

# 周大福創建 有限公司

(於百慕達註冊成立之有限公司)  
股份代號：00659



周大福創建

2025年年報



# 集團簡介

周大福創建有限公司（香港股份代號：00659）在香港聯合交易所有限公司上市，是一家主要在香港和內地擁有多元化及市場領先業務的綜合企業。集團業務包括收費公路、金融服務、物流、建築及設施管理。集團實踐可持續的商業模式，致力為所有持份者和社會創造更多價值。



# 目錄

<b>2</b> 主席報告	<b>4</b> 業務板塊 及公司概況	<b>6</b> 年內大事紀要 及獎項
<b>8</b> 財務摘要	<b>10</b> 管理層論述 及分析	<b>34</b> 董事會及 高級管理人員
<b>44</b> 企業管治 報告	<b>90</b> 風險管理 報告	<b>116</b> 環境、 社會及管治 報告摘要
<b>137</b> 董事會報告	<b>162</b> 報告及 財務報表	<b>317</b> 五年財務 摘要
<b>319</b> 項目摘要	<b>325</b> 詞彙釋義	<b>331</b> 公司資料





各位股東：

堅韌不拔、目光遠大、可持續增長：周大福創建昂首邁進新篇章

截至2025年6月30日止財政年度，憑藉多元化的業務組合，本集團在動蕩的宏觀經濟環境中持續展現韌性，交出穩健業績。面對地緣政治局勢緊張、通脹壓力及供應鏈中斷等外部挑戰，我們始終恪守核心價值，貫徹審慎嚴謹的經營方針，並以完善的風險管理以及對可持續發展的堅定承諾，進一步鞏固集團根基。

我們繼續著眼於推動增長，務求釋放業務組合的潛在價值。優質資產與卓越營運相結合，本集團持續錄得穩健現金流，為未來投資及策略部署奠定了堅實基礎。本集團一向秉持審慎的資本管理，視之為長遠成功的重要基石。正因如此，我們已連續22年從未間斷派發股息，信守為股東創造可持續並漸進回報的持久承諾。

審慎財務管理是我們增長策略的核心。我們致力在穩健營運與業務擴張之間保持最佳平衡。秉持「靈敏邁進」的原則，運用前瞻性思維應對瞬息萬變的市場動態，將挑戰轉化為機遇。在優化業務組合的過程中，我們積極尋求穩健、具持續性且風險調整回報優厚的收購機會，聚焦與本集團長遠願景契合的業務板塊。同時，為應對不斷變化的營商環境，我們對潛在出售機會進行全面評估，藉此釋放資產價值，保持高效的資本配置。

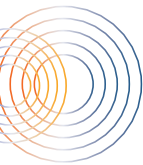
在「突破2050」ESG框架指引下，本集團積極管理氣候風險，抓緊新機遇，將可持續發展願景轉化為實際行動。我們旗下的全資附屬公司，周大福人壽及協興集團，已就短期溫室氣體減排目標取得SBTi認證，標誌著我們在邁向淨零排放、實踐全球升溫1.5°C上限目標的進程中取得關鍵進展。我們將持續賦能各業務單位，以推動可持續增長、把握新機遇。

憑藉經驗豐富的管理團隊引領前行，加上同事們的不懈努力，我們正開拓出一條持續增長與穩健發展之路。承蒙持份者長期的信任，我們有信心將本集團打造成為具吸引力的投資標的，持續創造穩健回報。

鄭家純

主席  
鄭家純博士

香港，2025年9月24日



# 業務板塊及公司概況

## 業務板塊概況



### 道路



在內地營運 **13** 個收費公路項目，  
總長度約 880 公里



集團道路組合整體平均剩餘特許經營  
年期約 **12** 年



### 物流



亞洲貨櫃物流中心  
— 位於香港便利位置，

**所有樓層均設有坡道通道**



**7 個物流物業** 分別  
位於成都、武漢及蘇州



中鐵聯合國際集裝箱有限公司  
— 營運內地 **13 個大型鐵路  
集裝箱中心站**



### 建築

由協興集團、惠保集團、港興集團及  
新昌亞仕達共同組成周大福創建建築集團



手頭合約總值  
約 **585 億港元**



### 金融服務

周大福人壽保險有限公司 (扎根香港四十載)



內含價值達 **253 億港元**



香港保險業風險為本資本基準下的  
償付能力充足率達 **279%**  
(監管機構的最低要求為 100%)

優秀的環球信貸評級

**FitchRatings**  
**A-**

**MOODY'S**  
**A3**



### 設施管理



香港會議展覽中心 — **世界一流的  
會議及展覽場地**



港怡醫院 — 設有  
**逾 35 個專科和  
分科服務的私營醫院**



啟德體育園 — 香港  
**首個多用途體育、  
娛樂及休閒園區**



## 公司概況

(截至2025年6月30日止的財政年度)

### 為股東創造長遠價值



連續 **22** 年  
派發股息



自**2019**財政年度起  
推行可持續及漸進的  
股息政策

### 投資亮點



憑藉多元化的業務組合及卓越的營運表現帶來穩定現金流，即使在不明朗的宏觀經濟環境下亦能維持穩健盈利



拓展金融服務板塊，其借助周大福集團內具凝聚力體系的協同效益，增長前景亮麗



策略性優化資產組合，爭取股東長遠價值的最大化



積極審慎的財務管理及  
多元化融資渠道



可持續及漸進的股息政策



經驗豐富、獨立決策的  
管理團隊，執行力和創造  
價值的卓越往績

### 本地及國際信貸評級

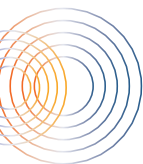


SEHK:0659



日本格付研究所





# 年內大事紀要及獎項



## 周大福 創建

由「新創建集團有限公司」更名為「周大福創建有限公司」，標誌著我們企業發展歷程中的關鍵時刻，彰顯本集團與周大福集團的目標願景與雄厚資源在策略上的深刻契合。

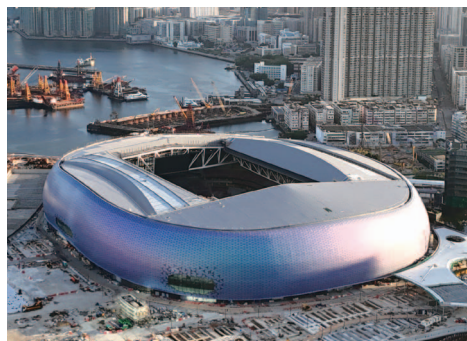
## CTF Life 周大福人壽

「富通保險有限公司」正式更名為「周大福人壽保險有限公司」，進一步鞏固我們的企業形象，亦加快金融服務板塊的發展步伐。憑藉值得信賴的周大福品牌，此舉將提升我們的市場影響力，並釋放新的機遇。

## 周大福 物流

推出「周大福物流」，作為我們推動內地業務成長的平台，彰顯我們擴展物流板塊的決心。該策略性平台將專注管理一系列優質物流物業組合，致力為持份者創造長遠價值。

啟德體育園的盛大開幕是本集團及香港的重要里程碑。作為啟德體育園發展及營運的主要夥伴，我們很榮幸能夠建成這座世界級場館，其不僅可提升香港的國際形象，亦為未來世代帶來一個匯聚體育、娛樂及社區生活的動感中心。







## 公司管治

### Extel 大獎 (前身為《機構投資者大獎》)

- 最受尊崇公司
- 最佳行政總裁
- 最佳財務總監
- 最佳投資者關係專員
- 最佳投資者關係項目
- 最佳投資者關係團隊
- 最佳ESG (環境、社會及管治)
- 最佳公司董事會

### 香港投資者關係協會

#### 第十一屆投資者關係大獎

- 最佳投資者關係公司
- 最佳投資者關係總監
- 最佳投資者簡報材料
- 最佳投資者關係團隊



### 亞洲企業管治

#### 第十五屆亞洲卓越大獎 2025

- 最佳行政總裁
- 最佳財務總監
- 最佳投資者關係專員
- 最佳投資者關係企業
- 最佳企業傳訊
- 亞洲可持續發展大獎



## 可持續發展

### TVB《環境、社會及管治大獎》2024

- ESG最佳表現大獎
- ESG最佳報告大獎
- ESG環境創新科技大獎
- ESG社會創新科技大獎

### 香港管理專業協會可持續發展獎

- 優異獎 (大型機構組別)



## 人力資源及企業文化

### CTgoodjobs Best HR Awards 2024

- 金獎 – 最佳企業社會責任大獎
- 傑出大獎 – 最佳環境、社會及管治大獎
- 傑出大獎 – 最佳關顧員工家庭計劃大獎

### JobMarket 求職廣場

#### 卓越僱主大獎 2024

- 卓越僱主大獎
- 卓越創新技術應用大獎
- 卓越僱員溝通大獎
- ESG人力資源策略大獎





# 財務摘要

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
收入	<b>24,285.3</b>	26,421.6
本公司股東應佔溢利	<b>2,162.0</b>	2,084.2
應佔經營溢利	<b>4,466.2</b>	4,167.4
經調整EBITDA	<b>7,315.8</b>	7,240.5
每股股息		
— 普通股息	<b>0.65港元</b>	0.65港元
— 特別股息	<b>0.30港元</b>	1.79港元

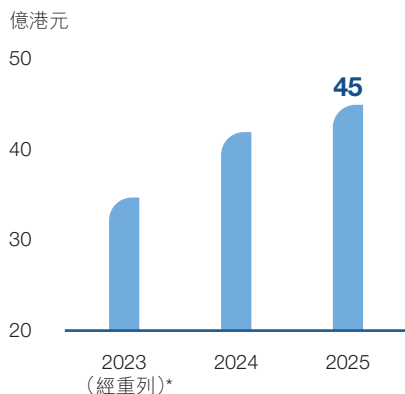
  

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
總資產	<b>172,895.6</b>	155,083.7
淨資產	<b>39,881.7</b>	43,351.7
淨資產回報率	<b>6%</b>	6%
現金及銀行結存	<b>20,210.7</b>	14,788.0
債務淨額	<b>14,651.1</b>	15,107.4
淨負債比率	<b>37%</b>	35%



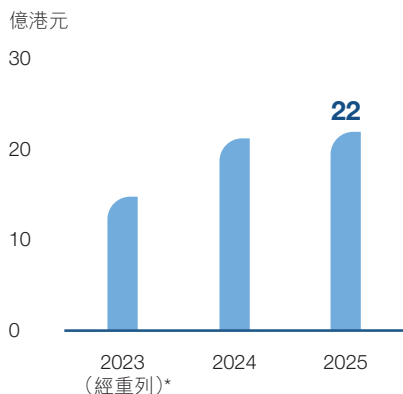
### 應佔經營溢利

截至6月30日止年度



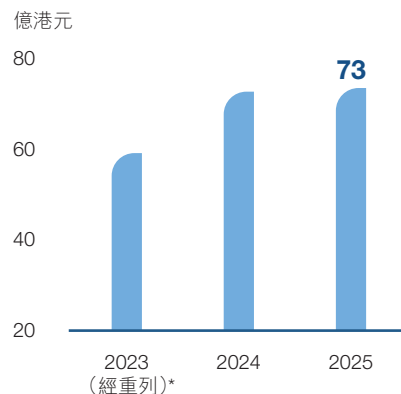
### 本公司股東應佔溢利

截至6月30日止年度



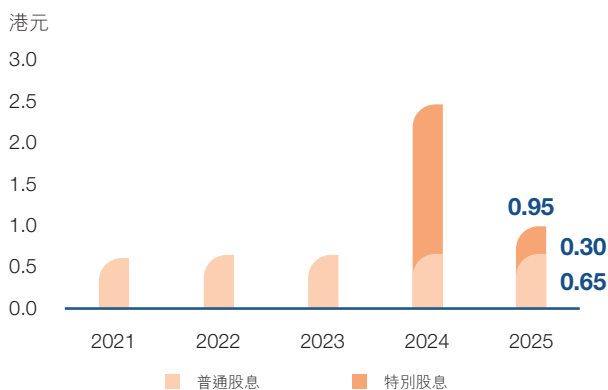
### 經調整EBITDA

截至6月30日止年度



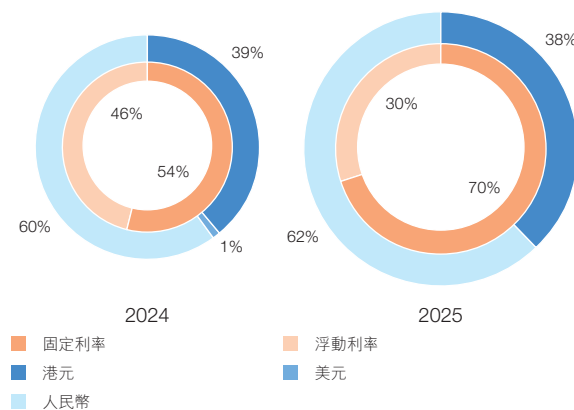
### 每股股息

截至6月30日止年度



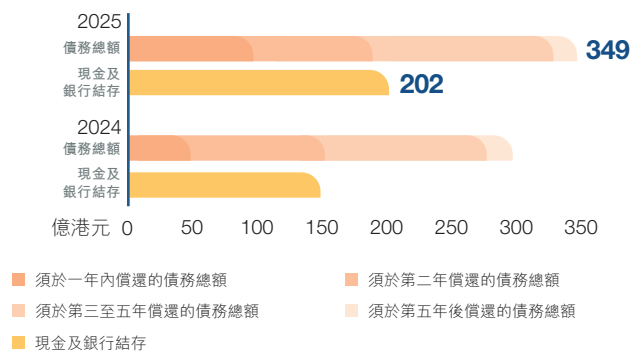
### 債務狀況

於6月30日



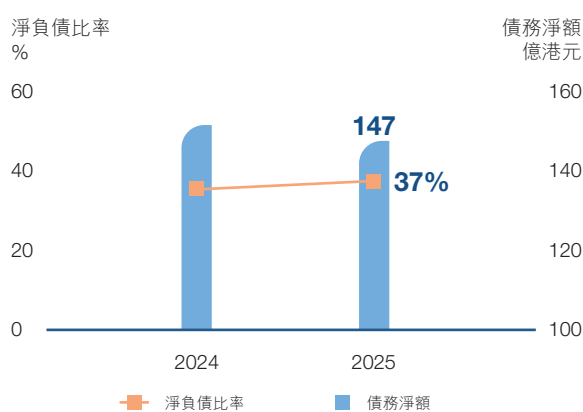
### 現金及銀行結存及債務總額

於6月30日

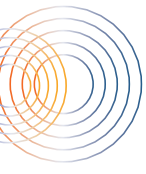


### 淨負債比率及債務淨額

於6月30日



\* 本集團自2023年7月1日起採納香港財務報告準則第17號「保險合約」，該準則已取代香港財務報告準則第4號「保險合約」。2023財政年度的比較數據已據此重列。



# 管理層論述及分析

## 業務回顧

### 集團概覽

2025財政年度全球格局滿佈挑戰，地緣政治緊張局勢加劇，市況波動，經濟充斥著不確定因素。在此複雜環境下，本集團展現其韌性與策略靈活性，交出一份穩健業績。應佔經營溢利按年上升7%至44.662億港元。此表現主要受惠於金融服務板塊持續強勁增長，惟被以下因素部份抵銷：(i)設施管理板塊中的「免稅」店業務表現欠佳(儘管該業務已於2024年12月出售)；(ii)由於廣州市北環高速公路的特許經營年期已於2024年3月屆滿，以及若干道路項目的交通流量復甦較預期慢，令道路板塊的業績下跌；及(iii)內地物流物業平均租金水平下降，反映經濟復甦步伐緩慢。

此外，若干非經營項目部份抵銷了整體應佔經營溢利的增長。正面因素而言，本集團受惠於分佔Goshawk(本集團的一間合營企業)就其六架飛機的損失達成的保險理賠而確認的非經營性收益。然而，由於若干高速公路的交通流量預測下降而產生的減值虧損、投資物業因市場租金下調而導致的公平值虧損增加、以及本年度錄得的出售項目淨虧損，抵銷了上述收益。儘管面對這些不利因素，本公司股東應佔溢利仍溫和上升4%至21.62億港元，反映本集團有能力在充滿挑戰的環境下為股東創造價值。

雖然平均借貸成本顯著下降，但由於本集團於2024年1月贖回尚餘本金金額10.191億美元的5.75%優先永續資本證券(「2019年永續資本證券」)，導致平均債務淨額結餘上升，因此錄得較高的財務費用淨額。是次贖回2019年永續資本證券亦導致永續資本證券持有者應佔溢利大幅減少。

本集團繼續策略性地優化其業務組合，以把握高增長機遇，並專注具備長遠發展潛力的板塊。此方針以嚴謹的資本配置為基礎，包括出售非核心資產或業務前景不明朗的資產，並重新投資於前景良好及對本集團長遠發展具策略價值的領域。於2024年12月，本集團完成出售其「免稅」店業務，標誌著全面退出該行業。隨後，本集團的合營企業於2025年1月完成出售其於Hyva集團的全部權益，以及本集團於2025年5月出售其於ForVEI II S.r.l.的40%權益，該公司於意大利營運太陽能發電資產。這些策略性出售增強了本集團的財務靈活性，使資本得以重新配置至優先發展計劃。

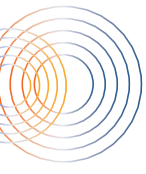


因應市場對綜合金融服務(特別是財富管理)的需求日增,本集團正在擴展至此領域。為反映此策略性演變,保險板塊已重新命名為金融服務板塊,以更清晰地反映其拓寬了的業務範疇。為與周大福人壽建立一個一體化的平台,本集團於2025年3月宣佈收購uSMART的43.93%權益,該公司為一家領先的科技主導金融服務公司,為大中華地區及東南亞的零售及機構客戶提供專業一站式金融及財富管理方案。為進一步鞏固此策略,本集團於2025年8月宣佈收購外部資產管理公司晉羚的65%權益。此等收購預期將加速金融服務板塊的發展,並使本集團能提供更全面的財富管理方案。

在進一步擴展金融服務板塊範疇的同時,本集團亦致力加強其建築板塊的實力。集團對建築業的中期前景充滿信心,於2025年3月收購了一間領先的機電工程服務承包商—新昌亞仕達。此項收購增強了周大福創建建築集團提供綜合解決方案的能力,並預期將為我們建築板塊的整體盈利能力及競爭力作出正面貢獻。在競爭對手減少的市場環境下,周大福創建建築集團憑藉其強勁的執行往績和擴展的服務範圍,處於有利位置,可在即將到來的項目機會中獲取更大的份額。

於2025財政年度,香港業務佔本集團應佔經營溢利58%(2024財政年度:59%),而內地則貢獻40%(2024財政年度:39%)。經調整EBITDA按年增加1%至73.158億港元。2025財政年度每股基本盈利為0.54港元,按年輕微下跌3%,主要由於在2024財政年度因贖回2019年永續資本證券而於權益內錄得1.027億港元一次性收益。若不包括此一次性收益,每股基本盈利按年增長約2%,反映本集團的基本業績表現穩定。

透過積極的財務管理,本集團於2025財政年度成功將平均借貸成本降至每年約4.1%(2024財政年度:4.7%)。自2023年起,本集團已策略性地將其大部份債務轉向融資成本較低的人民幣借貸,作為人民幣計值的資產的自然對沖,以減輕人民幣兌港元潛在貶值的影響,並在美國利率長期走高的情況下降低借貸成本。於2025年6月30日,人民幣債務佔債務總額62%,比2024年6月30日的60%略高。人民幣負債對人民幣資產的比率亦上升至約80%(2024年6月30日:約65%)。



## 管理層論述及分析

於2025財政年度，本集團繼續加強其債務結構以應對市場波動。於2024年8月，本集團以99.265%的發行價格發行了於2028年到期的4億美元6.375%優先票據，從而通過多元化資金渠道和優化債務到期狀況，以強化其債務結構。為保持具競爭力的借貸成本，於2025年6月30日，固定利率債務佔債務總額的比例由去年的54%增至70%。

為符合上市規則第8.08(1)(a)條規定之最低25%公眾持股量要求，本集團於2025年1月發行了於2025年7月到期的本金金額7.8億港元4.0%可換股債券（「4.0%可換股債券」）。於發行期間，約27%的4.0%可換股債券已獲轉換，令本公司公眾持股量由23.83%增加至2025年7月的24.37%，較可換股債券發行前水平增加0.54%。為進一步解決剩餘的缺口，本公司於2025年7月回購了4.0%可換股債券的尚餘本金金額5.66億港元，並同時發行於2027年1月到期的本金金額8.5億港元2.8%可換股債券（「2.8%可換股債券」），初始換股價為每股7.67港元，可轉換110,821,382股新股份。假設2.8%可換股債券悉數轉換為新股份，且公司股本不會有其他變動，本公司的公眾持股量將提升至26.40%，從而符合上市規則的要求。於2025年9月23日，本公司的公眾持股量約為24.47%，略低於25%的最低要求。

本集團在財務管理方面維持嚴謹的方針，並持續獲得穩健的信貸評級。2025年1月，聯合資信評估股份有限公司再次給予本公司「AAA」信用評級，評級展望為穩定。此外，於2025年5月，株式會社日本格付研究所有限公司授予本集團外幣長期發行人「A+」評級及本地貨幣長期發行人「A+」評級，評級展望亦為穩定，這是本集團連續第二年獲得此等評級。這些評級預期將有助本集團以更好的價格進行融資活動，並促進與金融機構及投資者的合作。

為展現對ESG的承諾，本集團繼續積極探索可持續、社會及綠色金融方案。於2025年6月30日，本集團的可持續發展表現掛鈎及綠色信貸融資約為186億港元，高於2024年6月30日的約141億港元。

於2025財政年度，本集團憑藉充裕的流動資金及審慎的資本結構，維持穩健的財務基礎。於2025年6月30日，本集團持有現金及銀行結存約202億港元，以及備用已承諾銀行信貸額約96億港元。可動用流動資金總額約為298億港元，遠超過於未來十二個月內到期的債務約94億港元（包括贖回4.0%可換股債券的債務）。為進一步加強財務靈活性，本集團正積極與金融機構商討為未來十二個月內到期的債務進行再融資，其中大部份預期將於2026財政年度上半年內處理。這種積極主動的做法反映了本集團謹慎的財務管理和對維持穩健資本結構的持續承諾。



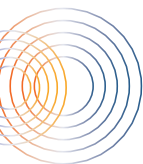
於2025年6月30日，本集團的債務淨額維持於健康水平，約為147億港元(2024年6月30日：約151億港元)，按年略為減少3%。本集團的淨負債比率(按債務淨額除以總權益計算)維持於37%的理想水平(2024年6月30日：35%)，主要由於本集團於2025財政年度悉數贖回本金總額為2.682億美元的優先永續資本證券所致。這反映本集團在認真管理及控制槓桿的同時，亦能保持財務靈活性，以支持未來增長及策略性舉措。

本集團致力實現可持續及漸進的股息政策，旨在每年穩步提高或至少維持普通股息的港元價值。就2025財政年度，本公司董事會已議決建議派發末期普通股息每股0.35港元，與2024財政年度派付的末期普通股息一致。連同本年度初分派的中期普通股息每股0.30港元，2025財政年度的普通股息總額將為每股0.65港元，與去年一致。這標誌著本集團連續第22年派發普通股息。此外，於2025年4月派發中期普通股息時，同時派發一次性特別股息每股0.30港元，令2025財政年度分派的股息總額達每股0.95港元。

董事會進一步建議就末期普通股息實施以股代息計劃。根據該計劃，合資格的本公司股東(「股東」)將以現金形式收取末期普通股息，亦可選擇以本公司新股份(「代息股份」)的方式收取全數股息，或以部份現金及部份代息股份的方式收取。

董事會認為，以股代息計劃可讓合資格股東增加其於本公司的投資，而無需支付經紀佣金、印花稅及相關交易成本。此外，以股代息計劃或有助提升本公司股份的流動性及成交量，並增加本公司股份的公眾持股量，以符合上市規則第8.08(1)(a)條所載的25%最低公眾持股量規定。

此外，董事會建議派發紅股，發放基準為2025年11月24日名列於本公司股東名冊的股東，每持有十股現有股份，可獲發一股紅股(「紅股發行」)。派發紅股的目的是讓股東按比例增加其持有的本公司股份，而無需承擔任何額外成本。董事會相信，紅股發行不僅能提升本公司股份在市場上的流通性，亦是回饋股東多年支持的一種恰當且平衡的方式。



## 管理層論述及分析

### 溢利貢獻

截至6月30日止年度

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
應佔經營溢利	4,466.2	4,167.4
非經營項目		
投資物業公平值除稅後虧損淨額	(447.9)	(342.6)
減值及撥備淨額	(645.5)	(51.5)
出售項目(虧損)/收益淨額	(152.8)	12.3
分佔一間合營企業非經營項目收益/(開支)淨額	575.7	(52.8)
以股份支付的開支	(24.3)	(44.4)
不被分配的總辦事處項目		
財務費用淨額	(1,010.1)	(744.1)
開支及其他	(397.0)	(402.2)
	(2,101.9)	(1,625.3)
年內除稅後及非控股權益後溢利 <sup>(1)</sup>	2,364.3	2,542.1
應佔溢利：		
本公司股東	2,162.0	2,084.2
永續資本證券持有者	202.3	457.9
	2,364.3	2,542.1

附註：

<sup>(1)</sup> 應佔經營溢利與年內除稅後及非控股權益後溢利的調節及與綜合收益表及其附註的調節的相關資料載於綜合財務報表內的附註6。





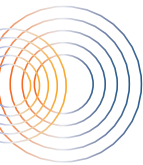
## 經調整 EBITDA

截至6月30日止年度

	2025 年 百萬港元	2024 年 百萬港元
經營溢利	<b>3,232.6</b>	3,662.6
調整		
折舊及攤銷 <sup>(1)</sup>	<b>1,813.7</b>	1,758.5
其他非經營／非現金項目		
投資物業公平值虧損淨額 <sup>(2)</sup>	<b>582.7</b>	380.5
無形特許經營權的減值虧損 <sup>(2)</sup>	<b>311.9</b>	–
與聯營公司相關的減值虧損(已扣除撥回)淨額 <sup>(2)</sup>	–	118.8
撥回之撥備 <sup>(2)</sup>	–	(250.6)
出售一間合營企業權益的溢利 <sup>(2)</sup>	–	(6.4)
一間聯營公司權益重新分類為金融資產的溢利 <sup>(2)</sup>	–	(5.9)
出售待售資產的溢利 <sup>(2)</sup>	<b>(42.7)</b>	–
以股份支付的開支 <sup>(3)</sup>	<b>24.3</b>	44.4
自聯營公司及合營企業收取的股息 <sup>(4)</sup>	<b>1,201.2</b>	1,235.5
其他調整 <sup>(5)</sup>	<b>192.1</b>	303.1
<b>經調整 EBITDA</b>	<b>7,315.8</b>	7,240.5

附註：

- (1) 為無形資產及無形特許經營權攤銷，及物業、廠房及設備及使用權資產折舊(分別於綜合財務報表內的附註7披露)的合計金額。
- (2) 於綜合財務報表內的附註8披露。
- (3) 於綜合財務報表內的附註10(a)披露。
- (4) 於綜合現金流量表中披露。
- (5) 調整包括本集團已作出再投資的一間聯營公司及合營企業的股息，分別於綜合財務報表內的附註21(f)及22(h)披露。



## 營運回顧

### 按板塊劃分的應佔經營溢利貢獻

截至6月30日止年度

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元	變動百分比 順差／(逆差)
道路	1,439.4	1,571.4	(8)
金融服務	1,242.1	964.9	29
物流	740.4	722.3	3
建築	719.3	705.0	2
設施管理 <sup>#</sup>	88.5	228.3	(61)
策略性投資	236.5	(24.5)	1,065
總計	4,466.2	4,167.4	7

<sup>#</sup> 尚不包括已出售的「免稅」店業務，設施管理板塊於2025財政年度的應佔經營溢利為1.277億港元，而2024財政年度為1.103億港元，相當於按年增長16%。

## 道路

於2025財政年度，儘管在充滿挑戰的環境下，道路板塊的若干項目仍維持穩定表現。目前，本集團旗下經營內地十三個收費公路項目，分佈於廣東省、浙江省、天津直轄市、湖北省、湖南省及廣西壯族自治區，其總長度達約880公里。

於本財政年度，整體可比較日均交通流量按年增長2%，而可比較日均路費收入則按年減少2%。這個差異主要反映2024年6月中通道開通後的車流變化，導致京珠高速公路(廣珠段)的短程交通量增加而長途交通量則相應減少。

道路板塊錄得總應佔經營溢利14.394億港元，按年下降8%。該減少主要由於廣州市北環高速公路的特許經營年期已於2024年3月屆滿以及若干道路項目的交通流量復甦較預期慢和競爭加劇所致。杭州繞城公路的表現於2024財政年度亞運會期間受到臨時交通管制措施的影響，導致去年基數較低部份抵銷了上述按年下降幅度。撇除廣州市北環高速公路及三條位於山西省的收費公路的特許經營年期屆滿的影響，有全年貢獻的十三條收費公路的應佔經營溢利按年增長1%。本集團的主要高速公路，包括杭州繞城公路、唐津高速公路(天津北段)、京珠高速公路(廣珠段)及中部地區的二條高速公路(隨岳南高速公路、隨岳高速公路和長瀏高速公路)，合共為道路板塊貢獻了超過80%的應佔經營溢利。該等高速公路的可比較日均交通流量按年增長3%，而可比較日均路費收入則按年減少3%。於2025年4月，本集團完成出售特許經營年期臨近屆滿的山西太原至古交公路(古交段)。該公路對道路板塊的整體應佔經營溢利影響甚微。

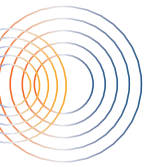


● 杭州繞城公路

位於本集團全資擁有的杭州繞城公路的西湖驛站，於2024年9月榮獲美國綠色建築委員會頒發的LEED最高級別的鉑金認證。西湖驛站是內地首個獲此殊榮的服務區，彰顯了本集團在可持續基礎建設發展的領導地位。此外，杭州繞城公路的另一個服務區——下沙服務區於2025年1月完成改造工程。該升級後的服務區目前配備有88個充電樁，是浙江省最大的光儲一體化充電設施之一，體現了本集團推動低碳交通發展的舉措。

本集團已就若干高速公路進行評估，並於2025財政年度因交通流量預測下降而確認減值虧損合共6.40億港元。

截至2025年6月30日，本集團道路組合的整體平均剩餘特許經營年期約為12年。京珠高速公路(廣珠段)及廣肇高速公路的擴建工程已分別從2022年年底及2023年年底起按計劃進行。擴建工程預計於2028財政年度完成，屆時上述兩條高速公路將合資格申請延長特許經營年期，預期將進一步延長本集團道路組合的平均特許經營年期。



### 金融服務

為反映服務範圍的擴展，以及邁向更全面的金融服務策略，本集團已將保險板塊更名為金融服務板塊。

金融服務板塊於2025財政年度表現強勁，應佔經營溢利按年增長29%至12.421億港元，主要由於周大福人壽業務的強勁增長所帶動。在盈利性業務增長及有利的金融市場因素推動下，保險業務的合約服務邊際釋放按年上升28%至11.301億港元。於2025年6月30日，扣除再保險後的合約服務邊際結餘較2024年6月30日增長13%至約92億港元，為本集團在保險合約存續期間持續錄得盈利奠定了基礎。

周大福人壽於2025財政年度的年化保費總額為32.987億港元，按年減少27%。這主要由於2024財政年度在新型冠狀病毒疫情後的反彈下表現異常強勁，以及經紀分銷渠道競爭加劇所致。然而，代理渠道的業務顯著上升，其年化保費按年大幅增長48%，部份抵銷了整體下滑的影響。儘管錄得短暫跌幅，但年化保費總額仍保持強勁的中期增長軌跡，於過去三年實現23%的複合年增長率。中國內地旅客繼續是保費主要來源，佔年化保費總額約58%（2024財政年度：59%）。由於年化保費總額下滑，新業務價值於2025財政年度減少18%至10.033億港元，但過去三年的複合年增長率仍維持在24%。受惠於有效的資本管理、符合香港保險業風險為本資本基準的產品設計及更有利的產品組合，新業務價值利潤率（即新業務價值佔年化保費總額的百分比）由2024財政年度的27%上升至30%。

為鞏固未來增長的基石，周大福人壽增強了其代理團隊，使代理團隊按年化保費計算的生產力提升48%及新聘代理人數增加24%。這些措施使代理渠道的續保率<sup>1</sup>按年上升23%，成為周大福人壽整體續保率提升8%的關鍵因素，反映服務質素提升和客戶忠誠度提高。於2025財政年度，其固定收益投資組合的投資收益年利率增至4.6%（2024財政年度：4.5%）。於2025年首三個月，周大福人壽保持具競爭力的市場地位，按年化保費總額表現在香港人壽保險公司中排名第11位。

於2025財政年度，周大福人壽擴展其金融及醫療保健解決方案，以滿足持續演變的客戶需求。繼2025財政年度上半年成功推出「閃耀傳承」儲蓄壽險計劃及「匠心•傳承」儲蓄壽險計劃<sup>2</sup>後，下半年再推出三款新產品，包括：「逸康保」醫療保障計劃 — 提供全面醫療保障，並具有提供多個自付費及保障分擔額選項；「迎尚」保障相連保險計劃 — 提供高達基本保費總額500%的投資相連人壽保障，並附帶財富累積福利；「灣區門診通」保障計劃（「灣區門診通」） — 提供線上線下無縫銜接的普通科門診和中醫門診、牙科洗牙以至健康管理服務。這些產品反映了周大福人壽對財務策劃及醫療保健的綜合方針。

<sup>1</sup> 按保費計算，支付第19個月保費的保單的百分比。



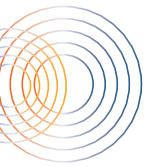
「灣區門診通」的推出體現了周大福人壽提供全面、跨地域醫療保健解決方案的策略。此計劃與大灣區醫療集團(周大福集團成員)攜手合作，開創市場先河，為多達三名家庭成員提供保障，並可在香港、澳門及大灣區享用優質的中西醫療服務、牙科護理及健康管理。該計劃專為經常往返港澳及指定大灣區城市的客戶而設，提供無比便利及無縫的跨地域醫療保健服務。周大福人壽於2024年初與大灣區醫療集團建立的策略聯盟，亦與大灣區內的三甲醫院建立三方合作夥伴關係，提供一站式優質醫療服務。這項舉措有助提高醫療效率、降低醫療成本、提升顧客體驗，並支持香港政府推廣大灣區發展。

於2025財政年度，周大福人壽的財務狀況維持穩健。儘管首度派發股息約5億港元，周大福人壽在香港保險業風險為本資本基準下的償付能力充足率於2025年6月30日仍保持穩健，達279%，遠超100%的最低監管要求。於2025年6月30日，內含價值增長19%至253億港元。此增長乃受新業務價值、利好的股市表現及新償付能力基準下資本效益增加所帶動。穆迪對周大福人壽的保險公司財務實力評級維持在「A3/穩定」；惠譽亦對周大福人壽的保險公司財務實力評級定為「A-」，評級展望為穩定。自2024年7月1日香港保險業風險為本資本基準正式生效以來，周大福人壽進一步展現了其強大的資產負債管理能力，以該基準為基礎的有效久期缺口維持在審慎範圍內。

繼2024年7月由富通保險有限公司更名為周大福人壽以後，該公司策略性地透過周大福集團廣泛的業務網絡來實踐其「開創保險新價值」的理念。創新的「周大福人壽•生活圈」會員計劃為客戶提供專享周大福集團多元化業務組合(包括高級酒店、零售、餐飲、教育、醫療服務及娛樂)的尊貴生活禮遇和會籍聯盟，充分體現此願景。這項舉措加深了客戶參與度並創造寶貴的交叉銷售機會。

於2025財政年度，周大福人壽在產品創新、人才發展、市場營銷及ESG舉措方面的卓越表現獲眾多獎項的認可。其中包括於2025財政年度下半年獲得超過25項殊榮，如《彭博商業周刊》「金融機構大獎2025」及《新城財經台》「大灣區保險大獎2025 — 香港及澳門」。

鑑於對財富管理方案的持續需求，本集團正策略性地擴展其金融服務組合。於2025年3月，本集團宣佈收購領先的科技主導金融服務公司uSMART的43.93%權益。uSMART為大中華地區及東南亞的零售及機構客戶提供專業一站式金融及財富管理解決方案。此次收購完成後，預計將顯著提升本集團的財富管理能力，並與周大福人壽產生協同價值。



### 物流

物流板塊於2025財政年度錄得溫和增長，主要受惠於亞洲貨櫃物流中心的穩定表現，以及來自中鐵聯集的貢獻大幅提升所致，惟部份增長被內地物流物業疲弱的盈利能力所抵銷。整體而言，物流板塊實現應佔經營溢利按年增長3%至7.404億港元。

於2025年6月30日，物流資產與管理組合包括香港亞洲貨櫃物流中心及內地七個物流物業，可出租總面積分別約為590萬平方英尺及650萬平方英尺。亞洲貨櫃物流中心的所有樓層均設有坡道通道，而其策略性優越位置更能提升租戶經營效率。儘管在宏觀經濟不確定性下租賃市場疲弱，亞洲貨櫃物流中心平均租金水平仍錄得增幅，這有助於抵銷因對等關稅及香港零售市場放緩所引致租戶需求變化而造成的租用率下降影響。於2025年6月30日，亞洲貨櫃物流中心錄得平均租金按年增長8%，惟租用率下降至80.7%（2024年6月30日：96.3%）。因應市場動態變化，亞洲貨櫃物流中心正實行雙重點策略，著力推動租戶多元化，並針對升級設施進行策略性資本投資。於2025財政年度，其應佔經營溢利貢獻維持穩定。



● 周大福物流於內地的物業



在內地，關稅相關的不利因素和去庫存的壓力持續抑制租賃需求，對租金水平造成下行壓力。面對市場不確定性，租戶在續約時採取審慎態度。為此，本集團主動調整租金水平並推出靈活租賃方案，以維持租用率及強化物業組合的韌性。於2025年6月30日，位於成都及武漢的六個物流物業平均租用率升至94.7%（2024年6月30日：85.4%），反映本集團靈活租賃策略的成效。針對位於蘇州的物流物業，本集團於2025年4月主動終止與轉租方的租約（該租約在我們於2023年6月收購前已存在），此舉令我們得以提供卓越服務，並直接與租戶建立更穩固的長期合作關係。儘管終止該租約導致短期租用率降至40.7%，本集團確信在接管後，憑藉優質的服務及龐大的租戶網絡，租用率將恢復至正常水平。整體而言，位於成都、武漢和蘇州的七個物流物業的平均租用率保持穩定，為87.5%（2024年6月30日：87.4%）。

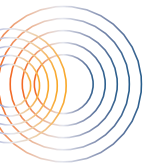
中鐵聯集目前經營十三個鐵路集裝箱中心站，分別位於昆明、重慶、成都、鄭州、武漢、西安、大連、青島、寧波、天津、烏魯木齊、欽州及廣州。受惠於中國政府對鐵路運輸發展的大力支持，中鐵聯集於2025財政年度經營表現強勁。多式聯運服務需求持續增長，特別是中歐班列與國際陸海貿易新通道，加上中心站處理能力擴大及配套物流服務需求增加，共同推動中鐵聯集實現強勁增長。

於2025財政年度，中鐵聯集的應佔經營溢利按年增長23%，吞吐量按年增長10%達至700萬個標準箱。為滿足日益增長的需求，中鐵聯集正積極加強其中心站基礎設施。於2025年3月，天津中心站增倍處理能力的工程已竣工，顯著提升了中心站的處理能力和營運效率。

## 建築

於2025年3月策略性收購新昌亞仕達後，以周大福創建建築集團為代表的建築板塊於本財政年度進一步壯大。周大福創建建築集團現由四家知名專業實體組成：協興集團（建築設計及建造）、惠保集團（香港歷史最悠久的地基工程承建商）、港興集團（主要混凝土供應商）以及新昌亞仕達（著名機電工程服務供應商）。此次整合鞏固了周大福創建建築集團作為綜合建築解決方案供應商的領導地位，為香港住宅、商業、政府及機構領域提供全面的一站式服務。

於2025財政年度，儘管面臨項目推出進度放緩及物料成本上漲的不利因素，周大福創建建築集團表現穩健，維持了穩定的應佔經營溢利7.193億港元。值得注意的是，新昌亞仕達併入周大福創建建築集團後，對盈利能力作出正面貢獻。本財政年度承接的主要項目包括銅鑼灣加路連山道商業發展項目、啟德商業及住宅發展項目，以及大埔馬窩路住宅發展項目。



## 管理層論述及分析

憑藉其扎實的專業技術、良好及亮麗的往績，周大福創建建築集團在香港建築業一直維持其競爭優勢。獲授的新合約按年增長9%至約239億港元，表現明顯優於同行業。尤其惠保集團鞏固了其在地基工程領域的領導地位，並成功取得大量新項目的市場份額，進一步彰顯了周大福創建建築集團無可比擬的實力和對追求卓越的承諾。於2025年6月30日，手頭合約總值約達585億港元。剩餘待完成工程總值約385億港元，較2024年6月30日增長24%。為應對私營項目機會收縮的情況，周大福創建建築集團策略性轉向政府及機構相關項目。因此，剩餘待完成的工程中，61%來自政府及機構相關項目，較上年度的48%顯著提升。餘下包括31%的私營項目（涵蓋商業及住宅發展）及8%來自新世界集團的項目。此項策略性重整反映周大福創建建築集團積極應對市場變動的方針，同時維持多元化且具韌性的項目儲備。

於2025財政年度取得的重點項目包括亞洲博覽館二期發展項目、大埔馬窩路住宅發展項目、西九文化區2A、2B及2C區綜合地庫及地下道路挖掘及橫向支撐工程（第一期及第二期）、馬頭角房協專用安置屋邨，及落馬洲河套區港深創新及科技園1號大樓。

周大福創建建築集團於2025財政年度下半年繼續獲得業界的認可。除了年初獲頒多項殊榮，協興集團憑藉啟德體育園項目的卓越表現，再獲頒香港工程師學會50周年傳奇大獎 — 卓越獎，並於2025年獲英國特許土木工程測量師學會(CICES)頒發卓越大獎。此殊榮印證協興集團在塑造香港地標性發展項目時，不斷追求創新與卓越工程的決心。此外，協興集團與惠保集團榮獲2024年環保優異獎(2024 Environmental Merit Award)及ESG貢獻倡導獎(ESG Contribution Advocate Award)，對融合ESG的承諾和作為負責任的商業實踐作出了肯定。

於2025財政年度，周大福創建建築集團於數碼化轉型進程中取得顯著進展，將創新作為其經營策略的核心事項。周大福創建建築集團成功推出多項尖端技術，包括香港首個可移動的BIM CAVE系統、多模態大型語言模型的機械安全狗、自主研發的遠程駕駛天秤系統，以及人工智能的打樁和監控解決方案。這些技術突破顯著提升營運效率、工地安全及成本管理成效。更重要是，該等技術彰顯周大福創建建築集團對卓越工程的堅定承諾及致力樹立業界最佳實踐新基準的積極主動態度。





## 設施管理

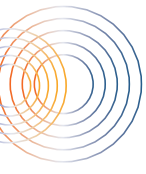
倘不包括已出售的「免稅」店業務，設施管理板塊的應佔經營溢利於2025財政年度按年增長16%至1.277億港元。若計入已出售的「免稅」店業務，設施管理板塊的應佔經營溢利按年減少61%至8,850萬港元。港怡醫院成功推進業務發展，並於本財政年度內開始為本集團盈利作出正面貢獻。然而，會展中心受宏觀經濟持續逆風影響，宴會活動數量減少以及貿易展覽規模縮減，導致餐飲收入下降，令其應佔經營溢利下跌，部份抵銷了上述增幅。此外，本集團持有25%權益的啟德體育園有限公司，主要因營運前期開支而錄得應佔經營虧損。在2024年12月出售的「免稅」店業務於2024年7月至2024年12月期間產生了3,920萬港元的應佔經營虧損，是次出售標誌著本集團策略性地全面退出所有免稅店相關業務。此舉預計將有助本集團能集中資源於表現更佳、與集團策略更為一致的業務領域，從而進一步提升設施管理板塊的未來盈利能力。

會展中心透過舉辦豐富多元的國際及區域性展覽、會議及娛樂活動，持續鞏固其作為亞洲頂級盛事中心的地位。於2025財政年度，會展中心舉辦了786場活動(2024財政年度：823場活動)，總入場人數按年增長7%，達至約780萬人次。

於2025財政年度，港怡醫院取得了顯著的營運提升，憑藉專注卓越營運及提供優質醫療服務，使其自開業以來實現首次應佔經營溢利的正面貢獻。於2025財政年度，港怡醫院收入穩健增長，EBITDA按年上升23%，EBITDA利潤率亦進一步提升。病人數量持續增長，住院服務收入表現強勁。於2025年6月30日，經常使用的病床數量達337張(2024年6月30日：313張)，平均使用率為64%(2024年6月30日：65%)。



● 港怡醫院



## 管理層論述及分析

為配合港怡醫院的策略發展藍圖，本集團與IHH Healthcare Berhad的合資企業Parkway Medical，旨在提供輔助醫療服務，並擴大其服務範圍及網絡，於2024年11月，位於港島西區的一間新診所開業，提供包括中醫在內的全方位醫療服務。

Parkway Medical亦擴大了其專科診所網絡。於2024年9月，港怡迎康外科中心在中環正式開業，專注於頭頸腫瘤治療，整形及重建手術，乳腺外科及耳鼻喉科疾病治療，以及小型外科手術服務。隨後，港怡藥房於2024年12月開業，是藥品、保健品、家用醫療設備及一般健康諮詢服務的一站式中心。

該等策略性擴張，加強了港怡醫院現有的醫療服務網絡，包括港怡醫療(黃竹坑)、港怡醫療(海怡)、港怡醫院醫健診所(中環)、港怡德臻心臟中心，以及百匯化驗服務(中環)。該綜合網絡促進病人的無縫轉介，並強化本集團醫療平台的持續護理服務。

港怡醫院持續專注於醫療領域的創新、研究及卓越發展，提供機器人手術服務，並運用人工智能技術及先進的數字解決方案，提升病患照護體驗。2025年3月，港怡醫院成為亞洲首家提供組織碎裂技術治療的私營醫院。這項革命性非侵入式技術利用高強度超音波摧毀肝癌患者體內腫瘤。這項里程碑標誌著港怡醫院在開拓醫學創新的領導地位。

為進一步加強對科研創新的投入，港怡醫院於2024年9月與香港大學醫學院合作，成立香港首個私營醫院臨床試驗中心。港怡臨床試驗中心可供進行廣泛的臨床研究，包括在治療、醫療程序、藥物及醫療設備方面的研究，為醫療發展的進步帶來貢獻。

本集團持有25%權益的啟德體育園有限公司於2018年底獲香港政府授予一份為期25年的設計、建造及營運合約，以開發及管理啟德體育園。這個佔地28公頃的國際級綜合體育娛樂新地標於2025年3月正式投入營運，其中包括一個設有50,000個座位及開合式上蓋的主場館(啟德主場館)、一個設有10,000個可靈活配置座位的室內體育館(啟德體藝館)、以及一個設有5,000個座位的公眾運動場(啟德青年運動場)。園內更設有蓋綜合攀石牆及多元化戶外體育設施，可進行五人足球、網球、沙灘排球等運動。該項目亦包括一個70萬平方英尺的零售商場(啟德零售館)，於2025年6月30日，其租用率超過80%。該商場匯聚逾30家高端運動品牌及70家食肆，當中包括一個有40條賽道的國際級保齡球中心，以及知名足球及桌球學院，打造以運動和娛樂為主題、充滿活力的零售及生活時尚中心。自開幕以來，超過30場本地和國際體育、娛樂盛事及社區活動在啟德體育園舉行，吸引超過100萬名觀眾人次到訪主場館，到訪園區的總人數達700萬人次。自開幕以來，啟德體育園為這城市經濟發展作出了非凡的貢獻，進一步鞏固了香港作為「亞洲盛事之都」的地位，並透過推廣加強公眾參與度，豐富本地市民的生活體驗。



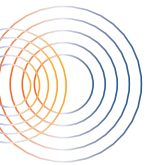
● 啟德體育園

### 策略性投資

此板塊包括對本集團具有策略價值及有強勁增長潛力的投資，並能為我們的股東創造長遠價值。於2025財政年度，此板塊的應佔經營溢利(主要包括來自本集團多元化投資組合的應佔業績、公平值變動淨額、利息收入及股息收入)大幅飆升至2.365億港元，而2024財政年度的應佔經營虧損則為2,450萬港元。此顯著改善主要是由於板塊內若干策略性投資的公平值收益淨額。

作為本集團優化業務組合及提升股東回報的持續策略的一部份，本集團的合營企業於2025年1月完成其在Hyva集團全部權益(包括相關股東貸款)的出售。此交易中Hyva集團的企業價值估值為4.25億美元，而本集團分佔出售所得款項淨額約為12億港元。本集團已從該合營企業分佔與交易相關的出售虧損(包括相關儲備的撥回)2.063億港元，並已作為非經營項目於2025財政年度入賬。

於2025年5月，本集團透過出售其於ForVEI II S.r.l.(一個於歐洲專注經營太陽能發電資產的投資平台)40%權益的投資，進一步優化其投資組合。



### 業務展望

#### 道路

儘管中國政府持續推出刺激基礎設施需求的措施，但收費公路行業在若干地區的增長仍面臨挑戰。該行業在不斷演變的交通模式及新建道路網絡競爭不斷的動態環境下營運，可能導致整體業務收入出現波動。此外，受宏觀經濟結構調整所帶動的交通組合逐步轉變，亦可能進一步影響收入回報率。即使收費公路行業具備一定的韌性，本集團對於進一步擴展該板塊仍保持審慎態度。

展望未來，鑑於執行的複雜性不斷增加，以及在策略性地區尋找符合本集團嚴格回報要求的新投資機會受限，本集團將持續聚焦維持營運的靈活性。我們將繼續採取積極主動的策略，管理波動性風險，並應對交通運輸生態系統的不斷演變。

#### 金融服務

本集團有志於建立一個專業的一站式金融及財富管理平台，以滿足客戶不斷變化的需求，尤其專注服務高淨值人士。香港一直是專業金融服務的首選樞紐，本集團認為香港財富管理市場具備強勁增長潛力。我們的擴展策略重點是深化其在香港的業務足跡、拓展大中華地區及東南亞的新客戶，並為我們的客戶提供多元化全球投資方案。

為拓展金融服務板塊能力，本集團於2025年8月宣佈收購總部位於香港的外部資產管理公司晉矜的65%權益。晉矜提供涵蓋財富管理、資產配置及傳承規劃的全方位服務平台。uSMART與晉矜這兩項即將完成的策略性收購，標誌著本集團在加強度身訂造的顧問服務方面邁出重要一步。這些新增的服務將與保險業務形成互補，並將我們的服務範圍擴展至傳統產品以外，使我們能夠為個人客戶提供網上證券經紀、財富管理及投資顧問服務，以及廣泛的多元資產產品。隨著金融服務不斷數字化，uSMART的監管執照與經驗豐富的技術專業人員，使本集團在提供其他資本市場服務的同時，也能夠為機構客戶提供先進且度身定制的科技解決方案。

憑藉周大福集團悠久的品牌傳承、穩健的財務實力及策略性的全球投資，周大福人壽已將其百慕達業務打造為專業的離岸保險中心。這次策略性的業務擴展是周大福人壽發展策略的重要里程碑，也突顯了其致力於提供以客為本的保險解決方案的承諾。百慕達平台提供度身定制保險產品，旨在滿足高淨值人士日益增長且複雜的財務需求，包括全球資產分配、投資組合多元化、長期財富增值及遺產規劃。此擴展標誌著周大福人壽進一步強化其市場差異化的關鍵之舉，並支持周大福創建打造可擴展且多元化財富管理平台的願景。



為進一步鞏固市場地位，周大福人壽正積極加強其代理團隊並擴大大分銷能力。該策略的重點為招募與培育高績效的人生規劃師，以推廣其優質產品組合，同時利用數位工具提升銷售效率。周大福人壽透過吸納人才及投資專業培訓，確保其代理網絡能靈活應對客戶需求的演變。

作為持續進行的品牌重塑計劃的一部份，周大福人壽繼續透過周大福集團多元化業務網絡的協同效應。「周大福人壽•生活圈」會員計劃正是這種整合策略的典範，它為各級會員提供一系列與眾不同的優惠，包括尊享生活禮遇、精心策劃的線上線下體驗，以及接入周大福集團龐大的聯盟網絡。這些舉措旨在加深客戶參與度、增強品牌親和力，並提高長期忠誠度。

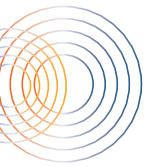
透過保險、財富管理及證券經紀三大金融服務支柱的交叉銷售策略，將推動收入增長。藉著周大福集團廣泛的業務網絡，我們致力提供專屬產品與服務，藉此從競爭對手中脫穎而出，並鞏固市場領先地位。

## 物流

憑藉「周大福」強大的品牌價值，我們於內地的物流倉儲業務已策略性地重塑為「周大福物流」。秉承本集團的營商理念，周大福物流銳意打造為內地「值得信賴的高端物流倉儲和服務合作夥伴」。透過成熟營運架構及專業管理團隊，本集團致力於提供優質的解決方案及卓越的服務標準。此次品牌重塑不僅標誌著提升市場認知度的重要里程碑，更加彰顯了與周大福集團尊崇傳統的深度契合。

借助先進的倉儲設施、優越的地理位置及世界級的營運能力，亞洲貨櫃物流中心具備良好條件以應對市場挑戰。儘管租用率暫時受壓，亞洲貨櫃物流中心正透過多元化租戶組合的策略，有效地提升其吸引力。此舉措旨在吸引新租戶，尤其是來自具韌性的行業，亦進一步強化亞洲貨櫃物流中心憑藉其更具多樣性及可持續性的租戶組合收取較佳租金的能力。作為香港主要零售商及第三方物流供應商的首選配送樞紐，亞洲貨櫃物流中心有望在長遠維持其行業領先地位。

在內地，隨著消費者信心預期回升，物流業有望從中受惠。本集團持續以卓越的執行力為先，將策略重點放在靈活滿足客戶需求、以及考慮韌性及適應力，而非僅僅追求規模擴張。該方針是以提升營運效率、實施審慎的成本控制及強化可持續發展實踐為基礎。透過這些措施，本集團將致力於保持其於香港、成都、武漢及蘇州等主要樞紐的物流資產競爭力。



## 管理層論述及分析

本集團相信，電子商務的持續擴張將推動對高效物流服務的長期需求，從而進一步鞏固現代物流地產的戰略地位。位於城市黃金地段的優質及可持續發展的物流資產，對國內外租戶仍具有相當吸引力。面對當前的市場價格錯配，本集團正積極發掘內地價值被低估的物流項目，尤其著眼於大灣區及長三角地區已投入營運的優質倉儲資產。這項策略使本集團能以具吸引力的價格收購優質資產，擴大營運版圖，並實現可觀的長期價值和穩健的現金流。儘管市場提供了難得的投資機會，本集團仍將秉持審慎的投資策略，謹慎評估潛在收購項目，確保與其長期策略目標及保守的風險取向保持一致。這將進一步增強收入來源的韌性，堅定集團對可持續增長和價值創造的承諾。

受惠於國家利好政策，促進鐵路貨運發展及優化物流成本，中鐵聯集可望加速成長。憑藉其於「一帶一路」沿線策略位置設立的中心站，中鐵聯集將抓住不斷增長的跨境鐵路需求，促進區域經濟互聯互通。中鐵聯集持續透過高質量發展舉措提升競爭力，包括中心站現代化改造及系統智慧化升級。烏魯木齊中心站的擴建工程正在進行中，預計將於2025年底前竣工並投入營運。該等營運改進，加上以客戶為中心的產品設計、服務品質及業務管理系統功能的創新，預計將推動中鐵聯集的可持續成長，並強化其正面的發展前景。

### 建築

周大福創建建築集團具備有利的條件，將會受惠於香港建築市場的預期復甦。於2025年3月成功收購新昌亞仕達，顯著提升了周大福創建建築集團在提供綜合性、多領域建築方案方面的能力，涵蓋多元化的項目類型。在地產發展商增加參與近期土地招標，以及私人住宅成交量回升的支持下，住宅市場氣氛有改善跡象。房地產市場初步回穩的情況，進一步鞏固了此樂觀前景。

鑑於競爭格局相對緩和，憑藉其卓越的執行往績及擴展的服務範圍，周大福創建建築集團已準備就緒，預計將在即將推出的項目中獲得更多機會。短至中期的主要機遇包括大學學生宿舍、醫院重建及擴建、資助房屋(如房協項目)，以及大型基建如展覽設施(如亞洲國際博覽館第二期)。中長期前景仍然樂觀，主要受惠於香港政府加快發展北部都會區，此項變革性舉措預計會帶來對優質建築服務的龐大需求。

周大福創建建築集團將運用其廣泛的能力、多領域的技術專長及創新思維，以滿足市場需求。作為其前瞻性策略的一部份，周大福創建建築集團將繼續致力於提升其技術能力，以加強項目執行效率和成果。持續投資於創新項目將有助增強周大福創建建築集團的競爭優勢，使其能夠提供更智能、更安全及更可持續的建築方案，以滿足不斷演變的行業標準和客戶期望。



## 設施管理

本集團對設施管理板塊的長遠前景保持樂觀，該板塊將從不斷變化的市場動態及策略性增長的舉措中受益。

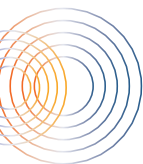
香港政府推出的「定期展覽獎勵計劃2.0」為合資格的國際展覽主辦機構提供高達100%的場地租金補貼，每項展覽的補貼上限為1,000萬港元。會展中心憑藉其世界一流的設施、先進的技術及創新的活動解決方案，將充分把握此機遇。為鎖定豐富多元的國際及本地活動項目，會展中心正積極拓展金融科技、生命科學和人工智能等新興領域展覽活動，並持續擴展其會議及展覽組合。這項積極主動的策略有助會展中心持續提供非凡活動體驗，同時提升香港作為商貿、文化及全球交流樞紐的聲譽。

港怡醫院持續把握對高端及跨境醫療服務日益增長的需求，在營運及財務指標方面均表現強勁，並積極擴展其綜合醫療網絡。Parkway Medical將於2025年第四季度在金鐘開設港怡日間醫療中心，進一步拓展其商業版圖。這家新門診護理中心位於市中心的策略性位置，將提供小型日間手術、內視鏡手術、腫瘤治療及醫學美容服務，從而擴大其服務範圍及收入來源。

Parkway Medical亦正探索向九龍區策略性擴張，將業務延伸至香港島以外地區。與此同時，Parkway Medical正推進與香港明愛的合作，並簽署合作協議，逐步管理寶血醫院(明愛)的部份服務，包括醫療服務、臨床實驗室運作以及藥房相關職能。該等措施將提升Parkway Medical的服務能力及社區覆蓋範圍。

同時，港怡醫院正透過與大灣區當地醫院建立策略聯盟，加速其在大灣區的足跡。這些合作旨在促進跨境醫療解決方案，包括保險相關服務以及香港與內地之間的無縫病人轉介。這項多維度的成長策略可鞏固港怡醫院作為區內領先綜合醫療服務機構的地位。

自2025年3月開幕以來，啟德體育園已成為香港推動「盛事經濟」的核心引擎。展望未來，更多體育及娛樂盛事，包括盛大的第十五屆全國運動會(香港賽區)部份主要賽事，將於啟德體育園舉辦，進一步鞏固其作為香港舉辦大型體育及娛樂盛事的重要角色。自開幕以來，啟德主場館已接待超過一百萬觀眾人次入場，彰顯其受歡迎程度和影響力。作為一項具有轉型意義的基建項目，啟德體育園不僅是一個場地，更為香港的旅遊、酒店及零售業注入強勁的發展動力。透過具遠見的管理及策略合作夥伴關係，本集團致力於提升啟德體育園的營運效率，確保其財務的長期可持續性，並為所有持份者提供卓越的體驗。



### 展望未來

本集團堅定致力於透過優化投資組合及嚴謹的資本管理創造長期價值。憑藉多元化業務組合固有的靈活性，本集團持續調整策略，重點關注具有增長潛力的板塊，尤其是金融服務及物流板塊。該等板塊因可持續的增長潛力及持續產生現金流的能力而被優先考慮，該等特性共同提高了投資組合的質量並增強了其韌性。

儘管全球環境仍不明朗，包括地緣政治緊張局勢、通脹壓力及供應鏈受干擾，但本集團穩健的基本面為應對市場波動提供了堅實基礎。審慎的資本管理和高效的營運持續支持充裕的流動性，即使在充滿挑戰的情況下，本集團依然能迅速復甦並保持可持續成長軌跡。

卓越營運一貫為本集團策略的基石，助力持續的業績增長及嚴謹的資本配置。這項策略有助於支持我們可持續及漸進的股息政策，同時，將ESG準則更深入地融入營運，強化了負責任的商業實踐，並契合持份者不斷變化的期望。

展望未來，本集團將繼續發揮其策略靈活性、財務實力及營運紀律，捕捉發展新機遇，增強投資組合的韌性，為持份者創造可持續的價值。







## 財務資源

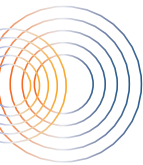
### 庫務管理及融資

本集團採納維持分散和均衡負債組合及財務架構的融資及庫務政策。本集團設有庫務部門中央統籌監控其現金狀況、現金流量和債務組合，以及優化其融資成本效益。本集團已建立雄厚的資金來源基礎，並會繼續優化資本結構及拓展資金來源(包括在境外及境內於資本市場發行永續資本證券及債券，以及銀行借貸，其比例將視乎金融市場狀況而作出改變)，為本集團的營運、潛在投資及發展計劃維持最大的財務靈活性及充足的流動資金狀況。本集團於2025年6月30日的資本結構為債務47%及權益53%，而於2024年6月30日則為債務41%及權益59%。本集團於2024年7月(早於首次票息重置日期)全數贖回向一名私人投資者發行總額為2.682億美元的浮動票面息率優先永續資本證券。本集團亦已於本年度發行於2028年到期的4億美元6.375%優先票據，進一步改善其債務到期狀況。

於2025年1月，本公司發行4.0%可換股債券，主要目的為根據上市規則第8.08(1)(a)條的規定恢復其公眾持股量。於債券期限內，本金總額為2.14億港元的4.0%可換股債券已轉換為28,276,891股股份，公眾持股量由此前的23.83%增至24.37%。於2025年7月，本公司回購5.66億港元4.0%可換股債券及同時發行2.8%可換股債券。2.8%可換股債券的初始換股價為每股7.67港元。發行2.8%可換股債券將有助將公眾持股量進一步增加至26.40%(假設本公司並無其他股本變動以及可換股債券按初始換股價每股7.67港元悉數轉換為本公司普通股)，以達到25%的最低要求。

本集團管理的財務風險包括利率風險及外匯風險。本集團以利率掉期合約對沖部份利率變動風險，而本集團涉及外幣的業務則以外匯遠期合約對沖外匯風險。本集團訂立交叉貨幣掉期合約及增加人民幣借貸以管理整體融資成本及主要來自以人民幣計值資產的外匯風險。本集團的金融服務板塊則分別訂立交叉貨幣掉期及債券遠期合約以對沖其債券投資的外匯風險及利率風險。於本年度，本集團主要在香港及內地營運，除人民幣及美元外，本集團並無任何重大外匯風險。通過顯著增加人民幣債務(包括已發行的熊貓債券\*、籌集境外及境內人民幣銀行貸款及訂立交叉貨幣掉期合約)，於2025年6月30日，本集團約80%人民幣計值的資產已獲得自然對沖。

\* 「熊貓債券」泛指由非本地註冊企業在內地債券市場發行的人民幣計值債券。



### 流動資金及資本來源

於2025年6月30日，本集團現金及銀行結存總額為202.107億港元，而於2024年6月30日則為147.880億港元。於2025年6月30日，現金及銀行結存中的20%以港元計值、64%以美元計值及15%以人民幣計值。於2025年6月30日，本集團的債務淨額為146.511億港元，而於2024年6月30日則為151.074億港元。債務淨額輕微減少主要由於淨經營現金流入及出售若干非核心投資所得款項，部份被本年度全數贖回2.682億美元的優先永續資本證券、若干收購及擴張資本支出以及支付特別股息所抵銷。本集團的淨負債比率由2024年6月30日的35%上升至2025年6月30日的37%。於2025年6月30日，本集團有備用已承諾銀行信貸額約96億港元。

### 債務狀況及到期日

為管理人民幣兌港元潛在的波動對本集團權益做成一重大負面影響的風險，本集團繼續保持在一個高比例的人民幣借貸的債務結構，此舉可自然對沖本集團以人民幣計值的資產。於2025年6月30日，以人民幣及港元計值的借貸分別佔本集團總債務62%及38%（2024年6月30日：60%及39%）。

於2025年6月30日，本集團的債務總額由2024年6月30日的298.954億港元上升至348.618億港元。本集團透過分散其債務到期狀況，以降低再融資風險。於2025年6月30日，債務總額當中2%將於未來6個月到期，25%將於未來7至12個月到期，27%將於第二年到期，41%將於第三至第五年到期及5%將於第五年後到期。本集團現正與知名國際銀行進行約90億港元的再融資及新的銀行信貸，相當於幾乎所有本集團將於未來12個月到期的債務的金額，預計將於2025年12月前完成。

由於香港銀行同業拆息及內地貸款市場報價利率均利好，加上我們持續積極管理債務結構，本集團債務組合的平均借貸成本年利率降至約4.1%，遠低於去年4.7%。於2025年6月30日，本集團已質押長瀏高速公路和隨岳高速公路的特許經營權，作為持有和營運該等高速公路的附屬公司的銀行貸款質押品。本集團亦已質押一間合營企業的部份股權，作為該合營企業銀行貸款的質押品。此外，本集團已就包括位於蘇州的物流物業、若干位於香港的辦公室及停車位等投資物業，作為本集團若干銀行貸款的抵押品。於2025年6月30日，有抵押貸款佔本集團債務總額11%（2024年6月30日：14%）。



## 承擔

於2025年6月30日，本集團的資本開支承擔總額為59.12億港元，而於2024年6月30日則為52.594億港元。該等款項包括收購uSMART 43.93%的股權10.279億港元，注資若干聯營公司、合營企業以及投資基金、金融及其他投資46.629億港元，以及添置無形資產和物業、廠房及設備的2.212億港元承擔。資本開支的資金來源包括本集團內部資源以及由知名國際銀行已承諾提供的外部融資。

## 財務擔保

於2025年6月30日，本集團的財務擔保為51.333億港元，而於2024年6月30日則為48.395億港元。該等款項包括為聯營公司及合營企業的銀行信貸提供的擔保。

根據有關Goshawk出售飛機租賃業務予SMBC Aviation Capital Limited (「SMBC」)的主要交易協議及相關交易文件，本集團為Goshawk向SMBC提供一項財務擔保以支持可能對Goshawk提出索償而引致的付款責任。本集團於2025年6月30日及2024年6月30日就此財務擔保的潛在責任總額以1.971億美元(相當於約15.374億港元)為限。



**鄭家純博士** 大紫荊勳章、金紫荊星章  
主席

鄭博士(78歲)於2000年3月獲委任為執行董事，並由2001年3月起出任主席一職。彼亦為本公司執行委員會主席及本集團一間附屬公司之董事。鄭博士為新世界發展及周大福珠寶集團有限公司主席兼執行董事、豐盛生活服務有限公司及有線寬頻通訊有限公司主席兼非執行董事，該等公司均為香港上市公眾公司。彼亦為新世界中國地產有限公司董事兼榮譽主席及本公司若干主要股東包括Cheng Yu Tung Family (Holdings) Limited、Cheng Yu Tung Family (Holdings II) Limited、CTFC、周大福(控股)及周大福企業的董事。鄭博士為香港明天更好基金顧問委員會主席。彼曾為中國第十二屆全國政協常務委員。鄭博士分別於2001年及2017年獲香港特區政府頒授金紫荊星章及大紫荊勳章。鄭博士為鄭志明先生及鄭志亮先生的父親，以及杜家駒先生的舅父及曾安業先生配偶的舅父。



**鄭志明先生**  
執行董事兼集團聯席行政總裁

鄭先生(42歲)於2008年1月加入本公司及於2009年7月獲委任為執行董事，並於2024年1月起獲委任為聯席行政總裁。彼為本公司執行委員會、提名委員會、薪酬委員會及環境、社會及管治委員會成員。彼亦為本集團若干附屬公司董事。鄭先生為新世界發展非執行董事及綜合環保集團有限公司主席兼非執行董事，該兩家公司均為香港上市公眾公司。彼為PBA International Pte. Ltd.及中國內地多家公司董事。彼亦曾任海通國際證券集團有限公司的非執行董事(於2024年3月13日辭任)(該公司於2024年1月11日於香港聯交所除牌)及惠記的非執行董事(於2024年6月26日辭任)(該公司為香港上市公眾公司)。鄭先生現為中國人民政治協商會議上海市第十四屆委員會委員。於加入本公司前，鄭先生曾於里昂證券有限公司亞太區市場的基建及財團部任職研究分析師。鄭先生持有美國馬薩諸塞州巴布森學院理學學士學位。鄭先生為鄭家純博士的兒子、鄭志亮先生的兄長及杜家駒先生和曾安業先生的表親。



**何智恒先生**  
執行董事兼集團聯席行政總裁

何先生(49歲)於2018年1月加入本公司為高級總監及自2018年7月起擔任執行董事。彼於2022年2月獲委任為首席營運總監，並於2024年1月出任聯席行政總裁。彼為本公司執行委員會、提名委員會、薪酬委員會及環境、社會及管治委員會成員。彼亦為本集團若干附屬公司的董事。何先生為本公司控股公司及主要股東周大福企業的董事及聯席行政總裁。何先生於2024年11月29日獲委任為新世界發展的執行董事兼執行委員會成員，該公司為香港上市公眾公司。於加入本集團前，何先生曾於多家香港上市公眾公司擔任董事及／或高級管理人員。彼曾為新世界發展的高級投資總監及新世界策略投資有限公司的執行董事。彼亦曾為一家國際律師事務所法朗克律師行(Fried, Frank, Harris, Shriver & Jacobson LLP)的合夥人。何先生現為亞洲聯合基建控股有限公司及錦興國際控股有限公司的獨立非執行董事，以及首程控股有限公司的非執行董事，該等公司均為香港上市公眾公司。彼亦曾為惠記的非執行董事(於2024年6月26日辭任)(該公司為香港上市公眾公司)。彼現為香港總商會理事會理事、香港上市公司商會副主席、澳洲會計師公會大灣區委員會副主席、香港物流發展局成員、香港科技大學職業發展顧問委員會成員及內蒙古自治區青年聯合會常務委員。彼亦曾於2020年6月至2022年5月期間出任保險業監管局業界諮詢委員會成員，以及於2007年12月至2021年12月期間出任中國人民政治協商會議瀋陽市委員會委員。何先生持有澳洲悉尼大學商業學士及法律學士學位，並為澳洲新南威爾斯省、英格蘭及威爾斯認可的律師以及澳洲高等法院認可的律師及大律師。彼亦為澳洲會計師公會資深會員。



**林戰先生**  
執行董事兼集團首席營運及財務總監

林先生(55歲)於2024年1月獲委任為執行董事，並為本公司執行委員會及環境、社會及管治委員會成員。林先生於2021年1月加入本公司擔任首席財務總監，負責監督本集團整體財務及會計和投資者關係工作。林先生於2024年10月1日獲委任為本公司的首席營運及財務總監。彼亦為本集團若干附屬公司的董事。於加入本公司前，彼曾於新世界發展(一家香港上市公眾公司)擔任財務及會計總監一職。於加入新世界發展前，林先生曾分別為安踏體育用品有限公司的首席財務官及SOHO中國有限公司的執行董事及首席財務官，該兩家公司均為香港上市公眾公司。林先生為香港會計師公會會員。彼持有香港中文大學工商管理學士學位及英國倫敦政治經濟學院會計及財務碩士學位。林先生亦於投資者關係及股票分析方面擁有豐富經驗。彼曾獲《香港投資者協會》選為香港大型公司投資者關係一最佳CFO、獲《機構投資者》選為由買方(多元化消費品公司)挑選的最佳CFO及由賣方(工業)挑選的最佳CFO、獲《亞洲金融》選為香港特區最佳CFO，以及獲《Extel》選為最佳管理團隊評選一最佳首席財務官。



**鄭志亮先生**  
執行董事

鄭先生(36歲)於2020年12月1日獲委任為執行董事，並為本公司執行委員會成員。彼亦為本集團若干附屬公司董事。彼於2019年1月起加入本公司，主要負責監督本集團的業務發展及策略性投資。鄭先生為本公司控股公司及主要股東周大福企業的董事兼聯席行政總裁。彼亦為香港上市公眾公司佐丹奴國際有限公司之非執行董事(於2024年4月3日獲委任)。鄭先生現為中國人民政治協商會議浙江省第十三屆委員會委員。於加入本公司前，鄭先生曾在創投及對沖基金行業任職多年，在環球股票投資組合管理方面擁有豐富經驗，並專注於亞洲已發展市場，管理各種對沖基金及多種產品的預訂及執行交易服務，並且於企業融資方面具備相當經驗。鄭先生持有哈佛大學經濟學學士學位。彼為鄭家純博士的兒子、鄭志明先生的胞弟，以及杜家駒先生和曾安業先生的表親。



**杜家駒先生** 銅紫荊星章、太平紳士  
非執行董事

杜先生(51歲)於2005年12月獲委任為董事，並於2014年7月由執行董事調任為非執行董事。杜先生為豐盛生活服務有限公司執行董事，以及東亞銀行有限公司獨立非執行董事，該兩家公司均為香港上市公眾公司。彼亦為廣東生益科技股份有限公司之獨立董事，該公司為上海上市公司。杜先生取得香港特區律師資格，現為英格蘭及威爾斯的非執業律師。彼曾在其中一家全球最大的律師事務所工作，擁有財務及公司交易法律實務經驗。彼為中國人民政治協商會議第十四屆全國委員會委員。杜先生獲委任為太平紳士，並獲香港特區政府頒授銅紫荊星章。杜先生為鄭家純博士的外甥，以及鄭志明先生和鄭志亮先生的表兄及曾安業先生的表親。



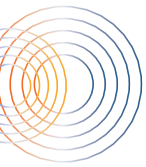
**林煒瀚先生**  
杜家駒先生的替任董事

林先生(63歲)於2003年1月獲委任為執行董事，並於2016年1月調任為非執行董事及於2020年11月25日退任。彼於2020年11月25日獲委任為本公司非執行董事杜家駒先生的替任董事。林先生現為豐盛創建控股有限公司執行董事兼行政總裁。彼亦為香港上市公眾公司豐盛生活服務有限公司執行董事、董事會執行副主席兼首席執行官。林先生為香港會計師公會、英格蘭與威爾斯特許會計師公會及加拿大艾略省特許專業會計師協會資深會員。彼現為香港管理專業協會理事會委員及香港高等教育科技學院(高科院)校董會成員，並為加拿大韋仕敦大學毅偉商學院的亞洲顧問委員會委員代理主席、愛丁堡大學香港基金會創辦董事及艾塞克斯大學香港艾塞克斯全球領袖網絡成員。此外，林先生亦為香港加拿大商會總監。於2021年，彼獲頒授「法國國家榮譽勳章」。



**曾安業先生** 銅紫荊星章  
非執行董事

曾先生(54歲)於2024年1月獲委任為非執行董事。曾先生為周大福企業董事及聯席行政總裁、Century Acquisition Limited董事及周大福(控股)董事，該等公司各自為本公司控股公司及主要股東。彼亦為佐丹奴國際有限公司的主席兼非執行董事、有線寬頻通訊有限公司副主席兼執行董事、萬邦投資有限公司及聯合醫務集團有限公司執行董事及澳門博彩控股有限公司非執行董事，該等公司均為香港上市公眾公司。曾先生曾任綠心集團有限公司及綜合環保集團有限公司非執行董事(該等公司均為香港上市公眾公司)，直至其分別於2022年5月及2022年8月退任。曾先生為鄭裕彤慈善基金有限公司董事、周大福企業社會方案有限公司創辦人及董事、周大福慈善基金有限公司理事、香港特區選舉委員會委員及香港僱主聯合會副主席。彼自2023年起擔任中國人民政治協商會議第十四屆北京市委員會委員。曾先生於2023年獲香港特區政府頒授銅紫荊星章。曾先生於美國紐約哥倫比亞大學哥倫比亞學院取得經濟學學士學位。曾先生的配偶為鄭家純博士的外甥女，及彼為鄭志明先生、鄭志亮先生及杜家駒先生的表親。



**石禮謙先生** 金紫荊星章、銀紫荊星章、太平紳士  
獨立非執行董事

石先生(80歲)於2004年9月獲委任為獨立非執行董事，現為本公司薪酬委員會主席及審核委員會和提名委員會成員。石先生為景業名邦集團控股有限公司主席兼非執行董事(於2025年6月6日獲委任)，該公司為香港上市公眾公司。彼亦為友聯國際教育租賃控股有限公司、華潤建材科技控股有限公司、莊士中國投資有限公司(兼任榮譽主席)、莊士機構國際有限公司、四海國際集團有限公司、資本策略地產有限公司、光大永年有限公司、遠東發展有限公司、昊天國際建設投資集團有限公司、德祥地產集團有限公司(兼任聯席副主席)、麗豐控股有限公司、百利保控股有限公司及神話世界有限公司的獨立非執行董事，該等公司均為香港上市公眾公司，以及鷹君資產管理(冠君)有限公司(冠君產業信託的管理人)及富豪資產管理有限公司(富豪產業信託的管理人)的獨立非執行董事，該等信託均於香港聯交所上市。石先生為利福國際集團有限公司(該公司因私有化於2022年12月20日於香港聯交所除牌)的獨立非執行董事。彼曾出任高銀金融(集團)有限公司的執行董事兼主席(清盤中及於2023年10月31日於香港聯交所除牌)。彼亦曾出任碧桂園控股有限公司的獨立非執行董事(於2024年3月15日辭任)，該公司為香港上市公眾公司。石先生曾於2000年至2021年為香港特區立法會代表地產及建造功能界別議員。彼於1995年獲委任為太平紳士，並分別於2007年及2013年獲頒授銀紫荊星章及金紫荊星章。石先生畢業於悉尼大學，持有文學士學位及於香港城市大學取得法律博士學位。



**李耀光先生**  
獨立非執行董事

李先生(81歲)於2012年10月獲委任為獨立非執行董事，彼亦為本公司提名委員會主席，以及本公司審核委員會、薪酬委員會及環境、社會及管治委員會成員。李先生為本集團一家附屬公司之獨立非執行董事。

此前，李先生擔任環球貨櫃碼頭香港有限公司及亞洲貨櫃物流中心的行政總裁。彼於航運及物流業擁有逾40年經驗，包括於美國、荷蘭、馬來西亞、新加坡及泰國逾15年的國際營運及管理經驗。

李先生亦為香港貨櫃碼頭商會前主席。彼亦曾出任若干委員會之成員：香港商貿諮詢委員會、香港貿易發展局物流顧問委員會、香港港口發展局、香港物流發展局及香港海員俱樂部的委員會成員。

李先生為會計師，並於畢馬威會計師事務所擁有逾六年的工作經驗。





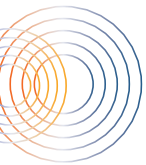
**黃馮慧芷女士**  
獨立非執行董事

黃女士(72歲)於2016年1月獲委任為獨立非執行董事，並為本公司提名委員會及環境、社會及管治委員會成員。彼自2008年9月起出任香港麥當勞叔叔之家慈善基金主席，並自2015年1月1日起獲選為芝加哥全球麥當勞叔叔之家慈善基金董事會委員。黃女士從事投資銀行業務及批發銀行業務達36年。彼於2014年11月退休時，為香港渣打銀行的企業及機構客戶部副主席。於2002年加入渣打銀行前，彼於瑞銀集團服務達九年，其中包括擔任董事總經理，負責企業融資及固定收益業務。彼於瑞銀集團工作期間，黃女士曾負責區域性機構銷售、固定收益和監督香港及新加坡團隊，當中覆蓋13個亞洲國家(日本除外)。其團隊就固定收益投資及利率和貨幣對沖策略向中央銀行及其他亞洲機構投資者提出建議。黃女士過往曾參與多項公共事務，其中包括出任證券及期貨事務監察委員會的收購及合併委員會和收購上訴委員會的成員，以及香港房屋委員會的財務小組委員會成員。黃女士畢業於倫敦大學倫敦政治經濟學院，並持有經濟學理學士學位，主修會計及財務。



**王桂壩先生** 銀紫荊星章、銅紫荊星章、太平紳士  
獨立非執行董事

王先生(73歲)於2018年7月獲委任為獨立非執行董事，並為本公司環境、社會及管治委員會主席。彼現為Huen Wong Consultancy的主理人。彼曾為法朗克律師行(Fried, Frank, Harris, Shriver & Jacobson)(中國辦公室)的主理人及曾於2006年至2011年期間出任其亞洲區管理合夥人。彼亦為華虹半導體有限公司及中國國際海運集裝箱(集團)股份有限公司(於2025年5月15日獲委任)的獨立非執行董事，該兩家公司均為香港上市公眾公司。彼曾為維達國際控股有限公司獨立非執行董事(於2024年8月31日辭任)(該公司於2024年8月16日於香港聯交所除牌)。王先生持有香港中文大學文學學士學位及英國倫敦大學法律學士學位。彼於香港、英國及新加坡均取得執業律師資格。王先生為香港國際仲裁中心榮譽主席，彼亦為稅務上訴委員會(稅務條例)主席、浸大中醫醫院有限公司董事局主席及香港商界會計師協會義務法律顧問。彼為香港律師會及環太平洋律師協會前任會長、版權審裁處前主席、財務匯報局前名譽顧問及香港董事學會理事會前成員。王先生在香港大學、香港中文大學、香港城市大學、香港恒生大學及香港樹仁大學擔任名譽講師、校外評審員及教授。彼於2010年獲委任為太平紳士，並分別於2014年及2022年獲香港特區政府頒授銅紫荊星章及銀紫荊星章。



**陳家強教授** 金紫荆星章、銀紫荆星章、太平紳士  
獨立非執行董事

陳家強教授(68歲)於2022年1月1日獲委任為獨立非執行董事，並為本公司審核委員會主席以及提名委員會及薪酬委員會成員。陳家強教授目前為匯立銀行有限公司主席及非執行董事，並擔任WeLab Holdings Limited資深顧問。WeLab是一家亞洲領先金融科技公司，亦是首批香港虛擬銀行營運者之一。彼亦為朗廷酒店投資和朗廷酒店投資有限公司、國泰君安國際控股有限公司及中國海外發展有限公司的獨立非執行董事，該等公司均為香港上市公司，以及鷹君資產管理(冠君)有限公司(作為於香港上市的冠君產業信託的管理人)的獨立非執行董事。陳家強教授為大灣區共同家園投資有限公司的獨立非執行董事。彼亦曾為洲際航天科技集團有限公司(其股份於香港聯交所上市)的獨立非執行董事(於2023年11月28日辭任)。

於2007年7月至2017年6月，陳家強教授擔任香港特區政府財經事務及庫務局局長。加入香港特區政府前，彼為香港科技大學(「香港科大」)工商管理學院院長。彼目前為香港科大商學院兼任教授。陳家強教授畢業於美國Wesleyan大學，獲授經濟學學士學位，其後在芝加哥大學獲授工商管理碩士和財務學哲學博士學位。彼專長研究資產定價、交易策略評估及市場效率並曾發表不少有關文章。陳家強教授現為一國兩制研究中心理事會成員。彼過去曾擔任多項重要公職，包括消費者委員會主席、香港期貨交易所董事、香港按揭證券有限公司非執行董事，以及策略發展委員會、扶貧委員會、競爭事務委員會、外匯基金諮詢委員會、恆生指數顧問委員會及香港學術評審局的委員。



**伍婉婷女士** 榮譽勳章  
獨立非執行董事

伍女士(50歲)於2022年12月1日獲委任為獨立非執行董事，並為本公司環境、社會及管治委員會成員。她是一名資深傳媒人及多媒體工作者，並擔任多項公職。

伍女士現為西九文化區管理局(「西九管理局」)、香港故宮文化博物館及香港文化古蹟資源中心董事局成員及西九管理局青少年及社區參與工作小組召集人，亦為香港女工商及專業人員聯會文化藝術委員會聯席主席、團結香港基金及香港珠海學院藝創科技及數碼傳播文學碩士學位顧問、香港中華文化促進中心董事、文化力量秘書長及香港公共管治學會、文化藝術盛事委員會和兒童事務委員會，和非遺六月委員會成員。彼亦為InspirNation的創辦人及駿盈數碼有限公司業務發展部的董事。伍女士自2008年至2019年出任灣仔區區議員12年，並曾擔任灣仔區文化及體育委員會主席。

伍女士活躍於創意媒體產業，現為香港電台節目主持。伍女士曾經擔任記者、節目主持、廣播劇及新媒體節目編劇，曾主持香港電台及香港開電視數個時事節目。她的已出版著作的主題包括現代女性社會及社區參與、香港地區風物誌、文化研究以及青少年懷孕等社會議題。

# 高級管理人員



## 鄭志國先生

高級總監 – 道路

周大福創建有限公司

鄭先生(61歲)於1993年加入新世界集團，現為本公司的高級總監(道路)，彼亦為本公司全資附屬公司新創建基建管理有限公司的董事。鄭先生持有工商管理學士學位，並對中國內地基建及公路業務的項目拓展、投資及管理擁有逾30年經驗。

## 鄧偉猷先生

集團法務總監兼公司秘書

周大福創建有限公司

鄧先生(55歲)於2018年11月加入本公司出任法律總監，現為本公司集團法務總監兼公司秘書。彼為合資格於香港以及英格蘭及威爾斯執業的律師。於加入本公司前，鄧先生曾任職於國際律師事務所、企業及機構。彼於法律、合規監察及公司秘書範疇擁有逾30年經驗。

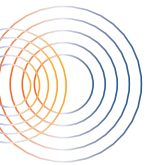
鄧先生持有阿爾斯特大學文學士(公共政策及管理)學位、香港大學社會科學碩士學位及法學專業證書、曼徹斯特城市大學法學學士學位、倫敦大學學院法學碩士學位、北京大學法學學士學位及法律大學理學碩士學位(法律、管治、風險及合規)。鄧先生為香港證券及投資學會資深會員。

## 朱達慈先生

董事總經理

協興建築有限公司

朱先生(68歲)於1979年加入本公司全資附屬公司協興建築有限公司，現為其董事總經理。朱先生在1978年畢業於香港理工學院並取得建築學文憑，彼在土木工程和建造業擁有逾40年經驗。朱先生亦為港興混凝土有限公司的董事。於加入協興建築有限公司前，彼曾任職於香港政府工務局。



## 高級管理人員

### 李玉霞女士 榮譽勳章

董事總經理

香港會議展覽中心(管理)有限公司

李女士(60歲)於1994年加入本公司全資附屬公司會展管理公司，現為該公司董事總經理。李女士於酒店服務及場地管理業擁有逾30年的豐富經驗。彼現為香港展覽會議業協會執委會成員，並現任國際展覽會議業協會2023–2026年度副主席，領導該協會來自86個國家及地區的853個機構會員。李女士獲香港理工大學酒店及旅遊業管理學院委任為2022–2026年度業界顧問委員會副主席。李女士於2016年獲職業訓練局(「職訓局」)頒授榮譽院士榮銜，並獲委任為職訓局2023–2025年度理事會成員，同時現為職訓局工商資訊學院董事局董事。李女士持有澳洲雪梨麥格理大學的管理碩士學位及由美國喬治華盛頓大學商業及公共管理學院所頒發的專案管理專業證書。

### 葉文傑先生

執行董事兼行政總裁

周大福人壽保險有限公司

葉先生(61歲)於2022年2月加入本公司全資附屬公司周大福人壽，現為該公司執行董事兼行政總裁。

葉先生曾於友邦香港工作，擁有超過30年的人壽保險行業經驗。葉先生曾在香港和中國內地於資訊科技、營運、項目管理、轉型以及健康和保健業務發展方面擔任多個高級行政職務。

此外，葉先生亦積極參與行業協會，制訂行業標準，包括於醫療保險協會及香港保險業聯會擔任主席及／或成員。近年來，葉先生高度參與行業的醫療保險改革以及友邦香港的數碼化轉型發展。

在加入周大福人壽前，葉先生為友邦香港首席營運官。

葉先生持有加拿大多倫多大學商業、經濟和計算機科學學士學位。



## 陳建華先生

董事兼總裁

周大福物流控股有限公司

陳先生(54歲)於2007年加入本公司，現為本公司物流及設施管理總監，負責本集團物流、設施管理及醫療業務。陳先生為周大福物流控股有限公司的董事兼總裁，彼亦為本公司若干附屬公司的董事。於加入本公司前，陳先生曾任職於多家包括電訊、貨櫃碼頭、鐵路公司及公路基建業務的香港大型企業。彼於香港和中國內地項目管理、拓展、投資、會計及財務範疇擁有逾30年經驗。陳先生持有澳洲伍倫貢大學商業(會計)學士學位。彼亦為香港會計師公會及澳洲會計師公會會員。

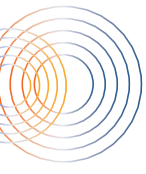
## 徐志堅先生

執行董事兼副行政總裁暨首席財務官

周大福人壽保險有限公司

徐先生(62歲)於2020年12月加入本公司全資附屬公司周大福人壽，現為該公司執行董事兼副行政總裁暨首席財務官。徐先生在保險業擁有超過30年的豐富經驗，涵蓋不同業務範疇，包括於中國、印度、印尼及菲律賓的區域業務拓展、市場推廣、品牌發展、產品開發及定價、投資、資產負債管理、估值、資本管理及風險等領域。他曾於中銀集團人壽保險、滙豐人壽、永明金融及宏利擔任高級管理職位。1999年回港前，徐先生在多倫多的Canada Life工作近10年，擁有豐富的海外經驗。

徐先生現為香港保險業聯會(「保聯」)管治委員會主席及壽險總會委員。他同時擔任保聯轄下優化風險為本資本專責小組主席及大中華事務專責小組成員。徐先生亦代表保聯擔任香港會計師公會保險監管諮詢小組成員。此外，徐先生現為金融發展局轄下有關促進經濟和社會持續發展的工作小組會員及香港總商會金融及財資服務委員會成員，並為保險投訴局理事會業界理事。徐先生亦是香港精算學會壽險委員及香港中文大學商學院保險、金融與精算課程諮詢委員會會員。徐先生持有加拿大多倫多大學電腦和精算科學學士學位。他現為加拿大精算學會、美國精算學會及香港精算學會資深會員。加入周大福人壽前，徐先生為中銀集團人壽保險有限公司副行政總裁兼首席財務官。



# 企業管治報告

本公司一直致力追求達成良好的企業管治 — 即管理和監督本公司的一系列守則、程序和常規，旨在讓本公司於股東、社區及其他持份者的利益之間取得平衡。良好企業管治有助獲取長遠成果，並達致本公司的可持續發展。

於2025財政年度，本公司已遵守上市規則附錄C1所載的《企業管治守則》(「企業管治守則」)的所有適用守則條文，反映本公司已致力採用良好企業管治原則(「該等原則」)。該等原則的採用可從本公司有關企業宗旨、核心價值、策略及其與文化及管治的相合、董事會的組成及提名、董事職責、授權及董事會程序、審計、內部監控及風險管理、薪酬以及股東參與的各方面披露中呈現。

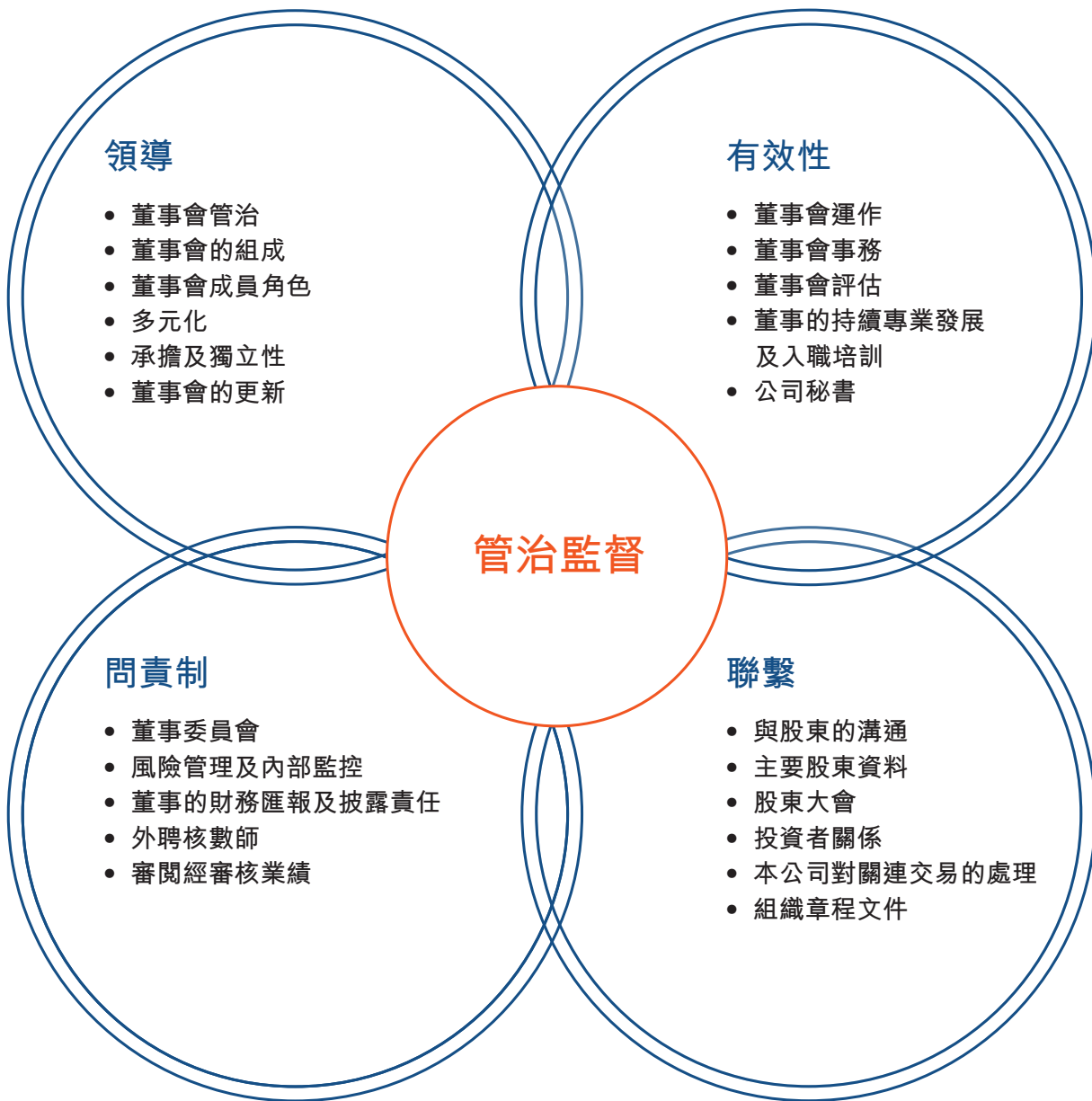
## 年內重要發展

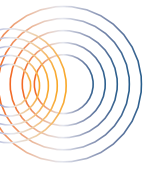
### 1. 更改公司名稱

- 誠如周大福企業、Century Acquisition Limited及本公司於2023年11月23日聯合刊發之公告中披露，周大福企業已取代新世界發展成為本公司的控股公司。因此，董事會建議更改本公司名稱(「更改公司名稱」)，以更準確反映本公司當前的股權架構，以及其業務發展與未來方向，包括但不限於發揮周大福集團內的協同效益。董事會相信，新公司名稱將為本公司提供更合適的企業形象及身份，有助本公司業務的發展，並符合本公司及股東的整體最佳利益。
- 繼股東於本公司二零二四年度股東周年大會上批准更改公司名稱後，本公司名稱已由「NWS Holdings Limited」更改為「CTF Services Limited」，並已採納「周大福創建有限公司」作為其中文名稱(即第二名稱)，均由2024年11月22日起生效。此前僅作為識別用途而採納的中文名稱「新創建集團有限公司」不再作為本公司的中文名稱使用。

### 2. 促使提名委員會組成更多元化

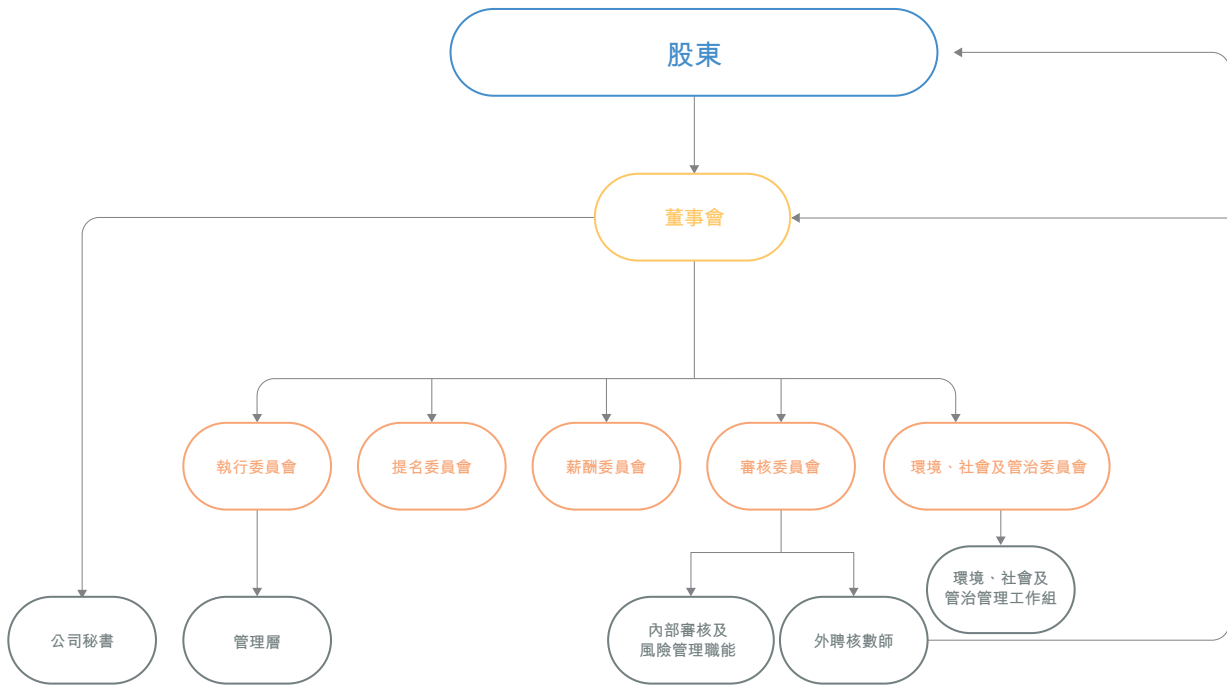
- 為促進董事會成員的多元化，並遵循企業管治守則中新增的規定 — 即最少應委任一名不同性別的董事加入提名委員會，黃馮慧芷女士已於2025年6月11日起獲委任為提名委員會之成員。





### 管治框架

設立企業管治架構的宗旨是持續提高董事會效率，協助監督管理層對本公司策略的執行情況，並確保問責性、透明度及行事符合道德標準。各董事委員會之間權責分明。



此框架的設計經參考適用法例及上市規則，並建基於董事會制訂的一系列指引、政策及程序。董事會及／或相關董事委員會因應適用法例及上市規則、外部環境、市場慣例及／或內部規定的變動而定期檢討該等指引、政策及程序，並於適當時候予以更新。

政策及指引	
<p><b>管治</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 董事手冊</li> <li>○ 企業管治手冊</li> <li>○ 董事會提名及多元化政策</li> <li>○ 各董事委員會的職權範圍</li> <li>○ 內幕消息披露政策</li> </ul>	<p><b>環境、社會及管治</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 環境、社會及管治董事會監督聲明</li> <li>○ 環境、社會及管治政策</li> <li>○ 氣候變化與生物多樣性政策</li> </ul>
<p><b>風險管理及內部監控</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 風險管理及內部監控系統管治政策</li> <li>○ 企業風險管理政策</li> <li>○ 企業風險管理程序</li> <li>○ 防詐騙及防貪污政策</li> <li>○ 舉報政策</li> </ul>	<p><b>持份者</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ 股東溝通政策</li> <li>○ 行為準則政策</li> <li>○ 道德準則政策</li> <li>○ 平等機會政策</li> <li>○ 員工多元化政策</li> <li>○ 股息政策</li> </ul>





## 領導

### 董事會管治

#### 董事會的主要角色及職責

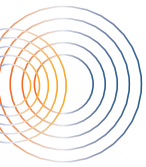
- 為助力本集團取得長遠成功及提升股東價值，董事會為本集團營造企業文化、制訂整體策略、為本集團事務作出指引，並監督管理層，確保於本集團內實行良好的企業管治政策及常規。
- 於執行其職責期間，董事會秉承誠信及真誠、勤勉及注意的態度，並以本公司及其股東的整體最佳利益為依歸。
- 董事會負責履行企業管治職責。具體職權範圍載列於本公司的企業管治手冊，而相關職責包括：
  - (a) 制訂及檢討本公司在企業管治方面的政策及常規；
  - (b) 檢討及監察董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展；
  - (c) 檢討及監察本公司在遵守法律及監管規定方面的政策及常規；
  - (d) 制訂、檢討及監察適用於僱員及董事的行為準則及合規手冊(如有)；及
  - (e) 檢討本公司就企業管治守則的遵守情況及於企業管治報告中的披露。

#### 董事會授權

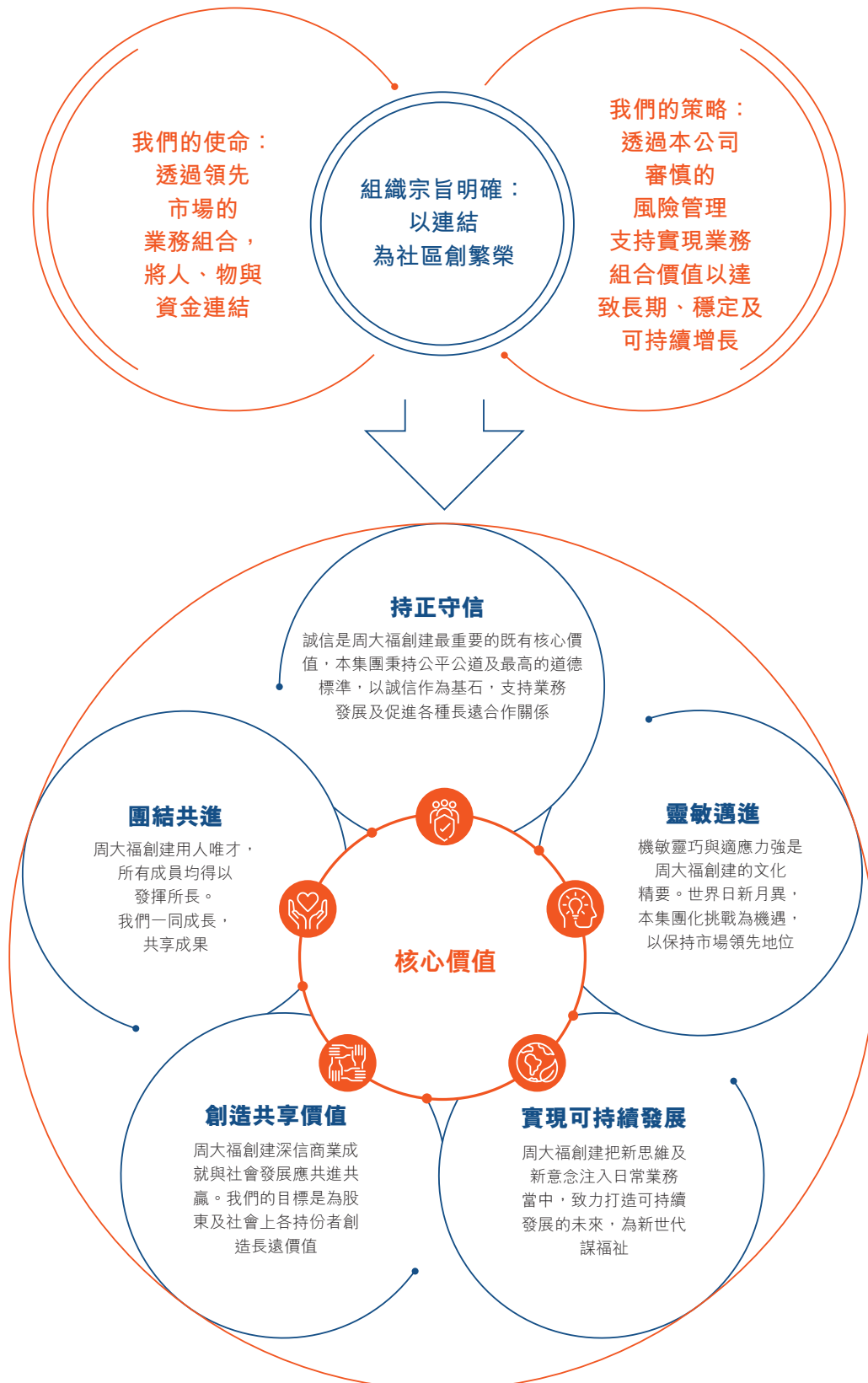
- 本公司的日常業務運作乃授權管理層負責，而管理層則由執行委員會領導。管理層受到董事會密切監察，並須按董事會訂立的企業宗旨及業務指標作為衡量的標準，對本公司的表現負責。
- 董事會透過其委員會進行其若干監督職責，以便對須監督的主要事項詳加研究。

#### 主席及聯席行政總裁

- 主席為鄭家純博士，聯席行政總裁為鄭志明先生及何智恒先生。此兩項職務乃有所區分，以確保主席管理董事會的職責和聯席行政總裁管理本公司日常業務營運的職責有清晰的區別。
- 主席與聯席行政總裁的職責分工乃清晰確立，並以書面形式載列。



我們的宗旨、核心價值、策略與文化環環相扣





董事會相信，健全的企業文化是爭取業務成功的基石，決心培育能驅使我們實現目標、達成使命和實施策略的文化。要有良好的企業管治，就必須發展和推動企業文化，以支持多元化的強勁業務表現，同時避免過度承擔風險。經多年發展，我們自發培育出以目標為本的文化，並由董事和員工付諸實行。這種文化已深入我們的思想、信念、態度、規範和處事風格，鮮明地體現於五項環環相扣、相輔相成的核心價值：「**持正守信**」、「**團結共進**」、「**靈敏邁進**」、「**創造共享價值**」及「**實現可持續發展**」。由董事會開始，這套價值觀層層下達，傳遞至每一位同仁，描繪出推動並使理想文化積累豐厚的應有行為。董事會在頂層定下文化基調，負責維護我們的文化和核心價值，確保企業文化與策略契合，並監督我們的操守和業務，推動本集團取得成功，從而令股東、其他持份者乃至社會大眾受惠。構成企業文化的五大核心價值已完全融入我們的業務常規和企業營運，其中尤以推動可持續發展和持續業務增長為重點。更多相關資訊請參閱我們的環境、社會及管治報告。

### 我們的核心價值

#### 持正守信

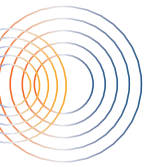
本公司致力維護最高誠信標準，以持正守信為核心價值，作為整個組織在決策、行動及處事方面的指導原則，並為我們如何營運業務奠定基礎。董事、管理層及其他僱員須遵守法律、合乎道德和負責任地行事。我們已為此制訂多項政策、指引、監控措施及機制，並配合最新監管發展不時予以更新，當中包括但不限於《員工手冊》內的《行為準則政策》、《道德準則政策》及《員工申訴政策》、《防詐騙及防貪污政策》、《利益衝突政策》及《舉報政策》。於2025財政年度，我們為本公司董事及員工舉辦了防貪污培訓課程。《舉報政策》持續為員工及外部人士提供渠道，供彼等在保密情況下提出疑慮。請參閱環境、社會及管治報告所載與本核心價值有關的其他措施。上述舉措均可加強既有措施，以讓董事和員工持正守信行事。

#### 團結共進

我們相信企業要和員工團結共進，而要樹立建全的企業文化，以確保領導團隊具備合適技能和品質，就必須以不同計劃和措施協助員工成長和增進其福祉，以及加強彼等的歸屬感。我們大力投資領導力發展，透過一對一教授或小組工作坊提高其管理能力。推動「團結共進」核心價值的相關工作載於環境、社會及管治報告。

#### 靈敏邁進

經濟、社會、地緣政治和監管環境瞬息萬變，要降低相關風險並把握當中機遇，就必須在應對眼前挑戰時保持靈敏。為讓董事了解業務板塊當前面臨的機遇和挑戰，我們安排了業務簡報會，促進董事和高級管理人員互動，助董事履行監督職責。為配合「靈敏邁進」的核心價值，我們亦積極進行可持續發展融資，並將ESG盡職審查融入於投資分析評估和決策過程。請參閱環境、社會及管治報告所載與此核心價值有關的工作、措施及行動。



### 創造共享價值

我們群策群力，與價值鏈上各供應商、業務夥伴、本地社區和客戶合力促進經濟增長和社會進步，體現出我們「創造共享價值」的核心價值。在上述各項努力中，我們與本地社區合作時設立了慈善基金和愛心聯盟，以「賦能改變」、「建立支援」和「驅動未來」為宗旨，為社會帶來正面影響。有關此核心價值的進一步資料，請參閱環境、社會及管治報告。

### 實現可持續發展

各持份者均期望本公司投入大量心力為環境帶來積極變化，充分遵守相關法規。「實現可持續發展」此核心價值要求本公司精益求精，致力推動營運優化，提供最卓越產品。相關工作已融入我們的信念以及各業務及板塊的營運。作為一個亮點，「Evolve Conference 2025」給予管理層和各業務單位寶貴機會互相分享創新的可持續發展常規之觀點，而爐邊對話則能讓員工更加了解ESG的各個層面。請參閱環境、社會及管治報告所載與此核心價值有關的措施和披露。

### 董事會的組成

- 於本報告日期，董事會為一個多元化董事會，由13名成員組成，反映董事任期均衡，使董事會除了從服務已久的董事提供的經驗受益外，亦獲得新任董事帶來的新觀點：

#### 執行董事(5名)

- 鄭家純博士
- 鄭志明先生
- 何智恒先生
- 林戰先生
- 鄭志亮先生

#### 非執行董事(2名)

- 杜家駒先生(杜家駒先生的替任董事：林焯瀚先生)
- 曾安業先生

#### 獨立非執行董事(6名)

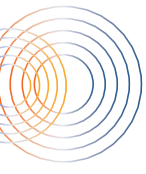
- 石禮謙先生
- 李耀光先生
- 黃馮慧芷女士
- 王桂壘先生
- 陳家強教授
- 伍婉婷女士

- 彼等的履歷資料(包括彼等的關係(如有))載列於本年報「董事會及高級管理人員」一節，並已上載於本公司網站。
- 獨立非執行董事積極參與本公司的董事委員會，以彼等的技能及專業知識向該等委員會作出重要貢獻。獨立非執行董事具備廣泛業務及專業背景，並向董事會分享彼等的寶貴經驗，以促進本公司及其股東的最佳利益。



## 董事會成員角色

 <p>董事會主席</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 帶領及管理董事會，確保其高效運作</li> <li>• 牽頭討論本公司整體策略</li> <li>• 負責制訂建全的企業管治常規和程序</li> <li>• 確保董事會及委員會架構清晰，運作高效</li> <li>• 在董事會成員之間推廣公開溝通的文化</li> <li>• 定期會見全體獨立非執行董事(其他董事須避席)</li> <li>• 確保與股東及其他持份者保持有效溝通，與彼等維持關係</li> </ul>
 <p>執行董事</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 主導及管理本集團的日常業務營運事宜</li> <li>• 擬訂策略及政策供董事會審批</li> <li>• 主導及執行本集團策略和董事會決策</li> <li>• 推動業務及財務表現和本集團發展</li> <li>• 於集團內部推廣企業文化</li> <li>• 落實及監督內部監控工作</li> <li>• 主導管理層繼任計劃</li> </ul>
 <p>非執行董事</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 就策略、政策及績效提供建議及指引</li> <li>• 在實現企業目標的過程中為管理層提供建設性建議</li> <li>• 檢討執行董事及管理人員表現</li> <li>• 如存在利益衝突風險，必須放棄就決議案投票</li> </ul>
 <p>獨立非執行董事</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 對董事會決策、問責性、重要任命和行為準則進行獨立監督</li> <li>• 向管理層提出詢問並讓其承擔責任</li> <li>• 推動最高誠信標準和企業管治</li> <li>• 出現潛在利益衝突情況時牽頭處理</li> <li>• 擔任董事委員會成員</li> <li>• 確保少數股東權益得到保障</li> <li>• 讓執行董事承擔其責任，支援董事會作出明智決策</li> <li>• 審查本公司在達致協定企業目標方面的表現，並監測業績匯報工作</li> <li>• 決定是否信納財務資料的完整性，並檢討本集團面臨的風險和監控工作</li> </ul>



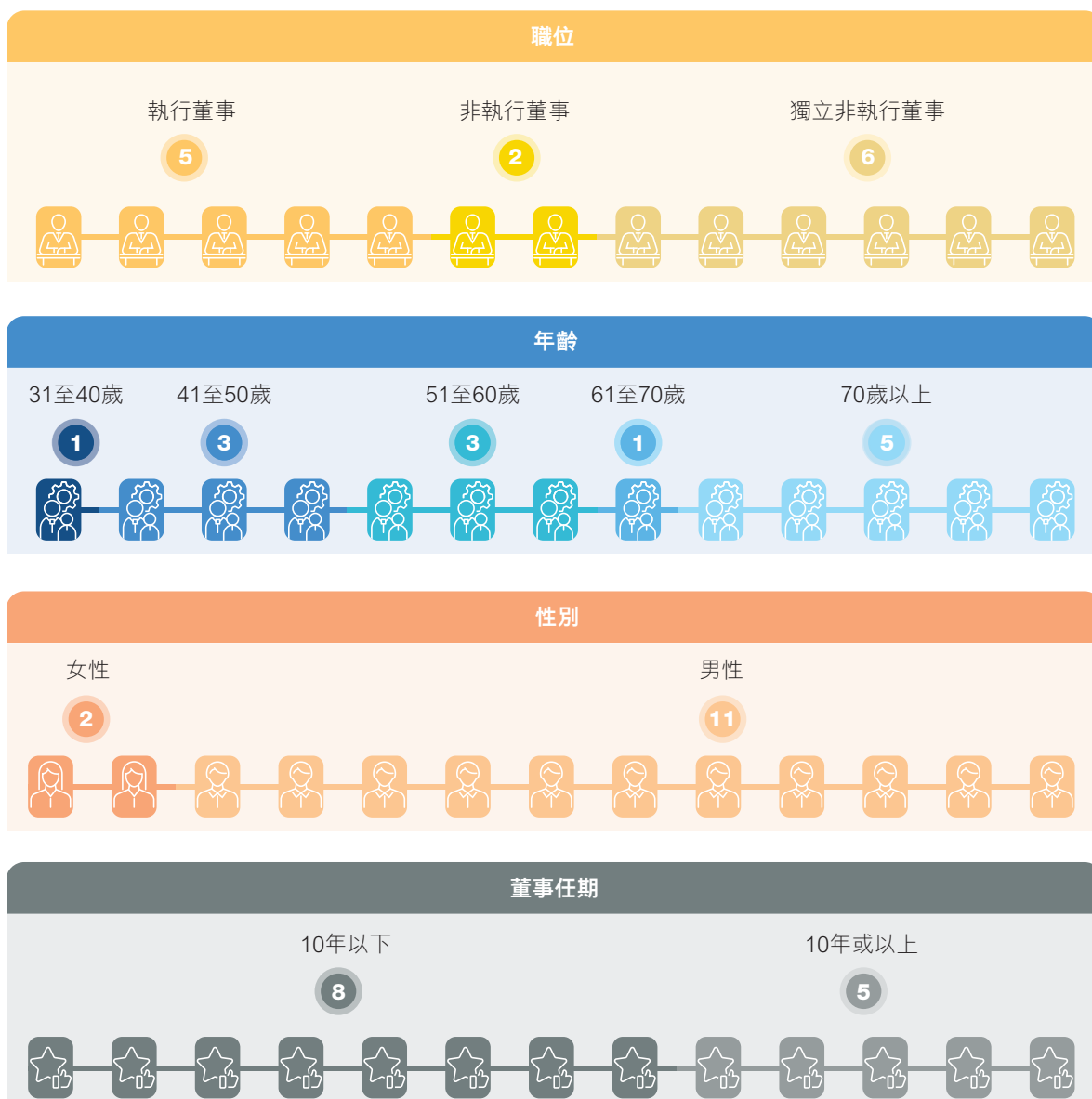
## 多元化

### 董事會提名及多元化

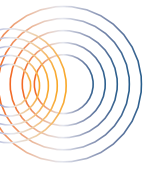
- 董事會於2013年6月採納《董事會多元化政策》(於2022年9月經修訂及更新)，當中訂明董事會多元化的方向，善用廣泛的董事背景，於制訂董事會決策時作出全面考慮，並為實現本公司長遠目標作出貢獻。於2025年2月，《董事會多元化政策》經進一步修訂並更名為《董事會提名及多元化政策》，以清晰闡明董事會性別多元化之數值目標及董事提名程序。
- 根據《董事會提名及多元化政策》，一個真正多元化的董事會應包括並善用董事會成員於技能、地區及行業的經驗、背景、種族、性別及其他素質等方面的多元化。在制訂董事會成員的最佳組合及技能表時將考慮如何達至多元化。
- 《董事會提名及多元化政策》亦訂明提名委員會負責制訂落實董事會多元化的年度可衡量目標，並建議董事會通過採納。提名委員會每年檢討《董事會提名及多元化政策》，以確保其成效。提名委員會認為董事會成員具備符合《董事會提名及多元化政策》所規定的技能、經驗、知識、專長、文化背景、獨立性、年齡及性別的適當組合。因此，提名委員會認定該政策已得到有效落實。
- 任命董事會成員時，本公司會考慮董事會需要的技能及相關經驗，一律按用人唯才的原則進行委任，藉以監督策略發展，配合業務性質。
- 於2025財政年度，黃馮慧芷女士獲委任為提名委員會成員，而於判定彼是否合資格擔任提名委員會成員時，提名委員會已考慮其技能、專長及經驗。



- 董事會的任期、多元化及年齡組合平衡，有效結合經驗及嶄新視野。以下及「董事會專業知識」一節顯示於本報告日期董事會成員多元化概況：



- 於考慮委任新任或替任董事會成員時，我們可能會尋覓適合的候選人以增強董事會的性別多元化。緊隨於2025財政年度的董事會成員組合變動後，董事會女性代表的比例已由14%增至15%。我們致力使董事會代表的各性別比例保持在不低于10%。



董事會專業知識

- 董事根據彼等的獨特背景及經驗為董事會帶來不同的觀點。下表列出董事的特質，彼等的能力與我們業務的規模、複雜性及策略定位相符：

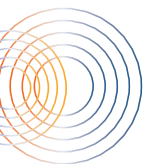
專業知識	與本公司的相關性	董事數目
豐富的董事會及行政管理經驗	擔任領導職務的經驗有助了解本集團在策略、財務匯報及合規、風險監督等各個工作範疇。	13
具備本集團相關行業經驗，包括收費道路營運、金融服務、物流、建築、設施管理及策略投資	深厚的行業知識有助了解本集團所面臨的問題，並可帶領本公司專注於提升價值的事宜。	13
其他上市公司董事職務	理解適用於上市公司的財務、法律及監管要求對於維持高水平的企業管治標準至關重要。	9
具備於政府組織、公共機構及／或監管機構及其各委員會任職的經驗	相關經驗有助於遵守多項監管要求並與公共機構或組織建立建設性關係。	13
於亞洲市場以及經濟、政治及監管發展方面的深入認識	由於我們大部份業務均位於亞洲地區，此方面知識尤其重要。	13
領導架構複雜的大型組織的經驗	提供有關企業集團在不同營商環境及市況下所遇到挑戰及機遇以及應變管理的寶貴意見。	13
豐富的風險管理經驗	董事會於風險監督及管理本公司所面臨最重大風險方面扮演著舉足輕重的角色。	4
ESG 方面的專長	相關經驗和知識對董事會履行其 ESG 職責和推動本公司可持續發展的工作非常重要	7
專業 i. 投資銀行、商業銀行及投資 ii. 會計及財務 iii. 法律及上市公司管治 iv. 學術	我們的業務性質複雜及多元化，需要具有監督、諮詢及營運經驗的專業人士提供寶貴意見。	i. 7 ii. 4 iii. 3 iv. 1





### 員工團隊的多元和包容性

- 董事會於2025年6月採納《員工多元化政策》，闡述本公司在員工(包括本公司高級管理層)趨向多元化方面的方針和承諾。
- 於員工層面(包括高級管理人員)，關於達致多元化的各項目標，其一為在招聘程序中促進平等機會，其二為建構多元共融的職場。我們致力推動平等機會，追求構建一個共融的工作環境，讓員工盡展所長。我們採用才能評核工具以減低於招聘過程中出現偏頗。為提高員工對多元及共融的認知，促進員工對多元觀點的理解及賞識，我們為全體員工提供相關培訓。透過融合得當的經驗與能力，我們決心在員工團隊中實現性別與管治間的平衡。
- 透過匯集不同背景的員工，讓每個人都有機會分享專業知識、經驗及觀點，我們得以制訂最佳解決方案以應對挑戰，並為本公司及其股東創造價值。我們不斷完善性別組合並與招聘公司合作，以增加適合候選人及其他人才。
- 我們致力推動達致50:50的性別比例，並力求在整個業務範圍內，不同性別間的人數差距不超過20%，惟建築板塊由於工作性質使然，性別多元要求對其適切性或較低。
- 在考慮高級管理層的新任或替補任命時，本公司會尋求合適人選以促進性別多元化，並力求確保每個性別最少有一名代表。具備多元化背景、經驗及履職年期的高級管理團隊，有助確保組織的韌性、適應力及可持續發展。
- 於2025年6月30日，員工(不包括本公司董事及高級管理層)和高級管理層(不包括本公司董事)當中女性代表的比例分別為31%及14%。有關性別分佈的詳情，請參閱獨立的环境、社會及管治報告。



## 承擔及獨立性

### 董事的出席次數

- 本公司董事透過提供他們的專業意見及彼等在積極參與本公司事務方面發揮積極作用。
- 各董事於2025財政年度舉行的董事會會議、董事委員會會議及股東大會的出席記錄如下：

董事姓名	出席/舉行會議次數					
	董事會會議	審核委員會會議	提名委員會會議	薪酬委員會會議	環境、社會及管治委員會會議	股東大會
<b>執行董事：</b>						
鄭家純博士(董事會主席)	5/6	-	-	-	-	1/1
鄭志明先生	6/6	2/2 <sup>(1)</sup>	1/1	1/1	2/2	1/1
何智恒先生	6/6	2/2 <sup>(1)</sup>	1/1	1/1	2/2	1/1
林戰先生	6/6	2/2 <sup>(1)</sup>	-	-	2/2	1/1
鄭志亮先生	5/6	-	-	-	-	1/1
<b>非執行董事：</b>						
鄭志剛博士 <sup>(2)</sup>	2/2	-	-	-	-	-
杜家駒先生	5/6	-	-	-	-	1/1
曾安業先生	6/6	-	-	-	-	1/1
<b>獨立非執行董事：</b>						
石禮謙先生	6/6	2/2	1/1	1/1	-	1/1
李耀光先生	6/6	2/2	1/1	1/1	2/2	1/1
黃馮慧芷女士 <sup>(3)</sup>	6/6	-	-	-	2/2	0/1
王桂燦先生	6/6	-	-	-	2/2	1/1
陳家強教授	6/6	2/2	1/1	1/1	-	1/1
伍婉婷女士	6/6	-	-	-	2/2	1/1

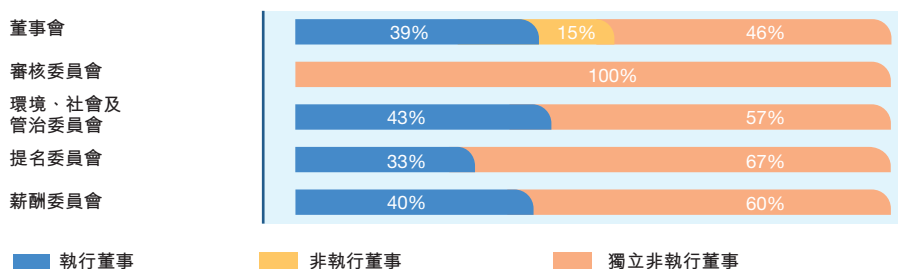
### 附註：

- 以應邀者身份出席會議。
- 鄭志剛博士自2024年9月26日起辭去本公司非執行董事職務。
- 黃馮慧芷女士自2025年6月11日起獲委任為提名委員會成員。



**董事會獨立性**

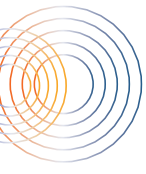
- 於2025年6月30日，本公司13名董事中有6名為獨立非執行董事，優於上市規則第3.10(1)及3.10A條的規定，即董事會須至少有三分之一成員(且不少於三名)為獨立非執行董事。本公司亦遵守上市規則的要求，有至少一名獨立非執行董事具備適當的專業資格或會計或相關財務管理專長。高水平的獨立性有助為董事會引入獨立的意見及判斷。
- 除執行委員會由全體執行董事組成外，所有董事委員會由獨立非執行董事佔大多數，並由獨立非執行董事擔任主席。



- 石禮謙先生、李耀光先生及黃馮慧芷女士(皆為本公司獨立非執行董事)已服務董事會逾九年。儘管彼等長期擔任該職位，但石先生、李先生及黃女士在各自履行其本公司獨立非執行董事職能的期間從未參與本集團任何行政管理職務，而經考慮上市規則第3.13條載列的所有因素，概無任何情況會嚴重損害其獨立性。鑒於彼等具備廣泛業務經驗，董事會認為，彼等可繼續就本公司事務提供獨立及客觀的觀點。

**確保獨立性的機制**

- 本公司已收到各獨立非執行董事根據上市規則第3.13條所載條件向本公司發出的書面確認。經考慮上市規則第3.13條載列的所有因素，本公司認為全體獨立非執行董事均為獨立人士。
- 董事會可隨時自行和單獨接觸高級管理人員及公司秘書。高級管理人員或部門主管受邀就不同議題向董事會匯報。董事可要求管理人員向董事會提供進一步資料。此外，於其認為適當的任何時候可獲取獨立專業意見。
- 全體董事均須於董事會會議上申報與審議事項有關的任何實際或潛在利益衝突。如出現有關衝突，相關董事須放棄就該審議事項投票。
- 本公司已為本公司董事安排適當的責任保險，就企業活動導致彼等須承擔的責任給予彌償。此保險保障範圍會每年作出檢討。



### 確保董事會獲得獨立觀點及意見的機制

- 提名委員會在評估董事候選人時會考慮彼等的履歷背景，包括可影響其時間投入的外聘職位、所擁有的各種才能、任何潛在利益衝突及其個人情況，確保不存在可能影響其判斷的關係或事宜。
- 經考慮獨立非執行董事於董事當中的比例(共13位董事中佔6位)、年度獨立性確認、獨立非執行董事不會參與日常運作以及主席與聯席行政總裁職能有所區別，董事會的架構乃屬有效及恰當。
- 董事會樹立了鼓勵公開討論和發表意見的文化，藉以對董事會決策進行有效監督。
- 提名委員會每年都會檢討各董事投入本公司的時間，並信納董事的其他工作不會對擔任本公司董事的工作產生負面影響。
- 透過董事會評估、獨立非執行董事的定額酬金方案(並不參照本公司表現)、可獲取獨立意見以及董事會電子通訊平台的使用，達致效能提升、增加透明度及改善企業管治實務。
- 獨立非執行董事藉其廣泛才能、經驗、背景及知識，與董事會分享寶貴見解，以促進本公司及其股東的最佳利益。
- 董事會每年檢討獨立意見機制的執行情況，以確保其成效。

### 董事的薪酬

- 各董事均會收取由本公司股東於本公司股東周年大會上授權董事會釐定的董事袍金。
- 本公司執行董事及高級管理人員的薪酬乃參照其各自的角色、職務及責任，並以業界基準和當時市況及本公司的表現及盈利能力而釐定。集團人力資源及企業服務部協助提供相關薪酬數據及市場情況，以供薪酬委員會考慮。薪酬以表現為基準，並輔以具競爭力的獎勵制度，以吸引及挽留優秀僱員。
- 於2025財政年度支付予各董事的酬金載列於本年報的財務報表附註15。



## 董事會的更新

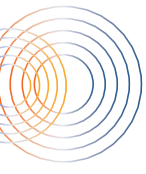
- 本公司致力使董事會具備各類與策略願景相關的領導力、技能和經驗，留意本公司的情况、近期及長遠的策略目標及期望、行業及監管措施的變動、全球政治、經濟及管治趨勢，以及股東與其他主要持份者的意見。考慮到預期出現的退休及離職狀況，本公司繼續積極評估董事會的組成，以便董事會的技能、經驗及多元化達成順利過渡。

### 提名、委任及重選董事

#### 提名

- 提名委員會因應本公司業務的持續發展評估董事的觀點，並優先考慮多元化，以確保實現有效的董事會監管。董事會深明挑選合資格董事對本公司的長遠成就至關重要，因此採納了正式的提名程序，以規管董事提名。提名委員會識別及推薦人選的程序如下：





### 委任

- 考慮提名委員會的推薦建議後，董事會將決定是否批准建議的委任。
- 凡獲得提名擬於本公司股東大會上參選董事的任何人士，提名委員會及董事會將審議該候選人是否具備擔任董事的資格。在適當情況下，董事會亦會就擬在股東大會上選任董事的事宜向股東作出建議。
- 本公司董事概無訂立本公司不可於一年內免付賠償(法定賠償除外)而予以終止的服務合約。
- 所有非執行董事的委任均有三年固定任期，並須根據本公司的章程細則輪值告退。

### 重選

- 提名委員會將根據董事會提名及多元化政策所列準則去考核參與重選的董事，並於考慮尋求重選的董事的履歷、本公司策略以及於相關時間的董事會架構、規模及組成後，就董事的重選和重新委任向董事會提供建議。
- 董事會將考慮是否提出重選董事的議案供股東考慮。
  - 新委任董事  
所有為填補董事會臨時空缺或增加現有董事名額而獲委任的董事任期僅至本公司下屆股東周年大會為止，且符合資格於該大會上膺選連任。
  - 現任董事  
於每屆股東周年大會上，不少於三分之一的董事(且其任職時間為上次獲選連任或委任以來最長)須輪值告退，並有資格膺選連任。每名董事須至少每三年輪值告退一次。

任何已服務董事會超過九年的獨立非執行董事，其是否獲續任必須由股東以獨立決議案形式批准。提名委員會及董事會考慮有關因素及討論究竟建議董事是否仍可被視為獨立。

鄭志明先生、何智恒先生、石禮謙先生、王桂壘先生及伍婉婷女士將於應屆股東周年大會(「2025年股東周年大會」)上輪值退任。上述各董事均有資格並願意於2025年股東周年大會上膺選連任。

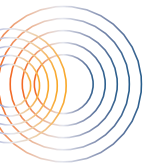


## 有效性

### 董事會運作

#### 董事會會議

- 董事會每年定期舉行最少四次的季度會議，並會在董事會認為合適時召開額外會議。於2025財政年度，共舉行六次董事會會議。
- 於舉行定期董事會會議前已向全體董事發出不少於14天的通知。董事會會議議程草稿由公司秘書編撰，並於每次會議前向全體董事傳閱，以供彼等提供意見。董事亦有機會就該議程提出其他商議事項。董事會文件應在切實可行的情況下於董事會會議計劃舉行日期不少於三個營業日前提呈董事。
- 董事會會議記錄由公司秘書編撰，記錄所達成決定的詳情、任何所提出的關注事項及所發表的異議。會議記錄的草稿於每次會議後的合理時間內送交全體董事，以供彼等提供意見，然後呈交會議主席正式簽署。董事會會議記錄的最終定稿可供董事參考及存檔。
- 於各定期董事會會議上，本公司執行董事或管理人員就各方面事務向董事會作出匯報，包括業務表現、財務表現、企業管治及前景等。
- 於2025財政年度，本公司董事亦透過傳閱書面決議案形式，參與審議及批准本公司事項。本公司在傳閱決議案時已提供書面輔助性資料，而在需要時則由負責的執行董事或公司秘書作出口頭陳述。
- 根據本公司的章程細則，如董事於與本公司所訂立的合約或安排或建議的合約或安排中（不論直接或間接）擁有利益，則須於首次提呈考慮訂立有關合約或安排的董事會會議上披露其利益性質。此外，董事不得就彼或就彼所知悉其任何緊密聯繫人擁有重大利益的任何合約或安排或其他建議的任何董事會決議案投票（亦不得計入法定人數）。於董事會會議上決定的事項均由有權投票的董事以大多數票議決。於2025財政年度，該等章程細則已獲嚴格遵守。



### 董事及有關僱員進行證券交易

- 本公司已採納標準守則作為其董事證券交易的操守準則。經向本公司全體董事作出特定查詢後，確認彼等於2025財政年度已遵守標準守則的規定標準。
- 本公司亦已採納一套不較標準守則寬鬆的《有關僱員進行證券交易的守則》，以規管指定僱員（「有關僱員」）的證券交易，由於彼等所擔任的職位，令其可能接觸到尚未公佈的內幕消息。經本公司作出特定查詢後，所有有關僱員均已確認於2025財政年度已遵守《有關僱員進行證券交易的守則》所載的標準。
- 僱員須遵守本公司制訂的企業政策，其中包括將尚未公佈的內幕消息保密，以及彼等如知悉該內幕消息，須避免買賣本公司證券。
- 本公司會向全體董事及有關僱員發出正式通知，提醒彼等不得於標準守則所指的「禁止買賣期」內買賣本公司證券。





## 董事會事務

- 董事會致力對本公司事務進行適當的監督及領導，尤其重視策略、業務表現、領導力、管治及風險等範疇。以下為董事會於2025財政年度的工作重點：



### 策略

- 更改本公司名稱以反映本公司現時的股權狀況、業務發展及未來發展方向
- 審議應對挑戰與相關風險的策略重點及方案，包括充分利用周大福集團生態圈的優勢
- 保持靈敏以回應地緣政治緊張局勢、宏觀經濟環境、競爭、政府政策及風險（包括ESG風險）對業務的持續影響
- 市場趨勢及行業動態
- 為實踐發展金融服務板塊的策略，董事會已批准收購uSMART，一家專門提供專業一站式金融及財富管理服務和解決方案的領先科技公司
- 流動資金狀況及再融資計劃
- 發行可換股債券以期可恢復最低公眾持股量



### 業務及財務表現

- 2024財政年度初步業績及年報
- 2025財政年度中期及季度業績
- 審視業務營運及其挑戰及機遇
- 股息宣派或建議，包括特別股息
- 管理層提供的月度更新資料



### 領導力

- 委任提名委員會成員
- 任命或改任高級管理人員，包括集團首席營運及財務總監、周大福人壽副行政總裁暨首席財務官和周大福物流控股有限公司總裁
- 主席與獨立非執行董事進行年度會談
- 修訂《董事會提名及多元化政策》



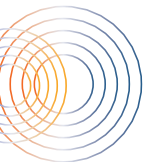
### 管治

- 2024財政年度環境、社會及管治報告
- 修訂提名委員會的職權範圍，以包含依照經修訂企業管治守則新增加的職責
- 修訂職權範圍及政策，以反映公司名稱變更
- 授出購股權
- 採納《員工多元化政策》



### 風險

- 審視風險管理及內部監控系統
- 修訂有關風險管理及內部監控的政策及程序



### 董事會評估

- 董事會評估為整個董事會、各董事及董事委員會提供寶貴意見，從而提高董事會的領導力、效率及聚焦力。董事會評估亦是確保董事會可獲取獨立意見及見解的機制的重要構成部份。

### 2024 財政年度就董事會評估取得的進展

為回應2024財政年度董事會評估的重點領域，我們已採取下述措施：

主要建議	所採取行動
1. 進一步縮減董事會人數，以提升決策效率	於2024財政年度，董事會成員人數由14名減至13名。
2. 持續聚焦推動董事會多元化	黃馮慧芷女士於2025年6月11日起獲委任為提名委員會成員，為提名委員會的多元化發展作出貢獻。繼2025財政年度董事會組成變動後，董事會女性成員比例由14%提升至15%。
3. 定期改進策略決策過程	為更有效履行對策略事宜的監察職能，董事會在此方面於2025財政年度內進行了更頻繁的溝通。董事會會議中新增專門討論策略議題的定期議程項目。於2025財政年度召開的董事會會議中，投入更多時間積極全面審議及反思關鍵績效領域、策略路線圖及重點、挑戰與風險。
4. 提供額外機會讓董事會與管理人員在非正式場合會面	本公司安排業務簡報會予董事關於本公司各業務板塊的情況，促進董事與管理層之雙向溝通，並促使董事積極參與。此外，亦安排非正式董事會成員聚會，以增進成員間的開放度及鞏固關係，提升董事會整體討論質素。

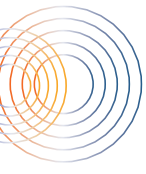


## 2025 財政年度董事會評估

- 董事會於2025財政年度進行內部評估，以徵求董事對於董事會有效性及表現的意見，包括以下載列的重點範疇：
  - 董事會於核心範疇的表現
  - 董事會未來一至兩年的優先事項
  - 促成董事會有效性的質素(包括董事會組成、會議及資訊的提供)
- 評估乃透過分發董事自我評估問卷進行，問卷按照反映良好管治指標的重要主旨範疇制訂格式，設計目標為激發彼等作出嚴謹自我評估並反思需加強審視的範疇。
- 所收集的答覆隨即進行分析，並撰寫報告列出結果摘要。有關結果隨後轉交提名委員會及董事會審議。

### 所得結果摘要

- 本公司的管治架構運作穩健而有成效，董事會由具備專業技能及敬業精神的成員組成，成員間在策略重點上保持一致，並能敏銳察覺風險和新出現的挑戰。
- 整體上，董事會維持高水平的管治標準，團結協作，所有董事均展現堅定承擔。回饋持續表達對董事會領導力的強大信心，凸顯其在策略指導及監督上的能力。董事對其職責有深入理解，並對關鍵績效領域保持清晰把握。
- 董事會促進與管理層的良好動態及有效互動。討論氛圍保持開放、具建設性，並願意坦誠面對複雜挑戰。這種具透明度的文化不僅提升決策品質，亦鼓勵多元觀點，促進更具韌性與前瞻性的管治方法。
- 董事對董事會成員間合作氛圍表示欣賞，該氛圍建立於多元專業背景、人脈及資源上，促進董事會及各委員會內具建設性的討論。
- 董事的意見確認了業務簡報會為董事與管理層間提供寶貴而有意義的互動機會。
- 各董事明確認同董事會在風險監督方面有效履行其責任。



- 基於對2024財政年度董事會評估所採取的回應行動及對2025財政年度審視所得結果，本公司將聚焦以下主要優先事項，以提升董事會效能：

焦點範圍

完善措施

<p><b>1. 董事會／董事委員會的角色及董事職責</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 提升董事會對經濟波動的敏銳度及應變能力</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 安排有關宏觀經濟趨勢的研討會，以促進董事會會議上的策略商討</li> <li>➢ 於業務簡報會上引導討論經濟波動對特定業務板塊的影響</li> </ul>
<p><b>2. 董事會的互動情況</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 非正式場合會面有助建立信任，促進董事會與管理層之間的溝通</li> <li>• 更頻密提供有關行業發展狀況及競爭力的資訊更新</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 安排非正式場合會面及實地考察</li> <li>➢ 在業務簡報會上提供資訊更新</li> </ul>
<p><b>3. 績效監察</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 建議考慮納入資料私隱保護、網絡安全、風險管理以及持續演變的監管環境的最佳常規</li> <li>• 讓董事會及時掌握可持續發展報告相關要求</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 制訂有關資料私隱、網絡安全、風險管理及新監管規則的最佳常規的實施計劃</li> <li>➢ 不定期安排有關可持續發展報告相關規定的簡報會</li> </ul>
<p><b>4. 董事會組成與多元化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 提升性別多元化並招攬具科技及資訊科技專業背景的成員</li> <li>• 加強董事會層級高級管理人員繼任規劃的討論</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 提名委員會及董事會在委任新董事或替補董事時，將考慮該等事項</li> </ul>
<p><b>5. 戰略決策過程</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• 加強戰略討論，涵蓋個別業務板塊所面對的考驗及長期經濟不景下的財務挑戰</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 董事會成員可於董事會會議上討論戰略的環節中主動提出相關議題</li> <li>➢ 董事會會議材料會納入風險因素及其緩解措施相關內容</li> </ul>

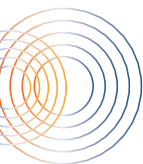


## 董事的持續專業發展及入職培訓

### 持續專業發展

- 為協助董事履行職務及責任，我們為彼等提供培訓，讓董事持續掌握相關知識及技能。根據本公司存置的培訓記錄，本公司曾於2025財政年度以最適合各董事個人情況的方式向彼等提供以下培訓：




<p><b>董事會、委員會及董事的角色、職能及責任和董事會效能</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>傳閱監管機構指引文件，包括有關董事角色和責任以及審核委員會角色的指引</li> <li>就董事會妥善監督財務及內部監控的責任等事宜分享執法個案</li> </ul>
<p><b>上市發行人的責任和董事的職責</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>就內幕交易、利益衝突、董事在考慮估值及交易所涉重大風險和內幕消息披露時的職責等事宜分享執法個案和監管機構通訊</li> <li>定期傳閱法律及監管發展的最新資訊，包括庫存股份機制、無紙化證券市場制度、遷冊制度及無紙化改革</li> </ul>
<p><b>企業管治和環境、社會及管治事宜</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>舉辦 Evolve Conference — 業務單位及公司部門齊聚一堂，共同分享環境、社會及管治的現實個案洞察</li> <li>外聘 ESG 顧問就環境、社會及管治報告守則下的最新氣候相關披露要求進行簡報</li> <li>定期傳閱法律及監管發展的最新資訊，包括企業管治守則和相關上市規則以及氣候相關披露的新要求</li> </ul>
<p><b>風險管理及內部監控</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>邀請外部法律專業人士舉辦反貪培訓研討會</li> <li>舉辦業務連續性管理培訓</li> <li>定期傳閱有關最新法律及監管發展(包括數據安全)的更新</li> </ul>
<p><b>行業發展、業務趨勢及策略</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>物流板塊、會展中心及保險業務簡報會 — 董事與管理人員展開雙向溝通，讓董事積極參與</li> <li>關於啟德體育園業務的爐邊對話</li> </ul>



- 全體董事均已參與2025財政年度內舉辦的持續專業發展。根據本公司董事提供的培訓記錄，每位董事於2025財政年度已接受平均約31.8小時的培訓（不包括審閱與本公司或其業務相關的資料或出席本集團企業活動所付出的時間）。董事於2025財政年度接獲的培訓詳情載列如下：

董事姓名	董事會、 委員會及 董事的角色、 職能及責任和 董事會效能	上市發行人的 責任和 董事的職責	企業管治和 環境、社會 及管治事宜	風險管理及 內部監控	行業發展、 業務趨勢及 策略	總時數
<b>執行董事：</b>						
鄭家純博士	2.5	4.3	5.0	2.7	1.5	16
鄭志明先生	2.5	4.3	5.0 1.5	2.7	4.5	20.5
何智恒先生	2.5 3.0	7.8 9.0	5.5 3.5 3.5	2.7 1.5	3.0 5.25 3.5	50.75
林戰先生	2.5 3.0	4.3	5.0 1.5 3.0	2.7 1.0	4.5	27.5
鄭志亮先生	2.5	4.3	5.0	2.7	3.0	17.5
<b>非執行董事：</b>						
鄭志剛博士 <sup>(附註1)</sup>	3.0					3
杜家駒先生	2.5 13	4.3 7.5	5.0 10.0	2.7 8.0	4.5 18.0	75.5
林煒瀚先生(杜家駒先生的替任董事)	1.0	18.0 9.0	7.0	1.0	4.0	40
曾安業先生	2.5	4.3	5.0 1.5	2.7	2.5	18.5
<b>獨立非執行董事：</b>						
石禮謙先生	7.5	14.8 1.75	18.5 4.0 3.0	4.7 2.75	4.5	61.5
李耀光先生	2.5	4.3	5.0 1.5 3.0	2.7	4.5	23.5
黃馮慧芷女士	2.5	4.3	5.0 1.5 3.0	2.7	4.5	23.5
王桂瓊先生	2.5	4.3	5.0 1.5 3.0	2.7	4.5	23.5
陳家強教授	2.5	4.3	5.0 1.5 3.0	2.7	4.5	23.5
伍婉婷女士	2.5	4.3	5.0 1.5 3.0	2.7	4.5	23.5

附註：

- 鄭志剛博士於2024年9月26日辭任本公司非執行董事職務。
-  藉管理層主持的業務簡報會提供內部培訓。有關本公司所提供培訓的概述，請參閱第67頁的資料表。
-  由顧問或法律專業人士提供的外部培訓。有關本公司所提供培訓的概述，請參閱第67頁的資料表。
-  透過閱讀指引材料、通訊、諮詢文件、監管機構報告及新聞稿的自我研習。有關本公司所提供培訓的概述，請參閱第67頁的資料表。

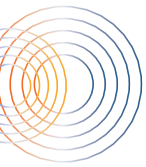


#### 董事入職

- 本公司於新上任董事獲委任後隨即向其提供迎新介紹，包括本公司業務策略及營運、財務狀況、法律及監管框架以及其他相關議題的概覽。
- 彼等亦獲派發一本載有一套有關本集團營運及業務的迎新資料的董事手冊，以及有關監管規定及上市規則項下董事職責及責任有關的資訊。

#### 公司秘書

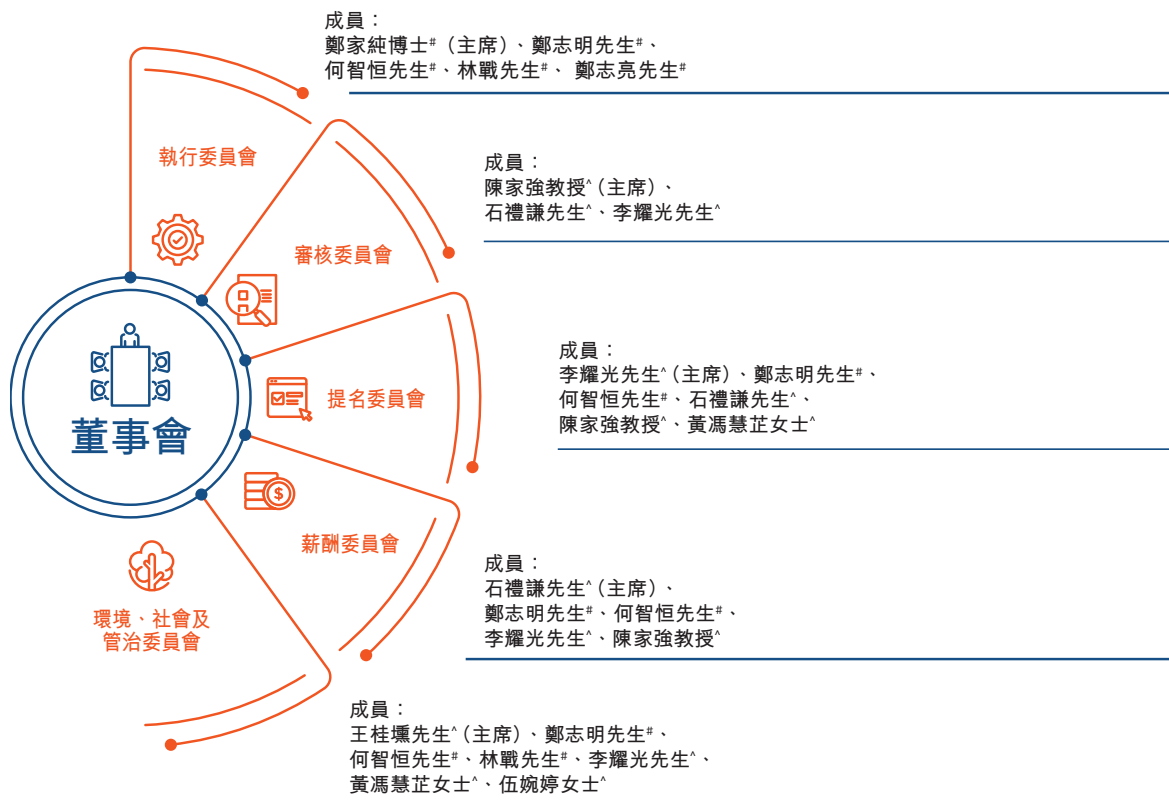
- 作為本集團僱員，公司秘書向聯席行政總裁及董事會匯報。彼負責就合規及企業管治事宜提供意見，並確保會議有效進行及遵循適當的程序。
- 於2025財政年度，公司秘書已接受不少於15小時的專業培訓，以更新其技能及知識。



## 問責制

### 董事委員會

- 董事會不時授予委員會權力及職權以確保運作效率，且特定事宜可由具相關專長的人士處理。
- 董事會下設執行委員會、審核委員會、提名委員會、薪酬委員會及環境、社會及管治委員會五個委員會，其各自的特定職責及職權載於其職權範圍(須不時進行檢討)。
- 根據上市規則的規定，審核委員會、提名委員會及薪酬委員會各自的書面職權範圍均可於香港聯交所及本公司各自的網站查閱。環境、社會及管治委員會的書面職權範圍則可於本公司網站查閱。
- 年內定期舉行的董事委員會會議、會議次數及個別委員會成員的出席次數載於本年報第56頁。
- 所有董事委員會均獲提供充足資源以便彼等履行職責，彼等亦有權獲取獨立的法律或其他專業意見，費用由本公司支付。



# 執行董事  
^ 獨立非執行董事

附註：於本報告日期的委員會組成





#### 執行委員會

##### 會議時間表

- 按需要不時舉行會議

##### 主要角色及職能

- 在董事會授予的權限之內審議本集團的表現、為其日常營運作出指示以及管理其資產及負債
- 在董事會的一般授權範圍內考慮並酌情批准本集團的交易
- 不時就本集團的整體策略向董事會提供建議

#### 審核委員會

##### 會議時間表

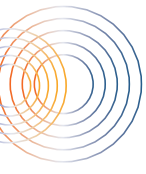
- 於2025財政年度舉行兩次會議
- 在本公司管理層避席的情況下，於2025財政年度與本公司的外聘核數師進行會談

##### 主要角色及職能

- 監察本公司的財務匯報程序，並確保其財務報表遵循相關會計準則
- 檢討本公司的財務監控、風險管理及內部監控系統、內部審計職能，以及本公司《舉報政策》下的安排
- 規管外聘核數師的聘任，以及其表現及獨立性

#### 2025財政年度的相關工作

- 檢討並就審核委員會職權範圍修訂事宜向董事會提供建議，以反映公司名稱變更
- 審閱本集團2024財政年度的經審核綜合財務報表及本集團截至2024年12月31日止六個月的中期業績
- 審閱本公司2024財政年度及截至2024年12月31日止六個月的持續關連交易
- 檢討本公司的風險管理及內部監控系統以及內部審計職能
- 檢討並批准本公司經修訂的《內部審計政策》、《企業風險管理督導小組職權範圍》和《非核證服務同意政策》
- 就本公司對《風險管理及內部監控系統管治政策》、《舉報政策》、《防詐騙及防貪污政策》、《企業風險管理政策》及《企業風險管理程序》的修訂向董事會提供建議，以反映公司名稱變更



- 審閱由本公司的集團審核部編製的本集團2026財政年度內部審計計劃，以及2025財政年度內部審計報告
- 檢討本公司內部審計職能的有效性
- 審閱外聘核數師的審計計劃及檢討其酬金
- 就重新委任外聘核數師向董事會提供建議
- 檢討集團審核部及本集團財務團隊的資源

### 提名委員會

#### 會議時間表

- 於2025財政年度舉行一次會議

### 主要角色及職能

- 檢討董事會的架構、人數及組成(包括技能、知識及經驗)，亦包括多元化的考慮
- 物色合資格人選，以及就董事的委任或重新委任向董事會提供建議

### 2025財政年度的相關工作

- 檢討並就提名委員會職權範圍修訂事宜向董事會提供建議，以反映公司名稱變更及依照經修訂企業管治守則新增加的職責
- 檢討董事會的架構、人數及組成
- 對《董事會多元化政策》的實施及有效性進行檢討，並就修訂《董事會多元化政策》及將之重新命名為《董事會提名及多元化政策》及向董事會提供建議
- 檢討董事會評估工作的結果
- 檢討獨立非執行董事的獨立性
- 因應本公司整體需要，按照技能、專業知識、經驗、種族、性別及特質物色及評估董事人選
- 就重新委任退任董事向董事會提供建議
- 就委任提名委員會的額外成員向董事會提供建議
- 審視對企業管治守則及相關上市規則的重大修訂
- 評核各董事對董事會投放的時間及所作出的貢獻，以及彼有效履行董事責任之能力



## 薪酬委員會

### 會議時間表

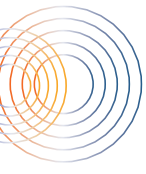
- 於2025財政年度舉行一次會議

### 主要角色及職能

- 檢討並就本公司董事及高級管理人員薪酬政策及架構，以及就設立正規而具透明度的程序以制訂該薪酬政策向董事會提供建議
- 就個別董事的薪酬待遇(包括非金錢利益、退休金權利及賠償金額)向董事會提供建議
- 釐定高級管理人員的薪酬待遇
- 檢討及／或批准股份計劃相關事宜

### 2025財政年度的相關工作

- 檢討並就薪酬委員會職權範圍修訂事宜向董事會提供建議，以反映公司名稱變更
- 檢討董事及高級管理人員的薪酬政策、架構及待遇
- 批准變更薪酬委員會秘書
- 批准執行董事的服務合約條款
- 就2025財政年度的董事袍金及其他津貼，以及董事的薪酬待遇向董事會提供建議
- 釐定高級管理人員的薪酬待遇
- 就2025年1月向董事及高級管理人員授出購股權事宜，批准或向董事會提供建議，而薪酬委員會就此已考慮(其中包括)下列事項：
  - (i) 經薪酬委員會批准，購股權的歸屬期自授予日起不少於12個月，且該等購股權將分三批歸屬並成為可予行使。
  - (ii) 在決定授予購股權時，薪酬委員會綜合考慮了承授人在近幾年對本集團業務發展及營運的過往貢獻，尤其鑑於當前嚴峻的經營環境。基於此，並考慮以下原因：
    - (a) 向董事及高級管理人員授予購股權，旨在肯定其在引領本公司管理及策略發展中的重要角色及責任；
    - (b) 授予購股權為承授人提供寶貴機會，使其個人持有本公司股份，從而加強其對本集團整體業績、可持續發展、價值提升及良好企業管治的堅持；



- (c) 購股權的價值很大程度取決於本集團未來的表現；
- (d) 購股權分三批歸屬，旨在激勵承授人推動本集團的未來成長及發展；
- (e) 購股權受限於本公司購股權計劃條款，該等條款已涵蓋在承授人終止為本集團僱員時購股權將失效的情況；及
- (f) 根據企業管治守則建議的最佳實務，發行人一般不應向獨立非執行董事授予含有績效相關元素的股權報酬，

薪酬委員會認為並無必要定下績效目標，此舉符合購股權計劃提供靈活的激勵及獎勵購股權計劃參與者的宗旨。

### 環境、社會及管治委員會

#### 會議時間表

- 於2025財政年度舉行兩次會議

#### 主要角色及職能

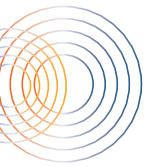
- 制訂、檢討、設置及認可本集團在ESG方面的準則、優先事項和目標、就本集團的ESG方針和實務向董事會提供建議、檢討及評估本集團層面的ESG框架是否充分及有效以及制訂、檢討及監察本公司的環境、社會及管治政策、程序及行為準則
- 檢討為僱員、管理人員及董事會舉辦有關ESG的培訓、教育及認知課程
- 檢討本公司有關ESG績效的公開報告，並就此向董事會提供建議
- 監督慈善活動、界定優先關注領域、慈善捐款的目標成果和評估關於慈善捐款的方法的策略規劃
- 制訂及檢討本公司的企業管治政策和實務並向董事會提供建議
- 檢討及監督本公司董事和高級管理人員的持續專業發展
- 檢討及監督本公司有關法律及監管合規的政策和實務



### 2025 財政年度的相關工作

- 檢討並就環境、社會及管治委員會職權範圍修訂事宜向董事會提供建議，以反映公司名稱變更
- 檢討本集團 ESG 發展的整體進展，包括氣候策略、設定溫室氣體減排目標、減碳行動、Imp[ACT] Fund 及能力建構活動等重點措施、可持續融資、ESG 匯報及本集團 ESG 團隊的資源
- 檢視周大福創建慈善基金（前稱新創建集團慈善基金）的出資情況以及義工服務、慈惠活動及社區夥伴合作的績效和發展
- 檢討並就採納《員工多元化政策》向董事會提供建議
- 檢討員工投入度及福祉、培訓發展及其他人力資源事宜的績效和發展
- 檢討投資者關係策略和活動、ESG 相關風險概況以及對企業管治守則及相關上市規則的重要修訂
- 批准環境、社會及管治管理工作組主席的變更
- 對確保董事會可獲得獨立意見及見解的機制的實施及有效性進行檢討
- 檢討董事培訓
- 檢討股東溝通政策的實施及有效性
- 批准對 ESG 相關政策及守則的修訂，或就此向董事會提供建議

於 2013 年在執行委員會轄下成立披露委員會（屬小組委員會），以為本集團內幕消息的發放及合規程序提供指引。



### 風險管理及內部監控

風險管理及內部監控是企業管治的重要一環。參照 Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (「COSO」) 頒佈的「內部監控 – 綜合框架」、國際標準組織(「ISO」)的 ISO 31000 風險管理標準及香港會計師公會頒佈的「內部監控與風險管理 – 基本架構」，本集團的風險管理及內部監控系統的主要特點如下圖所示：

- 涉及動態及反覆的程序來確定及評估風險，以實現目標。
- 形成確定如何緩解及管理風險的基準。
- 協助確保執行管理層緩解風險指示的一系列政策及程序。
- 屬預防或偵查性質，涉及授權及批准、核實、對賬、業務表現檢討、職責分工等。





## 風險管理

- 董事會負責監督風險管理及內部監控系統(包括ESG風險及氣候相關風險)，而集團風險管理團隊則通過建立及維持一個合適而有效的企業風險管理框架，以促進業務單位和總辦事處部門的風險管理過程。有關三線模型、企業風險管理框架及風險管理程序的詳情，於本年報的「風險管理報告」描述。
- 本公司於2025年2月檢討及修訂《風險管理及內部監控系統管治政策》及《企業風險管理政策》，之後再於2025年9月修訂《企業風險管理程序》。

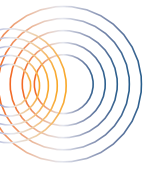
## 內部審計

### 內部審計框架

- 內部審計政策及內部審計章程(「審計章程」)概括列出內部審計框架、內部審計職能的角色和職責，二者均已按照國際內部審計師協會最新發佈的《全球內部審計準則》作出修訂並於2025年2月經審核委員會批准。
- 內部審計職能由作為第三線且獨立於管理層的集團審核部執行並直接向審核委員會報告。集團審核部的主要職責為就風險管理及內部監控系統的成效提供獨立鑑證。此外，集團審核部提供增值諮詢服務，以協助管理層達成本集團的使命及目標，並履行其義務且為其持份者創造共享價值。集團審核部亦於本集團上下運用及分享專長與見解，推動持續改進。
- 審計章程使集團審核部於履行職能過程中不受限制地查閱本集團所有記錄、資料、資產、人事及實物財產，以及與所有人員接洽。

### 保證及諮詢服務

- 集團審核部在涉及本集團日常管理的業務單位以及總辦事處部門，對本集團的企業管治、風險管理及內部監控系統(包括ESG風險)的充分性及有效性提供獨立及客觀的保證。
- 集團審核部對涉及有重大風險或有重大變化的領域採用以風險為基礎的方法。在制定5年滾動審核計劃時，審計頻率及範圍乃經考慮到風險因素(其中包括業務營運的重要性及不斷變化的業務環境)以及集團風險管理團隊定期更新的風險狀況後釐定。核心業務至少每年進行一次審計，而其他主要業務及總辦事處部門則大約每三年進行一次審計。
- 向管理層發佈審計或檢討報告，當中包括已識別的審計結果及建議，以便管理層執行糾正措施。集團審核部會跟進協定行動的執行情況，並進行追蹤及審查。定期向高級管理層及審核委員會匯報主要審計結果及糾正情況。
- 根據審計報告評級，對先前就上一個半年執行的審計進行跟進審查。此外，集團審核部通過提供審計後服務擴大諮詢組合，集團審核團隊將向被審計單位提供諮詢並建議最佳做法，以糾正具有高風險或重大缺陷的特定領域。



- 鑑於公眾對ESG方面的關注及需求日益增加，因此企業層面上，遵守ESG相關政策及指引已納入並作為各業務週期內部審計範圍的一部份。集團審核部與集團ESG部門就ESG相關事宜保持定期對話，並向高級管理層就遵守相關政策及指引的情況等事宜不時更新及匯報狀況。
- 集團審核部對業務單位的內部審核團隊或外聘顧問所提供的內部審計結果進行高級別審查。
- 在適當的情況下，集團審核部聯同業務單位的內部審核團隊或外聘顧問執行聯合審計，亦根據高級管理層及／或審核委員會的要求對特別項目進行同類審查。特別項目包括但不限於詐騙調查、程序審查、合規審查及特殊項目審查。
- 2025財政年度的審計計劃已執行完成，且2026財政年度的年度審計計劃已獲審核委員會批准。

### 政策、指引及常規

#### 風險管理及內部監控系統管治政策

- 《風險管理及內部監控系統管治政策》（前稱《風險管理及內部監控系統指引》）概述企業管治的監管規定，並描述本集團的風險管理及內部監控系統。該模式為本集團業務單位以及總辦事處部門提供推行風險管理及內部監控常規的指引。

#### 舉報政策

- 《舉報政策》載列舉報及處理舉報個案的一般原則。該政策的制訂是為使任何人士（員工或第三方）能夠對任何受高度關注的有關本集團及／或其員工涉嫌或證實的詐騙、貪污、違約、瀆職、不當或違規行為，以保密及匿名形式直接向集團審核部作出匯報。舉報個案將以保密方式及時進行調查，集團審核部將向審核委員會及執行委員會匯報調查結果。
- 於2025財政年度，集團審核部接獲兩宗舉報個案，所有調查工作均已完成，有關個案被認為已獲得妥善解決或查無實據。





### 防詐騙及防貪污政策

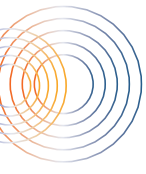
- 本公司透過執行《防詐騙及防貪污政策》及企業管治，奉行及支持反貪污的法例及法規。該政策與本公司其他相關企業政策（包括《舉報政策》、《風險管理及內部監控系統管治政策》及《行為準則政策》）並行運作，亦是本公司企業管治框架的一部份。其概述了防詐騙及防貪污監控框架以及本公司關於預防、察覺、舉報及調查任何涉嫌或證實的詐騙、貪污及其他類似違規行為的文化、期望及要求。
- 《防詐騙及防貪污政策》及《舉報政策》已於2025年2月獲檢討及修訂，相關培訓資料亦已更新。
- 該兩項政策已連同企業風險管理框架納入新員工入職培訓。本集團新員工須親身出席入職簡報會，集團審核部負責講解《防詐騙及防貪污政策》及《舉報政策》。周大福創建總辦事處的新員工須另外觀看培訓影片進行培訓。

### 環境、社會及管治政策

- 該政策概述本公司致力將ESG原則融入其營運的各個業務範疇 — 涵蓋策略規劃、業務營運及社區投資 — 並與我們五大核心價值：「持正守信」、「靈敏邁進」、「實現可持續發展」、「團結共進」及「創造共享價值」保持一致。作為本公司「突破2050」框架的基礎，政策涵蓋盡量減少環境影響、推動可持續生活方式、確保產品責任、促進社區福祉、維持安全工作環境，影響遍及整個價值鏈的ESG實踐，並透過具透明度的監控與匯報機制加強管治。

### 行為準則政策／道德準則政策／人權政策

- 全體員工維持高道德及誠信水平是成就本公司業務的關鍵。本公司已制訂《行為準則政策》及《道德準則政策》（收錄於《員工手冊》）以及《人權政策》，為最佳管理及個人誠信提供指引及指示。
- 該等政策確保本集團的業務按照適用法律及法規進行，包括有關工作環境的健康與安全、平等機會、社會責任、保護公司資料及資產、避免利益衝突，以及打擊敲詐、欺詐及賄賂等各種形式的貪腐行為。
- 每位員工都有責任遵守這些政策。執行委員會、董事會及相關董事委員會定期審視該等政策。員工及管理層之間已設有既定申報機制及溝通渠道，確保本集團全面遵守有關政策。



### 內幕消息披露政策

- 本公司在執行委員會的授權下已採納此政策及成立披露委員會，以促進一致的披露常規。多項內部監控措施（例如管理層評審、使用項目代碼及指派項目協調人員）已列入報告程序。此外，集團審核部每年就遵守此政策的情況進行審查並將審查結果向審核委員會報告。

### 集團業務連續性管理政策

- 「集團業務連續性管理政策」於2024年10月首次制訂，為本集團及其附屬公司建立並設置度身訂造的業務連續性管理（「BCM」）系統提供正式而結構完整的框架，同時與本集團的BCM策略保持一致。
- 業務連續性管理委員會（「BCMC」）負責推動本集團和各業務單位層面的BCM系統的策略發展和執行，確保業務連續性原則及營運韌性於全集團內得到一致落實。

### 檢討風險管理及內部監控系統的成效

- 董事會已每半年檢討本集團於2025財政年度的風險管理及內部監控系統（包括ESG風險及氣候相關風險）成效。在審核委員會和環境、社會及管治委員會的協助下，並透過與管理層、集團審核部及外聘核數師的溝通及審視其報告，董事會已評核本集團風險管理及內部監控系統的成效。審視時所考慮因素的詳情於本年報「風險管理報告」載述。於2025財政年度，並無發現有任何對本集團造成重大影響的重大事宜。透過整合內部監控自我評估證書，管理層向董事會確認風險管理及內部監控系統的成效，並認為該等系統於期內維持有效且充足。儘管如此，該等系統的設計旨在管理有關風險，而非完全消除風險，同時只能對相關風險管理提供合理而非絕對的保證。

### 董事的財務匯報及披露責任

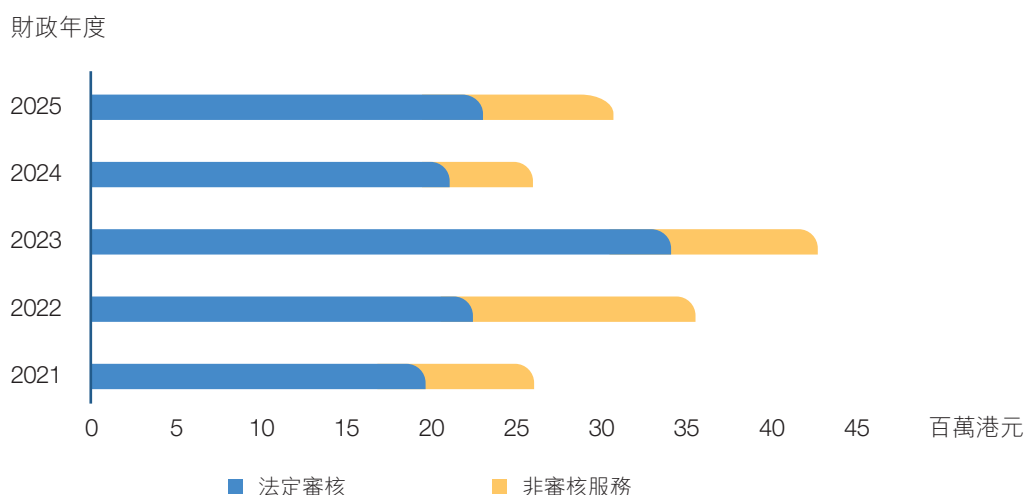
- 本公司董事確認其有責任編製各半年度及全年度賬目以真實而公平地反映本集團的事務狀況。董事認為，編製財務報表時，本集團會確保符合法定規定，使用一貫採納的適當會計政策，並按適用會計準則作出合理及審慎的判斷及估計。
- 董事負責採取一切合理及必要措施以保障本集團的資產，並防止及識別本集團內的欺詐及其他違規行為。彼等認為，本集團有足夠資源在可見將來繼續運作，亦不知悉與任何事件或情況有關的重大不確定因素可能對本公司持續經營的能力造成重大影響。因此，本集團的財務報表是按持續經營的基礎予以相應編製。
- 董事有責任確保妥善保存適當的會計紀錄，以便本集團能夠按照法定要求及本集團會計政策編製財務報表。董事會已知悉有關適時妥善披露內幕消息、公告及財務披露的適用上市規則及法定規例之要求，並授權適時刊發。



### 外聘核數師

- 審核委員會負責審議外聘核數師的委任、重新委任及罷免，並須提交董事會批准及本公司股東於股東大會上作出最終批准及授權。
- 羅兵咸永道會計師事務所於2000年起首度獲聘任為本公司現任核數師（亦為本集團的主要核數師）。羅兵咸永道會計師事務所的報告責任載列於本年報第162至167頁的獨立核數師報告。
- 於2025財政年度，有關本集團法定審核工作的核數師總酬金為2,290萬港元（2024年：2,090萬港元），其中合共2,090萬港元（2024年：1,940萬港元）已支付／應付予羅兵咸永道會計師事務所。於2025財政年度，就羅兵咸永道會計師事務所向本集團提供的非審核服務已支付／應付合共780萬港元（2024年：500萬港元）。就羅兵咸永道會計師事務所及其聯屬公司提供的服務所支付／應付的酬金列示如下：

### 核數師酬金

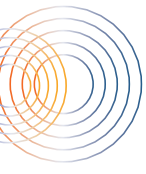


附註：於本年度的非審核服務主要包括中期財務資料審閱、稅務顧問、其他諮詢及資本市場交易相關的服務。

- 本公司將於2025年股東周年大會上提呈決議案以重新委任羅兵咸永道會計師事務所為本公司的核數師。

### 審閱經審核業績

- 審核委員會已審閱本集團採納的會計原則與常規及本集團2025財政年度的經審核綜合財務報表。



## 聯繫

### 與股東的溝通

#### 股東溝通政策

- 董事會認同與本公司股東進行溝通的重要性。董事會採納了《股東溝通政策》，並已於本公司網站發佈，以確保本公司與其股東之間保持有效及具透明度的溝通。
- 根據《股東溝通政策》：
  - 本公司會根據適用的相關法例及監管規定刊發載有本公司的監管披露和通知的企業通訊。本公司會把有關本公司和其業務的企業通訊及其他一般訊息適時在公司網頁(www.ctfs.com.hk)上發放及／或發送予傳播媒體。
  - 本公司鼓勵股東參與股東大會，如未克出席，可委派代表出席並於會上票選時代其投票。股東大會主席會給予股東合理時間在會上提問及發表意見。
  - 本公司的投資者關係團隊由執行董事及高級管理人員組成，定期安排或參與單獨會面、路演、會議、論壇、實地考察及簡報會，以維持本公司與香港及海外的財經分析員及機構投資者的公開對話。
  - 為加強有效溝通，本公司鼓勵股東將其就各項對本公司有影響的事宜的查詢及見解，以電郵方式傳送至本公司的集團投資者關係部(ir@ctfs.com.hk)。
- 經考慮以下措施後，董事會認為《股東溝通政策》於整個年度有效執行：
  - 年報及中期報告、公告及通函按上市規則的規定適時刊發。
  - 2024年股東周年大會以混合形式舉行，以鼓勵股東參與。股東大會的電子投票方式有助點票。
  - 我們透過不同的通訊方式與機構投資者、分析員及投資經理維持定期聯繫。於本年度，我們舉行了會議、網絡研討會、路演及簡報會。進一步詳情請參閱「投資者關係」一節。
  - 於本公司網站發佈新聞公告及簡報資料，有助股東及其他持份者了解及評估本集團不同範疇的最新發展，包括收購、出售及財務活動和可持續發展措施。
  - 透過電話或電郵接獲的股東查詢均獲妥善處理，並於有需要時提交予適當的委員會或董事會。
  - 持有10%或以上投票權的股東可召開股東大會，詳情於下文「股東權利」一節說明。

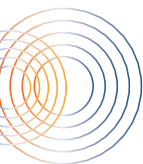


#### 本公司網站及年報

- 為確保所有股東均能適時獲取公司的重要資料，本公司充分利用其網站發放最新資料。有關本集團最新動向及出版資訊(包括財務報告、企業管治及ESG相關政策、媒體資源，以及管理層作出的簡報及網上直播)可隨時於本公司網站([www.ctfs.com.hk](http://www.ctfs.com.hk))瀏覽。
- 本公司年報以中英文印刷，並可於本公司網站查閱。股東可隨時以書面通知本公司的香港股份過戶登記分處卓佳證券登記有限公司，免費更改其收取本公司的公司通訊方式。由2025年1月1日起，本公司的香港股份過戶登記分處由卓佳標準有限公司更改為卓佳證券登記有限公司。進一步詳情請參閱本公司2024年12月19日刊發的公告。

#### 股東權利

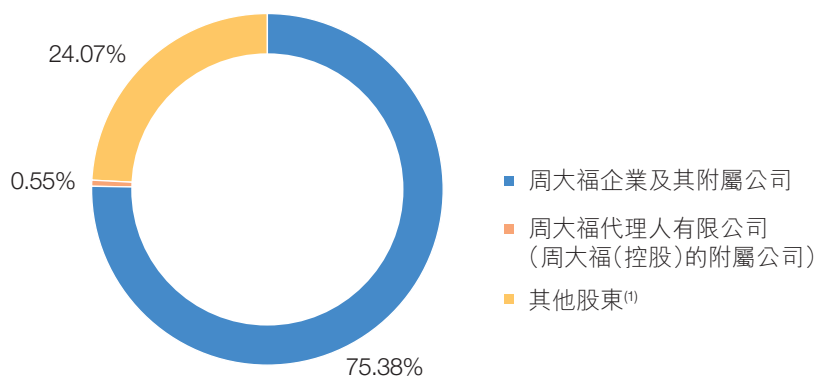
- 董事會及管理層應確保股東的權利及所有股東均獲得公平和公正的對待。根據本公司的章程細則，任何有權出席本公司股東大會並於會上投票的股東，均有權委任其他人士為其代表，代其出席會議及投票。持有本公司已繳足股本不少於十份之一的股東，應有權向董事會或公司秘書提出書面要求，要求董事會召開股東特別大會，以處理該請求所列明的任何事務。
- 股東於股東大會上提呈議案的程序列示如下：
  1. 書面要求必須列明會議的目的，並經所有相關股東簽署，書面要求可由若干份格式相同的文件組成，每份文件由一名或多名相關股東簽署。
  2. 書面要求必須送達本公司位於百慕達的註冊辦事處及位於香港的主要營業地點(地址為香港九龍長沙灣荔枝角道888號南商金融創新中心21樓)，註明公司秘書收啟。
  3. 本公司股份過戶登記分處將核實該書面要求，在確定該要求為適當及符合程序後，公司秘書會要求董事會將有關決議案納入該股東大會的議程中，惟有關股東須已繳存一筆合理足夠的款項，以支付本公司根據法定要求向所有登記股東送達決議案通知及傳閱有關股東呈交的陳述書所產生的開支。該股東大會須於送達該要求後兩個月內舉行。
  4. 倘若董事會於送達該要求日期起計21天內未能召開該股東大會，則有關股東或其中任何持有所有股東總投票權的半數以上的股東可自行召開股東大會，惟任何因此召開的股東大會須自上述日期起計三個月內舉行。



- 上述程序的詳情亦上載於本公司網站。股東於股東大會的任何投票須按股數投票方式進行表決，而本公司將按上市規則規定的方式公佈投票表決的結果。
- 各董事委員會主席或(如主席未能出席)各委員會的任何成員必須出席本公司股東周年大會以解答股東的提問。外聘核數師亦獲邀出席本公司的股東周年大會，並協助董事回答股東就有關審計工作、其核數師報告的編製及內容、會計政策及核數師獨立性的提問。

### 主要股東資料

於2025年6月30日的股權架構



附註：

<sup>(1)</sup> 包括個人、機構、企業及代理人。

#### 股份代號

- 00659 (於香港聯交所主板上市)

#### 買賣單位

- 1,000股

#### 股東服務

- 任何有關股份轉讓、更改姓名或地址、或遺失股票或股息單、登記及索取年報/中期報告印刷本的事宜，可聯絡本公司的股份過戶登記分處，地址為：

卓佳證券登記有限公司

香港

夏慤道16號

遠東金融中心17樓

電話：2980 1333

傳真：2810 8185



### 股息政策

- 董事會已於2019年採納本公司新股息政策，其於2025年2月經修訂及更新以反映本公司的名稱更改。
- 本公司致力於實現可持續發展及漸進的股息政策。其股息政策旨在每年穩步提高或至少維持每股普通股息的港元價值。然而，預期的股息增長仍取決於本公司的財務表現及未來的資金需求。
- 董事會一切有關股息的決定均按照本公司的股息政策作出。
- 本公司預期於每個財政年度將分派兩次股息，惟須視乎本公司的財務表現而定。

### 財務年誌

2025財政年度全年業績公佈

2025年9月24日

為釐定出席2025年股東周年大會並於會上投票的權利：

- 遞交過戶文件以作登記的最後時間 2025年11月12日下午四時三十分
- 暫停辦理股份過戶登記 2025年11月13日至18日(包括首尾兩天)
- 記錄日期 2025年11月18日
- 2025年股東周年大會日期 2025年11月18日

為釐定收取建議末期普通股息及紅股的權利：

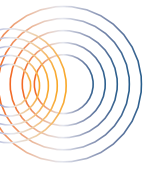
- 遞交過戶文件以作登記的最後時間 2025年11月21日下午四時三十分
- 暫停辦理股份過戶登記 2025年11月24日
- 記錄日期 2025年11月24日
- 分發紅股股票 約於2025年12月9日
- 派發末期普通股息日期(包括就以股代息分發股票) 約於2025年12月23日

## 股東大會

### 以混合形式舉行的股東大會

本公司的股東大會為董事會與本公司股東提供了溝通的機會。2024年股東周年大會以混合(親身及透過網上直播以虛擬方式)形式舉行。股東除了以傳統方式親身出席股東大會，亦可在連接網絡的情況下，於任何地方以方便有效的方式透過網上參與股東大會。所有股東均可於大會上親身及經網上提交問題及投票。為便利投票程序，除親身提交代表委任表格外，股東亦可選擇以電子方式提交代表委任表格。

通過利用股東大會支援技術，該會議形式方便全體股東參與，提高及促進了出席率，從而鼓勵股東參與、保護股東出席股東大會的權利並增強透明度。



2024 年股東周年大會

已議決的事項

- (i) 省覽及通過2024財政年度的經審核財務報表與董事會及獨立核數師報告。
- (ii) 宣派2024財政年度的末期股息每股0.35港元。
- (iii) 重選林戰先生、曾安業先生、杜家駒先生、李耀光先生、黃馮慧芷女士及陳家強教授為董事，並授權董事會釐定董事酬金。
- (iv) 重新委聘羅兵咸永道會計師事務所為本公司核數師及授權董事會釐定核數師酬金。
- (v) 批准向董事授出一般授權以發行、配發和處理本公司額外股份以及銷售和轉讓本公司任何庫存股份，涉及數目不超過本公司已發行股份總數的20%。
- (vi) 批准向董事授出一般授權以購回本公司股份，涉及數目不超過本公司已發行股份總數的10%。
- (vii) 擴大董事根據上文第(v)項決議案獲授的一般授權，方式為加入本公司所購回本公司股份總數。
- (viii) 批准建議更改本公司的公司名稱。

通告、程序、出席及結果

- 根據本公司章程細則，通告已於2024年股東周年大會舉行前最少21個整日發出。
- 各項決議案均以股數投票方式進行表決。
- 投票表決程序已向股東作出詳盡解釋。
- 該大會主席已就各項單獨議題提呈獨立決議案。
- 本公司當時的香港股份過戶登記分處卓佳標準有限公司已獲委任為監票人，以監察於該大會上進行的投票表決並點算票數。
- 董事委員會主席及成員及本公司外聘核數師的代表均已出席2024年股東周年大會以回答股東的提問。
- 上述股東大會上提呈的所有決議案均獲本公司股東通過。



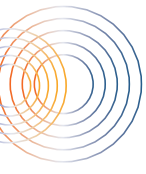


## 2025年股東周年大會

- 2025年股東周年大會將於2025年11月18日舉行。會議的詳情載於2025年股東周年大會通告，該通告構成股東通函的一部份。2025年股東周年大會通告及代表委任表格已上載至「披露易」網站及本公司網站。

## 投資者關係

- 本公司相信，要建立長遠信任及保持透明度，就必須與投資業界維持順暢積極的溝通，而信任及透明度正是健全企業管治的基石。投資者關係團隊致力於精準、及時並公正地發佈重要的公共信息，讓投資者能在充分知情下對本公司股份及本集團發行的證券作出決定。本公司透過多渠道互動策略，促進與持份者深度互動，包括透過分析師簡報會、一對一及小組會議、投資者會議、非交易性路演、親身拜訪及媒體接觸等方式。
- 於2025財政年度，投資者關係團隊甚為活躍，參加了27場非交易性路演和投資者會議，並舉行逾百場投資者會議，全球各地超過900名機構投資者和分析師參與。為讓持份者親身了解本集團的業務營運，集團特別安排約100名參與者參觀香港兩個標誌性項目：啟德體育園(本地最大體育基建發展項目)及亞洲貨櫃物流中心(全球最大的多層工業樓宇)。該等活動不僅加深持份者對本集團經營模式的了解，亦展示我們在營運卓越性與可持續發展方面的承諾。每次參觀結束後均進行活動後問卷調查，蒐集寶貴意見，協助評估溝通成效並持續改進。
- 為進一步增強持份者參與，本公司已委派集團投資者關係及企業傳訊主管負責監督所有投資者和公共關係事務。本公司會於業績公佈後隨即舉行新聞發佈會，由集團聯席行政總裁和營運及財務總監出席。分析師簡報會採取混合形式，容許現場及以網絡直播形式參與，由集團聯席行政總裁和營運及財務總監出席，確保投資大眾能直接與公司主要領導層交流。我們的努力獲多家頂尖金融研究機構包括中信里昂證券、富瑞金融及滙豐銀行的正面評價，突顯了我們對透明度及問責制的承諾。管理層亦與媒體保持開放溝通，確保及時回應查詢，有效解答持份者的關注。
- 本公司利用包括業績公告和簡報、新聞稿、年度和中期報告、公司網站、網絡研討會等多種溝通渠道，確保公眾能公平地獲得重要資訊。該多平台方略讓集團能夠滿足持份者多樣化的需要，並促進包容及互動性。



- 我們致力培養與股東之間透明、雙向的溝通文化，實施多項措施，讓持份者充分了解本公司的發展進度和前景，並積極收集投資業界的反饋、意見和建議，推動我們持續改進和作出戰略調整。董事會定期收到有關投資者關係活動的資訊更新，內容涵蓋股東基礎分析、股價表現及投資者關注重點。投資者關係團隊亦向董事會匯報促進參與工作的成果及持份者回饋，確保投資者觀點被納入戰略決策之中。此舉可加強企業管治，推動長遠價值創造，並將業務策略與持份者期望調整一致。
- 本公司對最佳常規與促進持份者參與的堅持廣被稱許。於2025財政年度，我們創造歷史里程碑，在Extel亞洲區(日本除外)公司管理團隊調查中囊括全部七項的最高榮譽，包括最佳公司董事會、最佳行政總裁、最佳首席財務主管、最佳投資者關係專員、最佳投資者關係項目、最佳投資者關係團隊及最佳環境、社會及企業管治，更榮膺「最受尊崇公司」，及在工業(包含基建)類別中位列總排名榜首。此外，我們於香港投資者關係協會的第十一屆投資者關係大獎中獲取四項殊榮(最佳投資者關係公司、最佳投資者關係主管、最佳投資者簡報材料及最佳投資者關係團隊)，並於2025年亞洲卓越大獎中斬獲六項大獎(包括最佳行政總裁、最佳首席財務主管、最佳投資者關係專員、最佳投資者關係公司、最佳企業傳訊及亞洲可持續發展大獎)。此等成就反映我們對透明度、持份者參與及將可持續發展融入業務常規的堅定承諾。

### 本公司對關連交易的處理

- 遵從有關關連交易的規則及要求對保障包括少數股東在內的權益最為重要。該等具體規限及要求可確保交易的公平性及透明度。本公司一貫遵守上市規則所訂明的規定，包括(視情況而定)在公告及年報內披露有關資料，在若干情況下亦取得獨立股東的批准。
- 除根據上市規則獲得全面豁免或已納入下文所述主服務協議的關連交易外，所有擬議關連交易均須提交董事會審批。無論如何，上述的關連交易均屬本集團日常一般業務範圍內，並按正常商業條款或更優厚的條款進行，並且當中的條款均為公平合理，符合本公司及全體股東的整體利益。董事會審議擬議關連交易時，亦會考慮所有相關因素，視情況而定，可包括：(i) 進行交易的理據；(ii) 交易條款是否與獨立第三方在相同或類似情況下一般可獲的條款相當；(iii) 關連人士在交易中涉及利益的程度；及(iv) 如適用，獨立估值師或(當需要獨立股東批准時)獨立財務顧問的建議／意見。即使某宗交易毋需獨立股東批准因而不必徵詢獨立財務顧問的意見，本公司仍可基於交易規模或其他原因尋求外部財務顧問的意見。董事須申報其於該交易中的利益(如有)。若然任何董事在交易中有潛在利益(例如以董事身份代表交易對手而不論其是否有任何持份)或被視為有利益衝突，均須在投票時避席，且不計入法定人數。



- 獨立非執行董事已遵照上市規則對持續關連交易進行年度審閱。此外，本公司已委聘外部核數師每年審視該等交易，其已向董事會確認，並無任何事項引致其認為：(i)有關交易未經董事會批准；(ii)有關交易在所有重大方面未有遵守本集團的定價政策；(iii)有關交易在所有重大方面未按照管轄交易的相關協議進行；及(iv)交易金額超出年度上限。
- 本公司與新世界發展、周大福企業及杜惠愷先生(「杜先生」)各自己訂立主服務協議(「主服務協議」)，其涉及於協議期限內多項營運服務的提供。鑑於上述各方為本公司的關連人士，根據上市規則第14A章有關協議構成本公司的持續關連交易。各份協議的期限為三年，並已不時於期限屆滿前重續。由於與新世界發展及杜先生所訂立的主服務協議須經獨立股東批准方可作實，董事會已委聘獨立財務顧問向獨立股東就該等協議的條款提供意見。獨立財務顧問的結論為：(i)與新世界發展訂立主服務協議及與杜先生訂立主服務協議，屬本集團的日常一般業務範圍，而且協議條款為正常商業條款或較之更加優厚，並為公平合理；(ii)與新世界發展訂立主服務協議及與杜先生訂立主服務協議，符合本公司及其股東的整體利益；及(iii)有關協議的最高年度交易總值(年度上限)為公平合理，並符合本公司及其股東的整體利益。

#### 組織章程文件

- 本公司於2025財政年度並無對其組織章程文件作出任何修改。
- 本公司組織章程文件的綜合版本已上載至香港聯交所及本公司網站。

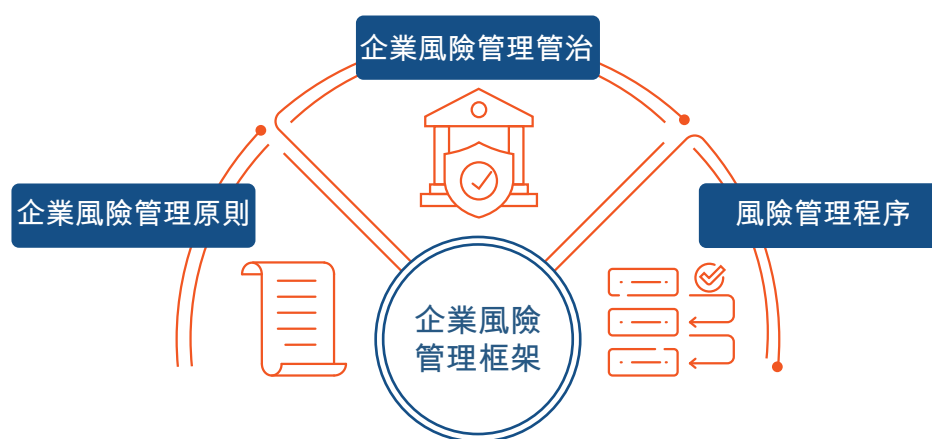
# 風險管理報告

## 有效的風險管理對本集團達成業務目標及可持續增長極為重要

董事會深明有效之風險管理及內部監控系統的重要性。審核委員會在董事會的授權下負責監督整體風險管理及內部監控系統，包括企業風險管理框架的實施，並檢視該等系統之成效。

## 我們的企業風險管理框架

本集團參照 Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (「COSO」) 及國際標準組織 (「ISO」) 頒佈的國際標準，度身制訂企業風險管理框架，以符合本集團的業務性質、架構、持續增長及發展。企業風險管理框架由以下三個部分組成：



## 企業風險管理原則

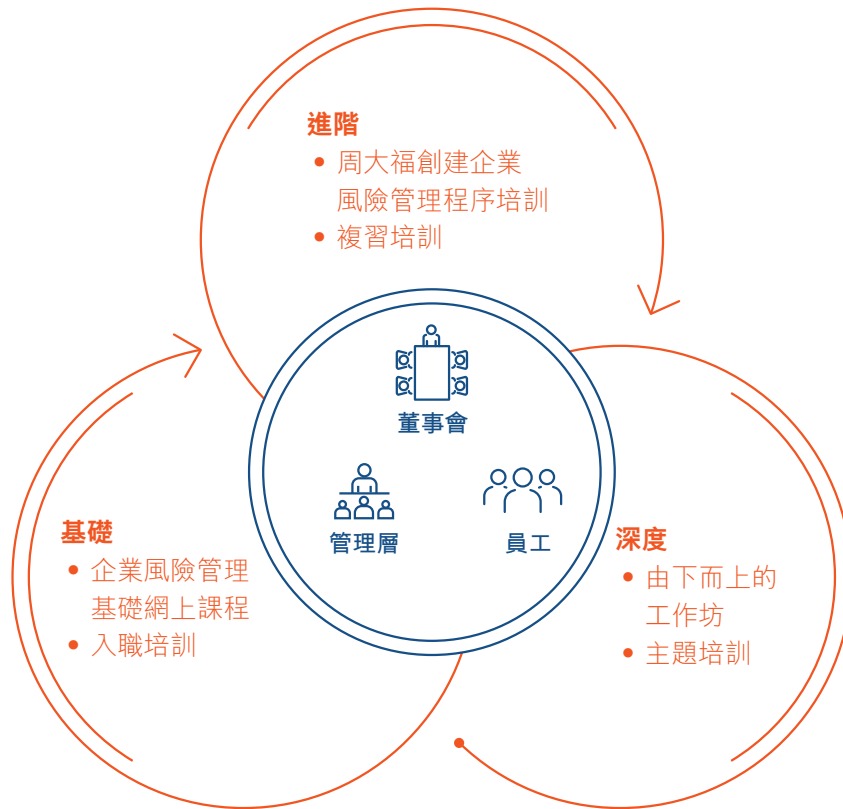
### 風險文化

本集團奉行風險意識文化，並深信根深蒂固的風險文化為有效推行風險管理的關鍵。同時，培訓亦可作為有效的工具以推動並促進管理層及員工實施企業風險管理。本集團根據以下主旨宣揚風險文化：

- 有效的企業風險管理不止於程序和形式，更是思維及行為的文化轉變。
- 企業風險管理並非一個獨立執行的計劃，而是應為本集團度身制訂，並融入至本集團的業務過程中。
- 企業風險管理為應對風險與機遇而設，適當的風險處理除了控制風險，更可把握更多創造價值的機會。



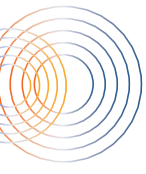
透過培訓培養風險意識



有效的企業風險管理能改變思維及行為，繼而形成風險意識文化。其引導及指示員工面對風險的意識、態度及行為。培訓是提升整體風險管理能力及保持風險意識文化的重要舉措。因此，本集團投放資源予企業風險管理的系統化培訓計劃。

本集團考慮到不同員工的崗位，制訂由淺入深的培訓課程，為員工量身定制培訓方法及內容。培訓分為基礎、進階及深度級別，傳授重要知識以支援員工執行風險管理職責。於基礎級別，企業風險管理基礎課程及入職培訓向一般員工傳授風險及企業風險管理入門知識。同時，進階級別培訓有助總辦事處不同部門及各業務單位的關鍵人員掌握定期風險評估及監察的所需知識。深度級別培訓包括由下而上的工作坊及主題培訓。工作坊針對特定業務單位而設，並透過與高級管理層及風險負責人進行小組活動，詳細示範風險評估技巧；而主題培訓則深入探討特定風險主題，尤其是年內特別關注的主要風險或新興風險，以提高風險意識，及分享最佳常規。

參與者藉此機會分享過往經驗所得的寶貴風險見解，和加強業務單位及部門之間的合作。集團風險管理團隊負責安排風險培訓，並繼續於本集團內培養風險意識。



## 業務連續性管理實踐：深化集團韌性護盾

在當今瞬息萬變且緊密互聯的商業環境中，企業面臨著各種可能對營運構成嚴重影響的潛在中斷情境。本集團將韌性和靈活性深植於企業文化之中，致力於維持一套全面的業務連續性管理系統，以提供策略性和前瞻性的方針，最大限度地降低營運中斷的影響，並確保我們營運和服務的連續性。為加強員工的意識和應變準備，我們舉辦了以「業務連續性管理實踐」為主題的專項活動，讓員工了解真實的中斷案例及實務應對策略，將業務連續性管理理論原則轉化為可於整個集團內落地執行的實際營運能力。



活動以「與資深從業員對話」環節揭開序幕，由集團審核及風險評估部主管主持，與會展管理公司的場地營運總監分享了他們在日常營運中應對真實事故的深刻見解，以及氣候變化帶來的新挑戰。討論指出了迅速且有效的應變計劃的重要性，並探討在危機情況下的領導責任和持份者管理。此外亦強調了預防措施、情境規劃和定期演練是確保企業應急準備的關鍵。這場深度交流不僅有效提高與會者的風險意識，更促使他們將更周全的考量整合至其業務連續性規劃及日常營運之中。

在對話環節結束後，我們舉辦了一場以應對數據事故為核心的互動式事故模擬遊戲。參與的各業務單位派出由跨部門成員組成的代表隊，協力處理一系列涉及資料洩漏的模擬網絡攻擊事故的情境任務。透過該次演練，我們不但強化了參與者在事故調查、遏止行動、影響評估和資料外洩應對策略等各方面的能力，也提供了讓參與者交流創新危機管理方法的平台，充分展現出靈活高效的跨部門合作精神。



該活動成功連結我們多元業務板塊中的不同成員，透過凝聚集團的多元專業優勢，有效促進知識交流和跨部門合作。活動獲得了廣泛積極的反饋，反映出其相關性和實用性。展望未來，我們將繼續致力於沉澱企業知識及加強集團整體韌性，並藉著培養團隊協作和靈敏邁進的文化，結合多元化的業務組合，創造實務性的協同效應。



## 風險管理目標

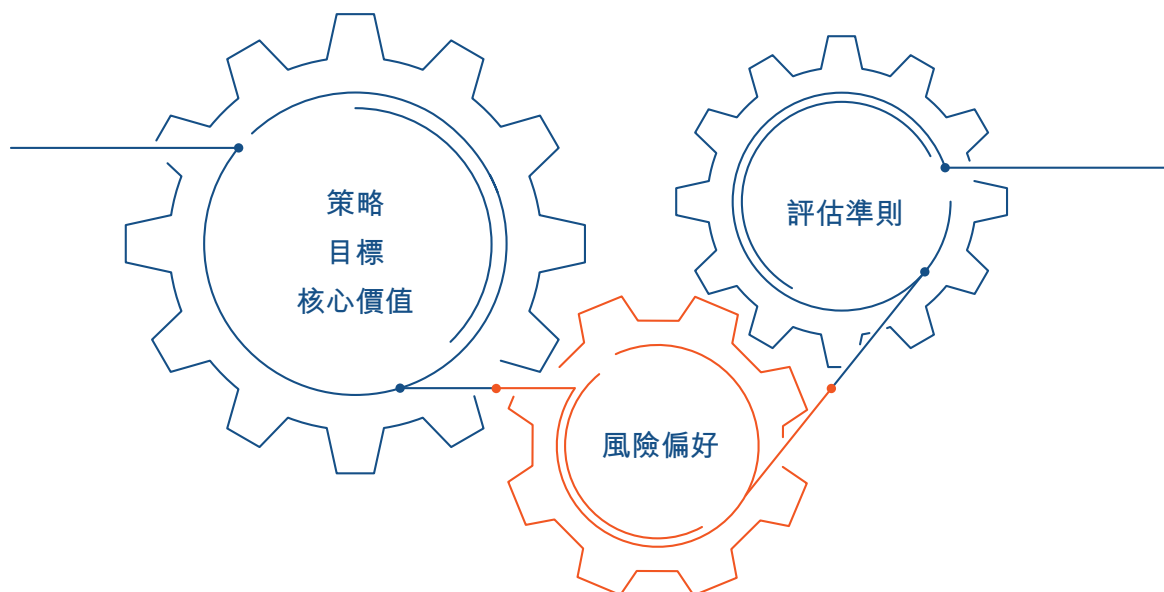
本集團的企業風險管理框架旨在增強我們實現願景和達成使命的能力，並實踐五大核心價值。為此，本集團已按下列風險管理目標建立穩健的企業風險管理框架：

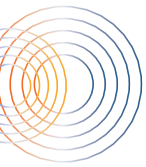
- 履行誠信、商業道德及遵循法規的承諾，以作為我們的企業管治中不可或缺的部分
- 提高在瞬息萬變的營商環境下應對不明朗因素的靈活性及應變能力
- 促進本集團能在掌握風險資料的情況下作出決定，使其目標、策略及營運與風險偏好相符
- 加強把握機遇及保障資產的能力，以支持可持續發展及創造共享價值

## 風險偏好

風險偏好，即本集團為實現願景和達成使命而願意承受的風險程度和性質。本集團的風險偏好聲明傳達至本集團上下，並納入至風險評估準則，以確保與我們的業務目標、核心價值、策略及風險管理活動保持一致。風險偏好聲明由董事會定期檢討，以緊貼瞬息萬變的營商環境和本集團的最新發展。本集團的風險偏好如下：

- 本集團堅守最高水平的誠信、合規及商業道德標準，絕不容忍任何嚴重違反法律和法規的行為。
- 本集團對任何可能嚴重影響僱員及任何第三方健康及安全的威脅絕不妥協。
- 本集團非常重視保護環境及維護社會的可持續發展，不會參與對環境及社會造成嚴重損害的活動。
- 本集團避免任何可能對我們聲譽或品牌造成嚴重損害的情況。
- 本集團盡力減少業務中斷情況，及對業務連續性造成重大影響的營運事件。
- 為履行財務承諾，本集團在作出可能影響長遠財務穩健性及流動性的決定時，會審慎行事。
- 本集團平衡風險與機遇，並實施減少業務決策失利及提高本集團價值的策略。

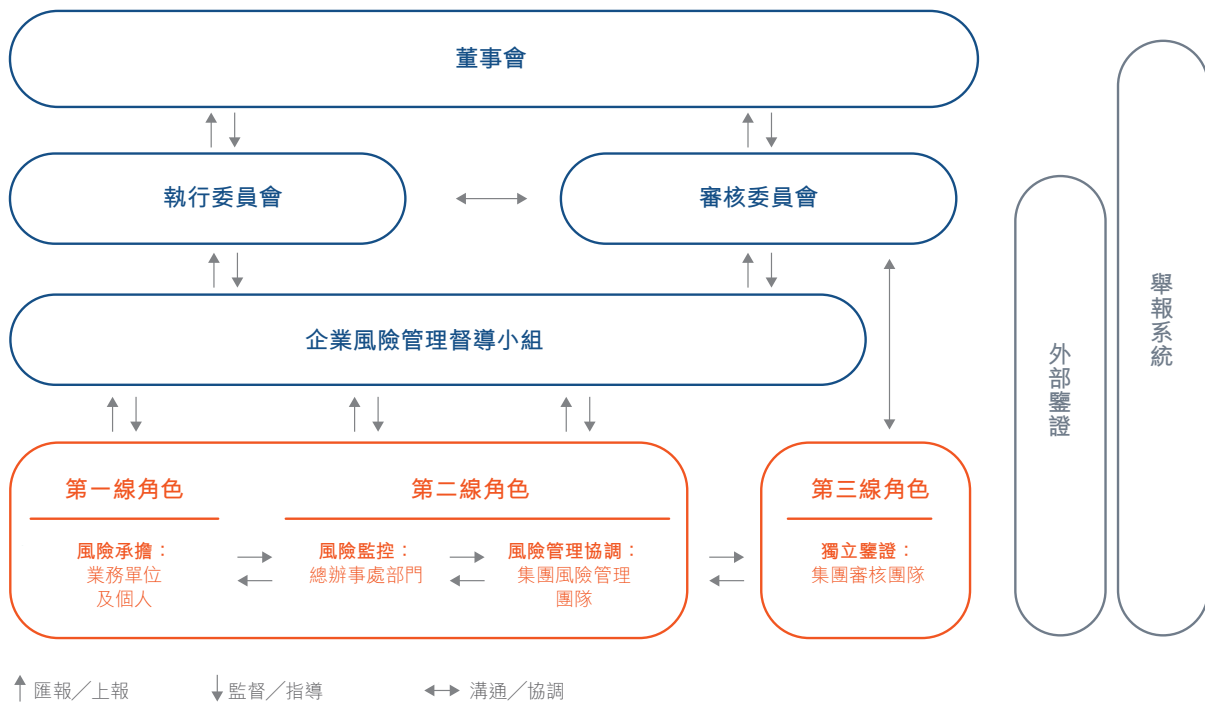




## 企業風險管理管治

### 風險管治架構

董事會負責監督整體的風險管理程序。本集團重視創造和保障價值，並採用三線模型作為其風險管治架構。該模型明確界定不同角色的職責，加強彼此之間的合作與溝通，以促進風險管理活動之間的一致性，並為董事會提供鑒證。



### 管治角色

#### 董事會

- 對風險監管負最終責任，包括釐定及檢討風險偏好
- 確保本集團維持合適而有效的風險管理及內部監控系統
- 授予審核委員會監督企業風險管理的權力

#### 審核委員會

- 監督風險管理及內部監控系統，並檢討其充足性及成效
- 檢討本集團的風險狀況，並就現有與潛在風險及其相應的風險處理計劃向董事會提出建議

#### 執行委員會

- 決定及分配充足的資源以確保企業風險管理體系能有效運作
- 檢討本集團的主要風險及釐定其優先次序，並審批風險處理計劃
- 確保風險管理及內部監控系統的成效





#### 企業風險管理督導小組

- 領導及監督企業風險管理的執行狀況
- 就所有與企業風險管理有關的事宜向審核委員會及執行委員會提供意見
- 加強本集團上下的風險意識及推廣風險意識文化

#### 企業風險管理督導小組於2025財政年度完成的工作

由集團首席營運及財務總監擔任主席，成員包括來自業務單位以及總辦事處部門的代表

- 檢討半年期的風險狀況、主要風險（包括ESG風險以及氣候相關風險）排序及風險趨勢，以向審核委員會及執行委員會匯報
- 檢討主要風險指標結果及就超過預定水平的主要風險指標實施的主要應對措施
- 檢討企業風險管理框架優化的成效及其實施情況
- 檢討企業風險管理政策及程序的修訂
- 檢討風險評估方法的改進，包括由初步風險評估和全面風險分析組成的兩階段方法，以及相應評估參數的變動
- 檢討開發新的數碼化風險管理基礎設施 — 「企業風險管理應用程式」的進度
- 就風險文化培訓的重點課題及風險管理系統功能提出建議

### 第一線角色

#### 業務單位及個人（前線員工及營運管理團隊）

- 於日常營運及其負責的範疇中擔任風險負責人，並執行風險評估，以識別、分析及評核風險
- 設計、排序及執行風險處理計劃，並於風險登記表內匯報
- 定期對風險處理計劃進行自我評估，以檢討成效

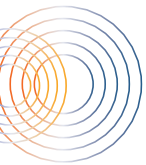
### 第二線角色

#### 總辦事處部門

- 擔任其負責部門的風險負責人，並執行企業風險管理職責
- 維持最佳常規並向企業風險管理督導小組提供建議

#### 集團風險管理團隊

- 協助管理層設計及制訂企業風險管理程序及風險控制
- 促進風險管理程序，包括識別及監察已知及新興風險，匯集本集團已識別的主要風險並釐定其優先次序，以及向高級管理層及委員會匯報
- 於本集團內宣揚風險意識文化
- 檢討風險處理計劃的執行狀況



### 第三線角色

#### 集團審核團隊

- 評估風險管理及內部監控系統的充足性、成效及其效率
- 於制訂年度審計計劃及規劃每項審計工作時，考慮各項主要及新興風險
- 以風險為本的原則進行風險處理計劃的核實工作

#### 外部鑒證

##### 外聘核數師

- 對本集團的財務報告程序及監控提供獨立的觀察及建議

##### 不同專業範疇的獨立專家

- 於需要時就最佳常規提供意見及／或對合規性提供鑒證

##### 監管機構

- 對相關單位、範疇或活動執行規管監督

#### 舉報系統

- 為持份者提供獨立及保密渠道，以便向本集團審核部直接報告任何嚴重事項，包括任何受高度關注的有關本集團／或其員工涉嫌或證實的詐騙、貪污、違約、瀆職、不當或違規行為。有關詳情，請參閱載於本年報的企業管治報告

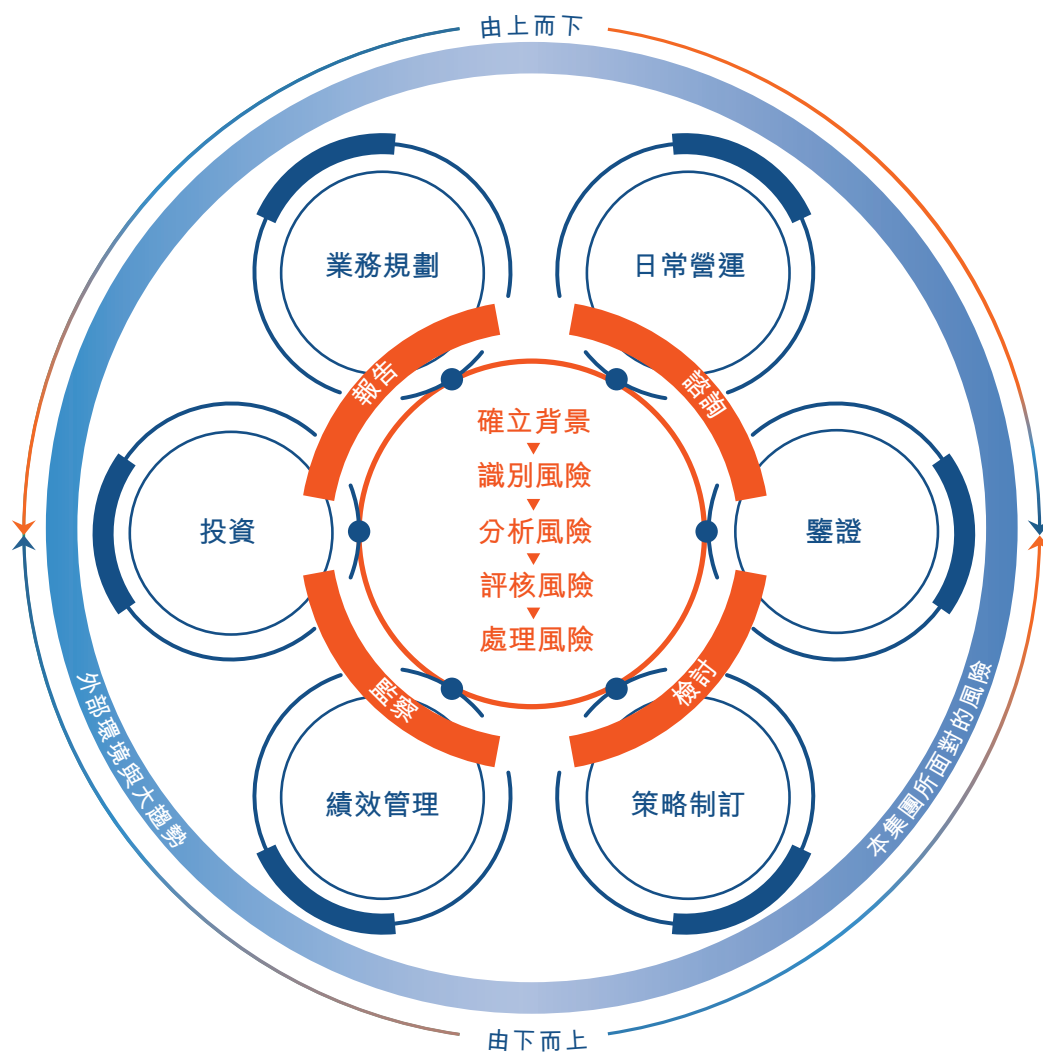


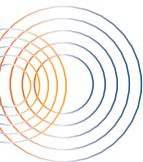
## 風險管理程序

風險管理程序由確立背景開始，並考慮外部環境與大趨勢及本集團所面對的風險。風險繼而被識別、分析、評核並以適當的措施應對。透過持續檢討、監察、報告及諮詢，風險管理程序整合至各個業務過程及活動，以優化風險與回報。

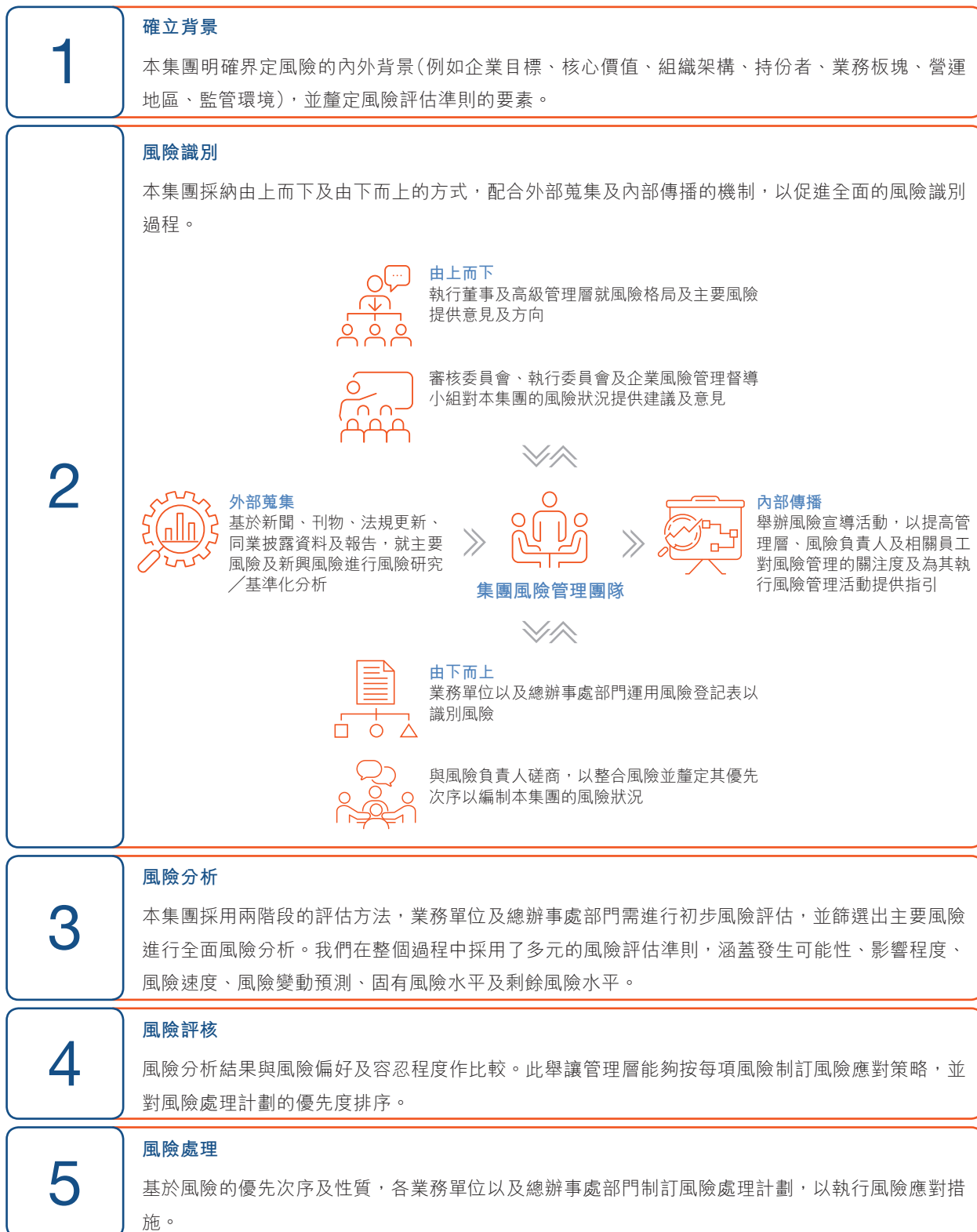
為建立全面而穩健的風險管理程序，本集團採用由上而下及由下而上的方式收集風險見解及監察與管理風險，同時以《企業風險管理政策》及《企業風險管理程序》提供適當指引。此外，風險負責人與集團風險管理團隊之間保持交流，使各方能夠緊貼最新風險狀況。

### 風險管理程序





風險評估及處理

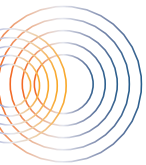




## 監控及檢討

本集團持續跟進、檢討及核實企業風險管理框架的執行情況，以監察各項風險、風險變化、其剩餘風險水平，並確保及提升企業風險管理框架的成效、質素以及成果。

<p><b>風險登記表</b></p>	<p>業務單位以及總辦事處部門每半年呈交一次風險登記表，並就風險處理計劃的成效作自我評估。</p>
<p><b>主要風險指標</b></p>	<p>風險負責人制訂主要風險指標，以衡量及監控主要風險的風險變化。倘若任何主要風險指標數值超過預定水平，管理層會收到風險警報以便及時作出應對，並適當匯報予執行董事。</p>
<p><b>風險處理核實</b></p>	<p>集團風險管理團隊檢討風險登記表所載的風險應對措施的執行情況。集團審核團隊亦於內部審計過程中以風險為本進行核實，以測試主要風險的風險應對措施。</p>
<p><b>預警機制</b></p>	<p>本集團採用風險預警機制，以主動識別及評估新興風險與可能突然加劇的風險，如質量、健康與安全、災害以及公關事件。當意識到會造成嚴重影響的潛在風險時，員工需對有關風險作出預警，並向直屬主管及風險監督方呈報。</p>
<p><b>舉報機制</b></p>	<p>本集團已為內部及外部的持份者制訂舉報政策及提供舉報渠道，舉報個案會匯報予執行委員會及審核委員會。有關詳情，請參閱本年報的企業管治報告。</p>



### 檢討風險管理及 內部監控系統 的成效

董事會在審核委員會和環境、社會及管治委員會的協助下，檢討及評核本集團風險管理及內部監控系統(包括ESG風險以及氣候相關風險)的成效，當中考慮以下因素：

- 內部審核團隊及外聘核數師進行審計的工作範圍以及本年度在其審計報告所列的任何重大事項，連同該等事項對本集團的財務表現或狀況造成的任何潛在或實際影響
- 持續監察風險(包括ESG風險以及氣候相關風險)及內部監控(包括財務、營運及合規監控)的範圍及質素，以及持續監控系統所得結果的溝通機制，包括但不限於主要風險指標及內部監控覆核
- 資源的充足性，以及本集團風險管理、內部審計、財務及ESG職能方面的員工經驗、資歷及培訓
- 持續提升風險管理及內部監控系統的機遇及進展
- 本集團的企業風險管理框架之設計和執行情況，及風險管理程序的成果
- 自上次檢討後，重大風險(包括ESG風險以及氣候相關風險)的性質與程度，及本集團風險狀況的轉變，以及本集團應對業務、外部環境與大趨勢轉變的能力及策略
- 財務報告及監管合規流程的成效

除上述外，本集團參考COSO框架，並透過在本集團內應用的整合內部監控自我評估證書，由業務單位以及總辦事處部門每半年評估風險管理及內部監控系統的成效。有關風險管理及內部監控系統成效的檢討及其結果，請參閱本年報的企業管治報告，以了解詳情。



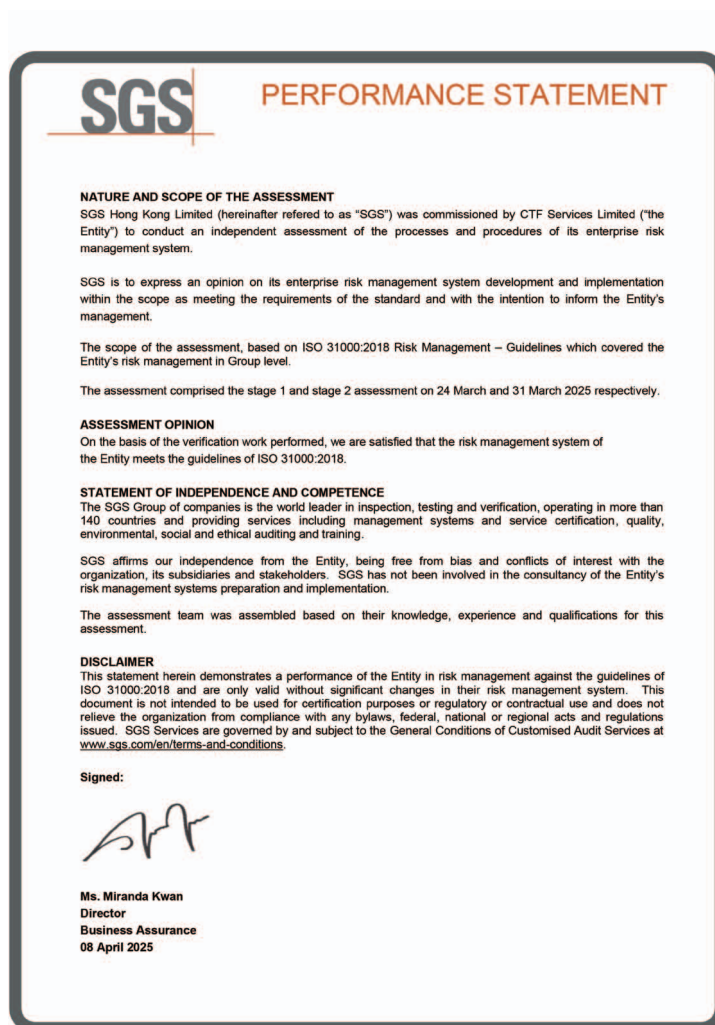
## 諮詢及匯報

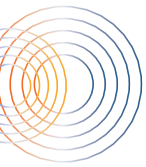
集團風險管理團隊定期向管理層、企業風險管理督導小組、執行委員會及審核委員會匯報已識別的風險及風險管理活動的狀況，以促進風險管理程序的執行及決策。企業風險管理督導小組每半年舉行一次會議，討論主要風險事項及最新情況。

## 企業風險管理框架獨立評估

於2025財政年度，本集團委託香港通用檢測認證有限公司根據ISO 31000：2018風險管理指引對周大福創建的企業風險管理體系進行獨立評估。獨立評估員認為周大福創建企業風險管理體系符合ISO 31000：2018的指引。

有關評估的更多詳情，請參閱下方 Performance Statement。





## 整合風險管理

企業風險管理融入至決策及業務過程中，包括但不限於以下主要流程

### 業務規劃



於策略規劃及項目與營運計劃中識別及考慮可能會影響達成業務目標的潛在風險。此舉有助業務策略及流程與早期制訂的風險偏好保持一致。

### 投資



於決策前及審閱投資計劃時考慮風險（包括ESG風險以及氣候相關風險），並且進行可行性研究及／或盡職調查以識別及評估潛在風險及風險處理的相關成本。本集團已制訂檢討及匯報流程，以在整個投資管理週期中分析及監察風險變化。本集團制訂及適時執行應對策略以應對投資項目風險的任何重大轉變。

### 日常營運



本集團為業務單位以及總辦事處部門建立了一套管理框架，以便其有系統地了解並評核其風險狀況（包括ESG風險以及氣候相關風險）。在企業風險管理過程中設計的風險處理計劃已經融入至營運計劃及加以執行，並且定期監察。主要風險指標機制亦用以偵測風險的異常變化，從而及時上報和處理。

## 將ESG風險與氣候相關風險整合

ESG事項以及氣候變化會對業務增長的可持續性及社會發展造成多方面的影響，各行各業均需應對，因此被公認為關鍵議題。本集團重視ESG風險以及氣候相關風險的重要性，因此已整合該等風險至我們的企業風險管理框架，以協助實現周大福創建可持續發展目標，及建立氣候變化中實體與過渡影響的韌性。

董事會肩負本集團ESG以及可持續發展的最終責任，並監督本集團的ESG策略以及實現相關目標及指標的進度。審核委員會在董事會的授權下負責監督風險，包括ESG風險以及氣候相關風險在內的各项風險，並評估應對措施對管理風險的成效。

本集團採用上述風險管理程序管理ESG風險以及氣候相關風險，包括從風險評估及處理，以至諮詢及匯報流程等等。這些風險已與本集團的風險狀況（如人才吸引及挽留、監管合規、環境、可持續發展管治）相結合，並已納入向企業風險管理督導小組、執行委員會、審核委員會及環境、社會及管治委員會的定期匯報內容。





## 將 ESG 融入風險管理程序



### 風險識別

相關的重大 ESG 事項及因素(包括實體和過渡性氣候變化因素)已融入周大福創建的風險數據庫，以協助識別 ESG 風險，並與本集團 ESG 框架的策略重點對齊。集團風險管理團隊亦與集團 ESG 保持密切合作，獲取對 ESG 事項的風險意見，並在識別風險的階段與風險負責人討論相應的 ESG 風險因素。



### 風險評估

本集團致力將對環境和社會造成的影響降到最低，故在風險評估流程中融入與 ESG 相關的風險影響評估準則(如環境、持份者反應、健康與安全、合規)。此外，考慮到常規風險評估準則未必能夠充分反映氣候變化的長遠影響，故本集團於氣候相關風險的評估準則中採用不同的時間範圍，以更妥善評估氣候相關風險。為了加強氣候變化相關的實體風險和過渡風險的財務影響評估，我們已委托外部顧問，分階段對業務單位進行氣候情境分析，以提供重要的見解予我們更好地進行風險優先排序，以至制訂穩健的氣候適應策略。



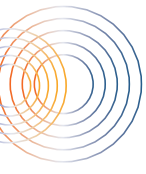
### 風險處理及監控

一如其他風險，各個業務單位和總辦事處部門需要根據其風險性質和優先次序制訂 ESG 風險的主要風險指標和應對措施。集團風險管理團隊亦會與集團 ESG 分享集團的 ESG 風險概況，促進 ESG 風險管理和制訂 ESG 措施的協同效應。有關 ESG 相關事項的詳情，請參閱本年報企業管治報告及獨立的 2025 年環境、社會及管治報告。



### 風險意識建立

我們定期舉辦培訓課程，與管理層、風險負責人和相關人士分享我們管理 ESG 相關風險的方法，以及有關新興趨勢和廣受關注的 ESG 和氣候相關議題的資訊及知識。我們亦於常規的風險基礎課程，複習培訓和深入的風險評估工作坊加入有關 ESG 及氣候因素考量的專門章節。我們亦積極邀請集團 ESG 和外部專家分享對 ESG 風險管理的見解及最佳常規。



### 2025 財政年度主要風險管理活動

本集團持續檢討及提升企業風險管理框架及相關活動的成效，以應對瞬息萬變的營商環境所帶來的不明朗因素。在董事會及審核委員會的監督下，憑藉其專業知識，年內已進行以下風險管理活動。



#### 由獨立顧問評估企業風險管理的實施情況

- 委聘獨立顧問香港通用檢測認證有限公司評估我們的企業風險管理體系。獲該檢測認證公司認可我們的企業風險管理體系表現穩健，且符合廣受採納的國際標準ISO 31000：2018風險管理指引。
- 藉通用檢測認證公司的建議最大化我們在實施企業風險管理方面的優勢。在評估報告中，通用檢測認證公司特別指出我們的企業風險管理架構系統化且全面，並已將ESG風險元素融入風險管理程序，其中包括與集團ESG緊密合作，以加強ESG風險識別，並透過在入職課程以至深入的工作坊等不同級別的培訓中納入ESG風險教育，努力提高風險意識。



#### 加強企業風險管理程序及其數碼化

- 檢討和修訂相應的企業風險管理政策和程序，以確保與組織架構、企業風險管理框架、流程、方法和系統功能的變動保持一致。
- 重新審視並精簡風險評估方法，以提高有效性和效率。新的評估方法分為兩個階段，在先進行初步風險評估後，再對識別出的主要風險進行全面風險分析。此外，相關的評估參數亦有所優化，以便更有效地評估集團內的風險及釐定其優先次序。優化後的方法使我們能夠集中精力處理可能影響達成業務目標的最重要風險，從而加強我們在應對不斷變化的業務環境中的整體風險管理能力。
- 重新設計我們的風險管理數碼化基礎架構，並成功推出新的企業風險管理應用程式(「ERMAApps」)，以提供一個整合了風險知識管理、風險匯報及溝通功能的統一數碼平台，並能更好地配合我們優化後的風險評估方法。ERMAApps平台為風險負責人提供更高的便捷度，他們能夠透過中央知識數據庫，更有效率地搜尋及存取相關的風險程序、指引及參考資料。該系統介面亦已被整合至本集團內部溝通與協作平台內，方便持份者之間進行更有效的風險匯報和交流。
- 於由上而下的持份者面談中加入PESTLE分析環節，與本集團和各業務單位的高級管理層深入討論新興的政治、經濟、社會、科技、法律及環境議題對業務構成的風險，了解其對本集團的風險格局的見解。
- 與集團ESG合作，就更新後的重大ESG議題審閱其於周大福創建風險數據庫內的整合情況，以確保周大福創建的風險圖譜完整涵蓋與重大ESG議題相關的風險考量，亦加強風險識別過程中ESG因素的考量。



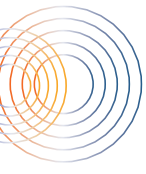
## 加強對業務韌性的管治

- 制訂集團業務連續性管理(「BCM」)政策，為本集團及其附屬公司提供一個連貫且結構化的框架，以在符合集團的BCM策略下，建立和維護其度身制訂的BCM系統。該政策包含BCM管治、集團BCM框架、危機傳訊計劃以及BCM方針及方法等四個核心部分，從而確保業務連續性原則和有關營運韌性的實踐得以在整個集團內貫徹實施。
- 成立業務連續性管理委員會(「BCM委員會」)，以加強我們的BCM管治架構。委員會由集團聯席行政總裁及集團首席營運及財務總監領導，成員包括來自集團總辦事處及各業務單位的代表。BCM委員會在集團和業務單位層面推動BCM系統的策略性發展和實施。這種治理結構可實現有效監督、全面的跨部門協作，並確保與業務連續性的整體目標保持一致。
- 在集團總辦事處和選定的業務單位開展全面的業務影響分析和中斷風險評估，以識別關鍵業務活動和評核重大中斷風險情境。這種結構化的評估有助我們評核集團總辦事處及各業務單位的BCM預備情況，並識別加強營運韌性的機會。該項目將分階段擴展至本集團的其他業務單位，以確保在我們多元化的業務組合中應用一致的BCM原則和方法。



## 透過培訓宣揚風險文化

- 為風險負責人及風險匯報人舉辦企業風險管理複習培訓，以提供企業風險管理框架的最新更新、包括精簡後的評估流程、新的ERMApps、企業風險管理程序、風險登記表和評估參數的修訂。
- 組織涵蓋全集團的BCM活動，為同事提供在日常營運中應對潛在事故的實務見解。該活動包括兩個具啟發性的環節：「與資深從業員對話」和「事故模擬遊戲挑戰」。這些環節營造了實用的學習環境，讓參與者透過經驗豐富的從業人員分享的見解，獲得對處理真實事故的寶貴體會，而事故模擬遊戲則以互動的方式提供實踐經驗，進一步提升參與者在事故管理及應對方面的能力。
- 為不同的業務單位舉辦深入的工作坊，提供有關風險評估與評核、氣候因素的相互關聯、業務影響分析以及中斷風險評估等實用技巧。這些工作坊增強了參加者主動識別風險及決策的能力，並加強了應對潛在中斷事故的整體韌性。



### 2025 財政年度風險重點

本集團投資及經營的多元化業務主要位於香港及內地。我們的業務包括收費公路、金融服務、物流、建築以及設施管理。

透過前節所述的全面風險管理過程，本集團已識別出可能有礙達成業務目標的主要風險。然而，在營商環境中許多動態力量和因素的相互作用下，風險會產生變化。有些現時未必顯著的風險，日後可能變為值得關注。我們未必留意到某些現存風險，及／或日後會有新的風險出現。因此，本集團會檢討及更新風險狀況，以因應風險格局的變化作出應對。

### 整體風險趨勢及新興的風險驅動因素

過去一年，全球營商環境持續受到宏觀經濟和地緣政治不確定性的影響。雖然香港本地經濟仍處於復甦軌道，但復甦動力不均且脆弱。在中國內地儘管5%的增長目標維持不變，但由於消費信心疲弱及房地產的市場調整，其經濟復甦前景仍面臨挑戰。

地緣政治緊張局勢升級、貿易糾紛持續，以及美國貨幣政策(尤其是利率變動)的不確定性，均進一步加劇市場波動。有鑑於此，本集團一直保持高度警覺，持續評估宏觀經濟環境，並適時調整財務策略及優化資本分配，以保持企業的長期韌性。我們持續維持穩健的資金流動性，並建立強健的資金來源基礎，未來亦會繼續積極拓展更多資金渠道。

儘管市場競爭激烈及消費氛圍謹慎，本集團仍致力透過創新、卓越營運及發揮周大福集團多元化業務網絡中的協同效應來創造價值。尤其是新興技術的迅速發展，正以前所未有的速度重塑各行各業的商業格局。鑑於此等根本性的轉變，我們已成立專責團隊或工作小組，積極發掘這些創新科技所帶來的機遇，特別是人工智能及相關創新技術領域，以鞏固我們的競爭優勢。具代表性的例子包括在保險業務中將人工智能整合至日常營運以提升營運效率和偵測早期欺詐的能力，以及在建築業務中採用導入人工智能技術的物聯網(IoT)系統和機器人技術，以改善工作場所的安全標準和成本效益。

雖然人工智能技術有效提升我們的營運效率與整體績效，但同時帶來了新的風險挑戰，例如更複雜的網絡攻擊，以及與生成式人工智能工具相關的數據保護問題。此外，人工智能的應用亦可能會衍生社會不公，並引發道德層面的爭議，這些道德考量亦需要謹慎審視。為應對上述風險，本集團引入先進的威脅偵測系統、定期進行滲透測試及員工培訓，以加強網絡安全防護能力，並培養良好的網絡安全文化。與此同時，我們正積極研究負責任的管治架構，確保人工智能技術的部署合乎道德標準，並有效保障數據隱私。

氣候相關風險仍然是一項迫切的問題。颱風、暴雨和熱浪等極端天氣事件的頻率和嚴重性不斷增加，持續干擾日常營運，並構成健康與安全風險。本集團正加強業務連續性管理框架，並投放資源於氣候情境分析，為制訂氣候適應策略提供見解。這些工作將有助於提升我們應對氣候變化的能力，並為員工創造一個更健康、更安全的工作環境。

展望未來，我們將繼續保持警覺，密切監控不斷演變的風險形勢，並培養我們的靈活性以不斷適應和創新，以確保在多變的環境中保持韌性並實現長期成功。請參閱下列本集團已識別的主要風險及其應對措施。下表內容不旨在詳盡無遺或全面地列出所有主要風險。

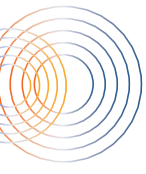



風險描述	風險趨勢	應對措施
<p><b>宏觀經濟風險</b></p> <p>全球經濟不明朗及復甦緩慢，有礙業務增長及財務表現</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 分析財務表現並持續監察業務及經濟數據，以評估經濟帶來的潛在影響</li> <li>• 優化業務／客戶組合，減少經濟波動帶來的影響，分散風險</li> <li>• 物色業務合作及合夥關係的機會，發揮周大福集團多元化業務網絡中的協同效應</li> <li>• 對可導致估值下調的經濟狀況之潛在影響進行敏感性評估</li> <li>• 探索新業務機遇或新收入來源作為新增長動力</li> <li>• 密切關注外幣匯率變動，考慮在有需要時安排貨幣對沖合約</li> </ul>
<p><b>競爭風險</b> </p> <p>現有競爭者及／或新加入市場者對本集團所經營的業務行業造成激烈競爭</p> <p><b>相關的 ESG 事項：</b> 創新及數碼化</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 通過有效的客戶激勵計劃和完善的客戶關係管理，擴大並保持市場份額</li> <li>• 分析競爭對手和市場，有效監控競爭勢態，並制訂相應的策略計劃</li> <li>• 利用科技提升客戶體驗，提高營運效率和效益</li> <li>• 利用周大福創建集團的協同效應，加強競爭優勢</li> </ul>
<p><b>政府政策及干預風險</b> </p> <p>政府干預、或實施政策、法律或法規，使本集團面臨法律或監管責任、業務中斷、聲譽及／或財務損失</p> <p><b>相關的 ESG 事項：</b> 氣候變化</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• 密切監察適用之政府政策及法律法規的變動(包括 ESG 或氣候相關議程)</li> <li>• 為預期及即將發生的變化制訂應變策略及計劃</li> <li>• 向員工提供最新資訊及／或培訓以配合政府新政策及常規</li> <li>• 與外部機構(如相關委員會或協會)積極溝通以了解變動並共同發表意見</li> <li>• 與顧問、學者及大學合作，以就適應政府政策的變動獲取意見</li> </ul>


2025 財政年度內風險水平上升  
 ESG 相關風險


2025 財政年度內風險水平下降  
 氣候相關風險

風險水平維持不變



風險描述	風險趨勢	應對措施
<p><b>地緣政治風險</b></p> <p>各國之間的衝突、個別業務面對的政治問題、政治動盪等因素影響本集團維持盈利的能力</p>	▲	<ul style="list-style-type: none"> <li>密切關注最新地緣政治議題發展並評估有關議題的影響</li> <li>就制裁等政治因素導致的任何監管要求的轉變尋求專業意見</li> <li>考慮不同背景(如行業、國籍、資金來源)的投資者和資產，擴大投資範圍</li> <li>根據情況推遲在相關地區的資本開支</li> <li>透過投資在不同地區和市場的業務機遇，分散地緣政治問題的影響</li> </ul>
<p><b>信貸／違約風險</b></p> <p>與公司有業務往來的義務人(如債務人、客戶、租戶)違約或任何未履行其目前或未來義務的其他情況</p>	◀▶	<ul style="list-style-type: none"> <li>在建立合作關係前對客戶、分判商和供應商進行全面的信用評估和背景調查</li> <li>對相關方施加限制或要求按金或保證金，並維持多樣化的客戶組合以降低風險</li> <li>持續監控應收賬款，並編制定期報告，追蹤逾期款項以採取追討行動</li> <li>實施健全的債務追收程序，並應用科技自動化逾期付款的警告和追收提醒</li> <li>確保遵循信用管控程序，並與客戶保持定期溝通</li> </ul>
<p><b>網絡安全風險</b> </p> <p>網絡安全問題或會威脅數據完整性、保密性以及系統可用性，可能對聲譽、財務狀況和營運表現造成不利影響</p> <p><b>相關的 ESG 事項：</b> 網絡安全及資訊安全</p>	▲	<ul style="list-style-type: none"> <li>建立全面的資訊安全防護，制訂明確的政策及安全管控措施，如授權及認證機制、具有進階威脅防護功能的防火牆、網絡免疫系統</li> <li>定期提供培訓和進行網絡釣魚演習，提高網絡安全意識</li> <li>購買網絡安全保險以涵蓋因網絡安全事故或數據遺失事故造成的損失</li> <li>聘請資訊安全專家評估網絡安全漏洞及監控措施</li> <li>確保符合法規和標準。定期更新安全規格，以維持高標準及應對新出現的威脅</li> </ul>



▲ 2025 財政年度內風險水平上升  
 ESG 相關風險



▼ 2025 財政年度內風險水平下降  
 氣候相關風險


◀▶ 風險水平維持不變

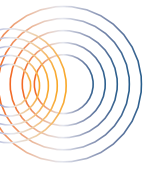


風險描述	風險趨勢	應對措施
<p><b>質量、健康與安全風險</b>  </p> <p>產品、服務或業務活動不符標準或不安全，有礙本集團達致質量、健康與安全目標</p> <p><b>相關的 ESG 事項：</b> 負責任產品及服務、健康與安全</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>推行質量保證計劃並檢討績效數據，確保表現和服務質量保持一貫水準</li> <li>制訂程序和指引，設立質量、健康與安全標準，並定期為員工提供培訓，提高其安全意識和服務表現</li> <li>安排客戶滿意度調查，收集客戶意見</li> <li>對每宗意外或投訴進行評估，識別需改進的地方，並採取跟進措施</li> <li>設立專門委員會，加強對投訴處理的管理</li> <li>建立全面的安全管理系統，定期進行安全檢查及審核</li> <li>運用先進的技術來改善品質、健康與安全標準</li> </ul>
<p><b>自然災害風險</b>  </p> <p>重大自然災害及極端天氣事件（例如颱風、地震、海嘯、特大暴雨）導致營運、生產及服務供應中斷，可能對本公司持續經營的能力造成影響</p> <p><b>相關的 ESG 事項：</b> 氣候變化</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>制訂必要程序，包括業務連續性和恢復計劃，以應對各種自然災害</li> <li>定期進行演習及培訓</li> <li>利用科技加強巡查易受自然災害及極端天氣影響的實物資產和設施，並進行改善工程</li> <li>開展氣候情境分析，以評估氣候相關的財務影響，以支援氣候適應策略的優先排序及制訂</li> <li>評估並確保保險的保障範圍足夠，盡量減低潛在經濟損失</li> </ul>

 2025 財政年度內風險水平上升  
 ESG 相關風險



 2025 財政年度內風險水平下降  
 氣候相關風險



 風險水平維持不變



風險描述	風險趨勢	應對措施
<p><b>人才吸引及挽留風險</b> </p> <p>未能吸引及／或挽留人才以支持營運，影響業務目標的實現</p> <p><b>相關的 ESG 事項：</b> 人才吸引、挽留及發展</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>定期檢討現有薪酬待遇，並與業界基準進行比較</li> <li>提供發展及培訓計劃，以提升員工的能力並推動其事業發展</li> <li>通過提供各種健康促進計劃、與員工溝通及提升其參與度的活動和渠道，促進公司的關懷文化，增強本集團與員工之間的凝聚力，並聆聽員工意見及滿足其需求</li> <li>拓展招聘渠道，推廣本集團的僱主品牌，提升本集團於人才市場的競爭力</li> </ul>
<p><b>法律／監管合規風險</b>  </p> <p>違反司法權區／監管機構的法律／監管規定，使公司面臨法律／監管行動、聲譽和財務損失</p> <p><b>相關的 ESG 事項：</b> 商業道德與反貪污</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>密切監察相關法律及監管要求的變化／更新(包括ESG或氣候相關法規)，並及時制訂行動計劃以應對變化</li> <li>制訂詳細的政策和程序，為執行合規監控提供指引</li> <li>定期監察合規狀況</li> <li>尋求外部專家就法規更新提供實施建議，或進行獨立審查，提供加強合規性的建議</li> <li>為員工提供定期培訓，確保員工知悉及了解最新法律與監管要求</li> </ul>

有關ESG以及氣候相關事項的應對措施的進一步詳情，請參閱本年報的企業管治報告及獨立的2025年環境、社會及管治報告。

 2025財政年度內風險水平上升  
 ESG相關風險

 2025財政年度內風險水平下降  
 氣候相關風險

 風險水平維持不變





## 業務風險分析

### 道路

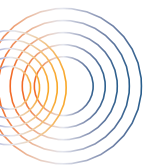
#### 宏觀經濟、政府政策風險

若干因素可能影響收費公路的交通流量，包括近期中美貿易戰的發展、出口水平、鄰近基礎設施發展及相關運輸需求。當前內地的經濟環境持續面臨挑戰，為交通模式和路費收入帶來不確定因素。

為評估經濟變化所帶來的潛在影響，管理層持續分析財務表現，密切監察商業及經濟數據。管理層亦會密切關注鄰近基建項目、工業園區和旅遊景點的開發進度，物色可為項目提升交通流量的合作機會。此外，管理層亦已實施成本節約措施及優化資本支出，減輕經濟波動帶來的影響。雖然，圍繞中美貿易緊張局勢的不明朗因素持續升級，但我們的道路組合策略性地覆蓋了內地多個核心地段的收費道路，這些道路具有不同的交通流量特徵及經濟驅動因素。這種多樣化的地理布局和交通流量組成，增強了我們抵禦由雙邊地緣政治演變所致不利影響的韌性，使我們能夠在不斷變化的貿易局勢中保持穩定的收費表現。

收費道路營運受各項政府政策影響。除現有政策，例如對運輸鮮活農產品的貨車實施免收通行費外，政府當局未來亦可能推出新政策以支持經濟和市場發展，任何類似政策均可能影響路費收入及限制項目回報。我們與相關政府部門保持密切溝通，以掌握其制訂和實施相關政策的最新動向。過去，我們曾就影響路費收入的主要政策與政府進行磋商，並成功爭取補償或財政資助。這些政策包括因新型冠狀病毒而實施的路費減免，以及於2023年第四季度週末期間就進入廣西壯族自治區的跨省客車提供折扣。

在持續管理政策相關風險的同時，我們亦同步布局，積極把握政府倡議所帶來的新興機遇。為配合近期全國性收費道路產業的基礎設施與設備數碼化升級計劃，我們與相關政府部門保持緊密合作，共同推進系統的升級工程，以提升道路安全、優化交通流量、改善道路使用者的整體駕乘體驗，並同時強化我們的營運效率。此外，我們亦成功爭取到政府提供的財政激勵措施，抵銷了投資這些基礎設施所需的部分資本支出。透過與政府部門的主動合作，我們持續展現出維護持份者權益的承諾，並同時強化我們的營運能力及服務標準。



### 金融服務

### 宏觀經濟及競爭風險

環球經濟因貿易衝突升級、政策不確定性增加及地緣政治局勢加劇緊張而面臨多重挑戰，金融市場預計將持續波動。儘管如此，周大福人壽採用嚴謹的資產負債管理策略，有效管理資產負債表的波動，以確保財政狀況及償付能力足以抵禦潛在的市場波動。在香港保險業風險為本資本基準下，周大福人壽的償付能力能靈活應對各種財務挑戰，充分體現周大福人壽穩健的資產負債管理及風險管理策略。儘管短期內的經濟前景不明朗，但我們對業務的長遠前景仍充滿信心。

年內，代理、合作夥伴及卓越業務這三大主要分銷渠道在產品方案、中介人獎勵安排及客戶獲取方面的競爭日益激烈。為此，周大福人壽正積極監察市場動態，優化業務策略，以確保周大福人壽的產品和獎勵措施保持競爭力。與此同時，為提升分銷效率及客戶體驗，周大福人壽通過強化數碼銷售工具及平台，簡化銷售流程，為合作夥伴提供更強大的支持。

展望未來，為保持競爭優勢，周大福人壽將持續檢視並調整策略，以適應不斷變化的商業環境。隨著大灣區融合不斷深化，區內人流往來日益頻繁，周大福人壽於2025年3月推出「灣區門診通」保障計劃，專為經常往來港澳及大灣區指定城市的人士而設。此項創新計劃結合周大福企業旗下的大灣區醫療集團（「大灣區醫療」）的龐大醫療網絡，為客戶提供便捷且優質的醫療服務。此外，我們亦於2025年7月推出CTF Life Bermuda品牌，為我們於國際市場的布局作出策略性的一步。

乘著良好勢頭，本集團致力打造一個專業的一站式金融及財富管理平台，以回應不斷演變的客戶需求。我們目前正進行收購晉羚（一家植根香港的外部資產管理公司）及uSMART（一家領先的科技主導金融服務公司）。這些收購將有助與保險業務形成互補，突破傳統產品邊界，使我們能夠為客戶提供網上證券交易、財富管理及投資顧問服務，以及廣泛的多元資產產品。



## 物流

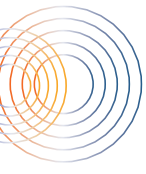
## 宏觀經濟及競爭風險

目前，物流行業正處於審慎樂觀但復甦不平衡的宏觀經濟環境當中。儘管受惠於內地消費增長、戰略性新興產業發展，以及持續的政策支持，中國內地生產總值或有望穩步增長，但整體復甦仍然疲弱。全球經濟增長預計將放緩，這可能抑制國際貿易量並削弱全球對物流服務的需求。地緣政治緊張局勢及貿易保護主義抬頭，亦進一步加劇行業挑戰，打亂全球供應鏈、增加運輸成本，並為跨境物流營運帶來更多不確定性。

面對這些情況，我們策略性地專注於保留高價值客戶，儘管在平均租金面臨下調壓力的情況下，維持穩定的出租率。透過提供優質服務，致力保持租戶忠誠度並減少租戶流失。我們對政府持續支持從出口導向轉型為內需驅動的政策感到樂觀，相信這將為行業帶來紓緩及新的機遇。我們不會追求激進的降價策略，而是會優先考慮提供高品質的增值服務和營運，以鞏固競爭優勢。儘管租金已略為調整以支持出租率，但我們的核心重點仍放在服務質量和營運效率上。

除了租賃策略外，我們亦正加強業務連續性管理框架，以提升營運的應變能力。這包括優化應變規劃、完善應變流程，以及推行能源應急措施，確保在面對不可預見事件中維持關鍵營運並持續為客戶提供服務。通過這些努力，我們旨在保障業務的連續性、維護持份者利益，並支持長遠的可持續發展。

儘管市場環境充滿挑戰，我們仍致力於尋求策略性業務擴展機會。隨著更多優質且定價合理的倉儲資產出現，為我們在維持財務穩健的同時，提供了適時的發展機遇。透過在增長與審慎管理之間取得平衡，我們將繼續專注於實現可持續發展，並保持營運和財務穩定。



### 建築

### 宏觀經濟、工作安全及供應商表現風險

在近年來謹慎的經濟氣候下，私營市場的商業活動收縮，而公共項目資金亦有所收緊，建造業的市場環境面臨不少挑戰。為應對這些挑戰，協興建築集團繼續保持主動進取，善用周大福創建建築集團所匯聚的多元專業能力，並積極探索與專業夥伴建立戰略性合作和合資機會，以擴展我們在「設計－建造－營運(Design-Build-Operate)」項目上的整合能力。此外，我們積極在投標方案中探索創新方法，以優化工期和成本效益，如採用「組裝合成」建築法、建築信息模擬技術和人工智能規劃工具，從而提升我們的投標競爭力和回應市場的速度。此外，我們致力於維繫並深化與重視品質及可靠性的客戶之長期合作關係，以鞏固回流業務。

維持安全的工作環境是我們確保營運卓越性和市場信賴的基礎。協興建築集團採用「安全融入設計(Safety by Design)」的理念，在項目設計和規劃初期預先納入安全考量。相關措施包括於項目前期進行全面的危害識別和影響評估，以記錄安全風險並制訂具體的健康與安全計劃，清晰列明各個項目階段所需的安全措施；採用安全性更高的作業流程和材料(如金屬棚架)；以及建立健全的應急備案。我們亦持續分析事故數據，並透過創新科技不斷改進安全方案，例如開發或應用智能工地安全系統、遠程駕駛天秤系統和人工智能安全機器人等先進技術。此外，我們提供針對性的培訓計劃，以協助分判商代表掌握在工地保持嚴格安全標準的知識和工具，培養互相關懷與共同承擔之文化。

作為總承建商，我們的項目成功與否，與我們龐大分判商網絡的表現息息相關，分判商表現涉及的固有風險包括潛在的工期延誤、成本超支、質量缺陷和違規行為等。為降低相關風險，協興建築集團實施嚴格的資格預審程序、訂立涵蓋明確罰則的全面合約條款，以及進行嚴密的進度及安全監控。鑑於當前的市場狀況加重了分判商的財務壓力，並可能影響項目交付，我們亦加強了財務管控，以確保就已核實的完工項目按時追蹤客戶付款及準時向分判商支款。同時，我們亦會備妥應變計劃，例如後備分判商安排和明確的爭議解決機制，以保障項目進度、控制預算，並維護企業聲譽。



## 設施管理

## 策略及極端天氣風險

在科技日益進步、市場趨勢轉變和地緣政治局勢升溫的推動下，香港市場的轉型進程持續加速。而疫情過後，市場對可持續發展、數碼化和供應鏈韌性的關注不斷提高，行業層面的結構性調整更趨明顯。隨著這些動力重塑我們的業務環境，它們將從根本上改變我們的客戶結構和服務需求，並對我們的競爭優勢和收益來源構成潛在影響，因此，深入洞察並主動適應這些變化對鞏固香港會議展覽中心的策略定位至關重要。

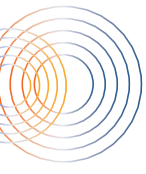
為應對不斷演變的市場環境並把握新興機遇，會展管理公司採用一套全面的措施以適應相關轉變。我們持續密切監察市場狀況和競爭對手動向，以預測市場趨勢並不斷優化策略定位。我們亦會繼續致力於促進創新和提升增值服務，以在日益激烈的競爭環境中保持優勢。

為實現可持續增長，會展管理公司不斷探索新的業務機遇，透過洞悉具長遠發展潛力的行業（例如人工智能、加密貨幣及Web3、及教育相關領域），我們積極與這些業界的主辦單位建立合作機會。此外，我們亦透過拓展至新興地區，例如中東和東南亞，以強化我們應對市場波動的韌性。為切合這些新興市場的需求，我們優化了場地設施，打造對穆斯林友善的場地，更榮獲國際知名穆斯林旅遊指標「新月評等(CrescentRating)」頒發黃金級認證，成為香港首個獲得此項國際清真旅遊認證的會議展覽場地。這些策略使我們能夠把握新興行業和市場的增長機遇，同時有助我們構建更多元化的收入基礎。

極端天氣事件持續為我們的場地營運帶來挑戰，尤其考慮到香港易受颱風及暴雨影響。而氣候變化帶來更頻繁的極端天氣事件，亦將其影響的廣度和深度擴大，並可能干擾既定活動日程，造成財物損毀，甚至危及訪客和參展商的安全。

為降低這些與氣候相關的風險並確保營運韌性，會展管理公司一直投放資源以建構穩健的基礎設施，如防水系統和防洪措施，同時保持定期的預防性維護程序。我們成立了由高級管理層領導的應急管理團隊，以便在緊急情況下迅速作出決策和協調。我們針對各種天氣情況制訂了詳細的應急計劃，並定期對員工進行應急程序培訓。我們亦就天氣發展動態與持份者保持一致且透明的溝通渠道，以確保及時應對、保障安全和維持營運。

有關各業務的進一步分析，請參閱本年報的管理層論述及分析部分。



# 環境、社會及管治報告摘要

## 環境、社會及管治管理工作組主席的話

各位持份者：

本工作組欣然呈報周大福創建的2025財政年度環境、社會及管治報告 — 這是一份面向未來的報告，全面回顧我們在統一策略框架下的可持續發展歷程、進展及願景。對於周大福創建，ESG不僅是一項合規工作，更是我們創造長遠價值、管理風險及建立韌性以應對瞬息萬變的世界的核心所在。

## 加速減碳

自去年公布「突破2050」策略後，我們已深化ESG在核心業務的整合，並擴大溫室氣體清單披露，聚焦減碳目標。我們已制訂明確減碳目標，其中兩個業務單位獲得科學基礎減碳目標倡議的近期目標驗證。所有業務單位均按照自身營運和策略重點部署制訂減碳策略，為未來數年加速推動減碳成效奠定堅實基礎。

## 融通低碳轉型

為對接全球可持續發展披露標準IFRS S1及S2，我們致力提升披露的質素和關聯性，更清楚顯示可持續風險與機遇如何在短、中、長期轉化為財務影響。2025財政年度，我們可持續發展掛鉤貸款及綠色債務融資達186億港元，佔總債務融資的39%。

為確保資金投向提升韌性及減緩氣候與社會風險的項目，我們將可持續發展融入投資標準。周大福人壽採用由彭博新能源財經(BloombergNEF)過渡風險評估工具驅動的MARS氣候過渡風險模型，通過分析企業活動、供應鏈的風險涉及情況及地區足跡，預測在不同綠色金融體系氣候情景下的收入風險和機遇，強化我們對負責任投資的承諾。

## 數碼轉型以助業務蛻變

我們持續透過數碼化及以數據驅動的洞察提升效率、客戶體驗及韌性，使用人工智能(AI)預測及應對可持續發展的挑戰，以先進安全監控和標準化流程強化健康與安全。我們的網絡安全韌性隨數碼生態系統的擴大同步提升。

在我們各個業務，科技的應用均為營運模式帶來改變，例如我們的道路業務透過AI監控和電子支付系統得更現代化，減少擠塞並提升用戶體驗。現時所有收費路段均支持微信支付和支付寶等移動支付平台，提供快速、安全且便捷的交易方式。

在建築領域，我們視數碼化為推動行業進步的關鍵動力。按照既定策略，透過藉數碼器具、數據驅動決策及精益管理實現整個項目生命週期的現代化。我們藉採納建築信息模型(BIM)、實時分析、手機應用程式及預製組件，交付項目變得更安全、快速及可預測，同時減少浪費、提升協作。協興遠程駕駛天秤系統是我們工程創新的一大亮點，該系統結合MiC(「組裝合成」建築法)、人工智能、物聯網及遠端控制技術，推動傳統起重機操作革新。



## 建構韌性轉型

韌性的建立始自內部。我們新推出的全集團員工多元化政策，旨在建立共融文化，吸引、留住並培育多元人才，從而強化組織韌性與聲譽。我們將多元化定義為包容多元聲音與觀點，以促進更佳決策。

透過ESG能力建設及賦能計劃，各業務單位得以引領轉型，實現可量化的進程並持續承擔責任。我們全集團內共有45位Imp[ACT] Leaders，各具多元專業背景，推動集團為未來市場、技術及法規變革作出充分準備。

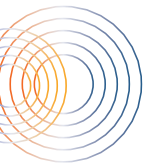
## 未來展望

「突破2050」不僅是一個ESG框架，更是價值創造的引擎。透過加速減碳、加強管治及賦能員工，得以釋放出集團各方面的長遠價值。憑藉嚴謹的披露、表現追蹤及策略投資，確保ESG考量貫穿從營運、策略到資本配置的每項決策。

我們誠邀所有持份者參與溝通、提出挑戰、並肩合作，與我們共同塑造更遠大堅韌的未來。展望2026財政年度及以後，我們將繼續致力實現可衡量的進展，保持高問責性，並促進開放透明的對話，奠定共享成功的基石。

### 林戰先生

執行董事兼集團首席營運及財務總監  
以及環境、社會及管治管理工作組主席



### 我們的ESG策略及進展

我們已將ESG原則融入至公司願景與使命，以我們的ESG框架 — 「突破2050」 — 之下五大核心價值作為指導。ESG框架旨在設定新的目標和指標，以應對快速變化的經濟環境所帶來的挑戰和機遇。有關核心價值分別為：「持正守信」、「靈敏邁進」、「實現可持續發展」、「團結共進」及「創造共享價值」，構成我們業務策略的基礎，並引領我們可持續發展的方針，深度植入公司的策略規劃、決策及日常營運中。透過將每項舉措與核心價值對接，以及設定明確目標、建立系統化推行計劃和持續監測績效，我們積極應對可持續發展的主要挑戰，推動可量化進展。

我們的可持續發展表現於獨立的環境、社會及管治報告(「ESG報告」)詳細披露，該報告可於集團網站查閱。這份報告已遵守上市規則附錄C2所載《環境、社會及管治報告指引》。本報告乃遵循當中所載的重要性、量化、一致性和平衡的匯報原則而編製。

此外，為提升透明度及可比性，本報告參考全球報告倡議組織(「GRI」) 2021年標準。基於這個基礎及因應持份者日益重視氣候相關披露，我們已納入國際可持續準則理事會(「ISSB」)頒布的國際財務報告準則第2號(「IFRS S2」) — 氣候相關披露的要素。

為堅立我們對綜合可持續發展匯報的承諾，2025財政年度周大福創建對報告進行優化，並與國際可持續準則理事會的國際財務報告準則第1號(「IFRS S1」) — 可持續發展相關財務資料披露的一般要求保持一致，讓我們能更有效傳達可持續發展相關風險及機遇，與最新形成的全球標準接軌。

經董事會批准，本公司已委託羅兵咸永道根據國際審計與鑒證準則理事會頒布的國際鑒證業務準則(「ISAE」)第3000號(修訂版)「歷史財務信息的審計或審閱以外的鑒證業務」，以及就溫室氣體排放而言，根據國際鑒證業務準則第3410號「溫室氣體排放聲明的鑒證業務」的規定，對若干經識別的可持續發展資料執行了有限保證的鑒證工作。

另外，香港品質保證局對範圍三溫室氣體排放清單進行了獨立驗證。此驗證根據溫室氣體核算體系：企業價值鏈(範圍三)核算與報告標準及ISAE 3000(修訂版)對基於對間接排放的財務影響的綜合數據提供了有限的保證。

#### 表達意見

我們重視您對報告所闡述重要議題及ESG策略的回饋，因為它們對幫助本公司優化匯報及ESG實踐相當重要。歡迎透過esg@ctfs.com.hk隨時向我們表達建議及意見。

如本報告中英文版本出現差異或不一致，概以英文版本為準。

查閱ESG報告全文：







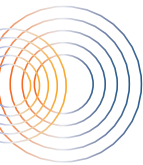
## 可持續發展願景

為旗下各公司、價值鏈及社區的可持續發展作出貢獻，加速其轉型進程，以實現我們的企業價值。建立對新浮現的ESG挑戰的應變能力，是業務發展中不可或缺的一環。我們以可持續發展為日常營運的重心，致力以負責任態度回應主要持份者的期望。

五大核心價值	我們的目標	2025 財政年度狀況	進度符合預期
 <p><b>持正守信</b> 誠信是周大福創建的核心價值，集團秉持公平公道及最高的道德標準，以誠信作為基石，支持業務發展及促進各種長遠合作關係。</p>	<p><b>商業道德與反貪污</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>將定罪貪污個案維持於0宗</li> </ul>	<p><b>零宗</b>貪污定罪案件</p>	√
 <p><b>靈敏邁進</b> 機敏靈巧與適應力強是周大福創建的文化精要。世界日新月異，集團化挑戰為機遇，以保持市場領先地位。</p>	<p><b>可持續融資及投資</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>在2030年前將債券及貸款融資的綠色融資佔比提升至50%</li> </ul>	<p><b>39%</b>的債券和貸款融資來自可持續發展掛鉤或綠色融資(截至2025年6月30日)</p>	√
 <p><b>實現可持續發展</b> 把新思維及新意念注入日常業務當中，致力打造可持續發展的未來，為新世代謀福祉。</p>	<p><b>氣候變化</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>在2035年前將溫室氣體排放量較2023年的水平降低50%，在2050前達到全球淨零排放，或對準1.5°C目標路徑達到行業水平</li> </ul>	<p>範圍一和範圍二的溫室氣體排放量較2023財政年度<b>減少19%</b><sup>1</sup></p>	√
 <p><b>團結共進</b> 周大福創建用人唯才，所有成員均得以發揮所長。我們一同成長，共享成果。</p>	<p><b>吸納及保留人才</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>重新設計技能增長培訓、追求靈活變通，以目標為本執行工作，以建立信任</li> </ul>	<p>請參閱2025財政年度摘要內「團結共進」一節</p>	√
 <p><b>創造共享價值</b> 周大福創建深信，集團與社會發展共進共贏。我們的目標是為股東及社會上各持份者創造長遠價值。</p>	<p><b>社區投資</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>於2024年至2030年支援40個可擴展、有持續性的社區項目和解決方案，包括內部或外部項目</li> </ul>	<p>於2025財政年度支援七個項目<sup>2</sup>；迄今支援<b>15個</b>項目<sup>2</sup></p>	√

<sup>1</sup> 「2025財政年度ESG報告」內呈報的溫室氣體排放量不包括啟德體育園的排放量，以符合基準年(即2023財政年度)的計算方法，方便進行有意義的數據比較。

<sup>2</sup> 2025財政年度支援的七個項目包括三個Imp[ACT] Fund項目和四個社區項目。更多詳情請參閱2025財政年度ESG報告「透過創新將ESG實踐融入我們業務的各個方面」及「支援社區發展」兩個章節。



## 持正守信

周大福創建明白，道德或管治缺失會帶來嚴重的財務及聲譽風險 — 尤其當未能有效管控法律及合規問題時。強化管治框架不僅緩解有關風險，亦可建立信任和信譽。由於我們的業務組合多元化，涵蓋建築及金融服務等受行業特定嚴格規範的領域，此方針對我們尤為重要。透過落實這些標準及聚焦持續改進，我們務求降低風險並將所有業務單位的長遠價值釋放。

### 2025 財政年度的主要更新

一如2024財政年度，周大福創建於2025財政年度自其舉報渠道或其他途徑接獲的貪污或賄賂、歧視或騷擾、觸犯客戶資料私隱、利益衝突或洗錢的舉報個案為

**零宗。**



制訂

## 全新《員工多元化政策》

以助推動周大福創建的多元共融企業文化。



我們董事會達成

**6:1 的男女比例**

性別多元比率。



完成對企業風險管理系統的獨立評估，成功驗證該系統的穩健性並符合

**ISO 31000:2018**

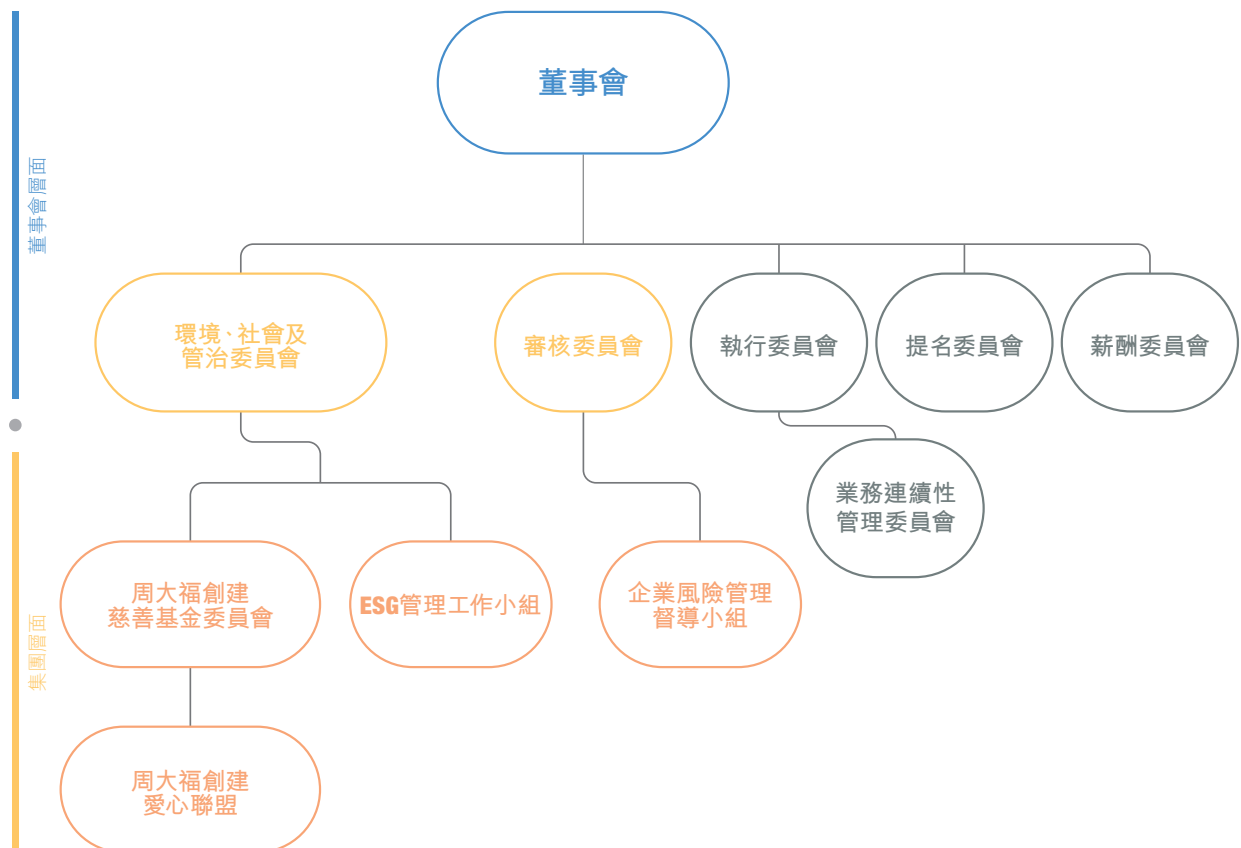
標準。

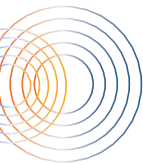




## ESG 管治架構

董事會和高級管理人員直接負責制訂及落實可持續發展策略，確保與我們整體的可持續發展策略及相關ESG議題保持一致。審核委員會與環境、社會及管治委員會定期提交最新報告，以助提升透明度並強化負責任的管治。環境、社會及管治委員會由董事會設立並依其界定職權範圍運作，負責監督公司的可持續發展舉措，確保將ESG原則融入戰略決策。環境、社會及管治委員會評估ESG框架的有效性，並支持將長期目標與負責任營商手法相結合，當中包括管理重要ESG議題及監督ESG策略「突破2050」的進展。









## 靈敏邁進

我們將靈敏度和韌性融入每個營運環節，視變革為創新與成長的源動力。為把握新興機遇，我們培育強大的風險管理文化，並將ESG融入投資和資本相關決策，運用數據分析、自動化和數碼平台等技術，利用創新與數碼化提升效率、客戶體驗及可持續發展的要素。我們亦利用綠色可持續融資支持氣候適應、數碼轉型和供應鏈韌性。此全方位方針助我們駕馭不確定性，及以負責任方式創造長遠價值。

## 2025 財政年度的主要更新

<p>獲得</p> <p><b>186 億港元</b></p> <p>綠色及可持續融資。</p>		<p>於2025財政年度採購14千兆瓦時的綠色電力證書，預計可促成</p> <p><b>↓ &gt;5,600 噸二氧化碳當量</b></p> <p>減排，支持我們的減碳目標。</p>	
<p>把用於棕櫚油生產用途的高生態價值(HCV)、高碳儲量(HCS)</p> <p>森林區及泥炭地</p> <p>納入投資剔除名單。</p>		<p>成功第二年舉行</p> <p><b>Imp[ACT] Fund</b></p> <p>基金計劃，協興「遠程駕駛天秤系統」勇奪大獎。</p>	

## 可持續融資及投資

截至2025年6月30日我們的可持續發展掛鉤貸款及綠色債務融資總額為186億港元，佔總債務組合的39%。該等綠色融資工具與關鍵可持續發展目標掛鉤，包括減少範圍一及範圍二溫室氣體排放和非有害廢物強度、加強外部核實的範圍三排放披露，以及維持我們的外部可持續發展評級(如恒生可持續發展企業指數)。

根據「突破2050」的ESG框架，周大福創建承諾在2035年前將範圍一及二溫室氣體排放量較2023年的水平降低50%。周大福創建的短期焦點為中國內地的可再生能源項目戰略投資，以加快區內的低碳轉型及推進我們的減排目標。

為解決綠色電力證書(「綠證」)採購所涉及的複雜程序，並確保符合國際標準(如RE100)，周大福創建集團委託一家專注亞洲市場的碳管理顧問公司制訂全面且量身定制的策略。經嚴格評估現有的綠證選擇後，周大福創建於2025財政年度採購了14千兆瓦時的綠證，預計將支持實現逾5,600噸二氧化碳當量的減排量，支持周大福創建的範圍二減碳進程。



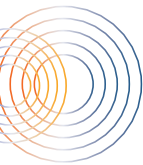


## 實現可持續發展

在周大福創建，我們視可持續發展轉型為以身作則的機會，將ESG原則融入營運、產品及服務以創造價值並推動正面影響。我們透過風險評估、調適策略及科學為本的減排目標，應對氣候風險，其中能源與碳管理是我們邁向低碳轉型的核心。同時，我們透過減廢、回收及可持續設計推動循環經濟，並在整個供應鏈推廣負責任採購及資源效益。生物多樣性與土地用途亦被列為重點，並持續關注演變的披露框架。此綜合方針讓我們能夠迎接全新挑戰，並為締造更可持續未來作出貢獻。

## 2025 財政年度的主要更新

<p>完成階段二業務單位道路及物流以及價值鏈其他行業排放的</p> <p><b>1.5°C 路徑</b></p> <p>可行性評估。有關結果用於制訂2050周大福創建淨零排放路徑。</p>		<p>開始就總辦事處及建築及保險業務單位披露外部核證的主要</p> <p><b>範圍三排放。</b></p>	
<p>協興及周大福人壽的</p> <p><b>短期目標</b></p> <p>獲SBTi核證。</p>		<p>較2023財政年度減少</p> <p><b>溫室氣體排放</b></p> <p><b>↓19%。</b></p>	
<p>達成較2024財政年度分別下降</p> <p><b>↓18%及11%</b></p> <p><b>用水量及</b></p> <p><b>用水強度。</b></p>		<p>較2024財政年度減少<b>↓9%</b></p> <p><b>運往堆填區的一</b></p> <p><b>般廢物</b></p> <p>(不包括協興集團)。</p>	

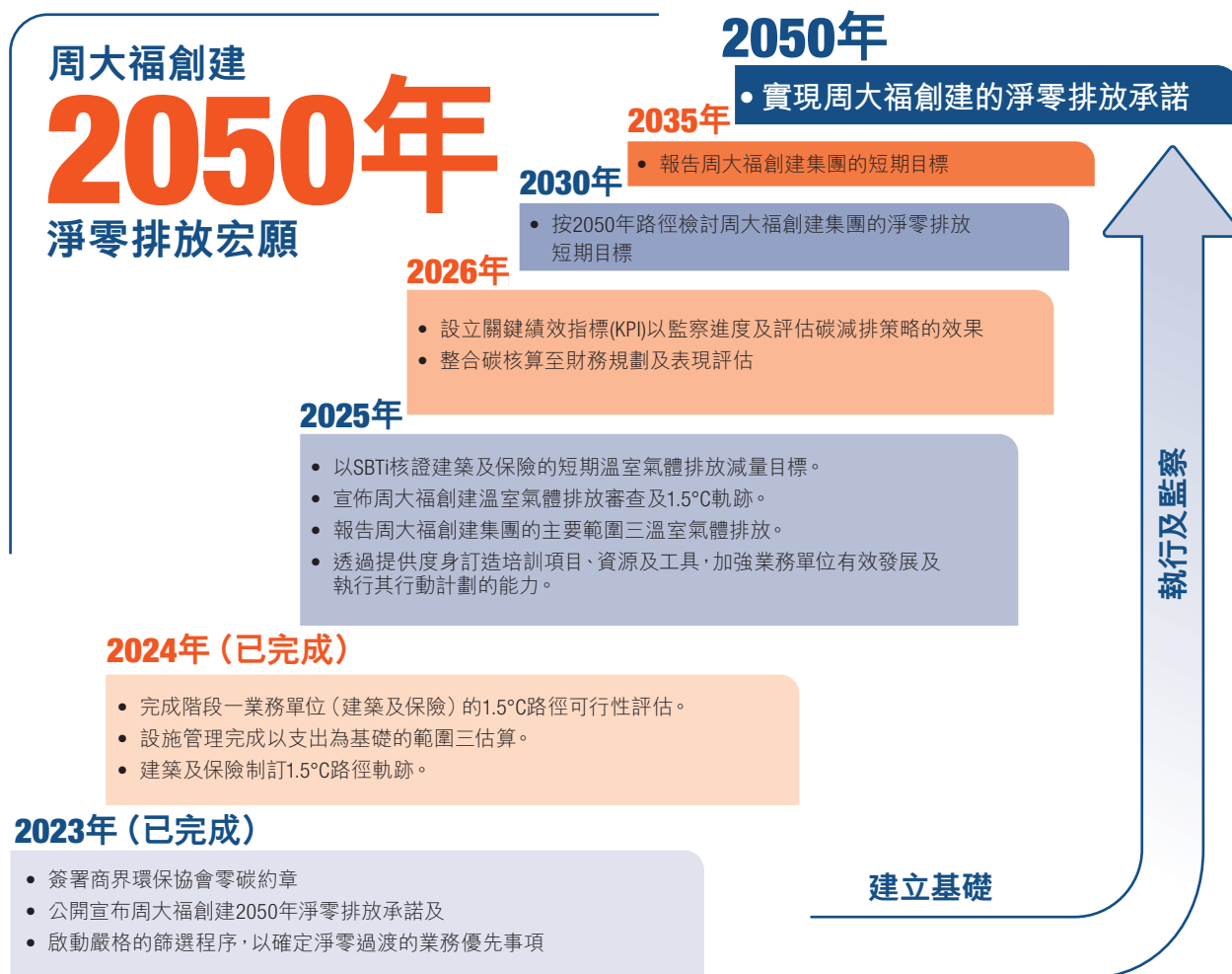


### 氣候

為了幫助我們的持份者更好地了解我們對氣候相關業務風險與機遇的處理方式，我們參照國際可持續準則理事會（「TCFD」）頒布的IFRS S2「氣候相關披露」準則編製我們的氣候相關披露，該準則乃根據氣候相關財務信息披露工作組的建議而制定。有關氣候報告的完整內容，請參閱我們的ESG報告。

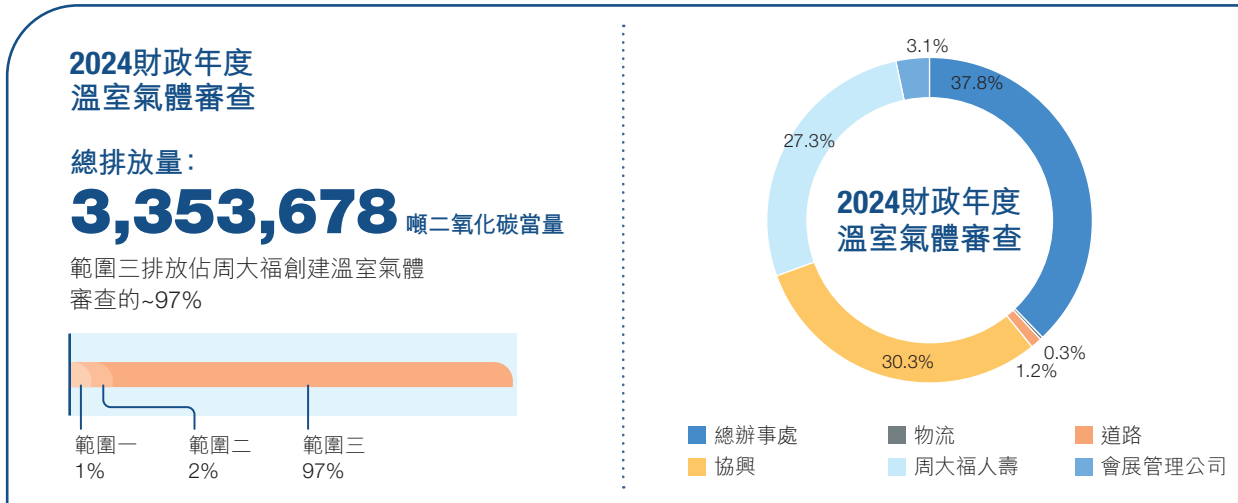
周大福創建將氣候及自然考量納入策略、風險管理及資本配置。透過我們的「突破2050」計劃，我們以分階段方式、依照科學基礎目標倡議（「SBTi」）標準，目標於2050年達致淨零排放。我們亦承諾透過負責任的投資及供應鏈常規，避免伐林並保護土地。

### 周大福創建 2050年淨零排放宏願





周大福創建集團 2024 財政年度溫室氣體審查



周大福創建 2024 財政年度溫室氣體排放審查得出總排放 3,353,678 噸二氧化碳當量，其中範圍三佔 3,267,557 噸二氧化碳當量 (97%)，而範圍一及二合計佔 86,121 噸二氧化碳當量 (3%)。範圍三之中，主要來源為總辦事處 (1,268,169 噸二氧化碳當量)、協興 (973,248 噸二氧化碳當量) 及周大福人壽 (915,960 噸二氧化碳當量)。其他重要來源包括會展管理公司 (72,242 噸二氧化碳當量)、道路 (30,240 噸二氧化碳當量) 及物流 (7,698 噸二氧化碳當量)。

**範圍一及二**

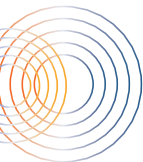
周大福創建範圍一及二排放約 86% 來自協興及會展管理公司的現場作業，並且以外購電力為主。

**範圍三**

範圍三排放佔周大福創建溫室氣體排放約 97%，最主要來自類別 15：投資及類別 1：外購商品及服務。

**我們的淨零排放軌跡**

我們以 2023 財政年度及 2024 財政年度的估算溫室氣體排放審查，以及 SBTi 短期及長期目標設定工具，建立集團層面範圍一、二及三排放的初步減排路徑。根據周大福創建 2023 財政年度基線及短期 2035 財政年度目標，為符合淨零排放軌跡，本集團應於 2023 年至 2035 年就範圍一及二排放達成 5% 的平均年度減排，達成短期目標後每年再減 2%。



於2025財政年度的表現概況

協興

範圍一及二目標的進度(基於位置的方法)

- 自2023財政年度基準年減少範圍一及二溫室氣體排放絕對值17%。

範圍三目標的進度

- 自2023財政年度基準年減少源於外購商品及服務的範圍三溫室氣體排放絕對值22%。

周大福人壽

範圍一及二目標的進度(基於位置的方法)

- 自2023財政年度基準年減少範圍一及二溫室氣體排放絕對值5%。

範圍三目標的進度

- 自2023財政年度基準年，按投資價值計算其31%的上市股權及企業債券組合為已設定SBTi核證目標。

周大福創建

範圍一及二目標的進度(基於位置的方法)

- 自2023財政年度基準年減少範圍一及二溫室氣體排放絕對值13%。

範圍三目標的進度

- 開始正式呈報與周大福創建企業營運關連的融資排放量。

周大福人壽及協興成功核實SBTi短期溫室氣體減排目標

周大福人壽及協興就其短期溫室氣體減排目標獲科學基礎目標倡議(「SBTi」)的正式核證。周大福人壽及協興的有關承擔展示本集團致力支持我們所從事的多個界別邁向氣候目標。尤其值得一提，周大福人壽成為銀行、多元金融及保險界別第一間主要於大灣區經營的公司獲得有關核證。





## 實踐解決方案

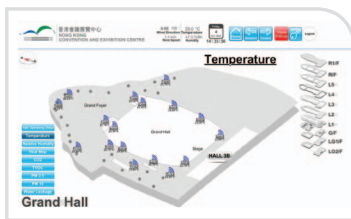


### 建築

#### 優化工程及施工流程：

#### 遠程駕駛天秤系統

協興持續透過配置遠程駕駛天秤系統，推動智慧建造創新，以提升安全及營運效率。該系統可使操作員於地面室控制天秤，並存取即時數據（如風速及荷重），顯著降低高空作業風險。該系統配備多角度高清鏡頭、AI輔助視覺及防碰撞偵測，可重現起重機的運作環境以支援精準升降及即時安全評估。



### 設施管理

#### 於會展中心使用智慧技術

會展管理公司引入綜合樓宇管理系統(BMS)，以優化會展中心的營運及可持續表現。該先進控制系統整合 HVAC、照明、保安、消防安全及其他樓宇功能至中央平台，實現智慧自動化及即時監控。為配合 BMS，會展管理公司亦使用物聯網 (IoT) 感測器，監測室內空氣質素及偵測漏水，為智慧建築整合訂立行業標準。

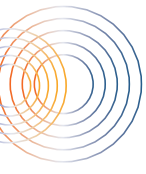


### 道路

#### 在道路業務實施智慧系統

周大福創建持續提升高速公路營運的安全、智慧及可持續性。2024年9月，湖南周大福創建公路全線65公里完成高解析度視像監控系統安裝。該基建升級實現即時事故偵測及快速回應協調，提升道路安全及韌性。其他高速公路亦陸續採用智慧監控，改善道路監控。





### 金融服務

#### 保險以外的價值

周大福人壽持續推出創新及精心設計的保險產品，旨在於每個人生階段支持個人及家庭。「摯康健」醫療保障計劃著重可負擔性、彈性及廣泛保障，讓客戶可獲得優質醫療，同時維持財務穩定。



為回應可持續及共融健康保障的需求增長，「摯康健」提供廣泛權益，可切合不斷演變的醫療需求。其包括全面醫療費用賠償及最長至 128 歲的保證終身續保。



### 物流

#### 倉庫照明升級

為提升營運效率及切合周大福創建的可持續目標，我們蘇州的物流中心於 2025 財政年度進行照明系統升級。該倉庫建於 2021 年，採用傳統燈具，並面臨高耗能及頻繁維護等挑戰。其效益不彰，不僅增添營運負擔，亦與周大福創建的可持續承諾不符。



透過以節能 LED 裝置替換舊照明及引入智慧電錶及照明控制系統，我們得以降低用電、為倉庫員工改善照明質素及減少維護需求，從而促進減碳措施。

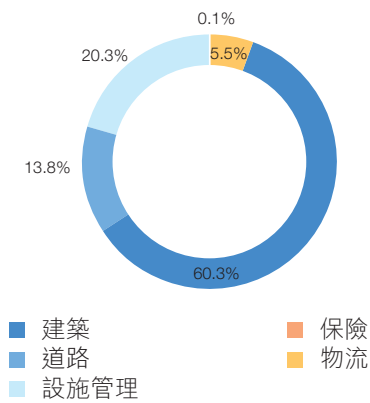


## 用水

過去一年，我們在節水方面取得重要進展，本集團整體用水量及用水強度分別大幅下降 18% 及 11%。在我們的營運中，協興繼續為最大用水單位，其次為道路及會展管理公司。追蹤該數據使我們各業務單位持續優化用水及強化長期可持續發展的措施。

西湖驛站配備中水回用及污水處理系統，日處理能力為 800 噸，可用於道路清潔及廁所沖洗。在綠化區內，雨水收集池額外收集 400 噸以上的雨水用作場內灌溉。全年節水量合共為約 48,000 立方米，相當於約 400 個一般家庭的每年用水量。其獲交通運輸部認定為首批高速公路驛站「節水站」示範點之一。

### 2025 財政年度各業務單位用水量



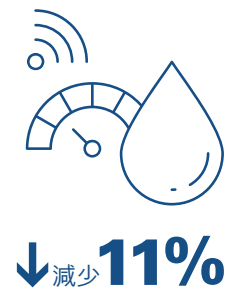
#### 用水強度

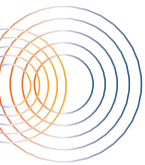
2025 財政年度

**42.8 立方米**  
/ 百萬港元

2024 財政年度

**48.3 立方米**  
/ 百萬港元






### 團結共進

我們致力營造包容、多元、積極賦能的工作環境，確保每位員工均享有平等發展機會。我們秉持以人為本，優先關注員工的身心健康、安全及持續學習，同時關懷員工家庭。為構建具韌性的人才梯隊，我們積極發掘新冒起的人才，提供具意義的發展途徑。健康與安全是我們業務的基石，該等重大範疇透過具積極性的系統及關愛文化得到有力支持。我們倡導多元化，尊重人權，並在營運及供應鏈宣揚符合道德的常規，從而提升整體韌性，推動可持續發展。

### 2025 財政年度的主要更新

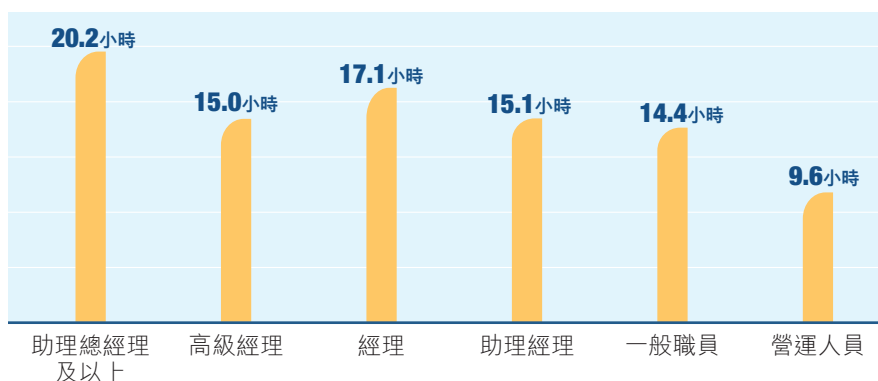


我們的 2025 年員工參與調查收到超過 **1,000 份回應**，整個集團的參與率為 94%。我們的整體參與度得分為 75%，較市場標準高 6%。

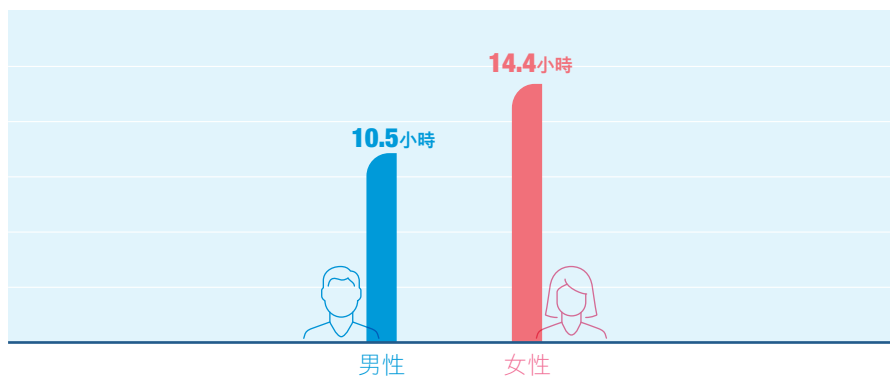


報告期間，我們的損失工時受傷事故率為 0.5，大幅超越 3.0 的目標。此外，我們的 **↓ 損失日數率** 已降低至每 100 名員工 41.9。

按類別劃分的每名員工平均培訓時數

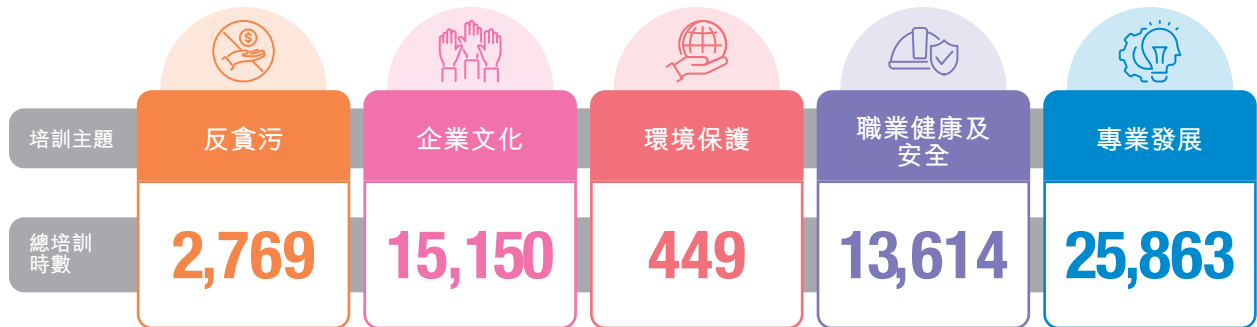


按性別劃分的每名員工平均培訓時數





按培訓主題劃分的培訓時數

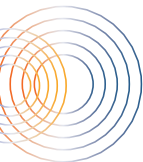


### 領導力培訓

集團內22位近期晉升的助理總經理獲提名參加Ivey亞洲領袖證書課程。此外，周大福人壽與香港恒生大學知識交流學院達成策略夥伴關係，共同開發度身訂造的金融及保險行政人員培訓課程。課程旨在為周大福人壽的人壽策劃師提供先進的專業知識和實務技能，提升服務質素及客戶體驗。這標誌著我們致力於建立與長期戰略重點相一致的強大領導人才梯隊。



● 周大福人壽執行董事兼行政總裁葉文傑先生及香港恒生大學校長何順文教授等兩間機構的高層領導出席諒解備忘錄簽署儀式。



### ESG 能力提升

周大福創建透過舉行每月30分鐘的ESG小型座談會，以及年度可持續發展論壇，積極推動跨部門合作與知識交流。透過Imp[ACT] Fund，我們的團隊有機會到如心公園、樂善村、新界東北堆填區和將軍澳海水化淡廠等地點探索可持續發展的最佳實踐，將構想落實為行動。此外，我們的45位Imp[ACT] Leaders協助推動各業務單位的ESG計劃及策略規劃，確保策略與風險管理一致，提升創新能力，加速邁向更具韌性及負責任的未來。



● 我們舉辦了各類型建設ESG能力的活動

### 健康及安全

鑒於我們對員工及其家庭的重視和承諾，健康及安全對周大福創建至關重要，且我們的行動超出法規要求。我們的職業安全及健康(OSH)管理系統橫跨不同業務單位，積極處理潛在工作場所干擾及危機，並將健康及安全風險納入企業風險管理。我們還在努力利用自動化及機器人等新興技術，以減少與工作相關的事故和疾病。

為了確保持續改善，我們遵守國際標準，包括國際勞工組織的職業安全衛生管理系統指南、職業安全衛生條例(第509章)和公司條例(第622章)，並根據需要更新系統。



0.5

損失工時受傷事故率([LTIR])  
(與2024財政年度比較減少  
▼17%)



41.9

損失日數率(較2024財政  
年度減少▼13%)



## 創造共享價值

我們透過價值鏈中堅實、公平的夥伴關係旨在維持市場競爭力，同時推動經濟發展和社會進步。戰略合作夥伴關係有助我們應對複雜挑戰，並開拓共贏機遇。在整個供應鏈中，我們推廣道德採購及可持續發展。社區投資則聚焦教育、健康、共融及氣候適應力，確保我們的努力具本地影響力，又能與全球接軌。

### 2025 財政年度主要更新

周大福創建慈善基金有限公司捐出

**1.29 百萬港元**

支援社區發展。



周大福人壽贊助2024年  
亞洲精算會議，超過

**1,000 名精算師**

和業界領袖齊聚一堂，共同探討亞洲各地不斷演變的精算業格局。



香港會議展覽中心榮獲「新月評等」

頒發「會議展覽場地類別

**黃金級認證**，

成為香港首個獲穆斯林友善設施的最高級別認證的會議展覽場地。

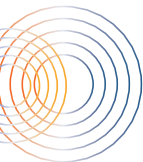


### 周大福創建慈善基金 2025 財政年度更新

我們鍥而不捨透過社會創新項目及義工活動回饋社會，因此，周大福創建已連續22年獲香港社會服務聯會嘉許為「商界展關懷」機構。我們的成員公司，包括周大福人壽、協興、惠保、會展管理公司及富城停車場，亦獲頒15或20年以上的商界展關懷機構標誌。

此外，周大福創建及協興、惠保義工隊分別獲得「香港傑出義工獎2024」（義工時數）金獎及企業（義工時數）銅獎。此等獎項由民政及青年事務局與義務工作發展局合辦，以表揚彼等年內對義工服務的貢獻。





### 聖雅各福群會升級再造中心周大福創建「EXP」之旅

透過與理大設計學院合作，開展賦權與能力建設活動，以升級再造理念設計解決方案，製作給老人認知障礙症、專注力不足及過度活躍症 (ADHD) 兒童及復康人士使用的產品，提升學生的解決問題能力。



- 十次實地探訪，深入瞭解老人認知障礙症患者、ADHD 兒童及復康人士的需要。
- 舉辦十場專家分享會，主題涵蓋升級再造、ESG、社會影響力及財務規劃
- 開發 14 組原型 (逾 70 名學生參與)，其中五組決選作品呈交評審團
- 兩個周大福創建「EXP」之旅起動大獎得主，各獲 20 萬港元起動資金，供其將模型轉為現實
- 為自閉症復康人士製作並捐贈 100 件可攜式感官玩具，為老人認知障礙症患者製作並捐贈 60 套音樂盒工具包予全港非政府組織

### 救世軍「循環再用計劃外展工作坊及義工服務」

與屋苑、商場及學校合作，透過教育講座籌辦回收活動，推廣循環再用文化。



- 共籌辦 22 場外展活動及工作坊
- 6,310 名參與者及義工投入服務
- 新增 16 個永久物品回收點
- 升級 1,323 件倉儲設備及物品以提升分類效率

### 基督教勵行會「笑說閱學中文」第三期計劃

提升少數族裔兒童中文能力 (口語及書寫)，促進其家庭融入社會。



- 為少數族裔學生開設 32 班中文能力提升課程
- 20 名少數族裔學生參與
- 為少數族裔婦女舉辦一場理財講座及三場健康講座





### 香港麥當勞叔叔之家慈善基金「家•愛戶通」計劃

為麥當勞叔叔之家住客、社區成員、合作夥伴及員工打造「一站式」平台，簡化溝通流程、最大化資源運用，並為有需要者提供全面支援。



- 移動應用程式於2025年4月29日正式上線
- 270名下載用戶
- 新增216名註冊用戶(含住戶及公眾)

### 香港基督教女青年會「義剪美髮計劃」計劃

賦能照顧者持續學習理髮技能、發展個人才藝並提升自我效能。透過與周大福創建愛心聯盟理髮團隊合作，將照顧者轉為義工領袖，於社區提供義工理髮服務



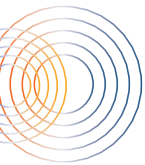
- 12名照顧者參與五場理髮培訓課程
- 於中心及安老院舍舉辦13場義工活動
- 317名受惠者

### 基督教聯合那打素社康服務「護理同行」計劃



透過探訪及團體旅行，增加慢性病患者參與運動的意願，促進身心健康，並在提供照護的同時拓展患者及其照顧者的社交互動。

- 20場運動工作坊及烹飪課程
- 三次安老院舍探訪
- 368名受惠者



#### 東華三院「街坊」師傅節能減廢先導計劃

透過培訓街坊師傅，為劏房家庭推廣及協助實踐減廢與節能生活，以建立社會資本



- 提升 80 名街坊師傅及周大福創建與學校義工的維修技能
- 四個社區維修日活動
- 更換 286 盞 LED 燈
- 安裝 130 台電風扇
- 完成 70 部冷氣機清潔
- 為 306 戶劏房家庭提升能源效益



周大福創建有限公司董事謹此提呈其報告連同本集團2025財政年度的經審核綜合財務報表。

## 更改公司名稱

根據於2024年11月22日舉行的本公司股東周年大會上通過的特別決議案，本公司名稱已由「NWS Holdings Limited」更改為「CTF Services Limited」，並已採納「周大福創建有限公司」作為其中文第二名稱，均由2024年11月22日起生效。

## 主要業務及按地區劃分的業務分析

本公司的主要業務為投資控股。其附屬公司的主要業務包括發展、投資及／或經營收費公路、金融服務、物流、建築及設施管理業務。

本集團於年內按業務及地區板塊劃分的表現分析載於財務報表附註6。

## 業務回顧

有關本集團業務的中肯回顧及本集團於年內的表現及影響其業績及財務狀況的重大因素的討論及分析，以及本集團的業務前景，載列於「主席報告」(第2及3頁)及「管理層論述及分析」(第10至33頁)各節。自2025財政年度結束後所發生影響本集團的重大事件(倘適用)詳情亦載於上述各節。有關本集團所面對的主要風險及不明朗因素的描述載於本年報，尤其於「風險管理報告」(第90至115頁)。以主要財務表現指標呈列的分析載列於「財務摘要」一節(第8及9頁)。有關本集團與其主要持份者關係的詳情載於「企業管治報告」(第44至89頁)及「環境、社會及管治報告摘要」(第116至136頁)各節，以及獨立的2025年環境、社會及管治報告。此外，本集團環保政策及表現載於「環境、社會及管治報告摘要」一節(第116至136頁)及獨立的2025年環境、社會及管治報告，而有關本集團遵守對其有重大影響的相關法律及規例的詳情則載於「企業管治報告」(第44至89頁)及「環境、社會及管治報告摘要」(第116至136頁)各節，以及獨立的2025年環境、社會及管治報告。

此上述討論構成本董事會報告的一部份。



### 業績及分派

本集團於本年度的業績以及本公司及本集團於2025年6月30日的事務狀況載於財務報表內第168至316頁。

董事會議決建議向於2025年11月24日名列在本公司股東名冊的股東以現金派付2025財政年度的末期普通股息（「2025財政年度末期股息」）每股0.35港元（2024年：每股0.35港元），股東亦可選擇以以股代息方式收取股息，每位選擇以配發股份方式全數或部份收取2025財政年度末期股息的股東將獲配發市值總額相等於股東可選擇以現金收取的款項總額的已繳足股份。連同2025年4月派付的2025財政年度中期普通股息每股0.30港元（2024年：每股0.30港元）及特別股息每股0.30港元（2024年：特別股息每股1.79港元），本公司於2025財政年度的分派股息總額將為每股0.95港元（2024年：每股2.44港元）。

待相關決議案於2025年股東周年大會上獲得通過後，預期2025財政年度末期股息將約於2025年12月23日派付。

### 附屬公司

本公司的主要附屬公司詳情載於財務報表附註48。

### 聯營公司及合營企業

本集團的主要聯營公司及合營企業的詳情分別載於財務報表附註49及50。

### 儲備

本公司及本集團於年內的儲備變動詳情分別載於財務報表附註47及33。

### 可供分派儲備

於2025年6月30日，本公司可供分派的儲備為137.832億港元（2024年：167.067億港元）。



## 捐款

年內，本集團作出慈善捐款為60萬港元(2024年：110萬港元)。

## 投資物業

本集團投資物業於年內的變動詳情載於財務報表附註18。

## 物業、廠房及設備

本集團物業、廠房及設備於年內的變動詳情載於財務報表附註19。

## 股本

年內，本公司已於轉換由本公司所發行的4.0%可換股債券時，發行合共12,309,373股本公司普通股。有關4.0%可換股債券的進一步詳情，請參閱本董事會報告「發行及贖回債權證」一節。

本公司已發行股本於年內變動的詳情載於財務報表附註32。

為感謝股東的鼎力支持及為股東創造長遠價值，董事會亦建議按每十股送一紅股的比率派發紅股予於2025年11月24日名列在本公司股東名冊的股東。該等紅股將不能享有2025財政年度末期股息，但其他方面的權益均與本公司現時已發行的股份相同。

待相關決議案於2025年股東周年大會上獲得通過後，紅股將約於2025年12月9日派發予股東。



## 發行及贖回債權證

於截至2025年6月30日止年度，本公司已發行可換股債券，而其若干全資附屬公司已發行有擔保優先永續資本證券及票據並已贖回有擔保優先永續資本證券，詳情如下：

1. 於2024年7月10日，本公司一間間接全資附屬公司Celestial Miles Limited已贖回本金總額2.682億美元的優先永續資本證券的所有未償還部份。
2. 於2024年8月22日，本公司一間間接全資附屬公司Celestial Dynasty Limited發行4億美元、將於2028年到期的6.375%有擔保優先票據，發行價為本金額的99.265%。發行該筆4億美元(相當於約31.2億港元)優先票據的所得款項淨額(扣除包銷佣金及開支後)約為3.94億美元(相當於約30.732億港元)，已用作本集團一般企業用途。
3. 本公司的公眾持股量持續略低於上市規則第8.08(1)(a)條所規定的25%最低公眾持股量。經考慮發行可換股債券為使得本公司恢復公眾持股量的適當措施後，本公司已於2025年1月22日發行4.0%可換股債券，該等債券已配售予不少於六名獨立承配人，彼等皆為從事買賣或投資美國境外證券業務的專業投資者。4.0%可換股債券發行價為本金總額7.8億港元的100%，於維也納證券交易所上市，年息率為4%，並可按每股8.043港元的初步換股價轉換為本公司已繳足普通股，前提為須符合並遵守4.0%可換股債券的條款及條件。於2025年1月15日(為簽訂4.0%可換股債券認購協議的交易日)，本公司股份的收市價為7.660港元。

根據4.0%可換股債券的條款及條件，該批債券可由債券持有人按其選擇於本公司除牌或控制權變更而贖回；或可由本公司因稅務理由或倘原先發行的債券本金總額90%或以上已經轉換、贖回或購回及註銷時按其選擇贖回。本公司將於到期日(即2025年7月22日)贖回未償還之4.0%可轉換債券，連同其於到期日應計而未支付的利息。

在轉換期最後一日(即2025年7月22日到期日前五日)，基於4.0%可轉換債券的隱含內部回報率(考慮到利息補償條款)，無論債券持有人在公司股價接近轉換價的情況下轉換4.0%可轉換債券，或持有該批債券直至到期由本公司贖回(假設債券無須因上述的其他理因而贖回)，對債券持有人在財務上同樣有利。根據條款及條件，於換股權獲行使後，本公司須以港元現金向債券持有人支付一筆款項，金額相等於倘債券於緊接轉換日前的利息付款日(或倘該轉換日為首個利息付款日之前的日子，則按發行日起計)至到期日止期間仍未償還，就所轉換相關債券原應支付的預定利息。

更多詳情，請參閱本公司日期為2025年1月15日的公告。



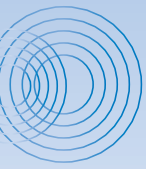
本公司於轉換4.0%可換股債券時已發行的股份，乃根據本公司股東於2024年11月22日舉行的本公司股東周年大會上授予本公司董事的一般授權（據此可發行、配發及處理不超過本公司已發行股份總數20%的額外股份）而發行。配發及發行該等新股份概無需要本公司股東另行批准。

發行4.0%可換股債券的所得款項總額及所得款項淨額分別為7.8億港元及約7.69億港元。以下載列所得款項淨額的用途：

所得款項擬定用途	初步擬定 配置款額	截至2025年		動用其餘 所得款項的 預計時間線
		6月30日 止年度內 已動用款額 百萬港元	於2025年 6月30日的 未動用款額 百萬港元	
(i) 償還本集團一部分債券及／或 貸款的本金及利息	約7億港元	700	—	不適用
(ii) 營運資金用途	約6,900萬港元	69	—	不適用

由於宣派截至2024年12月31日止六個月的中期普通股息每股0.30港元及特別股息每股0.30港元，於2025年3月22日，4.0%可換股債券的換股價已根據債券條款及條件由每股8.043港元調整至每股7.39港元，令4.0%可換股債券可轉換的本公司新股份最高數目，由96,978,739股增至105,548,037股。於截至2025年6月30日止年度內，本金總額為9,600萬港元的4.0%可換股債券已被轉換，致12,309,373股本公司普通股獲發行，其中7,708,564股股份按每股8.043港元轉換，而4,600,809股股份則按每股7.39港元轉換。於2025年6月30日，4.0%可換股債券的未償還本金總額為6.84億港元。根據經調整換股價每股7.39港元的計算，悉數轉換所有未償還4.0%可換股債券下可予發行的本公司股份數目為92,557,510股。

進一步詳情請參閱本公司日期為2025年1月15日、2025年1月22日及2025年2月26日有關4.0%可換股債券的公告。



以下載列對截至2025年6月30日的本公司已發行股份數目及本公司主要股東各自持股權益的攤薄性影響：

主要股東名稱	持股權益			
	於2025年6月30日		假設未償還的 4.0%可換股債券按經調整換股價 每股7.39港元悉數轉換	
	股份數目	佔本公司 已發行股本 概約百分比	股份數目	佔本公司 已發行股本 概約百分比
Century Acquisition Limited	2,925,701,291	72.96%	2,925,701,291	71.32%
周大福企業	97,034,424	2.42%	97,034,424	2.36%
周大福代理人有限公司	22,012,500	0.55%	22,012,500	0.54%
其他股東	952,791,870	23.76%	952,791,870	23.22%
債券持有人(附註1)	12,309,373	0.31%	104,866,883	2.56%
總計	4,009,849,458	100.00%	4,102,406,968	100.00%

附註：

1. 假設債券持有人於4.0%可換股債券轉換後並無出售任何股份。
2. 有關本公司各主要股東持股權益的進一步詳情，請參閱本董事會報告「主要股東於證券的權益」一節。

除上文所披露者外，本集團於年內並無發行或贖回任何債權證。

### 借貸及其他計息負債

有關本集團借貸及其他計息負債的詳情載於財務報表附註37。

### 股票掛鈎協議

除本董事會報告「發行及贖回債權證」一節及「購股權計劃」一節以及財務報表附註32及37所披露的4.0%可換股債券及本公司購股權計劃(「2021年購股權計劃」)外，於年內本集團概無訂立亦不存有與股票掛鈎的協議。

### 優先購買權

本公司的章程細則或百慕達法例均無優先購買權條款。





## 購買、出售或贖回上市證券

本公司於截至2025年6月30日止年度內並無持有任何庫存股份。

本公司及其任何附屬公司於年內概無購買、出售或贖回任何本公司的上市證券(包括出售庫存股份)。

## 主要顧客及供應商

於2025財政年度，本集團前五名最大顧客及供應商的收入及採購總額分別佔本集團總收入及總採購額少於30%。

## 與控股股東簽訂的重大合約

除本董事會報告「關連交易」一節所披露，本集團與本公司控股股東於年內並無簽訂任何重大合約。

## 管理合約

本公司於年內概無訂立亦不存有任何有關本公司全部或任何主要部份業務的管理及行政合約。

## 獲准許的彌償條文

本公司章程細則規定本公司董事、秘書或其他高級職員就按其本身職位執行職務時或與此相關而可能蒙受或招致的所有損失或責任，可從本公司資產及溢利獲得彌償。

此外，保障(其中包括)本集團成員公司的董事及高級管理層，以及代表本集團在聯營公司中作為董事或高級管理層的人士被提出申索的董事及高級職員責任保險保單於2025財政年度內一直有效，且於截至本報告日期仍然有效。



### 董事

於年內及直至本報告日期的本公司董事如下：

#### 執行董事

鄭家純博士(主席)  
鄭志明先生(集團聯席行政總裁)  
何智恒先生(集團聯席行政總裁)  
林戰先生(集團首席營運及財務總監)  
鄭志亮先生

#### 非執行董事

鄭志剛博士 (於2024年9月26日辭任)  
杜家駒先生(杜家駒先生的替任董事：林煒瀚先生)  
曾安業先生

#### 獨立非執行董事

石禮謙先生  
李耀光先生  
黃馮慧芷女士  
王桂壘先生  
陳家強教授  
伍婉婷女士

根據本公司的章程細則第84條，鄭志明先生、何智恒先生、石禮謙先生、王桂壘先生及伍婉婷女士將於2025年股東周年大會上輪值退任。全體前述董事符合資格並願意於2025年股東周年大會上膺選連任。

#### 董事的服務合約

概無董事與本公司訂立不可由本公司於一年內在毋須賠償(法定賠償除外)的情況下終止的服務合約。

#### 董事於交易、安排或合約的權益

除於本董事會報告「關連交易」一節及財務報表附註44所披露，以及本集團成員公司之間訂立的合約外，本公司、其控股公司或其任何附屬公司或同系附屬公司概無訂立任何其他就本集團的業務而言屬重大而本公司任何董事或董事的關連實體於當中直接或間接擁有重大權益，且於年終或於年內任何時間仍然有效的交易、安排或合約。



## 董事於競爭業務的權益

於年內及直至本報告日期，除本公司董事獲委任為有關業務的董事以代表本公司及／或本集團的利益外，根據上市規則第8.10(2)條，下列本公司董事被視為於與本集團業務直接或間接構成或可能構成競爭的業務中持有如下權益：

姓名	其業務被視為與本集團業務構成或可能構成競爭的實體	被視為與本集團業務構成或可能構成競爭的實體的業務描述	董事於該實體的權益性質
鄭家純博士	周大福企業旗下集團	投資醫療保健業務	董事
	豐盛生活服務有限公司旗下集團	停車場管理	董事
	新世界發展旗下集團	設施管理、經營餐飲及投資醫療保健業務	董事
鄭志明先生	新世界發展旗下集團	設施管理、經營餐飲及投資醫療保健業務	董事
何智恒先生	周大福企業旗下集團	投資醫療保健業務	董事
	新世界發展旗下集團	設施管理、經營餐飲及投資醫療保健業務	董事
鄭志亮先生	周大福企業旗下集團	投資醫療保健業務	董事
鄭志剛博士(附註1)	新世界發展旗下集團	設施管理、經營餐飲及投資醫療保健業務	董事
杜家駒先生	豐盛創建控股有限公司旗下集團	停車場管理	董事
	皇朝會有限公司	經營餐飲	董事(附註2)
林焯瀚先生	豐盛創建控股有限公司旗下集團	停車場管理	董事
曾安業先生	周大福企業旗下集團	投資醫療保健業務	董事
	聯合醫務集團有限公司旗下集團	投資醫療保健業務	董事

附註：

- (1) 鄭志剛博士於2024年9月26日辭任本公司非執行董事。
- (2) 杜家駒先生於2024年9月辭任皇朝會有限公司董事。

由於董事會乃獨立於上述實體的董事會，且上述本公司董事概無對董事會擁有控制權，故本集團能獨立於該等實體的業務及基於各自利益經營其業務。



## 董事購買股份或債權證的權利

除本董事會報告「董事於證券的權益」一節所披露的權益外，本公司、其控股公司或其任何附屬公司或同系附屬公司於年內概無訂立任何安排，致使本公司董事或主要行政人員或彼等各自的配偶或未滿18歲的子女可藉購買本公司或任何其他法人團體的股份或債權證而獲得利益。

## 董事於證券的權益

於2025年6月30日，本公司董事於本公司及其相聯法團（定義見《證券及期貨條例》第XV部）的股份、相關股份及債權證中擁有根據《證券及期貨條例》第XV部第7及8分部已知會本公司及香港聯交所（包括彼等根據《證券及期貨條例》的該等條文被當作或視為擁有的權益或淡倉）或已記錄於本公司按《證券及期貨條例》第352條須存置的登記冊內或根據標準守則規定已知會本公司及香港聯交所的權益如下：

### (a) 於股份的好倉

姓名	股份數目			總計	佔於2025年 6月30日股權 的概約百分比
	個人權益	家族權益	公司權益		
本公司 (普通股)					
杜家駒先生	–	125,932 <sup>(1)</sup>	–	125,932	0.003%
相聯法團：					
周大福珠寶集團有限公司（「周大福珠寶」） (普通股)					
鄭家純博士	21,635,200	420,000 <sup>(2)</sup>	–	22,055,200	0.224%

附註：

(1) 該等股份由杜家駒先生的配偶持有。

(2) 該等股份由鄭家純博士的配偶持有。



## (b) 於相關股份的好倉

### (i) 本公司 — 購股權

以下本公司董事於可認購本公司股份的購股權中擁有的個人權益詳情如下：

姓名	授出日期 (附註1)	歸屬期/ 行使期	購股權數目					於2025年 6月30日 的結餘	每股行使價 港元
			於2024年 7月1日 的結餘	年內授出	年內行使	年內失效	年內註銷		
<b>本公司</b>									
鄭家純博士	2025年1月24日	(附註2)	-	12,375,800	-	-	-	12,375,800	7.464
鄭志明先生	2025年1月24日	(附註2)	-	8,380,450	-	-	-	8,380,450	7.464
何智恒先生	2025年1月24日	(附註2)	-	8,380,450	-	-	-	8,380,450	7.464
林戰先生	2025年1月24日	(附註2)	-	8,161,110	-	-	-	8,161,110	7.464
鄭志亮先生	2025年1月24日	(附註2)	-	7,753,950	-	-	-	7,753,950	7.464
杜家駒先生	2025年1月24日	(附註2)	-	867,100	-	-	-	867,100	7.464
曾安業先生	2025年1月24日	(附註2)	-	867,100	-	-	-	867,100	7.464
石禮謙先生	2025年1月24日	(附註2)	-	1,856,400	-	-	-	1,856,400	7.464
李耀光先生	2025年1月24日	(附註2)	-	1,856,400	-	-	-	1,856,400	7.464
黃馮慧芷女士	2025年1月24日	(附註2)	-	1,856,400	-	-	-	1,856,400	7.464
王柱壠先生	2025年1月24日	(附註2)	-	1,856,400	-	-	-	1,856,400	7.464
陳家強教授	2025年1月24日	(附註2)	-	1,856,400	-	-	-	1,856,400	7.464
伍婉婷女士	2025年1月24日	(附註2)	-	1,856,400	-	-	-	1,856,400	7.464

附註：

(1) 緊接授出日期前交易日每股收市價為7.27港元。

(2) 歸屬時間表的詳情如下：

	歸屬日期	行使期
(i) 已授出購股權的20%(第一批)	2026年1月24日	2026年1月24日至2035年1月23日
(ii) 已授出購股權的30%(第二批)	2027年1月24日	2027年1月24日至2035年1月23日
(iii) 已授出購股權的50%(第三批)	2028年1月24日	2028年1月24日至2035年1月23日

(3) 各董事就獲授購股權所支付的現金代價為10港元。

(4) 鄭家純博士為鄭志明先生及鄭志亮先生的父親以及杜家駒先生及曾安業先生配偶的舅父。



**(II) 周大福珠寶 — 股份獎勵**

根據本公司相聯法團周大福珠寶的股份獎勵計劃，本公司以下董事於周大福珠寶普通股的未歸屬獎勵中擁有個人權益。周大福珠寶授予該董事的股份獎勵詳情如下：

姓名	於2024年			於2025年	
	7月1日 的結餘 (附註1)	年內授出 (附註2)	年內歸屬	年內 失效/註銷	6月30日 的結餘
鄭家純博士	335,600	854,400	—	—	1,190,000

附註	授出日期	歸屬日期
(1)	2023年8月10日(代價為零)	2026年7月1日(須待達成績效目標和其他要求)
(2)	2024年10月7日(代價為零)	2027年7月1日(須待達成績效目標和其他要求)

除上文所披露外，於2025年6月30日，本公司董事或主要行政人員概無於本公司及其任何相聯法團(定義見《證券及期貨條例》)的股份、相關股份及債權證中擁有或被視為擁有根據《證券及期貨條例》第XV部第7及8分部已知會本公司及香港聯交所或已記錄於本公司按《證券及期貨條例》第352條須存置的登記冊內或根據標準守則規定已知會本公司及香港聯交所的任何權益或淡倉。

**購股權計劃**

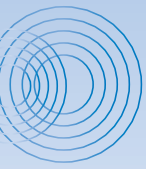
2021年購股權計劃已於本公司及新世界發展(直至2023年11月17日營業時間結束為本公司的控股公司)各自的股東周年大會上獲股東批准，2021年購股權計劃於2021年11月23日生效。於2025年1月13日，董事會通過一項決議案修訂有關2021年購股權計劃的規則，以反映本公司更改名稱及本公司的控股公司變更。

根據上市規則，2021年購股權計劃的概要披露如下：

2021年購股權計劃的目的	作為對本集團董事及僱員過往服務或表現的回報；激勵、獎勵或回報合資格參與者為優化表現或對本集團作出貢獻；吸引及挽留高質素及具所需經驗為本集團工作或對本集團作出貢獻的人員；以及增強對公司的認同感；並使合資格參與者共享透過其關係、努力及/或貢獻而為本公司取得的成果。
---------------	--



2021年購股權計劃的參與者	本公司、本集團任何附屬公司或成員公司的任何董事(包括任何執行董事、非執行董事或獨立非執行董事)及僱員(不論全職或兼職)。
根據2021年購股權計劃可予發行的股份總數及其於本報告日期佔已發行股份的百分比	<p>直至本報告日期，本公司根據2021年購股權計劃向若干合資格參與者要約授出可認購合共185,947,392股普通股。</p> <p>根據2021年購股權計劃可供發行的股份總數為209,086,063股普通股，佔本公司於本報告日期已發行股份總數約5.19%。</p>
根據2021年購股權計劃每名參與者可獲授權益上限	除非經本公司股東的批准，否則在任何12個月期間內因行使各合資格參與者獲授的購股權(包括已行使及未行使的購股權)而發行及將發行的股份總數不得超過本公司已發行股份總數的1%。
可根據購股權認購股份的期間	董事所指明的期間內任何時間，惟在任何情況下購股權須於授出當日起10年內行使。
購股權可行使前必須持有的最短期間	董事釐定的任何期間。
申請或接納購股權應付的金額及必須或可能付款或通知付款的期限或須償還就此用途的貸款的期限	接納授出的購股權應支付代價為10港元，須於建議授出購股權當日起14天內支付。



釐定行使價的基準

行使價由董事釐定，至少須為下列的最高者：(i) 授出日期當天股份在香港聯交所每日報價表所報收市價；(ii) 緊接授出日期前五個交易日股份在香港聯交所每日報價表所報平均收市價；及(iii) 股份的面值。

2021年購股權計劃的剩餘期限

2021年購股權計劃自採納當日(即2021年11月23日)起計，有效期為10年。2021年購股權計劃的剩餘期限約為6年2個月。

於截至2025年6月30日止年度，本公司根據2021年購股權計劃授出購股權的變動如下：

- (1) 向本公司董事授出的購股權的變動詳情已於本董事會報告「董事於證券的權益」一節披露。
- (2) 向其他合資格參與者(彼等為本集團的員工(不包括本公司董事))授出的購股權的變動詳情如下：

授出日期 (附註1)	歸屬期/ 行使期	購股權數目					於2025年 6月30日 的結餘	每股行使價 港元
		於2024年						
		7月1日 的結餘	年內授出	年內行使	年內失效	年內註銷		
2025年1月24日	(附註2)	-	42,044,982	-	(1,482,991)	-	40,561,991	7.464

附註：

- (1) 緊接授出日期前一個交易日之每股收市價為7.27港元。
- (2) 歸屬時間表的詳情如下：

	歸屬日期	行使期
(i) 已授出購股權的20%(第一批)	2026年1月24日	2026年1月24日至2035年1月23日
(ii) 已授出購股權的30%(第二批)	2027年1月24日	2027年1月24日至2035年1月23日
(iii) 已授出購股權的50%(第三批)	2028年1月24日	2028年1月24日至2035年1月23日





- (3) 各合資格參與者就獲授購股權所支付的現金代價為10港元。
- (4) 概無參與者(包括本公司董事及其他合資格參與者)獲授超過個人上限1%的購股權。
- (5) 於截至2025年6月30日止年度授出的購股權不受任何表現目標規限。本公司薪酬委員會對此的意見載於本公司日期為2025年1月24日的公告內。
- (6) 就授予本公司董事及其他合資格參與者的該等購股權公平值，根據香港財務報告準則第2號「以股份支付的開支」採用二項式期權定價模型釐定，於授出日期分別為每份1.12港元及1.08港元。該價值乃基於以下因素釐定：本公司於授出日期每股的普通股收市價7.31港元、參考到期日最接近購股權屆滿日期的香港政府債券的現行市場收益率而採納的無風險利率每年3.80%、基於過往約十年期間的股價波幅推算的預期波幅30%，及基於管理層經考慮本公司股息政策後作出的最佳估計而假設的股息率每年8.28%，以及購股權的預期期限為十年。
- (7) 於截至2025年6月30日止年度，由於並無購股權獲行使，故並無適用的本年度內股份於緊接購股權獲行使日期前的加權平均收市價可以提供。

於截至2025年6月30日止年度年初及年末根據2021年購股權計劃可授出的購股權數目分別為307,216,934股及208,730,583股。

於2025年6月30日，因截至2025年6月30日止年度內根據2021年購股權計劃授出的購股權而可能發行的股份數目，除以截至2025年6月30日止年度本公司股份的加權平均數，計算如下：

$$= \frac{(a)}{(b)} = \frac{98,486,351}{4,000,178,333} = 2.46\%$$

當中，

- (a) 代表於2025年6月30日，因截至2025年6月30日止年度內授出的購股權而可予發行的股份數目。
- (b) 代表截至2025年6月30日止年度的已發行股份加權平均數。

除上文所披露外，於2025年6月30日，本公司並無根據2021年購股權計劃授出或行使或失效或註銷的購股權。



## 主要股東於證券的權益

於2025年6月30日，據本公司董事所知，以下各方（不包括本公司董事或主要行政人員）於本公司直接或間接擁有或被視為擁有本公司已發行股本5%或以上權益，而根據《證券及期貨條例》第XV部第2及3分部的條文須向本公司披露，或該等權益已根據《證券及期貨條例》第336條記錄於本公司存置的登記冊內：

名稱	股份數目				總計	佔2025年 6月30日 本公司 已發行股本 的概約百分比
	實益權益	公司權益	其他權益			
Cheng Yu Tung Family (Holdings) Limited	-	3,044,748,215 <sup>(1)</sup>	-	3,044,748,215	75.93%	
Cheng Yu Tung Family (Holdings II) Limited	-	3,044,748,215 <sup>(2)</sup>	-	3,044,748,215	75.93%	
CTFC	-	3,044,748,215 <sup>(3)</sup>	-	3,044,748,215	75.93%	
周大福(控股)	-	3,044,748,215 <sup>(4)</sup>	-	3,044,748,215	75.93%	
周大福企業	97,034,424	2,925,701,291 <sup>(5)</sup>	-	3,022,735,715	75.38%	
Century Acquisition Limited	2,895,701,291	-	30,000,000 <sup>(7)</sup>	2,925,701,291	72.96%	

附註：

- (1) Cheng Yu Tung Family (Holdings) Limited 直接持有 CTFC 約 48.98% 權益，因此被視為於 CTFC 被視為擁有權益的股份中擁有權益。
- (2) Cheng Yu Tung Family (Holdings II) Limited 直接持有 CTFC 約 46.65% 權益，因此被視為於 CTFC 被視為擁有權益的股份中擁有權益。
- (3) CTFC 直接持有周大福(控股) 約 81.03% 權益，因此被視為於周大福(控股) 被視為擁有權益的股份中擁有權益。
- (4) 周大福(控股) 直接持有周大福企業的全部權益，因此被視為於周大福企業所擁有或被視為擁有權益的股份中擁有權益。周大福(控股) 亦直接持有周大福代理人有限公司 99.90% 權益，因此被視為於周大福代理人有限公司擁有權益的 22,012,500 股股份中擁有權益。
- (5) 周大福企業直接持有 Century Acquisition Limited 的 100% 權益，因此被視為於 Century Acquisition Limited 所擁有權益的股份中擁有權益。
- (6) 上述所有權益均為好倉。
- (7) 本公司 30,000,000 股普通股已根據本公司日期為 2025 年 1 月 15 日的公告所披露之股票借貸協議由 Century Acquisition Limited 借出及交付予 UBS AG 倫敦分行。

除上文所披露外，於 2025 年 6 月 30 日，概無其他人士（不包括本公司董事或主要行政人員，彼等於本公司或其任何相聯法團的股份、相關股份及債權證中擁有的權益載於第 146 至 148 頁）於本公司股份或相關股份中擁有（或被視為擁有）或持有根據《證券及期貨條例》第 XV 部第 2 及 3 分部的條文須向本公司作出披露，或已記錄於本公司根據《證券及期貨條例》第 336 條須存置的登記冊內的任何權益或淡倉。



## 公眾持股量充足水平

根據本公司所得資料，直至本報告日期，公眾人士所持本公司股份百份比約為24.47%，仍稍低於上市規則第8.08(1)(a)條規定的25%最低公眾持股量。於2025年9月15日，本公司獲香港聯交所授予臨時豁免嚴格遵守公眾持股量規定，直至2026年4月30日。

本公司正採取適當步驟，在實際可行情況下盡快恢復規定的最低公眾持股量。於發行4.0%可換股債券之前，公眾持股量約為23.83%。誠如本董事會報告「發行及贖回債權證」一節所述，本公司已於4.0%可換股債券獲轉換時發行12,309,373股股份，而公眾持股量於2025年6月30日已增至約24.07%。其後，因4.0%可換股債券獲轉換已再發行額外15,967,518股本公司股份，使公眾持股量進一步增至24.37%。

鑑於恢復公眾持股量一事於4.0%可換股債券獲轉換後持續取得進展，而4.0%可換股債券於2025年7月22日到期，本公司於2025年7月18日同步購回未償還的4.0%可換股債券及發行2.8%可換股債券。倘2.8%可換股債券獲悉數轉換，並假設本公司股本將不會有其他變動，公眾持股量將增至約26.40%。直至本報告日期，2.8%可換股債券獲轉換後，已發行5,215,122股本公司股份，公眾持股量增至24.47%。

有關公眾持股量狀況的詳情，請參閱周大福企業、Century Acquisition Limited及本公司於2023年10月13日聯合刊發的綜合要約及回應文件（內容有關（其中包括）收購本公司全部已發行股份（周大福控股集團（定義見綜合要約及回應文件）已實益擁有者除外）的要約）以及本公司日期為2023年11月23日、2023年12月5日、2024年4月19日、2024年5月23日、2024年5月30日、2025年3月24日及2025年9月16日的公告。

## 重大收購及出售

1. 於2024年7月22日，本公司的一間間接全資附屬公司力強企業有限公司（「買方」）與Efficient League Limited及Golden Celosia Limited作為賣方（Golden Celosia Limited由周大福代理人有限公司全資擁有）以及周大福代理人有限公司作為賣方擔保人訂立有條件買賣協議，據此買方同意購入新昌亞仕達全部已發行股本，連同新昌亞仕達結欠Golden Celosia Limited的股東貸款，初步總代價為5.386億港元（可予調整及就此調整後為不少於3.11億港元但不超過10億港元）。收購事項已於2025年3月完成，而新昌亞仕達已成為本公司的間接全資附屬公司，進一步詳情請參閱本董事會報告「關連交易」一節。
2. 於2024年10月14日，Hyva I B.V.（本公司一間間接持有50%的合營企業）及其附屬公司之一與Jost-Werke International Beteiligungsverwaltung GmbH訂立有條件買賣協議，以出售彼等於Hyva集團所有權益。Hyva集團於出售事項下的企業價值達4.25億美元。交易已於2025年1月完成，同時Hyva I B.V.股東轉讓Hyva集團欠付其所有債務。



3. 於2025年3月18日，本公司的一間間接全資附屬公司Valiant Voice Limited（「VVL」）與郁智凱先生（「郁先生」）及智能企業有限公司（「智能企業」）訂立有條件買賣協議（「買賣協議（智能企業）」），另與Sinowise Holdings Limited（「Sinowise」）、Country Magic Limited（「Country Magic」）及周大為先生（「周先生」，連同郁先生、智能企業、Sinowise及Country Magic統稱「uSMART賣方」）訂立另一份有條件買賣協議（「買賣協議（非智能企業）」），內容有關VVL向uSMART賣方收購uSMART的若干股份及向郁先生收購智能企業的全部已發行股本。VVL就該等收購事項應付的總代價將為131,783,592美元（相當於約10.25億港元）。該等收購事項將分兩個階段完成，其直至本報告日期尚未完成。待完成後，VVL在uSMART將直接及間接合共持有2,402,891,704股股份，佔uSMART已發行股本約43.93%。進一步詳情請參閱本董事會報告「關連交易」一節。

除上文所披露者外，於截至2025年6月30日止年度內並無重大收購及出售附屬公司、聯營公司及合營企業。

### 關連交易

本集團的下列關連交易於年內及直至本報告日期訂立或持續生效：

- (1) 於2022年10月1日，富通保險有限公司（現稱為周大福人壽）與聯合醫務專業管理有限公司（「聯合醫務專業」）（為聯合醫務集團有限公司（「聯合醫務集團」）的一間間接全資附屬公司）訂立一份醫療服務協議（「醫療服務協議」），據此，聯合醫務專業同意（或促使其適用的聯屬公司）向周大福人壽的受保人及／或保單持有人及／或周大福人壽保單持有人各自的家庭成員（包括配偶及子女）安排或提供及管理醫療服務。

於醫療服務協議簽訂日，新世界發展連同其附屬公司持有本公司全部已發行股本約60.9%。周大福企業連同其附屬公司持有新世界發展全部已發行股本約45.2%，及周大福企業持有本公司全部已發行股本約2.5%。周大福企業連同其附屬公司持有聯合醫務集團全部已發行股本約15.3%。孫耀江醫生為鄭家純博士的妹夫，亦為鄭志剛博士、鄭志明先生及鄭志亮先生的姑丈以及杜家駒先生的姨丈，彼持有聯合醫務集團全部已發行股本約36.8%。因此，根據上市規則，聯合醫務專業被視為本公司的關連人士。據此，醫療服務協議根據上市規則構成本公司的持續關連交易。



除非根據醫療服務協議的條款終止，醫療服務協議的固定期限為自2022年10月1日開始為期三年。

於截至2025年6月30日止年度，醫療服務協議下醫療服務的合約金額概述如下：

類別	合約概約總額 百萬港元	年度上限 百萬港元
聯合醫務專業(或其適用的聯屬公司)向周大福人壽提供的醫療服務	47.7	76.0

- (2) 於2023年4月28日，本公司與周大福企業訂立主服務協議(「周大福企業主服務協議」)，據此，本公司及周大福企業同意及同意促使本集團或周大福企業集團(定義見周大福企業主服務協議)旗下成員公司(在實際可行的情況下)於周大福企業主服務協議年期內，委聘周大福企業集團或本集團旗下有關成員公司向本集團或周大福企業集團旗下有關成員公司(視情況而定)提供若干營運服務。

於簽訂周大福企業主服務協議當日，新世界發展連同其附屬公司持有本公司全部已發行股本約60.9%。周大福企業連同其附屬公司持有新世界發展全部已發行股本約45.2%，及周大福企業持有本公司全部已發行股本約2.5%。因此，根據上市規則，周大福企業被視為本公司的關連人士，而周大福企業主服務協議根據上市規則構成本公司的持續關連交易。

周大福企業主服務協議自2023年7月1日起開始，初步為期三年。待於相關時間重新遵守適用上市規則後，周大福企業主服務協議於初步期限完結時可再續期三年(或上市規則允許的其他期限)。

於截至2025年6月30日止年度，周大福企業主服務協議下營運服務的合約金額概述如下：

類別	合約概約總額 百萬港元	年度上限 百萬港元
本集團旗下成員公司向周大福企業集團旗下成員公司提供的營運服務	48.7	112.0
周大福企業集團旗下成員公司向本集團旗下成員公司提供的營運服務	109.3	599.0



- (3) 於2023年4月28日，本公司與新世界發展訂立主服務協議（「新世界發展主服務協議」），據此，本公司及新世界發展同意及同意促使本集團或新世界發展集團（定義見新世界發展主服務協議）旗下成員公司（在實際可行的情況下）於新世界發展主服務協議年期內，委聘新世界發展集團或本集團旗下有關成員公司向本集團或新世界發展集團旗下有關成員公司（視情況而定）提供若干營運服務。

於簽訂新世界發展主服務協議當日，新世界發展連同其附屬公司持有本公司全部已發行股本約60.9%。因此，根據上市規則，新世界發展為本公司的關連人士，而新世界發展主服務協議根據上市規則構成本公司的持續關連交易。

新世界發展主服務協議、其項下擬進行的交易及相關年度上限已獲獨立股東於本公司在2023年6月26日舉行的股東特別大會（「2023年股東特別大會」）上批准。新世界發展主服務協議自2023年7月1日開始，初步為期三年。待於相關時間重新遵守適用上市規則後，新世界發展主服務協議於初步期限完結時可再續期三年（或上市規則允許的其他期限）。

自2023年11月17日起，新世界發展已出售其及其附屬公司持有的本公司所有股份，而周大福企業已成為本公司的控股公司。由於周大福企業連同其附屬公司持有新世界發展已發行股本的45.2%，故新世界發展為周大福企業的聯繫人。因此，新世界發展及其附屬公司繼續為本公司的關連人士。

於截至2025年6月30日止年度，新世界發展主服務協議下營運服務的合約金額概述如下：

類別	合約概約總額 百萬港元	年度上限 百萬港元
本集團旗下成員公司向新世界發展集團旗下成員公司提供的營運服務	750.1	1,972.0
新世界發展集團旗下成員公司向本集團旗下成員公司提供的營運服務	56.5	311.0



- (4) 於2023年4月28日，本公司與杜惠愷先生（「杜先生」）訂立主服務協議（「杜先生主服務協議」），據此，本公司及杜先生同意及同意促使本集團或服務集團（定義見杜先生主服務協議）旗下成員公司（在實際可行的情況下）於杜先生主服務協議年期內，委聘服務集團或本集團旗下有關成員公司向本集團或服務集團旗下有關成員公司（視情況而定）提供若干營運服務。

於簽訂杜先生主服務協議當日，杜先生為杜家駒先生的父親、鄭家純博士的妹夫以及鄭志剛博士、鄭志明先生及鄭志亮先生的姑丈，除杜先生外，彼等均為本公司董事。因此，根據上市規則，杜先生為本公司的關連人士。服務集團旗下若干成員公司為杜先生及／或其直系家屬佔多數控制權的公司，故此亦為本公司的關連人士。因此，杜先生主服務協議根據上市規則構成本公司的持續關連交易。

杜先生主服務協議、其項下擬進行的交易及相關年度上限已獲獨立股東於2023年股東特別大會上批准。杜先生主服務協議自2023年7月1日開始，初步為期三年。待於相關時間重新遵守適用上市規則後，杜先生主服務協議於初步期限完結時可再續期三年（或上市規則允許的其他期限）。

於截至2025年6月30日止年度，杜先生主服務協議下營運服務的合約金額概述如下：

類別	合約概約總額 百萬港元	年度上限 百萬港元
本集團旗下成員公司向服務集團旗下成員公司提供的營運服務	6.2	41.0
服務集團旗下成員公司向本集團旗下成員公司提供的營運服務	697.5	2,387.0



- (5) 於2024年7月22日，力強企業有限公司(本公司的一間間接全資附屬公司)(「買方」)、Efficient League Limited及Golden Celosia Limited(合稱「亞仕達賣方」)與周大福(控股)的一間附屬公司(作為亞仕達賣方擔保人)訂立買賣協議(「買賣協議」)，據此，亞仕達賣方有條件同意出售而買方有條件同意向亞仕達賣方收購新昌亞仕達的全部已發行股本，初步代價為5.086億港元(須根據績效獎金及調整機制進行調整)。另外，Golden Celosia Limited有條件同意出售及轉讓而買方有條件同意收購及承讓本金額為3,000萬港元的股東貸款，代價為3,000萬港元連同截至完成日期的應計利息的總和。上述收購新昌亞仕達全部已發行股本以及收購及承讓股東貸款(合稱「亞仕達收購事項」)的總代價上限為10億港元。新昌亞仕達為一家提供綜合機電工程(「機電」)服務的領先承包商，並提供全方位的解決方案，包括供暖、通風及空調系統、消防服務、電氣安裝及其他機電解決方案。

於訂立買賣協議日期，周大福(控股)透過其附屬公司間接持有本公司全部已發行股本約76.2%，為本公司的主要股東，故為本公司的關連人士。Golden Celosia Limited由周大福代理人有限公司全資擁有，而周大福代理人有限公司為周大福(控股)的附屬公司，故此Golden Celosia Limited為周大福(控股)的聯繫人，亦因此為本公司的關連人士。因此，亞仕達收購事項構成本公司的關連交易。





- (6) 於2025年3月18日，VVL (a)與智能企業(作為uSMART的一名賣方)及郁先生(作為智能企業的賣方及擔保人)訂立買賣協議(智能企業)，及(b)與Sinowise、Country Magic及周先生(作為uSMART的賣方)以及徐征先生及郭炎先生(Sinowise及Country Magic各自的最終實益擁有人)(作為擔保人)訂立買賣協議(非智能企業)，以收購uSMART的若干股份及智能企業的全部已發行股本(「該等收購事項」)，其將分兩個階段完成，載述如下：

	與該等收購事項 相關的協議	VVL將予收購的 uSMART 股份數目	佔uSMART已發行 股本百分比
<b>第1階段</b>			
智能企業所持uSMART股份	買賣協議(智能企業)	567,139,590	10.37%
周先生所持uSMART股份	買賣協議(非智能企業)	36,230,360	0.66%
Country Magic所持uSMART股份	買賣協議(非智能企業)	26,406,929	0.48%
Sinowise所持uSMART股份	買賣協議(非智能企業)	84,069,274	1.54%
<b>第1階段小計</b>		<b>713,846,153</b>	<b>13.05%</b>
<b>第2階段</b>			
智能企業全部已發行股本	買賣協議(智能企業)	1,341,920,239 <sup>(附註1)</sup>	24.53%
周先生所持uSMART股份	買賣協議(非智能企業)	85,725,375	1.57%
Country Magic所持uSMART股份	買賣協議(非智能企業)	62,481,960	1.15%
Sinowise所持uSMART股份	買賣協議(非智能企業)	198,917,977	3.63%
<b>第2階段小計</b>		<b>1,689,045,551</b>	<b>30.88%</b>
<b>總計</b>		<b>2,402,891,704</b>	<b>43.93%</b>

附註：

1. 該等uSMART股份將由VVL透過收購智能企業間接持有。
2. uSMART已發行股份總數為：5,470,085,469股。

VVL就該等收購事項應付的總代價將為131,783,592美元(相當於約10.25億港元)。

於買賣協議(智能企業)及買賣協議(非智能企業)訂立日期，周大福(控股)透過其附屬公司間接持有：(i) uSMART合共約10.85%權益，因而為uSMART的主要股東，及(ii)本公司已發行股本合共約76.12%，因而為本公司控權人(定義見上市規則)。因此，根據上市規則第14A.28(1)條，該等收購事項構成關連交易。



上文第(1)至(4)項所述持續關連交易的價格及條款已根據本公司日期為2023年4月28日及2023年5月29日的公告及本公司日期為2023年6月5日的通函載列的定價政策及指引釐定。該等持續關連交易已由本公司獨立非執行董事審閱，彼等已確定該等交易乃：

- (a) 於本集團日常業務中訂立；
- (b) 按一般商務條款或更佳條款訂立；
- (c) 按規管該等交易的有關協議訂立，而條款屬公平合理，並且符合本公司股東的整體利益；及
- (d) 按有關公告及通函所載上限訂立。

本公司核數師獲委聘根據香港會計師公會頒佈的《香港核證聘用準則第3000號》(修訂)「歷史財務資料審計或審閱以外的核證聘用」及參照《實務說明第740號(修訂)》「關於香港上市規則所述持續關連交易的核數師函件」對本集團的持續關連交易作出報告。核數師已根據上市規則第14A.56條就本公司於本年報內所披露的持續關連交易的發現及結論，發出無保留意見的函件。

除上文所披露者外，在年內進行的重大關聯方交易(包括上述本公司的關連交易)的概要於財務報表附註44予以披露(倘適用)。就該等關連交易而言，本公司已遵守上市規則第14A章項下的披露規定。



## 員工及薪酬政策

於2025年6月30日，本集團旗下管理的公司聘用約10,400名員工，其中於香港聘用約3,600名員工。2025財政年度的員工相關成本(包括公積金、員工花紅及被視作購股權福利，但不包括董事酬金及彼等的被視作購股權福利)合共為31.05億港元(2024年：29.99億港元)。酬金待遇包括根據員工個別表現授予員工的薪酬、花紅及購股權，並每年按整體市況檢討。本集團亦持續為員工提供有系統的培訓計劃。

## 五年財務摘要

本集團於過去五個財政年度的業績、資產及負債概要載於第317及318頁。

## 核數師

截至2025年6月30日止年度的財務報表已由羅兵咸永道會計師事務所審計。羅兵咸永道會計師事務所將於2025年股東周年大會任滿退任，且合資格並願意在該大會上膺聘連任。

代表董事會

主席

鄭家純博士

香港，2025年9月24日



# 獨立核數師報告



羅兵咸永道

致周大福創建有限公司股東

(於百慕達註冊成立的有限公司)

## 意見

### 我們已審計的內容

周大福創建有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下統稱「貴集團」)列載於第168至316頁的綜合財務報表，包括：

- 於2025年6月30日的綜合財務狀況表；
- 截至該日止年度的綜合收益表；
- 截至該日止年度的綜合全面收益表；
- 截至該日止年度的綜合權益變動表；
- 截至該日止年度的綜合現金流量表；及
- 綜合財務報表附註，包括重大會計政策信息及其他解釋信息。

### 我們的意見

我們認為，該等綜合財務報表已根據香港會計師公會頒佈的《香港財務報告會計準則》真實而中肯地反映了貴集團於2025年6月30日的綜合財務狀況及其截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已遵照香港《公司條例》妥為擬備。

### 意見的基礎

我們已根據香港會計師公會頒佈的《香港審計準則》進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計綜合財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。

我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。

### 獨立性

根據香港會計師公會頒佈的《專業會計師道德守則》(以下簡稱「守則」)，我們獨立於貴集團，並已履行守則中的其他專業道德責任。



## 關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期綜合財務報表的審計最為重要的事項。這些事項是在我們審計整體綜合財務報表及出具意見時進行處理的。我們不會對這些事項提供單獨的意見。

我們在審計中識別的關鍵審計事項概述如下：

- 對保險合約負債的估值之評估
- 貴集團及其合營企業所持投資物業的估值

### 關鍵審計事項

### 我們的審計如何處理關鍵審計事項

#### (i) 對保險合約負債的估值之評估

(參閱綜合財務報表附註36)

於2025年6月30日，貴集團的保險合約負債為774.82億港元，佔貴集團總負債約58%。

保險合約負債的估值需要使用適當精算方法以及各種經濟及營運假設，該等假設需要管理層的高度判斷。用於計量保險合約負債的關鍵假設包括貼現率、死亡率、失效率及開支。

我們專注該範圍乃由於報告期末對保險合約負債進行估值時需要管理層作出重大判斷及估計。

我們的內部精算專家參與執行以下審核程序：

- 我們已了解管理層對保險合約負債估值所作的監控及程序，並透過考慮估計不確定性的程度及其他固有風險因素的水平，評估重大錯誤陳述的固有風險；
- 我們已評估該等方法是否符合保險業公認的精算實務。我們已建立獨立模型，以抽樣方式測試所應用精算模型中的演算法；
- 我們已基於貴集團自身歷史數據與經驗研究、市場可觀察數據，以及我們的行業知識與經驗，評估管理層所用關鍵假設(包括貼現率、死亡率、失效率及開支)的合理性；
- 我們已分析保險合約負債的變動，以評估該等變化是否符合我們對估值所用關鍵假設的理解以及年內任何發展及變化；及
- 我們已評估用於釐定合約服務邊際及識別虧損性合約之方法的適當性。就初始確認時合約服務邊際與虧損組成部分的計量而言，我們選取樣本進行獨立驗證。

基於上述已進行的程序，我們認為管理層用於保險合約負債的估值方法及關鍵假設屬合理。



### 關鍵審計事項(續)

#### 關鍵審計事項

#### 我們的審計如何處理關鍵審計事項

##### (ii) 貴集團及其合營企業所持投資物業的估值

我們有關投資物業估值的程序包括：

(參閱綜合財務報表附註18及22)

於2025年6月30日，貴集團所持投資物業按公平值49.50億港元列賬。貴集團亦分佔合營企業持有重大投資物業的權益84.01億港元。

獨立外聘估值師已獲聘釐定貴集團及其合營企業所持投資物業於2025年6月30日的公平值(如必要)。

公平值一般採用收入法及直接比較法(如適用)得出。收入法基於通過採用適當的資本化率和現行市值租金或貼現現金流量預測，將收入淨額及收入變化潛力予以資本化。銷售比較法則以市場可比較交易為基礎，並根據個別物業之質量因素作出調整。

我們專注該範圍乃由於進行投資物業估值涉及重大判斷及估計不確定性。

- 我們了解管理層對釐定投資物業估值所作的監控及程序，並透過考慮估計不確定性的程度及其他固有風險因素的水平，評估重大錯誤陳述的固有風險；
- 我們評核獨立外聘估值師的資歷、能力及客觀性；
- 我們取得估值報告並與獨立外聘估值師討論所使用的估值方法及關鍵假設；
- 我們根據我們對物業行業的認識、資本化率研究證據、現行市值租金及類似物業的可比較市場交易、增長率及折舊率(如適用)，以抽樣方式在本所內部估值專家參與下評估投資物業估值所用估值方法的合適性及關鍵假設的合理性；及
- 我們以抽樣方式將現有租約租金等投資物業估值所用數據與和租戶訂立的相關協議進行對比，以對有關數據進行測試。

基於已進行的程序，我們根據可得證據認為擬備估值所用方法屬合適及評估所用關鍵假設屬可靠。



## 其他信息

貴公司董事須對其他信息負責。其他信息包括年報內的所有信息，但不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。

我們對綜合財務報表的意見並不涵蓋其他信息，我們亦不對該等其他信息發表任何形式的鑒證結論。

結合我們對綜合財務報表的審計，我們的責任是閱讀其他信息，在此過程中，考慮其他信息是否與綜合財務報表或我們在審計過程中所了解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。

基於我們已執行的工作，如果我們認為其他信息存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

## 董事及審核委員會就綜合財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據香港會計師公會頒佈的《香港財務報告會計準則》及香港《公司條例》的披露規定擬備真實而中肯的綜合財務報表，並對其認為為使綜合財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

在擬備綜合財務報表時，董事負責評估 貴集團持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，以及使用持續經營為會計基礎，除非董事有意將 貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

審核委員會須負責監督 貴集團的財務報告過程。



### 核數師就審計綜合財務報表承擔的責任

我們的目標，是對綜合財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告。我們僅按照百慕達一九八一年《公司法》第90條向閣下(作為整體)報告我們的意見，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《香港審計準則》進行的審計，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，如果合理預期它們單獨或滙總起來可能影響綜合財務報表使用者依賴綜合財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

在根據《香港審計準則》進行審計的過程中，我們運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。我們亦：

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。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的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 了解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意綜合財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致貴集團不能持續經營。
- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合財務報表是否中肯反映交易和事項。
- 計劃和執行集團審計，以獲取關於貴集團內實體或業務單位財務信息的充足和適當的審計憑證，以對綜合財務報表形成審計意見提供基礎。我們負責指導、監督和覆核為集團審計而執行的審計工作，我們為審計意見承擔總體責任。





### 核數師就審計綜合財務報表承擔的責任(續)

除其他事項外，我們與審核委員會溝通了計劃的審計範圍、時間安排、重大審計發現等，包括我們在審計中識別出內部控制的任何重大缺陷。

我們還向審核委員會提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，用以消除對獨立性產生威脅的行動或採取的防範措施。

從與審核委員會溝通的事項中，我們確定哪些事項對本期綜合財務報表的審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。我們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，或在極端罕見的情況下，如果合理預期在我們報告中溝通某事項造成的負面後果超過產生的公眾利益，我們決定不應在報告中溝通該事項。

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是吳家豪先生(執業證書編號：P05152)。

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

香港，2025年9月24日



# 綜合收益表

截至6月30日止年度

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
收入			
非保險		<b>20,204.7</b>	22,968.5
保險		<b>4,080.6</b>	3,453.1
	6	<b>24,285.3</b>	26,421.6
銷售成本	7, 9	<b>(17,568.2)</b>	(19,977.7)
保險服務費用	7, 36	<b>(2,765.6)</b>	(2,508.0)
所持再保險合約(開支)/收入淨額		<b>(68.2)</b>	79.9
保險財務開支淨額		<b>(5,223.4)</b>	(1,431.0)
其他收入及收益·淨額	8	<b>5,587.8</b>	2,217.8
銷售及推廣費用	7	<b>(117.2)</b>	(194.4)
一般及行政費用	7	<b>(897.9)</b>	(945.6)
經營溢利	7	<b>3,232.6</b>	3,662.6
財務費用	11	<b>(1,470.3)</b>	(1,198.8)
應佔業績			
聯營公司		<b>210.4</b>	14.8
合營企業		<b>1,055.8</b>	842.0
除所得稅前溢利		<b>3,028.5</b>	3,320.6
所得稅開支	12	<b>(666.3)</b>	(700.6)
年內溢利		<b>2,362.2</b>	2,620.0
應佔溢利/(虧損)			
本公司股東		<b>2,162.0</b>	2,084.2
永續資本證券持有者		<b>202.3</b>	457.9
非控股權益		<b>(2.1)</b>	77.9
		<b>2,362.2</b>	2,620.0
本公司股東應佔的每股基本及攤薄盈利	14	<b>0.54 港元</b>	0.56 港元

# 綜合全面收益表

截至6月30日止年度



	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
年內溢利	<b>2,362.2</b>	2,620.0
其他全面收益／(虧損)		
將不會重列往損益的項目		
按公平值計入其他全面收益的金融資產之股本工具的公平值變動淨額	<b>(74.0)</b>	(87.3)
重新計量離職後福利責任	<b>6.7</b>	15.9
已予重列／最終可能會重列往損益的項目		
按公平值計入其他全面收益的金融資產之債務工具的公平值變動及其他變動淨額	<b>166.6</b>	(27.8)
出售按公平值計入其他全面收益的金融資產之債務工具時撥回的儲備	<b>459.9</b>	123.7
撤銷附屬公司註冊時撥回的儲備	-	(9.1)
一間聯營公司重新分類為按公平值計入其他全面收益的金融資產時撥回的儲備	-	(5.9)
應佔聯營公司的其他全面收益	<b>6.9</b>	2.2
應佔一間合營企業撥回的儲備	<b>241.7</b>	-
現金流量對沖	<b>(373.3)</b>	(39.2)
保險財務收益／(開支)淨額	<b>106.7</b>	(21.2)
貨幣匯兌差異	<b>111.3</b>	(40.5)
年內除稅後其他全面收益／(虧損)	<b>652.5</b>	(89.2)
年內總全面收益	<b>3,014.7</b>	2,530.8
應佔總全面收益／(虧損)		
本公司股東	<b>2,814.3</b>	1,997.8
永續資本證券持有者	<b>202.3</b>	457.9
非控股權益	<b>(1.9)</b>	75.1
	<b>3,014.7</b>	2,530.8



# 綜合財務狀況表

於6月30日

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
<b>資產</b>			
無形資產	16	<b>6,186.8</b>	5,928.8
無形特許經營權	17	<b>10,961.9</b>	12,226.1
投資物業	18	<b>4,949.6</b>	5,479.1
物業、廠房及設備	19	<b>1,226.9</b>	1,252.2
使用權資產	20	<b>949.9</b>	974.4
聯營公司	21	<b>4,720.1</b>	4,540.3
合營企業	22	<b>16,151.7</b>	17,403.8
保險合約資產	36	<b>1,418.6</b>	548.3
再保險合約資產	36	<b>97.4</b>	221.2
按攤銷成本計量的金融資產之債務工具	23	<b>1,419.7</b>	1,391.4
按公平值計入其他全面收益的金融資產	24	<b>13,236.1</b>	11,624.4
按公平值計入損益的金融資產	25	<b>69,888.4</b>	59,746.6
衍生金融工具	26	<b>255.8</b>	367.2
存貨		<b>20.8</b>	18.4
貿易及其他應收款項	27	<b>11,491.1</b>	9,158.9
與投資相連合約相關的投資	29(a)	<b>9,710.1</b>	9,041.3
現金及銀行結存	30	<b>20,210.7</b>	14,788.0
待售資產	31	<b>-</b>	373.3
<b>總資產</b>		<b>172,895.6</b>	155,083.7

## 綜合財務狀況表

於6月30日



	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
<b>權益</b>			
股本	32	<b>4,009.8</b>	3,997.5
儲備	33	<b>33,507.0</b>	34,898.7
<b>股東權益</b>			
永續資本證券	34	<b>2,347.8</b>	4,436.4
非控股權益		<b>17.1</b>	19.1
<b>總權益</b>		<b>39,881.7</b>	43,351.7
<b>負債</b>			
遞延稅項負債	35	<b>1,152.1</b>	1,266.5
保險合約負債	36	<b>77,481.8</b>	64,565.9
再保險合約負債	36	<b>-</b>	55.5
與投資相連合約相關的金融負債	29(b)	<b>4,183.6</b>	4,188.8
借貸及其他計息負債	37	<b>34,861.8</b>	29,895.4
衍生金融工具	26	<b>1,267.2</b>	384.9
貿易及其他應付款項	38	<b>12,907.2</b>	9,699.2
租賃負債	39	<b>716.9</b>	738.9
稅項		<b>443.3</b>	570.9
與待售資產直接相關的負債	31	<b>-</b>	366.0
<b>總負債</b>		<b>133,013.9</b>	111,732.0
<b>總權益及負債</b>		<b>172,895.6</b>	155,083.7

鄭家純博士  
董事

何智恒先生  
董事



# 綜合權益變動表

截至2025年6月30日止年度

百萬港元	附註	股東權益					永續		總計
		股本	股份溢價	收益儲備	其他儲備	資本證券	非控股權益		
於2024年6月30日及 2024年7月1日		3,997.5	18,303.6	14,464.5	2,130.6	38,896.2	4,436.4	19.1	43,351.7
年內總全面收益/(虧損)		-	-	2,168.7	645.6	2,814.3	202.3	(1.9)	3,014.7
與權益持有者的交易									
已付股息予									
本公司股東	13, 33	-	-	(3,802.3)	-	(3,802.3)	-	-	(3,802.3)
非控股權益		-	-	-	-	-	-	(0.1)	(0.1)
向永續資本證券 持有者作出分派		-	-	-	-	-	(198.9)	-	(198.9)
購股權									
所提供服務的價值		-	-	-	24.3	24.3	-	-	24.3
轉換可換股債券		12.3	83.7	-	-	96.0	-	-	96.0
應佔一間聯營公司及 一間合營企業的儲備		-	-	(510.8)	(0.9)	(511.7)	-	-	(511.7)
贖回永續資本證券	34	-	-	-	-	-	(2,092.0)	-	(2,092.0)
儲備轉撥	33	-	-	(405.6)	405.6	-	-	-	-
與權益持有者的交易總額		12.3	83.7	(4,718.7)	429.0	(4,193.7)	(2,290.9)	(0.1)	(6,484.7)
於2025年6月30日		4,009.8	18,387.3	11,914.5	3,205.2	37,516.8	2,347.8	17.1	39,881.7

## 綜合權益變動表

截至2024年6月30日止年度



百萬港元	附註	股東權益					總計	永續		總計
		股本	股份溢價	收益儲備	其他儲備	資本證券		非控股權益		
於2023年7月1日		3,910.5	17,817.0	22,133.7	1,755.9	45,617.1	10,353.6	50.8	56,021.5	
年內總全面收益/(虧損)		-	-	2,149.4	(151.6)	1,997.8	457.9	75.1	2,530.8	
<b>與權益持有者的交易</b>										
已付股息予										
	本公司股東	33	-	-	(9,388.6)	-	(9,388.6)	-	-	(9,388.6)
	非控股權益		-	-	-	-	-	(55.9)	(55.9)	
向永續資本證券										
	持有者作出分派		-	-	-	-	(663.1)	-	(663.1)	
以股代息										
	已發行新股份		85.6	476.8	-	-	562.4	-	-	562.4
購股權										
	所提供服務的價值		-	-	-	44.4	44.4	-	-	44.4
	已發行新股份		1.4	9.8	-	-	11.2	-	-	11.2
	應佔一間合營企業的儲備		-	-	-	(35.2)	(35.2)	-	-	(35.2)
	附屬公司撤銷註冊		-	-	4.7	(0.6)	4.1	-	(50.9)	(46.8)
	發行永續資本證券		-	-	-	-	-	2,340.0	-	2,340.0
與發行永續資本證券										
	相關的交易成本		-	-	(19.7)	-	(19.7)	-	-	(19.7)
	贖回永續資本證券		-	-	102.7	-	102.7	(8,052.0)	-	(7,949.3)
	儲備轉撥	33	-	-	(517.7)	517.7	-	-	-	-
<b>與權益持有者的交易總額</b>										
			87.0	486.6	(9,818.6)	526.3	(8,718.7)	(6,375.1)	(106.8)	(15,200.6)
於2024年6月30日		3,997.5	18,303.6	14,464.5	2,130.6	38,896.2	4,436.4	19.1	43,351.7	



# 綜合現金流量表

截至6月30日止年度

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
<b>經營活動的現金流量</b>			
經營業務產生的現金淨額	42(a)	<b>10,843.7</b>	11,984.5
已付財務費用		<b>(1,317.4)</b>	(1,035.5)
已收利息		<b>3,302.7</b>	2,967.5
自保險業務相關的金融資產及與投資相連合約相關的 投資收取的股息		<b>576.7</b>	247.3
已繳香港利得稅		<b>(391.6)</b>	(346.3)
已繳內地及海外稅項		<b>(512.5)</b>	(558.7)
未計購買保險業務相關的金融資產淨額的經營活動產生的現金淨額		<b>12,501.6</b>	13,258.8
購買保險業務相關的金融資產		<b>(59,442.3)</b>	(51,222.2)
出售保險業務相關的金融資產		<b>50,656.9</b>	40,412.1
		<b>(8,785.4)</b>	(10,810.1)
經營活動產生的現金淨額		<b>3,716.2</b>	2,448.7
<b>投資活動的現金流量</b>			
收購附屬公司，扣除所收購的現金	43(a)	<b>(480.8)</b>	—
自聯營公司收取的股息	21(f)	<b>243.7</b>	257.4
自合營企業收取的股息	22(h)	<b>957.5</b>	978.1
自一間合營企業收取的股息（就其保險索償後）	22(h)	<b>600.6</b>	—
於聯營公司投資及墊款減少／（增加）		<b>278.8</b>	(69.2)
於合營企業投資及墊款減少		<b>1,026.4</b>	58.2
出售附屬公司，扣除所出售的現金	42(b)	<b>214.4</b>	—
出售附屬公司、聯營公司及合營企業權益收取的 遞延所得款項／所得款項		<b>342.6</b>	12.7
添置無形資產、無形特許經營權、投資物業及物業、廠房及設備		<b>(483.4)</b>	(490.3)
購買按攤銷成本計量的金融資產之債務工具		<b>(28.0)</b>	(49.9)
購買按公平值計入損益的金融資產		<b>(197.6)</b>	(270.7)
出售按攤銷成本計量的金融資產之債務工具		<b>19.5</b>	122.9
出售按公平值計入其他全面收益的金融資產		<b>67.5</b>	247.5
出售按公平值計入損益的金融資產		<b>294.1</b>	1,687.7
出售物業、廠房及設備		<b>2.9</b>	0.6
結算衍生金融工具		<b>4.9</b>	9.5
自按公平值計入其他全面收益的金融資產及 按公平值計入損益的金融資產收取的股息		<b>0.6</b>	3.7
其他		<b>22.1</b>	18.4
投資活動產生的現金淨額		<b>2,885.8</b>	2,516.6



## 綜合現金流量表

截至6月30日止年度



	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
<b>融資活動的現金流量</b>			
因行使購股權而發行新股份		-	11.2
新增銀行貸款及其他借貸	42(c)	<b>7,324.4</b>	13,660.2
發行固定利率債券	42(c)	<b>3,843.9</b>	2,245.6
償還銀行貸款及其他借貸	42(c)	<b>(6,317.1)</b>	(9,704.3)
償還財務再保險安排下獲取的融資	42(c)	<b>(155.7)</b>	(50.7)
結算衍生金融工具		<b>261.5</b>	-
向永續資本證券持有者作出分派		<b>(198.9)</b>	(663.1)
扣除交易成本後發行永續資本證券所得款項		-	2,320.3
贖回永續資本證券	34	<b>(2,092.0)</b>	(7,949.3)
支付租賃負債的資本部分	42(c)	<b>(242.5)</b>	(248.7)
自交易對手收取的現金抵押品減少	42(c)	<b>(15.2)</b>	(4.4)
已付本公司股東股息		<b>(3,802.3)</b>	(8,826.2)
已付非控股權益股息		<b>(0.1)</b>	(55.9)
<b>融資活動動用的現金淨額</b>		<b>(1,394.0)</b>	(9,265.3)
<b>現金及現金等價物的淨增加/(減少)</b>			
於年初的現金及現金等價物		<b>14,950.7</b>	19,257.9
貨幣匯兌差異		<b>64.8</b>	(7.2)
<b>於年末的現金及現金等價物</b>		<b>20,223.5</b>	14,950.7
<b>現金及現金等價物的分析</b>			
現金及銀行結存	30	<b>20,210.7</b>	14,788.0
歸屬於與投資相連合約相關的投資的現金及銀行結存	29(a)	<b>26.7</b>	23.3
分類為待售資產的附屬公司的現金及銀行結存	31	-	153.0
原到期日超過三個月的定期存款	30	<b>(13.9)</b>	(13.6)
		<b>20,223.5</b>	14,950.7



## 1 一般資料

周大福創建有限公司(「本公司」，前稱「新創建集團有限公司」)乃一間於百慕達註冊成立的有限公司。其註冊辦事處地址為Clarendon House, 2 Church Street, Hamilton HM 11, Bermuda。

本公司的主要業務為投資控股。

其附屬公司的主要業務包括發展、投資及／或經營收費公路、金融服務、物流、建築及設施管理業務。

本公司於香港聯交所主板上市。

本綜合財務報表已於2025年9月24日獲董事會批准刊發。

## 2 編製基準及會計政策

綜合財務報表已按照香港會計師公會頒佈的香港財務報告準則、香港會計準則及詮釋(統稱「香港財務報告準則會計準則」)而編製。綜合財務報表以歷史成本常規編製，並已就按公平值計量的投資物業、若干金融資產及金融負債(包括衍生金融工具)的重估而作出修訂。此外，已簽發的保險合約及所持有的再保險合約使用附註3(ad)所述的當前價值基準計量。

按照香港財務報告準則會計準則編製綜合財務報表時須使用若干關鍵會計估算。管理層在應用本集團的會計政策過程中亦需要行使其判斷。涉及較高判斷或複雜程度較高的範疇，或所作假設及估算對綜合財務報表有重大影響的範疇，於下文附註4披露。

### (a) 採納準則的修訂及詮釋

於2025財政年度，本集團已採納下列與本集團的營運有關，並須於2025財政年度應用的準則的修訂及詮釋：

香港會計準則第1號(修訂)	流動或非流動負債的分類
香港會計準則第1號(修訂)	附有契約條款的非流動負債
香港會計準則第7號及香港財務報告準則第7號(修訂)	供應商融資安排
香港財務報告準則第16號(修訂)	售後租回的租賃負債
香港詮釋第5號(修訂)	財務報表列報 — 借貸人對於包含須應要求償還條款的定期貸款的分類

採納準則的修訂及詮釋並無對本集團的業績及財務狀況構成重大影響。



## 2 編製基準及會計政策(續)

### (b) 尚未生效的準則及準則的修訂

下列新訂準則及準則的修訂須於2025年7月1日或之後開始的會計期間或較後期間採納，惟本集團並無提早採納：

香港會計準則第21號(修訂)	缺乏可兌換性
香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號(修訂)	金融工具分類及計量之修訂
香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號(修訂)	涉及依賴自然能源生產電力的合約
香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號(修訂)	投資者與其聯營公司或合營企業之間的 資產出售或投入
香港財務報告準則第18號	財務報表的呈列及披露
香港財務報告準則第19號	非公共受託責任的附屬公司：披露
香港財務報告準則的修訂	香港財務報告準則會計準則的年度改進 — 第11冊

本集團已開始評估採納新訂準則及準則的修訂的影響，其中若干新訂準則及準則的修訂可能與本集團的營運有關，並可能引致會計政策變動、披露的變動以及於綜合財務報表內若干項目的重新計量。

## 3 重要會計政策

就編製此綜合財務報表採納的重要會計政策在所有呈列年度內貫徹應用，並載列如下：

### (a) 綜合入賬

綜合財務報表包括本公司及其所有附屬公司編製截至6月30日止的財務報表。

#### (i) 附屬公司

附屬公司指本集團擁有控制權的實體。當本集團因參與該實體的營運而獲得或有權享有其可變回報，並能夠運用其對實體的權力影響上述回報，本集團即對該實體擁有控制權。附屬公司由控制權轉移至本集團當日起全面綜合入賬，並於控制權終止之日起停止綜合入賬。



### 3 重要會計政策(續)

#### (a) 綜合入賬(續)

##### (i) 附屬公司(續)

本集團的業務合併採用收購法入賬。收購附屬公司的轉讓代價為所轉讓資產、對被收購方的前擁所有者所產生負債及本集團所發行股本權益的公平值。轉讓代價包括任何或然代價安排產生的資產或負債的公平值。所收購可識別資產以及在業務合併中承擔的負債及或然負債初始以彼等於收購日期的公平值計量。本集團以個別收購基準按公平值或非控股權益應佔被收購方可識別淨資產的已確認款額的比例確認被收購方的任何非控股權益。

相關收購成本在產生時支銷。

倘業務合併分階段進行，收購方過往於被收購方持有的股本權益的賬面值重新計量至收購日期的公平值；該等重新計量產生的任何收益或虧損於綜合收益表中確認。

本集團將轉讓的任何或然代價按收購日期的公平值確認。被視為資產或負債的或然代價的公平值其後變動於綜合收益表中確認。分類為權益的或然代價不予重新計量，其後結付則於權益中入賬。

所轉讓代價、於被收購方的任何非控股權益金額及於被收購方任何原有股本權益的收購日期公平值超逾所收購可識別淨資產的公平值的差額列作商譽入賬。倘在議價收購中，所轉讓代價、已確認非控股權益及所計量原有權益的總額低於所收購附屬公司淨資產的公平值，有關差額會直接在綜合收益表中確認。

當本集團收購一組不構成業務的資產及負債時，本集團識別及確認個別可識別所收購的資產及所承擔的負債，並先將收購價分配至按公平值模型作後續計量的投資物業及金融資產／金融負債(按各自的公平值)，隨後將收購價餘額分配至其他可識別資產及負債(按於收購日期各自的相對公平值)。此類交易不會產生商譽或議價收購收益。

集團內公司之間的交易、交易的結餘及未變現收益或虧損會對銷。附屬公司所呈報的金額已按需要作出調整，以遵守本集團的會計政策。



### 3 重要會計政策(續)

#### (a) 綜合入賬(續)

##### (i) 附屬公司(續)

不會導致失去控制權的非控股權益交易入賬列作權益交易，即以彼等為擁有人的身份與附屬公司擁有人進行交易。任何已付代價的公平值與所收購相關股份應佔附屬公司淨資產賬面值的差額入賬列作權益。向非控股權益出售的收益或虧損亦入賬列作權益。

當本集團不再擁有控制權，則於實體的任何保留權益於失去控制權當日按其公平值重新計量，而賬面值的變動於綜合收益表中確認。就保留權益其後入賬列作聯營公司、合營企業或金融資產的目的而言，公平值為初始賬面值。此外，任何先前就該實體於其他全面收益中確認的款項按猶如本集團已直接出售相關資產或負債入賬。這可能導致先前於其他全面收益中確認的款項須重新分類至綜合收益表。

在本公司的財務狀況表中，於附屬公司的權益按成本減減值虧損列賬。成本包括投資直接應佔成本。本公司按已收及應收股息將附屬公司的業績入賬。

倘自於附屬公司的投資收取股息時，有關股息超逾該附屬公司在宣派股息期間的總全面收益，或倘有關投資於獨立財務報表的賬面值超逾被投資方的淨資產(包括商譽)在綜合財務報表的賬面值，則須對於附屬公司的權益進行減值測試。

##### (ii) 聯營公司

聯營公司指本集團透過董事會代表對其有重大影響力，並為附屬公司及合營企業以外的公司。

於聯營公司的投資以權益會計法入賬，初始以成本確認。本集團於聯營公司的投資包括收購時已識別的商譽。本集團於聯營公司的權益包括向聯營公司提供的貸款及墊款，而該等貸款及墊款實質上組成本集團投資該聯營公司淨額的一部分。向聯營公司提供貸款及墊款乃各方之間為發展項目提供資金而作出的一種商業安排，被視為本集團投資相關項目的一個途徑。



### 3 重要會計政策(續)

#### (a) 綜合入賬(續)

##### (ii) 聯營公司(續)

本集團應佔收購後聯營公司的溢利或虧損於綜合收益表中確認，而應佔收購後其他全面收益的變動則於其他全面收益內確認。自聯營公司收取或應收的股息乃確認為投資賬面值的減少。

除非本集團已代聯營公司承擔法定及推定責任或付款，否則當本集團應佔一間聯營公司的虧損等於或超過其在該聯營公司的權益(包括任何實質上組成本集團投資該聯營公司淨額的一部分的長期權益)時，本集團不會確認更多虧損。

本集團與其聯營公司之間交易的未變現收益按本集團於聯營公司權益的數額對銷。除非交易提供所轉讓資產減值的憑證，否則未變現虧損亦予以對銷。

就權益會計而言，聯營公司的會計政策已按需要作出改變，以確保與本集團採用的政策一致。

於聯營公司的投資所產生的攤薄收益或虧損於綜合收益表中確認。

分階段收購的聯營公司的成本，按每次收購支付的代價加上分佔被投資方的溢利及其他股權變動的總和計算。

由某項投資不再是本集團的聯營公司當日起，本集團不再對該聯營公司採用權益法。

##### (iii) 合營安排

合營安排指兩名或以上人士擁有共同控制權而任何其中一方並無單方面控制權的安排。

於合營安排的投資按每位投資者擁有的合約權益與義務分類為共同經營或合營企業。

##### (1) 共同經營

共同經營為一種安排，投資者對其有資產權利與債務責任。於共同經營的投資的入賬方法為各共同經營者均確認其資產(包括應佔任何共同持有資產)、其負債(包括應佔任何共同產生負債)、其收入(包括應佔共同經營銷售產品的收入)及其開支(包括應佔任何共同產生開支)。各共同經營者根據適用準則就其於共同經營的權益將資產及負債以及收入及開支入賬。



### 3 重要會計政策(續)

#### (a) 綜合入賬(續)

##### (iii) 合營安排(續)

##### (2) 合營企業

合營企業為一種合營安排，據此，各方享有該安排下的淨資產。

於合營企業的投資採用權益法入賬，並初始以成本確認。本集團於合營企業的投資包括收購時已識別的商譽。本集團於合營企業的權益包括向合營企業提供的貸款及墊款，而該等貸款及墊款實質上組成本集團投資該合營企業淨額的一部分。向合營企業提供貸款及墊款乃各方之間為發展項目提供資金而作出的一種商業安排，被視為本集團投資相關項目的一個途徑。

本集團應佔收購後合營企業的溢利或虧損於綜合收益表中確認，而應佔收購後其他全面收益的變動則於其他全面收益內確認。自合營企業收取或應收的股息乃確認為投資賬面值的減少。

除非本集團已代合營企業承擔法定及推定責任或付款，否則當本集團應佔一間合營企業的虧損等於或超過其在該合營企業的權益(包括任何實質上組成本集團投資該合營企業淨額的一部分的長期權益)時，本集團不會確認更多虧損。

本集團與其合營企業之間交易的未變現收益按本集團於合營企業權益的數額對銷。除非交易提供所轉讓資產減值的憑證，否則未變現虧損亦予以對銷。

就權益會計而言，合營企業的會計政策已按需要作出改變，以確保與本集團採用的政策一致。

於合營企業的投資所產生的攤薄收益或虧損於綜合收益表中確認。

分階段收購的合營企業的成本，按每次收購支付的代價加上分佔被投資方的溢利及其他股權變動的總和計算。

由某項投資不再是本集團的合營企業當日起，本集團不再對該合營企業採用權益法。



### 3 重要會計政策(續)

#### (b) 非控股權益

非控股權益乃指並非由母公司直接或間接應佔的附屬公司權益。本集團視與非控股權益的交易(即增購權益及在不導致失去控制權的情況下出售部分附屬公司權益)為與本集團權益持有者的交易。向非控股股東增購附屬公司權益所支付的代價與相關應佔所購入附屬公司淨資產賬面值的差額於權益中入賬。向非控股股東出售部分權益的收益或虧損亦於權益中入賬。

#### (c) 無形資產

##### (i) 商譽

收購附屬公司所產生的商譽列入無形資產內。收購聯營公司及合營企業所產生的商譽分別列入於聯營公司及合營企業的權益，並作為整體結餘的一部分進行減值測試。分開確認的商譽每年作減值測試，並按成本減累計減值虧損入賬。商譽減值虧損不予撥回。出售全部或部分實體的收益及虧損包括有關所出售實體商譽的賬面值。

商譽被分配至現金產生單位以作減值測試用途。商譽已被分配至預計可於自業務合併中產生該商譽而獲益的現金產生單位或現金產生單位組別。

##### (ii) 經營權

經營權主要來自收購營運設施管理業務的權利。分開收購的經營權初始按成本確認。在業務合併中購入的經營權初始按收購日期的公平值確認。經營權按成本減累計攤銷及減值列賬。經營權的成本於經營權期限內以直線法攤銷。





### 3 重要會計政策(續)

#### (c) 無形資產(續)

##### (iii) 無形特許經營權

本集團與地方政府部門簽訂多項服務特許權，以參與多項基建項目的發展、融資、經營及維修保養。本集團獲授權開展基建建造或改造工程，以換取有關基建的經營權，並有權向各基建使用者收取費用。於經營期間所收取的費用屬本集團所有。該等基建於經營權屆滿後須歸還予地方政府部門，而毋須給予本集團任何重大補償。

當特許權授予方(有關地方政府)未就建造成本的可收回金額提供任何合約性保證而本集團可向基建使用者收費時，本集團會以無形資產模型為基建入賬。建造或改造工程期內將收取的代價分類為合約資產，完工後則重新分類為無形特許經營權。

連同服務特許權一併購入的土地使用權(本集團無酌情權或自由將其調配用於服務特許權以外的其他服務)被視為根據服務特許權收購的無形資產。

就道路而言，無形特許經營權攤銷按經濟使用基準分攤其成本(如適用)計算，攤銷數額按實際流量對比預計總流量比率計算得出。各基建的預計總流量參考內部及外部資料來源進行定期檢討並於出現任何重大變動時作出適當調整。

##### (iv) 其他無形資產

其他無形資產主要包括(i)於三至五年或估計可使用年期(以較短者為準)內攤銷的電腦軟件及(ii)本集團建築業務的建築牌照、商標及未完成工程合同，初步按成本或(倘業務合併中所收購)按公平值確認，並分別於估計可使用年限或特定合約年期內攤銷。

如果產品或過程在技術上及商業上可行及本集團有足夠的資源和意圖完成開發，則開發活動產生的開支會被資本化。資本化開支包括(倘適用)材料成本、直接勞工成本及按適當比例計算的間接開支和借貸成本。資本化開發成本按成本減累計攤銷及減值虧損列賬。

經營權及其他無形資產在出現減值跡象時會進行減值測試。



### 3 重要會計政策(續)

#### (d) 收入確認

收入於貨品或服務的控制權轉移至客戶時確認。貨品或服務的控制權在一段時間內或某一時點轉移，取決於合約條款與適用於合約的法律規定。倘本集團在履約過程中滿足下列條件，則貨品或服務的控制權在一段時間內轉移：

- 客戶同時收到且消耗由本集團履約所帶來的利益；
- 本集團履約時創建或提升客戶控制的資產；或
- 並無產生對本集團有替代用途的資產，且本集團可執行權利以收回迄今已完成履約部分的款項。

倘貨品或服務的控制權在一段時間內轉移，收入會按整個合約期間已完成履約責任的進度確認。否則，收入會在客戶獲得貨品或服務的控制權的時點確認。

完成履約責任的進度按下列最能描述本集團完成履約責任表現的其中一種方法計量：

- 直接計量本集團已轉移予客戶的價值；或
- 按本集團為完成履約責任而產生的支出或投入(相對於預期總支出或投入)。

獲取合約所產生的增量成本(倘可收回)資本化為合約資產，其後於確認相關收入時攤銷。

本集團對於來自客戶合約的收入、來自其他來源的收入及其他收入的確認政策進一步闡述如下：

#### (i) 路費收入

道路經營的路費收入在提供服務的某一時點確認。

#### (ii) 服務費收入

物業及設施管理服務費和物業租賃代理費在提供服務時分別在一段時間內及於某一時點確認。

#### (iii) 租金收入

投資物業的租金收入根據租賃協議條款按直線法確認。



### 3 重要會計政策(續)

#### (d) 收入確認

##### (iv) 建築收入

建築服務合約收入採用投入法，並參考已完成履約責任的進度，在合約期內確認。

##### (v) 銷售貨品

銷售貨品收入於貨品送抵客戶及擁有權移交的某一時點確認。

##### (vi) 利息收入

利息收入採用實際利率法按時間比例確認。倘應收款項減值，本集團會將賬面值減至可收回款額(即按該工具原實際利率貼現的估計未來現金流量)，並繼續計算貼現作為利息收入。已減值貸款的利息收入採用原定實際利率確認。

##### (vii) 股息收入

股息收入在確立收取股息的權利時確認。

##### (viii) 與保險業務相關的收入

與保險業務相關的收入確認的會計政策載於附註3(ad)。

#### (e) 政府補貼

來自政府的補貼在有合理保證下將會收到補貼且本集團符合所有附帶條件時按公平值確認。

#### (f) 租賃

本集團租賃多處土地、辦公樓及場所。租賃合約有固定期限，但可能有續租選擇。租賃條款均為個別磋商，且包括眾多不同的條款及條件。租賃協議不包含任何契約條款，但租賃資產或不能用作借款抵押。

於租賃資產可供本集團使用之日便會確認租賃為使用權資產及其相應負債。每期租金均按負債及財務費用分配。財務費用於租賃期間計入綜合收益表，以令每期餘下的負債結餘達至固定的週期利率。使用權資產乃按資產可使用年期及租期(以較短者為準)以直線法折舊。



### 3 重要會計政策(續)

#### (f) 租賃(續)

租賃產生的資產及負債初始按現值計量。租賃負債主要包括固定款項的淨現值減任何應收租賃優惠。

租金採用租賃所隱含的利率貼現。倘若無法釐定該利率，則使用承租人的增量借款利率，即承租人在類似經濟環境中以類似條款及條件借入所需資金以獲得相近價值資產而須支付的利率。

使用權資產按成本計量，包括以下項目：

- 租賃負債的初始計量金額；
- 於開始日期或之前支付的任何租賃付款減去獲得的租賃優惠；
- 任何初始直接成本；及
- 修復成本。

與短期租賃及低價值資產租賃相關的付款於綜合收益表中按直線法確認為開支。短期租賃指租賃期為12個月或以內的租賃。

某些租賃包含與產生的銷售額掛鈎的可變支付條款。取決於銷售額的可變租賃付款在觸發該等付款的條件發生當期在綜合收益表中確認。大部分租賃為固定付款。

#### (g) 投資物業

投資物業(主要包括土地及樓宇)為以長期租金收益或資本升值或兩者兼備為目的而持有但並非由本集團佔用。投資物業亦包括日後用作投資物業的在建或發展中物業。

投資物業初步按成本(包括相關交易成本及(如適用)借貸成本)計量。初步確認後，投資物業按公平值列賬。公平值於各報告期末由專業估值師釐定或由管理層估算。公平值變動於綜合收益表中確認。

日後用作投資物業的在建或發展中物業按公平值列賬。

其後開支僅於與資產有關的未來經濟利益很有可能流入本集團且能可靠地計量資產的成本時，方會計入資產的賬面值。所有其他維修及保養費用於產生的財政期間自綜合收益表扣除。



### 3 重要會計政策(續)

#### (g) 投資物業(續)

若投資物業變成業主自用，則重新分類為物業、廠房及設備，而就會計處理而言，其於重新分類當日的公平值成為其成本。

若物業因其用途改變而成為投資物業，該物業於轉撥日期的賬面值與公平值的任何差額在權益中確認為物業、廠房及設備的重估。然而，若公平值會導致以往的減值虧損撥回，該撥回則於綜合收益表中確認。

#### (h) 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備按歷史成本減累計折舊及減值虧損列賬。歷史成本包括收購資產直接引致的開支。其後成本僅在與該資產相關的未來經濟效益很有可能流入本集團且能可靠地計量該資產的成本時，方會計入資產賬面值內或確認為一項獨立資產(若適用)。已更換部分的賬面值則被終止確認。所有其他維修及保養費用則在產生期間於綜合收益表中支銷。倘資產的賬面值高於估計可收回金額，則該資產的賬面值將即時減至可收回金額。

##### (i) 在建資產

於建築期間，有關建築物業、廠房及設備的所有直接成本(包括借貸成本)均資本化為資產成本。

##### (ii) 折舊

在建工程在相關資產完工並可用作預定用途前不予折舊。

物業、廠房及設備的折舊於其估計可使用年期或租期內按直線法分配其成本至估計剩餘價值計算，年率如下：

物業	2.5%–5%
其他廠房及設備	4%–50%
汽車	20%–25%

資產的剩餘價值及可使用年期均於各報告期末進行檢討並在適當情況下作出調整。

##### (iii) 出售的收益或虧損

出售物業、廠房及設備的收益或虧損根據比較有關資產的出售所得款項淨額與其賬面值之間的差額釐定，並於綜合收益表中確認。



### 3 重要會計政策(續)

#### (i) 聯營公司、合營企業權益及其他非金融資產的減值

具有無限使用年期的非金融資產(例如商譽)或尚未使用的資產毋須作攤銷,但須每年進行減值測試。其他資產在情況或環境變化顯示賬面值可能無法收回時作減值檢討。若資產的賬面值高於估計可收回金額,則資產賬面值即時撇減至可收回金額。倘資產的賬面值超過可收回金額,差額將於綜合收益表中確認為減值虧損。可收回金額為其公平值減出售成本及使用價值兩者中的較高者。商譽的減值虧損不予撥回。為評估減值,資產會按獨立可識別的現金流量分類為現金產生單位。除商譽外的非金融資產減值於各報告期末檢討是否可作減值撥回。

#### (j) 投資及其他金融資產

##### (i) 分類

本集團按以下計量類別分類金融資產：

- 其後將按公平值計量(計入其他全面收益或損益)；及
- 將按攤銷成本計量。

有關分類取決於實體管理金融資產的業務模式及現金流量的合約條款。

就按公平值計量的資產而言,收益及虧損將於綜合收益表或其他全面收益中入賬。對債務工具投資而言,將取決於持有投資的業務模式。對並非持作買賣的股本工具投資而言,將取決於本集團在初始確認時,是否已作出不可撤銷的選擇將股本工具以按公平值計入其他全面收益方式入賬。

本集團僅會於管理該等資產的業務模式有變動時重新分類債務工具投資。

##### (ii) 確認及終止確認

金融資產的常規買賣均於交易日(即本集團承諾購入或出售資產當日)確認入賬。當從金融資產收取現金流量的權利已屆滿或被轉讓且本集團已將擁有權的絕大部分風險及回報轉移時,則會終止確認金融資產。



### 3 重要會計政策(續)

#### (j) 投資及其他金融資產(續)

##### (iii) 計量

倘為並非按公平值計入損益的金融資產，於初始確認時，本集團按公平值加購買金融資產的直接應佔交易成本計量金融資產。按公平值計入損益的金融資產的交易成本於綜合收益表中支銷。

在確定具有嵌入衍生工具的金融資產的現金流量是否僅為支付本金及利息時，需從金融資產的整體進行考慮。

##### (1) 債務工具

債務工具投資的後續計量取決於本集團管理資產的業務模式及資產的現金流量特徵。本集團將債務工具劃分為三個計量類別：

##### 攤銷成本

當持有資產的目的為收取合約現金流量且該等現金流量僅為支付本金及利息，有關資產會按攤銷成本計量。對於其後按攤銷成本計量且不屬於對沖關係一部分的債務工具投資而言，於資產終止確認或減值時的收益或虧損於綜合收益表中確認。該等金融資產的利息收入按實際利率法計入利息收入。

##### 按公平值計入其他全面收益的金融資產

當持有資產的目的為收取合約現金流量及出售且資產的現金流量僅為支付本金及利息時，有關資產會按公平值計入其他全面收益計量。賬面值變動計入其他全面收益，惟減值虧損、利息收入及外匯收益及虧損於綜合收益表中確認。當終止確認金融資產時，先前於其他全面收益中確認的累計收益或虧損會由權益重新分類至綜合收益表，並於「其他收入及收益，淨額」內確認。該等金融資產的利息收入按實際利率法計入利息收入。外匯收益及虧損及減值虧損於「其他收入及收益，淨額」內呈列。

##### 按公平值計入損益的金融資產

不符合以攤銷成本計量或按公平值計入其他全面收益標準的資產會按公平值計入損益計量。其後按公平值計入損益計量且不屬於對沖關係一部分的債務工具投資的收益或虧損於綜合收益表中確認，並於產生期間以淨值在「其他收入及收益，淨額」內呈列。



### 3 重要會計政策(續)

#### (j) 投資及其他金融資產(續)

##### (iii) 計量(續)

##### (2) 股本工具

本集團的所有股本工具投資其後按公平值計量。倘本集團管理層已選擇於其他全面收益中呈列股本工具投資的公平值收益及虧損，於終止確認有關投資後亦不會將公平值收益及虧損重新分類至綜合收益表。該等投資的股息於本集團確立收款權利時繼續於綜合收益表中確認為「其他收入及收益，淨額」。

按公平值計入損益的股本工具投資的公平值變動於綜合收益表中確認為「其他收入及收益，淨額」。按公平值計入其他全面收益的股本工具投資毋須進行減值評估。

#### (k) 金融資產減值

本集團按攤銷成本計量的金融資產(包括貿易及其他應收款項、應收聯營公司及合營企業的款項以及現金及銀行結存)、按公平值計入其他全面收益的金融資產之債務工具以及合約資產均須採用香港財務報告準則第9號「金融工具」(「香港財務報告準則第9號」)的預期信貸虧損模型。

就應收貿易款項、應收保留款項及合約資產而言，本集團應用香港財務報告準則第9號規定的簡化方法對預期信貸虧損計提撥備，就該等資產計提全期預期信貸虧損撥備。

就所有其他工具而言，本集團以12個月預期信貸虧損計量虧損撥備，除非信貸風險自初始確認以來顯著增加，本集團將按全期預期信貸虧損計量虧損撥備。所應用的減值方法取決於信貸風險是否顯著增加。附註4(b)詳述本集團如何釐定信貸風險是否顯著增加。

#### (l) 遞延收入

遞延收入包括在「貿易及其他應付款項」之內，並在特許經營年期內以直線法計入綜合收益表。





### 3 重要會計政策(續)

#### (m) 衍生金融工具和對沖活動

衍生工具初始以衍生工具合約簽訂日的公平值確認，其後於各報告期末以公平值重新計量。公平值後續變動的會計處理視乎該衍生工具是否指定為對沖工具，如是，則視乎對沖項目的性質而定。本集團指定若干衍生工具對沖已確認資產或負債或非常可能進行之預測交易的現金流量(現金流量對沖)、已確認資產或負債的公平值變動(公平值對沖)或海外業務投資淨額之對沖(投資淨額對沖)的特定風險。

於對沖關係開始時，本集團記錄對沖工具與對沖項目的經濟關係，包括對沖工具的現金流量變動是否預期抵銷對沖項目的現金流量變動。本集團記錄進行對沖交易的風險管理目的與策略。

#### (i) 合資格作對沖會計處理的現金流量對沖

被指定並符合資格作現金流量對沖的衍生工具公平值變動的有效部分於其他全面收益中確認並於權益中現金流量對沖儲備內累計。與無效部分相關的收益或虧損即時在綜合收益表中確認。

當期權合約用於對沖預期交易時，本集團僅指定期權內在價值為對沖工具。

與期權內在價值變動有效部分相關的收益或虧損於權益中現金流量對沖儲備內確認。與對沖項目相關的期權時間價值變動(一致時間價值)，於其他全面收益中確認並於權益中對沖成本儲備內累計。

當遠期合約用於對沖預期交易時，本集團一般僅將遠期合約與即期部分相關的公平值變動指定為對沖工具。與遠期合約即期部分變動有效部分相關的收益或虧損於權益中現金流量對沖儲備內確認。與對沖項目相關的合約遠期要素變動(一致遠期要素)於其他全面收益中確認並於權益中對沖成本儲備內累計。於若干情況下，本集團或會將遠期合約公平值的全部變動(包括遠期點數)指定為對沖工具。於此等情況下，與整份遠期合約公平值變動的有效部分相關的收益或虧損於其他全面收益中確認並於權益中現金流量對沖儲備內累計。



### 3 重要會計政策(續)

#### (m) 衍生金融工具和對沖活動(續)

##### (i) 合資格作對沖會計處理的現金流量對沖(續)

於權益中累計的金額在對沖項目影響損益的期間重新分類如下：

- 倘對沖項目其後導致確認非金融資產，則遞延對沖收益及虧損及期權合約的遞延時間價值或遞延遠期點數(如有)均計入該資產的初始成本。由於對沖項目影響損益，遞延金額最終於綜合收益表中確認。
- 與對沖工具有效部分相關的收益或虧損在對沖項目產生開支時一同於綜合收益表中確認。
- 當對沖工具期滿、售出或終止，或對沖不再符合對沖會計處理標準時，當時在權益中的任何累積遞延收益或虧損及遞延對沖成本仍保留於權益中，直至發生預測交易確認非金融資產為止。當預計不會再發生預測交易，則已在權益中呈報的累積收益或虧損及遞延對沖成本即時重新分類至綜合收益表。

##### (ii) 公平值對沖

當對沖項目為本集團選擇於其他全面收益中呈列公平值變動的股本工具時，對沖工具的公平值變動於其他全面收益公平值中確認並於公平值對沖儲備內累計。

##### (iii) 投資淨額對沖

海外業務投資淨額對沖的會計處理與現金流量對沖類似。

對沖工具中與對沖有效部分相關的任何收益或虧損於其他全面收益確認，並於權益中的匯兌儲備累計。與無效部分相關的收益或虧損即時於綜合收益表中確認。

##### (iv) 不符合資格作對沖會計處理的衍生工具

不符合資格作對沖會計處理的任何衍生工具的公平值變動即時於綜合收益表中確認。



### 3 重要會計政策(續)

#### (n) 貿易及其他應收款項

應收貿易款項乃在日常業務過程中就已售商品或已提供服務應收客戶的款項。

貿易及其他應收款項初始以無條件的代價款項確認，惟包含重大融資成分除外，在此情況下則按公平值確認。本集團持有貿易及其他應收款項的目的為收取合約現金流量，因此其後以實際利率法按攤銷成本計量。本集團的減值政策於附註3(k)及4(b)進一步闡述。

#### (o) 存貨

存貨包括庫存及在建工程，按成本與可變現淨值的較低者列賬。成本視乎經營業務按加權平均或先進先出法計算。可變現淨值按預計出售所得款項減估計銷售開支釐定。

#### (p) 合約資產及合約負債

與客戶訂立合約後，本集團有權向客戶收取代價並承擔向客戶轉讓貨物或提供服務的履約責任。

該等權利與履約責任組合會產生合約資產淨值或合約負債淨額，視乎餘下權利與履約責任之關係而定。如於綜合收益表中確認的累計收入超出客戶作出的累計付款，合約屬資產且確認為合約資產。相反，如客戶作出的累計付款超出於綜合收益表中確認的收入，合約屬負債且確認為合約負債。

合約資產以按應收貿易款項減值評估所採用的相同方法進行減值評估，如附註3(k)及4(b)所述。當本集團將貨物或服務轉讓予客戶因而完成履約責任時，合約負債會確認為收入。

如為獲取客戶合約而產生增量成本，而本集團預期可收回該等成本，有關成本將撥充資本並呈列為合約相關資產，其後按與轉讓資產相關貨物或服務予客戶一致的系統性基礎攤銷。如已確認合約相關資產的賬面值超出本集團預計收取代價餘額減直接與提供貨物或服務有關而未確認為開支的成本，本集團會於綜合收益表中確認減值虧損。



### 3 重要會計政策(續)

#### (q) 待售資產(或出售組別)及已終止經營業務

當資產(或出售組別)的賬面值將主要透過一項出售交易收回而該項出售被視為極可能進行，有關資產分類為待售。倘資產的賬面值將主要透過一項出售交易收回而非持續使用，該等資產按賬面值及公平值減出售成本兩者中的較低者列賬。就遞延稅項資產、為僱員福利產生的資產、按公平值入賬的金融資產及投資物業等資產而言，將繼續按照附註3其他部分所載的政策計量。

重新計量虧損就資產(或出售組別)的任何初始或其後撇減至公平值減出售成本確認。倘資產(或出售組別)的公平值減出售成本其後有任何增加，則確認收益，惟不得超過先前已確認的任何累積重新計量虧損。資產(或出售組別)於出售日期前尚未確認的收益或虧損於終止確認日期確認。

資產(包括作為出售組別的一部分資產)在分類為待售時不予折舊或攤銷。分類為待售的出售組別內的負債產生的利息及其他開支繼續予以確認。

分類為待售的資產及分類為待售的出售組別內的資產於綜合財務狀況表中與其他資產分開呈列。分類為待售的出售組別內的負債於綜合財務狀況表中與其他負債分開呈列。

#### (r) 現金及現金等價物

於綜合現金流量表中，現金及現金等價物包括手頭現金、持有的銀行通知存款、原到期日為三個月或以內的其他短期高流通投資及銀行透支。銀行透支已列在綜合財務狀況表中的借貸內。

#### (s) 貿易及其他應付款項

應付貿易款項乃在日常業務過程中就自供應商獲取貨物或服務付款的責任。

貿易及其他應付款項初步按公平值確認，其後以實際利率法按攤銷成本計量。



### 3 重要會計政策(續)

#### (t) 撥備

倘本集團目前因過往事件而須承擔法定或推定責任，以致很有可能引發資源流出以履行該責任，且有關款額能可靠估算，則會確認撥備。

倘出現多項類似責任，於釐定其須流出資源以清償責任的可能性時，會整體考慮該責任類別。即使在同一類別內任何一項責任會出現資源外流的可能性很低，亦須作出撥備確認。

撥備按採用稅前利率計算預期須就履行責任支付開支的現值計量，有關利率反映市場當時對貨幣時間價值及該責任特定風險的評估。因時間流逝而產生的撥備增加確認為利息開支。

#### (u) 股本及永續資本證券

普通股分類為權益。

發行新股份或購股權的直接應佔新增成本於權益中入賬為所得款項的扣減項(除稅後)。

並無合約責任償還本金或支付任何分派的永續資本證券分類為權益的一部分。

#### (v) 或然負債及或然資產

或然負債乃因過往事件而可能引起的責任，該等責任僅會就某一項或多項不確定未來事件發生與否予以確認，而本集團無法完全控制該等未來事件會否實現。或然負債亦可能是因過往事件引致的現有責任，但由於經濟資源可能毋須外流或有關責任金額未能可靠衡量而未予確認。

或然負債雖不予確認，但會在財務報表附註中披露。若資源外流的可能性改變致使很有可能出現資源外流，或然負債則會確認為撥備。

或然資產乃因過往事件而可能產生的資產，該等資產僅會就某一項或多項不確定事件發生與否予以確認，而本集團無法完全控制該等事件會否發生。

或然資產雖不予確認，但會於很有可能獲得經濟利益時在財務報表附註中披露。若實質確定獲得經濟利益，則會確認為資產。



### 3 重要會計政策(續)

#### (w) 即期及遞延稅項

年度稅項支出包括即期及遞延稅項。稅項於綜合收益表中確認，惟倘與於其他全面收益或直接於權益中確認的項目相關則除外，在此情況下，稅項亦分別於其他全面收益或直接於權益中確認。

##### 即期所得稅

即期所得稅支出根據本集團、聯營公司及合營企業營運及產生應課稅收入所在地區於報告期末已頒佈或實質頒佈的稅務法例計算。管理層就適用稅務法例詮釋所規限的情況定期評估報稅表的狀況，並在適用情況下根據預期須向稅務機關支付的稅款設定撥備。

##### 遞延稅項

遞延稅項乃就資產及負債的稅基與綜合財務報表所載賬面值兩者間的暫時差額以負債法全數撥備。然而，若遞延稅項負債來自商譽的初始確認，則不予確認。若遞延稅項來自交易(並非業務合併)中對資產或負債的初步確認，而在交易時不影響會計損益或應課稅盈虧，則不予入賬。遞延稅項按報告期末已頒佈或實質頒佈並在有關遞延稅項資產實現或遞延稅項負債結算時預期適用的稅率及法例釐定。

遞延稅項資產只會在很可能有未來應課稅溢利可用作抵銷暫時差額的情況下予以確認。

本集團須就於附屬公司、聯營公司及合營企業的投資引致的暫時差額計提遞延稅項，惟倘可控制暫時差額的撥回時間且暫時差額可能不會於可預見未來撥回的情況除外。

本集團已應用確認及披露與支柱二所得稅相關的遞延稅項資產及負債資訊的臨時強制性豁免。

倘有合法可執行權利將即期稅項資產與即期稅項負債抵銷，且遞延稅項資產及負債與同一稅務機關就一個或不同應課稅實體徵收的所得稅有關，而有關實體有意按淨額基準結算結餘時，遞延稅項資產與負債互相抵銷。

#### (x) 借貸成本

建造任何合資格資產所產生的借貸成本於籌備該資產以達致預定用途的建築期內資本化。其他借貸成本在產生時支銷。



### 3 重要會計政策(續)

#### (v) 外幣

##### (i) 功能貨幣與列賬貨幣

本集團旗下各實體的財務報表所列項目均採用有關實體營運所在地的主要經濟環境的貨幣(「功能貨幣」)計算。財務報表以港元列賬，港元為本公司的功能貨幣及列賬貨幣。

##### (ii) 交易及結餘

外幣交易按交易當日的匯率兌換為功能貨幣。因結算此類交易及按報告期末當日的匯率換算以外幣計值的貨幣資產及負債所產生的外匯收益及虧損均於綜合收益表中確認。

按公平值計算的外幣非貨幣性項目，採用公平值釐定日的匯率折算。

所持有按公平值計入損益的金融資產及負債的匯兌差額於綜合收益表中確認為公平值收益或虧損的一部分。非貨幣性金融資產(例如按公平值計入其他全面收益的金融資產之股本工具)的匯兌差額計入其他全面收益。

##### (iii) 集團公司

本集團旗下所有實體的功能貨幣倘有別於列賬貨幣，其業績及財務狀況須按以下方式兌換為列賬貨幣：

- (1) 各財務狀況表中所列的資產及負債按該綜合財務狀況表當日的匯率換算；
- (2) 各收益表中所列的收支於綜合收益表所包含的期間內按平均匯率換算；及
- (3) 所有因此產生的匯兌差額均確認為權益的獨立部分。

在綜合賬目時，因換算海外業務的投資淨額而產生的匯兌差額均撥入權益。

收購海外實體所產生的商譽及公平值調整，均視為海外實體的資產與負債並按期末匯率換算。所產生的匯兌差額於權益中確認。



### 3 重要會計政策(續)

#### (y) 外幣(續)

##### (iv) 出售海外業務及部分出售

於出售本集團海外業務的全部權益或出售涉及失去包括海外業務的附屬公司的控制權時，所有於權益中累計的有關本公司權益持有者應佔該業務的匯兌差額重新分類至綜合收益表。

倘部分出售不會導致本集團失去對包括海外業務的附屬公司的控制權時，所佔累計匯兌差額份額將按比例重新歸屬於非控股權益且不會在綜合收益表中確認。至於所有其他部分出售(即本集團在聯營公司或合營企業中的擁有權權益減少且不會導致本集團失去重大影響力或共同控制權)，所佔累計匯兌差額份額將按比例重新分類至綜合收益表。

#### (z) 僱員福利

##### (i) 僱員休假權利

僱員享有的年假於僱員有權享有該等權利時確認。截至報告期末因僱員已提供服務而產生的估計年假責任已作撥備。僱員的病假及產假於休假時方予確認。

##### (ii) 獎金計劃

獎金計劃撥備於本集團因僱員提供服務而承擔現有的法定或推定責任且有關責任能夠可靠估算時確認。

##### (iii) 界定供款計劃

界定供款計劃為由本集團向獨立實體供款的退休金計劃。若基金並無足夠資產支付所有僱員於目前及過往期間有關僱員服務的福利，本集團亦無法定或推定責任作進一步供款。向界定供款計劃(包括強制性公積金(「強積金」)計劃及由內地市政府成立的僱員退休計劃)作出的供款於發生時支銷，並已扣減因僱員在供款全數撥歸其所有前退出有關計劃而沒收的供款(如適用)。





### 3 重要會計政策(續)

#### (z) 僱員福利(續)

##### (iv) 界定福利計劃

界定福利計劃界定一名僱員於退休時可取得的退休福利金，一般按一個或多個因素而釐定，如年齡、服務年期及薪酬等。

於綜合財務狀況表中就界定福利退休金計劃確認的負債，為於報告期末的界定福利承擔的現值，減去計劃資產的公平值。界定福利承擔每年由獨立精算師根據預計單位信託成本法計算。界定福利承擔的現值乃採用參照與支付福利同一貨幣及其到期日與相關退休福利承擔的到期日相若的高質素公司債券於報告期末市場收益率釐定的利率，以估計未來現金流出貼現計算。

因過往調整及精算假設改變而產生的精算收益及虧損在其產生期間於其他全面收益中計入或扣除。

##### (v) 以股份支付的報酬

本集團採納股本結算以股份支付的報酬計劃。就授出購股權所換取僱員服務的公平值確認為開支。於歸屬期間內支銷的總額乃經參考於授出日期所授出購股權的公平值(不包括任何非市場歸屬情況的影響)後釐定。於各報告期末，本集團修訂其對預期將予歸屬的購股權數目的估計，並於綜合收益表中確認修訂原有估計(如有)的影響及就權益作出相應調整。

於購股權屆滿後，就該等購股權確認的特別儲備的累計結餘重新分類至收益儲備。

當購股權獲行使時，所收取的所得款項在扣除任何直接應佔的交易成本後計入股本(面值)及股份溢價中。



### 3 重要會計政策(續)

#### (aa) 借貸及其他計息負債

借貸及其他計息負債初步按公平值(扣除已產生的交易成本)確認。借貸及其他計息負債其後按已攤銷成本列賬；所得款項(扣除交易成本)與贖回價值之間的任何差額於綜合收益表中確認或根據附註3(x)所載於借貸期內使用實際利率法資本化。

可換股債券負債部分的公平值乃按等值的不可換股債券的市場利率釐定。該金額按攤銷成本基準入賬為負債，直至債券獲轉換或到期時註銷為止。所得款項的餘額分配至可換股權，並在扣除所得稅影響後確認及計入股東權益。

#### (ab) 分部報告

經營分部的報告方式與向主要營運決策人進行內部報告的方式一致。主要營運決策人負責分配資源及評估經營分部的表現，乃界定為作出策略決定的執行委員會。

分部資產主要包括無形資產、無形特許經營權、投資物業、物業、廠房及設備、使用權資產、保險合約資產、再保險合約資產、按攤銷成本計量的金融資產之債務工具、按公平值計入其他全面收益的金融資產、按公平值計入損益的金融資產、衍生金融工具、存貨、應收款項、與投資相連合約相關的投資以及現金及銀行結存。分部負債主要包括遞延稅項負債、保險合約負債、再保險合約負債、與投資相連合約相關的金融負債、借貸及其他計息負債、衍生金融工具、應付款項、租賃負債及稅項。預計於報告期後12個月以上的可收回資產(不包括金融工具、遞延稅項資產、離職後福利資產、保險合約資產及再保險合約資產)的增加，包括投資物業、物業、廠房及設備、無形特許經營權、無形資產及使用權資產的增加。

#### (ac) 股息分派

當本公司股東及／或董事(倘適用)批准向本公司股東分派股息時，股息將於獲批准的財政期間的綜合財務報表中確認為負債。



### 3 重要會計政策(續)

#### (ad) 保險及投資合約

保險合約、具選擇性分紅特徵的投資合約及所持再保險合約

本集團根據合約類型採用不同計量方式如下：

	產品分類	計量模型
<b>已簽發的合約</b>		
傳統分紅人壽及年金合約	保險合約或具酌情分紅特徵的投資合約	變動收費法
非分紅傳統人壽合約及保障產品	保險合約	一般計量模型或保費分配法
萬用壽險	保險合約	一般計量模型
投資相連保險合約	保險合約	變動收費法
不具酌情分紅特徵的投資相連投資合約	投資合約	香港財務報告準則第9號下按公平值計入損益的金融負債
<b>所持的合約</b>		
再保險合約	再保險合約	一般計量模型或保費分配法

#### (i) 定義及分類

保險合約指本集團為保單持有人承擔重大保險風險的合約，倘某一特定未來不確定事件對保單持有人產生不利影響時，本集團同意賠償該保單持有人。

具有保險合約法律形式但並無轉移重大保險風險的合約則分類為投資合約，並根據香港財務報告準則第9號按金融工具入賬。本集團所簽發不具酌情分紅特徵的投資合約屬於此類別，並分類為金融負債。

本集團簽發的部分投資合約具酌情分紅特徵，據此，投資者有權並預期能在並非本集團酌情派發的款項之外，根據特定投資資產組合的回報收取潛在的重大額外收益。本集團按香港財務報告準則第17號「保險合約」將該等合約入賬。



### 3 重要會計政策(續)

#### (ad) 保險及投資合約(續)

##### (i) 定義及分類(續)

本集團簽發的若干保險合約，屬於與投資有重大關連的服務合約，據此，保單持有人享有相關項目的回報。相關項目是由特定投資資產組合組成，而應付予保單持有人的金額是根據該等組合釐定。本集團的政策是持有該類投資資產。

所持再保險合約若能將本集團所簽發的相應保險合約之承保的部分中幾乎所有的保險風險轉移給再保險公司，則該再保險合約已轉移重大保險風險。

除另有明確說明外，綜合財務報表中提及的保險合約泛指已簽發保險合約、所持再保險合約及具酌情分紅特徵的投資合約。

##### (ii) 保險成分的匯總及區別層級

本集團將具相似風險以及一併管理的保險合約匯總為組別，再由組別匯總為組合。每個組合進一步細分為半年組，再根據各半年組的盈利能力將之分成三個組別：(i) 初始確認時已虧損的合約；(ii) 初始確認時並無顯著可能性會變成虧損的合約；或(iii) 組合中的餘下合約。該等組別為保險合約於初始確認及計量時的匯總層級。後續不再重新分組。

##### (iii) 履約現金流量

履約現金流量包括：

- 未來現金流量的估計值；
- 為反映貨幣時間價值以及與未來現金流量有關的財務風險而作出的調整(前提為未來現金流量的估計未計入該等財務風險)；及
- 非財務風險的風險調整。

非直接歸屬於保險合約組合的現金流量(例如部分推廣及培訓成本)於產生時在一般及行政費用或銷售及推廣費用中確認。



### 3 重要會計政策(續)

#### (ad) 保險及投資合約(續)

##### (iv) 獲取保險現金流量

獲取保險現金流量指一組保險合約(已簽發或預計簽發)的銷售、承保及啟動合約組別所產生的成本並可直接歸屬於其所屬保險合約組合的現金流量。

獲取保險現金流量按系統及合理基準分配至保險合約組別，並以無偏的方式計及所有毋須投入不必要成本或努力即可獲得的合理及可靠資料。於各報告日期，本集團修訂分配至尚未確認的保險合約組別的金額，以反映假設(用於釐定已使用的分配方法的參數)的任何變動。

##### (v) 非財務風險的風險調整

非財務風險的風險調整適用於未來現金流量現值的估算，可反映本集團於履行保險合約時因承擔非財務風險所產生的現金流量金額及時間方面的不確定性所需的補償。

##### (vi) 初始計量 — 並非按保費分配法計量的合約組別

本集團按以下各項的總和計量一組組合：(a) 履約現金流量(包括未來現金流量的估計、為反映貨幣時間價值所作出的調整、以及非財務風險的風險調整)；及(b) 合約服務邊際。

合約服務邊際為已簽發保險合約組別中資產或負債賬面值的一部分，反映本集團因在未來提供保險合約服務而將確認的未賺取溢利。

於初始確認合約組別時，如果履約現金流量、於該日產生的任何現金流量、以及終止確認先前就該組別的相關現金流量確認的任何資產或負債(包括獲取保險現金流量資產)所產生的任何金額之總和為淨流入，則該組別不屬於虧損性。在此情況下，合約服務邊際按淨流入的等額及相反金額計量，因此不會於初始確認時產生收入或開支。

倘上述計算結果產生淨流出，則該合約組別屬虧損性。虧損性保險合約產生的虧損即時於損益中確認，於初始確認時不會於綜合財務狀況表中確認合約服務邊際，並按已確認的虧損金額確立虧損的部分。



### 3 重要會計政策(續)

#### (ad) 保險及投資合約(續)

##### (vii) 後續計量 — 並非按保費分配法計量的合約組別

於各報告期末，已簽發保險合約組別的賬面價值為未到期責任負債及已索償負債之總和。未到期責任負債包括(a)分配至該合約組別於當日的未來服務相關履約現金流量；及(b)該合約組別於當日的合約服務邊際。已索償負債包括於報告期末分配至該合約組別已發生索償但尚未支付開支相關的履約現金流量。

本集團於各報告期末根據當前的假設更新履約現金流量，其中使用當前對未來現金流量的金額、時間及不確定性、貼現率及非財務風險的估計。對於按變動收費法計量的保險合約，本集團的應佔於相關項目的投資回報及對使用的假設作出的變化，將由合約服務邊際吸收，並隨著時間撥回至損益。對於按一般計量模型計量的保險合約，以作支持此類保險合約的投資資產的公平價值變動，將不會影響保險合約的計量。

##### (viii) 初始計量及後續計量 — 按保費分配法計量的合約組別

於以下情況，本集團應用保費分配法以簡化合約組別的計量：

- 本集團合理預期，按保費分配法計量的合約之未到期責任負債的計量，與並非按保費分配法計量的合約所應用的會計政策之結果，兩者並無大幅差異；或
- 每份合約的保障期限為一年或更短。

##### (ix) 所持再保險合約

###### 按一般計量模型計量的所持再保險合約

本集團應用的會計政策與相應的保險合約相同，但須作如下修改。

所持再保險合約組別於各報告日期的賬面值，為未到期責任資產與已索償資產之總和。未到期責任資產包括(a)未來期間將根據合約獲得的服務之相關履約現金流量；及(b)於該日的任何餘下合約服務邊際。

本集團計量未來現金流量現值的估算時，所使用的假設與計量相應的保險合約未來現金流量現值的估算時一致，但須就再保險公司的任何不履約風險作出調整。再保險公司的不履約風險之影響於各報告日期進行評估，而不履約風險變動的影響於損益中確認。



### 3 重要會計政策(續)

#### (ad) 保險及投資合約(續)

##### (ix) 所持再保險合約(續)

###### *按一般計量模型計量的所持再保險合約(續)*

非財務風險的風險調整指本集團轉移給再保險公司的風險金額。

倘相應的保險合約與其他已簽發但並未有再保險的保險合約屬同一組別，則本集團應用系統及合理的分配方法釐定相應的保險合約涉及的虧損部分。

###### *按保費分配法計量的所持再保險合約*

本集團計量按保費分配法下的所持再保險合約應用的會計政策與相應的保險合約相同。

倘於初始確認時相應的虧損性保險合約組別或該組別內新增相應的虧損性保險合約時確認虧損，按保費分配法計量的所持再保險合約內未到期責任資產的賬面值，將會按損益中確認的收入金額增加，並就已確認的收入金額確立或調整彌補虧損部分。

##### (x) 終止確認及修訂

於保險合約以下情況終止確認：

- 終止合約時，即保險合約規定的責任到期或獲解除或取消時；或
- 合約條款被修訂時。假設新條款處於一直以來都存在的情況下會顯著改變合約的會計處理，則本集團會終止確認該合約，同時基於經修訂條款確認一項新合約。倘若合約的修改不會導致終止確認合約，則本集團會將修改導致的現金流量變動視作履約現金流量估計的變動。



### 3 重要會計政策(續)

#### (ad) 保險及投資合約(續)

##### (xi) 保險合約呈列

保險合約組合和所持再保險合約組合的資產及負債分別呈列。已簽發的保險合約組合與所持再保險合約組合分別呈列。

本集團將於綜合收益表及綜合全面收益表確認的金額分類為(a)保險收入及保險服務費用；及(b)保險財務收入或開支。

所持再保險合約的收入及開支與保險合約的收入及開支分別呈列。所持再保險合約的收入及開支(保險財務收入或開支除外)以淨額基準呈列為「所持再保險合約(開支)/收入淨額」。本集團並無將非財務風險的風險調整變動在保險服務業績與保險財務收入或開支之間進行分類。非財務風險的風險調整的所有變動均計入保險收入。

保險收入及保險服務費用不包括任何投資成分並按以下方式確認：

##### **保險收入 — 並非按保費分配法計量的保險合約**

由於本集團按保險合約組別提供保險合約服務，故將會減少未到期責任負債並確認為保險收入。於報告期內確認的保險收入金額反映已承諾服務的轉移，其金額反映本集團預計因該等服務而獲取的代價部分。

對於並非按保費分配法計量的合約，保險收入包括以下各項：

- 按期初預計金額計量的期內已發生索償及其他直接應佔開支；
- 有關現有服務之非財務風險的風險調整變動；
- 就期內所提供服務確認的合約服務邊際金額；及
- 其他金額，包括對當前或過往服務的保費收入所作之經驗調整。

所收回的獲取保險現金流量，乃根據時間流逝在合約組別的預期保障範圍內分配與收回該等現金流量相關的部分保費，藉以釐定。分配的金額確認為保險收入，並以相同金額確認為保險服務費用。





### 3 重要會計政策(續)

#### (ad) 保險及投資合約(續)

##### (xi) 保險合約呈列(續)

###### 釋放合約服務邊際 — 並非按保費分配法計量的保險合約

於各報告期間釐訂保險合約組別內確認為保險收入的合約服務邊際金額時，將通過識別組別的保障單位，將報告期末的餘下合約服務邊際(在任何分配前)平均分配至當期已提供及預期未來期間將提供的每個保障單位，再於損益確認分配至當期已提供保障單位的合約服務邊際金額。保障單位數目為該組別各項合約所提供服務的數量，經考慮各項合約所提供的給付數量及預期保障期間而釐定。

###### 保險收入 — 按保費分配法計量的保險合約

對於按保費分配法計量的保險合約組別，本集團按照以下基準將預期保費分配至保險收入：(a)時間流逝；或(b)倘保障期間的預期風險釋放模式與時間流逝有顯著差異，則按所產生開支的預期發生時間。

###### 虧損部分 — 並非按保費分配法計量的保險合約

對於並非按保費分配法計量的合約，本集團為虧損的合約組別確立未到期責任負債的虧損部分。虧損部分決定隨後在發生時自保險收入中剔除的履約現金流量金額。當履約現金流量發生時，會在虧損部分與不包括虧損部分的未到期責任負債之間進行分配。

###### 保險服務費用

保險合約產生的保險服務費用一般於發生時在損益確認。該等開支不包括投資成分的還款，但包括以下各項：

- 已發生索償、給付及其他已發生直接應佔開支；
- 獲取保險現金流量攤銷；
- 虧損合約的虧損或該等虧損的撥回；及
- 與過往服務有關的變動。

對於並非按保費分配法計量的合約，獲取保險現金流量攤銷於保險服務費用反映，金額與上文所述保險收入中反映的所收回獲取保險現金流量相同。對於按保費分配法計量的合約，獲取保險現金流量乃隨著時間流逝攤銷。

不屬於上述類別的其他開支列入損益中的一般及行政費用或銷售及推廣費用。



### 3 重要會計政策(續)

#### (ad) 保險及投資合約(續)

##### (xi) 保險合約呈列(續)

###### *所持再保險合約(開支)/收入淨額*

本集團根據已付再保險保費(減去從再保險公司收回的金額)之分配呈列所持再保險合約組別的財務業績。

本集團就所持再保險合約組別下獲得的保障或其他服務，在所持再保險合約淨開支中，將獲分配的已付再保險保費確認為再保險開支。

就並非按保費分配法計量的合約而言，各期間已獲取服務的相關獲分配已付再保險保費，相當於本集團預計支付代價的服務之相關餘下保障資產變動總額。

就按保費分配法計量的所持再保險合約組別而言，本集團根據時間流逝在合約組別的保障期限內確認再保險開支。

###### *保險財務收入或開支*

保險財務收入或開支包括因貨幣時間價值的影響及貨幣時間價值的變動、財務風險的影響及財務風險的變動而導致的保險合約及所持再保險合約組別的賬面值變動。

本集團按變動收費法計量的保險合約的保險財務收入或開支計入損益中。該等保險財務收入或開支包括就相關項目價值變動(不包括增減項目)引起的合約組別的計量變動。因此，對支持保險合約的相應資產所賺取的投資收入具有抵銷影響，其中包括按公平值計入損益計量的資產所產生的收益或虧損，計入於「其他收入及收益，淨額」內。

對於按一般計量模型計量的保險合約，本集團將保險財務收入或開支總額分拆，分別計入損益及其他全面收益。本集團通過將預期保險財務收入或開支總額有系統地分攤至合約組別各期間，以釐定計入損益的金額。於其他全面收益呈列的保險財務收入或開支反映折現率變動對此類保險合約計量的影響，並累計計入保險財務儲備。若本集團終止確認此類保險合約，則其累計保險財務儲備的相關剩餘金額將被重分類至損益。



## 4 財務及保險風險管理及公平值估計

綜合財務狀況表內的金融資產包括按攤銷成本計量的金融資產之債務工具、按公平值計入其他全面收益的金融資產、按公平值計入損益的金融資產、應收聯營公司及合營企業的款項、衍生金融工具、貿易及其他應收款項、與投資相連合約相關的投資以及現金及銀行結存。此等金融資產全部使用實際利率法按攤銷成本列賬，惟「按公平值計入其他全面收益的金融資產」、「按公平值計入損益的金融資產」、「衍生金融工具」及「與投資相連合約相關的投資」內按公平值計入損益的金融資產以公平值列賬除外。

綜合財務狀況表內的金融負債包括借貸及其他計息負債、與投資相連合約相關的金融負債、衍生金融工具、租賃負債以及貿易及其他應付款項。此等金融負債全部使用實際利率法按攤銷成本列賬，惟「衍生金融工具」及「與投資相連合約相關的金融負債」按公平值列賬除外。

本集團的業務涉及多種財務風險：市場風險（利率風險、外匯風險及價格風險）、信貸風險及流動資金風險。本集團亦承受與其保險業務活動相關的保險風險。

本集團已遵循本集團整體政策對旗下所有附屬公司的庫務職能實施集中管理。

### (a) 市場風險

#### (i) 利率風險

本集團因計息資產及負債的利率變動影響而承受利率風險。現金流量利率風險乃市場利率變動影響由浮息金融工具產生的現金流量所引致的風險。本集團以浮動利率計息的資產主要包括現金存款以及應收聯營公司及合營企業款項。本集團的若干借貸以浮動利率計息，會受當前市場利率波動影響，使本集團承受現金流量利率風險。

本集團亦承受主要與分類為按公平值計入其他全面收益的金融資產及按公平值計入損益的金融資產之債券投資、衍生金融工具及保險合約相關的公平值利率風險。公平值利率風險為金融工具的未來現金流量的公平值因市場利率變動而波動的風險。

本集團以交叉貨幣掉期合約、利率掉期合約及債券遠期合約降低相關利率風險。

本集團的利率風險政策規定其透過維持適當的固定及浮動利率工具組合管理利率風險。



## 4 財務及保險風險管理及公平值估計(續)

### (a) 市場風險(續)

#### (i) 利率風險(續)

本集團的資產及負債管理政策要求其透過配對資產與負債來管理利率風險，包括管理對利率敏感的金融資產及金融負債的有效期限。

浮息金融資產及負債主要承受一年或以內的利率重新定價風險。

倘利率上調／下調100個基點(2024年：100個基點)，而所有其他可變因素維持不變，本集團的年內溢利將分別增加／減少9,220萬港元(2024年：增加／減少6,690萬港元)，而本集團其他儲備將分別減少／增加11億港元(2024年：減少／增加11億港元)。

此敏感度分析乃假設利率於年內出現變動而釐定，並應用於計算報告期末現存的金融工具所承受的利率風險。100個基點的升幅或跌幅乃於下一年度報告期末止期間利率的合理可能變動。

#### (ii) 外匯風險

本集團的主要營業地點為香港及內地。本集團旗下實體承受來自並非以實體功能貨幣計值的未來商業交易以及貨幣資產及負債的外匯風險。

本集團的外匯風險來自以外幣而非功能貨幣計值的外匯風險。本集團透過訂立外匯遠期合約及交叉貨幣掉期合約以支付其主要外幣付款來監察及控制此外匯風險。此外，本集團亦透過密切監察外幣匯率變動來管理外匯風險，並將考慮訂立外匯遠期合約及交叉貨幣掉期合約，以便在有需要時降低風險。

於2025年6月30日，本集團旗下以港元為功能貨幣的實體擁有以美元計值的貨幣資產淨值209.709億港元(2024年：203.677億港元)。根據香港的聯繫匯率制度，港元與美元掛鈎，管理層因此認為本集團並無與美元有關的重大外匯風險。本集團亦透過訂立交叉貨幣掉期合約及外匯遠期合約管理兌換美元的貨幣風險。



## 4 財務及保險風險管理及公平值估計(續)

### (a) 市場風險(續)

#### (ii) 外匯風險(續)

於2025年6月30日，本集團旗下以港元為功能貨幣的實體擁有以人民幣計值而相關外匯風險並未進行對沖的貨幣負債淨值9,100萬港元(2024年：4.6億港元)。倘港元兌人民幣升值／貶值5%，而所有其他可變因素維持不變，則本集團的年內溢利將分別增加／減少450萬港元(2024年：增加／減少2,300萬港元)。

此敏感度分析不考慮任何抵銷性的外匯因素，並假設外匯匯率於報告期末已出現變動而釐定。所述變動指下一年度報告期末止期間外匯匯率的合理可能變動。外匯風險乃因貨幣資產及負債以非功能貨幣的貨幣計值而產生，但並無考慮將財務報表換算為本集團的列賬貨幣所產生的差額。

#### (iii) 價格風險

本集團持有上市及非上市投資，其公平值受市場價格變動影響，本集團因而承受證券價格風險。因按公平值計入其他全面收益與按公平值計入損益的金融資產的公平值變動而產生的損益分別計入其他全面收益或綜合收益表內。本集團定期監察上市及非上市投資的表現，並會評估它們與本集團策略計劃的相關程度。

於2025年6月30日，倘分類為按公平值計入其他全面收益的金融資產(附註24)與按公平值計入損益的金融資產(附註25)的上市及非上市投資(不包括債券投資)的價格上升／下降25%，而所有其他可變因素維持不變，本集團按公平值計入其他全面收益儲備將分別增加／減少1.468億港元(2024年：2.332億港元)，而年內溢利將分別增加／減少8.881億港元(2024年：7.813億港元)。此敏感度分析根據合理預期未來12個月可能出現的估值波動。



## 4 財務及保險風險管理及公平值估計(續)

### (b) 信貸風險

本集團的信貸風險主要來自債務工具、銀行存款、貿易及其他應收款項及應收集團內公司款項結餘(包括應收聯營公司及合營企業款項)。

本集團會考慮各業務的資產在初步確認時違約的可能性並就其制訂信貸政策，持續緊密監控信貸風險是否會持續顯著增加。在評估信貸風險是否顯著增加時，本集團一般將個別評估各資產於報告日時存在的違約風險與初步確認時確認的違約風險進行比較。同時也考慮可獲得的合理且有依據的前瞻性資料。以下為普遍通用的指標：

- 外部信貸評級(如有)；
- 獨立外界人士的平均違約率；
- 實際或者預期發生重大不利變化的業務、財務或經濟狀況而預期導致對方的償還債務的能力產生重大變化；及
- 對方的表現或者行為發生實際或者預期重大變化，包括對方於集團內之付款情況的變化及對方經營業績的變化。

金融資產違約是指對方未能於到期時支付合約款項。倘無合理預期可收回款項時，金融資產被視作信用受損及撇銷。

銀行存款主要存放於信貸質素良好的金融機構，該等結餘被視為低信貸風險。債務工具主要由信貸質素良好的金融機構或投資對手發行。Aaa級及AAA級分別為穆迪及標準普爾信貸評級系統的最高信貸評級。本集團將其於穆迪及標準普爾信貸評級系統中分別獲評為Baa3級及BBB-級以下的債券投資分類為非投資級別債券。於2025年6月30日，本集團持有的非投資級別債券金額佔其投資資產約1.6%(2024年：0.5%)。

有關提供服務及營運基建的應收貿易款項、應收保留款項及合約資產方面，經參考對方過往的信貸虧損記錄及賬齡分析，並就對方及經濟環境的前瞻性因素調整後，作出個別全期預期信貸虧損評估，從而計提預期信貸虧損撥備。由於客戶群來自廣泛的不同行業，應收第三方客戶的貿易應收款項、應收保留款項及合約資產並無信貸集中風險。



## 4 財務及保險風險管理及公平值估計(續)

### (b) 信貸風險(續)

為釐定信貸虧損，本集團主要參考了穆迪的研究所提供按相同信貸評級責任人的違約記錄得出的違約概率及收回率表格。本集團亦已考慮納入穆迪所制訂關於不同經濟情況的一組加權平均數值的前瞻性資料。

此外，本集團透過共同控制或影響聯營公司及合營企業的財務及營運政策決定和定期審核其財務狀況，以監控向其提供應收款項的相關信貸風險。本集團根據相關財務資料、業務表現的實際和預期變化以及整體市場違約概率和收回率以釐定違約概率和收回率。本集團也考慮已納入一系列不同的經濟情況的前瞻性資料。

債務工具、現金及銀行結存、應收聯營公司及合營企業款項以及其他應收款項的減值按12個月預期信貸虧損或全期預期信貸虧損計量，視乎信貸風險自初始確認以來有否顯著增加而定。倘應收款項的信貸風險自初始確認以來顯著增加，按全期預期信貸虧損計量虧損撥備。

所承擔的最大信貸風險為綜合財務狀況表中的金融資產的賬面值及於財務報表附註41披露的財務擔保。

### (c) 流動資金風險

審慎的流動資金風險管理包括管理債務到期日的情況及資金來源、維持充足現金及有價證券、透過取得足夠的已承諾備用信貸以確保資金充足，以及維持平倉的能力。本集團的政策為定期監控即期及預期的流動資金需求，以確保有充裕資金進行經營、投資及融資活動。本集團亦會維持未支取但已承諾的信貸融資，以進一步減低流動資金風險，應付資金需求(包括為本集團資本承擔提供融資(詳情見附註40))。本公司董事認為本集團有充足資源可應付本集團到期的承擔及負債。

下表顯示本集團的金融負債按照相關到期組別，根據報告期末至合約到期日的剩餘期間進行的分析，惟與投資相連合約相關的金融負債除外，該等投資相連合約通常載有保單持有者可提早退保的選擇權，但保單持有者一般須繳付退保費或其他罰款。本集團持有與投資相連合約相關的投資乃為支持向保單持有者的負債。

表內所披露的金額為合約未貼現現金流出/(流入)。



#### 4 財務及保險風險管理及公平值估計(續)

##### (c) 流動資金風險(續)

於2025年6月30日

非衍生金融負債

百萬港元	附註	賬面值	合約未貼現	於一年內	一年以上	五年以上	投資相連
			現金流量總額	或按要求時	但五年以下		
應付貿易款項	38	943.0	943.0	943.0	-	-	-
應付保留款項及其他應付款項		11,229.3	11,229.3	8,997.3	2,230.3	1.7	-
應付聯營公司款項	38	12.9	12.9	12.9	-	-	-
應付一間合營企業款項	38	241.5	241.5	241.5	-	-	-
與投資相連合約相關的金融負債	29(b)	4,183.6	4,183.6	-	-	-	4,183.6
借貸及其他計息負債	37	34,861.8	37,344.7	10,269.7	25,122.2	1,952.8	-
租賃負債	39	716.9	761.1	265.3	495.4	0.4	-

衍生金融負債

百萬港元	合約未貼現	於一年內	一年以上	五年以上
	現金流量總額	或按要求時	但五年以下	
交易及非對沖工具	86.7	36.1	(43.3)	93.9
對沖工具(以淨額結算)	766.5	186.9	579.6	-
對沖工具(以總額結算)				
現金流入	(5.3)	(0.4)	(4.9)	-
現金流出	5.5	0.4	5.1	-

除上述披露的衍生金融負債外，於2025年6月30日，本集團的保險業務亦持有賬面值為3.816億港元(2024年：無)(附註26)的債券遠期合約，旨在鎖定未來現金流入的收益率作自然對沖債券現金流量的利率風險。本金總額為5.25億美元(2024年：無)，於一年內至五年內到期。由於相關證券按公平值計入損益之金融資產入賬，故未指定任何對沖會計處理。本集團可於到期日前提前終止債券遠期合約，並於終止日按公平值以淨額結算方式處理。





#### 4 財務及保險風險管理及公平值估計(續)

##### (c) 流動資金風險(續)

於2024年6月30日

##### 非衍生金融負債

百萬港元	附註	賬面值	合約未貼現 現金流量總額	於一年內 或按要求時	一年以上 但五年以下	五年以上	投資相連
應付貿易款項	38	1,038.6	1,038.6	1,038.6	-	-	-
應付保留款項及其他應付款項		7,699.7	7,699.7	5,333.9	2,364.3	1.5	-
應付聯營公司款項	38	4.1	4.1	4.1	-	-	-
應付一間合營企業款項	38	240.9	240.9	240.9	-	-	-
與投資相連合約相關的金融負債	29(b)	4,188.8	4,188.8	-	-	-	4,188.8
借貸及其他計息負債	37	29,895.4	33,702.7	5,922.9	25,569.9	2,209.9	-
租賃負債	39	738.9	796.1	245.8	550.0	0.3	-

##### 衍生金融負債

百萬港元	合約未貼現 現金流量總額	於一年內 或按要求時	一年以上 但五年以下	五年以上
交易及非對沖工具	48.7	48.6	0.1	-
對沖工具(以淨額結算)	350.3	33.8	316.5	-
對沖工具(以總額結算)				
現金流入	(46.3)	(40.7)	(5.6)	-
現金流出	46.9	40.9	5.6	0.4



#### 4 財務及保險風險管理及公平值估計(續)

##### (c) 流動資金風險(續)

本集團保險業務面臨的主要流動資金風險為就保險及投資合約的給付對其可動用現金資源的每日需求。

下表呈列保險合約負債及再保險合約負債所產生的估計現金流出／(流入)金額(按貼現基準)及時間。本集團保險業務須應付其日常現金需求，主要是源於保險及再保險合約所產生的付款，因此存在於負債到期時未有足夠現金以合理成本償付的風險。本集團保險業務透過監控及維持適當現金狀況以管理該風險，確保其能履行該等義務。

於2025年6月30日

百萬港元	貼現現金	一年以上		五年以上
	流量總額	於一年內	但五年以下	
保險合約負債	68,249.2	522.6	(2,392.2)	70,118.8

於2024年6月30日

百萬港元	貼現現金	一年以上		五年以上
	流量總額	於一年內	但五年以下	
保險合約負債	56,119.0	(458.2)	(3,992.2)	60,569.4
再保險合約負債	301.2	(79.8)	76.4	304.6



## 4 財務及保險風險管理及公平值估計(續)

### (d) 資產負債管理框架

利率、貨幣和權益性產品投資的未平倉狀況為本集團的保險業務帶來財務風險，並受一般及特定的市場轉變影響。就投資及負債性質而言，本集團的保險業務面臨的其中一個主要風險為利率風險。本集團的保險業務根據資產負債管理框架管理該等持倉量，有關框架的制訂是於風險承受範圍內管理保險及投資合約所承擔的財務風險與流動性風險。資產負債管理的主要技巧，是根據保單持有者可得的給付種類計算保險及投資合約所產生的負債，然後配以相應的資產。

資產負債管理亦構成保險風險管理政策的一部分，以確保於各期間持有充足現金流量以滿足保險及投資合約產生的負債。

### (e) 本集團的保險業務的監管框架

本集團的保險業務的營運須受監管規定所規限。本集團的保險業務須維持適當的償付能力，以應付因經濟動盪及／或自然災害引起的不可預見的負債。

### (f) 資本管理

本集團的資本管理目的是保障本集團持續營運的能力以為股東帶來回報，同時兼顧其他持份者的利益，並維持最佳的資本結構以減低資金成本。

本集團積極定期檢討及管理資本架構，力求達到最佳資本架構及最大股東回報，當中會考慮本集團日後的資本需求與資本效率、當前及預期的盈利能力、預期營運現金流量、預期資本開支及預期策略投資機會等。為了維持或調整資本結構，本集團可能發行或購回股份、發行或贖回永續資本證券或籌措新的債務融資。



#### 4 財務及保險風險管理及公平值估計(續)

##### (f) 資本管理(續)

於6月30日的淨負債比率如下：

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
總借貸及其他計息負債	37	<b>(34,861.8)</b>	(29,895.4)
加：現金及銀行結存	30	<b>20,210.7</b>	14,788.0
債務淨額		<b>(14,651.1)</b>	(15,107.4)
總權益		<b>39,881.7</b>	43,351.7
淨負債比率		<b>37%</b>	35%

債務淨額輕微減少主要由於淨經營現金流入及出售若干非核心投資所得款項，惟部分被本集團贖回部分永續資本證券，若干收購及擴張資本開支以及支付特別股息所抵銷。

本集團的保險業務設有內部風險管理框架以識別、評估及管理其業務面臨的風險。內部框架估計及定出應用選定的絕少風險水平而對業務資本狀況進行多項測試下，將無償債能力風險減輕而所需的資金數額。

本集團的保險業務致力維持高於保險業監管局所規定償付能力充足率的150%的償付能力狀況，以確保足夠的償付能力狀況。本集團的保險業務設定進一步目標，以維持良好的信貸評級及穩健的資本比率以支持其業務。

本集團的保險業務定期評估報告的資本水平與所需的資本水平之間是否有任何不足，以此來管理其資本需求。當前資本水平乃根據經濟狀況及本集團保險業務活動的風險特徵發生變化時作出調整。

本集團的保險業務於報告期間全面遵守保險業監管局施加的資本規定。



## 4 財務及保險風險管理及公平值估計(續)

### (g) 保險風險

本集團的保險業務旨在為客戶提供死亡、疾病、殘疾、重大疾病、意外事故及相關風險的保障。保險風險指承保風險偏離預期結果的風險，亦包含精算假設對未來風險經驗變動的影響。

本集團的保險業務在享有盛譽的國際再保險公司支持下，建立符合業界最高標準的承保與理賠實務及程序。

本集團的保險業務透過設立自留限額及簽訂巨災再保險，有效管理索賠波動性與保險風險集中所帶來的衝擊，藉此限制單一受保人或受保事件所引發的大額索賠風險，作為保險風險緩解的有效手段。其承保的每項風險最高保留額為150,000美元，超額部分則透過與國際知名的再保險公司簽訂的盈餘再保險契約、共同保險契約、臨時再保險及配額分保安排進行轉保。治理流程已建立以核准例外情況。現行的巨災再保險彌補因單一災難事件導致的虧損超過預先釐定的部分。

### (i) 關鍵假設

本集團提供的保險合約負債主要為傳統終身人壽保險，有關保險須繳付一定年期或終身保費，並於身故後獲付固定賠償，而退保給付會隨著保單年期增加。

部分計劃提供保證定期給付。大部分終身壽險產品可收取年度紅利，部分產品可於保單終止時收取契約終止紅利。

釐定大部分產品未來負債所採用的關鍵假設詳述如下：

#### 於2025年6月30日

死亡率	就全數承保的產品而言，按2018年香港人壽保險受保人死亡率表格中男性及女性的81%，並按選擇因數第一年為50%，第二年則為75%。 就並無全數承保的產品而言，2018年香港人壽保險受保人死亡率表格中男性及女性的81%。
失效率	基於本集團經驗
開支	基於本集團經驗

#### 於2024年6月30日

死亡率	就全數承保的產品而言，按2018年香港人壽保險受保人死亡率表格中男性及女性的81%，並按選擇因數第一年為50%，第二年則為75%。 就並無全數承保的產品而言，2018年香港人壽保險受保人死亡率表格中男性及女性的81%。
失效率	基於本集團經驗
開支	基於本集團經驗



4 財務及保險風險管理及公平值估計(續)

(g) 保險風險(續)

(ii) 敏感度

以下敏感度分析基於報告期末相關假設出現合理可能變動而所有其他假設維持不變而釐定。

		總權益			
		除所得稅前溢利		增加/(減少)	
		增加/(減少)		(未計及稅項影響)	
		2025年	2024年	2025年	2024年
		百萬港元	百萬港元	百萬港元	百萬港元
<b>再保險風險緩解前的敏感度分析</b>					
死亡率	+10%	<b>(25.3)</b>	(30.6)	<b>(24.1)</b>	(35.7)
發病率	+10%	<b>(21.5)</b>	(20.3)	<b>(17.6)</b>	(16.1)
開支	+10%	<b>(12.6)</b>	(12.9)	<b>(8.7)</b>	(10.9)
失效率及退保率	+10%	<b>(45.6)</b>	(72.7)	<b>(39.0)</b>	(53.2)
<b>再保險風險緩解後的敏感度分析</b>					
死亡率	+10%	<b>(14.9)</b>	(20.8)	<b>(14.6)</b>	(36.1)
發病率	+10%	<b>(4.9)</b>	(8.2)	<b>(22.6)</b>	(24.2)
開支	+10%	<b>(12.5)</b>	(12.9)	<b>(8.7)</b>	(10.8)
失效率及退保率	+10%	<b>(43.6)</b>	(71.4)	<b>(37.4)</b>	(53.6)



## 4 財務及保險風險管理及公平值估計(續)

### (h) 公平值估計

本集團的金融工具的賬面值及公平值披露如下：

- (i) 上市投資按市場價值入賬。本集團所持金融資產的市場報價乃報告期末的買入價。非上市投資按公平值入賬，其公平值乃根據市場報價或根據近期的其他成交價估算，倘若市場交投疏落，則以估值技術估算。
- (ii) 非上市長期金融資產及負債公平值的估計，乃按未來合約現金流量以本集團相類似金融工具的可得現行市場利率貼現計算。
- (iii) 由於銀行結存、短期應收款項及應付款項將於短期內到期，因此該等資產及負債的賬面值與其公平值相若。
- (iv) 按攤銷成本計量的金融資產之債務工具的公平值於附註23(a)詳述。
- (v) 下表呈列本集團分別於2025年6月30日及2024年6月30日按公平值計量的金融工具，包括「按公平值計入其他全面收益的金融資產」、「按公平值計入損益的金融資產」、「衍生金融工具」、「與投資相連合約相關的投資」內的按公平值計入損益的金融資產及「與投資相連合約相關的金融負債」：
  - 相同資產或負債於活躍市場的報價(未經調整)(第一級)。
  - 除第一級的報價以外的資產或負債的可觀察參數(無論直接(即價格)或間接(即按價格推算)觀察到的參數)(第二級)。
  - 並非基於可觀察市場數據的資產或負債參數(即不可觀察的參數)(第三級)。



## 4 財務及保險風險管理及公平值估計(續)

### (h) 公平值估計(續)

(v) (續)

管理層按下述方法釐定第二級及第三級內金融資產的公平值：

- 遠期掉期合約及遠期合約的公平值透過貼現合約未來現金流量而釐定。所用貼現率來自報告日期的相關掉期曲線，並就多份抵押擔保協議作出潛在調整(當適用時)；
- 交叉貨幣掉期合約的公平值透過貼現合約未來現金流量而釐定。所用匯率及貼現率來自報告日期的相關外匯遠期匯率及掉期曲線，並就多份抵押擔保協議作出潛在調整(當適用時)；
- 就非上市投資基金投資而言，管理層與各基金經理進行討論，了解相關投資的表現及各基金經理計量公平值的基準，以評估報告期末於基金報表列示的公平值是否恰當；
- 就有近期交易的股本及債務工具投資而言，管理層於報告期末參照該等金融資產近期交易價格釐定其公平值。就債券投資而言，倘並無活躍市場，將被分類為第二級金融工具；
- 就並無近期交易的股本及債務工具投資而言，管理層已運用適當估值技術確定該等投資的公平值，如就債券投資經計及發行機構的信貸風險的貼現現金流量及本集團支付的購買價，並考慮投資對象的最新財務資料、市場可比較對象／市場指數變動及最新業務發展(倘適用)。當適用時，獨立外聘估值師已參與釐定公平值；





#### 4 財務及保險風險管理及公平值估計(續)

##### (h) 公平值估計(續)

(v) (續)

- 分類為衍生金融工具的應收或有代價的公平值乃由獨立外部估值師透過貼現估計未來現金流量所估算，該估算經計及被收購方的最近期的財務資料、業務發展狀況，以及波動率及漂移率，其貼現率則依據被收購方的估計加權平均資本成本所釐定。衍生工具的公平值計量與被收購方的估計未來現金流量呈負相關；及
- 「與投資相連合約相關的金融負債」的公平值經參考累計價值而釐定。

於2025年6月30日

百萬港元	第一級	第二級	第三級	總計
<b>資產</b>				
按公平值計入其他全面收益的金融資產				
— 股本工具	555.6	—	23.6	579.2
— 債務工具	9,624.9	3,032.0	—	12,656.9
按公平值計入損益的金融資產				
— 股本工具	1,954.8	—	140.7	2,095.5
— 債務工具	43,543.4	3,227.0	1,420.6	48,191.0
— 投資基金	14,476.5	0.4	5,125.0	19,601.9
衍生金融工具	—	60.8	195.0	255.8
與投資相連合約相關的投資				
— 投資基金	9,632.4	51.0	—	9,683.4
	<b>79,787.6</b>	<b>6,371.2</b>	<b>6,904.9</b>	<b>93,063.7</b>
<b>負債</b>				
衍生金融工具	—	(1,267.2)	—	(1,267.2)
與投資相連合約相關的金融負債	—	(4,183.6)	—	(4,183.6)
	<b>—</b>	<b>(5,450.8)</b>	<b>—</b>	<b>(5,450.8)</b>



#### 4 財務及保險風險管理及公平值估計(續)

##### (h) 公平值估計(續)

(v) (續)

於2024年6月30日

百萬港元	第一級	第二級	第三級	總計
<b>資產</b>				
按公平值計入其他全面收益的金融資產				
— 股本工具	899.4	—	4.5	903.9
— 債務工具	8,777.9	1,942.6	—	10,720.5
按公平值計入損益的金融資產				
— 股本工具	1,187.4	—	189.2	1,376.6
— 債務工具	42,028.5	2,568.5	1,325.9	45,922.9
— 投資基金	7,903.6	0.2	4,543.3	12,447.1
衍生金融工具	—	367.2	—	367.2
與投資相連合約相關的投資				
— 投資基金	8,967.1	50.9	—	9,018.0
	69,763.9	4,929.4	6,062.9	80,756.2
<b>負債</b>				
衍生金融工具	—	(384.9)	—	(384.9)
與投資相連合約相關的金融負債	—	(4,188.8)	—	(4,188.8)
	—	(4,573.7)	—	(4,573.7)

資產轉撥至第一級或從第一級轉出乃基於資產的交易頻率及成交量是否足以被視為交投活躍。

於本年度，與本集團保險業務相關的資產自第一級轉撥至第二級層級，按公平值計入損益的金融資產之公平值為6.008億港元，而按公平值計入其他全面收益的金融資產之公平值為6.769億港元。

於2024財政年度，與本集團保險業務相關的資產出現轉撥，按公平值計入損益的金融資產自第一級轉撥至第二級層級的公平值為21.106億港元，按公平值計入其他全面收益的金融資產自第一級轉撥至第二級層級的公平值為3.318億港元，而按公平值計入其他全面收益的金融資產自第二級轉撥至第一級層級的公平值為1.618億港元。



#### 4 財務及保險風險管理及公平值估計(續)

##### (h) 公平值估計(續)

(v) (續)

下表呈列第三級金融工具的變動：

百萬港元	資產			總計
	按公平值計入 其他全面收益 的金融資產	按公平值 計入損益的 金融資產	衍生金融工具	
於2024年7月1日	4.5	6,058.4	-	6,062.9
匯兌差異	-	14.0	-	14.0
收購附屬公司	-	-	195.0	195.0
購買	-	1,018.6	-	1,018.6
出售/終止確認	-	(756.9)	-	(756.9)
於其他全面收益中確認的 公平值變動淨額	19.1	-	-	19.1
於綜合收益表中確認的 公平值變動淨額	-	352.2	-	352.2
<b>於2025年6月30日</b>	<b>23.6</b>	<b>6,686.3</b>	<b>195.0</b>	<b>6,904.9</b>
於綜合收益表中確認與 於2025年6月30日所持結餘 相關的未變現公平值變動淨額	-	366.3	-	366.3



#### 4 財務及保險風險管理及公平值估計(續)

##### (h) 公平值估計(續)

(v) (續)

百萬港元	資產		總計
	按公平值計入 其他全面收益 的金融資產	按公平值 計入損益的 金融資產	
於2023年7月1日	64.2	5,495.6	5,559.8
匯兌差異	–	(5.0)	(5.0)
購買	–	1,405.9	1,405.9
出售	–	(794.6)	(794.6)
於其他全面收益中確認的公平值變動淨額	(59.7)	–	(59.7)
於綜合收益表中確認的公平值變動淨額	–	(43.5)	(43.5)
於2024年6月30日	4.5	6,058.4	6,062.9
於綜合收益表中確認與於2024年6月30日 所持結餘相關的未變現公平值變動淨額	–	(62.5)	(62.5)



## 5 關鍵會計估算及判斷

本集團持續對估算和判斷進行評估，並以過往經驗及其他因素作為依據，包括預測日後在若干情況下相信會合理發生的事件。對資產及負債賬面值構成重大影響的估算及假設如下：

### (a) 按公平值計入其他全面收益的金融資產及按公平值計入損益的金融資產的公平值

就具有市場報價的按公平值計入其他全面收益的金融資產及按公平值計入損益的金融資產而言，管理層根據市場報價釐定公平值。對於並無於活躍市場上買賣的按公平值計入其他全面收益或按公平值計入損益的金融資產，其公平值乃使用估值技術釐定。本集團使用其判斷選擇各種方法，詳情載於附註4(h)(v)。

### (b) 並非按保費分配法計量的保險合約計量

#### 未來現金流量的現值估算

對未來現金流量的估算需要使用適當的精算方法及多種經濟及營運假設。所用的假設包括貼現率、死亡率及發病率、失效與部分失效率、持續率、開支、通脹、保單紅利及基金增長率。本集團對其面臨風險的各年度的預期死亡人數作出估計。本集團的估計根據該等反映歷史死亡率經驗的標準行業及國家死亡率表而定，並於適當時作出調整以反映本集團面臨的特有風險。估計死亡人數用以釐定將予支付的可能未來賠償價值，該等賠償價值將計入為確保充足儲備的因素，而儲備是否充足則根據當前及未來保費予以監督。失效率基於本集團的歷史經驗計算。開支基於本集團的續保賠償成本結構及續保開支水平計算。

未來現金流量的估計採用貼現率進行調整，以反映未包括在現金流量的估計中的貨幣時間價值及與該等現金流量有關的財務風險。貼現率主要採用由下而上的方式而推算。據此，貼現率乃按無風險收益率釐定，並根據推算出無風險收益率的金融資產與相關負債現金流量之間的流動性特徵差異進行調整（稱為「非流動性溢價」）。無風險收益率乃根據市場上的掉期利率或以同一貨幣計價的主權債券計算。管理層就評估負債現金流量的流動性特徵須使用判斷。

貼現率、死亡率、失效率及開支的估計於收購日（如適用）及於初步確認保險合約時釐定，並用於計算合約期限內的負債。於各報告日期，該等估計會被重新估計，其變動將反映於負債調整。關鍵假設之詳情於附註4(g)(i)及36中披露。



## 5 關鍵會計估算及判斷(續)

### (b) 並非按保費分配法計量的保險合約計量(續)

#### 非財務風險的風險調整

非財務風險的風險調整指履行保險合約時因承擔非財務風險產生之現金流量金額及時間的不確定性而須支付的賠償。

風險調整乃使用置信水平技術，與未來現金流量的現值估算分開釐定。本集團於各報告日期估算就保險合約未來現金流量預期現值的概率分佈，並按第75個百分位的風險價值超出未來現金流量預期現值的部分計算為非財務風險的風險調整。

### (c) 投資物業的估值

每項投資物業的公平值於每個報告期末個別地由管理層或獨立外聘估值師按銷售比較法而釐定。公平值以活躍市場價格為基準，並在有需要的情況下根據特定資產的性質、地點或狀況的任何差異調整公平值。如未能獲取該等資料，本集團採用備選估值方法，例如較不活躍市場的近期價格、收益法或其他方法(倘適用)。此等方法乃以日後業績估算及反映各物業的租賃及現金流量模式的一系列特定假設為依據。每項投資物業的公平值反映出包括現行租賃的租金收入及按照現行市況就有關未來租賃的租金收入的假設。公平值亦反映在類似基準下有關物業可預期的任何現金流出。

### (d) 本集團於聯營公司及合營企業投資的減值

根據香港會計準則第28號「於聯營公司及合營企業投資」及香港會計準則第36號「資產減值」的規定，管理層根據使用價值計算方法或公平值減出售成本法(如適用)，定期檢討本集團於聯營公司及合營企業的投資是否出現任何減值跡象以及評估可收回金額。於釐定使用價值時，管理層評估預期來自有關公司的業務所產生的估計未來現金流量現值。於釐定該等未來現金流量及貼現率時需作出估算及判斷。有關假設包括貼現率及未來收入增長，其可能受售價、市場發展及其他相關經濟因素影響。



## 5 關鍵會計估算及判斷(續)

### (e) 物業、廠房及設備、商譽以及按公平值計入其他全面收益及按攤銷成本計量的金融資產減值

物業、廠房及設備在情況或環境變化顯示賬面值可能無法收回時作減值評估。物業、廠房及設備的可收回金額經考慮最新市場資料及過往經驗後根據公平值減出售成本及使用價值兩者中的較高者釐定。

本集團每年根據以公平值減出售成本或使用價值計算法兩者中的較高者計算的現金產生單位而釐定的可收回金額進行測試，藉以釐定商譽有否出現任何減值。有關計算須使用隨未來經濟環境變動而變化的估計。

按公平值計入其他全面收益及按攤銷成本計量的金融資產虧損撥備乃基於有關違約風險及預期虧損率的假設而定。本集團於作出該等假設時使用判斷，並基於本集團的歷史情況、現行市場狀況及各報告期末的前瞻性估算挑選減值計算的參數。

### (f) 公營服務基建的估計用量

無形特許經營權的攤銷及採用貼現現金流量模型對公營服務基建進行的減值評估受公營服務的估計用量影響。管理層會對估計用量是否恰當進行年度檢討，如有需要，亦會參考獨立專業研究。

交通流量直接及間接受若干因素影響，包括通行情況、路況、方便程度及與其他道路的收費差異以及是否存在其他交通方式。交通流量的增長與基建所處地區的未來經濟及交通網絡發展亦有莫大關連。管理層對未來交通流量增長的預測極為取決於上述因素的落實情況。

### (g) 建築合約收入的估計

就在一段時間內確認的建築工程收入而言，本集團會參考於報告日期已完成履約責任的進度確認該收入。此乃根據本集團於報告日期前產生的成本及編製本集團完成履約責任的表現的預算成本計量。在確定預算的準確性時需要進行重大估計和判斷。在作出上述估計時，本集團定期檢討預算，並參考過往經驗及內部工料測量師的計算。



## 5 關鍵會計估算及判斷(續)

### (h) 物業、廠房及設備以及投資物業的分類

本集團經考慮該物業最新收入組合及業務模式以及相關市場趨勢後，基於該物業是否更有可能賺取租金及配套服務相對整體安排而言是否重大，對物業、廠房及設備以及投資物業進行分類。

### (i) 保障責任單元的釐定以確認合約服務邊際為保險收入

一組合約的合約服務邊際基於期內所提供的保障責任單元數量確認為於各期間的保險收入，而保障單位乃考量各個合約所提供服務數量、預期責任期限及貨幣時間價值而釐定。

保險合約所提供的服務數量可包括保險保障、投資回報服務及投資相關服務(如適用)。在評估保險合約所提供的服務時，應考慮合約的條款及給付特徵。就提供主要保險保障的合約而言，服務數量乃根據整個合約的預期最大給付減投資部分而釐定。

就提供多項服務的合約而言，服務數量乃根據各項服務向保單持有者提供的給付連同在計算中運用不同因素考量的相對權重而釐定。於釐定服務數量時將考慮相關因素，包括給付金額及保費等。本集團於該等釐定過程中使用判斷。





## 6 收入及分部資料

本集團的收入分析如下：

2025年			
百萬港元	香港	內地	總計
道路	-	2,778.7	2,778.7
金融服務	4,080.6	-	4,080.6
物流	-	142.1	142.1
建築	15,359.0	-	15,359.0
設施管理	1,905.5	19.4	1,924.9
	<b>21,345.1</b>	<b>2,940.2</b>	<b>24,285.3</b>

2024年			
百萬港元	香港	內地	總計
道路	-	2,807.0	2,807.0
金融服務	3,453.1	-	3,453.1
物流	-	160.9	160.9
建築	17,265.2	-	17,265.2
設施管理	2,718.1	17.3	2,735.4
	<b>23,436.4</b>	<b>2,985.2</b>	<b>26,421.6</b>



## 6 收入及分部資料(續)

保險業務的收入進一步分析如下：

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
就所提供服務確認的合約服務邊際		<b>1,130.1</b>	880.7
就已過期風險的非財務風險的風險調整變動		<b>(3.6)</b>	5.7
預期的已發生索償及其他保險服務費用		<b>1,652.7</b>	1,513.5
所收回獲取保險現金流量		<b>938.9</b>	676.3
其他		<b>172.9</b>	170.3
未到期責任負債變動的相關金額	36	<b>3,891.0</b>	3,246.5
保險及投資合約費用收入		<b>178.2</b>	202.3
代理協議下的一般保險佣金		<b>11.3</b>	4.0
其他		<b>0.1</b>	0.3
費用及佣金收入		<b>189.6</b>	206.6
		<b>4,080.6</b>	3,453.1

管理層已根據香港財務報告準則第8號「經營分部」按照本公司執行委員會審閱以作出策略性決定的報告以釐定經營分部。執行委員會審閱本集團的內部報告，以評估表現及分配資源。執行委員會認為從產品及服務層面而言，本集團的業務包括(i)道路；(ii)金融服務；(iii)物流；(iv)建築；(v)設施管理；及(vi)策略性投資。

執行委員會採用應佔經營溢利為指標以評估經營分部的表現(包括應佔聯營公司及合營企業的業績)。此衡量基準不包括非經營及不被分配的總辦事處項目的影響。總辦事處的利息收入、財務費用及開支不會被分配予各分部。



## 6 收入及分部資料(續)

(a) 向執行委員會提供的2025財政年度可報告分部資料及相關比較數字載列如下：

百萬港元	道路	金融服務	物流	建築	設施管理	策略性投資	總計	
<b>2025年</b>								
總收入	2,778.7	4,082.0	142.1	15,359.0	1,931.9	-	24,293.7	
分部之間	-	(1.4)	-	-	(7.0)	-	(8.4)	
收入 - 對外	2,778.7	4,080.6	142.1	15,359.0	1,924.9	-	24,285.3	
來自客戶合約的收入								
於某一時點確認	2,778.7	-	-	-	705.9	-	3,484.6	
於一段時間內確認	-	189.6	-	15,359.0	1,219.0	-	16,767.6	
	2,778.7	189.6	-	15,359.0	1,924.9	-	20,252.2	
來自其他來源的收入	-	3,891.0	142.1	-	-	-	4,033.1	
	2,778.7	4,080.6	142.1	15,359.0	1,924.9	-	24,285.3	
應佔經營溢利/(虧損)								
本公司及附屬公司	829.1	1,242.1	86.1	655.3	200.5	192.2	3,205.3	
聯營公司	216.3	-	(7.5)	64.0	(112.0)	79.4	240.2	
合營企業	394.0	-	661.8	-	-	(35.1)	1,020.7	
	1,439.4	1,242.1	740.4	719.3	88.5	236.5	4,466.2	
調整								
非經營項目								
投資物業公平值虧損							(447.9)	(i)
減值及撥備淨額							(645.5)	(ii)
出售項目虧損淨額							(152.8)	(iii)
分佔一間合營企業非經營項目								
收益淨額							575.7	(iv)
以股份支付的開支(附註10(a))							(24.3)	
不被分配的總辦事處項目								
財務費用淨額							(1,010.1)	
開支及其他							(397.0)	
年內除稅後及非控股權益後溢利							2,364.3	
永續資本證券持有者應佔溢利							(202.3)	
本公司股東應佔溢利							2,162.0	

- (i) 於綜合收益表內確認的投資物業公平值虧損為5.827億港元(附註8)，其中1.312億港元虧損已於各可報告分部的應佔經營溢利中確認。
- (ii) 此款額主要為包括在「應佔合營企業的業績」內的分佔一間合營企業的減值虧損3.281億港元(附註22(b))；及包括在「其他收入及收益·淨額」內的無形特許經營權的減值虧損3.119億港元(附註17)。
- (iii) 此款額主要為包括在「其他收入及收益·淨額」內的出售待售資產的溢利4,270萬港元(附註8)；及在「應佔合營企業的業績」內包括本集團分佔一間合營企業與其出售附屬公司相關的虧損(包括相關儲備的撥回)2.063億港元(附註22(b))。
- (iv) 此款額為包括在「應佔合營企業的業績」內的分佔一間合營企業非經營項目收益6.078億港元(附註22(c))減去已產生的專業費用。



## 6 收入及分部資料(續)

(a) 向執行委員會提供的2025財政年度可報告分部資料及相關比較數字載列如下：(續)

百萬港元	道路	金融服務	物流	建築	設施管理	策略性投資	總辦事處	總計
<b>2025年</b>								
無形資產攤銷	-	85.0	-	4.0	31.2	-	-	120.2
無形特許經營權攤銷	1,136.8	-	-	-	-	-	-	1,136.8
物業、廠房及設備折舊	99.5	29.4	0.1	54.3	111.7	0.1	14.9	310.0
使用權資產折舊	0.3	106.8	0.6	40.1	89.9	-	9.0	246.7
保險財務開支	-	5,223.4	-	-	-	-	-	5,223.4
按公平值計入損益的金融資產 的公平值(收益)/虧損淨額	-	(2,531.2)	-	1.9	-	(144.8)	-	(2,674.1)
利息收入	(57.8)	(3,007.6)	(2.1)	(33.3)	(98.8)	(73.5)	(278.6)	(3,551.7)
財務費用	99.3	17.5	7.7	38.5	18.4	0.2	1,288.7	1,470.3
所得稅開支/(貸記)	373.8	119.2	10.3	129.5	33.7	(0.2)	-	666.3
資產的增加(備註)	56.2	385.4	16.3	329.6	109.7	-	3.1	900.3
<b>於2025年6月30日</b>								
本公司及附屬公司	14,130.6	110,327.9	2,950.2	10,107.6	2,558.1	3,202.3	8,747.1	152,023.8
聯營公司	2,392.6	-	264.2	167.8	183.4	1,709.4	2.7	4,720.1
合營企業	5,543.2	-	9,454.8	-	-	893.9	259.8	16,151.7
總資產	22,066.4	110,327.9	12,669.2	10,275.4	2,741.5	5,805.6	9,009.6	172,895.6
總負債	4,810.6	85,582.9	317.8	8,873.4	864.5	72.2	32,492.5	133,013.9

備註：相當於預計於報告期間後12個月以上的可收回資產(不包括金融工具、遞延稅項資產、離職後福利資產、保險合約資產及再保險合約資產)。



## 6 收入及分部資料(續)

(a) 向執行委員會提供的2025財政年度可報告分部資料及相關比較數字載列如下：(續)

百萬港元	道路	金融服務	物流	建築	設施管理	策略性投資	總計	
2024年								
總收入	2,807.0	3,454.7	160.9	17,265.9	2,739.6	-	26,428.1	
分部之間	-	(1.6)	-	(0.7)	(4.2)	-	(6.5)	
收入 - 對外	2,807.0	3,453.1	160.9	17,265.2	2,735.4	-	26,421.6	
來自客戶合約的收入								
於某一時點確認	2,807.0	-	-	-	1,439.1	-	4,246.1	
於一段時間內確認	-	206.6	-	17,265.2	1,296.3	-	18,768.1	
	2,807.0	206.6	-	17,265.2	2,735.4	-	23,014.2	
來自其他來源的收入	-	3,246.5	160.9	-	-	-	3,407.4	
	2,807.0	3,453.1	160.9	17,265.2	2,735.4	-	26,421.6	
應佔經營溢利/(虧損)								
本公司及附屬公司	807.0	964.9	100.0	709.8	387.8	(48.6)	2,920.9	
聯營公司	174.7	-	(15.6)	(4.8)	(159.5)	103.3	98.1	
合營企業	589.7	-	637.9	-	-	(79.2)	1,148.4	
	1,571.4	964.9	722.3	705.0	228.3	(24.5)	4,167.4	
調整								
非經營項目								
投資物業公平值除稅後虧損淨額							(342.6)	(v)
減值及撥備淨額							(51.5)	(vi)
出售項目收益							12.3	(vii)
分佔一間合營企業非經營性開支							(52.8)	
以股份支付的開支(附註10(a))							(44.4)	
不被分配的總辦事處項目								
財務費用淨額							(744.1)	
開支及其他							(402.2)	
年內除稅後及非控股權益後溢利							2,542.1	
永續資本證券持有者應佔溢利							(457.9)	
本公司股東應佔溢利							2,084.2	

(v) 於綜合收益表內確認的投資物業公平值虧損淨額為3.805億港元(附註8)，其中2,600萬港元虧損已於各可報告分部的應佔經營溢利中確認。

(vi) 此款額主要為包括在「應佔合營企業的業績」內的分佔一間合營企業的減值虧損9,970萬港元；包括在「其他收入及收益，淨額」內的與聯營公司相關的減值虧損(已扣除撥回)淨額1.188億港元(附註21(c))；及包括在「應佔聯營公司的業績」內的分佔一間聯營公司的減值虧損6,310萬港元(附註21(c))；並扣除包括在「其他收入及收益，淨額」內的撥回之撥備2.506億港元(附註8(a))。

(vii) 此款額為包括在「其他收入及收益，淨額」內的出售一間合營企業權益的溢利640萬港元(附註8)及一間聯營公司權益重新分類為按公平值計入其他全面收益的金融資產的溢利590萬港元(附註8)。



## 6 收入及分部資料(續)

(a) 向執行委員會提供的2025財政年度可報告分部資料及相關比較數字載列如下：(續)

百萬港元	道路	金融服務	物流	建築	設施管理	策略性投資	總辦事處	總計
2024年								
無形資產攤銷	-	74.6	-	1.5	31.2	-	-	107.3
無形特許經營權攤銷	1,101.7	-	-	-	-	-	-	1,101.7
物業、廠房及設備折舊	99.7	37.2	0.9	51.7	94.0	-	15.2	298.7
使用權資產折舊	0.5	108.2	-	39.2	94.1	-	8.8	250.8
保險財務開支淨額	-	1,431.0	-	-	-	-	-	1,431.0
按公平值計入損益的金融								
資產的公平值虧損淨額	-	1,456.2	-	4.7	-	127.6	-	1,588.5
利息收入	(60.4)	(2,770.8)	(0.7)	(36.1)	(115.4)	(87.4)	(197.1)	(3,267.9)
財務費用	138.0	41.5	8.6	45.8	23.4	0.3	941.2	1,198.8
所得稅開支/(貸記)	435.5	108.9	(6.5)	147.0	45.0	(28.6)	(0.7)	700.6
資產的增加(備註)	134.5	159.0	0.2	167.0	120.0	-	13.6	594.3
於2024年6月30日								
本公司及附屬公司	14,331.6	92,981.3	3,192.5	9,035.5	3,563.7	4,019.7	6,015.3	133,139.6
聯營公司	2,234.5	-	266.3	149.8	166.3	1,720.9	2.5	4,540.3
合營企業	5,644.6	-	9,506.3	-	-	1,967.3	285.6	17,403.8
總資產	22,210.7	92,981.3	12,965.1	9,185.3	3,730.0	7,707.9	6,303.4	155,083.7
總負債	5,159.9	70,188.3	347.1	8,036.2	1,342.7	86.3	26,571.5	111,732.0

備註：相當於預計於報告期間後12個月以上的可收回資產(不包括金融工具、遞延稅項資產、離職後福利資產、保險合約資產及再保險合約資產)。



## 6 收入及分部資料(續)

(b) 按以下項目呈列的資產及負債的附加資料：

於2025年6月30日

百萬港元	非金融服務 及總辦事處	金融服務	總計
<b>資產</b>			
無形資產	307.8	5,879.0	6,186.8
無形特許經營權	10,961.9	–	10,961.9
投資物業	4,399.2	550.4	4,949.6
聯營公司	4,720.1	–	4,720.1
合營企業	16,151.7	–	16,151.7
保險合約資產	–	1,418.6	1,418.6
再保險合約資產	–	97.4	97.4
按攤銷成本計量的金融資產之債務工具	108.7	1,311.0	1,419.7
按公平值計入其他全面收益的金融資產	690.1	12,546.0	13,236.1
按公平值計入損益的金融資產	2,578.4	67,310.0	69,888.4
貿易及其他應收款項	8,729.8	2,761.3	11,491.1
與投資相連合約相關的投資	–	9,710.1	9,710.1
現金及銀行結存	11,825.1	8,385.6	20,210.7
其他	2,094.9	358.5	2,453.4
	<b>62,567.7</b>	<b>110,327.9</b>	<b>172,895.6</b>
<b>負債</b>			
保險合約負債	–	77,481.8	77,481.8
與投資相連合約相關的金融負債	–	4,183.6	4,183.6
借貸及其他計息負債	34,509.0	352.8	34,861.8
貿易及其他應付款項	10,189.1	2,718.1	12,907.2
其他	2,732.9	846.6	3,579.5
	<b>47,431.0</b>	<b>85,582.9</b>	<b>133,013.9</b>

(c) 按地區劃分的資料：

百萬港元	預計於12個月以上 可收回的資產(備註)	
	2025年	2024年
香港	10,345.5	10,299.7
內地	13,902.2	15,533.3
其他	27.4	27.6
	<b>24,275.1</b>	<b>25,860.6</b>

備註：相當於預計於報告期間後12個月以上的可收回資產(不包括金融工具、遞延稅項資產、離職後福利資產、保險合約資產及再保險合約資產)。



## 7 經營溢利

本集團的經營溢利已計入及扣除下列各項：

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
<b>計入</b>			
投資物業租金的總收入		<b>223.2</b>	243.0
減：支出		<b>(57.1)</b>	(64.9)
		<b>166.1</b>	178.1
<b>扣除</b>			
核數師酬金			
— 本年度撥備		<b>22.3</b>	21.9
— 往年的撥備不足／(過度撥備)		<b>0.6</b>	(1.0)
出售存貨成本		<b>547.8</b>	1,103.1
建築成本		<b>12,776.3</b>	14,830.3
無形資產攤銷	16	<b>120.2</b>	107.3
無形特許經營權攤銷	17	<b>1,136.8</b>	1,101.7
物業、廠房及設備折舊	19	<b>310.0</b>	298.7
使用權資產折舊	20(c)	<b>246.7</b>	250.8
代理佣金及津貼		<b>2,506.9</b>	3,040.8
短期租賃開支		<b>7.2</b>	11.1
可變租賃付款開支		<b>120.3</b>	126.4
員工成本(包括董事酬金(附註15)及以股份支付的開支)	10(a)	<b>3,196.2</b>	3,110.6
其他成本及費用		<b>1,283.2</b>	1,253.3
		<b>22,274.5</b>	25,255.0
保險合約應佔金額		<b>(3,691.2)</b>	(4,137.3)
獲取保險現金流量攤銷		<b>964.6</b>	702.8
已發生索償及其他直接應佔開支		<b>1,828.9</b>	1,803.0
虧損性合約的虧損(已扣除撥回)淨額		<b>(27.9)</b>	2.2
		<b>21,348.9</b>	23,625.7
<b>相當於</b>			
銷售成本	9	<b>17,568.2</b>	19,977.7
保險服務費用		<b>2,765.6</b>	2,508.0
銷售及推廣費用		<b>117.2</b>	194.4
一般及行政費用		<b>897.9</b>	945.6
		<b>21,348.9</b>	23,625.7





## 8 其他收入及收益，淨額

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
按公平值計入損益的金融資產的公平值收益／(虧損)淨額		<b>2,674.1</b>	(1,588.5)
與投資相連合約相關的投資有關的收益淨額		<b>1,002.6</b>	641.2
出售待售資產的溢利	42(b)	<b>42.7</b>	–
撥回之撥備	(a)	–	250.6
出售一間合營企業權益的溢利		–	6.4
一間聯營公司權益重新分類為按公平值計入其他全面收益的金融資產的溢利		–	5.9
利息收入			
– 按公平值計入損益的金融資產之債務工具		<b>2,350.0</b>	2,240.4
– 按公平值計入其他全面收益的金融資產之債務工具		<b>572.9</b>	444.4
– 按攤銷成本計量的金融資產之債務工具		<b>58.9</b>	51.0
– 銀行存款及其他		<b>569.9</b>	532.1
股息收入		<b>405.5</b>	340.9
其他		<b>168.0</b>	336.7
匯兌收益／(虧損)淨額		<b>94.8</b>	(25.0)
投資物業公平值虧損淨額	18	<b>(582.7)</b>	(380.5)
衍生金融工具公平值虧損淨額		<b>(541.0)</b>	(48.3)
出售按公平值計入其他全面收益的金融資產之債務工具的虧損淨額		<b>(459.9)</b>	(123.7)
與投資相連合約相關的金融負債有關的開支		<b>(455.1)</b>	(279.7)
無形特許經營權的減值虧損	17	<b>(311.9)</b>	–
與聯營公司相關的減值虧損(已扣除撥回)淨額	21(c)	–	(118.8)
預期信貸虧損撥備(已扣除撥回)淨額			
– 按公平值計入其他全面收益的金融資產之債務工具		<b>(13.5)</b>	(105.3)
– 按攤銷成本計量的金融資產之債務工具		<b>(0.2)</b>	(1.6)
– 貿易及其他應收款項	27(d)	<b>12.7</b>	39.6
		<b>5,587.8</b>	2,217.8
相當於			
來自保險業務投資收入及收益淨額		<b>5,477.2</b>	1,697.7
其他		<b>110.6</b>	520.1
		<b>5,587.8</b>	2,217.8

- (a) 該2024財政年度的金額包括(i)因往年出售一間附屬公司相關的彌償期限屆滿而撥回彌償金撥備1.059億港元；及(ii)考慮到本集團於報告期末將不再可能需要支付而撥回的其他撥備1.447億港元。



## 9 銷售成本

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
出售存貨成本		547.8	1,103.1
建築成本		12,776.3	14,830.3
提供服務成本		4,244.1	4,044.3
	7	17,568.2	19,977.7

## 10 員工成本

### (a) 員工成本

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
工資、薪金及其他福利		3,023.9	2,926.5
以股份支付的開支	33	24.3	44.4
退休成本 — 界定供款計劃		146.9	137.9
退休成本 — 界定福利計劃		1.1	1.8
	7	3,196.2	3,110.6

董事酬金已包括在員工成本內。

### (b) 五名最高酬金人士

年內，本集團五名最高薪酬人士包括五名(2024年：四名)董事，該五名董事的薪酬已於附註15(a)列示。於2024財政年度，餘下的一名人士的薪酬如下：

	2024年 百萬港元
基本薪金、津貼及其他福利	5.9
酌情花紅	6.3
退休福利計劃的僱主供款	0.6
以股份支付的開支	0.3
	13.1



## 10 員工成本(續)

### (b) 五名最高酬金人士(續)

酬金介乎下列幅度之人士：

酬金幅度(港元)	人數	
	2024年	
13,000,001 – 13,500,000	1	

五名最高酬金人士於2025財政年度的被視作購股權福利的總價值為1,130萬港元(2024年：1,800萬港元)。

### (c) 高級管理人員的酬金

除附註10(b)及15(a)分別披露的五名最高酬金人士及董事的酬金外，高級管理人員的酬金資料如下：

酬金幅度(港元)	人數	
	2025年	2024年
2,000,001 – 2,500,000	1	–
2,500,001 – 3,000,000	1	1
3,500,001 – 4,000,000	–	1
5,000,001 – 5,500,000	2	1
5,500,001 – 6,000,000	–	2
6,500,001 – 7,000,000	1	–
12,000,001 – 12,500,000	–	1
13,000,001 – 13,500,000	1	–
13,500,001 – 14,000,000	1	–

## 11 財務費用

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
借貸及其他計息負債利息		971.9	882.1
固定利率債券利息		423.4	205.9
租賃負債利息	42(c)	27.5	33.7
其他		47.5	77.1
		<b>1,470.3</b>	1,198.8



## 12 所得稅開支

香港利得稅乃按本年度估計應課稅溢利以 16.5% (2024 年：16.5%) 稅率撥備。內地及海外溢利的稅項乃根據本年度估計應課稅溢利按本集團經營業務所在地區的現行稅率計算。此等稅率由 12% 至 25% (2024 年：12% 至 25%) 不等。股息預扣稅主要以 5% 或 10% (2024 年：5% 或 10%) 稅率撥備。

本集團保險業務的應課稅溢利根據香港稅務條例的特別規定計算。香港稅務條例所界定人壽保險業務的利得稅根據香港稅務條例第 23(1)(a) 條按人壽保險業務的保費淨額 (已收的保費總額扣除已分出至再保險的保費) 的 5% 以 16.5% (2024 年：16.5%) 稅率計算，而非壽險長期保險業務的利得稅，則根據保險業條例第 41 章的規定，採用香港保險業風險為本資本基準下推行的盈餘制度方法計算。

於綜合收益表扣除所得稅款額為：

	附註	2025 年 百萬港元	2024 年 百萬港元
即期所得稅			
香港利得稅		<b>247.7</b>	254.9
內地及海外稅項		<b>526.5</b>	544.2
遞延稅項貸記	35	<b>(107.9)</b>	(98.5)
		<b>666.3</b>	700.6

來自應佔聯營公司及合營企業稅項分別為 7,480 萬港元 (2024 年：1.019 億港元) 及 1.985 億港元 (2024 年：3.117 億港元)，分別以應佔聯營公司及合營企業的業績計入綜合收益表。



## 12 所得稅開支(續)

本集團以除所得稅前溢利計算稅項開支與假若採用香港利得稅率而產生的理論稅額的差額載列如下：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
除所得稅前溢利	<b>3,028.5</b>	3,320.6
扣除應佔聯營公司的業績	<b>(210.4)</b>	(14.8)
扣除應佔合營企業的業績	<b>(1,055.8)</b>	(842.0)
	<b>1,762.3</b>	2,463.8
以 16.5% (2024 年：16.5%) 稅率計算	<b>290.8</b>	406.5
其他稅收管轄區不同稅率的影響	<b>101.7</b>	84.8
按人壽保險業務的保費淨額 5% 計算的稅項	<b>117.8</b>	108.1
人壽保險業務業績(並非按法定稅率計算)	<b>(223.5)</b>	(211.7)
毋須課稅的收入	<b>(88.4)</b>	(111.9)
不可作扣稅用途的開支	<b>377.8</b>	312.9
未確認的稅項虧損	<b>28.9</b>	17.0
動用早前未確認的稅項虧損	<b>(28.0)</b>	(28.6)
預扣稅	<b>95.3</b>	134.4
往年的過度撥備	<b>(7.8)</b>	(10.9)
其他	<b>1.7</b>	–
所得稅開支	<b>666.3</b>	700.6

於2021年12月，經濟合作暨發展組織就新全球最低稅制改革發布了支柱二範本規則(全球反稅基侵蝕範本規則，或「GloBE」)，跨國企業集團須就其經營所在的稅收管轄區計算其GloBE實際稅率，並須就其各稅收管轄區的GloBE實際稅率與15%最低稅率之間的差額繳納補足稅。

香港的支柱二法例(即《2025年稅務(修訂)(跨國企業集團的最低稅)條例》)已於2025年6月6日頒佈，並自2025年1月1日起生效，對本集團而言，則自2026財政年度起適用。本集團營運所在的其他主要稅收管轄區(包括內地)尚未頒佈或實質頒佈支柱二法例。

本集團作為更大集團的附屬公司，被納入支柱二稅制改革的範圍內。本集團將繼續留意有關法規的發展，並評估潛在影響。

本集團已應用香港會計準則第12號「所得稅」所規定的強制臨時性豁免，無須就因稅收管轄區實施支柱二法例而產生的遞延稅項作出確認及披露。



### 13 股息

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
已派發中期普通股息每股0.30港元(2024年：0.30港元)	<b>1,201.6</b>	1,173.6
已派發特別股息每股0.30港元(2024年：1.79港元)	<b>1,201.6</b>	7,002.3
建議末期普通股息每股0.35港元(2024年：已派發0.35港元)	<b>1,410.9</b>	1,399.1
	<b>3,814.1</b>	9,575.0

於2025年9月24日舉行的會議上，董事會建議派付末期普通股息每股0.35港元。該建議普通股息並無於綜合財務報表內確認為應付股息，惟將於2026財政年度的綜合財務報表內列作保留溢利分派。

待相關決議案於2025年股東周年大會上獲得通過後，預期末期普通股息將約於2025年12月23日派發。

### 14 每股盈利

於2025財政年度，每股基本盈利乃按盈利21.62億港元(為本公司股東應佔溢利)；及於年內已發行普通股的加權平均數4,000,178,333股計算。於2024財政年度，每股基本盈利乃按盈利21.869億港元，其包括本公司股東應佔溢利20.842億港元及贖回永續資本證券的收益1.027億港元(附註33)；及於去年內已發行普通股的加權平均數3,928,599,060股計算。

每股攤薄盈利乃按上述的盈利21.62億港元(2024年：21.869億港元)，及上述的已發行普通股的加權平均數經調整所有攤薄性潛在普通股的影响後計算。每股攤薄盈利的普通股加權平均數計算如下：

	股份數目	
	2025年	2024年
計算每股基本盈利的普通股加權平均數	<b>4,000,178,333</b>	3,928,599,060
具攤薄性潛在普通股的影响		
可換股債券	<b>39,922,673</b>	-
購股權	-	4,433,803
計算每股攤薄盈利的普通股加權平均數	<b>4,040,101,006</b>	3,933,032,863



## 14 每股盈利(續)

2025財政年度之每股攤薄盈利計算，乃假設本公司可換股債券已於發行當日按假設轉換法轉換為普通股，此舉將導致潛在攤薄影響，使每股基本盈利由0.540港元降至每股攤薄盈利0.535港元。

於2025財政年度，由於本公司的購股權的經調整行使價高於普通股於年內的平均市場價，對每股基本盈利具反攤薄性影響，故未有計入每股攤薄盈利計算。

## 15 董事的福利及權益

(a) 本公司董事的酬金總額如下：

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
薪酬	(i)	77.2	81.3

除上述者外，本公司於2025財政年度向本公司董事授出購股權。被視作購股權福利的價值為1,450萬港元（2024年：2,990萬港元）。

薪酬福利包括董事袍金、基本薪金、津貼及其他福利、酌情花紅、退休福利計劃的僱主供款及購股權福利（如有），乃根據個人表現、職責及年資而釐定，並參考市場情況予以檢討。

本集團於年內並無向董事支付任何酬金，作為彼等加盟本集團或於加盟後的獎勵或失去職位的補償。概無董事於年內放棄或同意放棄任何酬金。



## 15 董事的福利及權益(續)

(a) 本公司董事的酬金總額如下：(續)

(i) 各董事的薪酬載列如下：

董事姓名	作為董事 <sup>#</sup>		作為管理層 <sup>##</sup>		2025年 總計 百萬港元	2024年 總計 百萬港元
	袍金 百萬港元	津貼及 其他福利 百萬港元	基本薪金、 津貼及 其他福利 百萬港元	退休福利 計劃的 僱主供款 百萬港元		
鄭家純博士	1.00	0.04	10.77	0.66	<b>12.47</b>	16.16
鄭志明先生	0.83	0.09	15.60	0.96	<b>17.48</b>	14.16
何智恒先生	1.36	0.10	15.60	0.96	<b>18.02</b>	14.97
鄭志亮先生	0.30	0.05	12.10	0.47	<b>12.92</b>	8.47
林戰先生*	0.41	0.08	10.62	0.48	<b>11.59</b>	4.93
鄭志剛博士***	0.22	0.03	–	–	<b>0.25</b>	5.45
杜家駒先生	0.30	0.05	–	–	<b>0.35</b>	0.45
曾安業先生*	0.31	0.04	–	–	<b>0.35</b>	–
石禮謙先生	0.52	0.08	–	–	<b>0.60</b>	0.63
李耀光先生	1.11	0.10	–	–	<b>1.21</b>	0.85
黃馮慧芷女士	0.36	0.06	–	–	<b>0.42</b>	0.49
王桂壘先生	0.42	0.06	–	–	<b>0.48</b>	0.47
陳家強教授	0.55	0.08	–	–	<b>0.63</b>	0.66
伍婉婷女士	0.36	0.06	–	–	<b>0.42</b>	0.45
馬紹祥先生**	–	–	–	–	–	12.24
杜顯俊先生**	–	–	–	–	–	0.34
黎慶超先生**	–	–	–	–	–	0.53
	8.05	0.92	64.69	3.53	<b>77.19</b>	81.25

\* 於2024年1月1日獲委任

\*\* 於2024年1月1日辭任

\*\*\* 於2024年9月26日辭任

# 就某人作為董事(不論是本公司或其附屬公司的董事)而提供的服務，支付予該人的薪酬。

## 某人在與管理本公司(或其附屬公司)的事務有關的情況下提供的其他服務，支付予該人的薪酬，包括基本薪金、酌情花紅、退休福利計劃的僱主供款、津貼及其他福利。





## 15 董事的福利及權益(續)

(a) 本公司董事的酬金總額如下：(續)

(ii) 各董事的視作購股權福利載列如下：

董事姓名	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
鄭家純博士	3.11	5.87
鄭志明先生	2.10	3.67
何智恒先生	2.10	3.97
鄭志亮先生	1.94	3.67
林戰先生	2.05	–
鄭志剛博士	–	2.94
杜家駒先生	0.22	0.41
曾安業先生	0.22	–
石禮謙先生	0.47	0.88
李耀光先生	0.46	0.88
黃馮慧芷女士	0.47	0.88
王桂壩先生	0.47	0.88
陳家強教授	0.46	0.88
伍婉婷女士	0.47	–
馬紹祥先生	–	4.11
杜顯俊先生	–	0.41
黎慶超先生	–	0.41
	<b>14.54</b>	29.86

視作購股權福利乃按香港財務報告準則第2號「以股份支付的開支」的規定而計算。

(b) 董事於交易、安排或合約中的重大利益

於2023年4月28日，本公司與杜惠愷先生(「杜先生」)訂立主服務協議(「杜先生主服務協議」)，據此，本公司及杜先生同意及同意促使本集團或服務集團(定義見杜先生主服務協議)旗下成員公司(在實際可行的情況下)於杜先生主服務協議年期內，委聘服務集團或本集團旗下有關成員公司向本集團或服務集團旗下有關成員公司提供若干營運服務。於杜先生主服務協議簽訂日期，杜先生為杜家駒先生的父親、鄭家純博士的妹夫以及鄭志剛博士、鄭志明先生及鄭志亮先生的姑丈，除杜先生外皆為本公司董事。杜先生主服務協議自2023年7月1日開始，初步為期三年。於2025財政年度，合約總額約為7.037億港元(2024年：12.342億港元)。

除上述者外，本公司於年終或年內任何時間，概無有關本集團業務而本公司董事擁有直接或間接重大權益的重大交易、安排或合約。



## 16 無形資產

百萬港元	附註	商譽	經營權及其他	總計
<b>成本</b>				
於2024年7月1日		<b>5,576.3</b>	<b>1,078.1</b>	<b>6,654.4</b>
收購附屬公司	43(a)	<b>169.3</b>	<b>20.3</b>	<b>189.6</b>
添置		-	<b>192.4</b>	<b>192.4</b>
出售／撇銷		-	<b>(5.8)</b>	<b>(5.8)</b>
<hr/>				
於2025年6月30日		<b>5,745.6</b>	<b>1,285.0</b>	<b>7,030.6</b>
<hr/>				
<b>累計攤銷及減值</b>				
於2024年7月1日		-	<b>725.6</b>	<b>725.6</b>
攤銷	7	-	<b>120.2</b>	<b>120.2</b>
出售／撇銷		-	<b>(2.0)</b>	<b>(2.0)</b>
<hr/>				
於2025年6月30日		-	<b>843.8</b>	<b>843.8</b>
<hr/>				
<b>賬面淨值</b>				
於2025年6月30日		<b>5,745.6</b>	<b>441.2</b>	<b>6,186.8</b>
<hr/>				
百萬港元	附註	商譽	經營權及其他	總計
<b>成本</b>				
於2023年7月1日		5,594.3	904.1	6,498.4
添置		-	179.6	179.6
出售／撇銷		(18.0)	(5.6)	(23.6)
<hr/>				
於2024年6月30日		5,576.3	1,078.1	6,654.4
<hr/>				
<b>累計攤銷及減值</b>				
於2023年7月1日		14.8	620.4	635.2
攤銷	7	-	107.3	107.3
出售／撇銷		(14.8)	(2.1)	(16.9)
<hr/>				
於2024年6月30日		-	725.6	725.6
<hr/>				
<b>賬面淨值</b>				
於2024年6月30日		5,576.3	352.5	5,928.8
<hr/>				



## 16 無形資產(續)

### (a) 商譽

於2025年6月30日，商譽來自本集團位於香港的保險業務55.763億港元(2024年：55.763億港元)及建築業務1.693億港元(2024年：無)。

#### 商譽的減值測試

商譽乃根據業務所在的國家及業務模式分配至本集團已識別的現金產生單位。就減值測試而言，業務單位的可收回款項乃按公平值減出售成本或使用價值計算方法釐定，以較高者為準。

就保險業務而言，使用價值根據現金產生單位有效業務的內含價值及預期未來新業務的現值釐定，並採用8.00%的貼現率以反映與此業務有關的特定風險，而五年以後的未來新業務現金流量則採用5%的增長率。評估顯示，於2025年6月30日，保險業務的商譽賬面值毋須進行減值。

賬面值評估所用的假設涉及高度判斷，並極為取決於所用貼現率及新業務價值的預測。舉例而言，風險溢價的任何上升或新業務價值預測的任何下跌，而其他可變因素維持不變，則該變動(如採納)將導致以使用價值計算法釐定的可收回金額減少。在合理可能的假設變動下不會導致減值，因此毋須披露敏感度分析。



## 17 無形特許經營權

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
<b>成本</b>			
於年初		<b>23,858.9</b>	24,337.6
添置		-	87.5
撇銷		-	(437.2)
匯兌差異		<b>387.7</b>	(129.0)
於年終		<b>24,246.6</b>	23,858.9
<b>累計攤銷及減值</b>			
於年初		<b>11,632.8</b>	11,031.2
攤銷	7	<b>1,136.8</b>	1,101.7
減值	8	<b>311.9</b>	-
撇銷		-	(437.2)
匯兌差異		<b>203.2</b>	(62.9)
於年終		<b>13,284.7</b>	11,632.8
<b>賬面淨值</b>			
於年終		<b>10,961.9</b>	12,226.1

無形特許經營權乃指本集團於中國內地收費公路的投資及營運。於2025財政年度，本集團已參考獨立交通諮詢報告及若干現行市況，按使用價值法並採用折現現金流量計算方式，對相關無形特許經營權的可收回性進行減值評估。根據評估，本集團於2025財政年度確認與無形特許經營權相關的減值虧損為3.119億港元，並將該金額計入「其他收入及收益，淨額」內。



## 18 投資物業

百萬港元	附註	香港 商業物業	內地 商業物業	內地 住宅物業	其他	總計
於2024年7月1日		<b>2,608.0</b>	<b>2,839.8</b>	<b>4.9</b>	<b>26.4</b>	<b>5,479.1</b>
添置		-	<b>10.5</b>	-	-	<b>10.5</b>
公平值變動	8	<b>(203.0)</b>	<b>(379.2)</b>	<b>(0.2)</b>	<b>(0.3)</b>	<b>(582.7)</b>
匯兌差異		-	<b>42.6</b>	<b>0.1</b>	-	<b>42.7</b>
<b>於2025年6月30日</b>		<b>2,405.0</b>	<b>2,513.7</b>	<b>4.8</b>	<b>26.1</b>	<b>4,949.6</b>

百萬港元	附註	香港 商業物業	內地 商業物業	內地 住宅物業	其他	總計
於2023年7月1日		2,725.0	3,116.3	5.3	28.4	5,875.0
公平值變動	8	(117.0)	(261.1)	(0.4)	(2.0)	(380.5)
匯兌差異		-	(15.4)	-	-	(15.4)
於2024年6月30日		2,608.0	2,839.8	4.9	26.4	5,479.1

本集團按公平值計量的投資物業於公平值層級中被分類為第三級。本集團的政策是在導致轉移的事件或情況轉變發生當日確認公平值層級分類之間的轉入及轉出。年內，投資物業概無在第一、二及三級公平值層級之間轉撥。



## 18 投資物業(續)

(a) 本集團的估值過程

投資物業由獨立專業合資格估值師萊坊測量師行有限公司及高力國際物業顧問(香港)有限公司於2025年6月30日重估。如附註5(c)所詳述，物業乃按銷售比較或收入法進行估值。

本集團管理層審閱獨立估值師就財務申報而進行的估值。管理層與估值師每六個月會就估值過程及結果進行至少一次討論，與本集團的中期及年度報告日期一致。

(b) 估值方法

香港及內地若干商業物業的公平值一般採用收入資本化法釐定。此項估值方法乃採用合適的資本化率將收入淨額及租約期滿後的潛在收入資本化，而合適的資本化率乃以銷售交易的分析及估值師對投資者當時的要求或期望的詮釋為根據。估值所採用的當時市值租金乃以相關物業及其他可比較物業的近期租賃為參考。

內地住宅物業及香港若干商業物業的公平值一般採用銷售比較法釐定。此項估值方法是將予估值的物業與其他已成交及／或賣盤的可比較物業直接比較。然而，鑒於房地產物業的性質各異，通常須就任何或會影響估物業可能取得的價格的質量差異作出適當調整。

年內，估值技術並無任何變動。



## 18 投資物業(續)

(c) 用以釐定公平值的重大而不可觀察的參數

	於2025年 6月30日的 公平值 百萬港元	於2024年 6月30日的 公平值 百萬港元	估值方法	不可觀察的參數	2025年 不可觀察的 參數範圍	2024年 不可觀察的 參數範圍	附註
香港商業物業	<b>1,547.0</b>	1,547.0	收入資本化	資本化率	<b>4.2%-5.2%</b>	4.2%-5.2%	(i)
				平均月租	<b>每平方米 35港元 至250港元 每個車位 3,850港元</b>	每平方米 35港元 至250港元 每個車位 3,850港元	(ii)
	<b>858.0</b>	1,061.0	銷售比較法	特定物業調整系數	<b>0.90-1.10</b>	0.80-1.00	(ii)
內地商業物業	<b>2,513.7</b>	2,839.8	收入資本化	資本化率	<b>5.55%-6.25%</b>	5.55%-6.25%	(i)
				平均日租	<b>每平方米 人民幣0.61元至 人民幣1.15元</b>	每平方米 人民幣0.74元至 人民幣1.27元	(ii)
內地住宅物業	<b>4.8</b>	4.9	銷售比較法	特定物業調整系數	<b>0.98-1.10</b>	0.98-1.10	(ii)
其他	<b>26.1</b>	26.4					
	<b>4,949.6</b>	5,479.1					

附註：不可觀察參數及相互關係的敏感度描述：

- (i) 公平值計量與不可觀察參數呈負相關，參數越低，公平值越高。
- (ii) 公平值計量與不可觀察參數呈正相關，參數越高，公平值越高。

(d) 敏感度分析

於2025年6月30日，倘投資物業市值上升／下降5%（2024年：5%），而所有其他可變因素維持不變，本集團的投資物業的賬面值將分別增加／減少2.475億港元（2024年：2.74億港元）。



## 18 投資物業(續)

(e) 本集團於2025年6月30日持有的主要投資物業詳情如下：

	地址	用途	土地租賃期限
(i)	香港灣仔港灣道1號香港會議展覽中心商場舖位及停車位	零售、會議室及停車位	2060年
(ii)	香港九龍荔枝角道888號南商金融創新中心18至20樓的辦公室單位及停車位	寫字樓及停車位	2067年
(iii)	四川省成都市雙流區會緣路633號	物流中心	2063年
(iv)	四川省成都市成都經濟技術開發區(龍泉驛區)南四路333號	物流中心	2062年
(v)	四川省成都市新津縣普興鎮西創大道3300號	物流中心	2064年/2065年
(vi)	四川省成都市新都區新都鎮拓源路1199號	物流中心	2064年
(vii)	四川省成都市新都區福海路525號及旃檀路920號	物流中心	2069年
(viii)	湖北省武漢市漢南區紗帽街通江二路北側	物流中心	2064年
(ix)	江蘇省蘇州市蘇州工業園區錦江路92號	物流中心	2068年





## 19 物業、廠房及設備

百萬港元	附註	土地及物業	其他廠房及 設備	汽車	總計
<b>成本</b>					
於2024年7月1日		<b>251.9</b>	<b>3,250.3</b>	<b>23.2</b>	<b>3,525.4</b>
收購附屬公司	43(a)	-	<b>0.3</b>	-	<b>0.3</b>
添置		-	<b>276.0</b>	<b>4.5</b>	<b>280.5</b>
出售		-	<b>(66.7)</b>	<b>(0.6)</b>	<b>(67.3)</b>
匯兌差異		<b>0.1</b>	<b>14.0</b>	-	<b>14.1</b>
<b>於2025年6月30日</b>					
<b>累計折舊及減值</b>					
於2024年7月1日		<b>38.6</b>	<b>2,214.2</b>	<b>20.4</b>	<b>2,273.2</b>
折舊	7	<b>6.7</b>	<b>301.8</b>	<b>1.5</b>	<b>310.0</b>
出售		-	<b>(63.5)</b>	<b>(0.6)</b>	<b>(64.1)</b>
匯兌差異		-	<b>7.0</b>	-	<b>7.0</b>
<b>於2025年6月30日</b>					
<b>賬面淨值</b>					
於2025年6月30日		<b>206.7</b>	<b>1,014.4</b>	<b>5.8</b>	<b>1,226.9</b>



19 物業、廠房及設備(續)

百萬港元	附註	土地及物業	其他廠房及 設備	汽車	總計
<b>成本</b>					
於2023年7月1日		251.9	3,289.8	29.1	3,570.8
添置		–	255.4	1.8	257.2
出售		–	(54.9)	(5.4)	(60.3)
撇銷		–	(17.2)	–	(17.2)
分類為待售資產	31	–	(218.3)	(2.3)	(220.6)
匯兌差異		–	(4.5)	–	(4.5)
<hr/>					
於2024年6月30日		251.9	3,250.3	23.2	3,525.4
<hr/>					
<b>累計折舊及減值</b>					
於2023年7月1日		32.1	2,196.0	25.7	2,253.8
折舊	7	6.5	290.8	1.4	298.7
出售		–	(51.0)	(5.4)	(56.4)
撇銷		–	(17.2)	–	(17.2)
分類為待售資產	31	–	(202.4)	(1.3)	(203.7)
匯兌差異		–	(2.0)	–	(2.0)
<hr/>					
於2024年6月30日		38.6	2,214.2	20.4	2,273.2
<hr/>					
<b>賬面淨值</b>					
於2024年6月30日		213.3	1,036.1	2.8	1,252.2



## 20 使用權資產

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
租賃土地	<b>376.1</b>	382.0
樓宇、廠房及設備	<b>286.8</b>	221.4
其他	<b>287.0</b>	371.0
	<b>949.9</b>	974.4

- (a) 資本化為使用權資產的租賃合約一般就樓宇、廠房及設備以及其他合約的固定期限介乎13個月至19年（2024年：13個月至19年），大部分續租選擇僅供本集團行使，而非由相應出租人行使。租賃土地的租期介乎32年至125年（2024年：32年至125年）。

租賃條款均為個別磋商，且包括眾多不同的條款及條件。除出租人所持有租賃資產的保證權益外，租賃協議不包含任何契約條款。

- (b) 於年內，添置使用權資產為2.257億港元（2024年：7,000萬港元）。
- (c) 使用權資產折舊如下：

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
租賃土地		<b>27.0</b>	25.8
樓宇、廠房及設備		<b>135.7</b>	141.0
其他		<b>84.0</b>	84.0
	7	<b>246.7</b>	250.8



## 21 聯營公司

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
本集團應佔淨資產(包括商譽)			
上市公司股份 — 香港	(a)	<b>1,009.0</b>	1,054.9
上市公司股份 — 海外	(a)	<b>681.6</b>	635.9
非上市公司股份		<b>2,910.3</b>	2,730.6
		<b>4,600.9</b>	4,421.4
應收款項			
總額	(d)	<b>2,120.8</b>	2,042.3
減：撥備	(e)	<b>(2,001.6)</b>	(1,923.4)
	(b), (c)	<b>4,720.1</b>	4,540.3

(a) 於2025年6月30日，本集團應佔其上市聯營公司的市值為16.92億港元(2024年：14.492億港元)。

(b) 於2025年6月30日，賬面值主要為本集團於多個道路、物流、醫療、策略性投資及其他項目的投資。

(c) 於2024財政年度，本集團於「其他收入及收益，淨額」中確認與聯營公司相關的減值虧損(已扣除撥回)淨額1.188億港元(附註8)，其中包括：

- (i) 就一間主要在南非從事銻及鉑族金屬的開採、加工及貿易的聯營公司，由於本集團應佔該聯營公司的市值低於賬面值，故對其賬面價值作出1.011億港元的減值虧損；
- (ii) 就一間主要從事研發及製造高端機械人業務的聯營公司，由於經濟復甦緩慢而導致市場需求下滑，令該聯營公司業務表現不佳，故作出減值虧損8,540萬港元；及
- (iii) 就一間主要從事建築業務的聯營公司確認的減值虧損撥回6,770萬港元，主要是根據公平值減出售成本法，並參考本集團於2024財政年度將該投資重新分類為按公平值計入其他全面收益的金融資產當天，本集團所持上市股份的市值份額作出評估。

除上述者外，本集團於2024財政年度確認分佔一間聯營公司的減值虧損6,310萬港元。

管理層認為，本集團於2025年6月30日於聯營公司的投資並無出現重大減值。



## 21 聯營公司(續)

(d) 應收款項的分析如下：

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
計息	(i)	<b>1,707.6</b>	1,721.8
不計息		<b>413.2</b>	320.5
		<b>2,120.8</b>	2,042.3

(i) 此結餘包括一筆7,760萬港元(2024年：1.018億港元)按年利率8%計息的款項及合共16.3億港元(2024年：16.2億港元)按六個月香港銀行同業拆息加1.3%年利率計息的款項。

於2025年6月30日，該等應收款項的賬面值與其公平值不存在重大差異。

- (e) 於本年度，本集團確認若干聯營公司之應收款項的撥備為7,820萬港元(2024年：1.44億港元)。該金額為本集團在相關聯營公司的投資中應佔的聯營公司業績。
- (f) 本年度來自聯營公司的股息收入為3.022億港元(2024年：3.65億港元)。本年度已收取股息收入金額為2.437億港元(2024年：2.574億港元)，於綜合現金流量表中披露。此外，本集團已將股息收入5,850萬港元(2024年：1.076億港元)以注資方式再投資於相應項目中。
- (g) 主要聯營公司的詳情載於附註49。本公司董事認為，於2025年6月30日，概無個別聯營公司對本集團而言屬重大。
- (h) 與聯營公司相關的財務擔保於附註41披露。



## 21 聯營公司(續)

(i) 本集團應佔聯營公司的收入及業績概述如下：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
收入	<b>4,761.7</b>	6,494.2
年內溢利	<b>210.4</b>	14.8
年內其他全面收益	<b>36.2</b>	100.1
年內總全面收益	<b>246.6</b>	114.9

(ii) 本集團應佔聯營公司的資產及負債概述如下：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
總資產	<b>10,299.3</b>	9,005.1
總負債	<b>(7,893.8)</b>	(6,698.4)
淨資產	<b>2,405.5</b>	2,306.7

## 22 合營企業

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
本集團應佔淨資產(包括商譽)	(d), (e)	<b>14,619.0</b>	15,776.1
應收款項			
總額	(f)	<b>2,779.5</b>	2,903.7
減：撥備	(g)	<b>(1,246.8)</b>	(1,276.0)
	(a), (b), (c)	<b>16,151.7</b>	17,403.8



## 22 合營企業(續)

- (a) 於2025年6月30日，賬面值主要包括本集團於多個道路、物流、策略性投資及其他項目。
- (b) 於2025財政年度，應佔合營企業的業績包括本集團分佔一間合營企業Hyva I B.V.與其出售附屬公司相關的虧損(包括相關儲備的撥回)2.063億港元。

於2024年10月，Hyva I B.V.及其一間附屬公司訂立了一份有條件買賣協議出售Hyva集團，其主要從事液壓裝卸系統所用組件的生產及供應。是次交易的企業價值為4.25億美元，本集團分佔出售所得款項淨額約為12億港元。該交易於2025年1月完成。

此外，就本集團透過一間合營企業持有的一條高速公路，本集團已參考獨立交通諮詢報告及若干現行市況，按使用價值法並採用折現現金流量計算方式，對該合營企業的賬面值可收回性進行減值評估。根據評估，本集團於2025財政年度分佔減值虧損為3.281億港元，並將該金額計入「應佔合營企業的業績」內。

除上述外，管理層認為，本集團於2025年6月30日於合營企業的投資並無出現其他重大減值。

- (c) Goshawk為本集團持有50%股權的一間合營企業，以往從事商務飛機租賃業務，並於截至2022年6月30日止財政年度對六架飛機的損失作全額計提減值。Goshawk亦就此提出保險索償。

於2025財政年度，Goshawk與若干保險公司達成理賠安排，並已收到合共約1.558億美元(相當於約12億港元)。因此，本集團已就此分佔一項非經營收益6.078億港元，並將該金額計入「應佔合營企業的業績」內。

- (d) 於2025年6月30日，本集團已質押一間合營企業的部分股權，作為該合營企業一項銀行貸款的質押品，質押部分的賬面值為11.668億港元(2024年：13.934億港元)。



## 22 合營企業(續)

(e) 於2025年6月30日，本集團應佔一間主要從物流業務的合營企業所持投資物業公平值的金額為84.005億港元(2024年：84.005億港元)。倘此投資物業市值於2025年6月30日上升／下降5%(2024年：5%)，而所有其他可變因素維持不變，本集團應佔此投資物業的賬面值將分別增加／減少4.2億港元(2024年：4.2億港元)。

(f) 應收款項的分析如下：

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
計息	(i)	78.7	183.4
不計息	(ii)	2,700.8	2,720.3
		<b>2,779.5</b>	2,903.7

(i) 此結餘包括一筆7,870萬港元(2024年：3,230萬港元)按年利率3.65%計息的款項。於2024年6月30日的結餘亦包括一筆1.511億港元按年利率4%計息的款項。

(ii) 此結餘包括一筆1.975億港元(2024年：1.975億港元)的款項，較一間合營企業的若干債務後償。

於2025年6月30日，該等應收款項的賬面值與其公平值不存在重大差異。

(g) 於本年度，本集團確認若干合營企業之應收款項的撥備撥回淨額為3,530萬港元(2024年：3,330萬港元)。該金額主要為本集團在相關合營企業的投資中應佔的合營企業業績。

(h) 本年度來自合營企業的股息收入為17.262億港元(2024年：12.61億港元)。本年度已收取的股息收入金額9.575億港元(2024年：9.781億港元)及從一間合營企業就保險索償後收取的股息收入金額6.006億港元(2024年：無)均於綜合現金流量表中披露。此外，本集團已將股息收入1.336億港元(2024年：1.955億港元)以注資方式再投資於相應項目中。





## 22 合營企業(續)

- (i) 主要合營企業的詳情載於附註50。本公司董事認為，於2025年6月30日，概無個別合營企業對本集團而言屬重大。
- (j) 與合營企業相關的財務擔保於附註41披露。
- (k) 本集團應佔合營企業的收入及業績概述如下：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
收入	<b>4,657.5</b>	6,663.3
年內溢利	<b>1,055.8</b>	842.0
年內其他全面收益／(虧損)	<b>322.3</b>	(44.2)
年內總全面收益	<b>1,378.1</b>	797.8

- (l) 本集團應佔合營企業的資產及負債概述如下：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
總資產	<b>24,185.4</b>	28,111.7
總負債	<b>(11,018.0)</b>	(13,823.9)
淨資產	<b>13,167.4</b>	14,287.8



### 23 按攤銷成本計量的金融資產之債務工具

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
於海外上市	<b>1,283.0</b>	1,285.7
非上市	<b>136.7</b>	105.7
	<b>1,419.7</b>	1,391.4
預期將於12個月後收回	<b>1,325.9</b>	1,391.4
預期將於12個月內收回	<b>93.8</b>	–
	<b>1,419.7</b>	1,391.4

(a) 按攤銷成本計量的金融資產之債務工具公平值總額為11.242億港元(2024年：10.783億港元)。

(b) 按攤銷成本計量的金融資產之債務工具以下列貨幣計值：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
港元	<b>28.0</b>	–
美元	<b>1,391.7</b>	1,391.4
	<b>1,419.7</b>	1,391.4



## 24 按公平值計入其他全面收益的金融資產

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
股本工具			
於香港上市		<b>505.7</b>	885.3
於海外上市		<b>49.9</b>	14.1
非上市	(a)	<b>23.6</b>	4.5
		<b>579.2</b>	903.9
債務工具			
於香港上市		<b>1,331.3</b>	760.2
於海外上市		<b>8,952.8</b>	8,194.7
非上市	(a)	<b>2,372.8</b>	1,765.6
	(b)	<b>12,656.9</b>	10,720.5
	(c)	<b>13,236.1</b>	11,624.4
預期將於12個月後收回		<b>12,442.5</b>	10,618.5
預期將於12個月內收回		<b>793.6</b>	1,005.9
		<b>13,236.1</b>	11,624.4



## 24 按公平值計入其他全面收益的金融資產(續)

(a) 非上市投資以公平值入賬，其公平值乃使用估值技術釐定，詳情載於附註4(h)(v)。

(b) 債務工具的到期狀況如下：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
一年內	739.0	561.8
第二至第五年	3,830.6	2,687.8
第五年後	8,087.3	7,470.9
	<b>12,656.9</b>	10,720.5

(c) 按公平值計入其他全面收益的金融資產以下列貨幣計值：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
港元	815.6	987.3
美元	12,365.6	10,637.1
澳元	54.9	—
	<b>13,236.1</b>	11,624.4



## 25 按公平值計入損益的金融資產

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
股本工具			
於香港上市		<b>1,393.1</b>	1,036.1
於海外上市		<b>561.7</b>	151.3
非上市	(a)	<b>140.7</b>	189.2
		<b>2,095.5</b>	1,376.6
債務工具			
於香港上市		<b>5,220.7</b>	5,481.7
於海外上市		<b>39,407.2</b>	37,568.3
非上市	(a)	<b>3,563.1</b>	2,872.9
	(c)	<b>48,191.0</b>	45,922.9
投資基金			
上市		<b>11,858.0</b>	5,130.4
非上市	(a)	<b>7,743.9</b>	7,316.7
	(b)	<b>19,601.9</b>	12,447.1
	(d)	<b>69,888.4</b>	59,746.6
預期將於12個月後收回		<b>69,276.9</b>	59,133.1
預期將於12個月內收回		<b>611.5</b>	613.5
		<b>69,888.4</b>	59,746.6

與投資相連合約相關的按公平值計入損益的金融資產於附註29(a)詳述。

- (a) 非上市投資按公平值列賬，其公平值乃使用多種估值方法估計，詳情載於附註4(h)(v)。
- (b) 於2025年6月30日，本集團持有賬面值總額50.776億港元(2024年：44.822億港元)的若干投資基金，本集團作為有限合夥人或參與股東參與基金，而所有基金由其普通合夥人或管理層股東及／或投資經理管理。管理層認為，本集團對該等基金並無重大影響力，亦無共同控制權，因此將該等基金以按公平值計入損益的金融資產入賬。



## 25 按公平值計入損益的金融資產(續)

(c) 債務工具的到期狀況如下：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
一年內	597.1	605.7
第二至第五年	5,588.7	5,337.2
第五年後	42,005.2	39,980.0
	<b>48,191.0</b>	45,922.9

(d) 按公平值計入損益的金融資產以下列貨幣計值：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
港元	5,305.5	4,300.9
美元	61,989.1	53,552.1
人民幣	970.8	1,196.3
歐元	1,010.5	599.2
英鎊	128.6	97.5
澳元	351.5	0.3
新加坡元	132.1	–
其他	0.3	0.3
	<b>69,888.4</b>	59,746.6



## 26 衍生金融工具

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
<b>衍生金融資產</b>			
交叉貨幣掉期	(a)	<b>42.7</b>	347.0
利率掉期	(b)	-	9.4
外匯遠期合約		-	3.9
期權合約		<b>18.1</b>	6.9
其他	43(a)	<b>195.0</b>	-
		<b>255.8</b>	367.2
<b>相當於</b>			
預期將於12個月後收回		<b>237.7</b>	59.5
預期將於12個月內收回		<b>18.1</b>	307.7
		<b>255.8</b>	367.2
<b>衍生金融負債</b>			
交叉貨幣掉期	(a)	<b>(704.1)</b>	(334.6)
債券遠期合約	4(c)	<b>(381.6)</b>	-
利率掉期	(b)	<b>(90.0)</b>	(0.7)
外匯遠期合約		<b>(29.4)</b>	(2.2)
期權合約		<b>(62.1)</b>	(47.4)
		<b>(1,267.2)</b>	(384.9)
<b>相當於</b>			
預期將於12個月後結算		<b>(968.6)</b>	(335.0)
預期將於12個月內結算		<b>(298.6)</b>	(49.9)
		<b>(1,267.2)</b>	(384.9)



## 26 衍生金融工具(續)

### (a) 交叉貨幣掉期

於2025年6月30日，本集團持有若干於2026年至2029年(2024年：2025年至2029年)到期的交叉貨幣掉期合約，該等合約旨在作為其外匯風險(分別與本金總額為60萬美元(2024年：560萬美元)的若干債券投資、與本金總額為85.057億港元(2024年：55.057億港元)的銀行貸款及與本金總額為6.4億美元(2024年：2.4億美元)的固定利率債券所產生的現金流量有關)的現金流量對沖。該等交叉貨幣掉期合約於場外與若干交易對手訂立。本集團尋求透過交換以指定貨幣計值的款項，應用1：1的對沖比率，藉此對沖外匯風險。交叉貨幣掉期合約與非常可能進行的預測交易/已進行的交易之間存在的經濟關係根據其貨幣金額及各自現金流量的時間釐定。交叉貨幣掉期合約的條款經磋商以與相關債券投資、銀行貸款及固定利率債券的條款相若。現金流量對沖獲評定為十分有效，而於對沖儲備的相關累計虧損為1.781億港元(2024年：累計收益9,040萬港元)。

於2025年6月30日，本集團亦持有若干交叉貨幣掉期合約，以對沖換算以人民幣計值的海外業務投資淨額所產生的外匯風險。投資淨額對沖的本金總額為45億港元(2024年：30億港元)。外匯儲備中投資淨額對沖的累計虧損為5,040萬港元(2024年：累計收益4,240萬港元)。

### (b) 利率掉期

於2025年6月30日，本集團持有若干於2026年至2029年(2024年：2025年至2026年)到期的利率掉期合約，該等合約旨在作為其與若干銀行貸款所產生的現金流量有關的利率風險的現金流量對沖，本金總額為40億港元(2024年：25億港元)。該等利率掉期合約於場外與若干交易對手訂立。本集團尋求以固定利率支付款項，並按以香港銀行同業拆息為基礎的浮動利率收取款項，應用1：1的對沖比率，藉此對沖利率風險。利率掉期合約與非常可能進行的預測交易之間存在的經濟關係根據其金額及各自現金流量的時間釐定。利率掉期合約的條款經磋商以與相關銀行貸款的條款相若。





## 26 衍生金融工具(續)

### (b) 利率掉期(續)

於2025年6月30日，本集團的保險業務擁有若干遠期啟動掉期合約，該等合約旨在作為其利率風險(與未來將會購買的債券有關)的現金流量對沖。根據該等合約，於遠期日後，本集團的保險業務將有權收取固定年利率介乎約4%至5%，並須支付按紐約聯邦儲備銀行管理的有擔保隔夜融資利率的浮動利率。本金總額為873萬美元(2024年：873萬美元)。本集團的保險業務尋求透過交換以指定固定利率為基準的款項對沖利率風險。本集團的保險業務應用約1:1的對沖比率，並透過配對其關鍵條款(包括貨幣及遠期日期)釐定遠期啟動掉期合約與債務證券投資之間的經濟關係。

該等現金流量對沖獲評定為十分有效，而於對沖儲備的相關累計虧損為1.134億港元(2024年：860萬港元)。

## 27 貿易及其他應收款項

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
應收貿易款項	(a)	<b>1,853.2</b>	1,927.4
其他應收款項、按金及預付款項	(b)	<b>1,597.7</b>	1,580.9
應收保留款項		<b>2,225.6</b>	2,216.5
應收證券交易結算款項		<b>1,917.3</b>	64.2
合約資產	28	<b>3,625.5</b>	2,023.4
遞延稅項資產	35	<b>60.7</b>	84.9
應收聯營公司款項	(c)	<b>27.5</b>	392.6
應收合營企業款項	(c)	<b>183.6</b>	869.0
	(d)	<b>11,491.1</b>	9,158.9
預期將於12個月後收回		<b>2,439.1</b>	2,431.6
預期將於12個月內收回		<b>9,052.0</b>	6,727.3
		<b>11,491.1</b>	9,158.9



## 27 貿易及其他應收款項(續)

(a) 應收貿易款項按發票日期的賬齡分析如下：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
三個月內	1,711.3	1,836.3
四至六個月	22.9	58.8
六個月以上	119.0	32.3
	<b>1,853.2</b>	1,927.4

(b) 結餘包括於年終與建築相關而尚未開具發票的應收款項 1.524 億港元(2024年：2.985 億港元)。

(c) 於2025年6月30日，本集團的應收聯營公司及合營企業款項乃免息、無抵押及須應要求償還或須於報告期末起的未來12個月內償還，惟一筆760萬港元(2024年：2,900萬港元)的應收一間合營企業款項乃按香港最優惠利率計息。於2024年6月30日的結餘亦包括一筆按複合年利率5%計息的應收一間合營企業款項5.785億港元及一筆按紐約聯邦儲備銀行管理的有擔保隔夜融資利率加12.15%年利率計息的應收一間合營企業款項1.248億港元。

(d) 本集團取決於市場要求及附屬公司所經營的業務而對不同類別的業務營運採納不同的信貸政策。建築服務的應收保留款項按有關合約的條款處理，大部分結餘預期將於年終一年後結算。



## 27 貿易及其他應收款項(續)

(d) (續)

本集團應用香港財務報告準則第9號簡化方法計量預期信貸虧損，就應收貿易款項、應收保留款項及合約資產應用全期預期信貸虧損撥備。有關其他應收款項、按金及應收聯營公司及合營企業款項方面，預期信貸虧損撥備按12個月或全期預期信貸虧損計量。虧損撥備變動如下：

百萬港元	附註	應收 貿易款項	其他應收 款項及按金	應收 保留款項	合約資產	應收合營 企業款項	總計
於2024年7月1日		5.0	232.1	143.5	4.1	-	384.7
已確認預期信貸虧損撥備	8	-	9.5	-	1.3	9.6	20.4
撥回	8	(2.1)	(6.9)	(24.1)	-	-	(33.1)
撤銷款項		-	(4.5)	-	-	(9.6)	(14.1)
於2025年6月30日		2.9	230.2	119.4	5.4	-	357.9

百萬港元	附註	應收 貿易款項	其他應收 款項及按金	應收 保留款項	合約資產	應收合營 企業款項	總計
於2023年7月1日		40.4	237.8	136.8	22.8	-	437.8
已確認預期信貸虧損撥備	8	0.1	22.9	6.7	-	0.9	30.6
撥回	8	(35.5)	(16.0)	-	(18.7)	-	(70.2)
撤銷款項		-	(12.6)	-	-	(0.9)	(13.5)
於2024年6月30日		5.0	232.1	143.5	4.1	-	384.7

於本年度，管理層已根據附註4(b)所載方法評估正常金融資產的預期信貸虧損，並作出700萬港元的預期信貸虧損撥備(2024年：已撥回預期信貸虧損撥備2,690萬港元)。不良資產包括若干建築項目的應收貿易款項、其他應收款項、應收保留款項及合約資產，管理層就此已根據全期預期信貸虧損方法，經參考特定交易對手的信用度後評估預期信貸虧損，1,970萬港元(2024年：1,270萬港元)的預期信貸虧損撥備已根據本年度收回的金額撥回。

(e) 本集團貿易及其他應收款項包括以美元計值的20.624億港元(2024年：11.425億港元)及以人民幣計值的4.902億港元(2024年：3.824億港元)，餘額主要以港元計值。



## 28 合約資產及合約負債

合約資產及合約負債皆與本集團的建築業務相關，載列如下：

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
合約資產	27	<b>3,625.5</b>	2,023.4
合約負債	38	<b>(280.0)</b>	(512.3)
		<b>3,345.5</b>	1,511.1

下表載列本報告期間已確認與年初合約負債餘額及與往年已完成／部分完成履約責任有關的收入金額：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
包含在年初合約負債餘額中獲確認的收入金額	<b>485.6</b>	305.5
於往年已完成／部分完成履約責任而獲確認的收入金額	<b>507.6</b>	752.2

下表載列未完成履約責任的金額：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
預期將於一年內確認	<b>20,831.3</b>	11,878.5
預期將於一年後確認	<b>17,622.9</b>	19,033.2
	<b>38,454.2</b>	30,911.7



## 29 與投資相連合約相關的投資／金融負債

(a) 與投資相連合約相關的投資分析如下：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
按公平值計入損益的金融資產 — 投資基金	9,683.4	9,018.0
現金及銀行結存	26.7	23.3
	<b>9,710.1</b>	9,041.3

結餘預期將於12個月內收回。

(b) 與投資相連合約相關的金融負債分析如下：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
預期將於12個月後結算	124.2	125.3
預期將於12個月內結算	4,059.4	4,063.5
	<b>4,183.6</b>	4,188.8

## 30 現金及銀行結存

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
定期存款(原到期日少於三個月)	7,658.0	5,205.7
定期存款(原到期日超過三個月)	13.9	13.6
其他銀行存款及現金	12,538.8	9,568.7
	<b>20,210.7</b>	14,788.0

定期存款的實際年利率為3.01%(2024年：4.37%)；此等存款的平均到期日為13日(2024年：20日)。

結存包括27.505億港元(2024年：16.789億港元)存於內地銀行開立的銀行賬戶，有關資金匯款受外匯監管所限制。



### 30 現金及銀行結存(續)

現金及銀行結存以下列貨幣計值：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
港元	4,003.6	3,978.1
美元	12,970.4	7,932.3
人民幣	2,966.6	2,759.7
歐元	245.9	97.0
澳門幣	4.8	4.1
其他	19.4	16.8
	<b>20,210.7</b>	14,788.0

### 31 待售資產／與待售資產直接相關的負債

本集團於2024財政年度訂立了一份有條件買賣協議，據此本集團同意出售其於若干從事免稅經營及一般貿易業務的附屬公司的全部股權。因此，相關出售組別於2024年6月30日被分類為待售資產／負債，並以賬面值及公平值減去出售成本的較低者計量。交易已於2024年12月18日完成。

在綜合財務狀況表中分別列示的於2024年6月30日分類為待售的資產及負債如下：

	附註	2024年 百萬港元
<b>待售資產</b>		
物業、廠房及設備	19	16.9
使用權資產		10.0
存貨		152.6
貿易及其他應收款項		40.8
現金及銀行結存		153.0
待售資產		373.3
<b>與待售資產直接相關的負債</b>		
貿易及其他應付款項		(335.8)
租賃負債	42(c)	(9.0)
稅項		(21.2)
		(366.0)



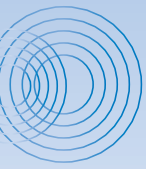
## 32 股本

	普通股	
	股份數目	百萬港元
法定		
於2023年7月1日，2024年6月30日及2025年6月30日	6,000,000,000	6,000.0
已發行及繳足		
於2023年7月1日	3,910,482,349	3,910.5
行使購股權	1,428,000	1.4
透過以股代息方式發行	85,629,736	85.6
於2024年6月30日	3,997,540,085	3,997.5
轉換可換股債券	12,309,373	12.3
於2025年6月30日	4,009,849,458	4,009.8

### 購股權計劃

本集團採納股權結算以股份支付的報酬計劃。本公司於2021年11月23日採納一項購股權計劃(經2025年1月13日修訂)(「購股權計劃」)，自採納當日起計十年內有效。董事會可酌情向任何按購股權計劃所界定的合資格參與者授出購股權以認購本公司股份。

2025年1月24日，99,969,342份購股權已向本公司董事及若干合資格參與者授出，行使價為每股7.464港元。所授出購股權的歸屬期為一至三年，並將根據購股權計劃及授出條款歸屬，惟承授人須於有關歸屬日期仍為合資格參與者。



## 32 股本(續)

### 購股權計劃(續)

於本年度尚未行使的購股權數目變動如下：

	附註	購股權數目		各類別之加權平均行使價	
		2025年	2024年	2025年 港元	2024年 港元
於年初		-	84,504,150	-	7.830
已授出	(a)	<b>99,969,342</b>	-	<b>7.464</b>	-
已調整		-	1,586	-	7.786
已行使		-	(1,428,000)	-	7.830
已失效/註銷		<b>(1,482,991)</b>	(83,077,736)	<b>7.464</b>	7.830
於年終		<b>98,486,351</b>	-	<b>7.464</b>	-
於年終可行使		-	-	-	-

- (a) 就授予本公司董事及其他合資格參與者的每份購股權而言，於授出日期根據香港財務報告準則第2號「以股份支付的開支」使用二項式期權定價模式釐定的購股權公平值分別為1.12港元及1.08港元。該價值按以下各項釐定得出：本公司於授出日期的每股普通股收市價7.31港元；經參考與購股權到期日最接近到期的香港政府債券的現行市場收益率所得的無風險年利率3.80%；基於過往約十年期間的股價波動所得的預期波幅30%；基於管理層參考本公司股息政策的最佳估算而假設股息年收益率為8.28%；及預期購股權期限為十年。





## 33 儲備

百萬元	附註	股份溢價	特別儲備	物業 重估儲備	對沖儲備	按公平值 計入其他 全面收益 儲備 (不可撥回)	按公平值 計入其他 全面收益 儲備 (可撥回)	保險 財務儲備	外匯儲備	收益儲備	總計
於2024年6月30日及											
2024年7月1日		18,303.6	444.3	6,335.3	81.8	(647.0)	(2,025.8)	(137.1)	(1,920.9)	14,464.5	34,898.7
本公司股東應佔溢利		-	-	-	-	-	-	-	-	2,162.0	2,162.0
派付股息予本公司股東	13	-	-	-	-	-	-	-	-	(3,802.3)	(3,802.3)
出售按公平值計入其他 全面收益的金融資產之 債務工具時撥回的儲備		-	-	-	-	-	459.9	-	-	-	459.9
按公平值計入其他全面收益的 金融資產之股本工具的 公平值變動淨額											
本公司及附屬公司		-	-	-	-	(25.2)	-	-	-	-	(25.2)
聯營公司		-	-	-	-	(48.8)	-	-	-	-	(48.8)
按公平值計入其他全面收益的 金融資產之債務工具的 公平值變動淨額及 其他變動淨額											
貨幣匯兌差異		-	-	-	-	-	-	-	111.1	-	111.1
購股權											
所提供服務的價值											
本公司及附屬公司	10(a)	-	24.3	-	-	-	-	-	-	-	24.3
轉換可換股債券		83.7	-	-	-	-	-	-	-	-	83.7
應佔聯營公司及合營企業的 其他全面收益及儲備		-	6.9	-	-	(0.9)	-	-	-	(510.8)	(504.8)
應佔一間合營企業撥回的儲備		-	-	-	-	-	-	-	241.7	-	241.7
保險財務收入淨額		-	-	-	-	-	-	106.7	-	-	106.7
現金流量對沖		-	-	-	(373.3)	-	-	-	-	-	(373.3)
重新計量離職後福利責任		-	-	-	-	-	-	-	-	6.7	6.7
出售按公平值計入其他全面 收益的金融資產之股本 工具時的儲備轉撥		-	-	-	-	370.2	-	-	-	(370.2)	-
其他儲備轉撥		-	35.4	-	-	-	-	-	-	(35.4)	-
於2025年6月30日		18,387.3	510.9	6,335.3	(291.5)	(351.7)	(1,399.3)	(30.4)	(1,568.1)	11,914.5	33,507.0



33 儲備(續)

百萬港元	附註	股份溢價	特別儲備	物業 重估儲備	對沖儲備	按公平值 計入其他 全面收益 儲備 (不可撥回)	按公平值 計入其他 全面收益 儲備 (可撥回)	保險 財務儲備	外匯儲備	收益儲備	總計
於2023年7月1日		17,817.0	561.0	6,335.3	121.0	(1,143.6)	(2,121.7)	(115.9)	(1,880.2)	22,133.7	41,706.6
本公司股東應佔溢利		-	-	-	-	-	-	-	-	2,084.2	2,084.2
派付股息予本公司股東		-	-	-	-	-	-	-	-	(9,388.6)	(9,388.6)
附屬公司撤銷註冊		-	(0.6)	-	-	-	-	-	(9.1)	4.7	(5.0)
一間聯營公司重新分類為 按公平值計入其他 全面收益的金融資產時 撥回的儲備		-	(59.1)	-	-	-	-	-	6.1	47.1	(5.9)
出售按公平值計入 其他全面收益的 金融資產之債務工具時 撥回的儲備		-	-	-	-	-	123.7	-	-	-	123.7
按公平值計入其他全面收益的 金融資產之股本工具的 公平值變動淨額		-	-	-	-	(195.0)	-	-	-	-	(195.0)
本公司及附屬公司 聯營公司		-	-	-	-	107.7	-	-	-	-	107.7
按公平值計入其他全面收益的 金融資產之債務工具的 公平值變動淨額及 其他變動淨額		-	-	-	-	-	(27.8)	-	-	-	(27.8)
貨幣匯兌差異		-	-	-	-	-	-	-	(37.7)	-	(37.7)
以股代息											
已發行新股份		476.8	-	-	-	-	-	-	-	-	476.8
購股權											
所提供服務的價值											
本公司及附屬公司	10(a)	-	44.4	-	-	-	-	-	-	-	44.4
已發行新股份		9.8	-	-	-	-	-	-	-	-	9.8
應佔聯營公司及合營企業的 其他全面收益及儲備		-	(35.2)	-	-	-	-	-	-	2.2	(33.0)
保險財務開支淨額		-	-	-	-	-	-	(21.2)	-	-	(21.2)
現金流量對沖		-	-	-	(39.2)	-	-	-	-	-	(39.2)
重新計量離職後福利責任		-	-	-	-	-	-	-	-	15.9	15.9
贖回永續資本證券	14	-	-	-	-	-	-	-	-	102.7	102.7
與發行永續資本證券 相關的交易成本		-	-	-	-	-	-	-	-	(19.7)	(19.7)
出售按公平值計入其他全面 收益的金融資產之 股本工具時的儲備轉撥		-	-	-	-	583.9	-	-	-	(583.9)	-
其他儲備轉撥		-	(66.2)	-	-	-	-	-	-	66.2	-
於2024年6月30日		18,303.6	444.3	6,335.3	81.8	(647.0)	(2,025.8)	(137.1)	(1,920.9)	14,464.5	34,898.7

特別儲備包括於內地成立的附屬公司及合營企業根據相關內地的法律規定及／或合營協議條款規定而設立的法定儲備，並須保留於該等附屬公司及合營企業的財務報表作指定用途。特別儲備亦包括資本贖回儲備、繳入盈餘及購股權儲備。



### 34 永續資本證券

2025 財政年度初的結餘為：

- (a) 於 2022 年 12 月向一名私人投資者發行本金總額為 2.682 億美元的浮動票息率優先永續資本證券（「2022 年永續資本證券」）；及
- (b) 於 2024 年 6 月向一名私人投資者發行本金總額為 3 億美元的浮動票息率優先永續資本證券。

於 2025 財政年度，本集團悉數贖回 2022 年永續資本證券尚餘的本金金額。

此等證券為永續，本集團可酌情遞延分派款項。該等證券於本集團的綜合財務報表分類為權益。

### 35 遞延稅項

倘稅項與同一稅收機構相關及可依法進行抵銷，遞延稅項資產及負債會被抵銷。以下款項乃於作出合適抵銷後計算，並於綜合財務狀況表獨立呈列。

	附註	2025 年 百萬港元	2024 年 百萬港元
遞延稅項資產	27	60.7	84.9
遞延稅項負債		(1,152.1)	(1,266.5)
		<b>(1,091.4)</b>	(1,181.6)
	附註	2025 年 百萬港元	2024 年 百萬港元
於年初		<b>(1,181.6)</b>	(1,276.0)
匯兌差異		<b>(18.5)</b>	5.9
收購附屬公司		<b>0.8</b>	–
一間附屬公司綜合入賬		–	(10.0)
於綜合收益表貸記淨額	12	<b>107.9</b>	98.5
於年終		<b>(1,091.4)</b>	(1,181.6)



### 35 遞延稅項(續)

- (a) 遞延稅項資產只會在相關稅項利益很有可能透過未來應課稅溢利變現時才會就所結轉的稅項虧損作確認。本集團有未確認稅項虧損 12.027 億港元(2024 年：20.267 億港元)可結轉以抵銷未來應課稅收入。該等稅項虧損並無到期日，惟將於 2030 年(2024 年：2029 年)(包括該年)月底前不同日期屆滿的稅項虧損 3.268 億港元(2024 年：2.563 億港元)除外。
- (b) 於 2025 年 6 月 30 日，與附屬公司的投資有關的尚未確認遞延稅項負債總額合共為 1,030 萬港元(2024 年：4,050 萬港元)。就此項尚未確認款項而言，本集團可控制撥回暫時差異的時間，而暫時差異於可見未來很有可能不會撥回。

遞延稅項資產及負債(未經抵銷相同司法管轄區結餘)於年內的變動如下：

#### 遞延稅項資產

百萬港元	稅項虧損		其他可扣減暫時差異		總計	
	2025 年	2024 年	2025 年	2024 年	2025 年	2024 年
於年初	<b>71.9</b>	99.8	<b>40.6</b>	46.7	<b>112.5</b>	146.5
匯兌差異	-	-	<b>0.3</b>	(0.8)	<b>0.3</b>	(0.8)
收購附屬公司	-	-	<b>4.1</b>	-	<b>4.1</b>	-
於綜合收益表扣除	<b>(38.0)</b>	(27.9)	<b>(3.0)</b>	(5.3)	<b>(41.0)</b>	(33.2)
於年終	<b>33.9</b>	71.9	<b>42.0</b>	40.6	<b>75.9</b>	112.5

#### 遞延稅項負債

百萬港元	附註	加速稅項折舊		特許經營權攤銷		附屬公司、聯營公司及合營企業的未分配溢利		其他		總計	
		2025 年	2024 年	2025 年	2024 年	2025 年	2024 年	2025 年	2024 年	2025 年	2024 年
於年初		<b>(40.4)</b>	(32.7)	<b>(1,047.0)</b>	(1,179.9)	<b>(194.4)</b>	(198.6)	<b>(12.3)</b>	(11.3)	<b>(1,294.1)</b>	(1,422.5)
匯兌差異		-	-	<b>(15.6)</b>	5.7	<b>(3.2)</b>	1.0	-	-	<b>(18.8)</b>	6.7
收購附屬公司	43(a)	-	-	-	-	-	-	<b>(3.3)</b>	-	<b>(3.3)</b>	-
一間附屬公司綜合入賬		-	-	-	-	-	-	-	(10.0)	-	(10.0)
於綜合收益表貸記/(扣除)		<b>7.1</b>	(7.7)	<b>146.9</b>	127.2	<b>(5.8)</b>	3.2	<b>0.7</b>	9.0	<b>148.9</b>	131.7
於年終		<b>(33.3)</b>	(40.4)	<b>(915.7)</b>	(1,047.0)	<b>(203.4)</b>	(194.4)	<b>(14.9)</b>	(12.3)	<b>(1,167.3)</b>	(1,294.1)



### 36 保險合約及所持再保險合約

保險合約的計量成分分析如下：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
未來現金流量的估計現值	<b>65,615.7</b>	54,468.7
非財務風險的風險調整	<b>1,174.5</b>	1,189.7
合約服務邊際	<b>9,273.0</b>	8,359.2
<b>結餘淨額</b>	<b>76,063.2</b>	64,017.6
保險合約資產	<b>(1,418.6)</b>	(548.3)
保險合約負債	<b>77,481.8</b>	64,565.9
	<b>76,063.2</b>	64,017.6
預期將於12個月後結算	<b>75,739.8</b>	64,656.5
預期將於12個月內結算／(收回)	<b>323.4</b>	(638.9)
	<b>76,063.2</b>	64,017.6



### 36 保險合約及所持再保險合約(續)

所持再保險合約的計量成分分析如下：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
未來現金流量的估計現值	(6.8)	80.0
非財務風險的風險調整	(20.8)	(41.8)
合約服務邊際	(69.8)	(203.9)
結餘淨額	(97.4)	(165.7)
再保險合約資產	(97.4)	(221.2)
再保險合約負債	-	55.5
	(97.4)	(165.7)
預期將於12個月後(收回)／結算	(5.6)	96.6
預期將於12個月內收回	(91.8)	(262.3)
	(97.4)	(165.7)

下列對賬顯示年內保險合約的賬面淨值如何因現金流量以及於綜合收益表及綜合全面收益表所確認的金額而變動。本集團呈列表格以個別分析未到期責任的負債變動及已發生索償的負債變動，並將該等變動與綜合收益表及綜合全面收益表的呈列項目對賬。第二項對賬乃為並非按保費分配法計量的合約而呈列，其分別分析未來現金流量的估計現值、非財務風險的風險調整及合約服務邊際的變動。

保險合約資產及再保險合約資產的未來現金流量的估計現值為本集團就該等資產所承擔的最大信貸風險。



### 36 保險合約及所持再保險合約(續)

並非按保費分配法計量的保險合約的未到期責任及已發生索償分析

2025年 百萬港元	附註	未到期責任負債		已發生 索償負債	總計
		不包括 虧損部分	虧損部分		
年初資產		(1,070.7)	0.6	521.8	(548.3)
年初負債		64,555.2	20.7	(91.3)	64,484.6
年初結餘淨額		63,484.5	21.3	430.5	63,936.3
保險收入	6	(3,718.2)	-	-	(3,718.2)
保險服務費用					
已發生索償及其他保險服務費用		-	(16.3)	1,529.0	1,512.7
獲取保險現金流量攤銷		938.9	-	-	938.9
虧損性合約虧損及虧損撥回		-	(11.6)	-	(11.6)
已發生索償負債的調整		-	-	173.5	173.5
保險服務費用總額		938.9	(27.9)	1,702.5	2,613.5
投資成分		(2,390.7)	-	2,390.7	-
保險服務業績		(5,170.0)	(27.9)	4,093.2	(1,104.7)
保險合約的財務開支淨額		5,099.5	21.0	(38.6)	5,081.9
綜合全面收益表變動總額		(70.5)	(6.9)	4,054.6	3,977.2
現金流量					
已收保費		14,534.7	-	-	14,534.7
已付索償及其他保險服務費用， 包括投資成分		-	-	(4,028.4)	(4,028.4)
獲取保險現金流量		(2,999.3)	-	-	(2,999.3)
其他已收款項		580.0	-	-	580.0
現金流量總額		12,115.4	-	(4,028.4)	8,087.0
年末結餘淨額		75,529.4	14.4	456.7	76,000.5
年末資產		(1,422.5)	0.9	3.0	(1,418.6)
年末負債		76,951.9	13.5	453.7	77,419.1
年末結餘淨額		75,529.4	14.4	456.7	76,000.5



### 36 保險合約及所持再保險合約(續)

並非按保費分配法計量的保險合約的未到期責任及已發生索償分析(續)

2024年	附註	未到期責任負債		已發生 索償負債	總計
		不包括 虧損部分	虧損部分		
百萬港元					
年初資產		(1,235.9)	0.2	75.4	(1,160.3)
年初負債		55,915.8	18.9	259.5	56,194.2
年初結餘淨額		54,679.9	19.1	334.9	55,033.9
保險收入	6	(3,076.3)	-	-	(3,076.3)
保險服務費用					
已發生索償及其他保險服務費用		-	(16.6)	1,571.4	1,554.8
獲取保險現金流量攤銷		676.3	-	-	676.3
虧損性合約虧損及虧損撥回		-	18.8	-	18.8
已發生索償負債的調整		-	-	105.9	105.9
保險服務費用總額		676.3	2.2	1,677.3	2,355.8
投資成分		(2,269.4)	-	2,269.4	-
保險服務業績		(4,669.4)	2.2	3,946.7	(720.5)
保險合約的財務開支淨額		1,440.1	-	17.4	1,457.5
綜合全面收益表變動總額		(3,229.3)	2.2	3,964.1	737.0
現金流量					
已收保費		13,101.9	-	-	13,101.9
已付索償及其他保險服務費用，包括投資成分		-	-	(3,868.5)	(3,868.5)
獲取保險現金流量		(3,584.8)	-	-	(3,584.8)
其他已收款項		2,516.8	-	-	2,516.8
現金流量總額		12,033.9	-	(3,868.5)	8,165.4
年末結餘淨額		63,484.5	21.3	430.5	63,936.3
年末資產		(1,070.7)	0.6	521.8	(548.3)
年末負債		64,555.2	20.7	(91.3)	64,484.6
年末結餘淨額		63,484.5	21.3	430.5	63,936.3

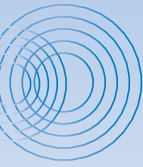




### 36 保險合約及所持再保險合約(續)

#### 並非按保費分配法計量的保險合約計量成分分析

2025年 百萬港元	未來現金 流量的估計現值	非財務風險的 風險調整	合約服務邊際		總計
			公平值過渡法下 的合約	其他合約	
年初資產	(1,650.4)	249.8	699.2	153.1	(548.3)
年初負債	56,037.8	939.9	5,599.0	1,907.9	64,484.6
<b>年初結餘淨額</b>	<b>54,387.4</b>	<b>1,189.7</b>	<b>6,298.2</b>	<b>2,061.0</b>	<b>63,936.3</b>
<b>保險服務業績</b>					
<b>與當期服務有關的變動</b>					
就已提供服務確認的合約服務邊際	-	-	(677.6)	(452.5)	(1,130.1)
非財務風險的風險調整變動	-	3.0	-	-	3.0
經驗調整	(139.4)	-	-	-	(139.4)
<b>與未來服務有關的變動</b>					
年內初始確認的合約	(1,129.0)	91.3	-	1,037.9	0.2
調整合約服務邊際的估計變動	(903.7)	(151.8)	(725.3)	1,780.8	-
導致虧損合約的虧損及虧損撥回的估計變動	(54.2)	42.3	-	-	(11.9)
<b>與過往服務有關的變動</b>					
已發生索償的資產調整	173.5	-	-	-	173.5
<b>保險服務業績總額</b>	<b>(2,052.8)</b>	<b>(15.2)</b>	<b>(1,402.9)</b>	<b>2,366.2</b>	<b>(1,104.7)</b>
<b>保險合約的財務開支/(收入)淨額</b>	<b>5,131.4</b>	<b>-</b>	<b>(21.5)</b>	<b>(28.0)</b>	<b>5,081.9</b>
<b>綜合全面收益表變動總額</b>	<b>3,078.6</b>	<b>(15.2)</b>	<b>(1,424.4)</b>	<b>2,338.2</b>	<b>3,977.2</b>
<b>現金流量</b>					
已收保費	14,534.7	-	-	-	14,534.7
已付索償及其他保險服務費用，包括投資成分	(4,028.4)	-	-	-	(4,028.4)
獲取保險現金流量	(2,999.3)	-	-	-	(2,999.3)
其他已收款項	580.0	-	-	-	580.0
<b>現金流量總額</b>	<b>8,087.0</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>8,087.0</b>
<b>年末結餘淨額</b>	<b>65,553.0</b>	<b>1,174.5</b>	<b>4,873.8</b>	<b>4,399.2</b>	<b>76,000.5</b>
年末資產	(2,633.5)	300.0	658.4	256.5	(1,418.6)
年末負債	68,186.5	874.5	4,215.4	4,142.7	77,419.1
<b>年末結餘淨額</b>	<b>65,553.0</b>	<b>1,174.5</b>	<b>4,873.8</b>	<b>4,399.2</b>	<b>76,000.5</b>



### 36 保險合約及所持再保險合約(續)

#### 並非按保費分配法計量的保險合約計量成分分析(續)

2024年 百萬港元	未來現金流量的 估計現值	非財務風險的 風險調整	合約服務邊際		總計
			公平值過渡法下 的合約	其他合約	
年初資產	(2,522.9)	234.9	1,031.6	96.1	(1,160.3)
年初負債	49,099.4	1,005.9	5,076.2	1,012.7	56,194.2
年初結餘淨額	46,576.5	1,240.8	6,107.8	1,108.8	55,033.9
保險服務業績					
與當期服務有關的變動					
就已提供服務確認的合約服務邊際	-	-	(655.5)	(225.2)	(880.7)
非財務風險的風險調整變動	-	(6.0)	-	-	(6.0)
經驗調整	41.4	-	-	-	41.4
與未來服務有關的變動					
年內初始確認的合約	(1,496.1)	137.2	-	1,361.7	2.8
調整合約服務邊際的估計變動	(533.9)	(182.0)	844.7	(128.8)	-
導致虧損合約的虧損及虧損撥回的估計變動	16.3	(0.3)	-	-	16.0
與過往服務有關的變動					
已發生索償的資產調整	106.0	-	-	-	106.0
保險服務業績總額	(1,866.3)	(51.1)	189.2	1,007.7	(720.5)
保險合約的財務開支/(收入)淨額	1,511.8	-	1.2	(55.5)	1,457.5
綜合全面收益表變動總額	(354.5)	(51.1)	190.4	952.2	737.0
現金流量					
已收保費	13,101.9	-	-	-	13,101.9
已付索償及其他保險服務費用，包括投資成分	(3,868.5)	-	-	-	(3,868.5)
獲取保險現金流量	(3,584.8)	-	-	-	(3,584.8)
其他已收款項	2,516.8	-	-	-	2,516.8
現金流量總額	8,165.4	-	-	-	8,165.4
年末結餘淨額	54,387.4	1,189.7	6,298.2	2,061.0	63,936.3
年末資產	(1,650.4)	249.8	699.2	153.1	(548.3)
年末負債	56,037.8	939.9	5,599.0	1,907.9	64,484.6
年末結餘淨額	54,387.4	1,189.7	6,298.2	2,061.0	63,936.3



### 36 保險合約及所持再保險合約(續)

#### 按保費分配法計量的保險合約未到期責任及已發生索償分析

2025年 百萬港元	附註	未到期責任負債		已發生索償負債		總計
		不包括 虧損部分	虧損部分	未來現金流量 的估計現值	非財務風險的 風險調整	
年初資產		-	-	-	-	-
年初負債		85.1	-	(3.8)	-	81.3
<b>年初結餘淨額</b>		<b>85.1</b>	<b>-</b>	<b>(3.8)</b>	<b>-</b>	<b>81.3</b>
保險收入	6	(172.8)	-	-	-	(172.8)
<b>保險服務費用</b>						
已發生索償及其他保險服務費用		-	-	113.2	-	113.2
獲取保險現金流量攤銷		25.7	-	-	-	25.7
虧損性合約虧損及虧損撥回		-	-	-	-	-
已發生索償負債的調整		-	-	13.2	-	13.2
<b>保險服務費用總額</b>		<b>25.7</b>	<b>-</b>	<b>126.4</b>	<b>-</b>	<b>152.1</b>
投資成分		-	-	-	-	-
<b>保險服務業績</b>		<b>(147.1)</b>	<b>-</b>	<b>126.4</b>	<b>-</b>	<b>(20.7)</b>
<b>保險合約的財務開支/(收入)淨額</b>		<b>0.2</b>	<b>-</b>	<b>(0.6)</b>	<b>-</b>	<b>(0.4)</b>
<b>綜合全面收益表變動總額</b>		<b>(146.9)</b>	<b>-</b>	<b>125.8</b>	<b>-</b>	<b>(21.1)</b>
<b>現金流量</b>						
已收保費		127.8	-	-	-	127.8
已付索償及其他保險服務費用， 包括投資成分		-	-	(100.8)	-	(100.8)
獲取保險現金流量		(24.5)	-	-	-	(24.5)
其他已收款項		-	-	-	-	-
<b>現金流量總額</b>		<b>103.3</b>	<b>-</b>	<b>(100.8)</b>	<b>-</b>	<b>2.5</b>
<b>年末結餘淨額</b>		<b>41.5</b>	<b>-</b>	<b>21.2</b>	<b>-</b>	<b>62.7</b>
年末資產		-	-	-	-	-
年末負債		41.5	-	21.2	-	62.7
<b>年末結餘淨額</b>		<b>41.5</b>	<b>-</b>	<b>21.2</b>	<b>-</b>	<b>62.7</b>



### 36 保險合約及所持再保險合約(續)

#### 按保費分配法計量的保險合約未到期責任及已發生索償分析(續)

2024年 百萬港元	附註	未到期責任負債		已發生索償負債		總計
		不包括 虧損部分	虧損部分	未來現金流量 的估計現值	非財務風險的 風險調整	
年初資產		-	-	-	-	-
年初負債		109.1	-	111.1	-	220.2
年初結餘淨額		109.1	-	111.1	-	220.2
保險收入	6	(170.2)	-	-	-	(170.2)
保險服務費用						
已發生索償及其他保險服務費用		-	-	116.6	-	116.6
獲取保險現金流量攤銷		26.5	-	-	-	26.5
虧損性合約虧損及虧損撥回		-	-	-	-	-
已發生索償負債的調整		-	-	9.1	-	9.1
保險服務費用總額		26.5	-	125.7	-	152.2
投資成分		0.1	-	(0.1)	-	-
保險服務業績		(143.6)	-	125.6	-	(18.0)
保險合約的財務(收入)/開支淨額		(0.1)	-	0.4	-	0.3
綜合全面收益表變動總額		(143.7)	-	126.0	-	(17.7)
現金流量						
已收保費		144.3	-	-	-	144.3
已付索償及其他保險服務費用， 包括投資成分		-	-	(240.9)	-	(240.9)
獲取保險現金流量		(24.6)	-	-	-	(24.6)
其他已收款項		-	-	-	-	-
現金流量總額		119.7	-	(240.9)	-	(121.2)
年末結餘淨額		85.1	-	(3.8)	-	81.3
年末資產		-	-	-	-	-
年末負債		85.1	-	(3.8)	-	81.3
年末結餘淨額		85.1	-	(3.8)	-	81.3



### 36 保險合約及所持再保險合約(續)

#### 貼現率

下表載列用於貼現保險合約現金流量的當前利率：

	貼現率假設
於2025年6月30日	2.74%–5.79%
於2024年6月30日	4.40%–5.54%

### 37 借貸及其他計息負債

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
有抵押／質押長期銀行貸款	(a), (b)	3,861.0	4,057.4
無抵押／質押長期銀行貸款	(b)	21,378.1	19,300.3
無抵押／質押短期銀行貸款		41.5	623.7
無抵押／質押固定利率債券	(c)	9,581.2	5,742.6
財務再保險安排下獲取的融資	(d)	–	155.9
就交叉貨幣掉期及遠期啟動利率掉期合約收取的現金抵押品	(e)	–	15.5
		<b>34,861.8</b>	29,895.4

- (a) 於2025年6月30日，本集團已質押賬面淨值為60.404億港元(2024年：64.469億港元)的湖南兩條高速公路的無形特許經營權，以及抵押結餘為10.958億港元(2024年：12.515億港元)的香港和蘇州若干投資物業，作為該等銀行貸款的質押／抵押品。



### 37 借貸及其他計息負債(續)

(b) 長期銀行貸款

長期銀行貸款的屆滿期限如下：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
一年內	7,080.0	3,770.9
第二年	7,210.1	9,026.1
第三至第五年	9,119.7	8,537.0
第五年後	1,829.3	2,023.7
	<b>25,239.1</b>	23,357.7

於報告期末銀行貸款的實際利率如下(計及已訂立的交叉貨幣掉期合約及利率掉期合約後)：

	2025年	2024年
港元	1.87%	5.43%
人民幣	3.38%	3.52%

(c) 固定利率債券

固定利率債券指下列各項：

- (i) 於2019年6月以本金的99.718%價格發行的6.5億美元債券，票息率為每年4.25%。該等債券無抵押，為期十年，於2029年屆滿且於香港聯交所上市。債券的實際利率為每年4.42%。於2025年6月30日，合共2.436億美元(2024年：2.436億美元)本金的債券尚未贖回；
- (ii) 於2023年5月以本金的100.0%價格發行的人民幣15億元債券，票息率為每年3.90%。該等債券無抵押，期限為三年，於2026年屆滿，且於中國銀行間債券市場交易；
- (iii) 於2023年11月以本金的100.0%價格發行的人民幣20億元債券，票息率為每年3.90%。該等債券無抵押，期限為三年，於2026年屆滿，且於中國銀行間債券市場交易；



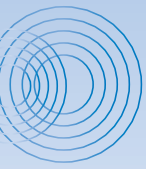
### 37 借貸及其他計息負債(續)

(c) 固定利率債券(續)

- (iv) 於2024年3月以本金的100.0%價格發行的人民幣1億元債券，票息率為每年3.55%。該等債券無抵押，期限為三年，於2027年屆滿，且於中國銀行間債券市場交易；
- (v) 於2024年8月以本金的99.265%價格發行的4億美元債券，票息率為每年6.375%。該等債券無抵押，期限為四年，於2028年屆滿，且於香港聯交所上市。適用的實際利率為每年6.80%；及
- (vi) 於2025年1月以本金的100.0%價格發行的7.8億港元債券，票息率為每年4.0%。該等債券無抵押，期限為6個月，於2025年7月屆滿，且於維也納證券交易所運營的Vienna MTF上市。債券持有人有權於發行日期或之後及直至到期日之前五日當日營業時間結束時的任何時間按換股價每股8.043港元(可予調整)轉換可換股債券為本公司普通股。於派付股息後，換股價獲調整為每股7.39港元，自2025年3月22日起生效。於2025財政年度，共有9,600萬港元的可換股債券本金額獲轉換為本公司股份。

於2025年6月30日，根據市場報價，債券的公平值為92.504億港元(2024年：56.532億港元)。

- (d) 本集團與再保險公司有一項財務再保險安排。根據該財務再保險安排，本集團已按融資成本三個月香港銀行同業拆息加2.975%的年利率收取1.03億美元的預付費用。
- (e) 本集團的保險業務自交易對手收取現金和銀行餘額作為抵押品，該等抵押品應按要求償還。利息按隔夜聯邦基金利率計算，須付予交易對手。
- (f) 除上文附註(c)所述固定利率債券外，借貸及其他計息負債的賬面值與其公平值相若。
- (g) 於2025年6月30日，本集團若干以人民幣計值的銀行貸款及固定利率債券60.285億港元(2024年：62.824億港元)乃指定用於對沖換算以人民幣計值的海外業務投資淨額所產生的外匯風險。外匯儲備中投資淨額對沖的累計虧損為840萬港元(2024年：累計收益8,290萬港元)。



### 37 借貸及其他計息負債(續)

(h) 借貸及其他計息負債的賬面值以下列貨幣計值(經計及已訂立的交叉貨幣掉期合約後)：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
港元	<b>13,338.5</b>	11,625.1
人民幣	<b>21,506.3</b>	18,084.5
美元	<b>17.0</b>	185.8
	<b>34,861.8</b>	29,895.4

### 38 貿易及其他應付款項

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
應付貿易款項	(a)	<b>943.0</b>	1,038.6
其他應付款項及應計費用	(b)	<b>7,356.2</b>	6,024.4
應付保留款項		<b>1,858.4</b>	1,847.6
應付證券交易結算款項		<b>2,215.2</b>	31.3
合約負債	28	<b>280.0</b>	512.3
應付聯營公司款項	(c)	<b>12.9</b>	4.1
應付一間合營企業款項	(c)	<b>241.5</b>	240.9
		<b>12,907.2</b>	9,699.2
預期將於12個月後結算		<b>2,261.9</b>	2,395.2
預期將於12個月內結算		<b>10,645.3</b>	7,304.0
		<b>12,907.2</b>	9,699.2





### 38 貿易及其他應付款項(續)

(a) 應付貿易款項按發票日期的賬齡分析如下：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
三個月內	872.1	995.5
四至六個月	24.0	20.9
六個月以上	46.9	22.2
	<b>943.0</b>	1,038.6

(b) 結餘包括建築相關應計費用及撥備50.937億港元(2024年：39.945億港元)。

(c) 該等應付款項乃免息、無抵押和沒有固定還款期。

(d) 本集團的貿易及其他應付款項包括以美元計值的26.226億港元(2024年：3.686億港元)及以人民幣計值的4.785億港元(2024年：5.39億港元)。餘額主要以港元計值。

### 39 租賃負債

租賃負債的到期狀況如下：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
一年內	242.6	221.7
第二年	212.1	166.2
第三至第五年	261.8	350.8
第五年後	0.4	0.2
	<b>716.9</b>	738.9
相當於		
預期將於12個月後結算	242.6	517.2
預期將於12個月內結算	474.3	221.7
	<b>716.9</b>	738.9

截至2025年6月30日止年度，租賃現金流出總額(包括支付租賃負債、短期租賃及可變租賃款項)為4.01億港元(2024年：4.066億港元)。



## 40 承擔

(a) 未清付資本開支承擔如下：

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
已訂約但未撥備			
物業、廠房及設備		206.7	129.2
無形資產		14.5	0.2
對聯營公司及合營企業的資本及貸款注資／收購	(i), (ii)	2,447.2	1,878.2
投資基金、金融及其他投資		3,243.6	3,251.8
		<b>5,912.0</b>	5,259.4

(i) 本集團已承諾以資本及貸款注資方式為若干聯營公司及合營企業提供足夠資金以進行相關項目。本集團估計應佔該等項目的預計資金需求為14.193億港元(2024年：18.782億港元)，為應佔該等聯營公司及合營企業已承諾的資本及貸款注資部分。

(ii) 於2025年3月18日，本公司的間接全資附屬公司Valiant Voice Limited訂立若干有條件買賣協議，以總代價1.318億美元(相當於10.279億港元)收購uSMART(一間主要從事證券經紀及金融科技軟件開發及應用的公司)合共43.93%的實際權益，並將分階段完成。截至本報告日期，收購尚未完成。待全面完成後，本集團於uSMART之權益將入賬為聯營公司。

(b) 本集團應佔合營企業承諾的資本開支承擔(未於上文載列)如下：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
已訂約但未撥備		
物業、廠房及設備	203.9	94.3

於2025年6月30日，本集團分佔合營企業對無形特許經營權的開發承擔12.737億港元(2024年：19.112億港元)，該承擔將由合營企業訂立的貸款安排融資。



#### 40 承擔(續)

(c) 未來應收最低租金

根據不可撤銷的營運租賃而於未來應收的最低租金如下：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
第一年內	121.6	144.9
第二年內	71.4	120.7
第三年內	51.4	87.0
第四年內	27.7	63.6
第五年內	12.9	29.5
第五年後	8.3	74.7
	<b>293.3</b>	520.4

本集團營運租賃為期5個月至15年(2024年：9個月至15年)不等。

#### 41 財務擔保

本集團的財務擔保載列如下：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
下列公司獲授信貸的擔保		
聯營公司	2,272.5	1,870.0
合營企業	2,860.8	2,969.5
	<b>5,133.3</b>	4,839.5

根據有關Goshawk出售飛機租賃業務予SMBC的主要交易協議及相關的交易文件，本集團為Goshawk向SMBC提供一項財務擔保以支持可能對Goshawk提出索償而引致的付款責任。本集團於2025年6月30日及2024年6月30日就此財務擔保的潛在責任總額以1.971億美元(相當於約15.374億港元)為限。

此外，於2024年6月30日，由股東就啟德體育園有限公司準時、如實及忠誠地履行及遵守香港政府與啟德體育園有限公司就有關啟德體育園的設計、建造及營運而訂立的合約，共同及個別地提供以香港政府為受益人的擔保。啟德體育園有限公司為本集團持有25%權益的聯營公司。計及於2024年6月30日已訂立的反彌償契據，本集團為啟德體育園有限公司作出最高達合約金額的25%或約75億港元金額的擔保。於2025年3月啟德體育園正式開幕後，本集團認為截至2025年6月30日該項義務的可能性屬極低。



## 42 綜合現金流量表附註

(a) 經營溢利與經營業務產生的現金淨額對賬：

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
經營溢利	<b>3,232.6</b>	3,662.6
折舊及攤銷	<b>1,813.7</b>	1,758.5
保險財務開支淨額	<b>5,223.4</b>	1,431.0
按公平值計入損益的金融資產的公平值(收益)/虧損淨額	<b>(2,674.1)</b>	1,588.5
與投資相連合約相關的投資有關的收益淨額	<b>(1,002.6)</b>	(641.2)
出售待售資產的溢利	<b>(42.7)</b>	-
撥回之撥備	-	(250.6)
出售一間合營企業權益的溢利	-	(6.4)
一間聯營公司權益重新分類為按公平值計入其他全面收益的 金融資產的溢利	-	(5.9)
利息收入	<b>(3,551.7)</b>	(3,267.9)
股息收入	<b>(405.5)</b>	(340.9)
投資物業公平值虧損淨額	<b>582.7</b>	380.5
衍生金融工具公平值虧損淨額	<b>541.0</b>	48.3
出售按公平值計入其他全面收益的金融資產之債務工具的虧損淨額	<b>459.9</b>	123.7
無形特許經營權的減值虧損	<b>311.9</b>	-
與聯營公司相關的減值虧損(已扣除撥回)淨額	-	118.8
預期信貸虧損撥備(已扣除撥回)淨額	<b>1.0</b>	67.3
以股份支付的開支	<b>24.3</b>	44.4
匯兌(收益)/虧損淨額	<b>(79.1)</b>	26.7
其他非現金項目	<b>11.9</b>	(39.2)
未計營運資金變動的經營溢利	<b>4,446.7</b>	4,698.2
存貨(增加)/減少	<b>(2.4)</b>	68.6
貿易及其他應收款項(增加)/減少	<b>(3,193.6)</b>	450.4
貿易及其他應付款項增加/(減少)	<b>2,366.2</b>	(508.8)
保險合約變動	<b>6,964.1</b>	7,305.7
所持再保險合約變動	<b>33.1</b>	(143.8)
與投資相連合約相關的金融負債減少	<b>(5.2)</b>	(235.8)
購買與投資相連合約相關的投資有關的按公平值計入損益的金融資產	<b>(8,872.8)</b>	(5,258.9)
出售與投資相連合約相關的投資有關的按公平值計入損益的金融資產	<b>9,128.6</b>	5,682.1
與聯營公司、合營企業及關聯公司的結餘變動	<b>(17.8)</b>	35.1
與非控股權益的結餘變動	-	(121.5)
其他	<b>(3.2)</b>	13.2
經營業務產生的現金淨額	<b>10,843.7</b>	11,984.5



## 42 綜合現金流量表附註(續)

### (b) 出售附屬公司

本集團於2024財政年度訂立了一份有條件買賣協議，據此本集團同意出售其於若干從事免稅經營及一般貿易業務的附屬公司的全部股權。因此，相關出售組別於2024年6月30日被分類為待售資產／負債。該交易已於2024年12月18日完成。

	附註	百萬港元
已出售資產淨值		
待售資產		
物業、廠房及設備		26.5
使用權資產		6.2
存貨		224.4
貿易及其他應收款項		82.3
現金及銀行結存		42.8
與待售資產直接相關的負債		
貿易及其他應付款項		(164.9)
租賃負債		(6.5)
稅項		(5.2)
		205.6
出售溢利	8	42.7
		248.3
相當於		
已收現金代價		257.2
其他應付款項		(8.9)
		248.3



## 42 綜合現金流量表附註(續)

(c) 融資活動所產生負債的對賬：

百萬港元	附註	銀行貸款	固定利率	租賃負債	總計
		及其他 計息負債	債券		
於2024年7月1日		<b>24,152.8</b>	<b>5,742.6</b>	<b>738.9</b>	<b>30,634.3</b>
融資活動的現金流量					
提取／發行		<b>7,324.4</b>	<b>3,843.9</b>	-	<b>11,168.3</b>
償還		<b>(6,472.8)</b>	-	-	<b>(6,472.8)</b>
自交易對手收取的現金抵押品減少		<b>(15.2)</b>	-	-	<b>(15.2)</b>
支付租賃負債的資本部分		-	-	<b>(242.5)</b>	<b>(242.5)</b>
收購附屬公司	43(a)	<b>58.8</b>	-	<b>1.6</b>	<b>60.4</b>
新訂立租賃／租賃修改		-	-	<b>218.4</b>	<b>218.4</b>
租賃負債利息	11	-	-	<b>27.5</b>	<b>27.5</b>
支付租賃負債的利息部分		-	-	<b>(27.2)</b>	<b>(27.2)</b>
轉換為本公司股份		-	<b>(96.0)</b>	-	<b>(96.0)</b>
匯兌差異		<b>169.7</b>	<b>63.3</b>	<b>0.2</b>	<b>233.2</b>
其他非現金變動		<b>62.9</b>	<b>27.4</b>	-	<b>90.3</b>
於2025年6月30日		<b>25,280.6</b>	<b>9,581.2</b>	<b>716.9</b>	<b>35,578.7</b>



## 42 綜合現金流量表附註(續)

(c) 融資活動所產生負債的對賬：(續)

百萬港元	附註	銀行貸款			租賃負債	總計
		及其他 計息負債	固定利率 債券	非控股權益 的貸款		
於2023年7月1日		20,301.9	3,495.0	13.4	963.4	24,773.7
融資活動的現金流量						
提取／發行		13,660.2	2,245.6	—	—	15,905.8
償還		(9,755.0)	—	—	—	(9,755.0)
自交易對手收取的現金抵押品減少		(4.4)	—	—	—	(4.4)
支付租賃負債的資本部分		—	—	—	(248.7)	(248.7)
新訂立租賃／租賃修改		—	—	—	33.2	33.2
租賃負債利息	11	—	—	—	33.7	33.7
支付租賃負債的利息部分		—	—	—	(33.7)	(33.7)
分類為與待售資產直接相關的負債	31	—	—	—	(9.0)	(9.0)
匯兌差異		(110.1)	(6.2)	—	—	(116.3)
其他非現金變動		60.2	8.2	(13.4)	—	55.0
於2024年6月30日		24,152.8	5,742.6	—	738.9	30,634.3



### 43. 業務合併

於2024年7月22日，本公司的一間間接全資附屬公司力強企業有限公司訂立一份有條件買賣協議，以收購新昌亞仕達（一間提供綜合機電工程服務的承包商）的全部已發行股本及股東貸款，初步代價為5.386億港元（可予調整及就此調整後為不少於3.11億港元及不超過10億港元）。此收購已於2025年3月完成，自此新昌亞仕達成為本公司的一間間接全資附屬公司。

(a) 於收購日期根據臨時評估所購入資產及所承擔負債的公平值如下：

	附註	百萬港元
無形資產	16	<b>20.3</b>
物業、廠房及設備	19	<b>0.3</b>
使用權資產		<b>1.3</b>
貿易及其他應收款項		<b>529.8</b>
現金及銀行結存		<b>57.8</b>
借款	42(c)	<b>(58.8)</b>
遞延稅項負債	35	<b>(3.3)</b>
貿易及其他應付款項		<b>(369.3)</b>
租賃負債	42(c)	<b>(1.6)</b>
稅項		<b>(2.2)</b>
所購入可識別資產及所承擔負債		<b>174.3</b>
收購產生的臨時商譽	16	<b>169.3</b>
		<b>343.6</b>
以代價支付		
現金		<b>538.6</b>
應收或有代價	26	<b>(195.0)</b>
		<b>343.6</b>
年內以現金支付的代價		<b>538.6</b>
已收購附屬公司的現金及現金等價物		<b>(57.8)</b>
年內收購所產生的現金流出淨額		<b>480.8</b>





### 43. 業務合併(續)

- (b) 因收購而產生的臨時商譽為1.693億港元，主要歸因於被收購企業管理層及員工團隊的人才與經驗優勢，以及目標集團提供的機電工程服務與本集團現有建築業務的整合，從而在香港住宅、商業、政府及機構領域提供全面的一站式服務。
- (c) 自收購日期起至2025年6月30日，所收購企業為本集團貢獻收益3.592億港元及純利460萬港元。倘收購事項於本報告期初完成，年內綜合收入及綜合溢利將分別增加13.568億港元及1,130萬港元。
- (d) 商譽、所購入可識別資產及所承擔負債於收購日期的計量將根據香港財務報告準則第3號「業務合併」於收購日期起一年內完成最終確定。如有需要對暫定金額作出調整，將反映於本集團即將發布的中期簡明綜合財務報表或年度綜合財務報表中。

### 44 關聯方交易

- (a) 本集團於本年度在日常業務過程中與關聯方的重大交易概述如下：

	附註	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
<b>與聯屬公司交易</b>	(i)		
提供其他服務	(iii)	<b>0.6</b>	0.6
利息收入	(iv)	<b>117.1</b>	149.4
管理費收入	(v)	<b>13.1</b>	22.4
租金及其他相關開支	(vi)	<b>(0.7)</b>	(2.4)
其他開支	(viii)	<b>(278.9)</b>	(314.4)
<b>與其他關聯方交易</b>	(i)		
提供建築工程服務	(ii)	<b>722.6</b>	218.6
提供其他服務	(iii)	<b>82.4</b>	85.0
利息收入	(iv)	<b>121.3</b>	121.6
租金、其他相關開支及添置使用權資產	(vi)	<b>(29.1)</b>	(24.6)
機電工程服務	(vii)	<b>(618.1)</b>	(1,326.5)
其他開支	(viii)	<b>(217.3)</b>	(229.8)



## 44 關聯方交易 (續)

(a) (續)

- (i) 與聯屬公司交易包括與本集團的聯營公司及合營企業的交易，惟與啟德體育園有限公司的交易於「與其他關聯方交易」項下呈列。此等交易並不構成上市規則第 14A 章項下的本公司關連交易。

與其他關聯方的交易包括與周大福企業旗下集團、與新世界發展旗下集團及與杜先生及其聯繫人的交易，該等其他關聯方並不屬於本集團公司，而該等交易構成本公司的獲豁免或非豁免關連交易，且本公司已遵守上市規則第 14A 章項下的規定。根據上市規則第 14A 章規定須就該財政年度進行的關連交易作出的披露，載於本報告第 154 至 160 頁「關連交易」一節。

自 2023 年 11 月 17 日營業時間結束起，CTFC 成為本公司的最終控股公司，而周大福企業則成為本公司的中間控股公司。

根據上市規則，周大福企業為新世界發展的主要股東。於 2023 年 11 月 17 日營業時間結束之前，新世界發展為本公司的最終控股公司。

杜先生乃新世界發展的副主席兼非執行董事，並為本公司非執行董事杜家駒先生的父親。

- (ii) 提供建築工程服務的收入乃根據有關合約收取。
- (iii) 本集團向若干聯屬公司及關聯方提供多項服務，包括設施管理、物業管理及其他服務。所提供的服務乃根據有關合約收取費用。
- (iv) 利息收入乃就附註 21、22 及 27 所詳述聯屬公司應付的未償還結餘按有關利率或債務工具投資的相關收益率計算。
- (v) 管理費乃根據有關合約的收費率收取。



#### 44 關聯方交易(續)

(a) (續)

(vi) 租金及其他相關開支以及添置使用權資產乃根據各租約收取及計量。

(vii) 機電工程服務乃根據有關合約收費。

(viii) 其他開支包括購買建築材料、洗衣、保安及護衛、園藝、清潔、物業管理及其他服務。該等服務乃按有關合約收費。

(b) 主要管理層薪酬

根據上市規則第14A章，主要管理人員薪酬構成本公司的獲豁免關連交易。除於附註15所披露支付予本公司董事(作為主要管理人員)的酬金(作為主要管理人員薪酬)外，本公司年內並無與彼等訂立重大薪酬安排。

(c) 於2025年6月30日，本集團持有新世界發展全資附屬公司NWD (MTN) Limited發行的若干非後償及無抵押優先票據。於2025年6月30日，以按公平值計入損益的金融資產入賬的該等票據的公平值為10.496億港元(2024年：10.386億港元)。

(d) 與聯營公司、合營企業及非控股權益的未償還結餘的款額於附註21、22、27及38披露。於2025年6月30日，以本集團於一間合營企業的部分股權質押作為該合營企業銀行貸款的質押品乃於附註22(d)披露。

#### 45 比較數字

若干比較數字已作重新分類以配合本年度的呈列。

#### 46 最終控股公司

自2023年11月17日營業時間結束起，CTFC成為本公司的最終控股公司。於2023年11月17日營業時間結束之前，新世界發展為本公司的最終控股公司。



47 本公司財務狀況表

	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元
<b>資產</b>		
非流動資產		
物業、廠房及設備	22.0	28.9
附屬公司	15,830.2	18,666.0
其他非流動資產	3.3	3.3
	<b>15,855.5</b>	18,698.2
流動資產		
貿易及其他應收款項	35,845.9	38,634.7
現金及銀行結存	6,836.0	3,366.7
	<b>42,681.9</b>	42,001.4
<b>總資產</b>	<b>58,537.4</b>	60,699.6
<b>權益</b>		
股本	4,009.8	3,997.5
儲備	32,170.5	35,010.3
<b>總權益</b>	<b>36,180.3</b>	39,007.8
<b>負債</b>		
非流動負債		
借款及其他計息負債	3,677.8	3,856.2
	<b>3,677.8</b>	3,856.2
流動負債		
借款及其他計息負債	2,350.7	-
貿易及其他應付款項	16,328.6	17,835.6
	<b>18,679.3</b>	17,835.6
<b>總負債</b>	<b>22,357.1</b>	21,691.8
<b>總權益及負債</b>	<b>58,537.4</b>	60,699.6

鄭家純博士  
董事

何智恒先生  
董事



## 47 本公司財務狀況表(續)

### 儲備

百萬港元	股份溢價	繳入盈餘	特別儲備	收益儲備	總計
於2024年7月1日	<b>18,303.6</b>	<b>237.3</b>	<b>1.1</b>	<b>16,468.3</b>	<b>35,010.3</b>
年內溢利	-	-	-	<b>854.5</b>	<b>854.5</b>
購股權					
所提供服務的價值					
本公司及附屬公司	-	-	<b>24.3</b>	-	<b>24.3</b>
可換股債券					
發行新股份的股份溢價	<b>83.7</b>	-	-	-	<b>83.7</b>
股息	-	-	-	<b>(3,802.3)</b>	<b>(3,802.3)</b>
<b>於2025年6月30日</b>	<b>18,387.3</b>	<b>237.3</b>	<b>25.4</b>	<b>13,520.5</b>	<b>32,170.5</b>
百萬港元	股份溢價	繳入盈餘	特別儲備	收益儲備	總計
於2023年7月1日	17,817.0	237.3	52.9	24,572.5	42,679.7
年內溢利	-	-	-	1,188.2	1,188.2
透過以股代息方式發行新股份	476.8	-	-	-	476.8
購股權					
所提供服務的價值					
本公司及附屬公司	-	-	44.4	-	44.4
已發行新股份	9.8	-	-	-	9.8
轉撥	-	-	(96.2)	96.2	-
股息	-	-	-	(9,388.6)	(9,388.6)
於2024年6月30日	18,303.6	237.3	1.1	16,468.3	35,010.3

本公司繳入盈餘指本公司所發行普通股股本的面值與根據於1997年進行的集團重組所收購附屬公司於收購日期的綜合資產淨值兩者間的差額。根據百慕達1981年公司法(經修訂)，本公司可在若干情況下自繳入盈餘撥款向其股東進行分派。



## 48 主要附屬公司

本公司董事認為，於2025年6月30日，概無個別附屬公司的非控股權益對本集團而言屬重大。

於2025年6月30日

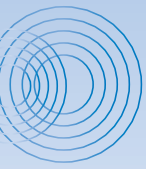
	已發行及繳足股本 <sup>#</sup>		本集團所持股份		主要業務
	數目	金額 港元	概約百分比		
<b>在香港註冊成立及經營</b>					
萬爵投資有限公司	4,998	4,998	100.0		投資控股
	2*	2	100.0		
國匯有限公司	1,300,000,000	1,300,000,000	100.0		投資控股
周大福物流(成都機場)有限公司 (前稱「嘉民成都第三發展有限公司」)	100	100	100.0		投資控股
周大福物流(漢南)有限公司 (前稱「嘉民楚港第一發展有限公司」)	99 <sup>i</sup>	99	100.0		投資控股
	1 <sup>ii</sup>	1			
周大福物流(龍泉)有限公司 (前稱「嘉民成都龍泉物流開發有限公司」)	100	100	100.0		投資控股
周大福物流(新都)有限公司 (前稱「嘉民成都第四發展有限公司」)	99 <sup>i</sup>	99	100.0		投資控股
	1 <sup>ii</sup>	1			
周大福物流(新都北)有限公司 (前稱「勤恒嘉民港成第一發展有限公司」)	99 <sup>i</sup>	99	100.0		投資控股
	1 <sup>ii</sup>	1			
周大福物流(新津)有限公司 (前稱「Goodman Chengdu Developments No.2 Limited」)	99 <sup>i</sup>	99	100.0		投資控股
	1 <sup>ii</sup>	1			
CTF Logistics China (Western) Limited (前稱「Goodman China (Western) Limited」)	100	100	100.0		投資控股
Earning Star Limited	1	1	100.0		投資控股
Ever Honour (Hong Kong) Limited	1	1	100.0		物業投資
方永勝建築有限公司	1,330,000	133,000,000	100.0		建築
悅晶有限公司	1	1	100.0		投資控股
迅浩國際有限公司	1	1	100.0		投資控股
協興建業有限公司	40,000	40,000,000	100.0		建築
	10,000*	10,000,000	100.0		
協興建築有限公司	400,000	40,000,000	100.0		建築及土木工程
	600,000*	60,000,000	100.0		
協興工程有限公司	2,000,000	200,000,000	100.0		樓宇建築



## 48 主要附屬公司(續)

於2025年6月30日

	已發行及繳足股本 <sup>#</sup>		本集團所持股份		主要業務
	數目	金額 港元	概約百分比		
<b>在香港註冊成立及經營(續)</b>					
香港會議展覽中心(管理)有限公司	3	3	100.0		管理會展中心
	1*	1	100.0		
香港展覽會議場地管理中國有限公司	1	1	100.0		投資控股
新昌亞仕達屋宇設備有限公司	10,000	76,000,001	100.0		機電工程
i-Residence Management Limited	1	1	100.0		物業管理及諮詢
僑樂物業服務(中國)有限公司	2	2	100.0		物業代理、管理及諮詢
	2*	2	100.0		
Modern Elite (Hong Kong) Limited	1	1	100.0		物業投資
萊晉有限公司	1	1	100.0		物業投資
新粵公路建設有限公司	999,900	99,990,000	100.0		投資控股
	100*	10,000	50.0		
新世界港口投資有限公司	2	2	100.0		投資控股
新創建(財務)有限公司	2	2	100.0		金融服務
NWS Holdings (Finance) Limited	1	1	100.0		融資
NWS Infrastructure Renewables (Italy) Limited	1	1	100.0		投資控股
新創建現代物流(香港)有限公司	1	1	100.0		投資控股、營運現代 物流業務
寶利城有限公司	2	20	100.0		物業投資、經營、
	100,000*	1,000,000	100.0		市場推廣、宣傳及 管理會展中心
迅堅有限公司	1	1	100.0		投資控股
誠願投資有限公司	299,999,998	299,999,998	100.0		投資控股
	2*	2	100.0		
Tycoon Estate Investments (HK) Limited	1	1	100.0		物業投資
富城停車場管理有限公司	15,000,000	15,000,000	100.0		停車場管理
惠保建築有限公司	1,630,000	163,000,000	100.0		土木工程
	20,000*	2,000,000	100.0		
惠保(香港)有限公司	20,000,004	60,328,449	99.8 (a)		打樁、地基勘察及土木工程
惠鴻企業有限公司	2	2	100.0		投資控股



## 48 主要附屬公司(續)

於2025年6月30日

	已發行股本 <sup>#</sup>		本集團所持股份	
	數目	每股面值	概約百分比	主要業務
<b>在百慕達註冊成立及在香港經營</b>				
周大福人壽保險有限公司	506,100,141	1美元	100.0	人壽保險
	9,000,000 <sup>\$</sup>	1美元	100.0	
	10,000,000 <sup>\$\$</sup>	1美元	100.0	
<b>在開曼群島註冊成立及在香港經營</b>				
周大福創建管理有限公司 (前稱「新創建服務管理有限公司」)	1,323,943,165	0.10港元	100.0	投資控股
<b>在英屬維爾京群島註冊成立及在香港經營</b>				
Busy Bee Global Limited	1	1美元	100.0	投資控股
Celestial Dynasty Limited	1	1美元	100.0	債券發行人
Celestial Miles Limited	1	1美元	100.0	債券發行人
Century Charm Global Limited	1	1美元	100.0	投資控股
六脈資本有限公司	1	1美元	100.0	投資控股
周大福物流控股有限公司 (前稱「Utmost Best Limited」)	1	1美元	100.0	投資控股
Eminent Circle Ventures Limited	1	1美元	100.0	投資控股
Glorious Hope Limited	5	1美元	100.0	投資控股
Hetro Limited	101	1美元	100.0	投資控股
NWS Financial Management Services Limited	1	1美元	100.0	投資控股
新創建基建管理有限公司	2	1美元	100.0	投資控股
NWS Infrastructure Roads Limited	1	1美元	100.0	投資控股
新創建港口管理有限公司	2	1美元	100.0	投資控股
Quality Vibe Limited	1	1美元	100.0	投資控股





## 48 主要附屬公司(續)

於2025年6月30日

	已發行股本*		本集團所持股份	
	數目	每股面值	概約百分比	主要業務
<b>在英屬維爾京群島註冊成立</b>				
Gravy Train Investments Limited	1	1美元	100.0	投資控股
Ideal Global International Limited	1	1美元	100.0	投資控股
Moscan Developments Limited	1	1美元	100.0	投資控股
Natal Global Limited	1	1美元	100.0	投資控股
NWS CON Limited	1	1港元	100.0	投資控股
NWS Construction Limited	190,000	0.1美元	100.0	投資控股
	5,550**	0.1美元	-	
	4,079***	0.1美元	-	
NWS Infrastructure Power Limited	1	1美元	100.0	投資控股
Righteous Corporation	1	1美元	100.0	投資控股
<b>在內地註冊成立及經營</b>				
			本集團應佔權益	
		已繳足資本金額	概約百分比	主要業務
^成都大盛物流有限公司		人民幣82,000,000元	100.0	經營物流物業
^成都嘉超倉儲有限公司		人民幣96,000,000元	100.0	經營物流物業
^湖南周大福創建高速公路有限公司(前稱 [湖南新創建高速公路經營管理有限公司])		人民幣1,600,000,000元	100.0	經營收費公路
^湖南新創建隨岳高速公路有限公司		人民幣600,950,000元	100.0	經營收費公路
^嘉龍(成都)倉儲有限公司		18,500,000美元	100.0	經營物流物業
^嘉耀(成都)倉儲有限公司		24,200,000美元	100.0	經營物流物業
^嘉新(成都)倉儲有限公司		16,000,000美元	100.0	經營物流物業
^新創建現代物流投資(深圳)有限公司		人民幣749,144,444元	100.0	投資控股
^新創建現代物流(蘇州)有限公司		人民幣287,001,369元	100.0	投資控股
^新創建(廣東)投資有限公司		人民幣5,319,853,600元	100.0	投資控股
^蘇州綠地鉑選電子商務有限公司		人民幣260,000,000元	90.0	經營物流物業
^武漢嘉邁倉儲有限公司		30,000,000美元	100.0	經營物流物業
^廈門六脈股權投資有限公司		人民幣360,000,000元	100.0	投資控股
^浙江新創建高速公路有限公司(b)		320,590,000美元	100.0	經營收費公路
^杭州周大福創建商業管理有限公司 (前稱「志驛(杭州)服務區商業管理有限公司」)		人民幣8,100,000元	100.0	提供商用綜合設施、餐飲、 酒店及物業管理服務



## 48 主要附屬公司(續)

於2025年6月30日

	已繳足資本金額	本集團應佔權益	
		概約百分比	主要業務
<b>在澳門註冊成立及經營</b>			
協興工程(澳門)有限公司	澳門幣100,000元	100.0	建築
惠保(澳門)有限公司	澳門幣1,000,000元	99.8 (a)	地基工程
<b>在意大利註冊成立及經營</b>			
NWS Infrastructure Renewables (Italy) S.r.l.	2,958,700 歐元	100.0	投資控股

- # 普通股(除非另有所指)
- \* 無投票權遞延股份
- \*\* 可贖回、不可兌換及無投票權A優先股份
- \*\*\* 可贖回、不可兌換及無投票權B優先股份
- ^ 按中國法律註冊的有限責任公司
- § A類可贖回優先股份(不可兌換)
- §§ C類可贖回優先股份(可兌換)
- i B類普通股
- ii A類特別投票權股份

(a) 非控股權益持有的股份概約百分比為0.2%。

(b) 浙江新創建高速公路有限公司已於2025年8月25日更名為浙江周大福創建公路有限公司。



## 49 主要聯營公司

於2025年6月30日以權益會計法入賬的主要聯營公司名單如下：

	已發行及繳足股本*		本集團所持股份 概約百分比	主要業務
	數目	金額 港元		
<b>在香港註冊成立及經營</b>				
GHK Hospital Limited	10	10	40.0	醫療
志滔投資有限公司	10,000	10,000	50.0	投資控股
啟德體育園有限公司	300	906,666,900	25.0	發展及經營啟德體育園
Parkway Medical Services (Hong Kong) Limited	108,500,010	108,500,010	40.0	提供醫療及保健門診服務
港興混凝土有限公司	200,000	20,000,000	50.0	生產及銷售混凝土
翼冠有限公司	150,000	15,000,000	42.0	經營採石場及集料及 石材貿易
首程控股有限公司	7,284,455,440	12,994,847,000	11.5 (a)	投資控股

	已發行及繳足股本*		本集團所持股份 概約百分比	主要業務
	數目	金額 新加坡元		
<b>在新加坡註冊成立及經營</b>				
PBA International Pte. Ltd.	10,932	24,242,000	20.0	研發及製造高端機械人



## 49 主要聯營公司(續)

於2025年6月30日以權益會計法入賬的主要聯營公司名單如下：(續)

	已發行及繳足股本 <sup>#</sup>		本集團所持股份	
	數目	金額	概約百分比	主要業務
<b>在塞浦路斯註冊成立及在南非經營</b>				
Tharisa plc	297,245,854	0.001美元	13.0 (a)	鉻及鉑族金屬的開採、加工及貿易
<b>在內地註冊成立及經營</b>				
		已繳足資本金額	本集團應佔 權益概約百分比	主要業務
杭州繞城高速石油發展有限公司		人民幣10,000,000元	39.0	經營加油站
湖北老谷高速公路開發有限公司		人民幣616,161,616元	1.0 (b), (c)	經營收費公路
湖北隨岳南高速公路有限公司		人民幣1,770,000,000元	30.0	經營收費公路
全球捷運(上海)供應鏈科技有限公司		人民幣81,452,529元	13.4 (a)	經營綜合物流業務
肇慶粵肇公路有限公司		人民幣1,968,900,000元	25.0	經營收費公路

<sup>#</sup> 普通股(除非另有所指)

- (a) 本公司董事認為，本集團透過於該等公司董事會的代表對該等公司擁有重大影響力。
- (b) 本公司董事認為，本集團透過於該公司董事會的代表及潛在投票權對該公司擁有重大影響力。
- (c) 本集團同時持有該公司的可換股計息股東貸款，使本集團能夠增加其持有該公司不少於24%的股權。



## 50 主要合營企業

於2025年6月30日以權益會計法入賬的主要合營企業名單如下：

	已繳足資本金額	本集團應佔權益	
		概約百分比	主要業務
<b>在內地註冊成立及經營</b>			
京珠高速公路廣珠段有限公司	人民幣2,382,500,000元	25.0	經營收費公路
中鐵聯合國際集裝箱有限公司	人民幣4,200,000,000元	30.0	經營鐵路集裝箱中心站及 有關業務
廣西龍光貴梧高速公路有限公司	人民幣200,000,000元	40.0	經營收費公路
廣州北環智能交通科技有限公司	19,255,000美元	65.3 (b)	經營收費公路(c)
江蘇佳利達國際物流股份有限公司	人民幣83,734,464元	8.3 (b)	經營綜合物流業務
惠州市惠新高速公路有限公司	人民幣100,000,000元	49.0	投資控股
海南新創建資產管理股份有限公司	人民幣1,000,000,000元	80.0 (b)	不良資產管理
天津新展高速公路有限公司	人民幣2,539,100,000元	60.0 (a), (b)	經營收費公路
浙江湯氏供應鏈管理有限公司	人民幣69,444,444元	10.0 (b)	經營綜合物流業務



## 50 主要合營企業(續)

於2025年6月30日以權益會計法入賬的主要合營企業名單如下：(續)

	已發行及繳足股本 <sup>#</sup>		本集團所持股份 概約百分比	主要業務
	數目	金額 港元		
<b>在香港註冊成立及經營</b>				
亞洲貨櫃物流中心香港有限公司	100,000'A'	100,000	56.0 (b)	經營貨櫃裝卸及倉儲設施
	20,000'B'**	20,000	79.6	
	54,918*	54,918	-	
永冠國際有限公司	300,000,000	300,000,000	50.0	投資控股
<b>在英屬維爾京群島註冊成立</b>				
創成投資有限公司	1,000	1美元	90.0 (b)	投資控股
<b>在開曼群島註冊成立</b>				
Goshawk Aviation Limited	362,026,264股 優先股	0.001美元	50.0	商務飛機租賃及管理

<sup>#</sup> 普通股(除非另有所指)

\* 無投票權遞延股

\*\* 無投票權優先股

- (a) 自營運日期起計首15年的現金分配比率為90%，其後為60%。
- (b) 本公司董事認為，本集團對該等合營企業的財務及營運活動有聯合控制權。
- (c) 於此合營企業下經營的收費公路的特許經營年期已於2024年3月22日屆滿。

## 五年財務摘要



	2025年	2024年	2023年 (經重列)*	2022年	2021年
每股盈利 — 基本(港元)	<b>0.54</b>	0.56	0.40	0.41	0.29
每股盈利 — 攤薄(港元)	<b>0.54</b>	0.56	0.40	不適用	不適用
主要比率					
淨負債比率	<b>37%</b>	35%	8%	19%	25%
淨資產回報率	<b>6%</b>	6%	4%	4%	3%
<b>綜合收益表資料</b>					
(百萬港元)					
收入	<b>24,285.3</b>	26,421.6	27,121.4	31,138.6	28,852.4
按板塊劃分的收入					
道路	<b>2,778.7</b>	2,807.0	2,731.8	2,717.5	3,033.2
金融服務	<b>4,080.6</b>	3,453.1	2,895.8	12,373.6	9,640.6
物流	<b>142.1</b>	160.9	139.5	11.8	—
建築	<b>15,359.0</b>	17,265.2	19,638.5	15,240.9	15,114.1
設施管理	<b>1,924.9</b>	2,735.4	1,715.0	794.8	409.4
策略性投資	—	—	0.8	—	—
交通**	—	—	—	—	655.1
按地區劃分的收入					
香港	<b>21,345.1</b>	23,436.4	24,219.4	28,360.1	25,765.6
內地	<b>2,940.2</b>	2,985.2	2,902.0	2,778.5	3,086.8
本公司股東應佔溢利	<b>2,162.0</b>	2,084.2	1,446.9	1,586.8	1,113.5
應佔經營溢利	<b>4,466.2</b>	4,167.4	3,443.9	4,370.9	5,249.4
按板塊劃分的應佔經營溢利/(虧損)					
道路	<b>1,439.4</b>	1,571.4	1,532.8	1,709.9	1,807.5
金融服務	<b>1,242.1</b>	964.9	624.7	1,074.9	971.7
物流	<b>740.4</b>	722.3	678.5	592.6	663.0
建築	<b>719.3</b>	705.0	745.5	912.2	972.0
設施管理	<b>88.5</b>	228.3	(61.9)	(409.5)	(649.3)
策略性投資	<b>236.5</b>	(24.5)	(75.7)	(141.7)	739.4
航空**	—	—	—	511.5	496.0
環境**	—	—	—	121.0	244.3
交通**	—	—	—	—	4.8

\* 本集團自2023年7月1日起採納香港財務報告準則第17號「保險合約」，該準則已取代香港財務報告準則第4號「保險合約」。截至2023年6月30日止財政年度的比較數據已據此重列。截至2022年及2021年6月30日止財政年度的比較數據乃按照香港財務報告準則第4號「保險合約」編製。

\*\* 為已出售/已終止經營業務。



## 五年財務摘要

	2025年	2024年	2023年	2022年	2021年
	(經重列)*				
<b>綜合收益表資料(續)</b>					
(百萬港元)					
按地區劃分的應佔經營溢利					
香港	<b>2,585.7</b>	2,450.8	1,782.1	1,825.0	2,038.7
內地	<b>1,794.4</b>	1,627.9	1,660.1	1,778.2	2,389.2
其他	<b>86.1</b>	88.7	1.7	767.7	821.5
非經營項目					
投資物業公平值除稅後(虧損)/收益淨額	<b>(447.9)</b>	(342.6)	78.7	–	(13.2)
重新計量、減值及撥備淨額	<b>(645.5)</b>	(51.5)	(490.8)	(1,816.9)	(2,608.1)
出售項目除稅後(虧損)/收益淨額	<b>(152.8)</b>	12.3	(64.6)	243.9	9.3
分佔一間合營企業的非經營項目收益/ (開支)淨額	<b>575.7</b>	(52.8)	–	–	–
贖回優先票據收益淨額	<b>–</b>	–	88.6	97.5	–
以股份支付的開支	<b>(24.3)</b>	(44.4)	(51.8)	–	–
不被分配的總辦事處項目					
財務費用淨額	<b>(1,010.1)</b>	(744.1)	(538.7)	(375.0)	(445.9)
開支及其他	<b>(397.0)</b>	(402.2)	(406.4)	(350.5)	(494.9)
<b>綜合財務狀況表資料</b>					
(百萬港元)					
總資產	<b>172,895.6</b>	155,083.7	154,505.1	148,770.8	152,572.9
總負債、永續資本證券及非控股權益	<b>135,378.8</b>	116,187.5	109,167.0	105,462.3	104,659.5
債務總額	<b>34,861.8</b>	29,895.4	23,796.9	23,590.9	25,348.0
股東權益	<b>37,516.8</b>	38,896.2	45,338.1	43,308.5	47,913.4



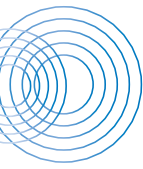
# 項目摘要

(於2025年6月30日)



## 道路

	應佔權益	長度	行車線	屆滿日期	每日平均交通流量	
<b>廣東省</b>						
1	京珠高速公路(廣珠段)	25%	第一段: 8.6公里 第二段: 49.59公里	第一段: 雙向六車道 第二段: 雙向六至八車道	2030年	2025年/192,856 2024年/178,632 2023年/155,512
2	京珠高速公路(廣珠北段)	15%	27公里	雙向六車道	2032年	2025年/110,361 2024年/111,623 2023年/101,841
3	廣肇高速公路	25%	第一期: 48公里 第二期: 5.39公里	第一期: 雙向四車道 第二期: 雙向六車道	2031年	2025年/106,575 2024年/106,937 2023年/97,082
4	深圳惠州高速公路(惠州段)	38.5%	34.7公里	雙向六至八車道	2036年	2025年/112,465 2024年/114,050 2023年/110,995
5	廣州市東新高速公路	45.9%	46.22公里	雙向六至八車道	2035年	2025年/213,976 2024年/211,631 2023年/194,044
6	廣州市南沙港快速路	22.5%	72.4公里	雙向六至八車道	2030年	2025年/216,199 2024年/212,550 2023年/170,313
7	廣東聯合電子服務股份有限公司	1.02%	不適用	不適用	不適用	不適用
<b>廣西壯族自治區</b>						
8	廣西貴梧高速公路	40%	198公里	雙向四車道	2045年	2025年/38,376 2024年/39,098 2023年/40,595*
<b>浙江省</b>						
9	杭州繞城公路	100%	103.4公里	雙向四至六車道	2029年	2025年/337,278 2024年/327,349 2023年/322,247
<b>天津直轄市</b>						
10	唐津高速公路(天津北段)	60%*	第一段: 43.45公里 第二段: 17.22公里	雙向六車道	2040年	2025年/76,327 2024年/78,448 2023年/74,607



## 項目摘要

(於 2025 年 6 月 30 日)

湖北省						
11	湖北隨岳南高速公路	30%	98.06 公里	雙向四車道	2040 年	2025 年 / 31,732 2024 年 / 31,933 2023 年 / 30,715
12	湖北老谷高速公路	1%#	39.31 公里	雙向四車道	2050 年	2025 年 / 7,232 2024 年 / 7,917 2023 年 / 8,047
湖南省						
13	湖南隨岳高速公路	100%	24.08 公里	雙向六車道	2039 年	2025 年 / 37,668 2024 年 / 37,951 2023 年 / 38,417
14	湖南長瀏高速公路	100%	65 公里	雙向四車道	2044 年	2025 年 / 38,753 2024 年 / 38,857 2023 年 / 40,925

備註：

\* 自營運日期起計首 15 年的現金分配比率為 90%，其後為 60%

\* 於 2022 年 11 月完成購入該項目 40% 股權，此數字為 2022 年 11 月至 2023 年 6 月期間的每日平均交通流量

# 集團另持有可轉為相當於 24% 股權的股東貸款



## 金融服務

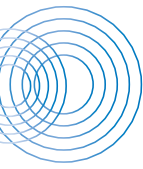
### 周大福人壽保險有限公司

應佔權益	100%
服務範圍	為個人及機構提供多元化的保險及理財規劃服務，並提供全面的企業及僱員福利方案。
產品類別	人壽保險、醫療保險(包括自願醫保)、危疾保障、意外保險、儲蓄保險、投資相連保險、年金計劃(包括合資格延期年金保單)、團體醫療保險、團體人壽保險、強積金及一般保險
代理人數目	約2,100
香港保險業風險為本資本基準下的償付能力充足率	279%(於2025年6月30日) 行業監管最低要求為100%

## 建築

### 周大福創建建築集團(由協興集團、惠保集團、港興集團及新昌亞仕達組成)

應佔權益	100%(協興集團、惠保集團及新昌亞仕達)； 50%(港興集團)
服務範圍	管理及承辦樓宇建設、土木工程、地基工程、提供預拌混凝土及綜合機電工程服務。
本年度取得的新工程合約總值	239億港元
手頭工程合約總值	585億港元(未完成的工程合約總值：385億港元)



## 項目摘要

(於 2025 年 6 月 30 日)

### 物流

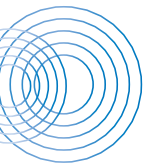
	應佔權益	可出租總面積 (平方米)	地點	營運日期	屆滿日期	租用率
亞洲貨櫃物流中心香港有限公司	56%	551,846	香港	第一期：1987年2月 第二期：1988年3月 第三期：1992年2月 第四期：1994年1月 第五期：1994年11月	2047年	<b>2025年</b> / 80.7% <b>2024年</b> / 96.3% <b>2023年</b> / 99.8%
成都大盛物流有限公司	100%	53,042	成都	2019年6月	2063年	<b>2025年</b> / 87.3% <b>2024年</b> / 96.9% <b>2023年</b> / 96.8%
嘉龍(成都)倉儲有限公司	100%	77,783	成都	第一期：2014年9月 第二期：2018年4月	2062年	<b>2025年</b> / 85.9% <b>2024年</b> / 97.8% <b>2023年</b> / 99.4%
嘉新(成都)倉儲有限公司	100%	27,599	成都	2018年2月	2064年	<b>2025年</b> / 92.2% <b>2024年</b> / 95.6% <b>2023年</b> / 88.4%
		39,711 (視乎最終設計)		待定	2065年	不適用
成都嘉超倉儲有限公司	100%	71,413	成都	第一期：2015年9月 第二期：2015年12月 第三期：2016年11月	2064年	<b>2025年</b> / 96.0% <b>2024年</b> / 92.1% <b>2023年</b> / 91.5%
嘉耀(成都)倉儲有限公司	100%	92,602	成都	2022年8月	2069年	<b>2025年</b> / 98.7% <b>2024年</b> / 73.0% <b>2023年</b> / 51.2%
武漢嘉邁倉儲有限公司	100%	169,091	武漢	第一期：2015年12月 第二期：2016年5月 第三期：2021年6月	2064年	<b>2025年</b> / 98.6% <b>2024年</b> / 78.5% <b>2023年</b> / 83.4%
蘇州綠地鉑選電子商務有限公司	90%	75,164	蘇州	2021年6月	2068年	<b>2025年</b> / 40.7% <b>2024年</b> / 100% <b>2023年</b> / 100%
	應佔權益	投資範圍	地點及營運日期		屆滿日期	已達至的輸送量 (標準箱)
中鐵聯合國際集裝箱有限公司	30%	樞紐性鐵路集裝箱 中心站網絡	昆明：2008年1月 重慶：2009年12月 成都：2010年3月 鄭州：2010年4月 大連：2010年7月 青島：2010年8月 武漢：2010年8月 西安：2010年12月 寧波：2011年1月 天津：2017年1月 烏魯木齊：2017年6月 欽州：2019年6月 廣州：2021年12月		2057年	<b>2025年</b> / 7,000,000 <b>2024年</b> / 6,373,000 <b>2023年</b> / 5,541,000



## 設施管理

	香港會議展覽中心(管理)有限公司	瀋陽新世界博覽館管理有限公司
應佔權益	100%	100%
服務範圍	為展覽、大型會議、商務及文娛活動提供場地；提供餐飲及宴會服務等。	
可供租用的場地面積	91,500平方米	28,000平方米
本年度舉行活動總數	786	62
本年度總出席活動人次	逾780萬	約51萬

	GHK Hospital Limited	Parkway Medical Services (Hong Kong) Limited
應佔權益	40%	40%
服務範圍	<p>服務涵蓋超過35個專科及分科的私營醫院，提供全面的醫療服務與設施，包括24小時門診及急症室、心臟導管及介入治療中心、危重症監護中心、數碼減影血管造影設備、內視鏡及日間手術中心、健康檢查中心、手術室、放射診斷服務、放射治療及腫瘤科中心、專科門診，以及其他診斷及輔助服務等。</p> <p>同時透過港怡醫院醫健診所(中環)及港怡德臻心臟中心提供普通科及專科服務。</p>	<p>港怡醫療 — 目前設有三間診所，提供各種基層醫療服務。</p> <p>港怡迎康外科中心 — 專注於頭頸腫瘤治療、整形及重建手術等。</p> <p>百匯化驗服務(中環) — 提供化驗及病理科服務。</p>



## 項目摘要

(於2025年6月30日)

### 啟德體育園有限公司

---

應佔權益 25%

---

佔地面積 28公頃

---

服務範圍 管理啟德體育園三個場館，包括：一個50,000個固定座位並設有開合式上蓋的主場館；一個10,000個可伸縮或移動座位的啟德體藝館；一個可容納5,000名觀眾並設有多條世界田徑聯會認可的跑道的青年運動場；另有700,000平方呎的零售商場(啟德零售館)以及一個佔地8公頃的開放空間。

---

# 詞彙釋義



於本年報內，除非文義另有所指，否則下列詞彙具有下列涵義：

## 一般詞彙

「亞洲貨櫃物流中心」	指	亞洲貨櫃物流中心香港有限公司
「晉羚」	指	晉羚集團有限公司
「董事會」	指	周大福創建董事會
「CTFC」	指	Chow Tai Fook Capital Limited
「周大福企業」	指	周大福企業有限公司
「周大福集團」	指	CTFC 及其附屬公司
「周大福(控股)」	指	周大福(控股)有限公司
「周大福人壽」	指	周大福人壽保險有限公司
「周大福創建」或「本公司」	指	周大福創建有限公司
「周大福創建建築集團」	指	涵蓋協興集團、惠保集團、港興集團及新昌亞仕達
「中鐵聯集」	指	中鐵聯合國際集裝箱有限公司
「ESG」	指	環境、社會及管治
「歐元」	指	歐元區共同使用的官方貨幣
「2019財政年度」	指	截至2019年6月30日止的財政年度
「2023財政年度」	指	截至2023年6月30日止的財政年度
「2024財政年度」	指	截至2024年6月30日止的財政年度
「2025財政年度」	指	截至2025年6月30日止的財政年度
「2026財政年度」	指	截至2026年6月30日止的財政年度

## 一般詞彙(續)

「Goshawk」	指	Goshawk Aviation Limited
「大灣區」	指	粵港澳大灣區
「本集團」	指	周大福創建有限公司及其附屬公司
「協興建築集團」	指	協興集團及惠保集團
「港元」	指	香港的法定貨幣
「會展中心」	指	香港會議展覽中心
「會展管理公司」	指	香港會議展覽中心(管理)有限公司
「香港」或「香港特區」	指	中國香港特別行政區
「香港聯交所」	指	香港聯合交易所有限公司
「新昌亞仕達」	指	新昌亞仕達屋宇設備有限公司
「Hyva集團」	指	Hyva III B.V. 及其附屬公司





## 一般詞彙(續)

「物流資產與管理」	指	包括亞洲貨櫃物流中心，以及位於成都、武漢及蘇州的七個物流物業
「上市規則」	指	香港聯交所證券上市規則
「澳門」	指	中國澳門特別行政區
「內地」或「中國內地」	指	中國(不包括香港、澳門及台灣)
「標準守則」	指	上市規則附錄C3所載的上市發行人董事進行證券交易的標準守則
「澳門幣」	指	澳門的法定貨幣
「新世界發展」	指	新世界發展有限公司
「Parkway Medical」	指	Parkway Medical Services (Hong Kong) Limited
「中國」	指	中華人民共和國
「人民幣」	指	中國的法定貨幣
「美元」	指	美國的法定貨幣
「美國」	指	美利堅合眾國
「uSMART」	指	uSmart Inlet Group Ltd
「惠記」	指	惠記集團有限公司

## 技術詞彙

「千瓦時」	指	相等於 1,000 瓦時
「標準箱」	指	計算貨櫃數目的標準單位，每一標準箱為 20 呎，長乘 8 呎闊乘 8.5 呎高，平均載重約為 9 噸
「噸」	指	相等於 1,000 千克



## 財務詞彙

「經調整 EBITDA」	指	一項衡量本集團經營盈利能力的非香港財務報告準則計量的指標，乃按經營溢利，扣除折舊／攤銷及其他非經營／非現金項目，加上自聯營公司及合營企業收取的股息，以及任何其他相關調整計算。此項目或不能與其他公司所呈報類似項目作比較。
「應佔經營溢利／(虧損)」	指	一項本公司執行委員會用作評估經營板塊表現的非香港財務報告準則計量的指標。應佔經營溢利指未計及非經營及不被分配的總辦事處項目前可供分配的溢利。應佔經營虧損指未計及非經營及不被分配的總辦事處項目前虧損。此項目或不能與其他公司所呈報類似項目作比較
「EBITDA」	指	稅息折舊及攤銷前利潤
「淨資產」	指	總資產減總負債
「債務淨額」	指	債務總額減現金及銀行結存
「淨負債比率」	指	$\frac{\text{債務淨額}}{\text{總權益}}$
「淨資產回報率」	指	$\frac{\text{年內溢利}}{\text{總權益}}$
「債務總額」	指	借貸及其他計息負債的總額

## 其他保險業務詞彙

「年化保費」	指	年度化保費等值，按期內來自新業務的年化期繳保費加新業務的整付保費 10% 計算的新業務衡量指標
「合約服務邊際」	指	合約服務邊際代表保險合約未賺取溢利的估計，並根據在保險合約責任期間內提供的服務有系統地在保險收入中確認
「內含價值」	指	根據一系列特定假設，以精算方法釐定壽險業務的估計經濟價值，其相等於經調整資產淨值及有效保單業務價值的總和，不包括未來新保險業務帶來的任何經濟價值
「新業務價值」	指	新業務的價值，即期內所售新保險業務的未來可供分派法定盈利的現值（扣除持有償付資本的成本）

# 公司資料



## 董事會

### 執行董事

鄭家純博士(主席)  
鄭志明先生(集團聯席行政總裁)  
何智恒先生(集團聯席行政總裁)  
林戰先生(集團首席營運及財務總監)  
鄭志亮先生

### 非執行董事

杜家駒先生  
(杜家駒先生的替任董事：林煒瀚先生)  
曾安業先生

### 獨立非執行董事

石禮謙先生  
李耀光先生  
黃馮慧芷女士  
王桂壘先生  
陳家強教授  
伍婉婷女士

## 董事委員會

### 執行委員會

鄭家純博士(主席)  
鄭志明先生  
何智恒先生  
林戰先生  
鄭志亮先生

## 審核委員會

陳家強教授(主席)  
石禮謙先生  
李耀光先生

## 薪酬委員會

石禮謙先生(主席)  
鄭志明先生  
何智恒先生  
李耀光先生  
陳家強教授

## 提名委員會

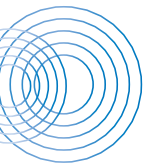
李耀光先生(主席)  
鄭志明先生  
何智恒先生  
石禮謙先生  
陳家強教授  
黃馮慧芷女士  
(於2025年6月11日獲委任)

## 環境、社會及管治委員會

王桂壘先生(主席)  
鄭志明先生  
何智恒先生  
林戰先生  
李耀光先生  
黃馮慧芷女士  
伍婉婷女士

## 公司秘書

鄧偉猷先生



## 公司資料

### 註冊辦事處

Clarendon House  
2 Church Street  
Hamilton HM 11  
Bermuda

### 總辦事處及主要營業地點

香港  
九龍  
長沙灣  
荔枝角道888號  
南商金融創新中心21樓

### 股份過戶及登記總處

Appleby Global Corporate Services (Bermuda) Limited  
Canon's Court, 22 Victoria Street  
PO Box HM 1179  
Hamilton HM EX  
Bermuda

### 香港股份過戶及登記分處

卓佳證券登記有限公司  
香港  
夏慤道16號  
遠東金融中心17樓

### 核數師

羅兵咸永道會計師事務所  
執業會計師及註冊公眾利益實體核數師  
香港  
中環  
太子大廈22樓

### 主要往來銀行

中國銀行(香港)有限公司  
法國巴黎銀行香港分行  
中國建設銀行(亞洲)股份有限公司  
招商銀行股份有限公司  
東方匯理銀行  
星展銀行香港分行  
恒生銀行有限公司  
瑞穗銀行香港分行  
三菱UFJ銀行香港支店  
華僑銀行  
三井住友銀行香港支店  
香港上海滙豐銀行有限公司

### 網站

[www.ctfs.com.hk](http://www.ctfs.com.hk)



周大福創建有限公司採取所有可行的措施，務求節省資源和儘量減少廢物。此年報由FSC®認證紙張和其他受控來源的材料、免化學沖洗版材及大豆油墨印刷。

FSC®標誌表示產品組源自負責任的森林資源；該等森林根據 Forest Stewardship Council®的規例獲得認可。



## 周大福創建有限公司

(於百慕達註冊成立之有限公司)

香港九龍  
長沙灣  
荔枝角道888號  
南商金融創新中心21樓  
[www.ctfs.com.hk](http://www.ctfs.com.hk)

電話 +852 2131 0600  
傳真 +852 2131 0611  
電郵 [news@ctfs.com.hk](mailto:news@ctfs.com.hk)