万科企业股份有限公司

A股证券代码:000002、299903　A股证券简称:万科A、万科H代　公告编号:〈万〉2025-117

2025 半年度报告摘要

一、重要提示

本半年度报告摘要来自半年度报告全文，为全面了解本公司的经营成果、财务状况及未来发展规划，投资者应当到证监会指定媒体仔细阅读半年度报告全文。除另有界定外，本半年度报告摘要所用词汇与半年度报告全文所界定释义相同。

本报告已经公司第二十届董事会第二十二次会议审议通过。所有董事均亲自出席了本次董事会会议。

本报告未经审计之财务报告乃按照中国会计准则编制，德勤华永会计师事务所（特殊普通合伙）根据《中国注册会计师审阅准则第2101号—财务报表审阅》执行了审阅工作并出具了审阅报告。

董事长辛杰，执行副总裁、财务负责人韩慧华声明：保证本报告中财务报告的真实、准确和完整。

公司2025年半年度不派发现金红利，不送红股，不以公积金转增股本。

本报告涉及的未来计划、发展战略等前瞻性陈述，不构成本集团（指万科企业股份有限公司及其附属公司）对投资者的实质承诺，敬请投资者对此保持足够的风险认识，理解计划、预测与承诺之间的差异，注意投资风险。

二、公司基本情况

（一）公司简介

1、基本信息

A股股票上市地	深圳证券交易所（以下简称"深交所"）
A股股票简称	万科A
A股股票代码	000002
H股股票上市地	香港联合交易所有限公司
H股股票简称	万科企业、万科H代（该简称仅供本公司原B股股东通过境内证券公司交易系统交易其因B转H而持有的本公司H股股份使用。）
H股股票代码	02202、299903（该代码仅供本公司原B股股东通过境内证券公司交易系统交易其因B转H而持有的本公司H股股份使用。）

2、联系人和联系方式

	董事会秘书	证券事务代表
姓名	田钧	吉江华
联系地址	中国深圳市盐田区大梅沙环梅路33号万科中心	中国深圳市盐田区大梅沙环梅路33号万科中心
电话	0755-25606666	0755-25606666
传真	0755-25531696	0755-25531696
电子信箱	IR@vanke.com	IR@vanke.com

（二）主要财务数据和财务指标

公司是否因会计政策变更及会计差错更正等追溯调整或重述以前年度会计数据

□是　√否

项目	2025年1-6月	2024年1-6月	比上年同期增减
营业收入	105,323,304,409.14	142,778,764,079.80	-26.23%
营业利润	(8,824,014,899.75)	(7,728,229,035.40)	-14.18%
利润总额	(9,138,354,093.17)	(8,057,010,974.13)	-13.42%
归属于上市公司股东的净利润	(11,946,573,688.12)	(9,852,499,598.84)	-21.25%
扣除非经常性损益后归属于上市公司股东的净利润	(11,591,023,199.53)	(7,613,049,208.23)	-52.25%
经营活动产生的现金流量净额	(3,038,704,592.78)	(5,176,325,811.10)	41.30%
基本每股收益	(1.0075)	(0.8309)	-21.25%
稀释每股收益	(1.0075)	(0.8309)	-21.25%
净资产收益率(全面摊薄)	-6.24%	-4.08%	下降2.16个百分点
净资产收益率(加权平均)	-6.07%	-4.00%	下降2.07个百分点

单位：元

项目	2025年6月30日	2024年12月31日	比年初数增减
资产总额	1,194,148,874,774.55	1,286,259,859,765.82	-7.16%
负债总额	872,988,331,813.49	947,405,197,282.08	-7.85%
归属于上市公司股东的净资产	191,440,815,716.19	202,666,487,973.00	-5.54%
股本(股)	11,930,709,471.00	11,930,709,471.00	-
归属于上市公司股东的每股净资产	16.05	17.09	-6.12%
资产负债率	73.11%	73.66%	下降0.55百分点
净负债率	90.38%	80.60%	上升9.78百分点

注1：净负债率=(有息负债-货币资金)/股东权益

注2：计算基本每股收益、稀释每股收益和加权平均净资产收益率采用的总股数为本公司发行在外普通股的加权平均数，包含已回购股份的影响

（三）公司股东数量及持股情况

单位：股

2025年6月30日股东总数	535,537户(其中A股535,465户，H股72户)	2025年7月31日股东总数		522,030户(其中A股521,960户，H股70户)		
前10名股东持股情况						
股东名称	股东性质	持股比例	报告期末持有的普通股数量	报告期内增减变动情况	持有有限售条件股份数量	质押或冻结的股份数量
深铁集团	国有法人	27.18%	3,242,810,791	0	0	0
HKSCC NOMINEES LIMITED	境外法人	18.49%	2,206,352,082	+30,410	0	0
中央汇金资产管理有限责任公司	国有法人	1.55%	185,478,200	0	0	0
香港中央结算有限公司	境外法人	1.30%	154,885,054	-51,216,243	0	0
招商财富资管－招商银行－招商财富－招商银行－德赢1号专项资产管理计划	基金、理财产品等	1.23%	146,255,820	0	0	0
中国证券金融股份有限公司	境内一般法人	1.11%	132,669,394	0	0	0
中国工商银行股份有限公司－华泰柏瑞沪深300交易型开放式指数证券投资基金	基金、理财产品等	1.02%	121,702,527	+4,197,600	0	0
中国工商银行股份有限公司－南方中证全指房地产交易型开放式指数证券投资基金	基金、理财产品等	0.73%	86,859,889	+33,260,400	0	0
中国建设银行股份有限公司－易方达沪深300交易型开放式指数发起式证券投资基金	基金、理财产品等	0.72%	86,440,000	+5,379,200	0	0
中国工商银行股份有限公司－华夏沪深300交易型开放式指数证券投资基金	基金、理财产品等	0.53%	63,388,090	+9,508,900	0	0
战略投资者或一般法人因配售新股成为前10名股东的情况	不适用					
上述股东关联关系或一致行动的说明	公司未知上述股东之间是否存在关联关系或属于《上市公司收购管理办法》规定的一致行动人。					
上述股东涉及委托/受托表决权、放弃表决权情况的说明	不适用					
参与融资融券业务股东情况说明	不适用					
前10名股东中存在回购专户的特别说明(如有)	不适用					
前10名无限售条件股东持股情况						
股东名称	持有无限售条件股份数量			股份种类		
深铁集团	3,242,810,791			人民币普通股(A股)		
HKSCC NOMINEES LIMITED	2,206,352,082			境外上市外资股(H股)		
中央汇金资产管理有限责任公司	185,478,200			人民币普通股(A股)		
香港中央结算有限公司	154,885,054			人民币普通股(A股)		
招商财富资管－招商银行－招商财富－招商银行－德赢1号专项资产管理计划	146,255,820			人民币普通股(A股)		
中国证券金融股份有限公司	132,669,394			人民币普通股(A股)		
中国工商银行股份有限公司－华泰柏瑞沪深300交易型开放式指数证券投资基金	121,702,527			人民币普通股(A股)		
中国工商银行股份有限公司－南方中证全指房地产交易型开放式指数证券投资基金	86,859,889			人民币普通股(A股)		
中国建设银行股份有限公司－易方达沪深300交易型开放式指数发起式证券投资基金	86,440,000			人民币普通股(A股)		
中国工商银行股份有限公司－华夏沪深300交易型开放式指数证券投资基金	63,388,090			人民币普通股(A股)		

注1：HKSCC NOMINEES LIMITED为本公司H股非登记股东所持股份的名义持有人。

注2：香港中央结算有限公司为通过深股通持有公司A股的非登记股东所持股份的名义持有人。

注3：上表中A股股东总数是指合并融资融券信用账户后的股东数量。

截至2025年6月30日，公司总股数为11,930,709,471股，其中A股9,724,196,533股，H股2,206,512,938股。

（四）控股股东或实际控制人变更情况

公司不存在控股股东及实际控制人，报告期内该情况无变化。

（五）公司优先股股东总数及前10名优先股股东持股情况表

□适用　√不适用

在半年度报告批准报出日存续的债券情况

1、公司债券

单位：万元

债券名称	债券简称	债券代码	发行日	起息日	到期日	债券余额	利率	还本付息方式	交易场所
万科企业股份有限公司2022年面向专业投资者公开发行公司债券(第三期)(品种二)	22万科06	149976	2022年7月7日至2022年7月8日	2022年7月8日	2029年7月8日	50,000	3.70%	采用单利按年计息，不计复利，每年付息一次，到期一次还本，最后一期利息随本金的兑付一起支付。	深交所
万科企业股份有限公司2022年面向专业投资者公开发行公司债券(第一期)(品种二)	22万科02	149815	2022年3月3日至2022年3月4日	2022年3月4日	2027年3月4日	110,000	3.64%		
万科企业股份有限公司2020年面向合格投资者公开发行公司债券(第四期)(品种二)	20万科08	149297	2020年11月12日至2020年11月13日	2020年11月13日	2027年11月13日	160,000	4.11%		
万科企业股份有限公司2021年面向合格投资者公开发行住房租赁专项公司债券(第一期)(品种二)	21万科02	149358	2021年1月21日至2021年1月22日	2021年1月22日	2028年1月22日	110,000	3.98%		
万科企业股份有限公司2021年面向合格投资者公开发行住房租赁专项公司债券(第二期)(品种二)	21万科04	149478	2021年5月19日至2021年5月20日	2021年5月20日	2028年5月20日	56,600	3.70%		
万科企业股份有限公司2021年面向专业投资者公开发行住房租赁专项公司债券(第三期)(品种二)	21万科06	149568	2021年7月23日至2021年7月26日	2021年7月26日	2028年7月26日	70,000	3.49%		
万科企业股份有限公司2022年面向专业投资者公开发行公司债券(第二期)(品种二)	22万科04	149931	2022年6月2日至2022年6月6日	2022年6月6日	2029年6月6日	65,000	3.53%		
万科企业股份有限公司2022年面向专业投资者公开发行公司债券(第四期)	22万科07	148099	2022年10月28日至2022年10月31日	2022年10月31日	2027年10月31日	250,000	3.45%		
万科企业股份有限公司2023年面向专业投资者公开发行公司债券(第一期)(品种一)	23万科01	148380	2023年7月21日至2023年7月24日	2023年7月24日	2026年7月24日	200,000	3.10%		
投资者适当性安排(如有)	公司债券面向符合《公司债券发行与交易管理办法》规定且在中国证券登记结算有限责任公司深圳分公司开立合格A股证券账户的专业投资者公开发行								
适用的交易机制	集中竞价交易和大宗交易方式								
是否存在终止上市交易的风险(如有)和应对措施	不适用								

2、非金融企业债务融资工具

单位：万元

债券名称	债券简称	债券代码	发行日	起息日	到期日	债券余额	利率	还本付息方式	交易场所
万科企业股份有限公司2022年度第三期绿色中期票据	22万科GN003	132280088	2022年9月19日-2022年9月20日	2022年9月21日	2025年9月21日	200,000	3.20%	采用单利按年计息，不计复利，每年付息一次，到期一次还本，最后一期利息随本金的兑付一起支付。	中国银行间市场交易商协会
万科企业股份有限公司2022年度第四期中期票据	22万科MTN004	102282715	2022年12月13日-2022年12月14日	2022年12月15日	2025年12月15日	200,000	3.00%		
万科企业股份有限公司2022年度第五期中期票据	22万科MTN005	102282785	2022年12月26日-2022年12月27日	2022年12月28日	2025年12月28日	370,000	3.00%		
万科企业股份有限公司2023年度第一期中期票据	23万科MTN001	102381014	2023年4月20日-2023年4月21日	2023年4月23日	2026年4月23日	200,000	3.11%		
万科企业股份有限公司2023年度第二期中期票据	23万科MTN002	102381172	2023年5月10日-2023年5月11日	2023年5月12日	2026年5月12日	200,000	3.10%		
万科企业股份有限公司2023年度第三期中期票据	23万科MTN003	102381399	2023年6月13日-2023年6月14日	2023年6月15日	2026年6月15日	200,000	3.07%		
万科企业股份有限公司2023年度第四期中期票据	23万科MTN004	102381621	2023年7月5日-2023年7月6日	2023年7月7日	2026年7月7日	200,000	3.07%		
投资者适当性安排(如有)	中期票据面向全国银行间债券市场的机构投资者(国家法律、法规禁止购买者除外)发行								
适用的交易机制	询价交易、请求报价和点击成交								
是否存在终止上市交易的风险(如有)和应对措施	不适用								

三、经营情况讨论与分析

2025年上半年，行业政策延续"止跌回稳"基调，商品房销售降幅有所收窄。上半年全国商品房销售金额同比下降5.5%，降幅较上年同期收窄19.5个百分点。

在各方及大股东强有力的支持下，本集团全力保障队伍稳定、财务稳定和生产经营稳定，上半年按期保质完成了超4.5万套房的交付，通过"城市兴交付"主题行动持续升级交付服务品质；实现销售金额691.1亿元，回款率超过100%；持续开展大宗交易，完成13个项目交易，签约金额64.3亿元；积极推进存量盘活，实现回款57.5亿元，近三年累计盘活项目64个，涉及可售货值约785亿元；经营服务类业务上半年全口径收入284.2亿元，同比增长0.6%，经营效益保持在行业细分领域前列。

公司获得各类金融机构支持，上半年合并报表范围内新增融资和再融资249亿元（不含股东借款）。第一大股东深铁集团也积极为公司提供流动性支持，截至目前已累计向公司提供238.8亿元的股东借款，且借款利率和抵质押率均优于市场惯例水平。截至本报告披露日，公司顺利完成243.9亿元公开债务偿还，2027年之前已无境外公开债到期。

公司稳步推进改革化险工作，逐步消化风险，但彻底化解仍需"以时间换空间"。上半年本集团实现营业收入1,053.2亿元，归属于上市公司股东的净亏损119.5亿元。当前公司在经营上仍面临阶段性压力，尽管如此，我们相信，在各方支持下，依托万科优秀的人才队伍和品牌、突出的产品研发和迭代能力，以及在多个赛道上领先的经营服务能力，公司一定能走出低谷、迎来转机。公司将全力以赴推进经营改善，通过战略聚焦、经营提振、管理提升、科技赋能、融合发展等措施，推动业务布局优化和结构调整，促进开发业务回归良性循环，经营服务业务稳步增长，加快构建适应房地产新模式的核心能力，持续为客户提供"好房子""好服务""好社区"，推动公司重归健康发展的轨道。

（一）市场情况回顾

1、房地产开发

商品房销售降幅同比收窄。国家统计局数据显示，上半年全国商品房销售面积4.59亿平方米，同比下降3.5%，降幅较2024年同期收窄15.5个百分点；销售金额4.42万亿元，同比下降5.5%，降幅较2024年同期收窄19.5个百分点。根据中指研究院数据，上半年百强房企销售金额同比下降11.8%，降幅较2024年同期收窄29.8个百分点。

新开工和开发投资延续下降态势。上半年全国房屋新开工面积3.04亿平方米，同比下降20.0%；全国房地产开发投资4.67万亿元，同比下降11.2%。

土地成交溢价率有所提高。根据中指研究院数据，上半年全国300个城市住宅类用地供应建筑面积同比下降17%，成交建筑面积同比下降4%，住宅用地出让金同比增长28%。上半年住宅类用地的平均溢价率为10.1%，同比提高5.9个百分点。

政策持续释放积极信号，推动房地产市场止跌回稳。3月政府工作报告再次强调"持续用力推动房地产市场止跌回稳"，4月中央政治局会议定调"持续巩固房地产市场稳定态势"，6月国务院常务会议强调"更大力度推动房地产市场止跌回稳"。部分城市因城施策出台支持楼市的举措，推动市场信心逐步修复。

2、物业服务

存量市场趋于活跃。据克而瑞统计显示，2021-2024年，住宅物业换手率由1.7%持续提升至3.3%，平均每年有约2万小区更换物业，市场洗牌提速。同时，地方政府出台政策保障物业退出和更换更为顺畅。

质价相符重塑物业逻辑。随着行业发展日益成熟，过往物业收费与业主实际服务感知错位的问题持续凸显，弹性定价、信托制等多种新型物业费定价模式逐渐走向台前，并受到政府、企业和民众的认可。

科技赋能持续升级。伴随科技发展，物业企业普遍将科技和算法用于优化能源管理、提升员工工作效率、管理智慧工单等。同时，部分物企积极布局人工智能、机器人及具身智能领域，驱动企业和行业升级，重塑空间价值。

3、租赁住房

市场租金延续小幅调整。根据中指研究院报告，上半年重点50城住宅平均租金相比年初累计下跌1.37%，其中一线城市住宅平均租金累计下跌0.56%，表现相对稳健。

供需两端政策支持力度不断强化。供给端方面，政策重心逐步从大规模建设转向以需定供、品质提升及规范化管理等。需求端方面，各地进一步降低居民租金负担，从公积金、住房补贴等方面为承租人提供支持，并与人口、人才政策相结合，持续拉动住房租赁市场的潜在需求释放。

4、商业开发与运营

社会消费品零售总额保持增长。上半年社会消费品零售总额同比增长5.0%，增速比一季度提高0.4个百分点。受"以旧换新"促消费政策影响，可选消费表现优于必选消费，家电、通讯器材、家具等政策刺激类品类增长较快。

消费者既注重"质价比"也寻求情绪价值。随着消费观念的成熟，客户一方面更看重"质价比"，在品质与价格间寻求平衡，另一方面对宠物、潮玩等能满足情感需求的消费投入意愿上升。

新开业商业增量持续放缓，轻量化改造趋势凸显。根据赢商网数据，上半年全国新开业的购物中心总建筑面积相比2024年同期下降28%。伴随存量项目步入成熟期，通过调改焕新延长资产生命周期的项目比例持续提升。

5、物流仓储

高标库出租率及租金承压。上半年消费市场整体有所恢复，但网络零售增速仍低于去年同期。受关税战影响，出口导向型制造业租仓决策更加审慎，跨境电商也从积极扩仓模式转向谋求供应链降本增效，叠加核心城市供应压力，造成短期出租率和租金双双承压。

冷链需求持续增长。随着社会对食品安全重视程度不断提高，冷链需求和相关基础设施的建设均保持增长。中国物流与采购联合会冷链物流专业委员会数据显示，上半年全国食品冷链物流业务总需求量同比增长4.35%，冷链物流总额同比增长4.21%。但受餐饮消费增速放缓以及各地新建基础设施仍在消化库存的影响，冷链行业存储费及服务费承压。

（二）报告期内主要工作

本集团主营业务包括"房地产开发及相关资产经营"和"物业服务"。

2025年上半年，本集团实现营业收入1,053.2亿元，归属于上市公司股东的净亏损119.5亿元，同比分别下降26.2%和21.3%；基本每股亏损1.01元，同比下降21.3%。

分业务类型看，营业收入中，来自房地产开发及相关资产经营业务的营业收入为844.4亿元，占比80.2%；来自物业服务的营业收入为170.9亿元，占比16.2%。

扣除税金及附加前，房地产开发及相关资产经营业务的毛利率为8.7%，较2024年同期上升1.5个百分点（本集团对经营性资产采用成本法核算，补回折旧摊销后，毛利率为12.4%）；其中开发业务的结算毛利率为8.1%。扣除税金及附加后，房地产开发及相关资产经营业务的营业利润率为4.6%，同比上升1.1个百分点。本集团物业服务毛利率13.9%，较2024年同期上升0.3个百分点。

本集团主营业务经营情况

单位：万元

行业	营业收入 金额	营业收入 增减	营业成本 金额	营业成本 增减	毛利率注1 数值	毛利率注1 增减	营业利润率注2 数值	营业利润率注2 增减
1.主营业务	10,152,622.33	-27.17%	9,179,585.31	-28.44%	9.58%	增加1.60个百分点	6.09%	增加1.50个百分点
其中：房地产开发及相关资产经营业务注4	8,443,605.13	-31.57%	7,708,754.34	-32.65%	8.70%	增加1.46个百分点	4.58%	增加1.11个百分点
物业服务	1,709,017.20	6.82%	1,470,830.97	6.46%	13.94%	增加0.29个百分点	13.57%	增加0.33个百分点
2.其他业务注5	379,708.11	12.32%	302,869.02	3.73%	20.24%	增加6.61个百分点	19.83%	增加6.64个百分点
合计	10,532,330.44	-26.23%	9,482,454.33	-27.72%	9.97% 注3	增加1.85个百分点	6.59%	增加1.79个百分点

注：1、毛利率数据未扣除税金及附加。

2、营业利润率数据已扣除税金及附加。

3、本集团对经营性资产采用成本法核算，毛利率扣除了营业成本中的投资性房地产、固定资产、无形资产和长期待摊费用项下的折旧摊销。补回折旧摊销后，毛利率为13.1%。

4、相关资产经营业务主要包括公寓、商业、物流、办公等业务收入。

5、其他业务收入主要包括养殖业务收入以及向联合营公司收取的运营管理费、品牌管理费、商管相关的附属收费等收入。

报告期内，业绩亏损的主要原因如下：（1）房地产开发项目结算规模显著下降，毛利率仍处低位。（2）结合行业、市场和经营环境变化，考虑到业务风险敞口升高，新增计提了资产减值。（3）部分大宗资产交易和股权交易价格低于账面值。

本集团2025年半年度不派发现金红利、不送红股，不进行公积金转增股本。

（三）各项业务发展情况

1、房地产开发

（1）销售和结算情况

上半年本集团实现销售面积538.9万平方米，销售金额691.1亿元，同比分别下降42.6%和45.7%。本集团在15个城市销售金额排名前三。

新开项目表现良好。上半年本集团首开项目均兑现投资承诺，其中，温州璞拾云洲、成都都会甲第、成都锦上扬华、天津东庐等多个存量盘活项目首开去化率达到9成及以上，赢得市场认可。

库存去化取得成效。集团持续加大库存资源去化力度，针对现房、尾盘、车位、商办实行销售品类专项管理。上半年，年初现房实现销售176亿元，准现房销售183亿元，车商办销售81亿元。此外集团推动尾盘项目快速去化，上半年实现69个尾盘项目清尾。

开展营销创新，发掘低成本获客渠道。上半年，通过业主维系、员工推介等全民经纪人分享推荐，实现成交超80亿元；通过直播、短视频等线上投放获客，实现成交超66亿元。新媒体渠道占比提升在促进成交转化的同时，有效节约了营销费用。

分区域的销售情况

分地区	销售面积（万平方米）	比例	销售金额（亿元）	比例
南方区域	75.23	13.96%	156.45	22.64%
上海区域	133.09	24.69%	240.50	34.80%
北京区域	89.14	16.54%	81.68	11.82%
东北区域	49.49	9.18%	38.93	5.63%
华中区域	65.63	12.18%	59.32	8.58%
西南区域	75.03	13.92%	55.74	8.06%
西北区域	50.01	9.28%	41.00	5.93%
其他	1.32	0.25%	17.52	2.54%
合计	538.94	100.00%	691.14	100.00%

注：北京区域包括北京市、河北省、山东省、山西省、天津市、内蒙古自治区；东北区域包括辽宁省、黑龙江省、吉林省；华中区域包括湖北省、河南省、湖南省、江西省；南方区域包括广东省、福建省、海南省、广西壮族自治区；上海区域包括上海市、安徽省、江苏省、浙江省；西北区域包括陕西省、甘肃省、宁夏回族自治区、青海省、新疆维吾尔自治区；西南区域包括四川省、重庆市、贵州省、云南省；其他包括：香港、纽约、旧金山、伦敦、西雅图。

本集团在中国境内的房地产开发及相关配套业务累计营业收入780.2亿元。其中房地产开发业务实现结算面积533.6万平方米，同比下降39.3%，实现结算收入740.5亿元，同比下降33.7%；结算毛利率为8.1%（扣除税金及附加后营业利润率为3.6%）。

境内分区域的营业收入情况

单位：万元

分地区	2025上半年 金额	2025上半年 占营业收入比重	2024年上半年 金额	2024年上半年 占营业收入比重	同比增减
南方区域	2,142,123.76	27.46%	2,709,812.84	22.53%	-20.95%
上海区域	2,660,725.94	34.10%	4,431,379.15	36.85%	-39.96%
北京区域	836,346.92	10.72%	1,462,498.10	12.16%	-42.81%
西南区域	617,252.72	7.91%	1,397,970.47	11.62%	-55.85%
西北区域	260,711.85	3.35%	344,543.24	2.87%	-24.33%
华中区域	1,114,407.18	14.28%	1,213,654.80	10.09%	-8.18%
东北区域	170,451.29	2.18%	467,113.58	3.88%	-63.51%
合计	7,802,019.66	100.00%	12,026,972.18	100.00%	-35.13%

截至报告期末，本集团合并报表范围内有1,457.9万平方米已售资源未竣工结算，较上年末下降8.4%，合同金额合计约1,843.3亿元，较上年末下降16.6%。

（2）项目交付情况

2025年上半年本集团整体交房工作平稳有序，共交付130个项目，186个批次，合计交付房屋超4.5万套。

持续提升施工透明度。报告期内集团推出"见精工"主题系列活动，为每户业主建立详尽档案，记录地面铺设、管线等施工进度，业主可通过手机实时查看施工进度。上半年在186个项目开展"看见家"活动845次，主动邀请近1.6万户业主走进项目现场，实地感受万科产品和服务。

继续推进交付即交证工作。上半年共51个项目的业主于交付现场拿到产证。

开展"城市兴交付"主题行动。报告期内，集团围绕兴场景、兴服务、兴体验、兴品质四个维度全面践行万科兴交付主张，启动60个"兴交付"种子项目交付策划，将每一次交付视为与业主共同开启崭新生活的起点，实现了从"保交付"向"精益交付"的升级。

（3）投资和开竣工情况

上半年开发业务开复工计容建筑面积约294.1万平方米，同比下降28.6%，完成年初计划的44.0%；开发业务竣工计容建筑面积约521.5万平方米，同比下降39.3%，完成年初计划的36.9%。

坚持存量资源盘活为主导、精准投资为补充的投资策略。上半年累计获取新项目6个，总规划计容建筑面积55.8万平方米，权益计容建筑面积29.6万平方米，权益地价约13.4亿元，新增项目平均地价为4,528元/平方米。

确保新项目投后高水平兑现。自2022年以来，本集团所有新项目均纳入全周期投后管理，目前已有78个项目实现开盘销售，平均开盘周期6个月，投资兑现度为85%。

项目盘活形成系统性打法。2023年以来，集团借助政府各类支持性政策，通过商改住、规划条件优化、存量资源置换等多种方式持续推动难点项目解题，上半年通过存量盘活优化和新增产能95.2亿，通过存量盘活回款57.5亿元，2023年以来已累计盘活项目64个，涉及可售货值约785亿元，通过盘活项目新增销售约226亿元。

截至报告期末，本集团在建项目总计容建筑面积约3,227.2万平方米，权益计容建筑面积约2,116.6万平方米；规划中项目总计容建筑面积约3,007.4万平方米，权益计容建筑面积约1,926.5万平方米。此外，本集团还参与了一批旧城改造项目，按当前规划条件，总计容建筑面积约356.8万平方米。

报告期内新增项目详细情况请见下表，本部分所列项目中，未来可能有部分项目引进合作方共同开发，因此本集团在项目中所占的权益比例可能发生变化。目前的权益比例，仅供投资者阶段性参考。

单位：平方米

序号	项目名称	位置	权益比例	占地面积	规划计容建筑面积	公司权益计容建筑面积	进展
1	淄博城市之光项目二期	张店区	65.00%	65,524	183,162	119,055	在建
2	温州璞拾云洲项目	瓯海区	51.00%	42,809	92,822	47,339	在建
3	银川万科锦曜Ⅱ期	金凤区	40.80%	17,256	34,512	14,081	在建
4	成都高新锦曜	高新西区	51.00%	26,053	52,106	26,574	在建
5	武汉东合40亩项目	武汉经济技术开发区	50.00%	26,935	67,337	33,668	前期
6	郑州万科山河道三期	中原区	43.02%	26,845	128,132	55,122	前期
总计				205,422	558,071	295,839	

报告期末至本报告披露日，本集团新增以下开发项目：

单位：平方米

序号	项目名称	位置	权益比例	占地面积	规划计容建筑面积	公司权益计容建筑面积	进展
1	石家庄万科公园隐秀	桥西区	51.00%	84,360	168,720	86,047	前期
2	大连东关街C区地块	西岗区	100.00%	7,300	16,000	16,000	前期
3	哈尔滨万科·蘭樾	松北区	100.00%	43,000	68,800	68,800	前期
总计				134,660	253,520	170,847	

（4）产品情况

围绕客户真实需求，以内容服务与场景创新引领产品升级。坚持综合住区空间与内容相结合的产品创新及迭代，以客户为核心构建功能与配置体系，上半年成都锦上扬华、武汉光谷锦上等17个项目在栋型及户型使用效率上进行提升。创新社区服务模块，研发并应用CO·life内盒子公共服务体系，应用于天津东庐、合肥晴川悦映等9个项目。更新迭代小镇中心产品模型，在昆明桂语东方、西安理想城等项目打造高浓度复合场景，植入可体验生活业态。推动产品系迭代升级，如武汉光谷锦上项目，将"锦"系产品继续迭代升级，营造出多元和谐的居住环境，项目首开去化率74%，成为上半年武汉市东湖高新区首开去化套数、金额、去化率冠军。

打造"好房子、好社区、好服务"。集团依据政策相关要求，以安全、舒适、绿色、智慧为核心理念，在"安全安心、舒适宜居、智慧便捷、绿色低碳、活力多元、城市共生"六项一级指标的指引下，对产品体系进行迭代升级。融合过往技术积淀，整合形成24项产品标准及约520项设计要求与技术措施。上海理想之地作为万科未来城市的首发项目，成功入选住房和城乡建设部全国首批好社区案例及上海市首批好房子案例，同步在全国多个项目中推进好房子标准落地。

（5）城市更新

本集团以"引领城市更新，共建好城区"为核心主旨，开创性整合历史保护、功能活化、民生改善及长效运营等多重目标，推动城市有机更新。大连东关街一期工程第二阶段、广州永庆坊吉祥段水边地块等新开项目获得市场广泛认可。其中大连东关街项目将历史文脉保护转化为驱动当代城市可持续发展的动能，将承载市民记忆的场景融入现代生活，成为大连市极具影响力的文化街区及市民青睐的城市名片。

（6）代建情况

本集团从2010年起开始EPC及代建业务，通过自身丰富的开发经验和能力优势为委托方提供优质项目管理服务，主要委托方为政府部门、国有企业、金融高科技企业等，项目类型涵盖商品住宅、保障房、学校、产业办公、城市更新、医疗等。截至目前，已累计签约代建项目364个，总建筑面积约4449万平米；当前管理项目67个，建筑面积1517万平米。2025年上半年合肥悦映青川、无锡锦上荣曜、石家庄云和隐秀等商业代建项目去化表现优秀，获得委托方、客户及社会各界的一致认可。

2、物业服务

本集团旗下的万物云是国内领先的全域空间科技服务提供商，并通过AIoT（人工智能物联网）以及BPaaS（流程即服务）解决方案实现远程和混合运营（Remote & Hybrid），为客户提升空间服务效率。

报告期内，万物云实现营业收入181.68亿元（含向万科集团提供服务的收入），同比增长3.1%，其中社区空间居住消费服务收入113.56亿元，占比62.5%，同比增长11.9%；商企和城市空间综合服务收入57.49亿元，占比31.6%，同比下降5.5%；AIoT及BPaaS解决方案服务收入10.64亿元，占比5.9%，同比下降23.9%。

持续深化蝶城战略，强化存量拓展能力。依靠良好的住宅服务口碑和不断迭代的服务模式，万物云继续保持行业领先的存量住宅市场拓展能力。上半年万物云在存量市场中新获取114个住宅服务项目，其中通过首创"弹性定价"模式，新拓项目22个；累计服务4,408个住宅项目，上半年住宅业务收入同比提升10.1%，其中，业委会委托项目收入同比提升29.4%。截至报告期末，蝶城数量从年初的666个增长至683个。

聚焦重点赛道，服务更多客户。商企服务方面，万物云持续聚焦优质客户，共服务2,585个项目，合约项目数量3,284个。结合外部环境变化和行业景气度波动，万物云将着力拓展的五大赛道更新为八大重点行业，报告期内新签八大行业项目年饱和收入11.1亿元。

坚持科技创新驱动，持续优化费用端。万物云通过AI与自动化技术深度重构中后台运营体系，实现费用效率结构性提升。在合同管理领域，AI全周期介入草拟、审核、定稿流程，压缩审批耗时并降低合规风险；在人力资源常规流程方面，有10项已实现流程自动化，单业务处理效率显著提升。科技提效直接转化为管理费降低，同时，释放的资源可反哺前线业务投入，形成"技术降本、资源再分配、增长加速"的战略闭环。

3、租赁住宅

本集团旗下"泊寓"是全国最大的集中式公寓提供商。

报告期内，租赁住宅业务（含非并表项目）实现营业收入18.0亿元，同比增长4.1%。

扩大管理规模，巩固领先地位。上半年泊寓新获取1.16万间房源。截至报告期末，泊寓共运营管理27.3万间长租公寓，开业19.8万间，服务企业客户超6,200家。泊寓积极响应国家保障性租赁住房政策，所管理的租赁住宅中，有超过13万间纳入保障性租赁住房。截至报告期末，泊寓出租率93.3%，出租率持续保持市场领先。

持续提升项目开业质量。报告期内，泊寓净新增开业0.71万间。其中成都香投泊寓大丰甫家社区是成都市规模最大的已开业"租住+酒店+商业一体化"综合租赁社区，涉及房源2151间；合肥海泊泊寓九龙租赁社区是合肥经开区规模最大的租赁住房项目，拥有房源933间，首批推出620间。以上两个项目均实现开业即满租，体现了泊寓在大型租赁社区方面领先的操盘能力。

以客户为中心，多维度提升租住品质。上半年，泊寓在全国范围内推出"六大服务承诺"，聚焦真房源、费用透明、24小时在线响应及紧急维修处理等核心租住保障，获得客户广泛认可。同时，泊寓持续优化服务标准、居住环境与社群体验，以精细化运营打造差异化竞争力，全面启动项目公区与房间品质升级行动；加强社群建设，累计开展超1910场活动，吸引了约2.5万名泊友参与。上半年泊寓租客续租率达59%，同比提升1.6个百分点。

发挥运营优势，助力存量资源盘活。泊寓凭借官方渠道及门店自主拓客体系，有效稳定获客成本，项目前台GOP利润率保持在89%以上。上半年泊寓发挥自身运营优势，盘活本集团及外部国资国企项目12个，房间数超8300间。其中盘活本集团旗下房源3835间，以佛山金色梦想项目为例，泊寓创新管理模式，对未售的分散式房源进行租赁运营和有效管理，得到租户与业主双方认可。同时，泊寓还盘活10个国资国企资产，房间数超4,500间。在合肥、武汉、苏州等城市，泊寓持续与属地国资平台开展深度合作，并就数个中大型租赁社区运营服务达成合作协议。

4、商业开发与运营

本集团商业物业开发与运营业务包含购物中心、社区商业等业务形态。

报告期内，本集团商业业务（含非并表项目）实现营业收入41.0亿元。

截至报告期末，本集团累计开业179个商业项目（不含轻资产输出管理项目），建筑面积1034万平方米。商业业务整体出租率93.2%，同比提高0.3个百分点。

客流和销售额保持增长。上半年商业业务整体客流同比增长7.8%，销售额同比增长7.2%，整体坪效同比增长7.6%，各项经营指标稳中向好。公司通过"第二届发发季"及"东方质造"等联动活动，充分发挥IP资源和创意整合优势，助力整体销售及客流增长。

新项目开业获好评，存量项目经营提升。深圳iN城市广场以"年轻力生活情绪场"为定位，打造沉浸式运动社交场景，实现出租率97%，开业率95%。成都沸腾里项目通过场景创新与业态组合，将艺术体验与生活消费深度融合，形成区域内稀缺的文化消费地标。部分存量项目通过商户协同实现经营提升，北京房山印象城、武汉万科未来中心引入"永辉超市（胖东来调改店）"后，销售额及客流均实现显著增长。

商业品牌影响力扩大。截至报告期末，本集团已与超过12,600家品牌建立良好合作，同比增长4.1%，整合后数字化会员数4,453万，同比增长22.2%。

消费基础设施REIT表现良好。报告期内，中金印力消费REIT底层资产杭州西溪印象城客流同比增长超过5%，报告期末项目出租率达98.9%。

5、物流仓储

"万纬物流"为本集团物流仓储服务与一体化供应链解决方案平台，致力于为各行业客户提供包括全温层仓储租赁、库内运营服务、运输配送等依托科技驱动的一体化供应链解决方案。

报告期内，物流仓储业务（含非并表项目）实现营业收入20.7亿元，同比增长6.7%。其中冷链收入10.7亿元，同比增长23.0%；高标库收入10.0亿元，同比下降6.5%。

出租率保持稳定。截至报告期末，万纬物流累计开业项目约150个，可租赁面积1,045万平方米，其中高标库可租赁面积844万平方米，冷链可租赁面积201万平方米。面对市场调整压力，万纬物流积极拓展头部客户、深挖细分行业，上半年高标库稳定期出租率86%，冷链稳定期库容使用率74%，相比去年同期稳中有升。

聚焦重点行业做深做透。上半年万纬物流在深入分析市场与行业变化趋势的基础上，锁定重点行业做深做透，沉淀头部客户服务经验并形成行业解决方案，实现超15家茶饮咖啡行业头部品牌客户突破，行业影响力显著提高。

运营服务能力持续提升。万纬物流聚焦连锁商超、餐茶饮等行业，通过加强库内服务、推动库内作业标准化、提升运输运营服务质量，更好的保障客户体验，同时依托科技数字化工具实现服务效率全面提升。上半年库内运营、运输等服务收入同比增长42.9%。

全面践行绿色可持续发展理念。万纬物流连续第二年发布《可持续发展报告》，披露双碳目标下积极应对气候变化的举措及进展，新增绿色建筑认证面积21.9万平方米。截至6月底，万纬物流绿色建筑认证面积超过900万平方米，113个项目获得绿色三星认证，14个冷链园区获得LEED金奖/金级（其中8个铂金级，6个金级）。

6、大宗资产交易

公司持续把握大宗资产交易机会，打通经营性业务投融建管退的模式闭环，提升资产周转效率，加快资金回流。上半年完成13个项目的大宗交易，涵盖办公、商业、公寓、教育等业态，合计签约金额64.3亿。报告期内，公司携手新华保险、大家保险、中信金石共同设立"万新金石（厦门）住房租赁基金"，收购全国最大的保租房项目厦门泊寓院儿·海湾社区项目，涉及房源7724间；"中信万科消费基础设施基金"首期收购的深圳龙岗万科广场和北京旧宫万科广场实现交割；与建信设立的建万住房租赁投资基金正在有序推进扩募。公司与政府、本地企业、产业需求者、个人资产配置者等建立广泛合作，上半年完成深圳老地产大厦、上海金桥万创中心等办公类资产交易，同时积极探索存量资产的价值转化路径，杭州河语光年作为杭州首个存量房转保障性租赁住房的项目，成为政企协同盘活存量资产的创新范本。

7、产业协同与融合发展

公司坚持以开放姿态整合资源，推动资产价值与城市活力协同增长。在产业协同上，公司着力强化与深铁集团融合发展，因地制宜打造新质生产力；同时持续与政府、央国企、各行业龙头企业、产业投资方协同创新，共建战略合作生态圈。

在租赁住房领域，泊寓已与深铁置业集团签署战略合作协议，双方将对适配长租公寓业务的深铁项目开展合作运营，充分发挥深铁置业丰富的项目资产优势，以及泊寓在租赁领域的品牌影响力和运营优势。在物流仓储领域，万纬物流正与深铁集团合作探索"轨道交通+机器人配送"场景，基于地铁商户物流配送难、效率低等痛点，通过将轨道交通与无人配送机器人相结合，为机器人提供了新的应用场景。在商业业务领域，集团商业业务将全面深化与深铁商业的战略合作，以深铁集团未来预计新增的商业项目为重要契机与抓手，共同探索并实践面向未来的轨交商业产品模型与创新运营模式。

8、降本增效

为应对经营挑战，公司持续推进降本增效，在提升组织效能的同时压降费用支出。开发业务通过精益管控、组织优化等方式促进人工与中后台费用的下降，上半年同比降幅超过18%；通过开展直播基地跟岗研学、全民营销等活动，严控营销费用，上半年分享家和直播成交占比提升至23%，中介成交占比下降4个百分点。经营服务业务结合自身业务特征，通过精细化管理、科技赋能等举措，挖掘经营潜力。其中，万物云利用AI与自动化技术深度重构中后台运营体系，在降低合规风险、提升业务处理效率的同时，实现行政开支同比下降8%。通过细化经营管理颗粒度、严控支出，长租公寓、商业业务和万纬物流的平台成本或行政支出也分别下降。

（四）科技助力业务

报告期内，本集团运用人工智能、大模型、BIM、物联网等技术，围绕"聚焦业务，打造科技好产品，助力业务管理提升"开展工作。

持续迭代"AI审图"、"图云"产品，成为行业级应用。公司的"图云"产品目前服务于459个万科项目和693个外部项目，合计115万张图纸，其中内置的"AI审图"功能是全球建筑图纸领域的领先科技产品，目前在为90余家行业伙伴提供线上审图服务，且对建筑图纸的智能识别能力目前已延伸到建材、工业制造、管道阀门等领域。上半年，国家档案馆已就与万科合作的"建筑图纸大语言模型"完成立项。

全面推进"万科AI数字工程管理平台"在集团建设项目中应用。万科AI数字工程管理平台运用无人机和360摄像头采集现场原生数据，依托计算机视觉算法，可精准识别工程建设进度，预判进度风险，为产品交付提供坚实保障。上半年平台新增管理97个项目，合计在管项目310个，覆盖率达95.3%；开展智能巡检10.38万次，累计巡检32.51万次，实现了工程巡检的数字化。

自主研发的"斗拱BIM智能建模软件"在住宅方案设计和办公"数字孪生"中落地应用。上半年，本集团使用自研"斗拱BIM智能建模软件"完成深圳龙华大浪旧改项目以及深圳龙岗空调厂旧改项目的强排阶段总图设计，利用软件内置的智能强排、智能经济指标计算、智能日照模拟等功能，一键生成满足不同经济指标的多个方案，大大提升了拿地阶段的方案分析效率；采用"斗拱"为北京霄云路和上海徐汇万科两个办公项目建模，构建"数字孪生"底座，加载传感器数据、通行数据、能耗数据及招商运营数据，通过多维一体的园区管理系统实现办公空间的招商、运维和服务的数字化、智能化管理。

加强与深铁集团在科技领域的"融合发展"。报告期内，万纬物流集成研发的"北极燕鸥"物流机器人项目取得重要突破，可通过AI调度算法+机器人技术自主完成地铁换乘、站点配送等全流程操作，万纬物流和深铁集团共同打造的"轨道交通+机器人配送"成为全球首个实现地铁无人配送的商业化案例，开创了智慧物流与城市轨道交通融合的新模式。同时，本集团和深铁集团秉持开放包容、守正创新的原则，相互学习，积极推动智能设计、智能建造等领域的科技产品的应用。

（五）核心竞争力分析

1、高品牌知名度和美誉度的中国地产行业领军企业

万科是中国领先的住宅开发商，自2007年中国房产信息集团公布首份全国排名以来，年度合同销售额一直排名中国房地产开发商前列。万科始终坚持"好房子、好服务、好社区"的产品理念，持续迭代升级产品体系，凭借精准匹配客户需求的设计理念与全周期服务能力，赢得市场高度认可。旗下万科物业更以专业化、科技化服务能力，树立物管领域标杆地位。

2、定义人居体验标杆、回应城市功能再造的产品力

万科坚持与客户同步发展，通过产品线迭代和产品研发回应客户不断变化的物质需求与精神需求。在产品线方面，万科积极回应客户日益增长的改善型产品需求，截至目前已打造了"隐秀系"、"拾系"、"映像系"等面向不同类型客户的多元产品矩阵。在前沿产品研发方面，万科以上海理想之地的成功打造为起点，通过AIoT智慧中台、光储直柔等前沿技术的落地实践，引领未来社区的生活范式，重新定义人、建筑和城市的共生关系。

万科坚持与城市同步发展，通过城市大型片区综合开发运营，及"绣花"功夫的城市更新与微改造，回应城市功能再造和产业升级的各类需求。在城市大型片区开发过程中，万科积累了多业态运营能力与精细化的片区规划建设能力。同时，万科在响应政策号召进行存量改造的过程中，沉淀了城市更新、历史文化街区改造能力，打造了一批如广州永庆坊、深圳南头古城、上海上生新所等高影响力的城市名片项目。

3、覆盖客户全生命周期、多生活场景的服务力

万科业务涵盖住宅开发、物业服务、长租公寓、商业开发与运营、物流仓储等领域，这些业务在响应政策号召、应对社会痛点与市场需求的过程中建立起来，进入各赛道行业前列。同时，这些业务基于客户生命周期需求，提供多场景产品、内容和服务。

在住宅开发领域，通过智慧工地实时开放、线上签约、交付即办证、智慧社区运营等动作，确保从项目建造、销售、交付、运营的各个环节提升客户的产品服务体验。在物业服务领域，客户口碑、管理规模均保持在行业第一阵营，同时积极响应国家号召，利用多种资金来源打造老旧小区改造能力，助力提升项目品质，满足人民群众美好生活需要。在长租公寓领域，万科泊寓是国内管理规模最大的集中式长租公寓运营商，通过推广会员权益体系深度服务在租客户、加强租住生活全周期服务体系建设，泊寓形成了更为长期稳定的客户群体，客户满意度在95%以上，老客户续租率接近60%。在物流仓储领域，万纬物流持续深耕行业客户需求，行业标杆客户的口袋份额不断增长，持续以产品为核心、通过科技创新助力运营效率提升，并依托冷链运营服务能力，干冷协同契合客户的多样化仓储服务需求。

4、重视科技创新，具备持续的科技研发能力

万科一贯重视科技创新，践行"科技融入业务"战略，构建了覆盖开发经营服务的全链条数字化体系。物业服务板块运用AIoT技术搭建远程运营中心，通过电子巡检、专家远程指导等提升服务质量，"住这儿"APP实现线上线下服务闭环；物流仓储板块实现冷链仓储运输全流程数字化，自研"河图"等AI算法提供供应链优化方案；万翼科技研发的在线图纸协作平台"图云"具备AI审图功能，被多家同行选用；全自研BIM软件"斗拱"通过深圳市住建局第一批自主知识产权BIM软件测评，并已在试点设计院使用；商业运营板块与长租公寓板块分别上线资产管理系统、租赁管理系统及客户服务APP，广受合作方和客户好评。

在工程建造领域，万科形成两大技术能力。住宅产业化方面，完成从结构体系到装配工艺的全链条技术集成，参与编制超50项国家和部分省市行业标准；绿色建筑方面，研发覆盖建材、能源、水处理等12个技术模块，近年集团所有新建项目100%达到国家绿色建筑评价标准。

（六）未来发展展望

当前房地产行业处于筑底阶段，短期走势仍有起伏，但随着各项稳定行业的政策落地，相信行业将朝着止跌回稳的大方向发展。2025年本集团将持续提升多元场景的开发经营服务能力，进一步夯实适应房地产发展新模式的核心竞争力，重点做好以下四方面工作：

一是战略聚焦主业和重点城市布局，加速推动资产处置和业务优化。房地产开发业务锚定销售回款目标，加速推盘；同时，强化全过程品质管控，保障高品质交付；推动经营服务业务提质增效，经营指标达到行业领先水准。

二是积极向新模式切换，妥善化解债务风险，构筑资本结构优化新格局。在模式创新上，坚持在发展中化解风险，激活存量资产效能，提升资产周转效率，科学调节债务水平，持续改善资债结构。

三是依托科技创新，因地制宜打造面向未来、引领行业的新质生产力。充分发挥万科在开发建造、经营服务等领域已形成的体系化技术优势，打造具有更好客户体验的产品。

四是以开放姿态整合资源，持续提升核心竞争力，共创城市新生态。在产业协同上，强化与深铁集团的融合发展，在服务城市的各个领域开展合作。同时，也将持续与政府、央国企、行业龙头、产业投资方等协同创新，共建战略合作生态圈。

四、重要事项

详见公司2025年半年度报告全文。

证券代码:000002、299903　证券简称:万科A、万科H代　公告编号:2025-115

万科企业股份有限公司第二十届董事会第二十二次会议决议公告

本公司及董事会全体成员保证公告内容真实、准确和完整，没有虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏。

一、董事会会议召开情况

万科企业股份有限公司（以下简称"公司"）第二十届董事会第二十二次会议的通知于2025年8月7日以电子邮件的方式送达各位董事。会议于2025年8月22日在深圳以现场和通讯会议相结合方式举行，会议应到董事10名，亲自出席董事10名，其中胡国斌董事、廖子彬独立董事和林明彦独立董事以通讯方式出席。辛杰董事长主持会议，公司高级管理人员列席了会议。本次会议的召开符合《中华人民共和国公司法》等法律法规和《万科企业股份有限公司章程》的规定。

二、董事会会议审议情况

（一）审议通过《2025年半年度报告、摘要、财务报告和业绩公告》

详见公司同日在《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》和《证券日报》刊登的《2025年半年度报告摘要》，在巨潮资讯网（www.cninfo.com.cn）登载的《2025年半年度报告》，以及在香港联合交易所有限公司披露易网站登载的《2025年中期业绩公告》。

表决结果：赞成10票，反对0票，弃权0票。

（二）审议通过《关于2025年半年度不派息、不进行公积金转增股本的议案》

公司2025年半年度不派发现金红利，不送红股，不进行资本公积金转增股本。

表决结果：赞成10票，反对0票，弃权0票。

（三）审议通过《关于计提和核销2025年半年度减值准备的议案》

2025年上半年公司共计提或因合并范围变动而增加的各类减值准备合计541,953.67万元，转回或转销各类减值准备合计144,251.18万元。较上年末增加397,702.48万元。

具体请见公司同日在巨潮资讯网登载的《关于计提和核销2025年半年度减值准备的公告》。

表决结果：赞成10票，反对0票，弃权0票。

（四）审议通过《关于修订及制定公司治理相关制度的议案》

为了进一步完善公司治理结构，促进公司规范运作，根据最新的《中华人民共和国公司法》《上市公司信息披露管理办法》《深圳证券交易所股票上市规则》《香港联合交易所有限公司证券上市规则》等法律法规、证券交易所规则的相关规定，结合公司实际情况，董事会审议同意修订公司《信息披露管理办法》《募集资金管理办法》《投资者关系管理规定》等公司治理相关制度，制定《董事及高级管理人员离任管理制度》《信息披露暂缓与豁免管理制度》《互动易平台信息发布及回复内部审核制度》等公司治理相关制度。具体请见公司同日在巨潮资讯网登载的相关制度全文内容。

表决结果：赞成10票，反对0票，弃权0票。

（五）审议通过《关于提请董事会就相关交易事项临时转授权予执行副总裁的议案》

表决结果：赞成10票，反对0票，弃权0票。

（六）审议通过《关于调整公司组织架构、优化管控体系的议案》

表决结果：赞成10票，反对0票，弃权0票。

三、备查文件

公司第二十届董事会第二十二次会议决议。

特此公告。

万科企业股份有限公司

董事会

二〇二五年八月二十二日

证券代码:002166　证券简称:莱茵生物　公告编号:2025-048

桂林莱茵生物科技股份有限公司关于部分限制性股票回购注销完成的公告

本公司及董事会全体成员保证信息披露的内容真实、准确、完整，没有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。

特别提示：

1、桂林莱茵生物科技股份有限公司（以下简称"公司"、"莱茵生物"）本次回购注销的限制性股票总数为1.41万股，占回购注销前公司总股本的0.0019%。

2、截至本公告披露日，上述股份已在中国证券登记结算有限责任公司深圳分公司办理完毕注销手续，公司总股本由741,623,525股变更为741,609,425股。

一、公司限制性股票激励计划已履行的相关审批程序

（一）2022年9月13日，公司第六届董事会第十六次会议及第六届监事会第十四次会议审议通过了《关于公司〈2022年限制性股票激励计划（草案）〉及摘要的议案》《关于公司〈2022年限制性股权激励计划实施考核管理办法〉的议案》等相关议案。公司独立董事就本次股权激励计划相关事项发表了明确同意的独立意见。北京德恒律师事务所出具了《北京德恒律师事务所关于桂林莱茵生物科技股份有限公司2022年限制性股票激励计划（草案）的法律意见》。

（二）2022年9月14日至2022年9月23日，公司通过内部OA系统公告了《2022年限制性股票激励计划首次授予激励对象名单的公示》，将本次股权激励计划首次授予激励对象名单及职位予以公示。在公示期内，公司监事会未接到任何对本次股权计划激励对象提出的异议。公司监事会核查了首次授予激励对象名单，认为：本次列入激励计划首次授予激励对象均符合相关法律所规定的条件，其作为本次股权激励计划的激励对象合法、有效。2022年9月24日，公司披露了《监事会关于公司2022年限制性股票激励计划首次授予激励对象名单的核查意见及公示情况说明》。

（三）2022年9月30日，公司2022年第二次临时股东大会审议通过了《关于公司〈2022年限制性股票激励计划（草案）〉及摘要的议案》《关于公司〈2022年限制性股权激励计划实施考核管理办法〉的议案》等相关议案。公司实施2022年限制性股权激励计划获得批准。同日，公司召开第六届董事会第十八次会议及第六届监事会第十六次会议，审议通过了《关于向激励对象首次授予限制性股票的议案》。公司独立董事对此事项发表了明确同意的独立意见。

（四）公司核查了内幕信息知情人及本次股权激励计划激励对象买卖公司股票的情况，并于2022年10月1日披露了《关于2022年限制性股票激励计划内幕信息知情人及激励对象买卖公司股票情况的自查报告》。

（五）2022年11月17日，公司披露了《关于2022年限制性股票激励计划首次授予登记完成的公告》，公司完成了2022年限制性股票激励计划首次授予登记工作。本次限制性股票激励计划共完成授予登记股票数量为1,139.76万股，授予价格为5.66元/股，授予登记人数为70人，限制性股票上市日为2022年11月21日。

（六）2023年9月11日，公司第六届董事会第二十四次会议和第六届监事会第二十一次会议审议通过了《关于调整公司2022年限制性股票激励计划公司层面业绩考核指标的议案》。同时，公司《2022年限制性股票激励计划》《2022年限制性股票激励计划摘要》以及《2022年限制性股票激励计划实施考核管理办法》中相关内容一并修订。公司独立董事对该事项发表了明确同意的独立意见；监事会对该事项进行了审核并发表了同意的意见。2023年9月28日，公司召开2023年第一次临时股东大会审议通过了《关于调整公司2022年限制性股票激励计划公司层面业绩考核指标的议案》。

（七）2023年11月10日，公司第六届董事会第二十七次会议和第六届监事会第二十四次会议审议通过了《关于调整2022年限制性股票激励计划回购价格的议案》和《关于2022年限制性股票激励计划首次授予部分第一个解除限售期解除限售条件成就的议案》。监事会对该事项进行了审核并发表了同意的意见。

2023年11月17日，公司披露了《关于2022年限制性股票激励计划首次授予部分第一个解除限售期解除限售股份上市流通的提示性公告》，公司符合限制性股票解除限售条件的激励对象为69人，可解除限售的限制性股票数量为455.20万股，本次解除限售股份的上市流通日为2023年11月21日。

（八）2023年12月7日，公司第六届董事会第二十九次会议及第六届监事会第二十五次会议审议通过了《关于回购注销2022年限制性股票激励计划部分限制性股票的议案》。公司监事会对此发表了审核意见；北京德恒律师事务所对此出具了相应的法律意见。

（九）2023年12月25日，公司召开2023年第三次临时股东大会，审议通过了《关于回购注销2022年限制性股票激励计划部分限制性股票的提案》，并于次日披露了《关于回购注销部分限制性股票减少注册资本暨通知债权人的公告》（公告编号：2023-075）。

（十）2024年11月11日，公司第六届董事会第三十七次会议和第六届监事会第三十一次会议审议通过了《关于调整2022年限制性股票激励计划回购价格的议案》《关于2022年限制性股票激励计划首次授予部分第二个解除限售期解除限售条件部分成就的议案》以及《关于回购注销2022年限制性股票激励计划部分限制性股票的议案》。

（十一）2024年11月28日，公司召开2024年第二次临时股东会，审议通过了《关于回购注销2022年限制性股票激励计划部分限制性股票的提案》，并于次日披露了《关于回购注销部分限制性股票减少注册资本暨通知债权人的公告》（公告编号：2024-083）。

（十二）2025年1月24日，公司已在中国证券登记结算有限责任公司深圳分公司完成了2022年限制性股票激励计划中66名激励对象已获授但尚未解除限售的限制性股票的回购注销手续，实际注销限制性股票36.33万股。剩余2名激励对象持有的应被回购注销的1.41万股限制性股票因被司法冻结，暂未办理回购注销手续。

（十三）2025年8月21日，公司在中国证券登记结算有限责任公司深圳分公司完成上述剩余2名激励对象已获授但尚未解除限售的1.41万股限制性股票的回购注销手续。

二、本次回购注销限制性股票的情况

（一）回购注销限制性股票的原因及依据

2024年11月28日，公司召开2024年第二次临时股东会审议通过了《关于回购注销2022年限制性股票激励计划部分限制性股票的提案》，同意公司对2022年限制性股票激励计划中1名已离职对象所持已获授但尚未解除限售的4.2万股限制性股票及67名激励对象（不含上述离职的激励对象）持有的第二个解除限售期所对应的剩余不得解除限售的33.54万股限制性股票，合计37.74万股进行回购注销。截至2025年2月5日，公司在中国证券登记结算有限责任公司深圳分公司完成了上述66名激励对象已获授但尚未解除限售的36.33万股限制性股票的回购注销手续，剩余2名激励对象持有的应被回购注销的1.41万股限制性股票因被司法冻结，未能办理回购注销手续。

鉴于目前2名激励对象所持有的已获授但尚未解除限售的1.41万股限制性股票已经解除司法冻结，根据《激励计划》的"第八章 限制性股票的授予与解除限售条件"中"二、限制性股票的解除限售条件"的第（三）款的规定，公司对该部分股份进行回购注销。

（二）本次回购注销限制性股票的数量和价格

根据《激励计划》的相关规定，因2023年年度权益分派方案已实施完毕，公司第六届董事会第三十七次会议和第六届监事会第三十一次会议审议通过了《关于调整2022年限制性股票激励计划回购价格的议案》，调整后本激励计划首次授予限制性股票回购价格为5.36元/股。本次回购注销限制性股票数量为1.41万股，

用于本次回购的资金总额为人民币75,576.00元。

三、本次限制性股票回购注销完成情况

（一）验资情况

致同会计师事务所（特殊普通合伙）对公司本次回购注销限制性股票事项出具了致同验字（2025）第450C000021号验资报告。

（二）注销完成情况

2025年8月21日，公司已在中国证券登记结算有限责任公司深圳分公司完成了上述2名激励对象第二个解除限售期已获授但尚未解除限售的1.41万股限制性股票的回购注销手续。

本次回购注销完成后，公司总股本由741,623,525股变更为741,609,425股。

四、本次回购注销完成后的股本结构

公司本次回购注销完成后，公司股本结构变动如下：

股份类别	本次变动前 数量（股）	本次变动前 比例%	本次股份变动（+、-） 数量（股）	本次变动后 数量（股）	本次变动后 比例%
一、有限售条件股份/非流通股	170,602,185	23.00%	-14,100	170,588,085	23.00%
其中：高管锁定股	1,764,000	0.24%		1,764,000	0.24%
首发后限售股	165,470,085	22.31%		165,470,085	22.31%
股权激励限售股份	3,368,100	0.45%	-14,100	3,354,000	0.45%
二、无限售条件股份	571,021,340	77.00%		571,021,340	77.00%
三、总股本	741,623,525	100%	-14,100	741,609,425	100.00%

五、本次回购注销对公司的影响

本次回购注销部分限制性股票事项符合法律法规、规范性文件及《公司章程》等规定，不会对公司财务状况和经营成果产生重大影响，公司管理团队将继续认真履行工作职责，为股东创造价值。

特此公告。

桂林莱茵生物科技股份有限公司董事会

二〇二五年八月二十三日