

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



China Jinmao Holdings Group Limited
中國金茂控股集團有限公司

(於香港註冊成立的有限公司)

(股票代號：00817)

截至二零二零年十二月三十一日止年度業績公告

中國金茂控股集團有限公司(「本公司」)董事會(「董事會」)欣然宣佈本公司及其附屬公司截至2020年12月31日止年度的經審核業績。本公告列載本公司2020年報全文，並符合香港聯合交易所有限公司證券上市規則(「上市規則」)中有關年度業績初步公告附載的資料的要求。本公司2020年報的印刷版本將於2021年4月30日或以前寄發予本公司的股東，並可於其時在香港交易所披露易網站www.hkexnews.hk及本公司的網站www.chinajinmao.cn上閱覽。

董事會謹此通知本公司股東，於釐定股東週年大會的日期後，本公司將就末期股息發出暫停辦理股份過戶登記的通知。根據上市規則第13.66(1)條，相關通知將於暫停辦理股份過戶登記前至少十個營業日發出。

目錄

2	關於中國金茂
4	公司大事記
6	公司資料
7	財務摘要
8	主席致辭
14	榮譽和獎項
16	管理層討論與分析
88	投資者關係
91	企業社會責任
97	董事及高級管理層簡介
106	企業管治報告
126	董事會報告
161	獨立核數師報告
168	合併損益表
169	合併全面收益表
170	合併財務狀況表
172	合併權益變動表
174	合併現金流量表
177	財務報表附註
312	五年財務資料

關於中國金茂

中國金茂控股集團有限公司（「中國金茂」、「公司」、「本公司」）是世界五百強企業之一中國中化集團有限公司（「中化集團」）旗下房地產和酒店板塊的平台企業，於2007年8月17日在香港聯合交易所有限公司（簡稱「香港聯交所」）主板上市（股票代號：HK.00817），是香港恒生綜合指數成份股之一。中化集團是國務院國資委批准的主業中包含地產開發和酒店經營的中央企業。

中國金茂以「釋放城市未來生命力」為己任，始終堅持高端定位和精品路線，並在質量領先為核心的「雙輪兩翼」戰略基礎上，聚焦「兩驅動、兩升級」的城市運營模式，致力於成為中國領先的城市運營商。基於對城市潛能的遠見，中國金茂整合國際領先的優質資源，引進合理互生的城市規劃理念，實現區域功能和城市活力的全面提升。目前，中國金茂已成功進駐京津冀、長三角和珠三角等中國高速發展區域，公司在北京、天津、上海、廣州等51個核心城市，持有270餘個項目。

中國金茂發揮板塊間協同效應和聯動優勢，打造了以「金茂」品牌為核心的高端系列產品。「智慧科技、綠色健康」已成為「金茂」系列產品獨有的優質基因及品牌內涵，並在行業中不斷重新定義高端和質量。



堅持「城市運營商」戰略定位，推動「雙輪兩翼」升級

公司將繼續發揮城市運營經驗，堅持以規劃驅動為牽引，以資本驅動為基石，推動城市升級與產業升級，以城聚人，以城促產，助力政府打造城市新核心。

公司在不斷深化城市運營模式的同時，持續提升開發及持有核心業務的經營效益，將兩翼內涵升級為「科技+服務」，短期以「科技引領」和「服務創新」為抓手，助力公司各業務發展，未來兩大抓手逐步固化為公司的科技板塊和服務板塊，打造行業核心競爭能力。

規劃驅動

積極發揮公司在規劃方面的專業能力，以整體性、系統性、前瞻性、科學性的規劃，實現功能多元化、產業高端化、城市國際化。

資本驅動

結合公司資金及信用優勢，發揮金茂資本控股有限公司（「金茂資本」）在拓展資金渠道、助力產業落地的作用，以資本撬動區域開發，實現以投引產。

產業升級

重點發揮北京金茂綠建科技有限公司（「金茂綠建」）在科技產業領域帶動力的同時，聚焦大文化、大健康、大科技三大產業，通過產業合作和產業孵化，推動城市產業升級。

城市升級

依託公司在品質住宅、高端酒店、精品商業、5A級寫字樓領域積累的產品優勢與品牌影響力，帶動城市消費升級與城市功能升級。

科學至上，聚焦創新推動轉型

公司將繼續以「科學至上」為引領，聚焦「數字•科技」核心主線，培育新的支柱業務，向科技驅動的創新型企業轉型發展。

城市運營與物業開發



年內項目銷售業績良好，簽約銷售額同比增長44%，並成功在煙台、北京、青島、南昌、武漢、上海、台州、嘉興、福州、廣州、張家口、蘇州、溫州、南京等地增加土地儲備

商務租賃與零售商業運營

十二處主要投資物業，物業面積約80萬平方米，旗下投資物業租金和出租率均位居同行業前列



酒店經營



十所豪華酒店，擁有3,968間客房

酒店積極抵禦新冠疫情影響，在同區域競爭組合中繼續保持領先地位

公司大事記



2020年1月

- 公司獲取北京市海淀區四季青鎮中塢北地塊
- 公司獲取福州市長樂區濱海新城城市運營項目二批地塊



2020年3月

- 公司與阿里雲簽署上海之窗•智慧科學城項目全面深化合作協議
- 公司獲取武漢方島項目P(2020)011、P(2020)012號地塊



2020年4月

- 公司與湘潭昭山示範區管委會簽署戰略合作協議
- 公司獲取天津上東智慧科學城城市運營項目首批地



2020年5月

- 公司與蘇州常熟高新區管委會簽署常熟金茂智慧科學城項目合作協議



2020年6月

- 公司參加國務院國資委、湖北省委省政府共同召開的中央企業助力湖北疫後重振發展視頻會議，並與武漢市政府簽署「中國金茂•武漢長江TOD綜合體」項目合作協議
- 公司獲取青島西海岸•創新科技城二批地7-9、7-5-2地塊



2020年7月

- 公司與溫州瑞安市政府、中化農業簽署瑞安濱海都市田園新天地項目戰略合作協議
- 公司與泰州市政府簽署戰略合作協議
- 公司與上海寶山區政府舉行上海寶山金茂學校開工奠基儀式
- 公司獲取常熟智慧科學城項目首開區2020A-012/013/014/015/016地塊
- 公司以每股5.70港元配售約9.5億股股份



2020年8月

- 公司受邀出席第十六屆國際綠色建築與建築節能大會暨新技術與產品博覽會，並承辦「零碳」城市運營系列分論壇



2020年9月

- 公司與金華市政府簽署金華東湄項目戰略合作協議
- 公司與丹陽眼鏡小鎮建設發展有限公司簽署丹陽眼鏡風尚小鎮項目合作協議
- 公司與溫州平陽縣政府簽署溫州古鰲頭項目合作協議



2020年10月 — 2020年11月

- 公司完成對金茂酒店及金茂(中國)酒店投資管理有限公司的私有化
- 公司獲取溫州副中心古鰲城市運營項目1號、3號、5號、6號、7號地



2020年12月

- 公司獲取青島西海岸•創新科技城三批地7-20地塊

公司資料

公司名稱

中國金茂控股集團有限公司

主要辦事處

香港灣仔
港灣道1號
會展廣場
辦公大樓47樓
4702-4703室

非執行董事

寧高寧先生（主席）
楊林先生
安洪軍先生
程永先生
王威先生

執行董事

李從瑞先生（首席執行官）
江南先生（首席財務官）
宋鏐毅先生（高級副總裁）

獨立非執行董事

蘇錫嘉先生
孫文德先生
高世斌先生
鍾偉先生

首席財務官

江南先生

合資格會計師

廖繼勤先生

公司秘書

廖繼勤先生

授權代表

李從瑞先生
江南先生

法律顧問

瑞生國際律師事務所有限法律責任合夥
香港中環
康樂廣場8號
交易廣場一座18樓

北京市天元律師事務所
中華人民共和國
北京市西城區豐盛胡同
28號太平洋保險大廈10層

核數師

安永會計師事務所
香港中環添美道1號
中信大廈22樓

股票代號

00817

股份過戶登記處

香港中央證券登記有限公司
香港灣仔皇后大道東183號
合和中心17樓1712-1716室

投資者聯絡方式

電話：852-28299518
傳真：852-28240300
電子郵件：chinajinmao_IR@sinochem.com

公司網站

www.chinajinmao.cn

財務摘要

	2020年 (人民幣百萬元)	2019年 (經重列) (人民幣百萬元)	百分比變動 (%)
收入	60,053.9	43,355.9	39
毛利	12,114.4	12,764.7	-5
本公司所有者應佔溢利	3,881.0	6,481.8	-40
減：投資物業公平值收益(已扣除遞延稅項)	651.5	337.4	93
本公司所有者應佔溢利－扣除投資物業 公平值收益(已扣除遞延稅項)	3,229.5	6,144.4	-47
加：發展中物業、持作出售物業減值影響(註1)	3,833.7	–	不適用
本公司所有者應佔溢利－扣除投資物業 公平值收益(已扣除遞延稅項)、不計物業減值因素	7,063.2	6,144.4	15
資產總額	387,756.2	334,881.4	16
本公司所有者應佔權益	46,762.1	45,948.4	2
每股基本盈利(人民幣分)	31.86	55.64	-43
每股基本盈利－扣除投資物業 公平值收益(已扣除遞延稅項)(人民幣分)	26.51	52.74	-50
股息(港仙)(註2)			
－ 末期及中期息每股	26	23	13
淨債務與調整後資本比率(%) (註3)	41	69	不適用

註1：該影響亦包含部分聯營及合營企業項目發展中物業、持作出售物業計提的減值。

註2：2020年中期息每股12港仙，末期息每股14港仙，共計每股26港仙。2019年中期息每股12港仙，末期息每股11港仙，共計每股23港仙。

註3：淨債務與調整後資本比率=(計息銀行貸款和其他借款－現金和現金等價物－受限制銀行結餘－若干其他金融資產)／(權益總額+本公司應付直接控股公司款項)。

主席致辭



中國金茂將乘勢而上開啓奮鬥新征程，在簽約銷售金額跨入人民幣2,000億規模的新階段後，提出了「堅持科學至上，堅持城市運營」的發展理念，未來五年，中國金茂將在全新「雙輪兩翼」戰略指引下，強化科技創新，狠抓提質增效，構建公司「十四五」發展新格局。

主席
寧高寧

尊敬的各位股東：

本人謹代表中國金茂的董事會（「董事會」）提呈本公司及其子公司（「本集團」、「我們」）截至2020年12月31日止年度（「回顧期」、「報告期」、「2020年」或「本年度」）之全年業績報告，請各位股東審閱。

2020年，新冠疫情在全球範圍內持續蔓延，世界經濟遭受重創，國際環境愈加複雜，中國疫情防控成效顯著，在全球主要經濟體中唯一實現經濟正增長。國家堅持「房住不炒」定位，租購並舉、因城施策，促進房地產市場平穩健康發展，同時「三道紅線」持續收緊融資環境，對房企盈利水平與業務模式帶來深遠影響。此外，疫情導致消費、旅遊及商務活動嚴重受限，商業、酒店及寫字樓經營指標顯著下降。在嚴峻的外部形勢下，公司攻堅克難，銷售業績逆勢創新高，本年度簽約銷售額達人民幣2,311億元，同比增加44%，首次突破兩千億大關。報告期內，因房地產市場調控等原因，導致本集團及本集團部分聯營及合營企業發展中物業、持作出售物業減值，本公司所有者應佔溢利為人民幣3,881.0百萬元，同比下降40%；若扣除投資物業公平值收益（已扣除遞延稅項），本公司所有者應佔溢利為人民幣3,229.5百萬元，同比下降47%。

公司始終堅持既定戰略方向，持續鞏固城市運營商定位，聚焦「雙輪兩翼」核心業務，通過創新驅動和機制驅動，推動戰略升級和組織升級，實現綜合實力進入行業第一梯隊目標。

戰略升級方面，公司始終遵循「以城聚人、以城促產」的城市運營邏輯，積極推動「兩配套、兩同步」落地，改善城市形象，升級城市功能，城市運營成效得到政府充分認可。2020年獲取7個城市運營項目，累計達到27個，助力公司獲取優質土地資源，城市運營優勢正在逐漸顯現。同時，深入推動與公司股東產業協同，中種集團總部正式入駐三亞南繁科技城，中化石油銷售公司落地青島西海岸創新科技城。**開發業務堅持規模與效益的平衡**。公司銷售規模首次邁入行業前五名的同時，聚焦提質增效，強調基於效益優先的規模增長。一是深化精益管理，以「成本管理年」為契機，不斷提升成本精細化管理水平，實現了全年降本目標。二是堅持「質在量先」的投資策略，2020年公司成功進入太原、煙台、石家莊和泰州4個新城市，累計進入51城。三是繼續打造產品競爭力，公司在CRIC「2020年中國房地產企業產品力」排名前三，「金茂•府系」入選2020年十大頂級豪宅產品系，公司產品保持

主席致辭

行業領先地位。**持有業務聚焦業績快速恢復**。酒店業務緊抓疫後旅遊度假市場機遇，搶佔市場復蘇先機，麗江雪山和崇明凱悅酒店經營業績實現同比增長。商業業務圍繞消費者洞察、無邊界聯動、數字化和綠色科技創新，落地十二大亮點體系，着力打造金茂商業IP，並通過優化運營成本，全力搶抓經營，有序推動疫後在營項目業績恢復。**兩翼業務發揮「智慧科技、綠色健康」特色優勢**。綠建業務大力發展智慧能源、建築科技業務，推進產學研深度合作，有效提升研發能力，繼續發揮公司創新引擎作用。資本業務新增3個PE投資項目，持續佈局大科技領域。物業管理業務實現首個城市運營物業服務項目落地。教育業務獲取首個K12學校用地，推動教育IP打造。

創新驅動方面，公司貫徹「科學至上」理念，推動科技創新規劃落地，通過科技賦能打造地產業務的「護城河」，帶動城市升級與產業升級，構建可持續的城市運營生態圈。**縱向賦能既有業務**。公司堅持客戶導向，圍繞客戶需求開展300餘項課題研究；通過研發應用離子瀑空氣淨化和粒子阻尼降噪等技術，實現府系產品升級迭代；持續提升熱源塔熱泵、雙極渦旋熱泵等產品性能，支持智慧能源業務發展。同時公司優化經營服務，開發「金茂粉」小程序及線上直播等營銷模式，落地智慧社區試點，合作打造酒店跨平台直銷，不斷提升客戶體驗。**橫向加速新賽道拓展**。截至2020年，公司累計培育河東智能、環寂高科等科技企業13家，涵蓋視覺技術、AI算法及装配式建築等領域，創新觸角不斷延伸，助力公司未來新增長點的形成。深

化科技創新體系。公司通過成立「地產科技」創新加速營、簡化創新投資流程、搭建科研管理平台、建立創新管理專業序列等舉措，進一步完善創新機制，營造支撐經營創新的氛圍。通過持續科技投入，北京金茂綠建科技有限公司、上海金茂建築裝飾有限公司和金茂慧創建築科技有限公司均獲得國家高新技術企業認定，公司產品科技含量與核心競爭力持續增強。

組織升級方面，公司始終堅持「永找不足」的企業文化，通過全面的市場對標，探索和實踐匹配公司現階段發展需求的組織和管理模式。公司積極響應建設粵港澳大灣區與海南自貿港等國家戰略，搶抓區域發展機遇，將原金茂廣州、金茂三亞和金茂南寧裂變重組為金茂廣州和金茂福州，完成公司7大區域佈局，連同酒店、商業、物業、裝飾、綠建、資本和教育等7大專

業平台，為「雙輪兩翼」業務戰略落地提供組織保障。同時，公司堅持總部「四大中心」定位，以「總部做精、區域做專、城市做強、項目做簡」為原則，優化各級組織架構，持續推動分類授權，不斷提高組織運轉及決策效率。

機制驅動方面，公司堅持市場化考核機制，不斷完善績效管理體系，打造高績效企業文化，調整或淘汰不適崗城市總經理及專業條線負責人，推動組織效能提高。公司堅持業績與激勵雙對標，持續落實價值創造考核要求，推動薪酬配置與經營業績強掛鉤，並基於各類業務實際，靈活採用多種中長期激勵機制，提高員工積極性和創造力。此外，公司繼續強化人才選聘與培育，完善加速青年人才發展機制，有效激發組織活力。

主席致辭

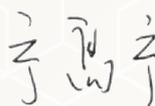
作為中央企業和上市公司，中國金茂亦高度重視並主動履行社會責任，積極在環保、慈善等領域開展公益活動。公司始終堅持綠色戰略，截至2020年底，累計獲得綠色建築類認證或標識共計219個，並作為綠色建築行業的領軍者，多次受邀參加「國際綠色建築與建築節能大會」等重量級活動，榮獲「2020年央企國企綠色開發競爭力」第一名。公司大力發展智慧能源業務，取得「清潔供熱服務認證」5A級證書，已投資、建設、運營能源站54個，總供能面積約4,000萬平方米，預計每年碳減排量超過37萬噸，相當於植樹2,097萬棵。同

時，公司持續加大公益慈善事業的投入。2020年是決勝全面建成小康社會、決戰脫貧攻堅之年，公司積極參與扶貧攻堅任務，聚焦教育扶貧，堅持消費扶貧，全年購買及幫銷貧困地區農產品人民幣300餘萬元，為打贏脫貧攻堅戰積極貢獻力量。公司與湖南湘西十八洞村生產聯名飲用水，助力鄉村振興。為支持定點幫扶地區教育事業發展，公司在西藏崗巴縣援建海拔最高的流動圖書館，累計在全國各地捐建流動圖書館23座，援建學校45所、捐助學校25所、援建醫療機構7所，並設立了專項教育醫療援助金，取得了良好的社會反響。

展望未來，當今世界正經歷百年未有之大變局，經濟形勢仍然複雜嚴峻，疫情變化和外部環境存在諸多不確定性。但中國經濟長期向好的基本面保持不變，新一輪科技革命和產業變革深度演進、相互交織，正處於實現重大突破的歷史關口，科技有望重塑全球競爭格局。面對未來國內外的發展環境，「十四五」規劃提出，我國將加快構建以國內大循環為主體、國內國際雙循環相互促進的新發展格局，推動科技創新在暢通循環中發揮關鍵作用，並把科技自立自強作為國家發展的戰略支撐。同時，我國深入推進以人為核心的新型城鎮化戰略，發展壯大城市群和都市圈，實施城市更新行動，解決好大城市住房突出問題，預示着未來房地產行業仍有較大的、穩健的發展空間。在新時代背景下，中國金茂將乘勢而上開啟奮鬥新征程，在簽約銷售金額跨入人民幣2,000億規模的新階段後，提出

了「堅持科學至上，堅持城市運營」的發展理念，未來五年，中國金茂將在全新「雙輪兩翼」戰略指引下，強化科技創新，狠抓提質增效，構建公司「十四五」發展新格局。

齊心勇破浪，輕裝再起航。面對新階段、新機遇、新挑戰，中國金茂全體員工將攻堅克難、篤定前行，以更優異的業績為全體股東創造更大價值。在此，本人謹代表董事會，向公司股東、客戶、業務夥伴及社會各界致以誠摯的謝意！



主席
寧高寧

香港
2021年3月23日

榮譽和獎項



主要綜合獎項

- 4月，在經濟觀察報主辦的2020年藍籌年會中，中國金茂榮獲第十七屆(2020)藍籌企業和藍籌年會綜合品牌力企業。
- 6月，在第六屆中國產業園區峰會中，中國金茂榮獲2020年度中國產業園區創新榜「創新城市運營商」稱號。
- 8月，在金蜜蜂智庫與《可持續發展經濟導刊》雜誌社主辦的2020金蜜蜂企業社會責任•中國榜中，中國金茂榮獲「金蜜蜂企業」獎。
- 11月，在和訊網主辦的第十八屆財經風雲榜第十一屆地產金融創新峰會中，中國金茂榮獲「成長潛力榜樣」與「ESG領先企業」獎。
- 11月，在中國經營報主辦的中國企業競爭力年會周中，中國金茂榮獲「2020年度卓越城市運營商」稱號。
- 12月，在鳳凰網房產主辦的鳳凰網全球華人不動產財經盛典中，中國金茂榮獲「十佳綠色健康示範企業」。

主要城市運營及物業開發獎項

- 1月，常州龍城金茂府項目榮獲搜狐網搜狐焦點頒發的「2019-2020年度匠心品質樓盤」。
- 5月，溫州鹿城金茂府獲中國城市科學研究會與英國建築研究院聯合頒發的「中國三星級綠色建築設計標識」及「英國BREEAM三星認證」。
- 9月，青島中歐國際城項目榮獲中華人民共和國科學技術部精瑞科學技術獎勵委員會頒發的精瑞科學技術獎住宅全裝修優秀獎。
- 11月，北京亦莊金茂悅項目榮獲中國土木工程詹天佑獎優秀住宅小區金獎。
- 11月，張家港智慧科學城項目獲評克而瑞地產中國十大品質作品。
- 11月，福州鼓樓金茂府獲得了由REARD全球地產設計大獎頒發的第二屆REARD城市更新設計推薦榜「居住類景觀佳作獎」。
- 12月，北京頤和金茂府項目榮獲和訊頒發的「第18屆中國財經風雲榜2020年房地產項目卓越市場成就獎」。



酒店

- 1月，上海金茂君悅大酒店榮獲由「外灘設計」頒發的「第十一屆最佳設計酒店大獎－最佳地標酒店大獎」。
- 3月，金茂三亞亞龍灣麗思卡爾頓酒店榮獲由「漫旅中國」頒發的「中國百佳酒店」。
- 5月，麗江金茂凱悅臻選酒店榮獲由「第七屆酒店新勢力傳媒大獎」頒發的「推薦人氣餐飲口碑酒店大獎」。
- 6月，金茂(中國)酒店投資管理有限公司榮獲「五洲鑽石獎•年度品牌酒店集團發展及投資價值獎」。
- 8月，長沙梅溪湖金茂豪華精選酒店獲得「GBE酒店設計大獎－最佳先鋒設計酒店獎」。
- 8月，金茂(中國)酒店投資管理有限公司榮獲「第十五屆中國酒店星光獎－中國酒店業最佳業主」。

寫字樓及其他項目

- 5月，在中國指數研究院、中國物業服務價格指數系統主辦的2020中國物業服務百強企業研究成果發佈會暨第十三屆中國物業服務百強企業家峰會上，

中化金茂物業管理(北京)有限公司(「金茂物業」)獲得「2020中國物業服務百強企業」榮譽獎項。

- 9月，由中國房地產TOP10研究組主辦，中指控股(CIH)、中指研究院承辦的2020中國房地產品牌價值研究成果發佈會暨第十七屆中國房地產品牌發展高峰論壇上，金茂物業榮登「2020中國物業服務專業化運營領先品牌企業」，品牌價值達人民幣25.01億元。
- 9月，在2020第十八屆國際TnPM產業聯盟大會上，國際維修聯合會(IMA)中國設備管理協會國際合作交流中心頒發給金茂綠建TnPM推進成果獎三等獎。
- 9月，上海金茂建築裝飾有限公司榮獲中國設計品牌組委會、中國建築裝飾協會頒發的2019-2020年度中國設計品牌大會－全國綜合影響力品牌機構獎。
- 9月，在上海召開的「第四屆地產股權投資與REITs年會2020」上，憑藉在資產管理和資產證券化業務上的創新探索，金茂資本摘取「傑出地產基金管理人」桂冠。
- 10月，中國金茂榮登中購聯中國購物中心產業30年功勳企業榜。

管理層討論與分析 | 總體概述



本集團持有的城市運營、物業開發、商務租賃及零售商業、酒店經營項目數量為277個，未交付面積為約8,267萬平方米。

		項目數量 (註1)	未交付面積 (註2)			項目數量 (註1)	未交付面積 (註2)
環渤海	■ 青島	17	5,222,705	華南	■ 福州	4	2,517,011
	■ 北京	22	3,123,250		■ 佛山	6	1,866,406
	■ 濟南	5	1,785,441		■ 廣州	9	1,819,002
	■ 天津	8	1,267,891		■ 三亞	3	690,834
	■ 煙台	2	718,077		■ 汕頭	1	572,558
	■ 濰坊	1	592,217		■ 泉州	1	464,466
	■ 張家口	3	519,024		■ 珠海	1	457,331
	■ 威海	1	225,547		■ 深圳	4	261,516
	■ 保定	1	213,908		■ 廈門	2	247,033
	■ 石家莊	1	156,474		■ 東莞	2	181,206
華東	■ 南京	21	5,993,967	華中	■ 長沙	16	11,745,270
	■ 寧波	15	4,599,050		■ 武漢	9	4,836,922
	■ 溫州	14	3,647,951		■ 鄭州	4	4,696,366
	■ 蘇州	8	2,617,530		■ 南昌	7	1,088,581
	■ 嘉興	7	2,434,836		■ 岳陽	1	783,885
	■ 金華	2	2,182,933		■ 株洲	1	614,057
	■ 杭州	9	2,165,188		■ 太原	1	415,174
	■ 上海	21	1,543,276		■ 開封	1	185,505
	■ 無錫	6	1,298,148	西部	■ 重慶	8	1,845,755
	■ 徐州	4	1,095,500		■ 昆明	3	1,213,543
	■ 台州	3	793,363		■ 貴陽	2	709,792
	■ 泰州	1	579,767		■ 成都	4	623,007
	■ 常州	2	500,662		■ 西安	2	303,543
	■ 合肥	4	466,083		■ 麗江	3	297,783
	■ 南通	2	215,798				
	■ 湖州	1	152,509				
	■ 紹興	1	117,606				

註1：項目數量涵蓋城市運營、物業開發、商務租賃及零售商業、酒店經營

註2：未交付面積為各項目可銷售／出租建築面積，除去已交付面積，單位：平方米

2020年，面對嚴峻複雜的國內外環境特別是新冠肺炎疫情嚴重衝擊，各地區各部門堅持穩中求進工作總基調，統籌疫情防控和經濟社會發展工作，扎實做好「六穩」工作、全面落實「六保」任務，經濟運行穩定恢復，就業民生保障有力，經濟社會發展主要目標任務完成情況好於預期。全年國內生產總值按可比價格計算比上年增長2.3%，全國居民收入增長與經濟增長基本同步；全國規模以上工業增加值比上年增長2.8%，高技術製造業增加值增速比規模以上工業快4.3個百分點；固定資產投資比上年增長2.9%，高技術產業投資增長快於全部投資7.7個百分點。

從房地產市場來看，2020年，中央繼續強調牢牢堅持房子是用來住的、不是用來炒的定位，堅持不將房地產作為短期刺激經濟的手段，堅持穩地價、穩房價、穩預期，因城施策、一城一策，從各地實際出發，採取差異化調控措施，及時科學精準調控，確保房地產市場平穩健康發展。在「房住不炒」調控基調指導下，我國房地產市場總體保持平穩運行，土地成交量有所下降，房地產開發企業土地購置面積2.55億平方米，比上年下降1.1%，降幅比上年收窄10.3個百分點；商

品房購置需求有所上漲，全國商品房銷售金額約為人民幣17.4萬億元，同比增長8.7%，增速較2019年同比上升2.2個百分點，銷售面積約為17.6億平方米，同比上升2.6%。

從房地產市場格局來看，百強房企2020年全年累計銷售操盤規模實現了近13%的增長，但內部分化也比較明顯。龍頭房企繼續保持穩健發展，TOP10房企銷售操盤金額集中度達26.3%，同比基本持平。TOP30和TOP50梯隊房企操盤金額集中度較去年分別提升0.9個百分點和1.7個百分點至44.6%和54.6%，規模房企競爭優勢進一步深化。同時「三道紅線」持續收緊融資環境，企業融資端將進一步收緊，高槓桿、高負債的運營模式無法持續，預計未來行業競爭和企業經營壓力加劇，市場資源向優勢企業集聚，中小規模房企的增長空間也進一步受限。

從酒店市場層面來看，自疫情以來，全國各區域旅遊市場均受到重挫，酒店業景氣指數在二季度斷崖式下滑至歷史最低點。各地區疫情反復，部分人群壓縮或取消旅遊計劃，境內旅遊市場短期內受到較大抑制，

導致酒店入住率和每房可售收入較上年同期明顯下滑。但隨着疫情防控進入常態化，壓抑的旅遊需求逐步釋放，中國內地市場有所回穩，或能轉危為機，迎來「質」與「量」的齊步發展。

從商務租賃和零售商業市場來看，2020年，在新冠疫情和市場供應增多等多重因素影響下，北京、上海、南京等多個城市的寫字樓和零售商業空置率同比上升，租金水平同比下降。

在城市運營與物業開發方面，全年開盤項目銷售良好，總簽約銷售額約人民幣2,311億元。另截至報告期末，本集團物業及土地已簽約銷售未交付結算的金額約為人民幣3,017億元。同時，因房地產市場調控等原因，本集團及本集團部分聯營及合營企業項目售價不及預期，計提減值，導致本公司所有者應佔溢利較去年有所下降。

城市運營與物業開發項目中，北京頤和金茂府2020年9月30日開盤，一舉打破北京高端市場首開貨值、首開速度、銷售業績的全新記錄，成為年度現象級霸榜紅盤，項目於2020年12月榮獲和訊頒發的「第18屆中國財經風雲榜2020年房地產項目卓越市場成就獎」；

南昌金地金茂•九峯府於2020年9月5日、2020年10月2日、2020年10月26日、2020年11月20日、2020年12月14日、12月28日六次開盤，全部售罄，成為南昌九龍湖當紅爆款樓盤；徐州雲龍湖金茂府2020年6月21日、2020年11月27日兩次開盤，開盤當月去化率達80%；太原龍城•金茂府於2020年11月1日首開大捷。2020年1月，常州龍城金茂府項目榮獲搜狐網搜狐焦點頒發的「2019-2020年度匠心品質樓盤」；2020年5月，溫州鹿城金茂府獲中國城市科學研究會與英國建築研究院聯合頒發的「中國三星級綠色建築設計標識」及「英國BREEAM三星認證」；2020年9月，青島中歐國際城項目榮獲中華人民共和國科學技術部精瑞科學技術獎勵委員會頒發的精瑞科學技術獎住宅全裝修優秀獎；2020年11月，北京亦莊金茂悅項目榮獲中國土木工程詹天佑獎優秀住宅小區金獎；2020年11月，張家港智慧科學城項目獲評克而瑞地產中國十大品質作品；2020年11月，在上海舉辦的REARD全球地產設計大獎，福州鼓樓金茂府獲得第二屆REARD城市更新設計推薦榜「居住類景觀佳作獎」。

酒店經營方面，新冠疫情對2020年酒店板塊業績帶來了嚴重影響。酒店板塊整體收入、入住率和每房收益均出現下滑。面對如此嚴峻的市場環境，旗下酒店及

時獲取市場供需動態，緊抓消費趨勢，通過業務形態創新、精準客群定位、優化客源結構、堅持特色IP打造和口碑積累，搶佔市場復蘇的先機，旗下酒店打造線上銷售模式，參與擁有巨大流量的平台活動，提高酒店曝光及客戶粘性，其中麗江、崇明等地的度假型酒店注重國內休閒散客市場，把握節假日效應，下半年業績有所恢復。同時，為了能夠更靈活地開展必要的資產組合調整，作出與本集團長期目標相符的戰略決策，公司於2020年10月完成對金茂酒店及金茂(中國)酒店投資管理有限公司的私有化。回顧期內，上海金茂君悅大酒店榮獲由「外灘設計」頒發的「第十一屆最佳設計酒店大獎—最佳地標酒店大獎」；金茂三亞亞龍灣麗思卡爾頓酒店榮獲由「漫旅中國」頒發的「中國百佳酒店」；麗江金茂凱悅臻選酒店榮獲由「第七屆酒店新勢力傳媒大獎」頒發的「推薦人氣餐飲口碑酒店大獎」；長沙梅溪湖金茂豪華精選酒店獲得「GBE酒店設計大獎—最佳先鋒設計酒店獎」。

商務租賃方面，新冠疫情使高端商務區甲級寫字樓普遍承壓，公司上海和南京的寫字樓租金水平出現下滑，但北京兩座寫字樓由於地處核心區域租金水平保持高位。

零售商業方面，由於受到新冠疫情衝擊，民眾出行受限，市場消費需求下降，商戶經營遭遇困境，公司對旗下部分商戶進行租金減免。此外，公司繼續加速打造商業IP，在深入研究商業地產趨勢的基礎上，通過廣泛研討、凝聚共識，強化並持續推進以「消費者洞察、無邊界聯動、數字化和綠色科技創新」為核心的商業戰略。並在「雙輪兩翼」整體戰略佈局和城市運營主戰略框架下，持續推進在營商業項目的更新迭代，並為覽秀城2.0產品的打造積累寶貴的「軟硬實力」。

2020年公司將兩翼內涵升級為「科技+服務」，繼續強化兩翼業務的牽引作用。科技方面，始終堅持以科技創新為核心驅動，深耕智慧能源與建築科技兩大產業，創新成果不斷顯現，全年多個區域能源及數據中心項目相繼落地，在行業內首次創新「能源站+數據中心」的耦合式技術，並成功探索出發掘高校創新技術到股權合作的產業化孵化路徑。服務方面，金茂資本積極拓展融資渠道，佈局科技投資，推動產業基金

落地，在金融投資領域不斷深耕，助力中國城市價值重塑，持續打造地產基金和PE投資兩大業務板塊；金茂教育落位國際化學校，組建異質多元教職團隊，成功孵化教育綜合體項目；金茂裝飾秉承「市場化、專業化、規範化、精細化」的指導思想，致力將公司打造成智慧科技、綠色健康的環境空間綜合解決方案服務商；金茂物業2020年在持續打造品質、智慧兩大IP的基礎上，新增「共生」概念，提供高品質持有資產打理服務和品質生活解決方案，以科技促進服務升級。

2020年，公司在土地市場和資本市場上收獲豐厚，取得出色的成績。在土地獲取方面，本集團在煙台、北京、青島、南昌、武漢、上海、台州、嘉興、福州、廣州、張家口、蘇州、溫州、南京等地獲取多幅優質地塊，土地儲備得到大幅補充。在資金獲取方面，本集團積極創新，積極拓展多種資金籌集渠道，分別於2020年3月和7月在境內成功發行共兩期人民幣25億元無擔保中期票據；2020年4月在境內成功發行中化大廈CMBS共計人民幣22.01億元，票面利率僅2.65%；2020年7月和8月合計完成約9.5億股股份配售，獲得款項淨額約港幣54億元。同時公司在項目層面積極引入合作方資金，為後續項目開發提供了充足的資金保障。

展望未來，經濟形勢仍然複雜嚴峻，疫情變化和外部環境存在諸多不確定性，但中國經濟長期向好的基本面保持不變，新一輪科技革命和產業變革深度演進、相互交織，科技有望重塑全球競爭格局。面對未來國內外的發展環境，「十四五」規劃提出，我國將加快構建以國內大循環為主體、國內國際雙循環相互促進的新發展格局，推動科技創新在暢通循環中發揮關鍵作用，並把科技自立自強作為國家發展的戰略支撐。同時，我國深入推進以人為核心的新型城鎮化戰略，發展壯大城市群和都市圈，預示着未來房地產行業仍有較大的、穩健的發展空間。在新時代背景下，中國金茂將乘勢而上開啟奮鬥新征程，在簽約銷售金額跨入人民幣2,000億規模的新階段後，提出了「堅持科學至上，堅持城市運營」的發展理念，未來五年，中國金茂將在全新「雙輪兩翼」戰略指引下，強化科技創新，狠抓提質增效，構建公司「十四五」發展新格局。

管理層討論與分析 | 項目總覽

1. 主要商務租賃及零售商業運營項目

項目名稱	地點	建築面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期	持有商務及 零售商業 物業面積 (平方米)
北京凱晨世貿中心	中國北京市西城區	194,530	寫字樓	100.00%	2006年	110,760
中化大廈	中國北京市西城區	49,066	寫字樓	100.00%	1995年	49,066
金茂大廈(含酒店)	中國上海市浦東新區	292,475	寫字樓	100.00%	1999年	216,462
南京玄武湖金茂廣場項目一期 (含酒店)(註1)	中國江蘇省南京市鼓樓區	225,846	綜合體	47.83%	2011年	139,806
長沙梅溪湖國際研發中心	中國湖南省長沙市湘江新區	132,856	寫字樓	80.00%	2017年	14,963
上海國際航運服務中心6#	中國上海市虹口區	5,558	寫字樓	100.00%	2018年	5,558
麗江金茂時尚生活中心	中國雲南省麗江市古城區	21,893	商業	100.00%	2014年	21,893
青島金茂灣商業	中國山東省青島市市南區	61,142	商業	51.00%	2017年	61,142
嘉苑廣場大賣場	中國浙江省寧波市高新區	25,480	商業	100.00%	2013年	25,480
長沙金茂覽秀城	中國湖南省長沙市岳麓區	141,723	商業	51.00%	2017年	141,723
上海國際航運服務中心16#	中國上海市虹口區	5,222	商業	100.00%	2013年	5,222
望京綠創中心	中國北京市朝陽區	10,931	寫字樓	100.00%	2020年	10,931
合計						803,006

2. 酒店經營項目

項目名稱	地點	建築面積 (平方米)	本集團 所佔權益	竣工日期	客房數(間)
北京金茂萬麗酒店	中國北京市東城區	44,413	100.00%	1995年	329
上海金茂君悅大酒店(註2)	中國上海市浦東新區	76,013	100.00%	1999年	555
金茂三亞亞龍灣希爾頓大酒店	中國海南省三亞市亞龍灣	75,208	100.00%	2006年	501
金茂三亞亞龍灣麗思卡爾頓酒店	中國海南省三亞市亞龍灣	83,772	100.00%	2008年	450
金茂北京威斯汀大飯店	中國北京市朝陽區	77,945	100.00%	2008年	550
金茂深圳JW萬豪酒店	中國廣東省深圳市福田區	51,730	100.00%	2009年	411
南京威斯汀大酒店(註1)	中國江蘇省南京市鼓樓區	32,514	47.83%	2011年	232
崇明金茂凱悅酒店	中國上海市崇明區	48,992	100.00%	2014年	235
麗江金茂酒店(註3)	中國雲南省麗江市古城區	84,384	100.00%	2014年	401
長沙梅溪湖金茂豪華精選酒店	中國湖南省長沙市岳麓區	62,220	100.00%	2017年	304
合計		637,191			3,968

3.1 2020年以前獲取的主要城市運營及物業開發項目

項目名稱	地點	可銷售／ 出租 建築面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
北京					
北京國際社區項目	中國北京市順義區	408,227	住宅	49.00%	2023年
北京金茂府項目	中國北京市豐台區	173,995	住宅	49.00%	2021年
北京未來金茂府項目	中國北京市昌平區	267,261	住宅／寫字樓	47.00%	2023年
北京佑安府項目	中國北京市豐台區	222,589	住宅	20.00%	2021年
北京合生·金茂·保利·綠城 金茂府項目	中國北京市豐台區	76,339	住宅	25.00%	2022年
上海					
上海虹橋·金茂悅項目	中國上海市青浦區	119,927	住宅	51%及49% (註4)	2021年
上海南橋金茂悅項目	中國上海市奉賢區	72,275	住宅	38.00%	2022年
上海派+項目	中國上海市嘉定區	61,533	住宅	30.00%	2021年
上海西郊金茂府項目	中國上海市嘉定區	191,770	住宅	29.73%	2020年
上海新城虹口金茂府項目	中國上海市虹口區	62,808	住宅／商業	49.00%	2020年

項目名稱	地點	可銷售／ 出租 建築面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
廣州					
廣州保利瓏玥公館項目	中國廣東省廣州市白雲區	442,215	住宅	25.00%	2023年
廣州華潤置地－路勁－ 金茂 桐悅項目	中國廣東省廣州市花都區	211,870	住宅	30.00%	2023年
廣州靈山島金茂灣項目(二期)	中國廣東省廣州市南沙區	91,092	住宅	100.00%	2023年
廣州越秀&金茂 靈山島 金茂灣項目	中國廣東省廣州市南沙區	103,685	住宅	49.00%	2022年
廣州信達&金茂 天河 金茂廣場項目	中國廣東省廣州市天河區	296,956	住宅／商業	40.00%	2021年
廣州招商·金茂·保利和府項目	中國廣東省廣州市從化區	399,587	住宅	25.00%	2025年
長沙					
長沙金茂建發·泊悅項目	中國湖南省長沙市岳麓區	158,127	住宅	51.00%	2021年
長沙金茂建發·觀悅項目	中國湖南省長沙市芙蓉區	245,620	住宅	51.00%	2021年
長沙新城金茂夢想·華府項目	中國湖南省長沙市湘江新區	275,283	住宅	30.00%	2022年
長沙新城金茂夢想·壘悅項目	中國湖南省長沙市湘江新區	189,215	住宅	30.00%	2022年

項目名稱	地點	可銷售／ 出租 建築面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
南京					
南京東城金茂悅II期項目	中國江蘇省南京市江寧區	91,323	住宅	30.00%	2021年
南京固城湖·金茂逸墅項目	中國江蘇省南京市高淳區	299,705	住宅／商業	49.00%	2022年
南京河西南魚嘴G97地塊	中國江蘇省南京市建鄴區	959,572	綜合體	27.50%	2025年
南京江寧金茂悅項目	中國江蘇省南京市江寧區	237,912	住宅	55.00%	2022年
南京綠地金茂·國際金融 中心項目	中國江蘇省南京市江北新區	975,344	綜合體	40.00%	2023年
南京平瀾府項目	中國江蘇省南京市高淳區	175,327	住宅	29.00%	2022年
南京市江寧區湯山溫泉 康養小鎮一期2019G05地塊	中國江蘇省南京市江寧區	330,706	綜合體	47.00%	2023年
南京市棲霞區興智科技園 2019G36地塊	中國江蘇省南京市棲霞區	254,203	住宅	24.00%	2022年
南京市秦淮區南部新城 應天東街北側2019G32地塊	中國江蘇省南京市秦淮區	221,605	住宅	28.00%	2022年
南京玄武湖金茂廣場項目(二期)	中國江蘇省南京市鼓樓區	249,826	綜合體	47.83%	2026年

項目名稱	地點	可銷售／ 出租 建築面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
重慶					
重慶璧山金茂悅項目	中國重慶市璧山區	352,225	住宅	100.00%	2023年
重慶金茂國際生態新城項目	中國重慶市渝北區	792,555	住宅／商業	72.77%	2022年
重慶龍興國際生態新城 項目北地塊	中國重慶市兩江新區	232,610	住宅	50.00%	2023年
重慶龍興國際生態新城 項目南地塊	中國重慶市渝北區	320,702	住宅／酒店	100.00%	2023年
重慶中央雲璟項目	中國重慶市渝北區	372,558	住宅	20.00%	2022年
寧波					
寧波海曙金茂府項目	中國浙江省寧波市海曙區	207,551	住宅／商業	33.00%	2021年
寧波海灣金茂悅項目	中國浙江省寧波市北侖區	225,615	住宅	49.00%	2021年
寧波寧南金茂悅項目	中國浙江省寧波市奉化區	101,331	住宅	49.00%	2021年

管理層討論與分析 | 項目總覽

項目名稱	地點	可銷售／ 出租 建築面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
青島					
青島即墨·金茂智慧國際城項目 (首批地)	中國山東省青島市即墨區	320,874	住宅／商業	60.00%	2021年
青島中歐國際城A14地塊+ 外資組團項目	中國山東省青島市北岸新城 核心區	726,932	綜合體	100.00%	2024年
青島西海岸·創新科技城項目 (首批地)	中國山東省青島市黃島區	208,052	住宅／商業	100.00%	2021年
青島伊甸園項目	中國山東省青島市高新區	93,076	綜合體	41.67%	2024年
青島即墨·金茂智慧國際城項目 606A地塊	中國山東省青島市即墨區	4,283	商業	60.00%	2023年
杭州					
杭州德信金茂佳源府項目	中國浙江省杭州市蕭山區	223,819	住宅	21.40%	2021年
杭州富春金茂星外灘項目	中國浙江省杭州市富陽區	944,532	綜合體	60.00%	2025年
杭州市富陽區富春28號地塊	中國浙江省杭州市富陽區	249,268	住宅	50.00%	2021年
杭州運河ONE項目	中國浙江省杭州市拱墅區	181,085	住宅	34.00%	2021年
杭州金茂首開國樾項目	中國浙江省杭州市拱墅區	114,627	住宅	50.00%	2021年

項目名稱	地點	可銷售／ 出租 建築面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
合肥					
合肥北雁湖玥園項目	中國安徽省合肥市高新區	103,731	住宅	29.40%	2021年
合肥東城·金茂悅項目	中國安徽省合肥市肥東縣	91,494	住宅	100.00%	2022年
徐州					
徐州楚河金茂府項目	中國江蘇省徐州市銅山區	61,586	住宅	100.00%	2021年
徐州紅星·雲龍金茂悅項目	中國江蘇省徐州市雲龍區	367,648	住宅／商業	40.00%	2022年
徐州市鼓樓區三環西路AB地塊	中國江蘇省徐州市鼓樓區	488,841	住宅／商業	25.00%	2021年
徐州雲龍湖金茂府項目	中國江蘇省徐州市泉山區	178,424	住宅	49.00%	2022年
昆明					
昆明金茂國際新城項目	中國雲南省昆明市呈貢區	757,293	住宅	66.00%	2023年
昆明巫家壩·金茂廣場項目	中國雲南省昆明市官渡區	109,539	住宅／商業	30.00%	2021年
東莞					
東莞卓越金茂淺水灣項目	中國廣東省東莞市中堂鎮	141,620	住宅	40.00%	2021年
泉州					
泉州檀悅項目	中國福建省泉州市台商投資區	479,125	住宅／商業 ／寫字樓	50.00%	2022年

管理層討論與分析 | 項目總覽

項目名稱	地點	可銷售／ 出租 建築面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
常州					
常州春秋金茂府項目	中國江蘇省常州市武進區	231,036	住宅／商業	49.00%	2022年
常州龍城金茂府項目	中國江蘇省常州市鐘樓區	269,626	住宅／商業	55.00%	2021年
南通					
南通崇川·金茂府項目	中國江蘇省南通市崇川區	72,180	住宅	50.00%	2020年
株洲					
株洲·金茂悅項目	中國湖南省株洲市石峰區	614,057	住宅	100.00%	2025年
開封					
開封市汴西新區39號地塊	中國河南省開封市汴西新區	185,505	住宅	49.00%	2022年
貴陽					
貴陽九華嶺雲項目	中國貴州省貴陽市白雲區	244,773	住宅	49.90%	2023年

項目名稱	地點	可銷售／ 出租 建築面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
蘇州					
蘇州姑蘇·金茂悅項目	中國江蘇省蘇州市吳中區	83,066	住宅	100.00%	2021年
蘇州張家港智慧科學城項目	中國江蘇省蘇州市張家港市	867,985	綜合體	49%及100% 及50% (註5)	2023年
無錫					
江陰澄江·金茂府項目	中國江蘇省無錫市江陰市	139,419	住宅	76.00%	2022年
江陰霞客島生態城項目	中國江蘇省無錫市江陰市	387,816	住宅／商業	49.00%	2022年
無錫蠡湖金茂府項目	中國江蘇省無錫市濱湖區	343,475	住宅／商業	49.00%	2023年
無錫市錫北區XDG-2014-31地塊	中國江蘇省無錫市錫山區	246,599	住宅	49.00%	2021年
無錫市新吳區梅村地塊	中國江蘇省無錫市新吳區	137,894	住宅	20.00%	2021年
佛山					
佛山朝安金茂悅項目	中國廣東省佛山市禪城區	269,586	住宅	100.00%	2024年
天津					
天津龍洲道188號項目	中國天津市北辰區	183,763	住宅	16.50%	2021年
天津御江臺項目	中國天津市河西區	91,033	住宅	34.00%	2021年

管理層討論與分析 | 項目總覽

項目名稱	地點	可銷售／ 出租 建築面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
濟南					
濟南高新金茂墅項目	中國山東省濟南市高新區	473,873	住宅	33.00%	2022年
濟南金茂魯商旅遊路·金茂府 項目	中國山東省濟南市歷城區	637,137	住宅	27.50%	2023年
溫州					
溫州九山金茂府項目	中國浙江省溫州市鹿城區	141,020	住宅	100.00%	2022年
溫州鹿城金茂府項目	中國浙江省溫州市鹿城區	443,902	住宅／寫字樓	33.00%	2022年
溫州瑞安·金茂悅項目	中國浙江省溫州市瑞安市	298,758	住宅	51.00%	2022年
溫州市龍灣區瑤溪北項目	中國浙江省溫州市龍灣區	514,287	住宅／商業	16.50%	2022年

項目名稱	地點	可銷售／ 出租 建築面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
武漢					
武漢華發陽邏金茂逸墅項目	中國湖北省武漢市新洲區	474,908	住宅／酒店	50.00%	2024年
武漢建發·金茂 麗悅項目	中國湖北省武漢市江夏區	252,766	住宅	49.00%	2022年
武漢金茂·華發·武漢國際 社區項目	中國湖北省武漢市江夏區	399,700	住宅	50.00%	2023年
武漢新洲區陽邏街萬山村 P(2018)001號地塊	中國湖北省武漢市新洲區	408,656	住宅／商業	100.00%	2024年
武漢陽邏·金茂悅項目	中國湖北省武漢市新洲區	184,370	住宅	100.00%	2022年
南昌					
南昌九龍湖·金茂悅項目	中國江西省南昌市紅谷灘新區	160,253	住宅／商業	100.00%	2021年
南昌青雲譜地塊	中國江西省南昌市青雲譜區	170,254	住宅／商業	18.00%	2021年
南昌市新建區望城鎮 DAK2018014號地塊	中國江西省南昌市新建區	134,126	住宅	35.00%	2021年
張家口					
張家口市下花園區軟銀科技園 住宅A-2地塊	中國河北省張家口市下花園區	122,009	住宅	31.00%	2023年

管理層討論與分析 | 項目總覽

項目名稱	地點	可銷售／ 出租 建築面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
保定					
保定競秀金茂悅項目	中國河北省保定市競秀區	213,908	住宅	80.00%	2023年
金華					
義烏福田金茂府項目	中國浙江省金華市義烏市	382,970	住宅	70.00%	2022年
三亞					
三亞金茂灣項目	中國海南省三亞市崖州區	531,854	住宅／商業 ／寫字樓	70.00%	2023年
汕頭					
汕頭市金平區金鳳半島 WG2019-4地塊	中國廣東省汕頭市金平區	572,558	住宅	50.00%	2023年
威海					
威海鳳集·金茂悅項目	中國山東省威海市經濟技術 開發區	225,547	住宅／商業	100.00%	2022年
濰坊					
濰坊桃源·金茂悅項目	中國山東省濰坊市高新區	592,217	住宅／商業	100.00%	2026年
岳陽					
岳陽洞庭·金茂悅項目	中國湖南省岳陽市東風湖新區	783,885	住宅	75.00%	2027年
珠海					
珠海湖心·金茂悅項目	中國廣東省珠海市斗門區	457,331	住宅	70.00%	2024年

項目名稱	地點	可銷售／ 出租 建築面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
嘉興					
嘉興上海之窗智慧科學城項目	中國浙江省嘉興市嘉善縣	1,810,377	一級	80.00%	2024年
西安					
西安未央金茂府項目	中國陝西省西安市未央區	156,980	住宅	100.00%	2022年

3.2 2020年以來項目獲取情況

項目名稱	地點	可銷售／ 出租 建築面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
北京					
北京東叁金茂府項目	中國北京市豐台區	146,941	住宅	26.00%	2023年
北京熙悅天寰項目	中國北京市豐台區	119,602	住宅	10.20%	2022年
北京頤和金茂府項目	中國北京市海淀區	108,014	住宅	40.00%	2022年
上海					
上海未來城項目	中國上海市青浦區	59,780	住宅	49.00%	2022年
上海映虹橋項目	中國上海市青浦區	180,218	住宅	40.00%	2022年
上海長興島鳳凰小鎮項目	中國上海市崇明區	98,994	住宅	100.00%	2023年
上海寶山教育項目	中國上海市寶山區	89,998	學校	100.00%	2021年
上海海玥金茂悅項目	中國上海市青浦區	57,686	住宅	34.00%	2021年
廣州					
廣州冷凍廠項目	中國廣東省廣州市荔灣區	114,947	住宅	25.00%	2023年
深圳					
深圳光明金茂廣場項目	中國廣東省深圳市光明新區	53,950	住宅	100.00%	2023年
南京					
南京江北新區G03項目	中國江蘇省南京市江北新區	83,221	住宅	61.40%	2023年
南京G81項目	中國江蘇省南京市江寧區	87,853	住宅／商業	40.00%	2022年

項目名稱	地點	可銷售/ 出租 建築面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
寧波					
寧波綠城金茂·春瀾環園項目	中國浙江省寧波市余姚市	177,028	住宅／商業	20.00%	2022年
青島					
青島大雲谷·嶗山金茂府項目	中國山東省青島市嶗山區	388,791	住宅／商業 ／寫字樓	60.00%	2023年
青島大雲谷市北組團地塊	中國山東省青島市市北區	564,756	住宅／商業	60.00%	2024年
青島中歐國際城四批地 內資組團項目	中國山東省青島市北岸新城 核心區	592,117	住宅／商業	100.00%	2023年
青島西海岸·創新科技城項目 7-5-2地塊	中國山東省青島市黃島區	40,729	商業	100.00%	2022年
青島西海岸·創新科技城項目 7-9地塊	中國山東省青島市黃島區	148,883	住宅	100.00%	2022年
青島西海岸·創新科技城項目 7-20地塊	中國山東省青島市黃島區	124,958	住宅	100.00%	2023年
昆明					
昆明螺螄灣項目	中國雲南省昆明市西山區	346,711	住宅	80.00%	2023年
南通					
南通龍馨金茂 睿園項目	中國江蘇省南通市如皋市	143,617	住宅	20.00%	2023年
台州					
台州金茂·中南·海州上城項目	中國浙江省台州市路橋區	188,255	住宅	51.00%	2022年
台州臨海臨江上城項目	中國浙江省台州市臨海市	105,478	住宅	100.00%	2023年

管理層討論與分析 | 項目總覽

項目名稱	地點	可銷售/ 出租 建築面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
貴陽					
貴陽觀山湖國際社區項目	中國貴州省貴陽市觀山湖區	465,019	住宅	57.50%	2024年
蘇州					
常熟金茂智慧科學城項目	中國江蘇省蘇州市常熟市	922,079	綜合體	54.1%及 100% (註6)	2024年
蘇州科技城金融小鎮項目	中國江蘇省蘇州市高新區	361,305	綜合體	24.50%	2022年
佛山					
佛山羅村項目	中國廣東省佛山市南海區	566,236	住宅	100.00%	2025年
佛山南海西樵崇南項目	中國廣東省佛山市南海區	76,732	住宅	100.00%	2023年
佛山卓越·碧桂園·天悅灣項目	中國廣東省佛山市順德區	198,840	住宅	33.00%	2024年
天津					
天津上東金茂悅項目	中國天津市東麗區	126,752	住宅	100.00%	2023年
天津上東金茂智慧科學城項目	中國天津市東麗區	84,263	住宅	100.00%	2022年
濟南					
濟南奧體金茂府項目	中國山東省濟南市歷下區	228,218	住宅	100.00%	2021年
福州					
福州濱海金茂智慧科學城項目 (二批地)	中國福建省福州市長樂區	923,025	綜合體	90.00%	2029年
福州濱海金茂智慧科學城項目 (首批地)	中國福建省福州市長樂區	943,203	綜合體	74.50%	2027年

項目名稱	地點	可銷售／ 出租 建築面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
溫州					
溫州樂宸府項目	中國浙江省溫州市樂清市	63,519	住宅	100.00%	2023年
溫州平陽古鰲頭項目1, 3, 5, 6 及7號地塊(註7)	中國浙江省溫州市平陽縣	834,475	住宅／寫字樓	100.00%	2025年
溫州鰲江國際新城項目	中國浙江省溫州市平陽縣	1,042,368	一級	80.00%	2023年
武漢					
武漢方島智慧科學城項目 11號地塊	中國湖北省武漢市漢陽區	955,165	綜合體	100.00%	2026年
武漢方島智慧科學城項目 12號地塊	中國湖北省武漢市漢陽區	746,367	綜合體	100.00%	2026年
武漢楊泗港項目	中國湖北省武漢市漢陽區	1,036,284	住宅	20.00%	2023年
鄭州					
鄭州金茂保利·如意府項目	中國河南省鄭州市鄭東新區	123,901	住宅	49.00%	2023年
鄭州二七區馬寨新城項目	中國河南省鄭州市二七區	4,367,868	一級	29.70%	2025年
鄭州經開時光悅項目	中國河南省鄭州市經開區	104,916	住宅／商業	49.00%	2022年
成都					
成都城投金茂府院項目	中國四川省成都市龍泉驛區	81,187	住宅	51.00%	2022年
南昌					
南昌宸南里項目	中國江西省南昌市南昌縣	201,288	住宅	100.00%	2022年
南昌金地金茂·九峯府項目	中國江西省南昌市紅谷灘區	177,435	住宅	40.00%	2022年
南昌依雲上城項目	中國江西省南昌市青山湖區	221,306	住宅	33.00%	2023年
南昌正榮金茂金地雲境項目	中國江西省南昌市南昌縣	175,717	住宅	33.00%	2022年

管理層討論與分析 | 項目總覽

項目名稱	地點	可銷售/ 出租 建築面積 (平方米)	項目類型	本集團 所佔權益	竣工日期
張家口					
張家口下花園K地塊	中國河北省張家口市下花園區	158,996	商業	31.00%	2024年
張家口下花園區軟銀科技園 A-1-1地塊	中國河北省張家口市下花園區	238,019	住宅	31.00%	2024年
金華					
金華金茂未來科學城項目	中國浙江省金華市金東區	1,799,963	綜合體	80.00%	2027年
廈門					
廈門2020XP18地塊	中國福建省廈門市翔安區	152,517	住宅	100.00%	2023年
嘉興					
嘉興嘉善善土儲B2020-75號 地塊	中國浙江省嘉興市嘉善縣	215,749	住宅	100.00%	2023年
嘉興碧桂園·星辰項目	中國浙江省嘉興市嘉善縣	88,093	住宅	40.00%	2022年
嘉興·光和城項目	中國浙江省嘉興市嘉善縣	88,610	住宅/商業	30.00%	2022年
太原					
太原龍城·金茂府項目	中國山西省太原市小店區	415,174	住宅	35.00%	2023年
煙台					
煙台魯商金茂·觀海印象項目	中國山東省煙台市萊山區	598,972	住宅/商業	40.00%	2025年
煙台幸福金茂悅項目	中國山東省煙台市芝罘區	119,105	住宅/商業	58.00%	2023年
石家莊					
石家莊長安·金茂悅項目	中國河北省石家莊市長安區	156,474	住宅	50.00%	2023年
泰州					
泰州鳳城金茂府項目	中國江蘇省泰州市醫藥高新區	579,767	住宅/商業	45.00%	2023年

註1：南京金茂匯、南京威斯汀大酒店位於南京玄武湖金茂廣場內。

註2：上海金茂君悅大酒店位於金茂大廈內。

註3：麗江金茂酒店之城區酒店位於麗江金茂谷鎮內，景區雪山酒店位於玉龍雪山甘海子，本集團擁有其100%的權益。

註4：上海虹橋•金茂悅項目在上海青浦華新鎮26-01地塊及44-02地塊上開發，目前本集團分別擁有26-01地塊51%的權益，擁有44-02地塊49%的權益。

註5：蘇州張家港智慧科學城項目在蘇州張家港市2012-A19-A/B地塊，2014-A02-A/B/C地塊、2012-A09地塊、2014-A04地塊上開發，目前本集團分別擁有張地2012-A19-A/B地塊50%的權益，2014-A02-A/B/C地塊和2014-A04地塊100%的權益，2012-A09地塊49%的權益。

註6：常熟金茂智慧科學城項目分別在常熟虞茂2020A-012/013/015/016及常熟浦茂2020A-014地塊上開發，目前本集團分別擁有常熟虞茂2020A-012/013/015/016地塊54.1%的權益，擁有常熟浦茂2020A-014地塊100%的權益。

註7：溫州平陽古鰲頭項目1、3、5、6及7號地塊位於溫州鰲江國際新城項目內。

城市運營





城市運營

武漢

方島金茂智慧科學城



武漢方島金茂智慧科學城項目位於武漢漢陽區四新生態新城，淨用地面積945畝（約合63萬平方米），用地性質為住宅、商服、公共管理與公共服務用地。中國金茂將充分發揮優質產業資源和高端配套優勢，從片區生態、人文、區位等核心價值出發，聚焦全球產業資源，塑造現代新城綜合配套體系，打造成為以濱湖濕地為特色，兼具文化、休閒、旅遊和居住功能的「生態之島、創意之城、時尚之都」，建成全國一流的總部樓宇經濟示範區、健康優質生活區、現代服務業集聚區。

2020年3月，中國金茂成功獲取漢陽P(2020)011號地塊和P(2020)012號地塊，2020年11月，方島金茂智慧科學城項目A4、A7地塊順利開盤，去化速度創漢陽四新片區標桿，銷售金額榮登全市年度銷售TOP20。

天津

上東金茂智慧科學城



天津上東金茂智慧科學城項目位於天津中心城區東部核心區域，中國金茂依托TOD商業核心區和休閒綠化軸，共規劃TOD商業區、智慧辦公區、城市公園區、精英教育區和生態居住區五大功能區，擬規劃打造智慧城市綜合體。滿足居民日常生活購物、休閒娛樂等多元化的消費需求，着力打造天津東麗區首席一站式購物體驗新地標。

2020年4月，中國金茂成功獲取津東麗悅（掛）2020-005號地塊，計容建築面積約8.25萬平方米，2020年8月，上東金茂智慧科學城順利首開，當天實現去化率90%。

常熟

金茂智慧科學城



常熟金茂智慧科學城項目位於常熟市南部新城核心區，環昆承湖板塊。整體佔地6,495畝（約合433萬平方米）。中國金茂將按照產城一體、分步實施的思路，逐步將項目打造成集「智慧創新、現代商務、高端住宅」等於一體的智慧科學城。

2020年5月，中國金茂與政府簽署項目合作開發協議，並於2020年7月成功競得常熟市掛[2020]14號2020A-012、2020A-013、2020A-014、2020A-015、2020A-016地塊；2020年12月，項目引進的哈佛BI醫學創新中心正式運營。

青島

大雲谷城市運營



青島大雲谷城市運營項目位於青島市核心主城區，橫跨嶗山、市北、李滄三區，按照區屬關係劃分三個組團。項目規劃面積1,779畝（約合118萬平方米），包含三大板塊：東園區定位為全產業鏈集聚的創新型生態園區；西園區定位為物聯網全球創新中心；西韓經濟發展區定位為產城融合示範基地。中國金茂擬按照產城融合、創智標桿、共享互聯、低碳生態四大規劃理念，打造健康、智慧生活和時尚活力的智慧園區。

2020年9月，中國金茂與海爾產城創簽訂合作協議；2020年9月，大雲谷•嶗山金茂府順利開盤。

青島

西海岸創新科技城



青島西海岸創新科技城項目位於青島西海岸新區，毗鄰青島高鐵西站，是新區的核心交通商務中心，總佔地面積約6,000畝（約合400萬平方米）。中國金茂藉助中化集團核心資源和產業，成功引入了科技創新、綠色智慧、休閒健康、商務服務等创新型高端產業，將創新產業集群與城市發展相融合，打造具有國際影響力的智慧生態科技新城。

2020年6月10日，中國金茂成功獲取青黃自然資告字[2020]3096號公告HD2020-3096、HD2020-3097號地塊；
2020年12月30日，中國金茂成功獲取青黃自然資告字[2020]3264號公告HD2020-3267號地塊。

丹陽

眼鏡風尚小鎮



丹陽眼鏡風尚小鎮項目位於丹陽市高鐵站前，丹陽老城與新城之間，具備城市門戶、城市心臟雙重屬性。項目總佔地1,700畝（約合113萬平方米）。中國金茂以眼鏡產業為特色，快速提升產業能級、完善城市功能配套，實現城市形象提升、眼鏡產業提升、文化旅遊提升。

2020年9月，中國金茂與丹陽市政府簽署項目合作協議；2020年11月，正式啟動一級拆遷，各項工作按時間節點要求有序推進。

溫州

鰲江國際新城



溫州鰲江國際新城項目位於平陽鰲江濱江中心古鰲頭區塊，總佔地面積約1,972畝（約合131萬平方米），中國金茂計劃從住宅、文化、商業辦公、地標建築及配套等方面分步將項目打造成以「科技創新產業、金融服務產業、文化創意產業」為核心，以「專業服務產業、教育培訓產業」為輔助，構建產城融合的「3+2」產業體系，並憑藉其城市核心區位、優越的景觀資源、深厚的文化底蘊及商業配套等優勢，着力打造成為平陽城市的活力中心。

2020年11月，中國金茂成功競得項目範圍內首批次1號地「平陽縣鰲江鎮濱江中心片古鰲頭區塊B-03-01、B-04-06、B-04-09地塊」，項目範圍內3號地「平陽縣鰲江鎮濱江中心片古鰲頭區塊C-01-03、C-01-04、C-03-01地塊」、7號地「平陽縣鰲江鎮濱江中心片古鰲頭區塊B-08-02、C-05-03、C-05-01地塊」，項目範圍內5號地「平陽縣鰲江鎮濱江中心片古鰲頭區塊B-06-03、B-07-02、C-03-02地塊」、6號地「平陽縣鰲江鎮濱江中心片古鰲頭區塊B-05-08、B-05-09地塊」。

金華

金茂未來科學城



金華金茂未來科學城項目位於金華市金義新區（金東區）東湄片區，緊鄰武義江，項目總佔地約2,760畝（約合184萬平方米）。項目涵蓋省級未來社區試點項目、數創經濟園等核心板塊，集智慧居住、特色商業、商務辦公、產業研發等功能於一體，打造功能完善、業態豐富、運營智能的省級全域未來社區標桿項目，發掘城市潛在價值，把東湄片區建設成為引領金義都市區發展的標桿項目。

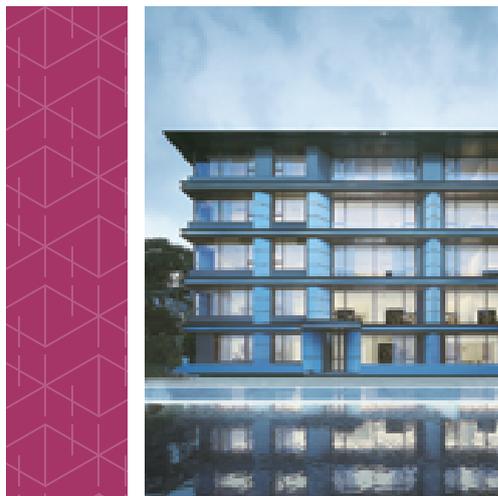
2020年7月，中國金茂與金華市金東區政府簽訂東湄片區戰略合作框架協議；2020年12月中國金茂與金華市金東新區開發建設中心簽署金華市東湄片區產城融合項目合作開發協議。



物業開發



物業開發

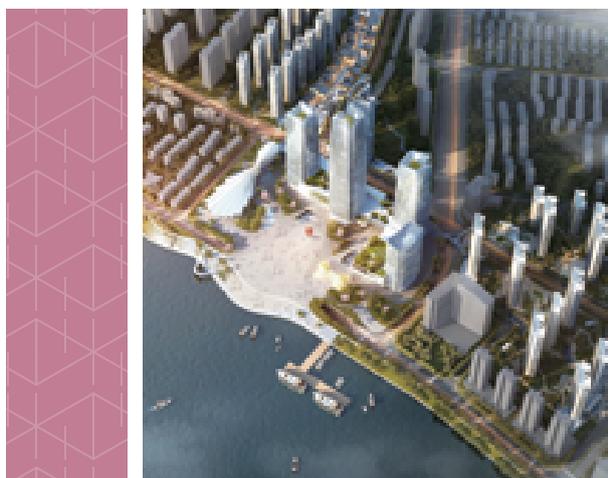


北京頤和金茂府項目擇址北京海淀西四環頤和園外，處北京三山五園、西山墅區以及海淀科教三大交匯點，處海淀西山傳統低密墅區；作為中國金茂府系新一代代表作品，煥新金茂府2.0科技，打造十二大科技體系，升級引入離子瀑納米級空氣過濾，航天級粒子阻尼降噪技術等，打造科技人居系統的最新標桿。

回顧期內，項目開盤，一舉打破北京高端市場首開貨值、首開速度、銷售業績的全新記錄，成為年度現象級霸榜紅盤。

嘉善·光和城項目位於浙江省嘉善縣亭楓公路與朱楓公路交匯處，與上海一路之隔，毗鄰上海楓涇古鎮，是上海之窗·智慧科學城的二級開發項目，項目由高層及風情商業街組成，坐享上海之窗智慧科學城未來的各項配套，項目北側已經落地了國際頂尖私立學校惠立公學。

回顧期內，項目三開三捷，首開房源火速售罄，成就嘉善現象級紅盤。



杭州秦望府項目位於秦望「城市眼」區塊，為中國金茂打造的富陽秦望城市綜合體住宅部分，坐享綜合體未來規劃的各項配套，包括商業綜合體、精品住宅、購物中心等眾多業態。

回顧期內，項目二開二捷，首開樓幢車位開盤當天售罄，引領富陽全新人居時代。



台州金茂·中南·海州上城項目擇址台州路橋核心區，近鄰輕軌S1線商海北路站，周邊國際會展中心、中盛城市廣場、文體中心、電子數碼城等都市生活配套齊聚。項目汲取當代領先的建築設計理念，營造開放、互動、活力的社區空間，秉着匠心打造寬境奢宅，提升台州未來人居新高度，賦予居者全新生活體驗。

回顧期內，項目二開二捷，在同板塊樓盤中銷售面積及金額排名下半年升至第一。

南昌金地金茂·九峯府項目是由中國金茂於2020年在九龍湖核心地段、省府版塊之上，以國際先進的都會人居理念為核心導向，為南昌新中產精英打造的新一代TOD國際品質住宅區。項目位於城市主幹道上饒大街與青原山路交匯處，周邊有地鐵2、4號線與南昌高鐵西客站打造的TOD軌道交通樞紐，坐享西站商圈、融創茂等國際化商業配套的輻射，繁華生活高效便捷。項目內還規劃有CITY CLUB城市會客廳，與外部高鐵商圈近相呼應，打造區域內難得一見的國際步行城市生態圈，滿足全家庭購物、休閒、餐飲、娛樂的消費需求。

回顧期內，項目六開六罄，成為南昌九龍湖當紅爆款樓盤。



武漢金茂·華發·武漢國際社區項目擇址軍運熱點板塊，享受軍運村以及武漢首個地鐵小鎮－黃家湖地鐵小鎮的雙重規劃利好加持。地塊內部業態豐富，涵蓋高層、洋房、商業等不同產品形態，以及養老、醫療等生活所需配套，力圖打造為滿足全生命周期需求的未來國際社區。

回顧期內，在示範區開放僅兩周的情況下，首開去化超95%，半年內連續六次加推，成為片區流量盤。



三亞·金茂灣項目是中國金茂深耕三亞15年之後，全力打造的濱海灣區定製作品，該項目位於三亞城市副中心崖州灣科技城CBD，毗鄰南山文化旅遊風景區，海陸空全維立體交通便利通達全球，坐擁20萬平方米精緻商業、三甲醫療康養中心及免稅購物等配套設施。

回顧期內，項目首開即罄，一戰成為三亞首席紅盤項目。

江陰澄江·金茂府項目位於江陰市核心城區位置，緊鄰江陰步行街，坐落在原長江飯店和江陰一中舊址的江陰文脈之上——人民路，項目不僅地理位置優越，在產品上，也是江陰本地第一個榮獲BREEAM認證的科技住宅產品，為江陰開創綠色健康的人居時代。

回顧期內，項目於12月首次開盤銷售，12月下半月銷售面積列入全市銷售前三名。



西安未央金茂府項目位於西安首選高端改善住宅區——未央湖版塊未央湖東畔，於三區軸芯，環擁「一湖一河兩園」生態大境，超低容積率，打造西安主城區首座純洋房科技大平層；項目一脈相承金茂TOP系豪宅精髓，沿用金茂府12大科技系統，實現舒溫、舒濕、舒淨、舒氧、舒靜的居住環境。以智慧科技致敬城市精神，以低密湖居更迭城市人居高度。

回顧期內，項目實現六開六捷，成為整個未央湖片區高端標桿，位列西安主城區2020年洋房市場成交均價第一、銷售額前五。



重慶璧山金茂悦項目為中國金茂以匠心品質禮獻璧山之作，位於綠島新區黛山大道與鐵山路交匯處，距離網紅楓香湖兒童公園約1.2公里，盡享2,000畝濱湖主題公園。項目交通便捷，距離城市有軌電車「雲巴」聚金大道站直線距離約500米，雲巴線縱貫璧山南北，連接重慶軌道1號線與璧山高鐵站，輕鬆享受全城配套。社區打造商業購物、托老托兒所、社區菜店、幼兒園等完備社區配套，旨在構建璧山首個配套完善、全齡舒悅的健康智慧高端社區。

回顧期內，項目首開去化率達72%，位列璧山區同期銷量第一名，全年銷售金額位居璧山區商品房住宅銷售金額榜第五名、位居璧山2020年新開樓盤銷售金額榜第二名，成為璧山區內最受歡迎明星紅盤之一。

貴陽觀山湖城市國際社區項目擇址城市發展雙核之一的觀山湖區，佔位市政府重點打造的數博大道，規劃雙軌三橫一縱立體交通、舉步即達數博萬達、江華荔星兩大商業中心，擎啟未來城市生活主場；項目內部天賦兩山一河，規劃有多所名校資源，自建約7萬方高端商業。建造學府高層、山水洋房、疊拼三大高端產品，作為中國金茂在貴陽首個獨立匠作，以實力與匠心，煥新城市理想人居。

回顧期內，項目實現二開二捷，去化率均在90%以上，成為貴陽市場明星樓盤。



太原龍城·金茂府項目擇址太原都市封面龍城大街，傲踞中央商務區、中央景觀帶、中央公園三大功能區之央。項目周邊六大交通骨幹環繞，緊鄰在建中的捷運2號線龍城大街站，步行800米即可到達。項目深研太原四季物候，從「陽光、溫度、濕度、空氣、聲音、水」六大生命元素入手，以契合地方環境特點的十二大綠金科技，定制太原舒溫、舒濕、舒氧、舒淨、舒靜的五舒健康科技大宅。中國金茂以11年的造府經驗為支撐，對太原都市頂流人群的品質居所共識實現了定制呈現，打造出深度契合高端圈層生活所需的理想社區形態。

回顧期內，項目首開大捷，拿下太原樓市高端住宅中首開去化率、開盤總金額和成交套數三項冠軍。

商務租賃與 零售商業運營





商務租賃

回顧期內，本集團各寫字樓項目租賃情況良好，出租率基本保持高位，租金水平平穩波動。

主要寫字樓出租率

	北京凱晨 世貿中心	中化大廈	金茂大廈 寫字樓	南京玄武湖 金茂廣場 一期寫字樓	長沙 梅溪湖國際 研發中心
2020	100.0%	96.1%	93.4%	93.2%	100.0%
2019	100.0%	100.0%	92.7%	86.2%	100.0%

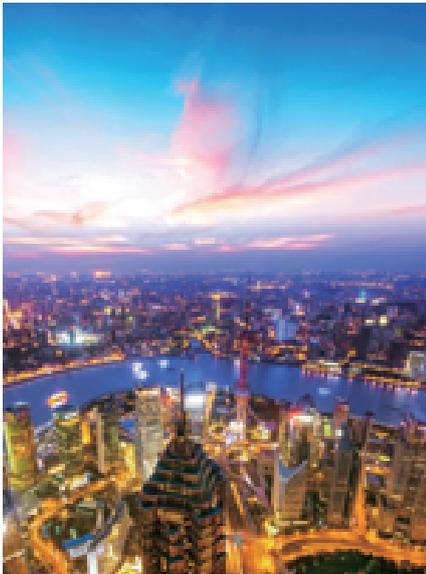


北京凱晨世貿中心坐落於北京金融區內復興門內大街上，毗鄰西長安街，與金融街隔街相望。凱晨世貿中心是國內首個獲得中國綠標三星和美國綠色建築協會LEED-EB白金級雙認證的頂級寫字樓。

北京中化大廈位於北京市核心地帶的西城區復興門外大街，矗立在金融街商圈腹地，與北京地鐵一號線地鐵站距離不超過50米，是集智慧化辦公與人性化服務為一體的純寫字樓。



上海金茂大廈位於上海浦東陸家嘴金融貿易區內，是中國標誌性建築之一。大廈高420.5米，共88層，是中國傳統建築風格與世界高新技術的完美結合。其卓越的地標效應成為國內外知名機構在滬辦公的首選場所之一。



零售商業運營

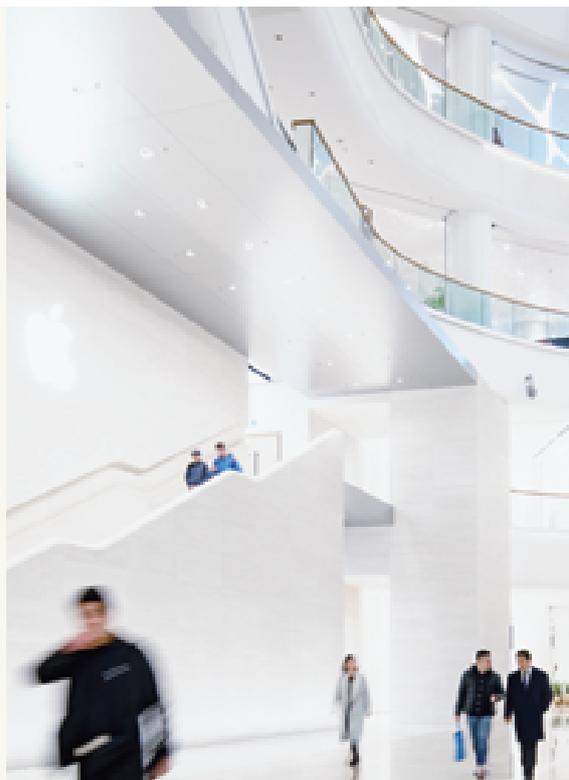


上海J • LIFE位於上海陸家嘴CBD核心區內，於2005年開業。作為陸家嘴區域第一家商務零售商業中心，項目堅持以體驗型品質商務生活服務業態為組合路線，不斷進行業態創新的嘗試與探索，匯集了購物餐飲、健康護理、運動社交、國際教育等知名品牌，為高端商務人群提供精緻個性的生活服務。

回顧期內，上海J • LIFE保持一貫的商業品質，經營穩定，面對疫情項目積極踐行社會責任，給予商戶租費減免，幫扶商戶共度難關，並加大推廣力度，助力業績提升，贏得商戶認可。

南京金茂匯位於南京主城區湖南路商圈，緊鄰南京玄武湖地鐵站，坐擁玄武湖畔絕佳的地理位置，自2015年9月底開業以來，已經成為南京主城區動感、時尚、活力的品質購物中心之一。為籌備2020年南京金茂覽秀城升級換標，項目消費場景已全面升級，針對年輕人群消費需求，營造了更加輕鬆舒適的消費場景。

回顧期內，南京金茂匯積極踐行社會責任，給予商戶租費減免，幫扶商戶共度難關，同時項目穩步推進覽秀城升級換標籌備工作。



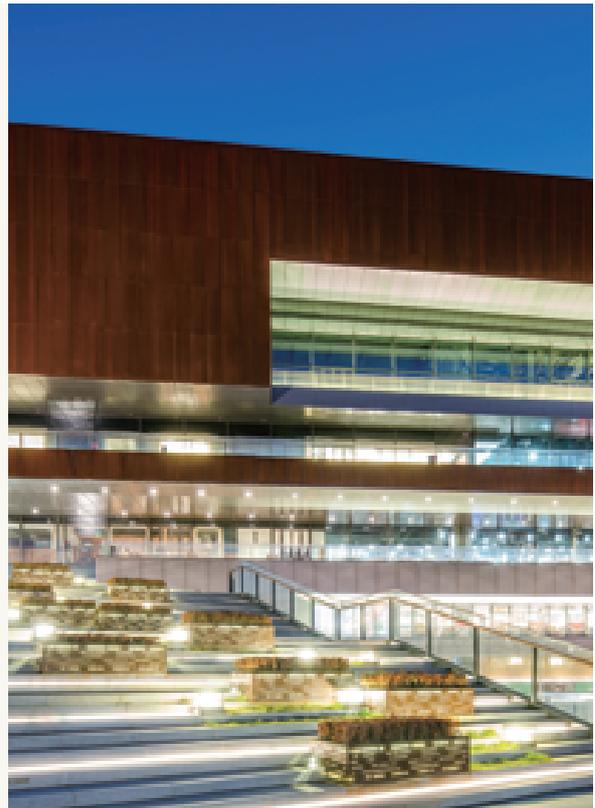


長沙金茂覽秀城作為中國金茂旗下的首個覽秀城，位於梅溪湖核心區域，緊臨梅溪湖一線水景，東臨梅溪湖國際文化藝術中心，與長沙地鐵2號線無縫對接，項目自開業以來，聚焦長沙年輕家庭及年輕人客群，雲集了國內眾多知名品牌，同時囊括金茂商業創新自營業態，是華中地區領先的體驗型、娛樂型、社交型的商業生活方式聚集地。

回顧期內，長沙金茂覽秀城鎖定核心客群的消費需求，圍繞核心客群的消費喜好，面對疫情積極踐行社會責任，給予商戶租費減免，與商戶共度難關。項目採取「線上商城」、「地攤經濟」等營銷手段，不斷創新，加大推廣力度，異業合作，助力項目業績持續提升，經營情況持續向好。

青島金茂灣購物中心坐落於青島膠州灣畔，地處市南區，毗鄰青島輪渡港、膠州灣海底隧道，是青島地區距海最近的商業綜合體項目。目前，項目已成為集購物、餐飲、娛樂、健康等為一體的時尚生活聚集地，滿足區域內居民對高品質、一站式、家庭型購物場所的需求，為周邊10萬常住人群築起溫馨的家庭休閒生活港灣。

回顧期內，青島金茂灣購物中心繼續沿用社區商業營銷新模式，項目積極響應並助力本地政府「促進老城區有機更新，傳承歷史文旅」號召，獲得政府的大力支持。面對疫情項目積極踐行社會責任，給予商戶租費減免，與商戶共度難關。





酒店經營



酒店經營

總體概述

本年度受到新冠疫情影響，旅遊及酒店行業受到重創。在此嚴峻的市場環境下，酒店經營版塊嚴格執行防控措施，確保客人、員工的健康安全。各酒店通過互聯網等渠道積極拓展，打造在線銷售模式，優化客源結構，下半年經營業績有所恢復，保持了同等級酒店競爭組合中的領先地位。同時加速項目獲取和平台建設，創新工作多元化展開，取得了積極效果。

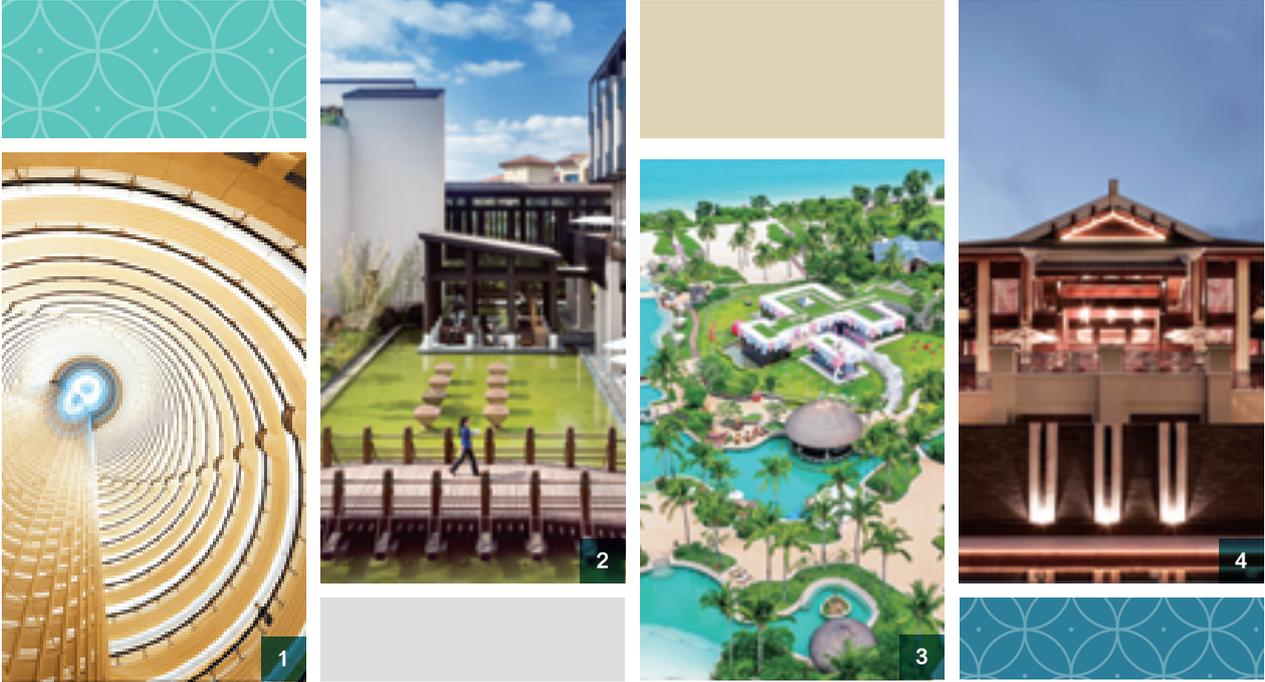
2020年各酒店平均房價、平均入住率及平均可出租客房收入(人民幣元)

	上海金茂 君悅大酒店	金茂三亞 亞龍灣 希爾頓 大酒店	金茂三亞 亞龍灣 麗思卡爾頓 酒店	金茂北京 威斯汀 大飯店	金茂 深圳JW 萬豪酒店	南京威斯汀 大酒店	崇明金茂 凱悅酒店	北京金茂 萬麗酒店	麗江 金茂酒店	長沙梅溪湖 金茂豪華 精選酒店
平均房價	1,114	1,127	1,973	936	872	689	670	914	801	755
平均入住率	52.5%	66.9%	52.5%	33.0%	48.6%	53.0%	61.9%	41.0%	49.8%	53.3%
平均可出租 客房收入	585	754	1,036	309	424	365	415	375	399	402

2019年各酒店平均房價、平均入住率及平均可出租客房收入(人民幣元)

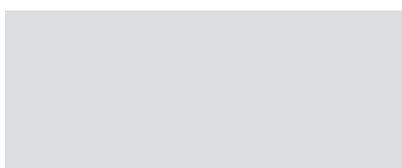
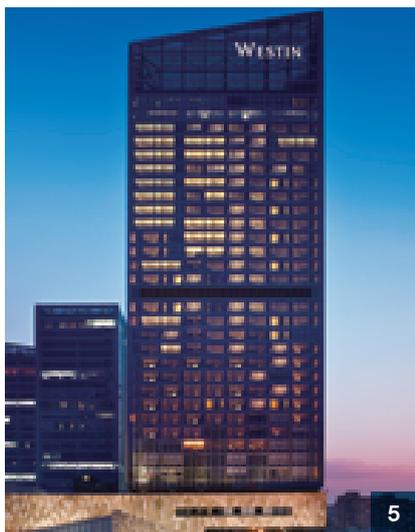
	上海金茂 君悅大酒店	金茂三亞 亞龍灣 希爾頓 大酒店	金茂三亞 亞龍灣 麗思卡爾頓 酒店	金茂北京 威斯汀 大飯店	金茂 深圳JW 萬豪酒店	南京威斯汀 大酒店	崇明金茂 凱悅酒店	北京金茂 萬麗酒店	麗江 金茂酒店	長沙梅溪湖 金茂豪華 精選酒店
平均房價	1,391	982	1,748	1,123	1,050	763	704	1,081	712	736
平均入住率	89.1%	86.1%	68.4%	85.0%	87.9%	80.1%	48.2%	87.6%	55.8%	65.4%
平均可出租 客房收入	1,240	845	1,196	954	923	612	339	947	398	482

項目介紹



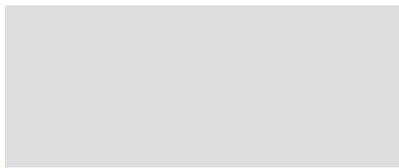
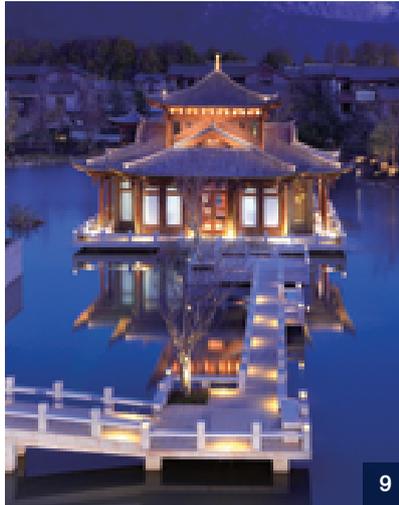
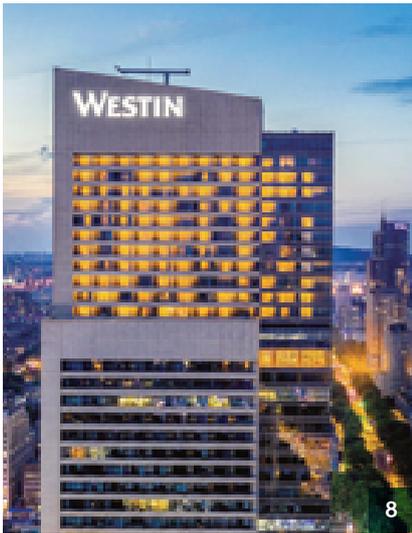
- 1 上海金茂君悅大酒店**坐落於上海著名標誌性建築金茂大廈53層至87層內，於1999年開業。在吉尼斯世界紀錄大全（2000年版）中名列全球最高的酒店，憑藉其獨特的地標優勢和高質量的服務水平，開業以來已獲得中國及國際100多項酒店業大獎。
- 2 上海崇明金茂凱悅酒店**位於中國第三大島崇明島東部，於2014年開業。通過長江隧橋與上海浦東新區相連，酒店毗鄰東灘濕地公園，亦是候鳥保護區，並憑藉商用地塊的生態設計理念，榮獲第51屆美國金磚獎商用項目大獎。
- 3 金茂三亞亞龍灣希爾頓大酒店**坐落於美麗迷人的海南亞龍灣內，於2006年開業。酒店將「與眾不同的度假享受」這一理念融入建築風格與服務特色中，處處滲透着濃鬱的中國南方特色。
- 4 金茂三亞亞龍灣麗思卡爾頓酒店**坐落於風光旖旎的三亞亞龍灣畔，整體建築鑾宇恢宏，盡享南海的壯麗美景，坐擁綿延數里的曼妙海灘和天然純淨的自然美景。酒店自2008年開業以來深受各國嘉賓和旅遊業界的推崇及厚愛，並榮獲了世界各地多個獎項。

項目介紹



- 5** 金茂北京威斯汀大飯店位於北京朝陽區燕莎商圈、毗鄰中央商務區三里屯附近的34層豪華酒店，而三里屯為大使館、企業總部及零售商場的集中地。酒店自2008年開業以來，接待了眾多外國首腦及體育、商界精英人士，彰顯了該酒店的高端品牌形象。
- 6** 北京金茂萬麗酒店坐落於王府井大街，毗鄰天安門廣場、故宮博物院，於2014年開業，其前身為開業於1995年的王府井大飯店。酒店採用獨特的雙翼式建築設計，西望皇城根紫禁城連綿不絕的瓊樓玉宇，東瞰王府井CBD的現代化國際都市建築群，盡覽現代與古典之交融。
- 7** 金茂深圳JW萬豪酒店位於深圳市福田區，毗鄰深圳高爾夫俱樂部，於2009年開業。現代熱帶風情的設計理念令該酒店的建築風格與當地的季節性特徵完美結合，成為當地標誌性超豪華五星級商務酒店。

項目介紹



8 **南京威斯汀大酒店**坐落於南京玄武湖金茂廣場南塔第23層至第35層內，於2011年開業。酒店擁有232間客房，每間客房均可飽覽玄武湖紫金山的絕佳美景。

9 **麗江金茂酒店 • 凱悅臻選**位於香格里拉大道北端金茂谷鎮內，緊鄰涑河古鎮，與J • LIFE精品商業區及高級別墅區相連，於2014年開業。

麗江金茂璞修雪山酒店位於玉龍雪山甘海子，於2015年9月開業。酒店將納西風格元素和現代舒適設計完美融合，為客人營造出坐賞雪山美景的絕佳空間。

10 **長沙梅溪湖金茂豪華精選酒店**位於國家級湘江新區核心地帶，毗鄰梅溪湖國際文化藝術中心，於2016年開業。酒店以「探尋桃花源」為設計靈感，融合湖湘文化精髓，帶領環球旅行家們開啟桃花源探索之旅。

科技與服務

科技

金茂綠建始終堅持以科技創新為核心驅動，深耕智慧能源與建築科技兩大產業，創新成果不斷顯現，經營業績實現了較快增長，整體保持蓬勃發展的良好態勢。

2020年，多個區域能源及數據中心項目相繼落地，在行業內首次創新「能源站+數據中心」的耦合式技術，持續完善建築科技整體解決方案，形成從設計諮詢—產品供貨—系統集成—運營管理的一站式服務模式；成功探索出從發掘高校創新技術到股權合作的產業化孵化路徑，榮獲「2020年國家產學研合作創新示範企業」稱號，完成金茂首個產學研合作項目環寂高科公司設立；金茂綠建實驗基地正式揭牌，榮獲「北京市知識產權示範單位」；研發項目多項成果落地應用，打造公司核心競爭力。





服務

2020年，金茂資本積極拓展融資渠道，佈局科技投資，推動產業基金落地，在金融投資領域不斷深耕，助力中國城市價值重塑，持續打造地產基金和PE投資兩大業務板塊；金茂教育定位於公司戰略協同產業，是中國金茂教育管理平台，回顧期內，落位國際化學校，組建異質多元教職團隊，成功孵化教育綜合體項目；金茂裝飾秉承「市場化、專業化、規範化、精細化」的指導思想，致力將公司打造成智慧科技、綠色健康的環境空間綜合解決方案服務商；金茂物業堅持「品質生活服務商」和「城市物業服務商」定位，2020年在持續打造品質、智慧兩大IP的基礎上，新增「共生」概念，提供高品質持有資產打理服務和品質生活解決方案，深入推動企業數字化轉型，以科技促進服務升級。



○ 綠色戰略





中國金茂 綠色戰略



概述

2020年，本集團繼續發揮綠色戰略在公司創新發展和差異化競爭重要軟實力的作用。2020年中國房地產報綠色地產研究中心採用「PRIMB」模型，從P（政策合規性）、R（環境社會責任履行度）、I（綠色創新力）、M（環境信息披露）、B（綠色市場效益）5個維度，對近200家房地產開發商進行了全面的分析和綜合評價，中國金茂在央（國）企綠色開發競爭力10強中排名第1。

2020年，中國金茂共有25個項目獲取36項綠色建築認證與標識，其中獲得國標綠色建築標識共計24項，BREEAM認證8項、LEED金級認證1項，WELL金級認證1項，法國HQE五星認證1項，國標健康二星1項。以上包括兩項中英綠色建築聯合雙認證。截至2020年底，中國金茂已滿足綠色與健康類標識或認證設計要

求的項目總建築面積共計2,098.36萬平方米。累計獲得綠色建築類認證或標識共計219個，其中國家綠色建築認證或標識共計125項、BREEAM認證52項、LEED認證28項，被動式低能耗建築設計認證1項，WELL認證8項、國標健康建築認證2項，法國HQE五星認證一項，其它省級認證綠色建築標識2項。所獲認證中，國際類綠色與健康認證均為金級或優秀以上。展現出了金茂產品在綠色戰略方面的不懈追求和超高標準及質量。

2020年，金茂府2.0科技系統研發成果應用落地，眾多府系項目採用了府系2.0技術。其中：離子瀑技術在北京頤和金茂府落地、北京東叁金茂府設計落地；粒子阻尼減振在北京頤和金茂府、西安未央金茂府等項目設計落地。BIPV光伏在濟南奧體金茂府、青島西海岸等項目中落地、分散排風在常州春秋金茂府、江陰澄江金茂府等項目中落地。其它無感通行、雲對講、智慧家居場景控制、語音交互等技術在眾多府系中甚至悅系項目中予以應用。

2020年，中國金茂持續提供區域供熱、供冷、供電等綜合能源服務，截止2020年金茂綠建已投資、建設、運營城市／區域／項目級能源站54個，總面積約4,000萬平方米，預計每年碳減排量超過37萬噸，相當於植樹2,097萬棵。



重要活動 與榮譽

1、中國金茂參加第十六屆國際綠色建築與建築節能大會暨新技術與產品博覽會

2020年8月26日－27日，由中國城市科學研究會、蘇州市人民政府、中美綠色基金、中國城市科學研究會綠色建築與節能專業委員會和中國城市科學研究會生態城市研究專業委員會聯合主辦的「第十六屆國際綠色建築與建築節能大會暨新技術與產品博覽會」在蘇州召開。作為中國綠色建築行業的領軍者，中國金茂憑藉多年來在綠色發展道路上的探索與創新，再次受邀出席。

在2020年8月26日的綠建大會開幕式上，中國金茂以「智慧零碳運營開放發展創新」為主題致辭，介紹了中國金茂堅持以綠色戰略為主戰略，總結出生態城市、生命建築、「零碳」運營三大方向，實現

了「臻綠品質」的戰略佈局，同時指出要不斷探索、發展和創新，將智慧「零碳」的城市運營持續深化推進。在開幕式中，中國金茂溫州鹿城金茂府獲頒中國健康建築二星級設計標識和綠色建築國際雙認證證書（包含中國綠色建築三星級設計標識和英國BREEAM認證）。

2020年8月27日，中國金茂舉辦了以「健康智慧賦能開放創新發展」為主題的中國金茂可持續的「零碳」城市運營之路分論壇，向與會者介紹了踐行綠色戰略以來獲得的成績與技術創新，與各位嘉賓探討了綠色建築的可持續方向，分享了中國金茂打造的開放式創新平台。

在綠建大會新技術與產品博覽會環節，中國金茂還精心佈置了中國金茂展廳，向所有來賓展現金茂的綠色創新實力。由於今年新冠疫情的嚴峻形勢，結合本次大會主題，金茂綠建展廳以「健康」「智慧」兩個關鍵詞為出發點，設有「綠色低碳生活方式」和「健康智慧生活體驗」兩大展示空間。

中國金茂作為品質城市的引領者，將持續通過綠色發展助推中國的城鎮化建設。

2、中國金茂在2020年中國房地產總評榜大會中斬獲重大獎項

2020年12月8日，由中國房地產報、中國房地產網、中房智庫、中房綠採主辦的2020中國房地產總評榜大會在京召開。中國金茂自2012年「綠色地產開發商」首次開始評選以來，就一直榜上有名，並以持續不斷的探索與創新成為綠色建築行業的標桿品牌。憑藉在綠色智慧領域的持續探索和突出貢獻，2020年中國金茂再次斬獲重磅大獎，獲得央企國企綠色開發競爭力第一名。

3、金茂綠建參加第五屆山東省綠色建築與建築節能新技術產品博覽會

2020年11月13日—15日，第五屆山東省綠色建築與建築節能新技術產品博覽會在山東國際會展中心開幕。此次綠博會以「推動城鄉綠色發展，創享美好宜居生活」為主題，設四大展廳、八大展區，展示內容涵蓋智慧生活、健康宜居、美麗村居、綠色建造、綠色建材、科技創新、未來城市等八大主題，規模為歷屆之最。金茂綠建攜手金茂濟南作為科技創新、健康宜居的房企代表共同參加此次綠博會。金茂綠建以「綠色科技美好生活」為使命，為觀展者提供了健康智慧、重卡換電、認證諮詢以及新能源利用等多方面的解決方案。展會上，金茂綠建

將升級後的綠金科技系統系列產品、粒子阻尼降噪產品、建築光伏一體化產品等進行展示，獲得眾多企事業單位的關注和駐足。

4、金茂綠建參加健康建築產業技術創新戰略聯盟第二屆理事會成立大會暨第一次工作會議

2020年11月28日，「健康建築產業技術創新戰略聯盟第二屆理事會成立大會暨第一次工作會議」在北京順利召開。會議總結了聯盟第一屆理事會工作成果，確立了第二屆理事會組成，討論形成了新一屆理事會領導下聯盟的工作重點。金茂綠建作為理事單位，參加了此次會議，同時，金茂綠創中心也入選健康建築聯盟官方宣傳視頻。

5、金茂慧創建築科技有限公司獲得「装配式產業鏈智慧科技服務商」榮譽

2020年7月31日，由中國房地產報、中國房地產網、中房智庫、中房綠採主辦的2020中國房地產供應商品牌論壇暨雙百對接會在京召開，本次大會主題為「產業鏈共融產品力重塑」。中國金茂旗下建築科技公司—金茂慧創建築科技有限公司憑藉着極致服務和業界口碑，一舉斬獲「装配式產業鏈智慧科技服務商」大獎，成為装配式產業鏈首家獲此殊榮的單位。

6、參與《光電建築技術應用規程》編製

《光電建築技術應用規程》是國內首部以建築的角度，遵循已有建築規範標準要求，針對建築新融入的光伏特性，以數據為依據，制定符合光電建築特性的新規範。本規程由中國建築科學研究院有限公司、中國建築裝飾協會幕牆工程分會作為主編單位，包括金茂綠建在內的35家業內知名企業，設計單位及高校參編。2018年11月6日，標準編製啟動暨第一次工作會議在北京中國建築科學研究院舉行。2019年12月17日，召開送審稿審查會。2020年11月，公司獲得中國建築裝飾協會CBDA標準《光電建築技術應用規程》參編單位證書。

7、參與《中深層地埋管地源熱泵供暖技術規程》編製

根據中國工程建設標準化協會《2018年第二批協會標準制訂、修訂計劃》，由中國建築科學研究院有限公司、陝西四季春清潔熱源股份有限公司為主編單位，包括金茂綠建在內的20家業內知名企業，設計單位及高校參編。2020年7月6日順利通過了中

國可再生能源學會組織的專家鑑定，專家一致認為該成果提升了地熱能供熱的整體研究和應用水平，對我國可再生能源高效應用具有重要意義，成果總體達到國際領先水平。

8、參與《裝配式疊合混凝土結構技術規程》編製

近年來，裝配式疊合剪力牆結構體系已在國內一批工程項目中得到成功應用。國內相關高校、科研機構及企業已開展了一系列試驗研究，但技術相關標準相對滯後，該規程的編製為疊合類混凝土技術發展奠定了行業依據和標準。規程為中國工程建設標準化協會標準，由中國建築標準設計研究院有限公司、美好置業股份有限公司為主編單位，包括金茂建築科技在內的10餘家業內知名企業，設計單位及高校參編。目前規程尚在編製中。

9、金茂綠建科研實驗基地揭幕

2020年8月6日，金茂綠建科研實驗基地揭牌儀式於北京市順義區聯東U谷仁和科技園內舉行。科研實驗基地為獨棟4層建築，規劃面積室內966m²。現已建成5個相對獨立的實驗室，分別為人工環境實驗艙、光伏實驗室、儲能實驗室、可靠性及電氣實驗室和人居環境綜合實驗室，助力建築科技和智慧能源項目研發。綠建科研實驗基地揭幕標誌着中國金茂在綠建科研創新能力更上一個台階，為日後研發工作提供強大的助力，凸顯了金茂綠建對於研發創新的實力和決心。

10、2020年其他榮譽情況

- 金茂青島西海岸•創新科技城體驗中心順利通過HQE(英文全稱High Quality Environment，以下簡稱HQE)審核員審查和專家委員會評審，獲得我國首個法國高質量環境認證標識，並達到最高星級卓越級(Exceptional)的技術要求。

- 中國金茂上海虹口區提籃橋HK322-01地塊開發項目在2020年房地產總評榜大會中獲得年度十大綠色項目。
- 2020年金茂綠建分別榮獲中國電動重卡換電產業促進聯盟副理事長單位、中國光伏行業協會副主任委員單位等稱號，奠定了行業內專家的品牌形象。
- 中化金茂智慧能源榮獲「清潔供熱服務認證」5A級證書。



綠色發展 願景

時代塑造城市，未來給人憧憬。截至2020年底，中國金茂已在全國50餘座城市、200多個項目的設計、施工和運營等階段應用了先進的綠色低碳理念，實現城市或區域整體的全面綠色低碳轉型。

過往即序章，在綠色智慧的探索之路上，作為中國領先的城市運營商，中國金茂將在「科學至上」理念的指導下，定下一個「不設限」的永久計劃，與更多城市一起更新，尋找更好的未來。

管理層討論與分析 | 財務回顧

整體業績回顧

截至2020年12月31日止年度，本公司所有者應佔溢利為人民幣3,881.0百萬元，較上年度人民幣6,481.8百萬元（經重列）下降40%；若扣除投資物業公平值收益（已扣除遞延稅項），本公司所有者應佔溢利為人民幣3,229.5百萬元，較上年度人民幣6,144.4百萬元（經重列）下降47%。

上述經營業績下降主要係房地產市場調控等原因，導致本集團及本集團之部分聯營及合營企業項目售價不及預期，需計提發展中物業和持作出售物業減值準備所致。

本集團選取每股基本盈利、毛利率（按業務分部劃分）、淨債務與調整後資本比率等作為評價本集團盈利能力和償債能力等的指標。通過該等指標的分析可以全面總結和評價本集團財務狀況與經營成果，有效評估管理層治理水平以及股東利益最大化目標的達成情況。如無特別註明，下文上年數據均為經重列數據。

收入

截至2020年12月31日止年度，本集團收入達人民幣60,053.9百萬元，較上年度人民幣43,355.9百萬元增長39%。

按業務分部劃分之收入

	截至12月31日止年度				
	2020年		2019年		
	人民幣百萬元	佔總收入之百分比(%)	(經重列) 人民幣百萬元	佔總收入之百分比(%)	按年變動百分比(%)
城市運營及物業開發	54,366.5	91	37,721.4	87	44
商務租賃及零售商業運營	1,461.4	2	1,446.8	3	1
酒店經營	1,257.8	2	1,967.1	5	-36
其他	2,968.2	5	2,220.6	5	34
總計	60,053.9	100	43,355.9	100	39

2020年度，本集團城市運營及物業開發銷售收入約為人民幣54,366.5百萬元，佔收入總額的91%，較上年增長44%，主要由於交付結算之銷售物業較去年增加；商務租賃及零售商業運營收入佔收入總額的2%，與上年基本持平；酒店經營收入佔收入總額的2%，較上年減少36%，主要係疫情影響所致；其他收入主要包括金茂大廈88層觀光廳、物業管理、綠色建築科技、樓宇裝修等地產相關業務的收入，佔收入總額的5%，其他收入比上年增長34%，主要源自樓宇裝修、物業管理、綠色建築科技收入的增加。

銷售成本及毛利率

截至2020年12月31日止年度，本集團之銷售成本約為人民幣47,939.5百萬元（2019年：人民幣30,591.2百萬元）。2020年本集團整體銷售毛利率為20%，較上年的29%下降9個百分點，主要係城市運營及物業開發板塊毛利率下降所致。

本年度酒店經營、商務租賃及零售商業運營業務毛利率較上年有所下降，主要係疫情影響所致。

按業務分部劃分之毛利率

	截至12月31日止年度	
	2020年 毛利率(%)	2019年 (經重列) 毛利率(%)
整體	20	29
城市運營及物業開發	18	27
商務租賃及零售商業運營	86	87
酒店經營	43	49
其他	23	21

其他收入和收益

截至2020年12月31日止年度，本集團之其他收入和收益約為人民幣8,698.7百萬元，較上年度人民幣6,135.7百萬元上升42%，主要是本集團先前持作於合營或聯營公司的投資的股權的公平值收益、處置子公司所產生的收益及利息收入增加所致，詳情列載於財務報表附註5。

銷售和營銷開支

截至2020年12月31日止年度，本集團之銷售和營銷開支為人民幣1,600.6百萬元，較上年度人民幣1,302.4百萬元增長23%，主要在於在售的張家港智慧科學城項目、威海鳳集·金茂悅項目、濟南奧體金茂府項目等的銷售和營銷開支有所增長。銷售和營銷開支主要包括本集團日常經營中發生的廣告宣傳費用、支付給相關銷售代理機構的佣金以及其他與市場推廣相關的開支。銷售和營銷開支佔本集團總收入之百分比為3%（2019年：3%）。

管理費用

截至2020年12月31日止年度，本集團之管理費用為人民幣3,529.4百萬元，較上年度人民幣3,056.4百萬元增長15%，主要在於本集團規模擴大、一般辦公開支增加所致。管理費用主要包括員工費用、諮詢費用、交際費用、一般辦公開支及物業的折舊。管理費用佔本集團總收入之百分比為6%（2019年：7%）。

其他費用及損失淨額

截至2020年12月31日止年度，本集團之其他費用及損失淨額為人民幣4,381.3百萬元，較上年度人民幣6.9百萬元大幅增長，主要係房地產市場調控等原因，導致本集團及本集團之部分聯營及合營企業項目售價不及預期，需計提發展中物業和持作出售物業減值準備所致。

於2020年12月31日，本集團審查本集團及本集團聯營公司、合營公司的發展中物業和持作出售物業截至該日的市場狀況，對可變現淨值低於成本的發展中物業和持作出售物業計提減值準備。本集團主要根據最新銷售價格和當前市場狀況估計發展中物業和持作出售物業的可變現淨值。

融資成本

截至2020年12月31日止年度，本集團利息開支總額為人民幣7,920.8百萬元，較上年度人民幣6,962.9百萬元增長14%，主要在於本年度貸款增加所致。其中，資本化的利息開支為人民幣5,193.8百萬元，較上年度人民幣4,692.1百萬元增長11%；融資成本為人民幣2,727.0百萬元，較上年度的人民幣2,270.8百萬元上升20%。

所得稅費用

截至2020年12月31日止年度，本集團的所得稅費用為人民幣3,449.1百萬元，較上年度人民幣4,195.0百萬元減少18%，主要在於本年稅前利潤的減少所致。本集團於2020年的實際稅率為36%（2019年：33%），較上年度有所上升。

本公司所有者應佔溢利

截至2020年12月31日止年度，本公司年度利潤為人民幣6,195.1百萬元，較上年度人民幣8,658.7百萬元下降28%，主要由於2020年計提本集團及本集團之聯營及合營公司所持發展中物業和持作出售物業減值準備所致。截至2020年12月31日止年度，本公司所有者應佔溢利為人民幣3,881.0百萬元，較上年度人民幣6,481.8百萬元下降40%。若未計及投資物業公平值收益（已扣除遞延稅項）的本公司所有者應佔溢利為人民幣3,229.5百萬元，較上年度人民幣6,144.4百萬元下降47%。

本年度每股基本盈利為人民幣31.86分，較上年度人民幣55.64分下降43%。每股基本盈利下降主要是由於本年度本公司所有者應佔溢利較上年有所下降。若未計及投資物業公平值收益（已扣除遞延稅項）的每股基本盈利為人民幣26.51分（2019年：人民幣52.74分）。

計入投資物業公平值收益（已扣除遞延稅項）前後本公司所有者應佔溢利之比較

	截至12月31日止年度		
	2020年 (人民幣百萬元)	2019年 (經重列) (人民幣百萬元)	按年變動 百分比 (%)
本公司所有者應佔溢利	3,881.0	6,481.8	-40
扣除：投資物業公平值收益（已扣除遞延稅項）	651.5	337.4	93
未計及投資物業公平值收益（已扣除遞延稅項） 本公司所有者應佔溢利	3,229.5	6,144.4	-47
每股基本盈利（人民幣分）	31.86	55.64	-43
未計及投資物業公平值收益（已扣除遞延稅項） 每股基本盈利（人民幣分）	26.51	52.74	-50

投資物業

於2020年12月31日，投資物業主要包括北京凱晨世貿中心中座、西座及東座部份樓層、金茂大廈寫字樓和商業（出租部份）、中化大廈寫字樓、上海國際航運服務中心6#和16#寫字樓、南京玄武湖金茂廣場寫字樓和南京金茂匯、長沙梅溪湖國際研發中心、麗江金茂時尚生活中心、青島金茂灣購物中心、長沙金茂覽秀城等。投資物業由2019年12月31日的人民幣31,260.7百萬元增至2020年12月31日的人民幣33,315.4百萬元，主要是由於新增投資物業及投資物業評估增值所致。

發展中物業

於2020年12月31日，發展中物業的流動部份是指已預售或擬出售及預期於報告期終起計一年內落成的發展中物業所產生的物業開發成本部份，而發展中物業的非流動部份是指未預售並且預期於報告期終起一年後落成的發展中物業所產生的物業開發成本。

發展中物業（流動及非流動）由2019年12月31日的人民幣131,511.8百萬元增至2020年12月31日的人民幣138,829.0百萬元，主要是由於本年度杭州富春金茂星外灘項目、武漢方島智慧科學城項目、溫州瑞安國瑞府項目及其他在建項目新投入成本；部分由於蘇州科技城金茂府項目、杭州濱江金茂府項目、天津海河金茂府項目等樓盤竣工出售而轉撥抵銷。

於合營公司的投資

於合營公司的投資由2019年12月31日的人民幣11,511.4百萬元增至2020年12月31日的人民幣16,319.4百萬元，主要在於2020年內增加對武漢建發金茂璽悅項目以及對鄭州鳳湖智能新區項目等的投資所致。

於聯營公司的投資

於聯營公司的投資由2019年12月31日的人民幣7,597.7百萬元增至2020年12月31日的人民幣11,105.1百萬元，主要是回顧期內增加對上海虹橋金茂悅項目及南昌雲境項目等的投資所致。

持作出售物業

持作出售物業由2019年12月31日的人民幣11,783.6百萬元增至2020年12月31日的人民幣19,399.6百萬元，主要是由於成都保利堂悅府項目、東莞清溪金茂逸墅項目及泉州檀悅項目部分樓棟於2020年竣工而未交付，部分因北京豐台金茂廣場項目、上海大寧金茂府項目及廣州南沙金茂灣項目等竣工交付而轉撥抵銷。

發展中土地

發展中土地主要包括長沙梅溪湖國際新城項目（包括長沙梅溪湖一級開發項目一期、二期地塊）及南京青龍山國際生態新城項目投入的土地成本。

發展中土地（流動及非流動）由2019年12月31日的人民幣12,695.8百萬元減少至2020年12月31日的人民幣11,923.9百萬元，主要在於長沙梅溪湖國際新城項目土地成交且確認收入而轉撥。

應收貿易賬款

於2020年12月31日，應收貿易賬款為人民幣446.8百萬元，較2019年12月31日的人民幣1,445.9百萬元下降69%，主要由南京青龍山國際生態新城項目銷售導致的應收款項收回所致。

應付貿易賬款及票據

於2020年12月31日，應付貿易賬款及票據為人民幣21,906.8百萬元，較2019年12月31日的人民幣19,086.9百萬元上升15%，主要是由於本集團本年度新增項目應付工程款所致。

計息銀行貸款和其他借款

於2020年12月31日，計息銀行貸款和其他借款（流動及非流動）為人民幣97,578.3百萬元，較2019年12月31日的人民幣96,571.7百萬元上漲1%。計息銀行貸款和其他借款增加包括用於新項目開發的對外貸款及發行境內中期票據。

資產負債比率

本集團按淨債務與調整後資本比率的基準監控資本，該比率按淨債務除以調整後資本計算。淨債務按計息銀行貸款和其他借款總額扣除其他金融資產（金融產品）、受限制性銀行結餘及現金和現金等價物計算。調整後資本包括權益各組成部份和本公司應付直接控股公司款項。本集團旨在維持合理的淨債務與調整後資本比率。於2020年12月31日及2019年12月31日的淨債務與調整後資本比率如下：

	於12月31日	
	2020年 (人民幣百萬元)	2019年 (經重列) (人民幣百萬元)
計息銀行貸款和其他借款(流動及非流動)	97,578.3	96,571.7
扣除：現金和現金等價物、受限制性銀行結餘及若干金融資產	(52,578.8)	(25,457.6)
淨債務	44,999.5	71,114.1
權益總額	101,827.1	92,434.4
加：本公司應付直接控股公司款項	8,828.5	10,065.1
調整後資本	110,655.6	102,499.5
淨債務與調整後資本比率	41%	69%

流動資金與資本資源

本集團的現金主要用於支付資本開支、建築成本、土地成本（主要是支付土地出讓金和搬遷成本）、基建成本、建築師和設計師的諮詢費用和融資成本，清償本集團的債務、應付關聯方款項及關聯方貸款，以及撥付營運資金和日常經常性開支。本集團主要通過內部資源、銀行及其他借款、發行優先票據及中期票據、發行永久資本證券、發行境內公司債券及發行新股滿足流動資金需求。

於2020年12月31日，本集團有現金和現金等價物人民幣43,455.6百萬元，主要以人民幣、港元及美元計值（於2019年12月31日：人民幣17,945.8百萬元）。

於2020年12月31日，本集團有計息銀行貸款及其他借款合共人民幣97,578.3百萬元（2019年12月31日：人民幣96,571.7百萬元）。以下為本集團之計息銀行貸款及其他借款的分析：

	於12月31日	
	2020年 (人民幣百萬元)	2019年 (經重列) (人民幣百萬元)
按期限劃分：		
一年內	27,771.4	26,991.4
第二年	24,496.0	20,177.7
第三年至第五年，包括首尾兩年	29,516.3	34,909.3
五年以上	15,794.6	14,493.3
合計	97,578.3	96,571.7

計息銀行貸款及其他借款約人民幣27,771.4百萬元須於一年內償還，並列賬為流動負債。本集團所有借款以人民幣、港幣及美元計值。於2020年12月31日，本集團除計息銀行貸款及其他借款約人民幣55,950.0百萬元按固定利率計息外，其他計息銀行貸款及其他借款按浮動利率計息。本集團的借款需求並無重大的季節性影響。

於2020年12月31日，本集團有銀行信貸額度人民幣173,624.5百萬元，全部以人民幣、港幣及美元計值。已動用銀行信貸額度為人民幣72,057.4百萬元。

本集團截至2020年12月31日止的現金流入淨額為人民幣22,251.2百萬元，包括：

經營活動現金流入淨額人民幣31,339.2百萬元，主要是由於本集團收到售樓款、物業租金及酒店經營收入等，部份因支付土地及建築成本、銷售和營銷開支、管理費用及稅費等而抵銷。

投資活動現金流出淨額人民幣303.3百萬元，主要是本集團的投資流出，包括向合營公司及聯營公司投資、向非控股股東貸款及收購子公司增加所致；部分因向合營公司及聯營公司貸款減少所抵銷。

融資活動現金流出淨額人民幣8,784.6百萬元，主要是由於本公司償還銀行貸款及其他借款、支付利息、收購受共同控制的子公司、支付2019年末期股息及2020年中期股息、收購非控制權益、支付永續資本工具分派、贖回永續資本工具及支付非控制性股東股息等；部份因新增永續借款、發行新股、非控制股東貸款、非控制性股東注資、新增銀行貸款及其他借款、收到第三方投資所抵銷。

抵押資產

於2020年12月31日，本集團的計息銀行貸款及其他借款乃以本集團的物業、廠房及設備人民幣220.0百萬元、發展中物業人民幣75,307.8百萬元、持作出售物業人民幣132.5百萬元及投資物業人民幣11,317.9百萬元作抵押。

或然負債

於2020年12月31日，本集團已就本集團若干物業買家的按揭融資提供為數約人民幣30,337.8百萬元（2019年：人民幣22,867.7百萬元）的擔保。

市場風險

本集團的資產主要為土地使用權、發展中土地、發展中物業、持作出售物業及投資物業。倘國內物業市場嚴重回落，則該等資產未必可實時變現。

利率風險

本集團面臨因利率波動而產生的利率風險。本集團所面臨的市場利率變動風險主要與本集團的長期債務有關。利率上升會導致本集團尚未償還浮動利率借款的利息支出增加，並增加新增債務的成本。利率的波動還會導致本集團債務欠款公平值的大幅波動。本集團自2018年12月份開始，利用對沖控制利率風險，預期將消除利率波動給本集團帶來的部分影響。

外匯風險

本集團大部份營業收入和成本均以人民幣結算，2016年開始本集團改為以人民幣呈報財務業績。由於本集團仍持有美元和港幣借款，因此，本集團面臨匯率波動的風險。本集團自2017年3月份開始，利用對沖控制貨幣風險，預期將消除匯率波動給本集團帶來的部分影響。考慮到對沖交易的金額及市場匯率波動的不可預期性，本集團無法保證未來該對沖活動可以使本集團免受匯率波動的影響。

網絡風險及安全

隨著電腦系統及互聯網網絡在我們的運營中發揮重要作用，本集團已指定專業人士監控及評估潛在的網絡風險。硬件及軟件均按照適當的公司政策追蹤。潛在的網絡風險及網絡安全是管理層關注的主要問題之一，因此本集團已指定政策及程序來規範互聯網的使用、系統供電的實質維護、定期更新互聯網保安系統及防火牆，以將公司內聯網與外界網絡隔離。指定的專業人士負責對任何異常的網絡活動進行日常監控。

數據欺詐及盜竊風險

本集團不斷審視並更新有關取用數據及資料的內部監控系統。本集團已採用適當政策保護數據，只允許獲授權人士登入。管理層認為，現行政策和程序已有效落實，以避免數據欺詐及盜竊風險。

環境及社會風險

由於業務性質，如中國發生嚴重且永久的氣候變化，本公司將面臨適度的環境風險。該風險可能對房地產建造及經營造成不利影響，並影響本公司市場營運及物業銷售的營業額。

此外，新型冠狀病毒疫情(COVID-19)的爆發對2020年的中國經濟，包括房地產業，產生不利影響。考慮到疫情發展的不可預期性，本集團無法保證酒店經營、商務租賃及零售商業運營可以免受其負面影響。本集團已積極採取措施控制上述業務的相關成本，高度重視現金流管理，綜合現有資源，積極調整經營計劃為業務恢復做好充分準備。

投資者關係

2020年投資者關係活動

一月

參加法巴銀行舉辦的投資者會議
參加安信證券舉辦的投資者會議
參加摩根士丹利舉辦的投資者會議
參加華泰證券舉辦的投資者會議

三月

公佈2019年年度業績
— 舉辦媒體招待會
— 舉辦分析師會議
在線上進行非交易路演

四月

參加光大證券舉辦的投資者會議
參加東吳證券舉辦的投資者會議

五月

參加美林舉辦的投資者會議
參加海通證券舉辦的投資者會議

六月

參加野村證券舉辦的投資者會議
參加瑞銀證券舉辦的投資者會議
參加花旗舉辦的投資者會議
參加海通證券舉辦的投資者會議
參加申萬證券舉辦的投資者會議
參加興業證券舉辦的投資者會議
參加光大證券舉辦的投資者會議

七月

參加中信建投證券舉辦的投資者會議

八月

公佈2020年中期業績
— 舉辦媒體招待會
— 舉辦分析師會議
在線上進行非交易路演

九月

參加美林舉辦的投資者會議
參加華創證券舉辦的投資者會議
參加中信建投證券舉辦的投資者會議

十月

參加美林舉辦的投資者會議

十一月

參加美林舉辦的投資者會議
參加瑞信舉辦的投資者會議
參加花旗舉辦的投資者會議
參加高盛舉辦的投資者會議
參加東北證券在北京舉辦的投資者會議

十二月

參加海通證券在北京舉辦的投資者會議
參加中信建投證券在深圳舉辦的投資者會議
參加開源證券舉辦的投資者會議

與股東溝通

本公司認為高效率的溝通是與股東成功建立良好互動關係的重要因素。本公司一直致力向現有及潛在投資者提供準確、及時的信息，並利用不同的渠道保持雙方的溝通，以提高公司信息披露的透明度。本公司非常重視與股東及公眾投資者的溝通工作，以確保他們有充分的機會對公司的表現發表意見和建議。公司同時亦可解釋項目運作情況及發展策略。

本公司與股東之間一直保持良好的雙向溝通，本公司向股東提供信息的主要途徑如下：

- 公司年報、中期報告、通函 — 按照香港聯交所證券上市規則（「上市規則」）發放予股東及投資者、以及關注本公司表現的分析師；
- 股東週年大會 — 本公司董事及其他高級管理人員出席大會，接受股東提問及交流意見；
- 公司的中期和全年業績發佈會 — 介紹本公司中期及全年的業績，接受投資者、媒體的提問；
- 主動發放公司數據 — 透過不同形式，包括舉行投資者會議、電話訪談、新聞稿發放、媒體訪問等，按照上市規則及《內幕消息披露指引》相關要求，及時並合規地向市場宣佈有關本公司的重大事項，並及時響應投資者和分析師的查詢；
- 主動定期與機構投資者及證券分析員會面 — 提供有關本公司業務的最新發展以擴大市場對公司的關注面。公司管理層定期參加在年報及中期報告公佈後進行的全球非交易路演活動，回答有關公司發展戰略及市場展望方面的問題。這些舉措使得那些位於海外的股東有機會與公司管理層晤談討論；
- 組織參觀項目 — 根據各項目的開發進度，按需要適當地組織投資者和分析師直接對本公司旗下的各項目進行實地的參觀，並與管理層溝通，以增進投資者對本公司的了解。

投資者關係

2020年，本公司管理層參與了多個在線上舉行的投資者會議，以拓寬國際、香港及內地投資者的溝通層面；本公司還在杭州、寧波兩城組織了反向路演，以建立投資人對公司產品質量及品牌溢價的信心，同時加深其對公司城市運營商定位的深入了解。本公司全年先後接待投資者超百家，接待百餘名投資者參觀了本公司在各地的項目。

投資者意見反饋

本公司非常重視投資者的反饋意見，年內本公司進行了多次對投資者和分析師意見的匯總及分析，以便及時了解公司投資者關係功能的有效性。根據投資者的反饋信息，本公司將相應地進一步改進溝通質量以便在將來與投資者及分析師更好的進行溝通。

市場認可和榮譽

在2020年舉行的第三十四屆國際ARC年報評比中，中國金茂榮獲「Grand Award Winner」的殊榮，2019年年報斬獲金獎數量5項及總獎項數15，體現出公司信息披露及公司投資者關係工作的努力獲得了業界的廣泛認可。

投資者關係工作展望

本公司將繼續積極拓展投資者關係方面的工作，以便更好地與公眾投資者和分析師進行溝通。本公司致力確保全面遵守上市規則及其它適用法例與法規訂明的披露責任。在合規的層面上，我們會繼續向全球投資者傳遞公司最新信息、提升集團的管治水平和透明度，以爭取獲得更多投資者的信任和支持。

企業社會責任

本集團秉承中化集團「科學至上」的核心價值理念，以「釋放城市未來生命力」為己任，在品質領先為核心的「雙輪兩翼」戰略基礎上，引領城市高質量發展，為城市探索可持續發展之路，為滿足人民對美好生活的嚮往，探索無限可能。2020年，公司獲評「創新城市運營商」稱號。

為股東創造卓越價值

本公司堅持創新發展，以改革激發企業活力，為股東創造價值，給予股東最優回報。2020年，公司簽約額首次突破人民幣2,000億大關，年度銷售排名首次進入TOP15，年度銷售增速連續5年行業領先；榮獲「2020中國房地產百強企業－盈利性TOP10」、「2020中國房地產百強企業－融資能力TOP10」、「2020中國房地產百強企業－成長性TOP10」等榮譽。

維護投資者關係。以股東的信任與支持為基石，不斷健全股東權益保護機制，拓寬投資者溝通渠道。按照法律法規要求向境內外投資者披露最新投資、經營情況，持續加強與投資者等利益相關方的溝通和交流，確保信息披露合規、完整及準確。

提升投融資能力。持續探索金融創新，不斷拓寬融資渠道，推動實現多元化、低成本融資，保障長期盈利能力穩健。以資本賦能未來城市發展，做有場景、有載體的價值投資，開闢以投引產、產投融一體化的新模式、新路徑。

強化風險管控。持續完善風險管理體系與管理工具，堅持穩健的風險管理原則，開展風險管理評估、內部審計工作，加強風險管理工作的落地與執行，促進公司持續、健康發展。2020年，合同法律審核率100%，未出現重大風險事件。

推進反腐倡廉。強化責任落實與隊伍建設，持續完善反腐敗制度。健全防治措施和檢舉渠道，定期開展廉潔從業警示教育和監督巡察工作，為疫情防控和復工復產等多項部署落實提供紀律保障，對任何形式的腐敗行為採取零容忍政策。2020年，未出現貪污腐敗事件。

企業社會責任

為客戶築就品質之金

本公司始終以「品質築就更美生活」為使命，堅持「客戶需求就是我們的追求」服務理念，持續思考並探索未來人居升級方向。以客戶需求為導向，不斷優化產品設計，提升產品質量，升級服務體驗，以超凡品質成就居住之美、城市之美。

提升產品質量。深耕城市運營，將智慧能源、綜合管網、海綿城市等前沿技術、理念與城市有機融合，不斷為高品質城市化進程賦能。截至2020年，累計落地27個城市運營項目。作為科技住宅的先行者，始終堅持對「智慧科技、綠色健康」的探索與升級，創新應用納米級「除PM1離子瀑淨化殺菌系統」、航天級「粒子阻尼減振降噪技術」等技術，實現府系2.0科技系統的又一次飛躍。同時，全方位保障工程質量安全管理工作落實到位，最大化防範風險。

升級服務體驗。以客戶需求為導向，在做好標準化管理和服務的基礎上，深入探索個性化、精細化的服務需求與特性，為客戶提供更主動、更及時、更貼心的服務體驗。新冠肺炎疫情期間，開展以「保衛社區萬家」為主題的疫情防控行動，嚴格落實管控制度，在社區、酒店、辦公樓開展嚴格的消殺，並提供送菜到戶、上門理髮、防疫物品發放等多項貼心服務，保障

業主和客戶正常生活秩序。在高標準服務的基礎上，從智慧停車、智慧出行、智慧安防等多板塊打造更便捷高效的智慧物業系統，以數字化物業平台為手段，構建「平台+場景」智慧社區服務新生態。金茂薈平台充分利用數字化手段，進一步強化客戶服務平台建設，優化豐富「非接觸式客戶服務」渠道，通過線上、線下兩種方式提供服務，滿足客戶需求。2020年，住宅客戶滿意度達到行業優良水平，寫字樓服務持續保持優秀水平，商業項目租戶和顧客滿意度均達到95分以上。

強化客戶溝通。持續完善客戶需求反饋機制，通過400呼叫中心體系、極創翼平台、金茂薈平台、回家APP、業主深度訪談等多種渠道聆聽客戶聲音，並對客戶需求做出及時反饋。疫情期間，推出「金茂粉」小程序和「線上置業直播間」，創新線上平台模式實現客戶實時互動交流。

為環境貢獻文明之綠

本公司堅持「科學至上」理念和「臻綠品質」戰略，始終聚焦「智慧科技、綠色健康」，發力科研創新、提升綠色競爭力。堅持以人為本的原則，深化生態友好、和諧共生的理念，定位綠色城市運營商，探索人、自然、城市三位一體和諧共生模式，從生態城市、生命

建築、「零碳」運營三個方面進行全面升級。2020年，公司被評為「年度綠色開發競爭力10強企業」、「年度商業地產綠色運營競爭力企業10強」。

深化綠色管理。嚴格遵守《中華人民共和國環境保護法》、《中華人民共和國環境影響評價法》等環境保護相關法律規定，貫徹落實《中國金茂環境保護管理指引》。開展環境影響評價和管理，對建設及運營中可能存在的揚塵污染、噪聲污染、固體廢棄物污染採取管理措施，減少廢水、廢氣、建築垃圾等一般固體廢棄物的排放，降低施工、運營等過程對環境的影響，減少環境污染。

打造綠色建築。將綠色、可持續的理念貫穿於產品設計、施工建造及供應鏈管理的全流程中。積極倡導綠色設計、推進綠色施工、開展綠色運營，在建築全生命周期的每一個階段主動貫徹落實綠色環保要求，提升建築節能水平，樹立綠色健康人居典範。2020年，實現多項綠色建築認證首次突破，奠定行業領先優勢，累計獲得綠色建築類認證或標識共計219個。

建設生態城市。堅持城市與生態、科技、人文相融，因地制宜打造生態城市，為城市的永續發展注入恒久動力。2020年，公司持續增加智慧能源研發投入，積極推動前沿領域探索實踐，加快智慧能源項目佈局，大力推動清潔能源和可再生能源的利用，已投資、建設、運營城市、區域、項目級能源站54個，總供能面積約4,000萬平方米，預計每年碳減排量超過37萬噸，相當於植樹2,097萬棵。

傳遞綠色理念。組織環保活動，積極傳播綠色文化，響應國家低碳環保號召，倡導綠色、健康的生活方式。2020年，組織參與「武漢方島智慧科學城首批綠色產業合作大會」、「第十六屆國際綠色建築與建築節能大會暨新技術與產品博覽會」等多場行業內有影響力的大會，推動形成廣泛的社會共識，營造保護環境的社會氛圍，讓城市和生活更綠色、更美好。

企業社會責任

為夥伴暢通共贏之路

本公司秉持「共創價值，追求雙贏」的原則，積極與各級政府、企業、機構、科研院所開展全面合作，推進多元化發展。致力於打造負責任供應鏈，與供應商共同成長。繼續完善「上下聯動」資源拓展機制，整合豐富的產業資源，助力行業可持續發展。

踐行陽光採購。秉承「綠色開放規範智能」原則，通過陽光招採平台保障招採過程公開、公正和公平。持續完善綠色供應鏈數據庫和綠色採購管理制度，將綠色發展理念貫穿於採購全過程。定期對供應商進行履責評估，不斷提升供應商可持續發展意識與履責能力，保證供應鏈安全、健康與可持續發展。

創新合作模式。打造開放式創新平台，不斷創新合作模式，持續加強與外部資源交流合作。攜手海爾海創匯共同打造「地產科技」創新加速營，整合中國金茂與海爾在客戶需求大數據、多元化產業創新場景、強大導師團隊等方面的資源優勢，驅動企業轉型，成為企業之間多維度聯合創新的嘗試典範。

促進跨界合作。整合自身優勢資源，不斷深化與政府、科研機構、金融機構、企業等相關方的合作與交流。與阿里雲、華為達成戰略合作，聚焦智慧科技產業，建立聯合研發實驗室，助力城市智慧發展。舉辦第二屆金茂綠建高校創新大賽，有利推進產學研一體化合作模式，加速創新科技成果應用轉化。

為員工建設幸福之家

本公司視員工為最寶貴的財富，堅持「共創、共享、共成長」的責任理念，建立健全人才管理機制，保障員工各項合法權益，重視員工生命安全與健康，為員工成長提供全面的職業發展通道和廣闊的發展空間，致力於企業價值與員工價值的共同提升。截至2020年底，本公司僱員人數共11,592人。

保障員工權益。嚴格遵守相關國際公約及業務所在地相關法律、法規，持續完善員工管理制度體系，奉行平等、公正的用人原則，杜絕歧視、僱傭童工與其他強迫和強制性勞動。強化員工民主管理，積極促進企務公開，形成以職代會制度為核心的民主管理、民主監督制度體系，發揮工會作用，持續關注並回應員

工訴求。疫情期間，切實保障員工生命健康安全，嚴格消殺工作場所，提供醫用口罩、防護服、消毒液等防疫物資。2020年，公司總部及子公司工會建會率100%，員工入會率100%。

優化薪酬待遇。完善員工薪酬福利體系，健全與業績緊密掛鈎的薪酬激勵機制，建立有競爭力的薪酬制度，確保收入增長與企業發展和員工績效同步提升。加強員工福利建設，在法定基本社會保障福利的基礎上，提供企業年金、工齡補助、福利假期、補充醫療保險等多元化福利方案，全面提升員工幸福感與歸屬感。

強化安全責任。持續健全HSE組織體系和管理制度，完善健康安全規章制度，以班組隱患排查活動為抓手，形成一崗雙責、全員參與的企業安全文化。以「零事故、零傷亡」為目標，強化預控管理，嚴控質量安全風險，全面築牢安全防線。通過開展「安全生產月」、「消防演習」、「安全技能大比武」、「磐石行動」等一系列活動，深化全員安全生產意識，強化責任擔當，提升安全技術水平，增強安全操作技能。2020年，公司

實現HSE「0」事故目標；成立QHSE學院，累計培訓7,075次，參訓210,579人次，培訓295,089學時。

助力員工成長。開展各類職業培訓，激發員工隊伍活力，助力員工成長成才。搭建多梯隊培訓體系，整合內、外部專業講師資源，有針對性設置不同培訓課程，更好開展「方舟生、青年人才、金彩生、領航者」等人才梯隊培養，提升不同崗位、不同序列員工專業素養與職業技能。重視青年人才發展，開展青年員工培養項目。疫情期間開展無接觸遠程培訓，覆蓋創新、商業、成本等專業條線精品課程，員工在線培訓總學時累計達35,510小時。

豐富員工生活。組織豐富多樣的業餘活動，促進員工工作生活平衡，給予員工個性化關愛，提升員工向心力與凝聚力。組織中化集團70週年司慶、「科技賦能對標衝鋒」團隊拓展、六一親子活動、線上生日會、各項球類比賽等豐富多彩的企業文化活動。

為社會傳遞無疆之愛

本公司以「扶助貧困，積極參與慈善事業，促進社會和諧與發展」為宗旨，積極響應國家精準扶貧政策，從產業扶貧、教育扶貧、消費扶貧等多方面發力，助推全面建成小康社會目標實現。

企業社會責任

健全公益管理。完善可持續公益管理機制，探索可持續的公益模式。積極探索黨建引領公益模式，以公益豐富黨建文化，深化黨建品牌的外延服務功能。以中國金茂慈善基金會為依托，組建員工志願者隊伍，持續健全「公司引導、各地主辦、夥伴協同、全員參與」的公益機制體系。打造精品公益項目，整合內外資源，帶動各利益相關方深度參與社會公益，不斷擴大公司慈善品牌影響力。

決勝脫貧收官。堅持扶貧與「扶志」、「扶智」相結合，挖掘自身資源，發揮專業優勢，助力貧困地區經濟社會發展。堅持「教育扶貧」理念，開設「中國金茂流動圖書館」、「中國金茂科學教育研修室」，設立少年兒童教育醫療援助資金，努力解決教育發展不充分、教育資源不均衡的問題。2020年，公司赴西藏自治區日喀則市崗巴縣，捐建崗巴縣青少年圖書館暨中國金茂流動圖書館，並聯合金茂薈共同發起「壹起童行」活動，發動業主與員工為青少年捐贈書籍6,229冊。持續組織

「圓夢行動」，為偏遠地區的兒童募集書籍與助學金，參與員工1,039人。截至2020年，累計建成「流動圖書館」23所。積極開展黨建扶貧，與當地黨支部簽署結對共建協議，逐步改進和提升當地黨建工作水平。大力發展消費扶貧，構建線上、線下雙渠道購銷平台，廣泛凝聚社會力量支援貧困地區。

助力防疫復工。自疫情爆發以來，公司積極投入防控戰役中，啟動了馳援中華大家、保衛社區萬家、溫暖安家計劃的「戰疫三大步」，在疫情突發期間勇擔責任，迅速組織捐款支援武漢抗疫；金茂武漢公司緊急完成220間宿舍、880個床位的行李清理和宿舍騰退，全力支持武漢雷神山醫院建設；為旗下商場所有店鋪提供春節期間的租金減免支持，與商戶共克時艱；向抗疫一線工作者推出特惠優質房源，以央企責任助力防疫復工。疫情防控戰取得決定性勝利後，在武漢進入統籌推進疫情防控和經濟社會發展的關鍵時期，公司與武漢市政府正式簽訂「中國金茂武漢長江TOD綜合體項目」合作協議，助力湖北疫後重振發展。

簡介 董事及高級管理層



寧高寧先生
主席兼非執行董事

1958年11月生，於2016年5月加入本公司，出任主席兼非執行董事。寧先生現任中國人民政治協商會議第十三屆全國委員會常務委員。寧先生自2016年1月加入中國中化集團有限公司，現任中國中化集團有限公司、中國中化股份有限公司及中化香港(集團)有限公司董事長，他亦出任遠東宏信有限公司(股票代號：03360)董事會主席。寧先生自2016年3月至2016年12月出任中化化肥控股有限公司(股票代號：00297)董事會主席。寧先生自1986年10月至2004年12月在華潤(集團)有限公司任職，歷任企業開發部業務經理及副總經理、董事兼副總經理、副董事長兼總經理等多個高級職位。寧先生自2004年12月至2016年1月在中糧集團有限公司任董事長及其若干附屬公司董事。寧先生曾任中國蒙牛乳業有限公司(股票代號：02319)董事會主席，及中國食品有限公司(股票代號：00506)、中國糧油控股有限公司(股票代號：00606)、中糧包裝控股有限公司(股票代號：00906)的非執行董事至2016年2月。另外，寧先生亦曾任中國食品有限公司的執行董事至2013年11月，華遠地產股份有限公司

(於上海證券交易所上市，股票代號：600743)的獨立董事至2014年11月，及中銀香港(控股)有限公司(股票代號：02388)的獨立非執行董事至2014年10月。寧先生在房地產開發和投資、企業集團管理、資本市場和紀檢內控方面擁有逾30年經驗。寧先生於1983年獲得中國山東大學政治經濟學專業經濟學學士學位，於1986年獲得美國匹茲堡大學工商管理碩士學位，分別於1987年和2007年獲評經濟師、高級國際商務師職稱。寧先生曾為十八屆中共中央紀律檢查委員會委員及「十三五」國家發展規劃專家委員會成員。寧先生現任APEC工商諮詢理事會(ABAC)聯席主席，APEC中國工商理事會主席，國際商會執行董事。寧先生曾3次當選中國中央電視台「CCTV中國經濟年度人物」，曾連續10年獲《中國企業家》評選的「年度最具影響力25位企業領袖獎」，並曾入選《財富》「中國最具影響力的商界領袖」、CNBC「亞洲最佳商業領袖」以及《亞洲企業管治》雜誌年度「亞洲區最佳公司董事」等。2007年至今，寧先生先後任中國共產黨第十七次、第十八次及第十九次全國代表大會代表。

簡介董事及高級管理層



楊林先生
非執行董事

1964年1月生，於2014年2月加入本公司，出任本公司非執行董事。楊先生於1994年加入中國中化集團有限公司，歷任財務及會計部副總經理、財務部總經理、投資及開發部副總經理、資金管理部總經理、中國中化集團有限公司副總會計師、中國中化股份有限公司財務副總監等職務。楊先生現任中國中化集團有限公司總會計師及中國中化股份有限公司財務總監。他亦於中國中化集團有限公司多個附屬公司及／或聯屬公司擔任董事及高級管理人員職務。於2007年至2010年間，楊先生曾出任中國建築股份有限公司（於上海證券交易所上市，股票代號：601668）監事。2010年至2020年間，楊先生曾出任中化化肥控股有限公司（股票代號：00297）非執行董事。自2009年10月起，楊先生出任遠東宏信有限公司（中國中化集團有限公司為該公司的主要股東，股票代號：03360）非執行董事，自2010年6月起出任中國中化集團有限公司之附屬公司中化國際（控股）股份有限公司（於上海證券交易所上市，股票代號：600500）董事。楊先生於資金管理方面擁有逾二十年經驗。楊先生1993年至1994年曾任職於德國西門子公司及德國烏伊拉公司。楊先生於1985年取得天津商業大學商業企業管理專業學士學位，並於1990年至1993年間赴德國斯圖加特大學進修企業管理課程。



安洪軍先生
非執行董事

1975年7月生，自2015年11月起出任本公司非執行董事。安先生自2010年5月加入新華資產管理股份有限公司，先後擔任項目投資部副總經理（主持工作）、國際業務部總經理；自2013年4月起任新華資產管理（香港）有限公司執行董事、總裁至今。安先生自2019年12月起擔任國泰君安證券股份有限公司（股票代號：02611；同時於上海證券交易所上市，股票代號：601211）非執行董事。於加入新華資產管理股份有限公司前，安先生曾就職於東北證券股份有限公司、中國人民保險集團公司和中國人壽富蘭克林資產管理有限公司，曾擔任項目經理、宏觀研究員、研究分析員等多個職位。安先生在證券、保險及投資領域擁有逾15年從業經驗，對宏觀經濟、證券投資、地產行業均有一定理解，並在公司治理、發展戰略等方面有深入研究。安先生於1998年取得吉林大學經濟學學士學位，於2002年取得吉林大學經濟學碩士學位，後於2006年取得吉林大學經濟學博士學位。安先生擁有中國證券業協會證券從業資格，以及香港證券及期貨事務監察委員會頒發的就證券提供意見、提供資產管理服务之牌照。



程永先生
非執行董事

1973年11月生，自2020年8月起出任本公司非執行董事。程先生自1999年8月加入中國中化集團有限公司戰略規劃部工作，2002年8月至2016年12月歷任中國中化集團有限公司戰略規劃部總經理助理、副總經理、總經理，2017年1月至2018年10月任中國中化集團有限公司農業事業部副總裁，2015年10月至2018年10月期間兼任中化現代農業有限公司董事總經理。程先生於2018年10月至今任中國中化集團有限公司人力資源部副總監，2018年12月至今兼任中化創新管理學院常務副院長。程先生自2012年5月至今亦出任中國中化集團有限公司下屬中化(青島)實業有限公司、中化藍天集團有限公司、中國對外經濟貿易信託有限公司及中化資本有限公司等多家附屬公司的董事職務。程先生在經濟貿易、農業產業、企業戰略和人力資源管理等領域有超逾20年的豐富經驗。程先生於1994年獲安徽財貿學院經濟貿易系國際貿易專業學士學位，1996年獲安徽財貿學院經濟貿易系商業經濟碩士學位，1999年獲中國社會科學院研究生院財貿系應用經濟學博士學位，2008年獲廈門大學高級管理人員工商管理碩士學位。程先生持有高級經濟師資格，並擁有中國註冊會計師(CPA)及中國法律職業資格。



王威先生
非執行董事

1968年10月生，自2020年8月起出任本公司非執行董事。王先生自2013年初加入中國平安保險(集團)股份有限公司，於2013年至2018年間任平安不動產資本有限公司董事總經理，2018年8月起出任中國平安保險(集團)股份有限公司資產管控中心戰略投資董事總經理至今。加入中國平安保險(集團)股份有限公司前，王先生於1991年至1994年任中國銀行股份有限公司總行資金部分析員，1994年至2000年、2002年至2005年先後任摩根大通(紐約總部、新加坡及香港)固定收益部及股票資本市場部經理、副總裁、高級副總裁，2005年至2007年任瑞銀集團(香港)中國區管理委員會委員、董事總經理、中國區固定收益及衍生產品部聯席主管，2008年至2009年任陽光100中國控股有限公司副總裁兼首席財務官，2009年至2013年初任Forum Partners中國區董事總經理。王先生於2014年9月至2018年6月任五洲國際控股有限公司(股票代號：01369)非執行董事，自2018年11月至今任旭輝控股(集團)有限公司(股票代號：00884)非執行董事，自2018年10月至今任華夏幸福基業股份有限公司(於上海證券交易所上市，股票代號：600340)非執行董事。王先生在國際及國內資本市場領域擁有逾25年的豐富經驗，近12年專注於房地產行業投資。王先生於1991年獲得復旦大學世界經濟系國際金融專業經濟學學士學位，2002年獲得美國哥倫比亞大學商學院工商管理碩士學位。

簡介董事及高級管理層



李從瑞先生
執行董事
兼首席執行官

1971年3月生，自2009年4月加入本公司，出任本公司副總裁，2011年6月起出任本公司執行董事，2013年1月起出任本公司執行董事兼首席執行官。李先生亦在本公司多家附屬公司擔任職位，自2014年3月起出任金茂(中國)酒店投資管理有限公司(已於2020年10月自香港聯合交易所有限公司退市，退市前股票代號：06139)、金茂(中國)投資管理人有限公司非執行董事，並自2016年4月起出任董事會主席。李先生亦擔任中化方興置業(北京)有限公司及金茂投資(長沙)有限公司董事長，上海金茂投資管理集團有限公司執行董事。李先生於1997年加入中國中化集團有限公司，曾擔任上海東方儲罐有限公司及中化國際實業公司多個高級管理職務。自2003年至加入本公司之前，李先生擔任舟山國家石油儲備基地有限責任公司董事兼總經理。李先生在戰略管理、公司治理、組織建設、項目投資評價分析、項目管理及大型項目建設方面擁有逾二十年的豐富經驗。李先生於1994年獲得中國地質大學(武漢)石油系石油地質與勘查專業學士學位，於1997年獲得石油勘探與開發研究院石油開發專業碩士學位，於2007年獲中歐國際工商學院高級工商管理碩士學位。



江南先生
執行董事
兼首席財務官

1973年4月生，於2006年1月加入本公司，並出任本公司首席財務官，此後一直參與本公司的日常管理。江先生自2007年至2011年間，曾任本公司執行董事，自2015年8月起再次出任本公司執行董事。江先生亦在本公司多家附屬公司擔任職位，包括出任Jinmao Capital Holding Limited董事及總經理，出任金茂(中國)酒店投資管理有限公司(已於2020年10月自香港聯合交易所有限公司退市，退市前股票代號：06139)、金茂(中國)投資管理人有限公司非執行董事。江先生負責本公司的戰略運營、會計及財務、資本市場、投資者關係及預算評價的指導和管理。江先生於1995年8月加入中國中化集團有限公司，並於1995年至2002年期間任職於中國中化集團有限公司財務部。江先生於2002年8月至2006年1月期間出任中化香港(集團)有限公司司庫，負責處理財務管理和投資事務及中國中化集團有限公司境外資金運作事宜。江先生在企業融資及會計管理方面擁有逾20年經驗。江先生於1995年取得中國金融學院金融學士學位，並於2003年取得中央財經大學金融碩士學位。江先生於1999年取得會計師資格證書，現為國際會計師公會(AIA)會員。



宋鏐毅先生
執行董事
兼高級副總裁

1975年11月出生，於2011年5月加入本公司任總裁助理，2013年1月起任本公司副總裁，自2017年3月起出任本公司高級副總裁，2017年8月起出任本公司執行董事。宋先生亦在本公司多家附屬公司擔任職位，包括出任中化方興置業(北京)有限公司、北京方興亦城置業有限公司及北京方興拓贏房地產開發有限公司的董事及總經理。宋先生於2001年加入中國中化集團有限公司，曾先後在中化國際(控股)股份有限公司投資事業部、中國中化集團有限公司投資部、辦公廳任職。宋先生在項目投資、房地產開發、企業管理等方面擁有近20年經驗。宋先生於1998年獲得北京理工大學高分子材料加工專業學士學位，於2001年獲得北京理工大學材料類專業碩士學位。

簡介董事及高級管理層



蘇錫嘉先生
獨立非執行董事

1954年9月生，自2007年3月起出任本公司獨立非執行董事。蘇先生於1996年在香港城市大學會計系擔任助理教授，其後擔任副教授。2010年7月，蘇先生加入中歐國際商學院擔任會計學教授至今。蘇先生專攻中國上市公司的企業管治和審計實務。蘇先生自2005年起獲委任為中國註冊會計師協會的特別研究員。蘇先生亦曾於中國證監會、上海證券交易所、深圳證券交易所、主要商業銀行和國內多家大學授課。蘇先生於2002年至2008年在深圳賽格股份有限公司（於深圳證券交易所上市，股票代號：000058）擔任獨立董事，於2007年至2010年在深圳拓日新能源科技股份有限公司（於深圳證券交易所上市，股票代號：002218）出任獨立董事，2007年至2013年擔任深圳世聯地產顧問股份有限公司（於深圳證券交易所上市，股票代號：002285）獨立董事，2011年至2013年任華眾車載控股有限公司（股票代號：06830）獨立董事，2010年至2016年任宋都基業投資股份有限公司（於上海證券交易所上市，股票代號：600077）獨立董事，2011年至2017年任深圳歌力思服飾股份有限公司（於上海證券交易所上市，股票代號：603808）的獨立董事及2014年至2017年任江蘇常寶鋼管股份有限公司（於深圳證券交易所上市，股票代號：002478）非執行董事。蘇先生於2017年起出任興業銀行股份有限公司獨立董事，並於2018年6月起出任歐普照明股份有限公司（於上海證券交易所上市，股票代號：603515）和福建三木集團股份有限公司（於深圳證券交易所上市，股票代號：000632）獨立董事。蘇先生在企業管治及會計實務方面擁有逾20年經驗。蘇先生於1982年取得廈門大學會計學學士學位，於1996年取得加拿大協和大學博士學位。



孫文德先生
獨立非執行董事

1958年6月生，自2020年11月起出任本公司獨立非執行董事。孫先生在證券及期貨相關法規執行與商業罪案調查方面的經驗豐富。孫先生曾於香港證券及期貨事務監察委員會工作超過17年，現為執業大律師，擅長有關證券及期貨條例、公司收購、合併及股份回購守則、香港聯合交易所有限公司證券上市規則、香港證券及期貨事務監察委員會持牌人或註冊人操守準則、市場失當、白領罪行、反洗錢活動的訴訟及諮詢工作。孫先生自2015年12月起擔任遠洋集團控股有限公司（股票代號：03377）的獨立非執行董事，自2019年12月起擔任紫金礦業集團股份有限公司（股票代號：02899）的獨立非執行董事。孫先生於1996年9月獲澳洲查爾斯特大學(Charles Sturt University)頒授會計學碩士學位，並分別於2010年7月及2011年7月獲香港城市大學頒授法律博士學位及法學專業證書。孫先生於2013年2月取得香港大律師資格。孫先生自1998年7月起為香港會計師公會會員，並自1999年4月起為香港證券及投資學會的會員。

簡介董事及高級管理層



高世斌先生
獨立非執行董事

1964年3月生，自2015年11月起出任本公司獨立非執行董事。高先生現為房地產領域企業戰略和投資拓展的獨立諮詢顧問。高先生曾於2007年7月至2011年6月期間出任本公司獨立非執行董事。高先生自2003年4月至2008年5月在仲量聯行（北京）任職，離任前擔任中國區董事，自2008年6月至2009年9月擔任渣打銀行亞洲房地產基金管理公司中國區董事總經理，自2009年10月至2015年10月任鐵獅門房地產公司董事總經理和北京公司總經理。高先生曾於1996年至2003年間於英國、香港和加拿大的多家投資和項目管理公司出任項目經理、高級業務經理和高級投資經理。高先生在房地產開發和投資、房地產金融和資產管理方面擁有逾20年經驗。高先生分別於1987年和1989年取得清華大學建築工程專業學士學位和建築經濟與管理專業碩士學位，於1998年取得英國曼徹斯特大學房地產開發及管理專業博士學位。高先生是英國皇家特許測量師學會會員並擔任該機構會員資格審核的考官。



鍾偉先生
獨立非執行董事

1969年2月生，自2020年8月起出任本公司獨立非執行董事。鍾先生自2003年7月至今於北京師範大學經濟與工商管理學院任金融學系教授。在此之前，鍾先生於1990年7月至1992年7月於無錫報警設備廠任助理工程師，1994年7月至1997年7月於江南大學商學院擔任講師，1999年至2003年於北京師範大學經濟與工商管理學院任副教授。鍾先生於2010年8月至2017年3月任東興證券股份有限公司（於上海證券交易所上市，股票代號：601198）的獨立董事，2017年4月至今任華潤置地有限公司（股票代號：01109）獨立非執行董事，2014年12月至今任新城發展控股有限公司（股票代號：01030）獨立非執行董事。鍾先生在企業管治、金融及房地產研究方面擁有逾20年經驗。鍾先生於1990年獲南京大學物理學系理學學士學位，1994年獲東南大學經濟管理學院管理學工程碩士學位，1999年獲北京師範大學經濟學博士學位，2004年獲同濟大學管理科學與工程博士後。

簡介董事及高級管理層



張輝先生
高級副總裁

1970年10月生，自2010年1月起出任本公司副總裁。自2014年3月至2017年10月改任金茂酒店及金茂（中國）酒店投資管理有限公司（已於2020年10月自香港聯合交易所有限公司退市，退市前股票代號：06139）、金茂（中國）投資管理人有限公司行政總裁兼執行董事，自2017年10月起改任非執行董事。張先生自2017年10月起出任本公司高級副總裁。張先生現任金茂西南企業管理（重慶）有限公司等多家本公司附屬公司的執行董事等職務。張先生於2002年加入中國中化集團有限公司，歷任上海東方儲罐有限公司包括總經理在內的多個高級職位。在加入中國中化集團有限公司前，張先生曾於1995年至2002年期間任職於中國石化集團上海海洋石油局。張先生在大型項目開發及管理、項目投資規劃及企業管治方面擁有逾20年經驗。張先生於1995年6月畢業於中國地質大學（武漢），獲油氣藏工程學士學位，於2008年9月獲中歐國際工商學院高級工商管理碩士學位，並於2011年12月取得專業技術職稱證書並獲評高級經濟師職稱。張先生曾任上海市第十四屆人大代表。



陶天海先生
高級副總裁

1975年10月出生，自2017年1月起出任本公司副總裁，自2017年10月起出任本公司高級副總裁。陶先生於2000年7月加入中國金茂（集團）有限公司，歷任企業規劃部規劃管理經理、戰略規劃部總經理；2009年10月起，先後擔任本公司戰略運營部總經理、成本合約部總經理、本公司總裁助理。陶先生現任金茂（上海）置業有限公司、方興置業（杭州）有限公司、方興地產（寧波）有限公司、方興地產（蘇州）有限公司等多家本公司附屬公司的執行董事及董事長職務。陶先生擁有逾15年的酒店及地產開發管理經驗，在企業管理、戰略管理、運營管理等方面積累了豐富的實踐經驗。陶先生於1997年7月取得東北師範大學信息管理專業學士學位，於2000年7月取得復旦大學經濟學專業碩士學位。



魏浙先生
高級副總裁

1970年6月出生，自2017年1月起出任本公司副總裁，自2017年10月起出任本公司高級副總裁。魏先生於2013年10月加入本公司，曾任本公司總裁助理。魏先生現任廣州金茂置業有限公司、佛山市茂興房地產開發有限公司等多家本公司附屬公司的董事長、執行董事及總經理職務。魏先生自1991年7月參加工作，1991年7月至1995年5月，任陝西省計劃委員會設計審查處團總支副書記。1995年5月至2013年10月，任職於中國建築集團有限公司。期間歷任中國建築西北設計研究院建築設計師及項目設計負責人、中海地產集團有限公司規劃設計中心高級建築師、中海地產(西安)有限公司董事兼副總建築師、中海地產集團有限公司(華北區)設計副總監、中海地產重慶有限公司董事兼設計總監；2011年7月至2013年10月，任中建地產長沙公司總經理兼長沙中建投資有限公司總經理職務。魏先生具有國家一級註冊建築師職業資格，在設計、房地產項目開發管理等方面積累了逾20年的豐富經驗。魏先生於1991年7月取得西北建築工程學院建築學專業學士學位。



廖繼勤先生
公司秘書

1968年1月生，自2007年3月起出任本公司首席會計師兼合資格會計師以及公司秘書。在加入本公司之前，廖先生曾於1997年至2006年在爪哇控股有限公司擔任會計師。廖先生在有關物業租賃和發展的香港及中國會計實務方面擁有逾20年經驗。廖先生於1995年取得英國德蒙福特大學會計學文學士(榮譽)學位。廖先生為英國特許公認會計師公會資深會員及香港會計師公會會員。

企業管治報告

企業管治守則

本公司自成立以來，一直致力於提高本公司的管治水平。公司採納本身的企業管治守則，當中包含上市規則附錄十四所載之《企業管治守則》(「《企業管治守則》」)所載全部守則條文(除下文所列外)以及大部份所建議的最佳常規。本公司將繼續改善企業管治，重點為維持及提高董事會的管理素質、內部監控、對股東的透明度，從而提升股東對本公司的信任度。本公司深知維持良好的企業管治水平對於本公司長期健康穩定的發展及股東的利益是非常重要的。

《企業管治守則》第A.4.2規定，所有填補空缺而獲委任的董事，須於獲委任後的首次股東大會上由股東重新選舉，而本公司章程規定，前述董事須於獲委任後的首次股東週年大會上由股東重新選舉。本公司的做法與《企業管治守則》存在上述細微的區別，主要是考慮到填補空缺之董事於獲委任後首次股東週年大會上由股東選舉，對本公司經營無任何不良影響。

於2020年度，除《企業管治守則》A.5.1段及E.1.2段外，本公司遵守了自身所採納的企業管治守則的全部條文。

根據《企業管治守則》A.5.1段的要求，提名委員會的主席須由董事會主席或獨立非執行董事出任及大部分成員須為獨立非執行董事。於劉漢銓先生於2020年6月10日退任本公司獨立非執行董事、薪酬及提名委員會主席及獨立董事委員會主席職務後，本公司薪酬及提名委員會的組成不再符合該A.5.1段的要求。董事會已於2020年7月16日委任獨立非執行董事高世斌先生為薪酬及提名委員會委員，並已於2020年11月27日委任獨立非執行董事鍾偉先生為薪酬及提名委員會主席，及非執行董事程永先生及王威先生為薪酬及提名委員會委員。自2020年11月27日起，本公司已重新遵守《企業管治守則》A.5.1段的規定。

根據《企業管治守則》E.1.2段的要求，董事會主席應出席股東週年大會。本公司董事會主席寧高寧先生因其他公務未能出席本公司2019年度股東週年大會，本公司執行董事兼首席執行官李從瑞先生代為主持會議。

董事會

董事會向股東負責，負責本集團的整體策略、內部監控及風險管理系統。為履行其職責，董事會已訂有並一直遵守明確的營運政策及程序、匯報條線及授予的權力。與本集團日常運營相關的事務許可管理層處理。

董事會負責本公司的整體業務管理，監督下屬各專業委員會行使相應職能。主要在以下幾方面體現內部監控程序：

- 本集團的資產、負債及收支的管理及監控以及提出對本集團表現具關鍵影響的改動；
- 策略性資本投資及新項目 — 執行嚴謹的項目審批程序、採購及招標程序，並於項目完成時進行仔細的執行情況評估；
- 財務及營運表現 — 透過全面策略性規劃，執行及維持有效的財務管理體系，以及優化績效為目標的營運監控體系；
- 與本公司的利益相關者之間的關係管理 — 透過與夥伴、政府、客戶，及於本公司業務過程中擁有合法權益的有關各方經常保持溝通；
- 風險管理 — 透過審核及風險管理部門的檢討報告進行持續的風險管理，以找出、評估及適當管理本公司所面對的風險；及
- 企業管治 — 制定及檢討公司企業管治政策及常規，檢討及監察董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展，檢討及監察公司在遵守法律及監管規定方面的政策及常規，制定、檢討及監察僱員及董事的操守準則，以及檢討公司遵守《企業管治守則》的情況及在《企業管治報告》內的披露。

企業管治報告

就董事會成員多元化而言，本公司董事具有不同的專業背景，各位董事在各自的專業領域內為本公司提供專業意見。於本報告日期，董事會由以下十二位董事組成，其各自的任期自委任之日起三年：

非執行董事

寧高寧先生(主席)
楊林先生
安洪軍先生
程永先生
王威先生

執行董事

李從瑞先生(首席執行官)
江南先生(首席財務官)
宋鏐毅先生(高級副總裁)

獨立非執行董事

蘇錫嘉先生
孫文德先生
高世斌先生
鍾偉先生

李從瑞先生、楊林先生、蘇錫嘉先生各自作為本公司董事之任期於2020年6月10日召開之股東週年大會上屆滿，且彼等具備連任資格，均獲重選為本公司董事。

劉漢銓先生因需投入更多精力處理其他事務而退任本公司獨立非執行董事、薪酬及提名委員會主席及獨立董事委員會主席，自2020年6月10日生效。劉先生已確認其與董事會並無分歧，亦無有關其退任須知會股東事宜。

於2020年7月16日，獨立非執行董事高世斌先生獲董事會委任為薪酬及提名委員會委員。於2020年8月24日，(i)程永先生及王威先生獲董事會委任為本公司非執行董事；及(ii)鍾偉先生獲董事會委任為本公司獨立非執行董事。於2020年11月27日，(i)孫文德先生獲董事會委任為本公司獨立非執行董事及審核委員會委員；(ii)非執行董事安洪軍先生獲董事會委任為審核委員會委員，且不再擔任薪酬及提名委員會委員；(iii)獨立非執行董事鍾偉先生獲董事會委任為薪酬及提名委員會主席，而非執行董事程永先生及王威先生各自獲董事會委任為薪酬及提名委員會委員；及(iv)獨立非執行董事蘇錫嘉先生獲董事會委任為獨立董事委員會主席。

根據公司章程，程先生、王先生、鍾先生、孫先生將擬於2021年6月舉行之股東週年大會上接受股東選舉。

於本報告日期，本公司董事會專業委員會的構成如下：

審核委員會：蘇錫嘉先生(主席)、楊林先生、安洪軍先生、孫文德先生及高世斌先生

薪酬及提名委員會：鍾偉先生(主席)、蘇錫嘉先生、高世斌先生、程永先生及王威先生

戰略及投資委員會：李從瑞先生(主席)、江南先生、高世斌先生及宋鏐毅先生

獨立董事委員會：蘇錫嘉先生(主席)、孫文德先生、高世斌先生及鍾偉先生

除上述披露外，本公司董事於回顧期內及截至本報告日期並未發生其他變更。

有關各董事之履歷，載於本報告97至105頁。董事會成員彼此間並無任何財務、業務、家族或其他重大／相關關係。本公司已就董事可能面對法律訴訟作出適當保險安排，並每年檢討有關保險所涵蓋的範圍。

董事會之結構平衡，每名董事均具備本集團業務營運及發展有關之豐富知識、經驗及專才。所有董事深知彼等共同及個別對股東所負之責任，並勤勉盡職，為本集團之理想業績作出貢獻。

現任非執行董事並無參與本公司日常管理工作但為本公司提供廣泛專業知識及經驗，並於董事會及各委員會會議上就公司之策略、表現、利益衝突及管理程序事宜作出獨立判斷，確保已作出充分審查及已取得平衡，並已考慮所有股東之利益。董事會相信，執行董事與非執行董事之間已取得合理和適當平衡，使股東、其他有關各方及本集團的利益得到保障。

於2020年6月10日劉漢銓先生退任後，(i)董事會中的獨立非執行董事人數低於上市規則第3.10(1)及第3.10A條規定的最低人數；(ii)本公司不再符合上市規則第3.25條規定的薪酬委員會的主席須由獨立非執行董事出任及大部分成員須為獨立非執行董事的要求；及(iii)本公司不再符合上市規則附錄14載列的企業管治守則之守則條文A.5.1條所規定的提名委員會的主席須由董事會主席或獨立非執行董事出任及大部分成員須為獨立非執行董事的要求。於2020年7月16日委任薪酬及提名委員會委員及2020年8月24日及11月27日委任4位董事及進一步調整薪酬及提名委員會構成後，本公司已於2020年11月27日起重新遵守前述全部規定。

企業管治報告

於報告期末及本報告日期，本公司有四名獨立非執行董事，符合獨立非執行董事佔董事會人數至少三分之一的要求，亦滿足當中最少有一人具備合適之財務管理專業知識。每名獨立非執行董事均已就其獨立性向本公司發出確認，而根據上市規則第3.13條所載之指引，本公司認為該等董事均為本公司的獨立人士。

董事可於適當時候獲取有關本公司之恰當業務文件及資料。董事有需要時可隨時與管理層聯絡，以取得更多數據。所有董事和各董事會專業委員會可在需要時尋求外部法律顧問及其他專業顧問之獨立意見，費用由本公司支付。

董事積極參與持續專業發展，發展並更新其知識及技能，以確保其在具備全面信息及切合所需的情況下對董事會做出貢獻。報告期內，全體董事參加了有關房地產行業培訓，以及數字科技、經濟發展及其相互關係等相關主題論壇。各位董事還各自參加了多項外部培訓及會議，包括楊林董事參加了國務院國有資產監督管理委員會舉辦的「央企總會會計師能力提升培訓」以及閱讀《習近平談治國理政》(第三卷)、《紅星照耀中國》等書籍；安洪軍董事參加了超過10項以中國及全球投資前景分析展望等為主題的會議；程永董事閱讀了《組織文化與領導力》、《競爭大未來》、《價值》等相關管理書籍；王威董事參加了「城市土地學會亞太峰會」、「城市土地學會年度會議」、「城市土地學會中國投資峰會」、「城市土地學會中國CEO論壇」等多個房地產投資業界重要會議；江南董事參加了「交通銀行2020年重點行業研討會議」、「風險管理和內部控制監管政策與實務培訓」、「風險偏好實踐應用及風險量化分析方法培訓」等；宋鏐毅董事參加了中歐國際工商學院舉辦的「首席說」系列論壇－數字化轉型的獲與惑」等；孫文德董事參加了上海證券交易所、畢馬威會計師事務所、香港競爭事務委員會、亞洲金融經濟師學會舉辦的線上會議及培訓，內容包括「獨立董事資格培訓」、「畢馬威獨立非執行董事論壇」、「競爭條例」和「跨境支付」；高世斌董事參加了清華大學、英國皇家特許測量師學會舉辦的線上培訓，內容包括「新零售下的商業地產變革與應對策略」、「項目開發及定位策略」、「租戶選擇與吸引」和「租戶維護與風險管理／商業地產市場調查分析與估價」、「人工智能時代的未來計算」、「智慧物流」、「跨文化管理與溝通」等。

董事會會議

董事會定期開會，並每年至少舉行四次會議，審議本公司的財務表現、重大議題及其他需要董事會做出決定的事宜。

本公司已作出適當安排，讓所有董事均有機會在每次董事會會議的議程中加入討論事項。全體董事於每次董事會會議前均能及時獲發會議議程及有關的會議文件。

本公司董事會辦公室協助擬備董事會會議議程，並確保有關會議的一切適用規則及規例均獲遵守。

除通過向所有董事會成員傳閱12份書面決議案取得共識外，回顧期內，董事會共舉行5次會議，審議及批准的事宜主要包括公司2019年度報告及2020年度中期報告、中國金茂2019可持續發展報告、境內外發行債券年度授權、2020-2021董監事及高管責任保險續保、金茂酒店私有化、公司股份配售、與中國平安保險(集團)股份有限公司下屬多間附屬公司及中化集團財務有限責任公司簽署金融服務框架協議、武漢化資企業管理諮詢有限公司股份收購等議題。此外，董事定期檢討企業管治方面的相關事宜，包括對公司總部各部門、各成員單位工作報告和經營計劃進行質詢，檢討公司在遵守法律及監管規定方面的政策及常規、董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展、僱員及董事的操守準則、公司遵守《企業管治守則》的情況等。各董事就2020年度舉行之董事會及決策參與情況如下：

職位	姓名	出席 會議次數	會議 出席率	總決策 次數	總決策 參與率
非執行董事	寧高寧先生	2/5	40%	10/13	77%
非執行董事	楊林先生	3/5	60%	11/13	85%
非執行董事	安洪軍先生	4/5	80%	16/17	94%
非執行董事	程永先生*	1/2	50%	3/4	75%
非執行董事	王威先生*	2/2	100%	4/4	100%
執行董事	李從瑞先生	3/5	80%	15/17	88%
執行董事	江南先生	5/5	100%	17/17	100%
執行董事	宋鏐毅先生	5/5	100%	17/17	100%
獨立非執行董事	劉漢銓先生*	1/1	100%	4/4	80%
獨立非執行董事	蘇錫嘉先生	3/5	60%	15/17	88%
獨立非執行董事	孫文德先生*	1/1	100%	2/2	100%
獨立非執行董事	高世斌先生	4/5	80%	16/17	94%
獨立非執行董事	鍾偉先生*	2/2	100%	5/5	100%

* 劉漢銓先生自2020年6月10日起不再擔任本公司董事；程永先生、王威先生、鍾偉先生自2020年8月24日起擔任本公司董事；孫文德先生自2020年11月27日起擔任本公司董事。

企業管治報告

董事可適時於會議上及定期獲得足夠的資料，使彼等在策略、財務、營運、規章遵守及企業管治等事項上維持有效的監控。董事亦可不受限制地獲得獨立專業意見和公司秘書的意見和服務，並確保董事會程序得到遵守。董事會及下轄各委員會會議記錄由公司秘書保管，任何董事可隨時查閱。

本公司會持續提供有關上市規則及其他適用監管規例的最新信息予各董事，以確保董事遵守該等規則及維持良好企業管治水平。

主席及首席執行官

本公司主席及首席執行官由不同人士擔任。

寧高寧先生於2016年5月12日起擔任本公司之非執行董事兼公司主席。李從瑞先生於2009年4月起出任本公司副總裁，於2011年6月17日起擔任本公司之執行董事，後於2013年1月16日辭任本公司副總裁，改任執行董事兼首席執行官。

本公司主席及首席執行官為兩個明確劃分的不同職位，以確保權力和授權的分佈平均。本公司主席負責領導與監管董事會的運作，並領導其制定本公司之整體策略、業務方向及政策，並有效地規劃董事會會議，確保董事會以符合公司及其股東最佳利益的方式行事。本公司首席執行官直接負責本公司業務的日常管理，制定與實施公司政策，並就公司整體營運向董事會負責，以及就任何重大發展及事宜向董事會提供意見。

提名、委任、重選及罷免董事規則及董事會多元化

本公司制訂有正式、經審慎考慮並具透明度的董事委任程序及接任計劃。根據本公司章程，董事由股東大會以普通決議案進行委任或罷免；同時，董事會亦有權委任任何人為董事，以填補臨時空缺或新增為董事會成員，惟該等獲委任的董事須於緊接其委任後的首次股東週年大會上接受股東重新選舉。本公司所有董事（包括執行與非執行董事）的委任期限為三年。董事任期屆滿，經股東大會重新選舉後可連任。

根據本公司章程，董事由董事會推薦，或由本公司任一名有權於股東大會上行使投票權的股東（被提名人除外）於股東大會通知寄發後至股東大會正式召開前7天提名。本公司薪酬及提名委員會亦會就提名人選向董事會做出有關建議。提名須考慮該被提名人的資格、能力是否能勝任。

為達致可持續的均衡發展，本公司視董事會成員日益多元化為支持其達到戰略目標及維持可持續發展的關鍵要素。本公司在設定董事會成員組合時，會從多個方面考慮並實現董事會成員多元化。董事會所有委任均以用人唯才為原則，並以客觀條件考慮人選，同時會充分顧及董事會成員多元化的裨益。本公司甄選人選將以一系列多元化範疇為基準，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、專業經驗、技能、知識及服務任期。最終將按人選的長處及可為董事會提供的貢獻而作決定。本報告期內，薪酬及提名委員會在充分考慮上述多元化要求後，就董事重選向董事會提出建議，特別是，在為填補獨立非執行董事空缺而尋找候選人時，薪酬及提名委員會考慮了鍾偉先生在企業管治、金融及房地產研究方面的經驗，以及孫文德先生強大的法律背景和專長。董事會通過對董事會成員多元化的現狀進行檢討，確認本公司董事會成員具有多元化的背景、專業經驗及技能，包括房地產開發和投資、企業管理、資本市場、法律、財務會計、金融投資等領域。未來在委任、重選董事時，薪酬及提名委員會亦將按照本公司多元化政策的要求提出委任董事的建議，促進董事成員性別多元化，以期持續滿足董事會成員多元化的目標及股東整體最佳利益。

本公司董事會成員的多元化構成如下：

年齡	
40至49歲	4人
50至59歲	5人
60歲及以上	3人

擔任本公司董事年期	
5年及以下	7人
6至10年	4人
超過10年	1人

職銜	
執行董事	3人
非執行董事	5人
獨立非執行董事	4人

企業管治報告

董事職責

每位董事須不時瞭解並明確其董事職責，熟悉本公司的經營方式、業務活動。非執行董事與執行董事負有同樣的謹慎義務和履行職責的責任。

本公司的非執行董事具備足夠的經驗和才能，並充分參與董事會，執行了《企業管治守則》A.6.2(a)至(d)的職能。

對財務賬目所負之責任

董事會負責編製本公司各財政年度的財務賬目，使之能夠真實公允地反映公司的經營業績及財務狀況。在編製財務賬目時，本公司董事已選用並貫徹了適當的會計政策、作出了審慎合理的判斷。

本公司核數師就彼等對財務報表作出報告之應有責任，已於第161頁之「獨立核數師報告」載述。

董事會專業委員會

為審視本公司特定方面之事宜，本公司已成立四個董事會專業委員會，即薪酬及提名委員會、審核委員會、獨立董事委員會和戰略及投資委員會。

薪酬及提名委員會

於本報告日期，本公司薪酬及提名委員會成員包括獨立非執行董事鍾偉先生、蘇錫嘉先生及高世斌先生，非執行董事程永先生及王威先生。薪酬及提名委員會主席為鍾偉先生。於回顧期內，劉漢銓先生於2020年6月10日退任薪酬及提名委員會主席。高世斌先生於2020年7月16日獲委任為薪酬及提名委員會委員。安洪軍先生不再擔任薪酬及提名委員會委員，鍾偉先生獲委任為薪酬及提名委員會主席，程永先生及王威先生獲委任為薪酬及提名委員會委員，均自2020年11月27日生效。

薪酬及提名委員會的職責範圍包括：

- 至少每年根據公司經營活動情況、資產規模和股權結構對董事會的規模和構成向董事會提出建議；
- 研究董事候選人和高級管理人員的選擇標準和程序並提出建議，審查董事候選人和經理人的資格、能力是否能勝任並提出建議；
- 評估獨立非執行董事的獨立性；
- 就董事及高級管理人員的薪酬政策、期權／激勵計劃，及就設立正規而具透明度的程序制訂此等薪酬政策，向董事會提出建議；及
- 獲董事會轉授責任釐訂全體執行董事及高級管理人員的薪酬待遇，以董事會所制訂的企業戰略、政策及目標為依據而檢討及批准管理層的薪酬建議，就非執行董事的薪酬向董事會提出建議。

薪酬及提名委員會在需要時可尋求專業意見，並獲提供足夠資源以履行其職責。

2020年度，薪酬及提名委員會釐定薪酬方案及批准激勵方案包括以下各項：

- 評估執行董事的表現；
- 依據公司業績表現及參考市場水平決定董事和高級管理人員的薪酬方案；
- 批准新股票期權計劃下第一次授予相關事宜；及
- 依據有關提名董事的政策和程序，並充分考慮性別、年齡、文化及教育背景、專業經驗、技能及知識等遴選及推薦準則，就董事重選向董事會提出建議。

企業管治報告

薪酬及提名委員會於2020年度就上述事宜共簽署了5份書面決議，各委員決策參與情況如下：

職位	姓名	總決策次數	總決策參與率
獨立非執行董事	劉漢銓先生*	1/1	100%
獨立非執行董事	蘇錫嘉先生	5/5	100%
獨立非執行董事	鍾偉先生*	—	—
獨立非執行董事	高世斌先生*	4/4	100%
非執行董事	安洪軍先生*	5/5	100%
非執行董事	程永先生*	—	—
非執行董事	王威先生*	—	—

* 劉漢銓先生於2020年6月10日退任薪酬及提名委員會主席。高世斌先生於2020年7月16日獲委任為薪酬及提名委員會委員。安洪軍先生不再擔任薪酬及提名委員會委員，鍾偉先生獲委任為薪酬及提名委員會主席，程永先生及王威先生獲委任為薪酬及提名委員會委員，均自2020年11月27日生效。

審核委員會

本公司審核委員會負責與管理層、內部及外部核數師聯繫，並與其一同進行檢討以監督本公司財務申報及審核程序。於本報告日期，審核委員會成員為獨立非執行董事蘇錫嘉先生、孫文德先生及高世斌先生，以及非執行董事楊林先生及安洪軍先生。審核委員會主席為蘇錫嘉先生。於回顧期內，安洪軍先生及孫文德先生於2020年11月27日獲委任為審核委員會委員。

審核委員會全體成員均擁有財務知識背景，可準確評估本公司的財務穩健狀況、規章遵守情況以及風險評估，並不偏不倚地履行職務及責任。

審核委員會職責範圍包括：

- 就外聘核數師的委任、重新委任及罷免向董事會提出建議，批准外聘核數師的薪酬及聘用條款，及處理任何有關核數師辭職或辭退的問題；
- 於核數開始前與外聘核數師討論核數性質和範圍及有關申報責任，並按適用的標準檢討和監察外聘核數師是否獨立客觀及核數程序是否有效；
- 就外聘核數師提供非核數服務制定政策，並予以執行，並應就任何須採取的行動或改善的事項向董事會報告並提出建議；
- 負責監察本公司的財務報表和報告及賬目，半年度報告及季度報告（若擬刊發）的完整性，並審閱報表及報告所載有關財務申報的重大意見，應考慮於該等報告及賬目中所反映、或需反映的任何重大事項或不尋常事項，並須適當考慮任何由本公司負責會計及財務工作的職員、監察主任或核數師提出的事項；
- 負責檢討本公司的財務監控，以及檢討本公司的風險管理及內部控制系統；與管理層討論風險管理及內部控制系統，確保管理層已履行職責建立有效的系統，就有關風險管理及內部控制事宜的重要調查結果和管理層的響應進行研究；
- 確保內部與外聘核數師的工作得到協調；也保障內部審核功能在本公司有足夠資源運作，並且有適當的地位；以及檢討和監察其成效；
- 負責檢討本公司的財務會計政策和實務，檢查外聘核數師的管理函件和向管理層以及董事會提出的任何提問的及時響應並在必要時向董事會報告；
- 有權在公司建立員工直接報告制度，並有權採取其認為必要與恰當的方式對公司異常情況進行調查並在必要時向董事會報告。委員會亦有權讓本公司對此等事宜作出適當安排，包括進行公平獨立的調查及採取適當行動；及
- 擔任本公司與外聘核數師之間的主要代表，負責監察二者之間的關係。

企業管治報告

2020年度，審核委員會曾進行的財務報告及監控檢討包括以下各項：

- 審閱本公司2019年年報、2020年中期報告及有關本集團財務表現的正式公佈資料的完整性及準確性；
- 審閱本公司內部審計及內部控制2020年工作報告、2021年工作計劃，確認內審內控功能的有效性，並針對內審重點項目復盤、與管理層和董事會的反饋溝通及跨行業對標交流開展了深入溝通及討論；及
- 審閱2020年年審預審結果、盈利預測、審計策略及重大事項。

審核委員會於2020年度共召開了3次會議，各委員決策參與情況如下：

職位	姓名	總決策次數	總決策參與率
獨立非執行董事	蘇錫嘉先生	3/3	100%
非執行董事	楊林先生	3/3	100%
非執行董事	安洪軍先生*	1/1	100%
獨立非執行董事	孫文德先生*	1/1	100%
獨立非執行董事	高世斌先生	3/3	100%

* 安洪軍先生及孫文德先生於2020年11月27日獲委任為審核委員會委員。

本公司財務總監、財務副總監、合資格會計師以及核數師均列席該等會議中包含審閱本公司2019年年報、2020年中期報告及有關本集團財務表現的正式公佈資料的完整性及準確性等議題在內的3次會議。

獨立董事委員會

於本報告日期，本公司獨立董事委員會成員包括蘇錫嘉先生、孫文德先生、高世斌先生及鍾偉先生。獨立董事委員會主席為蘇錫嘉先生，全體委員均為獨立非執行董事。於回顧期內，劉漢銓先生於2020年6月10日退任獨立董事委員會主席，蘇錫嘉先生於2020年11月27日獲委任為獨立董事委員會主席，鍾偉先生及孫文德先生分別於2020年8月24日及2020年11月27日獲委任為獨立董事委員會委員。

獨立董事委員會的職責包括：

- 討論是否行使根據於2007年7月26日所作的非競爭承諾，由中化集團授予本公司的數項獨立選擇權，以及任何涉及不競爭業務或中化集團名下物業重建業務、由中化集團以書面形式告知本公司的新業務機會或物業重建機會；
- 就因行使選擇權及接納新機會而聘任獨立財務顧問或其他專業顧問制定政策並予以執行；
- 對於關連交易和根據上市規則須經獨立股東批准的交易，又或根據上市規則須獲得批准的分拆上市安排，研究其條款是否公平合理，是否符合本集團及其股東整體利益，並向董事會提出建議；及
- 每年審核持續關連交易並在公司年度報告及賬目中作出有關確認。

獨立董事委員會於2020年度共簽署了2份書面決議，審議了中化集團授予的世貿投資獨立選擇權，決議暫不行使對世貿投資的選擇權，並在2019年度報告、2020年度中期報告中作出相關披露；審議並與獨立財務顧問討論了2020年內訂立的四項關連交易（包括收購武漢化資企業管理諮詢有限公司100%股權事宜、與中國平安保險（集團）股份有限公司下屬多間附屬公司於金融服務框架協議項下擬進行的交易、向中化香港（集團）有限公司發行普通股，以及與中化集團財務有限責任公司於經續期金融服務框架協議項下擬進行的交易）；確認了公司2019年度進行的各項持續關連交易。各委員決策參與情況如下：

職位	姓名	總決策次數	總決策參與率
獨立非執行董事	劉漢銓先生*	3/3	100%
獨立非執行董事	蘇錫嘉先生	5/5	100%
獨立非執行董事	孫文德先生*	—	—
獨立非執行董事	高世斌先生	5/5	100%
獨立非執行董事	鍾偉先生*	—	—

* 劉漢銓先生於2020年6月10日退任獨立董事委員會主席，蘇錫嘉先生於2020年11月27日獲委任為獨立董事委員會主席，鍾偉先生及孫文德先生分別於2020年8月24日及2020年11月27日獲委任為獨立董事委員會委員。

企業管治報告

戰略及投資委員會

於回顧期內及截至本報告日期，本公司戰略及投資委員會成員包括執行董事李從瑞先生、江南先生、宋鏐毅先生以及獨立非執行董事高世斌先生。戰略及投資委員會主席為李從瑞先生。

戰略及投資委員會的職責包括：

- 研究擬訂公司發展戰略，並對管理層執行公司發展戰略進行監督檢查；
- 審議管理層根據公司發展戰略提交的新項目投資；及
- 審議管理層制定的總部部門設置方案。

戰略及投資委員會於2020年度召開了3次會議並簽署了100份書面決議，審議通過了256項議題，其中包括多項城市運營項目、土地投標競買可行性研究報告、基金合作、股權收購及提供財務資助事宜等。各委員決策參與情況如下：

職位	姓名	總決策次數	總決策參與率
執行董事	李從瑞先生	103/103	100%
執行董事	江南先生	103/103	100%
執行董事	宋鏐毅先生	103/103	100%
獨立非執行董事	高世斌先生	103/103	100%

外部核數師

於2020年內，就法定審核服務及非審核服務而已付或應付予本公司核數師安永會計師事務所的酬金分別為港幣10,851,000元及港幣2,992,000元。非審核服務費主要是關於中期財務報表審閱服務費用，持續關連交易服務費用以及其他專業服務費用。

內部控制

董事會承認其須對風險管理及內部監控系統負責，並有責任檢討該等制度的有效性。2020年內，公司董事及審核委員會分別聽取了公司內外部審計專項匯報、內部控制工作總結報告，並就本公司的風險管理、運營及合規管理、財務管理及內部監控系統的有效性評價等重點工作，持續與財務、內部審計、法律合規、戰略運營部門人員直接交流，提出了具體指導意見及要求。

本公司設有完善的內部審核功能，透過其內部監控部門進行定期審計，包括年度例行審計、離任審計及專項審計，審計範圍全面覆蓋本集團內部規章制度及流程的執行情況、財務、成本、招標採購、工程質量、戰略運營、營銷、設計、客戶服務、HSE管理等方面，以保障資產不會被不當運用，以及保存妥善賬目，並確保有關規例已獲遵守。2020年內，本公司內部審計部門進行例行審計11次、專項審計10次及各項培訓14次。上述措施旨在管理而非消除有關風險，且對於採取上述措施所達成的業務目標作出的保證為合理而非絕對的保證。

本公司制訂了完整的風險辨識、評估及管理相關制度並持續進行修訂及更新，由總部各部門分條線牽頭負責專業風險的評估、管理和監控程序執行，包括綜合管理、人力資源管理、戰略運營管理、財務管理、資金管理、投資管理、產城管理、設計管理、成本管理、招採管理、營銷管理、客戶關係管理、HSE管理、質量管理、審計法務管理、創新發展管理、黨群管理及紀檢管理18類，共137項管理制度、117項參考指引，全面覆蓋了本公司房地產相關業務及發展中的各類風險。2020年內，經本公司總部執行管理審批和監控的全部流程中，執行董事批准達11,839人次，且全部通過電子化網絡審批系統完成。

企業管治報告

本公司已建立規範、健全、有效的內部控制體系。本公司總部負責持續開展組織架構、權責體系和制度文件的年度滾動修訂，優化管理層級及審批流程，2020年累計新增制度指引文件18個，修訂制度指引文件22次，修訂權責4次；同時，不斷加強信息化系統建設，提升業務執行的過程監控和風險控制，持續完善內部控制體系。除總部內部審計部門定期開展內部審計及權責體系檢查，以確保本公司內部監控體系整體的有效運行外，本集團內各公司均定期實施內部控制自查，作為常態化的內部監控手段。此外，常態化監控還包括，第一，本公司專門設立有由公司高級管理層及相關總部職能部門負責人組成的專業委員會，負責定期檢討本公司的預算及評價、運營、質量安全、投資、客戶研究及服務等管理內控工作，並負責向高級管理層匯報及具體事項的決策及追責。2020年內，本公司五個專業委員會共召開定期及臨時會議104次，研究通過了多項專業條線管控提升舉措及項目關鍵成果決策；第二，按季度、半年及年度，由總部戰略運營部組織開展本集團全面經營業績、戰略推進及績效的評價工作，相關報告經公司管理層集體審議，所形成關鍵事項督辦清單下發至相關下屬單位限時進行落實及整改，構成了本公司高效的內部監控反饋機制。本公司內部監控系統完整覆蓋公司經營的主要事項及重點關注高風險領域，如產生任何重大風險及缺失均可作出及時評估、補充及整改。

經審慎評估，本公司董事均認為本集團目前的風險管理和內部監控系統運行有效及足夠。

內幕消息

本公司對於內幕消息會採取極為審慎的措施來處理。本公司針對內幕消息制定了行之有效的保密制度和措施，訂有《中國金茂董事會會議及上市合規管理制度》，於內幕消息未公開披露前，應採取嚴格保密措施，包括確保凡接觸到內幕消息的人員熟知其負有保密的責任，不得擅自以任何形式對外披露本公司該等資料，以及與聘請的顧問、中介機構簽訂嚴格的保密協議等，以確保內幕消息得到妥善處理；同時，為確保內幕消息得到及時妥善公佈，任何構成內幕消息的事宜應經公司合規人員及投資者關係人員審核後，由相關執行董事批准同意後方可正式披露。

遵守標準守則

本公司已採納上市規則附錄十所載的《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》（「標準守則」），以規管董事進行證券交易。經向全體董事作出特定查詢後，全體董事確認於截至2020年12月31日止年度，全體董事一直遵守標準守則所載的規定標準。

本集團所有員工買賣本公司證券必須遵守本公司參照上市規則附錄十之規定制定的《中國金茂董事會會議及上市合規管理制度》。

股東權利

股東有權利對有關本公司的業務提出疑問和建議，股東按其持有的股份享有平等的權利，並承擔相應的義務。股東對法律、行政法規和本公司章程規定的本公司重大事項，享有知情權和參與權。

動議在股東週年大會上的決議

根據香港《公司條例》（香港法例第622章）第615條，股東在符合下列條件的情況下可提出書面要求在股東週年大會上動議決議：

- (a) 佔全體有權在該要求所關乎的股東週年大會上，就該決議表決的股東的總表決權最少2.5%的公司股東；或
- (b) 最少50名有權在該要求所關乎的股東週年大會上就該決議表決的股東。

該請求書必須 —

- (a) 採用印本形式或電子形式送交本公司；
- (b) 須指出有待發出通知所關乎的決議；
- (c) 須經所有提出該要求的人認證；及
- (d) 須於以下時間送抵本公司 —
 - (i) 該要求所關乎的股東週年大會舉行前的6個星期之前；或
 - (ii) （如在上述時間之後送抵本公司的話）該股東大會的通知發出之時。

企業管治報告

提名董事候選人

根據本公司章程第77條(2)(b)段規定，若有股東欲推薦行將退任董事以外的人士在股東大會上參選董事，該股東須於股東大會通告派發翌日起至確定的會議日期之前七天的期間內，向公司秘書書面通知其提議任命或重新任命有關人士的意向以及該人士簽署的願意被任命或重新被任命的通知。

召開股東大會

根據香港《公司條例》(香港法例第622章)第566條，佔全體有權在股東大會上表決的股東的總表決權最少5%的公司股東可要求召開股東大會。

(a) 要求一

- (i) 須述明有待在有關股東大會上處理的事務的一般性質；及
- (ii) 可包含可在該股東大會上恰當地動議並擬在該股東大會上動議的決議的文本；

(b) 要求可包含若干份格式相近的文件；及

(c) 要求一

- (i) 可採用印本形式或電子形式送交本公司；及
- (ii) 須經提出該要求的人認證。

股東向董事會查詢

股東可以通過本報告「公司資料」部份所述的聯絡方式向董事會作出查詢。

股東大會

本公司透過股東大會以及公告、股東通函等通訊方式來保持、促進股東與董事會的交流與溝通。

本公司於2020年6月10日召開股東週年大會，審議並批准截至2019年12月31日止年度之經審核財務報表、董事會報告與核數師報告，宣派截至2019年12月31日止年度的末期股息；重選李從瑞先生、楊林先生、蘇錫嘉先生為本公司董事；授權本公司董事會釐定本公司董事薪酬；續聘安永會計師事務所擔任本公司的核數師並授權董事會釐定其酬金；及審議並通過發行股份及購回股份的一般授權。除獨立非執行董事劉漢銓先生、非執行董事寧高寧先生、楊林先生及安洪軍先生因其他公務未能出席外，其餘所有董事均出席了於2020年6月10日舉行的股東週年大會。

本公司於2020年5月8日召開股東特別大會，批准、確認、採納及追認北京方興亦城置業有限公司與中化資產管理有限公司就收購武漢化資企業管理諮詢有限公司100%股權事宜簽訂的股權轉讓協議，以及本公司與中國平安保險(集團)股份有限公司下屬多間附屬公司於金融服務框架協議項下擬進行的存款服務、貸款服務及融資性保理服務(包括各項服務的每日最高餘額)。除獨立非執行董事劉漢銓先生、非執行董事寧高寧先生、楊林先生及安洪軍先生因其他公務未能出席外，其餘所有董事均出席了於2020年5月8日舉行的股東特別大會。

本公司於2020年8月24日召開股東特別大會，批准、追認及確認本公司與中化香港(集團)有限公司的認購協議項下擬進行之普通股認購交易，以及本公司與中化集團財務有限責任公司於經續期金融服務框架協議項下的存款服務(包括存款總額的每日最高結餘)。除非執行董事寧高寧先生、楊林先生及安洪軍先生因其他公務未能出席外，其餘所有董事均出席了於2020年8月24日舉行的股東特別大會。

董事會報告

董事會提呈本集團截至2020年12月31日止年度之報告及經審核財務報表。

主要業務

本公司為投資控股公司，其子公司之主營業務為專注於城市運營、物業開發、科技與服務、商務租賃、零售商業運營及酒店經營。有關本公司子公司之詳細資料刊載於財務報表附註4。

業務審視

有關本報告期內本公司業務經營情況、業務的未來發展以及所面對的主要風險之詳情，請見載於本報告8頁至13頁的「主席致辭」部份，以及16頁至87頁的「管理層討論與分析」部份。

有關本報告期內本公司的環境政策及表現，請見載於本報告72頁至78頁的「管理層討論與分析」部份中標題為「綠色戰略」的章節，以及92頁至93頁的「企業社會責任」部份中標題為「為環境貢獻文明之綠」的章節。

有關本報告期內本公司與其僱員、顧客、供應商及其他對公司有重大影響的人士的重要關係的說明，請見載於本報告91頁至96頁的「企業社會責任」部份。

上述討論構成董事會報告的一部份。

本公司經識別對本公司業務有重大影響的法律法規、政策文件，包括但不限於《中華人民共和國民法典》、《中華人民共和國土地管理法》、《中華人民共和國城市房地產管理法》、《中華人民共和國招標投標法》、《商品房銷售管理辦法》、《中華人民共和國公司法》及外商投資相關法律法規等，以及外匯管理局、住房和城鄉建設部、財政部、證監會、中國人民銀行等相關政府監管機構不時發佈的文件等，確認本報告期內並無因違反對本公司業務有重大影響的法律法規及政策文件而受到相關政府部門行政處罰或立案調查的情形，本公司及附屬公司均已遵守所適用的法律法規。本公司內部制定有完善的法律事務管理標準及審批流程並持續修訂完善。2020年內，本集團通過網絡協同辦公平台的標準化流程共審核批准合同15,399份，合同法律審核率達到100%，並通過持續監控合同的執行情況防範合同違約風險。此外，於2020年內，本公司組織面向員工的普法宣傳培訓124場，在網絡協同辦公平台專欄「法治金茂」定期發佈法律資訊、最新法律法規、法律研究等文章共23篇，加強投資、營銷、招標

採購、工程、設計、客戶關係等房地產全流程的法律風險防控體系建設，發佈新冠疫情下公司面臨的法律風險防範指引、文件等，結合國有資產監督管理最新的法規政策編製涵蓋政策法規梳理、過往案例分析、優秀經驗總結及管理提升舉措的合規手冊，以通過確保本公司員工於履行職責時知曉並遵守相關法律法規，確保本公司的法律風險防控體系持續有效運行。

業績及股息

本集團截至2020年12月31日止年度之業績載於本報告第168頁之合併損益表。

本公司股息分派政策為在本集團獲得盈利的財政期間，以當期的本公司所有者應佔溢利（經扣除投資物業公平值（已扣除遞延稅項），不計物業減值因素）為基數，以約40%的股息分派比率向股東派發股息。在決定具體股息分派比率時，董事會將綜合考慮本集團的財務表現、現金流狀況及資本承諾等方面的情況。

於2020年8月25日，董事會決議向本公司股東派發中期股息每股12港仙，中期股息已於2020年10月30日支付。

董事會建議就截至2020年12月31日止年度派發末期股息每股14港仙，建議派發末期股息須待應屆股東週年大會批准方生效。於釐定股東週年大會的日期後，本公司將就股東週年大會及末期股息發出暫停辦理股份過戶登記的通知。本公司預期於2021年8月31日前派發末期股息。股息派發的詳情將於舉行股東週年大會通知中公佈。

董事會報告

股本及股票期權

於2020年12月31日，本公司已發行股本總數為12,736,243,290股普通股。

2020年內本公司股本及股票期權變動詳情分別列載於財務表附註38及附註39。

股份配售及新股認購

誠如本公司2020年7月6日及7月13日刊發的公告所述，本公司於7月13日成功以每股股份港幣5.70元之價格（於簽訂相關協議前的最後交易日2020年7月3日，股份於香港聯交所的收市價為每股港幣6.10元）向不少於六名獨立的專業、機構及／或個人投資者配售602,340,000股普通股股份（「配售事項」）（佔經配售事項擴大後本公司已發行股本約4.86%）。配售事項所得款項淨額約為港幣3,416百萬元（相當於每股配售股份淨額約港幣5.67元）。誠如本公司2020年7月6日及8月31日刊發的公告以及2020年8月7日刊發的通函所述，本公司於8月31日以每股股份港幣5.70元之價格（於簽訂相關協議前的最後交易日2020年7月3日，股份於香港聯交所的收市價為每股港幣6.10元）向中化香港（集團）有限公司（「中化香港」）發行349,450,000股普通股股份（「認購事項」）（佔經配售事項及認購事項擴大後本公司已發行股本約2.74%）。認購事項之所得款項淨額預計約為港幣1,992百萬元（相當於每股認購股份淨額約港幣5.70元）。配售及認購事項之所得款淨額擬用作本公司競投土地、償還債項及本集團之一般營運資金。認購事項已於2020年8月24日獲得本公司獨立股東批准。於配售及認購事項完成後，本公司已發行股本總數增加至12,734,452,490股。開展配售事項能為本集團擴張及發展補充所需資金，進一步擴大本公司的股東基礎及資本基礎。認購事項反映本公司控股股東中化香港對本公司長期及可持續發展的信心及承諾，對確保本集團業務穩定及長期發展至關重要。

截至本報告之日，配售事項及認購事項的所得款項已全部動用，與所得款項計劃用途基本一致，詳情如下：

		土地收購 (港幣百萬元)	債務償還 (港幣百萬元)	一般營運資金 (港幣百萬元)
配售事項	已披露計劃用途	8.50	12.80	13.00
	實際用途	8.55	12.40	13.35
認購事項	已披露計劃用途	不超過30%	0.00	不低於70%
	實際用途	4.60	0.00	15.32

金茂酒店及金茂(中國)酒店投資管理有限公司私有化

誠如本公司、金茂酒店及金茂(中國)酒店投資管理有限公司於2020年6月12日、6月19日、6月23日、7月3日、8月3日、8月17日、9月10日、9月25日及9月29日刊發的聯合公告所述，本公司已完成金茂酒店及金茂(中國)酒店投資管理有限公司私有化，涉及(i)註銷及剔除金茂酒店及金茂(中國)酒店投資管理有限公司的普通股、優先股及由股份合訂單位組成的單位；及(ii)撤回股份合訂單位在香港聯交所的上市地位。作為代價，各股份合訂單位持有人有權收取註銷價，即就註銷及剔除的每個股份合訂單位收取現金4.80港元。本公司作為要約人合計支付現金總額約為3,190.5百萬港元。該私有化根據開曼群島第22章公司法第86條以協議安排方式及組成金茂酒店的信託契約第34.2條進行。該計劃已於2020年9月28日(開曼群島時間)生效，且撤回股份合訂單位在香港聯交所的上市地位已於2020年10月5日生效。

股份回購

誠如本公司2021年1月28日、1月29日、2月1日、2月2日、2月3日、2月4日、2月9日、2月10日、2月11日、2月19日及3月1日刊發的翌日披露報表所述，公司於香港聯交所回購本公司共計51,602,000股股份，約佔股東週年大會通過股份回購授權時已發行股份總數的0.4381%，總代價為161,243,654.6港元(不包括佣金等費用)。股份回購的每月報告如下：

回購月份	所回購 股份數目	已付每股 最高價 (港元)	已付每股 最低價 (港元)	已付價格 總額 (港元)
2021年1月	18,262,000	3.06	2.99	55,385,406.6
2021年2月	33,340,000	3.28	3.10	105,858,248.0

董事會報告

本公司認為，回購本公司股份符合本公司及股東的最佳利益，可令每股股份的資產淨值及／或每股股份的盈利增加，惟須視乎當時市況及資金安排而定。本公司於2021年2月19日及2021年3月1日註銷上述回購股份。於前述回購股份註銷後，本公司已發行股本總數減少至12,686,266,490股。

儲備

本公司及本集團在2020年內的儲備變動情況分別列載於財務報表附註40及合併權益變動表。

可供分派儲備

於2020年12月31日，根據香港《公司條例》(香港法例第622章)第291、297及299條之條文計算的本公司的可供分派儲備達港幣2,876,270,000元(相當於人民幣2,254,173,000元)，其中港幣1,783,074,000元(相當於人民幣1,494,751,000元)乃用作年內的擬派末期股息。此外，本公司股本中港幣6,109,789,000元(即根據《公司條例》(香港法例第622章)，已成為股本一部份的股份溢價)可按繳足紅股方式予以分派。

主要客戶及供貨商

本年度本集團分別向主要客戶銷售及向主要供貨商採購之資料如下：

	截至2020年 12月31日止年度 佔總營業額之 百分比 (%)
五大客戶	11%
最大客戶	5%

	佔總採購額之 百分比 (%)
五大供貨商	2%
最大供貨商	1%

上述本集團之五大客戶及供貨商均為獨立第三方。據董事所知，本公司的董事、其緊密聯繫人或任何持有本公司股份超過5%的股東，概無於本集團的五大客戶或五大供貨商擁有任何利益。

銀行和其他貸款

本公司及本集團於2020年12月31日止之銀行和其他貸款詳情載於財務報表附註34。

捐贈

本年度內，本公司在上海、濟南等地的附屬公司就學校教育、醫療衛生及精準扶貧等公益捐贈共計人民幣8,742,319元。

物業、廠房及設備和投資物業

本集團之物業、廠房及設備與投資物業於年內之變動載於財務報表附註14及附註18。

財務摘要

本集團於過去五個財政年度之已公佈業績及資產與負債及非控制權益之摘要乃摘錄自己刊發之經審核及已適當地重列之財務報表，其載於本報告第312頁。該摘要並不構成經審核財務報表之一部份。

上市公司及其附屬公司董事

於本年度內及截至本報告日期，本公司的董事為：

非執行董事

寧高寧先生
楊林先生
安洪軍先生
程永先生(2020年8月24日委任)
王威先生(2020年8月24日委任)

執行董事

李從瑞先生
江南先生
宋鏐毅先生

獨立非執行董事

劉漢銓先生(2020年6月10日退任)
蘇錫嘉先生
孫文德先生(2020年11月27日委任)
高世斌先生
鍾偉先生(2020年8月24日委任)

於本年度內及截至本報告日期，本公司附屬公司的董事名單詳情登載於本公司網站www.chinajinmao.cn。

董事會報告

董事服務合約

截至2020年12月31日，董事概無與本公司或其任何子公司簽訂任何不可於一年內免付補償（法定補償除外）而予以終止之服務合約。

高級管理人員

本公司現任高級管理人員的履歷載於本報告第97至105頁。

董事及高級管理人員之酬金

董事酬金乃按董事之職務、職責及個人表現與本集團的業績釐定。

於截至2020年12月31日止年度，本公司董事及高級管理人員之酬金詳情刊載於財務報表附註9及附註48。本年度內，並無董事放棄或同意放棄任何酬金之安排。

董事（或與其有關連的實體）的重大交易、安排或合約利益

於2020年12月31日或本年度內任何時間，並無任何董事（或與其有關連的實體）在本公司或其控股股東或其各自的任何子公司之任何重大交易、安排或合約上直接或間接擁有任何重大利益。本公司亦無於本年度內向任何本公司董事或管理人員提供任何貸款。

董事認購股份之權利

除本報告「董事會報告」項下「股票期權計劃」部份所披露者外，於2020年12月31日或本年度內任何時間，概無存在任何安排，而該安排的其中一方是本公司或其控股股東或其各自的任何子公司，且該安排的目的或其中一個目的是使任何董事能通過購入本公司或任何其他法人團體的股份或債券的方式而獲益。

獲准許的彌償條文

於本年度內及截至本報告日期，本公司已就董事可能面對法律訴訟作出適當保險安排，且該投保安排已經生效。

控股股東的合約利益

中化集團為本公司的最終控股股東。中化集團或其子公司與本公司或其子公司所簽訂的重大合約主要為其各自之間的關連交易、持續關連交易及中化集團與本公司於2007年7月26日簽訂的不競爭承諾，詳情載於下文「關連交易」、「持續關連交易」及「避免同業競爭協議之遵守」。

避免同業競爭協議之遵守

中化集團已作出書面確認，表明中化集團及其子公司（構成本集團一部份者除外）於2020年度已履行不競爭承諾項下的責任。

僱員及薪酬政策

本年度內，本集團僱員及薪酬政策的有關情況請參見本報告第91頁至96頁「企業社會責任」部份。

退休計劃

本集團在中國每月依據中國有關省市政府設立之各項定額供款退休福利計劃（「退休計劃」）之規定作出供款。該等省市政府承諾於僱員退休時，根據該等退休計劃向僱員支付所有應計之退休福利，而本集團除退休計劃供款外，無須承諾向僱員支付其他退休後福利。

本集團亦參與香港政府規定之強制性公積金計劃（「強積金計劃」），該計劃乃定額供款退休福利計劃。該等計劃之供款於產生時列作開支。

退休計劃或強積金計劃並無任何有關沒收計劃供款之規定。

本集團截至2020年12月31日止年度之退休福利計劃供款為人民幣79,724,000元。

管理合約

本年度內並無簽訂亦不存在任何與本公司整體或大部份業務管理及行政有關之合約。

股票期權計劃

本公司曾於2007年11月22日採納一項股票期權計劃（「2007計劃」）已於2017年11月21日到期。於2019年1月29日，本公司召開股東特別大會，批准及採納一項新股票期權計劃（「新計劃」），旨在持續加強參與者對本公司之承擔，以及努力實踐本公司之目標。

根據新計劃之規定，董事會有權自新股票期權計劃批准日10年內任何時間全權決定授予參與者一定數量的期權的權利。參與者，即期權授予的對象，包括任何本集團成員中現任的執行或非執行董事、任何集團成員中的高級管理人員、關鍵技術、專業人員、經理及員工，但不包括本公司的獨立非執行董事。

董事會報告

在任何時候根據新計劃和本公司其他股票期權計劃授予的所有期權在行權時配發的股票數量的總和不得超過本公司當時已發行股本的10%，故本公司可根據新計劃向參與者發行最多1,155,352,832股股票，於本報告日期佔本公司已發行股本的9.8%。

除非在股東大會上獲得股東的批准，在任何12個月期間，如果任何一位參與者根據新計劃和本公司其他股票期權計劃授予的期權獲授予及將授予的所有股票期權（包括已行權、已註銷及尚未行權的股票期權）全部行權後所配發及將要配發的股票數量的總和超過了本公司任何時間內已發行股本的1%，則參與者不應該再被授予股票期權。在接受股票期權授予後，被授予人承諾在本公司的要求下向本公司支付相等於港幣1元面值的金額（以接受股票期權授予當天為基準日）作為接受股票期權授予的代價。

有關該2007計劃及新計劃的進一步詳情，請參見財務報表附註39。

股票期權授予及行使情況

根據2007計劃，本公司於2008年5月5日向合資格參與者授出5,550,000份股票期權，該等股票期權中60%因年度績效考核結果未達預定績效目標而失效，剩餘40%獲歸屬，而其行使期已於2015年5月4日到期。本公司於2012年11月28日向合資格參與者授出58,267,500份股票期權，該等股票期權中40%因年度績效考核結果未達預定績效目標而失效，剩餘60%獲歸屬，而其行使期已於2019年11月27日到期。

根據2007計劃，本公司於2016年10月17日向合資格參與者授出172,350,000份股票期權，行使價為授予日前連續五個交易日香港聯交所每日報價表所列的本公司每股股份平均收市價港幣2.196元。該等股票期權的生效時間最早為股票期權授予日起兩年後。股票期權僅於本集團、被授予人部門及被授予人達到既定業績表現目標方會歸屬。除非已達到所有目標，否則股票期權會失效。

於2018年9月6日，本公司董事會薪酬及提名委員會根據2007計劃（於2012年8月23日經董事會批准修訂）、被授予人業績考核結果及外部獨立專業顧問提供的《關於中國金茂(2016)第三次股票期權第一批生效條件(2017年業績)達成的說明》，批准了公司2016年10月17日授出之股票期權按最高三分之一的比例（視乎被授予人個人績效考核等級按指定比例減少）對符合條件的被授予人解鎖生效。

根據新計劃，本公司於2019年2月8日向合資格參與者授出265,950,000份股票期權，行使價為授予日當天公司每股股份於香港聯交所的收市價港幣3.99元。該等股票期權的生效時間最早為股票期權授予日起兩年後，且行權期限不得超過授予日起計七年。股票期權僅於本集團、被授人部門及被授人達到既定業績表現目標方會歸屬。除非已達到所有目標，否則股票期權會失效。

於2019年8月26日，本公司董事會薪酬及提名委員會根據2007計劃（於2012年8月23日經董事會批准修訂）、被授人業績考核結果及外部獨立專業顧問提供的《關於中國金茂(2016)第三次股票期權第二批生效條件（2018年業績）達成的說明》，批准了公司2016年10月17日授出之股票期權按最高三分之一的比例（視乎被授人個人績效考核等級按指定比例減少）對符合條件的被授人解鎖生效。

根據新計劃，本公司於2019年9月9日向本公司執行董事李從瑞先生、江南先生及宋鏐毅先生授出合共9,000,000份股票期權，行使價為授予日當天公司每股股份於香港聯交所的收市價港幣4.58元。該等股票期權的生效時間最早為股票期權授予日起兩年後，且行權期限不得超過授予日起計七年。股票期權僅於本集團、被授人部門及被授人達到既定業績表現目標方會歸屬。除非已達到所有目標，否則股票期權會失效。

於2020年8月5日，本公司董事會薪酬及提名委員會根據2007計劃（於2012年8月23日經董事會批准修訂）及新計劃、被授人業績考核結果及外部獨立專業顧問提供的《關於中國金茂2016年授予的股票期權第三批生效公司業績條件（2019年業績）達成的說明及生效明細》及《關於中國金茂2019年授予的股票期權第一批生效公司業績條件（2019年業績）達成的說明及生效明細》，批准了公司分別於2016年10月17日、2019年2月8日授出之股票期權分別按最高三分之一的比例（視乎被授人個人績效考核等級按指定比例減少）對符合條件的被授人解鎖生效。

董事會報告

以下為截至2020年12月31日止年度根據2007計劃及新計劃尚未行使的股票期權：

股票期權數目										本公司股票 緊接期權授出 日期之前的
被授子人 姓名或 類別	2020年 1月1日	期內 授出	期內 行使	期內 註銷	期內 失效	2020年 12月31日	授出股票 期權日期	股票期權行使期 (包括首尾兩日)	股票期權 行使價 (港幣)	收市價 (港幣)
董事										
李從瑞先生	500,000	-	-	-	-	500,000	2016年 10月17日	2018年10月17日至 2023年10月16日	2.196	2.15
	500,000	-	-	-	-	500,000	2016年 10月17日	2019年10月17日至 2023年10月16日	2.196	2.15
	500,000	-	-	-	-	500,000	2016年 10月17日	2020年10月17日至 2023年10月16日	2.196	2.15
	1,000,000	-	-	-	-	1,000,000	2019年 9月9日	2021年9月9日至 2026年9月8日	4.58	4.71
	1,000,000	-	-	-	-	1,000,000	2019年 9月9日	2022年9月9日至 2026年9月8日	4.58	4.71
	1,000,000	-	-	-	-	1,000,000	2019年 9月9日	2023年9月9日至 2026年9月8日	4.58	4.71
江南先生	500,000	-	-	-	-	500,000	2016年 10月17日	2018年10月17日至 2023年10月16日	2.196	2.15
	500,000	-	-	-	-	500,000	2016年 10月17日	2019年10月17日至 2023年10月16日	2.196	2.15
	500,000	-	-	-	-	500,000	2016年 10月17日	2020年10月17日至 2023年10月16日	2.196	2.15
	1,000,000	-	-	-	-	1,000,000	2019年 9月9日	2021年9月9日至 2026年9月8日	4.58	4.71
	1,000,000	-	-	-	-	1,000,000	2019年 9月9日	2022年9月9日至 2026年9月8日	4.58	4.71
	1,000,000	-	-	-	-	1,000,000	2019年 9月9日	2023年9月9日至 2026年9月8日	4.58	4.71

被授子人 姓名或 類別	股票期權數目					2020年 12月31日	授出股票 期權日期	股票期權行使期 (包括首尾兩日)	股票期權 行使價 (港幣)	本公司股票 緊接期權授出 日期之前的 收市價 (港幣)
	2020年 1月1日	期內 授出	期內 行使	期內 註銷	期內 失效					
宋繆毅先生	500,000	-	-	-	-	500,000	2016年 10月17日	2018年10月17日至 2023年10月16日	2.196	2.15
	500,000	-	-	-	-	500,000	2016年 10月17日	2019年10月17日至 2023年10月16日	2.196	2.15
	500,000	-	-	-	-	500,000	2016年 10月17日	2020年10月17日至 2023年10月16日	2.196	2.15
	1,000,000	-	-	-	-	1,000,000	2019年 9月9日	2021年9月9日至 2026年9月8日	4.58	4.71
	1,000,000	-	-	-	-	1,000,000	2019年 9月9日	2022年9月9日至 2026年9月8日	4.58	4.71
	1,000,000	-	-	-	-	1,000,000	2019年 9月9日	2023年9月9日至 2026年9月8日	4.58	4.71
小計	4,500,000	-	-	-	-	4,500,000	2016年 10月17日	2018年10月17日至 2023年10月16日	2.196	2.15
	9,000,000	-	-	-	-	9,000,000	2019年 9月9日	2021年9月9日至 2026年9月8日	4.58	4.71
僱員合計	6,517,800	-	(2,559,000)	-	-	3,958,800	2016年 10月17日	2018年10月17日至 2023年10月16日	2.196	2.15
	35,628,200	-	(11,329,000)	-	-	24,299,200	2016年 10月17日	2019年10月17日至 2023年10月16日	2.196	2.15
	42,612,000	-	(1,040,800)	-	(1,160,000)	40,411,200	2016年 10月17日	2020年10月17日至 2023年10月16日	2.196	2.15
	86,694,000	-	-	-	(2,250,000)	84,444,000	2019年 2月8日	2021年2月8日至 2026年2月7日	3.99	4.00
	86,694,000	-	-	-	(2,250,000)	84,444,000	2019年 2月8日	2022年2月8日至 2026年2月7日	3.99	4.00
	86,712,000	-	-	-	(2,250,000)	84,462,000	2019年 2月8日	2023年2月8日至 2026年2月7日	3.99	4.00

董事會報告

被授人 姓名或 類別	股票期權數目						2020年 12月31日	授出股票 期權日期	股票期權行使期 (包括首尾兩日)	股票期權 行使價 (港幣)	本公司股票 緊接期權授出 日期之前的 收市價 (港幣)
	2020年 1月1日	期內 授出	期內 行使	期內 註銷	期內 失效	2020年 12月31日					
合計	89,258,000	-	(14,928,800)	-	(1,160,000)	73,169,200	2016年 10月17日	2018年10月17日至 2023年10月16日	2.196	2.15	
	260,100,000	-	-	-	(6,750,000)	253,350,000	2019年 2月8日	2021年2月8日至 2026年2月7日	3.99	4.00	
	9,000,000	-	-	-	-	9,000,000	2019年 9月9日	2021年9月9日至 2026年9月8日	4.58	4.71	

董事及最高行政人員所擁有的本公司及其相聯法團的股份或相關股份權益

於2020年12月31日，除下文披露外，本公司董事及最高行政人員概無於本公司及其相聯法團（定義見《證券及期貨條例》第XV部份）的股份、相關股份及債券證中擁有須根據《證券及期貨條例》第XV部份第7及8部份知會本公司及香港聯交所的任何權益和淡倉，或根據《證券及期貨條例》第352條規定須記錄於本公司存置的登記冊內的權益或淡倉，或根據上市規則所載標準守則須知會本公司及香港聯交所的任何權益或淡倉。

於本公司的股份或相關股份的權益

姓名	身份	持有股份數目	持有相關 股份數目 ^(附註)	佔已發行 股本的概約 百分比
李從瑞先生	實益擁有人	2,000,000(L)	4,500,000(L)	0.051%
江南先生	實益擁有人	2,000,000(L)	4,500,000(L)	0.051%
宋鏐毅先生	實益擁有人	2,000,000(L)	4,500,000(L)	0.051%

(L) 表示好倉

附註：指獲得股票期權所涵蓋之相關股份，該等股票期權為非上市實物交收股本衍生工具。

主要股東權益

據本公司董事所知，於2020年12月31日，除本公司董事及最高行政人員外，以下人士於本公司股份或相關股份中擁有根據《證券及期貨條例》第XV部第2及3部份須向本公司披露，或按《證券及期貨條例》第336條規定所存置的登記冊中記錄，或已知會本公司及香港聯交所之權益及淡倉：

主要股東名稱	性質	身份／權益性質	普通股數目	佔已發行股本的 概約百分比
中化香港(集團)有限公司 (「中化香港」)	好倉	實益擁有人	4,476,188,025	35.15%
中國中化股份有限公司	好倉	受控制公司權益 ^{附註一}	4,476,188,025	35.15%
中國中化集團有限公司	好倉	受控制公司權益 ^{附註一}	4,476,188,025	35.15%
中國平安人壽保險股份 有限公司(「平安壽險」)	好倉	實益擁有人	1,787,077,435	14.03%
中國平安保險(集團) 股份有限公司	好倉	受控制公司權益 ^{附註二}	1,790,061,831	14.05%
新華人壽保險股份有限公司	好倉	實益擁有人	1,079,321,860	8.47%
UBS Group AG	好倉	受控制公司權益 ^{附註三}	14,000,000	0.11%
	好倉	受控制公司權益 ^{附註四}	887,151,789	6.97%

附註一：中國中化集團有限公司擁有中國中化股份有限公司的全部股份權益，而中國中化股份有限公司擁有中化香港的全部股份權益，就《證券及期貨條例》而言，中國中化集團有限公司和中國中化股份有限公司均被視為於上述所有由中化香港實益擁有的股份中擁有權益。

附註二：中國平安保險(集團)股份有限公司擁有平安壽險99.51%的股份權益並擁有中國平安資產管理(香港)有限公司的全部股份權益，就《證券及期貨條例》而言，中國平安保險(集團)股份有限公司被視為於平安壽險實益擁有的1,787,077,435股股份及中國平安資產管理(香港)有限公司實益擁有的2,984,396股股份中擁有權益。

附註三：新華人壽保險股份有限公司被視為於新華資本管理有限公司(由新華人壽保險股份有限公司間接控制的法團)實益擁有的14,000,000股股份中擁有權益。

附註四：UBS Group AG被視為擁有UBS AG, UBS Switzerland AG, UBS Asset Management (Shanghai) Limited, UBS Asset Management (Americas) Inc., UBS Asset Management (Australia) Ltd, UBS Asset Management (Canada) Inc., UBS Asset Management (Deutschland) GmbH, UBS Asset Management (Hong Kong) Ltd, UBS Asset Management (Japan) Ltd, UBS Asset Management Life Ltd, UBS Asset Management (Singapore) Ltd, UBS Asset Management Switzerland AG, UBS Asset Management Trust Company, UBS Asset Management (UK) Limited, UBS Fund Management (Luxembourg) S.A.及UBS Fund Management (Switzerland) AG所持本公司的權益，而該等公司均為UBS Group AG之附屬公司。在該等好倉中，有64,000股份為以現金交收的非上市衍生工具。

董事會報告

附註五：於2019年8月6日，中化香港根據日期為2019年7月26日的配售及認購協議向平安壽險交付1,787,077,435股股份。平安壽險獲授場外轉讓的優先購股權，並因此被視為於中化香港根據《證券及期貨條例》第317條持有的4,476,188,025股股份中擁有權益，而中化香港被視為於平安壽險根據《證券及期貨條例》第317條持有的1,787,077,435股股份中擁有權益。

除上文所披露外，本公司董事並不知悉任何人士（本公司董事及最高行政人員除外）於2020年12月31日在本公司股份及相關股份中擁有，根據《證券及期貨條例》第XV部第2及3部份須向本公司披露，或須於本公司根據《證券及期貨條例》第336條規定所存置的登記冊中記錄，或已知會本公司及香港聯交所的權益或淡倉。

持續關連交易

回顧期內及截至本報告日期，本公司進行的非豁免的持續關連交易包括：

一、不須獨立股東批准的持續關連交易：

- 1 中國金茂(集團)有限公司(「金茂集團」)與中化集團的房屋租賃框架協議；
- 2 本公司與中化集團的房屋租賃框架協議及補充協議；
- 3 方興置業(杭州)有限公司(「杭州置業」)與天能置業有限公司(「天能置業」)及中化藍天集團有限公司(「中化藍天」)的借款框架協議；
- 4 金茂投資(長沙)有限公司(「金茂長沙」)與上海金茂經濟開發有限公司(「金茂開發」)及長沙中建投資有限公司(「中建長沙」)的借款框架協議；
- 5 長沙梅溪湖金悅置業有限公司(「金悅置業」)與長沙金茂置業有限公司(「長沙金茂」)及梅溪湖投資(長沙)有限公司(「梅溪湖投資」)的委託貸款框架協議；
- 6 本公司與中化商業保理有限公司(「中化保理」)的保理服務框架協議；
- 7 重慶興乾置業有限公司(「興乾置業」)與其直接及間接股東(包括本公司及平安不動產有限公司(「平安不動產」)、金茂西南企業管理(重慶)有限公司(「金茂西南」)、富寶投資管理有限公司(「富寶」)、博意投資有限公司(「博意」)及良年有限公司(「良年」)的借款框架協議；

- 8 寧波鷹茂地產開發有限公司(「鷹茂地產」)與全海有限公司(「全海」)及深圳市平嘉投資管理有限公司(「平嘉投資」)的委託貸款框架協議；
- 9 青島方輝置業有限公司等12家項目公司(「青島12家項目公司」)與北京興茂置業有限公司(「興茂置業」)、凱喜有限公司(「凱喜」)、桐鄉豪吉置業有限公司(「豪吉置業」)、桐鄉豪慶置業有限公司(「豪慶置業」)及中海企業發展集團有限公司(「中海發展」)的借款框架協議；
- 10 本公司與中化香港、Bank Mendes Gans N.V.(「銀行」)的資金池參與協議；
- 11 上海融邸房地產開發有限公司(「上海融邸」)、上海榕域房地產開發有限公司(「上海榕域」)與上海茂煥企業管理有限公司(「上海茂煥」)、深圳市德理企業管理有限公司(「深圳德理」)及融僑集團股份有限公司(「融僑集團」)的借款框架協議。

二、已獲或有待獨立股東批准的持續關連交易：

- 12 本公司與中化集團財務有限責任公司(「中化財務」)的經續期金融服務框架協議；
- 13 本公司與平安銀行股份有限公司(「平安銀行」)、平安信託有限責任公司(「平安信託」)、深圳市前海平裕商業保理有限公司(「平裕保理」)、中國平安財產保險股份有限公司(「平安產險」)、平安養老保險股份有限公司(「平安養老險」)、平安不動產及平安資產管理有限責任公司(「平安資管」)的金融服務框架協議。

就該等持續關連交易而言，本公司確認其已遵守上市規則第14A章的規定。本公司在年內進行該等持續關連交易時，遵循了在訂立交易時制定的定價政策及指引。以下為各項交易的概要：

一、不須獨立股東批准的持續關連交易

1 金茂集團與中化集團的房屋租賃框架協議

於2018年12月21日，金茂集團與中化集團就租賃上海金茂大廈的相關單位訂立房屋租賃框架協議（「金茂租賃框架協議」）。金茂租賃框架協議自2019年1月1日起生效，為期三年。於截至2021年12月31日止三個年度，年度交易上限（包括租金、物業管理費及其他費用）分別為人民幣61.11百萬元、人民幣85.46百萬元及人民幣103.14百萬元。

於金茂酒店及金茂（中國）酒店投資管理有限公司私有化（詳情請見本報告「董事會報告」項下「股本及股票期權」部分）完成前，金茂集團為本公司非全資附屬公司，而於該私有化完成後，金茂集團已成為本公司全資附屬公司。中化集團為本公司最終控股股東，為本公司關連人士。因此，金茂租賃框架協議及其項下具體租賃合同項下的交易構成本公司在上市規則第14A章下的持續關連交易。於截至2020年12月31日止年度，該交易的交易金額未超過年度上限。

有關進一步詳情見下文「本公司與中化集團的房屋租賃框架協議」一節。

2 本公司與中化集團的房屋租賃框架協議

本公司與中化集團於2008年12月31日及2009年7月31日分別就租賃北京凱晨世貿中心、中化大廈及上海金茂大廈的相關單位訂立了兩項房屋租賃框架協議（「原租賃框架協議」）。為更加合理及完善地監管本公司及附屬公司與中化集團及其聯繫人之間就北京凱晨世貿中心、中化大廈及金茂大廈有關單位的租賃關係，本公司與中化集團已於2011年11月11日訂立一份綜合的租賃框架協議（「新租賃框架協議」）以替代兩項原租賃框架協議，並經本公司獨立股東於2011年12月22日召開的股東特別大會上審議批准通過。該新租賃框架協議的有效期限為自2012年1月1日起十年止。根據該新租賃框架協議：

(1) 兩項原租賃框架協議於2011年12月31日終止，而新租賃框架協議自2012年1月1日起開始生效。

- (2) 根據兩項原租賃框架協議，本公司（及其附屬公司）與中化集團（及其聯繫人）就中國北京的北京凱晨世貿中心、中化大廈及中國上海的上海金茂大廈的相關單位已分別訂立的所有現有具體租賃合同於原租賃框架協議終止後納入新租賃框架協議，並受其監管。
- (3) 新租賃框架協議項下的租金將根據相關具體租賃合同釐定，租金已包含相關單位的物業管理費及實際發生的各項雜費等其他費用，包括但不限於車位租金、車位管理費、停車費、水費、電費、燃氣費、電話費、超時空調費、維修費及餐費等（如適用）。租金須由承租方按照具體租賃合同的條文支付。
- (4) 於2018年12月21日，經計及金茂租賃框架協議（有關詳情見上文「金茂集團與中化集團的房屋租賃框架協議」一節）下的預計交易金額，本公司就新租賃框架協議下的租賃房屋釐定截至2021年12月31日止三個年度的年度上限（包括租金、物業管理費及其他費用）分別為人民幣481.66百萬元、人民幣526.85百萬元及人民幣597.58百萬元。

於2020年12月18日，本公司與中化集團訂立新租賃框架協議之補充協議（「補充協議」），以將雙方之間就佑安國際大廈相關單位已訂立及將訂立的具體租賃合同納入新租賃框架協議的範圍，並受其監管。補充協議有效期自2020年12月18日起，直至新租賃框架協議屆滿之日止。於截至2021年12月31日止兩個年度，中化集團及其聯繫人根據補充協議租賃佑安國際大廈相關單位所應付的租金年度上限（包括物業管理費及其他費用）分別為人民幣23.01百萬元及人民幣75.46百萬元。

董事會報告

2020年，新租賃框架協議、補充協議及具體租賃合同項下的交易詳情如下：

關連人士	交易性質	生效期間	貨幣	2020年 交易金額
1. 中國中化集團有限公司的2家子公司	向本集團租賃金茂大廈有關物業		人民幣	38,192,056
1A中宏人壽保險有限公司	向本集團租賃金茂大廈有關物業	2017年至2025年	人民幣	31,033,978
1B中國對外經濟貿易信託有限公司	向本集團租賃金茂大廈有關物業	2017年至2020年	人民幣	7,158,078
2. 中國中化集團有限公司及其19家子公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業		人民幣	271,473,917
2A中國中化股份有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2018年至2020年	人民幣	93,942,336
2B中國中化集團有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2018年至2020年	人民幣	8,162,691
2C中國對外經濟貿易信託有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2018年至2020年	人民幣	39,635,637
2D中國種子集團有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2018年至2020年	人民幣	3,815,923
2E中化保險經紀(北京)有限責任公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2018年至2020年	人民幣	15,989
2F中化化肥有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2018年至2020年	人民幣	25,534,446
2G中化集團財務有限責任公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2018年至2020年	人民幣	15,799,589
2H中化聚緣企業管理(北京)有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2018年至2020年	人民幣	4,124,977
2I中化能源股份有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2018年至2020年	人民幣	18,749,418
2J中化泉州石化有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2018年至2020年	人民幣	162,541
2K中化商務有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2018年至2020年	人民幣	663
2L中化商業保理有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2019年至2022年	人民幣	2,882,104
2M中化石油勘探開發有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2018年至2020年	人民幣	10,996,196
2N中化石油銷售有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2018年至2020年	人民幣	14,172,771

關連人士	交易性質	生效期間	貨幣	2020年 交易金額
2O中化石油有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2018年至2020年	人民幣	12,016,539
2P中化現代農業有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2017年至2020年	人民幣	1,751,463
2Q中化信息技術有限公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2018年至2020年	人民幣	5,183,945
2R中化資本有限公司北京分公司	向本集團租賃北京凱晨世貿中心有關物業	2018年至2020年	人民幣	14,526,689
3. 中國中化集團有限公司的14家子公司	向本集團租賃中化大廈有關物業		人民幣	70,544,076
3A中國中化股份有限公司	向本集團租賃中化大廈有關物業	2019年至2022年	人民幣	6,169,695
3B北京中化金橋貿易有限公司	向本集團租賃中化大廈有關物業	2019年至2022年	人民幣	209,421
3C中國對外經濟貿易信託有限公司	向本集團租賃中化大廈有關物業	2015年至2022年	人民幣	13,842,536
3D中宏人壽保險有限公司北京分公司	向本集團租賃中化大廈有關物業	2018年至2022年	人民幣	7,750,826
3E中化國際(控股)股份有限公司北京分公司	向本集團租賃中化大廈有關物業	2019年至2022年	人民幣	3,919,800
3F中化商務有限公司	向本集團租賃中化大廈有關物業	2019年至2022年	人民幣	15,944,380
3G中化環境控股有限公司	向本集團租賃中化大廈有關物業	2019年至2022年	人民幣	22,343
3H中化聚緣企業管理(北京)有限公司	向本集團租賃中化大廈有關物業	2018年至2021年	人民幣	525,934
3I中化塑料有限公司	向本集團租賃中化大廈有關物業	2019年至2022年	人民幣	10,653,727
3J中化現代農業有限公司	向本集團租賃中化大廈有關物業	2017年至2020年	人民幣	6,293,185
3K中化信息技術有限公司	向本集團租賃中化大廈有關物業	2017年至2020年	人民幣	1,797,825
3L中化資產管理有限公司	向本集團租賃中化大廈有關物業	2017年至2022年	人民幣	3,372,482
3M中化能源股份有限公司	向本集團租賃中化大廈有關物業	2018年至2020年	人民幣	25,143
3N中國種子集團有限公司	向本集團租賃中化大廈有關物業	2018年至2020年	人民幣	16,779

董事會報告

關連人士	交易性質	生效期間	貨幣	2020年 交易金額
4. 中國中化集團有限公司的4家子公司	向本集團租賃佑安國際大廈有關物業		人民幣	10,864,559
4A中化化肥有限公司	向本集團租賃佑安國際大廈有關物業	2020年至2021年	人民幣	1,620,543
4B中化現代農業有限公司	向本集團租賃佑安國際大廈有關物業	2020年至2021年	人民幣	5,025,407
4C中化石油銷售有限公司	向本集團租賃佑安國際大廈有關物業	2020年至2021年	人民幣	3,472,818
4D中化能源科技有限公司	向本集團租賃佑安國際大廈有關物業	2020年至2021年	人民幣	745,791
總計			人民幣	391,074,608

中化集團為本公司最終控股股東，為本公司關連人士。因此新租賃框架協議、補充協議及具體租賃合同項下的交易構成本公司在上市規則第14A章下的持續關連交易。於截至2020年12月31日止年度，該交易的交易金額未超過年度上限。

3 杭州置業與天能置業及中化藍天的借款框架協議

於2018年8月31日，杭州置業與天能置業及中化藍天訂立借款框架協議（「杭州框架協議」），據此，杭州置業同意按照天能置業及中化藍天所持杭州置業的股權比例並根據相同的條款與條件向天能置業及中化藍天（或其各自指定的接受貸款的借款人）提供貸款。根據杭州框架協議，每筆貸款的實際利率以中國人民銀行不時公佈的金融機構人民幣同期貸款基準利率為基礎在上下50%的範圍內浮動。各方應根據杭州框架協議所載條款及條件另行簽署具體貸款協議。杭州框架協議自2018年8月31日起生效，為期三年。於杭州框架協議有效期內，杭州置業向中化藍天（或其指定的接受貸款的借款人）所提供貸款的每日最高結存餘額（包括應計利息）將為人民幣295百萬元。於截至2020年12月31日止年度，該交易的交易金額未超過年度上限。

杭州置業為本公司間接非全資附屬公司。中化藍天由本公司最終控股公司中化集團持有約51%的股權，因而為本公司的關連人士。故杭州置業向中化藍天（或其指定的接受貸款的借款人）提供貸款的交易構成本公司向關連人士提供財務資助，因而構成本公司在上市規則第14A章下的持續關連交易。

4 金茂長沙與金茂開發及中建長沙的借款框架協議

於2017年6月5日，金茂長沙與金茂開發及中建長沙訂立委託貸款框架協議（「2017長沙框架協議」），據此，金茂長沙同意按照金茂開發及中建長沙所持金茂長沙的股權比例，並根據相同的條款與條件向金茂開發（或其指定的本公司的非關連附屬公司）及中建長沙（或其指定的其任一股東）提供委託貸款。根據2017長沙框架協議，每筆委託貸款的實際利率為中國人民銀行公佈的金融機構一年期人民幣貸款基準利率為基礎在上下50%的範圍內浮動。各方應根據2017長沙框架協議所載條款及條件與相關金融機構另行簽署委託貸款協議。2017長沙框架協議的有效期為三年，自2017年6月25日起生效。於2017長沙框架協議有效期內，金茂長沙向中建長沙（或其指定的其任一股東）所提供貸款的每日最高結存餘額（包括應計利息）的上限為人民幣1,000百萬元。2017長沙框架協議於2020年6月24日屆滿。

於2020年6月22日，金茂長沙與金茂開發及中建長沙訂立借款框架協議（「2020長沙框架協議」），據此，金茂長沙將在2020長沙框架協議之期限內繼續向金茂開發及中建長沙（或其各自指定的實體）提供貸款。根據2020長沙框架協議，每筆貸款的實際利率以中國人民銀行不時公佈的同期人民幣貸款基準利率為基礎在上下50%的範圍內浮動。各方應根據2020長沙框架協議所載條款及條件另行簽署具體貸款協議。2020長沙框架協議的有效期為三年，自2020年6月25日起生效。於2020長沙框架協議有效期內，金茂長沙向中建長沙（或其指定的實體）所提供貸款的每日最高結存餘額（包括應計利息）的上限為人民幣1,000百萬元。於截至2020年12月31日止年度，該交易的交易金額未超過年度上限。

金茂開發為本公司的全資附屬公司。金茂長沙由金茂開發及中建長沙分別持有80%及20%的權益，為本公司的非全資附屬公司。中建長沙因其為金茂長沙的主要股東而成為本公司附屬公司層面的關連人士。因此，根據上市規則第14A章，金茂長沙向中建長沙（或其指定的實體）提供貸款的交易構成本公司向附屬公司層面的關連人士提供財務資助的持續關連交易。

董事會報告

5 金悅置業與長沙金茂及梅溪湖投資的委託貸款框架協議

於2017年12月14日，金悅置業與其股東長沙金茂及梅溪湖投資訂立委託貸款框架協議（「金悅框架協議」），據此，金悅置業同意按照長沙金茂及梅溪湖投資所持金悅置業的股權比例，並根據相同的條款與條件向長沙金茂（或其指定的任何本公司非關連附屬公司）及梅溪湖投資（或其指定的其股東）提供委託貸款。根據金悅框架協議，每筆委託貸款的實際利率為中國人民銀行公佈的金融機構一年期人民幣貸款基準利率為基礎在上下50%的範圍內浮動。各方應根據金悅框架協議所載條款及條件與相關金融機構另行簽署委託貸款協議。金悅框架協議的有效期為三年。於金悅框架協議有效期內，金悅置業向梅溪湖投資（或其指定的其股東）所提供貸款的每日最高結存餘額（包括應計利息）的上限為人民幣500百萬元。金悅框架協議已於2020年12月13日到期。於截至2020年12月31日止年度，該交易的交易金額未超過年度上限。

長沙金茂為本公司的間接全資附屬公司。金悅置業由長沙金茂及梅溪湖投資分別持有70%及30%的權益，為本公司的間接非全資附屬公司。梅溪湖投資因其為金悅置業的主要股東而成為本公司附屬公司層面的關連人士。因此，根據上市規則第14A章，金悅置業向梅溪湖投資（或其指定的其股東）提供委託貸款的交易構成本公司向附屬公司層面的關連人士提供財務資助的持續關連交易。

6 本公司與中化保理的保理服務框架協議

於2018年3月28日，本公司與中化保理訂立框架協議，據此，本集團將於其認為有需要時不時使用中化保理提供的融資性保理服務及非融資性保理服務，為期三年。框架協議下本集團應付中化保理的利息及費用不得高於中國的獨立保理公司在同等條件下就提供同種類保理服務而收取的利息及費用。於保理服務框架協議有效期內，中化保理向本集團提供的融資性保理服務的每日最高餘額（包括應收賬款金額及應計利息）為人民幣2,000百萬元，中化保理向本集團提供的非融資性保理服務的年度費用上限為人民幣40百萬元。於截至2020年12月31日止年度，該交易的交易金額未超過上述兩項上限。

中化保理為中化集團的間接非全資附屬公司，而中化集團為本公司的最終控股股東。因而中化保理為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第14A章，保理服務框架協議下之交易構成本公司的持續關連交易。

7 興乾置業與其直接及間接股東（包括本公司、平安不動產、金茂西南、富寶、博意及良年）的借款框架協議

於2019年8月23日，本公司間接非全資附屬公司興乾置業與其直接及間接股東（包括本公司、平安不動產、金茂西南、富寶、博意及良年）訂立借款框架協議（「興乾框架協議」），據此，興乾置業同意按照本公司及平安不動產（通過其各自的附屬公司）所持興乾置業的實際權益比例，並根據相同的條款及條件向本公司及平安不動產（或其各自指定的實體）提供貸款。根據興乾框架協議，每筆貸款的實際利率以中國人民銀行公佈的金融機構人民幣同期貸款基準利率為基礎在上下50%的範圍內浮動。各方應根據興乾框架協議所載條款及條件另行簽署貸款協議。興乾框架協議的有效期為三年。於興乾框架協議有效期內，興乾置業向平安不動產（或其指定的實體）所提供貸款的每日最高結存餘額（包括應計利息）的上限為人民幣900百萬元。於截至2020年12月31日止年度，該交易的交易金額未超過年度上限。

平安不動產因其為本公司主要股東平安壽險的聯繫人而為本公司的關連人士。博意為本公司持有63.2%股權的附屬公司，並且由平安不動產（透過其全資附屬公司富寶）持有36.8%的股權，因此博意為本公司的關連附屬公司。興乾置業為博意的間接非全資附屬公司，亦為本公司的關連附屬公司。因此，根據上市規則第14A章，興乾框架協議下之交易構成本公司的持續關連交易。

8 鷹茂地產與全海及平嘉投資的委託貸款框架協議

於2020年3月17日，本公司間接非全資附屬公司鷹茂地產與其股東全海及平嘉投資訂立委託貸款框架協議（「鷹茂框架協議」），據此，鷹茂地產同意按照全海及平嘉投資所持鷹茂地產的股權比例，並根據相同的條款與條件向全海及平嘉投資（或其各自指定的實體）提供委託貸款。根據鷹茂框架協議，每筆委託貸款的實際利率應以全國銀行間同業拆借中心不時公佈的最新一年期貸款市場報價利率為基礎可在上下50%的範圍內浮動。各方應根據鷹茂框架協議所載條款及條件與相關金融機構另行簽署具體貸款協議。鷹茂框架協議的有效期為兩年，自2020年3月24日起算。於鷹茂框架協議有效期內，鷹茂地產向平嘉投資（或其指定的實體）所提供貸款的每日最高結存餘額（包括應計利息）的上限為人民幣550百萬元。於截至2020年12月31日止年度，該交易的交易金額未超過年度上限。

董事會報告

平嘉投資為本公司主要股東平安壽險的聯繫人，因而為本公司的關連人士。鷹茂地產為本公司（透過全海）持有50%股權的附屬公司，並且由平嘉投資持有其剩餘50%股權，因此鷹茂地產為本公司的關連附屬公司。因此，根據上市規則第14A章，鷹茂框架協議下之交易構成本公司的持續關連交易。

9 青島12家項目公司與興茂置業、凱喜、豪吉置業、豪慶置業及中海發展的借款框架協議

於2020年5月14日，本公司間接非全資附屬公司青島12家項目公司與其股東（包括興茂置業、凱喜、豪吉置業、豪慶置業及中海發展）訂立借款框架協議（「青島框架協議」），據此，青島12家項目公司同意按照本公司（透過其附屬公司興茂置業及凱喜）、中國平安保險（集團）股份有限公司（「中國平安」）（透過其附屬公司豪吉置業及豪慶置業）及中海發展所持青島12家項目公司的股權比例，並根據相同的條款與條件向各股東（或其各自指定的實體）提供貸款。根據青島框架協議，每筆貸款的實際利率應以全國銀行間同業拆借中心不時公佈的一年期貸款市場報價利率為基礎可在上下50%的範圍內浮動。各方應根據青島框架協議所載條款及條件另行簽署具體貸款協議。青島框架協議的有效期為三年，自2020年5月14日起算。於青島框架協議有效期內，青島12家項目公司向豪吉置業及豪慶置業（或其各自指定的實體）所提供貸款的合計每日最高結存餘額（包括應計利息）為人民幣770百萬元。於截至2020年12月31日止年度，該交易的交易金額未超過年度上限。

豪吉置業及豪慶置業均為本公司主要股東平安壽險的聯繫人，因而為本公司的關連人士。青島12家項目公司均為本公司（透過興茂置業或凱喜）持有68%股權的附屬公司，並且由中國平安（透過豪吉置業或豪慶置業）持有14%股權，因此青島12家項目公司均為本公司的關連附屬公司。因此，根據上市規則第14A章，青島框架協議下之交易構成本公司的持續關連交易。

10 本公司與中化香港、銀行的資金池參與協議

於2020年6月23日，本公司（作為新客戶）與中化香港及銀行訂立參與協議，據此，本公司同意成為資金池協議一方並參與由中化香港（作為主客戶及擔保人）、中化成員公司（各自作為客戶）及銀行設立的資金池。根據資金池協議，每名客戶應於銀行開立一個或多個戶口，並可不時於其戶口存放現金存款或透支款項；每名客戶應以第一受償質押權方式，向銀行質押其針對銀行的、因其戶口產生或與其戶口相關的任何及所有現有及未來索償；且中化香港應有權在戶口間轉賬貸方餘額。同日，本公司與中化香港訂立合作協議，以進一步規管雙方在資金池合作安排下的權利及義務，並向本公司提供額外保障。根據合作協議，本公司於銀行存放存款的每日結餘（包括應計利息）將不超過100,000,000美元，存款利率應按隔夜LIBOR另加10個基點計算。此外，中化香港同意於本公司在資金池存放任何存款之前向本公司提供本金額為100,000,000美元（相當於最高存款金額）的貸款，本公司將無須就貸款抵押其資產，且貸款利率不得高於其他金融機構就同一幣種及年期的貸款向本公司提供的利率。倘本公司未能收回任何或部分存款，本公司將有權按等額基準將差額從其對貸款的償還義務中扣除。資金池合作安排的有效期由2020年6月23日起至2022年12月31日止。截至2020年12月31日止年度，該交易的交易金額未超過年度上限。

中化香港為本公司的直接控股股東，而中化集團為本公司的最終控股股東。中化成員公司各自為中化集團的附屬公司。因此，中化香港及中化成員公司各自均為本公司的關連人士。資金池合作安排涉及資金池客戶（包括本公司、中化香港及中化成員公司）之間提供財務資助，故根據上市規則第14A章構成本公司的持續關連交易。

董事會報告

11 上海融邸、上海榕域與上海茂煥、深圳德理及融僑集團的借款框架協議。

於2021年1月14日，本公司間接非全資附屬公司上海融邸及其全資附屬公司上海榕域與上海融邸的股東（包括上海茂煥、深圳德理及融僑集團）訂立借款框架協議（「上海框架協議」），據此，上海榕域同意按照上海茂煥、深圳德理及融僑集團所持上海融邸的股權比例，並根據相同的條款與條件向上海茂煥、深圳德理及融僑集團（或其各自指定的實體）提供貸款。根據上海框架協議，每筆貸款的實際利率應以全國銀行間同業拆借中心不時公佈的同期貸款市場報價利率為基礎可在上下50%的範圍內浮動。各方應根據上海框架協議所載條款及條件另行簽署具體貸款協議。上海框架協議的有效期為一年，自2021年1月14日起算。於上海框架協議有效期內，上海榕域向深圳德理（或其指定的實體）所提供貸款的每日最高結存餘額（包括應計利息）的上限為人民幣375百萬元。截至本報告之日，該交易的交易金額未超過年度上限。

深圳德理為本公司主要股東平安壽險的聯繫人，因而為本公司的關連人士。上海融邸為本公司（透過上海茂煥）持有38%股權的附屬公司，並且由中國平安（透過深圳德理）持有25%的股權，因此上海融邸及其全資附屬公司上海榕域均為本公司的關連附屬公司。因此，根據上市規則第14A章，上海框架協議下之交易構成本公司的持續關連交易。

二、已獲或有待獨立股東批准的持續關連交易

12 本公司與中化財務的經續期金融服務框架協議

於2017年11月2日，本公司與中化財務訂立金融服務框架協議（「2017中化金融服務框架協議」），據此，本公司及其附屬公司於其認為有需要時使用中化財務以非獨家方式提供的金融服務，包括存款及貸款服務、委託貸款、結算服務、擔保服務、網上銀行及由中國銀行保險監督管理委員會批准的任何其他金融服務，並向中化財務支付相關利息以及服務費用或收取存款利息。各項費用及貸款利息均按照不高於中國人民銀行不時設定之標準或市價釐定，存款利息按照不低於中國人民銀行不時頒佈的基準利率或市價釐定，結算服務屬免費服務。於2017中化金融服務框架協議有效期內，本集團於中化財務的每日最高存款餘額的上限為人民幣6,000百萬元。2017中化金融服務框架協議下的存款服務（包括每日最高餘額）已經本公司於2017年12月8日舉行之股東特別大會審議及批准。2017中化金融服務框架協議已於2020年12月3日到期。

於2020年7月7日，本公司與中化財務訂立經續期金融服務框架協議（「2020中化金融服務框架協議」），據此，本公司及其附屬公司將於其認為有需要時繼續使用中化財務以非獨家方式提供的金融服務，直至2022年12月31日止。2020中化金融服務框架協議的條款與2017中化金融服務框架協議的條款大體相同。於2020中化金融服務框架協議有效期內，本集團於中化財務的每日最高存款餘額的上限為人民幣10,000百萬元。2020中化金融服務框架協議下的存款服務（包括每日最高餘額）已經本公司於2020年8月24日舉行之股東特別大會審議及批准。截至2020年12月31日止年度，該交易的交易金額未超過年度上限。

中化財務是本公司最終控股股東中化集團的間接附屬公司，因此，其為本公司的關連人士。根據上市規則第14A章，中化財務向本公司提供的金融服務構成本公司的持續關連交易。

13 本公司與平安銀行、平安信託、平裕保理、平安產險、平安養老險、平安不動產及平安資管的金融服務框架協議

於2020年3月18日，本公司與平安銀行、平安信託、平裕保理、平安產險、平安養老險、平安不動產及平安資管（合稱「平安成員企業」）簽訂金融服務框架協議（「平安金融服務框架協議」），據此，本集團將於其認為有需要時使用平安成員企業以非獨家方式提供的金融服務，包括存款及貸款服務、委託貸款服務、按揭貸款服務、結算服務、保理服務（包括融資性保理服務及非融資性保理服務）、商業保險服務，以及中國銀行保險監督管理委員會及中國證券監督管理委員會等主管部門批准的任何其他金融服務，並向平安成員企業支付相關利息以及服務費用或收取存款利息。各項費用及貸款利息均按照不高於同類獨立金融機構在同等條件下提供的費率，存款利息按照不低於中國人民銀行頒佈的基準利率或獨立金融機構所提供的利率釐定，按揭貸款服務及結算服務屬免費服務。平安金融服務框架協議將於2022年12月31日到期。於平安金融服務框架協議有效期內，存款服務、貸款服務及融資性保理服務的每日最高餘額上限分別為人民幣8,000百萬元、人民幣10,000百萬元及人民幣3,000百萬元。平安金融服務框架協議下的存款服務、貸款服務及融資性保理服務（包括其各自的每日最高餘額）已經本公司於2020年5月8日舉行之股東特別大會審議及批准。於截至2020年12月31日止年度，該交易的交易金額未超過年度上限。

各平安成員企業均為本公司主要股東平安壽險的聯繫人，因而均為本公司的關連人士。因此，根據上市規則第14A章，平安金融服務框架協議下之交易構成本公司的持續關連交易。

關連交易

回顧期內及截至本報告日期，本公司進行的一次性關連交易包括：

1 收購於武漢化資之股權

於2020年3月12日，本公司的間接全資附屬公司北京方興亦城置業有限公司（「亦城置業」）與中化資產管理有限公司（「中化資產」）訂立股權轉讓協議，據此，亦城置業同意以人民幣6,850,000,000元的代價向中化資產收購武漢化資企業管理諮詢有限公司（「武漢化資」）100%的股權。交易完成後，武漢化資已成為本公司的間接全資附屬公司。武漢化資通過三間全資附屬公司合共持有中歐國際城五宗地塊項目的全部權益，通過一間全資附屬公司持有小王莊項目的全部權益，並通過一間參股公司持有楊泗港項目20%的權益。

中化資產為本公司最終控股股東中化集團的全資附屬公司，因此，中化資產為本公司的關連人士。根據上市規則第14A章，上述收購事項構成本公司的關連交易。由於上述交易的適用百分比率超過5%，故須遵守上市規則第14A章下的申報、公告及獨立股東批准的規定。此外，由於上述交易的適用百分比率超過5%但低於25%，故亦構成本公司在上市規則第14章下的一項須予披露交易，並須遵守申報及公告規定。上述收購事項已經本公司於2020年5月8日舉行之股東特別大會審議及批准，並已於2020年6月12日完成。

2 根據特別授權認購新股份

本公司於2020年8月31日以每股股份港幣5.70元之價格（於簽訂相關協議前的最後交易日2020年7月3日，股份於香港聯交所的收市價為每股港幣6.10元）向中化香港發行349,450,000股普通股股份。認購事項之所得款項淨額預計約為港幣1,992百萬元（相當於每股認購股份淨額約港幣5.70元）。有關進一步詳情，請見本報告「董事會報告」項下「股本及股票期權」部分。

中化香港為本公司的控股股東，因此為本公司的關連人士，認購事項構成本公司的關連交易，根據上市規則第14A章，須遵守公佈、申報及獨立股東批准規定。上述認購事項已經本公司於2020年8月24日舉行之股東特別大會審議及批准。

董事會報告

3 出售於常州龍茂45%的股權

於2020年12月15日，本公司全資附屬公司寧波寧興房地產開發集團有限公司（「寧波寧興」）及智銀有限公司（「智銀」）與深圳市盛鈞投資管理有限公司（「盛鈞」）簽訂產權交易合同，據此，寧波寧興及智銀同意向盛鈞分別轉讓所持常州龍茂房地產開發有限公司（「常州龍茂」）25%及20%的股權，總代價為人民幣866,099,700元。於本次交易完成後，常州龍茂將由寧波寧興及盛鈞分別持有55%及45%的股權。於產權交易合同簽訂同日，寧波寧興、盛鈞及常州龍茂簽訂合作開發協議，以規管本次交易完成後常州龍茂各股東的權利及義務。

盛鈞為本公司主要股東平安壽險的聯繫人，因而均為本公司的關連人士。根據上市規則第14A章，上述出售事項構成本公司的關連交易。由於上述交易適用的一個或多個百分比率高於0.1%但低於5%，因此須遵守上市規則第14A章下申報及公告規定，但獲豁免遵守獨立股東批准的規定。截至本報告之日，上述出售事項尚未全部完成工商變更登記手續。

獨立非執行董事的確認

本公司的獨立非執行董事認為，本集團所進行的截至2020年12月31日的持續關連交易均：

- 屬本集團在日常業務中進行的交易；
- 按照一般商務條款進行；及
- 根據有關交易的協議條款進行，而交易條款公平合理，並符合本公司股東的整體利益。

本公司核數師已獲聘根據香港會計師公會發出的香港核證準則第3000號「審核及審閱過往財務數據以外的核證委聘」，以及參考應用指引第740號「核數師根據香港上市規則就持續關連交易發出的信函」以匯報本公司截至2020年12月31日之持續關連交易。董事會已收到由本公司核數師根據上市規則第14A.56條出具的無保留結論函件，說明其未注意到該等持續關連交易：

- 並未獲本公司董事會批准；
- 就涉及由本集團提供貨品或服務的關連交易，在各重大方面沒有根據本集團的定價政策而進行；

- 在各重大方面沒有根據持續關連交易的有關協議的條款進行；及
- 超逾其各自截至2020年12月31日止年度的上限。

足夠公眾持股量

就可提供本公司之公開資料及本公司董事所知，於本報告日，本公司已發行股份有足夠並超過上市規則規定25%之公眾持股量。

回購、出售或贖回本公司之上市證券

除本報告「董事會報告」項下「股本及股票期權」部份所披露者外，回顧期內，本公司或其任何附屬公司概無回購、出售或贖回本公司任何上市證券。

發行票據

1 發行境內首期首批無擔保中期票據

誠如本公司2018年12月6日、2020年3月9日及3月16日的公告所述，上海金茂投資管理集團有限公司作為發行人，已於2020年3月13日完成向合資格投資者發行本金為人民幣2,500,000,000元的中期票據。該等票據無擔保，期限為三年，最終票面利率為3.1%。該等票據的所得款項已全部最終用於償還本公司在銀行間債券市場的其他中期票據。截至本報告日期，本集團未贖回或註銷該等票據。

2 發行境內第二期首批無擔保中期票據

誠如本公司2018年12月6日、2020年7月10日的公告所述，上海金茂投資管理集團有限公司作為發行人，已於2020年7月10日完成向合資格投資者發行本金為人民幣2,500,000,000元的中期票據。該等票據無擔保，期限為三年，最終票面利率為3.8%。該等票據的所得款項已全部最終用於償還本公司在銀行間債券市場的其他中期票據。截至本報告日期，本集團未贖回或註銷該等票據。

3 發行次級擔保永久資本證券

於2021年1月28日，本公司及發行人方興光耀有限公司就500,000,000美元年息6%的次級擔保永久資本證券的認購及出售與渣打銀行、華融國際金融控股有限公司、上銀國際有限公司、中信里昂證券有限公司、高盛(亞洲)有限責任公司(作為初步購買人)訂立購買協議。該等證券由本公司提供擔保，並已於2021年2月8日完成發行。該等證券的所得款項淨額達約499.2百萬美元，已全部用於本公司償還未來一年內到期的中長期境外債務。至本報告日期，本集團未贖回或註銷該等證券。

董事會報告

贖回票據

誠如本公司2021年1月4日的公告所述，根據方興光耀有限公司(作為發行人)、本公司(作為擔保人)、紐約梅隆銀行倫敦分行(作為受託人)以及其中載列的其他代理之間訂立之日期為2016年2月4日之契約條款，發行人已就其發行的本金額為500,000,000美元年息6%的次級擔保永久資本證券(「證券」)，向證券持有人發出不可撤銷的通知，以按相當於其本金額另加累計至贖回日期(但不包括當日)之任何分派(包括任何延期分派及額外分派金額)的贖回價(「贖回價」)贖回所有未償還證券。於2021年2月4日，證券已全部贖回，贖回價為515,000,000美元。至本報告日期，該等證券已全部註銷。

獨立董事委員會關於世貿投資選擇權之檢討

由本公司全體獨立非執行董事組成的獨立董事委員會於2021年3月22日通過書面決議，對其於2020年8月20日做出的暫不行使選擇權藉以收購中化集團於中國世貿投資有限公司(「世貿投資」)15%的權益的決定進行檢討。

獨立董事委員會仔細審閱世貿投資的相關資料，並考慮中化集團現時為世貿投資的財務投資者，僅佔少數及被動性權益，且本公司目前整體總債務規模較高，公司資金應主要用於擴大開發板塊的土地儲備以加快公司資產周轉率，實現資金快速回流。本公司近期在土地儲備方面取得重大進展，已獲取的位於北京、深圳、福州等地的項目均處於投入階段，加之位於青島、丹陽、武漢、福州的城市運營項目開發體量巨大、開發周期長、資金需求量大，且產業資源導入與拓展需要長期經營投入和不懈努力，如此時再收購世貿投資，將對公司的人力財力等各方面提出更大挑戰。因此，獨立非執行董事一致認為，現時行使對世貿投資的選擇權並不符合本公司穩健投資的政策、不符合本公司及股東的整體最佳利益。

獨立董事委員會一致決定，目前仍暫不行使選擇權藉以收購中化集團於世貿投資15%的權益。誠如招股書及本公司2010年4月9日發佈的公告所述，獨立董事委員會將繼續於發佈中期及年度報告時點檢討世貿投資的選擇權。

審核委員會之審閱

審核委員會與管理層人員及本公司核數師共同審閱了本公司採納的會計原則及慣例，並已就本公司的核數、內部控制及財務報告事宜(包括審閱2020年度的財務報表)進行了討論。本公司2020年度按香港財務報告準則編製的財務報表已經安永會計師事務所根據香港審計準則審核，並出具無保留意見的審計報告。

重大收購及其他須予披露交易

回顧期內，本公司進行的重大收購及其他須予披露交易包括：

1. 青島金茂與恒鑫合創合作開發位於青島的地塊

於2020年1月2日，本公司間接全資附屬公司青島金茂置業有限公司(「青島金茂」)與青島恒鑫合創商業發展有限公司(「恒鑫合創」)及三家項目公司(「項目公司」，均為恒鑫合創之全資附屬公司)簽訂合作借款協議，據此，為了各方之間就位於中國山東省青島市的三宗地塊的開發開展後續合作，青島金茂同意向項目公司提供總金額不超過人民幣3,687,913,816元的借款，按年利率10%計息，且青島金茂有權向恒鑫合創收購項目公司60%的股權(「選擇權」)。由於借款的最高適用百分比超過5%但低於25%，因此根據上市規則第14章，提供借款構成本公司的一項須予披露交易，須遵守申報及公告的規定。

為行使選擇權，於2020年9月18日，亦城置業、青島金茂、恒鑫合創、青島海爾產城創集團有限公司(為恒鑫合創的控股公司)及項目公司簽訂合作開發協議，據此，亦城置業同意以總計不超過人民幣18,000,000元的代價向恒鑫合創收購項目公司60%的股權，並向項目公司提供總計約人民幣3,673百萬元的額外股東借款，按年利率10%計息。於股權收購完成後，亦城置業及恒鑫合創分別持有項目公司60%及40%的股權。由於本集團於上述收購事項中資本承擔總額的最高適用百分比率超過5%但低於25%，因此根據上市規則第14章，上述交易構成本公司的一項須予披露交易，須遵守申報及公告的規定。上述收購事項已於2020年9月27日完成。

董事會報告

2. 收購於武漢化資之股權

詳情請見本報告「董事會報告」項下「關連交易」部份。

重大訴訟

本公司於截至2020年12月31日止年度並無面對任何可對本公司構成不利影響的重大訴訟。

報告期後事項

除本報告「董事會報告」項下「股本及股票期權」、「持續關連交易」、「發行票據」及「贖回票據」部份披露者外，本集團於報告期後無重大事項。

核數師

本集團財務報告經安永會計師事務所審核，該會計師事務所願意連任。續聘安永會計師事務所為本公司核數師之決議案將提呈應屆股東週年大會審議批准。本公司於過往三年並未更換核數師。

代表董事會

主席

寧高寧

獨立核數師報告



Ernst & Young
22/F, CITIC Tower
1 Tim Mei Avenue
Central, Hong Kong

安永會計師事務所
香港中環添美道1號
中信大廈22樓

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

致中國金茂控股集團有限公司全體股東：
(於香港註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計列載於第168至311頁的中國金茂控股集團有限公司(以下統稱「貴公司」)及其子公司(以下統稱「貴集團」)的合併財務報表，此合併財務報表包括於2020年12月31日的合併財務狀況表與截至該日止年度的合併損益表、合併全面收益表、合併權益變動表及合併現金流量表，以及合併財務報表附註，包括主要會計政策概要。

我們認為，該等合併財務報表已根據香港會計師公會頒布的香港財務報告準則真實而公允地反映了貴集團於2020年12月31日的合併財務狀況及截至該日止年度的合併財務表現及合併現金流量，並已遵照香港《公司條例》的披露規定妥為擬備。

意見的基礎

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

關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期合併財務報表的審計最為重要的事項。這些事項是在對合併財務報表整體進行審計並形成意見的背景下進行處理的，我們不對這些事項提供單獨的意見。我們對下述每一事項在審計中是如何應對的描述也以此為背景。

我們已經履行了本報告「核數師就審計合併財務報表承擔的責任」部分闡述的責任，包括與這些關鍵審計事項相關的責任。相應地，我們的審計工作包括執行為應對評估的合併財務報表重大錯報風險而設計的審計程序。我們執行審計程序的結果，包括應對下述關鍵審計事項所執行的程序，為合併財務報表整體發表審計意見提供了基礎。

關鍵審計事項

投資物業重估

貴集團根據香港會計準則第40號投資物業採取公平值模式計量投資物業。公平值變動在損益表確認。於2020年12月31日，貴集團根據管理層的估計或獨立合資格估值師進行的估值分別對投資物業進行重估。這些投資物業適用不同的估值方法。鑒於投資物業的年末賬面值人民幣33,315,404,000元及公平值變動人民幣906,121,000元均為重大，且估值涉及到管理層判斷及基於預期未來租金收入、增長率、空置率、折現率及復歸收益率的估計，我們認為重估投資物業是我們的審核中的一項關鍵審計事項。

相關披露載於合併財務報表附註3及18。

應收貿易賬款之減值評估

於2020年12月31日，貴集團的應收貿易賬款賬面值為人民幣446,776,000元，主要產生於土地開發、物業出售、物業租賃及提供酒店及物業管理服務等業務。貴集團根據香港財務報告準則第9號金融工具下的預期信貸虧損（「預期信貸虧損」）模式確認減值撥備。預期信貸虧損的計量需要使用重大判斷及估計，如預期未來現金流及對特定的債務人及經濟環境前瞻性因素。

相關披露載於合併財務報表附註3及24。

該事項在審計中是如何應對的

我們考慮了外部專家的勝任能力及客觀性。我們邀請了房地產評估專家協助我們評價估值方法，以及合理評估所選評估案例中包含的假設條件。此外，我們還對現行租賃合同的實際租金市場水平假設與外部市場租金進行了對比，借鑒貴集團的歷史數據預估了房屋空置率，根據同行業具有相似性質及面積的物業的數據預估了折現率、增長率及復歸收益率。我們也評估了包含物業估值敏感性及公平值計量架構在內的投資物業相關披露的適當性。

我們的審計程序包括對重要內部監控的設計、執行及經營效力進行評估，有關內部監控負責規管信貸控制、債項收回及預期信貸虧損的估計。

我們亦評價了管理層的預期信貸虧損撥備，方法為核查管理層用以作出有關判斷及估計的資料，包括翻查過往違約資料的準確度及評估過往虧損率是否根據現時經濟狀況及前瞻性資料得到適當調整。

我們亦參考了貴集團應收貿易賬款的期後收回情況對貴集團就應收貿易賬款作出的撥備進行評估。

關鍵審計事項

貴集團及其聯營公司及合營公司持有之待售物業的賬面值評估

於2020年12月31日，貴集團待售物業之總賬面值為人民幣158,228,599,000元，包括發展中物業及持作出售物業。

此外，於2020年12月31日，應收聯營公司及合營公司款項的總賬面值為人民幣40,243,544,000元。由於待售物業佔該等聯營公司及合營公司總資產的大部分，故管理層就應收該等公司款項的預期信貸虧損計量將考慮該等公司持有之待售物業之賬面值評估。

待售物業之賬面值評估乃屬複雜，因為其涉及重大管理判斷及有關(其中包括)待售物業之可變現淨值及根據現有計劃完成發展中物業將產生的預期建築成本的估計。

相關披露載於合併財務報表附註3、6、7、15、17及27。

該事項在審計中是如何應對的

貴集團持有之待售物業

我們了解、評估及檢測貴集團對待售物業之賬面值評估的關鍵內部控制。

於評估待售物業之可變現淨值時，我們以抽樣方式根據具有可比地段及條件物業的當前市價及我們對貴集團之業務以及房地產行業之當前市場發展的了解(倘適用)，對預測售價之恰當性作出評價。

就完成發展中物業將產生的建築成本而言，我們已了解管理層對發展中物業之未來竣工成本的估計過程，並以抽樣方式，通過與貴集團最近完成之類似項目的實際開發成本進行對比及核對建築合約及其他相關文件，對預計建築成本之合理性作出評估。

我們於年末根據管理層之方法重新計算待售物業之賬面值。

關鍵審計事項

該事項在審計中是如何應對的

貴集團之聯營公司及合營公司持有之待售物業

我們已了解及評估貴集團對其主要聯營公司及合營公司持有之待售物業的賬面值評估。

於評估其主要聯營公司及合營公司持有之待售物業的可變現淨值時，我們以抽樣方式根據具有可比地段及條件物業的當前市價，及我們對主要聯營公司及合營公司之業務以及房地產行業之當前市場發展的了解（倘適用），對預測售價之恰當性作出評價。

就完成發展中物業將產生的建築成本而言，我們已了解管理層對其主要聯營公司及合營公司持有之發展中物業之未來竣工成本的估計過程，並以抽樣方式，通過核對建築合約及其他相關文件，對預計建築成本之合理性作出評估。

我們於年末根據管理層之方法重新計算貴集團主要聯營公司及合營公司持有之待售物業之賬面值。

載入年報的其他信息

貴公司董事需對其他信息負責。其他信息包括刊載於年度報告內的信息，但不包括合併財務報表及我們的核數師報告。

我們對合併財務報表的意見並不涵蓋其他信息，我們亦不對該等其他信息發表任何形式的鑒證結論。

結合我們對合併財務報表的審計，我們的責任是閱讀其他信息，在此過程中，考慮其他信息是否與合併財務報表或我們在審計過程中所瞭解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯報的情況。基於我們已執行的工作，如果我們認為其他信息存在重大錯報，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

董事就合併財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據香港會計師公會頒布的香港財務報告準則及香港《公司條例》的披露規定擬備真實而公允的合併財務報表，並對其認為為使合併財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯報所需的內部控制負責。

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

審核委員會協助貴公司董事履行職責監督貴集團的財務報告過程。

核數師就審計合併財務報表承擔的責任

我們的目標，是對合併財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯報取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告。根據香港《公司條例》第405條，我們僅對全體股東作出報告，除此以外，本報告並無其他用途。我們不會就核數師報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。

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

獨立核數師報告

在根據《香港審計準則》進行審計的過程中，我們運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。我們亦：

- 識別及評估由於欺詐或錯誤而導致合併財務報表存在重大錯報的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足及適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯報的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯報的風險。
- 瞭解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計及相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意合併財務報中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致貴集團不能持續經營。
- 評價合併財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及合併財務報表是否公允反映交易和事項。
- 就貴集團內實體或業務活動的財務信息獲取充足、適當的審計憑證，以便對合併財務報表發表意見。我們負責貴集團審計的方向、監督及執行。我們為審計意見承擔全部責任。

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

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

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

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是黃國賢。

安永會計師事務所
執業會計師
香港

2021年3月23日

合併損益表

截至2020年12月31日止年度

	附註	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
收入	5	60,053,878	43,355,941
銷售成本		(47,939,514)	(30,591,198)
毛利		12,114,364	12,764,743
其他收入和收益	5	8,698,685	6,135,704
銷售和營銷開支		(1,600,582)	(1,302,401)
管理費用		(3,529,395)	(3,056,412)
其他費用及損失淨額	7	(4,381,312)	(6,916)
融資成本	8	(2,726,978)	(2,270,766)
分佔下列公司的利潤及虧損：			
合營公司		371,098	722,390
聯營公司		698,297	(132,653)
稅前利潤	6	9,644,177	12,853,689
所得稅開支	11	(3,449,056)	(4,195,030)
年度利潤		6,195,121	8,658,659
下列應佔部份：			
母公司所有者		3,880,986	6,481,751
非控制權益		2,314,135	2,176,908
		6,195,121	8,658,659
母公司普通股權益持有人應佔每股盈利	13	人民幣分	人民幣分
基本		31.86	55.64
攤薄		31.66	55.39

合併全面收益表

截至2020年12月31日止年度

	附註	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
年度利潤		6,195,121	8,658,659
其他全面收益／(虧損)			
可重新分類為其後期間損益的其他全面收益／(虧損)：			
換算海外業務產生的匯兌差額		2,385,011	(967,072)
現金流對沖的淨(虧損)／收益		(56,645)	81,517
可重新分類至其後期間損益的其他全面收益／(虧損)淨額， 扣除稅項		2,328,366	(885,555)
不會重新分類至其後期間損益的其他全面收益：			
物業重估收益	14	—	69,327
所得稅影響	36	—	(17,332)
不會重新分類至其後期間損益的其他全面收益淨額，扣除稅項		—	51,995
本年其他全面收益／(虧損)，扣除稅項		2,328,366	(833,560)
本年全面收益總額		8,523,487	7,825,099
下列應佔部份：			
母公司所有者		6,241,210	5,715,886
非控制權益		2,282,277	2,109,213
		8,523,487	7,825,099

合併財務狀況表

2020年12月31日

	附註	2020年 12月31日 人民幣千元	2019年 12月31日 人民幣千元 (經重列)
非流動資產			
物業、廠房及設備	14	11,307,055	10,911,268
發展中物業	15	59,355,429	69,270,546
發展中土地	16	10,494,640	10,705,213
投資物業	18	33,315,404	31,260,683
使用權資產	19(a)	1,635,192	1,614,306
無形資產	20	107,472	50,023
於合營公司的投資	21	16,319,443	11,511,385
於聯營公司的投資	22	11,105,070	7,597,657
遞延稅項資產	36	3,052,845	2,708,346
應收非控制股東款項	30	866,814	1,069,839
應收關聯方款項	27	14,413,792	8,257,752
其他應收款項及其他資產	25	410,581	359,599
長期定期存款	29	—	3,300,000
其他金融資產	28	146,669	325,274
非流動資產總額		162,530,406	158,941,891
流動資產			
發展中物業	15	79,473,565	62,241,273
持作出售物業	17	19,399,605	11,783,581
發展中土地	16	1,429,269	1,990,602
存貨	23	175,892	174,174
應收貿易賬款	24	446,776	1,445,864
合約資產	26	789,328	267,009
預付款項、其他應收款項及其他資產	25	38,075,532	30,252,240
應收關聯方款項	27	28,145,679	38,264,973
預付稅項		4,711,321	4,062,185
其他金融資產	28	501,047	1,077
受限制銀行結餘	29	8,622,174	7,510,751
現金和現金等價物	29	43,455,580	17,945,788
流動資產總額		225,225,768	175,939,517

合併財務狀況表

2020年12月31日

	附註	2020年 12月31日 人民幣千元	2019年 12月31日 人民幣千元 (經重列)
流動負債			
應付貿易賬款及票據	31	21,906,848	19,086,939
其他應付款項和應計款項	32	104,802,117	82,790,873
計息銀行貸款及其他借款	34	27,771,429	26,991,435
租賃負債	19(b)	96,548	75,244
應付關聯方款項	27	38,135,983	31,903,445
應付稅項		2,282,501	2,574,728
衍生金融工具	33	10,403	18,133
土地增值稅撥備	35	2,074,146	3,290,135
流動負債總額		197,079,975	166,730,932
流動資產淨額		28,145,793	9,208,585
總資產減流動負債		190,676,199	168,150,476
非流動負債			
計息銀行貸款及其他借款	34	69,806,849	69,580,251
長期應付款項		71,996	70,000
租賃負債	19(b)	1,003,027	120,365
衍生金融工具	33	85,389	34,991
應付關聯方款項	27	11,053,950	–
遞延稅項負債	36	6,827,906	5,910,515
非流動負債總額		88,849,117	75,716,122
淨資產		101,827,082	92,434,354
權益			
母公司所有者應佔權益			
股本	38	26,132,248	21,250,860
其他儲備		20,629,816	24,697,500
		46,762,064	45,948,360
非控制權益		55,065,018	46,485,994
權益總額		101,827,082	92,434,354

李從瑞
董事

江南
董事

合併權益變動表

截至2020年12月31日止年度

附註	母公司所有者應佔											
	股本	資本儲備	資產	中國法定	匯兌	股票	保留利潤	合併儲備	總計	非控制權益	權益總額	
	人民幣千元	人民幣千元	重估儲備	盈餘公積	波動儲備	對沖儲備	期權儲備	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
	(經重列)	(經重列)	(經重列)	(經重列)	(經重列)	(經重列)	(經重列)	(經重列)	(經重列)	(經重列)	(經重列)	
(附註38)	(附註40)	(附註40)	(附註40)	(附註40)	(附註40)	(附註40)	(附註40)	(附註40)	(附註40)	(附註40)	(附註40)	
於2019年1月1日												
(如原列)	20,416,452	(2,653,906)	134,527	3,519,052	(2,162,651)	(120,819)	51,687	16,611,894	-	35,796,236	42,469,031	78,265,267
就共同控制合併採納合併會計法的影響	-	-	-	21,695	-	-	-	64,208	6,520,000	6,605,903	-	6,605,903
於2019年1月1日												
(經重列)	20,416,452	(2,653,906)	134,527	3,540,747	(2,162,651)	(120,819)	51,687	16,676,102	6,520,000	42,402,139	42,469,031	84,871,170
本年利潤	-	-	-	-	-	-	-	6,481,751	-	6,481,751	2,176,908	8,658,659
本年其他全面												
(虧損)/收益:												
換算海外業務產生的												
匯兌差額	-	-	-	-	(899,377)	-	-	-	-	(899,377)	(67,695)	(967,072)
現金流對沖的淨收益	-	-	-	-	-	81,517	-	-	-	81,517	-	81,517
物業重估的淨收益	-	-	51,995	-	-	-	-	-	-	51,995	-	51,995
本年全面收益總額	-	-	51,995	-	(899,377)	81,517	-	6,481,751	-	5,715,866	2,109,213	7,825,099
發行新股	38	724,385	-	-	-	-	-	-	-	724,385	-	724,385
發行永續資本工具	37	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2,809,980	2,809,980
贖回永續資本工具	37	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(2,000,000)	(2,000,000)
永續資本工具派	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,002,256)	(1,002,256)
收購子公司	42	-	-	-	-	-	-	-	-	-	793,305	793,305
出售子公司	44	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(799,612)	(799,612)
取消註冊子公司	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(23,266)	(23,266)
已宣派2018年末期股息	-	-	-	-	-	-	-	(1,018,798)	-	(1,018,798)	-	(1,018,798)
已宣派2019年中期股息	12	-	-	-	-	-	-	(1,273,730)	-	(1,273,730)	-	(1,273,730)
收購非控制權益	-	(728,574)	-	-	-	-	-	-	-	(728,574)	(3,319,940)	(4,048,514)
非控制股東的注資	-	12,513	-	-	-	-	-	-	-	12,513	6,381,155	6,393,668
已向非控制股東宣派的												
股息	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(931,616)	(931,616)
支付當時股東的股息	-	-	-	-	-	-	-	(59,271)	-	(59,271)	-	(59,271)
以股份結算的股票期權												
安排	39	-	-	-	-	-	84,016	-	-	84,016	-	84,016
行使股票期權	38	110,023	-	-	-	-	(20,229)	-	-	89,794	-	89,794
股票期權失效時轉撥												
股票期權儲備	-	-	-	-	-	-	(2,545)	2,545	-	-	-	-
轉撥自保留利潤	-	-	-	832,179	-	-	-	(832,179)	-	-	-	-
於2019年12月31日												
(經重列)	21,250,860	(3,369,967)	186,522	4,372,926	(3,062,028)	(39,302)	112,929	19,976,420	6,520,000	45,948,360	46,485,994	92,434,354

合併權益變動表
截至2020年12月31日止年度

附註	母公司所有者應佔											
	股本	資本儲備	資產重估儲備	中國法定盈餘公積	匯兌波動儲備	股票期權儲備	保留利潤	合併儲備	總計	非控制權益	權益總額	
	人民幣千元 (附註38)	人民幣千元 (附註40)	人民幣千元 (附註40)	人民幣千元 (附註40)	人民幣千元 (附註40)	人民幣千元 (附註40)	人民幣千元 (附註40)	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
於2020年1月1日 (如原列)	21,250,860	(3,369,967)	186,522	4,351,228	(3,062,028)	(39,302)	112,929	19,941,945	-	39,372,187	46,485,994	85,858,181
就共同控制合併採納合併會計法的影響	43	-	-	21,698	-	-	-	34,475	6,520,000	6,576,173	-	6,576,173
於2020年1月1日 (經重列)	21,250,860	(3,369,967)	186,522	4,372,926	(3,062,028)	(39,302)	112,929	19,976,420	6,520,000	45,948,360	46,485,994	92,434,354
本年利潤	-	-	-	-	-	-	-	3,880,986	-	3,880,986	2,314,135	6,195,121
本年其他全面 (虧損)/收益：												
換算海外業務產生的 匯兌差額	-	-	-	-	2,416,869	-	-	-	-	2,416,869	(31,858)	2,385,011
現金流對沖的淨損失	-	-	-	-	-	(56,645)	-	-	-	(56,645)	-	(56,645)
本年全面收益總額	-	-	-	-	2,416,869	(56,645)	-	3,880,986	-	6,241,210	2,282,277	8,523,487
發行新股	38	4,845,815	-	-	-	-	-	-	-	4,845,815	-	4,845,815
新增永續借款	37	-	-	-	-	-	-	-	-	-	5,000,000	5,000,000
贖回永續資本工具	37	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(621,000)	(621,000)
永續資本工具分派	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,134,083)	(1,134,083)
收購子公司	42	-	-	-	-	-	-	-	-	-	628,428	628,428
出售子公司	44	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,023,942)	(1,023,942)
已宣派2019年末期股息	12	-	-	-	-	-	-	(1,181,924)	-	(1,181,924)	-	(1,181,924)
已宣派2020年中期股息	12	-	-	-	-	-	-	(1,364,184)	-	(1,364,184)	-	(1,364,184)
收購非控制權益	-	(1,025,491)	-	-	-	-	-	-	-	(1,025,491)	(2,674,761)	(3,700,252)
非控制股東的注資	-	31,064	-	-	-	-	-	-	-	31,064	6,529,564	6,560,628
已向非控制股東分派的 股息	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(407,459)	(407,459)
以股份結算的股票期權 安排	39	-	-	-	-	-	87,786	-	-	87,786	-	87,786
行使股票期權	38	35,573	-	-	-	-	(6,145)	-	-	29,428	-	29,428
股票期權失效時轉撥 股票期權儲備	-	-	-	-	-	-	(7,603)	7,603	-	-	-	-
收購受共同控制的 子公司之已付代價	-	-	-	-	-	-	-	-	(6,850,000)	(6,850,000)	-	(6,850,000)
轉撥自保留利潤	-	-	-	620,895	-	-	-	(620,895)	-	-	-	-
於2020年12月31日	26,132,248	(4,364,394)*	186,522*	4,993,821*	(645,159)*	(95,947)*	186,967*	20,698,006*	(330,000)*	46,762,064	55,065,018	101,827,082

* 該等儲備賬目包括合併財務狀況表內的綜合其他儲備人民幣20,629,816,000元(2019年：人民幣24,697,500,000元)。

合併現金流量表

截至2020年12月31日止年度

	附註	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
經營活動產生的現金流			
稅前利潤		9,644,177	12,853,689
已就下列各項作出調整：			
融資成本	8	2,726,978	2,270,766
分佔合營公司及聯營公司溢利及虧損		(1,069,395)	(589,737)
利息收入	5	(3,223,777)	(2,541,856)
其他投資收入	5	(556,424)	(207,017)
出售物業、廠房及設備項目的(收益)/虧損	6	(517)	49
出售無形資產項目的收益	6	(307)	-
應收貿易賬款減值撥備	6, 24	5,420	6,542
計入預付款項、其他應收款項和其他資產的金融資產減值	6	3,134	-
應收關聯方款項減值	7	1,311,180	-
發展中物業減值	7	1,543,462	-
持作出售物業減值	7	1,515,492	-
投資物業的公平值收益	5,18	(906,121)	(454,695)
由持作出售物業轉為投資物業的公平值收益	5	-	(356,045)
折舊	6,14	462,969	409,043
使用權資產折舊	6,19	165,149	139,829
無形資產攤銷	6, 20	20,940	13,407
現金流對沖的虧損/(收益)淨額	6	467	(1,441)
出售子公司的收益	5,44	(1,543,156)	(1,018,026)
先前於合營公司及聯營公司的投資持有股權的公平值收益	5,42	(1,307,456)	(346,240)
議價購買收益	5,42	(146,548)	(401,970)
出售於合營公司及聯營公司的投資收益	5	(371,007)	(322,454)
出售指定按公平值計量且其變動計入損益的股權投資的收益	5	(28,388)	-
以股權結算的股票期權開支	6,39	87,786	84,016
		8,334,058	9,537,860
發展中物業增加		(53,555,143)	(43,972,654)
持作出售物業減少		42,839,506	27,897,492
發展中土地減少		961,708	214,031
存貨增加		(1,718)	(53,977)
應收貿易賬款減少/(增加)		1,004,768	(662,818)
合約資產增加		(522,319)	(112,509)
預付款項、其他應收款項及其他資產增加		(11,563,222)	(7,486,628)
應收關聯方款項減少		2,745,460	6,006,183
應付貿易賬款及票據增加		3,465,890	7,456,320
其他應付款項和應計款項增加		36,113,321	6,756,131
應付關聯方款項增加		4,383,213	15,966,166
匯率變動影響淨額		216,161	(288,279)

合併現金流量表
截至2020年12月31日止年度

	附註	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
經營業務所得的現金		34,421,683	21,257,318
已收利息		2,361,289	2,188,144
已付中國企業所得稅		(2,946,028)	(2,302,128)
已付土地增值稅		(2,497,788)	(1,746,409)
經營活動所得的現金流淨額		31,339,156	19,396,925
投資活動產生的現金流			
來自非上市投資的其他投資收入		556,424	207,017
購入物業、廠房及設備項目		(862,742)	(391,244)
出售物業、廠房及設備項目所得款項		60,408	32,818
出售無形資產所得款項		527	671
添置投資物業	18	(328,198)	(690,726)
新增無形資產	20	(77,440)	(18,743)
其他金融資產(增加)/減少		(292,977)	915,129
出售子公司	44	(374,097)	(108,904)
收購子公司	42	(1,504,433)	208,546
已收一間合營公司的股息		181,660	820,000
於合營公司的投資		(5,448,135)	(3,881,786)
於聯營公司的投資		(2,601,726)	(1,593,775)
出售一間合營公司的投資		1,260,775	-
出售一間聯營公司的投資		-	530,153
向合營公司及聯營公司貸款減少/(增加)		15,322,219	(7,730,495)
向非控制股東貸款增加		(3,122,346)	(952,962)
向主要股東委託貸款增加		(297,458)	(1,435,928)
向第三方委託貸款(增加)/減少		(650,068)	1,389,728
向第三方墊支投資		(1,008,014)	(440,591)
長期存款增加		-	(3,300,000)
受限制存款增加		(1,111,423)	(3,024,721)
結算衍生金融工具		(6,286)	-
投資活動所用的現金流淨額		(303,330)	(19,465,813)

合併現金流量表

截至2020年12月31日止年度

	附註	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
籌資活動產生的現金流			
發行新股，扣除發行費用		4,845,815	724,385
新增永續借款，扣除發行費用		5,000,000	2,809,980
新增銀行貸款及其他借款		86,376,198	67,053,448
償還銀行貸款及其他借款		(90,375,954)	(61,481,355)
長期應付款項增加		1,996	70,000
已付利息		(8,350,752)	(6,437,315)
收到第三方投資		1,814,198	4,100,367
支付租賃款項本金		(138,507)	(78,394)
已付股息		(2,546,108)	(2,351,799)
已付非控制股東的股息		(419,459)	(966,350)
非控制股東貸款		1,687,381	560,102
償還非控制股東貸款		(964,134)	(7,726,819)
收購非控制權益		(3,700,252)	(4,048,514)
收購受共同控制的子公司		(6,850,000)	-
非控制股東的注資		6,560,628	6,393,668
行使股票期權的所得款項		29,428	89,794
已付永續資本工具分派		(1,134,083)	(1,002,256)
贖回永續資本工具		(621,000)	(2,000,000)
籌資活動所用的現金流淨額		(8,784,605)	(4,291,058)
現金和現金等價物增加／(減少)淨額			
年初的現金和現金等價物		17,945,788	22,298,692
匯率變動影響淨額		(41,429)	7,042
年末的現金和現金等價物		40,155,580	17,945,788
現金和現金等價物結餘分析			
現金和銀行結存	29	40,052,376	17,808,083
於取得當日原到期日少於三個月的非抵押定期存款		45,105	109,105
於取得當日原到期日超過三個月且具有選擇權於要求時 提取類似活期存款的非抵押定期存款		58,099	28,600
合併現金流量表呈列的現金和現金等價物	29	40,155,580	17,945,788
於取得當日原到期日超過三個月的非抵押定期存款		3,300,000	-
財務狀況表呈列的現金和現金等價物	29	43,455,580	17,945,788

財務報表附註

2020年12月31日

1. 公司及集團資料

中國金茂控股集團有限公司(前稱為方興地產(中國)有限公司)(「本公司」)為於2004年6月2日根據香港《公司條例》在香港註冊成立的有限公司。本公司的註冊辦事處位於香港灣仔港灣道1號會展廣場辦公大樓47樓4702-03室。本公司股份自2007年8月17日起在香港聯合交易所有限公司(「香港聯交所」)主板上市。

年內，本公司及其子公司(統稱「本集團」)參與下列主要活動：

- 城市及物業開發
- 商務租賃及零售商業運營
- 酒店營運
- 提供物業管理、設計及裝修服務

董事認為，本公司的直系控股公司為於香港註冊成立的中化香港(集團)有限公司，而本公司的最終控股公司為於中華人民共和國(「中國」)成立的中國中化集團有限公司。中國中化集團有限公司為受中國國有資產監督管理委員會監督的國有企業。

有關子公司的資料

本公司主要子公司的詳情如下：

公司名稱	註冊成立/ 註冊及經營地點	已發行普通股本/ 實繳股本面值	本公司應佔 權益百分比		主要業務
			直接	間接	
上海國際航運服務中心開發有限公司*	中國/中國大陸	人民幣3,150,000,000元	50%	50%	物業開發
中化方興置業(北京)有限公司***	中國/中國大陸	635,000,000美元	100%	-	物業開發
重慶興乾置業有限公司*	中國/中國大陸	人民幣2,884,540,000元	-	73% [®]	物業開發
金茂置業(杭州)有限公司*	中國/中國大陸	人民幣3,200,000,000元	-	100%	物業開發
南京興拓投資有限公司**	中國/中國大陸	人民幣2,400,000,000元	-	80%	土地開發

財務報表附註

2020年12月31日

1. 公司及集團資料(續)

有關子公司的資料(續)

本公司主要子公司的詳情如下:(續)

公司名稱	註冊成立/ 註冊及經營地點	已發行普通股本/ 實繳股本面值	本公司應佔 權益百分比		主要業務
			直接	間接	
北京凱晨置業有限公司***	中國/中國大陸	102,400,000美元	50%	50%	物業投資
金茂(中國)酒店投資管理有限公司 (「金茂酒店」)^	開曼群島/香港	港幣2,000,000元	100%	-	投資控股
王府井飯店管理有限公司***	中國/中國大陸	73,345,000美元	-	100%	酒店經營
中國金茂(集團)有限公司***	中國/中國大陸	人民幣2,635,000,000元	-	100%	酒店經營以及 物業投資
金茂(北京)置業有限公司**	中國/中國大陸	人民幣1,600,000,000元	-	100%	酒店經營
金茂(三亞)度假酒店有限公司**	中國/中國大陸	人民幣300,000,000元	-	100%	酒店經營
金茂(三亞)旅業有限公司**	中國/中國大陸	人民幣500,000,000元	-	100%	酒店經營
金茂深圳酒店投資有限公司**	中國/中國大陸	人民幣700,000,000元	-	100%	酒店經營
金茂(麗江)酒店投資有限公司**	中國/中國大陸	人民幣500,000,000元	-	100%	酒店經營
長沙金茂梅溪湖國際廣場置業 有限公司***	中國/中國大陸	600,000,000美元	-	100%	物業開發
金茂投資(長沙)有限公司**	中國/中國大陸	人民幣3,000,000,000元	-	80%	土地開發
方興光耀有限公司	英屬處女群島/香港	1美元	100%	-	投資控股
方興地產(蘇州)有限公司***	中國/中國大陸	395,000,000美元	-	100%	物業開發

1. 公司及集團資料(續)

有關子公司的資料(續)

本公司主要子公司的詳情如下:(續)

公司名稱	註冊成立/ 註冊及經營地點	已發行普通股本/ 實繳股本面值	本公司應佔 權益百分比		主要業務
			直接	間接	
廣州興拓置業有限公司*	中國/中國大陸	人民幣260,000,000元	-	90%	物業開發
長沙金茂城市建設開發有限公司**	中國/中國大陸	人民幣2,962,500,000元	-	100%	土地開發
上海金茂經濟開發有限公司**	中國/中國大陸	人民幣30,000,000元	-	100%	物業開發
金茂資產管理有限合夥	開曼群島/香港	人民幣11,811,608,710元	95%	5%	物業投資
蘇州安茂置業有限公司(「蘇州安茂」)**	中國/中國大陸	人民幣4,500,000,000元	-	26.5% [§]	物業開發
寧波興茂地產開發有限公司***	中國/中國大陸	200,000,000美元	-	100%	物業開發
方興置業(上海)有限公司**	中國/中國大陸	人民幣7,000,000,000元	-	90%	物業開發
南京潤茂置業有限公司(「南京潤茂」)**	中國/中國大陸	人民幣3,000,000,000元	-	27.5% [#]	物業開發
杭州亦茂置業有限公司(「杭州亦茂」)**	中國/中國大陸	人民幣2,500,000,000元	-	36% ^{§§}	物業開發
北京方興拓贏房地產開發有限公司**	中國/中國大陸	人民幣10,000,000元	-	100%	物業開發
佛山市茂興房地產開發有限公司**	中國/中國大陸	人民幣820,000,000元	-	65%	物業開發
北京金豐置業有限公司**	中國/中國大陸	人民幣11,112,000元	-	100%	物業開發

財務報表附註

2020年12月31日

1. 公司及集團資料(續)

有關子公司的資料(續)

本公司主要子公司的詳情如下:(續)

公司名稱	註冊成立/ 註冊及經營地點	已發行普通股本/ 實繳股本面值	本公司應佔 權益百分比		主要業務
			直接	間接	
金茂投資管理(天津)有限公司**	中國/中國大陸	人民幣5,000,000,000元	—	100%	投資管理
杭州秦茂置業有限公司**	中國/中國大陸	人民幣4,000,000,000元	—	60%	物業開發
武漢化資企業管理諮詢有限公司**	中國/中國大陸	人民幣6,520,000,000元	—	100%	投資控股
濟南遠茂置業有限責任公司**	中國/中國大陸	人民幣3,162,657,780元	—	100%	物業開發
天津津輝置業有限公司**	中國/中國大陸	人民幣2,580,000,000元	—	100%	物業開發
深圳悅茂置業有限公司**	中國/中國大陸	人民幣500,000,000元	—	80%	物業開發
鄭州茂輝置業有限公司**	中國/中國大陸	人民幣1,530,000,000元	—	100%	物業開發
寧波慈茂房地產開發有限公司**	中國/中國大陸	人民幣410,000,000元	—	36%#	物業開發
寧波甬茂建設開發有限公司**	中國/中國大陸	人民幣400,000,000元	—	80%	土地開發

1. 公司及集團資料(續)

有關子公司的資料(續)

本公司主要子公司的詳情如下:(續)

- * 根據中國法律註冊為中外合營企業。
- ** 根據中國法律註冊為有限責任公司。
- *** 根據中國法律註冊為外商獨資企業。
- ^ 金茂酒店與金茂酒店(「信託」)所發行的股份合訂單位已在香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)主板上市，金茂酒店及其子公司統稱為金茂酒店集團。於2020年10月5日，金茂酒店集團完成私有化交易，並撤回其股份合訂單位在聯交所的上市地位。
- @ 該實體為本公司非全資子公司的子公司，由於本公司對其擁有控制權，因此將之列作子公司。
- # 本集團有在股東會上行使57.5%的表決權，故此有權控制該實體經營管理活動。
- \$ 本集團有在股東會上行使52%的表決權，故此有權控制該實體經營管理活動。
- \$\$ 本集團有在股東會上行使60%的表決權，故此有權控制該實體經營管理活動。
- ## 本集團有在股東會上行使51%的表決權，故此有權控制該實體經營管理活動。

董事認為，上表所列本公司的子公司乃主要影響本集團本年度業績或組成本集團淨資產的重要部分。董事認為載列其他子公司的詳情會令篇幅過於冗長。

2.1 編製基準

財務報表乃根據香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒布的《香港財務報告準則》(「香港財務報告準則」)(包括所有《香港財務報告準則》、《香港會計準則》(「香港會計準則」)及詮釋)、香港公認會計原則及香港《公司條例》而編製。財務報表乃根據歷史成本慣例編製，但投資物業、衍生金融工具及其他金融資產則按公平值計量。財務報表以人民幣列值，且除另有指明外，所有價值均已調整至最接近的千位數。

合併基準

合併財務報表包括本公司及其子公司(統稱為「本集團」)截至2020年12月31日止年度的財務報表。子公司指本公司直接或間接控制的實體(包括結構性實體)。當本集團能透過其參與承擔或享有被投資方可變回報的風險或權利，並能夠向被投資方使用其權力影響回報金額(即現有權利可使本集團能於當時指揮被投資方的相關活動)，即代表本集團擁有被投資方的控制權。

財務報表附註

2020年12月31日

2.1 編製基準(續)

合併基準(續)

當本公司直接或間接擁有少於被投資方大多數投票權或類似權利時，於評估本集團對該被投資方是否擁有權力時，本集團考慮所有相關事實及情況，包括：

- (a) 與該被投資方的其他投票權擁有人的合約安排；
- (b) 其他合約安排產生的權利；及
- (c) 本集團的投票權及潛在投票權。

子公司的財務報表乃按與本公司相同的報告期以貫徹一致的會計政策編製。子公司的業務自本集團取得控制權之日合併入賬，並一直綜合至控制權終止當日為止。

即使因此而導致非控制權益成為虧損結餘，溢利或虧損及其他全面收益各組成部分歸屬於本集團母公司擁有人及非控制權益股東。所有集團內公司間資產及負債、權益、收支以及與本集團成員公司之間交易相關的現金流均已於合併賬目時全數對銷。

倘事實及情況反映上文所述三項控制權因素其中一項或多項有變，則本集團會重新評估是否仍對被投資方有控制權。未喪失控制權的子公司擁有權改變列為權益交易。

倘本集團喪失子公司的控制權，則終止確認(i)該子公司的資產(包括商譽)及負債；(ii)任何非控制權益的賬面值；及(iii)已記錄於權益中的累計換算差額；以及確認(i)已收代價的公平值；(ii)任何保留投資的公平值；及(iii)於損益中所產生的任何溢利或虧損。本集團分佔先前於其他全面收益確認的部分，按倘本集團直接出售相關資產或負債所要求的相同基準適當地重新分類至損益或保留利潤。

2.1 編製基準(續)

採納合併會計法及重列

誠如合併財務報表附註42所披露，截至2020年12月31日止年度曾進行受共同控制的業務合併，而於業務合併中收購的業務及本公司最終受中化集團控制。本集團已採用合併會計法處理受共同控制的業務合併。

根據合併會計法，合併財務報表包括發生共同控制合併的合併實體或業務的財務報表項目，猶如該等項目自最早呈列日期起或自合併實體或業務首次受控制方控制當日起(以較短期間為準)已合併，而不論受共同控制的業務合併的日期。

合併實體的資產淨值以控制方釐定的現有賬面值合併。概不作出調整以反映公平值，或因受共同控制的業務合併而確認任何新資產或負債，亦無就商譽確認任何金額。

合併財務報表的比較金額已重列，猶如合併實體或業務於上一報告期間開始或其首次受共同控制時(以較後者為準)已合併。本集團因共同控制合併產生的影響於合併財務報表附註42中披露。

2.2 會計政策變動及披露

本集團於本年度的財務報表中初始採納2018年財務報告概念框架及以下經修訂香港財務報告準則。

香港財務報告準則第3號修訂本	業務的定義
香港財務報告準則第9號、香港會計準則第39號及 香港財務報告準則第7號修訂本	利率基準改革
香港會計準則第16號修訂本	新冠肺炎疫情相關租金寬免(提早採納)
香港會計準則第1號及香港會計準則第8號修訂本	重大性的定義

2018年財務報告概念框架及經修訂香港財務報告準則的性質及影響所述如下：

- (a) 2018年財務報告概念框架(「概念框架」)載列一套全面的財務報告概念及準則制定，並為財務報表編製者制定一致的會計政策提供指引，協助各方了解及詮釋標準。概念框架包括有關計量及報告財務表現的新章節、有關終止確認資產及負債的新指引，以及資產及負債的更新定義及確認標準。其亦釐清財務報告中管理、審慎及計量不確定因素的角色。概念框架並非標準，其中所載概念概無凌駕於任何標準的概念或規定之上。概念框架並無對本集團的財務狀況及表現有任何重大影響。

2.2 會計政策變動及披露(續)

- (b) 香港財務報告準則第3號修訂本釐清業務的定義及提供額外指引。該等修訂釐清被視為業務的一整套活動及資產必須包括最少一項投入及一項重要過程，而兩者必須對形成產出的能力有重大貢獻。一項業務的存在，可以不包括所有構成產出所需的投入及流程。該等修訂移除了就市場參與者是否有能力收購有關業務及持續產出的評估。反之，焦點乃所取得的投入及重要過程共同對形成產出的能力是否有重大貢獻。該等修訂亦收窄了產出的定義，聚焦向客戶提供的貨物或服務、投資收入或其他日常活動的收入。再者，該等修訂提供了指引，以評估所取得流程的性質是否重大及引入一項可供選擇的公平值集中測試，以批准進行一項所取得的一套活動及資產是否屬於業務的簡化評估。本集團已就自2020年1月1日或之後發生的交易或其他事件按未來適用法採納該等修訂。該等修訂並無對本集團的財務狀況及表現有任何影響。
- (c) 香港財務報告準則第9號、香港會計準則第39號及香港財務報告準則第7號修訂本處理對替代無風險利率(「無風險利率」)取代現行利率基準前一段期間的財務報告造成影響的事宜。該等修訂提供可在引入替代無風險利率前於不確定期間內繼續進行對沖會計處理的暫時性補救措施。此外，該等修訂規定公司須向投資者提供有關直接受該等不確定因素影響的對沖關係的額外資料。由於本集團並無任何利率對沖關係，故該等修訂並無對本集團的財務狀況及表現有任何影響。
- (d) 香港財務報告準則第16號修訂本為承租人提供一個實際可行的權宜方法以選擇就新冠肺炎疫情的直接後果產生的租金寬免不應應用租賃修改會計處理。該實際可行權宜方法僅適用於疫情直接後果產生的租金寬免，且僅當(i)租賃付款的變動使租賃代價有所修改，而經修改的代價與緊接變動前租賃代價大致相同，或少於緊接變動前租賃代價；(ii)租賃付款的任何減幅僅影響原到期日為2021年6月30日或之前的付款；及(iii)租賃的其他條款及條件並無實質變動。該修訂於2020年6月1日或之後開始的年度期間生效，並允許提早應用，且將追溯應用。該修訂並無對本集團的財務狀況及表現有任何重大影響。
- (e) 香港會計準則第1號及香港會計準則第8號修訂本提供重大性的新定義。該新定義指明，重大資料為當遺漏、錯誤陳述或隱藏有關資料導致影響使用一般目的財務報表的主要用戶基於該等財務報表所作決定的合理預期。該等修訂釐清重大性將取決於資料的性質或重要性，或兩者兼備。該等修訂並無對本集團的財務狀況及表現有任何重大影響。

2.3 已頒佈但未生效的香港財務報告準則

本集團並未於財務報表中採用以下已頒佈但未生效的新訂及經修訂香港財務報告準則。

香港財務報告準則第3號修訂本	概念框架的提述 ²
香港財務報告準則第9號、香港會計準則第39號、 香港財務報告準則第7號、香港財務報告準則 第4號及香港財務報告準則第16號修訂本	利率基準改革—第二階段 ¹
香港財務報告準則第10號及香港會計準則 第28號(2011年)修訂本	投資者與其聯營公司或合營公司之間的資產出售 或注資 ⁴
香港財務報告準則第17號	保險合約 ³
香港財務報告準則第17號修訂本	保險合約 ^{3,6}
香港會計準則第1號修訂本	負債分類為流動或非流動 ^{3,5}
香港會計準則第16號修訂本	物業、廠房及設備：作擬定用途前的所得款項 ²
香港會計準則第37號修訂本	虧損合約—履行合約的成本 ²
香港財務報告準則2018年至2020年週期的 年度改進	香港財務報告準則第1號、香港財務報告準則 第9號、香港財務報告準則第16號相應闡釋範例 及香港會計準則第41號修訂本 ²

¹ 於2021年1月1日或之後開始的年度期間生效

² 於2022年1月1日或之後開始的年度期間生效

³ 於2023年1月1日或之後開始的年度期間生效

⁴ 並無釐定強制生效日期，惟可供採納

⁵ 作為香港會計準則第1號修訂本的結果，香港詮釋第5號財務報表的呈報—借款人對載有按要求償還條款的定期貸款的分類已於2020年10月進行修訂，以使相應措詞保持一致而結論保持不變

⁶ 作為於2020年10月頒佈的香港財務報告準則第17號修訂本的結果，於2023年1月1日之前開始的年度期間，香港財務報告準則第4號已作出修訂，以延長允許保險人應用香港會計準則第39號而非香港財務報告準則第9號的暫時豁免

預期將適用於本集團的該等香港財務報告準則的進一步資料所述如下。

香港財務報告準則第3號修訂本旨在以2018年6月頒佈的引用財務報告概念框架取代引用先前財務報表編製及呈列框架，而毋須大幅度改變其規定。該等修訂亦就香港財務報告準則第3號就實體引用概念框架以釐定構成資產或負債之內容之確認原則增設一項例外情況。該例外情況規定，對於可能屬於香港會計準則第37號或香港(國際財務報告詮釋委員會)—詮釋第21號範圍內的負債及或然負債而言，倘該等負債屬單獨產生而非於企業合併中產生，則應用香港財務報告準則第3號的實體應分別參考香港會計準則第37號或香港(國際財務報告詮釋委員會)—詮釋第21號，而非概念框架。此外，該等修訂澄清或然資產於收購日期不符合確認條件。本集團預計自2022年1月1日起提前採納該等修訂。由於該等修訂提前適用於收購日期為首次應用日期或之後的業務合併，因此本集團於過渡日期將不會受該等修訂的影響。

2.3 已頒佈但未生效的香港財務報告準則(續)

當現有利率基準被替代無風險利率替代時，香港財務報告準則第9號、香港會計準則第39號、香港財務報告準則第7號、香港財務報告準則第4號及香港財務報告準則第16號修訂本解決先前影響財務報告之修訂未處理的問題。第二階段之修訂提供對於釐定金融資產及負債之合約現金流量之基準之變動進行會計處理時無需調整賬面值而更新實際利率的可行權宜方法，前提為該變動為利率基準改革之直接後果且釐定合約現金流量的新基準於經濟上等同於緊接變動前的先前基準。此外，該等修訂允許利率基準改革所規定對對沖指定及對沖文件進行更改，而不會中斷對沖關係。過渡期間可能產生的任何損益均通過香港財務報告準則第9號的正常規定進行處理，以衡量及確認對沖無效性。倘無風險利率被指定為風險組成部分時，該等修訂亦暫時減輕了實體必須滿足可單獨識別的要求的風險。倘實體合理地預期無風險利率風險組成部分於未來24個月內將變得可單獨識別，則該減免允許實體於指定對沖後假定已滿足可單獨識別之規定。此外，該等修訂亦規定實體須披露額外資料，以使財務報表的使用者能夠了解利率基準改革對實體的金融工具及風險管理策略的影響。該等修訂於2021年1月1日或之後開始的年度期間生效，並應追溯應用，但實體毋須重述比較資料。該等修訂預期不會對本集團的財務報表造成任何重大影響。

香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號(2011年)修訂本針對香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號(2011年)之間有關投資者與其聯營公司或合營公司之間資產出售或注資兩者規定之不一致情況。該等修訂規定，當投資者與其聯營公司或合營公司之間的資產出售或注資構成一項業務時，須確認全數收益或虧損。當交易涉及不構成一項業務之資產時，由該交易產生之收益或虧損於該投資者之損益內確認，惟僅以不相關投資者於該聯營公司或合營公司之權益為限。該等修訂將以未來適用法應用。香港會計師公會已於2016年1月廢除香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號(2011年)修訂本的以往強制生效日期，而新的強制生效日期將於對聯營公司及合營公司的會計處理完成更廣泛的檢討後釐定。然而，該等修訂可於現時採納。

香港會計準則第1號修訂本澄清將負債分類為流動或非流動的規定。該等修訂指明，倘實體延遲償還負債的權利受限於實體符合特定條件，則倘該實體符合當日之條件，其有權於報告期末延遲償還負債。負債的分類不受該實體行使其延遲償還負債權利的可能性的影響。該等修訂亦澄清被視為償還負債的情況。該等修訂於2023年1月1日或之後開始的年度期間生效，並應追溯應用。允許提早應用。該等修訂預期不會對本集團的財務報表造成任何重大影響。

2.3 已頒佈但未生效的香港財務報告準則(續)

香港會計準則第16號修訂本禁止實體從物業、廠房及設備項目的成本中扣除資產達到管理層預定的可使用狀態(包括位置與條件)過程中產生的出售項目的所得款項。相反，實體必須將出售該等項目的所得款項及該等項目的成本計入當期損益。該等修訂於2022年1月1日或之後開始的年度期間生效，並僅追溯應用實體於首次採用該等修訂的財務報表所呈列的最早期間的期初或之後可供使用的物業、廠房及設備項目。允許提早應用。該等修訂預期不會對本集團的財務報表造成任何重大影響。

香港會計準則第37號修訂本澄清，就根據香港會計準則第37號評估合約是否屬虧損性而言，履行合約的成本包括與合約直接相關的成本。與合約直接相關的成本包括履行該合約的增量成本(例如直接勞工及材料)及與履行合約直接相關的其他成本分配(例如分配履行合約所用物業、廠房及設備項目的折舊開支以及合約管理及監管成本)。一般及行政成本與合約並無直接關連，除非根據合約明確向對手方收取費用，否則不包括在內。該等修訂於2022年1月1日或之後開始的年度期間生效，並適用於實體於其首次應用修訂的年度報告期初尚未履行其所有責任的合約。允許提早應用。初步應用該等修訂的任何累積影響將確認為首次應用日期的期初權益的調整，而毋須重列比較資料。該等修訂預期不會對本集團的財務報表造成任何重大影響。

香港財務報告準則2018年至2020年週期的年度改進載列香港財務報告準則第1號、香港財務報告準則第9號、香港財務報告準則第16號相應闡釋範例及香港會計準則第41號修訂本。預計適用於本集團的該等修訂本詳情如下：

- 香港財務報告準則第9號金融工具：澄清於實體評估是否新訂或經修改金融負債的條款與原金融負債的條款存在實質差異時所包含的費用。該等費用僅包括借款人與貸款人之間已支付或收取的費用，包括借款人或貸款人代表其他方支付或收取的費用。實體將有關修訂本應用於實體首次應用有關修訂本的年度報告期開始或之後修改或交換的金融負債。該等修訂於2022年1月1日或之後開始的年度期間生效。允許提早應用。該修訂預期不會對本集團的財務報表造成任何重大影響。
- 香港財務報告準則第16號租賃：刪除香港財務報告準則第16號相應闡釋範例13中有關租賃物業裝修的出租人付款說明。此舉消除於採用香港財務報告準則第16號有關租賃激勵措施處理方面的潛在困惑。

2.4 主要會計政策概要

於聯營公司及合營公司的投資

聯營公司是指本集團擁有一般不少於20%股份投票權的長期權益且本集團對其可行使重大影響力的實體。重大影響力為參與被投資方的財務及營運政策決定的權力，惟並非控制或共同控制該等政策。

合營公司指一種合營安排，對安排擁有共同控制權的訂約方據此對合營公司的資產淨值擁有權利。共同控制指按照合約協定對一項安排所共有的控制，共同控制僅在有關活動要求享有控制權的訂約方作出一致同意的決定時存在。

本集團於聯營公司及合營公司的投資乃按權益會計法計算的本集團應佔資產淨值減任何減值虧損於合併財務狀況表內列示。倘若會計政策存在任何不一致之處，則會作出相應調整。

本集團應佔聯營公司及合營公司的收購後業績及其他全面收益已分別列入合併損益表及合併全面收益表。此外，當直接於聯營公司或合營公司權益確認變動時，本集團視乎情況將其應佔任何變動於合併權益變動表確認。本集團與其聯營公司或合營公司之間的交易所產生的未變現損益，乃以本集團於聯營公司或合營公司的投資為限予以對銷，惟倘未變現虧損有跡象顯示已轉讓資產出現減值則除外。收購聯營公司或合營公司而產生的商譽列作本集團於聯營公司或合營公司的投資一部分。

倘於聯營公司的投資變為於合營公司的投資（反之亦然），則不會重新計量保留權益。反之，該投資繼續根據權益法入賬。在所有其他情況下，倘本集團不再對聯營公司或合營公司有重大影響力或不再對合營公司有共同控制權，本集團將按其公平值計量並確認任何保留投資。聯營公司或合營公司於喪失重大影響力或共同控制權時的賬面值與保留投資及出售所得款項的公平值之間的差額，於損益中確認。

當於一家聯營公司或合營公司的投資被分類為持作出售，則根據香港財務報告準則第5號持作出售的非流動資產及已終止經營業務入賬。

2.4 主要會計政策概要(續)

於合作經營的權益

合作經營指一種合營安排，對安排擁有共同控制權的訂約方據此擁有與安排相關的資產及承擔與安排相關的負債責任。

本集團就於合作經營的權益確認：

- 其資產(包括其對任何共同持有資產應佔的部分)；
- 其負債(包括其對任何共同產生負債應佔的部分)；
- 其對因出售合作經營產出的任何應佔收益；
- 其對以合作經營出售產出的任何應佔收益；及
- 其開支(包括其對任何共同產生開支應佔的部分)。

與本集團於合作經營的權益相關的資產、負債及收支乃按照適用於某資產、負債及收支的香港財務報告準則入賬。

業務合併及商譽

業務合併採用收購法入賬。所轉讓的代價按收購日期的公平值計量，而公平值乃指本集團所轉讓資產的收購日期公平值、本集團對被收購公司前擁有人所承擔的負債及本集團所發行的股權以換取被收購公司控制權的總和。就每宗業務合併而言，本集團選擇是否對現為所有權權益及在清盤時賦予擁有人按比例分佔被收購公司的淨資產的持有人涉及於被收購公司的非控制權益，按公平值或按比例分佔被收購公司可識別淨資產的部分計量。所有其他部分非控制權益按公平值計量。收購相關成本於產生時支銷。

當所收購的一組活動及資產包括一項資源投入及一項實質過程，而兩者對創造產出的能力有重大貢獻，本集團認為其已收購一項業務。

當本集團收購業務時，其根據合約條款、經濟情況及於收購日期的相關條件評估金融資產及所承擔的負債以作出適當的分類及指定。這包括被收購公司區分主合約的嵌入式衍生工具。

倘業務合併分階段完成，以往持有的股權按收購日期的公平值重新計量，因而產生的任何損益於損益中確認。

2.4 主要會計政策概要(續)

業務合併及商譽(續)

收購方將轉讓的任何或然代價按收購日期的公平值確認。分類為資產或負債的或然代價，按公平值計量，而其公平值變動於損益確認。分類為權益的或然代價不予重新計量，而後續結算於權益內入賬。

商譽初步按成本計量，而成本乃指所轉讓代價、就非控制權益確認的金額及本集團以往持有被收購公司的股權的任何公平值的總和超出所購入可識別資產淨值及所承擔負債淨額的差額。倘此代價與其他項目的總和低於所收購淨資產的公平值，則經重新評估後的差額於損益確認為議價購買收益。

於初步確認後，商譽按成本減任何累計減值虧損計量。商譽每年或倘發生事件或事況變化顯示賬面值可能減值時更頻密地測試減值。本集團於12月31日進行其年度商譽減值測試。為進行減值測試，於業務合併中購入的商譽自收購日期起分配至本集團預期從合併的協同效益中獲益的各項現金產生單位或現金產生單位組別，而不論本集團其他資產或負債是否撥入該等單位或單位組別。

減值乃藉評估與商譽有關的現金產生單位(現金產生單位組別)的可收回金額而釐定。倘現金產生單位(現金產生單位組別)的可收回金額少於賬面值，則確認減值虧損。就商譽確認的減值虧損於下一期間不作撥回。

倘商譽分配至現金產生單位(或現金產生單位組別)一部分及該出售單位中的業務一部分，則於釐定出售收益或虧損時，與該已出售業務相關的商譽計入該業務的賬面值。在此情況下出售的商譽根據所出售相關價值及所保留現金產生單位的部分計量。

2.4 主要會計政策概要(續)

公平值計量

本集團於各報告期末按公平值計量其投資物業、衍生金融工具及若干財務資產。公平值乃在市場參與者於計量日期進行的有序交易中出售資產所收取或轉移負債所支付的價格。公平值計量乃基於假設出售資產或轉移負債的交易於資產或負債的主要市場或於未有主要市場的情況下，則於資產或負債的最有利市場進行。主要或最有利市場須位於本集團能到達的地方。資產或負債的公平值乃基於市場參與者為資產或負債定價所用的假設計量(假設市場參與者依照彼等的最佳經濟利益行事)。

非金融資產的公平值計量考慮到市場參與者可從使用該資產得到的最高及最佳效用，或將該資產售予另一可從使用該資產得到最高及最佳效用的市場參與者所產生的經濟效益。

本集團使用適用於不同情況的估值方法，而其有足夠資料計量公平值，以盡量利用相關可觀察輸入數據及盡量減少使用不可觀察輸入數據。

公平值於財務報表計量或披露的所有資產及負債基於對公平值計量整體屬重要的最低輸入數據水平按如下所述在公平值架構中分類：

- 第一級 — 根據已識別資產或負債於活躍市場中所報未調整價格
- 第二級 — 根據對公平值計量有重大影響、可直接或間接觀察的最低輸入數據的估值方法
- 第三級 — 根據對公平值計量有重大影響、不可觀察的最低輸入數據的估值方法

對於在財務報表以持續基準確認的資產及負債，本集團於各報告期末根據對於公平值計量整體有重大影響的最低輸入數據通過重估分類以確定架構各級之間是否出現轉移。

2.4 主要會計政策概要(續)

非金融資產減值

如有跡象顯示存在減值，或如需就資產進行年度減值檢測(存貨、發展中物業、發展中土地、持作出售物業、遞延稅項資產、金融資產及投資物業除外)，便會估計資產的可收回金額。資產的可收回金額為資產或現金產生單位的使用價值或公平值(以較高者為準)減銷售成本，並就個別資產而釐定，除非有關資產並不產生現金流入，且在頗大程度上獨立於其他資產或資產組別，則會就該資產所屬現金產生單位釐定可收回金額。

減值虧損僅於資產賬面值超過其可收回金額時予以確認。於評估使用價值時，估計未來現金流按可反映現時市場對貨幣時間價值及資產特定風險的評估的稅前折現率折現至其現值。減值虧損於其產生的期間自損益表扣除。

於每個報告期結束時，會評估是否有跡象顯示先前確認的減值虧損不再存在或可能已減少。如有任何上述跡象，便會估計可收回金額。先前就資產(商譽除外)確認的減值虧損，僅於用以釐定該資產的可收回金額的估計有變時予以撥回，但撥回金額不得高於假設過往年度並無就該資產確認減值虧損而應有的賬面值(扣除任何折舊／攤銷)。撥回的減值虧損於其產生期間計入損益表。

2.4 主要會計政策概要(續)

關聯方

在下列情況下，有關方將被視為本集團的關聯方：

(a) 有關方為下述人士或下述人士關係親切的家庭成員

- (i) 對本集團有控制權或共同控制權；
- (ii) 對本集團有重大影響力；或
- (iii) 為本集團或其母公司的重要管理層成員；

或

(b) 如該實體滿足以下任何一項條件，則視為關聯方：

- (i) 該實體與本集團屬於同一集團的成員；
- (ii) 該實體為另一實體的聯營公司或合營公司(或為另一實體的母公司、子公司或同系子公司)；
- (iii) 該實體與本集團屬於同一第三方的合營公司；
- (iv) 一方為第三方的合營公司，另一方為該第三方的聯營公司；
- (v) 該實體為就本集團僱員或任何為本集團關聯方的實體而設立的退休後福利計劃；
- (vi) 該實體受上述(a)中人士所控制或共同控制；
- (vii) 該實體為受上文(a)(i)項中提述的任何人士有重大影響力的實體或為該實體(或該實體的母公司)的重要管理層成員；及
- (viii) 該實體、或一間集團之任何成員公司(為集團之一部分)向本集團或本集團之母公司提供主要管理人員服務。

2.4 主要會計政策概要(續)

物業、廠房及設備與折舊

物業、廠房及設備(在建工程除外)按成本減累計折舊及任何減值虧損後列賬。倘物業、廠房及設備項目分類為持作出售或當其為分類為持作出售的集合出售項目一部分時，其不予折舊並根據香港財務報告準則第5號入賬(正如進一步於會計政策內「持作出售的非流動資產及出售組別」所闡釋)。物業、廠房及設備項目成本包括其購買價及使資產處於擬定用途的運作狀況及地點而產生的任何直接成本。

物業、廠房及設備項目投入運作後產生的支出(例如維修及保養)，一般於其產生期間自損益表扣除。如符合確認條件，則大檢開支資本化計入資產的賬面值作為重置項目。如物業、廠房及設備的主要部分須分階段重置，則本集團將該等部分確認為個別資產，並訂出具體的可使用年期及計提折舊。

折舊以直線法計算，按每項物業、廠房及設備項目的估計使用年期撇銷其成本至其剩餘價值。就此而言，所使用的主要年率如下：

酒店物業	1.7% – 9.5%
租賃物業裝修	18% – 20%
樓宇	2% – 5%
傢具、裝置及寫字樓設備	3.8% – 33.3%
汽車	8.3% – 20%

如物業、廠房及設備項目的部分有不同的使用年期，該項目的成本須在各部分之間合理分攤，而各部分須單獨計算折舊。至少於各財政年結日會檢討剩餘價值、可使用年期及折舊方法，並在適當情況下作出調整。

物業、廠房及設備項目(包括最初確認的任何主要部分)於出售時或於預期使用或出售不會產生未來經濟利益時終止確認。於終止確認資產的年度在損益表確認的任何出售或報廢收益或虧損，為有關資產的銷售所得款項淨額與賬面值的差額。

在建工程指興建中的樓宇或安裝中或測試中的設備，按成本減任何減值虧損入賬且不予折舊。成本包括施工期間的直接建設/設備成本及就相關借入資金撥充資本的借款成本。在建工程於竣工及可供使用時重新分類為適當類別的物業、廠房及設備。

2.4 主要會計政策概要(續)

投資物業

投資物業指為賺取租金收入及／或資本增值目的而持有的土地及樓宇權益(包括符合投資物業定義的持作使用權資產的租賃物業)，但不包括用作生產或供應貨品或提供服務或行政管理用途；或用作於日常業務過程中出售的土地及樓宇權益。這些物業初始按成本(包括交易成本)計量。初始確認後，投資物業按反映報告期末市場狀況的公平值列賬。

投資物業公平值變動產生的損益，會於產生年度在損益表入賬。

報廢或出售投資物業產生的損益，會於報廢或出售的年度在損益表確認。

就投資物業轉撥至業主自用物業或存貨而言，物業日後視作會計處理的成本為用途變更當日的公平值。若本集團佔用作業主自用的物業轉撥為投資物業，於用途變更當日，本集團會就自用物業根據「物業、廠房及設備與折舊」所述政策將有關物業入賬，及／或就持作使用權資產物業根據「使用權資產」所述政策將有關物業入賬，而物業賬面值與公平值的差額計作重估，重估盈餘會計入資產重估儲備，而重估虧絀自損益表中扣除。就由存貨轉撥至投資物業而言，物業於該日的公平值與其先前賬面值的差額於損益表中確認。

持作出售的非流動資產及出售組別

倘其賬面值將主要透過出售交易而非透過持續使用而收回，則非流動資產及出售組別分類為持作出售。在該情況下，資產或出售組別必須為可於現況下即時出售，且僅受出售該等資產或該等出售組別的一般慣常條款規限，以及出售可能性極高。無論本集團是否於出售後保留於其前子公司的非控制權益，分類為出售組別的子公司的全部資產及負債重新分類為持作出售。

分類為持作出售的非流動資產及出售組別(投資物業及金融資產除外)以其賬面值與公平值減出售成本的較低者計量。分類為持作出售的物業、廠房及設備以及無形資產不予折舊或攤銷。

2.4 主要會計政策概要(續)

無形資產(商譽除外)

獨立購入的無形資產於初始確認時按成本計量。於業務合併中購入的無形資產成本為收購日期的公平值。無形資產的可使用年期評估為有限或無限。年期有限的無形資產其後於可使用經濟期內攤銷，並評估是否有跡象顯示無形資產可能出現減值。可使用年期有限的無形資產的攤銷年期及攤銷方法至少於各財政年結日檢討一次。

無固定可使用年期的無形資產個別地或按現金產生單位每年進行減值測試。該等無形資產不予攤銷。無固定年期的無形資產的可使用年期每年檢討，以釐定無固定年期的評估是否仍具支持性。否則，可使用年期由無固定轉為固定的評估變動於往後入賬。

電腦軟件

購入的電腦軟件乃以成本法減任何減值虧損後入賬，並按5年至10年估計可使用年期以直線法攤銷。

租賃

本集團於合約開始時評估合約是否為一項租賃或包含一項租賃。倘合約在一段時間內轉移使用一項獲識別資產的控制權以換取代價，則該合約為一項租賃或包含一項租賃。

本集團作為承租人

本集團對所有租賃(短期租賃及低價值資產租賃除外)採取單一確認及計量方法。本集團就租賃付款確認租賃負債，就使用相關資產的權利確認使用權資產。當訂立或重新評估包含租賃部分及非租賃部分的合約時，本集團採納的可行權宜辦法不分開非租賃部分，並將租賃部分及相關非租賃部分(如物業租賃的物業管理服務)作為單一租賃部分作會計處理。

2.4 主要會計政策概要 (續)

租賃 (續)

本集團作為承租人 (續)

(a) 使用權資產

使用權資產於租賃開始日期(即相關資產可供使用的日期)獲確認。使用權資產按成本減任何累計折舊及任何減值虧損計量，並就租賃負債的任何重新計量作出調整。使用權資產的成本包括已確認租賃負債金額、已產生初始直接成本，以及於開始日期或之前作出的租賃付款減任何已收取租賃優惠。在適用情況下，使用權資產的成本亦包括用於拆除及移除相關資產或復原相關資產或其所在場地的成本估計。使用權資產按其租期和以下估計可使用年期中的較短者以直線法計提折舊：

租賃土地	30至70年
寫字樓物業及員工宿舍	2至15年

倘於租期結束時租賃資產的擁有權轉移至本集團或成本反映購買選擇權的行使，折舊則使用有關資產的估計可使用年期計算。

當使用權資產與作為持作出售物業持有的租賃土地的權益相關時，其後根據本集團的「持作出售物業」政策按成本與可變現淨值的較低者計量。當使用權資產符合投資物業的定義時，則計入投資物業中。相應的使用權資產首次按成本計量，其後根據本集團的「投資物業」政策按公平值計量。

(b) 租賃負債

於租賃開始日期按租期內將作出的租賃付款現值確認租賃負債。租賃付款包括定額付款(含實質定額付款)減任何應收租賃優惠、取決於指數或利率的可變租賃付款以及預期根據剩餘價值擔保支付的金額。租賃付款亦包括本集團合理確定將行使的購買選擇權的行使價及在租期反映本集團行使終止租賃選擇權時，有關終止租賃的罰款。不取決於指數或利率的可變租賃付款在出現觸發付款的事件或條件的期間內確認為開支。

計算租賃付款的現值時，由於租賃內含利率無法即時確定，故本集團應用租賃開始日期的增量借款利率計算。於開始日期後，租賃負債金額的增加反映了利息的增長，其減少則反映所作出的租賃付款。此外，倘存在修改、租期變動、租賃付款變動(如由指數或利率變動引起的未來租賃付款變動)或購買相關資產的選擇權的評估變動，則重新計量租賃負債的賬面值。

2.4 主要會計政策概要(續)

租賃(續)

本集團作為承租人(續)

(c) 短期租賃及低價值資產租賃

本集團對其物業、機器及設備的短期租賃(即該等自開始日期起計租期為12個月或以下且不包含購買選擇權的租賃)應用短期租賃確認豁免。當本集團就低價值資產訂立租賃時,本集團按逐項租賃基準決定是否將租賃資本化。短期租賃及低價值資產租賃的租賃付款於租期內按直線法確認為開支。

本集團作為出租人

倘本集團為出租人,其於租賃開始時(或倘存在租賃修改時)將其各項租賃分類為經營租賃或融資租賃。

本集團並未轉讓資產所有權所附帶的絕大部分風險及報酬的租賃,歸類為經營租賃。倘合約包括租賃及非租賃部分,本集團按相對獨立的售價基準將合約代價分配至各部分。租金收入於租期內按直線法列賬並因其經營性質計入損益表的收入。於磋商及安排經營租賃時產生的初始直接成本計入租賃資產的賬面值,並於租期內按與租金收入相同的基準確認。或然租金於所賺取的期間內確認為收入。

已將相關資產所有權附帶的絕大部分風險及報酬轉移予承租人的租賃,歸類為融資租賃。於開始日期,租賃資產的成本乃按租賃付款及相關付款(包括初始直接成本)的現值予以資本化,並以同等於該租賃的淨投資金額呈列為應收款項。租賃投資淨額的融資收入計入損益表,以便於租期內確認固定的定期回報。

倘本集團為中間出租人,轉租乃參考主租賃產生的使用權資產分類為融資租賃或經營租賃。倘主租賃為本集團應用資產負債表內確認豁免的短期租賃,則本集團將轉租分類為經營租賃。

2.4 主要會計政策概要(續)

發展中土地

發展中土地按成本及可變現淨值兩者中的較低者列賬，包括徵地補償、項目成本、其他初始基建成本、借貸成本、專業費用及於發展期內有關發展中土地直接產生的其他成本。

已預售或擬出售及預期於報告期末起計一年內開發完畢的發展中土地歸入流動資產項下。可變現淨值考慮到本集團分佔政府機關出售發展中土地所賺取的收益，並扣減開發完成成本及按當時市場狀況出售發展中土地所賺取收益獲變現而動用的成本。

發展中物業

發展中物業按成本及可變現淨值兩者中的較低者列賬，包括建築成本、借貸成本、專業費用及於發展期內有關物業直接產生的其他成本。

已預售或擬出售及預期於報告期末起計一年內落成的發展中物業歸入流動資產項下。落成後，該等物業會轉撥至持作出售物業。

持作出售物業

持作出售物業按成本及可變現淨值兩者中的較低者列賬。

持作出售物業成本按未售物業應佔土地和樓宇成本總額的分攤比例釐定。

可變現淨值乃參考於日常業務過程中已售物業的銷售所得款項減適用的可變銷售開支，或根據管理層基於當時市場狀況按個別物業基準而作出的估計釐定。

投資及其他金融資產

初始確認及計量

金融資產於初始確認時分類，其後按攤銷成本計量、按公平值計入其他全面收益及按公平值計入損益。

初始確認時的金融資產分類取決於金融資產的合約現金流特徵及本集團管理其業務的模式。除了並不包含顯著的融資組成部分或本集團已應用權宜不就顯著融資組成部分的影響作出調整的應收貿易賬款外，金融資產初始按其公平值另加收購金融資產應佔交易成本確認，惟按公平值計入損益的金融資產除外。並不包含顯著融資組成部分或本集團已應用權宜的應收貿易賬款，乃根據香港財務報告準則第15號下釐定的交易價格計量，而此乃根據下文「收入確認」載列的該等政策。

2.4 主要會計政策概要(續)

投資及其他金融資產(續)

初始確認及計量(續)

為使金融資產按攤銷成本或按公平值計入其他全面收益進行分類及計量，需就未償還本金產生純粹支付本金及利息現金流。現金流並非純粹支付本金及利息的金融資產，不論其業務模式，均按公平值計入損益分類及計量。

本集團管理金融資產的業務模式指其如何管理其金融資產以產生現金流。業務模式確定現金流是否將來自收集合約現金流、出售金融資產，或兩者兼有。按攤銷成本分類及計量的金融資產乃以旨在收取合約現金流量而持有金融資產的業務模式中持有，而按公平值計入其他全面收益分類及計量的金融資產則以旨在收取合約現金流量及銷售而持有金融資產的業務模式中持有。並非以前述業務模式持有的金融資產按公平值計入損益分類及計量。

循正常途徑買入及出售的金融資產於交易日(即本集團承諾購買或出售資產之日)確認。循正常途徑買入或出售，乃指須於法規或市場慣例一般設定的期間內交付資產的金融資產買入或出售。

後續計量

金融資產的後續計量如下所述取決於其類別：

按攤銷成本列賬的金融資產(債務工具)

按攤銷成本列賬的金融資產其後使用實際利率法計量，並可能受減值影響。當資產終止確認、修訂或減值時，收益及虧損於損益表中確認。

按公平值計入損益的金融資產

按公平值計入損益的金融資產按公平值於財務狀況表中列賬，公平值變動淨額於損益表中確認。

該類別包括本集團並無不可撤回地選擇按公平值計入其他全面收益進行分類的衍生工具及股本投資。分類為按公平值計入損益金融資產的股本投資股息在支付權確立，該股息相關的經濟利益將可能流入本集團及該股息的金額能可靠地計量時亦於損益表中確認為其他收入。

2.4 主要會計政策概要(續)

投資及其他金融資產(續)

按公平值計入損益的金融資產(續)

當嵌入混合合約(包含金融負債或非金融主體)的衍生工具具備與主體不緊密相關的經濟特徵及風險；擁有與嵌入式衍生工具相同條款的單獨工具符合衍生工具的定義；且混合合約並非按公平值計入損益，則該衍生工具與主體分開並作為單獨衍生工具列賬。嵌入式衍生工具按公平值計量，公平值變動於損益表內確認。僅當合約條款出現變動，大幅改變其他情況下所需現金流時；或當原分類至按公平值計入損益的金融資產獲重新分類時，方作重新評估。

嵌入混合合約(包含金融資產主體)的衍生工具不得分開列賬。該金融資產主體連同嵌入式衍生工具須作為一個整體分類為按公平值計入損益的金融資產。

終止確認金融資產

金融資產(或，如適用，一項金融資產的一部分或一組同類金融資產的一部分)主要在下列情況下將予終止確認(即從本集團的合併財務狀況表中剔除)：

- 自資產收取現金流的權利已屆滿；或
- 本集團已轉讓其自資產收取現金流的權利，或已根據一項「過手」安排承擔責任，在無重大延誤的情況下，將所收取的現金金額全數付予第三方；及(a)本集團已轉讓資產的絕大部分風險及回報；或(b)本集團並無轉讓或保留資產的絕大部分風險及回報，但已轉讓資產的控制權。

當本集團已轉讓其自一項資產收取現金流的權利或已訂立一項過手安排，本集團評估其是否保留資產所有權的風險及報酬及保留程度。當本集團並無轉讓或保留該資產的絕大部分風險及回報，亦無轉讓該資產的控制權，則本集團繼續以本集團繼續參與的程度將轉讓資產確認入賬。於該情況下，本集團亦確認一項關聯負債。轉讓資產及關聯負債乃以反映本集團保留權利及責任的基準計量。

持續參與指本集團就已轉讓資產作出的保證，已轉讓資產乃以該項資產的原賬面值與本集團或須償還的代價數額上限兩者之較低者計算。

2.4 主要會計政策概要(續)

金融資產減值

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

一般方法

預期信貸虧損分兩個階段確認。就自初始確認起未有顯著增加的信貸風險而言，預期信貸虧損提供予未來12個月內可能發生違約事件而導致的信貸虧損(12個月預期信貸虧損)。就自初始確認起已顯著增加的信貸風險而言，不論何時發生違約，於風險餘下存續期間內的預期信貸虧損均須計提虧損撥備(整個存續期間預期信貸虧損)。

於各報告日期，本集團評估一項金融工具的信貸風險自初始確認起是否顯著增加。當作出評估時，本集團比較於該報告日期該項金融工具發生違約的風險，以及於初始確認日期該項金融工具發生違約的風險，並考慮毋須花費不必要成本或精力即可獲得的合理及支持性資料，包括歷史性及前瞻性資料。

本集團認為，當合約付款逾期180日時，金融資產即屬違約。然而，在若干情況下，當內部或外部資料顯示在計及本集團持有的任何信貸提升措施前，本集團不大可能悉數收到未償還合約金額，則本集團亦可認為金融資產違約。倘沒有合理期望收回合約現金流，金融資產即予以撇銷。

按攤銷成本列賬的金融資產在一般方法下受減值所規限，計量彼等的預期信貸虧損時採用以下階段作分類，惟應收貿易賬款及合約資產除外，其應用下文詳述的簡化方法。

- | | | |
|------|---|--|
| 第一階段 | — | 自初始確認起信貸風險並無顯著增加及虧損撥備以12個月預期信貸虧損的同等金額計量的金融工具 |
| 第二階段 | — | 自初始確認起信貸風險已顯著增加的金融工具，惟並非信貸減值金融資產及其虧損撥備以整個存續期間預期信貸虧損的同等金額計量 |
| 第三階段 | — | 於報告日期為信貸減值的金融資產(惟購入或原生時並非信貸減值)，其虧損撥備以整個存續期間預期信貸虧損的同等金額計量 |

2.4 主要會計政策概要(續)

金融資產減值(續)

簡化方法

就不包含顯著的融資組成部分或本集團應用權宜不就顯著融資組成部分的影響作出調整的應收貿易賬款及合約資產，本集團應用簡化方法計算預期信貸虧損。在簡化方法下，本集團並不追蹤信貸風險的變動，反之於各報告日期根據整個存續期間預期信貸虧損確認虧損撥備。本集團建立了基於其過往信貸虧損經驗計算的壞賬矩陣，並根據對特定借款人及經濟環境的前瞻性因素作出調整。

就包含顯著的融資組成部分、租賃應收款項的應收貿易賬款及合約資產，本集團就其會計政策選擇採納簡化方法計算預期信貸虧損，政策如上所述。

金融負債

初始確認及計量

於初始確認時，金融負債劃分為按公平值計入損益的金融負債、貸款及借貸、應付款項，或指定為有效對沖中對沖工具的衍生工具(如適用)。

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

本集團的金融負債包括應付貿易賬款及票據、其他應付款項、應付關聯方款項、計息銀行貸款及其他借款、租賃負債、長期應付款項以及衍生金融工具。

後續計量

金融負債的後續計量視乎其分類如下：

按公平值計入損益的金融負債包括持作買賣的金融負債及於初始確認時指定按公平值計入損益的金融負債。

倘金融負債乃為於短期內購回而產生，則歸類為持作買賣用途。此類別亦包括本集團所訂立並未指定為對沖關係(定義見香港財務報告準則第9號)中的對沖工具的衍生金融工具。已分開的嵌入式衍生工具亦分類為持作買賣用途，惟指定為實際對沖工具者除外。持作買賣的負債的損益於損益表中確認。於損益表中確認的公平淨值收益或虧損不包括就該等金融負債收取的任何利息。

2.4 主要會計政策概要(續)

金融負債(續)

後續計量(續)

於初始確認時指定按公平值計入損益的金融負債於確認的初始日期作出指定，及僅當符合香港財務報告準則第9號的準則。指定按公平值計入損益負債的收益或虧損於損益表中確認，惟本集團本身的信貸風險所產生的收益或虧損除外，其於其他全面收益中呈列及並無後續重新分類至損益表。於損益表中確認的公平淨值收益或虧損不包括就該等金融負債收取的任何利息。

按攤銷成本列賬的金融負債(貸款及借貸)

於初始確認後，計息貸款及借貸和租賃負債隨後以實際利率法按攤銷成本計量，除非折現影響為微不足道，在該情況下則按成本列賬。當負債終止確認或按實際利率法進行攤銷程序時，其損益在損益表內確認。

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

終止確認金融負債

當負債項下責任已解除、取消或期滿，即會終止確認金融負債。

如一項現有金融負債被來自同一貸款方且大部分條款不同的另一項金融負債所取代，或現有負債的條款被大幅修改，則該項置換或修改視作終止確認原有負債及確認新負債處理，而兩者的賬面值差額於損益表確認。

抵銷金融工具

金融資產及金融負債當有現可執行的法律權利以抵銷已確認金額及有意按淨額基準結付或同時變現資產及結付負債時抵銷，並於財務狀況表內呈報淨額。

2.4 主要會計政策概要(續)

衍生金融工具及對沖會計

初始確認及後續計量

本集團使用衍生金融工具(如遠期貨幣合約及利率掉期)來分別對沖其外匯風險及利率風險。該等衍生金融工具初始按訂立衍生合約之日的公平值確認，其後按公平值重新計量。當公平值為正數，衍生工具以資產列賬；當公平值為負數，則以負債列賬。

衍生工具公平值變動所產生的任何收益或虧損，直接列入損益表，惟現金流對沖的有效部分則在其他全面收益內確認，並於其後當對沖項目影響損益時重新分類至損益。

就對沖會計而言，對沖分類為：

- 對沖已確認的資產、負債或未確認堅定承諾的公平值的變動風險時，作公平值對沖處理；或
- 用於對沖現金流的可變動風險，該風險來自與已確認資產或負債有關的特定風險或來自極有可能的預期交易，或未確認堅定承諾的外匯風險時，作現金流對沖處理；或
- 對沖對海外業務的投資淨額。

在設立對沖關係時，本集團正式指定並記錄本集團欲應用對沖會計的對沖關係、風險管理目標及進行對沖的策略。

文件記錄包括辨別對沖工具、被對沖項目、被對沖風險的性質及本集團將如何評估對沖關係是否達到有關對沖有效性的要求(包括分析對沖無效性的來源及如何釐定對沖比率)。倘符合下列全部有效性要求，對沖關係即符合對沖會計的標準：

- 被對沖項目與對沖工具之間存在「經濟關係」。
- 信貸風險影響並無「主導因該經濟關係而引致的價值變動」。
- 對沖關係的對沖比率與本集團實際對沖的被對沖項目數量及本集團實際用作對沖該數量的被對沖項目的對沖工具數量而引致者相同。

2.4 主要會計政策概要(續)

衍生金融工具及對沖會計(續)

初始確認及後續計量(續)

符合全部對沖會計的合資格標準的對沖按下文所述入賬：

現金流對沖

對沖工具的收益或虧損的有效部分直接於其他全面收益確認作現金流對沖儲備，而任何無效部分則即時於損益表內確認。現金流對沖儲備調整至以下兩者中較低者：對沖工具的累計收益或虧損以及被對沖項目的累計公平值變動。

其他全面收益中累計金額的入賬形式，取決於相關被對沖交易的性質。倘被對沖交易其後導致一項非金融項目的確認，於權益累計的金額由權益的單獨組成部分中移除，並計入該被對沖資產或負債的初始成本或其他賬面值。此非重新分類調整且期內不會於其他全面收益內確認。此亦應用於當一項非金融資產或非金融負債的被對沖預測交易其後成為一項確定的承擔，公平值對沖會計適用於此承擔。

就任何其他現金流對沖而言，其他全面收益中累計的金額作為一項重新分類調整於被對沖現金流影響損益表的同一期間內重新分類至損益表中。

倘現金流對沖會計被終止，於其他全面收益中累計的金額必須維持於累計其他全面收益內(若被對沖未來現金流仍預期會發生)。否則，該金額將即時作為一項重新分類調整重新分類至損益表中。於終止後，當被對沖現金流發生，維持於累計其他全面收益內的任何金額即按上述的方式視乎相關交易的性質入賬。

淨投資對沖

外國業務的淨投資對沖包括對沖計入該項淨額投資一部分的貨幣項目，與現金流對沖的入賬方法相似。與對沖有效部分有關的對沖工具損益於其他全面收益中確認，與無效部分有關之任何損益則在損益表確認。於出售外國業務時，計入權益的任何該等損益的累計價值會轉撥至損益表。

2.4 主要會計政策概要(續)

衍生金融工具及對沖會計(續)

流動與非流動分類對比

並無指定為有效對沖工具的衍生工具乃根據對事實及情況的評估(即相關合約現金流)分類為流動或非流動,或單獨列為流動及非流動部分。

- 倘本集團預期持有衍生工具作為經濟對沖(而並無應用對沖會計法)至超過報告期末後12個月期間,該衍生工具乃與相關項目的分類一致分類為非流動(或單獨列為流動及非流動部分)。
- 與主合約並無密切關係的嵌入式衍生工具乃與主合約的現金流一致的方式分類。
- 指定為及作為有效對沖工具的衍生工具乃與相關對沖項目的分類一致的方式分類。衍生工具僅在能可靠分配的情況下方會分類為流動部分及非流動部分。

存貨

存貨是按成本及可變現淨值兩者之較低者列賬。成本以加權平均法釐定。可變現淨值按估計售價減預期完成及出售所產生任何估計成本計算。

現金和現金等價物

就合併現金流量表而言,現金和現金等價物包括庫存現金、活期存款及可隨時轉換為已知數額現金、價值變動風險極微及一般自購入後三個月內到期的短期高流動性投資,但扣減須按通知即時償還及構成本集團現金管理不可分割部分的銀行透支。

就合併財務狀況表而言,現金和現金等價物包括用途不受限制的庫存及存放於銀行的現金(包括定期存款)及與現金性質相似的資產。

準備

如因過往事件導致現有債務(法定或推定)及日後可能需要有資源流出以償還債務,則確認準備,但必須能可靠估計有關債務金額。

如折現的影響重大,則確認的準備金額為預期需用作償還債務的未來支出於報告期末的現值。因時間流逝而產生的折現現值增加,列作融資成本計入損益表。

2.4 主要會計政策概要 (續)

所得稅

所得稅包括即期及遞延稅項。與已於損益以外確認項目相關的所得稅於損益以外的其他全面收益或直接在權益確認。

即期稅項資產及負債，乃經考慮本集團經營所在國家當時的詮釋及常規後，根據於報告期末時已實施或實際上已實施的稅率（及稅法），按預期自稅務當局退回或付予稅務當局的金額計算。

遞延稅項採用負債法就於報告期末資產及負債的稅基與兩者用作財務報告的賬面值之間的所有暫時差額計提準備。

遞延稅項負債乃就所有應課稅暫時差額而確認，惟下列情況除外：

- 遞延稅項負債乃因在一項並非業務合併的交易中初始確認商譽或資產或負債而產生，且於交易時並不影響會計利潤或應課稅溢利或虧損；及
- 就與於子公司、聯營公司及合營公司的投資有關的應課稅暫時差額而言，暫時差額的撥回時間為可控制，且該等暫時差額於可見將來可能不會撥回。

遞延稅項資產乃就所有可扣稅暫時差額、未動用稅項抵免和任何未動用稅項虧損的結轉而確認。遞延稅項資產以將有應課稅溢利以動用可扣稅暫時差額、未動用稅項抵免和未動用稅項虧損的結轉以作對銷為限，惟下列情況除外：

- 與可扣稅暫時差額有關的遞延稅項資產乃因在一項並非業務合併的交易中初始確認資產或負債而產生，且於交易時並不影響會計利潤及應課稅溢利或虧損；及
- 就與於子公司、聯營公司及合營公司的投資有關的可扣稅暫時差額而言，遞延稅項資產僅於暫時差額於可見將來有可能撥回以及將有應課稅溢利以動用暫時差額以作對銷的情況下，方予確認。

於各報告期末審閱遞延稅項資產的賬面值，並在不再可能有足夠應課稅溢利以動用全部或部分遞延稅項資產時，相應扣減該賬面值。未被確認的遞延稅項資產會於各報告期末重新評估，並在可能有足夠應課稅溢利以收回全部或部分遞延稅項資產時予以確認。

2.4 主要會計政策概要 (續)

所得稅 (續)

遞延稅項資產及負債乃按預期適用於變現資產或清還負債期間的稅率，根據於報告期末已實施或實際上已實施的稅率(及稅法)計算。

僅當本集團有可合法執行權利可將即期稅項資產與即期稅項負債抵銷，且遞延稅項資產與遞延稅項負債與同一稅務機關對同一應課稅實體或於各未來期間預期有大額遞延稅項負債或資產需要結算或清償時，擬按淨額基準結算即期稅務負債及資產或同時變現資產及結算負債之不同稅務實體徵收之所得稅相關，則遞延稅項資產與遞延稅項負債可予抵銷。

政府補助

政府補助於可合理地確定將會收取補助及將符合所有附帶條件時按公平值確認。如補助涉及開支項目，則會於成本支銷的期間內有系統地對應其擬補助的成本確認為收入。

倘補助與資產有關，則其公平值計入遞延收入賬，並在有關資產的預期可使用年期內以每年等額分期撥至損益表或自有關資產賬面值扣除並以減少折舊支出的方法撥至損益表。

收入確認

客戶合約收入

當向客戶轉移貨物或服務的控制權，獲取金額反映本集團預期就交換該等貨物或服務有權獲得的代價，客戶合約收入即獲確認。

當合約代價包含可變金額，代價估計為本集團轉讓貨品或服務予客戶時將有權換取的金額。可變代價於合約訂立時作估計並受限制，直至已確認的累計收入金額不大可能出現重大收入撥回，其時可變代價的相關不確定性隨即獲解決。

當合約包含融資組成部分，其向客戶提供重大利益，為轉移貨物或服務予該客戶融資超過一年，則收入按應收款項金額的現值計量，並以於合約起始時本集團與該客戶之間的單獨融資交易反映的折現率折現。當合約包含融資組成部分，其向本集團提供重大財務利益超過一年，則合約下確認的收入包括實際利率法下合約負債的利息支出。對於客戶付款與轉移承諾貨物或服務之間的時間差距為一年或以下的合約，使用香港財務報告準則第15號的權宜方法，即交易價格不就重大融資組成部分的影響作出調整。

2.4 主要會計政策概要 (續)

收入確認 (續)

客戶合約收入 (續)

(a) 銷售已竣工物業

銷售已竣工物業的收入，當資產控制權轉移至客戶時，即當客戶取得已竣工物業的實質管有權或法定業權而本集團享有獲得付款的權利且極有可能收取代價時確認；

(b) 土地開發

土地開發的收入，當資產控制權轉移至客戶時，即當有關建造工程已建成及土地已出售，以及能夠合理確定土地銷售所得款項的可收回性時確認；

(c) 酒店經營

酒店及其他服務收入，於提供該等服務的期間確認，因為客戶同時收取及使用本集團所提供的利益；

(d) 物業管理服務

物業管理服務收入，於已編定期間內按直線法基準確認，因為客戶同時收取及使用本集團所提供的利益；

(e) 設計、建築及裝修服務

設計、建築及裝修服務收入隨時間確認，使用投入法計量完成服務履約的進度，因為於資產被創造或增加時，本集團的履約創造或增加客戶所控制的該資產。投入法確認收入的基準為產生的實際成本相對於設計、建築及裝修服務履約的估計總成本的比例。

其他來源收入

租金收入於租期內按時間比例基準確認。不取決於指數或利率的可變租賃付款於產生之會計期間確認為收入。

其他收入

利息收入以應計基準，採用實際利率法按估計於金融工具的預計年期或於適當時按更短期間內所得未來現金收入折現至該金融資產賬面淨值的折現率計算。

股息收入於股東收取款項的權利獲確立，股息相關的經濟利益將很有可能流入本集團及股息金額能可靠地計量後確認。

2.4 主要會計政策概要(續)

合約資產

合約資產乃就換取已向客戶轉移的貨物或服務而收取代價的權利。倘本集團於客戶支付代價或付款到期前將貨物或服務轉移予客戶，則就附帶條件的已賺取代價確認合約資產。合約資產須進行減值評估，有關詳情載於金融資產減值的會計政策。

合約負債

倘客戶於本集團將貨物或服務轉移予客戶前支付代價，則於作出付款或付款到期時(以較早者為準)確認合約負債。合約負債於本集團履行合約時確認為收入(即向客戶轉移相關貨物或服務的控制權)。

合約成本

除已資本化的發展中物業、發展中土地、存貨、物業、廠房及設備以及無形資產的該等成本以外，只有當符合以下所有標準時，履行客戶合約所產生的成本方計算作一項資產：

- (a) 有關成本與實體可明確識別的合約或預期合約有直接關係。
- (b) 有關成本令實體將用於履行(或持續履行)未來履約責任的資源得以產生或增加。
- (c) 有關成本預期可收回。

已資本化的合約成本作攤銷及以系統性基準計入損益表內，方式與向客戶轉讓該資產相關的貨品或服務一致。其他合約成本於產生時支銷。

股份支付

本公司設立股票期權計劃，旨在向對本集團業務成功作出貢獻的合資格參與者給予獎勵及報酬。本集團僱員(包括董事)以股份支付的方式收取報酬，而僱員提供服務作為收取股權工具的代價(「以股權結算交易」)。

就授出股票期權而言，與僱員進行以股權結算交易的成本，乃參照授出當日的公平值計算。該公平值乃由外部估值師採用二項式期權定價模式釐定，其它詳情載於財務報表附註39。

2.4 主要會計政策概要(續)

股份支付(續)

以股權結算交易的成本在績效及／或服務條件獲得履行的期間內連同權益相應增加部分，於僱員福利開支中確認。於各報告期末直至歸屬日期止已確認的以股權結算交易的累計開支，反映歸屬期已到期部分及本集團對最終將會歸屬的股權工具數目的最佳估計。在某一期間內於損益表內扣除或進賬，乃指累計開支於期初及期末確認時的變動。

釐定獎勵的授出日期公平值並不考慮服務及非市場表現條件，惟能達成條件的可能性則被評定為將最終歸屬為本集團股權工具數目的最佳估計之一部分。市場表現條件將反映在授出日期的公平值。附帶於獎勵中但並無相關聯服務要求的其他任何條件皆視為非歸屬條件。除非有另外的服務及／或表現條件，否則非歸屬條件反映於獎勵的公平值，並即時予以支銷。

基於未能達成非市場表現及／或服務條件而最終並無歸屬的獎勵不予確認為開支。倘獎勵包括市場或非歸屬條件，則該等交易將當作已歸屬，而不論該項市場或非歸屬條件達成與否，惟所有其他績效及／或服務條件須已達成。

倘若以股權結算獎勵的條款有所變更，而獎勵的原有條款達成，則所確認開支最少須達到猶如條款並無任何變更的水平。此外，倘若按變更日期計量，任何變更導致以股份支付安排的總公平值有所增加，或對僱員帶來其他利益，則應就該等變更確認開支。

倘以股權結算獎勵被註銷，則被視為於註銷當日已歸屬，而尚未就該獎勵確認的任何開支須即時予以確認，包括本集團或僱員控制下的非歸屬條款未達成的任何獎勵。然而，倘有一項新獎勵取代已註銷獎勵，及於授出當日被指定為該獎勵的替代品，則該已註銷獎勵及新獎勵均被視為原有獎勵的改動(見上段所述)。

尚未行使股票期權的攤薄影響於計算每股盈利時反映作額外股份攤薄。

2.4 主要會計政策概要(續)

退休金計劃

本集團根據《強制性公積金計劃條例》為其所有合資格參與界定供款強制性公積金退休福利計劃(「強積金計劃」)的僱員經營一項強積金計劃。根據強積金計劃規則，須按僱員基本薪金的某個百分比作出供款，並於供款成為應付時自損益表扣除。強積金計劃的資產與本集團資產分開並由獨立管理基金持有。本集團所作僱主供款於向強積金計劃作出時全數歸屬予僱員。

本集團在中國大陸營運的子公司的僱員須參加由地方市政府經營的中央退休金計劃。子公司須按其工資成本的若干百分比向中央退休金計劃供款。根據中央退休金計劃規則，有關供款於應付時在損益表扣除。

辭退福利

當本集團再不能收回福利的要約或當本集團確認涉及辭退福利的付款的重組成本時(以較早者為準)，則該等辭退福利獲確認。

借貸成本

收購、建造或生產合資格資產(即需要較長時間以備作擬定用途或銷售的資產)直接應計的借貸成本均撥充有關資產成本的一部分。當資產大致可作其擬定用途或銷售時，該等借貸成本不再撥充資本。特定借貸以備作合資格資產的暫時投資所賺取的投資收入自己資本化的借貸成本中扣除。所有其他借貸成本於產生期間支銷。借貸成本包括利息及實體因借入資金而產生的其他成本。

倘借款為非專用，並用以取得合資格資產，則用3.92%的加權平均資本化利率在集團層面的開支進行資本化。

股息

末期股息於股東大會上獲股東批准時確認為負債。擬派末期股息於財務報表附註中披露。

因本公司組織章程大綱及細則授權董事宣派中期股息，故中期股息同時獲建議及宣派。因此，中期股息於建議及宣派後隨即確認為負債。

2.4 主要會計政策概要(續)

外幣

財務報表以人民幣呈報，而本公司的功能貨幣為港幣。本集團內各實體自行釐定其各自的功能貨幣，而各實體的財務報表項目乃以該功能貨幣計量。本集團旗下實體記賬的外幣交易初始按該等實體各自於交易日通行的功能貨幣匯率入賬。以外幣計值的貨幣資產及負債，按有關功能貨幣於報告期末的適用匯率換算。

因結算或換算貨幣項目而產生的差額均於損益表中確認，惟指定用於部分對沖本集團一項外國業務之淨投資之貨幣項目除外，其將於其他全面收益中確認，直至出售淨投資為止，而其累計金額將自該時起重新分類至損益表。該等貨幣項目匯兌差額之應佔稅項開支及抵免亦於其他全面收益中入賬。

以外幣按歷史成本計量的非貨幣項目，採用初始交易日期的匯率換算。以外幣按公平值計量的非貨幣項目，採用計量公平值當日的匯率換算。因換算按公平值計量的非貨幣項目而產生的損益，亦按該項目公平值變動的損益確認(即於其他全面收益或損益中確認其公平值損益的項目的匯兌差額，亦分別於其他全面收益或損益中確認)。

在釐定有關預付代價的非貨幣資產或非貨幣負債終止確認時初始確認相關資產、開支或收入使用的匯率時，初始交易日期即本集團初始確認預付代價產生的非貨幣資產或非貨幣負債的日期。若支付或收取多筆預付款，則本集團對支付或收取的每一筆預付代價釐定交易日期。

本公司及於中國大陸以外營運的子公司的功能貨幣為人民幣以外的貨幣。於報告期末，該等實體的資產與負債按報告期末通行的匯率換算為人民幣，其損益表則按年內的加權平均匯率換算為人民幣。

因此而產生的匯兌差額於其他全面收益內確認並累計至匯兌波動儲備。出售海外業務時，就該項海外業務在其他全面收益成分會在損益表確認。

因收購海外業務而產生的任何商譽及收購時所產生的資產及負債賬面值的任何公平值調整，均被視為海外業務的資產及負債，並按收市匯率換算。

2.4 主要會計政策概要(續)

外幣(續)

就合併現金流量表而言，海外子公司的現金流按現金流當日的匯率換算為港元。經常頻繁且全年度產生的海外子公司現金流按該年度的加權平均匯率換算為港元。

3. 主要會計判斷及估計

編製本集團的財務報表時，管理層須作出判斷、估計及假設，而此等將影響收入、開支、資產及負債的呈報金額及相關披露以及或然負債的披露。該等假設及估計的不明朗因素可能導致需要對未來資產或負債的賬面值作出重大調整。

判斷

在應用本集團的會計政策時，除涉及估計的判斷外，管理層亦作出下列判斷，其對財務報表的已確認金額影響至為重大：

投資物業及持作出售物業的分類

本集團開發持作出售物業及持作賺取租金及／或資本增值或兩者的物業。由管理層判斷一項物業是否指定為投資物業或持作出售物業。本集團認為其於有關物業的早期開發階段對持有物業的意圖作出判斷。於興建過程中，倘該等物業擬於落成後出售，則在建的有關物業乃入賬列作發展中物業。待物業落成後，發展中物業乃轉撥至持作出售的物業項下，並按成本值列賬。倘物業擬於落成後持作賺取租金及／或資本增值，則在建物業乃入賬計入投資物業。

估計的不明朗因素

下文為於報告期末有關未來的主要假設及其他主要估計的不明朗因素，其涉及導致下個財政年度對資產及負債賬面值作出重大調整的重大風險。

應收貿易賬款及合約資產的預期信貸虧損撥備

本集團使用壞賬矩陣以計算應收貿易賬款及合約資產的預期信貸虧損。撥備率乃基於不同客戶分部組別的欠款逾期日數而定，該等客戶分部的虧損模式相似(即客戶類別及評級及信貸保險)。

壞賬矩陣乃初始基於本集團的過往可觀察違約比率。本集團將按經前瞻性資料調整的過往信貸虧損經驗調節該矩陣。舉例而言，倘未來一年的預測經濟狀況(例如國內生產總值)預期將轉差，可導致物業發展行業的違約數量增加，過往違約比率將作出調整。於各報告日期，本集團更新過往可觀察違約比率及分析前瞻性估計的變動。

3. 主要會計判斷及估計(續)

估計的不明朗因素(續)

應收貿易賬款及合約資產的預期信貸虧損撥備(續)

過往可觀察違約比率、預測經濟狀況及預期信貸虧損之間關係的評估乃重大的估計。預期信貸虧損金額對情況的變動及預測經濟狀況相當敏感。本集團的過往信貸虧損經驗及預測經濟狀況就客戶未來實際違約而言亦未必有代表性。有關本集團應收貿易賬款及合約資產的預期信貸虧損資料分別於財務報表附註24及附註26披露。

應收聯營公司及合營公司款項的預期信貸虧損撥備

本集團使用一般方法以確認應收合營公司及聯營公司款項的預期信貸虧損。對於承接物業發展項目的聯營公司及合營公司而言(如適用)，虧損撥備以整個存續期間預期信貸虧損的同等金額計量，而整個存續期間預期信貸虧損乃於計聯營公司及合營公司持有的發展中物業及持作出售物業的減值虧損後計算。預期信貸虧損適當反映了目前狀況及未來經濟狀況預測。對聯營公司及合營公司持有的發展中物業及持作出售物業賬面值之評估及預期信貸虧損之間關係的評估乃重大的估計。於2020年12月31日，評估及確認應收聯營公司及合營公司款項的虧損撥備人民幣1,311,180,000元(2019年：無)。進一步詳情載於財務報表附註27。

租賃－估算增量借款利率

本集團無法及時確定租賃內含的利率，因此使用增量借款利率計量租賃負債。增量借款利率乃本集團於類似經濟環境中，為取得與使用權資產價值相近之資產，以類似期間及抵押品借入所需資金應支付之利率。因此，增量借款利率反映了本集團「應支付」的利率，而當無可觀察的利率時(如並無訂立融資交易之子公司而言)或須對利率進行調整以反映租賃之條款及條件時(例如，當租賃並非以子公司之功能貨幣訂立時)，則須作出利率估計。當可觀察輸入數據可取得時，本集團使用可觀察輸入數據(如市場利率)估算增量借款利率，並須作出若干實體特定估計(如有關子公司的獨立信貸評級)。

估計投資物業的公平值

在活躍市場上沒有類似物業的現價時，本集團會考慮各項來源資料，包括：

- (a) 於活躍市場上不同性質、狀況或地點的物業的現價，並作出調整以反映該等差別；
- (b) 於次要市場上類似物業近期的價格，並作出調整以反映自按該等價格進行交易日期起出現的任何經濟狀況變化；及

3. 主要會計判斷及估計(續)

估計的不明朗因素(續)

估計投資物業的公平值(續)

- (c) 根據未來現金流所作可靠估計而預測的折現現金流，此項預測源自任何現有租約及其他合約的條款及(指在可能情況下)外在證據(如地點及狀況相同的類似物業的現時市場租金)，並採用反映當時無法肯定有關現金流金額及時間的折現率計算。

於2020年12月31日，投資物業的賬面值為人民幣33,315,404,000元(2019年：人民幣31,260,683,000元)。進一步詳情(包括公平值計量所用的主要假設)載於財務報表附註18。

發展中物業計量

本集團的發展中物業按成本及可變現淨值兩者中的較低者列賬。物業的發展成本於建築階段列作發展中物業處理，並於完成後轉撥至持作出售的竣工物業。該等成本的分撥將於銷售物業確認後於損益表確認。在最後結算發展成本及其他有關銷售物業的其他成本前，該等成本由本集團根據管理層的最佳估計而計算。

在發展物業時，本集團通常將發展項目分多期進行。某一期發展項目直接產生的個別成本列賬為該期的成本。共用成本根據整個發展項目的估計可銷售面積分配至每一期的賬目。倘成本最後結算及相關成本分配有別於初始估計，發展成本及其他成本的增加或減少將影響未來年度的盈虧。

根據本集團最近的經驗及有關物業的性質，本集團對發展中物業所佔的成本及其可變現淨值(即出售發展中物業所賺取的收益，扣減落成成本及按當時市場狀況出售發展中物業所賺取收益獲變現而動用的成本)作出估計。

倘成本高於估計可變現淨值，應就發展中物業成本超出其可變現淨值的差額作出撥備。有關撥備需使用判斷及估計。倘預期有別於原來估計，更改有關估計的期間內發展中物業的賬面值及撥備將予調整。於2020年12月31日，發展中物業的賬面值為人民幣138,828,994,000元(2019年：人民幣131,511,819,000元)。進一步詳情載於財務報表附註15。

3. 主要會計判斷及估計(續)

估計的不明朗因素(續)

發展中土地計量

本集團的發展中土地按成本及可變現淨值兩者中的較低者列賬。發展中土地成本於建築階段，在最後結算發展成本及其他有關發展中土地的其他成本前，該等成本由本集團根據管理層的最佳估計而計算。倘成本最後結算及相關成本分配有別於初始估計，發展成本及其他成本的增加或減少將影響日後的盈虧。根據本集團最近的經驗及有關土地發展的性質，本集團對每幅發展中土地所佔的成本及其可變現淨值(即政府機關出售發展中土地所賺取的收益，扣減落成成本及按當時市場狀況出售發展中土地所賺取收益獲變現而動用的成本)作出估計。

倘成本高於估計可變現淨值，應就發展中土地成本超出其可變現淨值的差額作出撥備。有關撥備需使用判斷及估計。倘預期有別於原來估計，更改有關估計的期間內發展中土地的賬面值及撥備將予調整。於2020年12月31日，發展中土地賬面值為人民幣11,923,909,000元(2019年：人民幣12,695,815,000元)。進一步詳情載於財務報表附註16。

估計持作出售物業的可變現淨值

持作出售物業按成本及可變現淨值兩者中的較低者列賬。可變現淨值根據市況及於報告期末當時價格評估，並由本集團取得合適的外界意見後根據近期市場交易釐定。於2020年12月31日，持作出售物業的賬面值分別為人民幣19,399,605,000元(2019年：人民幣11,783,581,000元)。進一步詳情載於財務報表附註17。

待售物業減值撥備

管理層會於各報告期末檢討本集團以及聯營公司及合營公司所持待售物業之市場狀況，並就確定可變現淨值低於成本之待售物業計提減值撥備。管理層主要依據最近期之售價及當前市場狀況，估計待售物業之可變現淨值。倘狀況轉壞導致實際撥備可能較預期為高，本集團將須更改計提撥備之依據，而未來業績亦會受影響。進一步詳情載於財務報表附註17。

3. 主要會計判斷及估計(續)

估計的不明朗因素(續)

遞延稅項資產

倘應課稅溢利將可沖減可動用的虧損，則未動用稅項虧損以可能產生的應課稅溢利為限確認為遞延稅項資產。重大管理判斷須依據日後應課稅溢利的有關時間及水平，連同日後稅務規劃策略作出，用以釐定可確認遞延稅項資產的金額。有關於2020年12月31日已確認稅項虧損的遞延稅項資產的賬面值為人民幣682,961,000元(2019年：人民幣710,968,000元)。於2020年12月31日，未確認稅項虧損金額為人民幣4,508,776,000元(2019年：人民幣3,091,488,000元)。進一步詳情載於財務報表附註36。

中國企業所得稅

本集團須繳納中國所得稅。由於若干涉及所得稅的事宜仍未獲地方稅務局確認，故於釐定所需提撥的所得稅準備時，必須根據現行已實施的稅務法例、法規及其他相關政策作出客觀估計及判斷。如這些事宜的最終稅務結果與原來入賬的金額有所不同，有關差額將對出現差額期間的所得稅及稅務準備造成影響。於2020年12月31日，應付所得稅的賬面值為人民幣2,282,501,000元(2019年：人民幣2,574,728,000元)。

中國土地增值稅(「土地增值稅」)

本集團須繳納中國土地增值稅。土地增值稅撥備乃根據管理層按照相關中國稅務法例法規所載規定的理解，從而作出的最佳估計來計提撥備。實際的土地增值稅負債，須待本集團物業開發項目完成後由稅務當局釐定。本集團尚未就其物業開發項目與稅務當局最終確定土地增值稅的報稅及付款。最終確定結果可能與初始入賬的金額有所不同，而任何差額將影響確定土地增值稅期間的當期所得稅費用及土地增值稅撥備。於2020年12月31日，土地增值稅撥備的賬面值為人民幣2,074,146,000元(2019年：人民幣3,290,135,000元)。進一步詳情載於財務報表附註35。

財務報表附註

2020年12月31日

4. 經營分部資料

就管理而言，本集團乃按其所提供的產品及服務劃分業務單位，分為四個可呈報經營分部如下：

- (a) 城市及物業開發分部：從事城市綜合開發、物業開發以及土地開發；
- (b) 商務租賃及零售業運營分部：提供寫字樓及零售商業物業租賃；
- (c) 酒店經營分部：提供酒店住宿及飲食服務；及
- (d) 「其他」分部：主要提供物業管理、設計及裝修服務，經營觀光廳。

管理層會就資源分配及表現評估的決策，分開監控本集團經營分部的業績。分部表現乃按可呈報溢利進行評估，此乃按照經調整稅前利潤計量。經調整稅前利潤的計量與本集團稅前利潤相符，惟於有關計算中並無計入利息收入、其他投資收入、非租賃相關融資成本以及企業及公司開支。

分部資產不包括衍生金融工具、遞延稅項資產、預付稅項、受限制銀行結餘、現金和現金等價物、若干按公平值計入損益的金融資產及其他未分配企業及公司資產，由於該等資產乃按集團基準管理。

分部負債不包括衍生金融工具、計息銀行及其他借款以及相關應付利息、應付稅項、土地增值稅撥備、遞延稅項負債及其他未分配企業及公司負債，由於該等負債乃按集團基準管理。

分部間銷售及轉撥根據所涉各方互相協定的條款及條件進行。

本集團主要在中國大陸經營業務。由於所有來自外間客戶的收入均在中國大陸產生，且本集團的重要非流動資產位於中國大陸，故管理層認為只有一個報告地區分部。

4. 經營分部資料(續)

截至2020年12月31日止年度	城市及 物業開發 人民幣千元	商務租賃及 零售商業運營 人民幣千元	酒店經營 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
分部收入：(附註5)					
向外間客戶銷售	54,366,536	1,461,345	1,257,838	2,968,159	60,053,878
分部間銷售	-	17,593	-	1,137,050	1,154,643
	54,366,536	1,478,938	1,257,838	4,105,209	61,208,521
對賬：					
分部間銷售對銷					(1,154,643)
收入總額					60,053,878
分部業績	7,301,080	1,632,786	(62,696)	392,846	9,264,016
對賬：					
分部間業績對銷					(676,727)
利息收入					3,223,777
其他投資收入					556,424
出售指定按公平值計量且其變動 計入損益的股權投資的收益					28,388
企業及其他未分配開支					(65,630)
融資成本(租賃負債利息除外)					(2,686,071)
稅前利潤					9,644,177
分部資產	388,227,237	49,475,361	12,519,612	8,895,844	459,118,054
對賬：					
分部間資產對銷					(193,944,023)
企業及其他未分配資產					122,582,143
資產總額					387,756,174
分部負債	287,796,857	15,012,674	6,564,742	6,840,797	316,215,070
對賬：					
分部間負債對銷					(185,302,220)
企業及其他未分配負債					155,016,242
負債總額					285,929,092
其他分部資料：					
分佔合營公司利潤	370,064	-	-	1,034	371,098
分佔聯營公司利潤	698,297	-	-	-	698,297
折舊及攤銷	129,410	43,377	417,404	58,867	649,058
出售物業、廠房及設備項目的虧損/(收益)	901	(1,645)	104	123	(517)
於損益表確認減值虧損淨額	4,370,134	-	1,060	7,494	4,378,688
投資物業的公平值收益	-	906,121	-	-	906,121
於聯營公司的投資	11,038,330	-	-	66,740	11,105,070
於合營公司的投資	16,289,853	-	-	29,590	16,319,443
資本開支*	229,274	550,373	118,990	382,296	1,280,933

* 資本開支包括物業、廠房及設備、無形資產及投資物業的添置(包括收購子公司中的資產)。

財務報表附註

2020年12月31日

4. 經營分部資料(續)

截至2019年12月31日止年度	城市及 物業開發 (經重列) 人民幣千元	商務租賃及 零售商業運營 (經重列) 人民幣千元	酒店經營 (經重列) 人民幣千元	其他 (經重列) 人民幣千元	總計 (經重列) 人民幣千元
分部收入:(附註5)					
向外間客戶銷售	37,721,403	1,446,776	1,967,118	2,220,644	43,355,941
分部間銷售	152,628	88,848	-	801,947	1,043,423
	37,874,031	1,535,624	1,967,118	3,022,591	44,399,364
對賬:					
分部間銷售對銷					(1,043,423)
收入總額					43,355,941
分部業績					
	11,202,421	1,371,902	228,749	279,108	13,082,180
對賬:					
分部間業績對銷					(523,530)
利息收入					2,541,856
其他投資收入					207,017
企業及其他未分配開支					(190,498)
融資成本(租賃負債利息除外)					(2,263,336)
稅前利潤					12,853,689
分部資產					
	322,236,641	47,245,064	12,759,946	5,775,204	388,016,855
對賬:					
分部間資產對銷					(149,698,182)
企業及其他未分配資產					96,562,735
資產總額					334,881,408
分部負債					
	213,935,258	18,101,539	7,139,122	4,356,898	243,532,817
對賬:					
分部間負債對銷					(142,565,582)
企業及其他未分配負債					141,479,819
負債總額					242,447,054
其他分部資料:					
分佔合營公司利潤	721,561	-	-	829	722,390
分佔聯營公司利潤	(132,653)	-	-	-	(132,653)
折舊及攤銷	109,303	40,881	372,878	39,217	562,279
出售物業、廠房及設備項目的虧損/(收益)	173	(6,267)	6,053	90	49
於損益表確認減值虧損淨額	-	3,222	252	3,068	6,542
投資物業的公平值收益	-	454,695	-	-	454,695
從持作出售物業轉撥至投資物業的 公平值收益	-	356,045	-	-	356,045
於聯營公司的投資	7,597,657	-	-	-	7,597,657
於合營公司的投資	11,480,429	-	-	30,956	11,511,385
資本開支	213,047	706,185	198,436	135,144	1,252,812

4. 經營分部資料(續)

有關主要客戶的資料

年內，並無單一客戶為本集團帶來10%或以上收入貢獻(2019年：無)。

5. 收入、其他收入和收益

本集團的收入分析如下：

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
客戶合約收入	58,592,533	41,909,165
其他來源收入		
來自投資物業經營租賃的租金收入總額：		
不取決於指數或利率的可變租賃付款	132,758	6,959
其他租賃付款(包括定額付款)	1,328,587	1,439,817
	1,461,345	1,446,776
	60,053,878	43,355,941

客戶合約收入

(i) 收入分拆資料

截至2020年12月31日止年度

分部	城市及			總計 人民幣千元
	物業開發 人民幣千元	酒店經營 人民幣千元	其他 人民幣千元	
貨物或服務類別				
已竣工物業銷售	47,383,289	-	-	47,383,289
土地開發	6,983,247	-	-	6,983,247
酒店經營	-	1,257,838	-	1,257,838
其他	-	-	2,968,159	2,968,159
客戶合約收入總額	54,366,536	1,257,838	2,968,159	58,592,533
收入確認時間				
於一個時點轉移的貨物	54,366,536	-	-	54,366,536
隨時間轉移的服務	-	1,257,838	2,968,159	4,225,997
客戶合約收入總額	54,366,536	1,257,838	2,968,159	58,592,533

財務報表附註

2020年12月31日

5. 收入、其他收入和收益(續)

客戶合約收入(續)

(i) 收入分拆資料(續)

截至2019年12月31日止年度

分部	城市及 物業開發 人民幣千元	酒店經營 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
貨物或服務類別				
已竣工物業銷售	33,430,413	–	–	33,430,413
土地開發	4,290,990	–	–	4,290,990
酒店經營	–	1,967,118	–	1,967,118
其他	–	–	2,220,644	2,220,644
客戶合約收入總額	37,721,403	1,967,118	2,220,644	41,909,165
收入確認時間				
於一個時點轉移的貨物	37,721,403	–	–	37,721,403
隨時間轉移的服務	–	1,967,118	2,220,644	4,187,762
客戶合約收入總額	37,721,403	1,967,118	2,220,644	41,909,165

以下為客戶合約收入與分部資料內所披露金額的對賬：

截至2020年12月31日止年度

分部	城市及 物業開發 人民幣千元	酒店經營 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
客戶合約收入：				
向外間客戶銷售	54,366,536	1,257,838	2,968,159	58,592,533
分部間銷售	–	–	1,137,050	1,137,050
	54,366,536	1,257,838	4,105,209	59,729,583
分部間調整及對銷	–	–	(1,137,050)	(1,137,050)
客戶合約收入總額	54,366,536	1,257,838	2,968,159	58,592,533

5. 收入、其他收入和收益(續)

客戶合約收入(續)

(i) 收入分拆資料(續)

截至2019年12月31日止年度

分部	城市及 物業開發 人民幣千元	酒店經營 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
客戶合約收入：				
向外間客戶銷售	37,721,403	1,967,118	2,220,644	41,909,165
分部間銷售	152,628	–	801,947	954,575
	37,874,031	1,967,118	3,022,591	42,863,740
分部間調整及對銷	(152,628)	–	(801,947)	(954,575)
客戶合約收入總額	37,721,403	1,967,118	2,220,644	41,909,165

下表顯示於本報告期間確認的收入金額，其於報告期初計入合約負債及從於先前期間履行的履約責任確認：

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
於報告期初計入合約負債的已確認收入：		
已竣工物業銷售	28,255,425	21,302,227
酒店經營	17,323	81,883
其他	26,883	8,251
	28,299,631	21,392,361

5. 收入、其他收入和收益(續)

客戶合約收入(續)

(ii) 履約責任

有關本集團履約責任的資料概述如下：

已竣工物業銷售

履約責任於交付已竣工物業時履行。

土地開發

履約責任於土地開發完成時履行。

酒店經營

履約責任於提供服務時履行。於提供服務前，有時則需先支付短期預支款項。

物業管理服務

履約責任於提供服務及提供服務前收取正常所需的短期預付款項時隨時間履行。物業管理服務合約乃為期一年或以下，或根據發出賬單的時間收款。

設計、建築及裝修服務

履約責任於提供服務時及按付款一般於發出賬單日期起計60日內到期隨時間履行。付款的若干百分比由客戶保留，直至保留期末，因為本集團收取最終付款權利的條件是合約訂明的若干期間內客戶對服務質素感到滿意。

5. 收入、其他收入和收益(續)

	附註	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
其他收入			
利息收入		3,223,777	2,541,856
其他投資收入		556,424	207,017
政府補助*		99,103	58,050
違約金收入		43,225	22,374
		3,922,529	2,829,297
收益			
投資物業的公平值收益	18	906,121	454,695
從持作出售物業轉撥至投資物業的公平值收益		—	356,045
議價購買收益	42	146,548	401,970
出售子公司收益	44	1,543,156	1,018,026
先前持作於合營公司或聯營公司的投資的股權的 公平值收益	42	1,307,456	346,240
出售指定按公平值計量且其變動計入損益的 股權投資的收益		28,388	—
匯兌收益淨額	6	374,741	50,780
出售於合營公司及聯營公司的投資收益		371,007	322,454
其他		98,739	356,197
		4,776,156	3,306,407
		8,698,685	6,135,704

* 本集團因在中國大陸地區某些城市經營業務而獲有關當局頒發多項政府補助。概無有關該等補助的未達成條件或非預期事項。

財務報表附註

2020年12月31日

6. 稅前利潤

本集團的稅前利潤已扣除／(計入)下列各項：

	附註	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
已售物業成本		40,961,854	25,140,050
土地開發成本		3,772,784	2,477,754
所提供服務成本		3,204,876	2,973,394
賺取租金的投資物業所產生的直接營運開支 (包括維修保養)		200,027	216,152
物業、廠房及設備折舊	14	462,969	409,043
使用權資產折舊	19(a)	165,149	139,829
無形資產攤銷	20	20,940	13,407
不計入租賃負債計量的租賃付款	19(c)	32,646	14,205
核數師酬金		7,825	7,038
僱員福利開支(包括董事及最高行政人員酬金(附註8))：			
工資及薪金		2,151,774	2,161,925
以股權結算的股票期權開支	39	87,786	84,016
退休金計劃供款(界定供款計劃)		79,724	167,727
減：資本化的金額		(16,332)	(43,174)
退休金計劃供款淨額*		63,392	124,553
		2,302,952	2,370,494
匯兌差額淨額	5	(374,741)	(50,780)
出售物業、廠房及設備項目的(利得)/虧損**		(517)	49
出售無形資產的收益		(307)	—
應收貿易賬款減值撥備**	24	5,420	6,542
計入預付款項、其他應收款項和其他資產的 金融資產減值**		3,134	—
發展中物業減值淨額**	15	1,543,462	—
持作出售物業減值淨額**	17	1,515,492	—
應收關聯方款項減值淨額**	27	1,311,180	—
現金流對沖無效部份及對沖成本		467	(1,441)

* 於2020年12月31日，本集團並無已沒收的供款可沖減其於往後年度須向退休金計劃作出的供款(2019年：無)。

** 此等項目計入合併損益表的「其他費用及損失淨額」內。

7. 其他費用及損失淨額

其他費用及損失淨額分析如下：

	附註	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
發展中物業減值淨額	15	1,543,462	—
持作出售物業減值淨額	17	1,515,492	—
應收關聯方款項減值淨額	27	1,311,180	—
其他		11,178	6,916
		4,381,312	6,916

8. 融資成本

融資成本分析如下：

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
銀行及其他貸款、票據及債券利息	6,419,880	6,348,167
應付同系子公司款項利息(附註48(a))	258,831	116,745
應付直接控股公司款項利息(附註48(a))	168,779	278,928
應付一間中間控股公司款項利息(附註48(a))	663,373	91,927
應付最終控股公司款項利息(附註48(a))	882	389
應付聯營公司款項利息(附註48(a))	139,669	5,745
應付合營公司款項利息(附註48(a))	209,897	67,089
應付主要股東款項利息(附註48(a))	18,595	46,487
租賃負債利息(附註19(b))	40,907	7,430
利息開支總額	7,920,813	6,962,907
減：資本化的利息	(5,193,835)	(4,692,141)
	2,726,978	2,270,766

財務報表附註

2020年12月31日

9. 董事及最高行政人員酬金

根據香港聯合交易所有限公司證券上市規則(「上市規則」)、香港《公司條例》第383(1)(a)、(b)、(c)及(f)條及公司(披露董事利益資料)規例第2部分披露的本年度董事及最高行政人員酬金如下：

	本集團	
	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
袍金	1,184	1,215
其他酬金：		
薪金、津貼及實物利益	9,741	9,622
獎金*	17,853	28,438
以股權結算的股票期權開支	3,606	3,024
退休金計劃供款	1,385	1,401
	32,585	42,485
	33,769	43,700

* 本公司若干執行董事可獲支付獎金，金額乃參考本集團的營運表現釐定。

於以前年度，根據本公司的股票期權計劃，若干董事就彼等為本集團提供的服務而獲授股票期權，進一步詳情載於財務報表附註39。已於歸屬期間於損益表確認的該等期權的公平值乃於授出日期釐定，而計入本年度財務報表的金額已載於上文董事及最高行政人員酬金的披露中。

(a) 獨立非執行董事

蘇錫嘉先生及高世斌先生擔任本公司獨立非執行董事，於年內獲得的袍金分別為人民幣409,000元(2019年：人民幣405,000元)及人民幣409,000元(2019年：人民幣405,000元)。

劉漢銓先生於2020年6月10日退任本公司獨立非執行董事，於年內獲得的袍金為人民幣182,000元(2019年：人民幣405,000元)。

鍾偉先生於2020年8月24日獲委任為本公司獨立非執行董事，於年內獲得的袍金為人民幣145,000元(2019年：無)。

孫文德先生於2020年11月27日獲委任為本公司獨立非執行董事，於年內獲得的袍金為人民幣39,000元(2019年：無)。

年內無應付獨立非執行董事的其他酬金(2019年：無)。

9. 董事及最高行政人員酬金(續)

(b) 執行董事、非執行董事及最高行政人員

執行董事

- i. 李從瑞先生擔任本公司首席執行官，於年內獲得酬金包括袍金人民幣0元(2019年：無)，薪金、津貼及實物利益人民幣3,377,000元(2019年：人民幣3,339,000元)，業績獎金人民幣6,484,000元(2019年：人民幣5,833,000元)，特別獎金人民幣0元(2019年：人民幣7,701,000元)，以股權結算的股票期權開支人民幣1,202,000元(2019年：人民幣1,008,000元)，以及退休金計劃供款人民幣507,000元(2019年：人民幣523,000元)。
- ii. 江南先生擔任本公司首席財務官，於年內獲得酬金包括袍金人民幣0元(2019年：無)，薪金、津貼及實物利益人民幣3,380,000元(2019年：人民幣3,336,000元)，業績獎金人民幣5,240,000元(2019年：人民幣4,258,000元)，特別獎金人民幣0元(2019年：人民幣2,695,000元)，以股權結算的股票期權開支人民幣1,202,000元(2019年：人民幣1,008,000元)，以及退休金計劃供款人民幣426,000元(2019年：人民幣437,000元)。
- iii. 宋鏐毅先生擔任本公司高級副總裁，於年內獲得酬金包括袍金人民幣0元(2019年：無)，薪金、津貼及實物利益人民幣2,984,000元(2019年：人民幣2,947,000元)，業績獎金人民幣6,129,000元(2019年：人民幣5,063,000元)，特別獎金人民幣0元(2019年：人民幣2,888,000元)，以股權結算的股票期權開支人民幣1,202,000元(2019年：人民幣1,008,000元)，以及退休金計劃供款人民幣452,000元(2019年：人民幣441,000元)。

非執行董事

- i. 寧高寧先生擔任本公司主席及非執行董事，於年內未獲得任何酬金(2019年：無)。
- ii. 楊林先生及安洪軍先生擔任本公司非執行董事，於年內未獲得任何酬金(2019年：無)。
- iii. 程永先生及王威先生於2020年8月24日獲委任為本公司非執行董事，於年內未獲得任何酬金(2019年：無)。

年內，並無作出董事或最高行政人員據此放棄或同意放棄任何酬金的安排(2019年：無)。

財務報表附註

2020年12月31日

10. 五名最高薪酬僱員

年內，五名最高薪酬僱員包括三名董事(包括最高行政人員)(2019年：三名董事(包括最高行政人員))，彼等的酬金詳情載於上文附註9。本公司五名最高薪酬僱員的酬金詳情如下：

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
薪金、津貼及實物利益	14,962	14,132
獎金	25,067	39,637
以股權結算的股票期權開支	5,591	5,040
退休金計劃供款	2,125	2,760
	47,745	61,569

酬金介乎下列範圍的五名最高薪酬僱員的人數如下：

	僱員人數	
	2020年	2019年
港幣7,000,001元至港幣7,500,000元	1	–
港幣9,500,001元至港幣10,000,000元	1	1
港幣11,500,001元至港幣12,000,000元	1	1
港幣12,000,001元至港幣12,500,000元	1	–
港幣13,000,001元至港幣13,500,000元	1	1
港幣14,000,001元至港幣14,500,000元	–	1
港幣20,500,001元至港幣21,000,000元	–	1
	5	5

於以前年度，向三名非董事及非最高行政人員的最高薪僱員就彼等於本集團效力而授予股票期權，進一步詳情載於財務報表附註39的披露資料內。該等股票期權的公平值已於整段歸屬期內在損益表確認，乃於授出日期釐定，而計入本年度財務報表的金額已載入以上的非董事及非最高行政人員的最高薪僱員薪酬披露資料內。

11. 所得稅

	附註	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
即期			
中國企業所得稅			
本年度支出		2,724,053	2,790,967
過往年度超額撥備		(6,380)	(4,225)
中國土地增值稅	35	913,728	1,855,576
		3,631,401	4,642,318
遞延	36	(182,345)	(447,288)
年度稅項支出總額		3,449,056	4,195,030

香港利得稅

由於本集團於年內並無在香港產生任何應課稅利潤，故並無計提香港利得稅準備(2019年：無)。

中國企業所得稅

中國企業所得稅乃按本集團的中國子公司的應課稅利潤以稅率25%(2019年：25%)計提準備。

中國土地增值稅(「土地增值稅」)

根據於1994年1月1日生效的中華人民共和國土地增值稅暫行條例以及於1995年1月27日生效的中華人民共和國土地增值稅暫行條例實施細則的規定，由1994年1月1日起，在中國大陸轉讓房地產物業產生的所有收益，均須就土地價值的增值(即出售物業所得款項減包括借貸成本和所有物業開發支出的各類可扣稅支出)按介乎30%至60%的累進稅率，繳付土地增值稅。

財務報表附註

2020年12月31日

11. 所得稅(續)

以下為採用本公司及其大多數子公司註冊所在司法管轄區的法定稅率計算而適用於稅前利潤的稅項開支與按照實際稅率計算的年內稅項開支的對賬：

2020年

	香港 人民幣千元	中國大陸 人民幣千元	總計 人民幣千元
稅前利潤	30,743	9,613,434	9,644,177
按法定所得稅稅率計算	5,073	2,403,359	2,408,432
按若干中國子公司可分派利潤5%計提預扣稅的影響	(54,108)	–	(54,108)
就過往期間的當期稅項作出的調整	–	(6,380)	(6,380)
合營公司及聯營公司應佔利潤及虧損	–	(267,349)	(267,349)
無須課稅收入	(119,716)	(519,434)	(639,150)
不可扣稅開支	114,643	933,019	1,047,662
動用過往期間的稅項虧損	–	(113,940)	(113,940)
未確認的稅項虧損	–	388,593	388,593
土地增值稅(附註35)	–	913,728	913,728
土地增值稅的稅務影響	–	(228,432)	(228,432)
年內稅項開支	(54,108)	3,503,164	3,449,056

11. 所得稅(續)

2019年

	香港 人民幣千元 (經重列)	中國大陸 人民幣千元 (經重列)	總計 人民幣千元 (經重列)
稅前利潤	324,989	12,528,700	12,853,689
按法定所得稅稅率計算	53,623	3,132,175	3,185,798
按若干中國子公司可分派利潤5%計提預扣稅的影響	45,179	–	45,179
就過往期間的當期稅項作出的調整	–	(4,225)	(4,225)
合營公司及聯營公司應佔利潤及虧損	–	(147,434)	(147,434)
無須課稅收入	(82,638)	(345,339)	(427,977)
不可扣稅開支	29,015	260,623	289,638
動用過往期間的稅項虧損	–	(334,253)	(334,253)
未確認的稅項虧損	–	196,622	196,622
土地增值稅(附註35)	–	1,855,576	1,855,576
土地增值稅的稅務影響	–	(463,894)	(463,894)
年內稅項開支	45,179	4,149,851	4,195,030

分佔合營公司及聯營公司稅項為人民幣249,397,000元(2019年：分佔稅項抵免人民幣245,251,000元)，已計入合併損益表「分佔合營公司及聯營公司利潤及虧損」項下。

12. 股息

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
中期股息—每股普通股12.0港仙(2019年中期股息：12.0港仙)	1,364,184	1,273,730
擬派末期股息—每股普通股14.0港仙(2019年：11.0港仙)	1,494,751	1,168,031

於截至2020年12月31日止年度，實際支付的2019年末期股息為人民幣1,181,924,000元。

本年度的擬派末期股息須待本公司股東於應屆股東週年大會批准。

財務報表附註

2020年12月31日

13. 母公司普通股權益持有人應佔每股盈利

每股基本盈利的金額乃根據母公司普通股權益持有人應佔年度利潤及年內已發行普通股加權平均數12,179,840,073股(2019年:11,650,154,307股)計算。

每股攤薄盈利的金額乃根據母公司普通股權益持有人應佔年度利潤計算。計算時使用的普通股加權平均數為用以計算每股基本盈利的年內已發行普通股數目，以及假設視為行使本集團股票期權為普通股而發行的普通股加權平均數。

每股基本及攤薄盈利乃根據以下資料計算：

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
盈利		
用作計算每股基本盈利的母公司普通股權益持有人應佔利潤	3,880,986	6,481,751
		股份數目
	2020年	2019年
股份		
用作計算每股基本盈利的年內已發行普通股加權平均數	12,179,840,073	11,650,154,307
攤薄影響－普通股的加權平均數：		
股票期權	77,911,299	52,775,198
	12,257,751,372	11,702,929,505

14. 物業、廠房及設備

	傢具、裝置及						總計
	酒店物業	租賃物業裝修	樓宇	寫字樓設備	汽車	在建工程	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
2020年12月31日							
於2019年12月31日：							
如原列	6,756,691	898	532,162	1,032,751	11,712	2,576,710	10,910,924
重列(附註43)	-	-	-	344	-	-	344
經重列	6,756,691	898	532,162	1,033,095	11,712	2,576,710	10,911,268
於2019年12月31日及 於2020年1月1日：							
成本	8,752,464	20,903	675,623	2,293,568	58,389	2,576,710	14,377,657
累計折舊及減值	(1,995,773)	(20,005)	(143,461)	(1,260,473)	(46,677)	-	(3,466,389)
賬面淨值	6,756,691	898	532,162	1,033,095	11,712	2,576,710	10,911,268
於2020年1月1日，扣除累計 折舊及減值	6,756,691	898	532,162	1,033,095	11,712	2,576,710	10,911,268
添置	50,317	1,888	192,307	60,192	4,274	561,395	870,373
出售	(59)	(948)	-	(2,267)	(750)	(55,867)	(59,891)
年內折舊準備(附註6)	(270,137)	(327)	(42,432)	(144,838)	(5,235)	-	(462,969)
收購子公司(附註42)	-	-	-	2,858	231	-	3,089
出售子公司(附註44)	-	-	-	(4,001)	(346)	-	(4,347)
轉撥自投資物業(附註18)	-	-	49,539	-	-	-	49,539
轉撥	3,810	375	-	32,443	-	(36,628)	-
匯兌調整	-	-	-	(7)	-	-	(7)
於2020年12月31日，扣除累計 折舊及減值	6,540,622	1,886	731,576	977,475	9,886	3,045,610	11,307,055
於2020年12月31日：							
成本	8,806,191	22,150	917,470	2,372,929	59,334	3,045,610	15,223,684
累計折舊及減值	(2,265,569)	(20,264)	(185,894)	(1,395,454)	(49,448)	-	(3,916,629)
賬面淨值	6,540,622	1,886	731,576	977,475	9,886	3,045,610	11,307,055

財務報表附註

2020年12月31日

14. 物業、廠房及設備(續)

	傢具、裝置及						
	酒店物業 人民幣千元	租賃物業裝修 人民幣千元	樓宇 人民幣千元	寫字樓設備 人民幣千元	汽車 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	總計 人民幣千元
2019年12月31日							
於2019年1月1日：							
如原列	7,042,178	18	467,096	867,224	14,212	2,338,375	10,729,103
重列(附註43)	-	-	-	405	-	-	405
經重列	7,042,178	18	467,096	867,629	14,212	2,338,375	10,729,508
於2019年1月1日：							
成本	8,760,057	19,569	570,554	2,046,559	59,454	2,338,375	13,794,568
累計折舊及減值	(1,717,879)	(19,551)	(103,458)	(1,178,930)	(45,242)	-	(3,065,060)
賬面淨值	7,042,178	18	467,096	867,629	14,212	2,338,375	10,729,508
於2019年1月1日，扣除累計							
折舊及減值	7,042,178	18	467,096	867,629	14,212	2,338,375	10,729,508
添置	17,605	1,364	265	143,983	1,249	223,680	388,146
出售	(4,231)	(1)	(93)	(1,533)	(180)	(26,829)	(32,867)
年內折舊準備(附註6)	(217,610)	(483)	(40,440)	(146,950)	(3,560)	-	(409,043)
收購子公司(附註42)	-	-	-	80,719	133	73,802	154,654
出售子公司(附註44)	-	-	-	(892)	(142)	-	(1,034)
有關轉撥至投資物業的物業重估收益	67,983	-	1,344	-	-	-	69,327
轉撥自發展中物業(附註15)	-	-	111,330	-	-	-	111,330
轉撥至投資物業(附註18)	(91,409)	-	(7,340)	(6)	-	-	(98,755)
轉撥	(57,825)	-	-	90,143	-	(32,318)	-
匯兌調整	-	-	-	2	-	-	2
於2019年12月31日，扣除累計							
折舊及減值	6,756,691	898	532,162	1,033,095	11,712	2,576,710	10,911,268
於2019年12月31日：							
成本	8,752,464	20,903	675,623	2,293,568	58,389	2,576,710	14,377,657
累計折舊及減值	(1,995,773)	(20,005)	(143,461)	(1,260,473)	(46,677)	-	(3,466,389)
賬面淨值	6,756,691	898	532,162	1,033,095	11,712	2,576,710	10,911,268

14. 物業、廠房及設備(續)

於2020年12月31日，本集團賬面淨值合計約人民幣219,982,000元(2019年：人民幣297,415,000元)的若干酒店物業、樓宇及在建工程(於物業、廠房及設備項下列賬)已抵押作為授予本集團的銀行貸款的擔保(附註34)。

15. 發展中物業

	附註	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
於1月1日的賬面值		131,511,819	102,023,628
添置		63,078,730	48,426,142
轉撥至持作出售物業		(51,502,410)	(20,727,217)
轉撥至物業、廠房及設備	14	–	(111,330)
收購子公司	42	24,817,373	9,996,192
出售子公司	44	(27,533,056)	(8,095,596)
減值	7	(1,543,462)	–
於12月31日的賬面值		138,828,994	131,511,819
流動部分		(79,473,565)	(62,241,273)
非流動部分		59,355,429	69,270,546

於2020年12月31日，本集團賬面淨值約人民幣75,307,751,000元(2019年：人民幣52,622,566,000元)的若干物業(於發展中物業項下列賬)已抵押作為授予本集團的銀行貸款的擔保(附註34)。

財務報表附註

2020年12月31日

16. 發展中土地

發展中土地指有關本集團於中國大陸的土地開發項目(「該等項目」)的項目成本、徵地成本、拆遷補償費用及其他前期基建成本。儘管本集團並無擁有該土地的所有權或土地使用權，本集團獲授予權利就該等項目的土地基建及公共配套設施及其他發展工程進行建造及籌備工程。當地方政府出售該等地段時，本集團有權自地方政府收取土地開發費用。

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
於1月1日的賬面值	12,695,815	12,671,193
添置	2,988,112	2,729,635
年內確認金額	(3,760,018)	(2,705,013)
於12月31日的賬面值	11,923,909	12,695,815
流動部分	(1,429,269)	(1,990,602)
非流動部分	10,494,640	10,705,213

17. 持作出售物業

所有持作出售物業按成本值與可變現淨值的較低者列賬。本集團的持作出售物業均位於中國大陸。

截至2020年12月31日止年度，本集團就持作出售物業確認減值虧損人民幣1,515,492,000元(2019年：無)(附註7)。於2020年12月31日，持作出售物業的減值撥備為人民幣1,515,492,000元(2019年：無)。

於2020年12月31日，本集團賬面淨值約人民幣132,501,000元(2019年：人民幣132,501,000元)的若干物業(於持作出售物業項下列賬)已抵押作為授予本集團的銀行貸款的擔保(附註34)。

18. 投資物業

	附註	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
於1月1日的賬面值		31,260,683	29,205,862
添置		328,198	690,726
轉撥自持作出售物業		—	808,710
來自公平值調整的淨收益	5	906,121	454,695
轉撥自物業、廠房及設備	14	—	98,755
轉撥自使用權資產	19(a)	869,941	1,935
轉撥至物業、廠房及設備	14	(49,539)	—
於12月31日的賬面值		33,315,404	31,260,683

本集團的投資物業包括19項位於中國大陸的商用物業。本公司董事根據各物業的性質、特色及風險，確立投資物業均由一種資產類別而組成，即商用物業。除2項投資物業的估值由本集團管理層進行之外，本集團的投資物業根據獨立專業合資格估值師戴德梁行有限公司、上海財瑞房地產土地估價有限公司、北京仁達房地產評估有限公司及北京卓信大華資產評估有限公司進行的估值於2020年12月31日分別進行重估。每年，本集團的管理層決定委任負責對本集團物業進行外部估值的外部估值師。殷選條件包括市場知識、聲譽、獨立性及能否保持專業準則。當就中期及年度財務報告進行估值時，本集團的管理層每年與估值師就估值假設及估值結果進行兩次討論。

於2020年12月31日，本集團的其中三項投資物業為有關樓宇的使用權資產總賬面值為人民幣937,917,000元，並根據一項或多項經營租賃出租。

此等投資物業根據經營租賃出租，進一步詳情概列於財務報表附註19。

於2020年12月31日，本集團賬面值為人民幣11,317,930,000元（2019年：人民幣12,902,640,000元）的若干投資物業已抵押作為授予本集團的銀行貸款的擔保（附註34）。

財務報表附註

2020年12月31日

18. 投資物業(續)

公平值架構

下表載列本集團投資物業的公平值計量架構：

	採用以下數據於2020年12月31日的公平值計量		
	重大可觀察 輸入數據 (第二級) 人民幣千元	重大不可觀察 輸入數據 (第三級) 人民幣千元	總計 人民幣千元
按持續基準的公平值計量：			
商用物業	41,900	33,273,504	33,315,404

	採用以下數據於2019年12月31日的公平值計量		
	重大可觀察 輸入數據 (第二級) 人民幣千元	重大不可觀察 輸入數據 (第三級) 人民幣千元	總計 人民幣千元
按持續基準的公平值計量：			
商用物業	42,100	31,218,583	31,260,683

年內，第一級與第二級之間並無公平值計量的轉撥，亦無轉撥至或轉撥自第三級公平值計量(2019年：無)。

分類至公平值架構中第三級的公平值計量對賬：

	商用物業 人民幣千元
於2019年1月1日的賬面值	29,158,062
添置	690,726
轉撥自持作出售物業	808,710
來自公平值調整的淨收益	460,395
轉撥自物業、廠房及設備	98,755
轉撥自使用權資產	1,935
於2019年12月31日及2020年1月1日的賬面值	31,218,583
添置	328,198
來自公平值調整的淨收益	906,321
轉撥至物業、廠房及設備	(49,539)
轉撥自使用權資產	869,941
於2020年12月31日的賬面值	33,273,504

18. 投資物業(續)

公平值架構(續)

以下為投資物業估值所用估值方法及估值主要輸入數據的概要：

	估值方法	重大不可觀察輸入數據	區間或加權平均	
			2020年	2019年
物業1-北京凱晨世貿中心	年期及復歸法	年期收益率 復歸收益率 市值年租金(每平方米)	5.25% 5.75% 人民幣5,789元至 人民幣9,815元	5.50% 6.00% 人民幣5,347元至 人民幣9,726元
物業2-中化大廈	年期及復歸法	年期收益率 復歸收益率 市值年租金(每平方米)	3.00%-5.50% 3.50%-6.00% 人民幣3,269元至 人民幣9,600元	3.00%-5.50% 3.50%-6.00% 人民幣3,166元至 人民幣9,600元
物業3-金茂大廈	年期及復歸法	年期收益率 復歸收益率 市值年租金(每平方米)	3.50%-4.00% 4.00%-4.50% 人民幣4,441元至 人民幣18,000元	3.50%-4.50% 4.00%-5.00% 人民幣4,619元至 人民幣12,000元
物業4-珠海每一間花園	年期及復歸法	年期收益率 復歸收益率 市值年租金(每平方米)	5.00%-6.25% 5.50%-6.50% 人民幣514元至 人民幣778元	5.00%-6.25% 5.50%-6.50% 人民幣518元至 人民幣720元
物業5-南京玄武湖金茂廣場	年期及復歸法	年期收益率 復歸收益率 市值年租金(每平方米)	3.50%-4.50% 4.00%-5.00% 人民幣2,160元至 人民幣7,560元	3.50%-4.50% 4.00%-5.00% 人民幣2,160元至 人民幣7,560元
物業6-長沙梅溪湖國際研發中心	折現現金流法	估計年租金價值(每平方米) 租金年增長率 長期空置率 折現率	人民幣2,700元 3.00% 8.22% 6.00%	人民幣1,018元 0.00%-3.00%(3.00%) 8.22% 6.00%
物業7-金茂麗江時尚生活中心	年期及復歸法	年期收益率 復歸收益率 市值年租金(每平方米)	5.00% 5.50% 人民幣1,072元	5.50% 5.50% 人民幣1,044元
物業8-上海國際航運服務中心	市場比較法	每平方米價格	人民幣57,525元至 人民幣90,500元	人民幣57,194元至 人民幣90,275元

財務報表附註

2020年12月31日

18. 投資物業(續)

公平值架構(續)

	估值方法	重大不可觀察輸入數據	區間或加權平均	
			2020年	2019年
物業9—青島金茂灣購物中心	年期及復歸法	年期收益率	不適用	4.00%
		復歸收益率	不適用	4.50%
	折現現金流法及市場比較法	市值年租金(每平方米)	不適用	人民幣1,644元
		估計年租金價值(每平方米)	人民幣828元	不適用
		租金年增長率	5.00% - 7.00%	不適用
		長期空置率	5.00%	不適用
		折現率	5.50%	不適用
		每平方米價格	人民幣15,096元	不適用
物業10—寧波嘉苑廣場	年期及復歸法	年期收益率	4.00%	4.00%
		復歸收益率	4.50%	4.50%
		市值年租金(每平方米)	人民幣696元至 人民幣5,160元	人民幣684元至 人民幣5,040元
物業11—寧波匯金大廈	年期及復歸法	年期收益率	4.00%	4.00%
		復歸收益率	4.50%	4.50%
		市值年租金(每平方米)	人民幣893元至 人民幣5,040元	人民幣875元至 人民幣5,040元
物業12—長沙金茂覽秀城	折現現金流法及市場比較法	估計年租金價值(每平方米)	人民幣650元	人民幣1,201元
		租金年增長率	3.50% - 5.00%	3.00%
		長期空置率	5.00%	5.00%
		折現率	6.00%	6.76%
		每平方米價格	人民幣14,002元	不適用
物業13—北京朝陽金茂中心項目	餘值法 年期及復歸法	開發利潤率	5.00%	5.00%
		復歸收益率	5.00% - 5.50%	5.00% - 5.50%
		市值年租金(每平方米)	人民幣2,280元至 人民幣3,600元	人民幣2,280元至 人民幣3,600元
物業14—南京河西南魚嘴G97地塊	餘值法 年期及復歸法	開發利潤率	5.00%	5.00%
		復歸收益率	3.00% - 6.00%	3.00% - 6.00%
		市值年租金(每平方米)	人民幣1,680元至 人民幣2,544元	人民幣1,680元至 人民幣2,544元
物業15—杭州上塘項目	餘值法 年期及復歸法	開發利潤率	5.00%	5.00%
		復歸收益率	2.00%	2.00%
		市值年租金(每平方米)	人民幣1,392元	人民幣1,392元

18. 投資物業(續)

公平值架構(續)

	估值方法	重大不可觀察輸入數據	區間或加權平均	
			2020年	2019年
物業16—王府井四合院	年期及復歸法	年期收益率 復歸收益率 市值年租金(每平方米)	4.00% 4.50% 人民幣6,300元	4.00% 4.50% 人民幣6,180元
物業17—金茂保集e智谷行政公寓	年期及復歸法	年期收益率	不適用	4.84%
		復歸收益率	不適用	4.84%
		市值年租金(每平方米)	不適用	人民幣665元
	折現現金流法	估計年租金價值(每平方米)	人民幣1,090元	不適用
		租金年增長率	1.00%-3.00%	不適用
		長期空置率	10.00%	不適用
		折現率	4.84%	不適用
物業18—金茂保集e智谷青年公寓	折現現金流法	估計年租金價值(每平方米)	人民幣1,023元	不適用
		租金年增長率	3.00%	不適用
		長期空置率	5.00%	不適用
		折現率	4.04%	不適用
物業19—北京佑安國際大廈	年期及復歸法	開發利潤率	5.00%—5.50%	不適用
		復歸收益率	5.50%—6.00%	不適用
		市值年租金(每平方米)	人民幣1,668元至 人民幣2,484元	不適用

年期及復歸法經考慮來自現有租約的租金收入，並計及租約的可復歸潛在收入作出適當的考慮來計量物業的公平值，隨後按適當利率將價值撥充資本。

年期收益率及復歸收益率單獨大幅上升(下降)將導致投資物業公平值大幅減少(增加)。市值租金大幅上升(下降)將導致投資物業公平值大幅增加(減少)。

根據折現現金流法，公平值乃採用在資產壽命期間有關該所有權的利益及負債的假設(包括退出價值或終止價值)進行估計。該方法涉及對物業權益的一連串現金流的預測。市場衍生的折現率被應用於預測現金流以便確立與資產有關的收益流的現值。退出收益率通常是單獨決定且不同於折現率。

現金流的持續時間及流入額和流出額的具體時間乃由諸如租金審核、租約續租及相關續租、重建或翻新等事件決定。適當的持續時間受市場行為(為物業類別的一個特性)影響。定期現金流按總收益扣除空置、不可回收費用、收賬損失、租賃獎勵、維修費用、代理及佣金費用及其他經營及管理費用估算。該一連串定期經營收入淨額，連同預計於預測期末結時的終止價值估計金額，折現至現值。

18. 投資物業(續)

公平值架構(續)

估計租金價值及市場租金年增長率單獨大幅增加(減少)將導致投資物業的公平值大幅增加(減少)。長期空置率及折現率單獨大幅增加(減少)將導致投資物業的公平值大幅減少(增加)。一般而言，就估計租金價值作出的假設的變動會導致租金年增長率及折現率出現類似方向的變動及導致長期空置率出現反向變化。

根據市場比較法，物業的公平值乃按可比交易估計。儘管物業權益並非相同，國際估值準則委員會認為此乃最常用的市場方法。「為將相關估值與最近交換或目前市場現有的其他房地產權益的價格進行比較，通常採用合適的比較單位。常用的比較單位包括透過計算樓宇每平方米的價格或每公頃土地的價格對售價進行分析。如實際特點之間相當相似，就價格比較使用的其他單位包括每間房間價格或每單位產出的價格(如穀物良率)。當於每項分析中持續選用並應用於相關物業及可比物業時，比較單位方為適用。」

市場比較法乃基於替代原則，據此，潛在買方將不會就物業支付高於用以購買可比替代物業成本之價格。理論上，最佳可比銷售將為相關物業的準確複製，並按複製物業的已知售價顯示相關物業可出售的價格。本集團採用的比較單位為每平方米的價格。市場比較法通常結合折現現金流法或年期及復歸法等其他方法使用，因為該等方法的不少輸入數據乃基於市場比較得出。

每平方米價格大幅上升(下降)將導致投資物業公平值大幅增加(減少)。

餘值法基本上是經參考其發展潛力對土地的估值，並扣除建築成本、利息及發展商自其估計總發展價值的利潤，假設根據有關各方所提供予本集團的最新發展計劃其於估值日期應已落成。有關各方將建議的估計建築成本總額及結欠金額以及發展時間表亦將予考慮。

開發利潤率大幅上升(下降)將導致投資物業公平值大幅減少(增加)。

19. 租賃

本集團作為承租人

本集團主要擁有其經營所用物業的租賃合約。為從業主獲得租賃期為30至70年的土地，本集團已提前作出一次性付款，而根據該等土地租賃的條款，將不再繼續支付任何款項。租賃寫字樓物業和員工宿舍的租期通常為2至15年。

(a) 使用權資產

本集團使用權資產的賬面值及年內變動如下：

	寫字樓物業和		總計 人民幣千元
	租賃土地 人民幣千元	員工宿舍 人民幣千元	
於2019年1月1日	1,511,932	107,030	1,618,962
添置	–	116,418	116,418
收購子公司所導致的添置(附註42)	10,521	10,169	20,690
轉撥至投資物業(附註18)	(1,935)	–	(1,935)
折舊支出(附註6)	(54,567)	(85,262)	(139,829)
於2019年12月31日及2020年1月1日	1,465,951	148,355	1,614,306
添置	–	1,049,145	1,049,145
收購子公司所導致的添置(附註42)	–	6,831	6,831
轉撥至投資物業(附註18)	–	(869,941)	(869,941)
折舊支出(附註6)	(54,612)	(110,537)	(165,149)
於2020年12月31日	1,411,339	223,853	1,635,192

財務報表附註

2020年12月31日

19. 租賃(續)

本集團作為承租人(續)

(a) 使用權資產(續)

於2019年12月31日，本集團賬面淨值為人民幣142,871,000元的若干使用權資產已抵押作為授予本集團的銀行貸款的擔保(2020年：無)(附註34)。

(b) 租賃負債

租賃負債的賬面值及年內變動如下：

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
於1月1日的賬面值	195,609	96,004
新租賃	1,037,659	169,143
收購子公司所導致的添置(附註42)	4,814	8,856
年內確認的利息增幅(附註8)	40,907	7,430
付款	(179,414)	(85,824)
於12月31日的賬面值	1,099,575	195,609
分析如下		
即期部分	96,548	75,244
非即期部分	1,003,027	120,365

租賃負債的到期日分析披露於財務報表附註51。

誠如財務報表附註2.2所披露，本集團已於年內提早採納香港財務報告準則第16號修訂本，並已對出租人就租賃若干寫字樓物業和員工宿舍給予的全部合資格租金寬免應用實際可行權宜方法。

19. 租賃(續)

本集團作為承租人(續)

(c) 於損益中確認的租賃相關金額如下：

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
租賃負債利息	40,907	7,430
使用權資產折舊支出	165,149	139,829
與短期租賃及剩餘租期截至12月31日或之前止的 其他租賃有關的開支(計入銷售成本)	6,531	6,666
與低價值資產租賃有關的開支(計入管理費用)	26,115	7,539
於損益中確認的總額	238,702	161,464

(d) 租賃的現金流出總額及與尚未開始的租賃有關的未來現金流出分別披露於財務報表附註45(c)及47。

本集團作為出租人

本集團根據經營租賃安排出租其投資物業(包括19項位於中國大陸的商用物業)(附註18)。租賃條款亦通常規定租戶須繳付保證金，並定期根據當時市況調整租金。本集團於年內確認的租金收入為人民幣1,461,345,000元(2019年：人民幣1,446,776,000元)，有關詳情載於財務報表附註5。

於2020年12月31日，本集團根據不可撤銷經營租賃於未來期間應收租戶的未折現租賃付款如下：

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
一年內	1,238,413	1,330,942
於一年後但兩年內	973,808	930,780
於兩年後但三年內	365,455	396,793
於三年後但四年內	212,048	176,569
於四年後但五年內	110,358	133,390
五年以上	323,568	222,615
	3,223,650	3,191,089

財務報表附註

2020年12月31日

20. 無形資產

	電腦軟件 人民幣千元
2020年12月31日	
於2020年1月1日	
成本	150,611
累計攤銷及減值	(100,588)
賬面淨值	50,023
於2020年1月1日的成本，扣除累計攤銷及減值	50,023
添置	77,440
收購子公司(附註42)	1,833
出售子公司(附註44)	(664)
出售	(220)
年內攤銷撥備(附註6)	(20,940)
於2020年12月31日	107,472
於2020年12月31日	
成本	195,336
累計攤銷及減值	(87,864)
賬面淨值	107,472
	電腦軟件 人民幣千元
2019年12月31日	
於2019年1月1日：	
成本	129,244
累計攤銷及減值	(84,429)
賬面淨值	44,815
於2019年1月1日的成本，扣除累計攤銷及減值	44,815
添置	18,743
收購子公司(附註42)	543
出售	(671)
年內攤銷撥備(附註6)	(13,407)
於2019年12月31日	50,023
於2019年12月31日：	
成本	150,611
累計攤銷及減值	(100,588)
賬面淨值	50,023

21. 合作經營及於合營公司的投資

於合營公司的投資

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
應佔淨資產	16,319,443	11,511,385

應收及應付合營公司的款項於財務報表附註27披露。

本集團於合營公司的所有投資均由本公司間接持有。

本集團已終止確認其分佔若干合營公司虧損，原因是分佔合營公司虧損超出本集團於合營公司的權益，而本集團並無責任承擔進一步虧損。本集團於本年度及累計年度未確認分佔合營公司虧損的金額分別為人民幣424,992,000元(2019年：人民幣356,132,000元)及人民幣904,219,000元(2019年：人民幣479,227,000元)。

本集團的合營公司被視為非單獨重大，而下表載列合營公司的財務資料總匯：

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
應佔合營公司年度利潤	371,098	722,390
應佔合營公司年內全面收益總額	371,098	722,390
本集團於合營公司的投資的賬面總值	16,319,443	11,511,385

合作經營

於2010年5月11日，本公司與青島城市建設投資(集團)有限責任公司(「青島城投集團」)訂立一份框架合作協議，據此，本公司與青島城投集團擬共同合作開發位於中國青島的藍海新港城項目。

於2010年11月5日，青島金茂(為本公司就運作藍海新港城項目而成立的間接全資子公司)與青島城投集團訂立增資協議，據此，青島金茂同意透過注資方式向青島藍海新港城置業有限公司(「藍海新港城」，青島城投集團的全資子公司)注入人民幣10億元，以認購其新註冊資本。

財務報表附註

2020年12月31日

21. 合作經營及於合營公司的投資(續)

合作經營(續)

於2011年7月28日，青島金茂透過向藍海新港城的新註冊資本注資人民幣10億元，完成收購藍海新港城50%股權。同日，青島金茂及青島城投集團訂立補充協議，據此，藍海新港城同意成立兩間分公司，分公司一將單方面由青島金茂管理及控制以開發南區一幅佔地面積達200畝的地塊(「南區」)，而分公司二將單方面由青島城投集團管理及控制以開發北區一幅總佔地面積達140畝的地塊(「北區」)。南區的土地使用權證以藍海新港城的名義註冊。

本集團認為此項補充安排為合作經營並確認分公司一的資產、負債及收支，原因是本集團根據補充協議的條款分別享有及承擔分公司一的資產及負債。

下表載列於本集團合併財務報表中確認的藍海新港城分公司一的財務資料概要：

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
非流動資產		
物業、廠房及設備	200	266
非流動資產總額	200	266
流動資產		
持作出售物業	332,926	382,146
發展中物業	151,671	94,284
預付款項、其他應收款項及其他資產	18,062	13,990
預付稅項	43,439	23,791
受限制銀行結餘	65,485	114,482
現金和現金等價物	8,391	28,065
流動資產總額	619,974	656,758
流動負債		
應付貿易賬款及票據	134,817	310,728
其他應付款項和應計款項	314,399	201,080
流動負債總額	449,216	511,808
流動資產淨額	170,758	144,950
總資產減流動負債	170,958	145,216
非流動負債		
遞延稅項負債	-	1
淨資產	170,958	145,215

21. 合作經營及於合營公司的投資(續)

合作經營(續)

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
收入	65,501	29,045
銷售成本	6,721	(23,107)
毛利	72,222	5,938
其他收入和收益	759	487
銷售和營銷開支	(2,131)	(1,128)
管理費用	(2,912)	(4,490)
稅前利潤	67,938	807
所得稅	(38,498)	9,963
年度利潤	29,440	10,770

22. 於聯營公司的投資

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
應佔淨資產	11,105,070	7,597,657

應收及應付聯營公司的款項於財務報表附註27披露。

本集團於聯營公司的所有投資均由本公司間接持有。

本集團已終止確認其分佔若干聯營公司虧損，原因是分佔聯營公司虧損超出本集團於聯營公司的權益，而本集團並無責任承擔進一步虧損。本集團於本年度及累計年度未確認分佔聯營公司虧損的金額分別為人民幣657,708,000元(2019年：人民幣79,154,000元)及人民幣830,248,000元(2019年：人民幣172,540,000元)。

本集團的聯營公司被視為非單獨重大，而下表載列聯營公司的財務資料總匯：

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
應佔聯營公司年內利潤/(虧損)	698,297	(132,653)
應佔聯營公司年內全面收益/(虧損)總額	698,297	(132,653)
本集團於聯營公司的投資的賬面總值	11,105,070	7,597,657

財務報表附註

2020年12月31日

23. 存貨

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
原材料	158,777	157,704
消耗品及工具	3,093	3,117
酒店商品	11,351	10,547
貿易存貨	2,671	2,806
	175,892	174,174

24. 應收貿易賬款

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
應收貿易賬款	468,391	1,462,059
減值	(21,615)	(16,195)
	446,776	1,445,864

已出售物業之代價乃根據相關買賣協議的條款收取。雖然本集團與其客戶就提供酒店、裝修和其他服務的貿易條款主要為信貸條款，惟新客戶一般需要預先付款。給予主要客戶的信貸期一般為一至三個月。每名客戶均設有最高信貸額。

本集團致力保持嚴格控制其未償還應收款。高級管理層定期審閱逾期結餘。鑑於上述各項，以及本集團的應收貿易賬款涉及大量不同類別客戶，故信貸風險的集中程度並不嚴重。本集團並無就應收貿易賬款持有任何抵押品或其他信用度增加。應收貿易賬款為不計利息。

於2019年12月31日，本集團已抵押應收貿易賬款約人民幣25,514,000元，作為本集團獲授予銀行貸款的擔保(附註34)。

24. 應收貿易賬款(續)

於報告期末，根據發票日期並扣除虧損撥備的應收貿易賬款賬齡分析如下：

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
1個月內	139,498	76,258
1至3個月	95,817	1,182,884
4至6個月	67,956	52,428
6個月至1年	48,027	68,641
1年以上	95,478	65,653
	446,776	1,445,864

應收貿易賬款的減值虧損撥備變動如下：

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
於1月1日	16,195	9,653
減值虧損淨額(附註6)	5,420	6,542
於12月31日	21,615	16,195

各報告日期進行的減值分析，使用壞賬矩陣以計算預期信貸虧損。撥備率乃基於不同客戶分部組別的欠款逾期日數而定，該等客戶分部的虧損模式相似(即客戶類別及評級以及信貸保險形式)。有關計算反映概率加權產出、金錢的時間值以及於報告日期可獲得且有關過往事件、目前狀況及未來經濟狀況預測的合理及支持性資料。一般而言，倘逾期超過一年及不受強制執行活動所規限，則應收貿易賬款予以撇銷。

財務報表附註

2020年12月31日

24. 應收貿易賬款(續)

下列資料乃有關本集團應收貿易賬款所面臨的信貸風險(使用壞賬矩陣):

於2020年12月31日

	逾期				總計
	即期	1個月以下	1至3個月	3個月以上	
預期信貸虧損率	0.02%	1.19%	1.40%	27.06%	4.61%
賬面總值(人民幣千元)	378,977	3,964	6,347	79,103	468,391
預期信貸虧損(人民幣千元)	75	47	89	21,404	21,615

於2019年12月31日

	逾期				總計
	即期	1個月以下	1至3個月	3個月以上	
預期信貸虧損率	0.02%	1.22%	7.33%	31.70%	1.11%
賬面總值(人民幣千元)	1,409,708	1,561	1,133	49,657	1,462,059
預期信貸虧損(人民幣千元)	351	19	83	15,742	16,195

25. 預付款項、其他應收款項及其他資產

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
預付款項	15,603,587	8,529,350
按金	4,132,475	5,712,809
其他應收款項	6,046,558	9,652,399
應收非控制股東款項	11,960,338	6,269,918
其他	332,574	87,764
	38,075,532	30,252,240

上述結餘包括的金融資產為近期沒有拖欠記錄及逾期款項的應收款項。於2020年及2019年12月31日，虧損撥備被評估為甚微。

應收非控制股東款項的流動結餘為無抵押、免息及須於一年內償還，惟總額為人民幣8,945,043,000元的款項按年利率介乎0.35%至4.75%計息(2019年：總額為人民幣4,158,874,000元的款項按年利率介乎0.35%至4.35%計息)除外。

管理層預期取得物業銷售合約所導致的合約成本(主要為銷售佣金及已付／應付印花稅)可以收回。本集團已將有關金額資本化為合約成本並會在有關收入獲確認時將之攤銷。

於2020年12月31日，非流動結餘包括一筆人民幣246,000,000元的有抵押款項，為支付給當地政府的項目建設保證金(2019年：人民幣246,000,000元)，毋須於一年以內收取。

財務報表附註

2020年12月31日

26. 合約資產

	2020年 12月31日 人民幣千元	2019年 12月31日 人民幣千元	2019年 1月1日 人民幣千元
產生自設計、建築及裝修服務的合約資產	789,328	267,009	154,500
	789,328	267,009	154,500

設計、建築及裝修服務所賺取的其他收入初始確認為合約資產，因為代價須待服務成功完成後方可收取。應收保留金已計入設計、建築及裝修服務的合約資產。當完成服務且獲客戶接納時，該等已確認為合約資產的金額會重新分類至應收貿易賬款。2020年及2019年合約資產的增加是由於各年末設計、建築及裝修服務的持續供應有所上升所致。

於2020年12月31日，合約資產的預期收回或結算時間均為一年以內。

各報告日期進行的減值分析，使用壞賬矩陣以計算預期信貸虧損。用以計量合約資產預期信貸虧損的撥備率乃基於應收貿易賬款的預期信貸虧損，因為合約資產及應收貿易賬款乃源自相同的客戶基礎。合約資產的撥備率乃基於不同客戶分部組別的應收貿易賬款逾期日數而定，該等客戶分部的虧損模式相似（即客戶類別及評級以及信貸保險形式）。有關計算反映概率加權產出、金錢的時間值以及於報告日期可獲得且有關過往事件、目前狀況及未來經濟狀況預測的合理及支持性資料。

下列資料乃有關本集團合約資產所面臨的信貸風險（使用壞賬矩陣）：

	2020年	2019年
預期信貸虧損率	0%	0%
賬面總值（人民幣千元）	789,328	267,009
預期信貸虧損（人民幣千元）	-	-

27. 與關聯方結餘

應收關聯方款項的分析如下：

	附註	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
流動：			
應收關聯方款項：			
最終控股公司		283	280
中間控股公司		360	—
直接控股公司		1,308	1,392
同系子公司		134,982	57,904
聯營公司	(i)	7,887,305	13,161,106
合營公司	(ii)	20,127,331	23,608,363
主要股東	(iii)	1,305,290	1,435,928
減值撥備	7	(1,311,180)	—
		28,145,679	38,264,973
非流動：			
應收關聯方款項：			
同系子公司		—	64,398
聯營公司	(iv)	1,526,881	1,265,515
合營公司	(v)	12,013,207	6,927,839
主要股東	(vi)	873,704	—
		14,413,792	8,257,752

27. 與關聯方結餘(續)

各報告日期進行的減值分析，使用一般方法以確認應收關聯方款項的預期信貸虧損。對於承接物業發展項目的聯營公司及合營公司而言(如適用)，虧損撥備以整個存續期間預期信貸虧損的同等金額計量，而整個存續期間預期信貸虧損乃於計及聯營公司及合營公司持有的發展中物業及持作出售物業的減值虧損後計算。預期信貸虧損適當反映了目前狀況及未來經濟狀況預測。於2020年12月31日，評估及確認虧損撥備人民幣1,311,180,000元(2019年：無)。

應收關聯方款項為無抵押、免息及須按通知即時償還，惟下列各項除外：

- (i) 於2020年12月31日應收聯營公司款項的流動結餘為合計人民幣2,840,919,000元的款項，按年利率介乎4.35%至10.00%計息(2019年：合計人民幣6,446,393,000元，按年利率介乎4.35%至10.00%計息)。
- (ii) 於2020年12月31日應收合營公司款項的流動結餘為合計人民幣9,109,020,000元的款項，按年利率介乎2.18%至13.88%計息(2019年：合計人民幣11,651,801,000元，按年利率介乎2.00%至10.00%計息)。
- (iii) 於2020年12月31日應收主要股東款項的流動結餘為合計人民幣1,014,548,000元的款項，按年利率2.18%計息(2019年：合計人民幣1,435,928,000元，按年利率介乎2.175%至2.75%計息)。
- (iv) 於2020年12月31日應收聯營公司款項的非流動結餘為合計人民幣1,311,278,000元的款項，按年利率介乎2.42%至12.00%計息(2019年：合計人民幣1,265,515,000元，按年利率8.00%計息)。
- (v) 於2020年12月31日應收合營公司款項的非流動結餘為合計人民幣11,510,036,000元的款項，按利率介乎1.93%至12.00%計息(2019年：人民幣6,927,839,000元，按利率8.00%計息)。
- (vi) 於2020年12月31日應收主要股東款項的非流動結餘為人民幣844,192,000元的款項，按利率2.75%計息(2019年：無)。

27. 與關聯方結餘(續)

應付關聯方款項的分析如下：

	附註	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
流動：			
應付關聯方款項：			
最終控股公司		2,170	61,347
中間控股公司		24,708	6,901,926
直接控股公司		9,291,416	10,615,072
同系子公司		7,882,360	2,040,945
聯營公司	(i)	8,033,323	4,874,312
合營公司	(ii)	12,158,468	7,306,513
本集團最終控股公司的聯營公司		2,671	2,678
主要股東		740,867	100,652
		38,135,983	31,903,445
非流動：			
應付關聯方款項：			
中間控股公司	(iii)	9,818,013	—
聯營公司	(iv)	1,135,937	—
合營公司	(v)	100,000	—
		11,053,950	—

應付關聯方款項為無抵押、免息及須按通知即時償還，惟下列各項除外：

- (i) 於2020年12月31日應付聯營公司款項的流動結餘為合計人民幣1,415,406,000元的款項，按年利率介乎3.05%至4.75%計息(2019年：無)。
- (ii) 於2020年12月31日應付合營公司款項的流動結餘為人民幣690,000,000元的款項，按年利率4.75%計息(2019年：人民幣1,012,434,000元，按年利率8.69%計息)。
- (iii) 於2020年12月31日應付中間控股公司款項的非流動結餘為合計人民幣9,300,000,000元的款項，按年利率介乎4.20%至4.35%計息且於2022年償還(2019年：無)。

財務報表附註

2020年12月31日

27. 與關聯方結餘(續)

應付關聯方款項的分析如下(續)：

- (iv) 於2020年12月31日應付聯營公司款項的非流動結餘為合計人民幣1,115,500,000元的款項，按年利率介乎2.38%至4.28%計息且於2023年償還(2019年：無)。
- (v) 於2020年12月31日應付合營公司款項的非流動結餘為人民幣100,000,000元的款項，按年利率2.00%計息且於2022年償還(2019年：無)。

28. 其他金融資產

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
非流動結餘		
非上市股本投資，按公平值	50,000	230,000
其他非上市投資，按公平值	96,669	95,274
	146,669	325,274
流動結餘		
其他非上市投資，按公平值	501,047	1,077
	501,047	1,077
	647,716	326,351

以上股本投資分類為按公平值計入損益的金融資產。

以上其他非上市投資為位於中國大陸的銀行發行的財富管理產品。

29. 現金和現金等價物、受限制銀行結餘及定期存款

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
現金和銀行結存	40,052,376	17,808,083
定期存款	12,025,378	10,948,456
	52,077,754	28,756,539
減：		
受限制銀行結餘	(8,622,174)	(7,510,751)
長期定期存款	-	(3,300,000)
現金和現金等價物	43,455,580	17,945,788

於2020年12月31日，本集團以人民幣計值的現金和銀行結存及定期存款為人民幣38,370,842,000元（2019年：人民幣20,458,337,000元）。人民幣不可自由兌換其他貨幣，但根據中國大陸的《外匯管理條例》及《結匯、售匯及付匯管理規定》，本集團可透過獲認可從事外匯業務的銀行將人民幣兌換為其他貨幣。

存放於銀行的現金按每日銀行存款利率計算的浮動利率賺取利息。短期定期存款的存放期間各異，介乎一年內，視乎本集團的即時現金需求而定，並按短期定期存款利率賺取利息。銀行結存及已抵押存款存放於信譽良好及近期並無拖欠記錄的銀行。

本集團現金和現金等價物包括向中國人民銀行核准的金融機構中化集團財務有限責任公司（「中化財務」）存放的存款人民幣6,611,320,000元（2019年：人民幣3,164,011,000元）。該等存款按年利率介乎0.35%至1.725%（2019年：0.35%至1.50%）計息。本集團於2019年12月31日長期定期存款為在中化財務存放的存款人民幣3,300,000,000元。該等存款年期為2年，固定年利率3.15%。有關向中化財務存放存款所得的利息收入的進一步詳情，載於財務報表附註48(a)。

財務報表附註

2020年12月31日

30. 應收非控制股東款項

應收非控制股東款項的非流動結餘為無抵押，按年利率介乎0.35%至4.75%(2019年：2.18%至4.75%)計息，毋須於一年內償還。

31. 應付貿易賬款及票據

於報告期末，按發票日期之應付貿易賬款及票據的賬齡分析如下：

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
於1年內到期或按要求償還	20,555,439	18,426,714
1年以上	1,351,409	660,225
	21,906,848	19,086,939

應付貿易賬款及票據為免息及一般按60日信貸期結付。

32. 其他應付款項和應計款項

	附註	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
其他應付款項	(a)	16,920,670	11,685,308
預收款項		128,597	111,303
合約負債	(b)	81,493,761	64,873,929
應計款項		175,909	234,730
應付非控制股東款項	(c)	4,902,565	4,851,234
應付非控制股東股息		250	250
遞延收入		1,180,365	1,034,119
		104,802,117	82,790,873

附註：

(a) 其他應付款項為免息，平均年期不超過一年。

(b) 合約負債的詳情如下：

	2020年 12月31日 人民幣千元	2019年 12月31日 人民幣千元 (經重列)	2019年 1月1日 人民幣千元 (經重列)
向客戶收取的短期預收款項：			
物業銷售	81,113,070	64,548,683	47,023,110
土地開發	23,586	—	—
酒店經營	80,425	96,967	85,241
其他	276,680	228,279	98,126
合約負債總額	81,493,761	64,873,929	47,206,477

合約負債包括收取的短期預收款項以交付已竣工物業及土地開發資產、提供酒店經營、設計及裝修服務以及管理服務。2020年及2019年合約負債有所增加，乃主要由於向客戶收取的短期預收款項增加，其與年末的物業銷售有關。

(c) 於2020年12月31日，應付非控制股東款項為無抵押、免息及須按通知即時償還，除累計人民幣2,861,677,000元的金額以外，其按年利率介乎4.35%至12.00%計息（2019年：合計人民幣3,326,892,000元，按年利率介乎3.43%至10.00%計息）。

財務報表附註

2020年12月31日

33. 衍生金融工具

	2020年 負債 人民幣千元	2019年 負債 人民幣千元
利率掉期	95,792	34,991
交叉貨幣利率掉期	-	17,880
外匯遠期合約	-	253
於12月31日的賬面值	95,792	53,124
流動部分	(10,403)	(18,133)
非流動部分	85,389	34,991

本集團與具信譽銀行訂立衍生金融工具。

現金流對沖－利率風險及外匯風險

於2020年12月31日，本集團擁有名義值港幣1,920,000,000元的利率掉期協議，按固定利率介乎3.81%至4.45%付息及按相等於香港銀行同業拆息（「香港銀行同業拆息」）加1.45%至1.65%收取名義值的浮動利息。該等掉期用作對沖有關以下的利率風險：浮息無抵押銀行貸款總面值港幣1,920,000,000元。

於2019年12月31日，本集團擁有名義值250,000,000美元及港幣1,960,350,000元的交叉貨幣利率掉期協議，按固定年利率3.45%付息及於到期日支付港幣1,960,350,000元，及按相等於倫敦銀行同業拆息（「倫敦銀行同業拆息」）加1.1%的年利率收取浮動利息及於到期日收取250,000,000美元。該掉期用作對沖利率及外匯風險，其有關一筆浮息無抵押面值為250,000,000美元的銀行貸款。

於2019年12月31日，本集團擁有名義值2,000,000,000日圓及港幣145,137,881元的交叉貨幣利率掉期協議，按相等於倫敦銀行同業拆息加1.62%浮息付息及於到期日支付港幣145,137,881元，並按相等於倫敦銀行同業拆息加1%浮息收取利息及於到期日收取2,000,000,000日圓。該掉期用作對沖利率及外匯風險，其有關一筆浮息無抵押面值為2,000,000,000日圓的銀行貸款。

於2019年12月31日，本集團已訂立外匯遠期合約，名義值分別為94,380,000美元及港幣735,503,340元，於到期日支付港幣735,503,340元，並於到期日收取94,380,000美元。該外匯遠期合約用作對沖面值94,380,000美元無抵押銀行貸款的外幣風險。

33. 衍生金融工具(續)

被對沖項目與對沖工具之間有經濟關係，因為掉期及外匯遠期合約的條款與浮息外幣計值銀行貸款的條款(即面額、到期日及付款日期)一致。本集團已就該等對沖關係制定1:1的對沖比率，因為掉期及外匯遠期合約的相關風險與被對沖風險組成部分完全相同。為計量對沖有效性，本集團採用虛擬衍生工具法，並比較對沖工具的公平值變動及被對沖風險應佔被對沖項目的公平值變動。

對沖無效性可源自：

- 預測付款及對沖工具的現金流時間上有差異
- 用以折現被對沖項目及對沖工具的利率曲線有所不同
- 對手方的信貸風險對於對沖工具及被對沖項目的公平值變動的影響程度不同
- 被對沖項目及對沖工具的現金流預測金額的變動

財務報表附註

2020年12月31日

34. 計息銀行貸款及其他借款

	2020年			2019年		
	實際利率 (%)	到期日	人民幣千元	實際利率 (%)	到期日	人民幣千元 (經重列)
即期						
銀行貸款，有抵押	-	-	-	4.13-4.99	2020	1,308,550
銀行貸款，無抵押	2.15-4.00	2021	8,012,672	1.62-5.69	2020	5,624,278
其他貸款，無抵押	4.37	2021	690,000	-	-	-
長期銀行貸款的流動部分， 有抵押	4.28-5.39	2021	2,049,150	4.15-5.61	2020	1,148,500
長期銀行貸款的流動部分， 無抵押	4.75-5.28	2021	6,575,056	3.48-5.46	2020	5,870,461
長期其他貸款的流動部分， 無抵押	4.37-7.00	2021	3,572,816	4.75-7.07	2020	7,609,408
長期票據的流動部分， 無抵押	4.99-6.75	2021	6,871,735	3.55-4.78	2020	5,430,238
			27,771,429			26,991,435
非即期						
銀行貸款，有抵押	4.15-5.61	2022-2027	6,619,088	4.28-6.65	2021-2030	11,591,826
銀行貸款，無抵押	1.52-5.70	2022-2031	16,015,210	2.86-5.70	2021-2029	14,658,927
其他貸款，無抵押	5.50-6.90	2023-2024	19,031,370	3.53-7.21	2021-2037	22,478,182
其他貸款，有抵押	2.65-4.10	2022-2037	9,492,000	-	-	-
票據，無抵押	3.28-6.40	2022-2029	9,849,181	3.60-6.75	2021-2024	17,051,316
境內公司債券，無抵押	3.10-3.72	2022-2024	8,800,000	3.65-3.72	2021-2024	3,800,000
			69,806,849			69,580,251
			97,578,278			96,571,686

34. 計息銀行貸款及其他借款(續)

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
分析如下：		
須於下列期間償還的銀行貸款：		
一年內	16,636,878	13,951,789
第二年	12,236,182	6,332,832
第三至第五年，包括首尾兩年	8,291,406	16,570,116
五年以上	2,106,710	3,347,805
	39,271,176	40,202,542
須於下列期間償還的其他借款：		
一年內	11,134,551	13,039,646
第二年	12,259,795	13,844,802
第三至第五年，包括首尾兩年	21,224,915	18,339,185
五年以上	13,687,841	11,145,511
	58,307,102	56,369,144
	97,578,278	96,571,686

附註：

- (a) 於2020年12月31日，本集團的貸款信貸額度為人民幣173,624,510,000元(2019年：人民幣158,435,999,000元)，已動用當中的人民幣72,057,362,000元(2019年：人民幣69,754,582,000元)。
- (b) 本集團若干銀行貸款乃以下列各項作抵押：
- (i) 本集團若干物業、廠房及設備的抵押，於報告期末，該等物業、廠房及設備的賬面淨值合共人民幣219,982,000元(2019年：人民幣297,415,000元)；
 - (ii) 本集團若干發展中物業的抵押，於報告期末，該等發展中物業的賬面值合共約人民幣75,307,751,000元(2019年：人民幣52,622,566,000元)；
 - (iii) 本集團若干持作出售物業的抵押，於報告期末，該等持作出售物業的賬面值合共人民幣132,501,000元(2019年：人民幣132,501,000元)；
 - (iv) 本集團若干投資物業的抵押，於報告期末，該等投資物業的賬面值合共約人民幣11,317,930,000元(2019年：人民幣12,902,640,000元)；
 - (v) 本集團若干使用權資產的抵押，於2019年12月31日，該等使用權資產的賬面值合共人民幣142,871,000元；
 - (vi) 本集團若干應收貿易賬款的抵押，於2019年12月31日，該等應收貿易賬款的賬面值合共人民幣25,514,000元；及
 - (vii) 於本集團合營公司若干股權的抵押，於2019年12月31日，該等股權的賬面值合共人民幣551,668,000元。
- (c) 除約人民幣21,225,405,000元(2019年：人民幣17,218,509,000元)、人民幣13,673,743,000元(2019年：人民幣14,495,399,000元)及人民幣0元(2019年：人民幣127,688,000元)的銀行貸款及其他借款分別以美元、港幣及日圓計值外，所有銀行貸款及其他借款均以人民幣計值。

財務報表附註

2020年12月31日

35. 土地增值稅撥備

	人民幣千元
於2019年1月1日	2,680,888
年內於損益表扣除(附註11)	1,855,576
年內已付	(713,145)
轉撥自預付稅項	(533,184)
於2019年12月31日及2020年1月1日	3,290,135
年內於損益表扣除(附註11)	913,728
年內已付	(1,558,981)
轉撥自預付稅項	(570,736)
於2020年12月31日	2,074,146

中國土地增值稅

根據由1994年1月1日起生效的《中華人民共和國土地增值稅暫行條例》及由1995年1月27日起生效的《中華人民共和國土地增值稅暫行條例實施細則》的規定，在中國大陸出售或轉讓國有土地使用權、樓宇及其附帶設施產生的所有收入，須按介乎增值30%至60%的累進稅率繳付土地增值稅，若增值不超過可扣稅項目總和的20%，則普通標準住宅的銷售可獲豁免。

由1995年起，地方稅務局要求就物業開發項目的預售及銷售所得款項預付土地增值稅。根據地方稅務當局頒布的相關稅務通知，本集團須就其物業的預售及銷售所得款項按1%至3.5%的稅率預先支付土地增值稅。

本集團已根據相關中國稅務法例法規所載規定，估計、作出及在稅項內計入土地增值稅撥備。實際的土地增值稅負債須待物業開發項目落成後，由稅務當局釐定。稅務當局可能不同意本集團計算土地增值稅撥備的基準。

36. 遞延稅項

遞延稅項負債及資產於年內的變動如下：

遞延稅項負債

	物業重估 人民幣千元	超出相關 折舊的 折舊準備 人民幣千元	因收購 子公司產生的 公平值調整 人民幣千元	代扣 代繳稅額 人民幣千元	應計 利息收入 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2019年1月1日(如原列)	3,500,487	605,785	732,288	142,197	126,124	170,872	5,277,753
就共同控制合併採納合併會計法的影響	-	-	-	-	-	801	801
於2019年1月1日(經重列)	3,500,487	605,785	732,288	142,197	126,124	171,673	5,278,554
收購子公司(附註42)	-	-	440,671	-	-	-	440,671
年內於損益表扣除/(計入)的 遞延稅項(附註11)	222,176	73,457	(357,883)	-	97,088	151,948	186,786
年內於全面收益表扣除的遞延稅項	17,332	-	-	-	-	-	17,332
於2019年12月31日及2020年1月1日的 遞延稅項負債總額	3,739,995	679,242	815,076	142,197	223,212	323,621	5,923,343
收購子公司(附註42)	-	-	738,975	-	-	-	738,975
年內於損益表扣除/(計入)的 遞延稅項(附註11)	298,264	46,656	(410,659)	-	(160,916)	405,071	178,416
於2020年12月31日的遞延稅項 負債總額	4,038,259	725,898	1,143,392	142,197	62,296	728,692	6,840,734

財務報表附註

2020年12月31日

36. 遞延稅項(續)

遞延稅項資產

	土地 增值稅撥備 人民幣千元	可用以對銷 未來應課稅 溢利的虧損 人民幣千元	因集團內 公司間的交易 而產生的 未變現溢利 人民幣千元	其他 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2019年1月1日	662,484	360,907	863,913	47,419	1,934,723
收購子公司(附註42)	-	175,748	-	-	175,748
年內於損益表計入的遞延稅項(附註11)	114,621	175,870	334,542	9,041	634,074
出售子公司(附註44)	-	(1,557)	(21,814)	-	(23,371)
於2019年12月31日及2020年1月1日的遞延 稅項資產總額	777,105	710,968	1,176,641	56,460	2,721,174
收購子公司(附註42)	-	14,508	-	-	14,508
年內於損益表計入的遞延稅項(附註11)	(336,683)	(42,515)	48,059	691,900	360,761
出售子公司(附註44)	-	-	(30,770)	-	(30,770)
於2020年12月31日的遞延稅項資產總額	440,422	682,961	1,193,930	748,360	3,065,673

就呈報而言，若干遞延稅項資產及負債已於合併財務狀況表對銷。

36. 遞延稅項(續)

遞延稅項資產(續)

以下為本集團就財務匯報而作出的遞延稅項結餘分析：

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
已於合併財務狀況表確認的遞延稅項資產淨額	3,052,845	2,708,346
已於合併財務狀況表確認的遞延稅項負債淨額	(6,827,906)	(5,910,515)
	(3,775,061)	(3,202,169)

本集團亦有源自中國大陸的稅務虧損人民幣4,508,776,000元(2019年：人民幣3,091,488,000元)，有關稅項虧損可用以抵銷未來應課稅溢利，並將於一至五年內到期。由於產生稅項虧損的子公司已於一段時間錄得虧損，且認為不大可能有應課稅溢利可用以與稅務虧損抵銷，故並無就該等虧損確認遞延稅項資產。

根據中國企業所得稅法，就向外資企業投資者宣派來自於中國大陸成立之外資企業的股息徵收10%預扣稅。有關規定自2008年1月1日起生效，並適用於2007年12月31日後所產生之盈利。倘中國大陸與外國投資者所屬司法權區之間定有稅務優惠則可按較低預扣稅率繳稅。本集團的適用比率為5%。因此，本集團須就該等於中國大陸成立的子公司就2008年1月1日起產生之盈利而分派之股息繳交預扣稅。

於2020年12月31日，本集團就須繳交預扣稅的未匯出本集團在中國大陸成立的子公司盈利而確認遞延稅項負債約人民幣142,197,000元(2019年：人民幣142,197,000元)。董事認為，本集團子公司、聯營公司、合營公司及合作經營於可見將來分派其餘未匯出盈利的機會不大。於2020年12月31日，有關在中國大陸的子公司、聯營公司、合營公司及合作經營的投資而產生的未被確認為遞延稅項負債的暫時差額合計約為人民幣31,700,547,000元(2019年：人民幣34,751,989,000元)。

本公司向其股東派付的股息毋須繳納所得稅。

37. 永續資本工具

(a) 2016年次級擔保永久資本證券

於2016年2月4日，方興光耀有限公司（一間本公司的全資子公司）發行本金總額為500,000,000美元（相當於約人民幣3,270,950,000元）的次級擔保永久資本證券。發行相關直接交易成本為1,470,000美元（相當於約人民幣9,619,000元）。

證券賦予自2016年2月4日（包括該日）按適用分派率每年6%收取分派的權利，須於每年2月4日及8月4日每半年支付。發行人可按其絕對酌情權選擇根據證券條款押後分派。證券可按發行人選擇贖回全部但非部分。

(b) 2016年國內可續期公司債券

於2016年6月16日，金茂投資管理（上海）有限公司（一間本公司的全資子公司）發行本金總額為人民幣2,000,000,000元的國內可續期公司債券。發行相關直接交易成本為人民幣5,737,000元。

票面利率固定為3.70%，每三個計息年度為一週期。本集團有權於每三個計息年度結束時押後。

於2019年6月16日，本集團贖回全部國內可續期公司債券，本金額為人民幣2,000,000,000元。

(c) 2017年次級擔保永久資本證券

於2017年1月17日，方興光耀有限公司發行金額為497,615,000美元（相當於約人民幣3,433,145,000元）即本金額500,000,000美元的99.523%的次級擔保永久資本證券。發行相關直接交易成本為3,862,000美元（相當於約人民幣26,645,000元）。

證券賦予自2017年1月17日（包括該日）按適用分派率每年5.75%收取分派的權利，須於每年1月17日及7月17日每半年支付。發行人可按其絕對酌情權選擇根據證券條款選擇押後分派。發行人可選擇贖回全部而非部分證券。

於2017年11月6日，方興光耀有限公司發行本金總額為300,000,000美元（相當於約人民幣1,987,410,000元）的次級擔保永久資本證券。發行相關直接交易成本為196,000美元（相當於約人民幣1,296,000元）。

證券賦予自2018年5月6日（包括該日）按適用分派率每年4.875%收取分派的權利，須於每年5月6日及11月6日每半年支付。發行人可按其絕對酌情權選擇根據證券條款押後分派。證券可按發行人選擇贖回全部但非部分。

37. 永續資本工具(續)

(d) 2017年優先擔保永久資本證券

於2017年7月3日，方興光耀有限公司發行本金總額為300,000,000美元(相當於人民幣2,033,160,000元)的優先擔保永久資本證券。於2017年9月1日，方興光耀有限公司完成另一項金額為200,182,000美元(相當於人民幣1,319,380,000元)的優先擔保永久資本證券發行，相當於本金額200,000,000美元的100.091%，而往來銀行補償的累計分派為1,289,000美元(相當於人民幣8,495,000元)。

證券賦予按分派率每年4.00%收取分派的權利，須於2018年1月3日開始每半年支付，並無指定到期日。與發行相關的交易成本約為1,735,000美元(相當於人民幣11,566,000元)。

(e) 2017年華寶信託永久資本證券

於2017年12月22日，金茂投資管理(上海)有限公司根據華寶信託有限責任公司設立的信託計劃，完成本金總額為人民幣621,000,000元的擔保永久資本證券發行。

該等證券賦予按每年6.95%分派率收取分派的權利，須於2018年6月21日開始每半年支付。發行人可按其絕對酌情權選擇根據證券條款押後分派。

於2020年12月29日，本集團贖回全部擔保永久資本證券，本金額為人民幣621,000,000元。

(f) 2018年優先擔保永久資本證券

於2018年12月4日，方興光耀有限公司發行本金總額為300,000,000美元(相當於人民幣2,068,170,000元)的優先擔保永久資本證券。發行相關直接交易成本為1,997,700美元(相當於約人民幣13,772,000元)。

證券賦予按分派率每年6.90%收取分派的權利，須於2018年12月4日開始每半年支付，並無指定到期日。發行人可按其絕對酌情權選擇根據證券條款押後分派。證券可按發行人選擇贖回全部但非部分。

37. 永續資本工具(續)

(g) 2018年境內無擔保永續中期票據

於2018年12月18日，金茂投資管理(上海)有限公司發行本金總額為人民幣2,000,000,000元的無擔保永續中期票據。發行相關直接交易成本為人民幣6,882,000元。

票據賦予按分派率每年5.00%收取分派的權利，須於2018年12月20日開始每年支付，每三個計息年度為一週期。本集團有權於每三個計息年度結束時押後。

(h) 2019年次級擔保永久資本證券

於2019年12月6日，方興光耀有限公司發行本金總額為400,000,000美元(相當於約人民幣2,815,320,000元)的次級擔保永久資本證券。發行相關直接交易成本為759,000美元(相當於約人民幣5,340,000元)。

證券賦予自2020年6月6日(包括該日)按適用分派率每年7.125%收取分派的權利，須於每年6月6日及12月6日每半年支付。發行人可按其絕對酌情權選擇根據證券條款押後分派。證券可按發行人選擇贖回全部但非部分。

(i) 2020年中國中化股份有限公司永續借款

於2020年12月14日，金茂投資管理(天津)有限公司與其中間控股公司中國中化股份有限公司簽訂本金總額為人民幣5,000,000,000元的永續借款協議。借款賦予按分派率每年4.95%收取分派的權利，須於2021年12月14日開始每年支付。金茂投資管理(天津)有限公司可按其絕對酌情權選擇根據借款條款押後分派。

董事認為，本集團能夠控制因贖回(本公司或發行人不可預見的清盤除外)而向上文(a)至(i)永續資本工具持有人交付現金或其他金融資產。因此，該等工具分類為權益工具。

38. 股本

股份

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
已發行及繳足：		
12,736,243,290股(2019年：11,769,524,490股)普通股	11,527,148	10,660,742

本公司股本變動概要如下：

	已發行股份數目	股本 人民幣千元
於2019年1月1日	11,553,528,329	20,416,452
發行新股份(附註a)	169,494,061	724,385
已行使股票期權(附註b)	46,502,100	110,023
於2019年12月31日及2020年1月1日	11,769,524,490	21,250,860
發行新股份(附註c)	951,790,000	4,845,815
已行使股票期權(附註d)	14,928,800	35,573
2020年12月31日	12,736,243,290	26,132,248

附註：

- (a) 本公司以配售價每股港幣4.8106元發行169,494,061股普通股份，所得款項淨額為約人民幣724,385,000元。
- (b) 46,502,100份股票期權已按認購價每股港幣2.44元或每股港幣2.196元行使(附註39)，導致按現金代價總額(未扣除開支)人民幣89,794,000元發行46,502,100股股份。為數人民幣20,229,000元於股票期權獲行使時由股票期權儲備轉撥至股本。
- (c) 本公司以配售價每股港幣5.70元發行951,790,000股普通股份，所得款項淨額為約人民幣4,845,815,000元。
- (d) 14,928,800份股票期權已按認購價每股港幣2.196元行使(附註39)，導致按現金代價總額(未扣除開支)人民幣29,428,000元發行14,928,800股股份。為數人民幣6,145,000元於股票期權獲行使時由股票期權儲備轉撥至股本。

股票期權

本公司的股票期權計劃及已根據計劃發行的股票期權詳情載於財務報表附註39。

39. 股票期權計劃

2007計劃

本公司採用之股票期權計劃(「2007計劃」)，旨在為對本集團業務成就作出貢獻之合資格參與者提供激勵及報酬。2007計劃之合資格參與者包括本公司的執行及非執行董事及本集團的高級管理人員、關鍵技術及專業人員、經理及僱員，但不包括本公司的獨立非執行董事。2007計劃於2007年11月22日生效，並於2017年11月22日(即生效日期起計十年)屆滿。不過，根據2007計劃授出的股票期權繼續有效，並可根據發行條款行使。

根據2007計劃，現時可授出之尚未行使股票期權數目最多可相等於其獲行使時佔本公司任何時間之已發行股份之10%。於任何12個月期間根據2007計劃可向各合資格參與者授出之股票期權可發行之股份數目，最多佔本公司任何時間之已發行股份之1%。進一步授出超出此項限額之股票期權須在股東大會徵得股東批准。

向本公司董事、最高行政人員或主要股東或彼等任何聯繫人批授股票期權須事先徵得獨立非執行董事批准。此外，於任何12個月期間，倘若向本公司董事、最高行政人員或主要股東或彼等任何聯繫人批授之任何股票期權涉及之股份總數，超過本公司任何時間已發行股份0.1%或按本公司股份於批授日期價格計算之總價值超過港幣5,000,000元，則須事先在股東大會徵得股東批准。

要約授出之股票期權可於要約日期起計28日內接納，而獲授人須支付名義代價合共港幣1元。股票期權的行使及可行使性與個別人士及本公司的表現相關。董事會將釐定有關表現目標並列於授出通知內。已授出的股票期權將於授出日期或有關授出通知所載的較後日期起計兩年後可以行使，並在任何情況下不可遲於授出日期起計七年，惟受提早離職條文規定所限。

股票期權之行使價由董事釐定，但不可低於下列三者中最高者：(i)本公司股份於股票期權授出當日在香港聯交所之收市價；(ii)本公司股份於緊接授出日期前五個交易日在香港聯交所之平均收市價；及(iii)本公司股份之面值。

股票期權並無賦予持有人享有股息或於股東大會上投票之權利。

39. 股票期權計劃(續)

2007計劃(續)

年內根據2007計劃尚未行使之股票期權如下：

	2020年		2019年	
	每股加權 平均行使價 港幣	股票 期權數量	每股加權 平均行使價 港幣	股票 期權數量
於1月1日	2.20	89,258,000	2.32	138,354,900
年內失效	2.20	(1,160,000)	2.20	(2,594,800)
年內行使	2.20	(14,928,800)	2.23	(46,502,100)
於12月31日	2.20	73,169,200	2.20	89,258,000

年內行使的股票期權於行使日期之加權平均股價為每股港幣2.20元(2019年：每股港幣2.23元)。

於報告期末，根據2007計劃尚未行使之股票期權的行使價及行使期間如下：

2020年

股票期權數量	每股行使價* 港幣	行使期間
5,458,800	2.196	2018年10月17日至2023年10月16日
25,799,200	2.196	2019年10月17日至2023年10月16日
41,911,200	2.196	2020年10月17日至2023年10月16日
73,169,200		

2019年

股票期權數量	每股行使價* 港幣	行使期間
8,017,800	2.196	2018年10月17日至2023年10月16日
37,128,200	2.196	2019年10月17日至2023年10月16日
44,112,000	2.196	2020年10月17日至2023年10月16日
89,258,000		

* 倘進行供股或發行紅股或本公司股本出現其他類似變動時，股票期權之行使價將須予以調整。

39. 股票期權計劃(續)

2007計劃(續)

截至2016年12月31日止年度授出的股票期權的公平值為港幣80,332,000元(每份港幣0.47元)，而截至2020年12月31日止年度本集團已確認其中的股票期權開支港幣5,695,000元(相當於人民幣5,065,000元)(2019年：人民幣12,604,000元)。

年內已行使的14,928,800份股票期權導致發行14,928,800股本公司普通股及新股本港幣39,629,000元(相當於人民幣35,573,000元)(未扣除任何發行費用)，進一步詳情載於財務報表附註38。

新計劃

於2019年1月29日，本公司採納一項新股票期權計劃(「新計劃」)，旨在加強本公司對合資格參與者的持續承諾，以及努力實踐本公司之目標。於2019年2月8日，本公司根據新計劃向本集團內合資格參與者授予合共265,950,000份股票期權。股票期權行使價為每股股份港幣3.99元。獲授予的股票期權的三分之一於2019年2月8日起計兩年內歸屬，獲授予的股票期權的三分之一將於2019年2月8日起計三年內歸屬，而餘下獲授予的股票期權的三分之一將於2019年2月8日起計四年內歸屬。於股票期權歸屬後直至2026年2月7日均可行使。

於2019年9月9日，本公司根據新計劃向本集團內合資格參與者授予合共9,000,000份股票期權。該等股票期權行使價為每股股份港幣4.58元。獲授予的股票期權的三分之一將於2019年9月9日起計兩年內歸屬，獲授予的股票期權的三分之一將於9月9日起計三年內歸屬，而餘下獲授予的股票期權的三分之一將於9月9日起計四年內歸屬。一經歸屬，股份期權將可予行使，直至2026年9月8日。

根據新計劃之規定，董事會有權自新計劃採納日期後10年內任何時間全權決定授予參與者一定數量的期權的權利。參與者，即期權授予的對象，包括任何本集團成員公司中現任的執行或非執行董事、任何集團成員公司中的高級管理人員、關鍵技術及專業人員、經理及員工，但不包括本公司的任何獨立非執行董事。

在任何時候根據新計劃和本公司其他股票期權計劃授予的所有期權在行權時發行的股票數量的總和不得超過本公司當時已發行股本的10%。

39. 股票期權計劃(續)

新計劃(續)

除非在股東大會上獲得股東的批准，在任何12個月期間，如果任何一位參與者根據新計劃和本公司其他股票期權計劃授予的期權獲授予及將授予的所有股票期權(包括已行權、已註銷及尚未行權的期權)全部行權後所發行及將要發行的股票數量的總和超過了本公司任何時間內已發行股本的1%，則參與者不應該再被授予期權。在接受期權授予後，被授予以承諾在本公司的要求下向本公司支付相等於港幣1元面值的金額(以接受期權授予當天為基準日)作為接受股票期權授予的代價。

股票期權並無賦予持有人享有股息或於股東大會上投票之權利。

年內根據新計劃尚未行使之股票期權如下：

	2020年		2019年	
	每股加權 平均行使價 港幣	股票期權數量	每股加權 平均行使價 港幣	股票期權數量
於1月1日	4.01	269,100,000	-	-
年內授出	-	-	4.01	274,950,000
年內失效	3.99	(6,750,000)	3.99	(5,850,000)
於12月31日	4.01	262,350,000	4.01	269,100,000

於報告期末，根據新計劃尚未行使之股票期權的行使價及行使期間如下：

2020年

股票期權數量	每股行使價* 港幣	行使期間
84,444,000	3.99	2021年2月8日至2026年2月7日
84,444,000	3.99	2022年2月8日至2026年2月7日
84,462,000	3.99	2023年2月8日至2026年2月7日
3,000,000	4.58	2021年9月9日至2026年9月8日
3,000,000	4.58	2022年9月9日至2026年9月8日
3,000,000	4.58	2023年9月9日至2026年9月8日
262,350,000		

財務報表附註

2020年12月31日

39. 股票期權計劃(續)

新計劃(續)

2019年

股票期權數量	每股行使價* 港幣	行使期間
86,694,000	3.99	2021年2月8日至2026年2月7日
86,694,000	3.99	2022年2月8日至2026年2月7日
86,712,000	3.99	2023年2月8日至2026年2月7日
3,000,000	4.58	2021年9月9日至2026年9月8日
3,000,000	4.58	2022年9月9日至2026年9月8日
3,000,000	4.58	2023年9月9日至2026年9月8日
269,100,000		

* 倘進行供股或發行紅股或本公司股本出現其他類似變動時，股票期權之行使價將須予以調整。

截至2019年12月31日止年度授出的股票期權的公平值為港幣257,594,000元，而截至2020年12月31日止年度本集團已確認其中的股票期權開支港幣93,020,000元(相當於人民幣82,721,000元)(2019年：人民幣71,412,000元)。

截至2019年12月31日止年度授出的股票期權的公平值經考慮授出股票期權時的條款及條件利用二項式期權定價模式於授出日期估計。下表載列所用模式的輸入值：

股息率(%)	4.80-5.26
預期波幅(%)	37.65-41.15
歷史波幅(%)	37.65-41.15
無風險利率(%)	1.15-1.63
股票期權的合約年期(年)	7.00
行使倍數(倍)	1.5-∞
每股加權平均股價(港幣)	3.99-4.58

股票期權的預計年期按加權平均歸屬期及合約期計算。預期波幅反映歷史波幅代表未來趨勢的假設，有關假設未必一定是實際結果。

計量公平值時並無計入其他已授出股票期權的特徵。

於報告期末，本公司根據2007計劃有尚未行使之股票期權73,169,200份及根據新計劃有尚未行使之股票期權262,350,000份。倘尚未行使之股票期權獲悉數行使，根據本公司現時之資本架構，將會導致本公司額外發行335,519,200股普通股，而新增股本為港幣1,212,766,000元(相當於人民幣1,078,494,000元)(未扣除發行費用)。

40. 儲備

本集團於本年度及過往年度的儲備金額及其變動呈報於本財務報表第172至173頁之合併權益變動表。

資本儲備

資本儲備指本公司子公司之股東作出的額外注資，以及在收購一家非全資子公司的額外股權後，收購成本與所收購非控制權益兩者之差額。

中國法定盈餘公積

自保留利潤轉撥至法定盈餘公積乃根據中國相關規則及法規以及本集團在中國大陸成立的子公司的公司章程作出，並經由有關子公司的董事會批准。

法定盈餘公積可用作抵補過往年度虧損（如有），亦可按權益持有人現時的持股比例轉換為股本，惟於有關轉換後的結餘不得少於其註冊資本的25%。

資產重估儲備

因用途由業主自用物業轉為投資物業而產生的資產重估儲備以公平值列賬。

股票期權儲備

股票期權儲備包括已授出且有待行使的股票期權的公平值，進一步闡釋見財務報表附註2.4有關股份支付的會計政策。該金額將於相關期權獲行使時撥入股本，或如相關期權屆滿或失效，則轉撥至保留利潤。

對沖儲備

對沖儲備是指與淨投資對沖及現金流對沖相關的儲備。

財務報表附註

2020年12月31日

41. 擁有重大非控制權益之非全資子公司

本集團擁有重大非控制權益之子公司的詳情載列如下：

	南京潤茂 人民幣千元	蘇州安茂 人民幣千元	
2020年			
非控制權益持有的股權百分比	72.50%	73.50%	
分配至非控制權益的年內(虧損)/利潤	(16,017)	205,829	
宣派予非控制權益的股息	-	110,250	
於報告日期非控制權益的累計結餘	2,102,226	3,530,703	
	南京潤茂 人民幣千元	蘇州安茂 人民幣千元	金茂酒店集團 人民幣千元
2019年			
非控制權益持有的股權百分比	72.50%	73.50%	33.23%
分配至非控制權益的年內(虧損)/利潤	(31,777)	162,170	81,864
宣派予非控制權益的股息	-	-	173,758
於報告日期非控制權益的累計結餘	2,118,243	3,435,124	1,766,603

41. 擁有重大非控制權益之非全資子公司(續)

下表載列上述子公司的財務資料概要。所披露金額為於任何公司間對銷前金額：

	南京潤茂 人民幣千元	蘇州安茂 人民幣千元	
2020年			
收入	3,810	5,069,754	
開支總額	(25,902)	(4,789,714)	
年內(虧損)/利潤	(22,092)	280,040	
本年全面(虧損)/收益總額	(22,092)	280,040	
流動資產	7,064,879	7,464,164	
非流動資產	3,317,757	260	
流動負債	(6,862,139)	(2,289,781)	
非流動負債	(623,835)	(363,081)	
經營活動(所用)/所得的現金流淨額	(326,960)	2,785,909	
投資活動所用的現金流淨額	(185)	(1,800,000)	
籌資活動(所用)/所得的現金流淨額	(362,861)	(793,012)	
現金和現金等價物(減少)/增加淨額	(690,006)	192,897	
	南京潤茂 人民幣千元	蘇州安茂 人民幣千元	金茂酒店集團 人民幣千元
2019年			
收入	1,983	1,629,011	2,473,670
開支總額	(45,814)	(1,408,372)	(2,227,315)
年內(虧損)/利潤	(43,831)	220,639	246,355
本年全面(虧損)/收益總額	(43,831)	220,639	153,223
流動資產	7,383,027	9,677,018	896,248
非流動資產	3,225,715	376	17,115,259
流動負債	(7,365,102)	(3,828,407)	(8,389,723)
非流動負債	(321,604)	(1,167,314)	(4,161,624)
經營活動所得的現金流淨額	4,621,579	3,733,050	620,182
投資活動所用的現金流淨額	(846)	(1,149,956)	(140,050)
籌資活動所用的現金流淨額	(3,491,358)	(2,470,689)	(533,885)
現金和現金等價物增加/(減少)淨額	1,129,375	112,405	(53,753)

財務報表附註

2020年12月31日

42. 並非受共同控制的業務合併

於截至2020年12月31日止年度業務合併主要包括收購數間物業開發公司及收購合營公司及聯營公司的額外權益(統稱為「2020被收購方」)。本公司董事認為年內所收購的該等子公司對本集團而言均不屬重大，因此該等子公司於收購日期的個別財務資料未作披露。

本集團於收購日期重新計量先前持作於合營公司或聯營公司的股權的公平值，並於截至2020年12月31日止年度的合併損益表下其他收入和收益中確認公平值收益人民幣1,307,456,000元(附註5)。

本集團已選擇將2020被收購方的非控制權益計量作非控制權益按比例分佔2020被收購方可識別淨資產。

2020被收購方於收購日期的可識別資產及負債的公平值如下：

	附註	人民幣千元
物業、廠房及設備	14	3,089
使用權資產	19(a)	6,831
無形資產	20	1,833
於聯營公司的投資		197,966
發展中物業	15	24,817,373
持作出售物業		468,612
遞延稅項資產	36	14,508
應收貿易賬款及票據		11,100
預付款項、其他應收款項及其他資產		1,081,192
預付稅項		858,604
現金和現金等價物		481,017
應付貿易賬款及票據		(462,382)
其他應付款項和應計款項		(7,928,932)
計息銀行貸款及其他借款	45	(12,179,396)
應付稅項		(57,549)
租賃負債	19(b), 45	(4,814)
遞延稅項負債	36	(738,975)
按公平值的可識別淨資產總額		6,570,077
非控制權益		(628,428)
於合併損益表下其他收入及收益確認的議價購買收益	5	(146,548)
		5,795,101
支付方式：		
現金*		4,289,225
先前於合營公司及聯營公司的投資持有股權的公平值		1,505,876
購買代價總額		5,795,101

* 本集團於2019年12月31日已預付人民幣2,303,775,000元之現金代價，於年內支付人民幣1,985,450,000元之現金代價。

42. 並非受共同控制的業務合併(續)

於收購日期其他應收款項的公平值為人民幣1,081,192,000元，相當於其總合約金額。於收購日期，概無合約現金流估計無法收回。

本集團就該等收購產生交易成本人民幣303,000元。該等交易成本已於合併損益表支銷並計入管理費用內。

本集團使用於收購日期餘下租賃付款的現值計量所收購租賃負債。使用權資產乃按相當於租賃負債的金額計量，並作出調整以反映相對於市場條款較優惠的租賃條款。

本集團於截至2020年12月31日止年度的合併損益表中確認議價購買收益約人民幣146,548,000元，董事認為，此主要是由於本集團能夠與獨立第三方洽商交易的協定條款，因為本集團在住宅物業、商用樓宇及酒店物業的物業開發及管理方面知名度高且經驗豐富，且具備充裕的備用資金持續開發項目。

就收購子公司的現金流分析如下：

	人民幣千元
現金代價	(1,985,450)
所收購現金及銀行結餘	481,017
計入投資活動所用現金流的現金和現金等價物流出淨額	(1,504,433)
計入經營活動所用現金流的收購交易成本	(303)
	(1,504,736)

自收購以來，2020被收購方於截至2020年12月31日止年度累計為本集團帶來人民幣8,088,518,000元收入及為合併利潤帶來人民幣493,417,000元的虧損。

倘上述業務合併於2020年年初進行，本集團持續經營業務於截至2020年12月31日止年度的收入及年內利潤應分別為人民幣61,347,684,000元及人民幣6,198,478,000元。

財務報表附註

2020年12月31日

42. 並非受共同控制的業務合併(續)

於截至2019年12月31日止年度業務合併主要包括收購數間物業開發公司及收購合營公司及聯營公司的額外權益(統稱為「2019被收購方」)。本公司董事認為年內所收購的該等子公司對本集團而言均不屬重大，因此該等子公司於收購日期的個別財務資料未作披露。

本集團於收購日期重新計量先前持作於合營公司或聯營公司的股權的公平值，並於截至2019年12月31日止年度的合併損益表下其他收入和收益中確認公平值收益人民幣346,240,000元(附註5)。

本集團已選擇將2019被收購方的非控制權益計量作非控制權益按比例分佔2019被收購方可識別淨資產。

2019被收購方於收購日期的可識別資產及負債的公平值如下：

	附註	人民幣千元
物業、廠房及設備	14	154,654
使用權資產	19(a)	20,690
無形資產	20	543
發展中物業	15	9,996,192
持作出售物業		11,527,779
遞延稅項資產	36	175,748
預付款項、其他應收款項及其他資產		4,995,758
預付稅項		681,468
受限制銀行結餘		5,705
現金和現金等價物		1,526,634
應付貿易賬款及票據		(431,963)
其他應付款項和應計款項		(17,108,997)
計息銀行貸款及其他借款	45	(6,680,625)
租賃負債	19(b), 45	(8,856)
遞延稅項負債	36	(440,671)
按公平值的可識別淨資產總額		4,414,059
非控制權益		(793,305)
於合併損益表下其他收入及收益確認的議價購買收益	5	(401,970)
		3,218,784
支付方式：		
現金		1,318,088
先前於合營公司及聯營公司的投資持有股權的公平值		1,900,696
購買代價總額		3,218,784

42. 並非受共同控制的業務合併(續)

於收購日期其他應收款項的公平值為人民幣4,995,758,000元，相當於其總合約金額。於收購日期，概無合約現金流預計無法收回。

本集團就該等收購產生交易成本人民幣1,206,000元。該等交易成本已於合併損益表支銷並計入管理費用內。

本集團使用於收購日期餘下租賃付款的現值計量所收購租賃負債。使用權資產乃按相當於租賃負債的金額計量，並作出調整以反映相對於市場條款較優惠的租賃條款。

本集團於截至2019年12月31日止年度的合併損益表中確認議價購買收益約人民幣401,970,000元，董事認為，此主要是由於本集團能夠與獨立第三方洽商交易的協定條款，因為本集團在住宅物業、商用樓宇及酒店物業的物業開發及管理方面知名度高且經驗豐富，且具備充裕的備用資金持續開發項目。

就收購子公司的現金流分析如下：

	人民幣千元
現金代價	(1,318,088)
所收購現金及銀行結存	1,526,634
計入投資活動所用現金流的現金和現金等價物流入淨額	208,546
計入經營活動所用現金流的收購交易成本	(1,206)
	207,340

自收購以來，2019被收購方於截至2019年12月31日止年度累計為本集團帶來人民幣7,211,925,000元收入及為合併利潤帶來人民幣177,996,000元的虧損。

倘上述業務合併於2019年年初進行，本集團持續經營業務於截至2019年12月31日止年度的收入及年內利潤應分別為人民幣45,294,875,000元及人民幣8,848,811,000元。

財務報表附註

2020年12月31日

43. 受共同控制的業務合併及重列

於2020年6月12日，本集團以人民幣6,850,000,000元的現金代價向中化資產管理有限公司（「中化資產管理」）收購武漢化資企業管理諮詢有限公司（「武漢化資」）100%的股權。武漢化資及其子公司主要在中國青島和天津從事房地產項目開發、建設及營運業務。中化資產管理為中化集團的全資子公司。由於本集團及上述所收購子公司均由中化集團共同控制，且該控制權並非為短暫性，上述收購事項被視為受共同控制的業務合併。本集團就該交易採納合併會計處理。

就截至2020年12月31日止年度受共同控制的業務合併應用合併會計處理對本集團於2019年12月31日的財務狀況及截至2019年12月31日止年度的業績的影響概述如下：

截至2019年12月31日止年度

	如原列 人民幣千元	受共同控制的 所收購子公司 人民幣千元	經重列 人民幣千元
收入	43,355,941	–	43,355,941
銷售成本	(30,591,198)	–	(30,591,198)
毛利	12,764,743	–	12,764,743
其他收入和收益	6,112,103	23,601	6,135,704
銷售和營銷開支	(1,314,262)	11,861	(1,302,401)
管理費用	(3,052,246)	(4,166)	(3,056,412)
其他費用及損失淨額	(6,916)	–	(6,916)
融資成本	(2,269,058)	(1,708)	(2,270,766)
分佔下列公司的利潤及虧損：			
合營公司	722,390	–	722,390
聯營公司	(132,653)	–	(132,653)
稅前利潤	12,824,101	29,588	12,853,689
所得稅費用	(4,194,983)	(47)	(4,195,030)
年度利潤	8,629,118	29,541	8,658,659
下列應佔部份：			
母公司所有者	6,452,210	29,541	6,481,751
非控制權益	2,176,908	–	2,176,908
	8,629,118		8,658,659

43. 受共同控制的業務合併及重列(續)

截至2019年12月31日止年度(續)

	如原列 人民幣千元	受共同控制的 所收購子公司 人民幣千元	經重列 人民幣千元
本年利潤	8,629,118	29,541	8,658,659
可重新分類至其後期間損益的其他全面虧損淨額， 扣除稅項	(885,555)	—	(885,555)
不會重新分類至其後期間損益的其他全面收益淨額， 扣除稅項	51,995	—	51,995
本年其他全面虧損，扣除稅項	(833,560)	—	(833,560)
本年全面收益總額	7,795,558	29,541	7,825,099
下列應佔本年全面收益總額：			
母公司所有者	5,686,345	29,541	5,715,886
非控制權益	2,109,213	—	2,109,213
本年全面收益總額	7,795,558	29,541	7,825,099

就受共同控制的業務合併應用合併會計法對本集團截至2019年12月31日止年度的每股基本及攤薄盈利的影響：

	每股基本盈利 人民幣千元	每股攤薄盈利 人民幣千元
如原列	55.38	55.13
因受共同控制的業務合併產生的調整	0.26	0.26
經重列	55.64	55.39

財務報表附註

2020年12月31日

43. 受共同控制的業務合併及重列(續)

於2019年12月31日

	如原列 人民幣千元	受共同控制 的所收購 子公司 人民幣千元	對銷 人民幣千元	經重列 人民幣千元
非流動資產	154,516,386	4,425,505	–	158,941,891
流動資產	171,632,141	4,307,396	(20)	175,939,517
資產總額	326,148,527	8,732,901	(20)	334,881,408
非流動負債	75,508,283	207,839	–	75,716,122
流動負債	164,782,063	1,948,889	(20)	166,730,932
負債總額	240,290,346	2,156,728	(20)	242,447,054
淨資產	85,858,181	6,576,173	–	92,434,354
股本	21,250,860	6,520,000	(6,520,000)	21,250,860
儲備	18,121,327	56,173	6,520,000	24,697,500
	39,372,187	6,576,173	–	45,948,360
非控制權益	46,485,994	–	–	46,485,994
權益總額	85,858,181	6,576,173	–	92,434,354

44. 出售子公司

於截至2020年12月31日及2019年12月31日止年度，本集團已失去對若干子公司的控制權。

	附註	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
所出售淨資產：			
物業、廠房及設備	14	4,347	1,034
無形資產	20	664	–
遞延稅項資產	36	30,770	23,371
現金和現金等價物		3,189,001	1,761,490
發展中物業	15	27,533,056	8,095,596
持作出售物業		–	1,112,315
預付款項、其他應收款項及其他資產		2,858,032	3,178,688
預付稅項		456,118	486,314
應付貿易賬款及票據		(1,108,363)	(591,881)
其他應付款項和應計款項		(22,667,510)	(6,925,100)
計息銀行貸款及其他借款	45	(4,877,100)	(4,384,363)
		5,419,015	2,757,464
非控制權益		(1,023,942)	(799,612)
		4,395,073	1,957,852
出售子公司的收益	5	1,543,156	1,018,026
		5,938,229	2,975,878
支付方式：			
現金		2,814,904	1,652,586
本集團保留權益的公平值		3,123,325	1,323,292
		5,938,229	2,975,878

就出售子公司的現金和現金等價物流出淨額分析如下：

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
現金代價	2,814,904	1,652,586
所出售現金和現金等價物	(3,189,001)	(1,761,490)
就出售子公司的現金和現金等價物流出淨額	(374,097)	(108,904)

財務報表附註

2020年12月31日

45. 合併現金流量表附註

(a) 主要非現金交易

於年內，本集團分別擁有使用權資產及租賃負債的非現金添置人民幣1,037,659,000元（包括分類為投資物業的金額人民幣869,941,000元）（2019年：人民幣169,143,000元，包括分類為投資物業的金額人民幣63,025,000元）及人民幣1,037,659,000元（2019年：人民幣169,143,000元）。

(b) 籌資活動產生的負債變動：

2020年

	銀行及 其他貸款 人民幣千元	應付非控制 股東及其他 人民幣千元	應付直接控股 公司款項 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元
於2020年1月1日（如原列）	96,036,136	12,754,794	-	195,609
就共同控制合併採納合併會計法的影響	535,550	-	-	-
於2020年1月1日（經重列）	96,571,686	12,754,794	-	195,609
融資現金流變動	(3,999,756)	2,117,986	(1,068,018)	(179,414)
匯兌變動	(2,295,948)	-	-	-
新租賃	-	-	-	1,037,659
利息開支	-	-	-	40,907
2019年末期股息	-	-	589,189	-
2020年中期股息	-	-	478,829	-
支付非控制股東的股息	-	407,459	-	-
收購子公司產生的增加（附註42）	12,179,396	-	-	4,814
出售子公司產生的減少（附註44）	(4,877,100)	-	-	-
於2020年12月31日	97,578,278	15,280,239	-	1,099,575

45. 合併現金流量表附註(續)

(b) 籌資活動產生的負債變動:(續)

2019年

	銀行及 其他貸款 人民幣千元 (經重列)	應付非控制 股東及其他 人民幣千元 (經重列)	應付直接控股 公司款項 人民幣千元 (經重列)	租賃負債 人民幣千元 (經重列)
於2019年1月1日(如原列)	87,972,658	15,855,878	-	96,004
就共同控制合併採納合併會計法 的影響	137,000	-	-	-
於2019年1月1日(經重列)	88,109,658	15,855,878	-	96,004
融資現金流變動	5,572,093	(4,032,700)	(954,950)	(85,824)
匯兌變動	593,673	-	-	-
新租賃	-	-	-	169,143
利息開支	-	-	-	7,430
2018年末期股息	-	-	507,871	-
2019年中期股息	-	-	447,079	-
支付非控股股東的股息	-	931,616	-	-
收購子公司產生的增加(附註42)	6,680,625	-	-	8,856
出售子公司產生的減少(附註44)	(4,384,363)	-	-	-
於2019年12月31日	96,571,686	12,754,794	-	195,609

(c) 租賃總現金流出:

計入現金流量表的租賃總現金流出如下:

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
計入經營活動內	32,646	14,205
計入籌資活動內	179,414	85,824
	212,060	100,029

財務報表附註

2020年12月31日

46. 或然負債

於報告期末，本集團已就本集團若干物業買家的按揭融資提供約人民幣30,337,792,000元（2019年：人民幣22,867,719,000元）的擔保。

47. 承擔

(a) 於報告期末，本集團有下列承擔：

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
已訂約但未提準備：		
發展中物業	43,470,487	35,374,827
發展中土地	5,042,970	2,313,463
物業、廠房及設備	290,252	4,438
對合營公司及聯營公司注資	5,555,316	5,332,714
	54,359,025	43,025,442

(b) 本集團有若干於2020年12月31日尚未開始的租賃合約。該等不可撤銷租賃合約的未來租賃付款為人民幣21,515,000元（於一年內到期）。

48. 關聯方交易

(a) 除於財務報表其他部分詳述的交易外，本集團於年內與關聯方進行下列重大交易：

	附註	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
同系子公司：			
租金收入*	(i)	243,433	229,996
物業管理費收入*	(i)	49,186	38,835
利息開支*	(ii)	258,831	116,745
利息收入*	(iii)	141,209	107,596
樓宇裝修服務收入	(i)	-	6,894
直接控股公司：			
租金開支	(i)	5,285	5,229
利息開支	(iv)	168,779	278,928
中間控股公司：			
租金收入*	(i)	88,569	84,568
物業管理費收入*	(i)	11,556	11,698
利息開支	(iv)	663,373	91,927
樓宇裝修服務收入	(i)	-	2,788
最終控股公司：			
租金收入*	(i)	7,910	7,910
利息開支	(iv)	882	389
合營公司：			
利息收入	(v)	1,777,867	1,630,392
利息開支	(iv)	209,897	67,089
顧問服務費用	(i)	236,305	237,566
租金收入	(i)	2,747	3,793
物業管理費收入	(i)	87,096	91,998
樓宇裝修服務收入	(i)	401,921	266,404
顧問費收入	(i)	44,431	33,258
聯營公司：			
利息收入	(v)	799,266	747,936
利息開支	(iv)	139,669	5,745
物業管理費收入	(i)	65,245	47,921
樓宇裝修服務收入	(i)	410,688	245,830
顧問費收入	(i)	69,115	60,538
本集團最終控股公司的聯營公司：			
租金收入	(i)	8,161	8,155
物業管理費收入	(i)	656	34
主要股東：			
利息收入*	(iii)	88,814	30,042
利息開支	(iv)	18,595	46,487

財務報表附註

2020年12月31日

48. 關聯方交易(續)

(a) (續)

附註：

- (i) 該等交易乃根據所涉訂約方互相協定的條款及條件進行。
 - (ii) 利息開支按年利率介乎2.70%至5.00%(2019年：3.21%至7.00%)計息。
 - (iii) 利息收入按年利率介乎2.18%至3.15%(2019年：0.35%至3.15%)釐定。
 - (iv) 利息開支按年利率介乎2.00%至5.10%(2019年：1.50%至9.00%)計息。
 - (v) 利息收入按年利率介乎1.93%至13.88%(2019年：2.18%至2.75%)釐定。
- * 該等關聯方交易的若干部分亦構成上市規則第14A章所界定的持續關連交易。

(b) 本集團主要管理人員的報酬

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
短期僱員福利	46,290	60,912
離職後福利	2,490	3,154
以股權結算的股票期權開支	6,808	6,162
支付予主要管理人員的報酬總額	55,588	70,228

董事及最高行政人員酬金的其他詳情載於財務報表附註9。

(c) 與其他國有企業的交易及結餘

本集團間接受中國政府控制，並在受中國政府通過不同機關、聯屬組織或其他機構直接或間接擁有或控制的企業(統稱「國有企業」)支配的經濟環境下經營。年內，本集團與其他國有企業進行交易，包括但不限於借貸、存款、銷售已開發物業、提供物業租賃及管理服務，以及提供分包服務。本公司董事認為，雖然本集團及該等其他國有企業最終受中國政府控制或擁有，但與其他國有企業所進行的此等交易均為日常業務過程中進行的活動，故未受重大或不必要的影響。本集團亦就其產品及服務制定定價政策，而該等定價政策並非取決於客戶是否為國有企業。

49. 按類型劃分的金融工具

於報告期末，各類金融工具的賬面值如下：

	2020年			2019年				
	按公平值計入損益的 金融資產			按公平值計入損益的 金融資產				
	於初始 確認時指定 人民幣千元	按攤銷成本 列賬的 金融資產		於初始 確認時指定 人民幣千元 (經重列)	強制按此 指定 人民幣千元 (經重列)	按攤銷成本 列賬的 金融資產		總計 人民幣千元 (經重列)
		總計 人民幣千元	總計 人民幣千元			總計 人民幣千元 (經重列)	總計 人民幣千元 (經重列)	
金融資產								
應收貿易賬款	-	446,776	446,776	-	-	1,445,864	1,445,864	
計入預付款項、其他應收款項及 其他資產的金融資產	-	22,385,371	22,385,371	-	-	21,881,126	21,881,126	
應收關聯方款項	-	42,559,471	42,559,471	-	-	46,522,725	46,522,725	
應收非控制股東款項	-	866,814	866,814	-	-	1,069,839	1,069,839	
其他金融資產	647,716	-	647,716	96,351	230,000	-	326,351	
長期定期存款	-	-	-	-	-	3,300,000	3,300,000	
受限制銀行結餘	-	8,622,174	8,622,174	-	-	7,510,751	7,510,751	
現金和現金等價物	-	43,455,580	43,455,580	-	-	17,945,788	17,945,788	
	647,716	118,336,186	118,983,902	96,351	230,000	99,676,093	100,002,444	

	2020年			2019年		
	按公平值計入 損益的 金融負債－ 持作買賣 人民幣千元			按公平值計入 損益的 金融負債－ 持作買賣 人民幣千元 (經重列)		
	持作買賣 人民幣千元	按攤銷成本 列賬的 金融負債		持作買賣 人民幣千元 (經重列)	按攤銷成本 列賬的 金融負債	總計 人民幣千元 (經重列)
		總計 人民幣千元	總計 人民幣千元			
金融負債						
應付貿易賬款及票據	-	21,906,848	21,906,848	-	19,086,939	19,086,939
計入其他應付款項和應計款項的 金融負債	-	21,823,485	21,823,485	-	16,536,792	16,536,792
衍生金融工具	95,792	-	95,792	53,124	-	53,124
應付關聯方款項	-	49,189,933	49,189,933	-	31,903,445	31,903,445
計息銀行貸款及其他借款	-	97,578,278	97,578,278	-	96,571,686	96,571,686
租賃負債	-	1,099,575	1,099,575	-	195,609	195,609
長期應付款項	-	71,996	71,996	-	70,000	70,000
	95,792	191,670,115	191,765,907	53,124	164,364,471	164,417,595

財務報表附註

2020年12月31日

50. 金融工具的公平值及公平值架構

本集團金融工具(除賬面值與公平值合理相若者外)的賬面值及公平值如下：

	賬面值		公平值	
	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
金融資產				
其他金融資產	647,716	326,351	647,716	326,351
金融負債				
衍生金融工具	95,792	53,124	95,792	53,124
計息銀行貸款及其他借款	97,578,278	96,571,686	98,961,766	97,874,652

管理層已評估現金和現金等價物、受限制銀行結餘、應收貿易賬款、計入預付款項、其他應收款項及其他資產的金融資產、應付貿易賬款及票據、計入其他應付款項和應計款項的金融負債與應收／應付關聯方款項的公平值與其賬面值大致相若，原因是此等工具將於短期內到期。

本集團的財務部負責釐定金融工具有關公平值計量的政策及程序。

除被迫或清盤出售外，金融資產和負債的公平值是由自願訂約方之間進行現有交易中可交換的金額。以下方法及假設已用於估計公平值：

計息銀行貸款，長期定期存款及其他借款的(票據和境外公司債券除外)公平值已透過將按相若條款、信貸風險及剩餘到期期限以現可就工具提供的折現率折現預計未來現金流計算。票據和境內公司債券的公平值按所報市價計算。於2020年12月31日，本集團本身就計息銀行貸款及其他借款的不履約風險所導致的公平值變動被評定為不重大。

50. 金融工具的公平值及公平值架構(續)

計入其他金融資產的指定按公平值計入損益的非上市股本投資的公平值乃按市場基準估值方法作出估計，其基於沒有可觀察市價或市值租金的假設作出。估值需要董事根據行業、規模、槓桿比率及策略釐定可資比較的公眾公司(同業)，並就各獲識別的可資比較公司計算一個合適的價格倍數，如企業價值／息稅折舊攤銷前利潤的比率(「EV/EBITDA」)及市盈率(「P/E」)。該倍數乃按可資比較公司的企業價值除以一項盈利指標計算。該買賣倍數隨即按不同考慮折現，如流動性不足及可資比較公司之間的規模差距(基於特定公司的事實及情況)。經折現的倍數應用於該等非上市股本投資相應的盈利指標，以計量公平值。董事認為，因估值方法導致的估計公平值(計入合併財務狀況表)及公平值相關變動(計入損益)為合理，且於報告期末為最適當的價值。

本集團投資於非上市投資，即位於中國大陸的銀行發行的財富管理產品。本集團已使用折現現金流估值模型，按條款及風險相似的工具的市場利率，估計該等非上市投資的公平值。

本集團與交易對手(主要是具良好信貸評級的金融機構)訂立衍生金融工具。衍生金融工具利用現值計算或類似計算計量。有關模型載入多個市場可觀察輸入數據，包括交易對手信貸質素、外匯即期以及遠期利率及利率曲線。

公平值架構

下表載列本集團金融工具的公平值計量架構：

按公平值計量的資產：

使用重大可觀察輸入數據的公平值計量(第二級)

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
其他金融資產	647,716	326,351

於2020年12月31日，本集團概無資產被分類為第一級或第三級(2019年：無)。

財務報表附註

2020年12月31日

50. 金融工具的公平值及公平值架構(續)

公平值架構(續)

按公平值計量的負債：

使用重大可觀察輸入數據的公平值計量(第二級)

於2020年12月31日

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
衍生金融工具	95,792	53,124

年內，第一級與第二級之間並無公平值計量的轉撥，亦無就金融資產及金融負債轉撥至或轉撥自第三級公平值計量(2019年：無)。

已披露公平值的資產：

於2019年及2020年12月31日，本集團的金融資產賬面值於財務狀況表中按公平值計量，或與公平值相若。

已披露公平值的負債：

於2020年12月31日

	使用以下輸入數據的公平值計量			總計 人民幣千元
	活躍市場報價 (第一級) 人民幣千元	重大可觀察 輸入數據 (第二級) 人民幣千元	重大不可觀察 輸入數據 (第三級) 人民幣千元	
計息銀行貸款及其他借款	26,904,404	72,057,362	-	98,961,766

於2019年12月31日

	使用以下輸入數據的公平值計量			總計 人民幣千元 (經重列)
	活躍市場報價 (第一級) 人民幣千元 (經重列)	重大可觀察 輸入數據 (第二級) 人民幣千元 (經重列)	重大不可觀察 輸入數據 (第三級) 人民幣千元 (經重列)	
計息銀行貸款及其他借款	27,584,520	70,290,132	-	97,874,652

51. 財務風險管理目標及政策

本集團的主要金融工具(除衍生工具以外)包括銀行貸款及其他借款，以及現金及短期存款。該等金融工具旨在為本集團的業務籌集資金。本集團有多種其他金融資產和負債，如應收貿易賬款及應付貿易賬款，乃直接產生自經營業務。

本集團亦訂立衍生金融工具(包括遠期貨幣合約及利率掉期)，旨在管理因本集團境外經營淨投資業務的外匯風險，及管理因本集團經營及其融資來源的利率及貨幣風險。

本集團的金融工具所產生的主要風險為利率風險、外匯風險、信貸風險及流動資金風險。董事會負責檢討及同意各有關風險的管理政策，現概述如下。本集團有關衍生工具的會計政策載於財務報表附註2.4。

利率風險

本集團所承受市場利率變動風險，主要涉及本集團按浮動利率計息的長期債務責任。

下表列示在所有其他可變因素保持不變的情況下，利率的合理可能變動(受浮息借款的影響)對本集團稅前利潤的影響。

	基點上調/(下調)	稅前利潤 增加/(減少) 人民幣千元
2020年12月31日		
人民幣	25	(33,450)
美元	25	(13,545)
港幣	25	(15,231)
人民幣	(25)	33,450
美元	(25)	13,545
港幣	(25)	15,231
2019年12月31日		
人民幣	25	(47,449)
美元	25	(10,858)
港幣	25	(25,445)
人民幣	(25)	47,449
美元	(25)	10,858
港幣	(25)	25,445

以上的敏感度分析乃假設利率變動已於年末時發生而釐定，並已計入於該日存在的銀行貸款及其他借款所面臨的利率風險。估計百分比上調或下調指管理層對直至下一個報告期間結束止年度利率的可能合理變動的評估。

51. 財務風險管理目標及政策(續)

外匯風險

本集團全部收入及絕大部分經營開支均以人民幣計值，而人民幣現為不可自由兌換的貨幣。中國政府就人民幣與外幣的兌換實施管制，並在若干情況下，管制貨幣匯出中國大陸。若無法取得足夠的外幣，可能會限制本集團的中國子公司匯出外幣以向本集團支付股息或其他金額的能力。

根據現行中國外匯規例，若符合若干程序規定，往來賬項目(包括股息、貿易及服務相關外匯交易)可以外幣作出付款，而無須獲中國國家外匯管理局事先批准。然而，若要將人民幣兌換為外幣並匯出中國大陸以支付資本賬項目，例如償還外幣計值的銀行貸款，則須獲適當的中國政府當局批准。

目前，本集團的中國子公司可購入外幣以結算往來賬交易(包括向本公司支付股息)，而無須獲中國國家外匯管理局事先批准。本集團的中國子公司亦可在其往來賬保留外幣，以應付外幣負債或支付股息。由於資本賬外幣交易仍受限制，且須獲中國國家外匯管理局批准，這或會影響本集團子公司通過債務或股本融資(包括向本集團獲取貸款或注資的能力)取得所需外幣。

本集團的金融資產和負債並無面臨外匯風險，但以美元和港幣計值的若干短期存款及計息借款除外。人民幣兌外幣匯率的任何波動可能會影響本集團的經營業績。本集團訂立衍生金融工具以降低借款導致的外匯風險。

本集團訂立現金流對沖的衍生金融工具以降低財務報表附註33所詳述的外匯風險。本集團的政策是洽商對沖衍生工具的條款以配合對沖項目的條款，藉以實現對沖效益最大化。本集團將定期檢討經濟狀況及其外匯風險架構，並會於日後有需要時考慮其他合適的對沖措施。

51. 財務風險管理目標及政策(續)

外匯風險(續)

下表列示於報告期末港幣兌美元匯率的合理可能變動對本集團截至2020年及2019年12月31日止年度利潤的敏感度分析。

美元匯率上升/(下降)	年度利潤 增加/(減少) 2020年 人民幣千元	年度利潤 增加/(減少) 2019年 人民幣千元
+1%	(208,719)	(164,331)
-1%	208,719	164,331

下表列示於報告期末人民幣兌美元匯率的合理可能變動對本集團截至2020年及2019年12月31日止年度利潤的敏感度分析。

美元匯率上升/(下降)	年度利潤 增加/(減少) 2020年 人民幣千元	年度利潤 增加/(減少) 2019年 人民幣千元
+5%	3,773	979
-5%	(3,773)	(979)

財務報表附註

2020年12月31日

51. 財務風險管理目標及政策(續)

信貸風險

最高風險及年末階段分類

下表列示於12月31日，基於本集團信貸政策的信貸質素及面臨的最高風險(主要基於過往到期資料，除非有其他毋須花費不必要成本或精力的可用資料)及年末階段分類。呈列的金額為金融資產的賬面總值及金融擔保合約面臨的信貸風險。

於2020年12月31日

	12個月預期 信貸虧損		整個存續期間預期信貸虧損		總計 人民幣千元
	第一階段 人民幣千元	第二階段 人民幣千元	第三階段 人民幣千元	簡化方法 人民幣千元	
合約資產*	-	-	-	789,328	789,328
應收貿易賬款*	-	-	-	468,391	468,391
計入預付款項、其他應收款項及 其他資產的金融資產					
— 正常**	22,385,371	-	-	-	22,385,371
應收非控制股東款項	866,814	-	-	-	866,814
應收關聯方款項	37,746,335	6,124,316	-	-	43,870,651
其他金融資產	647,716	-	-	-	647,716
受限制銀行結餘					
— 未逾期	8,622,174	-	-	-	8,622,174
現金和現金等價物					
— 未逾期	43,455,580	-	-	-	43,455,580
	113,723,990	6,124,316	-	1,257,719	121,106,025

51. 財務風險管理目標及政策(續)

信貸風險(續)

於2019年12月31日

	12個月預期 信貸虧損		整個存續期間預期信貸虧損		總計 人民幣千元 (經重列)
	第一階段	第二階段	第三階段	簡化方法	
	人民幣千元 (經重列)	人民幣千元 (經重列)	人民幣千元 (經重列)	人民幣千元 (經重列)	
合約資產*	-	-	-	267,009	267,009
應收貿易賬款*	-	-	-	1,462,059	1,462,059
計入預付款項、其他應收款項及 其他資產的金融資產					
— 正常**	21,881,126	-	-	-	21,881,126
應收非控制股東款項	1,069,839	-	-	-	1,069,839
應收關聯方款項	46,522,725	-	-	-	46,522,725
其他金融資產	326,351	-	-	-	326,351
長期定期存款					
— 未逾期	3,300,000	-	-	-	3,300,000
受限制銀行結餘					
— 未逾期	7,510,751	-	-	-	7,510,751
現金和現金等價物					
— 未逾期	17,945,788	-	-	-	17,945,788
	98,556,580	-	-	1,729,068	100,285,648

* 就本集團應用簡化方法作減值的應收貿易賬款及合約資產而言，資料乃基於財務報表附註24及附註26所分別披露的壞賬矩陣。

** 倘計入預付款項、其他應收款項及其他資產的金融資產並未逾期且概無資料顯示該等金融資產的信貸風險自初始確認以來顯著增加，則其信用質素被認作「正常」。否則，該等金融資產的信貸質素被認作「存疑」。

有關本集團自應收貿易賬款及合約資產產生的信貸風險的進一步定量數據於財務報表附註24及附註26披露。

流動資金風險

由於本集團的業務屬資本密集性質，故此，本集團確保維持充裕的現金和信貸額度，以應付其流動資金需要。本集團的目標是通過利用銀行貸款、租賃負債及其他計息貸款，在資金延續性與靈活性之間維持平衡。董事認為，大部分於一年內到期的借款均可獲續期，本集團預期將有足夠資金來源以應付其資金需要，並且管理流動資金狀況。

財務報表附註

2020年12月31日

51. 財務風險管理目標及政策(續)

流動資金風險(續)

於報告期末，本集團金融負債的到期日如下，乃基於訂約未折現的付款金額呈列：

	2020年				
	於1年內到期 或按要求償還 人民幣千元	1年以上 但少於2年 人民幣千元	2年以上 但少於5年 人民幣千元	5年以上 人民幣千元	總計 人民幣千元
計息銀行貸款及其他借款	29,806,622	25,879,513	31,552,240	15,904,747	103,143,122
租賃負債	187,146	147,070	324,450	881,494	1,540,160
應付貿易賬款及票據	21,906,848	-	-	-	21,906,848
其他應付款項	21,823,484	-	-	-	21,823,484
衍生金融工具	10,403	-	85,389	-	95,792
應付關聯方款項	38,135,983	9,918,013	1,135,937	-	49,189,933
長期應付款項	22,549	19,211	36,422	2,000	80,182
	111,893,035	35,963,807	33,134,438	16,788,241	197,779,521

	2019年				
	於1年內到期 或按要求償還 人民幣千元 (經重列)	1年以上 但少於2年 人民幣千元 (經重列)	2年以上 但少於5年 人民幣千元 (經重列)	5年以上 人民幣千元 (經重列)	總計 人民幣千元 (經重列)
計息銀行貸款及其他借款	31,835,468	21,090,233	38,204,185	14,855,638	105,985,524
租賃負債	91,418	54,688	43,431	70,876	260,413
應付貿易賬款及票據	19,086,939	-	-	-	19,086,939
其他應付款項	16,536,792	-	-	-	16,536,792
衍生金融工具	18,133	8,349	26,642	-	53,124
應付關聯方款項	31,903,445	-	-	-	31,903,445
長期應付款項	11,305	17,211	51,633	-	80,149
	99,483,500	21,170,481	38,325,891	14,926,514	173,906,386

51. 財務風險管理目標及政策(續)

資本管理

本集團資本管理的主要目標是為保障本集團持續經營的能力，藉此繼續為股東提供回報及為其他利益人士提供利益，並通過將產品及服務定價在相等風險程度上，充分回報股東。

本集團管理資本架構，並依經濟條件的變動及相關資產的風險特性對其作出調整。本集團或會藉調整派付予股東的股息、發行新股份或銷售資產減輕債務以維持或調整資本架構。本集團並無任何外界施加的資本規定。截至2020年12月31日及2019年12月31日止年度內，資本管理目標、政策或程序並無改變。

本集團按淨債務與調整後資本比率的基準監控資本，該比率按淨債務除以調整後資本計算。淨債務按計息銀行貸款及其他借款總額(如財務狀況表所示)減現金和現金等價物、受限制銀行結餘及若干按公平值計入損益的金融資產計算。調整後資本包括權益各組成部分(包括非控制權益)和本公司應付直接控股公司款項。本集團旨在維持合理的淨債務與調整後資本比率。於各報告期末的淨債務與調整後資本比率如下：

	附註	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元 (經重列)
計息銀行貸款及其他借款	34	97,578,278	96,571,686
減：現金和現金等價物、受限制銀行結餘及若干其他金融資產		(52,578,801)	(25,457,616)
淨債務		44,999,477	71,114,070
權益總額		101,827,082	92,434,354
加：本公司應付直接控股公司款項		8,828,531	10,065,072
調整後資本		110,655,613	102,499,426
淨債務與調整後資本比率		40.7%	69.4%

52. 報告期後事件

於2021年2月8日，方興光耀有限公司(一間本公司的全資子公司)完成發行本金總額為500,000,000美元(相當於人民幣3,233,900,000元)的次級擔保永久資本證券。證券賦予按分派率每年6.00%收取分派的權利，須於2021年8月8日開始每半年支付。發行人可按其絕對酌情權選擇根據證券條款押後分派。

財務報表附註

2020年12月31日

53. 比較金額

誠如財務報表附註2.1及附註43進一步闡述，由於年內受共同控制的業務合併，合併財務報表的比較金額已重列。

54. 本公司財務狀況表

有關本公司於報告期末的財務狀況表的資料如下：

	2020年 人民幣千元	2019年 人民幣千元
非流動資產		
物業、廠房及設備	103	112
使用權資產	—	212
於子公司的投資	38,410,585	24,199,756
非流動資產總額	38,410,688	24,200,080
流動資產		
應收子公司款項	51,068,672	63,569,478
預付款項、其他應收款項及其他資產	598,931	851,866
應收關聯方款項	1,350	1,392
現金和現金等價物	2,669,304	1,654,390
流動資產總額	54,338,257	66,077,126
流動負債		
其他應付款項和應計款項	360,357	352,861
應付關聯方款項	12,743,427	11,481,289
計息銀行貸款及其他借款	12,925,194	9,701,731
租賃負債	—	180
流動負債總額	26,028,978	21,536,061
流動資產淨額	28,309,279	44,541,065
總資產減流動負債	66,719,967	68,741,145
非流動負債		
應付子公司款項	30,873,361	33,461,753
計息銀行貸款及其他借款	8,556,430	11,948,399
其他金融負債	64,319	34,991
非流動負債總額	39,494,110	45,445,143
淨資產	27,225,857	23,296,002
權益		
股本	26,132,248	21,250,860
儲備(附註)	1,093,609	2,045,142
權益總額	27,225,857	23,296,002

李從瑞
董事

江南
董事

54. 本公司財務狀況表(續)

附註：

本公司儲備概要如下：

	匯兌波動儲備 人民幣千元	對沖儲備 人民幣千元	股票期權儲備 人民幣千元	保留利潤 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2018年12月31日及2019年1月1日	(147,008)	(32,794)	51,687	1,428,112	1,299,997
已宣派2018年末期股息	-	-	-	(1,018,798)	(1,018,798)
已宣派2019年中期股息	-	-	-	(1,273,730)	(1,273,730)
年內全面收益總額	547,355	(2,197)	-	2,428,728	2,973,886
以股份結算的股票期權安排	-	-	84,016	-	84,016
行使股票期權	-	-	(20,229)	-	(20,229)
股票期權失效時轉撥股票期權儲備	-	-	(2,545)	2,545	-
於2019年12月31日及2020年1月1日	400,347	(34,991)	112,929	1,566,857	2,045,142
已宣派2019年末期股息	-	-	-	(1,181,924)	(1,181,924)
已宣派2020年中期股息	-	-	-	(1,364,184)	(1,364,184)
年內全面收益總額	(1,683,559)	(29,328)	-	3,225,821	1,512,934
以股份結算的股票期權安排	-	-	87,786	-	87,786
行使股票期權	-	-	(6,145)	-	(6,145)
股票期權失效時轉撥股票期權儲備	-	-	(7,603)	7,603	-
於2020年12月31日	(1,283,212)	(64,319)	186,967	2,254,173	1,093,609

股票期權儲備包括已授出且有待行使的股票期權的公平值，進一步闡釋見財務報表附註2.4有關股份支付的會計政策。該金額將於相關期權獲行使時撥入股本，或如相關期權屆滿或失效，則轉撥至保留利潤。

55. 財務報表之批准

財務報表於2021年3月23日經董事會批准並授權刊行。

五年財務資料

2020年12月31日

I. 主要損益表數據

	2016年 人民幣千元 (經重列)	2017年 人民幣千元 (經重列)	2018年 人民幣千元 (經重列)	2019年 人民幣千元 (經重列)	2020年 人民幣千元
業績					
收入	27,304,073	31,074,845	38,732,667	43,355,941	60,053,878
銷售成本	(17,099,317)	(21,034,199)	(24,194,452)	(30,591,198)	(47,939,514)
毛利	10,204,756	10,040,646	14,538,215	12,764,743	12,114,364
其他收入和收益	1,498,030	4,020,323	2,878,286	6,135,704	8,698,685
銷售和營銷開支	(804,573)	(977,448)	(1,083,018)	(1,302,401)	(1,600,582)
管理費用	(1,561,732)	(2,143,024)	(2,418,344)	(3,056,412)	(3,529,395)
其他費用及損失淨額	(239,813)	(323,952)	(36,146)	(6,916)	(4,381,312)
融資成本	(728,662)	(1,692,438)	(2,420,573)	(2,270,766)	(2,726,978)
分佔下列公司的利潤及虧損：					
合營公司	(43,748)	30,358	363,035	722,390	371,098
聯營公司	(28,459)	31,622	10,749	(132,653)	698,297
稅前利潤	8,295,799	8,986,087	11,832,204	12,853,689	9,644,177
所得稅費用	(3,718,366)	(3,723,757)	(4,387,483)	(4,195,030)	(3,449,056)
年度利潤	4,577,433	5,262,330	7,444,721	8,658,659	6,195,121
下列應佔部份：					
母公司所有者	2,539,266	4,089,840	5,278,885	6,481,751	3,880,986
非控制權益	2,038,167	1,172,490	2,165,836	2,176,908	2,314,135
	4,577,433	5,262,330	7,444,721	8,658,659	6,195,121

II. 主要財務狀況數據

	2016年 人民幣千元 (經重列)	2017年 人民幣千元 (經重列)	2018年 人民幣千元 (經重列)	2019年 人民幣千元 (經重列)	2020年 人民幣千元
非流動資產總額	80,621,263	110,265,307	126,785,854	158,941,891	162,530,406
流動資產總額	92,807,860	118,462,916	152,031,998	175,939,517	225,225,768
資產總額	173,429,123	228,728,223	278,817,852	334,881,408	387,756,174
流動負債總額	71,383,520	107,122,016	122,576,765	166,730,932	197,079,975
非流動負債總額	39,777,772	48,526,616	71,369,917	75,716,122	88,849,117
負債總額	111,161,292	155,648,632	193,946,682	242,447,054	285,929,092
下列應佔部份：					
母公司所有者	38,150,042	39,487,976	42,402,139	45,948,360	46,762,064
非控制權益	24,117,789	33,591,615	42,469,031	46,485,994	55,065,018
權益總額	62,267,831	73,079,591	84,871,170	92,434,354	101,827,082

致謝

最後，本人謹代表董事會向所有客戶、業務合作夥伴、股東及各地方政府的長期支持和信任，以及全體員工努力不懈的工作表現，深表謝意。

承董事會命
中國金茂控股集團有限公司
主席
寧高寧

香港，二零二一年三月二十三日

於本公告日期，本公司董事為非執行董事寧高寧先生（主席）、楊林先生、安洪軍先生、程永先生及王威先生；執行董事李從瑞先生、江南先生及宋鏐毅先生；以及獨立非執行董事蘇錫嘉先生、孫文德先生、高世斌先生及鍾偉先生。