



2016 年半年度报告摘要

证券代码：000002、299903 证券简称：万科 A、万科 H 代

公告编号：〈万〉2016-112

§ 1 重要提示

1.1 本公司董事会、监事会及其董事、监事、高级管理人员保证本报告所载资料不存在任何虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏，并对其内容的真实性、准确性和完整性负个别及连带责任。

本半年度报告摘要摘自半年度报告全文，报告全文同时刊载于巨潮资讯网（www.cninfo.com.cn）。投资者欲了解详细内容，应当仔细阅读半年度报告全文。

1.2 除下列董事外，其他董事亲自出席了审议本次半年报的董事会会议

未亲自出席 董事姓名	未亲自出席 董事职务	未亲自出席会议 原因	被委托人 姓名
乔世波	董事	公务原因	魏斌
陈鹰	董事	公务原因	魏斌
孙建一	董事	公务原因	郁亮
张利平	独立董事	公务原因	华生
海闻	独立董事	公务原因	华生

1.3 公司半年度财务报告未经会计师事务所审计。

1.4 公司 2016 年半年度不派发股息、不进行资本公积金转增股本。

1.5 董事会主席王石，董事、总裁郁亮，执行副总裁、财务负责人孙嘉声明：保证 2016 年半年度报告中财务报告的真实、准确、完整。

§ 2 上市公司基本情况

2.1 基本情况简介

A 股股票上市地	深圳证券交易所	
A 股股票简称	万科 A	
A 股股票代码	000002	
H 股股票上市地	香港联合证券交易所有限公司	
H 股股票简称	万科企业（万科 H 代，该简称仅供本公司原 B 股股东通过境内证券公司交易系统交易本公司的 H 股股份使用）	
H 股股票代码	2202（299903，该代码仅供本公司原 B 股股东通过境内证券公司交易系统交易本公司的 H 股股份使用）	
	董事会秘书	证券事务代表
姓名	朱旭	梁洁
联系地址	中国深圳市盐田区大梅沙环梅路 33 号万科中心	中国深圳市盐田区大梅沙环梅路 33 号万科中心
电话	0755-25606666	0755-25606666
传真	0755-25531696	0755-25531696
电子信箱	IR@vanke.com	IR@vanke.com

§ 3 主要财务数据及股东变化

3.1 主要财务数据和指标

3.1.1 主要会计数据和财务指标

单位：元

项目	2016 年 6 月 30 日	2015 年 12 月 31 日	比年初数增减
总资产	712,306,691,248.75	611,295,567,689.29	16.52%
流动资产	634,896,750,332.29	547,024,375,866.34	16.06%
流动负债	509,867,467,607.56	420,061,826,880.58	21.38%
归属于上市公司股东的所有者权益	97,460,727,287.97	100,183,517,822.33	-2.72%
股本	11,039,152,001.00	11,051,612,300.00	-0.11%
归属于上市公司股东的每股净资产	8.83	9.08	-2.75%
资产负债率	80.60%	77.70%	2.9 个百分点
项目	2016 年 1-6 月	2015 年 1-6 月	比上年同期增减
营业收入	74,795,294,306.29	50,266,797,992.53	48.80%
营业利润	9,904,605,249.00	8,718,934,358.80	13.60%
利润总额	9,980,342,845.59	8,777,007,697.39	13.71%
归属于上市公司股东的净利润	5,351,309,986.08	4,846,279,065.45	10.42%
扣除非经常性损益后归属于上市公司股东的净利润	5,335,845,153.10	4,814,204,105.35	10.84%
基本每股收益	0.48	0.44	10.39%
稀释每股收益	0.48	0.44	10.39%
净资产收益率（全面摊薄）	5.49%	5.55%	-0.06 个百分点
净资产收益率（加权平均）	5.20%	5.41%	-0.21 个百分点
扣除非经常性损益后的加权平均净资产收益率	5.19%	5.38%	-0.19 个百分点
经营活动产生的现金流量净额	25,797,213,427.97	(6,808,355,734.53)	478.91%
每股经营活动产生的现金流量净额	2.34	-0.62	477.42%

3.1.2 非经常性损益项目

√ 适用 □ 不适用

项目	2016 年 1-6 月	2015 年 1-6 月
非流动资产处置损益	(2,362,979.35)	402,914.00
交易性金融负债产生的公允价值变动损益，以及处置交易性金融负债和可供出售金融资产取得的投资收益	0.00	0.00
出售、处理部门或投资单位收益	(28,380,501.77)	1,008,427.35
除上述各项之外的其他收入	78,100,575.88	57,670,424.59
所得税影响	(18,949,325.56)	(18,661,669.59)
少数股东损益影响	(12,942,936.22)	(8,345,136.25)
合计	15,464,832.98	32,074,960.10

单位：元

3.1.3 境内外会计准则差异

□ 适用 √ 不适用

3.2 股东变动情况

3.2.1 前 10 名股东、前 10 名无限售条件股东持股情况表

单位：股

单位：股

2016 年 6 月末股东总数	272,027 户（其中 A 股 272,006 户，H 股 21 户）	2016 年 7 月末股东总数	546,713 户（其中 A 股 546,691 户，H 股 22 户）			
前 10 名股东持股情况						
股东名称	股东性质	持股比例	持股总数	报告期内增减变动情况	持有有限售条件股	质押或冻结的股份数量

					份数量	
华润股份有限公司	国有法人	15.24%	1,682,759,247	0	0	0
HKSCC NOMINEES LIMITED ^{注1}	外资股东	11.91%	1,314,926,555	-8,122	0	0
深圳市钜盛华股份有限公司（以下简称“钜盛华”）	其他	8.39%	926,070,472	0	0	888,713,162
国信证券－工商银行－国信金鹏分级 1 号集合资产管理计划	其他	4.14%	456,993,190	0	0	0
前海人寿保险股份有限公司－海利年年	其他	3.17%	349,776,441	0	0	0
中国证券金融股份有限公司	其他	2.99%	330,361,206	0	0	0
招商财富－招商银行－德赢 1 号专项资产管理计划	其他	2.98%	329,352,920	0	0	0
安邦财产保险股份有限公司－传统产品	其他	2.34%	258,167,403	0	0	0
安邦人寿保险股份有限公司－保守型投资组合	其他	2.21%	243,677,851	0	0	0
西部利得基金－建设银行－西部利得金裕 1 号资产管理计划	其他	2.04%	225,494,379	0	0	0
战略投资者或一般法人因配售新股成为前 10 名股东的情况	无					
前 10 名无限售条件股东持股情况						
股东名称	持有无限售条件股份数量			股份种类		
华润股份有限公司	1,682,759,247			人民币普通股（A 股）		
HKSCC NOMINEES LIMITED ^{注1}	1,314,926,555			境外上市外资股（H 股）		
深圳市钜盛华股份有限公司	926,070,472			人民币普通股（A 股）		
国信证券－工商银行－国信金鹏分级 1 号集合资产管理计划	456,993,190			人民币普通股（A 股）		
前海人寿保险股份有限公司－海利年年	349,776,441			人民币普通股（A 股）		
中国证券金融股份有限公司	330,361,206			人民币普通股（A 股）		
招商财富－招商银行－德赢 1 号专项资产管理计划	329,352,920			人民币普通股（A 股）		
安邦财产保险股份有限公司－传统产品	258,167,403			人民币普通股（A 股）		
安邦人寿保险股份有限公司－保守型投资组合	243,677,851			人民币普通股（A 股）		
西部利得基金－建设银行－西部利得金裕 1 号资产管理计划	225,494,379			人民币普通股（A 股）		
上述股东关联关系或一致行动的说明	钜盛华持有管理“前海人寿保险股份有限公司－海利年年”的前海人寿保险股份有限公司 51%的股权，钜盛华是西部利得金裕 1 号资产管理计划的委托人，根据协议约定，该计划所持股份的表决意见依钜盛华意见行使；管理“安邦财产保险股份有限公司－传统产品”的安邦财产保险股份有限公司和管理“安邦人寿保险股份有限公司－保守型投资组合”的安邦人寿保险股份有限公司，同为安邦保险集团股份有限公司的子公司。安邦保险集团股份有限公司持有安邦财产保险股份有限公司 97.56%的股份，持有安邦人寿保险股份有限公司 99.98%的股份。除此之外，上述股东之间未知是否存在关联关系或属于《上市公司收购管理办法》规定的一致行动人。					
参与融资融券业务股东情况说明	钜盛华通过中国银河证券股份有限公司客户信用交易担保证券账户持有公司 A 股股票 37,357,310 股。					

3.2.2 控股股东及实际控制人变更情况

☐ 适用 ☒ 不适用

公司不存在控股股东及实际控制人，报告期内该情况无变化。

§ 4 管理层讨论与分析

2016 年上半年，是万科 32 年发展史中极为特殊的半年。

始于 2015 年 7 月的股权事件延续至今，尚未妥善解决。发行股份购买资产预案尚未达成共识，部分股东一度提议罢免全体董事、非职工代表监事，国际国内评级机构表示公司现有信用评级及展望将面临调

整压力。公司观察到，6 月底以来，公司合作伙伴、客户、员工、其他中小股东对公司前景之疑惑和担忧进一步加剧，公司的正常运营也因此受到影响。

虽受股权事件影响，但 2016 年上半年，也是公司销售创历史新高、新业务稳步推进的半年。从管理层到普通员工均排除干扰、恪尽职守，始创于 2014 年的事业合伙人机制在此关键时刻发挥了中流砥柱的作用。值得欣喜的是，得益于客户、投资者和合作伙伴多年来的信任和支持，以及全体员工的努力，今年 7 月，公司首次入选《财富》“世界 500 强”，名列第 356 位。

回顾上半年，既有困难，也有成绩。下半年，公司管理层与全体员工将齐心协力、克服困难、全力维护经营秩序；公司也衷心的期待此次股权事件能够尽快得到妥善解决，公司重新回归正常发展的轨道。

1.1 房地产市场情况

报告期内，全国房地产销售情况总体良好。国家统计局数据显示，1-6 月全国商品住宅销售面积、金额分别为 5.7 亿平方米和 4.2 万亿元，同比分别上升 28.6%和 44.4%。

分区域看，上半年城市间仍然呈现较为明显的分化。主要城市新房销售面积大幅上升，而供应增长有限，商品住房库存量快速下降。以公司长期观察的 14 个城市¹为例，1-6 月商品住宅销售面积同比上升了 45.0%，而新房批准预售面积同比仅增长 9.2%，商品住宅销售面积相当于同期新房批准预售面积的 1.53 倍。6 月底，上述城市的新房库存（已取得销售许可、尚未售出的面积）下降至 1.1 亿平方米（2015 年底为 1.4 亿平方米），库存去化周期也由 2015 年底的 8.4 个月缩短至 6.6 个月。但此前土地供应较多、人口增长较慢甚至负增长的城市，库存压力仍然较大，情况并没有根本好转。

自 2014 年下半年以来，国内大中城市商品住宅销售回升已持续 20 个月，全国整体成交回暖也已持续 15 个月。报告期内，由于住房成交面积大幅上升，部分新房库存较少的城市重新面临房价上涨过快的压力。为防范市场过热风险，3 月份，上海、深圳等城市出台了更加严格的限购政策和差别化的信贷政策；之后，南京、苏州、合肥等二线城市的政策也开始收紧。随着热点城市陆续调整政策，这些城市成交大幅增长的势头开始放缓。2 季度，前述 14 城市商品住宅销售面积的同比增速降至 25.4%，相比 1 季度的 78.9%明显降温。全国商品住宅成交面积的单月同比增幅在 4 月份达到 45.9%后也逐步收窄，6 月份降至 14.2%。

期内，主要城市的土地市场呈现出“高地价、高溢价”特征。1-6 月，前述 14 个城市的住宅（含商住）土地供应面积、成交面积同比分别增长 15.3%和 47.5%，土地成交单价持续攀升，刷新历史记录。上述城市的土地溢价率（成交土地的平均实际成交楼面价/成交土地的平均起拍楼面价）1 季度上升至 1.41，2 季度则进一步攀升至 1.93。热点城市的土地竞争趋于白热化，地价贵过周边房价的“地王”频频出现。

报告期内，全国房地产开发、投资情况相比 2015 年的低迷有所好转，但增长的可持续性仍待观察。1-6 月，全国住宅开发投资完成额约 3.1 万亿元，同比增长 5.6%，增速较 1-5 月下降 1.2 个百分点；全国住宅新开工面积约 5.3 亿平方米，同比增长 14.0%，增速较 1-5 月下降 2.2 个百分点。

1.2 报告期内公司业务进展

报告期内，公司实现营业收入 748.0 亿元，同比增长 48.8%；实现归属于上市公司股东的净利润 53.5 亿元，同比增长 10.4%。利润增长慢于收入增长的主要原因，是当期结算的相当一部分项目为 2014 年房地产市场调整期内售出的项目。

公司为专业化房地产公司，收入主要来自房地产开发和销售。报告期内公司全部营业收入中，来自房地产业务的结算收入比例为 96.9%。

单位：人民币万元

行业	营业收入		营业成本		营业利润率	
	金额	增减	金额	增减	数值	增减
1.主营业务	7,424,938.79	49.92%	5,493,272.28	57.75%	17.59%	-3.27 个百分点
其中：房地产	7,248,439.22	49.70%	5,360,450.11	58.04%	17.55%	-3.49 个百分点
物业管理	176,499.57	59.35%	132,822.16	46.97%	19.34%	6.18 个百分点

¹北京、上海、深圳、广州、天津、沈阳、杭州、南京、成都、武汉、东莞、佛山、无锡、苏州

2.其他业务	54,590.64	-26.30%	18,476.51	33.74%	60.74%	-15.35 个百分点
合计	7,479,529.43	48.80%	5,511,748.79	57.66%	17.91%	-3.77 个百分点

注：营业利润率数据已扣除营业税金及附加。

2016 年上半年，公司每股基本盈利为 0.48 元，同比增长 10.39%；全面摊薄的净资产收益率为 5.49%，与去年同期基本持平。

公司 2016 年半年度不派发股息、不进行资本公积金转增股本。

1.2.1 房地产销售、结算情况

（一）房地产销售情况

上半年公司实现销售面积 1,409.0 万平方米，销售金额 1,900.8 亿元，同比分别上升 55.8%和 69.9%。

分区域看，公司的销售情况见下表：

	销售面积 (万平方米)	比例	销售金额 (亿元)	比例
广深区域	318.2	22.6%	497.8	26.2%
上海区域	415.9	29.5%	710.3	37.4%
北京区域	316.2	22.4%	373.0	19.6%
中西部区域	357.7	25.4%	309.2	16.3%
海外地区	1.0	0.1%	10.4	0.5%
合计	1,409.0	100.0%	1,900.8	100.0%

注：上半年有销售的城市，广深区域包括深圳、广州、东莞、惠州、佛山、珠海、中山、厦门、福州、莆田、三亚、南宁、长沙；上海区域包括上海、杭州、苏州、无锡、南京、南昌、宁波、合肥、扬州、温州、芜湖、徐州、南通、镇江、常州；北京区域包括北京、天津、沈阳、大连、长春、吉林、青岛、济南、烟台、太原、唐山、鞍山；中西部区域包括成都、武汉、西安、郑州、重庆、昆明、贵阳、乌鲁木齐；海外地区包括：纽约、旧金山，伦敦。

（二）房地产结算情况

上半年公司实现结算面积 654.6 万平方米，实现结算收入 724.8 亿元，同比分别增长 43.6%和 49.7%；房地产业务的结算均价为 11,074 元/平方米，较 2015 年同期上升 4.2%。

分区域的营业收入和利润情况

	结算面积 (平方米)	比例	主营业务收入(万元)	比例	净利润 (万元)	比例
广深区域	1,546,644	23.63%	1,857,436.01	25.63%	258,566.51	40.23%
上海区域	1,720,762	26.29%	2,417,322.23	33.35%	233,417.94	36.32%
北京区域	1,612,302	24.63%	1,773,976.54	24.47%	109,241.92	17.00%
中西部区域	1,665,947	25.45%	1,199,704.43	16.55%	41,428.44	6.45%
合计	6,545,655	100.00%	7,248,439.22	100.00%	642,654.81	100.00%

注：广深区域包括：深圳、广州、东莞、佛山、珠海、中山、长沙、厦门、福州、三亚、惠州、清远、莆田；上海区域包括：上海、杭州、苏州、无锡、扬州、合肥、南京、镇江、宁波、南昌、芜湖、南通、富阳、嘉兴、徐州、昆山、温州；北京区域包括：北京、唐山、天津、沈阳、鞍山、抚顺、大连、长春、吉林、青岛、烟台、太原、晋中、秦皇岛、济南；中西部区域包括：成都、重庆、武汉、西安、贵阳、昆明、乌鲁木齐、郑州。

（三）已售未结情况

由于销售规模远高于结算规模，公司已售未结资源进一步增长。截至报告期末，公司合并报表范围内有 2,404.6 万平方米已售资源未竣工结算，合同金额合计约 2,977.1 亿元，较上年末分别增长 30.6% 和 38.4%。

1.2.2 房地产开发投资情况

（一）开竣工情况

上半年公司实现新开工面积 1,665.6 万平米，较 2015 年同期增长 64.6%，占全年开工计划的 75.7%（2015 年同期占当年开工计划的 60.2%）；实现竣工面积 702.5 万平米，较 2015 年同期增长 35.8%，占全年竣工计划的 34.0%（2015 年同期占当年竣工计划的 32.7%）。根据截至目前的项目运营情况，预计全年竣工面积将与年初计划基本持平。

（二）新增项目和土地储备

报告期内，主要城市土地竞争激烈，地价大幅上升。公司坚持审慎的投资策略，严格控制投资质量，根据市场环境和实际发展需要合理补充项目资源。上半年公司获取新项目 70 个，总建筑面积 1260.1 万平方米，权益规划建筑面积 848.8 万平方米，权益地价总额约 465.8 亿元，新增项目均价为 5,488 元/平方米。

截至报告期末，公司规划中项目按万科权益计算的建筑面积合计 3,582.0 万平方米，保持在满足未来两年以上的开发水平。此外，公司还参与了一批旧城改造项目，按当前规划条件，此类项目中万科权益建筑面积在报告期末合计约 294.4 万平方米。

（三）存货情况

截至期末，公司各类存货中，拟开发产品为 1,081.0 亿元，占比 25.28%；在建开发产品 2,777.0 亿元，占比 64.96%；已完工开发产品（现房）398.2 亿元，占比 9.31%。

1.2.3 新业务推进情况

（一）物业服务

报告期内，万科物业继续坚持市场化导向，积极拓展住宅和商写物业市场，深耕中国核心城市，服务中国城市发展，与睿联盟（由万科物业提供睿服务的物业管理组织）成员携手共进，让更多用户体验物业服务之美好。2016 年 6 月，中国物业管理协会和中国指数研究院联合发布 2016 中国物业服务百强企业名单，万科物业以综合实力蝉联“2016 中国物业服务百强企业第一名”。

（二）物流地产

公司物流地产在 2015 年已实现“从 0 到 1”突破的基础上，2016 年坚持“聚焦大客户、聚焦重点城市、主打高标库产品”的核心战略，持续扩大布局，提升管理能力。上半年，公司物流地产完成了大型资产包的收购与整合，形成了土地招拍挂、战略合作、单项目并购、资产包并购等多元综合的投资方式。通过不断引进优秀人才，公司已初步形成了具有行业竞争力的物流地产队伍，同时大力推进 IT 平台的建设，以实现客户管理、员工管理及资产管理信息化。

报告期内，物流地产业务新获取项目 9 个，按万科权益计算的规划建筑面积约 37.4 万平方米。

（三）海外业务

公司坚持国际化的长期发展方向，在学习海外成熟市场经验和多元化商业模式的基础上，将海外成熟的产品、服务、战略资源等引进国内，同时逐步树立公司海外品牌，打通国内外客户资源。

报告期内，公司在美国新增 3 个项目，在香港新增 1 个项目。在美国，公司成立了地产资产管理平台 Brightstone，以推进海外地产金融化业务。在英国，公司与一家欧洲地产私募基金成立了联合开发平台。在香港，公司继续专注于住宅与商业的开发、改造项目。

1.2.4 发行股份购买资产方案尚待达成共识

公司第十七届董事会第十一次会议审议了以发行股份的方式向深圳市地铁集团有限公司（以下简称“地铁集团”）购买其持有的深圳地铁前海国际发展有限公司 100% 股权（以下简称“本次交易”）之预案。

根据深圳证券交易所《关于对万科企业股份有限公司的重组问询函》，公司对本次发行股份购买资产相关的信息披露文件进行了补充和修订，并披露了《关于发行股份购买资产暨关联交易预案的修订说明公告》等有关文件。公司 A 股股票于 2016 年 7 月 4 日开市起复牌。

本次交易对于公司具有重要意义，交易如能顺利实施，公司将可获得深圳核心地段的优质地铁上盖项目，同时，通过引入地铁集团作为战略股东，公司还将深度介入“轨道+物业”的创新模式，极大拓展未来获取土地资源的渠道，加快向“城市配套服务商”转型，推动产品和业务升级，实现长期盈利能力的提升。

就本次交易，部分董事、股东提出异议，截至本报告披露日，有关事项尚未达成共识。目前，公司正在与相关各方就本次交易方案作进一步的协商、论证与完善，希望尽快推动各方达成共识。本次交易涉及的审计、评估等各项工作也在进行中，公司将在相关工作完成后，按照相关法律法规的规定履行后续程序。

1.2.5 股权事件对公司经营的影响进一步体现

始于去年 7 月的股权事件对公司之影响于报告期内进一步体现。公司发行股份购买资产预案未达成共识，部分股东提议罢免全体董事、非职工代表监事。6 月底以来，公司合作伙伴、客户、员工、其他中小股东对公司前景之疑惑和担忧进一步加剧，公司的正常运营受到影响，主要体现在：

新的土地项目获取受阻。鉴于土地招拍挂溢价率持续上涨，公司近年来约 7 成项目通过合作方式获取。6 月底以来，部分合作方担心公司品牌、管理、融资优势不能持续，提出改变合作条件甚至解约，潜在项目拓展面临更大的不确定性，部分金额较大的招拍挂项目也难以邀请同行合作。6 月底至 8 月初，公司已有 31 个合作项目因股权问题而被要求变更条款、暂缓推进或考虑终止合作。

合作伙伴和客户信心受损。国际评级机构标准普尔、穆迪表示，如果股东的罢免提议实现，万科现有的信用评级以及展望将面临调整压力。连续给予公司 AAA 信用级别的中诚信证券评估有限公司也已关注到公司股权变化及重大资产重组事项或将对公司经营计划及管理方式产生影响，并在 2016 年度跟踪评级报告中提起相应关注。部分上游合作伙伴提出缩短付款周期，部分银行提高信贷条件，压缩授信额度。客户担心股权事件会直接影响万科产品和服务品质之持续性，表现出迟疑和观望，高端项目、商办及整售项目受影响更为明显。

公司业务拓展受到影响。万科物业之 5 个洽谈合作项目因股权问题暂缓、变更或考虑终止合作；1 家物流地产的合作方要求调整合作条款；多家境外基金和银行暂缓了项目合作与贷款。

团队稳定性受到冲击。罢免全体董事、非职工代表监事的提案对团队士气产生明显影响。员工普遍对未来感到迷茫，对公司之发展前景感到忧虑，猎头集中针对公司员工挖角的情况严重，公司 6、7 月份离职率呈明显提高趋势。尽管在事业合伙人持股机制和跟投机制的支撑下，公司尚未出现大规模离职，但公司前景、文化和机制等优势已经因为股权之争产生不确定性，导致引进优秀人才的难度加大。

面对当前的复杂局势，管理层竭尽全力，排除干扰，稳定队伍，加强与合作伙伴和客户之沟通，增强股东互信，尽力减少股权事件对公司经营的影响，但局势仍非常困难。管理层真诚希望在以公司发展大局为重的前提下，各方最终能放下分歧，达成共识，找到妥善解决方案，使公司回归正常发展轨道，为全体股东谋求最大利益。

1.2.6 事业合伙人机制发挥重要作用

尽管面临股权事件的非经营性困难和困扰，公司上半年销售依然持续增长，事业合伙人机制在其中起到了凝聚团队的重要作用。为了将团队利益和股东利益紧密捆绑，公司借鉴黑石、KKR 等国际知名公司的合伙人理念，自 2014 年开始尝试事业合伙人制度，包括事业合伙人持股计划和项目跟投制度。

2014 年，在股价低迷的情况下，公司经济利润奖金的奖励对象从股东利益出发，顺应市场呼声，自愿以递延的集体奖金，加杠杆在二级市场持续买入万科 A 股。目前合伙人持股计划通过资产管理计划累计持股占公司总股本的 4.49%，自首次增持以来从未减持。合伙人持股计划购买股票的资金来源和其为公司创造的经济利润密切挂钩，并通过杠杆承受更大的股价波动风险，体现了事业合伙人与股东之间利益共享、

风险共担的精神。在上半年股权事件的冲击下，事业合伙人作为公司的管理者和股东，自觉维护公司正常运营，有效缓解了股权事件对公司各项业务的冲击。

项目跟投是将项目一线管理团队和股东利益紧密捆绑的管理机制，2014 年公司推出后，获得了众多同行的效仿。在项目跟投机制下，公司要求每个地产项目的所在区域管理层、所在一线公司管理层、项目管理人员必须自筹资金跟投，公司董事、监事、高级管理人员不得跟投，除前述人员以外的其他员工自愿跟投。房地产行业进入白银时代以后，项目的盈利和周转能力在相当大程度上取决于项目一线管理团队的投资和操盘能力。跟投制度开展以来，跟投员工在加快项目周转、节约成本、促进销售等方面越来越体现出合伙人的意识和作用，跟投项目从获取到首期开工的平均时间缩短了 4 个月，从获取到首期开盘的平均时间缩短了 5.4 个月，公司的营销费用率亦持续下降。截至 2016 年 6 月底，公司累计已有 192 个项目实施跟投。

1.3 财务指标分析

1.3.1 利润率

公司房地产业务毛利率为 17.55%，较 2015 年同期减少 3.49 个百分点，毛利率下降的主要原因在于长沙、杭州、无锡、沈阳、重庆、宁波、西安等城市在 2014 年市场调整期受影响程度较大，这些城市销售的低毛利产品在今年上半年集中进入结算期，导致整体毛利率下降。预计公司全年毛利率将有所回升。

1.3.2 销售和管理费用

报告期内，公司销售费用占销售金额的比例为 1.08%，较 2015 年同期下降 0.33 个百分点；管理费用占销售金额的比例为 1.15%，较 2015 年同期下降 0.14 个百分点。

公司坚持积极销售的策略，持续探索多元化销售模式，上半年推出“淘宝万科旗舰店”等线上平台，在提升客户线上服务深度与质量的同时，降低了销售费用率。

1.3.3 少数股东损益

报告期内，公司实现净利润 70.9 亿元，同比增长 4.49%；其中少数股东损益为 17.4 亿元，同比减少 10.29%。

公司少数股东损益主要来自合作项目，随着国内房地产行业进入白银时代，合作的劣势日益凸显，成为公司实现可持续发展、提升股东价值的重要途径。首先，在热点城市土地竞争加剧的背景下，公开拿地越来越困难，合作已经成为迫切而现实的选择，公司通过合作创新，能够有效拓展项目获取渠道，激活更多的社会存量资源，获得优质项目；其次，合作使公司能突破自身的资源束缚，实现销售快速增长，充分发挥规模优势，巩固行业领先地位。目前，包括中国信达资产管理公司、中国东方资产管理公司、平安不动产有限公司等在内的越来越多的金融机构，基于对公司操盘能力的信任，已经开始与公司进行更大范围的项目合作。近年来，尽管合作项目增加，但公司的净资产收益率仍然保持在较高水平。

1.3.4 融资情况

报告期内，公司在中国银行间债券市场完成了 2016 年度第一期和第二期中期票据发行，各发行人民币 15 亿元，发行金额合计为人民币 30 亿元，中期票据期限均为 5 年，发行利率均为 3.2%。

为满足发展需要，公司之全资子公司万科地产（香港）有限公司（以下简称“万科地产香港”）之全资子公司 Bestgain Real Estate Lyra Limited 于 2013 年 7 月设立了 20 亿美元中期票据计划。基于该中期票据计划，万科地产香港于 2016 年 4 月通过 Bestgain Real Estate Lyra Limited 进行了第五次发行，此次发行的 3 年期定息票据合计金额为 36.5 亿港元，票面利率为 2.50%，体现了公司良好的资本市场信用。

报告期内，标准普尔、惠誉维持公司 BBB+ 的长期企业信用评级，穆迪维持公司 Baa1 的信用评级，体现了公司良好的资本市场信用和行业领先地位。但是，标准普尔、穆迪均已关注到 6 月底股东的罢免提议，

并表示该提议具有负面信用影响。

1.3.5 现金和有息负债状况

公司坚持稳健经营原则，财务、资金状况良好。截至报告期末，公司持有货币资金 718.7 亿元，远高于短期借款和一年内到期长期借款的总和 292.9 亿元。货币资金中，人民币占比 94.79%，美元、港币、英镑和新加坡币占比 5.21%。

公司有息负债合计人民币 914.6 亿元，有息负债占总资产的比例为 12.8%。有息负债中，一年以上有息负债为人民币 621.7 亿元，占比为 67.97%。

报告期末，公司净负债率（有息负债减去货币资金，除以净资产）为 14.18%，继续保持在行业较低水平。

从负债类型上看，有息负债中银行借款占比 58.42%，应付债券占比 28.84%，其他借款占比 12.74%。

有息负债中，人民币负债占比 72.41%，外币负债占比 27.59%。有息负债中固定利率负债占比 28.84%，浮动利率负债占比 71.16%。报告期内，公司实际利息支出合计人民币 26.5 亿元，其中资本化的利息合计人民币 16.4 亿元。

公司有抵押的有息负债为人民币 11.2 亿元，仅占总体有息负债的 1.22%。

1.3.6 或然负债

公司按照行业惯例为使用按揭方式购买公司产品客户的按揭贷款提供阶段性担保。截至报告期末，公司为客户的按揭贷款提供担保总额约人民币 921.2 亿元。公司过去从未因上述担保蒙受任何重大损失。公司认为无须就该等担保在财务报表中作出拨备。

1.3.7 汇率波动风险

公司绝大部分业务在中国境内，大部分收入与开支均以人民币计值，人民币汇率的波动对公司经营的影响有限。2016 年上半年，由于人民币兑换港元、美元、英镑的汇率波动，公司产生汇兑损失约人民币 1.33 亿元。

为锁定外币借款汇率变动产生的风险，报告期内公司针对 5 亿美元外币借款签署了远期外汇契约（DF），另有 2 亿美元的无本金交割远期外汇契约（NDF）合约到期。在持有期间，DF 与 NDF 价值变动对公司损益没有影响。报告期内，DF 和 NDF 价值变动净减少公司资本公积人民币 216 万元，公司也对相关到期 NDF 进行处置。DF 和 NDF 在外币借款的期限和金额范围内，通过锁定远期汇率，控制汇率变动风险。

1.4 未来发展展望

下半年公司面临更加复杂的宏观经济形势和市场环境，股权事件带来的不确定性，也可能给公司后续经营带来更大挑战。

稳定队伍将是公司核心要务。人才是万科最宝贵的财富和核心竞争力。长期以来，公司以阳光、规范、透明的企业文化和价值观吸引了大批优秀人才的加入；在股权事件带来的非经营性困难和压力面前，万科 2014 年以来建立的事业合伙人机制发挥了中流砥柱之作用，确保了上半年业绩的增长。但是，持续一年的股权事件，给团队之稳定和优秀人才之引进造成了明显冲击，特别是 6 月底股东提出罢免董事、监事提案后，公司合作伙伴、客户信心动摇，业务拓展受阻，公司团队普遍感到迷茫。下半年，公司将把稳定队伍作为首要工作，只有保留好优秀的团队，才能在白银时代继续创造优秀的业绩，为股东创造更好的收益。

控制风险是公司坚守的底线。一是加强公司治理。公司将在董事会层面强化风险管理职能，识别关键风险，建立问责机制，检视公司治理存在的问题，积极整改，提升公司治理水平。二是严控投资风险。把握城市发展方向，持续、稳定地推进核心传统住宅业务，拓展项目获取方式和渠道，投资具备增值潜力的

存量资产、资产包、公司股权、平台等，携手战略合作方拓展资源渠道，与合作方优势互补、合作共赢。三是控制质量风险。下半年公司的交付规模将进一步扩大，公司将坚守对客户的承诺，排除外界干扰，强化质量管控，提供令客户满意的产品。

实现可持续发展是公司追求的目标。公司将加强和股东、监管机构的沟通与协商，在符合广大股东利益、合法合情合理的前提下，积极寻求解决方案，实现多方共赢。行业进入白银时代后，公司在发展方式上将实现由规模速度型向质量效益型增长的转变，持续提升经营质量和管理效率。在业务上，公司将实现由传统的住宅开发企业向城市配套服务商的转型，以客户为中心，围绕城市发展需求推进业务。公司将继续探索“轨道+物业”模式，突破土地资源瓶颈，寻求长期发展机会；同时，公司将积极关注存量市场，加快物业服务、物流地产、商业地产等业务拓展，探索可持续发展模式。

目前，股权事件已经对公司正常运作造成了较大的负面影响，管理层将努力稳定经营，但不排除未来业绩会因股权事件受到影响。

§ 5 涉及财务报告的相关事项

5.1 与最近一期年度报告相比，会计政策、会计估计和核算方法发生变化的情况说明

☐ 适用 ☒ 不适用

5.2 报告期内发生重大会计差错更正需追溯重述的情况说明

☐ 适用 ☒ 不适用

5.3 与最近一期年度报告相比，合并范围发生变化的情况说明

☒ 适用 ☐ 不适用

本年新设 225 家子公司，收购 50 家子公司，注销 6 家公司，因出售股权及控制权变更不再纳入合并范围 8 家公司。
--

5.4 董事会、监事会对会计师事务所本报告期“非标准审计报告”的说明

☐ 适用 ☒ 不适用