



GREENTOWN CHINA HOLDINGS LIMITED

綠城中國控股有限公司

(incorporated in the Cayman Islands with limited liability) (Stock Code: 03900)

(於開曼群島註冊成立的有限公司) (股票代碼：03900)

二零二五 · 全年业绩

2026年3月



The background features a modern, multi-story building with large glass windows and a central courtyard. The building is set against a backdrop of misty, green mountains. The overall aesthetic is clean and professional, with a focus on natural and architectural elements.

目录

01 经营概览

02 财务摘要

03 附录

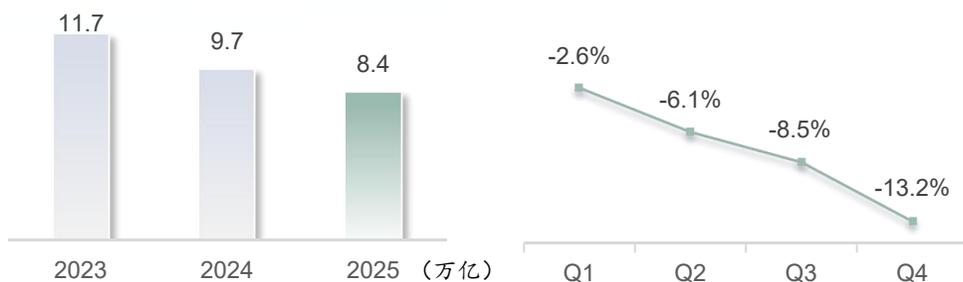
01 经营概览



行业筑底调整，企稳压力持续

新房持续缩量

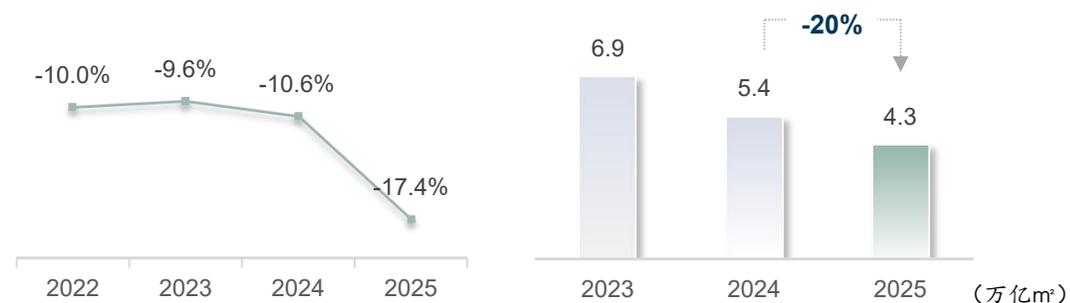
新建商品房销售额持续下降 季度累计销售额同比降幅扩大



投资持续放缓

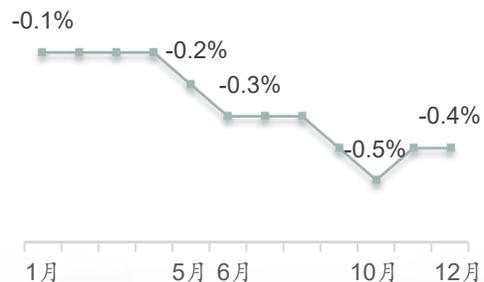
开发投资连续四年下降

住宅新开工面积延续下滑

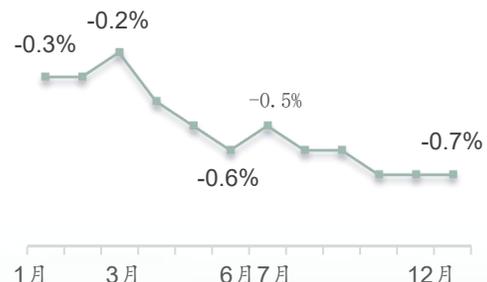


价格持续走低

70城新房价格环比



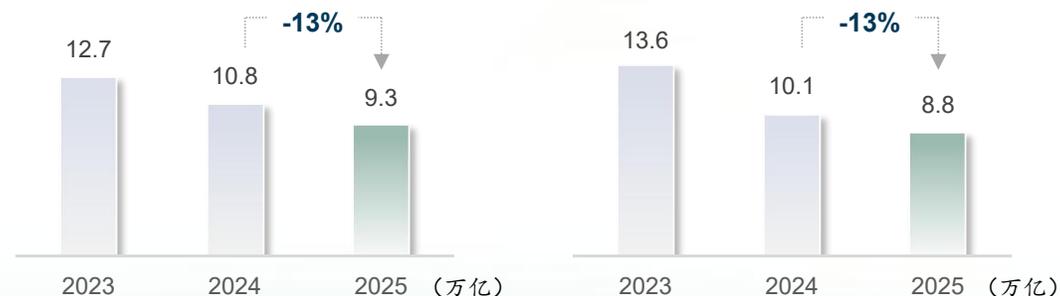
70城二手房价格环比



融资持续承压

房企开发到位资金持续缩量

企事业新增中长期贷款累计金额



业绩概览

稳中有进 进中提质

经营策略

精耕致存 拼搏致胜

工作主线

稳经营、强能力、防风险

销售占位稳进

操盘 **2,519** 亿元 **Top2**  1位¹

自投 **1,534** 亿元 **Top5**  1位²

投资质优量足

新拓 **1,355** 亿元 **Top4** 持平²

核心一二线 **1,168** 亿元/ **86%**

财务安全稳健

现金短债比 **2.6**倍 创历年新高

平均融资成本 **3.3%**  **60** bps

品质优势巩固

连续四年获产品力第一大满贯

品牌价值 **1,176** 亿元 **Top3**¹

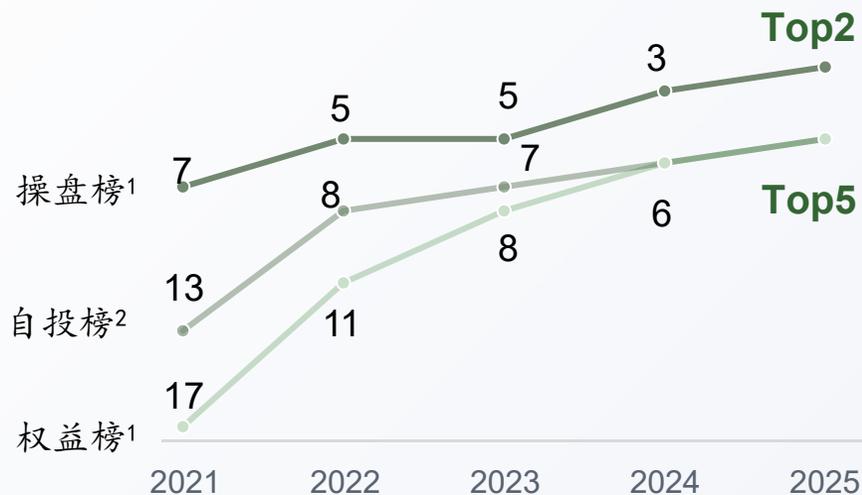
注：1. 中指院；2. 克而瑞

「营销」：精准施策，占位稳进

操盘销售 **2,519** 亿元 -9% VS Top10: -16%

自投 **1,534** 亿元 -11% VS Top10: -16%

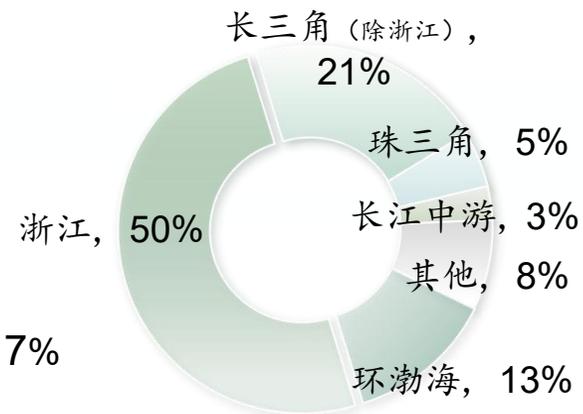
权益 **1,043** 亿元 -14% VS Top10: -17%



结构聚焦

一二线 **84%**, 同比+5 pts

杭州 35% | 上海 10% | 北京 7%



优势巩固

回款保持高位 回款率达**101%**, 维持标杆水平

市占持续提升 **21**城位列当地前十, 同比**新增三城**

(Top5: 杭州、苏州、西安、长沙等14城; Top10: 上海、南京、广州等7城)

「营销」：精准施策，占位稳进

审时度势 动态校准

全年首开项目 **54**个，平均首开去化率 **69%**

窗口期争创溢价

25个首开项目实现溢价，整体溢价**27.8**亿元

下行期全维动态校准

围绕“产品、展示、蓄客、推售、定价”5个维度

精准把控，**量价平衡**

精进能力 助力去化

核心能力持续精进

升级老盘新做，21年及以前库存去化 约**328**亿元

升级车位全周期管控，车宅比提升至**1.51**倍，同比+**0.12**

数字营销持续强化

成交占比达**21.5%**，同比+**9.4** pts

费率仅**0.52%**，折合节约中介费约**2.7**亿元



上海潮鸣东方

动态货值较交底 +**6.57**亿

利润率较交底 +**7.58**pts



杭州咏湖云庐

动态货值较交底 +**7.4**亿

利润率较交底 +**8.65**pts



大连燕语春风

数字营销占比 **56%**

首开**5**个月即售罄

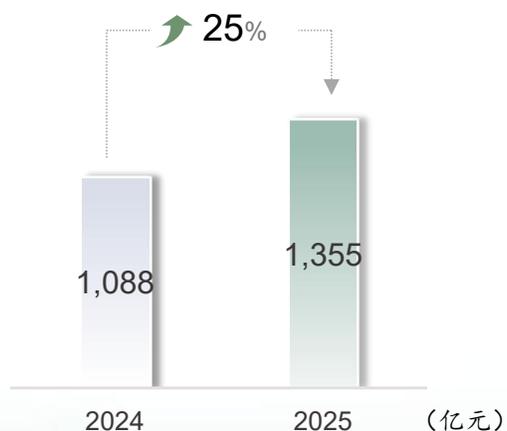
「投资」：守牢底线，质优量足

新增数量/可售面积

50 宗 / 318 万 m²

新增货值

1,355 亿元 / Top4 (持平)¹

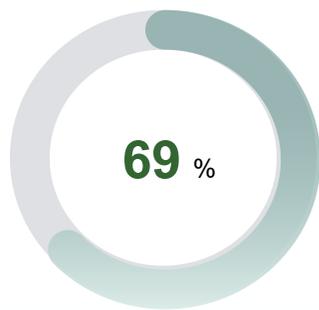


权益土地款

511 亿元

权益比

维持较高水平



以守牢安全底线为前提

积极抢开局，确保转化

以“早”和“快”实现“多”

持续聚焦，适度扩面

聚焦核心城市，并积极抓取优质结构性机会

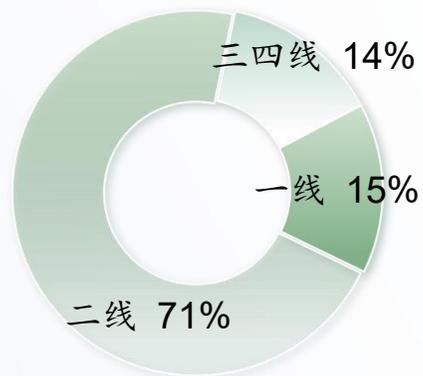
强化投研，迭代工具

持续夯实投资精准度，投后兑现度维持高位

「投资」：守牢底线，质优量足

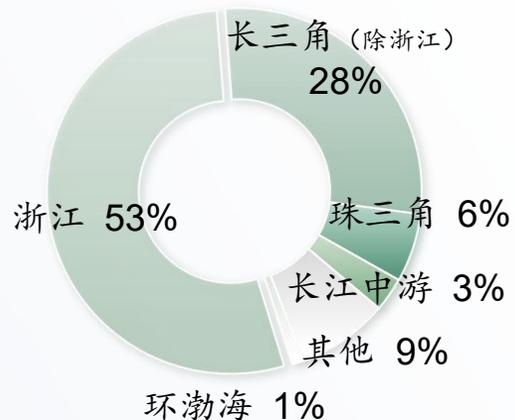
按城市能级分布（货值）

杭州，15宗，38%
苏州，3宗，13%
上海，2宗，10%
西安，4宗，7%
南京、成都、合肥等

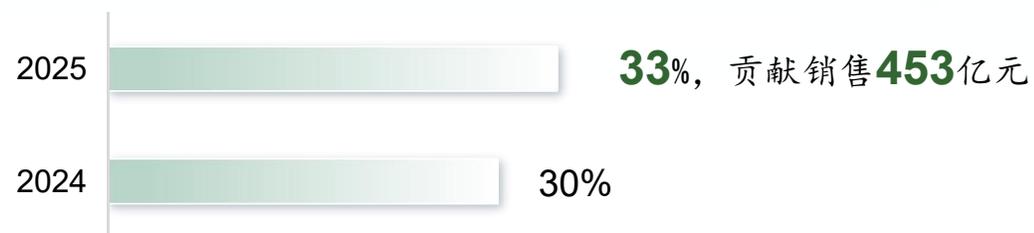


按区域分布（货值）

浙江，27宗
长三角（除浙江），8宗
珠三角，4宗
长江中游，3宗
其他，8宗



新拓转化



当年清盘

杭州悦海棠、西安绿汀芳菲、大连玉海棠、大连燕语春风



大连玉海棠

3月12日获取

开盘3个月车宅商清盘

「总土储」：更加聚焦，结构安全

土储总货值

3,827 亿元

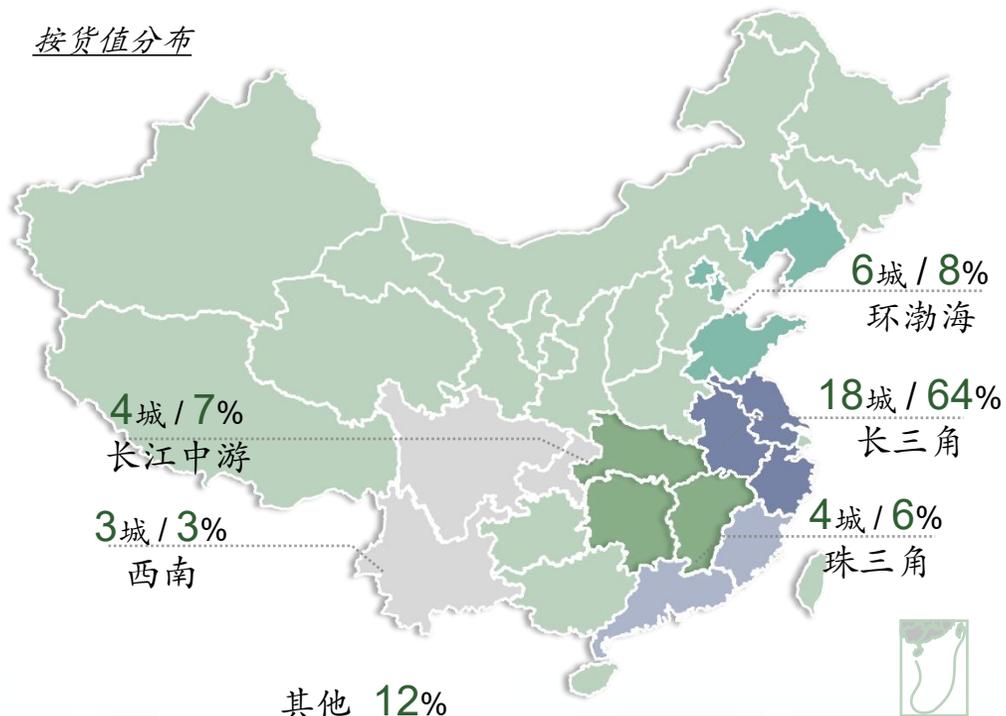
总/权益建面

2,371 / 1,506 万㎡

总/权益可售建面

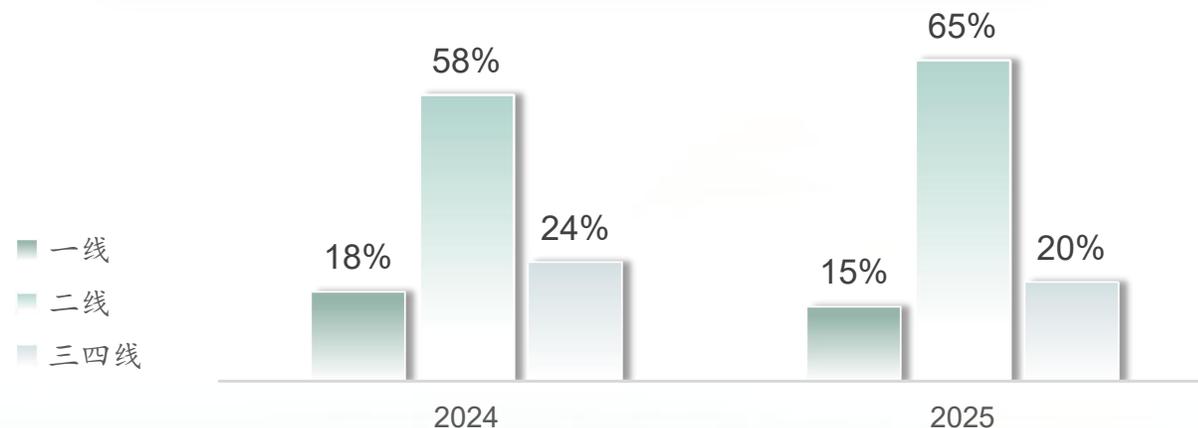
1,567 / 972 万㎡

按货值分布



高能级城市占比进一步提升

超200亿 杭州 918亿 | 上海 333亿 | 西安 251亿 | 苏州 201亿



注：1. 土储包括所有已获取未竣工的项目或项目部分分期；2. 可售建面不含地下车储

「产品」：迭代创新，再攀新高

好房迭代，整合升级

基于原有四大核心技术体系
整合客户需求和落地应用反馈
升级并聚焦应用十大技术系统

新拓项目整体应用率 **91%**



杭州晓澜玉华全维落地
溢价突出，去化高效

聚力研发，创新实践

成立产品创新研究院

搭建创新科研体系，持续研发与创新实践

启用AI图云平台，图纸全自动整理

迈向“数智”驱动，综合效率显著提升

落地三类好房子实验室，推动产品力升级



西安桂冠东方
“桂遇好房”
六宅一生产品价值生活馆



北京和樾玉鸣
“玉鸣实验室”
可互动可参与的“健康实验室”



上海潮鸣外滩
“感官档案馆”
好房子的人文主义体验

优围体系 适恒体系 智慧体系 产业内装体系



「产品」：迭代创新，再攀新高

精进品控，筑牢底线

强化工艺技术要求，加强品质风险预控

精进工程管理，筑牢品质与安全双底线

精益降本，提升优势

强化投前精研

更新31城“一城多值”数据库，提升投资竞争力

全过程多维度降本

平均单方建造成本 **↓115** 元 / m²

连续四年荣膺三大权威榜单产品力Top1

获国内外设计大奖 **122**项

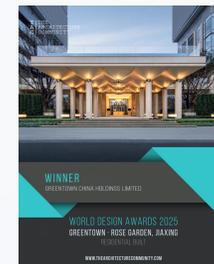
建筑 **44**项

景观 **42**项

精装 **36**项

上海潮鸣东方

获2025伦敦设计奖住宅建筑类金奖



嘉兴云栖玫瑰园

获世界设计奖住宅建筑-已建成类别金奖

高品质打造全维实景示范区 **58**个



上海潮鸣东方



杭州溪径恒庐



无锡逸庐

「运营」：精益管控，保持优势

“大运营”体系为抓手，提升管控精度，经营调度有序高效

效率领先
优势巩固

5.4 个月

拿地至示范区开放

6.1 个月

拿地至首开

26.2 个月

拿地至交付

大连 至首开 4.5 个月

广州 至首开 4.6 个月

苏州 至交付 24.5 个月

品质交付
增值品牌

210 个 / 2,269 万㎡ / 11.9 万户

交付项目/面积/户数 (自投及代建)

所有项目如期高质量交付，满意度达**94分** (同比**+2分**)¹



上海沁蘭园



天津水西云庐



丽水湖境云庐

「组织」：精简优化，增效竞先

93 %
(2024:92%)

组织敬业度

持续位于行业80分位以上

超**12,400** m²/人

人均在建面积（非营销人员）

人均效能保持行业领先

优化组织保障

机构设置局部优化，责权体系全面拉通
组织保障**更高效、更高质、更灵活**

总部

强化战略引领，加强风控建设
(精简机构、增设风控中心等)

子公司

保持战略纵深，打造组织弹性
(增设成都城市公司、调整分类等)

升级人才结构

补强关键战力，激活内生动力
显著提升人才储备并实现人才分布合理化

对外

精准引进核心人才 **202**名

对内

推动内部人才流动 **705**人次

「代建」：高质发展，引领行业

经营稳健优质

市占连续十年Top1

3,535 万㎡ / **93.5** 亿元

新拓代建面积/代建费

财务状况健康向好

4.15 亿元 / + **42.3** %

经营性现金流

服务能力提升

交付连续五年超千万方

1,451 万㎡ / **超 8万** 户

交付面积/户数

满意度领跑行业

98 分 / **92** 分

委托方/业主满意度

多地标杆项目快速落地、多点开花



科大讯飞人工智能小镇
代建产业园项目圆满交付



金华凤栖潮鸣
推进“一区一标杆”产品战略



武汉桂湖雲翠
打造纾困保交楼项目样板

行业影响力持续提升

连续十年荣获“中国房地产代建运营引领企业**Top1**”

年内荣获**30**余项行业**Top1**荣誉、**117**项产品荣誉

主编《代建企业综合能力评价标准》、发布《典型案例集》

推动代建行业健康发展

「绿城+」：赋能主业，创造价值

生活科技

聚焦装饰、建筑两大核心业务

品质交付项目 **260+** 个

EPC业务 全周期管控持续强化

家装定制 合同规模首次突破**10**亿元



杭州溪径恒庐 “绿城家” 家装项目

康养业务

新拓**6**个咨询及委托运营项目

(海南、无锡、丹东等)

运营能力、品牌影响力持续提升



青岛理想之城康养中心活动

商用运营

布局多元业态

持续深化综合业态协同管理能力

重磅推出“**桂玥会**”会员平台

首年上线会员突破 **117**万



绿城商用会员品牌“桂玥会”

小镇运营

成功签约**3**个产业服务项目

(曲阜蓼河古街、杭州申花城市综合体、杭州之江项目)

小镇IP进一步强化，全年活动超**400**余场



蝉联“特色小镇运营领先品牌”

「品牌」：持续夯筑，价值领先

25+ 项

综合实力与稳健经营

房地产百强企业综合实力**Top10**
(中指院)

房地产百强企业 -- 稳健性**Top10**
(中指院)

15+ 项

品牌价值与客户满意度

品牌价值**1176**亿, 位列**Top3**
(中指院)

房地产顾客满意度**领先品牌**
(中指院)

15+ 项

产品力与交付力

房地产企业产品力**Top1**
(克而瑞)

房企超级交付力**Top1**
(亿翰智库)

近10 项

公司治理及其他优势

房地产年度社会责任感企业
(中指院)

房企数字力**Top10**
(易居、克而瑞)

93.9, 16城Top1

满意度 (分)

Top10: 89.7

89, 15城Top1

忠诚度 (%)

Top10: 77.7



「ESG」：深耕绿建，彰显担当

ESG评级持续领先：MSCI-AA级¹、Wind-AA级²

持续深耕绿色建造

新增绿建面积 **246** 万m² / +8%

绿建项目累计 **364** 个

装配式应用项目占比 **85%**，同比+5 pts



北京和樾玉鸣
单体的装配率均超76%
绿建三星标准
高品质、高效率

切实履行社会责任

公益品牌落地**11**周年

深度融合并延伸至助学公益

构建「治沙+富民+育人」多元公益生态

1200支球队

「踢球去」

1.8万名球员参与

「种春风」

栽种梭梭树超 **16** 万棵
绿化民勤沙漠 **2400** 余亩

全面提升治理效能

持续完善制度体系建设

新增并优化ESG政策 **3** 项

管理制度累计 **381** 项

升级风险管理机制

风控合规培训
逾百场

反贪污培训
75 次

注：1. 于2026年3月23日由BBB调升为AA级；2. 于2025年7月31日由A级调升为AA级。

前景展望

筑底中转型的关键阶段

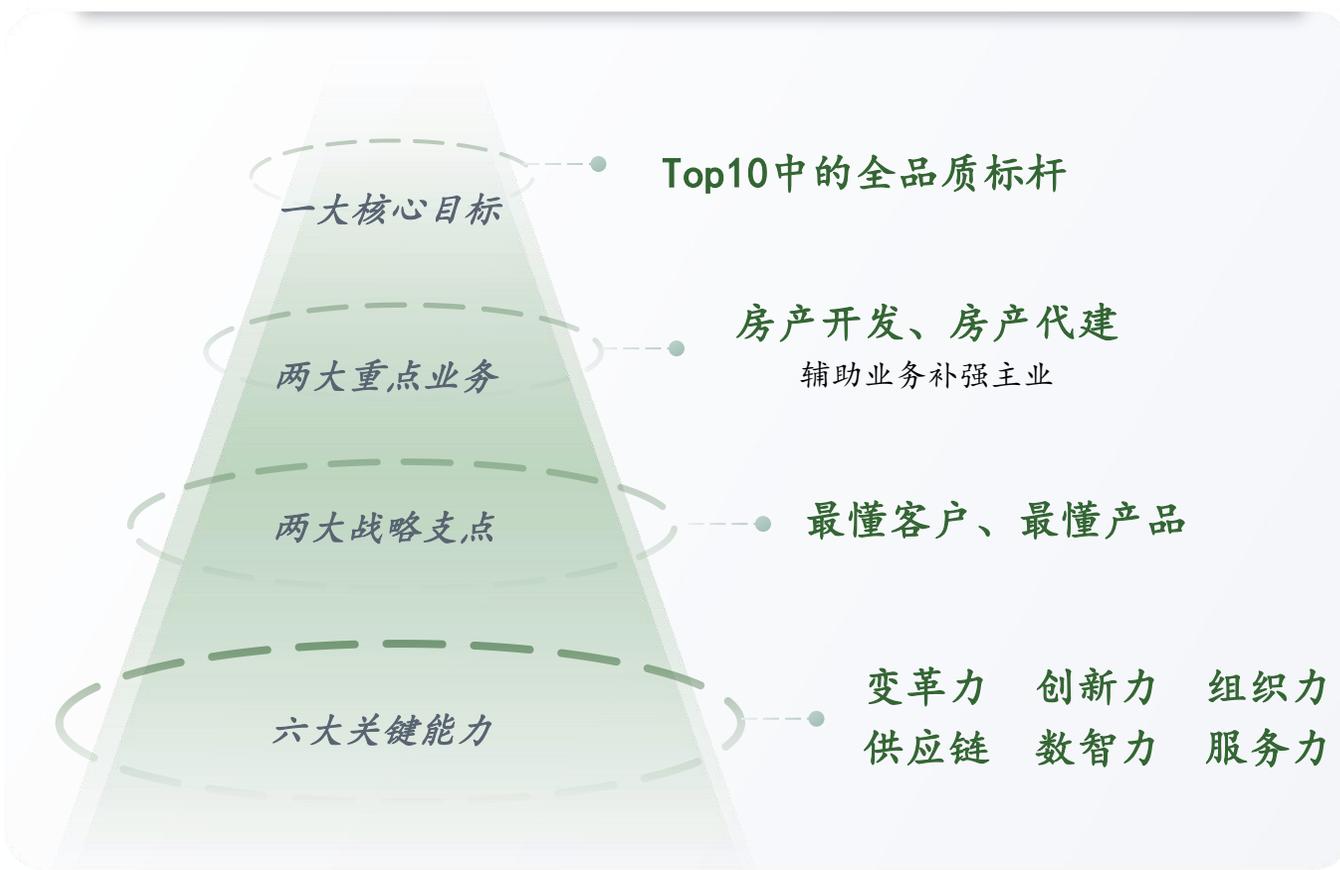
挑战持续

- 市场 ● 供需再平衡，结构更趋分化
- 政策 ● 系统性制度重构，构建地产发展新模式
- 竞争 ● 从“资源驱动”转向“能力驱动”

把握机遇

- 作为国民经济支柱行业的定位不变
- 制度重构为品质房企带来更多发展机会

坚持战略引领 —— 战略2030规划总图



2026年经营思路和举措

以现金流安全为核心，持续固本强基，提质增效

做优存量，优做增量

加快库存去化

一盘多策，一时一策；
加快费效提升

精细考量投资

项目要投好投足
量价要极精极细

风控护航，细化管控

强化风险管控

确保流动性稳健
加强风控合规体系建设

提升管理精度

精益运营调度，提升管理效能
精细成本适配

推进创新，塑造优势

落地产品创新

加强研发设计与创新
强化全流程产品管控

强化数智应用

加速数智化应用突破
助力管理提效

能力升维，强化赋能

拓宽代建空间

持续进阶全方位能力
依托资源，探索出海机遇

聚焦业务赋能

持续提升辅助业务补强能力
创造经营价值

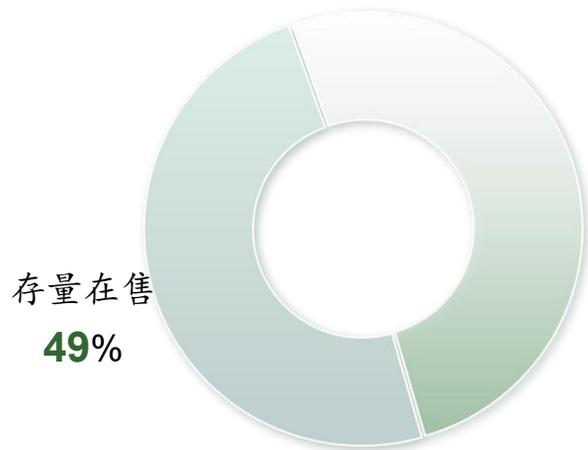
2026年自投可售货源

可售货值/面积

1,631 亿元 / 523 万㎡

存量在售 801 亿元

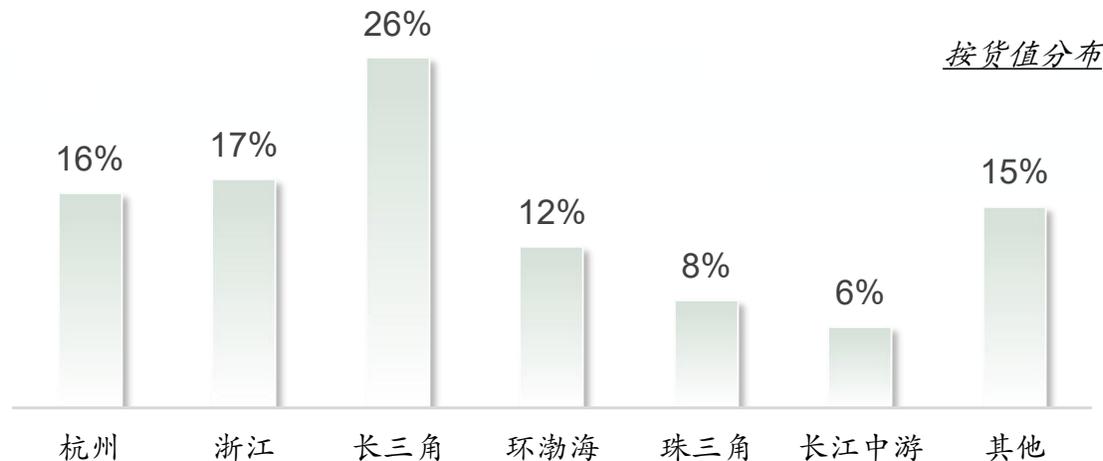
计划新推 830 亿元



计划新推
51%

其中，全新首开 270 亿

一二线 1,385 亿元 / 85%，同比+2pts



重点推盘项目



上海潮鸣外滩



广州云樾和鸣



杭州未科项目

注：1. 不含2026年新获取项目当年可推盘货值； 2. 柱状图数据为可售货源区域分布占比，其中杭州及浙江（不含杭州）单独列出。

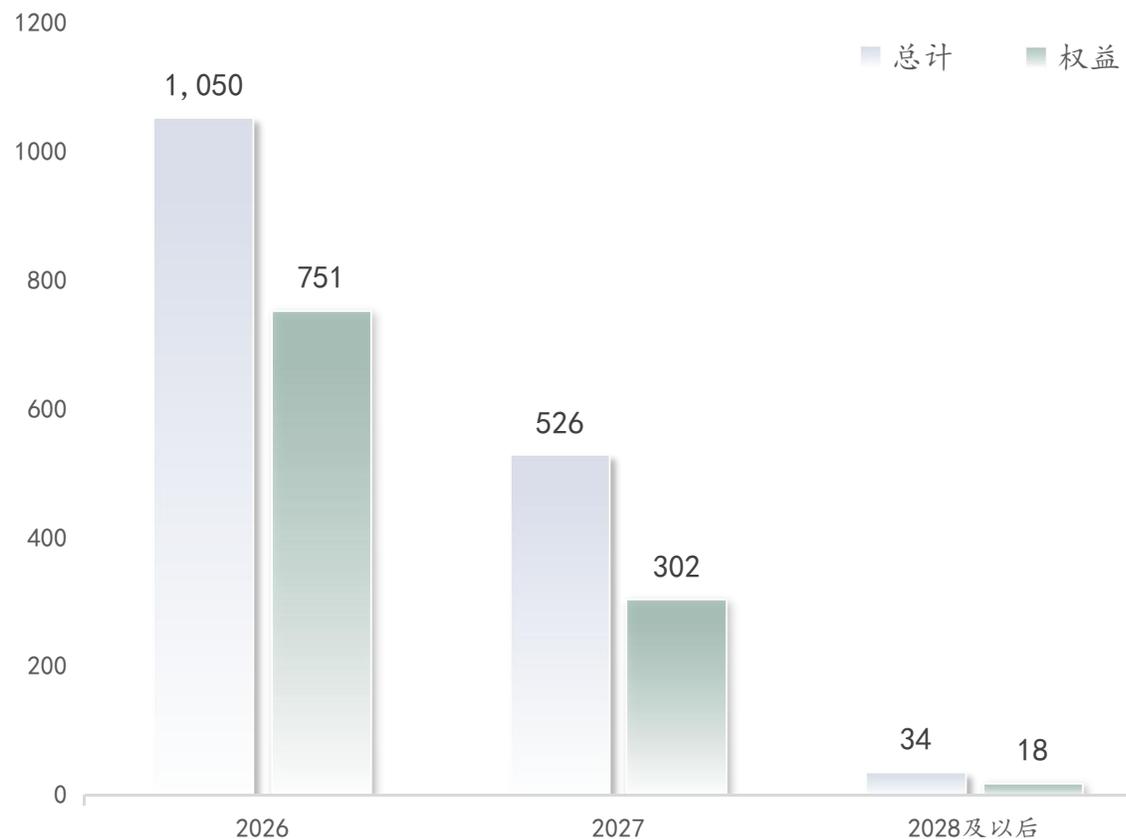
未来结转资源

有力支撑可持续发展

已售未结总额 **1,610** 亿

权益比保持高位

■ 权益 **1,071** 亿



(亿元)

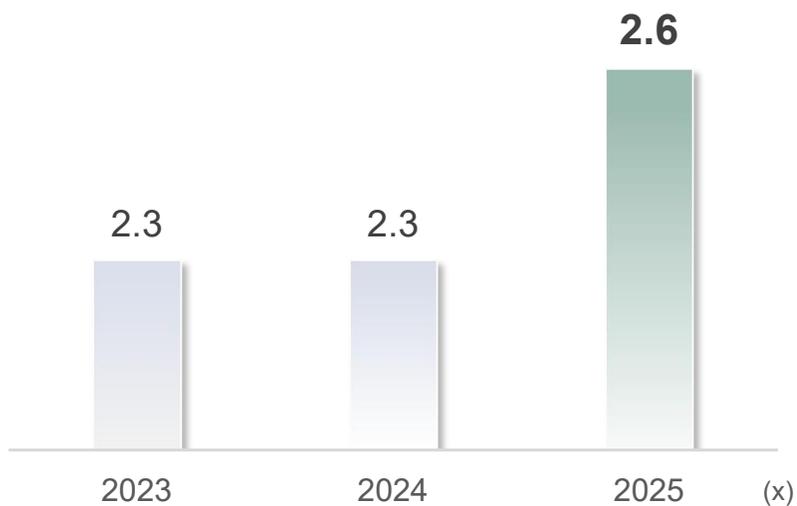


02 财务摘要

财务管理稳健 现金储备充足

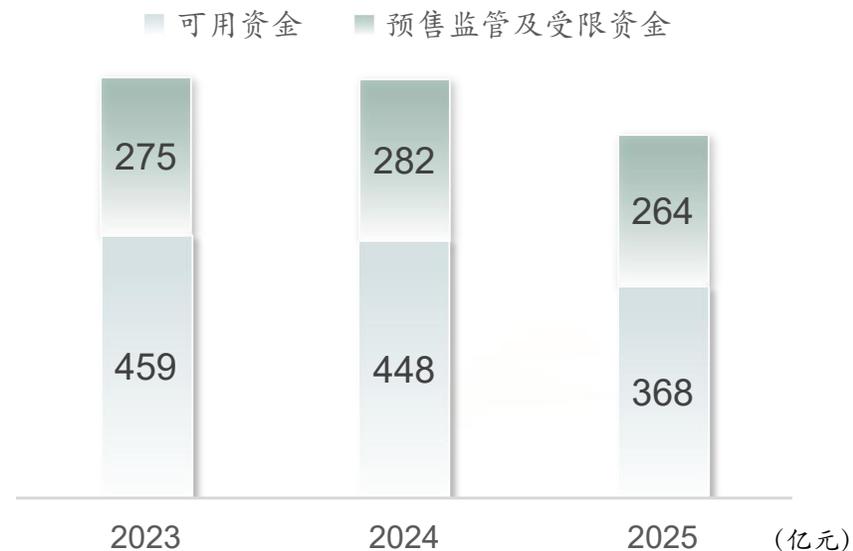
现金短债比创历年新高

2.6倍 ↑0.3



货币资金保持充足

632亿元



债务结构优化 财务成本新低

1,334 亿元 / **↓ 2.8%**

带息负债

79.2% 进一步提升

银行借款占比

3.3% 历史新低

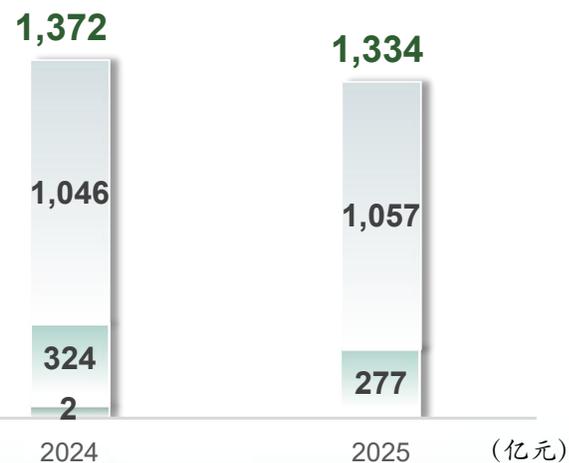
期末融资成本

18.6% 历年新低

一年内到期借款

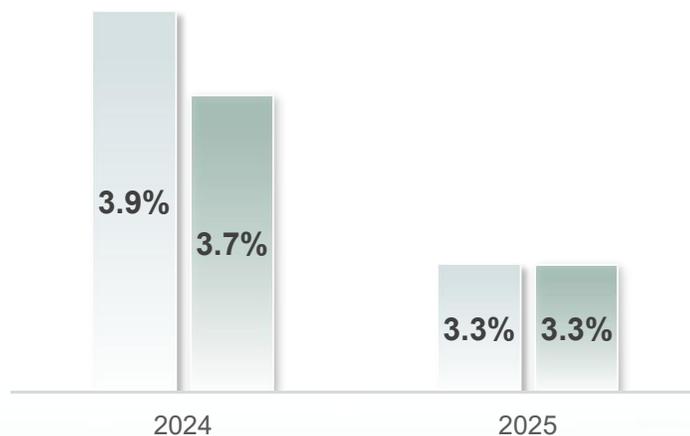
债务结构

■ 其他借款 ■ 债务工具 ■ 银行借款



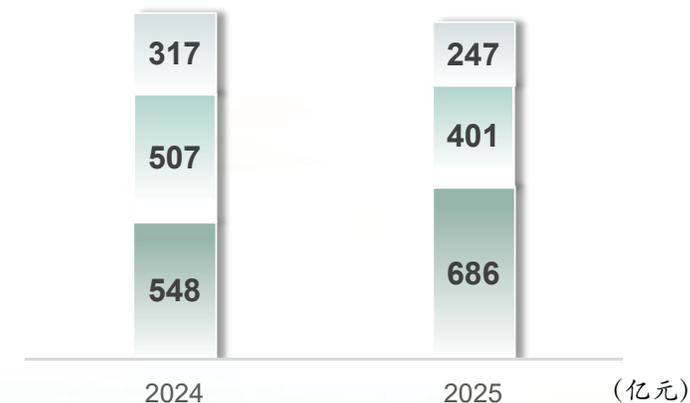
融资成本

■ 平均融资成本 ■ 期末融资成本



债务期限

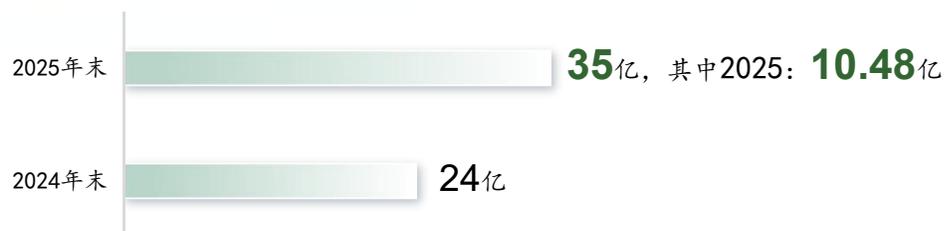
■ 2年以上到期 ■ 1-2年到期 ■ 1年到期



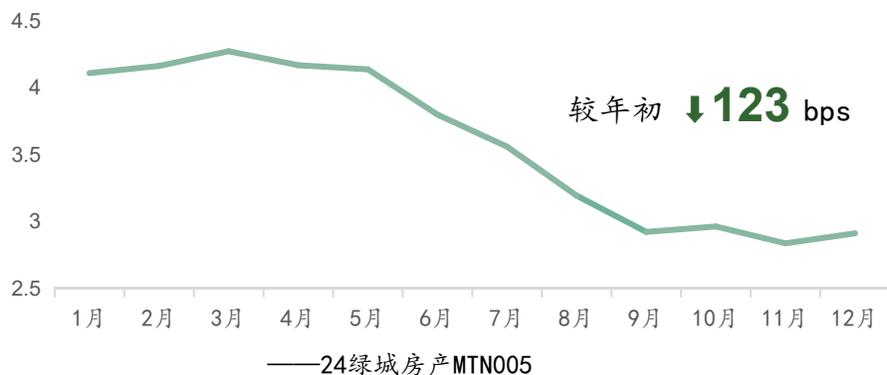
境内融资通畅 成本显著压降

估值管理，成效显著

债券回购规模



2025年三年期债券全年收益率走势 (%)



发行顺畅，利率下降

- 3月 4.37%
- 6月 3.94%
- 9月 **3.18%**

中长期信用债持续发行

发行利率显著下降

创三年期中票发行利率新低

类别	发行金额 ¹ (亿元)	加权平均 发行利率	发行期限
信用债融资	100.00	3.76%	2-3年
供应链融资	48.91	3.24%	1年
总计	148.91	3.59%	-

注：1. 信用债融资数据含15亿公司债转售金额。截至12月31日，境内尚未发行额度约人民币141亿元。

境外实现突破 结构持续改善

有序置换



债务置换总额 **10.06** 亿美元

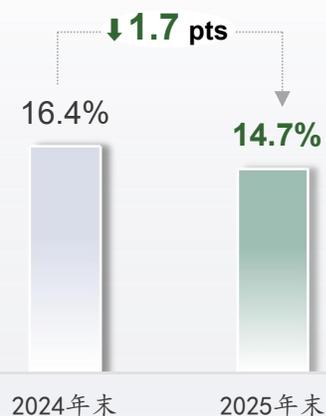
其中：贷款**5.06** 亿美元 债券**5** 亿美元

融资突破

里程碑式发行
彰显信用实力

2月成功发行
5 亿美元三年期优先票据

结构改善

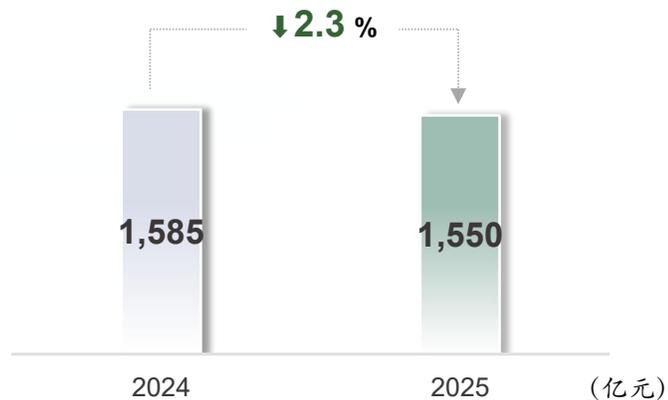


境外债余额 **27.76** 亿美元

较24年末 **-3.45** 亿美元 ↓**11%**

收入维持稳定 三费齐降强效

收入



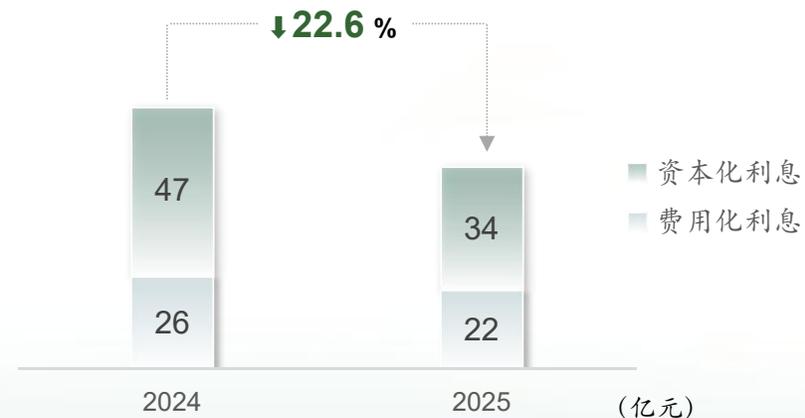
管理费用



销售费用



利息支出



主要财务数据

(人民币:亿元)	2025年1-12月	2024年1-12月	变动
收入	1,549.66	1,585.46	-2.3%
毛利	184.71	202.25	-8.7%
行政开支	-39.64	-44.41	-10.7%
销售开支	-31.01	-33.23	-6.7%
财务费用	-22.26	-25.79	-13.7%
其他收入	14.76	29.33	-49.7%
分占合营企业及联营公司业绩	-11.34	-6.33	-79.1%
汇兑收益(亏损)净值	1.60	-1.17	+236.8%
若干资产的减值及公允价值变动净额	-49.21	-49.17	+0.1%
净利润	22.86	41.46	-44.9%
股东应占利润	0.71	15.96	-95.6%
每股基本盈利(人民币元)	0.03	0.63	-95.2%

主要财务数据

(人民币:亿元)	2025年12月31日	2024年12月31日	变动
总资产	4,498.61	5,077.85	-11.4%
其中：总存货	2,135.68	2,507.66	-14.8%
银行存款及现金	632.38	729.88	-13.4%
总负债	3,441.47	3,943.01	-12.7%
其中：总借贷	1,333.86	1,371.87	-2.8%
合同负债	1,090.18	1,469.59	-25.8%
净资产	1,057.14	1,134.84	-6.8%
其中：归属于母公司净资产	351.84	363.28	-3.1%

主要财务数据

(人民币:亿元)	2025年12月31日	2024年12月31日	变动
银行借款	1,057.02	1,046.14	+1.0%
债务工具	276.84	324.21	-14.6%
其他借款	-	1.52	-100.0%
总借贷	1,333.86	1,371.87	-2.8%
银行存款及现金	632.38	729.88	-13.4%
净负债	701.48	641.99	+9.3%
净资产	1,057.14	1,134.84	-6.8%
净资产负债率	66.4%	56.6%	+9.8个百分点

03 附录



附录一：2025年自投项目销售情况

项目	合同销售面积 ¹ (平方米)	合同销售金额 (人民币百万元)	销售均价 (每平方米人民币元)
上海潮鸣东方	35,838	6,990	195,053
北京和樾玉鸣	64,103	6,865	107,096
杭州奥映鸣翠	73,718	6,499	88,157
杭州咏湖云庐	77,395	4,788	61,860
杭州玉澜月华	65,027	4,629	71,186
上海弘安里	13,086	3,389	259,008
杭州和萃揽悦	117,569	3,292	28,000
杭州晓澜玉华	54,548	3,106	56,945
杭州湖映金沙	79,249	3,027	38,195
杭州汀岸印月	85,670	2,994	34,952
其他	3,993,228	107,828	27,003
合计	4,659,431	153,407	32,924

注：1. 不含车储面积

附录二：2025年新增土地储备

	项目	权益	绿城方承担金额 (人民币百万元)	可售面积 (平方米)
1	杭州奥映鸣翠	20.5%	809	79,920
2	杭州溪径恒庐	36%	583	96,021
3	杭州湖映金沙	47.5%	957	85,203
4	杭州春来晴翠	68%	1,562	155,519
5	杭州悦海棠	96.2%	1,303	71,311
6	杭州丽香庭	37.4%	868	61,707
7	杭州知海棠	97.6%	1,991	100,258
8	杭州翠隐江鄰	41.7%	894	52,363
9	杭州蕙澜月华	42.5%	652	31,692
10	杭州宸风逸庐	85%	727	33,259
11	杭州晓澜玉华	59.5%	1,853	87,965
12	杭州熙岸晓月	85.1%	1,169	57,401
13	杭州月映金沙	34%	391	65,057

注：可售建面不含地下车储

附录二：2025年新增土地储备

	项目	权益	绿城方承担金额 (人民币百万元)	可售面积 (平方米)
14	杭州潮越万象	15%	258	64,829
15	杭州未科低密项目	100%	1,798	50,934
16	宁波凤栖云庐	87.1%	1,010	41,078
17	余姚沁香园	85%	216	41,146
18	嘉兴晓风明月	85%	556	71,734
19	嘉兴云栖玫瑰园	85%	709	58,747
20	舟山桂香园	85%	294	56,834
21	海宁馥香园	85%	271	31,031
22	慈溪凤起潮鸣	57.8%	1,054	150,691
23	金华凤鸣汀澜	85%	489	42,177
24	义乌芝澜月华	68.2%	399	35,942
25	义乌潮鸣海上	70%	601	41,751
26	台州臻园	63.8%	344	29,815

附录二：2025年新增土地储备

	项目	权益	绿城方承担金额 (人民币百万元)	可售面积 (平方米)
27	温岭湖畔恒庐	85%	690	56,688
28	上海逸庐	100%	2,916	38,975
29	上海潮鸣外滩	100%	6,472	48,886
30	苏州沁百合	85%	1,215	53,542
31	苏州凤起潮鸣	55.3%	2,947	142,405
32	苏州玫瑰园二期	100%	4,667	92,649
33	南京云庐	85.2%	871	56,806
34	南京凤起潮鸣	60%	1,072	39,646
35	合肥燕语春风	85%	240	47,235
36	济南润百合	42.5%	102	26,379
37	大连燕语春风	85%	215	46,915
38	大连玉海棠	85%	134	17,646
39	武汉外滩玫瑰园	85.2%	566	24,411

附录二：2025年新增土地储备

	项目	权益	绿城方承担金额 (人民币百万元)	可售面积 (平方米)
40	武汉沁百合	100%	392	29,158
41	长沙悦海棠	91.9%	918	113,622
42	广州云樾和鸣	49%	653	40,308
43	广州臻园	60%	298	17,195
44	深圳锦和玉鸣	42.5%	516	55,022
45	佛山锦海棠	63.8%	498	65,834
46	成都润百合	86.3%	622	34,913
47	西安润百合	61.6%	859	132,822
48	西安桂冠东方	49.1%	443	74,318
49	西安绿汀芳菲	85.1%	448	74,763
50	西安长安玉华	92.6%	1,637	152,026
	合计		51,149	3,176,549

附录三：截止2025年12月31日总土地储备

区域	总建筑面积 (千平方米)	可售面积 (千平方米)
杭州	3,221	2,088
浙江 (除杭州)	3,757	2,174
上海	354	190
江苏	4,794	3,749
安徽	224	140
北京	342	74
天津	610	389
辽宁	1,040	792
山东	667	321
湖北	568	418
河南	561	216
广东	1,055	701
四川	779	575
陕西	2,145	1,266
海南	193	56
海外	262	220
其他	3,140	2,298
合计	23,712	15,667

注：可售面积不含地下车储

附录四：2026年计划竣工情况

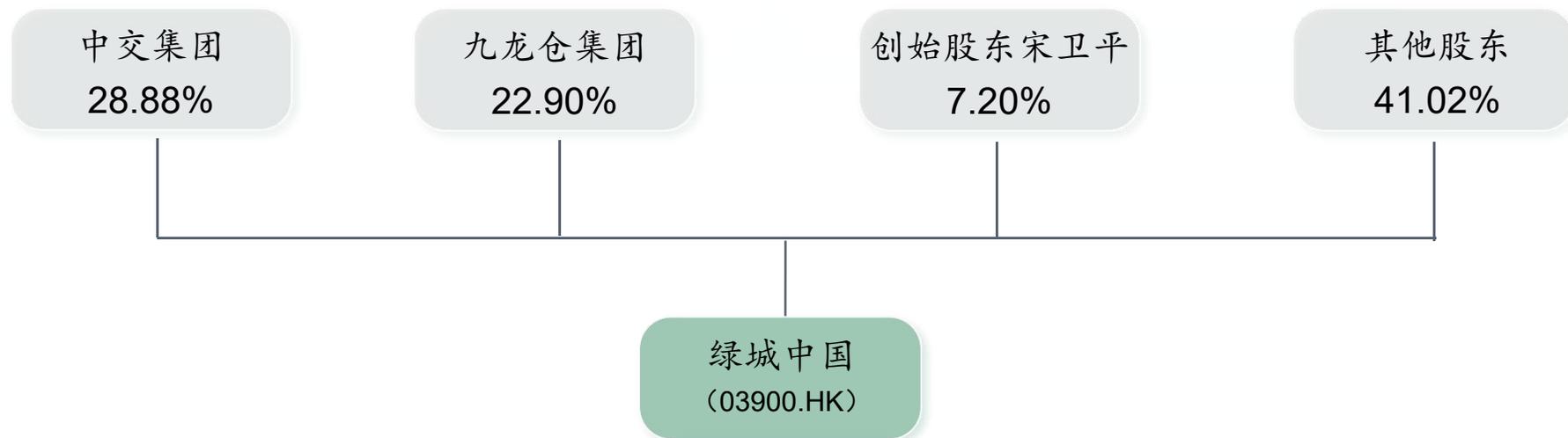
区域	2026年计划 (千平方米)
浙江	2,283
上海	195
江苏	510
安徽	154
北京	112
天津	139
辽宁	244
山东	172
湖南	331
广东	161
福建	99
四川	50
黑龙江	116
陕西	831
新疆	61
合计	5,458

附录五：截止2025年12月31日境外融资情况汇总

类型	余额 (等额美金亿元)	年期	到期时间
高级美元债	5.00	3年(NC2年)	2028年
内保外贷/ 跨境借款	8.01	3-5年	2026年
	6.02		2027年
	3.61		2028年
双边贷款	3.82	3年	2026年
	0.29		2027年
	1.01		2028年
总计	27.76	-	-

注：其中1.69亿美元内保外贷已于2026年2月到期偿还。

附录六：股权架构



- 中交集团为绿城中国第一大股东，对绿城中国财务并表。

注：上述数据截至2025年12月31日

声明

- 此报告包含前瞻性陈述。除历史性陈述之外，其他陈述包括公司预期或期望在未来发生的事项、活动、发展都仅是有可能会在未来发生。
- 由于众多的不确定因素，包括但不限于价格波动，需求变动，汇率变动，法律变动，财政政策调整，政府政策调整，国际经济金融市场的变化，政策风险，成本预期等其他不可预料之风险，公司的真实的业绩和发展与报告中所含前瞻性陈述会有所不同。
- 公司依据截至目前之状况，作出上述前瞻性陈述，并不负信息更新之责任。
- 此报告所含信息仅供参考，不作为认购任何公司股票或债券之建议。

联系方式

GREENTOWN CHINA HOLDINGS LIMITED

绿城中国控股有限公司

投资者关系部联络

电话：杭州 (+86) 571 8790 2676

香港 (+852) 2523 3137

电邮： ir@chinagreentown.com



敬请关注绿城官方微信公众号

获取公司更多资料