。

十、與利益相關方關係

本集團一直堅持構建多元化的溝通機制，同政府、股東、員工、客戶和合作夥伴緊密聯繫，通過更多渠道、更多方式與利益相關方開展溝通與合作。本集團致力響應國家政策號召，積極為股東創造價值，與員工緊密聯繫，為客戶提供優質服務，同時與合作夥伴協力同心，支持社會公益事務，以實現可持續發展。本集團重視人力資源，為員工提供公平的工作環境，營造共融及多元化文化氛圍。本集團提供具有競爭力的薪酬待遇，並按照員工的表現，提供不同的晉陞機會。本集團確保所有業務皆按照健康及安全管理系統的各项原則落實執行。本集團為員工提供多樣化的培訓，包括內部培訓和由外部專業機構提供的進修課程，從而使員工對市場及行業的最新發展有所瞭解。本集團非常重視顧客的意見，通過日常溝通及定期調研等作出瞭解。本集團亦訂立了處理客戶服務、支持和投訴的機制，當響應客戶投訴時，本集團會將其視作改善與客戶關係的良機，遵循國際標準的指引，迅速作出反應。具體情況參見《2024年度可持續發展報告》。

十一、董事有關財務報表的責任

董事知悉編製本集團截至報告期末的財務報表的責任。

如財務報表附註1(b)財務報表編製基礎所述，管理層考慮了未來的流動資金及可動用的融資來源等，以評估本集團是否有充足財務資源持續經營，並編製了自2024年12月31日起12個月的現金流量預測，並將採取一系列計劃和措施實現該現金流量預測。在充分考慮本集團上述正在或計劃實施的各项措施基礎上，董事會認為本集團在2024年12月31日起的未來12個月內以持續經營為基礎編製本財務報表是適當的。

有關本集團審計師就財務報表的報告責任聲明見獨立核數師報告。

十二、市值管理制度和估值提升計劃的制定落實情況

1. 公司是否制定了市值管理制度

是 否

根據相關法律法規、規範性文件和公司章程等規定，公司制訂了《萬科企業股份有限公司市值管理制度》。該制度明確了市值管理機構與人員、市值管理的主要方式、市值管理的禁止行為、監測預警機制及應對措施等方面內容，有助於推動提升公司的投資價值，增強投資者回報，規範公司的市值管理活動。

2. 公司是否披露了估值提升計劃

是 否

公司已制定估值提升計劃，其中包含了戰略聚焦、新模式切換、科技創新、資源整合、充實經營管理力量、研究建立長效激勵機制、做好投資者關係維護、提高信息披露質量、積極推進ESG等內容。該計劃緊密結合公司實際情況和發展戰略，通過實施一系列具體舉措，有助於提升公司的經營質量和投資價值，增強投資者回報，促進公司的長期穩定發展。

十三、「質量回報雙提升」行動方案貫徹落實情況

公司是否披露了「質量回報雙提升」行動方案公告。

是 否

報告期內，公司未披露「質量回報雙提升」行動方案。

十四、慈善捐贈

於報告期內，本集團慈善捐贈總額達人民幣0.81億元。

十五、遵守法律法規情況

於2024年，本集團已遵守對本集團營運有重大影響的相關法律及法規。

十六、董事、監事及高級管理人員信息

本公司董事、監事及高級管理人員信息請參見本報告第五節「公司治理報告暨企業管治報告」。

十七、主要風險

本集團面臨的主要風險載於本報告第五節「公司治理報告暨企業管治報告」。

十八、期後重要事項

日期	事項
2025年1月27日	本公司董事及高級管理人員變動
2025年1月27日	本公司向深鐵集團轉讓所持有紅樹灣物業開發項目49%未來的投資收益權等標的
2025年2月10日	本公司第一大股東深鐵集團向本公司提供人民幣28億元財務資助，本公司以深鐵集團為受益人，以質押萬物雲股份的形式提供價值不超過人民幣40億元的資產質押
2025年3月31日	本公司聘用田鈞先生和鍾明輝先生擔任聯席公司秘書，聘用鍾明輝先生擔任本公司聯交所上市規則下的替代授權代表、代公司在香港接受向其送達的法律程序文件及通知書的法律程序代理人及《公司條例》(香港法例第622章)第16部項下的獲授權代表

香港長沙灣連方 I 住戶大堂入口

連方
BONDLANE

BONDLANE I

Shop For
Lease

租務熱線
Peter Li 2309 8500
Alina Cheng 2309 8521

商舖面積
272 s.f

連方
BONDLANE



河北唐山萬科未來城



廣西柳州萬科城



吉林萬科松花湖度假區

武汉万科未来中心



公司治理報告暨企業管治報告

公司嚴格按照法律、法規等要求，不斷完善公司治理和提高公司規範運作水平。公司股東大會、董事會、監事會及高級管理人員嚴格按照《公司章程》賦予的職責，履行各自的權利及義務。

一、公司企業文化與公司治理情況綜述

1、公司文化

公司一直以來堅持大道當然、合夥奮鬥的核心價值觀，持續傳遞陽光健康的文化理念。

對客戶：萬科堅信客戶是永遠的夥伴，尊重客戶、理解客戶，持續為客戶提供好產品、好服務，與客戶一起成長。

對員工：萬科堅信人才是唯一資本，尊重每一位員工的個性，在發展機會面前人人平等，倡導健康豐盛的人生，鼓勵員工追求身心健康，家庭的和睦，個人生活內容的極大豐富。

對社會：萬科堅持對內平等，對外開放，致力於建設「陽光照亮的體制」，始終追求卓越，做中國地產行業的領跑者，樹立一個陽光健康的現代企業形象。

2、公司治理情況

報告期內，公司嚴格遵守《公司法》《證券法》《上市公司治理準則》以及《聯交所上市規則》等治理要求，並結合公司實際情況，不斷完善公司治理結構，規範公司運作。公司治理的實際狀況與法律、行政法規和中國證監會發佈的關於上市公司治理的規定不存在重大差異。

《企業管治守則》第C.1.6條規定，獨立非執行董事及其他非執行董事應出席股東大會，對公司股東的意見有公正的瞭解。《企業管治守則》第F.2.2條規定，董事會主席應出席股東週年大會，並邀請審核委員會、薪酬委員會、提名委員會及任何其他委員會的主席出席。

報告期內，本公司共召開1次股東大會，部分董事因有其他重要公務未能出席此次股東大會，事前已向公司董事會請假。董事出席情況可參見本章節之「董事履職情況」。

公司治理報告暨企業管治報告

除以上情況外，於報告期內，本公司遵守了《企業管治守則》中第二部分規定的其餘所有守則條文。

公司已構建了職能齊備、相互制衡的公司法人治理結構，股東大會、董事會、監事會及高級管理人員嚴格按照《公司章程》賦予的職責，行使權利及履行義務，並充分發揮董事會專業委員會、獨立董事的作用，提高公司規範運作水平，維護股東和公司的利益，促進公司持續健康發展。2024年，公司榮獲《機構投資者》頒發的「2024亞洲最佳企業管理團隊」榜單一「最受尊崇企業」(Most Honored Companies Top 1)等若干獎項。

公司董事、監事、高級管理人員遵守《標準守則》，公司董事、監事、高級管理人員及員工遵守公司的《內幕信息及知情人管理制度》及《員工買賣公司證券的規定》等規章制度，同時公司嚴格控制內幕信息知情人的範圍，加強內幕信息管理和相關培訓。

公司治理的實際狀況與法律、行政法規和中國證監會發佈的關於上市公司治理的規定不存在重大差異。

二、公司相對於第一大股東在業務、人員、資產、機構、財務等方面的獨立情況

公司與第一大股東深鐵集團及其下屬企業在業務、人員、資產、機構、財務等方面保持獨立，公司具有獨立完整的業務及自主經營能力。

三、同業競爭情況

適用 不適用

公司治理報告暨企業管治報告

四、股東與股東大會有關情況

(一) 本報告期股東大會情況

1、股東大會召開情況

報告期內，公司共召開了1次股東大會，詳情如下：

2024年4月30日，公司於中國深圳市鹽田區大梅沙環梅路33號萬科中心召開2023年度股東大會。公司A股、H股股東通過現場會議、網絡投票(僅適用於A股股東)方式參加本次股東大會，所持股份總數佔公司總股本的比例為39.4550%，其中A股股東持股數量佔公司A股股份數的比例為44.3390%，H股股東持股數量佔公司H股股份總數的比例為18.0925%。具體詳見公司於2024年4月30日在聯交所披露的公告，以及2024年5月6日在巨潮資訊網披露的公告。

2、董事出席股東大會的情況

報告期內，董事通過多種方式積極瞭解公司股東的意見，公司也定期將投資者意見向董事會匯報。

公司部分董事、全體監事、全體高管出席了2023年度股東大會，公司部分董事因有其他重要公務未能親自出席股東大會，事前已向公司董事會請假，公司已將股東大會實錄發送給董事會、監事會全體成員。出席情況詳見本章節之「董事履職情況」。

(二) 表決權恢復的優先股股東請求召開臨時股東大會

適用 不適用

(三) 股東權利

1、 召開臨時股東大會

按照《公司章程》，單獨或者合計持有公司10%以上股份的股東有權向董事會請求召開臨時股東大會。董事會應當根據法律、行政法規和《公司章程》的規定，在收到請求後10日內提出同意或不同意召開臨時股東大會的書面反饋意見。董事會不同意召開臨時股東大會，或者在收到請求後5日內未作出反饋的，單獨或者合計持有公司10%以上股份的股東還有權以書面形式向監事會提議召開臨時股東大會。監事會未在規定時間內發出股東大會通知的，連續90日以上單獨或者合計持有公司10%以上股份的股東可以自行召集和主持臨時股東大會。

報告期內，單獨或者合計持有公司10%以上股份的股東未請求召開臨時股東大會。

2、 向股東大會提出議案

公司召開股東大會，單獨或合計持有本公司發行在外的有表決權的股份總額3%以上的股東可以在股東大會召開10日前以書面形式向本公司提出臨時提案並提交召集人。召集人應當在收到提案後2日內發出股東大會補充通知，公告臨時提案的內容。

非獨立董事候選人名單由上屆董事會或連續一百八十個交易日單獨或合計持有公司發行在外有表決權股份總數3%以上的股東提出。

監事候選人中的股東代表由上屆監事會或單獨或合計持有公司發行在外有表決權股份總數3%以上的股東提出。

單獨或者合併持有本公司發行在外有表決權股份總數1%以上的股東可以提出獨立董事候選人，並經股東大會選舉決定。

報告期內未有股東向股東大會提出議案。

公司治理報告暨企業管治報告

3、 召開臨時董事會會議

經代表10%以上表決權的股東提議，可以召開臨時董事會會議。董事會主席應在自接到代表10%以上表決權的股東提議後10日內召集董事會會議。

報告期內，未有代表10%以上表決權的股東提議召開臨時董事會會議。

4、 向董事會做出查詢

股東可通過年報之公司簡介中的地址向本公司寄發書面查詢文件，以向董事會作出查詢。股東在向本公司提供證明其持有本公司股份的種類以及持股數量的書面文件並經本公司核實股東身份後，有權依據《公司章程》的規定查閱本公司有關信息，包括《公司章程》、財務會計報告等。

最新的《公司章程》在巨潮資訊網和聯交所網站可供查閱。

(四) 投資者關係

截至2024年末，公司發行A股9,724,196,533股(含庫存股)，佔公司總股份的81.51%；發行H股2,206,512,938股，佔公司總股份的18.49%。H股全部為公眾持股，2024年末H股總市值約為港幣116.72億元。詳情請參見本報告之「第七節股份變動及股東情況」。

公司重視投資者關係工作，持續通過多種方式加強與投資者的互動、溝通。2024年度公司接待投資者情況請詳見本報告「第四節董事會報告」之「六、投資者互動與投資者保護情況」。

五、董事會

(一) 董事會的組成

按照《公司章程》，本公司董事會由11名董事組成，設董事會主席1人、職工代表董事1人，可以設董事會副主席1-2人，獨立董事人數不低於1/3。每屆董事會任期三年。

2023年6月30日，公司2022年度股東大會選舉產生本公司第二十屆董事會人員，任期三年。祝九勝先生自2025年1月27日起不再擔任公司董事，截至本報告披露之日，董事會成員具體名單如下：

執行董事：郁亮先生、王蘊女士(職工代表董事)。

非執行董事：辛傑先生(董事會主席)、胡國斌先生、黃力平先生、雷江松先生。

獨立非執行董事(獨立董事)：廖子彬先生、林明彥先生、沈向洋先生、張懿宸先生。

(二) 董事會及管理層的職責

董事會負責執行股東大會的決議，決定公司的經營計劃和投資方案，制定公司的年度財務預算方案和決算方案，制訂公司的利潤分配方案和彌補虧損方案，制定績效評估獎勵計劃，以及其他法律、法規或《公司章程》規定的以及股東大會授予的其他職權等。

公司管理層負責公司的生產經營管理工作，組織實施董事會決議、公司年度計劃和投資方案，制訂公司的具體規章以及《公司章程》或董事會授予的其他職權等。

第五節

公司治理報告暨企業管治報告

(三) 董事履職情況

1、 董事會召開情況

報告期內，第二十屆董事會共召開會議7次，其中4次現場會議、3次通訊表決。

會議屆次	會議方式	召開日期	決議	披露日期	披露索引
第二十屆董事會第五次會議	現場會議	2024年3月28日	會議審議通過了《2023年度報告及摘要》 《2023年度利潤分配預案》等議案	2024年3月29日	巨潮資訊網
第二十屆董事會第六次會議	現場會議	2024年4月29日	會議審議通過了《2024年第一季度報告及 財務報表》	2024年4月30日	巨潮資訊網
第二十屆董事會第七次會議	通訊表決	2024年5月19日	會議審議通過了《關於向銀團申請流動資 金貸款的議案》	不適用	不適用
第二十屆董事會第八次會議	通訊表決	2024年5月27日	會議審議通過了《關於公開掛牌出售資產 暨關聯交易的議案》	2024年5月28日	巨潮資訊網
第二十屆董事會第九次會議	現場會議	2024年8月30日	會議審議通過了《關於2024年半年度報 告、摘要、財務報告和業績公告的議 案》《關於2024年半年度不派息、不進 行公積金轉增股本的議案》等議案	2024年8月31日	巨潮資訊網
第二十屆董事會第十次會議	現場會議	2024年10月30日	會議審議通過了《2024年第三季度報告及 財務報表》《關於計提和核銷2024年第 三季度減值準備的議案》等議案	2024年10月31日	巨潮資訊網
第二十屆董事會第十一次會議	通訊表決	2024年11月13日	會議審議通過了《關於為合營公司紹興元 昊貸款提供擔保的議案》	2024年11月14日	巨潮資訊網

註：相關公告在聯交所披露易網站同步做了披露。

2、董事出席董事會及股東大會情況

姓名	本報告期				是否連續	
	應參加 董事會次數	親自出席 董事會次數	委託出席 董事會次數	缺席 董事會次數	兩次未 親自參加 董事會會議	出席股東 大會次數
辛傑	7	5	2	0	否	1
郁亮	7	7	0	0	否	1
胡國斌	7	6	1	0	否	1
黃力平	7	7	0	0	否	1
雷江松	7	7	0	0	否	1
王蘊	7	7	0	0	否	1
廖子彬	7	7	0	0	否	1
林明彥	7	7	0	0	否	-
沈向洋	7	7	0	0	否	-
張懿宸	7	6	1	0	否	1
祝九勝	7	7	0	0	否	1

註： 公司部分董事因有其他重要公務未能親自出席股東大會。

3、董事會對股東大會決議的執行情況

報告期內，公司已按照相關規定對董事會對股東大會執行情況做了相應披露。

公司治理報告暨企業管治報告

(四) 董事的培訓情況

報告期內以及截至本報告披露之日，公司董事會辦公室向董事提供監管機構培訓資料、監管通報及提示、監管要求等訊息，協助董事履職。具體包括：

- 1、 深交所關於監管法規體系、上市公司董監高行為規範、公司治理與內控、信息披露等培訓；
- 2、 深圳證監局關於深圳上市公司監管情況通報、關於2023年報披露的監管提示、關於做好上市公司2024年年度報告披露相關工作的通知等；
- 3、 中國證監會關於加強上市公司監管的意見等。

(五) 獨立董事

報告期內，公司獨立非執行董事4名，任期均為3年。每位獨立董事已通過提供《聯交所上市規則》第3.13條規定的獨立性確認函確認其與公司的獨立性，而公司亦認可獨立董事的獨立性。2024年，各位獨立董事勤勉履職，出席董事會會議，聽取公司匯報，參加專業委員會討論，審閱董事會文件。報告期內，公司召開獨立董事專門會議2次，審議選舉召集人、關聯交易等事項。報告期內，獨立董事未對公司有關事項提出異議。

(六) 董事會專業委員會

公司董事會下設審計委員會、薪酬與提名委員會、投資與決策委員會三個專業委員會。各專業委員會根據《上市公司治理準則》、《企業管治守則》、《公司章程》、《董事會議事規則》以及各專業委員會實施細則，認真履行職責。每個專業委員會均由獨立董事擔任召集人，涉及各專業委員會職責範圍內的事項經過專業委員會通過後提交董事會審議。

各位委員參加第二十屆董事會專業委員會會議情況：

姓名	職位	審計委員會會議		薪酬與提名	投資與決策
		親自出席	委託出席	委員會會議	委員會會議
沈向洋	薪酬與提名委員會召集人	-	-	1	-
廖子彬	審計委員會召集人	8	0	-	-
張懿宸	投資與決策委員會召集人	-	-	-	1
林明彥	審計委員會委員、薪酬與提名委員會委員	6	2	1	-
胡國斌	薪酬與提名委員會委員	-	-	1	-
黃力平	審計委員會委員	6	2	-	-
祝九勝	投資與決策委員會委員	-	-	-	1
雷江松	投資與決策委員會委員	-	-	-	1

公司治理報告暨企業管治報告

1、 審計委員會

審計委員會主要負責審核公司的財務信息，審查公司內控制度，內部審計與外部審計之間的溝通，檢查和評估公司風險管理系統等。第二十屆董事會審計委員會目前由獨立非執行董事廖子彬、林明彥和非執行董事黃力平組成，廖子彬擔任召集人。

報告期內，審計委員會召開工作會議8次，會議的舉行均符合《公司章程》和《董事會審計委員會實施細則》的規定，審議或聽取了年度審計工作安排、定期財務報告、利潤分配方案、內部控制、會計師事務所選聘、減值準備等事項。

審計委員會已審核本公司2024年度財務報告並將其意見提交董事會考慮。

屆次	日期	事項
第二十屆董事會審計委員會第四次會議	2024年3月26日	聽取會計師事務所關於2023年度財務報告審計工作的匯報 審議2023年度經審計的財務報告 審議關於審計委員會對會計師事務所2023年度履職情況評估及履行監督職責情況報告 審議關於計提和核銷2023年度減值準備的議案 審議2023年度利潤分配預案 審議2023年度內部控制自我評價報告 審議關於續聘2024年度會計師事務所的議案 審議關於畢馬威提供非鑒證服務溝通和預先同意政策的議案 審議關於調增審計委員會職責的議案 聽取2023年度風險管理情況匯報 聽取2023年度內部監察審計工作匯報

屆次	日期	事項
第二十屆董事會審計委員會第五次會議	2024年4月26日	審議2024年第一季度報告及財務報表 聽取2024年第一季度風險管理情況匯報
第二十屆董事會審計委員會第六次會議	2024年7月26日	審議關於聘請第三方專業機構開展專項檢查的議案 聽取2024年上半年度內控工作情況匯報 聽取2024年上半年度審計監察工作情況匯報
第二十屆董事會審計委員會第七次會議	2024年8月23日	聽取公司2024年中報準備及審計師審閱進展匯報
第二十屆董事會審計委員會第八次會議	2024年8月29日	聽取會計師事務所關於2024年半年度財務報告審閱工作的匯報 審議2024年半年度報告、摘要、財務報表和業績公告 審議關於計提和核銷2024年半年度減值準備的議案 審議2024年半年度不派息、不進行公積金轉增股本的議案 聽取公司2024年半年度關聯方資金佔用和對外擔保情況的匯報
第二十屆董事會審計委員會第九次會議	2024年10月10日	聽取相關子公司整改專項工作進展的報告 聽取三季度業績摸底情況的報告

屆次	日期	事項
第二十屆董事會審計委員會第十次會議	2024年10月28日	審議2024年第三季度報告及財務報表 審議關於計提和核銷2024年第三季度減值準備的議案 聽取相關子公司整改專項工作進展的報告 聽取2024年第三季度內控工作情況匯報 聽取2024年第三季度審計監察工作情況匯報
第二十屆董事會審計委員會第十一次會議	2024年11月28日	聽取畢馬威匯報公司2024年度財務報告審計的工作計劃 聽取相關子公司整改專項工作進展的報告

2、薪酬與提名委員會

薪酬及提名委員會主要負責研究董事、總裁的選擇標準和程序並提出建議；廣泛搜尋合格的董事和總裁的人選；對董事候選人和總裁人選進行審查並向董事會提出建議；研究董事與總裁考核的標準，進行考核並向董事會提出建議；研究和審查董事、高級管理人員的薪酬政策與方案，並向董事會提出建議；檢討董事會的架構及組成，評估獨立董事的獨立性等。

第二十屆董事會薪酬與提名委員會目前由獨立非執行董事沈向洋、林明彥以及非執行董事胡國斌組成，沈向洋擔任召集人。

公司治理報告暨企業管治報告

薪酬與提名委員會在工作中已積極實踐了董事會成員多元化的政策，即甄選董事人選將按一系列多元化範疇為基準，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、專業經驗、技能及知識等。在此基礎上，將按人選對本公司業務及發展的綜合價值、可為董事會提供的貢獻、及保證本公司董事會成員的多元化等客觀條件而作出決定。

報告期內，薪酬與提名委員會召開工作會議1次，會議的舉行均符合《公司章程》和《董事會薪酬與提名委員會實施細則》的規定，審議或聽取了年度獎金等事項。

屆次	日期	事項
第二十屆董事會薪酬與提名委員會第三次會議	2024年3月28日	審議關於確認公司2023年度獎金包的議案 聽取關於2023年度非開發業務獎金金額的通報

3、投資與決策委員會

投資與決策委員會主要負責對公司長期發展戰略規劃、重大投資、融資決策以及其他重大事項進行研究並提出建議。

報告期內，第二十屆董事會投資與決策委員會由獨立非執行董事張懿宸、執行董事祝九勝和非執行董事雷江松組成，張懿宸擔任召集人。祝九勝於2025年1月27日起不再任執行董事、投資與決策委員會委員，截至本報告披露之日，目前投資與決策委員會由獨立非執行董事張懿宸、非執行董事雷江松組成。

第五節

公司治理報告暨企業管治報告

報告期內，投資與決策委員會召開工作會議1次，會議的舉行均符合《公司章程》和《董事會投資與決策委員會實施細則》的規定，聽取了年度投資情況、跟投制度實施情況等事項。

屆次	日期	事項
第二十屆董事會投資與 決策委員會第三次會議	2024年3月27日	聽取萬科2023年投資情況匯報 聽取萬科項目跟投制度實施情況的匯報

六、監事會

截至2024年12月31日，第十一屆監事會由3名成員組成，分別是監事會主席解凍先生、監事栗淼先生及職工代表監事潘樟良先生，各位監事的簡歷詳見於本章節之「七、董事、監事和高級管理人員情況」。第十一屆監事會任期三年，自2023年6月30日召開2022年度股東大會之日起計。

監事會的人數、構成符合監管要求和《公司章程》規定。

監事會的主要職能及職權包括對公司定期報告簽署書面審核意見，檢查公司財務，對董事、高級管理人員執行公司職務的行為進行監督等。監事會2024年度履職情況詳見「第八節監事會報告」。

七、董事、監事和高級管理人員情況

(一) 基本情況及主要經歷

1、 董事

辛傑先生，1966年出生，現任公司董事會主席，深鐵集團黨委書記、董事長。辛先生於1988年獲瀋陽工業大學工學學士學位；2005年獲香港理工大學工商管理碩士學位；現為正高級工程師、高級經濟師。辛先生曾在深圳市外貿集團、深圳市長城物業管理公司工作；1998年8月-1999年2月，任深圳市長盛實業發展有限公司副經理；1999年2月-2004年12月，歷任深圳聖廷苑酒店籌備組負責人，深圳市聖廷苑酒店有限公司常務副總經理、總經理、董事長；2004年12月-2009年10月，任深圳市長城投資控股股份有限公司副總經理，兼任深圳聖廷苑酒店有限公司董事長、總經理；2009年10月-2017年9月，歷任深圳市天健(集團)股份有限公司董事、總經理、黨委副書記，董事長、黨委書記；2017年9月至今，任深鐵集團黨委書記、董事長；2020年7月至今，任公司董事，2023年10月至2025年1月，任公司董事會副主席。2025年1月至今，任公司董事會主席。

郁亮先生，1965年出生，現任公司董事、執行副總裁。郁先生於1988年獲北京大學學士學位；1997年獲北京大學經濟學碩士學位。郁先生1990年加入公司，1994年起任公司董事，1996年任公司副總經理，1999年任公司常務副總經理兼財務負責人，2001年-2018年1月任公司總裁，2017年7月至2025年1月任公司董事會主席，2025年1月起，任公司執行副總裁。加入公司之前，郁先生曾供職於深圳外貿集團。

公司治理報告暨企業管治報告

胡國斌先生，1965年出生，現任公司董事、薪酬與提名委員會委員，深圳市資本運營集團有限公司黨委書記、董事長。胡先生於1987年獲武漢大學管理學學士學位；1992年獲中南財經大學(現中南財經政法大學)經濟學碩士學位；2002年獲南開大學經濟學博士學位；現為正高級會計師。胡先生曾在深圳建設集團工作；1997年11月-2019年5月，歷任深圳市國有資產管理辦公室主任科員、綜合管理處助理調研員、副處長，深圳市國資委統計預算處處長，企業二處處長、深圳市國資委總經濟師、深圳市國資委副主任等職務。2019年5月至今，任深圳市資本運營集團有限公司黨委書記、董事長；2020年7月至今，任公司董事。

黃力平先生，1968年出生，現任公司董事、審計委員會委員，深鐵集團黨委副書記、董事、總經理。黃先生於1991年獲同濟大學工學學士學位；1994年獲同濟大學工學碩士學位；現為教授級高級工程師。1994年4月-1999年6月，歷任深圳市工勘巖土工程公司工程師、副總工程師、總工程師；1999年6月-2014年8月，歷任深鐵集團業務主管、2號線建設分公司副經理、7號線建設分公司副經理(主持工作)、7號線建設分公司經理；2014年8月-2018年8月，任深鐵集團副總經理、黨委委員；2018年8月-2021年2月，任深圳市人才安居集團有限公司黨委副書記、董事、總經理；2021年2月至今，任深鐵集團黨委副書記、董事、總經理；2021年6月至今，任公司董事。

公司治理報告暨企業管治報告

雷江松先生，1970年出生，現任公司董事、投資與決策委員會委員，深鐵集團黨委委員、副總經理。雷先生於1993年獲華中科技大學學士學位；2006年獲天津大學管理科學與工程碩士學位。現為教授級高級工程師、國家註冊一級建造師、註冊造價工程師、註冊監理工程師。1993年7月至2003年8月，雷先生歷任深圳市天健(集團)股份有限公司香港公司技術科長、海外公司副總工程師；2003年9月至今任職於深鐵集團，先後擔任5號線建設分公司副經理、7號線分公司經理，深圳地鐵工程諮詢有限公司總經理，建設總部副總經理兼工程一中心總經理、建設總部執行董事兼黨委書記，深圳地鐵建設集團有限公司董事長兼黨委書記，深鐵集團副總經理等職務；2021年11月至今，任公司董事。

王蘊女士，1975年出生，現任職工代表董事、公司開發經營本部合夥人。王女士於1997年獲華中科技大學學士學位；2000年獲武漢大學碩士學位；現為高級工程師。王女士於2000年加入公司，歷任本公司規劃設計部副經理，工程管理部經理，建築研究中心助理總經理、總經理，公司副總裁，公司協同中心首席合夥人。現擔任深圳市黨代表，中國勘察設計協會建築產業化分會副會長，中國城市科學研究會綠色建築與節能專業委員會副理事長及住宅科技產業技術創新戰略聯盟副理事長。

公司治理報告暨企業管治報告

2、 獨立董事

廖子彬先生，1962年出生，現為公司獨立董事、審計委員會召集人，香港商界會計師協會榮譽顧問。廖子彬先生具有豐富的內地和香港資本市場合併、收購、重組和上市項目實務經驗，1985年獲倫敦政治經濟學院經濟學學士學位，擁有英格蘭及威爾士特許會計師公會會員資格、香港會計師公會資深會員資格。曾任畢馬威中國主席、香港畢馬威會計師事務所高級顧問，曾獲委任為中國財政部會計諮詢專家，天津市政協香港委員。廖先生目前兼任中國平安人壽保險股份有限公司獨立董事及深圳前海微眾銀行股份有限公司獨立董事，中信銀行股份有限公司(上海證券交易所上市公司，股份代碼：601998；聯交所上市公司，股份代碼：0998)獨立董事、中國石油化工股份有限公司(上海證券交易所上市公司，股份代碼：600028；聯交所上市公司，股份代碼：0386)獨立董事。

林明彥先生，1963年出生，現為公司獨立董事、審計委員會委員、薪酬與提名委員會委員。林先生1985年獲得英國伯明翰大學機械工程及經濟科學學士學位，2002年修畢哈佛大學商學院的高級管理課程。林先生在中國及新加坡的房地產開發及投資領域擁有豐富經驗。林先生曾於凱德集團有限公司(「凱德集團」，新加坡證券交易所上市公司，股份代碼：C31；美國場外電子交易系統(OTCBB)股份代碼：CLLDY)任職超22年，歷任該公司首席運營官、總裁兼首席執行官。也曾擔任凱德集團旗下多家子公司之重要職務，包括任凱德集團旗下的雅詩閣有限公司執行總裁，以及凱德置地中國控股私人有限公司之行政總裁。林先生目前兼任Semcorp Industries Ltd(新加坡證券交易所上市公司，股份代碼：U96)非執行兼首席獨立董事等職務。林先生曾任建業地產股份有限公司(聯交所上市公司，股份代碼：0832)之非執行董事。

沈向洋先生，1966年出生。現為公司獨立董事、薪酬與提名委員會召集人，香港科技大學校董會主席、粵港澳大灣區數字經濟研究院理事長、清華大學高等研究院雙聘教授。1996年獲得卡內基梅隆大學計算機學院機器人專業博士學位，歷任微軟亞洲研究院院長、微軟全球副總裁和微軟全球執行副總裁，主管微軟技術與研發部並主要負責推動微軟中長期總體技術戰略、策略以及前瞻性研究與開發工作。沈先生是美國國家工程院外籍院士、英國皇家工程院外籍院士。目前兼任美團和網易有道的獨立非執行董事，曾任東方明珠新媒體股份有限公司獨立董事。

張懿宸先生，1963年出生，現任公司獨立董事、投資與決策委員會召集人，中信資本控股有限公司董事長兼首席執行官、信宸資本董事長。張先生1986年畢業於美國麻省理工學院，擁有計算機科學學士學位。張先生於1987年至2000年，曾先後就職於格林威治資本市場公司、擔任東京銀行紐約分部證券自營交易業務負責人、美林證券大中華區債券資本市場主管等。張先生於2000年加入中信集團，2000年至2002年，任中信泰富執行董事及中信泰富信息科技有限公司總裁；2002年參與創建中信資本控股有限公司(以下簡稱「中信資本」)，目前擔任中信資本董事長兼首席執行官。張先生目前還在中信資本投資的部分公司中兼任董事等職務，如兼任Grand Foods Holdings Limited(麥當勞中國內地和香港特許經營商)董事會主席、哈藥集團有限公司董事長、美國保健品企業GNC(健安喜)董事長，張先生目前兼任香港交易及結算所有限公司(聯交所上市公司，股份代碼：0388)獨立董事。張先生是第十一、十二、十三及十四屆全國政協委員。張先生曾任通用環球醫療集團有限公司(聯交所上市公司，股份代碼：2666)董事會主席、哈藥集團股份有限公司(上海證券交易所上市公司，股份代碼：600664)董事長、順豐控股股份有限公司(深交所上市公司，股份代碼：002352)董事、亞信科技控股有限公司(聯交所上市公司，股份代碼：1675)董事等。

3、 監事

解凍先生，1965年出生，現任公司監事會主席、工會主席，兼任中國上市公司協會監事會專業委員會委員。1987年獲南京工學院學士學位；1997年獲上海交通大學工商管理碩士學位；2007年獲上海交通大學管理學博士學位。1992年加入萬科，歷任公司人事部經理、人力資源部總經理、人力資源總監、公司副總經理、公司執行副總裁；2014年起任公司監事、監事會主席。加入萬科之前，解先生曾供職於中國深圳彩電總公司深圳RGB電子有限公司。

公司治理報告暨企業管治報告

栗淼先生，1973年出生，現任公司監事，深鐵集團董事、財務總監。1993年獲上海財經大學學士學位，2009年獲上海財經大學工商管理碩士學位；現為高級會計師、註冊會計師(非執業會員)。栗先生曾在深圳南油集團有限公司、深圳報業集團等企業工作；2010年9月-2016年12月，任深圳市特發集團有限公司董事、財務總監；2016年12月至2020年11月，任深圳市鹽田港集團有限公司董事、財務總監；2020年11月至今，任深鐵集團董事、財務總監。栗先生2020年7月至今任公司監事，目前還兼任深圳市投資控股有限公司監事、深圳市水務(集團)有限公司監事。

潘樟良先生，1980年出生，現任公司職工代表監事、集團總部合夥人。潘先生於2004年獲浙江大學學士學位。潘先生於2004年加入公司，歷任廣州市萬科房地產有限公司總經理辦公室主任、深圳市萬科房地產有限公司人力資源部經理、本公司集團辦公室主任、南方區域事業集團合夥人等。目前擔任深圳市青年聯合會委員和深圳市福田區人大代表。

4、高級管理人員

郁亮先生，簡歷請見「董事」部分。

韓慧華女士，1982年出生，現任公司執行副總裁、財務負責人。韓女士於2008年獲江西財經大學管理學碩士學位，於2003年獲中國科技大學管理學學士學位，現為中國註冊會計師非執業會員。韓女士於2008年加入萬科，歷任公司財務與內控管理部業務經理、助理總經理、副總經理、管理中心財務管理職能中心合夥人。韓女士於2020年3月至今任公司執行副總裁、財務負責人，目前還兼任公司控股子公司萬物雲(聯交所上市公司，股份代碼：2602)監事、以及萬科海外投資控股有限公司(聯交所上市公司，股份代號：1036)非執行董事。在加入萬科之前，韓女士曾任職於江西省九江市修水地方稅務局。

公司治理報告暨企業管治報告

劉肖先生，1979年出生，現任公司執行副總裁、首席運營官。劉先生2000年獲中國人民大學經濟學學士學位；2003年獲中國人民大學經濟學碩士學位；2008年畢業於哈佛大學商學院，獲工商管理碩士學位。劉先生於2009年加入萬科，歷任公司投融資與營銷管理部總經理，浙江萬科南都房地產有限公司總經理，北方區域事業集團首席合夥人、首席執行官(CEO)兼北京萬科企業有限公司首席合夥人。劉先生於2021年6月至今任公司執行副總裁、首席運營官。在加入萬科之前，其曾供職於麥肯錫公司。

李鋒先生，1974年出生，現任公司執行副總裁。李先生於1996年獲吉林工業大學工學學士學位；2018年獲中共中央黨校研究生學歷。1996年8月-2016年1月，先後任深圳市長城地產(集團)股份有限公司人力資源部總經理，深圳市長城投資控股股份有限公司人力資源部總經理，深圳市前海深港現代服務業合作區管理局人力資源處處長、外派前海金融控股公司監事。2016年1月-2020年3月，歷任深圳市天健商業運營管理有限公司、深圳市天健置業有限公司總經理，深圳市天健地產集團有限公司總經理、黨總支書記。2020年3月至今，任深圳市特區建工集團有限公司黨委委員、副總經理。2024年6月至今，任深圳市天健(集團)股份有限公司(深交所上市公司，股份代號：000090)董事。2025年1月至今，任公司執行副總裁。

華翠女士，1970年出生，現任公司執行副總裁。華女士於1992年獲中南政法學院法學學士學位；2013年獲中山大學工商管理碩士學位；2015年6月獲武漢大學研究生學歷、法學博士學位。1992年7月-2019年5月，先後任茂名市紀委副書記，市委組織部副部長兼市人力資源和社會保障局局長，電白區區長、黨組書記。2019年5月至今，歷任深圳地鐵運營集團有限公司黨委副書記，深鐵集團審計法律中心總經理，深圳市建材交易集團有限公司董事、總經理、黨支部書記、董事長。2025年1月至今，任公司執行副總裁。

公司治理報告暨企業管治報告

李剛先生，1980年出生，現任公司執行副總裁。李先生於2004年畢業於中國人民公安大學獲文學學士學位；2010年獲深圳大學法律碩士學位。2004年7月-2017年6月，歷任深圳市公安局南山分局科員、初級警員、四級警員、行政科副科長；深圳市公安局後勤保障處裝備科科長、警務保障部裝備科科長。2017年6月-2018年1月，任深圳市天健(集團)股份有限公司紀檢監察室(監事會辦公室)負責人。2018年1月至今，歷任深鐵集團辦公室主任，深圳市地鐵商業管理有限公司黨委書記、董事長。2021年11月至今，兼任深圳市睿印商業管理有限公司董事、董事長。2025年1月至今，任公司執行副總裁。

田鈞先生，1970年出生，現任公司董事會秘書。田先生獲中南財經大學經濟學學士、堪培拉大學工商管理碩士。歷任中國平安保險(集團)股份有限公司財務分析師、集團投資管理委員會執行秘書、集團財務管理委員會執行秘書，平安資產管理、平安人壽、平安證券、平安基金、平安匯通投資、前海結算等公司高管等重要職位。2017年7月任職深業集團、深圳市地鐵集團、鯤鵬資本專職外部董事。2023年5月至今，任深圳市國有免稅集團專職外部董事。2024年6月至今，任深圳市投資控股有限公司、深圳市創新投資集團有限公司專職外部董事。2025年1月至今，任公司董事會秘書。

(二) 現任董事、監事、高級管理人員兼職情況

1、 在股東單位或其他關聯單位任職情況

姓名	單位名稱	擔任的職務	在股東單位是否領取報酬津貼
辛傑	深圳市地鐵集團有限公司	黨委書記、董事長	是
黃力平	深圳市地鐵集團有限公司	黨委副書記、董事、總經理	是
雷江松	深圳市地鐵集團有限公司	黨委委員、副總經理	是
栗焱	深圳市地鐵集團有限公司	董事、財務總監	是
華翠	深圳市建材交易集團有限公司	董事長	不適用
李剛	深圳市地鐵商業管理有限公司	董事長	不適用
	深圳市睿印商業管理有限公司	董事、董事長	不適用

公司治理報告暨企業管治報告

2、 在其他單位任職情況

姓名	單位名稱	擔任的職務	在其他單位是否領取報酬津貼
胡國斌	深圳市資本運營集團有限公司	黨委書記、董事長	是
栗焱	深圳市投資控股有限公司	監事	否
	深圳市水務(集團)有限公司	監事	否
廖子彬	中國平安人壽保險股份有限公司	獨立董事	是
	深圳前海微眾銀行股份有限公司	獨立董事	是
	中信銀行股份有限公司	獨立董事	是
	中國石油化工股份有限公司	獨立董事	是
林明彥	Sembcorp Industries Ltd	非執行兼首席獨立董事	是
沈向洋	香港科技大學	校董會主席	否
	粵港澳大灣區數字經濟研究院	理事長	否
	清華大學高等研究院	雙聘教授	否
	美團	獨立非執行董事	是
	網易有道	獨立非執行董事	是

姓名	單位名稱	擔任的職務	在其他單位是否領取報酬津貼
張懿宸	中信資本控股有限公司	董事長兼首席執行官	是
	Grand Foods Holdings Limited(麥當勞中國內地和香港特許經營商)	董事會主席	否
	哈藥集團有限公司	董事長	否
	香港交易及結算所有限公司	獨立董事	是
李鋒	深圳市特區建工集團有限公司	黨委委員、副總經理	不適用
	深圳市天健(集團)股份有限公司	董事	不適用
田鈞	深圳市國有免稅集團	專職外部董事	不適用
	深圳市投資控股有限公司	專職外部董事	不適用
	深圳市創新投資集團有限公司	專職外部董事	不適用

註：原董事會秘書朱旭在報告期內兼任GLP Holdings Limited董事。

公司治理報告暨企業管治報告

(三) 變更的董事、監事及高級管理人員的姓名及變更原因

截至本報告披露之日止，公司董事、高管變更情況如下：

2025年1月27日，郁亮先生因工作調整原因辭去公司董事會主席職務，繼續擔任董事、執行副總裁。祝九勝先生因身體原因辭去公司董事、董事會投資與決策委員會委員、總裁、首席執行官、授權代表等職務，不再擔任公司任何職務，朱旭女士因工作調整原因辭去公司董事會秘書、公司秘書、授權代表等職務，繼續在公司工作。

同日，第二十屆董事會第十二次會議選舉辛傑先生為公司第二十屆董事會主席，聘任郁亮先生、李鋒先生、華翠女士和李剛先生為公司執行副總裁，聘任田鈞先生為公司董事會秘書，任期均從董事會審議通過之日起至第二十屆董事會任期屆滿止。

(四) 2024年度薪酬情況

截至2024年12月31日在公司全職工作的8位時任董事、監事、高級管理人員(含1位職工代表董事，1位職工代表監事)從本集團獲得的2024年度稅前報酬(含公司繳納的「五險一金」)合計人民幣593.1萬元。

4位獨立董事從本集團獲得的2024年度稅前酬金人民幣60萬元/人，合計人民幣240萬元。

未在公司全職工作的4位董事(辛傑、胡國斌、黃力平、雷江松)以及1位監事(栗淼)未從本集團領取2024年度董事、監事酬金。

公司治理報告暨企業管治報告

單位：人民幣萬元

姓名	職務	性別	年齡	任期起止年月	2024年度 稅前報酬總額
辛傑	董事會主席 原董事會副主席	男	59	2025.1-2026.6 2023.10-2025.1	0
郁亮	董事 執行副總裁 原董事會主席	男	60	1994年至今 2025.1-2026.6 已於2025年1月離任	33.6
胡國斌	董事	男	60	2020.7-2026.6	0
黃力平	董事	男	57	2021.6-2026.6	0
雷江松	董事	男	55	2021.11-2026.6	0
王蘊	職工代表董事	女	50	2023.7-2026.6	105.6
廖子彬	獨立董事	男	63	2023.7-2026.6	60
林明彥	獨立董事	男	62	2023.7-2026.6	60
沈向洋	獨立董事	男	59	2023.7-2026.6	60
張懿宸	獨立董事	男	62	2020.7-2026.6	60
解凍	監事會主席	男	60	2014.3-2026.6	32.8
栗淼	監事	男	52	2020.7-2026.6	0
潘樟良	職工代表監事	男	45	2023.7-2026.6	78.7
韓慧華	執行副總裁、財務負責人	女	43	2020.3-2026.6	104.1
劉肖	執行副總裁、首席運營官	男	46	2021.6-2026.6	102.1
李鋒	執行副總裁	男	51	2025.1-2026.6	不適用
華翠	執行副總裁	女	55	2025.1-2026.6	不適用
李剛	執行副總裁	男	45	2025.1-2026.6	不適用
田鈞	董事會秘書	男	55	2025.1-2026.6	不適用
祝九勝	原董事、總裁、首席執行官	男	56	已於2025年1月離任	32.9
朱旭	原董事會秘書	女	50	已於2025年1月離任	103.3

註1：稅前報酬總額包括公司支付給董事、監事和高級管理人員的薪酬以及公司繳納的「五險一金」等。

註2：自2024年2月起，郁亮、解凍、祝九勝自願領取月薪稅前1萬元，上述三人稅前薪酬包括公司為其繳納的「五險一金」。

公司治理報告暨企業管治報告

(五) 報告期內持股變化情況

報告期內，董事、監事和高級管理人員持股情況：

單位：股

姓名	職務	期初持股數	期內變化	期末持股數	期末持股佔總 股份數的比例
解凍	監事會主席	1,652,645	0	1,652,645	0.0139%
郁亮	董事、執行副總裁	7,394,945	0	7,394,945	0.0620%
韓慧華	執行副總裁、財務負責人	141,000	0	141,000	0.0012%
劉肖	執行副總裁、首席運營官	157,600	0	157,600	0.0013%
祝九勝	原董事、總裁、首席執行官	195,900	0	195,900	0.0016%
朱旭	原董事會秘書	138,800	0	138,800	0.0012%
合計		9,680,890	0	9,680,890	0.0811%

註： 報告期內，董事、監事和高級管理人員持股變化詳見「第七節股份變動及股東情況」。除上述之外，其他董事、監事未持有公司股份。

上述人員持有的公司股份全部為實益持有的A股股份，均為好倉。除以上信息外，公司未知公司董事、監事、高級管理人員及相應聯繫人根據《證券及期貨條例》(香港法例第571章)第352條存置的登記冊之權益及淡倉或根據《聯交所上市規則》附錄十《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》應通知公司及聯交所，持有公司及按《證券及期貨條例》(香港法例第571章) XV部界定的相聯法團的權益或淡倉。

八、本公司遵守《企業管治守則》情況

(一) 企業管治職能

董事會負責制訂公司之企業管治政策並履行以下企業管治職能：

- (1) 制訂、檢討企業管治政策及常規；
- (2) 檢討、監察董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展；
- (3) 檢討、監察公司在遵守法律及監管規定方面的政策及常規；
- (4) 制訂、檢討及監察董事及員工的操守準則；及
- (5) 檢討公司遵守《企業管治守則》及在企業管治報告內的披露。

報告期內，董事會已檢討、監察董事及高級管理人員的培訓及專業發展和遵守相關法律法規等規定履行企業管治職責，其亦致力完善本公司的企業管治實踐。

公司治理報告暨企業管治報告

(二) 主席與總裁、首席執行官

董事會主席和總裁承擔不同的職責。根據《公司章程》，董事會主席主要負責主持董事會會議以及督促檢查董事會決議的執行；總裁主要負責主持公司的日常經營管理工作、向董事會報告工作並組織實施董事會決議。

有關祝九勝先生遵照上市規則第13.51B(2)條及第13.51(2)條作出的簡歷信息變更詳情，請參閱本公司於2024年10月4日刊發的公告。

報告期內，本公司董事會主席為郁亮先生，總裁、首席執行官為祝九勝先生。

2025年1月27日，郁亮先生因工作調整原因辭去公司董事會主席職務，祝九勝先生因身體原因辭去公司董事、董事會投資與決策委員會委員、總裁、首席執行官、授權代表等職務；同日，第二十屆董事會第十二次會議選舉辛傑先生為公司第二十屆董事會主席，任期從董事會審議通過之日起至第二十屆董事會任期屆滿止。

九、董事及監事的證券交易

公司制定了《內幕信息及知情人管理制度》及《員工買賣公司證券的規定》等規則。公司的有關內部規則的要求並不低於《標準守則》的標準。報告期內，部分董事及監事增持了公司股份。經向董事和監事查詢，公司確認董事及監事已遵守相關公司內部規範和《標準守則》，沒有進行違反《標準守則》的證券交易行為。

十、董事及監事的合約權益

報告期內，公司董事及監事並無在公司或任何附屬公司的交易、安排或合約上擁有重大權益。

十一、報告期內，公司及公司董事、監事、高級管理人員受監管部門處罰等情況

報告期內公司及公司董事、監事、高級管理人員不存在受監管部門處罰等情況。

十二、高級管理人員相關情況說明

(一) 對高級管理人員的考評、激勵及獎勵機制的建立和實施情況

本集團的薪酬體系包括固定薪酬、年度獎金。

- (1) **固定薪酬**。面向全員，根據崗位重要性和員工基本生活需要確定，職位越高，固定薪酬在全部收入中佔比越低。
- (2) **年度獎金**。公司於第二十屆董事會第三次會議審議通過了《關於強化激勵約束機制、修訂公司部分管理制度的議案》，房地產行業進入新的發展階段，同時公司不動產開發經營服務並重的戰略持續深入，部分涉及到員工考核、激勵和約束的管理機制已不適用，新一屆董事會進行了審視。董事會審議通過公司2023-2025年度獎金方案，繼續基於淨利潤為考核指標，將員工利益與股東利益進行綁定。董事會主席和總裁2023-2025年度現金薪酬方案繼續和年度淨利潤掛鉤，並增加年度股價變動作為調節係數，將公司A股每日復權收盤價的全年平均值作為對比指標，強化股東利益導向。

(二) 公司秘書

報告期內，本公司公司秘書為朱旭女士，朱旭女士擁有香港公司治理公會(前身為「香港特許秘書公會」)會士資格，符合《聯交所上市規則》第3.28條的規定。同時公司聘請在香港工作的葉凱雯女士作為助理公司秘書協助朱旭女士，葉凱雯女士也符合《聯交所上市規則》第3.28條的規定。

根據《聯交所上市規則》第3.29條的要求，2024年，朱旭女士和葉凱雯女士均接受了超過15個小時之相關專業培訓。

2025年1月27日，因工作調整原因，朱旭女士申請辭去公司董事會秘書、公司秘書。同日，董事會聘用田鈞先生為公司董事會秘書，並在2025年3月31日聘用田鈞先生和鍾明輝先生為本公司聯席公司秘書。本公司已獲得聯交所批准豁免田鈞先生擔任聯席公司秘書任職資格，田鈞先生聯席公司秘書的聘任於2025年3月31日正式生效。鍾明輝先生於本公司的主要聯絡人為本公司的董事會秘書、聯席公司秘書田鈞先生。

十三、員工情況

(一) 員工構成

截至2024年12月31日，本集團共有在冊員工127,638人。

按性別劃分，男性員工70,304人，女性員工57,334人；

按年齡劃分，29歲及以下42,689人，30-49歲77,218人，50歲或以上7,731人；

按地區劃分，中國大陸127,269人，港澳台348人，海外21人。

(二) 薪酬

本集團整體薪酬體系繼續貫徹「按照市場化原則，提供業內富有競爭力的薪酬，保有和吸納優秀人才」的理念。報告期內，本集團計提職工薪酬福利合計190.25億元。

(三) 培訓

萬科秉持「文化傳承高度統一，人才培育百花齊放」的理念，以樂學學習平台為連接，構建總部通用培養體系和各BG、BU分佈式培養體系。

總部層面：全面佈局人才發展，制定「人才培育一盤棋」計劃，打造「3+1」培訓體系。總部層面的培訓計劃聚焦於職業化和專業化，開發了結合企業文化和技術提升的課程，並通過「總部學習日」等活動，深化員工對萬科文化和價值觀的理解，提升職業通用技能。在區域層面，我們建立了領導力培養體系，旨在培養能夠「隨時響應、迅速投入」的未來經營管理人才。針對基層員工對「成長路徑清晰」的需求，建立專業成長路徑，給予專業進階感，支持員工在日常工作樹立專業成長目標，持續提升專業能力。面向管理層，基於專業成就授予學術專家，濃郁學術氛圍，鼓勵管理層通過專業領域的引領擔當、攻堅克難，支持業務打贏。

各BG、BU分佈式培養體系：萬科集團培訓體系按開發經營BG、物業BG、長租公寓BU、物流BU及酒店與度假BU等分佈式開展。

關於員工情況詳見《2024年度可持續發展報告》。

十四、利潤分配及分紅派息預案

2024年度公司不派發股息，不送紅股，也不進行資本公積金轉增股本。

公司近三年的分紅派息方案為：

年份	分紅派息方案
2023年度	2023年度公司不派發股息，不送紅股，也不進行資本公積金轉增股本
2022年度	以分紅派息股權登記日股份為基數，每10股派送人民幣6.8元(含稅)現金股息
2021年度	以分紅派息股權登記日股份為基數，每10股派送人民幣9.761257元(含稅)現金股息

公司近三年現金分紅情況：

單位：元

年份	現金分紅 金額(含稅)	公司合併報表中		佔公司合併 報表中歸屬於 母公司股東的 淨利潤的比例		公司合併 報表的年度 可分配利潤
		母公司 淨利潤	歸屬於母公司 股東的淨利潤	佔母公司 淨利潤的比例	淨利潤的比例	
2023年度						不適用
2022年度	9,354,814,299.04	14,571,458,923.68	22,617,778,516.45	64.20%	41.36%	102,100,161,663.78
2021年度	11,276,621,873.75	24,945,811,004.21	22,524,033,383.22	45.20%	50.06%	106,418,640,153.17
最近三年累計現金分紅金額佔公司合併最近三年均歸屬於母公司股東淨利潤的比例						108.01%

公司治理報告暨企業管治報告

十五、公司股權激勵計劃、員工持股計劃或其他員工激勵措施的實施情況

本公司於報告期內未實施股權激勵計劃、員工持股計劃或其他員工激勵措施。本集團下屬部分業務實施跟投機制，部分員工參與了業務(項目)跟投。

十六、風險管理

2024年，公司在董事會和內部管理層面持續完善和強化風險識別、監控和防範等職能，董事會授權審計委員會負責評估並確認公司為達成戰略目標所願意接受的風險性質及程度，檢查和評估公司建立的風險管理系統是否有效運行。為促進公司持續實現經營目標，公司相關部門根據既定的發展策略，對經濟形勢、產業政策、市場競爭、資源供給等外部風險因素以及財務狀況、資金狀況、資產管理、運營管理等內部風險因素進行研究，並對主要風險進行識別及評估，為制訂風險應對策略提供依據。公司已建立分層分級的風險管理架構，發佈風險管理手冊，持續監控風險管理系統的健全性、合理性和有效性，提升風險控制和防範能力。

經過認真評估，公司目前面臨的主要風險和有關應對措施如下：

(一) 環境風險

2024年房地產市場繼續下行，為維護市場平穩健康發展，各級政府採取措施，推動房地產市場止跌回穩。隨著政策的出台，市場信心得到有效提振，房地產市場出現積極變化。從成交情況看，2024年四季度以來市場保持回穩的積極勢頭。但國民經濟總體運行狀況、國家宏觀經濟環境、金融貨幣政策以及國際經濟環境變化等仍有不確定性，房地產市場仍存在波動的可能性。

公司將積極面對環境變化，以保交房為首要任務，保持現金流安全，抓住市場機會，全力推進銷售；充分利用政策，穩定融資，盤活資產；持續提升產品力，優化經營服務水平，打造好房子、好服務、好社區，推動高質量發展。

（二）流動性風險

受行業下行影響，公司銷售規模同比下降，貨幣資金減少，同時面臨較為集中的存量債務到期，財務指標弱化，流動性面臨考驗。

公司將全力保持生產經營穩定，積極推動銷售回款，加大力度盤活資產，提升資產價值，加快資產變現。同時與金融機構通力合作爭取支持，穩定融資規模。響應國家政策號召，落實白名單工作，積極推進經營性物業抵押貸款，在大股東及各方支持下，盡最大努力保障現金流安全，積極對化解流動性壓力。

（三）業務風險

公司項目開發過程中，建築企業經營困局、材料成本波動與質量缺陷、合作方資金鏈斷裂、項目經營承諾無法兌現、勞資糾紛、安全意外事故等因素，均可能對工程進度、項目成本、房屋質量等帶來風險，對公司經營業績和品牌聲譽造成影響。

公司已建立項目開發質量、進度、安全、材料、成本管理等體系，將持續完善供應商後評估機制及材料資源備選庫、開展大宗建材類套期保值、第三方飛檢常態化、前置梳理客戶風險並建立風險清單，同時面向交付、供應商、客戶分別設立專業應對責任小組，保障業務有序開展。

（四）合規風險

公司業務開展受境內外廣泛的法規及政策監管，各地區的房屋銷售及建築法規、物業管理法規、財務及稅務法規、個人信息與數據法規以及中國大陸及香港的上市規則等變動均可能對公司產生影響。

公司不斷加強對合規風險的防範、對合規遵從的監控，不斷提升對合法合規要求的認知水平和管理意識。設立專門人員對法規和政策的變化進行研究，並將相關要求及時落實到業務活動和運營管理中；持續開展對最新法規和政策的培訓，加深對政策的理解並及時調整業務以符合政策要求，確保公司經營管理遵守各項相關法規、政策及指引要求。

公司治理報告暨企業管治報告

(五) 人才風險

面對房地產行業環境、公司財務與經營狀況變化等多重挑戰，公司優秀骨幹人才保有承壓，對年輕及複合型人才吸引力不足，內部人才梯隊建設存在挑戰。公司持續開展訓戰結合計劃，組織專項技能培訓，充分挖掘一線優秀師資，做好經驗傳承，通過及時的認可鼓勵人才、通過持續的學習成長留住人才。同時，基於開發與經營服務業務並重的發展戰略，公司堅持落實人才培育一盤棋工作計劃，圍繞文化價值觀、專業能力、管理能力以及新員工培養等方面開展了系列工作。

(六) 舞弊風險

公司已建立的內部控制體系覆蓋了各業務領域，但信息流通不暢、高新技術的廣泛使用使得舞弊手段更為隱蔽，內部控制和監督的人力資源不夠充足等增加了監控難度，另外個別員工利用公司資源或資產來謀取個人利益。

大道當然是萬科的核心價值觀。公司始終倡導健康陽光的企業文化，對舞弊行為秉持「零容忍」態度，要求全體員工遵守誠實守信的原則，並設置有效的職責分離，形成各司其職、各負其責、相互制約的工作機制。同時通過加強監察審計力量，加大綜合審計、專項審計與調查力度，持續迭代流程與權責制度建設，完善舉報與問責體系建設，加強對舞弊行為的監督與問責。通過員工潛在利益衝突申報、廉情調查、廉政承諾簽署等行動以及與所有合作夥伴簽訂《陽光合作協議》等舉措，持續完善萬科廉政體系建設，營造健康廉潔的經營環境，護航業務健康發展。

十七、報告期內的內部控制制度建設及實施情況

公司董事會負責按照企業內部控制規範體系的規定，建立健全和有效實施內部控制，評價其有效性。董事會授權審計委員會持續監督公司的內部監控系統，評估內部控制的有效實施和內部控制自我評價情況，指導及協調內部審計及其他相關事宜等。公司已經建立起一套比較完整且運行有效的內部控制體系，從公司層面到各業務流程層面均建立了系統的內部控制及必要的內部監督機制。由於內部控制存在的固有局限性，內部環境以及宏觀環境、政策法規持續變化，可能導致原有控制活動不適用或出現偏差，公司將及時進行內部控制體系的補充和完善，為公司經營管理的合法合規、資產安全、財務報告及相關信息的真實、完整提供了合理保障。

公司每年開展內部控制自我評價。2024年度的評價時間區間為2024年1月1日至2024年12月31日，納入評價範圍的業務包含房地產開發、物業服務、物流倉儲服務、租賃住宅、商業開發和運營等領域；納入評價範圍的事項包括內部環境、風險評估、控制活動、信息與溝通、內部監督。報告期內公司存在財務報告內部控制重大缺陷一項，並在報告期內對有關事項進行了有效整改。同時通過風險檢查、內部審計、監事巡視等方式對公司內部控制的設計及運行的效率、效果進行獨立評價，並由畢馬威華振會計師事務所(特殊普通合伙)出具內部控制審計報告。

公司已經建立的內部監控系統在完整性、合規性、有效性等方面不存在重大缺陷，於內部控制評價報告基準日，公司保持了有效的財務報告內部控制，也未發現非財務報告內部控制存在重大缺陷。

報告期內，董事會已對公司的風險管理和內部監控系統進行監控及檢討。根據檢討結果，董事會認為公司於報告基準日的風險管理和內部監控系統有效且足夠。

公司治理報告暨企業管治報告

十八、審計

(一) 審計師聘任及酬金

見「第六節重要事項」之「聘任會計師事務所情況」。

(二) 董事及審計師確認

公司所有董事均確認就編製截至2024年12月31日止年度賬目的責任。公司審計師畢馬威確認於截至2024年12月31日止年度財務報表的審計報告中的財務報表審計責任。

十九、上市公司治理專項行動自查問題整改情況

適用 不適用

一、承諾事項履行情況

(一) 公司實際控制人、股東、關聯方、收購人以及公司等承諾相關方在報告期內履行完畢及截至報告期末尚未履行完畢的承諾事項

深鐵集團成為本集團第一大股東後，於2017年3月18日披露詳式權益變動報告書做出以下承諾，截止本報告期末，深鐵集團已遵守其承諾。

1、關於保持公司獨立性的承諾

為保持上市公司獨立性，深鐵集團做出如下承諾：

「一、上市公司的人員獨立

- 1、 上市公司的高級管理人員(總經理、副總經理、董事會秘書及財務負責人等)專職在上市公司工作，並在上市公司領取薪酬，不在本公司及本公司控制的企業擔任除董事、監事以外的職務及領取薪酬。
- 2、 上市公司的財務人員不在本公司及本公司控制的企業中兼職。
- 3、 上市公司人事關係、勞動關係及工資管理獨立於本公司及本公司控制的企業。
- 4、 本公司僅通過股東大會行使股東權利，按照法律法規或者上市公司章程及其他規章制度的規定推薦出任上市公司董事、監事和高級管理人員的人選，本公司不會逾越股東大會或董事會干預上市公司的人事任免。

重要事項

二、 上市公司的財務獨立

- 1、 上市公司建立獨立的財務會計部門，建立獨立的財務核算體系和財務管理制度。
- 2、 上市公司能夠獨立作出財務決策，本公司不會逾越上市公司的股東大會或董事會干預上市公司的資金使用、調度。
- 3、 上市公司獨立開具銀行賬戶，本公司及本公司控制的企業不會與上市公司及其控股子公司共用銀行賬戶。
- 4、 上市公司及其控股子公司獨立納稅。

三、 上市公司的機構獨立

- 1、 上市公司依法建立和完善法人治理結構，建立獨立、完整的組織機構，並與本公司的機構完全分開；上市公司不會與本公司及本公司控制的企業存在辦公機構混同或經營場所混用的情形。
- 2、 上市公司獨立自主地運作，本公司不會逾越股東大會及董事會干預上市公司的經營管理。

四、 上市公司的業務獨立

- 1、 上市公司獨立擁有開展經營活動的資產、人員、資質以及具有獨立面向市場自主經營的能力。
- 2、 本公司不會無償或者以明顯不公平的條件要求上市公司為本公司提供商品、服務或者其他資產。如本公司及本公司控制的企業與上市公司發生關聯交易，本公司或本公司控制的企業將遵循公正、公平、公開的一般商業原則，依照市場經濟規則，根據有關法律、法規、規範性文件和公司的有關規定履行合法程序，依法簽訂協議，保證交易價格的透明、公允、合理，在股東大會以及董事會對有關涉及本公司及所控制的其他企業與上市公司的關聯交易進行表決時，履行迴避表決的義務，並將督促上市公司及時履行信息披露義務，保證不通過關聯交易損害上市公司及其他股東特別是中小股東的利益。

五、 上市公司的資產獨立

- 1、 上市公司擁有與其經營有關的業務體系和獨立完整的資產，且該等資產全部處於上市公司的控制下，並為上市公司獨立擁有和運營。
- 2、 除正常經營性往來外，本公司及本公司控制的企業不違規佔用上市公司的資產。

本公司將確保自身及本公司控制的企業嚴格遵守中國證券監督管理委員會關於上市公司獨立性的相關規定，不利用股東地位違反上市公司規範運作程序，不會越權干預上市公司及其子公司的經營管理活動，不侵佔上市公司及其子公司的利益，不損害上市公司和其他股東的合法權益。若違反上述承諾，本公司將承擔相應的法律責任，包括但不限於對由此給上市公司及其中小股東造成的全部損失承擔賠償責任。」

2、 關於避免同業競爭的承諾

為保持上市公司的獨立性，避免因同業競爭問題給上市公司帶來不利影響，深鐵集團承諾：

「在本公司擁有萬科的股東表決權的比例不低於20%且本公司為擁有萬科的股東表決權比例最高的股東期間：

- 1、 本公司將本著有利於上市公司的原則，在本公司及本公司控制的企業與上市公司及其子公司因實質或潛在的同業競爭產生利益衝突時，在合法合規的前提下優先考慮上市公司及其子公司的利益。
- 2、 本公司不會利用從上市公司瞭解或知悉的信息，協助本公司或任何第三方從事或參與與上市公司從事的業務存在實質性競爭或潛在競爭的任何經營活動。
- 3、 若因本公司或本公司控制的企業違反上述承諾而導致上市公司權益受到損害的，本公司將依法承擔相應的賠償責任。」

3、關於規範關聯交易的承諾

為規範本次權益變動完成後可能與上市公司之間產生的關聯交易，深鐵集團做出如下承諾：

- 1、本公司及本公司控制的企業將嚴格按照法律、法規及其他規範性文件的規定行使股東的權利，履行股東的義務，保持上市公司在資產、財務、人員、業務和機構等方面的獨立性。
- 2、本公司及本公司控制的企業不利用股東的地位促使上市公司股東大會或董事會通過關聯交易做出侵犯中小股東合法權益的決議。
- 3、本公司及本公司控制的企業不以借款、代償債務、代墊款項或者其他任何方式佔用上市公司的資金。
- 4、如本公司及本公司控制的企業與上市公司發生關聯交易，本公司或本公司控制的企業將遵循公正、公平、公開的一般商業原則，依照市場經濟規則，根據有關法律、法規、規範性文件和公司的有關規定履行合法程序，依法簽訂協議，保證交易價格的透明、公允、合理，在上市公司股東大會以及董事會對有關涉及本公司及所控制的其他企業與上市公司的關聯交易進行表決時，履行迴避表決的義務，並將督促上市公司及時履行信息披露義務，保證不通過關聯交易損害上市公司及其他股東特別是中小股東的利益。
- 5、本公司及本公司控制的企業將嚴格按照相關法律法規的規定以及上市公司的公司章程履行關聯交易決策程序以及相應的信息披露義務。

本公司將確保自身及本公司控制的企業不通過與上市公司之間的關聯交易謀求超出上述規定以外的特殊利益，不會進行有損上市公司及其中小股東利益的關聯交易。若違反上述承諾，本公司將承擔相應的法律責任，包括但不限於對由此給上市公司及其中小股東造成的全部損失承擔賠償責任。

上述承諾一經簽署立即生效，至本公司不再為上市公司的關聯方時失效。」

(二) 公司資產或項目存在盈利預測，且報告期仍處在盈利預測期間，公司就資產或項目達到原盈利預測及其原因做出說明

適用 不適用

二、 控股股東及其關聯方對上市公司的非經營性佔用資金情況

適用 不適用

公司報告期不存在控股股東及其關聯方對上市公司的非經營性佔用資金。

三、 違規對外擔保情況

適用 不適用

四、 董事會、監事會、獨立董事對會計師事務所本報告期「非標準審計報告」的說明

適用 不適用

五、 與上年度財務報告相比，會計政策、會計估計和核算方法發生變化的情況說明

適用 不適用

會計政策及會計估計的變化的具體情況參見「第十節財務報告」之附註1和2。

六、 報告期內發生重大會計差錯更正需追溯重述的情況說明

適用 不適用

公司報告期無重大會計差錯更正需追溯重述的情況。

七、 與上年度財務報告相比，合併報表範圍發生變化的情況說明

適用 不適用

本報告期內，本公司新增221家子公司，減少205家子公司。

八、聘任會計師事務所情況

2023年度股東大會決議繼續聘請畢馬威華振會計師事務所(特殊普通合夥)和畢馬威會計師事務所為公司2024年度會計師事務所。下表為聘請會計師事務所情況：

類型	2024年度	連續服務年限	2023年度
審計項目	審計單位	審計費用 (人民幣萬元)	審計單位
		審計費用 (人民幣萬元)	審計費用 (人民幣萬元)
依據中國企業會計準則編製的集團合併財務報表以及出具內部控制審計報告	畢馬威華振會計師事務所(特殊普通合夥)	1,680	畢馬威華振會計師事務所(特殊普通合夥)
依據國際財務報告準則編製的集團合併財務報表	畢馬威會計師事務所		畢馬威會計師事務所
簽字會計師	周永明	4年	周永明
簽字會計師	李瑤	1年	李默然

上述審計費用均包含審計過程需支出的差旅費。本公司於過去三年內未更換核數師。

九、年度報告披露後面臨暫停上市和終止上市情況

適用 不適用

十、破產重整相關事項

適用 不適用

公司報告期末發生破產重整相關事項。

十一、重大訴訟、仲裁事項

適用 不適用

本報告期公司無重大訴訟、仲裁事項。

十二、處罰及整改情況

適用 不適用

公司報告期不存在重大處罰及整改情況。

十三、公司及其第一大股東的誠信狀況

報告期內，公司及公司第一大股東深鐵集團不存在未履行法院生效判決、所負數額較大的債務到期未清償等情況。

十四、重大關聯交易

(一) 與日常經營相關的關聯交易

適用 不適用

公司報告期末發生與日常經營相關的重大關聯交易。

(二) 資產或股權收購、出售發生的關聯交易

適用 不適用

本公司於2024年5月8日委託深圳公共資源交易中心發佈《深圳市國有建設土地使用權轉讓公告》（「公開掛牌出售資產交易」），以掛牌方式公開轉讓本公司T208-0053宗地的土地使用權、地上建築物、附著物（「交易標的物」）。交易標的物位於深圳市南山區白石四道與深灣四路交匯處西南側，土地面積19,227.53平方米，總規劃建築面積不超過167,000平方米，土地用途為商業服務業用地及道路用地，土地使用年限30年，剩餘約23年7個月，交易標的物完成建設後，總規定建築面積70%須自持，30%可按規定銷售。在中華人民共和國註冊的企業法人均可獨立或聯合競買（在香港特別行政區、澳門特別行政區、台灣地區及其他國家、地區註冊的企業須在內地設立子公司並以子公司名義購買），並以「價高者得」為原則確定競得人和成交價。

重要事項

交易標的物的賬面值為人民幣40.16億元(含地價及建安成本等)。深圳市鵬信資產評估土地房地產估價有限公司對交易標的物進行了評估，並出具了鵬信資評報字[2024]第112號評估報告。評估基準日為2024年4月30日，評估結果為人民幣22.35億元，評估方法為假設開發法。本公司基於前述評估結果，確定公開掛牌出售資產交易的起始價為人民幣22.35億元。

於2024年5月27日，深圳市百碩迎海投資有限公司(「百碩投資」)(按34%的比例)與本公司第一大股東深鐵集團(按66%的比例)組成的聯合競買方以人民幣22.35億元競得交易標的物。本公司與百碩投資和深鐵集團於2024年5月27日簽署了轉讓合同及成交確認書。上述關連交易的詳情可查閱本公司於2024年5月27日刊發標題為《公開掛牌出售資產交易及關連交易》的公告。

深鐵集團為本公司主要股東，因而為本公司之關連人士。因此，根據《上市規則》第14A章，深鐵集團參與公開掛牌出售資產交易的競買並競得交易標的物構成本公司之關連交易。

上述關連交易並不介於本集團的日常及一般業務過程範疇，並按照正常或更佳的商業條款進行。本公司獨立非執行董事亦認為，公開掛牌出售資產交易的關連交易事項價格以資產評估值為基礎，交易標的物在深圳公共資源交易中心公開掛牌轉讓，所有符合條件的市場主體均可參與購買，交易條件公平、合理，交易過程公開、公正，交易結果公允，不存在損害本公司股東，尤其是中小股東利益的情形，符合《中華人民共和國公司法》、《中華人民共和國證券法》及其他有關法律、法規、規章和規範性文件的規定。

截至本報告日期，上述關連交易已經完成，並為本公司直接帶來現金流入(作為所得款項)人民幣22.35億元。有關款項已用作本公司的營運資金。上述關連交易影響當期損益約人民幣-17.83億元(即交易標的物的成本價格與賬面成本的差額並扣除交易費用)。

2025年1月，公司向深鐵集團轉讓所持紅樹灣物業開發項目49%未來的投資收益權等標的，詳細內容請見公司分別於2025年1月27日及2025年2月21日於聯交所披露易網站披露的《關連交易轉讓紅樹灣項目的出售收益及出售股權》以及《補充公告》。

(三) 共同對外投資的關聯交易

適用 不適用

(四) 關聯債權債務往來

適用 不適用

是否存在非經營性關聯債權債務往來

是 否

公司報告期不存在關聯債權債務往來。

(五) 與存在關聯關係的財務公司的往來情況

適用 不適用

(六) 公司控股的財務公司與關聯方的往來情況

適用 不適用

(七) 其他重大關聯交易

適用 不適用

截至本報告披露之日，深鐵集團累計向公司提供借款人民幣70億元，詳細內容請見公司分別於2025年2月10日、2月21日在聯交所披露易網站分別披露的《關連交易－收到來自主要股東的財務資助及提供資產抵押》及《海外監管公告關於深鐵集團向公司提供42億元借款暨關聯交易的公告》。

除上述所披露者外，年報所載綜合財務報表中附註34下的「重大關聯方交易」所披露的關聯方交易均不構成在報告期內需要遵守(其中包括)上市規則第十四A章的報告、公告、年度審核及／或獨立股東批准規定的關連交易或持續關連交易。本公司於報告期內已遵守上市規則第十四A章的關連交易及持續關連交易披露規定。

十五、重大合同及其履行情況

(一) 託管、承包、租賃事項情況

1、 託管情況

本集團報告期不存在重大託管情況。

2、 承包情況

本集團報告期不存在重大承包情況。

3、 租賃情況

本集團報告期不存在重大租賃情況。

第六節

重要事項

(二) 重大擔保

1、 擔保情況

單位：人民幣萬元

擔保對象名稱 (包括共同借款人)	擔保額度相關 公告披露日期	公司及子公司對外擔保情況(不包括對子公司的擔保)			擔保類型	擔保物	擔保期	是否履行 完畢	是否為 關聯方 擔保
		擔保額度	實際發生日期	實際擔保金額 (截至2024年 12月31日)					
上海申養投資管理股份有限公司	2016年12月16日	2,050.00	2016年12月16日	0.00	連帶責任擔保		8年	是	否
上海申養投資管理股份有限公司	2019年8月21日	2,399.32	2019年9月29日	0.00	連帶責任擔保		8年	是	否
上海申養投資管理股份有限公司	2019年8月21日	516.19	2019年9月29日	0.00	連帶責任擔保		8年	是	否
Champion Estate (HK) Limited	2023年8月18日	34,474.15	2023年8月21日	11,106.14	一般保證責任		5年	否	否
The Stage Shoreditch LLP	2024年1月9日	8,147.93	2024年1月5日	0.00	連帶責任擔保		半年	是	否
紹興元昊置業有限公司	2024年11月14日	40,000.00	2024年11月13日	34,994.00	連帶責任擔保、 股權質押	擔保人以持有的被擔保方 股權提供質押擔保	債務履行期限屆滿之日起3年	否	否
北京半島印力商業運營管理有限公司	2025年3月31日	81,000	2022年12月15日	77,000.00	連帶責任擔保		15	否	否
杭州潤源置業有限公司	2025年3月31日	21,250.00	2020年10月30日	14,024.29	連帶責任擔保		10	否	否
寧波萬高置業有限公司	2025年3月31日	15,500.00	2021年7月23日	11,037.13	連帶責任擔保		10	否	否
溫州萬印置業有限公司	2025年3月31日	38,000.00	2024年2月8日	36,125.00	連帶責任擔保		10	否	否
報告期內審批的對外擔保額度合計(A1)		203,897.93	報告期內對外擔保實際發生額合計(A2)				173,180.42		
報告期末已審批的對外擔保額度合計(A3)		243,337.59	報告期末實際對外擔保餘額合計(A4)				184,286.57		

第六節 重要事項

單位：人民幣萬元

公司對子公司的擔保情況									
擔保對象名稱	擔保額度相關 公告披露日期	擔保額度	實際發生日期	實際擔保金額	擔保類型	擔保物(如有)	擔保期	是否為	
								是否履行 完畢	關聯方 擔保
武漢譽天興業置地有限公司	2019年11月28日	262,500.00	2019年12月5日	204,000.00	連帶責任擔保		7年	否	否
萬科(重慶)企業有限公司	2021年11月10日	580,000.00	2021年11月19日	580,000.00	連帶責任擔保		18年	否	否
萬科(新疆)企業有限公司	2022年1月12日	70,000.00	2022年1月25日	70,000.00	連帶責任擔保		18年	否	否
鄭州榮望房地產開發有限公司	2022年11月29日	112,000.00	2022年12月13日	112,000.00	連帶責任擔保		6年	否	否
深圳市萬科發展有限公司	2022年11月29日	388,000.00	2022年11月24日	150,000.00	連帶責任擔保		6年	否	否
			2023年3月31日	180,000.00	連帶責任擔保		6年	否	否
			2023年4月27日	58,000.00	連帶責任擔保		6年	否	否
佛山市順德區萬彬房地產有限公司	2023年3月2日	316,500.00	2023年3月16日	75,000.00	連帶責任擔保		13年	否	否
佛山市萬科企業有限公司	2023年4月18日	210,000.00	2023年4月21日	210,000.00	連帶責任擔保		12年	否	否
福州市萬濱房地產有限公司	2023年4月18日	140,000.00	2023年4月20日	140,000.00	連帶責任擔保		13年	否	否
雲南浙萬置業有限公司	2023年3月2日	260,000.00	2023年5月12日	260,000.00	連帶責任擔保		13年	否	否
雲南萬科企業有限公司	2023年3月2日	110,000.00	2023年5月12日	110,000.00	連帶責任擔保		13年	否	否
北京萬永房地產開發有限公司	2023年9月27日	400,000.00	2023年9月25日	0.00	連帶責任擔保		13年	否	否
廈門鼎泰和投資有限公司	2024年6月1日	60,000.00	2024年5月31日	58,300.00	連帶責任擔保	公司全資子公司廈門市萬科企業有限公司以持有的被擔保方100%股權提供質押擔保	18年	否	否
廣東興華實業有限公司	2024年7月20日	100,000.00	2024年6月28日	99,000.00	質押擔保、連帶責任擔保	擔保方以持有的被擔保方100%股權提供質押擔保	18年	否	否

第六節

重要事項

單位：人民幣萬元

公司對子公司的擔保情況									
擔保對象名稱	擔保額度相關公告披露日期	擔保額度	實際發生日期	實際擔保金額	擔保類型	擔保物(如有)	擔保期	是否履行完畢	是否為關聯方擔保
西安長盛西驛住房租賃服務有限公司	2024年9月12日	7,000.00	2024年9月4日	6,900.00	質押擔保、連帶責任擔保	西安泊寓住房租賃服務有限公司持有的擔保對象100%股權提供質押擔保	18年	否	否
瀋陽萬科宸北置業有限公司	2024年9月19日	16,000.00	2024年9月14日	15,990.00	質押擔保、連帶責任擔保	擔保方分別以持有的被擔保方90%及10%股權提供質押擔保	18年	否	否
西安宜伽房地產開發有限公司	2024年10月17日	60,000.00	2024年10月15日	45,000.00	連帶責任保證擔保、質押擔保	西安萬科共築房地產開發有限公司以持有的被擔保人100%股權提供質押擔保	8年	否	否
報告期內審批對子公司擔保額度合計(B1)		243,000.00	報告期內對子公司擔保實際發生額合計(B2)				225,190.00		
報告期末已審批的對子公司擔保額度合計(B3)		3,092,000.00	報告期末對子公司實際擔保餘額合計(B4)				2,374,190.00		

單位：人民幣萬元

擔保對象名稱	擔保額度相關公告披露日期	擔保額度	子公司對子公司的擔保情況				擔保期	是否履行完畢	是否為關聯方擔保
			實際發生日期	實際擔保金額	擔保類型	擔保物(如有)			
Chericourt Company Limited	2020年6月18日	92,604.00	2020年6月17日	0.00	連帶責任擔保		至2025年6月19日	是	否
財榮有限公司	2024年7月20日	485,244.96	2023年8月18日	248,366.50	一般保證責任		3.5年	否	否
廣州黃埔文沖城中村改造投資有限公司	2022年4月28日	205,000.00	2022年4月28日	205,000.00	連帶責任擔保		5年	否	否
萬科(重慶)企業有限公司	2023年9月23日	44,000.00	2023年9月21日	44,000.00	抵押擔保	擔保方以所持有國有建設用地使用權及該地塊在建工程提供抵押擔保	至交易完成，土地使用權和在建工程解除抵押登記之日	否	否
上海中區地產有限公司、上海萬科企業有限公司	2024年3月20日	140,000.00	2024年3月20日	139,000.00	連帶責任擔保	無	14年	否	否
萬科企業股份有限公司(部分借款份額由深圳市九州房地產開發有限公司、佛山市南海現代城投資開發有限公司、廣州市萬卓置業有限公司、廣州市萬毅房地產有限公司作為共同借款人)	2024年5月14日 2024年8月16日	444,900.00	2024年5月9日 2024年8月14日	444,458.74	抵押擔保、質押擔保等	擔保方以所持有的房地產項目或股權提供擔保	10年	否 否 否 否 否 否	否 否 否 否 否 否
萬科企業股份有限公司、深圳市易理房地產開發有限公司(共同借款人)	2024年5月24日	449,200.00	2024年5月24日	449,100.00	抵押、質押擔保等	擔保人以持有的項目地塊抵押、股權質押	42個月	否	否
萬科企業股份有限公司、深圳市中科萬信實業有限公司(共同借款人)	2024年5月24日	329,200.00	2024年5月24日	329,100.00	抵押、質押擔保等		42個月	否	否
昆明萬宜房地產開發有限公司	2024年6月8日	90,000.00	2024年5月28日	3,773.41	質押擔保	擔保方以所持有的擔保對象67%股權提供質押擔保	8年	否	否
重慶雲科置業有限公司	2024年6月21日	26,300.00	2024年6月20日	26,300.00	質押擔保	擔保方以持有的擔保對象合計100%股權分別提供股權質押擔保	7年	否	否
萬科企業股份有限公司、北京中聯明珠文化投資有限公司(共同借款人)	2024年7月3日	573,600.00	2024年6月19日	554,893.23	抵押擔保、質押擔保	擔保方將持有的項目公司股權質押或項目資產抵押等方式提供擔保	18年	否	否
萬科企業股份有限公司	2024年9月10日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否

第六節

重要事項

單位：人民幣萬元

子公司對子公司的擔保情況								是否為	
擔保對象名稱	擔保額度相關公告披露日期	擔保額度	實際發生日期	實際擔保金額	擔保類型	擔保物(如有)	擔保期	是否履行完畢	關聯方擔保
萬科企業股份有限公司、北京天竺暢想住房租賃有限公司(共同借款人)	2024年7月3日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否
萬科企業股份有限公司、清遠市萬科酒店管理有限公司(共同借款人)	2024年7月3日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否
萬科企業股份有限公司、廣州萬科企業有限公司(共同借款人)	2024年7月3日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否
萬科企業股份有限公司、廣州市萬赫房地產有限公司(共同借款人)	2024年7月3日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否
萬科企業股份有限公司、廈門寶呈翠華置業有限責任公司(共同借款人)	2024年7月3日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否
萬科企業股份有限公司、龍海市萬科置業有限公司(共同借款人)	2024年7月3日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否
萬科企業股份有限公司、福州市萬航投資發展有限公司(共同借款人)	2024年7月3日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否
萬科企業股份有限公司	2024年9月28日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否
萬科企業股份有限公司	2024年10月17日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否
萬科企業股份有限公司	2024年10月30日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否
萬科企業股份有限公司、杭州嘉樹置業有限公司(共同借款人)	2024年7月3日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否
萬科企業股份有限公司	2024年9月10日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否
萬科企業股份有限公司、寧波萬駱置業有限公司(共同借款人)	2024年7月3日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否
萬科企業股份有限公司、杭州南橋置業有限公司(共同借款人)	2024年7月3日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否
萬科企業股份有限公司、寧波萬創產城發展有限公司(共同借款人)	2024年7月3日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否
萬科企業股份有限公司、南通萬科技資有限公司(共同借款人)	2024年7月3日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否

第六節 重要事項

單位：人民幣萬元

子公司對子公司的擔保情況									
擔保對象名稱	擔保額度相關公告披露日期	擔保額度	實際發生日期	實際擔保金額	擔保類型	擔保物(如有)	擔保期	是否履行完畢	是否為關聯方擔保
萬科企業股份有限公司、揚州萬維置業有限公司(共同借款人)	2024年7月3日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否
萬科企業股份有限公司、上海國融華閱置業有限公司(共同借款人)	2024年7月3日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否
萬科企業股份有限公司、武漢萬合興投資管理有限公司(共同借款人)	2024年7月3日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否
萬科企業股份有限公司、大連弘潤置業有限公司(共同借款人)	2024年7月3日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否
萬科企業股份有限公司、西安灞岸酒店管理有限責任公司(共同借款人)	2024年7月3日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否
萬科企業股份有限公司、鄭州市印譽商業管理有限責任公司(共同借款人)	2024年7月3日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否
萬科企業股份有限公司、長沙市萬龍房地產開發有限公司(共同借款人)	2024年7月3日		2024年6月19日		抵押擔保、質押擔保		18年	否	否
萬科企業股份有限公司、上海揚子江航空地面服務有限公司(共同借款人)	2024年7月3日	23,100.00	2024年6月19日	23,100.00	抵押擔保、質押擔保	擔保方通過將持有的項目公司股權質押及資產抵押等方式為本次貸款提供擔保	18年	否	否
萬科企業股份有限公司、河南民祥置業有限公司(共同借款人)	2024年7月3日	6,800.00	2024年6月19日	6,800.00	抵押擔保、質押擔保	擔保方通過將持有的項目公司股權質押及資產抵押等方式為本次貸款提供擔保	18年	否	否
萬科物流發展有限公司	2024年7月12日	11,500.00	2023年7月9日	8,800.00	抵押擔保、質押擔保	擔保方通過將持有的項目公司股權質押及資產抵押等方式為本次貸款提供擔保	10年	否	否
萬科物流發展有限公司	2024年7月12日	26,000.00	2023年7月9日	22,000.00	抵押擔保、質押擔保		10年	否	否
萬科物流發展有限公司	2024年7月12日	12,000.00	2023年7月9日	10,200.00	抵押擔保、質押擔保		10年	否	否
萬科物流發展有限公司	2024年7月12日	12,000.00	2023年7月9日	7,405.70	抵押擔保、質押擔保		10年	否	否

第六節

重要事項

單位：人民幣萬元

子公司對子公司的擔保情況									
擔保對象名稱	擔保額度相關公告披露日期	擔保額度	實際發生日期	實際擔保金額	擔保類型	擔保物(如有)	擔保期	是否履行完畢	是否為關聯方擔保
萬科物流發展有限公司	2024年7月12日	30,000.00	2023年7月9日	25,600.00	抵押擔保、質押擔保		10年	否	否
萬科物流發展有限公司	2024年7月12日	26,000.00	2023年7月9日	23,400.00	抵押擔保、質押擔保		10年	否	否
萬科物流發展有限公司	2024年7月12日	25,000.00	2023年7月9日	21,000.00	抵押擔保、質押擔保		10年	否	否
萬科物流發展有限公司	2024年7月12日	27,400.00	2023年7月9日	25,200.00	抵押擔保、質押擔保		10年	否	否
蘇州傳恆企業管理諮詢有限公司	2024年7月31日	96,000.00	2024年7月29日	0	連帶責任擔保		到交易結束之日	是	否
北京萬科匯通置業有限公司、北京萬科企業有限公司	2024年8月22日	200,000.00	2024年8月23日	200,000.00	質押擔保等	擔保方以其部分應收款提供質押擔保	擔保期限至擔保範圍內的所有債務被悉數清償之日止	否	否
萬科企業股份有限公司、瀋陽萬科萬西企業管理有限公司(共同借款人)	2024年9月5日	120,000.00	2021年6月25日	95,940.50	抵押擔保、質押擔保	擔保人以持有的公司股權提供質押擔保、以持有的在建工程提供抵押擔保	4年	否	否
萬科企業股份有限公司、瀋陽萬科萬西企業管理有限公司(共同借款人)	2024年9月5日	50,000.00	2021年6月24日	30,526.24	質押、抵押擔保	擔保人分別以持有的股權提供質押擔保、以持有的在建工程提供抵押擔保	4年	否	否
萬科企業股份有限公司、南寧市萬科城房地產有限公司(共同債務人)	2024年9月12日	12,800.00		0	質押、抵押擔保	擔保人分別以持有的股權提供質押擔保、以持有的資產提供抵押擔保	15年	否	否
深圳市泊寓融資租賃服務有限公司	2024年10月11日	40,000.00	2024年3月29日	20,000.00	抵押擔保	擔保人以持有的資產提供質押擔保	1年	否	否
北京綠城銀石置業有限公司	2024年11月7日	228,000.00	2024年11月6日	80,909.70	連帶責任擔保、股權質押	擔保人以持有的被擔保方100%股權提供質押擔保	18年	否	否
上海美光源電材料有限公司	2024年11月27日	20,000.00	2024年12月09日(暫定)	0	質押擔保	擔保人以持有的被擔保方100%股權提供質押擔保	從質押合同生效之日起至主合同項下債權訴訟時效屆滿的期間	否	否

單位：人民幣萬元

子公司對子公司的擔保情況									
擔保對象名稱	擔保額度相關公告披露日期	擔保額度	實際發生日期	實際擔保金額	擔保類型	擔保物(如有)	擔保期	是否履行完畢	是否為關聯方擔保
寧波萬嘉合實業有限公司	2024年11月27日	20,000.00	2024年12月02日 (暫定)	0	質押擔保	擔保人以持有的被擔保方100%股權提供質押擔保	從質押合同生效之日起至主合同項下債權訴訟時效屆滿的期間	否	否
徐州萬正置業有限公司、萬科企業股份有限公司(共同借款人)	2024年12月11日	70,000.00	2024年12月10日	17,215.00	質押擔保、抵押擔保	徐州萬正以持有的在建工程提供抵押、徐州萬惠以持有的徐州萬正100%股權提供質押	3年	否	否
河南天河惠弘房地產開發有限公司、萬科企業股份有限公司(共同借款人)	2024年12月11日	35,000.00	2024年12月11日	0.00	質押擔保、抵押擔保	河南天河惠弘以持有的在建工程提供抵押、鄭州萬科以持有的河南天河惠弘99%股權提供質押	4年	否	否
財榮有限公司	2024年12月30日	54,358.55		0.00	質押擔保、一般保證責任	存款質押、股權質押	自擔保協議簽署之日起至所有實際、或有擔保責任已履行，且萬科置業(香港)向境外銀行發出通知90天後終止	否	否
APEX TREND LIMITED	2025年3月31日	28,000	2024年10月25日	28,000.00	質押擔保、連帶責任擔保	部分擔保方以賬戶內存款提供質押擔保	7年	否	否
Dynasty Holding Company Limited	2025年3月31日	280,000	2023年12月14日	-	質押擔保、抵押擔保、連帶責任擔保	部分擔保方以股權提供質押擔保、以應收賬款提供質押及抵押擔保	3年	否	否

第六節

重要事項

單位：人民幣萬元

子公司對子公司的擔保情況									
擔保對象名稱	擔保額度相關公告披露日期	擔保額度	實際發生日期	實際擔保金額	擔保類型	擔保物(如有)	擔保期	是否履行完畢	是否為關聯方擔保
GMI Hangzhou Holdings. Inc	2025年3月31日	30,000	2023年2月27日	27,750.00	連帶責任擔保		3年	否	否
GMI Suzhou Holdings. Inc	2025年3月31日	68,000	2023年2月27日	61,200.00	抵押擔保、連帶責任擔保	部分擔保人以資產提供抵押擔保	3年	否	否
Intense Sunshine Limited (烈陽有限公司)	2025年3月31日	97,206.09	2022年6月24日	97,206.09	質押擔保、抵押擔保、連帶責任擔保	部分擔保人以資產提供抵押擔保、以股權提供質押擔保	3年	否	否
沃爾瑪亞洲房地產開發(惠州)有限公司	2025年3月31日	39,661.60	2020年3月4日	39,661.60	質押擔保、連帶責任擔保	部分擔保人以應收賬款、股權提供質押擔保	5年	否	否
沃爾瑪亞洲房地產開發(珠海)有限公司	2025年3月31日	920.00	2020年3月27日	920.00	連帶責任擔保		5年	否	否
南昌匯賢商業管理有限公司	2025年3月31日	920	2020年1月13日	920.00	質押擔保、連帶責任擔保	部分擔保人以股權提供質押擔保、以應收賬款提供質押擔保	5年	否	否
Lotus Real Estate I Investment Limited	2025年3月31日	37,200	2023年1月17日	34,410.00	連帶責任擔保		3年	否	否
Lotus Real Estate Investment Limited	2025年3月31日	0.00	2022年7月6日	35,338.29	質押擔保、連帶責任擔保	部分擔保人以股權提供質押擔保	3年	否	否
江陰尚正企業管理有限公司	2025年3月31日	4000	2022年7月19日	1,960.00	質押擔保、抵押擔保、連帶責任擔保	部分擔保人提供應收賬款、資產、權益等抵押或質押擔保	3年	否	否
馬鞍山領程商貿有限公司	2025年3月31日		2022年7月7日	1,960.00			3年	否	否
SCPG Holdings Co.Ltd(印力集團控股有限公司)	2025年3月31日	180000	2023年4月3日	173,000.00	質押擔保、抵押擔保、連帶責任擔保	部分擔保人以資產或租金收入提供抵押質押擔保	3年	否	否
TRADE ROUTE INVESTMENTS LIMITED(業程投資有限公司)	2025年3月31日	0.00	2023年2月28日	20,797.06	連帶責任擔保		3年	否	否
常熟印力商業管理有限公司	2025年3月31日	45000	2024年3月4日	43,875.00	質押擔保、連帶責任擔保	部分擔保人以股權提供質押擔保	15年	否	否

單位：人民幣萬元

子公司對子公司的擔保情況									
擔保對象名稱	擔保額度相關公告披露日期	擔保額度	實際發生日期	實際擔保金額	擔保類型	擔保物(如有)	擔保期	是否履行完畢	是否為關聯方擔保
佛山市深國投商用置業有限公司	2025年3月31日	105800	2021年11月5日	24,074.52	連帶責任擔保、一般保證擔保		18年	否	否
佛山市順德區深國投商用置業有限公司	2025年3月31日		2021年11月5日	46,176.98			18年	否	否
杭州匯澤置業有限公司	2025年3月31日	51000	2023年12月29日	43,992.86	連帶責任擔保		15年	否	否
杭州匯澤置業有限公司	2025年3月31日	33000	2024年1月10日	27,962.27	連帶責任擔保		14年	否	否
杭州深國投企業管理有限公司	2025年3月31日	10000	2023年2月27日	9,250.00	連帶責任擔保		3年	否	否
惠州市深國投商用置業有限公司	2025年3月31日	8600	2024年10月25日	4,600.00	連帶責任擔保		7年	否	否
南京深國投商用置業有限公司	2025年3月31日	12,800	2023年1月17日	11,840.00	連帶責任擔保		3年	否	否
寧波深國投商用置業有限公司	2025年3月31日	118200	2023年4月19日	111,700.00	質押擔保	擔保人以持有的股權提供質押擔保	18年	否	否
蘇州印力企業管理有限公司	2025年3月31日	22000	2023年2月27日	18,800.00	質押擔保、連帶責任擔保	擔保人以持有的股權提供質押擔保	3年	否	否
天津鼎德置業有限公司	2025年3月31日	142500	2022年4月2日	112,759.11	連帶責任保證擔保、一般擔保責任		18年	否	否
武漢深瑞置業有限公司	2025年3月31日	100000	2023年8月31日	86,900.00	連帶責任擔保		15年	否	否
西安君邦置業有限公司	2025年3月31日	85000	2024年3月4日	82,875.00	質押擔保、連帶責任擔保	擔保人以持有的股權提供質押擔保	15年	否	否
西安亞建商業運營管理有限公司	2025年3月31日	14000	2023年2月28日	12,740.00	連帶責任擔保		3年	否	否
印力商用置業有限公司	2025年3月31日	359000	2024年3月20日	350,852.90	質押擔保、連帶責任擔保	擔保人以應收賬款提供質押擔保	15年	否	否
南通映尚置業有限公司	2025年3月31日	46000	2019年12月20日	28,612.00	連帶責任擔保		11年	否	否
上海築浦信息技術有限公司	2025年3月31日	2000	2024年12月5日	1,000.00	連帶責任擔保		1年	否	否

第六節

重要事項

單位：人民幣萬元

子公司對子公司的擔保情況									
擔保對象名稱	擔保額度相關公告披露日期	擔保額度	實際發生日期	實際擔保金額	擔保類型	擔保物(如有)	擔保期	是否履行完畢	是否為關聯方擔保
佛山市南海區萬益房地產開發有限公司、深圳市萬禮達投資有限公司(共同借款人)	2025年3月31日	162,000	2022年7月27日	145,800.00	質押擔保	擔保人以持有的股權提供質押擔保	5年	否	否
深圳禮達萬洲投資有限公司	2025年3月31日	140,000	2022年6月29日	117,500	連帶責任保證擔保、抵押擔保	擔保人以持有的資產提供抵押擔保	4年	否	否
報告期內審批對子公司擔保額度合計(C1)	5,478,771.71			報告期內對子公司擔保實際發生額合計(C2)					4,617,522.69
報告期末已審批的對子公司擔保額度合計(C3)	6,305,620.67			報告期末對子公司實際擔保餘額合計(C4)					4,866,522.69
報告期內審批擔保額度合計(A1+B1+C1)	5,925,669.64			公司擔保總額(即前三大項的合計) 報告期內擔保實際發生額合計(A2+B2+C2)					5,015,893.11
報告期末已審批的擔保額度合計(A3+B3+C3)	9,640,958.26			報告期末實際擔保餘額合計(A4+B4+C4)			7,424,999.26		
實際擔保總額(即A4+B4+C4)佔公司淨資產的比例					36.62%				
其中：									
為股東、實際控制人及其關聯方提供擔保的餘額(D)					/				
直接或間接為資產負債率超過70%的被擔保對象提供的債務擔保餘額(E)					4,989,736.45				
擔保總額超過淨資產50%部分的金額(F)					/				
上述三項擔保金額合計(D+E+F)					4,989,736.45				

單位：人民幣萬元

擔保對象名稱	子公司對子公司的擔保情況							是否為 關聯方 擔保
	擔保額度相關 公告披露日期	擔保額度	實際 發生日期	實際 擔保金額	擔保類型	擔保物(如有)	擔保期	
對未到期擔保合同，報告期內發生擔保責任或有證據表明有可能承擔連帶清償責任的情況說明(如有)						無		
違反規定程序對外提供擔保的說明(如有)							無	

- 擔保對象為The Stage Shoreditch LLP的擔保中，間接持有Abloom Home Ltd 10%股權的合作方為公司全資子公司萬科置業(香港)有限公司提供擔保金額的10%提供反擔保；擔保對象為財榮有限公司的兩筆擔保中，合作方按其在大埔項目中5%的權益比例提供反擔保。除此之外，上表所列擔保事項不存在其他反擔保。
- 部分擔保同時存在公司及其他子公司提供擔保的情形，為避免重複統計，僅在公司對子公司提供的擔保中列示及統計。
- 涉及外幣的相關金額以國家外匯管理局公佈的2024年12月31日人民幣匯率中間價換算為人民幣。

重要事項

2、 違規對外擔保情況

公司報告期無違規對外擔保情況。

(三) 其他重大合同

公司報告期不存在其他重大合同。

十六、 公司子公司重大事項

適用 不適用

報告期內，萬物雲實施了關聯交易、股份回購等重大事項。詳見萬物雲在聯交所披露的相關公告。

十七、 購買、出售或贖回本公司之上市證券

適用 不適用

報告期內，本公司未購買、出售或贖回本公司股份(包括出售庫存股)。截至2024年12月31日，本公司持有庫存股72,955,992股A股，用途為「為維護公司價值及股東權益所必需」，將全部用於出售，如未能在2025年6月前實施上述用途，未使用部分將履行相關程序予以註銷。

本公司之附屬公司萬物雲於報告期內累計回購18,308,900股萬物雲H股股份，已支付的總金額為385,715,815.44港元(不含交易費用)。

除上文所披露者外，報告期內本公司或本公司附屬公司無其他購入、出售或贖回本公司或本公司附屬公司的上市證券的情況。

十八、 優先購買權

本集團《公司章程》並無有關本集團有責任按比例向現有股東提呈發售新股份的優先購買權規定。

一、股份變動情況

(一) 公司股份變動情況表(截至2024年12月31日)

單位：股

股份類別	2023年12月31日		增減變動(+、-)		2024年12月31日	
	數量	比例	發行新股	其他	數量	比例
一、有限售條件股份						
1. 國家及國有法人持股						
2. 境內法人持股						
3. 境內自然人持股	7,260,668	0.06%			7,260,668	0.06%
4. 外資持股						
有限售條件股份合計	7,260,668	0.06%			7,260,668	0.06%
二、無限售條件股份						
1. 人民幣普通股	9,716,935,865	81.44%			9,716,935,865	81.44%
2. 境外上市外資股	2,206,512,938	18.49%			2,206,512,938	18.49%
無限售條件股份合計	11,923,448,803	99.94%			11,923,448,803	99.94%
三、股份總數	11,930,709,471	100.00%			11,930,709,471	100.00%

第七節

股份變動及股東情況

(二) 報告期內限售股份變動情況表

單位：股

股東名稱	上年末 限售股數	報告期解除 限售股數	報告期增加 限售股數	期末限售股數	限售原因	解除限售日期
郁亮	5,546,209	0	0	5,546,209	擔任公司董事、監事、高級管理人員	按照《深圳證券交易所上市公司自律監管指引第10號——股份變動管理》規定執行
解凍	1,239,484	0	0	1,239,484		
祝九勝	146,925	0	0	146,925		
韓慧華	105,750	0	0	105,750		
劉肖	118,200	0	0	118,200		
朱旭	104,100	0	0	104,100		
合計	7,260,668	0	0	7,260,668		

二、證券發行與上市情況

(一) 報告期內證券發行情況

適用 不適用

本公司無過往年度的股本證券發行餘款結轉至報告期內。

(二) 公司股份總數及股東結構的變動、公司資產和負債結構的變動情況說明

適用 不適用

(三) 截至報告期末公司無內部職工股。

三、股東情況介紹(截至2024年12月31日)

(一) 股東情況表

單位：股

股東名稱	股東性質	持股比例	持股總數	前10名股東持股情況		
				報告期內 增減變動情況	持有有限售 條件股份數量	質押或凍結 的股份數量
2024年末股東總數	572,979戶(其中A股 572,906戶，H股73戶)	2025年2月28日股東總數	571,412戶(其中A股571,342戶，H股70戶)			
深鐵集團	國有法人	27.18%	3,242,810,791	0	0	0
HKSCC NOMINEES LIMITED	境外法人	18.49%	2,206,321,672	-35,414	0	0
香港中央結算有限公司	境外法人	1.73%	206,101,297	-29,470,405	0	0
中央匯金資產管理有限責任公司	國有法人	1.55%	185,478,200	-	0	0
招商財富資管-招商銀行-招商財富-招商銀行 -德贏1號專項資產管理計劃	基金、理財產品等	1.23%	146,255,820	+6,510,000	0	0
中國證券金融股份有限公司	境內一般法人	1.11%	132,669,394	-	0	0
中國工商銀行股份有限公司-華泰柏瑞滬深300交易型 開放式指數證券投資基金	基金、理財產品等	0.98%	117,504,927	+66,792,800	0	0
中國建設銀行股份有限公司-易方達滬深300交易型 開放式指數發起式證券投資基金	基金、理財產品等	0.68%	81,060,800	+65,533,700	0	0
中國工商銀行股份有限公司-華夏滬深300交易型 開放式指數證券投資基金	境內一般法人	0.45%	53,879,190	+42,585,200	0	0
中國工商銀行股份有限公司-南方中證全指房地產交易型 開放式指數證券投資基金	基金、理財產品等	0.45%	53,599,489	+14,758,200	0	0
戰略投資者或一般法人因配售新股成為前10名股東的情況	不適用					
上述股東關聯關係或一致行動的說明	公司未知上述股東之間是否存在關聯關係或屬於《上市公司收購管理辦法》規定的一致行動人。					
上述股東涉及委託/受託表決權、放棄表決權情況的說明	無					
前10名股東中存在回購專戶的特別說明(如有)	萬科企業股份有限公司回購專用證券賬戶股份數量為72,955,992股，佔總股本的0.61%。					

股份變動及股東情況

前10名無限售條件股東持股情況		
股東名稱	持有無限售 條件股份數量	股份種類
深鐵集團	3,242,810,791	A股
HKSCC NOMINEES LIMITED	2,206,321,672	H股
香港中央結算有限公司	206,101,297	A股
中央匯金資產管理有限責任公司	185,478,200	A股
招商財富資管－招商銀行－招商財富－ 招商銀行－德贏1號專項資產管理計劃	146,255,820	A股
中國證券金融股份有限公司	132,669,394	A股
中國工商銀行股份有限公司－華泰柏瑞滬深 300交易型開放式指數證券投資基金	117,504,927	A股
中國建設銀行股份有限公司－易方達滬深300 交易型開放式指數發起式證券投資基金	81,060,800	A股
中國工商銀行股份有限公司－華夏滬深300交 易型開放式指數證券投資基金	53,879,190	A股
中國工商銀行股份有限公司－南方中證全指 房地產交易型開放式指數證券投資基金	53,599,489	A股
前10名無限售流通股股東之間，以及前10名 無限售流通股股東和前10名股東之間關聯關 係或一致行動的說明	公司未知上述股東之間是否存在關聯關係或屬於《上市公司收購管理辦法》 規定的一致行動人。	
前10名普通股股東參與融資融券業務情況 說明(如有)	無	

股份變動及股東情況

註1：HKSCC NOMINEES LIMITED為本公司H股非登記股東所持股份的名義持有人。

註2：香港中央結算有限公司為通過深股通持有公司A股的非登記股東所持股份的名義持有人。

註3：上表中2024年末和2025年2月28日A股股東總數是指合併融資融券信用賬戶後的股東數量。

截至2024年12月31日，公司總股本為11,930,709,471股，其中A股9,724,196,533股，H股2,206,512,938股。其中，「總股本」包括2022年已回購併做庫存股管理的72,955,992股A股股份。

持股5%以上股東、前10名股東及前10名無限售流通股股東參與轉融通業務出借股份情況

適用 不適用

單位：股

持股5%以上股東、前10名股東及前10名無限售流通股股東參與轉融通業務出借股份情況								
股東名稱(全稱)	期初普通賬戶、 信用賬戶持股		期初轉融通出借股份 且尚未歸還		期末普通賬戶、 信用賬戶持股		期末轉融通出借股份 且尚未歸還	
	數量合計	佔總股本 的比例	數量合計	佔總股本 的比例	數量合計	佔總股本 的比例	數量合計	佔總股本 的比例
招商財富資管-招商銀行- 招商財富-招商銀行- 德贏1號專項資產管理計劃	139,745,820	1.17%	6,510,000	0.0546%	146,255,820	1.23%	0	0
中國工商銀行股份有限公司- 華泰柏瑞滬深300交易型開 放式指數證券投資基金	50,712,127	0.43%	44,800	0.0004%	117,504,927	0.98%	0	0

第七節

股份變動及股東情況

持股5%以上股東、前10名股東及前10名無限售流通股股東參與轉融通業務出借股份情況								
股東名稱(全稱)	期初普通賬戶、 信用賬戶持股		期初轉融通出借股份 且尚未歸還		期末普通賬戶、 信用賬戶持股		期末轉融通出借股份 且尚未歸還	
	數量合計	佔總股本 的比例	數量合計	佔總股本 的比例	數量合計	佔總股本 的比例	數量合計	佔總股本 的比例
中國建設銀行股份有限公司－ 易方達滬深300交易型開放 式指數發起式證券投資基 金	15,527,100	0.13%	3,597,900	0.0302%	81,060,800	0.68%	0	0
中國工商銀行股份有限公司－ 華夏滬深300交易型開放式 指數證券投資基金	11,293,990	0.09%	3,453,400	0.0289%	53,879,190	0.45%	0	0

註： 表格中「期初」的時點為2024年1月1日。

前10名股東及前10名無限售流通股股東因轉融通出借／歸還原因導致較上期發生變化

適用 不適用

註： 依據《深圳證券交易所上市公司自律監管指南第1號——業務辦理》此處的「上期」指前一個定期報告，即2024年三季度報告。

公司前10名普通股股東、前10名無限售條件普通股股東在報告期內是否進行約定購回交易

是 否

公司前10名普通股股東、前10名無限售條件普通股股東在報告期內未進行約定購回交易。

(二) 報告期末前10名有限售條件股東持股數量及限售條件

單位：股

序號	有限售條件 股東名稱	持有的有限售條件 股份數量	可上市 交易時間	新增可上市 交易股份數量	限售條件
1	郁亮	5,546,209			
2	解凍	1,239,484			
3	祝九勝	146,925			
4	韓慧華	105,750	—	—	按照深交所相關規定，所持 股份被限售。
5	劉肖	118,200			
6	朱旭	104,100			
	合計	7,260,668			

(三) 控股股東和實際控制人情況

公司不存在控股股東及實際控制人，報告期內該情況無變化。

(四) 公司第一大股東累計質押股份數量佔其所持公司股份數量比例達到80%

適用 不適用

股份變動及股東情況

(五) 持股10%以上股東情況

截至2024年12月31日，深鐵集團持有公司A股股份3,242,810,791股，佔公司股份總數的27.18%，為公司的第一大股東。具體如下：



深鐵集團基本情況如下：

註冊時間： 1998年7月31日
註冊資本： 人民幣4,668,121萬元
法定代表人： 辛傑
註冊地址： 深圳市福田區蓮花街道福中一路1016號地鐵大廈
經營範圍： 地鐵、輕軌交通項目的建設經營、開發和綜合利用；投資興辦實業（具體項目另行申報）；國內商業，物資供銷業（不含專營、專控、專賣商品）；經營廣告業務；自有物業管理；軌道交通相關業務諮詢及教育培訓。

(六) 控股股東、實際控制人、重組方及其他承諾主體股份限制減持情況

適用 不適用

四、股份回購在報告期的具體實施情況

適用 不適用

五、《證券及期貨條例》規定的主要股東及其他人士持股情況

就本公司董事所知，截至2024年12月31日，按照《證券及期貨條例》(香港法例第571章)相關規定，除本公司董事、監事或最高行政人員以外，公司主要股東擁有公司權益或淡倉情況如下：

股東名稱	身份 (權益類別)	股份數量(股)	權益性質	股份類別	佔公司已發行A	佔公司已發行	佔公司已發行
					股本總額的 百分比	H股本總額的 百分比	股本總額的 百分比
深鐵集團	實益持有人	3,242,810,791	好倉	A股	33.35%	-	27.18%
BlackRock, Inc.	所控制的法團的權益	106,149,996	好倉	H股	-	4.81%	0.89%
		14,775,000	淡倉	H股	-	0.67%	0.12%
Morgan stanley	所控制的法團的權益	103,157,692	好倉	H股	-	4.68%	0.86%
		120,274,888	淡倉	H股	-	5.45%	1.01%
Citigroup Inc.	所控制的法團的權益	104,865,395	好倉	H股	-	4.75%	0.88%
		50,692,415	淡倉	H股	-	2.30%	0.42%
上海寧泉資產管理有限公司	投資經理	174,891,000	好倉	H股	-	7.93%	1.47%

除以上信息外，公司未知其他人士(不含公司董事、監事及最高行政人員)根據香港《證券與期貨條例》和《聯交所上市規則》應披露權益或淡倉等情況。

六、按照《聯交所上市規則》關於公眾持股量的說明

截止本報告披露日，公司在聯交所主板上市的H股共2,206,512,938股，全部為公眾持股，佔公司總股本的18.49%。公司H股在聯交所主板上市時已取得嚴格遵守《聯交所上市規則》第8.08(1)(b)條下的H股佔公司總股本比例的豁免，截止本公告披露日公司公眾持股量符合要求。

監事會報告

2024年，公司監事會按照《公司法》、《公司章程》等有關規定和要求，堅守公司的文化和價值觀，認真履行監事會職責，切實維護了公司、股東和員工的利益。現將2024年度監事會的主要工作匯報如下：

一、會議召開情況

2024年，公司第十一屆監事會共召開4次會議，均為現場會議，審議通過19項議案。有關會議及決議情況如下：

1. 第十一屆監事會第四次會議

第十一屆監事會第四次會議於2024年3月28日召開，會議審議並通過了以下議案：

序號	議案
1	2023年度報告及摘要
2	2023年度經審計的財務報告
3	2023年監事會報告
4	2024年度公司工作重點
5	關於計提和核銷2023年度減值準備的議案
6	2023年度利潤分配預案
7	2023年度內部控制自我評價報告
8	關於續聘2024年度會計師事務所的議案
9	2023年度可持續發展報告
10	關於授權總裁決策供應鏈融資相關事項的議案
11	關於提請股東大會授權公司及控股子公司對外提供財務資助的議案
12	關於提請股東大會授權公司對控股子公司提供擔保的議案
13	關於提請董事會授權公司總裁進行資產抵押等安排的議案

2. 第十一屆監事會第五次會議

第十一屆監事會第五次會議於2024年4月29日召開，會議審議並通過了《2024年第一季度報告及財務報表》。

3. 第十一屆監事會第六次會議

第十一屆監事會第六次會議於2024年8月30日召開，會議審議並通過了以下議案：

序號	議案
1	2024年半年度報告、摘要、財務報告和業績公告
2	2024年半年度不派息、不進行公積金轉增股本的議案
3	關於計提和核銷2024年半年度減值準備的議案

4. 第十一屆監事會第七次會議

第十一屆監事會第七次會議於2024年10月30日召開，會議審議並通過了以下議案：

序號	議案
1	2024年第三季度報告及財務報表
2	關於計提和核銷2024年第三季度減值準備的議案

二、監事履職情況

報告期內，監事會召開的會議均按照《公司章程》規定召開，並由全體有權參與的監事親自出席會議。此外，監事積極列席董事會會議，全體監事出席了公司2023年度股東大會。

三、巡查和巡視情況

2024年，公司監事會加強對各業務單位的檢查和巡視，通過現場走訪、約談、座談、培訓、審計、調查等方式，對業務單位經營管理、風險管理、內部控制、管理層履職、股東及員工權益保護等情況進行檢查和督導，涵蓋財務、投資、營銷、招商、工程成本等多個領域，督促有關人員認真盡職，控制風險，完善內部控制建設，防範職業道德風險。

監事會報告

四、對公司有關事項的意見

(一) 公司依法運作情況

2024年，監事會成員繼續通過列席公司經營決策會、董事會等重要會議、審閱專項報告以及現場巡視、訪談等方式對公司運營情況進行監督。監事會認為公司股東大會和董事會的決策程序合法，公司董事會和經營管理團隊切實有效地履行了股東大會的各項決議，符合法律、法規和公司章程的有關規定。

監事會審閱了公司內部控制自我評價報告、畢馬威華振會計師事務所(特殊普通合夥)內部控制審計報告和公司企業管治報告，認為報告如實反映了公司治理、風險管理和內部控制的現狀，同意披露有關報告。

(二) 檢查公司財務的情況

2024年，監事會繼續通過審閱財務報告、巡視等方式檢查公司財務狀況，對公司經營和風險情況進行監控。監事會對定期報告出具了審核意見，認為公司董事會編製和審議定期報告的程序符合法律、行政法規及中國證監會和深交所的規定，報告內容真實、準確、完整地反映了上市公司的實際情況，不存在任何虛假記載、誤導性陳述或者重大遺漏。

(三) 內控體系建設情況

監事會認為，公司根據中國證監會及深圳證券交易所的相關規定，結合自身行業特性和經營運作的實際情況，建立了覆蓋各業務、相對完善的內部控制制度，截至2024年12月31日，公司相關內部控制制度保證了公司各項業務活動的正常開展。公司《2024年度內部控制自我評價報告》全面、客觀、真實地反映了公司治理和內部控制的實際情況，同意公司披露《2024年度內部控制自我評價報告》。

2025年，公司監事會將圍繞公司的整體經營目標和重點工作，按照《公司法》、《證券法》、《公司章程》及上市規則等有關規定恪盡職守，忠實、勤勉地履行監督職責，督促公司規範運作，維護和保障公司、股東和員工等利益相關方的利益。

一、企業債券

適用 不適用

二、公司債券

適用 不適用

(一) 公司債券基本信息

單位：人民幣萬元

債券名稱	債券簡稱	債券代碼	發行日	起息日	到期日	債券餘額	利率	還本付息方式	交易場所
萬科企業股份有限公司 2020年面向合格投資者 公開發行公司債券 (第二期)(品種二)	20萬科04	149124	2020年5月18日至 2020年5月19日	2020年5月19日	2027年5月19日	150,000	3.45%	採用單利按年計息，不計復利，每年付息一次，到期一次還本，最後一期利息隨本金的兌付一起支付。	深交所
萬科企業股份有限公司 2020年面向合格投資者 公開發行公司債券 (第三期)(品種二)	20萬科06	149142	2020年6月18日至 2020年6月19日	2020年6月19日	2027年6月19日	120,000	3.90%		
萬科企業股份有限公司 2020年面向合格投資者 公開發行公司債券 (第四期)(品種二)	20萬科08	149297	2020年11月12日至 2020年11月13日	2020年11月13日	2027年11月13日	160,000	4.11%		
萬科企業股份有限公司 2021年面向合格投資者 公開發行住房租賃 專項公司債券(第一期) (品種二)	21萬科02	149358	2021年1月21日至 2021年1月22日	2021年1月22日	2028年1月22日	110,000	3.98%		

第九節

債券相關情況

單位：人民幣萬元

債券名稱	債券簡稱	債券代碼	發行日	起息日	到期日	債券餘額	利率	還本付息方式	交易場所
萬科企業股份有限公司 2021年面向合格投資者 公開發行住房租賃 專項公司債券(第二期) (品種二)	21萬科04	149478	2021年5月19日至 2021年5月20日	2021年5月20日	2028年5月20日	56,600	3.70%	採用單利按年計息，不計 復利，每年付息一次， 到期一次還本，最後一期 利息隨本金的兌付一起支 付。	深交所
萬科企業股份有限公司 2021年面向專業投資者 公開發行住房租賃 專項公司債券(第三期) (品種二)	21萬科06	149568	2021年7月23日至 2021年7月26日	2021年7月26日	2028年7月26日	70,000	3.49%		
萬科企業股份有限公司 2022年面向專業投資者 公開發行公司債券 (第一期)(品種二)	22萬科02	149815	2022年3月3日至 2022年3月4日	2022年3月4日	2027年3月4日	110,000	3.64%		
萬科企業股份有限公司 2022年面向專業投資者 公開發行公司債券 (第二期)(品種一)	22萬科03	149930	2022年6月2日至 2022年6月6日	2022年6月6日	2027年6月6日	35,000	2.90%		
萬科企業股份有限公司 2022年面向專業投資者 公開發行公司債券 (第二期)(品種二)	22萬科04	149931	2022年6月2日至 2022年6月6日	2022年6月6日	2029年6月6日	65,000	3.53%		

單位：人民幣萬元

債券名稱	債券簡稱	債券代碼	發行日	起息日	到期日	債券餘額	利率	還本付息方式	交易場所
萬科企業股份有限公司 2022年面向專業投資者 公開發行公司債券 (第三期)(品種一)	22萬科05	149975	2022年7月7日至 2022年7月8日	2022年7月8日	2027年7月8日	290,000	3.21%	採用單利按年計息，不計 復利，每年付息一次， 到期一次還本，最後一期 利息隨本金的兌付一起支 付。	深交所
萬科企業股份有限公司 2022年面向專業投資者 公開發行公司債券 (第三期)(品種二)	22萬科06	149976	2022年7月7日至 2022年7月8日	2022年7月8日	2029年7月8日	50,000	3.70%		
萬科企業股份有限公司 2022年面向專業投資者 公開發行公司債券 (第四期)	22萬科07	148099	2022年10月28日至 2022年10月31日	2022年10月31日	2027年10月31日	250,000	3.45%		
萬科企業股份有限公司 2023年面向專業投資者 公開發行公司債券 (第一期)(品種一)	23萬科01	148380	2023年7月21日至 2023年7月24日	2023年7月24日	2026年7月24日	200,000	3.10%		
投資者適當性安排(如有)	公司債券面向符合《公司債券發行與交易管理辦法》規定且在中國證券登記結算有限責任公司深圳分公司開立合格A股證券賬戶的專業投資者公開發行。								
適用的交易機制	集中競價交易和大宗交易方式								
是否存在終止上市交易的風險(如有)和應對措施	不適用								

債券相關情況

(二) 逾期未償還債券

適用 不適用

(三) 發行人或投資者選擇權條款、投資者保護條款的觸發和執行情況

適用 不適用

報告期內以及截至本報告披露之日，根據公司實際情況及市場環境，公司行使了21萬科05、21萬科03和20萬科02發行人贖回選擇權，並將前述公司債券從深交所摘牌。

(四) 中介機構的情況

債券項目名稱	名稱	辦公地址	簽字會計師姓名	聯繫人	聯繫電話
20萬科04、20萬科06、20萬科08、21萬科02、21萬科04、21萬科06、22萬科02、22萬科03、22萬科04、22萬科05、22萬科06、22萬科07	中信證券股份有限公司	廣東省深圳市福田區中心三路8號卓越時代廣場(二期)北座	-	楊芳	021-20262380
21萬科04、21萬科06、22萬科02、22萬科03、22萬科04、22萬科05、22萬科06、22萬科07	畢馬威華振會計師事務所(特殊普通合夥)	北京東長安街1號東方廣場畢馬威大樓8層	房炅、陳泳意、周永明、李默然	李默然	0755-25473335
20萬科04、20萬科06、20萬科08	廣東信達律師事務所	深圳市福田區益田路6001號太平金融大廈11、12層	-	王翠萍	13480145387
20萬科04、20萬科06、20萬科08	中誠信國際信用評級有限責任公司	北京市東城區南竹竿胡同2號1幢60101	-	石炆	010-85172818
21萬科04、21萬科06、22萬科02、22萬科03、22萬科04、22萬科05、22萬科06、22萬科07	聯合資信評估股份有限公司	北京市朝陽區建外大街2號PICC大廈12層	-	劉登	18566603268

報告期內上述機構是否發生變化

是 否

債券相關情況

(五) 募集資金使用情況

報告期內，公司按照募集說明書規定的用途使用募集資金，不存在變更募集資金用途的情況。

(六) 報告期內信用評級結果調整情況

適用 不適用

(七) 擔保情況、償債計劃及其他償債保障措施在報告期內的執行情況和變化情況及對債券投資者權益的影響

適用 不適用

報告期內，公司發行的公司債券未提供擔保。

公司債券的償債資金主要來源於本集團日常經營所產生的現金流以及融資。公司持續的經營性現金流入和多元的融資來源，對公司債券的本息償付提供了保障。

報告期內，公司債券的償債計劃及償債保障措施未發生重大變化。

三、非金融企業債務融資工具

✓適用 □不適用

(一) 非金融企業債務融資工具基本信息

單位：人民幣萬元

債券名稱	債券簡稱	債券代碼	發行日	起息日	到期日	債券餘額	利率	還本付息方式	交易場所
萬科企業股份有限公司2022年度第一期綠色中期票據	22萬科 GN001	132280068	2022年7月19日 -2022年7月20日	2022年7月21日	2025年7月21日	300,000	3.00%	採用單利按年計息，不計復利，每年付息一次，到期一次還本，最後一期利息隨本金的兌付一起支付。	中國銀行間市場交易商協會
萬科企業股份有限公司2022年度第二期綠色中期票據	22萬科 GN002	132280075	2022年8月10日 -2022年8月11日	2022年8月12日	2025年8月12日	200,000	2.90%		
萬科企業股份有限公司2022年度第三期綠色中期票據	22萬科 GN003	132280088	2022年9月19日 -2022年9月20日	2022年9月21日	2025年9月21日	200,000	3.20%		
萬科企業股份有限公司2022年度第四期中期票據	22萬科 MTN004	102282715	2022年12月13日 -2022年12月14日	2022年12月15日	2025年12月15日	200,000	3.00%		
萬科企業股份有限公司2022年度第五期中期票據	22萬科 MTN005	102282785	2022年12月26日 -2022年12月27日	2022年12月28日	2025年12月28日	370,000	3.00%		

第九節

債券相關情況

單位：人民幣萬元

債券名稱	債券簡稱	債券代碼	發行日	起息日	到期日	債券餘額	利率	還本付息方式	交易場所
萬科企業股份有限公司2023年度第一期中期票據	23萬科 MTN001	102381014	2023年4月20日 -2023年4月21日	2023年4月23日	2026年4月23日	200,000	3.11%		
萬科企業股份有限公司2023年度第二期中期票據	23萬科 MTN002	102381172	2023年5月10日 -2023年5月11日	2023年5月12日	2026年5月12日	200,000	3.10%	採用單利按年計息，不計復利，每年付息一次，到期一次還本，最後一期利息隨本金的兌付一起支付。	中國銀行間市場交易商協會
萬科企業股份有限公司2023年度第三期中期票據	23萬科 MTN003	102381399	2023年6月13日 -2023年6月14日	2023年6月15日	2026年6月15日	200,000	3.07%		
萬科企業股份有限公司2023年度第四期中期票據	23萬科 MTN004	102381621	2023年7月5日 -2023年7月6日	2023年7月7日	2026年7月7日	200,000	3.07%		
投資者適當性安排(如有)									中期票據面向全國銀行間債券市場的機構投資者(國家法律、法規禁止購買者除外)發行
適用的交易機制									詢價交易、請求報價和點擊成交
是否存在終止上市交易的風險(如有)和應對措施									不適用

(二) 逾期未償還債券

適用 不適用

(三) 發行人或投資者選擇權條款、投資者保護條款的觸發和執行情況

適用 不適用

(四) 中介機構的情況

債券項目名稱	名稱	辦公地址	聯繫人	聯繫電話
22萬科GN001	中國工商銀行股份有限公司	深圳市深南東路5055號金融中心北座12樓	徐超	15818580898
22萬科GN002、 22萬科GN003	興業銀行股份有限公司	北京市朝陽區朝陽門大街20號興業銀行大廈15樓	徐豪	010-89926522
22萬科MTN004、 22萬科GN001 23萬科MTN001	中國銀行股份有限公司	北京市西城區復興門內大街1號	謝智健	010-66592416
22萬科GN002、 22萬科GN003	招商銀行股份有限公司	深圳市福田區深南大道7088號招商銀行大廈	羅瑩瑩	0755-88026159
23萬科MTN003	中國民生銀行股份有限公司	深圳市福田區海田路民生金融大廈	魏映竹	0755-82806447
23萬科MTN002	中國農業銀行股份有限公司	北京市東城區建國門內大街69號農業銀行	范楷	010-85209781
23萬科MTN002	平安銀行股份有限公司	深圳市羅湖區深南東路5047號	樂秀馨	021-50979147
22萬科MTN004 23萬科MTN004	上海浦東發展銀行股份有限公司	上海市中山東一路12號	葛馨蔚	021-31884016
22萬科MTN005 23萬科MTN001	交通銀行股份有限公司	上海市浦東新區銀城中路188號	熊潔	0755-88020793
22萬科MTN005	中國郵政儲蓄銀行股份有限公司	北京市西城區金融大街3號	侯慧娟	010-68859499

第九節

債券相關情況

債券項目名稱	名稱	辦公地址	聯繫人	聯繫電話
22萬科MTN004、 22萬科MTN005、 22萬科GN001、 22萬科GN002、 22萬科GN003、 23萬科MTN001、 23萬科MTN002、 23萬科MTN003	北京大成律師事務所	北京市朝陽區朝陽門南大街10號兆泰國際中心B座16-21層	成祥波	13161988499
22萬科MTN004、 22萬科MTN005、 22萬科GN001、 22萬科GN002、 22萬科GN003、 23萬科MTN001、 23萬科MTN002、 23萬科MTN003	聯合資信評估股份有限公司	北京市朝陽區建外大街2號 PICC大廈12層	劉登	18566603268

報告期內上述機構是否發生變化

是 否

(五) 募集資金使用情況

報告期內，公司按照募集說明書規定的用途使用募集資金，不存在變更募集資金用途的情況。

(六) 報告期內信用評級結果調整情況

適用 不適用

(七) 擔保情況、償債計劃及其他償債保障措施在報告期內的執行情況和變化情況及對債券投資者權益的影響

適用 不適用

報告期內，公司發行的非金融企業債務融資工具未提供擔保。

非金融企業債務融資工具的償債資金主要來源於本集團日常經營所產生的現金流以及融資。公司持續的經營性現金流入和多元的融資來源，對非金融企業債務融資工具的本息償付提供了保障。報告期內，非金融企業債務融資工具的償債計劃及償債保障措施未發生重大變化。

四、可轉換公司債券

適用 不適用

報告期公司不存在可轉換公司債券。

五、報告期內合併報表範圍虧損超過上年末淨資產10%

適用 不適用

公司出現大額虧損，具體情況詳見「第四節 董事會報告」之「報告期內主要工作」。

六、報告期末除債券外的有息債務逾期情況

適用 不適用

七、報告期內是否有違反規章制度的情況

是 否

八、截至報告期末公司近兩年的主要會計數據和財務指標

根據相關法規，公司存續面向普通投資者交易的債券的，應當披露截至報告期末公司近兩年的主要會計數據和財務指標。截至報告期末，公司無存續面向普通投資者交易的債券。

獨立核數師報告



致萬科企業股份有限公司股東的獨立核數師報告
(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

意見

本核數師(以下簡稱「我們」)已審計萬科企業股份有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其子公司(以下統稱「貴集團」)列載於第188至296頁的綜合財務報表，此財務報表包括於2024年12月31日的綜合財務狀況表與截至該日止年度的綜合損益表、綜合損益及其他全面收益表、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，包括重要會計政策概要。

我們認為，該等綜合財務報表已根據國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告準則真實而中肯地反映了貴集團於2024年12月31日的綜合財務狀況及截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已遵照香港《公司條例》的披露要求妥為擬備。

意見的基礎

我們已根據香港會計師公會頒佈的《香港審計準則》進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告核數師就審計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」)及與我們對中華人民共和國綜合財務報表的審計相關的道德要求，我們獨立於貴集團，並已履行該等道德要求以及守則中的其他專業道德責任。我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。

關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期綜合財務報表的審計最為重要的事項。該等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。我們不會對該等事項提供單獨的意見。

關鍵審計事項(續)

評估 貴集團持續經營的能力	
請參閱綜合財務報表附註1(b)。	
關鍵審計事項	我們的審計如何處理該事項
<p>截至2024年12月31日止年度，貴集團收入大幅減少，並產生淨虧損人民幣48,704百萬元。於2024年12月31日，貴集團的流動資產淨值為人民幣198,450百萬元，包括現金及現金等價物為人民幣84,009百萬元，物業發展項目賬面值為人民幣519,009百萬元，該等資產預期不會於一年內悉數收回。貴集團於2025年到期之貸款及公司債券為人民幣158,278百萬元。</p> <p>貴公司管理層根據所編製現金流量預測結果作出貴集團持續經營能力的評估。在編製現金流量預測時，運用了若干關鍵假設，包括物業銷售收益及開發成本的預測，以及貴集團取得或延期銀行貸款及其他融資信貸以為其營運籌集資金的能力。</p> <p>根據現金流量預測，管理層認為按持續經營基準編製貴集團截至2024年12月31日止年度的綜合財務報表屬適當(詳情請參閱綜合財務報表附註1(b))。</p>	<p>我們評估是否存在與事件或情況有關的重大不確定因素，從而可能導致對貴集團的持續經營能力產生重大疑慮的審計程序包括以下各項：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 了解和評價管理層對現金流量預測編製的關鍵內部控制的設計及實施； • 取得管理層編製的現金流量預測，參考貴集團的過往數據、市場資料及/或未來計劃，評估現金流量預測的主要假設(包括物業銷售收益、支付開發成本及融資現金流量)； • 考慮管理層於過往年度所作現金流量預測的準確性及可靠性，方式為將該等現金流量預測與本年度業績進行比較並向管理層詢問造成重大差異的原因； • 透過抽樣檢查與銀行或其他金融機構簽訂的相關文件或貸款協議，並考慮管理層與銀行及其他金融機構就未承諾資金來源進行磋商的情況，以評估貴集團對現有銀行及其他融資額度到期時獲取或再融資的能力；

獨立核數師報告

關鍵審計事項(續)

評估 貴集團持續經營的能力(續)	
請參閱綜合財務報表附註1(b)。	
關鍵審計事項	我們的審計如何處理該事項
我們將持續經營評估作為關鍵審計事項乃由於：管理層在評估及預測 貴集團未來現金流量中使用了大量存在固有不確定性的判斷。	<ul style="list-style-type: none">• 評估管理層在持續經營評估中採用的關鍵假設的敏感性並評估對得出持續經營評估結論的影響；及• 參考現行會計準則的規定，評估綜合財務報表中有關持續經營假設的披露。

關鍵審計事項(續)

評估其他應收款項之預期信貸虧損	
請參閱綜合財務報表附註21、附註31(a)及附註1(p)的會計政策。	
關鍵審計事項	我們的審計如何處理該事項
<p>於2024年12月31日，貴集團其他應收款項之賬面值為人民幣221,425百萬元，扣除預期信貸虧損(「預期信貸虧損」)撥備人民幣28,085百萬元。截至2024年12月31日止年度，貴集團就其他應收款項確認預期信貸虧損人民幣25,768百萬元，其已計入綜合損益表。</p> <p>其他應收款項之預期信貸虧損撥備按等於12個月預期信貸虧損之金額計量，除非信貸風險自初始確認後大幅增加，於該情況下，貴集團按等於整個有效期的預期信貸虧損之金額計量預期信貸虧損撥備。</p> <p>管理層於估計預期信貸虧損撥備時考慮各類因素，如債務人之財務狀況、物業發展項目之狀態及未來現金流量。所有該等因素均涉及重大管理層判斷及估計。</p> <p>我們把評估其他應收款項之預期信貸虧損列為關鍵審計事項，因為估計預期信貸虧損撥備具有管理層估計和假設固有不確定性。</p>	<p>我們就評估其他應收款項之預期信貸虧損的審計程序包括以下各項：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 了解和評價與其他應收款項之預期信貸虧損有關之關鍵內部控制的設計及實施； • 參考適用會計準則之規定評估貴集團估計預期信貸虧損之政策； • 了解管理層於估計預期信貸虧損中使用之關鍵參數及假設，及評估關鍵假設之合理性及管理層於估計預期信貸虧損中使用之數據之適當性； • 測試計算其他應收款項減值撥備之數學準確性。

獨立核數師報告

關鍵審計事項(續)

存貨可變現淨值	
請參閱綜合財務報表附註19及附註1(q)的會計政策。	
關鍵審計事項	我們的審計如何處理該事項
<p>於2024年12月31日，貴集團擬發展物業、在建物業及已完工供出售物業(以下統稱「存貨」)的賬面價值合計金額重大。該等物業按照成本與可變現淨值之較低者計量。管理層確定每個物業發展項目的可變現淨值。</p> <p>在計算存貨可變現淨值過程中，管理層需對每個屬擬發展物業和在建物業的物業發展項目完工所需成本作出最新估計，並估算每個物業發展項目的預期未來售價、估計未來銷售費用以及相關銷售税金等，該過程涉及重大的管理層判斷和估計。</p> <p>我們把貴集團存貨的可變現淨值的評估列為關鍵審計事項，乃因為存貨對貴集團資產的重要性，且估計各物業發展項目完工所需成本和各物業發展項目未來售價存在固有不確定性。</p>	<p>我們就存貨的可變現淨值的評估的審計程序包括以下各項：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 評價管理層與編製和監督管理預算及預測各物業發展項目的建造和其他成本相關的關鍵內部控制的設計、實施和運行有效性； • 在抽樣的基礎上，與管理層討論物業發展項目的進度，以及每個物業發展項目的最新預測所反映的發展預算； • 評價管理層就評估存貨可變現淨值所採用的估值方法，並將該等估值中採用的關鍵估計和假設，包括與平均售價有關的關鍵估計和假設，與市場可獲取數據和貴集團的銷售預算計劃進行比較； • 在抽樣的基礎上，將完成各物業發展項目的估計建築成本與貴集團的最新預算進行比較，並將截至2024年12月31日產生的成本與截至2023年12月31日作出的預算進行比較，以評估管理層預測及預算程序的準確性；

關鍵審計事項(續)

存貨可變現淨值(續)	
請參閱綜合財務報表附註19及附註1(q)的會計政策。	
關鍵審計事項	我們的審計如何處理該事項
	<ul style="list-style-type: none"> 進行敏感性分析，以確定關鍵估計和假設單獨或組合出現何種程度的變化會導致存貨發生重大錯報，並考慮選擇有關關鍵估計和假設時出現此類變動的可能性。

關鍵審計事項(續)

物業開發項目的收入確認	
請參閱綜合財務報表附註3及附註1(z)的會計政策。	
關鍵審計事項	我們的審計如何處理該事項
<p>截至2024年12月31日止年度，物業開發項目銷售產生的收入佔 貴集團收入的83%。</p> <p>在以下所有條件均已滿足之時點確認該收入：</p> <p>(i) 簽署了買賣合同；</p> <p>(ii) 已收取相關定金並且已確認餘下房款的付款安排；及</p> <p>(iii) 物業根據買賣協議獲客戶接納或視為獲接納（以較早者為準）。</p> <p>我們把物業開發項目的收入確認列為關鍵審計事項，因為物業開發項目的收入對 貴集團的重要性，以及單個物業開發項目銷售收入確認上的細小錯誤匯總起來可能對 貴集團的年內利潤或虧損產生重大影響。</p>	<p>我們就評估物業開發項目的收入確認的審計程序包括以下各項：</p> <ul style="list-style-type: none"> • 評價與物業開發項目的收入入賬相關的關鍵內部控制的設計、實施和運行有效性； • 參考現行會計準則的規定檢查銷售物業開發項目的標準買賣合同條款，以評價 貴集團有關銷售物業開發項目的收入確認政策； • 就本年所確認物業開發項目銷售，選取樣本，檢查可以證明房產已獲客戶接納或被視為獲接納的文件，並評價相關收入是否按照 貴集團的收入確認政策確認； • 於財政期間結束前後，選取樣本，檢查可以證明房產已獲客戶接納或被視為獲接納的文件，以評價相關收入是否在恰當的財政期間確認。

綜合財務報表及其核數師報告以外的資料

董事需對其他資料負責。其他資料包括刊載於年報內的全部資料，但不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。

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

結合我們對綜合財務報表的審計，我們的責任是閱讀其他資料，在此過程中，考慮其他資料是否與綜合財務報表或我們在審計過程中所了解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。

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

董事就綜合財務報表須承擔的責任

董事須負責根據國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告準則及香港《公司條例》的披露要求擬備真實而中肯的綜合財務報表，並對其認為為使綜合財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

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

審計委員會協助董事履行監督 貴集團的財務報告過程的責任。

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。我們是僅向整體股東報告。除此以外，我們的報告不可用作其他用途。我們概不就本報告的內容，對任何其他人士負責或承擔法律責任。

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

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任(續)

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，以設計於該等情況下適當的審計程序，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。
- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合財務報表是否中肯反映有關交易和事項。
- 計劃及執行集團審計，以獲取關於 貴集團內實體或業務單位的財務資料的充足、適當的審計憑證，作為對綜合財務報表形成意見的基礎。我們負責指導、監督和複核就集團審計目的而執行之審計工作。我們為審計意見承擔全部責任。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任(續)

除其他事項外，我們與審計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。

我們還向審計委員會提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及為消除威脅所採取的行動或防範措施(若適用)。

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

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是姜健成。

畢馬威會計師事務所

執業會計師

香港中環

遮打道10號

太子大廈8樓

2025年3月31日

綜合損益表

截至2024年12月31日止年度

	附註	截至12月31日止年度	
		2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
收入	3(a)	343,176,441	465,739,077
成本		(315,334,093)	(398,290,869)
毛利		27,842,348	67,448,208
其他收益淨額	4	805,750	6,573,051
銷售及營銷開支		(10,383,570)	(12,272,116)
管理費用		(10,095,120)	(10,126,726)
金融資產之減值虧損	5(c)	(26,397,784)	(377,877)
其他開支		(2,587,304)	(595,825)
經營(虧損)/利潤		(20,815,680)	50,648,715
租賃負債費用		(790,175)	(893,775)
融資成本	5(a)	(6,656,518)	(4,843,698)
應佔聯營公司及合營公司利潤減虧損	16	(3,195,824)	58,934
稅前(虧損)/利潤		(31,458,197)	44,970,176
所得稅	6(a)	(17,245,737)	(24,514,618)
年度(虧損)/利潤		(48,703,934)	20,455,558
以下人士應佔：			
本公司股東		(49,478,429)	12,162,684
非控股權益		774,495	8,292,874
年度(虧損)/利潤		(48,703,934)	20,455,558
每股盈利(人民幣元)			
基本及攤薄	10	(4.17)	1.03

隨附附註為該等財務報表的部分。

綜合損益及其他全面收益表

截至2024年12月31日止年度

	附註	截至12月31日止年度	
		2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
年度(虧損)/利潤		(48,703,934)	20,455,558
年內其他全面收益(除稅及重新分類調整後)			
不會重新分類至損益的項目：			
按公允價值計入其他全面收益(「按公允價值計入其他全面收益」)的股權投資－於公允價值儲備的淨變動(不可劃轉)			
		87,678	(245,030)
分佔聯營公司其他全面收益		(103,806)	(234,334)
其後可重新分類至損益的項目：			
換算境外子公司財務報表的匯兌差額			
		(664,950)	47,513
現金流量對沖：			
對沖儲備變動淨額	9	182,437	130,617
分佔聯營公司其他全面收益		825,732	1,673,473
年內其它全面收益		327,091	1,372,239
年內全面收益總額		(48,376,843)	21,827,797
以下人士應佔：			
本公司股東		(49,163,531)	13,037,744
非控股權益		786,688	8,790,053
年內全面收益總額		(48,376,843)	21,827,797

隨附附註為該等財務報表的部分。

綜合財務狀況表

於2024年12月31日

	附註	12月31日 2024年 人民幣千元	12月31日 2023年 人民幣千元
非流動資產			
物業、廠房及設備	11	35,805,404	38,332,903
投資物業	12	156,183,275	128,215,536
無形資產及商譽	14	9,505,500	9,751,014
於聯營公司及合營公司的權益	16	115,568,568	130,562,531
生物資產		253,894	218,250
其他金融資產	17	2,168,552	2,191,465
其他非流動資產	18	5,195,548	5,938,836
遞延稅項資產	28(b)(ii)	44,067,041	39,379,575
		368,747,782	354,590,110
流動資產			
存貨及其他合約成本	19	523,136,311	706,998,914
合約資產	20(a)	12,801,245	13,678,360
貿易及其他應收款項	21	293,234,909	329,777,411
其他流動資產	22	176,748	13,614
已抵押及受限制存款		4,153,473	2,871,178
現金及現金等價物	23	84,009,392	96,942,577
		917,512,078	1,150,282,054
流動負債			
貿易及其他應付款項	24	294,957,855	383,118,158
合約負債	20(b)	192,361,113	308,638,338
銀行貸款及金融機構借款	25	123,188,569	43,572,666
應付債券	26	36,942,119	20,458,192
租賃負債	27	1,887,943	1,959,530
即期稅項	28(a)	69,724,218	64,038,374
		719,061,817	821,785,258
流動資產淨值		198,450,261	328,496,796
資產總值減流動負債		567,198,043	683,086,906

隨附附註為該等財務報表的部分。

綜合財務狀況表

於2024年12月31日

	附註	12月31日 2024年 人民幣千元	12月31日 2023年 人民幣千元
非流動負債			
銀行貸款及金融機構借款	25	178,886,209	197,764,143
應付債券	26	24,113,132	59,871,016
租賃負債	27	16,892,986	19,644,594
遞延稅項負債	28(b)(ii)	5,348,730	1,159,455
撥備		1,327,118	450,399
其他非流動負債	29	1,775,205	1,263,768
		228,343,380	280,153,375
資產淨值			
		338,854,663	402,933,531
股本及儲備			
股本	30	11,930,709	11,930,709
庫存股		(1,291,800)	(1,291,800)
儲備		192,027,579	240,145,704
本公司股東應佔權益總額			
		202,666,488	250,784,613
非控股權益			
		136,188,175	152,148,918
權益總額			
		338,854,663	402,933,531

於2025年3月31日獲董事會批准及授權刊發。

郁亮
董事

王蘊
董事

隨附附註為該等財務報表的一部分。

第十節 財務報告

綜合權益變動表

截至2024年12月31日止年度

	本公司股東應佔以下各項												
	附註	股本 人民幣千元	庫存股份 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元	法定儲備 人民幣千元	匯兌儲備 人民幣千元	對沖儲備 人民幣千元	公允價值 儲備			總計 人民幣千元	非控股權益 人民幣千元	總權益 人民幣千元
								(不可動轉) 人民幣千元	其它儲備 人民幣千元	保留盈利 人民幣千元			
於2024年1月1日的結餘		11,930,709	(1,291,800)	25,796,765	126,227,537	(3,261,902)	(182,437)	(1,303,106)	(747,455)	93,616,302	250,784,613	152,148,918	402,933,531
2024年權益變動													
年度(虧損)/利潤		-	-	-	-	-	-	-	-	(49,478,429)	(49,478,429)	774,495	(48,703,934)
其他全面收益	9	-	-	-	-	148,589	182,437	(16,128)	-	-	314,898	12,193	327,091
全面收益總額		-	-	-	-	148,589	182,437	(16,128)	-	(49,478,429)	(49,163,531)	786,688	(48,376,843)
非控股權益注資		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	673,948	673,948
收購子公司		-	-	-	-	-	-	-	775,586	-	775,586	6,570,543	7,346,129
收購子公司額外權益		-	-	-	-	-	-	-	332,020	-	332,020	(5,364,500)	(5,032,480)
出售子公司權益		-	-	-	-	-	-	-	(62,200)	-	(62,200)	256,425	194,225
出售子公司		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(830,932)	(830,932)
向非控股權益派息		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(8,031,776)	(8,031,776)
子公司減資		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(10,021,139)	(10,021,139)
於2024年12月31日的結餘		11,930,709	(1,291,800)	25,796,765	126,227,537	(3,113,313)	-	(1,319,234)	297,951	44,137,873	202,666,488	136,188,175	338,854,663

隨附附註為該等財務報表的一部分。

第十節 財務報告
綜合權益變動表

截至2024年12月31日止年度

	本公司股東應佔以下各項												
	附註	股本	庫存股份	股份溢價	法定儲備	匯兌儲備	對沖儲備	公允價值儲備			總計	非控股權益	總權益
		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	(不可劃轉)	其它儲備	保留盈利			
於2023年1月1日的結餘		11,630,709	(1,291,800)	22,632,579	117,743,677	(4,475,876)	(313,054)	(846,718)	231,965	98,013,893	243,325,375	162,311,455	405,636,830
2023年權益變動													
年度利潤		-	-	-	-	-	-	-	-	12,162,684	12,162,684	8,292,874	20,455,558
其他全面收益	9	-	-	-	-	1,213,974	130,617	(469,531)	-	-	875,060	497,179	1,372,239
全面收益總額		-	-	-	-	1,213,974	130,617	(469,531)	-	12,162,684	13,037,744	8,790,053	21,827,797
發行股份	30(b)	300,000	-	3,164,186	-	-	-	-	-	-	3,464,186	-	3,464,186
已批准有關去年的股息	30(d)	-	-	-	-	-	-	-	-	(8,063,272)	(8,063,272)	-	(8,063,272)
轉撥至法定儲備	30(c)(i)	-	-	-	8,483,860	-	-	-	-	(8,483,860)	-	-	-
非控股權益注資		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	8,685,762	8,685,762
收購子公司		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	840,300	840,300
收購子公司額外權益		-	-	-	-	-	-	-	(1,622,807)	-	(1,622,807)	(1,333,468)	(2,956,275)
出售子公司權益		-	-	-	-	-	-	-	643,387	-	643,387	1,122,357	1,765,744
出售子公司		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(153,897)	(153,897)
向非控股權益派息		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(8,823,582)	(8,823,582)
子公司減資		-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(19,290,062)	(19,290,062)
其他		-	-	-	-	-	-	13,143	-	(13,143)	-	-	-
於2023年12月31日的結餘		11,930,709	(1,291,800)	25,796,765	126,227,537	(3,261,902)	(182,437)	(1,303,106)	(747,455)	93,616,302	250,784,613	152,148,918	402,933,531

隨附附註為該等財務報表的一部分。

綜合現金流量表

截至2024年12月31日止年度

	附註	截至12月31日止年度	
		2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
經營活動			
經營所產生現金	23(b)	16,665,421	33,712,517
已付所得稅		(12,865,573)	(29,800,194)
經營活動所得現金淨額		3,799,848	3,912,323
投資活動			
收購子公司，扣除所購入現金	35	3,141,850	(1,794,920)
投資聯營公司及合營公司		(2,629,422)	(8,527,928)
其他投資		–	(110,718)
收購物業、廠房及設備、投資物業以及無形資產		(4,519,612)	(8,334,153)
出售子公司之現金流入淨額	36	1,504,556	711,061
出售物業、廠房及設備所得款項		3,704,233	345,252
出售投資所得款項		3,628,292	5,692,278
已收利息		1,526,322	2,521,591
贖回理財產品及衍生品合約之現金流量淨額		205,170	4,528
已收股息		4,247,741	4,877,367
投資活動所得／(所用)現金淨額		10,809,130	(4,615,642)

隨附附註為該等綜合財務報表的一部分。

綜合現金流量表

截至2024年12月31日止年度

	附註	截至12月31日止年度	
		2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
融資活動			
已付租金之資本部分	23(c)	(1,803,360)	(1,722,453)
已付租金之利息部分	23(c)	(790,175)	(893,775)
配售H股所得款項		–	3,464,186
非控股權益注資		484,322	8,403,741
向非控股權益付款		(7,129,834)	(15,143,128)
銀行貸款、金融機構借款及債券所得款項	23(c)	77,807,135	91,747,713
償還銀行貸款、金融機構借款及債券	23(c)	(79,020,295)	(88,395,575)
已付股息及利息		(17,169,043)	(34,273,873)
與融資活動有關的其他付款		(51,749)	–
融資活動所用現金淨額		(27,672,999)	(36,813,164)
現金及現金等價物減少淨額			
		(13,064,021)	(37,516,483)
1月1日現金及現金等價物	23(a)	96,942,577	134,424,670
外匯匯率變動之影響		130,836	34,390
12月31日現金及現金等價物	23(a)	84,009,392	96,942,577

隨附附註為該等綜合財務報表的一部分。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

1 重大會計政策

(a) 合規聲明

該等財務報表乃根據所有適用的國際財務報告準則(「國際財務報告準則」)(有關統稱包括國際會計準則理事會(「國際會計準則理事會」)頒佈的所有適用各項國際財務報告準則、國際會計準則(「國際會計準則」)及詮釋)及香港公司條例披露規定編製。該等財務報表亦符合香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)證券上市規則(「上市規則」)的適用披露規定。本集團所採用重大會計政策於下文披露。

國際會計準則理事會頒佈若干於本集團當前會計期間首次生效或可提前採納的國際財務報告準則之修訂本。該等財務報表內所反映當前會計期間首次應用與本集團有關的發展引致之會計政策變動載於附註1(c)。

(b) 編製財務報表的基準

截至2024年12月31日止年度的綜合財務報表包括本集團及本集團於聯營公司及合營公司的權益。

截至2024年12月31日止年度，本集團產生本公司普通股股東應佔淨虧損人民幣494.8億元。於2024年12月31日，本集團的流動銀行貸款及其他借款為人民幣1,582.8億元，而其現金及現金等價物為人民幣840.1億元。

鑑於該等情況，本公司管理層於評估本集團是否有充足財務資源持續經營時，已考慮本集團未來的流動資金及其可用融資來源，並編製本集團現金流量預測，其涵蓋自2024年12月31日起計至少12個月的期間。現金流量預測乃基於管理層對若干未來事件的判斷及假設，其實現將取決於本集團未來計劃的成功實現以及措施的實施。主要如下：

- (i) 本集團將繼續加快物業銷售，並積極採取措施提高銷售所得款項回款率。
- (ii) 本集團將繼續實施措施以盤活現有資產，並加快收回各類應收款項。

1 重大會計政策(續)

(b) 編製財務報表的基準(續)

- (iii) 本集團將通過業務優化及出售股權投資回籠資金，積極保持戰略聚焦及資源整合。
- (iv) 管理層將持續與銀行及其他金融機構磋商延長還款、再融資及新融資，以減輕營運資金壓力。與此同時，本集團將在政策支持下，於資本市場尋求新的財務融資。直至此等綜合財務報表獲批准當日，本集團提取新增銀行貸款人民幣198億元並結清當前銀行貸款人民幣223億元。
- (v) 自2025年1月起，本公司大股東深圳市地鐵集團有限公司提供貸款人民幣70億元，以支持本公司。
- (vi) 本集團將採取積極措施以控制行政成本及節約資本開支。

考慮本集團實施的計劃及措施，董事會認為，自2024年12月31日起至少十二個月內按持續經營基準編製綜合財務報表屬適當。

除下文會計政策所述以下資產及負債按公允價值列賬外，編製財務報表所用計量基準為歷史成本基準：

- 其他流動資產(見附註1(h))；
- 股本證券投資(見附註1(h))；及
- 衍生金融工具(見附註1(i))。

持有待售之非流動資產及出售組合乃按賬面價值及公允價值減去銷售成本(以較低者為準)列賬(見附註1(ac))。

管理層根據國際財務報告準則編製財務報表時須作出可影響政策應用以及資產、負債及收支呈報數額的判斷、估計及假設。估計及相關假設乃基於歷史經驗以及認為在特定情況下屬合理的其他各項因素。估計及相關假設之結果乃就未能從其他來源確定之資產及負債賬面價值作出判斷的依據。實際結果或會有別於該等估計。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

1 重大會計政策(續)

(b) 編製財務報表的基準(續)

管理層會持續審閱該等估計及相關假設。倘修訂會計估計僅影響修訂估計之期間，則該修訂於該期間內確認，或倘修訂影響本期間及未來期間，則該修訂於本期間及未來期間內確認。

管理層於採用對財務報表有重大影響的國際財務報告準則時所作的判斷以及估計不明朗因素主要來源於附註2討論。

(c) 會計政策變動

國際會計準則理事會已頒佈如下於本集團當前會計期間首次生效的國際財務報告準則之修訂本：

- 國際財務報告準則第16號(修訂本)，*租賃－售後租回之租賃負債*
- 國際會計準則第7號(修訂本)，*現金流量表*及國際財務報告準則第7號，*金融工具：披露－供應商融資安排*

該等修訂本均未對本財務報告中如何編製或呈列本集團當前或過往期間的業績及財務狀況產生重大影響。本集團並未應用任何於當前會計期間尚未生效的新訂準則或詮釋。

1 重大會計政策(續)

(d) 子公司及非控股權益

子公司指本集團控制之實體。當本集團藉參與某實體業務而承擔風險或有權獲取浮動回報，以及能夠運用其對該實體的權力以影響該等回報金額，即屬控制該實體。子公司的財務報表自控制權開始之日直至控制權終止之日計入綜合財務報表。

集團內公司間結餘及交易、以及集團內公司間交易產生的任何未變現收入及開支(外幣交易的收益或虧損除外)撇銷。集團內公司間交易產生的未變現虧損則僅在並無出現減值證據時以撇銷未變現收益相同的方式撇銷。

就各業務合併而言，本集團可選擇按公允價值或按非控股權益(「非控股權益」)分佔子公司可識別淨資產的比例計量任何非控股權益。非控股權益於綜合財務狀況表的權益內呈列，與本公司股東應佔權益獨立呈列。本集團業績的非控股權益乃於綜合損益表及綜合損益及其他全面收益表列作本公司非控股權益及股東之間本年度損益總額及全面收益總額之分配。非控股權益持有人提供的貸款及對該等持有人承擔的其他合約責任根據附註1(u)、(v)或(y)視乎責任性質於綜合財務狀況表中列作金融負債。

本集團於子公司的權益變更，如不構成失去控制權，該等變更會被視為權益交易入賬。

本集團失去對子公司的控制權時，終止確認子公司的資產及負債，以及任何相關非控股權益及其他權益組成部分。任何由此產生的收益或虧損於損益中確認。失去控制權之日仍保留的該前子公司權益按公允價值確認。

於本公司財務狀況表中，於子公司投資按成本減減值虧損列賬(見附註1(p))，除非該投資分類為持作出售(或計入分類為持作出售的出售集團)(見附註1(ac))。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

1 重大會計政策(續)

(e) 聯營公司及合營公司

聯營公司指本集團或本公司可對其財務及經營政策發揮重大影響力但並無控制或聯合控制的實體。合營公司指本集團或本公司有聯合控制權的安排，本集團或本公司有權擁有該安排的淨資產，而非擁有該安排的資產，且無須對其負債承擔責任。

於聯營公司之權益以權益法入賬，除非其分類為持作出售(或計入分類為持作出售的出售集團)(見附註1(ac))。其以成本初始入賬(包括交易成本)。隨後，綜合財務報表計入本集團分佔該等被投資方損益及其他全面收益(「其他全面收益」)，直至重大影響或聯合控制終止之日為止。

倘本集團分佔聯營公司或合營公司的虧損超過其權益，本集團的權益減至零，並不再確認進一步虧損，惟本集團須承擔法律或推定責任或代表被投資方付款則除外。就此而言，本集團的權益為按權益法計算的投資賬面價值連同實質屬本集團於聯營公司或合營公司投資淨額之一部分的長期權益(於將預期信貸虧損模式應用於其他長期權益(如適用)後(見附註1(p)))。

與按權益法計算的被投資方的交易所產生的未變現收益按本集團於被投資方所佔的權益與投資撇銷。未變現虧損則僅在並無出現減值證據時以撇銷未變現收益相同的方式撇銷。

(f) 共同經營

本集團將其享有該安排個別相關資產且承擔該安排個別相關負債的合營安排劃為共同經營。

本集團在共同經營中確認與其權益相關的以下要素：

- 資產，包括按其份額共同持有的任何資產；
- 負債，包括按其份額共同承擔的任何負債；
- 出售其按其份額享有的共同經營產出之存貨所得的收入；
- 按其份額享有的共同經營因出售存貨所產生的收入；及
- 費用，包括按其份額共同承擔的任何費用。

本集團按照適用於特定資產、負債、收入和費用的國際財務報告準則對其在某項共同經營中享有權益相關的資產、負債、收入和費用進行會計處理。

1 重大會計政策(續)

(g) 商譽

收購業務產生的商譽按成本減累計減值虧損計量，並每年進行減值測試(見附註1(p))。

(h) 其他債務及股本證券投資

本集團證券投資(於子公司、聯營公司及合營公司的投資除外)的政策如下。

本集團在承諾購入／出售投資當日確認／終止確認證券投資。投資初步按公允價值加直接應佔交易成本列報，惟透過按公允價值計入損益計量之投資除外，該等投資之交易成本直接於損益內確認。有關本集團釐定金融工具公允價值之方法的解釋，請參見附註31(e)。該等投資隨後根據其分類按以下方法入賬。

(i) 非股權投資

非股權投資被分類為以下其中一項計量類別：

- 攤銷成本，倘持有投資的目的為收取合約現金流量，即純粹為獲得本金及利息付款。預期信貸虧損、使用實際利率法計算的利息收益(見附註1(z)(vi))及匯兌收益及虧損於損益確認。終止確認的任何收益或虧損於損益確認。
- 按公允價值計入其他全面收益—可劃轉，倘投資的合約現金流量僅包括本金及利息付款，且投資乃於目的為同時收取合約現金流量及出售的業務模式中持有。

預期信貸虧損、利息收益(使用實際利率法計算)及匯兌收益及虧損於損益確認，計算方式與按攤銷成本計量的金融資產相同。公允價值與攤銷成本之間的差額於其他全面收益中確認。當投資終止確認時，其他全面收益中累計的金額從權益中劃轉至損益。

- 按公允價值計入損益，倘投資不符合按攤銷成本計量或按公允價值計入其他全面收益(可劃轉)的標準。投資的公允價值變動(包括利息)於損益確認。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

1 重大會計政策(續)

(h) 其他債務及股本證券投資(續)

(ii) 股權投資

於股本證券的投資分類為按公允價值計入損益，除非投資並非持作買賣用途，且於初次確認投資時，本集團不可撤銷地選擇指定投資為按公允價值計入其他全面收益(不可劃轉)，以致公允價值的後續變動於其他全面收益確認。有關選擇乃按工具個別作出，惟僅當發行人認為投資符合權益定義時方可作出。就特定投資作出有關選擇後，出售時，於公允價值儲備累計的金額(不可劃轉)轉撥至保留盈利，而非透過損益賬劃轉。來自股本證券(不論分類為按公允價值計入損益或按公允價值計入其他全面收益)投資的股息，均於損益確認為其他收益(見附註1(z)(v))。

(i) 衍生金融工具

本集團持有衍生金融工具以管理其外幣及利率風險敞口。倘主合約不屬於金融資產且符合一定條件，則嵌入衍生性工具獨立於主合約並單獨進行會計處理。

衍生工具初步按公允價值確認。隨後彼等按公允價值計量且其變動於損益確認，除非該衍生工具符合現金流量對沖會計法，或作為境外業務淨投資對沖(見附註1(j))。

本集團僅會指定外匯衍生工具即期部分的公允價值變動為現金流量對沖關係中的對沖工具。對沖工具公允價值變動有效部分於現金流量對沖儲備中累計為單獨部分權益。遠期要素及外幣基礎價差單獨入賬計為對沖成本；彼等於其他全面收益中確認並於對沖儲備成本中累計為單獨部分權益。

(j) 現金流量對沖

對沖儲備中累計的金額及對沖儲備成本於對沖項目影響損益的同一期間重新分類至損益。

倘對沖不再符合對沖會計處理標準(包括對沖工具出售、屆滿、終止或獲行使)，則對沖會計處理於未來期間終止適用。當現金流量對沖的對沖會計處理終止適用，於對沖儲備中累計的金額會保留於權益中直至交易發出及根據上述政策確認。倘預期對沖未來現金流量不再發生，屆時已於對沖儲備中累計的金額立即透過其他全面收益重新分類至損益。

1 重大會計政策(續)

(k) 投資物業

投資物業按成本減累計折舊及累計減值虧損列賬。投資物業的租金收益按附註1(z)(iv)所述入賬。

投資物業於估計可使用年期20至70年內以直線法計算折舊，以撇銷其成本減0%至7%的剩餘價值(如有)。可使用年期及剩餘價值(如有)每年審閱。

(l) 物業、廠房及設備

以下物業、廠房及設備項目按成本(包括資本化借款成本)減累計折舊及累計減值虧損計量(見附註1(p))：

- 位於租賃土地上持作自用的樓宇(見附註1(o))；
- 租賃供自用的物業；及
- 其他廠房及設備項目。

出售物業、廠房及設備項目的任何收益或虧損於損益中確認。任何相關的重估盈餘從重估儲備轉撥至保留盈利，且不會重新分類至損益。

物業、廠房及設備項目於下述估計可使用年期內使用直線法計算折舊，以撇銷其成本減估計剩餘價值(如有)：

	可使用年期	剩餘價值%
租賃土地及租賃供自用的物業	未屆滿租期	0%
持作自用樓宇	未屆滿租期及70年(以較短者為準)	0% – 5%
物業翻修	5至10年	0%
機械與車輛	5至20年	0% – 5%
電子及其他設備	3至10年	0% – 5%

折舊方法、可使用年期及剩餘價值於各報告日期進行審閱並於適當時進行調整。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

1 重大會計政策(續)

(m) 生物資產

本集團的生物資產分為消耗性生物資產和生產性生物資產。消耗性生物資產指將作為農產品收穫或作為生物資產出售的資產，如仔豬、商品豬及商品代肉雞。生產性生物資產指除消耗性生物資產以外的其他生物資產，其為產出農產品而持有的非農產品，如種豬、後備豬及父母代肉種雞。

(i) 消耗性生物資產

消耗性生物資產按照成本進行初始計量。自行培育、養殖、繁殖或育種的任何消耗性生物資產的成本指於收穫前可直接歸屬於該資產的必要成本。

倘消耗性生物資產的可變現淨值低於其賬面價值，應計提減值虧損準備，並作為賬面價值超過可變現淨值的部分於當期損益中確認。倘消耗性生物資產減值的影響因素已消失，減記的金額將予以恢復，並原已計提的減值虧損準備金額內轉回，轉回金額計入當期損益。

(ii) 生產性生物資產

生產性生物資產按照成本進行初始計量：

- 購買生產性生物資產的成本，包括購買成本、相關稅費、保險費及可直接歸屬於購買該資產的其他成本。
- 投資者投入生產性生物資產的成本，按投資合同或協議約定的價值確定。倘投資合同或協議約定的價值並非公允價值，應按公允價值確認其實際成本。
- 自主繁殖的生產性生物資產的成本包括達到預定生產經營目的(成齡)前產生的飼料費、人工費、應分攤的間接費用和符合資本化條件的借款費用等鬱閉前產生的必要成本。

1 重大會計政策(續)**(m) 生物資產(續)****(ii) 生產性生物資產(續)**

生產性生物資產項目於下述估計可使用年期內使用直線法計算折舊，以撇銷其成本減估計剩餘價值(如有)：

	可使用年期	剩餘價值%
種豬	36個月	10%
蛋雞	14個月	15(人民幣元)／只

倘生產性生物資產項目各部分的可使用年期不同，該項目的成本按合理基準於各部分之間分配，而每部分單獨折舊。

生產性生物資產於各財政年度末審閱，以確定是否有客觀證據證實減值。倘有任何證據表明生產性生物資產的可收回金額低於賬面價值，按照可收回金額低於賬面價值的差額，計提減值虧損準備，並計入當期損益。生產性生物資產減值準備一經計提，在資產存續期內不予轉回。

(n) 無形資產(商譽除外)

研究活動的支出於產生時於損益確認。開發支出僅在該支出能可靠計量、產品或程序技術上及商業上可行、可能具有未來經濟利益，及本集團有意並具有足夠資源完成開發以及使用或出售產生的資產的情況下，方會撥充資本。否則，其產生時於損益確認。資本化開發支出隨後按成本減累計攤銷以及任何累計減值虧損計量。

本集團收購且具有有限可使用年期的其他無形資產(包括專利及商標)按成本減累計攤銷及任何累計減值虧損計量(見附註1(p))。

內部產生商譽及品牌支出於其產生期間於損益確認。

攤銷是以直線法將無形資產的成本減其估計剩餘價值在其估計可使用年期內(如有)撇銷，並通常在損益中確認。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

1 重大會計政策(續)

(n) 無形資產(商譽除外)(續)

即期及可資比較期間估計可使用年期如下：

特許經營權	項目運營期
待執行項目管理合約	餘下合約期

將於各報告日期審核攤銷法、可使用年期及剩餘價值並予以調整(如適用)。

本集團於有權就使用特許基礎設施收費時確認來自服務特許安排的基礎設施經營權。作為在服務特許安排中提供建築服務的代價所獲得的公共設施經營權，於初步確認時參照所提供服務的公允價值按公允價值計量。初步確認後，公共設施經營權按成本計量，包括撥充資本之借款成本(見附註1(ab))減累計攤銷及減值虧損(見附註1(p))。

(o) 租賃資產

於訂立合約時，本集團評估合約是否為或包含租賃。此乃假設倘合約賦予控制權，可於一段時間內控制已識別資產的使用權以換取代價。倘客戶同時有權指示已識別資產的用途及從該用途獲得絕大部分經濟利益，則會將控制權轉移。

(i) 作為承租人

當合約包含租賃組成部分及非租賃組成部分時，本集團選擇不分拆非租賃組成部分，並就所有租賃將各租賃組成部分及任何相關非租賃組成部分計算為單一租賃組成部分。

於租賃開始日期，本集團確認使用權資產及租賃負債(惟租賃期為12個月或以下的短期租賃及低價值物品(如筆記本電腦及辦公室家具)的租賃除外)。本集團就低價值物品訂立租賃時，本集團會按租賃基準決定是否將該租賃撥充資本。倘未撥充資本，相關租賃付款在租期內按系統化基準於損益中確認。

1 重大會計政策(續)

(o) 租賃資產(續)

(i) 作為承租人(續)

當將租賃資本化時，租賃負債之初始值乃按租期內應付租金之現值確認，並使用相關之遞增貸款利率貼現。於初始確認後，租賃負債按攤銷成本計量，而利息開支則採用實際利率法確認。不取決於某一指數或比率之可變租金並未包括於租賃負債之計量中，而是在產生時於損益中支銷。

於租賃資本化時確認之使用權資產初始時按成本計量，當中包括租賃負債之初始值(根據開始日期或之前支付之任何租金進行調整)以及所產生之任何初始直接成本。使用權資產其後按成本減累計折舊及減值虧損(見附註1(p))列賬。惟根據附註1(q)，除與租賃土地權益(持作存貨)有關的使用權資產按成本及可變現淨值的較低者列賬外。

當未來租金因某一指數或比率變動而變更，或當本集團預期根據餘值擔保估計應付之金額有變，或因重新評估本集團是否合理地確定將行使購買、續租或終止選擇權而產生變動，則會重新計量租賃負債。按此方式重新計量租賃負債時，使用權資產之賬面值將作相應調整，或倘使用權資產之賬面值已減至零，則於損益內列賬。

當租賃範疇發生變化或租賃合同原先並無規定的租賃代價發生變化(「租賃修改」)，且未作為單獨的租賃入賬時，則亦要對租賃負債進行重新計量。在此情況下，租賃負債根據經修訂的租賃付款和租賃期限，使用經修訂的貼現率在修改生效日重新計量。

於綜合財務狀況表中，長期租賃負債的即期部分釐定為於報告期後12個月內到期結算的合約付款的現值。

本集團將不符合投資物業或存貨定義的使用權資產於「物業、廠房及設備」中呈列及將租賃負債另行於財務狀況表中呈列。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

1 重大會計政策(續)

(o) 租賃資產(續)

(ii) 作為出租人

倘本集團作為出租人，其於租賃開始時釐定各租賃為融資租賃或經營租賃。倘租賃轉移相關資產所有權附帶之絕大部分風險及回報至承租人，則租賃分類為融資租賃。否則，租賃分類為經營租賃。

倘合約包含租賃及非租賃部分，本集團按相關單獨售價基準將合約代價分配至各部分。經營租賃所得租金收入根據附註1(z)(iv)確認。

倘本集團為中介出租人，分租賃乃參考主租賃產生的使用權資產，分類為融資租賃或經營租賃。倘主租賃乃短期租賃且本集團就其應用豁免，則本集團將分租賃分類為經營租賃。

(p) 信貸虧損及資產減值

(i) 金融工具及合約資產產生的信貸虧損

本集團就以下項目確認預期信貸虧損的虧損撥備：

- 按攤銷成本計量的金融資產(包括現金及現金等價物、貿易及其他應收款項以及向聯營公司及合營公司提供貸款)及
- 合約資產(見附註1(r))；

預期信貸虧損計量

預期信貸虧損為信貸虧損的概率加權估計。一般而言，信貸虧損以合約及預期金額之間的所有預期現金差額現值計量。

倘影響重大，則預期現金差額將採用以下利率貼現：

- 定息金融資產、貿易及其他應收款項及合約資產：於初步確認時釐定的實際利率或其近似值；及
- 浮息金融資產：即期實際利率；

估計預期信貸虧損時所考慮的最長期間為本集團面臨信用風險的最長合約期間。

1 重大會計政策(續)

(p) 信貸虧損及資產減值(續)

(i) 金融工具及合約資產產生的信貸虧損(續)

預期信貸虧損計量(續)

預期信貸虧損將採用以下任一基準計量：

- 12個月預期信貸虧損：指報告日期後12個月內(若工具的預計存續期少於12個月，則為較短期間)可能發生的違約事件而導致的部分預期信貸虧損；及
- 整個有效期的預期信貸虧損：指預期信貸虧損模型適用項目之預期年期內所有可能違約事件而導致的預期信貸虧損。

本集團以與整個有效期的預期信貸虧損相等的金額計量虧損撥備，但以下情況則按12個月預期信貸虧損計量：

- 於報告日期被確定為低信用風險的金融工具；及
- 自首次確認以來信用風險(即在金融工具預期年期內發生違約的風險)未有顯著增加的其他金融工具(包括已發行貸款承擔)。

貿易應收款項及合約資產之虧損撥備一直按等同於整個有效期的預期信貸虧損的金額計量。

信用風險大幅上升

在確定金融工具(包括貸款承擔)的信用風險自初始確認後是否顯著增加以及計量預期信貸虧損時，本集團會考慮無須付出不必要的額外成本或努力即可獲得的合理且有依據的相關信息。這包括根據本集團過往經驗及已知信用評估得出的定量和定性資料及分析，包括前瞻性資料。

本集團認為金融資產於下列情況下即屬違約：

- 債務人不大可能在本集團無追索權採取變現抵押(如持有)等行動的情況下向本集團悉數支付其信貸債務；或
- 金融資產已逾期90日。

預期信貸虧損於各報告日期進行重新計量以反映金融工具自初步確認以來的信用風險變動。預期信貸虧損金額的任何變動均於損益確認為減值收益或虧損。本集團就所有金融工具確認減值收益或虧損，並通過虧損撥備賬對彼等之賬面價值作出相應調整。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

1 重大會計政策(續)

(p) 信貸虧損及資產減值(續)

(i) 金融工具及合約資產產生的信貸虧損(續)

已發生信貸減值的金融資產

在每個報告日期，本集團會評估金融資產是否出現信貸減值。當發生一項或多項對金融資產的估計未來現金流量產生不利影響的事件時，金融資產會發生信貸減值。

金融資產發生信貸減值的證據包括以下可觀察事件：

- 債務人出現重大財務困難；
- 違反合約，如拖欠或逾期超過90天；
- 根據本集團在其他情況下不會考慮的條款重組貸款或墊款；
- 債務人很可能會進行破產或其他財務重組；或
- 因發行人出現財務困難，證券活躍市場消失。

撤銷政策

若日後實際上不可收回款項，本集團則會撤銷金融資產、租賃應收款項或合約資產的總賬面價值。該情況通常出現在本集團確定債務人並無資產或可產生足夠現金流量的收益來源以償還應撤銷的金額。

隨後收回先前撤銷之資產於收回期間在損益內確認為減值撥回。

(ii) 其他非流動資產減值

於各報告日期，本集團審閱其非金融資產(以重估金額列賬的物業、投資物業、存貨及其他合約成本、合約資產及遞延稅項資產除外)的賬面值，以釐定是否有任何減值跡象。如存在減值跡象，則對資產的可收回金額作出估計。商譽每年進行減值測試。

就減值測試而言，資產被組合成為能夠在持續使用中產生現金流入，且其產生的現金流入能大致區別於其他資產或現金產生單位(「現金產生單位」)的現金流入之最小資產組別。業務合併產生的商譽分配至預期可自該合併的協同效益中受惠的現金產生單位或現金產生單位組別。

1 重大會計政策(續)

(p) 信貸虧損及資產減值(續)

(ii) 其他非流動資產減值(續)

資產或現金產生單位的可收回金額指使用價值與公允價值減出售成本兩者之中的較高者。使用價值乃基於採用反映現時市場對貨幣時間價值及針對該資產或現金產生單位的風險評估的稅前貼現率，將估計未來現金流量貼現至其現值。

減值虧損僅於資產或現金產生單位賬面值超逾可收回金額時確認。

減值虧損於損益確認。其首先分配以減少分配至現金產生單位的任何商譽的賬面值，其後按比例減少現金產生單位中其他資產的賬面值。

商譽的減值虧損不予撥回。其他資產的減值虧損撥回以產生的賬面值不超過假如並無確認減值虧損而釐定的賬面值(扣除折舊或攤銷)為限。

(iii) 中期財務報告及減值

根據香港聯合交易所有限公司證券上市規則，本集團須就財政年度首六個月編製符合國際會計準則第34號*中期財務報告*規定的中期財務報告。於中期期末，本集團採用在財政年度完結時會採用的相同減值測試、確認及回撥準則(見附註1(p))。

於中期期間已就商譽確認的減值虧損不會在後續期間回撥。即使僅在該中期期間所屬的財政年度完結時才評估減值並確認沒有虧損或所確認的虧損較少，也不會回撥減值虧損。

(q) 存貨及其他合約成本

(i) 物業開發

物業之成本包含已明確確定之成本，包括自有及租賃土地權益的收購成本、發展、物料和供應品總成本、工資及其他直接開支、適當比例的一般費用及撥充資本之借款成本(見附註1(ab))以及使物業達到目前地點及狀態所產生的任何其他成本。對於由集團開發及包括多個單獨出售的單位的物業，則每個單位的成本按該發展項目的發展總成本根據每平方呎基準分配至每個單位而釐定，除非另有基準較能反映指定單位的成本。

可變現淨值指估計售價減完成的估計成本及出售物業將產生的成本。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

1 重大會計政策(續)

(q) 存貨及其他合約成本(續)

(ii) 其他合約成本

其他合約成本是取得客戶合約的增量成本或履行客戶合約的成本，其並無撥充資本為存貨(見附註1(q)(i))或物業、廠房及設備(見附註1(l))或無形資產(見附註1(n))。

倘有關收入的成本將在未來報告期內確認，而成本預期可收回，取得合約的增量成本(如銷售佣金)會撥充資本。取得合約的其他成本在產生時支銷。

倘履行合約的成本與現有合約或可明確識別的預期合約直接有關；產生或提升將於未來用於提供商品或服務的資源；並預期可收回，則會撥充資本。否則，履行合約的成本(其並無撥充資本為存貨或物業、廠房及設備或無形資產)在產生時支銷。

撥充資本的合約成本按成本減累計攤銷及減值虧損列賬。當與資產有關的收入獲確認時，撥充資本的合約成本攤銷將於損益確認(見附註1(z))。

(r) 合約資產及合約負債

在本集團有權無條件根據合約所載條款獲取代價前確認收入(見附註1(z))時確認合約資產。合約資產按附註1(p)(i)所載政策就預期信貸虧損而獲評估，並在代價權利成為無條件時獲重新分類至應收款項(見附註1(s))。

本集團確認相關收入前，合約負債在客戶支付代價時獲確認(見附註1(z))。如本集團有無條件權利在本集團確認相關收益前收取代價，則合約負債亦會獲確認。在相關情況下，相應應收款項亦會獲確認(見附註1(s))。

合約計及重大融資成分時，合約結餘計入按實際利率法累計的利息(見附註1(z)(vi))。

(s) 貿易及其他應收款項

本集團有無條件權利收取代價時確認應收款項，且該代價到期支付前僅需時間推移。

應收款項利用實際利率法按攤銷成本減信貸虧損撥備列賬(見附註1(p)(i))。

1 重大會計政策(續)

(t) 現金及現金等價物

現金及現金等價物包括銀行及手頭現金、存放於銀行與其他金融機構的活期存款、律師為滿足短期現金承擔而持有的物業預售收益以及可隨時兌換為已知數額之現金、價值變動風險小且於購入後三個月內到期的高流動性短期投資。現金及現金等價物就預期信貸虧損進行評估(見附註1(p)(i))。

(u) 貿易及其他應付款項

貿易及其他應付款項首次按公允價值確認。貿易及其他應付款項隨後按攤銷成本呈列，若貼現影響不大，則按成本呈列。

(v) 計息借款

計息借款首次按公允價值減交易成本確認。其後，該等借款按攤銷成本列賬，初始確認金額與贖回價值之任何差額以實際利率法於借款期內在損益確認。

(w) 僱員福利

(i) 短期僱員福利及界定供款退休計劃供款

短期僱員福利於提供有關服務時列為開支。倘因員工提供服務而本集團須承擔現有法律責任或推定責任，並在責任金額能夠可靠作出估計之情況下，本集團需為預計需要支付的金額作負債確認。

界定供款退休計劃之供款責任於提供有關服務時列為開支。

(ii) 以股份為基礎付款

已授予僱員的以權益結算以股份為基礎付款的授出日期公允價值採用二項式期權定價模式計量。該數額於獎勵的歸屬期內通常確認為開支，並相應增加權益。確認為開支的金額將作調整，以反映有關服務條件為之達成的相關獎勵數目，因此，最終確認的金額依據歸屬日期符合相關服務條件之獎勵數目而計算。權益數額乃於資本儲備中確認，直至購股權獲行使(屆時會計入就已發行股份於股本確認的金額)或購股權屆滿(屆時會直接撥入保留溢利)為止。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

1 重大會計政策(續)

(w) 僱員福利(續)

(iii) 終止福利

當本集團不再能夠撤回提供有關福利或本集團確認重組成本(以較早者為準)時，則終止福利列為開支。

(x) 所得稅

所得稅開支包括即期稅項及遞延稅項。其於損益中確認，惟倘其與業務合併或直接於權益或其他全面收益中確認的項目有關則除外。

即期稅項包括年內應課稅收入或虧損的估計應付或應收稅項以及過往年度應付或應收稅項的任何調整。應付或應收的即期稅項是預期支付或收取的稅額的最佳估計，反映了與所得稅相關的任何不確定性。其採用於報告日期已生效或實質已生效的稅率計量。即期稅項還包括股息產生的任何稅項。

僅在若干條件達成的情況下，才能抵銷即期稅項資產及負債。

遞延稅項就財務報告目的資產及負債賬面值與稅務用途之間的暫時差額予以確認。概不會就以下暫時差額確認遞延稅項：

- 在一項非業務合併的交易中的資產或負債初始確認，其並不影響會計或應課稅溢利或虧損，且並不會產生相等的應課稅及可抵扣暫時差額的暫時差額；
- 有關於子公司、聯營公司及合營企業的投資的暫時差額，惟以本集團控制暫時差額的撥回時間及於可見將來應不會撥回為限；
- 於商譽在初步確認時所產生的應課稅暫時差額；及
- 為執行經濟合作與發展組織發佈的第二項支柱示範規則，已生效或實質已生效的稅法所產生的所得稅相關暫時差額。

本集團就其租賃負債及使用權資產分別確認遞延稅項資產及遞延稅項負債。

1 重大會計政策(續)

(x) 所得稅(續)

遞延稅項資產就未使用稅項虧損、未使用稅項抵免及可扣稅暫時差額予以確認，惟可能有未來應課稅溢利可用以抵銷該等應課稅溢利。未來應課稅溢利乃根據相關應課稅暫時差額的撥回釐定。如果應課稅暫時差額的金額不足以全額確認遞延稅項資產，則根據本集團個別子公司的業務計劃，考慮對現有暫時差額的撥回進行調整的未來應課稅溢利。遞延稅項資產於各報告日期進行檢討，並於不再可能實現相關稅項利益時減少；當未來應稅溢利的可能性提高時，這種減少就會被撥回。

僅在若干條件達成的情況下，才能抵銷遞延稅項資產及負債。

(y) 撥備及或有負債

撥備通常按反映當時市場對貨幣時間價值及該負債特定風險的評估的除稅前比率貼現預計未來現金流量釐定。

倘經濟利益外流之可能性較低，或無法可靠估計有關金額，則會將該責任披露為或有負債，惟經濟利益外流之可能性極低者除外。倘僅須視乎一項或多項未來事件是否發生方確定是否存在有關責任，則該責任亦會披露為或有負債，惟經濟利益外流之可能性極低除外。

(z) 收入及其他收益

本集團將其日常業務過程中源自銷售貨品、提供服務或租賃項下讓渡本集團資產使用權的收益分類為收入。

當產品或服務的控制權按本集團預期有權獲取的承諾代價數額(不包括代表第三方收取的金額)轉移至客戶或承租人有權動用資產時，收入予以確認。收入不包括增值稅或其他銷售稅並經扣除任何貿易折扣。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

1 重大會計政策(續)

(z) 收入及其他收益(續)

倘合約包含融資成分，為客戶提供重大融資利益超過12個月，則收入按以與客戶進行之個別融資交易所反映貼現率貼現之應收款項現值計量，而利息收益則按實際利率法單獨累計。倘合約包含融資成分，為本集團提供重大融資利益，則根據該合約確認之收入包括按實際利率法計算合約責任附有的利息開支。本集團運用國際財務報告準則第15號第63段之實際合宜方法，當融資期限為12個月或以下時，則不會就重大融資成分之任何影響調整代價。

本集團收入及其他收益確認政策的進一步詳情如下：

(i) 銷售物業

於一般業務過程中銷售已開發供出售的物業產生的收入於客戶接收物業時或根據合約被視為已獲接收時(以較早者為準)(即客戶能夠直接使用物業且取得物業絕大部分餘下利益時的時間點)確認。

(ii) 提供服務

包括物業管理服務在內的服務所得收入於提供服務時確認。

(iii) 建造合約

本集團與客戶的建造合約項下的辦公物業及住宅建築的建造活動創造或增強客戶控制的房地產。

當建造合約結果可合理計量時，合約收入在建造過程中使用成本比例法隨時間確認。於成本比例法下，收入根據實際產生成本佔估計總成本的比例進行確認，以確切描述該等服務的轉讓。

本集團就提早完成而賺取的合約獎勵或因延遲完工而遭受合約罰款的可能性於作出該等估計時考慮，因此，僅在已確認累計收入金額大幅撥回很可能不會發生時方會確認收入。本集團通過在有限數量的可能代價金額範圍中審議最有可能的一項金額，並慮及本集團當前進展及未來表現預期與協定完成時間的比較，應用最有可能之金額方法估計相關可變代價。

1 重大會計政策(續)

(z) 收入及其他收益(續)

(iii) 建造合約(續)

合約結果不可合理計量時，收入僅在所產生的合約成本將予收回的情況下確認。

(iv) 經營租賃的租金收入

經營租賃的應收租金收入在租期所涉期間，以等額分期款項於損益確認，惟倘有其他基準能更清楚地反映使用租賃資產而產生的收益模式則除外。所授租賃優惠於損益確認為應收租賃淨付款總額的一部分。不依賴於指數或利率的可變租賃付款額於其產生的會計期間內確認為收入。

(v) 股息

- 非上市投資的股息收益於股東收取款項的權利確立時確認。
- 上市投資的股息收益於有關投資以除息基準報價時確認。

(vi) 利息收益

利息收益採用實際利率法於產生時確認。

(aa) 外幣換算

外幣交易按交易日期之匯率換算為集團公司各功能貨幣。

於報告日期以外幣計值之貨幣資產及負債按當日匯率換算為功能貨幣。按公允價值計量的外幣計值的非貨幣資產及負債按該公允價值釐定的匯率換算為功能貨幣。以外幣列值按歷史成本計量的非貨幣資產及負債按交易當日的匯率換算。外匯差額一般於損益確認。

境外業務的資產及負債(包括因收購事項產生的商譽及公允價值調整)乃按報告日期的匯率換算為人民幣。境外業務的收入及開支均按交易日期的匯率換算為人民幣。

外匯差額於其他全面收益確認並於匯兌儲備內累計，惟外匯差額分配至非控股權益除外。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

1 重大會計政策(續)

(aa) 外幣換算(續)

倘全部或部分出售海外業務而喪失控制權、重大影響力或共同控制權，與海外業務相關之匯兌儲備累計金額重新分類為損益，作為出售收益或虧損之一部分。於出售包括海外業務的子公司時，該海外業務曾撥歸非控股權益的累計匯兌差額將不再確認，但不應重分類為損益。倘本集團出售子公司的部分權益但保留控制權，累計金額之相關部分應歸屬於非控股權益。當本集團僅出售聯營公司或合營公司並保留重大影響力或共同控制權，累計金額之相關部分重新分類為損益。

(ab) 借款成本

收購、建造或生產耗時較長方可做擬定用途或出售的資產直接應佔的借款成本撥充該資產的成本。其他借款成本於產生期間列為開支。

(ac) 持有待售非流動資產

非流動資產或包含資產及負債的出售組別如很大可能會主要透過出售而非持續使用方式收回，則分類為持有待售。

有關資產或出售組別一般以賬面值與公允價值減銷售成本兩者之間的較低者計量。出售組別的任何減值虧損首先分配至商譽，然後再按比例分配至剩餘資產及負債，惟根據本集團其他會計政策持續計量之遞延稅項資產、僱員福利資產、金融資產(於子公司、聯營公司及合營公司之投資除外)及投資物業不會獲分配任何虧損。初步分類為持有待售或持有待分銷類別的減值虧損及其後重新計量的收益及虧損乃於損益內確認。

一經分類為持有待售，無形資產以及物業、廠房及設備不再予以攤銷或折舊，而任何以權益法入賬的投資對象亦不再以權益法入賬。

(ad) 資產收購

評估收購的資產組和承擔的負債，以確定它們是業務收購還是資產收購。在逐次收購的基礎上，當收購的總資產的幾乎所有公允價值都集中在單一可識別資產或一組類似的可識別資產中時，本集團選擇對被收購的活動和資產是否屬於資產而不是業務收購進行簡化評估。

1 重大會計政策(續)

(ad) 資產收購(續)

當購買的資產組和承擔的負債不構成一項業務時，整體收購成本按照各項可識別資產和負債在購買日的相對公允價值分配至各項可識別資產和負債。在可識別資產和負債的個別公允價值總和有別於整體收購成本的情況下除外。在這種情況下，根據本集團政策，對依照成本進行初始計量的可識別資產和負債以外的可識別資產和負債進行評估，並將收購成本的餘額根據剩餘的可識別資產和負債在收購日期的相對公允價值進行分配。

(ae) 關聯方

(1) 倘符合下列一項，該人士或其直系親屬即與本集團有關聯：

- (i) 控制或共同控制本集團；
- (ii) 對本集團有重大影響；或
- (iii) 為本集團或本集團母公司的主要管理層成員。

(2) 倘符合下列任何條件，該實體即視為與本集團有關聯：

- (i) 該實體與本集團屬同一集團的成員公司(即各自的母公司、子公司及同系子公司彼此關連)。
- (ii) 一間實體為另一實體的聯營公司或合營公司(或另一實體為成員公司的集團之成員公司的聯營公司或合營公司)。
- (iii) 兩間實體均為同一第三方的合營公司。
- (iv) 一間實體為第三方實體的合營公司，而另一實體為該第三方實體的聯營公司。
- (v) 該實體為本集團或與本集團有關聯的實體就僱員福利而設的離職後福利計劃。
- (vi) 該實體受(1)所識別人土控制或受共同控制。
- (vii) 於(1)(i)所識別人土對該實體有重大影響力或屬該實體(或該實體的母公司)的主要管理層成員。
- (viii) 該實體或一個集團的任何成員公司或部分，向本集團或其母公司提供主要管理人員服務。

一名人士的直系親屬指預期在與實體的交易中可影響該人士或受該人士影響的家庭成員。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

1 重大會計政策(續)

(af) 分部報告

經營分部及於財務報表呈報之各分部項目數額，乃根據定期提供予本集團最高行政管理人員以按本集團各類業務及地理分佈分配資源與評估表現的財務資料確定。

編製財務報告時，重要個別經營分部不會合併入賬，除非分部的經濟特徵相似，且產品及服務性質、生產工序性質、客戶類型或類別、分銷產品或提供服務的方式以及監管環境性質類似，則可合併入賬。符合上述大部分合併入賬標準的個別非重大經營分部會合併入賬。

2 會計判斷與估計

(a) 應用本集團會計政策時的主要會計判斷

應用本集團會計政策時，管理層作出下列會計判斷：

(i) 附註1(b)包括關於總結出並無可能對本公司持續經營能力產生重大疑問的事件或狀況相關的重大不明朗因素時所作出判斷的資料。

(ii) 劃分子公司、合營公司及聯營公司

本集團透過若干實體與部分第三方合作參與物業開發項目。根據有關合作協議，於該等協議所載若干條件達成後，本集團有權按預定價格收購該等實體的若干比例股本權益。本集團就根據有關協議、組織章程細則及本集團及其他方參與該等實體業務的情況將該等實體劃分為子公司、合營公司或聯營公司作出判斷。本集團將繼續評估情況及該等投資根據附註1(d)及(e)所載的會計政策列賬。

(iii) 劃分投資物業與業主自用物業

本集團釐定物業是否符合投資物業資格，並設定判斷標準。投資物業指為獲得租金或資本增值或兩者兼得而持有的物業。因此，本集團考慮物業是否在很大程度上獨立於本集團所持其他資產而產生現金流量。若干物業的一部分為獲得租金或資本增值而持有，另一部分則用於生產或提供貨品或服務或用於管理用途而持有。本集團就各項物業作出判斷，以釐定配套服務是否重大以致物業不合資格作為投資物業。

2 會計判斷與估計(續)

(a) 應用本集團會計政策時的主要會計判斷(續)

(iv) 劃分投資物業與持有待售的物業

本集團開發持有待售的物業及為獲得租金及／或資本增值而持有的物業。管理層作出判斷釐定物業是否指定為投資物業或持有待售的物業。本集團於相關物業的早期開發階段考慮有關物業的持有目的。施工期內，完工後擬作出售的在建物業作為在建物業於流動資產入賬，而擬於完工後為獲取租金及／或資本增值而持有的在建物業作為投資物業入賬。

(b) 估計不確定因素來源

附註14及31載有商譽減值及金融工具公允價值之相關假設與風險因素。估計不確定因素的其他主要來源如下：

(i) 待售物業

按附註1(q)所解釋，本集團的待售物業按成本或可變現淨值(以較低者為準)列賬。本集團基於近期經驗及所涉物業的性質根據當前市況估計售價、擬發展物業與在建物業的完工成本以及物業銷售成本。

倘完工成本增加或銷售淨值減少，則可變現淨值將會減少，可能導致須就待售物業計提撥備。釐定該等撥備時須運用判斷及估計。倘預期有別於原先估計，則會相應調整該估計變動期間物業的賬面價值及撥備。

此外，鑒於物業市場波動無常以及個別物業的特性，實際成本與收入或會高於或低於報告期末的估計。有關撥備的增減會影響未來年度的損益賬。

(ii) 中國土地增值稅(「土地增值稅」)

按附註6(a)所解釋，本集團為銷售所開發的物業須就土地增值按累進稅率30%至60%繳納土地增值稅。根據有關法規，土地增值按物業的銷售收入減可扣減開支(包括土地成本、利息費用及相關物業發展開支)計算。由於地方稅務機關採用的土地增值稅計算依據並不確定且實際土地增值可能有別於原先估計，故實際結果或會高於或低於報告期末的估計。估計金額的增減會影響未來年度的損益賬。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

2 會計判斷與估計(續)

(b) 估計不確定因素來源(續)

(iii) 貿易及其他應收款項減值

本集團估計因預期現金差額而產生的貿易及其他應收款項預期信貸虧損之虧損撥備。本集團基於有關過往事件、現時狀況及未來經濟狀況預測的資料進行估計。倘上述狀況轉差，則實際撥備會高於估計。

(iv) 確認遞延稅項資產

有關已結轉稅項虧損及其他可扣稅暫時差額的遞延稅項資產基於預期變現或結算資產賬面價值的方式採用於報告期末已生效或實質已生效的稅率確認及計量。釐定遞延稅項資產的賬面價值時，預期應課稅利潤的估計涉及有關本集團經營環境的多項假設，並須董事作出重要判斷。該等假設及判斷的任何變化均會影響確認的遞延稅項資產的賬面價值，因此影響未來年度的純利。

(v) 收入確認

如附註1(z)所解釋，建造合約收入隨時間確認。確認未竣工項目的收入及利潤依靠估計合約的總結果值及迄今已竣工工程。根據本集團最近經驗及本集團所承辦製造及建造活動的性質，本集團已估計其認為工程的進度已達致足夠水平，從而令合約結果值可合理計量的時間點。在達到此時點之前，附註20所披露的相關合約資產並不包括本集團可最終從截至當時止已竣工工程變現的利潤。此外，總成本或收入方面的實際結果值可高於或低於報告期末的估計值，這會影響於未來年度確認之收入及利潤，作為於該日錄得金額之調整。

此外，產生自建造合約的合約資產在收取代價的權利變成無條件時重新分類為應收款項，並於附註21而非附註20中披露。

3 收入及分部報告

(a) 收入

本集團主要業務為中華人民共和國(「中國」)境內物業開發及物業管理。

(i) 各重要收入類別的金額如下：

	截至2024年 12月31日止年度 人民幣千元	截至2023年 12月31日止年度 人民幣千元
國際財務報告準則第15號範圍內的客戶合約收入		
物業銷售及相關服務	284,945,341	408,934,362
物業管理與相關服務	33,132,312	29,427,039
建造合約	6,519,265	12,338,519
其他服務	8,805,797	5,919,174
	333,402,715	456,619,094
其他來源之收入		
投資物業租金總收入	9,773,726	9,119,983
	343,176,441	465,739,077

本集團的客戶較為分散，並無任何單一客戶的交易額超出本集團收入的10%。

(ii) 產生自與報告日期現存客戶所訂合約的收入，預期於日後確認

於2024年12月31日，本集團現有合約項下剩餘履約義務的交易價格總額為人民幣2,026億元(2023年12月31日：人民幣3,245億元)。該金額主要指將來預計確認為來自客戶與本集團訂立的開發中物業的預售合約及建造合約的收入。本集團將於未來工程竣工時或待售開發中物業交付客戶時確認預計收入(預計於12至36個月內發生)(2023年：12至36個月內)。

本集團已將國際財務報告準則第15號第121段的實際權宜之計應用於服務合約，因此，上述資料概不包括有關本集團在履行原有預定期限為一年或以下的銷售合約之剩餘履約責任，將有權獲取的收入之資料。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

3 收入及分部報告(續)

(a) 收入(續)

(ii) 產生自與報告日期現存客戶所訂合約的收入，預期於日後確認(續)

上述金額亦不包括本集團將來可能通過滿足本集團與客戶簽訂的建造合約中所載的條件而獲得的任何竣工獎金，除非於報告日期，本集團極有可能滿足獲得該等獎金的條件，則另當別論。

(b) 分部報告

報告期內，本集團對於開發經營業務的組織架構進行了調整，明確了各業務單位及職能部門設置，進一步加強了對開發經營業務的管理。因此，本集團根據內部組織結構、管理要求及內部報告制度確定了物業開發經營業務和物業管理業務共兩大報告分部，並對2023年度分部報告進行重述。

- 物業開發經營業務：此分部主要提供住宅物業開發與銷售、建築合約、以及商業物業運營與資產管理及相關服務。
- 物業管理：此分部提供的服務包括社區住宅及消費服務、企業及城市空間服務、AIoT(人工智能物聯網)以及BPaaS(流程即服務)解決方案。

(i) 分部業績及資產

為評估分部表現及分配分部資源，本集團最高行政管理人員基於以下各項監察各呈報分部應佔業績：

分部資產包括位於中國內地的全部有形資產、無形資產、其他投資及流動資產(不包括遞延稅項資產及其他企業資產)。

收入及開支乃參考有關分部所得銷售額(未扣除銷售稅)及有關分部所產生開支或有關分部應佔資產折舊或攤銷所產生開支而分配至呈報分部。

3 收入及分部報告(續)

(b) 分部報告(續)

(i) 分部業績及資產(續)

呈報分部利潤為除中國企業所得稅(「企業所得稅」)前利潤，不包括應佔聯營公司或合營公司損益、股息收益、於中國內地的其他收益(除利息收益及匯兌收益／(虧損)淨額)及其他開支，惟包括虧損撥備及分部間交易所產生利潤。土地增值稅視為直接產生於物業銷售，自分部利潤扣除，以供本集團最高行政管理人員審閱。

分部間銷售乃參考外部人士就相若交易收取之價格定價。

	物業開發經營業務 人民幣千元	物業管理 人民幣千元	總計 人民幣千元
2024年			
來自外部客戶之收入，未扣除銷售稅	294,441,161	33,132,312	327,573,473
分部間收入	660,651	3,251,347	3,911,998
呈報分部收入，未扣除銷售稅	295,101,812	36,383,659	331,485,471
呈報分部(虧損)／利潤	(11,632,441)	1,734,758	(9,897,683)
呈報分部資產	1,130,667,750	37,724,706	1,168,392,456

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

3 收入及分部報告(續)

(b) 分部報告(續)

(i) 分部業績及資產(續)

	物業開發 人民幣千元	物業管理 人民幣千元	總計 人民幣千元
2023年			
來自外部客戶之收入，未扣除銷售稅	422,836,114	29,427,039	452,263,153
分部間收入	180,781	3,996,981	4,177,762
呈報分部收入，未扣除銷售稅	423,016,895	33,424,020	456,440,915
呈報分部利潤	31,379,163	2,159,557	33,538,720
呈報分部資產	1,344,098,054	37,722,280	1,381,820,334

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

3 收入及分部報告(續)

(b) 分部報告(續)

(ii) 呈報分部收入、損益及資產對賬

	截至2024年 12月31日止年度 人民幣千元	截至2023年 12月31日止年度 人民幣千元
收入		
呈報分部收入，未扣除稅項	331,485,471	456,440,915
撇銷分部間收入	(3,911,998)	(4,177,762)
未分配收入	15,602,968	13,475,924
綜合收入	343,176,441	465,739,077
利潤		
呈報分部(虧損)/利潤	(9,897,683)	33,538,720
撇銷分部間利潤	(361,875)	(1,141,594)
應佔聯營公司及合營公司利潤減虧損	(3,195,824)	58,934
股息收益	57,375	46,667
其他(虧損)/收益	(1,329,568)	4,082,750
其他開支	(2,478,669)	(595,825)
未分配開支	(29,980,315)	(6,184,224)
土地增值稅	15,728,362	15,164,748
除稅前綜合(虧損)/利潤	(31,458,197)	44,970,176
資產		
呈報分部資產	1,168,392,456	1,381,820,334
撇銷分部間應收款項	(594,365,718)	(645,567,796)
未分配資產	712,233,122	768,619,626
綜合資產	1,286,259,860	1,504,872,164

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

3 收入及分部報告(續)

(b) 分部報告(續)

(iii) 地區資料

下表載列有關(i)本集團來自外部客戶的收入，及(ii)本集團物業、廠房及設備、投資物業、無形資產及商譽、於聯營公司及合營公司權益、生物資產、其他金融資產及其他非流動資產(「指定非流動資產」)所處地理位置的資料。客戶地理位置乃基於提供服務或出售物業的位置。指定非流動資產的地理位置乃基於資產的實際位置(如屬物業、廠房及設備及投資物業)、所分配業務位置(如屬無形資產、其他金融資產及其他非流動資產)及業務位置(如屬於聯營公司權益及於合營公司權益)。

	來自外部客戶收入	
	截至2024年 12月31日止年度 人民幣千元	截至2023年 12月31日止年度 人民幣千元
中國內地	342,181,333	465,211,360
香港特別行政區(「香港」)及海外	995,108	527,717
	343,176,441	465,739,077

	指定非流動資產	
	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
中國內地	316,872,652	304,512,965
香港	4,426,072	4,551,901
美利堅合眾國	2,895,062	5,481,026
英國	486,955	664,643
	324,680,741	315,210,535

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

4 其他收益淨額

	截至2024年 12月31日止年度 人民幣千元	截至2023年 12月31日止年度 人民幣千元
利息收益	2,040,207	2,997,068
自被投資單位取得的股息收益	57,375	46,667
已沒收客戶按金及賠償	439,512	534,473
出售子公司、合營公司及聯營公司的收益淨額	120,677	2,077,843
先前持有子公司權益於失去控制權時的收益	47,615	–
出售其他流動資產的收益淨額	77,747	86,113
出售其他金融資產的收益淨額	–	418,274
出售物業、廠房及設備的(虧損)/收益淨額	(2,534,175)	10,858
公允價值變動	(10,481)	340,113
匯兌收益/(虧損)淨額	37,736	(553,435)
取得控制權時原持有聯營公司股權的收益	33,143	–
其他	496,394	615,077
	805,750	6,573,051

5 稅前(虧損)/利潤

稅前(虧損)/利潤乃扣除/(計入)以下各項後達致：

(a) 融資成本

	截至2024年 12月31日止年度 人民幣千元	截至2023年 12月31日止年度 人民幣千元
借款成本	13,721,929	14,264,754
減：資本化至存貨、投資物業及在建工程的借款成本 (附註)	(7,065,411)	(9,421,056)
	6,656,518	4,843,698

附註：借款成本已按加權平均年利率3.81%(2023年：3.82%)資本化。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

5 稅前(虧損)/利潤(續)

(b) 員工成本

	截至2024年 12月31日止年度 人民幣千元	截至2023年 12月31日止年度 人民幣千元
薪金、工資及其他福利	17,356,295	15,487,228
向界定供款計劃供款	1,668,414	1,498,602
	19,024,709	16,985,830

本公司及其中國內地子公司參與由中國市級及省級政府機關組織的界定供款退休福利計劃(「計劃」)，本公司及其中國內地子公司須按照不同地方政府機關要求的支付比例作出供款。地方政府機關負責向參與計劃的退休員工支付退休金。向計劃之供款即時歸屬，概無沒收的供款可由本公司及其於中國內地的子公司用於降低現有的供款水平。

(c) 其他項目

	截至2024年 12月31日止年度 人民幣千元	截至2023年 12月31日止年度 人民幣千元
折舊及攤銷	8,721,686	9,080,795
金融資產之減值虧損		
— 貿易應收款項	424,891	261,944
— 其他應收款項	25,767,779	58,878
— 其他非流動資產	205,114	57,055
投資物業之減值虧損	25,043	—
於聯營公司權益之減值虧損	83,592	—
審計費	16,800	16,800
存貨成本(附註19(a))	273,011,310	354,851,660

6 綜合損益表內所得稅

(a) 綜合損益表內稅項指：

	截至2024年 12月31日止年度 人民幣千元	截至2023年 12月31日止年度 人民幣千元
即期稅項		
企業所得稅、香港利得稅及美國所得稅撥備	5,242,956	12,546,749
土地增值稅撥備	15,728,362	15,181,805
預扣稅	22,908	53,120
	20,994,226	27,781,674
遞延稅項		
產生及撥回暫時差額(附註28(b)(i))	(3,748,489)	(3,267,056)
	17,245,737	24,514,618

(i) 企業所得稅、香港利得稅及美國所得稅

企業所得稅撥備基於估計應課稅收益按本集團各公司適用的稅率計算。中國內地主要子公司適用的所得稅率為25%(2023年：25%)，惟享有優惠所得稅率的若干子公司除外。

2024年香港利得稅撥備按估計年內應課稅利潤的16.5%(2023年：16.5%)計算。

美國所得稅包括聯邦所得稅(按於美國註冊成立的本公司子公司的估計應課稅利潤的21%計算)及州所得稅(按本公司於美國註冊成立的子公司的估計應課稅利潤0%至10%的稅率計算)。

(ii) 土地增值稅

土地增值稅按30%至60%的累進稅率就本集團已開發待售物業的土地增值額計徵。根據相關法規，土地增值額按銷售物業所得款項減可抵扣開支(包括土地使用權租賃費、借款成本及相關物業開發支出)計算。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

6 綜合損益表內所得稅(續)

(a) 綜合損益表內稅項指：(續)

(iii) 預扣稅

境外子公司須就2008年1月1日起中國子公司所賺取利潤獲派的股息繳納10%預扣稅。根據中國與香港稅務條約及相關法規，合資格香港稅務居民如身為中國企業的「實益擁有人」並持有其25%或以上股權，可按5%的減低預扣稅稅率納稅。本集團部分境外子公司享有5%的減低預扣稅稅率。

(b) 稅項開支與按適用稅率計算之會計利潤的對賬：

	截至2024年 12月31日止年度 人民幣千元	截至2023年 12月31日止年度 人民幣千元
稅前(虧損)/利潤	(31,458,197)	44,970,176
減：土地增值稅	(15,728,362)	(15,164,748)
除企業所得稅、香港利得稅及美國所得稅前(虧損)/利潤	(47,186,559)	29,805,428
按相關集團公司適用所得稅率計算的名義稅	(9,182,459)	6,362,061
毋須課稅收益	(14,344)	(167,992)
不可抵扣開支	2,527,834	2,541,563
未確認暫時差額及稅項虧損的影響	9,332,948	1,419,421
使用過往未確認的稅項虧損	(856,573)	(561,902)
以前年度匯算清繳差異	(290,031)	(243,281)
企業所得稅、香港利得稅及美國所得稅	1,517,375	9,349,870
土地增值稅	15,728,362	15,164,748
所得稅開支	17,245,737	24,514,618

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

7 董事、監事及首席執行官酬金

	截至2024年12月31日止年度					截至2023年12月31日止年度				
	董事/ 監事袍金 人民幣千元	基本薪金、 補貼及 其他利益 人民幣千元	向退休福利 計劃供款 人民幣千元	酌情花紅 人民幣千元	總計 人民幣千元	董事/ 監事袍金 人民幣千元	基本薪金、 補貼及 其他利益 人民幣千元	向退休福利 計劃供款 人民幣千元	酌情花紅 人民幣千元	總計 人民幣千元
執行董事										
郁亮先生	-	217	119	-	336	-	1,150	120	-	1,270
王海武先生*	-	-	-	-	-	-	462	60	-	522
王蘊女士	-	937	119	-	1,056	-	513	60	-	573
總裁、執行董事及 首席執行官										
祝九勝先生#	-	210	119	-	329	-	1,069	120	-	1,189
非執行董事										
辛傑先生	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
胡國斌先生	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
黃力平先生	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
雷江松先生	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
獨立非執行董事										
康典先生*	-	-	-	-	-	300	-	-	-	300
劉妹威女士*	-	-	-	-	-	300	-	-	-	300
吳嘉寧先生*	-	-	-	-	-	300	-	-	-	300
張懿宸先生	600	-	-	-	600	600	-	-	-	600
廖子彬先生	600	-	-	-	600	300	-	-	-	300
林明彥先生	600	-	-	-	600	300	-	-	-	300
沈向洋博士	600	-	-	-	600	300	-	-	-	300
監事										
解凍先生	-	209	119	-	328	-	995	120	-	1,115
關東武女士*	-	-	-	-	-	-	770	-	-	770
栗淼先生	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
潘樟良先生	-	676	111	-	787	-	333	60	-	393
	2,400	2,249	587	-	5,236	2,400	5,292	540	-	8,232

* 該等執行董事、獨立非執行董事及監事於2023年終止委任。上文所披露之彼等酬金為彼等任職董事或監事期間所收取的酬金。

祝九勝先生於2025年1月辭任總裁、執行董事及首席執行官。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

8 最高薪酬人士

五名最高薪酬人士中，彼等均非(2023年：無)董事或監事，其酬金披露於附註7。五名(2023年：五名)人士薪酬總額如下：

	截至2024年 12月31日止年度 人民幣千元	截至2023年 12月31日止年度 人民幣千元
薪金及其他酬金	15,309	9,697
酌情花紅	4,290	12,777
退休福利計劃供款	782	752
	20,381	23,226*

* 於本公司披露2023年年報後，部分業務單位已發放2023年度獎金。2023年有關五名最高薪酬人士的最新薪酬總額為人民幣26,282,000元。

其中五名(2023年：五名)最高薪酬人士的酬金屬於下列範圍：

	截至2024年 12月31日止年度 人數	截至2023年 12月31日止年度 人數
3,500,001港元至4,000,000港元	1	—
4,000,001港元至4,500,000港元	3	3
5,000,001港元至5,500,000港元	—	1
5,500,001港元至6,000,000港元	1	—
7,500,001港元至8,000,000港元	—	1

9 其他全面收益

	截至2024年12月31日止年度					
	本公司權益股東應佔以下各項					其他全面 收益總額 人民幣千元
	匯兌儲備 人民幣千元	對沖儲備 人民幣千元	公允價值儲備 (不可劃轉) 人民幣千元	總計 人民幣千元	非控股權益 人民幣千元	
其後不會重新分類至損益的 項目：						
按公允價值計入其他全面收益的 股權投資(不可劃轉)	-	-	87,678	87,678	-	87,678
分佔聯營公司其他全面收益	-	-	(103,806)	(103,806)	-	(103,806)
其後可能重新分類至損益的 項目：						
換算境外子公司財務報表的匯兌 差額	(677,143)	-	-	(677,143)	12,193	(664,950)
現金流量對沖儲備：						
年內已確認對沖工具公允價值 變動有效部分	-	39,037	-	39,037	-	39,037
現金流量對沖儲備：						
轉撥至損益之金額的重新分類 調整	-	(39,037)	-	(39,037)	-	(39,037)
對沖儲備成本：						
年內公允價值變動	-	182,437	-	182,437	-	182,437
分佔聯營公司其他全面收益	825,732	-	-	825,732	-	825,732
總計	148,589	182,437	(16,128)	314,898	12,193	327,091

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

9 其他全面收益(續)

	截至2023年12月31日止年度					
	本公司權益股東應佔以下各項					
	匯兌儲備 人民幣千元	對沖儲備 人民幣千元	公允價值儲備 (不可劃轉) 人民幣千元	總計 人民幣千元	非控股權益 人民幣千元	其他全面 收益總額 人民幣千元
<i>其後不會重新分類至損益的</i>						
<i>項目：</i>						
按公允價值計入其他全面收益的						
股權投資(不可劃轉)	-	-	(245,030)	(245,030)	-	(245,030)
分佔聯營公司其他全面收益	-	-	(224,501)	(224,501)	(9,833)	(234,334)
<i>其後可能重新分類至損益的</i>						
<i>項目：</i>						
換算境外子公司財務報表的						
匯兌差額	90,107	-	-	90,107	(42,594)	47,513
現金流量對沖儲備：						
年內已確認對沖工具公允價值						
變動有效部分	-	128,544	-	128,544	-	128,544
現金流量對沖儲備：						
轉撥至損益之金額的重新分類						
調整	-	(128,544)	-	(128,544)	-	(128,544)
對沖儲備成本：						
年內公允價值變動						
	-	130,617	-	130,617	-	130,617
分佔聯營公司其他全面收益	1,123,867	-	-	1,123,867	549,606	1,673,473
總計	1,213,974	130,617	(469,531)	875,060	497,179	1,372,239

10 每股盈利(「每股盈利」)

每股基本盈利乃根據年內本公司普通股股東應佔虧損人民幣49,478,429,000元(2023年：本公司普通股股東應佔溢利人民幣12,162,684,000元)及已發行普通股加權平均數11,857,753,000股(2023年：11,782,753,000股)計算，詳情如下：

普通股加權平均數

	2024年 股份數目 (千股)	2023年 股份數目 (千股)
於1月1日已發行普通股*	11,857,753	11,557,753
發行及回購普通股的影響	—	225,000
於12月31日的普通股加權平均數	11,857,753	11,782,753

* 回購的72,955,992股股份已自2024年1月1日及2023年1月1日用於計算普通股加權平均數的已發行普通股中扣除。

由於無攤薄性潛在工具，每股基本及攤薄盈利相同。

第十節 財務報告

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

11 物業、廠房及設備

	持作自用樓宇 人民幣千元	物業裝修 人民幣千元	租賃土地 人民幣千元	機器及汽車 人民幣千元	電子及其他設備 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	總計 人民幣千元
成本：							
於2023年1月1日	20,279,698	19,291,427	7,535,215	2,612,992	2,104,872	1,849,725	53,673,929
添置	436,955	696,871	-	334,129	282,539	3,778,651	5,529,145
轉入	3,363,951	244,465	414,672	438,216	-	(2,708,000)	1,753,304
出售	(1,464,428)	(9,824)	(504,054)	(116,441)	(103,384)	-	(2,198,131)
合併範圍變化	69,897	(41,222)	153,414	(19,976)	29,824	-	191,937
匯兌調整	(1,849)	645	15,716	(67)	3,696	-	18,141
於2023年12月31日	22,684,224	20,182,362	7,614,963	3,248,853	2,317,547	2,920,376	58,968,325
於2024年1月1日	22,684,224	20,182,362	7,614,963	3,248,853	2,317,547	2,920,376	58,968,325
添置	356,024	923,366	-	221,486	298,776	306,217	2,105,869
轉入	2,393,552	540,908	331,092	153,486	311,276	(1,687,558)	2,042,756
出售	(718,244)	(12,305)	(3,272,418)	(115,072)	(91,547)	-	(4,209,586)
合併範圍變化	(324,105)	(1,106)	(27,636)	1,351	236,954	-	(114,542)
匯兌調整	11,906	518	15,485	34	4,066	-	32,009
於2024年12月31日	24,403,357	21,633,743	4,661,486	3,510,138	3,077,072	1,539,035	58,824,831
累計折舊：							
於2023年1月1日	5,097,007	10,349,765	982,546	873,631	1,237,310	-	18,540,259
年內支出	812,831	1,737,856	267,621	372,565	218,351	-	3,409,224
因出售撥回	(1,036,107)	(8,850)	(93,294)	(71,988)	(82,920)	-	(1,293,159)
合併範圍變化	3,849	(39,524)	(1,081)	(15,100)	29,441	-	(22,415)
匯兌調整	(345)	418	165	(67)	1,342	-	1,513
於2023年12月31日	4,877,235	12,039,665	1,155,957	1,159,041	1,403,524	-	20,635,422
於2024年1月1日	4,877,235	12,039,665	1,155,957	1,159,041	1,403,524	-	20,635,422
年內支出	951,650	1,555,173	123,711	390,932	345,326	-	3,366,792
因出售撥回	(313,999)	(10,578)	(654,099)	(84,738)	(71,964)	-	(1,135,378)
合併範圍變化	(36,987)	(1,055)	2,800	1,882	182,016	-	148,656
匯兌調整	187	313	1,562	33	1,840	-	3,935
於2024年12月31日	5,478,086	13,583,518	629,931	1,467,150	1,860,742	-	23,019,427
賬面淨值：							
於2024年12月31日	18,925,271	8,050,225	4,031,555	2,042,988	1,216,330	1,539,035	35,805,404
於2023年12月31日	17,806,989	8,142,697	6,459,006	2,089,812	914,023	2,920,376	38,332,903

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

12 投資物業

(a) 賬面價值對賬

	2024年		2023年	
	完工物業 人民幣千元	在建物業 人民幣千元	完工物業 人民幣千元	在建物業 人民幣千元
成本：				
於1月1日	132,158,703	17,276,042	118,593,829	17,923,999
新租賃	152,482	–	581,768	–
建築成本增加	–	582,069	–	1,026,828
合併範圍變化	33,067,701	–	(817,868)	221,923
轉撥自存貨及其他	4,819,154	–	13,813,254	–
匯兌調整	72,174	–	71,372	–
完成後轉撥	1,158,674	(1,158,674)	1,896,708	(1,896,708)
出售	(600,015)	(5,464,667)	(540,465)	–
終止租賃	(1,534,414)	–	(1,439,895)	–
於12月31日	169,294,459	11,234,770	132,158,703	17,276,042
累計折舊：				
於1月1日	21,098,446	–	16,979,493	–
合併範圍變化	(871,790)	–	(217,994)	–
年內支出	4,740,580	–	5,011,878	–
匯兌調整	12,694	–	11,143	–
出售	(453,321)	–	(260,070)	–
終止租賃	(326,461)	–	(426,004)	–
於12月31日	24,200,148	–	21,098,446	–
減值撥備：				
於1月1日	120,763	–	131,140	–
年內扣除	25,043	–	–	–
年內出售	–	–	(10,377)	–
於12月31日	145,806	–	120,763	–
賬面淨值：				
於1月1日	110,939,494	17,276,042	101,483,196	17,923,999
於12月31日	144,948,505	11,234,770	110,939,494	17,276,042

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

12 投資物業(續)

(a) 賬面價值對賬(續)

於2024年12月31日，本集團投資物業(不包括賺取租金收入的租賃物業)的公允價值為約人民幣157,337,953,000元(2023年12月31日：人民幣129,850,587,000元)。該公允價值乃由本公司董事主要參照由獨立合格專業估值師仲量聯行使用貼現現金流量(「貼現現金流量」)方法及直接市場比較(「直接市場比較」)得出的估值而釐定。

已竣工物業的估值乃經考慮來自該等物業現有租約的資本化收入及復歸租約之潛力，或參考相同地點及狀況的同類物業之市場交易價格計得(如適用)。

在建物業估值乃參考相關市場上可得之可比較銷售數據後釐定。於估值日已發生的建築成本、預計完工成本、折現率及預計開發商利潤也考慮在內。

於報告期末披露的投資物業的公允價值分類至國際財務報告準則第13號公允價值計量中所界定的第3層級估值：使用重要不可觀察輸入參數計量的公允價值。

12 投資物業(續)

- (b) 本集團根據經營租約出租投資物業。租約初步為2至20年。租賃付款包括定額租金及根據租戶業務表現而定的可變租金。

於報告日期，本集團按經營租賃的未貼現租賃付款將於下列未來期間收取：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
1年內	9,141,165	6,086,772
1年後但2年內	7,721,966	4,685,472
2年後但3年內	7,626,774	4,625,033
3年後但4年內	7,820,570	4,633,517
4年後但5年內	8,184,265	4,820,149
5年後	8,545,250	5,089,889
	49,039,990	29,940,832

本集團若干投資物業已就銀行貸款作出抵押，詳情見附註25。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

13 使用權資產

按相關資產類別劃分的使用權資產賬面淨值分析如下：

	附註	2024年12月31日 人民幣千元	2023年12月31日 人民幣千元
按折舊成本列賬的物業、廠房及設備			
— 租賃土地	(i)	4,031,555	6,459,006
— 租賃供自用的物業	(ii)	1,359,381	1,492,262
		5,390,936	7,951,268
按折舊成本列賬的投資物業			
— 租賃土地	(i)	45,674,006	43,548,095
— 租賃物業以賺取租金收入	(ii)	15,125,906	18,081,550
		60,799,912	61,629,645
		66,190,848	69,580,913

13 使用權資產(續)

除租賃負債費用外，有關租賃的開支項目於損益中確認的分析如下：

	截至2024年 12月31日止年度 人民幣千元	截至2023年 12月31日止年度 人民幣千元
按相關資產分類的使用權資產的折舊開支：		
物業、廠房及設備	379,656	461,268
投資物業	2,742,725	3,070,148
	3,122,381	3,531,416
	截至2024年 12月31日止年度 人民幣千元	截至2023年 12月31日止年度 人民幣千元
有關低價值資產租賃及短期租賃之開支	210,843	113,111

年內對使用權資產的添置分別載於附註11及附註12(a)。

租賃現金流出總額及租賃負債的到期分析詳情分別載於附註23(d)及27。

(i) 租賃土地

本集團主要業務為在中國開發及銷售物業。在正常業務過程中，用於物業開發供出售的租賃土地之權益的收購成本呈列為「存貨」(見附註19)。持有用於賺取租金收入及／或資本增值的租賃土地之權益呈列為「投資物業」。本集團將不符合存貨或投資物業定義的租賃土地之權益呈列為「物業、廠房及設備」。

(ii) 租賃物業

本集團已取得使用物業作其自身用途的權利，或通過租賃協議獲得租金收入。該等租約一般初步為期10至20年。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

14 無形資產及商譽

	物業管理合約 人民幣千元	經營權及其他 人民幣千元	商譽 人民幣千元	總計 人民幣千元
成本：				
於2023年1月1日	6,018,780	734,422	5,402,286	12,155,488
匯兌調整	–	–	6,484	6,484
合併範圍變化	58,516	15,604	–	74,120
於2023年12月31日及 2024年1月1日	6,077,296	750,026	5,408,770	12,236,092
合併範圍變化	191,976	5,347	124,938	322,261
添置	–	44,113	–	44,113
出售	–	(676,674)	–	(676,674)
匯兌調整	–	–	6,733	6,733
於2024年12月31日	6,269,272	122,812	5,540,441	11,932,525
累計攤銷：				
於2023年1月1日	1,185,283	660,220	–	1,845,503
年內支出	620,194	39,499	–	659,693
合併範圍變化	(17,640)	(2,478)	–	(20,118)
於2023年12月31日及 2024年1月1日	1,787,837	697,241	–	2,485,078
合併範圍變化	–	4,305	–	4,305
年內支出	600,996	13,320	–	614,316
出售	–	(676,674)	–	(676,674)
於2024年12月31日	2,388,833	38,192	–	2,427,025
賬面淨值：				
於2024年12月31日	3,880,439	84,620	5,540,441	9,505,500
於2023年12月31日	4,289,459	52,785	5,408,770	9,751,014

14 無形資產及商譽(續)

(a) 商譽

分配至本集團各現金產生單位的商譽如下：

	2024年12月31日 人民幣千元	2023年12月31日 人民幣千元
住宅業務集團	3,419,014	3,419,014
商業業務集團	325,938	201,000
萬科海外投資控股有限公司	232,851	226,118
環山集團股份有限公司	1,562,638	1,562,638
	5,540,441	5,408,770

現金產生單位的可收回金額乃按已分配商譽的現金產生單位的使用價值計算釐定。該等計算利用稅前現金流量預測，依據管理層批准的涵蓋五年期間的現金產生單位財務預算。超過五年期間的現金流量使用下文估計長期增長率推算。增長率不會超過現金產生單位經營所在相關行業的長期平均增長率。下文除稅前貼現率反映與相關行業有關及現金產生單位及相關區域宏觀環境的特定風險。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

14 無形資產及商譽(續)

(a) 商譽(續)

估計上述住宅及商業業務集團的使用價值時所使用的主要假設如下。

	2024年12月31日	2023年12月31日
年度收入增長率	10% – 11%	10% – 15%
長期增長率	2%	2%
除稅前貼現率	16% – 17%	16% – 17%

估計環山集團股份有限公司的使用價值時所使用的主要假設如下。

	2024年12月31日	2023年12月31日
收入加權平均增長率	5.1%	7.9%
長期增長率	0%	0%
除稅前貼現率	9.75%	10.7%

管理層已對商譽減值測試進行敏感性分析。根據對現金產生單位的使用價值的估計，管理層認為如上主要假設發生任何合理的、可能的變動情況下，均不會導致現金產生單位的賬面值(包含商譽)超過其可回收金額。

基於上述結果，本集團確定於2024年12月31日並無商譽減值(2023年12月31日：無)。

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

15 於子公司的投資

以下是主要影響本集團業績、資產或負債的子公司詳情。董事認為，提供其他子公司詳情，將導致詳情過於冗長。

公司名稱	註冊成立及 經營地點	已發行及 實繳資本詳情 (千元)	所有者權益比例						主要業務
			本集團 有效投資		本公司持有		子公司持有		
			2024年	2023年	2024年	2023年	2024年	2023年	
深圳市萬科發展有限公司	深圳	人民幣600,000元	100%	100%	95%	95%	5%	5%	物業開發
廣州萬科企業有限公司	廣州	人民幣5,000,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
上海萬科企業有限公司	上海	人民幣10,000,000元	100%	100%	-	-	100%	100%	物業開發
北京萬科企業有限公司	北京	人民幣2,000,000元	100%	100%	95%	95%	5%	5%	物業開發
佛山市萬科置業有限公司	佛山	人民幣60,000元	100%	100%	-	-	100%	100%	物業開發
東莞市萬科房地產有限公司	東莞	人民幣300,000元	100%	100%	-	-	100%	100%	物業開發
珠海市萬科發展有限公司	珠海	人民幣10,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
廈門市萬科企業有限公司	廈門	人民幣1,200,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
福州市萬科發展有限公司	福州	人民幣20,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
海南萬科企業管理有限公司	海南	人民幣10,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
南京萬科企業有限公司	南京	人民幣150,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
蘇州萬科企業有限公司	蘇州	人民幣100,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
寧波萬科企業有限公司	寧波	人民幣150,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
合肥萬科企業有限公司	合肥	人民幣200,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
唐山萬科房地產開發有限公司	唐山	人民幣200,000元	100%	100%	-	-	100%	100%	物業開發
天津萬科房地產有限公司	天津	人民幣390,000元	100%	100%	15%	15%	85%	85%	物業開發
瀋陽萬科企業有限公司	瀋陽	人民幣100,000元	100%	100%	95%	95%	5%	5%	物業開發
大連萬科置業有限公司	大連	人民幣30,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
長春萬科房地產開發有限公司	長春	人民幣50,000元	100%	100%	95%	95%	5%	5%	物業開發
煙台萬科企業有限公司	煙台	人民幣30,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
太原萬科企業有限公司	太原	人民幣100,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
青島萬科企業有限公司	青島	人民幣1,000,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
萬科(成都)企業有限公司	成都	人民幣500,000元	100%	100%	90%	90%	10%	10%	物業開發
武漢市萬科房地產有限公司	武漢	人民幣150,000元	100%	100%	95%	95%	5%	5%	物業開發
萬科(重慶)企業有限公司	重慶	人民幣100,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
西安萬科企業有限公司	西安	人民幣20,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
貴陽萬科房地產有限公司	貴陽	人民幣100,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
雲南萬科企業有限公司	昆明	人民幣40,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
萬科(新疆)企業有限公司	烏魯木齊	人民幣100,000元	100%	100%	95%	95%	5%	5%	物業開發
浙江浙南萬科房地產有限公司	溫州	人民幣1,300,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
蕪湖萬科房地產有限公司	蕪湖	人民幣60,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
揚州萬科房地產有限公司	揚州	人民幣10,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
鄭州萬科企業有限公司	鄭州	人民幣100,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發

第十節 財務報告

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

15 於子公司的投資(續)

公司名稱	註冊成立及 經營地點	已發行及 實繳資本詳情 (千元)	所有者權益比例						主要業務
			本集團 有效投資		本公司持有		子公司持有		
			2024年	2023年	2024年	2023年	2024年	2023年	
徐州萬科企業有限公司	徐州	人民幣100,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
濟南萬科企業有限公司	濟南	人民幣100,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
廣西萬科企業管理有限公司	南寧	人民幣10,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
常州萬科房地產有限公司	常州	人民幣20,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
蘭州萬科企業有限公司	蘭州	人民幣100,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
石家莊萬科房地產開發有限公司	石家莊	人民幣50,000元	100%	100%	-	-	100%	100%	物業開發
中山萬科企業有限公司	中山	人民幣100,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
長沙市萬科企業有限公司	長沙	人民幣69,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
浙江萬科南部房地產有限公司	杭州	人民幣3,650,000元	100%	100%	-	-	100%	100%	物業開發
無錫萬科企業有限公司	無錫	人民幣20,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
南通萬科企業有限公司	南通	人民幣50,000元	100%	100%	-	-	100%	100%	物業開發
江西萬科益達置業投資有限公司	南昌	人民幣100,000元	50%	50%	50%	50%	-	-	物業開發
嘉興萬科房地產開發有限公司	嘉興	人民幣100,000元	100%	100%	-	-	100%	100%	物業開發
鹽城萬科房地產開發有限公司	鹽城	人民幣20,000元	100%	100%	-	-	100%	100%	物業開發
哈爾濱萬科企業有限公司	哈爾濱	人民幣100,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
包頭萬科房地產有限公司	包頭	人民幣10,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
江門萬科企業有限公司	江門	人民幣100,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
惠州萬科企業有限公司	惠州	人民幣20,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
臨沂萬科企業有限公司	臨沂	人民幣100,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	物業開發
萬科海外投資控股有限公司	開曼群島/香港	7,500港元	75%	75%	-	-	75%	75%	物業投資控股
萬科地產(香港)有限公司	香港	6,309,217港元	100%	100%	80%	80%	20%	20%	投資控股
萬科置業(香港)有限公司	香港	490,000美元	100%	100%	-	-	100%	100%	投資控股
萬科置業地產(香港)有限公司	香港	90,000美元	100%	100%	49%	49%	51%	51%	投資控股
東莞市萬科建築技術研究有限公司	東莞	人民幣20,000元	100%	100%	100%	100%	-	-	其他
Vanke Holdings USA LLC	美國	972,501美元	100%	100%	-	-	100%	100%	投資控股
吉林松花江國際度假區開發有限公司	吉林	人民幣1,100,000元	100%	100%	-	-	100%	100%	旅遊
萬科物流發展有限公司	上海	人民幣35,968,000元	75%	75%	75%	75%	-	-	倉儲服務
珠海市泊寓公寓管理有限公司	珠海	人民幣5,000元	100%	100%	-	-	100%	100%	長期租賃
萬物雲空間科技服務股份有限公司	深圳	人民幣1,171,565元	56.91%	56.06%	51.69%	50.92%	5.22%	5.14%	物業服務
上海陽光智博生活服務集團有限公司	上海	人民幣212,500元	56.91%	56.06%	-	-	56.91%	56.06%	物業服務
福建伯恩物業集團有限公司	福州	人民幣62,100元	56.91%	56.06%	-	-	56.91%	56.06%	物業服務
環山集團股份有限公司	青島	人民幣144,981元	100%	100%	-	-	99.41%	99.41%	養殖

於2024年及2023年12月31日，概無視為對本集團屬重大的個別非控股權益。

16 於聯營公司及合營公司的權益

(a) 於聯營公司的權益

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
於香港上市	4,284,969	4,316,380
未上市	53,827,987	64,376,060
	58,112,956	68,692,440

於2024年12月31日，於香港上市聯營公司權益的市值為人民幣2,806,783,000元(2023年12月31日：人民幣2,518,986,000元)。

管理層認為概無本集團聯營公司將個別地對本集團財務狀況及表現造成重大影響。

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
個別不重要聯營公司於綜合財務報表中的總賬面價值	58,605,361	69,101,253
於聯營公司權益之減值虧損撥備總額	(492,405)	(408,813)
年內本集團分佔該等聯營公司損益總額	(636,775)	(324,258)
年內本集團分佔該等聯營公司其他全面收益總額	721,926	1,439,139
年內本集團分佔該等聯營公司全面收益總額	85,151	1,114,881

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

16 於聯營公司及合營公司的權益(續)

(b) 於合營公司的權益

管理層認為概無本集團合營公司將個別地對本集團財務狀況及表現造成重大影響。

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
個別不重要合營公司於綜合財務報表中的總賬面價值	57,455,612	61,870,091
本集團分佔該等合營公司損益總額	(2,559,049)	383,192

17 其他金融資產

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
被指定為按公允價值計入其他全面收益的股本證券 (不可劃轉)		
— 上市股本證券	1,132,180	1,026,548
按公允價值計入損益的金融資產		
— 上市股本證券	4,389	3,684
— 非上市股本證券	1,031,983	1,161,233
	1,036,372	1,164,917
	2,168,552	2,191,465

本集團將其於若干公司的投資指定為按公允價值計入其他全面收益(不可劃轉)，此乃由於該項投資為持作戰略用途。本集團於年內並未就該項投資收到股息(2023年：無)。

18 其他非流動資產

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
收購及物業開發預付款項	3,372,234	3,819,416
其他	1,823,314	2,119,420
	5,195,548	5,938,836

19 存貨及其他合約成本

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
擬發展物業	91,713,616	101,934,081
在建物業	300,843,121	489,334,693
已完工開發待售產品	123,914,049	107,738,323
其他	2,538,654	2,710,680
合約成本	4,126,871	5,281,137
	523,136,311	706,998,914

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

19 存貨及其他合約成本(續)

(a) 確認為開支並計入損益的存貨金額分析如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
已售存貨賬面價值	265,951,567	351,361,708
存貨撇減	7,059,743	3,489,952
	273,011,310	354,851,660

本集團若干存貨已就銀行貸款作出抵押，詳情見附註25。

(b) 合約成本

於2024年12月31日之資本化合約成本與已支付物業代理之增量銷售佣金相關，彼等的銷售活動致使客戶就本集團於報告日期仍在建的物業訂立買賣合約。合約成本於出售相關物業所得收益獲確認期間於損益表中確認為「銷售及營銷開支」的一部分。於年內損益中確認的資本化成本金額為人民幣6,086,210,000元(2023年：人民幣6,728,301,000元)。

預期於超過一年後收回的資本化合約成本金額為人民幣288,825,000元(2023年12月31日：人民幣510,143,000元)。

20 合約資產及合約負債

(a) 合約資產

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
合約資產		
履行建造合約所得	12,801,245	13,678,360
國際財務報告準則第15號範圍內的客戶合約應收款項， 計入「貿易及其他應收款項(附註21)」	8,129,618	7,301,250

本集團建造合約包括建設期間要求分階段付款的付款日程(一旦進程達標)。此等付款日程防止積聚重大合約資產。

預期於超過一年後收回的合約資產金額為人民幣1,351,072,000元(2023年：人民幣1,247,807,000元)，該等金額均與保固金有關。

(b) 合約負債

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
合約負債		
物業開發	192,361,113	308,638,338

客戶簽署買賣協議時，本集團會自客戶收取20%至100%的合約價值作為按金，剩餘代價根據付款日程支付。客戶獲得相關房地產控制權之前，該按金確認為合約負債。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

20 合約資產及合約負債(續)

(b) 合約負債(續)

合約負債的變動

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於1月1日的結餘	308,638,338	465,580,958
因於年內確認收入(於年初計入合約負債) 導致合約負債減少	(235,302,748)	(339,302,853)
因收取遠期銷售按金及分期付款 (不包括年內確認為收入的款項)導致合約負債增加	110,294,933	171,341,287
合併範圍變化	8,730,590	11,018,946
於12月31日的結餘	192,361,113	308,638,338

預期於超過一年後確認為收益之已收遠期銷售按金及分期付款之金額為人民幣10,298百萬元(2023年12月31日：人民幣36,106百萬元)。

21 貿易及其他應收款項

	附註	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
貿易應收款項(扣除虧損撥備)	(a)	8,129,618	7,301,250
應收聯營公司／合營公司及其他主體款項	(b)	111,223,778	145,317,254
應收其他債務人款項	(c)	110,201,474	109,523,200
其他應收款項(扣除虧損撥備)		221,425,252	254,840,454
預付款項(扣除虧損撥備)	(d)	63,680,039	67,440,056
衍生金融工具		—	195,651
		293,234,909	329,777,411

除應收款項人民幣3,956百萬元(2023年12月31日：人民幣3,364百萬元)外，所有貿易及其他應收款項預期於一年內收回。

21 貿易及其他應收款項(續)

(a) 賬齡分析

於報告期末，計入貿易及其他應收款項之貿易應收款項(扣除虧損撥備)的賬齡基於貿易應收款項確認日期分析如下：

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
1年內	6,203,679	5,885,726
1至2年	1,143,195	874,336
2至3年	389,586	197,120
超過3年	393,158	344,068
	8,129,618	7,301,250

本集團的信貸政策載於附註31(a)。

- (b) 於2024年12月31日，應收聯營公司／合營公司和其他公司款項包括應收聯營公司款項人民幣21,646百萬元和應收合營公司款項人民幣46,379百萬元(2023年12月31日：人民幣50,732百萬元和人民幣94,586百萬元)。其中，人民幣16,858百萬元按市場利率計息、無抵押且須於要求時償還(2023年12月31日：人民幣21,613百萬元)。應收該等聯營公司及合營公司的利息收益為人民幣824百萬元(2023年12月31日：人民幣908百萬元)。其餘應收聯營公司及合營公司款項為無抵押、免息且須於要求時償還。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

21 貿易及其他應收款項(續)

- (c) 應收其他債務人款項主要包括收購土地支付的保證金和應收若干子公司非控股股東的款項。管理層評估應收其他債務人中若干長期未收回的保證金後，按照預期可回收金額進行了減值撥備。
- (d) 預付款項包括存貨預付款項人民幣11,168百萬元(2023年12月31日：人民幣9,933百萬元)、預付企業所得稅人民幣13,167百萬元(2023年12月31日：人民幣14,323百萬元)及預付土地增值稅人民幣7,631百萬元(2023年12月31日：人民幣8,927百萬元)，及預付增值稅(「增值稅」)人民幣22,636百萬元(2023年12月31日：人民幣25,931百萬元)。預付款項減值撥備人民幣579百萬元(2023年12月31日：人民幣579百萬元)與租賃土地若干預付款項有關，且預期該等預付款項將不可收回。

22 其他流動資產

於2024年12月31日，其他流動資產主要為到期期間少於一年之理財產品投資及股權投資。

23 現金及現金等價物

(a) 現金及現金等價物包括

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
銀行存款及手頭現金	84,009,392	96,942,577

於報告期末，於本集團聯營公司徽商銀行持有的銀行存款餘額為人民幣58.8百萬元(2023年：人民幣191.1百萬元)。

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

23 現金及現金等價物(續)

(b) 將稅前(虧損)/利潤調整為經營活動所產生的現金

		截至2024年 12月31日 止年度 人民幣千元	截至2023年 12月31日 止年度 人民幣千元
除稅前(虧損)/利潤		(31,458,197)	44,970,176
調整項目：			
存貨撇減	19(a)	7,059,743	3,489,952
貿易及其他應收款項之減值虧損	5(c)	26,192,670	320,822
其他非流動資產之減值虧損	5(c)	205,114	57,055
於聯營公司權益之減值虧損	5(c)	83,592	—
投資物業之減值虧損	5(c)	25,043	—
折舊與攤銷	5(c)	8,721,686	9,080,795
出售物業、廠房及設備的虧損/(收益)淨額	4	2,534,175	(10,858)
出售子公司、合營公司及聯營公司收益淨額	4	(120,677)	(2,077,843)
出售其他金融資產的收益淨額	4	—	(418,274)
先前持有子公司權益於失去控制權時的收益	4	(47,615)	—
取得控制權時原持有聯營公司股權的收益	4	(33,143)	—
出售其他流動資產的收益淨額	4	(77,747)	(86,113)
公允價值變動	4	10,481	(340,113)
租賃負債費用		790,175	893,775
融資成本	5(a)	6,656,518	4,843,698
利息收入	4	(2,040,207)	(2,997,068)
投資的股息收入	4	(57,375)	(46,667)
應佔聯營公司及合營公司利潤減虧損		3,195,824	(58,934)
匯兌(收益)/虧損淨額	4	(37,736)	553,435
營運資金變動：			
存貨及其他合約成本減少		198,890,504	234,175,021
貿易及其他應收款項以及合約資產 減少		2,344,401	18,847,349
貿易及其他應付款項以及合約負債 減少		(206,171,808)	(277,483,691)
經營活動所產生的現金		16,665,421	33,712,517

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

23 現金及現金等價物(續)

(c) 調節融資活動產生的負債

下表詳細說明本集團來自融資活動的負債變化，包括現金及非現金變化。融資活動產生的負債為現金流量或未來現金流量所負的負債，並將其作為融資活動的現金流量計入本集團綜合現金流量表。

	銀行貸款及 金融機構借款 人民幣千元 附註25	應付債券 人民幣千元 附註26	應付利息 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元 附註27	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	240,820,958	79,230,556	1,665,577	21,604,124	343,321,215
融資現金流量變化：					
銀行貸款、金融機構借款及債券所得款項	77,807,135	-	-	-	77,807,135
償還銀行貸款、金融機構借款及債券	(59,527,275)	(19,493,020)	-	-	(79,020,295)
已付利息	-	-	(13,287,758)	-	(13,287,758)
租金之資本部分	-	-	-	(1,803,360)	(1,803,360)
已付租金之利息部分	-	-	-	(790,175)	(790,175)
融資現金流量變化總額	18,279,860	(19,493,020)	(13,287,758)	(2,593,535)	(17,094,453)
匯兌調整	1,033,237	528,005	(132,951)	-	1,428,291
其他變化：					
供應商融資安排增加	16,918,610	-	-	-	16,918,610
年內因訂立新租賃而增加的 租賃負債	-	-	-	312,235	312,235
年內因終止租賃而減少的 租賃負債	-	-	-	(1,363,170)	(1,363,170)
利息開支(附註5(a))	-	-	6,656,518	-	6,656,518
租賃負債費用	-	-	-	790,175	790,175
資本化借款成本(附註5(a))	-	-	7,065,411	-	7,065,411
合併範圍變化	23,959,105	-	-	31,100	23,990,205
其他變化總額	40,877,715	-	13,721,929	(229,660)	54,369,984
於2024年12月31日	301,011,770	60,265,541	1,966,797	18,780,929	382,025,037

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

23 現金及現金等價物(續)

(c) 調節融資活動產生的負債(續)

	銀行貸款及 金融機構借款 人民幣千元 附註25	應付債券 人民幣千元 附註26	應付利息 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元 附註27	總計 人民幣千元
於2023年1月1日	228,498,247	85,607,718	1,631,374	24,024,279	339,761,618
融資現金流量變化：					
銀行貸款、金融機構借款及 債券所得款項	81,811,113	9,936,600	-	-	91,747,713
償還銀行貸款、金融機構 借款及債券	(71,413,811)	(16,981,764)	-	-	(88,395,575)
已付利息	-	-	(14,054,479)	-	(14,054,479)
租金的資本部分	-	-	-	(1,722,453)	(1,722,453)
已付租金的利息部分	-	-	-	(893,775)	(893,775)
融資現金流量變化總額	10,397,302	(7,045,164)	(14,054,479)	(2,616,228)	(13,318,569)
匯兌調整	1,341,126	668,002	(176,072)	-	1,833,056
其他變化：					
年內因訂立新租賃而增加 租賃負債	-	-	-	431,397	431,397
年內因終止租賃而減少 租賃負債	-	-	-	(1,105,704)	(1,105,704)
利息開支(附註5(a))	-	-	4,843,698	-	4,843,698
租賃負債費用	-	-	-	893,775	893,775
資本化借款成本(附註5(a))	-	-	9,421,056	-	9,421,056
合併範圍變更	584,283	-	-	(23,395)	560,888
其他變化總額	584,283	-	14,264,754	196,073	15,045,110
於2023年12月31日	240,820,958	79,230,556	1,665,577	21,604,124	343,321,215

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

23 現金及現金等價物(續)

(d) 租賃現金流出總額

除收購列於存貨的土地使用權外，計入租賃現金流量表的金額為：

	截至2024年 12月31日 止年度 人民幣千元	截至2023年 12月31日 止年度 人民幣千元
於經營現金流量中	210,843	113,111
於投資現金流量中	8,027	167,103
於融資現金流量中	2,593,535	2,616,228
	2,812,405	2,896,442

該等金額與下列有關：

	截至2024年 12月31日 止年度 人民幣千元	截至2023年 12月31日 止年度 人民幣千元
購買租賃土地作自用	8,027	167,103
已付租賃租金	2,804,378	2,729,339
	2,812,405	2,896,442

24 貿易及其他應付款項

	附註	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
應付賬款及應付票據	(a)	160,033,042	221,696,072
其他應付款項及應計費用	(b)	84,044,262	101,586,843
應付聯營公司款項	(c)	18,869,395	22,599,000
應付合營公司款項	(c)	30,072,855	35,346,119
預收款項		1,890,662	1,805,238
衍生金融工具		47,639	84,886
		294,957,855	383,118,158

附註：

- (a) 貿易及其他應付款項包括人民幣7,510百萬元(2023年12月31日：人民幣7,933百萬元)的款項，預計於一年後結清。

貿易及其他應付款項包括應付賬款及應付票據，根據發票日期，於報告期末賬齡分析如下：

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
即期或於要求時應付	152,523,088	213,762,682
一年後到期	7,509,954	7,933,390
總計	160,033,042	221,696,072

- (b) 其他應付款項及應計費用主要包括若干子公司非控股權益及其他方就各自的物業開發項目的墊款。除人民幣2,306百萬元(2023年12月31日：人民幣1,524百萬元)的款項以市場利率計息外，該等結餘為免息、無抵押並於要求時償還。
- (c) 應付聯營公司及合營公司人民幣235百萬元(2023年12月31日：人民幣458百萬元)的款項乃以市場利率計息、無抵押並於要求時償還。本年度利息開支為人民幣6百萬元(2023年：人民幣10百萬元)。餘下應付聯營公司及合營公司款項為無抵押、免息並於要求時償還。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

25 銀行貸款及金融機構借款

此附註提供本集團銀行貸款及金融機構借款的合約條款的相關資料。有關本集團利率風險的詳情，請參閱附註31(c)。

	2024年12月31日		
	銀行貸款 人民幣千元	金融機構借款 人民幣千元	總計 人民幣千元
即期			
有抵押	45,029,745	3,188,735	48,218,480
無抵押	47,422,381	26,484,700	73,907,081
應付利息	1,063,009	—	1,063,009
	93,515,135	29,673,435	123,188,570
非即期			
有抵押	98,789,848	3,556,321	102,346,169
無抵押	66,680,040	9,860,000	76,540,040
	165,469,888	13,416,321	178,886,209

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

25 銀行貸款及金融機構借款(續)

	2023年12月31日		
	銀行貸款 人民幣千元	金融機構借款 人民幣千元	總計 人民幣千元
即期			
有抵押	544,390	—	544,390
無抵押	39,145,648	3,366,777	42,512,425
應付利息	515,851	—	515,851
	40,205,889	3,366,777	43,572,666
非即期			
有抵押	20,048,711	—	20,048,711
無抵押	137,608,532	40,106,900	177,715,432
	157,657,243	40,106,900	197,764,143

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

25 銀行貸款及金融機構借款(續)

有抵押銀行貸款以如下本集團分佔若干子公司股權及其他資產抵押：

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
存貨	60,099,320	19,432,398
投資物業	74,301,751	13,539,596
物業、廠房及設備	3,638,485	1,507,550
無形資產	323,792	—
	138,363,348	34,479,544

於12月31日，須償還非即期計息貸款及借款如下：

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
1年後但2年內	70,825,239	84,314,587
2年後但5年內	73,034,150	65,929,134
5年後	35,026,820	47,520,422
	178,886,209	197,764,143

附註：

本集團的若干銀行融資須待達成與本集團若干財務比率有關的契諾後方告作實。倘若本集團違反契諾，相關貸款將須應要求償還。於2024年12月31日，本集團受有關金融機構規限之借款總額為人民幣1,069.1億元，概無違反有關提取融資的契諾。

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

26 應付債券

	附註	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
即期			
根據中期票據計劃發行的債券	(a)	3,521,959	10,063,664
人民幣公司債券	(b)	11,934,407	3,296,594
人民幣中期票據計劃	(c)	20,696,043	5,999,282
應付利息		789,710	1,098,652
		36,942,119	20,458,192
非即期			
根據中期票據計劃發行的債券	(a)	9,508,379	12,668,037
人民幣公司債券	(b)	6,610,803	18,535,005
人民幣中期票據計劃	(c)	7,993,950	28,667,974
		24,113,132	59,871,016
		61,055,251	80,329,208

附註：

- (a) 本集團的全資子公司萬科地產香港(「萬科地產香港」)設立一項中期票據計劃(「該計劃」)，其於香港聯交所上市。該等債券為無抵押，且按年利率3.15%至3.98%計息。於2024年12月31日，根據該計劃發行的該等債券人民幣9,508百萬元可於兩年後但五年內償還。
- (b) 本公司獲中國證券監督管理委員會(「中國證監會」)批准向合資格投資者公開發行不超過人民幣330億元的公司債券。該等債券為無抵押，且按年利率2.90%至4.11%計息。於2024年12月31日，該等債券人民幣4,363百萬元可於一年後但兩年內償還，該等債券人民幣2,248百萬元可於兩年後但五年內償還。
- (c) 本集團根據中期票據計劃發行票據，並於中國銀行間市場交易商協會上市。該等債券為無抵押，且按年利率2.90%至3.20%計息。於2024年12月31日，根據該計劃發行的該等債券人民幣7,994百萬元可於一年後但兩年內償還。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

27 租賃負債

下表載列本集團租賃負債於本報告期間末的剩餘合約到期日：

	2024年12月31日	
	租賃付款 的現值 人民幣千元	租賃付款 總額 人民幣千元
1年內	1,887,943	2,589,276
1年後但2年內	1,844,514	2,466,467
2年後但3年內	1,852,277	2,438,257
3年後	13,196,195	17,694,272
	16,892,986	22,598,996
於12月31日的結餘	18,780,929	25,188,272
減：未來利息開支總額		(6,407,343)
租賃負債的現值		18,780,929
	2023年12月31日	
	租賃付款 的現值 人民幣千元	租賃付款 總額 人民幣千元
1年內	1,959,530	2,672,882
1年後但2年內	2,344,419	2,703,568
2年後但3年內	2,286,134	2,596,616
3年後	15,014,041	21,157,576
	19,644,594	26,457,760
於12月31日的結餘	21,604,124	29,130,642
減：未來利息開支總額		(7,526,518)
租賃負債的現值		21,604,124

28 綜合財務狀況表內所得稅

(a) 綜合財務狀況表內即期稅項指：

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
所得稅	12,697,327	13,118,119
土地增值稅	57,026,891	50,920,255
	69,724,218	64,038,374

土地增值稅撥備已按《國家稅務總局關於房地產開發企業土地增值稅清算管理有關問題的通知》(國稅發(2006)187號)計提。本集團認為，清算時間取決於地方稅務局慣例。由於土地增值稅繳納時間不確定，因此土地增值稅撥備入賬列為流動負債。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

28 綜合財務狀況表內所得稅(續)

(b) 已確認遞延稅項資產及負債：

(i) 遞延稅項資產及負債各組成部分之變動

年內綜合財務狀況表內已確認遞延稅項資產／(負債)的組成部分及其變動如下：

	存貨撇減及 投資物業		使用權資產	租賃負債	應計 建築成本	應計土地 增值稅	未變現利潤	貿易及其他 應收款項之 減值虧損	其他 暫時差額	業務合併 產生的 公允價值調整	預扣稅	總計
	稅項虧損	減值										
	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	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
遞延稅產生自：												
於2023年1月1日	18,303,796	109,805	(35,168)	655,458	2,125,971	11,813,586	1,340,523	382,538	1,409,256	(1,041,573)	(137,816)	34,926,376
計入／(扣自)損益(附註6(a))	4,683,922	6,358	(134,192)	279,049	152,368	(1,666,017)	(267,980)	36,709	(12,455)	185,116	4,178	3,267,056
收購子公司	149,884	-	-	-	-	61,664	-	-	-	-	-	211,548
出售子公司	(184,860)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(184,860)
於2023年12月31日及2024年1月1日	22,952,742	116,163	(169,360)	934,507	2,278,339	10,209,233	1,072,543	419,247	1,396,801	(856,457)	(133,638)	38,220,120
計入／(扣自)損益(附註6(a))	3,812,542	(565)	(210,358)	111,995	(1,585,925)	1,772,459	(326,825)	75,016	(66,330)	97,302	69,178	3,748,489
收購子公司	1,115,153	-	-	-	-	-	-	-	-	(4,145,397)	-	(3,030,244)
出售子公司	(220,054)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(220,054)
於2024年12月31日	27,660,383	115,598	(379,718)	1,046,502	692,414	11,981,692	745,718	494,263	1,330,471	(4,904,552)	(64,460)	38,718,311

(ii) 調整至綜合財務狀況表

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
代表：		
遞延稅項資產	44,067,041	39,379,575
遞延稅項負債	(5,348,730)	(1,159,455)
	38,718,311	38,220,120

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

28 綜合財務狀況表內所得稅(續)

(c) 未確認遞延稅項資產：

以下項目並無確認遞延稅項資產：

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
稅項虧損	9,068,863	5,029,072
可扣減暫時差額	38,413,042	9,509,965
於12月31日	47,481,905	14,539,037

可扣減暫時差額根據現行稅法不會到期。由於本集團未來不大可能存在可用以抵免該等項目的應課稅利潤，故該等項目並無確認遞延稅項資產。未確認稅項虧損於以下年度已屆滿／將屆滿：

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
2024年	—	208,333
2025年	1,236,125	1,236,696
2026年	1,083,249	1,083,999
2027年	896,627	899,667
2028年	1,601,196	1,600,377
2029年	4,251,666	—
	9,068,863	5,029,072

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

28 綜合財務狀況表內所得稅(續)

(d) 未確認遞延稅項負債

根據企業所得稅法實施細則，自2008年1月1日起，外資企業的海外投資者須就來自中國子公司利潤的股息按10%稅率繳納預扣所得稅，除非有稅收協定降低該稅率。根據中港兩地避免雙重徵稅協定，在香港成立的投資者若為中國子公司不少於25%股本權益的實益擁有人，其自中國子公司收取的股息可享受5%的較低預扣稅率。本集團就預期於可見將來分派的可分派利潤確認遞延稅項負債。

於2024年12月31日，有關國內子公司未分派利潤之未確認為遞延稅項負債的暫時差額為人民幣14,393百萬元(2023年12月31日：人民幣14,417百萬元)。並未就分派該等保留利潤時應付的稅項確認人民幣929百萬元(2023年12月31日：人民幣947百萬元)的遞延稅項負債，因為本集團控制該等子公司的股息政策，且管理層預期該等利潤不大可能於可見將來分派。

29 其他非流動負債

結餘主要指本集團代表業主委員會所持產生於物業管理分部的金額。

30 股本、儲備及股息

(a) 權益部分的變動

本集團綜合權益各部分期初及期末結餘之間的對賬載列於綜合權益變動表。本公司權益個別部分於年初及年末的變動載列如下：

	附註	股本 人民幣千元	庫存股份 人民幣千元	股份溢價 人民幣千元	法定儲備 人民幣千元	其他儲備 人民幣千元	保留盈利/ (累計虧損) 人民幣千元	權益總額 人民幣千元
於2023年1月1日結餘		11,630,709	(1,291,800)	22,632,579	117,743,677	371,944	8,887,484	159,974,593
2023年權益變動：								
年內利潤		-	-	-	-	-	15,425,199	15,425,199
全面收益總額		-	-	-	-	-	15,425,199	15,425,199
發行股份	30(b)	300,000	-	3,164,186	-	-	-	3,464,186
已批准有關去年的股息		-	-	-	-	-	(8,063,272)	(8,063,272)
轉撥至法定儲備	30(c)(i)	-	-	-	8,483,860	-	(8,483,860)	-
於2023年12月31日及 2024年1月1日的結餘		11,930,709	(1,291,800)	25,796,765	126,227,537	371,944	7,765,551	170,800,706
2024年權益變動：								
年內虧損		-	-	-	-	-	(17,904,593)	(17,904,593)
全面收益總額		-	-	-	-	-	(17,904,593)	(17,904,593)
於2024年12月31日結餘		11,930,709	(1,291,800)	25,796,765	126,227,537	371,944	(10,139,042)	152,896,113

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

30 股本、儲備及股息(續)

(b) 股本

已發行股本

	2024年		2023年	
	股份數目 (千股)	人民幣千元	股份數目 (千股)	人民幣千元
A股—註冊、已發行且繳足股款， 每股人民幣1元：				
於1月1日及12月31日	9,724,197	9,724,197	9,724,197	9,724,197
H股—註冊、已發行且繳足股款， 每股人民幣1元：				
於1月1日	2,206,512	2,206,512	1,906,512	1,906,512
已發行股份	—	—	300,000	300,000
於12月31日	2,206,512	2,206,512	2,206,512	2,206,512
於1月1日	11,930,709	11,930,709	11,630,709	11,630,709
於12月31日	11,930,709	11,930,709	11,930,709	11,930,709

A股包括7,260,668股(2023年：7,260,668股)有轉讓限制的股份。

A股及H股持有人有權收取不時宣派的股息及有權在本公司股東大會上就每股股份投一票。就本公司殘餘資產而言，所有A股及H股享有同等地位。

於2022年，本公司累計回購本公司股份72,955,992股，對價總金額人民幣1,291.8百萬元。回購股份將全部用於出售。本公司如未能在股份回購完成之後36個月內實施上述用途，則未使用部分已回購股份將予註銷。

30 股本、儲備及股息(續)

(c) 儲備性質及用途

(i) 法定儲備

法定盈餘儲備

根據中國公司法，本集團須將根據中國會計規例釐定的稅後利潤10%轉撥至法定盈餘儲備，直至儲備結餘達至註冊資本50%。轉撥至儲備後方可派付股息予股東。

法定盈餘儲備可用於彌補往年虧損(如有)，亦可通過按當時持股比例向股東發行新股或增加股東既有股份面值轉為股本，惟發行後的結餘不得少於註冊資本的25%。

酌情盈餘儲備

轉撥至酌情盈餘儲備須獲股東批准。該儲備的使用與法定盈餘儲備相若。

截至2024年12月31日止年度，董事不提議轉撥至該儲備(2023年：人民幣8,483,860,000元)。

(ii) 外匯儲備

外匯儲備包括換算海外業務財務報表所產生的全部外匯差額，按附註1(aa)所載會計政策處理。

(iii) 對沖儲備

對沖儲備包括現金流量對沖儲備及對沖儲備成本。現金流量對沖儲備包括用作有待其後於損益確認之現金流量對沖的對沖工具之公允價值累計淨變動之有效部分。對沖儲備成本反映了除與遠期合約的遠期元素和外幣基差相關的指定對沖工具以外之部分的收益或虧損。其初步於其他全面收益中確認，並與對沖儲備的收益或虧損類似。

(iv) 公允價值儲備(不可劃轉)

公允價值儲備(不可劃轉)包括於報告期末持有的根據國際財務報告準則第9號指定為按公允價值計入其他全面收益的權益投資公允價值的累計變動淨額。

(v) 其他儲備

其他儲備主要來自擁有人以擁有人身份進行的交易。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

30 股本、儲備及股息(續)

(d) 儲備及股息之可分配性

於2024年12月31日，本公司並無可供分配予本公司股東之儲備(2023年12月31日：人民幣7,765,551,000元)。

由於到當前行業正在經歷深度調整，董事不建議派發2024年度股息。

(e) 資本管理

本集團管理資本的主要目標是按照風險級別對產品及服務進行相應定價，確保以合理成本融資，從而保障本集團持續經營以向股東提供回報及為其他利益相關方帶來利益的能力。

本集團定期積極檢討及管理資本架構，以便借款金額較高時借助穩健資金狀況帶來的優勢及保障，維持較高股東回報，同時根據經濟狀況的變化調整資本架構。

30 股本、儲備及股息(續)

(e) 資本管理(續)

本集團基於淨債務資本率監察資本架構。淨債務資本率按本集團負債淨額除以總權益計算，負債淨額則按銀行貸款及金融機構借款及應付債券總額(應付利息除外)減現金及現金等價物與已抵押及受限制存款計算。2024年及2023年12月31日的淨債務資本率計算如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
銀行貸款及金融機構借款	301,011,770	240,820,958
應付債券	60,265,541	79,230,556
減：現金及現金等價物	(84,009,392)	(96,942,577)
已抵押及受限制存款	(4,153,473)	(2,871,178)
負債淨額	273,114,446	220,237,759
權益總額	338,854,663	402,933,531
淨債務資本率	80.60%	54.66%

31 財務風險管理與公允價值

本集團日常業務過程中面對信用風險、流動性風險、利率風險及貨幣風險。

本集團面對的該等風險及本集團為管理該等風險而採用的財務風險管理政策及慣例如下。

(a) 信用風險

信用風險指對手方不履行其合約義務導致本集團財務損失的風險。本集團信用風險主要來自現金及現金等價物、已抵押及受限制存款、合約資產、貿易及其他應收款項與其他金融資產，而該等資產的賬面價值為本集團就金融資產所面臨的信用風險上限。管理層已制定信用政策，持續監察該等信用風險敞口。

本集團所持現金及現金等價物與已抵押及受限制存款主要存放於商業銀行等金融機構，該等金融機構信譽良好，財務狀況穩健，故信用風險低。

除附註33及34(d)所載本集團給予的財務擔保外，本集團並無提供任何涉及信用風險的其他擔保。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

31 財務風險管理與公允價值(續)

(a) 信用風險(續)

(i) 貿易應收款項及合約資產

由於本集團通常於轉讓物業所有權前向買家收取全部款項，故銷售物業的信用風險甚微。由於客戶主要為具有良好信貸記錄的政府相關方，且合約包括建設期間要求分階段付款的付款日程(一旦進程達標)，故建造合約的信用風險甚微。

本集團面臨的信用風險敞口主要受每位客戶的個人特徵而非其經營所在行業或國家的影響，故當本集團對個人客戶存在重大風險敞口時，信用風險亦顯著集中。於報告期末，貿易應收款項為人民幣81.30億元或總資產的0.63%(2023年12月31日：人民幣73.01億元或總資產的0.49%)，合約資產為人民幣128.01億元或總資產的1.00%(2023年：人民幣136.78億元或總資產的0.91%)。因此，本集團相應的信用風險屬不重大。

下表提供了於2024年12月31日本集團貿易應收款項的信用風險敞口及預期信貸虧損的相關資料：

	總賬面價值 人民幣千元	預期虧損率 %	虧損撥備 人民幣千元
1年內	6,634,842	6.50	431,165
1至3年	1,758,357	12.83	225,575
3年以上	738,373	46.75	345,214
	9,131,572		1,001,954

年內貿易應收款項的虧損撥備賬之變動如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
1月1日的結餘	609,947	361,523
年內已確認減值虧損	426,540	306,200
年內已撥回金額	(1,649)	(44,256)
合併範圍變化	(32,884)	(13,520)
12月31日的結餘	1,001,954	609,947

由於合約資產的預期信貸虧損屬不重大，因此於報告期內並無計提合約資產的虧損撥備。

31 財務風險管理與公允價值(續)**(a) 信用風險(續)****(ii) 其他應收款項及其他非流動資產**

本集團就應收聯營公司及合營公司款項評估及密切監察聯營公司及合營公司的財務狀況及盈利能力，以管理彼等的信用風險。

就應收其他主體及其他債務人款項而言，本集團基於過往償付記錄及過往經驗、現時情況及對未來經濟狀況的預測監控及管理敞口。

於各報告日期，本集團按下列方式計量其他應收賬款的預期信貸虧損：

倘於報告日期，其他應收款項的信用風險自初步確認起無顯著增加，則本集團將按等同於12個月的預期信貸虧損金額計量其他應收款項的虧損撥備。倘其他應收款項的信用風險自初步確認起顯著增加且未出現減值虧損，則本集團將按等同於整個有效期的預期信貸虧損金額計量其他應收款項的虧損撥備。倘自初步確認起出現減值虧損，則本集團將按等同於整個有效期的預期信貸虧損金額計量其他應收款項的虧損撥備。

下表提供了於2024年12月31日本集團其他應收款項的預期信貸虧損的相關資料：

	12個月預期 信貸虧損撥備 人民幣千元
就自初步確認起信用風險無顯著增加的其他應收款項而言：	236,592
	整個有效期的預期 信貸虧損撥備 人民幣千元
就自初步確認起信用風險顯著增加且未出現減值虧損的其他應收款項而言：	25,913,244

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

31 財務風險管理與公允價值(續)

(a) 信用風險(續)

(ii) 其他應收款項及其他非流動資產(續)

	整個有效期的預期 信貸虧損撥備 人民幣千元
就自初步確認起出現減值虧損的其他應收款項而言：	1,935,618

年內其他應收款項的虧損撥備賬之變動如下：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
1月1日的結餘	2,301,856	2,241,835
年內已確認減值虧損	25,768,112	183,731
年內已撥回金額	(334)	(124,852)
合併範圍變化	15,820	1,142
12月31日的結餘	28,085,454	2,301,856

年內，管理層認為，包含在其他非流動資產中的投資工具的信用風險自初始確認後顯著增加。截至2024年12月31日止年度，計提減值損失為人民幣205百萬元(2023年：人民幣57百萬元)。

31 財務風險管理與公允價值(續)

(b) 流動性風險

本集團的政策是定期監察流動資金需求以及是否符合借款合同規定，確保維持充裕的現金儲備，同時獲得主要金融機構承諾提供足夠的備用資金，以應付長短期流動資金需求。

下表詳載報告期末本集團非衍生金融負債的剩餘合約到期日，乃基於合約未折現現金流量(包括按照合約利率計算的利息付款，若為浮動利率，則根據報告期末的現行利率計算)和本集團的最早償還日計算：

	未折現現金流出					
	賬面價值	合約未折現	1年以內或	1年以上	2年以上	超過5年
	人民幣千元	現金流量總值 人民幣千元	於要求時 人民幣千元	但少於2年 人民幣千元	但少於5年 人民幣千元	
2024年12月31日						
銀行貸款及金融機構借款	302,074,778	329,200,464	131,952,484	76,659,141	79,625,237	40,963,602
應付債券	61,055,251	63,613,082	38,395,213	12,966,238	12,251,631	–
租賃負債	18,780,929	25,188,272	2,589,276	2,466,467	6,979,480	13,153,049
應付賬款及應計費用	264,149,031	264,338,005	256,828,051	7,509,954	–	–
其他非流動負債	1,297,693	1,431,893	–	1,177,816	–	254,077
合計	647,357,682	683,771,716	429,765,024	100,779,616	98,856,348	54,370,728

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

31 財務風險管理與公允價值(續)

(b) 流動性風險(續)

	未折現現金流出					
	賬面價值 人民幣千元	合約未折現 現金流量總值 人民幣千元	1年以內或	1年以上	2年以上	超過5年
			於要求時 人民幣千元	但少於2年 人民幣千元	但少於5年 人民幣千元	人民幣千元
2023年12月31日						
銀行貸款及金融機構借款	241,336,809	280,220,912	53,788,625	91,594,265	76,415,332	58,422,690
應付債券	80,329,208	85,106,260	21,583,358	37,896,783	23,440,890	2,185,229
租賃負債	21,604,124	29,130,642	2,672,882	2,703,568	7,692,260	16,061,932
應付賬款及應計費用	342,096,916	342,281,571	334,348,179	7,933,392	-	-
其他非流動負債	1,263,768	1,402,756	-	1,148,679	-	254,077
合計	686,630,825	738,142,141	412,393,044	141,276,687	107,548,482	76,923,928

(c) 利率風險

利率風險指金融工具的未來現金流量因市場利率變化而波動的風險。本集團利率風險主要來自銀行貸款及金融機構借款以及金融機構應付債券，按浮動利率獲得的銀行貸款及金融機構借款以及已發行應付債券令本集團面臨現金流量利率風險。本集團計息借款的利率及償還期限於綜合財務報表附註25及26披露。

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

31 財務風險管理與公允價值(續)

(c) 利率風險(續)

(i) 利率資料

下表詳載於報告期末本集團借款的利率資料。

	2024年12月31日		2023年12月31日	
	實際利率%	人民幣千元	實際利率%	人民幣千元
固定利率借款：				
銀行貸款及金融機構借款	2.50% ~ 5.80%	67,559,782	2.75% ~ 4.60%	44,670,677
應付債券	2.90% ~ 4.11%	60,265,541	2.90% ~ 5.35%	79,230,556
		127,825,323		123,901,233
浮動利率借款：				
銀行貸款及金融機構借款	基於香港銀行 同業拆息/ 新加坡隔夜 利率平均值/ 貸款基礎利率之 浮動利率	233,451,988	基於香港銀行 同業拆息/ 無 風險利率/ 貸款 基礎利率之 浮動利率	196,150,281
		233,451,988		196,150,281
總借款淨額		361,277,311		320,051,514
固定利率借款佔借款總額的 百分比		35%		39%

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

31 財務風險管理與公允價值(續)

(c) 利率風險(續)

(ii) 敏感度分析

假定其他變量不變，2024年12月31日，本集團銀行貸款及金融機構借款的利率一般增加50個基點估計會令本集團稅後虧損及總權益增加約人民幣477百萬元(2023年12月31日：人民幣267百萬元)。

對於報告期末本集團所持浮動利率非衍生工具引致之現金流量利率風險，本集團稅後利潤及總權益受到的影響估計為上述利率變動對利息開支的年化影響。分析基準與2023年所採用者相同。

上述敏感度分析假定利率在報告期末變動且已應用於所有的浮動利率銀行貸款及金融機構借款，當中計及利息資本化的影響。

(d) 貨幣風險

本公司及其主要子公司的功能貨幣為人民幣。本集團的外幣風險主要來自以美元、港元及英鎊計值的現金及現金等價物、其他金融資產、貿易及其他應收款項及借款。

以外幣計值的現金及現金等價物如下：

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
美元	113,159	801,988
港元	509,675	84,576
英鎊	1,841	63,236

以外幣計值的其他金融資產如下：

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
美元	125,649	135,077

31 財務風險管理與公允價值(續)

(d) 貨幣風險(續)

以外幣計值的貿易及其他應收款項如下：

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
美元	693,163	652,353
港元	2,242	537,879
英鎊	—	174

以外幣計值的銀行貸款及金融機構借款以及應付債券(不包括由可交付之交叉貨幣互換合約對沖的金額)如下：

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
美元	12,585,563	13,800,972
港元	35,589,914	33,818,822
英鎊	844,859	817,747

以外幣計值的貿易及其他應付款項如下：

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
美元	87,090	6,472,115
港元	9,004	133,617
英鎊	29,940	32,502

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

31 財務風險管理與公允價值(續)

(d) 貨幣風險(續)

(i) 外匯風險對沖

下表提供了就外匯風險所作現金流量對沖儲備及對沖儲備之遞延成本的對賬，顯示了對沖關係的有效性：

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
現金流量對沖儲備		
1月1日的結餘	—	—
於其他全面收益中確認的現金流量對沖的有效部分 重新分類至損益的金額(附註(i))	39,037 (39,037)	128,544 (128,544)
12月31日的結餘(附註(ii))	—	—
對沖儲備成本		
1月1日的結餘	(182,437)	(313,054)
年內對沖成本	153,791	117,236
重新分類至損益的金額(附註(i))	28,646	13,381
12月31日的結餘(附註(ii))	—	(182,437)
年內對沖工具即期部分變動	39,037	128,544
年內用於釐定對沖有效性的被對沖項目價值變動	(39,037)	(128,544)

附註：

(i) 重新分類至損益的金額於綜合損益表中的「融資成本」項目確認(見附註5(a))。

31 財務風險管理與公允價值(續)

(d) 貨幣風險(續)

(ii) 敏感度分析

假定港元繼續與美元掛鈎，本集團認為港元與美元匯率變動風險並不重大。管理層估計美元／港元兌人民幣的升值1%(2023年：1%)，本集團的淨虧損及權益會分別增加／減少約人民幣469百萬元(2023年：分別減少人民幣520百萬元)。管理層估計英鎊兌人民幣的升值1%(2023年：1%)，本集團的淨虧損及權益分別會增加／減少約人民幣9百萬元(2023年：分別減少人民幣8百萬元)。

上述分析假定報告期末外匯匯率變動，而所有其他變量保持不變。本集團於功能貨幣非人民幣的香港或海外子公司持有以功能貨幣之外的貨幣計值的金融資產及負債並不在本分析中考慮。

(e) 公允價值

(i) 按公允價值入賬之金融工具

公允價值層級

下表按國際財務報告準則第13號公允價值計量所界定的三個公允價值層級，列示本集團金融工具於報告期末經常計量的公允價值，公允價值計量所歸入的層級參照估值技術所用輸入參數的可觀察性及重要性釐定，具體如下：

- | | |
|-----------|---|
| • 第1層級估值： | 僅使用第1級輸入參數，即相同金融工具於活躍市場的報價(未經調整)計量的公允價值 |
| • 第2層級估值： | 使用第2級輸入參數，即不符合第1級標準的可觀察輸入參數，而且不使用重要不可觀察參數計量的公允價值。不可觀察輸入參數指無法獲得市場數據的輸入參數 |
| • 第3層級估值： | 使用重要不可觀察輸入參數計量的公允價值 |

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

31 財務風險管理與公允價值(續)

(e) 公允價值(續)

(i) 按公允價值入賬之金融工具(續)

2024年12月31日

項目	2024年12月 31日公允價值 人民幣千元	於2024年12月31日分類 為以下類別的公允價值計量		
		第1層級 人民幣千元	第2層級 人民幣千元	第3層級 人民幣千元
非上市股本證券	1,031,983	—	—	1,031,983
非持作買賣用途上市證券	1,132,180	1,132,180	—	—
交易上市股本證券	4,389	4,389	—	—
其他流動資產*	176,748	874	—	175,874
經常性公允價值計量資產	2,345,300	1,137,443	—	1,207,857
衍生金融工具				
— 衍生合約	(47,639)	—	(47,639)	—
經常性公允價值計量負債	(47,639)	—	(47,639)	—

31 財務風險管理與公允價值(續)

(e) 公允價值(續)

(i) 按公允價值入賬之金融工具(續)

2023年12月31日

項目	2023年12月 31日公允價值 人民幣千元	於2023年12月31日分類 為以下類別的公允價值計量		
		第1層級 人民幣千元	第2層級 人民幣千元	第3層級 人民幣千元
交叉貨幣互換合約	195,651	—	195,651	—
非上市股本證券	1,161,233	—	—	1,161,233
非持作買賣用途上市證券	1,026,548	1,026,548	—	—
交易上市股本證券	3,684	3,684	—	—
其他流動資產*	13,614	—	—	13,614
經常性公允價值計量資產	2,400,730	1,030,232	195,651	1,174,847
衍生金融工具				
— 交叉貨幣互換合約	(84,886)	—	(84,886)	—
經常性公允價值計量負債	(84,886)	—	(84,886)	—

* 以公允價值計量的其他流動資產指本集團投資的理財產品及持有的股權投資，為透過按公允價值計入損益而計量，及公允價值乃根據貼現現金流方法計算而釐定。

於2024年，第1層級與第2層級之間概無轉撥，亦無轉入或轉出第3層級(2023年：無)。

(ii) 不按公允價值列賬之金融資產及負債的公允價值。

於2023年及2024年12月31日，本集團按成本或攤銷成本列賬的金融工具的賬面價值與其公允價值並無重大差異。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

32 承擔

未於財務報表撥備的12月31日尚未支付資本承擔如下：

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
建造及開發合約	62,923,340	94,807,752
土地協議	1,504,857	1,412,702
	64,428,197	96,220,454

承擔主要與本集團在建物業的土地及開發成本有關。

33 或然負債

截至報告期末，本集團就買家按揭貸款購置物業向銀行提供擔保。未到期銀行擔保為人民幣137,120百萬元(2023年12月31日：人民幣171,320百萬元)，將於買家辦妥物業法定業權轉讓手續後終止。

董事認為，本集團因該等擔保蒙受損失的可能性甚微，原因是倘置業者拖欠款項，銀行有權出售物業，以出售所得款項收回未償還貸款結餘。董事認為該等擔保的公允價值可忽略不計，因此本集團並無就該等擔保確認任何遞延收益。

此外，本集團於日常業務過程中成為若干法律訴訟的被告及其他訴訟的原告。雖然該等或有事項、法律訴訟或其他訴訟的結果目前尚無法確定，但管理層認為該等或有事項引致的責任不會對本集團的財務狀況及經營業績有重大不利影響。

本集團為若干聯營公司及合營公司發出的財務擔保詳情載於附註34(d)。

34 重大關聯方交易及餘額

除財務報表其他部分披露的交易外，其他重大關聯方交易及餘額詳情如下：

(a) 與主要管理層人員的交易**(i) 本集團主要管理人員薪酬如下：**

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
短期僱員福利	8,331	11,354

(ii) 於2024年，本集團並無向主要管理人員出售任何物業(2023年：人民幣20,660,000元，銷售成本為人民幣14,128,000元)。

(b) 本集團收取的項目管理費

於2024年，本集團向聯營公司及合營公司收取的項目管理費為人民幣406百萬元(2023年：人民幣325百萬元)。

(c) 本集團支付的購物商場管理費

於2024年，本集團向聯營公司支付的購物商場管理費為人民幣137百萬元(2023年：人民幣161百萬元)。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

34 重大關聯方交易及餘額(續)

(d) 已授出財務擔保

於2024年12月31日，本集團為若干聯營公司及合營公司借入的貸款提供若干擔保。未到期擔保金額為人民幣1,843百萬元(2023年：人民幣130百萬元)。

董事認為不大可能根據該等擔保對本集團提出索償。因此，本集團並未就此確認任何遞延收益。

(e) 與一名股東的交易

於2015年，本集團與深圳深鐵集團合作共同開發紅樹灣及深圳北站項目(「該等項目」)。本集團對該等項目的投資額為人民幣5,993百萬元。於2024年12月31日，未償還應付餘額為人民幣10,228百萬元(2023年12月31日：人民幣9,065百萬元)。

於2020年，本集團與非控股股東深圳深鐵集團有限公司的全資子公司深圳地鐵置業集團有限公司共同成立佛山市南海區萬鐵房地產開發有限公司，以共同開發佛山南海新交通中轉站天空之城。本集團於該項目的投資為人民幣28億元。於2024年12月31日，未償還應付餘額為人民幣286百萬元(2023年12月31日：人民幣286百萬元)。

於2020年，本集團與深圳深鐵集團成立合營公司深圳地鐵萬科實業發展有限責任公司以共同收購及開發大灣區及其他主要城市以公共交通為主的開發項目。於2024年12月31日，本集團於該等項目的投資為人民幣25百萬元。

報告期內，本集團以公開掛牌出售的方式將深圳總部基地項目以人民幣22.35億元的對價出售予深鐵集團和深圳市百碩迎海投資有限公司。

(f) 本集團已付安全服務費

於2024年，本集團已付本集團聯營公司深圳市萬御安防服務科技有限公司、海南萬淨環衛科技服務有限公司的安全服務費及其他費用為人民幣6,336百萬元(2023年：人民幣5,326百萬元)。

除上文所述者外，應收關聯方金額包括截至2024年12月31日應收聯營公司／合營公司及其他主體的金額。

35 收購子公司

年內，本集團收購若干子公司。收購該等子公司對本集團收購日資產及負債產生以下合併影響：

	業務合併 ⁽ⁱ⁾ 人民幣千元	資產收購 ⁽ⁱⁱ⁾ 人民幣千元
流動資產	3,222,950	62,105,736
非流動資產	39,259,122	4,808,050
流動負債	(8,531,208)	(45,853,130)
非流動負債	(19,613,114)	(8,503,677)
非控股權益	(5,279,480)	(1,291,063)
歸屬於本集團的已收購淨資產	9,058,270	11,265,916
收購產生的商譽	124,938	–
總代價	9,183,208	11,265,916
過往年度就收購已付代價	(9,181,008)	(8,357,357)
年後應付代價	(684)	(1,798,870)
於年內已付代價	1,516	1,109,689
所購入現金及現金等價物總額	(1,321,891)	(3,077,904)
就過往年度收購已付代價	–	146,740
現金流入淨額	(1,320,375)	(1,821,475)

- (i) 於2024年12月31日，本集團收購Vanke Rainbow Partnership LP及其附屬公司。代價與按比例獲得可辨認資產和負債的公允價值並無重大差異。Vanke Rainbow Partnership LP及其附屬公司主要從事開發、租賃及管理商業物業。

於2024年1月31日，本集團收購深圳前海玖毅投資諮詢中心(有限合夥)(「前海玖毅」)，並獲取珠海市丹田物業管理股份有限公司(「珠海丹田」)的控制權。本集團按照對價與按比例獲得可辨認資產和負債的公允價值差額確認商譽人民幣1.25億元。珠海丹田主要從事物業管理服務，該收購旨在增加市場份額。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

35 收購子公司(續)

(ii) 所購入子公司主要資產為擬發展物業、在建物業及已竣工待售物業。董事認為收購該等子公司的目的僅為收購相關物業。上述子公司向本集團貢獻總收入及貢獻股東應佔淨利潤不重大。

36 出售子公司

年內，本集團出售若干持有物業發展項目的子公司。於出售後，該等實體不再為本集團子公司，並部分成為本集團合營公司或聯營公司。

本集團資產及負債因出售所受的綜合影響如下：

	2024年 人民幣千元
流動資產	13,150,576
非流動資產	5,932,298
流動負債	(11,559,821)
非流動負債	(3,405,067)
非控股權益	(830,932)
出售後於聯營公司及合營公司中的剩餘權益	(125,520)
已售歸屬於本集團的淨資產	3,161,534
總代價	2,829,808
往年收到的出售代價	(695,881)
本年度後應收的代價	(1,334)
已收取的代價，以現金支付	2,132,593
已出售現金及現金等價物	(689,262)
就往年出售事項收到的代價	61,225
現金流入淨額	1,504,556

37 於2024年12月31日公司層面財務狀況表

	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
非流動資產		
物業、廠房及設備	14,435	3,569,108
於子公司的投資	68,712,858	67,720,991
於聯營公司及合營公司的權益	2,179,229	2,207,434
其他金融資產	474,839	474,839
其他非流動資產	267,039	267,039
	71,648,400	74,239,411
流動資產		
貿易及其他應收款項	423,075,784	438,158,141
其他流動資產	112,720	99,337
現金及現金等價物	911,239	18,397,364
	424,099,743	456,654,842
流動負債		
銀行貸款及金融機構借款	88,794,597	36,202,379
應付債券	36,876,367	10,240,744
貿易及其他應付款項	117,595,196	149,279,135
合約負債	—	4,043,500
	243,266,160	199,765,758
流動資產淨值	180,833,583	256,889,084
資產總值減流動負債	252,481,983	331,128,495

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

37 於2024年12月31日公司層面財務狀況表(續)

	附註	2024年 12月31日 人民幣千元	2023年 12月31日 人民幣千元
非流動負債			
銀行貸款及金融機構借款		84,981,117	113,124,811
應付債券		14,604,753	47,202,978
		99,585,870	160,327,789
資產淨值			
		152,896,113	170,800,706
股本及儲備			
股本	30(b)	11,930,709	11,930,709
庫存股份		(1,291,800)	(1,291,800)
儲備		142,257,204	160,161,797
權益總額		152,896,113	170,800,706

38 非調整報告期後事件

(a) 於報告期末後，董事建議本公司不派發股息。進一步詳情披露於附註30(d)。

(b) 贖回債券

於2025年1月26日、2月15日、2月24日、2月28日及3月17日，本集團已償還合計人民幣80億元的中期票據以及人民幣18.9億元的公司債券。

(c) 關聯交易

於2025年1月27日，本集團向深圳市地鐵集團有限公司轉讓紅樹灣項目的投資收益權及深圳地鐵萬科實業發展有限責任公司的49%股權，代價為人民幣13.5億元。

深圳市地鐵集團有限公司於2025年2月10日及2月21日提供貸款人民幣合計70億元。

39 比較數字

若干比較數字已獲重新分類以與本年度之呈列方式一致。

財務報表附註

(除另有指示外，以人民幣千元列示)

40 已頒佈但於截至2024年12月31日止年度尚未生效的修訂、新訂準則及詮釋的可能影響

截至該等財務報表刊發日期，國際會計準則理事會已頒佈多項新及修訂準則，惟於截至2024年12月31日止年度尚未生效，亦無於該等財務報表採用。其中包括可能與本集團有關的以下內容。

	於以下日期 或之後開始的 會計期間生效
國際會計準則第21號(修訂本)，外幣匯率變動的影響—缺乏可兌換性	2025年1月1日
國際財務報告準則第9號，金融工具及國際財務報告準則第7號， 金融工具：披露(修訂本)—金融工具分類和計量的修訂	2026年1月1日
國際財務報告準則會計準則的年度改進—第11卷	2026年1月1日
國際財務報告準則第18號，財務報表的呈列和披露	2027年1月1日
國際財務報告準則第19號，非公共受託責任附屬公司：披露	2027年1月1日

本集團正在評估該等修訂及新準則對首次運用期間可能產生的影響。到目前為止，已取得採用該等準則並不太可能對綜合財務報表造成重大影響的結論。

	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元	2020年 人民幣千元
綜合業績					
收入	343,176,441	465,739,077	503,838,367	452,797,774	419,111,678
除稅前(虧損)/利潤	(31,458,197)	44,970,176	73,417,826	70,352,749	103,755,529
所得稅	(17,245,737)	(24,514,618)	(35,805,267)	(32,283,222)	(44,457,413)
年度(虧損)/利潤	(48,703,934)	20,455,558	37,612,559	38,069,527	59,298,116
以下人士應佔：					
本公司股東	(49,478,429)	12,162,684	22,688,552	22,524,033	41,515,545
非控股權益	774,495	8,292,874	14,924,007	15,545,494	17,782,571
綜合資產					
非流動資產	368,747,782	354,590,110	342,448,556	338,983,314	321,790,033
存貨及其他合約成本	523,136,311	706,998,914	913,730,553	1,083,598,314	1,008,434,340
現金及現金等價物	84,009,392	96,942,577	134,424,670	140,708,459	185,662,380
其他流動資產	310,366,375	346,340,563	367,240,207	376,016,180	353,354,218
銀行貸款及金融機構借款	302,074,778	241,336,809	228,919,567	208,164,556	202,336,050
應付債券	61,055,251	80,329,208	86,766,111	59,596,779	57,266,100
預收款項/合約負債	192,361,113	308,638,338	465,580,958	636,858,514	630,747,211
其他負債	391,914,055	471,634,278	570,940,520	641,329,967	629,047,136
資本及儲備	338,854,663	402,933,531	405,636,830	393,356,451	349,844,474
本公司股東應佔權益總額	202,666,488	250,784,613	243,325,375	236,516,394	224,510,953
非控股權益	136,188,175	152,148,918	162,311,455	156,840,057	125,333,521
每股基本盈利(人民幣元)	(4.17)	1.03	1.96	1.94	3.62
每股股息(含稅)(人民幣元)	-	-	0.68	0.97	1.25

第十一節

備查文件目錄

- 1、 載有公司法定代表人、財務負責人簽名並蓋章的會計報表；
- 2、 載有會計師事務所蓋章、註冊會計師簽名並蓋章的審計報告原件；
- 3、 報告期內在證監會指定報紙上公開披露的所有公司文件的正本及公告的原稿；
- 4、 在其他證券市場公佈的年度報告。

以上備查文件的備置地地點：公司董事會辦公室。