

zacd

ZACD GROUP LTD.
杰地集团有限公司*
於新加坡註冊成立的有限公司
股份代號：8313



2021

年 報

* 僅供識別

香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)GEM特色

GEM乃為較其他於聯交所上市的公司帶有較高投資風險的中小型公司提供一個上市市場。有意投資者應了解投資於該等公司的潛在風險，並應經過審慎周詳考慮後方作出投資決定。

由於**GEM**上市公司普遍為中小型公司，於**GEM**買賣的證券可能會較於主板買賣的證券承受較大的市場波動風險，同時無法保證於**GEM**買賣的證券會有高流通市場。

香港交易及結算所有限公司及聯交所對本報告的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示不會就因本報告全部或任何部分內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。

本報告(杰地集團有限公司(「**本公司**」)，連同其附屬公司統稱「**本集團**」)董事願共同及個別對此負全責)乃遵照**GEM**上市規則之規定而提供有關本公司之資料。本公司各董事經作出一切合理查詢後，確認就彼等所深知及深信：本報告所載資料在各重大方面均屬準確及完備，並無誤導或欺詐成份，並無遺漏任何其他事項，足以令致本報告或其所載任何陳述產生誤導。

本報告之中英文版本如有任何歧義，概以英文版本為準。





目錄

主席致辭	2
公司資料	8
五年財務概要	9
管理層討論與分析	10
董事簡介	20
環境、社會及管治報告	25
董事會報告	40
企業管治報告	54
獨立核數師報告	65
綜合損益表	71
綜合全面收益表	72
財務狀況表	73
綜合權益變動表	75
綜合現金流量表	76
財務報表附註	78





La Ville

憑藉我們在房地產開發領域成功投資房地產基金的驕人往績記錄，我們有望與知名的開發商和基金公司創造更多的合資機會。

主席致辭

各位親愛的股東：

本人謹代表杰地集團有限公司(「**本集團**」)董事會(「**董事會**」)，欣然呈報截至二零二一年十二月三十一日止年度(「**二零二一年財政年度**」)年報。二零二一年財政年度標誌著我們在香港聯合交易所有限公司(「**聯交所**」)GEM上市的第四個年頭。該集團已按照其計劃的轉型藍圖穩步推進，適應冠狀病毒的運營環境，並密切關注大流行後復蘇中出現的機遇。

本集團於二零二一年財政年度的業績是從二零二零年時虧損轉變的情況。經營收入由二零二零年530萬新加坡元至二零二一年增加了5.1%或560萬新加坡元。增加的主要歸因於增加投資管理業務部門的績效費及項目管理費。員工成本由二零二零年減少680萬新加坡元至二零二一年420萬新加坡元，表示減少為37.5%。其他開支減少43.2%由二零二零年300萬新加坡元至二零二一年170萬新加坡元，主要是因為我們的物業管理業務合理化，在二零二零年財政年度，由於一次性企業融資活動，減少推薦項目的費用及專業費用也減少。

該集團在二零二一年財政年度的業績有關在二零二一年九月得到的大部分結算收益，該集團向ZACD澳大利亞酒店基金預付已回轉了減值損失760萬新加坡元。因此，該集團將繼續利用我們在住宅和工業項目的確定和發展方面的優勢，與新加坡政府的長期戰略舉措保持一致。

展望未來，我們打算透過擴展疫情後的世界新興機會來壯大我們的業務。我們將繼續在亞太地區擴張，鑒於澳元-新加坡元匯率優勢，我們將專注於在澳大利亞的收購，並主要專注於收益率的資產。

業務回顧

本集團為資產管理人，總部位於新加坡，在新加坡及亞太地區提供涵蓋房地產價值鏈的綜合解決方案。本集團的收入主要來自投資管理服務以及收購及項目管理服務。

根據貿易和工業部在二零二二年一月三日發佈的預先估計，新加坡經濟在二零二一年第四季度增長了5.9%，全年增長率達到7.2%。

在二零二一年第四季度私人住宅物業連續七個季度價格上漲。這表示增加了5.0%，相比上一季度增加了1.1%。於二零二一年全年裡，私人住宅物業價格上漲10.6%，相比二零二零年增加了2.2%。

在二零二一年十二月，新加坡政府宣佈了一系列降溫措施，給予私人住宅及轉售市場的政府組屋，這些措施包括提高額外買方印花稅(「**ABSD**」)及收緊閾值總償債率(「**TDSR**」)。分析人士預測，在實施新的降溫措施後，明年私人住宅價格的增長可能會放緩至3%，與歷史上新加坡政府在二零一八年實施的一輪抑制措施後的市場行為類似。



The Landmark

效果圖

在二零二一年十一月底由本集團擔保成功得標La Ville的集體銷售，一個位於Tanjong Rhu的永久產權住宅發展在新加坡政府於二零二一年十二月宣佈的最新降溫措施中，位於市區邊緣的黃金位置，步行即可到達加東公園地鐵站。它還提供通往附近各種生活方式目的地的通道。

另一個正在進行的項目，Mount Emily Fund於二零二一年收購了位於Mount Emily的住宅重建地塊，計劃於二零二二年下半年推出作為高尚精品的發展。這預計將吸引在中心位置(第9區)尋找永久產權資產及具有競爭力的價格和負擔得起投資額度的投資者。

有關Foodfab@Mandai的銷售，Mandai Fund收購的永久產權工業項目，於二零二一年三月推出以來表現良好，總銷售額超過60%。這種情況預計將繼續下去，食品工廠的需求依然強勁，上升推動食品配送服務需求，使二零二二年的前景更加樂觀。

儘管經濟有所恢復復蘇，但2019冠狀病毒病疫情大流行已影響新加坡房地產行業，建築成本增加及加上房地產發展招標競爭激烈，本集團在收購和投資項目方面採取了謹慎的投資策略。



於二零二一年十二月三十一日，本集團擁有管理資產超過432百萬新加坡元，較二零二零年同比增加3.3%。本集團擁有超過334名客戶，包括個人及機構投資者，其中再次交易客戶佔客戶群約35%。這便是我們強健往績紀錄的明證，彰顯出客戶給予我們的強大忠誠度和信任。

未來展望

展望未來，杰地旨在保持作為新加坡領先的綜合資產管理人的獨特傳統優勢，並擬擴大業務足跡至亞太地區以及更多地區。憑藉我們在房地產開發領域成功投資房地產基金的驕人往績紀錄，我們有望與知名的開發商和基金公司創造更多合資機會。

然而，儘管創新推動了我們在市場中長期發展，杰地仍將努力忠於我們的核心價值觀即謹慎行事並始終採取行動維護股東和投資者的利益，以及將繼續激發彼等的信心。

隨著邊界重新開放，我們會在新加坡主要發展業務外，我們還將繼續向亞太地區尋求更高的收益。在新加坡方面，2019冠狀病毒病疫情大流行顯示出成為地方病的迹象，隨著人們學會與新冠病毒共存，新加坡的房地產價格在二零二一年上漲10.6%的基礎上明顯保持穩定。在亞太地區，對於澳大利亞市場而言，加上健全而明確的政府政策，它已成為最具彈性的市場之一。其在管理良好的2019冠狀病毒病疫情後環境中將成為其中一個主要的投資目的地。這為我們提供了與超高淨值（「UHNW」）人士合作的機會，而UHNW人士正在尋求財富管理方面的諮詢，以尋求定製的解決方案可以滿足彼等從房地產到金融服務的需求。

6 主席致辭

於二零二一年財政年度我們的前景可以概述為以下三個主要推力，與政府政策及全球環境的較大戰略格局契合。

- 1) 精簡現有業務以釋放資源專注於核心收入來源。這已經在二零二一年財政年度顯示了結果及我們將繼續這樣做。
- 2) 新加坡2019冠狀病毒病疫情後物業發展機會復興。我們相信，我們現在擁有本土的優勢及專業知識，以把握新加坡下一波持續的房地產更新及復興的增長潛力。根據我們的經驗，我們擬專注於快速扭虧為盈的高利潤項目。

- 3) 充分利用我們在資本市場的專業知識，擴大我們的家庭辦公室業務。整體框架旨在利用來自香港及該地區的UHNW人士的湧入。這使我們充滿信心，家庭辦公室業務將於未來幾年繼續保持顯著增長。

推力一：精簡現有業務。

我們認為開展住宅及工業項目不再具有商業吸引力，且我們相信將此業務分部的管理內容由住宅及工業物業改為政府及國際項目以為本集團帶來更佳利潤的戰略舉措符合本公司及其股東之整



體最佳利益。為了將更多資源及管理精力分配給政府及國際項目所需人力，董事會決定與ZACD International於本階段重整物業管理及租賃管理業務。

推力二：新加坡2019冠狀病毒病疫情後物業發展機會復興。

隨著2019冠狀病毒病疫情後正在復甦，我們的本地市場新加坡的住宅發展機會亦再次興起。在健康的房地產市場和強勁的入住率的支持下，新加坡的發展活動繼續有增無減。

推力三：充分利用我們在資本市場的專業知識，擴大我們的家庭辦公室業務。

本集團的另一個關鍵發展因素在於家庭基金的發展。新加坡已成為家庭辦公室的首選基地，與前一年相比，二零二一年的家庭辦公室數量翻了一番，達到400家。此外，新加坡正在努力通過與公共和私營部門的夥伴關係來加強家庭辦公室的生態系統。新加坡金融管理局(「新加坡金管局」)及新加坡经济发展局(「新加坡发展局」)聯合成立了一個家庭辦公室發展團隊，以領導旨在提升新加坡作為亞洲家庭辦公室首要基地地位的舉措。

明年，這將構成我們收入基礎的一個重要部分。隨著該等UHNW人士的不斷湧入，我們亦看到詢問持續，且我們看到此行業與可變資本公司(「可變資本公司」)結構中政府補助框架一起發展的前景。我們亦擴大人力資源，以為亞太及北亞的家庭基

金增長做好準備。新加坡政府已推出一系列新計劃，以支持將新加坡打造成下一個首選的家庭基金總部，這清楚地表明本集團未來將有更大的發展空間。

該等新計劃顯然對杰地有利，因為我們在吸引家庭資金到新加坡方面完全一致，並且準備充分。憑藉我們在綜合服務方面的良好記錄，我們在借助我們在該地區的技能 and 專業知識幫助這些家庭辦公室進行項目發展和資產收購方面處於領先地位。

致謝

本人謹此感謝本集團的股東、客戶、業務合作夥伴及供應商於我們在變幻莫測的營商環境中拓展業務之時給予的持續支持及信賴。

此外，本人感謝董事會其他成員作出的寶貴貢獻以及管理層和員工的辛勤工作和奉獻精神，在我們從2019冠狀病毒病疫情大流行中恢復與二零二零年財政年度相比，我們的財務狀況有更加強勁。我們期待著未來一年的突破！

沈娟娟

主席

新加坡，二零二二年三月二十三日

董事會

執行董事

沈娟娟女士(主席)
姚俊沅先生(首席執行官)
蕭勁毅先生(副首席執行官及首席財務官)
陳明亮先生(首席法務官)

獨立非執行董事

江智武先生
拿督沈茂強博士
林文耀先生

非執行董事

周宏業先生

審核委員會

江智武先生(主席)
拿督沈茂強博士
林文耀先生

薪酬委員會

拿督沈茂強博士(主席)
沈娟娟女士
江智武先生
林文耀先生

提名委員會

林文耀先生(主席)
姚俊沅先生(首席執行官)
江智武先生
拿督沈茂強博士

授權代表

蕭勁毅先生(副首席執行官及首席財務官)
葉沛森先生

聯席公司秘書

依照香港法律

蕭勁毅先生(副首席執行官及首席財務官)
葉沛森先生

依照新加坡法律

Tan Kim Swee Bernard先生

合規主任

蕭勁毅先生(副首席執行官及首席財務官)

合規顧問

創陞融資有限公司

核數師

安永會計師事務所

註冊辦事處

2 Bukit Merah Central #22-00
Singapore 159835

總部及新加坡主要營業地點

2 Bukit Merah Central #22-00
Singapore 159835

香港主要營業地點

香港上環
皇后大道中208號
勝基中心20樓

主要往來銀行

大華銀行
UOB Plaza
80 Raffles Place
Singapore 048624

新加坡股份過戶登記總處

Tricor Singapore Pte Ltd
80 Robinson Road
#02-00
Singapore 068898

香港股份登記處

卓佳證券登記有限公司
香港
皇后大道東183號
合和中心54樓

股份代號

8313

公司網站

www.zacdgroup.com

本集團過往五個財政年度之業績及資產、負債及權益之概要(摘錄自己刊發經審核財務報表)載列於下文。

業績

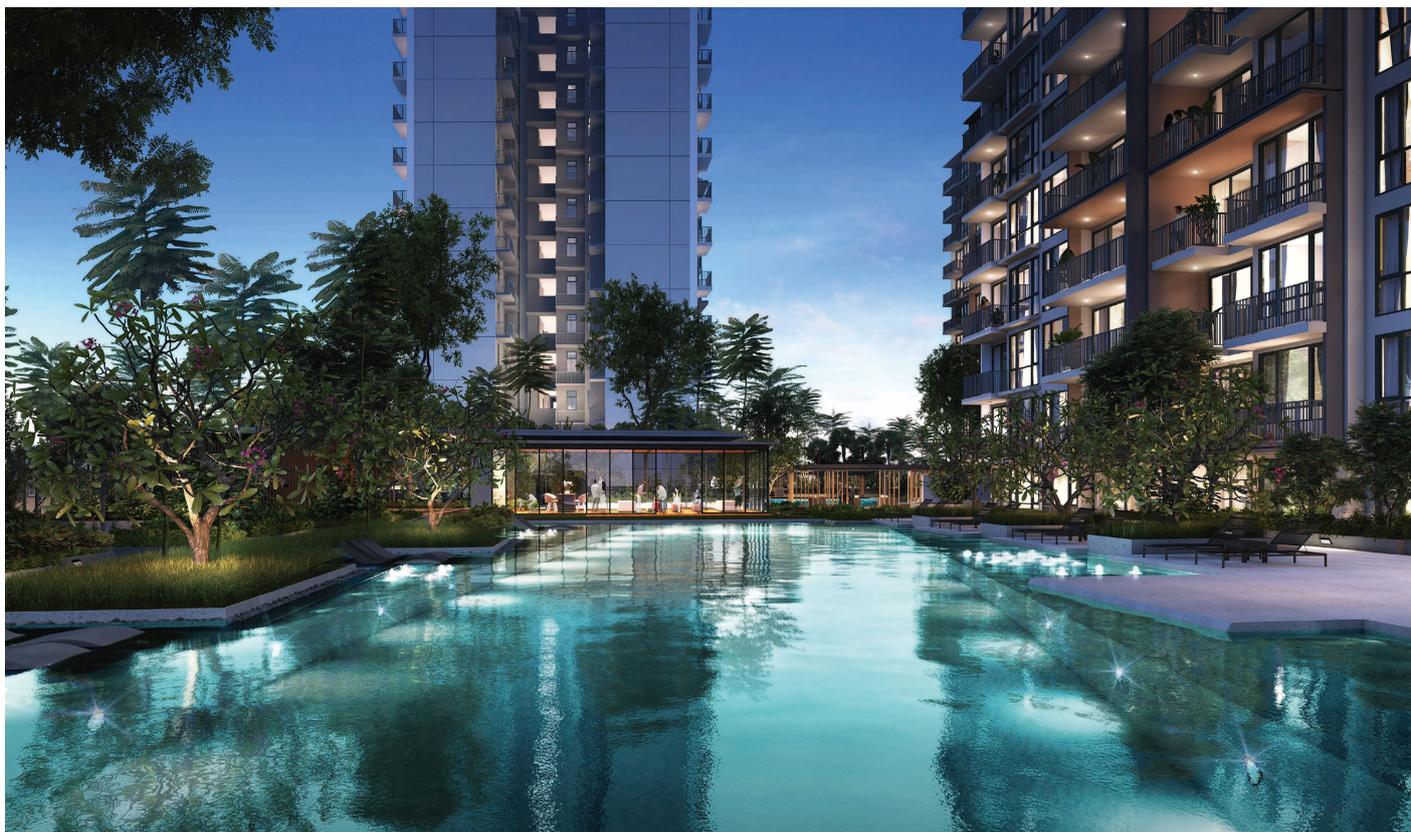
截至十二月三十一日財政年度

	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元	二零一八年 千新加坡元	二零一七年 千新加坡元
收入	5,596	5,325	14,919	11,786	18,583
除稅前利潤/(虧損)	7,515	(20,330)	4,994	1,115	6,439
本公司權益持有人應佔年內 利潤/(虧損)	7,461	(20,263)	4,622	1,081	6,630

資產、負債及權益

於十二月三十一日

	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元	二零一九年 千新加坡元	二零一八年 千新加坡元	二零一七年 千新加坡元
非流動資產總值	2,501	2,103	3,595	4,581	5,423
流動資產總值	25,815	19,497	36,770	32,906	14,787
流動負債總額	2,386	2,155	2,566	2,173	4,299
流動資產淨值	23,429	17,342	34,204	30,733	10,488
資產總值減流動負債	25,930	19,445	37,799	35,314	15,911
非流動負債總額	2,200	2,854	214	225	443
資產淨值/權益總額	23,730	16,591	37,585	35,089	15,468



Le Quest

效果圖

下文所載本集團截至二零二一年十二月三十一日止年度的管理層討論與分析乃由管理層編製及審閱，並已包括截至審核報告日期（「報告日期」）的資料。管理層討論與分析應與本集團截至二零二一年十二月三十一日止年度的經審核財務報表及財務報表相關附註一併閱讀。除非另有指明外，所有金額乃以新加坡元呈列。

本集團管理層討論與分析劃分為下列各節：

- (1) 總覽；
- (2) 財務回顧及業務回顧；
- (3) 流動資金及資本資源；及
- (4) 業務前景



總覽

本集團在28個位於新加坡、馬來西亞、印尼及澳大利亞的房地產項目及資產管理共計29個屬私募股權架構及基金架構的投資架構。本集團持續向新加坡三個房地產項目及澳大利亞兩個房地產項目提供收購及項目管理服務，以及向一名馬來西亞業主提供租賃管理服務。本集團目前管理資產約一億美元的家族辦公室提供投資顧問服務。

財務回顧及業務回顧

本集團報告於二零二一年淨利潤約750萬新加坡元，相比二零二零年淨虧損約2,030萬新加坡元，顯著轉虧為利潤約2,770萬新加坡元或136.8%。這主要歸因於在二零二一年九月該基金收到大部分的結算收益後，本集團向ZACD澳大利亞酒店基金預付款的減值損失回轉了約760萬新加坡元相比之下二零二零年基金預付款減值損失約1,230萬新加坡元以及本集團從ZACD澳大利亞基金應收的投資管理費並無減值損失約370萬新加坡元。本集團的員工

12 管理層討論 與分析

開支也減少了約250萬新加坡元，主要原因是員工人數減少。其他開支減少了約130萬新加坡元，主要原因是減少在於專業費用裏產生的企業融資活動，基金投資者推薦計劃費用和企業顧問委託費用以及物業維修和維護外包開支。使用權資產攤銷減少約31.6萬新加坡元，收入增加約27.1萬新加坡元，主要歸因於較高的投資管理收購費及項目管理業務分部費導致物業管理費及財務顧問業務

分部費減少也被部分抵消。總影響在於其他收入和收益減少約46.6萬新加坡元，也被部分抵消。

收入

本集團收入增加5.1%或約27.1萬新加坡元，由二零二零年約530萬新加坡元增加至二零二一年約560萬新加坡元。增加的主要歸因於投資管理費增加主要來自BBW6基金的績效費及增加來自收購及項目管理業務分部的項目管理費。這部分被物業管理服務和財務顧問業務分部費減少也被部分抵消。



Foodfab@Mandai
效果圖

下表載列出截至二零二一年及二零二零年十二月三十一日止年度之經營分部資料明細：

截至二零二一年 十二月三十一日止年度	投資管理					總計 千新加坡元
	特殊目的實體	基金管理 千新加坡元	收購及項目管理 千新加坡元	物業管理及	財務顧問 千新加坡元	
	投資管理 千新加坡元			租賃管理 千新加坡元		
分部收益						
外部客戶	896	2,564	1,993	39	104	5,596
分部業績	587	1,633	1,099	57	(1,263)	2,113
對賬：						
其他收入及收益						911
企業及未分配開支						4,491
除稅前利潤						7,515
截至二零二零年 十二月三十一日止年度	投資管理					總計 千新加坡元
	特殊目的實體	基金管理 千新加坡元	收購及項目管理 千新加坡元	物業管理及	財務顧問 千新加坡元	
	投資管理 千新加坡元			租賃管理 千新加坡元		
分部收益						
外部客戶	580	1,205	1,323	1,434	783	5,325
分部業績	178	(4,018)	23	(155)	(651)	(4,623)
對賬：						
其他收入及收益						1,377
企業及未分配開支						(17,084)
除稅前虧損						(20,330)

(a) 投資管理服務

(i) 特殊目的實體投資管理

收入由二零二零年約58.0萬新加坡元增加至二零二一年約89.6萬新加坡元，增加約31.6萬新加坡元或54.5%。來自特殊目的實體投資管理服務的收入增加主要是由於在二零二一年錄得來自八個投資特殊目的實體之股息，而二零二零年則錄得四個投資特殊目的實體及較高的績效費。本集團於二零一零年至二零一五年此等較早年度內成立之投資項目乃隸屬於特殊目的實體投資管理架構而該等項目大部份已經到期或即將到期滿。自二零一六年起，本集團已沒有成立投資特殊目的實體，目前正專注於擴大基金結構，這符合本集團當前的業務模式。

(ii) 基金管理

收入由二零二零年約120萬新加坡元增加至二零二一年約260萬新加坡元，顯著增加約140萬新加坡元或112.8%。在二零二一年期間，在合法完成全部出售的混合用途發展項目後，本集團已實現從BBW6基金獲得約160萬新加坡元的績效費及在二零二一年裡成立的新發展基金（「**Mount Emily Residential Development Fund**」）獲得約19.7萬新加坡元的成立費。而在二零二零年，本集團已實現從二零二零年初成立的新發展基金（「**Mandai Fund**」）中收取了約52.9萬新加坡元的認購費。

(b) 收購及項目管理服務

收入由二零二零年約130萬新加坡元增加至二零二一年約200萬新加坡元，新增了約67.0萬新加坡元或50.6%。新增的主要歸因於在合法完成全部出售的混合用途開發專案後，從BBW6基金的發展特殊目的實體獲得了約150萬新加坡元的項目管理獎金。在二零二一年內，本集團獲得了較低的收購費，收購費約18.0萬新加坡元，來自Mount Emily Residential Development Fund的發展特殊目的實體，此外該公司努力確保並完成收購在於新加坡Mount Emily的永久保有權，用於住宅開發，而收購費為約110萬新加坡元來自Mandai Fund的發展特殊目的實體，該公司與外部商業合作夥伴共同成立，此外該公司在二零二零年努力確保並完成收購在於新加坡Mandai的永久保有權用於工業發展。

(c) 物業管理及租賃管理服務

收入由二零二零年約140萬新加坡元減少至二零二一年約3.9萬新加坡元，表示減少約140萬新加坡元或97.3%。茲提述日期為二零二零年十二月二十八日的自願公告中終止住宅和工業地產的物業管理合同或在二零二零年十二月時更替為第三方獨立協力廠商管理代理。這項業務進行了戰略性調整，於本集團仍在評估該業務的戰略方向，因此沒有簽訂新的合同。

(d) 財務顧問服務

收入由二零二零年約78.3萬新加坡元減少至二零二一年約10.4萬新加坡元，表示減少約67.9萬新加坡元或86.7%。該減少的主要由於因2019冠狀病毒病疫情及交易所更嚴格的上市要求，企業顧問活動放緩所致，這對新加坡公司在香港尋求潛力上市的情緒產生了負面影響。此外，茲提述本公司日期為二零二一年十一月三十日的自願公告，董事會決定停止證券及期貨事務監察委員會規管活動，集團將密切監測2019冠狀病毒病疫情大流行後的情況，如果商業環境好轉，可能會考慮重新開始這項業務活動。本集團繼續專注於家族辦公室管理的新業務分部，特別是在東南亞地區的家族辦公室。

其他收入及收益

其他收入及收益由二零二零年約140萬新加坡元減少至二零二一年約91.1萬新加坡元。減少約46.6萬新加坡元或33.8%，減少的主要原因是新加坡政府於二零二零年宣佈了一項與支付就業支持計劃有關的政府補助金，該計劃旨在為受2019冠狀病毒病疫情影響的經濟不確定性期間向企業提供現金流支援和外匯收益的減少，在二零二一年裡增加在於將未動用的稅收損失轉撥至一些基金實體的收入以及向ZACD Mount Emily Residential Development Fund提供的過橋貸款產生的利息收入增加也被部分抵消。

員工成本

員工成本包括薪金、花紅、佣金、其他津貼及退休福利計劃供款。員工成本總額由二零二零年減少約680萬新加坡元至二零二一年約420萬新加坡元，表示減少約250萬新加坡元或37.5%。

截至二零二一年十二月三十一日，本集團擁有33名僱員，相比之下，在二零二零年十二月三十一日結束時則有50名僱員。由於在二零二零年十二月物業管理服務進行了業務分部戰略性調整，員工人數主要減少，本集團繼續徵聘專業工作人員，以擴大投資管理及收購及項目管理的業務分部，但執行業務擴張計劃時仍保持謹慎。員工的薪酬乃根據其業績及工作經驗發放。除基本薪金外，可根據本集團業績和個人業績而向合資格員工發放酌情花紅。

金融資產減值損失

茲提述本公司日期為二零一九年九月二十日的自願公告，日期為二零二零年七月二十三日，二零二零年七月二十四日，二零二零年八月六日及二零二一年八月二十三日的內部消息及業務發展最新情況公告，以及日期為二零二一年八月二十三日的補充公告，內容有關ZACD澳大利亞酒店基金（「基金」）及該基金的控股實體ZACD (Development) Ltd.，本公司的一個間接全資特殊目實體，根據與澳大利亞酒店投資組合相關的交易（「該等公告」）。除另有界定者外，本報告所用詞彙與該等公告所界定者具有相同涵義。根據公告，本集團記錄了

關於投資管理費的貿易應收款減值損失準備約370萬新加坡元以及向基金提供的過渡性預付款減值損失準備約1,230萬新加坡元根據本集團截至二零二零年十二月三十一日的年度業績中詳述與澳大利亞酒店投資組合有關的交易。於二零二一年期間，根據和解契約，基金已根據和解時間表於二零二一年九月從被告處收到和解收益的大部分。結算後，本集團向基金提供的貸款和關聯應收款項得到了大量償還，因此，本集團回轉了約760萬新加坡元的減值損失。

其他開支，淨額

其他開支，淨額由二零二零年約300萬新加坡元減少至二零二一年約170萬新加坡元。表示減少約130萬新加坡元或43.2%。該減少主要歸因於專業費用減少約88.5萬新加坡元，主要歸因於在二零二零年期間進行的一次性企業融資活動，及減少基金投資者推薦計劃費用和企業顧問委託費用約30.7萬新加坡元以及由於物業管理服務進行了戰略性調整，導致物業維修和維護外包開支下降約16.4萬新加坡元。

所得稅抵免

新加坡所得稅已根據本年度在新加坡產生的估計應評稅利潤，按17%的稅率計提。該集團受益於每個稅務司法權區的累進稅制，而在新加坡的一級制下，股東收到的股息收入時可免稅。

流動資金及資本資源

本集團就其庫務政策採納審慎的財務管理手法以確保集團能夠實現其業務目標和戰略，並於整個財政年度維持穩健的流動資金狀況。

逾期但未減值的貿易應收款項涉及大量與本集團有可觀業務經營、長期業務關係及／或良好業績記錄的客戶。集團管理層定期評審貿易應收款項的可收回金額，通過進行持續的信貸評估、監測及時收回和制定收回程序包括在個案基礎上評估風險水平，考慮了與各客戶的關係、支付歷史、財務狀況和總體經濟環境；並設計適當的後續行動，例如打電話、發出繳款通知書和啟動法律程序或行動。如有必要，管理層將評估並對不可收回的金額作出足夠的減值損失。

銀行借款

截至二零二一年十二月三十一日，本集團擁有銀行貸款總額約280萬新加坡元(二零二零年十二月三十一日：300萬新加坡元)。銀行借款與新加坡政府宣佈二零二零年團結預算中的企業融資計劃(「企業融資計劃」)下的五年期臨時過渡性貸款有關。企業融資計劃旨在協助中小企業解決營運資金的需要。該減少主要歸因於在二零二一年期間貸款償還約17.7萬新加坡元。截至二零二一年十二月三十一日，根據集團的銀行借款總額除以資產淨值計算出資產負債比率約為0.12：1(二零二零年十二月三十一日：0.18：1)。

現金及現金等價物

截至二零二一年及二零二零年十二月三十一日，現金及現金等價物分別為約590萬新加坡元及約1,270萬新加坡元，並存放於新加坡及香港的主要銀行內。減少的主要歸因於向ZACD Mount Emily Residential Development Fund支付過渡性預付款約100萬新加坡元，ZACD (Development2) Ltd.約160萬新加坡元及ZACD LV Development Pte. Ltd.約1,160萬新加坡元。ZACD澳大利亞酒店基金延期償還過渡性預付款約760萬新加坡元被部分抵消。現金結餘以新加坡元、港元及澳元列值。由於本集團為於國際市場均有業務的全球性公司，故本集團面臨外幣匯兌風險。本集團透過實行營運資金管理來減低有關風險。

本年度內，本集團提供資金的運營主要由業務產生的收入及可用銀行餘額和現金。董事會將繼續密切監測2019冠狀病毒病疫情大流行的發展，並評估這會對本集團財務狀況和運營結果的影響。我們相信本集團將滿足的持續流動性將通過可用現金、其業務產生的現金以及償還過渡性預付款。

貿易應收款項

截至二零二一年及二零二零年十二月三十一日，貿易應收款項總額分別為約320萬新加坡元及約490萬新加坡元。有關金額包括截至二零二一年十二月三十一日的貿易應收款項約320萬新加坡元及應收股息約7.5萬新加坡元，而較二零二零年分別為約490萬新加坡元及約6.9萬新加坡元。

貿易應收款項由截至二零二零年十二月三十一日約490萬新加坡元減少至截至二零二一年十二月三十一日的約320萬新加坡元，主要歸因於物業管理服務和財務顧問服務的收入減少，集團應收財務顧問費的減值損失準備約25.1萬新加坡元及集團應收財務顧問費的壞賬註銷約13.9萬新加坡元。

流動資產淨值

本集團的流動資產淨值由二零二零年十二月三十一日約1,730萬新加坡元增加至二零二一年十二月三十一日約2,340萬新加坡元。增加的主要歸因於基金實體延期過渡性預付款增加約1,520萬新加坡元及應收關聯方款項增加約52.6萬新加坡元，現金及現金等價物減少約680萬新加坡元被部分抵消及貿易應收款項減少約170萬新加坡元。本集團的流動比率(按流動資產除以流動負債計算)由截至二零二零年十二月三十一日之9.0倍增加至截至二零二一年十二月三十一日之10.8倍。

流動負債

流動負債包括其他應付款項、應計費用、租賃負債、銀行貸款、銀行貸款應付利息、應付所得稅及應付最終控股公司及關聯方款項。本集團截至二零二一年及二零二零年十二月三十一日之流動負債總額分別為約240萬新加坡元及約220萬新加坡元。

股本證券投資

成立股份入賬為股本證券投資並按公平值計量。截至二零二一年十二月三十一日及二零二零年十二月三十一日，股本證券投資分別為約120萬新加坡元及約150萬新加坡元。公平值乃根據本集團預期可收取的未來股息分派情況來確定，是基於投資特殊目的實體的預計可分派利潤、房地產發展項目的當前階段及其銷售進度以及貼現率。二零二一年的公平值較二零二零年減少，主要由於年內本集團錄得來自投資特殊目的實體所得股息分派而變現公平值，以及對本集團預期將就若干項目收取的未來股息分派作出修改所致。

資產抵押

截至二零二一年十二月三十一日，本集團沒有任何資產抵押。

財務擔保

請參閱財務報表附註中的附註32財務擔保。

或然負債

請參閱財務報表附註中的附註33或然負債。

承擔

截至財政年度末，本集團並無重大承擔。

股息

本公司概無亦不建議就截至二零二一年十二月三十一日派付股息(二零二零年十二月三十一日：零新加坡元)。

購股權

於二零一七年十二月十三日，本集團有條件採納購股權計劃(「購股權計劃」)，據此，本集團僱員(包括董事及其他合資格參與者)可獲授認購本集團股份的購股權。截至二零二一年十二月三十一日，並無根據購股權計劃發行任何購股權。

報告期後事項

除本報告在其他地方披露外，在二零二一年十二月三十一日之後直至本報告無發生對本集團經營和財務業績有重大影響的重大事件。

業務前景

根據貿易和工業部在二零二二年一月三日發佈的預先估計，新加坡經濟在二零二一年第四季度增長了5.9%，全年增長率達到7.2%。

在二零二一年第四季度私人住宅物業連續七個季度價格上漲。這表示增加了5.0%，相比上一季度增加了1.1%。於二零二一年全年裡，私人住宅物業價格上漲10.6%，相比二零二零年增加了2.2%。

在二零二一年十二月，新加坡政府宣佈了一系列降溫措施，給予私人住宅及轉售市場的政府組屋，於二零二一年十二月十六日生效。這些措施包括提高額外買方印花稅（「**ABSD**」），限制降低貸款價值（「**LTV**」）及收緊閾值總償債率（「**TDSR**」）。分析人士預測，在實施新的降溫措施後，明年私人住宅價格的增長可能會放緩至3%，與歷史上新加坡政府在二零一八年實施的一輪抑制措施後的市場行為類似。

在二零二一年十一月底由本集團擔保成功得標La Ville的集體銷售，一個位於Tanjong Rhu的永久產權住宅發展鑒於其位於市區邊緣的黃金位置，步行即可到達地鐵站。它還提供通往附近各種生活方式目的地的通道。

另一個正在進行的項目，Mount Emily Fund於二零二一年收購了位於Mount Emily的住宅重建地塊，計劃於二零二二年下半年推出作為高尚精品的發展。這預計將吸引在中心位置尋找永久產權資產及具有競爭力的價格和負擔得起投資額度的投資者。

有關Foodfab@Mandai的銷售，Mandai Fund收購的永久產權工業項目，於二零二一年三月推出以來表現良好，總銷售額超過60%。這種情況預計將繼續下去，食品工廠的需求依然強勁，推動食品配送服務需求，使二零二二年的前景更加樂觀。

儘管經濟有所恢復復甦，但2019冠狀病毒病疫情大流行已影響新加坡房地產行業，建築成本增加及加上房地產發展招標競爭激烈，本集團在收購和投資項目方面採取了謹慎的投資策略。

隨著越來越多的國家提高疫苗接種率，全球經濟也可能有所改善。然而，鑒於2019冠狀病毒病疫情大流行持續和嚴重程度的不確定性，該集團的財務業績可能繼續受到影響。本集團將繼續加強其成本控制措施以減輕持續2019冠狀病毒病疫情大流行的不利影響，並監測情況，並在需要時進一步調整其運營和業務策略。

本集團繼續謹慎地擴大其管理資產，並將繼續從具有可觀的回報的資產及具重建／週轉潛力的不良資產中尋找和識別增長機會，專注於新加坡及周邊地區，為我們的兩個收購投資管理及收購和項目管理業務創建一條資產收購管道。此外，本集團繼續擴大家庭理財辦公室管理這一新業務分部，特別是發展位於東南亞地區的家族理財辦公室。



站立從左至右：

江智武先生 獨立非執行董事
林文耀先生 獨立非執行董事
周宏業先生 非執行董事
拿督沈茂強博士 獨立非執行董事

座位從左至右：

沈娟娟女士 執行董事兼董事會主席
姚俊沅先生 執行董事兼首席執行官
陳明亮先生 執行董事兼首席法務官
蕭勁毅先生 執行董事、副首席執行官兼首席財務官

姚俊沅先生(姚先生) ●

執行董事兼首席執行官

50歲，於二零一六年十一月八日獲委任為董事，並於二零一七年七月十二日調任執行董事兼首席執行官。彼亦為控股股東之一。姚先生作為創始人之一，主要負責監督本集團的營運、策略規劃及發展。彼亦為全體附屬公司的董事。姚先生與沈女士於二零一一年透過ZACD Investments Pte. Ltd. (「**ZACD Investments**」) 共同創立ZACD International Pte. Ltd. (「**ZACD International**」)。

在創立ZACD Investments之前，姚先生專攻工業項目營銷和開發領域。因此，新加坡的許多工業開發商經常向他諮詢。二零零五年，由於彼對30年工業用地開發的遠見，彼領導ZACD Investments成功地建立了合資企業，並出售了幾個30年工業項目，即Penjuru Techub、One Commonwealth和Alexcier。

繼多個工業項目成功後，在二零零八年，在豪宅房地產行業放緩之際，姚先生也發現了組屋升級市場的增長潛力。彼與一家合資夥伴在Punggol地區首創了首個執行共管公寓開發項目。緊隨其後的是Punggol/Sengkang的大量執行共管公寓和大眾市場公寓。

由於彼在工業發展和大眾市場公寓市場的成功，它幫助ZACD定位為新加坡開發商圈中首選的合資夥伴。

儘管他很忙，但他也積極參加社區服務。姚先生於二零一五年被新加坡總統授予公共服務獎章，並擔任Tampines North Citizens Consultative Committee主席。彼亦二零一六年及二零一八年分別獲得了潮州企業家獎，以及首屆亞細安潮州企業家獎的最高榮譽——最佳潮州人獎。

沈娟娟女士(沈女士) ●

執行董事兼董事會主席

56歲，於二零一六年十一月八日獲委任為董事，並於二零一七年七月十二日調任執行董事兼董事會主席。彼為創始人之一，亦為控股股東之一。沈女士主要負責本集團的營銷活動及整體行政管理以及統籌本集團的經營活動。彼亦為ZACD (Australia) Pty Ltd.、ZACD Financial Group Limited (「**ZACD Financial**」)、ZACD Fund Holdings Pte. Ltd. (「**ZACD Fund**」)、ZACD Group Holdings Limited、ZACD International及ZACD Posh Pte. Ltd.的董事。

沈女士與姚先生於二零一一年透過ZACD Investments共同創立ZACD International。沈女士在國際投資銷售方面積累了豐富的經驗。在加入集團之前，他曾擔任高力國際(Colliers International)國際投資銷售副總監(1995 — 2000)。彼專攻澳大利亞和倫敦市場。在高力任職期間，他曾交易超過10億元的物業，包括商業辦公樓、酒店、購物中心、住宅和開發用地。沈女士與姚先生於二零零三年四月創立SLP International Property Consultants Pte. Ltd.，以從事房地產代理及顧問業務。此外，二零零七年至二零一六年，彼還經營一家精品廣告代理公司。因此，沈女士是一位精通商務的女士，在公司從初創到成熟的成長過程中有著豐富的經驗，這一技能在杰地集團不斷發展的業務中是非常寶貴的。

沈女士獲勝二零二一年PropertyGuru年度房地產名人。

蕭勁毅先生(蕭先生) ●

執行董事、副首席執行官兼首席財務官

44歲，於二零一六年十一月八日獲委任為董事，並於二零一七年七月十二日調任執行董事兼首席財務官，並隨後於二零二零年三月十一日晉升為副首席執行官，負責戰略業務發展，特別是在國際市場，他亦為本公司的公司秘書、授權代表及合規主任。蕭先生主要負責領導本集團財務管理的各個方面，包括集資、財務申報及庫務。除此之外，彼亦為本集團的金融服務主管，負責我們的財務顧問服務及新基金產品的開發，尤其是在新加坡外的市場。彼亦為ZACD Financial及ZACD Fund的董事，並為ZACD Financial有關第1類(證券交易)、第4類(就證券提供意見)及第6類(就機構融資提供意見)受規管活動的負責人。蕭先生擁有逾二十二(22)年的企業融資、併購、會計及審計經驗。

蕭先生於一九九八年七月獲得英國University of Newcastle Upon Tyne金融分析文科學士學位，並於二零零九年八月獲得英國倫敦大學倫敦商學院工商管理碩士學位。彼於二零零一年十一月成為英國英格蘭及威爾士特許會計師公會會員，並於二零零二年七月成為馬來西亞會計師公會特許會計師。

陳明亮先生(陳先生) ●

執行董事兼首席法務官

58歲，於二零一七年加入本集團擔任法務及合規部門負責人，為本集團帶來其於法律領域的豐富經驗。陳先生負責監督部門，確保其為所有其他部門提供必要支持，從而保證本集團整體持續順暢及高效運行。

陳先生持有英國基爾大學法律及政治科學二等一級榮譽雙學士學位。陳先生為英國中殿律師學院會員並獲該學院認許為大律師。此後，陳先生繼續攻讀法律研究生，隨後彼獲新加坡最高法院接納為出庭律師及事務律師。陳先生加入本集團前已執業超過25年。陳先生的法律執業生涯開始於商業及銀行領域，其後轉向訴訟，並已於各級法院中代理客戶(公司、個人、國內外客戶)案件，且就諸多案件於上訴法院、新加坡最高上訴法院擔任此類代理。

陳先生現為新加坡內政部轄下新加坡監獄署監事會(戒毒康復中心(DRC)及反虐待中心(AIAC))主席以及監事會(社區康復中心(CRC))主席。陳先生亦為Yuan Ching中學學校諮詢委員會副主席。

陳先生因於新加坡提供的公共服務廣受讚譽，於二零一九年獲新加坡總統頒授公共服務獎章(PBM)。

江智武先生(江先生) ●

獨立非執行董事

46歲，於二零一七年十二月十三日獲委任為獨立非執行董事，主要負責向董事會提供獨立建議及指導。江先生亦為董事會審核委員會主席以及薪酬委員會及提名委員會成員。

江先生於會計及審計、企業融資、投資者關係、公司秘書及管治(專注於企業可持續發展)方面擁有逾二十(20)年經驗。江先生目前在數間上市公司擔任董事，包括在新希望服務控股有限公司(股份代號：03658)擔任獨立非執行董事及審核委員會主席、在北京京城佳業物業股份有限公司(股份代號：02210)擔任獨立非執行董事及審核委員會主席，以及在愛康醫療控股有限公司(股份代號：01789)擔任獨立非執行董事及審核委員會主席。所有上述公眾公司均於香港聯交所上市。

加入本公司前，江先生於一九九七年六月至一九九八年三月在和記電訊(香港)有限公司(和記電訊香港控股有限公司(股份代號：00215)的間接全資附屬公司)擔任財務實習生，開始其職業生涯。江先生於一九九八年三月至一九九九年十月在國際會計公司羅兵咸永道會計師事務所擔任稅務助理，並於一九九九年十月至二零零七年十二月任職於國際會計公司畢馬威會計師事務所，在畢馬威會計師事務所的最後職位為高級審計經理。於二零零八年五月至二零二零年三月，江先生先後於中國鈦鐵礦業有限公司(股份代號：00893)擔任執行董事、首席財務官、公司秘書及授權代表。江先生於二零一三年五月至二零二一年十二月擔任華章科技控股有限公司(股份代號：01673)的獨立非執行董事、於二零一三年六月至二零二一年三月擔任奧威控股有限公司(股份代號：01370)的獨立非執行董事，以及於二零一七年五月至二零一九年五月擔任星光文化娛樂集團有限公司(股份代號：01159)的獨立非執行董事。所有上述公眾公司均於香港聯交所上市。

江先生(i)已獲得歐洲金融分析師學會聯會(EFFAS)的環境、社會及管治分析師認證，為香港首個獲國際認可的環境、社會及管治的專業認證，及(ii)為價值報告基金會(VRF)的永續會計基本法規的資格持有人。

除上述與環境、社會及管治和可持續發展相關的資格外，在會計、公司秘書及管治方面，江先生亦獲接納為(i)英國特許公認會計師公會(ACCA)資深會員、(ii)香港會計師公會(HKICPA)執業會計師、(iii)英國特許管治學會(CGI)及香港公司治理公會(HKCGI)資深會士，擁有特許秘書及公司治理師資格、(iv)香港董事學會(HKIOD)資深會員，以及(v)香港證券及投資學會(HKSI)普通會員。江先生於一九九七年十二月獲得香港中文大學工商管理學士學位。

拿督沈茂強博士(沈博士) ●

獨立非執行董事

53歲，於二零一七年十二月十三日獲委任為我們的獨立非執行董事。沈先生主要負責向董事會提供獨立建議及指導。

沈博士於投資及業務管理方面累積逾二十三(23)年的經驗。在WE Holdings Ltd(一間於新加坡證券交易所有限公司(「SGX-ST」)凱利板上市的公司)由沈博士擁有的Plexus Components透過反向收購取得後，沈博士於二零一零年六月獲委任為該公司的董事總經理及首席執行官。自二零一五年九月起，沈博士獲委任為Global Invacom Group Limited(一間於SGX-ST主板及倫敦證券交易所創業板上市的公司，主要從事衛星通訊設備供應)的非獨立非執行董事。他目前是FSK Advisory Pte Ltd的首席執行官，這是一家精品人才收購和人力資源諮詢公司。

沈博士於一九九零年獲得新加坡義安理工學院(Ngee Ann Polytechnic)電子工程文憑，於一九九八年三月獲得澳洲梅鐸大學(Murdoch University)商學學士學位並於二零一五年十一月獲得美國檀香山大學(Honolulu University)工商管理博士學位。

沈博士於二零二零年被新加坡總統授予公共服務獎章。

林文耀先生(林先生) ●

獨立非執行董事

47歲，在金融印刷行業擁有超過二十一(21)年的經驗，專注於業務發展，銷售和營銷，戰略制定和一般管理。他曾在新加坡，香港和北京工作。目前，他曾經是優越國際財經印刷有限公司(API)的董事總經理，該公司是優越集團控股有限公司的子公司，優越集團控股有限公司是一家在香港主板上市(「證券交易所」)的公司。林先生於二零一二年一月加入API，擔任總經理及市場營銷主管，並於二零一三年二月獲委任為API董事。在擔任該職位前，林先生於二零零零年一月至二零一一年十二月在另一家金融印刷公司工作，他的最後職位是市場營銷助理總經理。

林先生於一九九九年七月獲得新加坡南洋理工大學工程學士學位，並於二零零八年三月獲得美國芝加哥大學布斯商學院工商管理碩士學位。林先生是新加坡商會(香港)的執行委員會成員。他還是香港芝加哥布斯校友會的委員會成員。

周宏業先生(周先生) ●

非執行董事

周先生，30歲，擁有五(5)年的法律和管理經驗，以及四(4)年的房地產行業經驗，涉及銷售和營銷，項目開發和投資。周先生曾在律師事務所，全球銀行和區域投資管理公司的新加坡辦事處任職。他目前是Elitist Development Pte. Ltd.的項目經理。參與Elitist Development的投資，法律，銷售和營銷以及項目開發部門的管理。

周先生分別獲得新加坡，新南威爾士，澳大利亞，英格蘭和威爾士的律師資格。周先生擁有澳大利亞昆士蘭大學頒發的法律二級(高級)榮譽學士學位及新加坡國立大學房地產理學碩士。



關於本報告

我們欣然提呈杰地集團有限公司於二零二一年的環境、社會及管治(「ESG」)報告(「本報告」)。本集團作為提供涵蓋新加坡及亞太地區房地產價值鏈的綜合解決方案的領先資產管理人，一直致力通過我們的企業價值觀——透明、合作及可持續性——支撐的倡議將行業最佳實踐融入企業社會責任(「CSR」)之中。

本報告根據GEM上市規則附錄20的「環境、社會及管治報告指引」編製。

管治架構及董事會聲明

與報告框架一致，我們的董事會希望表明，其將可持續發展問題視為其戰略制定的一部分。董事會與管理層密切交流後確定，認為該等重大ESG因素切合組織及管理需要並監管該等重大ESG因素。除確定本報告中所載的重大ESG因素外，董事會亦釐定本集團對隨之而來的風險及機遇的對應措施。



Thank you

ON BEHALF OF THE NEEDY
CHILDREN IN CAMBODIA, WE
THANK YOU FOR YOUR
DONATION AND WISH YOU A
MERRY CHRISTMAS!

Merry
Christmas

報告邊界

除另有說明外，本報告主要披露杰地集團有限公司的ESG表現。二零二一年，董事會欣然宣佈，集團在ESG相關目標方面遵守並保持了嚴格的標準。本報告的範圍與前一年相同。

利益相關者參與

我們認為，與自身的利益相關者建立信任關係乃實現可持續業務增長的關鍵。

多年來，我們已與利益相關者建立緊密融洽的關係，其中包括客戶／投資者、僱員、商業夥伴、股

東、監管機構及政府機構。我們認同應與我們的業務相關及可影響我們的營運、業務方法及策略的利益相關者保持持續接觸。通過此方法，我們獲取有關彼等期望及關注的真知灼見，令我們能及時作出知情管理決策、政策及策略，這反過來又會為利益相關者增加價值。

有關我們的利益相關者及我們與其建立密切關係的方式的概要載列如下。

利益相關者	主題及關注	我們如何建立密切關係	我們如何行動
客戶／投資者	<ul style="list-style-type: none"> 投資回報 信息透明 權益保護 縮短回應反饋或投訴的週轉時間 	<ul style="list-style-type: none"> 定期虛擬會議、電話及電子郵件通訊 定期電話及電子郵件通訊 	<ul style="list-style-type: none"> 及時發佈信息 保障客戶資料機密性的保障措施 持續及開放的溝通以建立本集團與客戶／投資者之間的相互信任
僱員	<ul style="list-style-type: none"> 職業發展 合理工資 健康及安全 工作－生活平衡 僱員參與 	<ul style="list-style-type: none"> 線上會堂大會 部門每週會議 	<ul style="list-style-type: none"> 由於COVID-19，實施錯開工作時間和在家工作作為默認工作安排 人力資源信息系統數字化以提高效率 通過虛擬的內部和外部培訓和研討會提高員工的技能 提供健身房鍛煉券以促進員工敬業度 提供培訓贊助 機會均等的績效評估
業務夥伴	<ul style="list-style-type: none"> 資源共享 共同成長及發展 	<ul style="list-style-type: none"> 定期虛擬會議 定期電話及電子郵件通訊 	<ul style="list-style-type: none"> 促進業務夥伴與本集團不斷合作的機會股東
股東	<ul style="list-style-type: none"> 查閱本集團的經營及財務表現 	<ul style="list-style-type: none"> 股東週年大會 年報 投資者會議及路演 	<ul style="list-style-type: none"> 投資者透過關係經理反饋
監管機構及政府機構	<ul style="list-style-type: none"> 合規 社會責任 	<ul style="list-style-type: none"> 監管許可及備案文件 通知及會議 	<ul style="list-style-type: none"> 確保遵守法規
社區	<ul style="list-style-type: none"> 改善及幫助當地社區 環境保護 	<ul style="list-style-type: none"> 慈善活動 社區參與項目 	<ul style="list-style-type: none"> 組織CSR計劃 透過企業贊助及捐贈作出貢獻 員工志願活動

報告原則

重要性

我們的可持續發展方針乃以管理我們的業務經營環境、社會及經濟影響及其對利益相關者的潛在影響為中心。我們的策略為管理我們最重要的可持續性風險及機遇，旨在為所有利益相關者創造長期價值。

我們透過我們進行的一項內部重要程度仔細選取若干ESG因素。首先需要識別可能的重要主題，以及從相關利益相關者處獲得的反饋，其後根據彼等對杰地集團有限公司以及利益相關者的環境及社會影響決定這些反饋的處理順序。

定量

用於計算本報告主要定量指標的統計標準、方法、假設及／或計算方法以及轉換因素的來源均於本報告的定義中闡述。

一致性

用於計算本ESG報告內所披露數據的統計方法須保持一致。

評估重要議題

下文載列根據董事會進行的評估於報告期間對本集團而言屬重要的ESG議題。

環境方面

我們致力於通過減少碳足跡、提高資源效率及再利用及回收廢物節約能源，將環境對我們業務的影響減至最低。

層面A1：排放

由於我們的業務性質以及現有由新加坡政府機關帶頭實行的保護環境的措施，我們的控制範圍內能有效及有意義地採取以改善環境的行動並不多。我們的營運排放影響極小，主要來自辦公室電力消耗、辦公垃圾及員工商務旅行。於回顧年度內，我們認為我們所採取的行動已達到我們的環境可持續性目標。

按年平均用電量計算，溫室氣體排放(「GHG」)量約為4.7噸。到二零二三年底，我們的目標是減少溫室氣體排放量(從二零二零基準年起新增5%)通過實施節能措施，例如(i)將辦公室溫度保持在25.5攝氏度；(ii)離開辦公室時關掉所有閒置的電器和不必要的照明；(iii)購買能效高的辦公設備以更換舊設備；(iv)對辦公室的空調系統、照明和其他設備進行日常檢查，以確保能源消耗表現；(v)鼓勵使用帶有能效標籤的產品；(vi)減少不必要的商務旅行等。

層面A2：資源使用

能源消耗

本集團日常營運一般不需要大量資源。本集團已在日常營運中訂立節約能源和省水措施。該等措施包括確保電器在不使用時關閉，在辦公時間後自動關閉空調系統，並在每個工作日結束時關掉所有電燈。在辦公室，我們不能控制發電來源，故無將溫室氣體排放作為關鍵績效指標(KPI)進行監測。不過，我們會以千瓦小時(kWh)來監測耗電量。就本集團員工的辦公室而言，在我們的工作場所受到2019冠狀病毒病影響前，耗電量平均為每月6,031 kWh，該水平比冠狀病毒病前有所下降。

本集團33名員工在2021年每月的用電量如下：

月份	消費量 (千瓦時)
一月	6,005
二月	5,577
三月	6,364
四月	5,760
五月	5,584
六月	6,432
七月	6,326
八月	6,043
九月	5,626
十月	6,778
十一月	6,026
十二月	5,856

其後，隨著僱員根據錯時上班安排開始復工，我們適當將耗電量維持於最佳水平。

燃料消耗

鑑於2019冠狀病毒病疫情對上崗工作安排造成影響，本集團自二零二零年五月至九月暫停季度停車。值得一提的是，業務回歸新常態後，本集團於二零二一年的季度停車場使用量亦較二零二零年減少25%。

由於本集團亦鼓勵員工在2019冠狀病毒病初期階段盡可能居家遠程辦公，此舉無疑能幫助減少經常開車上班員工的整體燃料消耗。

水源消耗

儘管我們並未消耗大量的水源(因為其屬重大資源)，但我們始終銘記其作為資源的價值。由於中央水管由大廈管理處控制，故無KPI可提供。然而，透過鼓勵員工迅速關閉水龍頭以減少水資源浪費及有效利用水。我們亦在我們的主要辦公室使用水過濾系統，省去向外購買浪費資源的瓶裝水。此外，廁所內的水龍頭均為自動控制，確保使用後不會出現「長流水」現象。

廢物管理

有害廢物

本集團的營運並無產生有害廢物。

非有害廢物

日常活動所產生一般廢物由內部人員清理並交大廈外判承包商收走。因此，並無KPI可提供。

層面A3：環境及天然資源

為了減少我們的碳足跡，除有效利用上述資源的公司措施外，我們亦努力減少、重複使用及回收辦公室垃圾。我們的員工獲提醒要優先採用電子郵件以減少打印，通過使用紙的兩面避免紙張浪費，及在適當的垃圾箱中處理辦公室垃圾。此外，亦鼓勵員工在日常上班及開會時考慮拼車及使用公共交通，注意個人的碳足跡。

據報告，排除員工大多數遠程辦公的月份後，與過往年度相比，我們的辦公室於二零二一年通過每月跟蹤購買紙張及監測打印機的費用和碳粉更換頻率的方式，成功將複印紙及打印機墨盒的使用量減少一半。我們相信，隨著員工習慣通過線上工具及資源進行通訊，員工將形成使用電子文件而非紙質文件的新習慣。（參見下表）

辦公室資源消耗表對比

項目	二零二零年 財政年度	二零二一年 財政年度	方差(+/-)
紙張月均使用量	2令	1令	-50.00%
打印機墨盒月均使用量 (打印速度相同)	832.58 新加坡元	280.50 新加坡元 (最基本彩色 打印)	-66.31%

層面A4：氣候變化

除了上述提到的節能、廢物管理和有效消耗資源的措施外，我們沒有其他直接或間接影響業務的重大氣候變化問題。

社會方面

層面B1：僱傭及勞務實踐

我們的員工是我們最重要的資產，是我們組織的核心。我們的首要任務是吸引、招聘、挽留及發展我們的人力資源，鑒於全球對人才的競爭激烈且持續不斷，這一點尤為重要。

我們對招聘及挽留人才採取通盤看法。除提供有競爭力的財務回報外，我們致力於提供專業及個人發展、有意義的職業成長路徑、工作與生活平衡，及灌輸包容的文化，允許員工在公司發展能實現個人抱負的長期職業。

截至二零二一年十二月三十一日，我們擁有33名員工，其中女性佔48.5%，男性佔51.5%。我們的員工由99%的全職員工和1%的兼職員工組成。31-50歲的員工佔大部分，為員工總數的63.6%，30歲以下及50歲以上的員工分別佔15.2%及21.2%。

僱員簡介概要

性別	
男性：	17
女性：	16
年齡分佈	
30歲以下：	5
31-50歲：	21
50歲以上：	7
職業類別	
高級：	14
中級：	5
初級：	14
地區	
新加坡：	31
澳大利亞：	2

多樣性及包容性

杰地集團相信平等就業機會。我們的人力資源政策及程序為就業決策確保平等的機會及公平。我們不歧視種族、膚色、年齡、性別、性取向、民族、殘疾、懷孕、宗教、政治歸屬、工會成員或婚姻狀況。

此外，我們認識到，多樣化的勞動力可能帶來創造力、活力及提供新視角的價值，這在提供我們廣泛的產品及服務以滿足全球客戶不斷變化的需求方面至關重要。

於報告期間內，本集團並未收到任何關於歧視性實踐的投訴。

員工福利

我們向僱員提供全面的薪酬及福利待遇。根據現時法規，僱員享有年假、病假及住院假。此外，全職員工(包括新僱員)合資格享受其他僱傭福利，如生日假、婚假、探親假以及靈活的工作安排，從而鼓勵工作與生活之間的平衡。員工亦享有考試假，使其繼續深造，並鼓勵員工為其個人及職業發展終身學習。

我們成功實施靈活工作安排(「FWA」)計劃，主動讓僱員選擇替換工作地點，例如留在家中舒坦地工作。所有這些員工福利旨在提高僱員的工作一生活的滿意度，工作積極性及生產力。



對於二零二二年，人力資源部門將繼續旨在引入新的留任方法，並擴大現有留任方法實施範圍。我們正在研究為所有員工實施醫療專科補償，對不同補償水平分級設立限額，因為我們已經接獲員工反饋，稱這點較為重要。具有吸引力的福利待遇將提升我們的僱主品牌。邁入二零二二年，人力資源正計劃引入彈性福利或／及將公司福利涵蓋擴大至僱員的家庭成員。

我們於二零一九年至二零二零年開展了一項市場調查，以將我們的薪酬福利在各薪酬水平間進行基準化。二零二一年財政年度，人力資源部門引入一個新評估公式(企業業績指數x員工業績指數)，以期在計算花紅金額時運用。此經改進的公式有助提升企業與員工業績的整體契合度，以便在本集團內更公平地分配花紅。在實行留任策略的過程中，人力資源部門成功於二零二零財政年度使薪酬委員會實行認股權，並將繼續探索於二零二二財政年度以多種方式實施此項舉措。

於二零二二財政年度，我們尋求繼續利用人力資源活動，增進我們對創意人力資源戰略和最佳人力資源實踐的了解。此亦將有助了解其他當地及地區領軍僱主品牌關於人力資源戰略方面的做法。

我們將繼續完善的一個領域就是對人力資源實施數字化及採用相關制度。人力資源部門繼續通過於年內定期進行在綫僱員反饋調查盡可能提升數字化水平，以及利用綫上支薪管理平台減少處理僱員薪金耗費的時間。

人力資源部門與集團打造業績驅動型環境的目標保持一致。我們將公司的可持續發展放在首位，所採取的方式為不斷檢討內部流程以及精簡員工人數，向全職僱員支付的薪酬佔總額70%，而向兼職僱員支付的薪酬佔總額30%。倘再次發生全球性大流行疫情或公司遭遇不可預見的低迷期，此為我們採取更有效率的人力資源計劃做了準備。

此外，由於2019冠狀病毒病疫情爆發，各僱主須實施戰略性業務持續計劃(「**業務持續計劃**」)和危機管理措施，以保障員工健康。定期溝通及會議，聆聽僱員的不滿，幫助人力資源部門確保僱員樂於接受引入的危機管理措施。人力資源部會與IT部門緊密合作，帶頭於短期內在所有部門制定、實施和溝通業務持續計劃。

二零二二年招聘

就我們於二零二二年的招聘策略而言，我們將尋求擴大招聘覆蓋範圍，以涵蓋更多的區域招聘站點和合作夥伴。這符合我們針對二零二二年人才招聘的業務策略，該策略旨在擴大我們的區域服務組合。為此，我們需要招聘充分了解部分國家房地產行業並擁有強大區域人脈網絡的員工。二零二二年的重點國家包括新加坡、香港、印尼和澳大利亞。我們的二零二二年招聘計劃亦著眼於探索額外的收入模式，從而補充現有收入員工 — 我們現有的區域業務發展團隊，目前正在努力擴大重點國家的團隊，並與位於新加坡的總部關係管理團隊密切合作，以共享知識、專長及網絡。

人力資源部繼續領導杰地青年創業項目，並在實施我們前瞻性的人才招聘策略時，將重點放在招聘更多的應屆生上，這包括積極參與本地和其他地區的招聘會。

員工流失率

按性別：		
女性：	36%	
男性：	58%	
按年齡：		
30歲以下：	24%	
30-50歲：	64%	
50歲以上：	6%	
地區		
	新加坡	香港
女性：	33.3%	3.0%
男性：	54.5%	3.0%
30歲以下：	21.0%	3.0%
30-50歲：	60.0%	3.0%
50歲以上：	6.0%	0%

僱員參與

杰地鼓勵僱員參與並透過多種方法示範。會堂大會每年舉行一次，讓董事會成員到來向全體員工公佈公司方針及財務表現。員工則有機會在公開對話環節直接向董事會成員表達他們的關注。

人力交談會每半年舉行一次，以便公佈對現有公司政策的新倡議或修訂，以及提供一個平台讓同事表達有關僱員福利的關注或建議。僱員參與是一個雙向過程，至關重要的是，要對這一過程進行持續評估，以突顯員工留任的潛在隔閡。杰地通過定期進行網上僱員開心指數調查來搜集有關彼等在工作經歷、公司政策、流程及事件。

本集團重視通過鼓勵員工參與公司及慶祝節日等活動建立團隊精神。各個部門每月都會舉行一次生日會，通常在各自部門負責人的倡議下進行。另預留每月團隊契合預算以鼓勵舉行部門之間的聯誼活動。儘管2019冠狀病毒病疫情大流行令每月舉辦的社交參與活動中斷，員工仍被鼓勵結成小團體，偶爾休息一下。人力資源部門亦特意安排定期與各部門進行通話，確保其妥善應對疫情以及工作安排變動。該等細小舉措有助僱員保持聯繫及了解本公司最新發生的事件。

層面B2：健康及安全

本集團意識到為我們的所有員工，分包商和訪客提供安全和健康的工作環境以及防止在工作場所受傷和疾病的重要性。我們落實各種措施以遵守所有法定健康與安全規定。本集團亦持開放態度，樂於採納所有其他合理切實可行的方法來減少或消除僱員及其他人士(如訪客、分包商、工人及公眾人士)受到恐怖威脅、危害及受傷的風險，以至其財產受到損害的風險。

保安及工作間安全與健康政策旨在：

- 防止在工作間受傷或患病；
- 確保遵守所有監管規定；
- 不斷改善工作間內的健康、安全及保安標準；
- 採取一切合理切實可行措施，保障本公司及其員工、分包商及訪客的實質人身和財產安全；及
- 將健康、安全及保安納入本公司的管理架構、系統及戰略之內。

本公司的保安及工作間安全與健康(「**WSH**」)表現通過溝通及衡量表現受持續評估。這樣，就可以實施持續改善及制定相關目標及標靶。

所有管理人員和主管對我們的員工，分包商和其控制下的公司財產的安全和健康負責。經理和主管有責任確保在所有工作間和工作場所始終遵守所有規章，程序和安全工作慣例。

針對所有員工的工作安全政策強調必須：

- 保持整潔有序的工作區域，
- 報告所有傷害和與工作有關的事件和事故，
- 積極參與安全改進活動，
- 負責防止自己及其同事受到傷害，
- 與承包商和供應商合作，加強安全意識，
- 透過確保控制措施的落實，消除並最大限度地減少對員工和公眾的恐怖威脅，
- 遵守本集團及我們客戶的安全要求及相關的實務守則，
- 重視員工、訪客和客戶的安全和保障，透過讓員工做好準備和保護我們的工作場所來降低包括恐怖主義在內的風險，
- 維持強大的安全計劃，保護工作人員，財產和公眾的健康，安全和保障免受包括恐怖主義在內的傷害風險。

標準操作程序

1. 風險評估團隊：辨識及評核相關保安工作間安全與健康危害，包括但不限於潛在恐怖威脅及制定必要控制措施以減低辨識到的危害至可接受水平。(危害辨識 — 風險評核 — 風險控制)
2. 僱員就我們的安全工作程序聽取簡報及獲安排上課或接受培訓。這些程序包括但不限於辦公室工效學、電力安全、梯子使用、手工具使用、高空工作、漆油工作、地盤處理物料、家務、熱壓力及霧靄、汽車安全及針對恐襲的應急方案(跑、躲、說及按壓、包紮及求救)。
3. 由安全主管於整個項目期間舉行定期工具箱會議。
4. 於各項目期間內進行定期風險評估檢查。
5. 所有地盤僱員獲提供基本及充足安全設備，例如安全頭盔、安全帶及安全鞋等。(個人防護品)
6. 確保按計劃實施控制措施，並於必要時修正行為。
7. 於有新控制措施實施或現有措施有變時，向僱員提供持續指引、訓練及協助。
8. 每年檢討風險管理系統及風險評估團隊。

與工作相關的工傷事故和死亡事故概要

因工傷而無工作日：無

受傷人數：無

與工作有關的死亡人數：無

2019冠狀病毒病檢測概要完

陽性檢測結果數目：無

截至二零二一年十二月三十日止年度，在提供安全工作環境和保護員工免受職業危害方面沒有確認的不合規事件。

鑑於二零二一年是2019冠狀病毒病繼續作為全球流行病流行的一年。作為員工安全和福祉的一部分，管理層一直在為員工提供員工應定期自我管理抗原快速檢測(「ART」)工具包。員工應定期自我管理ART，並確保他們在來工作場所之前獲得陰性檢測結果。

層面B3：培訓及發展

杰地在所有部門中優先考慮個人及專業發展習，並根據員工技能組合為彼等報名參加多個定製培訓計劃，以發揮其專業技能。

培訓可以通過在職培訓(「OJT」)、內部和／或公共課程進行，以提高我們員工的技能。

各部門已預留培訓預算而僱員亦藉此參與課程，舉例而言，資產管理 — 資產增強計劃、市值估價以及房地產投資及估價 — 關鍵原則。我們相信應用及持續學習，而該等課程將有助我們蓬勃的增長和可持續性。杰地現正傾向由獲ACLP認證的內部員工組織及進行內部培訓。

培訓及發展概要

受訓僱員人數	16
按性別劃分	
女性：	12人，佔75%
男性：	4人，佔25%
按職業類別劃分	
高級：	4人，佔25.00%
中級：	3人，佔18.75%
初級：	9人，佔56.25%

職業發展

職業進步是促進僱員留任的重要一環，故杰地採取論功行賞績效分析以提倡公平機會。績效考評周期於每年十二月進行，將來人力資源部門計劃在年中對員工進行評價，以更及時從其主管處獲得反饋。這提供更多機會表揚其成績及使員工能於年末考評前在有待改進的方面繼續努力。杰地亦已進行領導層退隱計劃以培育繼任人，肯定中層管理人員的貢獻並分享本公司的目標及方向。杰地亦實行管理層準材計劃，為新畢業生特設晉身管理職位快道。

培訓時間總結

平均而言，每位員工通過內部和／或公共課程接受了5小時的培訓。

展望二零二二年，我們將探索將培訓和發展與技能框架相結合，作為行業轉型地圖(ITM)的一部分，並努力確保我們員工的技能組合保持相關性和面向未來的能力。

培訓時間概要

按性別劃分：	
女性：	60小時
男性：	20小時
按員工類別完成的平均培訓時間：	
高級：	20小時
中級：	15小時
初級：	45小時

層面B4：勞工準則

我們的招聘政策及招聘程序乃基於績效及能力，並與僱傭法案所載的法規相符。由於我們的業務性質涉及投資管理、財務諮詢、項目顧問服務及物業管理服務，我們應聘者的能力及背景至關重要。除擁有相關技能及經驗外，我們的應聘者亦經過篩選過程及過往就業背景調查。

我們遵守當地的僱傭法案及國際公認的勞工及人權原則，其中，提倡自由選擇就業、迴避童工及在工作時間、工資及福利、人道待遇、非歧視及結社自由方面遵守勞工法。

我們的法律及合規部門，與我們的人力資源部及人力部緊密合作，以管理及解決工作場所及勞資衝突(如有)。

於報告期間，概無發生侵犯人權、強迫勞動或童工事件。

層面B5：供應鏈管理

本集團致力於誠信經營。我們根據產品、服務、質量、技術、能力、成本效益、商業信譽及可持續性挑選供應商。

按地區劃分的供應商數量：

新加坡：	3
香港：	1

我們的供應商是提供資訊技術支持服務、律師和合規顧問定期就業務、法律管理和合規性進行諮詢。

我們遵循了現有公司的採購流程，在預算、供應商選擇和合同授予方面須經管理層批准。所有員工遵守三份報價的採購政策，並在管理層批准下授予供應商。經管理層批准可免除三項報價評估的要求。新加坡綠色建築服務 — 綠色標誌認證得到我們的注意，並將在採購過程中得到積極的評估。獲得這一認證的供應商更加強調其運營和產品性能對環境的影響，這符合集團的ESG目標。

另外，我們的物業管理部門遵循一套符合管理代理協議的標準操作規程。任何其他不在管理代理協議範圍內的採購，均應遵守本集團的「商業行為手冊」。

層面B6：產品責任

本集團的產品責任指提供可令客戶／投資者作出知情決定的準確及廣泛全面的營銷材料，產品責任還指對我們的所有服務進行適當的文件控制、定期更新以及良好的投資者關係實務。

健康及安全：作為房地產投資產品及財務諮詢及管理服務的提供者，我們不生產具有重大健康及安全影響及意義的產品。

營銷／廣告：本集團尊重客戶／投資者及股東的權利，並承諾提供準確及時的資料供其考慮以幫助彼等作出投資決策。本集團與外部及內部法律顧問合作，對所有營銷材料進行盡職調查及審慎審核。

標籤：鑒於本集團的業務性質，概無任何產品需要任何標籤。

於回顧財政年度，我們並無關於違反客戶隱私及信息的投訴。

定期更新：本集團向我們的客戶／投資者及股東提供季度更新資料，附有有關回報及項目更新的準確資料。

投資者關係：我們設有專門的關係經理以及公司代表專責團隊以解答客戶／投資者及股東的疑問及關注。

域名：資訊科技部負責監控本集團的域名註冊及處理重續事宜。購買及重續域名通過一名供應商(usonyx.net)進行處理。域名到期兩個月前，資訊科技部將收到一封由供應商自動發出的域名重續通知郵件。

商標：法務部門負責監控本集團於新加坡及香港的商標註冊。法務部門直接在內部與有關機構處理任何新商標的註冊。提交註冊前，管理層及董事會將批准市場部設計的商標設計。其後一名董事(商標所有人的授權簽署人)將簽署商標申請。

本集團並未涉及任何知識產權的重大糾紛或知識產權(本集團或第三方的知識產權)侵犯事件。倘發現有關侵犯知識產權的情況，本集團或會諮詢外部律師，視乎侵權性質採取適當的法律救濟措施。

防止侵犯：有關本集團所用及展示的內容及商標的免責聲明頁面發佈於本集團網站。載有本集團商標(如信頭)的表格及文件進行標準化設計，由法務部定期審閱以確保依照商標註冊記錄使用商標。

保護客戶資料及隱私政策：本集團已制定資料保護政策(包括遵守防騷擾條文的電話營銷政策)，其刊載於本集團官網以供查閱。此外，法務部向部門主管提供最新監管資料及收集事業部資料的同意表(如需要)。

層面B7：反貪污

我們對貪污腐敗絕不容忍，對所有業務交易及關係均會以誠實的方式進行。

我們的企業管治政策連同員工手冊涵蓋欺詐、揭發、洗錢、文件保管及利益衝突等領域，以促進發展有助於發現及防止任何欺詐、挪用公款及其他不合規行為的控制措施。本集團嚴禁僱員在履行本集團職責時收取客戶、供應商、同事或任何其他方提供的任何好處。

所有新僱員在入職培訓期間被要求閱讀及理解該等政策，並收受有關該等政策的評估。我們在每段業務關係開始時即對所有供應商、分包商及其他服務提供商的貪污行為毫不容忍。

於二零二零年十月，Compliance Asia Consulting Pte.Ltd.向ZACD Capital及ZACD Financial的代表／員工(共29名出席者)舉行關於反洗錢及合規的培訓。該培訓包括：

- 合規責任，包括禮品及招待、個人股份交易、與關連方交易及僱員的外部活動
- 資本市場牌照及基金管理
- CMS許可流程及規定
- 關鍵合規責任
- 內幕消息
- 反洗錢／反恐怖主義融資
- 網絡安全
- MAS
- 近期監管變動
- 常見問題

於回顧財政年度，並無發生任何確切貪污事件或疑似貪污案例。

層面B8：社區投資

企業公民仍然是ZACD集團文化不可或缺的一部分。我們有一個專門的CSR團隊和由5名全職員工組成的小組委員會各部門共同致力於集團的CSR工作。我們的內部企業社會責任團隊在二零二一年又是成功開展企業社會責任活動的一年。雖然主要採取了安全管理措施和2019冠狀病毒病疫情限制措施，但本集團已設法通過不同方式接觸社區。

杰地海外聖誕樹心願外展

集團每年都有一個傳統，就是為青年受益者舉辦大型聖誕活動，讓他們度過愉快的一天，並收到ZACD員工贊助的聖誕願望禮物。二零二一年，由於新加坡政府施加的2019冠狀病毒病疫情限制，傳統的聖誕節活動不得不推遲。作為回應，CSR委員會與位於柬埔寨Trupianse村的海外教育中心建立了聯繫，該中心由當地人和新加坡人單獨管理，在辦公室聯合組織了「聖誕樹許願樹」活動。通過這項舉措，員工可以從公司的聖誕樹上挑選一個「願望」，並贊助這筆錢，作為禮物送給生活在教育中心所在貧民窟村莊的孩子們。活動實施後的一周內，總額高達2,020新加坡元的捐款給了孩子們，駐紮在每個國家的人道主義工作者向小組報告說，孩子們非常高興地收到了這些禮物。他們通常不會體驗聖誕節慶祝活動。

董事謹此提呈董事會報告連同杰地集團有限公司(「本公司」)及其附屬公司(統稱「本集團」)截至二零二一年十二月三十一日止財政年度(「本財政年度」)之經審核綜合財務報表。

董事意見

董事認為，

- (i) 擬備本集團綜合財務報表及本公司財務狀況表是為了真實及公平地反映本集團及本公司於二零二一年十二月三十一日之財務狀況，以及截至該日期止年度本集團之財務表現、權益變動及現金流量；及
- (ii) 於本報告日期，有合理理由相信本公司將能夠於其債務到期時償付債務。

主要業務

本公司之主要業務為投資控股。主要附屬公司之主要業務詳情載於綜合財務報表附註17。年內，本集團之主要業務性質並無重大變動。

業務回顧

香港公司條例附表5(香港法例第622章)規定的該等活動的進一步討論及分析(包括本集團業務的公正檢討面臨的主要風險及不明朗因素的描述自財政年度年結日以來發生的影響及本集團的重要事項的詳情以及本集團業務未來可能發展的跡象)，載於本年報第10至19頁所載之管理層討論與分析。該分析構成本董事會報告之一部分。招股章程所列本集團之業務目標與本財政年度之實際進展並無重大差異。

業績及分派

本集團截至二零二一年十二月三十一日止年度之財務表現載於本報告第71至72頁之綜合損益表及綜合全面收益表，而本集團於二零二一年十二月三十一日之財務狀況則載於本報告第73至74頁之財務狀況表內。

股息政策

董事會已於二零一七年十二月十三日採納一項股息政策，其於二零一八年十二月三十一日獲追認。提出任何派息建議時，董事須考慮以下因素：

- 營運；
- 盈利；
- 財務狀況；
- 現金需求及可用性；
- 資本開支；
- 未來發展所需，及
- 董事會認為有關的其他因素。

派付股息的建議須由董事會全權酌情決定，而本年度宣派任何末期股息將須經本公司股東批准。

本公司概無亦不建議就截至二零二一年十二月三十一日止財政年度派付末期股息。

概無安排致使股東據此放棄或同意放棄本財政年度任何股息。

股本

本集團本財政年度之股本變動詳情載於綜合財務報表附註27。

購買、贖回或出售本公司之上市證券

本公司或其任何附屬公司於本財政年度概無購買、贖回或出售本公司任何上市證券。

優先購買權

公司章程或新加坡公司法並無有關優先購買權之條文，使本公司須按持股比例向現有股東提呈發售新股份。

可分派儲備

於二零二一年十二月三十一日，本集團無根據新加坡公司法案1967可供分派之儲備。

主要客戶及供應商

於本財政年度內，本集團之五(5)大客戶之銷售額佔銷售總額的69.7%，而其中對最大客戶之銷售額佔銷售總額的29.3%。由於本集團的業務性質，主要成本為員工成本、專業及合規費用，本集團沒有主要的供應商。

除本年報綜合財務報表附註30所披露外，本公司董事或其任何聯繫人或任何股東(據董事所知擁有本公司股本5%以上者)概無於本集團五(5)大客戶擁有任何實益權益。

董事

本財政年度內及直至本年報日期，本公司董事如下：

執行董事

沈娟娟女士(主席)	(於二零一六年十一月八日獲委任)
姚俊沅先生	(於二零一六年十一月八日獲委任)
蕭勁毅先生	(於二零一六年十一月八日獲委任並於二零二二年四月六日辭任)
黃獻英先生	(於二零一八年十二月三十一日獲委任並於二零二一年四月八日辭任)
陳明亮先生	(於二零二一年三月十一日獲委任)

獨立非執行董事

江智武先生	(於二零一七年十二月十三日獲委任)
拿督沈茂強博士	(於二零一七年十二月十三日獲委任)
林文耀先生	(於二零一九年一月三十一日獲委任)

非執行董事

周宏業先生	(於二零一九年一月三十一日獲委任)
-------	-------------------

根據公司章程第112條的規定，按照第113條選出的董事的三分之一(1/3)應在公司每次股東週年大會上輪流退任。但退任董事有資格連選連任。

因此，沈娟娟女士、江智武先生、拿督沈茂強博士將退任董事之職，並有資格於應屆股東週年大會上根據章程第112及113條膺選連任。

本公司已收到所有獨立非執行董事年度獨立性確認書，並於本報告日期根據GEM上市規則第5.09條仍視彼等認為獨立人士。

董事履歷之進一步詳情載於本年報第20至24頁。

董事服務合約及委任函

各執行董事已與本公司訂立固定任期三(3)年之服務合約，可於任期屆滿前藉由任何一方向對方發出不少於三(3)個月的書面通知終止。

各獨立非執行董事已與本公司簽署任期三(3)年之委任函，可於任期屆滿前藉由任何一方向對方發出不少於兩(2)個月的書面通知終止。其委任須遵守章程下的董事輪值退任條文。

非執行董事已與本公司簽署任期三(3)年之委任函，可於任期屆滿前藉由任何一方向對方發出不少於兩(2)個月的書面通知終止。其委任須遵守章程下的董事輪值退任條文。

除上文所披露者外，概無董事與本集團任何成員公司訂立服務合約(不包括於一年內屆滿或可由僱主於一年內終止而毋須支付賠償(法定賠償除外)的合約)。

酬金政策

本集團之酬金政策乃根據僱員之表現、資歷及能力制定。董事及高級管理層之酬金由薪酬委員會參照本集團之經營業績及個人表現進行審核。

本公司之購股權計劃乃根據於二零一七年十二月十三日通過之股東書面決議案(「該計劃」)採納，主要用途為向該計劃所界定之合資格人士提供激勵或獎勵，作為其貢獻之主要目的或對本集團的潛在貢獻。該計劃於二零一八年一月十六日起生效，並將於二零二八年一月十五日屆滿。根據該計劃，董事會可酌情向任何合資格人士提供認購本公司股份的購股權，惟須遵守上文所載條款及條件方案。

獲准許的彌償條文

根據本公司章程第191條，本公司當時之各董事、核數師、秘書及其他高級職員均有權就其執行及履行職務時所產生或引致或與其相關之一切成本、費用、損失、開支及負債而從本公司獲得彌償。

董事於交易、安排或合約之權益

除本報告中所披露外，於本財政年度內，概無董事或董事之關連實體直接或間接於本公司之控股公司或本公司任何附屬公司或同系附屬公司為訂約方，且對本集團業務屬重大的任何交易、安排或合約中擁有重大權益。

管理合約

於本財政年度內，本公司並無就整體業務或任何重要業務之管理及行政工作簽訂或訂有任何合約。

使董事能夠獲得股份和債券而作出的安排

本財務年度末或本財政年度內任何時候，本公司均不是參與其目的或為其目的之一，使本公司董事以收購本公司或任何其他法人團體的股份或債券獲得利益。

董事於股份及債權證之權益

根據新加坡公司法案1967第164條需存置之董事股權登記冊所記錄，於本財政年度末在任的以下董事在本公司及相關公司(全資附屬公司除外)股份及購股權中之權益載列如下：

董事姓名	直接權益		被視作擁有權益	
	財政年度年初	財政年度結束	財政年度年初	財政年度結束
於最終控股公司之普通股				
姚俊沅	867,000	867,000	833,000	833,000
沈娟娟	833,000	833,000	867,000	867,000
於本公司之普通股				
姚俊沅	—	—	1,298,600,000	1,298,600,000
沈娟娟	—	—	1,298,600,000	1,298,600,000
蕭勁毅	22,000,000	19,770,000	—	—
陳明亮	30,000	30,000	—	—

除本報告披露者外，於本財政年度末在任的董事概無於本財政年度初、獲委任日期(倘為較晚者)或本財政年度末於本公司或相關公司股份、購股權、認股權證或債權證中擁有權益。

董事及高級行政人員於股份及相關股份及債權證之權益及好倉

於二零二一年十二月三十一日，董事及高級行政人員於本公司或其相聯法團（定義見香港法例第571章證券及期貨條例（「證券及期貨條例」）第XV部）的股份、相關股份及債權證中擁有如本公司根據證券及期貨條例第352條須存置之登記冊所記錄之權益及好倉，或根據GEM上市規則第5.46至5.67條須知會本公司及香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）如下：

於本公司普通股之好倉：

董事姓名	法團名稱	權益性質及身份	所持股份數目	佔已發行 股份總額之 百分比	所擁有相關 股份數目	股份總額之 百分比
姚先生	本公司(附註1)	受控法團權益	1,298,600,000股普通股	64.93%	-	-
沈女士	本公司(附註1)	受控法團權益	1,298,600,000股普通股	64.93%	-	-
蕭先生	本公司(附註2)	實益擁有人	19,770,000股普通股	0.99%	-	-
陳先生	本公司(附註3)	實益擁有人	30,000股普通股	0.00%(附註4)	-	-
姚先生	ZACD Investments Pte. Ltd.	實益擁有人	867,000股普通股	51%	-	-
沈女士	ZACD Investments Pte. Ltd.	實益擁有人	833,000股普通股	49%	-	-
姚先生／沈女士	ZACD CRF (Woodlands) Pte. Ltd.(附註5)	受控法團權益	1,530股普通股	51%	-	-
姚先生／沈女士	ZACD (Neew) Pte. Ltd.(附註6)	受控法團權益	2股普通股	100%	194股普通股	9,700%
姚先生／沈女士	ZACD (Tuas Bay) Pte. Ltd.(附註7)	受控法團權益	2股普通股	100%	121股普通股	6,050%

董事姓名	法團名稱	權益性質及身份	所持股份數目	佔已發行 股份總額之 百分比	所擁有相關 股份數目	股份總額之 百分比
姚先生／沈女士	ZACD (Gambas) Pte. Ltd.(附註8)	受控法團權益	2股普通股	100%	-	-
姚先生／沈女士	ZACD (Neew2) Pte. Ltd.(附註9)	受控法團權益	2股普通股	100%	70股普通股	3,500%
姚先生／沈女士	ZACD (Jurong) Pte. Ltd.(附註10)	受控法團權益	2股普通股	100%	171股普通股	8,550%
姚先生／沈女士	ZACD Development Sdn. Bhd. (附註11)	受控法團權益	100股普通股	100%	-	-

附註：

1. 姚先生及沈女士為配偶關係，分別持有ZACD Investments Pte. Ltd. (「**ZACD Investments**」)已發行股本總額的51%及49%。因此，根據證券及期貨條例，彼等均被視為於ZACD Investments所持有的全部股份中擁有權益。
2. 蕭勁毅先生為本公司的一名董事。
3. 陳明亮先生為本公司的一名董事。
4. 姚先生及沈女士分別持有ZACD Investments已發行股本總額的51%及49%。因此，根據證券及期貨條例，彼等均被視為於ZACD Investments所持有的ZACD Treasury Limited全部股份擁有權益。
5. 姚先生及沈女士分別持有ZACD Investments已發行股本總額的51%及49%，而ZACD Investments又持有ZACD CRF (Woodlands) Pte.Ltd.已發行股本的51%。因此，根據證券及期貨條例，彼等均被視為於ZACD Investments所持有的ZACD CRF (Woodlands) Pte.Ltd.已發行股份中擁有51%的權益。
6. 姚先生及沈女士分別持有ZACD Investments已發行股本總額的51%及49%。根據ZACD Investments與ZACD (Neew) Pte. Ltd.訂立日期為二零一五年二月六日之可換股貸款協議(經日期為二零一六年九月三十日之補充契據修訂)，ZACD Investments同意向ZACD (Neew) Pte. Ltd.授出本金額為2,000,000新加坡元之免息可換股貸款，而尚未償還可換股貸款為於簽發ZACD (Neew) Pte. Ltd.所購得的相關物業之有關臨時佔用許可證日期後經轉換可轉換為不超過ZACD (Neew) Pte. Ltd.經擴大已發行股本19.40%的若干金額。因此，根據證券及期貨條例，姚先生及沈女士被視為於(i) ZACD Investments所持有的ZACD (Neew) Pte. Ltd.股份，及(ii)可由ZACD Investments向ZACD (Neew) Pte. Ltd.授出之可換股貸款將予轉換之相關股份中擁有權益。
7. 姚先生及沈女士分別持有ZACD Investments已發行股本總額的51%及49%。根據ZACD Investments與ZACD (Tuas Bay) Pte. Ltd.訂立日期為二零一三年五月二十七日之可換股貸款協議(經日期為二零一六年九月三十日之補充契據修訂)，ZACD Investments同意向ZACD (Tuas Bay) Pte. Ltd.授出本金額為1,100,000新加坡元之免息可換股貸款，而尚未償還可換股貸款為於簽發ZACD (Tuas Bay) Pte. Ltd.所購得的相關物業之有關臨時佔用許可證日期後經轉換可轉換為不超過ZACD (Tuas Bay) Pte. Ltd.經擴大已發行股本12.10%的若干金額。因此，根據證券及期貨條例，姚先生及沈女士被視為於(i) ZACD Investments所持有的ZACD (Tuas Bay) Pte. Ltd.股份，及(ii)可由ZACD Investments向ZACD (Tuas Bay) Pte. Ltd.授出之可換股貸款將予轉換之相關股份中擁有權益。

8. 姚先生及沈女士分別持有ZACD Investments已發行股本總額的51%及49%。因此，根據證券及期貨條例，彼等均被視為於ZACD Investments所持有的全部ZACD (Gambas) Pte. Ltd.已發行股份中擁有權益。
9. 姚先生及沈女士分別持有ZACD Investments已發行股本總額的51%及49%。根據ZACD Investments與ZACD (Neew2) Pte. Ltd.訂立日期為二零一五年八月六日之可換股貸款協議(經日期為二零一六年九月三十日之補充契據修訂)，ZACD Investments同意向ZACD (Neew2) Pte. Ltd.授出本金額為300,000新加坡元之免息可換股貸款，而尚未償還可換股貸款為於簽發ZACD (Neew2) Pte. Ltd.所購得的相關物業之有關臨時佔用許可證日期後經轉換可轉換為不超過ZACD (Neew2) Pte. Ltd.經擴大已發行股本7.00%的若干金額。因此，根據證券及期貨條例，姚先生及沈女士被視為於(i) ZACD Investments所持有的ZACD (Neew2) Pte. Ltd.股份，及(ii)可由ZACD Investments向ZACD (Neew2) Pte. Ltd.授出之可換股貸款將予轉換之相關股份中擁有權益。
10. 姚先生及沈女士分別持有ZACD Investments已發行股本總額的51%及49%。根據ZACD Investments與ZACD (Jurong) Pte. Ltd.訂立日期為二零一三年二月十三日之可換股貸款協議(經日期為二零一六年九月三十日之補充契據修訂)，ZACD Investments同意向ZACD (Jurong) Pte. Ltd.授出本金額為3,830,000新加坡元之免息可換股貸款，而尚未償還可換股貸款為於簽發ZACD (Jurong) Pte. Ltd.所購得的相關物業之有關臨時佔用許可證日期後經轉換可轉換為不超過ZACD (Jurong) Pte. Ltd.經擴大已發行股本17.10%的若干金額。因此，根據證券及期貨條例，姚先生及沈女士被視為於(i) ZACD Investments所持有的ZACD (Jurong) Pte. Ltd.股份，及(ii)可由ZACD Investments向ZACD (Jurong) Pte. Ltd.授出之可換股貸款將予轉換之相關股份中擁有權益。
11. 姚先生及沈女士分別持有ZACD Investments已發行股本總額的51%及49%。因此，根據證券及期貨條例，彼等均被視為於ZACD Investments所持有的全部ZACD Development Sdn. Bhd.股份中擁有權益。

除上文所披露者外，於二零二一年十二月三十一日，概無本公司董事及主要行政人員於本公司或其任何相關法團(定義見證券及期貨條例第XV部)之任何股份、相關股份及債券中擁有任何其他須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之權益及淡倉，或載入本公司股東登記冊內之權益及淡倉，或根據GEM上市規則第5.46條至第5.67條須知會本公司及聯交所之權益及淡倉。

本公司已根據《創業板上市規則》第5.48至第5.67條的規定，由董事採納一份公司證券交易行為守則，其條款並不低於所需的交易標準。在向董事作出具體查詢後，所有董事均確認在上市日期起至本報告發出日期止的期間內，他們已遵守本公司所採用的有關董事證券交易的交易標準及行為守則。

購股權計劃

本公司之購股權計劃乃根據於二零一七年十二月十三日通過之股東書面決議案(「該計劃」)採納，主要用途為向該計劃所界定之合資格人士提供激勵或獎勵，作為其貢獻之主要目的或對本集團的潛在貢獻。

該計劃於二零一八年一月十六日起生效，並將於二零二八年一月十五日屆滿。根據該計劃，董事會可酌情向任何合資格人士提供認購本公司股份的購股權，惟須遵守上文所載條款及條件方案。

(a) 計劃目的

購股權計劃之目的在於向參與人提供獲得本公司所有權權益的機會，以及鼓勵參與人為本公司及我們的股東的整體利益，努力提升本公司及我們的股份的價值。購股權計劃將為本公司提供靈活的途徑以向參與人作出挽留、激勵、獎勵、支付薪金、給予補償及／或提供福利。

(b) 該計劃的參與者

根據該計劃，指董事會全權酌情認為已對或將對本集團作出貢獻的本集團任何成員公司的任何董事(包括執行董事、非執行董事及獨立非執行董事)及全職／兼職僱員及本集團任何成員公司的任何顧問、諮詢顧問、供應商、代理、客戶、業務夥伴、合資企業業務夥伴、服務提供商。

(c) 根據該計劃可供發行的股份總數

因根據購股權計劃及本公司其他購股權計劃已授出惟尚未行使的所有未行使購股權獲行使而可能發行的股份數目總限額，不得超過不時已發行股份的30%。因根據購股權計劃及本公司其他購股權計劃將予授出的所有購股權獲行使而可能發行的股份，不得超過200,000,000股股份，相等於股份在聯交所開始買賣當日已發行股份總數的10%〔計劃授權上限〕根據購股權計劃條款失效的購股權不應計入此計劃授權上限。

於二零二一年十二月三十一日，根據該計劃並無授出或同意授出任何購股權。

(d) 各參與者可認購之最高股份數目

除非經本公司股東批准以該計劃所訂定之方式批准，於任何十二個月期間內，每位參與者行使獲授之股權(包括已行使、尚未行使及已註銷之購股權)而發行及將予發行之最高股份數目，不得超過本公司已發行股份總數1%。

(e) 購股權期限

根據購股權必須承購股份的期限為董事會於要約時通知各承授人的期限，董事會可於授出時全權酌情釐定，惟該期限不得超過授出相關購股權當日起計十(10)年。

該計劃受制於其計劃所規定的提前終止條款。該計劃內規定購股權行使前並無必須持有之最短期限。

(f) 認購價

根據該計劃授予的購股權的每股認購價由本公司董事會於授出購股權時釐定，唯於任何情況下，但無論如何認購價不得低於下列所示較高者：

- (i) 我們的股份於授出日期在聯交所日報表所列的收市價；
- (ii) 及我們的股份於緊接授出日期前五(5)個營業日在聯交所日報表所列的平均收市價。

(g) 接納購股權要約的付款

要約由載有授出購股權之要約函件向該參與人寄發之日期起計十四(14)日的期間內可供有關參與人接納，惟該要約之接納期限不得晚於採納購股權日期起計第十個週年日。承授人須就接納購股權要約向本公司支付1.00新加坡元。

(h) 計劃剩餘有效期

該計劃將於二零二八年一月十五日屆滿，其後不可再接授出購股權，唯該計劃之條文在所有其他方面均一直有效及生效，而於該計劃有效期內之購股權可繼續按其相關授予條款行使。

重大合約

本公司、其任何附屬公司或同系附屬公司或其母公司概無訂立本公司董事直接或間接擁有重大利益且於本財政年度內或本財政年度末仍然有效而與本集團業務有關之任何重大合約。

主要股東及其他人士於股份及相關股份之權益及淡倉

於二零二一年十二月三十一日，下列於本公司已發行股本5%或以上之權益及淡倉記錄於本公司根據證券及期貨條例第336條規定須存置之權益登記冊內：

姓名	身份／權益性質	所持普通股數目	佔本公司已發行股本總額百分比
姚先生	受控制法團權益(附註1)	1,298,600,000	64.93%
沈女士	受控制法團權益(附註1)	1,298,600,000	64.93%
ZACD Investments Pte. Ltd.	實益擁有人(附註1)	1,298,600,000	64.93%
Rachman Sastra先生	實益擁有人及受控制法團權益(附註2)	175,350,000	8.77%
Harmonious Tidings Limited	實益擁有人(附註2)	125,600,000	6.28%

附註：

1. 姚先生及沈女士為配偶，分別持有ZACD Investments已發行股本總額的51%及49%。因此，根據證券及期貨條例，彼等均被視為於ZACD Investments所持有的全部股份中擁有權益。
2. Rachman Sastra先生是Harmonious Tidings Limited的最終股東。因此，他被認為對Harmonious Tidings Limited所持有的股份擁有權益。

除上文所披露者外，截至二零二一年十二月三十一日，本公司並未接獲任何於本公司股份、相關股份或債券中擁有須知會根據證券及期貨條例第XV部第2及第3分部披露予本公司或根據證券及期貨條例第336條規定本公司須存置之登記冊所記錄之權益或淡倉的人士。

關連交易

持續關連交易

綜合財務報表附註30所披露之若干財務年度關聯人士交易亦構成GEM上市規則項下之持續關連交易，根據GEM上市規則第18.09條須於本報告中披露。根據GEM上市規則第20.69條的披露規定，下文載列該等持續關連交易(包括根據往年簽署的協定進行的持續關連交易)的詳情：

- (1) 交易日期；
- (2) 交易各方及其關聯關係的描述；
- (3) 對交易及其目的的簡要描述；
- (4) 總代價和條款；
- (5) 關聯人士在交易中的權益性質。

上述交易的詳情亦於本公司日期為二零一七年十二月二十八日之招股章程披露。

編號	交易簡述	交易期	關連人士名稱及與本集團之關係	總代價及條款 (新加坡元)	關連人士在交易中的權益性質
1	投資管理服務	自二零一四年九月三十日起	ZACD Investments Pte. Ltd. (最終控股公司)	93,000	支付投資管理費
2	投資管理服務	自二零一零年七月六日起	ZACD (Sennett) Pte. Ltd. (由ZACD Investments及由本公司通過ZACD International合共擁有超過30%)	28,000	支付投資管理費
3	提供辦公室行政和交通服務	自二零二一年六月一日起至二零二二年五月三十一日止	ZACD Investments Pte. Ltd. (最終控股公司)	35,000	收取服務費
4	提供借調服務	自二零二一年九月一日起至二零二二年十二月三十一日止	ZACD Investments Pte. Ltd. (最終控股公司)	23,000	收取服務費
5	提供行銷和傳播服務	自二零二一年六月一日起至二零二二年五月三十一日止	Creo Adworld Pte. Ltd (由控股股東全資擁有)	21,000	收取服務費

本公司獨立非執行董事已審閱上述持續關連交易，並已確認該等持續關連交易已訂立(i)於本集團日常及一般業務過程中；(ii)按正常商業條款或按不遜於向獨立協力廠商取得或向獨立協力廠商取得之條款；及(iii)根據有關協定以符合公平合理且符合本公司股東整體利益的條款進行。

本公司核數師安永會計師事務所受委聘就本集團之持續關連交易，按照香港會計師公會所頒佈的國際核證工作準則3000(經修訂)「歷史財務信息審核或審閱以外的鑒證業務」，以及參照實務說明第740號「關於香港上市規則所述持續關連交易的核數師函件」進行報告。安永會計師事務所已根據GEM上市規則第20.54條發出無保留信函，包含其對本集團於上文披露的持續關連交易作出之調查及結論。本公司已向聯交所呈交上述之核數師信函副本。

核數師對該等持續聯繫交易的無保留結論進一步討論如下：

- a. 核數師沒有發現任何值得注意的地方使他們認為披露的持續關聯交易沒有得到公司董事會的批准；
- b. 對於集團提供的有關商品或服務交易，核數師沒有發現任何值得注意的地方使他們認為這些交易不符合集團的定價政策；
- c. 核數師沒有發現任何值得注意的地方使他們認為，從任何實質方面來講，這些交易不符合相關監管條款的；及
- d. 關於附件持續關聯交易清單中所列的每一筆持續關聯交易的總金額，核數師沒有發現任何值得注意的地方使他們認為所披露的持續關聯交易超出了本公司設定的年度上限。

公眾持股量充足

於本報告刊發日期，根據本公司可公開取得的資料並就董事所知，根據GEM上市規則之規定公眾持股量至少已達本公司已發行股本總額之25%。

董事在競爭業務中的利益

截至二零二一年十二月三十一日，本公司的董事、控股股東及聯營公司(如「GEM上市規則」中所界定)，在任何與本集團業務競爭或可能競爭的業務或任何其他利益衝突方面，均無利害關係。

合規顧問的利益

截至本年度報告日期，本公司合規顧問或其任何董事、僱員及聯營公司對本公司或本集團任何成員的須根據GEM上市規則第6A.32條通知公司的證券，包括認購該等證券的期權或權利，均無有任何利害關係。

報告期後發生事項

除本報告在其他地方披露外，在二零二一年十二月三十一日之後直至本報告之日無發生對本集團經營和財務業績有重大影響的重大事件。

審核委員會

截至本報告日期，審核委員會成員如下：

江智武	(主席，獨立非執行董事)
沈茂強	(獨立非執行董事)
林文耀	(獨立非執行董事)

審核委員會審閱本集團之法定綜合財務報表，以及獨立核數師就此向核數師提交的報告。

審核委員會可審查本集團認為適當的財務事務的任何方面，並審查本集團對其內部和外部風險的內部控制，包括業務、信貸、市場、法律和監管風險。它將不斷審查本集團的會計和內部財務控制制度，由董事負責。

審核委員會得到本集團管理人員的充分的使用權和配合，並有完全的任意決定權邀請任何董事或執行幹事的會議。包括首席財務官在內的執行董事通常會出席會議，而核數師將不受限制地進入審核委員會。審核委員會擁有合理的資源，使其能夠適當地履行職能，並可能要求公司指定第三方對其認為適當的具體領域進行獨立審核。

核數師

綜合財務報表已由安永會計師事務所審核，安永會計師事務所(Ernst & Young LLP)任滿告退，並於股東週年大會合資格膺選連任。安永會計師事務所已表示願意接受重新任命為核數師。

代表董事會

主席
沈娟娟

新加坡，二零二二年三月二十三日

企業管治常規

杰地集團有限公司(「本公司」)及董事會(「董事會」)認識到透過於本集團內部採用載於GEM上市規則附錄十五「企業管治守則及企業管治報告」(「企業管治守則」)引入良好企業管治元素(倘對本集團適用且實用)至關重要。董事會及管理層致力創立及維持更高水準的企業管治以保障股東利益，以便達致有效的問責制度。

董事會認為，本公司於截至二零二一年十二月三十一日止財政年度內一直遵守企業管治守則。董事會所採納的本集團企業管治守則常規詳情載於本報告第54頁至64頁之企業管治報告。

1. 董事會

1.1 董事會成員

於本年報日期，董事會由八(8)名董事組成，包括四(4)名執行董事、三(3)名獨立非執行董事(「獨立非執行董事」)及一(1)名非執行董事。詳情如下：

執行董事

姚俊沅先生(於二零一六年十一月八日獲委任)
沈娟娟女士(主席)(於二零一六年十一月八日獲委任)
蕭勁毅先生(於二零一六年十一月八日獲委任)
陳明亮先生(於二零二一年三月十一日獲委任)

獨立非執行董事

江智武先生(於二零一七年十二月十三日獲委任)
拿督沈茂強博士(於二零一七年十二月十三日獲委任)
林文耀先生(於二零一九年一月三十一日獲委任)

非執行董事

周宏業先生(於二零一九年一月三十一日獲委任)

有關董事履歷詳情載於本年報「董事簡介」一節。

於截至二零二一年十二月三十一日止年度及直至本年報日期，董事會已遵守GEM上市規則的規定委任至少三(3)名獨立非執行董事，其中該等董事須佔董事會成員至少三分之一(1/3)及彼等其中之一(1)必須具備適當的專業資格或會計或相關的財務管理專長。本公司三(3)名獨立非執行董事的資格充分符合GEM上市規則第5.05(1)及(2)條。

概無本公司獨立非執行董事於本公司及其附屬公司擁有任何業務或財務權益，彼等亦無於本公司擔任任何行政職務，有效保證彼等的獨立性。本公司已接收各獨立非執行董事根據GEM上市規則第5.09條出具的年度確認函。於本年報日期，本公司根據GEM上市規則第5.09條認為所有獨立非執行董事均屬獨立。

本公司已分別與執行董事，非執行董事及獨立非執行董事訂立正式服務協議或委任函。各執行董事已與本公司訂立服務合約，固定任期三(3)年，可於任期屆滿前藉由任何一方向對方發出不少於三(3)個月的書面通知終止。各獨立非執行董事已與本公司簽署委任函，任期三(3)年，可於任期屆滿前藉由任何一方向對方發出不少於兩(2)個月的書面通知終止。非執行董事已與本公司簽署委任函，任期三(3)年，可於任期屆滿前藉由任何一方向對方發出不少於兩(2)個月的書面通知終止。

企業管治守則第C.2.1條訂明主席與首席執行官的角色應有區分，不應由一人同時兼任。沈娟娟女士(「沈女士」)為董事會主席，而其配偶姚俊沅先生(「姚先生」)為首席執行官。鑒於沈女士及姚先生為本集團創立人且自二零一一年起一直經營管理本集團，董事會相信，主席及首席執行官之職務分別由沈女士及姚先生擔任有利於本集團的業務營運及管理，並將為本集團提供強大及貫徹一致的領導。董事會將繼續檢討及考慮於適當及合適之時經計及本集團的整體情況後委任與其他董事會成員無關連之董事，以分別擔任本公司董事會主席及首席執行官之職務。

除上文所披露者外，董事會其餘各成員間不存在任何關係(包括財務、業務、家族或其他重大或相關關係)。董事會結構平衡，每名董事均具備與本公司業務營運及發展有關的豐富知識、經驗及才能。所有董事深知其共同及個別對本公司股東所負之責任。

1.2 董事會會議

董事會應定期召開由大部分董事親身出席或透過電子通訊方式積極參與的會議，至少每年四(4)次會議，每季召開。定期董事會會議通告應提前至少十四(14)天向所有董事寄發，以便彼等安排出席會議，其中應於會議議程中訂明將予討論之事項。董事會文件連同所有適當、完整及可靠的資料於定期董事會會議前至少三(3)天寄發予所有董事，以確保董事有充足時間審閱相關文件，為會議做好充分準備。於截至二零二一年十二月三十一日止財政年度內，董事會曾舉行四(4)次董事會會議。

1.3 由董事會及管理層行使的功能及職權

董事會及管理層的權利及職責已於章程中訂明，以確保本公司足夠的平衡、卓越管治的限制機制及內部控制。

本公司已成立投資委員會，負責作出投資管理服務業務分部內所有投資及撤資的決定。投資委員會由執行董事及首席投資官組成。

董事會應負責釐定本公司營運計劃及投資項目，並成立其內部管理組織、構建本公司基本管理系統、接收本公司總經理或受委託高級管理層定期或其他定時的工作報告，並批准總經理報告。

董事會認為履行企業管治的職責乃所有董事之共有責任，包括：

- (a) 制定及檢討本公司的企業管治政策及常規；
- (b) 檢討及監察本公司在遵守法律及監管規定方面的政策及常規；
- (c) 制定、檢討及監察適用於本公司董事及僱員的操守準則及合規手冊(如有)；及
- (d) 檢討本公司遵守企業管治守則的情況及在企業管治報告內的披露。

1.4 委任及重選董事

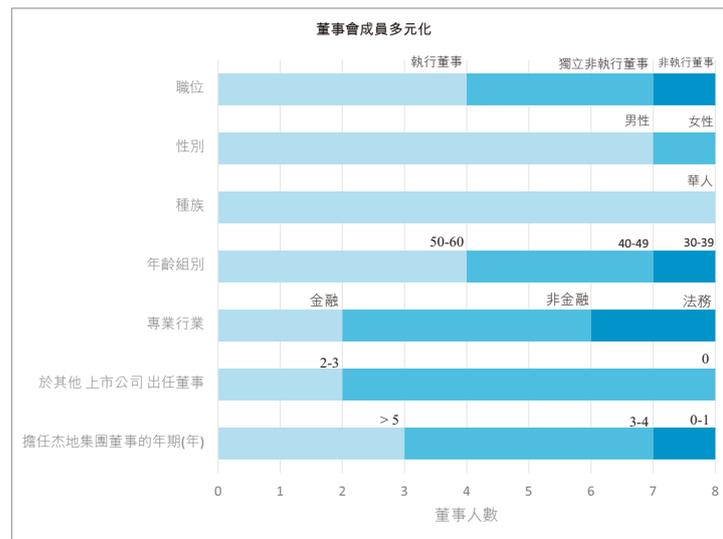
根據本公司章程第112條，於本公司每屆股東週年大會(「股東週年大會」)上根據第113條選出的三分之一(1/3)董事須輪席退任。然而，退任董事符合資格膺選連任。

因此，沈娟娟女士、江智武先生、拿督沈茂強博士將退任董事之職，並有資格於應屆股東週年大會上根據章程第112及113條膺選連任。

1.5 董事會成員多元化政策

董事會採納董事會成員多元化政策。提名委員會應酌情檢討本公司的董事會成員多元化政策。於設定董事會成員組合時，應從多個方面考慮董事會成員多元化政策，包括但不限於年齡、文化及教育背景、專業經驗、技能及知識。本公司以用人唯才為原則委任所有董事會成員，並在考慮人選時以客觀條件充分顧及董事會成員多元化的裨益。甄選董事將按一些列多元化範疇為基準，包括但不限於性別、年齡、文化、種族及教育背景、專業經驗、知識、技能及服務年資。

下圖顯示於本報告日期董事會成員的多元化概況：



1.6 提名政策

提名委員會(「提名委員會」)當物色合資格／適合成為本公司董事會成員之候選人並就挑選獲提名董事職位人選向董事會提供推薦意見，目的為確保董事會具備適合本公司業務要求的技能、經驗及多元化角度上的平衡。

評估擬議人選是否適合時，提名委員會可參考若干準則，諸如本公司需要、誠信聲譽、於本公司主營業務之經驗、董事會在技能、知識和經驗上的平衡、候選人為履行其職責及責任將投放的時間和精力的程度等；而如屬獨立非執行董事，會考慮GEM上市規則(如不時修訂)所載之獨立性要求，並顧及本公司董事會多元化政策所載各個方面、其他上市／公眾公司之董事數目；以及如屬非執行董事，則考慮服務年資。

1.7 董事培訓

本公司提供(如適當)GEM上市規則的最新發展及其他適用監管規定，而相關題目的閱讀材料將於適當時發給董事。本公司全體董事均獲鼓勵參與相關培訓課程，費用由本公司負責。

董事會成員	參加培訓／研討會／ 閱讀有關企業管治的監管更新
執行董事	
沈娟娟女士	✓
姚俊沅先生	✓
蕭勁毅先生	✓
陳明亮先生	✓
獨立非執行董事	
江智武先生	✓
拿督沈茂強博士	✓
林文耀先生	✓
非執行董事	
周宏業先生	✓

1.8 董事保險

本公司已就董事面臨的法律訴訟作出適當的投保安排。

2. 董事會委員會

董事會包括三(3)個委員會，即審核委員會、提名委員會及薪酬委員會。

2.1 審核委員會

本公司已根據於二零一七年十二月十三日通過的董事會決議案按照GEM上市規則第5.28條成立審核委員會(「**審核委員會**」)，其書面職權範圍符合企業管治守則。審核委員會的主要職責包括(i)就委任及罷免外部核數師向董事會提供推薦建議；(ii)審閱及監督財務報表及有關財務呈報的重大意見；(iii)監察本公司的內部監控及風險管理程序及企業管治；(iv)監察本集團的內部監控系統；及(v)監督持續關連交易(如有)。

審核委員會現時包括全體三(3)名獨立非執行董事。審核委員會之成員現為江智武先生、拿督沈茂強博士及林文耀先生，而主席為江智武先生。

於截至二零二一年十二月三十一日止年度內，審核委員會已完成下列任務：

- (a) 審閱本集團截至二零二一年十二月三十一日止年度之綜合財務報表，包括來自外部核數師的審核結果、季度業績、中期業績及年度業績公告，季度報告、中期報告及年度報告；
- (b) 審閱本公司截至二零二一年十二月三十一日止年度之持續關連交易及考慮更新年度上限。審核委員會及獨立非執行董事的意見載於「董事會報告」一節；
- (c) 指導和監督本公司的內部審核部門、審閱內部審核報告、檢討本集團內部控制的充分性和有效性，包括財務、運營和合規控制及風險管理；及
- (d) 審議重新委任外部核數師。

2.2 提名委員會

本公司已根據於二零一七年十二月十三日通過的董事會決議案成立提名委員會，其書面職權範圍符合企業管治守則。提名委員會的主要職責為(i)定期審閱董事會的架構、規模、成員組成及多元化；(ii)識別合資格擔任董事會成員的人士；(iii)評估獨立非執行董事的獨立性；(iv)就有關委任或重新委任董事的相關事項向董事會提供推薦建議；及(v)就填補董事會空缺的候選人向董事會提供推薦建議。提名委員會尋求通過考慮多種因素來實現董事會的多元化政策，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、知識及服務年資。最終決定將基於選定候選人將給董事會帶來的優點和貢獻。於截至二零二一年十二月三十一日止財政年度內，提名委員會曾舉行一(1)次提名委員會曾會議。

提名委員會現時包括一(1)名執行董事姚先生及全體三(3)名獨立非執行董事，即江智武先生、拿督沈茂強博士及林文耀先生。提名委員會現時由林文耀先生擔任主席。

2.3 薪酬委員會

本公司已根據於二零一七年十二月十三日通過的董事會決議案按照GEM上市規則第5.34條成立薪酬委員會(「薪酬委員會」)，其書面職權範圍符合企業管治守則。薪酬委員會的主要職責包括(i)就整體薪酬政策及有關本集團全體董事及高級管理層的架構進行審閱並向董事會提出推薦建議；(ii)審閱其他薪酬相關事項，包括實物利益及應付董事及高級管理層的其他報酬；(iii)審閱績效薪酬及就制定薪酬相關政策建立正式且透明的程序以及(iv)評估執行董事的表現。薪酬委員會將向董事會提出建議關於個別董事和高級管理層的薪酬待遇。於截至二零二一年十二月三十一日止財政年度內，薪酬委員會曾舉行一(1)次薪酬委員會會議。

薪酬委員會現時包括一(1)名執行董事沈女士及全體三(3)名獨立非執行董事，即江智武先生、拿督沈茂強博士及林文耀先生。薪酬委員會現時由獨立非執行董事拿督沈茂強博士擔任主席。

2.4 董事及委員會成員的會議出席記錄

於截至二零二一年十二月三十一日止年度內，每位成員出席上述委員會會議及董事會會議的情況記錄如下：

董事姓名	出席會議次數／所召開會議次數				
	董事會會議	審核委員會會議	薪酬委員會會議	提名委員會會議	股東週年大會
<i>執行董事：</i>					
姚俊沅先生	3/4	不適用	不適用	1/1	1/1
沈娟娟女士	4/4	不適用	1/1	不適用	1/1
黃獻英先生*	0/1	不適用	不適用	不適用	不適用
蕭勁毅先生	4/4	不適用	不適用	不適用	1/1
陳明亮先生#	4/4	不適用	不適用	不適用	1/1
<i>獨立非執行董事：</i>					
江智武先生	4/4	4/4	1/1	1/1	1/1
拿督沈茂強博士	4/4	4/4	1/1	1/1	1/1
林文耀先生	4/4	4/4	1/1	1/1	1/1
<i>非執行董事：</i>					
周宏業先生	4/4	不適用	不適用	不適用	1/1

附註： * 於二零二一年四月八日辭任
於二零二一年三月十一日獲委任

3. 董事對財務報表的責任

董事會已確認其負責編製截至二零二一年十二月三十一日止年度的本公司年度財務報表。

董事會負責就季度、中期和年度報告、股價敏感資訊以及其他需要根據GEM上市規則及其他監管規定披露的事項提交明確的評估。管理層已向董事會提供相關必要的解釋和資料，以便董事會能夠對供審批的本公司財務資料和狀況作出明確的評估。

本公司在任何可能引起對本公司持續經營能力重大懷疑的領域均無任何重大不確定性。

本公司外部核數師對於財務報告的責任載於本年報「獨立核數師報告」一節。

4. 董事進行證券交易的行為守則

本公司已採納有關董事進行證券交易的行為守則，其條款不遜於GEM上市規則第5.48至5.67條所載列的交易準則。經作出具體查詢，全體董事均確認彼等於截至二零二一年十二月三十一日止年度內已遵守所要求的交易準則及有關董事證券交易的行為守則。

5. 聯席公司秘書

為保持良好的企業管治常規及遵守GEM上市規則和適用的法律，本公司委任以下人士為聯席公司秘書：

有關香港法律

蕭勁毅先生（「蕭先生」）於二零一七年七月十二日獲委任為本公司其中一名於香港之聯席公司秘書。有關蕭先生的履歷詳情，請參閱載於本年報「董事簡介」一節。

葉沛森先生（「葉先生」），60歲，於二零一七年七月十二日獲委任為本公司其中一名於香港之聯席公司秘書。葉先生於一九九三年至今為沛森沛林會計師行的創辦合夥人，其服務範圍包括提供審核財務報表、會計及公司秘書服務。葉先生曾獲委任為多間主板上市公司的公司秘書。葉先生於一九八二年十一月於香港理工大學獲得會計系高級文憑及於一九九七年五月於布魯內爾大學亨利管理學院獲得工商管理碩士學位。葉先生現為香港註冊會計師（執業）、英國特許會計師公會資深會員以及英國特許管理會計師公會、英國特許秘書及行政人員公會及香港公司秘書公會會員。

有關新加坡法律

Tan Kim Swee Bernard先生(「**Tan先生**」)，46歲，於二零一六年十一月八日獲委任為本公司其中一名於新加坡之聯席公司秘書。彼為新加坡執業律師。Tan先生於法律實務(包括於新加坡之專業秘書服務行業)擁有逾二十一(21)年的經驗。彼於二零零零年八月於新加坡國立大學獲得法學學士學位。

葉先生提供聯席公司秘書支援，並協助蕭先生及Tan先生，使彼等能夠獲得所需的知識和經驗(根據GEM上市規則第5.14條的規定)以履行其作為本公司之公司秘書的職責和責任。於本財政年度內，葉先生就有關企業管治、GEM上市規則以及與本公司運營及業務有關的其他適用香港法律及法規的事宜定期與蕭先生及Tan先生溝通。

6. 內部控制

本公司董事深明，董事會應負責維持足夠的內部控制制度，以保障股東的投資和本公司資產並檢討系統的有效性。董事會已審查本公司現有內部控制制度的有效性，而本公司認為內部控制制度有效且充分。就此而言，合規及內部審核部門已建立風險登記冊以識別特定風險領域。將建立合規工作計劃，藉此，每年將對各個時期的特定風險領域進行審核，以確定製定的程序及內部控制充足且獲妥為執行。該等領域包括，但不限於，反洗錢法、基金管理、財務顧問、業務連續性管理及外包。審核將基於分配給該特定風險領域的風險價值指標。因此，該區域風險越高，則審核越頻繁，年度審核頻率介乎每兩(2)至三(3)年審核一次。

7. 董事及高級管理人員的薪酬政策

截至二零二一年十二月三十一日止年度之董事薪酬詳見本年報綜合財務報表附註9。

截至二零二一年十二月三十一日止年度，薪酬介乎以下範圍的高級管理人員(董事除外)數目如下：

薪酬等級範圍(按港元)	人數
零至1,000,000港元	2
1,000,001港元至1,500,000港元	1

8. 核數師薪酬

本公司審核委員會負責審議外部核數師的委任，並審查外部核數師執行的任何非審核職能，包括此類非審核職能是否可能對本公司產生任何實際或潛在的重大不利影響。於截至二零二一年十二月三十一日止財政年度內，就審核及非審核服務已付或應付予外部核數師的薪酬如下：

所提供服務	已付／應付費用 千新加坡元
法定年度審核服務	172
審閱中期業績	20

9. 與股東及投資者的溝通

9.1 股東要求召開會議的權利

作為保障股東權益和權利的措施之一，建議在股東週年大會上就各項重大事宜(包括個別董事的選舉)分別提出單獨的決議案。表決結果將在股東週年大會後於聯交所及本公司網站發佈。

股東召開股東特別大會(「股東特別大會」)的程序

股東召開股東特別大會的下列程序須遵守章程(經不時修訂)以及適用的法例及法規，尤其是GEM上市規則：

- (a) 於要求提交日期持有不少於附有本公司股東大會表決權的繳足股份總數百分之十(10%)的任何一位或多位股東(「合資格股東」)，將隨時有權通過向本公司的香港主要營業地點送達書面要求(如下述方式所載)，要求董事會就該要求所指的任何業務交易召集股東特別大會；
- (b) 欲召開股東特別大會的合資格股東須向本公司董事會或公司秘書提交一份書面要求(「要求」)(經有關合資格股東簽署)，香港上環皇后大道中208勝基中心20樓；
- (c) 要求須清楚列明有關合資格股東的姓名、其於本公司的持股情況、召開股東特別大會的理由及建議的議程；

- (d) 本公司將會審查要求，並將與本公司的香港股份登記處核實。如要求屬適當合理，董事會將根據章程的要求向所有登記股東發出足夠時限的通知，召開股東特別大會，及有關大會應在要求提交後兩(2)個月內舉行。相反，如要求被核實為並不合理，則有關合資格股東將被告知結果，因此，股東特別大會將不會按要求召開；
- (e) 如自要求提交日期起計二十一(21)日內，董事會未能進行有關股東特別大會，則合資格股東可以同樣方式另行召開大會，而有關合資格股東因董事會未能召開大會所產生的一切合理費用應由本公司向有關合資格股東報銷。

9.2 股東的查詢及溝通

本公司於其網站www.zacdgroup.com發佈公告、財務資料及其他相關資料，作為促進有效溝通的渠道。股東可向本公司於香港的主要營業地點發送任何書面查詢。本公司將在適當時候妥善處理所有的查詢。

董事會歡迎股東的建議並鼓勵股東出席股東大會，直接向董事會和管理層提出他們可能存疑的任何問題。通常情況下，董事會主席及各委員會主席將出席股東週年大會及其他股東大會，以回答股東提出的問題。

詳細的表決程序及所有須表決的決議案將會於致股東通函中載列。

如欲向本公司董事會提出任何查詢，股東可向本公司發出書面查詢，詳情如下：

香港

地址： 香港上環皇后大道中208號勝基中心20樓

10. 章程性文件

於截至二零二一年十二月三十一日止財政年度內，本公司概無對其章程作出任何修訂。本公司的最新章程可於GEM網站及本公司網站查閱。

11. 控股股東的不競爭契據

不競爭契據的詳情載於日期為二零一七年十二月二十八日的本公司招股章程「與控股股東的關係」一節，其內容直至本報告日期並無更改。獨立非執行董事已審查每位控股股東遵守有關承諾的情況，及獨立非執行董事確認，並無出現違反不競爭契據中任何承諾的情形。



Building a better
working world

Ernst & Young LLP
One Raffles Quay
North Tower, Level 18
Singapore 048583

Mailing Address:
Robinson Road
PO Box 384
Singapore 900734

Tel: +65 6535 7777
Fax: +65 6532 7662
ey.com

致杰地集團有限公司股東

財務報表審核報告

意見

吾等已審核杰地集團有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(統稱「貴集團」)之財務報表，當中包括 貴集團及 貴公司於二零二一年十二月三十一日之財務狀況報表、 貴集團截至該年度止之綜合全面收益表、綜合權益變動表及綜合現金流量表，以及財務報表附註，包括主要會計政策概要。

吾等認為，隨附之 貴集團綜合財務報表及 貴公司之財務狀況表已根據公司法案1967(「該法案」)、國際財務報告準則(「國際財務報告準則」)及新加坡財務報告準則(國際)(「新加坡財務報告準則(國際)」)之條文妥為編製，以真實及公平地反映於二零二一年十二月三十一日 貴集團之綜合財務狀況及 貴公司之財務狀況及截至該日期止年度 貴集團之綜合財務表現、綜合權益變動及綜合現金流量。

意見之基準

吾等已根據國際審核準則進行審核。吾等在該等準則下承擔之責任已在本報告(「核數師就審計財務報表承擔之責任」)部分中作進一步闡述。根據會計和公司監管局(「會計和公司監管局」)公眾會計師和會計實體專業行為和道德守則(「會計和公司監管局守則」)連同與吾等於新加坡審核財務報表相關之道德規定，吾等獨立於 貴集團，並已遵循該等規定及會計和公司監管局守則履行其他道德責任。吾等相信，吾等所獲得之審計憑證能充足及適當地為吾等之審計意見提供基礎。

關鍵審計事項

關鍵審計事項乃根據吾等之專業判斷，認為對本期財務報表之審計最為重要之事項。此等事項是在吾等對財務報表整體進行審計並形成意見之背景下處理之，吾等不會對此等事項提供單獨意見。吾等對下述每一事項在審計中是如何應對之描述也以此為背景。

吾等已履行「核數師就審計財務報表承擔之責任」所描述之責任，包括與此等審計事項相關之責任。因此，吾等之審計工作包括執行為應對評估之財務報表重大錯誤陳述風險而設計之審計程序。吾等執行審計程序之結果，包括應對下述關鍵審計事項所執行之程序，為財務報表整體發表審計意見提供了基礎。

關鍵審計事項(續)

股本證券投資之估值

股本證券投資涉及 貴集團現時持有或將收取自從事房地產開發項目投資之投資特殊目之實體(「投資特殊目之實體」)之權益。釐定彼等作為股本證券投資之分類時，管理層須作出判斷及考慮若干因素，例如該等資產之合約特徵、 貴集團就該等資產之擬定計劃及該等資產是否向持有人輸送任何權利(固定或可確定付款金額)。

股本證券投資按公平值計量，相應之變動於其他全面收益內確認。該等資產佔 貴集團於二零二一年十二月三十一日之總資產約4.2%。

該等資產並無於活躍市場買賣，其公平值利用估值技術釐定。該等估值技術涉及管理層運用判斷而使用假設及估算。鑒於該等資產並無於活躍市場買賣，且管理層採用之內部模型技術涉及輸入重大不可觀察數據，因此存在估算不確定性。故此，股本證券投資被列入公平值層級項下第3級金融工具。

鑒於評估該等金融工具涉及之複雜程度及管理層作出之判斷及估算之重大影響，股本證券投資之估值被視為關鍵審計事項。

於 貴集團財務報表附註3及35，管理層已闡述釐定公平值所涉及之主要估算來源。

在審計過程中，吾等評估將該等金融資產分類為透過其他全面收益按公平值列賬之金融資產是否合適。吾等讓吾等之內部評估專家來審查用來評估股本證券投資之估值模式及管理層所使用之假設是否合適。用於估價之關鍵假設包括包括 貴集團根據投資特殊目之實體之預計可分派溢利預期可收取之未來股息分派及現金流量、經考慮相關房地產發展項目之當前階段及其銷售進展以及貼現率後該溢利預測將獲賦予之不確定水平。吾等與管理層進行了討論，並仔細閱讀了與房地產開發商合作伙伴往來之書信，以確定是否存在任何潛在問題或事件，而可能影響管理層現時就主要房地產項目作出之經濟結果估算。吾等亦已檢查管理層所計算之公平值在算術上之準確性，並評估財務報表中附註15及35所作之披露是否足夠。

關鍵審計事項(續)

與美國酒店交易有關之或然負債之考量

有關美國酒店交易之詳細信息，請參閱 貴集團財務報表附註33。

與美國酒店交易有關之或然負債之考量被認為是一個關鍵之審計問題，是因為在確定評估每一事項結果之可能性時，需要有重要之管理判斷。在評估 貴集團之損失風險是否極少可能、可能或很可能，以及該事項是否被認為是要披露之或有負債時，也需要管理層之判斷。在損失風險可能發生之情況下，管理層應根據預期之經濟流出量估計撥備金額。

關於或有負債之考量，我們諮詢了貴集團管理層和外部法律顧問，以了解與美國酒店交易有關事項之識別和評估過程。我們審查了管理層之評估，以確定該評估是否會對集團之財務報表產生重大影響。我們還與管理層討論了他們對損失之概率和幅度之評估，如有。我們審閱了法律信函，並要求集團外部法律顧問提供書面意見，以評估管理層對集團義務和損失風險之評估。

其他信息

管理層須負責編製其他信息。其他信息包括年報所載信息，但不包括財報表及本核數師報告。

吾等就財務報表發表之意見不包括對其他信息之意見，亦不就此作出任何形式之保證。

結合吾等對財務報表之審計，吾等之責任是閱讀其他信息，在此過程中，考慮其他信息是否與財務報表或吾等在審計過程中所了解之情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述之情況。基於吾等已執行之工作，如果吾等認為其他信息存在重大錯誤陳述，吾等需要報告該事實。在這方面，吾等並無任何報告。

管理層及董事就財務報表之責任

管理層須負責根據該法案及國際財務報告準則之條文要求擬備真實而中肯之財務報表，並須制訂及維持內部會計監控制度，能足以合理確保資產免遭擅自使用或處置導致之損失，而交易已獲適當授權，並為允許編製提供真實公允和保持資產問責之財務報表予以記錄。

在編製財務報表時，管理層負責評估 貴集團持續經營之能力，並在適用情況下披露與持續經營有關之事項，以及使用持續經營為會計基礎，除非管理層有意將 貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際之替代方案。

董事之責任包括監察 貴集團之財務報告流程。

核數師就審核財務報表之責任

吾等之目標，是對財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致之任何重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括吾等意見之核數師報告。合理保證是高水平之保證，但不能保證按照國際審計準則進行之審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期其單獨或滙總起來可能影響綜合財務報表使用者依賴財務報表所作出之經濟決定，則有關之錯誤陳述可被視作重大。

在根據國際審計準則進行審計之過程中，吾等運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。吾等亦：

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致財務報表存在重大錯誤陳述之風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當之審計憑證，作為吾等意見之基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致之重大錯誤陳述之風險高於未能發現因錯誤而導致之重大錯誤陳述之風險。
- 了解與審計相關之內部控制，以設計適當之審計程序，但目之並非對 貴集團內部控制之有效性發表意見。
- 評價管理層所採用會計政策之恰當性及作出會計估計和相關披露之合理性。

核數師就審核財務報表之責任(續)

- 對管理層採用持續經營會計基礎之恰當性作出結論。根據所獲取之審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關之重大不確定性，從而可能導致對 貴集團之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，則有必要在審計師報告中提請使用者注意財務報中之相關披露。假若有關之披露不足，則吾等應當發表非無保留意見。吾等之結論是基於審計師報告日止所取得之審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致 貴集團不能持續經營。
- 評價財務報表之整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及財務報表是否中肯反映交易和事項。
- 就貴集團內實體或業務活動之財務信息獲取充足、適當之審計憑證，以便對綜合財務報表發表意見。吾等負責 貴集團審計之方向、監督和執行。吾等為審計意見承擔全部責任。

除其他事項外，吾等與董事溝通了計劃之審計範圍、時間安排、重大審計發現等，包括吾等在審計中識別出內部控制之任何重大缺陷。

吾等亦已向董事提交聲明，說明吾等已符合有關獨立性之相關專業道德要求，並與彼等溝通有可能合理地被認為會影響吾等獨立性之所有關係和其他事項，以及在適用之情況下，相關之防範措施。

從與董事溝通之事項中，吾等確定哪些事項對本期財務報表之審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。吾等在核數師報告中描述這些事項，除非法律法規不允許公開披露這些事項，或在極端罕見之情況下，如果合理預期在吾等報告中溝通某事項造成之負面後果超過產生之公眾利益，吾等決定不應在報告中溝通該事項。

70 獨立核數師 報告

致杰地集團有限公司股東

其他法律及監管規定之報告

吾等認為，該法案規定由貴公司及由吾等作為核數師於新加坡註冊成立之該等附屬公司法團保存之會計及其他記錄，已遵循該法案之條文妥為保存。

負責形成本獨立核數師報告之審計之受委合夥人為Low Yen Mei。

安永會計師事務所
執業會計師及
特許會計師
新加坡

二零二二年三月二十三日

綜合 損益表

截至二零二一年十二月三十一日止年度

	附註	本集團	
		二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
收入	5	5,596	5,325
其他收入及收益	5	911	1,377
員工成本	6	(4,239)	(6,779)
折舊	14	(101)	(225)
使用權資產攤銷	23	(117)	(433)
資本化合同成本攤銷	24	(97)	(93)
金融資產回轉／(減值損失)	7	7,417	(16,204)
資本化合同成本的減值損失	24	–	(200)
市場營銷開支		(32)	(14)
其他開支，淨額		(1,730)	(3,047)
利息開支		(93)	(37)
除稅前利潤／(虧損)	8	7,515	(20,330)
所得稅(開支)／抵免	11	(54)	67
本公司擁有人應佔年內利潤／(虧損)		7,461	(20,263)
本公司擁有人應佔每股盈利／(虧損)	12		
— 基本(仙)		0.37	(1.01)
— 攤薄(仙)		0.37	(1.01)

隨附的會計政策及說明附註構成財務報表的組成部分。

72 綜合 全面收益表

截至二零二一年十二月三十一日止年度

	附註	本集團	
		二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
年內利潤／(虧損)		7,461	(20,263)
其他全面(虧損)／收入：			
將不會重新分類為損益之項目			
股本證券投資之公平值變動	15	(281)	(828)
其後可能重新分類至損益的項目：			
換算海外業務產生的匯兌差額		(41)	97
年內其他全面虧損		(322)	(731)
本公司擁有人應佔年內全面收入／(虧損)總額		7,139	(20,994)

隨附的會計政策及說明附註構成財務報表的組成部分。

財務 狀況表

73

於二零二一年十二月三十一日

	附註	本集團		本公司	
		二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
非流動資產					
物業、廠房及設備	14	229	236	100	64
使用權資產	23	-	117	-	117
股本證券投資	15	1,188	1,469	-	-
基金實體投資		9	-	9	-
於附屬公司之投資	17	-	-	11,775	12,340
預付款項、按金及其他應收款項	19	259	281	251	273
貸款及相關應收款項	20	816	-	816	-
非流動資產總額		2,501	2,103	12,951	12,794
流動資產					
貿易應收款項	16	3,246	4,940	6	525
應收最終控股公司款項	18	-	5	-	-
應收關聯方款項(非貿易)	18	1,703	1,177	635	359
應收附屬公司款項	17	-	-	1,446	5,389
預付款項、按金及其他應收款項	19	392	436	236	212
資本化合同成本	24	240	275	-	-
貸款及相關應收款項	20	14,342	-	14,342	-
現金及現金等價物	21	5,892	12,664	4,713	8,553
流動資產總額		25,815	19,497	21,378	15,038
流動負債					
其他應付款項及應計費用	22	1,348	1,429	417	458
應付最終控股公司款項	18	23	1	-	-
應付關聯方款項(非貿易)	18	251	349	62	37
應付附屬公司款項	17	-	-	4,909	-
租賃負債	23	-	121	-	121
應付所得稅		53	-	48	-
銀行貸款	26	711	255	711	255
流動負債總額		2,386	2,155	6,147	871

74 財務 狀況表

於二零二一年十二月三十一日

	附註	本集團		本公司	
		二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
流動資產淨值		23,429	17,342	15,231	14,167
非流動負債					
其他應付款項及應計費用	22	17	39	5	8
銀行貸款	26	2,117	2,750	2,117	2,750
遞延稅項負債	25	66	65	30	9
非流動負債總額		2,200	2,854	2,152	2,767
資產淨值		23,730	16,591	26,030	24,194
權益					
股本	27	29,866	29,866	38,853	38,853
儲備	28	(6,136)	(13,275)	(12,823)	(14,659)
權益總額		23,730	16,591	26,030	24,194

隨附的會計政策及說明附註構成財務報表的組成部分。

綜合 權益變動表

截至二零二一年十二月三十一日止年度

本集團	附註	股本 (附註27) 千新加坡元	股本證券 投資重估儲備 千新加坡元	匯兌 波動儲備 千新加坡元	資本儲備 千新加坡元	保留利潤/ (累計虧損) 千新加坡元	權益總額 千新加坡元
於二零二零年一月一日		29,866	2,297*	(33)*	1,491*	3,964*	37,585
年內虧損		-	-	-	-	(20,263)	(20,263)
年內其他全面收益/(虧損)：							
換算海外業務產生之匯兌差額		-	-	97	-	-	97
股本證券投資之公平值變動	15	-	(828)	-	-	-	(828)
年內全面收益/(虧損)總額		-	(828)	97	-	(20,263)	(20,994)
於二零二零年十二月三十一日及 二零二一年一月一日		29,866	1,469*	64*	1,491*	(16,299)*	16,591
年內溢利		-	-	-	-	7,461	7,461
年內其他全面收益/(虧損)：							
換算海外業務產生之匯兌差額		-	-	(41)	-	-	(41)
股本證券投資之公平值變動	15	-	(281)	-	-	-	(281)
年內全面收益/(虧損)總額		-	(281)	(41)	-	7,461	7,139
於二零二一年十二月三十一日		29,866	1,188*	23*	1,491*	(8,838)*	23,730

* 該等儲備賬包含於二零二零年十二月三十一日及二零二一年十二月三十一日的綜合財務狀況表中的綜合儲備，分別約為-13,275,000新加坡元及-6,136,000新加坡元。

隨附的會計政策及說明附註構成財務報表的組成部分。

76 綜合
現金流量表

截至二零二一年十二月三十一日止年度

	附註	本集團	
		二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
經營活動之現金流量			
除稅前利潤／(虧損)		7,515	(20,330)
調整：			
折舊	14	101	225
使用權資產攤銷	23	117	433
資本化合同成本攤銷	24	97	93
資本化合同成本減值損失	24	—	200
未變現匯兌虧損／(收益)		6	(77)
貿易應收款項減值損失	16	157	3,867
貸款及貸款及相關應收款項減值損失(回轉)	7	(7,574)	12,337
銷除壞賬		146	—
利息收入		(139)	(25)
利息開支		93	37
營運資金變動前的經營現金流量		519	(3,240)
營運資金變動：			
貿易應收款項減少		1,391	1,868
預付款項、按金及其他應收款項減少		64	25
資本化合同成本增加		(62)	(153)
其他應付款項及應計費用減少		(85)	(279)
應付關聯方款項增加		—	94
經營所得／(所用)現金		1,827	(1,685)
已付所得稅		—	(28)
已收利息		2	25
已付利息		(90)	(21)
經營活動所得／(所用)現金流量淨額		1,739	(1,709)
投資活動之現金流量			
購買物業、廠房及設備	14	(95)	(30)
應收最終控股公司款項減少／(增加)		5	(4)
應收關聯方款項(增加)／減少		(526)	5,722
授予第三方及關聯方貸款		(7,447)	(14,422)
基金實體投資		(9)	—
過渡性貸款和相關應收利息的還款		—	2,086
投資活動所用現金流量淨額		(8,072)	(6,648)

	附註	本集團	
		二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
融資活動所產生的現金流量			
應付最終控股公司款項增加		22	-
應付關聯方款項減少		(98)	(22)
銀行貸款所得款項	26	-	3,000
償還融資租賃項下的債務		(22)	(26)
償還銀行貸款		(177)	-
償還租賃負債		(121)	(446)
融資活動(所用)／所得現金流量淨額		(396)	2,506
現金及現金等價物淨額減少			
年初現金及現金等價物		12,664	18,342
匯率變動影響，淨值		(43)	173
年期末現金及現金等價物	21	5,892	12,664

隨附的會計政策及說明附註構成財務報表的組成部分。

78 財務報表 附註

截至二零二一年十二月三十一日止年度

1. 公司資料

本公司乃一間位於新加坡共和國(「新加坡」)並於新加坡註冊成立的股份有限公司。本公司註冊辦事處(亦為其主要營業地點)為2 Bukit Merah Central #22-00, Singapore 159835。

本公司為一間投資控股公司。於財政期間，本公司附屬公司主要提供以下服務：

- (i) 投資管理服務(包括(a)特殊目的實體(「特殊目的實體」)投資管理及(b)基金管理)；
- (ii) 收購及項目管理服務；
- (iii) 物業管理及租賃管理服務；及
- (iv) 財務顧問服務。

2. 呈列基準及集團會計政策變更

2.1 呈列基準

該等綜合財務報表乃按照本集團由國際會計準則委員會頒佈的國際財務報告準則(「國際財務報告準則」)及由新加坡會計準則理事會(「新加坡會計準則理事會」)頒佈的新加坡財務報告準則(國際)(「新加坡財務報告準則(國際)」)編製。

該等財務報表已根據歷史成本慣例編製，惟於下文披露的會計政策及解釋附註除外。除另有指明外，該等財務報表以公司的功能性貨幣新加坡元(「新加坡元」)呈列，而所有幣值均四捨五入至最接近的千位(「千新加坡元」)。

編製符合國際財務報告準則及新加坡財務報告準則(國際)規定的財務報表要求管理層於應用本集團會計政策的過程中行使其判斷。其亦要求使用若干關鍵會計估計及假設。該等範疇涉及較高程度的判斷或複雜性，或涉及有關估計及假設對財務報表事關重大的範疇，於附註3披露。

於二零一七年十二月二十九日，新加坡會計準則理事會頒佈了等同國際財務報告準則的新加坡財務報告準則(國際)，以供新加坡註冊成立公司於二零一八年一月一日或之後開始的年度期間應用。隨著此新頒財務報告框架的納入及採納，本集團已選擇同時遵守國際財務報告準則及新加坡財務報告準則(國際)的規定。

就新加坡財務報告準則(國際)而言，按照並遵循國際財務報告準則編製的財務報表乃視作亦已遵守新加坡財務報告準則(國際)。新加坡財務報告準則(國際)包含等同國際財務報告準則的準則及詮釋。除另有指明外，所有該等財務報表中對新加坡財務報告準則(國際)及國際財務報告準則的指述，均統一指稱為「國際財務報告準則」。

2. 呈列基準及集團會計政策變更(續)

2.2 二零二一年一月一日生效的新會計準則

採用的會計政策與上一財政年度的會計政策一致。本集團已採用所有自二零二一年一月一日起之財政年度生效之新準則和修訂的準則。本集團概無採用任何已頒佈但未生效之新準則、新詮釋及新修訂。

2.3 已頒佈但尚未生效的準則

本集團並未採納下列已頒佈但尚未生效而適用於本集團的準則：

描述	於下列日期或之後 開始的年度期間生效
國際會計準則第16號： 不動產、廠房和設備：達到預定使用狀態前之價款之修訂	二零二二年一月一日
國際會計準則第37號： 準備、或有負債和或有資產：虧損性合約-履行合約之成本之修訂	二零二二年一月一日
財務報告準則2018-2020周期之年度改善	二零二二年一月一日
國際會計準則第1號：負債分類為流動負債和非流動負債之修訂	二零二三年一月一日
國際會計準則第1號：會計政策的披露之修訂	二零二三年一月一日
國際會計準則第8號：會計估計的定義之修訂	二零二三年一月一日
國際會計準則第12號：遞延所得稅從單一交易中產生的資產和負債相關之修訂	二零二三年一月一日
國際財務報告準則第10號：合併財務報表和國際會計準則第28號：投資關聯企業及合資之修訂	日期待定

董事預期採納上述準則將不會對初始應用年度的財務報表有重大影響。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

2. 呈列基準及集團會計政策變更(續)

2.4 綜合基準及業務合併

綜合財務報表載有於報告期末本公司及其附屬公司的財務報表。附屬公司的財務報表乃按與本公司一致的報告期及會計政策編製。

當本集團對參與投資對象業務的浮動回報承擔風險或享有權利以及能透過對投資對象的權利影響該等回報時，即取得控制權。具體而言，倘若及只有本集團擁有或符合以下所列者，本集團方可對投資對象行使其控制權：

- 有關投資對象的權利(即本集團獲賦予現有能以主導投資對象相關活動的既存權利)；
- 因參與投資對象業務的浮動回報承擔風險或享有權利；及
- 能夠利用其對投資對象的權利影響其回報。

一般情況下，有一個假設，即多數投票權形成控制權。為使此假設成立及倘本集團擁有少於投資對象大多數投票或類似權利的權利，則本集團於評估其是否擁有對投資對象的權力時會考慮一切相關事宜及情況，包括：

- 與投資對象其他投票持有人的合約安排；
- 其他合約安排所產生的權利
- 本集團的投票權及潛在投票權

倘有實施和情況反映控制三要素的其中一項或多項出現變動，則本集團會重新評估是否控制投資對象。附屬公司之綜合入賬於本集團取得有關附屬公司之控制權起開始，並於本集團失去有關附屬公司之控制權時終止。於本年度自本集團獲得控制權之日直到本集團不再控制附屬公司之日止，收購或出售的附屬公司的資產、負債、收入和開支均列入綜合財務報表。

倘附屬公司的所有權權益出現變動(並未失去控制權)，則按股權交易入賬。

倘本集團失去對附屬公司的控制權，則其終止確認該附屬公司的關聯資產(包括商譽)及負債、非控股權益和權益的其他組成部分，所產生的任何盈虧均於損益確認。所保留任何投資按公平值確認。

2. 呈列基準及集團會計政策變更(續)

2.5 流動與非流動分類

本集團根據流動／非流動分類於財務狀況表呈列資產及負債。倘符合以下標準則一項資產為流動：

- 預期將於正常經營周期變現或有意出售或消耗；
- 主要持作買賣用途；
- 預期將於報告期後的十二個月內變現；或
- 現金或現金等價物，除非受交易限制或用於償付一項報告期間後至少十二個月的負債。

所有其他資產則分類為非流動。

倘符合以下標準則一項負債為流動：

- 預期將於正常經營週期內償付；
- 主要持作買賣用途；
- 須於報告期間後的十二個月內償付；或
- 並無於報告期間後延遲償付負債至少十二個月的無條件權利。

本集團將所有其他負債分類為非流動。

遞延稅項資產及負債乃分類為非流動資產及負債。

2.6 公平值計量

本集團於各報告期末按公平值計量無報價股本證券投資及結構性存款等金融工具。有關按公平值計量或作出公平值披露的金融工具的公平值相關披露概述於下列附註：

- 有關估值技術、重大估計及假設之披露(附註35)
- 公平值計量等級之量化披露(附註35)
- 金融工具(包括按攤銷成本計量者)(附註34)

截至二零二一年十二月三十一日止年度

2. 呈列基準及集團會計政策變更(續)

2.6 公平值計量(續)

公平值為市場參與者於計量日期進行的有序交易中出售資產所取或轉讓負債所支付的價格。公平值計量乃基於假設出售資產或轉讓負債之交易於下列情況下進行：

- 該資產或負債的主要市場；或
- 在無主要市場的情況下，則於對該資產或負債最有利的市場

本集團必須可於該主要市場或最有利市場進行交易。

資產或負債的公平值乃採用市場參與者為資產或負債定價時所用的假設計量，即假設市場參與者按其最佳經濟利益行事。

本集團採用在各情況下適當的估值技術，而其有足夠資料以計量公平值，以盡量使用相關可觀察輸入數據及盡量避免使用不可觀察輸入數據。

所有與財務報表計量或披露公平值的資產及負債，乃按對整體公平值計量而言屬重大的最低級別輸入數據分類至下述的公平值等級：

- 第一級 — 按相同資產或負債於活躍市場之報價(未經調整)計量
- 第二級 — 按對公平值計量而言屬重大的最低級別輸入數據均直接或間接根據可觀察市場數據得出之估值技術計量
- 第三級 — 按所有對公平值計量而言屬重大的最低級別輸入數據均並非根據可觀察市場數據得出之估值技術計量

就於財務報表按經常基準以公平值確認的資產及負債而言，本集團於各報告期末按對整體公平值計量而言屬重大的最低級別輸入數據重新評估分類，以釐定各公平值等級之間有否出現轉撥。

本集團管理層釐定無報價股本證券投資及結構性存款等經常性公平值計量的政策及程序。

2. 呈列基準及集團會計政策變更(續)

2.6 公平值計量(續)

於各報告日期，本集團管理層根據本集團的會計政策對需要重新計量或重新評估的資產及負債價值的變動進行分析。就這些分析而言，本集團管理層通過比較估值計算中的資料是否與合約及其他相關文件一致而核實最新估值中應用的主要輸入數據。

本集團管理層亦將各資產及負債公平值的變動與相關外部資料作比較，以確定變動是否合理。

就公平值披露而言，本集團已根據資產或負債的性質、特徵及風險以及上文所述公平值等級水平釐定資產及負債的類別。

2.7 外幣

本集團的綜合財務報表乃按新加坡元呈列，其亦乃本公司的功能貨幣。本集團的各實體釐定自身的功能貨幣及各實體財務報表所載項目乃使用功能貨幣計量。

(a) 交易及結餘

以外幣計量的交易初始由本集團實體按各自功能貨幣於交易首次合資格確認日期的流動匯率入賬。

按外幣計量的貨幣資產及負債乃按功能貨幣於報告日期的流動匯率換算。

因清償或換算貨幣項目產生的差額乃於損益中確認。

以外幣按歷史成本計量的非貨幣項目乃使用初始交易日期的匯率進行換算。以外幣按公平值計量的非貨幣項目乃按釐定公平值當日的匯率進行換算。換算按公平值計量的非貨幣項目產生的盈虧乃與確認項目公平值變動產生的盈虧一般處理(即公平值盈虧於其他全面收益或損益確認的項目的換算差額亦分別於其他全面收益或損益確認)。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

2. 呈列基準及集團會計政策變更(續)

2.7 外幣(續)

(b) 集團公司

於綜合入賬時，境外經營業務的資產及負債乃按報告日期的現行匯率換算為新加坡元，而彼等之綜合損益表乃按交易日期現行的匯率換算。就綜合入賬進行換算產生的匯率差額乃於其他全面收益確認。於出售境外經營業務時，有關特定境外經營業務的其他全面收益部分重新分類至損益。

2.8 向本公司擁有人的現金股息分派

於分派獲授權及分配不再由本公司酌情決定時，本公司就向本公司擁有人作出現金分派確認一項負債。根據新加坡公司法，股東批准時即授權分派，並於權益直接確認相應金額。

2.9 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備初步按成本列賬。確認後，物業、廠房及設備按成本減累計折舊及累計減值虧損(如有)列賬。倘及僅倘與物業、廠房及設備項目有關之未來經濟利益可能流入本集團以及項目成本能可靠計算時，物業、廠房及設備項目的成本方會確認為資產。

折舊於資產之估計可用年期內以直線法計算，資產之估計可用年期如下：

電腦	3年
辦公室設備	3年
傢私及裝置	3年
翻新	剩餘租賃期及3年之較短者
汽車	10年

物業、廠房及設備項目於出售時或當預期使用或出售該資產將不會帶來未來經濟利益時終止確認。資產終止確認產生的任何盈虧乃計入終止確認資產的年內損益。

剩餘價值、可用年期及折舊方法會於各財政年度末審閱及追溯調整(如適用)。

2. 呈列基準及集團會計政策變更(續)

2.10 金融工具 — 初始確認及後續計量

金融工具為產生一個實體的金融資產及另一個實體的金融負債或股本工具的任何合約。

(a) 金融資產

初始確認及計量

當(且僅當)本集團成為金融工具合約條文的訂約方時，才能對金融資產進行確認。本集團會於初始確認時釐定其金融資產的分類。

初始確認金融資產時，乃按公平值計量，而非透過損益按公平值列賬按的金融資產，則加上直接應佔交易成本。

金融資產所有購買或銷售乃於交易日(即本集團承諾購買或出售資產的日期)確認或終止確認。

後續計量

債務工具投資

債務工具的後續計量取決於本集團管理資產的業務模式及資產的合約現金流量特徵。

為收取合約現金流量而持有金融資產，而其現金流量僅為本金及利息付款，則該等資產按攤銷成本計量。金融資產採用實際利率法計按攤銷成本減減值計量。終止確認資產或資產有減值時的盈虧於損益確認，並通過攤銷過程進行。

股本證券投資

初始確認非持作買賣的股本證券投資時，本集團可不可撤銷地選擇於其他全面收益呈列其公平值後續變動。來自該等投資的股息於確立本集團收取付款的權利時於於損益確認。該等金融資產的盈虧從不劃轉至損益。指定透過其他全面收益按公平值列賬的權益工具不作減值評估。本集團選擇不可撤銷地將其非上市權益工具歸入此分類。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

2. 呈列基準及集團會計政策變更(續)

2.10 金融工具 — 初始確認及後續計量(續)

(a) 金融資產(續)

終止確認

金融資產於自該資產收取現金流量的合約權利屆滿時終止確認。

(b) 金融負債

初始確認及計量

當(且僅當)本集團成為金融工具合約條文的訂約方時，才能對金融負債進行確認。本集團會於初始確認時釐定其金融負債的分類。

初始確認金融負債時，乃按公平值計量，而非透過損益按公平值列賬按的金融負債，則加上直接應佔交易成本。

後續計量

於初始確認後，並非透過損益按公平值列賬的金融負債其後以實際利率法按攤銷成本計量。盈虧於負債終止確認時於損益確認，並通過攤銷過程進行。

終止確認

金融負債於負債項下責任獲解除、取消或屆滿時終止確認。倘現有金融負債由同一貸方以大不相同的條款提供的另一項金融負債所取代，或現有負債的條款有重大修改時，則上述替換或修改處理為終止確認原有負債及確認一項新負債，而相關各賬面值的差額在損益確認。

(c) 抵銷金融工具

倘現有可強制執行之法律權利抵銷已確認金額，並且擬以淨額基準進行結算、同時將資產變現及負債清償，方可將金融資產及金融負債抵銷，淨額於財務狀況表呈報。

2. 呈列基準及集團會計政策變更(續)

2.11 金融資產之減值

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

本集團以下列基準的兩者之一來計量虧損撥備：

- 12個月預期信貸虧損：即源於報告日期後12個月內(或如工具的預期年期少於12個月則指更短期間)可能發生的違約事件的預期信貸虧損；或
- 全期預期信貸虧損：即源於金融工具預期年期一切可能違約事件的預期信貸虧損。

(a) 簡化手法

本集團應用簡化手法為所有貿易應收款項計提預期信貸虧損。簡化手法要求信貸虧損按等同全期預期信貸虧損金額計量。

(b) 一般方法

本集團應用一般手法為所有其他非按透過損益按公平值列賬方式持有的金融工具計提預期信貸虧損。根據一般手法，虧損撥備於初始確認時按等同12個月預期信貸虧損金額計量。

於各報告日期，本集團評估金融工具的信貸風險自初始確認以來是否顯著增加。當信貸風險自初始確認以來顯著增加時，虧損撥備按等同全期預期信貸虧損的金額計量。

釐定金融工具的信貸風險自初始確認以來是否顯著增加時，本集團會考慮毋須花費不必要成本或精力即可獲得的切題而合理及可佐證資料。此包括量化及質化資料，及基於本集團歷史經驗及知情信貸評估的分析，並包括前瞻性資料。

如信貸風險自初始確認以來無顯著增加或如金融工具的信貸質素改善，致使信貸風險自初始確認以來無顯著增加，則虧損撥備按等同12個月預期信貸虧損的金額計量。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

2. 呈列基準及集團會計政策變更(續)

2.12 非金融資產之減值

本集團於各報告日期評估資產是否有可能減值的跡象。倘存有任何跡象，本集團估計該資產的可收回金額。資產的可收回金額乃選取資產或現金產生單位的公平值減出售成本及其使用價值的較高者。可收回金額乃就個別資產進行釐定，除非該資產不能產生較大程度上獨立於其他資產或資產組合所產生者之現金流入。當資產或現金產生單位的賬面值超過其可收回金額，則將該資產視作減值，並撇減至其可收回金額。

於評估使用價值時，預期由資產產生的估計未來現金流量按反映市場現時對貨幣時間價值評估及資產特定風向的除稅前折現率，折現至其現值。在釐定公平值減銷售成本時將考慮近期市場交易。倘未能發現有關交易，則會使用適當估值模式。有關計算方法乃以估值倍數、上市公司所報股價或可用的其他公平值指標佐證。

減值虧損乃於損益中與減值資產功能相符之相關開支類別確認。

於各報告日期，評估是否有跡象顯示先前確認的減值虧損不再存在或已經減少。如有上述跡象，本集團會估計該資產或現金產生單位的可收回金額。若自上次確認減值虧損以來，用以釐定資產可收回金額的估計有變動，方會撥回過往確認的減值虧損。撥回金額上限為資產賬面值不得超過其可收回金額，亦不得超過假使該資產在先前年度並無確認減值虧損，原應釐定的扣減折舊後的賬面值。所撥回金額於損益中確認。

2.13 現金及現金等價物

綜合財務狀況表中所列的現金及現金等價物包括銀行現金及手頭現金以及期限為三個月或以內的短期存款，其價值變動風險不大。

就綜合現金流量表而言，現金及現金等價物包括現金及短期存款(如上文所界定者)，其被視為本集團現金管理的組成部分。

2. 呈列基準及集團會計政策變更(續)

2.14 政府補助

政府補助乃於有合理保證將收取補助及將遵守一切附帶條件時確認。倘補助與意向開支項目有關，補助將會有系統地於該項補助擬補貼之相關成本支銷之期間內確認為收入。

倘補助與意向資產有關，則公平值計入遞延收入賬，並於有關資產的預期可使用年期內按每年等額分期撥至損益表。

2.15 收入確認

收入於本集團透過向客戶轉移承諾貨品或服務，即客戶取得貨品或服務控制權而達成履約責任時確認。履約責任可於某個時點或隨時間推移而達成。所確認收入金額即分配到以達成履約責任的金額。收入於經濟利益很可能流入本集團，且收入可合理計量時確認。

收入乃基於本集團預期就向客戶轉移承諾貨品或服務而應得的代價來計量，惟不包括代第三方收取的金額。收益按已收或應收代價的公平值計量，不計折扣、回傭及銷售稅或徵稅。

確認收入前亦須滿足下述特定確認標準。

提供服務

本集團提供以下所述的投資管理、收購及項目管理、物業管理及租賃管理服務以及財務顧問服務。

(a) 特殊目的實體投資管理

本集團透過成立及註冊成立特殊目的實體(「**投資特殊目的實體**」)為房地產項目的投資者提供投資管理服務，投資者可透過認購投資特殊目的實體發行的可換股貸款參與有關項目。於成立及註冊成立投資特殊目的實體後，本集團會透過管理投資特殊目的實體繼續為投資者提供投資管理服務，直至項目完成時為止。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

2. 呈列基準及集團會計政策變更(續)

2.15 收入確認(續)

提供服務(續)

(a) 特殊目的實體投資管理(續)

本集團自投資特殊目的實體投資者取得的投資管理收入包括：(i)固定的事先商定投資管理費以現金形式收取；及(ii)成立費以投資者在相關房地產項目已大致完成時轉換可換股貸款後擁有的投資特殊目的實體權益股份(「成立股份」)的形式收取，並連同有關成立股份的股息收入，或投資者通過本集團最終控股公司在信託結構下代投資者派發股息而獲得的利潤的業績費。本公司亦向一名主要投資者收取績效費，以作為向該投資者提供參與房地產項目的優先權的回報。該費用與該投資者就其於房地產項目的投資將收取的所有股息及／或溢利分派的指定百分比掛鉤。

本集團按時間比例基準於估計房地產發展期間確認固定的商定的投資管理費收入，及成立費收入，以本集團很可能將收取成立股份時按本集團於投資者認購投資特殊目的實體可換股貸款後有權獲得的對成立股份的應得權利之最初公平值為基準。在初步確認後，根據上文附註2.10(a)，本集團對成立股份的權利作為股本證券投資入賬。本集團獲得成立股份股息的權利乃根據下文所載有關「股息」的會計政策入賬。來自主要投資者的績效費不予確認，直至解除任何不明朗因素時極大可能將不會發生已確認累計費用收入重大撥回的情況。

(b) 基金管理

本集團設立私募房地產基金經理並以此身份提供基金管理服務。根據該安排，本集團負責為基金創立投資、制定投資架構、向投資者進行配售及管理基金的投資組合，包括積極物色房地產交易及管理基金的投資過程、管理基金擁有的資產及物色退出投資的渠道，進而盡可能提高基金的內部回報率。

2. 呈列基準及集團會計政策變更(續)

2.15 收入確認(續)

提供服務(續)

(b) 基金管理(續)

根據與私募房地產基金訂立的合約，本集團有權收取按承諾資本的一定百分比計算的基金成立費及基金管理費以及分發給投資者和/或在基金的所有投資被撤資或基金終止時，以較早者為準，按基金股本回報的一定百分比計算的績效費。基金管理費每季度或按年收取，於合約期內按直線基準確認。基金成立費於本集團收取有關費用的權利及權益確立時進行確認。績效費不作確認，直至已確認費用收入的累計金額於任何不確定性解除時極可能不會發生顯著回撥為止。

如果成本可以收回，獲得合同的增量成本就被資本化。當本集團確認到相關收入，資本化合同成本隨之將系統地攤銷。當資本化合同成本的賬面金額超過本集團預期以合同成本相關的服務換取的剩餘報酬減去與提供該服務直接相關且未確認為費用的成本，減值損失將於損益中確認。

(c) 收購及項目管理服務

本集團為房地產開發商提供、評估和確保優質房地產資產。本集團向房地產開發商及建築承建商提供的項目管理服務，一般包括投標諮詢及研究、設計開發諮詢、市場推廣項目管理、銷售管理及移交及物業缺陷管理服務、法律協調服務，以及融資及企業服務。該等服務乃提供予房地產開發商及建築承並幫助解決房地產發展項目各主要階段的各類需求。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

2. 呈列基準及集團會計政策變更(續)

2.15 收入確認(續)

提供服務(續)

(d) 物業管理及租賃管理服務

本集團的物業管理服務主要向房地產開發商及業主協會提供，包括物業維護管理服務及輔助服務例如會計及財務服務。本集團管理的物業包括住宅物業以及非住宅物業包括商業樓宇、辦公樓及工業園區。物業管理合約中載有固定的事先商定費用，通常涵蓋一年的服務期間並可按年進行重續。有關費用乃於合約服務期間按時間比例基準確認為收益。

本集團的租賃管理服務主要向業主提供，幫助業主監督各種服務，包括缺陷管理、租賃管理、租賃諮詢服務、行政管理及租戶服務管理。本集團根據相關協議的條款按應計基準確認收益。

(e) 財務顧問服務

本集團的財務顧問服務主要與企業財務顧問服務有關。本集團於提供服務時確認收益。

股息

收入於本集團收取付款之權利確立時(一般為股東批准股息時)確認。

由成立股份產生的股息收入歸類於特殊目的實體的投資管理費項下。

2.16 租賃

釐定一項安排是否為或包含租賃乃基於租賃起始時有關安排之內容作出。倘若達成安排取決於使用一項特定資產或多項資產且有關安排賦予使用該項資產或該等資產的權利(即時該項資產或該等資產於安排中未作明確指定)，則該安排為或包含租賃。

2. 呈列基準及集團會計政策變更(續)

2.16 租賃(續)

本集團作為承租人

除短期租賃和低價值資產租賃外，本集團對所有租賃採用單一的确認和計量方法。本集團確認租賃負債以讓租賃付款及使用權資產代表使用標的資產的權利。

使用權資產

本集團在租賃開始日(即標的資產可供使用之日)確認使用權資產。使用權資產按成本計量，減去任何累計折舊和減值損失，並經調整，以重新計量租賃負債。使用權資產成本包括已確認的租賃負債金額、發生的初始直接成本以及啟動日期或之前支付的租賃付款減去收到的任何租賃獎勵。除非集團在租賃期結束時合理確定獲得租賃資產的擁有權，否則已確認的使用權資產在其估計使用壽命和租賃期限較短時按直線折舊。使用權資產會有減值。

租賃負債

在租賃開始之日，本集團確認租賃負債，按租賃期到期的租賃付款的現值計量。租賃付款包括定期付款(包括視同定期付款)，減去應收的任何租賃獎勵，取決於指數或費率的可變租賃付款，以及預計根據剩餘價值擔保支付的金額。租賃付款還包括集團合理確定行使的購買選擇權的行使價格，以及因終止租約而支付的罰款(如果租賃期限反映集團行使終止選擇權)。不依賴於指數或費率的可變租賃付款在發生觸發付款的事件或條件期間被確認為費用。

在計算租賃付款的現值時，如果租賃中隱含的利率不易確定，本集團在租賃開始日使用增量借款利率。啟動日期後，租賃負債額增加以反映利息增加，並減少已支付的租賃款。此外，如果進行了修改、租賃期限變更、視同定期租賃付款的變更或購買標的資產的攤款的變動，則重新計量租賃負債的賬面金額。

短期租賃

本集團對其短期辦公物業租賃適用短期租賃確認豁免(即自開始之日起租賃期限為12個月或更短且不包含購買選擇權的租賃)。短期租賃的租賃付款在租賃期內以直線方式確認為費用。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

2. 呈列基準及集團會計政策變更(續)

2.17 僱員福利

(a) 界定供款計劃

本集團參與按其經營業務所在國家／司法權區之法律界定之國家／強制退休金計劃。具體而言，本集團向新加坡中央公積金計劃及香港強制性公積金退休福利計劃作出供款。向界定供款退休金計劃作出之供款乃於獲得相關僱員服務期間確認為開支。

截至二零二一年十二月三十一日，該集團沒有可用的沒收供款，以減少其未來對退休福利計劃的供款(二零二零年：零新加坡元)。

(b) 僱員可享有之假期

僱員享有的年假於僱員有權享有該等權利時確認為負債。假期的估計負債按截至報告期末僱員所提供服務確認。

2.18 稅項

(a) 流動所得稅

流動所得稅資產及負債以預期由稅務機關退稅或付給稅務機關的金額計量。用於計算該金額的稅率及稅法為本集團經營所在及產生應課稅收入的國家／司法權區於各報告期末已頒佈或實質上已頒佈的稅率及稅法。管理層定期評估根據尚待詮釋的適用稅法的報稅情況，並在適當情況下作出撥備。

(b) 遞延稅項

遞延稅項乃以負債法按資產及負債的稅基與其就財務申報而言的賬面值於報告日期的暫時性差額計提撥備。

2. 呈列基準及集團會計政策變更(續)

2.18 稅項(續)

(b) 遞延稅項(續)

所有應課稅暫時性差額均會確認遞延稅項負債，惟於以下情況則除外：

- 倘遞延稅項負債乃因在一項並非業務合併的交易中初步確認商譽或資產或負債所產生，而在交易時對會計溢利及應課稅溢利或虧損均無影響。
- 就涉及於附屬公司的投資的應課稅暫時性差額而言，倘可控制撥回暫時性差額的時間，以及暫時性差額很可能不會在可見將來撥回。

遞延稅項資產乃就所有可扣稅暫時差額、未動用稅項抵免和任何未動用稅項虧損之結轉確認。遞延稅項資產於很有可能會有應課稅溢利以動用可扣稅暫時差額、未動用稅項抵免和未動用稅項虧損之結轉以作抵銷之情況下，方予確認，惟下列情況除外：

- 與可扣稅暫時差額有關之遞延稅項資產乃因在一項並非業務合併之交易中初次確認資產或負債而產生，且在交易時並不影響會計溢利或應課稅溢利或虧損。
- 就與於附屬公司、聯營公司及合營安排的權益的投資有關之可扣稅暫時差額而言，遞延稅項資產僅於暫時差額很可能於可見將來撥回以及很可能有應課稅溢利以動用暫時差額以作抵銷之情況下，方予確認。

遞延稅項資產的賬面值於各報告日期予以審閱，並於不再可能有足夠的應課稅溢利以動用全部或部分遞延稅項資產時進行調減。未確認的遞延稅項資產於各報告日期重新評估，並於很可能有未來應課稅溢利以收回遞延稅項資產時進行確認。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

2. 呈列基準及集團會計政策變更(續)

2.18 稅項(續)

(b) 遞延稅項(續)

遞延稅項資產及負債以預期變現資產或清償負債的年度適用之稅率計量，並以於報告日期已頒佈或實質上已頒佈的稅率(及稅法)為基準。

與損益外確認的項目有關的遞延稅項將於損益外確認。與相關交易有關的遞延稅項項目於其他全面收益或直接於權益中確認。

倘存在可依法強制執行的權利，以流動所得稅資產抵銷流動所得稅負債，且遞延稅項與同一應課稅實體及同一稅務機關有關，則遞延稅項資產及遞延稅項負債會互相抵銷。

(c) 銷售稅項

收入、開支及資產按扣除銷售稅項後的金額確認，惟以下情況除外：

- 倘因購買資產或服務而產生的銷售稅項不可從稅務機關收回，則銷售稅項確認為資產收購成本或開支項目(倘適用)部分；及
- 已包含銷售稅項金額的應收款項及應付款項。

可從稅務機關收回或應付稅務機關的銷售稅項淨額計入財務狀況表內應收款項或應付款項部分。

2.19 遞延收入

遞延收入指就尚未提供的服務自客戶收取的預收款項，並於提供該等服務時於損益確認為收益。

2. 呈列基準及集團會計政策變更(續)

2.20 或然項目

或然負債為：

- (a) 因過往事件而可能引致之責任，而此等責任的存在須視乎一項或多項作本集團全權所能控制之不確定未來事件是否發生方能確定；或
- (b) 因過往事件引致之現時責任，但因以下原因而未有確認：
 - (i) 需要流出具有經濟利益之資源以履行責任的可能性不大；或
 - (ii) 責任金額不能足夠可靠地計量。

或然資產為因過往事件而可能引致之資產，而此等資產的存在須視乎一項或多項非本集團全權所能控制的不確定未來事件是否發生方能確定。

或然負債及資產不會於財務狀況表內確認，惟於業務合併中承擔的屬現時責任且其公平值能可靠釐定的或然負債除外。

2.21 撥備

撥備乃於本集團因過往事件而產生現時責任(法定或推定)，且很可能需要流出具有經濟利益之資源以履行責任及責任金額能夠可靠地估計時方予確認。倘本集團預計所作的部分或全部撥備將可收回(例如於保險合約項下)，並且相當肯定能夠收回，則將收回金額確認為一項單獨的資產。與撥備相關的開支乃於損益扣減任何收回金額後呈列。

倘貨幣的時間價值有重大影響力，則使用能夠反映(如適用)有關負債的特定風險的流動稅前折現率折現計算撥備數額。若採用折現方法，因時間流逝而增加的撥備應確認為融資成本。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

2. 呈列基準及集團會計政策變更(續)

2.22 關聯方

下列人士被視為與本集團有關連：

- (a) 該人士為個人或該個人的近親，且該個人
 - (i) 控制或共同控制本集團；
 - (ii) 對本集團有重大影響力；或
 - (iii) 為本集團或本集團母公司主要管理層成員；或
- (b) 該人士為符合下列任何條件的實體：
 - (i) 該實體與本集團隸屬同一集團；
 - (ii) 一家實體為另一家實體的聯營公司或合營企業(或另一實體的母公司、附屬公司或同系附屬公司的聯營公司或合營企業)；
 - (iii) 該實體及本集團均為同一第三方的合營企業；
 - (iv) 一家實體為第三方實體的合營企業，而另一實體為該第三方實體的聯營公司；
 - (v) 實體為以本集團獲本集團相關實體的僱員的利益設立的離職後福利計劃；
 - (vi) 該實體受(a)項所界定的人士所控制或共同控制；
 - (vii) (a)(i)項所界定人士對該實體由重大影響力或在該實體(或該實體之母公司)擔任主要管理層成員；及
 - (viii) 該實體或實體作為集團任何成員公司其中一部分向本集團或本集團的母公司提供主要管理層成員服務。

2. 呈列基準及集團會計政策變更(續)

2.23 財務擔保

財務擔保合約乃規定發出人須向持有人支付指定金額，以補償持有人由於指定欠債人未能根據債務工具條款於到期時付款而蒙受損失的合約。

財務擔保初步按公平值確認，經就發行擔保的直接應佔交易成本作調整。初始確認後，財務擔保乃按根據附註2,11所載政策釐定的預期信貸虧損金額及初始確認的金額之較高者計量，再減去(如適當)就擔保期間確認的累收入金額。

3. 重大會計判斷、估計及假設

編製財務報表需要管理層作出判斷、估計及假設，而這些判斷、估計及假設會影響所呈報的收益、開支、資產和負債金額即相關披露，以及或然負債的披露。有關該等假設及估計的不確定性可能導致須對未來期間受影響的資產或負債的賬面值作出重大調整。

與本集團面臨的風險及不確定性相關的其他披露包括：

- 資本管理(附註36)
- 金融風險管理目標及政策(附註36)

判斷

在應用本集團會計政策過程中，管理層已作出以下對於財務報表中確認的金額具有最重大影響的判斷：

投資特殊目的實體及私募房地產基金綜合

最終控股公司持有投資特殊目的公司的名義股份，集團持有私人房地產基金的名義股份。這些名義股份的唯一目的是促進基金的設立，因此不附帶利潤權或參與資本回報的權利。

投資特殊目的公司和私人房地產基金的其他股東構成了持有已發行股份的投資者，這些股份具有獲取利潤和參與資本回報的權利。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

3. 重大會計判斷、估計及假設(續)

判斷(續)

投資特殊目的實體及私募房地產基金綜合(續)

本集團已獲授作為投資特殊目的實體及私募房地產基金經理為彼等投資者的利益而開展活動的決策權。評定本集團是作為主事人而作出決策或是執行所有投資人作出的決策屬重大判斷。本集團考慮相關安排的條款及條件以根據其所擁有的決策權的範圍、其他人士所擁有的權利、其薪酬結構及透過其他權益獲得回報的波動性風險評估其為代理或主事人。

於二零二一年十二月三十一日，本集團分別擔任21個(二零二零年：21個)投資特殊目的實體及9個(二零二零年：7個)私募房地產基金的經理。經考慮本集團擔任經理的各該等投資特殊目的實體及私募房地產基金的相關情況，本集團認為其並不控制所有該等投資特殊目的實體及私募房地產基金。

績效費之可變代價

在其特殊目的實體投資管理業務之下，本公司向一名主要投資者收取績效費，以作為向該投資者提供參與房地產項目的優先權之回報。該費用與該投資者就其於房地產項目的投資將收取之所有股息及／或溢利分派之指定百分比掛鈎。此外，本集團在其基金管理業務下亦權收取績效費。以及分發給投資者，和／或在基金的所有投資被撤資或基金終止時，以較早者為準，按基金股本回報的一定百分比計算的。

本集團於及僅於評估未來期間將不會發生已確認累計費用收入重大撥回時確認該績效費。主要投資者未來能否自其項目投資收到股息及／或溢利分派，以及退出在基金的全部投資或基金期限屆滿或提前終止時能否達致正數股本回報均存在多種不明朗因素。評估未來期間將會否發生已確認累計費用收入重大撥回因而涉及管理層方面的重大判斷。

與ZACD美國基金有關之或有負債之考量

本集團就與訴訟有關的事項向法律顧問諮詢，並就正常業務運作的事項向本集團的專家們諮詢。截至二零二一年十二月三十一日，本集團涉及如附註33所披露之法律訴訟。

考慮到損失風險的複雜性，評估損失風險是否極不可能、可能或很可能需要作出重大判斷。

本集團這一重大或有負債披露於附註33。

3. 重大會計判斷、估計及假設(續)

估計及假設

以下為具有重大風險可導致須對下一財政年度內資產及負債賬面值作出重大調整的於報告日期有關未來的主要假設及估計不確定性的其他主要來源。本集團根據編製綜合財務報表時可用的參數作出假設及估計。然而，當前狀況及有關未來發展的假設可能會因超出本集團控制的市場變動或情況而變動。有關變動於其發生時於假設中反映。

股本證券投資之公平值計量

由於本集團所持有的股本證券投資並無於活躍市場的報價，因此於計量該等工具的公平值時乃使用估值技術，包括貼現現金流量(「貼現現金流量」)模型。由於該等工具與本集團於投資房地產發展項目的投資特殊目的實體中現時持有或將會取得的股本權益有關(附註15)，因此管理層預期公平值最終會透過本集團將自投資特殊目的實體收取的股息分派及返還資本得以變現。

估值模型所用輸入數據乃取自可觀察市場(如可能)，倘無法自可觀察市場取得輸入數據，則須在確定公平值時作出一定程度的估計。主要估計包括根據投資特殊目的實體預測可分派溢利本集團預期將收取的未來股息分派現金流量、經考慮房地產項目的當前發展階段及其銷售進程而對相關溢利預測設定的不確定性水平以及貼現率等輸入數據的考慮。與該等因素有關的假設的變動可能會影響金融工具的呈報公平值。進一步披露見附註35。

貿易應收款項預期信貸虧損之撥備

本集團使用撥備矩陣計算貿易應收款項的預期信貸虧損。撥備率乃基於將具有類似虧損模式的各不同客戶分部按逾期日數組集。

撥備矩陣最初基於本集團歷年觀察所得違約率。本集團將通過調整矩陣以調整信貸虧損經驗與前瞻性資訊。於每個報告日，歷年違約率都會被更新，並分析前瞻性估計的變化。

對歷年觀察所得違約率、經濟狀況預測和預期信貸虧損之間的相互關係評估是一個重大估計。預期信貸虧損金額對環境的變化和經濟狀況預測很敏感。本集團的歷年信貸虧損經驗及經濟狀況預測也可能無法反映未來客戶的實際違約情況。

於二零二一年十二月三十一日，應收款項之賬面值為3,246,000新加坡元(二零二零年：4,940,000新加坡元)。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

3. 重大會計判斷、估計及假設(續)

估計及假設(續)

與澳洲酒店組合交易有關之金融資產減值損失之專項準備及回轉

本集團為確認專項金融資產已發生的減值損失而設立專項減值準備。

金融資產減值損失的專項準備是一個個評估的。每一個減值損失是根據附註33所披露的法律訴訟結果的可能性確定的。

截至二零二零年十二月三十一日，附註7中披露的本集團金融資產減值損失之專項準備總額為16,014,000新加坡元固有不確定性對法律程式的結果敏感。附註7披露於二零二一年九月的法律訴訟和解後，集團回轉了7,574,000新加坡元的部分減值損失。

4. 經營分部資料

為進行管理，本集團按其產品及服務分為若干業務單位並包含以下可呈報分部：

(a) 投資管理

本集團透過設立單一投資實體(「**投資特殊目的實體**」)或持有控股實體的基金為房地產項目或基金的投資者提供投資管理服務。

(i) 特殊目的實體投資管理

本集團透過成立及註冊成立投資特殊目的實體向房地產發展項目的投資者提供投資管理服務，投資者通過特殊目的實體以認購投資特殊目的實體發行的可轉換貸款的方式參與有關項目。就主要投資者而言，本集團亦會就向該投資者提供參與本集團房地產發展項目之優先權而獲得收入。投資特殊目的實體成立及註冊成立後，本集團繼續通過管理投資特殊目的實體向投資者提供投資管理服務直至項目完成時為止。在可轉換貸款結構下，本集團亦持有從投資者接收的成立股份，透過有關投資特殊目的實體的股息分派及返還資本取得其提供的特殊目的實體投資管理服務的回報。在信託結構下，本集團從投資者通過本集團最終控股公司代表其獲得的股息分配所獲得的利潤中收取績效費。

4. 經營分部資料(續)

(a) 投資管理(續)

(ii) 基金管理

本集團通過設立私募房地產基金並以經理身份提供基金管理服務。根據此項安排，本集團負責創立投資基金、制定投資架構、向投資者進行配售及管理基金投資組合，積極尋求房地產交易並管理基金的投資流程，管理基金所擁有的資產及尋求撤資的途徑以最大化基金的內部收益率。

根據與私募房地產基金訂立之合約，本集團有權收取按承諾資本的一定百分比計算的基金成立費及基金管理費以及分發給投資者，和／或在基金的所有投資被撤資或基金終止時，以較早者為準，按基金股本回報的一定百分比計算的績效費。基金管理費每季度或按年收取，於合約期內按直線基準確認。基金成立費於本集團確立具有收取有關費用的權利及權益之時進行確認。就績效費而言，只有在解決任何不確定性後，很大可能不會出現轉回確認的累計收入金額時，才會確認收入。

(b) 收購及項目管理投資管理

收購及項目管理包括本集團為房地產開發商提供、評估和確保優質房地產資產以及本集團向房地產開發商及建築承建商提供的項目管理服務，一般包括投標諮詢及研究、設計開發諮詢、市場推廣項目管理、銷售管理及移交及物業缺陷管理服務、法律協調服務，以及融資及企業服務。該等服務乃提供予房地產開發商及建築承並幫助解決房地產發展項目各主要階段的各類需求。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

4. 經營分部資料(續)

(c) 物業管理及租賃管理

本集團的物業管理服務主要包括維護管理服務及輔助服務，例如會計及財務服務。本集團管理的物業包括住宅物業以及非住宅物業(包括商業大廈、寫字樓及工業園)。

本集團的租賃管理服務主要涉及缺陷管理、租金管理、租賃諮詢服務、行政管理及租戶服務管理。

(d) 財務顧問

本集團的財務顧問服務主要與企業財務顧問服務及投資顧問服務有關。

管理層分別監控集團各事業部的運營結果，以便就資源配置和績效評估做出決策。分部績效基於可報告分部溢利／(虧損)進行評估，這是稅前調整後溢利／(虧損)的度量。調整後的稅前溢利與本集團稅前溢利一致，但未分配的其他收入和收益以及總部和公司費用不包括在此類計量中。

分部資產不包括按集團基準管理之未分配總部及企業資產。

分部負債不包括按集團基準管理之未分配總部及企業負債。

4. 經營分部資料(續)

截至二零二一年 十二月三十一日止年度	投資管理					總收益 千新加坡元
	特殊目的實體	基金管理	收購及	物業管理及	財務顧問	
	投資管理 千新加坡元	千新加坡元	項目管理服務 千新加坡元	租賃管理 千新加坡元	千新加坡元	
分部收入						
外部客戶	896	2,564	1,993	39	104	5,596
分部業績	587	1,633	1,099	57	(1,263)	2,113
對賬：						
其他收入及收益						911
企業及未分配開支						4,491
除稅前利潤						7,515
分部資產	1,927	1,785	2,224	265	885	7,086
對賬：						
企業及未分配開支						21,230
資產總值						28,316
分部負債	28	672	64	139	214	1,117
對賬：						
企業及未分配開支						3,469
負債總額						4,586
其他分部資料：						
折舊和攤銷的費用	9	123	52	13	1	198
對賬：						
企業及未分配開支						117
總值						315
資本開支*	15	42	35	1	2	95

* 資本開支指添置物業、廠房及設備。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

4. 經營分部資料(續)

截至二零二零年 十二月三十一日止年度	投資管理					總收益 千新加坡元
	特殊目的實體	基金管理	收購及	物業管理及	財務顧問	
	投資管理 千新加坡元	千新加坡元	項目管理服務 千新加坡元	租賃管理 千新加坡元	千新加坡元	
分部收入						
外部客戶	580	1,205	1,323	1,434	783	5,325
分部業績	178	(4,018)	23	(155)	(651)	(4,623)
對賬：						
其他收入及收益						1,377
企業及未分配開支						(17,084)
除稅前虧損						(20,330)
分部資產	2,274	1,577	3,445	887	3,133	11,316
對賬：						
企業及未分配開支						10,284
資產總值						21,600
分部負債	9	701	23	203	254	1,190
對賬：						
企業及未分配開支						3,819
負債總額						5,009
其他分部資料：						
折舊和攤銷的費用	16	122	112	49	102	401
對賬：						
企業及未分配開支						349
總值						750
資本開支*	3	7	8	8	4	30

* 資本開支指添置物業、廠房及設備。

4. 經營分部資料(續)

地區分佈

(a) 來自外部客戶之收益

	本集團	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
新加坡	5,380	4,638
馬來西亞	39	274
澳大利亞	73	75
英屬維爾京島	88	272
其他國家／司法權區	16	66
	5,596	5,325

上述收益資料乃根據客戶所在地。

(b) 非流動資產

	本集團	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
新加坡	181	271
其他國家／司法權區	48	82
	229	353

上述非流動資產資料乃根據資產所在地，不包括金融工具及遞延稅項資產。

有關主要客戶的資料

以下載列於各報告期間為本集團帶來10%或以上之收益的來自主要客戶的收益：

	本集團	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
客戶A	1,638	6
客戶B	1,512	—
客戶C	230	1,092
客戶D	176	653

截至二零二一年十二月三十一日止年度

5. 收入、其他收入及收益

收入指提供投資管理服務、收購及項目管理服務、物業管理及租賃管理服務及財務顧問服務所賺取之服務費收入總和。收入、其他收入及收益分析如下：

截至二零二一年 十二月三十一日止年度	投資管理					總收益 千新加坡元
	特殊目的實體 投資管理	基金管理	收購及 項目管理	物業管理及 租賃管理	財務顧問	
	千新加坡元	千新加坡元	千新加坡元	千新加坡元	千新加坡元	
主要地理市場						
新加坡	896	2,564	1,920	-	-	5,380
馬來西亞	-	-	-	39	-	39
澳大利亞	-	-	73	-	-	73
英屬維爾京島	-	-	-	-	88	88
其他國家／司法權區	-	-	-	-	16	16
	896	2,564	1,993	39	104	5,596
服務時間性						
某一時點	813	1,836	1,920	-	-	4,569
隨時間推移	83	728	73	39	104	1,027
	896	2,564	1,993	39	104	5,596

5. 收入、其他收入及收益(續)

截至二零二零年 十二月三十一日止年度	投資管理		收購及 項目管理 千新加坡元	物業管理及 租賃管理 千新加坡元	財務顧問 千新加坡元	總收益 千新加坡元
	特殊目的實體 投資管理 千新加坡元	基金管理 千新加坡元				
主要地理市場						
新加坡	563	1,205	1,248	1,395	227	4,638
馬來西亞	17	-	-	39	218	274
澳大利亞	-	-	75	-	-	75
英屬維爾京島	-	-	-	-	272	272
其他國家/司法權區	-	-	-	-	66	66
	580	1,205	1,323	1,434	783	5,325
服務時間性						
某一時點	496	587	1,209	-	-	2,292
隨時間推移	84	618	114	1,434	783	3,033
	580	1,205	1,323	1,434	783	5,325

110 財務報表 附註

截至二零二一年十二月三十一日止年度

5. 收入、其他收入及收益(續)

	本集團	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
收入		
投資管理		
— 特殊目的實體投資管費	896	580
— 基金管理費	2,564	1,205
收購及項目管理費	1,993	1,323
物業管理及租賃管理費	39	1,434
財務顧問費	104	783
	5,596	5,325
其他收入及收益		
利息收入	139	25
政府補貼(附註(i))	301	1,251
外匯差異淨額	(6)	77
轉撥未動用資本減免、虧損及捐贈所得收入(附註(ii))	353	—
其他	124	24
	911	1,377

(i) 政府補貼乃本公司及若干附屬公司收到的／應收的政府補助金，與新加坡政府提供的有關僱用新加坡和／或非新加坡工人的特別就業補貼、工薪補貼、政府帶薪休假計劃、招聘獎勵計劃、就業支援計劃以及澳大利亞政府提供的有關僱用澳大利亞工人的僱員薪酬計劃。該等政府補助概無附帶任何未實現的條件或或然事項。

(ii) 根據新加坡稅收制度之下去年集團救濟制度轉撥未動用資本減免、虧損及捐贈將從本集團的新加坡基金實體收到補助金。

6. 員工成本

	本集團	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
僱員福利開支(包括董事薪酬(附註9)):		
薪金、花紅、佣金及其他津貼	3,932	6,177
退休福利計劃供款(定額供款計劃)	307	602
	4,239	6,779

7. 金融資產(回轉)/減值損失

	本集團	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
有關ZACD澳大利亞酒店基金的(回轉)/減值(附註(a))：		
貿易應收款項(附註16)	-	3,677
貸款及相關應收款項(附註20)	(7,574)	12,337
	(7,574)	16,014
有關物業管理及項目管理的(回轉)/減值(附註(b))：		
貿易應收款項(附註16)	(94)	190
	(7,668)	16,204
相關財務顧問的減值(附註(c))：		
貿易應收款項(附註16)	251	-
年度(回轉)/減值損失總額	(7,417)	16,204

- (a) 茲提述本公司日期為二零一九年九月二十日的自願公告，日期為二零二零年七月二十三日，二零二零年七月二十四日，二零二零年八月六日及二零二一年八月二十三日的內部消息及業務發展最新情況公告，以及二零二一年八月二十三日的補充公告，內容有關ZACD澳大利亞酒店基金(「基金」)及該基金的控股實體ZACD (Development4) Ltd.，本公司的一個間接全資特殊目實體，根據與澳大利亞酒店投資組合相關的交易(「該等公告」)。除另有界定者外，本公告所用詞彙與該等公告所界定者具有相同涵義。

根據與澳大利亞有關的交易，之前本集團記錄了關於集團的貿易應收款的投資管理費減值損失準備為3,677,000新加坡元以及向ZACD (Development4) Ltd.提供的過渡性預付款減值損失準備為12,337,000新加坡元根據本集團截至二零二零年十二月三十一日的年度業績中詳述與澳大利亞酒店投資組合有關的交易。根據和解契約，基金已根據和解時間表於二零二一年九月從被告處收到和解收益的大部分。結算後，本集團向基金提供的一部分過渡性預付款，從和解契約起兩年內收到結算為816,000新加坡元及因此本集團回轉了為7,574,000新加坡元的減值損失。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

7. 金融資產減值損失(回轉)(續)

- (b) 截至二零二零年十二月三十一日，從幾個業主提供住宅及工業物業的應收物業管理費提供準備為190,000新加坡元及從住宅物業開發商的應收項目管理費。截至二零二一年十二月三十一日財政年度內，本集團收款了部分債務，已回轉了為94,000新加坡元的減值損失準備。
- (c) 截至二零二一年十二月三十一日，應收財務顧問費提供準備為251,000新加坡元。管理層對無法收回的金額進行了重新評估並作出了必要的減值損失。

8. 除稅前利潤／(虧損)

本集團除稅前利潤／(虧損)乃於扣除／(計入)下列各項後達至：

	本集團	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
核數師酬金	172	161
專業費用	197	1,067
介紹費	9	316
差旅費及應酬費	154	194
維修和保養服務費	—	163
保險費	126	154
IT服務費	57	152
董事費	92	92
註銷壞賬	146	—
有關貸款和應收款項的減值損失(回轉)	(7,574)	12,337
計入特殊目的實體投資管理費的成立股份股息收入	(623)	(479)
計入基金管理費的績效費	(1,633)	—

9. 董事及高級行政人員薪酬

於截至二零二一年十二月三十一日止財政年度內，九名董事(二零二零年：九名)就彼等獲委任為本公司的董事或擔任本集團僱員而收取本集團的薪酬。財務報表所記錄的董事薪酬載列如下：

	本集團	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
袍金	92	92
其他酬金：		
薪金、津貼及實物福利	731	930
退休福利計劃供款(定額供款計劃)	30	46
	853	1,068

(a) 非執行董事及獨立非執行董事

江智武先生及沈茂強先生獲委任為獨立非執行董事，自二零一七年十二月十三日起生效。

林文耀先生及周宏業先生分別獲委任為本公司獨立非執行董事及非執行董事，自二零一九年一月三十一日起生效。

(b) 執行董事及高級行政人員

姚俊沅先生、沈娟娟女士及蕭勁毅先生於二零一六年十一月八日獲委任為本公司董事。姚俊沅先生於二零一七年七月十二日調任為本公司行政總裁。

周永祥先生及黃獻英先生獲委任為執行董事，分別自二零一八年五月二十四日及二零一八年十二月三十一日起生效。周永祥先生及黃獻英先生辭任本公司執行董事，分別自二零二零年十一月三十日及二零二一年四月八日。陳明亮先生於二零二一年三月十一日獲委任為本公司執行董事。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

9. 董事及高級行政人員薪酬(續)

(b) 執行董事及高級行政人員(續)

截至二零二一年及二零二零年十二月三十一日止年度，本公司各董事之薪酬載列如下：

	袍金 千新加坡元	薪金、津貼及 實物福利 千新加坡元	退休福利 計劃供款 千新加坡元	總計 千新加坡元
截至二零二一年				
十二月三十一日年度				
姚俊沅	-	70	10	80
沈娟娟	-	70	7	77
蕭勁毅	-	371	1	372
陳明亮	-	146	8	154
江智武	27	-	-	27
沈茂強	26	-	-	26
黃獻英	-	74	4	78
周宏業	12	-	-	12
林文耀	27	-	-	27
	92	731	30	853
截至二零二零				
十二月三十一日年度				
姚俊沅	-	58	10	68
沈娟娟	-	58	9	67
蕭勁毅	-	365	3	368
江智武	27	-	-	27
沈茂強	26	-	-	26
周永祥	-	159	12	171
黃獻英	-	290	12	302
周宏業	12	-	-	12
林文耀	27	-	-	27
	92	930	46	1,068

9. 董事及高級行政人員薪酬(續)

(b) 執行董事及高級行政人員(續)

於截至二零二零年及二零二一年十二月三十一日止年度，本集團概無支付或董事概無應收任何酬金作為加入或加入本集團後的獎勵或作為離職補償。

截至二零二零年及二零二一年十二月三十一日止年度，概無董事放棄或同意放棄任何薪酬的安排。

10. 五名最高薪酬僱員

截至二零二一年十二月三十一日止年度，五名最高薪酬僱員包括本公司兩名(二零二零年：三名)董事，其薪酬詳情載於上文附註9。

於該等年度，餘下並非董事或高級行政人員的最高薪酬僱員的薪酬詳情分析如下：

	本集團	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
薪金、津貼及實物福利	559	427
花紅	27	-
退休福利計劃供款	29	12
	615	439

截至二零二零年及二零二一年十二月三十一日止年度，薪酬介乎以下範圍的非董事及非高級行政人員最高薪酬僱員數目如下：

	本集團	
	二零二一年	二零二零年
零至1,000,000港元	2	-
1,000,001港元至1,500,000港元	1	2
	3	2

在截至二零二零年及二零二一年十二月三十一日年度內，本集團未向最高薪酬的員工不包括董事及首席執行官支付任何薪酬，作為加入或加入本集團的誘因，或作為離職補償。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

11. 所得稅開支／(抵免)

新加坡所得稅已根據本年度在新加坡產生的估計應評稅利潤，按17%的稅率計提。於截至二零二零年和二零二一年十二月三十一日止年度，由於本集團於並無其他國家／司法權區產生任何應課稅利潤，故並未就本集團經營所在之其他國家／司法權區計提所得稅撥備。

年內，所得稅開支／(抵免)的主要組成部分如下：

	本集團	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
流動：		
— 本年撥備	53	—
— 過往年度撥備不足	—	(144)
遞延稅項		
— 暫時性差異的產生及轉回	1	77
年內稅項(開支)／抵免總額	54	(67)

按本公司及其大多數附屬公司所在國家／司法權區的法定稅率計算除稅前利潤／(虧損)與按本集團實際利率計算之稅項開支／(抵免)的對賬如下：

截至二零二一年十二月三十一日

	新加坡		香港		澳大利亞		總計 千新加坡元
	千新加坡元	%	千新加坡元	%	千新加坡元	%	
除稅前利潤／(虧損)	8,751		(1,267)		31		7,515
按法定稅率計算之稅項	1,488	17	(209)	16.5	9	30	1,288
不可扣稅開支	493		—		—		493
無須扣稅收入	(2,048)		—		(9)		(2,057)
部分免稅	(27)		—		—		(27)
未確認遞延稅項資產	171		209		—		380
其他	(23)		—		—		(23)
按本集團實際稅率計算之稅項抵免	54		—		—		54

11. 所得稅開支／(抵免)(續)

於二零二零年十二月三十一日

	新加坡		香港		中國		澳大利亞		總計 千新加坡元
	千新加坡元	%	千新加坡元	%	千新加坡元	%	千新加坡元	%	
除稅前(虧損)/利潤	(19,236)		(1,000)		17		(111)		(20,330)
按法定稅率計算之稅項	(3,270)	17	(165)	16.5	4	25	(33)	30	(3,464)
不可扣稅開支	2,603		-		-		33		2,636
無須扣稅收入	(310)		-		(4)		-		(314)
未確認遞延稅項資產	1,054		165		-		-		1,219
過往年度超額撥備遞延稅項	(144)		-		-		-		(144)
按本集團實際稅率計算之 稅項開支	(67)		-		-		-		(67)

12. 本公司擁有人應佔每股盈利／(虧損)

本公司擁有人應佔每股基本及攤薄盈利／(虧損)乃根據下列數據計算：

	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
盈利／(虧損)		
計算每股基本及攤薄盈利／(虧損)利時所用之盈利／(虧損) (本公司擁有人應佔年內利潤／(虧損))	7,461	(20,263)
股份數目		
計算每股基本及攤薄盈利時所用之普通股加權平均數	2,000,000,000	2,000,000,000

13. 股息

本公司概無亦不建議就截至二零二一年十二月三十一日止財政年度派付股息。(二零二零年十二月三十一日：零新加坡元)

截至二零二一年十二月三十一日止年度

14. 物業、廠房及設備

本集團	計算機 千新加坡元	辦公設備 千新加坡元	傢俬及裝置 千新加坡元	翻新 千新加坡元	汽車 千新加坡元	總計 千新加坡元
成本：						
於二零二零年一月一日	316	101	123	313	268	1,121
添置	27	3	-	-	-	30
處置	(9)	(53)	(30)	(143)	-	(235)
匯兌差額	-	-	-	-	12	12
於二零二零年十二月三十一日及 二零二一年一月一日	334	51	93	170	280	928
添置	95	-	-	-	-	95
匯兌差額	-	-	-	-	(6)	(6)
於二零二一年十二月三十一日	429	51	93	170	274	1,017
累計折舊：						
於二零二零年一月一日	305	64	70	233	14	686
年內計提折舊	16	22	37	57	93	225
處置	(8)	(46)	(26)	(139)	-	(219)
於二零二零年十二月三十一日及 二零二一年一月一日	313	40	81	151	107	692
年內計提折舊	18	7	12	19	45	101
處置	-	-	-	-	(5)	(5)
於二零二一年十二月三十一日	331	47	93	170	147	788
賬面淨值：						
於二零二零年十二月三十一日	21	11	12	19	173	236
於二零二一年十二月三十一日	98	4	-	-	127	229

14. 物業、廠房及設備(續)

該汽車及複印機資產以質押作為相關融資租賃負債之抵押。於報告期末根據融資租賃所持有汽車之賬面值為80,000新加坡元(二零二零年：99,000新加坡元)。

本公司	計算機 千新加坡元	辦公設備 千新加坡元	傢俬及裝置 千新加坡元	翻新 千新加坡元	總計 千新加坡元
成本：					
於二零二零年一月一日	4	69	101	169	343
添置	27	3	-	-	30
處置	-	(51)	(27)	-	(78)
於二零二零年十二月三十一日及 二零二一年一月一日	31	21	74	169	295
添置	92	-	-	-	92
於二零二一年十二月三十一日	123	21	74	169	387
累計折舊：					
於二零二零年一月一日	2	31	51	89	173
年內計提折舊	9	23	33	60	125
處置	-	(44)	(23)	-	(67)
於二零二零年十二月三十一日及 二零二一年一月一日	11	10	61	149	231
年內計提折舊	16	7	13	20	56
於二零二一年十二月三十一日	27	17	74	169	287
賬面淨值：					
於二零二零年十二月三十一日	20	11	13	20	64
於二零二一年十二月三十一日	96	4	-	-	100

截至二零二一年十二月三十一日止年度

15. 股本證券投資

	本集團	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
透過其他全面收益按公平值列賬		
非上市權益股份，按公平值	800	996
非上市權益股份合約權利，按公平值	388	473
	1,188	1,469

於報告期末指定透過其他全面收益按公平值列賬的各股本證券投資的公平值如下：

	本集團	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
透過其他全面收益按公平值列賬		
非上市權益股份，按公平值		
ZACD (Punggol Drive) Pte.Ltd.	–	10
ZACD (Woodlands) Pte.Ltd.	360	538
ZACD (Sengkang) Pte.Ltd.	–	1
ZACD (Kaki Bukit) Pte.Ltd.	2	2
ZACD (Punggol Central) Pte.Ltd.	3	28
ZACD (Punggol Field) Pte.Ltd.	14	57
ZACD (Woodlands2) Pte.Ltd.	10	23
ZACD (Pasir Ris) Pte.Ltd.	–	49
ZACD (Anchorvale) Pte.Ltd.	1	1
ZACD (Woodlands12) Pte.Ltd.	382	43
ZACD (Canberra) Pte.Ltd.	8	24
ZACD (CCK) Pte.Ltd.	20	220
	800	996
非上市權益股份合約權利，按公平值		
ZACD (Jurong) Pte.Ltd.	388	388
ZACD (Tuas Bay) Pte.Ltd.	–	85
	388	473
	1,188	1,469

15. 股本證券投資(續)

截至二零二一年十二月三十一日止年度內，於其他全面收益確認之有關本集團股本證券投資之公平值變動為虧損281,000新加坡元(二零二零年：828,000新加坡元)。

上述金融資產被指定為股本證券投資並無固定到期日或票息。

股本證券投資為成立股份或投資特殊目的實體投資者(本集團目前於其中擔任管理人)將授予成立股份合約權利，作為本公司就設立及註冊成立投資特殊目的實體作為房地產發展投資架構而向投資者(包括獨立第三方及最終控股公司)提供服務的代價。透過該等投資特殊目的實體，投資者透過投資特殊目的實體發行的可換股貸款參與房地產發展項目。

儘管成立股份的合約權利由本集團於投資者認購投資特殊目的實體可換股貸款後賺取，惟在相關房地產發展項目大致完成時，由投資者轉換其可換股貸款後本集團方可向投資者收取股份。

本集團透過成立股份向投資特殊目的實體收取股息分派，而成立股份乃向投資者收取且在投資特殊目的實體宣派股息時收取股息分派。該等股息分派計入本集團的特殊目的實體投資管理費。(附註5)

於二零二一年十二月三十一日，本集團於16個投資特殊目的實體各持有介乎9%至18%(二零二零年：於16個投資特殊目的實體各持有介乎9%至18%)之權益股份。此外，本集團亦有將由2個(二零二零年：4個)投資特殊目的實體投資者授予的成立股份合約權利，該等權利於轉換後將相當於不超過各有關投資特殊目的實體於二零二一年十二月三十一日之經擴大股本的17%(二零二零年：19%)。

16. 貿易應收款項

	本集團		本公司	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
貿易應收款項	3,577	8,807	6	525
減：減值準備	(331)	(3,867)	—	—
	3,246	4,940	6	525

截至二零二一年十二月三十一日止年度

16. 貿易應收款項(續)

貿易應收款項減值準備的年內變動如下：

	本集團	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
年初	3,867	-
減值損失準備(附註7)	251	3,867
註銷減值損失準備	(3,693)	-
取消不再適用的減值損失(附註7)	(94)	-
	331	3,867

關於附註7(a)，管理層已重新評估了集團的應收投資管理費減值損失準備為3,677,000新加坡元於截至二零二零年十二月三十一日止年度確認註銷無法收回的債務。

本集團與客戶的貿易項目主要以信貸結算。信貸期通常為30日。本集團的應收股息並無附帶任何信貸條款。本集團致力於維持嚴格監控其未收回應收款項，以盡量降低信貸風險。逾期結餘由高級管理層定期檢討。本集團並無就其貿易應收款項結餘持有任何抵押品或採取其他增信措施。貿易應收款項為不計息。

除尚未開具發票的應收款項及應收股息外，基於發票日期於各年度末的貿易應收款項(扣除減值準備)的賬齡分析如下：

	本集團	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
一個月以內	342	1,065
一至兩個月	19	78
兩至三個月	15	99
超過三個月	2,795	3,629
	3,171	4,871

16. 貿易應收款項(續)

既無個別亦無共同被視為已減值的貿易應收款項(扣除減值準備)的賬齡分析如下：

	本集團	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
應收股息	75	69
既未逾期無減值	342	1,065
逾期一個月以內	19	78
逾期一至三個月	2,810	3,728
	3,246	4,940

既未逾期亦無減值的貿易應收款項乃與多名並無近期違約記錄的客戶有關。

已逾期但並無減值的貿易應收款項乃與多名與本集團保持良好往績記錄的客戶有關。根據過往經驗，本公司董事認為無須就該等餘額作出減值撥備，此乃由於信貸質素並無重大變動且結欠額仍被視作可悉數收回。

於二零二零年及二零二一年十二月三十一日，本集團有以下來自關聯方的貿易應收款項，該款項須按提供予本集團主要客戶的類似信貸期償還。

	本集團	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
關聯方*	2,503	2,783

截至二零二一年十二月三十一日止年度

16. 貿易應收款項(續)

* 應收關聯方之貿易應收款項的詳情如下：

	本集團	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
BH-ZACD (Woodlands) Development Pte. Ltd.	-	8
Landmark JV Pte. Ltd.	1,185	1,185
Mandai 7 JV Pte. Ltd.	200	570
ZACD (Punggol Central) Pte. Ltd.	26	-
ZACD (Development2) Ltd.	431	400
ZACD (Development4) Ltd.	-	509
ZACD (Anchorvale) Pte. Ltd.	-	14
ZACD (Woodlands3) Pte. Ltd.	-	16
ZACD (CCK) Pte. Ltd.	-	39
ZACD (Pasir Ris) Pte. Ltd.	49	-
ZACD Property Pte. Ltd.	180	-
ZACD Mount Emily Residential Development Fund	197	-
ZACD (BBW6) Ltd.	222	-
ZACD (Mandai) Ltd.	-	42
Kurnia Rezeki Utama Sdn. Bhd.	13	-
	2,503	2,783

上述關聯公司與本公司或與本集團的關係載於財務報表附註30。

17. 於附屬公司之投資

	本公司	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
非上市股份，按成本：		
於報告年初	17,128	15,515
增加	2,074	1,613
減：減值準備	(7,427)	(4,788)
於報告年末	11,775	12,340

於本財政年度，在對某些附屬公司的業務進行審查後確認了為2,639,000新加坡元(二零二零年：4,788,000新加坡元)的減值損失。該減值損失是通過將投資的賬面價值與相關附屬公司截至報告日期的重估淨資產進行比較而確定的。

17. 於附屬公司之投資(續)

於本報告日期，本公司於其附屬公司直接及間接擁有權益，而有關附屬公司全部均為私營有限責任公司(或倘於新加坡境外註冊成立，擁有與於新加坡註冊成立的私營企業大致類似的特質)，其詳細資料載列如下：

公司名稱	註冊成立/ 註冊及營業 地點及日期	已發行普通/ 註冊股本面值	本公司應佔權益百分比		主要業務
			二零二一年	二零二零年	
<i>由本公司所持有：</i>					
ZACD International Pte.Ltd. ¹	新加坡 二零一一年 一月二十八日	1,500,000新加坡元	100%	100%	投資管理、收購及 項目管理及物業管理 服務
ZACD Capital Pte.Ltd. ¹	新加坡 二零一一年 十月二十五日	4,580,000新加坡元	100%	100%	投資管理及基金管理服務
ZACD Financial Group Limited ²	香港 二零一五年 十月七日	23,650,000港元	100%	100%	財務顧問服務
ZACD Group Holdings Limited ²	香港 二零一五年 十月七日	10,000港元	100%	100%	投資管理服務
ZACD POSH Pte.Ltd. ¹	新加坡 二零一六年 十一月十七日	10,000新加坡元	100%	100%	物業管理及租賃管理服務
ZACD (Australia) Pty Ltd. ³	澳大利亞 二零一六年 十一月二十三日	2澳元	100%	100%	業務諮詢服務
ZACD Fund Holdings Pte. Ltd. ¹	新加坡 二零一七年 三月十五日	2新加坡元	100%	100%	基金持有

截至二零二一年十二月三十一日止年度

17. 於附屬公司之投資(續)

公司名稱	註冊成立/ 註冊及營業 地點及日期	已發行普通/ 註冊股本面值		本公司應佔權益百分比	主要業務
		二零二一年	二零二零年		
透過ZACD Fund Holdings Pte. Ltd.持有:					
ARO II (Australia) Pty Ltd ³	澳大利亞 二零二零年 十二月九日	10澳元	100%	100%	受託人
ARO II (BayRoad) Pty Ltd ³	澳大利亞 二零二零年 十二月九日	120澳元	100%	100%	受託人
ARO II (Murray Street) Pty Ltd ³	澳大利亞 二零二零年 十二月九日	10澳元	100%	100%	受託人

1 該等實體於截至二零二零年及二零二一年十二月三十一日止年度之法定財務報表由新加坡安永會計師事務所根據新加坡財務報告準則進行審核。

2 該等實體截至二零二零年及二零二一年十二月三十一日止年度之法定財務報表由香港安永會計師事務所根據香港財務報告準則進行審核。

3 該等實體於截至二零二零年及二零二一年十二月三十一日止年度之法定財務報表由獨立核數服務私人有限公司根據澳大利亞財務報告準則進行審核。

於二零二一年一月三十一日，本公司向ZACD Financial Group Limited追加投資為1,040萬港元，共1,040萬股。

於二零二一年八月二十七日，本公司向ZACD Financial Group Limited追加投資為165萬港元，共165萬股。

截至二零二一年十二月三十一日，計入本公司流動資產的應收附屬公司款項為1,446,000新加坡元(二零二零年：5,389,000新加坡元)為無抵押、免息及按要求償還。

截至二零二一年十二月三十一日，計入本公司流動負債的應付附屬公司款項為4,909,000新加坡元(二零二零年：零新加坡元)為無抵押、免息及按要求償還。

18. 與最終控股公司及關聯方之往來結餘

與最終控股公司及關聯方之往來結餘為無抵押、免息及按要求償還。應收本集團及本公司關聯方款項的詳情如下：

本集團

二零二一年十二月三十一日

	二零二一年 十二月三十一日 千新加坡元	二零二一年 一月一日 千新加坡元
應收最終控股公司款項		
ZACD Investments Pte. Ltd.	-	5
應收關聯方款項		
ZACD (Neew) Pte. Ltd.	6	6
SLP International Property Consultants Pte. Ltd.	211	172
ZACD (Shunfu) Ltd.	225	-
ZACD (Tohtuck) Ltd.	-	31
Purpurite Pte. Ltd.	12	-
Spinel Pte. Ltd.	13	-
Stable Growth Pte. Ltd.	12	-
Laserblue Holdings Pte. Ltd.	23	-
Prime Compass Pte. Ltd.	23	-
Bridge Trust Pte. Ltd.	23	-
ZACD LV Holdings Pte. Ltd.	23	-
ZACD LV Development Pte. Ltd.	23	-
ZACD (MCF1) Ltd.	28	24
ZACD (Development5) Ltd.	-	30
ZACD (Mandai) Ltd.	128	-
Landmark JV Pte. Ltd.	-	2
VP-ZACD Fund Holdings Pte. Ltd.	6	-
Creo Adworld Pte. Ltd.	7	-
SLP Scotia Pte. Ltd.	27	27
Neew Pte. Ltd.	13	17
ARO II (Australia) Trust	18	17
ARO II (Murray Street) Trust	114	90
ARO II (Bay Road) Trust	5	5
ZACD (AMK) Pte. Ltd.	619	619
ZACD (Tribe) Pte. Ltd.	58	58
ZACD (MSPIF) Pte. Ltd.	62	55
Prosperous Decade Sdn. Bhd.	24	24
	1,703	1,177

截至二零二一年十二月三十一日止年度

18. 與最終控股公司及關聯方之往來結餘(續)

本公司

二零二一年十二月三十一日

	二零二一年 十二月三十一日 千新加坡元	二零二一年 一月一日 千新加坡元
應收關聯方款項		
SLP International Property Consultants Pte. Ltd.	135	97
ZACD (Tohtuck) Ltd.	-	31
ZACD (MCF1) Pte. Ltd.	28	24
ZACD (Development5) Ltd.	-	30
SLP Scotia Pte. Ltd.	27	27
Neew Pte. Ltd.	13	13
ZACD (Tribe) Pte. Ltd.	58	58
ZACD (MSPIF) Pte. Ltd.	58	55
Purpurite Pte. Ltd.	12	-
Spinel Pte. Ltd.	13	-
Stable Growth Pte. Ltd.	12	-
Laserblue Holdings Pte. Ltd.	23	-
Prime Compass Pte. Ltd.	23	-
Bridge Trust Pte. Ltd.	23	-
ZACD LV Holdings Pte. Ltd.	23	-
ZACD LV Development Pte. Ltd.	23	-
VP-ZACD Fund Holdings Pte. Ltd.	5	-
Creo Adworld Pte. Ltd.	7	-
ZACD (Mandai) Ltd.	128	-
Prosperous Decade Sdn. Bhd.	24	24
	635	359

18. 與最終控股公司及關聯方之往來結餘(續)

本集團

二零二零年十二月三十一日

	二零二零年 十二月三十一日 千新加坡元	二零二零年 一月一日 千新加坡元
應收最終控股公司款項		
ZACD Investments Pte. Ltd.	5	1
應收關聯方款項		
ZACD (Neew) Pte. Ltd.	6	6
SLP International Property Consultants Pte. Ltd.	172	231
SLP Malaysia Sdn. Bhd.	-	15
ZACD (Tohtuck) Ltd.	31	31
ZACD (Development2) Ltd.	-	2,002
ZACD (MCF1) Ltd.	24	24
ZACD (Development4) Ltd.	-	17
ZACD (Development5) Ltd.	30	18
ZACD (Mandai) Ltd.	-	2,953
Landmark JV Pte. Ltd.	2	-
Mandai 7 JV Pte. Ltd.	-	468
SLP Scotia Pte. Ltd.	27	54
Neew Pte. Ltd.	17	17
ARO II (Australia) Trust	17	14
ARO II (Murray Street) Trust	90	37
ARO II (Bay Road) Trust	5	2
ZACD (Shunfu2) Ltd.	-	325
ZACD Income Trust	-	4
ZACD (AMK) Pte. Ltd.	619	681
ZACD (Tribe) Pte. Ltd.	58	-
ZACD (MSPIF) Pte. Ltd.	55	-
Prosperous Decade Sdn. Bhd.	24	-
	1,177	6,899

130 財務報表
附註

截至二零二一年十二月三十一日止年度

18. 與最終控股公司及關聯方之往來結餘(續)

本公司

二零二零年十二月三十一日

	二零二零年 十二月三十一日 千新加坡元	二零二零年 一月一日 千新加坡元
應收最終控股公司款項		
ZACD Investments Pte. Ltd.	-	1
應收關聯方款項		
SLP International Property Consultants Pte. Ltd.	97	145
SLP Malaysia Sdn. Bhd.	-	15
ZACD (Tohtuck) Ltd.	31	31
ZACD (Development2) Ltd.	-	2,002
ZACD (MCF1) Ltd.	24	24
ZACD (Development4) Ltd.	-	18
ZACD (Development5) Ltd.	30	18
ZACD (Mandai) Ltd.	-	2,953
Mandai 7 JV Pte. Ltd.	-	18
SLP Scotia Pte. Ltd.	27	14
Neew Pte. Ltd.	13	9
ZACD (Shunfu2) Ltd.	-	96
ZACD (Tribe) Pte. Ltd.	58	-
ZACD (MSPIF) Pte. Ltd.	55	-
Prosperous Decade Sdn. Bhd.	24	-
	359	5,343

18. 與最終控股公司及關聯方之往來結餘(續)

應付本集團及本公司之最終控股公司及關聯方款項的詳情如下：

	本集團		本公司	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
應付最終控股公司款項				
ZACD Investments Pte. Ltd.	23	1	-	-
應付關聯方款項				
Magnificent Vine Group Holdings Pte. Ltd.	95	94	1	-
SLP International Property Consultants Pte. Ltd.	155	124	61	36
Creo Adworld Pte. Ltd.	1	-	-	-
Neew Pte. Ltd.	-	1	-	1
ARO II (Murray Street) Trust	-	130	-	-
	251	349	62	37

上述關聯方與本公司或本集團的關係載於財務報表附註30。

所有與本集團及本公司最終控股公司及關聯方的往來結餘均為非貿易性質。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

19. 預付款項、按金及其他應收款項

	本集團		本公司	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
預付款項	206	143	140	72
按金	154	165	347	102
其他應收款項	291	409	-	311
	651	717	487	485
減：分類作流動資產之款項	(392)	(436)	(236)	(212)
分類作非流動資產之款項	259	281	251	273

上述資產概無逾期或減值。計入上述結餘的金融資產乃與於近期無違約記錄的按金及應收款項有關。

20. 貸款及相關應收款項

	本集團及本公司	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
流動		
給予下列機構之過橋貸款融資：		
ZACD (Development4) Ltd.	4,711	12,128
ZACD Mount Emily Residential Development Fund	1,005	-
ZACD (Development2) Ltd.	1,590	-
ZACD LV Development Pte. Ltd.	11,610	-
給予下列機構貸款之應收利息：		
ZACD Mount Emily Residential Development Fund	123	-
ZACD (Development2) Ltd.	14	-
給予下列機構之預付款：		
ZACD (Development4) Ltd.	-	209
減：減值損失準備	(4,711)	(12,337)
	14,342	-

20. 貸款及相關應收款項(續)

	本集團及本公司	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
非流動		
給予下列機構之過橋貸款融資：		
ZACD (Development4) Ltd.	816	-

下面列出的是貸款及相關應收款項減值準備的變動情況：

	本集團及本公司	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
年度期初	12,337	-
減值損失準備(附註7)	-	12,337
轉移至基金實體投資減值損失	(52)	-
取消不再適用的減值準備(附註7)	(7,574)	-
	4,711	12,337

給予ZACD (Development4) Ltd.之過渡貸款信貸

根據公司發佈的公告中提及在附註7(a)，本集團向基金提供的貸款和關聯應收款項於二零二一年九月從被告收到和解收益後的償還。因此，本集團回轉了為7,574,000新加坡元的減值損失。

給予ZACD Mount Emily Residential Development Fund之過渡貸款信貸

於二零二一年二月二十六日，本公司與ZACD Mount Emily Residential Development Fund(「**借款人**」)訂立為5,000,000新加坡元之過渡貸款協議(「**該信貸**」)，一個附屬基金註冊於ZACD Capital Partners VCC。借款人是一個單一用途的封閉式房地產私人股本基金，建立有關住宅重建項目位於2、2A和2B Mount Emily Road Singapore 228484,4、4A和4B Mount Emily Road Singapore 228486和6、6A和6B Mount Emily Road Singapore 228487(統稱為「**Mount Emily Properties**」)。本公司將以間接持有ZACD Capital Partners VCC名義股本之方式成為基金發起人。該基金將由ZACD Capital Pte.Ltd.管理。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

20. 貸款及相關應收款項(續)

給予ZACD Mount Emily Residential Development Fund之過渡貸款信貸(續)

本公司同意向借款人提供該信貸，以供借款人為方便參與Mount Emily Properties之投標或銷售及其相關或附帶事宜而不時提取，惟須受過渡信貸協議之條款及條件所規限。對該信貸之任何提取須按年利率6%或訂約方考慮類似信貸安排之當時市場利率後不時書面協定之其他利率計息。本公司有獨有的絕對酌情權拒絕借款人所要求任何提取。

各信貸提取的保有期為實際提取日期起直至訂約方書面相互同意之日期止的期間，惟不得遲於基金年期之屆滿日。

於二零二一年十二月三十一日，借款人已提取該信貸中為1,005,000新加坡元，其按年利率6%計息。

給予ZACD (Development2) Ltd.之過渡貸款信貸

於二零二一年十月一日，本公司與ZACD (Development2) Ltd. (「**借款人**」) 訂立為1,600,000新加坡元之過渡貸款協議(「**該信貸**」)。借款人是一個單一用途的封閉式房地產私人股本基金，投資有關住宅重建位於173 Chin Swee Road Singapore 169878 (「**該物業**」)。本公司將以間接持有借款人名義股本之方式成為基金發起人。該基金將由ZACD Capital Pte.Ltd.管理。

本公司同意向借款人提供該信貸，以供借款人於二零二零年期間，將借款人與三家協力廠商貸款人償還簽訂的過渡短期貸款及其相關或附帶事宜而不時提取，惟須受過渡信貸協議之條款及條件所規限。對該信貸之任何提取須按年利率6%或訂約方考慮類似信貸安排之當時市場利率後不時書面協定之其他利率計息。本公司有獨有的絕對酌情權拒絕借款人所要求任何提取。

各信貸提取的保有期為實際提取日期起直至訂約方書面相互同意之日期止的期間，惟不得遲於基金年期之屆滿日。

於二零二一年十二月三十一日，借款人已提取該信貸中為1,590,000新加坡元，其按年利率6%計息。

20. 貸款及相關應收款項(續)

預付ZACD LV Development Pte. Ltd.

茲提述本公司日期為二零二一年十二月十七日的公司公告，關於得標獲得了位於新加坡6C和6D Tanjong Rhu Road的住宅重建項目(「La Ville項目」)設立一個新基金。於二零二一年十一月三十日La Ville項目得標後，本集團於截至二零二一年十二月三十一日已根據得標條款支付了投標保證金和額外保證金，以及印花稅，總額為11,610,000新加坡元。

21. 現金及現金等價物

	本集團		本公司	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
現金及銀行結餘	5,892	12,664	4,713	8,553

於銀行之現金根據每日銀行存款利率按浮動利率賺取銀行利息。銀行結餘存放於信用良好且無近期違約記錄之銀行。

以外幣列值的現金及銀行結餘如下：

	本集團		本公司	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
香港元(港元)	147	254	49	254
澳大利亞元(澳元)	111	711	48	711

截至二零二一年十二月三十一日止年度

22. 其他應付款項及應計費用

	本集團		本公司	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
其他應付款項	19	103	27	60
應計費用	1,295	1,261	395	406
遞延收入	51	104	-	-
	1,365	1,468	422	466
減：分類作流動負債之款項	(1,348)	(1,429)	(417)	(458)
	17	39	5	8

包括在流動和非流動其他應付款項和應計款項是與汽車和複印機融資租賃有關的分期購買應付款項，金額分別為23,000新加坡元和17,000新加坡元(二零二零年：19,000新加坡元和39,000新加坡元)。

23. 使用權資產及租賃負債**本集團及公司作為承租人**

該集團及公司擁有辦公樓的租賃合同。寫字樓物業的租約一般為1至3年。集團及公司在其租約項下的義務由出租人對租賃資產的所有權進行擔保。一般來說，集團被限制轉讓和轉租所租資產。

本集團及公司亦有一份不超過十二個月的辦公物業租約。本集團適用短期租賃和低價值資產租賃的確認豁免。

23. 使用權資產及租賃負債(續)

本集團作為承租人(續)

確認的使用權資產和租賃負債的賬面價值及年內變動情況如下：

	本集團及本公司	
	使用權資產 千新加坡元	租賃負債 千新加坡元
截至二零二零年一月一日	547	557
攤銷	(433)	-
利息開支	-	11
償還	-	(446)
匯兌差額	3	(1)
截至二零二零年十二月三十一日及二零二一年一月一日	117	121
攤銷	(117)	-
利息開支	-	1
償還	-	(122)
截至二零二一年十二月三十一日	-	-

本集團確認截至二零二一年十二月三十一日年度短期租賃租金為301,000新加坡元(二零二零年：55,000新加坡元)

24. 資本化合同成本

	本集團	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
資本化獲得合同的增量成本 — 支付給代理的佣金成本		
報告年度期初	275	415
增加	62	153
攤銷	(97)	(93)
減值損失(附註(a))	-	(200)
報告年度期末	240	275

(a) 該減值損失與ZACD澳大利亞酒店基金以前發生的佣金費用有關。根據本公司發佈的最新情況公告(附註7)，於二零二零年十二月三十一日期間管理層已全額減記未攤銷之佣金費用。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

25. 遞延稅項負債

遞延稅項(資產)/負債於現年度內的變動乃示列如下：

	本集團	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
報告年度期初	65	(12)
年內計入綜合損益表之遞延稅項(附註11)	1	77
報告年度期末	66	65

於二零二一年十二月三十一日，本集團稅項虧損為1,004,000新加坡元新加坡元(二零二零年：6,745,000新加坡元)。根據新加坡國內稅務局協定，於新加坡產生的稅項虧損可用於抵銷產生虧損的各公司的未來應課稅溢利。

由於該等虧損未必可用作抵銷本集團其他附屬公司的應課稅溢利，故並無就該等虧損確認遞延稅項資產。該等虧損源於部分時間內出現虧損的附屬公司，且該等虧損並無出現其他稅務籌劃機會，亦無證據顯示近期可收回。倘本集團可確認所有已確認遞延稅項資產，則截至二零二一年十二月三十一日止年度的利潤將增加為171,000新加坡元新加坡元(二零二零年：1,146,000新加坡元)。

本公司向其股東支付股息並無附帶所得稅影響。

26. 銀行貸款

	本集團及本公司	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
流動		
銀行貸款之應付利息	5	5
臨時過渡性貸款	706	250
	711	255
非流動		
臨時過渡性貸款	2,117	2,750
銀行貸款總額	2,828	3,005

臨時過渡性貸款(「臨時過渡性貸款」)

這與在二零二零年宣佈的團結預算中的企業融資計劃(「企業融資計劃」)下的五年期臨時過渡性貸款有關。企業融資計劃旨在協助中小企業解決營運資金的需要。

利率固定為每年3.0%或其他可能由新加坡企業發展局根據企業融資計劃批准的利率。

該臨時過渡性貸款按60個月分期還款，於二零二零年九月利率按以上所列及已撥款的貸款總額計算。由首次提款日期起計一個月的首十二個月分期付款，只收取利息。其後，每月分期付款(包括本金及利息)須由最後一筆每月利息的到期日起計一個月開始。每月分期付款的金額，是根據到期借款剩餘期限內未付的到期借款金額，按適用利率計算。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

27. 股本

	本集團	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
已發行及繳足：		
於二零二一年十二月三十一日為2,000,000,000股普通股 (二零二零年：2,000,000,000股)	29,866	29,866

本集團於二零二零年一月一日至二零二一年十二月三十一日期間的發行股本無變動。

28. 儲備

本集團於截至二零二零年及二零二一年十二月三十一日止年度各報告期間的儲備金額及其變動於綜合權益變動表中呈列。

資本儲備

資本儲備為放棄結欠本公司最終控股公司的款項。

29. 綜合現金流量表附註

因融資活動產生的負債的對賬

下表載列本集團因融資活動產生的負債的變動詳情。因融資活動產生的負債乃現金流量或未來現金流量因此將分類至本集團之融資活動綜合現金流量表者。

	於報告期初 千新加坡元	融資現金流量 千新加坡元	非現金變動			於報告期末 千新加坡元
			初始確認 千新加坡元	利息費用 千新加坡元	匯兌差異 千新加坡元	
截至二零二一年十二月三十一日						
止年度						
應付最終控股公司款項	1	22	-	-	-	23
應付關聯公司款項	132	(98)	-	-	-	34
銀行貸款(附註26)	3,005	(267)	-	90	-	2,828
融資租賃產生之債務(附註22)	59	(22)	-	3	-	40
租賃負債	121	(121)	-	-	-	-
截至二零二零年十二月三十一日						
止年度						
應付最終控股公司款項	1	-	-	-	-	1
應付關聯公司款項	154	(22)	-	-	-	132
銀行貸款(附註26)	-	3,000	-	5	-	3,005
融資租賃產生之債務(附註22)	82	(26)	-	3	-	59
租賃負債	557	(446)	-	11	(1)	121

截至二零二一年十二月三十一日止年度

30. 關聯方交易

關聯公司名稱	與本公司或本集團的關係
投資特殊目的實體：	
ZACD (Sengkang) Pte. Ltd. (「 Sengkang 」)	最終控股公司持有Sengkang的13.9%之股份。
ZACD (Woodlands) Pte. Ltd. (「 Woodlands 」)	Woodlands為最終控股公司擁有24.0%之聯營公司。
ZACD (Woodlands3) Pte. Ltd. (「 Woodlands3 」)	最終控股公司持有Woodlands3的15.2%之股份。
ZACD (Pasir Ris) Pte. Ltd. (「 Pasir Ris 」)	最終控股公司持有Pasir Ris的17.3%之股份。
ZACD (CCK) Pte. Ltd. (「 CCK 」)	CCK為最終控股公司擁有22.0%之聯營公司。
ZACD (Anchorvale) Pte. Ltd. (「 Anchorvale 」)	最終控股公司持有Anchorvale的12.7%之股份。
ZACD (Canberra) Pte. Ltd. (「 Canberra 」)	本集團持有Canberra的12.1%之股份。
ZACD (Punggol Field) Pte. Ltd. (「 Punggol Field 」)	Punggol Field為最終控股公司擁有21.8%之聯營公司。
ZACD (Punggol Drive) Pte.Ltd. (「 Punggol Drive 」)	最終控股公司持有Punggol Drive的18.2%之股份。
ZACD (Sennett) Pte. Ltd. (「 Sennett 」)	Sennett為最終控股公司擁有29.9%之聯營公司。
ZACD (Kaki Bukit) Pte. Ltd. (「 Kaki Bukit 」)	Kaki Bukit為最終控股公司擁有21.8%之聯營公司。
ZACD (Punggol Central) Pte. Ltd. (「 Punggol Central 」)	本集團持有Punggol Central的17.3%之股份。
ZACD (Woodlands2) Pte. Ltd. (「 Woodlands2 」)	Woodlands2為最終控股公司擁有31.8%之聯營公司。
ZACD (Neew) Pte. Ltd. (「 Neew 」)	Neew為最終控股公司的全資附屬公司。

30. 關聯方交易(續)

關聯公司名稱	與本公司或本集團的關係
ZACD (AMK) Pte. Ltd. (「 AMK 」)	本集團持有AMK的14.95%之股份。
ZACD (Woodlands12) Pte. Ltd. (「 Woodlands12 」)	最終控股公司持有Woodlands12的19.6%之股份。
本集團管理之私人基金：	
ZACD (BBW6) Ltd. (「 BBW6 」)	BBW6由本集團管理及控股股東為BBW6之主要管理人員。
ZACD (Shunfu) Ltd. (「 Shunfu 」)	Shunfu由本集團管理及其中一名控股股東為Shunfu之主要管理人員。
ZACD (Shunfu2) Ltd. (「 Shunfu2 」)	Shunfu2由本集團管理及其中一名控股股東為Shunfu2之主要管理人員。
ZACD (Development2) Ltd. (「 Development2 」)	Development2由本集團管理及其中一名主要管理人員為Development2之主要管理人員。
ZACD (Development4) Ltd. (「 Development4 」)	Development4由本集團管理及其中一名主要管理人員為Development4之主要管理人員。
ZACD (Mandai) Ltd. (「 Mandai 」)	Mandai由本集團管理及其中一名主要管理人員為Mandai之主要管理人員。
ZACD (Tribe) Pte. Ltd. (「 Tribe 」)	Tribe由本集團管理及其中一名主要管理人員為Tribe之主要管理人員。
ZACD (MCF1) Ltd. (「 MCF1 」)	MCF1由本集團管理及其中一名主要管理人員為MCF1之主要管理人員。
ZACD (MSPIF) Pte. Ltd. (「 MSPIF 」)	MSPIF由本集團管理及其中一名主要管理人員為MSPIF之主要管理人員。
ZACD (Tohtuck) Ltd. (「 Tohtuck 」)	Tohtuck由本集團管理及控股股東為Tohtuck之主要管理人員。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

30. 關聯方交易(續)

關聯公司名稱	與本公司或本集團的關係
ZACD (Development5) Ltd. (「 Development5 」)	Development5由本集團管理及其中一名主要管理人員為Development5之主要管理人員。
Prosperous Decade Sdn. Bhd. (「 Prosperous Decade 」)	MSPIF持有Prosperous Decade的50.0%之股份及其中一名主要管理人員為Prosperous Decade之主要管理人員。
ZACD Mount Emily Residential Development Fund (「 ZACD Mount Emily 」)	ZACD Mount Emily是一個附屬基金註冊於ZACD Capital Partners VCC(「 ZACD VCC 」)，由本集團管理及其中一名主要管理人員為ZACD VCC之主要管理人員。
ZACD HK IPO Fund (「 ZACD HK IPO 」)	ZACD HK IPO是一個附屬基金註冊於ZACD Capital Partners VCC(「 ZACD VCC 」)，由本集團管理及其中一名主要管理人員為ZACD VCC之主要管理人員。
Stable Growth Pte. Ltd. (「 Stable Growth 」)	Stable Growth為ZACD HK IPO之全資附屬公司。
Spinel Pte. Ltd.(「 Spinel 」)	Spinel為ZACD HK IPO之全資附屬公司。
Purpurite Pte. Ltd.(「 Purpurite 」)	Purpurite為ZACD HK IPO之全資附屬公司。
ZACD LV Holdings Pte. Ltd. (「 ZACD LV Holdings 」)	ZACD LV Holdings為ZACD Capital Partners VCC之全資附屬公司。
Bridge Trust Pte. Ltd. (「 Bridge Trust 」)	Bridge Trust由本集團管理。
發展特殊目的實體：	
BH-ZACD (Woodlands) Development Pte. Ltd. (「 BH-ZACD Woodlands 」)	最終控股公司持有BH-ZACD Woodlands的17.5%之股份及Woodlands2持有55.0%之股份。
Landmark JV Pte. Ltd. (「 Landmark JV 」)	Development2持有Landmark JV的39.2%之股份。其中一名主要管理人員為Landmark JV之主要管理人員。

30. 關聯方交易(續)

關聯公司名稱	與本公司或本集團的關係
Mandai 7 JV Pte. Ltd. (「 Mandai 7 JV 」)	Mandai持有Mandai 7 JV的60.0%之股份。
Publique Realty Pte. Ltd. (「 Publique Realty 」)	Publique Realty為Punggol Field擁有30.0%之聯營公司及其其中一名主要管理人員為Publique Realty之主要管理人員。
ZACD Property Pte. Ltd. (「 ZACD Property 」)	ZACD Property由ZACD Mount Emily Residential Development Fund全資擁有及其中一名主要管理人員為ZACD Property之主要管理人員。
ZACD LV Development Pte. Ltd. (「 ZACD LV 」)	ZACD LV為ZACD LV Holdings之全資附屬公司。
控股股東之共同控制：	
Magnificent Vine Group Holdings Pte. Ltd. (「 Magnificent Vine Group 」)	Magnificent Vine Group由控股股東(亦為本公司董事)控制。
Neew Pte. Ltd. (「 Neew PL 」)	Neew PL由控股股東(亦為本公司董事)控制。
SLP International Property Consultants Pte. Ltd. (「 SLP International 」)	SLP International由控股股東(亦為本公司董事)控制。
SLP Scotia Pte. Ltd. (「 SLP Scotia 」)	SLP Scotia為SLP International之全資附屬公司。
Creo Adworld Pte. Ltd. (「 Creo Adworld 」)	Creo Adworld為Magnificent Vine Group之全資附屬公司。
Prime Compass Pte. Ltd. (「 Prime Compass 」)	Prime Compass為Magnificent Vine Group之全資附屬公司。
Laserblue Holdings Pte. Ltd. (「 Laserblue Holdings 」)	Laserblue Holdings為Magnificent Vine Group之全資附屬公司。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

30. 關聯方交易(續)

- (a) 除本報告他處所詳列的交易及結餘外，本集團於截至二零二零及二零二一年十二月三十一日年內進行了以下重大關聯方交易：

	附註	本集團	
		二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
投資管理 — 股息收入：	(i)		
ZACD (Sennett) Pte. Ltd.	(1)	28	—
ZACD (Woodlands) Pte. Ltd.		182	—
ZACD (Punggol Central) Pte. Ltd.		26	—
ZACD (Woodlands3)Pte. Ltd.		—	16
ZACD (Punggol Field) Pte. Ltd.		47	—
ZACD (Anchorvale) Pte. Ltd.		—	14
ZACD (Pasir Ris) Pte. Ltd.		78	66
ZACD (CCK) Pte. Ltd.		195	383
ZACD (Punggol Drive) Pte. Ltd.		40	—
ZACD (Sengkang) Pte. Ltd.		27	—
		623	479
投資管理 — 績效費	(ii)		
ZACD Investment Pte. Ltd.	(1)	93	—

30. 關聯方交易(續)

(a) (續)

	附註	本集團	
		二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
投資管理 — 基金管理費：	(iii)		
ZACD (BBW6) Ltd.		1,632	85
ZACD (Shunfu) Ltd.		19	39
ZACD (Shunfu2) Ltd.		34	38
ZACD (Development2) Ltd.		123	130
ZACD (Development4) Ltd.		—	69
ZACD (Mandai) Ltd.		170	648
ZACD Mount Emily Residential Development Fund		197	—
		2,175	1,009
收購及項目管理費：	(iv)		
ZACD Property Pte. Ltd.		180	—
Mandai 7 JV Pte. Ltd.		200	—
Publique Realty Pte. Ltd.		—	112
		380	112
維修及維護服務開支：	(v)		
Neew Pte. Ltd.		—	163
員工成本開支：	(vi)		
ZACD Investments Pte. Ltd.	(1)	23	—
市場營銷開支：	(vii)		
Creo Adworld Pte. Ltd.	(1)	21	—
辦公室和交通費用開支：	(viii)		
ZACD Investments Pte. Ltd.	(1)	35	—

截至二零二一年十二月三十一日止年度

30. 關聯方交易(續)

(a) (續)

附註：

- (i) 股息收入乃來自投資特殊目的實體的成立股份，於本集團收取款項的權利確立時確認。董事認為，由於本集團向投資者授出參加房地產項目的優先權，故本集團向投資者收取的成立股份比重較其他投資者為高。詳情見財務報表附註15。
- (ii) 績效費乃來自最終控股公司，這與當最終控股有限公司獲得本集團採用信託機構方式成立的投資特殊目的實體的股息時，本集團收取付款的權利有關。
- (iii) 基金管理收入乃包括基金成立費及基金管理費及績效費，並與本集團提供的基金管理服務有關。該等費用乃按相關服務合約的訂立條款釐定。
- (iv) 收購及項目管理費收入乃與本集團向該等房地產開發商關聯方提供的收購及項目管理服務有關。有關費用按相關服務合約訂明的條款釐定。
- (v) 維修及維護服務開支乃與關聯方提供的樓宇維護工程有關，按相關訂約方共同協議的條款收費。
- (vi) 員工成本開支乃與最終控股公司提供的借調服務有關，按相關訂約方共同協議的條款收費。
- (vii) 市場營銷開支乃與關聯方提供的全範圍行銷及傳播服務有關，按相關訂約方共同協議的條款收費。
- (viii) 辦公室和交通費用開支乃與最終控股公司提供的行政服務以及司機使用的公司汽車有關，按相關訂約方共同協議的條款收費。

30. 關聯方交易(續)

(a) (續)

附註：(續)

上述交易乃按相關訂約方共同協議的條款及條件進行。本公司董事認為，該等關聯方交易乃於本集團日常業務中進行。

(1) 關聯方交易屬於持續關聯交易的定義，並符合GEM上市規則第20章的披露要求。

(b) 本集團主要管理人員的償酬(包括財務報表附註9所披露的董事薪酬)如下：

	本集團	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
短期僱員福利	823	1,022
退休後福利	30	46
已付予主要管理人員的薪酬總額	853	1,068

截至二零二一年十二月三十一日止年度

31. 承擔

融資租賃承擔 — 本集團作為承租人

本集團已就汽車及複印機訂立融資租賃(附註14)。融資租賃項下的未來最低租賃付款連同最低租賃付款淨額的現值如下：

	本集團			
	二零二一年		二零二零年	
	最低租賃付款 千新加坡元	付款之現值 千新加坡元	最低租賃付款 千新加坡元	付款之現值 千新加坡元
一年內	23	23	22	19
一年後但不超過五年	19	17	42	40
最低租賃付款總額	42	40	64	59
減：代表租賃費用之金額	(2)	-	(5)	-
最低租賃付款之現值	40	40	59	59

於各年度末，本集團並無其他重大承擔。

32. 財務擔保

於二零二一年六月二十二日，本公司訂立一項契據以提供擔保金額合共為19,253,107新加坡元以及由此產生的任何利息、佣金、費用及應計開支，以獲得與位於新加坡2、4和6 Mount Emily Road的住宅重建項目（「**Mount Emily Properties**」）之貸款融資。該金額表示潛在於發展特殊目的實體於融資協議項下的總負債。就上文而言，本公司作為ZACD Mount Emily Residential Development Fund（「**Mount Emily Fund**」）的發起人，一個附屬基金註冊於ZACD Capital Partners VCC，通過間接持有Mount Emily Fund公司實體的名義股本，擔保代理行要求貸款提供擔保，該貸款將用於支付Mount Emily Properties發展項目之購買價格、建築成本及相關發展成本。Mount Emily Fund由擔任其基金經理之ZACD Capital Pte.Ltd.管理。

於二零二零年三月二十日，本公司訂立一項契據以提供一項擔保，本金額合共為28,985,400新加坡元及其中任何利息、佣金、費用及應計開支，從而支持位於新加坡7 Mandai Estate的工業發展項目（「**Mandai Development**」）之貸款融資。該金額相當於相關發展特殊目的實體於融資協議項下負債總額之60.0%。就上文而言，本公司透過間接持有ZACD (Mandai) Ltd.（「**Mandai Fund**」）的企業實體的名義股本而擔任Mandai Fund的發起人，被抵押代理要求就貸款融資提供擔保，該貸款融資將用於支付Mandai Development發展項目之購買價、發展溢價、建築成本及相關發展成本。Mandai Fund由擔任其基金經理之ZACD Capital Pte.Ltd.管理。

於二零一九年八月七日，本公司訂立一項契據以提供一項擔保，本金額合共為150,744,796新加坡元及其中任何利息、佣金、費用及應計開支，從而支持位於新加坡173 Chin Swee Road的住宅重建項目（「**Landmark Development**」）之貸款融資。該金額相當於相關發展特殊目的實體於融資協議項下負債總額之39.2%。就上文而言，本公司透過間接持有ZACD (Development2) Ltd.（「**LT Fund**」）的企業實體的名義股本而擔任LT Fund的發起人，被抵押代理要求就貸款融資提供擔保，該貸款融資將用於支付Landmark Development發展項目之購買價、發展溢價、建築成本及相關發展成本。LT Fund由擔任其基金經理之ZACD Capital Pte.Ltd.管理。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

32. 財務擔保(續)

於二零一八年一月十六日，本公司訂立一項契據以提供一項擔保，本金額合共為152,800,000新加坡元及其中任何利息、佣金、費用及應計開支，從而支持位於新加坡Shunfu Road的住宅項目(「**Shunfu Development**」)之貸款融資。該金額相當於相關發展特殊目的實體於融資協議項下負債總額之20.0%按ZACD (Shunfu) Ltd.及ZACD (Shunfu2) Ltd.(「**Shunfu Funds**」)於相關發展特殊目的實體之持股比例計算)。就上文而言，本公司透過間接持有Shunfu Funds的企業實體的名義股本而擔任Shunfu Funds的發起人，被抵押代理要求就貸款融資提供擔保，該貸款融資將用於支付Shunfu Development發展項目之購買價、發展溢價、建築成本及相關發展成本。Shunfu Funds由擔任其基金經理之ZACD Capital Pte.Ltd.管理。

33. 或然負債

茲提述本公司日期為二零二一年八月二十三日的內部消息及業務發展最新情況公告，內容有關ZACD澳大利亞酒店基金(「**基金**」)及該基金的控股實體ZACD (Development4) Ltd.，本公司的一個間接全資特殊目實體，根據與澳大利亞酒店投資組合相關的交易(「**該等公告**」)。根據和解契約，ZACD澳大利亞酒店基金已根據和解時間表於二零二一年九月從被告處收到和解收益的大部分。雖然本公司、ZACD (Development4) Ltd.與被告之間的糾紛已得到友好解決。但本公司目前正與律師合作，尋求針對iProsperity Group及其他的管理人採取其他追償行動，以追償基金根據該事件所承擔風險的剩餘差額。

在二零二零年初時澳大利亞酒店組合交易之後，本集團正在建立一個獨立的投資基金(「**ZACD US Fund**」)，投資1,000萬美元於iProsperity Group主導的美國酒店收購。本次收購的1,000萬美元按金由ZACD US Fund提供，作為對iProsperity Group的過橋貸款，以履行其收購保證金的支付義務。如果收購未能完成，iProsperity Group將退還這筆按金(「**US Hotel Transaction**」)。這1,000萬美元的按金支付是由一名錨定投資者通過過橋貸款向ZACD US Fund提供的，作為他對ZACD US Fund的早期承諾，以及當ZACD US Fund成立時，其中500萬美元將被轉換成ZACD US Fund的股權，另外500萬美元將由ZACD US Fund償還給錨定投資者。本公司目前正與律師合作，尋求針對iProsperity Group及其管理人的各種追償行動，以追回這筆按金。

33. 或然負債(續)

此外，外聘律師在研究了上述案件及其相關文件的情況後認為，沒有證據表明本集團或本公司及其所涉附屬公司的任何管理人員存在任何疏忽、欺詐或不誠實行為。因此，本集團截至二零二一年十二月三十一日的財務報表未就該或然負債撥備。截至二零二一年十二月三十一日，針對信託律師和iProsperity Group的法律行動產生的法律費用為1,032,000新加坡元(二零二零年十二月三十一日：523,000新加坡元)，其中953,000新加坡元(二零二零年十二月三十一日：無)由ZACD澳大利亞酒店基金承擔，零新加坡元(二零二零年十二月三十一日：509,000新加坡元)目前反映為ZACD澳大利亞酒店基金的可收回資產，而2,000新加坡元由公司律師持有的押金，用於支付正在進行的法庭費用和付款以及77,000新加坡元(二零二零年十二月三十一日：14,000新加坡元)計入損益。

除上文所披露者外，於各報告期末，本集團並無任何或然負債。

34. 按類別劃分的金融工具

各類金融工具於二零二零年及二零二一年十二月三十一日的賬面值如下：

二零二一年十二月三十一日

本集團 — 金融資產

	透過其他 全面收益 按公平值列賬 千新加坡元	按攤銷成本計量 的金融資產 千新加坡元	總計 千新加坡元
股本證券投資	1,188	—	1,188
基金實體投資	9	—	9
貿易應收款項	—	3,246	3,246
計入預付款項、按金及其他應收款項之 金融資產	—	445	445
應收關聯方款項	—	1,703	1,703
貸款及相關應收款項	—	15,158	15,158
現金及現金等價物	—	5,892	5,892
	1,197	26,444	27,641

截至二零二一年十二月三十一日止年度

34. 按類別劃分的金融工具(續)

二零二一年十二月三十一日(續)

本集團 — 金融負債

	按攤銷 成本計量的 金融負債 千新加坡元
計入其他應付款項及應計費用的金融負債	1,314
應付最終控股公司款項	23
應付關聯方款項	251
銀行貸款	2,828
	4,416

本公司 — 金融資產

	按攤銷 成本計量的 金融資產 千新加坡元
貿易應收款項	6
按金	347
應收關聯方款項	635
應收附屬公司款項	1,446
貸款及相關應收款項	15,158
現金及現金等價物	4,713
	22,305

34. 按類別劃分的金融工具(續)

二零二一年十二月三十一日(續)

本公司 — 金融負債

	按攤銷 成本計量的 金融負債 千新加坡元
其他應付款項	422
應付關聯方款項	62
應付附屬公司款項	4,909
銀行貸款	2,828
	8,221

二零二零年十二月三十一日

本集團 — 金融資產

	透過其他 全面收益按 公平值列賬 千新加坡元	按攤銷成本 計量的金融資產 千新加坡元	總計 千新加坡元
股本證券投資	1,469	-	1,469
貿易應收款項	-	4,940	4,940
計入預付款項、按金及其他應收款項之 金融資產	-	574	574
應收最終控股公司款項	-	5	5
應收關聯方款項	-	1,177	1,177
現金及現金等價物	-	12,664	12,664
	1,469	19,360	20,829

截至二零二一年十二月三十一日止年度

34. 按類別劃分的金融工具(續)

二零二零年十二月三十一日(續)

本集團 — 金融負債

	按攤銷 成本計量的 金融負債 千新加坡元
計入其他應付款項及應計費用的金融負債	1,364
租賃負債	121
應付最終控股公司款項	1
應付關聯方款項	349
銀行貸款	3,005
	4,840

本公司 — 金融資產

	按攤銷 成本計量的 金融資產 千新加坡元
貿易應收款項	525
按金	102
其他應收款項	311
應收關聯方款項	359
應收附屬公司款項	5,389
現金及現金等價物	8,553
	15,239

34. 按類別劃分的金融工具(續)

二零二零年十二月三十一日(續)

本公司 — 金融負債

	按攤銷 成本計量的 金融負債 千新加坡元
其他應付款項	466
租賃負債	121
應付關聯方款項	37
銀行貸款	3,005
	3,629

35. 金融工具之公平值及公平值等級

本集團金融工具(其賬面值與公平值合理相若者除外)的賬面值及公平值如下：

	賬面值		公平值	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
金融資產				
股本證券投資	1,188	1,469	1,188	1,469
基金實體投資	9	-	9	-

經管理層評估，貿易應收款項、與最終控股公司及關聯方的往來結餘、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的流動部分、計入其他應付款項及應計費用的金融負債的流動部分及計入本公司財務狀況表與附屬公司結餘的公平值均與其賬面值相若，主要由於該等工具到期時間短。

計入預付款項、按金及其他應收款項的金融資產的非流動部分公平值乃通過使用擁有類似條款、信貸風險及餘下到期期限的工具的現行利率估計未來現金流量貼現而計算。董事認為，由於貼現影響並不重大，其公平值與其賬面值相若。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

35. 金融工具之公平值及公平值等級(續)

金融資產及負債的公平值按該工具於自願交易方當前交易(強迫或清盤銷售除外)下可交換之金額入賬。以下方法及假設乃用於估計公平值：

非上市股本證券投資的公平值乃使用貼現現金流量估值模型估計並估值為公平值等級第三級。估值要求管理層就模型輸入數據(包括下文進一步闡述的輸入數據基準的不確定性)作出若干假設。範圍內多項估計的可能性可以合理評估及用於管理層估計該等無報價股本投資的公平值。

於二零二零年及二零二一年十二月三十一日，非上市股本證券投資估值所用重大不可觀察輸入數據連同量化敏感度分析概述如下：

二零二一年 十二月三十一日	估值技術	重大不可觀察 輸入數據	不確定性 折讓幅度	輸入數據的公平值敏感度
非上市股本證券 投資	貼現現金 流量法	預測現金流量 的輸入數據基 準的不確定性	68%-96%	減少10個百分點將不會導致公 平值的變化 增加18個百分點將導致公平值 減少45,000新加坡元

35. 金融工具之公平值及公平值等級(續)

二零二零年 十二月三十一日	估值技術	重大不可觀察 輸入數據	不確定性 折讓幅度	輸入數據的公平值敏感度
非上市股本證券 投資	貼現現金 流量法	預測現金流量 的輸入數據基 準的不確定性	68%-96%	減少10個百分點將導致公平值 增加20,000新加坡元 增加18個百分點將導致公平值 減少83,000新加坡元

預測現金流量的輸入數據基準的不確定性指管理層就投資特殊目的實體所投資直接與個別相關房地產發展項目於各報告日期的銷售進度有關對發展特殊目的實體所發放股息估計應用於現金流量預測的不確定性折讓。就相關房地產發展項目而言重要的里程碑，對釐定貼息現金流量模式的不確定性折讓至關重要，包括(i)銷售單位並非大致上已售完；(ii)銷售單位大致上已售完但尚未取得臨時佔用許可證(「臨時佔用許可證」)；及(iii)銷售單位大致上已售完且已取得臨時佔用許可證。

鑒於不斷變化的市場狀況及銷售進度的不確定性，現金流量於不同階段存在顯著差異。相關房地產發展項目銷售進度越提前，應用於現金流量預測的不確定性折讓越低，反之亦然。不確定性貼現率的公平值敏感度反映估計股本證券投資所使用相關房地產發展項目現金流量的大幅波動。

非上市股本證券投資的公平值變動乃於股本證券投資重估儲備中處理。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

35. 金融工具之公平值及公平值等級(續)

公平值等級

下表闡明本集團金融工具的公平值計量等級：

按公平值計量的資產：

二零二一年十二月三十一日

	活躍市場報價 (第一等級) 千新加坡元	利用以下各項的公平值計量		總計 千新加坡元
		重大可觀察 輸入數據 (第二等級) 千新加坡元	重大不可觀察 輸入數據 (第三等級) 千新加坡元	
股本證券投資	-	-	1,188	1,188
基金實體投資	-	-	9	9

二零二零年十二月三十一日

	活躍市場報價 (第一等級) 千新加坡元	利用以下各項的公平值計量		總計 千新加坡元
		重大可觀察 輸入數據 (第二等級) 千新加坡元	重大不可觀察 輸入數據 (第三等級) 千新加坡元	
股本證券投資	-	-	1,469	1,469

35. 金融工具之公平值及公平值等級(續)

公平值等級(續)

按公平值計量的資產:(續)

於截至二零二零年及二零二一年十二月三十一日止年度內第三等級內的公平值計量變動如下:

	本集團	
	二零二一年 千新加坡元	二零二零年 千新加坡元
股本證券投資 — 非上市:		
於報告年初	1,469	2,297
於其他全面收益確認之虧損總額	(281)	(828)
	1,188	1,469
基金實體投資 — 非上市:		
於報告年初	—	—
增加	9	—
	9	—
於報告年末	1,197	1,469

於二零二零年及二零二一年十二月三十一日，本集團並無任何以公平值計量的金融負債。

於本報告期間內，就金融資產及金融負債而言，第一等級與第二等級之間的公平值計量並無任何轉撥且並無轉入或轉出第三等級。

截至二零二一年十二月三十一日止年度

36. 金融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。該等金融工具主要旨在為本集團營運提供資金。本集團擁有若干主要由其營運直接產生的其他金融資產及負債，如股本證券投資、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、與最終控股公司及關聯方的往來結餘以及計入其他應付款項及應計費用的金融負債。

本集團金融工具產生的主要風險為信貸風險、流動資金風險及外幣風險。董事會檢討及協定下文所概述管理各項該等風險的政策。

信貸風險

應收結餘乃按持續基準監控且本集團的壞賬風險並不重大。

本集團金融資產(包括貿易應收款項、按金及其他應收款項、應收最終控股公司及關聯方款項、透過損益按公平值列賬的金融資產以及現金及現金等價物)的信貸風險乃來自對手方違約，其最大風險相等於該等工具的賬面值。

於各報告期末，本集團有若干有關貿易應收款項的集中信貸風險如下：

	二零二一年	二零二零年
應收最大債務人款項	33%	27%
應收五大債務人款項	67%	76%

有關本集團來自貿易應收款項的信貸風險的進一步量化數據於財務報表附註16披露。

流動資金風險

為管理流動資金風險，本集團監控及維持管理層認為充足的現金及現金等價物水平，以為本集團營運提供資金及降低現金流量波動的影響。本集團定期檢討其主要資金狀況，以確保其具備充足財務資源履行其財務責任。

本集團及本公司金融負債於各報告期末根據合約未貼現付款的到期情況如下：

36. 金融風險管理目標及政策(續)

流動資金風險(續)

本集團

	按要求/ 無固定還款期 千新加坡元	一年以內 千新加坡元	一至五年 千新加坡元	總計 千新加坡元
二零二一年十二月三十一日				
計入其他應付款項及應計費用 之金融負債	-	1,274	-	1,274
融資租賃下之債務	-	23	17	40
應付最終控股公司款項	23	-	-	23
應付關聯方款項	251	-	-	251
銀行貸款	-	706	2,117	2,823
	274	2,003	2,134	4,411

本公司

	按要求/ 無固定還款期 千新加坡元	一年以內 千新加坡元	一至五年 千新加坡元	總計 千新加坡元
二零二一年十二月三十一日				
應計費用	-	395	-	395
其他應付款項	-	19	-	19
融資租賃下之債務	-	3	5	8
應付附屬公司款項	4,909	-	-	4,909
應付關聯方款項	62	-	-	62
銀行貸款	-	706	2,117	2,823
	4,971	1,123	2,122	8,216

截至二零二一年十二月三十一日止年度

36. 金融風險管理目標及政策(續)

流動資金風險(續)

本集團

	按要求/ 無固定還款期 千新加坡元	一年以內 千新加坡元	一至五年 千新加坡元	總計 千新加坡元
二零二零年十二月三十一日				
計入其他應付款項及應計費用 之金融負債	-	1,305	-	1,305
租賃負債	-	121	-	121
融資租賃下之債務	-	20	39	59
應付最終控股公司款項	1	-	-	1
應付關聯方款項	349	-	-	349
銀行貸款	-	250	2,750	3,000
	350	1,696	2,789	4,835

本公司

	按要求/ 無固定還款期 千新加坡元	一年以內 千新加坡元	一至五年 千新加坡元	總計 千新加坡元
二零二零年十二月三十一日				
應計費用	-	393	-	393
其他應付款項	-	60	-	60
租賃負債	-	121	-	121
融資租賃下之債務	-	5	8	13
應付關聯方款項	37	-	-	37
銀行貸款	-	250	2,750	3,000
	37	829	2,758	3,624

36. 金融風險管理目標及政策(續)

外幣風險

本集團及本公司持有以外幣計值的現金及短期存款作營運資金用途。於報告期末，該等外幣結餘主要為港元及澳元。

外幣風險的敏感度分析

下表展示在所有其他變量保持不變的情況下，本集團除稅前溢利對本集團實體各有關功能貨幣港元及澳元匯率的合理可能變動的敏感度狀況。

	本集團		本公司	
	二零二一年 千新加坡元 除稅前利潤	二零二零年 千新加坡元 除稅前利潤	二零二一年 千新加坡元 除稅前利潤	二零二零年 千新加坡元 除稅前利潤
(減少)/增加				
新元/港元				
一轉強：4%(二零二零年：4%)	(6)	(10)	(2)	(10)
一轉弱：4%(二零二零年：4%)	6	10	2	10
新元/澳元				
一轉強：4%(二零二零年：4%)	(4)	(28)	(2)	(28)
一轉弱：4%(二零二零年：4%)	4	28	2	28

截至二零二一年十二月三十一日止年度

36. 金融風險管理目標及政策(續)

外幣風險(續)

資本管理

本集團資本管理的主要目標為保障本集團的持續經營能力及維持穩健的資本比率，以支持其業務及最大化股東價值。

本集團若干附屬公司由新加坡金融管理局(「金管局」)及香港證券及期貨事務監察委員會(「證監會」)監管並須根據新加坡金融管理局及證監會規則遵守若干最低資本規定。本集團已設立由經驗豐富的合規主任運作並由管理層監控的法律及合規部門。法律及合規部門的主要職責為監控日常財務狀況及定期檢討本集團的內部監控，以確保受監管附屬公司遵守相關法規。於本年度或自授出許可當日起，受監管附屬公司已遵守相關法規。

本集團管理其資本架構並因應經濟狀況變動作出調整。為維持或調整資本架構，本集團可向股東退還資本或發行新股。於本年度，管理資本的目標、政策或過程並無任何變動。

本集團資本包括股東權益的所有部分。

37. 報告期後發生事項

除本報告在其他地方披露外，在二零二一年十二月三十一日之後直至本報告之日無發生對本集團經營和財務業績有重大影響的重大事件。

38. 授權刊發財務報表

截至二零二一年十二月三十一日止年度之財務報表已於二零二二年三月二十三日按照本公司董事會一項決議案獲授權刊發。