



新可能 新天地

二零二四年度年報

瑞安房地產有限公司

於開曼群島註冊成立之有限責任公司

股份代號 272

中國領先的 城市發展解決方案提供者

瑞安房地產成立於2004年，並於2006年在香港聯合交易所上市，是中國領先的城市發展解決方案提供者，主要業務分布於全國多個核心城市，專注於物業開發、物業投資及管理兩大核心業務板塊。作為開發和運營卓越可持續社區的先鋒，公司充分發揮城市更新與商業創新的優勢，將文化、社交和可持續理念融入城市發展血脈中，不斷激發城市生命力，並憑借旗下著名品牌「新天地」和「翠湖天地」，實現人們對品質生活的不斷追求和想象。

「新天地」是瑞安房地產打造和運營的社區品牌，開創了中國開放式街區商業之先河。品牌旗艦項目「上海新天地」於2001年問世，之後陸續為武漢、重慶、佛山等多個核心城市創造地標級超級複合功能社區。憑藉創新前沿的生活方式理念，「新天地」社區打破生活、工作、娛樂、學習的邊界，融入在地新生的文化和可持續生態，激發社區共建者的靈感創意和無限可能。「翠湖天地」是瑞安房地產旗下的奢享生活方式品牌，以超高品質的產品力與服務力，為想象力創造空間，打造高端生活的典範。

截至2024年12月31日，瑞安房地產在中國多個主要城市的核心地段擁有總建築面積達800萬平方米的土地儲備。旗下全資子公司瑞安新天地，是公司的物業投資及管理機構，亦是上海最大型的私營商業物業管理者之一，包括旗艦項目「上海新天地」在內，目前在上海管理總值達人民幣790億元的商業物業。

瑞安房地產始終秉持「盡善創新 誠信謙勤」的精神，不斷為城市創造「新可能 新天地」！

目錄

2	業績摘要	81	董事及高級管理人員履歷
4	主要成就	89	董事會報告
6	主要獎項	105	獨立核數師報告
8	主席報告	109	綜合損益表
14	管理層討論與分析	110	綜合全面收益表
16	項目概覽	111	綜合財務狀況表
28	業務回顧	112	綜合權益變動表
40	業務回顧 — 土地儲備	113	綜合現金流量表
42	財務回顧	115	綜合財務報表附註
46	市場展望	195	財務概要
48	可持續發展報告	196	公司資料
54	企業管治報告		
76	風險管理報告		

業績摘要

經營業績 截至12月31日止年度

	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
收入	8,959	10,823	8,173	9,752
以下應佔：				
物業發展	4,775	6,546	4,356	5,898
物業投資	2,692	2,661	2,456	2,398
物業管理	667	644	608	580
建築	433	364	395	328
其他	392	608	358	548
毛利	5,731	5,599	5,228	5,045
投資物業的公平值(減值)/增值	(227)	35	(207)	32
本公司股東應佔溢利	197	899	180	810
集團核心溢利	493	1,033	450	931
每股基本盈利	港幣 2.4 仙	港幣 11.2 仙	人民幣 2.2 分	人民幣 10.1 分
每股股息				
已付中期股息	—	港幣 0.032		
擬派末期股息	港幣 0.036	港幣 0.058		
全年股息	港幣 0.036	港幣 0.09		

附註：
除了以港幣列示的每股股息外，其他列示於以上的港幣金額僅供參考，並以相應年度的平均匯率換算，即2024年以人民幣1.000元兌港幣1.0962元和2023年以人民幣1.000元兌港幣1.1098元換算。

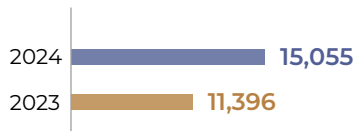
財務狀況 於12月31日

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
總銀行結餘及現金	7,734	8,917
總資產	91,938	100,998
權益總額	42,669	44,149
總債務	29,927	31,933
銀行及其他借貸	19,277	17,676
優先票據	6,437	9,898
證券化安排收款	4,213	4,359
淨資產負債率*	52%	52%

* 以銀行及其他借貸、優先票據及證券化安排收款的總和與總銀行結餘及現金兩者間的差額除以權益總額計算。

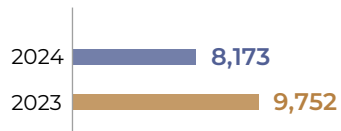
合約銷售

(人民幣百萬元)



收入

(人民幣百萬元)



租金及相關收入*

(人民幣百萬元)



毛利

(人民幣百萬元)



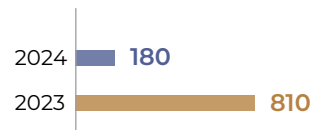
毛利率

%



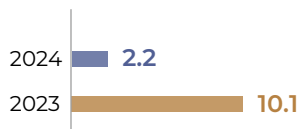
本公司股東應佔溢利

(人民幣百萬元)



每股基本盈利

(人民幣分/股)



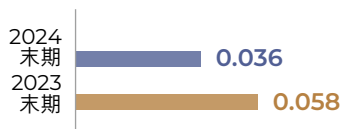
每股股東權益

(人民幣/股)



每股股息

(港幣/股)



總資產

(人民幣百萬元)



淨資產負債率

%



總銀行結餘及現金

(人民幣百萬元)



* 包括瑞虹天地商業合作物業組合和企業天地5號和湖濱道，南京國際金融中心以及太平洋新天地商業中心，鴻壽坊以及創智天地的租金及相關收入，本集團分別擁有49.5%、44.55%、50%、25%、35%以及46.33%的實質權益。



項目發展穩固 營運表現韌性

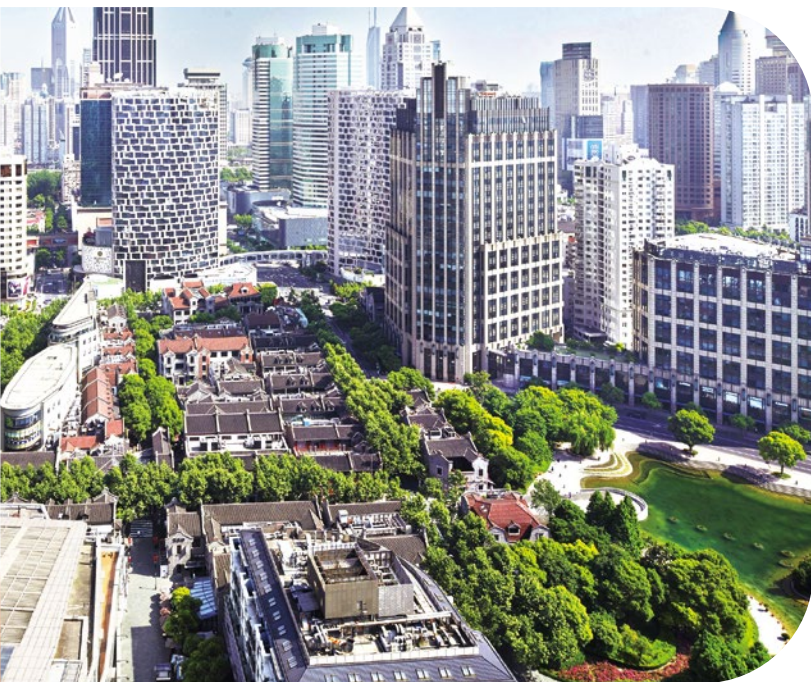
- 4月，「嶺南天地」康得思酒店煥新，「嶺南天地·八圖裡」正式開業。
- 5月，「太平洋新天地商業中心」T2辦公樓竣工，憑藉優越的地理位置和高質素的辦公環境而備受租戶青睞，截至12月底，其出租率已達80.62%。
- 「新天地」全新文化IP「新燐集」於9月誕生，旨在以現代生活方式實現傳統節慶的創意複歸，呈獻別具一格的在地新生文化體驗。首屆「新燐集」以「蟠龍·月滿之夜」為主題，以「蟠龍天地」的江南水鄉底蘊為肌底，帶來沉浸式的江南中秋美好生活體驗。
- 9月底，「翠湖天地·六和」108套單元獲得3.6倍認購率並於當日售罄，銷售額達人民幣119.79億元。
- 10月，「太平洋新天地商業中心」T1辦公樓竣工。
- 11月，「武漢天地」住宅項目云廷三期交付。
- 「瑞安辦公」2024年全國新租面積23萬平方米，包括理想汽車、松下電器、金佰利、思科、陽獅等2,000平方米以上的行業知名企業19家，佔總新租面積的54%。

積極履行財務責任

- 致力貫徹執行審慎的資本管理策略，積極履行財務責任，償還2024年8月24日到期的4.935億美元、以及2025年3月3日到期的4.9億美元的優先票據。

新發展

- 10月，與上海奉賢區南橋鎮簽署合作框架協議，為「貝港城中村」改造項目的開發、營銷、資產管理、運營等提供全過程服務。



- 12月，與永業集團達成協議合作發展位於「上海新天地」社區內的「翠湖天地」品牌高端住宅項目，並為項目的開發、營銷、資產管理、運營等提供全過程服務。

5C可持續發展舉措及成就

- 提升CDP氣候變化評級至「A」級，並維持MSCI ESG「AA」評級。
- 「上海新天地」所有運營物業和「南京國際金融中心」實現100%可再生能源電力使用，使集團的可再生能源電力使用率提升至35%。
- 與2019基準年相比，範圍1和範圍2碳排放強度累計降低51.3%，範圍3租戶排放強度累計減少28.1%。
- 建立低碳混凝土、水泥及鋼材的供應商名錄，並將低碳排放標準納入這些材料的採購標準中。
- 對所有營運資產進行氣候實體風險現場評估與轉型風險情境分析，以提升資產氣候韌性，保障資產價值，提前應對更嚴格的監管要求。
- 實現租戶「綠色公約」(Green Pledge)簽署率新高——餐飲租戶達99.8%、零售租戶達97.7%、辦公租戶達92.9%，同時帶動更多租戶參與「深綠租賃」(Deep Green Lease)計劃，並推動辦公租戶使用循環傢俱裝修解決方案，應用面積逾20,000m²。
- 集團發佈生物多樣性政策，並進一步深化我們與大自然保護協會的合作，共同開展城市生物多樣性實踐和教育活動。
- 發佈多元與共融政策，將董事會中的女性代表比例從2023年的33%提高到36%，即連續三年累計提高10%。榮獲「2024年聯合國婦女署亞太區“賦權予婦女原則”獎」透明度和報告組別亞軍。

主要獎項

公司

瑞安房地產
氣候變化領導力獎
CDP中國

瑞安房地產
2024年《財富》中國ESG影響力榜
《財富》中國

瑞安房地產
第十屆香港投資者關係大獎最佳投資者關係公司
(小市值)
香港投資者關係協會

瑞安房地產
2023年度年報主席報告銀獎
2024國際ARC獎

瑞安房地產
2024年財資ESG企業大獎鉑金獎
《財資》雜誌

瑞安房地產
2024最佳企業管治與ESG大獎企業管治特別提名獎
香港會計師公會

瑞安房地產
2024最佳企業管治與ESG大獎ESG獎
香港會計師公會

瑞安房地產
2024年聯合國婦女署亞太區賦權予婦女原則獎 —
透明度和報告組別亞軍
聯合國婦女賦權原則(WEPs)

瑞安房地產
2024上市公司卓越大獎
信報財經新聞

瑞安房地產
2024年ESG領先企業大獎
《彭博商業周刊/中文版》

瑞安新天地
最具影響力商業不動產企業TOP30
萬商俱樂部



項目

上海新天地
新一綫街區案例
中國城市更新論壇 & 第一財經

翠湖濱江
最佳住宅項目銀獎
MIPIM亞太區房地產領袖高峰會

鴻壽坊
最佳文化、教育及城市更新金獎
MIPIM亞太區房地產領袖高峰會

鴻壽坊
優秀城市更新案例
上海市投資促進中心

蟠龍天地
2024外灘地標大獎 — 年度商業綜合體
《外灘畫報》

蟠龍天地
2024年度上海市城市更新優秀示範項目特等獎
上海市城市更新研究會

嶺南天地
國家級夜間文化和旅遊消費集聚區
中華人民共和國文化和旅遊部

創新天地商業公園
中國城市更新最佳商業未來案例
中國城市更新論壇

武漢長江天地
第四屆Pro+Award普羅獎公共建築銀獎
Pro+Award普羅獎組委會

管理層

羅寶瑜

2024 最具影響力亞洲商界女性
《福布斯(亞洲)》

羅寶瑜

中國最具影響力商界女性未來榜2024
《財富》中國

王穎

中國地產影響力人物
鳳凰網

王穎

年度時代女性大獎
《優家畫報》

張斌

商業及商業不動產影響力商業領袖TOP30
萬商俱樂部

孫希灝

第十屆投資者關係大獎 - 最佳投資者關係(財務總裁)
香港投資者關係協會

認證

瑞安廣場

LEED — 運營與維護鉑金級認證
美國綠色建築委員會

上海新天地社區

LEED — 社區開發v4 建成階段金級
美國綠色建築委員會

鴻壽坊

WELL主體與外殼金級認證
國際WELL建築研究所

翠湖天地六期 069-1、071-1 地塊

LEED — 主體與外殼金級預認證
美國綠色建築委員會

翠湖天地六期 069-1、071-1 地塊

WELL主體與外殼金級預認證
國際WELL建築研究所

蟠龍天地商業地塊

中國綠色建築標識一星
上海市住房和城鄉建設管理委員會

蟠龍天地 05A-03、05A-04 住宅地塊

中國綠色建築標識一星
上海市住房和城鄉建設管理委員會

南京國際金融中心

碳中和認證
上海環境能源交易所

全球 可持續發展評級

HKQAA

AA-

香港品質保證局
可持續發展評級和研究



AA

MSCI ESG 評級



4星

全球房地產可持續評級(只限 SCOV)



A

CDP(氣候變化)



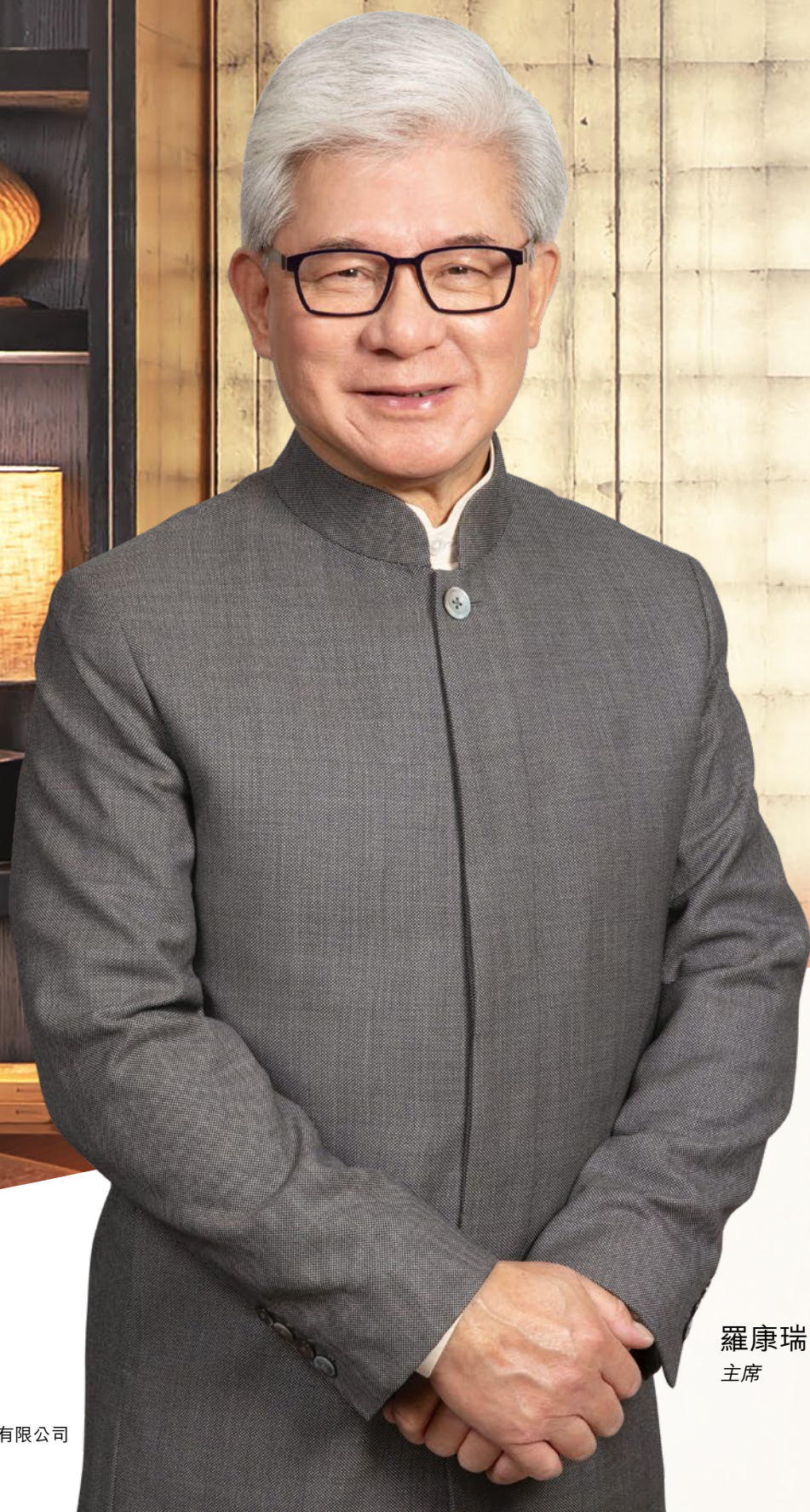
恒生可持續發展企業
指數系列

成份股

恒生可持續發展
企業基準指數



主席報告



羅康瑞
主席

『我們將繼續推行「輕資產策略」，利用品牌聲譽和管理專長拓展業務，並積極探索商業模式的創新。』

2024年對中國房地產市場來說是充滿挑戰的一年。經過數十年的經濟高速增長及城市化發展，中國已邁入經濟轉型期。經濟增速顯著放緩，企業和個人面臨各種不確定因素，導致消費信心疲弱。房地產行業正經歷結構性調整，許多開發商面臨流動性挑戰。雖然各主要城市已推出措施刺激房地產市場，但至今依然成效有限。

儘管面對嚴峻複雜的宏觀經濟環境，集團長期以來實施審慎策略，令業務獲得穩健表現。2024年，集團錄得利潤人民幣8.1億元，股東應佔溢利為人民幣1.8億元。住宅物業落成量的減少，以及已確認物業銷售減少，令利潤較去年同期有所下跌。集團已確認物業銷售總額(包括合營公司及聯營公司)為人民幣79.62億元。商業物業組合方面，租金及相關收入總額(包括合營公司及聯營公司)同比增長9%，達人民幣35.47億元。截至2024年12月31日，集團淨資產負債率穩定維持在52%，現金及銀行存款總額達人民幣77.34億元。

董事會議決建議派發2024年末期股息每股港幣3.6仙(2023年：每股港幣5.8仙)，同時也代表了2024年全年股息每股港幣3.6仙(2023年：每股港幣9仙)。

上海高端住宅市場繼續領先

近年，中國住宅市場經歷重大調整，但一線城市維持較穩健的表現，高品質及高端發展項目需求仍然旺盛。作為中國領先的金融和商業中心，2024年上海住宅市場的表現繼續領先全國其他地區，年內高端住宅成交量激增，成交面積較2023年增長150%。

本集團一直聚焦中國一線城市和中高端住宅市場，為我們奠定了穩固的基礎，能夠應對不斷變化的市場動態所帶來的挑戰。

「翠湖天地」系列產品自2002年推出一直是上海高端住宅市場的標桿。多年來，集團秉持「Best-in-Class」的產品策略，精益求精不斷鞏固我們於高端住宅市場的領導地位。2024年9月下旬，集團推售「翠湖天地」最新一期項目——「翠湖天地·六和」，不僅獲得3.6倍的超額認購，108個單位更於開售當日即告售罄，合約銷售額達人民幣119.79億元，平均售價為每平方米人民幣210,200元，創下上海高端住宅銷售之最。其亮眼的銷售不僅體現了消費者對瑞安房地產的高度信任，亦再次彰顯了「翠湖天地」的品牌價值。而去年入市的「翠湖濱江」亦將品牌拓展至風貌別墅產品類型和新的市場區域，並已售出6,300平方米。

2025年末，「翠湖天地·六和」即將推售更令人期待的風貌別墅產品。36棟上海傳統風格的獨棟及聯排別墅，將上海豐富的文化歷史風貌與現代工藝完美融合，亦將再次重新定義奢想生活方式，成為上海乃至全國的高端住宅典範。「翠湖天地」品牌良好的聲譽將為我們帶來同類項目的拓展與合作契機。

差異化產品策略推動租金增長

集團以客為本，聚焦差異化，令商業物業組合在2024年表現優異。集團的零售物業繼續為行業樹立新的標桿，上海「鴻壽坊」以精緻煙火氣為消費者打造「理想的附近」，「蟠龍天地」則首創「Urban Retreat城市微度假」概念，呈現生活的另一種寫法。集團於2024年推出「新熨集」文化IP，向在地文化和傳統致敬。其首屆活動以「蟠龍天地」的江南水鄉底蘊為肌底，以現代生活方式實現傳統節慶的創意回歸，呈獻別具一格的在地新生文化體驗，成功吸引了大量年輕消費者，促進客流量和租戶銷售額大幅增長。

與此同時，我們的辦公樓為企業提供整體解決方案，成功吸引國際知名企業入駐。儘管辦公樓市場挑戰重重，2024年集團辦公樓新租面積達230,000平方米，主要由位於上海的物業組合帶動。

集團的「新天地」社區集生活、工作、娛樂和學習於一體，提供獨特的「新天地」社區體驗，令我們的商業組合得以保持穩定的出租率，以及持續增長的租金收入。本年度，集團旗下商業物業均保持較高的出租率，零售物業和成熟辦公樓的出租率分別為94%和91%。我們將繼續秉持以客為本的理念，通過對空間、內容和服務的不懈創新，進一步加強社區營運，從而增加經常性收入，提高盈利能力。我們正在對「新天地」品牌進行升級煥新，致力將其打造成為一個融合在地新生的文化和自然，並倡導創新前沿生活方式的社區品牌。「太平洋新天地」(上海)和「創新天地商業公園」(武漢)是集團兩個最新的大型商業項目，預計將於2025年下半年開業，將為兩地旗艦社區項目增添更多活力與吸引力。

將可持續發展深度融入業務

集團堅定不移地實踐對可持續發展的承諾，並致力在財務可持續性、環境管理及社會責任三者之間實現平衡。在「5C可持續發展戰略」指導下，我們踐行承諾，將可持續發展融入業務的各個層面。

2024年集團在使用可再生能源方面取得重大進展。「上海新天地」於7月成為上海市中心首個綠電全覆蓋的商業綜合體，將集團整體運營中的可再生能源電力使用比例由2023年的20%提升至35%。同時，集團範圍1和範圍2的碳排放強度按年降低10%，與2019基準年相比累計減少51.3%。這些成果標誌著集團在遵循1.5°C氣候路徑的科學碳目標實現進程上，正持續邁進。

集團意識到大部分碳排放來自建材隱含碳，因此我們在2024年建立了包括混凝土、水泥及鋼材等原材料的低碳材料供應商名錄，並在採購要求中明確排放標準。此外，我們為租戶提供免費的能源審計和室內環境質量評估服務，幫助租戶提升能源效率和空間健康價值。截至2024年底，租戶排放強度較2019年基準年降低28.1%。

為確保旗下資產具備應對未來氣候變化風險的能力，我們對所有運營資產開展了氣候變化實體風險現場評估，識別在極端氣候(包括極端降水、高溫、強風情況)下的風險。除此之外，我們亦已完成集團及資產層面轉型風險情景分析，以量化在不同情景下的氣候變化令集團所面臨的相關財務風險和機遇。這些分析結果有助我們制定全面的氣候變化適應策略，加強集團應對氣候風險的韌性，在保障資產價值的同時，抓住更多綠色可持續發展的機遇。

2024年，集團在可持續發展的不懈努力贏得國際讚譽。其中最值得一提的是我們在氣候治理與信息披露方面的卓越表現。2024年，集團榮獲CDP頒發的「氣候變化領導力獎」，成為15家獲獎的中國內地企業之一，亦首次入選「CDP氣候變化A級榜單」，進一步鞏固我們在該領域的全球領先地位。另外，集團在促進性別平等方面作出的努力，亦使我們在聯合國婦女署亞太區WEPs(賦權予婦女原則)評選中榮獲「透明度與信息披露組別」亞軍，印證了瑞安在性別包容披露和實踐方面的領導地位。

集團以實際行動證明可持續發展不只是一套道德規範，它將加強我們的策略優勢，推動集團業務的創新和增長。

持續聚焦資本管理

自2021年以來，房地產行業爆發信貸危機，使中國開發商承受沉重壓力。集團在資本管理方面一直實施審慎策略，並以維持流動性為主要目標。雖然中國房地產市場持續低迷，離岸貸款市場幾乎停擺，但我們仍然成功履行財務責任。包括於2025年3月3日到期的4.9億美元優先票據在內，自2021年，本集團已償還離岸債務合共人民幣452億元。集團積極創新的資本管理策略及優質的資產組合，令我們能實現資產價值資本化，繼而進一步拓展融資渠道。通過發行商業房地產抵押貸款支持證券、資產處置，及其他在岸融資渠道，為改善流動性開拓不同渠道，同時減少離岸債務比例，降低融資成本。

展望未來，確保充足的流動性仍將是集團的首要任務。我們將繼續採取審慎及積極的資本管理策略，根據市場動向為集團採取最適當的舉措。

審慎展望

中央政府於2024年底推出的強而有力的財政刺激措施，以及近期兩會釋放的積極信號，均彰顯其穩定經濟的決心。雖然自去年10月起一線城市住宅成交有所增加，市場呈現復甦向好跡象，但鑒於地緣政治局勢日益緊張，加劇了市場的不確定性，預計中國房地產市場的調整可能仍需時日，因此我們仍將保持審慎。

一線城市與非一線城市、大眾市場與高端市場之間的市場分化將延續，因此，高品質產品將繼續領先市場，並為集團帶來更多增長機會。我們將憑藉在中高端細分市場的既有優勢，進一步提升產品競爭力和品牌影響力，積極把握未來發展和投資的新機遇。

同時，我們將繼續推行「輕資產策略」，利用品牌聲譽和管理專長拓展業務，並積極探索商業模式的創新。2024年，集團與永業集團達成協議合作發展位於「上海新天地」社區內的「翠湖天地」品牌高端住宅項目，亦與上海奉賢區政府展開一項城中村改造項目。在這兩項合作中，集團將為項目的開發、營銷、資產管理及營運提供專業管理服務。

向所有持份者致謝

謹此對過去一年董事會同寅的寶貴意見，以及管理團隊和員工的不懈努力表示謝意。我亦衷心感謝所有股東、業務夥伴和客戶的信任和支持。面對當前錯綜複雜的市場環境，本人深信只要上下一心，攜手前行，定能克服未來重重挑戰。



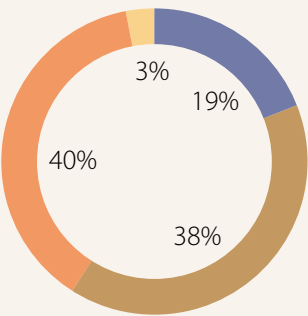
羅康瑞

主席

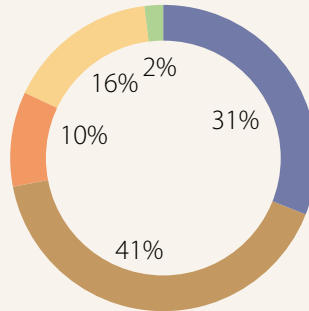
香港，2025年3月28日

管理層討論與分析

土地儲備 於2024年12月31日



	百萬平方米
住宅	1.1
辦公樓	2.2
零售	2.3
酒店/服務式公寓	0.2
可供出租及可供銷售總建築面積	5.8
應佔建築面積	3.7



	百萬平方米
上海	1.8
武漢	2.4
重慶	0.6
佛山	0.9
南京	0.1
可供出租及可供銷售總建築面積	5.8
應佔建築面積	3.7

土地儲備 總建築面積

8,037,000
平方米

上海商業物業組合 建築面積

1,599,000
平方米

武漢



武漢天地



武漢長江天地



創新天地

重慶



重慶天地

佛山



嶺南天地

上海



上海太平橋



虹橋天地



創智天地



鴻壽坊



瑞虹天地



蟠龍天地



Inno 創智



翠湖濱江

南京



南京國際金融中心



Inno 未來城



百子亭

項目概覽

上海

上海太平橋

上海太平橋總建築面積120萬平方米，位處黃浦區，是上海浦西（黃浦江西面）的主要商業中心。項目與上海地鐵1、8、10、13及14號線相連，全部路線均已投入營運。

上海太平橋項目於1996年展開多期發展，包括商舖、辦公樓、住宅及文化設施。

上海新天地為舊區重建項目，已經成功地復興成為上海時尚生活社區，設有各種露台餐廳及零售店，今天更成為遊客在上海的必遊景點。作為上海市的流行生活熱點，上海新天地不斷吸引來自世界各地的新租戶，自2001年開業以來的租金收入保持穩定增長。瑞安廣場是一座附設零售商場的辦公樓。新天地時尚II坐落上海新天地以南，是一個以時尚為主題的購物商場，匯集多個內地時尚品牌。新天地時尚II於2021年10月展開資產提升計劃，於2022年底完成後於2023年1月進行試營業。

翠湖天地位於上海新天地社區核心位置，坐擁無可比擬的新天地綠地和太平湖景觀。經過20余載開發，翠湖天地不只是上海高端生活方式的代名詞，更是具有獨特海派風情與韻味的宜居之地。翠湖天地一至五期共建成超40萬方的高尚住宅群。建設中的翠湖天地六期由瑞安房地產攜手上海永業集團聯合開發，規劃180米超高層住宅和風貌別墅產品。作為翠湖系的最新作品，翠湖天地六期不僅將重塑浦西天際線，更進一步全方位提升產品力和服務力，為想像力創造空間，展現未來生活的無限可能。

企業天地5號及湖濱道是一幢甲級辦公樓，當中總建築面積52,000平方米作辦公用途，另27,000平方米作零售用途。大樓於2013年落成，本集團持有其44.55%的實質權益。

太平洋新天地商業中心（第123號、第124號及第132號地塊）將發展為包括三幢優質甲級辦公樓的商業綜合項目，總建築面積為193,000平方米，以及一個街頭風格的全天候購物及休閒/娛樂區，總建築面積為81,000平方米。本集團擁有該項目的25%實質權益。截至2024年12月31日，第132號地塊（太平洋人壽大廈）總建築面積30,000平方米已經於2023年竣工並交付予太平洋人壽。第123號地塊（T2大廈）及第124號地塊（T1大廈）已於2024年完工。第123號地塊和第124號地塊的零售裙樓預計將於2025年開始營運。





蟠龍天地

蟠龍天地包括住宅地塊、文化康樂區域、餐飲和酒店發展用地，以及綠化和公眾休憩用地。項目位於上海青浦區，屬於虹橋中央商業區的一部分。項目鄰近上海地鐵17號線的蟠龍站，距離虹橋交通樞紐僅2個地鐵站或3公里之遙。

住宅發展方面，本集團於2019年至2024年期間已經成功分三期開發、出售及交付總建築面積約246,000平方米的住宅單位，其中最後一期的景園及臻園已於2022年7月推售。推售的571個單位，錄得超過2,000份認購書；根據政府政策，1,062名客戶以創當時上海新高的取錄分數91.22進入最終抽籤環節。

蟠龍天地的零售設施已於2023年4月末開幕，不但是上海最成功的城中村改造項目之一，現更已成為長江三角洲地區的嶄新文化地標，以及集文化遺產、現代生活格調及社區參與於一體的新景點。2025年春節期間，蟠龍天地錄得逾97萬訪客人次，2024年全年更錄得逾1,800萬訪客人次。

蟠龍天地項目榮獲MIPIM Asia Awards於2020年頒發的最佳未來大型城市項目金獎，及於2023年頒發的最佳零售項目金獎及最佳酒店、旅遊及休閒項目銀獎。



鴻壽坊

鴻壽坊項目是一個市區重建項目，坐落於上海普陀區最具人氣的商業街長壽路路口。地塊距離上海最著名的中央商業區之一南京西路僅2公里，並可直達作為地鐵7號線及13號線轉線站的長壽路站。該商業綜合項目包括建築面積48,000平方米的甲級辦公樓，另外14,000平方米則透過重建現存歷史建築物，發展為娛樂、餐廳及零售區域。該項目於2023年9月底開幕。

項目公司於2024年1月完成出售65%權益後，已成為合營項目。

作為集團於上海黃金地段的標誌性項目，鴻壽坊自開業起已成為當地的地標，客流量一直維持較高水平，屬我們創建鄰里社區產品線其中一個重要里程碑。

翠湖濱江

購入日期	2022年12月
物業	上海市楊浦區平涼街道6街坊
地盤面積	16,993.8平方米
總建築面積	23,791.32平方米
土地用途	住宅
期限	70年
作價	人民幣24.69億元
本集團權益	60%
合營夥伴	上海楊樹浦置業有限公司

這個文化古蹟保育和開發項目涉及發展一個高端低密度住宅社區，包括90個面積介於160-410平方米的單位。該項目坐落於楊浦濱江地區，屬於《上海市總體規劃（2017-2035）》確定的「中心活動區」的一部分，毗鄰黃浦江和內環高架，接達三條地鐵線，交通便利。楊浦濱江地區定位為互聯網產業發展試點區，目前是多家重點互聯網企業的總部所在地。憑藉優越地利和發展潛力，該項目對高淨值人士具吸引力，因此會受惠於當地對高端住宅項目預期上升的需求。該項目已於2024年下半年推出預售。本集團持有該發展項目60%的權益。



瑞虹天地

瑞虹天地項目位於上海虹口區（「該地區」）內環內。該地區歷史悠久，目前正在進行城市更新，透過四條地鐵線（上海地鐵4號線、8號線、10號線及12號線）及兩條隧道（新建路隧道及大連路隧道）連接至陸家嘴中央商業區及浦東商業區，暢享便利交通。瑞虹新城正更新成為時尚的城市生活中心，亦是一個集辦公樓、購物中心、酒店、文化及娛樂設施及住宅物業於一身的綜合社區。

住宅發展方面，本集團於1998年至2023年期間已經分十期開發、出售及交付總建築面積約1,113,000平方米的住宅單位。





中糧瑞虹·海景壹號(第7號地塊)(第九期)總建築面積161,000平方米作住宅用途，另2,000平方米作零售店舖。最後一批單位於2022年1月推出，所有大樓的建造工程已經完竣而落成單位亦已交付予買家。本集團擁有第7號地塊的49.5%實質權益。

臻庭(第167A號地塊)(第十期)總建築面積86,000平方米作住宅用途，另1,000平方米作為零售店舖。住宅單位已於2022年6月推出，所有單位已售罄並交付予買家。本集團擁有第167A號地塊的49.0%實質權益。

太陽宮和瑞虹企業天地(瑞虹天地第10號地塊)可供出租總建築面積為330,000平方米，是包括兩幢甲級辦公樓及一個購物商場的商業綜合項目。太陽宮已於2021年9月開幕，而瑞虹企業天地亦於2021年

10月迎來首批租客。太陽宮可供出租總建築面積為185,000平方米，已吸引100多個餐飲業租戶進駐，許多品牌公司亦選擇在太陽宮開設首間門市或旗艦店。

月亮灣(瑞虹天地第3號地塊)可供出租總建築面積為64,000平方米，已於2017年6月盛大開幕，以提供各種文化娛樂體驗和夜生活姿彩為特色亮點。

星星堂(瑞虹天地第6號地塊)的可供出租總建築面積為19,000平方米，於2015年投入營運，定位為親子體驗式商業街，匯聚餐飲、零售、個人護理及兒童相關服務。

本集團持有商業物業的49.5%實質權益。

瑞虹天地項目於2022年榮獲城市土地學會頒發「亞洲卓越獎」。

創智天地

創智天地項目佔有策略位置，毗鄰楊浦區五角場市中心的主要高等學府，連接上海地鐵10號線。

創智天地的總建築面積為501,000平方米，是一個國際化的知識型社區，集合辦公園區、大學校園和住宅，並以激發生活、工作、娛樂及學習精神為目標。經過逾20年的發展及經營，創智天地已成為上海創新、創意及創業精神的地標，亦是動感文化、知識網絡、健康生活方式及青春力量的象徵。

創智天地構成一個活力充沛的生態系統，匯聚超過500間勇於開拓的初創公司、蓬勃發展的獨角獸企業和發展成熟的工業巨擘，連同鄰近的高等院校，成為萌生新意念、新機遇、新企業的一片沃土。創智天地主要吸引從事科技、媒體和通信產業（「TMT」）以及專業服務的公司，著名企業包括DELLEMC、Ebao、VMware、SUNMI、ATRenew、Agora及AECOM等。

大學路是創智天地最熱鬧的商業街區，提供各地美食、咖啡店、特色書店及零售店。自2024年5月隆重開幕以來，「大學路週末限時步行街」已吸引逾100萬名訪客到訪。多姿多彩的活動和表演凝聚暢旺人氣，將創智天地的樂活生活氛圍及繁華商業活動推上新高峰。

本集團擁有該項目46.33%的實質權益。

Inno 創智

Inno 創智位於上海楊浦區新江灣商業中心，上蓋建築面積為45,800平方米。

該項目是「瑞安辦公」創立的其中一個項目，旨在為初創公司以及大中小企業提供完整生命周期工作間解決方案。截至2024年12月31日，B棟總建築面積19,000平方米已租予平安集團，而A棟副樓總建築面積3,900平方米則已租予亞朵酒店。該項目引進一個結合工作、創業、學習及消閒的全新商務社交平台，涵蓋INNO SOCIAL、INNO STUDIO、INNO WORK及



INNO OFFICE四大產品單元，另包括「瑞安辦公」流動應用程式的一個服務體系，以及提供孵化和企業政策顧問服務的INNO SPACE。其最終目標是營造一個多元化的工作生態系統，以促進企業的增長和發展。本集團持有該項目100%的權益。

虹橋天地

虹橋天地總建築面積308,000平方米，位處上海虹橋商業核心區（虹橋商業核心區），位置優越，是直通虹橋交通樞紐的唯一地塊，往來主要交通節點方便快捷，其中包括高鐵站、虹橋國際機場2號航站樓及三條營運中的地鐵線。為配合國家擴大高水平對外開放的呼籲，虹橋天地將在連繫國內外市場方面肩負重要的策略性角色，同時引領長三角的綜合發展。

虹橋天地的建築工程始於2011年，並於2015年下半年完工。項目現已成為一個全新的商業、文化及休閒地標，包括一個大型的零售組成部分、辦公樓和演藝及展覽中心。透過購物、娛樂和餐飲與表演藝

術和親子體驗的獨特與完美結合，虹橋天地佔有不可替代的市場地位。

四棟辦公樓提供可供出租總建築面積90,000平方米，是各行業領先企業設立區域總部及分支機構的據點。租戶自2014年底起陸續遷入，其中包括躋身《財富》500強企業的殼牌(Shell)下游業務總部和中國鐵建(CRCC)華東區域總部。

虹橋天地零售物業組合的總建築面積合計為173,000平方米，包括虹橋天地購物商場、新天地下沉式廣場、位於辦公樓的零售商舖，以及一個表演中心。租戶從2015年下半年開始陸續營業。總建築面積為125,000平方米的購物商場可容納逾200間商舖，提供了強大的租戶組合，多個品牌均為首次進軍中國內地及/或上海。

2021年，虹橋天地項目榮獲城市土地學會(「ULI」)頒發「全球卓越獎」，並在設施營運管理方面獲得WELL健康—安全評價。





武漢

武漢天地

武漢天地項目總建築面積達137萬平方米，位處市中心漢口，臨江面向風景如畫的長江及江灘公園。

武漢天地項目為大型多功能綜合重建項目，當中包括兩個主要地塊。

武漢新天地(第A4號地塊)於2007年開始營運。項目力求在提升建築物商業價值的同時，謹慎保留當地傳統建築，成為了武漢的知名地標。

壹方南館(第A1/A2/A3號地塊)的總建築面積為121,000平方米，於2016年9月開業。壹方南館是一個擁有近200個全球時尚品牌的一站式購物中心，不僅推廣前沿時尚生活，還為消費者提供各種產品和服務。壹方北館(第B4號地塊零售)的總建築面積為71,000平方米，於2019年11月隆重開業。壹方北館的市場定位是

一個主打親子主題的零售熱點，為武漢天地社區及周邊地區的居民提供服務，並直通輕軌1號線。

位於第A2/A3/A5號地塊的辦公大樓提供總建築面積156,000平方米，從2011年開始陸續出售予買家。武漢企業天地1號是位於武漢天地社區的一幢高層辦公大樓，包括一幢73層高甲級辦公樓。該辦公樓已於2021年完工，並正在招租。

武漢天地住宅發展項目一向深受市場歡迎。截至2024年12月31日，本集團已成功開發、出售及交付總建築面積約694,000平方米的住宅單位。

雲廷三期(第B12號地塊)總建築面積71,000平方米作住宅用途，另1,000平方米作零售店舖。項目已於2023年5月推售，創下武漢最高的預售價格紀錄。截至2024年12月31日，大部分單位已交付予買家。

2021年，武漢天地項目榮獲城市土地學會(「ULI」)的「亞太區卓越獎」。



38,800平方米的267個單位已經訂約。本集團持有該發展項目50%的權益。

武漢長江天地

購入日期	2021年12月
物業	武漢市武昌區A、B、C地塊
地盤面積	339,148平方米
估計建築面積	117萬平方米
土地用途	綜合用途
作價	人民幣170.31億元
本集團權益	50%
合營夥伴	武漢城市建設集團

該地塊位於武漢武昌古城，西臨長江、南連二環路，距黃鶴樓僅1.5公里，坐擁豐富的生態和歷史資源。該地塊為武昌造船廠舊址，象徵武漢的工業和文化遺產。

該項目是一個大型整體規劃區，包括發展住宅、辦公樓及商業建築、國際學校及其他公共設施。

該地塊於2021年12月購入，提供作住宅用途的可供銷售建築面積估計達751,000平方米。第B4號地塊的總住宅建築面積為135,000平方米。首批住宅於2023年9月開售。截至2024年12月31日，總建築面積

創新天地

創新天地總建築面積127萬平方米，位處光谷中心城中央區域。光谷位於武漢東湖新技術開發區，於2016年在中國的114個高新技術開發區中名列第三，是中國國家自主創新示範區及自由貿易區之一。光谷中心城作為國家自主創新城區的引領者將成為世界級的創新中心。本集團擁有項目的50%實質權益。

第一期住宅(第R1號地塊)提供總建築面積122,000平方米，已經完工並於2022年底交付。第二期(第R5號地塊)提供總建築面積112,000平方米，已自2021年上半年起交付予買家。第R6號地塊提供總建築面積36,000平方米，於2021年11月展開預售，所有單位已於2022年12月交付予買家。

第R7及R8號地塊可供銷售總建築面積為73,000平方米，已於2021年11月動工。儘管市場充滿挑戰性，但項目團隊運用各種策略，銷售額在光谷核心區的高端產品(180平方米以上)中排名首位。截至2024年12月31日，總面積31,000平方米的住宅已交付客戶，而建築面積42,000平方米的227個單位已簽訂合約。本集團持有該發展項目50%的權益。

項目概覽

重慶

重慶天地是一個位於渝中區的市區重建項目，擬建總建築面積為280萬平方米。

重慶新天地位於重慶天地，是一個總建築面積達49,000平方米的歷史建築物重建區，成功使社區生活面貌改觀。重慶新天地於2010年開始營業，設有各種露台餐廳及零售店。

重慶企業天地2號、3-5號以及6-8號是重慶天地發展項目中的商業物業，總建築面積為351,000平方米，作為辦公用途，已於2011年至2013年期間售予買家。企業天地亦包括總建築面積79,000平方米的配套零售空間，為鄰近辦公室租戶及住戶提供零售、餐飲及娛樂設施。本集團繼續擁有零售空間99%的實質權益。

發展計劃中的住宅項目一至九期已經完工，並自2008年起陸續交付予客戶。

2017年5月26日，本集團出售在重慶天地項目11幅地塊（「重慶合作投資組合」）的79.2%實質權益。該交易於2017年6月29日完成，本集團因而擁有該合作投資組合19.8%的實質權益。

佛山

嶺南天地項目位於佛山市禪城區的老城中心，坐落佛山傳統的城市核心及公共運輸樞紐，佔據優越地利。項目交通便捷，廣佛地鐵有兩個車站連接該項目地盤。廣佛地鐵1號線與廣州相連，而跨過珠江從西朗站到滘滘站的延線已於2018年投入營運。佛山嶺南天地項目總建築面積為150萬平方米。

該項目為一個大型城市核心重建項目，其總體規劃包括辦公樓、零售商舖、酒店、文化設施及住宅，成為一個綜合社區。兩個國家級歷史遺址均坐落於嶺南天地項目內，其中作為佛山文化遺產代表的祖



廟是一座保存完好的古老道觀，另一個古跡是同樣廣為人知的東華里。

嶺南天地為項目中的歷史建築物重建區，總建築面積為55,000平方米。項目分三期重建，成功使社區生活面貌改觀，提供各種露台餐廳及零售店。「嶺南站」毗鄰嶺南新天地，坐落於佛山市禪城區的核心地帶，能直達祖廟站。作為包括辦公樓和零售設施的綜合用途商業項目，「嶺南站」以市區的中產階級為服務對象，提供時尚的零售、娛樂和高品味生活設施。嶺南天地商業大廈是坐落「嶺南站」之上的辦公大樓，主要為本地公司及中小企服務，提供交通便利的辦公用地。

自2011年起，本集團已發展及交付總建築面積約389,000平方米的住宅單位。

佛山項目於2019年榮獲城市土地學會(「ULI」)頒發「亞太區卓越獎」和「全球卓越獎」。

2024年，嶺南天地已成為國家級夜間文化和旅遊消費集聚區之一。

南京

本集團亦爭取機會為第三方資產提供管理服務，尤其是發揮這方面的能力，為黃金地段具有保護價值的物業引入新的資產管理服務。

本集團提供資產管理服務的項目，包括本集團首個應用INNO辦公樓概念的輕資產項目—南京Inno未來城。南京Inno未來城的總建築面積為17,000平方米，由本集團根據與第三方業主訂立的長期租約提供管理服務。該物業自2018年初起進行預租活動，並於2018年底開始營運。

本集團在南京的第二個輕資產項目—一百子亭的總建築面積為67,000平方米，其中包括零售、文化及消閒設施。

2021年2月，本集團與高富諾集團各佔50%權益的合資企業完成收購位於江蘇省會南京市秦淮區漢中路1號的甲級多用途地標物業—南京國際金融中心。該項目包括一幢45層甲級辦公樓、一座7層零售商場，以及181個地下停車位。此項收購是本集團深耕南京市場的又一里程碑。



業務回顧

在極具挑戰性的市場環境下保持韌性

本集團的審慎策略在中國經濟環境極具挑戰及房地產行業持續結構性調整的情況下，展現了其韌性及維持盈利能力。2024年，本集團錄得利潤人民幣8.1億元，股東應佔溢利為人民幣1.8億元。利潤按年大幅下降的主要原因是住宅物業落成數目減少，以及已確認的物業銷售減少。

優質商業物業組合帶來穩健租金增長

本集團的租金及相關收入總額(包括合營公司及聯營公司)為人民幣35.47億元，較去年同期增長9%。這一增長主要得益於**蟠龍天地**和**鴻壽坊**的額外貢獻，這兩個項目均於2023年成功開業，並繼續保持高人流和強勁的銷售增長。



不遺餘力進行資本管理

本集團一直遵循嚴謹的財務健康把控，並已於2024年8月全額償還4.935億美元的優先票據。截至2024年12月31日，淨資產負債率穩定維持在52%，現金及銀行存款總額達人民幣77.34億元。本集團亦已於去年末之後，全額償還2025年3月3日到期的4.9億美元優先票據。因此，截至2025年3月27日，自2021年以來，本集團累計已償還離岸債務合共人民幣452億元(總額)。考慮到中國經濟和房地產市場仍然脆弱，房地產行業的整體增長在不久將來預計仍將維持平穩，因此本集團對短期業務前景持審慎態度。本集團將繼續審慎管理財務，並適時檢視和採取最適當的策略，以維持長期增長。

可持續發展努力獲得國際認可

2024年，本集團的可持續發展措施得到各國際組織的認可。值得一提的是本集團榮獲碳信息披露項目(Carbon Disclosure Project, CDP)頒發氣候變化領導力獎，是中國內地15家榮獲此獎項的企業之一，這是對我們卓越的氣候治理和披露實踐的高度認可。本集團登上CDP的A級企業名單，彰顯了我們在可持續發展舉措的全球領先地位。我們在性別平等方面的不懈努力亦得到認可，本集團在2024年聯合國婦女署亞太區WEPs獎中的透明度及報告獎榮膺亞軍，這印證了我們對包容性的承諾。

宣派股息

董事會議決建議派發2024年末期股息每股港幣3.6仙(2023年：每股港幣5.8仙)，同時也代表了2024年全年股息每股港幣3.6仙(2023年：每股港幣9仙)。



業務回顧

瑞安房地產是中國領先的城市發展解決方案提供者，主要經營物業開發、物業投資及管理，並以上海黃金地段的物業組合為核心。作為開發及運營卓越可持續社區的先鋒，本集團在進行城市更新和活化文化遺產時積極將文化、社交和可持續理念融入城市發展，為中國各城市提供不同的城市發展解決方案。

瑞安新天地為瑞安房地產的全資附屬公司，是中國領先的卓越商業物業投資者及管理人，致力建造充滿活力、包容及可持續的社區。公司業務分佈於上海、武漢、重慶、佛山、南京五個中國一線城市，是上海最大型的私營商業物業管理者之一，管理的辦公樓及零售場所面積達280萬平方米，其中包括旗艦項目上海新天地。



2024年的主要成就

- 2024年，本集團錄得已確認物業銷售人民幣43.56億元。本集團(包括合營公司及聯營公司)已確認物業銷售總額為人民幣79.62億元。合約銷售額為人民幣150.55億元，其中包括住宅物業銷售額人民幣145.53億元，商業物業銷售額人民幣5.02億元。本集團(包括合營公司及聯營公司)已鎖定的銷售總額為人民幣153.94億元，將有待交付並於2025財年及以後確認。
- 本集團的商業物業組合實現強勁的租金收入增長，彰顯其頂級質素。本集團(包括合營公司及聯營公司所持物業)於2024年的租金及相關收入總額按年增加9%至人民幣35.47億元，其中77%來自上海的物業組合。本年度的增長主要來自兩個2023年落成的項目，即蟠龍天地與鴻壽坊，兩個均為城市更新項目，自開幕以來一直獲得多個社交媒體廣泛報道，而且吸引到來自全國各地的訪客。
- 2024年8月，本集團償還總額為4.935億美元6.15%的優先票據。於去年末之後，截至2025年3月，我們亦已償還總額為4.9億美元5.50%的優先票據，充分體現本集團對履行財務責任的承諾。
- 2024年9月，本集團成功於上海推售翠湖天地六和的首批單位，總建築面積為57,000平方米的108個單位於開售當日即告售罄。翠湖天地六和是上海黃浦區上海新天地社區內翠湖天地住宅系列的最新作品，是最後一塊面向太平湖的住宅地塊，建成後將成為上海浦西最高的住宅建築和地標。項目銷情熱烈，彰顯消費者對本集團的信心，並展現翠湖天地的品牌價值。
- 2024年11月，本集團與創智天地的現有股東訂立合作協議，通過成立有限合夥企業及股權轉讓重組該項目的投資控股架構，而股權轉讓已於2024年12月完成。



- 在可持續發展方面，作為我們應對氣候變化不懈努力的一部分，自2024年7月1日起，上海新天地的所有運營物業已實現100%使用可再生能源電力，成為上海首個綠電全覆蓋的都心區商業綜合體，標誌著本集團可持續發展進程中的又一重要里程碑。為建構並支援可持續社區發展，我們亦加強與租戶的可持續發展合作，參與我們的綠色承諾計劃的餐飲業租戶破紀錄達99.8%，零售業租戶的參與率亦達97.7%，辦公樓租戶則為92.9%。

物業銷售表現

已確認物業銷售

於2024年，已確認物業銷售總額為人民幣79.62億元(經扣除適用稅項)。平均售價(不包括停車場)為每平方米人民幣25,500元。淨利潤下跌的主要原因是年內的住宅物業落成量減少。

下表呈列各項目於2024年及2023年已確認物業銷售的情況(經扣除適用稅項後呈列)：

項目	2024年			2023年		
	銷售收入	已售建築面積	平均售價 ¹	銷售收入	已售建築面積	平均售價 ¹
	人民幣百萬元	平方米	人民幣元/平方米	人民幣百萬元	平方米	人民幣元/平方米
上海太平橋						
翠湖五集(第118號地塊)	28	200	155,000	105	700	164,300
瑞虹天地						
住宅(第7號地塊)	—	—	—	17,012	161,200	115,000
住宅(第167A號地塊)	—	—	—	9,427	85,800	119,800
零售(第7號地塊)	106	2,200	52,300	—	—	—
零售(第167A號地塊)	16	200	85,000	—	—	—
蟠龍天地						
住宅	46	600	83,300	5,312	85,700	67,900
酒店	95	4,800	21,700	—	—	—
武漢天地						
住宅	4,100	70,500	63,900	—	—	—
零售	34	700	54,300	—	—	—
武漢創新天地						
住宅	244	13,700	19,000	404	18,600	23,700
零售	1	100	13,300	—	—	—
辦公樓	2,291	180,700	13,800	269	22,600	13,000
嶺南天地						
零售	2	1,500	1,300	—	—	—
重慶天地 ²						
住宅	725	43,100	22,400	3,811	165,200	25,100
零售/辦公樓(Loft)	141	17,100	9,000	1,112	106,100	11,400
小計	7,829	335,400	25,500	37,452	645,900	63,200
停車場 ²	133			1,113		
總計	7,962	335,400	26,000	38,565	645,900	65,100
確認為：						
— 本集團收入之物業銷售	4,356			5,898		
— 聯營公司收入	989			22,367		
— 合營公司收入	2,617			10,300		
總計	7,962			38,565		

附註：

- 1 每平方米平均售價的計算是基於扣除適用稅款之前的銷售收入總額。
- 2 根據重慶房地產市場的慣例，重慶住宅之平均售價乃按套內建築面積呈列。住宅銷售收入人民幣7.25億元，零售空間銷售收入人民幣1.41億元及停車場銷售收入人民幣1,300萬元，是重慶天地合作物業組合所作的貢獻，並於2024年被確認為聯營公司收入。本集團持有該合作物業組合19.8%的權益。

合約物業銷售、認購銷售及鎖定銷售

本集團於2024年的合約物業銷售額為人民幣150.55億元，較2023年上升32%，其中住宅物業銷售佔97%，餘下由商業單位銷售所貢獻。銷售額增長主要收益於上海太平橋翠湖天地六和(第122號地塊)的強勁銷售業績。我們計劃在2025年底及以後推出下一批別墅和聯排別墅(視乎施工進度和政府預售批准的時間)。2024年住宅物業銷售的平均售價為每平方米人民幣134,900元，相比之下2023年為每平方米人民幣56,700元，這是由於年內上海平均售價較高的項目佔合約物業銷售額的比例較高。

截至2024年12月31日：

- i) 認購銷售總額為人民幣7.95億元，須待未來數月簽訂正式買賣協議方可作實。
- ii) 待於2025年及以後交付客戶並確認為本集團財務業績的鎖定銷售總額為人民幣153.94億元。

下表為2024年及2023年按項目呈列的合約銷售詳情(經扣除適用稅項前呈列)：

項目	2024年			2023年		
	合約銷售	已售 建築面積	平均售價	合約銷售	已售 建築面積	平均售價
	人民幣 百萬元	平方米	人民幣元/ 平方米	人民幣 百萬元	平方米	人民幣元/ 平方米
住宅物業銷售：						
上海太平橋(第118號地塊)	-	-	-	146	900	162,200
上海太平橋(第122號地塊)	11,979	57,000	210,200	-	-	-
瑞虹天地(第7號地塊) ¹	-	-	-	6 ³	-	-
瑞虹天地(第167A號地塊) ²	-	-	-	(16) ³	-	-
翠湖濱江	1,298	6,300	206,000	-	-	-
蟠龍天地	50	600	83,300	205	2,800	73,200
武漢天地	190	3,600	52,800	4,062	62,700	64,800
武漢長江天地	553	18,000	30,700	706	20,500	34,400
武漢創新天地	389	22,100	17,600	488	20,600	23,700
重慶天地 ⁴	5	300	20,300	400	19,600	24,900
停車場	89	-	-	1,211	-	-
小計	14,553	107,900	134,900	7,208	127,100	56,700
商業物業銷售：						
瑞虹天地(第7號地塊) ¹	17	200	85,000	-	-	-
瑞虹天地(第167A號地塊) ²	116	2,200	52,700	-	-	-
蟠龍天地(酒店)	101	4,800	21,000	-	-	-
武漢天地	-	-	-	37	800	46,300
武漢長江天地	14	300	46,700	-	-	-
武漢創新天地	132	9,500	13,900	2,497	180,700	13,800
重慶天地 ⁴	-	-	-	-	-	-
辦公樓(Loft)	115	15,800	7,300	328	25,600	12,800
零售	-	-	-	120	16,700	7,200
嶺南天地	2	1,500	1,300	-	-	-
停車場	5	-	-	-	-	-
小計	502	34,300	14,700	2,982	223,800	13,300
物業銷售總額	15,055	142,200	105,900	10,190	350,900	29,000
其他資產出售：						
鴻壽坊	-	-	-	1,206	-	-
總計	15,055	142,200		11,396	350,900	

附註：

- 1 本集團持有該物業49.5%的權益。
- 2 本集團持有該物業49%的權益。
- 3 代表規劃預售建築面積與實際建築面積之間的差額。
- 4 根據重慶房地產市場的慣例，重慶住宅之平均售價乃按套內建築面積呈列。重慶天地合作物業組合乃由本集團聯營公司開發的一個項目。本集團持有該合作物業組合19.8%的權益。

2025年及以後可供銷售及預售的住宅建築面積

下表呈列本集團於2025年及以後可供銷售及預售的住宅物業建築面積約176,300平方米，涵蓋本集團七個項目：

項目	產品	2025年及以後可供銷售及預售的物業		
		建築面積 平方米	本集團 權益百分比	應佔建築面積 平方米
上海太平橋第118號地塊	高層	2,100	99%	2,100
上海太平橋第122號地塊	聯排別墅	8,700	50%	4,400
翠湖濱江	聯排別墅	15,100	60%	9,100
武漢天地	高層	21,400	100%	21,400
武漢創新天地	高層	31,200	50%	15,600
武漢長江天地	高層	96,600	50%	48,300
重慶天地	高層	1,200	19.80%	200
總計		176,300		101,100

作為審慎提示，實際的推售日期將取決於並受施工進度、市場環境變化、政府法規的變動等因素影響。

物業發展

截至2024年12月31日的住宅發展項目可供銷售資源

項目	概約可供銷售 住宅建築面積	估計總 可供銷售資源	本集團權益	估計應佔銷售額
	平方米	人民幣十億元		人民幣十億元
上海太平橋第118號地塊	2,100	0.4	99%	0.4
上海太平橋第122號地塊	23,600	7.5	50%	3.7
翠湖濱江	15,100	3.1	60%	1.8
上海項目小計	40,800	11.0		5.9
武漢長江天地 ²	712,900	35.5	50%	17.7
武漢天地	35,800	1.8	100%	1.8
武漢創新天地	129,400	2.9	50%	1.5
重慶天地	1,200	0.03	19.80%	0.01
其他城市項目小計	879,300	40.2		21.0
總計	920,100	51.2		26.9

附註：

- 1 上表代表截至2024年12月31日尚未錄得合約銷售額的可供銷售資源。
- 2 數字為有待進一步修訂的項目計劃的初步估計。

發展中的住宅物業

上海太平橋 — 第122號地塊於2021年6月購入，總建築面積87,000平方米(包括地下建築面積6,000平方米)，作住宅用途，另18,000平方米(包括地下建築面積3,600平方米)，作為零售店舖。2024年9月，本公司成功推售翠湖天地六和的首批單位。總建築面積為57,000平方米的108個單位於開售當日即告售罄。本集團持有該發展項目50%的權益。

翠湖濱江 — 該地塊於2022年12月購入，總建築面積30,000平方米(包括地下建築面積8,500平方米)，作住宅用途。該項目是一個文化古蹟保育和開發項目，涉及發展一個高端低密度住宅社區，包括90個面積介於160-410平方米的單位。該項目於2024年下半年開始預售。截至2024年12月31日，總建築面積6,300平方米已簽訂合約，銷售額達人民幣12.98億元，目標交付日期為2025年下半年。本集團持有該發展項目60%的權益。

武漢長江天地 — 該地塊於2021年12月購入，可供銷售作住宅用途的建築面積估計達751,000平方米。第B4號地塊的總住宅建築面積為135,000平方米。首批住宅於2023年9月開始出售。截至2024年12月31日，總建築面積38,800平方米的267個單位已經訂約。本集團持有該發展項目50%的權益。

武漢天地 — 雲廷三期(第B12號地塊)總建築面積71,000平方米作住宅用途，另1,000平方米作零售店舖。項目已於2023年5月推售，創下武漢最高的預售價格紀錄。截至2024年12月31日，大部分單位已交付予買家。

武漢創新天地 — 該地塊於2017年購入。第R7及R8號地塊可供銷售總建築面積73,000平方米，已於2021年11月動工。儘管市場充滿挑戰性，但項目團隊運用各種策略，銷售額在光谷核心區的高端產品(180平方米以上)中排名首位。截至2024年12月31日，總面積31,000平方米的住宅已交付客戶，而建築面積42,000平方米的227個單位已簽訂合約。本集團持有該發展項目50%的權益。

截至2024年12月31日發展中及待發展的商業物業

項目	辦公樓 建築面積	零售 建築面積	總計 建築面積	本集團 權益	應佔 建築面積
	平方米	平方米	平方米		平方米
上海太平橋第122號地塊	—	18,000	18,000	50.00%	9,000
上海項目小計	—	18,000	18,000		9,000
武漢天地	70,000	3,000	73,000	100.00%	73,000
武漢創新天地	252,000	337,000	589,000	50.00%	294,500
武漢長江天地	56,000	232,000+30,000 ¹	318,000	50.00%	159,000
嶺南天地	450,000	107,000+80,000 ¹	637,000	100.00%	637,000
重慶天地	228,000	65,000+25,000 ¹	318,000	19.80%	63,000
其他城市項目小計	1,056,000	879,000	1,935,000		1,226,500
總計	1,056,000	897,000	1,953,000		1,235,500

附註：

1 酒店用途。

投資物業

投資物業的估值

截至2024年12月31日，以估值計價的本集團投資物業（未包括經營酒店及自用物業）的賬面值為人民幣1,002.83億元，相應的總建築面積為2,753,000平方米。位於上海、武漢、佛山、南京和重慶的物業分別佔賬面值的79%、9%、6%、3%及3%。

下表為於2024年12月31日以估值計價的本集團投資物業的賬面值及2024年公平值變動的匯總：

項目	可供出租建築面積 平方米	2024年 公平值 增加/(減少) 人民幣百萬元	2024年 12月31日 賬面值 人民幣百萬元	公平值 增加/(減少) 佔賬面值 %	本集團 應佔賬面值 人民幣百萬元
以估值計價的已落成投資物業					
上海太平橋					
上海新天地及新天地時尚II	80,000	93	8,353	1.1%	8,333
瑞安廣場及新天地廣場	53,000	(72)	3,960	(1.8%)	3,208
企業天地5號、湖濱道	79,000	(51)	6,659	(0.8%)	2,967
太平洋新天地商業中心	274,000	49	21,454	0.2%	5,364
瑞虹天地	441,000	(352)	15,414	(2.3%)	7,630
虹橋天地	263,000	(94)	8,773	(1.1%)	8,773
創智天地	253,000	35	8,671	0.4%	4,017
INNO 創智	45,000	(5)	1,472	(0.3%)	1,472
蟠龍天地	42,000	79	1,387	5.7%	1,110
鴻壽坊	62,000	68	2,673	2.5%	936
武漢天地	401,000	(117)	9,052	(1.3%)	9,052
嶺南天地	158,000	(76)	4,402	(1.7%)	4,402
重慶天地	128,000	(16)	1,524	(1.0%)	1,509
重慶印象城	98,000	-	1,664	-	329
南京國際金融中心	100,000	(100)	2,862	(3.5%)	1,431
小計	2,477,000¹	(559)	98,320	(0.6%)	60,533
以估值計價的發展中投資物業					
佛山第A號地塊	254,000	(21)	1,850	(1.1%)	1,850
小計	254,000	(21)	1,850	(1.1%)	1,850
投資物業 — 使用權資產轉租					
南京珠江路INNO未來城	17,000	(10)	64	(15.6%)	64
蟠龍天地(酒店)	5,000	(3)	49	(6.1%)	39
小計	22,000	(13)	113	(11.5%)	103
總計	2,753,000	(593)	100,283	(0.6%)	62,486
總計(不包括聯營公司及合營公司)	1,446,000	(207)	40,886	(0.5%)	39,812

附註：

1 自用物業(總建築面積11,000平方米，賬面值人民幣6.56億元)於綜合財務狀況表上被分類為物業及設備，其可供出租建築面積和賬面價值不包括在上表內。

瑞安新天地：本集團的旗艦商業業務單位

瑞安新天地負責投資及管理中國的優質商業物業，擁有逾廿年投資和營運中國物業的經驗，並成功打造多個地標社區，其中包括旗艦項目上海新天地。我們希望透過提供優質服務和創新意念，打造可體現文化、傳統和生活品味的地標社區。

商業物業投資組合

截至2024年12月31日，本集團零售物業組合的出租率保持穩定，平均達94%。2024年，本集團物業組合的銷售額及客流量分別增長了8%和12%。然而，由於市場消費需求下降和零售物業供應量增加，續約租金轉跌。

由於經濟放緩和供應過剩，辦公樓市場面臨嚴峻挑戰。許多企業已放慢業務腳步或暫停擴張或搬遷計劃。雖然如此，我們相對成熟的辦公樓物業仍保持穩定的出租率，平均出租率達91%，這印證了我們優質的資產和服務以及物業優越的地理位置。然而，受激烈市場競爭及宏觀經濟環境影響，截至2024年12月31日的續約租金轉跌。儘管市場困難，但辦公樓物業組合的整體出租率仍由2023年12月31日的66%上升至2024年12月31日的69%。

本集團於2024年的租金及相關收入為人民幣24.56億元，較2023年同期的人民幣23.98億元增加2%，增長主要由蟠龍天地開業帶來的額外租金貢獻所帶動。

2024年，租金及相關收入(包括來自合營公司及聯營公司物業的租金及相關收入)總額按年增長9%至人民幣35.47億元，其中77%的租金及相關收入來自上海的物業組合，其餘則來自中國其他城市。

下表為本集團投資物業的租金及相關收入及出租率的分析：

項目	產品	可供出租 建築面積	租金及相關收入 人民幣百萬元		變動	出租率		變動
			2024年	2023年		12月31日 2024年	12月31日 2023年	
		平方米			%			百分點
上海太平橋								
上海新天地	辦公樓/零售	54,000	488	457	7%	96%	97%	(1)
新天地時尚II	零售	26,000	74	73	1%	94%	91%	3
瑞安廣場及新天地廣場	辦公樓/零售	53,000	146	157	(7%)	98%	91%	7
企業天地5號、湖濱道	辦公樓/零售	79,000	234	237	(1%)	93%	93%	—
太平洋新天地商業中心								
第132號地塊	辦公樓	30,000	110	48	129%	100%	100%	—
第123/124號地塊	辦公樓	163,000	49	—	不適用	36%	—	不適用
瑞虹天地								
月亮灣、星星堂、瑞虹坊、太陽宮	零售	296,000	339	348	(3%)	90%	86%	4
瑞虹企業天地	辦公樓	145,000	114	84	36%	58%	39%	19
虹橋天地								
辦公樓/零售		263,000	448	427	5%	89%	92%	(3)
創智天地								
辦公樓/零售		253,000	479	476	1%	93%	95%	(2)
INNO 創智								
辦公樓/零售		45,000	63	65	(3%)	91%	93%	(2)
蟠龍天地								
零售		42,000	115	70	64%	96%	87%	9
鴻壽坊¹								
辦公樓/零售		62,000	82	21 ¹	290%	81%	93%	44
武漢天地								
辦公樓/零售		401,000	376	366	3%	71%	63%	8
嶺南天地								
辦公樓/零售		158,000	223	219	2%	94%	93%	1
重慶天地								
零售		128,000	71	67	6%	96%	97%	(1)
南京國際金融中心								
辦公樓/零售		100,000	136	128	6%	90%	81%	9
總計		2,298,000²	3,547	3,243	9%			

附註：

1 鴻壽坊辦公區建築面積為48,000平方米，於2023年第三季度開始投入租賃。本集團已於2023年12月出售該項目65%的股權。交易已於2024年1月完成。

2 位於上海瑞安廣場、武漢天地及嶺南天地合共11,000平方米的總建築面積由本集團佔用，因此不列於上表。

房地產資產管理

作為我們輕資產策略的其中一部分，我們亦為商業項目提供房地產資產管理服務，是其他資產擁有人值得信賴的合作夥伴。房地產資產管理服務包括但不限於可行性研究、租賃定位、租務、市場營銷及品牌、客戶和財務管理等。截至2024年12月31日，我們提供資產管理服務的項目包括企業天地5號和湖濱道、南京國際金融中心、瑞虹天地的商業物業、太平洋新天地商業中心、鴻壽坊、創智天地，以及南京珠江路INNO未來城。截至2024年12月31日，本集團所管理項目的總估值為人民幣578億元，總建築面積為1,226,000平方米。我們會繼續擴展服務，並尋求更多與其他組織合作的機會，利用我們的經驗和知識，建造卓越的可持續發展社區。

本集團項目及最新動態

上海太平橋：

上海太平橋社區乃大型旗艦社區項目，位於上海市中心，發展目標為保存區內歷史建築並同時將該區轉型以符合市區發展需要。該項目位於黃浦區，與上海地鐵1、8、10、13及14號線相連，面向人氣暢旺的淮海中路商業區。本集團於1996年展開太平橋的多期發展計劃，涵蓋多個商業、辦公樓及住宅地塊。該發展計劃興建各種商業及辦公物業，包括上海新天地、新天地時尚II、瑞安廣場、新天地廣場、企業天地5號、湖濱道及太平洋新天地商業中心。我們的旗艦項目上海新天地坐落上海太平橋核心地帶，以保育文化古蹟為特色，現已成為著名地標，提供結合老上海文化與現代生活格調的多重體驗，為上海居民及訪客締造優越的生活空間。上海新天地繼續吸引來自全球各地的消費者及新租戶，亦是舉辦國際節慶及本地活動，如上海時裝周、新天地表演藝術節等的熱門場地。

新天地時尚II的資產提升計劃已經完成，並於2023年1月以全新概念開幕，以迎合不斷增加的年輕優質顧客對高格調生活的要求。截至2024年12月31日，該物業的出租率達94%。

太平洋新天地商業中心是一個商業綜合項目，包含三幢優質甲級辦公樓以及一個街頭風格的全天候購物及休閒/娛樂區。該項目包括三個地塊，即第123號地塊、第124號地塊和第132號地塊，總建築面積為274,000平方米。第132號地塊(太平洋人壽大廈)總建築面積30,000平方米已經於2023年竣工並交付予太平洋人壽。第123號地塊(T2大廈)及第124號地塊(T1大廈)已於2024年完工。第123號地塊和第124號地塊的零售裙樓預計將於2025年開始營運。

虹橋天地：

虹橋天地位處虹橋商業中心區的心臟地帶，是唯一直通虹橋交通樞紐的商業綜合項目，可直達主要交通節點，如上海高鐵站、上海虹橋國際機場、五條地鐵線、長途汽車站，以及未來的磁浮列車站。虹橋天地現時包含四幢辦公樓、新天地商業地帶、購物設施、演藝及展覽中心等。虹橋商業中心區是進入長江三角洲地區的門戶，虹橋天地以其策略性地利優勢，吸引各行各業的領先企業(其中不乏財富500強企業)到來設立地區總部與分支辦事處。

瑞虹天地：

瑞虹天地是一個集購物中心、辦公樓、文化及娛樂設施與住宅物業於一身的大型總體規劃綜合社區。該項目位於上海虹口區，毗鄰多所頂尖大學及中央商業區，並透過四條地鐵線(上海地鐵4、8、10及12號線)及兩條隧道(新建路隧道及大連路隧道)連接至陸家嘴中央商業區及浦東商業區，暢享便利交通。瑞虹天地匯集各種商業及辦公物業，包括月亮灣、星星堂、瑞虹坊、太陽宮及瑞虹企業天地。瑞虹天地現正更新成為時尚的城市生活中心。

蟠龍天地：

蟠龍天地包括住宅地塊、文化康樂用地、餐飲和酒店發展項目，以及綠化和公眾休憩用地。項目位於上海青浦區，屬於虹橋中央商業區的一部分，鄰近上海地鐵17號線的蟠龍站，距離虹橋交通樞紐僅2個地鐵站或3公里之遙。蟠龍天地項目於2020年榮獲亞太區房地產領袖高峰會獎(MIPIM Asia Awards)的「最佳未來超大型項目」(Best Futura Mega Project)金獎。蟠龍天地是上海最成功的城中村改造項目之一，零售設施已於2023年4月底開幕，現已成為長江三角洲地區的嶄新文化地標，以及集文化遺產、現代生活格調及社區參與於一體的新景點。2025年春節期間，蟠龍天地項目吸引逾97萬訪客人次，2024年全年客流量超過1,800萬人次。

創智天地：

創智天地為科技創新及知識型綜合用途社區，佔據楊浦區五角場的戰略位置，毗鄰復旦大學、上海財經大學及同濟大學等主要大學及高等院校。該項目集辦公空間與研發、教育、培訓、投資及孵化器服務於一身，緊貼知識型行業租戶的需求。除了辦公空間及服務外，創智天地亦包括零售及綜合用途區域，包括大學路及創智天地園區，為社區提供各式美食、咖啡店、書店、展覽廊及創意零售店等。我們希望透過創智天地項目促進楊浦區由工業生產區轉化為知識創新型社區，而創智天地項目現已被視為上海創新與創業活動的地標。2024年11月，本集團與創智天地的現有股東訂立合作協議，通過成立有限合夥企業及股權轉讓重組該項目的投資控股架構，股權轉讓已於2024年12月完成，創智天地不再為本公司之附屬公司。

INNO 創智：

INNO 創智位於上海楊浦區新江灣商業中心，鄰近創智天地，是「瑞安辦公」創立的首批項目之一。「瑞安辦公」是我們的跨平台辦公解決方案，旨在為初創公司以及大中小企業提供完整生命周期工作間解決方案。該綜合項目引進一個結合工作、創業、學習及消閒的全新商務及社交平台，提供靈活商業方案及多元化工作生態系統，以推動企業增長及發展。

鴻壽坊：

鴻壽坊項目是一個市區重建項目，坐落於上海普陀區最具人氣的商業街長壽路路口。地塊距離上海最著名的中央商業區之一南京西路僅2公里，並可直達作為地鐵7及13號線轉線站的長壽路站。該項目的商業物業包括建築面積48,000平方米的甲級辦公樓，另外14,000平方米則透過重建現存歷史建築物，發展為娛樂、餐廳及零售區域。該項目於2023年9月底開幕。項目公司於2024年1月完成出售65%權益後，已成為合營項目。

作為本集團於上海黃金地段的標誌性項目，鴻壽坊自開業起已成為當地的地標，客流量一直維持較高水平，屬我們創建鄰里社區產品線其中一個重要里程碑。

武漢天地：

武漢天地社區為大型綜合用途社區項目，辦公樓、零售商舖、餐飲及娛樂設施一應俱全，位處漢口區市中心的臨江優越地段，面向風景如畫的長江及江灘公園。

武漢天地經過成功的重新定位，優化了零售設施的租戶組合及餐飲服務，引入以年輕高端客戶為服務對象的新租戶，現已成為武漢的購物及社交熱點，為上述顧客群提供高格調的生活體驗。

該項目亦包括企業天地1號，這是一幢高層甲級辦公大樓，樓高73層，於2021年9月完工。

嶺南天地：

嶺南天地是一個大型綜合城市更新社區，包含零售、辦公樓、酒店、文化設施及住宅綜合物業。該項目戰略性地坐落於佛山禪城區中部的老城中心，交通便捷，連接廣佛地鐵線的兩個車站。項目保留了傳統嶺南風格建築，打造一個融合大都會特色與現代化設施的生活熱點，為佛山的居民和遊客提供各式各樣的露台餐廳及零售設施。

重慶天地：

重慶為全球人口最稠密的城市之一，亦是中國西南地區最大的工商業樞紐。重慶天地社區位於重慶渝中區嘉陵江南岸，坐擁獨特景觀，成為一個圍繞人工湖及毗鄰綠丘而建的商業及住宅社區。

該項目經重新定位後，以年輕優質顧客為服務對象，錄得穩定的租金增長，而截至2024年12月31日出租率達96%。重慶天地社區為附近的辦公樓租戶及居民提供各種零售、餐飲和娛樂設施。

南京國際金融中心：

本集團於2021年2月與高富諾集團聯合收購南京一項甲級地標式綜合用途物業，各佔50%權益。南京國際金融中心主要包括一幢辦公大樓，其優質租戶組合包括大都會人壽、友邦保險及肯德基。

未來策略

本集團自2016年起已實施「輕資產策略」，務求以更高效、更有成效的方式推動業務發展。中國經濟及房地產行業近年須面對前所未有的挑戰，而在劇烈波動的市場中，輕資產策略為本集團站穩陣腳提供了堅實基礎。這項策略具有多重目的：i) 使本集團可透過不同合作夥伴擴充資金來源；ii) 使本集團可更有效發展品牌和產品；iii) 在艱難市道之際降低財務風險。2024年是本集團踐行「輕資產策略」以來的里程碑年份。我們成功簽訂兩份全新大型綜合用途項目的開發和管理合約。我們與國企永業集團合作，在上海新天地社區打造屬於我們翠湖天地品牌的高端住宅，並與上海奉賢區政府合作開發城中村改造計劃。本集團將在兩段合作中為項目開發、營銷、資產管理及營運提供專業管理服務。

展望將來，我們將繼續秉持「輕資產策略」拓展業務、積極探索創新商業模式，充分發揮本集團在品牌聲譽和管理專長方面的優勢。本集團於短期內將優先以流動資金管理及保障財務安全作為業務重點。另外，本集團將善用旗下品牌(社區品牌「新天地」及豪宅品牌「翠湖天地」)繼續鞏固我們在上海的領導地位，並逐步拓展業務至粵港澳大灣區。此外，本集團亦將持續實行房地產開發及資產管理並行的均衡策略。長遠而言，我們的目標是於特定市場及所建構的各式物業中保持「冠於同儕」的領導地位。

業務回顧

土地儲備



截至2024年12月31日，本集團土地儲備的總建築面積為800萬平方米，包括580萬平方米的可供出租及可供銷售面積，及220萬平方米的會所、停車場和其他設施，合共14個發展項目，分佈於上海、南京、武漢、佛山及重慶這五個中國主要城市的黃金地段。本集團應佔可供出租及可供銷售的建築面積為370萬平方米。在580萬平方米的可供出租及可供銷售的總建築面積中，約260萬平方米的建築面積已經落成並持有作銷售及/或投資用途，約90萬平方米的建築面積正處於發展階段，餘下的230萬平方米則持有作日後發展用途。

截至2024年12月31日，本集團及其合營公司和聯營公司的土地儲備概述如下：

項目	概約/估計 可供出租及可供銷售建築面積				小計	會所、 停車場及 其他設施	總計
	住宅	辦公樓	零售	酒店/ 服務式公寓			
	平方米	平方米	平方米	平方米	平方米	平方米	平方米
已落成物業：							
上海太平橋 ¹	2,000	281,000	212,000	—	495,000	201,000	696,000
瑞虹天地 ²	—	145,000	298,000	—	443,000	265,000	708,000
創智天地 ³	—	164,000	67,000	22,000	253,000	142,000	395,000
虹橋天地	—	90,000	173,000	—	263,000	72,000	335,000
蟠龍天地	—	—	42,000	—	42,000	78,000	120,000
鴻壽坊	—	48,000	14,000	—	62,000	21,000	83,000
INNO創智	—	41,000	4,000	—	45,000	18,000	63,000
武漢天地	—	165,000	238,000	—	403,000	300,000	703,000
武漢創新天地	42,000	29,000	15,000	—	86,000	225,000	311,000
嶺南天地	—	16,000	157,000	43,000	216,000	63,000	279,000
重慶天地 ⁴	—	8,000	226,000	—	234,000	478,000	712,000
南京國際金融中心	—	72,000	28,000	—	100,000	18,000	118,000
小計	44,000	1,059,000	1,474,000	65,000	2,642,000	1,881,000	4,523,000
發展中物業：							
上海太平橋 ⁵	87,000	—	18,000	—	105,000	61,000	166,000
瑞虹天地 ⁶	—	107,000	12,000	—	119,000	38,000	157,000
翠湖濱江	30,000	—	—	—	30,000	22,000	52,000
武漢創新天地	—	70,000	50,000	—	120,000	75,000	195,000
武漢長江天地	221,000	—	7,000	—	228,000	63,000	291,000
重慶天地	28,000	228,000	—	25,000	281,000	47,000	328,000
小計	366,000	405,000	87,000	25,000	883,000	306,000	1,189,000
日後發展物業：							
武漢天地	39,000	70,000	3,000	—	112,000	—	112,000
武漢創新天地	98,000	182,000	287,000	—	567,000	—	567,000
武漢長江天地	563,000	56,000	225,000	30,000	874,000	42,000	916,000
嶺南天地	28,000	450,000	107,000	80,000	665,000	—	665,000
重慶天地	—	—	65,000	—	65,000	—	65,000
小計	728,000	758,000	687,000	110,000	2,283,000	42,000	2,325,000
總計土地儲備建築面積	1,138,000	2,222,000	2,248,000	200,000	5,808,000	2,229,000	8,037,000

附註：

- 1 本集團持有餘下地塊99.00%的權益，惟在上海新天地、瑞安廣場(包括新天地廣場)、瑞安廣場第15層、企業天地5號、第132號地塊、第123號地塊和第124號地塊，以及第116號地塊，本集團分別擁有100.00%、80.00%、100.00%、44.55%、25.00%及98.00%的實質權益。
- 2 本集團持有餘下地塊99.00%的實質權益，惟在瑞虹坊、星星堂、月亮灣、天悅郡庭、太陽宮及瑞虹企業天地，本集團擁有49.50%的實質權益及在第167A號地塊，本集團擁有49.00%的實質權益。
- 3 2024年11月，本集團與創智天地的現有股東訂立合作協議，通過成立有限合夥企業及股權轉讓重組該項目的投資控股架構，股權轉讓已於2024年12月完成，創智天地不再為本公司之附屬公司。
- 4 本集團持有餘下地塊99.00%的實質權益，惟在第B5、B10、B15、B14、B13、B24-6號一期及B11號一期地塊持有19.80%的實質權益。
- 5 本集團持有第122號地塊50.00%的權益。
- 6 本集團持有第167B號地塊49.00%的權益。



2024年，本集團**收入**下跌16%至人民幣81.73億元，而2023年則為人民幣97.52億元，主要由於已確認物業銷售下跌26%所致。

2024年的**物業銷售**為人民幣43.56億元(2023年：人民幣58.98億元)，其中主要包括來自武漢天地雲廷三期(第B12號地塊)的人民幣41.38億元。相比之下，2023年的物業銷售主要來自上海蟠龍天地，達人民幣55.01億元。

2024年的**投資物業租金及相關收入**為人民幣24.56億元(2023年：人民幣23.98億元)，按年上升2%。增幅主要由於上海商業物業出租率上升(尤其是於2023年4月底開幕的上海蟠龍天地)。

本集團上海物業的租金及相關收入上升2%至人民幣17.86億元(2023年：人民幣17.46億元)，佔總額73%(2023年：73%)。2024年本集團非上海物業的租金及相關收入合共為人民幣6.70億元(2023年：人民幣6.52億元)，按年上升3%。

2024年的**物業管理收入**上升5%至人民幣6.08億元(2023年：人民幣5.80億元)，其中人民幣4.47億元(2023年：人民幣4.22億元)來自向商業物業提供服務，按年上升6%。增長乃由於出租率上升。餘下收入人民幣1.61億元(2023年：人民幣1.58億元)則來自住宅物業。

來自建設業務的**建築收入**於2024年增加至人民幣3.95億元(2023年：人民幣3.28億元)，增長主要來自向本集團合營公司提供建築服務。

2024年的**毛利**上升4%至人民幣52.28億元(2023年：人民幣50.45億元)，**毛利率**相應增長至64%(2023年：52%)，乃由於2024年錄得較高物業銷售毛利率所致。

2024年的**其他收入**下跌21%至人民幣3.26億元(2023年：人民幣4.11億元)，主要包括銀行利息收入以及來自合營公司的利息收入。下跌乃主要由於來自銀行的利息收入減少所致。

2024年的**銷售及市場開支**下跌24%至人民幣1.33億元(2023年：人民幣1.75億元)，乃由於2024年的銷售佣金減少所致。

2024年的**一般及行政開支**(包括已產生的員工開支、折舊費用及顧問費用)下跌5%至人民幣9.32億元(2023年：人民幣9.85億元)，主要由於有效成本控制所致。

2024年，**投資物業的公平值減值**合共為人民幣2.07億元(2023年：增值人民幣3,200萬元)。上海投資物業組合錄得人民幣3,300萬元估值收益，收益被上海以外地區投資物業組合的重估虧損人民幣2.40億元抵銷。

2024年，**出售附屬公司收益**錄得收益人民幣9.54億元(2023年：無)，乃由於創智天地的現有股東之間進行重組所致。經計及稅項及其他開支後，該交易貢獻本公司股東應佔溢利人民幣1.76億元。

2024年的**其他收益及虧損**錄得虧損淨額人民幣2.79億元(2023年：虧損淨額人民幣2.43億元)，包括：

收益/(虧損)	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
按預期信貸虧損模型撥備減值虧損	(287)	(1)
衍生金融工具公平值變動 收益/(虧損)	50	(166)
對沖活動的收益	-	14
其他	(42)	(90)
總計	(279)	(243)

2024年的**應佔聯營公司及合營公司業績**錄得收益淨額人民幣2.17億元(2023年：人民幣7.81億元)。住宅項目的收益淨額(包括物業銷售以及節省建設成本最終結算及土地增值稅結算)為人民幣3.87億元(2023年：人民幣9.37億元)，主要包括來自武漢創新天地的人民幣2.67億元(2023年：人民幣4,100萬元)、來自於瑞虹天地的與大悅城合作項目(作為聯營公司予以披露)的人民幣1.65億元(2023年：人民幣8.55億元)，以及來自重慶合作物業組合的人民幣200萬元(2023年：人民幣8,300萬元)。收益被來自商業物業的虧損淨額合共人民幣1.70億元(2023年：虧損淨額人民幣1.56億元)部分抵銷，包括重估虧損淨影響人民幣9,300萬元(2023年：虧損淨額人民幣1.14億元)。

本集團核心溢利如下：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元	變動 %
本公司股東應佔溢利	180	810	(78%)
投資物業的公平值減值/(增值)(扣稅)	163	(2)	
應佔聯營公司及合營公司業績 - 投資物業的公平值減值(扣稅)	93	114	
	256	112	
非控制股東權益	14	9	
估值變動影響的淨額	270	121	
重估前本公司股東應佔溢利	450	931	(52%)
本集團核心溢利	450	931	(52%)

2024年的**財務費用，包括匯兌差額**合共為人民幣20.27億元(2023年：人民幣21.67億元)，包括財務費用人民幣19.25億元(2023年：人民幣21.30億元)及匯兌虧損淨額人民幣1.02億元(2023年：人民幣3,700萬元)。利息開支總額下跌12%至人民幣20.58億元(2023年：人民幣23.50億元)，與2024年末償還債務餘額減少及債務平均成本下跌至6%(2023年：6.34%)相符。其中6%(2023年：9%)的利息開支，即人民幣1.33億元(2023年：人民幣2.20億元)已資本化至物業發展成本，其餘94%(2023年：91%)的利息開支與已落成物業的按揭貸款及一般營運資金用途的借貸有關，已作為開支處理。

2024年的**稅項**合共為人民幣23.37億元(2023年：人民幣13.02億元)。按年增長主要是由於i)利潤率較高的武漢天地雲廷三期已確認物業銷售徵收較多土地增值稅及ii)創智天地重組產生的交易稅。年內的應課稅溢利已按適用所得稅率25%就中華人民共和國企業所得稅作出撥備。土地增值稅以物業銷售收入扣減可抵扣費用(包括土地、發展及建設成本)之後的增值額，按30%至60%的累進稅率徵收。

2024年的**年度溢利**為人民幣8.10億元(2023年：人民幣13.97億元)。

2024年**本公司股東應佔溢利**為人民幣1.80億元(2023年：人民幣8.10億元)。

2024年的**每股盈利**為人民幣2.2分，乃按2024年已發行股份的加權平均數約80.09億股計算(2023年：每股盈利人民幣10.1分，按已發行股份的加權平均數約80.09億股計算)。

應付本公司股東的**股息**必須遵循優先票據及銀行借貸的若干契諾。

經考慮本集團於年內的財務表現，董事會議決建議派發2024年末期股息每股港幣3.6仙(2023年：每股港幣5.8仙)。

流動性、資金結構及負債率

於2024年8月，本集團悉數償還總額為4.935億美元年息率為6.15%的優先票據。

本集團於2024年12月31日的借貸結構概述如下：

	總計	一年內到期	到期期限為一年以上 但不逾兩年	到期期限為 兩年以上 但不逾五年	到期期限為 五年以上
	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
銀行及其他借貸—人民幣	14,435	2,164	824	4,713	6,734
銀行借貸—港幣	380	380	—	—	—
銀行借貸—美元	4,462	2,111	1,839	512	—
優先票據—美元	6,437	3,569	2,868	—	—
證券化安排收款—人民幣	4,213	40	45	235	3,893
總計	29,927	8,264	5,576	5,460	10,627

於2024年12月31日，現金及銀行存款合計為人民幣77.34億元(2023年12月31日：人民幣89.17億元)，其中包括抵押予銀行的存款人民幣27.80億元(2023年12月31日：人民幣31.72億元)及僅能用於本集團指定項目的受限制銀行存款人民幣20.83億元(2023年12月31日：人民幣20.33億元)。

重大出售

- 1) 於2024年11月，本集團與創智天地的現有股東訂立合作協議，通過成立有限合夥企業及股權轉讓重組該項目的投資控股架構。詳情請參閱本公司日期為2024年11月29日的通函。股權轉讓已於2024年12月完成，故創智天地不再為本公司的附屬公司。
- 2) 於2023年12月，本集團與上海鴻瑞壽遠諮詢管理合夥企業(有限合夥)達成協議，以出售其於鴻壽坊的65%權益。股權出售已於2024年1月完成，經審核最終代價為人民幣12.09億元。

於2024年12月31日，本集團的負債淨額(優先票據、銀行及其他借貸以及證券化安排收款總和與銀行結餘及現金(包括抵押銀行存款及受限制銀行存款)兩者間的差額)為人民幣221.93億元(2023年12月31日：人民幣230.16億元)，權益總額為人民幣426.69億元(2023年12月31日：人民幣441.49億元)。本集團於2024年12月31日的淨資產負債率(以負債淨額除以權益總額計算)維持穩定為52%(2023年12月31日：52%)。

於2024年12月31日，港幣/美元借貸總額(包括有對沖及無對沖的金額)為人民幣112.79億元(2023年12月31日：人民幣184.00億元)，佔借貸總額的38%(2023年12月31日：58%)。

於2024年12月31日，本集團未提取的銀行融資總額約為人民幣32.35億元(2023年12月31日：人民幣37.16億元)。

抵押資產

於2024年12月31日，本集團已抵押合共人民幣399.84億元(2023年12月31日：人民幣423.04億元)的投資物業、物業及設備、使用權資產、應收賬款、銀行存款及附屬公司股權，以取得本集團合共人民幣193.37億元(2023年12月31日：人民幣162.14億元)的借貸。

資本及其他發展相關承擔

於2024年12月31日，本集團有合約的開發成本、資本開支及其他投資承擔人民幣50.99億元(2023年12月31日：人民幣43.89億元)。

現金流量管理及流動資金風險

現金流量管理由總部集團資金部負責。

本集團旨在通過結合內部資源、銀行借貸及債務融資(如適用)，在資金的持續性與靈活性之間維持平衡。於2024年，本集團已償還合共人民幣108.7億元的債務(總額)。此外，截至2025年3月27日，本集團已償還人民幣56億元的債務，佔2025年到期借貸的68%。本集團將繼續採取高度審慎的資金管理方式，並高度重視以確保現金流量充裕。

匯率及利率風險

本集團收入以人民幣計值。因此，人民幣銀行及其他借貸的還本付息並不會令本集團承受任何匯率風險。

然而，一部分收入會被轉換為其他貨幣，以償還外幣債務，例如以港幣及美元計值的銀行借貸，以及於2020年至2021年期間發行以美元計值的優先票據。因此，在存在外匯風險敞口淨額的情況下，本集團會承受外匯波動的風險。於2024年12月31日，本集團已訂立1.04億美元交叉貨幣掉期以對沖美元兌人民幣的貨幣風險。本集團繼續密切監察所涉及的外匯風險。於有需要時本集團可能進一步考慮額外衍生金融工具對沖餘下外匯風險。

本集團承受的利率風險乃由利率波動產生。本集團大部分銀行借貸由最初還款期為1年至15年不等的項目建設浮息貸款構成。利率調升會使未償還浮息借貸的利息開支以及新借債務的成本增加。利率波動亦可能導致債務公平值的大幅波動。

於2024年12月31日，本集團擁有不同未償還貸款，該等貸款以與香港銀行同業拆息、擔保隔夜融資利率及貸款市場報價利率掛鈎的浮息計息。本集團透過訂立交叉貨幣掉期對沖利率變動產生的現金流變動，根據利率掉期，本集團將按擔保隔夜融資利率計算浮息率收取利息，並按名義總金額1.04億美元固定利率支付利息。本集團繼續密切監察所涉及的利率風險。於有需要時本集團可能進一步考慮額外衍生金融工具對沖餘下利率風險。

除上文所披露外，本集團於2024年12月31日並無持有任何其他與匯率或利率掛鈎的衍生金融工具。本集團將持續密切監察所涉及的匯率風險及利率風險，並利用衍生金融工具對沖所涉及的風險。

或有負債

於2024年12月31日，本集團已就銀行向本集團客戶提供用作購置本集團已發展物業的按揭貸款向銀行提供以該等客戶為受益人的人民幣1.02億元(2023年12月31日：人民幣1.45億元)擔保。該等由本集團向銀行提供的擔保將於銀行從客戶取得相應物業的房屋擁有權權證作為已授出按揭貸款的抵押品時解除。



2024年，全球經濟在世界貿易復蘇、通脹放緩以及美聯儲和歐洲央行及時實施的貨幣寬鬆政策推動下保持了韌性。美國國內生產總值(GDP)強勁增長2.8%，抵銷了歐元區經濟在烏克蘭衝突和中東局勢影響下僅有的0.8%疲軟增長。展望未來，今年全球通脹走勢極不明朗，新一屆美國政府的“美國優先”政策對全球多邊貿易體系構成挑戰，增加了貿易摩擦和供應鏈轉移的可能性。美國收緊移民政策和加徵進口關稅可能導致美國通脹再度上升，促使美聯儲推遲實施寬鬆的貨幣政策。鑒於政策不確定性加劇和地緣政治緊張局勢升級，預計金融市場波動將上升。在此背景下，國際貨幣基金組織預計2025年全球GDP增長將維持在3.3%的較低水準，低於2000年至2019年3.7%的平均增速。

中國於2024年9月底開始陸續推出刺激經濟政策，成功將去年的GDP增長率提升至5%。經濟發展模式正由投資驅動逐步轉型為以消費驅動。然而，房地產市場持續低迷，打擊了消費者信心，導致內需不足，阻礙這一轉型的進程。儘管出口表現強勁，但未來一年，中國出口商將面臨日益增加的貿易保護主義和更高的美國關稅。為應對相關挑戰，12月的中央經濟工作會議宣佈擴大內需計劃，並提出特別方案，提振家庭收入和消費支出，重點提高基本退休金和醫保補助。為穩定經濟增長，政府亦將加速發行債券、實施適度寬鬆的貨幣政策，採取先觀

望外部挑戰，再實施相應政策措施的應對策略。同時，中國在先進人工智能和半導體技術領域取得長足進步，例如DeepSeek的最新突破，彰顯了中國利用新質生產力促進高質量、創新驅動增長的潛力。

2024年，中國住宅市場持續低迷，全年房地產投資下降10.6%，連續三年萎縮。新建住宅的全年銷售額和總建築面積分別下降17.6%和14.1%。不過，自2024年下半年起，降幅有所緩和，政府降低首期付款比例、降低按揭利率等措施初見成效，今年房屋成交有望趨穩。繼2023年下降20.4%之後，2024年的土地出讓面積再度下降36.3%。土地交易持續低迷，顯示房地產行業的資金流入持續收縮，進而可能會導致未來住宅供應出現短缺。展望未來，鑒於監管機構已承諾將房地產項目「白名單」的融資金額擴大至人民幣5.6萬億元，以支援預售房的交付，房地產行業的融資狀況預料將有所改善。

在辦公樓市場方面，由於業務前景以及宏觀經濟前景均不明朗，租戶對辦公空間的租賃轉趨謹慎。在上海，甲級辦公樓在租賃成本削減引發的搬遷和續租推動下取得增長。仲量聯行的數據顯示，2024年上海甲級辦公樓淨吸納量按年增加24.7%至47.6萬平方米，來自升級以及更多元化租戶組合的需求仍持續支撐辦公樓租賃市場。然而，由於未來大量供應入市以及各地區眾多項目間的激烈競爭，今年商

業辦公樓市場仍將面臨重大挑戰。我們致力於通過改善客戶服務，並提升辦公產品的可持續性，為租戶提供全面的工作場所解決方案，構建瑞安辦公的獨特優勢。同時，為應對辦公樓租賃市場的挑戰，我們正積極尋求新的租戶，特別是來自新質生產力領域相關的企業。

零售物業市場的挑戰同樣與日俱增。隨著上海社會消費零售額的下跌，2024年上海零售物業的淨吸納量由2023年的73萬平方米下降至45.1萬平方米。展望2025年將有十多個新的零售物業項目開幕，預計出租率和租金的競爭將會更加激烈。與此同時，線下消費行為亦由購買商品轉向增加體驗及活動支出。我們的新天地零售物業系列充分把握了這一趨勢，擁有良好的戰略定位，未來將進一步加強以客為本、體驗導向的策略，透過保護和復興歷史文化遺產，提供更豐富的社交體驗與服務，並促進可持續發展，創造出新天地社區的獨特生活方式。

2024年上海GDP錄得5%增長，成為中國首個經濟總量突破人民幣5萬億元的城市。上海以多項措施提振內銷，包括發放消費券等。此外，中國的旅遊免簽證政策也有助吸引更多外國旅客前往上海。上海對外貿易在2024年展現韌性，進出口總額增長1.3%。2025年，政府計劃通過吸引更多國際旅客和推進產業發展來保持增長勢頭。上海已啟動總規模達人民幣1,000億元的先導產業母基金，以加速產業發展，重點是先進設備、船舶製造和大型飛機製造。儘管經濟放緩，2024年，上海高端物業交易量創下歷史新高，凸顯出上海高端房地產對本地乃至全國高淨值人士的吸引力不減。鑒於上海在經濟地位和引領潮流生活品味方面具備無與倫比的優勢，高端住宅市場預計將保持韌性。憑藉「翠湖天地」品牌在上海市場及豪宅領域的領導地位，我們將繼續關注市場趨勢，完善相關策略，並探尋新的發展及增長機會。

2024年，重慶GDP增長5.7%，經濟總量達到人民幣3.2萬億元，超越廣州成為中國第四大城市。汽車與電子等重點產業在數字化轉型方面取得了顯著進展。受益於新能源汽車產量90.5%的激增，重慶汽車產業增加值在2024年實現了26.7%增長。重慶的消費市場在這一年持續回暖，社會消費零售總額增長3.6%。習近平主席最近在重慶考察時強調，重慶應

鞏固其於西部大開發以及內陸開放戰略中的關鍵作用。2025年，重慶計劃實現約6%的GDP增長，固定資產投資和社會消費零售額的增長目標均為5%。

2024年，武漢經濟錄得5%的增長，全市GDP突破人民幣2.1萬億元。社會消費零售總額達人民幣8,000億元，增長5.3%；進出口總額突破人民幣4,000億元，增長11.2%，成為全國外貿增幅領先的副省級城市之一。2024年武漢在光電子資訊、生命健康等五大重點產業營收增長均達10%以上，高技術製造業增加值增長更達26%，對整體工業增長貢獻逾90%。政府期望加快將武漢發展成為一個具全國影響力的科技創新中心。基於創新產業增長步伐強勁，武漢將2025年GDP增長目標設為6%。

2024年，佛山實現1.3%的GDP增長，未能達到5.5%的目標增長率。表現不及預期的主因是佛山對低端製造業和房地產市場的依賴。然而，佛山現正積極進行經濟轉型。文化旅遊業正蓬勃發展，2024年佛山全年接待國內外遊客約6,000萬人次，比2023年增加8.2%。政府計劃投資350個戰略性新興產業項目，佔第二產業項目投資總額約54%。隨著廣州新機場在佛山的建設，該市的區域連通性將得到提升。

2024年，南京GDP增長4.5%，略低於5%的經濟增長目標。投資和外貿下降是導致增速放緩的主因，該市固定資產投資下跌17.1%，進出口總額下降了3.6%。作為區域商業樞紐，政府積極推動建設國際消費中心城市。南京社會消費保持強勁，2024年零售總額按年增長4.3%，遊客數量增長16%，旅遊業收入亦較去年同期增長10%。展望2025年，南京設定了約5%的GDP增長目標。政府將致力促進技術創新和產業升級，並積極探索刺激零售消費的新方式。

展望2025年，美國將採取更加強硬的貿易政策，導致貿易緊張局勢加劇，為全球經濟前景蒙上陰影。2024年作為中國強勁經濟增長引擎的對外貿易預計在新的一年將面臨重大阻力。為抵銷外部環境不確定性及相關挑戰帶來的經濟拖累，政府將推行以提振消費為重點的經濟策略，適時推行逆週期措施和促增長政策，以穩定房地產市場，提振消費者信心，維持經濟穩定增長。我們將密切關注市場趨勢的變化，繼續探索新的投資和發展機會。



中國可持續發展圖景

在全球充滿挑戰的經濟環境下，中國近期加強可持續發展信息披露要求的舉措，再次彰顯了其對可持續與高質量發展的承諾。中國持續聚焦於實現「2030年前碳達峰、2060年前碳中和」的雙碳目標，並相繼頒佈多項關鍵政策以助推這些願景的實現，其中包括「1+N」政策框架、全國碳排放權交易市場以及自願碳市場的建設。

2024年4月，上海、深圳和北京三大證券交易所正式發佈《上市公司可持續發展報告指引》，標誌着中國ESG監管的新階段，對上市公司的可持續發展信息披露提出了更具體、可執行的要求。此外，中華人民共和國財政部發布《企業可持續披露準則——基本準則(試行)》，旨在2030年前建立全國統一的企業可持續披露標準和體系。

我們所採取的可持續發展路徑，通過以瑞安房地產獨特的5C可持續發展戰略以及在科學碳減排目標上所達成的實質性進展為主要方式，幫助我們在應對外部環境急劇變化時發揮關鍵作用。依循5C可持續發展戰略，我們不僅把可持續發展視作核心價值觀，更將其視作能夠增強我們財務活力和運營韌性的戰略優勢。在5C戰略方針下，我們將可持續發展的原則與核心業務實踐有機結合，讓我們能夠在不斷變化的監管要求下具備主動性，同時也鞏固了我們在可持續商業實踐中的領先地位，進一步強化我們的長期競爭力。

集團在可持續發展信息披露，數據與管理方面的不斷優化獲得了廣泛的行業認可，這也印證了我們對於可持續發展卓越追求的堅定承諾。我們在2024年實現了一個嶄新的里程碑——上海新天地¹成為上海首個綠電全覆蓋的商業綜合體，連同我們在南京和武漢已經使用100%可再生能源電力的項目，將集團整體運營中的可再生能源電力使用比例提升至35%。同時，我們也踐行負責任的採購，通過購買低碳混凝土、水泥和鋼材實現隱藏碳排放的減量。為確保旗下資產具備應對未來氣候變化風險的能力，我們對所有運營資產展開了氣候變化實體風險現場評估，並完成集團及資產層面轉型風險情景分析，提前應對監管要求變化以及逐漸顯現的氣候變化影響。憑藉穩健的氣候治理與可持續發展信息披露，集團榮獲CDP氣候領導獎，入選2024年CDP氣候變化「A級企業名單」，並榮登《財富》中國ESG影響力榜「中國最具影響力ESG企業40強」。

HKQAA

AA-

香港品質保證局
可持續發展評級和研究



AA

MSCI ESG 評級

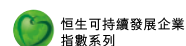


全球房地產可持續評級
(只限 SCOP²)



A

CDP(氣候變化)



成分股

恒生可持續發展
企業基準指數

¹ 包括新天地廣場，瑞安廣場，新天地石庫門，新天地市場一期&二期，新天地湖濱道購物中心，企業天地5號，以及毗鄰的綠地

² 僅瑞安房地產核心+辦公樓投資平台參與



2024年度發展成果 —「社區」

秉承着成為開發與運營卓越可持續城市社區先鋒的定位，社區發展一直是瑞安房地產的核心領域。通過制定領先的總體規劃理念以及培育創新與創業共生的生態系統，我們在滿足社區需求的同時將住戶福祉和可持續發展納入城市解決方案。我們致力於追求健康和福祉的行業最佳實踐，積極攜手各利益相關方和合作夥伴，共同推進可持續發展。

2024年關鍵成果

- 鴻壽坊斬獲2024年「MIPIM亞太區房地產領袖高峰會」最佳文化、教育及城市更新項目金獎
- 從開發到資產管理的项目全生命週期中，貫徹瑞安房地產可持續規劃發展九大原則，體現瑞安可持續社區的獨特價值
- 99.8%餐飲租戶、97.7%零售租戶以及92.9%寫字樓租戶已加入《綠色公約》(以可出租面積計算)
- 持續擴展瑞安行業領先的「深綠租賃」計劃，推動辦公租戶使用循環傢俱裝修解決方案，應用面積逾20,000平方米
- 新天地「農夫有花頭」花市和YEAHH PARK將公共空間變身為充滿自然氣息和健康活力的場所，吸引逾28萬市民參與
- 與上海氣候周和香港科技大學持續營運合作平台，並發起GI綠能先鋒實驗室，致力於培育綠色與可持續的創新生態圈



將可持續發展納入總體規劃

總體規劃是建立活力、包容、繁榮社區的基石。我們通過在日常運營中聚焦社區健康、寵物友好倡議、宣傳教育、並實施以住戶為中心的可持續參與機制，實現社區可持續發展的願景。2024年，我們將可持續發展納入所有新建大型社區項目總體規劃的必需考量部分，此舉包括設立清晰的可持續發展目標，並建立貫穿項目開發和資產管理全生命週期的追蹤與評估體系，以助我們分解、追蹤及推動目標實施，指導項目在設計過程、採購策略及施工等各階段落實可持續目標。隨着以上可持續發展策略的深入實踐，我們不僅能夠提升社區福祉，進一步推動我們構建可持續繁榮城市社區的願景。

帶動租戶參與：倡導·承諾·共創

為鼓勵租戶成為我們可持續發展之旅的積極合作伙伴，我們通過三層不同程度的參與方式—連接、承諾和共創，來促進業主與租戶的合作。2021年，我們面向租戶推出了倡導低碳生活和環境責任的《綠色公約》計劃，截至2024年，加入綠色公約的租戶較2023年實現年均增長10%。

我們在2023年推出了行業領先的「深綠租賃」計劃，旨在深化租戶合作，共創可量化及可共享的可持續發展成果。2024年，我們持續擴大計劃，在瑞安廣場、虹橋天地和瑞虹企業天地與更多辦公租戶展開合作。我們的協作聚焦能源效率提升，通過回收方案減少塑料廢棄物，以及在租戶辦公空間中採用循環傢具裝修服務，其中循環傢俱裝修解決方案的應用面積逾20,000平方米。為鼓勵租戶參與並促進環保行為，我們推出了一系列獎勵機制，包括財務激勵、免費增值服務、可持續發展專家智庫諮詢，以及可持續最佳實踐指導。通過與租戶進行結果導向的合作，「深綠租賃」計劃見證着我們從可持續倡導者到實踐者的轉型升級。



2024 年度進展與成果 —「環境」

作為首家參與科學碳目標倡議(SBTi)的中國大陸房地產開發商，我們十分榮幸地被列入我們十分榮幸地被列入2024年CDP氣候變化「A級企業名單」。我們一直在實現與1.5°C氣候目標一致的科學碳目標的道路上穩步前行，推動環境卓越表現、並支持全行業向淨零未來的集體轉型。

2024 年關鍵成果

- 與2019年基準年相比，範圍1和2碳排放強度下降51.3%，範圍3下游租戶排放強度下降28.1%
- 自2024年7月1日起，上海新天地所有運營資產實現100%可再生能源電力覆蓋
- 集團可再生能源電力使用比例提升至35%
- 建立混凝土、水泥及鋼材的低碳材料供應商庫，將主要建材的隱含碳排放要求納入到採購標準，並在2024年實現隱含碳減排70,089噸
- 對所有運營資產開展氣候變化實體風險現場評估，並完成集團及資產層面轉型風險情景分析，以前瞻性地應對監管要求變化
- 超過96%的現有資產(按建築面積計)獲得至少一項綠色或健康認證，其中瑞安廣場於2024年獲LEED V4.1 O+M 鉑金級認證³
- 發佈集團《生物多樣性政策》，並進一步深化與大自然保護協會(TNC)的合作，開展城市生物多樣性實踐與教育活動

推動減排進程

針對減少範圍1和範圍2的碳排放，我們的主要策略是提升能效和可再生能源電力使用率。2024年7月，上海新天地所有運營資產實現100%綠電覆蓋，標誌着減排旅程上的又一里程碑。自2024年7月起，此舉

已減少了22,592噸的碳排放，並預計每年可減少碳排放40,639噸。加上於2024年及之前已完成綠電轉型的南京國際金融中心和武漢的運營物業，集團可再生能源電力使用比例已提升至35%。

混凝土、鋼材和水泥依然是隱含碳排放的主要來源。就此，我們在2024年建立了低碳材料供應商名錄，並要求供應商提供產品全生命週期分析或其他經第三方認證的隱含碳數據。翠湖天地·六和在項目建設過程中優先採購低碳混凝土、水泥和鋼材，顯著降低了隱含碳排放。通過選擇採購更低碳的建築材料，與全國平均隱含碳排放水平相比，我們成功減少了21,728噸隱含碳排放。

保障資產應對氣候變化風險

為加強氣候韌性，我們針對所有運營資產開展了全面的實體風險現場評估，識別在極端氣候(包括極端降水、高溫、強風情況)下的風險，並採取相應防控措施。此外，我們基於綠色金融網絡(NGFS)框架完成了集團層面的轉型風險情景分析，橫跨三個時間範圍。這些分析展示出我們在應對氣候變化中面臨的潛在轉型風險與機遇，為達成2030可持續發展目標的轉型計劃提供有力的支持，也有助於集團加強長期氣候韌性。

推動城市生物多樣性保護

保護生物多樣性對地球健康至關重要，為提升社區福祉，我們優先關注城市生物多樣性。自2023年起，我們與大自然保護協會建立了戰略性合作，率先將城市生物多樣性的考量融入項目的開發與運營。2024年雙方繼續深化合作，共同在蟠龍天地發起城市生物多樣性教育項目，吸引親子家庭前來參與體驗式學習。未來，我們將擔起城市生物多樣性守護者的責任，在我們的開發與運營中納入自然友好的實踐，推動城市生物多樣性保護的進程。

³ 其他在2024年獲得綠色與健康建築認證的資產包括上海蟠龍天地、上海翠湖天地·六和、鴻壽坊



2024年度進展與成果 — 文化

我們致力於保護與傳承當地傳統文化並促進其與國際文化的交流。我們堅信文化煥新能夠提升社區福祉並創造經濟價值。

2024關鍵成果

- 持續深化與同濟大學為期3年的「城市更新人才培養特別項目」合作,在2024年聯手舉辦城市更新研習營，與來自6所大學的教授與研究生交流研討，將瑞安在城市更新方面的實踐經驗轉化為教育資源，在行業內推廣
- 成立歷保煥新委員會，提升公司相關專業人才保護歷史建築與活化建築的技能
- 在蟠龍天地啟幕「新煥集」系列主題活動，旨在煥新傳統節日與文化傳承，呈現了90餘場傳統文化演出，吸引12.6萬遊客參與
- 繼續與尤倫斯當代藝術中心(UCCA)聯合發起「燃冉」青年藝術家孵化計劃，培育新一代本土藝術家，吸引超過400位藝術新秀參與

城市更新人才培育計劃

作為與同濟大學為期3年的「城市更新人才培養特別項目」合作的重要實踐，我們在2024年聯手舉辦了「城市更新·社區與場所營造」研學營，匯聚來自6所高校教授和研究生，考察和體驗瑞安在上海的6個城市更新項目，並展開深度實地調研。此項目突顯了我們將業務專業融入可持續教育中的實踐，藉由沉浸式真實案例研習與導師輔導機制，賦能與培育城市更新與可持續發展的未來人才。



傳統習俗煥新：蟠龍天地新煥集

2024年，以「蟠龍·月滿之夜」為主題的首屆「新煥集」在蟠龍天地正式開幕，在中秋及吸引超過12.6萬遊客。這場為期12天的文化盛宴集結90餘場特色演出、15場工作坊、1場文學論壇、4天的燈火長街團圓宴，以及超過50個特色品牌參與的中秋市集。將當代藝術創想注入傳統江南水鄉圖景，本次節日帶來了一場集合藝術、社區和當地文化沉浸式的狂歡。該活動的文化和商業價值更是被「上海之夏」國際消費季重點推薦的活動之一，標誌着促進城市文化和經濟活力融合的新動力。



培育文化創意與創意生態圈

創造力是革新的驅動力，所以我們為創意培育土壤，並期望營造一個互動式的創意生態圈，讓創作者們可以在這裏互相連結與共創，踐行一種文化浸潤的城市生活方式。我們的旗艦項目「CREATORS 100」結合線上與線下的方式搭建起先鋒創作者、新天地品牌和消費者之間的橋樑。我們推出了5期特色主題播客，涵蓋話題從城市可持續到商業創新，在全平台累計突破40萬播放量並觸達逾1百萬聽眾。與此同時，我們繼續與UCCA聯合啟動「燃冉」青年藝術家孵化計劃，尋找與賦能新一代本土藝術家，運用跨界的藝術表現形式，從當代視角重新解構傳統文化。2024年度的「燃冉」計劃吸引了422位藝術家申請，經過嚴格的評審過程與激烈角逐，最終有15位入圍藝術家脫穎而出。他們的作品集體亮相於「燃冉青年藝術家羣展單元」，這樣的展出方式為青年藝術家們提供了藝術展示的平台並拓寬了公眾參與的機會。



2024年度進展與成果 — 關愛

我們相信人才是我們最重要的資產。瑞安致力於通過公平對待、機會平等和支持性的企業文化，吸引、培養和留住充滿熱情的員工。在集團外部，我們將這種精神延伸到所服務的社區，支持賦能本地人才的行動，助力社會進步。通過這樣的雙重優先舉措，我們努力為所有利益相關方創造更長遠的價值。

2024年關鍵成果

- 榮獲2024年聯合國婦女署亞太區WEPs(賦權予婦女原則)評選「透明度與信息披露」組別亞軍
- 集團發佈獨立的《多元與共融政策》
- 董事會女性代表佔比提升至36%，在過去三年中累計增長10%
- 向每位員工提供平均44小時的員工發展培訓
- 100%員工完成職業健康與安全培訓
- 貢獻員工志願者時數14,323小時

員工參與和人才成長

我們將員工參與視作為工作場所滿意度和員工福祉的基石。2024年，集團的員工職業與健康安全培訓以及ESG相關培訓覆蓋率達到100%。同時，我們持續完善瑞安人才發展計劃，為應屆生、管理崗和關鍵崗位提供定製發展路線，激勵員工成長。我們的年度旗艦職業發展盛事「職業發展周」覆蓋了21個辦公地點，1,200多位員工參與其中，通過領導力對話、技能修煉工作坊和青年賦能論壇，助力集團人才提升職場技能、拓寬視野。

促進性別包容和員工身心健康

瑞安倡導多元、包容和平等的企業文化。2024年7月，瑞安頒佈獨立的《多元與共融政策》，引領集團在無意識偏見培訓和性別平等方面的行動，讓所有員工在公平、包容的環境中成長和綻放。2023年，瑞安簽署了聯合國婦女署《賦權予婦女原則》(UN

WEPs)。2024年，瑞安在聯合國婦女署亞太區《賦權予婦女原則》評選中榮獲「透明度與信息披露」組別亞軍。作為房地產領域僅有的兩家獲獎者之一，這一榮譽突顯了瑞安在性別包容披露和實踐方面的領導地位。

以倡導自我關愛和心理健康為原則，瑞安的身心健康員工諮詢平台為所有的員工及其家庭提供諮詢服務、職業生涯指導和各種健康資源。2024年，我們完成了122起諮詢和心理健康評估，確保有需要的人及時獲得支持，促進員工整體福祉。



志願服務，貢獻社會

瑞安鼓勵員工通過志願服務助力社會福祉，強化與社區之間的連結。2024年，我們的員工志願時間超過14,323個小時，1300多位員工參與其中，共計捐贈人民幣2,063,970元。我們的行動是給予精神的最佳證明。瑞安新天地和壹基金公益基金會合作共同發起「綠心捐贈活動」，為欠發達地區和受災害影響地區的孩子提供「冬日溫暖包」。集團從i天地會員和顧客可持續消費和行動中收到並捐出了5萬顆「綠心」。此外，「2024為愛而行」公益嘉年華在蟠龍天地展開，員工、家庭和朋友們齊聚一堂，參與慈善義賣、遊戲攤位、歡樂跑等活動。800位參與者貢獻了6,700多萬步(等同於46,210公里)，籌得人民幣316,470元，全數捐贈給海鷗社，用於服務城市流動兒童的慈善項目。



2024年度進展與成果 — 企業管治

誠信、透明和責任是瑞安房地產企業文化的基石，我們力求成為所有利益相關方所信賴的合作伙伴。

2024年關鍵成果

- 集團通過完善違規舉報政策強化舉報協議和政策
- 面向全體員工提供10餘場商業道德與ESG專項培訓，主題覆蓋負責任的營銷和廣告等
- 集團頒佈信息安全政策，提升信息與數據安全
- 定期進行網絡安全教育及資料泄露演練

管治透明，助力可持續發展

企業管治是實現可持續發展的關鍵，與可持續發展緊密相連。瑞安董事會堅定執行5C可持續發展戰略。可持續發展董事委員會和可持續發展總監將可持續發展實踐融入到整體業務運營中提供直接支持。通過風險管理和內部管控，董事會保障和維護集團所有利益相關方的最大利益。在2024年，我們為管理層提供可持續發展專題培訓，加深他們對可持續發展的理解，提升相關能力，以應對可持續發展領域不斷變化的風險和機遇。

強化商業道德和危機防範

我們的《行為與商業道德規範》為集團和所有員工提供了清晰的道德和法律框架。2024年，所有員工完成了強制性的年度《行為與商業道德規範》培訓，確保每個人都能理解集團的道德準則。同年，我們重審了舉報政策和修訂了違規舉報政策，完善內部舉報機制，並建立針對每一項舉報的明確回應程序。

集團始終堅守業務合規標準。在2024年，我們未發現任何與腐敗行為有關的違規事件。我們嚴格遵守相關勞動法律和法規，包括防止童工和強迫勞動。

網絡安全方面的重要進展是集團頒佈信息安全政策，確立了提升信息和數據安全的戰略方針。定期的網絡攻擊演練和全面的數據保護員工培訓，提升了我們應對潛在網絡安全威脅的能力。

同時，我們定期開展內部審計，確保集團遵守負責任營銷政策和道德推廣規範。2024年，我們開展了「負責任的市場營銷」員工培訓，重點關注廣告內容合規、常見營銷陷阱，堅守最高道德營銷標準的承諾。



本公司董事會(「董事會」)欣然提呈截至2024年12月31日止年度的企業管治報告。

本公司的企業管治價值、策略及實踐

本公司及其附屬公司(「本集團」)一直秉持「盡善創新・誠信謙勤」的瑞安精神，致力在本集團各運作上力臻完美，銳意提升管理、規劃、執行及企業管治至世界級水平，竭誠為客戶提供優質產品及服務，不斷開創新里程，共同奮力向願景目標邁進，讓本集團實現可持續發展。董事會竭力在本公司業務的各方面灌輸該等文化及價值觀，在整個集團倡導合法、合乎道德及負責任的行為。

本公司堅守道德及誠信，透過實施各種政策(例如《行為與商業道德規範》、《違規舉報政策》及《供應商守則》)，以確保本集團全體員工了解符合規範的行為。此外，本公司定期開展培訓和經驗分享會。

本公司已實施5C可持續發展戰略，該戰略由五個支柱組成：社區(Community)、環境(Clean)、文化(Culture)、關愛(Care)和企業管治(Corporate Governance)。每個支柱對實現可持續發展目標及維護本集團價值觀發揮重要作用。該戰略的實施進一步鞏固本公司的企業文化。有關詳情，請參閱「可持續發展報告」。根據本集團的政策及實踐，董事會確信其宗旨、價值觀及策略方向與企業文化一致。

董事會相信，優良的企業管治對本公司的成功、股東價值的提升及利益相關者對本公司的信心乃非常重要。良好的企業管治實踐使本公司更能從眾多方面利用其競爭優勢。本公司利益相關者的信任和支持推動我們不斷取得成功並發展壯大。在本公司進行境內外資金募集以及與知名公司建立長期策略合作夥伴關係時，這些成果得以體現。從道德的角度來看，我們的誠信贏得了中華人民共和國政府的信任，從而使本公司獲得更多參與大型城市開發項目的機會。

本公司會不時檢討其企業管治實務，以確保其遵守《香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)證券上市規則》(「上市規則」)附錄C1所載的《企業管治守則》(「企業管治守則」)中所載列的所有適用守則條文，及追貼其最新發展。董事會已審閱本公司對企業管治的實踐，並已採用及改進多項有關程序及文件，詳情載於本報告內。於截至2024年12月31日止年度，本公司一直應用「企業管治守則」的原則及遵守「企業管治守則」所有適用的守則條文，惟下文「與股東及投資者溝通」一節內所列的偏離除外。

董事會

董事會負責領導及監控本公司，並監察本公司的業務、策略決策及表現。經董事會決定或考慮的事宜，包括本公司的整體策略、年度營運預算、年度及中期業績、董事委任或重新委任的建議、重大合約及交易，以及其他重大政策及財務事宜。

董事會已將本公司日常營運及行政事務委派予管理層處理。本公司將董事會及本公司管理層各自的職能刊載於本公司網站，並不時按需要作出檢討。於截至2024年12月31日止年度，本公司高級管理人員均全力支持董事會履行其職責。

此外，為幫助履行其職務，董事會轄下已設立五個董事委員會，即審核及風險委員會、薪酬委員會、提名委員會、可持續發展委員會及策略委員會，並向該等委員會委以彼等職權範圍所載列的不同職責。

董事會獲取獨立意見及觀點的機制

全體董事均可及時取得全部有關資料，以及獲取公司秘書之意見及服務，藉此確保遵守董事會程序及所有適用規則及規例。結合下文《董事會成員多元化政策》項下所載的「董事會的獨立性」，本公司一直確保董事會可獲得獨立意見及觀點。為讓各董事於履行其職務時，可在適當情況下獲得獨立的專業意見，本公司一直委聘外部法律顧問、估值師及財務顧問就須予公佈的交易提供獨立意見。董事可透過不同渠道獲取或尋求獨立的專業意見及建議。獨立非執行董事有權在履行其職務的過程中尋求獨立意見。董事會已檢討及認為相關機制為有效。

董事會的組成

麥卡錫·羅傑博士(「麥卡錫博士」)於2024年5月28日舉行之股東周年大會(「2024年股東周年大會」)結束後退任本公司獨立非執行董事，並不再擔任本公司審核及風險委員會與可持續發展委員會的成員。除上述者外，截至2024年12月31日止年度，董事會的組成並無變動。

於本報告日期，董事會共由11名成員組成，包括4名執行董事和7名獨立非執行董事：

執行董事

羅康瑞先生

(董事會主席、策略委員會聯席主席及薪酬委員會成員)

羅寶瑜女士

(董事會副主席、提名委員會、可持續發展委員會及策略委員會成員)

王穎女士

(行政總裁及可持續發展委員會成員)

孫希灝先生

(財務總裁、投資總裁及策略委員會成員)

獨立非執行董事

白國禮教授

(審核及風險委員會主席及薪酬委員會、提名委員會及策略委員會成員)

黎定基先生

(薪酬委員會主席及策略委員會成員)

沈達理先生

(提名委員會主席及策略委員會聯席主席)

吳雅婷女士

(可持續發展委員會主席)

吳港平先生

(審核及風險委員會及策略委員會成員)

蘇錦樑先生

(審核及風險委員會成員)

黎韋詩女士

(可持續發展委員會成員)

為對良好企業管治作出決心，本公司章程細則規定，除出現詳列於所載條文的情況下，董事會成員大多數應為獨立非執行董事。目前，本公司委任7名獨立非執行董事，佔董事會成員人數一半以上。該委任符合「上市規則」第3.10(1)條及第3.10A條的規定。具備適當專業資格、會計或相關財務管理專長的獨立非執行董事人數超過「上市規則」第3.10條所規定的要求。董事會已接獲每名獨立非執行董事就其獨立性的年度確認書，並認為所有獨立非執行董事均具備「上市規則」第3.13條所載指引下的獨立性。

儘管7名獨立非執行董事中有2名已擔任本公司獨立非執行董事超過9年，但董事會根據「上市規則」第3.13條所載的標準評估及審閱年度獨立性確認書後，確認彼等仍具獨立性以及不存在任何會嚴重影響彼等進行獨立判斷的關係。

現任董事(包括獨立非執行董事)為董事會帶來了廣泛而寶貴的業務經驗、知識精粹及專業技巧，以確保有效率及具效益地履行董事會的職能。獨立非執行董事獲邀出任本公司董事委員會的成員。彼等積極參與董事會及董事委員會會議，對有關本公司的策略、表現及管理程序的事宜提供獨立判斷，並顧及本公司全體股東的利益。本公司會不時安排董事會成員參觀公司項目以了解我們的項目發展的最新情況。2024年11月，董事會成員參觀了我們位於上海的項目，亦參觀了其他當地知名發展商的項目，以作為基準。

董事會定期檢討其本身的架構、規模及組成，以確保其具備均衡且適合本公司業務需要的專長、技能及經驗。董事會相信其現時的組成反映了本公司在體現有效領導及獨立決策所須具備的技能及經驗之間，作出的適當平衡。有關更多詳細信息，請參閱董事會多元化章節的「技能及經驗」。

為加強董事會的運作和有效性，董事會對2024年的董事會和董事委員會的表現進行了評估。每位董事會成員在已識別的領域中進行了評估及提出了改善建議。本公司將繼續努力改善董事會的表現。

現任董事名單及彼等角色與職能已刊載於本公司及聯交所網站。各董事簡歷詳列於第81至88頁的「董事及高級管理人員履歷」一節內。除羅寶瑜女士(「羅女士」)為羅康瑞先生(「羅先生」)的女兒外，董事會成員之間概無任何關係(包括財務、業務、家族或其他重大/相關關係)。

主席及行政總裁

目前，本公司主席及行政總裁的角色已予劃分，分別由羅先生及王穎女士(「王女士」)擔任。主席及行政總裁的職責分工已確立並以書面訂明，該副本已刊載於本公司網站。

董事會多元化

董事會已採納《董事會成員多元化政策》，其副本已公開刊載於本公司網站(www.shuionland.com/zh-hk/governancePolicy/getPolicy)。本公司明白董事會層面的多元化日趨重要。提名委員會每年檢討《董事會成員多元化政策》實施的情況及成效。

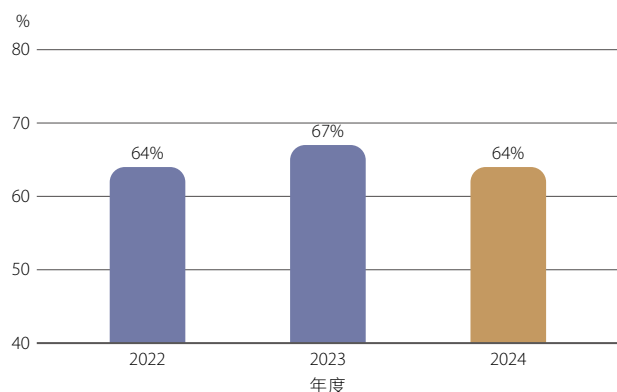
根據《董事會成員多元化政策》，於設計董事會的組成及於甄選候選人時，提名委員會考慮多項多元化因素，包括但不限於考慮獨立性、性別、年齡、文化及教育背景、專業及行業經驗、技能、知識、國籍、種族及對本公司業務具有不可缺少的其他素質。決定是基於候選人能為董事會帶來的優勢及貢獻，已適當考慮到董事會多元化的優點及董事會的需要，並沒有集中於多元化的單一部分。

董事會的獨立性

董事會中執行董事與非執行董事(包括獨立非執行董事)的組合應該保持均衡，以使董事會有強大的獨立性，能夠有效地作出獨立判斷。本公司章程細則規定，董事會的多數成員應為獨立非執行董事。

截至2024年12月31日，11名董事中有7名為獨立非執行董事，佔董事會成員人數約64%。2022年至2024年同期獨立非執行董事佔董事會成員人數的比例比較如下：

獨立非執行董事佔董事會成員人數的比例
(大約)



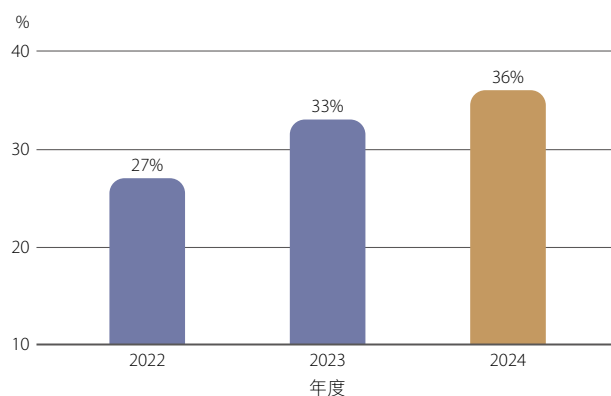
性別

董事會致力在所有業務往來中維持不論性別，互相尊重的環境。董事會將參考利益相關者的期望以及國際和當地推薦的最佳實踐，確保取得性別多元化的適當平衡。

董事會的目標是任命或維持性別多元化，並避免董事會只有單一性別。提名委員會將透過內部晉升、引薦、委聘職業介紹所(如需要)等多種途徑物色潛在候選人。根據提名政策及《董事會成員多元化政策》所載的標準，提名委員會將向董事會推薦這些候選人以供董事會考慮。

自羅女士於2018年8月獲委任為執行董事以來，董事會已按照「上市規則」的規定實現了性別多元化。吳雅婷女士(「吳女士」)、王女士及黎韋詩女士(「黎女士」)分別於2021年1月、2022年1月及2023年7月獲委任為本公司董事。截至2024年12月31日，11名董事中有4名為女性，佔董事會成員人數約36%。2022年至2024年同期女性佔董事會成員人數的比例比較如下：

女性佔董事會成員人數的比例
(大約)



技能及經驗

董事會應具備適合本公司業務需要的各種技能。董事會的組成應具有財務、法律和管理背景，以及不同業務範圍的經驗，包括不同行業或者涵蓋經濟、環境和社會議題的專業知識。我們的董事憑藉其各自的背景及經驗，為董事會提供了不同的觀點。下表重點介紹了我們的董事會所具備的主要特點和經驗：

技能及經驗

獨立非執行董事的經驗

行業經驗

- 房地產
- 投資
- 客戶及零售

我們的部分獨立非執行董事除擔任本公司董事外，亦具有相關的行業經驗。

- 黎定基先生在房地產投資、管理及開發方面擁有豐富經驗。
- 吳女士在中國消費商品及奢侈時尚行業擁有豐富業務經驗和成功往績。
- 黎女士於全球消費品行業擁有豐富經驗。彼亦擔任香港中文大學商學院客座副教授。

風險管理

獨立非執行董事所具備的風險管理經驗，在監督風險和管理本公司面對的最重大風險上，發揮舉足輕重的角色。

- 白國禮教授是墨爾本大學財務會計系教授，他的專長包括金融及管理會計，以及企業管治（涵蓋風險管理）。他曾於相關期刊發表與風險管理相關的主題文章。
- 吳港平先生（「吳先生」）曾任安永會計師事務所中國主席，於香港及中國內地會計專業擁有豐富經驗。彼對潛在風險有深入了解，且具備識別和管理風險的經驗。

專業

- 會計及金融
- 法律

董事會具備不同領域的專業背景，可提供寶貴意見。

- 白國禮教授為美國執業會計師公會 (AICPA)、澳洲公司董事學會、澳洲會計師公會 (CPAA) 及香港會計師公會 (HKICPA) 會員。
- 吳先生為香港會計師公會 (HKICPA)、澳大利亞和新西蘭特許會計師公會 (CAANZ)、澳洲會計師公會 (CPAA) 及英國公認會計師公會 (ACCA) 會員。
- 蘇錦樑先生（「蘇先生」）為加拿大阿伯達省律師會、加拿大艾大略省律師會、英格蘭及威爾斯律師會及香港律師會會員，彼亦擁有逾29年執業律師工作經驗。

在中國市場及經濟、政治及監管發展方面的經驗

我們的部分獨立非執行董事專注於中國市場及經濟發展。

- 沈達理先生在中國及海外的可持續增長管理及策略方面擁有豐富的經驗。
- 吳先生是中國投資顧問領域的先驅，曾為多家跨國公司就投資中國事宜提供指引。

高級管理層及僱員的多元化

本公司致力為所有員工創造多元化和共融的工作環境，一個視多元化為優勢，並不容許任何形式的歧視的工作環境。

截至2024年12月31日，女性約佔本集團員工(包括高級管理人員)的48%。

委任、重選及罷免董事

本公司的章程細則訂明委任、重選及罷免董事的程序及過程。該副本已刊載於本公司網站供公眾查閱。綜合提名委員會的建議後，董事會整體負責檢討董事會的組成、發展及制定提名及委任董事的相關程序、監察董事委任及評核獨立非執行董事的獨立性。

本公司的非執行董事(包括獨立非執行董事)應至少每三年一次輪值退任。重選董事將遵照本公司章程細則、「上市規則」及其他適用的法規的規定。

所有為填補臨時空缺而獲委任的董事須於其獲委任後首次股東周年大會上接受股東選舉，而每名董事(包括有指定任期的董事)應至少每三年一次輪值退任。

除本公司退任董事或董事推薦之人選外，本公司章程細則亦允許合資格股東提名人選競選本公司董事。相關的詳細要求和程序已刊載於本公司網站。

董事的入職、培訓及持續發展

每名新委任的董事於首次接受委任時均會獲得全面、正式及就其職位度身制定的入職介紹，以確保該董事對本公司的業務及運作均有適當的理解，以及完全清楚其在「上市規則」及有關監管規定下的職務及責任。

董事持續獲得有關法律和監管發展以及業務與市場轉變的最新消息，以協助履行彼等的職務。於截至2024年12月31日止年度，董事出席了由本公司舉辦的培訓活動，以及細閱由本公司提供與環境、社會及管治事宜、獨立非執行董事的角色以及企業管治相關的若干文章。

董事姓名	參加與業務或董事職責相關的簡報會/研討會/會議	閱讀最新監管資訊或與環境、社會及管治相關資料
執行董事		
羅康瑞先生	✓	✓
羅寶瑜女士	✓	✓
王穎女士	✓	✓
孫希灝先生	✓	✓
獨立非執行董事		
白國禮教授	✓	✓
黎定基先生	✓	✓
沈達理先生	✓	✓
吳雅婷女士	✓	✓
吳港平先生	✓	✓
蘇錦樑先生	✓	✓
黎韋詩女士	✓	✓

除此之外，個別董事還參與了外部專業顧問組織的論壇及研討會，以持續專業發展。所有董事已向本公司提供彼等於截至2024年12月31日止年度的培訓紀錄。

董事會及董事委員會會議及股東會議

會議次數及董事出席次數

年內，本公司舉行了2024年股東周年大會及5次董事會會議。董事出席董事會及董事委員會會議以及2024年股東周年大會的紀錄載列如下：

董事姓名	任期內出席會議次數/召開會議次數						
	董事會會議	2024年股東周年大會	審核及風險委員會會議	薪酬委員會會議	提名委員會會議	策略委員會會議	可持續發展委員會會議
執行董事							
羅康瑞先生	5/5	✓	不適用	1/1	不適用	2/2	不適用
羅寶瑜女士	5/5	✓	不適用	不適用	1/1	2/2	2/2
王穎女士	5/5	✓	不適用	不適用	不適用	不適用	2/2
孫希灝先生	5/5	✓	不適用	不適用	不適用	2/2	不適用
獨立非執行董事							
白國禮教授	5/5	✓	5/5	1/1	1/1	2/2	不適用
麥卡錫·羅傑博士*	3/3	✓	3/3	不適用	不適用	不適用	1/1
黎定基先生	5/5	✓	不適用	1/1	不適用	2/2	不適用
沈達理先生	3/5	–	不適用	不適用	1/1	2/2	不適用
吳雅婷女士	5/5	✓	不適用	不適用	不適用	不適用	2/2
吳港平先生	5/5	✓	5/5	不適用	不適用	2/2	不適用
蘇錦樑先生	5/5	✓	4/5	不適用	不適用	不適用	不適用
黎韋詩女士	5/5	✓	不適用	不適用	不適用	不適用	2/2

* 麥卡錫博士於2024年股東周年大會結束後退任。

會議常規及程序

按照「企業管治守則」的規定及以便更多董事能出席會議，定期董事會及董事委員會會議的時間表最少在一年前已預定日期。各會議的議程會預先發給董事，讓全體董事均有機會在定期董事會及董事委員會的會議議程上加入事項。

定期舉行之董事會及董事委員會會議的會議通告須於會議舉行日期最少14天前送交全體董事。董事會文件連同適用、完整及可靠的資料，最少於各董事會及董事委員會會議前3日或相關董事委員會職權範圍規定的時間範圍內送交全體董事，以使彼等了解本公司的最新發展及財務狀況，從而作出知情決定。董事會及各董事亦可於有需要時個別及獨立接觸高級管理人員。

高級管理人員出席所有定期董事會會議，及於有需要時出席其他董事會及董事委員會會議，以就業務發展、財務及會計事宜、遵守法規、企業管治及本公司其他重大事宜提供意見。主席與獨立非執行董事於2024年在沒有執行董事/管理層出席的情況下舉行了一次非正式會議，以評估董事會和管理層的表現。

公司秘書負責記錄及保存所有董事會及董事委員會會議的會議紀錄。任何董事發出合理通知後，會議紀錄應在任何合理時間提供予董事查閱。會議紀錄的草稿和最終版本通常會在會議結束後的合理時間內分別發送給董事以徵求意見和記錄。

根據現行的董事會常規，任何涉及主要股東或董事利益衝突的重大交易，將由董事會於正式召開的董事會會議上審議及處理。有利益關係的董事在會議上對彼等或其任何聯繫人擁有重大利益的交易決定，須放棄投票，且不計入該會議的法定人數。

董事委員會

董事會共設有五個董事委員會，即審核及風險委員會、薪酬委員會、提名委員會、可持續發展委員會及策略委員會，委以職權範圍以監督本公司的特定事務。

所有董事委員會的職權範圍，列載各董事委員會的相關職責，均與「企業管治守則」一致並經董事會批准。董事委員會的職權範圍已不時檢討以符合「上市規則」的最新修訂及本公司的需要。

本公司為董事委員會提供履行其職責所需之充足資源，並能在適當情況下尋求獨立專業意見，而有關費用由本公司承擔。

審核及風險委員會

審核及風險委員會全部由獨立非執行董事組成，即白國禮教授（審核及風險委員會主席）、吳先生及蘇先生。審核及風險委員會所有成員當前與本公司的外聘核數師概無關連。吳先生曾任安永會計師事務所中國主席。

審閱本公司的財務報表及報告，並於提交董事會前，考慮合資格會計師、合規主任、內部或外聘核數師提出的任何重大或不尋常項目。



經參考外聘核數師所進行的工作、費用及聘用條款後，檢討及監察與外聘核數師的關係，並就委任、續聘及罷免外聘核數師向董事會提出建議。



審核及風險委員會的主要職責

檢討本公司財務監控制度、風險管理制度及內部監控制度及相關程序是否充分及具備效益。



制定及檢討本公司有關企業管治的政策和實踐，並向董事會提出建議。



審核及風險委員會的職權範圍已公佈及刊載於本公司網站(www.shuionland.com/zh-hk/governanceCommittee/getCommittee)及聯交所網站。

於截至2024年12月31日止年度，審核及風險委員會共舉行了5次會議。於年內，審核及風險委員會亦分別與外聘核數師及內部審計師舉行閉門會議以討論本公司的相關問題。

於截至2024年12月31日止年度及截至本報告日期，審核及風險委員會已審閱本集團截至2024年6月30日止六個月的中期業績及截至2023年及2024年12月31日止年度的年度業績，內容包括本公司採納的會計原則及常規。目前概不存在任何可能會對本公司的持續經營能力構成疑慮的重大不明朗事件或情

況。於回顧年度，審核及風險委員會成員參觀本公司位於上海的項目，以了解項目發展的最新情況。

審核及風險委員會亦已審閱核數師的薪酬及就核數師的續聘向董事會提出建議。審核及風險委員會就外聘核數師甄選、委任、辭任或罷免所持意見與董事會乃一致。

審核及風險委員會定期收到信息技術及數字化創新部有關網絡安全及個人資料保護計劃的最新資訊。審核及風險委員會的相關會議上就加強網絡安全及個人資料保護的實務、測試及政策提出建議。於截至2024年12月31日止年度，所有安全設備運作正常，並無發生任何內部信息外洩或外部攻擊成功的事件。信息技術及數字化創新部的工作詳情載於「網絡安全與個人資料保護」。

此外，內審及風險部根據已批准的以風險為導向的審核計劃向審核及風險委員會提呈獨立的風險及控制評估的摘要。

審核及風險委員會還檢討了本公司按「企業管治守則」守則條文第A.2.1條規定的企業管治政策和實務、董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展、本公司在遵守法律及監管規定方面的政策及實務、本公

司遵守「企業管治守則」的情況，以及企業管治報告中的披露狀況。

薪酬委員會

薪酬委員會現時由3名成員組成，即黎定基先生(薪酬委員會主席)、羅先生及白國禮教授。薪酬委員會的大部分成員均為獨立非執行董事。

檢討及就本公司的薪酬政策及結構向董事會提供建議。



評估僱員福利安排，並就此作出建議。

薪酬委員會的主要職能

釐定執行董事及高級管理人員之年度薪酬待遇，並就非執行董事之薪酬向董事會作出建議。



實行及管理本公司的購股權計劃、股份獎勵計劃及其他獎勵計劃及就建議授出購股權或股份獎勵向董事會及本公司股東提供建議。

薪酬委員會的職權範圍已公佈並刊載於本公司網站(www.shuionland.com/zh-hk/governanceCommittee/getCommittee)及聯交所網站。

人力資源部負責收集及管理人力資源數據，並向薪酬委員會提出建議，以供考慮。薪酬委員會須就薪酬政策、結構及待遇的建議向董事會報告。

於截至2024年12月31日止年度，薪酬委員會舉行了一次會議。於回顧年度，薪酬委員會已檢討本公司的薪酬政策及結構，並檢討及批准本集團執行董事、獨立非執行董事及高級管理人員現行的薪酬待遇。

提名委員會

提名委員會現時由3名成員組成，即沈達理先生(提名委員會主席)、白國禮教授及羅女士。提名委員會的大部分成員均為獨立非執行董事。

每年最少一次檢討董事會的架構、人數及組成(包括技能、知識及經驗方面)，並就任何為配合本公司企業策略而擬作出的變動向董事會提供建議。



評核獨立非執行董事的獨立性。

提名委員會的主要職能

物色具備合適資格可擔任董事會成員之人士，並甄選被提名人士出任董事或就此向董事會提供建議。



識別有關委任或重新委任董事，以及董事(特別是主席和行政總裁)繼任計劃的相關事宜物色人選，並向董事會提供建議。

提名委員會的職權範圍已公佈並刊載於本公司網站(www.shuionland.com/zh-hk/governanceCommittee/getCommittee)及聯交所網站。

於截至2024年12月31日止年度，提名委員會舉行了一次會議。於回顧年度及截至本報告日期，提名委員會已(i)評核獨立非執行董事之獨立性及就董事的重新委任向董事會作出建議；(ii)參考《董事會成員多元化政策》，檢討董事會的架構、人數和組成，以配合本公司的策略；(iii)檢討《董事會成員多元化政策》，以確保其追貼「上市規則」及「企業管治守則」。

提名程序

委任或重新委任董事須遵守本公司章程細則、「上市規則」及其他可適用的規則及規定。在評估候選人適合與否時，提名委員會訂立提名董事政策，即「提名政策」。

提名政策

提名委員會在評估被提名出任董事的人士適合與否時，應參考以下因素(其中包括)：

- 誠信信譽；
- 於房地產行業(尤其是被提名出任執行董事的人士)的成就、經驗及信譽；
- 可投入以處理本公司及其附屬公司業務的時間及精力；
- 觀點及角度的多元化，包括但不限於載於本公司《董事會成員多元化政策》的可計量目標，詳情可見於第57至59頁；
- 獨立性，尤其是被提名為獨立非執行董事的人士；
- 與經濟、環境和社會議題相關的專業知識和經驗；
- 提名委員會不時認為合適而決定之其他相關因素。

有關董事委員會成員的提名，與各董事委員會主席諮詢後，提名委員會向董事會提交選舉或重選個別成員為董事委員會成員的具體建議。

可持續發展

本集團的可持續發展管治架構進行了改革，以促進「5C」可持續發展戰略的有效實施，涵蓋環境、文化、社區、關愛及企業管治。董事會對本公司可持續發展的努力負有全面責任。可持續發展委員會由選定的公司董事組成，定期開會討論及決定可持續發展目標。可持續發展委員會直接監測和指導整體可持續發展績效，並可能將其某些職責委以可持續發展執行委員會。具體提案和業務層面具體目標的執行責任下放給五個跨部門C工作組。每個工作組都持有關鍵績效指標（「KPIs」），定期開會並推動實施，並在出現問題時解決問題。KPIs將下放到相關公司和部門執行。可持續發展執行委員會和每個C工作組定期向可持續發展委員會報告其進展和狀況，以供審查，可持續發展委員會提供合併報告，提交董事會。有關更多詳細信息，請參閱「可持續發展報告」。

員工對可持續發展的意識

為提高員工對本公司追求可持續發展的最新企業願景及策略的意識，本集團於2024年舉辦時數為90分鐘的分享會，共145名員工出席會議。

為董事及管理層提供可持續發展培訓

作為董事持續培訓的一環，本公司於2024年提供三篇與環境、社會及管治相關的文章供董事閱覽，以確保董事充分知曉環境、社會及管治方面的最新發展。2025年1月，本公司可持續發展部安排專業顧問就最新的環境、社會及管治合規趨勢開展時數為45分鐘的簡報會。約64%的董事出席簡報會，其餘董事均收到相關材料以供閱覽。此外，可持續發展部亦向管理層提供與環境、社會及管治和可持續發展監控相關的材料以供其參考。

與環境、社會及管治相關的KPIs

已委任可持續發展總監領導可持續發展部管理可持續發展任務。彼負責制定及監控本集團的可持續發展策略。可持續發展總監、可持續發展執行委員會成員和各個C工作組成員都有與環境、社會及管治相關的KPIs。與環境、社會及管治相關的各KPIs的達標情況與可持續發展總監、可持續發展執行委員會及各個C工作組成員的薪酬掛鉤。



可持續發展委員會

可持續發展委員會現時由4名成員組成，即吳女士(可持續發展委員會主席)、黎女士、羅女士及王女士。可持續發展委員會的半數成員為獨立非執行董事。

就本公司的可持續發展策略、優次、措施及目的，向董事會提出方案及建議。



每年監測及評估本公司在實現可持續發展執行委員會建議的目標或關鍵指標中的表現。

可持續發展委員會 之主要職責

監察、檢討及建議不時就本集團可持續發展策略對本公司策略、政策及實踐作出任何更改及改善，以及向董事會提出建議以供審批及協助可持續發展策略與業務目標保持一致。



檢討及向董事會匯報與執行可持續發展策略有關的任何主要風險、機會或投資，以及任何由檢討引致的重要事宜(不論是財務上或是其他方面)。

可持續發展委員會的職權範圍已公開刊載於本公司網站(www.shuionland.com/zh-hk/governanceCommittee/getCommittee)及聯交所網站。

於2024年，可持續發展委員會舉行了兩次會議。在回顧年度，可持續發展委員會(i)制定2024年可持續發展優先事項；(ii)評估2023年5C可持續發展的主要

成就；(iii)與大自然保護協會探討關於生物多樣性的諒解備忘錄及保護生物多樣性的初步方法；(iv)更新可持續發展報告範疇3的排放披露提案；(v)評估氣候變化風險；(vi)討論太平橋項目的可再生能源電力採購；及(vii)檢討2024年5C KPIs下放流程和2024年上半年的5C KPIs進展。

策略委員會

策略委員會現時由7名成員組成，即羅先生(策略委員會聯席主席)、沈達理先生(策略委員會聯席主席)、白國禮教授、黎定基先生、吳先生、羅女士及孫希灝先生。策略委員會的大部分成員均為獨立非執行董事。

為本集團長期戰略定位和遠景規劃提供指導。



檢討近期至中期戰略重點的制定，並向董事會提出建議。

策略委員會之 主要職責

為本集團的中、長期挑戰提供指導。



檢討本公司的年度營運計劃及業務方案，並向董事會提出建議。

策略委員會的職權範圍已公開刊載於本公司網站(www.shuionland.com/zh-hk/governanceCommittee/getCommittee)及聯交所網站。

於2024年，策略委員會舉行了兩次會議。於回顧年度內，策略委員會(i)評估營商環境及中國房地產市場；(ii)考慮在充滿挑戰的現行經濟環境下本集團的財務規劃；(iii)考慮本公司於上海的業務策略；(iv)檢討本公司的整體輕資產策略。

進行證券交易的標準守則

本公司已採用「上市規則」附錄C3所載的《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》(「標準守則」)作為董事進行證券交易的操守準則。

經本公司向全體董事作出具體查詢後，董事已確認彼等於截至2024年12月31日止年度內一直遵守「標準守則」所規定的標準。

為遵守「企業管治守則」，本公司已制定及採用有關僱員(按「上市規則」之定義)進行證券交易的守則，而該守則內容不比「標準守則」所訂標準寬鬆，以規管本公司或其附屬公司若干僱員所涉及本公司的證券買賣活動，而該等僱員被認為因其職位及聘用原因，可能擁有與本公司或其證券有關而未被公開的內幕消息。

於截至2024年12月31日止年度，本公司並無察覺有董事違反「標準守則」或有關僱員違反進行證券交易的守則。

對財務報表的責任

董事確認彼等編製本公司截至2024年12月31日止年度財務報表的責任。

董事會負責監管本公司財務報表的編製，並對其進行檢討以確保該等財務報表真實及公平地反映本公司的財務狀況，並已遵守有關的法定規定及適用的會計準則。

管理層應向董事會提供充分的解釋及足夠的資料，以供董事會就提交予彼等批准的本公司財務資料及狀況，作出知情評估。

本公司外聘核數師就彼等對財務報表的申報責任所作的聲明，載於第105至108頁的「獨立核數師報告」內。

風險評估及管理

策略規劃

於2024年，本公司繼續實施輕資產的業務模式，並持續推動其土地儲備擴充計劃。這項業務策略已促使本公司與長期戰略合作夥伴擴展其商業組合、把握新商機，並為股東創造更大價值。

本公司繼續以創新精神提升競爭優勢，致力締造卓績。相關的行政人員及管理層制定了策略行動計劃，並負責執行及監察，以提升服務質素和加強客戶體驗，從而實現市場主導及以客為本的經營模式。本公司亦制定平衡計分表，以該等企業目標衡量個人績效。

資源規劃及成本監控

於截至2024年12月31日止年度，本公司在資源規劃方面主要集中在完成和交付發展中的物業，並加強零售資源的管理能力以迎接未來的挑戰。該等工作已成功開展，使本公司更專注實踐業務計劃中的目標。

管理層持續專注於長短期的成本控制、本公司成本節約文化和行為的提升，以及審查及監控本公司的各項支出。

企業風險管理

本公司於首次公開上市時已制定風險識別及管理流程。本公司選擇透過風險管理政策規範現有風險管理制度，以表明堅決遵守「上市規則」附錄C1所載之指引。

本公司採用內部審計師協會 (The Institute of Internal Auditors) 發佈的「三線模型」作為其風險管治架構。本公司的三線模型規定了職責及責任，以加強本集團內部的協作、溝通及管治。第二線的角色已被加強及由執行委員會、行政總裁及風險管理工作小組監督。該小組協助行政總裁進行整體規劃及業務項目團隊之間的溝通，制定風險識別及評估的標準及方法，並編纂主要風險資料予執行委員會。

本公司的風險管理框架是由「由上而下」的策略風險管理方法及「由下而上」的營運風險管理方法所組合。本公司認為，絕大部分的企業風險來自本身業務及經營環境中無法控制的事件，並只能透過董事會層面的政策解決。因此，董事會、審核及風險委員會以及執行委員會於制定及維持風險管理政策、框架及計劃過程中會進行嚴格監督，以促進最有效的企業風險管理。監督過程包括提供業務所需的領導與指引，以便聚焦問題、權衡風險與回報及使公司朝計劃方向發展。這種方式有助確保公司掌握在制定目標及取得表現時涉及的最極端/高度風險、支援董事會/執行委員會與風險相關的決定，以及確保管理層與營運團隊之間的有效溝通，以識別及報告可能對高級管理層具有策略重要性的新風險。

本公司項目總監及職能部門主管負責營運風險評估。營運風險評估包括風險識別、風險評估及處理優次、風險應對、風險監察及風險報告。審核及風險委員會要求相關管理層定期提呈其責任職能下風

險評估/管理的持續更新資料。例如，行政總裁會定期向審核及風險委員會提供業務表現的最新情況。此外，信息技術及數字化創新部在每次審核及風險委員會開會時須提呈信息技術安全及遵守資料私隱的相關法律及規例的持續更新資料。內審及風險部主管亦與審核及風險委員會成員討論本公司面對的潛在風險及新的管理舉措。有關本集團風險管理框架及風險評估(包括主要風險、風險緩解及與環境、社會及管治相關的風險管理措施)的詳情載於第76至80頁的「風險管理報告」內。

內部監控

於截至2024年12月31日止年度，管理層及內審及風險部對本公司(包括其附屬公司及主要聯營公司)的風險管理及內部監控系統的成效進行查核。審核及風險委員會已審閱內部審計師就本公司的風險管理及內部監控系統的成效所編製的摘要報告，並向董事會報告該結果，涵蓋所有重大監控措施，包括財務、營運及合規監控及風險管理職能。董事會亦考慮本公司會計、內部審計及財務報告職能以及與本公司環境、社會及管治表現及報告相關的資源、員工資歷及經驗、培訓計劃及預算是否足夠。

本公司正致力更新其政策及程序，以反映組織不斷變革。

內審及風險

於截至2024年12月31日止年度，內審及風險部主管在職能上向羅女士報告，亦在職能上隸屬於審核及風險委員會。內審章程允許內部審計師可不受限制地接觸所有職能、紀錄、資產及人事的資料，並在履行職務時持守適度機密。

內審及風險部是內部審計師協會香港分會(Institute of Internal Auditors Hong Kong Limited)的企業會員，該分會是總部位於美國的內部審計師協會的分支機構。內審及風險部訂閱內部審計師協會制定的國際內部審計專業實踐標準(「標準」)，並以此為指引，已將這些標準納入其審核實務。內審及風險部主管

出席了2024年10月舉行的內部審計師協會2024香港會議，主題為「克服挑戰，取得成功：人工智能時代的內部審計演變」，以了解內部審計行業趨勢和最佳實踐。

內審及風險部通過系統化及有紀律的手段，評估及增強本公司在風險管理、內部監控及管治過程中的效益，藉此協助本公司實現其目標。內審及風險部根據標準以及內部審計師協會發佈的道德守則執行內部審計服務。此外，還採納了Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission(「COSO」)發佈的「內部控制——綜合框架」和「企業風險管理——綜合框架」。內審及風險部向管理層提呈相關概念及COSO原則，以加強實施及維持本公司內部監控和風險管理制度。

內審及風險部根據與管理層及員工的訪談及討論結果，制定以風險為導向的內審計劃予審核及風險委員會審批。

於截至2024年12月31日止年度，內審及風險部向本公司主席及有關管理人員提呈多份報告，內容涵蓋本公司各營運及財務程序及項目。其亦於審核及風險委員會每次開會時提呈摘要報告及建議實施狀況。

為了進一步提高本公司風險管理制度的有效性，並完善與風險管理相關的工作，內審及風險部採取了以下舉措：

- 進行審核時，對每個項目進行風險管理培訓。
- 與相關管理層/工作人員檢討風險清單。
- 進行各種數據分析，識別異常情況/危險信號，並將信息傳遞給總部財務部和/或相關業務部門進行跟進。

內審及風險部繼續致力於其風險管理舉措，並協助高級管理人員完善了與道德相關的流程和做法。特別是內審及風險部在進行所有審核部分及與管理層的風險訪談中加入了道德培訓，並繼續評估「監控環境」和「高層基調」，以增強本公司的道德文化。

2024年，內審及風險部為總部各個職能部門(如財務部、法務部、人力資源部及信息技術及數字化創新部)及項目團隊提供內部監控和風險管理培訓。該等培訓課程包括分享COSO內部監控和風險管理原則，以增強員工的風險管理意識。

誠信的企業文化

本公司已制定各項政策，包括《行為與商業道德規範》以管治本公司的商業道德及行為。本公司強調誠信乃企業文化的一個重要基石及策略選擇，並視之為本公司的競爭優勢之一。本公司的《行為與商業道德規範》規管(包括但不限於)(i)利益衝突(外部工

作、與家庭成員及有利益關係人士的業務關係、公司機會)；(ii)商業慣例(歧視和騷擾、保密性、合理使用公司資產)；(iii)業務關係(公平交易、禮品和招待、外部捐贈)；(iv)金融交易(財務記錄、監控和報告)，並適用於本集團的所有全資附屬公司。

內審及風險部將道德考慮因素納入每項審核任務中，並評估「監控環境」，以確保將誠信價值觀融入所有業務板塊及流程中。在道德委員會及內審及風險部的協助下已舉辦了道德培訓課程，並於2024年向管理層、新員工、供應商以及各部門及項目團隊提供培訓，內容總結如下：

類別	培訓詳情	參與人士
管理層	時數為1小時的培訓，內容包括道德商業文化、誠信、反貪污、聯交所關於風險管理和內部監控要求的最新資訊，以及本公司的《行為與商業道德規範》	所有相關管理人員(執行董事及部門/項目主管)均已完成培訓
新員工	- 就本公司的《行為與商業道德規範》進行定期培訓，並分享香港廉政公署及註冊舞弊審查師協會發表的最新欺詐趨勢報告 - 完成承諾遵守本公司《行為與商業道德規範》的聲明書	所有新員工(包括管理見習生)均已完成培訓
員工	- 關於本公司的《行為與商業道德規範》的網上培訓，時數為30分鐘 - 完成承諾遵守本公司《行為與商業道德規範》的網上聲明書	所有員工均已完成培訓
供應商	時數為1小時的網絡研討會，介紹本公司的《行為與商業道德規範》、可持續發展策略分享以及《供應商守則》	所有獲邀的主要供應商均有參加本次網絡研討會

此外，本公司亦實施多元化舉措以提升商業道德，包括在特殊節日前有關誠信的提醒、主題電影放映及推廣違規舉報系統。這些措施增強道德文化，提升風險意識，使員工能夠作出知情決定，以及舉報違規行為。透過有關培訓，本公司強化了其對秉承高道德標準及有效管理其營運風險的承諾。

根據本公司的《行為與商業道德規範》，本公司只會採用已達到或超過本公司高標準，且已訂立適當的書面協議嚴格遵守本公司《行為與商業道德規範》的代理商、代表、顧問、承包商、分包商、商業合作夥伴、經銷商、銷售和市場代理商或供應商。

此外，所有有關本公司的非公開信息均被視為保密信息。除非本公司業務運作需要，董事和員工不可將所獲得的任何有關本公司或其他實體的保密信息使用予或向他人提供作買賣本公司或其他實體的證券之用或用作任何其他目的。使用非公開信息謀取

個人經濟利益或向他人提供本公司非公開信息以幫助他們進行投資決策之行為不僅是不道德的，而且是違法的。

本公司《行為與商業道德規範》定期接受檢討，以確保其持續相關性及成效。其詳情已公開刊載於本公司網站(www.shuionland.com/zh-hk/governanceBehavior/query)。

為確保供應商實踐最佳道德實務，《供應商守則》作為附錄納入建築相關的供應商合約。《供應商守則》涵蓋商業道德、勞工僱傭(包括禁止強迫勞動或使用童工)、職業健康及安全、反歧視及權利保護等各個範疇。本公司定期檢討《供應商守則》，持續提升商業道德標準。《供應商守則》的詳情已公開刊載於本公司網站(www.shuionland.com/zh-hk/sustainability/policies)。

反欺詐措施

舉報舞弊的《違規舉報系統》已經設立，用以舉報任何違反本公司《行為與商業道德規範》的行為及對涉及僱員、供應商、客戶及/或商業夥伴作出與誠信相關的事宜的投訴。電話熱線(86-21-53829390)及專用電郵地址(irsx@shuion.com.cn及irs@shuion.com.cn)已予設立，使任何該等投訴能夠直達審核及風險委員會主席或道德委員會主席。一份有關投訴及其跟進行動的摘要報告於審核及風險委員會每次會議時提交以供審核及風險委員會審閱。摘要報告包括涉及任何疑似道德問題及利益衝突問題的投訴及事件報告，以及相關的紀律及補救措施。審核及風險委員會持續監督本公司業務上的道德行為。

為增強反欺詐意識，內審及風險部每季度對房地產行業發生的欺詐案件的新聞剪報進行整理並發送給主要行政人員。此外，還採用了COSO發佈的「欺詐風險管理指南」，協助管理層防範和管理與所有業務流程相關的欺詐風險，並使用標準化問卷進行年度欺詐風險自我評估。

道德委員會亦頒佈了《違規舉報政策》。該政策闡明了本公司對潛在違規舉報的處理方法及流程，並避免心懷不滿的員工或前僱員惡意濫用該舉報政策。

培訓

本公司為員工舉辦涵蓋不同方面的培訓活動，使其掌握履行職責所需的知識和技能、確保其遵守法規，並推廣道德行為。2024年進行的培訓摘要載列如下：

日期	培訓活動	詳情	評估要求	參與人士
1月	網絡安全意識培訓	• 時數為15分鐘的網上培訓	最低及格分數為80分(滿分100分)	所有相關員工均已完成培訓
4月	市場推廣及廣告合規培訓	• 時數為15分鐘的網上培訓 • 增強員工對市場推廣、廣告及合乎道德的市場推廣實務的監管指引與要求的理解	須達及格分數	所有員工均可參加培訓
8月	健康和安全教育培訓	• 時數為30分鐘的網上培訓 • 為員工提供維護辦公室、商場和工地安全健康的工作環境所需的知識和技能	須達及格分數	所有相關員工均已完成培訓
11月	美國《反海外腐敗法》培訓	• 時數為2小時的現場培訓 • 幫助員工和相關團隊(例如租賃團隊)全面了解美國《反海外腐敗法》及其對業務營運的影響	不設要求	• 邀請租賃團隊員工參加培訓 • 約100名員工(包括租賃團隊員工在內)已參與培訓

根據該政策提出正當舉報(即使在事後發現並無證據可證明舉報事項)的舉報人將受到保護，以免其受到不公平解僱、傷害或無理的紀律處分。2025年1月，《違規舉報政策》作出檢討和更新，以加強內部流程管理。更新後的版本已公佈並刊載於本公司網站(www.shuionland.com/zh-hk/governanceBehavior/query)。

環境、社會及管治舉措

信息技術及數字化創新部 — 網絡安全與個人資料保護

為確保遵守中國的網絡安全法，本集團已在關鍵系統應用程式上採用多層等級保護制度。本集團亦已採取措施確保信息安全及個人私隱管理合規，並於2024年取得ISO 27001及ISO 27701的ISO認證。

信息技術及數字化創新部定期發送電郵預警及進行網絡釣魚演習，以提高本集團員工的網絡安全意識。信息技術及數字化創新部亦與各個業務單位合作，更新及執行個人私隱保護聲明，以遵守中國的個人信息保護法。作為可持續發展目標的一部分，本集團將繼續加倍努力，確保其營運及業務發展中的網絡安全及個人資料受到保護。

風險與事故相關政策

《合規手冊 — 綜合風險與事故相關政策》已於2023年編製完成。手冊已於2024年作出檢討及更新，以進一步加強本公司處理危機及事故的指引、提升本公司的應急及危機管理能力、改善業務連續性管理系統，並盡量減少業務中斷的影響。

2024年主要獎項

2024年，本公司獲得以下獎項：

- **最佳企業管治及 ESG 大獎 2024**
— 非恒指成份股(小市值)組別企業管治獎評判嘉許
香港會計師公會
- **最佳企業管治及 ESG 大獎 2024**
— 非恒指成份股(小市值)組別 ESG 獎得主
香港會計師公會
- **香港投資者關係協會 2024 第十屆投資者
關係大獎 — 最佳投資者關係公司(小市值)**
香港投資者關係協會
- **2024《財富》中國 ESG 影響力榜**
《財富》中文版
- **2023 氣候變化領導力獎**



2024年，執行董事獲得以下獎項：



羅寶瑜女士
最具影響力亞洲商界女性2024
福布斯亞洲



孫希灝先生
香港投資者關係協會**2024**第十屆投資者
關係大獎 — 最佳投資者關係(財務總裁)
香港投資者關係協會

外聘核數師及核數師酬金

本公司為就截至2024年12月31日止年度的審核及與審核相關的服務，及非審核服務的已付/應付外聘核數師的酬金載列如下：

為本公司提供的服務	已付/應付費用 (港幣百萬元)
審核及與審核相關的服務：	
本公司及其附屬公司財務報表的年度審核	5.1
審閱截至2024年6月30日止6個月的中期報告	1.2
非審核服務：	
就主要交易發出債務聲明及營運資金聲明函件	0.8
發出有關瑞安建業集團成員公司向本集團成員公司提供智能設施優化工程訂立框架協議的持續關連交易報告	0.1
可持續發展相關諮詢服務及其他	1.2
總計：	8.4

董事及高級管理人員的年度薪酬

本公司董事及高級管理人員的薪酬乃根據本公司的薪酬政策及架構釐定及考慮到載列於第62頁「薪酬委員會」一節內的標準。

根據「企業管治守則」的守則條文E.1.5條，截至2024年12月31日止年度，高級管理人員的薪酬按等級劃分如下：

年度薪酬等級	人員數目
人民幣4,000,001元至人民幣6,000,000元	3
人民幣6,000,001元至人民幣8,000,000元	2
人民幣8,000,001元及以上	2

截至2024年12月31日止年度董事的薪酬詳情載於綜合財務報表附註10。

由2022年1月1日起，每一位獨立非執行董事的董事袍金定為每年港幣400,000元。擔任董事委員會職務可獲額外酬金將：(i)分別為每年港幣150,000元及每年港幣300,000元(出任審核及風險委員會成員及審核及風險委員會主席)；(ii)分別為每年港幣80,000元及每年港幣150,000元(出任提名委員會成員及提名委員會主席)；(iii)分別為每年港幣80,000元及每年港幣150,000元(出任薪酬委員會成員及薪酬委員會主席)；(iv)分別為每年港幣120,000元及每年港幣175,000元(出任可持續發展委員會成員及可持續發展委員會主席)；以及(v)分別為每年港幣120,000元及每年港幣175,000元(出任策略委員會成員及策略委員會主席)。

執行董事(羅先生除外)和高級管理人員目前的薪酬待遇包括基本薪酬和與績效掛鈎的薪酬。基本薪酬是固定薪酬，是根據每個職位的職務、職責、個人績效和市場條件釐定。與績效掛鈎的薪酬(包括年度酌情性花紅)是一種短期獎勵計劃，它是根據本公司上一財政年度的實際業績以及個人表現釐定。

股息政策

本公司宣派股息須遵守適用法律及法規，包括開曼群島法律及本公司章程細則。於決定是否建議派發股息及釐定股息金額時，董事會會考慮多項因素，包括本集團的財務狀況及現金流，以及現行經濟及市場狀況。

應付本公司股東的股息亦須遵循已發行的優先票據及銀行借款的若干條約，詳情載於第44頁。

與股東及投資者溝通

本公司相信，與股東有效溝通，乃提升投資者關係及幫助投資者理解本公司業務表現及策略的重要一環。本公司亦認為透明、及時地披露公司信息，有助股東及投資者作出最知情的投資決定。

本公司每年檢討《股東通訊政策》，以確保其落實及成效。本公司股東可親臨本公司股東周年大會與董事會交換意見，股東亦可以電子方式傳達意見。此外，《股東通訊政策》亦已列明溝通渠道，供股東或投資者向本公司提出意見或疑問。《股東通訊政策》的詳情已公佈並刊載於本公司網站(www.shuionland.com/zh-hk/governancePolicy/getPolicy)。

股東大會

本公司的股東大會為董事會及股東提供了交換意見的最佳機會。股東周年大會採用實體/混合會議的形式，以粵語進行，輔以英語即時傳譯。

董事會主席以及審核及風險委員會、薪酬委員會、提名委員會、可持續發展委員會和策略委員會主席或(於彼等缺席時)各董事委員會及(倘適用)獨立董事委員會的其他成員，將出席股東大會並回答提問。獨立董事委員會(如有)主席亦會出席任何股東大會回答提問，以批准須獨立股東批准的關連交易或任何其他交易。

公佈/披露

本公司利用各種渠道和平台，包括年度及中期業績公佈、新聞發佈會和分析員簡報，以及各業界會議以確保重要信息的適時發佈。

為尋求增加公司資料的透明度及遵守有關的監管機制，本公司透過聯交所電子公佈系統及本公司網站以公佈的形式發佈季度物業銷售，以供公眾以公平、適時及有效的方式閱覽。有關季度物業銷售簡報的公佈乃根據內部管理紀錄編製。

本公司的關連及重大交易經董事會或董事會就此目的成立的獨立董事委員會進行審議及評估後，才提呈股東大會批准及/或向公眾披露(如需要)。

本公司向聯交所披露的信息亦刊載於本公司網站，並就企業發展情況作定期更新。有關財務業績、業務發展及營運的重要事項亦會通過本公司網站及時向投資者公佈。

其他投資者關係活動

為了維護和提高本公司在金融界的曝光度，本公司舉辦了定期路演介紹，並參與投資者會議，關鍵管理人員及投資者關係團隊均有出席會議。本公司亦為投資界提供線上諮詢、一對一會議、電話會議及視像會議等其他溝通渠道。

2024年投資者關係活動

本公司全年透過各種渠道與股東及投資者保持定期溝通。

2024年股東周年大會採用實體會議的形式舉行，會議以粵語進行，輔以英語即時傳譯。為了與本公司股東更直接的溝通，本公司於2024年股東周年大會後安排了股東見面會。會議期間，股東有機會與本公司高級管理人員直接交談。高級管理人員回答了股東的提問，讓股東們了解本公司的最新業務動態和長遠發展策略。股東熱烈參與了本公司舉行的股東見面會。

大多數董事及外聘核數師出席了2024年股東周年大會，股東大會為股東與董事會的意見交流提供了有效的平台。「企業管治守則」的守則條文C.1.6條訂明，獨立非執行董事及其他非執行董事亦應出席股東大會，以對股東的意見有全面、公正的了解。本公司獨立非執行董事沈達理先生因其他事務未能出席2024年股東周年大會。除此以外，所有獨立非執行董事均出席了2024年股東周年大會。

本公司亦在發佈中期及年度業績公佈後舉行新聞發佈會和分析員簡報會。所有在聯交所網站發佈的資訊均已刊登於本公司網站，包括財務報表、業績公佈、通函、股東大會通告及相關說明文件。本公司業績公佈及其他重大事件連帶提供的簡報會資料均會在發佈後登載於在本公司網站「投資者關係」一節。本公司按情況適時公佈及刊載季度銷售最新情況以及與關連交易和重大企業交易相關的其他披露內容。

於2024年，管理層及投資者關係團隊出席3次機構投資者會議、安排10次實地參觀，以及與約380位投資者和分析員舉行逾250次會議、電話會議及視像會議，以提供本公司的最新業務動態。

基於上述對2024年本公司溝通實務及渠道的評估，本公司已檢討其《股東通訊政策》，並確認其屬適當及有成效。

本公司繼續加強與投資者的溝通及關係。指定的公司高級管理人員會定期與機構投資者及分析員對話，讓彼等了解本公司的最新發展。對投資者的查詢，本公司會適時地提供可以公佈的資料。

股東權利

為保障股東利益及權利，本公司須在股東大會上就各重大事項提呈獨立決議案，包括選舉個別董事。

投票表決結果將按照「上市規則」的規定刊登公佈。

根據本公司章程細則第66條，於遞呈要求日期持有不少於本公司已繳付股本（附有於本公司股東大會上投票權）十分之一的股東，在任何時間均有權通過向本公司董事會或公司秘書發出書面申請書要求董事會召開本公司之股東特別大會（「特別大會」）。股東應於書面申請書中載明其欲討論之事項。股東亦可按上述程序於本公司股東大會上提呈動議。

董事會應於提交該申請書後兩個月內召開特別大會。如果提交書面申請書後21日內董事會仍未召開特別大會，股東可按照相同的方式召開會議，所產生之合理費用需由本公司向股東償付。

股東可於任何時間向董事會提出書面查詢。查詢可送至本公司之香港營業地點，地址為香港灣仔港灣道6-8號瑞安中心34樓或電郵至sol.ir@shuion.com.cn。聯絡詳情載列於本公司網站(www.shuionland.com/zh-hk/investor/more?##)。

股東亦可以於本公司股東大會上向董事會直接提問。

公司秘書

公司秘書黃金綸先生為本公司之僱員，由董事會委任。公司秘書負責安排董事會的議事程序，並促進董事會成員之間及與股東和管理層之間的溝通。於截至2024年12月31日止年度，黃先生已接受至少15小時相關的專業培訓，以提升其技能及知識。

組織章程文件

於截至2024年12月31日止年度，本公司的組織章程文件並無變動。

提升企業管治水平

提升企業管治水平並非只為應用及遵守「企業管治守則」，亦為推動及建立具道德及健全的企業文化。本公司致力於切合實際的範圍內維持高水平的企業管治，以強調透明度、誠信度、問責性、可持續發展及獨立性為原則。我們將按經驗、監管變動及發展，不斷檢討及於適當時改善本公司現行的管治實務。經修訂的「企業管治守則」自2022年1月1日起生效，本公司一直緊隨不斷演變的趨勢，並將努力達到或超過經修訂的「企業管治守則」，以及將於2025年7月1日起生效的進一步修訂版本。我們感受到股東特別是股東對公司的信任，也注意到他們和投資分析界均認同本公司為提升企業管治所作的努力，並給予我們全力支持。本公司歡迎股東提供任何意見及建議，以提高本公司的透明度。



本公司致力於不斷提升風險管理和內部監控制度，以確保公司業務的長遠可持續發展。

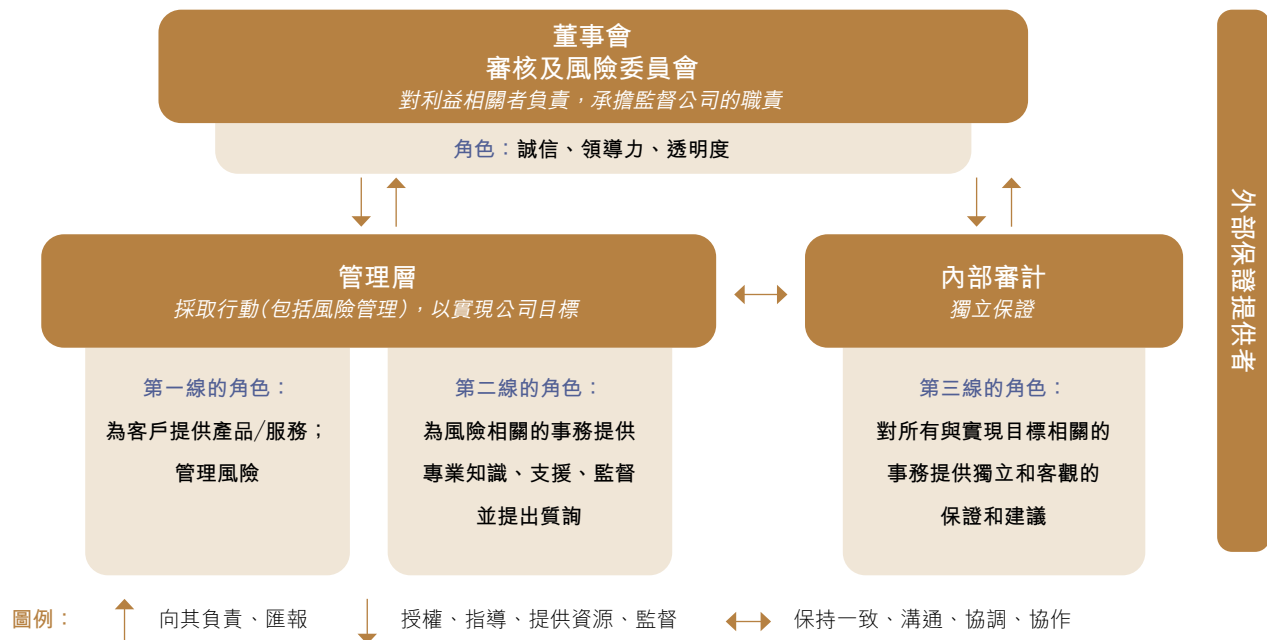
於首次公開招股前，本公司已制定風險識別及管理制度，此後由審核及風險委員會專責確保持續實行。我們制定風險管理機制的方針和方法，是為切合本公司在中華人民共和國（「中國」）各地及瞬息萬變的商業環境中營運業務的複雜情況。本公司選擇透過風險管理政策規範現有風險管理制度，以表明堅決遵守「上市規則」附錄C1所載之指引。

風險管理框架

本集團的風險管理框架包括風險管治架構和風險管理流程，乃參照內部審計師協會發佈的「三線模型」和Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission（「COSO」）發佈的「企業風險管理——綜合框架」。

(i) 風險管治架構

三線模型



第一線的角色

本集團的總部及項目主管參與風險管理流程的執行和監察工作、識別與本集團業務活動有關的風險、管理及進行風險評估，並落實風險緩解措施。

第二線的角色

本公司執行委員會協助董事會和審核及風險委員會持續監察風險管理制度，確保建立風險管理文化，並致力為本集團的日常營運中有效實施風險管理制度。

本公司及瑞安新天地有限公司(「瑞安新天地」)各自的行政總裁為本集團內的風險管理負責人及問責人。他們監督風險管理活動，以及識別並向執行委員會報告主要風險及所採取的相關風險緩解措施。

在此過程中，風險管理工作小組(由相關企業發展部同事組成)協助行政總裁：

- (i) 制定主要風險緩解計劃及核心管理任務，並將相關計劃及任務傳達到關鍵的總部及項目團隊以供實施；

- (ii) 透過設定關鍵風險指標強化管理機制；及

- (iii) 定期監察風險緩解措施的狀況及其實施成效，並按需要調整風險優先次序。

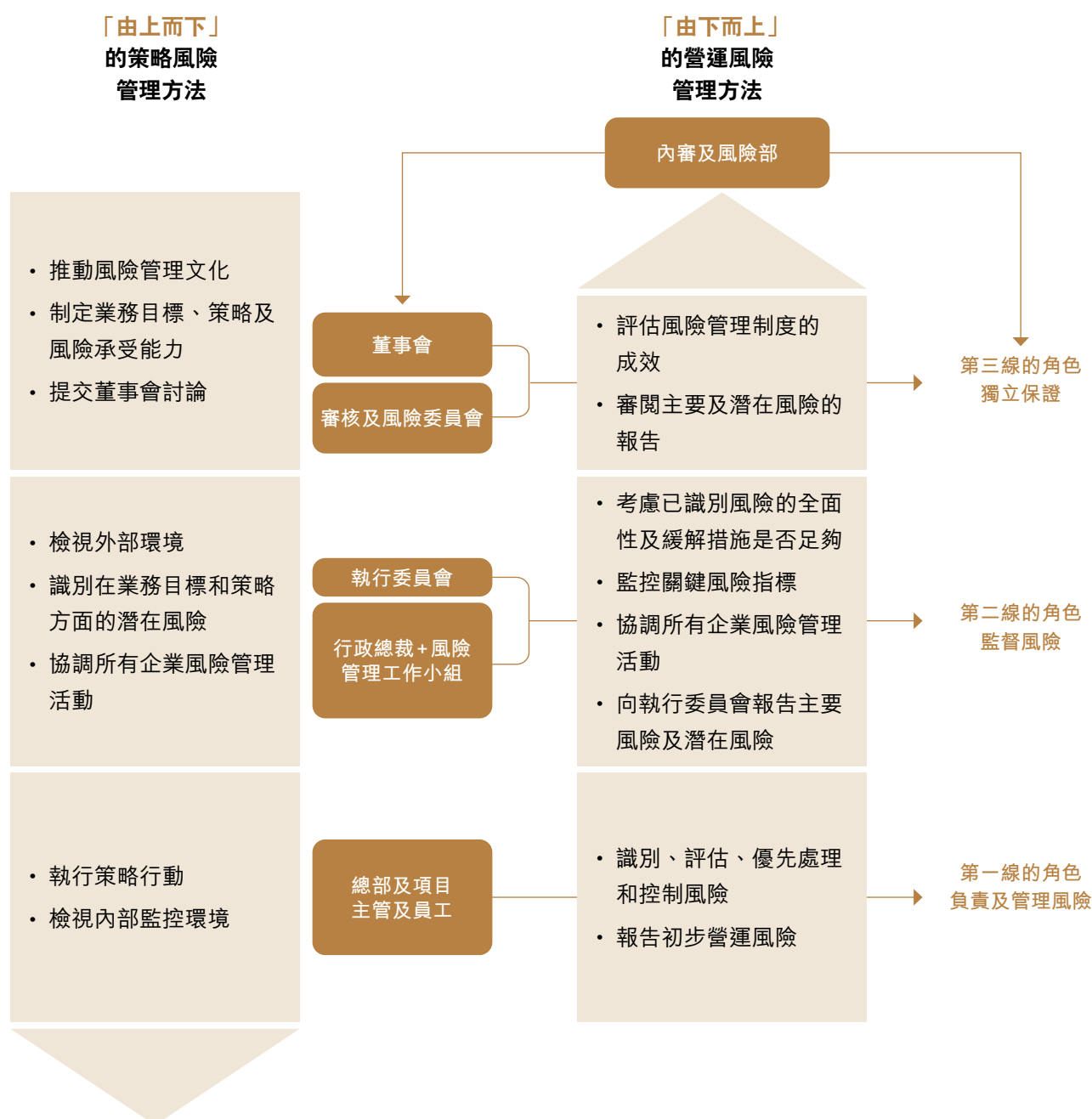
第三線的角色

董事會最終負責監察本集團的風險管理及內部監控制度及其成效。董事會已授權審核及風險委員會負責履行對本集團財務、營運、合規、風險管理及內部監控的企業管治角色。

在第三線的角色下，內審及風險部參照「企業風險管理 — 綜合框架」和「三線模型」，以履行獨立評審人員的職責，並進行分析及獨立評審以評估本公司風險管理框架是否足夠和有效。近年來，隨著環境、社會及管治相關風險的快速發展，本公司參照COSO發佈的相關指引，採納企業風險管理框架監控環境、社會及管治相關風險。內審及風險部須向執行委員會匯報獨立的風險及控制評估的結果，並向審核及風險委員會提呈相關摘要。

(ii) 風險管理流程

本公司已制定風險管理流程，以管理本集團的策略及營運風險。本公司採用「由上而下」的策略風險管理方法及「由下而上」的營運風險管理方法，以識別、評估及管理本集團的主要風險。



(a) 風險識別

總部及項目主管作為風險負責人，負責識別日常營運過程中出現的初步風險。在風險識別流程中所識別的風險須反映於經風險協調人收集的風險清單中。風險管理工作小組根據與相關總部及項目主管的溝通及在風險協調人所編製的風險清單中，協助識別主要風險。風險協調人協助統籌本集團的整體風險清單，並追蹤風險登記清單中記錄的風險。

(b) 風險評估及處理優次

風險管理工作小組將評估所有經識別的風險並處理其優次。該等風險將予以持續評估，本集團的首要風險將獲優先處理。

(c) 風險應對

風險管理工作小組將協助行政總裁制定主要風險緩解計劃及核心管理任務，協調所有企業風險管理活動，並協調關鍵總部/項目團隊，以制定危機應急管理計劃。相關總部和項目團隊應實施風險緩解計劃，並持續監察風險緩解計劃的實施狀況。

(d) 風險監察

審核及風險委員會定期收到風險評估及管理流程的更新資料。內審及風險部會檢討風險緩解措施，並向管理層匯報其成效，以便採取進一步行動(如需要)。

(e) 風險報告

每年進行風險評估，以有效管理本公司的風險組合。於年內定期舉行的會議上根據管理層報告的關鍵監控結果，向董事會提交持續更新資料。管理層和內審及風險部每年向董事會確認風險管理制度的成效。

主要風險

透過風險管理流程確定涵蓋策略風險及營運風險的風險清單，並從清單中識別及摘錄主要風險。本公司透過由上而下及由下而上的綜合風險管理流程，致力於適時管理並緩解風險。下文概述現有的主要風險。

策略風險

風險描述	風險緩解
政府監控政策及法規 - 政府監控政策及法規的變更將影響本公司的決策、收入及盈利。 - 潛在投資者和合營夥伴的市場重點由商業資產轉向非商業資產，將限制客戶群，影響商業資產管理業務。 - 中國承諾在2030年之前實現碳排放達峰，並在2060年之前實現碳中和。 - 中國目前注重優化經濟結構，形成新的增長動力。	管理團隊正在發揮積極作用，與相關政府部門保持適當的聯繫，並緊貼即將推出的新法規和政策。在評估政策及法規變更的影響後，管理團隊互相緊密合作，從變更中獲益或緩解變更所帶來的任何不利影響。
競爭 其他房地產發展商於主要城市的激烈競爭。競爭可能影響本集團取得土地儲備及吸引並挽留租戶/客戶的能力。	- 制定社區策略，為利益相關者提供獨一無二的產品及服務，以建立本集團核心競爭力。 - 與潛在合作夥伴合作，進一步實施輕資產策略。 - 擴大產品差異化，加強本集團品牌的延伸。 - 與合適的夥伴建立策略合作關係。
經濟 宏觀經濟情況存在巨大不明朗因素，包括消費者信心、租戶營商表現、物業空間需求等，將為企業帶來流動資金壓力，令作出投資決策的複雜程度增加。相關因素會影響資本市場情緒，縮窄商業資產管理的客戶群，並嚴重影響商業資產的出租率、客流量及銷售額，從而對增長和盈利帶來不利影響。	- 監察宏觀經濟表現以及辦公樓及零售市場狀況，並調整我們的策略(如適當)。 - 制定對商業市場結構性趨勢的內部方向。

財務風險

風險描述	風險緩解
流動資金 現金流量管理不善將會增加流動資金風險，亦會損害本公司的聲譽及信譽。	本公司透過審慎的預算及融資計劃、資金安排及資本開支計劃，在管理其流動資金方面發揮積極作用。
融資/利息及匯率 - 全球央行撤回貨幣刺激措施導致的經濟衰退或銀行監管政策的變更可能導致市場流動資金緊張，並可能導致債券收益率及銀行貸款價格飆升，從而增加再融資成本。 - 國內融資環境漸趨緊縮，持續為房地產發展商帶來現金流挑戰。 - 全球滯脹及衰退的風險可能加劇中國房地產發展商的債務危機。	- 密切關注最新的法規及市道。與市場參與者緊密合作，緊貼市道趨勢。 - 密切關注全球央行政策以及政策收緊對人民幣匯率及本集團融資成本的影響。 - 嚴控項目閒置資金，以確保高效管理資金，促進實現本集團的資金匯回目標。
違約 - 違反債券及貸款契約可能導致本集團的債務工具連帶違約，並可能迫使本集團加速償還債務。 - 款項違約或違反契約可能會導致聲譽風險和財務危機。	管理層正在採取積極的合規措施。在持續監察過程中與銀行緊密合作。

營運風險

風險描述	風險緩解
信息技術及網絡安全 - 網絡安全及個人資料外洩事件可能會對本公司聲譽、股價、盈利及社會形象造成不利影響。 - 向客戶推廣數字工具，內部流程數字化、網絡安全及個人資料保護對公司業務至關重要。	制定網絡安全和個人資料外洩事件的應對方案，盡量減少對業務營運的影響。
數字化 數字轉型加速正重塑消費市場並改變業務營運。虛擬體驗和混合工作模式的增加可能會為辦公樓和零售板塊帶來不利影響。	- 深入分析高端客戶和不斷變化的消費者行為，以增強零售創新和以客為本的策略。 - 監察辦公樓和零售領域的高科技轉型及其對房地產行業的影響。

潛在風險

風險描述	風險緩解
可持續發展 — 氣候變化 - 極端氣候事件(颱風、洪水、炎熱/寒冷天氣等)對項目營運、施工計劃和交通流量的嚴重影響。 - 排放管理和節能目標。	- 考慮地塊收購的風險。 - 將適應能力和緩解措施納入建築設計。 - 與團隊合作，設定施工階段的碳排放目標。

本集團早前已擬定相關政策和監控措施，以免資產受到不當使用或處置，使相關規例得到遵守及依據相關會計標準及監管報告規定編製及保管財務及會計記錄，以及妥善識別和管理可能影響本集團表現的重大風險。我們需要指出，風險管理框架只能就重大錯報或損失提供合理但非絕對的保障。有關框架旨在管理而非消除本公司未能達致業務目標的風險。

不斷變化的環境、社會及管治相關風險持續對本集團的業務運營產生重大影響，這些風險已被納入企業風險管理框架中，以更好地識別環境、社會及管治風險的全部範圍。有關更多詳細信息，請參閱「可持續發展報告」。

董事及高級管理人員履歷



羅康瑞先生



羅寶瑜女士

董事會

執行董事

羅康瑞先生，大紫荊勳賢，金紫荊星章，太平紳士

現年76歲，自2004年2月本公司創立以來一直擔任本公司主席。羅先生領導董事會制定本公司的業務發展方向及策略。自2004年至2011年3月16日，羅先生曾出任本公司行政總裁一職。彼於1971年創立瑞安集團，並出任瑞安集團主席，亦為瑞安建業有限公司主席及本公司控股股東Shui On Company Limited的董事。彼現為鷹君集團有限公司非執行董事。羅先生曾任恒生銀行有限公司非執行董事。

羅先生於2017年獲香港特別行政區政府頒授大紫荊勳章。1998年獲香港特別行政區政府頒授金紫荊星章，翌年獲委任為太平紳士。2001年獲香港商業獎頒發「商業成就獎」，並於2002年獲香港董事學會頒發「2002年度傑出董事獎——上市公司執行董事」。於2004年獲法國政府頒授藝術與文學騎士勳章。此後，又榮獲安永企業家獎「2009中國大獎」及「2009中國房地產業企業家獎」殊榮。羅先生另於1999年及2011年分別獲頒授「上海市榮譽市民」及「佛山市榮譽市民」名銜。2012年榮獲第4屆世界華人經濟論壇(地產類別)終身成就獎。2022年，榮獲城市土地學會「終身受託人」名銜。

羅先生多年來致力為社會服務，曾出任香港特區籌備委員會委員、香港貿易發展局主席、香港機場管理局主席及博鰲亞洲論壇理事會成員。現擔任長江開發促進會名譽會長、重慶市人民政府經濟顧問、香港科技大學顧問委員會榮譽主席。

羅寶瑜女士

現年42歲，為本公司及瑞安新天地有限公司(本公司之全資附屬公司)副主席及執行董事。羅女士領導本集團企業發展和業務創新，亦協助本公司主席領導董事會決定本公司發展方向及發展策略。羅女士於2012年8月加入本集團，於中國房地產發展行業、建築、室內設計及其他藝術企業擁有逾21年工作經驗。加入本集團之前，羅女士曾於紐約市數間建築及設計公司任職，其中包括於零售設計享負盛名的Studio Sofield。彼持有麻省韋爾斯利學院建築學士學位。羅女士現擔任中國人民政治協商會議第十四屆上海市委員會委員。彼於2020年獲選為世界經濟論壇全球青年領袖。羅女士為本公司主席羅康瑞先生的女兒、本公司控股股東Shui On Company Limited的董事並於2019年1月1日起獲委任為瑞安建業有限公司的非執行董事。



王穎女士

王穎女士

現年50歲，於2022年1月獲委任為本公司執行董事及行政總裁。王女士曾為瑞安管理(上海)有限公司董事總經理——項目開發與資產管理。王女士現負責帶領管理團隊管理本公司日常業務，就董事會設定的業務戰略和目標制定業務策略計劃，執行董事會所採納之策略和政策，並致力維持本公司之業務表現。王女士於1997年8月加入本集團，於中國房地產發展行業擁有超過30年工作經驗。於加入本集團前，王女士曾於上海一間房地產公司擔任銷售及事務的工作。

王女士持有上海工業大學的工程學士學位及上海復旦大學的高級管理人員工商管理碩士學位(EMBA)。彼完成哈佛商學院高管領導力課程。王女士現為上海市第十六屆人民代表大會代表、上海市外商投資協會城市更新分會會長、上海市工商聯房地產商會商業地產委員會主任委員、上海市房地產行業協會副會長、上海市現代服務業聯合會副會長、上海市虹口區工商業聯合會副主席、國際WELL建築研究院亞太區ESG特別工作組聯席主席及上海市女企業家協會副會長。



孫希灝先生

孫希灝先生

現年58歲，為本公司執行董事、財務總裁及投資總裁。彼領導集團投資業務和財務管理。作為投資總裁，孫先生主管集團投資策略和執行，建立多元化融資渠道，提升其投資能力及業績表現。孫先生亦協助董事會推進集團發展戰略及設定集團財務目標。孫先生於2016年1月加入本集團及於亞洲房地產行業擁有逾20年經驗，涉及調研、資本市場、直接投資及基金管理。於加入本公司前，孫先生曾為環華資本集團之董事總經理及房地產部門主管以及摩根大中華地產基金之董事總經理及投資組合經理。

孫先生持有南加州大學建築學士學位及哈佛大學設計碩士學位(主修房地產)。



白國禮教授

獨立非執行董事

白國禮教授

現年73歲，自2006年5月起擔任本公司獨立非執行董事。白國禮教授為墨爾本大學財務會計系教授。白國禮教授持有芝加哥大學工商管理碩士學位及博士學位。彼曾擔任芝加哥大學、華盛頓大學、香港科技大學及香港大學教授，並曾於中歐國際工商學院(中國)、哥倫比亞大學商學院(美國)、復旦大學(中國)、格拉斯哥大學(英國)、國際管理發展學院(瑞士)、倫敦商學院(英國)及Skolkovo商學院(俄羅斯)擔任客席教授。

於學術管理範疇方面，白國禮教授曾擔任香港大學院長及講座教授、香港科技大學學術院長、部門主管、校董會委員、顧問委員會委員、教務委員會委員以及講座教授。彼曾共創EMBA-Global Asia課程及教授由凱洛格及香港科技大學已合辦十年的行政人員工商管理碩士(EMBA)課程(均在金融時報及QS機構排名中位列全球第一位)。於專業範疇方面，彼為美國執業會計師公會、澳洲公司董事學會、澳洲會計師公會、香港會計師公會會員及頂尖學術期刊編委會成員。彼曾擔任美國會計學會執委會會員、副會長以及會長提名人、Accounting Hall of Fame 鄰選委員會、香港財務匯報局財務報告評審小組、香港會計師公會理事會以及評審及財務報告準則委員會、香港董事學會(培訓委員會)成員。

白國禮教授的專長包括金融及管理會計、價值創造、經濟預測、企業管治及績效標準範疇(經濟增加值)。其研究報告不時於頂尖學術期刊(Google學術引用次數超過12,000次)及金融媒體刊登，包括CNBC、CNN、南華早報、經濟學人及華爾街日報。白國禮教授獲得30個教學獎項，包括三個由世界排名首位的行政人員工商管理碩士課程頒授的「年度教授」殊榮。彼亦為金蝶國際軟件集團有限公司的非執行董事及Belite Bio, Inc.的獨立非執行董事，及彼曾任新希望集團Real Pet Food Company獨立非執行董事及華懋集團薪酬委員會主席。



黎定基先生

黎定基先生，CMG，SBS，JP

現年77歲，自2016年1月1日起獲委任本公司獨立非執行董事。彼曾出任怡和控股有限公司常務董事。彼為維他奶國際集團有限公司之非執行董事、Matheson & Co., Limited董事及PT Astra International Tbk的委員。彼曾任怡和策略控股有限公司、文華東方國際有限公司、保誠保險有限公司、怡和合發有限公司、怡和控股有限公司、DFI Retail Group Holdings Limited及置地控股有限公司之董事。

黎定基先生現為香港海員俱樂部主席。彼曾為香港總商會主席、香港特別行政區行政長官創新及策略發展顧問團成員(2017年至2022年)、亞太經合組織商貿諮詢委員會香港代表(2005年至2017年)及亞太經合組織願景小組香港代表(2018年至2019年)。

沈達理先生

現年62歲，於2021年1月18日獲委任為本公司獨立非執行董事。彼是睿橋集團主席兼行政總裁及自2022年1月1日起擔任霍尼韋爾國際公司(Honeywell International Inc.)(「霍尼韋爾」)(紐約證券交易所代號：HON)高級顧問。彼曾為霍尼韋爾全球高增長地區總裁及於2004年9月至2021年12月期間為該公司的行政人員。沈達理先生負責推動霍尼韋爾在全球高增長地區，如亞洲、非洲、拉丁美洲、中東、東



沈達理先生

歐等地的業務拓展。在加入霍尼韋爾之前，沈達理先生於信息技術及管理諮詢範疇有20年經驗及曾於1999年7月至2004年8月期間擔任德勤管理諮詢公司大中華區總裁，為中國國有企業及在華跨國公司提供戰略諮詢，幫助這些公司制定並實施可在國內外持續發展的企業戰略。沈達理先生於加拿大麥基爾大學修讀數學及電腦科學、持有英國薩里大學工商管理碩士學位及於賓夕凡尼亞大學禾頓商學院修讀電子商務行政人員課程。沈達理先生是一位資深飛行員並持有美國聯邦航空總署飛行駕駛員認證(航空運輸駕駛執照)及噴射飛機類別等級的最高級別。

沈達理先生是智庫艾斯本研究所的「亨利·克朗研究員」，也是該研究所中東地區領導力項目及中國研究員項目的發起人之一。他還擔任中國重慶、武漢市市長特別顧問。同時，他亦是上海交通大學安泰經濟與管理學院顧問委員會成員以及上海交通大學與美國麻省理工學院共同創辦的雙碩士學位項目「中國全球運營領袖項目」管理委員會聯席主席，以及柏克萊加州大學AMENA創業與發展中心(AMENA Centre for Entrepreneurship and Development)的顧問委員會成員。

沈達理先生在大中華區(包括香港及上海)生活了超過25年，通曉六種語言包括普通話。



吳雅婷女士

吳雅婷女士

現年50歲，自2021年1月27日起獲委任為本公司獨立非執行董事。彼現為歷峰集團(東南亞及大洋洲)的首席執行官。彼曾為為風茂貿易(上海)有限公司(「風茂」)的首席執行官，風茂是由歷峰集團旗下Yoox Net-a-Porter與阿里巴巴集團成立的一間合資公司。吳女士於2019年7月加入風茂及於1998年9月加入聯合利華集團。吳女士在聯合利華集團期間在不同國家擔任不同的職務；彼曾受聘於聯合利華中國有限公司並出任該公司亞洲北部地區的電商及數字業務副總裁。彼於消費商品行業及奢侈時尚行業擁有超過26年的豐富經驗，並在6個國家擁有成功的業務往績，其中超過10年時間是在中國大陸工作。

吳女士曾於2015年出任施耐德電機股份有限公司的諮詢委員會成員及於2016年出任歐洲在臺商務協會以及台北英僑商務協會理事會成員。吳女士持有比利時Solvay Business School工商管理及金融學士學位及歐洲首都大學聯盟(AMSEC)工商管理(金融)碩士學位。

吳港平先生

現年67歲，自2022年10月11日起獲委任本公司獨立非執行董事。吳先生曾為安永會計師事務所中國主席、大中華首席合夥人和安永全球管理委員會成



吳港平先生

員，在香港和中國內地的會計業有超過30年的專業經驗。加入安永前，吳先生歷任安達信會計師事務所大中華主管合夥人、普華永道中國業務主管合夥人和花旗集團中國投資銀行董事總經理。

吳先生現任香港商界會計師協會榮譽顧問和香港中文大學會計學院和MBA課程諮詢會成員。吳先生為香港中文大學(深圳)審計委員會成員和香港中文大學(深圳)教育基金會理事。

吳先生現擔任中國平安保險(集團)股份有限公司(一間於上海證券交易所(股份代號：601318)和香港聯交所(股份代號：02318)兩地上市的公司)、中國國際金融股份有限公司(一間於上海證券交易所(股份代號：601995)和香港聯交所(股份代號：03908)兩地上市的公司)之獨立非執行董事及阿里巴巴集團控股有限公司(一間於紐約證券交易所(股份代號：BABA)和香港聯交所(股份代號：09988)兩地上市的公司)之獨立董事。吳先生曾任北京鷹瞳科技發展股份有限公司(一間於香港聯交所(股份代號：02251)上市的公司)之獨立非執行董事。

吳先生為香港會計師公會(HKICPA)、澳大利亞和新西蘭特許會計師公會(CAANZ)、澳洲會計師公會(CPAA)及英國公認會計師公會(ACCA)會員。他獲得香港中文大學工商管理學士學位及碩士學位。



蘇錦樑先生

蘇錦樑先生，金紫荆星章，太平紳士

現年66歲，自2023年7月1日起獲委任本公司獨立非執行董事。彼於2008年6月1日獲委任為香港特別行政區第三屆政府商務及經濟發展局副局長，於2011年6月28日獲委任為商務及經濟發展局局長，並於2012年7月1日繼續獲委任為香港特別行政區第四屆政府商務及經濟發展局局長至2017年6月30日。商務及經濟發展局負責的政策範疇包括香港對外商貿關係、促進外來投資、保護知識產權、支援工商業、發展旅遊、保障消費者權益、促進競爭、電訊、廣播、發展科技(至2015年11月)、以及電影及創意產業等事宜。

蘇先生現為蘇龍律師事務所顧問律師、東方海外(國際)有限公司(一間於香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)上市的公司(股份代號：316))的獨立非執行董事，以及核數委員會及戰略發展委員會成員、中海物業集團有限公司(一間於聯交所上市的公司(股份代號：2669))的獨立非執行董事、薪酬委員會主席以及審核委員會、提名委員會及可持續發展督導委員會成員、Investcorp Holdings B.S.C.(於2021年7月12日前於巴林上市之公司)的獨立非執行董事及審核委員會成員。蘇先生曾任香港民主建港協進聯盟副主席、香港醫院管理局成員、嶺南大學校董會成員、策略發展委員會成員及黃大仙區議會議員等公職。



黎韋詩女士

彼亦曾為微藍保險有限公司的獨立非執行董事、審核委員會成員及風險委員會主席及德合集團控股有限公司(一間於聯交所上市的公司(股份代號：368))顧問。

蘇先生持有加拿大嘉爾頓大學經濟學文學士學位、加拿大渥太華大學法律學士學位及工商管理碩士學位。蘇先生為加拿大阿伯達省律師會、加拿大安大略省律師會、英格蘭及威爾斯律師會以及香港律師會會員。彼自1984年起在加拿大提供法律服務，1989年回港後繼續擔任執業律師，擁有逾29年執業律師工作經驗。

黎韋詩女士

現年52歲，自2023年7月1日起獲委任為本公司獨立非執行董事。憑藉彼於全球消費品行業擁有豐富經驗，自2017年8月起擔任香港麥當勞行政總裁，以及由2011年5月至2017年7月期間，黎女士曾為該公司首位本土女性董事總經理。黎女士現為麥當勞叔叔之家慈善基金有限公司的董事會成員，為長期病患兒童及其家人提供支援。黎女士自2012年起擔任香港中文大學商學院客座副教授。

黎女士持有香港中文大學工商管理碩士學位及加拿大韋仕敦大學文學學士學位。

高級管理人員

張斌先生

現年46歲，自2022年1月1日起獲任命為瑞安新天地有限公司(「瑞安新天地」)行政總裁；彼自2016年1月起出任瑞安管理(上海)有限公司(「瑞安管理」)執行董事。張先生於2004年加入本集團。

張先生負責瑞安新天地的整體戰略，以及本公司旗下商業資產組合的運營與管理，並拓展本集團在中國的商业資產戰略佈局。此前，張先生曾主導本公司發展研究、產品開發、項目設計及資產運營等商業產品發展職能，並負責本集團位於上海太平橋區域的「大新天地」整體發展項目，並成功主導了武漢天地及位於上海的創智天地的項目開發、建設與運營。

張先生於中國房地產發展、城市更新及商業資產管理行業累積21年經驗。彼現時為上海市黃浦區人民代表大會代表。

張先生畢業於中國上海同濟大學，取得材料工程學學士學位及材料物理與化學碩士學位。彼亦持有由美國西北大學凱洛格商學院和香港科技大學聯合授予的行政人員工商管理碩士。

郭慶先生

現年50歲，於2022年7月再度加入本集團出任瑞安管理執行董事。彼領導本公司的規劃發展部、產品創新及設計管理部以及信息技術及數字化創新部。彼亦分管武漢、佛山、重慶及南京項目。郭先生於1997年加入本集團及於中國房地產發展行業擁有逾26年工作經驗。彼於2018年離開本集團前，曾出任武漢天地項目總監、瑞安管理執行董事及豐誠物業管理董事總經理。彼亦曾參與本集團於上海的其他項目，包括上海新天地、太平橋公園、翠湖天地一期及楊浦創智天地項目。郭先生持有上海同濟大學城市規劃學士學位。

李歡女士

現年46歲，自2022年1月1日起被任命為本公司高級開發總監。彼領導本公司總部成本管理部、工程管理部以及瑞安建築業務，統籌及管理項目開發的多個專業職能部門。彼於2001年加入本集團及於中國大陸房地產行業擁有超過24年的工作經驗。李女士持有上海同濟大學土木工程專業工學學位及上海復旦大學的高級管理人員工商管理碩士學位(EMBA)，並持有高級工程師職稱。李女士現為上海黃浦區中國人民政治協商會議委員會委員。

董事及高級管理人員履歷

陳建邦先生

現年65歲，1997年加入本集團，現為規劃發展總監。自2022年1月1日起，彼亦被任命為本集團可持續發展總監。自1997年起，彼領導本公司屢獲殊榮的「天地」社區發展項目的總體規劃和設計。從1998年到2001年，彼領導了上海新天地開發項目的設計工作。陳先生現領導本公司可持續發展部，負責本集團可持續發展的目標及措施。

在加入本集團之前，陳先生曾在紐約市設計與建設部和紐約的Cooper, Robertson + Partners任職。陳先生持有明尼蘇達大學建築設計學士學位、柏克萊加州大學建築碩士學位、哥倫比亞大學建築及城市設計理學碩士學位及紐約大學商學院工商管理碩士學位。彼於2017年至2019年擔任城市土地學會(ULI)中國大陸委員會主席，並於2023年擔任城市土地學會的全球卓越獎評審團主席。彼為美國建築師協會榮譽院士(Hon. FAIA)，及英國皇家建築師學會(RIBA)特許會員。自2020年起，彼擔任中國房地產設計大賽的評審聯合主席。彼被任命為新加坡市區重建局(URA)國際專家小組成員，任期為2023年至2025年。

王必光先生

現年69歲，自2022年1月1日起被任命為本集團首席經濟師。彼負責本集團的宏觀經濟分析及發展戰略的研究工作。彼亦為發展調研部總監。王先生於1996年加入本集團，對中國房地產市場擁有超過30年的經驗。加入本集團之前，彼曾任職「香港貿易發展局」助理首席經濟師。王先生持有明尼蘇達大學經濟學士學位，並在加州大學柏克萊分校獲得經濟學碩士學位。彼現為亞洲協會及城市土地學會會員。

雷艷卿女士

現年45歲，自2022年1月1日起被任命為瑞安新天地高級商業總監。彼領導瑞安新天地總部卓越運營板塊，包括資產管理部、市務推廣部及社區運營及服務部。雷女士亦負責瑞虹天地項目的日常營運和管理，並繼續分管重慶天地項目。雷女士於2001年加入本集團，並於中國房地產行業擁有逾23年工作經驗。雷女士於2001年7月取得上海交通大學新聞學學士學位及金融學學士學位。彼為特許公認會計師公會會員。

李振輝先生

現年51歲，於2018年8月加入本集團，並自2022年1月1日起被任命為瑞安新天地高級商業總監。彼主要負責本公司的總部商業零售部職務及上海太平橋的零售及辦公租賃。李先生於1998年12月獲得香港大學計算機科學學士學位。

董事會報告

董事謹提呈彼等截至2024年12月31日止年度的報告及本集團經審核綜合財務報表。

主要業務

本公司為一家投資控股公司。其附屬公司、聯營公司及合營公司的業務分別載於綜合財務報表附註45、17及18。

業務回顧

對於本集團於本年度的中肯業務回顧及本集團未來業務發展的討論載於主席報告、項目概覽、業務回顧、財務回顧及市場展望，分別載於本年報第8至13頁、第16至27頁、第28至39頁、第42至45頁及第46至47頁。本集團可能面對的風險及不明朗因素可見載於第42至45頁之財務回顧。本集團之財務風險管理目標及政策亦可見綜合財務報表之附註40及41。於截至2024年12月31日止之財政年度後發生的、對公司有影響的重大事件的詳情載於綜合財務報表之附註43。本公司業務預期未來發展的指標可見載於第28至39頁及第42至45頁之業務回顧及財務回顧。於本年度對本集團的表現運用財務關鍵表現指標進行的分析載於第42至45頁之財務回顧。討論有關本集團環境政策、與主要利益相關者之關係及遵守對本集團有重大影響的有關法律及規則的情況，分別載於本年報第8至13頁、第54至75頁、第48至53頁及第89至104頁之主席報告、企業管治報告、可持續發展報告及本董事會報告。

業績及撥備

本集團截至2024年12月31日止年度的業績載於第109頁的綜合損益表。

董事會議決建議派發截至2024年12月31日止年度之末期股息每股港幣3.6仙(2023年：每股港幣5.8仙)，合計約人民幣2.68億元(2023年：人民幣4.23億元)。末期股息須待股東於2025年5月16日舉行之股東周年大會(「股東周年大會」)批准，方可作實，末期股息預期約於2025年5月29日派發予於2025年5月22日名列本公司股東名冊上之股東，為決定股東享有末期股息的記錄日期。目前，本公司不存在庫存股份(無論是持有或存放在中央結算系統或其他地方)。

為符合資格享有末期股息，所有股份過戶文件連同有關股票必須於2025年5月22日下午4時30分前，送達本公司的香港股份過戶登記分處香港中央證券登記有限公司辦理登記，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712至1716號舖。

董事會報告

投資物業

有關本集團的投資物業於年內的變動詳情，載於綜合財務報表附註13。

物業及設備

有關本集團物業及設備於年內的變動詳情，載於綜合財務報表附註14。

五年財務匯總

本集團於過去五個財務年度的業績及資產與負債匯總，載於本年報第195頁。

股本

有關本公司股本於截至2024年12月31日止年度的變動詳情，載於綜合財務報表附註28。

本公司可分派儲備

於2024年12月31日，本公司可供分派予股東的儲備為人民幣196.33億元(2023年：人民幣196.05億元)。

董事

於截至2024年12月31日止年內及直至本報告日期，本公司董事會成員如下：

執行董事：

羅康瑞先生

羅寶瑜女士

王穎女士

孫希灝先生

獨立非執行董事：

白國禮教授

麥卡錫·羅傑博士 (於2024年5月28日退任)

黎定基先生

沈達理先生

吳雅婷女士

吳港平先生

蘇錦樑先生

黎韋詩女士

根據本公司章程細則(「章程細則」)第102條，羅康瑞先生、白國禮教授、王穎女士及孫希灝先生將於股東周年大會上輪值退任。認識到有關獨立非執行董事任期限制的企業管治規則，任期最長的獨立非執行董事白國禮教授將不膺選連任，其他董事均符合資格並願意於股東周年大會上膺選連任。

有關董事資料之變動

吳港平先生於2024年8月28日辭任北京鷹瞳科技發展股份有限公司之獨立非執行董事。除本年報所披露者外，本公司並不知悉任何其他根據上市規則第13.51B(1)條須予披露之資料。

獲准許的彌償

章程細則規定，各董事(包括根據有關細則規定委任的任何替任董事)在開展本公司的業務或事務過程中或在執行或履行其職責、權力、權限、酌情權過程中所發生或遭受的所有訴訟、司法程序、費用、收費、開支、損失、損害或責任，包括(在不影響前述規定普遍適用性的前提下)其在開曼群島或其他地方的任何法院對涉及本公司或其事務的任何民事訴訟中為進行辯護(不論是否勝訴)所發生的任何費用、開支、損失或責任，均可從本公司的資產和資金獲得彌償，以確保其不就此受任何損害。本公司已為本集團之董事及高級職員安排適當的董事及高級職員責任保險範圍。

董事於證券的權益

於2024年12月31日，本公司董事及主要行政人員於本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例(「證券及期貨條例」)第XV部)的股份、相關股份及債券中擁有：(i)根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部規定須知會本公司及香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)的權益及淡倉(包括根據證券及期貨條例的條文被當作或視作擁有的權益及淡倉)；或(ii)須根據證券及期貨條例第352條規定存置的登記冊中的權益及淡倉；或(iii)須根據聯交所證券上市規則(「上市規則」)中所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則(「標準守則」)須知會本公司及聯交所的權益及淡倉如下：

(a) 於本公司股份及相關股份的好倉

董事姓名	普通股數目				權益佔本公司已發行股本的概約百分比(附註3)
	個人權益	家族權益	其他權益	合計	
羅康瑞先生(「羅先生」)	—	1,849,521 (附註1)	4,511,756,251 (附註2)	4,513,605,772	56.23%
羅寶瑜女士(「羅女士」)	—	—	4,511,756,251 (附註2)	4,511,756,251	56.21%
王穎女士(「王女士」)	670,500	—	—	670,500	0.008%
白國禮教授	305,381	—	—	305,381	0.0038%

附註：

- (1) 該等股份為羅先生的配偶朱玲女士(「羅太太」)實益擁有。根據證券及期貨條例第XV部，羅先生被視為擁有1,849,521股股份的權益。
- (2) 該等股份由 Shui On Company Limited(「SOCL」)透過其受控制法團持有，分別由瑞安地產有限公司(「瑞安地產」)、瑞安投資有限公司(「瑞安投資」)及 New Rainbow Investments Limited(「NRI」)持有的1,725,493,996股股份、2,756,414,318股股份及29,847,937股股份。瑞安地產為瑞安投資的全資附屬公司。NRI為瑞安建業有限公司(「瑞安建業」)(於2024年12月31日當日由SOCL持有63.29%)的全資附屬公司。SOCL由Bosrich Unit Trust持有，而其信託人為Bosrich Holdings (PTC) Inc.(「Bosrich」)。Bosrich Unit Trust的單位由一全權信託擁有，而羅先生乃該全權信託的成立人及一名全權信託受益人，羅女士為一名全權信託受益人，而HSBC International Trustee Limited(「匯豐信託」)則為信託人。因此，根據證券及期貨條例第XV部，羅先生、羅太太、羅女士、Bosrich及匯豐信託均被視為擁有該等股份的權益。
- (3) 該等百分比乃根據2024年12月31日本公司已發行的股份總數(即8,027,265,324股股份)計算。

(b) 於本公司相聯法團股份的好倉 — 瑞安建業

董事姓名	普通股數目				權益佔已發行股本的概約百分比 (附註3)
	個人權益	家族權益	其他權益	合計	
羅先生	—	312,000 (附註1)	236,309,000 (附註2)	236,621,000	63.37%
羅女士	—	—	236,309,000 (附註2)	236,309,000	63.29%

附註：

- (1) 該等股份為羅先生的配偶羅太太實益擁有。根據證券及期貨條例第XV部，羅先生被視為擁有312,000股股份的權益。
- (2) 該等股份由SOCL實益擁有。SOCL由Bosrich Unit Trust持有，而其信託人為Bosrich。Bosrich Unit Trust的單位由一全權信託擁有，而羅先生乃該全權信託的成立人及一名全權信託受益人，羅女士為一名全權信託受益人，而匯豐信託則為信託人。因此，根據證券及期貨條例第XV部，羅先生、羅太太、羅女士、Bosrich及匯豐信託均被視為擁有該等股份的權益。
- (3) 該等百分比乃根據2024年12月31日瑞安建業已發行的股份總數(即373,346,164股股份)計算。

(c) 於本公司相聯法團債券的權益

董事姓名	相聯法團名稱	權益性質	債券金額
羅先生	Shui On Development (Holding) Limited(「SODH」)	全權信託的成立人及 全權信託受益人	2,400,000美元 (附註1)
		家族權益	1,400,000美元 (附註2)
羅女士	SODH	全權信託受益人	2,400,000美元 (附註1)

附註：

- (1) 該等債券由瑞安投資(為SOCL之間接全資附屬公司)持有。SOCL由Bosrich Unit Trust持有，其信託人為Bosrich。Bosrich Unit Trust的單位由一全權信託擁有，而羅先生乃該全權信託的成立人及一名全權信託受益人，羅女士為一名全權信託受益人，而匯豐信託則為信託人。因此，根據證券及期貨條例第XV部，羅先生、羅太太、羅女士、Bosrich及匯豐信託均被視為擁有該等債券的權益。
- (2) 該等債券為羅先生的配偶羅太太實益擁有。根據證券及期貨條例第XV部，羅先生被視為擁有該等債券的權益。

除上文所披露者外，於2024年12月31日，本公司的董事及主要行政人員概無於本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的任何股份、相關股份及債券中擁有根據證券及期貨條例第352條須記錄於本公司按該條例所須存置的權益登記冊中的權益或淡倉，或根據標準守則須知會本公司及聯交所的權益或淡倉。

主要股東於證券的權益

於2024年12月31日，根據證券及期貨條例第336條規定所存置的登記冊的記錄，以下人士或法團(本公司的董事或主要行政人員除外)持有本公司股份或相關股份中之權益或淡倉如下：

股東名稱	身份/ 權益性質	普通股及 相關股份總數	權益佔本公司已 發行股本的 概約百分比 (附註4)
羅太太	家族及個人權益	4,513,605,772 (附註1及3)	56.23%
匯豐信託	信託人	4,511,756,251 (附註2及3)	56.21%
Bosrich	信託人	4,511,756,251 (附註2及3)	56.21%
SOCL	受控制法團權益	4,511,756,251 (附註2及3)	56.21%

附註：

(1) 該等股份包含1,849,521股股份為羅太太實益擁有，而4,511,756,251股股份的權益被視為羅太太的配偶羅先生根據證券及期貨條例第XV部所持有(見下文附註(2))。因此，根據證券及期貨條例第XV部，羅太太亦被視為擁有該4,511,756,251股股份的權益。

(2) 該等股份由SOCL透過其受控制法團持有，分別由瑞安地產、瑞安投資及NRI持有1,725,493,996股股份、2,756,414,318股股份及29,847,937股股份。瑞安地產為瑞安投資的全資附屬公司。NRI為瑞安建業(於2024年12月31日當日由SOCL持有63.29%)的全資附屬公司。SOCL由Bosrich Unit Trust持有，而其信託人為Bosrich。Bosrich Unit Trust的單位由一全權信託擁有，而羅先生乃該全權信託的成立人及一名全權信託受益人，羅女士為一名全權信託受益人，而匯豐信託則為信託人。因此，根據證券及期貨條例第XV部，羅先生、羅太太、羅女士、Bosrich及匯豐信託均被視為擁有該等股份的權益。

(3) 上述所有權益均屬好倉。

(4) 該等百分比乃根據2024年12月31日本公司已發行的股份總數(即8,027,265,324股股份)計算。

除上文所披露者外，於2024年12月31日，董事並不知悉任何其他人士或法團(本公司董事或主要行政人員除外)於本公司股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第336條規定存置之權益登記冊所記錄之權益或淡倉。

購股權計劃及股份獎勵計劃

購股權計劃

本公司已於2017年5月24日採納一項購股權計劃(「購股權計劃」)，為期10年，自採納日期起至2027年5月23日止。自採納購股權計劃以來並無據此授出購股權。因此，截至2024年12月31日止年度的期間開始及結束時並無尚未行使的購股權，且截至2024年12月31日止年度內並無失效或行使或註銷的購股權。截至2024年12月31日止年度的期間開始及結束時，可供授予的購股權總數為802,663,018股本公司股份(「股份」)。

購股權計劃撮要如下：

(i) 目的

購股權計劃旨在給予策略性鼓動，透過達到卓越的業績及迅速的業務發展來提升本公司的股東價值；並建立具有忠誠員工及其他主要貢獻者組成的高績效的機構，彼等均致力達致本公司的遠景及目標。

(ii) 合資格參與者

董事會可建議授出購股權予薪酬委員會可能推薦及董事會可能批准的本公司或本公司持有多數股份的附屬公司僱用的任何人員；及主席可能推薦及董事會可能批准的本公司或其附屬公司的非執行董事、顧問、專家或任何對本集團有或可能有貢獻的服務供應商及業務夥伴(「合資格參與者」)。

(iii) 股份數目上限

因根據購股權計劃所授出的所有購股權獲行使而可予發行的股份總數，不得超過於採納日期本公司已發行股本的10%，及因行使根據購股權計劃及任何其他計劃授予的所有尚未行使的購股權而發行的股份不得超過本公司不時已發行股本的30%。倘該授出將會超出上述限額，則不會根據購股權計劃授出任何購股權。於本年報日期，據此可予發行的股份數目為802,663,018股(約佔本年報日期已發行股份總數的10%)。

(iv) 每名參與者的限額

每名參與者在任何12個月內行使已授出的購股權(不論已行使或尚未行使)時已經及將予發行的股份總數，合計不得超過已發行股份的1%。倘根據購股權計劃向合資格參與者進一步授出購股權，將導致截至該進一步授出日期(包括該日)止十二個月期間行使已或將向該名人士授出的所有購股權(包括已行使、已註銷及尚未行使購股權)時發行及將予發行的股份合共超過已發行股份的1%，則該進一步授出須待本公司股東於股東大會上獨立批准，方可作實，而有關合資格參與者及其緊密聯繫人須放棄投票。

(v) 購股權期限

就任何個別購股權而言，薪酬委員會可能全權酌情釐定及於任何個別承授人的購股權協議中列明購股權可予行使的有關期限(須受當中列明行使能力的限制所限)，但有關期限無論如何不得超過上市規則不時訂明的期限(於購股權計劃的採納日期為自有關購股權的生效日期(定義見購股權計劃)起計十(10)年期)。

(vi) 歸屬期限

購股權應以薪酬委員會不時確定的方式、日期和金額歸屬並可行使，惟前提是已達成購股權協議中規定的歸屬先決條件(如適用)。

(vii) 接納購股權及於接納時須付金額

購股權於建議日期起計30日期間(或薪酬委員會可書面訂明的較長期間)內可供合資格參與者接納。於接納購股權時，承授人須向本公司支付港幣1.00元。倘於接納後並未付款，則接納建議將構成有關承授人應要求向本公司支付港幣1.00元的承諾。

(viii) 認購價

承授人根據購股權計劃行使購股權時可認購股份之每股股份價格(「認購價」)須為以下三者的較高者：
(i) 股份於認購價參考日期(定義見購股權計劃)在聯交所每日報價表所列收市價；(ii) 股份在緊接認購價參考日期前五個營業日在聯交所每日報價表所列平均收市價；及(iii) 股份面值。

(ix) 購股權計劃的剩餘年期

董事會有權在2017年5月24日起計10年內，隨時建議向任何合資格參與者授出購股權。購股權計劃的尚餘年期由本年報日期起計約2年2個月。

股份獎勵計劃

本公司已於2015年4月1日採納了關連僱員股份獎勵計劃及僱員股份獎勵計劃(統稱「股份獎勵計劃」)。關連僱員股份獎勵計劃是為行政總裁、董事或僱員(為本公司關連人士)採納。僱員股份獎勵計劃則為僱員(為關連僱員股份獎勵計劃所涵蓋人士以外)採納。

於2015年4月1日，董事會議決(i)根據關連僱員股份獎勵計劃授出獎勵(定義見股份獎勵計劃)合共17,149,000股獎勵股份(定義見股份獎勵計劃)予本集團的15位關連僱員^(附註)以及(ii)根據僱員股份獎勵計劃授出獎勵合共7,705,000股獎勵股份予本集團的13位僱員(零代價)(統稱「獎勵股份」)。

獎勵股份應基於由2014年至2016年期間內達成本集團的業績及個人表現的條件後歸屬。主要業績衡量指標參考了本集團的財務業績及戰略增長。上文所披露的所有獎勵股份於2015年至2019年期間分批歸屬或失效。於截至2024年12月31日止年度的期間開始及結束時，概無根據股份獎勵計劃授出但未歸屬獎勵。

於截至2024年12月31日年度，概無根據股份獎勵計劃授出獎勵。於截至2024年12月31日止年度，概無根據股份獎勵計劃的獎勵歸屬、註銷或失效。

自股份獎勵計劃採納以來，7,143,750股獎勵股份(不包括已失效及由股份獎勵計劃信託持有17,710,250股股份，其中13,725,875股股份為根據關連僱員股份獎勵計劃授出及3,984,375股股份為根據僱員股份獎勵計劃授出)已使用該計劃的授權。因此，於截至2024年12月31日止年度的期間開始及結束時，按本公司當時的已發行股份計算，根據股份獎勵計劃可授出的獎勵股份總數均為394,219,516股獎勵股份。

關連僱員股份獎勵計劃及僱員股份獎勵計劃的條款基本相同。該兩項計劃的重大條款概述如下：

(i) 目的

股份獎勵計劃的目的是(i)透過財務業績、實現項目里程碑及確保未來增長潛力促進未來數年度的重大及整體增長；(ii)將管理層的利益與本公司的成功轉型密切保持一致；(iii)支持本公司的可持續發展；及(iv)提供績效驅動長期獎勵，以激勵及挽留主要高級管理層。

附註：本集團的15位關連僱員為尹焰強先生、黃勤道先生、鄧嘉華先生、陳永明先生、王穎女士、郭慶先生、黃金倫先生、陳建宏先生、梁達文先生、李劍鋒先生、文德純先生、張斌先生、張穎嫻女士、吳君傲先生及黎國輝先生。尹焰強先生、黃勤道先生、鄧嘉華先生、陳永明先生、陳建宏先生、吳君傲先生及黎國輝先生已離開本集團。郭慶先生於2018年離開本集團並於2022年重新加入本集團。授出予郭先生但未歸屬的獎勵股份於2018年彼離開本集團時已失效。

(ii) 獲選參與者

薪酬委員會可不時全權酌情挑選(i)任何屬本公司關連人士的本集團任何成員公司(Shui On Xintiandi Group Limited(前稱中國新天地有限公司)、德基(中國)有限公司、瑞安建築有限公司及其各自的附屬公司除外)現任行政總裁、董事或僱員的個人，及(ii)任何屬本集團任何成員公司(Shui On Xintiandi Group Limited(前稱中國新天地有限公司)、德基(中國)有限公司、瑞安建築有限公司及其各自的附屬公司除外)僱員或行政人員的個人(不包括屬本公司關連人士的本集團任何成員公司的行政總裁、董事或僱員)分別參與關連僱員股份獎勵計劃及僱員股份獎勵計劃(「獲選參與者」)。於釐定獲選參與者時，薪酬委員會須考慮包括(但不限於)有關獲選參與者對本集團的現有及預期貢獻等事宜。

(iii) 管理

股份獎勵計劃由薪酬委員會及受託人(定義見股份獎勵計劃)按照股份獎勵計劃的條款及信託契據(定義見股份獎勵計劃)的條款管理。本公司人力資源部將就股份獎勵計劃的文件及行政程序事宜協助薪酬委員會。

(iv) 計劃的限額

本公司不得再授出任何獎勵致使根據股份獎勵計劃授出的獎勵股份總數超過本公司不時已發行股份總數的5%。按本年報日期當時已發行股份計算，根據股份獎勵計劃可予發行的股份為394,219,516股(約佔本年報日期已發行股份總數的4.9%)。

根據各項股份獎勵計劃可能授予一位獲選參與者但未歸屬的股份數目最高不得超過本公司不時已發行股份總數的1%。

(v) 獎勵歸屬

薪酬委員會不時釐定將歸屬獎勵股份的有關歸屬條件或歸屬期間。除非董事會經酌情另行釐定，獎勵股份將根據獲選參與者於授出之時發出的有關獎勵函件所載的條件及時間表進行歸屬。於滿足適用歸屬標準及條件後，本公司將就獎勵歸屬向獲選參與者發出歸屬通知及指示受託人向有關獲選參與者或為其利益自信託轉讓及發放有關獎勵股份。

(vi) 獎勵結算

本公司須向受託人支付款項並給予受託人指示或推薦建議運用有關款項及/或源自作為信託的部分基金所持的股份的其他現金淨額在市場上收購股份(「已購買股份」)及/或向受託人配發及發行股份(「已認購股份」)，以實現向獲選參與者作出的任何獎勵，惟：(a)僅在本公司可獲得配發新股份的一般授權，或根據所有適用法律、規則及規例(包括但不限於上市規則)就向有關獲選參與者發行獎勵股份取得本公司股東特別批准情況下，方可通過已認購股份向並非本公司關連人士的獲選參與者作出獎勵；及(b)除非本公司已(如有規定)根據所有適用法律、規則及規例(包括但不限於上市規則)就向有關獲選參與者發行獎勵股份取得本公司股東批准，不得通過已認購股份向屬本公司關連人士的獲選參與者作出獎勵。

(vii) 申請或接納獎勵須付金額以及付款或通知付款的期限或償還申請期權貸款的期限

根據股份獎勵計劃獲選參與者於申請或接納獎勵時不需要付款。

(viii) 獎勵股份的購買價的釐定基準

由於股份獎勵計劃並無購買價，因此該規定不適用。

(ix) 期限

在董事會根據股份獎勵計劃的條款可能釐定的任何提早終止的規限下，股份獎勵計劃由2015年4月1日起生效，有效期為16年。各股份獎勵計劃的尚餘年期由本年報日期起計約6年。

於截至2024年12月31日止年度，根據購股權計劃及股份獎勵計劃授出的購股權及獎勵可予發行的股份數目除以截至2024年12月31日止年度已發行股份的加權平均數並不適用，由於在此期間內並無授出購股權或獎勵。

購買股份或債券的安排

本公司或其任何附屬公司於本年度任何時間內，均不曾訂立任何安排，從而令本公司董事從購買本公司或任何其他法人團體的股份或債券中獲取利益。

管理合約

於本年度，並無訂立或訂有任何合約，使任何人士承擔本公司全部或任何重大部分業務的管理及行政工作。

股票掛鈎協議

除本年報提及本公司採納的購股權及股份獎勵計劃外，於本年度或於本年度結束時，本公司並無訂立或訂有任何股票掛鈎協議。

購買、出售或贖回/註銷上市證券

於2020年8月24日，SODH發行5億美元6.15% 2024年到期之優先票據(「2024 SODH票據」)。於2024年8月26日，SODH於2024 SODH票據到期日全額償還未償還本金連同應計及未付利息。

除上文所披露者外，截至2024年12月31日止年度，本公司或其附屬公司概無購買、出售或贖回任何本公司的上市證券。

企業管治

本公司致力維持高水平的企業管治常規。有關本公司所採納的企業管治常規資料，載於本年報第54至75頁的「企業管治報告」內。

關連交易

於綜合財務報表附註39披露的若干有關連人士交易亦構成本公司的關連交易或持續關連交易，惟該等交易為根據上市規則第14A章可獲豁免規定，除下列的持續關連交易及關連交易並未根據上市規則第14A章獲得全面豁免。該等交易的詳情披露如下。

(1) 有關智能設施優化工程框架協議之持續關連交易

於2023年3月31日，瑞安建業與本公司訂立框架協議，內容有關瑞安建業集團(定義見該公佈)成員公司向本集團成員公司提供智能設施優化工程(定義見該公佈)由2023年3月31日起計至2028年12月31日止(包括首尾兩日)。此交易之詳情已載於本公司日期為2023年3月31日之公佈內(「該公佈」)。

SOCL為瑞安建業及本公司的控股股東。SOCL由Bosrich Unit Trust持有，Bosrich Unit Trust的單位由一全權信託擁有，而羅先生(為瑞安建業及本公司執行董事兼主席)乃該全權信託的成立人，且彼及羅女士(為瑞安建業非執行董事、本公司執行董事及羅先生的女兒)均為全權信託受益人。

基於上文所述，瑞安建業(為羅先生及羅女士之聯繫人)為本公司之關連人士。因此，根據上市規則訂立框架協議構成本公司之持續關連交易。

本集團就提供智能設施優化工程應付瑞安建業集團的費用總額的年度上限，於截至各年度，(i) 2023年12月31日為人民幣15,000,000元；(ii) 2024年12月31日為人民幣15,000,000元；(iii) 2025年12月31日為人民幣16,000,000元；(iv) 2026年12月31日為人民幣12,000,000元；(v) 2027年12月31日為人民幣10,000,000元；及(vi) 2028年12月31日為人民幣4,000,000元。

於回顧年度，就提供智能設施優化工程本集團已付及/或應付予瑞安建業集團的金額約為人民幣100萬元。

(2) 有關出售事項及售後租回物業之關連交易

於2024年3月25日，上海蟠龍天地有限公司(本公司之非全資附屬公司)(「上海蟠龍」)與上海青浦徐涇資產經營管理有限公司(「上海青浦徐涇」)訂立出售協議，據此，上海蟠龍同意出售，而上海青浦徐涇同意購買位於中國上海市青浦區徐涇鎮龍聯路1151號(地塊編號：A02-01)之地塊之土地使用權及建於該地塊上的酒店(「該物業」)，對價約為人民幣1.05億元(「出售協議」)。

於出售事項後，於2024年3月25日，上海蟠龍與上海青浦徐涇訂立租賃協議，據此，上海青浦徐涇同意自交付日期起計十四(14)年期間將該物業出租予上海蟠龍(「租賃協議」)。上海蟠龍根據租賃協議應付上海青浦徐涇的租金總額約為人民幣7,700萬元。每月租金須於每個曆月首日預付。上海青浦徐涇同意上海蟠龍有權於租賃協議租期內分租該物業。

根據適用於本集團之國際財務報告準則第16號，本集團於其綜合財務狀況表中將本集團根據租賃協議將支付之租金確認為一項使用權資產之收購，而該收購根據上市規則第14A章將構成本公司之一次性關連交易。根據國際財務報告準則第16號，租賃協議項下之使用權資產價值估計約為人民幣5,500萬元，即整個租賃協議租期內應付租金總額之估計現值。

此交易之詳情已載於本公司日期為2024年3月25日之公佈內。

上海青浦徐涇為上海蟠龍之主要股東，故為本公司於附屬公司層面之關連人士。因此，根據上市規則第14A章，訂立出售協議及租賃協議及其項下擬進行之交易均構成本公司之關連交易。

(3) 有關合作協議及有限合夥協議之關連交易

於2024年11月5日，為重組上海楊浦中央社區發展有限公司(「楊浦中央」)及上海創智天地發展有限公司(「創智天地」與楊浦中央合稱「項目公司」)現有股東之間的投資控股架構，上海添昀創盛企業管理有限公司(「合營企業」)、上海瑞安投資集團有限公司(「上海瑞安投資」)、光僑有限公司(「光僑」)及泰隆發展有限公司(「泰隆」)(上海瑞安投資、光僑及泰隆各自為本公司之附屬公司)與寧波梅山保稅港區國揚果晟投資管理合夥企業(有限合夥)(「寧波基金」)及上海楊浦知識創新區投資發展有限公司(「楊浦知識創新」)訂立合作協議。據此(其中包括)，

- (i) 有限合夥企業已按日期為2024年11月5日簽訂之有限合夥協議的條件及條款由合營企業(作為普通合夥人)與上海瑞安投資、寧波基金及楊浦知識創新(各自作為有限合夥人)(「有限合夥協議」)成立，認繳出資總額約為人民幣8,126,000,000元，將由合營企業、上海瑞安投資及寧波基金分別以現金出資人民幣1,000,000元、約人民幣3,802,000,000元及約人民幣3,654,000,000元，以及將由楊浦知識創新以實物出資(透過向有限合夥企業轉讓楊浦中央之12.2%股權)及現金出資合共約人民幣669,000,000元；
- (ii) 楊浦中央之86.8%股權將由光僑轉讓予有限合夥企業，代價約為人民幣4,706,000,000元；及
- (iii) 創智天地之99%股權將由泰隆轉讓予有限合夥企業，代價約為人民幣2,668,000,000元。

該等交易完成後，(a) 合營企業、上海瑞安投資、寧波基金及楊浦知識創新將分別擁有有限合夥企業約0.01%、46.79%、44.97%及8.23%之合夥權益，且有限合夥企業將不會成為本公司之附屬公司，其財務業績將不會於本公司財務報表內綜合入賬；及(b) 楊浦中央及創智天地均將由有限合夥企業擁有99%權益及由楊浦知識創新擁有1%權益。然而，楊浦中央及創智天地將不再為本公司之附屬公司，其財務業績將不再於本公司財務報表內綜合入賬。

此交易之詳情已分別載於本公司日期為2024年11月5日及2024年11月29日之公佈及通函內。

由於寧波基金及楊浦知識創新均為項目公司之現有直接/間接股東，寧波基金為本公司於附屬公司層面之關連人士之聯繫人及楊浦知識創新為本公司於附屬公司層面之關連人士，因此，根據上市規則第14A章，上述交易構成本公司之關連交易。

董事會報告

根據上市規則第14A.55條，本公司獨立非執行董事已審閱上述第(1)項的持續關連交易，彼等確認上述第(1)項所列的持續關連交易已：

- (i) 於本集團的一般及日常業務過程中進行；
- (ii) 按正常商業條款進行；及
- (iii) 按框架協議之條款訂立，屬公平合理，並且符合本公司股東的整體利益。

本公司核數師已根據香港會計師公會頒佈的《香港核證工作準則》第3000號(經修訂)「審核或審閱歷史財務資料以外的核證工作」及參照實務說明第740號(經修訂)「關於香港《上市規則》所述持續關連交易的核數師函件」報告本集團的持續關連交易。核數師已根據上市規則第14A.56條發出無保留意見的函件，而該函件載有核數師對有關本集團在年報披露上述的持續關連交易的發現及結論。

董事服務合約

在股東周年大會上擬重選連任的董事，概無與本集團訂立於一年內須支付賠償(法定賠償除外)方可終止的服務合約。

董事擁有重大權益的交易、安排及合約

除綜合財務報表附註39所披露的有關連人士交易外，於本年度結束時或年內任何時間，本公司董事在任何與本公司或本公司任何附屬公司訂立的重大交易、安排及合約中，並無直接或間接擁有權益(董事認為，在任何一個情況下，權益指董事目前或曾經於與本公司業務有關的重大交易、安排及合約中擁有的重大權益)。

董事於競爭業務中的權益

根據上市規則，下列董事或其聯繫人被視為於直接或間接與本集團的業務構成競爭或可能構成競爭的公司中擁有權益：

董事姓名	被視為與本集團的業務構成競爭或可能構成競爭的公司名稱	被視為與本集團的業務構成競爭的公司的業務資料	董事於該公司的權益性質
羅先生	瑞安建業	於中國之物業投資	董事及控股股東
羅先生	鷹君集團有限公司	於中國之物業投資	董事
羅女士	瑞安建業	於中國之物業投資	董事

羅先生、SOCL及本公司於2006年5月30日訂立一份不競爭契據(「契據」)，據此，羅先生及SOCL已向本公司就(其中包括)本公司成為瑞安集團(即SOCL及其附屬公司，就此「董事於競爭業務中的權益」分部而言，不包括瑞安建業及其附屬公司)在中國物業開發及投資業務的旗艦公司及瑞安集團於中國日後物業開發項目的投資向本公司作出若干承諾。詳情已載於本公司日期為2006年9月20日之招股書內。就截至2024年12月31日止年度，本公司已分別接獲羅先生及SOCL遵守契據項下該等不競爭承諾之確認書。

除以上所述者外，於本報告日期，本公司董事概無於直接或間接與本集團的業務構成競爭或可能構成競爭的公司中擁有利益。

根據上市規則第13.21條作出的披露

於2020年3月3日，本公司作為擔保人、SODH作為發行人及DB Trustee (Hong Kong) Limited (「DB」)作為受託人就SODH發行之4億美元5.50% 2025年到期之優先票據(「2025 SODH票據」)訂立書面協議(「2025 SODH契約」)，2025 SODH票據已據此予以發行。2025 SODH契約規定，於控制權出現變動(定義見2025 SODH契約)時，本公司或SODH將會提出要約按相等於其本金額101%之購買價，另加購回日期之應計及未付利息(如有)購回所有尚未償還2025 SODH票據。此交易之詳情已載於本公司日期為2020年3月3日之公佈內。

於2020年2月20日，SODH向5億美元5.70% 2021年到期之優先票據(「2021票據」)及5億美元6.25% 2021年到期之優先票據(「2021 SODH票據」)的合資格持有人提出交換及收購要約。於2020年2月28日，本公司決定接納64,972,000美元以供交換2021票據及24,942,000美元以供交換2021 SODH票據。根據交換要約，89,914,000美元新票據已發行，其與2025 SODH票據構成一個系列，使得2025 SODH票據之本金總額達489,914,000美元。此交易之詳情已載於本公司日期為2020年2月20日、2020年2月21日、2020年3月2日及2020年3月3日之公佈內。

於2020年8月24日，本公司作為擔保人、SODH作為發行人及DB作為受託人就SODH發行2024 SODH票據訂立書面協議(「2024 SODH契約」)，2024 SODH票據已據此予以發行。2024 SODH契約規定，於控制權出現變動(定義見2024 SODH契約)時，本公司或SODH將會提出要約按相等於其本金額101%之購買價，另加購回日期之應計及未付利息(如有)購回所有尚未償還2024 SODH票據。此交易之詳情已載於本公司日期為2020年8月24日之公佈內。於2024年8月26日，SODH於2024 SODH票據到期日全額償還未償還本金連同應計及未付利息。

於2021年6月29日，本公司作為擔保人、SODH作為發行人及DB作為受託人就SODH發行之4億美元5.50% 2026年到期之優先票據(「2026 SODH票據」)訂立書面協議(「2026 SODH契約」)，2026 SODH票據已據此予以發行。2026 SODH契約規定，於控制權出現變動(定義見2026 SODH契約)時，本公司或SODH將會提出要約按相等於其本金額101%之購買價，另加購回日期之應計及未付利息(如有)購回所有尚未償還2026 SODH票據。此交易之詳情已載於本公司日期為2021年6月29日之公佈內。

如沒有履行上述責任，則構成2025 SODH票據及2026 SODH票據的失責行為，並可能會觸發本集團截至2024年12月31日止之其他尚未償還債務的連帶失責行為，涉及總額為約人民幣77.93億元。

董事會報告

薪酬政策

本集團為獎勵僱員而制訂的薪酬政策，乃根據僱員的表現、資歷及能力而定。

本公司董事的酬金由薪酬委員會經考慮本公司的營運業績、個人表現及可比較市場統計數據後釐定。

公積金及退休金計劃

有關本集團公積金及退休金計劃的詳情，載於綜合財務報表附註33。

優先購股權

章程細則或開曼群島的法例並無就本公司於發售新股時向現有股東優先按比例發售作出任何規定。

足夠公眾持股量

於截至2024年12月31日止年度，本公司一直維持上市規則規定的足夠公眾持股量。

慈善捐款

年內，本集團作出的慈善捐款達約人民幣200萬元(2023年：人民幣200萬元)。

主要客戶及供應商

於截至2024年12月31日止年度，五個最大的客戶合計佔本集團銷售額少於30%。

於截至2024年12月31日止年度，本集團五個最大的供應商的購買總額佔本集團所有購買金額少於30%。

核數師

續聘任安永會計師事務所為本公司核數師的決議案將在股東周年大會上提呈。

代表董事會

主席

羅康瑞

2025年3月28日

獨立核數師報告



Ernst & Young
27/F, One Taikoo Place
979 King's Road
Quarry Bay, Hong Kong

安永會計師事務所
香港鰂魚涌英皇道979號
太古坊一座27樓

Tel 電話: +852 2846 9888
Fax 傳真: +852 2868 4432
ey.com

致瑞安房地產有限公司股東

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計列載於109至194頁的瑞安房地產有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(以下統稱「貴集團」)的綜合財務報表，該等綜合財務報表包括於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、綜合全面收益表、綜合權益變動表及綜合現金流量表，以及綜合財務報表附註，包括主要會計政策。

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

關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期綜合財務報表的審計最為重要的事項。這些事項是在我們審計整體綜合財務報表及出具意見時進行處理的。我們不會對這些事項提供單獨的意見。我們對下述每一事項在審計中是如何應對的描述也以此為背景。

我們已履行本報告核數師就審計綜合財務報表承擔的責任部分闡述的責任，包括與這些事項相關的責任。相應地，我們的審計工作包括執行為應對評估綜合財務報表重大錯報風險而設計的程序。我們執行審計程序的結果，包括對下述事項進行處理所執行的程序，為隨附的綜合財務報表發表審計意見提供基礎。



致瑞安房地產有限公司股東 — 續

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

關鍵審計事項 — 續

關鍵審計事項	我們的審計如何對關鍵審計事項進行處理
以公平值列賬之投資物業估值 基於其對綜合財務報表的重要性以及於釐定公平值時涉及管理層判斷，我們確認以公平值列賬之已完工投資物業及以公平值列賬之在建或發展中投資物業估值為關鍵審計事項。 誠如綜合財務報表附註13所披露，投資物業位於中華人民共和國(「中國」)。於2024年12月31日，按公平值列賬之已完工投資物業及在建或發展中投資物業公平值分別為人民幣389.23億元及人民幣18.50億元，合共佔貴集團總資產的44%。人民幣1.94億元的公平值減值已於截至該日止年度的綜合損益表確認。於估計該等以公平值列賬之投資物業公平值時，貴集團委聘獨立合資格專業估值師進行估值。 相關披露載於綜合財務報表附註4及13。	我們就有關以公平值列賬之已完工投資物業及以公平值列賬之在建或發展中投資物業估值的程序包括： • 評估獨立合資格專業估值師的權限、能力及目標； • 透過貴集團管理層及估值師瞭解估值過程及重大假設； • 我們的內部估值專家協助我們評估貴集團管理層及估值師所用估計，尤其是貴集團管理層及估值師所用的估值模型、假設、參數及重大輸入值；及 • 透過將市場租金、資本化率及總發展價值抽樣與現有市場數據及實體特定資料進行比較，以評價估值模型所用主要輸入值。

刊載於年報內的其他資訊

貴公司董事需對其他資訊負責。其他資訊包括刊載於年報內的資訊，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訊，我們亦不對該等其他資訊發表任何形式的鑒證結論。

就有關我們對綜合財務報表的審計，我們的責任是閱讀其他資訊，以及在此過程中考慮其他資訊是否與綜合財務報表或我們在審計過程中所瞭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訊存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。



致瑞安房地產有限公司股東 — 續

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

董事就綜合財務報表須承擔的責任

貴公司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，貴公司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，除非貴公司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。

貴公司董事在審核及風險委員會協助下履行其監督貴集團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，並僅向全體股東出具包括我們意見的核數師報告。除此以外，我們的報告不可用作其他用途。我們並不就本報告之內容對任何其他人士承擔任何責任或接受任何義務。

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

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。
- 瞭解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。



致瑞安房地產有限公司股東 — 續

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任 — 續

- 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交易和事項。
- 計畫和執行集團審計，以獲得關於集團內實體或業務單位的財務資訊的充分適當的審計證據，作為對綜合財務報表形成意見的基礎。我們負責指導、監督和審查為集團審計目的而進行的審計工作。我們為審計意見承擔全部責任。

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

我們還向審核及風險委員會提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，採取消除威脅的行動或採用的防範措施。

從與審核及風險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吳翔。

安永會計師事務所

執業會計師

香港

2025年3月28日

綜合損益表

截至2024年12月31日止年度

	附註	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
收入	5	8,173	9,752
銷售成本		(2,945)	(4,707)
毛利		5,228	5,045
其他收入	6	326	411
銷售及市場開支		(133)	(175)
一般及行政開支		(932)	(985)
投資物業的公平值(減值)/增值額	13	(207)	32
出售附屬公司收益	36	954	–
其他收益及虧損	6	(279)	(243)
應佔聯營公司及合營公司業績		217	781
財務費用，包括匯兌差額	7	(2,027)	(2,167)
稅項前溢利	8	3,147	2,699
稅項	9	(2,337)	(1,302)
年度溢利		810	1,397
以下應佔：			
本公司股東		180	810
附屬公司的非控制股東		630	587
		810	1,397
本公司股東應佔每股盈利	12		
– 基本		人民幣2.2分	人民幣10.1分
– 攤薄		人民幣2.2分	人民幣10.1分

綜合全面收益表

截至2024年12月31日止年度

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
年度溢利	810	1,397
其他全面收入/(開支)		
其後可能重新分類至溢利或虧損的項目：		
換算海外業務產生的匯兌差額	(178)	(384)
指定為現金流量對沖之貨幣遠期合約公平值變動的有效部分	28	25
因貨幣遠期合約由對沖儲備重新分類至溢利或虧損	(11)	(34)
應佔一間聯營公司及一間合營公司其他全面收入/(開支)	19	(5)
其後將不會重新分類至溢利或虧損的項目：		
界定福利責任的重新計量	4	(1)
轉撥自物業及設備至完成投資物業之物業重估盈餘，已扣稅	4	6
年度其他全面開支	(134)	(393)
年度全面總收入	676	1,004
以下應佔全面總收入：		
本公司股東	45	414
附屬公司的非控制股東	631	590
	676	1,004

綜合財務狀況表

2024年12月31日

	附註	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
非流動資產			
投資物業	13	40,964	49,604
於聯營公司的權益	17	8,641	8,932
於合營公司的權益	18	14,806	13,696
物業及設備	14	829	970
使用權資產	15	14	17
應收賬款、按金及預付款項	19	262	317
已抵押銀行存款	21	416	–
向一間附屬公司一名非控制股東的貸款	24	–	8
遞延稅項資產	32	259	230
其他非流動資產		59	67
		66,250	73,841
流動資產			
發展中待售物業	16	2,694	1,957
待售物業	22	817	1,069
應收賬款、按金及預付款項	19	714	3,164
聯營公司欠款	17	178	207
向合營公司的貸款/合營公司欠款	18	11,006	5,967
向一間附屬公司一名非控制股東的貸款	24	4	8
有關連公司欠款	23	407	406
合約資產	20	93	219
已抵押銀行存款	21	2,364	3,172
銀行結餘及現金	21	4,954	5,745
預繳稅項		–	79
分類為待售資產	35,36(a)	2,457	5,164
		25,688	27,157
流動負債			
應付賬款、已收按金及應計費用	25	3,723	4,183
合約負債	26	1	4,005
銀行及其他借貸	27	4,655	8,410
優先票據	30	3,569	3,563
證券化安排收款	31	40	40
稅項負債		4,171	3,404
附屬公司非控制股東所提供的貸款/ 應付附屬公司非控制股東款項	24	943	58
應付聯營公司款項	17	216	593
合營公司所提供的貸款/應付合營公司款項	18	48	153
應付有關連公司款項	23	339	346
一項租金保證安排產生的負債		–	28
租賃負債		8	8
分類為待售資產相關負債		–	850
		17,713	25,641
流動資產淨值		7,975	1,516
總資產減流動負債		74,225	75,357
非流動負債			
銀行及其他借貸	27	14,622	9,266
優先票據	30	2,868	6,335
證券化安排收款	31	4,173	4,319
遞延稅項負債	32	3,398	4,677
應付賬款、已收按金及應計費用	25	537	696
一間聯營公司所提供的貸款	17	5,825	5,825
一間合營公司所提供的貸款	18	36	–
租賃負債		92	50
界定福利負債	33	2	9
衍生金融工具		3	31
		31,556	31,208
股本及儲備			
股本	28	146	146
儲備	29	38,339	38,717
本公司股東應佔權益		38,485	38,863
非控制權益		4,184	5,286
權益總額		42,669	44,149
權益及非流動負債總額		74,225	75,357

董事會於2025年3月28日已批准並授權刊發第109至第194頁的綜合財務報表，並由下列董事代表簽署：

羅康瑞
董事

孫希灝
董事

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				非控制權益 人民幣 百萬元	總計 人民幣 百萬元
	股本 人民幣 百萬元	儲備 人民幣 百萬元 (附註29)	保留盈利 人民幣 百萬元	小計 人民幣 百萬元		
於2023年1月1日	146	16,908	22,096	39,150	5,251	44,401
年度溢利	-	-	810	810	587	1,397
換算海外業務產生的匯兌差額	-	(384)	-	(384)	-	(384)
指定為現金流量對沖貨幣遠期合約公平值變動的有效部分	-	25	-	25	-	25
因貨幣遠期合約由對沖儲備重新分類至溢利或虧損	-	(34)	-	(34)	-	(34)
界定福利責任的重新計量	-	-	(1)	(1)	-	(1)
自物業及設備轉撥至已完工投資物業時物業重估盈餘，已扣稅	-	3	-	3	3	6
應佔一間聯營公司及一間合營公司其他全面開支	-	(5)	-	(5)	-	(5)
年度全面總收入/(開支)	-	(395)	809	414	590	1,004
附屬公司非控制股東的注資	-	-	-	-	35	35
附屬公司非控制股東的資本削減	-	-	-	-	(28)	(28)
向附屬公司非控制股東宣派股息	-	-	-	-	(343)	(343)
償還附屬公司一名非控制股東的股權貸款	-	-	-	-	(219)	(219)
2023年中期股息	-	-	(235)	(235)	-	(235)
2022年末期股息	-	-	(466)	(466)	-	(466)
於2023年12月31日	146	16,513*	22,204*	38,863	5,286	44,149

	本公司股東應佔				非控制權益 人民幣 百萬元	總計 人民幣 百萬元
	股本 人民幣 百萬元	儲備 人民幣 百萬元 (附註29)	保留盈利 人民幣 百萬元	小計 人民幣 百萬元		
於2024年1月1日	146	16,513	22,204	38,863	5,286	44,149
年度溢利	-	-	180	180	630	810
換算海外業務產生的匯兌差額	-	(178)	-	(178)	-	(178)
指定為現金流量對沖貨幣遠期合約公平值變動的有效部分	-	28	-	28	-	28
因貨幣遠期合約由對沖儲備重新分類至溢利或虧損	-	(11)	-	(11)	-	(11)
界定福利責任的重新計量	-	-	4	4	-	4
自物業及設備轉撥至已完工投資物業時物業重估盈餘，已扣稅	-	3	-	3	1	4
應佔一間聯營公司及一間合營公司其他全面開支	-	19	-	19	-	19
年度全面總收入/(開支)	-	(139)	184	45	631	676
附屬公司非控制股東的注資	-	-	-	-	2	2
附屬公司非控制股東的資本削減	-	-	-	-	(28)	(28)
向附屬公司非控制股東宣派股息	-	-	-	-	(30)	(30)
償還附屬公司一名非控制股東的股權貸款	-	-	-	-	(155)	(155)
出售附屬公司(附註36)	-	-	-	-	(590)	(590)
附屬公司一名非控制股東所提供的股權貸款重新分類(附註24)	-	-	-	-	(932)	(932)
2023年末期股息	-	-	(423)	(423)	-	(423)
於2024年12月31日	146	16,374*	21,965*	38,485	4,184	42,669

* 該等儲備賬包括綜合財務狀況表內人民幣383.39億元(2023年：人民幣387.17億元)的綜合儲備。

綜合現金流量表

截至2024年12月31日止年度

	附註	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
經營活動產生的現金流量			
稅項前溢利		3,147	2,699
經以下項目調整：			
物業及設備折舊		87	116
匯兌差異淨額		—	(46)
應佔聯營公司及合營公司業績		(217)	(781)
財務費用，包括匯兌差額	7	2,027	2,167
對沖活動產生的收益	6	—	(14)
利息收入		(267)	(371)
投資物業的公平值減值/(增值)		207	(32)
贖回優先票據的收益		—	(25)
出售附屬公司的收益	36	(954)	—
撥備/(撥回)待售物業減值		24	(6)
按預期信貸虧損模型撥備減值虧損		287	1
金融工具的公平值(增值)/減值	6	(50)	166
使用權資產折舊		3	3
		4,294	3,877
應收賬款、按金及預付款項減少/(增加)		2,254	(1,582)
合約資產減少		126	103
發展中待售物業及待售物業(增加)/減少		(494)	3,493
有關連公司欠款減少		7	5
應付有關連公司款項減少		(7)	(11)
合營公司欠款減少/(增加)		63	(242)
應付合營公司款項(減少)/增加		(70)	18
聯營公司欠款減少/(增加)		179	(14)
應付聯營公司款項(減少)/增加		(5)	3
應付附屬公司非控制股東款項減少		(47)	—
預付稅項減少		79	5
合約負債減少		(4,004)	(1,411)
應付賬款、已收按金及應計費用減少		(446)	(1,059)
一項租金保證安排產生的負債減少		(28)	—
界定福利負債減少		(3)	(4)
經營產生的現金		1,898	3,181
已付稅項		(1,294)	(2,067)
經營活動產生的現金淨額		604	1,114

綜合現金流量表
截至2024年12月31日止年度

	附註	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
投資活動產生的現金流量			
已收利息		110	218
添置投資物業		(25)	(154)
予合營公司墊款		(59)	(159)
合營公司還款		796	204
一間附屬公司一名非控制股東還款		12	6
於合營公司的投資		(797)	(1,382)
出售附屬公司所得款項	36	2,169	–
來自一間合營公司的已收股息		388	139
其他		(26)	(225)
投資活動產生/(使用)的現金淨額		2,568	(1,353)
融資活動產生的現金流量			
支付租賃負債	42 (b)	(14)	(12)
償還證券化安排收款		(40)	(30)
發行證券化安排收款		–	4,400
與發行證券化安排收款關聯的直接交易成本		(5)	(10)
提取銀行及其他借貸		9,262	8,583
償還銀行及其他借貸		(7,310)	(10,718)
已抵押銀行存款減少/(增加)		392	(980)
結算指定為現金流量對沖的衍生金融工具		50	456
償還優先票據	30	(3,520)	(3,611)
已付利息		(2,119)	(2,220)
支付股息		(423)	(701)
向附屬公司非控制股東支付股息		(30)	(356)
來自附屬公司非控制股東的注資		2	35
向附屬公司非控制股東支付資本削減款項		(28)	(159)
償還予附屬公司非控制股東		(155)	(219)
合營公司所提供的貸款		86	87
一間聯營公司所提供的貸款		–	250
償還予一間合營公司		(60)	–
其他		–	100
融資活動使用的現金淨額		(3,912)	(5,105)
現金及現金等值物的減少淨額		(740)	(5,344)
年初現金及現金等值物		5,810	11,176
外匯匯率波動的淨影響		(116)	(22)
年末現金及現金等值物		4,954	5,810
現金及現金等值物結餘分析			
銀行結餘及現金	21	4,954	5,745
銀行結餘及現金計入分類為待售資產		–	65
		4,954	5,810

綜合財務報表附註

截至2024年12月31日止年度

1. 公司及集團資料

瑞安房地產有限公司(「本公司」)於2004年2月12日根據開曼群島公司法第22章(1961年第3號法例，經合併及修訂)於開曼群島註冊成立為一間獲豁免有限責任公司。本公司股份已於2006年10月4日在香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)上市。本公司的最終控股公司為Shui On Company Limited(「SOCL」，一間於英屬維爾京群島(「BVI」)註冊成立的私人有限責任公司)。

本公司的註冊辦事處及主要營業地點的地址已在年報的「公司資料」一節披露。

本公司為一間投資控股公司。本公司主要附屬公司的主要業務載於附註45。下文統稱本公司及其附屬公司為本集團。

2.1 編製基準

本集團綜合財務報表已按照國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告準則編製。此外，綜合財務報表包括聯交所證券上市規則(「上市規則」)及香港公司條例披露要求規定適用的披露。

除若干投資物業、衍生金融工具及一項租金保證安排產生的負債以公平值計量外，本集團財務報表乃以歷史成本法編製。除另有指明外，綜合財務報表以人民幣呈列，而所有數值已四捨五入至最接近百萬元。

綜合基準

綜合財務報表包括本公司及其附屬公司(統稱「本集團」)截至2024年12月31日止年度財務報表。附屬公司指由本公司直接或間接控制的實體(包括結構性實體)。當本集團通過介入被投資方面臨可變回報的風險或取得可變回報的權利，且有能力透過其對被投資方行使的權力影響回報(即給予本集團現有能力指示被投資方相關活動的現有權力)，則本集團擁有控制權。

一般而言，推定擁有大多數投票權即擁有控制權。當本公司於一間投資對象的投票權或類似權利未能佔大多數，本集團於評估其是否對投資對象擁有權力時會考慮所有相關事實及情況，包括：

- (a) 與投資對象其他投票權持有人的合約安排；
- (b) 其他合約安排產生的權利；及
- (c) 本集團的投票權及潛在投票權。

附屬公司財務報表乃就與本公司相同的報告期使用一致會計政策編製。附屬公司業績自本集團取得控制權當日起綜合入賬，並繼續綜合入賬直至有關控制權終止當日為止。

損益及其他全面收入各組成部分乃歸屬於本集團母公司擁有人及非控制權益，即使該非控制權益業績為赤字亦然。所有集團內公司間資產及負債、權益、收入、開支及與本集團成員公司之間交易有關的現金流量乃於綜合入賬時悉數對銷。

倘存在事實及情況顯示上述三個控制權元素當中一個或以上元素出現變動，則本集團會重新評估其是否擁有投資對象的控制權。在並未失去控制權的情況下，附屬公司股權變動入賬為權益交易。

倘本集團失去對附屬公司的控制權，則會終止確認相關資產(包括商譽)、負債、任何非控制性權益及匯兌儲備；並確認任何保留投資公平值及損益賬中任何據此產生的盈餘或虧絀。過往於其他全面收入確認的本集團應佔部分按同一基準重新分類至損益或保留溢利(視情況而定)，猶如本集團已直接出售有關資產或負債。

2.2 會計政策變動及披露

本集團已就本年度財務報表首次採用下列經修訂國際財務報告準則。

國際財務報告準則第16號的修訂	售後租回的租賃負債
國際會計準則第1號的修訂	負債分類為流動或非流動(「2020年修訂」)
國際會計準則第1號的修訂	附帶契諾的非流動負債(「2022年修訂」)
國際會計準則第7號及國際財務報告準則第7號的修訂	供應商融資安排

經修訂國際財務報告準則的性質及影響如下：

- (a) 國際財務報告準則第16號的修訂列明計量售後租回交易產生的租賃負債所用的賣方 — 承租人之規定，以確保賣方 — 承租人不會確認與所保留使用權有關的任何損益金額。由於本集團並無附帶並非取決於國際財務報告準則第16號初始應用當日起發生的某一指數或比率的可變租賃付款之銷售及售後租回交易，故修訂不會對本集團財務狀況或表現造成任何影響。
- (b) 2020年修訂澄清將負債分類為流動及非流動的規定，包括延遲清償權利的定義及延遲權利必須於報告期末方可存在。負債的分類不受實體行使其權利延遲清償的可能性之影響。修訂亦澄清負債可以其本身的權益工具清償，且只有當可轉換負債中的轉換選擇權本身作為權益工具入賬時，負債的條款才不會影響其分類。2022年修訂進一步澄清在貸款安排產生的負債契諾當中，只有實體在報告日期或之前必須遵守的契諾方會影響該負債分類為流動或非流動。就實體須於報告期後十二個月內遵守未來契諾的非流動負債，則須作出額外披露。

本集團已重新評估其於2023年及2024年1月1日的負債條款及狀況，並總結得出其負債分類為流動或非流動於初始應用修訂後維持不變。因此，修訂不會對本集團財務狀況或表現造成任何影響。

- (c) 國際會計準則第7號及國際財務報告準則第7號的修訂澄清供應商融資安排的特點，並規定須就該等安排作出額外披露。修訂的披露規定旨在協助財務報表使用者了解供應商融資安排對實體的負債、現金流量及流動資金風險的影響。由於本集團並無供應商融資安排，故修訂不會對本集團財務報表造成任何影響。

2.3 已頒佈但尚未生效的國際財務報告準則

本集團並無於本財務報表採用下列已頒佈但尚未生效的新訂及經修訂國際財務報告準則。本集團擬於新訂及經修訂國際財務報告準則生效後(如適用)予以採用。

國際財務報告準則第18號	財務報表呈列及披露 ³
國際財務報告準則第19號	不承擔公共責任的附屬公司：披露 ³
國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號的修訂	財務報表分類及計量的修訂 ²
國際財務報告準則第10號及國際會計準則第28號的修訂	投資者與其聯營公司或合營公司之間的資產出售或注資 ⁴
國際會計準則第21號的修訂	缺乏可兌換性 ¹
國際財務報告準則年度改進會計準則—第11冊	國際財務報告準則第1號、國際財務報告準則第7號、國際財務報告準則第9號、國際財務報告準則第10號及國際會計準則第7號的修訂 ²

1 於2025年1月1日或之後開始的年度期間生效

2 於2026年1月1日或之後開始的年度期間生效

3 於2027年1月1日或之後開始的年度/報告期間生效

4 強制生效日期尚未釐定但可供採納

下文載述有關預期將適用於本集團的該等國際財務報告準則進一步資料。

國際財務報告準則第18號取代國際會計準則第1號「財務報表呈列」。雖然多個章節乃出自國際會計準則第1號並作出有限改動，國際財務報告準則第18號引入於損益表內呈列的新規定，包括指定總額及小計。實體須將損益表內所有收入及開支分類為以下五個類別之一：經營、投資、融資、所得稅及已終止經營業務，並呈列兩個新界定的小計。當中亦要求於單獨的附註中披露管理層界定的業績計量，並對主要財務報表及附註中的資料分組(總計及拆分)及位置提出更嚴格要求。先前載於國際會計準則第1號的若干規定已轉移至國際會計準則第8號「會計政策、會計估計變更及錯誤更正」(重新命名為國際會計準則第8號「財務報表編製基準」)。由於頒佈國際財務報告準則第18號，國際會計準則第7號「現金流量表」、國際會計準則第33號「每股盈利」及國際會計準則第34號「中期財務報告」亦作出有限但廣泛適用的修訂。此外，其他國際財務報告準則亦作出相應的輕微修訂。國際財務報告準則第18號及其他國際財務報告準則的相應修訂將於2027年1月1日或之後開始的年度期間生效，允許提早應用，並須追溯應用。本集團現正分析新規定及評估國際財務報告準則第18號對本集團財務報表的呈列及披露的影響。

國際財務報告準則第19號允許合資格實體選擇應用經削減的披露規定，同時仍應用其他國際財務報告準則的確認、計量或呈列規定。為符合資格，於報告期末，實體須為國際財務報告準則第10號「綜合財務報表」所界定的附屬公司，且並無公共受託責任，以及須擁有一間根據國際財務報告準則編製可供公眾使用的綜合財務報表的母公司(最終或中間控股公司)。允許提早應用。由於本公司為一間上市公司，故不符合選擇應用國際財務報告準則第19號的資格。本公司若干附屬公司正考慮應用國際財務報告準則第19號編製其特定財務報表的資格。

2.3 已頒佈但尚未生效的國際財務報告準則 — 續

國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號之修訂釐清金融資產或金融負債的終止確認日期，並引入一項會計政策選擇，在達致特定標準的情況下，終止確認於結算日期之前通過電子支付系統結算的金融負債。修訂釐清如何評估具有環境、社會及管治以及其他類似或然特性的金融資產的合約現金流量特性。此外，修訂釐清對具有無追索權特性的金融資產及合約掛鉤工具進行分類的規定。修訂亦包括對指定為按公允價值計入其他全面收益的股權工具及具有或然特性的金融工具之投資的額外披露。修訂須追溯應用，並於初始應用日對期初保留溢利(或權益的其他組成部分)進行調整。過往期間毋須重列，且僅可在不作出預知的情況下重列。允許同時提早應用所有該等修訂或僅應用與金融資產分類相關的修訂。修訂預期不會對本集團財務報表造成任何重大影響。

國際財務報告準則第10號及國際會計準則第28號的修訂針對國際財務報告準則第10號及國際會計準則第28號之間有關投資者與其聯營公司或合營公司之間資產出售或注資兩者規定的不一致情況。該等修訂規定當資產出售或注資構成一項業務時，須全數確認由順流交易產生的收益或虧損。當交易涉及不構成一項業務的資產時，由該交易產生的收益或虧損於該投資者的損益內確認，惟僅以不相關投資者於該聯營公司或合營公司的權益為限。修訂將前瞻應用。國際會計師公會已剔除國際財務報告準則第10號及國際會計準則第28號的修訂的以往強制生效日期。然而，修訂現時可供採納。

國際會計準則第21號的修訂訂明實體應如何評估某種貨幣是否可兌換為另一種貨幣，以及在缺乏可兌換性的情況下，實體應如何估計於計量日期的即期匯率。該等修訂要求披露讓財務報表使用者能夠了解貨幣不可兌換的影響的資料，且允許提早應用。於應用該等修訂時，實體不能重列比較資料。初始應用該等修訂的任何累計影響應於初始應用當日確認為對保留溢利期初結餘的調整或對權益單獨組成部分中累積的匯兌差額累計金額的調整(如適用)。修訂預期不會對本集團財務報表造成任何重大影響。

國際財務報告準則會計準則年度改進 — 第11冊載列國際財務報告準則第1號、國際財務報告準則第7號(及隨附的實施國際財務報告準則第7號的指引)、國際財務報告準則第9號、國際財務報告準則第10號及國際會計準則第7號的修訂。預期適用於本集團的修訂詳情如下：

- 國際財務報告準則第7號「金融工具：披露」：該等修訂已更新國際財務報告準則第7號第B38段及實施國際財務報告準則第7號的指引第IG1、IG14及IG20B段的若干措辭，以簡化或與準則的其他段落及/或其他準則所用的概念及術語達致一致性。此外，該等修訂釐清實施國際財務報告準則第7號的指引未必說明國際財務報告準則第7號參考段落的所有規定，亦未必增設額外規定。允許提早應用。修訂預期不會對本集團財務報表造成任何重大影響。
- 國際財務報告準則第9號「金融工具」：該等修訂釐清當承租人根據國際財務報告準則第9號釐定租賃負債已終止時，承租人須應用國際財務報告準則第9號第3.3.3段，並於損益中確認所產生的任何收益或虧損。此外，該等修訂已更新國際財務報告準則第9號第5.1.3段及國際財務報告準則第9號附錄A的若干措辭，以消除潛在混淆。允許提早應用。修訂預期不會對本集團財務報表造成任何重大影響。
- 國際財務報告準則第10號「綜合財務報表」：該等修訂釐清國際財務報告準則第10號第B74段所述的關係僅為投資者與作為投資者實際代理的其他各方之間可能存在的各種關係的其中一個例子，移除與國際財務報告準則第10號第B73段的規定的不一致性。允許提早應用。修訂預期不會對本集團財務報表造成任何重大影響。

2.3 已頒佈但尚未生效的國際財務報告準則 — 續

- 國際會計準則第7號「現金流量表」：於先前刪除「成本法」的定義後，該等修訂於國際會計準則第7號第37段以「按成本」一詞取代「成本法」。允許提早應用。修訂預期不會對本集團財務報表造成任何影響。

3. 重大會計政策

公平值計量

本集團於各報告期末按公平值計量其投資物業、衍生金融工具及一項租金保證安排產生的負債。公平值為市場參與者於計量日期在有序交易中出售資產所收取的價格或轉讓負債所支付的價格。公平值計量乃根據假設出售資產或轉讓負債的交易於資產或負債主要市場或(在並無主要市場情況下)資產或負債最具優勢市場進行而作出。主要及最具優勢市場須為本集團可進入之市場。資產或負債的公平值乃按假設市場參與者於資產或負債定價時會以最佳經濟利益行事計量。

非金融資產的公平值計量須考慮市場參與者能以最大限度使用該資產達致最佳用途，或將該資產出售予將最大限度使用該資產達致最佳用途的其他市場參與者，所產生的經濟效益。

本集團採納適用於不同情況且具備充分數據以供計量公平值的估值方法，以儘量使用相關可觀察輸入值及儘量減少使用不可觀察輸入值。

所有其公平值於財務報表計量或披露的資產及負債乃基於對公平值計量整體而言屬重大的最低層輸入值按以下公平值層級分類：

第一級 — 基於相同資產或負債於活躍市場的報價(未經調整)

第二級 — 基於對公平值計量而言屬重大的可觀察(直接或間接)最低層輸入值的估值方法

第三級 — 基於對公平值計量而言屬重大的不可觀察最低層輸入值的估值方法

就按經常性基準於財務報表確認的資產及負債而言，本集團透過於各報告期末重新評估分類(基於對公平值計量整體而言屬重大的最低層輸入值)確定是否層級是否出現轉移。

業務合併

業務合併乃使用收購法入賬。轉讓代價乃按收購日的公平值計量，該公平值為於收購日為換取被收購方控制權本集團所轉讓資產、本集團對被收購方前擁有人承擔的負債及本集團所發行權益的公平值總和。就每項業務合併而言，本集團選擇以公平值或被收購方可識別資產淨值之比例計量屬於現時擁有權權益並賦予其持有人權利於清盤時按比例分佔資產淨值之被收購方非控制權益。非控制權益所有其他組成部分均以公平值計量。收購相關成本於產生時支銷。

當收購一系列活動及資產包括一項投入及一項實質流程，對創造產出的能力共同作出重大貢獻時，本集團確定其已收購一項業務。

本集團收購一項業務時會根據於收購日的合約條款、經濟狀況及有關條件評估所承擔的金融資產及負債，以進行適當分類及指定，包括區分被收購方主合約中的嵌入式衍生工具。

3. 重大會計政策 — 續

業務合併 — 續

倘業務合併為分階段實現，先前持有的股本權益應按收購日的公平值重新計量，所產生的任何收益或虧損乃於損益確認。

收購方轉讓的任何或然代價將按收購日的公平值確認。分類為資產或負債的或然代價乃按公平值計量，而公平值變動則於損益確認。分類為權益的或然代價不予重新計量，而後續結算則於權益入賬。

有關連人士

於下列情況下，某方被視為與本集團有關連：

(a) 該方為一名人士或該人士家族的近親，且該人士

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

或

(b) 該方為一間實體，符合下列任何條件：

- (i) 該實體及本集團屬同一集團的成員公司；
- (ii) 一間實體為另一實體(或另一實體的母公司、附屬公司或同系附屬公司)的聯營公司或合營公司；
- (iii) 該實體及本集團屬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) 該實體是為本集團或本集團有關的實體的僱員利益而設的離職後福利計劃；
- (vi) 該實體受(a)所指明人士控制或共同控制；
- (vii) 於(a)(i)所指明人士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；及
- (viii) 實體或一間集團的任何成員公司(為集團的一部分)向本集團或本集團的母公司提供主要管理人員服務。

投資物業

投資物業為持作賺取租金收入及/或作資本增值之土地及樓宇之權益(包括使用權資產)。該等物業初步按成本(包括交易成本)計量。於初步確認後，投資物業按公平值列賬，反映報告期末的市況。

投資物業公平值變動所產生的損益乃於所產生年度計入損益表。

報廢或出售投資物業的任何損益乃於報廢或出售年度在損益表確認。

3. 重大會計政策 — 續

投資物業 — 續

由投資物業轉為自用物業或存貨時，該物業其後會計之認定成本為改變用途當日之公平值。如本集團之自用物業轉為投資物業，本集團直至改變用途當日前會根據「物業及設備」所述之政策把擁有物業入賬及/或根據「使用權資產」所述之政策把持作使用權資產之物業入賬，而物業於當日的賬面值與公平值之任何差額則根據下文所述「物業及設備」所述之政策列作重估。由存貨轉為投資物業時，該物業於當日的賬面值與公平值之任何差額於損益表中確認。

待售非流動資產

倘非流動資產(主要為投資物業)及出售組賬面值將主要透過銷售交易而非持續使用收回，則本集團會將該等非流動資產(主要為投資物業)及出售組分類為待售。分類為待售的非流動資產及出售組(按公平值計量的投資物業除外)乃按賬面值及公平值減出售成本兩者間較低者計量。出售成本指出售一項資產(出售組)直接應佔累增成本，不包括財務費用及所得稅開支。

僅於出售的可能性相當高，且資產或出售組能夠以現況即時可供出售時，方會視為達成待售分類的條件。為完成出售所需作出的行動應顯示對出售作重大變動或撤回出售決定的可能性極低。管理層必須致力執行出售資產的計劃，而出售預期將於分類日期起計一年內完成。某些事件或情況可能會導致完成出售所需時間延長至超過一年。倘延期乃因超出實體可控制範圍的事件或情況而引起，且有充分證據證明實體仍然對其出售資產(或出售組)計劃作出承諾，則完成出售延期不會妨礙該資產(或出售組)被分類為持作出售。

物業及設備以及無形資產一經分類為待售，即不計提折舊或攤銷。

分類為待售的資產及負債乃於財務狀況表以流動項目獨立呈列。

待售投資物業繼續按公平值計量。

發展中待售物業

擬定於發展完成後出售的發展中待售物業乃分類為流動資產。發展中待售物業以成本與可變現淨值兩者之較低者入賬。成本按特定識別基準釐定，包括分配所產生之相關開發成本及(倘適用)資本化借貸成本。可變現淨值指物業估計售價減估計竣工成本及作出銷售的必要成本。

於完成發展活動後(即相關政府部門出具相關完工證明時)，發展中待售物業會轉撥至待售物業。

待售物業

待售物業乃分類為流動資產。待售物業以成本與可變現淨值兩者之較低者入賬。成本按特定識別基準釐定，包括分配所產生之相關開發成本及(倘適用)資本化借貸成本。可變現淨值指物業估計售價減估計竣工成本及作出銷售的必要成本。

3. 重大會計政策 — 續

於聯營公司及合營公司的投資

一間聯營公司為本集團於其一般不少於20%股本投票權中擁有長期權益的實體，且對其具重大影響力。重大影響力指參與被投資方的財務及營運政策的決策權利，但並非控制或共同控制該等政策。

一間合營公司是指具有共同控制權的各方擁有淨資產權益的一種合營安排。共同控制是指按照合約約定對一項安排所共享的控制，僅於相關活動的決策要求需經共同控制的各方一致同意時才存在。

本集團於聯營公司及合營公司的投資乃按本集團根據權益會計法應佔資產淨值減任何減值虧損於綜合財務狀況表列賬。倘會計政策存在任何不一致，將會作出相應調整。

本集團應佔聯營公司及合營公司收購後業績及其他全面收入分別計入綜合損益表及綜合其他全面收益表。此外，倘於聯營公司或合營公司的權益直接確認變動，則本集團會於綜合權益變動表確認其應佔任何變動(倘適用)。本集團與其聯營公司或合營公司之間的交易所產生未變現收益及虧損將以本集團於聯營公司或合營公司的投資為限予以對銷，惟倘未變現虧損證明所轉讓資產減值則除外。收購聯營公司或合營公司所產生的商譽已作為本集團於聯營公司或合營公司投資的一部份入賬。

倘於一間聯營公司的投資變成於一間合營公司的投資或出現相反情況，則不會重新計量保留權益。反之，該投資繼續根據權益法入賬。於失去對聯營公司的重大影響力或對合營公司的共同控制後，本集團按其公平值計量及確認任何保留投資。聯營公司或合營公司於失去重大影響力或共同控制時的賬面值與保留投資及出售所得款項的公平值之間的任何差額乃於損益表確認。

當於一間聯營公司或一間合營公司的投資歸類為持作出售時，則按國際財務報告準則第5號入賬。

非金融資產減值

倘有跡象顯示存在減值，或倘須就非金融資產進行年度減值測試(存貨、合約資產、遞延稅項資產、投資物業及分類為持作出售的非流動資產/出售組合除外)，則會估計資產的可收回金額。資產的可收回金額按資產或現金產生單位的使用價值及其公平值(以較高者為準)減出售成本計算得出，並就個別資產而釐定，除非有關資產並不產生現金流入，且在頗大程度上獨立於其他資產或資產組合，在此情況下則會就該資產所屬現金產生單位釐定可收回金額。於測試現金產生單位減值時，公司資產(如總部大樓)部分賬面值分配至個別現金產生單位，前提是其可按合理一致基準分配，否則會分配至最小現金產生單位組合。

減值虧損僅於資產賬面值超過其可收回金額時予以確認。於評估使用價值時，估計未來現金流量按可反映現時市場對貨幣時間價值及資產特定風險的評估的稅前貼現率折現至其現值。減值虧損於其產生期間的損益表在與減值資產功能一致的開支類別中扣除。

於各報告期末，本公司會就是否有任何跡象顯示先前確認的減值虧損不再存在或可能已減少作出評估。倘有該跡象，則會估計可收回金額。先前就資產(不包括商譽)確認的減值虧損僅於用以釐定該資產的可收回金額的估計有變時予以撥回，但撥回金額不得高於假設過往年度並無就該資產確認減值虧損而應釐定的賬面值(扣除任何折舊/攤銷)。撥回減值虧損乃於產生期間計入損益表。

3. 重大會計政策 — 續

金融資產

初步確認及計量

金融資產於初步確認時分類，其後按攤銷成本計量，而公平值則以其他全面收入或損益計算。

初步確認時的金融資產分類取決於金融資產的合約現金流量特徵以及本集團管理該等資產的業務模式。除貿易應收款項不包含重大融資成分或本集團已採用實際權宜方法外，本集團初步按公平值另加(倘金融資產並非按公平值計入損益)交易成本計量金融資產。不包含重大融資成分或本集團已採用實際權宜方法的租金及其他貿易應收款項，依據下文客戶合約產生的收入之政策，根據國際財務報告準則第15號「客戶合約產生的收入」所確定的交易價格計量。

為了按攤銷成本或按公平值計入其他全面收入對金融資產進行分類及計量，需要產生現金流量，而這些現金流量僅為償還本金及未償還本金利息(「僅為償還本金及利息」)。此評估稱指僅為償還本金及利息測試，在工具層級進行。現金流量並非屬僅為償還本金及利息的金融資產乃以按公平值計入損益分類及計量，而不論業務模式。

本集團管理金融資產的業務模式指本集團如何管理其金融資產以產生現金流量。業務模式釐定現金流量是否因收取合約現金流量、出售金融資產或因前述兩者而引起。分類為攤銷成本及按攤銷成本計量的金融資產於以持有金融資產為目標的業務模式內持有，旨在收取合約現金流量，而分類為按公平值計入其他全面收益並按公平值計入其他全面收入計量的金融資產於旨在持有以收取合約現金流量及出售的業務模式內持有。並非以上述業務模式內持有的金融資產分類為按公平值計入損益計量。

須在一般由法規或市場慣例確定的期限內移交資產的金融資產買賣乃於交易日(即本集團承諾購買或出售資產當日)確認。

後續計量

金融資產的其後計量視乎資產的分類如下：

按攤銷成本計量金融資產(債務工具)

按攤銷成本計量金融資產其後使用實際利率法計量，並可予減值。倘資產終止確認、修訂或減值，則收益及虧損會於損益表確認。

終止確認

金融資產(或金融資產其中一部分或一組類近金融資產其中部分，如適用)主要在下列情況下終止確認(即自本集團綜合財務狀況表中移除)：

- 自該資產收取現金流量的權利屆滿；或
- 本集團已轉讓自該資產收取現金流量的權利，或根據「轉付」安排有責任在無重大延誤情況下，將已收取現金流量悉數支付第三方；且(a)本集團已轉讓該資產的絕大部分風險及回報，或(b)本集團並無轉讓或保留該資產的絕大部分風險及回報，惟已轉讓該資產之控制權。

3. 重大會計政策 — 續

金融資產 — 續

終止確認 — 續

倘本集團已轉讓自資產收取現金流量之權利或訂立轉付安排，其將評估是否及於何等程度保留所有權的風險及回報。當其並無轉讓或保留資產的絕大部分風險及回報，亦無轉讓該資產之控制權，則該資產將按本集團持續參與有關資產的程度確認轉讓資產。在此情況下，本集團亦確認一項關連負債。已轉讓資產及關連負債乃按反映本集團已保留權利及責任的基準計量。

持續涉及指本集團就已轉讓資產作出的保證，並以該資產原賬面值與本集團或須償還的代價上限之較低者計量。

金融資產減值

本集團確認對並非按公平值計入損益的所有債務工具預期信貸虧損（「預期信貸虧損」）的撥備。預期信貸虧損乃基於根據合約到期的合約現金流量與本集團預期收取的所有現金流量之間的差額而釐定，並以原實際利率的近似值貼現。預期現金流量將包括出售所持抵押的現金流量或組成合約條款的其他信貸提升措施。

一般方法

預期信貸虧損分兩個階段確認。就自初步確認以來並未顯著增加的信貸風險而言，預期信貸虧損為未來12個月內可能出現違約事件而導致的信貸虧損（12個月預期信貸虧損）計提撥備。就自初步確認以來已經顯著增加的信貸風險而言，不論何時出現違約，於餘下風險年期內的預期信貸虧損均須計提虧損撥備（全期預期信貸虧損）。

於各報告日期，本集團評估金融工具的信貸風險自初步確認以來是否大幅增加。進行評估時，本集團會比較報告日期就金融工具產生的違約風險與於初步確認日期就金融工具產生的違約風險，並會考慮合理及有理據且毋須花費過度成本或精力即可獲得的資料，包括過往經驗及前瞻性資料。倘合約付款已逾期超過90日，則本集團認為信貸風險已顯著增加。

倘合約付款已逾期90日，則本集團認為金融資產違約，除非本集團具有合理及有理據資料顯示情況相反，則作別論。然而，在若干情況下，倘內部或外部資料顯示，在尚未計及本集團所持有的任何信貸提升措施前，本集團不大可能悉數收到未償還合約款項，則本集團亦可認為金融資產違約。倘無法合理預期收回合約現金流量，則金融資產予以撇銷。

按公平值計入其他全面收入的債務投資及按攤銷成本入賬的金融資產乃按一般方法進行減值，並就計量預期信貸虧損分類為下列階段，惟下文所詳述應用簡化方法入賬的貿易應收款項及合約資產除外。

階段1 — 金融資產的信貸風險自初步確認以來並未顯著增加，其虧損撥備按等同12個月預期信貸虧損的金額計量

階段2 — 信貸風險自初步確認以來顯著增加（惟並非信貸減值的金融資產），其虧損撥備按等同全期預期信貸虧損的金額計量

階段3 — 於報告日期為信貸減值的金融資產（惟並非購買或發起的信貸減值金融資產），其虧損撥備按等同全期預期信貸虧損的金額計量

簡化方法

就具有重大融資成分或本集團應用可行權宜方法並未對重大融資成分的影響作出調整的租金及其他貿易應收款項及合約資產而言，本集團應用簡化方法計算預期信貸虧損。根據簡化方法，本集團並無追溯信貸風險變動，而是根據各報告日期的全期預期信貸虧損確認虧損撥備。本集團已設立根據其過往信貸虧損經驗計算之撥備矩陣，並按債務人的特定前瞻性因素及經濟環境作出調整。對於應收租金，用於確認預期信貸虧損的現金流量與根據國際財務報告準則第16號計量應收租金時使用的現金流量一致。

3. 重大會計政策 — 續

金融負債

初步確認及計量

金融負債於初步確認時分類為按公平值計入損益之金融負債、貸款及借貸、應付款項，或指定作有效對沖之對沖工具的衍生工具(視情況而定)。

所有金融負債初步按公平值確認，如屬貸款及借貸以及應付款項，則扣除直接應佔交易成本。

本集團的金融負債包括應付賬款及其他應付賬款、應付合營公司款項、來自聯營公司的貸款/應付聯營公司款項、應付有關連公司款項、應付附屬公司非控制股東款項、銀行及其他借貸、優先票據、租賃負債、證券化安排收款及一項租金保證安排產生的負債。

後續計量

金融負債按其分類的後續計量如下：

按攤銷成本列賬的金融負債

於初步確認後，應付賬款、已收按金及應計費用、應付聯營公司款項、來自一間聯營公司的貸款、應付合營公司款項、來自一間合營公司的貸款、應付有關連公司款項、應付附屬公司非控制股東款項、證券化安排收款、優先票據、銀行及其他借貸以及租賃負債其後以實際利率法按攤銷成本計量，除非貼現影響為微不足道，在此情況下則按成本列賬。當負債終止確認以及按實際利率法進行攤銷程序時，其收益及虧損於損益表確認。

攤銷成本於計及收購任何折讓或溢價及屬實際利率不可或缺一部分的費用或成本後計算。實際利率攤銷計入損益表的財務成本內。

終止確認金融負債

當金融負債的責任已履行、取消或屆滿時，則會終止確認金融負債。

當現有金融負債被另一項由同一貸款人借出而具重大不同條款的金融負債所取代，或當現有負債條款出現重大修訂，則該取代或修訂被視為終止確認原有負債並確認全新負債，而相應賬面值之間的差額乃於損益表確認。

抵銷金融工具

倘及僅倘有現行可予執行的法律權利以抵銷確認金額及有意按淨額基準償付，或變現資產與償還負債同時進行，則金融資產及金融負債予以抵銷，並於財務狀況表呈報淨額。

租賃

本集團於合約開始時評估合約是否為或包含租賃。倘合約為換取代價而給予在一段時間內控制已識別資產使用的權利，則該合約為或包含租賃。

本集團作為承租人

本集團對所有租賃(惟短期租賃及低價值資產租賃除外)採取單一確認及計量方法。本集團確認租賃負債以作出租賃付款及使用權資產(指使用相關資產的權利)。

3. 重大會計政策 — 續

租賃 — 續

本集團作為承租人 — 續

(a) 使用權資產

本集團於租賃開始日期(即相關資產可供使用當日)確認使用權資產。使用權資產按成本減任何累計折舊及減值虧損計量，並就任何重新計量租賃負債作出調整。使用權資產成本包括已確認租賃負債的金額、已產生初步直接成本及於開始日期或之前作出的租賃付款減任何已收租賃優惠。使用權資產按直線法基準於租期及以下估計可使用年期(以較短者為準)折舊：

租賃土地	20至50年
租賃物業	3年

倘於租期結束時租賃資產的擁有權轉讓至本集團或成本反映購買權的行使，折舊則根據資產的估計可使用年期計算。

當使用權資產與就發展中待售物業或待售物業而持有之租賃土地有關時，該等使用權資產其後根據本集團對「發展中待售物業」或「待售物業」之政策，按成本與可變現淨值之較低者計量。倘使用權資產符合投資物業的定義，則計入投資物業。根據本集團有關「投資物業」的政策，相應使用權資產初步按成本計量，其後則按公平值計量。

(b) 租賃負債

租賃負債乃於租賃開始日期按將於租期內作出的租賃付款的現值確認。租賃付款包括固定付款(包括實質固定付款)減任何應收租賃優惠、視乎指數或利率而定的可變租賃付款，及預期將根據剩餘價值擔保支付的款項。租賃付款亦包括合理確定將獲本集團行使的購買選擇權的行使價，倘租期反映本集團行使終止租賃選擇權，則包括就終止租賃支付的罰款。並非視乎指數或利率而定的可變租賃付款將於觸發付款的事件或條件發生的期間內確認為開支。

計算租賃付款的現值時，由於租賃所隱含利率無法輕易釐定，因此本集團使用於租賃開始日期的增量借貸利率。於開始日期後，租賃負債金額將會就反映利息的累積而增加，並會因已作出的租賃付款而減少。此外，倘出現修改、租期變動、租賃付款變動(例如因指數或利率變動而導致未來租賃付款出現變動)或購買相關資產的購股權評估變動，則重新計量租賃負債的賬面值。

本集團將租賃負債呈列為綜合財務狀況表內的獨立項目。

(c) 短期租賃及低價值資產租賃

本集團將短期租賃確認豁免應用於短期物業租賃(即自租賃開始日期起計租期為十二個月或以下，並且不包含購買選擇權的租賃)。低價值資產租賃的確認豁免亦應用於被認為低價值的辦公室設備及手提電腦租賃。

短期租賃的租賃付款及低價值資產租賃在租期內按直線法確認為支出。

3. 重大會計政策 — 續

租賃 — 續

本集團作為出租人

當本集團作為出租人，其於租賃開始時(或租賃出現修改時)將其租賃各自分類為經營租賃或融資租賃。

本集團並未轉讓資產所有權所附帶的絕大部分風險及回報的租賃歸類為經營租賃。倘合約包含租賃及非租賃部分，本集團按相關單獨出售價格基準將合約代價分配至各部分。租金收入於租期內按直線法列賬，並根據其經營性質計入損益表內的收入。於磋商及安排經營租賃時產生的初步直接成本乃計入租賃資產的賬面值，並於租期內按相同基準確認為租金收入。或然租金乃於所賺取的期間確認為收入。

相關資產所有權附帶的絕大部份風險及回報轉移至承租人的租賃列賬為融資租賃。

本集團為中間出租人時，轉租乃參考主租賃所產生的使用權資產歸類為融資租賃或經營租賃。

借貸成本

收購、建造或生產合資格資產(即需要長時間始能達致其擬定用途或出售的資產)直接應佔借貸成本乃作為該等資產成本的一部分撥充資本。當該等資產大致上已準備用作擬定用途或出售時，該等借貸成本不再撥充資本。所有其他借貸成本於發生期間支銷。借貸成本包括實體就借入資金所產生的利息及其他成本。

所得稅

所得稅包括即期及遞延稅項。與於損益以外確認項目相關的所得稅於損益以外確認，可於其他全面收入或直接於權益中確認。

即期稅項資產及負債按預期將自稅務機關收回或向其支付的金額計算，並根據於報告期末前已頒佈或實質已頒佈的稅率(及稅法)，經計及本集團業務所在國家的現行詮釋與慣例釐定。

遞延稅項採用債務法，按報告期末資產及負債稅基與其就財務報告用途所使用的賬面值之間的所有暫時差額計提撥備。

遞延稅項負債就所有應課稅暫時差額予以確認，但不包括：

- 在非業務合併的交易中初次確認的商譽、資產或負債產生且在交易發生時並未對會計溢利或應課稅溢利或虧損產生影響的遞延稅項負債，亦不會引致同等應課稅及可扣稅暫時差額；及
- 對於與附屬公司、聯營公司及合營公司投資相關的應課稅暫時差額，如該暫時差額的撥回時間可以控制且該暫時差額在可見將來或不會被撥回。

3. 重大會計政策 — 續

所得稅 — 續

遞延稅項資產就所有可抵扣暫時差額、未使用稅務抵免及任何未使用稅務虧損結轉予以確認。遞延稅項資產於可能有可抵扣暫時差額、未使用稅務抵免及未使用稅務虧損結轉可用於抵銷應課稅溢利的部份時予以確認，但不包括：

- 在非業務合併的交易中初次確認的資產或負債產生且在交易發生時並未對會計溢利或應課稅溢利或虧損產生影響的有關可抵扣暫時差額的遞延稅項資產，亦不會引致同等應課稅及可扣稅暫時差額；及
- 對於與附屬公司、聯營公司及合營公司投資相關的可抵扣暫時差額，只在暫時差額在可預見未來可能被撥回，且可獲將被暫時差額抵銷的應課稅溢利時確認遞延稅項資產。

遞延稅項資產賬面值於各報告期末進行審閱，當不再可能有足夠應課稅溢利可供動用全部或部份遞延稅項資產時將其相應扣減。未確認遞延稅項資產於各報告期末重新評估，並於可能存有足夠應課稅溢利可供收回全部或部份遞延稅項資產時予以確認。

遞延稅項資產及負債應按預期實現資產或清償負債期間適用的稅率計量，該預計稅率應以在報告期末前已頒佈或實質頒佈的稅率（及稅法）為基礎計算。

當本集團有可合法執行權利可將即期稅項資產與即期稅項負債抵銷，且該等資產及負債與同一稅務機關對同一應稅實體徵收的所得稅相關時，則遞延稅項資產與負債可予抵銷。

外幣

該等財務報表以人民幣呈列，本公司的功能貨幣為人民幣。本集團旗下各實體自行釐定其功能貨幣，而各實體財務報表所載項目會使用該功能貨幣計量。本集團旗下實體錄得的外幣交易初步使用交易當日功能貨幣的現行匯率入賬。以外幣計值的貨幣資產及負債按於報告期末通行的功能貨幣匯率予以換算。因結算換算貨幣項目而產生的差額於損益表確認。

根據外幣歷史成本計量的非貨幣項目按首次交易日期的匯率換算。以外幣公平值計量的非貨幣項目則按計量公平值當日的匯率換算。換算按公平值計量的非貨幣項目所產生收益或虧損被視為等同於確認該項目公平值變動所產生收益或虧損（即於其他全面收入或損益內確認公平值收益或虧損的項目的換算差額，亦分別於其他全面收益或損益中確認）。

於釐定終止確認與墊付代價有關的非貨幣資產或非貨幣負債時初步確認相關資產、開支或收入時的匯率，首次交易日期為本集團初步確認自墊付代價產生非貨幣資產或非貨幣負債的日期。倘預先支付或收取多筆款項，則本集團會釐定每筆墊付代價付款或收取的交易日期。

若干海外附屬公司的功能貨幣為美元或港幣。於報告期末，該等實體的資產及負債均按報告期末的現行匯率換算為人民幣，而該等公司的損益表按期間的平均匯率換算為人民幣，除非匯率於期內大幅波動則作別論，在此情況下，則會使用交易日期的現行匯率。

產生的匯兌差額乃於其他全面收入確認及於權益項下以「匯兌儲備」累計（除非差額乃因非控制性權益引起）。於出售海外業務時，有關該特定海外業務的儲備累計金額將於損益表確認。

收購海外業務所產生的任何商譽以及收購所產生的資產及負債賬面值之公平值調整均被視為該海外業務的資產及負債，並按結算日的匯率換算。

3. 重大會計政策 — 續

收益確認

來自客戶合約的收益

當貨品或服務的控制權轉移至客戶時，其金額反映本集團預期以該等貨品或服務有權獲得的代價時，予以確認來自客戶合約的收益。

當合約代價包括可變金額時，代價金額將估計為本集團將貨品或服務轉移至客戶時有權獲得的金額。可變代價在合約開始時估計並受約束，直至在隨後解決可變代價的相關不確定因素時，已確認累計收益金額很可能不會發生重大收益撥回。

倘合約中包含就向客戶轉移貨品或服務為客戶提供超過一年的重大融資利益的融資部份，則收益按應收賬款的現值計量，並使用合約開始時本集團與客戶的單獨融資交易中反映的貼現率貼現。倘合約中包含為本集團提供超過一年的重大融資利益的融資部份，則根據該合約確認的收益包括按實際利率法計算的合約負債所產生的利息開支。對於客戶付款與承諾的貨品或服務轉移期限為一年或以下的合約，本集團採用國際財務報告準則第15號的實際權宜方法，不會因重大融資部份的影響調整交易價格。

租賃收益

租金收入按租期的時間比例基準確認。並非取決於指數或利率的可變租賃付款在其產生的會計期間內確認為收入。

提供服務

由於客戶同時接收及消耗本集團所提供的利益，故來自提供物業管理及房地產資產管理服務的收益乃於預定期間按直線法確認。

建築服務

由於隨著資產創建或增強，本集團的履約創建或增強客戶所控制的資產，故來自提供建築服務的收益乃隨時間推移使用輸入或輸出法確認，以計量邁向完成履行服務的進程。

向客戶索賠指本集團向客戶收取作為未有計入原建築合約工程範圍成本及利潤的報銷。索賠入賬為可變代價，並一直受限直至與可變代價相關的不確定性在其後得以解決時，以確認的累積收益金額中極有可能不會出現重大收益撥回為止。本集團使用預期價值法估計索賠金額，原因是該方法最能預測本集團將有權獲取的可變代價金額。

其他收入

利息收入按應計基準，採用實際利率法，透過將於金融工具的預計年期或較短期間(倘適用)內的估計未來現金收入準確折現為該金融資產的賬面淨值的利率確認。

在確立股東收取股息的權利，而股息相關的經濟利益很可能流向本集團，且股息金額能可靠計量時，將確認股息收入。

合約資產

倘本集團於其無條件可收取合約條款項下代價之前透過向客戶轉讓商品或服務履約，合約資產則確認有條件已賺取代價。合約資產須進行減值評估，其詳情載於金融資產減值的會計政策。倘收取代價權利變為無條件，則該等資產會重新分類為貿易應收賬款。

3. 重大會計政策 — 續

收益確認 — 續

合約負債

當本集團轉讓相關貨品或服務前收到客戶款項或客戶款項到期(以較早者為準)時確認合約負債。合約負債於本集團履行合約(即將相關貨品或服務的控制權轉移至客戶)時確認為收益。

合約成本

除資本化為發展中待售物業、待售物業、物業及設備以及無形資產的成本外，倘符合以下所有條件，履行客戶合約所產生的成本將資本化為資產：

- (a) 成本與實體可特定識別的合約或預期訂立的合約有直接關係。
- (b) 成本令實體將用於完成(或持續完成)日後履約責任的資源得以產生或有所增加。
- (c) 成本預期可收回。

資本化合約成本按與資產相關的商品或服務轉移予客戶一致的系統性基準攤銷及計入損益表。其他合約成本在產生時支銷。

銀行結餘及現金

綜合財務狀況表項下銀行結餘及現金包括手頭現金及銀行存款，以及可隨時轉換為已知數額現金且一般於三個月內到期的短期高流通存款(並無重大價值變動風險，以及為滿足短期現金承擔而持有)。

就綜合現金流量表而言，銀行結餘及現金包括手頭現金及銀行存款，以及上文所界定的短期存款，扣除須按要求償還的銀行透支，並構成本集團現金管理組成部分。

4. 重大會計判斷及估計

編製本集團財務報表需要管理層作出會影響收益、開支、資產及負債所呈報金額的判斷、估計及假設，以及相關披露情況及披露或然負債。

有關該等假設及估計的不明朗因素或會導致日後可能需要對受影響的資產或負債的賬面值作出重大調整的結果。

判斷

於應用本集團會計政策的過程中，除該等涉及估計者外，管理層已作出下列對綜合財務報表所確認金額具有最重大影響的判斷：

在某個時間點銷售物業收入確認

當本集團的履約未能為本集團創造具有其他用途的資產且本集團對迄今已完成履約部分具有可強制執行的付款權時，則資產的控制權會隨時間轉移。於釐定本集團與客戶有關物業的合約條款是否為本集團創造可強制執行的付款權時需作出重大判斷。本集團已考慮適用於相關合約的相關當地法律及外部法律顧問的意見。根據本集團管理層的評估，相關銷售合約的條款並未為本集團創造可強制執行的付款權。因此，銷售物業被視為在某個時間點達成的履約責任。

4. 重大會計判斷及估計 — 續

估計不確定性因素

以下是於報告期末對有關未來和其他估計不確定性因素的主要來源的主要假設，這些假設具有會導致下個財政年度資產及負債賬面值有重大調整的重大風險。

公平值計量及估值過程

本集團若干資產及負債為財務報告所需而以公平值計量。本集團管理層利用可獲取範圍內於市場可觀察的數據來評估一項資產或一項負債的公平值。當第1級輸入值不可用時，本集團便會委聘第三方合資格估值師來實施評估。於報告期末，本集團管理層與合資格外聘估值師緊密合作以建立及決定適當的評估方法及第2級及第3級公平值計量的輸入值。本集團管理層會首先考慮及採用第2級輸入值，此輸入值為活躍市場的可觀察的報價。當第2級輸入值不可用時，本集團管理層便會採用包括第3級輸入值的評估方法。當一項資產或一項負債的公平值出現重大變動時，變動的原因便會匯報本公司董事以採取適當行動。

與釐定各類資產及負債公平值的評估方法、輸入值及使用的主要假設有關的信息於附註13及41(c)披露。

土地增值稅

本集團在中華人民共和國(「中國」)須繳付土地增值稅。然而，有關稅項的執行及繳納因中國各城市不同的稅務司法權區而有異，且本集團尚未就於中國的已售物業與地方稅務機關落實土地增值稅的計算及支付。因此，本集團於釐訂土地增值稅及其相關所得稅撥備的金額時須作出重大判斷。本集團根據管理層的最佳估計確認土地增值稅。最終稅務結果可能有別於最初記錄的金額，而相關差額將於本集團與地方稅務機關落實該稅項期間對所得稅撥備構成影響。

估計發展中待售物業及待售物業減值

發展中待售物業及待售物業按成本及可變現淨值兩者中較低者列賬。可變現淨值指已完工單位估計售價(根據現行市況釐定)減估計銷售開支及估計竣工成本(如有)後的金額，有關開支及成本乃根據最佳可供查閱資料釐定。倘估計售價因中國物業市場環境任何變動而出現任何下降，將於綜合損益表確認發展中待售物業及待售物業的進一步虧損。

5. 收入及分部資料

A. 分拆客戶合約產生的收入

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
物業發展：		
物業銷售收入	4,356	5,898
	4,356	5,898
物業管理：		
物業管理費收入	608	580
	608	580
建築	395	328
其他	358	548
	5,717	7,354
地區市場		
上海	1,285	6,792
武漢	4,236	328
佛山	141	148
重慶	31	60
南京	24	26
	5,717	7,354
收入確認時間點		
於特定時間點	4,356	5,898
隨時間	1,361	1,456
	5,717	7,354

下表載列本報告年度中已確認的收入，該等收入在報告年度開始時已計入合約負債：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
在報告年度開始時計入合約負債的已確認收入：		
銷售物業	4,005	5,409
	4,005	5,409

5. 收入及分部資料 — 續

B. 客戶合約產生的收入與分部資料所披露金額之間的對賬載列如下

截至2024年12月31日止年度

人民幣百萬元	
物業發展：	
物業銷售收入	4,356
物業管理：	
物業管理費收入	608
建築	395
其他	358
客戶合約產生的收入	5,717
物業投資	
（物業投資分部）	
投資物業已收租金收入（附註）	2,167
租金相關收入	289
	8,173

附註：

2024年 人民幣百萬元	
經營租賃：	
固定租賃付款	2,055
並非取決於指數或利率的可變租賃付款	112
	2,167

5. 收入及分部資料 — 續

B. 客戶合約產生的收入與分部資料所披露金額之間的對賬載列如下 — 續

截至2023年12月31日止年度

	人民幣百萬元
物業發展：	
物業銷售收入	5,898
物業管理：	
物業管理費收入	580
建築	328
其他	548
客戶合約產生的收入	7,354
物業投資	
(物業投資分部)	
投資物業已收租金收入(附註)	2,136
租金相關收入	262
	9,752

附註：

	2023年 人民幣百萬元
經營租賃：	
固定租賃付款	2,019
並非取決於指數或利率的可變租賃付款	117
	2,136

物業銷售收入

來自銷售住宅物業的收入於已完工物業轉讓至客戶的時間點予以確認，即客戶取得已完工物業控制權及本集團擁有收取付款的現有權利以及可能收取代價之時間點。

本集團根據物業銷售合約確立的出具發票時間表向客戶收取付款。該預先付款計劃導致於整個物業建設期均須確認合約負債。

建築服務

本集團為客戶提供樓宇建築服務。該等服務隨著本集團創建或增強客戶於資產被創建或被增強時控制的資產隨時間達成的履約責任予以確認。該等建築服務的收入乃根據合約完工階段使用輸入法或輸出法予以確認。

本集團的建築合約包括付款時間表，當中規定於建築期內一旦達成指定里程碑時須作出的階段性付款。

合約資產(經扣除同一合約相關合約負債)於已履行建築服務代表本集團有權就已履行服務收取代價期間予以確認，此乃由於該等權利以本集團達成指定里程碑的日後履約情況為條件。當有關權利成為無條件時，合約資產會轉撥至貿易應收賬款。本集團一般能達成指定里程碑，故有權在收到進度證明書、結算函件或付款通知後向客戶出具發票。

5. 收入及分部資料 — 續

B. 客戶合約產生的收入與分部資料所披露金額之間的對賬載列如下 — 續

物業管理服務

來自物業管理服務的收入在提供相關服務時隨時間予以確認。物業管理服務費賬單會定期向客戶發出。

租金及租金相關收入

本集團確認經營租賃收入的會計政策於租賃會計政策中描述。

C. 分配至客戶合約餘下履約責任的交易價格

於2024年12月31日分配至餘下履約責任(未達成或部分達成)的交易價格及預期收入確認時間點如下：

銷售物業收入 人民幣百萬元	
1年內	1

於2023年12月31日分配至餘下履約責任(未達成或部分達成)的交易價格及預期收入確認時間點如下：

銷售物業收入 人民幣百萬元	
1年內	4,005

D. 經營分部

為分配資源及評估本集團不同業務部門的表現，經營分部乃按定期給予本集團主要營運決策者(即本集團執行董事和主席)的財務資料進行識別。

本集團基於其業務活動進行組織，並持有以下四大主要報告分部：

- 物業發展 — 發展及銷售物業
- 物業投資 — 辦公室及商舖/商場出租
- 物業管理 — 提供物業日常管理服務
- 建築 — 樓宇物業建築工程、室內裝修、翻新及保養工程

本集團的物業發展及物業投資項目乃位於中國上海、武漢、佛山、重慶及南京，其收入分別主要來自物業銷售及租賃。本公司董事認為，由於物業發展、物業投資、物業管理及建築分部下不同經營分部在生產過程、客戶種類及分銷方法方面的特徵類似，且在類似的經濟環境下運作，並受限於類似監管政策，故該等分部就財務報告而言合併計算。

5. 收入及分部資料 — 續

截至2024年12月31日止年度

	報告分部					其他 人民幣 百萬元	綜合 人民幣 百萬元
	物業發展 人民幣 百萬元	物業投資 人民幣 百萬元	物業管理 人民幣 百萬元	建築 人民幣 百萬元	總計 人民幣 百萬元		
分部收入							
本集團分部收入	4,356	2,456	608	395	7,815	358	8,173
分部業績							
本集團分部業績	2,613	1,565	113	30	4,321	45	4,366
利息收入							267
應佔聯營公司及合營公司業績							217
財務費用，包括匯兌差額							(2,027)
出售附屬公司收益							954
其他收益及虧損							(279)
未分類收入							59
未分類開支							(410)
稅項前溢利							3,147
稅項							(2,337)
年度溢利							810
其他資料							
計入分部損益或分部資產計量的金額：							
已完工投資物業以及物業及設備的資本增值	6	23	1	—	30	9	39
物業及設備折舊	17	18	2	—	37	50	87
使用權資產折舊	—	—	—	—	—	3	3
投資物業的公平值減值	—	(207)	—	—	(207)	—	(207)
財務狀況							
資產							
分部資產	4,094	43,912	46	223	48,275	711	48,986
於聯營公司的權益							8,641
於合營公司的權益							14,806
向合營公司的貸款/合營公司欠款							11,006
向聯營公司的貸款/聯營公司欠款							178
有關連公司欠款							407
未分類企業資產							7,914
綜合資產總額							91,938
負債							
分部負債	2,208	989	172	443	3,812	90	3,902
未分類企業負債							45,367
綜合負債總額							49,269

5. 收入及分部資料 — 續

截至2023年12月31日止年度

	報告分部						
	物業發展 人民幣 百萬元	物業投資 人民幣 百萬元	物業管理 人民幣 百萬元	建築 人民幣 百萬元	總計 人民幣 百萬元	其他 人民幣 百萬元	綜合 人民幣 百萬元
分部收入							
本集團分部收入	5,898	2,398	580	328	9,204	548	9,752
分部業績							
本集團分部業績	2,253	1,725	86	39	4,103	223	4,326
利息收入							371
應佔聯營公司及合營公司業績							781
財務費用，包括匯兌差額							(2,167)
其他收益及虧損							(243)
未分類收入							43
未分類開支							(412)
稅項前溢利							2,699
稅項							(1,302)
年度溢利							1,397
其他資料							
計入分部損益或分部資產計量的 金額：							
已完工投資物業以及物業及設備的 資本增值	42	8	—	—	50	29	79
在建或發展中投資物業的開發成本	—	294	—	—	294	—	294
物業及設備折舊	45	15	—	—	60	56	116
使用權資產折舊	1	—	—	—	1	2	3
投資物業的公平值增值	—	32	—	—	32	—	32
財務狀況							
資產							
分部資產	5,542	55,355	38	397	61,332	709	62,041
於聯營公司的權益							8,932
於合營公司的權益							13,696
向合營公司的貸款/合營公司欠款							5,967
向聯營公司的貸款/聯營公司欠款							207
有關連公司欠款							406
未分類企業資產							9,749
綜合資產總額							100,998
負債							
分部負債	6,843	1,534	190	319	8,886	84	8,970
未分類企業負債							47,879
綜合負債總額							56,849

5. 收入及分部資料 — 續

分部業績指未分攤中央行政成本、董事薪金、利息收入、應佔聯營公司及合營公司業績、出售附屬公司的收益、其他收益及虧損、財務費用(包括匯兌差額)以及其他未分類收入/開支之各分部所賺取之溢利或產生之虧損。此乃報告的方式，以供分配資源及評估業績之用。

為監察分部表現及於各分部間分配資源：

- 除於聯營公司的權益、於合營公司的權益、聯營公司欠款、合營公司欠款、有關連公司欠款、遞延稅項資產、衍生金融工具、已抵押銀行存款、銀行結餘及現金、預繳稅項及其他未分配企業資產外，所有資產均分配予可報告分部；及
- 除應付聯營公司款項、一項租金保證安排產生的負債、租賃負債、應付一間合營公司款項、應付有關連公司款項、應付附屬公司非控制股東款項、稅項負債、遞延稅項負債、衍生金融工具、界定福利負債、銀行及其他借貸、優先票據、證券化安排收款及其他未分配企業負債外，所有負債均分配予可報告分部。

本集團於該兩個年度超過90%的收入及經營溢利來自中國客戶的貢獻，因此，並無呈報地域分部的分析。

由於本集團的資產絕大部分位於中國，因此概無列示本集團非流動資產的地域分部資料。

截至2024年12月31日及2023年12月31日止年度，並無與單一外部客戶進行交易產生的收入佔本集團收入10%或以上。

6. 其他收入、其他收益及虧損

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
其他收入		
銀行利息收入	110	201
向合營公司貸款的利息收入(附註39)	157	170
已收地方政府補貼	35	32
其他	24	8
	326	411
其他收益及虧損		
按預期信貸虧損模型撥備減值虧損	(287)	(1)
衍生金融工具公平值變動收益/(虧損)	50	(166)
對沖活動產生的收益	—	14
其他	(42)	(90)
	(279)	(243)

7. 財務費用，包括匯兌差額

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
銀行及其他借貸之利息	1,134	1,175
優先票據之利息(附註30)	503	764
證券化安排收款之利息	185	128
一間聯營公司及合營公司所提供貸款之利息	151	223
租賃負債之利息開支	4	3
利息開支總額	1,977	2,293
減：資本化至在建或發展中投資物業及發展中待售物業之金額	(133)	(220)
列入損益表之利息開支	1,844	2,073
銀行及其他借貸及其他融資活動之匯兌虧損淨額	102	37
其他	81	57
	2,027	2,167

於年內資本化的借貸成本，乃根據合格資產開支以按年約4.4%(2023年：4.9%)的資本化比率計算。

8. 稅項前溢利

本集團稅項前溢利已扣除/(計入)：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
核數師酬金		
– 核數服務	5	5
物業及設備折舊	87	116
使用權資產折舊	3	3
僱員福利開支		
董事酬金		
袍金	5	5
薪金、花紅及其他福利	37	40
	42	45
其他員工成本		
薪金、花紅及其他福利	927	940
退休福利成本	53	52
	980	992
僱員福利開支總額	1,022	1,037
減：資本化至在建或發展中投資物業及發展中待售物業之金額	(45)	(92)
	977	945
應收賬款撥備減值虧損	287	1
已售物業成本確認為開支	1,543	3,500
撥備/(撥回)待售物業減值虧損的淨影響(包含在「銷售成本」中)	24	(6)
與短期租賃及低價值租賃有關的租賃付款	3	4

9. 稅項

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
香港利得稅		
– 當年支出	7	10
中國企業所得稅		
– 當年支出	832	832
中國預提所得稅		
– 當年支出	495	139
中國土地增值稅		
– 當年支出	1,225	397
遞延稅項(附註32)		
– 當年抵免	(222)	(76)
	2,337	1,302

本集團於香港產生的年內估計應課稅溢利已按16.5%就香港利得稅作出撥備。

本集團各中國公司的年內估計應課稅溢利已按適用所得稅率25%就中國企業所得稅作出撥備。

中國企業所得稅法規定中國企業實體向香港居民企業及在BVI與毛里裘斯共和國(「毛里裘斯」)成立的企業(均為收受股息的受益人)就2008年1月1日後所產生的溢利分紅時須繳納預提所得稅，稅率分別為5%(香港居民企業)及10%(在BVI與毛里裘斯成立的企業若取得香港居民身份則為5%)。於2024年12月31日及2023年12月31日，就有關溢利的臨時性差異已撥備遞延稅項，除非本集團能夠控制轉回這些臨時性差異的時點，或在可預見將來這些暫時性差異不會被轉回。

中國土地增值稅的撥備乃根據有關中國稅務法律與條例載列的規定估算。中國土地增值稅已按增值的累進稅率範圍及若干可扣稅項目(包括土地成本、借貸成本及有關物業的發展開支)作出撥備。

由綜合損益表的稅項前溢利至年度稅項支出的調節列示如下：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
稅項前溢利	3,147	2,699
按稅率25%計算的中國企業所得稅	787	675
中國土地增值稅	1,225	397
中國土地增值稅的稅務影響	(306)	(99)
因重組及出售附屬公司而產生的額外預提所得稅	202	–
就本集團中國附屬公司的可分派溢利的預提所得稅5%之淨影響	50	71
應佔聯營公司及合營公司業績的稅務影響	(54)	(195)
不可用於扣稅的開支	427	450
不用課稅的收入	(24)	(14)
未確認的稅務虧損	165	156
使用以往未確認的稅務虧損	(4)	(4)
不同適用稅率的影響	(131)	(135)
年度稅項支出	2,337	1,302

10. 董事薪酬及五名最高薪酬僱員

根據適用上市規則及香港公司條例，年內的董事酬金如下：

截至2024年12月31日止年度

董事姓名	附註	與表現掛鈎的現金					退休福利成本	總計
		袍金 人民幣千元	薪金 人民幣千元	其他福利 人民幣千元	花紅獎金 人民幣千元	花紅獎金 人民幣千元		
羅康瑞先生	(a)	-	-	-	-	-	-	-
羅寶瑜女士	(b)	-	5,542	7	3,820	239	-	9,608
王穎女士	(c)	-	6,781	39	4,704	145	-	11,669
孫希灝先生	(d)	-	6,532	5,379	4,483	-	-	16,394
白國禮教授	(e)	894	-	-	-	-	-	894
麥卡錫·羅傑博士	(g)	250	-	-	-	-	-	250
黎定基先生	(e)	611	-	-	-	-	-	611
沈達理先生	(e)	661	-	-	-	-	-	661
吳雅婷女士	(e)	525	-	-	-	-	-	525
吳港平先生	(e)	611	-	-	-	-	-	611
蘇錦樑先生	(e)	502	-	-	-	-	-	502
黎韋詩女士	(e)	474	-	-	-	-	-	474
		4,528	18,855	5,425	13,007	384	-	42,199

10. 董事薪酬及五名最高薪酬僱員 — 續

截至2023年12月31日止年度

董事姓名	附註	袍金 人民幣千元	薪金 人民幣千元	其他福利 人民幣千元	與表現掛鈎 的現金 花紅獎金 人民幣千元	退休 福利成本 人民幣千元	總計 人民幣千元
羅康瑞先生	(a)	—	—	—	—	—	—
羅寶瑜女士	(b)	—	5,474	8	4,292	236	10,010
王穎女士	(c)	—	6,781	45	5,880	143	12,849
孫希灝先生	(d)	—	6,265	5,763	5,100	—	17,128
白國禮教授	(e)	883	—	—	—	—	883
麥卡錫·羅傑博士	(e)	604	—	—	—	—	604
邵大衛先生	(f)	197	—	—	—	—	197
黎定基先生	(e)	604	—	—	—	—	604
沈達理先生	(e)	653	—	—	—	—	653
吳雅婷女士	(e)	518	—	—	—	—	518
吳港平先生	(e)	604	—	—	—	—	604
蘇錦樑先生	(e)	248	—	—	—	—	248
黎韋詩女士	(e)	234	—	—	—	—	234
		4,545	18,520	5,816	15,272	379	44,532

附註：

- (a) 本公司執行董事兼主席。
- (b) 本公司執行董事兼副主席。
- (c) 本公司執行董事兼行政總裁。
- (d) 本公司執行董事、財務總裁兼投資總裁。
- (e) 本公司獨立非執行董事。
- (f) 邵大衛先生退任且不再擔任獨立非執行董事，自2023年5月24日起生效。
- (g) 麥卡錫·羅傑博士退任且不再擔任獨立非執行董事，自2024年5月28日起生效。

10. 董事薪酬及五名最高薪酬僱員 — 續

上述執行董事酬金主要就彼等有關管理本公司及本集團事務所提供的服務而支付。

上述獨立非執行董事酬金主要就彼等作為本公司董事提供的服務而支付。

年內本集團五名最高薪酬僱員中，三名(2023年：三名)為董事，其酬金載於上表。餘下兩名(2023年：兩名)非本公司董事的最高薪酬僱員的年度酬金如下：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
薪金	11	10
其他福利	3	2
與表現掛鈎的獎金	5	6
	19	18

其餘最高薪酬僱員的酬金介乎以下範圍：

	2024年 僱員數目	2023年 僱員數目
酬金範圍		
港幣8,000,001元至港幣8,500,000元	—	1
港幣9,000,001元至港幣9,500,000元	1	—
港幣11,000,001元至港幣11,500,000元	1	—
港幣12,000,001元至港幣12,500,000元	—	1
	2	2

年內並無董事放棄或同意放棄任何酬金的安排。

本公司若干執行董事有權收取根據本集團及董事個人表現釐定的現金花紅。

11. 股息

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
年內已確認分派之股息：		
2024年概無中期股息 (2023年：已支付2023年中期股息每股港幣3.2仙)	—	235
已支付2023年末期股息每股港幣5.8仙 (2023年：已支付2022年末期股息每股港幣6.4仙)	423	466
	423	701

於2025年3月28日，董事會建議派付截至2024年12月31日止年度末期股息每股港幣3.6仙(2023年：每股港幣5.8仙)，合計港幣2.89億元(按於2024年12月31日的匯率0.92604計算，相當於人民幣2.68億元)，須待股東於應屆股東周年大會上批准，方告作實。

12. 每股盈利

本公司股東應佔每股基本及攤薄盈利乃按下列數據計算：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
盈利		
計算每股基本/攤薄盈利的盈利，即本公司股東應佔年度溢利	180	810

	2024年 百萬	2023年 百萬
股份數目		
用以計算每股基本盈利的普通股加權平均數(附註(a))	8,009	8,009
潛在攤薄普通股股份的影響	-	-
用以計算每股攤薄盈利的普通股加權平均數	8,009	8,009
每股基本盈利(附註(b))	人民幣2.2分 港幣2.4仙	人民幣10.1分 港幣11.2仙
每股攤薄盈利(附註(b))	人民幣2.2分 港幣2.4仙	人民幣10.1分 港幣11.2仙

附註：

(a) 上文所示普通股加權平均數乃經扣除以附註34所載股份獎勵計劃信託持有的17,710,250股(2023年：17,710,250股)股份後計算得出。

(b) 以上以港幣列示的金額僅供參考，乃以相應年度的平均匯率為基礎換算，即2024年以人民幣1.000元兌港幣1.0962元及2023年以人民幣1.000元兌港幣1.1098元換算。

13. 投資物業

	已完工 投資物業 人民幣百萬元	按公平值列賬 之在建或 發展中 投資物業 人民幣百萬元	按成本列賬 之在建或 發展中 投資物業 人民幣百萬元	投資物業 — 使用權資產 分租 人民幣百萬元	總計 人民幣百萬元
於2023年1月1日	47,193	4,297	91	84	51,665
增加/(減少)	(6)	286	8	—	288
於損益確認的投資物業					
公平值增值/(減值)	136	(94)	—	(10)	32
於開展建設時轉撥	—	21	(21)	—	—
於完成時轉撥	2,639	(2,639)	—	—	—
轉撥至物業及設備	(36)	—	—	—	(36)
轉撥自物業及設備以及使用權資產	260	—	—	—	260
轉撥至分類為待售資產	(2,605)	—	—	—	(2,605)
於2023年12月31日	47,581	1,871	78	74	49,604
於2023年12月31日					
— 以公平值列示	47,581	1,871	—	74	49,526
— 以成本列示	—	—	78	—	78
於2024年1月1日	47,581	1,871	78	74	49,604
增加	25	—	—	52	77
於損益確認的投資物業					
公平值減值	(173)	(21)	—	(13)	(207)
轉撥自物業及設備	47	—	—	—	47
出售附屬公司	(8,557)	—	—	—	(8,557)
於2024年12月31日	38,923	1,850	78	113	40,964
於2024年12月31日					
— 以公平值列示	38,923	1,850	—	113	40,886
— 以成本列示	—	—	78	—	78

13. 投資物業 — 續

本集團正就總值為人民幣7,800萬元(2023年：人民幣7,800萬元)的在建或發展中投資物業取得土地使用權證。本公司董事認為，有關土地使用權證將於適當時候授出，而缺少土地使用權證並不影響有關物業的價值。

本集團於2024年12月31日及2023年12月31日的已完工投資物業、按公平值列賬之在建或發展中投資物業公平值及物業於轉撥至/自投資物業當日的公平值乃基於與本集團並無關連的獨立合資格專業估值師萊坊測量師行有限公司於該等日期進行的估值得出。

就已完工投資物業與投資物業分租使用權資產而言，估值乃採用收益法——年期及復歸法進行，將租賃時間表之淨收入於以資本化計算，物業內所有可出租單位的市值租金乃參照可出租單位以及毗鄰相似物業的其他出租單位已取得的租金進行評估。採用之撥充資本比率乃參照估值師觀察到的當地相似物業的收益率結合估值師根據對各物業特質的了解所進行的調整。

就按公平值計量的之在建或發展中投資物業而言，估值乃基於假設該等投資物業將根據發展規劃及已取得的相關規劃的批覆完工。估值的主要輸入值包括已完工投資物業的市值(乃參考鄰近地域相似物業的銷售憑證估計，同時，根據估值師判斷的不同地段的差異以及各物業的其他不同特質進行調整)。該估值也將物業的開發成本納入考慮，包括建設成本、財務費用和專業費用，以及開發商的利潤率(於估值日反映物業開發的剩餘風險和開發商在物業開發完工時所期待的回報)，該等因素取決於估值師對近期土地交易和不同區域類似已完工物業市場價值的分析。

於估計物業公平值時，本集團管理層已計及物業的最高及最佳用途。

13. 投資物業 — 續

以公平值計量本集團於2024年12月31日及2023年12月31日的主要投資物業所使用的主要輸入值載列如下：

於綜合財務狀況表 列示的本集團持有的 投資物業	公平值 層級	估值方法及 主要輸入值	主要不可觀察輸入值	不可觀察輸入 值與公平 值的關係	敏感度
已完工投資物業					
位於上海賬面總值 為人民幣239.45億 元(2023年：人民 幣324.29億元)的已 完工投資物業	第3級	收益資本化法 主要輸入值包括： (1)資本化比率； 及 (2)每日市場租金。	經計及資本化潛在租金收入、物業性質及現行市況，資本化比率介乎4.25%至7.0%(2023年：4.25%至7.75%)。	資本化比率越高，公平值越低。	資本化比率輕微上升將導致公平值大幅下跌，反之亦然。
			經計及可比較物業與該物業之間的時間、位置及個別因素(例如是否臨街及其規模)，每日市場租金按建築面積計算為平均每日每平方米人民幣3.8元至人民幣20.3元(2023年：人民幣3.2元至人民幣19.7元)。	每日市場租金越高，公平值越高。	每日市場租金大幅上升將導致公平值大幅上升，反之亦然。
位於武漢賬面總值 為人民幣90.52億元 (2023年：人民幣 91.80億元)的已完 工投資物業	第3級	收益資本化法 主要輸入值包括： (1)資本化比率； 及 (2)每日市場租金。	經計及資本化潛在租金收入、物業性質及現行市況，資本化比率介乎5.5%至7.0%(2023年：5.5%至7.0%)。	資本化比率越高，公平值越低。	資本化比率輕微上升將導致公平值大幅下跌，反之亦然。
			經計及可比較物業與該物業之間的時間、位置及個別因素(例如是否臨街及其規模)，每日市場租金按建築面積計算為平均每日每平方米人民幣3.3元至人民幣7.3元(2023年：人民幣3.5元至人民幣7.2元)。	每日市場租金越高，公平值越高。	每日市場租金大幅上升將導致公平值大幅上升，反之亦然。
位於佛山賬面總值 為人民幣44.02億元 (2023年：人民幣 44.36億元)的已完 工投資物業	第3級	收益資本化法 主要輸入值包括： (1)資本化比率； 及 (2)每日市場租金。	經計及資本化潛在租金收入、物業性質及現行市況，資本化比率介乎5.25%至5.5%(2023年：5.25%至5.5%)。	資本化比率越高，公平值越低。	資本化比率輕微上升將導致公平值大幅下跌，反之亦然。
			經計及可比較物業與該物業之間的時間、位置及個別因素(例如是否臨街及其規模)，每日市場租金按建築面積計算為平均每日每平方米人民幣2.0元至人民幣6.0元(2023年：人民幣2.1元至人民幣5.9元)。	每日市場租金越高，公平值越高。	每日市場租金大幅上升將導致公平值大幅上升，反之亦然。

13. 投資物業 — 續

於綜合財務狀況表 列示的本集團持有 的投資物業	公平值 層級	估值方法及 主要輸入值	主要不可觀察輸入值	不可觀察輸入 值與公平 值的關係	敏感度
已完工投資物業 — 續					
位於重慶賬面總值 為人民幣15.24億元 (2023年：人民幣 15.36億元)的已完 工投資物業	第3級	收益資本化法 主要輸入值包括： (1)資本化比率； 及 (2)每日市場租金。	經計及資本化潛在租金收入、物業性質及現行市況，資本化比率介乎5.25%至5.5%(2023年：5.25%至5.5%)。	資本化比率越高，公平值越低。	資本化比率輕微上升將導致公平值大幅下跌，反之亦然。
			經計及可比較物業與該物業之間的時間、位置及個別因素(例如是否臨街及其規模)，每日市場租金按建築面積計算為平均每日每平方米人民幣1.2元至人民幣2.4元(2023年：人民幣1.2元至人民幣2.4元)。	每日市場租金越高，公平值越高。	每日市場租金大幅上升將導致公平值大幅上升，反之亦然。
按公平值計量之在建或發展中投資物業					
位於佛山賬面總值 為人民幣18.50億元 (2023年：人民幣 18.71億元)的在建 或發展中投資物業	第3級	市場分析法 主要輸入值包括： (1)總開發價值；	經計及可比較物業與該物業之間的時間、位置及個別因素(例如是否臨街及其規模)，總開發價值按完工基準計算為人民幣48.96億元(2023年：人民幣50.75億元)。	總開發價值越高，公平值越高。	總開發價值大幅上升將導致公平值大幅上升，反之亦然。

於上述兩個年度，第3級概無轉入或轉出。

於2024年12月31日，本集團已抵押賬面值合共人民幣340.31億元(2023年：人民幣330.17億元)的投資物業以取得授予本集團的銀行借貸(附註37)。

14. 物業及設備

	土地及樓宇 人民幣百萬元	酒店物業 人民幣百萬元	發展中酒店 人民幣百萬元	傢俱、裝置、 設備及汽車 人民幣百萬元	總計 人民幣百萬元
按成本					
於2023年1月1日	958	635	51	537	2,181
添置	–	–	1	84	85
重估盈餘	6	–	–	–	6
轉撥至已完工投資物業(附註13)	36	–	–	–	36
轉撥至已完工投資物業(附註13)	(257)	–	–	(7)	(264)
出售	–	–	–	(71)	(71)
轉撥至分類為待售資產	–	–	–	(8)	(8)
於2023年12月31日及2024年1月1日	743	635	52	535	1,965
添置	–	–	–	14	14
重估盈餘	4	–	–	–	4
轉撥至已完工投資物業(附註13)	(52)	–	–	–	(52)
出售	–	–	–	(51)	(51)
出售附屬公司	(76)	–	–	(126)	(202)
於2024年12月31日	619	635	52	372	1,678
累計折舊					
於2023年1月1日	198	334	–	452	984
本年度折舊	26	12	–	78	116
轉撥至已完工投資物業(附註13)	(30)	–	–	–	(30)
出售	–	–	–	(70)	(70)
轉撥至分類為待售資產	–	–	–	(5)	(5)
於2023年12月31日及2024年1月1日	194	346	–	455	995
本年度折舊	18	13	–	56	87
轉撥至已完工投資物業(附註13)	(5)	–	–	–	(5)
出售	–	–	–	(50)	(50)
出售附屬公司	(55)	–	–	(123)	(178)
於2024年12月31日	152	359	–	338	849
賬面值					
於2024年12月31日	467	276	52	34	829
於2023年12月31日	549	289	52	80	970

14. 物業及設備 — 續

由於本公司董事認為無法準確作出租賃土地與樓宇部分之間的賬面值分配，報告年度末的業主自用租賃土地及樓宇的賬面值人民幣4.6億元(2023年：人民幣5.34億元)及酒店物業的賬面值人民幣2.76億元(2023年：人民幣2.89億元)計入物業及設備的租賃土地及樓宇部分中。剩餘業主自用物業的土地部份計入使用權資產。

於截至2024年12月31日止年度，本公司董事對物業及設備進行減值審視，且並無就截至2024年12月31日止年度確認減值虧損(2023年：無)。

15. 租賃

本集團作為承租人

使用權資產	租賃土地 人民幣百萬元	租賃物業 人民幣百萬元	總計 人民幣百萬元
於2023年1月1日	40	6	46
轉撥至已完工投資物業(附註13)	(26)	—	(26)
折舊費用	(1)	(2)	(3)
於2023年12月31日及2024年1月1日	13	4	17
折舊費用	—	(3)	(3)
於2024年12月31日	13	1	14

本集團為其業務租用不同建築物。訂立的租賃合約固定年期為3年。租賃條款乃按個別基準磋商，載有範圍甚廣的不同條款及條件。於釐定租賃條款及評估不可取消期的長短時，本集團應用合約的定義，釐定合約可強制執行的期間。

租賃限制或契諾

人民幣100萬元的租賃負債與2024年12月31日的相關租賃物業一併確認。除出租人所持租賃資產的抵押權益外，租賃安排並無實施任何契諾。

已承擔租約

於2024年12月31日，本集團就辦公室訂立的一份租約尚未開展，不可取消期為十五年(不包括延長選擇權項下的期間)，不可取消期的日後未貼現現金流總額為人民幣3.83億元。

15. 租賃 — 續

本集團作為出租人

從投資物業所賺取的物業租金收入為人民幣21.67億元(2023年：人民幣21.36億元)(附註5)。所持投資物業已於其後1至12年按固定租金與承租人訂約。於物業租金收入中，若干租賃包括截至2024年12月31日止年度確認的或然租金收入人民幣1.12億元(2023年：人民幣1.17億元)。該等或然租金一般以承租人收入的特定百分比確認。該等租賃條款一般要求承租人支付保證金。

於2024年及2023年12月31日，本集團根據與其承租人訂立的不可取消經營租賃應收的日後未貼現租賃付款如下：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
一年以內	1,548	2,033
一年以上但兩年以內	1,124	1,462
兩年以上但三年以內	686	957
三年以上但四年以內	398	535
四年以上但五年以內	202	317
五年後	145	339
	4,103	5,643

16. 發展中待售物業

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
年初	1,957	4,541
添置	2,157	952
轉撥至待售物業	(1,420)	(3,536)
年末	2,694	1,957

於2024年12月31日，賬面值為人民幣26.94億元(2023年：人民幣9.24億元)的發展中待售物業乃預期於報告期結束後十二個月方可變現。

於2024年12月31日，概無本集團發展中待售物業已抵押以取得銀行借貸(2023年：人民幣9.61億元)(附註37)。

17. 於聯營公司的權益/聯營公司欠款/聯營公司所提供貸款/應付聯營公司款項

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
於聯營公司的權益		
– 投資成本，非上市	7,232	7,615
– 應佔收購後業績，扣除對銷未實現內部公司間交易的影響	1,394	1,331
– 應佔一間聯營公司的其他全面收入/(開支)	15	(14)
	8,641	8,932
聯營公司欠款 — 即期		
– 無抵押、免息並按要求償還	178	207
應付聯營公司款項 — 即期		
– 無抵押、免息並按要求償還	216	593
一間聯營公司所提供貸款 — 非即期		
– 無抵押、按1.2%至3.85%的固定利率計息及於兩年內償還	5,825	5,825

於2024年12月31日，本集團聯營公司的資料如下：

聯營公司名稱	本集團持有表決權之比例		本集團持有已發行普通股本/ 註冊股本面值之比例		註冊成立/註冊 及經營地點	主要業務
	2024年	2023年	2024年	2023年		
彩橋控股有限公司(「彩橋」)	49.5%	49.5%	49.5%	49.5%	BVI	投資控股
重慶瑞安天地房地產發展有限公司 (「重慶瑞安天地」)	20%	20%	19.8%	19.8%	中國	物業開發及 其他業務
Top Fountain Limited (「Top Fountain」)	45%	45%	45%	45%	BVI	投資控股

17. 於聯營公司的權益/聯營公司欠款/聯營公司所提供貸款/應付聯營公司款項 — 續

彩橋截至2024年12月31日及2023年12月31日止年度的綜合財務資料概要載列如下：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
流動資產	12,548	14,631
流動負債	337	2,682
非流動負債	430	367
資產淨值	11,781	11,582
收入	110	17,281
溢利及年度全面總收入	334	1,606

上述綜合財務資料概要調節至於綜合財務報表確認的於彩橋的權益賬面值：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
彩橋資產淨值	11,781	11,582
減：彩橋的非控制權益	(96)	(93)
彩橋股東應佔權益	11,685	11,489
本集團於彩橋的擁有權權益比例	50%	50%
本集團於彩橋的權益賬面值	5,842	5,744

Top Fountain截至2024年12月31日及2023年12月31日止年度的綜合財務資料概要載列如下：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
流動資產	431	232
非流動資產	6,670	6,845
流動負債	2,784	199
非流動負債	198	2,739
資產淨值	4,119	4,139
收入	267	269
年度虧損	(85)	(50)
年度全面總開支	(20)	(35)

17. 於聯營公司的權益/聯營公司欠款/聯營公司所提供貸款/應付聯營公司款項
— 續

上述財務資料概要調節至於綜合財務報表確認的於Top Fountain的權益賬面值：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
Top Fountain 資產淨值	4,119	4,139
減：Top Fountain 的非控制權益	(41)	(41)
Top Fountain 股東應佔權益	4,078	4,098
本集團於Top Fountain 的擁有權權益比例	45%	45%
本集團應佔Top Fountain 資產淨值	1,835	1,844
其他調整	45	45
本集團於Top Fountain 的權益賬面值	1,880	1,889

個別並不重大的聯營公司資料：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
本集團應佔持續經營業務溢利	3	83

本集團於該個別並不重大聯營公司的權益賬面值：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
於聯營公司的投資	919	1,229

18. 於合營公司的權益/向合營公司的貸款/合營公司欠款/合營公司所提供貸款/應付合營公司款項

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
於合營公司的投資		
– 投資成本，非上市	13,704	12,256
– 減值撥備	(376)	(376)
– 應佔收購後業績，扣除對銷未實現內部公司交易的影響	(264)	111
– 應佔一間合營公司的其他全面開支	(29)	(19)
	13,035	11,972
合營公司欠款 — 非即期		
– 無抵押、免息(附註(a))	1,771	1,724
	14,806	13,696
向合營公司的貸款 — 即期		
– 無抵押、按3.45%至7.00%的固定利率或貸款市場報價利率計息	5,108	5,865
合營公司欠款 — 即期		
– 無抵押、免息並按要求償還	87	102
– 因出售本集團附屬公司的權益而產生(附註(b))	5,811	–
	11,006	5,967
一間合營公司所提供貸款 — 非即期		
– 無抵押、按1%的固定利率計息	36	–
一間合營公司所提供貸款 — 即期		
– 無抵押、按3.45%至3.65%的固定利率計息	30	90
應付合營公司款項 — 即期		
– 無抵押、免息並按要求償還	18	63
	48	153

附註：

(a) 董事認為，所有合營公司欠款不大可能於可見將來償還。

(b) 金額指出售上海楊浦中央社區發展有限公司(「楊浦中央」)及上海創智天地發展有限公司(「創智天地」)股權的餘下代價，並已於2025年2月收取(附註36)。

18. 於合營公司的權益/向合營公司的貸款/合營公司欠款/合營公司所提供貸款/應付合營公司款項 — 續

於2024年12月31日及2023年12月31日，本集團主要合營公司的資料如下：

合營公司名稱	本集團持有表決權之比例		本集團持有已發行普通股本/註冊股本面值之比例		註冊成立/ 註冊及經營 地點	主要業務
	2024年	2023年	2024年	2023年		
上海瑞永景房地產開發有限公司 (「上海瑞永景」)(附註(a))	29%	29%	25%	25%	中國	物業開發及其他業務
華夏瑞信(香港)有限公司	50%	50%	50%	50%	香港	投資控股
上海復基房地產有限公司 (「上海復基」)(附註(b))	50%	50%	50%	50%	中國	物業開發及其他業務
武漢城建瑞臻房地產開發有限公司 (「武漢瑞臻」)(附註(c))	50%	50%	50%	50%	中國	物業開發及其他業務
上海濱昌置業有限公司 (「上海濱昌」)(附註(d))	60%	60%	60%	60%	中國	物業開發及其他業務
上海九澤置業有限公司 (「鴻壽坊」)(附註(e))	35%	不適用	35%	不適用	中國	物業開發及物業投資
上海瑞科壽長企業管理合夥企業(有限合夥) (「上海瑞科壽長」)(附註(f))	46.8%	不適用	46.8%	不適用	中國	投資控股
商業物業業務(附註(g))	50%	50%	49.5%	49.5%	中國	物業開發及其他業務

(a) 於2018年，根據合營協議，本集團透過一間全資附屬公司與戰略夥伴成立上海瑞永景，以於中國上海展開物業發展項目。

根據合營協議，本集團與其他權益持有者(「合作夥伴2」，為兩名分別持有上海瑞永景70%及5%權益的獨立第三方)被視為對上海瑞永景擁有合營控制權，原因是所有主要決定均需獲得上海瑞永景全體董事一致同意。

(b) 於2021年6月，本集團透過一間間接全資附屬公司與上海永業企業(集團)有限公司成立上海復基，於上海市黃浦區的土地上進行房地產開發項目。該合營公司的所有主要決策均須取得該合營公司全體董事一致同意。

(c) 於2021年12月，本集團透過一間間接全資附屬公司就收購及開發若干位於武漢市武昌區的土地與武漢地產集團有限責任公司成立武漢瑞臻。該合營公司的所有主要決策均須取得該合營公司全體董事一致同意。

(d) 於2022年11月，本集團透過一間間接全資附屬公司就收購及開發位於上海市楊浦區的土地與上海楊樹浦置業有限公司成立上海濱昌。該合營公司的所有主要決策均須取得該合營公司全體董事一致同意。

(e) 於2023年12月，本集團透過一間間接全資附屬公司與一名獨立第三方訂立協議，據此，本集團出售其於上海九澤置業有限公司的65%股權。出售已於2024年1月完成，由於該合營公司的所有主要決策均須取得該合營公司全體董事一致同意，故本集團於完成後將餘下35%股權入賬為合營公司。

(f) 於2024年11月，本集團透過一間間接全資附屬公司成立上海瑞科壽長，以收購楊浦中央86.8%股權及創智天地99%股權，由於該合營企業的所有主要決策均須取得該合營企業全體合夥人一致同意，故入賬為合營公司。

(g) 本集團於若干商業物業業務中擁有權益，其 mainly 在上海從事物業開發及商業單位管理。

18. 於合營公司的權益/向合營公司的貸款/合營公司欠款/合營公司所提供貸款/應付合營公司款項 — 續

下文載列有關本集團重大合營公司(即商業物業業務及上海瑞永景)的財務資料概要。下列財務資料概要乃指合營公司根據國際財務報告準則編製的財務報表所示金額。

合營公司於該等綜合財務報表使用權益法入賬。

商業物業業務權益：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
流動資產	411	604
非流動資產	15,446	15,643
流動負債	416	5,628
非流動負債	6,742	1,751

上述資產及負債金額包括以下各項：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
現金及現金等值物	355	476
流動金融負債 (不包括貿易及其他應付賬款以及撥備)	103	5,256
非流動金融負債 (不包括貿易及其他應付賬款以及撥備)	6,027	1,036

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
收入	570	539
年度(虧損)/溢利及全面總(開支)/收入	(169)	11

上述年度溢利包括以下各項：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
折舊及攤銷	3	5
利息收入	6	8
利息開支	267	316

上述財務資料概要調節至於綜合財務報表確認的於商業物業業務的權益賬面值：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
商業物業業務資產淨值	8,699	8,868
本集團於商業物業業務的股權比例	49.5%	49.5%
本集團於商業物業業務的權益賬面值	4,306	4,388

18. 於合營公司的權益/向合營公司的貸款/合營公司欠款/合營公司所提供貸款/應付合營公司款項 — 續

上海瑞永景

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
流動資產	348	876
非流動資產	21,497	20,359
流動負債	1,030	724
非流動負債	5,433	5,096

上述資產及負債金額包括以下各項：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
現金及現金等值物	220	70
非流動金融負債(不包括貿易及其他應付賬款以及撥備)	5,272	4,940
虧損及年度全面總開支	(33)	(338)

上述財務資料概要調節至於綜合財務報表確認的於上海瑞永景的權益賬面值：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
上海瑞永景的資產淨值	15,382	15,415
本集團於上海瑞永景的股權比例	25%	25%
本集團應佔上海瑞永景資產淨值	3,845	3,853
已資本化交易成本	3	3
本集團於上海瑞永景的權益賬面值(附註)	3,848	3,856

附註：

本集團於上海瑞永景的原始投資成本包括本集團於2018年7月與戰略夥伴成立合營公司之前投入地塊的過往成本以及就競投地塊按比例支付的款項。應佔上海瑞永景資產淨值公平值與投資成本之間的差額人民幣3.76億元已於2024年12月31日及2023年12月31日確認為於一間合營公司的投資減值撥備。

個別並不重大的合營公司合計資料：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
本集團應佔持續經營業務收益	178	91
本集團應佔其他全面開支	(11)	(13)
本集團應佔全面總收入	167	78

本集團於該等個別並不重大的合營公司的權益合計賬面值：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
於合營公司的投資	4,881	3,728

19. 應收賬款、按金及預付款項

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
非即期部分包括以下項目：		
貿易應收賬款(附註(b))		
– 應收租金	262	317
即期部分包括以下項目：		
貿易應收賬款(附註(b))		
– 應收租金	89	112
– 商品和服務	200	250
– 經營租賃應收款項	62	65
拆遷費用的預付款項(附註(a))	6	2,119
出售一間聯營公司的應收款項	–	19
其他按金、預付款項及其他流動資產(附註(c))(附註41(c))	340	578
可收回增值稅	17	21
	714	3,164

附註：

(a) 該等結餘指完成拆遷後政府將予補償的款項。於2024年，人民幣17.02億元的拆遷費用已轉撥至發展中待售物業。

(b) 貿易應收賬款包括：

- (i) 根據有關買賣協議條款已到期、應清償的物業銷售產生的應收款項；
- (ii) 每月向租戶發出付款通知書後到期、應清償的經營租賃應收款項；
- (iii) 授予客戶40日信貸期的建築收入產生的應收款項；及
- (iv) 應收租金來自免租期，並於租期按直線法計算及攤銷。

(c) 於2024年12月31日及2023年12月31日，其他按金及預付款項分別為人民幣1.30億元及人民幣3.90億元。

於2024年12月31日及2023年12月31日，客戶合約的貿易應收賬款分別為人民幣2.00億元及人民幣2.50億元。

計入本集團應收款項、按金及預付款項的金額為人民幣6.13億元(2023年：人民幣7.44億元)的貿易應收賬款結餘，按收入確認日期計算，其中62%(2023年：66%)未逾期，11%(2023年：25%)的逾期天數少於90日，27%(2023年：9%)的逾期天數超過90日。

於逾期結餘中，人民幣1.63億元(2023年：人民幣6,800萬元)逾期已超過90日或更長時間，本公司董事根據每名客戶的還款記錄、財務狀況及當前的信用狀況認為該餘額可收回，不將其視為違約。

截至2024年12月31日止年度預期信貸虧損撥備詳情載於附註41(b)。

於2024年12月31日，本集團賬面總額為人民幣1.85億元(2023年：人民幣1.92億元)的應收款項、按金及預付款項已經抵押，以取得授予本集團的銀行融資(附註37)。

20. 合約資產

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
建築	93	219

合約資產主要與本集團就已完成但未出具發票工程收取代價的權利有關，此乃由於相關權利須待本集團於報告日期就建築的日後履約達到特定里程碑後，方告作實。當有關權利變為無條件後，合約資產會轉撥至貿易應收賬款。

本集團的建築合約載有付款時間表，規定一旦於建築期內達致某些指定工程進度時，便須支付進度付款。本集團一般能達成指定工程進度，因此有權利在取得進度證明、結算信函或付款通知時向客戶出具發票。

截至2024年12月31日止年度預期信貸虧損撥備詳情載於附註41(b)。

21. 銀行結餘及現金以及已抵押銀行存款

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
銀行及現金 — 不受限制	2,871	3,712
銀行結餘 — 受限制	2,083	2,033
已抵押銀行存款	2,780	3,172
	7,734	8,917
減：已抵押銀行存款	(2,780)	(3,172)
銀行結餘及現金	4,954	5,745
已抵押銀行存款 — 非即期	416	—
已抵押銀行存款 — 即期	2,364	3,172
已抵押銀行存款	2,780	3,172

於2024年12月31日，受限制之銀行結餘包括本集團存於銀行、但只能應用於本集團指定物業發展項目的人人民幣20.83億元(2023年12月31日：人民幣20.33億元)存款。

銀行結餘按年息介乎0.00%至3.55%(2023年：0.00%至2.05%)的市場利率計息。

於報告期末，本集團以人民幣計值的現金及銀行結餘為人民幣72.45億元(2023年12月31日：人民幣85.62億元)。人民幣不能自由兌換為其他貨幣。然而，根據中國內地的《外匯管理條例》及《結匯、售匯及付匯管理規定》，本集團獲准透過獲授權進行外匯業務的銀行將人民幣兌換為其他貨幣。

22. 待售物業

本集團的待售物業位於中國。所有待售物業按成本與可變現淨值孰低者入賬。

23. 關連公司欠款/應付有關連公司款項

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
有關連公司欠款包括：		
同系附屬公司	407	406
應付有關連公司款項包括：		
同系附屬公司	339	346

全部有關連公司欠款均屬非貿易性質、無抵押及免息。本公司董事認為，預計有關連公司欠款將於報告期末起十二個月內償還，故有關金額分類為流動資產。

應付有關連公司款項屬非貿易性質、無抵押、免息及須按要求償還。

截至2024年12月31日止年度預期信貸虧損撥備詳情載於附註41(b)。

24. 應付非控制股東款項/向一名非控制股東的貸款

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
附屬公司一名非控制股東所提供的貸款 — 即期(附註(a))	932	—
應付附屬公司非控制股東款項(附註(b))	11	58
	943	58
向一間附屬公司一名非控制股東的貸款 — 非即期(附註(c))	—	8
向一間附屬公司一名非控制股東的貸款 — 即期(附註(c))	4	8

附註：

(a) 金額於完成上海創智天地項目重組後自一名非控制股東所提供的股權貸款重新分類。金額已於2025年2月償付。

(b) 應付附屬公司非控制股東款項為無抵押、免息及須按要求償還。

(c) 截至2024年12月31日，合共人民幣400萬元(2023年：人民幣1,600萬元)的向一間附屬公司一名非控制股東的貸款按1厘(2023年：3.45厘至3.7厘)利率計息，為無抵押及於一年內償還。

25. 應付賬款、已收按金及應計費用

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
即期部分包括以下項目：		
貿易應付賬款	1,401	1,817
土地及應付拆遷成本	2	742
契稅及其他應付稅項	91	93
投資物業租金的已收按金及預收款項	342	443
應付增值稅	270	50
合約負債產生的增值稅	—	240
土地收回預收款項(附註35)	828	—
其他應付賬款及應計費用	789	798
	3,723	4,183
非即期部分包括以下項目：		
投資物業租金的已收按金及預收款項	437	551
其他應付賬款	100	145
	537	696

計入本集團應付賬款、已收按金及應計費用的金額為人民幣14.01億元(2023年：人民幣18.17億元)的貿易應付賬款結餘，按發票日期計算，其中92%(2023年：83%)的賬齡少於30日，2%(2023年：14%)的賬齡介乎31日至90日，6%(2023年：3%)的賬齡超過90日。

26. 合約負債

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
銷售物業	1	4,005

截至2024年及2023年12月31日止年度，計入報告年初合約負債的人民幣40.05億元及人民幣54.09億元收入已經確認。

本集團根據物業銷售合約確立的出具發票時間表向客戶收取付款。該預先付款計劃導致於整個物業建設期均須確認合約負債。所有截至2024年12月31日的合約負債均預期將於報告期末起十二個月內變現。

27. 銀行及其他借貸

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
銀行及其他借貸須於以下期間內償還*：		
– 1年內或應要求	4,655	8,410
– 1年以上，但不超過2年	2,663	1,456
– 2年以上，但不超過5年	5,225	5,095
– 超過5年	6,734	2,715
	19,277	17,676
減：流動負債項下於一年內到期的款項	(4,655)	(8,410)
於一年後到期的款項	14,622	9,266

* 到期金額乃根據貸款協議所載預期還款日列示。

於2024年12月31日，本集團合共人民幣151.24億元(2023年：人民幣112.56億元)的銀行及其他借貸已由附註37所載的資產作抵押。

本集團銀行及其他借貸的賬面值分析如下：

計值貨幣	利率	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
人民幣	貸款市場報價利率減1.3%或加0%至1.475%/ 貸款市場報價利率的105%至125% (2023年：貸款市場報價利率減0.6%至1.3%或加0%至1.565%/貸款市場報價利率的90%至125%)	10,769	6,767
人民幣	香港銀行同業人民幣拆息加1.0%至2.5% (2023年：香港銀行同業人民幣拆息加1.0%至1.2%)	2,866	1,607
人民幣	固定息率6.8%及7.8968%	800	800
港幣	香港銀行同業拆息加3.3% (2023年：香港銀行同業拆息加3.2%至3.7%)	380	1,103
美元	擔保隔夜融資利率加1.0%至3.8% (2023年：擔保隔夜融資利率加1.3%至4.0%)	4,462	7,399
		19,277	17,676

於2024年12月31日，銀行及其他借貸的加權平均實際利率為4.92%(2023年：6.15%)，進一步分析如下：

	2024年	2023年
以人民幣計值	4.3%	4.4%
以港幣計值	7.9%	8.9%
以美元計值	6.7%	7.9%

28. 股本

	法定		已發行及繳足	
	股份數目	千美元	股份數目	千美元
每股面值0.0025美元的普通股 於2023年1月1日、2023年12月31日 及2024年12月31日	12,000,000,000	30,000	8,027,265,324	20,068

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
於綜合財務狀況表顯示為	146	146

29. 儲備

	股份溢價	合併儲備	特別儲備	購股權儲備	股份獎勵儲備	匯兌儲備	對沖儲備	其他儲備	物業重估儲備*	總計
	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
於2024年1月1日	18,052	122	(135)	-	10	(1,399)	(20)	(230)	113	16,513
換算海外業務產生的匯兌差額	-	-	-	-	-	(178)	-	-	-	(178)
指定為現金流量對沖貨幣遠期合約的公平值變動的有效部分	-	-	-	-	-	-	28	-	-	28
因貨幣遠期合約由對沖儲備重新分類至溢利或虧損	-	-	-	-	-	-	(11)	-	-	(11)
自物業及設備轉撥至已完工投資物業時重估物業盈餘，已扣稅	-	-	-	-	-	-	-	-	3	3
應佔一間合營公司及一間聯營公司其他全面收入	-	-	-	-	-	-	-	19	-	19
年度其他全面總開支	-	-	-	-	-	(178)	17	19	3	(139)
於2024年12月31日	18,052	122	(135)	-	10	(1,577)	(3)	(211)	116	16,374

29. 儲備 — 續

	股份溢價	合併儲備	特別儲備	購股權儲備	股份獎勵儲備	匯兌儲備	對沖儲備	其他儲備	物業重估儲備*	總計
	人民幣 百萬元	人民幣 百萬元	人民幣 百萬元	人民幣 百萬元	人民幣 百萬元	人民幣 百萬元	人民幣 百萬元	人民幣 百萬元	人民幣 百萬元	人民幣 百萬元
於 2023 年 1 月 1 日	18,052	122	(135)	–	10	(1,015)	(11)	(225)	110	16,908
換算海外業務產生的 匯兌差額	–	–	–	–	–	(384)	–	–	–	(384)
指定為現金流量對沖 貨幣遠期合約的公平 值變動的有效部分	–	–	–	–	–	–	25	–	–	25
因貨幣遠期合約由對沖 儲備重新分類至溢利 或虧損	–	–	–	–	–	–	(34)	–	–	(34)
自物業及設備轉撥至 已完工投資物業時 重估物業盈餘， 已扣稅	–	–	–	–	–	–	–	–	3	3
應佔一間合營公司及 一間聯營公司其他 全面開支	–	–	–	–	–	–	–	(5)	–	(5)
年度其他全面總開支	–	–	–	–	–	(384)	(9)	(5)	3	(395)
於 2023 年 12 月 31 日	18,052	122	(135)	–	10	(1,399)	(20)	(230)	113	16,513

* 物業重估儲備源自用途由業主佔用物業轉為按公平值列賬之投資物業。

29. 儲備 — 續

- (a) 合併儲備指以下總和：
- (i) 本公司發行的股本及股份溢價與被收購附屬公司的控股公司的合共股本及股份溢價面值之間的差額；
 - (ii) 於2004年集團重組後被視為非控制股東應佔溢利的轉換；及
 - (iii) 於2004年集團重組後自一名非控制股東收購附屬公司額外權益應佔資產淨值公平值及賬面值之間的差額。
- (b) 特別儲備包括：
- 自非控制股東收購附屬公司額外權益應佔資產淨值公平值及賬面值的差額，該差額於出售資產、出售與該項資產有關的附屬公司資產，或該項有關資產影響損益時(以較早發生者為準)於權益確認。
- (c) 其他儲備主要包括：
- (i) 本公司當時一名股東豁免債務；
 - (ii) 自當時非控制股東收購附屬公司的額外權益應佔的已付代價的公平值與資產淨值的賬面值之間的差額；
 - (iii) 已收代價公平值與部分出售若干附屬公司權益應佔資產淨值賬面值之間的差額；及
 - (iv) 贖回可換股永久資本證券及永久資本證券的匯兌收益或虧損。

30. 優先票據

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
於1月1日	9,898	13,255
年內應計利息	503	764
贖回優先票據的收益	—	(25)
減：已付利息	(565)	(755)
減：贖回優先票據	(3,520)	(3,611)
匯兌調整	121	270
於12月31日	6,437	9,898
減：流動負債項下於一年內到期的款項	(3,569)	(3,563)
於一年後到期的款項	2,868	6,335

於2024年12月31日，優先票據實際年利率介乎5.50%至5.59%(2023年：5.50%至6.25%)。優先票據為無抵押，並由本公司擔保。

31. 證券化安排收款

於2023年4月27日，本公司全資附屬公司上海瑞橋房地產發展有限公司按面值100%取得證券化安排項下融資（「證券化安排收款」），本金總額為人民幣44.01億元，包括(i)人民幣44.00億元，按固定年票息率3.9%計息，每季進行分派，及(ii)人民幣100萬元，並無年票息率。證券化安排收款於上海證券交易所上市，將會分期償付直至2041年3月26日為止。證券化安排收款為以上海瑞橋房地產發展有限公司持有的若干商業資產及其日後若干租金收入作抵押的資產抵押證券。

32. 遞延稅項資產/負債

以下為於本年度及過往年度已確認的主要遞延稅項負債(資產)及有關變動：

	投資物業產生的暫時性差異 人民幣百萬元	稅項虧損 人民幣百萬元	確認銷售及相關銷售成本 人民幣百萬元	來自中國收入的預提所得稅 人民幣百萬元	其他 人民幣百萬元	總計 人民幣百萬元
2023年1月1日	4,452	(62)	165	197	(235)	4,517
於損益表中扣除/(計入)	(16)	(28)	(98)	(68)	134	(76)
轉撥至分類為待售資產相關負債	(6)	14	(2)	—	—	6
於2023年12月31日及2024年1月1日	4,430	(76)	65	129	(101)	4,447
於損益表中扣除/(計入)	(80)	(30)	134	(5)	(241)	(222)
出售附屬公司(附註36)	(1,075)	—	(16)	—	5	(1,086)
於2024年12月31日	3,275	(106)	183	124	(337)	3,139

為綜合財務狀況表呈報之目的，若干遞延稅項(資產)負債已作抵銷。下文為用作財務報告目的的遞延稅項結餘分析：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
遞延稅項資產	(259)	(230)
遞延稅項負債	3,398	4,677
	3,139	4,447

32. 遞延稅項資產/負債 — 續

於報告期末，本集團可供抵銷未來溢利的未動用稅項虧損為人民幣21.21億元(2023年：人民幣14.90億元)。已就該等稅項虧損確認人民幣4.24億元(2023年：人民幣3.03億元)遞延稅項資產。因不太可能獲得可動用該等稅項虧損的應納稅溢利，概無就其餘稅項虧損人民幣16.97億元(2023年：人民幣11.87億元)確認遞延稅項資產。未確認稅項虧損將於以下截至12月31日止年度到期：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
2024年	—	120
2025年	45	47
2026年	134	138
2027年	254	259
2028年	605	623
2029年	659	—
	1,697	1,187

33. 公積金及退休金計劃

香港

本集團參與一項根據職業退休計劃條例註冊的界定福利計劃(「該計劃」)，以及根據強制性公積金計劃條例於2000年12月設立的強制性公積金計劃(「強積金計劃」)。該計劃於2004年生效。該計劃的資產與本集團的資產分開持有，並交由受託人管理及投資於證券及基金。於強積金計劃設立前已是該計劃成員的僱員可選擇繼續參與該計劃，或轉至強積金計劃，而於2000年12月1日或之後加入本集團的所有新入職僱員均須參加強積金計劃。

強積金計劃

參加強積金計劃的成員，僱員按其有關收入的5%向強積金計劃作出供款，而本集團的供款則介乎僱員薪金的5%至10%，視乎僱員任職本集團的年期而定。

該計劃

僱員按其薪金的5%對該計劃作出供款，而本集團的供款乃按照該計劃的精算師所提出的建議執行。根據該計劃，僱員有權取得的退休福利，相當於轉撥自其他計劃的任何福利的總額，加上僱主基本供款及僱員基本供款連同2003年9月1日前每年不少於6厘的利息及2003年9月1日或之後按供款計算每年1厘利息的累計總和或以最終薪金乘以年屆60歲退休年齡時的任職年期乘以1.8倍的計算所得(以較高者為準)。1997年前參加該計劃的成員，男性的退休年齡為60歲，女性的退休年齡為55歲。本集團並無提供其他員工退休後福利。

韜睿惠悅香港有限公司黃毅林女士(為精算師公會的會員)分別於2024年12月31日及2023年12月31日對該計劃的資產及界定福利責任的現值作出精算估值。以預計單位基數法計量界定福利責任的現值及相關的本年度服務的成本。

33. 公積金及退休金計劃 — 續

香港 — 續

該計劃 — 續

用於精算估值的主要假設如下：

	估值	
	2024 年 人民幣百萬元	2023 年 人民幣百萬元
年折現率	3.4%	3.4%
預計薪酬升幅	0.3%	2.2%

精算估值顯示，計劃資產市值為人民幣 1,600 萬元(2023 年：人民幣 2,600 萬元)，有關資產的精算價值相當於成員累計福利的 89%(2023 年：76%)。

截至 2024 年 12 月 31 日止年度，本集團於綜合損益表中列為員工成本的該計劃和強積金計劃供款總額為人民幣 500 萬元(2023 年：人民幣 700 萬元)。

中國

根據中國有關法律及法規，若干在中國成立的附屬公司須以其僱員薪金的一個特定比例向退休福利計劃作出供款，為僱員的退休福利撥資。本集團就退休福利計劃的唯一責任乃根據個別計劃作出所需供款。

本集團向國家管理的退休福利計劃供款於綜合損益表中員工成本扣除，截至 2024 年 12 月 31 日止年度金額為人民幣 5,300 萬元(2023 年：人民幣 5,200 萬元)。

34. 以股份付款的交易

股份獎勵計劃

於2015年4月1日，本公司採納(1)一項關連僱員股份獎勵計劃及(2)一項僱員股份獎勵計劃。股份獎勵計劃自2015年4月1日起生效，為期16年。根據該兩項計劃，本集團設立一項信託，旨在管理股份獎勵計劃，以及在獎勵股份歸屬前持有該等股份。本公司須向受託人支付款項並給予受託人指示或推薦，建議其運用有關款項及/或源自該信託的部份基金所持的股份產生的其他現金淨額在市場上收購股份及/或向受託人配發及發行股份，以實現向獲選參與者作出的任何獎勵。本公司薪酬委員會須選擇合資格人士，以及釐定將予獎勵的股份數目。於該等計劃終止後，受託人須於受託人與本公司協定的一個合理時限內出售信託中餘下尚未歸屬的全部股份，並將出售所得全部現金及所得款項淨額以及信託餘下其他資金匯回本公司。

於截至2015年12月31日止年度，本公司合共17,149,000股獎勵股份(視乎本集團表現可調整至最多42,872,500股獎勵股份，即年內已授出獎勵股份的250%)及7,705,000股獎勵股份(視乎本集團表現可調整至最多19,262,500股獎勵股份，即年內已授出獎勵股份的250%)已分別無償授予若干關連僱員(包括本公司及若干附屬公司董事)及本集團僱員。

獎勵股份將於三年表現期內達成有關本集團業績及個人業績的條件後歸屬。業績的衡量主要已參考本集團的財務表現及策略增長等關鍵績效指標。

於2024年及2023年12月31日，17,710,250股份按面值配發關由股份獎勵計劃信託持有。

35. 分類為待售資產

於2021年7月9日，本公司全資附屬公司佛山瑞房置業有限公司與佛山市禪城區土地儲備中心及佛山市禪城區祖廟街道辦事處訂立7號土地使用權儲備協議書，據此，佛山瑞房置業有限公司已同意向佛山市禪城區土地儲備中心交還7號土地，代價為現金補償人民幣11.11億元，而本公司全資附屬公司佛山瑞康天地置業有限公司與佛山市禪城區土地儲備中心及佛山市禪城區祖廟街道辦事處訂立8號土地使用權儲備協議書，據此，佛山瑞康天地置業有限公司已同意向佛山市禪城區土地儲備中心交還8號土地，代價為現金補償人民幣15.42億元。於2024年下半年，佛山瑞房置業有限公司收到人民幣8.28億元作為收回7號土地的部分代價。

本公司董事認為，土地交還延誤乃因本公司無法控制的情況而引起。本公司仍然致力落實出售及交還資產計劃，故相關資產根據國際財務報告準則第5號「待售非流動資產及已終止經營業務」分類為於2024年12月31日的「待售資產」。

36. 出售事項

(a) 出售上海九澤置業有限公司權益

於2023年12月，本集團與上海鴻瑞壽遠諮詢管理合夥企業(有限合夥)訂立協議，以代價人民幣12.09億元出售其於上海九澤置業有限公司(「鴻壽坊」)的65%權益，交易於2024年1月完成，而鴻壽坊入賬為合營公司。鴻壽坊相關資產及負債根據國際財務報告準則第5號「待售非流動資產及已終止經營業務」分類為於2023年12月31日的待售資產/負債。

鴻壽坊於完成日期的資產淨值如下：

人民幣百萬元	
分類為待售資產	2,707
與分類為待售資產相關的負債	(850)
已出售資產淨值	1,857
出售一間附屬公司的收益：	
現金代價	1,209
於一間合營公司的股權	651
減：交易成本	(3)
減：已出售資產淨值	(1,857)
出售的收益	—

就出售鴻壽坊的銀行結餘及現金淨流入分析如下：

人民幣百萬元	
已收現金代價，扣除已付交易成本	1,206
減：已出售銀行結餘及現金	(65)
	1,141

36. 出售事項 — 續

(b) 出售楊浦中央及創智天地權益

於2024年11月，本集團與楊浦中央及創智天地現有股東訂立協議，分別以代價人民幣47.06億元及人民幣26.68億元轉讓楊浦中央的86.8%權益及創智天地的99%權益予上海瑞科壽長。交易已於2024年12月完成。

楊浦中央及創智天地於完成日期的資產淨值如下：

	人民幣百萬元
已出售資產淨值：	
投資物業	8,557
銀行結餘及現金	187
應收款項、按金及預付款項	163
其他資產	76
應付賬款、已收按金及應計費用	(348)
遞延稅項負債	(1,086)
銀行借貸	(499)
其他負債	(50)
	7,000
減：非控制權益	(590)
楊浦中央及創智天地股東應佔資產淨值	6,410
出售附屬公司的收益：	
現金代價	7,374
減：交易成本	(10)
減：楊浦中央及創智天地股東應佔資產淨值	(6,410)
出售的收益	954
減：出售相關稅項	(343)
出售的稅後收益	611
以下各方應佔：	
本公司股東	176
附屬公司非控制股東	435
	611

就出售楊浦中央及創智天地的銀行結餘及現金淨流入分析如下：

	人民幣百萬元
現金代價，扣除已付交易成本及稅項	7,026
減：一間合營公司欠款(附註18)	(5,811)
減：已出售銀行結餘及現金	(187)
	1,028

37. 資產抵押

於報告年末，本集團已抵押以下資產予銀行，作為取得若干銀行融資的擔保：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
投資物業	34,031	33,017
物業及設備	59	83
使用權資產	5	5
發展中待售物業	—	961
應收賬款	185	192
銀行存款	2,780	3,172
分類為待售資產	—	1,867
	37,060	39,297

此外，於報告期末，淨資產賬面值為人民幣29.24億元(2023年：人民幣30.07億元)的於若干附屬公司的股權已抵押予銀行，作為取得授予本集團的銀行融資的擔保。

38. 承諾及或然事件

(a) 資本及其他承諾

於報告年末，本集團的承諾如下：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
已訂約但未撥備：		
在建或發展中投資物業的開發成本	—	12
發展中待售物業的開發成本	21	348
於合營公司的投資(附註)	5,078	4,029
	5,099	4,389

附註：

- (i) 於2021年12月，本集團須就成立一間合營公司而作出注資，以取得位於武漢市武昌區若干土地的土地使用權。
- (ii) 於2024年11月，本集團須就成立一間合營公司而作出注資，以收購楊浦中央的86.8%權益及創智天地的99%權益。注資已於2024年12月31日其後作出。

(b) 或然負債

於2024年12月31日，本集團已就銀行向本集團客戶提供用作購置本集團已發展物業的按揭貸款向銀行提供以該等物業買家為受益人的人民幣1.02億元(2023年12月31日：人民幣1.45億元)擔保。該等由本集團向銀行提供的擔保將於銀行從物業買家取得相應物業的房屋擁有權權證(作為獲授按揭貸款的擔保)時解除。

本公司董事就所要求的資源流出的可能性以及對債務金額可否作出可靠估計作出判斷，以決定是否根據本集團金融擔保合約來確認金融負債。

本公司董事認為，本集團金融擔保合約的公平值於首次確認時並無重大影響，並且董事認為參與各方違約的可能性相當低，故並無於2024年12月31日及2023年12月31日的綜合財務狀況表確認任何價值。倘實際發生的支出與預期支出有差異，損失的撥備將在綜合財務報表中予以確認。

39. 有關連人士交易

- (a) 除附註10、17、18、23及24所述的有關連人士交易及結餘外，年內本集團與其他有關連公司進行的交易如下：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
<i>Shui On Company Limited (「SOCL」) (附註(i)) 及其附屬公司(本集團的附屬公司除外)</i>		
租金開支	4	4
翻新開支	2	2
支付服務成本	3	3
<i>瑞安建業有限公司(「瑞安建業」) (附註(ii)) 及其附屬公司(即SOCL的附屬公司)</i>		
租金及樓宇管理費收入	1	1
智能設施升級工程開支	1	2
<i>鷹君集團有限公司(附註(iii))及其附屬公司</i>		
租金及樓宇管理費收入	3	3
酒店管理費開支	3	—
<i>聯營公司</i>		
工程服務收入	4	4
房地產資產管理服務收入	32	33
利息開支	145	220
租金及樓宇管理費開支	—	2
支付服務成本	7	6
<i>合營公司</i>		
項目管理服務收入	103	96
利息收入	157	170
利息開支	6	3
房地產資產管理服務收入	58	50
工程服務收入	231	192
租金及樓宇管理費收入	2	2
顧問服務收入	8	32
租金及樓宇管理費開支	5	—
支付服務成本	41	19
<i>附屬公司非控制股東</i>		
管理服務費開支	13	13
<i>高級管理層</i>		
短期福利	81	82
退休福利	2	3
	83	85

39. 有關連人士交易 — 續

- (a) 除附註10、17、18、23及24所述的有關連人士交易及結餘外，年內本集團與其他有關連公司進行的交易如下：— 續

附註：該等交易乃根據訂約各方互相協定的條款及條件進行。

- (i) Shui On Company Limited 為一間於英屬維爾京群島註冊成立的私人有限責任公司，其最終控制方為羅康瑞先生，羅康瑞先生亦為本公司主席兼執行董事。
(ii) 瑞安建業有限公司為SOCL的一間附屬公司，其於香港聯交所上市。
(iii) 鷹君集團有限公司為一間香港聯交所上市公司。羅嘉瑞醫生為鷹君集團有限公司的一名主要股東，彼為羅康瑞先生的聯繫人，羅康瑞先生亦為本公司主席兼執行董事。

- (b) 其他有關連人士交易：

- (i) 於2024年3月25日，上海蟠龍天地有限公司(「蟠龍天地」，本公司一間非全資附屬公司)向上海青浦徐涇資產經營管理有限公司(「上海青浦徐涇」，蟠龍天地的非控制股東)出售一間酒店，代價為人民幣1.01億元。

蟠龍天地與上海青浦徐涇訂立租賃協議以租回該酒店，租期為期14年，而本集團確認使用權資產及租賃負債人民幣5,200萬元。

- (ii) 於2024年11月，本集團與楊浦中央及創智天地現有股東訂立協議，分別以代價人民幣47.06億元及人民幣26.68億元轉讓楊浦中央的86.8%權益及創智天地的99%權益予本集團的合營公司上海瑞科壽長(附註36)。

40. 資本風險管理

本集團管理其資本，旨在透過優化債務及權益平衡使得股東回報最大化的同時，確保本集團內實體能夠保持其持續經營能力。本集團的整體策略較往年並未改變。

本集團的資本架構包括債務淨額，其包括附註27、30及31分別披露的銀行及其他借貸、優先票據及證券化安排收款，扣除銀行結餘及現金及已抵押銀行存款，以及權益(包括已發行股本與儲備及附屬公司非控制股東)。

本公司董事已使用淨資產負債率審視本集團資本架構，淨資產負債率乃以債務淨額除以權益總額計算。審視至少每季進行一次，並於每次作出重大融資或投資決定前進行。

於報告期的淨資產負債率如下：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
銀行及其他借貸	19,277	17,676
優先票據	6,437	9,898
證券化安排收款	4,213	4,359
已抵押銀行存款	(2,780)	(3,172)
銀行結餘及現金	(4,954)	(5,745)
債務淨額	22,193	23,016
權益總額	42,669	44,149
淨資產負債率	52%	52%

41. 金融工具

a. 金融工具類別

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
金融資產		
按已攤銷成本列賬的金融資產	21,368	19,690
金融負債		
衍生金融負債	3	31
按已攤銷成本列賬的金融負債	41,333	43,462
透過損益表以公平值計量的金融負債	—	28

b. 財務風險管理目標及政策

本集團的主要金融工具包括衍生金融工具、向合營公司的貸款、應收款項及拆遷費用的預付款項、聯營公司欠款、有關連公司欠款、合營公司欠款、向一間附屬公司一名非控制股東的貸款、銀行結餘及現金、已抵押銀行存款、應付賬款及其他應付款項、合營公司所提供的貸款/應付合營公司款項、來自聯營公司的貸款/應付聯營公司款項、應付有關連公司款項、應付附屬公司非控制股東款項、銀行及其他借貸、優先票據、證券化安排收款、租賃負債及一項租金保證安排產生的負債。

有關該等金融工具的詳情乃於相關附註披露。與該等金融工具有關的風險，以及減低此等風險的政策載於下文。管理層負責管理及監察該等風險，以確保能即時及有效地採取適當措施。

本集團金融工具產生的主要風險為貨幣風險、利率風險、信貸風險及流動資金風險。董事審閱並同意管理各風險的政策有關概要如下。

貨幣風險

本集團所有收入均以人民幣計值。然而，本集團若干銀行結餘及債務責任乃以外幣計值。故此，本集團須承受匯率波動的風險。本集團利用貨幣遠期合約將外幣風險控制在認可政策參數範圍內。

本集團透過審視被對沖項目與對沖工具的主要條款及進行定量評估(如有需要)釐定彼等之間的經濟關係。本集團應用套期會計處理的貨幣遠期合約，被對沖項目的對沖風險與對沖工具固有風險已充分校準。

於報告年末，本集團以外幣計值的貨幣資產及負債的賬面值如下：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
港幣		
資產	75	105
負債	390	1,117
美元		
資產	403	263
負債	10,201	16,665

本集團已訂立有關外幣計值貨幣負債的合約，金額為人民幣7.48億元(相等於1.04億美元的遠期合約)(2023年12月31日：人民幣7.37億元(相等於1.04億美元的遠期合約))。

41. 金融工具 — 續

b. 財務風險管理目標及政策 — 續

貨幣風險 — 續

敏感度分析

本集團主要面臨港幣及美元貨幣風險。

以下段落詳細說明本集團對功能貨幣兌相關外幣的匯率上調及下調5%的敏感度。在內部向主要管理人員報告外幣風險時所採用的敏感度比率為5%，其代表管理層對外匯匯率變動可能性的合理評估。

敏感度分析僅包括以外幣計值的未結付貨幣項目（假設整個年度的報告期末餘額未獲結付），並因外匯匯率變動5%對其於結算日的換算作出調整。

倘人民幣兌港幣升值/貶值5%而所有其他可變因素維持不變，對本集團溢利或虧損的影響將為人民幣200萬元（2023年：人民幣300萬元），其主要屬於以港幣為單位而尚未於報告年末受現金流對沖限制且並非屬於若干其功能貨幣並非人民幣之海外附屬公司之銀行結餘及現金以及未償還銀行借貸之未收回風險。

倘人民幣兌美元升值/貶值5%而所有其他可變因素維持不變，對本集團溢利或虧損的影響將為人民幣1.30億元（2023年：人民幣1.60億元），其主要屬於以美元為單位而尚未於報告年末受現金流對沖限制且並非屬於若干其功能貨幣並非人民幣之海外附屬公司之銀行結餘及現金、銀行借貸以及以美元計值的優先票據之未收回風險。

管理層認為，由於年末敞口並不能反映當年的變動情況，因此敏感度分析並不能代表外匯匯率變動的固有風險。

利率風險

本集團的收入及經營現金流量大致獨立於市場利率變動。本集團所承擔的利率變動風險，主要涉及其銀行結餘及受限制銀行結餘（附註21）以及銀行及其他借貸（附註27）。

管理層旨在透過訂立利率掉期將銀行及其他借貸維持在合理水平固定利率。管理層採納政策，確保本集團銀行及其他借貸處於合適比例，透過使用利率掉期以固定利率基準進行有效對沖。

本集團金融負債所面臨的利率風險於本附註流動資金風險管理一節詳述。本集團的現金流量利率風險主要集中於香港銀行同業拆息、擔保隔夜融資利率、香港銀行同業人民幣拆息及貸款市場報價利率（源自本集團港幣、美元及人民幣借貸）的浮動。

41. 金融工具 — 續

b. 財務風險管理目標及政策 — 續

利率風險 — 續

敏感度分析

以下敏感度分析乃根據非衍生工具於報告期末面對的利率風險釐定。就浮息銀行及其他借貸，分析乃假設整個年度的報告期末餘額未獲結付而作出。在內部向主要管理人員報告利率風險時採用上調或下調100個基點，其代表管理層對利率變動可能性的合理評估。

由於本公司董事認為浮息銀行結餘產生的現金流量利率風險並不重大，故敏感度分析並不包括銀行結餘。

若利率上調/下調100個基點，且所有其他變數維持不變，本集團年度溢利/虧損將減少/增加人民幣1.45億元（2023年：人民幣1.42億元），主要是由於計及資本化利息成本的影響後，本集團的浮息銀行及其他借貸面對的利率風險。

信貸風險及減值評估

本集團面臨的最大信貸風險乃產生自綜合財務狀況表各自已確認財務資產賬面值及附註38(b)所披露有關本集團發出的財務擔保金額。有關信貸風險將導致本集團因未能解除對方的責任及本集團所提供的財務擔保而產生財務虧損。

本集團的信貸風險主要源於其向有關連方的貸款（包括向一間附屬公司一名非控制股東的貸款、向合營公司的貸款、聯營公司欠款、有關連公司欠款及合營公司欠款）、應收款項及拆遷費用的預付款項、其他應收款項（包括出售一間聯營公司的應收款項）、合約資產、銀行現金存款及本集團所提供財務擔保相關的款項。

客戶合約產生的應收款項及合約資產

為盡量降低信貸風險，本集團已制定政策確保向具有合適財政實力及能夠支付恰當百分比作為首期付款的買方進行銷售。本集團亦已制定其他監控程序，以確保採取跟進行動收回逾期債項。此外，本集團按預期信貸虧損模式就銷售物業產生的貿易結餘進行減值評估，並按撥備矩陣就建築收益產生的貿易結餘進行減值評估。由於本集團已向租戶收取租賃按金作為無法收回應收賬款的任何潛在損失的抵押，應收租金的信貸風險並不重大。

至於其他應收款項，本集團根據過往結算記錄、過往經驗以及屬合理、支持性遠期資產的定量與定性資料對其他應收款項，拆遷費用的預付款項及按金可收回性進行定期個別評估。本集團相信，該等金額的信貸風險自初步確認以來並無顯著上升，而本集團根據12個月預期信貸虧損作出減值撥備。

41. 金融工具 — 續

b. 財務風險管理目標及政策 — 續

信貸風險及減值評估 — 續

向有關連公司的貸款

本集團的向有關連方的貸款包括向合營公司的貸款、向一間附屬公司一名非控制股東的貸款、聯營公司欠款、有關連公司欠款及合營公司欠款。本集團定期監察聯營公司及合營公司的業務表現。本集團透過聯營公司/合營公司所持資產價值及參與或共同控制該等實體相關活動的能力，從而降低向合營公司的貸款、聯營公司/合營公司欠款/向一間附屬公司一名非控制股東的貸款的信貸風險。有關連公司欠款的信貸風險乃透過內部程序進行管理。本集團亦積極監察各債務人拖欠的償還款項情況，並利用過往逾期欠款資料評估自初步確認以來信貸風險有否大幅增加。本集團相信，向一名非控制股東的貸款、聯營公司欠款及合營公司欠款的信貸風險自初步確認以來並無顯著上升，而本集團根據12個月預期信貸虧損作出減值撥備。

本集團的集中信貸風險來自向合營公司的貸款人民幣51.08億元(2023年：人民幣58.65億元)、合營公司欠款人民幣76.69億元(2023年：人民幣18.26億元)、有關連公司欠款人民幣4.07億元(2023年：人民幣4.06億元)及聯營公司欠款人民幣1.78億元(2023年：人民幣2.07億元)。

銀行現金存款

由於現金存款主要存入國有金融機構及具有良好信譽銀行(全部均為高信貸質量金融機構)，故本集團的流動資金信貸風險有限。

財務擔保相關或然負債

就在建物業而言，本集團通常就客戶為購買物業所取得的按揭貸款向銀行提供擔保。如果買家於擔保期內未能償還按揭，則提供按揭的銀行可能會要求本集團償還貸款項下未償還款項及當中的任何應計利息。在此情況下，本集團可沒收客戶按金並出售物業，以收回由本集團支付予銀行的任何款項。除非出售價格大幅下降(可能性相當低)，否則本集團將該等物業出售後並不會產生虧損。就此，本公司董事認為，本集團與按揭貸款財務擔保的相關信貸風險已大幅減低。

除上文所披露若干向有關連方的貸款的集中信貸風險外，本集團並無任何其他重大集中信貸風險。應收款項包括大量客戶及交易對手方。

41. 金融工具 — 續

b. 財務風險管理目標及政策 — 續

信貸風險及減值評估 — 續

本集團的內部信貸風險評級評估包括以下範疇：

內部信貸評級	描述	應收賬款/合約資產	其他財務資產/其他項目
低風險	交易對手方的違約風險較低，且並無任何逾期款項	全期預期信貸虧損 — 無信貸減值	12個月預期信貸虧損
觀察名單	債務人經常在逾期後付款但一般會悉數結清	全期預期信貸虧損 — 無信貸減值	12個月預期信貸虧損
呆賬	透過內部或外部資源得到的資料，自初步確認起信貸風險大幅增加	全期預期信貸虧損 — 無信貸減值	全期預期信貸虧損 — 無信貸減值
虧損	有證據顯示資產出現信貸減值	全期預期信貸虧損 — 信貸減值	全期預期信貸虧損 — 信貸減值
撤銷	有證據顯示債務人出現重大財務困難，且本集團日後實際上不能收回款項	撤銷款項	撤銷款項

下表詳列本集團須進行預期信貸虧損評估的金融資產、合約資產及金融擔保合約信貸風險：

	附註	外部信貸評級	內部信貸評級	12個月或全期預期信貸虧損	2024年賬面總值 人民幣百萬元	2023年賬面總值 人民幣百萬元
按已攤銷成本列賬的金融資產						
應收賬款	19	不適用	附註3	全期預期信貸虧損 (撥備矩陣)	281	338
聯營公司欠款	17	不適用	附註1	12個月預期信貸虧損	178	207
向合營公司的貸款	18	不適用	附註1	全期預期信貸虧損 (信貸減值)	5,393	5,865
合營公司欠款	18	不適用	附註1	12個月預期信貸虧損	7,669	1,826
有關連公司欠款	23	不適用	附註1	全期預期信貸虧損 (無信貸減值)	407	406
向一間附屬公司 一名非控股股東的貸款	24	不適用	附註1	12個月預期信貸虧損	4	16
其他應收款項 (包括出售一間聯營公司 應收款項)	19	不適用	附註1	全期預期信貸虧損 (無信貸減值)	—	19
拆遷費用的預付款項	19	不適用	附註1	12個月預期信貸虧損	6	2,119
已抵押銀行存款	21	aaa至a	不適用	12個月預期信貸虧損	2,780	3,172
銀行結餘及現金	21	aaa至a	不適用	12個月預期信貸虧損	4,954	5,745
其他項目						
合約資產	20	不適用	附註3	全期預期信貸虧損 (撥備矩陣)	93	219
金融擔保合約(附註2)	38(b)	不適用	低風險	12個月預期信貸虧損	102	145

41. 金融工具 — 續

b. 財務風險管理目標及政策 — 續

信貸風險及減值評估 — 續

附註：

1. 為進行內部信貸風險管理，本集團利用過往逾期欠款資料評估自初步確認以來信貸風險有否大幅增加。

	逾期	未逾期/無固定還款期限	總計
	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
2024 年			
聯營公司欠款	—	178	178
向合營公司的貸款/合營公司欠款	—	13,062	13,062
有關連公司欠款	—	407	407
向一間附屬公司一名非控股股東的貸款	—	4	4
拆遷費用的預付款項	—	6	6
	—	13,657	13,657
2023 年			
聯營公司欠款	—	207	207
向合營公司的貸款/合營公司欠款	—	7,691	7,691
有關連公司欠款	—	406	406
向一間附屬公司一名非控股股東的貸款	—	16	16
其他應收款項	19	—	19
拆遷費用的預付款項	—	2,119	2,119
	19	10,439	10,458

2. 就財務擔保合約而言，賬面總值指本集團於各合約中的最高擔保金額。於2024年12月31日，本集團已根據各合約擔保之最高金額為人民幣1.02億元（2023年：人民幣1.45億元）。於報告年末，本公司董事已進行減值評估，並得出結論，自首次確認財務擔保合約以來信貸風險並無大幅增加。因此，就本集團作出的財務擔保合約虧損撥備按相當於12個月預期信貸虧損之金額計量。本公司董事認為，於2023年12月31日及2024年12月31日的12個月預期信貸虧損撥備並不重大。
3. 就應收款項和合約資產而言，本集團採用國際財務報告準則第9號的簡易方式計量全期預期信貸虧損的虧損撥備。除擁有大額未償還結餘或信貸減值應收賬款外，本集團使用撥備矩陣確定該等項目的預期信貸虧損。

作為本集團信貸風險管理之一部分，本集團以應收賬款賬齡評估有關物業銷售及建築業務之客戶減值，此乃由於該等客戶包括大量具有共通風險特徵的小型客戶，足以反映客戶根據合約條款支付所有到期款項的能力。下表載列於2024年12月31日在全期預期信貸虧損內按撥備矩陣評估的應收款項及合約資產信貸風險（未出現信貸減值）資料。

41. 金融工具 — 續

b. 財務風險管理目標及政策 — 續

信貸風險及減值評估 — 續

	2024年虧損率	2023年虧損率	應收款項及 合約資產 2024年 人民幣百萬元	應收款項及 合約資產 2023年 人民幣百萬元
賬面總值				
流動(非逾期)	0.1%	0.1%	124	279
逾期1至30日	1%	1%	54	124
逾期31至60日	2%	2%	6	61
逾期61至90日	4%	4%	7	2
逾期超過90日	10%	23.3%	183	91
			374	557

估計虧損率乃基於應收賬款於預期年期的過往觀察所得的違約率估計，並按無須花費過多成本或精力即可取得的前瞻性資料調整。

於截至2024年12月31日止年度，本集團根據撥備矩陣就應收款項作出人民幣200萬元的減值撥備。

下表載列以簡易方式確認的應收款項及合約資產以及以逾期資料確認的其他應收款項及向合營公司的貸款全期預期信貸虧損變動。

	全期預期信貸虧損 (無信貸減值) 人民幣百萬元	全期預期信貸虧損 (信貸減值) 人民幣百萬元
於2023年1月1日	22	120
– 減值虧損	1	–
– 撇銷	–	(120)
於2023年12月31日及2024年1月1日	23	–
– 減值虧損	2	285
– 撇銷	(6)	–
於2024年12月31日	19	285

41. 金融工具 — 續

b. 財務風險管理目標及政策 — 續

信貸風險及減值評估 — 續

虧損撥備的變動主要由於：

	截至2024年12月31日止年度	
	全期預期信貸虧損的增加	
	無信貸減值 人民幣百萬元	信貸減值 人民幣百萬元
報告年度根據撥備矩陣撥備 賬面總值人民幣3.74億元的減值虧損及 賬面總值人民幣53.93億元的信貸減值	2	285

	截至2023年12月31日止年度	
	全期預期信貸虧損的增加	
	無信貸減值 人民幣百萬元	信貸減值 人民幣百萬元
報告年度根據撥備矩陣撥備 賬面總值人民幣5.57億元的減值虧損	1	—

流動資金風險

本集團旨在利用銀行及其他借貸、優先票據及證券化安排收款，在資金持續性與靈活性之間維持平衡。本集團亦監察現時及預期流動資金需求，以及定期監察其符合借款契約規定，確保其維持充裕的營運資金及充足而穩定的資金來源，以滿足其流動資金需求。

下表詳細說明本集團金融負債的到期期限。該表格依據本集團被要求還款的最早日期的金融負債的未折讓現金流量而編製。該表包括利息及本金現金流量。

由於衍生工具以淨值結算，故呈報未折讓現金流出淨額。

41. 金融工具 — 續

b. 財務風險管理目標及政策 — 續

流動資金風險 — 續

流動資金及利率風險表

	加權平均 實際利率	1年內 或應要求	1年以上 但不超過2年	2年以上 但不超過5年	5年以上	未折讓現金 流量總額	2024年 12月31日的 賬面值
	%	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
2024年							
非衍生金融負債							
包含在應付賬款、已收按金及 應計費用中的金融負債		3,362	169	333	35	3,899	3,899
銀行及其他借貸	4.92%	5,456	3,289	6,362	8,093	23,200	19,277
優先票據	5.54%	3,777	2,955	–	–	6,732	6,437
證券化安排收款	3.90%	216	220	744	5,272	6,452	4,213
應付有關連公司款項		339	–	–	–	339	339
一間合營公司/聯營公司所提供的貸款/ 應付一間合營公司/聯營公司款項		334	5,914	–	–	6,248	6,125
非控制股東所提供的貸款/ 應付非控制股東款項		943	–	–	–	943	943
金融擔保合約(附註)		102	–	–	–	102	–
租賃負債		13	13	41	58	125	100
		14,542	12,560	7,480	13,458	48,040	41,333

	加權平均 實際利率	1年內 或應要求	1年以上 但不超過2年	2年以上 但不超過5年	5年以上	未折讓現金 流量總額	2023年 12月31日的 賬面值
	%	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元
2023年							
非衍生金融負債							
包含在應付賬款、已收按金及 應計費用中的金融負債		3,800	232	400	64	4,496	4,496
銀行及其他借貸	6.15%	9,222	1,942	5,909	3,047	20,120	17,676
優先票據	5.80%	4,057	3,721	2,911	–	10,689	9,898
證券化安排收款	3.90%	218	216	703	5,633	6,770	4,359
應付有關連公司款項		346	–	–	–	346	346
一間合營公司/聯營公司所提供的貸款/ 應付一間合營公司/聯營公司款項		964	5,989	–	–	6,953	6,571
應付非控制股東款項		58	–	–	–	58	58
金融擔保合約(附註)		145	–	–	–	145	–
租賃負債		–	11	26	34	71	58
一項租金保證安排產生的負債		28	–	–	–	28	28
		18,838	12,111	9,949	8,778	49,676	43,490

41. 金融工具 — 續

b. 財務風險管理目標及政策 — 續

流動資金風險 — 續

流動資金及利率風險表 — 續

附註：

上述金融擔保合約金額即若交易對方追討有關擔保，根據安排本集團可能被要求支付擔保總額的最高款項。根據報告期末的預測，本集團認為，根據該安排償付的可能性很小。然而，此項估計可能會改變，取決於持有已擔保財務應收賬款的交易對方遭受信貸損失而按擔保條款追討的可能性。

倘浮動利率與報告期末釐定的該等估計利率有所差異，則上述包括的非衍生金融負債浮息工具金額將有所轉變。

c. 公平值計量

本集團的金融資產及金融負債(不包括衍生金融工具)的公平值按折讓現金流量分析根據公認定價模式釐定。

本集團的非上市公司投資並非於活躍市場買賣，其大部分公平值分類為第3層級以內，並使用資產淨值模式釐定。該等投資的公平值計量可能涉及不可觀察輸入值，例如信貸息差、相關投資淨值、違約可能性、違約損失率、波幅及流動資金折現。該等第3級投資公平值對該等不可觀察輸入值的敏感度不高。

本集團的衍生金融工具於報告期末按公平值計量，按照公平值之可觀察程度歸合為第2級金融工具。

本集團作為金融負債的貨幣遠期合約人民幣300萬元(2023年：金融負債人民幣3,100萬元)乃根據未來現金流之現值計量，根據遠期匯率(報告年末的可觀察遠期匯率)及訂約遠期利率估計，按反映不同交易對方信貸風險的比率折現。

年內，第1級與第2級公平值計量之間概無轉換，亦無就金融資產及金融負債轉入或轉出第3級(2023年：無)。

歸類為第3級的一間聯營公司所提供的定息貸款、一間合營公司所提供的貸款、向合營公司的貸款、銀行及其他借貸以及證券化安排收款的公平值乃通過使用具有類似條款、信貸風險及剩餘期限工具的當前可用利率對預期未來現金流量進行貼現計算所得。本集團於2024年及2023年12月31日一間聯營公司所提供的定息貸款、一間合營公司所提供的貸款、向合營公司的貸款、銀行及其他借貸以及證券化安排收款金額與其公平值相若。

優先票據公平值乃根據市價計算得出。

41. 金融工具 — 續

c. 公平值計量 — 續

披露公平值之資產/負債：

於2024年12月31日

	使用的公平值計量			總計 人民幣百萬元	賬面值 人民幣百萬元
	於活躍市場 的報價 (第1級)	重大可觀察 輸入值 (第2級)	重大不可觀察 輸入值 (第3級)		
	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元		
一間合營公司所提供的貸款	—	—	36	36	36
一間聯營公司所提供的貸款	—	—	5,825	5,825	5,825
銀行及其他借貸	—	—	800	800	800
證券化安排收款	—	—	4,213	4,213	4,213
優先票據	5,743	—	—	5,743	6,437
	5,743	—	10,874	16,617	17,311

於2023年12月31日

	使用的公平值計量			總計 人民幣百萬元	賬面值 人民幣百萬元
	於活躍市場 的報價 (第1級)	重大可觀察 輸入值 (第2級)	重大不可觀察 輸入值 (第3級)		
	人民幣百萬元	人民幣百萬元	人民幣百萬元		
一間聯營公司所提供的貸款	—	—	5,825	5,825	5,825
銀行及其他借貸	—	—	800	800	800
證券化安排收款	—	—	4,359	4,359	4,359
優先票據	6,055	—	—	6,055	9,898
	6,055	—	10,984	17,039	20,882

本公司董事認為，於綜合財務報表確認的按已攤銷成本列賬的金融資產及金融負債賬面值與其公平值相若。

於估計某項資產或負債的公平值時，本集團使用市場可觀察數據(如有)進行估計。倘某項資產或負債公平值出現重大變動，則會向本公司董事匯報出現波動的理由，以便採取適當行動。

42. 綜合現金流量表附註

a. 融資活動產生的負債對賬

下表詳細說明本集團融資活動產生的負債變動(包括現金及非現金變動)。融資活動產生的負債指已經或將會分類至本集團綜合現金流量表項下融資活動產生的現金流量的負債。

	應付有關連 公司款項及 其他應付款*	銀行 及其他借貸	優先票據	證券化 安排收款	衍生 金融工具	非控制股東 所提供的 貸款/應付 非控制股東 款項**	合營公司 所提供的 貸款	聯營公司 所提供的 貸款/應付 聯營公司 款項***	股息及分派	租賃負債	總計
	人民幣百萬元 附註23及25	人民幣百萬元 附註27	人民幣百萬元 附註30	人民幣百萬元 附註31	人民幣百萬元	人民幣百萬元 附註24	人民幣百萬元 附註18	人民幣百萬元 附註17	人民幣百萬元 附註11	人民幣百萬元	人民幣百萬元
於2024年1月1日	113	17,676	9,898	4,359	31	-	90	6,045	-	58	38,270
融資現金流量	-	1,952	(3,520)	(45)	50	(56)	26	-	(423)	(14)	(2,030)
已付利息	-	(1,151)	(565)	(178)	-	-	(6)	(219)	-	-	(2,119)
公平值變動	-	-	-	-	(78)	-	-	-	-	-	(78)
外匯調整	-	169	121	-	-	-	-	-	-	-	290
附屬公司非控制股東的 注資	-	-	-	-	-	(2)	-	-	-	-	(2)
附屬公司非控制股東的 資本削減	-	-	-	-	-	28	-	-	-	-	28
利息開支	-	1,134	503	185	-	-	6	145	-	4	1,977
2023年末期股息	-	-	-	-	-	-	-	-	423	-	423
附屬公司的非控制 股東的股息	-	-	-	-	-	30	-	-	-	-	30
應付利息	-	(4)	-	(8)	-	-	-	-	-	-	(12)
出售附屬公司	-	(499)	-	-	-	-	(50)	-	-	-	(549)
其他	-	-	-	(100)	-	-	-	-	-	-	(100)
開始租賃	-	-	-	-	-	-	-	-	-	52	52
附屬公司一名非控制 股東所提供的貸款 重新分類	-	-	-	-	-	932	-	-	-	-	932
於2024年12月31日	113	19,277	6,437	4,213	3	932	66	5,971	-	100	37,112

42. 綜合現金流量表附註 — 續

a. 融資活動產生的負債對賬 — 續

	應付有關連 公司款項及 其他應付款*	銀行及 其他借貸	優先票據	證券化 安排收款	衍生 金融工具	非控制股東 所提供的 貸款/應付 非控制股東 款項**	合營公司 所提供的 貸款	聯營公司 所提供的 貸款/應付 聯營公司 款項***	股息及分派	租賃負債	總計
	人民幣 百萬元 附註23及25	人民幣 百萬元 附註27	人民幣 百萬元 附註30	人民幣 百萬元 附註31	人民幣 百萬元	人民幣 百萬元 附註24	人民幣 百萬元 附註18	人民幣 百萬元 附註17	人民幣 百萬元 附註11	人民幣 百萬元	人民幣 百萬元
於2023年1月1日	13	20,257	13,255	–	(492)	144	–	5,762	–	67	39,006
融資現金流量	100	(2,135)	(3,611)	4,360	456	(480)	87	250	(701)	(12)	(1,686)
已付利息	–	(1,158)	(755)	(120)	–	–	–	(187)	–	–	(2,220)
公平值變動	–	–	–	–	141	–	–	–	–	–	141
外匯調整	–	161	270	–	–	–	–	–	–	–	431
附屬公司非控制股東的 注資	–	–	–	–	–	(35)	–	–	–	–	(35)
附屬公司非控制股東的 資本削減	–	–	–	–	–	28	–	–	–	–	28
利息開支	–	1,175	764	128	–	–	3	220	–	3	2,293
贖回優先票據的收益	–	–	(25)	–	–	–	–	–	–	–	(25)
2022年末期股息	–	–	–	–	–	–	–	–	466	–	466
2023年中期股息	–	–	–	–	–	–	–	–	235	–	235
附屬公司的非控制股東 的股息	–	–	–	–	–	343	–	–	–	–	343
應付利息	–	(25)	–	(9)	–	–	–	–	–	–	(34)
轉撥自其他應收款項	–	–	–	–	(74)	–	–	–	–	–	(74)
轉撥至分類為待售資產 相關負債	–	(599)	–	–	–	–	–	–	–	–	(599)
於2023年12月31日	113	17,676	9,898	4,359	31	–	90	6,045	–	58	38,270

* 截至2024年12月31日，總額為人民幣3.39億元(2023年：人民幣3.46億元)的應付有關連公司款項中，人民幣1,300萬元(2023年：人民幣1,300萬元)為融資活動產生的負債。截至2024年12月31日，應付賬款、已收按金及應計費用共計人民幣42.60億元(2023年：人民幣48.79億元)，其中人民幣1億元(2023年：人民幣1億元)為融資活動負債。

** 截至2024年12月31日，總額為人民幣9.43億元(2023年：人民幣5,800萬元)的非控制股東提供的貸款/應付非控制股東款項中，人民幣9.32億元(2023年：無)為融資活動產生的負債。

***截至2024年12月31日，總額為人民幣60.41億元(2023年：人民幣64.18億元)的聯營公司提供的貸款/應付聯營公司款項中，人民幣59.71億元(2023年：人民幣60.45億元)為融資活動產生的負債。

b. 租賃現金流出總額

計入現金流量表的租賃現金流出總額如下：

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
融資活動內	(14)	(12)

43. 報告期後事項

於2025年3月，本集團悉數償還本金總額4.90億美元的優先票據。

44. 本公司財務狀況表

	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
非流動資產		
於附屬公司的投資	10,160	9,730
附屬公司欠款	9,988	10,385
	20,148	20,115
流動(負債)/資產		
銀行結餘	6	5
其他應付款項及應計費用	(4)	(2)
應付所得稅	(33)	(29)
	(31)	(26)
總資產	20,117	20,089
股本及儲備		
股本	146	146
儲備(附註)	19,971	19,943
權益總額	20,117	20,089

附註：下表列示本公司的儲備詳情：

	股份溢價 人民幣百萬元	股份獎勵儲備 人民幣百萬元	其他儲備 人民幣百萬元	保留溢利 人民幣百萬元	總計 人民幣百萬元
於2023年1月1日	18,052	10	507	1,547	20,116
年度溢利及全面總收入	-	-	-	528	528
已付2023年中期股息	-	-	-	(235)	(235)
已付2022年末期股息	-	-	-	(466)	(466)
於2023年12月31日及2024年1月1日	18,052	10	507	1,374	19,943
年度溢利及全面總收入	-	-	-	451	451
已付2023年末期股息	-	-	-	(423)	(423)
於2024年12月31日	18,052	10	507	1,402	19,971

45. 主要附屬公司詳情

於2024年12月31日及2023年12月31日本公司主要附屬公司詳情如下：

附屬公司名稱	註冊成立/ 成立地點及日期	已發行及 繳足股本/ 註冊資本	應佔所持權益		營業地點	主要業務
			2024年	2023年		
			(附註a)			
Shui On Xintiandi Limited	開曼群島 2011年10月27日	1,280,312股 每股面值0.001美元的 普通股	100%	100%	香港	投資控股
佛山安盈房地產開發 有限公司(附註c)	中國內地 2008年1月8日	註冊及繳足資本 人民幣592,000,000元	100%	100%	中國	物業發展
佛山瑞東置業有限公司 (附註d)	中國內地 2008年4月25日	註冊及繳足資本 人民幣1,439,000,000元	100%	100%	中國	物業發展
佛山瑞房置業有限公司 (附註d)	中國內地 2008年5月21日	註冊及繳足資本 人民幣813,910,398元	100%	100%	中國	物業發展
佛山瑞康天地置業有限 公司(附註d)	中國內地 2008年5月21日	註冊及繳足資本 人民幣790,000,000元	100%	100%	中國	物業發展
佛山瑞安天地房地產發 展有限公司(附註c)	中國內地 2008年1月8日	註冊及繳足資本 人民幣784,000,000元	100%	100%	中國	物業發展
佛山益康置業有限公司 (附註d)	中國內地 2008年1月8日	註冊及繳足資本 人民幣817,000,000元	100%	100%	中國	物業發展
上海柏興房地產 有限公司(附註c)	中國內地 1999年2月2日	註冊及繳足資本 人民幣146,761,000元	100%	100%	中國	物業發展及 物業投資
上海復祥房地產 有限公司(附註b)	中國內地 2001年12月19日	註冊及繳足資本 人民幣315,000,000元	99%	99%	中國	物業發展及 物業投資
上海紀興房地產 有限公司(附註c)	中國內地 1999年2月2日	註冊及繳足資本 人民幣69,452,000元	100%	100%	中國	物業發展及 物業投資
上海九海利盟房地產 有限公司(附註b)	中國內地 1994年11月1日	註冊及繳足資本 30,000,000美元	80%	80%	中國	物業發展及 物業投資
上海駿興房地產開發 有限公司(附註b)	中國內地 2009年3月5日	註冊及繳足資本 人民幣10,000,000元	98%	98%	中國	物業發展
上海瑞城房地產 有限公司(附註c)	中國內地 1996年5月6日	註冊及繳足資本 人民幣70,000,000元	100%	100%	中國	物業發展及 物業投資

45. 主要附屬公司詳情 — 續

附屬公司名稱	註冊成立/ 成立地點及日期	已發行及 繳足股本/ 註冊資本	應佔所持權益		營業地點	主要業務
			2024年	2023年		
			(附註a)			
上海瑞橋房地產發展有限公司(附註c)	中國內地 2010年12月28日	註冊及繳足資本 人民幣3,900,000,000元	100%	100%	中國	物業發展及 物業投資
上海新天地廣場有限公司(附註c)	中國內地 1999年2月2日	註冊及繳足資本 人民幣98,261,000元	100%	100%	中國	物業發展及 物業投資
上海興啓房地產有限公司(附註c)	中國內地 1999年2月2日	註冊及繳足資本 人民幣266,653,000元	100%	100%	中國	物業發展及 物業投資
Shui On Development (Holding) Limited	開曼群島 2005年7月27日	22股每股面值0.01美元的普通股	100%	100%	香港	投資控股及 債務融資
瑞安房地產管理有限公司	香港 2004年5月12日	1股面值港幣1元的普通股	100%	100%	香港	提供管理 服務
武漢瑞安商祺有限公司(附註d)	中國內地 2012年7月24日	註冊及繳足資本 人民幣104,600,000元	100%	100%	中國	物業投資
武漢瑞安天地房地產發展有限公司(附註c)	中國內地 2005年8月2日	註冊資本288,000,000美元 繳足資本282,600,000美元	100%	100%	中國	物業發展及 物業投資
上海彩興房地產開發有限公司(附註b)	中國內地 2014年5月16日	註冊及繳足資本人民幣 500,000,000元	99%	99%	中國	物業發展
上海豐誠物業管理有限公司(附註c)	中國內地 2004年1月18日	註冊及繳足資本 人民幣37,079,950元	100%	100%	中國	物業管理
瑞安管理(上海)有限公司(附註c)	中國內地 2004年6月14日	註冊及繳足資本 58,000,000美元	100%	100%	中國	提供管理 服務
瑞安建築有限公司(附註b)	中國內地 1985年4月27日	註冊及繳足資本 人民幣113,000,000元	100%	100%	中國	提供建築 服務
上海澤辰房地產經營有限公司(附註c)	中國內地 2017年12月1日	註冊及繳足資本 人民幣10,000,000元	100%	100%	中國	物業發展

45. 主要附屬公司詳情 — 續

附屬公司名稱	註冊成立/ 成立地點及日期	已發行及 繳足股本/ 註冊資本	應佔所持權益		營業地點	主要業務
			2024 年	2023 年		
			(附註 a)			
上海新灣景置業 有限公司(附註 d)	中國內地 2008 年 3 月 28 日	註冊及繳足資本 人民幣 40,000,000 元	100%	100%	中國	物業發展及 物業投資
上海蟠龍天地有限公司 (附註 d)	中國內地 2017 年 5 月 8 日	註冊及繳足資本 人民幣 1,300,000,000 元	80%	80%	中國	物業發展及 物業投資
瑞安新天地(上海)商業 管理有限公司(附註 c)	中國內地 2013 年 2 月 25 日	註冊及繳足資本 10,000,000 美元	100%	100%	中國	提供管理 服務
上海瑞安投資集團 有限公司(附註 c)	中國內地 2022 年 10 月 20 日	註冊資本 170,000,000 美元 繳足資本 90,619,348 美元	100%	100%	中國	投資控股及 債務融資

附註：

a. 本公司直接持有 Shui On Development (Holding) Limited 的股權。上述所有其他股權均由本公司間接持有。

b. 該公司為一間中外合資企業。

c. 該公司為一間外商獨資企業。

d. 該公司為一間本地獨資企業。

45. 主要附屬公司詳情 — 續

下表列示擁有重大非控制股東權益之本公司非全資附屬公司詳情：

附屬公司名稱	非控制股東所持股本 權益比例 於12月31日		分配至非控制 股東之溢利 截至12月31日止年度		累計非控制股東權益 於12月31日	
	2024年	2023年	2024年	2023年	2024年	2023年
			人民幣 百萬元	人民幣 百萬元	人民幣 百萬元	人民幣 百萬元
Bright Power Enterprises Limited(「Bright Power」)	49%	49%	367	68	1,692	1,880
悦濤有限公司(「悦濤」)	49%	49%	193	35	820	1,159
擁有非控制股東權益的個別 非重大附屬公司	不適用	不適用	70	484	1,672	2,247
			630	587	4,184	5,286

下表載列有關Bright Power的財務資料概要。下列財務資料概要乃指未計集團內部抵銷的金額：

	於12月31日	
	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
流動資產	4,442	283
非流動資產	–	5,877
流動負債	926	230
非流動負債	–	1,507
Bright Power股東應佔權益	3,516	3,869

	截至12月31日止年度	
	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
收入	367	388
年度溢利及全面收入總額	808	164
償還Bright Power一名非控制股東的股權貸款	107	32
經營活動(所用)/產生的現金淨額	188	225
投資活動產生/(所用)的現金淨額	(108)	(14)
融資活動所用的現金淨額	(282)	(202)
現金(流出)/流入淨額	(202)	9

45. 主要附屬公司詳情 — 續

下表載列有關悅濤的財務資料概要。下列財務資料概要乃指未計集團內部抵銷的金額：

於12月31日		
	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
流動資產	2,119	224
非流動資產	–	2,696
流動負債	485	164
非流動負債	–	318
悅濤股東應佔權益	1,634	2,417

截至12月31日止年度		
	2024年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元
收入	131	150
年度溢利及全面收入總額	305	73
償還悅濤一名非控制股東的股權貸款	48	187
經營活動產生的現金淨額	67	57
投資活動產生的現金淨額	998	301
融資活動所用的現金淨額	(553)	(386)
現金流入/(流出)淨額	512	(28)

財務概要

綜合損益表滙總

截至12月31日止年度

	2020年 人民幣百萬元	2021年 人民幣百萬元	2022年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元	2024年 人民幣百萬元
收入	4,597	17,555	15,565	9,752	8,173
股東應佔溢利/(虧損)	(740)	1,636	906	810	180
永久資本證券持有者	269	234	116	–	–
可換股永久資本證券持有者	49	–	–	–	–
附屬公司的非控制股東	189	338	453	587	630
年度溢利/(虧損)	(233)	2,208	1,475	1,397	810

綜合財務狀況表滙總

於12月31日

	2020年 人民幣百萬元	2021年 人民幣百萬元	2022年 人民幣百萬元	2023年 人民幣百萬元	2024年 人民幣百萬元
投資物業	51,220	51,311	51,665	49,604	40,964
物業及設備	1,235	1,193	1,197	970	829
發展中待售物業	21,247	6,699	4,541	1,957	2,694
待售物業	938	7,217	1,759	1,069	817
於聯營公司的權益	7,828	8,038	8,010	8,932	8,641
於合營公司的權益	11,973	15,472	13,154	13,696	14,806
應收賬款、按金及預付款項	2,775	2,178	1,901	3,481	976
其他資產	2,463	4,504	9,283	12,372	14,477
已抵押銀行存款、銀行結餘及現金	15,796	17,284	13,368	8,917	7,734
總資產	115,475	113,896	104,878	100,998	91,938
流動負債	39,541	34,149	27,524	25,641	17,713
非流動負債	29,201	30,569	32,953	31,208	31,556
總負債	68,742	64,718	60,477	56,849	49,269
淨資產	46,733	49,178	44,401	44,149	42,669
應佔權益：					
本公司股東	38,577	39,936	39,150	38,863	38,485
永久資本證券持有者	4,062	4,049	–	–	–
非控制股東權益	4,094	5,193	5,251	5,286	4,184
權益總額	46,733	49,178	44,401	44,149	42,669

每股資料

截至12月31日止年度

	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年
每股基本盈利/(虧損)(人民幣)	(0.092)	0.203	0.113	0.101	0.022
每股股息					
– 已付中期股息(港幣)	–	0.036	0.036	0.032	–
– 擬派末期股息(港幣)	–	0.084	0.064	0.058	0.036
– 全年股息(港幣)	–	0.120	0.100	0.090	0.036
紅股	–	–	–	–	–

公司資料

董事會

執行董事

羅康瑞先生(主席)
羅寶瑜女士(副主席)
王穎女士(行政總裁)
孫希灝先生(財務總裁及投資總裁)

獨立非執行董事

白國禮教授
黎定基先生
沈達理先生
吳雅婷女士
吳港平先生
蘇錦樑先生
黎韋詩女士

審核及風險委員會

白國禮教授(主席)
吳港平先生
蘇錦樑先生

薪酬委員會

黎定基先生(主席)
羅康瑞先生
白國禮教授

提名委員會

沈達理先生(主席)
白國禮教授
羅寶瑜女士

可持續發展委員會

吳雅婷女士(主席)
黎韋詩女士
羅寶瑜女士
王穎女士

策略委員會

羅康瑞先生(聯席主席)
沈達理先生(聯席主席)
白國禮教授
黎定基先生
吳港平先生
羅寶瑜女士
孫希灝先生

公司秘書

黃金綸先生

核數師

安永會計師事務所
註冊公眾利益實體核數師

法律顧問

富而德律師事務所
孖士打律師行

註冊辦事處

One Nexus Way
Camana Bay
Grand Cayman, KY1-9005
Cayman Islands

公司總部

(上海)中國上海淮海中路333號
瑞安廣場26樓
郵政編碼：200021

(香港)香港灣仔

港灣道6-8號
瑞安中心34樓

香港營業地點

香港灣仔
港灣道6-8號
瑞安中心34樓

主要股份過戶登記處

Suntera (Cayman) Limited
Suite 3204, Unit 2A, Block 3
Building D
P.O. Box 1586
Gardenia Court
Camana Bay
Grand Cayman, KY1-1100
Cayman Islands

香港股份過戶登記分處

香港中央證券登記有限公司
香港灣仔
皇后大道東183號
合和中心17樓1712至1716號舖

主要往來銀行

交通銀行股份有限公司
中國銀行股份有限公司
招商銀行股份有限公司
中國工商銀行股份有限公司
上海浦東發展銀行股份有限公司
大華銀行

股份代號

272

網址

www.shuionland.com

投資者關係

方蘊菁女士
電話：(852) 2879 1859
電郵：sol.ir@shuion.com.cn
地址：香港灣仔
港灣道6-8號
瑞安中心34樓



瑞安房地產
SHUI ON LAND

