

Evergrande Property Services Group Limited

恒大物業集團有限公司

(於開曼群島註冊成立的有限責任公司)

股票代號：6666

2025年度報告



貼心服務 真誠相伴



目 錄

公司資料	2
獎項及榮譽	4
主席報告書	6
管理層討論及分析	14
董事及高級管理層	27
企業管治報告	33
董事會報告	54
獨立核數師報告	72
綜合損益及其他全面收益表	81
綜合財務狀況表	82
綜合權益變動表	84
綜合現金流量表	85
綜合財務報表附註	86
五年財務概覽	170

公司資料

董事會

執行董事

段勝利先生(主席)
韓超先生
胡旭先生

非執行董事

桑權先生
林五昌先生

獨立非執行董事

彭燎原先生
文豔紅女士
董心怡先生
林懷漢先生(於2025年5月15日獲委任)
孔祥達先生(於2025年5月15日獲委任)

審核委員會

文豔紅女士(主席)
彭燎原先生
董心怡先生

薪酬委員會

董心怡先生(主席)
文豔紅女士
韓超先生

提名委員會

段勝利先生(主席)
彭燎原先生
文豔紅女士(於2025年7月21日獲委任)
董心怡先生

授權代表

段勝利先生
鄭程傑先生

聯席公司秘書

胡旭先生
鄭程傑先生

總部及中國主要營業地點

中國廣東省
廣州市
天河區
黃埔大道西78號
3101房之三

香港主要營業地點

香港
灣仔
告士打道38號
萬通保險中心22樓2201室

註冊辦事處

Cricket Square
Hutchins Drive
PO Box 2681
Grand Cayman KY1-1111
Cayman Islands

股份過戶登記總處

Conyers Trust Company (Cayman) Limited
Cricket Square
Hutchins Drive
PO Box 2681
Grand Cayman KY1-1111
Cayman Islands



香港股份過戶登記分處

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

核數師

栢淳會計師事務所有限公司
執業會計師
註冊公眾利益實體核數師

法律顧問

盛德律師事務所

主要往來銀行

中國銀行股份有限公司
中國農業銀行股份有限公司
中國工商銀行股份有限公司
中國建設銀行股份有限公司
招商銀行股份有限公司
交通銀行股份有限公司

在香港聯合交易所有限公司主板的股份代號

6666

公司網站

www.evergrandeservice.com

獎項及榮譽

(部分節選)



2025 中國上市物企規模領先TOP5



2025 中國上市物企最佳 ESG 實踐



2025 中國物業服務綜合實力百強企業第 4 名



2025 中國物業高品質服務力百強企業



2025 中國物業品牌影響力百強企業



2025 中國物業服務滿意度領先企業



2025 中國紅色物業服務領先企業



2025 中國住宅物業服務企業TOP20



2025 中國物業特色服務品牌企業—
服務透明化



2025 中國物業市場化拓展領軍企業



2025 中國物業智慧物業服務領軍企業



2025 中國物業增值服務運營領軍企業



2025年度全域數字化經營之最佳AI先鋒獎



2025年度騰訊智慧零售與生活產業
先鋒合作夥伴

2025年，恒大物業集團有限公司(「恒大物業」或「本公司」，連同其附屬公司統稱「本集團」)榮獲北京中物智匯信息科技股份公司(「中物智庫」)頒發的「2025中國上市物企規模領先TOP5」、「2025中國上市物企最佳ESG實踐」等多項大獎。本公司之附屬公司榮獲中物智庫頒發的「2025中國物業服務綜合實力百強企業第4名」、「2025中國物業高品質服務力百強企業」、「2025中國物業品牌影響力百強企業」、「2025中國物業服務滿意度領先企業」、「2025中國紅色物業服務領先企業」、「2025中國住宅物業服務企業TOP20」、「2025中國物業特色服務品牌企業－服務透明化」、「2025中國物業市場化拓展領軍企業」、「2025中國物業智慧物業服務領軍企業」、「2025中國物業增值服務運營領軍企業」等多項大獎。本公司之附屬公司亦榮獲騰訊雲頒發的「2025年度全域數字化經營之最佳AI先鋒獎」及「2025年度騰訊智慧零售與生活產業先鋒合作夥伴」等多項大獎。

主席報告書

謹致各位股東：

本人謹代表本公司董事(「董事」)會(「董事會」)，提呈本集團截至2025年12月31日止年度(「年內」)之全年業績。

2025年回顧

當前，物業服務行業正經歷深刻轉型。一方面，政策積極引導物企融入基層治理與城市服務體系，鼓勵發展「物業+生活服務」模式，推動物企從傳統基礎服務提供者向綜合服務運營商轉型升級，發展前景廣闊；另一方面，上游市場調整、監管日趨嚴格、業主需求升級等多重挑戰，疊加剛性成本持續上漲，驅使物企紛紛從規模擴張轉向精益運營，努力在「降本」與「提質」之間尋求平衡。總體來看，行業雖短期承壓，依然展現出強大的韌性與長期潛力。

然而，在這一輪行業洗牌與格局重塑的過程中，本集團在承受行業共性壓力的同時，還面臨著更為複雜的現實挑戰。關聯方風險持續傳導，影響部分項目轉化及相關業務盈利，並對品牌發展與市場拓展形成制約。同時，應收賬款回收週期延長、賬齡結構欠佳，進一步加大了本集團現金流壓力。

內外因素交織，持續考驗本集團的經營韌性、盈利質量與可持續發展能力。面對重重挑戰，本集團踐行長期主義，堅定走以質效為核心的發展道路。我們始終以客戶為中心夯實服務品質，並依託專業能力及服務口碑持續拓展優質項目；積極構建「物業+生活服務」生態，整合資源培育增長新動能；並通過組織變革、精益成本管理及全面數智化轉型，重塑運營體系，築牢發展根基。在全體員工共同努力下，公司穩步穿越階段性挑戰，邁入更高質量、更可持續的新階段。



年內，本集團實現營業收入約人民幣13,677.6百萬元，同比增長約7.2%；毛利潤約人民幣2,504.6百萬元，同比增長約2.5%；淨利潤約人民幣1,009.1百萬元，同比下降約2.2%。本公司擁有人應佔利潤約人民幣986.6百萬元，每股基本盈利約人民幣0.09元。

自2021年起，因關聯方違規挪用本集團巨額資金及其他問題影響，本集團遭遇巨大的經營壓力。面對挑戰，本集團以「破局者」的決心迎難而上，深入推動了一場深刻的經營變革。在管理層的帶領下，我們通過調整業務結構、強化資金管控及提升運營效率，成功化解風險，公司現金流日趨穩健，經營狀態持續向好。截至2025年12月31日，本集團淨流動資產較2021年末顯著增加約人民幣5,537.7百萬元，回升至約人民幣87.5百萬元，成功由負轉正；同期，現金及現金等價物亦較2021年末增加約人民幣3,059.4百萬元（增幅約270.7%），達到約人民幣4,189.5百萬元。這一系列成績彰顯了本集團卓越的經營韌性與戰略執行力，也為可持續發展築牢財務根基。

以品質服務為立身之本，築牢業主信任基石。我們始終秉承服務初心，以價值創造為導向，將專業管理與人文溫度融入服務全程。年內，本集團圍繞「設施煥新顏、服務標準化、溝通零距離」三大主線深耕篤行，推動品質服務持續提升。我們持續深化「家園煥新」計劃，通過對社區環境、適老適幼設施與智慧體系進行系統性升級，同步定期開展「設備房開放日」，讓資源投入切實轉化為業主「看得見的改變」，不斷深化服務價值認同。同時，持續迭代「可閉環、可落地」的標準化服務體系，並借助「身邊的服務榜樣」等活動加速優秀實踐複製推廣，實現服務從標杆引領到全面躍升。在夯實硬件基礎的同時，我們更注重服務文化的柔性浸潤，通過建立「業主見面會+入戶拜訪」的常態化溝通機制，走近業主身邊傾聽訴求、回應關切，在雙向互動中增進信任、凝聚共識。此外，本集團持續優化公區收益管理規範，堅持「透明清晰、合規使用」的原則，以陽光機制築牢信任根基。我們致力於讓高品質服務融入日常，與業主共建溫暖和諧的理想家園。

借優質服務形成口碑效應，實現規模與效益齊頭並進。本集團以「1+4+N」品牌戰略為引領，構建覆蓋多元場景的六大產品矩陣，形成住宅與專業業態協同發展的格局。憑藉扎實的產品服務力，我們不斷深化高價值業態佈局，於商寫、產業園、軌道交通、醫院、學校及城市公服等領域持續突破，通過打造標杆項目、實施精益運營，推動規模與效益同步提升。年內，本集團累計新簽約第三方面積約4,500萬平方米，合同年飽和收入超人民幣11億元，同比增長約7.3%；新簽項目於2025年度進場率高達92.1%，在短期內對集團現金流與利潤形成有效貢獻。新簽項目中，非住宅項目年飽和收入約人民幣8.8億元，佔比約80%；其中軌道交通業態年飽和收入約人民幣1億元，同比增長約248.6%，成功落地福建、貴州高速公路服務區等標杆項目；醫院、學校業態年飽和收入約人民幣1.7億元，同比增長約54.0%，成功落地寧波東方理工大學、景德鎮市第二人民醫院等代表性項目；進一步強化了在多業態領域的專業競爭力與品牌影響力，為集團高質量發展奠定堅實基礎。

圍繞業主核心需求延伸價值鏈條，以多元服務滿足美好生活期待。本集團聚焦社區生活與資產管理兩大業務主線，通過服務升級與專業化運營持續深化增值服務佈局。社區生活服務方面，依託智能運營系統強化資源整合，智能充電樁、直飲水站等便民設施實現覆蓋與效能雙提升，2025年收入近人民幣1.5億元，同比增長約36.8%；同時深度運營社區團購、到家服務等高黏性場景，以自營模式構建信任壁壘，2025年團購收入近人民幣5億元、同比增長約8.5%，到家服務收入近人民幣1億元、同比增長約39.9%，實現了客戶體驗與商業價值雙贏。此外，我們以管家陪伴為特色，2025年全面鋪開社區旅遊服



務，全年累計服務客戶超9萬人次，實現收入近人民幣4,000萬元，成為生活服務新增長點。資產管理方面，房屋租售業務秉承「專業、服務、融合」理念深耕社區資源，2025年全年累計促成交易規模超人民幣69億元，收入超人民幣1億元，同比增長約42.1%。我們致力於以專業構建信任、以服務創造連接，持續推動物業服務向有溫度的社區綜合服務生態演進。

深化數智化轉型，實現從效率提升到產品輸出的轉型躍升。本集團堅定推進數智化轉型，聚焦優化運營效率與提升客戶體驗，持續推進技術迭代。本集團已成功構建覆蓋物業服務全場景的一體化平台，並打造了一系列數智化產品，精準直擊行業痛點：上線「玄覽」AI質檢系統實現客戶需求實時洞察和全面感知，熱點問題「未訴先辦」，處理效率提升超70%，並自動生成滿意度評價形成管理閉環；通過建設「盈綽服務雲」一體化管理平台，打通業財稅全鏈路，確保收益「顆粒歸倉」；在社區增值服務領域，借助「恒優選」、「閃送」、「白駒充電」及「智泉」等SaaS服務平台和內置自動化佣金結算機制，激勵全員參與推廣，為公司拓寬第二收入來源；科海智能物聯平台則通過軟硬一體化輕量解決方案，以統一數智化管理與AI主動監管提升安全能效並降低運營成本。

截至目前，相關數智化應用已覆蓋本集團超90%管理面積，觸達近十萬名員工及超400萬戶客戶，在規模化實戰中沉澱了深厚的場景理解與運營經驗。基於此，本集團正式成立科技服務公司，將內部系統進行標準化與產品化重塑，精心打造「盈綽服務雲」、「玄覽」系列產品，助力中小物企向新質生產力躍遷。這些系統穩定實用、適配靈活，能夠滿足多元業態與場景需求，對外賦能首年即簽約近150家外部物業服務企業，成功實現從內部價值驗證到行業賦能的戰略跨越。

以人才發展與組織進化為支撐，全面激活公司發展動能。我們堅定推行「賦能一線、成就一線」的人才策略，通過榮譽體系與晉升機制相結合，對數千名優秀一線員工予以表彰、晉升，讓價值創造者被看見、被認可。同時，著力培養「一專多能」的複合型服務團隊，通過系統培訓、崗位輪換與實踐淬煉，助力員工拓寬能力邊界，提升一線綜合解決與快速響應能力。此外，公司持續推動組織提效，通過革新「全能管家」服務模式、深化職能集約化與流程數智化，構建扁平、敏捷的組織體系，實現資源精準配置與運營效率提升。最終，以「人的發展」與「組織進化」雙輪驅動，為本集團高質量發展注入持續動能。

積極踐行社會責任，持續提升企業價值。本集團堅持以黨建引領發展，將社會責任深度融入企業運營。2025年，我們通過每季度組織近3,000場多方聯席會議，切實解決業主重點訴求，將社區治理難點有效轉化為群眾認可的服務亮點；同時，持續開展便民服務與公益活動，年均舉辦主題活動超3.5萬場，開展公益行動1.5萬場，以務實行動服務民生、回饋社會。本集團積極響應「萬企興萬村」號召，通過消費助農，助力鄉村振興與農戶增收，本年度幫助農戶創收近人民幣7,000萬元，以責任詮釋初心，以服務踐行擔當，持續提升企業價值。



2026年展望

步履不停，未來可期。本集團以穩健經營為基，以高質量發展為綱，通過服務價值深化、市場拓展強化及科技人才創新協同發力，持續提升核心競爭力與綜合價值，在機遇與挑戰中堅定前行，共赴長遠。

深化服務價值，構築美好人居。

我們緊扣客戶服務需求，以「家園煥新」為抓手系統提升居住品質，並聚焦服務價值鏈增效節點，通過數智化重塑服務標準體系，構建從問題發現、快速響應到效果追蹤的服務閉環，以優質服務贏得客戶長久信賴。同時，持續推進物業服務透明化，恪守「主動公開、收支透明」原則，以規範化、制度化的陽光運營保障業主合法權益，進一步夯實信任根基。在此基礎上，積極構建社區文化生態，通過多元活動與社群孵化激活鄰里聯結，推動物業服務從基礎管理向人文社區運營升級，讓鄰里關係從「物理相鄰」走向「精神共鳴」，真正實現與業主共治共享。此外，我們將聚焦社區團購、房屋租售、到家服務、社區旅遊等高潛力場景，激發組織全員參與經營協同，並以自營模式錘煉產品力，滿足客戶美好生活需求，實現從空間維護到生活方式運營的全面升級。

以品質為本，驅動口碑裂變，引領規模高質量壯大。

本集團堅持「質量優先於規模」的核心原則。依託垂直領域的專業品牌優勢，著力培育業務專家與市場先鋒，建立人才專家庫，不斷增強企業在行業的影響力。同時深化與大客戶的戰略合作，憑藉專業能力及屬地資源深耕醫院、學校、產業園、軌道交通等高價值細分市場，打造行業標杆，以卓越服務贏得業主與客戶的深度認同，進而激活由員工、業主及合作夥伴等構成的「口碑傳播鏈」，將每一次優質體驗轉化為主動的品牌推廣動能。在管理方面，本集團實施「拓優逐劣」策略，通過構建具有競爭力的長效激勵機制引導優質項目拓展，並依託科學的項目綜合評估體系，對確無優化空間的低質低效項目進行審慎調整，持續提升管理項目質量，從而形成「精準拓展—精益運營—價值反哺」的良性循環，不斷推動規模、效益與品牌聲譽協同提升，實現區域多業態協同拓展與集群化佈局的良性發展格局。

深化數智融合，以科技之力重塑業務內核與行業價值。

本集團將繼續踐行「科技賦能管理，數據驅動成長，讓服務回歸人本溫度」的使命，圍繞「AI驅動、數據融合、管理提效」三大方向，持續深化人工智能與物業場景的融合創新，構建行業領先的數智化產品矩陣。重點打造以「玄覽」為代表的人工智能產品體系，以AI賦能一線，讓技術成為員工的「智能助手」，釋放人力專注於更有溫度的服務。在產品建設上，我們將加速推動標準化與商業化落地，精研打磨「盈綽服務雲」系列產品，實現從「經營項目」到「經營能力」的價值蛻變，完成從服務輸出向解決方案賦能的戰略升級，致力成為物業行業數智化轉型的首選合夥人。



激發組織活力，驅動內生動力與敏捷效能倍增。

本集團始終以「向一線」為服務根基，緊密圍繞服務觸點推動管理變革。通過崗位梳理及職能重組，構建扁平敏捷架構；並借助人力效能數字儀錶盤，動態優化人崗匹配度，讓合適的人做合適的事。在此基礎上，我們運用人才畫像精準識別潛力人才，通過跨域輪崗歷練複合能力，同時依託產教融合實現精準引才蓄能，構築關鍵崗位高潛人才儲備池，並堅決推行幹部「能者上、庸者下」的動態輪換與擇優汰劣機制，持續激發人才梯隊活力，助力企業實現服務能級與產業價值的協同躍升。

本集團將堅持以「客戶滿意」為根本，持續做精物業服務，築牢品牌信任根基；以「專業深耕」為方向，積極拓寬社區生活與資產管理服務，優化業務結構與盈利模式；以「精益運營」為支撐，加快市場化拓展步伐，擴大優質項目儲備；並以人才與科技雙輪驅動，夯實核心競爭力。通過品牌、品質、人才、運營與科技的深度融合，走出一條「服務做精、生態做寬、能力做實」的成長之路，邁向更高質量、更具韌性的長遠未來。

山高自有行者，路遠不負篤行。本人謹代表董事會，衷心感謝全體同事和管理團隊一路以來的並肩奮鬥與堅定同行，讓我們繼續同心同德，以堅定的信念與扎實的行動，共同開拓高質量可持續發展的新局面。本人亦對所有股東和利益相關者的信任與支持表示誠摯的感謝。

段勝利

董事長

香港，2026年3月27日

管理層討論及分析

財務回顧

收入

本集團收入主要來自四項業務板塊：(i) 物業管理服務；(ii) 社區生活服務；(iii) 資產管理服務；及(iv) 社區運營服務。截至2025年12月31日止年度，本集團總收入約人民幣13,677.6百萬元，同比增長約7.2%。

下表載列本集團於所示期間，按業務板塊劃分的收入明細：

	截至2025年 12月31日止年度		截至2024年 12月31日止年度		增長率 (%)
	收入 (人民幣千元)	收入佔比 (%)	收入 (人民幣千元)	收入佔比 (%)	
物業管理服務	11,498,178	84.1	10,688,681	83.8	7.6
— 基礎物業管理服務	11,469,695	83.9	10,591,066	83.0	8.3
— 非業主增值服務	28,483	0.2	97,615	0.8	-70.8
社區生活服務	1,008,788	7.4	910,983	7.1	10.7
資產管理服務	797,635	5.8	776,780	6.1	2.7
社區運營服務	373,022	2.7	380,243	3.0	-1.9
合計	13,677,623	100.0	12,756,687	100.0	7.2



(一) 物業管理服務

年內，物業管理服務收入約人民幣11,498.2百萬元，同比增長約7.6%。其中：

1. 基礎物業管理服務收入約人民幣11,469.7百萬元，同比增長約8.3%，主要由於本集團(i)在管面積增加；及(ii)以服務促收費，持續提升服務品質，風險客戶減少所致。

截至2025年12月31日，本集團總在管面積約601百萬平方米，較2024年12月31日總在管面積約579百萬平方米增加約2,200萬平方米。

年內，(i)出於謹慎性原則，本集團按照向客戶提供物業管理服務而預期享有的對價為原則確認基礎物業管理服務收入。對若干信用風險顯著上升的第三方客戶，本集團於其代價逾期時，考慮其支付代價款項的意願，對已完成履約義務但尚未收取該等客戶代價款項部分未確認為收入；及(ii)考慮關聯方現狀，基於穩健性原則，本集團年內物業管理服務收入剔除了與關聯方有關的空置物業管理等基礎物業管理服務收入約人民幣510.1百萬元。

下表載列本集團於所示期間，按業態劃分的基礎物業管理服務收入明細：

項目來源	截至 2025 年 12 月 31 日止年度		截至 2024 年 12 月 31 日止年度		增長率 (%)
	收入 (人民幣千元)	收入佔比 (%)	收入 (人民幣千元)	收入佔比 (%)	
住宅／商業等 公建項目／ 城市公服等	9,522,153	83.0	8,808,237	83.2	8.1
	1,947,542	17.0	1,782,829	16.8	9.2
合計	11,469,695	100.0	10,591,066	100.0	8.3

2. 年內，非業主增值服務收入約人民幣 28.5 百萬元。

(二) 社區生活服務

年內，社區生活服務收入約人民幣 1,008.8 百萬元，同比增長約 10.7%，主要由於：(i) 聚焦業主戶內服務需求，擴大到家服務產品品類及服務規模；(ii) 圍繞業主直飲水及新能源充電需求，擴大業務規模，提升經營收入；(iii) 拓展文旅服務覆蓋範圍，帶動收入增長；及(iv) 優化社區零售業務供應鏈與服務能力，增加高頻剛需品類，推動收入穩步提升。

(三) 資產管理服務

年內，資產管理服務收入約人民幣 797.6 百萬元，同比增長約 2.7%，主要由於本集團依託社區資源優勢，優化專業服務團隊，推動資產管理與物業服務深度融合，以差異化服務提升客戶滿意度與業務轉化率，帶動收入穩健增長。



(四) 社區運營服務

年內，社區運營服務收入約人民幣373.0百萬元，同比下降約1.9%，主要由於受外部市場環境影響，商家社區營銷及場地合作需求收縮，核心業務收入減少。

下表載列本集團於所示期間，按收入來源劃分的收入明細：

收入來源	截至2025年 12月31日止年度		截至2024年 12月31日止年度		增長率 (%)
	收入 (人民幣千元)	收入佔比 (%)	收入 (人民幣千元)	收入佔比 (%)	
關聯方	32,332	0.2	86,806	0.7	-62.8
第三方	13,645,291	99.8	12,669,881	99.3	7.7
合計	13,677,623	100.0	12,756,687	100.0	7.2

銷售成本

本集團銷售成本包括員工成本、綠化保潔成本、設施設備維修保養成本、能耗成本、增值類業務採購成本、稅項及其他徵費等。

年內，本集團銷售成本由2024年度約人民幣10,313.3百萬元增長約8.3%至2025年度約人民幣11,173.0百萬元，主要由於：(i)本集團在管面積擴大；(ii)提升服務品質，在設施設備更新改造、環境提升、綠化升級及亮化工程等方面持續加大對在管項目的投入；(iii)舉辦豐富的社區人文活動，拉近客群關係；及(iv)大力開展社區生活服務，相應採購成本增加所致。

毛利及毛利率

下表載列本集團於所示期間，按業務板塊劃分的毛利及毛利率明細：

	截至2025年 12月31日止年度		截至2024年 12月31日止年度	
	毛利 (人民幣千元)	毛利率 (%)	毛利 (人民幣千元)	毛利率 (%)
物業管理服務	1,753,394	15.2	1,707,227	16.0
— 基礎物業管理服務	1,750,781	15.3	1,698,338	16.0
— 非業主增值服務	2,613	9.2	8,889	9.1
社區生活服務	212,487	21.1	203,112	22.3
資產管理服務	388,798	48.7	380,389	49.0
社區運營服務	149,927	40.2	152,709	40.2
合計	2,504,606	18.3	2,443,437	19.2

年內，本集團整體毛利約人民幣2,504.6百萬元；毛利率約為18.3%，同比下降約0.9個百分點。

1. 物業管理服務方面，毛利率由2024年度約16.0%下降約0.8個百分點至2025年度約15.2%。其中，基礎物業管理服務毛利率由2024年度約16.0%下降約0.7個百分點至2025年度約15.3%，主要由於本集團注重提升服務質量，在設施設備更新改造、環境提升、綠化升級及亮化工程等方面加大了對在管項目的投入。
2. 社區生活服務方面，毛利率由2024年度約22.3%下降約1.2個百分點至2025年度約21.1%，主要由於：(i) 加大購置充電樁及飲水機等設備；及(ii) 為鞏固社區團購業務優勢，在供應鏈及數智化平台建設方面加大投入。



3. 資產管理服務方面，毛利率由2024年度約49.0%下降約0.3個百分點至2025年度約48.7%，主要由於：(i)車位租賃業務依據市場化原則調整商業條款導致業務成本上升；及(ii)進一步提升客戶體驗，加大數智化服務平台升級投入。
4. 社區運營服務方面，毛利率為40.2%，與上年度持平。公司通過優化資源配置、提升運營效率、嚴控成本，抵消市場需求收縮影響，維持毛利率穩定。

行政及營銷開支

年內，本集團行政及營銷開支由2024年度約人民幣975.4百萬元下降約3.4%至2025年度約人民幣942.2百萬元，主要由於：(i)本集團持續降本增效，嚴控行政費用支出；及(ii)本集團2024年度就人民幣134億元的存款質押被相關銀行強制執行一事(「存款質押事件」)產生法律訴訟費用及稅務滯納金，年內無相關支出。

其他收入

年內，本集團其他收入約人民幣104.2百萬元，較2024年度約人民幣185.3百萬元下降約43.7%，主要由於：(i)稅務優惠政策補助及政府補貼較2024年同期下降；及(ii)2024年度因部分收購公司未能完成業績保證而扣除相應代價款，年內無相關收入。

其他損失

年內，本集團其他損失淨額約人民幣31.3百萬元，較2024年度約人民幣48.2百萬元減少約人民幣16.9百萬元。主要由於年內商譽及無形資產的減值虧損減少。

所得稅開支

年內，本集團的所得稅開支約人民幣348.6百萬元，較2024年度約人民幣375.3百萬元下降約7.1%，主要由於年內實現的稅前利潤較2024年度有所下降。

年內利潤

年內，本集團淨利潤約人民幣1,009.1百萬元，較2024年度約人民幣1,032.0百萬元下降約2.2%，淨利率約為7.4%，較2024年度約8.1%下降約0.7個百分點。

年內，本公司擁有人應佔利潤約人民幣986.6百萬元，較2024年度約人民幣1,021.0百萬元下降約3.4%。

物業及設備

本集團的物業及設備主要包括房屋、機械、汽車、家具、固定裝置及設備。

於2025年12月31日，本集團的物業及設備賬面淨值約人民幣82.0百萬元，較2024年12月31日約人民幣67.9百萬元增長約20.7%。

無形資產

本集團的無形資產包括電腦軟件、物業管理合約及客戶關係、商譽。

於2025年12月31日，本集團的無形資產約為人民幣1,380.0百萬元，較2024年12月31日約人民幣1,498.3百萬元減少約人民幣118.3百萬元，主要由於過往年度被收購子公司確認的商譽、物業管理合約及客戶關係於年內產生約人民幣116.9百萬元的攤銷及減值所致。



應收貿易賬款及其他應收款項

於2025年12月31日，本集團的應收貿易賬款約人民幣2,650.8百萬元，較2024年12月31日約人民幣2,586.4百萬元增加約人民幣64.4百萬元，主要由於本集團管理規模擴大，貿易應收賬款餘額有所增加。

本集團的其他應收款項，由2024年12月31日約人民幣565.9百萬元減少約人民幣46.2百萬元至2025年12月31日約人民幣519.7百萬元，主要由於：(i)代業主及第三方墊付款項有所下降；及(ii)本集團就存款質押事件向法院提起訴訟並獲得勝訴，年內收回部分已生效案件前期墊付的受理費約人民幣24.0百萬元。

應付貿易賬款及其他應付款項

應付貿易賬款及其他應付款項包括應付貿易賬款、暫時代收款、應付押金、收併購應付對價款、應付工資及福利、應付股利、應交稅費及預計負債等。

於2025年12月31日，本集團的應付貿易賬款約人民幣1,887.3百萬元，較2024年12月31日約人民幣1,766.7百萬元增加約人民幣120.6百萬元，主要由於在管面積擴大及為提升服務品質，相關材料採購、維修工程等應付貿易款項上升所致。

其他應付款項由2024年12月31日約人民幣2,531.3百萬元減少約人民幣386.8百萬元至2025年12月31日約人民幣2,144.5百萬元(其中長期應付款項約人民幣75.0百萬元，即期應付款項約人民幣2,069.5百萬元)，主要由於本集團支付過往年度業務合併對價款項及與第三方往來款項下降所致。

合約負債

合約負債主要產生自客戶就尚未提供的物業管理服務、社區生活服務、資產管理服務及社區運營服務等作出的預付款項。於2025年12月31日，本集團合約負債約人民幣2,623.7百萬元，較2024年12月31日約人民幣2,755.0百萬元減少約人民幣131.3百萬元，主要由於物業服務費預繳款項減少所致。

即期稅項負債

於2025年12月31日，本集團即期稅項負債約人民幣813.1百萬元，較2024年12月31日約人民幣461.1百萬元增加約人民幣352.0百萬元。主要由於年內利潤所產生的所得稅負債增加。

流動資金及財務資源

於2025年12月31日，本集團的銀行存款和現金(包括本集團的現金及現金等價物和受限制現金)總額約人民幣4,310.5百萬元，較2024年12月31日約人民幣2,834.9百萬元增加約人民幣1,475.6百萬元，主要由於本集團年內經營活動產生的淨現金流入增加。

在本集團的銀行存款和現金總額中，受限制銀行存款約人民幣120.9百萬元，主要為恒大保險經紀有限公司的行業監管資金、根據當地政府部門要求提供物業管理服務的保證金、僅限用於按酬金制管理的項目的現金及部分子公司訴訟保全資金。

於2025年12月31日，本集團的流動資產淨額約人民幣87.5百萬元(於2024年12月31日：流動負債淨額約人民幣968.6百萬元)。本集團的流動比率(流動資產/流動負債)約1.01倍(於2024年12月31日：0.87倍)。

於2025年12月31日，本集團沒有任何借款。因此，於2025年12月31日的資本負債比率(按所示日期的總借款除以權益總額計算)為零(於2024年12月31日：零)。



主要風險及不明朗因素

以下列出本集團面對的主要風險及不明朗因素，未詳錄所有因素，故亦可能存在其他風險及不明朗因素。

行業風險

本集團的營運可能受到行業監管環境及相關措施影響，主要為物業管理公司就管理服務收取的費用受相關監管部門嚴格監管及監督；本集團的業務表現取決於合約面積、可收費在管面積及所管理的物業項目數量，但業務增長受到及將可能繼續受到中華人民共和國（「中國」）政府有關本集團所屬行業的法規影響。

業務風險

本集團維持或提高當前盈利水平的能力取決於能否維持或提高當前規模及能否有效控制運營成本。受市場環境及關聯方問題影響，本集團可能無法從客戶收回物業服務費等相關收入，致使可能產生應收款項減值虧損；本集團無法保證能夠按照計劃或按合適進度、價格獲得新物業服務合同；控股股東清盤亦可能導致公司控股權變更，這可能影響公司經營團隊的穩定性；此外，本集團的利潤率及經營業績可能受到人工成本或其他運營成本增加的重大不利影響。以上因素均可能對本集團業務、財務狀況及經營業績造成重大不利影響。

關聯方問題帶來的風險

受控股股東清盤及其資產處置進度的影響，本集團可能面臨部分前期物業服務合同終止，可能無法及時有效轉化已簽約面積，部分與關聯方相關的業務盈利模式發生變更可能導致相關業務的利潤水平下滑。同時，過去關聯方向業主推介銷售理財產品可能涉及本公司部分附屬公司及員工，因部分理財產品逾期未兌付，部分員工曾協助相關部門調查。關聯方房產促銷過程中存在物業服務費承諾未兌現等問題，這些情況均直接影響業主繳費意願，對公司向業主收取物業服務費和應收賬款回收等產生負面影響。截至目前，董事會尚無法準確評估上述事件對本集團可能造成的具體影響，公司將持續跟進並適時根據上市規則履行其披露責任。

匯兌風險

本集團業務主要位於中國，除以外幣計值的銀行存款外，並未面對任何重大直接匯率波動風險。年內，董事成員預期人民幣匯率不會對本集團營運造成重大不利影響；目前，本集團並未訂立合約對沖所承受的外匯風險，但管理層將繼續關注外匯風險，並採取審慎措施，以減低可能存在的外匯風險。



重大損失無法追回的風險

本集團因存款質押事件出現了重大損失(「該等損失」)，該等損失已於2021年度全額計提減值損失。本集團已對中國恒大集團(清盤中)(「中國恒大集團」)及相關責任方就該等損失的追償事宜向中國廣東省廣州市中級人民法院提起訴訟並獲得法院判決，中國恒大集團及相關責任方(廣州鑫源除外)須償還存款質押款項及利息損失並承擔案件受理費。其中，恒大恒康17億訴訟、恒大恒康10億訴訟、金碧恒盈10億訴訟、金碧恒盈7億訴訟、金碧物業20億訴訟判決已生效，其餘案件在上訴中。本集團將按法院生效判決全力推動執行工作，但受限於中國恒大集團及相關責任方現狀，本集團追回該等損失的金額尚存在重大不確定性，本公司將及時通過刊載進一步公告的方式向市場通報任何進展。

資產質押

於2025年12月31日，本集團概無資產質押。

或有負債

於2025年12月31日，本集團概無重大或有負債。

僱員及薪酬政策

截至2025年12月31日，本集團有100,567名僱員。年內，員工總成本約人民幣6,717.7百萬元。

僱員乃根據本集團薪酬福利政策，並結合僱員所在崗位、業績表現、公司盈利狀況、同業水平及市場環境而制定薪酬。

本集團須參與地方政府組織的社會保險繳納計劃或其他退休計劃，代表僱員支付每月社會保險基金，以支付養老金基金、醫療保險、工傷保險、生育保險和失業保險及住房公積金，或為僱員定期向強積金計劃作出供款。

員工培訓及發展

依託「總部－地區－項目」三級培訓機制，堅持落實校招管培生三年培養計劃、新入職僱員培訓及關鍵人才培養等方案，並結合業務發展需求及員工職業規劃，組織實施各類專業技能、通用素質、管理能力及企業文化等培訓，以提高僱員的綜合素質及工作能力。

年內，全體員工均參與培訓，總受訓時間達70.0萬小時，人均受訓時數為7.0小時。

重大投資，附屬公司、聯營公司及合營企業的重大收購及出售

截至2025年12月31日止年度，本集團概無任何重大投資或對附屬公司、聯營公司或合營企業的重大收購或出售。

重大投資或資本資產的未來計劃

於2025年12月31日，本集團並無有關重大投資或資本資產的具體未來計劃。



董事及高級管理層

執行董事

段勝利先生，43歲，於2022年7月22日獲委任為執行董事。彼亦為本公司董事會主席及提名委員會（「**提名委員會**」）主席。

段先生於房地產項目開發、經營及物業管理擁有逾20年經驗。段先生於2005年7月加入中國恒大集團，曾擔任不同職務，包括恒大地產集團北京公司董事長、恒大地產集團河南公司董事長、童世界創意設計集團董事長等。段先生現任本集團董事長。

段先生於2005年7月取得清華大學學士學位。

韓超先生，37歲，於2023年6月21日獲委任為執行董事。彼亦為本公司薪酬委員會（「**薪酬委員會**」）成員。

韓先生於2015年1月加入本集團，曾任金碧物業廣州分公司項目總經理助理、物業管理中心質量管理部副總監、物業管理中心總經理助理、本集團總經理助理及本集團副總經理。韓先生現任本集團總經理，彼亦於本公司多家子公司擔任董事職位。

韓先生於2011年7月取得復旦大學學士學位。

胡旭先生，38歲，於2023年6月21日獲委任為執行董事。

胡先生於2010年8月加入本集團，曾擔任不同職務，包括集團總部法務合同中心總經理及本集團總經理助理等。胡先生現任本集團副總經理、董事會辦公室主任及本公司聯席公司秘書，彼亦於本公司多家子公司擔任董事職位。

胡先生於2009年7月取得黃山學院學士學位。

非執行董事

桑權先生，36歲，於2023年6月21日獲委任為非執行董事。

桑先生於2013年7月加入恒大地產集團，曾擔任不同職務，包括恒大地產集團管理及監察中心計劃管理工程師、恒大地產集團人事行政中心常務副總裁秘書、恒大地產集團珠三角公司廣州番禺項目總經理及恒大汽車產業園集團廣東公司常務副總經理等。桑先生現任恒大地產集團廣東公司副總經理。

桑先生於2013年7月取得華中科技大學學士學位。

林五昌先生，50歲，於2023年6月21日獲委任為非執行董事。

林先生於2010年1月加入恒大地產集團，曾擔任不同職務，包括恒大地產集團廣東公司工程部經理、恒大地產集團深圳公司各項目工程部副經理及經理、城市更新公司工程總監、江門項目副總經理等。林先生現任恒大地產集團深圳公司珠海區域經理。

林先生於2000年7月取得長安大學學士學位。

獨立非執行董事

彭燎原先生，57歲，於2022年2月9日獲委任為獨立非執行董事。彼亦為本公司審核委員會(「審核委員會」)及提名委員會的成員。彭先生負責為董事會的運作及管理提供獨立意見。



彭先生為中國執業律師，於法律事務擁有逾30年經驗，現為廣東連越律師事務所高級合夥人。彭先生目前還獲委任廣東省廣晟控股集團有限公司、廣州珠江實業集團有限公司、廣州輕工工貿集團有限公司外部董事，及粵芯半導體股份有限公司獨立董事。彭先生曾擔任廣東省環保集團有限公司、廣州數字科技集團有限公司外部董事，及大業信託有限責任公司、深圳市普路通供應鏈管理股份有限公司(一間於深圳證券交易所上市之公司，股票代號：002769)、萬聯證券股份有限公司獨立董事。

彭先生於1992年取得華南師範大學政法系學士學位。

文豔紅女士，57歲，於2021年11月19日獲委任為獨立非執行董事。彼亦為本公司審核委員會主席、薪酬委員會及提名委員會成員。文女士負責為董事會的運作及管理提供獨立意見。

文女士為中國註冊會計師，擁有逾20年會計及審計經驗。文女士曾參與多家在中國內地上市公司的審計工作。文女士於2012年11月至2024年10月先後於廣州而翔會計師事務所、天健會計師事務所廣東分所、大華會計師事務所(特殊普通合伙)、北京德皓國際會計師事務所(特殊普通合伙)擔任合夥人，於2024年11月至今擔任廣州皓源會計師事務所有限公司合夥人。文女士亦為中國註冊稅務師，彼自2017年2月起一直擔任廣州衡運稅務師事務所有限公司法定代表人兼主任稅務師，並曾擔任廣東股權交易中心股份有限公司財務專家。

文女士於1990年7月畢業於桂林電子工業學院工業財務專業，並於2015年8月畢業於中山大學行知優才學院總裁班。

董心怡先生，55歲，於2023年9月27日獲委任為獨立非執行董事。彼亦為本公司薪酬委員會主席、審核委員會及提名委員會成員。董先生負責為董事會的運作及管理提供獨立意見。

董先生為經濟師，擁有逾30年的投資銀行、金融管理和資產管理經驗。董先生於1990年9月至1999年11月期間任職於中國銀行廣東省分行，曾擔任不同職務，包括風險管理處副科長。於1999年12月至2011年12月期間董先生任職於中國東方資產管理公司廣東省分公司，曾擔任不同職務，包括市場開發部及風險管理部高級經理。於2012年1月至2019年2月期間董先生任職於東銀發展(控股)有限公司(中國東方資產管理公司在香港的全資子公司)，曾擔任董事副總經理。董先生亦曾於廣州大學擔任經濟與統計學院客座教授，並曾於廣東白雲學院擔任應用經濟學院客座教授。董先生目前是廣東省港航集團有限公司和廣東粵海資本集團有限公司的外部董事。

董先生於2010年7月取得華南理工大學軟件工程碩士學位。

林懷漢先生，72歲，於2025年5月15日獲委任為獨立非執行董事。林先生負責為董事會的運作及管理提供獨立意見。

林先生為英格蘭及威爾士特許會計師公會資深會員，並為香港會計師公會會員。林先生於專業會計、商業銀行及投資銀行，以及金融服務方面累積超過40年經驗，並曾於多家主要國際銀行及金融機構擔任高層管理職位。於過去三年，林先生曾擔任華富建業國際金融有限公司(一間於香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)上市之公司，股份代號：952)的執行董事及融創中國控股有限公司(一間於聯交所上市之公司，股份代號：1918)的非執行董事。林先生現為華富建業企業融資有限公司就證券及期貨條例下第1類及第6類受規管活動的負責人員，亦為華富建業證券有限公司就證券及期貨條例下第1類及第4類受規管活動的持牌代表。彼現任彩星玩具有限公司(一間於聯交所上市之公司，股份代號：869)、太平洋



網絡有限公司(一間於聯交所上市之公司，股份代號：543)、遠東發展有限公司(一間於聯交所上市之公司，股份代號：35)的獨立非執行董事，及禹州集團控股有限公司(一間於聯交所上市之公司，股份代號：1628)的非執行董事。

林先生持有英格蘭紐卡素大學文學學士(榮譽)學位。

孔祥達先生，57歲，於2025年5月15日獲委任為獨立非執行董事。孔先生負責為董事會的運作及管理提供獨立意見。

孔先生自1992年12月起成為英格蘭及威爾士特許會計師公會的會員。孔先生曾為投資銀行家，於1997年4月至2003年6月任職於瑞銀集團(UBS)，最後擔任的職位為執行董事，其後於2003年至2006年期間在德意志銀行任職。彼於2007年3月至2008年9月擔任華彩控股有限公司(當時在聯交所的GEM上市，其後已將上市地位轉至聯交所主板，並已更名為中國生態旅遊集團有限公司，股份代號：1371)的行政總裁，並於2008年9月至2017年6月擔任該公司的非執行董事。孔先生自2012年8月起一直擔任遠東發展有限公司(一間於聯交所上市之公司，股份代號：35)的執行董事，並自2024年1月起獲重新指定為Far East Organization (International) Limited的董事總經理，Far East Organization (International) Limited持有遠東發展有限公司的控股權益。彼於2009年3月至2017年3月擔任AGORA Hospitality Group Co., Ltd.(一間於東京證券交易所上市的公司，股份代號：9704)的董事，並於2017年9月至2023年5月擔任有線寬頻通訊有限公司(一間於聯交所上市之公司，股份代號：1097)的非執行董事。孔先生自2010年6月起一直擔任Land & General Berhad(一間於馬來西亞股票交易所上市的公司，股份代號：3174)的非獨立非執行董事，並自2023年8月起擔任百樂皇宮控股有限公司(一間於聯交所上市之公司，股份代號：2536)的非執行董事。

孔先生於1989年8月獲得倫敦帝國理工學院機械工程學士學位。

高級管理層

方舜先生，38歲，於2015年11月加入本集團，並自2020年3月起擔任本集團副總經理。彼主要負責社區增值類業務。

方先生於2011年7月加入恒大集團，曾先後擔任物料及設備供貨商廣州恒大材料設備有限公司採購主管、恒大園林規劃及監理中心質量監理經理、金碧物業管理中心副總經理。

方先生於2011年6月取得中山大學高分子材料與工程學士學位。

聯席公司秘書

胡旭先生，38歲，於2024年3月22日獲委任為本公司聯席公司秘書。有關胡先生履歷詳情載於本報告第27頁。

鄭程傑先生，38歲，於2024年3月22日獲委任為本公司聯席公司秘書。

鄭先生為方圓企業服務集團(香港)有限公司(一家專業的企業服務提供商)之副總監，於企業秘書服務範疇擁有逾十三年經驗。彼為香港公司治理公會以及英國特許公司治理公會之會士。此外，彼持有澳洲昆士蘭大學商學士(金融)學位及香港大學法學碩士(中國法)學位。



企業管治報告

本公司深明貫徹高水準的企業管治對提高企業表現及問責性甚具價值且攸關重要。董事會盡力遵守良好的企業管治原則，以符合法例及商業準則及規定，並專注於內部監控、風險管理、公平披露及對本公司股東負責等範疇。

我們始終秉持「貼心服務，真誠相伴」的服務理念，將客戶的需求放在首位，通過持續優化服務流程和提升服務質量，為客戶創造舒適、便捷的居住體驗。同時，我們倡導「誠信、創新、務實、高效」的企業精神，在日常運營中堅持誠信為本，勇於創新，注重實效，追求高效，以卓越的管理與服務，推動企業的可持續發展。此外，本集團高度重視從業廉潔，通過各類反貪腐培訓及教育工作，引導各級員工「立正身、講原則、守紀律、拒腐蝕」，樹立高標準的商業道德，營造健康的企業文化，實現良好的企業管治，為企業的長遠發展奠定堅實基礎。

本公司已採納聯交所證券上市規則(「上市規則」)附錄C1第二部分所載的《企業管治守則》(「企業管治守則」)的守則條文，作為本公司企業管治守則。截至2025年12月31日止年度，本公司已遵守企業管治守則的全部適用守則條文。

董事會組成

於截至2025年12月31日止年度及截至本報告日期，董事會由下列成員組成：

執行董事

段勝利先生(主席)

韓超先生(總經理)

胡旭先生

非執行董事

桑權先生

林五昌先生

獨立非執行董事

彭燎原先生

文豔紅女士

董心怡先生

林懷漢先生(於2025年5月15日獲委任)

孔祥達先生(於2025年5月15日獲委任)

當前董事會成員的履歷詳情載於本報告第27至32頁。除身為董事會成員外，董事會成員之間並無任何關係(包括財務、業務、家庭或其他重要關係)。

林懷漢先生及孔祥達先生於2025年5月15日獲委任為本公司獨立非執行董事，彼等已於2025年5月15日取得上市規則第3.09D條所述法律意見，彼等已確認明白其作為上市發行人董事的責任。

截至2025年12月31日止年度，本公司已作出適當投保安排，就其董事及高級管理人員因本公司企業活動面臨之任何法律訴訟，為董事及高級管理人員之責任投保。

董事會及管理層之角色及職能

董事會負責制定本集團業務發展策略、檢討及監察本集團的業務表現、批准主要撥款及投資建議以及編製及批准本集團財務報表。董事會亦會就授予管理層管理本集團及行政功能方面的權力發出清晰指示。

主席及行政總裁

根據企業管治守則的守則條文第C.2.1條，上市公司主席及行政總裁的職務應加以區分，不應由同一人兼任。本公司已根據企業管治守則的守則條文第C.2.1條將主席與行政總裁的角色分開。目前，段勝利先生為董事會主席，主要負責就本集團整體發展提供指引及制定整體策略，而韓超先生為本公司總經理，主要負責本集團日常業務營運。



獨立非執行董事

於截至2025年12月31日止年度，董事會一直遵守上市規則第3.10及3.10A條所載有關(i)最少委任三名獨立非執行董事；(ii)所委任的獨立非執行董事佔董事會最少三分之一；及(iii)最少其中一名獨立非執行董事須具備適當的專業資格或會計或相關財務管理專長之規定。

本公司已接獲各獨立非執行董事發出有關其獨立性的年度確認書。參考上市規則第3.13條所載因素，董事會信納獨立非執行董事的獨立性。

確保獨立觀點和意見的機制

董事會亦已制定機制，以確保董事會可獲得獨立的觀點和意見。董事按合理要求，可在適當的情況下尋求獨立專業意見，費用由本公司支付。董事會及個別董事應有自行接觸本公司高級管理人員的途徑以查閱有關本公司的信息及作出查詢。董事會將每年檢討上述機制的實施情況及有效性，以確保董事會不時可獲得充分且獨立的觀點和意見。

委任及重選董事

根據企業管治守則的守則條文第B.2.2條，每名董事(包括有指定任期的董事)應輪值退任，至少每三年一次。本公司已與各董事訂立為期三年的服務協議(就執行董事及非執行董事而言)或委任函(就獨立非執行董事而言)，可由一方向另一方發出不少於三個月書面通知予以終止。該等委任須遵守本公司組織章程細則(「細則」)項下董事輪值退任之條文。根據細則，於本公司每屆股東周年大會(「股東周年大會」)，按當時在任董事人數計三分之一(或倘董事人數並非三的倍數，則最接近但不少於三分之一的數目)的董事須輪值退任，而每名董事(包括按特定任期獲委任者)須至少每三年於股東周年大會輪值退任一次。

董事出席會議的記錄

董事會定期會晤以討論及制訂本集團之整體策略以及營業及財務表現。董事或會親自或委任代表出席或透過電子通訊方式參與會議。

截至2025年12月31日止年度，本公司曾召開7次董事會會議。董事會常規會議的通知最少在舉行會議日期前14天發出，以便全體董事安排出席。至於召開所有其他董事會會議，亦會發出合理通知。

個別董事出席於截至2025年12月31日止年度舉行的董事會會議、董事會委員會會議及股東大會的次數載列如下：

董事	股東大會	出席會議次數／會議舉行次數			
		董事會會議	審核委員會會議	薪酬委員會會議	提名委員會會議
段勝利先生	1/1	7/7	—	—	3/3
韓超先生	1/1	7/7	—	3/3	—
胡旭先生	1/1	7/7	—	—	—
桑權先生	1/1	6/7 (附註1)	—	—	—
林五昌先生	1/1	6/7 (附註1)	—	—	—
彭燎原先生	1/1	6/7 (附註1)	5/5	—	2/3 (附註1)
文豔紅女士	1/1	7/7	5/5	3/3	0/0 (附註2)
董心怡先生	1/1	7/7	5/5	3/3	3/3
林懷漢先生 (附註3)	1/1	3/3	—	—	—
孔祥達先生 (附註3)	1/1	3/3	—	—	—

附註： 1. 為良好企業管治，桑權先生、林五昌先生因存在潛在利益衝突於年內一次董事會會議中避席會議；彭燎原先生因存在潛在利益衝突於年內一次董事會會議及一次提名委員會會議中避席會議。

2. 文豔紅女士獲委任為提名委員會成員，自2025年7月21日起生效。

3. 林懷漢先生及孔祥達先生獲委任為獨立非執行董事，自2025年5月15日起生效。



董事培訓

董事應參與適當的持續專業發展培訓，以更新自身知識及技能。截至2025年12月31日止年度，本公司全體董事均已遵照企業管治守則的守則條文第C.1.4條出席持續專業發展培訓班。

下表載列每名董事於年內接受培訓之記錄：

董事	出席由法律顧問 開展的培訓課程/ 持續專業發展培訓班	閱讀與最新監管 規定及合規事宜 相關的材料
段勝利先生	✓	✓
韓超先生	✓	✓
胡旭先生	✓	✓
桑權先生	✓	✓
林五昌先生	✓	✓
彭燎原先生	✓	✓
文豔紅女士	✓	✓
董心怡先生	✓	✓
林懷漢先生	✓	✓
孔祥達先生	✓	✓

聯席公司秘書

本公司已委任胡旭先生及鄭程傑先生為聯席公司秘書。胡旭先生及鄭程傑先生的履歷資料載於本年報「董事及高級管理層」一節。鄭程傑先生為方圓企業服務集團(香港)有限公司(一家專業的企業服務提供商)的副總監，並在公司秘書事務方面協助胡旭先生。鄭程傑先生在本公司的主要公司聯絡人為胡旭先生。

截至2025年12月31日止年度，胡旭先生及鄭程傑先生已分別接受符合上市規則第3.29條的相關專業培訓，時間不少於15小時。

企業管治職能

董事會負責履行以下企業管治職責：(a)制定及檢討本公司的企業管治政策及常規，並向董事會提出建議；(b)檢討及監察董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展；(c)檢討及監察本公司在遵守法律及監管規定方面的政策及常規；(d)制定、檢討及監察適用於僱員及董事的操守守則及合規手冊(如有)；及(e)檢討本公司遵守企業管治守則的情況及在本公司年報內的企業管治報告內的披露事項。董事會亦可將企業管治職責指派予其轄下的委員會負責。

風險管理及內部監控

董事會及管理層的職責

董事會對風險管理及內部監控系統負責，並有責任檢討該系統的有效性。董事會負責評估及釐定本集團達成策略目標時所願意接納的風險性質及程度，並監督管理層設立並維護合適及有效的風險管理及內部監控系統。管理層負責設立並維護合適及有效的風險管理和內部監控系統，及向董事會提供有關係統有效性的確認。穩健的風險管理及內部監控系統旨在管理而非消除未能達成業務目標的風險，而且只能就不會有重大的失實陳述或損失作出合理而非絕對的保證。



本公司已設立以本集團董事會為決策層，董事長和各業務分管領導及各級管理人員為具體執行層的組織架構，明確了自上而下的風險管理及內部監控的管理責任及自下而上的風險信息報告路線。風險管理及內部監控體系的主要角色及職責如下：

角色	主要職責
董事會(決策層)	<ul style="list-style-type: none">• 評估及釐定風險的性質以及接受程度以確保戰略目標的實現• 自上一年度檢討後，持續檢討有關重大風險性質及嚴重程度的變化、以及本集團應對業務及外部環境變化的能力• 確保建立及維護有效的風險管理及內部監控系統• 監督管理層對於風險管理和內部監控系統的設計、實施及監察
審核委員會(決策層)	<ul style="list-style-type: none">• 審核風險管理的架構及職責並持續監控其有效性，審核風險管理基本制度• 監督管理層對於風險管理和內部監控系統的設計、實施及監察• 監察年內發生重大監控失誤或發現重大監控弱項的次數，及因此導致未能預見的後果或緊急情況的程度，而該等後果或情況對本公司的財務表現或狀況已產生、可能已產生或將來可能會產生的重大影響

角色	主要職責
本集團高級管理層(領導層)	<ul style="list-style-type: none"> 負責推動風險管理體系建設，定期審議本公司風險管理相關的政策和制度 設計、實施及監督本集團風險管理工作，定期向審核委員會報告風險管理情況，並向審核委員會匯報及揭示重大風險信息 向審核委員會提供有關風險管理體系是否有效的確認
本集團總部管理層、 下屬地區公司職能部門 管理層(執行層)	<ul style="list-style-type: none"> 定期更新所屬業務的風險清單，開展風險識別及評估等相關工作 制定並實施所屬業務的風險應對方案 負責具體風險管理措施的執行及實施 對所屬業務的各類風險進行監控，及時向風險管理協調崗及風險管理領導層報告風險信息 開展風險管理的其他相關工作
內審職能	<ul style="list-style-type: none"> 為風險管理監督機構，負責監督評價集團及下屬地區公司風險管理工作

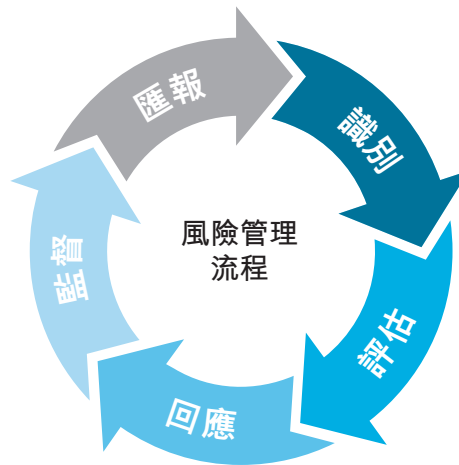


風險管理工作

本年度，本集團通過以下工作在集團層面持續改善所搭建的風險管理體系，指引風險評估工作的開展以及持續的風險監控活動：

更新風險評估標準。本年度，本集團根據內外部經營環境變化，公司業務性質、經營特點和戰略目標，以及達成策略目標時所願意接納的風險性質及程度，更新本集團適用的風險評估標準，並運用共同確認的評估方法與評估標準，從風險發生的可能性、風險的影響程度兩個維度，對最有可能影響企業目標實現的風險進行評估、排序。本年度所評估的風險包括但不限於戰略風險、財務風險、經營風險、合規及監管風險、ESG 風險等。

完善風險管理工作流程。完善了包括識別、評估、回應、監控、匯報為主要步驟的風險管理程序(詳見以下圖一：風險管理流程)，以系統地整理、減輕以及監控風險。本集團以經營目標為主導，識別影響其達到該經營目標的風險因素，並評估每個具體的風險發生可能性及潛在影響；針對識別的風險採取具體的應對措施；以及持續監督和評估風險的變化，並及時調整應對措施。



(圖一、風險管理流程)

按照已制定之檢討頻次進行風險管理檢討。按照年度風險管理計劃與《風險管理手冊》的規定，董事會通過其審核委員會，於年內開展了一次全面的風險管理體系檢討。在外部諮詢機構的協作下，本集團持續深化風險管理工作，系統識別了業務運營中的潛在風險，更新並確定了2025年度主要風險清單，並對各項風險的應對措施進行了梳理，明確了風險主責部門和下一步應對措施及改善方向。相關風險評估及檢討結果已向審核委員會匯報。

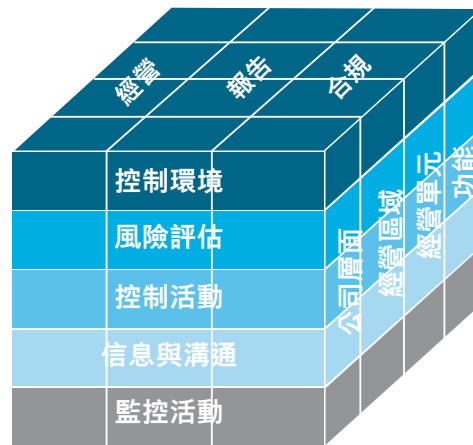
內部監控工作

本集團參照COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) 內部控制管理框架(參見圖二：COSO 內部控制管理框架)，建立適用於本集團的內部監控系統。該系統由控制環境、風險評估、控制活動、信息與溝通及監控活動五個相互關聯、協同運作的要素構成，共同保障內控監控持續有效運行。

該系統是本集團整體風險管理體系的核心組成部分，其設計與運行以本集團面臨的各項風險為基礎而形成。圍繞財務、運營及合規等關鍵流程，集團總部、各地區公司及各業務部門的管理層負責設計並實施相應的內部監控政策及程序，並持續監察其執行情況及效果。

本集團已制訂保護其資產免受不法盜用的程序，妥善保存會計記錄以提供可靠的財務資料作內部或刊發用途，並確保本集團遵守適用法律、規則及法規。然而，該等系統僅旨在就不會有失實陳述或損失作出合理而非絕對的保證。

2025年度，本集團亦在外部諮詢機構的協助下，對內部監控的控制流程進行覆核，並針對過程中所發現的漏洞及弱點提出了改善方案。本集團相關部門管理層隨後及時跟進落實，以確保改善措施得以及時執行，並已向審核委員會匯報內部控制覆核及跟進結果。



(圖二：COSO內部控制管理框架)

內部審計

本集團設置了內審職能，負責獨立監督。管理層已對內審發現的漏洞及弱點制訂了改善方案，並由綜合監察中心定期作出跟進，以確保有關改善措施得以及時執行。

風險管理及內部監控系統檢討

年內，董事會透過審核委員會，對本集團風險管理及內部監控系統進行了一次全面檢討，工作包括開展本年度重大風險評估，以及對關鍵業務流程的內部監控的執行情況進行檢討及覆核。

本次檢討期間覆蓋截至2025年12月31日止財政年度，充分考慮了本集團面臨重大風險的性質及嚴重程度的轉變，以及本集團應對其業務轉變及外部環境轉變的能力等因素，重點對財務、運營及合規等關鍵領域開展了風險評估及內部監控檢討及覆核。

審核委員會已檢討會計、內部審核及財務匯報職能方面的資源、員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程及有關預算，並認為是足夠的。

經考慮風險管理及內部監控檢討的結果，審核委員會及董事會認為，於年內，本集團之風險管理及內部監控系統屬充足及有效。

反欺詐系統

本集團已訂有舉報程序，讓僱員、客戶及供應商可匿名向公司及／或審核委員會舉報與本集團有關的不當行為或其他事宜。

本集團嚴禁一切形式的貪污、賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢。本集團設有監督職能，以統籌建立本集團的反欺詐系統。該監督職能負責對任何舉報開展調查，向本集團總部、職員及單位提供指引，宣傳誠信。

披露內幕消息的框架

本公司已遵守證券及期貨條例(香港法例第571章)(「證券及期貨條例」)就處理及披露內幕消息設置框架。該框架載列適時處理及發佈內幕消息的程序及內部監控，包括(但不限於)建立監察業務及公司發展及事務的監控以即時識別並增加任何潛在內幕消息，按是否有需要知悉的基準限制有限數目的僱員閱覽內幕消息，以及確保持有內幕消息的僱員完全熟知其保密責任，從而讓全體股東及利益相關者評估本集團的最新狀況。

審核委員會

審核委員會目前包括三名成員，分別為文豔紅女士(委員會主席)、彭燎原先生及董心怡先生，全部均是獨立非執行董事。審核委員會已採納大致與企業管治守則的守則條文第D.3.3條所載者相同的書面職權範圍。審核委員會主要負責(其中包括)下列職責：

- 就外聘核數師的委任、續聘及罷免向董事會提供推薦意見、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任或辭退的事宜；
- 根據適用標準檢討及監察外聘核數師是否獨立客觀及核數程序是否有效；



- 就委聘外聘核數師提供非核數服務制定及實施政策；
- 監察本公司財務報表、年度報告及賬目以及中期報告的完整性，並審閱當中所載的重大財務申報判斷；
- 檢討本公司財務監控、內部監控及風險管理系統；
- 與管理層討論內部監控及風險管理系統，並確保管理層已履行職責建立有效的內部監控及風險管理系統；
- 檢討本集團的財務及會計政策及慣例；及
- 審閱外聘核數師致管理層函件，核數師就會計記錄、財務賬目或監控制度向管理層提出的任何重大詢問及管理層的回應。

於截至2025年12月31日止年度，審核委員會共舉行5次會議。各成員的出席會議次數載於上文「董事出席會議的記錄」一節。審核委員會進行了下列重大工作，包括審閱截至2024年12月31日止年度之年度業績及年度報告、截至2025年6月30日止期間之中期業績及中期報告，審閱本集團合規程序、關連交易、外聘核數師薪酬等事項，討論並檢討本公司於會計、內審及財務報告職能方面的資源、員工資格及經驗以及其員工的培訓計劃和預算等事項，並確認上述方面均屬充分。審核委員會與董事會於甄選本公司外聘核數師方面概無意見分歧。

於截至2025年12月31日止年度，本集團外聘核數師年度審核及審閱本公司財務報表的酬金為人民幣4.5百萬元。非核數服務為2025年中期財務報告相關之審閱服務，約為人民幣1.8百萬元。

薪酬委員會

薪酬委員會目前包括三名成員，分別為董心怡先生(委員會主席)、文豔紅女士及韓超先生，成員為兩名獨立非執行董事及一名執行董事。薪酬委員會已採納大致與企業管治守則的守則條文第E.1.2條所載者相同的書面職權範圍。薪酬委員會主要負責(其中包括)下列職責：

- 就本公司董事及高級管理人員的薪酬政策及架構，及就制訂有關薪酬政策設立正規而具透明度的程序，向董事會提出建議；
- 透過參照董事會不時議決的公司目標及宗旨，檢討及批准按表現釐定的薪酬；
- 獲董事會轉授責任釐定個別執行董事及高級管理人員的特定薪酬組合；
- 就非執行董事之薪酬向董事會提出建議；
- 檢討及批准向執行董事支付與失去或終止職務或委任有關的賠償，以確保有關合約條款及該賠償乃屬公平並不會對本公司造成過重負擔；
- 檢討及批准因行為失當而解僱或罷免董事所涉及的安排，以確保該等安排是按有關合約條款制定，且有關賠償屬合理恰當；及
- 確保董事或其任何聯繫人不涉及釐定本身薪酬。

於截至2025年12月31日止年度，薪酬委員會共舉行3次會議。各成員的出席會議次數載於上文「董事出席會議的記錄」一節。薪酬委員會已審閱董事的薪酬政策及架構、董事及高級管理人員的薪酬待遇，審批獨立非執行董事委任函條款。



提名委員會

提名委員會目前包括四名成員，分別為段勝利先生(委員會主席)、彭燎原先生、文豔紅女士及董心怡先生，成員為一名執行董事及三名獨立非執行董事。提名委員會已採納大致與企業管治守則的守則條文第B.3.1條者相同的書面職權範圍。提名委員會主要負責(其中包括)下列職責：

- 定期檢討董事會架構、人數及組成(包括技能、知識、經驗及多元化方面)，並就任何為配合公司的企業戰略而擬對董事會組成作出的變動向董事會提出建議；
- 物色具備合適資格可擔任董事會成員的人士，並挑選或提名有關人士出任董事或就此向董事會提供建議；
- 根據適用法律、規則及規例的規定，評核獨立非執行董事的獨立性；及
- 就本公司委任、續聘及罷免董事以及董事繼任計劃有關事宜向董事會提出建議。

於截至2025年12月31日止年度，提名委員會共舉行3次會議。各成員的出席會議次數載於上文「董事出席會議的記錄」一節。提名委員會已審議董事會的架構、人數及組成(包括技能、知識、經驗及多元化方面)、就董事續聘及委任向董事會提出建議、就提呈於股東周年大會上重選的董事向董事會作出推薦建議、評核獨立非執行董事的獨立性。

董事薪酬

截至2025年12月31日止年度，本集團概無向任何董事或五名最高薪酬人士支付任何作為加入本集團的獎勵金或離職補償，亦無任何董事放棄或同意放棄任何薪酬。

董事的各自薪酬詳情載於綜合財務報表附註12。

根據企業管治守則的守則條文第E.1.5條，截至2025年12月31日止年度高級管理人員(不包括董事)的薪酬範圍載列如下：

年度薪酬範圍	人數
1,000,001 港元至 2,000,000 港元	1

除上文所披露者外，本集團於截至2025年12月31日止年度並無向任何董事或代表任何董事作出或應付其他款項。

提名政策及程序

在提名新董事加入董事會時，提名委員會將不時公開審議可能的選人選，並考慮本公司及董事會的策略需要。潛在的候選人包括(但不限於)本地及海外學術界、香港及海外上市公司的董事、行政人員及相關領域的專家。

提名委員會將根據經驗、技能及專業知識方面的優勢以及董事會整體多元化考慮候選人，並於適當時向董事會作出建議。



董事會多元化政策

董事會亦已採納「董事會多元化政策」，以確保董事會具備提高董事會效力及保持高標準企業管治所需的適當技能、經驗及觀點多元化之平衡。董事會候選人的甄選應以一系列觀點多元化為基礎，參考本公司的業務模式及具體需求，包括但不限於性別、年齡、種族、語言、文化背景、教育背景、行業經驗及專業經驗。

提名委員會於適當時檢討董事會多元化政策，以確保董事會的持續效力。

董事會現由十名董事組成，當中一名為女性，九名為男性，年齡介乎36至72歲。參照董事的資歷、工作經驗及背景，董事會認為其已達致性別、年齡、教育背景、行業經驗及專業經驗等方面的多元化。提名委員會將不時監督董事會多元化政策及所有可計量目標的落實，以確保政策的效力，並於必要時就政策的任何修訂向董事會作出建議。

董事會旨在至少維持目前的女性成員比例。本公司將確保在招聘中、高層人員時，考慮性別多元化，並確保有足夠資源提供合適培訓及職能發展，為潛在董事繼任人通道保持性別多元化。

員工多元化

截至2025年12月31日，本集團員工(包括高級管理層)的性別比例如下：

	截至2025年12月31日	
	人數	佔員工總數百分比
男性員工	60,503	60.2%
女性員工	40,064	39.8%

董事會認為在本集團員工層面的性別比例有適當平衡。本集團提倡平等多元的人力資源管理，鼓勵各工作層面性別多元化。本集團已設立培訓計劃以培養企業人才，發展廣泛多元及具備技能和經驗的員工。本集團將繼續尋找契機提升女性員工比例。

於截至2025年12月31日止年度，董事會並無獲悉任何因素或情況令員工(包括高層管理人員)達到性別多元化更具挑戰或較不相干的因素及情況。

董事進行證券交易

本公司已採納上市規則附錄C3所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則(「標準守則」)，作為董事進行本公司證券交易的操守守則。經對全體董事作出特定查詢後，各董事已確認於截至2025年12月31日止年度一直遵守標準守則所載有關其進行證券交易的規定準則。

董事有關財務報表之責任

董事明白彼等有責任按照法定規定及適用會計準則編製本集團之綜合財務報表，以真實公平地反映本公司及本集團的狀況以及本集團的業績及現金流量。董事亦明白彼等有責任確保適時刊發本集團之綜合財務報表。

股息政策

本公司已採取股息政策(「股息政策」)，於情況允許下，本公司每年向股東宣派股息，並可不時宣派特別股息。在決定是否建議宣派股息及釐定股息金額時，董事會將考慮本集團在年內所產生的可派發利潤、本集團的財務狀況及流動資金、投資需求及應預留用於未來發展目的的保留利潤。在與股東分享利潤的同時，本公司亦將維持足夠的儲備，以償還負債，並確保實施本集團未來發展戰略。股息的宣派亦受到開曼群島法律、香港法律及細則所規限。



與控股股東之關係

於2020年11月19日，許家印先生、鑫鑫(BVI)有限公司、中國恒大集團、CEG Holdings (BVI) Limited (清盤中)(「**CEG Holdings**」)、安基(BVI)有限公司及盛建(BVI)有限公司(合稱為「**承諾控股股東**」)各自以本公司為受益人訂立不競爭契據，其詳情載於本公司日期為2020年11月23日的招股章程「與控股股東的關係－不競爭契據」一節。根據董事所知所信，董事並不知悉各承諾控股股東於截至2025年12月31日止年度有任何未遵守不競爭契據的情況。

章程文件

於截至2025年12月31日止年度，本公司並無修訂其組織章程大綱及組織章程細則。有關文件的最新版本可於本公司網站(www.evergrandeservice.com)及聯交所網站(www.hkexnews.hk)查閱。

股東權利

召開股東特別大會(「股東特別大會」)的權利(包括於股東特別大會上提出建議／動議決議案的權利)

任何一名或多名在遞交請求當日持有本公司不少於十分之一的附帶本公司股東大會投票權的已繳足股本的股東(「**合資格股東**」)有權隨時向董事會或聯席公司秘書遞交書面請求，要求董事會召開股東特別大會，以處理該請求所指明的任何事項(包括於股東特別大會上提出建議或動議決議案)。有意召開股東特別大會藉以於股東特別大會上提出建議或動議決議案的合資格股東必須將經相關合資格股東簽署的書面請求(「**請求**」)交回本公司於香港的主要營業地點(地址為香港灣仔告士打道38號萬通保險中心22樓2201室)，收件人為聯席公司秘書。

倘董事會未有在請求遞交後21天內通知合資格股東且未能召開有關股東特別大會，則合資格股東有權根據細則自行召開股東特別大會，對於合資格股東因董事會未有行事而產生的所有合理費用，本公司應當向有關合資格股東進行補償。

於股東大會上提名董事人選的權利

倘股東有意提名非本公司董事的人士參選董事，則該股東必須將一份書面通知(「通知」)交回本公司於香港的主要營業地點(地址為香港灣仔告士打道38號萬通保險中心22樓2201室)，或本公司的股份過戶登記分處香港中央證券登記有限公司(地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17M樓)，收件人為聯席公司秘書。通知必須清楚列明股東姓名及其股權、擬為選舉董事提名的人選的全名，包括上市規則第13.51(2)條要求有關該人士的履歷詳情，並由相關的股東(而非所提名的人選)簽署。

通知亦必須附有經所提名參選的人士簽署關於其願意競選董事的同意書。遞交通知的期限將從不早於本公司寄發選舉本公司董事的相關股東大會通知翌日開始並在不遲於有關股東大會日期前七(7)天結束。

通知將由本公司股份過戶登記分處驗證，於確認請求乃屬適當及符合議事規程後，聯席公司秘書將請求本公司的提名委員會及本公司的董事會考慮將提呈該人士參選董事的決議案納入股東大會的議程中。

免責聲明

本報告「股東權利」一節的內容僅供參考及為遵從披露規定而作出，並不代表亦不應被視為向股東作出的法律或其他專業意見，股東對其作為本公司股東的權利如有疑問，應自行徵詢獨立法律或其他專業意見。本公司不會就股東因依賴「股東權利」一節中任何內容而招致的一切責任及損失承擔責任。



股東通訊政策

本公司已設立股東通訊政策，以確保股東平等及時地獲得公司信息。公司信息將通過公司通訊、周年股東大會和其他可能召開的股東大會，以及提交給聯交所的披露信息傳達給股東。股東可透過聯交所網站 (www.hkexnews.com) 或本公司網站 (www.evergrandeservice.com) 的投資者關係板塊查看公司發佈的信息。股東亦可透過以下「投資者關係」一節所述的渠道向本公司作出查詢，並向董事會提供意見及建議。在接獲股東查詢後，本公司將在切實可行的情況下儘快作出回應。

於截至2025年12月31日止年度，本公司通過召開股東周年大會、公司通訊、於聯交所網站及公司網站刊發公告、回應股東查詢等多種方式與股東及投資者進行多渠道溝通和聯繫。基於上述，董事會認為本公司的股東通訊政策於年內維持有效。

向董事會作出查詢

向本公司董事會提出任何查詢時，股東可向本公司發出書面查詢。本公司通常不會處理口頭或匿名查詢。

投資者關係

股東及投資者可透過以下方式向本公司發出書面查詢或請求：

電話：(852) 2287 9283

郵遞：香港灣仔告士打道38號萬通保險中心22樓2201室

電郵：IR@evergrandeservice.com

董事會報告

董事欣然提呈本報告連同本集團截至2025年12月31日止年度的經審核財務報表。

主要業務

本公司是中國最大的綜合物業管理服務企業之一。本公司乃全方位的物業服務企業，擁有多元化的服務業態，包括住宅、商寫、產業園、醫院、學校、軌道交通及城市公共服務等，在提供基礎物業管理服務的同時，公司亦向客戶提供社區生活服務、資產管理服務及社區運營服務等增值類服務。

業務回顧

一般事項

有關本集團於截至2025年12月31日止年度業務的回顧、對本集團業務未來發展的論述及本集團可能面對的業務風險及不明朗因素的描述，載於本年報第6至13頁的主席報告書及第14至26頁的管理層討論及分析。於本年報第14至26頁的管理層討論及分析闡述了本集團的主要財務表現指標分析及所面對的行業風險、業務風險、匯兌風險及重大損失無法追回的風險，而綜合財務報表附註5載述本集團的財務風險管理目標及政策。有關截至2025年12月31日止財政年度結束以來發生影響本集團之重大事項之詳情載於本年報第69至70頁。

遵守法律及法規

本集團已建立相應程序，以確保其業務符合適用法律、規則及法規。董事會負責監督本集團實現遵守法律及其他監管規定的政策及常規，有關政策及常規將被定期審閱。適用法律、規則及法規的任何變動均會在必要時提請相關員工及相關經營單位注意。

據本公司所知，本集團於所有重大方面均遵守對本集團的業務及經營有重大影響的法律及法規。



環境政策及表現

本集團致力於其經營所處的環境及社區之長期可持續發展。本集團遵守適用環境保護法律法規經營業務，並已遵守適用中國法律法規的規定標準實施相關環境保護措施。有關本集團環境政策及表現的進一步詳情將載於獨立刊發的截至2025年12月31日止年度環境、社會及管治報告。

與持份者的關係

本集團深知僱員、客戶及業務夥伴對可持續發展而言至關重要。我們致力於與僱員建立緊密及關愛的關係，為客戶提供有質量的服務，並提升與業務夥伴的合作，共同推動企業的長期穩定發展。

本集團致力於為僱員創造一個健康、安全且富有成長機會的工作環境。我們定期為僱員制定全面的內部員工培訓計劃，以提升和完善彼等的專業與服務技能，並向彼等提供有關行業品質標準和工作場所安全標準的知識。進一步詳情載於本年報14至26頁的管理層討論及分析。

本集團致力於與作為長期業務夥伴的供應商發展良好關係，以確保本集團的業務穩定。透過積極有效的持續溝通、定期監察及評估，不斷加強與供應商的合作關係，並助力其提升可持續發展績效。

客戶對服務及產品的滿意度，對本集團盈利能力產生深遠的影響。本集團通過隨時待命的24小時管家，及時有效響應客戶需求，為客戶打造安全、便利、健康和關愛的社區環境。以客戶為中心的文化引領本集團開拓進取，探索為客戶提供更佳服務的新途徑。例如：本集團積極傾聽客戶反饋，持續改進服務設計和流程，同時通過推行數智化信息平台，利用先進的信息技術和智能技術，促進客戶與管家的線上互動，從而提升客戶體驗，減少對人工勞動的倚賴並提升運營效率。

財務報表

本集團截至2025年12月31日止年度的業績載於第81頁之綜合損益及其他全面收益表。

本集團於2025年12月31日的財務狀況載於第82至83頁之綜合財務狀況表。

本集團截至2025年12月31日止年度的現金流量表載於第85頁之綜合現金流量表。

股本

本公司年內的股本變動詳情載於第153頁之綜合財務報表附註26。

股息

董事會不建議就截至2025年12月31日止年度派付任何末期股息(截至2024年12月31日止年度：無)。

儲備

年內，本集團及本公司的儲備變動詳情分別載於第154頁之財務報表附註27及第166至167頁之財務報表附註36。

於2025年12月31日，可供分派儲備約人民幣1,579.7百萬元，不建議派發本年度股息。

物業及設備

物業及設備於年內的變動載於第138至139頁之財務報表附註17。



主要客戶及供應商

截至2025年12月31日止年度，來自本集團最大客戶的收入佔本集團年度總收入約0.4%，而本集團前五大客戶佔本集團年度總收入少於20%。

截至2025年12月31日止年度，向本集團最大供應商作出的採購額佔本集團年度採購總額約10.9%，而本集團前五大供應商佔本集團年度採購總額少於20%。

就本公司所知，各董事、彼等的聯繫人及擁有本公司股本5%以上的股東概無在上述五大供應商及客戶中擁有任何權益。

董事

於截至2025年12月31日止年度及直至本年報日期仍在任的董事如下：

執行董事

段勝利先生(主席)

韓超先生(總經理)

胡旭先生

非執行董事

桑權先生

林五昌先生

獨立非執行董事

彭燎原先生

文豔紅女士

董心怡先生

林懷漢先生(於2025年5月15日獲委任)

孔祥達先生(於2025年5月15日獲委任)

董事及高級管理層的履歷詳情載於本年報「董事及高級管理層」一節。

根據細則第84(1)條，於每屆股東周年大會上，按當時在任董事人數計三分之一人數(或倘董事人數並非三(3)的倍數，則為最接近且不少於三分之一的數目)的董事應輪值退任，惟每名董事應至少每三年於股東周年大會上退任一次。因此，段勝利先生、董心怡先生、桑權先生及林五昌先生須在應屆股東周年大會上退任，惟符合資格並願意在股東周年大會上膺選連任。

獲准許的彌償條文

細則訂明，每位董事均有權獲得以本公司資產及利潤作為彌償保證及擔保，董事就其各自的職務或信託執行其職責或假定職責時因所作出、發生的作為或不作為而招致或蒙受的所有訴訟、費用、收費、損失、損害及開支，可獲確保免就此受任何損害。惟該彌償保證不延伸至任何與上述任何人士欺詐或不忠誠有關的事宜。

於截至2025年12月31日止年度，本集團已購買董事及高級管理人員責任保單，為董事及高級管理人員作適當保障。以董事為受益人訂立之獲准許彌償條文於截至2025年12月31日止年度一直生效且於本年報日期仍有效力。

管理合約

於截至2025年12月31日止年度，概無訂立或存在有關管理本公司任何業務整體或重要部分的管理或行政的合約。

董事的服務合約

於2025年2月9日，本公司與彭燎原先生續訂委任函，任期自2025年2月9日起為期三年，董事袍金維持不變。

於2025年7月21日，本公司與段勝利先生續訂服務協議，任期自2025年7月22日起為期三年，段先生將不會領取其作為本公司執行董事之董事酬金。



於本報告日期，除上述披露者外，本公司已與各執行董事及非執行董事訂立服務協議，自其被委任日起為期三年，可由一方向另一方發出不少於三個月書面通知予以終止。本公司已與各獨立非執行董事訂立委任函，自其被委任日起為期三年，可由一方向另一方發出不少於三個月書面通知予以終止。

於應屆股東周年大會上擬重選連任的董事，概無與本公司訂有本公司不可於一年內免付賠償(法定賠償除外)而終止之服務合約。

董事於交易、安排或合約中的重大權益

於年末或截至2025年及2024年12月31日止年度內任何時間，本公司董事概無於本集團已訂立與本集團業務有關的重要交易、安排及合約中擁有任何重大直接或間接權益。

董事於競爭業務的權益

概無董事及彼等各自的聯繫人在與本集團所從事業務構成競爭或可能構成競爭的任何業務中擁有權益。

購股權計劃

本公司股東已於2021年5月10日舉行的本公司股東特別大會上決議採納本公司購股權計劃(「購股權計劃」)。

購股權計劃旨在令本公司能向選定合資格參與者授出購股權，作為彼等對本集團所作貢獻或潛在貢獻的獎勵或回報。董事認為購股權計劃將激勵合資格參與者對本集團的發展作出貢獻。購股權計劃的形式為授出可認購股份的購份權，將令本集團能招攬、激勵及保留高質素人才。董事認為，對本集團的合資格參與者(其中包括本集團及本公司的任何相聯法團的任何全職或兼職僱員、執行人員、高級人員或董事，及董事會全權認為將會或已經對本集團作出貢獻之任何其他人士、顧問、專家顧問、代理、供應商或合營夥伴)授予獎勵，使其利益及目標與本集團一致，乃符合現代商業慣例。

購股權計劃並無訂明行使購股權前須持有的最短期限或須達到業績目標的規定。然而，購股權計劃之規則規定，董事會可於授出購股權時全權酌情釐定有關條款及條件但並無購股權可於授出後超過10年行使。

按照於股東特別大會日期已發行的10,810,811,000股本公司股份(「股份」)計算，於根據購股權計劃可授出的購股權獲行使時可發行的最大股份數目為1,081,081,100股，即於採納購股權計劃日期及本年報日期本公司已發行股份(不包括庫存股份)的10%。

於任何十二個月期間就根據購股權計劃可向任何合資格參與者授出的購股權所發行的最大股份數目不得超過已發行股份的1%。

當構成接納購股權的發售文件副本經承授人正式簽署，且本公司收到承授人向本公司匯款的作為授出購股權代價的1.00港元，則將視為已授出購股權並獲承授人接納。

董事會全權酌情釐定購股權的行使價，並將不低於於授出日期在聯交所每日報價表所列本公司股份官方收市價、於緊接授出日期前五個營業日在聯交所每日報價表所列本公司股份官方收市價的平均值，以及本公司股份面值中的最高者。

於截至2025年12月31日止年度的年初及年末，根據購股權計劃的授權限額可授出的購股權數目均為1,081,081,100股股份。購股權計劃項下並無設立服務供應商分項限額。



購股權計劃自其採納日期起至2031年5月9日止十年內有效及生效。於本報告日期，購股權計劃的剩餘期限約為5年1個月。於截至2025年12月31日止年度及截至本報告日期，概無購股權根據購股權計劃獲授出、行使、注銷或失效，且購股權計劃項下並無購股權未獲行使。因此，於截至2025年12月31日止年度內可就購股權計劃授予的購股權而發行的股份數目除以截至2025年12月31日止年度已發行股份（不包括庫存股份）的加權平均數為零。

股份獎勵計劃

本公司並無採納任何股份獎勵計劃。

權益掛鈎協議

除購股權計劃外，本公司於截至2025年12月31日止年度概無訂立且於年末概無存續權益掛鈎協議。

董事從收購股份或債券的權利中所得利益

除購股權計劃外，於年內任何時間，本公司、其任何控股公司或其任何子公司概無參與任何安排，致使董事可藉收購本公司或任何其他法人團體的股份或債券而獲益。

董事及最高行政人員於股份、相關股份及債權證的權益及淡倉

於2025年12月31日，本公司董事及最高行政人員於本公司或其任何相聯法團（定義見證券及期貨條例第XV部）的股份、相關股份或債權證中擁有根據證券及期貨條例第352條須存置的登記冊所記錄的權益及淡倉，或根據標準守則須知會本公司及聯交所的權益或淡倉如下：

(i) 於本公司股份的權益

董事姓名	持有權益的身份	所持股份數目	股權概約 百分比 ⁽¹⁾
段勝利先生	實益擁有人	3,550,000	0.03%
韓超先生	實益擁有人	210,000	0.00%
胡旭先生	實益擁有人	3,500	0.00%
桑權先生	實益擁有人	1,000	0.00%

附註：

1. 該百分比乃基於本公司在2025年12月31日已發行的股份總數計算。
2. 上述所有權益均為好倉。

(ii) 於本公司相聯法團的股份的權益

董事姓名	相聯法團名稱	持有權益的身份	所持股份數目	股權概約 百分比 ⁽¹⁾
段勝利先生	中國恒大集團 ⁽²⁾	實益擁有人	10,000	0.00%
桑權先生	中國恒大新能源汽車集團有限公司	實益擁有人	55,500	0.00%

附註：

1. 該百分比乃基於相聯法團各自在2025年12月31日已發行的股份總數計算。
2. 中國恒大集團的股份自2025年8月25日上午九時起被取消上市地位。
3. 上述所有權益均為好倉。



(iii) 於本公司相聯法團購股權的權益

董事姓名	相聯法團名稱	持有權益的身份	相關股份數目	股權概約百分比 ⁽¹⁾
段勝利先生 ⁽²⁾	中國恒大集團	實益擁有人	20,600,000	0.16%
韓超先生 ⁽²⁾	中國恒大集團	實益擁有人	40,000	0.00%
胡旭先生 ⁽²⁾	中國恒大集團	實益擁有人	80,000	0.00%
桑權先生	中國恒大集團	實益擁有人	150,000	0.00%
林五昌先生	中國恒大集團	實益擁有人	70,000	0.00%

附註：

1. 該百分比乃基於相聯法團各自在2025年12月31日已發行的股份總數計算。
2. 段勝利先生、韓超先生、胡旭先生已向中國恒大集團清盤官發出有關放棄購股權的通知。
3. 上述所有權益均為好倉。

除上文披露者外，於2025年12月31日，本公司董事、最高行政人員或彼等各自的聯繫人概無於本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份或債權證中擁有根據證券及期貨條例第352條須存置的登記冊所記錄或根據標準守則須知會本公司及聯交所的任何其他權益或淡倉。

主要股東的權益及淡倉

就本公司任何董事或最高行政人員所知，於2025年12月31日，以下人士於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分部須向本公司披露或根據證券及期貨條例第336條須存置的登記冊所記錄或須另行知會本公司及聯交所的權益或淡倉：

股東姓名／名稱	持有權益的身份	所持股份數目 ⁽¹⁾	股權概約百分比 ⁽²⁾
許家印先生	受控制法團權益	5,590,229,000 ⁽³⁾⁽⁴⁾	51.71%
鑫鑫(BVI)有限公司	受控制法團權益	5,590,229,000 ⁽³⁾⁽⁴⁾	51.71%
中國恒大集團	受控制法團權益及 實益擁有人	5,590,229,000 ⁽³⁾⁽⁴⁾	51.71%

附註：

- 該等所持有股份數目的披露乃根據截至2025年12月31日止最新申報之權益披露通知作出。
- 該百分比乃按於本公司在2025年12月31日已發行的股份總數計算。
- 根據許家印先生(「許先生」)、鑫鑫(BVI)有限公司、中國恒大集團於2022年12月16日最後呈交有關其於2022年12月14日的權益之權益披露通知，在5,590,229,000股股份中，5,383,074,000股股份由CEG Holdings直接持有，而207,155,000股股份由中國恒大集團直接持有。CEG Holdings由中國恒大集團及盛建(BVI)有限公司分別直接擁有50%及50%權益。盛建(BVI)有限公司由安基(BVI)有限公司全資擁有，而後者由中國恒大集團全資擁有。鑫鑫(BVI)有限公司為一間由許先生全資擁有的公司，亦為中國恒大集團的直接控股股東。根據證券及期貨條例，許先生及鑫鑫(BVI)有限公司被視為於中國恒大集團擁有權益的本公司股份中擁有權益，而中國恒大集團、安基(BVI)有限公司及盛建(BVI)有限公司被視為於CEG Holdings持有本公司股份中擁有權益。
- 根據中國恒大集團(其股份自2025年8月25日上午九時起被取消上市地位)日期為2024年9月13日的公告(「該公告」)、日期為2025年5月12日的公告、日期為2025年6月9日的公告及日期為2025年7月2日的公告，CEG Holdings由中國恒大集團及盛建(BVI)有限公司分別直接擁有50%及50%權益，於該公告日期持有本公司5,368,074,000股股份(佔已發行股份總數約49.65%)。另根據本公司日期為2025年9月11日的公告，中國恒大集團及CEG Holdings直接或間接持有本公司已發行股本的51.016%。根據證券及期貨條例，許先生、鑫鑫(BVI)有限公司、中國恒大集團及盛建(BVI)有限公司被視為於CEG Holdings持有的本公司股份中擁有權益。
- 上述所有權益均為好倉。



子公司

本公司於2025年12月31日的主要子公司詳情載於第167至169頁之財務報表附註37。

持續關連交易

年內，本集團與關連人士(定義見上市規則)有以下交易及安排構成本公司的持續關連交易，須遵照上市規則第14A章的披露規定在本年報內披露。

1. 車位租賃

於2022年12月30日，本公司與中國恒大集團續訂車位租賃總協議(「**2023年車位租賃總協議**」)，據此，本集團將向中國恒大集團附屬公司、合營企業及聯營公司(「**恒大聯繫人**」)租賃位於由恒大聯繫人開發並由本集團管理的住宅及商業物業內的若干車位(「**車位**」)，用於分租給住戶及租戶，期限自2023年1月1日起至2025年12月31日止，為期3年。

本集團就租賃車位支付的租金乃參考(其中包括)位於類似地點及類似物業的車位的現行市場租金以及本集團向恒大聯繫人所租賃車位的數目及出租率，經公平磋商釐定。

截至2025年12月31日止三個年度，2023年車位租賃總協議項下擬進行的交易之各年上限分別為人民幣477.8百萬元、人民幣488.4百萬元及人民幣493.7百萬元。

截至2025年12月31日止年度，2023年車位租賃總協議項下的交易總額約為人民幣167.7百萬元，該金額並無超過2025年度上限人民幣493.7百萬元。

2. 物業管理及相關服務

於2022年12月30日，本公司與中國恒大集團續訂物業管理及相關服務總協議（「**2023年物業管理及相關服務總協議**」），據此，本集團同意向恒大聯繫人提供物業管理及相關服務，包括但不限於(i)未售物業及恒大聯繫人所擁有物業的物業管理服務；(ii)交付前服務，包括施工現場、樣板間及物業銷售中心的管理及維護服務，交付前階段的前期規劃及設計諮詢服務，交付前保潔服務及交付前檢驗服務；及(iii)於恒大聯繫人開發的住宅及商用物業的質保期內提供的維修及保養服務（「**物業管理及相關服務**」），期限自2023年1月1日起至2025年12月31日止，為期3年。

就物業管理及相關服務收取的費用乃參考現行市場價格（已考慮物業的位置及狀況、服務範圍及預期運營成本（包括但不限於勞工成本、行政成本及材料成本））、歷史交易金額及本集團向獨立第三方提供可資比較服務所收取的價格，經公平磋商後釐定。

截至2025年12月31日止三個年度，2023年物業管理及相關服務總協議項下擬進行的交易之各年上限分別為人民幣478.5百萬元、人民幣457.5百萬元及人民幣487.1百萬元。

截至2025年12月31日止年度，2023年物業管理及相關服務總協議項下的交易總額約為人民幣30.5百萬元，該金額並無超過2025年度上限人民幣487.1百萬元。

中國恒大集團為本公司的控股公司，故根據上市規則為本公司的關連人士。因此，(i)2023年車位租賃總協議及(ii)2023年物業管理及相關服務總協議各自項下的交易構成上市規則第14A章項下的本公司持續關連交易。



確認

根據上市規則第 14A.55 條，所有獨立非執行董事已審閱以上持續關連交易，並確認該等交易：

1. 在本集團日常及一般業務過程中訂立；
2. 按正常或更佳商業條款訂立；及
3. 依據規管上述持續關連交易的各自的協議訂立，而該等協議的條款誠屬公平合理，並且符合股東的整體利益。

此外，根據上市規則第 14A.56 條，本集團已委聘核數師就本集團的持續關連交易作出報告。

本集團核數師已向董事會發出函件，確認並無注意到有關事項會使彼等認為上述持續關連交易：

1. 未經董事會批准；
2. 在該等交易涉及本集團提供貨品或服務的情況下，在各重大方面沒有按照本集團的定價政策進行；
3. 在各重大方面沒有根據有關交易的協議進行；及
4. 超逾有關年度上限；

有關連人士交易

本集團於截至 2025 年 12 月 31 日止年度的有關連人士交易詳情，在本集團的綜合財務報表附註 34 披露。除上文披露者外，於截至 2025 年 12 月 31 日止年度，概無有關連人士交易構成根據上市規則第 14A 章須遵守獨立股東批准、年度審閱及所有披露規定之關連交易或持續關連交易。

控股股東於重大合約之權益

除本年報所披露者外，截至2025年12月31日止年度，本公司及其子公司均無與本公司或其任何子公司的控股股東訂立任何重大合約。

僱員及酬金政策

於2025年12月31日，本集團聘用合共100,567名僱員。本集團乃按個別人士的在職表現及發展潛力招聘及擢升員工。全體員工(包括董事)所獲的酬金待遇乃參考彼等的表現及市場當時的薪金水平而釐定。

董事的薪酬待遇由薪酬委員會經考慮同類型公司相若職位的薪酬待遇、業務需要、個人經驗、董事表現及責任等因素後，向董事會提出建議，並由董事會審閱後釐定並調整。

承諾

截至2025年12月31日止年度，本集團並無任何重大承諾。

獨立確認

本公司已收到各獨立非執行董事的獨立性確認書。參考上市規則第3.13條所載因素，董事會信納各獨立非執行董事均具獨立性。

企業管治

本公司致力維持高水平的企業管治。本公司企業管治常規的進一步資料載於第33至53頁之企業管治報告內。

外匯風險

外匯風險的詳情載於第112頁之財務報表附註5.1.1(i)。

購買、出售及贖回本公司上市證券

截至2025年12月31日止年度，本公司或其任何附屬公司概無購買、出售或贖回本公司的任何上市證券(包括出售或轉讓庫存股份)。

截至2025年12月31日，本公司並無持有任何庫存股份。



根據上市規則第 13.20 條作出的披露

就董事所知，截至 2025 年 12 月 31 日，並無出現會導致上市規則第 13.20 條項下有關本公司向實體墊款的披露責任之情況。

報告期後事項

除下文所披露的事項外，自 2025 年 12 月 31 日後及直至本報告日期，本集團概無發生其他重大期後事項。

潛在交易進展

中國恒大集團及 CEG Holdings 的共同及個別清盤人一直尋求機會出售(其中包括)中國恒大集團及 CEG Holdings 所持有的本公司股份(「潛在交易」)，截至本報告日期，潛在交易最新進展為：中國恒大集團及 CEG Holdings(合稱「潛在賣方」)已與一名選定的投標人(「潛在買方」)簽訂排他性協議，根據該協議，潛在賣方和潛在買方已同意就潛在交易事宜進行為期 30 個工作日的排他性談判(除非另有約定或根據排他性協議另行確定)。目前，潛在賣方與潛在買方之間的討論仍在進行中，雙方正在就潛在交易的正式買賣協議條款進行磋商。有關上述事項的詳情請參閱本公司日期為 2025 年 9 月 11 日、2025 年 10 月 15 日、2025 年 11 月 14 日、2025 年 12 月 19 日、2026 年 1 月 13 日、2026 年 2 月 6 日、2026 年 3 月 11 日及 2026 年 4 月 14 日的公告。

持續關連交易

茲提述本公司日期為 2026 年 3 月 27 日有關持續關連交易的公告(「該公告」)，除非另有所指，本文所用詞匯與該公告所界定者具有相同涵義。

誠如該公告所披露，2023 年持續關連交易協議，該等協議為框架協議，載列本集團成員與中國恒大(清盤中)集團成員之間的持續關連交易的主要條款及年度上限。儘管該等框架協議已於 2025 年 12 月 31 日到期，本集團成員與中國恒大(清盤中)集團成員根據框架協議訂立的尚在履行的個別協議仍然有效。

為確保符合上市規則第 14A 章的規定，本公司原本擬與中國恒大(清盤中)訂立新框架協議，條款與 2023 年持續關連交易協議大致相若，載列本集團成員與中國恒大(清盤中)集團成員之間的持續關連交易的主要條款及 2026 年度上限。

本公司與中國恒大(清盤中)的共同及個別清盤人就訂立新框架協議進行多次溝通，基於其法定職責與清盤程序的當前狀況，清盤人認為其不適宜代表中國恒大(清盤中)作出長期商業安排。因此，新框架協議的訂立無法繼續推進。

由於未能與中國恒大(清盤中)訂立新框架協議，為遵守上市規則第 14A 章的規定，及讓股東知悉本集團成員與中國恒大(清盤中)集團成員之間的持續關連交易，作為替代披露方式，本公司透過該公告披露本集團成員與中國恒大(清盤中)集團成員之間提供服務的主要條款及尚在履行的個別協議項下 2026 年估計最高交易總額，有關金額即為倘訂立新框架協議下的年度上限：

- (i) 2026 年物業管理及相關服務估計最高交易總額為人民幣 83.8 百萬元；
- (ii) 2026 年租賃車位估計最高交易金額為人民幣 190.7 百萬元。

財務概要

本集團過往五個年度的業績、資產及負債概要載於第 170 頁。

優先購買權

細則或開曼群島法例中並無優先購買權的規定，以規定本公司於發行新股時須向本公司現有股東按其各自的股權比例發售新股份。



稅務寬免

董事會並不知悉本公司股東因持有本公司證券而可獲得任何稅務寬免或豁免。

足夠公眾持股量

根據本公司可取得的公眾資料及就董事於本報告日期所知，本公司已維持上市規則所規定的足夠公眾持股量。

核數師

於2023年1月16日，羅兵咸永道會計師事務所(「羅兵咸」)應本公司的建議辭任本公司核數師。同日，董事會委任栢淳會計師事務所有限公司(「栢淳」，前稱上會栢誠會計師事務所有限公司)為本公司新核數師，以填補羅兵咸辭任後之臨時空缺，詳情請參閱本公司日期為2023年1月16日有關變更核數師之公告。此後，核數師並無變動。本公司截至2025年12月31日止年度的綜合財務報表已由栢淳(執業會計師)審核，其將於本公司應屆股東周年大會上退任並符合資格及願意續聘為核數師。續聘栢淳為本公司核數師的決議案將於應屆股東周年大會上提呈。

代表董事會

董事長

段勝利

香港，2026年3月27日

獨立核數師報告



致恒大物業集團有限公司股東

(於開曼群島註冊成立的有限責任公司)

意見

我們已審核第81至169頁所載之恒大物業集團有限公司(「貴公司」)及其子公司(以下統稱為「貴集團」)之綜合財務報表，這包括於2025年12月31日的綜合財務狀況表及截至該日止年度之綜合損益及其他全面收益表、綜合權益變動表及綜合現金流量表以及綜合財務報表附註，包括重大會計政策資料。

我們認為，該等綜合財務報表已根據香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的香港財務報告準則會計準則真實、公允地反映了貴集團於2025年12月31日的綜合財務狀況及其截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已按照香港公司條例的披露規定妥為編製。

意見的基礎

我們根據香港會計師公會頒佈的香港審計準則(「香港審計準則」)進行審計。我們按該等準則下的責任在我們報告的「核數師對綜合財務報表的審計責任」一節中進一步說明。根據香港會計師公會頒佈的適用於審計公眾利益實體財務報表的「專業會計師道德守則」(該「守則」)，我們獨立於貴集團，並已根據該守則履行其他道德責任。我們相信，我們所取得的審計證據是充分及適當的，為我們的意見提供基礎。



關鍵審計事項

關鍵審計事項乃根據我們之專業判斷，認為對審計本期間綜合財務報表而言最為重要之事項。該等事項是在我們審計整體綜合財務報表及出具意見時處理。我們不會對該等事項提供單獨之意見。

關鍵審計事項	我們之審計如何處理關鍵審計事項
<p>1. 貿易應收款項及其他應收款項減值評估</p> <p>參閱綜合財務報表附註21及第99至100頁的會計政策。</p> <p>於2025年12月31日，貿易應收款項及其他應收款項的賬面值為人民幣3,170,458,000元，而截至2025年12月31日止年度，信貸虧損撥備人民幣151,289,000元於損益中確認。</p>	<p>就管理層在評估貿易應收款項及其他應收款項的預期信貸虧損時所使用的判斷及估計，我們已執行的程序包括：</p> <ul style="list-style-type: none">— 瞭解貴集團對貿易應收款項及其他應收款項預期信貸虧損的內部控制及評估程序，並根據估計不確定性的等級及其他固有風險因素（如複雜性及主觀性）來評估重大錯誤陳述的固有風險；

關鍵審計事項

我們之審計如何處理關鍵審計事項

由於在評估貿易應收款項及其他應收款項的預期信貸虧損撥備涉及重大管理估計，我們已將貿易應收款項及其他應收款項的預期信貸虧損識別為關鍵審核事項。

- 通過以下方式評估所採用的方法的適當性及主要假設的合理性：(i)基於我們對貴集團業務程序、信貸控制程序及貿易應收款項及其他應收款項的信貸風險特徵的瞭解評估債務人分組的適當性；(ii)參考債務人的信用信息及過往結算表現評估用於估計虧損率的重要假設的合理性，並將管理層的闡釋與公開可得信息及佐證證據一併進行佐證；及(iii)參考對貴集團業務、行業及外部宏觀經濟數據的瞭解，質詢及評估管理層對債務人財務狀況、現行市況及前瞻性因素的評估；



關鍵審計事項

我們之審計如何處理關鍵審計事項

誠如綜合財務報表附註21所披露，管理層使用撥備矩陣計算貿易應收款項的預期信貸虧損，而撥備率乃根據各債務人的賬齡釐定，其乃被認為具類似虧損模式並考慮到過往違約率及前瞻性資料。就其他應收款項而言，管理層衡量的虧損撥備等於12個月的預期信貸虧損，除非自初始確認以來信貸風險有重大增加，貴集團確認全期預期信貸虧損。對是否應確認全期預期信貸虧損的評估基於自初始確認以來發生違約的可能性或風險的顯著增加。

- 按抽樣基準測試管理層根據佐證文件對貿易應收款項進行的賬齡分析的準確性；
- 檢查計算虧損撥備的數學準確度；及
- 評估與貿易應收款項及其他應收款項的預期信貸虧損有關的披露的充分性。

基於以上所述，我們發現管理層就貿易應收款項及其他應收款項的預期信貸虧損評估作出的主要判斷及估計能得到現有證據的支持。

2. 商譽、物業管理合約及客戶關係減值評估

參閱綜合財務報表附註18及第96至97頁的會計政策。

於2025年12月31日，貴集團的商譽、物業管理合約及客戶關係分別為人民幣930,418,000元及人民幣437,285,000元。

誠如綜合財務報表附註18所披露，管理層透過估計已獲分配商譽、物業管理合約及客戶關係的現金產生單位的可收回金額評估商譽、物業管理合約及客戶關係減值。使用價值計算要求貴集團估計現金產生單位預期未來現金流量、長期增長率及合適的貼現率。貴集團聘請獨立估值師協助估計。編製預期未來現金流量所涉及的主要估計包括(i)預期收入增長率；(ii)最終增長率；及(iii)稅前貼現率。

我們已識別商譽、物業管理合約及客戶關係減值為關鍵審計事項，原因為結餘對綜合財務報表之整體重要性，以及貴集團就獲分配至商譽、物業管理合約及客戶關係之現金產生單位的可收回金額作出重大程度的估計。

就管理層在商譽、物業管理合約及客戶關係的減值評估中所使用的判斷及估計，我們已執行的程序包括：

- 瞭解並評估商譽、物業管理合約及客戶關係的減值評估，並根據估計的不確定性程度及其他因素的水平，如複雜性、主觀性、變動及對管理層偏向或舞弊的敏感性，評估重大錯誤陳述的固有風險；
- 評估外部估值師的資質、能力及客觀性；
- 通過以下方式質詢及評估管理層所採用的主要假設和輸入數據的合理性：(i)評估歷史現金流量預測的準確性，例如將上一年度所用預測與本年度的實際業務表現進行比較；(ii)通過與過往財務數據及經批准預算進行比較，評估現金流量預測中使用的關鍵假設的合理性，包括預期收入增長率；(iii)就最終增長率而言，我們基於我們的獨立研究並經參考長期預期通脹率對其進行評估；及(iv)基於我們的行業知識及獨立研究，參考可比上市公司對稅前貼現率進行評估；



關鍵審計事項

我們之審計如何處理關鍵審計事項

- 對經批准預算及公開可用市場數據等來源數據進行抽樣測試並考慮其合理性；
- 評估管理層對主要假設進行的敏感性分析的合理性，以瞭解假設的合理變動對可回收金額的影響；及
- 評估選擇方法時所作判斷及所選取的主要假設是否將引致產生潛在管理層偏向的跡象。

年報內所載的其他資料

貴公司董事須對其他資料負責。其他資料包括年報內所載的資料，但不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。

我們對綜合財務報表的意見並不涵蓋其他資料，我們亦不對該等其他資料發表任何形式的鑑證結論。

關於我們對綜合財務報表的審計，我們的責任是閱讀其他資料，在此過程中，考慮其他資料是否與綜合財務報表或我們在審計過程中所瞭解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。如果基於我們已執行的工作，我們認為其他資料存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

董事及治理層就綜合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佈的香港財務報告準則會計準則以及香港公司條例的披露規定編製真實而中肯的綜合財務報表，並對貴公司董事認為為使綜合財務報表的編製不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

在編製綜合財務報表方面，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，或除這樣做外並無其他實際的替代方案。

治理層負責監督貴集團綜合財務報告過程。

核數師對綜合財務報表的審計責任

我們的目的是對綜合財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理鑑證，並出具包括我們意見的核數師報告。我們僅按照我們的委聘條款向閣下(作為整體)報告，除此之外本報告別無其他用途。我們不就本報告的內容對任何其他人士負上或承擔任何責任。

合理鑑證是高水平的鑑證，但不能保證按照香港審計準則進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或合併計算可能影響使用者依據該等綜合財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述被視作重大。



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

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險，擬定及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充分且適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 瞭解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評估董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意綜合財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則應修改我們的意見。我們的結論是基於直至核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致貴集團不能持續經營。
- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露以及綜合財務報表是否中肯反映相關交易和事項。
- 計劃和執行集團審計，以就貴集團內實體或業務單位的財務資料獲取充足、適當的審計憑證，以便對綜合財務報表形成審計意見提供基礎。我們負責指導、監督和覆核為貴集團審計而進行的審計工作。我們為審計意見承擔全部責任。

我們與治理層溝通了(其中包括其他事項)計劃的審計範圍及時間、重大審計發現等，包括我們在審計中識別的內部控制的任何重大缺陷。

我們亦向治理層提交聲明，說明我們已遵從有關獨立性的相關專業道德要求，並與彼等溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，所採取消除威脅的措施或應用的防範措施。

從與治理層溝通的事項中，我們確定哪些事項對本期間綜合財務報表的審計最為重要，因而構成關鍵審核事項。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，如合理預期在我們報告中傳達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傳達該事項。

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是李國麟先生。

栢淳會計師事務所有限公司

執業會計師

李國麟

執業證書編號：P06294

香港

2026年3月27日



綜合損益及其他全面收益表

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
收入	8	13,677,623	12,756,687
銷售成本		(11,173,017)	(10,313,250)
毛利		2,504,606	2,443,437
其他收入	9	104,227	185,275
其他損失	10	(31,304)	(48,222)
金融資產減值損失淨額		(151,289)	(130,890)
投資物業公允值損失		(922)	(43)
行政及營銷開支		(942,248)	(975,422)
經營利潤		1,483,070	1,474,135
按公允值計入損益的金融負債的公允值收益		–	2,753
財務成本	13	(125,334)	(69,536)
除所得稅利潤		1,357,736	1,407,352
所得稅開支	14	(348,590)	(375,327)
年內利潤		1,009,146	1,032,025
以下人士應佔利潤：			
— 本公司擁有人		986,573	1,020,987
— 非控股權益		22,573	11,038
		1,009,146	1,032,025
其他全面收益			
其後可能重新分類至損益之項目：			
換算海外業務財務報表產生的匯兌差額		(2,256)	1,197
年內全面收益總額		1,006,890	1,033,222
以下人士應佔全面收益總額：			
— 本公司擁有人		984,317	1,022,184
— 非控股權益		22,573	11,038
		1,006,890	1,033,222
每股盈利			
— 基本及攤薄	15	人民幣 0.09 元	人民幣 0.09 元

以上綜合損益及其他全面收益表應與隨附的附註一併閱讀。

綜合財務狀況表

		於 12 月 31 日	
	附註	2025 年 人民幣千元	2024 年 人民幣千元
資產			
非流動資產			
物業及設備	17	81,957	67,908
使用權資產	29	39,503	22,860
無形資產	18	1,380,046	1,498,280
投資物業	19	4,255	5,177
以權益法入賬的投資	20	68,197	52,526
遞延稅項資產	30	488,036	509,045
非流動資產總值		2,061,994	2,155,796
流動資產			
應收貿易賬款及其他應收款項	21	3,170,458	3,152,306
預付款項	22	65,730	59,519
存貨	23	5,983	4,624
按公允值計入損益的金融資產		–	503,180
受限制現金	25	120,911	137,549
現金及現金等價物	24	4,189,546	2,697,369
流動資產總值		7,552,628	6,554,547
資產總值		9,614,622	8,710,343
權益			
股本	26	7,060	7,060
儲備	27	(5,801,872)	(5,969,520)
保留盈利		7,398,449	6,517,066
本公司擁有人應佔權益		1,603,637	554,606
非控股權益	33	346,223	422,568
權益總額		1,949,860	977,174



		於12月31日	
	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
負債			
非流動負債			
其他應付款項	32	75,000	75,053
租賃負債	29	23,215	11,008
遞延稅項負債	30	101,424	123,942
非流動負債總額		199,639	210,003
流動負債			
合約負債	8	2,623,690	2,755,007
應付貿易賬款及其他應付款項	28	3,956,800	4,222,898
即期稅項負債		813,097	461,143
租賃負債	29	71,536	84,118
流動負債總額		7,465,123	7,523,166
負債總額		7,664,762	7,733,169
權益及負債總額		9,614,622	8,710,343

以上綜合財務狀況表應與隨附的附註一併閱讀。

第81至169頁的綜合財務報表已於2026年3月27日獲董事會批准並由以下人士代為簽署：

段勝利
董事

韓超
董事

綜合權益變動表

	本公司股東應佔					
	股本	儲備	保留盈利	小計	非控股權益	總計
	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
於2023年12月31日的結餘	7,060	(6,082,397)	5,607,762	(467,575)	486,786	19,211
於2024年1月1日的結餘	7,060	(6,082,397)	5,607,762	(467,575)	486,786	19,211
年內利潤	-	-	1,020,987	1,020,987	11,038	1,032,025
外幣換算差額	-	1,197	-	1,197	-	1,197
	-	1,197	1,020,987	1,022,184	11,038	1,033,222
與本公司擁有人進行的交易						
非控股權益注資	-	-	-	-	1,254	1,254
向非控股權益分派的股息	-	-	-	-	(60,816)	(60,816)
收購非全資附屬公司之額外權益	-	-	-	-	(15,694)	(15,694)
轉撥至法定儲備	-	111,683	(111,683)	-	-	-
其他	-	(3)	-	(3)	-	(3)
於2024年12月31日的結餘	7,060	(5,969,520)	6,517,066	554,606	422,568	977,174
於2025年1月1日的結餘	7,060	(5,969,520)	6,517,066	554,606	422,568	977,174
年內利潤	-	-	986,573	986,573	22,573	1,009,146
外幣換算差額	-	(2,256)	-	(2,256)	-	(2,256)
	-	(2,256)	986,573	984,317	22,573	1,006,890
與本公司擁有人進行的交易						
非控股權益注資	-	-	-	-	480	480
向非控股權益分派的股息	-	-	-	-	(34,667)	(34,667)
收購非全資附屬公司之額外權益	-	64,718	-	64,718	(64,718)	-
轉撥至法定儲備	-	105,186	(105,186)	-	-	-
其他	-	-	(4)	(4)	(13)	(17)
於2025年12月31日的結餘	7,060	(5,801,872)	7,398,449	1,603,637	346,223	1,949,860

以上綜合權益變動表應與隨附的附註一併閱讀。



綜合現金流量表

	附註	截至12月31日止年度	
		2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
經營活動的現金流量			
經營所得現金淨額	31	1,303,370	2,264,742
已付中國企業所得稅		(80,346)	(1,140,149)
經營活動所得現金淨額		1,223,024	1,124,593
投資活動的現金流量			
購置物業及設備	17	(41,669)	(34,441)
出售物業及設備所得款項		4,021	2,206
購置無形資產		(1,036)	(4,489)
過往年度收購子公司應付代價的付款淨額		(147,375)	(93,062)
向聯營公司注資		(7,820)	(10,862)
購買按公允值計入損益的金融資產		(1,815,010)	(1,280,000)
出售按公允值計入損益的金融資產所得款項		2,319,729	1,197,474
來自聯營公司的股息收入		6,988	5,939
已收利息		19,069	16,573
投資活動所得／(所用)現金淨額		336,897	(200,662)
融資活動的現金流量			
租賃付款的本金部分		(35,651)	(38,878)
非控股權益注資		480	1,254
向非控股權益分派的股息		(27,864)	(60,816)
租賃負債已付利息		(2,453)	(10,169)
融資活動所用現金淨額		(65,488)	(108,609)
現金及現金等價物增加淨額			
年初現金及現金等價物		2,697,369	1,880,850
現金及現金等價物的匯兌(虧損)／收益		(2,256)	1,197
年末現金及現金等價物		4,189,546	2,697,369

以上綜合現金流量表應與隨附的附註一併閱讀。

綜合財務報表附註

1. 一般資料

恒大物業集團有限公司(「本公司」)為一家於2020年3月13日根據開曼群島《公司法》(1961年第3號法例第22章)(經綜合及修訂)在開曼群島註冊成立的獲豁免有限責任公司。本公司註冊辦事處地址為Cricket Square, Hutchins Drive, PO Box 2681, Grand Cayman KY1-1111, Cayman Islands。

本公司的最終控股公司為中國恒大集團(清盤中)(「中國恒大集團」)，其為在開曼群島註冊成立的獲豁免有限責任公司，其股份在香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)上市，但已於2025年8月25日從聯交所退市。

本公司為一家投資控股公司，本公司及其子公司(「本集團」)主要從事提供物業管理服務、社區生活服務、資產管理服務及社區運營服務。

除另有列明外，綜合財務報表以人民幣(「人民幣」)呈列，並約整至最接近的人民幣千元。

2. 綜合財務報表的呈列基準

(i) 遵守香港財務報告準則會計準則及香港公司條例

本集團的綜合財務報表乃根據香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的香港財務報告準則會計準則(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)及香港公司條例第622章的披露規定編製。

(ii) 歷史成本慣例

綜合財務報表乃按歷史成本慣例編製，惟於各報告期末按公允值計量的投資物業、按公允值計入損益的金融資產及應付或然代價除外。

綜合財務報表乃遵照香港財務報告準則會計準則編製，須運用若干關鍵會計估計。其亦須要管理層於應用本集團的會計政策過程中作出判斷。涉及較高程度判斷或較大複雜性的範疇，或當中的假設及估計對綜合財務報表而言屬重要的範疇在附註6披露。



3. 應用新訂及經修訂香港財務報告準則會計準則

於本年度強制生效的經修訂香港財務報告準則會計準則

本年度，本集團於編製綜合財務報表時，已首次應用以下由香港會計師公會頒佈於2025年1月1日或之後開始的年度期間強制生效的經修訂香港財務報告準則會計準則：

香港會計準則第21號的修訂 *缺乏可兌換性*

3.1 應用香港會計準則第21號的修訂「缺乏可兌換性」的影響

本集團於本年度首次應用該等修訂。

該修訂規定了貨幣之間暫時缺乏可兌換性時主體應當如何評估一種貨幣在計量日是否可以兌換成另一種貨幣，以及應當如何估計該貨幣在計量日的即期匯率。

該修訂旨在要求主體披露相關信息，以使財務報表使用者瞭解貨幣缺乏可兌換性所帶來的影響。

該修訂允許主體提前適用。在應用該修訂時，主體不應重述比較信息。首次執行日期，主體應確定首次執行該修訂的累積影響並調整期初留存收益餘額，或將累計折算差額在一個單獨的權益性項目中列示(如適用)。

於本年度期間應用經修訂之該等準則，對綜合財務報表並無重大影響。

3. 應用新訂及經修訂香港財務報告準則會計準則(續)

已頒佈但尚未生效的新訂及經修訂之香港財務報告準則會計準則

本集團並無提早應用以下已頒佈但尚未生效之新訂及經修訂香港財務報告準則會計準則：

香港財務報告準則第9號及香港 財務報告準則第7號的修訂	金融工具分類及計量之修訂 ²
香港財務報告準則第9號及香港 財務報告準則第7號的修訂	涉及依賴自然能源生產電力的合約 ²
香港財務報告準則第10號及香港 會計準則第28號的修訂	投資者與其聯營公司或合營企業之間之 資產銷售或注資 ¹
香港財務報告準則會計準則的修訂	香港財務報告準則會計準則年度改進－第11冊 ²
香港會計準則第21號的修訂	換算為高度通貨膨脹之呈列貨幣 ³
香港財務報告準則第18號	財務報表之呈列及披露 ³
香港財務報告準則第19號	非公共受托責任子公司的披露 ³

¹ 於待定期限或之後開始的年度期間生效。

² 於2026年1月1日或之後開始的年度期間生效。

³ 於2027年1月1日或之後開始的年度期間生效。



3. 應用新訂及經修訂香港財務報告準則會計準則(續)

本公司董事目前正評估該等新準則及準則修訂在首次應用期間預期將構成的影響。截至目前，董事已得出結論，認為應用該等準則及修訂不太可能對綜合財務報表構成重大影響，惟下列情況除外：

香港財務報告準則第18號「財務報表之呈列及披露」

香港財務報告準則第18號將取代香港會計準則第1號「財務報表之呈列」，引入新規定，有助於實現類似實體財務表現的可比性，並為使用者提供更多相關資料及提高透明度。儘管香港財務報告準則第18號不會影響綜合財務報表項目的確認或計量，香港財務報告準則第18號對財務報表之呈列引入重大變動，重點為損益表內呈列的財務表現資料，其將影響本集團在財務報表中呈列及披露財務表現的方式。香港財務報告準則第18號引入的主要變動涉及(i)損益表的結構；(ii)管理層界定的績效指標(即替代或非一般公認會計原則績效指標)的所需披露；及(iii)加強有關資料匯總及分類的規定。

本公司董事正在評估應用香港財務報告準則第18號對綜合財務報表之呈列及披露的影響。

4. 重大會計政策資料概要

4.1 綜合及權益會計法原則

4.1.1 子公司

子公司為本集團擁有控制權的實體(包括結構實體)。當本集團透過參與該實體而承擔可變回報的風險或有權享有可變回報，且有能力透過其對該實體的權力影響該等回報時，則本集團即控制該實體。子公司自控制權轉移至本集團之日起綜合入賬，自控制權終止之日起不再綜合入賬。

本集團旗下公司的公司間交易、結餘及未變現交易收益均會對銷。除非交易提供了所轉讓資產減值證據，否則未變現虧損亦會對銷。子公司的會計政策已在必要時進行了變動，以確保與本集團採納的政策一致。

估子公司業績及權益的非控股權益分別於綜合全面收益表、綜合權益變動表及綜合財務狀況表內確認。

4.1.2 聯營公司

聯營公司指所有本集團對其擁有重大影響力但無控制權或聯合控制權的實體。一般情況下，本集團持有20%至50%投票權。於聯營公司的投資於初步按成本確認後採用權益會計法(見下文4.1.4)入賬。

4.1.3 合營安排

根據香港財務報告準則第11號「合營安排」，於合營安排的投資分類為合營業務或合營企業。該分類視乎各投資者的合同權利及義務而定，而並非合營安排的法律結構。本集團僅擁有一間合營企業。

合營企業

於綜合財務狀況表內，於合營企業的權益初步按成本確認後採用權益法(見下文4.1.4)入賬。



4. 重大會計政策資料概要(續)

4.1 綜合及權益會計法原則(續)

4.1.4 權益法

根據權益會計法，投資初步按成本確認，其後進行調整以於損益內確認本集團分佔投資對象的收購後利潤或虧損並於其他全面收益確認本集團分佔投資對象其他全面收益的變動。已收或應收聯營公司及合營企業的股息確認為投資賬面值扣減。

本集團分佔權益入賬投資的虧損(包括任何其他無抵押長期應收款項)相當於或超出其於該實體的權益時，本集團不會進一步確認虧損，除非其已經產生責任或代表其他實體作出付款。本集團與其聯營公司及合營企業間交易所產生未變現收益的對銷，只限於本集團於該等實體的應佔權益。未變現虧損亦會對銷，除非該交易有證據顯示所轉讓資產出現減值則作別論。以權益法入賬的投資對象的會計政策已按需要變更，以確保與本集團所採納政策貫徹一致。權益入賬投資之賬面值乃根據附註4.9所述政策作減值測試。

4.1.5 子公司擁有權權益變動而控制權不變

本集團將不會引致失去控制權的非控股權益交易視為與本集團權益擁有人進行的交易。擁有權權益變動導致控股與非控股權益賬面值之間的調整以反映彼等於子公司的相對權益。非控股權益調整數額與任何已付或已收代價之間的任何差額於本集團擁有人應佔權益中的獨立儲備內確認。

4. 重大會計政策資料概要(續)

4.2 業務合併

本集團採用收購會計法就所有業務合併入賬，而不論是否收購權益工具或其他資產。收購子公司所轉讓的代價包括：

- 所轉讓資產的公允值，
- 被購買業務前擁有人所產生負債，
- 本集團所發行股本權益(如有)，
- 或然代價安排所產生的任何資產或負債的公允值，及
- 子公司任何早已存在股本權益的公允值。

在有限例外情況下，業務合併所收購的可識別資產及承擔的負債與或然負債初始按其於收購日的公允值計量。本集團按個別收購基準以公允值或非控股權益佔被收購實體可識別淨資產的股份比例，確認在被收購實體的任何非控股權益。

購買相關成本在產生時支銷。

- 轉讓的代價，
- 被收購實體任何非控股權益金額，以及
- 被收購實體任何之前股本權益於收購日的公允值。

超過所收購可識別淨資產公允值的數額乃列為商譽。如該等金額較所收購業務可識別淨資產公允值低，則該差額會直接在損益表內確認為議價購買。



4. 重大會計政策資料概要(續)

4.2 業務合併(續)

倘遞延結算現金代價任何部分，未來應付款項將按交換日期的現值貼現。所用貼現率為實體的增量借款利率，即根據可比較條款及條件下可自獨立融資人獲得類似借款的利率。或然代價分類為權益或金融負債。分類為金融負債的金額隨後重新計量至公允值，而公允值變動則於損益內確認。

倘業務合併分階段進行，則收購方先前持有的被收購方股權於收購日期的賬面值為按收購日期的公允值重新計量；該重新計量產生的任何收益或虧損乃於損益內確認。

4.3 獨立財務報表

在本公司的財務狀況表中，投資子公司乃按成本扣除減值列賬。成本包括投資的直接應佔成本。本公司將子公司的業績按已收及應收股息的基準入賬。

倘投資子公司收取的股息超過子公司於股息宣派期間的全面收益總額或倘有關投資於獨立財務報表中的賬面值超過投資對象的淨資產(包括商譽)於綜合財務報表中的賬面值，則須於從該等投資收到股息時對投資子公司進行減值測試。

4.4 分部報告

經營分部按照與向主要營運決策人(「主要營運決策人」)提供的內部報告貫徹一致的方式報告。主要營運決策人被認為作出策略性決定的執行董事，其負責分配資源和評估經營分部的表現。

4.5 外幣換算

(a) 功能及呈列貨幣

本集團各實體的財務報表包括的項目乃按該等實體經營業務所在主要經濟環境的貨幣(「功能貨幣」)計量。綜合財務報表以人民幣呈列，而人民幣為本公司的功能貨幣及本集團的呈列貨幣。

4. 重大會計政策資料概要(續)

4.5 外幣換算(續)

(b) 交易及結餘

外幣交易採用交易日的匯率換算為功能貨幣。結算此等交易所產生以及按年終匯率換算以外幣計值的貨幣資產和負債所產生的匯兌收益和虧損一般在損益確認。

與借款有關的匯兌收益及虧損在損益表中的財務成本呈列。所有其他匯兌收益及虧損均在損益表中按淨額基準列報在其他損失。

(c) 集團實體

功能貨幣與呈列貨幣不同的集團實體(當中沒有嚴重通脹經濟體系的貨幣)的業績及財務狀況，乃按以下方式換算為呈列貨幣：

- 集團實體各財務狀況表所示資產及負債，按該財務狀況表日期的收市匯率換算；
- 集團實體各損益及其他全面收益表所示收入及開支，按平均匯率換算(除非這並非於交易日期現行匯率的累計影響的合理概約值，在此情況下，收入及開支於交易日期換算)；及
- 所有因而產生的匯兌差額於其他全面收益確認。

於綜合賬目時，換算於海外業務的淨投資所產生的匯兌差額，均列入權益持有人的權益內。當處置或出售部分海外業務時，該等列入權益的匯兌差額乃於收益表確認為出售收益或虧損的一部分。

4.6 物業及設備

物業及設備按歷史成本扣除折舊及任何減值損失列賬。歷史成本包括收購該等項目直接應佔的開支。

只會在與項目相關的日後經濟利益將有可能流入本集團，且有關項目的成本能夠可靠地計量時，其後成本方會計入資產的賬面值或確認為獨立資產(視適用情況而定)。所有其他維修及保養均於產生期間在損益確認。



4. 重大會計政策資料概要(續)

4.6 物業及設備(續)

以直線法按以下估計可使用年期或(如屬租賃改善工程及若干租賃物業)租期兩者間較短者分配成本至剩餘價值計算折舊：

— 自有物業	20年
— 機器	3—10年
— 車輛	4年
— 傢俱、裝置及設備	5年

資產的剩餘價值及可使用年期於每個報告期末審視，並在適當情況下作出調整。

倘資產的賬面值高於其估計可收回金額，該資產的賬面值會即時撇減至其可收回金額。

出售收益及虧損乃透過比較所得款項與賬面值釐定，並在全面收益表內的「其他收入」中確認。

4.7 投資物業

為獲得長期租金收益或資本升值或兩者兼得而持有但並非由本集團佔用的物業，分類為投資物業。現時在建或開發中以供日後用作投資物業的物業及土地使用權，均會分類為投資物業。

投資物業初步以其成本(包括相關交易成本)計量。

初步確認後，投資物業按公允值列賬。當在建投資物業的公允值不能可靠地計量時，該物業按成本計量，直至建設完成之日或公允值能可靠地計量之日(以較早者為準)為止。公允值就特定資產的性質、地點或狀況之任何差異，按經調整(如需要)活躍市價計算。倘若未能取得有關資料，本集團會利用較淡靜市場的近期價格或貼現現金流量預測等其他估值方法。

4. 重大會計政策資料概要(續)

4.7 投資物業(續)

只會在與項目有關的日後經濟利益將有可能流入本集團，而項目成本能可靠地計量，方會於資產賬面值中扣除其後開支。所有其他維修及保養成本均於產生的財政期間在損益確認。

投資物業的公允值變動於損益中確認。

倘投資物業成為業主自用或開始進一步開發以作銷售，則重新分類為物業、廠房及設備及土地使用權或開發中物業，其於用途改變當日的公允值就會計處理而言成為其成本。

倘物業、廠房及設備項目因用途改變而成為投資物業，該項目於轉撥當日的賬面值與公允值間的任何差額，將根據香港會計準則第16號於權益內確認為物業、廠房及設備重估。然而，倘公允值收益撥回過往減值虧損，則收益將以過往作出的減值撥備為限，於損益內確認。

4.8 無形資產

(a) 商譽

商譽按附註4.2所述計量。收購子公司產生的商譽列入無形資產。商譽不進行攤銷，但每年進行減值測試，或在事件或情況變化表明其可能減值時更頻繁地進行測試，並按成本減去累計減值損失列報。出售實體產生的收益和虧損包括與所售實體有關的商譽的賬面價值。

為進行減值測試，商譽被分配到現金產生單位(「現金產生單位」)。該等現金產生單位或現金產生單位組別預期會從產生商譽的企業合併中獲益。就內部管理而言，該等單位或單位組別是在商譽監查的最低層次，即經營分部。



4. 重大會計政策資料概要(續)

4.8 無形資產(續)

(b) 物業管理合約及客戶關係

於業務合併中獲得的物業管理合約及客戶關係乃按於收購日期的公允值確認。物業管理合約及客戶關係有限定的可使用年期且按成本減累計攤銷列賬。攤銷乃於合約的預計使用年內採用直線法進行計算。客戶關係的預計使用年期為10年。

(c) 電腦軟件

購入的電腦軟件程式根據購買及使用該特定軟件所引起的成本資本化。有關成本按其估計可用年期(2至10年)按直線法攤銷。

4.9 非金融資產減值

有不限定可使用年期的商譽及無形資產不進行攤銷，但每年進行減值測試，或在事件或情況變化表明其可能減值時更頻繁地進行測試。其他資產則會於有任何事件或情況有變顯示須折舊或攤銷資產的賬面值可能無法收回時進行減值測試。減值損失按資產賬面值超逾其可收回金額的數額確認。可收回金額為資產的公允值減出售成本與使用價值兩者之較高者。

就評估減值而言，資產按當中大致上獨立於其他資產或資產組別的現金流入量的可獨立識別現金流入量的最低水平(現金產生單位)分類。倘非金融資產(商譽除外)出現減值，則會於各報告期末審視撥回減值的可能性。

倘非金融資產(商譽除外)出現減值，則會於各報告期末審視撥回減值的可能性。

4. 重大會計政策資料概要(續)

4.10 投資及其他金融資產

4.10.1 分類

本集團將金融資產分類為以下計量類別：

- 其後按公允值計量(計入其他全面收益或計入損益)的金融資產，及
- 按攤銷成本計量的金融資產。

有關分類取決於實體管理金融資產的業務模式以及現金流量的合約條款。

對於按公允值計量的資產，其收益及虧損將計入損益或其他全面收益。對於債務工具投資，這將會視乎所持投資業務模式而定。對於權益工具投資，這取決於本集團在初始確認時是否作出不可撤回選擇將其入賬為按公允值計入其他全面收益的權益工具。

僅當管理該等資產的業務模式發生變化時，本集團方會對債務投資進行重新分類。

4.10.2 確認及終止確認

一般金融資產的買賣乃於本集團承諾買賣該資產之日，即交易日確認。倘收取來自金融資產的現金流量的權利屆滿或已轉讓，且本集團已轉讓擁有權的絕大部分風險及回報時終止確認金融資產。



4. 重大會計政策資料概要(續)

4.10 投資及其他金融資產(續)

4.10.3 計量

於初始確認時，本集團按金融資產的公允值另加(倘金融資產並非按公允值計入損益(「按公允值計入損益」))直接歸屬於收購金融資產的交易成本計量金融資產。按公允值計入損益的金融資產的交易成本於損益賬支銷。

債務工具

債務工具的後續計量取決於本集團管理資產的業務模式及該資產的現金流量特徵。

本集團僅持有按攤銷成本分類為金融資產的債務工具。

倘持作收回合約現金流量的資產的現金流量僅為支付本金及利息，則按攤銷成本計量。該等金融資產的利息收入採用實際利率法計入財務收入。終止確認時產生的任何收益或虧損直接在損益中確認，並連同匯兌收益或虧損在其他收益／(虧損)中呈列。減值虧損作為單獨項目於損益表中呈列。

權益工具

本集團其後按公允值計量所有權益投資。透過損益按公允值列賬的金融資產的公允值變動於損益表中的其他收益／(虧損)中確認(如適用)。

4.10.4 減值

本集團對有關其按攤銷成本列賬的債務工具的預期信貸損失(「預期信貸損失」)進行前瞻性評估。所應用減值方法取決於信貸風險是否大幅增加。

預期信貸損失為對金融資產預期年期的信貸損失(即所有現金不足額的現值)的可能性進行的加權估計。

就應收貿易賬款而言，本集團應用香港財務報告準則第9號允許的簡化方法，其要求全期預期虧損自初始確認資產起予以確認。撥備矩陣乃根據於具有類似信貸風險特徵的應收貿易賬款預期年期的歷史觀察拖欠率而釐定並就前瞻性估計進行調整。歷史觀察拖欠率於每個報告日更新並分析前瞻性估計變動。

4. 重大會計政策資料概要(續)

4.10 投資及其他金融資產(續)

4.10.4 減值(續)

其他應收款項減值按 12 個月預期信貸損失或全期預期信貸損失計量，視乎信貸風險自初始確認起有否大幅上升。如自初始確認後應收款項信貸風險大幅上升，則按全期預期信貸損失計量減值。

4.11 金融工具抵銷

當擁有法定可執行權利抵銷已確認金額，且有意以淨額結算或同時變現資產及清償負債，則金融資產及負債將互相抵銷，並以淨額列報於綜合財務狀況表內。法定可執行權利不得依賴未來事件而定，而在一般業務過程中以及倘公司或對手方一旦出現違約、無償債能力或破產時亦須可強制執行。

4.12 利息收入

利息收入以實際利率法按時間比例確認。

4.13 應收貿易賬款

應收貿易賬款為在日常業務過程中就所售出商品或所提供服務應收客戶的款項。倘預期在一年或以內(倘屬較長期間，須在正常業務營運週期中)收回應收貿易賬款及其他應收款項，有關款項乃分類為流動資產，否則會作為非流動資產呈列。

倘應收貿易賬款初始按無條件代價金額確認，但當其包含重大融資部分時，則按公允值進行初始確認。本集團持有應收貿易賬款，目標為收取合約現金流量，因而其後使用實際利率法按攤銷成本計量該等應收貿易賬款。

4.14 現金及現金等價物

就現金流量表列報而言，現金及現金等價物包括手頭現金及銀行存款。



4. 重大會計政策資料概要(續)

4.15 股本

普通股分類為權益。發行新股份或購股權直接應佔的增量成本，在權益內列為除稅後所得款項的扣減。

4.16 應付貿易賬款及其他應付款項

有關金額指財政年度結束前本集團就收取商品或服務產生的未支付負債。如果付款期限為12個月或以內，則該等金額被分類為流動負債，否則會列為非流動負債。

應付貿易賬款及其他應付款項初步按公允值確認，其後以實際利率法按攤銷成本計量。

4.17 借款

借款初步按公允值扣除所產生交易成本確認。借款其後按攤銷成本計量。所得款項(扣除交易成本)與贖回金額間的任何差額，於借款期間採用實際利率法在損益內確認。倘有可能提取部分或全部融資，則就設立貸款融資所支付的費用乃確認為貸款交易成本。在此情況下，有關費用將遞延入賬，直至提取貸款為止。

倘無證據顯示有可能將提取部分或全部融資，則有關費用會被資本化為流動資金服務的預付款項，並於與其有關的融資期間攤銷。

當合約中規定的責任解除、取消或屆滿時，借款自財務狀況表中剔除。已消除或轉讓予另一方的金融負債賬面值與已付代價(包括已轉讓的任何非現金資產或所承擔負債)之間的差額，在損益中確認為財務成本。

除非本集團有無條件權利延遲清償負債的時間至報告期後最少12個月，否則借款乃分類為流動負債。

4.18 借款成本

所有借款成本於產生期間在綜合全面收益表中確認。

4. 重大會計政策資料概要(續)

4.19 即期及遞延所得稅

即期所得稅開支指即期應課稅收入按各司法權區適用的所得稅稅率計算，並按暫時差額及未動用稅項虧損所致的遞延稅項資產及負債變動予以調整的應付稅款。

(a) 即期所得稅

即期所得稅開支乃按在本公司子公司經營及產生應課稅收入的國家於報告期末已實施或實際上已實施的稅法計算。管理層定期評估就適用稅項法規有待詮釋的情況的稅項申報所採取的措施。其在適當情況下按預期將支付予稅務機構的款項為基準計提撥備。

(b) 遞延所得稅

遞延所得稅就資產及負債的稅基與其於綜合財務報表所示賬面值之間的暫時差額，以負債法悉數撥備。然而，如遞延稅項負債產生自初步確認商譽，則不會確認遞延稅項負債。倘於非業務合併的交易中初步確認資產或負債而產生遞延所得稅，而交易當時並無影響會計或應課稅利潤或虧損，且不會產生相等應課稅及可扣稅暫時差額，則不會將遞延所得稅入賬。

遞延所得稅按報告期末前已實施或實際上已實施，並在變現有關遞延所得稅資產或清償遞延所得稅負債時預期將會適用的稅率(及法律)釐定。

遞延所得稅資產僅在日後將有應課稅利潤而動用暫時差額時方會確認。

遞延所得稅項負債及資產未有就賬面值及投資於境外業務的稅基的暫時差額(其由本公司控制暫時差額撥回的時間而該等暫時差額可能不會在可見未來撥回)作出確認。



4. 重大會計政策資料概要(續)

4.19 即期及遞延所得稅(續)

(b) 遞延所得稅(續)

倘有法定可執行權利將即期稅項資產與負債互相抵銷而遞延稅項結餘涉及同一稅務機關，則遞延稅項資產與負債可互相抵銷。倘有關實體有法定可執行權利可抵銷及有意按淨值基準結算，或有意同時變現資產及結算負債，則即期稅項資產及稅項負債可相互抵銷。

即期及遞延所得稅於損益中確認，惟倘其與在其他全面收益確認或直接在權益確認的項目相關則除外。在此情況下，稅項亦分別在其他全面收益確認或直接在權益確認。

4.20 僱員福利

(a) 養老金責任

本集團僅營運定額供款養老金計劃。根據中國的規則和法規，本集團的中國僱員參與由中國有關省市政府營辦的多項定額供款退休福利計劃，據此，本集團和中國僱員須每月按僱員薪金的某個百分比向該等計劃作出供款。省市政府承諾會承擔根據上述計劃應付所有現有及日後退休中國僱員的退休福利責任。除該等每月供款外，本集團並無其他涉及支付僱員退休及其他退休後福利的責任。該等計劃的資產在由政府管理的獨立管理基金中與本集團的資產分開持有。

本集團向定額供款退休計劃作出的供款於產生時支銷。

(b) 住房公積金、醫療保險及其他社會保險

本集團的中國僱員有權參與多項由政府監管的住房公積金、醫療保險及其他社會保險計劃。本集團根據僱員薪金的若干百分比每月作出供款，惟受限於若干上限。本集團有關該等公積金的責任僅限於每年供款。向住房公積金、醫療保險及其他社會保險作出的供款於產生時支銷。

4. 重大會計政策資料概要(續)

4.20 僱員福利(續)

(c) 離職福利

離職福利於僱員在正常退休日前被本集團終止聘用或當僱員自願離職以換取該等福利時支付。本集團於以下日期的較早者確認離職福利：(a) 本集團不可撤回提供該等福利時；及(b) 實體確認香港會計準則第37號範圍內的重組成本，並涉及支付離職福利時。就鼓勵自願離職而提供離職福利而言，離職福利乃根據預期將接納的僱員人數計量。於報告期末後超過12個月到期的福利乃貼現至現值。

(d) 短期責任

直至報告期末的僱員服務獲確認工資及薪金負債(包括預期在僱員提供相關服務期間結束後12個月內悉數結算的非貨幣福利及累計病假)並按結算有關負債的預期金額計量。負債於財務狀況表內呈列為即期僱員福利責任。

4.21 撥備

倘本集團因過往事件而須承擔現有法定或推定責任，而履行該責任時可能需要資源流出，且該金額能可靠地估計，則確認法律申索、服務保證及妥善履行責任的撥備。不會就日後經營虧損確認撥備。

倘有多項類似責任，則履行責任時引致流出的可能性乃通過考慮整體責任的類別釐定。即使相同責任類別中任何一個項目引致流出的可能性不大，仍會確認撥備。

撥備按管理層就於報告期末履行責任所需開支的最佳估算的現值計量。釐定現值所用的貼現率為稅前貼現率，反映貨幣時間價值及有關責任特定風險的現有市場評估。隨時間流逝而產生的撥備增加確認為利息開支。



4. 重大會計政策資料概要(續)

4.22 收入確認

本集團提供物業管理服務、社區生活服務、資產管理服務及社區運營服務。

當(或於)履行履約責任時，即於特定履約責任相關的貨品或服務的「**控制權**」轉讓予客戶時，本集團確認收入。

履約責任指大致相同的獨特貨品或服務(或一組貨品或服務)或一系列獨特的貨品或服務。

控制權隨時間轉移，而倘滿足以下其中一項標準，則收入乃參照完全滿足相關履約責任的進展情況而隨時間確認：

- 隨本集團履約，客戶同時取得並耗用本集團履約所提供的利益；
- 本集團的履約產生及提升資產，而該項資產於本集團履約時由客戶控制；或
- 本集團的履約並無產生對本集團有替代用途的資產，且本集團對迄今已完成履約的款項具有可執行的權利。

否則，收入於客戶獲得獨特貨品或服務控制權的時間點確認。

主事人對代理人

倘向客戶提供商品或服務涉及另一方，本集團會釐定其承諾性質是否為其本身提供指定商品或服務的履約責任(即本集團為主事人)，抑或是安排另一方提供該等商品或服務(即本集團為代理人)。

倘本集團於向客戶轉移指定商品或服務前控制該商品或服務，則為主事人。

4. 重大會計政策資料概要(續)

4.22 收入確認(續)

主事人對代理人(續)

倘本集團的履約責任為安排另一方提供指定商品或服務，則為代理人。在這一情況下，本集團於指定商品或服務轉讓予客戶之前，不控制由另一方提供的該商品或服務。倘本集團作為代理人行事，其所確認收入的金額為就安排另一方提供指定商品或服務作為交換應收取的任何費用或佣金。

當本集團以主事人身份行事時，相關收入按總額確認，而當本集團以代理身份行事時，相關收入按淨額確認。

物業管理服務

物業管理服務包括基礎物業管理服務及非業主增值服務。就基礎物業管理服務而言，本集團按月對所提供的服務開具固定金額帳單，並按本集團有權開具帳單的金額確認為收入，該金額與已完成的履約價值直接對應。本集團收入主要來自按包乾制管理物業所得的基礎物業管理服務收入，本集團有權獲取按已收或應收物業管理服務費價值計算的收入。

非業主增值服務主要包括(i)前期物業管理服務，包括保潔、綠化及維修和保養服務，每月開具賬單，並於提供服務時隨時間確認為收入；及(ii)為物業開發商提供房屋檢查和交付前清潔服務，於提供服務及獲客戶接納時確認為收入。



4. 重大會計政策資料概要(續)

4.22 收入確認(續)

社區生活服務

社區生活服務收入主要包括：(i) 社區團購服務，向第三方供應商採購商品，並銷售給第三方客戶，於第三方客戶取得相關商品控制權按總額確認收入；(ii) 家政服務，為第三方提供家居清潔、衣物洗護及入戶維修等服務，於提供服務及獲客戶接納時確認收入；(iii) 美居家裝，指為客戶提供局部改造、牆面處理、全屋整裝等房屋裝修相關服務及拎包入住服務，當提供服務及獲客戶接納時確認收入；(iv) 社區旅遊服務，為業主提供各類覆蓋長途、短途的陪伴式旅遊體驗，於提供服務及獲客戶接納時確認收入；及(v) 其他社區便利服務收入，包括直飲水、充電樁服務等，就提供的每項服務收取費用，並於提供相關服務時確認。

資產管理服務

資產管理服務收入主要包括：(i) 從物業開發商或其他物業持有方租賃車位並向業主分租有關車位所得租金收入；(ii) 房屋租售服務，集團提供房屋租賃、買賣等交易居間服務，向客戶收取按照合同約定的居間服務費；及(iii) 運動文娛綜合樓管理服務，運營主要位於在管物業內的運動文娛綜合樓，按酬金制(根據綜合樓收入的某個百分比計算)收取服務費。本集團就提供的每項服務收取費用，並於提供相關服務時確認。

4. 重大會計政策資料概要(續)

4.22 收入確認(續)

社區運營服務

社區運營服務收入主要包括：(i) 公共資源管理服務佣金，於提供服務期間隨時間確認；其他活動所得收入，於提供服務時隨時間確認；及(ii) 其他社區運營服務收入，就提供的每項服務收取費用，並於提供相關服務時確認。

倘合約涵蓋多項服務，則交易價格將根據其相對獨立的銷售價格分配予各項履約責任。倘獨立銷售價格不可直接觀察，則會基於預期成本加利潤率或經調整市場評估法進行估計(視是否有可觀察資料而定)。

合約一方履約時，本集團將有關合約於財務狀況表呈列作合約資產或合約負債，視乎本集團履約與客戶付款的關係。

合約資產為本集團以代價交換為本集團已轉移予客戶的服務的權利。

倘客戶支付代價或本集團有權無條件獲得某代價款項，則本集團向客戶轉移服務前，於收到付款或記錄應收款項時(以較早者為準)將有關合約呈列作合約負債。合約負債為本集團對客戶轉移服務的責任，而本集團已就此自客戶收取代價(或某代價款項已到期)。

於本集團有權無條件獲得代價時將應收款項入賬。於代價付款到期前僅需度過時間，獲得代價的權利方為無條件。

獲取合約所產生增量成本(如可收回)會於確認相關收入時資本化及列作資產，並在其後攤銷。

倘向客戶轉移已承諾商品或服務與客戶付款之間被視為存在重大差異，且某些合約中存在隱含財務成分，本集團調整交易價格以反映金錢的時間值。



4. 重大會計政策資料概要(續)

4.23 每股盈利

(a) 每股基本盈利

每股基本盈利的計算方式，是將：

- 本公司擁有人應佔利潤(不包括除普通股外的服務性權益的任何成本)
- 除以財政年度內發行在外的普通股加權平均數(就年內已發行普通股的紅利成分作調整，且不包括庫存股份)

(b) 每股攤薄盈利

每股攤薄盈利對釐定每股基本盈利所使用的數字作調整，以計及以下因素：

- 具攤薄潛力的普通股相關的利息及其他財務成本的除所得稅後影響，及
- 假設在所有具攤薄潛力普通股獲轉換情況下應發行在外的額外普通股的加權平均數。

4.24 租賃

租賃於租賃資產可供本集團使用當日確認為使用權資產及相應負債。

合約可能包含租賃及非租賃部分。本集團根據相關獨立價值將合約代價分配至租賃及非租賃部分。

4. 重大會計政策資料概要(續)

4.24 租賃(續)

租賃產生的資產及負債初步按現值計量。租賃負債包括以下租賃付款的淨現值：

- 固定付款(包括實質固定付款)減任何應收租賃獎勵，
- 基於指數或利率的可變租賃付款，初步使用於開始日期的指數或利率計量，
- 剩餘價值擔保下的承租人預期應付款項，
- 購買選擇權的行使價格(倘本集團合理地確定行使該選擇權)，
- 根據延長選擇權支付的租賃款項(倘本集團合理地確定行使該選擇權)，及
- 倘若租賃期反映承租人行使該選擇權，則終止租賃的罰款付款。

根據合理確定的延長選擇權作出的租賃付款亦納入負債的計量。

倘若能夠釐定該利率或本集團的增量借款利率，租賃付款使用租賃中的隱含利率貼現。

租賃付款在本金及財務成本之間分配。財務成本於租期內於損益扣除，以產生各期間負債餘額的固定定期利率。

使用權資產按成本計量，包括以下內容：

- 租賃負債的初始計量金額，
- 在開始日期或之前作出的任何租賃付款減去任何已收租賃優惠，
- 任何初始直接成本，及
- 修復成本。



4. 重大會計政策資料概要(續)

4.24 租賃(續)

使用權資產一般於資產的可使用年期及租期(以較短者為準)內按直線法予以折舊。

與短期租約及低值資產租約相關的付款均以直線法於損益確認為開支。短期租賃指租期為12個月或以內的租約。低價值資產包括辦公室設備小物件。

來自本集團作為出租人的經營租賃的租金收入於租期內以直線法確認。為取得經營租賃而產生的初步直接成本加入相關資產賬面值當中，並按與租金收入相同的基準於租期內確認為開支。相應租賃資產根據其性質計入財務狀況表。

4.25 股息分派

就於報告期末或之前已宣派但於報告期末並未分派的任何股息金額(已經適當授權及不再由實體酌情決定)作出撥備。

4.26 政府補助

倘合理確定將會收到補助且本集團將符合所有附帶條件，來自政府的補助乃按公允值確認。與成本相關的政府補助會遞延至須與擬補貼的成本相應入賬的期間在綜合全面收益表中確認。

4.27 存貨

製成品按成本與可變現淨值兩者間之較低者列賬。購買存貨的成本經扣除回扣及折讓後釐定。可變現淨值為日常業務過程中估計售價減估計後續生產完成成本及出售存貨所需之估計成本。

5. 財務風險管理

5.1 財務風險因素

5.1.1 市場風險

本集團的活動面臨多種財務風險：市場風險、信貸風險及流動資金風險。本集團的整體風險管理計劃集中於金融市場的不可預測性，並力求盡量減低對本集團財務表現的潛在不利影響。

(i) 外匯風險

由於大部分經營實體位於中國，故本集團的正常經營活動主要以人民幣進行。外匯風險主要來自若干子公司以功能貨幣以外的外幣列值的貨幣資產。於2025年及2024年12月31日，本集團於各自的財務狀況表所示以外幣計值的貨幣資產如下：

貨幣資產	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
—港元	11,364	34,920
—美元	25	57
	11,389	34,977

於2025年及2024年12月31日，倘人民幣兌有關外幣升值／貶值5%，而所有其他變數保持不變，則截至2025年及2024年12月31日止年度的除稅後利潤應分別減少／增加約人民幣427,000元及人民幣1,312,000元。

(ii) 現金流量及公允值利率風險

本集團因若干計息銀行存款而面臨利率風險。按浮動利率計息的銀行存款令本集團面臨現金流量利率風險。

於2025年及2024年12月31日，倘銀行存款及受限制現金利率上升／下降0.5%，而所有其他變數保持不變，則本集團年內除稅後利潤將因按浮動利率計息的銀行存款利息增加／減少而分別增加／減少人民幣16,153,000元及增加／減少人民幣10,619,000元。



5. 財務風險管理(續)

5.1 財務風險因素(續)

5.1.2 信貸風險

本集團就應收貿易賬款、其他應收款項及銀行現金存款而面臨信貸風險。應收貿易賬款、其他應收款項及銀行現金存款的賬面金額指本集團有關金融資產而面臨的最高信貸風險。

(i) 風險管理

就應收貿易賬款及其他應收款項而言，本集團管理層設有監察程序，以確保採取跟進措施收回逾期債務。此外，於各報告期末，本集團檢討該等應收款項的可收回性，確保已就呆賬作出足夠減值損失。就此而言，本公司董事認為本集團的信貸風險大幅降低。

(ii) 減值

本集團考慮資產初始確認後違約可能性以及各報告期的信貸風險是否在整個期間持續大幅上升。為評估信貸風險是否大幅上升，本集團將資產截至報告日期發生違約的風險與截至初始確認日期的違約風險作對比。其認為有可用的合理及可支撐前瞻性資料。特別是已納入以下指標：

- 內部信貸評級
- 外部信貸評級
- 業務、財務或經濟狀況發生實際或者預期的重大不利變動而預期導致債務人償還債務的能力產生重大變化
- 個別業主或債務人財務狀況的實際或者預期重大變化
- 債務人預期表現及行為的重大變化，包括債務人及個別業主付款情況的變化

5. 財務風險管理(續)

5.1 財務風險因素(續)

5.1.2 信貸風險(續)

(ii) 減值(續)

於無法合理預期收回金融資產情況下，將撇銷金融資產，例如債務人未能參與公司還款計劃。

支持本集團預期信貸損失模型的假設概要如下：

類別	類別的組別界定	確認預期信貸損失撥備的基準
正常	客戶違約風險較低，並且具有 滿足合約現金流量的強大實力	12個月預期損失，倘資產的 預期全期少於12個月，則 預期損失按其預期全期計量
關注	應收賬款涉及的信貸風險 顯著增加；在利息及本金 還款逾期超過180天的情況下 假定信貸風險大幅增加	全期預期損失
不良	利息及本金還款逾期超過365天	全期預期損失

本集團通過及時適當就預期信貸損失作出撥備來說明其信貸風險。在計算預期信貸損失比率時，本集團考慮各類應收賬款的過往虧損比率，並根據前瞻性宏觀經濟數據作出調整。



5. 財務風險管理(續)

5.1 財務風險因素(續)

5.1.2 信貸風險(續)

(ii) 減值(續)

銀行現金存款

本集團預期，由於銀行現金存款大部分存放於具有高信貸評級的銀行，故與此有關的信貸風險並不重大。管理層預期將不會因該等對手方未能還款而造成任何重大虧損。

應收貿易賬款

本集團應用簡化模型為香港財務報告準則第9號規定的預期信貸損失進行撥備，允許應收貿易賬款使用全期預期損失撥備。為計量預期信貸損失，應收貿易賬款根據共同的信貸風險特徵及賬齡進行分組。預期信貸損失亦納入影響客戶結清應收賬款能力的宏觀經濟因素前瞻性資料。本集團已認定中國貨幣供應總量及國內生產總值為對個別業主及第三方公司客戶作前瞻調整的最相關因素，並認定中國總人口及國內生產總值所佔貨幣總體供應的百分比為對有關連人士作前瞻調整的最相關因素，因此根據該等因素的預期變動調整過往損失率。

截至2025年及2024年12月31日，應收個別業主及第三方公司客戶的貿易賬款的已計提損失撥備分別釐定如下。下列預期信貸損失亦包含前瞻性資料。

	1年以內	1至2年	2至3年	3至4年	4至5年	5年以上	總計
應收第三方的貿易賬款							
於2025年12月31日							
預期損失率	4.10%	23.50%	32.40%	52.50%	86.80%	100.00%	
賬面總值(人民幣千元)	1,856,489	507,338	425,563	326,514	299,553	184,674	3,600,131
已計提損失撥備 (人民幣千元)	76,116	119,225	137,882	171,420	260,012	184,674	949,329

5. 財務風險管理(續)

5.1 財務風險因素(續)

5.1.2 信貸風險(續)

(ii) 減值(續)

應收貿易賬款(續)

	1年以內	1至2年	2至3年	3至4年	4至5年	5年以上	總計
應收第三方的貿易賬款							
於2024年12月31日							
預期損失率	4.46%	21.91%	35.90%	62.60%	90.00%	100.00%	
賬面總值(人民幣千元)	1,733,307	647,984	431,064	354,225	136,503	54,576	3,357,659
已計提損失撥備							
(人民幣千元)	77,383	142,005	154,743	221,760	122,853	54,576	773,320

於2025年及2024年12月31日，本集團使用外部數據方法評估應收有關連人士(主要為物業開發商)的賬款的預期信貸損失。應收有關連人士的貿易賬款的預期信貸損失率為100%(2024年：99%)。於2025年12月31日的已計提損失撥備為人民幣2,197,030,000元(2024年：人民幣2,203,003,000元)。

於2025年及2024年12月31日，第三方的預期信貸損失已按賬齡狀況進行評估。因此，上表包括已計提的損失撥備。

其他應收款項

本集團採用上述預期信貸損失模型釐定其他應收款項的預期虧損撥備。於2025年及2024年12月31日，本集團評估各類其他應收款項的預期信貸損失。

為計量預期信貸損失，已根據共同的信貸風險特徵及逾期天數對其他應收款項進行了分組。



5. 財務風險管理(續)

5.1 財務風險因素(續)

5.1.2 信貸風險(續)

(ii) 減值(續)

於2025年及2024年12月31日，應收貿易賬款及其他應收款項的已計提損失撥備與年初就該等款項計提的損失撥備對賬如下：

	應收貿易賬款 全期預期 人民幣千元	其他應收款項 全期預期 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	2,872,880	154,679	3,027,559
金融資產減值損失(撥回減值損失)	144,802	(13,912)	130,890
撤銷	(41,359)	–	(41,359)
於2024年12月31日	2,976,323	140,767	3,117,090
金融資產減值損失(撥回減值損失)	162,280	(10,991)	151,289
撥回撤銷	7,756	–	7,756
於2025年12月31日	3,146,359	129,776	3,276,135

5. 財務風險管理(續)

5.1 財務風險因素(續)

5.1.3 流動資金風險

為管理流動資金風險，本集團對現金及現金等價物的水平進行監控，並將其維持在管理層認為足以為本集團營運提供資金及緩減現金流量波動影響的水平。

下表按於各報告期末至合約到期日止剩餘期間的有關到期日組別，分析本集團的金融負債。下表所披露金額乃合約未貼現現金流量。

	1年以內 人民幣千元	1至2年 人民幣千元	2至5年 人民幣千元	5年以上 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2025年12月31日					
租賃負債	73,559	21,326	2,414	2,853	100,152
應付貿易賬款及其應付款項(應計薪金負債及其他應付稅項除外)	3,366,274	75,000	–	–	3,441,274
	3,439,833	96,326	2,414	2,853	3,541,426

	1年以內 人民幣千元	1至2年 人民幣千元	2至5年 人民幣千元	5年以上 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年12月31日					
租賃負債	85,714	5,050	5,360	2,216	98,340
應付貿易賬款及其應付款項(應計薪金負債及其他應付稅項除外)	3,636,161	75,053	–	–	3,711,214
	3,721,875	80,103	5,360	2,216	3,809,554



5. 財務風險管理(續)

5.1 財務風險因素(續)

5.1.4 金融工具的公允值計量

(a) 公允值層級

下表根據在計算公允值的估值方法中所運用到的輸入數據的層級，分析按公允值入賬或列示的金融工具。不同層級的定義如下：

- 相同資產或負債在活躍市場的報價(未經調整)(第1級)。
- 除了第1級所包括的報價外，該資產和負債的可觀察的其他輸入數據，可為直接(即例如價格)或間接(即源自價格)(第2級)。
- 資產或負債並非依據可觀察市場數據的輸入數據(即不可觀察輸入數據)(第3級)。

	第1級 人民幣千元	第2級 人民幣千元	第3級 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2025年12月31日				
金融資產				
按公允值計入損益 (「按公允值計入損益」) 的金融資產	-	-	-	-
於2024年12月31日				
金融資產				
按公允值計入損益 (「按公允值計入損益」) 的金融資產	-	-	503,180	503,180

5. 財務風險管理(續)

5.1 財務風險因素(續)

5.1.4 金融工具的公允值計量(續)

(b) 有關採用重大不可觀察輸入數據計量公允值的資料

金融資產／金融負債	於2025年 12月31日 的公允值 人民幣千元	於2024年 12月31日 的公允值 人民幣千元	公允值 層級	估值方法及 關鍵輸入數據	重大不可觀察輸入數據
金融資產					
理財產品	-	500,000	第3級	中國內地的金融機構 參考相關投資的 淨資產價值提供的 報價釐定。	不適用，原因是 本集團並未量化 不可觀察輸入數據。
非上市實體投資	-	3,180	第3級	經調整資產淨值法。	缺乏市場可銷性的 貼現系數：不適用 (2024年：20%)。 貼現系數愈大， 公允值愈低。



5. 財務風險管理(續)

5.1 財務風險因素(續)

5.1.4 金融工具的公允值計量(續)

(c) 下表顯示截至2025年及2024年12月31日止年度第3級金融工具的變動：

	金融資產		金融負債
	理財產品 人民幣千元	非上市 實體投資 人民幣千元	應付 或然代價 人民幣千元
於2024年1月1日	417,474	3,180	2,753
添置	1,280,000	–	–
於損益內確認的公允值變動	–	–	(2,753)
出售	(1,197,474)	–	–
於2024年12月31日	500,000	3,180	–
添置	1,815,010	–	–
出售	(2,315,010)	(3,180)	–
於2025年12月31日	–	–	–

5.2 資金管理

本集團管理資金的目標是保障本集團能以持續經營基準繼續經營業務的能力，藉以為股東和其他利益相關者提供回報及利益，同時維持最佳資本結構以減低資金成本。

為維持或調整資本結構，本集團可能會調整向股東派付的股息金額、發行新股份或出售資產以減少債務。

6. 重大會計估計及判斷

財務報表的編製需要使用會計估計，而根據定義，該等會計估計很少會與實際結果相同。管理層亦需在應用本集團的會計政策時作出判斷。

估計及判斷經不斷評估。估計及判斷乃建基於過往經驗及其他因素，當中包括對實體產生財務影響且在有關情況下認為屬合理的未來事件。

(a) 應收賬款的預期信貸損失

本集團基於有關違約風險及預期損失率的假設作出應收款項撥備。本集團基於本集團過往歷史、現有的市況及於各報告期末的前瞻性估計，運用判斷作出該等假設及選擇計算減值的輸入數據。

如果預期與原本估計有所差異，有關差異將影響有關估計發生改變期間應收貿易賬款及其他應收款項及呆賬開支的賬面值。有關所採用的主要假設及輸入數據的詳情在附註21內披露。

(b) 商譽、物業管理合約及客戶關係減值估計

商譽會每年進行減值測試或當事件或情況改變顯示賬面值可能無法收回時則更頻繁地進行減值測試。釐定商譽是否減值須估計獲分配有關商譽的現金產生單位的可收回金額，即使用價值或公允值減出售成本兩者的較高者。計算需要本集團對預期可自現金產生單位獲得的未來現金流量以及適合用作計算現值的折現率作出估計。倘實際未來現金流量少於預期之金額或事實及情況變動導致未來現金下調，則可能產生重大減值虧損／進一步減值虧損。



6. 重大會計估計及判斷(續)

(b) 商譽、物業管理合約及客戶關係減值估計(續)

本集團根據綜合財務報表附註4.9所披露的會計政策評估物業管理合約及客戶關係是否存在任何減值跡象。於釐定資產是否出現減值或過往導致減值之事件是否不再存在時，管理層須評估是否出現可影響資產價值之事件，或該影響資產價值之事件是否不再存在。倘有跡象存在，資產可收回金額按公允值減出售成本與使用價值之較高者釐定，而有關計算涉及作出估計。由於未來現金流量及公允值減出售成本之時間及數額估計涉及固有風險，故該資產之估計可收回金額或會與實際收回金額有所不同，而此估計之準確度可能對損益造成影響。

(c) 業務合併中識別的客戶關係的可使用年期估計

於相關收購日期業務合併中識別的客戶關係確認為無形資產。客戶關係主要與收購日期被收購方的現有合約有關。被收購方的現有合約中有很一部分並無具體的到期日。根據過往經驗，與物業開發商或業主協會終止或不重續物業管理合約的情況並不常見。因此，根據有關物業管理合約的預計合約期限，本集團估計可使用年期並釐定客戶關係的攤銷期為10年。

6. 重大會計估計及判斷(續)

(d) 即期及遞延稅項

本集團須繳付中國企業所得稅(「**企業所得稅**」)，須就釐定稅項撥備及相關稅項付款時間作出判斷。於日常業務過程中有多項最終釐定金額屬不明確的交易及計算。倘該等事項的最終稅務結果與初步入賬的金額不同，則有關差額將影響釐定稅款期間的所得稅及遞延稅項撥備。

關於向最終控股公司提供的財務擔保被強制執行是否單獨採用不確定稅務處理方法，本集團考慮可確定能更佳地預測不確定因素之解決方案之方法的若干因素。倘作為所作判斷或估計之基礎之事實及狀況有變或有新資料影響所作判斷或估計，則本集團或會重新評估該等判斷或估計。

倘管理層認為日後有足夠應課稅利潤用以抵銷暫時差額或稅務虧損，則確認有關若干暫時差額及稅務虧損的遞延稅項資產。實際動用結果或會有異。

7. 分部資料

管理層根據主要營運決策人所審閱的報告釐定營運分部。主要營運決策人被認定為本公司的執行董事，其負責分配資源及評估營運分部的表現。

於截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團主要從事在中國內地提供物業管理服務、社區生活服務、資產管理服務及社區運營服務。管理層按單一營運分部審閱業務的經營業績，因為不同地區業務的服務性質、服務客戶種類、提供服務所使用的方法及監管環境性質均相同。

本集團的主要經營實體位於中國內地，於截至2025年及2024年12月31日止年度，大部分收入均在中國內地取得。

於2025年及2024年12月31日，本集團大部分非流動資產位於中國內地。



8. 收入

收入主要包括物業管理服務、社區生活服務、資產管理服務及社區運營服務的所得款項。截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團按類別劃分的收入分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
物業管理服務		
— 基礎物業管理服務	11,469,695	10,591,066
— 非業主增值服務	28,483	97,615
	11,498,178	10,688,681
社區生活服務	1,008,788	910,983
資產管理服務	797,635	776,780
社區運營服務	373,022	380,243
	13,677,623	12,756,687
收入確認時間		
— 於一段時間內	12,803,797	11,953,432
— 於某一時點	873,826	803,255
	13,677,623	12,756,687
客戶類別		
— 有關連人士(附註34)	32,332	86,806
— 第三方	13,645,291	12,669,881
	13,677,623	12,756,687

於截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團向同系子公司及中國恒大集團的合營企業提供服務所得收入分別佔本集團收入的0.2%及0.7%。

本集團擁有大量客戶，於截至2025年及2024年12月31日止年度概無客戶為本集團帶來10%或以上收入。

8. 收入(續)

(a) 合約負債

i. 本集團已確認下列收入相關合約負債：

	於12月31日		於1月1日
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
合約負債			
—物業管理服務	2,493,939	2,680,232	2,582,650
—社區生活服務	32,803	19,034	13,535
—資產管理服務	20,916	16,283	19,072
—社區運營服務	76,032	39,458	34,093
	2,623,690	2,755,007	2,649,350

ii. 就合約負債確認的收入

下表列示於本報告期間就結轉合約負債確認的收入金額。

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於年初計入合約負債餘額的已確認收入		
—物業管理服務	2,426,411	2,329,292
—社區生活服務	19,034	13,535
—資產管理服務	16,283	19,072
—社區運營服務	39,458	34,093
	2,501,186	2,395,992



8. 收入(續)

(b) 未履行的履約責任

就基礎物業管理服務及非業主增值服務而言，本集團每月或每個結算週期確認的收入等於有權開立發票的金額，其與本集團迄今為止的履約對於客戶的價值直接對應。本集團已選擇實用的權宜之計，以致毋須披露該等類型合約的剩餘履約責任。大部分基礎物業管理服務合約並無固定期限。非業主合約年期一般設定為對手方通知本集團不再需要服務時屆滿。

社區生活服務、資產管理服務及社區運營服務於短期內提供，通常不足一年，本集團已選擇實用的權宜之計，以致毋須披露該等類型合約的剩餘履約責任。

(c) 因獲得合約的增量成本而確認的資產

於截至2025年及2024年12月31日止年度，於獲得合約方面並無重大增量成本。

9. 其他收入

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
政府補助(附註(a))	34,028	47,807
彌補未完成履約保證收入(附註(b))	–	87,474
滯納金收益	1,831	3,255
利息收入	19,069	16,573
應佔聯營公司利潤	14,782	10,519
撇銷應付款項	26,112	13,579
其他	8,405	6,068
	104,227	185,275

附註：

- (a) 政府補助主要包括來自政府機構的財政補貼、就聘用退伍軍人及重點群體的減免稅額，就增值稅及其他稅務優惠政策的補貼、以及已繳失業保險退款。補助並無附帶尚未達成的條件或或然情況。
- (b) 由於部分收購的目標公司未能完成履約保證，根據《股權轉讓協議》及《補充協議》條款，應扣減對價款，並確認為其他收入。截至2025年12月31日止年度，並無此項扣減(2024年：人民幣87,474,000元)。

10. 其他損失

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
匯兌虧損	253	196
商譽減值虧損	26,969	41,283
其他無形資產減值虧損	4,082	6,743
	31,304	48,222



11. 按性質劃分的開支

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
僱員福利開支(附註12)	6,717,748	6,285,285
外委保潔綠化開支	1,779,795	1,689,982
維護成本	918,717	841,935
公用設施	766,614	620,896
短期及低值租賃開支	238,056	245,964
稅項及其他徵費	79,535	82,757
辦公費用	102,181	120,417
差旅及酬酢開支	79,282	70,319
保安費用	76,734	65,029
折舊及攤銷費用	129,687	146,821
社區活動開支	152,393	118,009
銀行收費	32,391	29,896
制服成本	18,100	17,950
核數師酬金	4,500	4,650
服務費用	137,567	162,422
專業費用	92,167	110,766
罰款及滯納金	16,990	59,869
增值類業務採購成本	718,015	538,598
其他	54,793	77,107
	12,115,265	11,288,672

12. 僱員福利開支

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元 (經重列)
薪金、花紅及其他福利	6,275,751	5,861,518
養老金計劃供款(附註(a))	441,997	423,767
	6,717,748	6,285,285

附註：

- (a) 本集團的中國子公司僱員須參與由地方市政府管理及營運的定額供款退休計劃。本集團的中國子公司按地方市政府協定的過往年度僱員薪金若干百分比對該計劃供款，以撥付僱員的退休福利。



12. 僱員福利開支(續)

(b) 董事及最高行政人員酬金

截至2025年12月31日止年度，各董事的薪酬載列如下：

	薪金、津貼				
	袍金 人民幣千元	及實物福利 人民幣千元	酌情花紅 人民幣千元	養老金供款 人民幣千元	總計 人民幣千元
執行董事					
段勝利先生	-	135	-	13	148
韓超先生	180	1,023	-	54	1,257
胡旭先生	180	1,261	-	50	1,491
非執行董事					
桑權先生	180	-	-	-	-
林五昌先生	180	-	-	-	-
獨立非執行董事					
文豔紅女士	466	-	-	-	-
彭燎原先生	466	-	-	-	-
董心怡先生	466	-	-	-	-
林懷漢先生(i)	293	-	-	-	-
孔祥達先生(i)	293	-	-	-	-

12. 僱員福利開支(續)

(b) 董事及最高行政人員酬金(續)

截至2024年12月31日止年度，各董事的薪酬載列如下：

	袍金 人民幣千元	薪金、津貼 及實物福利 人民幣千元	酌情花紅 人民幣千元	養老金供款 人民幣千元	總計 人民幣千元
執行董事					
段勝利先生	-	128	-	9	137
韓超先生	180	1,023	155	47	1,405
胡旭先生	180	1,121	45	44	1,390
非執行董事					
桑權先生	180	-	-	-	180
林五昌先生	180	-	-	-	180
獨立非執行董事					
文豔紅女士	456	-	-	-	456
彭燎原先生	456	-	-	-	456
董心怡先生	456	-	-	-	456

(i) 林懷漢先生及孔祥達先生於2025年5月15日獲委任為本公司獨立非執行董事。



12. 僱員福利開支(續)

(c) 五名最高薪人士

截至2025年12月31日止年度，本集團五名最高薪人士包括零名董事(2024年：零名)。應付予該五名人士的酬金如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
薪金及其他酬金	4,364	4,305
酌情花紅	13,670	13,877
養老金計劃供款	115	113
	18,149	18,295

這五名人士的酬金屬於以下組別：

	2025年 人數	2024年 人數
酬金組別		
2,500,001 港元至 3,000,000 港元	—	1
3,000,001 港元至 3,500,000 港元	3	1
3,500,001 港元至 4,000,000 港元	—	2
4,000,001 港元至 4,500,000 港元	—	—
4,500,001 港元至 5,000,000 港元	1	—
5,000,001 港元至 5,500,000 港元	—	—
5,500,001 港元至 6,000,000 港元	1	—
6,000,001 港元至 6,500,000 港元	—	1
6,500,001 港元至 7,000,000 港元	—	—

12. 僱員福利開支(續)

(d) 董事退休及終止服務福利

於截至2025年及2024年12月31日止年度，概無董事就彼等提供與本公司或其子公司業務管理相關的其他服務而獲支付或應收取任何退休福利。於截至2025年及2024年12月31日止年度，董事概無獲支付款項作為提早終止任期的補償。

於本年度，概無發生促使有關高薪人士加盟或在該高薪人士加盟本集團時已支付或應付予該高薪人士款項的情況。

(e) 就獲得董事服務而向第三方提供之代價

於截至2025年及2024年12月31日止年度，概無就本公司董事及前任董事提供董事服務而向彼等任何前僱主支付款項。

(f) 以董事、該等董事之受控制法團及關連實體為受益人的貸款、準貸款及其他交易之資料

於截至2025年及2024年12月31日止年度，概無以董事、該等董事之受控制法團及關連實體為受益人的其他貸款、準貸款或其他交易。

(g) 董事於交易、安排或合約中的重大權益

於年未或截至2025年及2024年12月31日止年度內任何時間，本公司董事概無於本集團已訂立與本集團業務有關的重要交易、安排及合約中擁有任何重大直接或間接權益。



13. 財務成本

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
租賃負債利息	2,720	10,169
應付代價利息	–	533
其他財務成本(附註)	122,614	58,834
	125,334	69,536

附註：其他財務成本指本集團就個人業主結付物業服務費(包括預付及清繳過往欠款)而向其提供的一次性折扣所產生的財務開支。

14. 所得稅開支

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
即期稅項	350,099	413,748
遞延稅項	(1,509)	(38,421)
	348,590	375,327

本公司為一家根據開曼群島公司法於開曼群島註冊成立的獲豁免有限公司，因此獲豁免繳納開曼群島所得稅。本公司在英屬維爾京群島(「英屬維爾京群島」)的子公司根據英屬維爾京群島國際商業公司法註冊成立，因此獲豁免繳納英屬維爾京群島所得稅。

香港利得稅乃根據年內在香港經營業務的估計應課稅利潤按16.5%稅率作出撥備，惟本集團一間附屬公司除外，該附屬公司為兩級利得稅稅率制度下的合資格法團。就該附屬公司而言，首2百萬港元的應課稅利潤按8.25%稅率納稅，其餘應課稅利潤則按16.5%稅率納稅。

14. 所得稅開支(續)

本集團就中國業務作出的所得稅撥備乃根據現行相關法例、詮釋及慣例，按年內估計應課稅利潤以適用稅率計算。截至2025年及2024年12月31日止年度的法定稅率為25%。本集團在中國的若干子公司及分公司位於中國西部城市，該等公司於截至2025年及2024年12月31日止年度按優惠所得稅率15%繳稅。本集團位於海南省的子公司及分公司自2020年1月1日起至2027年12月31日可享有15%的優惠所得稅率。對於符合小型微利企業條件的子公司將適用20%的優惠所得稅率。

使用適用於集團實體利潤的加權平均稅率而達致的理論金額與本集團稅前利潤的稅項差異如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
除所得稅前利潤	1,357,736	1,407,352
按適用企業所得稅率25%計算的稅項(2024年：25%)	339,434	351,838
無需徵稅收入的稅項影響	(47,644)	(39,874)
不可扣稅開支的稅項影響	63,120	76,045
適用於若干子公司的不同稅率的稅項影響	(36,592)	(38,912)
未確認稅項虧損的稅項影響	38,453	29,712
動用過往未確認的稅項虧損	(8,667)	(9,314)
未確認可扣稅暫時差額的稅項影響	486	5,832
	348,590	375,327



15. 每股盈利

每股基本盈利乃根據截至2025年及2024年12月31日止年度本公司擁有人應佔利潤除以普通股加權平均數計算。

於截至2025年及2024年12月31日止年度，本公司並無任何發行在外的潛在普通股。每股攤薄盈利與每股基本盈利相同。

	2025年	2024年
本公司擁有人應佔利潤(人民幣千元)	986,573	1,020,987
已發行普通股加權平均數(千股)	10,810,811	10,810,811
每股基本及攤薄盈利	人民幣 0.09 元	人民幣 0.09 元

16. 股息

截至2025年及2024年12月31日止年度，本公司並無宣派或派付股息。

17. 物業及設備

	傢俱、				總計
	物業	機器	車輛	裝置及設備	
	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
於 2025 年 1 月 1 日					
成本	13,427	66,338	59,253	171,972	310,990
累計折舊	(5,559)	(47,659)	(46,683)	(143,181)	(243,082)
年初賬面淨值	7,868	18,679	12,570	28,791	67,908
添置	2,100	15,705	4,596	19,268	41,669
出售	(511)	(2,248)	(317)	(1,442)	(4,518)
折舊支出	(2,147)	(4,892)	(4,297)	(11,766)	(23,102)
年終賬面淨值	7,310	27,244	12,552	34,851	81,957
於 2025 年 12 月 31 日					
成本	15,527	82,043	63,849	191,240	352,659
累計折舊	(8,217)	(54,799)	(51,297)	(156,389)	(270,702)
賬面淨值	7,310	27,244	12,552	34,851	81,957



17. 物業及設備(續)

	物業 人民幣千元	機器 人民幣千元	車輛 人民幣千元	傢俱、 裝置及設備 人民幣千元	總計 人民幣千元
於 2024 年 1 月 1 日					
成本	7,629	58,156	54,671	156,093	276,549
累計折舊	(3,811)	(43,344)	(41,083)	(129,668)	(217,906)
年初賬面淨值	3,818	14,812	13,588	26,425	58,643
添置	5,798	8,182	4,582	15,879	34,441
出售	(148)	(444)	(260)	(1,420)	(2,272)
折舊支出	(1,600)	(3,871)	(5,340)	(12,093)	(22,904)
年終賬面淨值	7,868	18,679	12,570	28,791	67,908
於 2024 年 12 月 31 日					
成本	13,427	66,338	59,253	171,972	310,990
累計折舊	(5,559)	(47,659)	(46,683)	(143,181)	(243,082)
賬面淨值	7,868	18,679	12,570	28,791	67,908

折舊支出於以下綜合損益及其他全面收益表的類別中扣除：

	2025 年 人民幣千元	2024 年 人民幣千元
銷售成本	18,013	17,053
行政開支	5,089	5,851
	23,102	22,904

於 2025 年及 2024 年 12 月 31 日，概無物業及設備受限制或質押為擔保。

18. 無形資產

	物業管理合約			總計 人民幣千元
	電腦軟件 人民幣千元	及客戶關係 人民幣千元	商譽 人民幣千元	
於 2025 年 1 月 1 日				
成本	31,686	1,195,199	1,738,218	2,965,103
累計攤銷及減值虧損	(17,964)	(668,028)	(780,831)	(1,466,823)
賬面淨值	13,722	527,171	957,387	1,498,280
截至 2025 年 12 月 31 日止年度				
年初賬面淨值	13,722	527,171	957,387	1,498,280
添置	1,036	–	–	1,036
攤銷	(2,415)	(85,804)	–	(88,219)
減值	–	(4,082)	(26,969)	(31,051)
年終賬面淨值	12,343	437,285	930,418	1,380,046
於 2025 年 12 月 31 日				
成本	32,722	1,195,199	1,738,218	2,966,139
累計攤銷及減值虧損	(20,379)	(757,914)	(807,800)	(1,586,093)
年終賬面淨值	12,343	437,285	930,418	1,380,046



18. 無形資產(續)

	電腦軟件 人民幣千元	物業管理合約 及客戶關係 人民幣千元	商譽 人民幣千元	總計 人民幣千元
於 2024 年 1 月 1 日				
成本	27,197	1,195,199	1,738,218	2,960,614
累計攤銷及減值虧損	(15,877)	(558,590)	(739,548)	(1,314,015)
賬面淨值	11,320	636,609	998,670	1,646,599
截至 2024 年 12 月 31 日止年度				
年初賬面淨值	11,320	636,609	998,670	1,646,599
添置	4,489	–	–	4,489
攤銷	(2,087)	(102,695)	–	(104,782)
減值	–	(6,743)	(41,283)	(48,026)
年終賬面淨值	13,722	527,171	957,387	1,498,280
於 2024 年 12 月 31 日				
成本	31,686	1,195,199	1,738,218	2,965,103
累計攤銷及減值虧損	(17,964)	(668,028)	(780,831)	(1,466,823)
年終賬面淨值	13,722	527,171	957,387	1,498,280

18. 無形資產(續)

(a) 無形資產攤銷已在綜合損益及其他全面收益表內從以下類別中扣除：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
銷售成本	85,804	102,695
行政開支	2,415	2,087
	88,219	104,782

(b) 於2025年及2024年12月31日，概無無形資產受限制或質押為負債抵押。

(c) 商譽、物業管理合約及客戶關係

於進行減值測試時，上文所載因業務合併產生的商譽、物業管理合約及客戶關係已於收購時分配至10個現金產生單位(2024年：10)。

根據管理層評估結果，截至2025年12月31日止年度就物業管理合約及客戶關係確認減值撥備人民幣4,082,000元(2024年：人民幣6,743,000元)，而截至2025年12月31日止年度已就商譽確認減值撥備人民幣26,969,000元(2024年：人民幣41,283,000元)。



18. 無形資產(續)

(c) 商譽、物業管理合約及客戶關係(續)

現金產生單位的可收回金額乃按使用價值利用根據高級管理層批准的五年期財政預算的現金流量預測計算。管理層考慮根據當前狀況進行計算。財務預算乃根據五年業務計劃而編製，當中已考慮過往表現、中長期增長目標的達成情況。財務預算亦已計及中國物業管理業務的發展，包括客戶組合的變化以及所導致的預計成本及利潤率的變動。獨立專業估值師深圳市德勤行資產評估有限公司已審閱使用價值的計算。計算中使用的關鍵假設如下：

	截至 2025 年 12 月 31 日 止年度	截至 2024 年 12 月 31 日 止年度
預期收入增長率	-4.1%-18%	0%-41%
稅前貼現率	18.3%-18.8%	18.3%-42.6%
最終增長率	0%-2%	0%-2%

19. 投資物業

	商業物業 人民幣千元	車位 人民幣千元	總計 人民幣千元
於 2024 年 1 月 1 日	1,158	4,062	5,220
投資物業的公允值損失	(43)	-	(43)
於 2024 年 12 月 31 日	1,115	4,062	5,177
投資物業的公允值損失	(42)	(880)	(922)
於 2025 年 12 月 31 日	1,073	3,182	4,255

19. 投資物業(續)

(a) 本集團之估值程序

本集團按公允值計量其投資物業。本集團投資物業的公允值根據獨立專業合資格估值師浙江正大資產評估有限公司進行的估值釐定。管理層與估值師至少每六個月進行一次估值程序及結果的討論，與本集團之中期及年度報告日期一致。

估值乃採用直接比較法，假設該等物業各自按現況交吉出售而作出。經參考有關市場的可資比較銷售交易，選擇鄰近地區的可資比較物業並就位置及物業規模等因素的差異作出會計調整。

(b) 有關採用重大不可觀察輸入數據計量公允值的資料

物業類別	公允值層級	於2025年12月31日的公允值 人民幣千元	估值方法及 關鍵輸入數據	重大可觀察 輸入數據	範圍	公允值的關鍵 輸入數據與 重大不可觀察 輸入數據 之間的關係
商業物業	第3級	1,073	市場比較法－參考類似物業的近期平均成交價，並就性質、所在位置及物業面積作出調整	每平方米 經調整價格 (人民幣/平方米)	22,000-27,000	市場單價 越高， 公允值越高
停車位	第3級	3,182	市場比較法－參考類似物業的近期平均成交價，並就所在位置作出調整	每平方米 經調整價格 (人民幣/平方米)	10,000-12,000	市場單價 越高， 公允值越高



19. 投資物業(續)

(b) 有關採用重大不可觀察輸入數據計量公允值的資料(續)

物業類別	公允值 層級	於2024年 12月31日 的公允值 人民幣千元	估值方法及 關鍵輸入數據	重大可觀察 輸入數據	範圍	公允值的關鍵 輸入數據與 重大不可觀察 輸入數據 之間的關係
商業物業	第3級	1,115	市場比較法—參考 類似物業的近期 平均成交價，並就 性質、所在位置及 物業面積作出調整	每平方米 經調整價格 (人民幣/ 平方米)	25,000-26,000	市場單價 越高， 公允值越高
停車位	第3級	4,062	市場比較法—參考 類似物業的近期 平均成交價，並就 所在位置作出調整	每平方米 經調整價格 (人民幣/ 平方米)	13,500-15,000	市場單價 越高， 公允值越高

(c) 已於綜合損益及其他全面收益表確認以下金額：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
租金收入	64	4

19. 投資物業(續)

(d) 不可撤銷經營租約項下的未來最低應收租金總額如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
1年內	19	12
1年後但2年內	4	2
	23	14

20. 以權益法入賬之投資

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於聯營公司的投資	68,197	52,526

於損益中確認的金額如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
應佔聯營公司全面收益總額	14,782	10,519

(a) 於聯營公司的投資

於聯營公司之投資變動如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於1月1日	52,526	37,065
添置	7,820	10,862
應佔聯營公司全面收益總額，扣除已收取／宣派的股息	7,851	4,599
於12月31日	68,197	52,526



20. 以權益法入賬之投資(續)

(a) 於聯營公司的投資(續)

於報告期末的主要聯營公司詳情如下：

公司名稱	實體形式	註冊成立及 運營地點	已發行及繳足股本/ 註冊資本詳情	本集團持有 擁有權益 的比例	主要業務
上饒市亞太物業服務 有限公司	有限公司	中國	人民幣2,060,000元	35%	提供物業管理服務
寧波市景勝城市綜合 物業服務有限公司	有限公司	中國	人民幣20,000,000元	35%	提供物業管理服務
臨海市昱誠物業服務 有限公司	有限公司	中國	人民幣5,000,000元	49%	提供物業管理服務
寧波春江物業服務 有限公司	有限公司	中國	人民幣5,000,000元	40%	提供物業管理服務
江西泰心康護理服務 有限公司	有限公司	中國	人民幣2,000,000元	49%	提供物業管理服務

20. 以權益法入賬之投資(續)

(a) 於聯營公司的投資(續)

公司名稱	實體形式	註冊成立及 運營地點	已發行及繳足股本/ 註冊資本詳情	本集團持有 擁有權權益 的比例	主要業務
紹興臨空運營服務有限公司	有限公司	中國	人民幣 15,000,000 元	49%	提供物業管理服務
寧波永舜城市服務有限公司	有限公司	中國	人民幣 5,000,000 元	40%	提供物業管理服務
寧波摯青亞太城市服務 有限公司	有限公司	中國	人民幣 10,000,000 元	42%	提供物業管理服務
浙江大花園物業服務 有限公司	有限公司	中國	人民幣 10,000,000 元	40%	提供物業管理服務
紹興市紹城城市服務 有限公司	有限公司	中國	人民幣 5,000,000 元	49%	提供物業管理服務
蚌埠市高新福田城市 運營服務有限公司	有限公司	中國	人民幣 10,000,000 元	49%	提供物業管理服務

該等聯營公司於綜合財務報表中採用權益法入賬。

並無個別重要聯營公司對本集團於 2025 年及 2024 年 12 月 31 日的業績及資產淨值產生重大影響。



21. 應收貿易賬款及其他應收款項

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
應收貿易賬款(附註(i))	2,650,802	2,586,373
可收回增值稅	45,320	28,319
其他應收款項(附註(ii))	474,336	537,614
	3,170,458	3,152,306

附註：

(i) 應收貿易賬款

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
應收貿易賬款		
有關連人士(附註34)	2,197,030	2,205,037
第三方	3,600,131	3,357,659
應收貿易賬款總額	5,797,161	5,562,696
減：應收貿易賬款減值撥備		
— 有關連人士(附註34)	(2,197,030)	(2,203,003)
— 第三方	(949,329)	(773,320)
	2,650,802	2,586,373

21. 應收貿易賬款及其他應收款項(續)

(ii) 其他應收款項

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
最終控股公司(附註(c))		
— 融資擔保	13,400,000	13,400,000
減：		
— 融資擔保質押被強制執行	(13,400,000)	(13,400,000)
	—	—
其他關連人士(附註34)	10,113	10,727
第三方		
— 代業主付款(附註(d))	364,858	424,898
— 按金	148,224	142,072
— 其他	80,917	100,684
其他應收款項總額	604,112	678,381
減：其他應收款項的減值撥備		
— 有關連人士	(7,023)	(7,188)
— 第三方	(122,753)	(133,579)
其他應收款項總額	474,336	537,614

附註：

(a) 應收貿易賬款主要來自包幹制基礎物業管理服務收入。基礎物業管理服務收入根據相關服務協議條款收取。



21. 應收貿易賬款及其他應收款項(續)

(ii) 其他應收款項(續)

附註：(續)

(b) 於2025年及2024年12月31日，按收入確認日期劃分及扣除減值撥備的應收貿易賬款賬齡分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
0至180日	1,323,257	1,301,036
181至365日	457,116	356,921
1至2年	388,113	505,979
2至3年	287,681	276,321
3年以上	194,635	146,116
	2,650,802	2,586,373

(c) 根據法院判決，最終控股股東及恒大地產集團有限公司(本公司關聯方)為融資擔保資金的實際債務人，另有若干第三方作為被擔保人分別共同承擔上述債務全額。

(d) 代業主付款主要指物業的公用事業成本。

(e) 於2025年及2024年12月31日，應收貿易賬款及其他應收款項以人民幣計值，而應收貿易賬款及其他應收款項的賬面值與其公允值相若。

22. 預付款項

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
向供應商預付款項		
有關連人士(附註34)	1,452	1,392
第三方	64,278	58,127
	65,730	59,519

23. 存貨

於報告期末，存貨人民幣5,983,000元(2024年：人民幣4,624,000元)指於在線購物平台銷售的製成品及電梯維修及保養所用零部件，於2025年12月31日並無作出撥備(2024年：無)。

24. 現金及現金等價物

現金及現金等價物指按基於每日銀行存款利率之浮動利率計息的銀行現金及手頭現金。現金及現金等價物的賬面值與其公允值相若。

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
銀行存款	4,186,503	2,694,299
手頭現金	3,043	3,070
	4,189,546	2,697,369

(a) 現金及現金等價物的賬面值以下列貨幣計值：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
人民幣	4,178,157	2,679,240
美元	25	57
港元	11,364	18,072
	4,189,546	2,697,369

(b) 在中國的銀行存放的人民幣計值存款轉換為外幣，以及將該等外幣計值銀行結餘及現金匯出中國，均受到中國政府頒佈的外匯管制相關規例及條例所規限。



25. 受限制現金

受限制現金主要指 (i) 恒大保險經紀有限公司的行業監管資金；(ii) 根據當地政府部門要求提供物業管理服務的保證金；(iii) 僅限用於按酬金制管理的項目的現金；及 (iv) 部分子公司訴訟保全資金。

26. 股本

	普通股數目	普通股面值 千美元	普通股 等值面值 人民幣千元
法定：			
於2024年1月1日、2024年 12月31日、2025年1月1日及 2025年12月31日	100,000,000,000	10,000	70,000
已發行：			
於2024年1月1日、2024年 12月31日、2025年1月1日及 2025年12月31日	10,810,811,000	1,081	7,060

附註： 本公司並無任何庫存股份。

27. 儲備

	股份溢價 人民幣千元	法定儲備 人民幣千元	資本儲備 人民幣千元	匯兌儲備 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2025年1月1日的結餘	5,944,185	839,577	(12,757,253)	3,971	(5,969,520)
轉撥至法定儲備(附註)	-	105,186	-	-	105,186
收購非全資附屬公司之 額外權益	-	-	64,718	-	64,718
外幣換算差額	-	-	-	(2,256)	(2,256)
結餘於2025年12月31日	5,944,185	944,763	(12,692,535)	1,715	(5,801,872)

	股份溢價 人民幣千元	法定儲備 人民幣千元	資本儲備 人民幣千元	匯兌儲備 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日的結餘	5,944,185	727,894	(12,757,250)	2,774	(6,082,397)
轉撥至法定儲備(附註)	-	111,683	-	-	111,683
外幣換算差額	-	-	-	1,197	1,197
其他	-	-	(3)	-	(3)
結餘於2024年12月31日	5,944,185	839,577	(12,757,253)	3,971	(5,969,520)

附註： 法定儲備

根據中國相關規則及規例以及本公司組織章程細則，在中國註冊成立的公司須轉撥除稅後利潤不少於10%（根據中國會計準則及規例計算）至法定儲備金，直至法定儲備金的累計總金額達致其註冊資本的50%。法定儲備金僅可在相關機關批准後，用以抵銷過往年度虧損或增加相應公司的資本。



28. 應付貿易賬款及其他應付款項

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
應付貿易賬款(附註(a))		
有關連人士(附註34)	489,264	453,820
第三方	1,398,017	1,312,851
	1,887,281	1,766,671
應計薪金	540,979	505,544
其他應付款項		
—有關連人士(附註34)	132,589	133,650
—第三方		
暫時向／代業主或出租人收取的款項(附註(b))	427,642	425,679
按金	353,265	401,510
其他應付稅項	49,547	81,193
業務合併應付代價	299,853	447,228
其他	340,644	536,476
	1,603,540	2,025,736
	4,031,800	4,297,951
減：非流動部分	(75,000)	(75,053)
流動部分	3,956,800	4,222,898

28. 應付貿易賬款及其他應付款項(續)

附註：

(a) 於2025年及2024年12月31日，基於所獲貨品及服務的應付貿易賬款賬齡分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
1年內	1,247,710	1,390,034
1至2年	375,727	256,856
2至3年	200,903	43,987
3年以上	62,941	75,794
	1,887,281	1,766,671

(b) 有關金額主要指代公用事業單位向住戶收取的公用事業費用及其他代為管理的專項款項。

(c) 於2025年及2024年12月31日，應付貿易賬款及其他應付款項以人民幣計值，應付貿易賬款及其他應付款項的賬面值與其公允值相若。

29. 租賃

(a) 使用權資產

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於1月1日		
成本	306,698	307,817
累計折舊	(283,838)	(279,310)
賬面淨值	22,860	28,507
於12月31日		
年初賬面淨值	22,860	28,507
添置	43,573	16,643
終止	(8,564)	(3,155)
折舊	(18,366)	(19,135)
年終賬面淨值	39,503	22,860
於12月31日		
成本	325,270	306,698
累計折舊	(285,767)	(283,838)
賬面淨值	39,503	22,860

於兩個年度，本集團租賃辦公室、宿舍、停車位及商舖以作經營之用。所簽訂的大部分租賃合約的租期為2至5年(2024年：2至5年)。租賃條款根據個別情況協商確定，其中包含不同的條款和條件。本集團在確定租期和評估不可撤銷期限的時長時，採用合約的定義並確定合約可強制執行的期限。



29. 租賃(續)

(b) 租賃負債

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
流動	71,536	84,118
非流動	23,215	11,008
	94,751	95,126

(c) 於綜合損益及其他全面收益表內確認之金額

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
使用權資產折舊		
— 物業	18,366	19,135
利息開支(列入財務成本)	2,720	10,169
短期及低價值租賃相關開支(列入銷售成本及行政開支)	238,056	245,964

截至2025年及2024年12月31日止年度，租賃現金流出總額分別為人民幣276,160,000元及人民幣177,253,000元。

30. 遞延所得稅

以下為遞延稅項結餘用作財務報告用途時作出的分析：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
遞延稅項資產	488,036	509,045
遞延稅項負債	(101,424)	(123,942)
	386,612	385,103

30. 遞延所得稅(續)

	遞延稅項 資產－ 呆賬撥備 人民幣千元	遞延稅項 資產－ 稅務虧損 人民幣千元	遞延稅項 資產－其他 人民幣千元	遞延稅項 負債－無形 資產攤銷 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	450,437	47,544	183	(151,482)	346,682
於綜合損益及其他全面收益表 入賬/(扣除)	26,828	(16,001)	54	27,540	38,421
於2024年12月31日	477,265	31,543	237	(123,942)	385,103
於綜合損益及其他全面收益表 入賬/(扣除)	(9,038)	(12,074)	103	22,518	1,509
於2025年12月31日	468,227	19,469	340	(101,424)	386,612

根據企業所得稅法，當中國境外直接控股公司的中國子公司於2008年1月1日後各自就所賺取的利潤宣派股息，則對其徵收10%預扣所得稅。若中國子公司的直接控股公司於香港成立並符合中國與香港所訂立的稅務條約安排規定，則可按5%的較低稅率繳納預扣所得稅。

於2025年12月31日，本集團有因本集團中國子公司對其直接控股公司的未分配利潤引起的未確認遞延所得稅負債。由於董事已確認於可預見將來不會分配該等利潤，故並無就有關預扣稅計提撥備。相關未匯返盈利為人民幣8,542,665,000元(2024年：人民幣8,277,087,000元)。

於報告期期末，本集團有未使用之稅項損失約人民幣297,585,000元(2024年：人民幣260,026,000元)可用作抵銷將來的應課稅溢利。其中與稅項損失約人民幣144,118,000元(2024年：人民幣126,173,000元)相關之遞延稅項資產約人民幣19,469,000元(2024年：人民幣31,543,000元)已被確認。鑒於未來溢利之不可預測性，餘下稅項損失約人民幣153,467,000元(2024年：人民幣133,853,000元)並未確認為遞延稅項資產。中國的稅項損失約人民幣151,128,000元(2024年：人民幣131,733,000元)於五年內不同日期到期。其他虧損可無限期轉入以後年度。



31. 現金流量資料

(a) 經營所得現金

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
除所得稅前利潤	1,357,736	1,407,352
就以下各項調整：		
— 財務成本	125,334	69,536
— 物業及設備折舊(附註17)	23,102	22,904
— 使用權資產折舊(附註29(a))	18,366	19,135
— 其他無形資產攤銷(附註18)	88,219	104,782
— 金融資產減值虧損淨額	151,289	130,890
— 出售物業及設備虧損	497	66
— 應占聯營公司利潤	(14,782)	(10,519)
— 應付或然代價的公允值變動	—	(2,753)
— 投資物業的公允值變動	922	43
— 就商譽以及物業管理合約及客戶關係確認減值虧損	31,051	48,026
— 利息收入	(19,069)	(16,573)
— 按公允值計入損益的金融資產處置收益	(1,539)	—
營運資金變動		
— 應收貿易賬款及其他應收款項	(152,434)	225,441
— 合約負債	(131,317)	105,657
— 預付款項	31,028	(28,024)
— 應付貿易賬款及其他應付款項	(220,312)	202,920
— 受限制現金	16,638	(11,882)
— 存貨	(1,359)	(2,259)
	1,303,370	2,264,742

31. 現金流量資料(續)

(b) 債務淨額對賬

	租賃負債 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	120,516	120,516
租賃添加	16,643	16,643
應計利息開支	10,169	10,169
終止	(3,155)	(3,155)
現金流量	(49,047)	(49,047)
於2024年12月31日	95,126	95,126
於2025年1月1日	95,126	95,126
租賃添加	43,573	43,573
應計利息開支	2,720	2,720
終止	(8,564)	(8,564)
現金流量	(38,104)	(38,104)
於2025年12月31日	94,751	94,751

32. 其他長期負債

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
其他應付款項	75,000	75,053

33. 非控股權益

非控股權益的變動如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於1月1日	422,568	486,786
年內利潤	22,573	11,038
注資	480	1,254
股息分派	(34,667)	(60,816)
收購非全資附屬公司之額外權益	(64,718)	(15,694)
其他	(13)	—
於12月31日	346,223	422,568



33. 非控股權益(續)

下表載列擁有非控股權益且對本集團而言屬重要的各子公司的財務資料概要。所披露有關各子公司的金額乃於集團內公司間抵消前金額。

財務狀況表概要	武漢傑佰利 物業管理有限公司		寧波市雅太酒店 物業服務有限公司	
	2025年	2024年	2025年	2024年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
流動資產	67,804	80,819	1,039,823	907,260
流動負債	15,377	6,735	704,618	621,441
流動資產淨值	52,427	74,084	335,205	285,819
非流動資產	87,140	103,337	341,216	370,328
非流動負債	21,415	25,839	65,849	71,515
資產淨值	118,152	151,582	610,572	584,632

損益及其他全面收益表概要	武漢傑佰利 物業管理有限公司		寧波市雅太酒店 物業服務有限公司	
	2025年	2024年	2025年	2024年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
收入	174,446	157,818	2,377,999	2,291,435
年內利潤	9,753	6,706	83,540	157,787

34. 有關連人士交易

(a) 有關連人士交易：

除綜合財務報表其他地方詳列的交易外，本集團與有關連人士訂有以下交易。

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
提供服務收入		
— 由本集團最終控股公司控制	31,396	85,189
— 本集團最終控股公司的合營企業	936	1,617
	32,332	86,806
購買貨品及服務		
— 由本集團最終控股公司控制	6,324	6,826
租賃停車場		
— 由本集團最終控股公司控制	166,408	182,665
— 本集團最終控股公司的合營企業	1,315	—
	167,723	182,665

上述所有交易均於本集團日常業務過程中按各交易方協定的條款進行。

鑑於中國恒大集團正處於清盤程序中，本集團管理層預計從中國恒大集團獲得的經濟利益前景不樂觀，且存在高度不確定性。由於物業服務客戶包括全體業主並涉及社區的各個方面，其作為一個整體具有整體性及不可分割性，將中國恒大集團從向該等閒置物業提供物業管理服務中撇除並不可行。且該服務不會產生額外的成本，因此，本集團繼續向中國恒大集團提供物業管理服務。本集團預計截至2025年12月31日止年度的服務收入金額約人民幣510,060,000元。本集團並無就其向中國恒大集團提供的該等物業管理服務確認收入，同時本集團將根據相關法律及適用協議盡力採取合理的措施向相關方追收應收款項，積極維護本集團利益。



34. 有關連人士交易(續)

(b) 與有關連人士的結餘：

本集團與有關連人士有以下結餘。

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
應收貿易賬款		
— 由本集團最終控股公司控制	1,994,910	2,004,388
— 本集團最終控股公司的合營企業	202,120	200,649
	2,197,030	2,205,037
減：應收貿易賬款減值撥備(自損益中扣除)	(2,197,030)	(2,203,003)
	—	2,034

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
其他應收賬款		
— 由本集團最終控股公司控制	10,113	10,727
減：其他應收賬款減值撥備(自損益中扣除)	(7,023)	(7,188)
	3,090	3,539

34. 有關連人士交易(續)

(b) 與有關連人士的結餘：(續)

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
預付款項		
— 由本集團最終控股公司控制	1,452	1,392
應付貿易賬款		
— 由本集團最終控股公司控制	483,662	445,869
— 本集團最終控股公司的合營企業	5,602	7,951
	489,264	453,820
其他應付款項		
— 由本集團最終控股公司控制	129,917	131,862
— 本集團最終控股公司的合營企業	2,672	1,788
	132,589	133,650
合約負債		
— 由本集團最終控股公司控制	6,079	6,263

(i) 上述應收貿易賬款、預付款項、應付貿易賬款及合約負債為貿易性質、不計息及按合約條款還款。



34. 有關連人士交易(續)

(c) 主要管理人員薪酬

董事以外的主要管理人員人數為8名(2024年：5名)，其薪酬詳列如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
薪金、花紅及其他福利	9,469	5,445
養老金計劃供款開支	332	201
	9,801	5,646

35. 期後事項

報告期結束後，本集團發生以下事項：

中國恒大及CEG Holdings (BVI) Limited(清盤中)(「**CEG Holdings**」)的共同及個別清盤人一直尋求機會出售(其中包括)中國恒大及CEG Holdings所持有的本公司股份(「**潛在交易**」)，截至本年報日期，潛在交易最新進展為：中國恒大及CEG Holdings(合稱「**潛在賣方**」)已與一名選定的投標人(「**潛在買方**」)簽訂排他性協議，根據該協議，潛在賣方和潛在買方已同意就潛在交易事宜進行為期30個工作日的排他性談判(除非另有約定或根據排他性協議另行確定)。目前，潛在賣方與潛在買方之間的討論仍在進行中，雙方正在就潛在交易的正式買賣協議條款進行磋商。有關上述事項的詳情請參閱本公司日期為2025年9月11日、2025年10月15日、2025年11月14日、2025年12月19日、2026年1月13日、2026年2月6日、2026年3月11日及2026年4月14日的公告。

36. 本公司的財務狀況表

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
資產			
非流動資產			
於子公司的投資	(a)	1,603,637	–
流動資產			
應收有關連人士款項		17,378	20,840
其他應收款項		–	7,188
預付款項		704	700
現金及現金等價物		2,652	2,603
流動資產總值		20,734	31,331
資產總值		1,624,371	31,331
權益			
本公司股東應佔權益			
股本		7,060	7,060
儲備	(b)	9,233,219	9,233,219
累計損失		(7,653,550)	(9,235,447)
權益總額		1,586,729	4,832
負債			
非流動負債			
一間子公司貸款		30,322	22,448
流動負債			
其他應付款項及應計款項		7,320	4,051
權益及負債總額		1,624,371	31,331

附註：

- (a) 於2025年12月31日，於子公司的投資按成本約人民幣9,102,506,000元(2024年：人民幣9,102,506,000元)減去有關於子公司的投資減值虧損人民幣7,498,869,000元(2024年：人民幣9,102,506,000元)列賬。



36. 本公司的財務狀況表(續)

附註：(續)

(b) 本公司儲備變動

	股份溢價 人民幣千元	重整儲備 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日、2024年12月31日、 2025年1月1日及2025年12月31日的結餘	5,944,185	3,289,034	9,233,219

37. 本公司主要子公司的詳情

本集團於2025年及2024年12月31日以及本報告日期的主要子公司的詳情載列如下：

公司名稱	成立/註冊及 運營地點	企業結構形式	已發行普通股 股本的面值	本公司應佔股權百分比				主要業務
				直接		間接		
				2025年	2024年	2025年	2024年	
Eagle Investment (BVI) Limited	英屬維爾京群島	有限公司	1美元	100%	100%	-	-	投資控股
Knight Honour Global Limited	英屬維爾京群島	有限公司	1美元	-	-	100%	100%	投資控股
東欣集團有限公司	英屬維爾京群島	有限公司	1美元	-	-	100%	100%	投資控股
雅立集團有限公司	香港	有限公司	1,000港元	-	-	100%	100%	投資控股
升裕物業管理有限公司	香港	有限公司	1港元	-	-	100%	100%	物業管理服務
金碧物業有限公司	中國	有限公司	人民幣 10,000,000,000元	-	-	100%	100%	物業管理服務
盈緯物業管理有限公司	香港	有限公司	100港元	-	-	100%	100%	投資控股

37. 本公司主要子公司的詳情(續)

公司名稱	成立／註冊及 運營地點	企業結構形式	已發行普通股 股本的面值	本公司應佔股權百分比				主要業務
				直接		間接		
				2025年	2024年	2025年	2024年	
武漢金碧嘉園物業管理 有限公司	中國	有限公司	人民幣20,000,000元	-	-	100%	100%	物業管理服務
貴陽中渝物業管理有限 責任公司	中國	有限公司	人民幣3,000,000元	-	-	100%	100%	物業管理服務
重慶同景物業服務有限公司	中國	有限公司	人民幣5,000,000元	-	-	100%	100%	物業管理服務
貴陽新生活物業服務有限公司	中國	有限公司	人民幣5,010,000元	-	-	100%	100%	物業管理服務
寧波市雅太酒店物業 服務有限公司	中國	有限公司	人民幣66,370,000元	-	-	95%	80%	物業管理服務
福田物業發展有限公司	中國	有限公司	人民幣60,000,000元	-	-	100%	100%	物業管理服務
浙江金都物業管理有限公司	中國	有限公司	人民幣60,000,000元	-	-	100%	100%	物業管理服務
武漢傑佰利物業管理有限公司	中國	有限公司	人民幣40,000,000元	-	-	51%	51%	物業管理服務



37. 本公司主要子公司的詳情(續)

公司名稱	成立/註冊及 運營地點	企業結構形式	已發行普通股 股本的面值	本公司應佔股權百分比				主要業務
				直接		間接		
				2025年	2024年	2025年	2024年	
南昌市天翔物業管理有限公司	中國	有限公司	人民幣 82,700,000 元	-	-	100%	100%	物業管理服務
太原藍潔仕物業管理有限公司	中國	有限公司	人民幣 5,180,000 元	-	-	65%	65%	物業管理服務
重慶泰廣物業管理有限公司	中國	有限公司	人民幣 500,000 元	-	-	100%	100%	物業管理服務
恒大恒康物業有限公司	中國	有限公司	人民幣 2,850,000,000 元	-	-	100%	100%	物業管理服務
廣州市金碧恒盈物業 服務有限公司	中國	有限公司	人民幣 1,010,000,000 元	-	-	100%	100%	物業管理服務
廣州市金碧世家物業 服務有限公司	中國	有限公司	人民幣 1,010,000,000 元	-	-	100%	100%	物業管理服務
廣州市金碧華府物業有限公司	中國	有限公司	人民幣 1,010,000,000 元	-	-	100%	100%	物業管理服務

38. 比較資料

若干比較數字已重分類以與本年度的呈列一致。

39. 批准財務報表

綜合財務報表已於 2026 年 3 月 27 日獲董事會批准及授權刊發。

五年財務概覽

綜合業績

	2021年 人民幣千元	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
收入	13,193,464	11,809,176	12,486,544	12,756,687	13,677,623
除所得稅前利潤／(虧損)	(218,904)	1,936,997	2,105,457	1,407,352	1,357,736
所得稅費用	(169,880)	(458,423)	(541,645)	(375,327)	(348,590)
年內利潤／(虧損)	(388,784)	1,478,574	1,563,812	1,032,025	1,009,146
利潤／(虧損)歸屬於：					
本公司股東	(316,294)	1,422,679	1,541,199	1,020,987	986,573
非控股權益	(72,490)	55,895	22,613	11,038	22,573
	(388,784)	1,478,574	1,563,812	1,032,025	1,009,146
本公司股東應佔利潤的 每股盈利／(虧損) (以人民幣元／股表示)					
基本	(0.03)	0.13	0.14	0.09	0.09
攤薄	(0.03)	0.13	0.14	0.09	0.09

綜合財務狀況

	2021年 人民幣千元	2022年 人民幣千元	2023年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	2025年 人民幣千元
非流動資產	2,681,599	2,252,527	2,276,748	2,155,796	2,061,994
流動資產	3,920,529	4,895,244	5,969,668	6,554,547	7,552,628
流動負債	9,370,698	8,216,601	7,876,937	7,523,166	7,465,123
流動資產／(負債)淨值	(5,450,169)	(3,321,357)	(1,907,269)	(968,619)	87,505
總資產減流動負債	(2,768,570)	(1,068,830)	369,479	1,187,177	2,149,499
非流動負債	733,960	443,935	350,268	210,003	199,639
本公司股東應佔權益	(3,866,551)	(2,008,244)	(467,575)	554,606	1,603,637
非控股權益	364,021	495,479	486,786	422,568	346,223
權益總額／(權益虧絀)	(3,502,530)	(1,512,765)	19,211	977,174	1,949,860

