

DESUN 德商产投服务

创 造 美 好 福 流 生 活

德商产投服务集团有限公司

DESUN REAL ESTATE INVESTMENT SERVICES GROUP CO., LTD.

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

股份代號：2270



**DESUN
FLOW LIFE**

年報 2025

目錄

- 2 釋義
- 6 公司資料
- 9 主席報告
- 11 管理層討論及分析
- 33 董事及高級管理層履歷
- 39 企業管治報告
- 55 環境、社會及管治報告
- 104 董事會報告
- 133 獨立核數師報告
- 138 綜合損益及其他全面收益表
- 139 綜合財務狀況表
- 141 綜合權益變動表
- 142 綜合現金流量表
- 144 綜合財務報表附註
- 230 五年財務概要



釋義

於本年報內，除文義另有所指外，以下詞彙具有下列涵義。該等詞彙及其釋義未必與任何行業標準釋義相符，亦未必可直接與其他在本公司所屬相同行業內經營的公司所採納的同類詞彙比較。

「在管面積」	指	已交付或將可交付的物業的合約建築面積，我們已就相關物業開始提供物業管理服務
「組織章程細則」或「細則」	指	本公司經不時修訂的組織章程細則
「審核委員會」	指	董事會審核委員會
「董事會」	指	本公司董事會
「行政總裁」	指	本公司行政總裁
「企業管治守則」	指	上市規則附錄C1所載《企業管治守則》
「成都德商」	指	成都德商產投物業服務有限公司(於成立時原稱成都德商投資管理有限公司)，於2010年3月12日在中國註冊成立的有限公司，為本公司的間接全資附屬公司
「財務總監」	指	本公司的財務總監
「中國」	指	中華人民共和國，就本年報及僅供地域參考而言，除非文義另有所指，本年報中「中國」不包括香港、中華人民共和國澳門特別行政區及台灣地區
「本公司」	指	德商產投服務集團有限公司(前稱為Desun Real Estate Investment Services Limited)，於2020年12月10日在開曼群島註冊成立的獲豁免有限公司
「控股股東」	指	具有上市規則賦予該詞的涵義，除非文義另有指明，否則指鄒康先生、鄒健女士、Sky Donna及Pengna Holding

釋義

「債務清償協議」	指	本公司、債務人及賣方於2023年12月22日訂立之債務清償協議，有關債務清償協議一、債務清償協議二、債務清償協議三、債務清償協議四、債務清償協議五、債務清償協議六、債務清償協議七、債務清償協議八、債務清償協議九及債務清償協議十
「不競爭契據」	指	控股股東發出以本公司(為其本身及作為其附屬公司的受託人)為受益人日期為2021年11月22日的不競爭契據，詳情載於本年報「董事會報告 – 不競爭契據」一段
「德恒鴻」	指	成都德恒鴻商業管理有限公司，一家於中國成立之有限公司，並為本公司間接非全資附屬公司
「德商高欣」	指	成都德商高欣置業有限公司，一家於中國成立之有限公司，其由鄒康先生(本公司之非執行董事及控股股東)及鄒健女士(本公司之控股股東)最終控制
「德商集團」	指	鄒康先生擁有控制權或聯合控制權並有重大影響的公司
「德商置業集團」	指	成都宜成置業有限公司(前稱為成都德商置業有限公司，由鄒康先生控制的公司)及其附屬公司、合營企業及聯營公司
「德商永潤」	指	成都德商永潤商業管理有限公司，一家於中國成立之有限公司，並為本公司間接非全資附屬公司
「德商遠泓」	指	成都德商遠泓商業管理有限公司，一家於中國成立之有限公司，並為本公司間接非全資附屬公司
「董事」	指	本公司董事
「建築面積」	指	建築面積

「全球發售」	指	股份的香港公開發售及國際發售
「綠色置業」	指	四川德商智慧綠色置業有限公司，一家於中國成立之有限公司，並為本公司全資附屬公司
「本集團」、「我們」或「我們的」	指	本公司及其不時的附屬公司
「香港」	指	中華人民共和國香港特別行政區
「上市」	指	股份於聯交所主板上市
「上市日期」	指	2021年12月17日，即本公司股份於聯交所上市日期
「上市規則」	指	《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》，經不時修訂或補充
「提名委員會」	指	董事會提名委員會
「Pengna Holding」	指	Pengna Holding Limited，於2020年12月4日在英屬處女群島註冊成立的有限公司，由鄒健女士全資擁有
「首次公開發售前購股權計劃」	指	於2021年4月27日生效的首次公開發售前購股權計劃
「招股章程」	指	本公司日期為2021年11月30日的招股章程
「薪酬委員會」	指	董事會薪酬委員會
「報告期間」	指	截至2025年12月31日止年度
「證券及期貨條例」	指	香港法例第571章《證券及期貨條例》，經不時修訂、補充或以其他方式修改
「股份」	指	本公司股本中每股面值0.0001美元的普通股
「股東」	指	股份持有人
「Sky Donna」	指	Sky Donna Holding Limited，於2020年12月4日在英屬處女群島註冊成立的有限公司，由鄒康先生全資擁有及為控股股東之一

釋義

「平方米」	指	平方米
「聯交所」	指	香港聯合交易所有限公司
「美國」	指	美利堅合眾國，其領土、屬地及受其司法管轄的所有地區
「業主增值服務」	指	包括提供予業主及租戶的增值服務
「中能」	指	成都中能物業管理有限責任公司，於2006年5月16日在中國註冊成立的有限公司，為本公司的間接全資附屬公司
「中能集團」	指	中能及其附屬公司

公司資料



董事會

非執行董事

鄒康先生

執行董事

張志成先生(主席及行政總裁)

萬虹女士

柳軍先生

邵家楨先生

祝娜女士

獨立非執行董事

方利強先生

陳滌先生

嚴洪先生

審核委員會

嚴洪先生(主席)

陳滌先生

方利強先生

薪酬委員會

方利強先生(主席)

嚴洪先生

萬虹女士

提名委員會

張志成先生(主席)

方利強先生

陳滌先生

嚴洪先生(於2025年11月13日獲委任)

萬虹女士(於2025年11月13日獲委任)

授權代表

萬虹女士

吳嘉雯女士

註冊辦事處

190 Elgin Avenue

George Town

Grand Cayman KY1-9008

Cayman Islands

中國總部及主要營業地點

中國

成都市

高新技術產業開發區

天府大道北段1480號

德商國際

A座1803室

香港主要營業地點

香港

銅鑼灣

勿地臣街1號

時代廣場

二座31樓

開曼群島股份過戶登記總處

Walkers Corporate Limited

190 Elgin Avenue

George Town

Grand Cayman KY1-9008

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

香港立信德豪會計師事務所有限公司

註冊公眾利益實體核數師

香港

干諾道中111號

永安中心25樓

公司資料

聯席公司秘書

萬虹女士

吳嘉雯女士(ACG, HKACG)

法律顧問

有關香港法律：

競天公誠律師事務所有限法律責任合夥
香港

皇后大道中15號

置地廣場

公爵大廈32樓3203至3209室

主要往來銀行

中信銀行股份有限公司成都分行

中國銀行股份有限公司成都開發西區支行

招商銀行股份有限公司成都分行

公司網站

www.desunhui.com

股份代號

2270

上市日期

2021年12月17日



DESUN 德商產投服務



主席報告

尊敬的各位股東、合作夥伴和公司全體同仁們：

大家好！

本集團自上市以來圍繞「成為一家以資產運營管理為核心業務的公司」的戰略，持續整合資源，逐步構建以募資、投資、運營管理和投資退出為核心的一體化資產管理業務模型。

當下我們正處於中國資產市場從「增量開發」向「存量運營」深度轉型的關鍵期，且當前國內另類資產市場價值回歸，全球數字經濟與實體產業加速融合，為本集團業務提供了加速發展的契機。

主席報告



2025年，德商產投集團圍繞資產運營全鏈條協同發力，實現營收與利潤的雙增長，延續良好的發展態勢。物業服務業務穩健增長，資產運營管理業務亦保持快速發展步伐。這一年，我們以「客戶、夥伴、員工」三大核心理念為企業生存基石，推動物業服務專業水平邁上新台阶，持續鍛造資產運營管理專業團隊，鏈接超10,000家商戶及100個產業資源，穩步提升客戶好評率與合作夥伴滿意度，為員工創造更好的才華施展舞台。報告期內，本集團以三大產品線為產品價值載體，商業商辦資產出租率穩居90%以上，數字經濟產業園整合超過4,000家企業資源，商住社區落地24個「有鄰生活館」；以技術創新為發展提速引擎：落地AI智能應用，注入科技動能。同時，集團打通了前端募投與後端退出能力，真正構建起全鏈條資產管理閉環，圍繞城市資產佈局產業與戰略投資，形成了「募投管退」四大核心體系，全面實現從單一物業服務轉型為專業資產管理的商業模式升級。

2026年，本集團將依託成熟的資產運營能力，繼續強化前端資金募集與投資佈局，完善後端價值實現與退出通道，持續優化目前已形成的「募投管退」一體化資產管理業務模型，通過「募投精準化、運營專業化、服務品質化、退出高效化、管理數智化」協同發力，圍繞城市資產佈局產業與投資，完善「運營築基、資本驅動」業務體系。我們堅信，秉持「以用戶為中心」的理念，依託一體化模型與完整業務體系，2026年必將成為集團跨越式增長的元年。

各位股東、合作夥伴及全體同仁們，道阻且長，行則將至。感謝大家的信任、堅守與攜手。2026年，本集團將以長期主義定力與創新勇氣，抓住市場機遇，構建高質量跨週期可持續發展格局，邁向行業領先資產管理平台，公司團隊與合作夥伴一起為客戶資產創造更好價值，為股東和投資人實現更好的回報。

張志成

主席、行政總裁及執行董事

成都，2026年3月27日

管理層討論及分析

業績概述

- 本集團於截至2025年12月31日止年度的總收益由截至2024年12月31日止年度的人民幣453.5百萬元增加7.7%至人民幣488.4百萬元。
- 截至2025年12月31日止年度的除所得稅後利潤為人民幣40.7百萬元，相比截至2024年12月31日止年度除所得稅後利潤人民幣37.9百萬元增加7.4%。
- 截至2025年12月31日止年度，本公司權益持有人應佔每股基本盈利為人民幣6.02分(2024年：人民幣6.51分)。截至2025年12月31日止年度，本公司權益持有人應佔每股攤薄盈利為人民幣5.72分(2024年：人民幣6.48分)。

	截至12月31日止年度			
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元	變動 人民幣千元	%
收益	488,373	453,512	34,861	7.7
毛利	105,664	99,828	5,836	5.9
毛利率(%)	21.6%	22.0%		
純利	40,736	37,905	2,831	7.4
純利率(%)	8.3%	8.4%		
其他全面收益				
其後可能重新分類至損益的項目：				
換算海外業務財務報表產生之				
外匯差額	22	—	22	不適用
年內利潤和全面收益總額	40,758	37,905	2,853	7.5
每股盈利				
基本	人民幣6.02分	人民幣6.51分		
攤薄	人民幣5.72分	人民幣6.48分		

管理層討論及分析



行業回顧

2025年，物業行業在存量時代的深度調整中，迎來了價值重構的戰略機遇期。政策層面持續釋放明確信號，為行業發展注入新動力。2025年7月，中央城市工作會議指出，我國城鎮化已進入穩定發展期，城市工作重心從「大規模增量建設」轉向「存量提質增效」，並部署「一個優化、六個建設」重點任務。這標誌著物業行業作為城市運營的核心力量，其戰略地位未來將與城市更新、基層治理、民生保障等國家戰略深度捆綁。同年8月，《關於推動城市高質量發展的意見》進一步將物業管理確立為提升人居品質、完善基層治理、建設「好房子」與完整社區的關鍵環節，強調實施物業服務質量提升行動。在「物業服務質量提升」成為政策高頻詞的背景下，行業定位正從「物業服務保障者」逐步向「城市資產管理深度參與者」升級。

行業管理持續規範，政策落地更趨精準。圍繞物業服務收費透明化、服務標準公開化、服務質量評價體系化等方面，監管體系不斷完善，旨在根治市場亂象，推動行業步入健康、有序的規範化發展軌道。

競爭重心從規模擴張轉向存量精細化運營拓展。行業告別粗放增長，企業一方面通過市場化拓展實現管理規模的有質量增長，另一方面積極盤活既有資源，拓展社區商業、城市服務等多元業態，以開闢高質量的第二增長曲線。

數字化轉型深化，科技驅動服務重塑。人工智能、機器人等技術的融合應用，正推動物業服務向智能化、精細化方向演進，為降本增效與體驗升級提供核心支撐。

與此同時，公募REITs等金融創新工具的發展正深刻重構城市資產的價值邏輯。為存量不動產提供了高效的盤活路徑和流動性解決方案。這對物業企業提出了全新要求：須不斷突破傳統「四保一服」功能邊界，向全生命週期資產管理服務躍遷，把握存量時代的機遇，實現從「單一物業管理」向「綜合資產運營」的跨越。

管理層討論及分析

業務回顧

面對行業結構性調整與日益激烈的競爭環境，本集團堅持長期主義，聚焦城市資產，持續夯實資產管理綜合能力，形成了以商住社區、產商綜合體與數字經濟產業園為代表的三大核心產品線。本集團通過深耕存量市場、拓寬服務場景、聚焦主營業務，逐漸構建覆蓋資產全生命週期的綜合服務生態，最終形成了物業服務、資產運營與投資發展三大協同發展的業務板塊。

報告期內，本集團業務主要包括三大分部：(i)物業服務分部：主要包括物業管理服務及其他增值服務以及出售車位；(ii)資產運營服務分部：主要包括寫字樓轉租服務、商業運營服務、商業物業管理及其他相關服務以及電商直播服務；及(iii)投資及發展分部：主要包括家居裝飾及裝修服務。

財務回顧

截至2025年12月31日止年度，本集團錄得收益人民幣488.4百萬元，較2024年同期增長7.7%，主要由於物業服務管理規模擴大所致；毛利約人民幣105.7百萬元，較2024年同期增長5.9%；毛利率為21.6%，與2024年同期基本持平。本集團截至2025年12月31日止年度的除稅後純利為人民幣40.7百萬元，較2024年同期人民幣37.9百萬元增加7.4%，主要是由於物業服務管理規模持續擴大及聯營公司投資收益增加所致。

收入及其構成

業務類型	2025年12月31日		2024年12月31日		同比變動%
	人民幣千元	佔總收入%	人民幣千元	佔總收入%	
物業服務	321,909	65.9	287,129	63.3	12.1
資產運營服務	149,083	30.5	141,486	31.2	5.4
投資及發展	17,381	3.6	24,897	5.5	-30.2
	<u>488,373</u>	<u>100.0</u>	<u>453,512</u>	<u>100.0</u>	<u>7.7</u>

管理層討論及分析



收入

報告期內，本集團收入為人民幣488.4百萬元，和截至2024年12月31日止年度人民幣453.5百萬元相比，同比增加7.7%，主要由於物業服務管理規模擴大所致。

本集團收入主要來自三個業務板塊：(i)物業服務；(ii)資產運營服務；及(iii)投資及發展。報告期內，(i)物業服務收入達人民幣321.9百萬元，佔本集團總收入的65.9%，相較於2024年同期人民幣287.1百萬元，同比增長12.1%；(ii)資產運營服務收入達人民幣149.1百萬元，佔本集團總收入的30.5%，相較於2024年同期人民幣141.5百萬元，同比增長5.4%；及(iii)投資及發展收入達人民幣17.4百萬元，佔本集團總收入的3.6%，相較於2024年同期人民幣24.9百萬元，同比減少30.2%。

物業服務

報告期內，本集團物業服務板塊收入達人民幣321.9百萬元，佔本集團總收入的65.9%。相較於2024年人民幣287.1百萬元，實現了12.1%的增長，主要由於深耕物業行業存量市場，穩步擴大管理規模所致。

本集團物業服務板塊主要涵蓋基礎物業管理服務與其他增值服務。基礎物業管理服務包括為住宅及配套商業等多元業態提供的安保、保潔、維修、綠化等日常運營與維護；其他增值服務則圍繞業主生活場景，延伸至居家生活服務、零售、資產經紀及社區活動運營等領域，致力於構建覆蓋業主全生活週期的服務生態。

報告期內，本集團物業服務板塊堅持「深耕存量、拓展增量」的發展策略，秉承「以用戶為中心，為客戶創造價值，創造客戶可感知的價值」的用戶理念，在持續夯實既有業務的同時，積極開拓外部市場，形成了服務提升、組織提效、品牌強化與規模增長協同並進的發展態勢。

在存量項目運營方面，我們以提升服務品質和深化用戶關係為重點，不斷鞏固經營基本盤：

- 一、 建立高效閉環的客戶反饋機制，確保用戶需求得到及時響應與落實，並通過標準化、精細化的服務持續提升業主滿意度，築牢業務發展的現金流基礎。
- 二、 圍繞業主日常生活場景，系統打造涵蓋居家生活服務、零售、資產經紀及社區配套等在內的多元化增值服務體系，深度挖掘社區經濟價值，培育新的收入增長點。

管理層討論及分析

三、 依託「有鄰」社群品牌，持續開展親子、運動、文化等線上線下社區活動，並將傳統「櫃檯式」物業中心升級為開放共享的「有鄰生活中心」，積極營造「有鄰有友，有樂有愛」的社區氛圍，有效增強用戶歸屬感與黏性。

在規模拓展方面，我們憑藉在行業中長期積累的扎實運營功底、成熟的服務體系與專業高效的團隊，在市場化競爭中逐步樹立了良好的品牌形象與市場口碑。我們依託優秀的服務品質與綜合運營能力，通過市場化拓展成功獲取多個優質項目，實現了管理規模的穩健增長，進一步增強了業務發展的韌性與可持續性。報告期內，本集團在管面積穩步增長至**11.9**百萬平方米，較上年同期提升**11.8%**。

資產運營服務

報告期內，本集團資產運營服務板塊收入達人民幣**149.1**百萬元，佔本集團總收入的**30.5%**，相較於2024年人民幣**141.5**百萬元，增加**5.4%**，主要由於業務規模擴大所致。

本集團資產運營板塊依託委託運營、合作分成、招商運營、包租等多種業務模式，圍繞「樓宇經濟」與「產業生態」構建雙輪驅動的價值提升體系。我們重點佈局寫字樓租賃、商業資產管理及產業園區運營三大核心業務，通過全鏈條的專業服務能力，持續完善在成都主要區域的產業空間佈局。

報告期內，旗下寫字樓品牌憑藉扎實的運營功底，綜合出租率持續保持在**90%**以上。同時，本集團與戰略夥伴深化協同，圍繞產商綜合體、數字經濟產業園等形態，通過資源整合與聯合拓展，為本集團發展注入了新的增長動力。

投資及發展

報告期內，本集團投資及發展板塊收入達人民幣**17.4**百萬元，佔本集團總收入的**3.6%**，相較於2024年人民幣**24.9**百萬元，減少**30.2%**。

投資發展板塊作為本集團推動業務多元化、培育未來增長點的重要戰略組成部分，業務主要來源於家居裝飾及裝修服務，同時圍繞委託建設管理、資產投資、數字金融等業務領域展開佈局。該板塊目前仍處於前期培育與能力建設階段，尚未對本集團整體業績形成顯著貢獻。面對市場環境變化與行業競爭態勢，我們將持續通過內部資源協同與產業鏈整合，推動業務實現有效貫通與穩健成長。

管理層討論及分析



銷售成本

報告期內，銷售成本為人民幣382.7百萬元，較2024年同期人民幣353.7百萬元增加8.2%。主要原因為隨著本集團業務規模的擴大，本集團在成本方面的投入亦持續加大。

銷售開支

報告期內，銷售開支為人民幣5.4百萬元，較2024年同期人民幣11.5百萬元減少53.0%，主要原因為本集團相關業務進入成熟期，所需要的銷售佣金等減少所致。

毛利及毛利率

截至2025年12月31日止年度，毛利人民幣105.7百萬元，較2024年同期人民幣99.8百萬元增加5.9%。毛利率為21.6%，與2024年同期基本持平。

其他收入及其他收益或虧損淨額

我們的其他收入及收益主要包括政府補助、沒收的按金、利息收入及匯兌(虧損)/收益淨額。其他收入及收益由截至2024年12月31日止年度的人民幣12.7百萬元減少人民幣1.3百萬元或10.2%至截至2025年12月31日止年度的人民幣11.4百萬元。主要由於因匯率波動，從2024年度的匯兌收益變為2025年度的匯兌虧損。

行政開支

我們的行政開支主要包括勞務成本、業務招待開支、辦公開支、員工宿舍及辦公場所開支、推廣開支、交通費用、稅項開支、特別服務開支、折舊及攤銷、租賃開支以及其他。本集團行政開支由截至2024年12月31日止年度的人民幣38.2百萬元增加人民幣5.3百萬元或13.9%至截至2025年12月31日止年度的人民幣43.5百萬元，主要由於因股權激勵而導致人力成本增加所致。

貿易應收款項減值虧損撥備淨額

截至2025年12月31日止年度的貿易應收款項減值撥備淨額為人民幣7.1百萬元，而截至2024年12月31日止年度的貿易應收款項減值撥備淨額人民幣2.3百萬元，這主要是由於基於謹慎性考慮，增加了減值撥備。

按金及其他應收款項減值虧損撥備淨額

按金及其他應收款項減值虧損撥備淨額由截至2024年12月31日止年度的人民幣0.5百萬元增加至截至2025年12月31日止年度的人民幣1.1百萬元。因業務發展其他應收款項增加，基於謹慎性考慮，增加了減值撥備。

管理層討論及分析

財務成本

我們於截至2025年12月31日止年度的財務成本為人民幣16.0百萬元，較截至2024年12月31日止年度的人民幣15.2百萬元有所增加，主要由於銀行借款利息支出所致。

其他開支

我們於截至2025年12月31日止年度的其他開支為人民幣1.2百萬元，較截至2024年12月31日止年度的其他開支為人民幣1.1百萬元有所增加，主要由於業務規模擴大帶來的影響。

應佔聯營公司利潤

我們於截至2025年12月31日止年度的應佔聯營公司利潤為人民幣6.3百萬元，較截至2024年12月31日止年度的人民幣1.6百萬元有所增加，主要由於聯營公司經營收益增加所致。

所得稅前利潤

本年度本集團的所得稅前利潤由截至2024年12月31日止年度的人民幣44.3百萬元增加人民幣3.9百萬元或8.8%至截至2025年12月31日止年度的人民幣48.2百萬元。

所得稅開支

我們的所得稅開支由截至2024年12月31日止年度的人民幣6.4百萬元增加17.2%至截至2025年12月31日止年度的人民幣7.5百萬元，乃主要由於所得稅前利潤增加所致。

報告期間利潤

由於上述所討論的變動，我們的報告期內純利由截至2024年12月31日止年度的人民幣37.9百萬元增加7.4%至截至2025年12月31日止年度的人民幣40.7百萬元，而我們的報告期內純利率則由截至2024年12月31日止年度的8.4%減少至截至2025年12月31日止年度的8.3%。

物業及設備

物業及設備主要包括電氣設備和租賃裝修，由2024年12月31日的人人民幣97.4百萬元減少至2025年12月31日的人人民幣94.0百萬元。該等減少主要是由於計提折舊。

投資物業

投資物業包括位於中國的住宅物業、商業物業（持作以賺取租金或資本增值，或兩者兼具）。投資物業由2024年12月31日的人人民幣232.4百萬元減少至2025年12月31日的人人民幣211.5百萬元，主要歸因於計提折舊。

管理層討論及分析

以下為本集團持作投資之用的重大物業詳情：

項目名稱	地址	用途	持有方式
領先時代項目	中國四川省成都市金牛區興科中路3號3棟 領先時代項目第2層、第4-13層辦公物業	辦公室	以長期租賃契約持有
鼎晟•時代項目	中國四川省成都市武侯區武科西一路85號3棟 鼎晟•時代項目第1-10層辦公及底商物業	辦公室	以長期租賃契約持有
德商•御璟天驕項目	中國四川省成都市高新區觀東三街158號6棟 德商•御璟天驕項目第3-31層辦公物業	辦公室	以長期租賃契約持有

其他無形資產

我們於2025年12月31日確認其他無形資產人民幣6.9百萬元，主要包括因收購中能集團和綠色置業而產生的客戶關係，按照物業管理合約續新模式的過往經驗以及合同預期存續期限，使用直線法於其預期可使用年期(2年至10年)計算。

商譽

商譽乃於2020年我們收購中能集團所產生，導致確認商譽人民幣9.2百萬元。

貿易應收款項

貿易應收款項主要來源於物業管理服務及若干增值服務。本集團的貿易應收款項由2024年12月31日的人民幣189.6百萬元減少至2025年12月31日的人民幣169.3百萬元，主要是由於本集團於報告期內加強了應收款項的催收力度，使得整體貿易應收款項結餘下降。本公司主要客戶群體涵蓋個人客戶、物業開發商及其他公司客戶。截至2026年4月22日，公司貿易應收賬款已後續結算人民幣39.1百萬元。為保障應收賬款有序回收，本公司建立了常態化管理機制，定期及不定期對應收賬款的形成背景、歷史沿革及構成原因進行系統分析與梳理。針對不同客戶類型，公司採取多元化催收措施，包括但不限於：發送催收函件、上門溝通協商、以資抵債方案及法律程序啟動等。同時，本公司積極協助客戶盤活資產，例如通過協助出租或出售空置房產以增強其現金流償付能力；此外，通過組織社區文化活動、提升服務品質及提供房產相關優惠等方式促進款項回收。

管理層討論及分析

截止2026年4月22日，本公司合理確認可收回的貿易應收款項金額為0.4百萬元。本公司已與客戶達成債務結算協議，協議中涉及的資產價值高於應收賬款的賬面金額，未來將從應收賬款中予以扣除。除本公司已經擁有合理確認可收回的應收款項外，剩餘貿易應收款項根據《香港財務報告準則第9號》(HKFRS9)的簡化方法，採用計提矩陣法確定ECL損失率。

預付款項、按金及其他應收款項

預付款項、按金及其他應收款項主要包括就履約及項目投標保證金支付的按金、向員工作出的墊款、代表住戶支付的與公用事業有關的款項、以及向聯營公司提供的借款。本集團的預付款項、按金及其他應收款項由2024年12月31日的人民幣68.8百萬元增加至2025年12月31日的人民幣201.4百萬元，主要由於向聯營公司提供的借款增加。

貿易應付款項

貿易應付款項主要指業務開展過程中從供應商處獲得的商品及服務的付款義務。貿易應付款項主要包括清潔費、材料費、維護費、分包費及建設費。本集團的貿易應付款項由2024年12月31日的人民幣55.5百萬元減少至2025年12月31日的人民幣40.6百萬元，主要是由於本集團加強營運資金管理，加快了對供應商款項的結算進度，並按約履行支付義務，使得年末貿易應付款項餘額下降。

其他應付款項及應計費用

本集團的其他應付款項及應計費用主要包括應付工資、水電費、其他稅項、代表住戶的預收款項、應付代價及已收按金。其他應付款項及應計費用由2024年12月31日的人民幣185.3百萬元減少至2025年12月31日的人民幣158.7百萬元，主要由於關聯方往來減少所致。

合約負債

本集團的合約負債主要來自已收客戶的物業管理服務預付款項。本集團的合約負債由2024年12月31日的人民幣55.8百萬元增加至2025年12月31日的人民幣77.5百萬元，主要由於整體業務規模擴大所致。

應付稅項

本集團的應付稅項主要包括應付中國企業所得稅、增值稅。我們的應付稅項由2024年12月31日的人民幣6.4百萬元增加至2025年12月31日的人民幣9.8百萬元，主要是由於整體業務規模擴大所致。

管理層討論及分析



租賃負債

截至2025年12月31日止年度，流動租賃負債為人民幣17.5百萬元（於2024年12月31日：人民幣15.1百萬元），主要由於新增經營租賃資產對應的租賃負債增加所致。本集團於2025年12月31日的非流動租賃負債為人民幣219.9百萬元（於2024年12月31日：人民幣232.7百萬元）。主要由於2024年末非流動性租賃負債中部分將於2026年到期支付，所以2025年末重分類至流動租賃負債。

流動資金及資本資源

我們的現金及銀行結餘由2024年12月31日的人民幣169.1百萬元增加人民幣9.5百萬元至2025年12月31日的人民幣178.6百萬元。我們的流動資產淨值由2024年12月31日的人民幣143.6百萬元增加至2025年12月31日的人民幣219.5百萬元。我們的流動比率約為1.7倍（2024年12月31日：約1.5倍）。於2025年12月31日，短期借款為人民幣53.4百萬元。

質押資產

於2025年12月31日，本集團無質押資產（2024年12月31日：無）。

附屬公司、聯營公司及合營公司的重大收購及出售

於2025年9月24日，本公司間接全資附屬公司綠色置業對成都邦泰錦宸置業有限公司（「成都邦泰」或「目標公司」）進行增資。增資事項完成後，目標公司的註冊資本由人民幣1,000萬元增加至人民幣2,000萬元；綠色置業及成都邦泰躍尚置業有限公司（「邦泰躍尚」）將各自持有目標公司50%的股權。有關詳情，請參閱本公司日期為2025年10月10日之公告。

除本年報所披露，報告期間，本集團並無重大收購或出售任何附屬公司、聯營公司及合營企業。

所持重大投資以及重大投資及資本資產的未來計劃

截至2025年12月31日止年度，本集團無進行任何重大投資，且於截至本年報日期，本集團亦無其他重大投資或添置資本資產的計劃。

資本負債比率

於2025年12月31日的資本負債比率（計息銀行貸款總和除以權益總額）為25.2%（於2024年12月31日：3.28%）。主要因業務發展所需導致的銀行借款增加所致。

管理層討論及分析

或然負債

於2025年12月31日，本集團並無任何重大或然負債(2024年12月31日：無)。

庫務政策

我們管理相關部門的過程以及開展業務、會計及存檔過程中始終遵守我們的庫務政策。我們致力於維護整體財務安全，並保持強勁的現金狀況及健康的債務狀況以及強大的還款能力。為保持穩健的財務狀況，我們建立了長期、中期及短期的資金管理制度。我們通過全面、合理、專業的考核機制及制定年度及月度資金計劃，建立了紀律嚴明的資金管理主體，有效管理市場風險。倘因戰略擴張等因素出現新的資金需求，將及時安排外部融資予以滿足。

外匯風險

除部分銀行存款以美元及港元計值外(於2025年12月31日，以港元和美元計值的銀行及現金結餘合共相等於人民幣23.91百萬元)，本集團之業務主要以人民幣進行，因此於2025年並無任何外匯波動的重大直接風險。因此，本集團認為其貨幣風險並不重大。於2025年12月31日，本集團並無訂立任何針對外幣風險的對沖交易。然而，董事會仍會警惕任何相關風險，並在必要時考慮對沖任何重大的潛在匯兌風險。

僱員及福利政策

於2025年12月31日，本集團擁有1,333名僱員(2024年12月31日：1,235名僱員)。於報告期間，僱員的工資及薪金(包括董事的薪酬)為人民幣122.8百萬元，而截至2024年12月31日止年度為人民幣100.6百萬元。僱員薪酬乃根據僱員的表現、技能、知識、經驗及市場趨勢釐定。本集團定期檢討薪酬政策及計劃，並將作出必要調整以符合行業薪酬水平。本集團亦為僱員提供各種系統及廣泛的培訓計劃。本集團的僱員培訓計劃主要涵蓋本集團業務運營的關鍵領域，為本集團現有不同級別的僱員提供持續培訓，以精進和強化僱員技能。

2023年12月22日，本公司亦採納股份獎勵計劃(「**股份獎勵計劃**」)，其於2024年5月20日及2025年7月14日獲修訂及重述，股份獎勵計劃旨在表彰若干合資格參與者作出的貢獻，並向彼等提供獎勵，以留住彼等繼續為本集團的運營發展作出貢獻；以及吸引合適人員為本集團的進一步發展作出貢獻。

管理層討論及分析



主要風險及不確定性

本集團相信風險管理實踐非常重要，並會盡最大努力確保盡可能地有效及高效充分降低營運及財務狀況中存在的風險。以下是我們業務的主要風險和不確定因素：

- (i) 如果本集團無法履行與客戶的合約，經營業績和財務狀況可能會受到不利影響；
- (ii) 本集團易受中國物業管理行業監管環境變動的影響；
- (iii) 由於本集團越來越多於聯交所上市的競爭對手物色中國優質物業管理公司作為收購目標，本集團面臨激烈競爭，無法保證本集團能夠按計劃收購或投資理想的目標；及
- (iv) 德商集團面臨的任何財務困難可能對本集團的業務、財務狀況、經營業績和前景造成不利影響。

針對上述風險，本集團將從以下幾個方面採取應對措施：

- 1、 業務多元化與精細化管理：本集團通過持續深化佈局三大核心業務板塊，優化業務結構，通過業務多元化，降低對單一業務或關聯方的依賴，增強本集團整體抗風險能力。同時，通過數字化賦能等手段，精細化成本管控和現金流管理，降低資金運用風險。實現規模與質量協同發展。
- 2、 資源配置優化與人才保障：通過降本增效和資源配置優化，提升本集團整體運營效率，降低運營成本，從而緩解因監管環境變動或市場競爭加劇帶來的風險。同時，以客戶價值為導向，提升服務品質，健全標準評估機制，完善人才培養激勵機制，提升團隊的執行力和創新能力，為應對複雜多變的市場環境提供堅實的人才保障。

未來展望

展望未來，本集團將依託成熟的資產運營專業能力，著力構建以「募、投、管、退」為核心的一體化資產管理模型。圍繞城市資產開展全方位產業佈局與戰略投資，逐步形成「運營築基、資本驅動」的完整業務體系。

我們將持續強化前端的資金募集與投資佈局能力，並系統性完善後端的價值實現與退出通道，不斷補齊資產管理閉環中的關鍵環節。同時，資產運營板塊將持續發揮專業優勢，系統提升資產價值與經營效益；物業服務板塊也將持續深耕客戶關係、穩步擴大管理規模，共同築牢本集團發展根基。

管理層討論及分析

最終，通過「募投精準化、運營專業化、服務品質化、退出高效化、管理數智化」的協同體系，本集團將持續推動資產價值最大化，構建具備跨週期能力與可持續性的發展格局，穩步邁向行業領先的資產管理平台。

報告期內其他事項

該等御璟租賃協議之該等補充協議及最新情況

茲提述本公司日期為2022年11月4日和2023年9月5日之公告以及本公司日期為2023年3月3日之通函，內容有關（其中包括）於2022年11月4日就租賃位於中國成都市雙流區觀東三街158號6號樓之若干物業而分別訂立之租賃協議（經日期為2023年1月4日之相關補充租賃協議修訂及補充）（「御璟租賃協議I」、「御璟租賃協議II」及「御璟租賃協議III」，統稱「該等御璟租賃協議」）。根據該等御璟租賃協議，倘租戶（即德商遠泓、德商永潤或德恒鴻，統稱「租戶」）有意重續租賃年期，其應分別於御璟租賃協議I、御璟租賃協議II及御璟租賃協議III屆滿前六個月向德商高欣（即相關該等御璟租賃協議項下的業主）提出申請。各租戶須向德商高欣支付保證金（就德商遠泓及德商永潤而言約人民幣0.5百萬元及就德恒鴻而言約人民幣0.4百萬元），惟僅在租戶並無結欠德商高欣任何未付款項的情況下，保證金方會於租賃期屆滿時退還予租戶。然而，倘租戶違約導致御璟租賃協議I、御璟租賃協議II及御璟租賃協議III終止，則保證金將被沒收。於2025年4月30日，德商遠泓、德商永潤及德恒鴻與德商高欣訂立相關補充租賃協議（各稱「補充協議I」、「補充協議II」及「補充協議III」，統稱「該等補充協議」），據此，御璟租賃協議I、御璟租賃協議II及御璟租賃協議III屆滿前，重續通知期分別由六個月延長至十二個月。另外，該等補充協議約定，若租賃期限內，德商高欣向第三方轉讓該等御璟租賃物業，租戶屆時遵守第三方關於續租的相關管理制度；租賃期限屆滿時，保證金應退還予租戶。然而，倘租賃因租戶違約而終止，則保證金將被沒收，且不得用於抵銷相關該等御璟租賃協議項下擬支付的任何未付款項。除該等補充協議項下的上述變動外，該等御璟租賃協議所載所有其他重大條款均維持不變，且持續有效。有關詳情，請參閱本公司日期為2025年4月30日之公告。

管理層討論及分析

於2025年9月29日，本公司獲悉，德商高欣已將該等御璟租賃物業轉讓（「轉讓」）予成都天府產城投資運營有限公司（「成都天府」）。因此，該等御璟租賃物業的業主已變更為成都天府，而本集團根據相關該等御璟租賃協議應付的租金須直接向成都天府支付。成都天府與本集團之間並無訂立任何單獨安排。該等御璟租賃協議的條款並無因轉讓而作出任何變更，並將繼續按其各自的條款及條件履行。有關詳情，請參閱本公司日期為2025年9月29日之公告。

修訂股份獎勵計劃

於2023年12月22日，本公司採納股份獎勵計劃。於2024年5月20日，董事會已決議採納經修訂及重列計劃規則（「經修訂及重列計劃規則」），以修訂計劃。於2025年7月14日，董事會議決採納第二份經修訂及重列計劃規則（「第二份經修訂及重列計劃規則」），以進一步修訂計劃。主要修訂包括：根據經修訂及重列的計劃規則，在任何12個月期間，根據計劃授予選定參與者的股份數量上限不得超過本公司已發行股本的百分之一（1%）。根據第二份經修訂及重列計劃規則，上述個人分項限額已被撤銷。因此，第二份經修訂及重列計劃規則並無設定個人分項限額。有關詳情，請參閱本公司日期為2025年7月14日之公告。

成立合資企業

於2025年8月5日，本公司間接全資附屬公司成都德商風知科技有限公司（「德商風知」）與廣州方華房產經營管理有限公司（「廣州方華」）訂立合資協議，內容有關（其中包括）成立合資企業（「合資企業」）。合資企業將主要從事不良資產領域相關業務。於成立時，合資企業註冊資本為人民幣100萬元，將由德商風知及廣州方華分別持有65%和35%的股權。有關詳情，請參閱本公司日期為2025年8月5日之公告。

支付競買保證金

於2025年8月25日，綠色置業支付了參與成都市拍賣出讓國有建設用地使用權之項目須支付的金額為人民幣43.40百萬元的競買保證金。支付競買保證金是完成該項目報名的先決條件。未中標的投標人，將在成都市公共資源交易服務中心完成競買保證金返還核驗工作後，收到所繳納競買保證金的退款。有關詳情，請參閱本公司日期為2025年8月25日之公告。於本年報日期，綠色置業未中選，其所繳納的競買保證金已退還。

管理層討論及分析

入股高盈證券

本公司全資附屬公司Desun Property Service Limited (「**Desun Property**」)與Going Securities Holding Limited (「**高盈證券控股**」)簽署股權轉讓協議，據此，Desun Property同意購買 Going Securities (HK) Limited (「**高盈證券香港**」) 15%股權且已完成付款(「**本次收購**」)。高盈證券香港持有高盈證券有限公司(「**高盈證券**」) 100%股權。高盈證券是香港證券及期貨事務監察委員會認可持牌法團，持有第1類(證券交易)、第2類(期貨合約交易)、第4類(就證券提供意見)、第5類(就期貨合約提供意見)、第9類(提供資產管理)受規管活動牌照。高盈證券提供的服務涵蓋證券買賣、投資諮詢及全權委託賬戶管理等。此外，作為香港Web3.0標準化協會的副理事長單位，高盈證券正積極推進其牌照的升級計劃，旨在拓展受規管的虛擬資產業務。作為一家長期深耕行業的「城市資產服務商」，本集團專注於物業服務、寫字樓租賃、商業資產管理及產業園區運營等領域。在多年發展過程中，本集團積累了涵蓋住宅物業、商業資產及產業園區的豐富項目資源，構建了豐富的資產運營經驗與深厚的行業資產資源沉澱。憑藉在資源識別與運營整合方面的能力，本集團善於發現並激活被低估或流動性不足的資產，這為本集團探索數字金融業務領域提供了戰略切入點。本次對高盈證券的戰略性股權投資，旨在本次收購完成後推動其受規管牌照升級，並以此為基礎，在合規框架下系統探索現實世界資產代幣化、虛擬資產服務、去中心化數字金融等數字金融領域的前沿機遇。由於相關業務計劃尚處初步規劃階段，且取決於高盈證券牌照升級申請能否獲得批准，本次收購是本集團切入數字金融領域的一項戰略佈局與初步嘗試。根據股權轉讓協議，若高盈證券未能在約定的時間內將其現有的第1類(證券交易)受規管活動牌照擴展至涵蓋虛擬資產服務的受規管活動範圍，高盈證券控股同意按照股權轉讓協議約定的對價原價回購Desun Property所持有的高盈證券香港的股份。有關詳情，請參閱本公司日期為2025年10月3日及2025年10月31日之公告。

有關語萊債務清償協議的終止協議

於2024年11月18日，成都語萊貿易有限責任公司(「**成都語萊**」)、原債務人、本公司全資附屬公司成都德商及原債權人訂立債務轉讓協議，據此，原債務人同意轉讓，而成都語萊同意承擔原債務人欠付成都德商及／或原債權人的應收款項，總金額為人民幣23,224,987.20元。同日，成都德商與成都語萊訂立債務清償協議(「**語萊債務清償協議**」)，據此，成都德商同意收購，而成都語萊同意出售清償物業，總代價為人民幣23,225,000.00元，應按等額基準抵銷應收款項。成都語萊同意放棄餘下代價(即人民幣12.8元)，而成都德商概無義務支付該餘下代價。根據語萊債務清償協議，倘成都德商選擇終止語萊債務清償協議，成都語萊應向成都德商悉數償還應收款項。

管理層討論及分析



於2025年12月24日，成都德商與成都語萊訂立終止協議，據此，語萊債務清償協議應予以終止，及成都德商將不再按語萊債務清償協議項下所擬定的方式向成都語萊收購清償物業。以現金清償方式替代清償物業轉讓，成都語萊同意按該方式清償語萊債務轉讓協議項下所訂明的總金額為人民幣23,224,987.20元的已轉讓應收款項。根據終止協議，成都語萊須於2025年12月31日或之前，通過銀行轉賬方式將人民幣23,224,987.20元全額匯付予成都德商。截至本年報日期，前述款項已全額支付於成都德商。有關詳情，請參閱本公司日期為2025年12月24日之公告。

「原債務人」指成都德乾置業有限公司、成都德商永鴻置業有限公司、成都德商泰置業有限公司、成都德商榮和置業有限公司、成都德商高欣置業有限公司、成都德商鼎創置業有限公司及／或成都德坤達置業有限公司。

「原債權人」指成都德正物業服務有限公司、成都金捷資產管理有限公司、成都優貝空間創孵科技服務有限公司、四川德商璽悅居建設工程有限公司、成都德商雙流分公司、成都德商錦江分公司、成都德勝至誠房地產經紀有限公司、成都璽悅居室內設計有限公司、成都德商成華分公司、成都德商合潤誠商業管理有限公司、成都御環閣酒店管理有限公司及／或成都曉賓琦美建築工程有限公司。

提供財務資助

於2025年9月24日，本公司間接全資附屬公司綠色置業對成都邦泰錦宸置業有限公司（「成都邦泰」或「目標公司」）進行增資。增資事項完成後，目標公司的註冊資本將由人民幣1,000萬元增加至人民幣2,000萬元；綠色置業及成都邦泰躍尚置業有限公司（「邦泰躍尚」）將各自持有目標公司50%的股權。

管理層討論及分析

於2025年10月10日，綠色置業、邦泰躍尚與成都邦泰訂立貸款協議。根據貸款協議，(其中包括)綠色置業向成都邦泰提供本金最高限額不超過人民幣16,000萬元的股東貸款。上述將由綠色置業提供的股東貸款本金金額，乃按其於目標公司各自持有的持股比例按比例釐定。股東貸款金額乃根據與通過投標收購目標地塊及初步開發目標地塊及相關稅項的資金估計成本而釐定。股東貸款期限為一年，自2025年10月11日起至2026年10月10日止。儘管股東貸款可分多次提取，惟每次提取的到期日均為2026年10月10日。股東貸款的年利率為3.5%，乃根據目標公司提取的本金額按日計算，並按季度結算。目標公司應於指定利息結算日向綠色置業及邦泰躍尚支付應計利息。除綠色置業及邦泰躍尚事先書面同意外，否則目標公司僅可將股東貸款用於支付目標地塊的土地轉讓價款，以及承擔目標地塊開發過程中相關的開發及營運開支。目標公司應於股東貸款期限屆滿之日，償還股東貸款未償還之本金金額及所有應計利息。

於2025年12月19日，綠色置業與中國銀行訂立擔保協議及質押協議。根據擔保協議及質押協議，綠色置業同意就償還義務分別(i)提供連帶責任保證；及(ii)質押其於成都邦泰的50%股權予中國銀行。

根據擔保協議，綠色置業同意就償還義務(最高債務本金金額為人民幣150百萬元及基於前述債務本金所發生的利息(包括利息、複利、罰息)、違約金、損害賠償金、實現債權的費用(包括但不限於訴訟費用、律師費用、公證費用、執行費用等)、因債務人違約而給債權人造成的損失和其他所有應付費用等)提供連帶責任保證擔保。擔保協議項下所擔保的債務逐筆單獨計算保證期間，各債務保證期間為該筆債務履行期限屆滿之日起三年。保證期間乃根據行業慣例及銀行機構現行營運標準釐定。上述履行期限指成都邦泰(作為債務人)與中國銀行(作為債權人)於相關固定資產貸款協議等文件項下約定的成都邦泰應履行相關償還義務的期限。根據擔保協議，在保證期間內，凡因融資項下(即最高債務本金金額為人民幣150百萬元)多次提款可能產生、且屬擔保範圍內的任何或全部未償還債務發生違約時，債權人有權要求擔保人履行擔保責任。

管理層討論及分析

根據質押協議，質押資產為綠色置業持有的成都邦泰50%股權。質押資產作為償還義務的擔保(最高債務本金金額為人民幣150百萬元及基於前述債務本金所發生的利息(包括利息、複利、罰息)、違約金、損害賠償金、保管擔保財產和實現債權的費用(包括但不限於訴訟費用、律師費用、公證費用、執行費用等)、因債務人違約而給質權人造成的損失和其他所有應付費用等)。

本集團向實體提供貸款及向本集團聯屬公司(定義見上市規則第13.11(2)條)提供財務資助的總額超過8%的資產比率(定義見上市規則第14.07(1)條)。根據上市規則第13.13及13.16條規定須於本年報日期披露的有關財務資助詳情如下：

聯屬公司名稱	本集團於 聯屬公司的 應佔權益	向聯屬公司 提供的貸款	承諾注資額	授予聯屬公司 融資額度 的擔保
成都邦泰	50%	人民幣 160,000,000元 (附註1)	人民幣 10,000,000元 (附註2)	人民幣 150,000,000元
四川匯商泰富商業管理有限公司	50%	人民幣 1,750,000元 (附註3)	—	—
四川瑞泓世紀商業管理有限公司	50%	人民幣 1,250,000元 (附註4)	—	—
成都理想世騰商業管理有限公司	43%	人民幣 718,100元 (附註5)	—	—
成都美諾思創想商業管理有限公司	43%	人民幣 430,000元 (附註6)	—	—
成都理想凱諾商業管理有限公司	43%	人民幣 322,414元 (附註7)	—	—

管理層討論及分析

附註：

1. 該金額指綠色置業根據貸款協議向目標公司提供的股東貸款。於本年報日期，根據貸款協議，綠色置業向目標公司提供的股東貸款項下可動用本金金額為人民幣44,226,513元。
2. 於2025年9月24日，綠色置業與邦泰躍尚訂立增資協議，據此，綠色置業同意以現金認購目標公司新註冊資本人民幣10,000,000元，認購價為人民幣10,000,000元。上述承諾注資額將由本集團的內部資源提供。
3. 該金額包括一筆人民幣1,750,000元貸款，年利率為12%，無抵押，應於2028年1月償還。
4. 該金額包括一筆人民幣1,250,000元貸款，年利率為12%，無抵押，應於2028年1月償還。
5. 該金額包括一筆人民幣718,100元貸款，年利率為10%，無抵押，應於2027年3月償還。
6. 該金額包括一筆人民幣430,000元貸款，年利率為10%，無抵押，應於2027年3月償還。
7. 該金額包括一筆人民幣322,414元貸款，年利率為10%，無抵押，應於2027年3月償還。
8. 除上文所披露者外，概無根據上市規則第13.16條產生其他責任。

根據上市規則第13.22條，於2025年12月31日，接受本集團財務資助的聯屬公司的合併財務狀況表以及本集團在該等聯屬公司應佔之權益呈列如下：

成都邦泰

	合併財務狀況表 (人民幣千元)	本集團應佔權益 (人民幣千元)
非流動資產	25	12
流動資產	250,263	125,132
流動負債	(237,464)	(118,732)
資產總值減流動負債	12,824	6,412
非流動負債	—	—
負債淨額	12,824	6,412

管理層討論及分析

四川匯商泰富商業管理有限公司

	合併財務狀況表 (人民幣千元)	本集團應佔權益 (人民幣千元)
非流動資產	7,000	3,500
流動資產	2,078	1,039
流動負債	(9,762)	(4,881)
資產總值減流動負債	(685)	(342)
非流動負債	—	—
負債淨額	(685)	—

附註：本集團對聯屬公司應佔權益以投資成本及後續應佔淨損益為基礎核算。因此，本集團對四川匯商泰富商業管理有限公司應佔權益－負債淨額列示為「—」。

四川瑞泓世紀商業管理有限公司

	合併財務狀況表 (人民幣千元)	本集團應佔權益 (人民幣千元)
非流動資產	4,429	2,215
流動資產	1,869	935
流動負債	(6,100)	(3,050)
資產總值減流動負債	199	99
非流動負債	—	—
負債淨額	199	99

成都理想世騰商業管理有限公司

	合併財務狀況表 (人民幣千元)	本集團應佔權益 (人民幣千元)
非流動資產	2,631	1,131
流動資產	1,538	661
流動負債	(2,889)	(1,242)
資產總值減流動負債	1,280	550
非流動負債	—	—
負債淨額	1,280	550

管理層討論及分析

成都美諾思創想商業管理有限公司

	合併財務狀況表 (人民幣千元)	本集團應佔權益 (人民幣千元)
非流動資產	2,882	1,239
流動資產	1,882	809
流動負債	(2,670)	(1,148)
資產總值減流動負債	2,094	900
非流動負債	—	—
負債淨額	2,094	900

成都理想凱諾商業管理有限公司

	合併財務狀況表 (人民幣千元)	本集團應佔權益 (人民幣千元)
非流動資產	2,691	1,157
流動資產	1,493	642
流動負債	(2,472)	(1,063)
資產總值減流動負債	1,712	736
非流動負債	—	—
負債淨額	1,712	736

聯屬公司的合併財務狀況表均透過合併其於2025年12月31日的財務狀況表(經作出符合本集團的重要會計政策之調整，並按財務狀況表的主要分類重新歸納後)予以編製。

報告期後事項

成都德商於2026年3月25日成功中標成都市交子公園金融商務區文創金融產業配套基礎設施建設項目(「該項目」)(一個位於中國成都的地標性媒體綜合體)，淨用地面積約35.5642畝，將成為「數位媒體+時尚藝術」的樞紐。該項目預計年期10年，包括籌備期和合作期，涉及辦公物業委託運營、商業租賃及綜合物業服務三個合作項目。作為該項目範疇的一部分，成都德商將就商業物業訂立租賃協議，同時在符合指定用途的情況下取得開展具體經營活動的授權。成都東岸智媒文化產業發展有限公司(「東岸智媒」)(作為出租人)收到成都德商支付的全部履約保證金或提交的銀行獨立保函後，成都德商(作為承租人)與東岸智媒就租賃物業將訂立租賃協議，東岸智媒預計於2027年6月30日交付租賃物業，租賃期限預計自2027年7月1日起至2036年6月30日止，為期九年。有關詳情，請參閱本公司日期為2026年3月25日之公告。

管理層討論及分析



於2026年3月31日，成都德商與武漢德商榮和置業有限公司（「榮和置業」）訂立抵銷協議，據此，成都德商同意收購而榮和置業同意出售位於中國武漢市東湖高新技術開發區的德商彰泰翡麗天璽項目11號樓301及302號商業住宅物業，代價為人民幣3,691,863.00元，該筆代價將由榮和置業欠付成都德商的金額為人民幣3,336,711.60元的應收款項按等額基準抵銷。於前述抵銷後，成都德商仍須向榮和置業支付物業代價結餘為人民幣355,151.40元。成都德商與榮和置業進一步同意，該結餘將由成都德商以榮和置業根據榮和置業及成都德商所訂立的相關物業管理服務合約所產生而應付成都德商的任何應收款項繼續抵銷，有關抵銷須於抵銷協議日期起計三個月內完成。有關詳情，請參閱本公司日期為2026年3月31日之公告。

除本年報所披露，本集團於報告期後概無影響本公司及其任何附屬公司的重大事項。

董事及高級管理層履歷

非執行董事

鄒康先生，56歲，本集團創始人之一、非執行董事及控股股東之一。彼於2021年3月18日獲委任為非執行董事。鄒康先生負責就公司策略向本集團提供指引及意見。

鄒康先生在房地產開發及不動產管理方面擁有逾13年經驗。鄒康先生為成都德商的創始人之一併在其註冊成立之時獲委任為其監事。彼其後於2016年2月獲委任為成都德商執行董事及董事長。在鄒康先生的上述執行董事及董事長任期於2019年2月屆滿時，彼暫時退任成都德商的董事職務，其後於2020年11月重新加入本集團擔任非執行董事。

自1998年8月至2015年12月，彼擔任成都華誠信息產業有限公司執行董事。鄒康先生在中國亦擁有多項其他投資，包括在中國從事物業開發及物業建設業務的德商置業集團。

鄒康先生於1999年8月自中國四川大學取得企業管理研究生學位。鄒康先生於2019年11月10日在清華五道口金融學院完成清華五道口金融CEO培養項目。

執行董事

張志成先生，55歲，為董事長、行政總裁兼執行董事。彼於2020年12月10日獲委任為董事並於2021年3月18日調任為執行董事，彼亦於同日獲委任為董事長。張志成先生於2022年3月2日獲委任為行政總裁。張志成先生負責向本集團及董事會提供戰略及方向指引以及企業管治建議。

張志成先生於2020年9月加入本集團，擔任成都德商董事及董事長。

董事及高級管理層履歷

張志成先生於房地產及不動產運營及管理行業擁有逾23年經驗。於加入本集團前，張志成先生自1999年7月至2002年7月在青白江區房管局任職。自2002年7月至2010年8月，張志成先生擔任成都市嘉寶管理顧問有限公司（一家從事房地產管理及諮詢業務的公司）的部門主管、副總裁、總裁及董事長，負責管理公司運營。自2010年8月至2014年6月，張志成先生擔任四川藍光實業集團有限公司（其後稱為藍光投資控股集團有限公司，一家從事企業投資服務的公司）的副董事長兼總裁，負責管理公司運營。自2014年6月至2015年4月，張志成先生擔任四川藍光和駿實業股份有限公司（一家從事房地產投資的公司）的副董事長兼總裁，負責管理公司運營。自2015年4月至2017年5月，張志成先生擔任四川藍光發展股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司（股票代碼：600466.SH），從事房地產開發業務）副董事長及總裁，主要負責管理該公司的業務運營。自2017年8月至2019年10月，張志成先生擔任成都城銘建設項目管理有限公司總裁，該公司從事建設諮詢，但張志成先生並無參與該公司的日常運營。自2019年11月至2020年9月，張志成先生擔任同信地產集團有限公司（一家業務範圍包括房地產開發及經營的公司）總裁，負責制定及實施該公司的業務發展策略。

張志成先生於2004年7月獲得中國西南民族大學經濟管理學士學位。彼之後於2018年1月獲得北京大學工商管理碩士學位。

萬虹女士，39歲，為執行董事及本公司聯席公司秘書之一。彼於2021年3月18日獲委任為執行董事及聯席公司秘書之一。萬虹女士負責監督本集團的整體行政事務、本集團的運營管理及監督本集團的投資者關係、融資及證券事務及上市合規管理。

萬虹女士於人力資源及行政管理方面擁有逾14年經驗。於2012年3月加入本集團前，萬虹女士於2009年2月至2012年3月間在成都市創和物業服務有限公司（一家業務範圍包括物業管理的公司）任人事主管，負責員工招聘、培訓及福利。萬虹女士之後加入本集團，於2012年3月至2013年5月在成都德商任人事主管，之後擔任成都德商泰置業有限公司（德商置業集團旗下公司）人事主管，直至2016年1月。其後，彼於2016年2月及2019年2月分別獲委任為成都德商董事會秘書及執行董事。

萬虹女士於2012年6月自中國四川大學獲得人力資源管理學士學位。

董事及高級管理層履歷

柳軍先生，45歲，於本集團完成收購中能(柳軍先生於該公司擔任執行董事及法定代表人職務)後在2020年8月加入本集團。彼於2020年8月獲委任為成都德商副總裁。柳軍先生現任成都金捷資產管理有限公司(「成都金捷」)及成都栢悅嘉誠商業管理有限公司(「成都栢悅嘉誠」)執行董事、總經理及／或法定代表人。柳軍先生負責主持投資發展中心的各項管理工作、推動本公司規模擴張及品牌規劃建設。

柳軍先生於房地產及物業管理行業擁有逾23年經驗。於加入本集團前，柳軍先生自2000年3月至2004年12月在成都武城三泰物業管理有限公司任職。自2004年12月至2013年2月，柳先生擔任四川藍光嘉寶服務集團股份有限公司(一家從事物業管理的公司)總經理，負責運營管理及制定該公司的內部管理政策。自2013年2月起，柳軍先生擔任中能的法定代表人及執行董事，主要負責中能的戰略規劃及執行以及其整體管理。

柳先生於2014年11月自中國西南交通大學取得其工商管理碩士學位。

邵家楨先生，47歲，於本集團完成收購中能(邵家楨先生於該公司擔任董事及總經理職務)後在2020年8月加入本集團。彼於2020年8月獲委任為成都德商副總裁。邵家楨先生現任成都金捷監事及成都栢悅嘉誠經理。邵家楨先生負責推進、實施本公司的商業發展戰略及主持商業事業部的各項管理工作。

邵家楨先生於物業管理行業擁有逾18年的經驗。於加入本集團前，邵先生在成都嘉寶商業物業經營管理公司(一家從事商業物業管理的公司)擔任公司總經理及總裁助理，負責管理商業項目的運營管理。自2014年2月至2015年1月，彼擔任四川藍光和駿實業股份有限公司(一家從事房地產投資的公司)商業事業部常務副總經理，負責管理該公司的整體商業運營。自2015年1月至2021年8月，彼擔任中能董事兼總經理以及成都金捷的經理，負責商業物業規劃以及住宅及非住宅項目運營的管理。

邵家楨先生於1998年7月畢業於四川師範大學。

祝娜女士，45歲，為執行董事，彼於2024年11月25日獲委任為執行董事。

祝娜女士於房地產項目開發運營及企業內部管理方面擁有豐富的管理經驗，尤其在市場分析、品牌建設等方面有著深刻的理解和實踐。加入本公司前，祝女士於2003年11月至2023年7月先後在成都德商置業有限公司及其關聯公司擔任多個職務，包括副總裁助理、營銷管理中心總經理及副總裁等職務。彼於2023年8月加入本公司附屬公司綠色置業，擔任總經理職務，負責包括戰略規劃、業務拓展及運營管理在內的核心業務營運。

董事及高級管理層履歷

祝娜女士於2003年畢業於四川工業大學，取得工商管理學士學位。

獨立非執行董事

方利強先生，58歲，為獨立非執行董事。彼於2021年11月22日獲委任為獨立非執行董事。方利強先生負責向董事會提供獨立意見及判斷。

方利強先生於公司及業務管理方面擁有逾22年經驗。自1996年4月至2012年9月，方利強先生於浙江東方市政園林工程有限公司(現稱誠邦生態環境股份有限公司，該公司業務範圍包括園林工程施工)任董事長及總經理，負責該公司的日常營運。自2012年9月至2019年2月，方利強先生於誠邦生態環境股份有限公司(上海證券交易所上市公司(股票代碼：603316.SH))任董事長及總經理。自2019年2月起，方利強先生一直於誠邦生態環境股份有限公司(股票代碼：603316.SH)任董事長。

方利強先生於1990年7月自中國浙江財經學院(現稱浙江財經大學)取得會計專業文憑。彼其後於2016年7月自中國北京大學取得工商管理碩士學位。方利強先生獲浙江省人事廳(現稱浙江省人力資源和社會保障廳)(i)於2007年12月認可為高級經濟師，及(ii)於2008年12月認可為園林工程領域高級工程師。

陳滌先生，49歲，為獨立非執行董事。彼於2021年11月22日獲委任為獨立非執行董事。陳滌先生負責向董事會提供獨立意見及判斷。

陳滌先生於金融業擁有超過23年的豐富經驗，其中18年於高級管理團隊工作。陳滌先生自2020年5月起一直擔任山高控股集團有限公司(聯交所上市公司，股份代號：00412.HK)非執行董事。自2025年7月起，擔任5100藏冰川有限公司(聯交所上市公司，股份代號：1115.HK)非執行董事兼董事會主席。

陳滌先生自2005年5月起加入嘉實，負責成立廣州分公司並擔任總經理；於2008年9月至2010年12月擔任華南區域總經理及財富管理部總監；於2011年1月至2014年5月擔任渠道發展部及財富管理部總監；於2014年5月至2016年1月擔任嘉實國際投資有限公司首席市場官。自2016年2月起，陳滌先生擔任嘉實國際投資有限公司行政總裁兼董事總經理。

陳滌先生於1998年6月獲得中國暨南大學金融學學士學位，其後於2019年7月自中國清華五道口金融學院取得高級管理人員工商管理(EMBA)碩士學位。

董事及高級管理層履歷

嚴洪先生，52歲，為獨立非執行董事。彼於2021年11月22日獲委任為獨立非執行董事。嚴洪先生負責向董事會提供獨立意見及判斷。

嚴洪先生擁有豐富的金融及會計經驗。例如，於2001年8月至2010年9月，嚴洪先生歷任華夏銀行成都分行多個職位，包括成都分行計劃財務處財務科科長、成都金牛支行副行長、成都分行計財部副總經理及其後晉升總經理、黨委成員及副行長以及南寧分行的黨委成員及副行長。彼於2014年6月至2020年4月，擔任平安信託有限責任公司四川區域高級董事總經理。

嚴洪先生過去亦於多家中國上市公司擔任獨立非執行董事。自2016年5月至2019年6月，彼任成都紅旗連鎖股份有限公司(深圳證券交易所上市公司(股票代碼：002697.SZ)獨立非執行董事。自2016年7月至2019年6月，彼任帝歐家居股份有限公司(深圳證券交易所上市公司(股票代碼：002798.SZ)獨立非執行董事。

此外，嚴洪先生目前於一家中國上市公司擔任獨立非執行董事。自2021年3月起，嚴洪先生任西藏礦業發展股份有限公司(深圳證券交易所上市公司(股票代碼：000762.SZ)獨立非執行董事。

嚴洪先生分別於1997年6月及2002年12月獲得中國西南財經大學會計學院經濟學學士學位及應用經濟碩士學位，其後於2011年6月獲得中國西南財經大學會計學院管理學(財務方向)博士學位。

高級管理層

張潔女士，43歲，自2024年11月起擔任財務總監。張潔女士於2024年5月加入本公司附屬公司綠色置業，擔任財務管理中心總經理，負責包括資金、融資及核算在內的整體財務事宜。

董事及高級管理層履歷



張女士於財務管理及資金投融方面擁有豐富經驗。加入本公司前，張女士於2022年8月至2024年4月擔任四川德商智慧綠色運營企業管理有限公司財務管理中心副總。2017年5月至2022年7月，張女士擔任四川藍光發展股份有限公司資金部副總（一家主要從事地產開發的公司），主要負責境內外資本市場融資及評級工作。2012年6月至2016年12月，張女士曾先後任職於成都農村商業銀行投行部、天津銀行投行部，負責不同市場의各種投資及融資活動。2006年8月至2009年8月，張女士在德勤會計師事務所工作，最後職位為助理經理。張女士持有西南財經大學經濟法學士及碩士學位，輔修財務管理學。張女士為註冊會計師，註冊稅務師，並通過國家司法考試。

聯席公司秘書

萬虹女士為聯席公司秘書之一。有關萬虹女士的履歷詳情，請參閱上文「執行董事」一段。

吳嘉雯女士為達盟香港有限公司（全球企業服務供應商）的高級經理。彼於公司秘書領域擁有逾16年工作經驗。吳女士於2011年獲得香港公開大學企業管治碩士學位及於2012年獲得香港公司治理公會及英國特許公司治理公會的會員資格。

企業管治報告

企業管治常規

董事會致力維持高水準的企業管治。

董事會相信，高水準的企業管治乃為本集團提供框架以保障股東權益、提升企業價值、制定其業務策略及政策以及提高透明度及問責性所必需。

本公司的企業管治常規乃基於企業管治守則所載的原則。

本公司於整個報告期間內已採納上市規則附錄C1第二部分所載的原則及守則條文並已遵守上市規則附錄C1第二部分所載的適用守則條文，守則條文C.2.1條除外。

目前，張志成先生同時擔任董事會主席兼行政總裁，此舉偏離企業管治守則守則條文第C.2.1條，即主席與行政總裁的角色應有區分，並不應由一人同時兼任。然而，董事會相信，張先生(其曾指導本集團在2021年12月完成首次公開發售)於房地產及不動產管理行業的豐富經驗與知識，連同管理層的支持，將為本集團提供穩定貫徹的領導。因此，董事會認為在此情況下，偏離企業管治守則的守則條文第C.2.1條屬恰當。

董事遵守進行證券交易的標準守則

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」)作為其董事及僱員進行證券交易的行為守則(「證券交易守則」)。

本公司已就報告期間內董事有否遵守標準守則所規定標準向全體董事作出特定查詢，而全體董事確認，整個報告期間彼等已遵守標準守則及證券交易守則。

企業文化

福流(Flowing)是一種積極心理學狀態，它代表現代人類所有積極幸福體驗的集合。在德商，福流包括客戶福流、員工福流、工作福流、生活福流和社會福流。本公司肩負「為客戶創造價值、為奮鬥者謀幸福、為行業進步勇於擔當」的企業使命，秉持知行合一、專業專注的拼搏狀態，持續致力於企業內外共同成長，為客戶、員工、社會創造並分享美好福流生活。對外，本公司重視用戶體驗，堅持貫徹「以用戶為中心，為客戶創造價值，創造客戶可感知的價值」的客戶理念。我們尊重合作夥伴，倡導「共生共享，相互尊重，互信互諒，關切合作方的關切」的合作理念。對內，我們珍視員工，堅持奉行「員工是德商產投的寶貴財富，德商產投是所有員工施展才華的舞台，是共同成長和成功的平台」的僱主理念。

企業管治報告

同時要求各級管理幹部以「會當家、懂經營、親客戶、愛團隊、善溝通、守底線」為標準，持續提升經營管理能力。每一位德商人踐行著「創新是動力，改變是態度，奔跑是行動，專業是基礎，時代是底色，責任是保障」的工作方針，以自身實際行動創造實績。同時，本公司亦主動承擔社會責任，以感恩之心回饋社會，積極參與公益事業。未來，本集團將以資產運營管理為核心業務，持續整合資源，強化“募、投、管、退”全鏈條協同能力，構建高質量跨週期可持續的發展格局，致力於成為行業領先的資產管理平台。

董事會

董事共同就領導和監督本集團業務向全體股東負責，並致力達致為股東增值的目標。

於2025年12月31日，董事會由九名董事組成，包括五名執行董事、一名非執行董事及三名獨立非執行董事。於報告期間直至本年報日期，董事會包括以下董事：

非執行董事

鄒康先生

執行董事

張志成先生(主席及行政總裁)

萬虹女士

柳軍先生

邵家楨先生

祝娜女士

獨立非執行董事

方利強先生

陳滌先生

嚴洪先生

企業管治報告

本公司董事及高級管理層的履歷詳情載於本年報「董事及高級管理層履歷」一節。除該節所披露者外，據本公司所深知，本公司董事及高級管理層之間概無任何其他關係（包括財務、業務、家族或其他重大關係）。

本公司亦已遵守上市規則第3.10A條有關委任至少佔董事會成員人數三分之一的獨立非執行董事的規定。

於報告期間，董事會已遵守上市規則第3.10(1)及3.10(2)條有關委任至少三名獨立非執行董事（其中至少一名獨立非執行董事須擁有適當的專業資格或會計或相關財務管理專業知識）的規定。

各獨立非執行董事已根據上市規則第3.13條所載列因素提交獨立性年度確認書。本公司認為，根據上市規則所載指引，全體獨立非執行董事均為獨立人士。

委任及重選董事

所有董事的任期均受組織章程細則有關董事輪值告退之條文所規限。根據組織章程細則，於本公司各屆股東週年大會上，當時三分之一董事（或倘若彼等的數目並非三或三的倍數，則最接近但不少於三分之一的數目）須輪值告退並合資格重新當選連任，惟每名董事（包括獲委任於指定任期為董事者）必須至少每三年輪值告退一次。任何人士獲董事會委任以填補董事會的臨時空缺或增加董事會成員，須任職至彼獲委任後的本公司首屆股東週年大會時止，並符合資格於該等股東週年大會上膺選連任。

董事會及管理層的職責、問責及貢獻

董事會負責領導及控制本公司，並集體負責指導及監督本公司事務，包括監督本集團的策略決定及監察本集團業務及表現。為監督本公司特定方面事務，董事會已設立三個董事會委員會，包括審核委員會、薪酬委員會及提名委員會（統稱「董事會委員會」）。董事會已向董事會委員會授權其各自職權範圍所載責任。全體董事均須確保彼等誠信履行職責，符合適用法律及規例，並始終符合本公司及其股東之利益。

全體董事均可全面並及時查閱本公司所有資料，以及可按要求於適當情況下徵詢獨立的專業意見，以履行其對本公司的職責，費用由本公司承擔。

企業管治報告

董事會保留就與本公司政策事項、戰略及預算、內部控制及風險管理、重大交易(尤其是可能涉及利益衝突的交易)、財務資料、董事任命以及其他重要營運事項有關的所有重大事項的決策權。董事會向管理層授權與執行董事會決策、指導以及協調本公司日常營運及管理有關的職責。董事會定期審閱授權的職能及責任。管理層訂立任何重大交易前均須取得董事會批准。

本公司已就企業活動所引起針對董事及高級管理人員的法律訴訟，作出適當的投保安排。保險範圍將每年進行審閱。於報告期間，本公司並無任何董事因履行其職責而遭提出任何法律訴訟。

董事的持續專業發展

董事應緊貼監管發展及變動，以便有效履行其職責，並確保其對董事會作出適切貢獻。

每名新委任董事於其獲委任之初均已接受正式、全面及因應個別董事而設計的入職培訓，以確保其有適當了解並完全知悉其在上市規則及相關法律規定下的職責及責任。

本公司鼓勵全體董事參與持續專業發展，以提高及重溫彼等的知識與技能。全體董事可獲悉有關業務及市場的法定及監管發展及變動的最新狀況，以便促進彼等履行責任。報告期間，全體董事均已參與有關上市公司董事角色、職能及職責的課程，或透過參加培訓課程或閱讀有關資料，進一步提升其專業發展。

報告期間，董事的培訓記錄概述如下：

董事	出席研討會或 閱讀資料
鄒康先生	✓
張志成先生(主席及行政總裁)	✓
萬虹女士	✓
柳軍先生	✓
邵家楨先生	✓
祝娜女士	✓
方利強先生	✓
陳滌先生	✓
嚴洪先生	✓

企業管治報告

董事及高級管理層酬金

董事及五名最高薪酬人士於報告期間的酬金詳情載於綜合財務報表附註11。於報告期內，已付高級管理層（並非董事或最高行政人員）的酬金範圍如下：

薪酬範圍	截至2025年 12月31日止年度 (高級管理層人數)
0港元至1,000,000港元	1

董事會委員會

董事會已成立三個委員會，即審核委員會、薪酬委員會及提名委員會，其各自已獲董事會授權責任並向董事會報告。該等委員會的角色及職能已載列於其各自的職權範圍。各委員會的職權範圍將不時進行修訂，以確保其繼續滿足本公司的需求，並確保於適當情況下遵守企業管治守則。審核委員會、薪酬委員會及提名委員會的職權範圍登載於本公司網站及聯交所網站，並可應要求向股東提供。

審核委員會

審核委員會由三名成員組成，包括三名獨立非執行董事（即嚴洪先生、陳滌先生及方利強先生）。嚴洪先生為審核委員會主席。

審核委員會的職權範圍與企業管治守則所載條文一致。審核委員會的主要職責是（其中包括）協助董事會審閱財務資料及報告流程、風險管理及內部控制系統、內部審核職能的有效性、審核範圍及委任外部核數師、向董事會提供建議及意見，以及作出安排使本公司僱員能對本公司財務報告、內部控制或其他事項中可能存在的不當行為提出疑慮。

審核委員會之書面職權範圍於聯交所及本公司網站可供查閱。

於報告期間，審核委員會已舉行2次會議，以審閱（其中包括）經審核年度綜合財務報表草擬本及有關財務報告的重大事宜、年度業績公告草擬本、年度報告草擬本、未經審核中期業績、風險管理及內部控制系統的成效及是否充分、內部審核職能及核數師委任。

審核委員會認為報告期間全年業績符合相關會計準則、規則及規例，並已妥為作出適當披露。審核委員會亦在執行董事不在場的情況下與外部核數師會面。

企業管治報告



薪酬委員會

薪酬委員會由三名成員組成，包括兩名獨立非執行董事（即方利強先生及嚴洪先生）以及一名執行董事（即萬虹女士）。方利強先生為薪酬委員會主席。

薪酬委員會的職權範圍與企業管治守則所載條文一致。薪酬委員會的主要職責包括（其中包括）就個別執行董事及高級管理層的薪酬待遇、全體董事及高級管理層的薪酬政策及架構向董事會提供推薦建議、建立正式透明的程序以制訂薪酬政策，確保概無董事或其任何聯繫人將參與決定其本身的薪酬。薪酬委員會已採納企業管治守則守則條文第E.1.2(c)(ii)條項下的方針，就個別執行董事及高級管理層的薪酬待遇向董事會提供建議。

薪酬委員會之書面職權範圍於聯交所及本公司網站可供查閱。

於報告期間，薪酬委員會共舉行3次會議，會上委員會討論了本公司薪酬政策、董事及高級管理層薪酬架構及股份獎勵計劃相關事宜，並就該等事宜向董事會作出推薦建議。詳情如下：

- 向董事會就本公司全體董事及高級管理層的薪酬政策及架構以及制定薪酬政策確立正規而具透明度之程序作出推薦建議；
- 就個別執行董事、非執行董事及高級管理層的薪酬待遇向董事會提供建議；
- 檢討本集團有關董事及高級管理層費用報銷之政策；及
- 根據上市規則第17章審閱及／或批准股份計劃相關事宜。

本集團已為本集團各級僱員採納薪酬政策，主要原則如下：

- 具有市場競爭力：市場競爭力乃參照可資比較職位之預先釐定之目標市場定位進行評估，包括基本薪金、津貼、花紅及退休福利；
- 內部公平：本公司確保其員工獲得公平合理，與其工作量、個人技能及表現相匹配之薪酬，且不存在性別偏見、種族主義或其他形式的偏見；及
- 透明度：所有員工均將獲得本公司對彼等之表現以及看法之誠實且全面的反饋，並將根據該等目標評估彼等之表現，以及衡量彼等是否勝任每個角色。

企業管治報告

本集團已為制訂董事及本集團高級管理層薪酬政策確立正式且具透明度之程序。董事及高級管理層的薪酬乃根據有關個人的經驗、責任、工作量、為本集團投入的時間、本集團的經營業績及可資比較的市場統計數據後釐定，須經薪酬委員會審閱，並須經董事會批准。本公司釐定應向董事支付的薪酬之政策同時確保董事為本公司事務(包括參與董事會委員會)所付出的努力和時間可獲得充分的報酬。執行董事的薪酬包括基本工資、退休金、績效獎金等。各董事截至2025年12月31日止年度之薪酬詳情載於本年報內綜合財務報表之附註11。

提名委員會

提名委員會由五名成員組成，包括兩名執行董事(即張志成先生及萬虹女士)以及三名獨立非執行董事(即方利強先生、陳滌先生及嚴洪先生)。張志成先生為提名委員會主席。

提名委員會的職權範圍與企業管治守則所載條文一致。提名委員會的主要職責包括(其中包括)每年檢討董事會的架構、規模及多元化、協助董事會編製技能表、就任何為配合本公司企業策略而擬對董事會作出的變動向董事會提供推薦建議、監督董事會成員多元化政策的實施、協助本公司定期評估董事會表現，以及評估獨立非執行董事的獨立性。

提名委員會之書面職權範圍於聯交所及本公司網站可供查閱。

於報告期間，提名委員會共舉行2次會議，以審閱董事會之架構、規模及構成、董事會多元化政策及須接受重選及輪流退任之董事。

根據組織章程細則，董事應於股東大會上以選舉產生，任期為三年，可獲重選連任。任何人士獲董事會委任以填補董事會的臨時空缺或增加董事會成員，須任職至彼獲委任後的本公司首屆股東週年大會時止，並符合資格於該等股東週年大會上膺選連任。

董事任期屆滿時，董事可膺選連任及重新委任。在遵守相關法律及行政法規規定的前提下，股東大會可通過普通決議案罷免任何任期末屆滿的董事，惟任何合約項下的賠償索償概不受影響。

組織章程細則載列委任、重選及罷免董事的程序。提名委員會將物色合適資格人選擔任董事，並就甄選個人向董事會提供推薦建議。提名委員會將根據一系列多元化觀點決定董事會成員的組成，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務年期。提名委員會亦將考慮本公司企業策略以及日後所需的技能、知識、經驗及多元化組合，就委任或重新委任董事以及董事的繼任計劃向董事會提供推薦建議。



董事會多元化政策及提名政策

董事會已採納董事會多元化政策，當中載列須遵循的基本原則，以確保董事會具有必要技能、經驗及多元化觀點之間的適當平衡，以提升董事會的有效性及維持高標準的企業管治。

董事會候選人的遴選乃基於以下因素(其中包括)正直品格、資歷、願意投入足夠的時間履職以及一系列多元化觀點，經參考本公司的業務模式及特定需求。

候選人的遴選及推薦將基於提名程序、提名委員會採納的流程及標準以及多項觀點，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、行業經驗、技術及專業技能及/或建議候選人的資歷、知識、服務年期、個人操守及時間承諾。本公司亦應考慮與自身業務模式及不時的特定需求有關的因素。最終決定乃基於所選候選人將為董事會帶來的功績及貢獻作出。

於2025年12月31日，董事會由九名董事組成，其中兩名為女性。本公司旨在避免董事會成員性別單一，並會應本集團業務發展及時檢討董事會性別多元化。本公司已實現董事會性別多元化，並認為董事會性別平衡將為董事會帶來更多啟發及促進本集團的業務發展。本公司將繼續努力提高女性代表作用及參考股東的期望以及國際及本地推薦的最佳慣例在性別多元化方面取得適當平衡。我們亦將確保聘請的中高層員工的性別多元化，且本公司致力於為女性員工提供職業發展機會以使本公司於不久將來擁有女性高級管理儲備人員及董事會的潛在繼任人。

於2025年12月31日，約54%的本公司員工(包括高級管理層)為男性及約46%為女性。與董事會性別多元化一樣，本公司旨在避免員工性別單一，並會應本集團業務發展及時檢討員工性別多元化。本公司對董事會性別多元化的目標乃為到2030年底，同一性別的董事比例不超過70%。

企業管治報告

於2025年12月31日，董事會組成概述如下：

		董事人數
性別：	男性	7
	女性	2
年齡組別：	31-40	1
	41-50	4
	51-60	4
董事服務期限(年)	<1	0
	1-10	9
民族	漢族	9

提名委員會應定期檢討董事會多元化政策及提名政策以及可衡量目標(如適用)，以確保董事會的持續有效性。董事會於報告期間已達到董事會多元化政策下的可衡量目標。就實施董事會多元化政策而言，已採納以下可衡量目標：

- 獨立性：董事會由執行董事及非執行董事(包括獨立非執行董事)組成，兩者應保持均衡，使董事會具有強大的獨立性。獨立非執行董事須具備足夠才幹及地位，使其意見具有份量；
- 技能及經驗：董事會擁有適合本公司業務要求的均衡技能。董事具有金融、學術及管理綜合背景，共同為本公司提供一系列活動的豐富經驗；及
- 性別平等：截至2025年12月31日，董事會包括兩名女董事。

企業管治職能

董事會負責履行企業管治守則的守則條文第A.2.1條所載的職能。

於報告期間，董事會已檢討本公司在遵守法律及監管規定方面的政策及常規、董事及高級管理層的培訓及持續專業發展、企業管治政策及常規、標準守則的遵守情況、本公司遵守企業管治守則的情況以及於本企業管治報告的披露情況。

企業管治報告

董事會會議及董事的出席記錄

本公司於報告期間舉行10次董事會會議及1次股東大會。於報告期間，各董事的董事會及董事會委員會會議出席記錄載列如下：

董事姓名	親身出席次數／應出席會議次數				股東大會
	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	
非執行董事					
鄒康先生	10/10	—	—	—	1/1
執行董事					
張志成先生(主席及行政總裁)	10/10	—	—	2/2	1/1
萬虹女士(附註)	10/10	—	3/3	1/1	1/1
柳軍先生	10/10	—	—	—	1/1
邵家楨先生	10/10	—	—	—	1/1
祝娜女士	10/10	—	—	—	1/1
獨立非執行董事					
方利強先生	10/10	2/2	3/3	2/2	1/1
陳滌先生	10/10	2/2	—	2/2	1/1
嚴洪先生(附註)	10/10	2/2	3/3	1/1	1/1

附註：自2025年11月13日起，萬虹女士及嚴洪先生已獲委任為提名委員會成員。

所有董事會定期會議的通知須於會議舉行前至少14天送呈全體董事，讓全體董事有機會出席定期會議以及提呈將於會議議程中討論的事宜。就其他董事會及董事會委員會會議而言，本公司一般會發出適當通知。

就其他董事會及董事會委員會會議而言，本公司會發出合理通知。會議通知中已包括會議議程及相關董事會文件，並至少在舉行董事會或董事會委員會會議日期的三天前送出，以確保董事有充足時間審閱有關文件及充分準備出席會議。倘董事或董事會委員會成員未能出席會議，則彼等會獲悉將予討論的事宜及於會議召開前有機會知會主席有關彼等的意見。公司秘書應備存會議紀錄，並提供該等會議紀錄副本予所有董事作其參閱及紀錄之用。

董事會會議及董事會委員會會議的會議紀錄會詳盡記錄董事會及董事會委員會所考慮的事宜及所達致的決定，包括董事提出的任何問題。各董事會會議及董事會委員會會議的會議紀錄草擬本會於會議舉行後的合理時間內寄送至各董事，以供彼等考慮。董事會會議的會議紀錄公開供所有董事查閱。

企業管治報告

組織章程細則載有條文，規定董事就批准有關該等董事或其各自任何聯繫人於當中擁有潛在或實際利益衝突的交易時放棄投票，且不計算在會議的法定人數內。

風險管理及內部控制

董事會確認其對風險管理及內部控制系統負有責任，並負責檢討其成效。該等系統旨在管理而非消除未能達成業務目標的風險，且僅能就並無重大失實陳述或損失作出合理而非絕對保證。

董事會已制定持續程序，以識別、評估及管理本集團所面對的重大風險（包括環境、社會及管治風險），該程序包括不時加強風險管理及內部控制系統，以回應營商環境或監管指引的變動。

風險管理

董事會全面負責評估及釐定本公司達成戰略目標時所願意承擔的風險性質及程度，並設立及維護適當而有效的風險管理及內部控制系統。

本集團已實施各項風險管理政策與措施，以識別、評估及管理運營產生的風險。管理層識別的風險類別、內外部報告機制、糾正措施以及突發情況管理詳情已獲編入我們的政策中。董事會在審核委員會的協助下從風險管理系統收集資料，以及將討論有關風險及管理層未有察覺的風險載入董事會會議的議程，並持續改善風險管理及內部控制系統。

內部審核職能

本集團已採納與運營各個方面有關的多項措施及程序，如財務報告及信息披露、反貪污及有關舉報程序、物業服務管理及職業健康與安全。此外，本集團設有全面的現金管理政策及庫務政策，以維護整體財務安全，並保持本集團強勁的現金狀況及財務健康。作為僱員培訓計劃的一部分，本集團定期向僱員提供有關該等措施及程序的培訓。

審核委員會負責(i)就外聘核數師的委任及罷免向董事作出建議；(ii)審閱財務報表並提供有關財務報告的建議；(iii)監察本集團的風險管理及內部控制程序、就整改情況作出建議及持續改善內部控制系統，以確保該系統已適時及有效地建立和維持，包括資源充足性、員工資格及經驗、培訓計劃及本公司會計及財務報告職能的預算；及(iv)考慮有關風險管理及內部控制事宜的主要調查結果。

於報告期間，本公司設有審核部，負責檢討有關我們主要業務流程的風險管理及內部控制系統的充足性及有效性，並定期向董事會及審核委員會報告結果。

企業管治報告

本集團風險管理及內部控制系統的主要特點以及為檢討上述系統是否充足、有效而設立的主要程序於下文載述。

- 董事會已建立管治架構旨在規管本集團的業務活動，遵守充足的風險管理及內部控制。
- 董事會負責監督確立的風險管理及內部監控系統，以確保本集團的整體業務目標及風險偏好保持一致、策略規劃及營運程序以及內部溝通有效。董事會亦評估及釐定本集團在達成戰略及業務目標時所面臨風險的性質及程度。
- 風險管理及內部監控職能協助董事會確保在與風險管理及控制職責一致的明確界定的責任、權限及問責範圍內進行。各項風險管理政策與措施能識別、評估及管理運營產生的風險。已識別的風險乃根據風險出現的可能性及影響程度進行評估。
- 內部審核職能將持續對主要營運進行獨立評估，並為管理層、審核委員會及董事會提供獨立鑒證。
- 就任何重大內部控制缺陷而言，管理層將識別內部控制缺陷，檢討控制活動及程序、並在必要時修訂必要的內部政策及程序。至少每年向董事會及審核委員會報告一次。

本公司亦已委聘一名中國法律顧問就中國法律及法規向其提供意見，並使其了解有關法律及法規的最新情況。本公司將持續安排外部法律顧問提供的各種培訓。

在審核委員會及內部審核結果的支持下，董事會至少每年檢討本公司風險管理及內部控制系統的有效性，其中包括資源充足性、本集團會計以及財務報告人員的資格、經驗、培訓計劃及預算。董事已檢討截至2025年12月31日止年度本公司的風險管理及內部控制系統的有效性，並認為本集團目前的風險管理及內部控制系統運行有效及足夠。

企業管治政策就本集團的企業管治常規載列了下列須遵守的原則：

- 維持一個卓越的董事會，董事會成員組成均衡，並獲得各董事會委員會的支持；
- 根據本公司董事會多元化政策，實現董事會多元化；
- 確保薪酬制度穩健及公平；
- 在向持份者及監管機構作出的所有披露中，就本集團的財務表現及前景提供不偏不倚、清晰及容易明白的評估，以及維持穩健的風險管理及內部控制制度並不時檢討其充足性及效益；

企業管治報告

- 與股東維持有效溝通，以徵求及了解其意見，並保持多個溝通渠道及與股東直接對話，使股東時刻知悉本公司的業務及事務。制定股東溝通政策，以確保與股東進行有效的持續對話；
- 給予適當的關注及周詳考慮，以保障及符合所有持份者的利益；
- 以可持續方式發展本集團業務，並參與對本集團及社區可持續發展有利的活動；及
- 檢討及加強企業管治政策，以確保有關政策符合行業標準，並以適時、清晰及客觀方式披露本集團的資料。

內幕消息

本公司知悉，根據上市規則及證券及期貨條例之適用規定以及首要原則，本公司在得悉內幕消息後，應於切實可行情況下盡快公佈有關資料，除非有關資料屬於證券及期貨條例中任何安全港條文所界定者則另當別論。為遵守監管體系下有關內幕消息披露規定，本公司已制定其披露政策，為董事、高級職員、高級管理層及相關僱員提供處理機密資料、監控資料披露及回應查詢的一般指引。董事須對本公司的信息披露承擔共同責任，而聯席公司秘書亦須對信息披露承擔責任並負責適時聯絡及安排有關信息披露。本公司已實施控制程序以確保嚴格禁止未經授權獲取及使用內幕消息。

董事對財務報表的責任

董事知悉彼等有責任編製本集團報告期間的財務報表。於2025年12月31日，董事並不知悉與可能對本集團持續經營能力構成重大疑問的事件或情況有關的任何重大不明朗因素。因此，董事已按持續經營基礎編製本集團的財務報表。

董事會負責對年度及中期報告、與披露內幕資料有關的公告、上市規則以及其他法律法規要求規定的其他披露事項作出中肯、清晰及可理解的評估。

管理層已向董事會提供必要的解釋及資料，致使董事會能對本集團的財務報表進行知情評估，並提交董事會批准。

董事並不知悉有任何可能會嚴重影響本集團持續經營能力的重大不明朗事件或情況。

本集團獨立核數師就其對綜合財務報表的申報責任所作聲明載於本年報獨立核數師報告。

企業管治報告

核數師酬金

報告期間，本公司就核數服務及非核數服務已付／應付外部核數師香港立信德豪會計師事務所有限公司的費用總額載列如下：

服務類別	已付／應付費用 人民幣千元
審核服務	1,200
非核數服務	
— 中期審閱	300
— 出具關於集團營運資金充足性聲明及債務聲明	180
總計	<u>1,680</u>

聯席公司秘書

萬虹女士及吳嘉雯女士已獲委任為本公司的聯席公司秘書。萬虹女士(亦為執行董事)為本集團的主要公司聯絡人。彼等的履歷詳情載於本年報「董事及高級管理層履歷」一節。

全體董事均可就企業管治及董事會常規及事宜取得公司秘書的意見及服務。

聯席公司秘書已按照上市規則第3.29條於年內接受不少於15小時的相關專業培訓。

與股東及投資者的溝通

本公司認為，與股東有效溝通對加強投資者關係及讓投資者了解本集團業務表現及策略至關重要。本公司亦認識到透明且及時披露公司資料的重要性，此舉將使股東及投資者作出最佳投資決策。

本公司股東週年大會提供股東與董事直接溝通的機會。主席及董事將出席股東週年大會解答股東提問。本公司核數師亦將出席股東週年大會，並解答有關審計行事、核數師報告的編製及內容、會計政策及核數師獨立性的提問。

企業管治報告

為促進有效溝通，本公司採納股東溝通政策，旨在建立本公司及股東的雙向關係及溝通，並設有網站 (www.desunhui.com) 以及投資者查詢渠道 (電話：+86 028-80983333；郵箱：ir@desunhui.com)，本公司會於網站刊登有關業務營運及發展的最新情況、企業管治常規及其他數據，以供公眾人士讀取。股東如欲向董事會作出有關本公司的查詢，可通過前述渠道進行。

董事會定期檢討所有與股東溝通渠道的實施及成效。我們認為股東溝通政策於報告期間具有成效，原因是我們未曾收到任何重大負面反饋。

股東權利

為保障股東權益及權利，本公司應就各重大獨立事項 (包括選舉董事) 於股東大會上提呈獨立決議案。根據上市規則，於股東大會提呈的所有決議案將以投票方式表決，投票結果將於各股東大會結束後在本公司及聯交所網站登載。

股東召開臨時股東大會的程序

根據組織章程細則，於提呈有關要求當日持有有權於股東大會投票的本公司繳足股本不少於十分之一的一名或多名股東可要求召開股東特別大會。有關要求應以書面方式向董事會或公司秘書提出，以要求董事會就有關要求所指任何事務的交易召開股東特別大會。倘於提出有關要求後21日內董事會仍未召開有關大會，則提出要求的人士可以相同形式自行召開大會，而提出要求股東因董事會未能召開大會而產生的所有合理費用，將由本公司作出補償。

股東提名候選董事的程序

根據組織章程細則，就提名董事候選人而言，任何未獲董事會推薦的人士概無資格於任何股東大會上獲推選出任董事職務，除非有權出席大會並於會上投票的本公司股東 (不得為獲提名的人士) 在就有關選舉召開的大會通告日期後一天開始直至有關大會日期前七天的期間內，向公司秘書發出書面通知，以表明其提名有關候選人的意願，而獲提名候選人亦應向秘書發出已簽署的書面通知，以表明其願意獲選為董事。

在此基礎上，倘股東希望於股東大會上提名人士選舉為董事 (「候選人」)，則彼應向本公司位於香港的主要營業地點 (地址為香港銅鑼灣勿地臣街1號時代廣場二座31樓) 寄發書面通知。有關通知必須列明 (i) 股東提名候選人獲選為董事的意向；及 (ii) 提供上市規則第13.51(2)條所規定該名候選人的履歷詳情以供本公司發佈，相關資料須由該名有關股東及候選人簽署，列明其願意參選董事的意向並同意公佈其個人資料。

企業管治報告

於股東大會提呈建議

組織章程細則或開曼群島公司法概無有關股東於股東大會提呈新決議案建議的規定。有意提呈決議案的股東可根據上文所述程序要求本公司召開股東大會。就建議某名人士競選董事，請參閱前段所載程序。

向董事會作出查詢

股東可將其向董事會作出的任何查詢以書面方式發送至本公司。本公司通常不會處理口頭或匿名查詢。股東可將上述查詢或要求發送至以下地址：

地址：中國成都市武侯區天府大道北段1480號德商國際A座18樓

電郵：ir@desunhui.com

為免生疑問，股東須將正式簽署的書面要求、通知或聲明的正本或查詢(視情況而定)送交至上述地址，並提供全名、詳細聯繫方式及身份證明，方為有效。股東資料可能根據法律規定而予以披露。

組織章程文件變動

報告期間，本公司之組織章程文件概無變動。組織章程細則之最新版本可於本公司網站及聯交所網站查閱。

於2026年3月27日，董事會建議對本公司現有第二份經修訂及重列的組織章程大綱及細則(「現有大綱及細則」)作出若干修訂(「建議修訂」)，目的是(其中包括)(i)允許任何股東大會以實體會議、混合會議(部分實體及部分電子)或完全以電子方式舉行，並允許以電子方式出席、參與及投票；(ii)允許本公司持有已購回股份作庫存股份(定義見上市規則)用途；及(iii)作出必要及相應更新，以使現有大綱及細則符合開曼群島適用法律及上市規則；並採納本公司第三份經修訂及重列的組織章程大綱及細則，包括及合併建議修訂，以取代及排除現有大綱及細則(「新大綱及細則」)。建議修訂及建議採納新大綱及細則須待股東於本公司應屆股東週年大會上以特別決議案的方式批准，並於批准後即時生效。有關詳情，請參閱本公司日期為2026年3月27日之公告。

股息政策

本公司已採納派息政策，並已考慮包括但不限於(其中包括)盈利、現金流量、財務狀況、資金需求以及董事會可能視為相關的任何其他條件等多項因素。該政策載列有關派付股息的考慮因素、程序及方法，旨在為股東提供持續穩定的合理投資回報，同時維持本公司的業務運作並達致其長期發展目標。股息分派將由董事會制定，並須取得股東批准。

環境、社會及管治報告

關於本集團

德商產投服務集團有限公司(「本公司」)及其附屬公司(統稱「本集團」或「我們」)一直植根於中華人民共和國(「中國」)西南地區的經濟發展引擎成渝城市群，在行業深度變革與存量市場博弈加劇的背景下，本集團堅持長期主義，通過橫向延伸服務鏈條、縱向深耕基礎業務，形成物業服務、資產運營服務、投資及發展三大業務格局。我們堅持「以用戶為中心，為客戶創造價值，創造客戶可感知的價值」的客戶理念，致力於提供優質的服務，在資產運營服務方面積累了豐富經驗，並成功構建覆蓋「募、投、管、退」全鏈條的資產管理閉環與生態化服務體系。未來，本集團將依託成熟的資產運營能力，繼續強化前端資金募集與投資佈局，完善後端價值實現與退出通道，持續優化目前已形成的「募、投、管、退」一體化資產管理模型，圍繞城市資產佈局產業與投資，完善「運營築基、資本驅動」業務體系，從而為客戶資產創造更優價值。

關於環境、社會及管治報告

本集團致力於履行社會責任，並認為環境、社會及管治(「ESG」)對我們的持續發展至關重要。此環境、社會及管治報告(「本ESG報告」)旨在概述本集團在企業管治、環境保護、僱傭慣例、營運常規及社區投資五個方面之整體表現、風險、策略、措施及承諾。

報告期間

本ESG報告涵蓋本集團自2025年1月1日起至2025年12月31日止年度(「報告期間」或「2025年」)ESG方面的活動、挑戰及採取的措施。

報告範圍

報告範圍與年報一致，乃根據本集團直接經營控制之業務分部的重要性而釐定，其包括本集團在中國的總部辦公室，以及報告期間在管物業和期內終止管理物業的公共區域。由於部分在管物業的資源使用及廢棄物排放由業主負責，因此本集團未能獲得該等物業的環境資料。我們將於適用時擴大披露範圍。

報告框架

本ESG報告乃根據香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)證券上市規則附錄C2《環境、社會及管治報告守則》(「ESG報告守則」)而編製。有關本集團企業管治架構及其他相關資料，請參閱本年報的《企業管治報告》。

環境、社會及管治報告

在編製本ESG報告期間，本集團採用了上述ESG報告守則中的匯報原則，如下所示：

- 重要性：** 本集團已於報告期間進行重要性評估以識別重大議題，並將已確認的重大議題作為本ESG報告的編製重點。議題的重要性已由本公司董事（「董事」）會（「董事會」）及ESG工作小組（「工作小組」）審閱及確認。有關進一步詳情，請參閱「持份者參與」及「重要性評估」兩節。
- 量化：** 計算關鍵績效指標（「關鍵績效指標」）資料所使用的標準和方法以及適用的假設均已於備註補充。
- 一致性：** 本ESG報告會使用一致的披露統計方法，令日後的ESG資料可作有意義的比較。如披露範圍及計算方法有任何變化，並可能影響與截至2024年12月31日止年度（「2024年」）ESG報告的比較，本集團將對相應的資料進行解釋。
- 平衡：** 本ESG報告旨在平衡闡述本集團在企業管治、環境保護、僱傭慣例、營運常規及社區投資五個方面的表現。這避免可能會不恰當地影響報告讀者決策或判斷的選擇、遺漏或呈報格式。

主席致辭

各位尊貴的持份者：

本人謹代表董事會，欣然提呈本ESG報告，展示本集團在企業管治、環境保護、僱傭慣例、營運常規及社區投資五個方面不斷提升其ESG表現的承諾。

自2021年登陸港股以來本集團圍繞“成為一家以資產運營管理為核心業務的公司”的戰略，持續整合資源，構建能力。我們始終堅持長期主義，堅持三好三品（好產品、好服務、好組織；有品質、有品味、有品牌），以及堅持穩健、高品質可持續發展。未來，本集團將繼續致力踐行行業使命，不斷拓展其服務維度，持續為客戶資產創造更優價值。

環境、社會及管治報告

本集團相信可持續發展對社會至關重要，亦有助於促進本集團業務的長期繁榮和發展。因此，本集團亦著力制定健全的管治架構，以有效管理與本集團相關的ESG事宜。董事會必須評估ESG議題對本集團整體策略的潛在影響，制定ESG管理方針及策略，並監督本集團的ESG議題。有關本集團ESG管治架構的資料載於「ESG管治架構」一節。

為了識別和優先考慮對我們的營運和持份者有較大影響的重大ESG議題，我們不斷與內部和外部持份者溝通。董事會已委派工作小組及聘請獨立第三方進行重要性評估。有關持份者溝通渠道和本集團已進行的重要性評估的資料已分別載於「持份者參與」及「重要性評估」兩節。為更深入地了解持份者對本集團可持續發展的期望，本集團將進一步加強與持份者的溝通，並參考其意見制定相關政策及措施，提升本集團的ESG表現。

作為一家恪守企業社會責任的企業，本集團深明減少對環境影響的重要性。為履行本集團對企業社會責任的承諾，並讓本集團持份者更好地了解本集團在ESG表現方面的持續改進，本集團已制定可量化的環境目標，以回應國家碳中和之願景，並提升企業聲譽。為實現目標，本集團積極在營運層面貫徹可持續發展原則及採取相關措施。董事會已委派工作小組收集相關ESG資料、跟蹤及檢討我們的表現，並評估本集團在實現目標方面的進展。相關進展總結於「環境目標」一節。於本報告年度，本集團進一步深化氣候相關披露，首次開展氣候情景分析，評估本集團在不同氣候情景下面臨的實體風險與轉型風險及相關機遇，以增強業務的氣候韌性。同時，本集團亦首次披露溫室氣體（「溫室氣體」）範圍3排放數據，以更全面地呈現本集團價值鏈的碳足跡，為未來制定更具針對性的減碳策略奠定基礎。

以「創造美好福流生活」為願景，以「為客戶創造價值，為奮鬥者謀幸福，為行業進步勇於擔當」為使命，本集團致力於提升其服務品質。我們的營運及管理體系已獲得權威機構認可且於2019年通過ISO9001：2015國際質量管理系統、ISO14001：2015環境管理系統、ISO45001：2018職業健康與安全管理系統認證。於2025年，本集團憑藉其穩健的經營與服務能力、良好的品牌力以及持續的企業社會責任踐行，攬獲眾多榮譽大獎，彰顯了社會各界對本集團的認可與褒獎。我們會致力於將我們的品牌打造為行業內馳名品牌之一，繼續為客戶提供優質的資產管理服務。

最後，本人謹代表本集團董事會及管理團隊，對我們尊貴的持份者的不懈支援以及對我們的員工為本集團發展作出的寶貴貢獻致以衷心的感謝。展望未來，本集團將繼續將ESG理念融入業務策略和管理體系，以更負責任及可持續的方式經營業務，為股東創造可持續的價值，追求可持續未來。

張志成
董事會主席

環境、社會及管治報告

ESG管治架構

本集團已制定ESG管治架構，以確保ESG管治與我們的業務策略保持一致，並將ESG管理(包含氣候相關風險及機遇管理)融入至其業務營運及決策過程當中。

董事會成員具備監督本集團ESG事宜(包含氣候相關風險及機遇)所需的適當技能、經驗、知識及觀點，其需至少每年集體討論一次ESG相關事宜(包含氣候變化相關的工作表現)。董事會主要負責制訂本集團的整體ESG願景、目標、方向及戰略，留意及檢討我們的ESG績效，定期檢討重要ESG議題，以及就ESG相關目標(包含應對氣候變化的相關目標)檢討其表現和進展。董事會亦負責釐定ESG相關風險(包含氣候相關風險)，並確保風險管理及內部監控系統的有效實施。此外，董事會會密切關注及留意最新的ESG相關法律法規，使董事會知悉該等法律法規的任何變動，並更新自身的ESG措施，以確保我們遵守最新的監管規定。為確保符合聯交所的ESG要求，董事會將監督ESG報告的編製，並檢討ESG報告的內容及品質。雖然本集團並未明確列出與薪酬政策直接掛鈎的具體氣候相關績效指標，管理層在衡量本集團整體可持續發展成效及組織發展進程時，仍會將相關績效因素納入考量範疇，尤其是運營效率的提升以及溫室氣體減排目標的推進情況。

為了在董事會的授權下對ESG議題進行系統管理，本集團成立了工作小組。工作小組由不同部門的核心成員組成，其在ESG各方面具備相關資歷及經驗，以協助董事會監督本集團的ESG事宜(包含氣候變化相關的工作)。工作小組需至少每年安排一次會議並向董事會匯報其調查結果、決定及建議，以提高本集團ESG(包括氣候相關管理)表現。工作小組與獨立第三方合作履行以下職責：

- 協助開展重要性評估；
- 確保遵守ESG相關法律和法規；
- 協助評估及識別本集團ESG(包括氣候相關)風險及機遇；
- 跟進及檢討本集團ESG相關目標的進度，並評估現行政策和程序的有效性，制訂適當的解決方案；及
- 收集和分析ESG資料，監測和評估本集團的ESG表現，並編製ESG報告。

持份者參與

本集團作為一家負責任的企業，在積極發展業務，提升盈利能力之餘，亦非常重視與持份者之間的關係及其對我們業務及ESG事宜的回饋意見，期望可積極平衡各方利益及促進企業可持續發展。為全面瞭解、回應及處理不同持份者代表的核心關注點，我們一直與主要持份者，包括但不限於股東及投資者、客戶、供應商、員工、政府及監管機構，以及社群、非政府機構(「非政府機構」)及媒體維持定期及密切的溝通。

環境、社會及管治報告

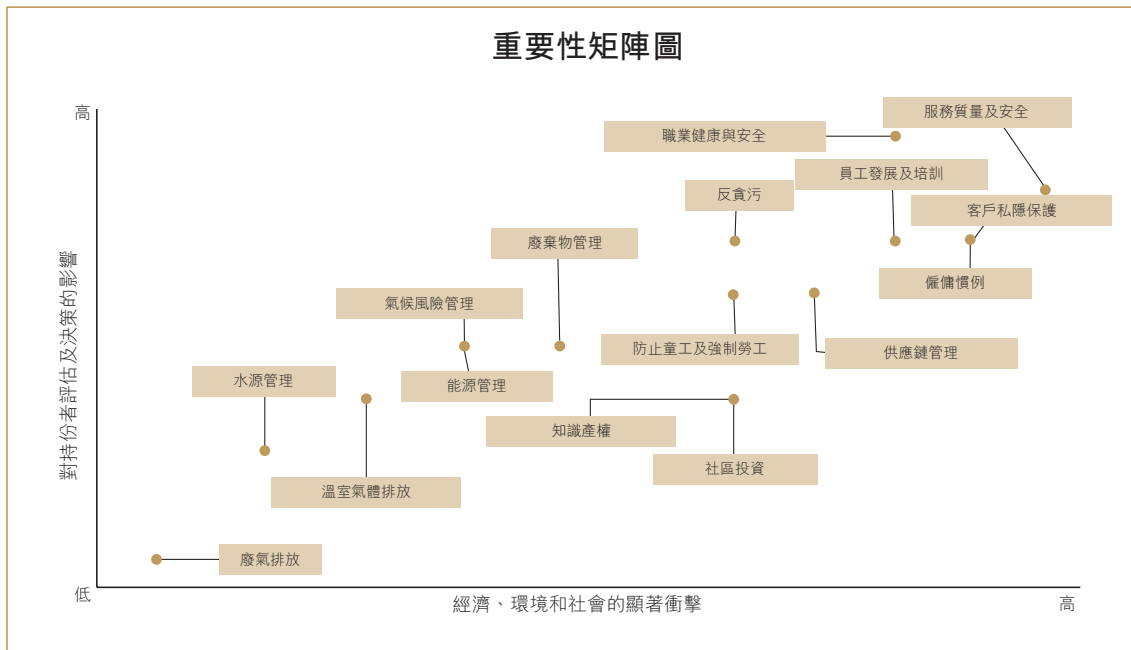
透過運用下表所示的溝通管道及期望，我們將持份者的期望帶入我們的營運及ESG策略當中。

持份者	溝通管道	期望
股東及投資者	<ul style="list-style-type: none"> 財務報告、公告、通函等公開信息 股東周年大會及其他股東大會 電話及電郵 本集團網頁 	<ul style="list-style-type: none"> 投資回報 資訊披露和透明度 保護股東權益 及時、準確地披露相關資訊 提高企業管治水平 按照法律法規辦事 反腐倡廉
客戶	<ul style="list-style-type: none"> 客戶熱線和電郵 滿意度調查 	<ul style="list-style-type: none"> 產品和服務品質 客戶私隱保障 商業誠信與道德
供應商	<ul style="list-style-type: none"> 評估和調查 實地考察 供應商審核 	<ul style="list-style-type: none"> 法規遵從性 環境標準和要求 尊重和公平的採購
員工	<ul style="list-style-type: none"> 員工績效考核 員工培訓、研討會和簡介會 團隊建設等文化活動 	<ul style="list-style-type: none"> 工資和福利 工作環境 健康與安全 職業發展和機遇
政府及監管機構	<ul style="list-style-type: none"> 實地考察 	<ul style="list-style-type: none"> 合規經營 資訊披露及透明度 繳納稅款
社群、非政府機構及媒體	<ul style="list-style-type: none"> 社區活動 ESG報告 媒體 	<ul style="list-style-type: none"> 回饋社會 環境保護 合規經營

環境、社會及管治報告

重要性評估

為更有效瞭解持份者對本集團之ESG表現的意見及期望，我們採用系統的方式進行年度重要性評估。本集團參考其業務發展策略及行業慣例，識別並確認重大ESG議題清單，其涵蓋五大範疇：企業管治、環境保護、僱傭慣例、營運常規及社區投資。本集團按照清單編製問卷調查，並邀請相關持份者代表根據ESG問題對本集團的重要性及其對經濟、環境和社會的重要性，對潛在重大議題進行評級。我們對問卷調查的結果進行分析並編製重要性矩陣。重要性矩陣及已識別的的重大議題經由董事會及工作小組審閱及確認，並於本ESG報告作出披露。於報告期間，本集團的重要性矩陣圖如下：



與我們聯絡

本集團歡迎持份者提供意見及建議。閣下可透過下列方式就本ESG報告或本集團在可持續發展方面的表現提供寶貴意見：

郵寄地址：中國成都市高新技術產業開發區天府大道北段1480號德商國際A座18樓1803室

電郵：ir@desunhui.com

環境、社會及管治報告

A. 環境

環境目標

為確保我們能夠有效地推行可持續性的商業模式，本集團已根據其發展方向和戰略方針訂立多個環境目標，密切監控及定期審查目標的進展情況。相關資料及同比比較載列於以下各節。以截至2021年12月31日止年度（「2021年」）作基準年，本集團計劃在截至2026年12月31日止年度實現以下目標：

層面	環境目標
溫室氣體排放	降低溫室氣體排放(範圍1及2)總量密度 3% (2021年：1.43噸二氧化碳當量／千平方米建築面積)
無害廢棄物	降低無害廢棄物總量密度 3% (2021年：1.32噸／千平方米建築面積)
能源管理	降低能源消耗總量密度 3% (2021年：2.51兆瓦時／千平方米建築面積)
水源管理	降低用水總量密度 2.5% (2021年：33.39立方米／千平方米建築面積)

在2025年，由於本集團在管規模擴大，且業主入住率提升，以上環境相關關鍵績效指標數據對比2021年均有所增長。同時，2025年溫室氣體排放總量密度(範圍1及2)以及能源消耗總量密度較2024年均有所下降，體現了本集團減碳節能意識的提升以及相關措施的有效落實。本集團將持續積極推動環保措施，以致於達成目標。

A1. 排放物

我們認為保護環境十分重要，故已在我們的業務營運過程中實施多項措施，確保遵守所有適用規定。本集團積極實施《能耗管理制度》、《項目能耗管理規範》、《節約用水管理制度》及《廢棄物管理制度》以規管其營運中產生溫室氣體排放、廢水及廢棄物等，提升其業務過程中的環境管理，旨在將我們日常業務運作產生的污染及環境破壞減至最輕。

鑒於業務性質使然，我們相信我們毋須承擔重大的環境責任風險或合規成本。本集團致力遵守所有有關廢氣及溫室氣體排放、水及土地的排污以及有害及無害廢棄物排放的法律法規，包括但不限於中國的《中華人民共和國環境保護法》、《中華人民共和國水污染防治法》及《中華人民共和國固體廢物污染環境防治法》等。於報告期間，本集團並無發現任何違反當地相關環境法律及法規之重大事宜。

環境、社會及管治報告

廢氣排放

基於我們的業務性質，我們並無任何工業生產或擁有任何製造設施及車輛。因此，本集團的營運過程並不會產生大量的廢氣排放，亦沒有設定相關目標。

溫室氣體排放

本集團的直接(範圍1)溫室氣體排放包括員工食堂及泳池的天然氣、後備發電機的柴油，以及綠化工具的少量汽油所產生之溫室氣體排放。而能源間接(範圍2)溫室氣體排放則包括使用外購電力而產生的溫室氣體排放。本集團的間接(範圍3)溫室氣體排放涵蓋的活動主要包括但不限於：營運過程中產生的廢棄物(類別五)和商務差旅(類別六)。本集團將積極探索擴大溫室氣體排放披露以涵蓋其他溫室氣體排放(範圍3)的資料可行性。針對上述排放源，我們會積極實施環保節能措施，相關措施將在A2層面中「能源管理」一節中說明。

於2025年，本集團溫室氣體排放總量密度(範圍1及2)(1.44噸二氧化碳當量/千平方米(「平方米」)建築面積(「建築面積」))較2024年(1.71噸二氧化碳當量/千平方米建築面積)減少約16%。溫室氣體排放總量(範圍1及2)減少的主要原因為我們更新了用於計算範圍二溫室氣體排放的內部因子數據庫，因子來源為《關於發佈2023年電力二氧化碳排放因子的公告》：0.5306噸二氧化碳當量/兆瓦時(2024年：0.6205噸二氧化碳當量/兆瓦時)。本集團的溫室氣體排放表現概述如下：

排放來源 ^{1,2}	單位	2025年	2024年
範圍1(直接溫室氣體排放)	噸二氧化碳當量 (「噸二氧化碳當量」)	576.59	508.45
• 天然氣	噸二氧化碳當量	541.43	486.85
• 柴油	噸二氧化碳當量	32.43	21.05
• 汽油	噸二氧化碳當量	2.73	0.55
範圍2(間接溫室氣體排放)	噸二氧化碳當量	17,089.10	18,412.21
• 電力	噸二氧化碳當量	17,089.10	18,412.21
溫室氣體排放總量(範圍1及2)	噸二氧化碳當量	17,665.69	18,920.66
範圍3(間接溫室氣體排放)	噸二氧化碳當量	69.07	—
• 處理紙張廢棄物	噸二氧化碳當量	33.33	—
• 商務差旅 — 飛行	噸二氧化碳當量	35.74	—
溫室氣體排放總量(範圍1、2及3)	噸二氧化碳當量	17,734.76	—
溫室氣體排放總量密度(範圍1及2) ³	噸二氧化碳當量/ 千平方米建築面積	1.44	1.71

環境、社會及管治報告

備註：

1. 溫室氣體排放資料按二氧化碳當量呈列，其計算方法乃參照以下資料，包括但不限於：世界資源研究所及世界可持續發展工商理事會刊發的《溫室氣體盤查議定書：企業會計與報告標準》、中國生態環境部發佈的《關於發佈2023年電力二氧化碳排放因子的公告》、政府間氣候變化專門委員會所發佈的《第六次評估報告》內的全球升溫潛勢及聯交所發佈的《如何準備環境、社會及管治報告 – 附錄二：環境關鍵績效指標匯報指引》。
2. 本集團的範圍二溫室氣體排放主要來自外購電力使用，採用以地域為基準的方法進行核算和披露。本集團自有太陽能板產生的光伏電力為自發自用，不屬於外購電力範疇，故不納入範圍二溫室氣體排放計算。
3. 於報告期間，本集團報告範圍內的總建築面積約為12,266.43千平方米(2024年：約11,089.13千平方米)，此資料包含於報告期間終止管理物業的建築面積。此資料亦會用於計算其他密度資料。

污水排放

鑒於本集團之業務性質，其營運過程中並無產生任何工業污水，只有一般生活污水。本集團重視污水和管道的有效管理，致力減少浪費及污染。由於本集團排放的污水將直接經污水管網送至污水處理廠處理，因此本集團耗水量即為污水排放量。耗水量資料及相關措施將於A2層面中「水源管理」一節中說明。

廢棄物管理

有害廢棄物

基於其業務性質，本集團於日常營運中並無產生大量有害廢棄物，因此並無制定相關目標。儘管如此，我們仍致力減少廢棄物。倘產生任何有害廢棄物，本集團必須委聘合資格危廢收集商處理該等廢棄物，以遵守相關環境法律及法規。本集團會維持減廢方面的高標準，教育僱員可持續發展的重要性，並為其提供相關支持以提升其在可持續發展方面的技能與知識。

無害廢棄物

本集團營運過程中產生的無害廢棄物為一般垃圾及廢紙。本集團已響應政府號召，致力實行減少使用、廢物重用、循環再造及替代使用四個減廢基本原則，在排放或處置之前按照要求進行監控、控制和處理。我們亦會宣導綠色辦公文化，鼓勵使用智慧辦公軟件，以減少紙張使用，並提高員工減廢意識。

環境、社會及管治報告

於2025年，本集團無害廢棄物總量密度(2.80噸／千平方米建築面積)較2024年(2.40噸／千平方米建築面積)上升約17%。其主要原因為2025年本集團在管規模擴大，且業主入住率提升。本集團所產生的無害廢棄物概述如下：

廢棄物類別	單位	2025年	2024年
無害廢棄物總量	噸	34,310.21	26,629.31
• 一般垃圾	噸	34,303.27	26,623.20
• 廢紙	噸	6.94	6.11
無害廢棄物總量密度	噸／千平方米 建築面積	2.80	2.40

A2. 資源使用

如A1層面中所述，本集團已制定與環境管理相關的政策，對水、電、天然氣及柴油等資源使用進行管理，務求做到節能減耗，以減低我們業務運作過程中對環境的負面影響。我們會定期檢討業務營運過程，並採取改善措施，以更有效地利用資源，旨在實現更高能源效益及減少非必要資源消耗。

能源管理

除日常營運耗電外，本集團能源消耗亦包括員工食堂及游泳池的天然氣、後備發電機的柴油，以及綠化工具的少量汽油使用。本集團著力減少能源消耗，相關具體措施如下：

- 制定設施設備執行時間表，以規範合理管控運行時段；
- 對重點區域(包含但不限於服務中心、員工宿舍、食堂、水泵房等)安裝能耗計量裝置；
- 定期對共用設施設備能源使用情況進行監督及檢查，確保其保持最佳狀態；
- 為各在管物業專案建立能耗管控方案，以合理控制能耗及監督設備運行、照明開啟等；

環境、社會及管治報告

- 具體而言：在照明管理方面，通過分回路控制、聲光控開關及節能燈具的使用，降低公區及設備房的電力消耗；在電機設備管理上，合理調整地下車庫通風設備、噴泉水泵和供水泵的執行時間及功率，並加強機械設備的維護，減少動能及水能損失；在空調管理方面，通過設置時間控制器、調整冷凍水溫和清洗過濾網等措施，降低電梯機房、中央空調等設備的能耗；在變壓器管理方面，通過合理控制負荷率及減少不必要的變壓器空載運行，進一步優化電能使用；
- 於在管物業的公共區域所有開關處張貼節約能耗的宣傳提示牌；及
- 制定明確的獎懲機制，以激勵員工樹立並踐行節能意識，確保相關措施切實落地實施。

於2025年，本集團能源消耗總量密度(2.89兆瓦時／千平方米建築面積)較2024年(2.94兆瓦時／千平方米建築面積)減少約2%。能源消耗總量上升的主要因為以下幾點：由於市政停電導致發電機應急發電次數增多所致的柴油使用量上升；部分項目為節約運營成本，將外包給供應商的項目綠化改為自行修剪，導致汽油使用量上升；隨著在管規模擴大及業主入住率提升，並為滿足業主和客戶對舒適性的更高要求，對電梯及相關空調設備運行進行優化調整，導致用電量上升。本集團所產生的能源消耗表現概述如下：

能源種類	單位	2025年	2024年
直接能源消耗 ⁴	兆瓦時	3,258.32	2,944.48
• 天然氣	兆瓦時	2,621.25	2,403.08
• 柴油	兆瓦時	132.63	86.10
• 汽油	兆瓦時	10.86	2.21
• 實地產生的可再生能源	兆瓦時	493.58	453.09
間接能源消耗	兆瓦時	32,207.13	29,673.18
• 外購電力	兆瓦時	32,207.13	29,673.18
能源消耗總量	兆瓦時	35,465.45	32,617.66
能源消耗總量密度	兆瓦時／千平方米 建築面積	2.89	2.94

備註：

4. 能源消耗資料的單位換算方法乃根據國際能源署所發佈之《能源數據手冊》所制訂。

環境、社會及管治報告

水源管理

本集團的用水主要用於公共區域保潔、綠化、水景、衛生間等等。基於本集團營運點的地理位置，本集團就求取適用水源上沒有任何問題。為減少用水，本集團積極實施以下措施：

- 針對各專案特性，制定保潔、綠化的標準運行頻率，杜絕資源浪費；
- 制定各類供水管道檢查標準，加裝自動監控報警設備，及時發現漏水現象；
- 於合適的用水處加裝自動節水設備，以提高用水效益；
- 循環使用景觀用水，用於保潔或綠化；及
- 在員工食堂等用水處應張貼節約用水提示牌。

於2025年，本集團用水總量密度(51.22立方米/千平方米建築面積)較2024年(44.70立方米/千平方米建築面積)上升約15%。其主要原因為2025年本集團在管規模擴大，業主入住率提升。本集團的耗水表現概述如下：

用水	單位	2025年	2024年
用水總量	立方米	628,295.11	495,644.66
用水總量密度	立方米/千平方米 建築面積	51.22	44.70

包裝材料使用

基於業務性質，本集團並無實物產品供銷售，因此本集團業務不涉及使用包裝材料。

A3. 環境及天然資源

雖然本集團的主要業務對環境及天然資源並無顯著的影響，但作為負責任的良好企業，我們致力減緩我們的業務對環境造成的潛在影響。本集團已實施上述各節提及的相關環保政策，致力減少自然資源消耗及落實有效環境管理，以追求最佳行業實踐，確保其嚴格遵守所有相關法律及法規。

環境、社會及管治報告

向綠色建築過渡

本集團深入貫徹實踐綠色建築原則，致力於為人們提供健康、實用、高效的使用空間，最大限度實現人與自然和諧共生的高品質建築。本集團積極推進能源水源的智慧化管理、提高環境綠化率、促進垃圾分類處理、提高室內空氣品質指標及提升建築視覺與心理舒適度。本集團將繼續與業主攜手共進，助力構建可持續社區。

提升環保意識

我們深信除了嚴格要求員工執行本集團內部所定下的環保措施外，我們亦要積極提升員工的環保意識，方能有效提升環保水準。因此，本集團不時檢討內部政策，向員工發放環保指引及提示，以及分享綠色辦公室等相關環保資訊。我們亦會考慮參與更多可行、合適的活動，協助員工增加對環境及天然資源的認知。

D(原A4).氣候變化

於2025年，本集團為彰顯其對環境可持續發展的承諾，採納了國際可持續準則理事會(ISSB)發佈的《國際財務報告可持續披露準則第2號》(IFRS S2)框架，以及ESG報告守則D部分，以加強氣候相關信息的披露。我們已實施《氣候變化政策》以訂立本集團對減緩、適應和抵禦氣候變化的管理方針。

應用的寬免

本集團已按照聯交所的許可，應用以下寬免條款：

- 財務影響寬免：本集團就氣候影響提供定性評估，目前暫不披露定量財務數據。
- 能力寬免：本集團通過定性情景分析評估氣候韌性，而非採用複雜的財務模型，此方式與本集團目前的資源配置更為相稱。
- 合理數據寬免：部分價值鏈數據(例如範圍3溫室氣體排放的某些類別)以及容易受氣候相關轉型風險、物理風險及機遇影響的資產或業務活動的金額及百分比於本年度未予披露，原因在於目前無法在不付出過度成本或努力的情況下獲取相關數據。

環境、社會及管治報告

氣候相關風險與機遇

本集團致力於提升應對氣候變化的韌性，並積極發展成為具有環境責任的企業。於2025年，本集團針對報告期間開展了氣候情景分析，以更全面地了解及應對氣候變化可能帶來的潛在影響。本次分析採用由聯合國政府間氣候變化專門委員會(IPCC)制定的共享社會經濟路徑(SSPs)中的兩個氣候情景：SSP1-2.6(低溫室氣體排放情景，與《巴黎協定》目標一致，致力於在2050年前後或之後實現二氧化碳淨零排放)及SSP3-7.0(高溫室氣體排放情景，預計至2100年二氧化碳排放量將增加一倍)。本次分析的業務範疇與本ESG報告的報告範圍保持一致。

本次分析對實體風險及轉型風險分別進行了系統性篩查與評估。此方法有助於深入了解本集團氣候策略的韌性，以及在不同氣候變化預測情景下對核心業務的潛在影響，從而進一步增強本集團應對氣候變化的能力。本次分析假設本集團的核心業務範圍及運營地域(成渝城市群)於分析期間內保持大致穩定，且中國的氣候政策將沿既定方向持續推進。分析主要依據公開可得的氣候相關科學數據及行業研究報告，並結合本集團的業務特點進行定性判斷。

就價值鏈而言，本集團已識別的氣候相關風險主要集中在自身運營環節，在上游(物資採購及分包商服務)及下游(業主及住戶)層面，氣候風險的傳導相對有限。

環境、社會及管治報告

以下匯總了經識別的、可能影響本集團現金流量、融資渠道或資本成本的氣候相關風險與機遇，涵蓋其對本集團業務模式及價值鏈的財務及非財務影響、預期時間範圍⁵，以及本集團的應對措施（包括當前及未來的適應與緩解措施及所需資源）。

氣候風險類別	氣候風險描述	潛在影響	應對措施
實體風險 – 急性風險 (中期)	極端天氣事件 (如颱風、洪水、 暴雨等)頻繁發生	<ul style="list-style-type: none"> • 本集團營運地點主要集中於成渝城市群，其可能會遭受到愈發嚴重及頻繁的極端天氣事件。 • 這些事件可能會增加電力短缺的風險、擾亂供應鏈，使本集團營運中斷並導致收入減少。 • 如致使設備受損導致資產減值，也會使營運及維護成本增加以及保險投資增加。 • 這些事件亦可能會阻礙員工工作，甚至使員工及住戶的健康與安全受到威脅。 	<ul style="list-style-type: none"> • 本集團已密切關注當地政府發佈的最新天氣消息及建議，制訂針對極端天氣狀況的應急計劃，包括防洪防汛、防高溫、防極寒天氣等。 • 我們亦會定期進行疏散演習，確保所有人員做好應對該等極端天氣狀況的準備。 • 我們會定期對我們的設施及設備進行維護，並已為員工及資產購置保險，以在極端天氣影響本集團經營場所時減少或避免財產損失，確保僱員健康及安全。 • 我們亦會考慮多樣化的投資組合，將投資分散到不同地區和類型的物業，以降低特定地區極端天氣事件的影響。

環境、社會及管治報告

氣候風險類別	氣候風險描述	潛在影響	應對措施
實體風險 — 長期性風險 (中期 – 長期)	氣候模式的長期變化， 如持續性高溫可能 引起海平面上升或 長期的熱浪等	<ul style="list-style-type: none"> • 平均氣溫上升可能降低製冷系統效率，增加冷卻所需的能源使用量，導致運營不穩定和更高的運營成本。 • 全球變暖及乾旱趨勢可能導致辦公區所在地水資源短缺等。 	<ul style="list-style-type: none"> • 本集團會推行設施節能改造、加強排水系統、進行健康安全管理培訓。 • 亦會強化員工節水意識，張貼節水標識，呼籲員工節約用水。
轉型風險 — 市場風險 (長期)	低碳經濟轉型影響下節能 材料、流程和運營方式 的相關偏好	<ul style="list-style-type: none"> • 如果市場對於低碳產品及服務的偏好持續上升，本集團需在把握市場轉變及應對市場低碳需求方面優於同行，否則可能會導致服務及產品的需求降低，引起收入和市場份額的損失。 • 為滿足該等要求，我們可能需改變營運實踐，走向可持續商業模式，而導致營運成本增加。例如，我們可能需要更換節能照明或增加在管物業的綠化面積。 	<ul style="list-style-type: none"> • 持續關注市場動態，即時分析市場環境趨勢，定期與不同持份者就其對氣候相關問題的觀點進行溝通，保持產品和服務、以及解決方案的低碳特性與客戶的需求保持一致。

環境、社會及管治報告

氣候風險類別	氣候風險描述	潛在影響	應對措施
轉型風險 — 政策風險 (中期 — 長期)	低碳經濟轉型影響下不斷更新且愈發嚴格的環境法規	<ul style="list-style-type: none"> • 鑒於排放披露責任的增加，本集團可能需執行更嚴格的排放及資源消耗監測措施，相關成本亦可能因而增加。 • 如未能滿足氣候變化的合規要求，本集團可能會面臨索賠和訴訟風險，企業聲譽可能下降。本集團相關的合規成本可能增加。 	<ul style="list-style-type: none"> • 本集團將會定期監測與氣候變化有關的現有及新興趨勢、政策及法規，以避免因反應遲緩而導致的聲譽風險。我們亦諮詢專業顧問，以提高在排放及氣候變化披露方面的合規性及品質。
機遇類型	機遇描述	潛在影響	
資源效率機遇(中期)	<ul style="list-style-type: none"> • 隨著節能技術日趨成熟及成本下降，本集團可於在管物業推行節能改造措施(如更換LED照明、優化暖通空調系統及安裝智能能源管理系统等)，以提升能源使用效率。 	<ul style="list-style-type: none"> • 節能改造有助於降低在管物業的電力消耗及相關運營成本，從而提升成本效益及競爭力。長遠而言，亦有助於減少本集團的溫室氣體排放。 	

環境、社會及管治報告

機遇類型	機遇描述	潛在影響
政策與市場機遇 (長期)	<ul style="list-style-type: none"> 為實現雙碳目標，中國或會加快能源系統碳中和轉型，並提升工業能耗效益。因此，中國可能出臺政策以支援這些目標(如推動可再生能源投資、促進可再生能源裝機規模擴大、建設完善綠電交易和碳排放權交易等)。市政府積極回應，亦可能推出支援綠色發展的政策和資金支援。 	<ul style="list-style-type: none"> 積極參與中國能源系統的碳中和轉型以及工業和交通電氣化的機會(如投資於可再生能源項目和相關基礎設施等)，有助於提高本集團的資產價值。 政府如出臺支持綠色發展的政策，或會為本集團提供了獲得政府補貼或稅收優惠的機會，降低運營成本，增加盈利能力。

備註：

5. 氣候相關風險與機遇影響的時間範圍劃分為短期、中期及長期三個類別：

- 短期(1至5年)：此期間聚焦於即將出現或已初步顯現的風險與機遇，與本集團的運營及戰術規劃時限相符，旨在應對當前的優先事項及近期所需的調整。
- 中期(5至10年)：此時間範圍考量預期將逐步加劇的風險與機遇，與本集團的中期戰略目標相符，為資本投資及資源配置提供指引，以增強韌性並鞏固競爭優勢。
- 長期(10年以上)：此期間著眼於氣候變化更為深遠的長期影響，與本集團的長期戰略願景相符，重點在於引領可持續發展及保障業務的長遠穩健運營。

環境、社會及管治報告

氣候韌性評估

基於本次氣候情景分析的結果，本集團對氣候相關風險與機遇在不同情景下的影響進行了定性評估如下：

就實體風險而言，在高排放情景(SSP3-7.0)下，極端天氣事件的頻率及嚴重程度預計將於中期至長期逐步上升，可能導致本集團在設施維修、應急響應及保險方面的運營支出有所增加，但鑒於本集團已建立相應的應急預案及保險安排，預計相關影響屬可管控範圍。持續高溫趨勢可能導致在管物業的製冷能源消耗增加，從而推高公共區域的能源成本。在低排放情景(SSP1-2.6)下，上述實體風險的影響程度預計較為溫和。

就轉型風險而言，在低排放情景下，隨著低碳經濟轉型的加速推進，本集團可能需要在中期至長期承擔更高的合規成本(包括排放監測及披露成本)以及服務轉型成本(包括節能改造投入)。然而，相關投入預計可通過運營效率的提升及服務競爭力的增強而在一定程度上得到抵消。在高排放情景下，轉型壓力相對較低，但長期而言實體風險成本的上升可能更為顯著。

就氣候相關機遇而言，市場對綠色及可持續服務需求的持續增長，加上政府對綠色發展的政策支持，可能為本集團帶來新的收入來源及成本節約機會。該等機遇的實現程度將取決於市場發展趨勢及政策落地情況，本集團將持續關注並適時把握。

本集團評估認為，在兩個情景下均具備一定的適應能力。本集團採用輕資產運營模式，不持有大規模固定資產或高碳密集型設施，業務模式的靈活性較高，為應對不同氣候情景下的風險與機遇提供了有利基礎。

本次氣候情景分析存在若干不確定性。首先，氣候情景本身為假設性預測，實際氣候演變路徑可能與任何單一情景存在偏差。其次，本次分析主要採用定性方法，未引入複雜的氣候財務模型進行量化模擬，分析結果的精確度受到一定限制。此外，未來政策環境的變化存在不確定性，實際的監管要求及政策支持力度可能與假設存在差異。本集團將隨著數據可得性及分析能力的提升，於未來報告期逐步完善氣候情景分析的方法論及深度。

環境、社會及管治報告

氣候相關風險與機遇對業務模式及戰略的影響

本集團將可持續發展理念直接融入其業務戰略與日常運營中，並逐步推動旗下各項業務向綠色運營與低碳管理的轉型。由於本集團不涉及大規模生產活動，不消耗大量能源，也不產生大量排放，且未持有對氣候相關物理和轉型風險及氣候機遇高度敏感的重大資產，氣候相關風險主要集中在極端天氣對運營場所和部分運營活動連續性造成的潛在影響。總體而言，氣候相關風險對本集團整體業務運營及價值鏈的影響程度有限，亦不會對本集團的戰略和決策產生實質性影響。因此，本集團暫未制定專門的氣候相關轉型計劃。

本次氣候情景分析的結果已提交董事會及管理層審閱。儘管氣候相關風險與機遇目前對本集團的戰略決策尚未產生重大影響，但本集團已將氣候因素納入未來制定運營預算、資源配置及業務拓展計劃時的考量因素之一，以確保本集團的戰略規劃能夠適當反映氣候相關風險與機遇的潛在影響。

展望未來，本集團計劃在以下方面進一步調整業務模式：逐步擴大節能改造的覆蓋範圍，將綠色管理實踐推廣至更多業務場景；探索引入智能能源管理系統，以實現對能源消耗的精細化管理；以及在新承接項目的招標及服務方案中，更加突出綠色及可持續發展的服務特色。上述調整將以循序漸進的方式推進，與本集團的業務發展節奏及資源配置能力相匹配。

於報告期內，本集團為應對氣候相關事項投入了相應的人力及運營資源。在人力資源方面，本集團 ESG 工作小組負責統籌氣候相關工作，包括協調氣候情景分析的開展、收集氣候相關數據及編製本報告中的氣候相關披露內容；各項目管理處的相關人員亦參與了極端天氣應急預案的制定及演練。在外部資源方面，本集團聘請了專業顧問協助開展首次氣候情景分析及氣候相關信息披露。在運營資源方面，本集團投入了一定資源用於在管物業的節能改造及應急設備的維護與更新。上述資源投入已納入本集團的年度運營預算，未對正常運營支出造成重大偏差。

環境、社會及管治報告

現有及預期財務影響

就當期財務影響而言，在報告期內，本集團未發現任何與氣候相關風險及機遇相關的重大資本支出、融資或投資活動。截至2025年，氣候相關緩解計劃尚未對本集團的財務狀況、財務表現或現金流量產生任何重大當期財務影響。相關投資在發生時已被確認為費用，或作為常規資產替換週期的一部分予以資本化，因此未對正常運營支出造成重大偏差。此外，本集團評估認為，氣候相關事項不會對下一年度報告期內資產及負債的帳面金額產生重大調整的顯著風險。

就預期財務影響而言，鑒於本集團的業務性質及資產結構，氣候相關風險與機遇對本集團財務狀況、財務表現及現金流量的預期影響在短期內有限，中長期的影響程度則取決於氣候變化的實際演進路徑及政策環境的變化。本集團預計在短期內不會因氣候相關事項而發生重大資本支出、融資或投資活動。

本集團已應用聯交所許可的財務影響寬免，暫不披露定量財務數據，並將於未來具備充分數據及方法論基礎時，逐步提升財務影響評估的精細度。

氣候相關風險的識別與評估流程

本集團已建立一套系統性的流程，用於識別、評估、排序及監察氣候相關風險。該流程由ESG工作小組統籌執行，並在董事會及管理層的監督下運作，與本集團的整體風險管理框架相互配合。

在風險評估方面，本集團主要採用定性方法評估各項氣候相關風險的性質、可能性及影響程度。具體而言，本集團根據各項風險發生的可能性（基於歷史數據、科學預測及政策趨勢判斷）及其對本集團業務運營、財務狀況和聲譽的潛在影響嚴重程度，對已識別的風險進行定性分級。

氣候相關風險的排序與監察

氣候相關風險與其他企業風險依據其發生可能性及潛在影響程度進行優先排序。相較於其他風險類別（如運營風險、財務風險及監管風險），氣候相關風險因其評估潛在影響相對有限，目前被列為較低優先順序。然而，本集團將持續對其進行監測，以便及時應對可能的變化。

ESG工作小組定期（至少每年一次）對已識別的氣候相關風險進行覆核，評估風險狀況是否發生變化。本報告期為本集團首次正式開展氣候情景分析，並將上述特定輸入參數及假設條件納入風險管理流程。與上一報告期相比，風險管理流程未發生其他重大變更。

環境、社會及管治報告

跨行業及行業特定指標的適用性評估

本集團經審慎評估後，認為部分跨行業指標及行業特定指標對理解本集團氣候相關表現的相關性有限，故未予披露。具體而言，本集團未持有對氣候相關轉型風險或物理風險高度敏感的重大資產（如位於高洪水風險區域的大型物業資產或高碳密集型生產設施），亦未從事對氣候變化高度敏感的業務活動，因此未單獨量化披露容易受氣候相關風險或機遇影響的資產或業務活動金額。截至報告期末，本集團尚未在經營決策中應用內部碳定價機制，主要原因為本集團的直接排放規模較小，目前尚未被納入中國碳排放權交易體系的覆蓋範圍，引入內部碳定價的迫切性及實際效益有限。此外，本集團主要從事資產管理服務，並非高碳排放或能源密集型行業，現階段不存在國際公認的行業脫碳路徑可供對標，故行業脫碳指標對本集團的適用性有限，暫未予以披露。

B. 社會

B1. 僱傭

我們相信僱員的專長、經驗及專業發展有助推動本集團業務增長。為了我們持續穩定的發展，我們力爭完善人力資本開發及管理體系，以規範有關薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時數、假期、平等機會、多元化、反歧視以及其他待遇及福利的管理細則，以維護員工切身利益，構建和諧的勞動關係。

本集團致力遵守所有有關薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時數、假期、平等機會、多元化、反歧視以及其他待遇及福利的法律法規，包括但不限於中國的《中華人民共和國勞動法》及《中華人民共和國勞動合同法》等。於報告期間，本集團並無發現任何違反當地相關僱傭法律及法規之重大事宜。

環境、社會及管治報告

本集團報告範圍內僱員劃分如下：

指標	僱員人數		百分比	
	截至2025年 12月31日	截至2024年 12月31日	截至2025年 12月31日	截至2024年 12月31日
總計	1,333	1,235	不適用	不適用
按性別劃分				
男性	720	674	54%	55%
女性	613	561	46%	45%
按僱員類型劃分				
全職員工	1,288	1,179	97%	95%
臨時／兼職員工	45	56	3%	5%
按年齡組別劃分				
<30	360	381	27%	31%
30-50	752	663	56%	54%
>50	221	191	17%	15%
按地區劃分				
中國四川省	1,125	1,093	84%	89%
中國其他省份	208	142	16%	11%
按僱員類別劃分⁶				
高級管理層	54	48	4%	4%
中級管理層	298	284	22%	23%
普通員工	981	903	74%	73%

備註：

6. 僱員類別分類方法為：高級管理層包括副總監級及以上；中級管理層包括主管層和經理層；而普通員工則包括操作層。

招聘、晉升、薪酬及解僱

本集團已制定《招聘管理制度》、《內部競聘管理制度》、《薪酬管理制度》、《晉升降級管理制度》等政策，致力於通過提供具競爭力的工資及福利及晉升機會，以招募有才能的僱員。

我們的招聘流程主要包括以下階段：

- 確認招聘要求：我們的人力資源部門會接收相關業務部門的招聘要求，並根據在年初制定的年度招聘計劃確認有關要求。
- 甄選：我們的甄選流程主要包括(i)人力資源部門和相關招聘部門審查及篩選簡歷，(ii)人力資源部門和相關招聘部門進行視頻面試或面對面面試，及(iii)我們亦會根據內部政策安排額外測試或面試，例如領導力評估、性格測試及案例分析。

環境、社會及管治報告

- 招聘決策：我們基於多種因素評估及挑選優秀候選人，包括技術知識、行業經驗、專業技能、軟技能、職業道德及個人品格。我們旨在為每個職位找到最佳人選並通常於發送邀約前對潛在候選人進行背景調查。

我們已制定了一套公平、公正、合理且有競爭力的薪酬體系及職業發展規劃，並制定《績效管理細則》、《全員激勵制度》、《員工表彰制度》及《創新激勵管理辦法》等政策，以激勵我們的員工發展自身專長，滿足本集團和員工個人發展需要，進而提升經營績效。我們會按照員工的工作範疇、資歷、員工考核表現及市場情況，為員工釐訂薪酬、福利，以及提供合適的晉升機會及清晰的職業發展道路。我們為有夢想有目標的員工建立了職業發展平台，還設置了「管理」和「專業」兩個職業晉升通道。員工可以根據自身的情況，選擇不同的晉升通道。此外，本集團遵守相關僱傭條例指引，如需解僱員工，我們會按照流程處理，並對被解僱之員工作出合理的賠償。而解除僱傭關係的相關條文已載列於各員工的僱傭合約中。

除了基本薪酬及獎金以外，本集團亦為員工提供周到全面的員工福利。本集團按照《中華人民共和國勞動合同法》等法律法規的要求切實保障勞動者合法權益，並制定《考勤與休假管理制度》規範考勤及休息管理，維護正常的工作秩序，以保障員工的工作時間及其享有各類休息時間和假期的權利。員工享有的假期包括病假、事假、帶薪年休假、法定假、婚假及喪假等。

本集團亦舉辦以下活動，旨在響應本集團的僱主理念：「員工是我們的寶貴財富，本集團是所有員工施展才華的舞臺，是共同成長和成功的平台」：

- 2025年5月，第三屆「德小強杯」籃球賽圓滿舉行。來自各業務板塊的四支隊伍同場競技，展現了團隊拼搏精神與集體榮譽感。



環境、社會及管治報告

- 同月，本集團舉辦了「同行致遠•共赴山海」汶川甘海子徒步活動。商業公司骨幹團隊在海拔攀升中挑戰自我，通過五公里的徒步之旅，不僅領略了自然風光，更在汗水與歡笑中釋放壓力，體現了健康生活的企業倡導。



- 2025年7月，本集團發起「熱浪下的雙向奔赴」高溫送清涼活動。面對持續高溫預警，職能團隊深入一線各個項目，為奮戰在崗位的員工送去精心準備的清涼物資，將企業關懷轉化為實際行動。
- 2025年9月，德商第三屆中秋時光音樂節圓滿落幕。德商人共聚一堂，以音樂致敬奮鬥，用歌聲傳遞力量。本次音樂盛宴詮釋了「使命般的激情」、「持續向上的正念」與「快樂工作、快樂生活」的積極理念。



環境、社會及管治報告

於2025年，為助力新業務高品質發展，本集團積極實施了組織架構的變革與升級，進而導致僱員流失率有所浮動。本集團報告範圍內按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失率如下：

僱員流失率 ⁷	2025年	2024年
總計	29%	38%
按性別劃分		
男性	27%	31%
女性	31%	46%
按年齡組別劃分		
<30	48%	58%
30-50	23%	31%
>50	18%	23%
按地區劃分		
中國四川省	25%	33%
中國其他省份	50%	70%

備註：

7. 僱員流失率=該類別全年離職僱員人數÷該類別年初及年末的平均僱員人數×100%。

平等機會、多元化及反歧視

我們認識到多元化及專業人才團隊的價值。我們致力於締造及維持一個包容及合作的職場文化，在此所有人均可以發揮所長。本集團致力在僱傭各方面為所有僱員提供平等機會，並確保僱員在工作環境內不會因性別、種族、宗教、年齡、婚姻及家庭狀況或身體殘疾等而遭受歧視、身體或言語上的騷擾。為確保所有僱員享有公平及平等的保護，本集團絕不容忍任何形式的職場性騷擾或欺凌行為。

B2. 健康與安全

基於本集團的業務性質，本集團的工作環境不會為員工帶來重大安全隱患，但我們明白職業健康及安全的重要性，故此亦致力為員工提供安全舒適的工作環境。根據相關法律法規，我們已在工作場所制定一系列的健康及安全的管理制度，以保障員工的健康與安全。

環境、社會及管治報告

本集團致力於遵守所有有關健康與安全的法律及法規，包括但不限於中國的《中華人民共和國勞動法》及《中華人民共和國職業病防治法》。於報告期間，本集團並無發現任何違反當地有關健康與安全的相關法律法規的重大事宜。於過去三年(包括報告期間)，本集團無錄得任何因工作關係而死亡事件，因工亡故比率為零。於報告期間，本集團共有6名員工因工作關係而受傷，共錄得426天因工傷而損失的工作日數(2024年：共有3名員工因工作關係而受傷，共錄得689天因工傷而損失的工作日數)，因工傷而損失的工作日數乃根據受傷員工病假日數計算。

職業健康與安全

為確保工作環境安全，我們已建立職業安全衛生系統，並定期向僱員提供工作場所安全培訓，以增強他們的工作安全問題意識。在消防安全方面，本集團已制定《文明辦公管理制度》，禁止員工在辦公區內吸煙，或將易燃、易爆等物品帶入辦公區內。本集團亦會定期舉行消防演練，確保消防設施及運作體系的正常運作，以預防火災事故發生。此外，本集團亦為其員工食堂制定《食堂管理制度》，嚴格規範食堂食品品質、餐飲工具器皿整潔以及從業人員工作衛生要求，以保障員工的健康與安全。本集團為存放物資的庫房制定了《庫房管理制度》，要求危險品分類存放，並在附近配備滅火器。本集團亦已制定《有限空間安全管理制度》及《重大事件報告管理制度》，定期就安全措施進行監測和評估，並會立刻作出糾正，以預防工傷意外的發生。

B3. 發展及培訓

本集團相信對人才的投入有助於培養強大的組織文化，從而提高員工滿意度及增強員工對本集團的敬業度。為推動經營業績增長、持續創新及增強核心競爭力，本集團注重企業內部管理培訓與發展體系的建立。為了強化培訓管理工作，本集團已實施《培訓組織操作流程》以規範培訓計劃、籌備執行、評估回饋等流程，以提升培訓組織效率及有效性。本集團亦已建立《培訓紀律管理實施細則》，激勵員工積極參加培訓，以提升員工職業素養、專業知識及能力。

環境、社會及管治報告

培訓計劃

我們向僱員提供多種系統而廣泛的培訓計劃。我們的僱員培訓計劃主要涵蓋業務經營的關鍵領域，為不同層級的現有僱員提供持續培訓，以提升和強化其技能組合。我們的僱員培訓計劃主要分為以下類別：

- 新僱員入職培訓計劃：我們已制定多項內部指引，包括《員工上崗引導管理細則》，來規範入職培訓計劃，從而幫助新僱員快速適應我們的工作環境。我們一般在新僱員入職的兩個月內為新僱員提供包括但不限於企業文化培訓、內部政策培訓、專業技能培訓及導師計劃等；
- 持續培訓計劃：我們定期為僱員提供學習培訓機會。我們已建立內部指引（包括《培訓管理制度》及《知識與創新管理制度》等）為不同層級及工作職能的僱員提供組織結構性培訓；及
- 外部培訓：我們會因應本集團業務需求，安排我們的員工參與外部單位組織的培訓或考察交流活動。我們已制定《外部培訓管理實施細則》以規範相關培訓流程，以充分發揮外部培訓效果。

於報告期間，本集團舉辦了以下培訓活動：

- 2025年5月，「金種子舵手」計劃正式啟動。物業服務板塊各項目主管、高管及分管代表齊聚一堂，由各區域負責人進行專題分享。德商產投集團董事長張志成與總經理柳軍分別發表總結講話，為半年度人才提質拉開帷幕。隨後，全體學員通過趣味與挑戰並存的拓展活動，有效提升了團隊默契與信任。



環境、社會及管治報告

- 2025年6月，本集團積極響應成都市物業管理協會發起的「救在身邊•暖心物管」救護員培訓，開展了「AED除顫+創傷包紮」硬核急救訓練營，為業主生命安全構築堅實防線。



- 2025年8月，本集團持續推動「文化深耕進行時」文化落地活動。通過將企業文化融入日常服務與項目推進，從多維度扎實落實文化理念，使文化力量成為流動的能量，提升服務品質。



- 2025年10月，第四季度新員工培訓順利開展。第22期新銳營的小夥伴於公司總部集合，通過深度對話與培訓，助力新員工融入企業文化，開啟職業成長的新篇章。



環境、社會及管治報告

於報告期間，本集團受訓僱員百分比⁸約為100%（2024年：約100%）。按性別及僱員類別劃分的受訓僱員細分及每名僱員的平均受訓時數概述如下：

指標	受訓僱員細分 ⁹		平均受訓時數 ¹⁰	
	2025年	2024年	2025年	2024年
總計	不適用	不適用	13.94	13.95
按性別劃分				
男性	55%	45%	14.12	11.54
女性	45%	55%	13.73	17.04
按僱員類別劃分				
高級管理層	3%	5%	5.48	18.28
中級管理層	12%	18%	5.50	11.03
普通員工	85%	77%	16.96	14.65

備註：

8. 受訓僱員百分比=全年總受訓僱員人數÷年末總僱員人數×100%。
9. 受訓僱員細分=該類別全年受訓僱員人數÷全年總受訓僱員人數×100%。
10. 受訓平均時數=該類別全年受訓時數÷該類別年末僱員人數。

B4. 勞工準則

本集團嚴格遵守中國的《勞動保障監察條例》及《禁止使用童工規定》，以杜絕任何聘用童工及強制勞工的情況。於報告期間，本集團並未發現任何違反防止童工及強制勞工相關法律條例的重大事宜。

防止童工及強制勞工

本集團已於《招聘管理制度》詳細列明所有招聘程序及規定。在新員工入職前，本集團綜合管理中心及各人力招聘責任人會負責對候選人進行嚴格的背景調查，以杜絕任何聘用童工的情況。當發現任何違規行為，本集團會即時作出調查及處分。如有需要，本集團會針對違規行為進一步完善勞工機制。

環境、社會及管治報告

此外，本集團所有員工加班均遵循自願原則，有關工作時數及加班規定亦已於《考勤與休假管理制度》中詳細列明，以避免違反勞工準則，並切實維護員工權益。本集團禁止任何形式的強制勞動行為、奴役及販賣勞工。如發現有任何形式的強制勞動情況時，本集團會立即進行調查，並立即制止強制勞動的情況，以及將調查到的情況及已收集的意見及時向最高管理層進行溝通、討論，共同尋求解決方法。

B5. 供應鏈管理

本集團已建立一系列嚴格而規範的供應鏈管理程序，並已向所有供應商執行以下有關供應商聘用的慣例。於報告期間，本集團共有**168**家供應商，其中**160**家位於中國內地，**8**家位於香港（**2024**年：共有**158**家供應商，其中**150**家位於中國內地，**8**家位於香港）。其主要為我們的分包商、公用事業公司以及上市顧問。

採購機制

本集團已制定《招標採購管理辦法》、《招採內控管理制度》、《招投標管理實施細則》及《認價採購管理實施細則》，明確本集團招采管理原則和管控要求，規範採購流程和標準。本集團會確保其以公開、公平、公正原則進行招標採購，以提升招標採購效率、保證招標採購品質、降低招標採購風險及尋找與企業匹配的優質資源。凡為潛在供應商或新引入供應商，其必須通過本集團有關品質及環境等評審，合格後方列為入圍供應商。本集團財務管理中心對採購流程實施全面監督，並會定期開展監督評價工作，針對監督評價過程中發現的問題，對違紀違規行為實施整改。

本集團亦致力支持當地經濟，優先採購當地供應商，以減少運輸過程中的碳足跡。本集團亦已制定《綠色採購規範實施細則》，在甄選過程中優先考慮使用環保產品及服務的供應商。如發現其有任何嚴重違反法律法規的行為，本集團將終止與該等供應商的合同。

環境、社會及管治報告

供應鏈環境和社會風險管理

本集團已制定《供應商管理實施細則》，明確分類與本集團有業務往來的供應商以及各部門的職責，以管理供應鏈中潛在的環境和社會風險。本集團關注供應商的誠信，並只會挑選過去營商紀錄良好、沒有任何嚴重違規或違反商業道德行為的供應商及合作夥伴。本集團不會容忍任何有關賄賂及貪污的行為，並嚴禁供應商透過任何形式的利益輸送或饋贈取得採購合約或合作關係。我們會不斷監察及評估供應商能否符合我們的要求。為確保供應商的整體品質，我們會制訂供應商管理標準及組織培訓，並根據一系列評估標準備存一份經審批的供應商名單。經初步評估後，我們亦會定期檢討供應商的表現，為供應商設定級別。本集團將根據季度評價意見和合作情況，與供應商高層管理人員進行交流溝通，並提出整改意見和要求，敦促其限期整改，努力將供應鏈中潛在的環境和社會風險降至最低。

B6. 產品責任

本集團旨在建立及提升自有品牌，成為領先的一體化資產管理服務提供者。作為一間優質的資產管理服務提供者，本集團相信品質控制對我們的成功至關重要。我們嚴格遵守相關法律法規，包括但不限於中國的《中華人民共和國消費者權益保護法》、《中華人民共和國廣告法》、《互聯網廣告管理辦法》及《中華人民共和國產品品質法》等產品責任相關法律法規的規定。於報告期間，本集團並未發現任何違反產品及服務品質相關的法律法規的重大事宜，亦無接獲關於產品及服務的重大投訴（2024年：無接獲重大投訴），客戶滿意度均達到預期目標。本集團主要從事提供資產管理及相關增值服務，其無需因健康及安全原因召回產品，亦不適用於有關產品回收程序的披露。

在發展的道路，本集團不斷整合優質資源，注重專業型人才的培養，持續豐富服務內容、迭代服務方式、提升服務品質，以不斷滿足業主、客戶和合作夥伴的多元需求。

環境、社會及管治報告

2025年，以「熱愛驅動，價值共創」為核心理念的城市社群平台 — 德商有鄰社群薈，目前已有超過150個社群在運營，累計組織超過1,500場活動，是德商產投與所有德商產投用戶一起建造的當代城市人的生活烏托邦。同時，本集團摒棄行業傳統增值業務的中介模型，圍繞客戶真實需求，以自營模式，為客戶提供更多真正優質產品，自2024年開展的自營洗衣、洗車均獲得客戶一致好評。以用戶為中心的客戶理念，已貫穿至德商產投每一項業務的開展。我們的營運及管理體系已獲得權威機構認可且於2019年通過ISO9001：2015國際質量管理系統、ISO14001：2015環境管理系統、ISO45001：2018職業健康與安全管理系統認證，並持續保持至今。

回首2025年，本集團憑藉穩健的經營與服務能力、良好的品牌力以及持續的企業社會責任踐行，攬獲眾多榮譽大獎，彰顯了社會各界對本集團的認可與褒獎。獎項列示如下：

頒發機構	獎項名稱
中物智庫	2025成都住宅物業十大品牌物業服務企業
中指研究院	2025成都市物業服務市場地位領先企業
中指研究院	2025西部區域物業服務市場地位領先企業
中指研究院	2025年中國西部重點省市物業服務10強企業
中指研究院	2025年中國西部物業服務50強企業
四川省房地產協會	四川省誠信物業服務企業
億翰智庫	2025年中國物業企業服務力TOP100
成都市公安局溫江區分局湧泉派出所	安全防範先進單位
成都市溫江區湧泉街道鳳凰社區 居民委員會	鳳凰好組織

環境、社會及管治報告

服務品質及安全

本集團認為對細節的關注是服務客戶及樹立品牌不可或缺的一環。我們致力通過探索及迎合客戶的需求，以提升及改善我們服務的品質及技術，與客戶建立牢固的關係。為維持高服務水準及質素，我們已制定全面的服務品質監督體系，其包括《物業品質管理制度》、《服務測量和監控程序》及《不合格品／服務控制程序》等一系列標準化程序。我們要求僱員及分包商於各輪預定驗收後填妥驗收檢查清單，以記錄彼等的檢查結果及更新物業狀況。我們亦為員工提供關於清潔服務及不同設施（如電梯系統及消防裝備）的操作的書面規程。此外，本集團亦制定《安全管理制度》，並定期進行消防安全排查、設備維修、秩序巡查等，並及時進行設備維護與維修或品質提升，時刻保衛社區安全。

在規劃及提供服務時，我們秉承以客戶為中心的經營原則。為改善客戶體驗及提高客戶忠誠度和滿意度，我們在多條服務線高效配置資源，並創建多樣的增值服務。我們已計劃在服務平台及工作流程方面運用資訊技術，以提高客戶參與度及營運效率，包括管理資訊化、社區管理智慧化及客戶服務智慧化。我們已成功利用物聯網創建線上服務平台，提供廣泛的服務，如家居裝修、管家、租賃及商戶管理服務。我們亦推出一套線上管理系統，利用資訊技術統一管理門禁、停車場、安全監控及寫字樓運作。該系統具有可擴展性，可以有效地將服務融入我們管理的資產中，提高服務及資源使用效率。我們已制定《產品研發管理制度》以規範相關軟件的開發和管理流程。

環境、社會及管治報告

為確保消費者滿意度，我們聘請第三方調查員每年對在管物業進行物業管理服務品質審查。此外，我們亦每月進行內部審查，審視所有在管物業的消費者滿意度。我們會跟蹤客戶對我們服務品質的回饋，並設立「400全國客戶服務監督熱線」及安排客服人員，以確保我們可及時有效地處理客戶的疑慮和投訴。此外，我們已制定《企業微信對客服務使用規範》，以確保我們的客服團隊遵守一致的標準和準則。同時，我們已採用《客戶投訴處理規範》及《用戶服務管理制度》以管理客戶的投訴。我們要求客戶服務人員及時回應客戶的投訴，與客戶討論問題，了解問題的相關背景，並盡可能提出初步解決方案。根據需要，該人員亦可以聯絡維修及保養等其他部門，以安排人員協助解決問題。於報告期間，本集團開通了客戶權益通道，為客戶提供了便捷的反饋管道，提升了客戶觸達。本集團處理共104,547項工程報事報修及設備維護維修、209,581項工單及60,208項諮詢回饋，盡力解決及回應業主的訴求。

客戶私隱保護

基於業務性質，本集團會接觸大量業主及住戶的資料。本集團非常重視保障其客戶權益及私隱，其致力透過實行高度安全及保密標準維護及保護個人資料私隱，確保嚴守有關資料私隱的監管規定。我們已制定《客戶資訊安全管理規範》，規定我們的員工謹慎處理客戶的個人資料，以提高員工對保障客戶私隱的意識。本集團定期巡視相關政策執行的有效性。如若發現任何侵犯私隱行為，本集團將依據政策快速調查，停止其帶來的影響，並處置相應責任人員。

知識產權

我們認為知識產權對我們的成功至關重要。我們主要依賴商標及商業秘密的法律及法規以及我們的僱員及第三方對保密及不競爭所作的合約承諾，從而保護知識產權。截至2025年12月31日，我們註冊了12項商標、17項管理系統的軟件版權及6個域名。於報告期間，我們並不知悉本集團對任何第三方的任何知識產權或任何第三方已對本集團的任何知識產權作出侵權行為，而可能會對我們的業務營運造成重大不利影響，亦不知悉與第三方有任何關於知識產權的糾紛。本集團將繼續監察以確保其知識產權不受侵犯。

環境、社會及管治報告

廣告及標籤

我們的銷售及行銷團隊主要負責規劃並制定整體行銷策略、進行市場調查以及統籌銷售及行銷活動，並進行產品及服務的行銷宣傳。我們會對所有產品及服務的宣傳進行嚴格規管及檢查，確保有關工作符合有關宣傳及標籤的適用法律法規。該等行銷宣傳須準確地反映本集團服務品質、效能及服務內容，不允許有任何引人誤解的虛假宣傳。

B7. 反貪污

我們相信廉潔的企業文化是我們持續成功的關鍵，因此我們極為重視反腐倡廉的工作及制度建設，並堅決杜絕任何貪腐行為。本集團嚴格遵守《中華人民共和國公司法》及《中華人民共和國反洗錢法》等法律法規的規定。於報告期間，本集團並未發現任何違反有關防止賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的法律法規的重大事宜，亦沒有任何已審結的貪污訴訟案件(2024年：無案件)。

反腐倡廉

本集團對反貪污及詐騙行為採取「零容忍」態度，並已授權其審核部承擔日常執行反貪污及反欺詐措施的職責，包括處理投訴、確保舉報人安全及進行內部調查。我們已制定《監察管理操作指引》，以杜絕內部任何腐敗情況及防止不正當利益侵害，並致力於營造一個廉潔良好的工作環境，建設廉潔公開透明的企業文化。我們會就任何已識別的貪污或欺詐活動採取糾正措施，評估相關風險，並提出及確立預防措施，以避免日後出現不合規情況。

除了於員工手冊中納入針對不合規情況的相關政策及明令禁例，本集團會每年向董事及僱員提供至少一次反貪污合規培訓講座，讓其熟悉其在反貪污及商業道德方面的相應角色及責任，確保遵守適用法律及法規。於報告期間，9名董事及150位僱員分別接受了約13.5小時及約150小時的反貪污培訓(2024年：9名董事及70名僱員分別接受了約45小時及約210小時相關培訓)。

環境、社會及管治報告

舉報機制

本集團十分重視僱員正直與誠實之品格。本集團已制定《投訴與舉報(獎勵)管理辦法》規範投訴與舉報工作的操作程序，打擊各種腐敗及違規違紀行為，以及鼓勵員工積極舉報各種腐敗問題。如接到舉報時，我們會即時進行調查及採取必要及合適的行動。我們亦承諾會保護舉報人身份，以杜絕所有利益衝突或有可能損害本集團及相關持份者利益的行為。董事會亦會定期檢討此舉報系統之有效性。

B8. 社區投資

在追求業務發展的同時，本集團亦會致力服務社區，並制定《社會公益事業管理制度》、《社區資源經營管理及獎罰制度》及《社區文化活動開展作業指南》以規範其社區活動及捐贈，以展現企業公民身份。本集團將繼續為社區作出貢獻，時刻關注社會與弱勢群體的困難和需要，並主動回報社會，以促進社會和諧為目標。

企業社會責任

除了鼓勵及支持我們的員工於工餘時間投身義工服務，我們亦致力在其營運過程中為社會作出積極貢獻，以履行本集團的企業社會責任。於報告期間，本集團的社區投資專注於社區關懷以及培育社區文化等方面。本集團的城市社群平台 — 德商有鄰社群薈，目前已有超過150個社群在運營，累計舉辦超過1,500場活動。以下為2025年舉辦的社區活動亮點：

- 2025年3月，為期三個月的「有鄰足球杯」足球聯賽燃情開賽，共有18支球隊參加，歷經100餘場激烈對決，吸引了超過1,000人次參與。



環境、社會及管治報告

- 同樣在3月，「春日文娛聯歡會」如期而至，這場別開生面的春日聚會以「興趣無關年齡」為主題，鼓勵大家永懷熱愛，享受生活。



- 2025年5月，「有鄰籃球杯」掀起熱潮，22個籃球社群參與其中，舉辦了100餘場精彩賽事，上千人次齊聚籃球場，共同感受競技與友情的雙重魅力。



- 同月，「有鄰乒羽杯」乒乓球和羽毛球比賽同步展開，36個乒羽社群踴躍參與，50多場比賽吸引了800餘人次，展現了鄰里間的拼搏與活力。



環境、社會及管治報告

- 2025年7月，「第二屆有鄰嘉年華」歡樂開啟，這場夏日盛會吸引了2,000餘人參與，大家與奧運冠軍共度趣味時光，盡情享受「浪一夏」的精彩與活力。



- 2025年10月，「有鄰電競杯」電競聯賽火熱開賽，眾多電競愛好者在峽谷中指尖競技，活動成功吸引年輕群體，進一步拓展了社群的影響力。



環境、社會及管治報告

聯交所ESG報告守則內容索引表

強制披露規定	章節	
管治架構	ESG管治架構	
匯報原則	關於環境、社會及管治報告 — 報告框架	
匯報範圍	關於環境、社會及管治報告 — 報告範圍	
主要範疇、層面、 一般披露及 關鍵績效指標	描述	章節／聲明
層面A1：排放物		
一般披露	有關廢氣及溫室氣體排放、向水及土地的排污、 有害及無害廢棄物的產生等的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規 例的資料。	排放物
關鍵績效指標A1.1	排放物種類及相關排放數據。	不適用 — 已解釋
關鍵績效指標A1.2	於2025年1月1日刪除。	
關鍵績效指標A1.3	所產生有害廢棄物總量(以噸計算)及(如適用)密 度(如以每產量單位、每項設施計算)。	不適用 — 已解釋
關鍵績效指標A1.4	所產生無害廢棄物總量(以噸計算)及(如適用)密 度(如以每產量單位、每項設施計算)。	排放物 — 廢棄物管理
關鍵績效指標A1.5	描述所訂立的排放量目標及為達到這些目標所採 取的步驟。	環境目標；排放物 — 溫室氣體排放
關鍵績效指標A1.6	描述處理有害及無害廢棄物的方法，及描述所訂 立的減廢目標及為達到這些目標所採取的步驟。	環境目標；排放物 — 廢棄物管理

環境、社會及管治報告

主要範疇、層面、

一般披露及

關鍵績效指標

描述

章節／聲明

層面A2：資源使用

一般披露

有效使用資源(包括能源、水及其他原材料)的政策。

資源使用

關鍵績效指標A2.1

按類型劃分的直接及／或間接能源(如電、氣或油)總耗量(以千個千瓦時計算)及密度(如以每產量單位、每項設施計算)。

資源使用 — 能源管理

關鍵績效指標A2.2

總耗水量及密度(如以每產量單位、每項設施計算)。

資源使用 — 水源管理

關鍵績效指標A2.3

描述所訂立的能源使用效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。

環境目標；資源使用 — 能源管理

關鍵績效指標A2.4

描述求取適用水源上可有任何問題，以及所訂立的用水效益目標及為達到這些目標所採取的步驟。

環境目標；資源使用 — 水源管理

關鍵績效指標A2.5

製成品所用包裝材料的總量(以噸計算)及(如適用)每生產單位佔量。

不適用 — 已解釋

層面A3：環境及天然資源

一般披露

減低發行人對環境及天然資源造成重大影響的政策。

環境及天然資源

關鍵績效指標A3.1

描述業務活動對環境及天然資源的重大影響及已採取管理有關影響的行動。

環境及天然資源 — 向綠色建築過渡、提升環保意識

層面A4：氣候變化

一般披露

於2025年1月1日刪除。

關鍵績效指標A4.1

於2025年1月1日刪除。

環境、社會及管治報告

主要範疇、層面、

一般披露及

關鍵績效指標

描述

章節／聲明

層面B1：僱傭

一般披露

有關薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時數、假期、平等機會、多元化、反歧視以及其他待遇及福利的：

- (a) 政策；及
- (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。

僱傭

關鍵績效指標 B1.1

按性別、僱傭類型(如全職或兼職)、年齡組別及地區劃分的僱員總數。

僱傭

關鍵績效指標 B1.2

按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率。

僱傭 — 招聘、晉升、薪酬及解僱

層面B2：健康與安全

一般披露

有關提供安全工作環境及保障僱員避免職業性危害的：

健康與安全

- (a) 政策；及
- (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料。

關鍵績效指標 B2.1

過去三年(包括匯報年度)每年因工亡故的人數及比率。

健康與安全

關鍵績效指標 B2.2

因工傷損失工作日數。

健康與安全

關鍵績效指標 B2.3

描述所採納的職業健康與安全措施，以及相關執行及監察方法。

健康與安全 — 職業健康與安全

環境、社會及管治報告

主要範疇、層面、

一般披露及

關鍵績效指標

描述

章節／聲明

層面B3：發展及培訓

一般披露

有關提升僱員履行工作職責的知識及技能的政 發展及培訓
策。描述培訓活動。

關鍵績效指標 B3.1

按性別及僱員類別(如高級管理層、中級管理層) 發展及培訓 — 培訓計劃
劃分的受訓僱員百分比。

關鍵績效指標 B3.2

按性別及僱員類別劃分，每名僱員完成受訓的平 發展及培訓 — 培訓計劃
均時數。

層面B4：勞工準則

一般披露

有關防止童工或強制勞工的： 勞工準則

(a) 政策；及

(b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規 例的資料。

關鍵績效指標 B4.1

描述檢討招聘慣例的措施以避免童工及強制勞工。 勞工準則 — 防止童工及強制勞工

關鍵績效指標 B4.2

描述在發現違規情況時消除有關情況所採取的步 勞工準則 — 防止童工及強制勞工
驟。

層面B5：供應鏈管理

一般披露

管理供應鏈的環境及社會風險政策。 供應鏈管理

關鍵績效指標 B5.1

按地區劃分的供應商數目。 供應鏈管理

關鍵績效指標 B5.2

描述有關聘用供應商的慣例，向其執行有關慣例 供應鏈管理 — 採購機制
的供應商數目，以及相關執行及監察方法。

關鍵績效指標 B5.3

描述有關識別供應鏈每個環節的環境及社會風險 供應鏈管理 — 供應鏈環境和社會風
的慣例，以及相關執行及監察方法。 險管理

關鍵績效指標 B5.4

描述在揀選供應商時促使多用環保產品及服務的 供應鏈管理 — 採購機制
慣例，以及相關執行及監察方法。

環境、社會及管治報告

主要範疇、層面、
一般披露及
關鍵績效指標

描述

章節／聲明

層面B6：產品責任

一般披露	有關所提供產品和服務的健康與安全、廣告、標 籤及私隱事宜以及補救方法的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規 例的資料。	產品責任
關鍵績效指標 B6.1	已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須 回收的百分比。	不適用 — 已解釋
關鍵績效指標 B6.2	接獲關於產品及服務的投訴數目以及應對方法。	產品責任
關鍵績效指標 B6.3	描述與維護及保障知識產權有關的慣例。	產品責任 — 知識產權
關鍵績效指標 B6.4	描述質量檢定過程及產品回收程序。	產品責任 — 服務質量及安全
關鍵績效指標 B6.5	描述消費者資料保障及私隱政策，以及相關執行 及監察方法。	產品責任 — 客戶私隱保護

層面B7：反貪污

一般披露	有關防止賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規 例的資料。	反貪污
關鍵績效指標 B7.1	於匯報期內對發行人或其僱員提出並已審結的貪 污訴訟案件的數目及訴訟結果。	反貪污
關鍵績效指標 B7.2	描述防範措施及舉報程序，以及相關執行及監察 方法。	反貪污 — 舉報機制
關鍵績效指標 B7.3	描述向董事及員工提供的反貪污培訓。	反貪污 — 反腐倡廉

環境、社會及管治報告

主要範疇、層面、

一般披露及

關鍵績效指標

描述

章節／聲明

層面B8：社區投資

一般披露

有關以社區參與來瞭解營運所在社區需要和確保 社區投資其業務活動會考慮社區利益的政策。

關鍵績效指標 B8.1

專注貢獻範疇(如教育、環境事宜、勞工需求、健康、文化、體育)。

社區投資 — 企業社會責任

關鍵績效指標 B8.2

在專注範疇所動用資源(如金錢或時間)。

社區投資 — 企業社會責任

D部分：氣候相關披露

條文

披露要求

相關章節

寬免／備註

第19(a)段

負責監督氣候相關風險和機遇的治理機構(可包括董事會、委員會或其他同等治理機構)或個人的資訊。

ESG管治架構、氣候變化

—

第19(b)段

管理層在用以監察、管理及監督氣候相關風險和機遇的管治流程、監控措施及程序中的角色。

ESG管治架構、氣候變化

—

第20段

發行人須披露其資訊，以讓人理解其合理預期可能在短期、中期或長期影響其現金流量、融資渠道或資本成本的氣候相關風險和機遇。

氣候變化

—

環境、社會及管治報告

條文	披露要求	相關章節	寬免／備註
第21段	發行人須披露讓人了解氣候相關風險和機遇對其業務模式和價值鏈的當前和預期影響的資訊。	氣候變化	—
第22段	發行人須披露讓人了解氣候相關風險和機遇對其策略和決策的影響的資訊。	氣候變化	—
第23段	發行人須披露先前各匯報期內按照第22(a)段所披露計劃的進度。	—	本年度為首次按D部分披露，先前匯報期未有相應D部分計劃。
第24(a)段	氣候相關風險和機遇如何影響發行人在匯報期的財務狀況、財務表現及現金流量。	氣候變化	財務影響寬免：暫不披露定量財務數據，並將於未來具備充分數據及方法論基礎時，逐步提升財務影響評估的精細度。
第24(b)段	當存在將導致下一匯報年度相關財務報表中的資產和負債帳面價值發生重要調整的重大風險時，關於第24(a)段中識別的氣候相關風險和機遇的資訊。	氣候變化	不適用 — 已解釋。
第25段	預期財務影響(定性和量化)	氣候變化	財務影響寬免 + 能力寬免：不具備提供預期財務影響量化資料的技能、能力或資源。

環境、社會及管治報告

條文	披露要求	相關章節	寬免／備註
第26段	在考慮發行人已識別的氣候相關風險和機遇後，發行人須披露資訊，使他人了解發行人的策略及業務模式對氣候相關變化、發展或不確定性的韌性。發行人須按與其情況相稱的做法，使用與氣候相關的情景分析來評估其氣候韌性。提供量化資訊時，發行人可披露單一數額或區間範圍。	氣候變化	能力寬免：氣候韌性透過定性情景分析而非複雜的財務模型進行評估，此方式與本集團目前的資源配置水準相稱。
第27(a)段	發行人用於識別、評估氣候相關風險，以及釐定當中輕重緩急並保持監察的流程及相關政策。	氣候變化	—
第27(b)段	發行人用於識別、評估氣候相關機遇，以及釐定當中輕重緩急並保持監察的流程(包括發行人可有及如何使用氣候相關情景分析來確定氣候相關機遇的資訊)。	氣候變化	—
第27(c)段	氣候相關風險和機遇的識別、評估、優次排列和監察流程，是如何融入發行人的整體風險管理流程，以及融入的程度如何。	氣候變化	—
第28(a)段	範圍1溫室氣體排放	排放物 — 溫室氣體排放	—
第28(b)段	範圍2溫室氣體排放	排放物 — 溫室氣體排放	—
第28(c)段	範圍3溫室氣體排放	排放物 — 溫室氣體排放	—
第29段	計量溫室氣體排放的方法	排放物 — 溫室氣體排放	—

環境、社會及管治報告

條文	披露要求	相關章節	寬免／備註
第30段	發行人須披露容易受氣候相關轉型風險影響的資產或業務活動的金額及百分比。	氣候變化	財務影響寬免：暫以定性方式評估，量化資料暫不披露。
第31段	發行人須披露容易受氣候相關物理風險影響的資產或業務活動的金額及百分比。	氣候變化	財務影響寬免：暫以定性方式評估，量化資料暫不披露。
第32段	發行人須披露涉及氣候相關機遇的資產或業務活動的金額及百分比。	氣候變化	財務影響寬免：暫以定性方式評估，量化資料暫不披露。
第33段	發行人須披露用於氣候相關風險和機遇的資本開支、融資或投資的金額。	氣候變化	財務影響寬免：內部資料收集框架尚未能以足夠精度分離氣候相關財務支出，暫不披露。
第34段	內部碳定價	氣候變化	不適用 — 已解釋。
第35段	發行人須披露氣候相關考慮因素可有及如何納入薪酬政策，或提供適當的否定聲明。	ESG管治架構	不適用 — 已解釋。
第36段	行業指標	氣候變化	不適用 — 已解釋。
第37段	發行人須披露(a)其為監察實現其策略目標的進展而設定的與氣候相關的定性及量化目標；及(b)法律或法規要求發行人達到的任何目標，包括任何溫室氣體排放目標。	環境目標、氣候變化	資料及目標暫未經第三方驗證。將於後續報告中逐步完善。
第38段	發行人須披露其設定及審核每項目標的方法，以及其如何監察達標進度。	環境目標	報告期間并未對目標進行修訂。

環境、社會及管治報告

條文	披露要求	相關章節	寬免／備註
第39段	發行人須披露有關每項氣候相關目標的績效的資訊以及對發行人績效的趨勢或變化分析。	環境目標	—
第40段	溫室氣體排放目標的具體披露(涵蓋哪些溫室氣體、範圍、總量/淨額、脫碳方法、碳信用等)。	環境目標	脫碳方法或使用碳信用的計劃不適用 — 已解釋。

董事會報告



董事會欣然提呈報告期間本公司年報連同經審核綜合財務報表。

全球發售

本公司於2020年12月10日根據開曼群島法律在開曼群島註冊成立為一家獲豁免有限公司。股份已於2021年12月17日在聯交所主板上市。

主要業務

面對行業結構性調整與日益激烈的競爭環境，本集團堅持長期主義，聚焦城市資產，持續夯實資產管理綜合能力，形成了以商住社區、產商綜合體與數字經濟產業園為代表的三大核心產品線。本集團通過深耕存量市場、拓寬服務場景、聚焦主營業務，逐漸構建覆蓋資產全生命週期的綜合服務生態。報告期內，本集團業務主要包括三大分部：(i)物業服務分部：主要包括物業管理服務及其他增值服務以及出售車位；(ii)資產運營服務分部：主要包括寫字樓轉租服務、商業運營服務、商業物業管理及其他相關服務以及電商直播服務；及(iii)投資及發展分部：主要包括家居裝飾及裝修服務。

業績

本集團報告期間的業績載於本年報第138至143頁的綜合財務報表。

稅務減免及豁免

董事並不知悉股東因其持有本公司證券而享有的任何稅務減免及豁免。

末期股息

董事會已決議，不建議派付截至2025年12月31日止年度的任何末期股息。

董事會報告

業務回顧

有關本集團業務的中肯回顧及本集團報告期間業績的討論與分析(使用主要財務表現指標)及影響其業績及財政狀況的重大因素以及本集團的業務前景載於本年報「管理層討論及分析」一節。本集團面對的主要風險及不明確因素之描述載於本年報「管理層討論及分析」一節。2025年12月31日之後發生影響本公司的重要事件載於本年報「管理層討論及分析」一節。

環保政策及表現

促進可持續、保育環境是本集團的企業及社會責任。就此，本集團透過減少其碳足跡，並以可持續方式進行企業發展，致力將本集團對環境造成的影響降至最低。

於報告期間，本集團已遵守各種環保法例及規例。有關報告期間本集團在環保、社會及管治方面的工作詳情，請參閱本年報「環境、社會及管治報告」。

捐款

於報告期內，本集團沒有做出捐款。

法律程序及遵守相關法例及規例

我們可能不時涉及於日常業務過程中發生的不同法律訴訟。董事確認，於報告期間直至本年報日期，本集團並無涉及任何針對本集團或任何董事作出且可能對本集團的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的任何訴訟、仲裁或行政程序。此外，就董事所知，概無針對本集團或任何董事作出且可能對本集團的業務、財務狀況或經營業績造成重大不利影響的未決或可見訴訟、仲裁或行政程序。

於報告期間，本集團在所有重大方面已遵守法例，包括香港公司條例(香港法例第622章)、上市規則、證券及期貨條例的規定。

財務概要

本公司於過去五個財政年度的業績、資產及負債的概要載於本年報第230至231頁。該概要並不構成經審核綜合財務報表的一部分。

董事會報告



與持份者的關係

僱員

於2025年12月31日，本集團共有約1,333名僱員，而於2024年12月31日有1,235名僱員。本集團的絕大多數僱員常駐中國。

本集團相信，本集團的董事、高級管理層及僱員對本集團的成功至關重要，而其行業知識及對市場的了解將有助於本集團在市場上維持競爭力。本集團向其僱員提供各種系統及廣泛的培訓計劃。本集團的僱員培訓計劃主要涵蓋本集團業務運營的關鍵領域，為本集團現有不同級別的僱員提供持續培訓，以精進和強化僱員技能。

根據中國法律法規的要求，本集團參與各項政府法定僱員福利計劃，包括社會保險基金(即退休金供款計劃、醫療保險計劃、失業保險計劃、工傷保險計劃及生育保險計劃)及住房公積金。根據中國法律，本集團須根據僱員薪金的特定百分比向僱員福利計劃供款。

本集團與僱員訂立勞動合同，內容包括職位、聘用期限、工資、僱員福利、違約責任及終止理由等事項。

客戶

本集團的客戶主要為業主、物業開發商及租戶。報告期間，本集團最大客戶德商集團佔本集團總收益的約8.35%。本集團五大客戶佔本集團總收益的約12.16%。

於報告期間，就董事所知，除德商集團外，概無董事或本公司或其附屬公司的最高行政人員、彼等各自的聯繫人或持有已發行股份(不包括庫存股份(如有))數目5%以上的任何股東於本集團任何五大客戶中擁有任何權益。

供應商

本集團的供應商主要為本集團物業管理服務的分包商及公用事業公司。報告期間，本集團的最大供應商佔本集團服務成本總額的約4.09%。本集團的五大供應商佔本集團服務成本總額的約12.73%。

於報告期間，就董事所知，概無董事或本公司或其附屬公司的最高行政人員、彼等各自的聯繫人或持有已發行股份(不包括庫存股份(如有))數目5%以上的任何股東於本集團任何五大供應商中擁有任何權益。

董事會報告

股本

本公司股本於報告期間的詳情載於綜合財務報表附註30。

儲備

本集團於報告期間的儲備變動詳情載於本年報第141頁的綜合權益變動表。

可供分派儲備

於2025年12月31日，本公司可向股東分派之儲備約為人民幣123.2百萬元。

物業及設備

本集團於報告期間的物業及設備變動詳情載於綜合財務報表附註15。

充足公眾持股量

於本報告日期及基於本公司公開可得資料及據董事所深知，本公司已遵照上市規則的規定維持25%的最低公眾持股量。

優先認購權

組織章程細則或開曼群島法律概無有關優先認購權的條文規定本公司須按比例向現有股東發售新股份。



董事及高級管理層

本公司於報告期間及直至本年報日期的董事及高級管理層載列如下：

姓名	於本公司的職位
董事	
鄒康先生	非執行董事
張志成先生	主席、執行董事兼本公司行政總裁
萬虹女士	執行董事兼聯席公司秘書
柳軍先生	執行董事、成都德商副總裁、中能執行董事及成都金捷及成都栢悅嘉誠總經理
邵家楨先生	執行董事、成都德商副總裁及成都栢悅嘉誠經理
祝娜女士	執行董事
方利強先生	獨立非執行董事
陳滌先生	獨立非執行董事
嚴洪先生	獨立非執行董事
高級管理層	
張潔女士	財務總監

據董事所知、所悉及所信，除本年報所披露者外，董事及高級管理層之間並無任何關係。

根據組織章程細則第108及112條，柳軍先生、邵家楨先生及方利強先生將輪值告退，並符合資格及願意於本公司股東週年大會上膺選連任為董事。

董事及高級管理層的履歷詳情載於本年報第33至38頁。

董事會報告

董事的服務協議

執行董事各自與本公司訂立服務協議，為期三年。執行董事或本公司可發出不少於一個月的書面通知終止服務協議。

非執行董事及獨立非執行董事各自與本公司訂立委聘函，為期三年。非執行董事及獨立非執行董事或本公司可發出不少於一個月的書面通知終止委聘函。

董事的任命須符合組織章程細則下有關董事輪席退任的條文。

概無董事訂有或擬訂立本公司或其任何附屬公司於一年內未經支付賠償(法定賠償除外)則不可終止的服務協議。

獨立非執行董事的獨立性

本公司已接獲各獨立非執行董事根據上市規則第3.13條所載列因素提交其獨立性的年度確認書。本公司認為，全體獨立非執行董事均屬獨立人士，且截至本年報日期仍屬獨立人士。

董事會已設立機制，確保本公司任何董事的獨立觀點及意見均傳達至董事會，以提高決策的客觀性及有效性。董事會每年透過其提名委員會及薪酬委員會檢討管治架構及下列機制，以確保其有效性：

1. 九名董事中有三名為獨立非執行董事，符合上市規則的要求，即董事會必須有至少三名獨立非執行董事，且必須委任代表董事會至少三分之一的獨立非執行董事。
2. 提名委員會及薪酬委員會將於委任前評估獲提名為新獨立非執行董事的候選人的獨立性、資格及時間承諾，並每年評估現任獨立非執行董事的持續獨立性及其時間承諾。所有獨立非執行董事須每年書面確認其遵守上市規則第3.13條的獨立性規定，並披露其於公眾公司或機構擔任職位的數目及性質以及其他重大承擔。
3. 提名委員會及薪酬委員會將每年對獨立非執行董事進行業績評估，以評估其貢獻。

董事會報告

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、相關股份及債權證中擁有根據證券及期貨條例第XV部第7及第8分部已知會本公司及聯交所（包括根據證券及期貨條例的有關條文彼等被當作或視為擁有的權益及淡倉），或根據證券及期貨條例第352條須予存置的登記冊所記錄或根據標準守則已另行知會本公司及聯交所的權益及淡倉如下：

於本公司股份及相關股份的權益

董事姓名	身份／權益性質	所持股份／ 相關股份總數 ⁽¹⁾	佔本公司股權 概約百分比(%) ⁽¹⁾
鄒康先生	於受控法團的權益；與另一人士共同持有的權益 ⁽²⁾ 及 ⁽³⁾	412,415,000 (L)	66.49%
張志成先生	於受控法團的權益 ⁽⁴⁾	22,500,000 (L)	3.63%
萬虹女士	實益擁有人；信託受益人 ⁽⁵⁾	3,540,037 (L)	0.57%
邵家楨先生	實益擁有人；信託受益人 ⁽⁶⁾	6,128,155 (L)	0.99%
柳軍先生	實益擁有人；信託受益人 ⁽⁷⁾	6,128,155 (L)	0.99%
祝娜女士	信託受益人 ⁽⁸⁾	7,440,000 (L)	1.20%

(1) 於2025年12月31日，本公司合共已發行620,259,200股股份。字母「L」代表有關人士於股份的好倉。

(2) 於2021年5月11日，鄒康先生與鄒健女士訂立一致行動人士確認契據（「一致行動人士確認契據」），據此，彼等再次確認於一致行動人士確認契據日期前一直作為本集團的股東一致行動並於其後繼續如此行事。進一步詳情請參閱招股章程「歷史、重組及公司架構－一致行動安排」一段。因此，根據一致行動安排，於2025年12月31日，各控股股東，即Sky Donna（由鄒康先生全資擁有）、鄒康先生、Pengna Holding（由鄒健女士全資擁有）及鄒健女士被視為於本公司的66.49%已發行股本中擁有權益。

(3) 鄒康先生擁有權益的該等412,415,000股股份包括(i) Sky Donna（鄒康先生全資擁有的公司）持有的395,135,000股股份，根據證券及期貨條例，鄒康先生被視為於其中擁有權益；及(ii)由於根據一致行動人士確認契據，鄒康先生為鄒健女士的一致行動人士，鄒康先生被視為擁有權益的17,280,000股股份。

(4) 該等22,500,000股股份由Zhiyu Holding Limited持有，而Zhiyu Holding Limited的已發行股份由張志成先生全資擁有。根據證券及期貨條例，張志成先生將被當作於Zhiyu Holding Limited持有的股份中擁有權益。

董事會報告

- (5) 萬虹女士於3,540,037股股份中擁有權益，包括其持有的2,051,415股股份及向其授予的1,488,622股獎勵股份，該等獎勵股份將受限制於授予日期起計的三年歸屬期。
- (6) 邵家楨先生於6,128,155股股份中擁有權益，包括其持有的3,895,222股股份及向其授予的2,232,933股獎勵股份，該等獎勵股份將受限制於授予日期起計的三年歸屬期。
- (7) 柳軍先生於6,128,155股股份中擁有權益，包括其持有的3,895,222股股份及向其授予的2,232,933股獎勵股份，該等獎勵股份將受限制於授予日期起計的三年歸屬期。
- (8) 祝娜女士於7,440,000股股份中擁有權益，包括其持有的向其授予的7,440,000股獎勵股份，該等獎勵股份將受限制於授予日期起計的三年歸屬期。

於本公司相聯法團股份及相關股份的權益

董事姓名	身份／權益性質	相聯法團	佔相聯法團於 2025年12月31日	
			所持股份／相關 股份總數 ^(附註)	權益概約 百分比(%)
鄒康先生	實益擁有人	Sky Donna	1 (L)	100%

附註：字母「L」代表該人士於相聯法團股份的好倉。

除上文所披露者外，於2025年12月31日，概無董事及本公司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或被視為擁有任何根據證券及期貨條例第XV部第7及第8分部須知會本公司及聯交所(包括根據證券及期貨條例的有關條文彼等被當作或視為擁有的權益及淡倉)，或須記入根據證券及期貨條例第352條須由本公司存置的登記冊，或根據標準守則須知會本公司及聯交所的權益或淡倉。

董事會報告

主要股東於股份及相關股份的權益及淡倉

於2025年12月31日，據本公司董事或最高行政人員所知，下列人士（董事或本公司最高行政人員除外）於股份或相關股份擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及第3分部須向本公司披露或根據證券及期貨條例第336條須由本公司存置的登記冊所記錄的權益或淡倉：

股東姓名／名稱	身份／權益性質	所持股份／ 相關股份總數 ⁽¹⁾	佔本公司股權 概約百分比 ⁽¹⁾
Sky Donna	實益擁有人；與另一人士共同持有的 權益 ^{(2)及(3)}	412,415,000 (L)	66.49%
鄒健女士	閣下所控制的法團權益；與另一人士共同 持有的權益 ⁽⁴⁾	412,415,000 (L)	66.49%
Pengna Holding	實益擁有人；與另一人士共同持有的權益 ⁽⁴⁾	412,415,000 (L)	66.49%

附註：

- (1) 於2025年12月31日，本公司合共已發行620,259,200股股份。字母「L」代表有關人士於股份的好倉。
- (2) 於2021年5月11日，鄒康先生與鄒健女士訂立一致行動人士確認契據，據此，彼等再次確認於一致行動人士確認契據日期前一直作為本集團的股東一致行動並於其後繼續如此行事。進一步詳情請參閱招股章程「歷史、重組及公司架構—一致行動安排」一段。因此，根據一致行動安排，於2025年12月31日，各控股股東，即Sky Donna（由鄒康先生全資擁有）、鄒康先生、Pengna Holding（由鄒健女士全資擁有）及鄒健女士被視為於本公司的66.49%已發行股本中擁有權益。
- (3) Sky Donna（鄒康先生全資擁有的公司）擁有權益的該等412,415,000股股份包括(i) Sky Donna持有的395,135,000股股份；及(ii)由於鄒康先生與鄒健女士訂立的一致行動人士確認契據，Sky Donna被視為擁有權益的17,280,000股股份。
- (4) 鄒健女士擁有權益的該等412,415,000股股份包括(i) Pengna Holding（鄒健女士全資擁有的公司）持有的17,280,000股股份，根據證券及期貨條例，鄒健女士被視為於其中擁有權益；及(ii)由於根據一致行動人士確認契據，鄒健女士為鄒康先生的一致行動人士，鄒健女士被視為於Sky Donna擁有權益的395,135,000股股份。

除上文所披露者外，於2025年12月31日，本公司尚未接獲任何其他人士（董事或本公司最高行政人員除外）通知，表示其於股份或相關股份擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及第3分部須予披露，或須記入根據證券及期貨條例第336條須由本公司存置的登記冊的權益或淡倉。

董事會報告

董事收購股份或債權證的權利

除本年報另行披露者外，本公司或其任何附屬公司於報告期間任何時間概無訂立任何安排以使董事可藉收購本公司或任何其他法團的股份或債權證而獲得利益，且概無董事或任何彼等的配偶或未滿18歲子女獲授任何認購本公司或任何其他法團的股權或債權證的權利或已經行使任何有關權利。

發行債權證

於報告期間，本公司並無發行任何債權證。

不競爭契據

控股股東(即鄒康先生、Sky Donna、鄒健女士及Pengna Holding)訂立以本公司為受益人的不競爭契據，據此，彼等不可撤銷及無條件地向本公司作出若干不競爭承諾。不競爭契據的詳情載於招股章程「與控股股東的關係」一節。

本公司及獨立非執行董事已接獲各控股股東的年度確認書，表明彼等於報告期間並未違反不競爭契據的條款。獨立非執行董事亦已就不競爭契據的遵守情況進行年度審閱，並信納控股股東於報告期間已妥為遵守不競爭契據。

董事及控股股東於競爭業務的權益

據董事會所知，報告期間，董事、彼等的聯繫人或控股股東概無於任何與本集團業務直接或間接競爭或可能競爭的業務中擁有任何權益。

董事及最高行政人員資料變動

於本公司作出具體查詢並經董事及最高行政人員確認後，概無根據上市規則第13.51(2)條第(a)至(e)段及第(g)段須予披露的任何董事及最高行政人員資料變動根據上市規則第13.51B(1)條須予披露。

董事會報告

關連交易

茲引述本公司日期為2023年12月26日之公告以及本公司日期為2024年1月31日之通函，內容有關成都德商與若干債務人及賣方訂立債務清償協議，據此，成都德商同意收購，而賣方同意出售共計1,512個停車位，總代價為人民幣51,640,000元，按等額基準抵銷債務人欠付成都德商的應收賬款。於2024年2月20日，本公司舉行股東特別大會，獨立股東於股東特別大會上批准相關債務清償協議之條款及其項下擬進行之交易。

茲引述本公司日期為2024年9月2日之公告。於2024年9月2日，成都德商與若干債務人及車位出售方訂立若干終止協議，據此，成都德商同意將根據債務清償協議購買的485個停車位（「已退還車位」）退還至相關車位出售方，而相關債務人同意向成都德商支付總額為人民幣1,546萬元的款項。截至2024年9月底，該等485個車位的退還已經完成。

於2025年10月21日，本公司的全資附屬公司成都德商與相關債務人及車位出售方訂立終止協議，據此，成都德商同意將根據債務清償協議購買的652個停車位退還至車位出售方，而相關債務人同意向成都德商支付總額為人民幣2,252萬元的款項。

各終止協議各方確認，自終止協議簽訂之日起，終止協議對應的債務清償協議不再繼續履行。成都德商將該等合計652個停車位退還給車位出售方，相關債務人在2025年10月30日前向成都德商支付人民幣2,252萬元，即(i)根據終止協議一及終止協議二，成都德商退還停車位296個，每個停車位人民幣4萬元；及(ii)根據終止協議三、終止協議四及終止協議五，成都德商退還停車位356個，每個停車位人民幣3萬元。該等對價乃參考相關車位於2025年9月30日的賬面值釐定。成都德商購買該等652個停車位的成本合計為人民幣2,252萬元。該等652個停車位於2025年9月30日之賬面值為人民幣2,252萬元。除了未出租的已退還車位外，債務清償協議項下已出租的車位2024年產生的租金總額約為人民幣87萬元。於終止協議履行完畢後，本集團不再擁有任何根據債務清償協議轉讓至本集團的停車位（均已退還，或出售至第三方）。成都德商同意在收到相關債務人支付的全部款項後，將該等652個停車位以現狀方式全部退還給車位出售方。如車位出售方已與成都德商簽訂任何購房合同且已網簽備案的停車位，成都德商同意配合車位出售方簽訂購房合同解除協議並配合辦理撤銷網簽備案所需相關手續。

董事會報告

根據終止協議對應的債務清償協議，車位出售方合計將960個停車位轉讓至成都德商，以抵銷相關債務人欠付成都德商的應收款項。截至2025年10月21日，其中共計308個停車位已由成都德商出售，尚餘共計652個停車位由本集團持有。將該等車位退還至車位出售方，而由相關債務人以現金償還債務，一方面有助於擴充本集團現金流。另一方面有利於車位的快速去化，節約銷售成本。董事(包括獨立非執行董事)認為，終止協議及其項下擬進行的交易儘管並非於本集團一般日常業務過程中進行，但條款屬公平合理，按正常或更佳商業條款訂立，符合本公司及股東的整體利益。

鄒康先生為控股股東及非執行董事，因此為本公司關連人士。各終止協議項下之相關債務人均由鄒康先生最終控制，因此，其均為本公司的關連人士，終止協議及其項下擬進行的交易構成上市規則第14A章項下本公司的關連交易。由於終止協議及其項下擬進行的交易的最高適用百分比率(定義見上市規則)超過0.1%但低於5%，因此，終止協議及其項下擬進行的交易須遵守上市規則第14A章項下申報及公告之規定，惟獲豁免遵守有關通函(包括獨立財務顧問意見)及獨立股東批准要求。

有關詳情，請參閱本公司日期為2025年10月21日之公告。

持續關連交易

報告期間，本集團根據上市規則第十四A章訂立下列不獲豁免持續關連交易。

物業服務框架協議

於2023年12月7日，本公司與鄒康先生及鄒健女士(本公司之最終控股股東，即本公司關連人士)訂立新的物業服務框架協議(「新物業服務框架協議」)，據此，本公司同意向最終控股股東的關聯公司提供一系列物業管理服務及其他增值服務，為期三年，自2024年1月1日起至2026年12月31日止。截至2024年、2025年及2026年12月31日止三個年度，新物業服務框架協議項下擬進行之交易的建議年度上限分別為人民幣70百萬元、人民幣70百萬元及人民幣70百萬元。本集團就提供服務收取的價格/費率將由相關訂約方公平磋商或透過公開招標程序(視情況而定)釐定，就新物業服務框架協議項下不同服務的定價依據詳情請見本公司於2023年12月7日刊發的公告及日期為2024年1月4日之通函。於2024年1月23日，本公司舉行股東特別大會，獨立股東於大會上批准新物業服務框架協議之條款(包括新物業服務框架協議項下的年度上限)及其項下擬進行之交易。有關進一步詳情，請參閱本公司日期為2024年1月23日之公告。

截至2025年12月31日止年度，新物業服務框架協議項下實際交易金額為人民幣30.3百萬元。

董事會報告

新代建及增值服務框架協議

於2024年10月31日，本公司與鄒康先生及鄒健女士(本公司之最終控股股東)訂立新代建及增值服務框架協議，以重續該等持續關連交易，據此，本公司同意向最終控股股東的關聯公司提供代建及相關服務及其他增值服務。新代建及增值服務框架協議自2025年1月1日起至2026年12月31日止，有效期為兩年。截至2025年及2026年12月31日止兩個年度，最終控股股東的關聯公司應付予本集團的費用總額的建議年度上限分別為人民幣50百萬元及人民幣50百萬元。就新代建及增值服務框架協議項下不同服務的定價依據詳情請見本公司於2024年10月31日刊發的公告及日期為2024年11月29日之通函。於2024年12月29日，本公司舉行股東特別大會，獨立股東於大會上批准新代建及增值服務框架協議之條款(包括新代建及增值服務框架協議項下的年度上限)及其項下擬進行之交易。有關進一步詳情，請參閱本公司日期為2024年12月29日之公告。

截至2025年12月31日止年度，新代建及增值服務框架協議項下實際交易金額為人民幣10.4百萬元。

本公司確認上述報告期內的持續關連交易項下具體協議的簽訂及執行均已遵循該等持續關連交易的定價原則。根據上市規則第14A.55條，獨立非執行董事已審閱年內進行的持續關連交易，並確認該等交易：

- (i) 於本集團日常及一般業務過程中訂立；
- (ii) 按一般或更佳商業條款進行；及
- (iii) 根據監管有關交易的協議，按公平合理且符合股東整體最佳利益的條款進行。

根據上市規則第14A.56條，董事會委聘本公司核數師根據香港核證工作準則第3000號(經修訂)「審核或審閱過往財務資料以外的核證工作」及參考香港會計師公會頒佈的實務說明第740號「關於上市規則所述持續關連交易的核數師函件」就本集團的持續關連交易作出報告。本公司核數師向董事會確認：

- (i) 核數師並不知悉任何事項致使核數師認為所披露的持續關連交易未經董事會批准。
- (ii) 核數師並不知悉任何事項致使核數師認為所披露的持續關連交易在所有重大方面並未根據本集團的定價政策和監管有關交易的相關協議進行。
- (iii) 就持續關連交易的總額而言，核數師並不知悉任何事項致使核數師認為所披露的持續關連交易超過本公司設定的年度上限。

董事會報告

本公司確認於報告期間已遵守上市規則第十四A章的披露規定。

關聯方交易

本集團報告期間的關聯方交易詳情載於本年報綜合財務報表附註34。除於本董事會報告中「關連交易」和「持續關連交易」一節所述的交易(而此等交易已遵守上市規則第14A章的披露規定)外，該等關聯方交易概無構成須予披露的關連交易(定義見上市規則)。

董事於重大交易、安排或合約的權益

除上文「關連交易」一段所述的關連交易及上文「持續關連交易」一段所述的持續關連交易外，於回顧財政年度未及於回顧財政年度內任何時間，本公司、其任何附屬公司、同系附屬公司或其母公司概無訂立任何對本集團業務屬重大且董事或任何與董事有關連的實體直接或間接於當中擁有重大權益的交易、安排或合約。

重大合約

除上文「關連交易」一段所述的關連交易及上文「持續關連交易」一段所述持續關連交易外，於回顧財政年度未及於回顧財政年度內任何時間，本公司或其任何附屬公司概無與控股股東或其任何附屬公司訂立任何對本集團業務屬重大(無論是否就向本集團提供服務而言)的合約。

根據上市規則的持續披露責任

除本年報披露之外，本公司並無上市規則第13.20條、13.21條及13.22條項下的任何披露責任。

管理合約

於報告期間，本公司概無與董事或本公司任何全職僱員以外的人士訂立或存在任何有關本公司全部或重大部分業務的管理及行政合約。

董事的獲准許彌償條文

於報告期間，本公司已安排適當的保險，以保障董事及高級人員因公司活動所產生針對本公司及其聯營公司董事及高級人員的法律訴訟的相關責任。

除有關保險外，於報告期間任何時間及直至本年報日期，概不存在任何以本公司或聯營公司任何董事為受益人而生效的獲准許彌償條文。

員工、薪酬政策及董事酬金

本公司向董事提供具競爭力的薪酬待遇。董事薪酬乃參考彼等之經驗、資格、於本公司的職責及現行市況釐定。

應付我們僱員的薪酬包括薪金及僱員福利計劃供款。僱員薪金一般由僱員各自的職位、資格、經驗及表現釐定。

根據中國法律法規的要求，本集團按月向中國內地相關市、省政府組織的各項定額供款退休福利計劃供款。本集團按政府規定的其工資成本的一定比例向政府規定的計劃供款。本集團為其僱員向定額供款計劃作出的供款於作出供款時悉數並即時歸屬，且不得以僱員於供款悉數歸屬前退出計劃而沒收的供款減抵。因此，截至2025年12月31日止年度，上述定額供款退休福利計劃下並無已沒收供款可供本集團用於減少應付供款。

本集團向其僱員提供各種系統及廣泛的培訓計劃。本集團的僱員培訓計劃主要涵蓋本集團業務運營的關鍵領域，為本集團現有不同級別的僱員提供持續培訓，以精進和強化僱員技能。

薪酬委員會已告成立，以檢討本集團全體董事及高級管理層的薪酬政策及架構，並就制定薪酬政策確立正規而具透明度之程序。

於報告期間，概無董事放棄其薪酬。

首次公開發售前購股權計劃

本公司於2021年4月27日採納首次公開發售前購股權計劃。由於首次公開發售前購股權計劃將不涉及本公司於上市後授出可認購股份的購股權，故首次公開發售前購股權計劃的條款不受上市規則第17章的條文規限。有關首次公開發售前購股權計劃條款的詳情，請參閱招股章程附錄五。

(a) 目的

首次公開發售前購股權計劃之目的在於進一步改善本公司的企業管治架構，促進獎勵及約束機制的建立及改善，充分調動本公司僱員的主動性、責任感及使命感，令股東、本公司及管理人員的利益保持高度一致，共同關注及致力於本公司的長期發展。

董事會報告

(b) 可參與人士

周尤波先生、柳軍先生、邵家楨先生、熊建秋女士及萬虹女士(「合資格人士」)(為本集團成員公司的董事及/或高級管理人員)合資格參與首次公開發售前購股權計劃。

(c) 股份的最大數目及實際授予情況

因根據首次公開發售前購股權計劃授出的所有發行在外而尚未行使的首次公開發售前購股權(「首次公開發售前購股權」)獲行使而可能發行的股份數目的總限額於任何時候不得超過19,253,000股，即緊隨資本化發行及全球發售完成後已發行股份總數(並無計及因超額配股權或根據首次公開發售前購股權計劃授出的首次公開發售前購股權獲行使而可能配發及發行的任何股份)的約3.21%(「計劃限額」)及於2025年12月31日已發行股份總數的約3.10%。

於2021年4月27日，本公司向五名參與人士(「2021年承授人」)有條件授出可認購合共19,253,000股股份的首次公開發售前購股權(「2021年授予」)。於2022年3月2日，緊接周尤波先生(2021年承授人之一)辭任行政總裁後，其獲授的首次公開發售前購股權(相等於7,701,000股相關股份)已全部失效。於2022年7月27日，柳軍先生、邵家楨先生、熊建秋女士及萬虹女士行使彼等於首次公開發售前購股權計劃項下首次公開發售前購股權後已分別獲發行1,203,300股股份、1,203,300股股份、529,500股股份及529,500股股份。於2023年6月14日，柳軍先生、邵家楨先生、熊建秋女士及萬虹女士行使彼等於首次公開發售前購股權計劃項下首次公開發售前購股權後已分別獲發行1,203,300股股份、1,203,300股股份、529,500股股份及529,500股股份。

根據首次公開發售前購股權計劃不得再授出額外首次公開發售前購股權，因此於2025年1月1日及2025年12月31日，概無可根據首次公開發售前購股權計劃授權授出購股權。

根據首次公開發售前購股權計劃，倘發生下列事項(以較早發生者為準)，則首次公開發售前購股權之行使權利(以尚未行使者為限)將於(其中包括)首次公開發售前購股權計劃項下歸屬期期滿時立即終止。首次公開發售前購股權分五批向各承授人歸屬：(i)於上市日期或之後歸屬30%；(ii)於上市日期首個週年日或之後歸屬30%；(iii)於上市日期第二個週年日或之後歸屬20%(「第三批」)；(iv)於上市日期第三個週年日或之後歸屬10%；及(v)於上市日期第四個週年日或之後歸屬10%。根據評估結果，2021年承授人未能達致第三批業績目標。因此，2021年授予合共2,310,400份首次公開發售前購股權已於2023年12月17日失效。詳情請見本公司2023年12月22日的公告。

根據首次公開發售前購股權計劃，可授予單一合資格人士的購股權上限數目並無具體限制。

- (d) 根據首次公開發售前購股權計劃所載提前終止條文及以合資格人士達成若干表現目標為條件，根據首次公開發售前購股權計劃授予承授人(即接納首次公開發售前購股權要約的合資格人士)的首次公開發售前購股權將根據下述時間可予行使：

歸屬日期	首次公開發售前購股權 所涉相關股份可予歸屬的 最高百分比(「行使限額」)
於上市日期或之後	30%
於上市日期首週年日或之後	30%
於上市日期第二個週年日或之後	20%
於上市日期第三個週年日或之後	10%
於上市日期第四個週年日或之後	10%

然而，各承授人所能行使的首次公開發售前購股權的實際數目與承授人上一年的表現評估結果掛鉤。本年行使首次公開發售前購股權實際數目限額 = 相關承授人行使百分比(詳情見下文) × 本年相關承授人行使限額(詳情見下文)：

評估結果(S)	S ≥ 80	80 > S ≥ 65	S < 60
個人年終表現優秀(A)良好(B)中等(C)個人承授人行使百分比	優秀(A) 1.0	良好(B) 0.8	中等(C) 0

表現基於本公司採納的「公開發售前購股權計劃實施考核管理辦法」所載標準評估。本公司將註銷於特定年度未行使的首次公開發售前購股權。

根據首次公開發售前購股權計劃授予承授人且於上市日期第六個週年日之前承授人有權行使但未行使的所有首次公開發售前購股權將告失效及被視為已註銷及無效。

(e) 購股權的認購價

於接納授出的首次公開發售前購股權時，承授人應支付名義代價1.00港元。

董事會報告

(f) 行使購股權

首次公開發售前購股權可根據首次公開發售前購股權計劃及有關要約函件的條款於待董事釐定並通知各承授人的期間任何時間獲行使，該期間可能根據上述歸屬期在首次公開發售前購股權計劃項下的提前終止條文的規限下確定。每份首次公開發售前購股權的行使價為每股0.42港元。

(g) 註銷已授出購股權

董事會獲有關首次公開發售前購股權承授人批准後，可註銷已授出但尚未行使之購股權。除非仍有不超過上文第(c)分段所述限額的未發行購股權(不包括已註銷購股權)，否則不可向合資格人士授出購股權以取代其已註銷購股權。

(h) 購股權失效

行使尚未行使首次公開發售前購股權的權利於緊隨下列時間(以最早者為準)後終止：

- (i) 上文第(d)分段所載歸屬期屆滿；
- (ii) 第(j)、(k)或(l)分段所述任何期限或日期屆滿；
- (iii) 待償債安排生效後，第(m)分段所述的期限屆滿；
- (iv) 待第(n)分段所述債務和解或重組安排生效；
- (v) 承授人因辭任、不當行為或違反其聘用條款或其他合約條款而被即時解僱，或視為無力或無合理可能可償付債務，或已成為無力償債，或與債權人已訂立任何具體債務安排或債務重整協議，或被裁定觸犯任何牽涉其品格或誠信的刑事罪行等原因而不再為本集團董事及／或僱員當日；
- (vi) 本公司開始清盤當日；
- (vii) 承授人違反根據首次公開發售前購股權計劃行使購股權當日；或
- (viii) 董事會註銷首次公開發售前購股權當日。



(i) 首次公開發售前購股權計劃的期限

於最後實際可行日期(即2021年11月22日)後，將不會再授出首次公開發售前購股權，但首次公開發售前購股權計劃的所有其他條文將仍具十足效力及有效，以授出之前授出的任何首次公開發售前購股權有效行使，或在根據首次公開發售前購股權計劃的條文可能另有規定的範圍內仍具十足效力及有效，而於最後實際可行日期(即2021年11月22日)或之前授出的首次公開發售前購股權仍可根據其發行條款予以行使。

(j) 其他

行使首次公開發售前購股權須滿足以下條件：**(i)**上市委員會批准因根據首次公開發售前購股權計劃授出的任何首次公開發售前購股權獲行使而可能發行的股份上市及買賣；**(ii)**股份開始於聯交所買賣；及**(iii)**滿足上文第**(d)**分段所載條件。本公司已向上市委員會申請因任何首次公開發售前購股權獲行使而將予發行的股份上市及買賣。

首次公開發售前購股權授出後，上文第**(j)**至**(o)**分段所述首次公開發售前購股權承授人的權利須受條款及條件所規限。

對首次公開發售前購股權計劃的條款及條件作出任何重大修訂或對已授出的首次公開發售前購股權的條款作出任何修訂(不包括對應聯交所及/或其他監管機構要求授出的首次公開發售前購股權的條款及條件作出的任何修訂)，必須經股東於股東大會及聯交所批准，惟不包括根據首次公開發售前購股權計劃的現有條款自動生效的修訂。

董事或計劃管理人有關修訂首次公開發售前購股權計劃條款的授權如有任何改變，須經股東於股東大會批准。

有關首次公開發售前購股權計劃的更多資料，請參閱招股章程「附錄四 — 法定及一般資料 — D.首次公開發售前購股權計劃」一段。

董事會報告

根據首次公開發售前購股權計劃的終止條款，於2021年11月22日後將不會授出進一步首次公開發售前購股權，但在所有其他方面首次公開發售前購股權計劃的條文仍具十足效力及效用，惟須以有效行使終止首次公開發售前購股權計劃前所授出的任何首次公開發售前購股權或在首次公開發售前購股權計劃條文規定的其他情況下有效行使購股權為限，而於2021年11月22日或之前授出的首次公開發售前購股權可繼續根據其發行條款予以行使。

根據首次公開發售前購股權計劃，經相關首次公開發售前購股權承授人同意，董事會可註銷已授出但尚未行使之首次公開發售前購股權。由於董事會已採納股份獎勵計劃，並徵得相關2021年承授人同意，於2023年12月22日，根據首次公開發售前購股權計劃，董事會（包括獨立非執行董事批准）決議註銷2021年授予的合共2,310,400份首次公開發售前購股權，自2023年12月22日起生效。有關進一步詳情，請參見本公司日期為2023年12月22日的公告。於報告期初及報告期末概無可根據計劃授權及服務提供者分項限額授出購股權。於報告期內，所有根據首次公開發售前購股權計劃授出的購股權均已歸屬或失效，概無未歸屬購股權。

股份獎勵計劃

2023年12月22日，公司採納股份獎勵計劃，該計劃將透過受託人於聯交所購買現有股份，或受託人可接受任何重要股東或本公司不時指定的任何一方轉移、贈與、讓與或轉讓予信託的股份。於2024年5月20日，董事會議決採納經修訂及重述計劃規則則以修訂股份獎勵計劃。於2025年7月14日，董事會議決採納第二份經修訂及重列計劃規則，以進一步修訂計劃。

股份獎勵計劃擬僅以現有股份作為來源，並不涉及發行新股份。股份獎勵計劃構成上市規則第17章項下之股份計劃，惟須遵守上市規則第17.12條適用披露規定。然而，其並不構成上市規則第17章所提述之涉及發行新股份之計劃。因此，採納股份獎勵計劃毋須經股東批准。股份獎勵計劃的計劃規則（「計劃規則」）的主要條款概列如下：

(a) 目的與目標：

股份獎勵計劃旨在表彰若干合資格參與者作出的貢獻，並向彼等提供獎勵，以留住彼等繼續為本集團的運營發展作出貢獻；以及吸引合適人員為本集團的進一步發展作出貢獻。

(b) 有效期：

除非董事會決定按計劃規則提前終止，否則計劃將自採納日期起計10年內有效，此後將不再授予獎勵。截止本報告日期，該股份獎勵計劃餘下有效期為七年八個月。



(c) 合資格參與者及管理：

該股份獎勵計劃項下之合資格參與者指任何為僱員參與者、相關實體參與者或服務提供商的個人或法團。僱員參與者指本公司或其任何附屬公司(包括作為與該等公司簽訂僱傭合約的獎勵而根據計劃獲授獎勵的人士)之董事及僱員(包括全職及兼職僱員)。相關實體參與者指本公司控股公司、同系附屬公司或關聯公司之董事及僱員。服務提供商指任何在本公司及／或其附屬公司日常及一般業務過程中持續或經常性地提供有利於本公司及／或其關聯公司長期發展的服務的人士(自然人或公司實體)。為免生疑，服務提供商不得包括為籌資、兼併或收購提供諮詢服務的配售代理或財務顧問，以及提供保證或須公正客觀地提供服務的核數師或估值師等專業服務提供商。

計劃須由董事會根據計劃規則及(如適用)信託契據進行管理。在不減損董事會一般管理權力的情況下以及在上市規則及其他適用法律法規允許的範圍內，董事會可決議根據計劃規則及(如適用)信託契據向董事會其他委員會或本公司一名或多名高級職員轉授董事會的任何或全部職權及責任，董事會或董事會委員會或董事會授權的人士可不時委任一名或多名管理人或受託人履行有關(其中包括)管理計劃的職能。

(d) 股份獎勵計劃的運作：

董事會可不時全權酌情挑選任何合資格參與者(不包括除外參與者)作為選定參與者參與股份獎勵計劃，並根據董事會全權酌情釐定的條款和條件以有關代價(如有)向任何選定參與者授予獎勵。根據計劃，針對不同組別的合資格參與者，已設立或將設立多個信託，即(a)信託(核心關連人士)(定義見上市規則)及(b)信託(非核心關連人士)(定義見上市規則)。為此，董事會有權將該等信託分配予董事會所釐定的有關不同組別的合資格參與者。

歸屬期及歸屬時間表須由董事會酌情釐定。

接納獎勵時應付金額(如有)及必須或可能支付款項的期限以及各獎勵股份的購買價須由董事會根據股份獎勵計劃經考慮選定參與者的職位、經驗、表現及對本集團的貢獻於授出股份獎勵時釐定。

董事會報告

在董事會事先書面指示及／或同意的前提下，受託人可接受任何重要股東或本公司不時指定的任何一方轉移、贈與、讓與或轉讓股份予信託，其數量由該名重要股東或本公司指定的一方全權酌情決定，以構成信託基金的一部分。

根據計劃規則，董事會可不時書面指示受託人於聯交所購買股份，或接受及接收任何重要股東或本公司指定的任何一方提供的特定數量的股份。

(e) 歸屬及失效：

根據計劃的條款和條件，以及達成適用於該選定參與者獎勵權益歸屬的所有歸屬條件後，受託人根據其規定代表選定參與者持有的各獎勵權益應根據適用的歸屬時間表歸屬於該等選定參與者，而受託人應根據計劃規則，將獎勵權益轉讓予該選定參與者及／或其控制的公司(如信託或私營企業)，受益人為該選定參與者及其任何家庭成員。

倘任何信託就計劃持有根據經修訂及重述計劃規則未歸屬於任何選定參與者的任何股份，包括但不限於任何與獎勵相關但尚未歸屬的股份(「未歸屬股份」)，則董事會可於其認為適當且符合本公司利益的情況下，全權酌情決定以書面形式將任何該等未歸屬股份自該信託(「轉讓人信託」)轉讓予根據計劃本公司已設立的任何其他信託。為此，董事會可以書面形式指示轉讓人信託的受託人將未歸屬股份轉讓予該等其他信託的受託人(或該等其他信託(「承讓人信託」)的相關控股公司)，轉讓後，相關未歸屬股份將不再是轉讓人信託的信託基金的一部分而轉為承讓人信託的信託基金的一部分。對於本應由轉讓人信託轉出的任何未歸屬股份支付的任何獎勵，應由承讓人信託項下受讓的未歸屬股份支付該等獎勵的歸屬。

就根據計劃向選定參與者授予獎勵股份而言，當選定參與者為本公司核心關連人士(定義見上市規則)時，信託(核心關連人士)項下的股份應用於支付該等獎勵授予。當選定參與者並非為本公司核心關連人士(定義見上市規則)時，信託(非核心關連人士)項下的股份應用於支付該等獎勵授予。

倘於歸屬日期前或當日發現選定參與者屬除外參與者，或根據計劃規則被視作不再屬合資格參與者，則已授予該選定參與者的相關獎勵應立即自動失效，而相關獎勵股份亦不得於相關歸屬日期歸屬，惟應當繼續保留作為信託基金的一部分。

董事會報告

除非董事會根據計劃規則另有決定，否則有關人士不再被視為合資格參與者的情況應包括但不限於以下情況：

- (i) 有關人士被本公司或本集團任何成員公司終止僱傭關係或發出終止僱傭關係通知，而本公司或本集團任何成員公司有權根據相關協議、安排或適用法律之條款，可有權立即、即時或不作通知下終止僱用、委聘或委任有關人士之任何情況；在選定參與者為僱員之情況下，被本公司或本集團任何成員公司立即解僱，或就解僱立即發出通知；或提交辭職；或就有關誠信或誠實之任何刑事罪行被定罪等，或基於僱主有權立即終止其僱傭關係之任何其他原因；
- (ii) 有關人士為服務提供商，已終止與本公司或本集團任何成員公司的僱傭關係，因此有關人士終止於日常及一般業務過程中持續或經常性地提供服務；
- (iii) 有關人士作出任何欺詐或不誠實行為或嚴重失責的行為，無論該行為是否與其受僱或受聘於本集團任何成員公司有關，亦無論是否導致本集團相關成員公司終止僱用或委聘該名人士；
- (iv) 有關人士已被主管法院或政府部門宣判破產，或(於任何適用寬限期屆滿後)無力償還到期債務，或已與其債權人達成任何債務安排或債務重整，或管理人已接管其任何資產；
- (v) 有關人士被判觸犯任何刑事罪行；
- (vi) 有關人士所作出的行為曾對或將會對本集團任何成員公司的聲譽或利益造成重大不利影響；或
- (vii) 有關人士因違反證券及期貨條例或其他香港證券法例或規例或不時生效的任何其他適用法例或規例項下任何罪行或違反有關條例、法例或規例，或須就此負責。

董事會報告

(f) 計劃限額：

董事會不得進一步授予任何獎勵股份，導致董事會根據股份獎勵計劃授予的股份總數超過本公司於採納日期已發行股本的百分之十二（**12%**）即**74,431,104**股，佔於本年報日期已發行股本的**12%**。於計劃限額中，董事會獎勵核心關連人士（定義見上市規則）的股份於任何時間不得超過本公司於採納日期已發行股本的百分之四（**4%**），且董事會獎勵非核心關連人士的股份於任何時間不得超過本公司於採納日期已發行股本的百分之八（**8%**）。董事會不得授出任何獎勵股份，以致公眾持有的股份數量低於根據上市規則及聯交所授予的適用豁免（如有）規定適用於本公司的股份數量。

於本年報日期，根據股份獎勵計劃可進一步獎授的股份總數（即**5,585,444**股），佔本公司於本年報日期已發行股份的**0.9%**。

(g) 投票權：

選定參與者不得就尚未歸屬的獎勵股份以及由受託人管理的信託基金的其他財產向受託人發出指示（包括但不限於表決權）。受託人應放棄並（如適用）促使控股公司放棄行使其在信託下直接或間接持有的任何股份（如有）（包括但不限於獎勵股份、任何紅利股份及由此產生的以股代息股份）的表決權。

由於股份獎勵計劃僅以現有股份支付，故股份獎勵計劃項下可供發行的股份總數為**0**股。

董事會報告

報告期內授予獎勵股份：

報告期內，根據股份獎勵計劃授予52,718,921獎勵股份。有關計劃的進一步詳情載於綜合財務報表附註36。

有關本公司董事、五位最高薪酬僱員及其他授予人的授予股份獎勵之詳情如下：

授予日期	購買價	授予獎勵 股份數目	股份數目					於2025年 12月31日 未歸屬	授予日期前 的股份 收市價 (港元)	
			於2025年 1月1日 未歸屬	年內授予	年內歸屬 ³	年內註銷	年內失效			
執行董事^{1、2}										
柳軍先生	2023年12月22日	0.546港元	3,721,555	3,721,555	—	1,488,622	—	—	2,232,933	1.11
邵家楨先生	2023年12月22日	0.546港元	3,721,555	3,721,555	—	1,488,622	—	—	2,232,933	1.11
萬虹女士	2023年12月22日	0.546港元	2,481,037	2,481,037	—	992,415	—	—	1,488,622	1.11
祝娜女士	2025年7月14日	0.598港元	7,440,000	—	7,440,000	—	—	—	7,440,000	1.60
其他入選僱員(不包括執行董事)										
	2023年12月22日	0.546港元	6,202,592	6,202,592	—	2,481,038	—	—	3,721,554	1.11
	2025年7月14日	0.598港元	11,940,000	—	11,940,000	—	—	—	11,940,000	1.60
	2025年7月21日	0.782港元	33,338,921	—	33,338,921	—	—	—	33,338,921	1.59
總計			<u>68,845,660</u>	<u>16,126,739</u>	<u>52,718,921</u>	<u>6,450,697</u>	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>62,394,963</u>	

註：

- 根據計劃規則，向各董事(「**關連承授人**」)授予獎勵股份已獲得獨立非執行董事的批准。各關連承授人均為董事，因此，根據上市規則第14A章為本公司的關連人士。因而，根據上市規則第14A章的規定，向各關連承授人授出獎勵股份構成本公司的關連交易。然而，在該等向關連承授人授出的獎勵股份獲歸屬及結算時，不會配發及發行新股份。由於向關連承授人授出的獎勵股份是根據彼等各自與本公司訂立的服務合約進行，及根據服務合約構成彼等各自薪酬組合的一部分，因此，根據上市規則第14A.73(6)條及第14A.95條，向各關連承授人授出獎勵股份獲豁免遵守報告、公告及獨立股東批准的規定。
- 於報告期內的五位最高薪酬僱員均為董事，其中四位人士(即柳軍先生、邵家楨先生、萬虹女士及祝娜女士)獲授予獎勵股份，該等詳情載於上表。
- 在計劃的條款及條件之規限下，以及滿足所有適用於獎勵權益歸屬該承授人的歸屬條件的規限下，獎勵股份將分三批歸屬承授人：(i)於授予日期首個週年日或之後40%；(ii)於授予日期第二個週年日或之後30%；及(iii)於授予日期第三個週年日或之後30%。獎勵股份的歸屬須待承授人達致董事會設定的業績目標及績效評估相關指標(包括本集團財務業績目標及個人評估目標)，方可生效。

董事會報告

4. 有關獎勵股份於授出日的公平價值以及所採納的會計準則及政策，請參見財務報表附註4及附註36。
5. 報告期內，並無向相關實體參與者或服務提供商授出任何獎勵股份。
6. 於截至2025年12月31日止年度內，緊接獎勵股份歸屬前的股份加權平均收市價為每股1.07港元。

股票掛鈎協議

於報告期間內，除本年報所披露者外，本公司概無訂立任何股票掛鈎協議。

購買、出售或贖回上市證券

於報告期間內，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(包括出售庫存股份(如上市規則所定義))。截至2025年12月31日，本公司並無持有庫存股份(如上市規則所定義)。

上市所得款項

本公司於2021年12月17日在聯交所主板上市，超額配股權於2022年1月6日獲部分行使。扣除包銷費及佣金及相關開支後，上市所得款項淨額約為176.1百萬港元(「所得款項淨額」)。

董事會於2023年8月30日議決(i)將「戰略性投資及收購，以擴大本集團的物業管理和商業運營業務」的所得款項淨額擬定用途變更為「戰略性投資及收購，以擴大本集團的物業管理和商業運營業務、寫字樓及產業園運營管理和大家居服務」；及(ii)修訂動用未動用所得款項淨額的擬定時間表(「首次變更所得款項淨額用途」)。有關進一步詳情，請參閱本公司日期為2023年8月30日的公告。

董事會報告

在物業行業進入調整期且競爭加劇的雙重挑戰下，本集團更加註重穩健及可持續發展。因此，本集團採取了更加審慎且與業務更緊密結合的投資策略。同時，本集團積極實施人才戰略，吸引及培養優秀人員，從而增強本集團的核心競爭力，為其長遠發展注入活力。因此，本集團綜合考慮前述因素，同時結合各用途實際使用效率的基礎上，決定調整及重新分配所得款項淨額擬定用途。董事會於2024年12月18日議決(i)將「戰略性投資及收購，以擴大本集團的物業管理和商業運營業務、寫字樓及產業園運營管理和大家居服務」的所得款項淨額擬定用途變更為「戰略性投資及收購，以擴大本集團的業務範圍及規模」；(ii)將「戰略性投入，以促進本集團業務的拓展和開發」類別納入所得款項淨額的擬定用途；(iii)將「招募及培養人才(包括我們主要業務所需的管理人員及專業人士)」的所得款項淨額擬定用途變更為「招募及培養人才(包括但不限於本集團主要業務所需的管理人員及專業人士)以及本集團的人員激勵(包括但不限於股份獎勵計劃)」；(iv)將原分配至「戰略性投資及收購，以擴大本集團的物業管理及商業營運業務、寫字樓及產業園運營管理和大家居服務」的40%所得款項淨額，以及原分配至「投資信息技術系統及支撐信息技術系統的人力資源」的10%所得款項淨額，重新分配至「戰略性投入，以促進本集團業務的拓展和開發」、「招募及培養人才(包括但不限於本集團主要業務所需的管理人員及專業人士)及本集團的人員激勵(包括但不限於股份獎勵計劃)」及「營運資金及一般公司用途」。具體而言，30%將用於「戰略性投入，以促進本集團業務的拓展和開發」，10%將用於「招募及培養人才(包括但不限於本集團主要業務所需的管理人員及專業人士)及本集團的人員激勵(包括但不限於股份獎勵計劃)」，10%將用於「營運資金及一般公司用途」；及(v)修訂動用未動用所得款項淨額的擬定時間表。有關進一步詳情，請參閱本公司日期為2024年12月18日的公告。

董事會報告

所得款項淨額的用途詳情載於下文：

所得款項淨額的擬定用途	所得款項淨額的分配 (百萬港元)	佔總所得款項淨額百分比	於報告期初的未動用所得款項淨額 (百萬港元)	報告期內已動用所得款項淨額 (百萬港元)	於報告期末未動用的所得款項淨額 (百萬港元)	動用未動用所得款項淨額的擬定時間表
(i) 戰略性投資及收購，以擴大本集團的業務範圍及規模	35.22	20%	35.22	14.78	20.44	2027年12月
(ii) 戰略性投入，以促進本集團業務的拓展和開發	52.83	30%	52.66	8.12	44.54	2027年12月
(iii) 投資信息技術系統及支撐信息技術系統的人力資源	17.61	10%	10.00	2.95	7.05	2027年12月
(iv) 招募及培養人才(包括但不限於本集團主要業務所需的管埋人員及專業人士)及本集團的人員激勵(包括但不限於股份獎勵計劃)	35.22	20%	17.62	4.38	13.24	2026年12月
(v) 營運資金及一般公司用途	35.22	20%	17.17	17.17	—	不適用
總計	<u>176.10</u>	<u>100%</u>	<u>132.67</u>	<u>47.40</u>	<u>85.27</u>	

本公司將遵照招股章程及本公司日期為2024年12月18日之公告所擬定的目的動用全球發售所得款項淨額。

遵守企業管治守則

本公司致力維持高企業管治水平。有關本公司採納的企業管治常規的資料載於本年報的企業管治報告。

審核委員會

審核委員會由三名獨立非執行董事組成，即嚴洪先生、陳滌先生及方利強先生。審核委員會主席為嚴洪先生。

審核委員會已審閱本集團截至2025年12月31日止年度的年度業績及綜合財務報表，並與本集團管理層檢討本集團採納的會計原則及實務，及討論了內部監控及財務匯報等事宜。



核數師

本集團於報告期間的綜合財務報表已由香港立信德豪會計師事務所有限公司審核。

茲提述本公司日期為2024年6月5日之公告(「更換核數師公告」)，內容有關(其中包括)本公司建議更換核數師。誠如更換核數師公告所披露，經妥善考慮審核費，董事會建議安永會計師事務所(「安永」)於其任期屆滿後於本公司應屆股東週年大會結束時退任本公司核數師一職，且不會於應屆股東週年大會上獲續聘為本公司核數師。本公司於2024年6月27日舉行股東週年大會，其中，委聘香港立信德豪會計師事務所有限公司為本公司核數師，任期直至本公司下屆股東週年大會結束為止，並授權董事會釐定彼等酬金之決議案已獲正式通過。有關詳情，請參閱本公司日期為2024年6月5日及2024年6月27日之公告。

除上述披露外，本公司於過去三年並無更換核數師。

代表董事會

張志成

董事會主席

中國，2026年3月27日

獨立核數師報告

致德商產投服務集團有限公司列位股東

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

意見

吾等已審核列載於第138至229頁德商產投服務集團有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(統稱「貴集團」)的綜合財務報表，當中包括於2025年12月31日的綜合財務狀況表以及截至該日止年度的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)。

吾等認為，綜合財務報表已根據國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告準則會計準則(「國際財務報告準則會計準則」)真實而公平地反映了 貴集團於2025年12月31日的綜合財務狀況及截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已遵照《香港公司條例》的披露要求妥為編製。

意見的基礎

吾等已根據香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的香港核數準則(「香港核數準則」)進行審核。吾等在該等準則下承擔的責任已在吾等的報告「核數師就審核綜合財務報表須承擔的責任」一節作出進一步闡述。根據香港會計師公會頒佈的適用於審核公眾利益實體財務報表「專業會計師道德守則」(「守則」)，吾等獨立於 貴集團。吾等亦已履行守則中的其他道德責任。吾等相信，吾等所獲得的審核憑證能充足及適當地為吾等的審核意見提供基礎。

關鍵審計事項

關鍵審計事項是吾等根據專業判斷，認為對本期間綜合財務報表的審核至關重要的事項。吾等在審核整體綜合財務報表及就此出具意見時處理該等事項。吾等不會對此等事項提供單獨的意見。

獨立核數師報告



關鍵審計事項 (續)

關鍵審計事項

吾等的應對措施：

貿易應收款項預期信貸虧損撥備

於2025年12月31日，貴集團貿易應收款項賬面淨值為人民幣169,322,000元(經扣除減值撥備人民幣20,710,000元)。貴集團將校正矩陣以按前瞻性資料調整過往信貸虧損經驗。例如，倘預期預測經濟狀況將於來年惡化，可能導致違約數目增加，則歷史違約率會予以調整。

過往觀察違約率、預測經濟狀況及預期信貸虧損之間的相關性評估屬重大估計。

吾等將貿易應收款項的減值識別為關鍵審計事項，乃因其餘額對綜合財務報表至關重要，且管理層於預估貿易應收款項的預期信貸虧損時作出了重大判斷。

相關披露載列於綜合財務報表附註5(b)(ii)、23及40。

吾等就管理層對貿易應收款項預期信貸虧損評估所作判斷及所用估計所執行的審核程序包括：

- 了解管理層如何評估貿易應收款項的預期信貸虧損，以及參考過往收款經驗，評估所採納的關鍵判斷；
- 透過抽樣核查關鍵數據輸入及回顧用於釐定預期信貸虧損的關鍵假設(包括歷史及前瞻性資料)評估預期信貸虧損撥備方法；
- 透過追溯數據至原始文件，抽樣測試用於計算貿易應收款項減值撥備的於2025年12月31日貿易應收款項之賬齡分析；及
- 評估 貴集團綜合財務報表中的披露是否充分。

獨立核數師報告

關鍵審計事項(續)

關鍵審計事項

吾等的應對措施：

商譽減值

於2025年12月31日，貴集團與業務收購相關之商譽為人民幣9,179,000元。

商譽應當每年作減值測試。本年度並未錄得商譽之減值。由貴集團管理層所執行的商譽減值回顧涉及多項重大判斷與估計，包括估計現金產生單位所產生的預期日後現金流量，並須選擇適合的貼現率。

吾等關注此領域乃因管理層就關鍵假設作出了複雜及主觀的管理預估。

與商譽減值評估相關的會計估計及披露載列於綜合財務報表附註5(b)(i)及19。

吾等就管理層對商譽減值所作判斷及所用估計所執行的審核程序包括：

- 評估管理層就未來現金流量的預測；
- 透過將管理層採納的關鍵假設(包括對預測期間的收入及息稅前盈利作出的預測)與過往表現及趨勢進行比較，對其進行分析；
- 就該等預測執行敏感度分析；
- 評估貴集團所使用的估值方法及關鍵估值輸入數據，並在內部估值專家的協助下，透過對比相關行業及市場數據以評估所採用的折現率；及
- 評估貴集團商譽減值測試的披露是否充分。

年報的其他資料

董事須對其他資料負責。其他資料包括貴公司年報所載的資料(不包括綜合財務報表及吾等的核數師報告)。

吾等對綜合財務報表的意見並無涵蓋其他資料，且吾等亦不會就此發表任何形式的鑒證結論。

就吾等審核綜合財務報表而言，吾等的責任是閱讀其他資料，並於閱讀過程中考慮其他資料是否與綜合財務報表或吾等在審核過程中獲悉的資料存在重大抵觸或在其他方面似乎存在重大錯誤陳述。基於吾等已進行的工作，如果吾等的結論是其他資料存在重大錯誤陳述，吾等須報告該事實。就此而言，並無任何事項須吾等作出報告。

獨立核數師報告



董事就綜合財務報表須承擔的責任

董事負責根據國際財務報告準則會計準則及《香港公司條例》的披露要求編製真實公平的綜合財務報表，並對其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時，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，除非董事有意將 貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

董事亦負責監督 貴集團的財務報告過程。審核委員會協助董事履行這一職責。

核數師就審核綜合財務報表須承擔的責任

吾等的目標是就綜合財務報表整體而言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憑證，並出具載有吾等意見的核數師報告。本報告僅按吾等委聘的條款向 閣下(作為整體)作出，且不可用作其他用途。吾等並不就本報告之內容對任何其他人士負責或承擔任何責任。

合理保證是高層次的保證，但不能保證按照香港核數準則進行的審核總能發現存在的重大錯誤陳述。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤產生，且倘合理預期彼等可能個別或共同影響使用者將該等綜合財務報表作為基準而作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

在根據香港核數準則進行審核的過程中，吾等運用了專業判斷，並保持專業懷疑態度。吾等亦：

- 識別及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，設計及執行審核程序以應對該等風險，以及獲取充足和適當的審核憑證，以為吾等的意見提供基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕內部控制的情況，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。
- 了解與審核相關的內部控制，以設計適當的審核程序，但並非旨在對 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。

獨立核數師報告

核數師就審核綜合財務報表須承擔的責任(續)

- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論，並根據所獲取的審核憑證，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。如果吾等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，則吾等應當修訂吾等的意見。吾等的結論乃基於直至核數師報告日期所取得的審核憑證得出。然而，未來事項或情況可能導致 貴集團不能持續經營。
- 評估綜合財務報表的整體呈報方式、結構和內容，包括披露資料，以及綜合財務報表是否公平反映相關交易和事項。
- 計劃及執行集團審核以就集團內實體或業務單位的財務資料獲取充足及適當的審核憑證，作為對集團財務報表意見之基礎。吾等負責就集團審核所執行工作的方向、監督和檢討。吾等為審核意見承擔全部責任。

吾等與審核委員會就(其中包括)計劃的審核範圍、時間安排、重大審核發現等進行溝通，該等發現包括吾等在審核中識別出內部控制的任何重大缺失。

吾等亦向審核委員會作出聲明，指出吾等已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與彼等溝通可能合理地被認為會影響吾等獨立性的所有關係和其他事項，以及(如適用)為消除威脅採取的行動或採用的防範措施。

從與董事溝通的事項中，吾等確定對本期間綜合財務報表的審核至關重要的事項，因而構成關鍵審計事項。吾等在核數師報告中描述此等事項，除非法律或法規不允許公開披露事項，或在極端罕見的情況下，如果合理預期在吾等報告中溝通某事項造成的負面後果超過產生的公眾利益，則吾等決定不應在報告中溝通該事項。

香港立信德豪會計師事務所有限公司

執業會計師

周浩傑

執業證書編號：P08363

香港，2026年3月27日

綜合損益及其他全面收益表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
收益	7	488,373	453,512
銷售成本		(382,709)	(353,684)
毛利		105,664	99,828
其他收入及其他收益或虧損淨額	8	11,373	12,680
銷售開支		(5,420)	(11,540)
行政開支		(43,491)	(38,202)
貿易應收款項減值虧損撥備淨額	23	(7,135)	(2,320)
按金及其他應收款項減值虧損撥備淨額	24	(1,148)	(523)
投資物業減值虧損	16	(292)	(920)
存貨撥備	22	(171)	—
其他開支		(1,191)	(1,144)
財務成本	9	(16,026)	(15,190)
應佔聯營公司利潤	20	6,275	1,613
應佔一家合營企業虧損		(220)	—
除所得稅前利潤	10	48,218	44,282
所得稅開支	12	(7,482)	(6,377)
年內利潤		40,736	37,905
其他全面收益			
其後可能重新分類至損益的項目：			
換算海外業務財務報表產生之外匯差額		22	—
年內全面收益總額		40,758	37,905
以下應佔年內利潤及全面收益總額：			
— 母公司擁有人		33,361	37,014
— 非控股權益		7,397	891
		40,758	37,905
公司擁有人應佔年內每股盈利			
— 基本	14	人民幣6.02分	人民幣6.51分
— 攤薄	14	人民幣5.72分	人民幣6.48分

綜合財務狀況表

於2025年12月31日

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非流動資產			
物業及設備	15	93,954	97,432
投資物業	16	211,504	232,400
使用權資產	17(a)	3,556	154
其他無形資產	18	6,918	9,418
商譽	19	9,179	9,179
於聯營公司的投資	20	30,489	28,579
於一家合營企業的投資		430	—
按公平值計入損益的金融資產	25	4,433	—
遞延稅項資產	21	7,291	5,028
預付款項、按金及其他應收款項	24	8,768	11,551
受限制存款	26	2,421	1,108
非流動資產總值		<u>378,943</u>	<u>394,849</u>
流動資產			
存貨	22	13,002	23,981
貿易應收款項	23	169,322	189,646
預付款項、按金及其他應收款項	24	192,597	57,267
現金及現金等價物	26	<u>178,581</u>	<u>169,084</u>
流動資產總值		<u>553,502</u>	<u>439,978</u>
流動負債			
合約負債	7	76,765	55,691
貿易應付款項	27	40,636	55,532
其他應付款項及應計費用	28	135,903	154,408
銀行借款	29	53,400	9,000
租賃負債	17(b)	17,514	15,131
應付稅項		9,787	6,412
應付股息		—	225
流動負債總額		<u>334,005</u>	<u>296,399</u>
流動資產淨值		<u>219,497</u>	<u>143,579</u>
總資產減流動負債		<u>598,440</u>	<u>538,428</u>

綜合財務狀況表

於2025年12月31日

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非流動負債			
其他應付款項及應計費用	28	22,771	30,922
合約負債	7	735	75
租賃負債	17(b)	219,940	232,653
遞延稅項負債	21	562	676
銀行借款	29	28,800	—
非流動負債總額		<u>272,808</u>	<u>264,326</u>
資產淨值			
		<u>325,632</u>	<u>274,102</u>
權益			
股本	30	393	393
庫存股		(74,600)	(81,812)
儲備	31	<u>387,414</u>	<u>350,134</u>
本公司擁有人應佔權益		313,207	268,715
非控股權益		<u>12,425</u>	<u>5,387</u>
總權益		<u>325,632</u>	<u>274,102</u>

代表董事會

張志成
董事

萬虹
董事

綜合權益變動表

截至2025年12月31日止年度

	本公司擁有人應佔										
	股本	庫存股	股份溢價*	資本儲備*	法定盈餘 儲備*	購股權 儲備*	外匯儲備*	保留利潤*	總計	非控股權益	總權益
	人民幣千元 (附註30)	人民幣千元 (附註30)	人民幣千元 (附註31)	人民幣千元 (附註31)	人民幣千元 (附註31)	人民幣千元 (附註36)	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2024年1月1日	393	(2,871)	117,220	24,700	19,507	137	—	146,320	305,406	7,196	312,602
年內利潤及全面收益總額	—	—	—	—	—	—	—	37,014	37,014	891	37,905
股本結算購股權安排(附註36)	—	—	—	—	—	2,005	—	—	2,005	—	2,005
附屬公司非控股股東的權益出 資	—	—	—	425	—	—	—	—	425	406	831
購回股份	—	(78,941)	—	—	—	—	—	—	(78,941)	—	(78,941)
變更一家附屬公司的擁有權	—	—	—	—	—	—	—	2,806	2,806	(3,106)	(300)
轉撥自保留利潤	—	—	—	—	5,580	—	—	(5,580)	—	—	—
於2024年12月31日及 2025年1月1日	393	(81,812)	117,220	25,125	25,087	2,142	—	180,560	268,715	5,387	274,102
年內全面收益	—	—	—	—	—	—	—	33,339	33,339	7,397	40,736
年內利潤	—	—	—	—	—	—	—	33,339	33,339	7,397	40,736
其他全面收益	—	—	—	—	—	—	22	—	22	—	22
年內全面收益總額	—	—	—	—	—	—	22	33,339	33,361	7,397	40,758
行使購股權(附註36)	—	7,212	—	—	—	(1,887)	—	(2,075)	3,250	—	3,250
股本結算購股權安排(附註36)	—	—	—	—	—	7,581	—	—	7,581	—	7,581
新附屬公司非控股權益注資	—	—	—	—	—	—	—	—	—	1,596	1,596
無代價轉出非控股權益	—	—	—	300	—	—	—	—	300	(300)	—
轉撥自保留利潤	—	—	—	—	414	—	—	(414)	—	—	—
附屬公司向非控股 股東支付股息	—	—	—	—	—	—	—	—	—	(1,655)	(1,655)
於2025年12月31日	393	(74,600)	117,220	25,425	25,501	7,836	22	211,410	313,207	12,425	325,632

* 該等儲備賬目包含綜合財務狀況表內的綜合儲備人民幣387,414,000元(2024年：人民幣350,134,000元)。

綜合現金流量表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
經營活動所得現金流量			
除所得稅前利潤		48,218	44,282
就下列各項調整：			
物業及設備折舊	10	15,639	16,133
投資物業折舊	10	20,604	20,532
使用權資產折舊	10	286	232
其他無形資產攤銷	10	3,194	1,959
應佔聯營公司利潤	20	(6,275)	(1,613)
應佔一家合營企業虧損		220	—
按公平值計入損益的金融資產公平值收益淨額	8	(76)	—
利息收入	8	(4,178)	(3,299)
財務成本	9	16,026	15,190
議價收購收益	8	—	(168)
貿易應收款項減值虧損撥備淨額	10	7,135	2,320
按金及其他應收款項減值虧損撥備淨額	10	1,148	523
投資物業減值虧損	10	292	920
庫存撥備	22	171	—
股本結算購股權開支(扣除撥回)	36	7,581	2,005
營運資金變動前經營利潤		109,985	99,016
存貨減少/(增加)		10,808	(4,430)
貿易應收款項減少/(增加)		13,189	(25,052)
預付款項、按金及其他應收款項增加		(18,118)	(11,485)
合約負債增加		21,734	8,179
貿易應付款項(減少)/增加		(14,896)	10,495
其他應付款項及應計費用(減少)/增加		(11,811)	2,112
受限制存款增加		(1,313)	(127)
經營業務所得現金		109,578	78,708
已收利息		4,178	3,299
已付所得稅		(6,462)	(9,874)
經營活動所得現金淨額		107,294	72,133

綜合現金流量表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
投資活動所得現金流量			
購買物業及設備		(12,161)	(14,890)
添置其他無形資產		(694)	(1,445)
購買投資物業		—	(3,126)
於聯營公司的注資		(10,850)	(1,062)
於一家合營企業的注資		(650)	—
來自聯營公司減資的所得款項		14,700	—
用於收購附屬公司的所得款項淨額	32	—	(245)
購買按公平值計入損益的金融資產		(4,357)	—
提供予一家聯營公司的貸款	34(b)(iv)	(115,773)	—
提供予一家附屬公司非控股股東的貸款	34(b)(v)	—	(4,000)
投資活動所用現金淨額		(129,785)	(24,768)
融資活動所得現金流量			
非控股股東貸款所得款項	35(b)	3,091	229
償還非控股股東的貸款	35(b)	(5,396)	(490)
向附屬公司非控股權益支付的股息		(1,655)	—
聯營公司貸款所得款項	35(b)	—	16,162
償還聯營公司的貸款	35(b)	(14,982)	(1,180)
行使購股權所得款項	36	3,250	—
償還租賃負債的本金部分	35(b)	(13,822)	(8,939)
已付租賃負債利息	35(b)	(10,731)	(10,904)
對一家附屬公司的額外擁有權(未變更其控制權)作出的投資		—	(300)
銀行貸款所得款項	35(b)	75,000	—
償還銀行貸款	35(b)	(1,800)	(1,000)
已付利息	35(b)	(2,338)	(3,004)
已付股息		(225)	—
向新附屬公司非控股權益發行股份的所得款項		1,596	—
購回的股份	30	—	(78,941)
融資活動所得/(所用)現金淨額		31,988	(88,367)
現金及現金等價物增加/(減少)淨額			
年初現金及現金等價物		169,084	210,086
年末現金及現金等價物	26	178,581	169,084

綜合財務報表附註

2025年12月31日

1. 公司及集團資料

德商產投服務集團有限公司(「本公司」)為一家在開曼群島註冊成立之獲豁免公司。本公司註冊辦事處地址為190 Elgin Avenue, George Town, Grand Cayman, KY1-9008, Cayman Islands。於中華人民共和國(「中國」)的主要業務地點位於中國成都市高新技術產業開發區天府大道北段1480號德商國際A座1803室。

於本年度，本公司及其附屬公司(「本集團」)主要在中國從事以下活動：

- 物業服務分部，主要包括物業管理服務及其他增值服務以及出售車位；
- 資產運營服務分部，包括寫字樓轉租服務、商業運營服務、商業物業管理及其他相關服務以及電商直播服務；
- 投資及發展分部，包括家居裝飾及裝修服務。

本公司董事認為，本公司的控股公司及最終控股公司為Sky Donna Holding Limited，其在英屬處女群島(「英屬處女群島」)註冊成立。鄒康先生及鄒健女士統稱本公司最終控股股東(「最終控股股東」)。

附屬公司資料

本公司主要附屬公司之詳情載列如下：

實體名稱	註冊成立／成立地點／ 及日期以及營業地點	已發行普通股／ 註冊股本面值	本公司應佔股權百分比		主要業務
			直接	間接	
Desun Property Service Limited	香港／2021年1月18日	1港元	—	100%	投資控股
成都德商產投企業管理集團有限公司 (「德商企業管理」)	中國／中國內地／ 2021年3月12日	人民幣 50,000,000元	—	100%	投資控股
成都德商產投物業服務有限公司	中國／中國內地／2010 年3月12日	人民幣 50,000,000元	—	100%	物業管理
成都德正物業服務有限公司	中國／中國內地／ 2019年12月19日	人民幣 500,000元	—	100%	物業管理

綜合財務報表附註

2025年12月31日

1. 公司及集團資料(續)

附屬公司資料(續)

實體名稱	註冊成立／成立地點／ 及日期以及營業地點	已發行普通股／ 註冊股本面值	本公司應佔股權百分比		主要業務
			直接	間接	
成都中能物業管理有限責任公司 (「中能」)	中國／中國內地／ 2006年5月16日	人民幣 10,000,000元	—	100%	物業管理
成都福朗物業服務有限公司	中國／中國內地／ 2020年1月16日	人民幣 1,000,000元	—	51%	物業管理
成都商德智美房地產經紀有限公司	中國／中國內地／ 2022年6月27日	人民幣 1,000,000元	—	100%	物業管理
成都曉賓琦美建築工程有限公司	中國／中國內地／ 2021年8月13日	人民幣 2,000,000元	—	100%	室內設計
四川德商智慧綠色置業有限公司	中國／中國內地／ 2021年1月4日	人民幣 20,000,000元	—	100%	建築工程管理
成都德商新泓道商業管理有限公司	中國／中國內地／ 2022年8月2日	人民幣 5,000,000元	—	51%	寫字樓租賃
成都德商遠泓商業管理有限公司	中國／中國內地／ 2022年8月5日	人民幣 500,000元	—	51%	寫字樓租賃
成都德恒鴻商業管理有限公司	中國／中國內地／ 2022年8月12日	人民幣 500,000元	—	51%	寫字樓租賃
成都德商永潤商業管理有限公司	中國／中國內地／ 2022年8月12日	人民幣 500,000元	—	51%	寫字樓租賃
四川尚合錦鴻商業管理有限公司	中國／中國內地／ 2022年11月3日	人民幣 1,000,000元	—	31%*	寫字樓租賃
成都匯企景合商業管理有限公司	中國／中國內地／ 2023年2月6日	人民幣 500,000元	—	31%*	寫字樓租賃
四川尚合宇匯商業管理有限公司	中國／中國內地／ 2022年11月8日	人民幣 1,000,000元	—	31%*	寫字樓租賃
四川德匯尚合商業管理有限公司	中國／中國內地／ 2022年11月9日	人民幣 1,000,000元	—	31%*	寫字樓租賃

綜合財務報表附註

2025年12月31日

1. 公司及集團資料(續)

附屬公司資料(續)

實體名稱	註冊成立／成立地點／ 及日期以及營業地點	已發行普通股／ 註冊股本面值	本公司應佔股權百分比		主要業務
			直接	間接	
四川匯通錦鴻商業管理有限公司	中國／中國內地／ 2023年4月25日	人民幣 500,000元	—	41%*	寫字樓租賃
四川尚行廣匯商業管理有限公司	中國／中國內地／ 2023年5月12日	人民幣 10,000,000元	—	51%	寫字樓租賃
四川匯通泓宇商業管理有限公司	中國／中國內地／ 2023年5月12日	人民幣 500,000元	—	51%	寫字樓租賃
四川億聯華沃商業管理有限公司	中國／中國內地／ 2023年5月12日	人民幣 500,000元	—	31%*	寫字樓租賃
成都蜀都萬澤置業有限責任公司	中國／中國內地／ 2021年10月13日	人民幣 1,000,000元	—	51%	物業管理
成都蜀都第一太平戴維斯物業服務 有限責任公司	中國／中國內地／ 2021年12月9日	人民幣 1,000,000元	—	51%	物業管理

附註：

* 該等公司為本公司非全資附屬公司，因本公司對其的控制權而以附屬公司形式入賬。上文所披露的股權百分比為本公司應佔實際股權。

除德商企業管理根據中國法律註冊為外商獨資企業外，其他於中國成立的附屬公司根據中國法律註冊為內資有限公司。

概無附屬公司擁有重大非控股權益。

董事認為，上表所列本公司附屬公司對年內業績具有主要影響，或構成本集團淨資產之主要部分。董事認為，提供其他附屬公司的詳情將導致篇幅過於冗長。

由於所有於中國成立的附屬公司概無任何官方英文名稱，該等英文名稱代表本公司管理層盡最大努力直譯其中文名稱。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

2. 編製基準

2.1 合規聲明

綜合財務報表已根據國際會計準則理事會(「國際會計準則理事會」)發佈的國際財務報告準則、國際會計準則(「國際會計準則」)及詮釋(統稱「國際財務報告準則會計準則」)以及有關編製財務報表的《香港公司條例》第622章的條文編製。綜合財務報表包括香港聯合交易所有限公司證券上市規則(「上市規則」)規定的適用披露。

2.2 呈列基準

綜合財務報表已按歷史成本慣例編製，惟按公平值計入損益的金融資產除外。

2.3 功能及呈列貨幣

本集團綜合財務報表乃以人民幣(「人民幣」)(其亦為本公司之功能貨幣)呈列。人民幣為本公司主要附屬公司經營所處主要經濟環境的貨幣(主要附屬公司的功能貨幣)。除另有指明外，所有金額均約整至最接近的千位數。

3. 採納國際財務報告準則會計準則

3.1. 採納經修訂準則及詮釋

本公司於2025年1月1日採納以下國際財務報告準則會計準則(修訂本)及詮釋。

國際會計準則第21號(修訂本) 缺乏可兌換性

應用國際財務報告準則會計準則修訂本對本集團於本期間或過往期間之業績及財務狀況並無任何重大影響。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

3. 採納國際財務報告準則會計準則(續)

3.2 已頒佈但尚未生效的國際財務報告準則會計準則

本集團尚未於該等綜合財務報表應用下列已頒佈但尚未生效的新訂及經修訂國際財務報告準則會計準則。本集團擬於其生效時應用該等新訂及經修訂國際財務報告準則會計準則(如適用)。

國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則 金融工具之分類及計量(修訂本) ¹ 第7號(修訂本)	
國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則 涉及依賴自然能源的電力的合約 ¹ 第7號(修訂本)	
國際財務報告準則第18號	財務報表之呈列及披露 ²
國際財務報告準則第19號	不具公共問責性之附屬公司：披露 ²
國際財務報告準則第10號及國際會計準則 投資者與其聯營公司或合營企業之間之資產出售或 第28號(修訂本)	注資 ³
國際財務報告準則會計準則(修訂本)	國際財務報告準則會計準則的年度改進 — 第11卷 ²

¹ 於2026年1月1日或之後開始的年度期間生效。

² 於2027年1月1日或之後開始的年度期間生效。

³ 於待釐定日期或之後開始的年度期間生效。

本公司董事目前正評估國際財務報告準則第18號對本集團綜合財務報表呈列及披露的影響。經管理層評估，其他已頒佈但尚未生效的新訂及經修訂國際財務報告準則會計準則於應用時不大可能對本集團的業績及財務狀況造成重大影響。

4. 重大會計政策

4.1 於聯營公司及合營企業的投資

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

本集團於聯營公司的投資乃以本集團應佔按權益會計法計算的資產淨值減任何減值虧損於綜合財務狀況表內入賬。

本集團應佔聯營公司收購後業績和其他全面收益應分別記入損益。此外，倘直接確認於聯營公司的權益發生變化，本集團將於綜合權益變動表確認其於變化分佔的相應份額(如適用)。本集團與其聯營公司之間交易所產生的未變現盈虧按本集團於聯營公司的投資撇除，但如未變現虧損可證明已轉讓資產出現減值則除外。收購聯營公司產生的商譽記為本集團於聯營公司的投資之部分。

合營企業

於合營企業的權益於綜合財務狀況表中以成本初始確認後，採用權益法入賬。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

4. 重大會計政策(續)

4.2 業務合併及商譽

業務合併乃採用收購法入賬。轉讓之代價乃以收購日期之公平值計量，即為換取被收購方控制權，本集團向被收購方前擁有人所轉讓資產、本集團對被收購方前擁有人所承擔負債及本集團發行股本權益於收購日期之公平值總和。就各項業務合併而言，本集團選擇是否按公平值或被收購方可識別資產淨值之應佔比例計量於被收購方之非控股權益。所有非控股權益其他組成部分按公平值計量。收購相關成本乃於產生時支銷。

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

當本集團收購一項業務時，會根據合約條款、於收購日期之經濟情況及相關條件，評估金融資產及承擔的負債，以作出適當分類及指定。此舉包括區分被收購方主合約中之嵌入式衍生工具。

商譽初步按成本計量，即所轉讓代價、已確認非控股權益之金額及本集團先前持有被收購方股權之任何公平值之總和超出可識別的所收購資產及所承擔負債之之差額。倘此代價及其他項目之總和低於所收購資產淨值之公平值，於重估後，有關差額於損益確認為議價購買收益。

於初步確認後，商譽按成本減任何累計減值虧損計量。商譽須每年作減值測試，倘有事件發生或情況改變顯示賬面值有可能減值，則會更頻密地進行減值測試。本集團每年於12月31日對商譽進行減值測試。就減值測試而言，於業務合併中所收購商譽自收購日期起分配至預期於合併所產生之協同效益中受惠之本集團各現金產生單位或各現金產生單位組別，而不論本集團其他資產或負債有否轉撥至該等單位或單位組別。

減值按與商譽有關之現金產生單位(現金產生單位組別)可收回金額評估釐定。倘現金產生單位(現金產生單位組別)之可收回金額低於賬面值，則確認減值虧損。就商譽確認之減值虧損不會於往後期間撥回。

倘商譽分配至現金產生單位(或現金產生單位組別)，於該單位部分業務出售時，與售出業務有關之商譽將計入業務賬面值，以釐定出售盈虧。於該等情況售出之商譽，按售出業務及現金產生單位保留部分相對價值計量。

倘收購並不構成一項業務的資產或資產組時，本集團應識別及確認所收購的個別可識別資產(包括符合國際會計準則第38號無形資產中無形資產定義及確認準則的資產)及所承擔的負債。本集團的成本應按收購日期的相對公平值而分攤至個別可識別資產及負債。有關交易或事件概不會產生商譽。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

4. 重大會計政策(續)

4.3 公平值計量

公平值為在市場參與者於計量日期進行之有序交易中，出售資產所收取或轉讓負債所支付之價格。公平值計量乃基於假設出售資產或轉移負債的交易於資產或負債的主要市場進行；或於未有主要市場的情況，則於資產或負債的最有利市場進行。主要或最有利市場必須屬本集團能進入者。資產或負債的公平值乃基於市場參與者為資產或負債定價所用的假設計量(假設市場參與者依照彼等的最佳經濟利益行事)。

計量非金融資產公平值時，會考慮市場參與者透過最大限度及最優化使用該資產，或將該資產出售給另一可最大限度及最優化使用該資產的市場參與者而產生經濟效益的能力。

本集團採用適合各種情況且可獲得充足數據之估值技術計量公平值，盡量利用相關可觀察輸入數據及盡量減少使用不可觀察輸入數據。

公平值於綜合財務報表計量或披露的所有資產及負債基於對公平值計量整體屬重要的最低等級輸入數據按以下所述公平值層級分類：

- 第一層 — 根據相同資產或負債於活躍市場中所報未調整價格
- 第二層 — 根據對公平值計量有重大影響之最低等級輸入數據為可直接或間接地觀察之估值方法
- 第三層 — 根據對公平值計量有重大影響之最低等級輸入數據為不可觀察之估值方法

對於在綜合財務報表以經常基準確認之資產及負債，本集團於各報告期末根據對於公平值計量整體有重大影響之最低等級輸入數據，通過重新評估分類以確定各層級之間是否出現轉移。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

4. 重大會計政策(續)

4.4 除商譽以外的非金融資產減值

倘出現減值跡象，或需要對非金融資產(存貨及遞延稅項資產除外)進行年度減值測試，則會評估資產的可收回金額。資產之可收回金額乃資產或現金產生單位之使用價值與其公平值扣除出售成本兩者中較高者，並就個別資產釐定，除非該資產並無產生大致上獨立於其他資產或資產組別的現金流入，在此情況下，則就資產所屬之現金產生單位釐定可收回金額。

對現金產生單位進行減值測試時，企業資產(例如總部大樓)的部分賬面值可合理一致分配至個別現金產生單位，否則分配至最小現金產生單位組別。

減值虧損僅於資產賬面值超過其可收回金額時確認。在評估使用價值時，估計未來現金流量乃按稅前折現率折現至其現值，該折現率反映目前市場對貨幣時間值及該資產的特定風險之評估。減值虧損於產生期間自損益與減值資產功能相一致的開支類別扣除。

於各報告期末會評估有否跡象顯示過往確認之減值虧損可能不再存在或有所減少。倘出現任何該等跡象，則會估計可收回金額。當用以釐定資產(不包括商譽)可收回金額之估計有變時，方會撥回該資產先前確認之減值虧損，惟金額不可超過過往年度並無就該項資產確認減值虧損時本可釐定之賬面值(扣除任何折舊/攤銷)。撥回之減值虧損計入其產生期間之損益內。



4. 重大會計政策(續)

4.5 關聯方

任何人士倘符合以下情況即被認為屬本集團之關聯方：

- (a) 該方為一名人士或該名人士之近親，而該名人士
 - (i) 於本集團擁有控制權或共同控制權；
 - (ii) 對本集團有重大影響力；或
 - (iii) 為本集團或本集團母公司之主要管理人員之一；
- (b) 該方為一家實體並符合以下任何一項條件：
 - (i) 該實體及本集團為同一集團之成員公司；
 - (ii) 一家實體為另一實體(或該另一實體之母公司、附屬公司或同系附屬公司)之聯營公司或合營企業；
 - (iii) 該實體及本集團為同一第三方之合營企業；
 - (iv) 一家實體為一家第三方實體之合營企業，而另一實體為該第三方實體之聯營公司；
 - (v) 該實體乃為本集團或一家與本集團有關連之實體之僱員福利而設之離職後福利計劃；
 - (vi) 該實體由一名第(a)項所界定之人士控制或共同控制；
 - (vii) 一名第(a)(i)項所界定之人士對該實體有重大影響力或為該實體(或該實體之母公司)之主要管理人員之一；及
 - (viii) 該實體，或其所屬集團之任何成員公司，向本集團或本集團之母公司提供主要管理人員服務。

一名人士的近親家屬指預期就與該實體進行交易而言可影響該名人士或受該名人士影響的家屬。

4.6 物業及設備以及折舊

物業及設備乃按成本減累計折舊及任何減值虧損列賬。物業及設備項目成本包括其購買價及將資產達至營運狀況及地點以作擬定用途之任何直接應佔成本。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

4. 重大會計政策(續)

4.6 物業及設備以及折舊(續)

物業及設備項目開始運作後產生之支出，如維修及保養費用等，一般於產生期間在損益中扣除。倘符合確認標準，主要檢查之開支於資產賬面值中資本化為重置成本。倘物業及設備之重要部分須不時更換，則本集團將該等部分確認為具有特定使用年期之個別資產及作出相應折舊。

折舊乃以直線基準，將各物業及設備項目之成本按其估計可使用年期撇銷至其剩餘價值計算。就此採用之主要年率如下：

儀器及設備	20%至33%
傢具及固定裝置	20%
車輛	20%至25%
租賃裝修	租期

倘物業及設備項目各部分之可使用年期不同，則該項目的成本按合理基準於各部分之間分配，而各部分乃分別折舊。剩餘價值、可使用年期及折舊方法至少於各財政年度末予以檢討，並適時作出調整。

倘出售物業及設備項目(包括初步確認之任何重要部分)或預期日後使用或出售該項目不會帶來經濟利益，則會終止確認該項目。於該資產終止確認之年度在損益確認之出售或報廢盈虧乃相關資產之出售所得款項淨額與賬面值之差額。

4.7 投資物業

投資物業乃於持作賺取租金收入及／或資本增值的樓宇(包括使用權資產)的權益。該等物業首次按成本計量，當中包括交易成本。首次確認後，投資物業採用歷史成本減去累計折舊和任何價值減值撥備計量。除本集團作為轉租人的投資物業以外的折舊乃使用直線基準，將投資物業之成本按其10年至63年估計可使用年期撇銷至其剩餘價值計算。本集團作為轉租人的投資物業的折舊使用直線基準，按原租賃的租期計算。

後續支出僅在未來與該項目相關的經濟利益很可能流入本集團，並且該項目的成本能可靠計量時計入資產的賬面金額；否則，支出在其發生當年於損益內確認。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

4. 重大會計政策(續)

4.8 無形資產(商譽除外)

單獨收購的無形資產初步確認時按成本計量。於業務合併中購入的無形資產的成本為收購當日的公平值。無形資產的可使用年期被評定為有限期或無限期。具有有限年期的無形資產其後按可使用經濟年期攤銷，並於該無形資產可能出現減值的跡象時作減值評估。具有有限可使用年期的無形資產的攤銷年期及攤銷方法至少於各財政年度末進行檢討。

軟件

軟件按成本減任何減值虧損列賬，並以直線法於1至10年的估計可使用年期(基於管理層對系統技術使用年期的預期)予以攤銷。

客戶關係

於業務合併中收購的客戶關係於收購日期按公平值確認。客戶關係的可使用年期有限及按成本減累計攤銷列賬。經計及物業管理合約續新模式的過往經驗，攤銷乃使用直線法於其預期可使用年期(2年至10年)計算。

4.9 租賃

本集團於合約開始時評估合約是否為或包含租賃。倘合約為換取代價而讓渡在一段時間內控制已識別資產使用的權利，則該合約為或包含租賃。

本集團作為承租人

本集團對所有租賃(惟短期租賃除外)採取單一確認及計量方法。本集團確認租賃負債以作出租賃付款及使用權資產(指使用相關資產的權利)。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

4. 重大會計政策(續)

4.9 租賃(續)

本集團作為承租人(續)

(a) 使用權資產

使用權資產於租賃開始日期確認(即相關資產可供使用當日)。使用權資產按成本減累計折舊及任何減值虧損計量，並就任何重新計量租賃負債作出調整。使用權資產的成本包括已確認之租賃負債金額、已產生之初始直接成本以及於開始日期或之前作出的租賃付款減已收取之任何租賃優惠。使用權資產於租期及資產估計可使用年期(以較短者為準)內按直線法折舊如下：

辦公場所

2年及11個月

倘租賃資產的所有權於租期結束前轉讓予本集團或成本反映行使購買選擇權，折舊使用資產的估計可使用年期計算。

(b) 租賃負債

於租賃開始日期，以租賃期內作出的租賃付款現值確認租賃負債。租賃付款包括定額付款(含實質定額付款)減任何應收租賃優惠、取決於指數或比率的可變租賃付款以及預期根據剩餘價值擔保將支付的金額。租賃付款亦包括本集團合理確定行使的購買選擇權的行權價及倘租賃期反映本集團行使終止租賃選擇權，就終止租賃支付的罰款。不取決於指數或比率的可變租賃付款在出現觸發付款的事件或條件的期間內確認為開支。

於計算租賃付款的現值時，由於租賃內所含利率不易釐定，故本集團應用租賃開始日期的增量借款利率計算。於開始日期後，租賃負債金額的增加反映利息的增加，並因支付租賃款項而減少。此外，倘有任何修改(即租期變更、租賃付款變更(例如指數或比率的變更導致對未來租賃付款發生變化)或購買相關資產的選擇權評估的變更)，則重新計量租賃負債的賬面值。

(c) 短期租賃

本集團將短期租賃確認豁免應用於員工宿舍及辦公場所的短期租賃(即該等自開始日期起計租期為12個月或以下，並且不包含購買選擇權的租賃)。短期租賃的租賃付款按直線法於租期內確認為開支。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

4. 重大會計政策(續)

4.9 租賃(續)

本集團作為出租人

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

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

已將相關資產所有權附帶的絕大部分風險及報酬轉移予承租人的租賃，歸類為融資租賃。

本集團作為轉租人

當本集團為中間出租人時，其就原租賃及轉租入賬為兩份獨立合約。轉租乃參考原租賃之使用權資產(而非參考相關資產)分類為融資或經營租賃。

4.10 金融工具

初始確認及計量

金融資產於初始確認時分類，其後按攤銷成本及按公平值計入損益計量。

初始確認金融資產分類取決於金融資產的合約現金流量特徵，以及本集團管理金融資產的業務模式。除並未包含重大融資成分的貿易應收款項或本集團已實行權宜措施不調整重大融資成分影響的貿易應收款項外，本集團初步按公平值計量金融資產，倘金融資產並非按公平值計入損益，則另加交易成本。並未包含重大融資成分的貿易應收款項或本集團已實行權宜措施的貿易應收款項乃根據下文「收益確認」所載政策按國際財務報告準則第15號釐定的交易價計量。

金融資產需要產生僅為償還本金及未償還本金利息(「僅為償還本金及利息」)的現金流量，方可分類並按攤銷成本計量或按公平值計入其他全面收益計量。現金流量並非僅為償還本金及利息的金融資產以按公平值計入損益分類及計量，而不論業務模式。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

4. 重大會計政策(續)

4.10 金融工具(續)

初始確認及計量(續)

本集團管理金融資產的業務模式指本集團如何管理其金融資產以產生現金流量。業務模式決定現金流量是否因收取合約現金流量、出售金融資產或因前述兩者而引起。按攤銷成本分類及計量的金融資產於以持有為收取合約現金流量的金融資產為目的之業務模式內持有，而按公平值計入其他全面收益分類及計量的金融資產於以持有為收取合約現金流量及出售為目的之業務模式內持有。並非於上述業務模式內持有的金融資產按公平值計入損益分類及計量(「按公平值計入損益」)。

須在一般由法規或市場慣例確定的期間內移交資產的金融資產買賣於交易日(即本集團承諾購買或出售該資產之日)確認。

後續計量

金融資產的後續計量視乎資產的分類如下：

按攤銷成本計量的金融資產(債務工具)

按攤銷成本計量的金融資產其後使用實際利率法計量，並可予減值。倘資產終止確認、修訂或減值，則收益及虧損會於損益內確認。

按公平值計入損益的金融資產

按公平值計入損益：不符合攤銷成本或按公平值計入其他全面收益標準的資產乃按公平值計入損益計量。其後按公平值計入損益計量的債務工具的損益於其產生年度在損益中確認並在「其他收入及其他收益或虧損淨額」中按淨額呈列。

終止確認金融資產

倘出現以下情況，金融資產(或(倘適用)部分金融資產或一組同類金融資產的一部分)會首先終止確認(即自本集團綜合財務狀況表中移除)：

- 從資產收取現金流量的權利已屆滿；或
- 本集團已根據「轉手」安排轉讓從資產收取現金流量的權利，或已承擔向第三方全額支付所收現金流量而無重大延誤的責任；及(a)本集團已轉讓資產的絕大部分風險及回報，或(b)本集團雖未轉讓或保留資產的絕大部分風險及回報，但已轉讓資產的控制權。

倘本集團已轉讓其自資產收取現金流量的權利，或已訂立轉手安排，則會評估其是否保留該項資產擁有權的風險及回報以及保留的程度。倘並無轉讓亦無保留該項資產的絕大部分風險及回報，亦無轉讓該項資產的控制權，則將以本集團的持續參與程度為限繼續確認已轉讓資產。在此情況下，本集團亦確認相關負債。已轉讓資產及相關負債按反映本集團所保留權利及責任的基準計量。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

4. 重大會計政策(續)

4.10 金融工具(續)

終止確認金融資產(續)

以轉讓資產擔保方式進行的持續參與按資產原賬面值與本集團可能須償還的最高代價金額的較低者計量。

金融資產減值

本集團對並非按公平值計入損益持有的所有債務工具確認預期信貸虧損(「預期信貸虧損」)撥備。預期信貸虧損乃基於根據合約到期的合約現金流量與本集團預期收取的所有現金流量之間的差額而釐定，並以原實際利率的近似值折現。預期現金流量將包括出售所持抵押品的現金流量或組成合約條款的其他信貸加強措施。

一般方法

預期信貸虧損分兩個階段進行確認。就自初始確認起未有顯著增加的信貸風險而言，預期信貸虧損乃就未來12個月內可能發生違約事件而導致的信貸虧損(12個月預期信貸虧損)計提撥備。就自初始確認起經已顯著增加的信貸風險而言，不論何時發生違約，於餘下風險年期內的預期信貸虧損(全期預期信貸虧損)均須計提虧損撥備。

於各報告日期，本集團評估有關金融工具的信貸風險是否自初始確認起已大幅增加。在進行評估時，本集團將金融工具於報告日期發生的違約風險與初始確認日期金融工具發生違約的風險進行比較，並考慮無須花費過多成本或精力即可獲得的合理且具有理據支持的資料，包括歷史和前瞻性資料。當合約付款逾期30日時，本集團認為信貸風險大幅增加。

倘合約付款已逾期90日，則本集團認為金融資產違約。然而，在若干情況下，倘內部或外部資料反映，在不計及本集團任何現有信貸加強措施的情況下，本集團不大可能悉數收到未付合約款項，則本集團亦可認為金融資產違約。

當沒有合理預期可收回合約現金流量時，則撇銷金融資產。

於各報告日期，本集團會評估金融資產是否出現信貸減值。當發生一項或多項對金融資產估計未來現金流量構成不利影響之事件時，金融資產即出現信貸減值。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

4. 重大會計政策(續)

4.10 金融工具(續)

金融資產減值(續)

一般方法(續)

金融資產出現信貸減值之證據包括以下可觀察事件：

- (i) 債務人出現重大財務困難；
- (ii) 違約行為，如拖欠或未能償還利息或本金；或
- (iii) 借款人很可能破產或進行其他財務重組。

按攤銷成本計量的金融資產根據一般方法可予減值，並按以下階段分類以計量預期信貸虧損，惟應用下文詳述的簡化方法的貿易應收款項除外。

- 第1階段 — 自初始確認起信貸風險未顯著增加的金融工具，虧損撥備以等同12個月預期信貸虧損的金額計量
- 第2階段 — 自初始確認起信貸風險顯著增加但並非已信貸減值之金融資產的金融工具，虧損撥備以等同全期預期信貸虧損的金額計量
- 第3階段 — 於報告日期已信貸減值的金融資產(並非購入或源自信貸減值者)，虧損撥備以等同全期預期信貸虧損的金額計量

簡化方法

對於不包含重大融資成分的貿易應收款項，本集團採用簡化方法計算預期信貸虧損。根據簡化方法，本集團不會追蹤信貸風險的變化，而是根據各報告日期的全期預期信貸虧損確認虧損撥備。本集團已根據其歷史信用損失經驗建立撥備矩陣，並根據債務人及經濟環境的特有前瞻性因素進行調整。

金融負債

初始確認與計量

金融負債於初始確認時分類為貸款及借款或應付款項(如適用)。

所有金融負債初步按公平值確認及倘為貸款及借款以及應付款項，則應減去直接應佔交易成本。



4. 重大會計政策(續)

4.10 金融工具(續)

金融負債(續)

初始確認與計量(續)

本集團的金融負債包括貿易應付款項、其他應付款項及應計費用、應付關聯方款項及計息借款。

後續計量

取決於其分類的金融負債的後續計量如下：

按攤銷成本計量的金融負債

於初始確認後，金融負債其後以實際利率法按攤銷成本計量，惟折現的影響甚微則除外，在該情況下，則按成本列賬。有關收益及虧損於負債終止確認時，透過實際利率攤銷程序在損益內確認。

攤銷成本於計及收購事項任何折讓或溢價及屬實際利率不可或缺部分的費用或成本後計算。實際利率攤銷計入損益的利息開支內。

財務擔保合約

財務擔保合約於作出擔保時確認為金融負債。該負債初始以公平值計量，隨後採用下列二者其中較高者計量：

- 根據國際財務報告準則第9號金融工具之預期信貸虧損模式釐定的金額；及
- 初始確認的金額減(如適用)根據國際財務報告準則第15號來自客戶合約的收入之原則確認的累計收入金額。

終止確認金融負債

當金融負債的責任已解除或取消或屆滿時，則金融負債終止確認。

倘現有金融負債被另一項由同一出借人按截然不同的條款所取代，或倘現有負債的條款被重大修訂，該等交換或修訂以終止確認原來負債及確認新負債處理，相關賬面值之間的差額於損益內確認。

4.11 庫存股

本公司購回及持有本身的權益工具(庫存股)按成本直接於權益確認。概無就購買、出售、發行或註銷本公司本身的權益工具而於損益確認收益或虧損。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

4. 重大會計政策(續)

4.12 存貨

存貨乃按成本與可變現淨值(「可變現淨值」)兩者的較低者列報。車位的成本按具體識別基礎釐定，即當車位出售時，車位的賬面值將於相關收益確認期間確認為一項開支。其他存貨成本則按先入先出基準釐定。可變現淨值根據估計售價減完成及出售所產生的任何估計成本釐定。車位的可變現淨值乃參考報告日期存在的市況及價格進行評估，由本集團就同一地區市場的物業所識別的可比交易釐定。

4.13 現金及現金等價物

綜合財務狀況表內的現金及現金等價物包括手頭及銀行現金，以及可隨時轉換為已知數額現金、價值變動風險極微及為滿足短期現金承擔而持有的到期日一般在三個月內的短期高流動性存款。

就綜合現金流量表而言，現金及現金等價物由手頭及銀行現金及上文界定的短期存款組成。

4.14 撥備

當本集團因過往事件須負上法律或推定責任而可能導致經濟利益流出，且該經濟利益能夠合理估計時，會就未能確定時間或金額的負債確認撥備。

當將不可能需要經濟利益流出或不能可靠地估計金額時，責任會作為或然負債予以披露，除非經濟利益流出的可能性不大。可能責任的存在將僅由發生或不發生一件或以上未來事件確認，其亦作為或然負債予以披露，除非經濟利益流出的可能性不大。

4.15 所得稅

本期間的所得稅開支或抵免指按各司法權區的適用所得稅稅率就本期間應課稅收入應付的稅項，就暫時差額及未動用稅項虧損應佔遞延稅項資產及負債變動作出調整。

即期所得稅

即期稅項資產及負債，乃根據於各年度末前已頒佈或實質上已頒佈的稅率(及稅法)，並考慮本集團經營業務所在國家的現有法例詮釋及慣例，按預期將獲稅務機關退回或支付予稅務機關的金額計算。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

4. 重大會計政策(續)

4.15 所得稅(續)

遞延所得稅

遞延稅項為就財務申報而言，於報告期末就資產及負債之稅基及彼等賬面值差額之所有暫時性差異，採用負債法計提撥備。

遞延稅項負債就全部應課稅暫時性差額予以確認，惟以下情況除外：

- 如果遞延稅項負債是由初步確認商譽或並非業務合併的交易中的資產或負債產生，及於進行交易時對會計利潤與應課稅利潤或虧損均無影響，且不會引致相同的應課稅及可扣減暫時性差額；及
- 就涉及於附屬公司及聯營公司的投資的應課稅暫時性差額而言，如果可以控制撥回暫時性差額的時間，且暫時性差額可能不會在可見將來撥回。

遞延稅項資產就所有可抵扣暫時性差額、結轉未動用稅項抵免及任何未動用稅項虧損作出確認。只有在有可能出現可利用該等可抵扣暫時性差額、結轉未動用稅項抵免及未動用稅項虧損予以抵扣的應課稅利潤的情況下，方會確認遞延稅項資產，但以下情況除外：

- 如果有關可抵扣暫時性差額的遞延稅項資產是由初步確認並非屬業務合併的交易中的資產或負債而產生，及於進行交易時對會計利潤與應課稅利潤或虧損均無影響，且不會引致相同的應課稅及可扣減暫時性差額；及
- 就涉及於附屬公司及聯營公司的投資的可抵扣暫時性差額而言，只有在暫時性差額有可能在可預見將來撥回，且有可能出現可利用該等暫時性差額予以抵扣的應課稅利潤時，方會確認遞延稅項資產。

遞延稅項資產的賬面值會在各報告期末進行檢討，若不再可能有足夠應課稅利潤可供動用全部或部分相關遞延稅項資產，則削減遞延稅項資產的賬面值。如果可能有足夠應課稅利潤以收回全部或部分相關遞延稅項資產，則會在各報告期末重估未確認的遞延稅項資產並予以確認。

遞延稅項資產及負債以變現資產或償還負債的期間的預期適用稅率計量，並以各年度末前已頒佈或實質上已頒佈的稅率(及稅法)為基礎。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

4. 重大會計政策(續)

4.15 所得稅(續)

遞延所得稅(續)

當且僅當本集團有可依法強制執行的權利可將即期稅項資產與即期稅項負債抵銷，且遞延稅項資產與遞延稅項負債與同一稅務機關對同一應課稅實體或於各未來期間預期有大額遞延稅項負債或資產需要清償或收回時，擬按淨額基準清償即期稅項負債及資產或同時變現資產及清償負債之不同應課稅實體徵收之所得稅相關，則遞延稅項資產與遞延稅項負債可予抵銷。

4.16 收益確認

與客戶的合約收益

與客戶的合約收益於貨品或服務的控制權轉移至客戶時確認，其金額反映本集團預期就交換該等貨品或服務而有權獲得的代價。

倘合約代價包括可變金額，則代價金額按本集團就向客戶轉移貨品或服務有權換取的金額估計。可變代價於合約開始時估計，估計金額包含在交易價格中，前提是當與可變對價相關的不確定因素得到解決時，已確認的累計收益極大可能不會發生重大轉回。

物業服務

物業管理服務包括：(i)住宅及非住宅物業管理服務；(ii)非業主增值服務；(iii)業主增值服務；及(iv)出售車位。

(i) 住宅及非住宅物業管理服務

本集團按包幹制及酬金制就物業管理服務收取物業管理費。

就包幹制而言，本集團有權保留已收取的物業管理費的全部金額。收取物業管理費後，本集團將承擔涉及(其中包括)負責公共區域的員工、清潔、垃圾處理、園藝及景觀、秩序維護及一般經常開支相關的費用。於合約期間，倘若本集團所收取的物業管理費金額不足以支付所產生的一切開支，本集團並無權利要求業主支付相關差額。

因此，就包幹制而言，本集團將本集團向業主及物業開發商收取的物業管理費的總額確認作收益。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

4. 重大會計政策(續)

4.16 收益確認(續)

物業服務(續)

(i) 住宅及非住宅物業管理服務(續)

該等服務由在特定期間內以不確定次數的行為履行。因此，除非有證據證明其他方法可更好地表示完成階段，否則收益按直線法於特定期間確認，而服務成本於履行服務時確認。

就酬金制而言，本集團有權按已釐定金額收取業主及物業開發商須於特定合約期支付的物業管理費。管理費用餘下部分用作物業管理營運資金以支付物業管理工作相關的物業管理開支。倘若扣除相關物業管理開支後出現營運資金盈餘，相關盈餘通常會歸還予客戶。倘若支付相關物業管理開支的相關營運資金不足，本集團或須為不足差額作出撥備並先代表社區管理處支付，惟有權於其後向住戶收回。

就酬金制而言，本集團本質上為業主及物業開發商的代理，因此，本集團於業主及物業開發商負有付款義務時按已收取物業管理費總額的預先釐定百分比5%至18%收費。物業管理服務協議項下的任何直接成本須由業主及物業開發商承擔。

就按包幹制收取的物業管理服務及若干非業主增值服務而言，收益在服務提供予客戶時，按反映本集團預期因換取該等服務而有權獲得的代價之金額確認。服務費應預先收取或於向關聯公司或若干業主發出繳款通知之日起計180日內到期。根據國際財務報告準則第15號的許可，未披露分配予該等尚未履行的合約之交易價格。

(ii) 非業主增值服務

非業主增值服務主要包括協銷服務、前期服務、經紀服務、維修保養服務、施工現場管理服務以及前期規劃及籌備服務。經紀服務以及前期規劃及籌備服務收益於提供服務及客戶接受服務的時點確認。除經紀服務以及前期規劃及籌備服務外的其他增值服務收益隨時間確認，金額為本集團有權開具發票的金額，原因為客戶同時收取及消耗本集團提供的利益。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

4. 重大會計政策(續)

4.16 收益確認(續)

物業服務(續)

(ii) 非業主增值服務(續)

增值服務於短時間內(通常為一年內)提供。服務費應基於所提供服務的性質按月、季度或每半年在提供服務後付款，相關款項應在繳款通知之日起**180**日內支付。根據國際財務報告準則第**15**號的許可，未披露分配予該等尚未履行的合約之交易價格。

(iii) 業主增值服務

業主社區增值服務包括家政服務、社區管理服務及旅遊服務。業主社區增值服務所得收益隨時間確認，金額為本集團有權開具發票的金額，而客戶同時收取並消耗本集團提供的利益。社區增值服務提供予客戶時，交易付款即時到期。銷售貨品所得收益於貨品控制權轉移予客戶時(通常於客戶接收貨品時)確認。

(iv) 出售車位

出售車位所得收入於資產控制權轉移至客戶時確認。

商業運營及管理服務

商業運營及管理服務包括：(i)商業運營服務；及(ii)商業物業管理及其他相關服務。

(i) 商業運營服務

商業運營服務包括開業前管理及開業後運營管理服務。運營服務每月固定收費之收益隨時間確認，而其他商業運營服務之收益於某時點確認，其金額為按本集團有權開具發票且與已完成的履約價值直接匹配的金額。

(ii) 商業物業管理服務及其他相關服務

商業物業管理及其他相關服務主要包括商業區的秩序維護、清潔及綠化、維修養護以及客戶服務。物業管理費按包幹制或酬金制收取。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

4. 重大會計政策(續)

4.16 收益確認(續)

商業運營及管理服務(續)

(ii) 商業物業管理服務及其他相關服務(續)

就包幹制而言，本集團將本集團向業主及物業開發商收取的物業管理費的總額確認作收益。就酬金制而言，本集團有權按固定金額收取業主及物業開發商須於具體合約期支付的管理費。本集團每月就提供的服務開出固定金額賬單，並將本集團有權開具發票且與已完成的履約價值直接匹配的金額確認為收益。

電商直播服務

電商直播服務費用按預定佣金率及每月固定費用收取。本集團並不掌控已售貨品。直播服務之預定佣金率之收益於提供服務及觀眾與本集團客戶完成銷售時即時確認，因為唯有此時，本集團才擁有從客戶獲得就已履行服務作出的付款的可執行權利。每月固定費用之收益則於客戶同時收取及消耗本集團提供的利益時隨時間確認。

就包含可變代價之合約而言，本集團使用預期價值法(而非最有可能的金額)估計本集團有權收取的代價金額，因為更能預測本集團有權收取的代價金額。可變代價的估計金額僅在以下情況方會計入交易價格：於計入交易價格時很大可能不會導致其後關乎可變代價的不確定因素獲得解決時出現收入大幅撥回。

其他來源的收益 — 轉租收入

租金收入按時間比例基準於租期內確認。

大家居服務

大家居服務主要包括(i)室內設計及裝修服務；及(ii)裝潢服務。

根據具體合約條款，收益乃隨時間或於某時點確認。倘滿足以下一項標準，本集團隨時間轉移服務的控制權：

- (a) 於實體履約時客戶同時取得並耗用該實體履約所提供的利益；
- (b) 實體的履約行為創造或提升客戶於資產創設或提升時已控制的資產。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

4. 重大會計政策(續)

4.16 收益確認(續)

大家居服務(續)

銷售裝修材料的收益於資產控制權向客戶轉移時確認，一般於交付裝修材料時確認。

其他收入

利息收入按應計基準使用實際利率法，透過採用將金融工具於預期年期或較短期間(如適用)的估計未來現金收入準確折現至金融資產的賬面淨值之比率予以確認。

合約負債

合約負債於本集團轉移有關貨品或服務之前收到客戶付款或客戶應付款項到期(以較早者為準)時確認。合約負債於本集團履行合約(即轉讓有關貨品或服務的控制權予客戶)時確認為收益。

4.17 以股份為基礎的付款

本公司設立股份獎勵計劃。本集團僱員(包括董事)會以股份為基礎的付款方式收取酬金，而僱員會提供服務以換取股本工具(「股本結算交易」)。

與僱員進行股本結算交易的成本乃參考授出當日的公平值計算。公平值由外部估值師使用二項式定價模式釐定，其更多詳情載於綜合財務報表附註36。

股本結算交易的成本，連同股本的相應升幅會於達到表現及/或服務條件的期間於僱員福利開支確認。於歸屬日前各報告期末就股本結算交易確認的累積開支，反映歸屬期已屆滿部分及本集團對最終將歸屬的股本工具數目的最佳估計。在某一期間內於損益內扣除或進賬，乃反映累積開支於期初與期末確認時的變動。

釐定獎勵的授出日期公平值時，不會計及服務及非市場表現條件，但會評估達成該等條件的可能性，作為本集團對最終將歸屬的股本工具數量的最佳估計。市場表現條件於授出日期公平值內反映。獎勵所附帶但並無相關服務要求的任何其他條件視為非歸屬條件。除非有另外的服務及/或表現條件，否則非歸屬條件於獎勵的公平值內反映，並將即時支銷獎勵。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

4. 重大會計政策(續)

4.17 以股份為基礎的付款(續)

因未能達成非市場表現及／或服務條件而最終並無歸屬的獎勵不會確認開支。倘獎勵包括市場或非歸屬條件，交易視為歸屬，而不論市場或非歸屬條件是否達成，惟所有其他表現及／或服務條件須已達成。

當股本結算獎勵的條款修訂時，會確認最少的開支，猶如獎勵的原始條款已達成而並無修訂條款一般。此外，倘任何修訂導致以股份為基礎的付款於修訂日期計量的公平值總額增加或於其他方面對僱員有利，則就該等修訂確認開支。

當股本結算獎勵註銷時，會視作獎勵已於註銷當日歸屬，而就獎勵尚未確認的任何開支會即時確認。當購股權於歸屬日期後沒收或於屆滿日期仍未獲行使，則之前於購股權儲備確認之金額將繼續保留於購股權儲備中。

尚未行使購股權的攤薄影響已反映於計算每股盈利的額外股份攤薄中。

4.18 其他僱員福利

退休金計劃

本集團僱員須參與由中國內地市、省地方政府管理的中央退休金計劃。本集團須按政府規定的其工資成本的一定比例向政府規定的計劃作出供款。供款於根據中央退休金計劃規則應付時自損益扣除。

住房公積金

向中國內地公積金管理中心管理的定額供款公積金作出的供款於產生時自損益扣除。

5. 重大會計判斷及估計

編製本集團綜合財務報表時，管理層須作出會影響收益、開支、資產及負債的呈報金額、其相應的披露資料及或然負債披露的判斷、估計及假設。由於有關假設和估計的不確定因素，可導致須就未來受影響的資產或負債賬面值作出重大調整。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

5. 重大會計判斷及估計(續)

(a) 判斷

應用本集團的會計政策時，除涉及估計者外，管理層曾作出下列對綜合財務報表已確認金額影響最大的判斷：

(i) 物業租賃分類 — 本集團作為出租人及轉租人

本集團已就其投資物業組合訂立商業物業租約。本集團根據對該等安排之條款及條件之評核釐定例如租賃期不構成商業物業經濟年限的主要部分，以及最低租賃付款額的現值不等於該商業物業的實質上全部的公平值，本集團認定該類合約實質上保留了租出的物業的所有權附帶的絕大部分重大風險和報酬，並將合約作為經營租賃入賬。

當本集團為中間出租人時，其就原租賃及轉租入賬為兩份獨立合約。轉租乃參考原租賃之使用權資產(而非參考相關資產)分類為融資或經營租賃。

(ii) 就預扣稅確認遞延稅項負債

就於中國內地成立的外商投資企業向外國投資者宣派的股息徵收的預扣稅確認遞延稅項負債。釐定可確認的遞延稅項負債金額，需要管理層依據可能宣派的股息作出重大判斷。進一步詳情載列於綜合財務報表附註21。

(b) 估計不確定性

於報告期末，有關未來的關鍵假設及估計不確定性的其他關鍵來源具有須對下一財政年度內資產及負債的賬面值作出重大調整的重大風險，如下所述。

(i) 商譽減值

本集團最少每年釐定商譽是否有所減值。釐定時須估計獲分配商譽的現金產生單位的使用價值。估計使用價值時，本集團須估計現金產生單位所產生的預期未來現金流量，亦須選擇合適的折現率，以計算該等現金流量的現值。於2025年12月31日的商譽賬面值為人民幣9,179,000元(2024年：人民幣9,179,000元)。進一步詳情，請參閱綜合財務報表附註19。



5. 重大會計判斷及估計(續)

(b) 估計不確定性(續)

(ii) 貿易應收款項的預期信貸虧損撥備

本集團使用撥備矩陣計算貿易應收款項的預期信貸虧損。撥備率乃基於具有類似虧損模式的多個客戶分類組別(即按服務類型及客戶類型劃分)的賬齡釐定。

撥備矩陣最初乃基於本集團的過往觀察違約率而作出。本集團將校正矩陣以按前瞻性資料調整過往信貸虧損經驗。例如，倘預期預測經濟狀況將於來年惡化，可能導致違約數目增加，則歷史違約率會予以調整。於各報告日期，本集團會更新過往觀察違約率，並分析前瞻性估計的變動。

過往觀察違約率、預測經濟狀況及預期信貸虧損之間的相關性評估屬重大估計。預期信貸虧損的金額對環境及預測經濟狀況的變動較為敏感。本集團的過往信貸虧損經驗及預測經濟狀況亦或不能代表客戶未來的實際違約情況。有關本集團的貿易應收款項的預期信貸虧損的資料披露於綜合財務報表附註23及40。

(iii) 其他應收款項的預期信貸虧損撥備

於估計其他應收款項的預期信貸虧損撥備時，本集團會計及定性及定量合理可靠的預測經濟狀況的前瞻性資料。預期信貸虧損金額對環境及預測經濟狀況變化相當敏感。本集團的預測經濟狀況可能不代表日後的實際違約情況。有關本集團其他應收款項預期信貸虧損的資料披露於綜合財務報表附註24及40。

(iv) 租賃 — 估算增量借款利率 — 本集團作為承租人

本集團無法輕易釐定租賃內所隱含的利率，因此，使用增量借款利率(「增量借款利率」)計量租賃負債。增量借款利率為本集團於類似經濟環境中為取得與使用權資產價值相近之資產，而以類似抵押品於類似期間借入所需資金應支付之利率。因此，增量借款利率反映了本集團「應支付」的利率，當無可觀察的利率時(如就並無訂立融資交易之附屬公司而言)或當須對利率進行調整以反映租賃之條款及條件時(如當租賃並非以附屬公司之功能貨幣訂立時)，則須作出估計。當可觀察輸入數據可用時，本集團使用可觀察輸入數據(如市場利率)估算增量借款利率並須作出若干實體特定的估計(如附屬公司之獨立信貸評級)。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

5. 重大會計判斷及估計(續)

(b) 估計不確定性(續)

(v) 遞延稅項資產

在可能取得應課稅利潤作扣減虧損的情況下，方確認由未動用稅項虧損產生之遞延稅項資產。在釐定可予確認之遞延稅項資產的金額時，須根據可能的時間、未來應課稅利潤水平連同未來稅項計劃策略作出重大管理層判斷。未確認稅項虧損於2025年12月31日之金額為人民幣24,175,000元(2024年：人民幣13,359,000元)。進一步詳情載於綜合財務報表附註21。

6. 分部資料

管理層已根據主要營運決策者(「主要營運決策者」)審閱的報告釐定經營分部。負責分配資源和評估經營分部表現的主要營運決策者被認為為本公司的執行董事。

董事會側重於本集團基於物業服務分部、資產運營服務分部、投資及發展分部之經營業績。管理層因數項業務發展而重組本集團匯報架構，分別監察本集團各經營分部的業績，以作出有關資源分配及表現評估的決策。

因此，就管理而言，本集團按所提供之服務劃分業務單位，三個可報告經營分部如下：

- (a) 物業服務分部，主要包括物業管理服務及其他增值服務以及出售車位；
- (b) 資產運營服務分部，包括寫字樓轉租服務、商業運營服務、商業物業管理及其他相關服務以及電商直播服務；
- (c) 投資及發展分部，包括家居裝飾及裝修服務。

主要營運決策者根據分部利潤評核營運分部的表現。本集團並無向主要營運決策者提供單獨的分部資產及分部負債資料，原因為主要營運決策者並無使用該等資料分配資源或評估經營分部的表現。

分部間銷售及轉讓乃按當時市價參考向第三方進行銷售的售價進行交易。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

6. 分部資料(續)

截至2025年12月31日止年度	物業服務 人民幣千元	資產運營服務 人民幣千元	投資及發展 人民幣千元	總計 人民幣千元
分部收益(附註7)				
銷售予外部客戶	321,909	149,083	17,381	488,373
分部間銷售	1,095	571	291	1,957
分部總收益	323,004	149,654	17,672	490,330
對賬：				
分部間銷售對銷				1,957
收益				488,373
分部業績	77,621	2,464	(1,370)	78,715
對賬：				
利息收入				4,178
外匯及其他未分配虧損				(783)
應佔聯營公司的利潤或虧損				6,055
企業及其他未分配開支：				
— 核數師酬金				(1,500)
— 薪金及退休福利計劃				(11,964)
— 其他專業費用				(4,337)
— 未分配開支				(14,565)
— 股本結算購股權安排				(7,581)
除所得稅前利潤				48,218

綜合財務報表附註

2025年12月31日

6. 分部資料(續)

截至2024年12月31日止年度	物業服務 人民幣千元	資產運營服務 人民幣千元	投資及發展 人民幣千元	總計 人民幣千元
分部收益(附註7)				
銷售予外部客戶	287,129	141,486	24,897	453,512
分部間銷售	<u>2,243</u>	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>2,243</u>
分部總收益	289,372	141,486	24,897	455,755
對賬：				
分部間銷售對銷				<u>2,243</u>
收益				<u><u>453,512</u></u>
分部業績				
分部業績	48,733	22,864	1,677	73,274
對賬：				
利息收入				3,299
外匯及其他未分配收益				908
企業及其他未分配開支：				
— 核數師酬金				(1,500)
— 薪金及退休福利計劃				(16,356)
— 其他專業費用				(4,868)
— 未分配開支				<u>(10,475)</u>
除所得稅前利潤				<u><u>44,282</u></u>

地區資料

於年內，本集團於同一域理位置經營，原因是其大部分收益在中國產生，而其大部分長期資產／資本支出位於中國／在中國產生。因此，概無呈列地區資料。

有關一名主要客戶的資料

於年內，與客戶的合約收益約人民幣40,766,000元(2024年：人民幣34,918,000元)乃來自向最終控股股東對其擁有控制權或共同控制權及具有重大影響力的公司(統稱為「同系實體」)以及於年內對本集團的總收益貢獻8.35%(2024年：8%)的同系實體提供之服務。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

7. 收益

收益分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
與客戶的合約收益	432,612	395,667
其他來源收益		
租賃安排項下投資物業經營租賃的租金收入總額	55,761	57,845
	<u>488,373</u>	<u>453,512</u>

收益的分類資料：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
物業服務分部：		
— 物業管理服務及其他增值服務	319,529	272,154
— 出售車位	2,380	14,975
小計	<u>321,909</u>	<u>287,129</u>
資產運營服務分部：		
— 商業運營管理	40,818	52,438
— 寫字樓及產業園運營管理	25,024	23,464
— 電商直播服務	27,480	7,739
— 其他來源收益	55,761	57,845
小計	<u>149,083</u>	<u>141,486</u>
投資及發展分部：		
— 家居裝飾及裝修服務	17,381	24,897
總計	<u>488,373</u>	<u>453,512</u>

綜合財務報表附註

2025年12月31日

7. 收益(續)

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
收益確認時間		
於某一時點轉移貨品	10,402	20,376
隨時間推移轉移服務	395,452	365,723
於某一時點轉移服務	26,758	9,568
與客戶的合約總收益	432,612	395,667

合約負債

本集團的收益相關合約負債如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
合約負債		
— 關聯方	78	1,393
— 第三方	77,422	54,373
	77,500	55,766

可進一步分析為以下各項的合約負債：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
自客戶收取的墊款：		
物業管理服務及其他增值服務	43,093	33,885
商業運營管理	4,317	5,343
家居裝飾及裝修服務	8,583	851
寫字樓及產業園運營管理	20,304	15,287
電商直播服務	1,203	400
	77,500	55,766

綜合財務報表附註

2025年12月31日

7. 收益(續)

合約負債(續)

合約負債預期確認為收益：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
一年內	76,765	55,691
一年後	735	75
	<u>77,500</u>	<u>55,766</u>

本集團的合約負債主要來自已收客戶的預付款項，而尚未提供相關服務。由於本集團的業務發展，有關負債有所增加。

於年內的合約負債變動如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於1月1日的賬面值	55,766	47,587
於1月1日計入合約負債的已確認收益	(55,691)	(46,515)
因已收現金而增加(不包括年內確認為收益之款項)	77,425	54,694
	<u>77,500</u>	<u>55,766</u>

綜合財務報表附註

2025年12月31日

8. 其他收入及其他收益或虧損淨額

其他收入及其他收益或虧損淨額分析如下：

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
其他收入			
政府補助	(i)	2,129	656
額外進項增值稅扣減		76	53
利息收入		4,178	3,299
沒收的按金		5,382	7,030
已收補償		—	671
其他		315	153
其他收入總額		12,080	11,862
其他收益或虧損淨額			
議價收購收益	32	—	168
按公平值計入損益的金融資產公平值收益淨額		76	—
匯兌差額(虧損)/收益淨額		(783)	650
總(虧損)/收益淨額		(707)	818
其他收入及其他收益或虧損總淨額		11,373	12,680

附註：

- (i) 於2025年，本集團就成都市投資促進局為促進成都高水平對外開放而向附屬公司發放的政府補助確認人民幣1,440,000元(2024年：無)。

9. 財務成本

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
租賃負債利息	10,731	10,904
銀行貸款利息	2,338	380
非控股股東之貸款利息	2,442	3,454
聯營公司貸款利息	515	452
財務成本總額	16,026	15,190

綜合財務報表附註

2025年12月31日

10. 除所得稅前利潤

本集團的除所得稅前利潤於扣除／(計入)以下各項後得出：

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
已提供服務的成本*		378,028	343,681
已售貨品的成本		4,681	10,003
僱員福利開支(不包括董事及最高行政人員的薪酬(附註11))*：			
工資及薪金		119,268	95,953
股本結算購股權開支	36	5,954	771
退休金計劃供款(定額供款計劃)**		16,637	15,061
		141,859	111,785
核數師酬金		1,500	1,500
其他無形資產攤銷#	18	3,194	1,959
物業及設備折舊	15	15,639	16,133
投資物業折舊	16	20,604	20,532
使用權資產折舊	17(a)	286	232
未計入租賃負債計量的租賃付款	17(c)	16,311	14,423
貿易應收款項減值虧損撥備淨額	23	7,135	2,320
按金及其他應收款項的減值虧損撥備淨額	24	1,148	523
投資物業減值虧損	16	292	920
存貨撥備	22	171	—
股本結算購股權開支(扣除撥回)(計入董事及最高行政人員的薪酬)	36	7,581	2,005
議價收購收益^	32(a)	—	(168)
投資物業產生的直接經營開支		1,841	3,588

* 截至2025年12月31日止年度，人民幣118,295,000元(2024年：人民幣92,422,000元)的僱員福利開支計入綜合損益及其他全面收益表的「銷售成本」。

** 並無沒收供款可供本集團作為僱主降低現有供款水平。

年內其他無形資產攤銷計入綜合損益及其他全面收益表中的「銷售成本」及「行政開支」。

^ 議價收購收益計入綜合損益及其他全面收益表中的「其他收入及其他收益或虧損淨額」。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

11. 董事及最高行政人員的薪酬

年內董事及最高行政人員的薪酬乃根據上市規則、香港公司條例第383(1)(a)、(b)、(c)及(f)條及公司(披露董事利益資料)規例第2部予以披露。

董事及行政總裁自集團實體已收取或可收取的薪酬詳情如下：

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
袍金		411	411
其他酬金：			
薪金、津貼及實物福利		3,542	4,691
股本結算購股權開支(扣除撥回)	36	1,627	1,234
退休金計劃供款		460	516
小計		5,629	6,441
總計		6,040	6,852

根據本公司的股份獎勵計劃(定義見綜合財務報表附註36)，若干董事就其為本集團提供的服務而獲授購股權。

該等購股權的公平值(已於歸屬期間於綜合損益及其他全面收益表中確認)已於授出日期釐定，而本年度的綜合財務報表所載金額已計入上述董事及最高行政人員的薪酬披露中。

(a) 獨立非執行董事

年內向獨立非執行董事支付的袍金如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
方利強先生	137	137
陳滌先生	137	137
嚴洪先生	137	137
	411	411

年內並無應付獨立非執行董事的其他酬金(2024年：無)。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

11. 董事及最高行政人員的薪酬(續)

(b) 執行董事、非執行董事及最高行政人員

於2025年12月31日

	薪金、津貼及 實物福利 人民幣千元	股本結算 購股權開支 (扣除撥回) 人民幣千元	退休金計劃 供款 人民幣千元	總計 人民幣千元
執行董事：				
祝娜女士(附註(ii))	642	904	92	1,638
萬虹女士	611	181	92	884
柳軍先生	733	271	92	1,096
邵家楨先生	731	271	92	1,094
小計	2,717	1,627	368	4,712
非執行董事：				
鄒康先生	—	—	—	—
最高行政人員：				
張志成先生	825	—	92	917
總計	3,542	1,627	460	5,629

綜合財務報表附註

2025年12月31日

11. 董事及最高行政人員的薪酬(續)

(b) 執行董事、非執行董事及最高行政人員(續)

於2024年12月31日

	薪金、津貼及 實物福利 人民幣千元	股本結算 購股權開支 (扣除撥回) 人民幣千元	退休金計劃 供款 人民幣千元	總計 人民幣千元
執行董事：				
熊建秋女士(附註(i))	80	—	14	94
祝娜女士(附註(ii))	964	—	82	1,046
萬虹女士	580	308	85	973
柳軍先生	633	463	85	1,181
邵家楨先生	726	463	85	1,274
楊文先生(附註(ii))	261	—	77	338
小計	<u>3,244</u>	<u>1,234</u>	<u>428</u>	<u>4,906</u>
非執行董事：				
鄒康先生	—	—	—	—
最高行政人員：				
張志成先生	<u>1,447</u>	—	<u>88</u>	<u>1,535</u>
總計	<u>4,691</u>	<u>1,234</u>	<u>516</u>	<u>6,441</u>

附註：

- (i) 熊建秋女士於2024年3月1日辭任本公司執行董事。
- (ii) 楊文先生已獲委任為執行董事，自2024年3月1日起生效，並於2024年11月25日辭任。楊文先生辭任後，祝娜女士已獲委任為執行董事，自2024年11月25日起生效。

於兩個年度，本集團概無向任何董事及最高行政人員支付任何酬金，作為招攬加入本集團或於加入本集團時之獎勵或離職補償。截至2025年及2024年12月31日止年度，概無向董事支付酌情或績效花紅。

年內並無董事或最高行政人員放棄或同意放棄任何薪酬的安排。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

11. 董事及最高行政人員的薪酬(續)

(c) 五名最高薪酬人士

五名最高薪酬人士中包括五名董事(2024年：五名)，彼等的薪酬於附註11(b)披露。所有五名(2024年：五名)個人的薪酬總和如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
薪金、津貼及實物福利	3,542	4,350
股本結算購股權開支(扣除撥回)	1,627	1,234
退休金計劃供款	460	425
	<u>5,629</u>	<u>6,009</u>

五名最高薪人士的酬金介乎以下範圍：

	2025年 人數	2024年 人數
零至1,000,000港元	1	—
1,000,001港元至1,500,000港元	3	4
1,500,001港元至2,000,000港元	1	1
	<u>5</u>	<u>5</u>

12. 所得稅開支

綜合損益及其他全面收益表中所得稅開支指：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
即期企業所得稅 — 中國		
— 一年內支出	9,932	8,051
— 過往年度超額撥備	(73)	(1,193)
遞延稅項(附註21)	<u>(2,377)</u>	<u>(481)</u>
所得稅開支	<u>7,482</u>	<u>6,377</u>

本公司於開曼群島根據開曼群島公司法註冊成立為一家獲豁免有限公司，因此毋須就於開曼群島開展的業務繳納所得稅。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

12. 所得稅開支(續)

由於本集團年內並無自香港產生或於香港賺得應課稅利潤，故並無就香港利得稅作出撥備。

除下文所述若干附屬公司外，本集團的中國附屬公司截至2025年度及2024年度止的應課稅利潤已按25%的法定稅率計提中國企業所得稅撥備。

根據《關於深入實施西部大開發戰略有關稅收政策問題的通知》，本集團若干位於四川省且從事鼓勵類業務(物業服務管理)的附屬公司享受15%的優惠企業所得稅稅率。根據《關於延續西部大開發企業所得稅政策的公告》(財稅發[2020]第23號)，稅務優惠待遇延長至2030年12月31日。

此外，若干位於中國的附屬公司符合小型微利企業的資格，因此享有20%的優惠所得稅稅率。

年內的所得稅開支可與綜合損益及其他全面收益表所載除所得稅前利潤的對賬如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
除所得稅前利潤	48,218	44,282
按中國法定稅率25%計算的稅項(2024年：25%)	12,055	11,071
所得稅優惠稅率	(5,178)	(7,281)
不可扣稅開支的稅務影響	1,607	2,261
毋須繳稅收入的稅務影響	(101)	(116)
未確認稅項虧損的稅務影響	2,331	2,899
未確認可抵扣暫時差額的稅務影響	(1,154)	(147)
應佔聯營公司利潤的稅務影響	(1,569)	(403)
應佔一家合營企業虧損的稅務影響	55	—
過往年度超額撥備	(73)	(1,193)
動用先前未確認稅項虧損	(491)	(714)
所得稅開支	7,482	6,377

綜合財務報表附註

2025年12月31日

13. 股息

截至2025年及2024年12月31日止年度，概無向本公司普通股股東派付或建議派付股息，自報告期末以來亦無建議派付任何股息。

14. 本公司擁有人應佔每股盈利

每股基本盈利乃按本公司擁有人應佔年內利潤除以報告期間內發行在外的普通股加權平均數計算。每股攤薄盈利乃按本公司擁有人應佔年內利潤除以假設於視作將所有攤薄潛在普通股轉換為普通股時已無償發行的普通股加權平均數計算。每股基本及攤薄盈利之計算乃基於：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
盈利		
用於計算每股基本及攤薄盈利的本公司擁有人應佔年內利潤	<u>33,361</u>	<u>37,014</u>
	2025年	2024年
股份數目		
用於計算每股基本盈利的普通股加權平均數	554,560,915	568,709,356
攤薄的影響 — 普通股加權平均數：		
— 購股權	<u>28,519,377</u>	<u>2,560,769</u>
用於計算每股攤薄盈利的普通股加權平均數	<u>583,080,292</u>	<u>571,270,125</u>

綜合財務報表附註

2025年12月31日

15. 物業及設備

	儀器及設備 人民幣千元	傢俬及裝置 人民幣千元	汽車 人民幣千元	租賃裝修 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2025年12月31日					
於2025年1月1日					
成本	17,525	12,417	619	86,551	117,112
累計折舊	(5,383)	(3,191)	(159)	(10,947)	(19,680)
賬面淨值	12,142	9,226	460	75,604	97,432
於2025年1月1日(扣除累計折舊)					
添置	1,304	1,103	529	9,225	12,161
年內計提折舊撥備	(3,349)	(2,591)	(244)	(9,455)	(15,639)
於2025年12月31日(扣除累計折舊)	10,097	7,738	745	75,374	93,954
於2025年12月31日					
成本	18,829	13,520	1,148	95,776	129,273
累計折舊	(8,732)	(5,782)	(403)	(20,402)	(35,319)
賬面淨值	10,097	7,738	745	75,374	93,954

綜合財務報表附註

2025年12月31日

15. 物業及設備(續)

	儀器及設備 人民幣千元	傢俬及裝置 人民幣千元	汽車 人民幣千元	租賃裝修 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年12月31日						
於2024年1月1日						
成本	15,484	8,379	524	77,756	79	102,222
累計折舊	(1,951)	(638)	—	(958)	—	(3,547)
賬面淨值	<u>13,533</u>	<u>7,741</u>	<u>524</u>	<u>76,798</u>	<u>79</u>	<u>98,675</u>
於2024年1月1日(扣除累計折舊)						
舊)	13,533	7,741	524	76,798	79	98,675
添置	2,041	4,038	95	8,716	—	14,890
轉撥	—	—	—	79	(79)	—
年內計提折舊撥備	(3,432)	(2,553)	(159)	(9,989)	—	(16,133)
於2024年12月31日 (扣除累計折舊)	<u>12,142</u>	<u>9,226</u>	<u>460</u>	<u>75,604</u>	<u>—</u>	<u>97,432</u>
於2024年12月31日						
成本	17,525	12,417	619	86,551	—	117,112
累計折舊	(5,383)	(3,191)	(159)	(10,947)	—	(19,680)
賬面淨值	<u>12,142</u>	<u>9,226</u>	<u>460</u>	<u>75,604</u>	<u>—</u>	<u>97,432</u>

綜合財務報表附註

2025年12月31日

16. 投資物業

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於2025年1月1日		
成本	268,186	265,060
累計折舊	(34,866)	(14,334)
累計減值	(920)	—
賬面淨值	232,400	250,726
於2025年1月1日(扣除累計折舊)	232,400	250,726
其他添置	—	3,126
減值	(292)	(920)
年內計提折舊撥備	(20,604)	(20,532)
於2025年12月31日(扣除累計折舊)	211,504	232,400
於2025年12月31日		
成本	268,186	268,186
累計折舊	(55,470)	(34,866)
累計減值	(1,212)	(920)
於12月31日的賬面值	211,504	232,400

於2025年12月31日，本集團位於中國內地的投資物業包括一項(2024年：一項)住宅物業、十九項(2024年：十九項)商業物業及四棟(2024年：四棟)寫字樓。本公司董事已根據各項物業之性質、特徵及風險釐定投資物業為兩種類別(即商業及持作轉租用途使用權資產的寫字樓)資產。本集團的投資物業乃採用成本模式計量，並於其估計可使用年期內按直線法通過撇銷其成本(扣除估計剩餘價值)進行折舊。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

16. 投資物業(續)

附註：

- (a) 於2025年及2024年12月31日，投資物業的公平值估計約為人民幣236,180,000元(2024年：人民幣250,510,000元)。估值由獨立專業合資格估值師仲量聯行企業評估及諮詢有限公司進行。外部估值師的甄選標準包括市場知識、聲譽、獨立性以及是否維持專業標準。

一項住宅物業及四棟寫字樓的估值採用比較法釐定。鄰近的可資比較物業之售價根據關鍵屬性的差異(如物業規模及物業數目)進行調整。該估值方法最重大的輸入數據為每平方米價格。商業物業的估值經參考現有市場上可獲得的租金收入(以每月租金收入為最主要輸入數據)採用收入法釐定。

上述投資物業的公平值計量層級需要若干重大不可觀察輸入數據(第三層)。

於估計物業的公平值時，物業的最高及最佳使用為其當前用途。

17. 租賃

本集團作為承租人

本集團就寫字樓訂立租賃合約，以用於轉租安排及用作自用辦公場所。用作辦公場所租賃的租期為兩年。用於轉租安排的寫字樓租期通常介乎118至176個月之間。

(a) 使用權資產

除詳述於附註16分類為投資物業的金額外，於年內，本集團使用權資產的賬面值及變動如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於1月1日	154	386
添置	3,688	—
折舊開支	(286)	(232)
於12月31日	3,556	154

綜合財務報表附註

2025年12月31日

17. 租賃(續)

本集團作為承租人(續)

(b) 租賃負債

於年內，租賃負債的賬面值及變動如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於1月1日的賬面值	247,784	256,723
新租賃	3,492	—
年內確認的利息增加	10,731	10,904
付款	(24,553)	(19,843)
於12月31日的賬面值	<u>237,454</u>	<u>247,784</u>
分析為：		
流動部分	17,514	15,131
非流動部分		
— 第二年	18,652	16,451
— 第三至第五年(包括首尾兩年)	61,219	56,784
— 超過五年	<u>140,069</u>	<u>159,418</u>
非流動部分小計	<u>219,940</u>	<u>232,653</u>
租賃負債總額	<u>237,454</u>	<u>247,784</u>

綜合財務報表附註

2025年12月31日

17. 租賃(續)

本集團作為承租人(續)

(c) 於綜合損益及其他全面收益表內確認的與租賃有關的金額如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
租賃負債利息	10,731	10,904
使用權資產折舊	286	232
本集團持作使用權資產的投資物業折舊	20,296	20,327
與短期租賃有關的開支(計入銷售成本)	1,813	1,081
與短期租賃有關的開支(計入行政開支)	2,371	1,733
未計入租賃負債計量的可變租賃付款(計入銷售成本)	12,127	11,609
	<u>47,624</u>	<u>45,886</u>

(d) 可變租賃付款

本集團就寫字樓訂有租賃合約，其中包含按本集團收取的租金收入為基準的可變付款。管理層旨在統一租賃開支及所賺取的租金收入。

年內，本集團所有可變租賃付款均僅以可變租金形式支付，金額為人民幣12,127,000元(2024年：人民幣11,609,000元)。

(e) 租賃(包括短期租賃及低價值租賃)的現金流量總額為人民幣42,157,000元(2024年：人民幣22,657,000元)。

(f) 報告期末的短期租賃組合與年內持有的短期租賃組合類似。

本集團作為轉租出租人

根據經營租賃安排，本集團出租其投資物業(附註16)，包括四棟(2024年：四棟)位於中國內地的寫字樓。租賃條款通常要求租戶支付保證金並規定根據現行市場狀況的定期租金調整。本集團於年內所確認租金收入為人民幣29,278,000元(2024年：人民幣31,753,000元)，詳情載於綜合財務報表附註7。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

17. 租賃(續)

本集團作為轉租出租人(續)

於2025年12月31日，本集團於未來期間根據與其租戶之不可撤銷經營租賃的應收未貼現租賃付款如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
一年內	33,013	25,865
一年以上但兩年以內	12,483	13,914
兩年以上但三年以內	1,457	1,613
三年以上但四年以內	658	1,004
四年以上但五年以內	607	780
五年以上	168	699
總計	48,386	43,875

本集團作為出租人

本集團根據經營租賃安排出租其投資物業(附註16)，包括十棟(2024年：十棟)位於中國內地的商業樓。本集團於年內確認的租金收入為人民幣173,000元(2024年：人民幣117,000元)，詳情載於綜合財務報表附註7。

於2025年12月31日，本集團根據與租戶訂立的不可撤銷經營租賃於未來期間應收之未折現租賃付款如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
一年內	92	228
一年以上但兩年以內	95	221
兩年以上但三年以內	98	158
三年以上但四年以內	102	98
四年以上但五年以內	105	103
五年以上	553	676
總計	1,045	1,484

綜合財務報表附註

2025年12月31日

18. 其他無形資產

	軟件 人民幣千元	客戶關係 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2025年12月31日			
於2025年1月1日的成本(扣除累計攤銷)	2,144	7,274	9,418
添置	694	—	694
年內攤銷撥備	(560)	(2,634)	(3,194)
於2025年12月31日	<u>2,278</u>	<u>4,640</u>	<u>6,918</u>
於2025年12月31日：			
成本	4,227	11,348	15,575
累計攤銷	(1,949)	(6,708)	(8,657)
賬面淨值	<u>2,278</u>	<u>4,640</u>	<u>6,918</u>
	軟件 人民幣千元	客戶關係 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年12月31日			
於2024年1月1日的成本(扣除累計攤銷)	1,117	5,067	6,184
添置	1,445	—	1,445
於收購一間附屬公司時獲得(附註32)	—	3,748	3,748
年內攤銷撥備	(418)	(1,541)	(1,959)
於2024年12月31日	<u>2,144</u>	<u>7,274</u>	<u>9,418</u>
於2024年12月31日：			
成本	3,533	11,348	14,881
累計攤銷	(1,389)	(4,074)	(5,463)
賬面淨值	<u>2,144</u>	<u>7,274</u>	<u>9,418</u>

無形資產按服務合約剩餘期限攤銷，以反映資產未來經濟效益預期消耗的模式。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

19. 商譽

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於12月31日的成本及賬面值	9,179	9,179

於2020年，本集團從獨立第三方收購中能及其附屬公司（「中能集團」）。中能集團在中國四川從事提供物業管理服務。

業務合併獲得的商譽於收購時分配至中能集團的現金產生單位（「現金產生單位」），並納入本集團物業服務分部，該等現金產生單位預期受益於業務合併。就減值測試而言，商譽及附註19、15、16及18分別所載共同產生現金流量的若干物業、廠房及設備、投資物業及無形資產（包括企業資產的分配），已獲分配至現金產生單位。現金產生單位的可收回金額根據採用現金流量預測（該預測以管理層編製的涵蓋五年期的財務預算為基準）計算的使用價值釐定。推算最終期間現金流量所採用的長期增長率為2.0%（2024年：2.3%）。

管理層作出其現金流量預測以進行商譽減值測試所依據的各項主要假設詳情如下：

預算收益 — 預算收益乃根據物業的現行收費率及可產生收益的總建築面積作出。

預算EBIT — 釐定賦予於預算息稅前盈利（「EBIT」）的價值所使用的基準，為緊接預算年度前一年所達致的平均EBIT，並就預期的經營成本變動而調整。

稅前折現率 — 稅前折現率反映與現金產生單位有關的風險，乃採用資本資產定價模式並參考於相同行業內開展業務的若干公眾上市公司的貝塔系數及負債比率而釐定。於2025年12月31日計算現金產生單位的使用價值所使用的稅前折現率為17.65%（2024年：16.29%）。現金產生單位的可收回金額超出其賬面值人民幣61,139,000元。該主要假設乃與外部資料來源一致。

截至2025年12月31日止年度，釐定現金產生單位可收回金額尤其易於受下列主要假設變動影響。

- 收益增長率下降3%將導致可收回金額減少人民幣5,191,000元。
- 折現率上升3%將導致可收回金額減少人民幣10,339,000元。

管理層認為，上述主要假設的任何合理可能變動不會導致現金產生單位的賬面值超出其可收回金額。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

20. 於聯營公司的投資

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
應佔資產淨值	30,489	28,579
分佔聯營公司利潤	6,275	1,613

於聯營公司的投資採用權益法入賬。本集團透過本公司的間接附屬公司持有聯營公司股權。

下列清單僅載有重大聯營公司之詳情，所有該等公司均為非上市公司實體，無市場報價可供查閱。

名稱	註冊成立國家及 主要營業地點	於12月31日的所有權權益比例	
		2025年	2024年
成都晟城城市管理服務有限公司(附註a)	中國	49%	49%
成都邦泰錦宸置業有限公司(附註b)	中國	50%	—

附註：

- (a) 晟城主要從事商業資產經營、物業經營管理、寫字樓資產經營等多元化業務。
- (b) 邦泰錦宸於2025年8月29日成立，主要從事房地產開發及經營。

於聯營公司的投資採用權益法入賬。本集團通過本公司間接附屬公司持有聯營公司股權。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

20. 於聯營公司的投資(續)

財務資料概要(重大聯營公司)

(a) 成都晟城城市管理服務有限公司

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於12月31日		
流動資產	54,113	37,995
非流動資產	144	552
流動負債	(18,434)	(15,404)
非流動負債	—	—
資產淨值(100%)	35,823	23,143
本集團應佔資產淨值(49%)	17,553	11,340
截至12月31日止年度		
收益	90,401	54,487
年內利潤	12,680	11,141
其他全面收益	—	—
全面收益總額	12,680	11,141
自聯營公司收取之股息	—	—

(b) 成都邦泰錦宸置業有限公司

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於12月31日		
流動資產	250,263	—
非流動資產	25	—
流動負債	(237,464)	—
非流動負債	—	—
資產淨值(100%)	12,824	—
本集團應佔資產淨值(50%)	6,412	—
截至12月31日止年度		
收益	—	—
年內虧損	(7,176)	—
其他全面收益	—	—
全面收益總額	(7,176)	—
自聯營公司收取之股息	—	—

綜合財務報表附註

2025年12月31日

20. 於聯營公司的投資(續)

財務資料概要(重大聯營公司)(續)

(b) 成都邦泰錦宸置業有限公司(續)

下表說明本集團個別非重大聯營公司的合計財務資料：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年內應佔聯營公司利潤/(虧損)及全面收益總額	3,650	(1,184)
本集團於聯營公司的投資的總賬面值	6,524	625

21. 遞延稅項

於年內，遞延稅項資產及負債之變動如下：

遞延稅項資產

	2025年			2024年		
	金融資產減值 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	總計 人民幣千元	金融資產減值 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	總計 人民幣千元
於年初	2,231	33,089	35,320	2,088	64,181	66,269
年內(扣自)/計入損益的 遞延稅項(附註12)	1,158	(943)	215	143	(31,092)	(30,949)
於年末	3,389	32,146	35,535	2,231	33,089	35,320

綜合財務報表附註

2025年12月31日

21. 遞延稅項(續)

遞延稅項負債

	2025年			2024年		
	收購附屬公司產生的公平值調整 人民幣千元	使用權資產及投資物業 人民幣千元	總計 人民幣千元	收購附屬公司產生的公平值調整 人民幣千元	使用權資產及投資物業 人民幣千元	總計 人民幣千元
於年初	676	30,292	30,968	760	61,608	62,368
收購一家附屬公司(附註32)	—	—	—	30	—	30
年內計入損益的遞延稅項(附註12)	(114)	(2,048)	(2,162)	(114)	(31,316)	(31,430)
於年末	<u>562</u>	<u>28,244</u>	<u>28,806</u>	<u>676</u>	<u>30,292</u>	<u>30,968</u>

為方便呈列有關資料，若干遞延稅項資產及負債已於綜合財務狀況表抵銷。下表載列用於財務申報的本集團遞延稅項結餘之分析：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
遞延稅項資產總額	35,535	35,320
遞延稅項負債總額	<u>(28,244)</u>	<u>(30,292)</u>
遞延稅項資產淨額	<u>7,291</u>	<u>5,028</u>
遞延稅項負債總額	<u>562</u>	<u>676</u>
遞延稅項負債淨額	<u>562</u>	<u>676</u>

根據中國企業所得稅法，倘於中國內地成立的外資企業向境外投資者宣派股息，須繳納10%預扣稅。有關規定自2008年1月1日起生效，並適用於2007年12月31日後賺取的利潤。若中國內地與境外投資者所屬司法權區有稅務條約，境外投資者可申請較低預扣稅率。就本集團而言，適用稅率為10%。因此，本集團須就於中國內地成立的該等附屬公司就自2008年1月1日起賺取的利潤分派的股息繳納預扣稅。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

21. 遞延稅項(續)

遞延稅項負債(續)

於2024年及2025年12月31日，概無就於中國成立之本集團附屬公司須繳付預扣稅之未匯返盈利之應付預扣稅確認遞延稅項。此乃由於本公司控制該等附屬公司的股息政策及本公司董事釐定本集團將在中國就拓展本集團的業務保留資金。因此，保留利潤不大可能於可見未來分派。於2025年12月31日，與未確認遞延稅項負債的該等中國附屬公司相關之暫時性差額總金額約為人民幣211,895,000元(2024年：人民幣176,919,000元)。

於2025年12月31日，本集團在中國內地產生稅項虧損人民幣24,175,000元(2024年：人民幣13,359,000元)，其將於兩至五年內屆滿，可用於抵銷未來利潤。由於該等稅項虧損來自於一段時間內一直錄得虧損的附屬公司，且認為不太可能有未來應課稅利潤可用作抵銷該等可動用之稅項虧損，故概無就該等稅項虧損確認遞延稅項資產。

22. 存貨

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
車位	9,530	23,981
物業	3,381	—
耗材	262	—
	13,173	23,981
減：存貨撥備	(171)	—
	13,002	23,981

於2025年及2024年12月31日，存貨主要為自同系實體及第三方購買的車位及物業及就與同系實體的債務清償協議收購的車位，進一步詳情披露於綜合財務報表附註36(a)(i)。

23. 貿易應收款項

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
應收以下各方貿易應收款項：		
關聯方(附註34(b))	45,764	75,560
第三方	144,268	127,732
	190,032	203,292
減值	(20,710)	(13,646)
	169,322	189,646

綜合財務報表附註

2025年12月31日

23. 貿易應收款項(續)

貿易應收款項主要來自按包幹制收取的物業管理費及增值服務。

包幹制的物業管理服務收益根據相關物業服務協議的條款收取並應在提供服務後支付，相關款項應預先收取或向相關公司或若干業主發出繳款通知之日起180日內支付。增值服務應基於所提供服務的性質按月、季度或每半年在提供服務後付款，相關款項應在發出繳款通知之日起180日內支付。本集團致力於維持對未收取的應收款項的嚴格控制。逾期結餘由管理層定期審閱。

所有貿易應收款項均不計息。

於年末，根據繳款通知發出日期及扣除貿易應收款項減值撥備後貿易應收款項的賬齡分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
1年內	118,429	131,250
1至2年	38,685	37,486
2至3年	8,468	10,912
3年以上	3,740	9,998
	<u>169,322</u>	<u>189,646</u>

貿易應收款項的減值虧損撥備變動如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於年初	13,646	11,326
撇銷	(71)	—
減值虧損撥備淨額(附註10)	<u>7,135</u>	<u>2,320</u>
於年末	<u>20,710</u>	<u>13,646</u>

於各報告日期採用撥備矩陣進行減值分析，以計量預期信貸虧損。預期信貸虧損率乃基於具有類似虧損模式的多個客戶分類組別(即按服務類型及客戶類型劃分)的賬齡釐定。該計算反映概率加權結果、貨幣時值及於報告日期可得的有關過往事項、當前狀況及未來經濟狀況預測的合理及可靠資料。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

23. 貿易應收款項(續)

	按繳款通知發出日期計算的賬齡				總計
	1年內	1至2年	2至3年	3年以上	
於2025年12月31日					
預期信貸虧損率	3.5%	10.6%	42.5%	60%	10.9%
總賬面值(人民幣千元)	122,714	43,256	14,730	9,332	190,032
預期信貸虧損 (人民幣千元)	4,285	4,571	6,263	5,591	20,710
	按繳款通知發出日期計算的賬齡				
	1年內	1至2年	2至3年	3年以上	總計
於2024年12月31日					
預期信貸虧損率	3.1%	14.8%	9.4%	15.2%	6.7%
總賬面值(人民幣千元)	135,460	43,986	12,049	11,797	203,292
預期信貸虧損 (人民幣千元)	4,211	6,500	1,137	1,798	13,646

綜合財務報表附註

2025年12月31日

24. 預付款項、按金及其他應收款項

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
<i>流動部分：</i>			
應收關聯方款項	34(b)	132,666	9,928
按金	(a)	16,491	3,936
向員工作出的墊款	(d)	936	2,056
應收住戶的物業管理成本	(d)	17,276	7,877
代表住戶作出的付款	(b)/(d)	1,495	5,539
在途現金		5,655	4,208
其他應收款項	(c)	7,882	7,646
預付開支		17,166	24,041
		199,567	65,231
減值撥備		(6,970)	(7,964)
		192,597	57,267
<i>非流動部分：</i>			
應收關聯方款項	34(b)	114	7,092
按金		2,957	3,399
預付開支		5,697	1,060
		8,768	11,551
		201,365	68,818

附註：

- (a) 該款項主要指就履約及項目投標保證金支付的可退還按金。於2025年及2024年12月31日，按金分別為人民幣2,957,000元及人民幣3,957,000元，被視為已信貸減值。管理層已評估大幅增加的按金的信貸風險為人民幣2,957,000元(2024年：人民幣3,957,000元)，並計提減值撥備人民幣2,957,000元(2024年：人民幣3,957,000元)。
- (b) 該款項指代表住戶就水電服務供應商所提供的服務向其支付的款項。
- (c) 於2025年12月31日，其他應收款項包括向獨立人士及獨立第三方提供的免息貸款分別為人民幣600,000元(2024年：人民幣600,000元)及人民幣1,386,000元(2024年：人民幣1,386,000元)，該等款項被視為已信貸減值，本集團已悉數計提減值準備。
- (d) 就向員工作出的墊款、應收住戶的物業管理成本及代表住戶作出的付款而言，預期信貸虧損乃應用虧損率方法經參考本集團的過往虧損記錄後估計得出。虧損率經調整以反映目前狀況及未來經濟狀況預測(如適當)。於2025年12月31日應用的平均虧損率為11.1%(2024年：15.55%)。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

24. 預付款項、按金及其他應收款項(續)

以上所有應收款項均為免息，且無獲抵押品擔保。除上文附註(a)至(d)所披露者外，計入以上結餘的金融資產概無逾期，亦無近期違約記錄，並且評估的虧損撥備甚微。

減值虧損撥備變動如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於年初	7,964	7,441
減值虧損撥備淨額(附註10)	1,148	523
撤銷	(2,142)	—
於年末	<u>6,970</u>	<u>7,964</u>

25. 按公平值計入損益的金融資產

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非上市股權	<u>4,433</u>	<u>—</u>

上述非上市股權投資為國際財務報告準則第9號範圍內的股權工具。由於本集團於初始確認時並未不可撤銷地選擇將公平值的其後變動計入其他全面收益，該等投資乃按公平值計入損益計量。

於2025年12月31日，該結餘指於一家於香港註冊成立的私營公司的15%非上市股權，以及於一家於中國註冊成立的私營公司的3.172%非上市股權。

截至2025年12月31日止年度，該等按公平值計入損益的金融資產的公平值收益淨額人民幣76,000元已於損益中確認。

於2025年12月31日

	估值技術	重大不可觀察輸入數據	輸入值	公平值 人民幣千元
非上市股權(15%)	經調整市場法	1.波幅(%) 2.無風險利率(%) 3.可能性(%)	86.96% 2.36% 20%	3,732
非上市股權(3.172%)	經調整資產 淨值法	缺乏控制權折讓	23.20%	701

綜合財務報表附註

2025年12月31日

25. 按公平值計入損益的金融資產(續)

上述非上市股權的公平值計量由於涉及重大不可觀察輸入數據，故分類為公平值層級中的第三層。管理層認為，主要不可觀察輸入數據的合理可能變動不會對公平值計量產生重大影響。

年內，按公平值計入損益的第三層金融資產變動如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年初	—	—
添置	4,357	—
於損益中確認的公平值收益	76	—
年末	4,433	—

26. 現金及現金等價物／受限制存款

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
現金及銀行結餘	181,002	170,192
減：		
履約擔保的抵押按金，非流動	(2,421)	(1,108)
現金及現金等價物	178,581	169,084

於2025年12月31日，除以港元及美元計值的現金及銀行結餘分別為人民幣4,993,000元(2024年：人民幣5,241,000元)及人民幣18,918,000元(2024年：人民幣23,068,000元)以外，其餘現金及銀行結餘均以人民幣計值。人民幣為非自由兌換貨幣，然而，根據中國內地之外匯管理條例及結匯、售匯及付匯管理規定，本集團可透過獲准進行外匯業務之銀行將人民幣兌換為其他貨幣。

銀行現金按基於每日銀行存款利率計算的浮動利率賺取利息，年利率介乎0.01%至2.92%(2024年：0.1%至1.15%)。銀行結餘存於並無近期違約記錄且具有信譽的銀行。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

27. 貿易應付款項

於各年末，基於發票日期的貿易應付款項之賬齡分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
3個月內	22,975	34,233
3至12個月	2,743	10,720
1年以上	14,918	10,579
	<u>40,636</u>	<u>55,532</u>

貿易應付款項並不計息，一般按90日的期限結算。

28. 其他應付款項及應計費用

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
<i>流動部分：</i>			
應付關聯方款項	34(b)	5,747	9,817
來自關聯方的其他借款	34(b)	—	8,686
購置物業及設備的應付款項		5,906	9,945
代收社區住戶的款項	(a)	12,902	17,794
應付工資及社會保險		45,312	46,989
已收按金		27,855	28,176
其他應付稅項		25,941	20,447
其他應付款項及應計開支		12,240	12,554
小計		<u>135,903</u>	<u>154,408</u>
<i>非流動部分：</i>			
來自關聯方的其他借款	34(b)	22,771	30,922
小計		<u>22,771</u>	<u>30,922</u>
總計		<u>158,674</u>	<u>185,330</u>

附註：

(a) 該等款項主要指就支付水電費代收業主及租戶的墊款。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

28. 其他應付款項及應計費用(續)

(b) 來自關聯方的其他借款之賬齡分析：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
一年內	—	8,686
一至兩年	—	15,940
兩至五年	22,771	14,982
	<u>22,771</u>	<u>39,608</u>

29. 銀行借款

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
銀行借款 — 無抵押	(b)	52,500	9,000
銀行借款 — 有抵押	(a)&(b)	29,700	—
總計	(c)	<u>82,200</u>	<u>9,000</u>
銀行借款 按要求／一年內		53,400	9,000
超過一年但不超過三年		28,800	—
		<u>82,200</u>	<u>9,000</u>

附註：

- (a) 截至2025年12月31日，本集團的銀行借款以本集團第三方債務人的物業以及本集團最終控股股東相關公司的物業作抵押。
- (b) 銀行借款由本公司附屬公司擔保。
- (c) 本集團銀行借款的實際利率包括年利率介乎3.35%至3.4%範圍內的固定利率(2024年12月31日：年利率介乎3%至4%)。

30. 股本

普通股數目

法定：

每股面值0.0001美元的普通股

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

2,000,000,000

綜合財務報表附註

2025年12月31日

30. 股本(續)

	股份數目	面值 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	<u>620,259,200</u>	<u>393</u>	
根據股份獎勵計劃持有的庫存股			
	附註	股份數目	人民幣千元
於2024年1月1日		2,746,571	2,871
加：年內購回的股份		<u>67,005,429</u>	<u>78,941</u>
於2024年12月31日及2025年1月1日		69,752,000	81,812
減：行使購股權時所轉讓股份	(a)	<u>(6,450,697)</u>	<u>(7,212)</u>
於2025年12月31日		<u>63,301,303</u>	<u>74,600</u>

附註：

(a) 2025年的減少部分指於行使股份獎勵計劃項下的購股權時，由受託人轉讓的6,450,697股股份。

受託人於2024年購回股份的詳情如下：

股份購回的月份	購回的 股份數目	每股股份 最低購買價 港元	每股股份 最高購買價 港元	已付的總價 港元
2024年1月	17,838,000	1.12	1.39	23,011,000
2024年2月	21,816,000	1.16	1.39	28,688,000
2024年6月	16,479,429	1.14	1.28	21,918,000
2024年10月	<u>10,872,000</u>	1.21	1.93	<u>13,155,000</u>
總計	<u>67,005,429</u>			<u>86,772,000</u>

截至2025年12月31日止年度，受託人並無根據股份獎勵計劃購回任何股份。

於2025年12月31日，本公司已發行普通股總數包括本公司受託人為股份獎勵計劃持有的63,301,303股股份(2024年：69,752,000股股份)，佔本公司已發行股本約10.21%(2024年：11.25%)。有關股份獎勵計劃的進一步詳情載於綜合財務報表附註36。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

31. 儲備

年內本集團儲備的金額及其變動乃呈列於綜合財務報表的綜合權益變動表內。

股份溢價

股份溢價賬的應用受開曼群島公司法規管。根據章程文件及開曼群島公司法，倘本公司於派付建議股息時能夠償還其日常業務過程中到期的債務，則股份溢價可作為股息分派。

資本儲備

本集團的資本儲備指於本公司註冊成立及重組完成前本集團現時旗下公司的實收資本及來自本集團附屬公司當時權益持有人的注資（於對銷於附屬公司的投資後）。

法定盈餘儲備

根據中國公司法及於中國成立的附屬公司的組織章程細則，本集團須將10%的除稅後純利（此乃根據中國會計準則釐定）轉撥至法定盈餘儲備，直至儲備結餘達到其註冊資本的50%為止。受相關中國法規及附屬公司組織章程細則所載若干限制的規限，法定盈餘儲備可用於抵銷虧損或獲轉換以增加股本，但轉換後儲備結餘不得少於相關實體註冊資本的25%。儲備不得用作其設立目的以外的其他用途，亦不得作為現金股息分派。

購股權儲備

購股權儲備包括已授出但尚未行使購股權的公平值，進一步詳情載於綜合財務報表附註4.17內有關以股份為基礎的付款交易的會計政策。相關購股權獲行使時，該數額將轉撥至股份溢價賬，或於相關購股權到期或被沒收時轉撥至保留盈利。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

32. 收購一家附屬公司

於2024年7月19日，本公司間接全資附屬公司成都風知科技有限公司與本集團之普通股東四川德商智慧綠色運營企業管理有限公司(「智慧綠色」)訂立股權轉讓協議，完成以現金代價人民幣258,000元收購四川德商智慧綠色置業有限公司(「綠色置業」，前稱為四川德商綠建工程建設管理有限公司)100%股權(「綠色置業收購事項」)。

綠色置業主要從事管理服務。完成綠色置業收購事項後，綠色置業成為本公司間接全資附屬公司。

已確認的負商譽約為人民幣168,000元，屬不可扣稅。

於收購日期，綠色置業所收購可識別資產及所承擔負債的公平值如下：

	附註	人民幣千元
其他無形資產	18	3,748
貿易及其他應收款項		2,088
現金及銀行結餘		13
預付款項、按金及其他應收款項		182
貿易及其他應付款項		(5,575)
遞延稅項負債	21	(30)
按公平值計量的可識別淨資產總額		426
議價收購收益	8	(168)
代價公平值		<u>258</u>
以下列方式支付：		
現金代價		<u>258</u>

本集團並無就該收購事項產生任何交易費用。

自收購日期起，綠色置業已為本集團收益及除稅前利潤貢獻人民幣8,016,289元及人民幣3,868,577元。倘該收購事項於2024年1月1日進行，綠色置業於年內將分別貢獻收益人民幣9,981,732元及除稅前利潤人民幣3,627,632元。

有關綠色置業收購事項之現金流量分析如下：

	人民幣千元
現金代價	(258)
收購的現金及銀行結餘	<u>13</u>
收購事項產生的現金及現金等價物流出淨額	<u>(245)</u>

綜合財務報表附註

2025年12月31日

33. 承擔

本集團於報告期末的合約承擔如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
向聯營公司出資	2,400	—

34. 關聯方交易及結餘

(a) 與關聯方的交易

交易類型	關聯方關係	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
提供物業管理服務及增值服務	最終控股股東的關聯公司	(i)	40,766	34,918
採購存貨	實體的主要管理人員	(ii)	—	30,400
辦公場所短期租賃付款	實體的主要管理人員		2,193	1,267

附註：

- (i) 該等交易乃根據有關各方共同協定的條款及條件進行。
- (ii) 本集團收購的部分清償物業共計人民幣51,640,000元。於2024年12月31日，年內抵銷貿易應收款項總額人民幣30,400,000元，並確認為本集團存貨，截至2025年12月31日並無該等債務清償。進一步詳情載於綜合財務報表附註17。此為一項非現金交易。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

34. 關聯方交易及結餘(續)

(b) 與關聯方的結餘

除綜合財務報表中其他部分詳述的結餘外，於年末，本集團與關聯方有以下結餘：

應收關聯方款項

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
貿易性質			
— 同系實體	(i)	45,764	75,560
減：減值	(ii)	(7,799)	(6,472)
		<u>37,965</u>	<u>69,088</u>
非貿易性質			
— 同系實體	(iii)	10,741	11,020
— 一家聯營公司	(iv)	115,773	—
— 附屬公司的非控股股東	(v)	6,266	6,000
減：減值		(2,165)	(640)
	24	<u>130,615</u>	<u>16,380</u>
		<u>168,580</u>	<u>85,468</u>
分析為：			
— 流動部分		168,466	78,376
— 非流動部分		114	7,092
		<u>168,580</u>	<u>85,468</u>

附註：

(i) 應收最終控股股東對其擁有控制權或共同控制權及對本公司具有重大影響力的公司(統稱為「同系實體」)的貿易性質款項乃就提供物業管理服務及物業開發商有關服務而應收的未償還結餘。

(ii) 應收同系實體之貿易應收款項減值虧損撥備變動如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於年初	6,472	2,578
減值虧損撥備	<u>1,327</u>	<u>3,894</u>
於年末	<u>7,799</u>	<u>6,472</u>

綜合財務報表附註

2025年12月31日

34. 關聯方交易及結餘(續)

(b) 與關聯方的結餘(續)

應收關聯方款項(續)

附註：(續)

(iii) 應收同系實體的非貿易款項主要包括：

- 非住宅物業管理合約的無抵押及免息可退還按金；
- 本集團提供轉租服務的長期租賃協議的無抵押、免息可退還按金及保證金。進一步詳情載於綜合財務報表附註38；及
- 預付租賃付款。

(iv) 應收一家聯營公司的非貿易貸款，指提供予一家聯營公司的貸款。結餘人民幣115,773,000元(2024年：無)為無抵押貸款，按年利率3.5%計息，於2026年10月10日到期償還。該筆向聯營公司提供的貸款乃為支持其項目發展而墊付。

(v) 應收附屬公司非控股股東(該股東對附屬公司有重大影響力)的非貿易貸款。

應付關聯方款項

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非貿易性質：			
— 同系實體	(i)	6,304	9,817
— 非控股股東	(ii)	22,771	24,626
— 聯營公司	(iii)	—	14,982
		<u>29,075</u>	<u>49,425</u>
分析為：			
— 流動部分	28	6,304	18,503
— 非流動部分	28	22,771	30,922
		<u>29,075</u>	<u>49,425</u>

附註：

(i) 應付同系實體的非貿易款項為無抵押、免息且無固定還款期。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

34. 關聯方交易及結餘(續)

(b) 與關聯方的結餘(續)

應付關聯方款項(續)

附註：(續)

- (ii) 於2025年12月31日，本集團來自本公司若干附屬公司非控股股東(亦為本集團主要管理人員)的未償還無抵押其他借款的合約未貼現金額約為人民幣22,771,000元(2024年：人民幣24,626,000元)，其中人民幣9,780,000元(2024年：人民幣9,780,000元)為免息且於2028年8月31日到期償還，而人民幣12,991,000元(2024年：人民幣14,846,000元)的年利率為12%，於2028年12月至2029年6月到期償還。

於初始確認時，本集團採用類似工具的市場利率12%折現合約現金流量，按公平值計量該筆來自非控股股東的不計息貸款。該貸款面值與公平值的差額於2025年為零(2024年：人民幣425,000元)，入賬列作非控股股東出資，並計入資本儲備。

- (iii) 於2025年12月31日，應付聯營公司款項(2024年：人民幣14,982,000元)已於年內悉數清償並償還予該聯營公司。

於初始確認時，應付聯營公司款項採用類似借款的市場利率3.4%折現未來現金流量，以公允價值計量。交易價格與初始公平值之間的差額已作為對聯營公司投資的賬面值的調整，以反映交易實質。

應付一名關聯方租賃負債

	2025年 人民幣元	2024年 人民幣元
本集團一家同系實體	—	159,230

於2025年9月29日，德商高欣(本集團同系實體及御璟租賃物業的前業主)將御璟租賃物業轉讓予成都天府產城投資運營有限公司(「成都天府」)。因此，成都天府成為御璟租賃物業的業主，根據御璟租賃協議的租金付款應直接支付予成都天府。此次轉讓並未變更御璟租賃協議的其他條款。成都天府及其最終實益擁有人均為本集團獨立第三方。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

34. 關聯方交易及結餘(續)

(c) 本集團主要管理人員的薪酬

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
薪金、津貼及實物福利	3,953	5,102
股本結算購股權開支(扣除撥回)(附註36)	1,627	1,234
退休金計劃供款	460	516
支付予主要管理人員的總薪酬	6,040	6,852

有關董事及最高行政人員薪酬的進一步詳情載於綜合財務報表附註11。

35. 綜合現金流量表附註

(a) 主要非現金交易

- (i) 截至2025年12月31日止年度，本集團的貿易應收款項人民幣9,255,000元以驗收的車位的公平價值抵銷，確認為本集團的存貨(附註22)。
- (ii) 截至2025年12月31日止年度，本集團因辦公場所新租賃安排增加非現金使用權資產及租賃負債分別為人民幣3,688,000元及人民幣3,492,000元(附註17)。

增加使用權資產與租賃負債之間的差額，主要來自所產生的初始直接成本，以及於租賃開始日期當日或之前支付的租賃款項。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

35. 綜合現金流量表附註(續)

(b) 融資活動引起的負債變動

	銀行貸款 人民幣千元 (附註29)	租賃負債 人民幣千元 (附註17(b))	應付非控股 股東款項 人民幣千元 (附註34(b)(ii))	應付一家 聯營公司款項 人民幣千元 (附註34(b)(iii))	總計 人民幣千元
於2025年1月1日	9,000	247,784	25,076	14,982	296,842
現金流量變動：					
非控股股東貸款所得款項	—	—	3,091	—	3,091
償還非控股股東貸款	—	—	(5,396)	—	(5,396)
償還聯營公司貸款	—	—	—	(14,982)	(14,982)
償還租賃負債	—	(13,822)	—	—	(13,822)
新增銀行貸款	75,000	—	—	—	75,000
償還銀行貸款	(1,800)	—	—	—	(1,800)
已付利息	(2,338)	(10,731)	(2,442)	(515)	(16,026)
融資現金流量變動總額	70,862	(24,553)	(4,747)	(15,497)	26,065
其他變動：					
新增租賃負債	—	3,492	—	—	3,492
利息開支	2,338	10,731	2,442	515	16,026
其他變動總額	2,338	14,223	2,442	515	19,518
於2025年12月31日	82,200	237,454	22,771	—	342,425

綜合財務報表附註

2025年12月31日

35. 綜合現金流量表附註(續)

(b) 融資活動引起的負債變動(續)

	銀行貸款 人民幣千元 (附註29)	租賃負債 人民幣千元 (附註17(b))	應付非控股 股東款項 人民幣千元 (附註34(b)(ii))	應付一家 聯營公司款項 人民幣千元 (附註34(b)(iii))	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	10,000	256,723	24,887	—	291,610
現金流量變動：					
非控股股東貸款所得款項	—	—	229	—	229
償還非控股股東貸款	—	—	(490)	—	(490)
聯營公司貸款所得款項	—	—	—	16,162	16,162
償還聯營公司貸款	—	—	—	(1,180)	(1,180)
償還租賃負債	—	(8,939)	—	—	(8,939)
償還銀行貸款	(1,000)	—	—	—	(1,000)
已付利息	(380)	(10,904)	(3,004)	(452)	(14,740)
融資現金流量變動總額	(1,380)	(19,843)	(3,265)	14,530	(9,958)
其他變動：					
利息開支	380	10,904	3,454	452	15,190
於2024年12月31日	9,000	247,784	25,076	14,982	296,842

綜合財務報表附註

2025年12月31日

36. 以股份為基礎的付款

股份獎勵計劃

於2023年12月22日，本公司採納新的購股權計劃（「股份獎勵計劃」），旨在向對本集團的成功作出貢獻的董事、高級管理層及其他僱員提供激勵。股份獎勵計劃於2023年12月22日生效，除非另行取消或修訂，否則將持續有效至2033年12月22日。

每批購股權歸屬後，其已列入公平值計量。

本公司分別於2024年5月20日及2025年7月14日修訂並重述股份獎勵計劃。根據股份獎勵計劃獲准授出的購股權最大數目，相等於本公司於採納日期已發行股本的12%。

於2023年12月22日，本公司根據股份獎勵計劃向本集團十名董事及／或高級管理層（「合資格人士」）授出合共18,607,776份股本結算購股權，每名承授人的名義代價合共為1港元。該等購股權的行權價格固定為每股0.546港元。於2024年期間，有兩名高級管理層被沒收2,481,037份購股權。

於2025年7月14日及2025年7月21日，本公司分別根據股份獎勵計劃授出合共19,380,000份及33,338,921份股本結算購股權。該等授出對象為本集團十三名董事及／或高級管理層以及僱員（「合資格人士」），每名承授人支付名義代價1港元。行使價分別定為每股0.598港元及0.782港元。

須待相關表現條件獲達成：

- 於2023年12月22日及2025年7月14日授出的購股權，應分三期歸屬，分別於授出日期第一、第二及第三個週年日歸屬40%、30%及30%。
- 於2025年7月21日授出的購股權，應分三期歸屬，分別於授出日期第一、第二及第三個週年日歸屬40%、40%及20%。

各批購股權歸屬後，已行使購股權相關股份須受兩年強制禁售期規限。

已授出購股權的行使期自歸屬之日起至2033年12月22日止。

購股權並無賦予持有人享有股息或於股東大會上投票之權利。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

36. 以股份為基礎的付款(續)

股份獎勵計劃(續)

年內根據股份獎勵計劃尚未行使的購股權如下：

	2025年		2024年	
	加權平均 行使價 港元	數目	加權平均 行使價 港元	數目
於1月1日	0.546	16,126,739	0.546	18,607,776
本年度授出	0.714	52,718,921	—	—
本年度沒收	—	—	0.546	(2,481,037)
本年度行使	0.546	(6,450,697)	—	—
於12月31日	0.688	62,394,963	0.546	16,126,739
年末可行使		4,838,021		6,450,695

於報告期末尚未行使的購股權行使價及行使期如下：

購股權數目	每股行使價 港元	每股公平值 港元	行使期
4,838,021	0.546	0.618	2025年12月22日或之後至2033年12月22日
4,838,021	0.546	0.602	2026年12月22日或之後至2033年12月22日
7,752,000	0.598	0.734	2027年3月31日或之後至2033年3月31日
5,814,000	0.598	0.797	2028年3月31日或之後至2033年3月31日
5,814,000	0.598	0.838	2029年3月31日或之後至2033年3月31日
13,335,568	0.782	0.533	2027年3月31日或之後至2033年3月31日
13,335,568	0.782	0.587	2028年3月31日或之後至2033年3月31日
6,667,785	0.782	0.704	2029年3月31日或之後至2033年3月31日
<u>62,394,963</u>			

綜合財務報表附註

2025年12月31日

36. 以股份為基礎的付款(續)

股份獎勵計劃(續)

購股權開支

於2023年12月22日，購股權的公平值為9,966,325港元(每批分別為0.630港元、0.618港元及0.602港元)(約為人民幣9,357,383元)，其中本集團於截至2025年12月31日止年度確認購股權開支人民幣2,354,989元(2024年：人民幣2,005,000元)。

於2025年7月14日，購股權的公平值為15,188,836港元(0.734港元、0.797港元、0.838港元)(約為人民幣13,832,777元)，其中本集團於截至2025年12月31日止年度確認購股權開支人民幣2,661,514元(2024年：無)。

於2025年7月21日，購股權的公平值為19,630,901港元(0.533港元、0.587港元、0.704港元)(約為人民幣17,888,658元)，其中本集團於截至2025年12月31日止年度確認購股權開支人民幣2,564,842元(2024年：無)。

本年度確認的購股權開支總額為人民幣7,581,000元(2024年：人民幣2,005,000元)。

行使購股權

於2025年5月16日，股份獎勵計劃項下6,450,697份購股權所附帶的認購權獲行使，認購價為每股0.546港元(約人民幣0.504元)，導致庫存股減少人民幣7,212,000元，現金代價總額為人民幣3,250,000元。行使購股權後，人民幣1,887,000元已由購股權儲備轉撥至股份溢價賬。

2023年授出的股本結算購股權的公平值於授出日期採用二項式模式估算，並計及授出購股權的條款及條件。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

36. 以股份為基礎的付款(續)

股份獎勵計劃(續)

行使購股權(續)

下表載列該模式所使用的參數：

	2024年	
股息率(%)	4.58%	
歷史波幅(%)	56.81%	
無風險利率(%)	3.07%	
購股權預期年期(年)	10.00	
加權平均股價(每股港元)	1.09	
	2025年7月14日	2025年7月21日
於授出日期		
禁售期折讓(%)	17.88%	17.86%
歷史波幅(%)		
— 第一批	46.34%	39.88%
— 第二批	58.78%	44.26%
— 第三批	57.24%	58.86%
無風險利率(%)		
— 第一批	1.87%	1.81%
— 第二批	1.98%	1.91%
— 第三批	2.05%	1.99%
加權平均股價(每股港元)	1.60	1.59

購股權的預期年期乃基於其條款。預期波幅反映歷史波幅反映未來趨勢(但不一定為實際結果)的假設。

股份獎勵計劃的每批購股權獲歸屬後，兩年強制禁售期將分別生效，同時亦計入公平值計量。

於2025年12月31日，本公司尚有62,394,963份(2024年：16,126,739份)股份獎勵計劃項下的未獲行使購股權。該股份獎勵計劃已獲採納，擬僅由庫存股份撥付，且不會涉及發行新股份，更多詳情披露於綜合財務報表附註31。

於批准該等綜合財務報表日期，本公司尚有62,394,963份(2024年：16,126,739份)股份獎勵計劃項下的未獲行使購股權，約佔截至該日期本公司已發行股份的10.06%(2024年：2.6%)。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

37. 按類別劃分的金融工具

於年末，各類別金融工具的賬面值如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
金融資產		
<i>按攤銷成本計量的金融資產</i>		
現金及現金等價物	178,581	169,084
計入預付款項、按金及其他應收款項的金融資產	174,236	43,717
貿易應收款項	169,322	189,646
受限制存款	2,421	1,108
	<u>524,560</u>	<u>403,555</u>
<i>按公平值計入損益的金融資產</i>	4,433	—
	<u>528,993</u>	<u>403,555</u>
	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
金融負債		
<i>按攤銷成本計量的金融負債</i>		
貿易應付款項	40,636	55,532
計入其他應付款項及應計費用的金融負債	46,664	71,924
銀行借款	82,200	9,000
應付股息	—	225
	<u>169,500</u>	<u>136,681</u>
<i>金融工具</i>		
租賃負債	<u>237,454</u>	<u>247,784</u>

綜合財務報表附註

2025年12月31日

38. 金融工具的公平值及公平值層級

管理層評估認為現金及銀行結餘、貿易應收款項、計入預付款項、按金及其他應收款項的金融資產、其他資產及受限制存款以及計入貿易應付款項的金融負債、其他應付款項及應計費用、銀行貸款及應付股息的公平值與其賬面值基本相近。

其他應付款項及應計費用的非流動部分的公平值乃通過使用具有類似條款、信貸風險及剩餘年期之工具的現行適用利率，貼現預期未來現金流量的方式計算得出。於2025年12月31日，其他應付款項及應計費用的非流動部分因本集團自身的不履約風險而導致公平值變動被評估為不重大。

本公司董事認為，由於貼現的影響並不重大，非流動金融資產的賬面值與其公平值相若。

39. 財務風險管理目標及政策

本集團的主要金融工具包括現金及現金等價物。該等金融工具的主要目的是為本集團的營運籌資。本集團已具有多項直接自其營運產生的其他金融資產及負債，如貿易應收款項、其他應收款項、貿易應付款項、其他應付款項及應計費用、應收關聯方款項及應付關聯方款項。

本集團的金融工具所產生的主要風險為外幣風險、信貸風險、流動資金風險及利率風險。董事會審閱及批准管理該等風險的政策，詳情概述如下。

外幣風險

本集團的銀行結餘以美元計值，因此存在貨幣風險。

下表顯示於報告期末，倘全部其他變量保持不變，本集團除稅前利潤對港元及美元匯率合理可能變化的敏感度(由貨幣資產公平值變化所致)。

於2025年12月31日

	港元／美元 匯率上升／ (下降) %	除稅前利潤 增加／(減少) 人民幣千元
倘人民幣兌港元升值	10%	(499)
倘人民幣兌港元貶值	(10%)	499
倘人民幣兌美元升值	10%	(1,892)
倘人民幣兌美元貶值	(10%)	1,892

綜合財務報表附註

2025年12月31日

39. 財務風險管理目標及政策(續)

外幣風險(續)

於2024年12月31日

	港元／美元 匯率上升／ (下降) %	除稅前利潤 增加／(減少) 人民幣千元
倘人民幣兌港元升值	10%	(524)
倘人民幣兌港元貶值	(10%)	524
倘人民幣兌美元升值	10%	(2,307)
倘人民幣兌美元貶值	(10%)	2,307

信貸風險

信貸風險是指由於交易對手不能或不願意履行其合同義務而造成損失的風險。本集團的政策是持續監控應收款項餘額，本集團面臨的最大信貸風險來自現金及現金等價物、計入預付款項、按金及其他應收款項的金融資產、貿易應收款項及受限制存款的賬面值。

最高風險及年末階段

下表顯示根據本集團信貸政策確定的信貸質素及最高信貸風險，其主要基於逾期資料(除非其他資料無須付出過度成本或努力即可獲得，則作別論)，以及於年末的年末階段分類。所呈列金額為金融資產的賬面總額。

於2025年及2024年12月31日，絕大部分銀行存款均存放於中國內地／香港註冊成立的主要金融機構，管理層認為該等產品具有高信貸質素，且無重大信貸風險。該等金融資產尚未逾期，其信貸風險被歸類為第1階段。

於2025年及2024年12月31日，本集團將計入按金及其他應收款項的金融資產歸類為第1階段，因該等金融資產的信貸質素在其並無逾期且並無資料顯示該等金融資產自初步確認以來信貸風險大幅上升時被視為「正常」。否則，金融資產的信貸質素被視為「可疑」。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

39. 財務風險管理目標及政策(續)

信貸風險(續)

最高風險及年末階段(續)

於2025年12月31日

	12個月預期 信貸虧損	全期預期信貸虧損			總計 人民幣千元
	第1階段 人民幣千元	第2階段 人民幣千元	第3階段 人民幣千元	簡化方法 人民幣千元	
現金及現金等價物	178,581	—	—	—	178,581
計入按金及其他應收款項的金融 資產					
— 正常**	171,469	—	—	—	171,469
— 可疑**	—	—	4,082	—	4,082
貿易應收款項*	—	—	—	190,032	190,032
受限制存款	2,421	—	—	—	2,421
	<u>352,471</u>	<u>—</u>	<u>4,082</u>	<u>190,032</u>	<u>546,585</u>

於2024年12月31日

	12個月預期 信貸虧損	全期預期信貸虧損			總計 人民幣千元
	第1階段 人民幣千元	第2階段 人民幣千元	第3階段 人民幣千元	簡化方法 人民幣千元	
現金及現金等價物	169,084	—	—	—	169,084
計入按金及其他應收款項的金融 資產					
— 正常**	46,338	—	—	—	46,338
— 可疑**	—	—	5,343	—	5,343
貿易應收款項*	—	—	—	203,292	203,292
受限制存款	1,108	—	—	—	1,108
	<u>216,530</u>	<u>—</u>	<u>5,343</u>	<u>203,292</u>	<u>425,165</u>

* 對於本集團採用簡化減值方法的貿易應收款項而言，基於撥備矩陣的資料於綜合財務報表附註23中披露，或單獨評估信貸減值的貿易應收款項。

** 倘計入按金及其他應收款項的金融資產並無逾期且概無資料顯示此等金融資產的信貸風險自初始確認以來大幅增加，則此等金融資產的信貸質素被視為「正常」。否則，此等金融資產的信貸質素被視為「可疑」(附註24)。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

39. 財務風險管理目標及政策(續)

信貸風險(續)

最高風險及年末階段(續)

所有現金及現金等價物、計入按金及其他應收款項的金融資產以及貿易應收款項均無抵押品。本集團於應收獨立第三方貿易應收款項方面並無集中信貸風險，風險敞口分散於若干客戶，該等客戶為住宅社區居民及商業物業開發商。然而，於2025年12月31日，本集團貿易應收款項24.1% (2024年：37.2%) 的信貸集中風險為應收關聯方款項。

本集團評估交易對手的信貸質素時，會考慮交易對手的財務狀況、未能於合約到期日付款的信貸記錄、市場或環境是否存在對債務人履行對本集團的債務能力有重大不利影響的預測變化，以及其他因素。管理層亦定期檢討該等應收賬款的可收回程度，並跟進爭議或逾期未付款項(如有)。

本集團在資產之初始確認時考慮違約之可能性，亦於全年持續評估信貸風險有否顯著增加。為評估信貸風險是否顯著增加，本集團將報告日期資產發生違約之風險與初始確認時發生違約之風險進行比較，亦考慮可得之合理且具理據之前瞻性資料。

財務擔保

截至2025年12月31日止年度，本集團就授予成都邦泰錦宸置業有限公司(本集團的聯營公司)的銀行融資，向一家銀行發出財務擔保。於2025年12月31日，本集團在此擔保項下的最高風險為人民幣150,000,000元(2024年：無)。

該財務擔保合約根據國際財務報告準則第9號入賬。管理層在評估擔保於初始確認時的公平值以及於2025年12月31日的預期信貸損失時，並經計及聯營公司的財務狀況、違約概率及擔保被履行的可能性。根據該評估，相關金額被認為不重大，因此並無在綜合財務狀況表中確認負債。

綜合財務報表附註

2025年12月31日

39. 財務風險管理目標及政策(續)

流動資金風險

本集團採用經常性流動資金計劃工具監控其資金短缺的風險。此工具考慮其金融工具及金融資產(如貿易應收款項)的到期日以及經營業務的預測現金流量。

本集團的目標是監控和維持管理層認為足以為本集團的運營提供資金的現金和現金等價物水平，並減輕現金流波動的影響。

本集團金融負債於報告期末基於合約未貼現付款的到期情況如下：

	於2025年12月31日					總計 人民幣千元
	按要求 人民幣千元	3個月內 人民幣千元	12個月內 人民幣千元	1至5年 人民幣千元	超過5年 人民幣千元	
貿易應付款項	40,636	—	—	—	—	40,636
其他應付款項及 應計費用	17,987	3,937	1,969	22,771	—	46,664
銀行借款	40,400	—	13,000	28,800	—	82,200
租賃負債	—	6,390	22,827	147,208	141,728	318,153
	<u>99,023</u>	<u>10,327</u>	<u>37,796</u>	<u>198,779</u>	<u>141,728</u>	<u>487,653</u>
財務擔保合約						
— 最高擔保金額	<u>150,000</u>	—	—	—	—	<u>150,000</u>

	於2024年12月31日					總計 人民幣千元
	按要求 人民幣千元	3個月內 人民幣千元	12個月內 人民幣千元	1至5年 人民幣千元	超過5年 人民幣千元	
貿易應付款項	55,532	—	—	—	—	55,532
其他應付款項及應計費 用	34,799	3,637	2,566	31,621	—	72,623
銀行借款	9,000	—	—	—	—	9,000
租賃負債	—	6,176	19,126	106,660	185,128	317,090
	<u>99,331</u>	<u>9,813</u>	<u>21,692</u>	<u>138,281</u>	<u>185,128</u>	<u>454,245</u>

綜合財務報表附註

2025年12月31日

39. 財務風險管理目標及政策(續)

利率風險

公平值利率風險指由於市場利率變動導致金融工具價值出現波動之風險。現金流利率風險指由於市場利率變動導致金融工具的未來現金流出現波動之風險。

本集團就浮息銀行結餘及銀行借款面對現金流利率風險。就本集團之銀行借款所收取之利息乃按與相關銀行利率掛鈎之浮動利率計算。本集團現時並無對沖利率風險之現金流政策。然而，管理層會監察利率風險並將於需要時考慮對沖重大利率風險。

敏感度分析

以下敏感度分析根據所面臨的浮息銀行結餘及銀行借款之利率風險釐定。分析乃假設各報告期末之未償還資產及負債數額於整個年度內均未償還而編製。50個基點及100個基點上升或下降分別代表管理層對銀行結餘及銀行借款之利率合理潛在變動所作之評估。

管理層認為，敏感度分析不能代表固有利率風險，乃由於報告期末之風險並不反映本年度內的風險。

倘銀行結餘之利率上升／下降50個基點且所有其他變數保持恆定不變，則對本集團截至2025年及2024年12月31日止年度除稅後利潤之潛在影響如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年內利潤減少／(增加)		
— 由於利率上升	893	845
— 由於利率下降	(893)	(845)

倘銀行借款之利率上升／下降100個基點且所有其他變數保持恆定不變，則對本集團截至2025年及2024年12月31日止年度除稅後利潤之潛在影響如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年內利潤減少／(增加)		
— 由於利率上升	822	90
— 由於利率下降	(822)	(90)

綜合財務報表附註

2025年12月31日

39. 財務風險管理目標及政策(續)

資本管理

本集團資本管理的首要目標為確保本集團具備持續經營的能力，且維持穩健的資本比率，以支持其業務運作，爭取最大的股東價值。

本集團根據經濟情況的變動及相關資產的風險特質，管理本集團的資本結構並作出調整。為維持或調整資本結構，本集團可能調整向股東派發的股息、向股東返還資本或發行新股份。本集團不受任何外部施加的資本要求的約束。於年內並無更改管理資本的目標、政策或程序。

於年末的資產負債率如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
總負債	606,831	560,725
總資產	932,445	843,827
資產負債率	65%	67%

綜合財務報表附註

2025年12月31日

40. 本公司財務狀況表

本公司於年末財務狀況表相關資料如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非流動資產		
於附屬公司的投資	3,886	4,878
流動資產		
應收附屬公司款項	37,646	37,308
預付款項、按金及其他應收款項	37	38
現金及現金等價物	18,651	18,255
流動資產總值	56,334	55,601
流動負債		
其他應付款項	3,343	5,311
應付股息	—	225
流動負債總額	3,343	5,536
流動資產淨值	52,991	50,065
總資產減流動負債	56,877	54,943
資產淨值	56,877	54,943
權益		
已發行資本	393	393
庫存股份	(74,600)	(81,812)
儲備(附註)	131,084	136,362
權益總額	56,877	54,943

綜合財務報表附註

2025年12月31日

40. 本公司財務狀況表(續)

附註：

本公司儲備概要如下：

	股份溢價 人民幣千元	購股權儲備 人民幣千元	保留利潤 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	117,220	137	15,225	132,582
年內利潤及全面收益總額	—	—	1,775	1,775
股本結算購股權安排(附註36)	—	2,005	—	2,005
於2024年12月31日及2025年1月1日	117,220	2,142	17,000	136,362
年內虧損及全面收益總額	—	—	(8,897)	(8,897)
行使購股權	(2,075)	(1,887)	—	(3,962)
股本結算購股權安排(附註36)	—	7,581	—	7,581
於2025年12月31日	115,145	7,836	8,103	131,084

41. 綜合財務報表的批准

本綜合財務報表於2026年3月27日獲董事會批准並授權刊發。

五年財務概要

	截至12月31日止年度				2025年 人民幣千元
	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	
收益	253,296	267,270	339,937	453,512	488,373
銷售成本	(149,866)	(172,599)	(248,708)	(353,684)	(382,709)
毛利	103,430	94,671	91,229	99,828	105,664
除稅前利潤	40,308	37,008	45,952	44,282	48,218
所得稅開支	(7,365)	(3,453)	(5,947)	(6,377)	(7,482)
年內利潤	32,943	33,555	40,005	37,905	40,736
其他全面收益	—	—	—	—	22
年內利潤及全面收益總額	32,943	33,555	40,005	37,905	40,758
以下應佔：					
母公司擁有人	33,440	33,440	39,205	37,014	33,361
非控股權益	(497)	(497)	800	891	7,397
母公司普通權益持有人應佔每股盈利 基本	人民幣7.33分	人民幣7.33分	人民幣6.34分	人民幣6.51分	人民幣6.02分
攤薄	人民幣7.29分	人民幣7.29分	人民幣6.31分	人民幣6.48分	人民幣5.72分

五年財務概要

綜合資產、權益及負債

	於12月31日				2025年 人民幣千元
	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	
資產					
非流動資產	19,909	44,841	403,222	394,849	378,943
流動資產	<u>352,977</u>	<u>405,282</u>	<u>442,063</u>	<u>439,978</u>	<u>553,502</u>
總資產	<u>372,886</u>	<u>450,123</u>	<u>845,285</u>	<u>834,827</u>	<u>932,445</u>
權益及負債					
非流動負債	1,568	6,763	273,358	264,326	272,808
流動負債	<u>122,075</u>	<u>144,713</u>	<u>259,325</u>	<u>296,399</u>	<u>334,005</u>
總負債	<u>123,643</u>	<u>151,476</u>	<u>532,683</u>	<u>560,725</u>	<u>606,813</u>
總權益	<u>249,243</u>	<u>298,647</u>	<u>312,602</u>	<u>274,102</u>	<u>325,632</u>