

業 務

概覽

我們是中國一家快速發展的大型綜合房地產開發商，根植於長三角經濟區，佈局全國。按綜合開發能力計，我們自2014年以來已連續六年獲中國房地產Top 10研究組評為中國房地產百強開發商。我們分別於2018年及2019年獲中國房地產業協會及上海易居房地產研究院中國房地產測評中心評為中國房地產開發企業前25強及前20強。我們亦分別於2018年及2019年獲中國房地產業協會及上海易居房地產研究院中國房地產測評中心評為中國房地產開發企業成長速度及發展潛力10強第一名。此外，億翰智庫將我們評為2018年中國房企綜合實力第19位。我們的「中梁」品牌在全國範圍內聲譽卓著，該品牌自2015年至2018年期間，連續四年獲中國房地產Top 10研究組評為中國華東房地產公司品牌價值前三強。

我們於往績記錄期間的快速增長乃部分由於我們實施多個標準化模塊，涵蓋從土地收購、建設及開發到營銷及銷售的整個物業開發價值鏈，確保較高營運效率的同時保持相對較低的營運成本及開支。我們的標準化土地收購模塊基於多個因素提供細緻的收購標準及規範的程序指引，適用於不同地區各種產品類型。我們採用多種土地收購方式擴大我們的土地儲備。我們亦就我們的產品設計及開發實施標準化營運模塊。我們目前提供三種主要的標準化系列住宅物業，即「香」系列、「御」系列及「國」系列，分別以首次置業者、首次改善型置業者及再次改善型置業者為目標。在各標準化住宅物業系列項下，我們進一步將產品細分為兩條或三條獨立的產品線。首次置業者通常指首次購買住宅物業的置業者。該等置業者更關心(其中包括)物業的功能性、高效利用空間的戶型設計及購買價。為迎合該等置業者，我們主要開發「香」系列物業產品，注重設計精良的居住空間、基礎社區設備及其他設施以及實惠的價格。首次改善型置業者通常指已擁有物業並期望提升現有生活環境的置業者。該等置業者關心新住宅的方方面面，特別是所改善及綜合的居住空間及設施、社區景觀、社區聲譽及輔助設施。為迎合該等置業者，我們主要開發「御」系列物業產品，注重多功能內部設施、高雅的建築立面設計及舒適安全的社區設施。再次改善型置業者通常指過往擁有多次置業的置業者。該等置業者不僅尋求功能性，亦通過置業同他人相互交往社交，以提升整體居住體驗。為迎合該等置業者，我們主要開發「國」系列物業產品，注重高質量的建築材料及高雅的內外部設計、大戶型以及能夠滿足不同住戶群體各類活動的大型休閒社區設施。

業 務

我們已建立存有超過70套標準化產品設計模型的寶貴產品數據庫。我們制定及實施標準化營銷模塊，其中嵌有多個標準化關鍵績效指標以便評估及提高我們營銷工作的效率。我們認為綜合的標準化營運模塊及程序是我們成功快速複製及擴張的關鍵。

我們於往績記錄期間的快速增長亦受益於我們稱為阿米巴生態系統的管理系統。我們的阿米巴生態系統將龐大的業務集團分為若干較小的業務單位(即所謂的「阿米巴」或「阿米巴單位」)，其中每個業務單位在營運中均享有充分的授權並遵循以結果為導向的評估及激勵方法，由此鼓勵每名僱員主動投入管理並分擔責任及分享利益。該特點極其適用於房地產開發業務可複製性高的特點，快速實現橫向複製及擴張。由於充分的授權，每個阿米巴單位在日常營運的管理中均具有靈活性，將激勵大量充分適應及稱職的僱員並自然地淘汰能力不足的僱員。我們認為，此舉提高了本集團的競爭力及生命力。我們阿米巴生態系統的靈活性亦使高級管理層能夠及時應對不斷演變的市場趨勢、把握新機遇，或降低由此產生的潛在風險。憑藉我們的阿米巴生態系統，我們得以大幅增長，我們的境內附屬公司的數量從截至2016年12月31日的223家增至截至2018年12月31日的839家，且我們的僱員人數已由截至2016年12月31日的超過2,100人增至截至2018年12月31日的超過12,500人。

我們努力開發針對首次置業者、首次改善型置業者及再次改善型置業者的優質住宅物業。我們亦從事商業物業的開發、營運及管理，並持有一部分該等商業物業用於未來投資目的。我們有意通過在不同地區開發迎合目標客戶需求的新產品，繼續提升及擴大我們的產品組合。我們亦計劃通過擴大與我們現有業務互補的新業務，審慎追尋新的增長機遇。我們認為均衡的產品組合連同我們現有及潛在新業務將有助於多樣化我們的收入流、產生經常性收入、優化我們的資源及資產配置，並提升我們臨近區域物業的價值及吸引力，從而使得我們不易受到任何特定市場分部的影響。我們的住宅物業項目亦廣獲認可。於2017年，嘉興中梁吳越首府分別獲國際健康建築研究院及美國綠色建築協會的WELL-CS鉑金級預認證(中國首個獲得該獎項的房地產項目)及LEED-CS鉑金級預認證(LEED建築設計與建造)。

截至2019年3月31日：

- 我們已入駐23個省份及直轄市的124座城市，遍佈五大戰略性經濟區，即長三角經濟區、中西部經濟區、環渤海經濟區、海峽西岸經濟區及珠三角經濟區；

業 務

- 我們擁有處於各開發階段的353個項目，包括由我們的附屬公司開發的257個項目及由我們的合資企業及聯營公司開發的96個項目；
- 我們應佔土地儲備總量為38.9百萬平方米，包括：
 - 約34.0百萬平方米由我們的附屬公司開發的物業項目，包括可供出售、出租或投資的已竣工物業總建築面積約1.2百萬平方米，在建物業總建築面積約27.5百萬平方米，及持作未來開發物業總建築面積約5.3百萬平方米；34.0百萬平方米中，10個投資物業項目處於不同開發階段，包括五個總建築面積約52,531平方米的已竣工投資物業的項目及五個總建築面積約40.873平方米的開發中投資物業的項目；及
 - 我們應佔的約4.9百萬平方米由我們的合營企業及聯營公司開發物業項目（按我們於各項目的股權調整），包括可供出售、出租或投資的已竣工物業中我們應佔的總建築面積約0.2百萬平方米，在建物業中我們應佔的總建築面積約為3.6百萬平方米，及持作未來發展物業中我們應佔的總建築面積約為1.1百萬平方米。

截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度以及截至2019年3月31日止三個月，經計及我們的合營企業及聯營公司的全部合約銷售額，本集團的合約銷售總額分別約人民幣190億元、人民幣649億元、人民幣1,015億元及人民幣248億元。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度以及截至2019年3月31日止三個月，我們的合約銷售總額（僅包括我們合營企業及聯營公司的應佔權益合約銷售額）分別約為人民幣165億元、人民幣561億元、人民幣841億元及人民幣197億元。我們將合約銷售額定義為於指定期間內簽訂合約供預售及銷售的物業的合約總值，其與相關期間內的收益不完全相同，且不應被視為於任何未來期間將予確認的收益的指標。

業 務

下表載列於往績記錄期間我們的合約銷售總額（僅包括我們合營企業及聯營公司的應佔權益合約銷售額）的變動。

	截至12月31日止年度		
	2016年	2017年	2018年
		(人民幣百萬元)	
期初未交付的合約銷售總額	9,542	24,261	68,695
加：年內新訂的合約銷售額	16,479	56,083	84,146
減：年內已交付預售及銷售額 ⁽¹⁾	(1,760)	(11,649)	(33,272)
期末未交付的合約銷售總額	24,261	68,695	119,569

附註：

(1) 指與年內實際交付的物業相對應的合約價值總額，經慮及稅收影響及收益確認的會計處理的影響，特別是物業實際交付前，於合約期內確認收益的影響，合約銷售額不同於相同年度的確認收益。詳情請參閱「財務資料—重大會計政策及估計—收益確認」。

我們的總收益以221.4%的年複合增長率由2016年的人民幣2,925.4百萬元增至2018年的人人民幣30,214.7百萬元。我們於2016年錄得人民幣269.8百萬元的淨虧損，並分別於2017年及2018年錄得人民幣498.6百萬元及人民幣2,526.3百萬元的純利。有關我們於往績記錄期間收益及純利增加的更多詳細討論，請參閱「財務資料—各期間經營業績比較」。

我們的優勢

我們相信，我們於往績記錄期間的大幅增長主要歸因於下列競爭優勢：

中國發展迅速的規模化綜合性房地產開發商，佈局全國，品牌卓越

- 佈局全國，發展迅速

我們是中國一家快速發展的大型綜合房地產開發商，根植於長三角經濟區，佈局全國。我們專注於住宅物業開發且近年來已擴張至商業物業的開發、運營及管理。

按綜合開發能力計，我們自2014年以來已連續六年獲中國房地產Top 10研究組評為中國房地產百強企業，我們於百強房地產開發商名單上的排名由2014年的第59位升至2018年的第29位。我們分別於2018年及2019年獲中國房地產業協會及上海易居房地產研究院中國房

業 務

地產測評中心評為中國房地產開發企業前25強及前20強。根據中國指數研究院報告，按銷售額增長率計，於2017年，在銷售額超過人民幣500億元但少於人民幣3,000億元的中國房地產開發商中，我們亦位列第一。此外，根據中國指數研究院報告，我們於2018年為成長性前十強房地產開發商之一。我們亦分別於2018年及2019年獲中國房地產業協會及上海易居房地產研究院中國房地產測評中心評為中國房地產開發企業成長速度及發展潛力10強第一名。我們於近年來錄得大幅增長。於往績記錄期間內，我們的總收益以221.4%的年複合增長率由2016年的人民幣2,925.4百萬元增加至2018年的人民幣30,214.7百萬元。我們應佔土地儲備總量由截至2016年12月31日的約7.7百萬平方米增加至截至2018年12月31日的36.4百萬平方米，及進一步增加至截至2019年3月31日的38.9百萬平方米。

憑藉我們於中國房地產行業擁有約18年的經驗，我們已由一家專注於長三角經濟區的區域性房地產開發商發展為一家佈局全國的綜合地產開發商。截至2019年3月31日，我們已開發共計353個項目，其中包含由我們附屬公司開發的257個項目及由我們合營企業及聯營公司開發的96個項目，已進入長三角經濟區、中西部經濟區、環渤海經濟區、海峽西岸經濟區及珠三角經濟區五大戰略性經濟區的23個省份及自治區的124個城市。我們計劃將進一步把握該等區域帶來的新興機遇及增長潛力。

- *品牌卓越知名*

憑藉產品開發能力及優質房地產項目，我們已在全國範圍內確立「中梁」的品牌聲譽。我們的良好聲譽、知名品牌形象及經受考驗的往績記錄令我們贏得多個獎項及榮譽。我們的「中梁」品牌在2015年至2018年期間，連續四年獲中國房地產Top 10研究組評為中國華東房地產公司品牌價值前三強。我們的項目亦獲市場的良好認可。於2017年，我們的嘉興中梁吳越首府分別獲國際健康建築研究院及美國綠色建築協會的WELL-CS鉑金級預認證（中國首個獲得該獎項的房地產項目）及LEED-CS鉑金級預認證（LEED建築設計與建造）。

我們認為在中國已建立的聲譽及現有市場地位將有助於我們實現可持續長期發展。

業 務

高效的擴張策略及強大的土地獲取能力為優質的土地儲備提供保證

我們的成功及快速發展在很大程度上取決於我們累積優質土地儲備的能力，該能力以我們精準的市場預判、強大的土地獲取能力及多元化的土地收購策略作為支持。我們認為相關具競爭力的優勢將促進我們未來的增長。

- 標準化的土地收購決策流程及強大的執行能力

我們的市場洞察力、對房地產市場動態的深入瞭解及多元化土地收購方法使我們得以利用區域市場週期中的機遇。通過將我們的業務擴張到不同區域，可減少我們在任一特定地區的風險。我們的土地收購策略亦使我們能夠以相對較低的成本於市場低迷時期擴充目標地區的土地儲備。例如，我們實施多元化土地收購方法以擴大土地儲備。除公開投標、拍賣或掛牌出售外，我們亦通過合營企業及聯營公司與第三方業務夥伴合作，或通過收購目標項目及目標項目公司以獲取地塊。該等多元化土地收購策略使得我們可以迅速應對變化的市況及以較低成本收購地塊。

另一方面，根據國務院於2013年發佈的《關於加快棚戶區改造工作的意見》，我們特別利用有關棚戶區安置房改造的深化政策（「棚改政策」）所產生的市場機遇。相關政策及有關棚戶區貨幣安置計劃促進了對三四線城市的住宅單位的需求激增。此外，較一二線城市（該等地區於往績記錄期間面臨有關中國城府實施的住宅單位銷售及購買的嚴苛管控措施）而言，三四線城市住宅單位的預售及銷售普遍受到有利的棚改政策的支持。回顧2016年，在戰略方面，我們提高於三四線城市的曝光度，並實施專注於小型地塊的策略，縮短了我們典型的物業銷售週期及現金流週期，從而我們的標準化項目發展進程得以快速發展，我們的土地儲備取得顯著增長。

我們高效的土地收購決策由標準化的土地收購模式作保障，該等模式根據各種因素，例如產品類型，城市等級及土地收購方法等，制定詳細的土地收購標準及規範的操作程序指引。其中包括，每個潛在項目應滿足三組項目篩選及評估標準，即開發戰略標準、市場標準及財務標準。作為我們標準化運營流程的一部分，我們的投資團隊遵循詳細且標準化的內部審核流程，以完成土地收購過程。每個潛在項目從市場准入到土地收購完成，須分別經歷11個內部審核環節，以及由總部、區域集團公司及相關區域公司共同進行的三級審批程序。更多詳情請參閱下文「我們的項目營運及管理—我們的項目開發流程」。

業 務

我們在土地收購方面的良好記錄在很大程度上取決於我們專業投資團隊的經驗和精確決策，該團隊目前擁有超過750名員工，覆蓋100多個城市。於往績記錄期間，我們於2016年、2017年及2018年分別收購63幅、119幅及221幅地塊，其中，有34幅、88幅及168幅地塊分別(i)土地出讓金及收購成本少於人民幣500百萬元，及(ii)位於三四線城市。我們於截至2019年3月31日止三個月收購23幅地塊，其中18幅具有土地出讓金及收購成本少於人民幣500百萬元及10幅位於三四線城市。

- 可觀的土地儲備為日後發展提供支持

我們強大的土地收購能力讓我們得以快速增加我們的土地儲備。我們業務覆蓋的城市數量由截至2016年12月31日的17座，並進一步擴張至截至2017年12月31日的51座及截至2018年12月31日的117座。截至2019年3月31日，我們已入駐23個省市的124座城市，遍佈中國五大戰略性經濟區。截至2019年3月31日，我們應佔土地儲備總量約為38.9百萬平方米，包括由我們的附屬公司開發的物業項目34.0百萬平方米及由我們的合營企業及聯營公司開發的物業項目4.9百萬平方米。

已建立標準化的房地產開發流程，可確保快速高品質開發

我們已建立標準化房地產開發流程，涵蓋從土地收購、日常營運到產品研發以及銷售與營銷的整個物業發展價值鏈，這使我們能夠以具有成本效益的方式將物業開發成功案例複製到新的地區。標準化亦可降低開發成本及優化投資回報，促成我們的快速資產週轉模式。根據以往經驗，我們制定了多份標準化運營手冊，就日常操作的所有重大方面為不同城市的項目公司提供詳細指導。

- 整體標準化營運流程

我們的標準化營運程序涵蓋房地產開發的整個週期，此可令我們提高資產週轉率及營運效率並堅持貫徹統一的產品質量，使得我們能夠快速複製我們的成功案例並擴張至新地區。憑藉我們過往的項目開發經驗及久經考驗的往績記錄，我們制定並不定期修訂我們的標準化營運手冊，此對我們的高效執行及風險可控而言至關重要。在我們高效及標準化操作程序的指導下，我們通常要求項目公司於特定項目拿地之日起五天內完成主項目規劃、八天內完成標準戶型設計，三個月內在原則上完成建設工程規劃許可證申請程序，並於六個月內開始預售。該等標準化營運程序已使我們在每個階段能提前高效地完成週期性的前置準備工作，提升我們的營運效率。

業 務

- 標準化及具吸引力的產品設計及研發

我們實施標準化的產品設計及研發流程，以便開發多元化產品組合，滿足不同區域市場中各種目標客戶群的需求。截至最後實際可行日期，我們提供三種主要的標準化系列住宅物業，即「香」系列、「御」系列及「國」系列，分別以首次置業者、首次改善型置業者及再次改善型置業者為目標。在各標準化住宅物業系列項下，我們進一步將產品細分為兩條或三條獨立的產品線。我們已建立存有超過70套標準化產品設計模型的寶貴產品數據庫，覆蓋樓面規劃、建築立面、示範區、裝修樣板房、園林綠化及其他元素的諸多方面，適用於不同城市。

此外，我們最近通過引入批量精裝房產品線以豐富我們的產品組合。根據我們就潛在目標客戶及於相同位置的競爭產品的研究及分析，我們已就批量精裝房開發四條標準化產品線，滿足客戶對空間、功能及裝修等不同屬性以及成本考慮的多樣化要求。

利用我們選定的原材料供應商支持的既定項目建設和裝修標準，我們能夠提供始終如一的優質的房地產項目，同時有效控制我們的建築成本。我們亦與建築和設計公司建立了穩定的關係。我們嚴格執行、監控和審查產品規劃和設計施工圖的程序，進一步保證了我們項目的質量。

此外，我們將先進的設備及設施應用於我們的物業項目，旨在提高我們客戶的整體居住體驗。例如，我們的若干項目配備了智能停車管理系統、門禁系統、戶內智慧家居保安及燈控系統。

- 標準化及高效的營銷能力

我們快速資產週轉模式的成功在很大程度上取決於有效的市場策略及我們的標準化營銷模板及流程。

我們積累了豐富的經驗及對潛在客戶需求的深入了解。根據我們的標準化營銷模板，我們設立並實施多項標準化關鍵績效指標，以評估及提升營銷工作的有效性。我們的銷售及營銷標準化營運模塊為產品定位、促銷活動、展示區域、定價慣例、營銷開支控制、第三方銷售代理監控及其他方面提供有效及一致的指導。我們根據相關項目的規模及其他因素，在初始開發階段制定詳細的階段性銷售目標。我們的營銷及銷售團隊必須在規定的時間內遵守並完成預定的銷售目標。例如，一個項目通常需要於預售首發七天內，就該首發批次的總待售單位的逾70%完成訂約。

業 務

我們對目標地區及客戶群開展廣泛的市場研究。我們根據我們的市場研究仔細策劃每個物業項目的本地化營銷活動，並根據我們於整個物業開發過程中收集的市場反饋對營銷計劃進行調整。對於各物業項目，我們設計並推出我們認為對處於不同階段的物業開發營運而言極其合適的各種營銷活動。為促進我們的營銷及推廣，我們不時組織高調的推廣活動，例如邀請公眾人物，以提升當地居民對我們項目的認知及興趣。於預售的初始階段，我們側重提供優質的示範區（包括裝修樣板房、售樓處及其周邊景觀），我們認為這將吸引潛在客戶並促進持續的預售／銷售。我們的銷售及營銷團隊從早期階段開始即頻繁參與產品設計及開發，利用其專業技能及對潛在客戶的了解提供專業建議，此亦有助於我們根據市場趨勢及當地客戶偏好改善產品供給。

高速發展很大程度上得益於獨特的阿米巴生態系統

我們於往績記錄期間快速增長，很大程度上得益於我們的阿米巴生態系統。我們自2015年開始，在學習京瓷的著名阿米巴管理體系的基礎上，結合中國國情及房地產行業實踐，建立並實行阿米巴生態系統。

- *快速複製和擴張，從中國競爭對手中脫穎而出*

阿米巴生態系統複製性高的特性可實現快速扁平化複製和擴張，這十分適合房地產開發業務高複製性的特點。此外，如下文「一 阿米巴生態系統」一節中具體闡述，我們阿米巴生態系統的靈活性和競爭力協助我們解決了中國房地產企業通常會面臨的三個瓶頸，令我們從中國的競爭對手中脫穎而出。我們已將阿米巴生態系統寫入公司價值體系。

- *系統性管理組織，提倡自我實現*

我們視僱員為公司的合作夥伴。根據我們的阿米巴生態系統，僱員收益與其阿米巴單位的表現掛鉤，此舉進一步使每個僱員的利益與我們的利益相一致。我們的阿米巴生態系統幫助每個阿米巴單位和每個僱員獲得自我實現。這必然營造一種氛圍，使各僱員持續高效、反應快速、並保持合作精神，以共同努力實現本集團業務目標，從而推進本集團增長。

此外，阿米巴生態系統為僱員提供透明可預期的職業途徑。我們高速而系統性的擴張反之又為有能力且有積極性的員工提供了職業發展的機會。因此，我們能夠吸引及留住足量訓練有素的經營性人才，以支持我們的可持續增長。

業 務

- 可快速拓展的極具競爭力和活力的生態系統

阿米巴生態系統可快速複製以及極具競爭力和組織活力的特點，為我們在往績記錄期間內實現快速增長提供基礎。根據我們的阿米巴生態系統，每個阿米巴單位均享有充分的自主權，因而在管理日常運營方面均享有靈活性，並激勵僱員追求其所屬阿米巴單位的價值最大化。因此，此生態系統的實施(i)就各阿米巴單位而言，實現企業文化的創建，能夠培養一批適應性強和稱職的僱員，同時自然地淘汰不適任的僱員；(ii)就本集團而言，提升阿米巴單位的競爭力及活力及增強本集團的整體競爭力及促進增長；(iii)使我們的高級管理層能夠快速應對變化的市場趨勢，以便迅速抓住新興的機遇或將潛在風險降至最低；及(iv)阿米巴單位之間從初建、成長、互相競爭、直至合併或分裂或淘汰的動態發展過程，自然推進整個阿米巴生態系統的擴張並激發活力。

阿米巴生態系統的有效實施建立在我們公平的評估和激勵機制之上，並以透明的核算體系及信息技術為支持。

憑藉我們的阿米巴生態系統，我們得以大幅增長，境內附屬公司的數量從截至2016年12月31日的223家增至截至2018年12月31日的839家，且我們的僱員人數已由截至2016年12月31日的超過2,100人增至截至2018年12月31日的超過12,500人。此外，於往績記錄期間，我們附屬公司開發中及持作未來開發的項目的數目由2016年的40個及5個增加至2017年的98個及26個，開發中及持作未來開發的總建築面積分別從2016年的約5.2百萬平方米及1.4百萬平方米增加至2017年的13.8百萬平方米及3.4百萬平方米。於截至2018年12月31日，開發中及我們附屬公司持作未來開發的項目或項目階段的數量進一步增加至202個及27個，總建築面積分別約為25.7百萬平方米及5.4百萬平方米，於截至2019年3月31日開發中及持作未來開發的項目或項目階段的數量進一步分別增加至212個及28個，總建築面積分別約為27.6百萬平方米及5.3百萬平方米。由於往績記錄期間，該等業務發展加速以及已完工項目數量及確認的總建築面積的增加（由2016年的183,024平方米增加至2017年的1,062,659平方米，並進一步增至2018年的2,696,799平方米），我們於2017年開始盈利。

有關我們阿米巴生態系統的更多詳情，請參閱下文「— 阿米巴生態系統」。

富有遠見及經驗豐富的管理層

我們的成功一直並將繼續依賴我們富有遠見及經驗豐富的高級管理層團隊的持續服務，彼等諳熟中國房地產行業。我們的創始人兼主席楊先生擁有逾25年的行業經驗，現任上海市浙江商會執行副會長、上海市工商聯溫州商會執行副會長及江蘇省蘇州市溫州商會執行

業 務

副會長。楊先生擁有良好的市場洞察力，並於2016年初戰略性地將我們的總部從溫州遷至上海，此舉加快了我們在全國範圍內的擴張，因為我們能夠在上海吸引更多資金、人力及其他資源。此外，楊先生在本集團推出實施阿米巴生態系統，促使了我們於往績記錄期間的快速增長。

我們的高級管理層團隊有經驗豐富的職業經理人，在中國房地產行業(包括項目開發與管理及銷售與營銷)擁有平均超過十年經驗。我們相信經驗豐富的該管理團隊能夠執行我們的業務開發計劃並繼續開發可滿足目標客戶需求的產品。富有遠見且積極進取的管理團隊對於我們的可持續增長而言亦至關重要。

另一方面，我們亦招募經驗豐富、忠誠的僱員，彼等在項目開發、產品設計、銷售與營銷、融資及與我們的營運有關的其他領域具有大量行業經驗。通過我們的「中梁學院」，我們提供為各種職位定制的系統性培訓課程以提高彼等的行業專長及管理技能。

我們相信，在富有遠見且經驗豐富的管理團隊帶領下，以及在敬業僱員的支持下，我們將實現長期可持續增長並為股東及其他利益相關者帶來更大的價值。

我們的策略

我們致力於成為一家中國領先的綜合性房地產開發商。為實現該目標，我們擬實施以下策略：

契合有利的國家政策，提高在現有市場的領導力及戰略性地擴展至新的具有高增長潛力的地區

我們將在全國範圍內繼續推進我們的擴張策略。我們預計將通過繼續聚焦長三角經濟區，進一步滲透至中西部經濟區、環渤海經濟區、海峽西岸經濟區及珠三角經濟區，鞏固我們當前的市場地位。

利用我們已建立的品牌，豐富的行業經驗及強大的物業開發能力，我們預計繼續深耕戰略，增加投資及其他資源，並提升我們在現有市場的市場地位和市場份額。我們亦將選擇性地將我們的業務擴大到其他二線城市，例如南京、濟南及福州，並根據市場狀況於時機出現時審慎進入一線城市。

我們將繼續把重點放在中國經濟繁榮地區，例如長三角經濟區。同時，我們亦預期在最近受政府所支持開發及規劃政策的地區尋找新興機會，例如中國中西部地區。我們過去

業 務

的快速發展部分歸因於有利的政府政策，例如棚改政策。展望未來，我們預期繼續觀察並適當調整我們的戰略，利用各類有利於中國房地產市場由政府政策，以便在現行房價普遍較高的市場上升期間，有效採用順週期銷售戰略，增強物業項目的營銷及銷售；市場低迷期間，我們採用逆週期土地收購戰略，以相對較低的成本擴大我們在目標地區的土地儲備。

通過多元化投資策略識別新的增長機遇

我們有意採用多元化投資策略提高我們的營運及財務表現。我們擬於收購地塊及擁有土地使用權的第三方中加強與業務合作伙伴的合作，進一步優化我們的土地收購策略。我們認為彼等土地收購方法的綜合運用，結合公開招標、拍賣或掛牌將有助於減少我們的投資風險並提升我們的規模經濟和盈利能力。

我們亦計劃審慎地尋求對我們現有業務有互補作用的新業務機會。特別是，我們計劃擴張我們的商用、產業、綜合物業及其他類型物業的投資物業組合。我們有意持有部分投資物業作長期營運及管理。我們預計未來將根據不斷變化的市場條件和客戶需求增加此類投資物業。我們相信該等投資物業及潛在新業務將幫助降低我們收益的波動、分散我們的收入來源、優化我們的資源及資產配置，並提高我們處於毗鄰區域的住宅物業的價值及吸引力。

繼續優化我們的產品組合並提升產品質量

我們將繼續開發和提供優質物業項目。我們將優化我們的產品組合以符合各目標客戶群體需求及預期並適應我們的長期發展策略，旨在提高我們客戶的居住體驗。我們亦有意優化特定區域或城市內的產品組合以吸引具有不同需求及購買力的各種客戶群。我們亦正為該等新產品類別開發標準化產品設計及開發模塊，以加快未來的開發進程。此外，隨著向中國其他地區的擴展，我們亦在開發升級適合這些新地點及新目標客戶的產品組合。

此外，作為我們確定及開發產業物業以及城市更新及重建項目開發戰略的一部分，我們一直積極開展可行性研究，並判別適合該等新項目的物業開發流程。

最後但同樣重要的是，我們將繼續審查和改進我們的標準化產品質量控制，以確保我們全部產品保持一致的質量。我們已經建立並將繼續改進全面嚴格的標準化技術和質量控

業 務

制以及檢查指南。我們計劃通過持續開發並提供品質房地產物業，能夠提升我們於潛在客戶群的品牌形象及認可度。

通過提高標準化以及智能化管理及營運，繼續提高營運效率

我們將繼續採用快速資產週轉模式並持續提高我們的營運效率。我們計劃將我們的營運流程進一步流程化、標準化、可視化及數字化，以便提高我們從物業開發、項目投資、融資、產品設計、銷售與營銷、成本控制到整體執行力的綜合能力。我們將把標準化模塊提高至涵蓋更多營運流程、產品及服務。我們亦將建立戰略性供應鏈以覆蓋所有產品類別及地理區域。我們依賴市場研究以收集關於同行及市場的資料，並適應不斷變化的環境。儘管目標是快速資產週轉，但我們將繼續定期組織內部會議，同時提高所有員工的安全和質量意識。

通過提升智能化管理及營運，我們亦將不斷提高我們的營運效率。我們已建立專門的信息技術部門並已將土地收購、營運、工程、營銷及財務等綜合營運數據數字化，以便能夠進行實時在線數據追蹤。此外，通過從全國各營運實體收集的實時可視化信息，數字化營運數據亦有助於提高我們日常營運的透明度。我們有意進一步優化我們的信息技術系統，以簡化我們的質量控制標準和規範，並確保滿足每個項目的標準和規範。我們預期於未來將通過添加更多數據採集、涵蓋更多流程，賦予大數據挖掘及分析的能力，繼續提高我們的智能化管理及營運升級並進一步擴展我們的標準化營運模塊。

因此，我們的高級管理層將能夠以更高效及有效的方式作出決策及監控營運，從而進一步將物業開發的經濟回報最大化。

繼續招攬、挽留及激勵有技能及有才幹的僱員

我們相信，認同我們的企業文化及尊重我們的管理理念的高質素僱員，尤其是高素質的經營人才，對我們未來的成功至關重要。我們計劃通過各種措施繼續吸引及挽留有技能及有才幹的僱員，包括有價值的培訓計劃、有競爭力的薪酬待遇以及有效的績效評估及激勵體系。

我們的「中梁學院」旨在為各個不同崗位提供量身定製的系統化培訓課程，並支持員工職業規劃。其提供針對新招募僱員的培訓及針對中高層管理團隊成員的專業管理技能培訓。

業 務

我們期望藉助我們的「中梁學院」提升僱員的專業水平，加深對我們管理理念的認識，並於僱員間強化企業價值觀，從而提高僱員的忠誠度、參與度及對工作的責任感。

此外，我們將繼續推廣我們的阿米巴生態系統並深化阿米巴相關激勵政策的執行。我們相信，我們積極進取的僱員致力於追求其所屬阿米巴單位的利益及經濟回報最大化，將有助於本集團經濟回報最大化。我們亦相信，由敬業的僱員所支持的阿米巴生態系統將進一步推動我們的業務發展並為我們的股東創造價值。

繼續致力於審慎的財務政策及優化資本結構

房地產開發行業為資本密集型行業。為維持長期健康發展並使我們的股東獲得最大經濟回報，我們有意堅持內部及行業財務政策以及審慎的成本管理做法以控制開發成本及監控我們的現金流。特別是，我們將繼續實施審慎的政策，以控制土地收購及建設活動的相關成本。我們亦將繼續實行集中採購政策並採用財務措施以監控我們的行政開支及銷售與營銷開支。我們將致力進一步更有效地動用營運資金。為此，我們將積極考慮適用的多元化機會以便淡化特定類型物業項目或特定地點的集中風險。

我們亦將堅持就營運方面所建立的動態貨值管理以確保物業定價的靈活性，並同時維持物業項目現金流及回報的適當水平。我們審慎物色土地收購機會時亦將同時確保充足現金流水平。此外，我們通過使用標準化物業開發模塊，努力縮短項目開發週期及提高營運效率，我們相信此舉將加快資產週轉及提高流動資金狀況。

此外，我們將通過定期檢討我們的資本負債比率及槓桿比率，密切監察我們的資本及債務水平。我們定期監控及分析我們借款的到期情況及管理我們的流動資金水平，以維持足夠現金流量償還我們的債務及滿足我們業務產生的現金需求。

於我們收購新資產以擴展業務時，我們將參考成本、股本規模及利潤影響，持續仔細檢討我們所使用的槓桿。

除本次[編纂]外，我們將繼續尋找各種改善資本結構及降低資金成本的融資機會，例如發行公司債券及資產抵押證券或其他債務融資。我們可尋求戰略股權投資者的投資，以減低我們的資本承擔。我們亦將繼續積極開拓與其他著名房地產開發商的合作機會，我們認為此舉將使我們降低有關土地收購及相關項目建築活動的資本承擔。

業 務

阿米巴生態系統

受到京瓷創始人稻盛和夫先生所創立的著名的阿米巴管理系統的啟發，我們自2015年建立中梁阿米巴管理系統或阿米巴生態系統並於本集團內部實行。

於我們的阿米巴生態系統下，大業務集團被分成若干小業務單位，即所謂的「阿米巴」或「阿米巴單位」，每個單位組織於運行期間享有充分的自主權並遵循以結果為導向的評估及激勵機制，該自主權及激勵驅動系統鼓勵每位參與阿米巴生態系統的僱員共同承擔責任及追求本集團共同目標。我們認為該機制可實現快速扁平化複製和擴張的組織特性，非常適合房地產開發業務同質性高的特點。

我們的阿米巴生態系統以「1335代碼」為基礎，該代碼指：

- 一個成功方程式，即成功 = 積極主動的思維方式 × 努力 × 能力；
- 打破三大瓶頸，即(i)組織的有限資源無法支持企業快速發展期所導致的規模瓶頸；(ii)官僚主義的組織內部審批程序可能延緩對瞬息萬變的市場的反應所導致的效率瓶頸；及(iii)不斷增添各種集中監測及控制，增加管理成本及分散高級管理層注意力及資源所導致的信任瓶頸。我們認為，阿米巴生態系統的靈活性及競爭力可成功協助我們解決這三個瓶頸；
- 三大閉環系統，即(i)所有阿米巴單位之間的充分和公開競爭，這不僅可實現自我實現、自我擴張及快速響應，而且為我們的僱員提供透明的職業發展激勵；(ii)重視公平、共享、誠信及務實的管理哲學；及(iii)核算機制透明創新且可適應靈活且不斷擴大的生態系統；及
- 五大支撐體系，即(i)靈活組織結構，可支持快速擴展及演化；(ii)積極且專注的僱員（尤其是管理人才），為可持續長期發展奠定基礎；(iii)精心設計的激勵計劃和評估政策，不斷激勵我們的僱員，使我們的僱員與本集團的利益保持一致；(iv)系統化的核算制度，實現效率、公平及透明度；及(v)先進的信息技術能力，提供實時數據管理、跟蹤及公開共享功能。

由於我們的阿米巴生態系統擴展性高、持久性強（詳見「我們的優勢 — 高速發展很大程度上得益於獨特的阿米巴生態系統」一節），我們得以擴張我們的業務營運，將區域集團

業 務

公司的數目從2015年年底的5個增加至2016年年底的19個，然後進一步增加至2017年年底的58個，至2018年年底達到69個。於往績記錄期間，我們的境內附屬公司的數目從截至2016年12月31日的223家增至截至2018年12月31日的839家。我們的僱員人數從截至2016年12月31日的2100人以上增至截至2018年12月31日的12,500人以上。於此同時，我們於2016年、2017年及2018年分別收購63幅、119幅及221幅地塊。由於往績記錄期間，該等業務發展加速以及已完工項目數量及確認的總建築面積的增加（由2016年的183,024平方米增至2017年的1,062,659平方米，並進一步增至2018年的2,696,799平方米），我們於2017年起開始盈利。我們相信，我們的阿米巴系統的持續實施及改進將進一步激勵我們的僱員並推動我們的地理擴張，從而在完工並確認的總建築面積的數量增長的同時，對我們未來的財務業績產生正面效應。我們現有的雄厚土地儲備證明了這一點。

共同投資計劃

我們的阿米巴生態系統的支撐體系之一是我們的激勵計劃，其中包括為我們的高級管理層和其他僱員提供具有利益共享和風險共擔功能的共同投資計劃。該等政策使我們的僱員與本集團的利益保持一致，使我們能夠保留本行業的關鍵員工並吸引新的管理人才。於2015年，我們開始實施我們的共同投資計劃（「共同投資計劃」），並根據不斷變化的市場情況及我們的運營需求不時進行計劃調整。根據我們目前的政策，就每個採納共同投資計劃的項目（「共同投資項目」）而言，以下員工須參與有關計劃，包括(i)關鍵管理團隊成員，職務一般包括我們總部、區域集團公司及區域公司的副總裁及以上職位人員和某些主要部門主管，以及(ii)當涉及收購交易時，負責收購的管理層成員。其他願意參與我們的共同投資計劃的僱員亦可在我們管理層的批准下參與（關鍵管理團隊成員及其他參與僱員統稱為「參與員工」，分別稱為各「參與員工」）。每名參與員工的投資額各不相同且通常與其職位高低及其在相關項目的職責範圍相關。

就我們各共同投資項目而言，各特定物業開發項目的參與員工與本集團共同投資一家有限合夥企業，之後該有限合夥企業在其與本集團持有的有關項目公司中持有少數權益，而本集團持有多數權益。根據我們目前對於共同投資計劃的政策，各有限合夥企業由我們的一名僱員擔任普通合伙人進行管理。參與員工及本集團對該有限合夥企業進行投資，成為其有限合夥人，而本集團為有限合夥企業的優先級有限合夥人，有權優先享有投資回報。作為該等有限合夥企業的優先級有限合夥人，本集團相對於參與員工有權優先獲得其投資回報，金額最高為預先釐定的產生自相關物業項目的可分配利益總額百分比（「優先級利益

業 務

分配」)。在優先級利益分配獲完全滿足後，作為次級有限合夥人的參與員工有權享有餘下全部可分配利益(如有)。分配給每名參與員工的利益與其投資額相關。

根據我們的共同投資計劃，當與物業項目有關的銷售及回款達到預先釐定的目標百分比時，可分配的收益預期將分配給參與員工，而分配的條件是有關項目達致預期的盈利能力且預留足夠的營運資金。此外，向參與員工進行上述分配應不早於向本集團進行類似分配。

當一名參與員工辭職時，其已投資的權益將轉讓予其他僱員或我們指定的實體(視情況而定)。轉讓價格將根據我們的政策中提供的詳細計算公式及參與員工訂立的安排確定。

根據我們以前對於共同投資計劃的政策，除參與員工對有限合夥企業的自籌出資外，倘參與員工有意利用來自平台(蘇州工業園區金劍創業投資有限公司(原名為蘇州工業園區金劍投資管理有限公司)或蘇州金劍，於往績記錄期間為本集團的關聯方，並從2018年11月起不再為關聯方)的資金注入額外資本，本集團亦向參與員工提供於該有限合夥企業享有更大權益的機會。根據該平台與參與員工之間的另行融資安排，平台向有融資需求的若干參與員工提供融資。平台過往根據參與員工對其提出的資金需求向我們獲取附息資金。我們提供予蘇州金劍的資金及蘇州金劍提供予參與員工的資金各自適用的利率於往績記錄期間乃變動的，透過參考房地產開發商(如我們)於相關期間來自金融機構可資利用的現行借貸利率，通常釐定為約10%。請參閱「財務資料 — 關聯方交易」。蘇州金劍的業務範圍涵蓋廣泛的業務活動，包括投資管理、商業諮詢服務、企業營銷與規劃以及建築領域的技術開發及諮詢。我們與蘇州金劍建立上述安排乃因為我們初時預期蘇州金劍會迅速發展成為一家具備充足融資能力的全面運作公司，滿足參與員工資金需求，無需從我們獲取資金。然而，鑒於與我們對蘇州金劍的初始預期不符，且我們意欲加強我們的企業管治及減少潛在關聯方交易，我們自2018年7月起已停止有關上述額外出資的安排並停止向蘇州金劍提供資金。

截至2018年12月31日，我們附屬公司的238個物業中的152個(或約63.9%)為共同投資項目。於往績記錄期間，就採納我們的共同投資計劃的每家項目公司而言，相關參與員工共同及最終持有的各項目公司的實益權益通常不超過6%。

參與員工於我們共同投資計劃項下的投資的未結金額於截至2016年、2017年及2018年12月31日分別約為人民幣379.8百萬元、人民幣474.2百萬元及人民幣265.0百萬元。有關投資

業 務

中，據我們所深知且根據蘇州金劍提供的資料，蘇州金劍借予參與員工的未結金額於截至2016年、2017年及2018年12月31日分別約為人民幣289.8百萬元、人民幣158.0百萬元及零。

我們與蘇州金劍之間的借款安排涉及屬非金融機構的公司之間的資金借貸，可能不符合《貸款通則》。但是，根據《最高人民法院關於審理民間借貸案件適用法律若干問題的規定》（「規定」）及最高人民法院關於認真學習貫徹適用《最高人民法院關於審理民間借貸案件適用法律若干問題的規定》的通知，公司間借款協議倘擴大至用於生產或業務運營融資目的（根據合同法及按照規定的條文導致無效合同的情況則除外）屬有效，且只要年利率不超過24.0%，中國法院亦將支持公司就相關貸款所要求的利息。相關規則及條例的更詳細討論請參閱「財務資料—關聯方交易」。鑒於此，且基於(i)我們於最後實際可行日期已停止向蘇州金劍提供資金；及(ii)我們與蘇州金劍之間的安排並不構成根據合同法及規定的條文將導致無效合同的任何情況，我們的中國法律顧問認為我們因違反《貸款通則》而面臨承擔責任的可能性極小。另外，我們的中國法律顧問認為，上述我們目前的共同投資計劃及政策並無違反中國的任何適用法律及法規。

我們的物業項目

概覽

憑藉於中國房地產行業的約18年經驗，我們已發展成為一個佈局全國的綜合房地產開發商。於2002年至2009年期間，我們處於開發的早期階段，且我們主要透過浙江天劍的物業開發平台於溫州營運。透過於2009年成立上海中梁地產，我們將戰略重心放到上海的物業開發營運。我們開始將我們的營運重心從浙江天劍的物業開發平台轉移到上海中梁地產的物業開發平台。我們於2016年將總部從溫州遷至上海，以進一步落實我們的開發策略及加快我們全國佈局擴張速度。利用我們累積的專業知識及業內經驗以及設立的標準化開發過程，尤其利用自2015年實施的阿米巴生態系統，我們於往績記錄期間實現快速增長。我們於2016年、2017年及2018年分別收購63幅、119幅及221幅地塊。於同一期間，我們已確認的總建築面積由2016年的183,024平方米增至2017年的1,062,659平方米，並進一步增至2018年的2,696,799平方米。我們於截至2019年3月31日止三個月再次收購23幅地塊，且截至2019年3月

業 務

31日我們已開發353個不同開發階段的物業項目，其中包含由我們附屬公司開發的257個項目及由我們合營企業及聯營公司開發的96個項目，於中國五個戰略經濟區的23個省市的124個城市建立業務據點。

我們專注於開發優質住宅物業，主要包括高層、中層及低層公寓樓及聯排別墅等。我們採用標準化模型開發多元化產品組合，擁有三個主要標準化系列的住宅物業，即「香」系列、「御」系列及「國」系列，及分別針對首次置業者、首次改善型置業者及再次改善型置業者。在每個標準化住宅物業系列下，我們將產品進一步細分為兩條或三條獨立產品線。我們已建立擁有若干套標準化產品設計模型的寶貴產品數據庫，覆蓋平面規劃、建築立面、示範區、裝修樣板房、景觀園林及其他元素的諸多方面，且適用於不同城市。我們的產品數據庫目前擁有逾70套標準化產品設計模型。

此外，我們最近就批量精裝的公寓建立多條標準化產品線，進一步擴大了我們的產品組合。根據我們就潛在目標客戶及於相同位置的可比競爭產品的研究及分析，我們已就批量精裝的公寓開發四條標準化產品線，滿足客戶對空間、功能及裝修等不同屬性以及成本考慮的多樣化要求。

我們實施差異化產品策略，提供專門針對該等目標客戶的偏好及需求的物業項目，滿足彼等對夢想家園及理想鄰裏社區的期望。我們亦努力提供與附近毗鄰項目具有差異性的物業，以避免過度競爭。

我們亦已於近期開始開發商業物業。目前，我們的商業物業主要包括與我們的住宅物業毗連的零售空間，且我們持有若干該等商業空間作為投資物業。直至最後實際可行日期，我們的絕大多數物業位於三四線城市以及一二線城市的周邊地區。我們能夠利用當地相對較低的土地收購成本、並不激烈的競爭及周邊富裕地區產生的需求。近年來，我們已入駐多個二線城市並有意選擇性地擴大我們在二線城市的份額，及根據市場狀況於合適的機會出現時審慎進入一線城市。我們計劃借鑒我們於現有市場的成功經驗，採用快速資產週轉模式。

截至2019年3月31日，我們處於不同開發階段的物業項目位於中國五個核心經濟區域（即長三角經濟區、中西部經濟區、環渤海經濟區、海峽西岸經濟區及珠三角經濟區）內124個城市。截至同日，我們擁有於不同開發階段的353個項目組成的產品，包括由我們的附屬公司開發的257個項目及由我們的合營企業及聯營公司開發的96個項目。

業 務

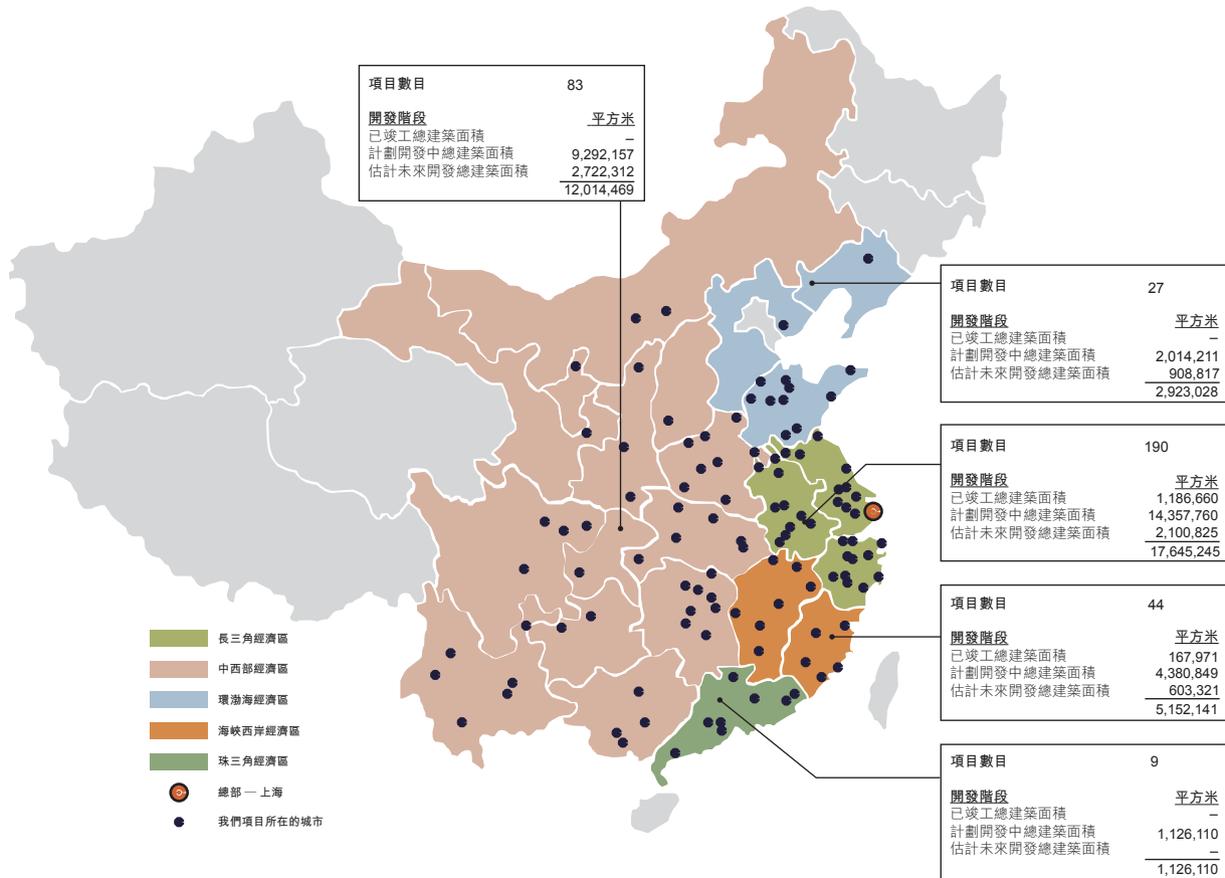
截至2019年3月31日，我們應佔土地儲備總量為38.9百萬平方米，包括：

- 約34.0百萬平方米由我們的附屬公司開發的物業項目，包括可供出售、出租或投資的已竣工物業總建築面積約為1.2百萬平方米，在建物業總建築面積約為27.5百萬平方米，及持作未來發展物業總建築面積約為5.3百萬平方米；在該等34.0百萬平方米中，有10個附帶處於不同開發階段的投資物業的物業項目，包括五個附帶總建築面積約52,531平方米的已竣工投資物業的項目及五個附帶總建築面積約40,873平方米的開發中投資物業的項目；及
- 約4.9百萬平方米由我們的合營企業及聯營公司開發的物業項目，乃按我們於各項目的股權予以調整，包括可供出售、出租或投資的已竣工物業中我們應佔的總建築面積約為0.2百萬平方米，在建物業中我們應佔的總建築面積約為3.6百萬平方米，及持作未來發展物業中我們應佔的總建築面積約為1.1百萬平方米。

根據中國指數研究院報告，目前我們的物業項目所在的這五個地區是中國經濟活躍度最高的地區，潛力巨大。長江三角洲是中國最成熟的城市群，亦是「一帶一路」與長江經濟區的匯合地區。截至2019年3月31日，我們已進入長三角經濟區的31個城市。利用「一帶一路」沿線的戰略位置，中西部經濟區有望抓住機遇，保持快速發展。截至2019年3月31日，我們已進入中西部經濟區的54個城市。憑藉便利的交通、豐富的自然資源、發達的工業傳統及技術教育，環渤海經濟區是華北地區經濟最活躍的地區。截至2019年3月31日，我們已進入環渤海經濟區的18個城市。海峽西岸經濟區是中國沿海經濟帶的戰略重要組成部分。截至2019年3月31日，我們已進入海峽西岸經濟區的13個城市。珠三角經濟區是中國及亞太地區經濟最活躍的地區之一，是世界先進的製造業及現代化服務基地。珠三角經濟區包括粵港澳大灣區，這是中國的戰略城市群，預計將發展成為與洛杉磯、紐約及東京的灣區相媲美。截至2019年3月31日，我們已進入珠三角經濟區8座城市。

業 務

下列地圖顯示截至2019年3月31日我們發展項目於五大核心經濟區的土地儲備(基於可歸屬基準)的有關物業開發各階段的地理位置及關鍵資料：



我們物業項目的類別

我們一般將物業項目分為以下三個類別：

- 已竣工項目或項目階段；
- 在建項目或項目階段；及
- 持作未來開發的項目或項目階段。

在我們取得相關政府部門出具的必要土地使用權證及相關政府建築管理部門出具的建築工程竣工驗收報告／竣工證書時，項目或項目階段被視為已竣工。

在我們已就項目或項目階段取得所需的建築工程施工許可證但尚未取得竣工證書時，項目或項目階段被視為在建。

業 務

在(i)我們取得土地使用證但尚未取得必要的施工許可證，或(ii)我們已就相關土地與相關政府當局簽署土地出讓合同但尚未取得相關土地使用權證時，項目或項目階段被視為持作未來開發。

由於我們部分項目包含分期竣工的多期開發項目，因此，一個項目可能被歸類為上述一個或多個類別。

本文件所載我們各項目的詳情乃截至2019年3月31日，惟日期另有所指者除外。各個項目或項目各個階段的動工日期是指項目或項目階段的首棟建築動工日期。已竣工項目或階段說明中的完工日期是指各個項目或多期項目各個階段獲得最後工程竣工驗收報告／竣工證書的日期。就在建或未來開發項目或項目階段而言，完工日期反映我們根據當前開發計劃所作最佳估計。

佔地面積按以下方式計算：

- 就我們已取得土地使用權的項目或項目階段而言，根據相關土地使用權證計算；或
- 就我們尚未取得土地使用權的項目或項目階段而言，根據相關土地出讓合同計算。

總建築面積按以下方式計算：

- 就已竣工項目及項目階段而言，根據相關物業竣工證明書或物業驗收報告計算；
- 就在建項目及項目階段而言，根據相關建設工程開工許可證計算，或倘無建築工程施工許可證，則根據相關政府當局發出的其他文件計算；及
- 就持作未來開發項目及項目階段而言，根據物業總規劃所示的估計總建築面積計算，或根據我們的內部記錄及開發計劃(可予變動)計算。

本文件所採用的總建築面積包括可銷售總建築面積及不可銷售總建築面積。本文件所採用的不可銷售總建築面積指將不獲發預售許可證的若干公用設施及配套設施，例如用於安全用途的若干地下總建築面積及空間。本文件所採用的可銷售總建築面積指除不可銷售總建築面積外的內部建築面積。可銷售總建築面積進一步劃分為已預售／已售出可銷售總建築面積及待售可銷售總建築面積。當我們已訂立購房合同但尚未將物業交付予客戶時，

業 務

則有關物業被視為已預售。我們與客戶訂立購房合同並已將物業交付予客戶後，有關物業被視為已售出。

可銷售總建築面積按以下方式計算：

- 就已竣工項目及項目階段而言，根據相關房屋所有權證或物業驗收報告計算；
- 就在建項目及項目階段而言，根據相關預售許可證計算，或倘無預售許可證，則根據相關政府當局發出的其他建設工程規劃文件計算；及
- 就持作未來開發項目及項目階段而言，根據我們的內部記錄及開發計劃計算。擬出售的估計總建築面積並不會超過佔地面積與相關土地出讓合同或當地政府就項目發出的其他批文所指定許可容積率上限的乘積。

業 務

我們的物業分類反映出我們經營業務的基準，且可能與其他開發商採取的分類不同。各物業項目或項目階段可能需要多份土地使用權證、建設用地規劃許可證、建設工程規劃許可證、建築工程施工許可證、預售許可證以及其他許可和證書，上述證書可能會在開發階段中的不同時間簽發。我們物業的分類亦與本文件附錄三所載「物業估值報告」及附錄一所載「會計師報告」所述的物業分類有所不同。我們物業的分類與本文件附錄三所載「物業估值報告」及附錄一所載「會計師報告」所述的物業分類的差別載列如下：

我們的分類	物業估值報告	會計師報告
<ul style="list-style-type: none">各項目階段的已竣工項目	<ul style="list-style-type: none">第一類 — 本集團在中國持作出售的物業第五類 — 本集團在中國持作投資的物業	<ul style="list-style-type: none">持作出售的竣工物業投資物業
<ul style="list-style-type: none">在建項目或項目階段	<ul style="list-style-type: none">第二類 — 本集團於中國持有的在建物業第五類 — 本集團在中國持作投資的物業	<ul style="list-style-type: none">投資物業在建物業
<ul style="list-style-type: none">持作未來開發的項目或項目階段	<ul style="list-style-type: none">第三類 — 本集團在中國持作未來開發的物業第四類 — 本集團在中國訂約收購的物業	<ul style="list-style-type: none">在建物業預付款項及其他應收款項

土地儲備及物業組合

我們的土地儲備指(i)已竣工物業可供我們銷售或出租的總建築面積，亦包括已預售但尚未交付的已竣工總建築面積，(ii)在建物業的總規劃建築面積，及(iii)持作未來開發物業的預估總建築面積的總和。

我們應佔土地儲備總量指由我們的附屬公司所開發項目的土地儲備及我們應佔我們合營企業及聯營公司所開發項目的土地儲備總量。

業 務

截至2016年、2017年及2018年12月31日，我們應佔土地儲備總量分別約為7.7百萬平方米、19.0百萬平方米及36.4百萬平方米。截至2019年3月31日，我們應佔土地儲備總量約為38.9百萬平方米。

下表載列於所示期間我們應佔土地儲備總量的變動。

	截至12月31日止年度			截至2019年 3月31日 止三個月
	2016年	2017年	2018年	
		(平方米)		
年初／期初 ⁽¹⁾	1,619,501	7,661,587	19,027,492	36,443,706
加：年內／期內新近獲得我們應佔 土地儲備 ⁽²⁾	6,225,110	12,428,564	20,373,359	2,897,909
減：年內／期內交付的 已竣工總建築面積 ⁽²⁾	(183,024)	(1,062,659)	(2,957,145)	(480,622)
年末／期末	<u>7,661,587</u>	<u>19,027,492</u>	<u>36,443,706</u>	<u>38,860,993</u>

附註：

- 各年初的總建築面積的計算乃通過加回交付的已完成總建築面積並扣除相關年度／期間我們應佔的各新獲土地儲備而得出，但該計算未計及相同年度／期間我們於各合營企業或聯營公司股權變動產生的差異，或由於我們據以計算總建築面積的相關許可證或證書於項目開發的不同階段獲得的變動而導致總建築面積變動所產生的差異，我們認為該等變動產生的影響並不重大。
- 就我們合營企業及聯營公司持有的項目而言，其總建築面積根據相關年度／期間末我們於各項目的股權調整。

下表載列截至2019年3月31日我們應佔我們物業組合按地理位置劃分的土地儲備總量明細：

項目數目	可銷售的 已竣工 總建築面積 ／可出租 總建築 面積 ⁽¹⁾		在建規劃 總建築面積	未來 開發預估 總建築 面積	我們應佔 土地儲備 總量 ⁽²⁾⁽³⁾	我們應佔 土地儲備 總量的 百分比
	(平方米)	(平方米)				
由我們的附屬公司開發的物業項目						
長三角經濟區						
浙江省.....	70	878,238	5,533,540	252,696	6,664,474	17.1%
江蘇省.....	33	98,693	4,188,103	843,756	5,130,552	13.2%
安徽省.....	19	25,726	2,464,956	466,400	2,957,082	7.6%
小計.....	<u>122</u>	<u>1,002,657</u>	<u>12,186,599</u>	<u>1,562,852</u>	<u>14,752,108</u>	<u>37.9%</u>
中西部經濟區						
河南省.....	17	—	2,131,648	590,141	2,721,789	7.0%
湖南省.....	10	—	1,244,650	425,811	1,670,461	4.3%

業 務

項目數目		可銷售的 已竣工 總建築面積 ／可出租 總建築 面積 ⁽¹⁾	在建規劃 總建築面積	未來 開發預估 總建築 面積	我們應佔 土地儲備 總量 ⁽²⁾⁽³⁾	我們應佔 土地儲備 總量的 百分比
		(平方米)		(平方米)		
雲南省.....	9	—	1,479,685	35,869	1,515,554	3.9%
湖北省.....	7	—	752,734	484,108	1,236,842	3.2%
四川省.....	8	—	755,000	294,742	1,049,742	2.7%
廣西壯族自治區.....	6	—	661,071	117,991	779,062	2.0%
陝西省.....	5	—	523,408	231,233	754,641	1.9%
內蒙古自治區.....	3	—	397,143	266,702	663,845	1.7%
甘肅省.....	2	—	197,538	—	197,538	0.5%
山西省.....	1	—	181,995	—	181,995	0.5%
寧夏回族自治區.....	1	—	166,732	—	166,732	0.4%
重慶.....	1	—	113,761	—	113,761	0.3%
貴州省.....	1	—	61,473	—	61,473	0.2%
小計.....	71	—	8,666,838	2,446,597	11,113,435	28.6%
環渤海經濟區						
山東省.....	16	—	1,674,635	303,538	1,978,173	5.1%
河北省.....	2	—	173,306	203,841	377,147	1.0%
天津.....	2	—	—	260,798	260,798	0.7%
遼寧省.....	2	—	38,443	123,148	161,591	0.4%
小計.....	22	—	1,886,384	891,325	2,777,709	7.2%
海峽西岸經濟區						
江西省.....	27	64,851	2,939,279	133,536	3,137,666	8.1%
福建省.....	7	103,120	794,163	263,590	1,160,873	3.0%
小計.....	34	167,971	3,733,442	397,126	4,298,539	11.1%
珠三角經濟區						
廣東省.....	8	—	1,077,523	—	1,077,523	2.8%
小計.....	8	—	1,077,523	—	1,077,523	2.8%
總計.....	257	1,170,628	27,550,786	5,297,900	34,019,314	87.6%
由我們的合營企業及聯營公司開發的物業項目						
長三角經濟區						
浙江省.....	49	158,621	1,361,322	19,525	1,539,468	4.0%
江蘇省.....	14	25,382	630,398	441,148	1,096,928	2.8%
安徽省.....	5	—	179,441	77,300	256,741	0.7%
小計.....	68	184,003	2,171,161	537,973	2,893,137	7.5%
中西部經濟區						
重慶.....	4	—	346,807	1,377	348,184	0.9%
雲南省.....	2	—	83,421	125,339	208,760	0.5%
湖南省.....	3	—	143,775	7,671	151,446	0.4%
湖北省.....	2	—	2,298	141,328	143,626	0.4%
河南省.....	1	—	49,018	—	49,018	0.1%
小計.....	12	—	625,319	275,715	901,034	2.3%
環渤海經濟區						
山東省.....	4	—	127,827	—	127,827	0.3%
遼寧省.....	1	—	—	17,492	17,492	0.0%
小計.....	5	—	127,827	17,492	145,319	0.3%
海峽西岸經濟區						
江西省.....	3	—	307,202	203,800	511,002	1.3%
福建省.....	7	—	340,205	2,395	342,600	0.9%
小計.....	10	—	647,407	206,195	853,602	2.2%

業 務

項目數目	可銷售的 已竣工 總建築面積 ／可出租 總建築 面積 ⁽¹⁾	在建規劃 總建築面積	未來 開發預估 總建築 面積	我們應佔 土地儲備 總量 ⁽²⁾⁽³⁾	我們應佔 土地儲備 總量的 百分比	
	(平方米)	(平方米)	(平方米)	(平方米)		
珠三角經濟區						
廣東省.....	1	—	48,587	—	48,587	0.1%
小計.....	1	—	48,587	—	48,587	0.1%
應佔總計.....	96	184,003	3,620,301	1,037,375	4,841,679	12.4%
我們應佔土地儲備.....	353	1,354,631	31,171,087	6,335,275	38,860,993	100.0%

附註：

- (1) 包括剩餘未售出可銷售總建築面積及可出租總建築面積。
- (2) 土地儲備總量等於(i)已竣工物業可銷售總建築面積及可出租總建築面積，亦包括已預售但尚未交付的竣工總建築面積，(ii)開發中物業的總規劃建築面積，及(iii)持作未來開發物業的預估總建築面積的總和。
- (3) 關於我們合營企業或聯營公司持有的項目，總建築面積將按照我們在相關項目中的股權進行調整。

下表載列截至2019年3月31日我們應佔土地儲備總量的物業組合按物業類型劃分的明細：

	可銷售的 已竣工總建築 面積／可出租 總建築面積 ⁽¹⁾	在建規劃 總建築面積	未來開發 預估 總建築面積	我們應佔土地 儲備總量 ⁽²⁾⁽³⁾	我們應佔土地 儲備總量 的百分比
	(平方米)	(平方米)	(平方米)	(平方米)	
由我們的附屬公司開發 的物業項目					
住宅.....	992,288	19,994,786	3,574,973	24,562,047	63.2%
商用.....	67,590	871,779	264,695	1,204,064	3.1%
附屬區域.....	11,031	2,275,498	519,399	2,805,928	7.3%
停車場.....	99,719	4,408,723	938,833	5,447,275	14.0%
總計.....	1,170,628	27,550,786	5,297,900	34,019,314	87.6%
由我們的合營企業及聯營公司 開發的物業項目					
住宅.....	155,971	2,627,408	700,011	3,483,390	9.0%
商用.....	10,624	114,556	51,830	177,010	0.4%
附屬區域.....	1,734	299,010	101,702	402,446	1.0%
停車場.....	15,674	579,327	183,832	778,833	2.0%
應佔—總計.....	184,003	3,620,301	1,037,375	4,841,679	12.4%
我們應佔土地儲備.....	1,354,631	31,171,087	6,335,275	38,860,993	100.0%

業 務

附註：

- (1) 包括剩餘未售出可銷售總建築面積及可出租總建築面積。
- (2) 土地儲備總量等於(i)已竣工物業可銷售總建築面積及可出租總建築面積，亦包括已預售但尚未交付的竣工總建築面積，(ii)開發中物業的總規劃建築面積，及(iii)持作未來開發物業的預估總建築面積的總和。
- (3) 關於我們合營企業或聯營公司持有的項目，總建築面積將按照我們在相關項目中的股權進行調整。

下表載列於截至2019年3月31日以及未來數年我們開發中及持作未來開發的應佔土地儲備總量的若干變動估計。該等估計乃基於我們對當前業務計劃及市況的估計，可視乎情況調整。該等估計變動未必顯示我們未來的營運或財務表現。

	開發中規劃總建築面積		未來開發預估總建築面積		
	新近可供預售的總建築面積	持作出售／出租的 新近竣工的 總建築面積 ⁽¹⁾	新近建設中 總建築面積 (平方米)	新近可供預售的 總建築面積	持作出售／出租的 新近竣工的 總建築面積 ⁽¹⁾
截至2019年12月31日止年度 ...	1,718,834	9,079,145	6,335,275	6,335,275	—
截至2020年12月31日止年度 ...	—	10,487,963	—	—	369,929
截至2021年12月31日止年度 ...	—	5,370,940	—	—	4,328,992
截至2022年12月31日止年度 及以後.....	—	266,659	—	—	423,736
總計	1,718,834	25,204,707⁽²⁾	6,335,275	6,335,275	5,122,657⁽³⁾

附註：

- (1) 未來期間竣工時可銷售總建築面積與不可銷售總建築面積的比例乃參考截至2019年3月31日開發中總建築面積中可銷售總建築面積與不可銷售總建築面積的比例而估計。
- (2) 預計新近竣工的不可銷售總建築面積為5,966,380平方米。
- (3) 預計新近竣工的不可銷售總建築面積為1,212,618平方米。

截至2019年3月31日，我們擁有人防區域，總建築面積約為1.8百萬平方米，主要已用作或將用作停車場，但其只佔我們物業組合的一小部分。我們已將該等物業視為不可銷售總建築面積。作為我們日常營運的一部分，我們監察我們與《人民防空法》有關的商業慣例，以確保合規。詳情請參閱「監管概覽—人防物業」。各項目的人防區域詳情請參閱下文所載相關項目描述的詳情。

業 務

我們的物業項目

於往績記錄期間及直至2019年3月31日，我們附屬公司已開發及完成29個住宅物業項目，其中所有可售總建築面積已售予並交付予客戶。該等項目總地盤面積約為1.2百萬平方米，已竣工總建築面積約為3.0百萬平方米。截至2019年3月31日，我們持有兩項已竣工物業的若干商業區域供投資用途，更多詳情見下文「管理商業物業」。

業 務

下表載列截至2019年3月31日由我們附屬公司開發的處於不同開發階段的物業項目及項目階段組合的概要。

編號	項目	地盤面積 (平方米)	實際/估計		實際/估計		實際/估計		實際/估計		實際/估計		截至2019年 3月31日的 估計未來 開發成本	本集團 於估值日期 在項目中 的權益 (%)	參照業 估值報告				
			實際/估計	日期	實際/估計	日期	實際/估計	日期	實際/估計	日期	實際/估計	日期							
			可銷售總建築 面積/可出租 總建築面積	(平方米)	已竣工 總建築面積	(平方米)	可銷售 總建築面積	(平方米)	開發中 已預售 總建築面積	(平方米)	開發中 總建築面積	(平方米)	尚未取得 土地收單權 的總建築面積	(平方米)	用於未來 開發的估計 總建築面積	(平方米)	截至2019年 3月31日產生 的開發成本	(人民幣百萬元)	
			不可銷售 總建築面積/ 已售 總建築面積	(平方米)															
長三角經濟區																			
浙江省																			
1	平湖中梁東湖壹號院	109,466	2016年12月	2018年12月	2017年1月	82,597	222,896	305,493	—	—	—	—	—	1,847.4	155.2	69.5	2		
2	寧波中梁壹號院	65,418	2016年7月	2018年9月	2016年12月	169,323	23,375	192,698	—	—	—	—	—	1,976.7	149.7	92.7	50		
3	諸暨中梁壹號院	108,269	2016年8月	2018年8月	2016年11月	178,661	26,906	205,567	—	—	—	—	—	1,166	54.1	92.9	60		
4	開化中梁外灘壹號院	65,030	2016年10月	2018年9月	2016年11月	139,955	40,229	180,184	—	—	—	—	—	1,084.3	23.8	58.9	64		
5	溫州龍灣首府 ⁽¹⁾	134,685	2015年11月	2017年11月	2015年12月	0	32,309	32,309	—	—	—	—	—	3,098.0	—	100.0	15		
6	蘭溪中梁百悅國際	8,271	2017年5月	2018年12月	2017年8月	19,536	4,809	24,345	—	—	—	—	—	160.2	12.2	51.8	67		
7	平陽中梁國賓天下 ⁽¹⁾	95,675	2016年1月	2018年1月	2016年5月	0	12,044	12,044	—	—	—	—	—	681.33	—	100.0	11		
8	嘉興中梁秀湖壹號院	168,777	2016年12月	2019年12月	2017年1月	42,458	132,406	174,864	125,514	124,555	177,275	—	—	2,717.2	203.1	61.7	1		

業 務

編號	項目	已竣工				開發中				未來開發				本集團於估通日期在項目中的權益 (%)	參考物業估值報告
		地盤面積 (平方米)	實際/估計 施工開始日期	實際/估計 施工完成日期	實際/估計 預售開始日期	不可銷售 建築面積/ 已售 建築面積 (平方米)	可銷售 建築面積/ 可出租 面積/ 可出租 建築面積 (平方米)	已竣工 建築面積 (平方米)	可銷售 建築面積 (平方米)	已銷售 建築面積 (平方米)	開發中 建築面積 (平方米)	尚未取得 土地 使用權 的建築面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 總建築面積 (平方米)		
9	麗水天京壹號	72,092	2018年11月	2021年3月	2019年1月	—	188,326	91,327	229,772	—	—	1,907.8	561.6	30.0	25
10	溫州中梁壹號院	78,793	2017年9月	2019年9月	2017年12月	—	164,800	137,053	221,896	—	—	1,963.9	301.9	65.1	18
11	青田中梁百悅城	24,397	2016年11月	2019年11月	2017年1月	—	179,108	133,716	219,166	—	—	970.4	529.1	47.1	27
12	東陽中梁東陽府	56,526	2018年7月	2020年7月	2018年7月	—	154,790	83,902	204,582	—	—	807.1	402.5	41.4	66
13	武義中梁華董壹號院	70,318	2018年11月	2021年6月	2018年12月	—	151,538	25,170	187,338	—	—	663.4	616.3	100.0	68
14	玉環中梁玖號院	94,767	2017年11月	2019年12月	2018年5月	—	174,729	140,932	186,417	—	—	1,161.9	402.7	65.8	47
15	麗水翡翠濱江	69,833	2017年11月	2019年12月	2018年1月	—	124,685	111,423	171,693	—	—	1,411.0	292.1	61.8	23
16	舟山中梁首府	84,278	2016年12月	2019年5月	2016年12月	—	64,186	52,005	76,088	—	—	653.8	2.1	57.8	61
17	三門中梁國賓天下	56,429	2016年12月	2019年1月	2017年3月	41,384	116,060	157,444	—	—	—	761.6	2.6	57.0	32
18	中梁華董都會中心	48,247	2018年11月	2021年1月	2019年1月	—	118,403	16,639	155,222	—	—	600.3	449.9	100.0	22
19	永康中梁華董國賓府	53,040	2018年6月	2020年12月	2018年7月	—	103,081	21,402	156,093	—	—	1,143.6	414.5	60.2	70

業 務

編號	項目	地盤面積 (平方米)	已竣工		開發中			未來開發			截至2019年 3月31日的 估計未來 開發成本 (人民幣百萬元)	本集團 於估價日期 在項目中 的權益 (%)	參考物業 估值報告
			不可銷售 樓盤面積/ 已售 總建築面積 (平方米)	可銷售樓盤 面積/可出租 總建築面積 (平方米)	已竣工 總建築面積 (平方米)	可銷售 總建築面積 (平方米)	已預售 總建築面積 (平方米)	開發中 總建築面積 (平方米)	尚未取得 土地權用權 的總建築面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 總建築面積 (平方米)			
20	台州黃岩永寧首府	52,556	—	—	—	119,615	119,615	156,038	—	951.9	65.2	61.9	35
21	平陽大都會	65,200	—	—	—	112,049	102,096	150,727	—	509.9	167.2	94.0	9
22	杭州淳安中梁千島首府	100,688	—	—	—	111,232	94,943	149,757	—	978.5	219.5	56.4	52
23	松陽濱江首府	55,827	—	—	—	104,018	104,018	143,313	—	771.6	59.3	32.4	29
24	寧波中梁首府	51,700	—	—	—	109,390	108,919	133,035	—	1,082.3	71.1	56.4	48
25	柳市中梁首府	37,596	—	—	—	100,677	22,185	134,470	—	597.1	296.0	100.0	7
26	東陽中梁濱江壹號院	45,117	—	—	—	96,945	86,212	127,391	—	539.1	172.0	46.9	65
27	余姚中梁九號院	47,160	—	—	—	102,990	102,779	124,610	—	755.5	3.6	52.6	51
28	寧波中梁大都會	19,250	—	—	—	101,993	32,992	124,203	—	471.6	339.9	45.1	49
29	平陽中梁首府	33,693	—	—	—	93,380	29,631	123,817	—	276.8	306.5	100.0	10
30	臨海鉅悅府	42,954	—	—	—	107,260	77,184	123,242	—	1,247.2	207.9	54.6	32

業 務

編號	項目	地盤面積 (平方米)	已竣工				開發中				未來開發				本集團 於估價日期 在項目中 的權益 (%)	參考物業 估價報告	
			不可銷售 樓盤面積/ 已售 樓盤面積 (平方米)	可銷售樓盤 面積/可出租 樓盤面積 (平方米)	已竣工 樓盤面積 (平方米)	可銷售 樓盤面積 (平方米)	已銷售 樓盤面積 (平方米)	開發中 樓盤面積 (平方米)	尚未取得 土地權用權 的樓盤面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 總樓盤面積 (平方米)	截至2019年 3月31日產生 的開發成本 (人民幣百萬元)	截至2019年 3月31日的 估計未來 開發成本 (人民幣百萬元)	截至2019年 3月31日的 估計未來 開發成本 (人民幣百萬元)				
			實際/估計 竣工完成日期	實際/估計 預售開始日期	實際/估計 竣工完成日期	實際/估計 預售開始日期	實際/估計 竣工完成日期	實際/估計 竣工完成日期	實際/估計 預售開始日期	實際/估計 竣工完成日期	實際/估計 預售開始日期	實際/估計 竣工完成日期	實際/估計 預售開始日期	實際/估計 竣工完成日期			
31	台州椒江中梁首府壹號一期	43,414	2016年10月	2018年12月	2016年12月	2018年12月	85,768	—	—	—	—	—	—	1,123.5	20.5	94.2	39
32	樂清首府熙岸	30,976	2017年4月	2019年5月	2017年6月	2019年5月	—	91,999	91,946	118,607	—	—	—	763.3	25.3	100.0	19
33	德清中梁壹號院	56,910	2018年9月	2020年6月	2018年11月	2020年6月	—	84,357	5,610	117,971	—	—	—	1,109.4	665.2	95.0	57
34	臨海悅棠府	34,773	2017年7月	2019年5月	2017年8月	2019年5月	—	91,670	91,641	100,005	—	—	—	981.0	16.4	87.2	31
35	蒼南壹號院	27,029	2017年8月	2019年11月	2017年9月	2019年11月	—	66,319	45,087	85,499	—	—	—	1,086.0	129.8	94.9	5
36	麗水御湖東岸	41,074	2016年12月	2019年1月	2017年3月	2019年1月	51,285	91,716	—	—	—	—	—	760.4	1.6	39.5	24
37	舟山中梁文瀾府	44,920	2018年5月	2020年5月	2018年7月	2020年5月	—	61,621	45,252	84,333	—	—	—	600.2	111.8	65.8	63
38	青田江南中梁百悅國際	16,170	2017年8月	2019年7月	2017年9月	2019年7月	—	61,443	50,997	73,740	—	—	—	188.7	112.4	28.5	26
39	平陽中梁壹品	26,081	2018年9月	2021年1月	2018年11月	2021年1月	—	53,911	16,285	71,670	—	—	—	447.7	133.2	100.0	12
40	雲和國賓府	30,580	2017年9月	2019年7月	2017年11月	2019年7月	—	48,368	48,368	69,613	—	—	—	291.3	4.3	92.0	30
41	溫州龍灣中梁華鴻首府壹號	24,642	2018年4月	2020年8月	2018年6月	2020年8月	—	50,884	39,192	68,681	—	—	—	688.2	103.1	35.0	16

業 務

編號	項目	已竣工				開發中				未來開發				本集團於估值日期在項目中的權益 (%)	參考物業估值報告	
		地盤面積 (平方米)	實際/估計 施工開始日期	實際/估計 施工完成日期	實際/估計 預售開始日期	不可銷售 建築面積/ 已售 建築面積 (平方米)	可銷售 建築面積/ 可出租 面積/ 建築面積 (平方米)	已竣工 建築面積 (平方米)	可銷售 建築面積 (平方米)	已銷售 建築面積 (平方米)	開發中 建築面積 (平方米)	尚未取得 土地 使用權 的建築面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 總建築面積 (平方米)			截至2019年 3月31日產生 的開發成本 (人民幣百萬元)
42	蘇南玖號院	25,198	2018年4月	2020年9月	2018年5月	—	—	49,554	46,022	67,298	—	—	538.3	115.4	94.0	6
43	台州椒江國賓天下	14,606	2017年6月	2019年7月	2017年9月	—	—	57,139	39,675	64,557	—	—	422.1	11.7	62.1	37
44	蘇南中梁首府	19,984	2017年3月	2019年4月	2017年6月	—	—	49,152	45,867	63,343	—	—	574.0	14.3	56.4	7
45	溫嶺中梁·國賓1號	19,626	2018年9月	2021年7月	2018年12月	—	—	49,289	26,944	63,342	—	—	573.4	217.3	37.0	44
46	慶元國賓天下	20,922	2018年9月	2020年8月	2018年10月	—	—	54,455	44,586	62,749	—	—	354.7	173.7	100.0	28
47	台州椒江公園首府	19,155	2017年3月	2019年5月	2017年5月	—	—	55,671	53,896	62,567	—	—	521.8	21.0	75.8	36
48	台州溫嶺中梁望族學府	11,231	2017年3月	2019年6月	2017年9月	—	—	41,715	41,715	60,777	—	—	355.7	165.1	63.4	42
49	台州椒江中梁首府壹號院	23,490	2017年7月	2019年8月	2017年11月	—	—	50,720	48,349	55,961	—	—	376.7	38.5	67.2	38
50	安吉百悅博園	22,559	2018年12月	2020年5月	2019年3月	—	—	41,649	—	55,596	—	—	299.7	131.9	100.0	54
51	湖州中梁首府	20,346	2018年1月	2019年10月	2018年4月	—	—	43,125	40,518	53,524	—	—	306.2	28.1	79.9	58
52	湖州中梁國賓府	13,732	2018年7月	2020年3月	2018年9月	—	—	33,963	25,653	43,168	—	—	344.1	40.8	94.0	59
53	安吉中梁百悅首府(北區)	25,767	2018年7月	2020年3月	2018年9月	—	—	32,200	16,992	41,919	—	—	157.3	75.3	47.9	55

業 務

編號	項目	已竣工				開發中				未來開發				本集團於估通日期在項目中的權益 (%)	參考物業估值報告
		地盤面積 (平方米)	實際/估計 施工開始日期	實際/估計 施工完成日期	實際/估計 預售開始日期	不可銷售 建築面積/ 已售 建築面積 (平方米)	可銷售 建築面積/ 可出租 面積/ 可出租 建築面積 (平方米)	已竣工 建築面積 (平方米)	可銷售 建築面積 (平方米)	已預售 建築面積 (平方米)	開發中 建築面積 (平方米)	尚未取得 土地 使用權 的建築面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 總建築面積 (平方米)		
54	台州溫嶺學府壹號	14,128	2018年3月	2020年8月	2018年7月	—	29,598	19,390	40,697	—	—	441.9	103.4	60.0	41
55	安吉中梁百悅首府(南區)	19,119	2018年7月	2020年1月	2018年8月	—	30,056	26,377	40,327	—	—	144.3	69.8	36.7	56
56	桐鄉中梁國賓府	18,488	2017年4月	2019年3月	2017年7月	9,138	29,035	38,173	—	—	—	273.2	—	91.3	3
57	蒼南世紀壹號	13,915	2018年9月	2020年11月	2019年1月	—	26,508	10,951	37,072	—	—	221.4	80.0	100.0	4
58	溫嶺中梁·香緹公館	13,279	2018年9月	2021年4月	2019年1月	—	26,563	6,125	35,534	—	—	289.5	120.9	43.6	45
59	樂清中梁御府	11,093	2018年2月	2019年11月	2018年5月	—	23,344	23,183	30,599	—	—	261.9	23.4	65.8	20
60	瑞安香緹半島	7,857	2018年2月	2020年7月	2018年5月	—	23,663	23,663	30,194	—	—	205.6	97.2	94.0	14
61	台州黃岩香緹公館	9,822	2017年5月	2019年6月	2017年10月	—	25,393	25,326	27,950	—	—	239.5	0.4	87.2	34
62	舟山中梁文昌府	11,329	2018年2月	2019年7月	2018年3月	—	20,133	12,451	27,654	—	—	249.4	15.4	57.1	62
63	台州椒江中梁首府壹號二期	9,333	2017年1月	2019年3月	2017年6月	387	25,109	25,496	—	—	—	208.1	17.9	97.0	40

業 務

編號	項目	已竣工				開發中				未來開發				本集團於估通日期在項目中的權益 (%)	參考物業估值報告	
		地盤面積 (平方米)	實際/估計 施工開始日期	實際/估計 施工完成日期	實際/估計 預售開始日期	不可銷售 建築面積/ 已售 建築面積 (平方米)	可銷售 建築面積/ 可出租 面積/ 可出租 建築面積 (平方米)	已竣工 建築面積 (平方米)	可銷售 建築面積 (平方米)	已預售 建築面積 (平方米)	開發中 建築面積 (平方米)	尚未取得 土地權用權 的建築面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 總建築面積 (平方米)			截至2019年 3月31日產生 的開發成本 (人民幣百萬元)
64	台州中梁溫嶺印象	10,707	2016年11月	2019年3月	2017年3月	12,353	11,821	24,174	—	—	—	—	201.3	1.3	70.8	43
65	瑞安公園華府	5,519	2017年10月	2019年7月	2017年12月	—	—	—	14,239	18,718	—	—	143.6	19.5	91.0	13
66	樂清中梁悅府	4,811	2018年4月	2021年7月	2018年12月	—	—	—	13,306	2,596	—	—	98.5	46.2	64.0	21
67	溫州中梁龍城中心	65,247	2019年3月	2021年9月	2019年8月	—	—	—	197,295	—	—	—	1,983.0	1,315.2	46.0	17
68	杭州中梁御府	26,094	2019年5月	2021年6月	2019年9月	—	—	—	—	—	47,202	47,202	195.6	422.9	100.0	53
69	義烏中梁國賓府	24,424	2019年6月	2021年5月	2019年8月	—	—	—	—	—	—	70,594	227.6	242.3	100.0	69
70	玉環第33102104966號地塊	70,000	2019年5月	2021年5月	2019年9月	—	—	—	—	—	—	134,900	527.9	469.3	100.0	46
	浙江小計	2,964,402	—	—	—	771,687	878,238	1,649,925	4,295,830	2,847,595	47,202	252,696	51,763.2	11,882.8	—	—
	江蘇省															
71	蘇州中梁雲墅御湖	332,849	2016年10月	2018年9月	2017年12月	128,107	10,412	138,519	—	—	—	—	981.6	—	67.0	82
72	東台中梁國賓府	86,756	2016年12月	2019年5月	2017年1月	90,182	26,449	116,631	114,519	103,841	—	—	525.4	94.0	82.0	99

業 務

編號	項目	已竣工				開發中				未來開發				本集團於估值日期在項目中的權益	參考物業估值報告	
		地盤面積 (平方米)	實際/估計 施工開始日期	實際/估計 施工完成日期	實際/估計 預售開始日期	不可銷售 建築面積/ 已售 建築面積 (平方米)	可銷售 建築面積/ 可出租 面積/ 可出租 建築面積 (平方米)	已竣工 建築面積 (平方米)	已銷售 建築面積 (平方米)	開發中 建築面積 (平方米)	尚未取得 土地 使用權 的建築面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 總建築面積 (平方米)	截至2019年 3月31日 的開發成本 (人民幣百萬元)			截至2019年 3月31日 的估計未來 開發成本 (人民幣百萬元)
73	張家港中梁壹號院	94,177	2016年8月	2019年4月	2016年10月	717	61,249	62,146	110,174	152,617	—	—	1,230.9	10.0	64.2	83
74	蘇州中梁首府壹號院	6,567	2016年11月	2018年5月	2017年3月	10,050	403	10,453	—	—	—	130.6	—	30.0	81	
75	徐州中梁香緞公館	213,723	2017年6月	2021年8月	2017年7月	—	—	—	578,859	760,523	—	—	1,925.0	1,478.4	53.0	97
76	徐州中梁首府	74,487	2017年10月	2020年4月	2018年2月	—	—	—	177,837	231,583	—	—	976.7	406.1	47.1	96
77	寶應中梁德韻首府壹號	77,707	2018年1月	2019年12月	2018年2月	—	—	—	125,890	217,762	—	—	917.5	331.6	55.9	103
78	邳州中梁國賓府一期	66,246	2017年10月	2019年12月	2018年1月	—	—	—	158,861	212,783	—	—	476.3	306.1	46.1	93
79	泰州中梁泰達首府壹號	62,040	2018年4月	2020年1月	2018年6月	—	—	—	124,344	171,226	—	—	674.4	162.4	50.8	85
80	鹽城中梁聚龍首府	57,683	2017年3月	2019年6月	2017年4月	—	—	—	150,885	166,684	—	—	827.1	40.2	88.3	101
81	溧陽中梁香緞	49,896	2017年7月	2019年6月	2017年12月	—	—	—	107,476	152,293	—	—	596.1	150.9	49.8	73
82	常州中梁首府壹號	76,143	2018年1月	2020年3月	2018年1月	—	—	—	86,390	146,737	—	95,187	427.1	208.8	37.5	71

業 務

編號	項目	已竣工				開發中				未來開發				本集團於估值日期在項目中的權益 (%)	參考物業估值報告		
		地盤面積 (平方米)	實際/估計 施工開始日期	實際/估計 施工完成日期	實際/估計 預售開始日期	不可銷售 總建築面積/ 已售 總建築面積 (平方米)	可銷售 總建築面積 (平方米)	已竣工 總建築面積 (平方米)	可銷售 總建築面積 (平方米)	已銷售 總建築面積 (平方米)	開發中 總建築面積 (平方米)	尚未取得 土地權用權 的總建築面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 總建築面積 (平方米)			截至2019年 3月31日產生 的開發成本 (人民幣百萬元)	截至2019年 3月31日的 估計未來 開發成本 (人民幣百萬元)
83	海門中梁壹號院	54,702	2018年10月	2020年10月	2018年11月	—	—	—	105,550	50,241	129,264	—	—	346.3	283.4	56.4	77
84	無錫中梁首府壹號	47,804	2016年12月	2019年4月	2017年1月	—	—	—	94,054	93,493	123,662	—	—	1,030.5	4.1	66.5	90
85	泰州中梁泰達壹號院	43,536	2017年12月	2019年9月	2018年1月	—	—	—	89,798	87,055	121,272	—	—	361.8	116.6	30.6	86
86	靖江中梁壹號院	62,655	2017年6月	2019年5月	2017年7月	—	—	—	92,526	92,526	114,590	—	—	767.8	39.5	61.0	84
87	贛榆中梁首府	45,854	2018年11月	2021年1月	2019年1月	—	—	—	80,878	12,199	112,924	—	—	208.0	327.5	51.2	75
88	江陰中梁壹號公館	20,914	2017年7月	2020年5月	2018年6月	—	—	—	82,291	54,481	112,248	—	—	513.4	155.6	61.9	87
89	宣興中梁壹號院	60,434	2017年11月	2019年8月	2017年12月	—	—	—	70,527	67,261	106,784	—	—	708.1	99.3	53.2	91
90	通州中梁首府	41,241	2017年3月	2019年7月	2017年5月	—	—	—	86,452	81,903	106,518	—	—	649.0	19.2	62.0	79
91	江陰中梁壹號院	47,328	2017年11月	2019年9月	2017年12月	—	—	—	84,100	84,100	105,858	—	—	782.3	76.3	21.8	89
92	徐州中梁壹號院	47,360	2018年11月	2021年2月	2018年12月	—	—	—	74,483	10,142	100,319	—	—	320.9	200.0	94.0	98
93	新沂鎮吾首府	29,138	2018年8月	2021年2月	2018年11月	—	—	—	74,191	30,801	97,970	—	—	378.5	327.6	47.9	95

業 務

編號	項目	已竣工				開發中				未來開發				截至2019年3月31日的估計未來開發成本 (人民幣百萬元)	本集團於估值日期在項目中的權益 (%)	參考物業估值報告
		地盤面積 (平方米)	實際/估計 施工開始日期	實際/估計 施工完成日期	實際/估計 預售開始日期	不可銷售 建築面積/ 已售 建築面積 (平方米)	可銷售 建築面積/ 可出租 面積/ 可出租 建築面積 (平方米)	已竣工 建築面積 (平方米)	已銷售 建築面積 (平方米)	開發中 建築面積 (平方米)	尚未取得 土地及用權 的建築面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 建築面積 (平方米)	截至2019年3月31日產生的開發成本 (人民幣百萬元)			
94	前黃中梁壹號院	37,538	2018年12月	2020年9月	2019年1月	—	—	92,216	5,699	98,202	—	—	291.3	269.9	70.0	74
95	連雲港中梁鬱洲壹號院	39,360	2017年9月	2019年7月	2017年12月	—	—	76,253	72,948	91,532	—	—	334.9	145.7	59.1	76
96	鹽城中梁鹽督府	49,845	2018年12月	2020年12月	2019年1月	—	—	98,438	18,563	110,934	—	—	329.9	307.3	65.8	102
97	如皋中梁壹號院	23,811	2018年9月	2020年3月	2018年11月	—	—	46,657	27,792	53,051	—	—	177.7	62.7	42.3	78
98	宿遷中梁首府	87,030	2019年4月	2021年8月	2019年7月	—	—	—	—	—	296,204	—	601.4	977.5	50.8	92
99	鹽城中梁通達國賓府	65,835	2019年5月	2021年11月	2019年8月	—	—	—	—	—	229,075	—	527.5	773.7	94.0	100
100	常州中梁百悅城	69,049	2019年2月	2021年5月	2019年5月	—	—	83,252	—	111,102	—	64,082	365.3	495.3	100.0	72
101	邳州中梁國賓府二期	27,381	2019年1月	2021年3月	2019年4月	—	—	70,496	—	88,486	—	—	144.0	215.0	46.1	83
102	江陰中梁國賓府	30,170	2019年1月	2021年12月	2019年5月	—	—	53,282	—	67,949	—	—	194.8	192.2	56.4	88
103	常熟中梁瓏璟園	57,647	2019年5月	2021年6月	2019年8月	—	—	—	—	—	159,208	—	6.4	1,410.5	30.0	80

業 務

編號	項目	地盤面積 (平方米)	實際/估計 施工開始日期		實際/估計 施工完成日期		實際/估計 預售開始日期		不可銷售 總建築面積/ 已售 總建築面積 (平方米)		已竣工 可銷售總建築 面積/可出租 總建築面積 (平方米)		開發中 已預售 總建築面積 (平方米)		尚未取得 土地權用權 的總建築面積 (平方米)		用於未來 開發的估計 總建築面積 (平方米)		截至2019年 3月31日產生 的開發成本 (人民幣百萬元)		截至2019年 3月31日的 估計未來 開發成本 (人民幣百萬元)		本集團 於估值日期 在項目中 的權益 (%)		參考物業 估值報告			
			實際/估計 日期	實際/估計 日期	實際/估計 日期	實際/估計 日期	總建築面積 (平方米)	總建築面積 (平方米)	總建築面積 (平方米)	總建築面積 (平方米)	總建築面積 (平方米)	總建築面積 (平方米)	總建築面積 (平方米)	總建築面積 (平方米)	總建築面積 (平方米)	總建築面積 (平方米)	總建築面積 (平方米)	總建築面積 (平方米)	總建築面積 (平方米)	總建築面積 (平方米)	總建築面積 (平方米)	總建築面積 (平方米)	總建築面積 (平方米)	總建築面積 (平方米)		總建築面積 (平方米)		
江蘇省		2,186,926	—	—	—	—	—	—	229,056	98,693	327,749	3,346,371	2,513,761	4,188,103	0	843,756	18,728.5	9,687.4	—	—	—	—	—	—	—	—	—	
安徽省																												
104	蕪湖中梁鳳賓府	106,022	2017年5月	2019年6月	2019年6月	2017年6月	2017年6月	104,611	11,110	115,721	48,103	48,103	80,499	—	—	1,303.0	64.5	94.0	115									
105	蕪湖中梁皖江壹號院	94,003	2017年1月	2019年9月	2019年9月	2017年1月	2017年1月	105,356	14,616	119,972	77,207	76,608	128,447	—	—	1,575.4	91.4	52.6	116									
106	中梁宣州壹號院	119,240	2017年6月	2019年10月	2019年10月	2017年6月	2017年6月	—	—	—	256,426	256,176	324,390	—	—	1,035.5	362.9	65.8	122									
107	蕪湖中梁江城府1612	99,204	2017年6月	2019年5月	2019年5月	2017年6月	2017年6月	—	—	—	244,897	244,477	315,314	—	—	1,163.8	180.7	62.1	114									
108	蒙城中梁壹號院	121,831	2017年7月	2019年8月	2019年8月	2017年9月	2017年9月	—	—	—	243,274	225,011	308,146	—	—	1,302.6	264.8	80.0	106									
109	蕪湖中梁龍壘台	82,074	2018年8月	2020年4月	2020年4月	2018年9月	2018年9月	—	—	—	146,584	88,413	196,147	—	—	660.6	326.2	76.0	117									
110	濉溪中梁國賓天下御府	60,051	2018年4月	2019年8月	2019年8月	2018年4月	2018年4月	—	—	—	130,756	98,138	165,283	—	—	335.6	266	48.0	109									
111	濉溪中梁國賓天下	60,361	2017年9月	2019年7月	2019年7月	2017年11月	2017年11月	—	—	—	130,334	126,403	162,189	—	—	428.1	172.7	65.8	108									
112	樅陽中梁壹號院	60,682	2018年10月	2020年10月	2020年10月	2018年12月	2018年12月	—	—	—	108,418	10,115	134,160	—	—	299.3	297.2	100.0	112									

業 務

編號	項目	已竣工				開發中			未來開發				本集團於估值日期在項目中的權益 (%)	參考物業估值報告	
		地盤面積 (平方米)	實際/估計 施工開始日期	實際/估計 施工完成日期	實際/估計 預售開始日期	不可銷售 建築面積/ 已售 建築面積 (平方米)	可銷售建築 面積/可出租 建築面積 總建築面積 (平方米)	已竣工 建築面積 (平方米)	可銷售 建築面積 (平方米)	已預售 建築面積 (平方米)	開發中 建築面積 (平方米)	尚未取得 土地權用權 的建築面積 (平方米)			用於未來 開發的估計 總建築面積 (平方米)
113	池州中梁壹號院	54,477	2018年1月	2020年1月	2018年5月	—	—	94,878	82,371	117,604	—	627.6	160.7	65.8	105
114	銅陵中梁熙華府	36,027	2017年8月	2019年6月	2017年10月	—	—	91,000	90,485	114,058	—	351.3	48.6	61.1	111
115	繁昌中梁壹號院	47,274	2017年12月	2019年4月	2018年1月	—	—	82,151	78,661	108,837	—	376.8	59.5	47.1	113
116	宣城中梁宣督府	35,296	2017年12月	2019年8月	2018年1月	—	—	63,436	60,530	79,343	—	385.5	53.9	54.7	121
117	寧國中梁寧國府	34,077	2018年5月	2019年10月	2018年5月	—	—	60,253	54,352	71,958	—	178.6	104.6	38.5	119
118	蒙城中梁玖壘台	90,060	2018年11月	2020年11月	2018年12月	—	—	64,525	20,646	68,375	165,725	484.5	534.6	62.5	104
119	宣城中梁敬亭府	27,695	2018年4月	2019年10月	2018年6月	—	—	44,025	33,679	56,267	—	178.1	78.9	65.8	120
120	宿州中梁首府	11,910	2018年11月	2020年4月	2018年11月	—	—	30,243	21,429	33,939	—	83.7	79.0	100.0	118
121	六安中梁望景台	58,177	2019年4月	2022年6月	2019年9月	—	—	—	—	—	146,783	16.9	55.0	60.0	110

業 務

編號	項目	地盤面積 (平方米)	已竣工				開發中				未來開發				本集團 於估值日期 在項目中 的權益 (%)	參考物業 估值報告
			不可銷售 樓面面積/ 已售 總樓面面積 (平方米)	可銷售樓面 面積/可出租 總樓面面積 (平方米)	已竣工 總樓面面積 (平方米)	可銷售 總樓面面積 (平方米)	已預售 總樓面面積 (平方米)	開發中 總樓面面積 (平方米)	尚未取得 土地權用權 的總樓面面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 總樓面面積 (平方米)	截至2019年 3月31日產生 的開發成本 (人民幣百萬元)	截至2019年 3月31日的 估計未來 開發成本 (人民幣百萬元)				
122	合肥崗集中梁華地·辰陽府	69,271	—	—	—	—	—	—	153,892	153,892	153,892	153,892	—	103.2	70.0	107
安徽小計		1,268,332	209,967	25,726	235,693	1,916,510	1,615,597	2,464,956	466,400	10,786.9	3,304.4	—	—	—	—	—
長三角總體小計		6,419,660	1,210,710	1,002,657	2,213,367	6,976,953	12,186,599	15,628,522	201,096	81,278.6	24,874.6	—	—	—	—	—
中西部經濟區																
河南省																
123	商丘中梁榮華城	61,416	—	—	—	191,408	51,425	253,155	—	75,099	677.0	427.8	47.0	131	—	—
124	信陽中梁申州壹號院	96,428	—	—	—	238,355	100,692	253,268	—	50,125	962.4	612.2	56.4	133	—	—
125	許昌西都府	62,670	—	—	—	171,043	31,918	220,201	—	—	496.0	488.7	60.0	135	—	—
126	許昌中梁·魏都府	60,008	—	—	—	162,658	61,668	208,090	—	—	786.9	412.7	65.8	136	—	—
127	濮陽中梁壹號院	59,450	—	—	—	147,425	104,550	181,702	—	—	390.0	326.2	65.8	130	—	—
128	平頂山中梁鷹城壹號院	38,351	—	—	—	118,994	45,506	149,135	—	—	224.1	336.4	64.0	129	—	—

業 務

編號	項目	地盤面積 (平方米)	已竣工		開發中		未來開發			截至2019年 3月31日的 估計未來 開發成本 (人民幣百萬元)	本集團 於估價日期 在項目中 的權益 (%)	參考物業 估值報告		
			不可銷售 樓盤面積/ 已售 樓盤面積 (平方米)	可銷售樓盤 面積/可出租 樓盤面積 總樓盤面積 (平方米)	已竣工 總樓盤面積 (平方米)	可銷售 總樓盤面積 (平方米)	已預售 總樓盤面積 (平方米)	開發中 總樓盤面積 (平方米)	尚未取得 土地權用權 的總樓盤面積 (平方米)				用於未來 開發的估計 總樓盤面積 (平方米)	截至2019年 3月31日產生 的開發成本 (人民幣百萬元)
			實際/估計 竣工完成日期	實際/估計 預售開始日期										
129	許昌中梁首府	36,403	2018年3月	2020年5月	2018年6月	—	95,775	45,811	122,518	—	317.6	175.0	65.8	137
130	濟源中梁濟源府	49,506	2018年4月	2020年3月	2018年5月	—	119,415	63,722	154,062	—	255.2	338.8	56.2	123
131	商丘中梁壹號院	33,987	2018年11月	2020年10月	2019年1月	—	84,098	23,974	109,720	—	300.4	245.2	65.8	132
132	禹州中梁禹州府	28,568	2018年8月	2020年9月	2018年9月	—	83,280	39,516	107,389	—	223.2	225.4	94.0	138
133	焦作中梁首府	16,283	2018年2月	2020年3月	2018年6月	—	43,347	32,935	54,934	—	150.3	83.6	65.8	124
134	南陽中梁首府二期	53,589	2019年3月	2021年2月	2019年6月	—	119,218	—	158,542	—	300.1	440.8	83.2	128
135	長葛中梁葛天府	42,757	2019年2月	2021年1月	2019年2月	—	125,958	—	158,932	—	249.6	363.4	100.0	134
136	洛陽中梁壹號院	49,924	2019年4月	2021年2月	2019年7月	—	—	—	—	133,290	541.5	380.0	65.0	125
137	鄭州中梁首府壹號	39,180	2019年5月	2021年11月	2019年6月	—	—	—	—	124,202	203.8	379.0	70.0	139

業 務

編號	項目	已竣工				開發中			未來開發			本集團於估價日期在項目中的權益 (%)	參考物業估價報告
		地盤面積 (平方米)	實際/估計 施工開始日期	實際/估計 施工完成日期	實際/估計 預售開始日期	不可銷售 總建築面積/ 已售 總建築面積 (平方米)	可銷售 總建築面積 (平方米)	已竣工 總建築面積 (平方米)	尚未取得 土地權用權 的總建築面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 總建築面積 (平方米)	截至2019年 3月31日產生 的開發成本 (人民幣百萬元)		
138	南疆中梁首府一期	19,428	2019年4月	2020年5月	2019年5月	—	—	—	51,392	117.1	137.0	50.0	127
139	南疆方城中梁首府	49,990	2019年6月	2021年7月	2019年10月	—	—	—	155,833	119.4	399.9	100.0	126
	河南小計	797,938	—	—	—	—	1,700,974	601,717	590,141	6,314.6	5,772.1	—	—
	雲南省												
140	昭通中梁壹號院•瀾庭	92,577	2018年10月	2020年8月	2018年11月	—	283,484	15,661	—	945.6	628.1	100.0	147
141	昆明中梁首府	36,354	2018年9月	2020年6月	2018年10月	—	222,547	56,091	—	761.2	563.8	33.6	144
142	大理中梁壹號院	120,544	2018年10月	2020年5月	2018年11月	—	148,513	42,613	35,869	1,626.6	637.4	73.0	141
143	玉溪中梁壹號院	117,612	2018年3月	2019年9月	2018年5月	—	189,806	133,830	—	736.2	252.4	100.0	146
144	鞍山中梁壹號院	44,394	2018年6月	2019年10月	2018年9月	—	130,196	47,514	—	389.0	276.3	70.0	140
145	昆明安寧中梁華府	24,764	2017年12月	2019年8月	2018年1月	—	103,943	97,429	—	402.2	172.6	95.8	142

業 務

編號	項目	地盤面積 (平方米)	已竣工				開發中				未來開發				本集團 於估值日期 在項目中 的權益 (%)	參考物業 估值報告
			實際/估計 施工開始日期	實際/估計 施工完成日期	實際/估計 預售開始日期	不可銷售 樓盤面積/ 已售 總建築面積 (平方米)	可銷售樓盤 面積/可出租 總建築面積 (平方米)	已竣工 總建築面積 (平方米)	可銷售 總建築面積 (平方米)	已預售 總建築面積 (平方米)	開發中 總建築面積 (平方米)	尚未取得 土地權使用權 的總建築面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 總建築面積 (平方米)	截至2019年 3月31日產生 的開發成本 (人民幣百萬元)		
146	昆明安寧中梁博翠	15,850	2018年3月	2019年11月	2018年6月	—	—	86,172	72,104	94,895	—	—	202.5	144.0	65.8	143
147	普洱中梁壹號院	32,772	2018年11月	2020年6月	2018年12月	—	—	61,294	13,691	66,791	—	—	380.3	201.9	100.0	145
148	昭通中梁壹號院•御庭	20,967	2019年1月	2020年3月	2019年6月	—	—	66,429	—	70,057	—	—	189.8	170.1	100.0	148
雲南小計		505,834	—	—	—	—	—	1,292,384	478,933	1,479,685	—	35,869	5,633.4	3,046.6	—	—
湖南省																
149	常德中梁濱江首府	74,390	2018年9月	2021年1月	2018年11月	—	—	191,899	69,426	248,147	—	—	536.8	457.4	100.0	156
150	株洲中梁建寧龍府	82,917	2018年8月	2020年12月	2018年8月	—	—	204,702	36,679	255,395	—	—	717.0	468.6	35.8	165
151	寧鄉中梁首府	55,397	2017年11月	2019年6月	2017年11月	—	—	139,045	129,830	167,373	—	—	532.4	130.3	39.8	164
152	衡陽中梁壹號院	16,881	2018年6月	2020年4月	2018年6月	—	—	97,940	90,486	114,445	—	—	330.5	68.4	46.5	157
153	岳陽中梁首府	25,007	2018年10月	2020年10月	2018年11月	—	—	63,422	6,424	91,605	—	23,176	266.7	265	31.4	161
154	瀘陽中梁觀府	32,374	2018年10月	2020年6月	2018年10月	—	—	90,545	24,042	114,302	—	—	291.2	182.8	80.0	158

業 務

編號	項目	地盤面積 (平方米)	已竣工				開發中				未來開發				本集團 於估值日期 在項目中 的權益 (%)	參考物業 估值報告
			實際/估計 施工開始日期	實際/估計 施工完成日期	實際/估計 預售開始日期	不可銷售 建築面積/ 已售 建築面積 (平方米)	可銷售 建築面積/ 可出租 面積/ 可出租 建築面積 (平方米)	已竣工 建築面積 (平方米)	已銷售 建築面積 (平方米)	開發中 建築面積 (平方米)	尚未取得 土地權用權 的建築面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 總建築面積 (平方米)	截至2019年 3月31日產生 的開發成本 (人民幣百萬元)	截至2019年 3月31日的 估計未來 開發成本 (人民幣百萬元)		
155	婁底中梁首府	12,906	2018年11月	2020年3月	2018年12月	—	—	48,898	41,063	58,046	—	—	148.6	82.9	70.0	159
156	長沙中梁●雲麓傳奇	64,566	2019年4月	2021年3月	2019年5月	—	—	—	—	—	197,384	664.9	680.8	60.0	163	
157	桃江中梁首府	52,053	2019年1月	2021年5月	2019年6月	—	—	155,487	—	195,337	—	195,338	298.5	435.8	100.0	160
158	長沙市第4301212019B00336號地塊	87,316	2019年6月	2020年7月	2019年9月	—	—	—	—	—	205,251	169.3	738.3	100.0	162	
湖南小計		503,807	—	—	—	—	—	991,938	397,950	1,244,650	205,251	425,811	3,955.9	3,510.3	—	—
湖北省																
159	鄂州中梁佳兆業壹號院	95,141	2018年10月	2021年12月	2018年11月	—	—	126,820	43,525	196,892	—	155,086	952.9	840.9	65.0	149
160	隨州中梁楚悅府	62,500	2018年9月	2020年8月	2018年11月	—	—	139,841	57,656	179,749	—	—	377.7	352.3	57.6	152
161	恩施中梁九號院	26,096	2018年4月	2020年4月	2018年5月	—	—	84,659	73,434	104,350	—	—	294.0	133.5	65.8	151
162	宜城中梁首府	27,710	2018年5月	2020年1月	2018年7月	—	—	68,553	49,429	79,086	—	—	153.9	128.0	35.1	155

業 務

編號	項目	地盤面積 (平方米)	已竣工				開發中				未來開發				本集團 於估值日期 在項目中 的權益 (%)	參考物業 估值報告
			實際/估計 施工開始日期	實際/估計 施工完成日期	實際/估計 預售開始日期	不可銷售 總建築面積/ 已售 總建築面積 (平方米)	可銷售總建築 面積/可出租 總建築面積 (平方米)	已竣工 總建築面積 (平方米)	可銷售 總建築面積 (平方米)	已預售 總建築面積 (平方米)	開發中 總建築面積 (平方米)	尚未取得 土地權用權 的總建築面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 總建築面積 (平方米)	截至2019年 3月31日產生 的開發成本 (人民幣百萬元)		
163	恩施中梁國貨壹號	20,962	2018年12月	2020年10月	2019年1月	—	—	73,752	15,909	94,608	—	53,913	103.0	215.1	41.2	150
164	襄陽中梁壹號院	78,196	2019年4月	2021年6月	2019年6月	—	—	—	—	—	—	244,571	192.9	660.2	85.1	154
165	前川中梁首府	50,428	2019年3月	2021年1月	2019年8月	—	—	97,135	—	98,049	—	84,451	362.7	648.2	100.0	153
	湖北小計	361,083	—	—	—	—	—	590,760	239,953	752,734	0	484,108	2,437.1	2,978.2	—	—
	四川省															
166	遂州中梁首府	67,531	2017年12月	2019年12月	2017年12月	—	—	219,775	187,866	299,722	—	—	1,103.0	376.3	56.4	167
167	眉山中梁華府	40,000	2018年6月	2019年12月	2018年7月	—	—	113,303	29,642	131,953	—	—	246.0	191.6	51.2	168
168	綿陽中梁壹號院	28,844	2018年5月	2020年1月	2018年7月	—	—	98,841	80,697	110,854	—	—	455.8	132.2	65.8	171
169	南充中梁壹號院	25,771	2018年4月	2019年12月	2018年7月	—	—	95,893	67,515	102,506	—	—	396.9	190.3	65.8	172
170	綿陽中梁錦府	20,006	2018年9月	2020年4月	2018年11月	—	—	49,324	21,581	52,445	—	—	110.2	88.9	67.0	170
171	成都中梁一號院	26,667	2019年1月	2021年1月	2019年4月	—	—	52,960	—	57,520	—	—	407.3	212.0	20.0	166

業 務

編號	項目	已竣工				開發中			未來開發				本集團於估通日期在項目中的權益 (%)	參考物業估值報告
		地盤面積 (平方米)	實際/估計 施工開始日期	實際/估計 施工完成日期	實際/估計 預售開始日期	不可銷售 建築面積/ 已售 建築面積 (平方米)	可銷售 建築面積 (平方米)	已竣工 建築面積 (平方米)	開發中 建築面積 (平方米)	尚未取得 土地權用權 的建築面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 總建築面積 (平方米)	截至2019年 3月31日產生 的開發成本 (人民幣百萬元)		
172	江油中梁首府	63,171	2019年4月	2021年11月	2019年8月	—	—	—	—	246,948	157.8	624.6	100.0	169
173	遂寧中梁首府	16,006	2019年6月	2021年1月	2019年10月	—	—	—	—	47,794	17.3	208.8	100.0	173
	四川分計	287,996	—	—	—	—	630,096	387,301	755,000	47,794	2,894.3	2,024.7	—	—
	廣西壯族自治區													
174	欽州中梁欽州府	43,551	2018年11月	2020年11月	2018年12月	—	170,807	—	181,173	—	291.2	352.1	34.8	179
175	貴港中梁麗賓一號	21,794	2018年3月	2019年10月	2018年4月	—	83,994	58,549	85,083	—	227.8	70.5	46.1	175
176	南寧中梁柏社公館	14,131	2018年10月	2020年11月	2018年12月	—	49,257	9,500	61,144	—	223.0	147.5	100.0	178
177	貴港中梁麗賓首府	66,697	2019年1月	2021年1月	2019年1月	—	269,119	59,322	288,634	—	537.4	619.2	37.2	174
178	柳州中梁百悅首府	21,500	2019年2月	2020年6月	2019年3月	—	43,734	21,820	45,037	24,863	289.6	341.2	100.0	176
179	南寧中梁麗賓熙岸	25,091	2019年5月	2021年5月	2019年9月	—	—	—	—	93,128	225.3	295.7	100.0	177
	廣西分計	192,764	—	—	—	—	616,911	149,191	661,071	117,991	1,794.3	1,826.2	—	—

業 務

編號	項目	地盤面積 (平方米)	已竣工		開發中			未來開發			本集團 於估值日期 在項目中 的權益 (%)	參考物業 估值報告	
			不可銷售 總建築面積/ 已售 總建築面積 (平方米)	可銷售總建築 面積/可出租 總建築面積 (平方米)	已竣工 總建築面積 (平方米)	可銷售 總建築面積 (平方米)	已預售 總建築面積 (平方米)	開發中 總建築面積 (平方米)	尚未取得 土地權用權 的總建築面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 總建築面積 (平方米)			截至2019年 3月31日產生 的開發成本 (人民幣百萬元)
陝西會													
180	銅川中梁壹號院	74,980	—	—	—	160,221	17,380	205,650	—	397.5	487.0	65.8	182
181	榆林泰發祥中梁首府(一期)	47,383	—	—	—	124,648	—	141,198	—	435.2	341.1	97.4	184
182	安康中梁御墅花園	39,716	—	—	—	82,897	41,190	108,876	—	302.9	239.9	94.0	181
183	榆林泰發祥中梁首府(二期)	22,691	—	—	—	51,360	—	67,684	—	202.7	171.2	67.6	185
184	西安中梁壹號院	102,330	—	—	—	—	—	231,233	231,233	430.0	1,042.7	94.0	183
陝西小計		287,060	—	—	—	419,126	58,570	523,408	231,233	1,768.3	2,281.9	—	—
內蒙古自治區													
185	包頭中梁首府壹號院	107,325	—	—	—	263,831	125,955	286,313	—	728.1	762.1	33.3	189
186	呼和浩特市中梁首府	42,319	—	—	—	83,609	37,929	110,830	—	397.0	280.0	70.3	191
187	赤峰中梁首府壹號	56,303	—	—	—	—	—	—	222,446	301.1	495.3	100.0	190
內蒙古小計		205,947	—	—	—	347,440	163,884	397,143	266,702	1,426.2	1,537.4	—	—

業 務

編號	項目	地盤面積 (平方米)	已竣工		開發中		未來開發			截至2019年 3月31日的 估計未來 開發成本 (人民幣百萬元)	本集團 於估通日期 在項目中 的權益 (%)	參考物業 估值報告
			不可銷售 樓盤面積/ 已售 樓盤面積 (平方米)	可銷售樓盤 面積/可出租 面積/ 總樓盤面積 (平方米)	已竣工 總樓盤面積 (平方米)	可銷售 總樓盤面積 (平方米)	已銷售 總樓盤面積 (平方米)	開發中 總樓盤面積 (平方米)	尚未取得 土地權用權 的總樓盤面積 (平方米)			
山西省												
188	臨汾中梁首府	51,363	—	—	137,814	45,537	181,955	—	209.9	413.5	65.8	186
寧夏回族自治區												
189	銀川中梁御府	75,161	—	—	153,919	80,143	166,732	—	504.1	217.3	100.0	193
重慶												
190	重慶中梁百悅匯	20,849	—	—	110,689	18,334	113,761	—	442.8	219.0	56.0	192
甘肅省												
191	平涼中梁首府	20,622	—	—	55,460	17,162	73,850	—	206.8	154.5	65.8	187
192	秦安中梁壹號院	31,064	—	—	109,578	—	123,688	—	232.4	296.2	100.0	188
貴州省												
193	畢節中梁賓府	23,089	—	—	46,059	—	61,473	—	97.3	150.5	100.0	180
中區部總體小計		3,364,547	—	—	7,203,148	2,638,675	8,666,838	733,239	27,917.4	24,428.4	—	—

業 務

編號	項目	地盤面積 (平方米)	已竣工		開發中		未來開發				截至2019年 3月31日的 估計未來 開發成本 (人民幣百萬元)	本集團 於估價日期 在項目中 的權益 (%)	參考物業 估值報告
			不可銷售 樓盤面積/ 已售 樓盤面積 (平方米)	可銷售樓盤 面積/可出租 樓盤面積 (平方米)	已竣工 樓盤面積 (平方米)	可銷售 樓盤面積 (平方米)	已銷售 樓盤面積 (平方米)	開發中 樓盤面積 (平方米)	尚未取得 土地權用權 的樓盤面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 總樓盤面積 (平方米)			
環渤海建築區													
山東省													
194	萊蕪中梁魯中首府	91,693	—	—	—	280,476	41,925	337,861	—	916.5	850.6	22.6	197
195	煙台中梁海志府	60,666	—	—	—	155,041	142,843	204,730	—	415.5	260.8	45.7	205
196	臨沂中梁壹號院	63,866	—	—	—	117,340	75,570	145,685	—	643.8	254.9	30.0	199
197	棗莊中梁首府	71,364	—	—	—	125,621	36,337	169,012	—	385.1	320.9	56.4	206
198	聊城中梁國賓府	49,941	—	—	—	78,833	1,566	108,214	—	448.9	305.7	70.0	198
199	德州中梁金麟府	34,697	—	—	—	78,499	33,429	101,143	—	420.3	188.0	65.8	195
200	濱州中梁九號院	43,333	—	—	—	73,368	66,733	83,188	—	311.3	120.8	31.5	194
201	濰博中梁壹號院	53,815	—	—	—	63,541	5,871	78,476	—	295.4	150.9	85.0	208
202	泰安中梁香堤公館	17,781	—	—	—	31,218	30,183	45,728	—	160.3	24.7	43.1	201

業 務

編號	項目	已竣工				開發中				未來開發				本集團於估值日期在項目中的權益 (%)	參考物業估值報告	
		地盤面積 (平方米)	實際/估計 施工開始日期	實際/估計 施工完成日期	實際/估計 預售開始日期	不可銷售 建築面積/ 已售 建築面積 (平方米)	可銷售 建築面積/ 可出租 面積/ 可出租 建築面積 (平方米)	已竣工 建築面積 (平方米)	可銷售 建築面積 (平方米)	已銷售 建築面積 (平方米)	開發中 建築面積 (平方米)	尚未取得 土地及用權 的總建築面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 總建築面積 (平方米)			截至2019年 3月31日產生 的開發成本 (人民幣百萬元)
203	濰博中梁首府花園	22,569	2017年12月	2019年6月	2018年4月	—	—	26,650	26,198	34,291	—	—	186.9	44.3	54.5	207
204	濟寧中梁壹號院	49,622	2019年1月	2021年5月	2019年3月	—	—	94,649	—	127,862	—	—	172.7	339.8	94.0	196
205	中梁國信海岳府	39,944	2019年6月	2021年9月	2019年7月	—	—	—	—	—	110,244	—	166.8	378.1	51.0	202
206	萊陽驪府	35,149	2019年1月	2021年1月	2019年1月	—	—	76,758	7,287	98,528	—	—	132.2	199.1	45.5	204
207	萊西中梁首府	35,097	2019年6月	2021年3月	2019年10月	—	—	—	—	—	125,439	125,439	93.7	462.6	80.0	200
208	青州中梁首府	25,651	2019年5月	2021年5月	2019年8月	—	—	—	—	—	67,855	—	45.1	186.2	100.0	203
209	濰川中梁首府壹號	59,014	2018年11月	2020年11月	2018年12月	—	—	110,731	71,280	139,917	—	—	229.8	309.7	31.7	209
	山東小計	754,202	—	—	—	—	—	1,312,725	539,222	1,674,635	—	—	5,024.3	4,397.1	—	—
	河北會															
210	濰州市第1309002019B00627號地塊	69,928	2019年8月	2022年8月	2019年10月	—	—	—	—	—	203,841	203,841	613.6	707.0	100.0	210
211	中梁燕山壹號院	69,527	2018年11月	2020年12月	2019年2月	—	—	133,919	—	173,306	—	—	447.8	484.2	64.8	211

業 務

編號	項目	已竣工		開發中		未來開發			截至2019年3月31日的估計未來開發成本	本集團於估通日期在項目中的權益	參考物業估值報告
		不可銷售建築面積/已售建築面積	可銷售建築面積/可出租面積/可出租總建築面積	已竣工建築面積	可銷售建築面積	已預售建築面積	開發中建築面積	尚未取得土地及用權的建築面積			
		(平方米)	(平方米)	(平方米)	(平方米)	(平方米)	(平方米)	(平方米)	(人民幣百萬元)	(%)	
天津											
212	天津中梁津門首府一期	—	—	—	—	—	—	140,268	9.7	100.0	212
213	天津中梁津門首府二期	—	—	—	—	—	—	120,530	8.3	100.0	213
遼寧省											
214	沈陽中梁首府	—	—	—	29,259	—	38,433	—	152.3	80.0	215
215	大連中梁觀瀾壹號院	—	—	—	—	—	—	123,148	236.8	100.0	214
環渤海經濟區小計		1,095,473	—	—	1,475,903	539,222	1,886,384	891,325	6,492.8	—	—
吉林省											
江西省											
216	九江中梁首府	78,179	—	—	193,919	188,825	248,114	—	1,246.1	52.3	232
217	上饒中梁翼天首府	63,064	—	—	188,208	117,173	242,586	—	310.8	29.0	249

業 務

編號	項目	已竣工				開發中				未來開發				本集團於估通日期在項目中的權益 (%)	參考物業估值報告	
		地盤面積 (平方米)	實際/估計 施工開始日期	實際/估計 施工完成日期	實際/估計 預售開始日期	不可銷售 建築面積/ 已售 建築面積 (平方米)	可銷售 建築面積/ 可出租 面積/ 可出租 建築面積 (平方米)	已竣工 建築面積 (平方米)	可銷售 建築面積 (平方米)	已銷售 建築面積 (平方米)	開發中 建築面積 (平方米)	尚未取得 土地 使用權 的建築面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 總建築面積 (平方米)			截至2019年 3月31日產生 的開發成本 (人民幣百萬元)
218	景德鎮中梁首府	76,731	2017年12月	2019年5月	2017年12月	—	—	167,372	166,134	217,922	—	—	899.1	123.4	91.0	231
219	泰和中梁首府	66,670	2017年9月	2019年4月	2017年10月	—	—	145,359	141,962	179,911	—	—	443.7	223.8	39.4	248
220	瑞金中梁瑞園	51,997	2017年9月	2019年8月	2017年11月	—	—	154,028	126,468	169,192	—	—	565.2	150.3	61.8	222
221	贛州中梁蠟龍府	55,163	2017年9月	2020年4月	2017年11月	—	—	142,251	114,728	155,515	—	—	738.7	72.5	61.0	216
222	安福中梁首府	50,709	2017年12月	2019年10月	2018年3月	—	—	118,512	106,061	151,373	—	—	454.9	232.3	53.6	230
223	于都中梁貢江壹號院	51,191	2017年11月	2019年10月	2018年1月	—	—	111,929	108,971	146,040	—	—	626.5	129.8	46.9	226
224	贛州中梁南山院	43,569	2017年7月	2019年12月	2017年9月	—	—	106,134	92,296	133,009	—	—	832.6	107.1	58.3	219
225	贛州中梁首府	43,109	2017年11月	2019年6月	2017年11月	—	—	93,991	93,273	120,034	—	—	596.8	83.5	51.7	247
226	贛豐華西中梁國賓府	35,270	2018年7月	2020年6月	2018年9月	—	—	94,522	38,463	119,957	—	—	254.9	189.7	59.2	235
227	中梁寧都壹號院(D4·D5)	45,203	2018年8月	2020年3月	2018年8月	—	—	96,046	35,469	119,789	—	—	371.0	218.9	100.0	229

業 務

編號	項目	已竣工				開發中				未來開發				本集團於估值日期在項目中的權益 (%)	參考物業估值報告	
		地盤面積 (平方米)	實際/估計 施工開始日期	實際/估計 施工完成日期	實際/估計 預售開始日期	不可銷售 建築面積/ 已售 建築面積 (平方米)	可銷售 建築面積/ 可出租 面積/ 建築面積 (平方米)	已竣工 建築面積 (平方米)	可銷售 建築面積 (平方米)	已銷售 建築面積 (平方米)	開發中 建築面積 (平方米)	尚未取得 土地 使用權 的建築面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 總建築面積 (平方米)			截至2019年 3月31日產生 的開發成本 (人民幣百萬元)
228	玉山華雲中梁首府	32,415	2018年11月	2020年11月	2018年12月	—	—	89,925	23,957	113,813	—	—	597.1	188.1	26.1	239
229	永修中梁首府	39,999	2018年2月	2019年8月	2018年4月	—	—	79,099	59,862	104,408	—	—	433.7	93.6	65.8	233
230	會昌中梁壹號院	44,908	2018年11月	2020年9月	2018年12月	—	—	89,104	9,564	100,036	—	—	268.8	196.0	100.0	220
231	贛都中梁國資壹號	35,336	2018年7月	2020年3月	2018年7月	—	—	73,509	51,836	91,826	—	—	294.0	135.0	38.5	238
232	寧都中梁江都府	45,612	2017年12月	2019年10月	2018年1月	—	—	76,313	49,104	88,018	—	—	304.7	84.6	55.8	221
233	贛州中梁南安府	25,238	2017年4月	2019年5月	2017年6月	—	—	62,730	61,028	82,496	—	—	465.3	26.6	58.3	218
234	贛州中梁江督府	29,673	2017年3月	2019年3月	2017年4月	17,437	64,851	82,288	—	—	—	—	600.1	—	65.8	217
235	瑞金中梁瑞府	34,569	2018年8月	2020年6月	2018年9月	—	—	71,585	19,749	80,763	—	—	321.2	122.1	100.0	223
236	興國中梁國資府	20,440	2018年5月	2020年5月	2018年6月	—	—	55,584	38,137	62,621	—	—	213.9	97.5	100.0	225
237	贛豐中梁國資熙岸	19,133	2018年9月	2020年8月	2018年9月	—	—	47,422	18,118	60,517	—	—	183.5	108.3	94.0	236
238	贛豐中梁國資金座	17,838	2018年11月	2020年10月	2018年12月	—	—	44,186	5,464	56,729	—	—	114.8	88.3	100.0	238

業 務

編號	項目	已竣工		開發中			未來開發			截至2019年3月31日的估計未來開發成本	本集團於估值日期在項目中的權益	參考物業估值報告					
		地盤面積 (平方米)	實際/估計 施工開始日期	實際/估計 施工完成日期	實際/估計 預售開始日期	不可銷售 建築面積/ 已售 建築面積 (平方米)	可銷售 建築面積/ 可出租 面積/ 可出租 建築面積 (平方米)	已竣工 建築面積 (平方米)	可銷售 建築面積 (平方米)				已銷售 建築面積 (平方米)	開發中 建築面積 (平方米)	尚未取得 土地 使用權 的建築面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 總建築面積 (平方米)	截至2019年3月31日產生的開發成本
239	興國中梁金座	10,522	2017年12月	2019年9月	2017年12月	—	—	29,086	28,106	37,913	—	—	126.6	56.9	47.0	224	
240	中梁寧都壹號院(D3)	18,747	2018年7月	2019年12月	2018年7月	—	—	35,912	21,455	37,870	—	—	120.3	62.9	100.0	228	
241	中梁寧都壹號院(D2)	9,857	2018年11月	2020年12月	2019年1月	—	—	15,738	1,738	18,825	—	—	57.7	35.2	100.0	227	
242	安義中梁首府	51,893	2019年7月	2021年3月	2019年9月	—	—	—	—	—	—	133,556	312.0	347.8	100.0	—	
江西小計		1,097,055	—	—	—	17,437	64,851	82,288	2,382,374	1,717,941	2,939,277	—	133,556	3,580.7	—	—	
福建省																	
243	福鼎中梁百悅城	868,000	2018年4月	2022年8月	2018年6月	11,715	24,438	36,153	267,947	89,406	309,671	—	263,590	984.6	1,635.8	80.0	242
244	霞浦中梁壹號院	66,875	2017年9月	2020年6月	2017年11月	—	—	—	152,295	90,695	200,887	—	—	842.6	331.8	56.4	243
245	三明中梁壹號院	35,369	2017年6月	2019年1月	2017年7月	42,661	78,682	121,343	—	—	—	—	—	470.7	9.7	53.3	244
246	漳州龍海中梁玖號院	36,999	2018年10月	2020年9月	2019年1月	—	—	—	107,048	10,168	117,360	—	—	991.6	292.5	70.0	245

業 務

編號	項目	已竣工				開發中				未來開發				本集團於估通日期在項目中的權益 (%)	參考物業估值報告		
		地盤面積 (平方米)	實際/估計 施工開始日期	實際/估計 施工完成日期	實際/估計 預售開始日期	不可銷售 總建築面積/ 已售 總建築面積 (平方米)	可銷售 總建築面積/ 可出租 面積/可出租 總建築面積 (平方米)	已竣工 總建築面積 (平方米)	可銷售 總建築面積 (平方米)	已銷售 總建築面積 (平方米)	開發中 總建築面積 (平方米)	尚未取得 土地權用權 的總建築面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 總建築面積 (平方米)			截至2019年 3月31日產生 的開發成本 (人民幣百萬元)	截至2019年 3月31日的 估計未來 開發成本 (人民幣百萬元)
247	漳州雲霄中梁•首府	26,607	2018年6月	2019年12月	2018年8月	—	—	75,418	52,433	90,619	—	—	427.0	77.7	65.8	246	
248	武平中梁首府C區	33,141	2018年9月	2019年8月	2018年11月	—	—	39,176	5,626	47,190	—	—	191.5	75.3	100.0	241	
249	武平中梁首府A區	9,700	2018年9月	2020年1月	2018年11月	—	—	20,747	11,488.0	28,438	—	—	118.6	34.4	100.0	240	
福建小計		1,076,691	—	—	—	54,376	103,120	157,496	662,631	794,165	—	263,590	4,026.6	2,457.2	—	—	
海峽西岸經濟區小計		2,173,726	—	—	—	71,813	167,971	239,784	1,977,757	373,342	—	397,126	15,780.6	6,037.9	—	—	
珠三角經濟區																	
廣東省																	
250	江門中梁旭輝壹號院	60,485	2018年8月	2021年2月	2018年11月	—	—	—	197,869	4,743	215,579	—	—	1,524.3	326.6	56.4	254
251	肇慶中梁端州壹號院	60,637	2018年12月	2020年11月	2018年12月	—	—	—	172,002	—	188,882	—	—	1,154	432.8	100.0	257
252	高州中梁國賓壹號	37,504	2018年10月	2020年10月	2018年12月	—	—	—	159,271	9,006	168,927	—	—	617.6	347.7	100.0	255

業 務

編號	項目	已竣工				開發中				未來開發				本集團於估值日期在項目中的權益 (%)	參考物業估值報告	
		地盤面積 (平方米)	實際/估計 施工開始日期	實際/估計 施工完成日期	實際/估計 預售開始日期	不可銷售 總建築面積/ 已售 總建築面積 (平方米)	可銷售總建築 面積/可出租 總建築面積 (平方米)	已竣工 總建築面積 (平方米)	可銷售 總建築面積 (平方米)	已預售 總建築面積 (平方米)	開發中 總建築面積 (平方米)	尚未取得 土地專用權 的總建築面積 (平方米)	用於未來 開發的估計 總建築面積 (平方米)			截至2019年 3月31日產生 的開發成本 (人民幣百萬元)
253	潮安中梁壹號院	29,344	2018年12月	2021年4月	2018年12月	—	—	144,254	11,289	146,096	—	—	203.7	317.6	36.6	250
254	高明中梁首府	42,160	2018年8月	2020年2月	2019年1月	—	—	103,456	1,809	114,470	—	—	450.7	265.0	94.0	252
255	翁源中梁國資壹號	36,620	2018年7月	2020年12月	2018年8月	—	—	80,013	33,786	97,083	—	—	306.1	175.7	62.0	256
256	河源中梁首府	25,301	2018年11月	2020年8月	2019年4月	—	—	88,478	—	94,480	—	—	143.3	267.7	100.0	253
257	楓溪中梁首府	10,183	2019年1月	2020年7月	2019年4月	—	—	49,243	—	52,006	—	—	102.4	129.7	36.6	251
廣東小計		302,234	—	—	—	—	—	994,586	60,633	1,077,523	—	0	4,502.7	2,262.8	—	—
珠三跨境園小計		302,234	—	—	—	—	—	994,586	60,633	1,077,523	—	0	4,502.7	2,262.8	—	—
總計		13,355,640	—	—	—	1,282,523	1,170,628	2,453,151	12,193,240	27,550,786	1,647,559	5,297,900	135,972.1	65,456.7	—	—

附註：

- (1) 已竣工項目的所有可售總建築面積已出售及於2018年12月31日前交付。其中的總建築面積相關的資料提述我們持作投資目的的項目物業。其他資料適用整個項目。

業 務

我們當前就往績記錄期間已貢獻收益以及截至2019年12月31日止年度預計貢獻收益的若干重大項目的描述於下文載列。

諸暨中梁壹號院

位置： 浙江省紹興市
規模： 總地盤面積108,269平方米，計劃總建築面積205,567平方米
物業類型： 疊拼別墅及花園洋房構成的住宅項目
項目公司： 諸暨市中梁置業有限公司
土地出讓金或收購成本： 人民幣518.0百萬元

截至2019年3月31日，該項目已完工，合計177,181平方米已出售及交付。

溫州龍灣首府



位置： 浙江省溫州市
規模： 總地盤面積134,685平方米，總建築面積32,309平方米
項目公司： 溫州市梁安置業有限公司
土地出讓金或收購成本： 人民幣1,429.5百萬元

業 務

截至2019年3月31日，該項目已完工，而我們將該項目32,309平方米的零售空間持作投資用途。

平陽中梁國賓天下

位置： 浙江省溫州市
規模： 總地盤面積95,675平方米，總建築面積12,044平方米
項目公司： 平陽縣中梁府置業有限公司
土地出讓金或收購成本： 人民幣420.0百萬元

截至2019年3月31日，該項目已完工，而我們將該項目12,044平方米的零售空間持作投資用途。

嘉興中梁秀湖壹號院



位置： 浙江省嘉興市
規模： 總地盤面積168,777平方米，計劃總建築面積352,139平方米
物業類型： 高層樓宇及聯排別墅構成的住宅項目
項目公司： 嘉興市梁楹置業有限公司
土地出讓金或收購成本： 人民幣1,596.6百萬元

業 務

截至2019年3月31日，該項目的詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		
		附屬區域 ⁽¹⁾ (以平方米計)	停車區域	總計
257,882	37	36,121	58,099	352,139

附註：

(1) 包括人防區域24,143平方米。

平湖中梁東湖壹號院



位置：浙江省嘉興市
規模：總地盤面積109,466平方米，計劃總建築面積305,493平方米
物業類型：高層樓宇與聯排別墅構成的住宅項目
項目公司：平湖市中梁瑞置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣900.0百萬元

業 務

截至2019年3月31日，該項目的詳情如下：

總建築面積				
住宅區域	商業區域	附屬區域 ⁽¹⁾	停車區域	總計
		(以平方米計)		
222,896	—	37,486	45,111	305,493

附註：

(1) 包括幼兒園3,200平方米及人防區域30,504平方米。

青田中梁百悅城

位置：浙江省麗水市
規模：總地盤面積24,397平方米，計劃總建築面積219,166平方米
物業類型：高層樓宇及一家酒店構成的住宅項目
項目公司：青田金梁置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣606.0百萬元

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

總建築面積					
住宅區域	商業區域	酒店區域	附屬區域 ⁽¹⁾	停車區域	總計
			(以平方米計)		
59,572	12,122	47,756	99,176	—	219,166

附註：

(1) 包括由指定的當地國有實體於竣工時根據土地出讓合同規定以固定價格回購59,658平方米及人防區域39,166平方米。我們概不負責與該項目有關的任何搬遷及安置行動。

我們有意向將酒店式公寓及零售空間中計劃總建築面積為4,527平方米的部分持作投資用途。

業 務

寧波中梁壹號院



位置：	浙江省寧波市
規模：	總地盤面積65,418平方米，計劃總建築面積192,699平方米
物業類型：	花園洋房及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：	寧波市中梁宏置業有限公司
土地出讓金或收購成本：	人民幣956.2百萬元

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

總建築面積				
住宅區域	商業區域	附屬區域	停車區域	總計
		(以平方米計)		
153,953	962	5,055	32,729	192,699

截至2019年3月31日，該項目已完工，合計144,916平方米已出售及交付。

開化中梁外灘壹號院

位置：	浙江省衢州市
規模：	總地盤面積65,030平方米，總建築面積180,184平方米
物業類型：	中層樓宇及聯排別墅構成的住宅項目
項目公司：	開化縣中梁泰置業有限公司
土地出讓金或收購成本：	人民幣535.0百萬元

業 務

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾	停車區域	
128,292	1,969	(以平方米計) 49,923	—	180,184

附註：

(1) 包括人防區域46,607平方米。

截至2019年3月31日，該項目已完工，合計90,032平方米已出售及交付。

舟山中梁首府

位置：浙江省舟山市
規模：總地盤面積84,278平方米，計劃總建築面積140,224平方米
物業類型：類獨別墅及低層樓宇構成的住宅項目
項目公司：舟山市中梁宏置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣575.8百萬元

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾	停車區域	
114,326	1,865	(以平方米計) 24,033	—	140,224

附註：

(1) 包括人防區域23,170平方米。

三門中梁國賓天下

位置：浙江省台州市
規模：總地盤面積56,429平方米，計劃總建築面積157,444平方米
物業類型：高層樓宇及裙房商業區構成的住宅項目
項目公司：三門縣中梁恒置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣262.0百萬元

業 務

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾	停車區域	
		(以平方米計)		
107,327	10,906	14,195	25,016	157,444

附註：

(1) 包括人防區域9,801平方米以及用於一家幼兒園2,081平方米。

我們有意向將零售空間中計劃總建築面積為5,187平方米的部分持作投資用途。截至2019年3月31日，該項目已完工，合計24,191平方米已出售及交付。

台州黃岩永寧首府

位置：浙江省台州市
規模：總地盤面積52,556平方米，計劃總建築面積156,038平方米
物業類型：花園洋房及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：台州市中梁宸置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣413.0百萬元

截至2019年3月31日，該項目的詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾	停車區域	
		(以平方米計)		
89,618	3,809	40,199	22,412	156,038

附註：

(1) 包括人防區域12,177平方米及由指定的當地農村經濟合作社根據土地出讓合同規定於竣工時以固定價格回購26,188平方米。我們概不負責與該項目有關的任何搬遷及安置行動。

松陽濱江首府

位置：浙江省麗水市
規模：總地盤面積55,827平方米，計劃總建築面積143,313平方米
物業類型：中高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：松陽縣中梁華董置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣324.0百萬元

業 務

截至2019年3月31日，該項目的詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積 附屬區域 ⁽¹⁾ (以平方米計)	停車區域	總計
100,234	3,784	15,168	24,127	143,313

附註：

(1) 包括人防區域8,290平方米。

寧波中梁首府



位置：浙江省寧波市
規模：總地盤面積51,700平方米，計劃總建築面積135,035平方米
物業類型：高層樓宇及聯排別墅構成的住宅項目
項目公司：寧波石成置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣512.9百萬元

截至2019年3月31日，該項目的詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積 附屬區域 (以平方米計)	停車區域	總計
90,300	10,526	2,441	31,768	135,035

業 務

余姚中梁九號院

位置： 浙江省寧波市
規模： 總地盤面積47,160平方米，計劃總建築面積124,610平方米
物業類型： 花園洋房及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司： 余姚市中梁拓城置業有限公司
土地出讓金或收購成本： 人民幣272.3百萬元

截至2019年3月31日，該項目的詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾ (以平方米計)	停車區域	
93,541	—	2,800	28,269	124,610

附註：

(1) 包括人防區域1,508平方米。

台州椒江中梁首府壹號一期

位置： 浙江省台州市
規模： 總地盤面積43,414平方米，計劃總建築面積121,231平方米
物業類型： 花園洋房與高層樓宇構成的住宅項目
項目公司： 台州市中梁源置業有限公司
土地出讓金或收購成本： 人民幣635.0百萬元

截至2019年3月31日，該項目的詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾ (以平方米計)	停車區域	
85,748	—	13,052	22,431	121,231

附註：

(1) 包括人防區域3,311平方米及由指定的當地農村村民委員會根據土地出讓合同規定於竣工時以固定價格回購8,617平方米。我們概不負責與該項目有關的任何搬遷及安置行動。

業 務

截至2019年3月31日，該項目已完工，合計25,432平方米已出售及交付。

樂清首府熙岸

位置：浙江省溫州市
規模：總地盤面積30,976平方米，計劃總建築面積118,607平方米
物業類型：高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：樂清市中梁城置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣355.4百萬元

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾	停車區域	
90,653	1,346	(以平方米計) 2,548	24,060	118,607

附註：

(1) 包括人防區域1,621平方米。

臨海悅榮府

位置：浙江省台州市
規模：總地盤面積34,773平方米，計劃總建築面積100,005平方米
物業類型：低層及中層樓宇構成的住宅項目
項目公司：臨海市中梁信置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣522.0百萬元

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾	停車區域	
70,378	5,029	(以平方米計) 6,180	18,418	100,005

附註：

(1) 包括人防區域3,240平方米。

業 務

麗水御湖東岸

位置： 浙江省麗水市
規模： 總地盤面積41,074平方米，計劃總建築面積91,716平方米
物業類型： 花園洋房及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司： 麗水市梁瑞置業有限公司
土地出讓金或收購成本： 人民幣434.0百萬元

截至2019年3月31日，該項目的詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾ (以平方米計)	停車區域	
51,285	—	9,672	30,759	91,716

附註：

(1) 包括人防區域1,535平方米及根據土地出讓合同規定，於竣工時無償移交當地政府作為安置房的7,457平方米。我們概不負責與該項目有關的任何搬遷及安置行動。

蒼南中梁首府

位置： 浙江省溫州市
規模： 總地盤面積19,984平方米，計劃總建築面積63,343平方米
物業類型： 花園洋房及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司： 蒼南縣中梁悅置業有限公司
土地出讓金或收購成本： 人民幣308.0百萬元

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾ (以平方米計)	停車區域	
47,640	1,512	5,105	9,086	63,343

附註：

(1) 包括人防區域5,105平方米。

業 務

台州椒江公園首府

位置：	浙江省台州市
規模：	總地盤面積19,155平方米，計劃總建築面積62,567平方米
物業類型：	花園洋房及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：	台州市中梁皓置業有限公司
土地出讓金或收購成本：	人民幣285.0百萬元

截至2019年3月31日，該項目的詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾	停車區域	
45,435	—	8,067 (以平方米計)	9,065	62,567

附註：

- (1) 包括人防區域5,619平方米及根據土地出讓合同規定，由當地政府指定的實體於竣工時以成本價回購作為安置房的1,771平方米。我們概不負責與該項目有關的任何搬遷及安置行動。

台州椒江中梁首府壹號院

位置：	浙江省台州市
規模：	總地盤面積23,490平方米，計劃總建築面積55,961平方米
物業類型：	花園洋房及中高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：	台州市中梁慶置業有限公司
土地出讓金或收購成本：	人民幣172.3百萬元

截至2019年3月31日，該項目的詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾	停車區域	
37,395	4,300	4,577 (以平方米計)	9,689	55,961

附註：

- (1) 包括人防區域3,991平方米。

業 務

張家港中梁壹號院



位置：	江蘇省蘇州市
規模：	總地盤面積94,177平方米，計劃總建築面積214,763平方米
物業類型：	花園洋房及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：	張家港市中梁軒置業有限公司
土地出讓金或收購成本：	人民幣1,003.0百萬元

截至2019年3月31日，該項目的詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積 附屬區域 ⁽¹⁾ (以平方米計)	停車區域	總計
148,399	4,649	36,000	25,715	214,763

附註：

(1) 包括人防區域16,720平方米。

業 務

東台中梁國賓府

位置：江蘇省鹽城市
規模：總地盤面積86,756平方米，計劃總建築面積239,910平方米
物業類型：中高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：東台顧家置業有限公司
土地出讓金或收購成本：以人民幣335.5百萬元的對價自第三方收購該項目公司

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾	停車區域	
193,068	7,057	(以平方米計) 9,583	30,202	239,910

附註：

(1) 包括人防區域8,761平方米。

我們有意向將零售空間中計劃總建築面積為6,418平方米的部分持作投資用途。截至2019年3月31日，該項目已完工，合計89,892平方米已出售及交付。

鹽城中梁聚龍首府

位置：江蘇省鹽城市
規模：總地盤面積57,683平方米，計劃總建築面積166,634平方米
物業類型：低層及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：鹽城市中梁禦置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣241.1百萬元

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域	停車區域	
123,500	3,860	(以平方米計) 4,250	35,024	166,634

業 務

溧陽中梁香緹

位置：江蘇省常州市
規模：總地盤面積49,896平方米，計劃總建築面積152,293平方米
物業類型：花園洋房及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：江蘇銀梧房地產開發有限公司
土地出讓金或收購成本：以人民幣288.0百萬元的對價自兩家第三方收購該項目公司

截至2019年3月31日，該項目的詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾ (以平方米計)	停車區域	
105,754	1,723	44,816	—	152,293

附註：

(1) 包括人防區域40,550平方米。

無錫中梁首府壹號

位置：江蘇省無錫市
規模：總地盤面積47,804平方米，計劃總建築面積123,662平方米
物業類型：中高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：無錫錦華置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣516.0百萬元

截至2019年3月31日，該項目的詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 (以平方米計)	停車區域	
92,112	1,941	2,612	26,997	123,662

靖江中梁壹號院

位置：江蘇省泰州市
規模：總地盤面積62,655平方米，計劃總建築面積114,590平方米
物業類型：疊拼別墅及中層樓宇構成的住宅項目
項目公司：靖江中梁紅置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣389.0百萬元

業 務

截至2019年3月31日，該項目的詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		停車區域	總計
		附屬區域 (以平方米計)			
92,256	270	689		21,375	114,590

通州中梁首府

位置：江蘇省南通市
規模：總地盤面積41,241平方米，計劃總建築面積106,518平方米
物業類型：低層及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：南通市通州區梁宏置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣238.8百萬元

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		停車區域	總計
		附屬區域 ⁽¹⁾ (以平方米計)			
78,971	2,984	11,649		12,914	106,518

附註：

(1) 包括人防區域5,838平方米。

連雲港中梁鬱洲壹號院



業 務

位置：江蘇省連雲港市
規模：總地盤面積39,360平方米，計劃總建築面積91,532平方米
物業類型：疊拼別墅及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：連雲港市聖承房地產開發有限公司
土地出讓金或收購成本：以人民幣170.0百萬元的對價自第三方收購該項目公司

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾	停車區域	
68,628	1,507	13,421 (以平方米計)	7,976	91,532

附註：

- (1) 包括人防區域6,031平方米及根據土地出讓合同規定將於竣工時無償移交當地政府的6,118平方米。我們概不負責與該項目有關的任何搬遷及安置行動。

蘇州中梁獨墅御湖

位置：江蘇省蘇州市
規模：總地盤面積332,849平方米，總建築面積138,518平方米
物業類型：類獨別墅構成的住宅項目
項目公司：蘇州鼎欣吳地房地產有限責任有限公司
土地出讓金或收購成本：以人民幣510.0百萬元的對價自第三方收購該項目公司

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域	停車區域	
81,599	—	56,919 (以平方米計)	—	138,518

截至2019年3月31日，該項目已完工，合計71,188平方米已出售及交付。

業 務

中梁宣州壹號院

位置： 安徽省宣城市
規模： 總地盤面積119,240平方米，計劃總建築面積324,390平方米
物業類型： 花園洋房及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司： 宣城梁鴻置業有限公司
土地出讓金或收購成本： 人民幣421.0百萬元

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾ (以平方米計)	停車區域	
249,693	6,733	21,869	46,095	324,390

附註：

(1) 包括人防區域14,085平方米。

蕪湖中梁江城府1621



位置： 安徽省蕪湖市
規模： 總地盤面積99,204平方米，計劃總建築面積315,314平方米
物業類型： 花園洋房及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司： 蕪湖梁冠置業有限公司
土地出讓金或收購成本： 人民幣500.3百萬元

業 務

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾	停車區域	
242,084	2,813	(以平方米計) 15,439	54,978	315,314

附註：

(1) 包括人防區域8,896平方米。

蒙城中梁壹號院

位置：安徽省亳州市
規模：總地盤面積121,831平方米，計劃總建築面積308,146平方米
物業類型：花園洋房及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：蒙城縣中梁銘築置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣683.0百萬元

截至2019年3月31日，該項目的詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾	停車區域	
236,947	6,327	(以平方米計) 46,363	18,509	308,146

附註：

(1) 包括人防區域40,017平方米。

業 務

蕪湖中梁皖江壹號院



位置：安徽省蕪湖市
規模：總地盤面積94,003平方米，計劃總建築面積248,420平方米
物業類型：花園洋房及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：蕪湖梁宏置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣859.0百萬元

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積 附屬區域 ⁽¹⁾ (以平方米計)	停車區域	總計
196,879	300	907	50,334	248,420

附註：

(1) 包括人防區域439平方米。

截至2019年3月31日，該項目已完工，合計105,356平方米已出售及交付。

業 務

蕪湖中梁國賓府



位置：安徽省蕪湖市
規模：總地盤面積106,022平方米，計劃總建築面積196,219平方米
物業類型：花園洋房及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：蕪湖嵐宇置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣697.2百萬元

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 (以平方米計)	停車區域	
162,837	986	5,183	27,213	196,219

截至2019年3月31日，該項目已完工，合計104,611平方米已出售及交付。

濉溪中梁國賓天下

位置：安徽省淮北市
規模：總地盤面積60,361平方米，計劃總建築面積162,189平方米
物業類型：花園洋房及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：濉溪縣梁築置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣173.2百萬元

業 務

截至2019年3月31日，該項目的詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		停車區域	總計
		附屬區域 ⁽¹⁾ (以平方米計)			
128,621	1,713	8,572	23,283	162,189	

附註：

(1) 包括人防區域7,329平方米。

寧鄉中梁首府

位置： 湖南省長沙市
規模： 總地盤面積55,397平方米，計劃總建築面積167,373平方米
物業類型： 花園洋房及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司： 長沙禦融房地產開發有限公司
土地出讓金或收購成本： 人民幣146.3百萬元

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		停車區域	總計
		附屬區域 (以平方米計)			
129,981	9,064	765	27,563	167,373	

我們有意向將零售空間中計劃總建築面積為9,064平方米的部分持作投資用途。

達州中梁首府

位置： 四川省達州市
規模： 總地盤面積67,531平方米，計劃總建築面積299,722平方米
物業類型： 花園洋房及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司： 達州梁實置業有限公司
土地出讓金或收購成本： 人民幣566.1百萬元

業 務

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾	停車區域	
205,636	14,139	(以平方米計) 28,002	51,945	299,722

附註：

(1) 包括人防區域27,946平方米。

我們有意向將零售空間中計劃總建築面積為14,139平方米的部分持作投資用途。

九江中梁首府

位置：江西省九江市
規模：總地盤面積78,179平方米，計劃總建築面積248,114平方米
物業類型：花園洋房及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：九江市中梁和置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣573.4百萬元

截至2019年3月31日，該項目的詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾	停車區域	
184,569	9,350	(以平方米計) 11,463	42,732	248,114

附註：

(1) 包括人防區域8,910平方米。

景德鎮中梁首府

位置：江西省景德鎮市
規模：總地盤面積76,731平方米，計劃總建築面積217,922平方米
物業類型：高層樓宇及花園洋房構成的住宅項目
項目公司：景德鎮梁泰置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣416.3百萬元

業 務

截至2019年3月31日，該項目的詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾	停車區域	
162,417	4,955	(以平方米計) 16,148	34,402	217,922

附註：

(1) 包括人防區域約14,780平方米。

泰和中梁首府

位置：江西省吉安市
規模：總地盤面積66,670平方米，計劃總建築面積179,911平方米
物業類型：高層樓宇及聯排別墅構成的住宅項目
項目公司：吉安市鑫瑞源房地產開發有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣122.1百萬元

截至2019年3月31日，該項目的詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾	停車區域	
142,880	2,479	(以平方米計) 8,099	26,453	179,911

附註：

(1) 包括人防區域7,020平方米。

瑞金中梁瑞園



業 務

位置：江西省贛州市
規模：總地盤面積51,997平方米，計劃總建築面積169,192平方米
物業類型：花園洋房及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：贛州梁築置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣270.4百萬元

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		停車區域	總計
		附屬區域 ⁽¹⁾ (以平方米計)			
126,468	7,560	1,735		33,429	169,192

附註：

(1) 包括人防區域1,735平方米。

我們有意向將零售空間中計劃總建築面積為7,560平方米的部分持作投資用途。

贛州中梁蟠龍府



位置：江西省贛州市
規模：總地盤面積55,163平方米，計劃總建築面積155,515平方米
物業類型：花園洋房及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：贛州梁源置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣369.2百萬元

業 務

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		停車區域	總計
		附屬區域 ⁽¹⁾ (以平方米計)			
118,159	2,668	1,478		33,210	155,515

附註：

(1) 包括人防區域600平方米。

撫州中梁首府

位置：江西省撫州市
規模：總地盤面積43,109平方米，計劃總建築面積120,034平方米
物業類型：高層樓宇及聯排別墅構成的住宅項目
項目公司：撫州市中梁軒置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣329.0百萬元

截至2019年3月31日，該項目的詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		停車區域	總計
		附屬區域 ⁽¹⁾ (以平方米計)			
93,609	382	5,973		20,070	120,034

附註：

(1) 包括人防區域5,200平方米。

業 務

贛州中梁江督府



位置：江西省贛州市
規模：總地盤面積29,673平方米，計劃總建築面積82,289平方米
物業類型：花園洋房及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：贛州梁宏置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣328.7百萬元

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域	停車區域	
62,895	1,957	(以平方米計) 359	17,078	82,289

我們有意向將零售空間中計劃總建築面積為1,742平方米的部分持作投資用途。

三明中梁壹號院

位置：福建省三明市
規模：總地盤面積35,369平方米，計劃總建築面積121,344平方米
物業類型：中高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：福建中梁翼房地產開發有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣150.5百萬元

業 務

截至2019年3月31日，該項目的詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		停車區域	總計
		附屬區域 ⁽¹⁾	(以平方米計)		
76,744	1,938	21,372		21,290	121,344

附註：

(1) 包括人防區域18,693平方米。

台州椒江國賓天下

位置：浙江省台州市
規模：總地盤面積14,606平方米，計劃總建築面積64,557平方米
物業類型：中高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：台州市中梁軒置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣188.7百萬元

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		停車區域	總計
		辦公區域	附屬區域 ⁽¹⁾		
45,921	1,738	1,656	7,481	7,761	64,557

附註：

(1) 包括人防區域5,280平方米及根據土地出讓合同規定於竣工時將無償移交當地政府作為安置房的1,334平方米。我們概不負責與該項目有關的任何搬遷及安置行動。

麗水翡翠濱江

位置：浙江省麗水市
規模：總地盤面積69,833平方米，計劃總建築面積171,693平方米
物業類型：花園洋房及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：麗水市梁軒置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣1,100.0百萬元

業 務

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾	停車區域	
110,368	1,055	(以平方米計) 23,999	36,271	171,693

附註：

- (1) 包括人防區域9,722平方米及根據土地出讓合同規定於竣工時將無償移交當地政府作為安置房的13,262平方米。我們概不負責與該項目有關的任何搬遷及安置行動。

寶應中梁融創首府壹號

位置：	江蘇省揚州市
規模：	總地盤面積77,707平方米，計劃總建築面積217,763平方米
物業類型：	疊拼別墅及中高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：	揚州錦鴻置業有限公司
土地出讓金或收購成本：	人民幣556.0平方米

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾	停車區域	
149,657	2,321	(以平方米計) 24,297	41,488	217,763

附註：

- (1) 包括人防區域10,888平方米及根據土地出讓合同規定於竣工時將無償移交當地政府作為安置房的7,448平方米。我們概不負責與該項目有關的任何搬遷及安置行動。

昆明安寧中梁華府

位置：	雲南省昆明市
規模：	總地盤面積24,764平方米，計劃總建築面積119,632平方米
物業類型：	高層樓宇及附屬零售區域構成的住宅項目
項目公司：	安寧中梁城置業有限公司
土地出讓金或收購成本：	人民幣207.9百萬元

業 務

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		停車區域	總計
		附屬區域 ⁽¹⁾ (以平方米計)			
82,531	3,191	4,289		29,621	119,632

附註：

(1) 包括人防區域3,345平方米。

宜興中梁壹號院

位置：江蘇省無錫市
規模：總地盤面積60,434平方米，計劃總建築面積106,784平方米
物業類型：疊拼別墅及花園洋房構成的住宅項目
項目公司：宜興市澄希置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣444.5百萬元

截至2018年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		停車區域	總計
		附屬區域 (以平方米計)			
67,954	2,573	1,977		34,280	106,784

泰州中梁泰達壹號院

位置：江蘇省泰州市
規模：總地盤面積43,536平方米，計劃總建築面積121,272平方米
物業類型：花園洋房及高層樓宇構成的住宅項目
項目公司：泰州市華達置業有限公司
土地出讓金或收購成本：人民幣109.3百萬元

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		停車區域	總計
		附屬區域 ⁽¹⁾ (以平方米計)			
87,461	2,337	8,983		22,491	121,272

業 務

附註：

(1) 包括人防區域7,266平方米。

台州溫嶺學府壹號

位置：	浙江省台州市
規模：	總地盤面積14,128平方米，計劃總建築面積40,697平方米
物業類型：	高層樓宇及附屬零售區域構成的住宅項目
項目公司：	溫嶺市中梁泰置業有限公司
土地出讓金或收購成本：	人民幣308.0百萬元

截至2019年3月31日，該項目詳情如下：

住宅區域	商業區域	總建築面積		總計
		附屬區域 ⁽¹⁾	停車區域	
27,558	2,040	3,443 (以平方米計)	7,656	40,697

附註：

(1) 包括人防區域1,951平方米。

我們的項目營運及管理

我們的項目開發流程

我們能夠成功地將物業開發經驗複製到新的地區有賴於我們的標準化營運程序，其有助於我們做好各階段的前置準備工作，提高營運效率。我們的標準化運作程序涵蓋整個房地產開發週期，包括拿地、產品設計、建造、銷售和營銷以及交付。憑藉我們過往的項目開發經驗及經證實的往績記錄，我們制定並不斷修訂我們的標準化操作手冊，以鞏固我們的最佳實踐辦法，並為位於不同城市的僱員對日常營運的所有重要方面提供詳細的指導。

就所考慮的各個潛在項目而言，我們採用三套項目評估及篩選標準：

- 戰略標準：我們謹慎尋求符合我們目前及長期發展策略的機會，這需要我們評估項目所在地段及擬定的項目規模，以及宏觀經濟因素，例如當地整體經濟狀況及當地人口，以尋求各個潛在機會；

業 務

- 市場標準：我們收集當地市場情報以分析是否可進入區域市場，包括其現有物業庫存、平均房價、競爭對手的歷史存貨週轉率；及
- 財務標準：最後，我們利用我們的標準化模塊審閱潛在項目的詳細財務估計，包括預期售價、預期經濟回報及盈利能力、項目開發過程的時間表。

除上述情況外，就自其他第三方獲得的地塊或物業項目而言，我們亦可能會讓我們的法律部門評估有關的法律風險。我們僅在符合所有項目篩選及評估標準時方會實際開始開發項目。

業 務

下圖載列我們開發物業項目一般涉及的主要階段：

選址及土地收購

- 利用綜合資訊進行市場進入研究，以識別潛在合格市場，包括地理位置、城市規模、經濟、人口、競爭格局、文化及城市規劃
- 初步現場研究及分析，以評估當地房地產市場，包括住房供需狀況、整體物業價格、增長潛力及當地房地產政策
- 進一步深入研究，並根據我們的標準化投資模塊及程序篩選土地相關資訊



產品設計及研發

- 研發適合不同區域及目標客戶群的標準化產品線
- 建立各產品線的標準化平面規劃圖、室內及室外設計
- 設計標準化主題，包括建築主題及景觀風格
- 專注改善社區氛圍



採購

- 制定選擇、管理及評估承包商及供應商的標準化程序
- 簽訂載有標準化條款及條件的合約
- 建立戰略總建築承包商及分包商網絡
- 建立擁有標準化規格的原材料戰略供應商網絡
- 制定與承包商及分包商有關合作的標準化操作指引



項目施工及質量控制

- 委聘優質建築承包商
- 訂明項目施工過程中各重要階段的詳細要求，包括質量、時間、成本及安全性
- 制定帶有標準化評估程序的定期檢測及報告程序



項目推廣及營銷

- 制定包括長期及短期銷售目標（包括價格及成交量）的詳細銷售時間表
- 委聘廣告公司制定各項目推廣方案
- 設置現場展示區
- 部署專業內部銷售及營銷團隊或委聘第三方機構
- 實施標準化銷售流程，確保順利交易及交付



售後服務

- 應要求提供特定便利服務
- 全國客戶服務熱線

業 務

選址

於往績記錄期間，我們的絕大部分物業項目位於中國三四線及一二線周邊城市。我們能夠利用當地相對較低的土地收購成本、並不激烈的競爭及週邊富裕地區產生的需求。近年來，我們已有選擇地擴大我們在二線城市的業務，並根據市場情況，在合適的時機出現時謹慎地進入一線城市。

在收購一幅土地之前，我們的管理層會考慮影響當地房地產市場發展的主要因素，並根據可行性分析及研究作出決策。我們在選址時考慮的主要因素包括(主要包括)：

- 當地的整體經濟狀況；
- 當地目標客戶的人口、收入水平及購買力；
- 當地房地產市場的競爭水平；
- 基礎設施、當地政府的城市規劃及未來發展計劃；
- 當地房地產市場的增長趨勢，包括住房供需狀況、增長潛力及當地房地產政策；
- 地塊在城市的位置；
- 地塊是否匹配我們的既定產品定位策略；及
- 估計開發成本及時間以及預期收入回報。

我們的市場研究及可行性研究須遵循我們的標準化市場分析模塊及投資程序。

土地收購

根據中國現行法律法規，作工業用途、商業用途、旅遊、娛樂及商品房開發用途的土地使用權須由政府通過公開招標、拍賣及掛牌出售進行出讓。我們主要通過由相關政府部門組織的掛牌出售程序為我們的項目收購土地。在決定土地使用權中標者時，相關部門不僅會考慮競標價，還會考慮競標者的房地產開發經驗，開發項目往績，信用記錄，資質以及有關地方分區、城市化及發展規劃的開發方案。此外，我們亦通過拍賣及公開招標收購土地。

業 務

此外，我們亦採取土地收購策略，透過我們並無控股權的合營企業及聯營公司與第三方業務夥伴合作收購目標地塊。憑借第三方業務夥伴貢獻的絕大多數初始資本，我們能夠以相對較低的資本支出投資物業項目。我們亦會通過收購目標項目公司或目標項目向第三方收購地塊。

我們透過慮及預計購地成本、潛在項目的開發規模、潛在業務合作伙伴所擁有的特長及資源以及我們透過磋商可獲得的預計商業條款等因素，來決定是採取自主開發或透過合營企業或聯營公司與第三方業務合作伙伴進行聯合開發。

在向中國政府收購土地使用權的同時，中國的房地產開發商須向相關政府部門繳納土地出讓金並申請授予土地使用權的土地使用證(不動產權證(如適用))。一般而言，在向相關土地部門繳納土地出讓金後，獲授的土地使用權年期就住宅物業而言為70年，用於商務、旅遊及娛樂方面為40年，用於工業或其他方面為50年。

產品設計及研發

我們總部的內部產品設計及研發團隊由737名僱員組成。我們努力研發最適合我們目標客戶需求的產品。此外，為避免過度競爭，我們致力於提供與附近項目差異化的物業。

我們已為項目設定標準化的設計、主題及模塊以保證效率及成本控制，而我們在研究當地審美偏好、政府政策、產品定位及市況等因素後對該等標準化設計作出進一步調整。

在對項目進行研發時，我們首先根據地塊的特徵及我們的初步市場研究確定規劃項目所屬產品線。我們的產品研發部按照適用標準化設計模塊制定開發中項目的主要規劃及設計規格。該主要規劃與設計規格須符合產品設計理念及標準並遵循我們的成本控制及經營要求。此外，基於我們的產品數據庫，項目研發部於規劃及設計過程中進一步與我們的區域公司、總部的其他有關部門及第三方建築設計公司合作，以製作出更為詳盡的建築平面圖及設計圖。

我們一般按各個項目特點透過招標程序甄選第三方建築設計公司，並會要求該等潛在公司提交附有服務報價的方案。選擇建築設計公司時，我們會考慮彼等提交的設計理念、與主要房地產開發商的過往合作經驗、創新能力、於信賴度及質量方面的聲譽、我們與彼等的過往合作經歷以及彼等的服務報價。我們當前與數家領先且熟悉我們的產品要求並具

業 務

備強大設計實力的第三方建築設計公司維持戰略合作關係，並預期日後會加深與上述公司的合作。因此，我們認為，該等公司將能夠為我們提供協助以縮短產品設計及開發所需的整體時間跨度。我們目前與我們的各個戰略性第三方建築設計公司保持平均逾四年的業務關係。該等設計公司參與了我們標準化產品的開發，並與本集團頻繁溝通。彼等對我們的項目規劃、物業設計要求、成本控制及整體開發戰略有深入的瞭解，使合作得以順利進行並大幅提高產品設計過程的質量及效率。

我們的產品研發基地

我們已於2017年6月在浙江嘉興建立產品研發基地。研發基地總建築面積約為1,800平方米，目前擁有精裝樣板房，標準化開發流程、施工方法及施工材料展示區以及培訓及會議區。我們的產品設計團隊利用該產品研發基地進行產品設計研發及施工實驗，以便彼等能夠為每個標準化產品線選擇及應用最合適及最具成本效益的施工技術及材料。我們亦能夠通過對已裝飾樣板房進行各種測試識別及預先防止潛在建築及裝飾問題。此外，產品研發基地亦為我們的僱員提供強大的內部培訓設施，以進行現場施工技術改進，並提供標準化產品展示區供我們的承包商參考。最後，建築材料集中入庫有助於我們集中採購原材料。

採購及承包商

第三方總承包商及分包商

我們將房地產開發項目的所有建築工程外包予合資格總承包商。我們一般就項目的主體結構建設、設備安裝及工程作業等主要工程委聘一名總承包商。我們合作過的若干總承包商均具有中國特級建築企業資質。此外，根據項目的詳細施工要求，我們亦會委聘景觀及地基工程等特定領域的專業承包商。我們相信，將我們的建築工程外包可使我們利用建築承包商的專業知識，從而使我們專注於我們的主要業務，即房地產開發。

我們識別若干能夠滿足我們質量及時間要求並熟悉我們業務模式及企業文化的優質總承包商並與其建立戰略關係，以便我們能夠更好控制開發成本，提高運營效率及提高標準化產品實施。我們合作過的戰略總承包商已與我們建立約兩年關係。我們通常根據該等戰略承包商的表現重新評估與彼等的合約，並每六個月評估是否更新合約。

業 務

我們初步根據中國相關法律法規透過招標程序選擇總建築承包商及分包商。招標程序由總部、地區管理及項目公司層面的成本管理部管理。在甄選中標對象時，我們通常會考慮承包商的專業資格、技術實力、行業聲譽、負責潛在項目的工程團隊、往績及價格。

我們分別於2016年、2017年及2018年及截至最後實際可行日期委聘24家、46家、149家及61家總建築承包商。我們於往績記錄期間聘用的承包商數目波動主要取決於我們正在開發的項目所需的建築工程數量。

總承包商及分包商將以有關政府部門提供的標準模板訂立施工協議。根據有關協議，總承包商及分包商有義務在嚴格遵守法律法規以及設計規格及時間進度計劃的基礎上承接整個建築工程。根據相關合約完成各個關鍵建設階段後，分期向該等承包商付款。一般而言，我們於施工階段會分期向承包商支付合約總價的70%至75%。於項目竣工時，我們通常會支付合約總價的最多約90%至95%，並將餘下約5%至10%扣作質量保修用途的保留金。承包商一般須就因施工未能達致約定質量標準而導致我們可能蒙受的任何損失向我們提供通常為二至五年不等的保修期。保留金的未動用部分將於保修期屆滿後退還予承包商。我們亦可同意於保修期內分期支付保留金。然而，即使若干保留金已支付，倘我們或會產生超出未匯出保留金的虧損，我們將亦可向承包商索取其中的差額以彌補虧損。此外，倘施工進度延遲至超出協議規定的期限，我們有權獲得一筆預先釐定金額的罰款，且在若干情況下我們將有權終止協議。董事相信，我們根據施工合約預扣的保留金金額符合中國行業慣例，且足以彌補我們根據買賣協議向客戶作出的建築保修保證。

採購

鋼材及混凝土等若干建築材料以及設備乃由我們委聘的第三方建築承包商採購，但我們一般會於施工協議中指定該等建築材料的品牌及質量要求，並確定應採購有關材料及設備的供應商。

對於若干其他專用建築材料及設備而言，如空調系統、電梯及牆磚，我們一般負責通過招標程序直接向供應商按需採購。我們對該等專用建築材料及設備實施集中採購政策，以從大規模採購所帶來的優惠成本中獲益。

業 務

我們的工程管理團隊監管各項目開發的質量、進行實地檢查及在建築材料用於項目前進行預先檢查。我們的建築材料主要自中國的供應商採購。於往績記錄期間，我們並無面臨任何對我們的業務經營造成重大不利影響的建築材料及設備供應短缺或延誤。

項目施工

為符合中國相關法律法規的規定，在開始施工之前，我們必須首先取得相關土地的土地使用權、必要的許可證及證書，包括建設用地規劃許可證、建設工程規劃許可證及建設工程施工許可證（只有在取得土地使用證、建設用地規劃許可證及建設工程規劃許可證之後才可發放）。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們在取得上述證書及許可證時並無遭遇任何重大延誤。截至最後實際可行日期，除我們尚未開始施工的項目外且除所披露者外，我們已就所有在建項目及持作未來開發項目取得中國法律法規要求的土地使用證及所有相關證書及許可證。

此外，我們亦須在相關中國法律法規規定的時間內開始我們項目的施工，否則我們的土地或被視為「閒置土地」，因此我們可能須繳納若干罰款且閒置土地可能被收回，而並無任何賠償。根據國土資源部於1999年4月28日頒佈並於2012年6月1日修訂的《閒置土地處置辦法》，「閒置土地」獲界定為(i)於有關土地出讓合同承諾的施工日期起計一年內未能開始施工；或(ii)暫停施工超過一年及施工面積少於計劃施工總面積的三分之一或投入資本少於計劃投入資本總額25%的已出讓國有建設用地。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無持有任何閒置土地，亦毋須被政府機關沒收任何土地或支付任何土地閒置費。

項目監督及控制

質量控制

優質物業對我們的聲譽及業務成功而言至關重要。我們一直以來十分重視並將繼續重視對我們項目開發的質量控制，以確保合乎監管規定及交付優質的住宅產品。我們定期組織內部會議，提高所有員工的安全和質量意識。

我們通過營運的各個方面實施系統的質量控制。質量控制始於對合資格建築承包商的甄選。請參閱「—我們的項目營運及管理—採購及承包商—第三方總承包商及分包商」。我們定期審查及回顧評估該等承包商的資質及表現，以確保彼等的表現符合我們的標準。

業 務

在甄選其他服務供應商(包括外部建築設計公司及原材料供應商)時，我們亦會從質量、聲譽及往績等方面對彼等展開廣泛的盡職調查。選定的總承包商及有關的原材料供應商應提供原材料樣品，供我們檢查及獲得批准後方可用於我們的項目。

根據國家機關制定的質量及技術標準，我們已建立一套嚴格的綜合性標準化技術及質量控制及檢測指引，為位於不同城市的員工提供施工過程中所有重大方面有關質量控制標準及規範的標準化及詳細規定。我們的質量檢測指引要求我們定期檢測所有施工現場，以確保項目公司層面的質量和安全。我們利用我們的信息技術系統簡化該等質量控制標準和規範，並確保完全滿足我們每個項目的標準和規範。我們亦制定標準化的工程檢查評估體系，使我們能夠不斷跟進和管理我們項目建設工作的質量和安全狀況。

截至最後實際可行日期，我們擁有1,876名僱員致力於工程管理及質量控制。我們項目公司、區域管理層及總部層面的工程管理及質量控制團隊由合資格工程師及施工技術人員組成。

根據中國有關法律法規，我們亦委聘合資格建築監理公司監督我們項目施工的若干方面，其須定期報告項目進度及質量狀況。

董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無遭遇任何重大質量問題，亦無收到任何有關項目質量的重大投訴。董事確認，於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，除下文「一 安全事宜 — 徐州旭鑫施工現場事故」所披露內容之外，在我們物業工程的施工過程中(i)並無有關安全或事故的不合規事件導致建築工人受重傷或死亡，(ii)並無嚴重違反現時適用中國勞動及安全法規的情況，及(iii)並無任何牽涉本集團的重大僱員安全事宜。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，除上述披露內容外，我們未曾因違反中國勞動及安全法律及法規受到任何罰款或懲罰。

進度控制

實現快速的資產週轉率需要我們在物業開發過程中具備極高營運效率及項目執行能力。我們已建立項目時間表管理系統，負責詳細說明項目開發過程中實現各檢查點所需的時間表。我們的信息技術系統將項目時間表管理程序進行整合並可視化，及時自動警告相關部門及負責人員及高級職員執行各項任務的時限。倘出現節點延遲的情況，則將立刻引

業 務

起我們總部管理層的注意，因此管理層能根據市況追蹤並調整有關時間表。有關項目時間表管理系統令我們有能力及時監控各項目發展的速度，並迅速識別是否有可能延遲實現最終時間表。一旦發現存在節點延遲的情況，則我們的區域公司以及我們總部的工程管理部將計劃實施補救措施以縮短日後階段的期限，以確保整體項目時間表不會受到影響或降低有關延遲的影響。此外，我們在與第三方建築承包商訂立的協議中提供詳細的項目施工時間表，並將密切監視以確保該時間表的實現情況。

成本控制

我們已建立綜合成本管理系統，為我們的項目制定相關預算，包括如何評估不同的成本組成。就各項目而言，經其總經理批准後相關區域公司將編製全面預算，該預算將提交予總部的成本管理部及財務管理中心，並最終由本集團總裁審批。如果需要對原預算計劃進行任何修改，應由我們的高級管理層審查並批准。

我們專門在總部設有成本管理部，藉以對所有施工及供應商合約進行批核及監管。成本管理部負責審閱並確保相關合約價值及付款安排與我們全面預算中所載者一致。我們的財務管理及成本管理中心每月詳細審閱及核實所產生的實際成本，並將該等成本與全面預算及我們其他項目產生的類似開支進行對比。我們相信，有關成本控制程序令我們的管理層有能力識別及預測實際成本或會超過初步獲批預算的情況，並據以及時採取適當的補救措施。倘某項目的全面預算須作出修訂，必須取得我們高級管理層的批准。除我們的成本控制程序外，我們集中採購若干規定的施工材料及設備對於我們控制開發成本的能力貢獻良多。

推廣及營銷

銷售、推廣及營銷

我們一直採用精準營銷策略，在對目標客戶及當地區域進行市場研究後，仔細策劃各個房地產項目的營銷活動。我們利用口碑營銷的優勢，通常會舉辦高調的推廣活動，如邀請公眾人物，以提高當地居民對我們項目的認知及興趣。我們已積累豐富經驗，並為銷售及營銷流程制定標準化操作模塊。我們的銷售及營銷標準化營運模塊為產品定位、促銷活動、展示區域、定價慣例、營銷開支控制、第三方銷售代理監控及其他方面提供有效及一致的指導。對於各物業項目，我們設計並推出就處於不同階段的當時物業開發營運而言具

業 務

有最佳互動效果的各種營銷活動。例如，我們一般於緊接推出臨時展示區域之前召開媒體會議，並於展示單位開放時組織產品說明及演示會。

在我們的總部及地區管理層面均成立了內部銷售及營銷團隊。總部的營銷及客戶服務中心負責制訂標準化營銷程序及設定營銷目標、管理項目營銷控制及預算以及評估地方銷售及營銷團隊的表現。我們地區管理團隊指派的銷售及營銷團隊負責制訂及執行詳細的項目營銷策略和計劃。為確保更好的管理及質量控制，地區管理團隊（而非項目公司）負責管理個別物業項目的銷售及營銷。我們將就各個物業項目建立一份綜合流程單，系統地呈列全部銷售目標以及主要時間表。

我們主要依賴自身營銷及客戶服務中心的努力銷售大部分物業。我們相信，通過建立及加強自身的銷售及營銷團隊及憑藉其他部門的支持，我們能更順利地對市場有更深入的理解，從而改善我們的營銷及定價措施，並更有能力識別行業趨勢及客戶需求，從而有助於優化我們的產品。此外，我們相信，我們自身的銷售及營銷團隊的利益相較於外部房地產銷售代理與本集團更為契合。我們的銷售及營銷人員受到以績效為基礎的薪酬待遇的激勵。我們相信，我們向銷售及營銷人員提供相對具競爭力的獎勵，其乃基於對個別銷售及營銷人員及其營銷團隊的業績的評估。我們的營銷及客戶服務中心通常自項目開發伊始便參與其中，透過提供有關我們目標市場、當地定價情況、競爭項目定價、客戶及估計銷售速度的寶貴資料，確保我們的房地產開發定位準確，定價合理。我們開展傳統營銷工作，包括戶外廣告牌、電視及互聯網廣告。我們亦利用各種新營銷渠道擴大我們可接觸潛在客戶的範圍。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，我們的銷售及分銷開支分別約為人民幣405.2百萬元、人民幣823.7百萬元及人民幣1,333.9百萬元，分別佔我們同期總收益的約13.9%、5.9%及4.4%。

在我們資源有限的新區域市場，視乎市況及具體項目的整體銷售情況而定，我們可能聘請第三方房地產銷售代理推動我們的項目營銷及銷售。該等房地產銷售代理通過自有的營銷網絡推銷我們的物業項目，帶來數據庫中的潛在客戶前往我們的項目場地。鑒於彼等的服務，我們一般會根據彼等作出的銷售總額支付佣金。

定價

於各項目啟動預售前，我們總部的營銷及客戶服務中心在諮詢我們其他部門後，將會根據針對有關項目作出的可行性研究審查整體市場營銷預算及目標售價。市場營銷預算方

業 務

案及目標價其後會於各年末由我們的營銷及客戶服務中心根據當時的市場環境及各項目的實際預售活動作出審閱及修訂。相關區域公司須遵守我們總部規定的價格指引及制定詳細銷售計劃及目標售價。

我們主要根據估計成本總額及目標利潤為我們的物業定價，同時亦會考慮鄰近社區可資比較項目的價格以及近期通行市場價格趨勢。我們項目公司層面的市場營銷團隊將會密切跟蹤和分析其他競品的定價策略及宣傳活動，並於適當時建議對我們的市場營銷及定價策略作出調整。

考慮到中國房地產行業競爭激烈變幻無常的特點，我們須持續關注日新月異的市場環境，並於適當時對我們的項目售價作出調整。於銷售過程中，我們或會基於接收的市場反饋調整價格，特別是我們接收有利的市場反饋時。我們偶爾會將價格暫時下調以加快週轉率。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們並無對我們的定價政策作出任何重大變動。

預售

我們通常在工程竣工之前開始預售我們的物業。在開始預售前，我們會先落成並佈置選定示範區及樣板房，以向客戶直觀地展示我們物業的質量。根據中國法律法規，我們會在取得預售許可證後啟動預售。在取得預售許可證之前，我們必須達致以下各項條件(其中包括)：

- 悉數支付土地出讓金並取得土地使用證；
- 取得建設工程規劃許可證及建築工程施工許可證；
- 就物業預售而言，將至少投資資金總額的25%注入開發項目，明確施工進度、預期竣工及交付日期；
- 工程完成量應達到當地政府准許預售的規定；及
- 登記註冊預售。

董事確認，於往績記錄期，我們在取得預售許可證方面並無遇到任何重大延遲。此外，房地產開發商亦須使用相關地方政府規定的標準預售合約。根據適用中國法律法規的規定，

業 務

我們向相關地方政府登記有關預售並就我們向客戶出售的物業提供質量保證，為期不少於我們根據相關施工合約自建業承包商取得的質量保證的期限。

已取消合約銷售指支付首期且簽訂預售合約後取消的交易。據董事所知，於往績記錄期間的已取消合約銷售主要由於買家在特殊情況下的個人原因造成，且對我們的財務狀況並無重大不利影響。

此外，根據相關法律法規，商品房的預售所得款項須經有關部門監督管理，以保障該款項用於相關物業的建設。更多詳情請參閱「監管概覽 — 房地產交易 — 商品房預售」。於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們尚未因與預售所得款項管理及使用有關的不合規事件被處以任何行政處罰。

品牌建設

我們非常重視在中國房地產行業建立我們的聲譽及品牌知名度。於2016年，我們在總部設立了專門的品牌文化部，以設計及執行品牌推廣活動。

我們參加各種行業會議，以增強我們在中國房地產行業的知名度及影響力。我們亦利用社交媒體宣傳我們的品牌形象。

我們亦積極參與慈善活動，並持續作出慈善捐贈，例如為2017年8月四川省九寨溝抗震救災活動捐款。我們亦自2017年起針對浙江、青海、湖北、福建、雲南、河北、四川及江蘇省、西藏自治區、新疆維吾爾族自治區及上海市的學生發起愛心圖書公益活動。該等慈善活動彰顯了我們的企業文化，亦體現我們的社會責任感進而增強我們的品牌認知度。

付款安排

我們的客戶可選擇一次性現金付款或分期按揭付款。我們獲得預售許可證後，我們開始預售並一般會要求客戶簽訂預售或銷售合約。如客戶決定放棄簽訂正式的預售或銷售合約，所交定金將會被沒收。如客戶之後選擇付訖款項，則該定金可用於抵去部分購買價。如買方選擇一次性付款，則購買價結餘不得遲於買賣協議所定的日期支付。我們通常要求客戶於合約日期起七日內支付總購買價的30%，於訂立出售或預售合約後兩個月內結償餘下70%。

業 務

客戶還可選擇使用商業銀行提供的按揭貸款來支付購買款項。在此情況下，客戶須於合約日期起七日內根據合約條款支付購買價的約30%作為首付款(不可退還)。首付比例根據該物業是否為其首次按揭購買住宅物業而定。按揭銀行一般會在兩月內(視乎有關按揭銀行的審批程序而定)支付餘下購買價。根據有關中國法律法規，我們的客戶可取得的按揭貸款之還款期最長為30年。倘購買價剩餘部分超出按揭銀行的承擔範圍，則該等客戶須向我們支付購買價未付結餘。

同中國市場慣例一致，我們與多家銀行就提供按揭融資訂有安排，且如有需要，該等銀行還會向我們的客戶提供擔保，用於抵押按揭貸款。該等擔保的期限通常持續至房屋所有權證過戶予買家及證書以銀行為受益人進行登記為止。作為擔保人，如買方拖欠付款，我們須按照貸款規定向按揭銀行償還買方欠付的全部未償還金額。我們並不會對客戶進行信用核查，而是倚賴有關銀行進行的相關核查結果。

截至2016年、2017年及2018年12月31日，我們就客戶按揭貸款作出的尚未解除之擔保分別為人民幣6,601.3百萬元、人民幣20,816.3百萬元及人民幣28,897.3百萬元。倘我們的客戶違反於預售時就以銀行按揭貸款撥付的預售物業訂立的正式買賣協議，我們(作為買方按揭貸款的擔保人)須償還買方欠付按揭銀行的全部到期按揭金額。一般而言，如買方違約，按揭銀行會就按揭貸款對買方提起法律訴訟程序，並將拍賣按揭物業所得的銷售所得款項用於支付到期按揭金額。因此，倘拍賣按揭物業所得的銷售所得款項不足以償還到期按揭金額，我們(作為買方的擔保人)須向按揭銀行補足差額。

如客戶違約，我們有權沒收買方向我們支付的按金及取消相關物業的抵押品贖回權。再者，若客戶拖欠其按揭付款，按揭銀行可從存款中扣除該等到期欠款，並要求我們根據擔保償還全部未償還按揭額，而我們亦有權終止與違約客戶的買賣協議。履行我們於擔保項下的義務後，按揭銀行會將按揭項下的權利轉讓予我們，而我們將擁有物業的完全追索權。我們相信，我們對買方按揭貸款的擔保屬過度抵押，原因是我們相信相關物業的公平值總額超過未償還擔保的總額。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們遇到19起買家違約事件，導致本集團須償還買家欠付按揭銀行的全部未支付貸款合共人民幣10.6百萬元。請參閱「風險因素 — 與我們的業務有關的風險 — 我們為我們客戶的按揭貸款提供擔保，倘客戶拖欠按揭付款，我們或須向按揭銀行負責。」。

業 務

項目竣工及交付

我們致力於在各預售或買賣合約所規定的時限內向客戶交付竣工物業。在向客戶交付物業前，我們可取得相關竣工證書(房屋建築工程竣工驗收備案表)或相關銷售合約及當地法律及法規所規定的其他證書。進一步詳情，請參閱「監管概覽—房地產交易—商品房銷售」。自啟動預售至取得竣工證書一般需約一至二年，取決於物業規模。董事確認，於往績記錄期直至最後實際可行日期，我們並無經歷任何與項目竣工或於銷售後交付相關業權文件有關的重大延遲。

為幫助確保及時交付物業，我們密切監視項目的施工進程並進行物業交付前的檢查。我們的工程管理部及客戶關係部將在交付前共同檢查有關物業以確保達到質量標準。我們的員工將在買賣協議訂明的交付日期前以書面形式告知我們的客戶，以安排交付手續。

我們將通過向地方政府提供登記所需的全部資料協助客戶取得其各自的物業所有權證。之後地方政府將為各物業單位授出各自的物業所有權證或不動產權證。

在提供擔保時，我們並無對買家進行獨立信用審查及盡職審查，而是依賴按揭銀行進行的信用審查，而對於信用記錄欠佳的買家或被視為按揭額度相對收入而言過高的買家，我們一般會提高首付要求。此外，對於曾拖欠其他融資債務的若干買家，我們可能會拒絕就其按揭貸款提供擔保。於往績記錄期間直至最後實際可行日期，我們僅遇到有限數量的買家違反在預售階段訂立的正式買賣協議的情況。根據買賣協議，我們已採取措施(包括磋商及訴訟)以收回因買家違反正式買賣協議而造成的損失。行使正式買賣協議後，客戶須全額支付購買總費用。如我們的中國法律顧問告知，買方一般無合同權利因房地產市場價格之後的變動而終止該正式買賣協議或要求退還於預售時訂立的購買費用。因此，董事認為客戶於預售階段訂立的正式買賣協議出現違約的可能性極微。

根據我們的會計政策，我們根據預售/銷售合約的條款及適用的法律法規，於單個特定時間點或一段時間內確認收益。確認物業銷售收益不受向客戶授出物業所有權證或不動產權證所規限。

業 務

我們的客戶關係部及我們委聘的物業管理公司負責售後服務。我們旨在及時解決客戶有關物業施工的問題。

售後服務

保證

我們根據《商品房銷售管理辦法》、《城市房地產開發經營管理條例》及《建設工程質量管理條例》就建築結構的質量向客戶提供保證。此外，我們亦根據已公佈的國家標準就若干設備及固定裝置(如適用)提供質量保證，保質期一般為兩年。

具體而言，我們就住宅物業提供以下保修(其中包括)：

- 在相關物業的規劃合理使用期間內就物業地基及結構主體提供保修；
- 就有關物業表面防水的瑕疵提供五年保修；
- 就有關浴室、房間及牆壁防水的瑕疵提供五年保修；
- 就暖器及空調系統提供兩年保修；
- 就電力、污水管道及設備安裝提供兩年保修；及
- 就精裝修工程提供兩年保修。

所有保修期自相關物業實際交付日期或物業被視為已根據相關合約交付之日開始。我們不會就第三方或不當使用造成的瑕疵以及因自然災害而產生的瑕疵提供保修。我們提供的質量保證期通常不短於我們根據相關建設合約自建業承包商取得的質量保證期。我們的建築承包商負責保證有關質量標準及相關維修工程所產生的費用。我們不會就保修計提撥備。

我們或會就有關我們不時開發的房地產質量而接獲客戶申索。一般而言，我們與相關第三方承包商協調以回應有關客戶申索。相關第三方承包商應負責按其自行成本維修或維護，惟受彼等與我們所訂立協議所規定保證所規限。於往績記錄期內，我們概無因樓宇結

業 務

構或其他裝置出現質量問題(且有關質量問題不能根據相關合約的保修規定由相關承包商予以補救)而涉及任何重大申索或接獲任何重大投訴。

售後服務

我們倚賴營銷客服中心提供售後服務。為提高服務質素、辨別客戶喜好及向工程管理團隊提供有關反饋以便其在項目設計及營銷策略方面進一步改善經營，我們的客戶服務團隊負責開展客戶滿意度調查，收集及分析客戶評價及反饋。此外，我們於2017年年底設立了全國客戶服務熱線，以更加方便和高效的方式來響應及服務我們的客戶。我們的客戶選擇物業管理公司提供物業管理服務。我們不時收到保養和維修要求及諮詢，包括有限數量涉及物業質量問題(主要由於輕微的工程及安裝問題所致)的客戶投訴。

此外，我們還因延遲根據與客戶訂立的購買協議以及與客戶、商業銀行及我們訂立的按揭協議交付業權文件而被極個別客戶投訴，出現延誤的原因包括辦理相關手續所需的時間長於預期或在開始辦理相關程序(如有關土地使用權主管機關的審查程序以及有關業權主管機關的登記、審批及製證程序)時出現延誤。我們已加強與有關政府機關溝通，積極跟進證書申請進度，以期加快辦理登記及審批流程。除文件所披露者外，我們相信，我們有能力按照有關購買協議及按揭協議的規定及時為客戶申請辦理及交付業權文件，從而能有效減少涉及延遲交付業權文件的客戶投訴數量。

我們的中國法律顧問認為，未能按照合約規定及時向客戶交付業權文件，或會導致違約責任，惟不會被視為違反任何適用中國法律。

項目融資

房地產開發行業屬於資本密集型行業，其中融資是物業開發重要的資金來源渠道。於往績記錄期間，我們採用多元化的融資渠道為業務營運融資，主要渠道為內部產生現金流量(包括物業預售／銷售所得款項)，以及外部融資(如商業銀行借款、信託貸款、資產管理及其他融資安排)與非控股股東注資。

有關一項個別項目，我們可能採用的融資方法通常倚賴於該項目的開發狀態，即(i)前端融資階段，(ii)建造階段，及(iii)預售階段。

業 務

於前端融資階段，即選址及土地收購至簽發土地使用權證書的期間，我們需要資金主要用於支付收購地塊或目標項目公司的成本。根據《商業銀行房地產貸款風險管理指引》（「指引」），並無獲得所要求的土地使用權證書、建築用地規劃許可證及建築工程施工許可證的項目，不得予以貸款。進一步詳情參見（「監管概覽 — 房地產融資 — 貸款予房地產開發企業」）。因此，支付收購地塊或項目公司的成本將主要由附屬公司非控股股東注資、來自受最終控股股東控制的公司的墊款、來自附屬公司非控股股東的墊款、本集團內部資金（主要來自於相應財政年度已交付預售及銷售額）、無抵押委託銀行貸款及資產管理安排提供。本集團起初依賴來自最終控股股東控制公司的墊款為本集團附屬公司的土地收購提供資金。上市後，本集團將停止依賴該等融資來源。

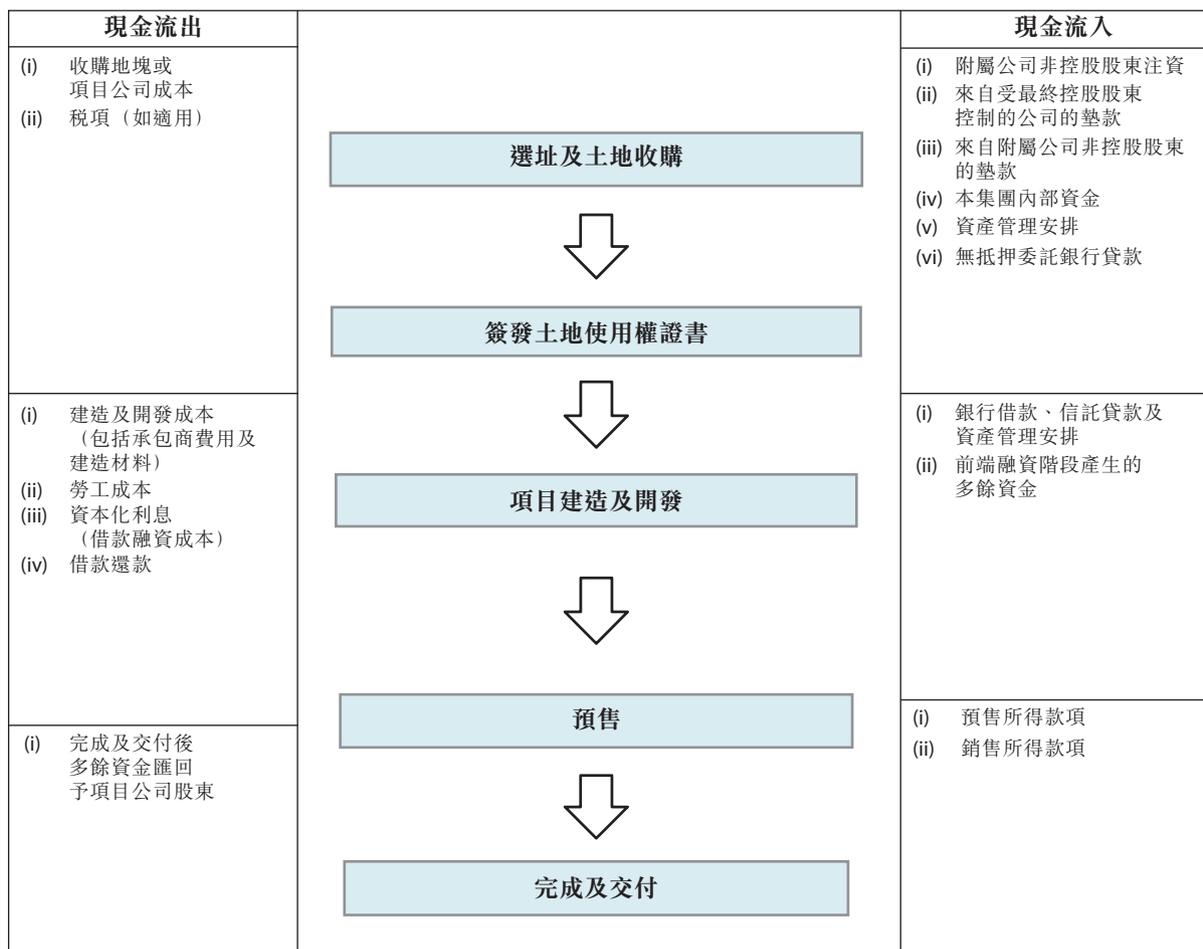
於項目開發階段（預售前），即簽發土地使用權證書至授予預售許可證的期間，我們將根據指引已獲得所要求的許可證及證書，因此，項目的建造及開發成本將主要由銀行借款、信託貸款及資產管理安排提供資金，通常由相關土地使用權以及前端融資階段產生的多餘資金擔保。

於項目開發階段（預售後），即授予預售許可證至項目完成及交付的期間，我們通常於收到預售許可證後啟動預售，且根據中國法律法規，預售所得款項可滿足項目建造及開發成本。根據分配足夠的資金以確保項目的完成和交付的要求，部分預售所得款項可用於償還股東貸款、銀行借款以及信託貸款及資產管理安排。

項目完成後，超出完成該項目要求的預售所得款項多餘資金，在清算建造及開發成本及償還其他利益相關者的還款義務後，將由項目公司匯回給股東（包括本集團）以滿足本集團其他項目的融資需求。

業 務

通常情況下，在前端融資階段及獲得地塊後，個別項目的現金流量需求可自行維持。後續項目開發成本可以通過銀行借款、信託貸款及資產管理安排以及預售所得款項提供資金。下圖載列我們的標準化房地產開發流程的一般資金流程：



我們已從投資及融資團隊中委派專職員工負責融資風險管理。我們相信融資風險管理對於我們快速穩健的業務發展至關重要。我們的投資團隊負責評估潛在項目的盈利性，以及監督現有項目的開發流程並於開發流程期間提出必要的調整意見直至其完全完工交付。我們的融資團隊負責釐定並持續優化各項目的最佳融資方案，以及監控本集團的整體債務水平。我們的融資團隊亦負責收集並學習中央及各地政府政策以評估房地產開發商的融資環境，從而適當調整融資方案以增強對融資成本的控制。關於我們於往績記錄期間的債務的更多詳情，請參見「財務資料—債務」。

業 務

管理商業物業

我們的商業物業

我們已開始開發商業物業。目前，我們的商業物業主要包括毗鄰我們住宅物業及購物商場的零售空間。

我們持有及經營我們的部分商用物業，用於長期投資用途，使我們的投資組合多元化、能夠產生穩定的收益來源並可利用潛在的資產價值增值。我們在各項目開發初期會確定是否出售有關物業或將之留作投資用途，並主要考慮物業的類型（如購物中心以及長期出租公寓和酒店），物業的類型通常與長期獲得穩定的收入相關。此外我們會考慮多項因素，如城市主要地段、土地用途規劃、所在區城市況、配套商業設施及我們的商業利益。儘管我們目前重點開發住宅物業用於出售，惟我們日後將因應不斷變化的市況及客戶需求增加我們的投資物業組合。

作為我們標準化房地產開發過程的一部分，我們亦在商業物業的投資決策、產品設計、建造和操作標準方面正在制定和優化我們的標準化模塊和程序。

業 務

截至2019年3月31日，我們擁有10個含投資物業的項目，總建築面積約為93,400平方米，包括五個總建築面積約52,500平方米的已竣工投資物業的項目，以及其餘五個計劃總建築面積約40,900平方米的在建投資物業的項目。下表載列截至2019年3月31日我們的投資物業。

城市	項目名稱	實際／估計 完工日期	實際／計劃 持作投資 總建築面積(平方米)
溫州	溫州龍灣首府	2017年11月	32,309
溫州	平陽中梁國賓天下	2017年11月	12,044
贛州	贛州中梁江督府	2019年3月	1,742
贛州	瑞金中梁瑞園	2019年8月	7,560
台州	三門中梁國賓天下	2019年1月	5,381
長沙	寧鄉中梁首府	2019年6月	9,064
達州	達州中梁首府	2019年12月	14,139
鹽城	東台中梁國賓館	2019年4月	5,583
麗水	青田中梁百悅城	2019年11月	4,527
金華	蘭溪中梁百悅國際	2018年12月	1,055
總計			93,404

租賃協議

我們於往績記錄期間已開始開發投資物業，並已與潛在租戶訂立租賃協議。截至最後實際可行日期，我們的五個投資物業已竣工且其中兩個已正式開始營運。我們已與一家超市及一家電影院經營商訂立長期租賃協議。租金為根據定期調整的固定費率，亦附帶有表現溢價部分。租金通常按以下兩者中的較高者計算：(i)於預定期間內且其後於租約剩餘期限內按協定費率遞增，通常為每年按百分比增加的固定費率；或(ii)按租戶總零售收入的某一預定百分比計算的表現溢價。自2018年下半年，我們開始從該等租約中獲得收益，而於截至2018年12月31日止年度，我們錄得物業租賃所得收益約人民幣4.4百萬元。

業 務

管理諮詢

憑藉我們於開發物業項目方面累積的經驗及專業知識，自2016年10月起，我們開始向我們的若干關聯方及數量有限的第三方房地產開發商提供管理諮詢服務，其中主要包括於其物業項目開發期間向該等實體提供施工、銷售及營銷以及整體管理方面的支持及諮詢服務。該等房地產開發商主要為小型初創企業實體，缺乏充足的房地產開發經驗，且通常不會與我們構成任何直接競爭。相反，通過提供管理諮詢服務，我們有意物色潛在業務夥伴及與彼等建立戰略性合作關係，我們於未來或會與彼等一同購買地塊及／或共同開發物業項目。

我們預期該業務線於不遠的將來不會大幅增長。此外，我們一直並期望持續專注於主要向我們的關聯方(包括我們的合營企業及聯營公司)提供相關服務。

物業管理

過往，我們從事若干配套業務，包括向由我們及我們關聯方開發的項目的示範區和精裝修樣板房提供物業管理服務。於往績記錄期間，截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，來自物業管理服務的收入分別為零、人民幣7.2百萬元及人民幣6.3百萬元。

由於我們的重組，我們自2018年4月起不再提供此類配套業務。

供應商及客戶

我們的主要供應商是建築材料供應商及建築承包商。於往績記錄期間，我們委聘大量主要供應商經營業務。部分總承包商及分包商為中國多家集團公司擁有或控制的地方經營實體。雖然我們與該等地方經營實體進行個別交易，但是我們匯總來自該等實體的採購並將相關集團公司作為主要供應商計算。因此，截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，五大供應商分別佔我們採購總額的約32.5%、29.7%及19.1%。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度各年，我們的單一最大供應商分別佔我們採購總額的約9.6%、7.4%及6.8%。截至最後實際可行日期，我們與該等主要供應商的業務關係一般超過兩年。

我們認為，中國的建築行業通常競爭激烈且分散以及容易找到建築承包商。於往績記錄期間，我們委聘大量總承包商及分包商，我們認為倘若一名或數名現有供應商未能按符合我們要求的數量及質量提供分包服務及原材料，我們仍能夠按可比成本及時取得充足供應。

業 務

我們的客戶主要為我們住宅或商業物業的個人及公司買家。於往績記錄期間，截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度各年，由於我們業務的性質，我們的前五大客戶帶來的收益分別佔我們總收益的不足4.0%。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度各年，概無單一最大客戶帶來的收益佔我們總收益的1.5%以上。除2017年我們管理諮詢服務的一名客戶(為我們的一家合營公司)及2016年及2017年我們管理諮詢及物業管理服務的一名客戶(浙江天劍的附屬公司)外，於往績記錄期間，其餘五大客戶均為我們的獨立第三方。

董事、其聯繫人或據董事所知於最後實際可行日期擁有我們股本5%以上的任何股東於往績記錄期間概無於我們五大供應商及五大客戶持有任何權益。

獎項與嘉許

我們為中國房地產業協會會員單位。我們的中國附屬公司及我們的項目亦曾獲得許多獎項及獎勵。下表載列截至最後實際可行日期本集團或我們的物業的主要獎項及證書的概要。

項目／獲得者	獎項／嘉許	頒發機構	年份
上海中梁地產	中國房地產開發企業前20強及中國房地產開發企業發展潛力前10強	中國房地產業協會及上海易居房地產研究院中國房地產測評中心	2019年
上海中梁地產	中國房地產開發企業前25強	中國房地產業協會及上海易居房地產研究院中國房地產測評中心	2018年
上海中梁地產	中國房地產百強企業—融資能力Top 10及中國房地產百強企業綜合開發實力第29位	國務院發展研究中心企業研究所、清華大學房地產研究所及中國指數研究院	2018年

業 務

項目／獲得者	獎項／嘉許	頒發機構	年份
上海中梁地產	中國房地產百強企業 — 成長性Top 10	國務院發展研究中心企業 研究所、清華大學房地產 研究所及中國指數研究院	2016年至 2018年
溫州中梁首府壹號院 . .	第四屆中國地產設計大獎 優秀獎	中國地產建築師網	2018年
衢州中梁國賓府	入圍第13屆金盤獎	《時代樓盤》	2018年
江陰中梁壹號院	三星級綠色建築證書	江陰市住房和城鄉建設局	2017年
上海中梁地產	中國建築天壇獎 — 中國房 地產示範工程典範企業	《中國房地產報》、中國房 地產網(www.creb.com.cn)及 中房智庫	2018年
上海中梁地產	中國房地產創新標竿企業	《中國房地產報》、中國房 地產網(www.creb.com.cn)及 中房智庫	2018年
嘉興中梁吳越首府	WELL-CS鉑金級預認證	國際健康建築研究院	2017年
嘉興中梁吳越首府	LEED-CS鉑金級預認證 (LEED建築設計與建造)	美國綠色建築協會	2017年

業 務

項目／獲得者	獎項／嘉許	頒發機構	年份
上海中梁地產.....	中國房地產開發企業綜合實力20強 第19位	億翰智庫	2018年
上海中梁地產.....	中國房地產開發企業品牌價值30強	中國房地產業協會、上海易居房地產研究院中國房地產測評中心	2018年
上海中梁地產.....	中國房地產開發企業綜合實力30強	億翰智庫	2017年
上海中梁地產.....	中國房地產開發企業品牌價值30強	億翰智庫	2017年
上海中梁地產.....	中國房地產開發企業運營能力TOP10	億翰智庫	2017年
上海中梁地產.....	中國房地產開發企業成長性TOP10	億翰智庫	2017年
上海中梁地產.....	上海房地產開發企業10強	中國房地產業協會及上海易居房地產研究院中國房地產測評中心	2017年至 2018年
上海中梁地產.....	中國房地產開發企業成長速度10強	中國房地產業協會及上海易居房地產研究院中國房地產測評中心	2017年至 2018年
上海中梁地產.....	中國房地產開發企業土地儲備實力10強	中國指數研究院	2016年
上海中梁地產*.....	中國華東房地產公司品牌價值前三強	國務院發展研究中心企業研究所、清華大學房地產研究所及中國指數研究院	2015年至 2018年

業 務

項目／獲得者	獎項／嘉許	頒發機構	年份
上海中梁地產	中國房地產百強企業 一百強之星	國務院發展研究中心企業 研究所、清華大學房地產 研究所及中國指數研究院	2014年至 2018年
中梁控股集團 有限公司.....	2018中國價值地產總評榜 年度價值地產企業	《每日經濟新聞》	2018年
中梁控股集團 有限公司.....	最具發展潛力僱主	智聯招聘	2018年
中梁控股集團 有限公司.....	2018年度扶貧典範獎	《國際金融報》	2018年

* 於重組後於2018年9月授予本公司

競爭

中國的房地產市場極度分散且競爭非常激烈。我們面臨來自國內的全國性綜合開發商、地區開發商以及與我們的戰略相若的其他開發商日益激烈的競爭，彼等在我們經營業務或打算經營業務的城市擁有業務。我們在多項因素上與彼等進行競爭，包括土地收購、品牌知名度、財務資源、價格、產品品質、服務品質及其他因素。部分競爭對手可能擁有更佳的往績記錄，更多的財務、人力及其他資源，銷售網絡更大及品牌知名度更高。尤其是，由於我們目前進軍地區市場，我們與亦在該等城市建有據點的全國領先房地產開發企業展開競爭。

我們認為，住宅物業開發行業的主要競爭因素包括地理位置、管理知識、融資、交通基礎設施的便利性、土地儲備的規模、產品品質、客戶對品牌的認可程度、客戶服務和支持、定價和設計品質。無法保證我們將能在業內繼續有效地競爭。請參閱「風險因素 — 與我們的行業有關的風險 — 中國房地產市場行業競爭激烈」以及「風險因素 — 與我們的業務有關的風險 — 我們未必可成功管理我們的增長及向新城市、地區或新業務領域的拓展」。

我們相信，憑藉我們有目共睹的房地產開發能力、均衡的投資組合以及客戶至上的產

業 務

品供應，我們展示了對市場變化及競爭的應變能力。此外，基於我們優質的品牌以及強大的執行能力，我們相信我們可以迅速對中國房地產市場所面臨的挑戰作出反應。

知識產權

我們注重品牌開發，並廣泛註冊商標全面保護我們的品牌。我們以我們的「中梁」品牌在中國開展業務。截至最後實際可行日期，我們在中國擁有47個註冊商標及在香港擁有三個註冊商標。我們亦正在香港註冊商標。此外，我們已註冊本集團互聯網網址的域名www.zldcgroup.com。有關我們知識產權的進一步詳情，載於附錄五的「法定及一般資料 — B.有關我們業務的其他資料 — 2.本集團知識產權」。

於最後實際可行日期，我們並不知悉(i)我們侵犯任何由第三方擁有的知識產權，或(ii)任何第三方侵犯我們擁有的任何知識產權。

保險

中國有關法律及法規並無全國性強制條文規定房地產開發商須就其房地產開發業務投購保險。我們並無為物業開發項目投購任何保險。我們要求開發項目的總承包商根據合同協議投購保險。

我們相信，我們的做法符合行業慣例。然而，存在若干我們並無投保的風險，且我們在業務經營過程中可能產生的損害及責任未必會獲得充分的保險保障。進一步詳情，請參閱「風險因素 — 與我們的業務有關的風險 — 現有保險保障未必足以承保我們業務所涉及的全部風險」。

所擁有的自用物業

截至最後實際可行日期，我們並無擁有自用物業。

自用租賃物業

截至最後實際可行日期，我們於中國大陸及香港的91個城市租賃229個物業（總建築面積約66,336平方米），主要用作我們的辦公場所及產品研發基地。我們的租賃期限一般介乎六個月至六年，而我們預期將於租賃屆滿時續期。所有業主均為我們的獨立第三方。

截至最後實際可行日期，主要用作我們辦公場所的總建築面積為43,183平方米之物業相關的176份租賃協議未辦理登記。我們試圖與租賃物業的業主合作以登記該等已簽立的租賃協議。租賃協議登記需要向有關部門呈遞若干業主文件，包括其身份證明文件及物業所有

業 務

權證書，因此登記需要業主配合，此要求超出我們控制的範圍。我們的中國法律顧問通商律師事務所向我們告知，缺失登記不會影響該等租賃協議的有效性。然而，有關政府部門或會要求我們限期整改該等未登記租賃協議，倘我們仍未整改，其將按每份未登記租賃協議處以不超過人民幣10,000元的罰款。請參閱「風險因素 — 與我們的業務有關的風險 — 我們或會因未辦理租賃登記而遭受罰款」。截至最後實際可行日期，我們尚未就任何我們的租賃協議未登記事宜收到任何整改指令或被處以任何罰款。我們的董事認為，該等未登記租賃協議不會對我們造成重大經營或財務影響。因此，我們的財務報表中未作出撥備。

為確保持續遵守有關登記已簽訂的租賃協議的中國法律法規（我們將作為租戶簽訂租賃協議），我們將繼續尋求租賃物業的業主合作以向相關政府機構登記已簽訂的租賃協議，並將採取各種風險控制措施以減輕未來的該等監管風險。我們與潛在房東改進我們的標準租賃條款，亦已就我們的租賃物業制定詳細記錄，其中資料包括有關辦公室物業的租約登記情況，以確保及時登記我們的租賃物業。我們相信我們已於內部實施充分有效的措施。然而，由於我們無法控制業主，因此無法確定我們的業主是否以及何時登記租約。

資訊科技

我們的業務經營倚賴資訊科技系統的有效運作。我們專門設立的智能信息管理團隊負責資訊科技系統的開發及維護，以配合我們的業務擴展及滿足我們的業務需要。集中資訊科技系統由我們的總部控制及運作。

我們的資訊科技系統有助於有效的線上管理。我們已應用企業資源計劃系統及辦公自動化系統，該等系統被嵌入到涵蓋我們業務所有主要方面的多個專門模塊，包括產品設計、採購、房地產開發、人力資源、財務及會計以及客戶服務。我們的標準化運營指標（如選址及土地收購標準）建立在與我們的辦公自動化在線審批功能相關聯的集中資訊科技系統中，確保只有遵循我們的標準化模塊的程序才能獲得批准及執行。我們的精益化及集中化資訊科技系統減少了處理時間及勞工成本，提高了效率及生產力，並拓寬了部門間的協調。

我們面臨越來越多的來自資訊科技系統受到網絡攻擊的安全風險及威脅。我們要求員工遵守我們的資訊科技系統管理指引及保護系統內資料。為協助應對該等攻擊，我們亦已建立應急恢復系統、定期對系統內所有數據備份並安裝高效殺毒軟件。截至最後實際可行日期，我們並無遇到資訊科技系統受到任何干擾而對我們的業務經營造成重大影響的情況。

業 務

我們目前正通過進一步精簡更多功能升級我們的資訊科技系統，以支持我們的新業務線。

僱員

截至2016年、2017年及2018年12月31日以及最後實際可行日期，我們分別擁有2,150、6,360、12,525及12,685名全職僱員，基本上均駐於中國。下表載列截至最後實際可行日期按職能劃分的全職僱員明細：

職能	僱員數目	佔全體僱員百分比(%)
管理層.....	232	1.8
工程管理／質量控制.....	1,876	14.8
財務.....	1,476	11.7
產品設計及開發.....	737	5.8
銷售、營銷及客戶服務.....	4,149	32.7
一般行政及人力資源.....	1,013	8.0
營運管理.....	1,108	8.7
投資.....	753	5.9
商業物業及物業管理.....	594	4.7
其他.....	747	5.9
總計.....	12,685	100.0

我們通過多種渠道(例如校園招聘會、招聘公司、內部推薦以及在互聯網上刊登廣告)在當地市場積極招聘熟練及合資格的人員。我們尤其重視忠於工作並重視我們的企業文化以及具有相關工作經驗的僱員。我們亦已根據僱員(例如管理、銷售和營銷人員)的職位及專長為其建立系統性培訓計劃。我們已於2017年成立「中梁學院」，旨在為各個不同崗位提供量身定製的系統化培訓課程，包括針對新招募僱員的培訓及針對中高層管理團隊成員的專業管理技能培訓。我們期望藉助我們的「中梁學院」加深對我們的僱員對管理理念(尤其是阿米巴生態系統)的認識，並於僱員間強化企業價值觀，從而提高僱員的忠誠度、工作滿意度、參與度及責任感。截至最後實際可行日期，於合共12,685名僱員中，約51.0%已取得學士學位，而約8.2%已取得碩士及以上學位。

我們向僱員提供具競爭力的薪酬待遇，包括基本薪金、酌情花紅、績效工資及年終花紅。此外，受我們阿米巴生態系統的影響，參與阿米巴生態系統下的共同投資計劃的僱員根據共同投資計劃亦有權收取相關項目產生的利潤分配，亦可於其所屬阿米巴單位的項目達致若干績效目標時獲得額外花紅獎勵。

業 務

我們亦為僱員繳納社會保險供款，包括基本醫療保險、工傷保險、基本養老保險、生育保險、失業保險及住房公積金。我們的僱員並無透過工會或集體談判協議磋商僱傭條款。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，我們產生的僱員福利開支分別為人民幣229.7百萬元、人民幣426.2百萬元及人民幣1,019.2百萬元，分別佔我們總收益的7.9%、3.0%及3.4%。我們的中國法律顧問已確認於往績記錄期及截至最後實際可行日期，基於主管機關發佈的確認函，我們已在所有重大方面符合中國適用的勞動法律及法規。我們確認於往績記錄期間並無任何重大勞資糾紛或勞動相關法律訴訟。

於往績記錄期及截至最後實際可行日期，我們已在所有重大方面符合適用的中國勞動法規，且並無發生任何事故或遭受任何投訴而對我們的營運造成重大不利影響。

環保事宜

我們須遵守若干環保法律及法規，包括與空氣污染、噪音排放、污水及廢物排放有關的法律及法規。我們的各房地產開發項目均須根據中國法律進行環境影響流程。我們必須向環保主管部門提交相關環境影響研究報告、環境影響報告表或環境影響登記表。相關政府部門發出的批文將列明在空氣污染、噪音排放及污水及廢物排放等方面適用於施工項目實施的標準。相關措施須納入特定項目的設計、施工及營運中。每個須待環保主管部門審批的項目完工後，相關政府部門亦會檢查工地，確保在物業交付予買家前已符合所有適用的環境標準。

我們會採取具體措施以確保我們符合適用的環保法律及法規，包括(i)嚴格選聘建築承包商並對其施工過程進行監督；(ii)進行環保主管部門根據法律法規規定的流程，包括在項目完工後及時申請相關政府部門的檢測；及(iii)積極採用環保設備及設計。

我們亦會在環境保護方面自覺採取行動，並在設計物業項目時優先考慮節能減排。截至2016年、2017年及2018年12月31日止年度，我們產生的環保合規成本分別約為人民幣4.5百萬元、人民幣18.5百萬元及人民幣15.2百萬元。假設環保條例及法規不出現任何重大變動，我們預期未來年度合規成本將基本相同。

業 務

我們的物業自投入運營以來及截至最後實際可行日期，並無收到任何與違反任何環保法律或法規有關並對我們的經營業績或財務狀況產生重大不利影響的罰款或處罰。

安全事宜

根據中國法律法規，作為房地產開發商，我們對施工現場的工人及到訪者負有非常有限的潛在責任，大部分由我們的承包商承擔。根據全國人大常務委員會於1997年11月1日頒佈並於1998年3月1日生效、於2011年4月22日修訂的《中華人民共和國建築法》，建築承包商對施工現場的安全負責。總承包商對工地承擔整體責任，而分包商應遵守總承包商所採取的保護措施。此外，承包商應採用有效的安全措施，為工人提供必要的保護裝置，並為工人提供安全培訓。

就吾等所盡知，除下文所披露內容外，我們、我們的總承包商或分包商於往績記錄期間在我們項目的施工現場並無有關安全法律法規的重大不合規情況。

徐州旭鑫施工現場事故

事故與相關政府的調查

徐州旭鑫是開發一部分我們物業項目（徐州中梁香緹公館物業項目（「A3地塊」））的項目公司，A3地塊建設位於江蘇省徐州市。A3地塊的建築總承包商為長業建設集團有限公司或長業建設，而相應的監理公司為徐州中國礦業大學建築設計諮詢研究院有限公司或中國礦業大學建築諮詢研究院。A3地塊於2017年6月開始施工。於2017年8月1日，在拆除位於A3地塊的臨時平台結構的工作期間，平台結構意外坍塌，造成5名施工人員死亡，1名受傷。

該項目的建設於事故後立即暫停，當地政府部門成立了一個調查小組進行現場檢查。於2017年10月，調查組作出報告並得出結論，認為該事故是一起較大安全事故，直接原因是(i)拆除工作不符合建築工程標準及流程以及相關安全要求，其中包括任何拆除工作開始前並未充分籌備拆除工作計劃、安全措施及技術交底，且並無安全監督員在場；及(ii)該事故涉及的平台結構是應徐州旭鑫的要求違規豎立的，給人造成為取得預售許可證而提前工程進度的印象。政府的調查小組亦發現，此次事故的間接原因包括(i)此項目總承包商長業建設的管理及營運未達到相關行業標準，其中包括(a)相關項目經理未充分及恰當履行管理

業 務

義務，(b)施工團隊未能提供足夠的技術交底及拆除工作計劃，(c)現場監督員未及時充分及恰當履行識別及消除隱患的義務；及(d)長業建設未能對建築工人進行充分的培訓及教育，(ii)該項目的監理公司中國礦業大學建築諮詢研究院未履行現場監管義務，(iii)當地市級機關(包括建設局、規劃局及房管局)的相關人員在審查及發放徐州旭鑫的預售許可證時疏忽，及(iv)當地市及區級建設局疏於監督違規建築工程。

因此，調查小組得出結論，徐州旭鑫、長業建設及中國礦業大學建築諮詢研究院對此事故負責，建議對各該等實體施加若干行政處罰。該等擬議的處罰隨後於2018年1月徐州市建設局的公告中重申。

此外，調查組亦得出結論，若干人員對此事故負責，建議對各該等人員施加若干處罰，包括(視乎情況而定)刑事指控、撤銷職務、罰款及行政處罰。該等人員包括(i)徐州旭鑫前業務經理、前項目經理、前法律代表及董事長，以及前土木建築工程師，(ii)長業建設及中國礦業大學建築諮詢研究院的13名僱員，及(iii)當地市及區建設局、規劃局及房管局的12名相關人員。

徐州旭鑫及相關人員的結果

根據於2018年1月收到的徐州市安監局正式行政處罰決定，徐州旭鑫被處以人民幣1.0百萬元罰款，罰款已於2018年3月全額付清。《安全生產法》規定倘發生工作安全事故，就此負責的生產或業務營運實體將被工作安全監督及管理部門處以罰款，倘發生重大工作安全事故，則被處以人民幣500,000元以上及人民幣1.0百萬元以下的罰款。《中華人民共和國行政處罰法》規定對當事人作出的同一個違法行為，不得給予多於一次罰款的行政處罰。考慮到上述適用規則及徐州旭鑫已結清罰款，我們的中國法律顧問認為，徐州旭鑫將因該事故受到徐州市安監局進一步行政處罰的風險不大。

根據行政處罰決定，徐州旭鑫前法定代表人及董事長以及負責的土建工程師分別被處以人民幣40,000元及人民幣10,000元的罰款，該等罰款均於2018年1月全額付清。此外，徐州旭鑫前事業部經理及項目負責人受到起訴，並於2018年7月及2018年9月分別被判處三年零三個月監禁及三年監禁。截至最後實際可行日期，該等人員不再為我們的僱員。事故發生

業 務

後，我們立即成立一個專門的應急指揮中心，由總部的一名副總裁和一名助理總裁，相關區域集團公司的一名副總裁、一名助理總裁和總顧問以及相關區域公司的董事長組成，進行內部檢查，並配合政府調查。我們亦於2018年1月為徐州旭鑫委任了一名新董事長。

該項目的未受該事故影響的餘下部分建設於2017年9月恢復施工。關於A3地塊，我們終止了與長業建設的業務關係，並通過公開招標程序聘請兩家新的總承包商以恢復A3地塊的施工。在新的建築工程施工許可證簽發後，A3地塊於2017年12月恢復施工。

此外，我們與五名已故建築工人的家屬代表簽訂了和解協議，並同意一次性補償金額總計人民幣6.2百萬元且已全額付清。經我們的中國法律顧問告知，建築承包商應對施工現場的安全負責。因此，我們相信我們有權且正在就長業建設應負責承擔的賠償金額向長業建設尋求補償金。作為和解協議的一部分，五名已故工人的家庭代表已同意不向我們、相關政府機構或與此事件有關的任何其他相關方提出任何額外索賠。至於受傷工人，我們已代表長業建設支付約人民幣453,000元的醫療補償金。該受傷工人仍在接受治療。截至最後實際可行日期，我們及長業建設概無與該名工人訂立和解協議。

其他潛在法律結果

事故發生前，徐州旭鑫已於2017年7月獲得965個住宅單位的三份預售許可證（「**首批預售許可證**」），總可售建築面積為114,424平方米，該等單位的首次預售已於2017年7月30日開始。截至最後實際可行日期，概無首批預售許可證被撤銷。當地房管局於事故發生後暫停了該項目預售協議的網上預售備案程序，以配合政府的調查。根據我們隨後採取的整改措施，房管局同意自2018年2月起批量重新開放該項目的網上預售備案程序。初始965個住宅單位的網上預售備案程序已於2018年9月完成。此外，自2018年4月至9月，我們獲得了該項目所有剩餘住宅單位的額外預售許可證，總可售建築面積為200,170平方米。截至最後實際可行日期，總計2,602個住宅單位中2,601個已預售，合約總金額約為人民幣2,208.8百萬元。除了初步預售的965個單位的網上預售備案流程略有延遲外，我們認為該事故對該項目的銷售並無重大不利影響。

《城市商品房預售管理辦法》規定，開發企業通過隱瞞相關資料、提供虛假材料、欺詐、賄賂或以其他不正當手段取得城市商品房預售許可證的，房地產行政主管部門應停止預售、撤銷預售許可，並處以人民幣30,000元的罰款。《城市房地產開發經營管理條例》規定，房地產開發企業開始預售商品房時，應當向買方出示該等商品房的相關預售許可證，在簽訂預售合同後，房地產開發企業應當在相關政府部門完成備案手續。鑒於事故發生後直至最後

業 務

實際可行日期並未撤銷與事故有關的首批房屋預售許可證，所有與首批預售許可證有關的住宅單位的網上預售備案工作於2018年2月重新開放且初始965個住宅單位的網上預售備案程序已於2018年9月完成，我們的中國法律顧問認為，截至最後實際可行日期，根據中國法律，首批預售許可證屬有效，而買方與徐州旭鑫之間的預售合同屬合法、有效且具有約束力。

我們的中國法律顧問亦認為(i)根據《中華人民共和國城鄉規劃法》，徐州旭鑫或會受到主管規劃局對其平台結構臨時建設工程造價一倍以下的罰款，因為其未經規劃許可而從事臨時建設，及(ii)根據《建築工程施工許可管理辦法》，徐州旭鑫或會受到主管建設局對其進行臨時建造平台結構合同價格1%至2%的罰款，因為其進行臨時施工時未獲建設工程開工批准。

根據上述我們中國法律顧問的意見並考慮到(i)我們已悉數結清相關政府部門的行政罰款，(ii)我們採取了必要的補救措施，(iii)事故發生後，我們在獲得額外的預售許可證和進行該項目其餘住宅單位的網上預售備案程序方面並未遇到任何障礙，及(iv)事故發生直至最後實際可行日期期間，我們並未收到任何通知，亦未注意政府主管部門有關撤銷首批預售許可證的任何指示。我們的董事認為，政府主管部門撤銷首批預售許可證的風險不大。就臨時建造平台結構而言，基於其已於事故後完全清拆及平台結構的估計建造成本總額約為人民幣0.3百萬元的事實，董事認為，相關規劃或建設局就臨時建築施加的任何潛在處罰將不會對我們構成重大不利影響，即使有關處罰的風險甚微。我們的董事認為，有關事故及其實際及潛在結果(包括因此次事故而對我們施加的處罰)不會對我們的業務營運及財務業績造成任何重大不利影響。

加強內部控制措施

我們認為此事故的部分原因是我們未能為員工提供足夠的培訓及安全教育，並未能對我們的項目開發過程進行有效監控。為避免類似事故日後再次發生，我們已審閱現有的與安全生產相關的內部控制政策，並以細節、要求及評估機制更新該等政策。我們亦審閱我們的安全監督職責，並明確及優化區域集團公司與當地項目公司之間的責任分配。我們要求每個區域集團公司建立一個由區域集團公司總裁直接領導的安全生產監督小組。我們亦

業 務

要求總承包商為每個項目委派一名專職的安全生產監督員。此外，我們要求區域集團公司組織安全培訓及教育計劃，以提高我們員工的安全意識。我們相信該等強化內部控制措施是充分有效的。我們的內部控制顧問於2018年10月進行了後續檢討，並確認補救措施得到了適當有效的實施。內部控制顧問並未發現我們關於上述安全事宜的經改善內部監控措施存在任何重大缺陷。

法律訴訟

我們不時於日常業務中涉及法律訴訟或糾紛，主要包括我們與第三方承包商及供應商訂立的協議、與客戶簽訂的購房協議以及我們就客戶與按揭銀行(或其他三方)訂立的按揭貸款協議提供擔保而產生的糾紛有關的索償。

我們董事確認，截至最後實際可行日期，本集團任何成員公司概無現有、尚未了結或對其構成威脅的法律訴訟或索償將會對我們造成重大影響。因此，我們於往績記錄期間並無為任何法律訴訟或索償計提撥備。

東台顧家相關的糾紛地塊

於2017年6月，我們的一家項目公司東台顧家作為被申請人被江蘇省東台市的當地土地管理局提出仲裁申請，其向東台顧家索償未結土地出讓金人民幣23.5百萬元及相關違約處罰。

顧家實業投資(杭州)有限公司，或顧家實業(獨立第三方)與當地相關土地機關於2014年6月就三塊地塊訂立土地出讓合同，合計佔地面積為99,942平方米。根據其與相關土地機關訂立的補充協議，有關地塊將直接出讓予東台顧家且顧家實業及東台顧家承諾履行原合同項下的連帶責任。三塊地塊中佔地面積13,186平方米的一塊地塊其後被發現因該物業項目的若干規劃設計與鄰近居民社區的居民存在潛在糾紛(「糾紛地塊」)。儘管自2014年顧家實業及東台顧家與相關土地機關進行了數次溝通，該相關土地機關仍決定暫停該糾紛地塊開發的行政手續。根據有關土地出讓合同，該糾紛地塊的總土地出讓金約為人民幣29.5百萬元，應分四次分期付款結清。顧家實業於2014年5月已支付保證金人民幣6.0百萬元及約人民幣0.9百萬元的相關附加稅，但到目前為止未支付土地出讓金餘額，因此尚未獲得糾紛地塊的相關土地使用權證書。

業 務

其餘兩塊地塊總地盤面積86,756平方米的法定所有權及開發進度不受影響。東台顧家已辦領該兩塊地塊的相關土地使用權證書，相關物業項目(即東台中梁國賓府)已於2016年年底開工建設，預期將於2019年完工。

我們於2016年7月從一位個人股東及顧家實業手中收購東台顧家100%的股權。該交易的對價總額為人民幣335.5百萬元，由於東台顧家尚未取得相關土地使用權，因此並無反映該糾紛地塊的估值。進行評估之後，我們決定不開發該糾紛地塊。隨後，於2017年6月，我們與東台顧家的原股東訂立補充協議，根據該協議，顧家實業同意配合當地土地機關以就糾紛地塊終止原土地出讓合同，處理所有有關糾紛地塊的問題並承擔所有相關或間接費用。雙方同意，我們從交易對價中扣除人民幣53.9百萬元，並於該糾紛地塊土地使用權問題以我們滿意的方式解決且我們所產生的所有成本及費用(如有)獲悉數補償後支付。

根據原土地出讓合同，當地相關土地機關於2017年6月向當地仲裁委員會提出申請，向東台顧家索償未結土地出讓金及違約金。同時顧家實業亦於2017年7月針對當地相關土地機關提出仲裁申請，要求終止原土地出讓合同並索回已付的保證金及相關附加稅。截至最後實際可行日期，該仲裁仍在審理中。

我們聘請專門法律顧問就該案件向我們作出建議。根據該專門法律顧問的建議，我們的董事認為，東台顧家獲得對其有利的仲裁裁決書的機會相對較大，理由是(i)東台顧家履行了其在原土地出讓合同項下的責任，並根據適用的法律法規及基於與相關當地土地管理部門的溝通要求，審慎修改及完善了與糾紛地塊有關的規劃設計；(ii)相關當地土地管理部門未批准規劃設計並進行相關行政程序，導致無法按照原土地出讓合同的規定開始對糾紛地塊進行物業開發，因此，原合同的目的無法實現；及(iii)根據《中華人民共和國合同法》，當一份合同目的不能實現時，當事人應當解除並取消有關合同。董事亦認為，即使仲裁結果對我們不利，根據與顧家實業訂立的協議，我們仍有權就我們因該糾紛地塊可能產生的任何虧損向顧家實業尋求彌償。

遵守法律及法規

截至最後實際可行日期及除文件所披露者外，我們已在所有重大方面遵守所有相關及適用中國法律法規，並已取得經營業務所需的所有牌照、許可證及證書。

業 務

截至最後實際可行日期，除新註冊成立的附屬公司及目前仍在續簽資質證書的附屬公司以外，我們參與物業開發營運的中國附屬公司均已取得房地產開發資質證書。我們計劃繼續為新建立的項目公司申請新證書，並於現有項目公司的資質證書到期後，為證書續期。

倘於到期後我們未能維持我們的牌照、證書、許可證或政府批文，我們的開發計劃可能會被延遲及可能對我們的業務造成不利影響。請參閱「風險因素 — 與我們的業務有關的風險 — 倘我們未能就房地產開發及管理運營的開展取得所需政府批准或執照，或在取得此等批准或執照時遭遇重大延誤，我們的業務或會受到不利影響」。

不合規事件

於往績記錄期間，我們經歷若干不合規事件。有關事件的概要載於下文。

在完成必要的行政程序及／或獲得必要的許可證之前開始施工

概覽

於往績記錄期間，我們開始或進行若干項目的建築工程，然後在建造的不同階段完成所需的行政程序及／或獲得必要的許可證，包括建設工程規劃許可證或建築工程施工許可證。所有此類程序及／或許可證已於隨後完成並獲得。

過往，有關事件主要包括(i)在完成相關建築地盤的重新檢驗程序及取得所需的建設工程規劃許可證之前，進行建築工程；(ii)在取得必要的建築工程施工許可證之前，進行建築工程；(iii)在相關施工圖紙經有關當局檢討及批准前進行建築工程，或(iv)與預先批准的建築圖紙或圖則不符的建築工程。

於往績記錄期間及直至最後實際可行日期，我們的15家項目公司就上述不合規情況被徵收罰款，總金額約為人民幣5.4百萬元，截至最後實際可行日期，所有罰款已結清。

我們認為此類不合規情況的發生主要是因為(i)建築承包商根據建築合約所議定的開發時間表開始施工準備或相關建築工程，但有關手續(如發出相關建築工程規劃及／或施工許可證)未按原定時間表及時完成；(ii)我們未能充分培訓當地員工，使當地員工理解不同地

業 務

方政府機關對相關中國法律法規的實施或詮釋不一致導致在實踐中確認若干建設階段的標準不一致，因此，完成相關行政程序（如申請建築工程施工許可證）的時間要求不一致，而我們的員工依賴其過去在其他城市的經驗而未重新確認當地政策；及(iii)我們未能在項目公司層面對員工進行充分培訓，以執行內部控制政策監督施工程序。

相關地方監管機構的確認函或對我們向其詢問的肯定答復覆已確認該等不合規事件並不重大。考慮到(i)來自監管機構的確認函及肯定答復，及(ii)我們有問題的附屬公司已悉數結清處罰並糾正不合規情形，我們的中國法律顧問認為，該等公司就該等不合規事件面臨進一步行政處罰（包括勒令停工）的風險很低。我們的董事認為此類不合規事件不會對我們造成重大營運或財務影響。因此，我們的財務報表並未就該等不合規事件作出撥備。

確保持續合規的內部控制措施

我們已建立並將繼續改善我們的標準化物業開發程序，該等程序已嵌入多個檢查點，該等檢查點管理我們物業開發活動的每個主要步驟，如取得每份土地使用權證、建築用地規劃許可證、建設工程規劃許可證，建築工程施工許可證、預售許可證及竣工驗收證書，以確保我們的附屬公司獲得所有必要的許可證、牌照及監管批准。我們的項目公司層面的營運管理團隊及總部層面的營運管理部門將繼續負責制定及審查每個物業項目的開發檢查點計劃。

我們在每個項目公司亦有一名指定人員負責獲得我們房地產開發所需的許可證、牌照及批准。一旦獲得所有許可證、牌照及批准，在為新項目或新項目階段進行任何建築工程之前，我們的項目公司須獲得總部大運營中心的書面批准。為確保我們的政策執行，我們使用開發檢查點計劃作為員工績效評估的重要指標。我們總部的監察審計中心及（倘適用）我們的法律事務中心亦對我們所有的施工現場進行定期或臨時的大規模檢查，並對發現的任何問題進行評估，採取適當的整改措施。此外，我們亦聘請獨立第三方顧問加強我們的標準物業開發程序，並聘請信譽良好的項目監理公司，監督整個施工過程中的安全措施。我們認為該等措施是充分和有效的。

逾期施工及／或竣工

概覽

於往績記錄期間，我們的三間項目公司的建築工程開工延遲（即蘇州鼎欣、徐州旭鑫及徐州旭潤），而其項目相關建築工程施工許可證的獲得日期較各土地出讓合約所規定的擬定

業 務

施工日期逾期一年。我們從第三方收購該等項目且該等第三方已經違反原土地出讓合同且動工延遲。

由於動工延遲，由蘇州鼎欣開發的項目的竣工亦有延遲，因為獲得相關竣工驗收證明的日期遲於各土地出讓合約所規定的擬定完工日期。

根據國土資源部於1999年4月28日頒佈並於2012年6月1日修訂的《閒置土地處置辦法》，在下列任何一種情況下，地塊可以定義為閒置土地：(i)土地使用權出讓合同或劃撥決定書規定期限一年後，國有閒置土地的開發及建設尚未開始；或(ii)國有閒置土地的開發及建設已經開始，但已開工的開發建築面積不足待開發建設總面積的三分之一或投資額不到投資總額的25%，以及未經批准，開發及建設已連續停工一年或以上。

根據全國人大常委會於1994年7月5日頒佈、於2009年8月27日修訂的《城市房地產管理法》，透過出讓房地產開發方式獲得土地使用權者須按照出讓合約中規定的土地用途及建設期限開發土地。倘於出讓合約中規定的開發動工日期後一年以上才動工開發，可收取不超過土地出讓金20%的閒置土地費，倘該日期後兩年才動工開發，可沒收土地使用權而不予任何賠償，惟該等逾期由不可抗力、政府活動或必需的動工開發準備工作導致者除外。

截至最後實際可行日期，並無就所有該等延遲向我們施加罰款。關於蘇州鼎欣開發的項目啟動及竣工延遲，在我們中國法律顧問的協助下，我們諮詢了蘇州市國土資源局及其吳中分局(經我們中國法律顧問告知，屬主管部門)的相關人員，主管部門確認，由於該項目的建設已經開始，正在按照政府的標準和要求進行開發，故該項目的土地不被視為閒置土地，不會對該項目公司徵收閒置土地費或其他罰款。

有關徐州旭鑫及徐州旭潤共同開發的徐州中梁香緹公館的延遲開工，因我們概無獲得主管部門的確認函或肯定答復，則原則上，徐州旭鑫及徐州旭潤或會根據上述提及的適用法律法規受到行政處罰。然而，考慮到(i)根據與徐州市國土資源局的補充協議，有問題地塊的擬定工程竣工日期獲修訂並延至2020年2月，(ii)如「一安全事宜—徐州旭鑫施工現場事故」中所披露，徐州旭鑫已獲得其開發物業的後續必要許可證，包括但不限於建設用地規劃許可證、建設工程規劃許可證、建築工程施工許可證及預售許可證，截至最後實際可行日

業 務

期，2,602套住宅單位中已有2,601套獲預售，及(iii)徐州旭潤已獲得其開發物業的後續必要許可證，包括但不限於建設用地規劃許可證、建設工程規劃許可證、建築工程施工許可證及總建築面積約為46,931平方米的預售許可證，約佔開發中物業計劃可銷售建築面積的15.5%，我們的董事認為，徐州旭鑫及徐州旭潤受到上述討論行政處罰的可能性實際相對較低。我們的董事認為，所有該等不合規事項均不會對我們造成重大營運或財務影響。因此，並未就該等不合規事項於我們的財務報表內計提撥備。

確保持續合規的內部控制措施

我們已制定並將繼續改進我們的標準化物業開發程序，以確保我們物業項目的開發活動(特別是開工和完工)符合相關法規、合同和我們內部政策規定的所有相關日程安排和時間表。我們已制定內部風險管理政策，訂明在整個物業開發程序中各項重要的里程碑以及相關時間要求。憑藉我們的集中式信息技術系統，擔當各區域性公司業務營運的經理負責持續監察彼等監管的區域內每個項目的進度，並確保嚴格遵守相關時間要求。此外，我們就相關法律法規已加強內部法律培訓，並定期修改我們的風險管理政策，以反映和遵守最新的監管要求。

此外，為了減少與第三方相關的交易對手風險，我們加強了審核及選擇擁有優質信用記錄合作夥伴的政策及程序。我們每六個月對合作夥伴進行一次審核，倘第三方無法達到我們的質量標準，我們將終止合作關係。就收購項目或項目公司而言，我們亦加強了項目收購的內部政策，並要求相關部門在收購前進行全面充分的盡職調查。我們採用審慎策略，以評估與經歷不合規事件目標相關的潛在風險。在這方面，我們的法律團隊亦已改進並更新了標準合同條款，以減輕相關潛在風險。

不當營銷

概覽

於往績記錄期間，我們的18家附屬公司因不當營銷活動(包括刊登不當及虛假廣告)受到相關地方政府機構處罰。相關附屬公司被要求停止相關不當營銷活動並支付罰款，罰款總額約為人民幣2.8百萬元。截至最後實際可行日期，我們已立即按相關機構的要求全數付清該等罰款並採納整改措施。

業 務

我們相信發生該等不合規事件主要乃因為(i)我們於不同地區放置廣告並使用標準營銷材料但我們的營銷人員沒有充分認識到不同城市之間於實施或解釋有關廣告及營銷的相關法律法規方面並不一致，結果導致於實踐中決定適當用詞或廣告方式的標準不一致；及(ii)我們未能充分培訓及教育我們的營銷人員(尤其是於我們剛進入的新城市招聘的新僱員)遵守我們就營銷活動的政策及地方法律法規。

主管機構的確認函及對我們向其問詢的肯定答覆已確認該等不合規事件並不重大。考慮到(i)監管機構發出的確認函及肯定答覆及(ii)我們有問題的附屬公司已全數付清相關罰款且已糾正不合規情形，我們的中國法律顧問認為，該等公司因該等不合規事件而受到進一步行政處罰的風險不大。董事認為該等不合規事件不會對我們產生重大的營運或財務影響。因此，概無於我們的財務報表中就該等不合規事件計提撥備。

確保持續合規的內部控制措施

就各該等不合規事件而言，我們已迅速停止該等不當行為、支付罰款並採納整改措施。我們已加強我們營銷人員的培訓及教育，並通過訂明批准程序改進我們有關發放廣告及組織其他促銷活動的內部政策。我們現時規定，在發放一切營銷材料之前，應經我們內部法務團隊事先審批。我們亦要求與我們合作的第三方銷售代理於促銷我們的物業項目時嚴格遵守相關法律法規。

確保未來合規的內部控制措施

內部控制系統乃為有效且高效營運、可靠財務匯報、遵守適用法律法規提供充分保障而設計。

我們的高級管理層團隊負責建立、審查及執行內部控制系統。內部控制系統涉及我們營運的所有主要方面，包括(其中含)物業開發、物業銷售、投資物業管理、採購、財務匯報、資產管理、預算及會計等流程。為有效執行有關流程，我們擁有一套全面政策及指引，其中載列有關各方面內部控制標準、責任區分、審批程序及個人問責制等詳情。我們亦進行定期內部評估及培訓以確保僱員對有關政策及指引具備充足的知識。

我們已於2018年7月委聘獨立諮詢公司為我們的內部控制顧問(「**內部控制顧問**」)。內部

業 務

控制顧問已檢討並對我們的內部控制系統提供建議。內部控制顧問進行的內部控制檢討範圍乃由我們、獨家保薦人與內部控制顧問協定。

為防止日後再度出現未能遵守任何適用法律法規或違反商業合約的情況，我們採取補救內部控制措施。我們亦採取以下步驟及措施進一步確保企業管治慣例及內部控制程序的有效性。我們內部控制顧問於2018年10月進行了後續檢討，並確認(i)已經實施以下經改善內部控制程序，及(ii)上述補救措施得到了適當有效的實施。內部控制顧問並未發現我們關於防止上述不合規事件再次發生的程序的經改善內部控制措施及關於下述支付流程管理的程序存在任何重大缺陷。

- 為滿足作為聯交所[編纂]公司的公司治理標準，我們將成立審核委員會、薪酬委員會及提名委員會，且彼等主要職責包括(其中含)為財務匯報流程、內部控制及風險管理系統提供獨立意見，確保薪酬及補償處於適當水平，並向董事會推薦合適且合資格人選；
- 我們成立了內部審核及風險控制職能，將透過定期審核、檢查評估並監測內部控制政策的執行情況，並向管理團隊匯報任何不符合情形；
- 我們擬向董事、管理層及僱員提供培訓以不斷提升彼等的內部控制及合規意識；
- 我們擬聘用專業諮詢公司及／或律師事務所為有關中國法律法規不斷更新的監管合規提供培訓及建議。我們亦將基於營運需求及法律法規的新動態持續更新內部控制政策；
- 我們透過就預防和自檢措施必要性向董事及所有部門級別的管理層提供培訓，尋求主動識別有關潛在不合規情形的任何顧慮及問題，以確保遵守所有適用法律法規；
- 就我們主要業務營運，即物業開發及銷售，我們已審查並改進管理該業務營運主要各大方面的政策及手冊。我們亦已設立有關物業開發營運的風險管理政策及已識別的主要風險的完整清單。附屬公司及其相關部門須基於該風險清單持續審查其營運並按項目基準設立預控措施；

業 務

- 我們制訂有關付款流程管理的操作手冊，其中規定(i)當需要付款時，付款請求表格須填妥並列出所需詳情及文件(包括付款用途及金額)，連同發票及合約等證明文件，並透過我們的辦公司自動化系統遞交；(ii)付款請求表格由法定及指定管理人員審閱；(iii)尤其，該法定及指定管理人員須確保預售物業所得款項乃根據適用法律法規用於相應物業開發及建設，將通過參考相關合約確認我們有無義務於相應項目完工的各個階段付款並審閱相關施工進度報告及施工現場圖片為依據後完成；及(iv)我們的財務部門僅於獲得有關付款請求表格的充足批文後方會進行付款；及
- 就我們的阿米巴生態系統，我們已審查並改進相關政策以進一步確保其完整、透明及高效。尤其是，我們就共同投資計劃已實行改進政策及匯報流程，因而須就共同投資項目保有準確且最新的文件，並對核實參與員工的投資供款以及計算及執行利益分配政策的程序採取更為嚴格的內部審核程序。