

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

vanke 万科

CHINA VANKE CO., LTD. *

萬科企業股份有限公司

(於中華人民共和國註冊成立的股份有限公司)

(股份代號：2202)

截至二零一五年十二月三十一日止
全年業績公告

財務摘要

1. 收入為人民幣1,843.2億元，較2014年上升33.6%。
2. 歸屬於股東的淨利潤為人民幣181.2億元，較2014年增長15.1%；
3. 基本每股基本盈利為人民幣1.64元，較2014年增長14.8%。
4. 全面攤薄的淨資產收益率為18.09%，較2014年上升0.23個百分點。
5. 房地產業務實現銷售面積2,067.1萬平方米，銷售金額人民幣2,614.7億元，同比分別增長14.3%和20.7%。
6. 期末本公司合併報表範圍內有1,840.9萬平方米已售資源未竣工結算，合同金額合計約人民幣2,150.5億元，較2014年末分別增長10.2%和10.5%。
7. 2015年本集團新增加開發項目105個，按歸屬於本公司權益計算的佔地面積約630萬平方米，對應的規劃建築面積約1,580萬平方米。
8. 期末本集團共有貨幣資金（包含受監管資金）人民幣531.8億元。
9. 淨負債率（有息負債減去貨幣資金，除以淨資產）為19.30%，繼續保持在行業較低水平。
10. 董事會建議派發二零一五年度末期股息每股人民幣0.72元（2014年：0.50元）。

* 僅供識別

一、年度業績

萬科企業股份有限公司（「本公司」或「公司」）董事會（「董事會」）欣然公佈本公司連同其附屬公司（統稱「本集團」或「萬科」）截至二零一五年十二月三十一日止年度（「期間」或「報告期」）綜合業績如下（乃摘取自根據國際財務報告準則（「國際財務報告準則」）編制的財務報表）：

綜合損益表

截至2015年12月31日止年度

	附註	2015年 人民幣千元	2014年 人民幣千元
收入	4	184,317,543	137,994,043
銷售成本		(138,625,598)	(103,359,135)
毛利		45,691,945	34,634,908
其他收入	5	3,431,620	3,465,009
分銷成本		(4,138,274)	(4,521,889)
管理費用		(4,853,224)	(3,985,833)
其他經營開支		(229,477)	(101,710)
經營利潤		39,902,590	29,490,485
財務費用		(1,778,974)	(1,546,798)
應佔聯營公司利潤減虧損		1,383,361	1,566,326
應佔合營公司利潤減虧損		1,009,731	476,809
稅前利潤	6	40,516,708	29,986,822
所得稅	7	(14,567,270)	(10,699,298)
年度利潤		25,949,438	19,287,524
以下人士應佔：			
本公司股東		18,119,406	15,745,454
非控股權益		7,830,032	3,542,070
年度利潤		25,949,438	19,287,524
基本每股盈利（人民幣元）	9	1.64	1.43

應付本公司股東應佔年度利潤之股息詳載於附註8。

綜合損益及其他全面收益表
截至2015年12月31日止年度

	附註	2015年 人民幣千元	2014年 人民幣千元
年度利潤		<u>25,949,438</u>	<u>19,287,524</u>
年內其他全面收益 (扣除稅項及重新分類調整後) 其後可重新分類至損益的項目：			
換算境外子公司			
財務報表的匯兌差額		(124,323)	(48,127)
現金流對沖：對沖儲備變動淨額		(33,290)	47,817
可供出售證券：			
— 公允價值儲備變動淨額		52,891	16,911
應佔聯營公司其他全面收益		—	48,000
年內其他全面收益		<u>(104,722)</u>	<u>64,601</u>
年內全面收益總額		<u>25,844,716</u>	<u>19,352,125</u>
以下人士應佔：			
本公司股東		18,008,226	15,817,687
非控股權益		<u>7,836,490</u>	<u>3,534,438</u>
年內全面收益總額		<u>25,844,716</u>	<u>19,352,125</u>

綜合財務狀況表
於2015年12月31日

	附註	2015年 人民幣千元	2014年 人民幣千元
非流動資產			
物業、廠房及設備		6,373,913	4,802,910
投資物業		7,609,532	5,072,340
無形資產		836,490	757,159
於聯營公司的權益	10	9,427,598	7,988,683
於合營公司的權益	11	24,075,826	11,244,974
其他金融資產		1,138,813	133,180
其他非流動資產		9,642,481	9,587,611
遞延稅項資產		5,166,541	4,016,200
		64,271,194	43,603,057
流動資產			
存貨		367,507,209	314,930,234
貿易及其他應收款項	12	118,576,603	83,315,377
其他流動資產		7,956,600	4,076,000
受限存款		1,432,760	1,061,934
現金及現金等價物		51,747,621	61,653,320
		547,220,793	465,036,865
流動負債			
銀行貸款及金融機構借款		25,648,370	22,832,358
應付債券		998,122	—
貿易及其他應付款項	13	380,825,800	313,966,609
即期稅項		12,589,535	8,855,063
		420,061,827	345,654,030
流動資產淨值		127,158,966	119,382,835
資產總值減流動負債		191,430,160	162,985,892

	附註	2015年 人民幣千元	2014年 人民幣千元
非流動負債			
銀行貸款及金融機構借款		33,828,585	34,536,712
應付債券		19,015,812	11,612,232
遞延稅項負債		754,849	821,467
準備		143,221	53,423
其他非流動負債		1,378,076	68,441
		<u>55,120,543</u>	<u>47,092,275</u>
資產淨值		<u>136,309,617</u>	<u>115,893,617</u>
股本及儲備			
股本		11,051,612	11,037,507
庫存股		(160,163)	—
儲備		89,292,069	77,127,063
		<u>100,183,518</u>	<u>88,164,570</u>
本公司股東應佔權益總額		<u>100,183,518</u>	88,164,570
非控股權益		<u>36,126,099</u>	<u>27,729,047</u>
		<u>136,309,617</u>	<u>115,893,617</u>
權益總額		<u>136,309,617</u>	<u>115,893,617</u>

附註

1 合規聲明

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

國際會計準則理事會頒佈若干於本集團本會計期間首次生效或可提前採納的新訂及經修訂國際財務報告準則。附註3提供的資料說明此等財務報表反映初步應用該等新發展（倘與本集團當前及先前會計期間相關）導致會計政策產生的任何變動。

2 編製財務報表的基準

截至2015年12月31日止年度的綜合財務報表包括本集團及其子公司（「本集團」）及本集團於聯營公司及合營企業的權益。

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

- 分類為可供出售的金融工具；
- 衍生金融工具

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

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

3 會計政策變動

國際會計準則理事會已頒佈以下於本集團及本公司本會計期間首次生效之經修訂國際財務報告準則及一項新詮釋。其中，以下各項與本集團財務報表有關：

- *國際會計準則19號的修訂－僱員福利：界定性福利計劃：僱員供款*
- *國際會計準則二零一零年至二零一二年週期之年度改進*
- *國際會計準則二零一零年至二零一三年週期之年度改進*

於本年度應用香港財務報告準則之修訂並未對本集團於本年度及上年度之財務表現及狀況及本財務報表所載之披露事項構成重大影響。除了提早採用國際會計準則第27號單獨財務報表之權益法，本集團並無應用任何於本會計期間仍未生效之新準則或詮釋。

4 收入及分部報告

(a) 收入

本集團主要的主要業務為中國境內房地產開發以及銷售。

收入主要是年內賺取的物業銷售、建造合同及物業服務與相關服務收入，扣除營業稅及其他銷售相關稅項與計提的折扣。有關分析如下：

	2015年 人民幣千元	2014年 人民幣千元
物業銷售	178,931,475	133,752,347
建造合同	356,270	1,547,659
物業服務與相關服務	2,799,777	1,874,018
其他	2,230,021	820,019
	<u>184,317,543</u>	<u>137,994,043</u>

本集團的客戶較為分散，並無任何客戶的交易額超出本集團收益的10%。

(b) 分部報告

本集團按分部管理業務，分部按業務（產品及服務）及地域劃分。本集團按與向本集團最高行政人員內部呈報資料以分配資源及評估表現一致的方式呈列以下五個呈報分部。

- 物業開發（北京區域／廣深區域／上海區域／成都區域）：鑑於物業開發分部對本集團至關重要，本集團物業開發業務按地域細分為四個呈報分部，各區域分部負責人直接向高級行政人員報告。四個分部的收入均主要來自住宅物業開發與銷售。該等物業主要售予個人客戶，因此，本集團並無重大客戶。目前，本集團在中國從事物業開發與銷售活動。各分部所覆蓋具體城市詳載於附註4(b)(i)。
- 物業服務：該分部向本集團自行開發及外界物業開發商所開發之住宅物業及購物中心的置業者與租戶提供物業管理及相關服務。目前，本集團亦在中國提供物業管理及相關服務。

(i) 分部業績及資產

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

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

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

所呈報分部利潤為除企業所得稅前利潤，不包括應佔聯營公司或合營公司損益、股息收益、其他收益及於中國大陸的其他經營開支，惟包括呆賬準備及分部間交易所產生利潤。土地增值稅視為直接產生於物業銷售，自分部利潤扣除，以供本集團最高行政管理人員審閱。

分部間銷售乃參考外部人士就相若交易收取之價格定價。

	房地產開發 (附註(1))					總計 人民幣千元
	北京區域 人民幣千元	廣深區域 人民幣千元	上海區域 人民幣千元	成都區域 人民幣千元	物業服務 人民幣千元	
截至2015年12月31日止年度						
來自外部客戶之收入，						
未扣除營業稅	44,244,685	51,037,144	58,857,885	36,526,126	2,938,951	193,604,791
分部間收入	113,738	102,024	369,029	2,821	1,204,781	1,792,393
呈報分部收入，未扣除營業稅	<u>44,358,423</u>	<u>51,139,168</u>	<u>59,226,914</u>	<u>36,528,947</u>	<u>4,143,732</u>	<u>195,397,184</u>
呈報分部利潤	<u>5,755,169</u>	<u>9,766,998</u>	<u>11,559,919</u>	<u>2,455,762</u>	<u>448,101</u>	<u>29,985,949</u>
呈報分部資產	123,169,768	181,822,097	163,329,896	91,624,977	4,764,275	564,711,013
	房地產開發 (附註(1))					
	北京區域 人民幣千元	廣深區域 人民幣千元	上海區域 人民幣千元	成都區域 人民幣千元	物業服務 人民幣千元	總計 人民幣千元
截至2014年12月31日止年度						
來自外部客戶之收入，						
未扣除營業稅	35,921,321	44,782,589	39,624,642	23,774,122	2,159,594	146,262,268
分部間收入	60,698	-	-	-	1,143,385	1,204,083
呈報分部收入，未扣除營業稅	<u>35,982,019</u>	<u>44,782,589</u>	<u>39,624,642</u>	<u>23,774,122</u>	<u>3,302,979</u>	<u>147,466,351</u>
呈報分部利潤	<u>3,752,857</u>	<u>9,181,784</u>	<u>6,031,776</u>	<u>2,615,913</u>	<u>419,592</u>	<u>22,001,922</u>
呈報分部資產	127,920,973	158,188,076	146,596,483	96,185,820	5,125,196	534,016,548

附註(1)：北京區域指北京、天津、瀋陽、鞍山、大連、青島、長春、煙台、吉林、太原、唐山、廊坊、撫順、秦皇島、晉中、日照、營口、濟南、即墨及平度。

廣深區域指深圳、廣州、清遠、東莞、佛山、珠海、中山、長沙、廈門、福州、惠州、海南、南寧、莆田、石獅、泉州及漳州。

上海區域指上海、杭州、蘇州、寧波、南京、鎮江、南昌、合肥、揚州、嘉興、蕪湖、溫州、南通、常州、昆山、無錫、徐州及常熟。

成都區域指成都、武漢、西安、重慶、昆明、貴陽、烏魯木齊、南充及鄭州。

(ii) 呈報分部收入、損益、資產對賬

	2015年 人民幣千元	2014年 人民幣千元
收入		
呈報分部收入	195,397,184	147,466,351
撇銷分部間收入	(1,792,393)	(1,204,083)
未分配收入	1,944,339	125,736
營業稅	<u>(11,231,587)</u>	<u>(8,393,961)</u>
綜合收入	<u>184,317,543</u>	<u>137,994,043</u>
利潤		
呈報分部利潤	29,985,949	22,001,922
撇銷分部間利潤	(189,372)	(268,475)
應佔聯營公司及合營公司利潤減虧損	2,393,092	2,043,135
股息收益	3,650	1,969
其他收益	2,018,756	2,473,866
其他經營開支，不包括呆賬準備	(173,751)	(75,691)
未分配開支	(235,706)	(924,363)
土地增值稅	<u>6,714,090</u>	<u>4,734,459</u>
除稅前綜合利潤	<u>40,516,708</u>	<u>29,986,822</u>
資產		
呈報分部資產	564,711,013	534,016,548
撇銷分部間應收款項	(197,014,843)	(247,125,912)
未分配資產	<u>243,795,817</u>	<u>221,749,286</u>
綜合資產	<u>611,491,987</u>	<u>508,639,922</u>

(iii) 地區資料

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

	來自外部客戶收入	
	2015年 人民幣千元	2014年 人民幣千元
中國大陸	184,245,414	137,926,348
香港	72,129	67,695
	<u>184,317,543</u>	<u>137,994,043</u>
	指定非流動資產	
	2015年 人民幣千元	2014年 人民幣千元
中國大陸	52,495,709	37,031,669
香港	2,041,997	1,169,152
美國	2,660,964	1,386,036
英國	1,905,981	—
	<u>59,104,651</u>	<u>39,586,857</u>

5 其他收益

	2015年 人民幣千元	2014年 人民幣千元
利息收益	1,371,188	928,569
取得控制權時過往於合營公司持有權益的收益	941,921	-
收購附屬公司的收益	495,387	-
喪失控制權於附屬公司中先前持有的權益收益	395,770	915,673
已沒收客戶按金及賠償	139,046	102,515
匯兌收益淨額	38,026	60,605
未上市投資的股息收益	3,650	1,969
出售物業、廠房及設備的收益／(虧損)淨額	2	(2,168)
已變現及未變現金融衍生工具收益淨額	-	11,013
從其他全面收益重新分類的公平值儲備	-	(73,154)
出售衍生金融工具虧損淨額	-	(11,687)
處置可供出售金融工具虧損淨額	(64)	-
出售附屬公司的(虧損)／收益淨額	(172,461)	1,485,818
其他	219,155	45,856
	<u>3,431,620</u>	<u>3,465,009</u>

6 稅前利潤

稅前利潤已扣除／(計入)：

(a) 財務費用

	2015年 人民幣千元	2014年 人民幣千元
計息借款利息	4,852,954	6,834,627
減：撥充資本至存貨、投資物業及 在建工程的利息開支	(3,073,980)	(5,287,829)
	<u>1,778,974</u>	<u>1,546,798</u>

(b) 員工成本

	2015年 人民幣千元	2014年 人民幣千元
薪金、工資及其他福利	5,556,045	4,925,324
向界定供款退休計劃供款	302,082	297,145
以權益結算股份支付開支	-	2,576
	<u>5,858,127</u>	<u>5,225,045</u>

(c) 其他項目

	2015年 人民幣千元	2014年 人民幣千元
折舊及攤銷	715,806	548,905
存貨成本	135,592,601	99,933,150
投資物業租金收入	(220,981)	(138,225)
物業的經營租賃支出	104,727	117,304
向聯營公司和合營公司收取的項目管理費	(350,004)	(344,822)

7 所得稅

	2015年 人民幣千元	2014年 人民幣千元
即期稅項		
企業所得稅及香港利得稅準備	8,933,256	6,590,729
土地增值稅準備	6,748,840	4,772,785
預扣稅	15,643	35,125
	<u>15,697,739</u>	<u>11,398,639</u>
遞延稅項		
初期金額及撥回時差	(1,130,469)	(699,341)
	<u>14,567,270</u>	<u>10,699,298</u>

(i) 企業所得稅及香港利得稅

企業所得稅準備基於估計應課稅收益按本集團各公司適用的稅率計算。中國主要子公司適用的所得稅率為25%（2014年：25%），惟享有優惠所得稅率的若干子公司除外。

2015年香港利得稅準備按估計年內應課稅利潤的16.5%（2014年：16.5%）計算。

(ii) 土地增值稅

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

(iii) 預扣稅

海外子公司自中國子公司於2008年1月1日之後所賺取利潤獲派的股息按5%至10%繳納預扣稅。

8 股息

(i) 應付本公司股東本年度股息

	2015年 人民幣千元	2014年 人民幣千元
擬於本公司應屆股東週年大會派付之 股息每股人民幣0.72元 (2014年：每股人民幣0.50元)	<u>7,948,175</u>	<u>5,518,754</u>

擬於本公司應屆股東週年大會派付之股息於報告期末並無確認為負債。

(ii) 年內批准及派付之應付本公司股東上個財政年度股息

	2015年 人民幣千元	2014年 人民幣千元
年內批准及派付之上個財政年度末期股息 每股人民幣0.50元 (2014年：每股人民幣0.41元)	<u>5,524,401</u>	<u>4,516,137</u>

9 每股基本盈利

每股基本盈利按本公司股東應佔利潤人民幣18,119,406,000元(2014年：人民幣15,745,454,000元)及年內已發行普通股加權平均股數11,041,440,000股(2014年：11,016,872,000股)計算如下：

加權平均股數：

	2015年 千股	2014年 千股
於1月1日的已發行股份	11,037,507	11,014,969
購回股份的影響	(3,120)	—
行使購股權的影響	<u>7,053</u>	<u>1,903</u>
於12月31日的加權平均股數	<u>11,041,440</u>	<u>11,016,872</u>

本集團於2011年4月25日採納購股權計劃。本公司或會根據該計劃發行A股，惟不會對截至2015年及2014年12月31日止年度有攤薄影響。

10 於聯營公司的權益

	2015年 人民幣千元	2014年 人民幣千元
應佔資產淨值		
— 於香港上市	3,386,626	2,881,637
— 未上市	<u>6,040,972</u>	<u>5,107,046</u>
	<u>9,427,598</u>	<u>7,988,683</u>

11 於合營公司的權益

	2015年 人民幣千元	2014年 人民幣千元
應佔資產淨值	<u>24,075,826</u>	<u>11,244,974</u>

12 貿易及其他應收款項

	2015年 人民幣千元	2014年 人民幣千元
應收賬款	2,563,204	1,927,009
減：呆賬準備	<u>(52,551)</u>	<u>(32,937)</u>
	2,510,653	1,894,072
其他應收賬款	48,436,057	21,063,445
應收聯營公司款項	4,850,513	6,768,972
應收合營公司款項	22,199,073	21,092,046
預付款項	39,646,973	29,433,126
應收客戶合同工程款項總額	811,139	3,027,311
衍生金融工具	<u>122,195</u>	<u>36,405</u>
	<u>118,576,603</u>	<u>83,315,377</u>

除應收款項人民幣1,406百萬元（2014年：人民幣1,503百萬元）外，所有貿易及其它應收款均預計於一年內收回。

(a) 賬齡分析

報告期末，計入貿易及其他應收款項之應收賬款（扣除呆賬準備）的賬齡基於應收賬款確認日期分析如下：

	2015年 人民幣千元	2014年 人民幣千元
1年內	2,226,662	1,432,014
1至2年	124,718	228,877
2至3年	96,227	162,626
超過3年	<u>63,046</u>	<u>70,555</u>
	<u>2,510,653</u>	<u>1,894,072</u>

13 貿易及其他應付款項

	2015年 人民幣千元	2014年 人民幣千元
應付賬款及應付票據	108,191,191	88,339,094
其他應付款項及應計費用	44,662,273	35,214,020
應付聯營公司款項	4,338,016	2,447,727
應付合營公司款項	10,777,038	5,879,922
預收款項	212,625,706	181,749,337
應付利息	231,576	336,509
	<u>380,825,800</u>	<u>313,966,609</u>

貿易應付款項包括應付賬款及應付票據，根據發票日期，於各報告期末賬齡分析如下：

	2015年 人民幣千元	2014年 人民幣千元
即期或須於通知時支付	107,551,800	87,760,799
於一年後到期	<u>639,391</u>	<u>578,295</u>
總計	<u>108,191,191</u>	<u>88,339,094</u>

二、致股東

在2013年，我們對房地產行業進入白銀時代已深信不疑。2014年的市場調整，讓更多人接受了這個觀點。但2015年市場的回暖意味著什麼呢？我們需要修正自己的判斷嗎？

不。我們依然堅持自己的看法。確實，在2015年我們看到了主要城市的交易金額普遍回升，看到了個別城市的房價快速上漲，甚至看到了個別城市地價攀升到令人驚訝的水準。但我們也應該看到，更多城市依然處在去庫存的過程中。

套戶比（廚衛浴齊全的成套住宅套數／常住家庭戶數）是衡量住宅存量充裕程度的國際通用指標，一般認為其均衡線為1.1。2014年末，本集團有業務的中國內地49個相對發達城市中，套戶比低於1的有12個¹，套戶比超過1但不超過1.1的有8個²，超過1.1的則已經有29個³。

套戶比超過1.1，意味著這個城市必須放緩新房開發的速度，來等待更多新增人口和家庭的進入。因此，2014年和2015年商品住房新開工面積的持續下降，有其合理性，這是去庫存必須經歷的過程。

如果說在住宅市場，我們看到的情況主要是分化的話，那麼商業、辦公地產的情況可能要更加嚴峻一些。服務業極為發達的美國，累計的商辦面積存量是人均4平方米。但僅僅在2011-2015年的五年中，中國內地相對發達的40個城市⁴，新增出讓商辦用地人均建築面積低於4平米的已經只剩下9個：北京、深圳（低於1平米），上海、東莞、重慶（低於2平米），廣州、天津、溫州、佛山（低於4平米）。加上互聯網、電商對傳統零售業的衝擊，傳統商辦地產的過剩已經具有普遍性。

¹ 北京、上海、天津、徐州、溫州、深圳、泉州、東莞、烏魯木齊、合肥、寧波、太原

² 濟南、武漢、南昌、廈門、海口、南京、佛山、廣州

³ 昆明、珠海、南充、常州、杭州、南寧、青島、揚州、貴陽、唐山、無錫、蘇州、鄭州、長春、西安、成都、重慶、福州、煙臺、中山、秦皇島、大連、長沙、惠州、吉林、鎮江、瀋陽、鞍山、三亞

⁴ 昆明、西安、常州、貴陽、唐山、濟南、嘉興、銀川、長沙、鄭州、大連、成都、瀋陽、太原、長春、烏魯木齊、南京、合肥、南寧、煙臺、哈爾濱、南昌、青島、杭州、武漢、蘇州、無錫、福州、廈門、寧波、佛山、海口、溫州、天津、廣州、重慶、上海、東莞、北京、深圳

中國的城市化過程還遠沒有結束。今後10年，中國預計還將新增1.7億城鎮人口，將帶來龐大的居住及配套需求。下一階段的新市民，大部分是90後、00後，與被稱為「農民工」的父輩不同，他們和他們的家庭將在城市真正定居。與父輩相比，他們的童年生活條件更好，受教育程度更高，移動互聯網時代已經完全融入他們的生活和認知，他們帶來的增量居住、生活和工作需求都不同於以往。

技術藍領收入超過普通白領是發達國家的普遍情況，相信中國並不會例外。未來龐大的新市民家庭，或許一線城市高昂的房價讓他們短期內望而卻步，但隨著軌道交通網絡的日益發達，發達城市帶內星羅密佈的市鎮，卻可以成為他們新的家園；或許短期內他們難以支付首期款實現購房的夢想，但利率的持續下行，卻可能幫助他們先以租賃的方式，獲得比父輩更有尊嚴的居住條件。

但我們也不必過於悲觀，白銀依然是貴金屬。在傳統房地產開發的黃金時代結束後，大量新興的房地產需求並未得到滿足。

正在悄然來臨的老齡化時代，一方面給經濟增長帶來了更大的挑戰，但同時也催生著新的需求。2015年底，我國65歲及以上人口達1.44億，佔總人口比例為10.5%，預計到2025年老齡人口將增加到2億人。根據美國養老市場的發展經驗，健康照護產業佔整體GDP的10%，其中老齡照護佔健康照護產業的10%，養老住宅與老齡照護產業產值相當。如果中國GDP保持每年7%的增速，預估到2023年，中國的老齡照護與養老地產將各產生1萬億的市場機會。

2014年中國電商滲透率(11%)已經超過美國(10%)。電商的快速發展，固然給傳統商業地產帶來巨大壓力，但也給物流地產帶來了巨大的成長空間。目前中國的人均現代倉儲面積，僅為美國的10%。

在不動產服務領域，傳統較為單一的物業管理和交易經紀，正向綜合生活服務升級。根據中國物業管理協會的報告，2014年，全國31個省市、自治區物業管理面積約165億平方米，較2012年增加了13.5%。而客戶需求，也正在從保潔維修、安保等專業服務擴展至食堂、健身、托兒、洗衣等社區配套，以及家政、房屋託管、租售，乃至在移動互聯網時代下新興的汽車分時共用、技能共用、社區金融等本地生活增值服務。

在房地產金融領域，中國也還處於充滿想像力的起步階段。美國REITs市場在1980年代後出現爆發式增長，截至2015年底總市值達9390億美元，是1985年的122倍。1972-2015年，美國權益型REITs的複合年均收益率為12%，而同期納斯達克和道瓊斯工業平均指數年化收益分別為8.86%和6.99%。中國未來的可證券化資產規模將明顯超過美國，這是一片巨大的、尚未開墾的處女地。

供給側改革是中國經濟未來發展的大方向。落實在房地產領域，應當是大力發展有效供給，推動轉型創新，滿足新需求，以「房地產+服務」取代「房地產+鋼筋水泥」。國際經驗表明，經濟進入成熟階段後，房地產業的經濟樞紐地位，不僅不會削弱，反而會因各類衍生服務進一步強化。

據OECD統計，全球主要發達國家2009年-2014年房地產業直接產生GDP佔比平均為10.9%（我國目前約5.8%），與上下游合計產生GDP佔比接近20%（我國目前約13.8%）。如政策引導得當，「房地產+服務」多個細分行業具備投資、收入超過萬億元的潛力，合計相當於新打造一個房地產業。

而這些新興的細分產業，其集中度都可能明顯超過原來的房地產開發。對於房地產行業的龍頭企業來說，如果能抓住轉型的機會，新天地將比原來更加廣闊。正是基於這樣的判斷，本集團在新的十年戰略中，明確提出，要實現從住宅開發商向城市配套服務商的轉型。

2015年本集團的經營成果和能力提升都令人欣慰。好房子+好服務帶來的品牌溢價，比2600億銷售數字更有價值。事業跟投制度推行一年以來，本集團不僅在成本、費用管理能力上進入行業前列，項目發展也取得了滿意的成果。在土地市場已經出現明顯局部過熱的不利情況下，本集團2015年不僅買到了基本足夠的土地，更重要的是，這裡面沒有一個高風險的項目，沒有一個「麵粉貴過麵包」的地王項目。

但本集團管理團隊不應為此而自滿。轉型比傳統業務的成功更為關鍵。本集團管理團隊需要證明自己是業內最優秀的團隊，這是我們的職業尊嚴。這意味著，我們不僅要在傳統業務的任何一個方面證明自己的能力，我們也必須成為在白銀時代率先找到未來道路的團隊。

相對於我們已經熟悉的領域，開闢未來道路將更加艱難，面對更多的不確定性。這需要我們更加全情投入，也更加需要智慧。而這一切，都離不開全體股東的支持。

再次感謝股東的選擇和信任。未來可以是光明的，可以是美好的。而未來，也正掌握在我們的手中。

三、管理層討論與分析

市場環境變化與管理層看法

報告期內，全國商品住宅銷售量逐漸恢復增長，全年商品住宅銷售面積為11.24億平方米，銷售金額為人民幣7.28萬億元，較上年分別上升6.9%和16.6%。

各地市場表現不一。本集團持續觀察的14個城市（北京、上海、深圳、廣州、天津、瀋陽、杭州、南京、成都、武漢、東莞、佛山、無錫、蘇州），商品住宅銷售面積從2014年4季度開始率先回升，2015年銷售面積較2014年增長35.1%，較2013年增長18.2%。而剔除這14個主要城市後，全國其它地區的銷售面積從2014年1季度開始持續同比下滑，直至2015年2季度才恢復增長，且全年同比增幅僅為3.3%，全年銷售面積並未恢復到2013年的水準。

報告期內，前述14個主要城市的住宅成交面積明顯回升，而住宅批准預售面積較2014年減少5.3%。2015年，14城市分季度的成交批售比（住宅成交面積／同期批准預售面積）分別為1.10、1.19、0.99和1.24，新房成交總體上超過供應。2015年底，14城市的新房庫存（已取得銷售許可、尚未售出的面積）由年初的1.55億平方米下降至1.39億平方米，庫存去化週期（庫存面積／最近三月移動平均成交面積）由11.5個月下降至8.4個月。

除部份主要城市外，全國其他地區仍然面臨較大的去庫存壓力，房地產行業開發、投資活動依然低迷。2015年，全國住宅新開工面積僅為10.7億平方米，繼2014年萎縮14.4%後，再度下滑14.6%。這是歷史上全國住宅新開工面積首次低於同期商品住宅銷售面積。全國住宅開發投資完成額增速連續兩年下滑，2015年僅為0.4%，同樣創出歷史新低。住宅新開工持續萎縮，開發投資持續放緩，反映出當前大部份地區的住房市場仍然面臨較大挑戰，另一方面，也有助於減少未來一至兩年的新房供應，為行業庫存逐步消化贏得空間。

鑒於各地市場分化較大，2015年以來，政府在「分類指導、因地施策」的原則下，陸續推出支持居民合理自住和改善型需求的系列舉措，包括將個人住房轉讓營業稅徵稅時限由5年下調為2年，降低非限購城市的居民家庭首次購買普通住房、以及購買二套房的商業貸款最低首付比例，調整房地產交易環節的契稅和營業稅優惠政策等，以降低居民購房門檻，減少購房成本，促進購房需求的釋放。年內，為應對國內外宏觀經濟形勢變化，央行5次下調存貸款基準利率，5次下調存款準備金率，國內金融機構存貸款基準利率降至歷史低位，相對寬鬆的信貸環境，也為居民購房提供了有利條件。

報告期內，由於住宅市場分化，企業普遍收縮投資佈局，聚焦核心城市，土地市場冷熱不均。熱點城市的優質地塊始終面臨激烈競爭。2015年上半年，前述14個主要城市的住宅（含商住）土地供應面積同比下降36.9%，成交面積同比下降50.9%，而地價高企不下；下半年土地供應面積、成交面積有所回升，同比分別增長1.6%和23.5%，而土地成交單價更是創出新高。14城市的土地溢價率（成交土地的平均實際成交樓面價／成交土地的平均起拍樓面價）由2014年年底的1.15，上升至2015年中期時的1.23，年底又進一步升至1.35。

公司業務回顧

本集團為專業化房地產公司，主營業務包括房地產開發和物業服務。

2015年，本集團實現收入人民幣1,843.2億元，較2014年的人民幣1,379.9億元上升33.6%；實現歸屬於股東的淨利潤人民幣181.2億元，較2014年的人民幣157.5億元增長15.1%；公司毛利率為21.13%，較2014年下降0.51個百分點，包含非控股權益的淨利率為14.08%（2014年：13.98%）。基本每股收益為人民幣1.64元，較2014年的人民幣1.43元增長14.8%。

單位：人民幣千元

行業	營業額		營業成本		營業利潤率 ^註	
	金額	增減	金額	增減	數值	增減
1. 主營業務	182,087,522	32.74%	138,288,721	33.89%	20.35%	-0.98個百分點
其中：房地產	179,287,745	32.51%	136,005,331	33.76%	20.38%	-1.05個百分點
物業服務	2,799,777	49.40%	2,283,390	41.98%	18.44%	4.39個百分點
2. 其他業務	2,230,021	171.95%	336,877	347.76%	84.89%	11.42個百分點
合計	<u>184,317,543</u>	<u>33.57%</u>	<u>138,625,598</u>	<u>34.12%</u>	<u>21.13%</u>	<u>-0.51個百分點</u>

註：營業利潤率已扣除銷售稅金，但未扣除土地增值稅。

(1) 分業務類型

房地產業務

本集團房地產開發業務的主要產品為商品住宅，以及其它與城市配套相關的消費地產、產業地產。

報告期內，本集團持續強化產品競爭力，銷售業績穩步增長。2015年本集團實現合約物業銷售面積2,067.1萬平方米，銷售金額人民幣2,614.7億元，同比分別增長14.3%和20.7%，按2015年全國商品房銷售金額為人民幣87,280億元計算，本集團在全國的市場佔有率上升至3.00%（2014年：2.82%）。

2015年本集團所銷售的住宅中，144平方米以下中小戶型普通商品房套數佔比為93%。

本集團在中國大陸堅持聚焦城市圈帶的發展戰略。截至2015年底，本集團進入中國大陸66個城市，分佈在以珠三角為核心的廣深區域、以長三角為核心的上海區域、以環渤海為核心的北京區域，以及由中西部中心城市組成的成都區域。

國內分區域的銷售情況

	銷售面積 (平方米)	比例	銷售金額 (人民幣 百萬元)	比例
廣深區域	5,557,628	26.93%	80,505.55	31.13%
上海區域	5,413,524	26.22%	85,695.91	33.14%
北京區域	5,256,551	25.46%	57,869.72	22.38%
成都區域	4,415,790	21.39%	34,521.88	13.35%
合計	20,643,493	100.00%	258,593.06	100.00%

此外，本集團以「國際化」為發展方向，自2013年開始投資海外項目。截至2015年底，本集團已進入三藩市、香港、新加坡、紐約、倫敦等5個海外城市。2015年本集團的銷售業績中，海外項目貢獻銷售面積2.8萬平方米，貢獻銷售收入人民幣28.8億元。

2015年本集團房地產項目結算面積1,704.6萬平方米，同比增長35.4%；結算收入人民幣1,792.9億元，同比增長32.5%；房地產業務的結算毛利率為20.38%（2014年：21.43%）。

截至報告期末，本集團有1,840.9萬平方米已售資源未竣工結算，合同金額合計約人民幣2,150.5億元，較2014年末分別增長10.2%和10.5%。

物業服務業務

本集團物業服務業務以萬科物業發展有限公司（「萬科物業」）為主體展開。截至2015年底，本集團物業服務覆蓋中國大陸64個大中城市，提供服務的合同項目980個，服務合同約定的建築面積21,487萬平方米，同比增長107.8%。其中包干制項目14,347萬平方米，酬金制項目4,607萬平方米，睿服務管理面積2,533萬平方米。

2015年物業服務業務實現合併報表範圍內主營業務收入人民幣28.0億元，同比2014年增長49.4%。物業服務營業利潤率18.44%，較2014年上升4.39個百分點。2015年萬科物業在經營規模快速擴張及人工成本剛性增長情況下，通過深化組織變革及加強IT信息建設，提升了公司運營效率，確保經營業績可持續增長。

(2) 分區域經營情況

2015年，本集團實現收入人民幣1,843.2億元，歸屬於股東的淨利潤人民幣181.2億元。分地域看，上海區域佔比較高，成都區域佔比較低。

國內分區域的房地產業務收入和利潤情況

	結算面積 (平方米)	比例	結算收入 (人民幣千元)	比例	歸屬於 股東的 淨利潤 (人民幣千元)	比例
廣深區域	3,967,990	23.28%	48,220,658	26.90%	5,461,586	32.71%
上海區域	4,140,667	24.29%	55,331,387	30.85%	6,675,731	39.99%
北京區域	4,222,338	24.77%	41,356,486	23.07%	3,340,629	20.01%
成都區域	4,715,359	27.66%	34,379,214	19.18%	1,216,799	7.29%
合計	17,046,354	100.00%	179,287,745	100.00%	16,694,745	100.00%

註：報告期內有項目結算的城市，廣深區域包括：廣州、深圳、佛山、東莞、清遠、福州、莆田、廈門、長沙、惠州、珠海、中山、三亞；上海區域包括上海、杭州、嘉興、南通、南京、無錫、鎮江、蘇州、昆山、揚州、徐州、合肥、蕪湖、寧波、溫州、南昌；北京區域包括北京、唐山、秦皇島、天津、瀋陽、太原、晉中、大連、鞍山、撫順、吉林、長春、濟南、青島、煙臺；成都區域包括成都、重慶、武漢、西安、鄭州、貴陽、昆明、烏魯木齊。

項目發展和開發情況

報告期內，本集團堅持和城市同步發展的策略，深耕現有城市，積極發掘產業升級、軌道交通延伸等城市再發展以及城市更新改造所帶來的發展機會，同時，本集團圍繞客戶的生命週期、不斷豐富和拓展產品服務，積極嘗試投資新的物業領域。

鑒於公開市場土地價格不斷攀升，本集團對存量土地市場保持密切關注，結合不同合作方的訴求，靈活創新合作模式，合作對象和方式更加多元化。年內，本集團嚴格把控投資品質，新獲取項目大多實現底價或低溢價成交。

期內，本集團在傳統業務領域新增加開發項目105個，按歸屬於本公司權益計算的佔地面積約630萬平方米，對應的規劃建築面積約1,580萬平方米，平均樓面地價約人民幣4,941元／平方米。本集團新增項目的具體情況如下：

單位：平方米

序號	城市	項目名稱	位置	權益比例	佔地面積	規劃 建築面積	歸屬於 萬科 股東的 建築面積	進展
1	深圳	深南道68號	羅湖區	65.0%	12,841	129,990	84,493	在建
2	深圳	車公廟項目	福田區	90.0%	5,775	57,750	51,975	前期
3	深圳	蘭江山第項目	福田區	50.0%	16,370	77,515	38,758	在建
4	深圳	雅園學校項目	龍華新區	100.0%	19,963	18,500	18,500	前期
5	深圳	北站項目	龍華新區	49.0%	20,339	142,400	69,776	前期
6	東莞	虎門花園	虎門鎮	94.0%	52,922	116,429	109,478	在建
7	東莞	雲廣場	虎門鎮	77.9%	124,395	373,182	290,597	前期
8	東莞	城市之光廣場	虎門鎮	97.5%	29,391	136,422	133,039	前期
9	東莞	湖畔花園	寮步鎮	95.1%	21,593	47,055	44,768	前期
10	東莞	松朗花園	大朗鎮	97.0%	75,663	238,779	231,544	前期
11	東莞	珠江東岸	麻湧鎮	70.1%	303,695	542,650	380,289	在建
12	東莞	金域縹香	大嶺山鎮	100.0%	29,692	74,229	74,229	前期
13	廣州	嶺頭項目	蘿崗區	99.7%	192,923	373,634	372,438	前期
14	廣州	金色城市	黃埔區	90.0%	103,306	310,230	279,207	前期
15	廣州	亨元崗項目	黃埔區	100.0%	127,226	368,959	368,959	前期
16	廣州	文沖項目	黃埔區	100.0%	76,523	317,197	317,197	前期

序號	城市	項目名稱	位置	權益比例	佔地面積	歸屬於萬科股東的		進展
						規畫 建築面積	建築面積	
17	佛山	萬科湖岸	南海區	95.0%	5,112	12,781	12,141	前期
18	佛山	金色城市	南海區	99.7%	70,248	210,744	210,070	前期
19	珠海	萬科城	香洲區	46.7%	193,150	625,358	291,730	在建
20	廈門	雲璽項目	湖裡區	100.0%	19,134	151,188	151,188	在建
21	廈門	兆豐金項目	湖裡區	100.0%	5,609	18,827	18,827	在建
22	廈門	東森項目	集美區	90.0%	47,454	148,110	133,299	在建
23	廈門	宏謙項目	集美區	51.0%	50,159	136,041	69,381	在建
24	福州	煙臺山項目	倉山區	100.0%	83,099	92,114	92,114	前期
25	福州	福灣項目	倉山區	85.0%	53,923	69,400	58,990	前期
26	福州	金融港中心	台江區	99.0%	41,761	104,700	103,622	在建
27	莆田	萬科城G地塊	荔城區	69.8%	78,420	256,600	179,184	在建
28	南寧	金域藍灣	良慶區	94.5%	71,599	214,796	202,982	前期
29	南寧	萬科城南區	青秀區	97.8%	174,894	687,806	672,674	在建
30	南寧	萬科城地塊	青秀區	97.8%	180,169	720,676	704,821	前期
31	上海	張江國創中心	浦東新區	50.0%	63,143	99,035	49,518	在建
32	上海	金域瀾灣	浦東新區	26.0%	104,361	125,233	32,561	前期
33	上海	安亭新鎮項目	嘉定區	80.0%	633,891	633,891	507,113	在建
34	上海	鐵獅門項目	楊浦區	64.0%	106,000	180,250	115,360	前期
35	南通	公園裡	港閘區	88.5%	65,009	156,170	138,148	在建
36	南通	金域華府	崇川區	100.0%	149,409	243,940	243,940	前期
37	南京	璞悅山	浦口區	60.0%	122,645	168,426	101,089	在建
38	南京	翡翠公園	江甯區	49.7%	94,624	262,200	130,366	在建
39	南京	九都薈南項目	雨花臺區	100.0%	42,401	108,934	108,934	前期
40	常熟	公望項目	文化片區	36.3%	82,469	197,926	71,867	在建
41	蘇州	湖西玲瓏	吳中區	57.0%	122,976	270,546	154,211	前期
42	無錫	潤園	南長區	88.3%	18,298	24,378	21,514	在建
43	無錫	周新老街4號項目	濱湖區	77.5%	51,822	145,091	112,431	前期
44	揚州	金色夢想	邗江區	70.0%	87,325	218,313	152,819	在建
45	杭州	良渚文化村 未來城二期	余杭區	99.0%	99,814	249,535	247,040	在建
46	杭州	世紀之光	蕭山區	32.0%	123,505	244,094	78,110	在建
47	杭州	文暉J地塊項目	下城區	99.0%	24,477	61,193	60,581	前期
48	杭州	彭埠地塊項目	江幹區	99.0%	59,413	95,061	94,110	前期
49	杭州	星空	余杭區	95.0%	21,760	43,520	41,344	前期
50	杭州	杭宸	余杭區	98.0%	38,333	84,333	82,646	前期

序號	城市	項目名稱	位置	權益比例	佔地面積	歸屬於萬科股東的		進展
						規畫 建築面積	建築面積	
51	杭州	寶龍南地塊項目	蕭山區	33.0%	57,571	143,925	47,495	前期
52	杭州	玉泉二期	西湖區	50.0%	17,407	27,851	13,926	前期
53	杭州	未來科技城地塊項目	余杭區	33.3%	68,771	103,157	34,351	前期
54	嘉興	吳越	秀洲區	95.0%	26,457	39,685	37,701	在建
55	寧波	江灣府	鄞州區	62.1%	38,907	97,266	60,402	在建
56	寧波	公園裡二期項目	高新區	39.4%	30,995	68,181	26,836	在建
57	寧波	江灣府二期	鄞州區	100.0%	21,787	47,931	47,931	前期
58	寧波	中河項目	鄞州區	92.0%	30,804	73,930	68,015	在建
59	溫州	城市之光	鹿城區	31.0%	13,311	32,125	9,959	前期
60	溫州	學院路七號	鹿城區	69.0%	36,240	79,792	55,025	前期
61	溫州	洪殿地塊	鹿城區	100.0%	24,017	96,068	96,068	前期
62	南昌	金域國際	經開區	67.6%	129,142	322,839	218,336	在建
63	南昌	公園裡	青山湖區	46.7%	110,163	176,260	82,278	在建
64	北京	城建萬科城	延慶區	20.0%	166,117	232,564	46,513	在建
65	北京	台湖020項目	通州區	33.0%	144,005	258,968	85,459	前期
66	北京	四合莊項目	豐台區	50.0%	27,500	120,000	60,000	前期
67	北京	稻香湖項目	海澱區	100.0%	20,680	62,041	62,041	前期
68	北京	門頭溝項目	門頭溝區	50.0%	65,821	252,082	126,041	前期
69	北京	北七家項目	昌平區	50.0%	255,088	430,900	215,450	前期
70	唐山	金域華府A-02-02	路北區	46.1%	39,462	130,681	60,179	在建
71	唐山	金域華府A	路北區	60.0%	5,217	9,900	5,940	前期
72	天津	民和巷項目	東麗區	86.6%	180,880	282,481	244,487	在建
73	天津	東第項目	西青區	41.9%	139,798	293,560	123,002	前期
74	天津	天拖北項目	南開區	51.0%	40,068	139,099	70,940	前期
75	天津	小王莊地塊	東麗區	25.0%	72,358	144,717	36,179	前期
76	瀋陽	紫台	皇姑區	52.7%	67,720	199,883	105,329	在建
77	瀋陽	城市之光	大東區	97.6%	87,643	350,517	342,105	前期
78	大連	中南路磁頭廠項目	中山區	95.0%	15,300	32,400	30,780	前期
79	大連	金域華府	甘井子區	87.0%	44,085	80,337	69,893	在建
80	大連	波浪洗衣機廠項目	甘井子區	94.9%	10,993	22,000	20,871	在建
81	大連	城市之光	甘井子區	98.0%	153,500	283,975	278,296	前期
82	青島	桃花源三期	城陽區	56.8%	52,389	95,942	54,457	前期
83	青島	山東路項目B地塊	市北區	70.0%	5,008	25,741	18,019	前期
84	青島	海晶化工	市北區	100.0%	223,812	738,793	738,793	前期

序號	城市	項目名稱	位置	權益比例	佔地面積	歸屬於萬科股東的		進展
						規畫 建築面積	建築面積	
85	濟南	金城華府	曆下區	30.3%	103,870	315,565	95,616	在建
86	濟南	金色悅城	天橋區	49.0%	74,722	250,184	122,590	在建
87	濟南	幸福裡	曆下區	100.0%	87,855	219,600	219,600	在建
88	太原	新都心	小店區	50.6%	26,433	79,298	40,093	前期
89	太原	萬科城E2地塊	小店區	50.6%	47,645	116,500	58,902	前期
90	太原	萬科城N1地塊	小店區	50.6%	88,628	274,745	138,911	在建
91	太原	萬科城N2地塊	小店區	50.6%	187,504	545,600	275,855	在建
92	太原	金城華府	萬柏林區	87.5%	55,036	192,230	168,124	在建
93	太原	四建萬科藍山	萬柏林區	55.0%	14,386	49,953	27,474	前期
94	太原	紫郡	萬柏林區	30.0%	72,496	201,486	60,446	前期
95	成都	翡翠郡	新都區	100.0%	65,858	118,564	118,564	在建
96	成都	萬科城	郫縣	53.3%	167,375	560,963	298,769	在建
97	成都	國賓潤園	金牛區	100.0%	34,187	97,432	97,432	前期
98	成都	第五城	雙流縣	100.0%	410,323	1,230,968	1,230,968	前期
99	西安	城市之光	曲江新區	85.0%	100,340	311,377	264,671	在建
100	西安	東方傳奇	曲江新區	42.5%	109,695	383,985	163,194	在建
101	鄭州	航空港區1#地塊	航空港區	51.0%	43,871	87,742	44,748	前期
102	鄭州	萬科天倫紫台	惠濟區	48.1%	72,740	170,131	81,765	前期
103	鄭州	蘭喬聖菲	中牟區	50.0%	93,643	126,448	63,224	前期
104	鄭州	萬科美景 萬科城(4、5)	高新區	51.0%	183,524	477,164	243,354	前期
105	貴陽	雲岩大都會	雲岩區	25.0%	49,054	318,234	79,559	前期
合計					<u>8,911,224</u>	<u>22,009,891</u>	<u>15,796,928</u>	

上述項目本公司權益地價和綜合改造成本總額合計約人民幣777億元。

報告期末至本報告披露日，本集團新增加開發項目26個，按本公司權益計算的佔地面積約135萬平方米（對應權益規劃建築面積約281萬平方米）詳細情況如下：

序號	城市	項目名稱	位置	權益比例	佔地面積	規劃 建築面積	萬科權益 建築面積	進展
1	廣州	中新知識城地塊	黃埔區	16.3%	112,600	161,800	26,406	前期
2	廈門	航空港北片區項目	湖里區	90.0%	136,440	245,592	221,033	前期
3	廈門	五緣灣項目	湖里區	100.0%	44,824	70,020	70,020	前期
4	上海	徐涇地鐵上蓋項目	青浦區	50.0%	260,121	453,874	226,937	前期
5	上海	綠洲雅賓利項目	靜安區	60.0%	103,672	337,147	202,288	在建
6	蘇州	陽山項目	高新區	49.0%	167,206	234,059	114,689	前期
7	揚州	萬科城西項目	邗江區	100.0%	78,409	109,773	109,773	前期
8	揚州	蔣王小學地塊	邗江區	100.0%	46,927	79,850	79,850	前期
9	徐州	商業中專項目	鼓樓區	100.0%	28,149	95,707	95,707	前期
10	杭州	中環西路項目	經開區	100.0%	47,260	113,425	113,425	前期
11	杭州	杭行路二期項目	余杭區	100.0%	33,648	67,296	67,296	前期
12	杭州	黃龍國際中心項目	西湖區	51.0%	72,448	287,960	146,860	在建
13	杭州	未來城北項目	余杭區	100.0%	82,834	182,235	182,235	前期
14	寧波	桂語東方	鄞州區	100.0%	69,774	139,548	139,548	前期
15	寧波	依雲郡項目	鄞州區	51.0%	49,977	79,880	40,739	前期
16	寧波	東錢湖項目	鄞州區	10.0%	141,377	211,457	21,146	前期
17	合肥	會展中心東項目	濱湖新區	100.0%	85,254	218,014	218,014	前期
18	南昌	金域濱江	青山湖區	20.0%	20,069	50,172	10,034	前期
19	南昌	金域傳奇	經開區	40.0%	87,065	174,506	69,802	前期
20	北京	北小營項目	朝陽區	100.0%	9,800	51,894	51,894	前期
21	瀋陽	紅梅味精廠項目	鐵西區	100.0%	54,257	168,199	168,199	前期
22	瀋陽	中山公園項目	和平區	50.0%	9,444	75,965	37,983	前期
23	長春	金河街項目	淨月區	52.0%	181,283	199,411	103,694	前期
24	長春	華庭項目	淨月區	51.0%	187,439	243,671	124,272	前期
25	鄭州	鄭港出[2015] 87號地塊	航空港區	51.0%	20,331	40,662	20,738	前期
26	昆明	雲子項目	高新區	100.0%	37,450	147,375	147,375	前期
	合計				<u>2,168,059</u>	<u>4,239,492</u>	<u>2,809,957</u>	

報告期內，本集團實現新開工面積2,127萬平方米，較2014年增長23.1%，高於年初計劃的1,681萬平方米；完成竣工面積1,729萬平方米，較2014年增長24.9%，高於年初計劃的1,581萬平方米。

截至2015年底，本集團在中國大陸擁有472個主要開發項目，在建項目權益建築面積合計約3,147萬平方米，規劃中項目權益建築面積合計約3,976萬平方米。此外，本集團還參與了8個城市更新改造類項目，目前拆遷與相關手續辦理尚在進行中，根據當前規劃條件，相關項目按本集團權益計算的佔地面積約67萬平方米，對應本本集團權益規劃建築面積約301萬平方米。

在傳統業務之外，本集團積極探索有競爭力的新業務。報告期內，本集團獲得8個物流地產項目。相關項目按歸屬於本公司權益計算的規劃建築面積約26萬平方米。

單位：平方米

序號	城市	項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃 建築面積	歸屬於 萬科股東 的建築 面積	項目進度
1	貴陽	龍裡物流項目	龍裡縣	50.0%	133,334	101,254	50,627	在建，部份 完工已出租
2	武漢	陽邏物流項目	新洲區	50.0%	149,167	76,085	38,043	在建
3	上海	上房物流項目	松江區	50.0%	66,670	41,722	20,861	已完工出租
4	瀋陽	宇麥物流項目	于洪區	42.5%	51,711	41,369	17,582	前期
5	長沙	望城項目	經開區	40.0%	97,087	54,574	21,830	在建，部份 完工已出租
6	成都	空港項目	雙流縣	50.0%	71,667	70,233	35,117	在建
7	杭州	香精廠	大江東產 業集聚區	50.0%	100,000	100,000	50,000	開工
8	北京	西京項目	大興區	100.0%	26,666	21,587	21,587	已完工出租
	合計				<u>696,302</u>	<u>506,824</u>	<u>255,647</u>	

報告期末至本報告披露日，本集團新增加3個物流地產項目，詳細情況如下：

單位：平方米

序號	城市	項目名稱	位置	權益	佔地面積	規劃 建築面積	歸屬於 萬科股東 的建築 面積	項目進度
1	寧波	北侖港項目	北侖區	50.0%	191,187	105,037	52,519	已完工出租
2	海寧	汽車城項目A地塊	長安鎮	50.0%	98,000	59,000	29,500	前期
3	海寧	汽車城項目B地塊	長安鎮	50.0%	53,867	35,261	17,631	已完工出租
合計					<u>343,054</u>	<u>199,298</u>	<u>99,650</u>	

報告期內，本集團繼續拓展海外業務，在紐約參與紐約西42街130號項目、布魯克林四大道275號項目、布魯克林Nevins10項目等3個項目；在香港新增屯門項目。此外，本集團通過合作方式首次進入英國市場，參與倫敦The Stage項目和Soya資產包項目。海外業務有助於本集團學習借鑒發達國家和地區市場的成熟經驗和管理運營模式，進一步提升產品和服務競爭力。

公司經營和財務狀況分析

淨資產收益率

本集團堅持精細化運營，增強組織效能，提升經營效率。2015年全面攤薄的淨資產收益率為18.09%，較2014年上升0.23個百分點。

淨利潤

2015年本集團實現淨利潤人民幣259.5億元，同比增長34.5%；實現歸屬於股東的淨利潤人民幣181.2億元，同比增長15.1%。歸屬於股東的淨利潤增速慢於淨利潤，原因是近年來本集團加大了合作力度，報告期內一批合作比例較高的項目進入結算，導致非控股權益應佔年度利潤由2014年的人民幣35.4億元上升至人民幣78.3億元。受此影響，2015年包含少數股東損益的淨利潤率為14.08%，較2014年(13.98%)略有上升，但2015年歸屬於本公司股東的淨利潤率較2014年(11.41%)有所下降，為9.83%。因地價佔房屋售價的比例上升，2015年本集團房地產業務的結算毛利率為20.38%，與2014年相比減少1.05個百分點。

存貨跌價準備

2014年末，本集團根據當時的市場情況，對可能存在風險的6個項目計提存貨跌價準備人民幣7.6億元。報告期末，本集團根據最新市場及銷售情況，對所有項目進行了減值狀況的測試，並針對2014年末計提跌價準備的項目進行了跟蹤評估。本集團根據測試結果，本集團轉銷存貨跌價準備人民幣4.5億元。同時，由於報告期內，部份城市房價、地價持續調整，本集團基於審慎的財務策略，對可能存在風險的項目唐山紅郡、煙臺海雲台、烏魯木齊南山郡增加計提了存貨跌價準備人民幣3.72億元，並新增蕪湖萬科城南區、營口海港城兩個項目計提存貨跌價準備人民幣0.68億元。

單位：人民幣千元

序號	城市	項目	年初跌價 準備餘額	年末跌價 準備餘額
1	唐山	紅郡	83,068.70	58,986.82
2	撫順	金域藍灣	87,170.77	—
3	煙臺	海雲台	105,090.35	305,733.71
4	烏魯木齊	金域緹香	28,979.10	9,292.75
5	烏魯木齊	南山郡	55,207.36	135,876.42
6	溫州	龍灣花園	404,229.33	176,126.95
7	蕪湖	萬科城南區	—	35,593.84
8	營口	海港城	—	32,495.73
合計			763,745.61	754,106.22

本年計提的存貨減值準備，考慮遞延所得稅因素後，影響本報告期稅後淨利潤人民幣3.3億元，影響本公司股東應佔的年度利潤人民幣3.3億元。

隨著行業進入白銀時代，各地市場分化加大，房價、地價波動更加頻繁。本集團未來應更加註重提升項目品質、控制投資風險。

分銷成本和管理費用

期內，本集團繼續挖掘經營效益，強化費用控制。2015年全年本集團分銷成本為人民幣41.4億元，佔銷售金額的比例為1.58%，較2014年下降0.52個百分點；管理費用為人民幣48.5億元，佔銷售金額的比例為1.86%，同比增加0.01個百分點。

資金狀況

本集團高度重視現金流管理，強調銷售及時回款。報告期內，本集團銷售回款率超過90%。通過積極銷售，合理投資，年內本集團實現經營性現金流淨額人民幣160.5億元。

本集團在確保資金安全的前提下，加強資金流動性管理，通過投融資結合，提升資金利用效率。截至報告期末，本集團持有貨幣資金（包括受管制資金）人民幣531.8億元。

期末本集團持有的貨幣資金中，人民幣佔比95.25%，港幣佔比2.24%，英鎊佔比1.64%，美元佔比0.87%，其餘為新加坡幣。

有息負債情況

截至2015年底，本集團有息負債合計人民幣794.9億元，其中，銀行借款佔比為44.82%，應付債券佔比為25.18%，其他借款佔比為30.00%。

有息負債中，固定利率負債佔比25.18%，浮動利率負債佔比74.82%。本集團有抵押有息負債人民幣16.1億元，佔總體有息負債的2.03%。

截至報告期末，於一年內到期的銀行貸款及金融機構借款人民幣266.5億元，佔總體有息負債的比例為33.52%；非即期銀行貸款及金融機構借款人民幣528.4億元，佔總體有息負債的比例為66.48%。

截至報告期末，本集團有息負債中，境內負債佔比75.01%，境外負債佔比24.99%。人民幣負債佔比77.56%，外幣負債佔比22.44%，外幣負債佔比較2014年底上升了5.68個百分點。

報告期內，資本化的利息支出合計人民幣30.7億元，沒有資本化的利息支出人民幣17.8億元。

負債率

截至報告期末，剔除並不構成實際償債壓力的預收款項後，本集團其它負債佔總資產的比例為42.94% (2014年底：41.46%)。本集團淨負債率(有息負債減去貨幣資金，除以淨資產)為19.30% (2014年底：5.41%)，繼續保持在行業較低水準。

融資和評級情況

為進一步增強資金實力，優化債務結構，降低融資成本，2015年本集團在股東大會授權範圍內，完成人民幣50億元公司債券發行。本期債券為5年期無擔保品種，發行價格為每張人民幣100元，信用等級為AAA，票面利率為3.5%。本集團良好的信譽在資本市場再一次得到體現。

2015年11月，本集團完成2015年度第一期和第二期各人民幣15億元的5年期的中期票據的發行，合計發行人民幣30億元，發行利率均為3.78%。

報告期內，標準普爾、惠譽維持本集團BBB+的長期企業信用評級，評級展望為穩定。2015年7月，穆迪將本集團的信用評級由Baa2上調至Baa1，評級展望為穩定。本集團穩健的經營風格、審慎的財務管理和良好的資本市場信用繼續獲得國際權威評級機構的認可。

資本開支承擔

截至報告期末，本集團的資本承擔為人民幣791.8億元，主要包括本集團已簽訂的正在或準備履行的建安合同，以及已簽訂的正在或準備履行的土地合同。

或有負債

本集團按行業慣例為按揭購房客戶的按揭貸款提供階段性擔保，擔保期限自保證合同生效之日起，至客戶所購產品的房地產證辦出及抵押登記手續辦妥並交付銀行執管之日止。截至報告期末，本集團為客戶的按揭貸款提供擔保總額約人民幣687.7億元。本集團過去從未因上述擔保蒙受任何重大損失。本集團認為無須就該等擔保在財務報表中作出撥備。

匯率波動風險

本集團在中國大陸經營大部份業務，大部份收入與開支均以人民幣計值，人民幣匯率的波動對本集團經營的影響有限。2015年，由於人民幣兌換港元、美元的匯率波動，本集團共產生約人民幣0.38億元的匯兌收益。

近年來，本集團堅持國際化戰略，逐步加大海外業務探索，以「全球資源為我所用」的心態，積極整合海外資源。本集團堅持對資產／負債匹配性、負債期限、境外流動性風險管理等進行動態管理，適時採用套期保值覆蓋匯率敞口風險。2014年，本集團已針對3.3億美元外幣借款簽署了無本金交割遠期外匯契約（「NDF」）。由於NDF安排，報告期內有關借款對應的外幣匯率波動沒有對公司損益產生影響，該等NDF價值在報告期內增加人民幣8,579.08萬元。NDF在外幣借款的期限和金額範圍內，通過鎖定遠期匯率，控制匯率變動風險。

公司管理回顧

強化品質管制

本集團嚴守「品質第一」的原則，繼續強化以「實測實量、交付評估、客戶驗房指引表」為核心的品質管控。報告期內，本集團實測實量滿意度由92.6提升至98.0，交付評估滿意度由73.9提高至79.5，品質滿意度由58提高至67。

提升產品競爭力

報告期內，本集團堅持「好房子、好服務、好社區」的三好價值體系，推動產品服務持續升級，獲得良好的市場回饋。同時，本集團從客戶視角出發，強調「為客戶省錢」，在深入分析客戶需求的基礎上，從規劃、設計、配套、交付等多方面提升產品適配性，為客戶提供性價比更高的產品和服務。

向城市配套服務商轉型

白銀時代，行業正在發生深刻變化，新的業務機會也在不斷產生。報告期內，本集團堅持「勇敢探路、堅定轉型」的思路，圍繞「城市配套服務商」，不斷豐富產品服務體系。本集團對各區域、一線公司充分授權，鼓勵各地結合城市發展方向，因地制宜的開展新業務探索；同時，通過全集團資源支持和內部總結分享，促進優秀項目成功經驗的快速推廣。報告期內，「八爪魚」，「V-LINK」等戰略構想相繼提出，對長租公寓、社區營地教育、養老機構、產業地產等新業務的探索也有序開展。

目前，本集團在長租公寓業務領域已經初步形成了以「萬科驛」為主，「萬科派」、「被窩公寓」為輔的產品體系。本集團長租公寓已開業數量超過1,000間，此外還有超過20,000間正在籌備開業。

針對客戶普遍關心的子女教育等問題，本集團正在積極嘗試佈局，從社區營地、戶外營地、城市營地和體制教育四個維度，為業主提供一站式優質素質教育平臺，並通過城市、戶外營地等，培養子女的戶外運動愛好，以及人際交往和團隊合作能力。

對新業務的探索，有助於提升本集團核心業務的產品競爭力和客戶黏性，並為本集團未來的業務成長提供更加廣闊的空間。

物流地產實現突破

2015年，本集團成立了萬科物流地產發展有限公司，物流地產實現了業務從0到1的突破，開展了項目獲取、開發建設、資產管理全流程業務。

本集團物流地產明確了「聚焦大客戶，聚焦重點城市，主打高標庫產品」的發展戰略。物流地產借力萬科深耕城市多年形成的不動產投資經驗，與各地投資團隊聯動，通過戰略合作、併購等多種方式，實現了快速發展，初步形成了以核心城市群為基礎的網路化佈局。同時，公司利用集團集中採購資源，初步完成標準化產品定型，與各城市經驗豐富的工程開發團隊合作，已形成多種項目管理模式，有能力提供工期較短、成本合理的富有競爭力的產品。在最大化自身優勢的同時，物流地產引入行業內優秀人才，積極拓展客戶資源，已經與電商、高端製造、現代批發零售業、第三方物流、快遞快運等行業中的領先企業建立廣泛聯繫，初步建立以客戶為導向的內部業務流程及組織機制，憑藉自身優勢，探索在資管、配套、產業鏈上下游等環節為客戶提供價值增值服務，增強客戶黏性。

持續拓展海外業務

本集團堅持以國際化為長期發展方向，通過投資海外市場學習海外成熟市場多元化的商業模式，將國外成熟的產品和服務帶回國內，同時打通國內外客戶資源，樹立本集團在海外市場的口碑。在開展具體業務時，本集團傾向於選擇具有長期投資價值的核心城市核心地段，與國際優質開發企業、金融機構及仲介服務機構建立戰略合作關係。

報告期內，本集團在紐約新增3個項目，分別為紐約西42街130號項目、布魯克林四大道275號項目、布魯克林Nevins 10項目；在香港新增1個項目即屯門項目；此外，本集團通過合作方式首次進入英國市場，參與倫敦The Stage項目和Soya資產包項目。

物業服務創新

房子可能是客戶一生中最重要的資產之一。萬科物業始終堅信物業管理本質在於對建築物本身的打理，並始終向業主提供一流水準的物業服務。物業費是業主對物業服務品質的基本認可，報告期內，萬科物業住宅項目物業服務費當期收繳率達到96.14%，公司的服務品質獲得業主的高度認同。

期內，萬科物業升級物業服務模式，「睿服務」體系由1.0版本迭代至2.0版本，從「記錄人與物數據」到「連接人與物活動」。萬科物業持續推進資訊化建設，探索物業管理新技術和新方法，減少中間監控環節和管理成本，提升住宅項目運營效率，保證了住宅物業毛利率穩步增長。同時，萬科物業充分挖掘資產服務經營模式，2015年資產服務利潤同比增長87%，對利潤的貢獻達到22%，較上年提升6個百分點。

2015年，萬科物業開始主動拓展住宅和商寫物業市場。在住宅物業市場方面，根據市場需求，提供多種合作模式，有公司股權合作模式，在核心區域與11家物業公司開展股權合作；有項目全委合作模式，2015年共簽訂40個住宅項目；亦有以技術升級、專業服務、現場託管為核心要素的物業服務全面解決方案的「睿服務」體系合作模式，截止2015年底，萬科物業共在42個城市，向非萬科地產開發的377個住宅項目提供了基於「睿服務」體系的物業服務。在商業寫字樓市場方面，萬科物業在北京、深圳、上海、杭州等地，共新獲取21個商業寫字樓項目的服務合同，向各知名企業客戶提供物業服務與設施服務。萬科物業將深耕中國核心城市，服務中國城市發展。

期內，萬科物業舉辦了二十五週年慶典暨新標發佈會，啟用了Vanke Service品牌新標。在中國物業管理協會評選的「2015中國物業百強企業」中，萬科物業蟬聯第一；在首屆中國物業管理創新發展論壇中，萬科物業榮獲中國物業管理綜合實力百強企業第一名；在《2015年中國房地產開發500強測評研究報告》及2015中國房地產開發企業500強榜單中，萬科物業以11%的品牌首選率名列服務商物業管理品牌榜榜首。

堅持金融創新

本集團轉型方向之一，是由單一即售型不動產開發，轉向多種資產管理與價值提升。「金融化」在促成這一轉型中將起到關鍵性作用。報告期內，本集團積極進行金融創新，為提升資管能力積累經驗。以前海萬科企業公館為投資標的的鵬華前海萬科REITs成為國內首只公募REITs，相關金融產品的推出，有助於本集團盤活存量資源，提高資金利用效率。

綠色建築，產業化和科技創新

綠色低碳是全球發展趨勢，也是本集團始終堅持的經營理念。2015年，本集團完成綠色建築面積1,406.5萬平方米，相比2014年增加60%。

本集團以「提高品質，提升效率，減少對人工的依賴」為原則，通過規模化、集約化的產業化生產方式，為客戶提供高品質的產品。2015年，本集團開工面積中工業化應用比例達到81%。新開工的主流產品中，預製構件、裝配式內牆、內外牆免抹灰等三項工業化應用的比例分別達到39%、100%和100%。

為了適應未來物業服務快速發展的需求，本集團以減少人工及降低對人的依賴為出發點，結合公司在城市配套服務各個領域的需求及目前的技術成熟度，開展對機器人技術的研究。目前，本集團的研究方面主要集中於建造業務、物業運營、酒店業務、養老服務、家居服務等領域。本集團對於每類機器人的需求進行了明確的定義，針對這些需求與不同的高校、研發機構、企業進行合作，進行樣機的研發及測試。目前安防巡邏機器人、室外清掃機器人、門崗無人化系統、餐廳自動結算系統等項目已完成樣機，正在進行穩定性測試工作。

事業合夥人和組織架構優化

事業合夥人機制有助於激發經營管理團隊創造力和工作熱情，為經營轉型提供管理支援。報告期內，本集團繼續深化合夥人團隊機制建設，鼓勵構建任務導向型的事件合夥人型組織，減少層級，打破部門及專業壁壘，強化業務協作。

為加快推動業務創新與轉型，本集團對組織體系進行了調整，將總部原有的戰略投資部門轉型為事業發展部，並加快籌備各項新業務的事業部，推動轉型邁出實質性的步伐。為了充分發揮一線的自主創新能力，提高組織快速應變能力，本集團設立了區域首席執行官聯席會，賦予區域更大的運營管理決策權，並通過群策群力／7UP等干預式管理工具，以及蜂巢行動系列培訓，提高一線組織效能。

2014年上半年，本集團推出項目跟投制度，將項目經營成果與員工利益直接掛鉤。報告期內，本集團跟投項目規模持續擴大，全年累計開放76個項目。本集團繼續強化跟投規範性，推動方案升級，完善投後監控，並以此為切入點，啟動問責機制，推動運營效率的提升。經過一年多的實踐，跟投制度在縮短項目開盤週期、提高開盤認購率，提升項目盈利能力等方面體現出良好成效。

期內，萬科物業深化組織變革，全面推行合夥人機制。確立以13家中心城市為核心的擴張方案，完成49個管理中心的組織架構設立和相關運營機制的貫徹。實現了住宅項目運營專業化管理，為業務快速擴張建立了有效的組織保障與制度保障。同時，公司董事會通過萬科物業市場化發展的議案，同意增發10%股權啟動萬科物業事業合夥人機制，激發員工活力、共享共擔未來，以此吸引更多優秀人才加入到推動萬科物業的市場化擴張中。截止本報告披露日，增發股權的分配和相關工商變更手續已經完成。

股份回購

2015年7月6日，在A股股票市場大幅震盪的背景下，為穩定市場信心，保護投資者利益，本集團董事會提出了在人民幣100億元額度內回購公司A股股份的方案；2015年8月31日召開的2015年第一次臨時股東大會暨第一次A股類別股東大會、第一次H股類別股東大會審議通過了在人民幣100億元額度內，在不超過人民幣13.2元／股的價格下回購萬科A股的回購方案。2015年9月17日本公司公告了《關於在人民幣100億元額度內回購公司A股股份的報告書》，9月18日本公司實施首次回購，之後根據特別股東大會的授權展開回購。

截至回購期限結束日，本公司回購A股股份數量為12,480,299股，佔公司總股本的比例為0.113%，成交的最高價為人民幣13.16元／股，最低價為人民幣12.57元／股，支付總金額為人民幣1.6億元（含交易費用），符合本集團回購部份A股股份方案的要求。

重大資產重組

2015年下半年以來，主要城市土地競爭加劇，地價屢次刷新紀錄，拿地難度加大，合作成為更加迫切和現實的選擇。同時，為了加快業務轉型，本集團一方面加大自身對新業務的探索，另一方面也在探討通過並購進一步完善本集團產品線佈局，提升資產管理能力，特別是在新業務方面的管理和運營能力。

因籌劃重大資產重組事項，本集團A股股票於2015年12月18日下午1點申請停牌。本集團計劃收購多項資產及（或）境內外多個公司，如全部成功實施，將有助於提升本集團在地產核心業務、新業務和海外業務方面的市場地位，並完善本集團產品線佈局。

停牌期間，本集團積極推動重大資產重組事項的進展，並及時履行信息披露義務。

社會責任

本集團始終恪守價值理念，積極履行社會責任，關注利益相關方發展，追求可持續成長，並致力於讓更多的人分享到經營成果。報告期內，本集團履行社會責任的情況，詳見同日發佈的《2015年企業社會責任報告》。

未來發展展望

短期來看，市場仍然延續分化格局，全國大部份地區仍面臨較大的庫存去化壓力，而主要城市由於2015年成交大幅回升，在去庫存方面已經走在前列，部份熱點城市甚至面臨庫存過少、房價上漲的壓力。本集團將堅持積極銷售，靈活應對市場變化。長期來看，行業進入白銀時代的趨勢難以改變，本集團將堅持城市配套服務商的定位，以客戶為中心，不斷推動產品、服務升級，拓展事業版圖。

2016年，本集團將以價值創造、能力提升為核心，繼續深化合夥人機制，推動業務轉型。

品質是不可逾越的底線。2016年本集團將在現有品質管制體系的基礎上，開展「天網行動」，實現覆蓋42家城市公司78類產品類別的品質抽檢機制。本集團將堅持工業化道路，推廣快建快裝工藝工法，擴大穿插施工管理應用範圍，提高施工效率。

本集團將堅持城市配套服務商發展戰略，在夯實核心業務的基礎上，加快業務創新。對於核心業務，本集團將全面落實「三好」產品解決方案，本著「為客戶的每一分錢精打細算」的原則，打造最具競爭力的產品和服務。對於新業務，本集團將進一步明確物業、物流、海外等板塊的年度經營管理要求和考核評價體系；同時，繼續培育和試點其他新業務。

隨著本集團的轉型深入，未來的客戶群體將更加廣泛。本集團需要以互聯網的思維打破業務邊界，實現各項業務和客戶的互通互聯，通過整合客戶資源，在各業務線之間形成價值鏈和生態圈。為此，本集團啟動了「沃土」計劃，未來將以信息化戰略為基礎，構建統一的信息平臺，為多業務協同綜合提效打好基礎，重構業務流程，形成清晰、規範、便捷、統一的管理範本。

2016年，本集團將繼續堅持以現金流為基礎的持續回報增長目標，加快銷售回款，強化庫存管理。同時，本集團將繼續提升現金流管理，整合金融資源，通過融資創新提高投資效率，嘗試包括資產證券化在內的金融工具，通過金融轉型為業務轉型提供助力。

本集團將嚴控投資風險，堅持在城市功能和配套成熟、具有人口支持力的地區發展項目，對重點城市提前佈局，為後續開展更多新業務打下基礎。本集團將堅持合作創新，充分發揮自身的專業能力和品牌信譽優勢，積極尋找戰略合作機會。同時，本集團將有序推進投資團隊建設和專業能力提升，完善專業培訓和人才保有，搭建以資產管理能力為基礎的考核激勵機制。

本集團將堅持國際化戰略，進一步加大和各類機構投資者的合作，推進海外業務多元化，通過海外投資獲得更加均衡的全球資產配置。

在物流地產領域，本集團致力於成為行業領先、客戶高度認可的物流地產服務商，本集團將繼續根據客戶需求指導投資佈局，拓展多元化管道資源，加速並購和戰略合作，探索差異化增值服務，力爭在產品、工程、租賃效率等方面成為行業標桿。

在物業服務領域，本集團將堅持通過專業的管理來做好建築物本身的打理，為業主房產的保值增值護航。通過建設開放的平臺，推行高標準、透明、機會均等的商業合作機制。本集團將主動通過並購、睿服務、全委等模式拓展住宅及商寫市場，實現對外市場規模的快速增長；同時，進一步深化組織變革，聚焦組織效率提升，疊代事業合夥人制度，打造物業服務的生態系統。

本集團將配合新業務的發展需求，建立戰略實施的推進機制，促進治理結構和決策體系的優化。包括進一步完善跟投制度，涵蓋更多業務板塊，強化核心管理團隊職責。

2016年，本集團現有項目預計新開工面積2,200萬平方米，略高於2015年實際開工面積；預計項目竣工面積2,065萬平方米，比2015年實際完成規模增加19.4%。

四、其他事項

公司治理

作為中國內地首批上市企業之一，本集團遵循簡單、透明、規範、責任的價值觀，嚴格按照法律、法規以及上市公司規範檔的要求，不斷完善公司治理，規範公司運作。本集團不存在因部份改制等原因而形成的同業競爭和關聯交易等問題。本集團的治理現狀與中國證監會有關要求不存在差異。本集團也嚴格遵守《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》附錄十四《企業管治守則》的守則條文。

本集團董事、監事、高級管理人員嚴格遵守《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》附錄十《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》，本集團董事、監事、高級管理人員及員工嚴格遵守本集團制定的《內幕消息及知情人管理制度》和《員工買賣公司證券規則》。本集團嚴格內幕消息的防控，報告期內本集團並無內幕消息知情人違規買賣本公司證券的行為。

本集團積極開展公司治理專項活動。作為落實《企業內部控制基本規範》及相關配套指引重點試點公司，本集團繼續推進「實質內控」，提高內部控制水準。本集團在香港聯合交易所有限公司上市以後，結合香港相關規則要求，進一步完善公司治理和內部控制。2015年本集團經董事會批准成立信息披露委員會，加強信息披露管理，提高本集團透明度。

本集團將繼續遵循「專業化+規範化+透明度」的原則，不斷提高公司治理水準。

董事進行證券交易的標準守則

本集團制定了《內幕消息及知情人管理制度》、《員工買賣公司證券規則》等規則。對照《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》附錄十《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》的要求，本集團的有關要求並不低於《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》的標準。報告期內，經向董事查詢，本集團並沒有發現違反公司規範和《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》的證券交易行為。

僱傭、培訓及發展

截至2015年12月31日，本集團共有在冊員工42,295人，較上年增長4.1%，平均年齡為30.3歲。其中男性員工31,071名，女性員工11,229名。

房地產開發系統共有員工6,388人，較上年下降10.6%，平均年齡32.7歲，平均司齡4.5年。學歷構成如下：博士佔0.2%，碩士佔19.4%，本科佔68.9%，大專佔9.3%，大專以下佔2.2%，本科及其以上學歷佔地產總人數的88.6%。專業構成如下：市場行銷和銷售人員857人，佔13.4%，較上年下降14.2%。專業技術人員3,736人，佔58.5%，較上年下降11.1%。其中工程人員1,952人，佔52.2%；設計人員722人，佔19.3%；成本管理人員346人，佔9.3%；採購人員231人，佔6.2%；項目發展人員458人，佔13.0%。管理類員工1,790人，包括財務、審計、IT、法律、人力資源、客戶關係、信息分析及公司高級管理人員，佔28.0%，人數較上年減少7.9%。

物業管理系統共有員工34,309人，較上年增加10.9%，平均年齡29.8歲，平均司齡2.2年。員工學歷構成如下：碩士佔0.3%，本科佔11.1%，大專佔20.8%，大專以下佔67.8%，本科及以上學歷佔11.4%。大專及其以上學歷佔物業總人數的32.2%。

商業服務系統共有員工829人，人數較上年增長16.9%，平均年齡30.8歲，平均司齡1.9年。學歷構成如下：博士佔0.2%，碩士佔11.3%，本科佔53.7%，大專佔23.0%，大專以下佔11.7%。大專及其以上學歷佔總員工數的88.3%。

酒店系統共有員工515人，人數較上年減少49.5%，平均年齡32.3歲，平均司齡2.3年。學歷構成如下：碩士佔1.4%，本科佔15.7%，大專佔19.6%，大專以下佔63.3%。大專及其以上學歷佔總員工數的36.7%。

其他系統共有員工259人，人數較上年減少69.5%，平均年齡29.5歲，平均司齡2.1年。學歷構成如下：博士佔0.4%，碩士佔11.2%，本科佔67.6%，大專佔13.5%，大專以下佔7.3%。大專及其以上學歷佔總員工數的92.7%。

本集團整體薪酬體系繼續貫徹「按照市場化原則，提供業內富有競爭力的薪酬，保有和吸納優秀人才」的理念。本集團高級管理人員的薪酬，更是在市場調查的基礎上，根據本集團整體經營業績情況確定。未在本集團任職的董事、監事的報酬由股東大會確定。

購買、出售或贖回本集團之上市證券

2015年8月31日，本集團2015年第一次臨時股東大會暨第一次A股類別股東大會、第一次H股類別股東大會審議通過了《關於在人民幣100億元額度內回購公司A股股份的議案》。根據股東大會決議，本集團自2015年9月18日至12月31日累計回購A股股份12,480,299股，支付總金額人民幣1.6億元（含交易費用）。回購成交價最高為13.16元／股，最低為12.57元／股。回購的有關股份已於2016年1月註銷。

另外，報告期內本集團之香港聯合交易所有限公司上市子公司萬科置業（海外）有限公司按照每2股配發1股，認購發行價港幣8.04元／股進行供股，發行129,842,644股供股股份，供股所得款項淨額港幣10.322億元。

除上述情形外，報告期內本公司或本公司附屬公司無其他購入、出售或贖回本公司或本公司附屬公司的上市證券的情況。

五、股息分派

董事會建議向在指定日期登記為本公司股份持有人的人士宣派末期股息每股人民幣0.72元（含稅，須待股東於本公司2015年股東週年大會批准）。

六、審計委員會審閱年度業績

董事會審計委員會審閱了本集團二零一五年度財務報告及年度業績。

註：本公告內提及的貨幣幣種如無特別指明，均指人民幣。

承董事會命
萬科企業股份有限公司*
董事會主席
王石

中國，深圳，2016年3月11日

於本公佈日期，董事會成員包括：

執行董事：

王石先生
郁亮先生
王文金先生

非執行董事：

喬世波先生
孫建一先生
魏斌先生
陳鷹先生

獨立非執行董事：

張利平先生
華生先生
羅君美女士
海聞先生

* 僅供識別