

zacd

ZACD GROUP LTD.

杰地集團有限公司*

於新加坡註冊成立的有限公司

股份代號：8313



2020
年報

* 僅供識別

香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)GEM特色

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

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

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

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

本報告之中英文版本如有任何歧義，概以英文版本為準。



目錄

主席致辭	2
公司資料	8
五年財務概要	9
管理層討論與分析	10
董事簡介	25
環境、社會及管治報告	31
董事會報告	45
企業管治報告	62
獨立核數師報告	72
綜合損益表	78
綜合全面收益表	79
財務狀況表	80
綜合權益變動表	82
綜合現金流量表	83
財務報表附註	85

主席致辭



憑藉我們在房地產開發領域成功投資房地產基金的驕人往績記錄，我們有望與知名的開發商和基金公司創造更多的合資機會。

主席致辭

各位親愛的股東：

本人謹代表杰地集團有限公司(「本集團」)董事會(「董事會」)，欣然呈報截至二零二零年十二月三十一日止年度(「二零二零年財政年度」)年報。二零二零年財政年度標誌著我們在香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)GEM上市的第三個年頭。儘管二零二零年的經營環境極為艱難，本集團仍在計劃的轉型藍圖上穩步前進，並隨著新的機遇不斷發展。

本集團於二零二零財政年度的業績受到全球二零一九冠狀病毒病疫情的特殊情況的影響。經營收入由約1,490萬新加坡元減少64.3%或約960萬新加坡元至二零二零年財政年度約530萬新加坡元。此乃主要由於投資管理收入及財務顧問費減少，且我們作出的合理化本集團物業管理業務的策略決定因進行此轉型亦導致節省成本，員工成本相應減少。我們的特殊目的實體投資管理業務及基金管理業務收入分別由二零一九年的約330萬新加坡元減少至二零二零年的約58萬新加坡元，及由二零一九年的約510萬新加坡元減少至二零二零年的約120萬新加坡元。我們的財務顧問服務收入由二零一九年的約220萬新加坡元減少至二零二零年的約78.3萬新加坡元。

本集團於二零二零年財政年度的大部分業績歸因於本集團確認的有關ZACD澳大利亞酒店基金的一次性減值損失1,600萬新加坡元。然而，這並不影響集團於物色及發展新業務分部以及通過高度適應日益動盪的全球營商環境來制定路線圖方面的長期願景。

展望未來，我們打算透過擴展至全球股票市場(尤其是聯交所)的新興機會來壯大我們的業務。我們亦將利用我們相對強大的財務實力推動物業管理業務，以大力涉足需要嚴格財務資格的政府合約。集團亦將利用其於物業發展及諮詢服務方面的實力，確定良好的發展機遇並將其推向市場。

業務回顧

本集團為資產管理人，總部位於新加坡，在新加坡及亞太地區提供涵蓋房地產價值鏈的綜合解決方案。本集團的收入來自投資管理服務、收購及項目管理服務、物業管理及租賃管理服務，以及財務顧問服務。

就當地而言，為了配合新加坡政府制定的大南部海濱發展總體規劃，杰地透過其開發基金以及合資夥伴在中心商業區邊緣獲得了一塊稀有土地——現為Landmark Tower，該土地將重建成一座396單元的現代化住宅摩天大樓，稱為The Landmark，大樓提供一室至三室的公寓組合，坐擁新加坡天際線全景。

儘管二零一九冠狀病毒病疫情帶來挑戰，在二零二零年第四季度的公開推盤中，The Landmark的表現超出預期，售出其第一期推盤的90%以上，或單位總數的約30%及總開發價值的22.5%。此乃驕人的成就，應在二零二一年餘下的時間內令該項目保持良好狀態。

主席致辭

此外，本集團亦符合政府的30×30框架，該框架設想於二零三零年前新加坡將能夠生產其糧食供給的30%。本集團利用Sungei Kadut農業食品走廊收購Mandai Estate的B2永久產權工業用地，並將其發展為一間10層現代化特製食品工廠，具有先進的設計和衛生考慮，用於新興的食品生產、食品供應及食品物流業務。該項目計劃於二零二一年第一季度啟動。

本集團亦繼續發展其財務顧問服務分部，利用我們的證券及期貨事務監察委員會（「證監會」）第1類、第4類和第6類牌照，以增加我們的收入來源。本集團推出了一款新的基金產品，以利用全球寬鬆的環境，從獨角獸和高增長市場公司的香港配售新股中獲取暴利。該基金於二零二一年三月推出，本集團期望在這一新產品領域獲得良好的回報和積極的認購率。

於二零二零年，由於全球旅行禁令和限制，ZACD Income Trust投資的澳洲房地產資產（特別是位於珀斯的酒店資產）受到二零一九冠狀病毒病疫情的影響，遭受業務中斷。儘管因二零一九冠狀病毒病疫情而暫時中斷，基於我們的實力，我們將有持續的資產增值計劃以改善該等資產的表現。本集團繼續利用我們澳洲現有酒店團隊的專業知識，令我們在堅實的基礎上繼續在特殊的業務環境中發展。

我們亦將基於身為綜合資產管理公司的界別在物業管理及租賃管理服務領域進一步發展。於二零二零年，我們通過不斷調整業務模式適應當地市場狀況，並利用政府的溫和擴張政策繼續推動物業管理業務。我們的投資者和客戶認為我們在該業務分部具有天然優勢，因為該業務令我們能夠在整個房地產價值鏈中提供一站式解決方案。

我們亦計劃透過參與政府自置物業設施管理的招標及需要特定財務狀況及專業知識的其他政府合約，繼續拓展該分部的業務。

截至二零二零年十二月三十一日，本集團擁有27個房地產項目及管理資產逾420百萬新加坡元的管理物業，較二零一九年同比增加15%。本集團擁有超過326名客戶，包括個人及機構投資者，其中再次交易客戶佔客戶群約39%。這便是我們強健往績紀錄的明證，彰顯出客戶給予我們的強大忠誠度和信任。

未來展望

展望未來，杰地旨在保持作為新加坡領先的綜合資產管理人的獨特傳統優勢，並擬擴大業務足跡至亞太地區以及更多地區。憑藉我們在房地產開發領域成功投資房地產基金的驕人往績紀錄，我們有望與知名的開發商和基金公司創造更多合資機會。

然而，儘管創新推動了我們在市場中長期發展，杰地仍將努力忠於我們的核心價值觀即謹慎行事並始終採取行動維護股東和投資者的利益，以及將繼續激發彼等的信心。

邊界關閉，全球疫情爆發後，我們看到了重返本土的機會。二零一九冠狀病毒病前，由於本地競爭壓縮收益率，我們不得不向外展望亞太地區以恢復收益。由於疫情進入曠日持久階段，新加坡的房地產價格明顯維持穩定，且在健全及明晰的政府政策下，其在管理良好的二零一九冠狀病毒病後環境中將成為其中一個主要的投資目的地。這為我們提供了與超高淨值（「UHNW」）人士合作的機會，

而UHNW人士正在尋求財富管理方面的諮詢，以尋求定制的解決方案可以滿足彼等從房地產到金融服務的需求。

我們的前景可以概述為以下四個主要推力，與政府政策及全球環境的較大戰略格局契合。

- 1) 精簡現有業務以釋放資源專注於核心收入來源。
- 2) 充分利用香港首次公開發售市場的持續機遇。隨著中國公司從美國及歐洲重返香港交易所的全球趨勢，我們在香港市場日益增加的流動性中看到了機遇。
- 3) 新加坡二零一九冠狀病毒病後物業發展機會復興。我們相信，我們現在擁有本土的優勢及專業知識，以把握新加坡下一波持續的房地產更新及復興的增長潛力。根據我們的經驗，我們擬專注於快速扭虧為盈的高利潤項目。
- 4) 充分利用我們在資本市場的專業知識，擴大我們的家庭辦公室業務。整體框架旨在利用來自香港及該地區的UHNW人士的湧入。這使我們充滿信心，家庭辦公室業務將於未來幾年繼續保持顯著增長。

推力一：精簡現有業務。

在物業管理方面，我們認為開展住宅及工業項目不再具有商業吸引力，且我們相信將此業務分部的管理內容由住宅及工業物業改為政府及國際項

目以為本集團帶來更佳利潤的戰略舉措符合本公司及其股東之整體最佳利益。為了將更多資源及管理精力分配給政府及國際項目所需人力，董事會決定與ZACD International於本階段重整物業管理及租賃管理業務。

推力二：充分利用香港首次公開發售市場的持續機遇。

我們擬利用香港當前強勁的首次公開發售勢頭以及全球股票市場氣氛中二零一九冠狀病毒病後復甦。我們發現香港仍然為許多中國獨角獸的首選離岸上市目的地。鑑於中美之間的摩擦，更多的中國公司正在尋求於香港上市，包括已經於美國上市的公司的二次上市。我們將設計產品專門利用這一細分市場。

推力三：新加坡二零一九冠狀病毒病後物業發展機會復興。

隨著二零一九冠狀病毒病後正在復甦，我們的本地市場新加坡的住宅發展機會亦再次興起。本集團於二零二一年二月透過集體銷售(新加坡於該年的首次集體銷售)成功獲得於Mount Emily Road 2號、4號及6號的一幅罕見的永久業權的地塊。坐落在BBB (Bras Basah — Bugis — Bencoolen)歷史文化區附近，該地塊距離Little India地鐵中轉站僅200米，是步行至地鐵站的一幅罕見的永久業權的地塊之一。根據現有建築面積，該地塊(毗鄰二零一九年總體規劃下的new Mackenzie酒店帶)的土地價格僅為每平方英尺1,115新加坡元，可靈活轉換為酒店在內的其他用途。本集團仍在評估開發該地塊的最佳選擇。

主席致辭

推力四：充分利用我們在資本市場的專業知識，擴大我們的家庭辦公室業務。

本集團的另一個關鍵發展因素在於家庭基金的發展。據新加坡金融管理局(「新加坡金管局」)稱，二零一九年，亞太地區擁有1,300間家庭辦公室，而新加坡的家庭辦公室數目從二零一六年到二零一八年翻了兩番。新加坡政府正在尋求為新加坡引入更多的家庭基金，並於二零二零年一月更改本國的全球商業投資者計劃。最近於二零二一年初，有報道稱越來越多的UHNW人士稱新加坡為家，且這一趨勢似乎將持續。

明年，這將構成我們收入基礎的一個重要部分。隨著該等UHNW人士的不斷湧入，我們亦看到詢問持續，且我們看到此行業與可變資本公司(「可變資本公司」)結構中政府補助框架一起發展的前景。我們亦擴大大力資源，以為亞太及北亞的家庭基金增長做好準備。新加坡政府已推出一系列新計劃，以支持將新加坡打造成下一個首選的家庭基金總部，這清楚地表明本集團未來將有更大的發展空間。

該等新計劃顯然對杰地有利，因為我們在綜合服務領域有良好的紀錄並且在我們的業務結構中有很好的定位，可以吸引家庭基金到新加坡。憑藉我們在項目開發和資產收購領域的專長，以及我們在該地區的技能 and 專業知識，我們有信心長期發展我們的家庭辦公室管理。

我們的更大業務策略亦包括利用我們在新加坡的強大網絡來尋找機會，就籌集資金、貿易銷售以及在聯交所上市流程等事宜向本國中小型企業(「中小型企業」)提供顧問意見。此外，杰地將繼續通過在新加坡和香港發行杰地基金產品來增加收入。

致謝

本人謹此感謝本集團的股東、客戶、業務合作夥伴及供應商於我們在變幻莫測的營商環境中拓展業務之時給予的持續支持及信賴。

此外，本人感謝董事會其他成員作出的寶貴貢獻以及管理層和員工的辛勤工作和奉獻精神，在我們航行於二零一九年冠狀病毒病疫情的未知水域之際，他們堅守陣地，堅守崗位。我們期待一年恢復並鞏固我們的地位向前邁進！

沈娟娟
主席

新加坡，二零二一年三月二十六日



公司資料

董事會

執行董事

沈娟娟女士(主席)
 姚俊沅先生(首席執行官)
 黃獻英先生(副首席執行官)
 蕭勁毅先生(副首席執行官及首席財務官)
 陳明亮先生(首席法律官)

獨立非執行董事

江智武先生
 拿督沈茂強博士
 林文耀先生

非執行董事

周宏業先生

審核委員會

江智武先生(主席)
 拿督沈茂強博士
 林文耀先生

薪酬委員會

拿督沈茂強博士(主席)
 沈娟娟女士
 江智武先生
 林文耀先生

提名委員會

林文耀先生(主席)
 姚俊沅先生(首席執行官)
 江智武先生
 拿督沈茂強博士

授權代表

蕭勁毅先生(副首席執行官及首席財務官)
 葉沛森先生

聯席公司秘書

依照香港法律

蕭勁毅先生(副首席執行官及首席財務官)
 葉沛森先生

依照新加坡法律

Tan Kim Swee Bernard (Chen Jinrui Bernard)先生

合規主任

蕭勁毅先生(副首席執行官及首席財務官)

合規顧問

創陞融資有限公司

核數師

安永會計師事務所

註冊辦事處

2 Bukit Merah Central #22-00
 Singapore 159835

總部及新加坡主要營業地點

2 Bukit Merah Central #22-00
 Singapore 159835

香港主要營業地點

香港上環德輔道中
 199號無限廣場
 29樓2938室

主要往來銀行

大華銀行
 UOB Plaza
 80 Raffles Place
 Singapore 048624

新加坡股份過戶登記總處

Tricor Singapore Pte Ltd
 80 Robinson Road
 #02-00
 Singapore 068898

香港股份登記處

卓佳證券登記有限公司
 香港
 皇后大道東183號
 合和中心54樓

股份代號

8313

公司網站

www.zacdgroup.com

五年財務概要

本集團過往五個財政年度之業績及資產、負債及權益之概要(摘錄自己刊發經審核財務報表)載列於下文。

業績	截至十二月三十一日止財政年度				
	二零二零年	二零一九年	二零一八年	二零一七年	二零一六年
	千新加坡元	千新加坡元	千新加坡元	千新加坡元	千新加坡元
收入	5,325	14,919	11,786	18,583	11,493
除稅前(虧損)/溢利	(20,330)	4,994	1,115	6,439	3,413
本公司權益持有人 應佔年內(虧損)/溢利	(20,263)	4,622	1,081	6,630	3,587

資產、負債及權益	截至十二月三十一日				
	二零二零年	二零一九年	二零一八年	二零一七年	二零一六年
	千新加坡元	千新加坡元	千新加坡元	千新加坡元	千新加坡元
非流動資產總值	2,103	3,595	4,581	5,423	17,480
流動資產總值	19,497	36,770	32,906	14,787	9,415
流動負債總額	2,155	2,566	2,173	4,299	4,398
流動資產淨值	17,342	34,204	30,733	10,488	5,017
資產總值減流動負債	19,445	37,799	35,314	15,911	22,497
非流動負債總額	2,854	214	225	443	172
資產淨值/權益總額	16,591	37,585	35,089	15,468	22,325

管理層討論與分析



管理層討論與分析

下文所載本集團截至二零二零年十二月三十一日止年度的管理層討論與分析乃由管理層編製及審閱，並已包括截至審核報告日期（「報告日期」）的資料。管理層討論與分析應與本集團截至二零二零年十二月三十一日止年度的經審核財務報表及財務報表相關附註一併閱讀。除非另有指明外，所有金額乃以新加坡元呈列。



本集團管理層討論與分析劃分為下列各節：

- (1) 總覽；
- (2) 財務回顧及業務回顧；
- (3) 流動資金及資本資源；
- (4) 業務前景；及
- (5) 所得款項用途

總覽

本集團在超過27個位於新加坡、馬來西亞、印尼及澳洲的房地產項目及資產管理共計28個屬私募股權架構及基金架構的投資架構。本集團持續向新加坡兩個房地產項目提供收購及項目管理服務，以及向一名馬來西亞業主提供租賃管理服務。本集團目前執行十項企業顧問委託，包括為一個管理資產約一億美元的家族辦公室提供投資顧問服務。

管理層討論與分析

財務回顧及業務回顧

本集團報告二零二零年淨虧損約2,030萬新加坡元，去年同期淨利潤約460萬新加坡元，同比下降約2,490萬新加坡元或538.4%。下降主要歸因於本集團對投資管理費應收款項確認約370萬新加坡元的減值準備，對向ZACD澳大利亞酒店基金提供的預付款確認約1,230萬新加坡元的減值準備，收入下跌約960萬新加坡元，以及集團進行的一次性企業融資活動費用約95.3萬新加坡元，部分被員工成本下降約94.1萬新加坡元，物業維修及保養外包費用減少約39.2萬新加坡元，以及所得稅費用減少約43.9萬新加坡元所抵銷。

收入

本集團二零二零年收入較去年下降64.3%，約960萬新加坡元，由二零一九年約1,490萬新加坡元降至二零二零年約530萬新加坡元。收入減少的主要歸因於較低的來自投資特殊目的實體的股息及沒有來自基金結構的收購費用收入導致投資管理業務分部收入減少，合同已經中止和／或在合同到期之後無續簽導致物業管理費用收入減少，以及來自家族辦公室的投資顧問費收入已在二零一九年收到導致財務顧問業務分部收入減少，部分被收購和項目管理業務分部產生的收購費用的增長抵銷。

下表載列出截至二零二零年十二月三十一日止年度及截至二零一九年十二月三十一日止年度之經營分部資料明細：

截至二零二零年 十二月三十一日止年度	投資管理					總計 千新加坡元
	特殊目的實體	基金管理 千新加坡元	收購及 項目管理 千新加坡元	物業管理及 租賃管理 千新加坡元	財務顧問 千新加坡元	
	投資管理 千新加坡元					
分部收益						
外部客戶	580	1,205	1,323	1,434	783	5,325
分部業績	178	(4,018)	23	(155)	(651)	(4,623)
對賬：						
其他收入及收益						1,377
企業及未分配開支						(17,084)
除稅前虧損						(20,330)
截至二零一九年 十二月三十一日止年度	投資管理					總計 千新加坡元
	特殊目的實體	基金管理 千新加坡元	收購及 項目管理 千新加坡元	物業管理及 租賃管理 千新加坡元	財務顧問 千新加坡元	
	投資管理 千新加坡元					
分部收益						
外部客戶	3,328	5,094	982	3,282	2,233	14,919
分部業績	2,361	4,058	557	(177)	849	7,648
對賬：						
其他收入及收益						1,183
企業及未分配開支						(3,837)
除稅前溢利						4,994

管理層討論與分析

(a) 投資管理服務

(i) 特殊目的實體投資管理

收入由二零一九年約330萬新加坡元減少至二零二零年約58.0萬新加坡元，降幅約270萬新加坡元或82.6%。來自特殊目的實體投資管理服務的收入減少主要是由於在二零二零年錄得來自四個投資特殊目的實體之股息，而二零一九年則錄得11個投資特殊目的實體。本集團於二零一零年至二零一五年此等較早年度內成立之投資項目乃

隸屬於特殊目的實體投資管理架構而該等項目大部份已經到期或即將到期滿。自二零一六年起，本集團已沒有成立投資特殊目的實體，目前正專注於擴大基金結構，這符合本集團當前的業務模式。

(ii) 基金管理

收入由二零一九年約510萬新加坡元降至二零二零年約120萬新加坡元，降幅約390萬新加坡元或76.3%。在二零二零年，本集團從二零二零年初成



立的新發展基金(「Mandai Fund」)中收取了約52.9萬新加坡元的認購費及管理費約11.9萬新加坡元。而在二零一九年，本集團從Landmark Tower基金收取了約56.0萬新加坡元的成立費，並從ZACD Income Trust收取了約8.1萬新加坡元的認購費。與二零一九年相比，本集團在二零二零年從ZACD Income Trust獲得的管理費減少約14.8萬新加坡元，主要是二零一九在ZACD Income Trust收購澳大利亞資產後，本集團首次實現了來自澳大利亞資產淨物業收入的管理費，以及二零二零年酒店資產的業績受到二零一九年末叢林大火和2019冠狀病毒病疫情的影響，導致二零二零年來自澳大利亞淨物業收入的管理費降低。

(b) 收購及項目管理服務

收入從二零一九年的約98.2萬新加坡元增加到二零二零年的約130萬新加坡元，增幅約34.1萬新加坡元或34.7%。增長的主要歸因於本集團在二零二零年通過努力獲得並完成了對新加坡Mandai的一處稀有的用於工業發展的永久業權用地的收購，獲取來自與外部商業合作夥伴共同建立的發展特殊目的實體約110萬新加坡元的收購費。

(c) 物業管理及租賃管理服務

收入從二零一九年的約330萬新加坡元降至二零二零年的約140萬新加坡元，降幅約180萬新加坡元或56.3%。茲提述日期為二零二

零年十二月二十八日的自願公告，自二零一八年以來，物業管理及租賃管理業務的盈利能力於過去幾年有所縮水，很大程度上是由本公司管理的(主要包括住宅物業及工業物業)物業數目因管理合約已經中止及／或於合約期限結束時未續簽而有所減少所致。除員工成本外，此業務分部所產生的主要開支包括管理物業的行政成本。由於此業務分部尚未透過管理物業(主要為住宅及工業物業)達到理想規模效益，而一直引致虧損。董事會認為開展住宅及工業項目不再具有商業吸引力，並相信將此業務分部的管理內容由住宅及工業物業改為政府及國際項目以增加本集團收入的戰略舉措符合本公司及其股東之整體最佳利益。為了將更多資源及管理精力分配給政府及國際項目所需人力，董事會決定將物業管理和租賃管理業務與ZACD International Pte. Ltd.重新整合。因此，二零二零年十二月前，ZACD POSH Pte. Ltd.為住宅及工業物業訂立的現有物業管理合約將於合約期限結束時終止或轉予獨立第三方代管人，而就馬來西亞一處宿舍而唯一提供的租賃管理服務將交由ZACD International Pte. Ltd.接管。

管理層討論與分析

(d) 財務顧問服務

收入由二零一九年約220萬新加坡元降至二零二零年約78.3萬新加坡元，降幅約140萬新加坡元或64.9%。下降主要是由於二零一九年本集團被委託提供投資顧問服務時，從家族辦公室獲得的投資顧問費，而二零二零年沒有新的投資顧問服務委託。

其他收入及收益

其他收入及收益由二零一九年約120萬新加坡元增至二零二零年約140萬新加坡元，增幅約19.4萬新加坡元或約16.4%。該增長主要是因為在2019冠狀病毒病疫情影響的經濟不確定時期，新加坡政府宣佈了就業支持計劃，為企業提供現金流支持以及外匯收益，其部分被利息收入降低所抵銷，因為向ZACD Income Trust、ZACD (Development2) Ltd.及ZACD (Shunfu2) Ltd.提供的過渡貸款於二零一九年已獲全數償還，來自過渡貸款的利息收入有所減少。

員工成本

員工成本包括薪金、花紅、其他津貼及退休福利計劃供款。員工成本總額由二零一九年約770萬新加坡元降至二零二零年約680萬新加坡元，降幅約94.1萬新加坡元或12.2%。

截至二零二零年十二月三十一日，本集團擁有50名僱員，而截至二零一九年十二月三十一日則有98名僱員。雖然由於物業管理合同終止，物業管理服務的員工有所減少，大多數是物業現場工作人員，但本集團繼續徵聘專業工作人員，以擴大業務範圍，但執行業務擴張計劃時仍持謹慎態度。僱員薪酬乃根據彼等的表現及工作經驗發放。除基本薪金外，我們可能會參考本集團的業績及個人表現而向合資格員工發放酌情花紅。

金融資產減值損失

茲提述本公司日期為二零一九年九月二十日的自願公告，日期為二零二零年三月二日的正面盈利預告，日期為二零二零年七月二十三日，二零二零年七月二十四日及二零二零年八月六日的內部消息及業務發展最新情況公告，以及日期為二零二零年七月二十九日，二零二零年十月二十八日及二零二一年二月一日的盈利警告，內容有關就澳大利亞酒店組合交易設立一支新基金即ZACD澳大利亞酒店基金及該基金的控股實體ZACD (Development4) Ltd. (本公司的間接全資特殊目的基金實體) (「該等公告」)。除另有界定者外，本報告所用詞彙與該等公告所界定者具有相同涵義。

根據該等公告，本公司和ZACD澳大利亞酒店基金於二零二零年八月六日在澳大利亞新南威爾士州最高法院對信託律師提起的法律訴訟目前正在進行中，該訴訟主要是為了追回ZACD按金和其他附加補償。董事們認為，投資管理費應收款項的可收回性以及本集團向ZACD澳大利亞酒店基金提供的用於支付交易保證金的預付款的可收回性仍不確定。因此，本集團於截至二零二零年六月三十日止六個月期間對投資管理費應收款項確認約3,677,000新加坡元的減值準備以及對本集團向ZACD澳大利亞酒店基金提供的部分過渡性預付款確認約2,353,000新加坡元的減值準備，本集團於截至二零二零年十二月三十一日止年度進一步確認對剩餘的過渡性預付款確認約9,984,000的減值準備，因此截至二零二零年十二月三十一日止年度對過渡性預付款確認的減值準備總額約為12,337,000以及對本集團的管理費應收款項確認的減值準備總額約為3,677,000新加坡元。

本集團還確認了約19.0萬新加坡元的確認減值損失準備，這些減值損失是由向幾個住宅及工業物業的業主提供物業管理服務和向住宅物業開發商提供項目管理服務而產生的應收款項引起的。雖然收回這些債務的努力仍在進行中，但管理層已將這些債務評估為呆賬，因此對這些貿易應收款項確認了減值準備。

其他開支，淨額

其他開支，淨額由二零一九年約260萬新加坡元增至二零二零年約300萬新加坡元，增幅約48.8萬新加坡元或19.1%。該增長主要歸因於專業費用增加約90.7萬新加坡元，專業費用增加的主要是由於截至二零二零年六月三十日止六個月期間進行的一次性企業融資活動，部分由於物業管理合同的數量減少導致物業維修和保養外包費用減少約39.2萬新加坡元所抵銷。

所得稅抵免／(開支)

二零二零年所得稅抵免主要是由於往年所得稅費用的超額撥備和遞延所得稅資產的轉回，部分被資本化合同成本導致的遞延所得稅負債的增加所抵銷。新加坡所得稅已根據本年度在新加坡產生的估計應評稅利潤，按17%的稅率計提。於截至二零一九年十二月三十一日止年度和截至二零二零年十二月三十一日止年度，由於本集團於並無其他國家／司法權區產生任何應課稅溢利，故並未就本集團經營所在之其他國家／司法權區計提所得稅撥備。

本公司擁有人應佔年內(虧損)／溢利

因著前述，我們錄得二零二零年的本集團擁有人應佔年內虧損約2,030萬新加坡元，較二零一九年約460萬新加坡元溢利下降約2,490萬新加坡元或538.4%。

管理層討論與分析

如果不包括金融資產減值損失、資本化合同成本的減值損失及一次性企業融資活動(統稱「**一次性活動**」)，本集團於本年度的虧損約為290萬新加坡元，而去年溢利約為460萬新加坡元，下降約750萬新加坡元或162.9%。

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
年內(虧損)/溢利	(20,263)	4,622
金融資產減值損失	16,204	-
資本化合同成本減值 損失	200	-
一次性企業融資活動	953	-
除 一次性活動 前(虧損)/ 溢利	(2,906)	4,622

由於世界各地都實施了旅行限制和封鎖，本集團也不可避免地受到了2019冠狀病毒病大流行的影響。然而，這一**一次性**事件帶來的財務影響無法可靠估計。

流動資金及資本資源

本集團就其庫務政策採納審慎的財務管理手法以確保集團能夠實現其業務目標和戰略，並於整個財政年度維持穩健的流動資金狀況。

逾期但未減值的貿易應收款項涉及大量與本集團有可觀業務經營、長期業務關係及/或良好業績

記錄的客戶。集團管理層定期評審貿易應收款項的可收回金額，通過進行持續的信貸評估、監測及時收回和制定收回程序包括在個案基礎上評估風險水平，考慮了與各客戶的關係、支付歷史、財務狀況和總體經濟環境；並設計適當的後續行動，例如打電話、發出繳款通知書和啓動法律程序或行動。如有必要，管理層將評估並對不可收回的金額作出足夠的減值損失。

銀行借款

截至二零二零年十二月三十一日，本集團的銀行貸款總額為300萬新元(二零一九年十二月三十一日：零)。該銀行貸款為在二零二零年宣佈的團結預算中的企業融資計劃(「**企業融資計劃**」)下的五年期臨時過渡性貸款。企業融資計劃旨在協助中小企業解決營運資金的需要。截至二零二零年十二月三十一日，根據本集團銀行借款總額除以總股本計算的本集團資產負債比率約為0.2:1。

現金及現金等價物

截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日，現金及現金等價物分別為約1,270萬新加坡元及約1,830萬新加坡元，並存放於新加坡及香港的主要銀行內。下降主要歸因於向ZACD (Development4) Ltd.支付過渡性預付款約1,230萬新加坡元，部分被關聯公司償還的約570萬新加坡元和銀行貸款300萬新加坡元抵銷。現金結餘以新加坡元、港元及澳元列值。由於本集團為於國際市場均有業務的全球性公司，故本集團面臨外幣匯兌風險。本集團透過實行營運資金管理來減低有關風險。

應收款項

截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日，應收款項總額分別為約490萬新加坡元及約1,070萬新加坡元。有關金額包括截至二零二零年十二月三十一日的應收款項約490萬新加坡元及應收股息約6.9萬新加坡元，而二零一九年分別為約860萬新加坡元及約210萬新加坡元。

應收款項由截至二零一九年十二月三十一日的約860萬新加坡元降至截至二零二零年十二月三十一日的約490萬新加坡元，主要是由於基金管理服務、物業管理服務和財務顧問服務的收入下降以及本集團對投資管理費應收款項確認約3,677,000新加坡元的減值準備及對物業管理及項目管理應收款項確認約19.0萬新加坡元所致。

流動資產淨值

本集團的流動資產淨值由二零一九年十二月三十一日約為3,420萬新加坡元減少至二零二零年十二月三十一日約1,730萬新加坡元。該減少主要是因為現金及現金等價物減少約560萬新加坡元，貿易應收款項減少570萬新加坡元，應收關聯方款項減少約570萬新加坡元及銀行貸款增加約25.5萬新加坡元。這部分被貿易應付款項、其他應付款及應計費用減少約25.2萬新加坡元及租賃負債減少約31.5萬新加坡元抵銷。本集團的流動比率(按流動資產除以流動負債計算)由截至二零一九年十二月三十一日之14.3倍降至截至二零二零年十二月三十一日之9.0倍。

流動負債

流動負債包括貿易應付款項、其他應付款項、應計費用、租賃負債、銀行貸款、銀行貸款應付利息、應付稅項及應付最終控股公司及關聯方款項。本集團截至二零二零年及二零一九年十二月三十一日之流動負債總額分別為約220萬新加坡元及約260萬新加坡元。流動負債減少主要歸因於貿易和其他應付款項、租賃負債和應付稅項的減少，部分被銀行貸款及應付關聯方款項的增加所抵銷。

股本證券投資

成立股份入賬為股本證券投資並按公平值計量。截至二零二零年十二月三十一日及二零一九年十二月三十一日，股本證券投資分別為約150萬新加坡元及約230萬新加坡元。公平值乃根據本集團預期可收取的未來股息分派情況來確定，是基於投資特殊目的實體的預計可分派溢利、房地產發展項目的當前階段及其銷售進度以及貼現率。二零二零年的公平值較二零一九年減少，主要由於年內本集團錄得來自投資特殊目的實體所得股息分派而變現公平值，以及對本集團預期將就若干項目收取的未來股息分派作出修改所致。

資產抵押

截至二零二零年十二月三十一日，本集團沒有任何資產抵押。

管理層討論與分析

財務擔保

於二零二零年三月二十日，本公司訂立一項契據以提供一項擔保，本金額合共為28,985,400新加坡元及其中任何利息、佣金、費用及應計開支，從而支持位於新加坡7 Mandai Estate的工業發展項目（「**Mandai Development**」）之貸款融資。該金額相當於相關發展特殊目的實體於融資協議項下負債總額之60.0%。就上文而言，本公司透過間接持有ZACD (Mandai) Ltd.（「**Mandai Fund**」）的企業實體的名義股本而擔任Mandai Fund的發起人，被抵押代理要求就貸款融資提供擔保，該貸款融資將用於支付Mandai Development發展項目之購買價、發展溢價、建築成本及相關發展成本。Mandai Fund由擔任其基金經理之ZACD Capital Pte. Ltd.管理。

於二零一九年八月七日，本公司訂立一項契據以提供一項擔保，本金額合共為150,744,796新加坡元及其中任何利息、佣金、費用及應計開支，從而支持位於新加坡173 Chin Swee Road的住宅重建項目（「**Landmark Development**」）之貸款融資。該金額相當於相關發展特殊目的實體於融資協議項下負債總額之39.2%。就上文而言，本公司透過間接持有ZACD (Development2) Ltd.（「**LT Fund**」）的企業實體的名義股本而擔任LT Fund的發起人，被抵押代理要求就貸款融資提供擔保，該貸款融資將用於支付Landmark Development發展項目之購買價、發展溢價、建築成本及相關發展成本。LT Fund由擔任其基金經理之ZACD Capital Pte. Ltd.管理。

於二零一八年六月六日，本公司訂立一項契據以提供一項擔保，本金額合共為38,015,040新加坡元及其中任何利息、佣金、費用及應計開支，從而支持位於新加坡Bukit Batok West Avenue 6（「**BBW6 Development**」）的地塊上集商業、公用及住宅於一身的綜合發展項目之貸款融資。該金額相當於相關發展特殊目的實體於融資協議項下負債總額之12%（按ZACD (BBW6) Ltd.（「**BBW6 Fund**」）於相關發展特殊目的實體之持股比例計算）。就上文而言，本公司（透過間接持有BBW6 Fund的企業實體的名義股本而擔任BBW6 Fund的發起人）被抵押代理要求就貸款融資提供擔保，該貸款融資將用於支付BBW6 Development發展項目之購買價、發展溢價、建築成本及相關發展成本（「**先前信貸協議**」）。BBW6 Fund由擔任其基金經理之ZACD Capital Pte. Ltd.管理。

繼建設局於二零二零年三月二十三日根據法例第29章建築管制法(Building Control Act)就BBW6發展項目發出臨時佔用許可證，以及依據先前信貸協議確認現有貸款融資的最終到期日期二零二零年七月二十三日之後，發展特殊目的實體已獲貸款人就BBW6發展項目授予重新籌集資金貸款融資125,000,000新加坡元，該款項將首先用於為先前信貸協議項下現有未償還貸款融資55,000,000新加坡元重新籌集部分資金，並部分用於償還彼等現有股東貸款70,000,000新加坡元，然後結餘（如有）將用於為彼等的營運資金需求提供資金（「**重新籌集資金信貸協議**」）。抵押代理於二零二零年七月二十三日最終到期日期前清償先前信貸協議項下現有未償還貸款融資後，現有擔保已獲解除及撤除。

根據重新籌集資金信貸協議，本公司需要為(i)發展特殊目的實體不時結欠或應付貸款人的所有資金及負債(不論屬於實際、或然或其他性質)的12%，估計為約15,000,000新加坡元；及(ii)重新籌集資金貸款融資的本金125,000,000新加坡元及由此產生的任何利息、佣金、其他銀行費用、成本及費用的總和之間的較低者提供擔保。根據該協議，本公司以貸款人為受益人訂立擔保契據，為由貸款人簽署及由貸款人於二零二零年七月二十日加註日期，據此，本公司同意提供擔保。

於二零一八年一月十六日，本公司訂立一項契據以提供一項擔保，本金額合共為152,800,000新加坡元及其中任何利息、佣金、費用及應計開支，從而支持位於新加坡Shunfu Road的住宅項目(「**Shunfu Development**」)之貸款融資。該金額相當於相關發展特殊目的實體於融資協議項下負債總額之20.0%(按ZACD (Shunfu) Ltd.及ZACD (Shunfu2) Ltd. (「**Shunfu Funds**」)於相關發展特殊目的實體之持股比例計算)。就上文而言，本公司透過間接持有Shunfu Funds的企業實體的名義股本而擔任Shunfu Funds的發起人，被抵押代理要求就貸款融資提供擔保，該貸款融資將用於支付Shunfu Development發展項目之購買價、發展溢價、建築成本及相關發展成本。Shunfu Funds由擔任其基金經理之ZACD Capital Pte. Ltd.管理。

或然負債

茲提述本公司日期為二零一九年九月二十日的自願公告，日期為二零二零年三月二日的正面盈利預告，日期為二零二零年七月二十三日，二零二零年七月二十四日及二零二零年八月六日的內部消息及業務發展最新情況公告，以及日期為二零二零年七月二十九日，二零二零年十月二十八日及二零二一年二月一日的盈利警告，內容有關就澳大利亞酒店組合交易設立一支新基金即ZACD澳大利亞酒店基金及該基金的控股實體ZACD (Development4) Ltd.(本公司的間接全資特殊目的基金實體)(「**該等公告**」)。根據該等公告，本公司和ZACD澳大利亞酒店基金於二零二零年八月六日在澳大利亞新南威爾士州最高法院對信託律師提起的為了追回ZACD按金和其他附加補償法律訴訟目前正在進行中。

在澳大利亞酒店組合交易之後，本集團在二零二零年一月建立一個獨立的投資基金(「**ZACD US Fund**」)，投資1,000萬美元於iProsperity Group主導的美國酒店收購。本次收購的1,000萬美元按金由ZACD US Fund提供，作為對iProsperity Group的過橋貸款，以履行其收購保證金的支付義務。如果收購未能完成，iProsperity Group將退還這筆按金(「**美國酒店交易**」)。這1,000萬美元的按金支付是由一名錨定投資者通過過橋貸款向ZACD US Fund提供的，作為他對ZACD US Fund的早期承諾，以及當ZACD US Fund成立時，其中500萬美元將被轉換成ZACD US Fund的股權，另外500萬美元將由ZACD US Fund償還給錨定投資者。本公司目前正與律師合作，尋求針對iProsperity Group及其管理人的各種追償行動，以追回這筆按金。

管理層討論與分析

此外，外聘律師在研究了上述案件及其相關文件的情況後認為，沒有證據表明本集團或本公司及其所涉附屬公司的任何管理人員存在任何疏忽、欺詐或不誠實行為。因此，本集團截至二零二零年十二月三十一日的財務報表未就該或有負債撥備。截至二零二零年十二月三十一日，針對信託律師和iProsperity Group的法律行動產生的法律費用為523,000新加坡元，其中509,000新加坡元目前反映為可向ZACD澳大利亞酒店基金收回的資產，而14,000新加坡元記入損益。

除上文所披露者外，於各報告期末，本集團並無任何或然負債。

承擔

截至財政年度末，本集團並無重大承擔。

股息

董事會於二零一九年八月八日批准派付截至二零一九年十二月三十一日止財政年度的1,000,000新加坡元的中期股息，即每股普通股0.05新加坡仙，並於二零一九年九月六日派付。

本公司概無亦不建議就截至二零二零年十二月三十一日止財政年度派付股息。

購股權

於二零一七年十二月十三日，本集團有條件採納購股權計劃（「購股權計劃」），據此，本集團僱員（包括董事及其他合資格參與者）可獲授認購本集團股份的購股權。截至二零二零年十二月三十一日，並無根據購股權計劃發行任何購股權。

報告期後事項

除本報告在其他地方披露外，在二零二零年十二月三十一日之後直至本報告之日無發生對本集團經營和財務業績有重大影響的重大事件。

業務前景

自二零二零年初爆發2019冠狀病毒病(COVID-19)疫情以來，新加坡政府已採取突發公共衛生措施及各種行動以防止2019冠狀病毒病疫情擴散。該等措施包括關閉各辦公場所及零售店，惟為滿足新加坡人口日常生活需求所必需的場所除外。二零二零年上半年後，新加坡政府分三個階段逐步安全恢復各類活動。回顧年度內，因疫情而實施的該等措施連同全球旅行禁令及限制不可避免地導致本集團正常營運中斷，本集團的業績及業務擴張計劃遭受不同程度的影響。

儘管2019冠狀病毒病疫苗研發及部署取得進展，限制措施預期將有所放鬆，進而會帶來全球經濟復甦，但本集團對於二零二一年的經營前景仍抱持審慎樂觀態度。本集團將繼續大幅加強其成本控制措施，以減輕疫情長期化帶來的不利影響。儘管2019冠狀病毒病疫情的影響程度將取決於疫情的持續時間以及新加坡政府以及其他各國政府後續採取的相關措施，本集團將繼續監察2019冠狀病毒病疫情形勢以及本集團因此面對的風險及不明朗因素，並於需要時對其營運及業務策略作出進一步調整。

新加坡貿易和工業部維持對新加坡二零二一年國民生產總值增長的預測即增幅為「4.0至6.0%」，預計未來一年新加坡經濟將逐步復甦。

新加坡的私人住宅物業銷售依舊穩健，二零二零年第四季推出的新項目繼續表現出色。LT Fund於二零二零年第四季收購的Landmark重建項目的銷售表現超出預期，售出逾90%的推盤出售單位。

隨著二零二一年經濟逐步好轉，對工業地產的需求可能會有所增加。因此，工業地產價格和租金可能會維持穩定。Mandai Fund收購的位於Mandai Estate的B2永久產權工業用地將開發成一座現代化的坡道式食品工廠，並計劃於二零二一年第一季啟動。

就我們的全球投資而言，因酒店業受到全球旅行禁令和限制的影響，ZACD Income Trust投資的澳洲房地產資產（特別是位於珀斯的酒店資產）繼續遭受業務中斷。我們希望隨著澳洲乃至全球經濟的逐步重新開放，酒店資產於二零二一年下半年的業績會有所改善。

儘管經濟因受2019冠狀病毒病疫情影響而呈現不明朗狀態，我們仍將此視為增加及擴大本集團投資管理業務以及收購及項目管理業務項目儲備的機會，包括以新加坡及亞太地區為重心，尋找、識別及收購具有可觀回報的資產以及探尋於出現有利機會時具有重建／重振潛力的不良資產。位於Mount Emily的永久業權住宅用地便為我們提供了這樣的良機，我們於二零二一年二月透過集體銷售（新加坡於該年的首次集體銷售）成功獲得該用地。

物業管理業務分部主要管理住宅及工業物業，未能達到理想規模效益，因而一直引致虧損。對此，本集團於二零二零年十二月對該業務分部採取戰略舉措，將其管理內容由住宅及工業物業改為政府及國際項目以為本集團帶來更佳回報。

本集團亦繼續發展其財務顧問服務分部，利用我們的證券及期貨事務監察委員會（「證監會」）第1、4及6類牌照，以增加我們的收入來源。本集團推出了一款新的基金產品，以利用全球寬鬆的環境，從獨角獸和高增長市場公司的香港配售新股中獲取暴利。該基金於二零二一年三月推出，集團期望在這一新產品領域獲得良好的回報和積極的認購率。

本集團打算繼續擴大在新加坡和香港的企業顧問團隊，以管理及執行現時的顧問委託及轉換交易線索。本集團繼續側重發展家庭辦公室管理這一新業務分部，特別是發展位於東南亞地區的家庭辦公室。

管理層討論與分析

所得款項用途

本公司於二零一八年一月上市所籌集的所得款項淨額總值為約1.252億港元(約2,160萬新加坡元)(扣除包銷佣金及所有相關開支)。於二零二零年三月十三日，董事們決議改變未用所得款項淨額的使用和分配，轉為過橋儲備基金，為進一步提升投資管理業務的競爭優勢，拓展我們未來基金產品的發行，進一步擴大過橋儲備基金作為初始投資資本的使用，協助本集團在需要時為新的潛在房地產項目提供種子基金。詳情請參閱本公司於二零二零年三月十三日發佈的公告。

以下是截至二零二零年十二月三十一日的所得款項使用詳情：

	淨所得款項的 原始分配 千新加坡元	重新分配用途的 淨所得款項 千新加坡元	修訂的淨所得 款項使用 千新加坡元	截至 二零二零年 十二月三十一日 的使用金額 千新加坡元
過橋儲備基金(附註1)	8,900	7,235	16,135	16,135 (100%)
投資管理	3,400	(2,651)	749	749 (100%)
收購及項目管理(附註2)	900	(325)	575	575 (100%)
物業及租賃管理	3,300	(1,589)	1,711	1,711 (100%)
財務顧問	3,500	(2,670)	830	830 (100%)
一般營運資金	1,600	-	1,600	1,600 (100%)
	21,600	-	21,600	21,600 (100%)

附註1：過渡儲備基金類別中包括截至二零二零年十二月三十一日向ZACD (Development4) Ltd.提供的12,337,000新加坡元的過渡性貸款，該公司是封閉式房地產私募股權基金ZACD澳大利亞酒店基金的控股實體。已於二零二零年十二月三十一日足額備抵減值損失。

附註2：這個分部之前被稱為「項目諮詢及管理」。分部名稱的變化主要是為了更好地反映當前開展的業務活動，並更好地定位本集團在該分部為客戶提供的服務。

董事簡介



站立從左至右：

江智武先生 獨立非執行董事
 林文耀先生 獨立非執行董事
 周宏業先生 非執行董事
 拿督沈茂強博士 獨立非執行董事

座位從左至右：

陳明亮先生 執行董事兼首席法律官
 沈娟娟女士 執行董事兼董事會主席
 姚俊沅先生 執行董事兼首席執行官
 黃獻英先生 執行董事兼副首席執行官
 蕭勁毅先生 執行董事、副首席執行官兼首席財務官

董事簡介

姚俊沅先生(姚先生) ●

執行董事兼首席執行官

49歲，於二零一六年十一月八日獲委任為董事，並於二零一七年七月十二日調任執行董事兼首席執行官。彼亦為控股股東之一。姚先生作為創始人之一，主要負責監督本集團的營運、策略規劃及發展。彼亦為全體附屬公司的董事。姚先生與沈女士於二零一一年透過ZACD Investments Pte. Ltd. (「**ZACD Investments**」) 共同創立ZACD International Pte. Ltd. (「**ZACD International**」)。

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

繼多個工業項目成功後，在二零零八年，在豪宅房地產行業放緩之際，姚先生也發現了組屋升級市場的增長潛力。彼與一家合資夥伴在Punggol地區首創了首個執行共管公寓開發項目。緊隨其後的是Punggol/Sengkang的大量執行共管公寓和大眾市場公寓。

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

儘管他很忙，但他也積極參加社區服務。姚先生於二零一五年被新加坡總統授予公共服務獎章，並擔任Tampines North Citizens Consultative Committee主席。彼亦二零一六年及二零一八年分別獲得了潮州企業家獎，以及首屆亞細安潮州企業家獎的最高榮譽——最佳潮州人獎。

沈娟娟女士(沈女士) ●

執行董事兼董事會主席

55歲，於二零一六年十一月八日獲委任為董事，並於二零一七年七月十二日調任執行董事兼董事會主席。彼為創始人之一，亦為控股股東之一。沈女士主要負責本集團的營銷活動及整體行政管理以及統籌本集團的經營活動。彼亦為ZACD (Australia) Pty Ltd、ZACD Financial Group Limited (「**ZACD Financial**」)、ZACD Fund Holdings Pte. Ltd. (「**ZACD Fund**」)、ZACD Group Holdings Limited、ZACD International及ZACD Posh Pte. Ltd.的董事。

沈女士與姚先生於二零一一年透過ZACD Investments共同創立ZACD International。沈女士在國際投資銷售方面積累了豐富的經驗。在加入集團之前，他曾擔任高力國際(Colliers International)國際投資銷售副總監(1995-2000)。彼專攻澳大利亞和倫敦市場。在高力任職期間，他曾交易超過10億元的物業，包括商業辦公樓、酒店、購物中心、住宅和開發用地。沈女士與姚先生於二零零三年四月創立SLP International Property Consultants Pte. Ltd.，以從事房地產代理及顧問業務。此外，二零零七年至二零一六年，彼還經營一家精品廣告代理公司。因此，沈女士是一位精通商務的女士，在公司從初創到成熟的成長過程中有著豐富的經驗，這一技能在杰地集團不斷發展的業務中是非常寶貴的。

黃獻英先生(黃先生) ●

執行董事兼副首席執行官

53歲，擁有超過二十一(21)年的管理經驗和14年的房地產行業經驗，涵蓋銷售和營銷、項目開發和投資。

黃先生於2001年開始了他的房地產生涯，Isshin Realty擔任總經理，專門擔任房地產運營商和開發商，保持一個包容和充滿活力的結構，為全球客戶提供高質量的建議和服務。黃先生於2007年加入Surbana International Consultants Pte Ltd，擔任副總裁，負責公司諮詢業務的增長和盈利。黃先生於2011年晉陞為首席執行官辦公室高級副總裁，並於2014年晉陞為新加坡副總經理。在加入杰地集團有限公司之前，黃先生曾在One Marina Property Services Pte Ltd擔任首席執行官。他負責公司與商界的關係，如完成「一個碼頭」的使命和願景，以及「一個碼頭」對其多樣化的NTUC集團負責。黃先生向董事會提供指引，以便執行其增長計劃，以確保業務職能的盈利能力。

黃先生於1992年獲得新加坡國立大學工程學士學位(電氣和電子榮譽)。

蕭勁毅先生(蕭先生) ●

執行董事、副首席執行官兼首席財務官

44歲，於二零一六年十一月八日獲委任為董事，並於二零一七年七月十二日調任執行董事兼首席財務官，並隨後於二零二零年三月十一日晉升為副首席執行官，負責戰略業務發展，特別是在國際市場，他亦為本公司的公司秘書、授權代表及合規主任。蕭先生主要負責領導本集團財務管理的各個方面，包括集資、財務申報及庫務。除此之外，彼亦為本集團的金融服務主管，負責我們的財務顧問服務及新基金產品的開發，尤其是在新加坡外的市場。彼亦為ZACD Financial及ZACD Fund的董事，並為ZACD Financial有關第1類(證券交易)、第4類(就證券提供意見)及第6類(就機構融資提供意見)受規管活動的負責人。蕭先生擁有逾二十一(21)年的企業融資、併購、會計及審計經驗。

蕭先生於一九九八年七月獲得英國University of Newcastle Upon Tyne金融分析文科學士學位，並於二零零九年八月獲得英國倫敦大學倫敦商學院工商管理碩士學位。彼於二零零一年十一月成為英國英格蘭及威爾士特許會計師公會會員，並於二零零二年七月成為馬來西亞會計師公會特許會計師。

董事簡介

陳明亮先生(陳先生) ●

執行董事兼首席法律官

58歲，於二零一七年加入本集團擔任法律及合規部門負責人，為本集團帶來其於法律領域的豐富經驗。陳先生負責監督部門，確保其為所有其他部門提供必要支持，從而保證本集團整體持續順暢及高效運行。

陳先生持有英國基爾大學法律及政治科學二等一級榮譽雙學士學位。陳先生為英國中殿律師學院會員並獲該學院認許為大律師。此後，陳先生繼續攻讀法律研究生，隨後彼獲新加坡最高法院接納為出庭律師及事務律師。陳先生加入本集團前已執業超過25年。陳先生的法律執業生涯開始於商業及銀行領域，其後轉向訴訟，並已於各級法院中代理客戶(公司、個人、國內外客戶)案件，且就諸多案件於上訴法院、新加坡最高上訴法院擔任此類代理。

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

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

周宏業先生(周先生) ●

非執行董事

周先生，30歲，擁有四(4)年的法律和管理經驗，以及三(3)年的房地產行業經驗，涉及銷售和營銷，項目開發和投資。周先生曾在律師事務所，全球銀行和區域投資管理公司的新加坡辦事處任職。他目前是Elitist Development Pte. Ltd.的項目經理。參與Elitist Development的投資，法律，銷售和營銷以及項目開發部門的管理。

周先生分別獲得新加坡，新南威爾士，澳大利亞，英格蘭和威爾士的律師資格。周先生擁有澳大利亞昆士蘭大學頒發的法律二級(高級)榮譽學士學位及新加坡國立大學房地產理學碩士。

江智武先生(江先生)**獨立非執行董事**

45歲，於二零一七年十二月十三日獲委任為獨立非執行董事，主要負責向董事會提供獨立建議及指導。江先生為審核委員會主席及本公司薪酬委員會及提名委員會成員。

江先生於會計、審計、財務管理、企業融資、投資者關係、公司秘書事宜及企業管治方面擁有逾二十二(22)年的經驗。目前，江先生在愛康醫療控股有限公司(股票代碼：01789)及華章科技控股有限公司(股票代碼：01673)擔任獨立非執行董事，這兩間上市公司都是在香港聯交所主板上市。

在畢業後，江先生於一九九七年六月至一九九八年三月期間在和記電訊(香港)有限公司(和記電訊香港控股有限公司(股票代碼：00215)的間接全資附屬公司，該公司在香港交易所主板上市)擔任財務實習生，開始其職業生涯。江先生於一九九八年三月至一九九九年十月期間在羅兵咸永道會計師事務所擔任稅務助理，並於一九九九年十月至二零零七年十二月任職於畢馬威會計師事務所，任職期間升任高級經理。江先生於二零一七年五月至二零一九年五月擔任星光文化娛樂集團有限公司(股票代碼：01159)的獨立非執行董事，於二零一三年至二零二零年三月擔任奧威控股有限公司(股票代碼：01370)的獨立非執行董事，以及於二零零八年五月至二零二零年三月期間江先生於中國釩鈦磁鐵礦業有限公司(股票代碼：00893)擔任過各種職務中國釩鈦的執行董事、首席財務官、公司秘書及授權代表，所有這些公司都是在香港聯交所主板上市。

江先生於一九九七年十二月獲得香港中文大學工商管理學士學位。江先生為英國特許會計師公會會員，香港特許秘書學會及英國特許管治學會(前稱特許會計師協會)的會員，香港董事學會會員，香港證券及投資學會普通會員及香港投資者關係協會正式會員。江先生於二零一八年九月獲頒香港特許秘書公會及特許秘書及行政人員公會特許管治專業資格。

董事簡介

拿督沈茂強博士(沈博士) ●

獨立非執行董事

52歲，於二零一七年十二月十三日獲委任為我們的獨立非執行董事。沈先生主要負責向董事會提供獨立建議及指導。

沈博士於投資及業務管理方面累積逾二十二(22)年的經驗。在WE Holdings Ltd(一間於新加坡證券交易所有限公司(「SGX-ST」)凱利板上市的公司)由沈博士擁有的Plexus Components透過反向收購取得後，沈博士於二零一零年六月獲委任為該公司的董事總經理及首席執行官。自二零一五年九月起，沈博士獲委任為Global Invacom Group Limited(一間於SGX-ST主板及倫敦證券交易所創業板上市的公司，主要從事衛星通訊設備供應)的非獨立非執行董事。他目前是FSK Advisory Pte Ltd的首席執行官，這是一家精品人才收購和人力資源諮詢公司。

沈博士於一九九零年獲得新加坡義安理工學院(Ngee Ann Polytechnic)電子工程文憑，於一九九八年三月獲得澳洲梅鐸大學(Murdoch University)商學學士學位並於二零一五年十一月獲得美國檀香山大學(Honolulu University)工商管理博士學位。

沈博士於二零二零年被新加坡總統授予公共服務獎章。

林文耀先生(林先生) ●

獨立非執行董事

46歲，在金融印刷行業擁有超過二十(20)年的經驗，專注於業務發展，銷售和營銷，戰略制定和一般管理。他曾在新加坡，香港和北京工作。目前，他是優越國際財經印刷有限公司(API)的董事總經理，該公司是優越集團控股有限公司的子公司，優越集團控股有限公司是一家在香港主板上市(「證券交易所」)的公司。林先生於二零一二年一月加入API，擔任總經理及市場營銷主管，並於二零一三年二月獲委任為API董事。在擔任該職位前，林先生於二零零零年一月至二零一一年十二月在另一家金融印刷公司工作，他的最後職位是市場營銷助理總經理。

林先生於一九九九年七月獲得新加坡南洋理工大學工程學士學位，並於二零零八年三月獲得美國芝加哥大學布斯商學院工商管理碩士學位。林先生是新加坡商會(香港)的執行委員會成員。他還是香港芝加哥布斯校友會的委員會成員。

環境、社會及管治報告

關於本報告

我們欣然提呈杰地集團有限公司於二零二零年的環境、社會及管治(「ESG」)報告(「本報告」)。本集團作為提供涵蓋新加坡及亞太地區房地產價值鏈的綜合解決方案的領先資產管理人，一直致力通過我們的企業價值觀 — 透明、合作及可持續性 — 支撐的倡議將行業最佳實踐融入企業社會責任(「CSR」)之中。

本報告根據GEM上市規則附錄20的「環境、社會及管治報告指引」編製。

管治架構及董事會聲明

與報告框架一致，我們的董事會希望表明，其將可持續發展問題視為其戰略制定的一部分。董事會與管理層密切交流後確定，認為該等重大ESG因素切合組織及管理需要並監管該等重大ESG因素。除確定本報告中所載的重大ESG因素外，董事會亦釐定本集團對隨之而來的風險及機遇的對應措施。

報告邊界

除另有說明外，本報告主要披露杰地集團有限公司的ESG表現。二零二零年，董事會欣然宣佈，集團在ESG相關目標方面遵守並保持了嚴格的標準。本報告的範圍與前一年相同。

利益相關者參與

我們認為，與自身的利益相關者建立信任關係乃實現可持續業務增長的關鍵。

多年來，我們已與利益相關者建立緊密融洽的關係，其中包括客戶／投資者、僱員、商業夥伴、股東、監管機構及政府機構。我們認同應與我們的業務相關及可影響我們的營運、業務方法及策略的利益相關者保持持續接觸。通過此方法，我們獲取有關彼等期望及關注的真知灼見，令我們能及時作出知情管理決策、政策及策略，這反過來又會為利益相關者增加價值。

環境、社會及管治報告

有關我們的利益相關者及我們與其建立密切關係的方式的概要載列如下。

利益相關者	主題及關注	我們如何建立密切關係	我們如何行動
客戶／投資者	<ul style="list-style-type: none"> 投資回報 信息透明 權益保護 縮短回應反饋或投訴的週轉時間 	<ul style="list-style-type: none"> 定期虛擬會議、電話及電子郵件通訊 定期電話及電子郵件通訊 	<ul style="list-style-type: none"> 及時發佈信息 保障客戶資料機密性的保障措施 持續及開放的溝通以建立本集團與客戶／投資者之間的相互信任
僱員	<ul style="list-style-type: none"> 職業發展 合理工資 健康及安全 工作－生活平衡 僱員參與 	<ul style="list-style-type: none"> 線上會堂大會 部門每週會議 	<ul style="list-style-type: none"> 受2019冠狀病毒病影響而將實行錯時上下班及居家辦公作為日常工作安排 對人力資源資訊系統進行數字化，從而提升效率 通過虛擬內外部培訓及研討會加強僱員技能組合 提供培訓獎學金 論功行賞式績效評核，實踐平等機會
業務夥伴	<ul style="list-style-type: none"> 資源共享 共同成長及發展 	<ul style="list-style-type: none"> 定期虛擬會議 定期電話及電子郵件通訊 	<ul style="list-style-type: none"> 促進業務夥伴與本集團不斷合作的機會股東
股東	<ul style="list-style-type: none"> 查閱本集團的經營及財務表現 	<ul style="list-style-type: none"> 股東週年大會 年報 投資者會議及路演 	<ul style="list-style-type: none"> 投資者透過關係經理反饋
監管機構及政府機構	<ul style="list-style-type: none"> 合規 社會責任 	<ul style="list-style-type: none"> 監管許可及備案文件 通知及會議 	<ul style="list-style-type: none"> 確保遵守法規
社區	<ul style="list-style-type: none"> 改善及幫助當地社區 環境保護 	<ul style="list-style-type: none"> 慈善活動 社區參與項目 	<ul style="list-style-type: none"> 組織CSR計劃 透過企業贊助及捐贈作出貢獻 員工志願活動

報告原則

重要性

我們的可持續發展方針乃以管理我們的業務經營環境、社會及經濟影響及其對利益相關者的潛在影響為中心。我們的策略為管理我們最重要的可持續性風險及機遇，旨在為所有利益相關者創造長期價值。

我們透過我們進行的一項內部重要程度仔細選取若干ESG因素。首先需要識別可能的重要主題，以及從相關利益相關者處獲得的反饋，其後根據彼等對杰地集團有限公司以及利益相關者的環境及社會影響決定這些反饋的處理順序。

定量

用於計算本報告主要定量指標的統計標準、方法、假設及／或計算方法以及轉換因素的來源均於本報告的定義中闡述。

一致性

用於計算本ESG報告內所披露數據的統計方法須保持一致。

評估重要議題

下文載列根據董事會進行的評估於報告期間對本集團而言屬重要的ESG議題。

環境方面

我們致力於通過減少碳足跡、提高資源效率及再利用及回收廢物節約能源，將環境對我們業務的影響減至最低。

層面A1：排放

由於我們的業務性質以及現有由新加坡政府機關帶頭實行的保護環境的措施，我們的控制範圍內能有效及有意義地採取以改善環境的行動並不多。我們的營運排放影響極小，主要來自辦公室電力消耗、辦公垃圾及員工商務旅行。於回顧年度內，我們認為我們所採取的行動已達到我們的環境可持續性目標。

層面A2：資源使用

能源消耗

本集團日常營運一般不需要大量資源。本集團已在日常營運中訂立節約能源和省水措施。該等措施包括確保電器在不使用時關閉，在辦公時間後自動關閉空調系統，並在每個工作日結束時關掉所有電燈。在辦公室，我們不能控制發電來源，故無將溫室氣體排放作為關鍵績效指標(KPI)進行監測。不過，我們會以千瓦小時(kWh)來監測耗電量。就本集團47名員工的辦公室而言，在我們的工作場所受到2019冠狀病毒病(COVID-19)影響前，耗電量平均為每月5,824kwh，該水平有所下降。其後，隨著僱員根據錯時上班安排開始復工，我們適當將耗電量維持於最佳水平。

燃料消耗

鑑於2019冠狀病毒病疫情對上崗工作安排造成影響，本集團自二零二零年五月至九月暫停季度停車。值得一提的是，業務回歸新常態後，本集團於二零二零年的季度停車場使用量亦較二零一九年減少20.58%。

環境、社會及管治報告

由於本集團亦鼓勵員工在2019冠狀病毒病初期階段盡可能居家遠程辦公，此舉無疑能幫助減少經常開車上班員工的整體燃料消耗。

水源消耗

儘管我們並未消耗大量的水源(因為其屬重大資源)，但我們始終銘記其作為資源的價值。由於中央水管由大廈管理處控制，故無KPI可提供。然而，透過鼓勵員工迅速關閉水龍頭以減少水資源浪費及有效利用水。我們亦在我們的主要辦公室使用水過濾系統，省去向外購買浪費資源的瓶裝水。此外，廁所內的水龍頭均為自動控制，確保使用後不會出現「長流水」現象。

廢物管理

有害廢物

本集團的營運並無產生有害廢物。

非有害廢物

日常活動所產生一般廢物由內部人員清理並交大廈外判承包商收走。因此，並無KPI可提供。

層面A3：環境及天然資源

為了減少我們的碳足跡，除有效利用上述資源的公司措施外，我們亦努力減少、重複使用及回收辦公室垃圾。我們的員工獲提醒要優先採用電子郵件以減少打印，通過使用紙的兩面避免紙張浪費，及在適當的垃圾箱中處理辦公室垃圾。此外，亦鼓勵員工在日常上班及開會時考慮拼車及使用公共交通，注意個人的碳足跡。

據報告，排除員工大多數遠程辦公的月份後，與過往年度相比，我們的辦公室於二零二零年通過每月跟蹤購買紙張及監測打印機的費用和碳粉更換頻率的方式，成功將複印紙及打印機墨盒的使用量減少一半。我們相信，隨著員工習慣通過線上工具及資源進行通訊，員工將形成使用電子文件而非紙質文件的新習慣。(參見下表)

辦公室資源消耗表對比

項目	二零一九年 財政年度	二零二二年 財政年度	方差(+/-)
紙張月均使用量	6令	2令	-66.66%
打印機墨盒月均使用量 (打印速度相同)	1,098.68新加坡元	832.58新加坡元 (最基本彩色打印)	-24.22%

層面A4：氣候變化

除了上述提到的節能、廢物管理和有效消耗資源的措施外，我們沒有其他直接或間接影響業務的重大氣候變化問題。

社會方面

層面B1：僱傭及勞務實踐

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

我們對招聘及挽留人才採取通盤看法。除提供有競爭力的財務回報外，我們致力於提供專業及個人發展、有意義的職業成長路徑、工作與生活平衡，及灌輸包容的文化，允許員工在公司發展能實現個人抱負的長期職業。

截至二零二零年十二月三十一日，我們擁有47名員工，其中女性佔38%，男性佔62%。我們的員工由99%的全職員工和1%的兼職員工組成。31-50歲的員工佔大部分，為員工總數的62%，30歲以下及50歲以上的員工分別佔26%及12%。

僱員簡介概要

性別	
男性：	29
女性：	18
年齡分佈	
30歲以下：	12
31-50歲：	29
50歲以上：	6
職業類別	
高級：	27
中級：	9
初級：	11
地區	
新加坡：	44
香港：	3

多樣性及包容性

杰地集團相信平等就業機會。我們的人力資源政策及程序為就業決策確保平等的機會及公平。我們不歧視種族、膚色、年齡、性別、性取向、民族、殘疾、懷孕、宗教、政治歸屬、工會成員或婚姻狀況。

此外，我們認識到，多樣化的勞動力可能帶來創造力、活力及提供新視角的價值，這在提供我們廣泛的產品及服務以滿足全球客戶不斷變化的需求方面至關重要。

於報告期間內，本集團並未收到任何關於歧視性實踐的投訴。

員工福利

我們向僱員提供全面的薪酬及福利待遇。根據現時法規，僱員享有年假、病假及住院假。此外，全職員工(包括新僱員)合資格享受其他僱傭福利，如生日假、婚假、探親假以及靈活的工作安排，從而鼓勵工作與生活之間的平衡。員工亦享有考試假，使其繼續深造，並鼓勵員工為其個人及職業發展終身學習。

我們成功實施靈活工作安排(「FWA」)計劃，主動讓僱員選擇替換工作地點，例如留在家中舒坦地工作。所有這些員工福利旨在提高僱員的工作一生活的滿意度，工作積極性及生產力。

對於二零二一年，人力資源部門旨在引入新的留任方法，並擴大現有留任方法實施範圍。我們正在研究為所有員工實施醫療專科補償，對不同補償水平分級設立限額，因為我們已經接獲員工反饋，稱這點較為重要。具有吸引力的福利待遇將提升我們的僱主品牌。邁入二零二零年，人力資源正計劃引入彈性福利或／及將公司福利涵蓋擴大至僱員的家庭成員。

環境、社會及管治報告

我們於二零一九年至二零二零年開展了一項市場調查，以將我們的薪酬福利在各薪酬水平間進行基準化。二零二一年財政年度，人力資源部門引入一個新評估公式(企業業績指數x員工業績指數)，以期在計算花紅金額時運用。此經改進的公式有助提升企業與員工業績的整體契合度，以便在本集團內更公平地分配花紅。在實行留任策略的過程中，人力資源部門成功於二零二零財年使薪酬委員會實行認股權，並將繼續探索於二零二一財年以多種方式實施此項舉措。

於二零二一財年，我們尋求繼續利用人力資源活動，增進我們對創意人力資源戰略和最佳人力資源實踐的了解。此亦將有助了解其他當地及地區領軍僱主品牌關於人力資源戰略方面的做法。

我們將繼續完善的一個領域就是對人力資源實施數字化及採用相關制度。人力資源部門繼續通過於年內定期進行在線僱員反饋調查盡可能提升數字化水平，以及利用線上支薪管理平台減少處理僱員薪金耗費的時間。

人力資源部門與集團打造業績驅動型環境的目標保持一致。我們將公司的可持續發展放在首位，所採取的方式為不斷檢討內部流程以及精簡員工人數，向全職僱員支付的薪酬佔總額70%，而向兼職僱員支付的薪酬佔總額30%。倘再次發生全球性大流行疫情或公司遭遇不可預見的低迷期，此為我們採取更有效率的人力資源計劃做了準備。

此外，由於2019冠狀病毒病疫情爆發，各僱主須實施戰略性業務持續計劃(「**業務持續計劃**」)和危機管理措施，以保障員工健康。定期溝通及會議，聆聽僱員的不滿，幫助人力資源部門確保僱員樂於接受引入的危機管理措施。人力資源部會與IT部門緊密合作，帶頭於短期內在所有部門制定、實施和溝通業務持續計劃。

二零二一年招聘

就我們於二零二一年的招聘策略而言，我們將尋求擴大招聘覆蓋範圍，以涵蓋更多的區域招聘站點和合作夥伴。這符合我們針對二零二一年人才招聘的業務策略，該策略旨在擴大我們的區域服務組合。為此，我們需要招聘充分了解部分國家房地產行業並擁有強大區域人脈網絡的員工。二零二一年的重點國家包括新加坡、香港、印尼和澳大利亞。我們的二零二一年招聘計劃亦著眼於探索額外的收入模式，從而補充現有收入員工 — 我們新成立的區域業務發展團隊，計劃擴大重點國家的團隊，並與位於新加坡的總部關係管理團隊密切合作，以共享知識、專長及網絡。

人力資源部繼續領導杰地青年創業項目，並在實施我們前瞻性的人才招聘策略時，將重點放在招聘更多的應屆生上，這包括積極參與本地和其他地區的招聘會。

員工流失率

按性別：		
女性：	12%	
男性：	16%	
按年齡：		
30歲以下：	12%	
30-50歲：	16%	
50歲以上：	0%	
地區		
	新加坡	香港
女性：	17.2%	0%
男性：	28.6%	10.8%
30歲以下：		
	12.9%	0%
30-50歲：		
	15.1%	28.6%
50歲以上：		
	0%	0%

僱員參與

杰地鼓勵僱員參與並透過多種方法示範。會堂大會每年舉行一次，讓董事會成員到來向全體員工公佈公司方針及財務表現。員工則有機會在公開對話環節直接向董事會成員表達他們的關注。

人力交談會每半年舉行一次，以便公佈對現有公司政策的新倡議或修訂，以及提供一個平台讓同事表達有關僱員福利的關注或建議。僱員參與是一個雙向過程，至關重要的是，要對這一過程進行持續評估，以突顯員工留任的潛在隔閡。杰地通過定期進行網上僱員開心指數調查來蒐集有關彼等在工作經歷、公司政策、流程及事件。

本集團重視通過鼓勵員工參與公司及慶祝節日等活動建立團隊精神。各個部門每月都會舉行一次生日會，通常在各自部門負責人的倡議下進行。另預留每月團隊契合預算以鼓勵舉行部門之間的聯誼活動。儘管2019冠狀病毒病疫情令每月舉辦的社交參與活動中斷，員工仍被鼓勵結成小團體，偶爾休息一下。本公司向全體僱員派發醫療防疫包及提供NTUC FairPrice購物券，以此作為在遠程辦公期間激勵員工的方式。人力資源部門將禮物寄送至員工家中以代替舉辦生日慶祝，以此感謝員工的出色工作。人力資源部門亦特意安排定期與各部門進行通話，確保其妥善應對疫情以及工作安排變動。該等細小舉措有助僱員保持聯繫及了解本公司最新發生的事件。

層面B2：健康及安全

本集團意識到為我們的所有員工，分包商和訪客提供安全健康的工作環境以及防止在工作場所受傷和疾病的重要性。我們落實各種措施以遵守所有法定健康與安全規定。本集團亦持開放態度，樂於採納所有其他合理切實可行的方法來減少或消除僱員及其他人士(如訪客、分包商、工人及公眾人士)受到恐怖威脅、危害及受傷的風險，以至其財產受到損害的風險。

保安及工作間安全與健康政策旨在：

- 防止在工作間受傷或患病；
- 確保遵守所有監管規定；
- 不斷改善工作間內的健康、安全及保安標準；

環境、社會及管治報告

- 採取一切合理切實可行措施，保障本公司及其員工、分包商及訪客的實質人身和財產安全；及
- 將健康、安全及保安納入本公司的管理架構、系統及戰略之內。
- 重視員工、訪客和客戶的安全和保障，透過讓員工做好準備和保護我們的工作場所來降低包括恐怖主義在內的風險，
- 維持強大的安全計劃，保護工作人員，財產和公眾的健康，安全和保障免受包括恐怖主義在內的傷害風險。

本公司的保安及工作間安全與健康(「**WSH**」)表現通過溝通及衡量表現受持續評估。這樣，就可以實施持續改善及制定相關目標及標靶。

所有管理人員和主管對我們的員工，分包商和其控制下的公司財產的安全和健康負責。經理和主管有責任確保在所有工作間和工作場所始終遵守所有規章，程序和安全工作慣例。

針對所有員工的工作安全政策強調必須：

- 保持整潔有序的工作區域，
- 報告所有傷害和與工作有關的事件和事故，
- 積極參與安全改進活動，
- 負責防止自己及其同事受到傷害，
- 與承包商和供應商合作，加強安全意識，
- 透過確保控制措施的落實，消除並最大限度地減少對員工和公眾的恐怖威脅，
- 遵守本集團及我們客戶的安全要求及相關的實務守則，

標準操作程序

1. 風險評估團隊：辨識及評核相關保安工作間安全與健康危害，包括但不限於潛在恐怖威脅及制定必要控制措施以減低辨識到的危害至可接受水平。(危害辨識 — 風險評核 — 風險控制)
2. 僱員就我們的安全工作程序聽取簡報及獲安排上課或接受培訓。這些程序包括但不限於辦公室工效學、電力安全、梯子使用、手工具使用、高空工作、漆油工作、地盤處理物料、家務、熱壓力及霧靄、汽車安全及針對恐襲的應急方案(跑、躲、說及按壓、包紮及求救)。
3. 由安全主管於整個項目期間舉行定期工具箱會議。
4. 於各項目期間內進行定期風險評估檢查。
5. 所有地盤僱員獲提供基本及充足安全設備，例如安全頭盔、安全帶及安全鞋等。(個人防護品)
6. 確保按計劃實施控制措施，並於必要時修正行為。

7. 於有新控制措施實施或現有措施有變時，向僱員提供持續指引、訓練及協助。

8. 每年檢討風險管理系統及風險評估團隊。

與工作相關的工傷事故和死亡事故概要

因工傷而無工作日：無

受傷人數：無

與工作有關的死亡人數：無

2019冠狀病毒病檢測概要

完成的檢測數：61

陽性檢測結果數目：無

截至二零二零年十二月三十一日止年度，並無確認有關提供安全工作環境及保護僱員免受職業危害的不合規事件。鑒於二零二零年2019冠狀病毒病捲土重來，我們亦確保在居住在受影響宿舍的工人得到無微不至的照顧以及在宿舍隔離時獲提供必需用品。人力資源部門鼓勵員工向在宿舍的同事送去GRAB購物折扣券以示善意，且管理人員帶頭慷慨解囊，許多員工亦紛紛出手相助。

層面B3：培訓及發展

杰地在所有部門中優先考慮個人及專業發展習，並根據員工技能組合為彼等報名參加多個定製培訓計劃，以發揮其專業技能。各部門已預留培訓預算而僱員亦藉此參與課程，舉例而言，資產管理 — 資產增強計劃、市值估價以及房地產投資及估價 — 關鍵原則。我們相信應用及持續學習，而該等課程將有助我們蓬勃的增長和可持續性。杰地現正傾向由獲ACTA認證的內部員工組織及進行內部培訓。

培訓及發展概要

受訓僱員人數	12
按性別劃分	
女性：	3人，佔25%
男性：	9人，佔75%
按職業類別劃分	
高級：	2人，佔16.67%
中級：	8人，佔66.66%
初級：	2人，佔16.67%

環境、社會及管治報告

職業發展

職業進步是促進僱員留任的重要一環，故杰地採取論功行賞績效分析以提倡公平機會。績效考評週期於每年十二月進行，將來人力資源部門計劃在年中對員工進行評價，以更及時從其主管處獲得反饋。這提供更多機會表揚其成績及使員工能於年末考評前在有待改進的方面繼續努力。杰地亦已進行領導層退隱計劃以培育繼任人，肯定中層管理人員的貢獻並分享本公司的目標及方向。杰地亦實行管理層準材計劃，為新畢業生特設晉身管理職位快道。

培訓時間概要

按性別劃分：

女性：	10.3小時
男性：	10.6小時

按員工類別完成的平均培訓時間：

高級：	15.2小時
中級：	13.5小時
初級：	6.3小時

層面B4：勞工準則

我們的招聘政策及招聘程序乃基於績效及能力，並與僱傭法案所載的法規相符。由於我們的業務性質涉及投資管理、財務諮詢、項目顧問服務及物業管理服務，我們應聘者的能力及背景至關重要。除擁有相關技能及經驗外，我們的應聘者亦經過篩選過程及過往就業背景調查。

我們遵守當地的僱傭法案及國際公認的勞工及人權原則，其中，提倡自由選擇就業、迴避童工及在工作時間、工資及福利、人道待遇、非歧視及結社自由方面遵守勞工法。

我們的法律及合規部門，在法律主管的領導及合規經理及公司秘書的支持下，與我們的人力資源部及人力部緊密合作，以管理及解決工作場所及勞資衝突(如有)。

於報告期間，概無發生侵犯人權、強迫勞動或童工事件。

層面B5：供應鏈管理

本集團致力於誠信經營。我們根據產品、服務、質量、技術、能力、成本效益、商業信譽及可持續性挑選供應商。

按地區劃分的供應商數量：

新加坡：	3
------	---

我們的供應商是為POSH提供會計服務的供應商，承包商NEEW以及我們定期就商業和法律管理問題諮詢的律師。

我們遵循了現有公司的採購流程，在預算、供應商選擇和合同授予方面須經管理層批准。所有員工遵守三份報價的採購政策，並在管理層批准下授予供應商。經管理層批准可免除三項報價評估的要求。新加坡綠色建築服務 — 綠色標誌認證得到我們的注意，並將在採購過程中得到積極的評估。獲得這一認證的供應商更加強調其運營和產品性能對環境的影響，這符合集團的ESG目標。

另外，我們的物業管理部門遵循一套符合管理代理協議的標準操作規程。任何其他不在管理代理協議範圍內的採購，均應遵守本集團的「商業行為手冊」。

層面B6：產品責任

本集團的產品責任指提供可令客戶／投資者作出知情決定的準確及廣泛全面的營銷材料，產品責任還指對我們的所有服務進行適當的文件控制、定期更新以及良好的投資者關係實務。

健康及安全：作為房地產投資產品及財務諮詢及管理服務的提供者，我們不生產具有重大健康及安全影響及意義的產品。

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

標籤：鑒於本集團的業務性質，概無任何產品需要任何標籤。

於回顧財政年度，我們並無關於違反客戶隱私及信息的投訴。

定期更新：本集團向我們的客戶／投資者及股東提供季度更新資料，附有有關回報及項目更新的準確資料。

投資者關係：我們設有專門的關係經理以及公司代表專責團隊以解答客戶／投資者及股東的疑問及關注。

環境、社會及管治報告

域名：資深IT經理負責監控本集團的域名註冊及處理重續事宜。購買及重續域名通過一名供應商(usonyx.net)進行處理。域名到期兩個月前，IT部門將收到一封由供應商自動發出的域名重續通知郵件。

商標：法務部門負責監控本集團於新加坡及香港的商標註冊。法務部門直接在內部與有關機構處理任何新商標的註冊。提交註冊前，管理層及董事會將批准市場部設計的商標設計。其後一名董事(商標所有人的授權簽署人)將簽署商標申請。

本集團並未涉及任何知識產權的重大糾紛或知識產權(本集團或第三方的知識產權)侵犯事件。倘發現有關侵犯知識產權的情況，本集團或會諮詢外部律師，視乎侵權性質採取適當的法律救濟措施。

防止侵犯：有關本集團所用及展示的內容及商標的免責聲明頁面發佈於本集團網站。載有本集團商標(如信頭)的表格及文件進行標準化設計，由法務部定期審閱以確保依照商標註冊記錄使用商標。

保護客戶資料及隱私政策：本集團已制定資料保護政策(包括遵守防騷擾條文的電話營銷政策)，其刊載於本集團官網以供查閱。此外，法務部向部門主管提供最新監管資料及收集事業部資料的同意表(如需要)。

層面B7：反貪污

我們對貪污腐敗絕不容忍，對所有業務交易及關係均會以誠實的方式進行。

我們的企業管治政策連同員工手冊涵蓋欺詐、揭發、洗錢、文件保管及利益衝突等領域，以促進發展有助於發現及防止任何欺詐、挪用公款及其他不合規行為的控制措施。本集團嚴禁僱員在履行本集團職責時收取客戶、供應商、同事或任何其他方提供的任何好處。

所有新僱員在入職培訓期間被要求閱讀及理解該等政策，並收受有關該等政策的評估。我們在每段業務關係開始時即對所有供應商、分包商及其他服務提供商的貪污行為毫不容忍。

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

- 合規責任，包括禮品及招待、個人股份交易、與關連方交易及僱員的外部活動

- 資本市場牌照及基金管理
- CMS許可流程及規定
- 關鍵合規責任
- 內幕消息
- 反洗錢／反恐怖主義融資
- 網絡安全
- MAS
- 近期監管變動
- 常見問題

於回顧財政年度，並無發生任何確切貪污事件或疑似貪污案例。

層面B8：社區投資

企業公民身份仍是杰地集團文化不可分割的一部分。我們有一個專門的CSR團隊和由8名來自不同部門的全職員工組成的團隊，共同致力於集團的CSR工作。我們的內部CSR團隊、「杰地關懷小組」(ZACD Cares)及委員會分會於二零二零年完成了又一個成功的CSR活動年度。我們於二零二零年的CSR主題為「小行為，大影響」，著重於將善良的小行為融入日常選擇當中，從而推動我們周圍社區取得長期顯著進步。在2019冠狀病毒病肆虐之際，社會上受影響最嚴重的群體迫切需要幫助，故此舉尤為關鍵。

我們的社區計劃主要致力於通過教育和娛樂扶助青少年、推動環保計劃及扶助老人及弱勢群體。

我們多年來一直與TOUCH社區服務合作，並與其若干部門共事，即TOUCH Young Arrows(「TYA」)及TOUCH Senior Activity Centre(「TSAC」)，以支援社區各種需求。今年，我們亦與西南社區理事會(「西南社區理事會」)，一間社交媒體公司YOLO以及由新加坡人創辦的海外教育學習中心等新創立的組織合作。

TOUCH舉辦2019冠狀病毒病募捐活動(「Sit-up for SG」)

二零二零年，2019冠狀病毒病在全國爆發，CSR委員會迅速號召員工籌集資金，為新加坡容易患病的老年人提供醫療救援包。CSR委員會舉辦有創意的活動，向員工和其親朋愛人發起「Sit-up for Singapore」挑戰，其會承諾作出一定數額的捐款以及在捐款前完成一組仰臥起坐訓練。通過此活動，杰地與SLP成功籌集3,539新加坡元，為TOUCH社區慰問老年人的工作出一份力。



環境、社會及管治報告

為宿舍員工舉辦的杰地-YOLO募捐活動

與此同時，杰地亦與YOLO「You Le」合作，通過一系列Facebook直播活動進行直播募捐活動，連續八週為一線及流動工人募集資金。目標為募集18,888新加坡元。活動結束時，本集團成功籌得11,820新加坡元，其中2,100新加坡元用於為受到2019冠狀病毒病嚴重影響的宿舍員工購買維他命C營養劑。



西南社區理事會2019冠狀病毒病救濟醫療防疫包

杰地-YOLO募捐活動的餘下資金已重新分配用於支援西南社區理事會的社區外展服務，向前線醫護人員提供必要醫療用品，如口罩、消毒劑及消毒肥皂等。

杰地海外「聖誕樹心願」外展

杰地集團每年的傳統是為青年受益者舉辦大型聖誕節活動，使其度過有趣味的一日並收到由杰地員工贊助的聖誕節心願禮物。二零二零年，由於新加坡政府施加的2019冠狀病毒病限制，傳統聖誕節活動不得不暫停。對此，CSR委員會再次聯繫兩間僅由當地人及新加坡人管理的海外教育中心，在辦事處共同舉辦「聖誕樹心願樹」活動，員工可從公司聖誕樹挑選一個「心願」並為一份禮物贊助資金，將其贈予生活在貧困鄉村（教育中心總部所在處）的兒童。活動舉辦一週內，捐款額達1,360新加坡元的合共八十六個心願已給予這些兒童，各個國家的慈善工作人員向本集團匯報這些兒童已收到禮物並感到十分高興，因為他們通常沒有機會慶祝聖誕節。

Grab A Tag To Make A Wish Come True!

Dear Colleagues,

2020 has been a whirlwind for us in Singapore, and even more so for the less-privileged nations around us.

This Christmas, we would like to extend our love and generosity to children living in slum villages in Cambodia (Siem Reap) & Thailand (Chiang Rai).

86 Christmas wish tags can be picked up at 2 Bukit Merah Level 22 Office from 7-11 December to be fulfilled!

Steps to Participate:

1. Choose a tag* from the Christmas Tree
2. Show it to Cherries at the reception counter
3. Pass the cash to Cherries or Payoh/now to Alyssa at 83338151. (Acknowledgement will be given upon receipt of monies)

The Campaign will end on **31 December 2020** and the monies will be sent to the liaisons to buy the gifts before Christmas. Photos of the gifts & children will be uploaded in a Company newsletter for accountability.

Come and be part of something meaningful this Christmas!

Please contact Alyssa Koh alysa.koh@zacdgroup.com for more information.

*Tags will indicate amounts of S\$0-\$10/\$15 per gift. Give as you are led.

zacd | SLP >> CLICK HERE TO FIND OUT MORE! <<

董事會報告

董事謹此提呈董事會報告連同杰地集團有限公司(「本公司」)及其附屬公司(統稱「本集團」)截至二零二零年十二月三十一日止財政年度(「本財政年度」)之經審核綜合財務報表。

董事意見

董事認為，

- (i) 擬備本集團綜合財務報表及本公司財務狀況表是為了真實及公平地反映本集團及本公司於二零二零年十二月三十一日之財務狀況，以及截至該日期止年度本集團之財務表現、權益變動及現金流量；及
- (ii) 於本報告日期，有合理理由相信本公司將能夠於其債務到期時償付債務。

主要業務

本公司之主要業務為投資控股。主要附屬公司之主要業務詳情載於綜合財務報表附註17。年內，本集團之主要業務性質並無重大變動。

業務回顧

香港公司條例附表5(香港法例第622章)規定的該等活動的進一步討論及分析(包括本集團業務的公正檢討面臨的主要風險及不明朗因素的描述自財政年度年結日以來發生的影響及本集團的重要事項的詳情以及本集團業務未來可能發展的跡象)，載於本年報第10至24頁所載之管理層討論與分析。該分析構成本董事會報告之一部分。招股章程所列本集團之業務目標與本財政年度之實際進展並無重大差異。

業績及分派

本集團截至二零二零年十二月三十一日止年度之財務表現載於本報告第78至79頁之綜合損益表及綜合全面收益表，而本集團於二零二零年十二月三十一日之財務狀況則載於本報告第80至81頁之財務狀況表內。

董事會報告

股息政策

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

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

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

本公司概無亦不建議就截至二零二零年十二月三十一日止財政年度派付末期股息。

概無安排致使股東據此放棄或同意放棄本財政年度任何股息。

所得款項用途

本公司於二零一八年一月上市所籌集的所得款項淨額總值為約1.252億港元(約2,160萬新加坡元)(扣除包銷佣金及所有相關開支)。於二零二零年三月十三日，董事們決議改變未用所得款項淨額的使用和分配，轉為過橋儲備基金，為進一步提升投資管理業務的競爭優勢，拓展我們未來基金產品的發行，進一步擴大過橋儲備基金作為初始投資資本的使用，協助本集團在需要時為新的潛在房地產項目提供種子基金。詳情請參閱本公司於二零二零年三月十三日發佈的公告。

以下是截至二零二零年十二月三十一日的所得款項使用詳情：

	淨所得款項的 原始分配 千新加坡元	重新分配 用途的 淨所得款項 千新加坡元	修訂的 淨所得款項 使用 千新加坡元	截至 二零二零年 十二月 三十一日的 使用金額 千新加坡元
過橋儲備基金(附註1)	8,900	7,235	16,135	16,135 (100%)
投資管理	3,400	(2,651)	749	749 (100%)
收購及項目管理(附註2)	900	(325)	575	575 (100%)
物業及租賃管理	3,300	(1,589)	1,711	1,711 (100%)
財務顧問	3,500	(2,670)	830	830 (100%)
一般營運資金	1,600	-	1,600	1,600 (100%)
	21,600	-	21,600	21,600 (100%)

附註1：過渡儲備基金類別中包括截至二零二零年十二月三十一日向ZACD (Development4)Ltd.提供的12,337,000新加坡元的過渡性貸款及預付款，該公司是封閉式房地產私募基金ZACD澳大利亞酒店基金的控股實體。已於二零二零年十二月三十一日足額備抵減值損失。

附註2：這個分部之前被稱為「項目諮詢及管理」。分部名稱的變化主要是為了更好地反映當前開展的業務活動，並更好地定位本集團在該分部為客戶提供的服務。

董事會報告

股本

本集團本財政年度之股本變動詳情載於綜合財務報表附註27。

購買、贖回或出售本公司之上市證券

本公司或其任何附屬公司於本財政年度概無購買、贖回或出售本公司任何上市證券。

優先購買權

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

可分派儲備

於二零二零年十二月三十一日，本集團無根據新加坡公司法(第50章)可供分派之儲備。

主要客戶及供應商

於本財政年度內，本集團對與本集團有關連之五(5)大客戶之銷售額佔銷售總額的54.2%，而其中對最大客戶之銷售額佔銷售總額的20.5%。由於本集團的業務性質，主要成本為員工成本、專業及合規費用，本集團沒有主要的供應商。

除本年報綜合財務報表附註30所披露外，本公司董事或其任何聯繫人或任何股東(據董事所知擁有本公司股本5%以上者)概無於本集團五(5)大客戶擁有任何實益權益。

董事

本財政年度內及直至本年報日期，本公司董事如下：

執行董事

沈娟娟女士(主席)	(於二零一六年十一月八日獲委任)
姚俊沅先生	(於二零一六年十一月八日獲委任)
蕭勁毅先生	(於二零一六年十一月八日獲委任)
黃獻英先生	(於二零一八年十二月三十一日獲委任並於二零二一年四月八日辭任)
陳明亮先生	(於二零二一年三月十一日獲委任)
周永祥先生	(於二零一八年五月二十四日獲委任並於二零二零年十一月三十日辭任)

獨立非執行董事

江智武先生	(於二零一七年十二月十三日獲委任)
拿督沈茂強博士	(於二零一七年十二月十三日獲委任)
林文耀先生	(於二零一九年一月三十一日獲委任)

非執行董事

周宏業先生	(於二零一九年一月三十一日獲委任)
-------	-------------------

根據公司章程第112條的規定，按照第113條選出的董事的三分之一(1/3)應在公司每次股東週年大會上輪流退任。但退任董事有資格連選連任。

因此，蕭勁毅先生、林文耀先生、周宏業先生將退任董事之職，並有資格於應屆股東週年大會上根據章程第112及113條膺選連任。陳明亮先生將退任董事之職，並有資格於應屆股東週年大會上根據章程第116條膺選連任。

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

董事履歷之進一步詳情載於本年報第25至30頁。

董事會報告

董事服務合約及委任函

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

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

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

除上文所披露者外，概無董事與本集團任何成員公司訂立服務合約(不包括於一年內屆滿或可由僱主於一年內終止而毋須支付賠償(法定賠償除外)的合約)。

酬金政策

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

獲准許的彌償條文

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

董事於交易、安排或合約之權益

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

管理合約

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

使董事能夠獲得股份和債券而作出的安排

本財務年度末或本財政年度內任何時候，本公司均不是參與其目的或為其目的之一，使本公司董事以收購本公司或任何其他法人團體的股份或債券獲得利益。

董事於股份及債權證之權益

根據新加坡公司法(第50章)第164條需存置之董事股權登記冊所記錄，於本財政年度末在任的以下董事在本公司及相關公司(全資附屬公司除外)股份及購股權中之權益載列如下：

董事姓名	直接權益		被視作擁有權益	
	財政年度年初	財政年度結束	財政年度年初	財政年度結束
於最終控股公司之普通股				
姚俊沅	867,000	867,000	833,000	833,000
沈娟娟	833,000	833,000	867,000	867,000
於本公司之普通股				
姚俊沅	-	-	1,328,800,000	1,298,600,000
沈娟娟	-	-	1,328,800,000	1,298,600,000
蕭勁毅	22,000,000	22,000,000	-	-

除本報告披露者外，於本財政年度末在任的董事概無於本財政年度初、獲委任日期(倘為較晚者)或本財政年度末於本公司或相關公司股份、購股權、認股權證或債權證中擁有權益。

董事會報告

董事及高級行政人員於股份及相關股份及債權證之權益及好倉

於二零二零年十二月三十一日，董事及高級行政人員於本公司或其相聯法團（定義見香港法例第571章證券及期貨條例（「證券及期貨條例」）第XV部）的股份、相關股份及債權證中擁有如本公司根據證券及期貨條例第352條須存置之登記冊所記錄之權益及好倉，或根據GEM上市規則第5.46至5.67條須知會本公司及香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）如下：

於本公司普通股之好倉：

董事姓名	法團名稱	權益性質及身份	所持股份數目	佔已發行 股份總額之 百分比	所擁有相關 股份數目	股份總額之 百分比
姚先生	本公司(附註1)	受控法團權益	1,298,600,000股 普通股	64.93%	—	—
沈女士	本公司(附註1)	受控法團權益	1,298,600,000股 普通股	64.93%	—	—
蕭先生	本公司(附註2)	實益擁有人	22,000,000股普通股	1.1%	—	—
姚先生	ZACD Investments Pte. Ltd.	實益擁有人	867,000股普通股	51%	—	—
沈女士	ZACD Investments Pte. Ltd.	實益擁有人	833,000股普通股	49%	—	—
姚先生／沈女士	ZACD Treasury Limited(附註3)	受控法團權益	10,000股普通股	100%	—	—
姚先生／沈女士	ZACD CRF (Woodlands) Pte. Ltd.(附註4)	受控法團權益	1,530股普通股	51%	—	—

董事姓名	法團名稱	權益性質及身份	所持股份數目	佔已發行 股份總額之 百分比	所擁有相關 股份數目	股份總額之 百分比
姚先生／沈女士	ZACD (Neew) Pte. Ltd. (附註5)	受控法團權益	2股普通股	100%	194股普通股	9,700%
姚先生／沈女士	ZACD (Tuas Bay) Pte. Ltd. (附註6)	受控法團權益	2股普通股	100%	121股普通股	6,050%
姚先生／沈女士	ZACD (Gambas) Pte. Ltd. (附註7)	受控法團權益	2股普通股	100%	—	—
姚先生／沈女士	ZACD (Neew2) Pte. Ltd. (附註8)	受控法團權益	2股普通股	100%	70股普通股	3,500%
姚先生／沈女士	ZACD (Jurong) Pte. Ltd. (附註9)	受控法團權益	2股普通股	100%	171股普通股	8,550%
姚先生／沈女士	ZACD Development Sdn. Bhd. (附註10)	受控法團權益	100股普通股	100%	—	—

附註：

1. 姚先生及沈女士為配偶關係，分別持有ZACD Investments Pte. Ltd. (「**ZACD Investments**」)已發行股本總額的51%及49%。因此，根據證券及期貨條例，彼等均被視為於ZACD Investments所持有的全部股份中擁有權益。
2. 蕭勁毅先生為本公司的一名董事。
3. 姚先生及沈女士分別持有ZACD Investments已發行股本總額的51%及49%。因此，根據證券及期貨條例，彼等均被視為於ZACD Investments所持有的ZACD Treasury Limited全部股份擁有權益。
4. 姚先生及沈女士分別持有ZACD Investments已發行股本總額的51%及49%，而ZACD Investments又持有ZACD CRF (Woodlands) Pte.Ltd.已發行股本的51%。因此，根據證券及期貨條例，彼等均被視為於ZACD Investments所持有的ZACD CRF (Woodlands) Pte.Ltd.已發行股份中擁有51%的權益。

董事會報告

5. 姚先生及沈女士分別持有ZACD Investments已發行股本總額的51%及49%。根據ZACD Investments與ZACD (Neew) Pte. Ltd.訂立日期為二零一五年二月六日之可換股貸款協議(經日期為二零一六年九月三十日之補充契據修訂)，ZACD Investments同意向ZACD (Neew) Pte. Ltd.授出本金額為2,000,000新加坡元之免息可換股貸款，而尚未償還可換股貸款為於簽發ZACD (Neew) Pte. Ltd.所購得的相關物業之有關臨時佔用許可證日期後經轉換可轉換為不超過ZACD (Neew) Pte. Ltd.經擴大已發行股本19.40%的若干金額。因此，根據證券及期貨條例，姚先生及沈女士被視為於(i) ZACD Investments所持有的ZACD (Neew) Pte. Ltd.股份，及(ii)可由ZACD Investments向ZACD (Neew) Pte. Ltd.授出之可換股貸款將予轉換之相關股份中擁有權益。
6. 姚先生及沈女士分別持有ZACD Investments已發行股本總額的51%及49%。根據ZACD Investments與ZACD (Tuas Bay) Pte. Ltd.訂立日期為二零一三年五月二十七日之可換股貸款協議(經日期為二零一六年九月三十日之補充契據修訂)，ZACD Investments同意向ZACD (Tuas Bay) Pte. Ltd.授出本金額為1,100,000新加坡元之免息可換股貸款，而尚未償還可換股貸款為於簽發ZACD (Tuas Bay) Pte. Ltd.所購得的相關物業之有關臨時佔用許可證日期後經轉換可轉換為不超過ZACD (Tuas Bay) Pte. Ltd.經擴大已發行股本12.10%的若干金額。因此，根據證券及期貨條例，姚先生及沈女士被視為於(i) ZACD Investments所持有的ZACD (Tuas Bay) Pte. Ltd.股份，及(ii)可由ZACD Investments向ZACD (Tuas Bay) Pte. Ltd.授出之可換股貸款將予轉換之相關股份中擁有權益。
7. 姚先生及沈女士分別持有ZACD Investments已發行股本總額的51%及49%。因此，根據證券及期貨條例，彼等均被視為於ZACD Investments所持有的全部ZACD (Gambas) Pte. Ltd.已發行股份中擁有權益。
8. 姚先生及沈女士分別持有ZACD Investments已發行股本總額的51%及49%。根據ZACD Investments與ZACD (Neew2) Pte. Ltd.訂立日期為二零一五年八月六日之可換股貸款協議(經日期為二零一六年九月三十日之補充契據修訂)，ZACD Investments同意向ZACD (Neew2) Pte. Ltd.授出本金額為300,000新加坡元之免息可換股貸款，而尚未償還可換股貸款為於簽發ZACD (Neew2) Pte. Ltd.所購得的相關物業之有關臨時佔用許可證日期後經轉換可轉換為不超過ZACD (Neew2) Pte. Ltd.經擴大已發行股本7.00%的若干金額。因此，根據證券及期貨條例，姚先生及沈女士被視為於(i) ZACD Investments所持有的ZACD (Neew2) Pte. Ltd.股份，及(ii)可由ZACD Investments向ZACD (Neew2) Pte. Ltd.授出之可換股貸款將予轉換之相關股份中擁有權益。
9. 姚先生及沈女士分別持有ZACD Investments已發行股本總額的51%及49%。根據ZACD Investments與ZACD (Jurong) Pte. Ltd.訂立日期為二零一三年二月十三日之可換股貸款協議(經日期為二零一六年九月三十日之補充契據修訂)，ZACD Investments同意向ZACD (Jurong) Pte. Ltd.授出本金額為3,830,000新加坡元之免息可換股貸款，而尚未償還可換股貸款為於簽發ZACD (Jurong) Pte. Ltd.所購得的相關物業之有關臨時佔用許可證日期後經轉換可轉換為不超過ZACD (Jurong) Pte. Ltd.經擴大已發行股本17.10%的若干金額。因此，根據證券及期貨條例，姚先生及沈女士被視為於(i) ZACD Investments所持有的ZACD (Jurong) Pte. Ltd.股份，及(ii)可由ZACD Investments向ZACD (Jurong) Pte. Ltd.授出之可換股貸款將予轉換之相關股份中擁有權益。
10. 姚先生及沈女士分別持有ZACD Investments已發行股本總額的51%及49%。因此，根據證券及期貨條例，彼等均被視為於ZACD Investments所持有的全部ZACD Development Sdn. Bhd.股份中擁有權益。

除上文所披露者外，於二零二零年十二月三十一日，概無本公司董事及主要行政人員於本公司或其任何相關法團(定義見證券及期貨條例第XV部)之任何股份、相關股份及債券中擁有任何其他須根據證券及期貨條例第XV部第7及第8分部須知會本公司及聯交所之權益及淡倉，或載入本公司股東登記冊內之權益及淡倉，或根據GEM上市規則第5.46條至第5.67條須知會本公司及聯交所之權益及淡倉。

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

購股權計劃

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

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

(a) 計劃目的

購股權計劃之目的在於向參與人提供獲得本公司所有權權益的機會，以及鼓勵參與人為本公司及我們的股東的整體利益，努力提升本公司及我們的股份的價值。購股權計劃將為本公司提供靈活的途徑以向參與人作出挽留、激勵、獎勵、支付薪金、給予補償及／或提供福利。

(b) 該計劃的參與者

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

董事會報告

(c) 根據該計劃可供發行的股份總數

因根據購股權計劃及本公司其他購股權計劃已授出惟尚未行使的所有未行使購股權獲行使而可能發行的股份數目總限額，不得超過不時已發行股份的30%。因根據購股權計劃及本公司其他購股權計劃將予授出的所有購股權獲行使而可能發行的股份，不得超過200,000,000股股份，相等於股份在聯交所開始買賣當日已發行股份總數的10%（「計劃授權上限」）根據購股權計劃條款失效的購股權不應計入此計劃授權上限。

於二零二零年十二月三十一日，根據該計劃並無授出或同意授出任何購股權。

(d) 各參與者可認購之最高股份數目

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

(e) 購股權期限

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

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

(f) 認購價

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

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

(g) 接納購股權要約的付款

要約由載有授出購股權之要約函件向該參與人寄發之日期起計十四(14)日的期間內可供有關參與人接納，惟該要約之接納期限不得晚於採納購股權日期起計第十個週年日。承授人須就接納購股權要約向本公司支付1.00新加坡元。

(h) 計劃剩餘有效期

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

重大合約

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

董事會報告

主要股東及其他人士於股份及相關股份之權益及淡倉

於二零二零年十二月三十一日，下列於本公司已發行股本5%或以上之權益及淡倉記錄於本公司根據證券及期貨條例第336條規定須存置之權益登記冊內：

姓名	身份／權益性質	所持普通股數目	佔本公司已發行股本總額百分比
姚先生	受控制法團權益(附註1)	1,298,600,000	64.93%
沈女士	受控制法團權益(附註1)	1,298,600,000	64.93%
ZACD Investments Pte. Ltd.	實益擁有人(附註1)	1,298,600,000	64.93%
Rachman Sastra先生	實益擁有人及受控制法團權益(附註2)	199,750,000	9.99%
Harmonious Tidings Limited	實益擁有人(附註2)	150,000,000	7.5%

附註：

1. 姚先生及沈女士為配偶，分別持有ZACD Investments已發行股本總額的51%及49%。因此，根據證券及期貨條例，彼等均被視為於ZACD Investments所持有的全部股份中擁有權益。
2. Rachman Sastra先生是Harmonious Tidings Limited的最終股東。因此，他被認為對Harmonious Tidings Limited所持有的股份擁有權益。

除上文所披露者外，截至二零二零年十二月三十一日，本公司並未接獲任何於本公司股份、相關股份或債券中擁有須知會根據證券及期貨條例第XV部第2及第3分部披露予本公司或根據證券及期貨條例第336條規定本公司須存置之登記冊所記錄之權益或淡倉的人士。

關連交易

持續關連交易

綜合財務報表附註30所披露之若干財務年度關聯人士交易亦構成GEM上市規則項下之持續關連交易，根據GEM上市規則第18.09條須於本報告中披露。根據GEM上市規則第20.69條的披露規定，下文載列該等持續關連交易(包括根據往年簽署的協定進行的持續關連交易)的詳情：

- (1) 交易日期；
- (2) 交易各方及其關聯關係的描述；
- (3) 對交易及其目的的簡要描述；
- (4) 總代價和條款；
- (5) 關聯人士在交易中的權益性質。

上述交易的詳情亦於本公司日期為二零一七年十二月二十八日之招股章程披露。

編號	交易簡述	交易期	關連人士名稱及與本集團之關係	總代價及條款 (新加坡元)	關連人士在交易中的權益性質
1)	由Neew Pte. Ltd.提供保養和維修服務	自二零一八年一月十六日起至二零二零年十二月三十一日止	Neew Pte. Ltd. (由控股股東全資擁有)	163,000	收取服務費

本公司獨立非執行董事已審閱上述持續關連交易，並已確認該等持續關連交易已訂立(i)於本集團日常及一般業務過程中；(ii)按正常商業條款或按不遜於向獨立協力廠商取得或向獨立協力廠商取得之條款；及(iii)根據有關協定以符合公平合理且符合本公司股東整體利益的條款進行。

董事會報告

本公司核數師安永會計師事務所受委聘就本集團之持續關連交易，按照香港會計師公會所頒佈的國際核證工作準則3000(經修訂)「歷史財務信息審核或審閱以外的鑒證業務」，以及參照實務說明第740號「關於香港上市規則所述持續關連交易的核數師函件」進行報告。安永會計師事務所已根據GEM上市規則第20.54條發出無保留信函，包含其對本集團於上文披露的持續關連交易作出之調查及結論。本公司已向聯交所呈交上述之核數師信函副本。

核數師對該等持續聯繫交易的無保留結論進一步討論如下：

- a. 核數師沒有發現任何值得注意的地方使他們認為披露的持續關聯交易沒有得到公司董事會的批准；
- b. 對於集團提供的有關商品或服務交易，核數師沒有發現任何值得注意的地方使他們認為這些交易不符合集團的定價政策；
- c. 核數師沒有發現任何值得注意的地方使他們認為，從任何實質方面來講，這些交易不符合相關監管條款的；及
- d. 關於附件持續關聯交易清單中所列的每一筆持續關聯交易的總金額，核數師沒有發現任何值得注意的地方使他們認為所披露的持續關聯交易超出了本公司設定的年度上限。

公眾持股量充足

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

董事在競爭業務中的利益

截至二零二零年十二月三十一日，本公司的董事、控股股東及聯營公司(如「GEM上市規則」中所界定)，在任何與本集團業務競爭或可能競爭的業務或任何其他利益衝突方面，均無利害關係。

合規顧問的利益

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

報告期後發生事項

除本報告在其他地方披露外，在二零二零年十二月三十一日之後直至本報告之日無發生對本集團經營和財務業績有重大影響的重大事件。

審核委員會

截至本報告日期，審核委員會成員如下：

江智武	(主席，獨立非執行董事)
沈茂強	(獨立非執行董事)
林文耀	(獨立非執行董事)

審核委員會審閱本集團之法定綜合財務報表，以及獨立核數師就此向核數師提交的報告。

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

審核委員會得到本集團管理人員的充分的使用權和配合，並有完全的任意決定權邀請任何董事或執行幹事的會議。包括首席財務官在內的執行董事通常會出席會議，而核數師將不受限制地進入審核委員會。審核委員會擁有合理的資源，使其能夠適當地履行職能，並可能要求公司指定第三方對其認為適當的具體領域進行獨立審核。

核數師

綜合財務報表已由安永會計師事務所審核，安永會計師事務所(Ernst & Young LLP)任滿告退，並於股東週年大會合資格膺選連任。安永會計師事務所已表示願意接受重新任命為核數師。

代表董事會

主席
沈娟娟

新加坡，二零二一年三月二十六日

企業管治報告

企業管治常規

杰地集團有限公司(「本公司」)及董事會(「董事會」)認識到透過於本集團內部採用載於GEM上市規則附錄十五「企業管治守則及企業管治報告」(「企業管治守則」)引入良好企業管治元素(倘對本集團適用且實用)至關重要。董事會及管理層致力創立及維持更高水準的企業管治以保障股東利益，以便達致有效的問責制度。

董事會認為，本公司於截至二零二零年十二月三十一日止財政年度內一直遵守企業管治守則。董事會所採納的本集團企業管治守則常規詳情載於本報告第62頁至71頁之企業管治報告。

1. 董事會

1.1 董事會成員

於本年報日期，董事會由九(9)名董事組成，包括五(5)名執行董事、三(3)名獨立非執行董事(「獨立非執行董事」)及一(1)名非執行董事。詳情如下：

執行董事

姚俊沅先生(於二零一六年十一月八日獲委任)
 沈娟娟女士(主席)(於二零一六年十一月八日獲委任)
 黃獻英先生(於二零一八年十二月三十一日獲委任並於二零二一年四月八日辭任)
 蕭勁毅先生(於二零一六年十一月八日獲委任)
 陳明亮先生(於二零二一年三月十一日獲委任)
 周永祥先生(於二零一八年五月二十四日獲委任並於二零二零年十一月三十日辭任)

獨立非執行董事

江智武先生(於二零一七年十二月十三日獲委任)
 拿督沈茂強博士(於二零一七年十二月十三日獲委任)
 林文耀先生(於二零一九年一月三十一日獲委任)

非執行董事

周宏業先生(於二零一九年一月三十一日獲委任)

有關董事履歷詳情載於本年報「董事簡介」一節。

於截至二零二零年十二月三十一日止年度及直至本年報日期，董事會已遵守GEM上市規則的規定委任至少三(3)名獨立非執行董事，其中該等董事須合同佔董事會成員至少三分之一(1/3)及彼等其中之一(1)必須具備適當的專業資格或會計或相關的財務管理專長。本公司三(3)名獨立非執行董事的資格充分符合GEM上市規則第5.05(1)及(2)條。

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

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

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

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

1.2 董事會會議

董事會應定期召開由大部分董事親身出席或透過電子通訊方式積極參與的會議，至少每年四(4)次會議，每季召開。定期董事會會議通告應提前至少十四(14)天向所有董事寄發，以便彼等安排出席會議，其中應於會議議程中訂明將予討論之事項。董事會文件連同所有適當、完整及可靠的資料於定期董事會會議前至少三(3)天寄發予所有董事，以確保董事有充足時間審閱相關文件，為會議做好充分準備。於截至二零二零年十二月三十一日止財政年度內，董事會曾舉行四(4)次董事會會議。

企業管治報告

1.3 由董事會及管理層行使的功能及職權

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

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

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

董事會認為履行企業管治的職責乃所有董事之共有責任，包括：

- (a) 制定及檢討本公司的企業管治政策及常規；
- (b) 檢討及監察本公司在遵守法律及監管規定方面的政策及常規；
- (c) 制定、檢討及監察適用於本公司董事及僱員的操守準則及合規手冊(如有)；及
- (d) 檢討本公司遵守企業管治守則的情況及在企業管治報告內的披露。

1.4 委任及重選董事

根據本公司章程第112條，於本公司每屆股東週年大會(「股東週年大會」)上根據第113條選出的三分之一(1/3)董事須輪席退任。然而，退任董事符合資格膺選連任。

因此，蕭勁毅先生、林文耀先生、周宏業先生將退任董事之職，並有資格於應屆股東週年大會上根據章程第112及113條膺選連任。陳明亮先生將退任董事之職，並有資格於應屆股東週年大會上根據章程第116條膺選連任。

1.5 董事會成員多元化政策

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

1.6 提名政策

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

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

1.7 董事培訓

本公司提供（如適當）GEM上市規則的最新發展及其他適用監管規定，而相關題目的閱讀材料將於適當時發給董事。本公司全體董事均獲鼓勵參與相關培訓課程，費用由本公司負責。

1.8 董事保險

本公司已就董事面臨的法律訴訟作出適當的投保安排。

企業管治報告

2. 董事會委員會

董事會包括三(3)個委員會，即審核委員會、提名委員會及薪酬委員會。

2.1 審核委員會

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

審核委員會現時包括全體三(3)名獨立非執行董事。審核委員會之成員現為江智武先生、拿督沈茂強博士及林文耀先生，而主席為江智武先生。

於截至二零二零年十二月三十一日止年度內，審核委員會已完成下列任務：

- (a) 審閱本集團截至二零二零年十二月三十一日止年度之綜合財務報表，包括來自外部核數師的審核結果、年度業績公告及年報；
- (b) 審閱本公司截至二零二零年十二月三十一日止年度之持續關連交易及考慮更新年度上限。審核委員會及獨立非執行董事的意見載於「董事會報告」一節；
- (c) 指導和監督本公司的內部審核部門、審閱內部審核報告、檢討本集團內部控制的充分性和有效性，包括財務、運營和合規控制及風險管理；及
- (d) 審議重新委任外部核數師。

2.2 提名委員會

本公司已根據於二零一七年十二月十三日通過的董事會決議案成立提名委員會，其書面職權範圍符合企業管治守則。提名委員會的主要職責為(i)定期審閱董事會的架構、規模、成員組成及多元化；(ii)識別合資格擔任董事會成員的人士；(iii)評估獨立非執行董事的獨立性；(iv)就有關委任或重新委任董事的相關事項向董事會提供推薦建議；及(v)就填補董事會空缺的候選人向董事會提供推薦建議。於截至二零二零年十二月三十一日止財政年度內，提名委員會曾舉行一(1)次提名委員會會議。

提名委員會現時包括一(1)名執行董事姚先生及全體三(3)名獨立非執行董事，即江智武先生、拿督沈茂強博士及林文耀先生。提名委員會現時由林文耀先生擔任主席。

2.3 薪酬委員會

本公司已根據於二零一七年十二月十三日通過的董事會決議案按照GEM上市規則第5.34條成立薪酬委員會(「薪酬委員會」)，其書面職權範圍符合企業管治守則。薪酬委員會的主要職責包括(i)就整體薪酬政策及有關本集團全體董事及高級管理層的架構進行審閱並向董事會提出推薦建議；(ii)審閱其他薪酬相關事項，包括實物利益及應付董事及高級管理層的其他報酬；及(iii)審閱績效薪酬及就制定薪酬相關政策建立正式且透明的程序。於截至二零二零年十二月三十一日止財政年度內，薪酬委員會曾舉行兩(2)次薪酬委員會會議。

薪酬委員會現時包括一(1)名執行董事沈女士及全體三(3)名獨立非執行董事，即江智武先生、拿督沈茂強博士及林文耀先生。薪酬委員會現時由獨立非執行董事拿督沈茂強博士擔任主席。

2.4 董事及委員會成員的會議出席記錄

於截至二零二零年十二月三十一日止年度內，每位成員出席上述委員會會議及董事會會議的情況記錄如下：

董事姓名	出席會議次數／所召開會議次數				
	董事會會議	審核委員會會議	薪酬委員會會議	提名委員會會議	股東週年大會
<i>執行董事：</i>					
姚俊沅先生	4/4	不適用	不適用	1/1	1/1
沈娟娟女士	3/4	不適用	1/1	不適用	1/1
黃獻英先生	4/4	不適用	不適用	不適用	1/1
蕭勁毅先生	4/4	不適用	不適用	不適用	1/1
陳明亮先生*	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用
周永祥先生#	4/4	不適用	不適用	不適用	1/1
<i>獨立非執行董事：</i>					
江智武先生	4/4	4/4	1/1	1/1	1/1
拿督沈茂強博士	4/4	4/4	1/1	1/1	1/1
林文耀先生	4/4	4/4	1/1	1/1	1/1
<i>非執行董事：</i>					
周宏業先生	4/4	不適用	不適用	不適用	1/1

附註：* 於二零二一年三月十一日獲委任

於二零二零年十一月三十日辭任

企業管治報告

3. 董事對財務報表的責任

董事會已確認其負責編製截至二零二零年十二月三十一日止年度的本公司年度財務報表。

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

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

本公司外部核數師對於財務報告的責任載於本年報「獨立核數師報告」一節。

4. 董事進行證券交易的行為守則

本公司已採納有關董事進行證券交易的行為守則，其條款不遜於GEM上市規則第5.48至5.67條所載列的交易準則。經作出具體查詢，全體董事均確認彼等於截至二零二零年十二月三十一日止年度內已遵守所要求的交易準則及有關董事證券交易的行為守則。

5. 聯席公司秘書

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

有關香港法律

蕭勁毅先生（「蕭先生」）於二零一七年七月十二日獲委任為本公司其中一名於香港之聯席公司秘書。有關蕭先生的履歷詳情，請參閱載於本年報「董事簡介」一節。

葉沛森先生（「葉先生」），60歲，於二零一七年七月十二日獲委任為本公司其中一名於香港之聯席公司秘書。葉先生於一九九三年至今為沛森沛林會計師行的創辦合夥人，其服務範圍包括提供審核財務報表、會計及公司秘書服務。葉先生曾獲委任為多間主板上市公司的公司秘書。葉先生於一九八二年十一月於香港理工大學獲得會計系高級文憑及於一九九七年五月於布魯內爾大學亨利管理學院獲得工商管理碩士學位。葉先生現為香港註冊會計師（執業）、英國特許會計師公會資深會員以及英國特許管理會計師公會、英國特許秘書及行政人員公會及香港公司秘書公會會員。

有關新加坡法律

Tan Kim Swee Bernard先生(「**Tan先生**」)，45歲，於二零一六年十一月八日獲委任為本公司其中一名於新加坡之聯席公司秘書。彼為新加坡執業律師。Tan先生於法律實務(包括於新加坡之專業秘書服務行業)擁有逾二十一(21)年的經驗。彼於二零零零年八月於新加坡國立大學獲得法學學士學位。

葉先生提供聯席公司秘書支援，並協助蕭先生及Tan先生，使彼等能夠獲得所需的知識和經驗(根據GEM上市規則第5.14條的規定)以履行其作為本公司之公司秘書的職責和責任。於本財政年度內，葉先生就有關企業管治、GEM上市規則以及與本公司運營及業務有關的其他適用香港法律及法規的事宜定期與蕭先生及Tan先生溝通。

6. 內部控制

本公司董事深明，董事會應負責維持足夠的內部控制制度，以保障股東的投資和本公司資產並檢討系統的有效性。董事會已審查本公司現有內部控制制度的有效性，而本公司認為內部控制制度有效且充分。就此而言，合規及內部審核部門已建立風險登記冊以識別特定風險領域。將建立合規工作計劃，藉此，每年將對各個時期的特定風險領域進行審核，以確定制定的程序及內部控制充足且獲妥為執行。該等領域包括，但不限於，反洗錢法、基金管理、財務顧問、業務連續性管理及外包。審核將基於分配給該特定風險領域的風險價值指標。因此，該區域風險越高，則審核越頻繁，年度審核頻率介乎每兩(2)至三(3)年審核一次。

7 董事及高級管理人員的薪酬政策

截至二零二零年十二月三十一日止年度之董事薪酬詳見本年報綜合財務報表附註9。

截至二零二零年十二月三十一日止年度，薪酬介乎以下範圍的高級管理人員(董事除外)數目如下：

薪酬等級範圍(按港元)	人數
零至1,000,000港元	2

企業管治報告

8. 核數師薪酬

本公司審核委員會負責審議外部核數師的委任，並審查外部核數師執行的任何非審核職能，包括此類非審核職能是否可能對本公司產生任何實際或潛在的重大不利影響。於截至二零二零年十二月三十一日止財政年度內，就審核及非審核服務已付或應付予外部核數師的薪酬如下：

所提供服務	已付／應付費用 千新加坡元
法定年度審核服務	161
審閱中期業績	20

9. 與股東及投資者的溝通

9.1 股東要求召開會議的權利

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

股東召開股東特別大會(「股東特別大會」)的程序

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

- (a) 於要求提交日期持有不少於附有本公司股東大會表決權的繳足股份總數百分之十(10%)的任何一位或多位股東(「合資格股東」)，將隨時有權通過向本公司的香港主要營業地點送達書面要求(如下述方式所載)，要求董事會就該要求所指的任何業務交易召集股東特別大會；
- (b) 欲召開股東特別大會的合資格股東須向本公司董事會或公司秘書提交一份書面要求(「要求」)(經有關合資格股東簽署)，香港上環德輔道中199號無限極廣場29樓2938室；
- (c) 要求須清楚列明有關合資格股東的姓名、其於本公司的持股情況、召開股東特別大會的理由及建議的議程；

- (d) 本公司將會審查要求，並將與本公司的香港股份登記處核實。如要求屬適當合理，董事會將根據章程的要求向所有登記股東發出足夠時限的通知，召開股東特別大會，及有關大會應在要求提交後兩(2)個月內舉行。相反，如要求被核實為並不合理，則有關合資格股東將被告知結果，因此，股東特別大會將不會按要求召開；
- (e) 如自要求提交日期起計二十一(21)日內，董事會未能進行有關股東特別大會，則合資格股東可以同樣方式另行召開大會，而有關合資格股東因董事會未能召開大會所產生的一切合理費用應由本公司向有關合資格股東報銷。

9.2 股東的查詢及溝通

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

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

詳細的表決程序及所有須表決的決議案將會於致股東通函中載列。

如欲向本公司董事會提出任何查詢，股東可向本公司發出書面查詢，詳情如下：

香港

地址： 香港上環德輔道中199號無限廣場29樓2938室

10. 章程性文件

於截至二零二零年十二月三十一日止財政年度內，本公司概無對其章程作出任何修訂。本公司的最新章程可於GEM網站及本公司網站查閱。

11. 控股股東的不競爭契據

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

獨立核數師報告



**Building a better
working world**

Ernst & Young LLP
One Raffles Quay
North Tower, Level 18
Singapore 048583

Mailing Address:
Robinson Road
PO Box 384
Singapore 900734

Tel: +65 6535 7777
Fax: +65 6532 7662
ey.com

致杰地集團有限公司股東 財務報表審核報告

意見

吾等已審核杰地集團有限公司(「**貴公司**」)及其附屬公司(統稱「**貴集團**」)之財務報表，當中包括貴集團及貴公司於二零二零年十二月三十一日之財務狀況報表、貴集團截至該年度止之綜合全面收益表、綜合權益變動表及綜合現金流量表，以及財務報表附註，包括主要會計政策概要。

吾等認為，隨附之貴集團綜合財務報表及貴公司之財務狀況表已根據公司法第50章(「**該法案**」)、國際財務報告準則(「**國際財務報告準則**」)及新加坡財務報告準則(國際)(「**新加坡財務報告準則(國際)**」)之條文妥為編製，以真實及公平地反映於二零二零年十二月三十一日貴集團之綜合財務狀況及貴公司之財務狀況及截至該日期止年度貴集團之綜合財務表現、綜合權益變動及綜合現金流量。

意見之基準

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

關鍵審計事項

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

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

關鍵審計事項(續)

股本證券投資之估值

股本證券投資涉及貴集團現時持有或將收取自從事房地產開發項目投資之投資特殊目之實體(「投資特殊目之實體」)之權益。釐定彼等作為透過其他全面收益按公平值列賬之股本證券投資之分類時，管理層須作出判斷及考慮若干因素，例如該等資產之合約特徵、貴集團就該等資產之擬定計劃及該等資產是否向持有人輸送任何權利(固定或可確定付款金額)。

股本證券投資按公平值計量，相應之變動於其他全面收益內確認。該等資產佔貴集團於二零二零年十二月三十一日之總資產約6.8%。

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

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

於貴集團財務報表附註3及35，管理層已闡述釐定公平值所涉及之主要估算來源。

在審計過程中，吾等評估將該等金融資產分類為透過其他全面收益按公平值列賬之股本證券投資是否合適。吾等讓吾等之內部評估專家來審查用來評估股本證券投資之估值模式及管理層所使用之假設是否合適。用於估價之關鍵假設包括包括貴集團根據投資特殊目之實體之預計可分派溢利預期可收取之未來股息分派及現金流量、經考慮相關房地產發展項目之當前階段及其銷售進展以及貼現率後該溢利預測將獲賦予之不確定水平。吾等與管理層進行了討論，並仔細閱讀了與房地產開發商合作伙伴往來之書信，以確定是否存在任何潛在問題或事件，而可能影響管理層現時就主要房地產項目作出之經濟結果估算。吾等亦已檢查管理層所計算之公平值在算術上之準確性，並評估綜合財務報表中附註15及35所作之披露是否足夠。

獨立核數師報告

致杰地集團有限公司股東

關鍵審計事項(續)

與澳洲酒店組合交易及美國酒店交易有關之金融資產減值損失之專項準備及或有負債之考量

有關澳大利亞酒店組合交易和美國酒店交易之詳細信息，請參閱 貴集團財務報表附註33。

與澳洲酒店組合交易及美國酒店交易有關之金融資產減值損失之專項準備及或有負債之考量被認為是一個關鍵之審計問題，是因為在確定具體準備金之數額和評估每一事項結果之可能性時，需要有重要之管理判斷。在評估 貴集團之損失風險是否極少可能、可能或很可能，以及該事項是否被認為是要披露之或有負債時，也需要管理層之判斷。在損失風險可能發生之情況下，管理層應根據預期之經濟流出量估計撥備金額。

吾等對金融資產減值損失之專項準備之審計程序包括瞭解管理層對與澳大利亞酒店組合交易有關之應收款項之減值評估。吾等評估管理層用於確定債務人是否信用受損時所作之假設及輸入之合理性，以及實體根據債務人之現有信息和具體情況期望從債務人處收回之現金流之確定。我們亦通過考慮截至財務報表日期之發展情況，評估 貴集團對這一應收款項所作之專項準備是否充足。

關於或有負債之考量，我們諮詢了 貴集團管理層和內部法律顧問，以瞭解與澳大利亞酒店組合交易和美國酒店交易有關事項之識別和評估過程。我們審查了管理層之評估，以確定該評估是否會對集團之財務報表產生重大影響。我們還與管理層討論了他們對損失之概率和幅度之評估，如有。我們審閱了法律信函，並要求集團外部法律顧問提供書面意見，以評估管理層對集團義務和損失風險之評估。

其他信息

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

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

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

管理層及董事就財務報表之責任

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

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

董事之責任包括監察貴集團之財務報告流程。

核數師就審核財務報表之責任

吾等之目標，是對財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致之任何重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括吾等意見之核數師報告。合理保證是高水平之保證，但不能保證按照國際審計準則進行之審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期其單獨或滙總起來可能影響綜合財務報表使用者依賴財務報表所作出之經濟決定，則有關之錯誤陳述可被視作重大。

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

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致財務報表存在重大錯誤陳述之風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當之審計憑證，作為吾等意見之基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致之重大錯誤陳述之風險高於未能發現因錯誤而導致之重大錯誤陳述之風險。
- 了解與審計相關之內部控制，以設計適當之審計程序，但目之並非對貴集團內部控制之有效性發表意見。
- 評價管理層所採用會計政策之恰當性及作出會計估計和相關披露之合理性。

獨立核數師報告

致杰地集團有限公司股東

核數師就審核財務報表之責任(續)

- 對管理層採用持續經營會計基礎之恰當性作出結論。根據所獲取之審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關之重大不確定性，從而可能導致對貴集團之持續經營能力產生重大疑慮。如果吾等認為存在重大不確定性，則有必要在審計師報告中提請使用者注意財務報中之相關披露。假若有關之披露不足，則吾等應當發表非無保留意見。吾等之結論是基於審計師報告日止所取得之審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致貴集團不能持續經營。
- 評價財務報表之整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及財務報表是否中肯反映交易和事項。
- 就貴集團內實體或業務活動之財務信息獲取充足、適當之審計憑證，以便對綜合財務報表發表意見。吾等負責貴集團審計之方向、監督和執行。吾等為審計意見承擔全部責任。

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

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

從與董事溝通之事項中，吾等確定哪些事項對本期財務報表之審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。吾等在核數師報告中描述這些事項，除非法律法規不允許公開披露這些事項，或在極端罕見之情況下，如果合理預期在吾等報告中溝通某事項造成之負面後果超過產生之公眾利益，吾等決定不應在報告中溝通該事項。

其他法律及監管規定之報告

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

負責形成本獨立核數師報告之審計之受委合夥人為Lee Wei Hock。

安永會計師事務所

執業會計師及特許會計師
新加坡

二零二一年三月二十六日

綜合損益表

截至二零二零年十二月三十一日止年度

	附註	本集團	
		二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
收入	5	5,325	14,919
其他收入及收益	5	1,377	1,183
員工成本	6	(6,779)	(7,720)
折舊	14	(225)	(189)
使用權資產攤銷	23	(433)	(513)
資本化合同成本攤銷	24	(93)	(59)
金融資產減值損失	7	(16,204)	–
資本化合同成本的減值損失	24	(200)	–
市場營銷開支		(14)	(37)
其他開支，淨額		(3,047)	(2,559)
利息開支		(37)	(31)
除稅前(虧損)／溢利	8	(20,330)	4,994
所得稅抵免／(開支)	11	67	(372)
本公司擁有人應佔年內(虧損)／溢利		(20,263)	4,622
本公司擁有人應佔每股(虧損)／盈利	12		
— 基本(仙)		(1.01)	0.23
— 攤薄(仙)		(1.01)	0.23

隨附的會計政策及說明附註構成財務報表的組成部分。

綜合全面收益表

截至二零二零年十二月三十一日止年度

	附註	本集團	
		二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
年內(虧損)/溢利		(20,263)	4,622
其他全面(虧損)/收入：			
將不會重新分類為損益之項目			
股本證券投資之公平值變動	15	(828)	(1,127)
其後可能重新分類至損益的項目：			
換算海外業務產生的匯兌差額		97	1
年內其他全面虧損		(731)	(1,126)
本公司擁有人應佔年內全面(虧損)/收入總額		(20,994)	3,496

隨附的會計政策及說明附註構成財務報表的組成部分。

財務狀況表

於二零二零年十二月三十一日

	附註	本集團		本公司	
		二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
非流動資產					
物業、廠房及設備	14	236	435	64	170
使用權資產	23	117	547	117	466
股本證券投資	15	1,469	2,297	-	-
於附屬公司之投資	17	-	-	12,340	15,515
預付款項、按金及其他應收款項	19	281	304	273	295
遞延稅項資產	25	-	12	-	-
非流動資產總額		2,103	3,595	12,794	16,446
流動資產					
貿易應收款項	16	4,940	10,675	525	-
應收最終控股公司款項	18	5	1	-	1
應收關聯方款項(非貿易)	18	1,177	6,899	359	5,343
應收附屬公司款項	17	-	-	5,389	7,458
預付款項、按金及其他應收款項	19	436	438	212	209
資本化合同成本	24	275	415	-	-
貸款及相關應收款項	20	-	-	-	-
現金及現金等價物	21	12,664	18,342	8,553	14,495
流動資產總額		19,497	36,770	15,038	27,506
流動負債					
貿易應付款項、其他應付款項及 應計費用	22	1,429	1,681	458	310
應付最終控股公司款項	18	1	1	-	-
應付關聯方款項(非貿易)	18	349	276	37	44
應付附屬公司款項	17	-	-	-	395
租賃負債	23	121	436	121	354
應付所得稅		-	172	-	-
銀行貸款	26	255	-	255	-
流動負債總額		2,155	2,566	871	1,103

	附註	本集團		本公司	
		二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
流動資產淨值		17,342	34,204	14,167	26,403
非流動負債					
其他應付款項	22	39	93	8	12
租賃負債	23	-	121	-	121
銀行貸款	26	2,750	-	2,750	-
遞延稅項負債	25	65	-	9	-
非流動負債總額		2,854	214	2,767	133
資產淨值		16,591	37,585	24,194	42,716
權益					
股本	27	29,866	29,866	38,853	38,853
儲備	28	(13,275)	7,719	(14,659)	3,863
權益總額		16,591	37,585	24,194	42,716

隨附的會計政策及說明附註構成財務報表的組成部分。

綜合權益變動表

截至二零二零年十二月三十一日止年度

本集團	附註	股本 (附註27) 千新加坡元	股本證券投資 重估儲備 千新加坡元	匯兌波動儲備 千新加坡元	資本儲備 千新加坡元	保留溢利/ (累計虧損) 千新加坡元	權益總額 千新加坡元
於二零一九年一月一日		29,866	3,424*	(34)*	1,491*	342*	35,089
年內溢利		-	-	-	-	4,622	4,622
年內其他全面收益/(虧損)：							
換算海外業務產生之匯兌差額		-	-	1	-	-	1
股本證券投資之公平值變動	15	-	(1,127)	-	-	-	(1,127)
年內全面收益/(虧損)總額		-	(1,127)	1	-	4,622	3,496
向擁有人分派							
股息	13	-	-	-	-	(1,000)	(1,000)
向擁有人分派總額		-	-	-	-	(1,000)	(1,000)
於二零一九年十二月三十一日及 二零二零年一月一日		29,866	2,297*	(33)*	1,491*	3,964*	37,585
年內虧損		-	-	-	-	(20,263)	(20,263)
年內其他全面收益/(虧損)：							
換算海外業務產生之匯兌差額		-	-	97	-	-	97
股本證券投資之公平值變動	15	-	(828)	-	-	-	(828)
年內全面收益/(虧損)總額		-	(828)	97	-	(20,263)	(20,994)
於二零二零年十二月三十一日		29,866	1,469*	64*	1,491*	(16,299)*	16,591

* 該等儲備賬包含於二零一九年十二月三十一日及二零二零年十二月三十一日的綜合財務狀況表中的綜合儲備，分別約為7,719,000新加坡元及-13,275,000新加坡元。

隨附的會計政策及說明附註構成財務報表的組成部分。

綜合現金流量表

截至二零二零年十二月三十一日止年度

	附註	本集團	
		二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
經營活動之現金流量			
除稅前(虧損)/溢利		(20,330)	4,994
調整：			
折舊	14	225	189
使用權資產攤銷	23	433	513
資本化合同成本攤銷	24	93	59
資本化合同成本減值損失	24	200	-
未變現匯兌收益		(77)	(111)
貿易應收款項減值損失	16	3,867	-
貸款及貸款及相關應收款項減值損失	7	12,337	-
物業、廠房及設備處置損失		-	44
利息收入		(25)	(563)
利息開支		37	31
營運資金變動前的經營現金流量		(3,240)	5,156
營運資金變動：			
貿易應收款項減少/(增加)		1,868	(6,515)
預付款項、按金及其他應收款項減少		25	21
資本化合同成本增加		(153)	(474)
貿易應付款項、其他應付款項及應計費用減少		(279)	(326)
應付關聯方款項增加		94	6
經營所用現金		(1,685)	(2,132)
已付所得稅		(28)	-
已收利息		25	563
已付利息		(21)	(3)
經營活動所用現金流量淨額		(1,709)	(1,572)
投資活動之現金流量			
購買物業、廠房及設備	14	(30)	(30)
應收最終控股公司款項(增加)/減少		(4)	88
應收關聯方款項減少/(增加)		5,722	(6,357)
授予關聯方貸款		(14,422)	-
過渡性貸款和相關應收利息的還款		2,086	19,968
投資活動(所用)/所得現金流量淨額		(6,648)	13,669

綜合現金流量表

截至二零二零年十二月三十一日止年度

	附註	本集團	
		二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
融資活動所產生的現金流量			
應付最終控股公司款項減少		-	(55)
應付關聯方款項(減少)/增加		(22)	22
銀行貸款所得款項	26	3,000	-
償還融資租賃項下的債務		(26)	-
已付股息		-	(1,000)
償還租賃負債		(446)	(545)
融資活動所得/(所用)現金流量淨額		2,506	(1,578)
現金及現金等價物淨(減少)/增加額			
現金及現金等價物淨(減少)/增加額		(5,851)	10,519
年初現金及現金等價物		18,342	7,708
匯率變動影響，淨值		173	115
年期末現金及現金等價物	21	12,664	18,342

隨附的會計政策及說明附註構成財務報表的組成部分。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

1. 公司資料

本公司乃一間位於新加坡共和國(「新加坡」)並於新加坡註冊成立的股份有限公司。本公司註冊辦事處(亦為其主要營業地點)為2 Bukit Merah Central #22-00, Singapore 159835。

本公司為一間投資控股公司。於財政期間，本公司附屬公司主要提供以下服務：

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

2. 主要會計政策概要

2.1 編製基準

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

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

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

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

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

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2. 主要會計政策概要(續)

2.2 二零二零年一月一日生效的新會計準則

採用的會計政策與上一財政年度的會計政策一致。本集團已採用所有自二零二零年一月一日起之財政年度生效之新準則和修訂的準則。本集團概無採用任何已頒佈但未生效之新準則、新詮釋及新修訂。

2.3 已頒佈但尚未生效的準則

本集團並未採納下列已頒佈但尚未生效而適用於本集團的準則：

描述	於下列日期或之後 開始的年度期間生效
國際財務報告準則第9號金融工具，國際會計準則第39號金融工具：確認和計量，國際財務報告準則第7號金融工具：披露，國際財務報告準則第16號租賃：利率基準改革 — 第2階段之修訂	二零二一年一月一日
國際財務報告準則第16號：不動產、廠房和設備：達到預定使用狀態前之價款之修訂	二零二二年一月一日
國際財務報告準則第37號：準備、或有負債和或有資產：虧損性合約 — 履行合約之成本之修訂	二零二二年一月一日
國際會計準則2018–2020周期之年度改善	二零二二年一月一日
國際會計準則第1號：財務報表列報：負債分類為流動負債和非流動負債之修訂	二零二三年一月一日
國際財務報告準則第10號：合併財務報表和國際會計準則第28號：投資關聯企業及合資之修訂	日期待定

董事預期採納上述準則將不會對初始應用年度的財務報表有重大影響。

2. 主要會計政策概要(續)

2.4 綜合基準及業務合併

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

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

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

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

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

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

倘附屬公司的所有權權益出現變動(並未失去控制權)，則按股權交易入賬。

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

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2. 主要會計政策概要(續)

2.5 流動與非流動分類

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

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

所有其他資產則分類為非流動。

倘符合以下標準則一項負債為流動：

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

本集團將所有其他負債分類為非流動。

遞延稅項資產及負債乃分類為非流動資產及負債。

2.6 公平值計量

本集團於各報告期末按公平值計量無報價股本證券投資及結構性存款等金融工具。有關按公平值計量或作出公平值披露的金融工具的公平值相關披露概述於下列附註：

- 有關估值技術、重大估計及假設之披露(附註35)
- 公平值計量等級之量化披露(附註35)
- 金融工具(包括按攤銷成本計量者)(附註34)

2. 主要會計政策概要(續)

2.6 公平值計量(續)

公平值為市場參與者於計量日期進行的有序交易中出售資產所取或轉讓負債所支付的價格。公平值計量乃基於假設出售資產或轉讓負債之交易於下列情況下進行：

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

本集團必須可於該主要市場或最有利市場進行交易。

資產或負債的公平值乃採用市場參與者為資產或負債定價時所用的假設計量，即假設市場參與者按其最佳經濟利益行事。

本集團採用在各情況下適當的估值技術，而其有足夠資料以計量公平值，以盡量使用相關可觀察輸入數據及盡量避免使用不可觀察輸入數據。

所有與財務報表計量或披露公平值的資產及負債，乃按對整體公平值計量而言屬重大的最低級別輸入數據分類至下述的公平值等級：

- 第一級 — 按相同資產或負債於活躍市場之報價(未經調整)計量
- 第二級 — 按對公平值計量而言屬重大的最低級別輸入數據均直接或間接根據可觀察市場數據得出之估值技術計量
- 第三級 — 按所有對公平值計量而言屬重大的最低級別輸入數據均並非根據可觀察市場數據得出之估值技術計量

就於財務報表按經常基準以公平值確認的資產及負債而言，本集團於各報告期末按對整體公平值計量而言屬重大的最低級別輸入數據重新評估分類，以釐定各公平值等級之間有否出現轉撥。

本集團管理層釐定無報價股本證券投資及結構性存款等經常性公平值計量的政策及程序。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2. 主要會計政策概要(續)

2.6 公平值計量(續)

於各報告日期，本集團管理層根據本集團的會計政策對需要重新計量或重新評估的資產及負債價值的變動進行分析。就這些分析而言，本集團管理層通過比較估值計算中的資料是否與合約及其他相關文件一致而核實最新估值中應用的主要輸入數據。

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

就公平值披露而言，本集團已根據資產或負債的性質、特徵及風險以及上文所述公平值等級水平釐定資產及負債的類別。

2.7 外幣

財務報表乃按新加坡元呈列，其亦乃本公司的功能貨幣。本集團的各實體釐定自身的功能貨幣及各實體財務報表所載項目乃使用功能貨幣計量。

(a) 交易及結餘

以外幣計量的交易初始由本集團實體按各自功能貨幣於交易首次合資格確認日期的流動匯率入賬。

按外幣計量的貨幣資產及負債乃按功能貨幣於報告日期的流動匯率換算。

因清償或換算貨幣項目產生的差額乃於損益中確認。

以外幣按歷史成本計量的非貨幣項目乃使用初始交易日期的匯率進行換算。以外幣按公平值計量的非貨幣項目乃按釐定公平值當日的匯率進行換算。換算按公平值計量的非貨幣項目產生的盈虧乃與確認項目公平值變動產生的盈虧一般處理(即公平值盈虧於其他全面收益或損益確認的項目的換算差額亦分別於其他全面收益或損益確認)。

2. 主要會計政策概要(續)

2.7 外幣(續)

(b) 集團公司

於綜合入賬時，境外經營業務的資產及負債乃按報告日期的現行匯率換算為新加坡元，而彼等之綜合損益表乃按交易日期現行的匯率換算。就綜合入賬進行換算產生的匯率差額乃於其他全面收益確認。於出售境外經營業務時，有關特定境外經營業務的其他全面收益部分重新分類至損益。

2.8 向本公司擁有人的現金股息分派

於分派獲授權及分配不再由本公司酌情決定時，本公司就向本公司擁有人作出現金分派確認一項負債。根據新加坡公司法，股東批准時即授權分派，並於權益直接確認相應金額。

2.9 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備初步按成本列賬。確認後，物業、廠房及設備按成本減累計折舊及累計減值虧損(如有)列賬。倘及僅倘與物業、廠房及設備項目有關之未來經濟利益可能流入本集團以及項目成本能可靠計算時，物業、廠房及設備項目的成本方會確認為資產。

折舊於資產之估計可用年期內以直線法計算，資產之估計可用年期如下：

電腦	3年
辦公室設備	3年
傢私及裝置	3年
翻新	剩餘租賃期及3年之較短者
汽車	10年

物業、廠房及設備項目於出售時或當預期使用或出售該資產將不會帶來未來經濟利益時終止確認。資產終止確認產生的任何盈虧乃計入終止確認資產的年內損益。

剩餘價值、可用年期及折舊方法會於各財政年度末審閱及追溯調整(如適用)。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2. 主要會計政策概要(續)

2.10 金融工具 — 初始確認及後續計量

金融工具為產生一個實體的金融資產及另一個實體的金融負債或股本工具的任何合約。

(a) 金融資產

初始確認及計量

當(且僅當)本集團成為金融工具合約條文的訂約方時，才能對金融資產進行確認。本集團會於初始確認時釐定其金融資產的分類。

初始確認金融資產時，乃按公平值計量，而非透過損益按公平值列賬按的金融資產，則加上直接應佔交易成本。

金融資產所有購買或銷售乃於交易日(即本集團承諾購買或出售資產的日期)確認或終止確認。

後續計量

債務工具投資

債務工具的後續計量取決於本集團管理資產的業務模式及資產的合約現金流量特徵。

為收取合約現金流量而持有金融資產，而其現金流量僅為本金及利息付款，則該等資產按攤銷成本計量。金融資產採用實際利率法計按攤銷成本減減值計量。終止確認資產或資產有減值時的盈虧於損益確認，並通過攤銷過程進行。

股本證券投資

初始確認非持作買賣的股本證券投資時，本集團可不可撤銷地選擇於其他全面收益呈列其公平值後續變動。來自該等投資的股息於確立本集團收取付款的權利時於於損益確認。該等金融資產的盈虧從不劃轉至損益。指定透過其他全面收益按公平值列賬的權益工具不作減值評估。本集團選擇不可撤銷地將其非上市權益工具歸入此分類。

2. 主要會計政策概要(續)

2.10 金融工具 — 初始確認及後續計量(續)

(a) 金融資產(續)

終止確認

金融資產於自該資產收取現金流量的合約權利屆滿時終止確認。

(b) 金融負債

初始確認及計量

當(且僅當)本集團成為金融工具合約條文的訂約方時，才能對金融負債進行確認。本集團會於初始確認時釐定其金融負債的分類。

初始確認金融負債時，乃按公平值計量，而非透過損益按公平值列賬按的金融負債，則加上直接應佔交易成本。

後續計量

於初始確認後，並非透過損益按公平值列賬的金融負債其後以實際利率法按攤銷成本計量。盈虧於負債終止確認時於損益確認，並通過攤銷過程進行。

終止確認

金融負債於負債項下責任獲解除、取消或屆滿時終止確認。倘現有金融負債由同一貸方以大不相同的條款提供的另一項金融負債所取代，或現有負債的條款有重大修改時，則上述替換或修改處理為終止確認原有負債及確認一項新負債，而相關各賬面值的差額在損益確認。

(c) 抵消金融工具

倘現有可強制執行之法律權利抵銷已確認金額，並且擬以淨額基準進行結算、同時將資產變現及負債清償，方可將金融資產及金融負債抵銷，淨額於財務狀況表呈報。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2. 主要會計政策概要(續)

2.11 金融資產之減值

本集團確認對並非透過損益按公平值列賬的所有金融工具預期信貸虧損(「**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與本集團預期收取的所有現金流之間的差額而釐定，並以原實際利率的近似值折現。預期現金流將包括來自出售所持抵押品或組成合約條款的其他信貸提升措施的現金流。

本集團以下列基準的兩者之一來計量虧損撥備：

- 12個月預期信貸虧損：即源於報告日期後12個月內(或如工具的預期年期少於12個月則指更短期間)可能發生的違約事件的預期信貸虧損；或
- 全期預期信貸虧損：即源於金融工具預期年期一切可能違約事件的預期信貸虧損。

(a) 簡化手法

本集團應用簡化手法為所有貿易應收款項計提預期信貸虧損。簡化手法要求信貸虧損按等同全期預期信貸虧損金額計量。

(b) 一般方法

本集團應用一般手法為所有其他非按透過損益按公平值列賬方式持有的金融工具計提預期信貸虧損。根據一般手法，虧損撥備於初始確認時按等同12個月預期信貸虧損金額計量。

於各報告日期，本集團評估金融工具的信貸風險自初始確認以來是否顯著增加。當信貸風險自初始確認以來顯著增加時，虧損撥備按等同全期預期信貸虧損的金額計量。

釐定金融工具的信貸風險自初始確認以來是否顯著增加時，本集團會考慮毋須花費不必要成本或精力即可獲得的切題而合理及可佐證資料。此包括量化及質化資料，及基於本集團歷史經驗及知情信貸評估的分析，並包括前瞻性資料。

如信貸風險自初始確認以來無顯著增加或如金融工具的信貸質素改善，致使信貸風險自初始確認以來無顯著增加，則虧損撥備按等同12個月預期信貸虧損的金額計量。

2. 主要會計政策概要(續)

2.12 非金融資產之減值

本集團於各報告日期評估資產是否有可能減值的跡象。倘存有任何跡象，本集團估計該資產的可收回金額。資產的可收回金額乃選取資產或現金產生單位的公平值減出售成本及其使用價值的較高者。可收回金額乃就個別資產進行釐定，除非該資產不能產生較大程度上獨立於其他資產或資產組合所產生者之現金流入。當資產或現金產生單位的賬面值超過其可收回金額，則將該資產視作減值，並撇減至其可收回金額。

於評估使用價值時，預期由資產產生的估計未來現金流量按反映市場現時對貨幣時間價值評估及資產特定風向的除稅前折現率，折現至其現值。在釐定公平值減銷售成本時將考慮近期市場交易。倘未能發現有關交易，則會使用適當估值模式。有關計算方法乃以估值倍數、上市公司所報股價或可用的其他公平值指標佐證。

減值虧損乃於損益中與減值資產功能相符之相關開支類別確認。

於各報告日期，評估是否有跡象顯示先前確認的減值虧損不再存在或已經減少。如有上述跡象，本集團會估計該資產或現金產生單位的可收回金額。若自上次確認減值虧損以來，用以釐定資產可收回金額的估計有變動，方會撥回過往確認的減值虧損。撥回金額上限為資產賬面值不得超過其可收回金額，亦不得超過假使該資產在先前年度並無確認減值虧損，原應釐定的扣減折舊後的賬面值。所撥回金額於損益中確認。

2.13 現金及現金等價物

綜合財務狀況表中所列的現金及現金等價物包括銀行現金及手頭現金以及期限為三個月或以內的短期存款，其價值變動風險不大。

就綜合現金流量表而言，現金及現金等價物包括現金及短期存款(如上文所界定者)，其被視為本集團現金管理的組成部分。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2. 主要會計政策概要(續)

2.14 政府補助

政府補助乃於有合理保證將收取補助及將遵守一切附帶條件時確認。倘補助與意向開支項目有關，補助將會有系統地於該項補助擬補貼之相關成本支銷之期間內確認為收入。

倘補助與意向資產有關，則公平值計入遞延收入賬，並於有關資產的預期可使用年期內按每年等額分期撥至損益表。

2.15 收入確認

收入於本集團透過向客戶轉移承諾貨品或服務，即客戶取得貨品或服務控制權而達成履約責任時確認。履約責任可於某個時點或隨時間推移而達成。所確認收入金額即分配到以達成履約責任的金額。收入於經濟利益很可能流入本集團，且收入可合理計量時確認。

收入乃基於本集團預期就向客戶轉移承諾貨品或服務而應得的代價來計量，惟不包括代第三方收取的金額。收益按已收或應收代價的公平值計量，不計折扣、回佣及銷售稅或徵稅。

確認收入前亦須滿足下述特定確認標準。

提供服務

本集團提供以下所述的投資管理、收購及項目管理、物業管理及租賃管理以及財務顧問服務。

(a) 特殊目的實體投資管理

本集團透過成立及註冊成立特殊目的實體(「**投資特殊目的實體**」)為房地產項目的投資者提供投資管理服務，投資者可透過認購投資特殊目的實體發行的可換股貸款參與有關項目。於成立及註冊成立投資特殊目的實體後，本集團會透過管理投資特殊目的實體繼續為投資者提供投資管理服務，直至項目完成時為止。

2. 主要會計政策概要(續)

2.15 收入確認(續)

提供服務(續)

(a) 特殊目的實體投資管理(續)

本集團自投資特殊目的實體投資者取得的投資管理收入包括：(i)固定的事先商定投資管理費以現金形式收取；及(ii)成立費以投資者在相關房地產項目已大致完成時轉換可換股貸款後擁有的投資特殊目的實體權益股份(「成立股份」)的形式收取，並連同有關成立股份的股息收入，或投資者通過本集團最終控股公司在信託結構下代投資者派發股息而獲得的利潤的業績費。本公司亦向一名主要投資者收取績效費，以作為向該投資者提供參與房地產項目的優先權的回報。該費用與該投資者就其於房地產項目的投資將收取的所有股息及／或溢利分派的指定百分比掛鈎。

本集團按時間比例基準於估計房地產發展期間確認固定的商定的投資管理費收入，及成立費收入，以本集團很可能將收取成立股份時按本集團於投資者認購投資特殊目的實體可換股貸款後有權獲得的對成立股份的應得權利之最初公平值為基準。在初步確認後，根據上文附註2.10(a)，本集團對成立股份的權利作為股本證券投資入賬。本集團獲得成立股份股息的權利乃根據下文所載有關「股息」的會計政策入賬。來自主要投資者的績效費不予確認，直至解除任何不明朗因素時極大可能將不會發生已確認累計費用收入重大撥回的情況。

(b) 基金管理

本集團設立私募房地產基金經理並以此身份提供基金管理服務。根據該安排，本集團負責為基金創立投資、制定投資架構、向投資者進行配售及管理基金的投資組合，包括積極物色房地產交易及管理基金的投資過程、管理基金擁有的資產及物色退出投資的渠道，進而盡可能提高基金的內部回報率。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2. 主要會計政策概要(續)

2.15 收入確認(續)

提供服務(續)

(b) 基金管理(續)

根據與私募房地產基金訂立的合約，本集團有權收取按承諾資本的一定百分比計算的基金成立費及基金管理費以及於退出在基金的全部投資或基金期限屆滿或提前終止時按基金股本回報的一定百分比計算的績效費。基金管理費每半年或按年收取，於合約期內按直線基準確認。基金成立費於本集團收取有關費用的權利及權益確立時進行確認。績效費不作確認，直至今已確認費用收入的累計金額於任何不確定性解除時極可能不會發生顯著回撥為止。

如果成本可以收回，獲得合同的增量成本就被資本化。當本集團確認到相關收入，資本化合同成本隨之將系統地攤銷。當資本化合同成本的賬面金額超過本集團預期以合同成本相關的服務換取的剩餘報酬減去與提供該服務直接相關且未確認為費用的成本，減值損失將於損益中確認。

(c) 收購及項目管理(附註1)

收購及項目管理包括本集團為房地產開發商提供、評估和確保優質房地產資產以及本集團向房地產開發商及建築承建商提供的服務，一般包括投標諮詢及研究、設計開發諮詢、市場推廣項目管理、銷售管理及移交及物業缺陷管理服務、法律協調服務，以及融資及企業服務。該等服務乃提供予房地產開發商及建築承並幫助解決房地產發展項目各主要階段的各類需求。

附註1：這個分部之前被稱為「項目諮詢及管理」。分部名稱的變化主要是為了更好地反映當前開展的業務活動，並更好地定位本集團在該分部為客戶提供的服務。

2. 主要會計政策概要(續)

2.15 收入確認(續)

提供服務(續)

(d) 物業管理及租賃管理

本集團的物業管理服務主要向房地產開發商及業主協會提供，包括物業維護管理服務及輔助服務(例如會計及財務服務)。本集團管理的物業包括住宅物業以及非住宅物業(包括商業樓宇、辦公樓及工業園區)。物業管理合約中載有固定的事先商定費用，通常涵蓋一年的服務期間並可按年進行重續。有關費用乃於合約服務期間按時間比例基準確認為收益。

本集團的租賃管理服務主要向業主提供，幫助業主監督各種服務，包括缺陷管理、租賃管理、租賃諮詢服務、行政管理及租戶服務管理。本集團根據相關協議的條款按應計基準確認收益。

(e) 財務顧問服務

本集團的財務顧問服務主要與企業財務顧問服務及投資顧問服務有關。本集團於提供服務時確認收益。

股息

收入於本集團收取付款之權利確立時(一般為股東批准股息時)確認。

由成立股份產生的股息收入歸類於特殊目的實體的投資管理費項下。

2.16 租賃

釐定一項安排是否為或包含租賃乃基於租賃起始時有關安排之內容作出。倘若達成安排取決於使用一項特定資產或多項資產且有關安排賦予使用該項資產或該等資產的權利(即時該項資產或該等資產於安排中未作明確指定)，則該安排為或包含租賃。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2. 主要會計政策概要(續)

2.16 租賃(續)

本集團作為承租人

除短期租賃和低價值資產租賃外，本集團對所有租賃採用單一的确認和計量方法。本集團確認租賃負債以讓租賃付款及使用權資產代表使用標的資產的權利。

使用權資產

本集團在租賃開始日(即標的資產可供使用之日)確認使用權資產。使用權資產按成本計量，減去任何累計折舊和減值損失，並經調整，以重新計量租賃負債。使用權資產成本包括已確認的租賃負債金額、發生的初始直接成本以及啟動日期或之前支付的租賃付款減去收到的任何租賃獎勵。除非集團在租賃期結束時合理確定獲得租賃資產的擁有權，否則已確認的使用權資產在其估計使用壽命和租賃期限較短時按直線折舊。使用權資產會有減值。

租賃負債

在租賃開始之日，本集團確認租賃負債，按租賃期到期的租賃付款的現值計量。租賃付款包括定期付款(包括視同定期付款)，減去應收的任何租賃獎勵，取決於指數或費率的可變租賃付款，以及預計根據剩餘價值擔保支付的金額。租賃付款還包括集團合理確定行使的購買選擇權的行使價格，以及因終止租約而支付的罰款(如果租賃期限反映集團行使終止選擇權)。不依賴於指數或費率的可變租賃付款在發生觸發付款的事件或條件期間被確認為費用。

在計算租賃付款的現值時，如果租賃中隱含的利率不易確定，本集團在租賃開始日使用增量借款利率。啟動日期後，租賃負債額增加以反映利息增加，並減少已支付的租賃款。此外，如果進行了修改、租賃期限變更、視同定期租賃付款的變更或購買標的資產的攤款的變動，則重新計量租賃負債的賬面金額。

短期租賃

本集團對其短期辦公物業租賃適用短期租賃確豁免(即自開始之日起租賃期限為12個月或更短且不包含購買選擇權的租賃)。短期租賃的租賃付款在租賃期內以直線方式確認為費用。

2. 主要會計政策概要(續)

2.17 僱員福利

(a) 界定供款計劃

本集團參與按其經營業務所在國家／司法權區之法律界定之國家／強制退休金計劃。具體而言，本集團向新加坡中央公積金計劃及香港強制性公積金退休福利計劃作出供款。向界定供款退休金計劃作出之供款乃於獲得相關僱員服務期間確認為開支。

(b) 僱員可享有之假期

僱員享有的年假於僱員有權享有該等權利時確認為負債。假期的估計負債按截至報告期末僱員所提供服務確認。

2.18 稅項

(a) 流動所得稅

流動所得稅資產及負債以預期由稅務機關退稅或付給稅務機關的金額計量。用於計算該金額的稅率及稅法為本集團經營所在及產生應課稅收入的國家／司法權區於各報告期末已頒佈或實質上已頒佈的稅率及稅法。管理層定期評估根據尚待詮釋的適用稅法的報稅情況，並在適當情況下作出撥備。

(b) 遞延稅項

遞延稅項乃以負債法按資產及負債的稅基與其就財務申報而言的賬面值於報告日期的暫時性差額計提撥備。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2. 主要會計政策概要(續)

2.18 稅項(續)

(b) 遞延稅項(續)

所有應課稅暫時性差額均會確認遞延稅項負債，惟於以下情況則除外：

- 倘遞延稅項負債乃因在一項並非業務合併的交易中初步確認商譽或資產或負債所產生，而在交易時對會計溢利及應課稅溢利或虧損均無影響。
- 就涉及於附屬公司的投資的應課稅暫時性差額而言，倘可控制撥回暫時性差額的時間，以及暫時性差額很可能不會在可見將來撥回。

遞延稅項資產乃就所有可扣稅暫時差額、未動用稅項抵免和任何未動用稅項虧損之結轉確認。遞延稅項資產於很有可能會有應課稅溢利以動用可扣稅暫時差額、未動用稅項抵免和未動用稅項虧損之結轉以作抵銷之情況下，方予確認，惟下列情況除外：

- 與可扣稅暫時差額有關之遞延稅項資產乃因在一項並非業務合併之交易中初次確認資產或負債而產生，且在交易時並不影響會計溢利或應課稅溢利或虧損。
- 就與於附屬公司、聯營公司及合營安排的權益的投資有關之可扣稅暫時差額而言，遞延稅項資產僅於暫時差額很可能於可見將來撥回以及很可能有應課稅溢利以動用暫時差額以作抵銷之情況下，方予確認。

遞延稅項資產的賬面值於各報告日期予以審閱，並於不再可能有足夠的應課稅溢利以動用全部或部分遞延稅項資產時進行調減。未確認的遞延稅項資產於各報告日期重新評估，並於很可能有未來應課稅溢利以收回遞延稅項資產時進行確認。

2. 主要會計政策概要(續)

2.18 稅項(續)

(b) 遞延稅項(續)

遞延稅項資產及負債以預期變現資產或清償負債的年度適用之稅率計量，並以於報告日期已頒佈或實質上已頒佈的稅率(及稅法)為基準。

與損益外確認的項目有關的遞延稅項將於損益外確認。與相關交易有關的遞延稅項項目於其他全面收益或直接於權益中確認。

倘存在可依法強制執行的權利，以流動所得稅資產抵銷流動所得稅負債，且遞延稅項與同一應課稅實體及同一稅務機關有關，則遞延稅項資產及遞延稅項負債會互相抵銷。

(c) 銷售稅項

收入、開支及資產按扣除銷售稅項後的金額確認，惟以下情況除外：

- 倘因購買資產或服務而產生的銷售稅項不可從稅務機關收回，則銷售稅項確認為資產收購成本或開支項目(倘適用)部分；及
- 已包含銷售稅項金額的應收款項及應付款項。

可從稅務機關收回或應付稅務機關的銷售稅項淨額計入財務狀況表內應收款項或應付款項部分。

2.19 遞延收入

遞延收入指就尚未提供的服務自客戶收取的預收款項，並於提供該等服務時於損益確認為收益。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2. 主要會計政策概要(續)

2.20 或然項目

或然負債為：

- (a) 因過往事件而可能引致之責任，而此等責任的存在須視乎一項或多項作本集團全權所能控制之不確定未來事件是否發生方能確定；或
- (b) 因過往事件引致之現時責任，但因以下原因而未有確認：
 - (i) 需要流出具有經濟利益之資源以履行責任的可能性不大；或
 - (ii) 責任金額不能足夠可靠地計量。

或然資產為因過往事件而可能引致之資產，而此等資產的存在須視乎一項或多項非本集團全權所能控制的不確定未來事件是否發生方能確定。

或然負債及資產不會於財務狀況表內確認，惟於業務合併中承擔的屬現時責任且其公平值能可靠釐定的或然負債除外。

2.21 撥備

撥備乃於本集團因過往事件而產生現時責任(法定或推定)，且很可能需要流出具有經濟利益之資源以履行責任及責任金額能夠可靠地估計時方予確認。倘本集團預計所作的部分或全部撥備將可收回(例如於保險合約項下)，並且相當肯定能夠收回，則將收回金額確認為一項單獨的資產。與撥備相關的開支乃於損益扣減任何收回金額後呈列。

倘貨幣的時間價值有重大影響力，則使用能夠反映(如適用)有關負債的特定風險的流動稅前折現率折現計算撥備數額。若採用折現方法，因時間流逝而增加的撥備應確認為融資成本。

2. 主要會計政策概要(續)

2.22 關聯方

下列人士被視為與本集團有關連：

- (a) 該人士為個人或該個人的近親，且該個人
 - (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主要管理層成員；或
- (b) 該人士為符合下列任何條件的實體：
 - (i) 該實體與本集團隸屬同一集團；
 - (ii) 一家實體為另一家實體的聯營公司或合營企業(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企業)；
 - (iii) 該實體及本集團均為同一第三方的合營企業；
 - (iv) 一家實體為第三方實體的合營企業，而另一實體為該第三方實體的聯營公司；
 - (v) 實體為以本集團獲本集團相關實體的僱員的利益設立的離職後福利計劃；
 - (vi) 該實體受(a)項所界定的人士所控制或共同控制；
 - (vii) (a)(i)項所界定人士對該實體由重大影響力或在該實體(或該實體之母公司)擔任主要管理層成員；及
 - (viii) 該實體或實體作為集團任何成員公司其中一部分向本集團或本集團的母公司提供主要管理層成員服務。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

2. 主要會計政策概要(續)

2.23 財務擔保

財務擔保合約乃規定發出人須向持有人支付指定金額，以補償持有人由於指定欠債人未能根據債務工具條款於到期時付款而蒙受損失的合約。

財務擔保初步按公平值確認，經就發行擔保的直接應佔交易成本作調整。初始確認後，財務擔保乃按根據附註2.11所載政策釐定的預期信貸虧損金額及初始確認的金額之較高者計量，再減去(如適當)就擔保期間確認的累收入金額。

3. 重大會計判斷、估計及假設

編製財務報表需要管理層作出判斷、估計及假設，而這些判斷、估計及假設會影響所呈報的收益、開支、資產和負債金額即相關披露，以及或然負債的披露。有關該等假設及估計的不確定性可能導致須對未來期間受影響的資產或負債的賬面值作出重大調整。

與本集團面臨的風險及不確定性相關的其他披露包括：

- 資本管理(附註36)
- 金融風險管理目標及政策(附註36)

判斷

在應用本集團會計政策過程中，管理層已作出以下對於財務報表中確認的金額具有最重大影響的判斷：

投資特殊目的實體及私募房地產基金綜合

本集團已獲授作為投資特殊目的實體及私募房地產基金經理為彼等投資者的利益而開展活動的決策權。評定本集團是作為主事人而作出決策或是執行所有投資人作出的決策屬重大判斷。本集團考慮相關安排的條款及條件以根據其所擁有的決策權的範圍、其他人士所擁有的權利、其薪酬結構及透過其他權益獲得回報的波動性風險評估其為代理或主事人。

3. 重大會計判斷、估計及假設(續)

判斷(續)

投資特殊目的實體及私募房地產基金綜合(續)

於二零二零年十二月三十一日，本集團分別擔任21個(二零一九年：22個)投資特殊目的實體及7個(二零一九年：7個)私募房地產基金的經理。經考慮本集團擔任經理的各該等投資特殊目的實體及私募房地產基金的相關情況，本集團認為其並不控制所有該等投資特殊目的實體及私募房地產基金。

績效費之可變代價

在其特殊目的實體投資管理業務之下，本公司向一名主要投資者收取績效費，以作為向該投資者提供參與房地產項目的優先權之回報。該費用與該投資者就其於房地產項目的投資將收取之所有股息及／或溢利分派之指定百分比掛鈎。此外，本集團在其基金管理業務下亦權收取績效費。該費用乃基於退出在基金的全部投資或基金期限屆滿或提前終止時按基金股本回報的一定百分比計算的。

本集團於及僅於評估未來期間將不會發生已確認累計費用收入重大撥回時確認該績效費。主要投資者未來能否自其項目投資收到股息及／或溢利分派，以及退出在基金的全部投資或基金期限屆滿或提前終止時能否達致正數股本回報均存在多種不明朗因素。評估未來期間將會否發生已確認累計費用收入重大撥回因而涉及管理層方面的重大判斷。

與澳洲酒店組合交易及美國酒店交易有關之或有負債之考量

本集團就與訴訟有關的事項向法律顧問諮詢，並就正常業務運作的事項向本集團的專家們諮詢。截至二零二零年十二月三十一日，本集團涉及如附註33所披露之法律訴訟。

考慮到損失風險的複雜性，評估損失風險是否極不可能、可能或很可能需要作出重大判斷。

本集團這一重大或有負債披露於附註33。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

3. 重大會計判斷、估計及假設(續)

估計及假設

以下為具有重大風險可導致須對下一財政年度內資產及負債賬面值作出重大調整的於報告日期有關未來的主要假設及估計不確定性的其他主要來源。本集團根據編製綜合財務報表時可用的參數作出假設及估計。然而，當前狀況及有關未來發展的假設可能會因超出本集團控制的市場變動或情況而變動。有關變動於其發生時於假設中反映。

股本證券投資之公平值計量

由於本集團所持有的股本證券投資並無於活躍市場的報價，因此於計量該等工具的公平值時乃使用估值技術，包括貼現現金流量(「貼現現金流量」)模型。由於該等工具與本集團於投資房地產發展項目的投資特殊目的實體中現時持有或將會取得的股本權益有關(附註15)，因此管理層預期公平值最終會透過本集團將自投資特殊目的實體收取的股息分派及返還資本得以變現。

估值模型所用輸入數據乃取自可觀察市場(如可能)，倘無法自可觀察市場取得輸入數據，則須在確定公平值時作出一定程度的估計。主要估計包括根據投資特殊目的實體預測可分派溢利本集團預期將收取的未來股息分派現金流量、經考慮房地產項目的當前發展階段及其銷售進程而對相關溢利預測設定的不確定性水平以及貼現率等輸入數據的考慮。與該等因素有關的假設的變動可能會影響金融工具的呈報公平值。進一步披露見附註35。

貿易應收款項預期信貸虧損之撥備

本集團使用撥備矩陣計算貿易應收款項的預期信貸虧損。撥備率乃基於將具有類似虧損模式的各不同客戶分部按逾期日數組集。

撥備矩陣最初基於本集團歷年觀察所得違約率。本集團將通過調整矩陣以調整信貸虧損經驗與前瞻性資訊。於每個報告日，歷年違約率都會被更新，並分析前瞻性估計的變化。

對歷年觀察所得違約率、經濟狀況預測和預期信貸虧損之間的相互關係評估是一個重大估計。預期信貸虧損金額對環境的變化和經濟狀況預測很敏感。本集團的歷年信貸虧損經驗及經濟狀況預測也可能無法反映未來客戶的實際違約情況。

於二零二零年十二月三十一日，貿易應收款項之賬面值為4,940,000新加坡元(二零一九年：10,675,000新加坡元)。

3. 重大會計判斷、估計及假設(續)

估計及假設(續)

與澳洲酒店組合交易有關之金融資產減值損失之專項準備

本集團為確認專項金融資產已發生的減值損失而設立專項減值準備。

金融資產減值損失的專項準備是一個個評估的。每一個減值損失是根據附註33所披露的法律訴訟結果的可能性確定的。

附註7中披露的本集團金融資產減值損失之專項準備總額為16,204,000新加坡元(二零一九年：零)，因對法律訴訟結果的敏感性，其本質上是不確定的。

4. 經營分部資料

為進行管理，本集團按其產品及服務分為若干業務單位並包含以下可呈報分部：

(a) 投資管理

本集團透過設立單一投資實體(「**投資特殊目的實體**」)或持有控股實體的基金為房地產項目或基金的投資者提供投資管理服務。

(i) 特殊目的實體投資管理

本集團透過成立及註冊成立投資特殊目的實體向房地產發展項目的投資者提供投資管理服務，投資者通過特殊目的實體以認購投資特殊目的實體發行的可轉換貸款的方式參與有關項目。就主要投資者而言，本集團亦會就向該投資者提供參與本集團房地產發展項目之優先權而獲得收入。投資特殊目的實體成立及註冊成立後，本集團繼續通過管理投資特殊目的實體向投資者提供投資管理服務直至項目完成時為止。在可轉換貸款結構下，本集團亦持有從投資者接收的成立股份，透過有關投資特殊目的實體的股息分派及返還資本取得其提供的特殊目的實體投資管理服務的回報。在信託結構下，本集團從投資者通過本集團最終控股公司代表其獲得的股息分配所獲得的利潤中收取績效費。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

4. 經營分部資料(續)

(a) 投資管理(續)

(ii) 基金管理

本集團通過設立私募房地產基金並以經理身份提供基金管理服務。根據此項安排，本集團負責創立投資基金、制定投資架構、向投資者進行配售及管理基金投資組合，積極尋求房地產交易並管理基金的投資流程，管理基金所擁有的資產及尋求撤資的途徑以最大化基金的內部收益率。

根據與私募房地產基金訂立之合約，本集團有權收取按承諾資本的一定百分比計算的基金成立費及基金管理費，以及於撤出在基金的全部投資或基金期限屆滿或提前終止時按基金股本回報的一定百分比計算的績效費。基金管理費按季度收取，於合約期內按直線基準確認。基金成立費於本集團確立具有收取有關費用的權利及權益之時進行確認。就績效費而言，只有在解決任何不確定性後，很大可能不會出現轉回確認的累計收入金額時，才會確認收入。

(b) 收購及項目管理(附註1)

收購及項目管理包括本集團為房地產開發商提供、評估和確保優質房地產資產以及本集團向房地產開發商及建築承建商提供的服務，一般包括投標諮詢及研究、設計開發諮詢、市場推廣項目管理、銷售管理及移交及物業缺陷管理服務、法律協調服務，以及融資及企業服務。該等服務乃提供予房地產開發商及建築承並幫助解決房地產發展項目各主要階段的各類需求。

附註1：這個分部之前被稱為「項目諮詢及管理」。分部名稱的變化主要是為了更好地反映當前開展的業務活動，並更好地定位本集團在該分部為客戶提供的服務。

4. 經營分部資料(續)

(c) 物業管理及租賃管理

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

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

(d) 財務顧問

本集團的財務顧問服務主要與企業財務顧問服務及投資顧問服務有關。

管理層分別監控集團各事業部的運營結果，以便就資源配置和績效評估做出決策。分部績效基於可報告分部溢利／(虧損)進行評估，這是稅前調整後溢利／(虧損)的度量。調整後的稅前溢利／(虧損)與本集團稅前溢利／(虧損)一致，但未分配的其他收入和收益以及總部和公司費用不包括在此類計量中。

分部資產不包括按集團基準管理之未分配總部及企業資產。

分部負債不包括按集團基準管理之未分配總部及企業負債。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

4. 經營分部資料(續)

截至二零二零年 十二月三十一日止年度	投資管理		收購及項目 管理服務 千新加坡元	物業管理及 租賃管理 千新加坡元	財務顧問 千新加坡元	總收益 千新加坡元
	特殊目的 實體投資管理 千新加坡元	基金管理 千新加坡元				
分部收入						
外部客戶	580	1,205	1,323	1,434	783	5,325
分部業績	178	(4,018)	23	(155)	(651)	(4,623)
對賬：						
其他收入及收益						1,377
企業及未分配開支						(17,084)
除稅前虧損						(20,330)
分部資產	2,274	1,577	3,445	887	3,133	11,316
對賬：						
企業及未分配開支						10,284
資產總值						21,600
分部負債	9	701	23	203	254	1,190
對賬：						
企業及未分配開支						3,819
負債總額						5,009
其他分部資料：						
折舊及使用權資產攤銷	16	122	112	49	102	401
對賬：						
企業及未分配開支						349
總值						750
資本開支*	3	7	8	8	4	30

* 資本開支指添置物業、廠房及設備。

4. 經營分部資料(續)

截至二零一九年 十二月三十一日止年度	投資管理		收購及項目 管理服務 千新加坡元	物業管理及 租賃管理 千新加坡元	財務顧問 千新加坡元	總收益 千新加坡元
	特殊目的 實體投資管理 千新加坡元	基金管理 千新加坡元				
分部收入						
外部客戶	3,328	5,094	982	3,282	2,233	14,919
分部業績	2,361	4,058	557	(177)	849	7,648
對賬：						
其他收入及收益						1,183
企業及未分配開支						(3,837)
除稅前溢利						4,994
分部資產	7,682	5,591	1,375	1,504	3,156	19,308
對賬：						
企業及未分配開支						21,057
資產總值						40,365
分部負債	63	942	27	578	278	1,888
對賬：						
企業及未分配開支						892
負債總額						2,780
其他分部資料：						
折舊及使用權資產攤銷	115	118	31	40	182	486
對賬：						
企業及未分配開支						216
總值						702
資本開支*	9	13	3	45	2	72

* 資本開支指添置物業、廠房及設備。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

4. 經營分部資料(續)

地區分佈

(a) 來自外部客戶之收益

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
新加坡	4,638	9,664
馬來西亞	274	306
澳大利亞	75	3,152
英屬維爾京島	272	1,496
印尼	-	5
其他國家／司法權區	66	296
	5,325	14,919

上述收益資料乃根據客戶所在地。

(b) 非流動資產

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
新加坡	271	750
其他國家／司法權區	82	232
	353	982

上述非流動資產資料乃根據資產所在地，不包括金融工具及遞延稅項資產。

有關主要客戶的資料

以下載列於各報告期間為本集團帶來10%或以上之收益的來自主要客戶的收益：

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
客戶A	-	3,008
客戶B*	1,092	-
客戶C*	653	-

* 截至二零一九年十二月三十一日止年度概無來自客戶B和C的收益。

5. 收入、其他收入及收益

收入指提供投資管理服務、收購及項目管理服務、物業管理及租賃管理服務及財務顧問服務所賺取之服務費收入總和。收入、其他收入及收益分析如下：

截至二零二零年 十二月三十一日止年度	投資管理		收購及項目 管理服務 千新加坡元	物業管理及 租賃管理 千新加坡元	財務顧問 千新加坡元	總收益 千新加坡元
	特殊目的 實體投資管理 千新加坡元	基金管理 千新加坡元				
主要地理市場						
新加坡	563	1,205	1,248	1,395	227	4,638
馬來西亞	17	-	-	39	218	274
澳大利亞	-	-	75	-	-	75
英屬維爾京島	-	-	-	-	272	272
其他國家／司法權區	-	-	-	-	66	66
	580	1,205	1,323	1,434	783	5,325
服務時間性						
某一時點	496	587	1,209	-	-	2,292
隨時間推移	84	618	114	1,434	783	3,033
	580	1,205	1,323	1,434	783	5,325
截至二零一九年 十二月三十一日止年度						
	投資管理					
	特殊目的 實體投資管理 千新加坡元	基金管理 千新加坡元	收購及項目 管理服務 千新加坡元	物業管理及 租賃管理 千新加坡元	財務顧問 千新加坡元	總收益 千新加坡元
主要地理市場						
新加坡	3,170	1,964	838	3,243	449	9,664
馬來西亞	153	114	-	39	-	306
澳大利亞	-	3,008	144	-	-	3,152
英屬維爾京島	-	-	-	-	1,496	1,496
印尼	2	3	-	-	-	5
其他國家／司法權區	3	5	-	-	288	296
	3,328	5,094	982	3,282	2,233	14,919
服務時間性						
某一時點	3,281	4,345	116	-	-	7,742
隨時間推移	47	749	866	3,282	2,233	7,177
	3,328	5,094	982	3,282	2,233	14,919

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

5. 收入、其他收入及收益(續)

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
收入		
投資管理		
— 特殊目的實體投資管費	580	3,328
— 基金管理費	1,205	5,094
收購及項目管理服務費	1,323	982
物業管理及租賃管理費	1,434	3,282
財務顧問費	783	2,233
	5,325	14,919
其他收入及收益		
利息收入	25	563
政府補貼*	1,251	164
外匯差異淨額	77	111
轉撥未動用稅務虧損所得收入	—	325
其他	24	20
	1,377	1,183

* 政府補貼乃本公司及若干附屬公司收到的／應收的政府補助金，與新加坡政府提供的有關僱用新加坡和／或非新加坡工人的特殊就業補貼、工薪補貼、政府帶薪休假計劃、就業支援計劃以及透過新加坡政府提供的的能力發展補助金相關。該等政府補助概無附帶任何未實現的條件或或然事項。

6. 員工成本

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
僱員福利開支(包括董事薪酬(附註9)):		
薪金、花紅、佣金及其他津貼	6,177	6,965
退休福利計劃供款(定額供款計劃)	602	755
	6,779	7,720

7. 金融資產減值損失

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
有關ZACD澳大利亞酒店基金的減值(附註(a))：		
貿易應收款項(附註16)	3,677	-
貸款及相關應收款項(附註20)	12,337	-
	16,014	-
有關物業管理及項目管理的減值(附註(b))：		
貿易應收款項(附註16)	190	-
年度減值損失總額	16,204	-

- (a) 茲提述本公司日期為二零一九年九月二十日的自願公告，日期為二零二零年三月二日的正面盈利預告，日期為二零二零年七月二十三日，二零二零年七月二十四日及二零二零年八月六日的內部消息及業務發展最新情況公告，以及日期為二零二零年七月二十九日，二零二零年十月二十八日及二零二一年二月一日的盈利警告，內容有關就澳大利亞酒店組合交易設立一支新基金即ZACD澳大利亞酒店基金及該基金的控股實體ZACD (Development4) Ltd. (本公司的間接全資特殊目的基金實體)(「該等公告」)。除另有界定者外，本報告所用詞彙與該等公告所界定者具有相同涵義。

根據該等公告，本公司和ZACD澳大利亞酒店基金於二零二零年八月六日在澳大利亞新南威爾士州最高法院對信託律師提起的法律訴訟目前正在進行中，該訴訟主要是為了追回ZACD按金和其他附加補償。董事們認為，投資管理費應收款項的可收回性以及本集團向ZACD澳大利亞酒店基金提供的用於支付交易保證金的預付款的可收回性仍不確定。因此，本集團於截至二零二零年六月三十日止六個月期間對投資管理費應收款項確認約3,677,000新加坡元的減值準備以及對本集團向ZACD澳大利亞酒店基金提供的部分過渡性預付款確認約2,353,000新加坡元的減值準備，本集團於截至二零二零年十二月三十一日止年度進一步確認對剩餘的過渡性預付款確認約9,984,000的減值準備，因此截至二零二零年十二月三十一日止年度對過渡性預付款確認的減值準備總額約為12,337,000以及對本集團的管理費應收款項確認的減值準備總額約為3,677,000新加坡元。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

7. 金融資產減值損失(續)

(b) 上述結餘包括因向幾個業主提供住宅及工業物業的物業管理服務和向住宅物業開發商提供項目管理服務而產生的應收款項引起的。雖然收回這些債務的努力仍在進行中，但管理層已將這些債務評估為呆賬，因此對這些應收款項確認了減值準備。

8. 除稅前(虧損)/溢利

本集團除稅前(虧損)/溢利乃於扣除/(計入)下列各項後達至：

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
核數師酬金	161	160
專業費用	1,067	160
介紹費	316	2
差旅費及應酬費	194	357
維修和保養服務費	163	555
保險費	154	137
IT服務費	152	181
董事費	92	89
根據經營租賃之最低租金支付(計入其他開支，淨額)	55	33
計入特殊目的實體投資管理費的成立股份股息收入	(479)	(3,077)

9. 董事及高級行政人員薪酬

於截至二零二零年十二月三十一日止財政年度內，九名董事(二零一九年：十名)就彼等獲委任為本公司的董事或擔任本集團僱員而收取本集團的薪酬。財務報表所記錄的董事薪酬載列如下：

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
袍金	92	89
其他酬金：		
薪金、津貼及實物福利	930	932
退休福利計劃供款(定額供款計劃)	46	48
	1,068	1,069

(a) 非執行董事及獨立非執行董事

江智武先生、沈茂強博士及張應坤先生獲委任為獨立非執行董事，自二零一七年十二月十三日起生效。張應坤先生於二零一九年一月三十一日辭任本公司獨立非執行董事。

林文耀先生及周宏業先生分別獲委任為本公司獨立非執行董事及非執行董事，自二零一九年一月三十一日起生效。

(b) 執行董事及高級行政人員

姚俊沅先生、沈娟娟女士及蕭勁毅先生於二零一六年十一月八日獲委任為本公司董事。姚俊沅先生於二零一七年七月十二日調任為本公司首席執行官。

周永祥先生及黃獻英先生獲委任為執行董事，分別自二零一八年五月二十四日及二零一八年十二月三十一日起生效。周永祥先生於二零二零年十一月三十日辭任本公司執行董事。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

9. 董事及高級行政人員薪酬(續)

(b) 執行董事及高級行政人員(續)

截至二零一九年及二零二零年十二月三十一日止年度，本公司各董事之薪酬載列如下：

	袍金 千新加坡元	薪金、津貼及 實物福利 千新加坡元	退休福利 計劃供款 千新加坡元	總計 千新加坡元
截至二零二零年十二月三十一日年度				
姚俊沅	-	58	10	68
沈娟娟	-	58	9	67
蕭勁毅	-	365	3	368
江智武	27	-	-	27
沈茂強	26	-	-	26
周永祥	-	159	12	171
黃獻英	-	290	12	302
周宏業	12	-	-	12
林文耀	27	-	-	27
	92	930	46	1,068
截至二零一九十二月三十一日年度				
姚俊沅	-	60	10	70
沈娟娟	-	62	11	73
蕭勁毅	-	353	3	356
江智武	26	-	-	26
沈茂強	26	-	-	26
張應坤	2	-	-	2
周永祥	-	171	12	183
黃獻英	-	286	12	298
周宏業	11	-	-	11
林文耀	24	-	-	24
	89	932	48	1,069

9. 董事及高級行政人員薪酬(續)

(b) 執行董事及高級行政人員(續)

於截至二零一九年及二零二零年十二月三十一日止年度，本集團概無支付或董事概無應收任何酬金作為加入或加入本集團後的獎勵或作為離職補償。

截至二零一九年及二零二零年十二月三十一日止年度，概無董事放棄或同意放棄任何薪酬的安排。

10. 五名最高薪酬僱員

截至二零二零年十二月三十一日止年度，五名最高薪酬僱員包括本公司三名(二零一九年：三名)董事，其薪酬詳情載於上文附註9。

於該等年度，餘下並非董事或高級行政人員的最高薪酬僱員的薪酬詳情分析如下：

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
薪金、花紅、津貼及實物福利	427	304
退休福利計劃供款	12	23
	439	327

截至二零一九年及二零二零年十二月三十一日止年度，薪酬介乎以下範圍的非董事及非高級行政人員最高薪酬僱員數目如下：

	本集團	
	二零二零年	二零一九年
零至1,000,000港元	2	2

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

11. 所得稅(抵免)/開支

新加坡所得稅已根據本年度在新加坡產生的估計應評稅利潤，按17%的稅率計提。於截至二零一九年和二零二零年十二月三十一日止年度，由於本集團於並無其他國家/司法權區產生任何應課稅溢利，故並未就本集團經營所在之其他國家/司法權區計提所得稅撥備。

年內，所得稅(抵免)/開支的主要組成部分如下：

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
流動：		
— 本年撥備	-	150
— 過往年度撥備不足	(144)	-
遞延稅項		
— 暫時性差異的產生及轉回	77	222
年內稅項(抵免)/開支總額	(67)	372

按本公司及其大多數附屬公司所在國家/司法權區的法定稅率計算除稅前(虧損)/溢利與按本集團實際利率計算之稅項(抵免)/開支的對賬如下：

截至二零二零年十二月三十一日

	新加坡		香港		中國		澳大利亞		總計
	千新加坡元	%	千新加坡元	%	千新加坡元	%	千新加坡元	%	千新加坡元
除稅前(虧損)/溢利	(19,236)		(1,000)		17		(111)		(20,330)
按法定稅率計算之稅項	(3,270)	17	(165)	16.5	4	25	(33)	30	(3,464)
不可扣稅開支	2,603		165		-		33		2,801
無須扣稅收入	(310)		-		(4)		-		(314)
未確認遞延稅項資產	1,054		-		-		-		1,054
過往年度超額撥備	(144)		-		-		-		(144)
按本集團實際稅率計算之稅項抵免	(67)		-		-		-		(67)

11. 所得稅(抵扣)/開支(續)

於二零一九年十二月三十一日

	新加坡		香港		中國		澳大利亞		總計	
	千新加坡元	%	千新加坡元	%	千新加坡元	%	千新加坡元	%	千新加坡元	
除稅前溢利/(虧損)	5,250		(265)		1		8		4,994	
按法定稅率計算之稅項	893	17	(44)	16.5	-	25	2	30	851	
不可扣稅開支	100		44		-		-		144	
無須扣稅收入	(571)		-		-		-		(571)	
部分免稅及稅務減免	(351)		-		-		-		(351)	
未確認遞延稅項資產	284		-		-		-		284	
其他	17		-		-		(2)		15	
按本集團實際稅率計算之稅項開支	372		-		-		-		372	

12. 本公司擁有人應佔每股(虧損)/盈利

本公司擁有人應佔每股基本及攤薄(虧損)/盈利乃根據下列數據計算：

	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
(虧損)/盈利		
計算每股基本及攤薄(虧損)/盈利時所用之(虧損)/盈利 (本公司擁有人應佔年內(虧損)/溢利)	(20,263)	4,622
股份數目		
計算每股基本及攤薄虧損時所用之普通股加權平均數	2,000,000,000	2,000,000,000

13. 股息

董事會於二零一九年八月八日批准派付截至二零一九年十二月三十一日止財政年度的1,000,000新加坡元的中期股息，即每股普通股0.05新加坡仙，並於二零一九年九月六日派付。

本公司概無亦不建議就截至二零二零年十二月三十一日止財政年度派付末期股息。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

14. 物業、廠房及設備

本集團	計算機 千新加坡元	辦公設備 千新加坡元	傢俬及裝置 千新加坡元	翻新 千新加坡元	汽車 千新加坡元	總計 千新加坡元
成本：						
於二零一九年一月一日	316	88	132	385	215	1,136
添置	-	16	-	-	56	72
處置	-	(3)	(9)	(72)	-	(84)
匯兌差額	-	-	-	-	(3)	(3)
於二零一九年十二月三十一日及 二零二零年一月一日	316	101	123	313	268	1,121
添置	27	3	-	-	-	30
處置	(9)	(53)	(30)	(143)	-	(235)
匯兌差額	-	-	-	-	12	12
於二零二零年十二月三十一日	334	51	93	170	280	928
累計折舊：						
於二零一九年一月一日	288	44	40	161	4	537
年內計提折舊	17	23	39	100	10	189
處置	-	(3)	(9)	(28)	-	(40)
於二零一九年十二月三十一日及 二零二零年一月一日	305	64	70	233	14	686
年內計提折舊	16	22	37	57	93	225
處置	(8)	(46)	(26)	(139)	-	(219)
於二零二零年十二月三十一日	313	40	81	151	107	692
賬面淨值：						
於二零一九年十二月三十一日	11	37	53	80	254	435
於二零二零年十二月三十一日	21	11	12	19	173	236

14. 物業、廠房及設備(續)

年內，本集團無以融資租賃方式購入汽車及複印機(二零一九年：62,000新加坡元)。該汽車及複印機資產以質押作為相關融資租賃負債之抵押。於報告期末根據融資租賃所持有汽車之賬面值為99,000新加坡元(二零一九年：115,000新加坡元)。

本公司	計算機 千新加坡元	辦公設備 千新加坡元	傢俬及裝置 千新加坡元	翻新 千新加坡元	總計 千新加坡元
成本：					
於二零一九年一月一日	4	52	101	225	382
添置	-	17	-	-	17
處置	-	-	-	(56)	(56)
於二零一九年十二月三十一日及 二零二零年一月一日	4	69	101	169	343
添置	27	3	-	-	30
處置	-	(51)	(27)	-	(78)
於二零二零年十二月三十一日	31	21	74	169	295
累計折舊：					
於二零一九年一月一日	1	10	17	38	66
年內計提折舊	1	21	34	63	119
處置	-	-	-	(12)	(12)
於二零一九年十二月三十一日及 二零二零年一月一日	2	31	51	89	173
年內計提折舊	9	23	33	60	125
處置	-	(44)	(23)	-	(67)
於二零二零年十二月三十一日	11	10	61	149	231
賬面淨值：					
於二零一九年十二月三十一日	2	38	50	80	170
於二零二零年十二月三十一日	20	11	13	20	64

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

15. 股本證券投資

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
透過其他全面收益按公平值列賬		
非上市權益股份，按公平值	996	1,299
非上市權益股份合約權利，按公平值	473	998
	1,469	2,297

於報告期末指定透過其他全面收益按公平值列賬的各股本證券投資的公平值如下：

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
透過其他全面收益按公平值列賬		
非上市權益股份，按公平值		
ZACD (Sennett) Pte. Ltd.	–	4
ZACD (Punggol Drive) Pte. Ltd.	10	9
ZACD (Woodlands) Pte. Ltd.	538	529
ZACD (Sengkang) Pte. Ltd.	1	1
ZACD (Kaki Bukit) Pte. Ltd.	2	2
ZACD (Punggol Central) Pte. Ltd.	28	26
ZACD (Punggol Field) Pte. Ltd.	57	52
ZACD (Woodlands2) Pte. Ltd.	23	21
ZACD (Pasir Ris) Pte. Ltd.	49	47
ZACD (Woodlands3) Pte. Ltd.	–	12
ZACD (Anchorvale) Pte. Ltd.	1	13
ZACD (Woodlands12) Pte. Ltd.	43	16
ZACD (Canberra) Pte. Ltd.	24	33
ZACD (CCK) Pte. Ltd.	220	534
	996	1,299
非上市權益股份合約權利，按公平值		
ZACD (Neew) Pte. Ltd.	–	295
ZACD (Jurong) Pte. Ltd.	388	632
ZACD (Tuas Bay) Pte. Ltd.	85	71
	473	998
	1,469	2,297

15. 股本證券投資(續)

截至二零二零年十二月三十一日止年度內，於其他全面收益確認之有關本集團股本證券投資之公平值變動為虧損828,000新加坡元(二零一九年：1,127,000新加坡元)。

上述金融資產被指定為股本證券投資並無固定到期日或票息。

股本證券投資為成立股份或投資特殊目的實體投資者(本集團目前於其中擔任管理人)將授予成立股份合約權利，作為本公司就設立及註冊成立投資特殊目的實體作為房地產發展投資架構而向投資者(包括獨立第三方及最終控股公司)提供服務的代價。透過該等投資特殊目的實體，投資者透過投資特殊目的實體發行的可換股貸款參與房地產發展項目。

儘管成立股份的合約權利由本集團於投資者認購投資特殊目的實體可換股貸款後賺取，惟在相關房地產發展項目大致完成時，由投資者轉換其可換股貸款後本集團方可向投資者收取股份。

本集團透過成立股份向投資特殊目的實體收取股息分派，而成立股份乃向投資者收取且在投資特殊目的實體宣派股息時收取股息分派。該等股息分派計入本集團的特殊目的實體投資管理費。(附註5)

於二零二零年十二月三十一日，本集團於16個投資特殊目的實體各持有介乎9%至18%(二零一九年：於16個投資特殊目的實體各持有介乎9%至18%)之權益股份。此外，本集團亦有將由4個(二零一九年：4個)投資特殊目的實體投資者授予的成立股份合約權利，該等權利於轉換後將相當於不超過各有關投資特殊目的實體於二零二零年十二月三十一日之經擴大股本的19%(二零一九年：19%)。

16. 貿易應收款項

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
貿易應收款項	8,807	10,675
減：減值準備(附註7)	(3,867)	-
	4,940	10,675

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

16. 貿易應收款項(續)

貿易應收款項減值準備的年內變動如下：

	本集團 千新加坡元
截至二零一九年十二月三十一日及二零二零年一月一日	-
減值準備(附註7)	3,867
截至二零二零年十二月三十一日	3,867

該減值準備是對於ZACD澳大利亞酒店基金相關的基金管理費應收款項計提的(附註7)。根據本公司在附註7所述的公告，管理層已將這些應收款項評估為呆賬，並據此計提了全額為3,677,000新加坡元的應收款減值準備。

本集團亦對物業管理費的應收款項計提了金額為190,000新加坡元的減值準備(附註7)。貿易應收款項的減值準備總額為3,867,000新加坡元。

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

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

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
一個月以內	1,065	7,241
一至兩個月	78	215
兩至三個月	99	141
超過三個月	3,629	952
	4,871	8,549

16. 貿易應收款項(續)

既無個別亦無共同被視為已減值的貿易應收款項(扣除減值準備)的賬齡分析如下：

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
應收股息	69	2,126
既未逾期無減值	1,065	7,241
逾期一個月以內	78	215
逾期一至三個月	3,728	1,093
	4,940	10,675

既未逾期亦無減值的貿易應收款項乃與多名並無近期違約記錄的客戶有關。

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

於二零一九年及二零二零年十二月三十一日，本集團有以下來自關聯方的貿易應收款項，該款項須按提供予本集團主要客戶的類似信貸期償還。

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
關聯方*	2,783	4,646

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

16. 貿易應收款項(續)

* 應收關聯方之貿易應收款項的詳情如下：

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
BH-ZACD (Woodlands) Development Pte. Ltd.	8	8
Landmark JV Pte. Ltd.	1,185	1,185
Mandai 7 JV Pte. Ltd.	570	–
ZACD (AMK) Pte. Ltd.	–	624
ZACD (Development2) Ltd.	400	682
ZACD (Development4) Ltd.	509	582
ZACD (Anchorvale) Pte. Ltd.	14	24
ZACD (Woodlands3) Pte. Ltd.	16	17
ZACD (CCK) Pte. Ltd.	39	111
ZACD (Canberra) Pte. Ltd.	–	254
ZACD (Woodlands12) Pte. Ltd.	–	1,005
ZACD (Frontier) Pte. Ltd.	–	91
ZACD Investments Pte. Ltd.	–	63
ZACD (Mandai) Ltd.	42	–
	2,783	4,646

上述關聯公司與本公司或與本集團的關係載於財務報表附註30。

17. 於附屬公司之投資

	本公司	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
非上市股份，按成本：		
報告年初	15,515	15,515
增加	1,613	–
減：減值準備	(4,788)	–
報告年末	12,340	15,515

於本財政年度，在對某些附屬公司的業務進行審查後確認了478.8萬新加坡元(2019年：零)的減值損失。該減值損失是通過將投資的賬面價值與相關附屬公司截至報告日期的重估淨資產進行比較而確定的。

17. 於附屬公司之投資(續)

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

公司名稱	註冊成立／註冊及營業地點及日期	已發行普通／註冊股本面值	本公司應佔權益百分比		主要業務
			二零二零年	二零一九年	
<i>由本公司所持有：</i>					
ZACD International Pte. Ltd. ¹	新加坡 二零一一年 一月二十八日	1,500,000 新加坡元	100%	100%	投資管理及收購及項目管理
ZACD Capital Pte. Ltd. ¹	新加坡 二零一一年 十月二十五日	4,580,000 新加坡元	100%	100%	投資管理及基金管理服務
ZACD Financial Group Limited ²	香港 二零一五年 十月七日	11,600,000港元	100%	100%	財務顧問服務
ZACD Group Holdings Limited ²	香港 二零一五年 十月七日	10,000港元	100%	100%	投資管理服務
ZACD POSH Pte. Ltd. ¹	新加坡 二零一六年 十一月十七日	10,000新加坡元	100%	100%	物業管理及租賃管理服務
ZACD (Australia) Pty Ltd. ³	澳大利亞 二零一六年 十一月二十三日	2澳元	100%	100%	業務諮詢服務
ZACD Fund Holdings Pte. Ltd. ¹	新加坡 二零一七年 三月十五日	2新加坡元	100%	100%	基金持有
<i>透過ZACD International Pte. Ltd.持有：</i>					
獅展商務諮詢(上海)有限公司 ^{3/4} (ZACD (China) Co., Ltd.*)	中華人民共和國 (「中國」) 二零一六年 七月十三日	1,000,000人民幣	-	100%	業務諮詢服務

* 僅供識別。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

17. 於附屬公司之投資(續)

公司名稱	註冊成立／註冊及 營業地點及日期	已發行普通／ 註冊股本面值	本公司 應佔權益百分比		主要業務
			二零二零年	二零一九年	
<i>透過ZACD Fund Holdings Pte. Ltd.持有：</i>					
ARO II (Australia) Pty. Ltd ^{3/5}	澳大利亞 二零二零年 十二月九日	10澳元	100%	-	信託機構
ARO II (Bay Road) Pty. Ltd ^{3/5}	澳大利亞 二零二零年 十二月九日	120澳元	100%	-	信託機構
ARO II (Murray Street) Pty. Ltd ^{3/5}	澳大利亞 二零二零年 十二月九日	10澳元	100%	-	信託機構

- 1 該等實體於截至二零一九年及二零二零年十二月三十一日止年度之法定財務報表由新加坡安永會計師事務所根據新加坡財務報告準則進行審核。
- 2 該等實體截至二零一九年及二零二零年十二月三十一日止年度之法定財務報表由香港安永會計師事務所根據香港財務報告準則進行審核。
- 3 該等實體自其註冊成立以來並無編製法定財務報表。
- 4 獅展商務諮詢(上海)有限公司為根據中國法律註冊之外商獨資企業。該實體已於二零二零年十一月三日註銷，投資成本已全部處理完畢。
- 5 該等實體於二零二零年十二月九日被本公司收購。

於二零二零年六月三十日，本公司向ZACD Capital Pte. Ltd追加投資100萬新加坡元，共100萬股。

於二零二零年十二月三十一日，本公司向ZACD Financial Group Limited追加投資360萬港元，共360萬股。

截至二零二零年十二月三十一日，計入本公司流動資產的應收附屬公司款項5,389,000新加坡元(二零一九年：7,458,000新加坡元)為無抵押、免息及按要求償還。

截至二零二零年十二月三十一日，計入本公司流動負債的應付附屬公司款項為零(二零一九年：395,000新加坡元)為無抵押、免息及按要求償還。

18. 與最終控股公司及關聯方之往來結餘

與最終控股公司及關聯方之往來結餘為無抵押、免息及按要求償還。應收本集團及本公司關聯方款項的詳情如下：

本集團

二零二零年十二月三十一日

	二零二零年 十二月三十一日 千新加坡元	二零二零年 一月一日 千新加坡元
應收最終控股公司款項		
ZACD Investments Pte. Ltd.	5	1
應收關聯方款項		
ZACD (Neew) Pte. Ltd.	6	6
SLP International Property Consultants Pte. Ltd.	172	231
SLP Malaysia Sdn. Bhd.	-	15
ZACD (Tohtuck) Ltd.	31	31
ZACD (Development2) Ltd.	-	2,002
ZACD (MCF1) Ltd.	24	24
ZACD (Development4) Ltd.	-	17
ZACD (Development5) Ltd.	30	18
ZACD (Mandai) Ltd.	-	2,953
Landmark JV Pte. Ltd.	2	-
Mandai 7 JV Pte. Ltd.	-	468
SLP Scotia Pte. Ltd.	27	54
Neew Pte. Ltd.	17	17
ARO II (Australia) Trust	17	14
ARO II (Murray Street) Trust	90	37
ARO II (Bay Road) Trust	5	2
ZACD (Shunfu2) Ltd.	-	325
ZACD Income Trust	-	4
ZACD (AMK) Pte. Ltd.	619	681
ZACD (Tribe) Pte. Ltd.	58	-
ZACD (MSPIF) Pte. Ltd.	55	-
Prosperous Decade Sdn. Bhd.	24	-
	1,177	6,899

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

18. 與最終控股公司及關聯方之往來結餘(續)

本公司

二零二零年十二月三十一日

	二零二零年 十二月三十一日 千新加坡元	二零二零年 一月一日 千新加坡元
應收最終控股公司款項		
ZACD Investments Pte. Ltd.	-	1
應收關聯方款項		
SLP International Property Consultants Pte. Ltd.	97	145
SLP Malaysia Sdn. Bhd.	-	15
ZACD (Tohtuck) Ltd.	31	31
ZACD (Development2) Ltd.	-	2,002
ZACD (MCF1) Ltd.	24	24
ZACD (Development4) Ltd.	-	18
ZACD (Development5) Ltd.	30	18
ZACD (Mandai) Ltd.	-	2,953
Mandai 7 JV Pte. Ltd.	-	18
SLP Scotia Pte. Ltd.	27	14
Neew Pte. Ltd.	13	9
ZACD (Shunfu2) Ltd.	-	96
ZACD (Tribe) Pte Ltd	58	-
ZACD (MSPIF) Pte. Ltd.	55	-
Prosperous Decade Sdn. Bhd.	24	-
	359	5,343

18. 與最終控股公司及關聯方之往來結餘(續)

本集團

二零一九年十二月三十一日

	二零一九年 十二月三十一日 千新加坡元	二零一九年 一月一日 千新加坡元
應收最終控股公司款項		
ZACD Investments Pte. Ltd.	1	89
應收關聯方款項		
ZACD (Neew) Pte. Ltd.	6	6
SLP International Property Consultants Pte. Ltd.	231	144
SLP Malaysia Sdn. Bhd.	15	-
ZACD Investments (ARO II) Limited	-	1
ZACD (Tohtuck) Ltd.	31	18
ZACD (Development2) Ltd.	2,002	4
ZACD (MCF1) Ltd.	24	15
ZACD (Development4) Ltd.	17	14
ZACD (Development5) Ltd.	18	-
ZACD (Mandai) Ltd.	2,953	-
Landmark JV Pte. Ltd.	-	2
Mandai 7 JV Pte. Ltd.	468	-
Magnificent Vine Group Holdings Pte. Ltd.	-	137
SLP Scotia Pte. Ltd.	54	1
Neew Pte. Ltd.	17	14
ARO II (Australia) Trust	14	11
ARO II (Murray Street) Trust	37	71
ARO II (Bay Road) Trust	2	34
ZACD (BBW6) Ltd.	-	6
ZACD (Shunfu) Ltd.	-	6
ZACD (Shunfu2) Ltd.	325	32
ZACD Income Trust	4	26
ZACD (AMK) Pte. Ltd.	681	-
	6,899	542

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

18. 與最終控股公司及關聯方之往來結餘(續)

本公司

二零一九年十二月三十一日

	二零一九年 十二月三十一日 千新加坡元	二零一九年 一月一日 千新加坡元
應收最終控股公司款項		
ZACD Investments Pte. Ltd.	1	89
應收關聯方款項		
SLP International Property Consultants Pte. Ltd.	145	58
SLP Malaysia Sdn. Bhd.	15	-
ZACD (Tohtuck) Ltd.	31	18
ZACD (Development2) Ltd.	2,002	4
ZACD (MCF1) Ltd.	24	15
ZACD (Development4) Ltd.	18	14
ZACD (Development5) Ltd.	18	-
ZACD (Mandai) Ltd.	2,953	-
Landmark JV Pte. Ltd.	-	2
Mandai 7 JV Pte. Ltd.	18	-
Magnificent Vine Group Holdings Pte. Ltd.	-	137
SLP Scotia Pte. Ltd.	14	1
Neew Pte. Ltd.	9	-
ZACD (BBW6) Ltd.	-	6
ZACD (Shunfu) Ltd.	-	6
ZACD (Shunfu2) Ltd.	96	32
	5,343	293

18. 與最終控股公司及關聯方之往來結餘(續)

應付本集團及本公司之最終控股公司及關聯方款項的詳情如下：

	本集團		本公司	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
應付最終控股公司款項				
ZACD Investments Pte. Ltd.	1	1	-	-
應付關聯方款項				
Magnificent Vine Group Holdings Pte. Ltd.	94	122	-	-
SLP International Property Consultants Pte. Ltd.	124	148	36	42
SLP Malaysia Sdn. Bhd.	-	1	-	1
Creo Adworld Pte. Ltd.	-	4	-	-
Neew Pte. Ltd.	1	1	1	1
ARO II (Murray Street) Trust	130	-	-	-
	349	276	37	44

上述關聯方與本公司或本集團的關係載於財務報表附註30。

所有與本集團及本公司最終控股公司及關聯方的往來結餘均為非貿易性質。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

19. 預付款項、按金及其他應收款項

	本集團		本公司	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
預付款項	143	166	72	103
按金	165	195	102	102
其他應收款項	409	381	311	299
	717	742	485	504
減：分類作流動資產之款項	(436)	(438)	(212)	(209)
	281	304	273	295

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

20. 貸款及相關應收款項

	本集團及本公司	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
流動		
給予下列機構之過橋貸款融資：		
ZACD (Development4) Ltd.	12,128	-
給予下列機構之預付款：		
ZACD (Development4) Ltd.	209	-
減：減值準備(附註7)	(12,337)	-
	-	-

20. 貸款及相關應收款項(續)

下面列出的是貸款及相關應收款項減值準備的變動情況：

	本集團 千新加坡元
截至二零一九年十二月三十一日及二零二零年一月一日 減值準備(附註7)	- (12,337)
截至二零二零年十二月三十一日	(12,337)

給予ZACD (Development4)Ltd.之過渡貸款信貸

於二零二零年三月一日，本公司與ZACD (Development4)Ltd. (「**借款人**」) 訂立15,000,000新加坡元之過渡貸款協議(「**該信貸**」)。借款人是封閉式房地產私募股權基金ZACD澳大利亞酒店基金(ZACD Australia Hospitality fund)的控股實體，該基金與一家獨立方共同收購澳大利亞的至多23家酒店(「**澳大利亞酒店組合**」)。本公司將以間接持有借款人(即基金的公司實體)名義股本之方式成為基金發起人。該基金將由ZACD Capital Pte. Ltd.管理。

本公司同意向借款人提供該信貸，以幫助其彌補收購澳大利亞酒店組合及其相關或附屬事宜的支付差額。

該信貸的期限為自實際提取日起的六(6)個月並持續到二零二零年九月三十日，或延長期限直到訂約方書面互相同意之日期，如果延長，未償還貸款須按年利率百分之六(6%)或訂約方考慮類似信貸安排之當時市場利率後書面協定之其他利率計息。

截至二零二零年十二月三十一日，借款人已提取或預提該信貸中的12,337,000新加坡元。

根據本公司若干的內部消息及業務發展最新情況公告(附註7)，本集團已於截至二零二零年十二月三十一日止年度對該借款人的貸款及預付款確認約12,337,000新加坡元的減值準備。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

21. 現金及現金等價物

	本集團		本公司	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
現金及銀行結餘	12,664	18,342	8,553	14,495

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

以外幣列值的現金及銀行結餘如下：

	本集團		本公司	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
香港元(港元)	254	181	254	181
澳大利亞元(澳元)	711	5,966	711	5,966

22. 貿易應付款項、其他應付款項及應計費用

	本集團		本公司	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
貿易應付款項	-	79	-	-
其他應付款項	103	261	60	90
應計費用	1,261	1,175	406	232
遞延收入	104	259	-	-
	1,468	1,774	466	322
減：分類作流動負債之款項	(1,429)	(1,681)	(458)	(310)
分類作非流動負債之款項	39	93	8	12

22. 貿易應付款項、其他應付款項及應計費用(續)

按發票日期計算，本集團於二零一九年及二零二零年十二月三十一日之貿易應付款項的賬齡分析如下：

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
一個月內	-	40
超過一個月	-	39
	-	79

本集團截至二零二零年十二月三十一日之貿易應付款項包括應付Neew Pte. Ltd.(一間由同屬本公司董事的控股股東所控制公司的附屬公司)的款項為零新加坡元(二零一九年：79,000新加坡元)。

貿易應付款項為不計息及通常於30日期間內結算。其他應付款項為不計息及平均付款期限為一至三個月。

遞延收入乃與本集團預收的投資管理費用有關，而相關服務於各有關報告期末尚未提供。截至二零二零年十二月三十一日，預收投資管理費用為零新加坡元(二零一九年：34,000新加坡元)已獲歸類於非流動負債項下，原因為預期相關服務會自各有關報告期末起計一年後提供。

包括在流動和非流動貿易應付款項，其他應付款項和應計款項是與汽車和複印機(附註14)融資租賃有關的分期購買應付款，金額分別為19,000新加坡元和39,000新加坡元(二零一九年：23,000新加坡元和59,000新加坡元)。

23. 使用權資產及租賃負債

本集團作為承租人

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

本集團亦有一份不超過十二個月的辦公物業租約。本集團適用短期租賃和低價值資產租賃的確認豁免。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

23. 使用權資產及租賃負債(續)

本集團作為承租人(續)

確認的使用權資產和租賃負債的賬面價值及年內變動情況如下

	使用權資產 千新加坡元	租賃負債 千新加坡元
截至二零一九年十二月三十一日及二零二零年一月一日	547	557
攤銷	(433)	-
利息開支	-	11
償還	-	(446)
匯兌差額	3	(1)
截至二零二零年十二月三十一日	117	121

本集團確認截至二零二零年十二月三十一日年度短期租賃租金為55,000新加坡元(二零一九年：33,000新加坡元)

24. 資本化合同成本

	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
資本化獲得合同的增量成本 — 支付給代理的佣金成本		
報告期初	415	-
增加	153	474
攤銷	(93)	(59)
減值損失(附註(a))	(200)	-
報告期末	275	415

(a) 該減值損失與ZACD澳大利亞酒店基金以前發生的佣金費用有關。根據本公司發布的最新情況公告(附註7)，管理層已全額減記未攤銷之佣金費用。

25. 遞延稅項資產／(負債)

遞延稅項資產／(負債)於現年度內的變動乃示列如下：

	二零二零年 千新加坡元
於二零一九年一月一日之遞延稅項資產總額	234
年內計入綜合損益表之遞延稅項(附註11)	(222)
於二零一九年十二月三十一日及二零二零年一月一日之遞延稅項資產總額	12
年內計入綜合損益表之遞延稅項(附註11)	(77)
於二零二零年十二月三十一日之遞延稅項負債總額	(65)

未確認稅項虧損

於二零二零年十二月三十一日，本集團稅項虧損分別為6,745,000新加坡元(二零一九年：543,000新加坡元)。根據新加坡國內稅務局協定，於新加坡產生的稅項虧損可用於抵銷產生虧損的各公司的未來應課稅溢利。

由於該等虧損未必可用作抵銷本集團其他附屬公司的應課稅溢利，故並無就該等虧損確認遞延稅項資產。該等虧損源於部分時間內出現虧損的附屬公司，且該等虧損並無出現其他稅務籌劃機會，亦無證據顯示近期可收回。倘本集團可確認所有未確認遞延稅項資產，則截至二零二零年十二月三十一日止年度的溢利將增加1,146,000新加坡元(二零一九年：94,000新加坡元)。

本公司向其股東支付股息並無附帶所得稅影響。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

26. 銀行貸款

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
流動		
銀行貸款之應付利息	5	—
臨時過渡性貸款	250	—
	255	—
非流動		
臨時過渡性貸款	2,750	—
銀行貸款總額	3,005	—

臨時過渡性貸款(「臨時過渡性貸款」)

這與在二零二零年宣佈的團結預算中的企業融資計劃(「**企業融資計劃**」)下的五年期臨時過渡性貸款有關。企業融資計劃旨在協助中小企業解決營運資金的需要。

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

該臨時過渡性貸款按60個月分期還款，利率按以上所列及已撥款的貸款總額計算。由首次提款日期起計一個月的首十二個月分期付款，只收取利息。其後，每月分期付款(包括本金及利息)須由最後一筆每月利息的到期日起計一個月開始。每月分期付款的金額，是根據到期借款剩餘期限內未付的到期借款金額，按適用利率計算。

27. 股本

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
已發行及繳足：		
於二零二零年十二月三十一日為2,000,000,000股普通股 (二零一九年：2,000,000,000股)	29,866	29,866

本集團於二零一九年一月一日至二零二零年十二月三十一日期間的發行股本無變動。

28. 儲備

本集團於截至二零一九年及二零二零年十二月三十一日止年度各報告期間的儲備金額及其變動於綜合權益變動表中呈列。

資本儲備

資本儲備為放棄結欠本公司最終控股公司的款項。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

29. 綜合現金流量表附註

因融資活動產生的負債的對賬

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

	於報告期初 千新加坡元	融資現金 流量 千新加坡元	非現金變動		滙兌差異 千新加坡元	於報告期末 千新加坡元
			初始確認 千新加坡元	利息費用 千新加坡元		
截至二零二零年十二月三十一日						
止年度						
應付最終控股公司款項	1	-	-	-	-	1
應付關聯公司款項	154	(22)	-	-	-	132
銀行貸款(附註26)	-	3,000	-	5	-	3,005
融資租賃產生之債務(附註22)	82	(26)	-	3	-	59
租賃負債	557	(446)	-	11	(1)	121
截至二零一九年十二月三十一日						
止年度						
應付最終控股公司款項	56	(55)	-	-	-	1
應付關聯公司款項	132	22	-	-	-	154
融資租賃產生之債務(附註22)	54	(17)	42	3	-	82
租賃負債	-	(531)	1,060	28	-	557

30. 關聯方交易

關聯公司名稱

與本公司或本集團的關係

投資特殊目的實體：

ZACD (Kaki Bukit) Pte. Ltd.	ZACD (Kaki Bukit) Pte. Ltd.為由最終控股公司擁有21.8%之聯營公司。
ZACD (Punggol Central) Pte. Ltd.	本集團持有ZACD (Punggol Central) Pte. Ltd. 17.3%之股份。
ZACD (Punggol Drive) Pte. Ltd.	最終控股公司持有ZACD (Punggol Drive) Pte. Ltd. 18.2%之股份。
ZACD (Sennett) Pte. Ltd.	ZACD (Sennett) Pte. Ltd.為最終控股公司擁有29.9%之聯營公司。
ZACD (Woodlands) Pte. Ltd.	ZACD (Woodlands) Pte. Ltd.為最終控股公司擁有24.0%之聯營公司。
ZACD (Woodlands2) Pte. Ltd.	ZACD (Woodlands2) Pte. Ltd.為最終控股公司擁有31.8%之聯營公司。
ZACD (Woodlands3) Pte. Ltd.	最終控股公司持有ZACD (Woodlands3) Pte. Ltd. 15.2%之股份。
ZACD (Neew) Pte. Ltd.	ZACD (Neew) Pte. Ltd.為最終控股公司之全資附屬公司。
ZACD (Sengkang) Pte. Ltd.	最終控股公司持有ZACD (Sengkang) Pte. Ltd. 13.9%之股份。
ZACD (Punggol Field) Pte. Ltd.	ZACD (Punggol Field) Pte. Ltd.為最終控股公司擁有21.8%之聯營公司。
ZACD (Pasir Ris) Pte. Ltd.	最終控股公司持有ZACD (Pasir Ris) Pte. Ltd. 17.3%之股份。
ZACD (Anchorvale) Pte. Ltd.	最終控股公司持有ZACD (Anchorvale) Pte. Ltd. 12.7%之股份。
ZACD (AMK) Pte. Ltd.	本集團持有ZACD (AMK) Pte. Ltd. 14.95%之股份。
ZACD (Frontier) Pte. Ltd.	ZACD (Frontier) Pte. Ltd.曾為最終控股公司之全資附屬公司。於二零一九年十二月三十一日，本集團持有其18.2%之股份。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

30. 關聯方交易(續)

關聯公司名稱	與本公司或本集團的關係
ZACD (CCK) Pte. Ltd	ZACD (CCK) Pte. Ltd.為最終控股公司擁有22.0%之聯營公司。
ZACD (Woodland12) Pte. Ltd	最終控股公司持有ZACD (Woodland12) Pte. Ltd. 19.6%之股份。
ZACD (Canberra) Pte. Ltd	ZACD (Canberra) Pte. Ltd.曾為最終控股公司之全資附屬公司。於二零一九年十二月三十一日，本集團持有其12.1%之股份。
本集團管理之私人房地產基金：	
ZACD (BBW6) Ltd. (「 BBW6 」)	BBW6由本集團管理及控股股東為BBW6之主要管理人員。
ZACD (Shunfu) Ltd. (「 Shunfu 」)	Shunfu由本集團管理及其中一名控股股東為Shunfu之主要管理人員。
ZACD (Shunfu2) Ltd. (「 Shunfu2 」)	Shunfu2由本集團管理及其中一名控股股東為Shunfu2之主要管理人員。
ZACD (Development2) Ltd. (「 Development2 」)	Development2由本集團管理及其中一名主要管理人員為Development2之主要管理人員。
ZACD (Development4) Ltd. (「 Development4 」)	Development4由本集團管理及其中一名主要管理人員為Development4之主要管理人員。
ZACD (Mandai) Ltd. (「 Mandai 」)	Mandai由本集團管理及其中一名主要管理人員為Mandai之主要管理人員。
ZACD (Tribe) Pte. Ltd. (「 Tribe 」)	Tribe由本集團管理及其中一名主要管理人員為Tribe之主要管理人員。
ZACD (MCF1) Ltd. (「 MCF1 」)	MCF1由本集團管理及其中一名主要管理人員為MCF1之主要管理人員。
ZACD (Tohtuck) Ltd. (「 Tohtuck 」)	Tohtuck由本集團管理及其中一名主要管理人員為Tohtuck之主要管理人員。

30. 關聯方交易(續)

關聯公司名稱	與本公司或本集團的關係
ZACD (Development5) Ltd. (「 Development5 」)	Development5由本集團管理及其中一名主要管理人員為Development5之主要管理人員。
ZACD (MSPIF) Pte. Ltd. (「 MSPIF 」)	MSPIF由本集團管理及其中一名主要管理人員為MSPIF之主要管理人員。
Prosperous Decade Sdn. Bhd. (「 Prosperous Decade 」)	Prosperous Decade由本集團管理及其中一名主要管理人員為Prosperous Decade之主要管理人員。
發展特殊目的實體：	
BH-ZACD (Woodlands) Development Pte. Ltd.	最終控股公司持有BH-ZACD (Woodlands) Development Pte. Ltd. 17.5%之股份。
BH-ZACD (Tuas Bay) Development Pte. Ltd.	BH-ZACD (Tuas Bay) Development Pte. Ltd.為最終控股公司擁有40%之聯營公司。
Publique Realty (Jurong) Pte. Ltd.	Publique Realty (Jurong) Pte. Ltd.為最終控股公司擁有45%之聯營公司。
Landmark JV Pte. Ltd. (「 Landmark JV 」)	Development 2持有Landmark JV 39.2%之股份。本集團一名主要管理人員為Landmark JV之主要管理人員。
Mandai 7 JV Pte. Ltd. (「 Mandai 7 JV 」)	Mandai持有Mandai JV 60%之股份。本集團一名主要管理人員為Mandai 7 JV之主要管理人員。
Publique Realty Pte. Ltd. (「 Publique Realty 」)	Publique Realty 為ZACD (Punggole Field) Pte. Ltd. 擁有30%之聯營公司。其中一名主要管理人員為Publique Realty之主要管理人員。
控股股東之共同控制：	
Magnificent Vine Group Holdings Pte. Ltd. (「 Magnificent Vine Group 」)	Magnificent Vine Group由控股股東(亦為本公司董事)控制。
Neew Pte. Ltd.	Neew Pte. Ltd.由控股股東(亦為本公司董事)控制。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

30. 關聯方交易(續)

關聯公司名稱	與本公司或本集團的關係
SLP International Property Consultants Pte. Ltd. (「 SLP International 」)	SLP International由控股股東(亦為本公司董事)控制。
SLP Scotia Pte. Ltd.	SLP Scotia Pte. Ltd.為SLP International之附屬公司。
Creo Adworld Pte. Ltd.	Creo Adworld Pte. Ltd.為Magnificent Vine Group之全資附屬公司。
(a)	除本報告他處所詳列的交易及結餘外，本集團於截至二零一九年十二月三十一日及二零二零年十二月三十一日年內進行了以下重大關聯方交易：

	附註	本集團	
		二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
投資管理 — 股息收入：	(i)		
ZACD (Sennett) Pte. Ltd.		—	53
ZACD (Woodlands) Pte. Ltd.		—	186
ZACD (Woodlands2) Pte. Ltd.		—	380
ZACD (Woodlands3) Pte. Ltd.		16	17
ZACD (AMK) Pte. Ltd.		—	623
ZACD (Anchorvale) Pte. Ltd.		14	22
ZACD (Pasir Ris) Pte. Ltd.		66	335
ZACD (CCK) Pte. Ltd.		383	111
ZACD (Canberra) Pte. Ltd.		—	254
ZACD (Woodlands12) Pte. Ltd.		—	1,005
ZACD (Frontier) Pte. Ltd.		—	91
		479	3,077
投資管理 — 績效費	(ii)		
ZACD Investment Pte. Ltd.		—	63
投資管理 — 基金管理費：	(iii)		
BBW6		85	114
Shunfu		39	39
Shunfu2		38	38
Development2		130	631
Development4		69	582
Mandai		648	—
		1,009	1,404

30. 關聯方交易(續)

(a) (續)

	附註	本集團	
		二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
項目管理費：	(iv)		
Publique Realty Pte. Ltd.		112	–
Landmark JV Pte. Ltd.		–	650
		112	650
物業管理及租賃管理費：	(v)		
BH-ZACD (Tuas Bay) Development Pte. Ltd.		–	41
Publique Realty (Jurong) Pte. Ltd.		–	56
		–	97
維修及維護服務開支：	(vi)		
Neew Pte. Ltd.		163	555
租賃開支：	(vii)		
ZACD Investments Pte. Ltd.		–	33
		163	588

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

30. 關聯方交易(續)

(a) (續)

附註：

- (i) 股息收入乃來自投資特殊目的實體的成立股份，於本集團收取款項的權利確立時確認。董事認為，由於本集團向投資者授出參加房地產項目的優先權，故本集團向投資者收取的成立股份比重較其他投資者為高。詳情見財務報表附註15。
- (ii) 績效費乃來自最終控股公司，這與當最終控股有限公司獲得本集團採用信託機構方式成立的投資特殊目的實體的股息時，本集團收取付款的權利有關。
- (iii) 基金管理收入乃包括基金成立費及基金管理費及收購費，並與本集團提供的基金管理服務有關。該等費用乃按相關服務合約的訂立條款釐定。
- (iv) 項目管理費收入乃與本集團向該等房地產開發商關聯方提供的收購及項目管理服務有關。有關費用按相關服務合約訂明的條款釐定。
- (v) 物業管理及租賃管理費收入乃與就本集團所管理物業提供的物業管理及租賃管理服務有關，按相關服務合約訂明的條款釐定。
- (vi) 維修及維護服務開支乃與關聯方提供的樓宇維護工程有關，按相關訂約方共同協議的條款收費。
- (vii) 租賃開支乃與自最終控股公司及關聯方租賃的辦公室空間有關。租賃費用按每月零新加坡元(二零一九年：16,200新加坡元)確定。

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

(b) 本集團主要管理人員的償酬(包括財務報表附註9所披露的董事薪酬)如下：

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
短期僱員福利	1,022	1,021
退休後福利	46	48
已付予主要管理人員的薪酬總額	1,068	1,069

31. 承擔

融資租賃承擔 — 本集團作為承租人

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

	本集團			
	二零二零年		二零一九年	
	最低租賃付款 千新加坡元	付款之現值 千新加坡元	最低租賃付款 千新加坡元	付款之現值 千新加坡元
一年內	22	19	24	23
一年後但不超過五年	42	40	65	59
最低租賃付款總額	64	59	89	82
減：代表租賃費用之金額	(5)	-	(7)	-
最低租賃付款之現值	59	59	82	82

於各年度末，本集團並無其他重大承擔。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

32. 財務擔保

於二零二零年三月二十日，本公司訂立一項契據以提供一項擔保，本金額合共為28,985,400新加坡元及其中任何利息、佣金、費用及應計開支，從而支持位於新加坡7 Mandai Estate的工業發展項目（「**Mandai Development**」）之貸款融資。該金額相當於相關發展特殊目的實體於融資協議項下負債總額之60.0%。就上文而言，本公司透過間接持有ZACD (Mandai) Ltd.（「**Mandai Fund**」）的企業實體的名義股本而擔任Mandai Fund的發起人，被抵押代理要求就貸款融資提供擔保，該貸款融資將用於支付Mandai Development發展項目之購買價、發展溢價、建築成本及相關發展成本。Mandai Fund由擔任其基金經理之ZACD Capital Pte. Ltd.管理。

於二零一九年八月七日，本公司訂立一項契據以提供一項擔保，本金額合共為150,744,796新加坡元及其中任何利息、佣金、費用及應計開支，從而支持位於新加坡173 Chin Swee Road的住宅重建項目（「**Landmark Development**」）之貸款融資。該金額相當於相關發展特殊目的實體於融資協議項下負債總額之39.2%。就上文而言，本公司透過間接持有ZACD (Development2) Ltd.（「**LT Fund**」）的企業實體的名義股本而擔任LT Fund的發起人，被抵押代理要求就貸款融資提供擔保，該貸款融資將用於支付Landmark Development發展項目之購買價、發展溢價、建築成本及相關發展成本。LT Fund由擔任其基金經理之ZACD Capital Pte. Ltd.管理。

於二零一八年六月六日，本公司訂立一項契據以提供一項擔保，本金額合共為38,015,040新加坡元及其中任何利息、佣金、費用及應計開支，從而支持位於新加坡Bukit Batok West Avenue 6（「**BBW6 Development**」）的地塊上集商業、公用及住宅於一身的綜合發展項目之貸款融資。該金額相當於相關發展特殊目的實體於融資協議項下負債總額之12%（按ZACD (BBW6) Ltd.（「**BBW6 Fund**」）於相關發展特殊目的實體之持股比例計算）。就上文而言，本公司（透過間接持有BBW6 Fund的企業實體的名義股本而擔任BBW6 Fund的發起人）被抵押代理要求就貸款融資提供擔保，該貸款融資將用於支付BBW6 Development發展項目之購買價、發展溢價、建築成本及相關發展成本（「**先前信貸協議**」）。BBW6 Fund由擔任其基金經理之ZACD Capital Pte. Ltd.管理。

32. 財務擔保(續)

繼建設局於二零二零年三月二十三日根據法例第29章建築管制法(Building Control Act)就BBW6發展項目發出臨時佔用許可證，以及依據先前信貸協議確認現有貸款融資的最終到期日期二零二零年七月二十三日之後，發展特殊目的實體已獲貸款人就BBW6發展項目授予重新籌集資金貸款融資125,000,000新加坡元，該款項將首先用於為先前信貸協議項下現有未償還貸款融資55,000,000新加坡元重新籌集部分資金，並部分用於償還彼等現有股東貸款70,000,000新加坡元，然後結餘(如有)將用於為彼等的營運資金需求提供資金(「重新籌集資金信貸協議」)。抵押代理於二零二零年七月二十三日最終到期日期前清償先前信貸協議項下現有未償還貸款融資後，現有擔保已獲解除及撤除。

根據重新籌集資金信貸協議，本公司需要為(i)發展特殊目的實體不時結欠或應付貸款人的所有資金及負債(不論屬於實際、或然或其他性質)的12%，估計為約15,000,000新加坡元；及(ii)重新籌集資金貸款融資的本金125,000,000新加坡元及由此產生的任何利息、佣金、其他銀行費用、成本及費用的總和之間的較低者提供擔保。根據該協議，本公司以貸款人為受益人訂立擔保契據，為由貸款人簽署及由貸款人於二零二零年七月二十日加註日期，據此，本公司同意提供擔保。

於二零一八年一月十六日，本公司訂立一項契據以提供一項擔保，本金額合共為152,800,000新加坡元及其中任何利息、佣金、費用及應計開支，從而支持位於新加坡Shunfu Road的住宅項目(「**Shunfu Development**」)之貸款融資。該金額相當於相關發展特殊目的實體於融資協議項下負債總額之20.0%(按ZACD (Shunfu) Ltd.及ZACD (Shunfu2) Ltd.(「**Shunfu Funds**」)於相關發展特殊目的實體之持股比例計算)。就上文而言，本公司透過間接持有Shunfu Funds的企業實體的名義股本而擔任Shunfu Funds的發起人，被抵押代理要求就貸款融資提供擔保，該貸款融資將用於支付Shunfu Development發展項目之購買價、發展溢價、建築成本及相關發展成本。Shunfu Funds由擔任其基金經理之ZACD Capital Pte. Ltd.管理。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

33. 或然負債

茲提述本公司日期為二零一九年九月二十日的自願公告，日期為二零二零年三月二日的正面盈利預告，日期為二零二零年七月二十三日，二零二零年七月二十四日及二零二零年八月六日的內部消息及業務發展最新情況公告，以及日期為二零二零年七月二十九日，二零二零年十月二十八日及二零二一年二月一日的盈利警告，內容有關就澳大利亞酒店組合交易設立一支新基金即ZACD澳大利亞酒店基金及該基金的控股實體ZACD (Development4) Ltd. (本公司的間接全資特殊目的基金實體)(「該等公告」)。根據該等公告，本公司和ZACD澳大利亞酒店基金於二零二零年八月六日在澳大利亞新南威爾士州最高法院對信託律師提起的為了追回ZACD按金和其他附加補償法律訴訟目前正在進行中。

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

此外，外聘律師在研究了上述案件及其相關文件的情況後認為，沒有證據表明本集團或本公司及其所涉附屬公司的任何管理人員存在任何疏忽、欺詐或不誠實行為。因此，本集團截至二零二零年十二月三十一日的財務報表未就該或有負債撥備。截至二零二零年十二月三十一日，針對信託律師和iProsperity Group的法律行動產生的法律費用為523,000新加坡元，其中509,000新加坡元目前反映為可向ZACD澳大利亞酒店基金收回的資產，而14,000新加坡元記入損益。

除上文所披露者外，於各報告期末，本集團並無任何或然負債。

34. 按類別劃分的金融工具

各類金融工具於二零一九年及二零二零年十二月三十一日的賬面值如下：

二零二零年十二月三十一日

本集團 — 金融資產

	透過其他 全面收益 按公平值列賬 千新加坡元	按攤銷 成本計量的 金融資產 千新加坡元	總計 千新加坡元
股本證券投資	1,469	—	1,469
貿易應收款項	—	4,940	4,940
計入預付款項、按金及其他應收款項之 金融資產	—	574	574
應收最終控股公司款項	—	5	5
應收關聯方款項	—	1,177	1,177
現金及現金等價物	—	12,664	12,664
	1,469	19,360	20,829

本集團 — 金融負債

	按攤銷成本 計量的 金融負債 千新加坡元
計入貿易應付款項、其他應付款項及應計費用的金融負債	1,364
租賃負債	121
應付最終控股公司款項	1
應付關聯方款項	349
	1,835

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

34. 按類別劃分的金融工具(續)

二零二零年十二月三十一日(續)

本公司 — 金融資產

	按攤銷成本 計量的 金融資產 千新加坡元
貿易應收款項	525
按金	102
其他應收款項	311
應收關聯方款項	359
應收附屬公司款項	5,389
現金及現金等價物	8,553
	15,239

本公司 — 金融負債

	按攤銷成本 計量的 金融負債 千新加坡元
其他應付款項	466
租賃負債	121
應付關聯方款項	37
	624

34. 按類別劃分的金融工具(續)

二零一九年十二月三十一日

本集團 — 金融資產

	透過其他 全面收益 按公平值列賬 千新加坡元	按攤銷成本 計量的 金融資產 千新加坡元	總計 千新加坡元
股本證券投資	2,297	—	2,297
貿易應收款項	—	10,675	10,675
計入預付款項、按金及其他應收款項之 金融資產	—	576	576
應收最終控股公司款項	—	1	1
應收關聯方款項	—	6,899	6,899
現金及現金等價物	—	18,342	18,342
	2,297	36,493	38,790

本集團 — 金融負債

	按攤銷成本 計量的 金融負債 千新加坡元
計入貿易應付款項、其他應付款項及應計費用的金融負債	1,515
租賃負債	557
應付最終控股公司款項	1
應付關聯方款項	276
	2,349

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

34. 按類別劃分的金融工具(續)

二零一九年十二月三十一日(續)

本公司 — 金融資產

	按攤銷成本 計量的 金融資產 千新加坡元
按金	102
其他應收款項	299
應收最終控股公司款項	1
應收關聯方款項	5,343
應收附屬公司款項	7,458
現金及現金等價物	14,495
	27,698

本公司 — 金融負債

	按攤銷成本 計量的 金融負債 千新加坡元
其他應付款項	90
應計費用	232
租賃負債	475
應付關聯方款項	44
應付附屬公司款項	395
	1,236

35. 金融工具之公平值及公平值等級

本集團金融工具(其賬面值與公平值合理相若者除外)的賬面值及公平值如下：

	賬面值		公平值	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
金融資產				
股本證券投資	1,469	2,297	1,469	2,297

經管理層評估，貿易應收款項、與最終控股公司及關聯方的往來結餘、現金及現金等價物、計入預付款項、按金及其他應收款項的金融資產的流動部分、計入貿易應付款項、其他應付款項及應計費用的金融負債的流動部分及計入本公司財務狀況表與附屬公司結餘的公平值均與其賬面值相若，主要由於該等工具到期時間短。

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

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

非上市股本證券投資的公平值乃使用貼現現金流量估值模型估計並估值為公平值等級第三級。估值要求管理層就模型輸入數據(包括下文進一步闡述的輸入數據基準的不確定性)作出若干假設。範圍內多項估計的可能性可以合理評估及用於管理層估計該等無報價股本投資的公平值。

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

35. 金融工具之公平值及公平值等級(續)

於二零一九年及二零二零年十二月三十一日，非上市股本證券投資估值所用重大不可觀察輸入數據連同量化敏感度分析概述如下：

二零二零年 十二月三十一日	估值技術	重大不可 觀察輸入數據	不確定性 折讓幅度	輸入數據的公平值敏感度
非上市股本證券 投資	貼現現金流量法	預測現金流量的 輸入數據基準的 不確定性	68%-96%	減少10個百分點將導致公平值增加 20,000新加坡元 增加18個百分點將導致公平值減少 83,000新加坡元
二零一九年 十二月三十一日	估值技術	重大不可 觀察輸入數據	不確定性 折讓幅度	輸入數據的公平值敏感度
非上市股本證券 投資	貼現現金流量法	預測現金流量的 輸入數據基準的 不確定性	68%-96%	減少10個百分點將導致公平值增加 139,000新加坡元 增加18個百分點將導致公平值減少 335,000新加坡元

預測現金流量的輸入數據基準的不確定性指管理層就投資特殊目的實體所投資直接與個別相關房地產發展項目於各報告日期的銷售進度有關對發展特殊目的實體所發放股息估計應用於現金流量預測的不確定性折讓。就相關房地產發展項目而言重要的里程碑，對釐定貼息現金流量模式的不確定性折讓至關重要，包括(i)銷售單位並非大致上已售完；(ii)銷售單位大致上已售完但尚未取得臨時佔用許可證(「臨時佔用許可證」)；及(iii)銷售單位大致上已售完且已取得臨時佔用許可證。鑒於不斷變化的市場狀況及銷售進度的不確定性，現金流量於不同階段存在顯著差異。相關房地產發展項目銷售進度越提前，應用於現金流量預測的不確定性折讓越低，反之亦然。不確定性貼現率的公平值敏感度反映估計股本證券投資所使用相關房地產發展項目現金流量的大幅波動。

35. 金融工具之公平值及公平值等級(續)

非上市股本證券投資的公平值變動乃於股本證券投資重估儲備中處理。

公平值等級

下表闡明本集團金融工具的公平值計量等級：

按公平值計量的資產：

二零二零年十二月三十一日

	利用以下各項的公平值計量			總計 千新加坡元
	活躍市場報價 (第一等級) 千新加坡元	重大可觀察 輸入數據 (第二等級) 千新加坡元	重大不可觀察 輸入數據 (第三等級) 千新加坡元	
股本證券投資	-	-	1,469	1,469

二零一九年十二月三十一日

	利用以下各項的公平值計量			總計 千新加坡元
	活躍市場報價 (第一等級) 千新加坡元	重大可觀察 輸入數據 (第二等級) 千新加坡元	重大不可觀察 輸入數據 (第三等級) 千新加坡元	
股本證券投資	-	-	2,297	2,297

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

35. 金融工具之公平值及公平值等級(續)

公平值等級(續)

按公平值計量的資產:(續)

於截至二零一九年及二零二零年十二月三十一日止年度內第三等級內的公平值計量變動如下:

	本集團	
	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元
股本證券投資 — 非上市:		
於報告期初	2,297	3,424
於其他全面收益確認之虧損總額	(828)	(1,127)
於報告期末	1,469	2,297

於二零一九年及二零二零年十二月三十一日，本集團並無任何以公平值計量的金融負債。

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

36. 金融風險管理目標及政策

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

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

信貸風險

應收結餘乃按持續基準監控且本集團的壞賬風險並不重大。

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

36. 金融風險管理目標及政策(續)

信貸風險(續)

於各報告期末，本集團有若干有關貿易應收款項的集中信貸風險如下：

	二零二零年	二零一九年
應收最大債務人款項	27%	28%
應收五大債務人款項	76%	69%

有關本集團來自貿易應收款項的信貸風險的進一步量化數據於財務報表附註16披露。

流動資金風險

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

本集團及本公司金融負債於各報告期末根據合約未貼現付款的到期情況如下：

本集團

	按要求/ 無固定還款期 千新加坡元	一年以內 千新加坡元	總計 千新加坡元
二零二零年十二月三十一日			
計入貿易應付款項、其他應付款項及應計費用之			
金融負債	-	1,364	1,364
租賃負債	-	121	121
融資租賃下之債務	-	64	64
應付最終控股公司款項	1	-	1
應付關聯方款項	349	-	349
	350	1,549	1,899

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

36. 金融風險管理目標及政策(續)

流動資金風險(續)

本公司

	按要求/ 無固定還款期 千新加坡元	一年以內 千新加坡元	總計 千新加坡元
二零二零年十二月三十一日			
應計費用	-	406	406
其他應付款項	-	60	60
租賃負債	-	121	121
融資租賃下之債務	-	13	13
應付關聯方款項	37	-	37
	37	600	637

本集團

	按要求/ 無固定還款期 千新加坡元	一年以內 千新加坡元	總計 千新加坡元
二零一九年十二月三十一日			
計入貿易應付款項、其他應付款項及應計費用之金融 負債	-	1,515	1,515
租賃負債	-	568	568
融資租賃下之債務	-	89	89
應付最終控股公司款項	1	-	1
應付關聯方款項	276	-	276
	277	2,172	2,449

36. 金融風險管理目標及政策(續)

流動資金風險(續)

本公司

	按要求/ 無固定還款期 千新加坡元	一年以內 千新加坡元	總計 千新加坡元
二零一九年十二月三十一日			
應計費用	-	232	232
其他應付款項	-	90	90
租賃負債	-	485	485
融資租賃下之債務	-	18	18
應付關聯方款項	44	-	44
應付附屬公司款項	395	-	395
	439	825	1,264

外幣風險

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

外幣風險的敏感度分析

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

		本集團		本公司	
		二零二零年 千新加坡元 除稅前溢利	二零一九年 千新加坡元 除稅前溢利	二零二零年 千新加坡元 除稅前溢利	二零一九年 千新加坡元 除稅前溢利
(減少)/增加 新元/港元	一轉強：4%(二零一九年：4%)	(10)	(7)	(10)	(7)
	一轉弱：4%(二零一九年：4%)	10	7	10	7
新元/澳元	一轉強：4%(二零一九年：4%)	(28)	(239)	(28)	(239)
	一轉弱：4%(二零一九年：4%)	28	239	28	239

財務報表附註

截至二零二零年十二月三十一日止年度

36. 金融風險管理目標及政策(續)

外幣風險(續)

資本管理

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

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

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

本集團資本包括股東權益的所有部分。

37. 報告期後發生事項

除本報告在其他地方披露外，在二零二零年十二月三十一日之後直至本報告之日無發生對本集團經營和財務業績有重大影響的重大事件。

38. 授權刊發財務報表

截至二零二零年十二月三十一日止年度之財務報表已於二零二零年三月二十六日按照本公司董事會一項決議案獲授權刊發。