



九龍倉

始創於一八八六年

九龍倉置業地產投資有限公司

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

股份代號：1997

二〇二五年年報





目錄

2	公司資料
3	股東資料
4	企業概覽
6	主席報告書
11	財務撮要
12	業務評議
14	海港城
22	時代廣場
28	中環組合
32	荷里活廣場
33	新加坡資產
34	獎項及殊榮
36	企業可持續發展
46	財務評議
52	企業管治報告
73	董事會報告
91	獨立核數師報告
95	綜合損益表
96	綜合全面收益表
97	綜合財務狀況表
98	綜合權益變動表
99	綜合現金流量表
101	財務報表附註
137	重要會計政策
156	主要附屬公司
158	主要物業撮要表
160	五年財務摘要

公司資料

董事會

吳天海先生(主席兼常務董事)
徐耀祥先生(副主席兼執行董事)
凌緣庭女士(執行董事)
李偉中先生

獨立非執行董事

歐肇基先生 OBE
周德熙先生 GBS
蔣麗苑女士 JP
梁君彥先生 GBM, GBS, JP
廖淶波先生
韋理信先生
余灼強博士
楊永強教授 GBS, OBE, JP

公司秘書

許仲瑛先生 FCCA, CPA, FCG, HKFCG

核數師

畢馬威會計師事務所(執業會計師及於《會計及財務匯報局條例》下的註冊公眾利益實體核數師)

主要往來銀行

香港上海滙豐銀行有限公司

股份過戶登記總處

Conyers Trust Company (Cayman) Limited
Cricket Square, Hutchins Drive, PO Box 2681
Grand Cayman, KY1-1111
Cayman Islands

香港股份過戶登記分處

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

註冊辦事處

Cricket Square, Hutchins Drive, PO Box 2681
Grand Cayman, KY1-1111
Cayman Islands

香港主要營業地點

香港九龍廣東道
海港城海洋中心16樓
電話：(852) 2118 3118
傳真：(852) 2118 3208
網址：www.wharfreic.com

股東資料

上市

普通股
香港聯合交易所有限公司
股份代號：1997

於二〇二五年十二月三十一日
已發行股份數目

3,036,227,327

財務日程表

二〇二五年第二次中期股息

每股港幣0.66元

二〇二五年第二次中期股息記錄日期及時間

二〇二六年四月八日
下午六時正

二〇二五年第二次中期股息派付日期

二〇二六年四月二十三日

暫停辦理股份過戶登記手續
(確定股東出席二〇二六年股東週年大會
及於會上投票之權利)

二〇二六年五月七至十二日
(首尾兩天包括在內)

二〇二六年股東週年大會
(假座香港九龍廣東道3號
馬哥孛羅香港酒店地下百年廳舉行)

二〇二六年五月十二日
上午十一時十五分

查詢

股東查詢： sh@wharfreic.com
投資者查詢： ir@wharfreic.com
傳媒查詢： pr@wharfreic.com

企業概覽

九龍倉置業地產投資有限公司(股份代號：1997)於二〇一七年上市並成為香港聯合交易所的恒生指數成份股。

九龍倉置業地產投資有限公司是香港最大的房地產公司之一，在投資及營運地標性物業方面往績彪炳。集團持有以海港城和時代廣場為首的六項香港優質資產組合，及兩項位於新加坡的優質商業項目。

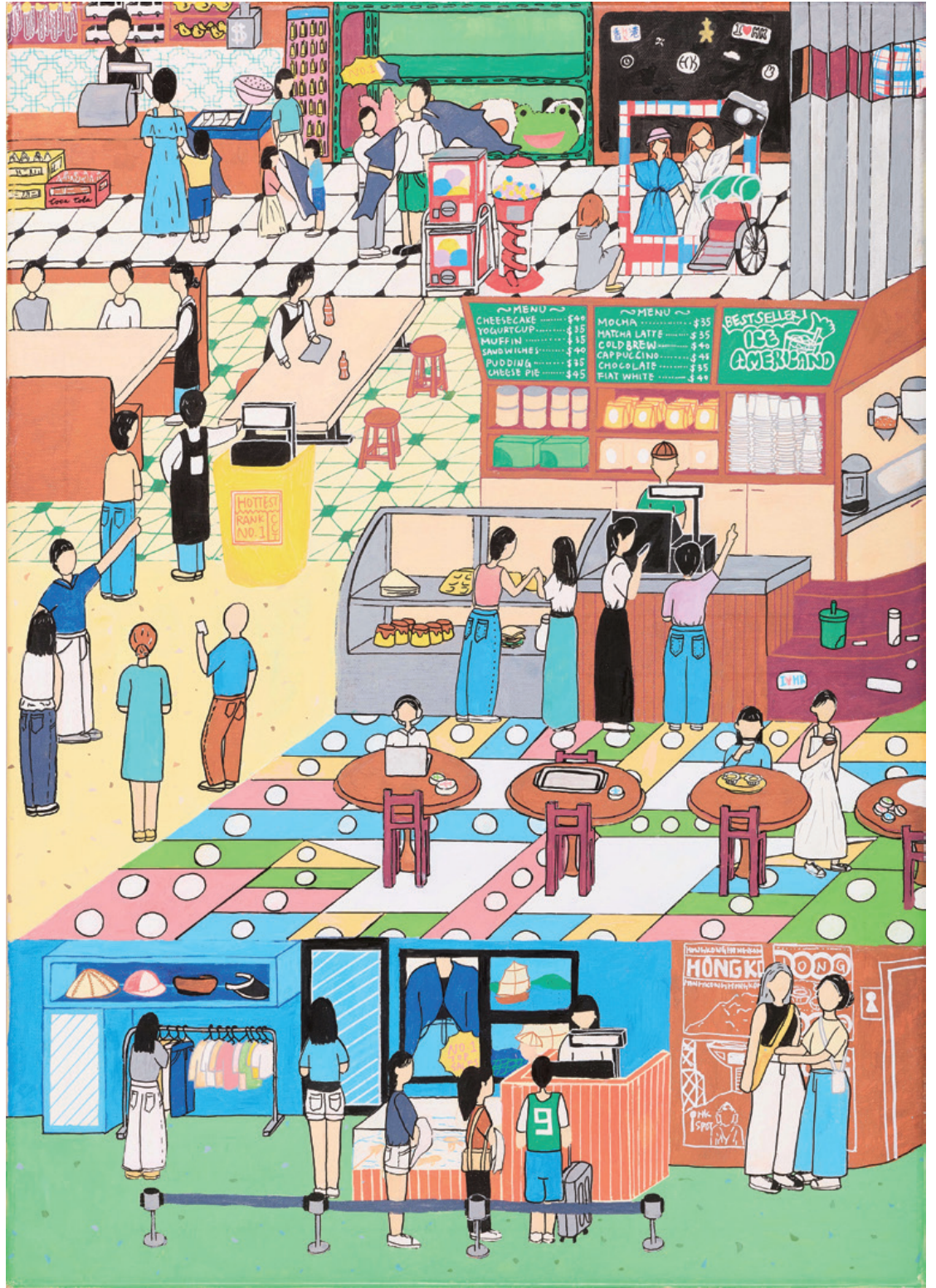
集團的旗艦項目，位於尖沙咀的海港城及銅鑼灣的時代廣場，均擁有罕有的九百九十九年地契，且規模龐大，坐落於香港最受歡迎的購物地點及最繁忙的商業區，吸引源源不絕的本地市民以及商務和觀光旅客。兩項旗艦物業一直與受歡迎的國際知名奢華品牌維持穩固的合作關係，亦是長久以來高端及流行消費的目的地。

海港城還擁有十座甲級寫字樓、三間國際級酒店、二百五十六間豪華服務式住宅單位、十三萬八千平方呎的會所及提供全方位服務的國際郵輪碼頭。

集團致力履行良好企業公民的責任，一直不遺餘力推動一系列「社、企共勉」項目，幫助社會上不同階層和有不同需要的人士。除了青少年發展旗艦項目「學校起動」計劃外，「九龍倉全港中學生繪畫比賽」、「九龍倉藝術獎學金計劃」及「建築設計實習計劃」多年來亦備受各界關注及認同。

集團致力在關鍵的環境、社會及企業管治範疇實現優於法律合規的良好常規，同時實現可持續的業務表現。集團二〇三〇年減少環境足跡的目標，包括減少溫室氣體排放量、耗電強度和耗水量，以及廢物分流均進度良好。集團向科學基礎目標倡議([SBTi])訂立的溫室氣體減排近期目標亦已獲確認。

九龍倉集團連續五年成為香港公益金最高籌款機構三甲。集團繼續獲納入為「恒生可持續發展企業指數」的成份股兼獲AA+評級，並獲「商界展關懷」標誌及獲納入FTSE4Good指數系列。



主席報告書

全球顛覆性變局

自一年前向股東發表報告以來，政經亂局撼動全球。「讓美國再次偉大」政治旗幟高舉、二戰後國際秩序崩解、關稅戰反覆無常沒完沒了、軍費開支急遽攀升，以及「第一世界」經濟體的國債失控，無一不令二〇二五年經歷翻天覆地的改變。

中國科技的崛起成為一股破舊立新的力量；由起初的電動車、鋰電池和太陽能電池，到現在的機器人、人工智能和創新藥物，都給世界帶來深遠影響。卓越的品質與成本效益是中國供應商的標誌性優勢，使其成功從傳統市場去除風險，並在國內及全球各地搶佔市場份額。

人工智能是當前最熱門的關鍵詞。各行各業紛紛投入龐大資金進行開發與應用。它是第四次工業革命的主要支柱，可能會淘汰舊有工作職位，但也肯定會創造嶄新就業機會。

與此同時，消費市場正重塑格局。許多地區的人口正邁向老齡化與萎縮。奢侈品的光環已然褪色，本土大品牌正逐步進軍國際市場。線上消費日趨普及，零售商必須調整商業策略方能保持競爭優勢。

二〇二六年甫開局便迎來更具爆炸性的變亂。俄烏衝突已延宕四年，加沙戰火歷近兩年半以及最新的伊朗戰事，還有委內瑞拉、古巴和格陵蘭連番接踵遭受威脅。美元不再是「避風港」，金價則突破天際。美國最高法院對關稅的裁決猶如打開了新的潘朵拉盒子。

在這樣的背景下，商業決策往往傾向於聚焦且偏向短視近利而出現偏差。

香港經濟

本港經濟在二〇二五年展現了韌性並取得穩步進展，股市的回升有助提振整體社會氣氛。然而，零售業、酒店款待業和寫字樓市場普遍仍未恢復至疫情前的水平。

旅遊業方面，二〇二五年訪港旅客達五千萬人次，按年增長12%，主要得益於匯率走勢利好，以及全年各項盛事活動接踵而來。整體零售銷售額亦扭轉了長期跌勢，從五月到十二月均錄得正增長，帶動全年微升1%。儘管如此，零售業仍面臨諸多挑戰，包括電商競爭加劇，以及周邊城市提供了更具價值的選擇，尤其在非必需品方面。

寫字樓市場受股市暢旺及金融機構需求帶動，租賃活動增加，但仍受供應過剩困擾，出租率與租金水平持續下滑。



主席報告書

業務表現

海港城憑藉群聚效應和優越位置，穩坐香港首屈一指零售地標的地位。其強大的品牌價值建基於享譽國際的五百三十米廣東道臨街店面林立十六個奢侈品牌的陣容。透過持續的資產升級、精心策劃的租戶組合及多元化時尚生活體驗，海港城一站式購物的吸引力不斷強化。

本集團卓越的營運表現，帶來穩健的租賃需求。海港城內*Louis Vuitton*的香港旗艦店擴充至四層，當中新增專為VIP而設的樓層。率先推廣中國古法黃金的珠寶品牌老鋪黃金在海港城開設其第二間門店，進一步彰顯商場不同凡響的經營效益。時代廣場則有*Louis Vuitton*登場與*LOEWE*擴充店面。

寫字樓方面，集團旗下物業組合位於黃金地段，出租率高達90%以上。續租率超過80%，印證集團的寫字樓是現有租戶的首選。租金持續面臨下行壓力，但在整體出租率上升的帶動下，寫字樓收入仍增長1%。

尼依格羅品牌旗下的香港美利酒店（「香港美利酒店」）在首屆《二〇二五米芝蓮星鑰酒店》中榮獲「米芝蓮一星鑰」的殊榮，其頂尖的國際標準、經典設計和無與倫比的待客之道備受肯定。集團對卓越服務的堅持，推動香港美利酒店和海港城的酒店入住率和酒店收入錄得長足增長。

財務業績

集團收入為港幣一百二十八億元（二〇二四年：港幣一百二十九億元），香港投資物業和酒店的收入合共達港幣一百一十八億元（二〇二四年：港幣一百一十九億元），佔集團收入的92%。海港城貢獻港幣九十二億元（二〇二四年：港幣九十一億元）。集團營業盈利為港幣九十三億元（二〇二四年：港幣九十七億元）。

在審慎的理財方針下，集團持續進行去槓桿化，借貸開支下降32%。集團基礎淨盈利因而增加5%至港幣六十五億元（二〇二四年：港幣六十一億元）。若計入投資物業重估減值港幣一百零五億元（二〇二四年：港幣五十六億元），股東應佔集團虧損為港幣四十三億元（二〇二四年：盈利港幣九億元）。

根據本集團既定政策，將香港投資物業和酒店基礎淨盈利的65%進行分派，集團已宣布派發每股港幣0.66元的第二次中期股息（二〇二四年：每股港幣0.60元），以代替末期股息。全年每股合共派息港幣1.32元（二〇二四年：每股港幣1.24元）。

截至二〇二五年十二月三十一日，負債淨額進一步減少港幣二十二億元至港幣三百二十億元後，負債率降至17.2%新低。平均利息支出為4.1%（二〇二四年：5.6%）。總資產為港幣二千二百九十七億元，總權益為港幣一千八百六十一億元，賬面資產淨值為港幣一千八百一十七億元（或每股港幣59.85元）。穆迪維持對集團A2發行人的評級，展望穩定。

社、企共勉

多年來，九龍倉集團始終秉持「創建明天」理念，並將其融入「社、企共勉」倡議之中。年內集團推行了眾多項目，其中「九龍倉緊急支援基金」撥捐港幣三千萬元為大埔宏福苑火災的受災人士提供經濟援助，以解燃眉之急及災後所需。集團亦長期鼎力支持香港公益金，連續五年躋身三大籌款機構之列，積極支援社會上的弱勢群體。

「學校起動」計劃是「社、企共勉」的旗艦項目，致力幫助弱勢學生做好準備，增加他們深造學業和發展理想事業的機會。「學校起動」計劃在二〇一一年啟動，現與約七十間商業和其它機構合作，惠及逾八十間資源有限的中學及超過十萬名學生。一百五十名來自四十四間學校的中學生在暑假參與「職場體驗計劃」，親身獲取職場經驗。「學校起動」計劃獎學金及數理傑出獎頒授典禮於十一月舉行。計劃自二〇一五年成立以來，已向近一千名有經濟需要的學生頒發獎學金，累計資助總額超過港幣七千六百萬元，其中大部分學生的家庭從未有人接受過大學教育。

在可持續發展方面，集團在年內持續取得進展，其中短期科學基礎溫室氣體減排目標已獲「科學基礎目標倡議組織」確認。海港城和時代廣場在可持續建築管理方面表現卓越，雙雙榮獲LEED v4.1「既有建築：營運與維護」鉑金級認證。集團亦維持恒生可持續發展企業指數系列成份股資格，ESG評級為AA+，同時亦保留在FTSE4Good富時社會責任指數系列之中。

展望

展望未來，地緣政治風險、貿易關係緊張，以至現時的戰爭陰霾，仍是全球經濟前景的主要變數。世界變亂交織，香港的復甦進程正溫和推進，期望不至於被大環境衝擊而偏離軌道。

數週前，零售業和酒店業本有望得益於消費者信心回升以及一系列盛事活動。增長勢頭正在積累，可是本地和來自其它地區的競爭仍然相當激烈，要將這股動能轉化為持續的收入增長尚需時日。寫字樓方面，雖然租務活動開始活躍，但新供應在短期內激增，對出租率和租金水平造成壓力。面對動盪的環境，集團會繼續維持低槓桿比率和穩健的財務狀況，在謹慎應對挑戰的同時，亦會積極爭取發展機會。

然而，在伊朗爆發的新戰端或將改寫一切。能源成本恐將居高不下，全球貿易鏈亦可能陷入癱瘓，經濟增長動力或會就此煙消雲散。

主席報告書

致謝

我謹代表全體股東和董事會同寅，衷心感謝所有客戶和業務夥伴在過去充滿挑戰的一年裏所給予的信任與支持，以及員工的全情投入。

自二〇二一年起擔任本公司獨立非執行董事的周德熙先生已決定不再參選連任，他將會在二〇二六年股東週年大會結束時卸任董事職務。我謹代表董事會和股東，衷心感謝周先生在任內為集團作出寶貴貢獻。

九龍倉集團於一八八六年在香港註冊成立，歷史之悠久在本港企業中位列第七。二〇二六年適逢集團一百四十週年誌慶，是我們深耕百載的最佳見證。我謹向所有為此成就作出貢獻的人士致以衷心謝意。集團將始終如一，秉持「創建明天」的理念，砥礪前行。

吳天海

主席兼常務董事

香港，二〇二六年三月十日

財務撮要

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元	變動
業績			
集團收入	12,815	12,912	-1%
集團營業盈利	9,349	9,691	-4%
集團基礎淨盈利(附註a)	6,456	6,139	+5%
股東應佔集團(虧損)/盈利	(4,257)	891	
核心收入(附註b)	11,829	11,894	-1%
核心營業盈利(附註b)	8,834	8,991	-2%
核心基礎淨盈利(附註b)	6,184	5,769	+7%
全年股息(附註c)	4,008	3,765	+6%
每股盈利/(虧損)			
基礎淨盈利	港幣2.13元	港幣2.02元	+5%
股東應佔	(港幣1.40元)	港幣0.29元	
每股股息			
首次中期股息	港幣0.66元	港幣0.64元	+3%
第二次中期股息	港幣0.66元	港幣0.60元	+10%
全年總數	港幣1.32元	港幣1.24元	+6%
財務狀況			
資產總額	229,693	238,072	-4%
營業資產總額(附註d)	227,355	236,288	-4%
核心資產總額(附註b)	210,707	221,557	-5%
負債淨額	31,980	34,230	-7%
股東權益	181,705	187,820	-3%
總權益	186,062	191,984	-3%
已發行之股數(百萬股)	3,036	3,036	+0%
每股資產淨值	港幣59.85元	港幣61.86元	-3%
負債淨額與總權益比率	17.2%	17.8%	-0.6% pt

附註：

- (a) 基礎淨盈利主要不包括投資物業重估減值淨額及若干金融工具按市價入賬的變動。
- (b) 核心項目包括香港投資物業及酒店。
- (c) 相約於核心基礎淨盈利的65%。
- (d) 營業資產不包括未分配公司資產，主要包括銀行存款及現金及衍生金融工具資產。

業務評議

持續的地緣政治風險和貿易緊張局勢，使二〇二五全年宏觀經濟充滿不確定性。儘管面對外部逆風，香港經濟仍初現改善跡象。股市活躍、對息口的憂慮減輕及匯率走勢利好，均有效提振商業活動及消費意欲。

零售市場表現雖然仍低於疫情前水平，但已呈現穩步復甦趨勢，本港零售銷售額自五月起錄得溫和增長。海港城和時代廣場加強體驗式零售服務，並推出成效顯著的促銷活動，以深化顧客參與度並推動銷售，然而人流增長卻往往未能相應提升利潤。

寫字樓市場仍受供應嚴重過剩困擾，但租賃活動回暖，其中以金融機構的租務需求尤為顯著，惟租金下行壓力並未緩解。集團的寫字樓組合憑藉優質資產、黃金地段和卓越管理的優勢，維持90%以上的出租率，並實現超過80%的續租率。



一系列盛事活動推動訪港旅客增加並提振業界，進而帶動酒店業務表現。儘管面對周邊城市的競爭，集團旗下酒店的入住率均錄得升幅，收入和營業盈利亦同步增長，惟平均房價未達預期。

在充滿挑戰的外部環境下，資產價值持續下跌。集團秉持嚴謹的財務管理方針，負債淨額與負債比率進一步降至新低，分別為港幣三百二十億元及17.2%。受惠於利率下調和負債減少，借貸開支減少32%，帶動集團基礎淨盈利增長5%。



海港城





海港城

總樓面面積

840
萬平方呎

地契

999
年

物業價值

(物業、酒店及會所)

港幣 1,534
億元





海港城

整體收入和營業盈利（包括酒店） 皆上升1%。

商場

海港城憑藉其無與倫比的群聚效應、優越的地理位置和強大的品牌價值，確立在香港最受追捧零售平台的獨特地位，並吸引到眾多奢侈品牌到此擴充業務及引入體驗式零售概念。*Louis Vuitton*在海港城的香港旗艦店擴充至四層，當中新增專為VIP而設的樓層。*CHANEL BEAUTÉ*在港威商場和海洋中心的門店亦進行了擴充。*CANALI*、*Locanda CANALI*及*Bacha Coffee*各開設了香港首間結合咖啡館與零售的概念店。

多個優質內地品牌亦紛紛將其版圖擴充至海港城，其中包括老鋪黃金，而時尚品牌*Urban Revivo*、高端美妝品牌毛戈平和米芝蓮推介湘菜食府*湘上湘*亦以香港首店進駐。

年杪的出租率為92%。

寫字樓

海港城位處香港完善交通網絡的核心樞紐，鄰近高鐵站。其強大的聯通性和綜合用途建築群吸引到保險和財富管理公司大手承租。

年杪的出租率為91%。然而租戶對成本控制保持審慎，且新供應令競爭加劇，導致租金受壓。為提升競爭力，集團持續改善寫字樓設施，並秉持優質的管理服務。





海港城





物業資料

	總樓面面積 (千平方呎)	年杪出租率 (%)	年杪估值 (港幣百萬元)
商場	2,117	92	84,352
寫字樓	4,563	91	57,383
其它	1,729	N/A	11,689

收入

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元	變動
商場	5,603	5,605	-0%
寫字樓	2,334	2,289	+2%
其它	1,287	1,202	+7%
總收入	9,224	9,096	+1%



時代廣場





FOCESSS →

Lane Crawford ↓

BOTT

BOTTEGA VENETA

BOTTEGA VENETA

BOTTEGA VENETA

FREE PARKING
Golden Breeze

業務評議

時代廣場

Louis Vuitton 登場與 *LOEWE* 擴充店面，顧客的奢華購物體驗獲得提升。

整體收入下跌10%，營業盈利下跌14%。

商場

時代廣場積極調整租戶組合，並加強社交媒體宣傳，以增強吸引力並擴闊客源。運動服飾專區迎來世界足球巨星C朗拿度旗下的全球首間 *CR7® LIFE* 旗艦商品店，商場稍後亦會推出沉浸式配套體驗活動，為顧客增添樂趣、帶旺人流。

地庫樓層引入潮流餐飲組合，匯集多元新派菜式與美食，打造時尚餐飲新風貌。

年杪的出租率為95%。





總樓面面積

200
萬平方呎



地契

999
年

物業價值

403
港幣 億元



時代廣場

寫字樓

時代廣場積極爭取續租及落實新租約，有助年杪的出租率保持90%水平。然而，寫字樓租賃環境日益困難，需求主要集中於較小型單位，加上銅鑼灣有新供應落成，以及非核心地區充斥大量價格低廉的選擇，使其進一步受壓。

集團持續與租戶保持建設性溝通，根據個別需求制定專屬的租務方案。





物業資料

	總樓面面積 (千平方呎)	年杪出租率 (%)	年杪估值 (港幣百萬元)
商場	943	95	25,823
寫字樓	1,033	90	14,437

收入

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元	變動
商場	942	1,105	-15%
寫字樓	550	556	-1%
總收入	1,492	1,661	-10%



中環組合



會德豐大廈

中環畢打街



業務評議

中環組合

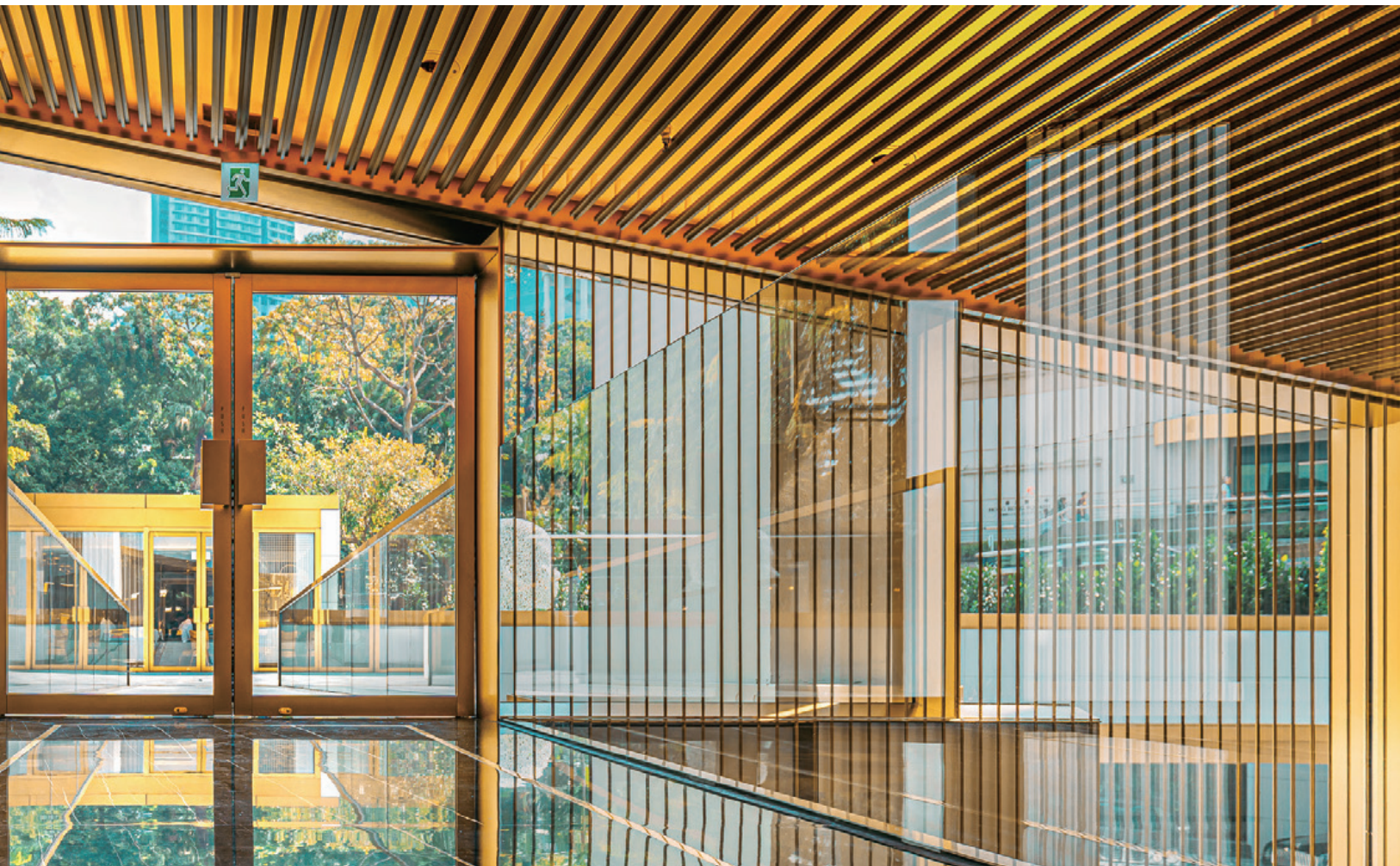


香港美利酒店

336
間房間



5
間獲業界美譽的
餐廳及酒吧



業務評議

荷里活廣場

總樓面面積

562,000

平方呎

中西名店及食肆

290+

間



荷里活廣場

新加坡資產



SCOTT'S SQUARE



會德豐廣場

獎項及殊榮

九龍倉集團

香港公益金二〇二四/二五年度 – 「最高籌款機構第二名」

海港城

《東周刊》香港服務大獎二〇二五 – 「購物商場」

新城財經台體驗營銷大獎二〇二五 – 「十大商場」

我最喜愛商場大獎二〇二四/二五 – 「全港十大我最喜愛商場」及「全港二十大我最喜愛商場活動」

時代廣場

PR Awards 2025 – 「Best PR Campaign Property 銅獎」

我最喜愛商場大獎二〇二四/二五 – 「全港十大我最喜愛商場」及「全港二十大我最喜愛商場活動」

The Marketing Events Awards Hong Kong 2025 – 「Best Audience Growth 銅獎」



九龍倉置業地產投資有限公司

九龍倉置業二〇二四年年報：

ARC Awards 2024 – 「傳統年報銅獎」和「封面圖片/設計銅獎」

LACP Vision Award 2024 – 「全球白金獎」、「全球百大年報」、「亞太地區年報五十強」及「中國區年報五十強」

荷里活廣場

我最喜愛商場大獎二〇二四/二五 – 「全港二十大我最喜愛商場活動」及「我最喜愛親子商場」

二〇二四/二五數碼無障礙嘉許計劃 – 「三連金獎」



香港美利酒店

「米芝蓮星鑰」全球酒店評選 – 「一星鑰」
福布斯旅遊指南二〇二五 – 「四星酒店」
全球酒店聯盟二〇二五 ULTRAs 大獎 – 「亞洲最佳酒店」

馬哥孛羅酒店 – 香港

《明報》環境、社會及企業管治大獎二〇二五 – 「卓越減碳大獎」
《明報網站》「智醒品牌卓越大獎二〇二五」 – 「卓越酒店體驗大獎」

馬哥孛羅香港酒店

福布斯旅遊指南二〇二五 – 「推薦酒店」
Tripadvisor – 「2025 Travellers' Choice 大獎」
Cucina：福布斯旅遊指南二〇二五 – 「四星餐廳」

港威酒店及太子酒店

Tripadvisor – 「2025 Travellers' Choice 大獎」

天星小輪

香港綠色機構認證 – 「減廢證書 (基礎級別)」

太平洋會

二〇二六/ 二七年度Platinum Clubs of the World – 「全球一百間最佳城市會所」



企業可持續發展

集團秉持「創建明天」的長遠願景，致力超越財務表現，創造可持續價值。在努力促進正面社會貢獻的同時，積極減少我們的環境足跡。集團依據聯合國可持續發展目標（「UNSDGs」），推行一系列措施，主動支持全球可持續發展的優先議題。集團很榮幸獲納入恒生可持續發展企業指數系列成分股，彰顯了集團在企業可持續發展方面持續卓越的表現。

本章節概述集團於報告年內在環境、社會及管治方面的成就。集團已根據香港聯合交易所有限公司發布的《環境、社會及管治報告守則》（附錄C2），編製了獨立的《二〇二五年可持續發展報告》，並採納最新的全球報告倡議組織的二〇二一年可持續發展報告準則、整合了指定的房地產行業適用的可持續發展會計準則委員會相關指標、國際可持續準則理事會發布的IFRS S1《可持續相關財務資訊披露之一般規定》及IFRS S2《氣候相關披露》作出披露。該報告已於本公司網站（www.wharfreic.com）及香港交易及結算所有限公司網站（www.hkexnews.hk）刊載。





企業可持續發展



可持續發展管治

集團已建立全面且具韌性的管治架構，旨在主動管理並應對營運過程中所涉及的環境、社會及管治挑戰。由集團主席領導的可持續發展督導委員會，負責制定及改進集團的環境、社會及管治策略，並為管理經濟、環境及社會影響的整體方向提供指引。由各業務單位及企業單位主管組成的可持續發展委員會，在跨業務單位可持續發展小組支援下，負責提供策略性監督與指導，推動各部門的環境、社會及管治實踐，並監察整體表現和交流最佳實踐。各業務單位須各自承擔責任，識別及評估其營運範圍內的環境、社會及管治風險和機遇，並落實適當的管理措施以減低相關風險。可持續發展督導委員會定期審視各業務單位的環境、社會及管治表現，確保持續改善並與集團的可持續發展目標保持一致。

集團高度重視商業行為的道德操守，並嚴格遵守所有適用於反貪腐的法律和法規。我們對賄賂、欺詐、洗錢、反競爭行為及勒索等不當行為採取零容忍政策。我們的誠信承諾透過《反貪腐政策》、《商業誠信聲明》及《紀律守則》予以明確闡述，這些政策共同訂立了指導集團業務運作的道德標準與行為期望。此外，《合規政策聲明》進一步重申集團堅定遵守所有相關監管要求的承諾。為促進透明度與問責制，集團實施《舉報政策及程序》，為員工及承辦商提供安全且保密的渠道，以舉報任何涉嫌不當行為之事項。有關集團管治架構、風險管理及內部監控系統的詳情，請參閱第52至72頁。



氣候韌性

氣候變化對集團的營運及供應鏈管理可構成重大挑戰。為有效制定減緩與適應策略，集團參照IFRS S2標準，對香港、中國內地及新加坡的業務進行氣候風險評估，以識別並評估各地區與氣候相關的風險和機遇。

集團的氣候相關風險主要分為兩大類：實體風險與轉型風險。實體風險包括由颱風及降雨洪水等極端天氣事件所引發的急性風險，可能導致營運中斷、設施損壞及復修成本增加；以及由長期氣候變化，如酷熱及海平面上升，所導致的慢性風險，可能隨時間推進而推高營運及維護成本。另一方面，轉型風險源於全球向低碳經濟轉型的趨勢，為因應法規、科技及市場的發展，須逐步減少、替代或淘汰化石燃料及其他高碳資源，此轉變可能對業務帶來潛在影響。

集團亦預期，政府政策的演變、法律框架的調整、市場動態的變化、科技創新以及消費者期望的轉變，均可能對集團的營運、財務狀況及聲譽帶來潛在影響。儘管面臨此等風險，集團同時察覺到氣候轉型所帶來的機遇。透過採用創新科技與可持續發展措施，預期將提升營運效率和能源效益，推動技術進步，並進一步鞏固集團作為可持續發展領先企業的聲譽。

鑒於氣候風險可能從不同方面影響集團業務，範疇涵蓋資產的實體損毀，以至全球低碳轉型所推動的廣泛社會經濟變革，集團會繼續致力將氣候因素納入整體業務策略，以持續提升應對氣候變化的韌性。《氣候變化政策聲明》為各業務單位提供明確指引，協助其以系統化且有效的方式應對與氣候相關的挑戰。集團亦持續改善氣候管理架構，以應對不斷演變的氣候挑戰，同時積極推行各項措施，致力減少物業及營運活動中的碳排放。

企業可持續發展



保護環境

集團嚴格遵守所有適用的本地環境法律和法規。在《環境政策》所列原則的指引下，我們積極管理並減少營運所產生的環境影響。於報告年內，並無錄得任何重大違反環境法例或監管要求的個案。

於報告年內，集團的近期科學基礎減排目標已獲科學基礎目標倡議驗證，彰顯集團支持全球氣候行動及推動邁向低碳經濟的決心。此外，我們亦制定一系列負責任資源管理的環境目標，包括減少用水及提升廢物管理實踐，以確保營運的可持續性及環境效益。

集團逐步推行一系列措施，以加強環境管理架構並深化可持續營運實踐。於報告年內，集團成功維持ISO 14001環境管理體系認證，展現對環境管理的持續承諾。除推動可再生能源於投資組合中的應用外，集團亦積極探索綠色及智慧建築翻新技術，以提升能源效益和營運表現。在海港城，我們落實了多項措施以提升製冷機房及機械通風與空氣調節系統的能源效益表現。這些措施包括各種重新校驗工程，例如冷凍水供應溫度和壓力重新設定、微調風櫃送風溫度及壓力、重設變風量箱風量設定值等，以及升級鮮風櫃和空氣處理機組，從而提升能源效益。物業卓越的節能表現獲機電工程署「節約章」計劃予以認可。在時代廣場，我們引入氧氣需求控制系統，以調節辦公樓空氣處理機組的鮮風量。集團亦維持物業的室內空氣質素檢定證書，旗下投資物業的室內空氣質素均達致「良好級」或「卓越級」水平。此等措施充分體現集團穩步採用先進技術，推動持續改善以減少旗下物業對環境的影響。

集團與社區合作夥伴合作推行多項活動，旨在提升公眾對環境保護的認知。我們於卡佛大廈及會德豐大廈設立專用回收點，收集廢棄筆記型電腦及充電器。我們也支持各項促進資源節約和可持續消費模式的活動，包括時代廣場參與「紙包飲品盒乾淨回收計劃」、荷里活廣場參與「Con殼及錫紙面回收大行動」，以及在旗下各購物商場和辦公室開展的「新春減廢送暖行動」。香港投資物業榮獲香港綠識管理大獎二〇二五年「金獎」，彰顯了我們在減少廢物方面的整體領先地位。有關集團環保措施的更多資訊，請參閱《二〇二五年可持續發展報告》。



培育人才

集團致力為所有員工營造安全、共融且具回報的工作環境，並確保全面遵守所有適用的僱傭法律和法規。我們的人力資源政策於整個招聘過程中促進多元、公平及透明。為保障職業安全及健康，集團已制定全面的《安全及健康政策》，並於各業務單位定期召開安全及健康委員會會議，以檢討工作場所安全事宜並識別可完善之範疇。集團亦推行多項安全培訓課程和宣傳活動，以加強員工對安全規範及應急程序的理解和認知。

於二〇二五年，集團成功維持ISO 45001職業安全及健康管理體系認證，展現出對員工福祉及有效安全管理的持續承諾。於報告年內，集團並無錄得任何與僱傭、健康或安全實踐相關的違規個案，亦無發生工傷死亡事故，工傷事故率維持於每百名員工2.1宗的低水平。此外，我們推出「Bloom綻放精彩」系列的員工福祉工作坊，旨在鼓勵同事們培養感恩心態，追求終身學習，把握新機遇，並保持正向積極，以提升同事們的全面健康。與此同時，我們亦組織多項應急演習，以提升大廈使用者的安全應變能力。

集團為員工提供具競爭力的薪酬待遇，並配合績效掛鈎的激勵措施，以肯定其貢獻並推動持續進步。集團高度重視員工意見，已設立多項溝通渠道以收集反饋，並定期檢討及將相關見解融入政策優化之中，確保制度能因應員工需求的演變保持適當回應。

集團堅決致力支持員工的福祉與持續發展，深明健康且投入的團隊對可持續增長的重要性。於報告年內，集團舉辦多項活動，促進員工及其家庭的工作與生活平衡。我們舉辦了一系列的精彩活動，讓同事和家人歡聚一堂，共慶佳節。我們亦為同事舉辦了豐富多彩的互動體驗活動，包括鳳園救「桔」義工活動以及招財貓貓大福工作坊。此外，我們亦策劃一系列創意工作坊，鼓勵員工參與烹飪及藝術創作，於日常繁忙工作以外，提供了放鬆身心與團隊凝聚的寶貴機會。

我們致力透過多元化的發展計劃，吸引人才並推動員工的專業成長。於報告年內，我們透過不同實用和創新的培訓項目，提升員工能力和加強營運職能。當中包括無人機團隊培訓、「正向領導」計劃以及食物衛生課程。此外，我們亦提供一系列聚焦卓越服務、行業趨勢及可持續發展的課程，支持員工持續學習。集團堅信透過技能提升與技能重塑為員工配備新技能與能力，對人才保留至關重要，亦是集團作為以人為本企業實現長遠成功的核心關鍵。

企業可持續發展



可持續金融

可持續金融在推動集團環境倡議及實現與《香港氣候行動藍圖二〇五〇》一致的目標方面，持續發揮關鍵作用。截至二〇二五年杪，集團已累計獲得港幣一百七十五億元的可持續發展掛鉤貸款，再次展現將財務策略與可持續發展目標緊密結合的堅定承諾。展望將來，集團將繼續探索創新及多元化的可持續融資工具，以為未來的可持續發展項目及長遠發展目標提供資金支持。

「社、企共勉」

集團的三項旗艦「社、企共勉」項目致力培育青年與人才，持續帶來深遠影響。「學校起動」計劃作為一項全面支援學習條件稍遜的學生的倡議，已在推動學習機會均等方面取得顯著進展。「九龍倉全港中學生繪畫比賽」則為培育年輕藝術人才及激發文化發展提供重要平台；而「建築設計實習計劃」則為本地建築系畢業生提供海外實習機會，促進專業卓越發展。

自二〇一一年推出以來，「學校起動」計劃已發展至涵蓋近七十間夥伴機構，超過八十間學校，逾十萬零七千名學生受惠。該計劃旨在鼓勵、啟發並賦能學生追求高等教育及有意義的職業發展路徑。透過一系列聯校活動，包括生涯規劃日、職場體驗計劃及企業參觀，「學校起動」計劃持續為學生提供接觸不同行業的寶貴機會，使其深入了解職場環境，並發掘個人優勢與興趣。此外，計劃亦著重培養學生的實用技能與創業思維。例如，「趁墟做老闆」活動讓中學生有機會親身體驗經營一門零售生意的整個過程，學習制定商業計劃、產品採購、訂定價格、設計營銷策略、參與顧客互動及解決問題。



集團致力推動藝術欣賞，並培育新一代創意人才。自二〇一一年舉辦的「九龍倉全港中學生繪畫比賽」，展現了集團長期支持社區藝術發展的堅定承諾。於二〇一三年推出的「九龍倉藝術獎學金計劃」，讓比賽中表現出色的首十八位合資格的得獎者可申請獎學金，修讀與藝術相關的學士課程。至今，共有二十五名學生獲頒獎學金，前往全球知名學府研習創意相關學科，充分體現集團持續投入資源，推動藝術卓越發展的決心。

「建築設計實習計劃」為集團其中一個重點倡議，旨在推動建築領域的卓越發展，並培育下一代的業界人才。透過此計劃，表現出色的學生將獲得在世界級建築師樓實習的寶貴機會，藉以拓寬國際視野並累積專業經驗。至今，已有三十九名傑出的建築系碩士畢業生成功完成海外實習，充分體現集團對人才培育及設計創新的堅定承諾。

為進一步實踐對社區福祉的承諾，集團繼續積極支持香港公益金，並參與「公益金便服日」及「公益金百萬運動會」等活動，鼓勵員工參與籌款及青年服務項目。集團同事亦投身各類義務工作活動，投入時間與心力，為社區中有需要的群體籌集資金並提供直接支援，致力作出貢獻。

企業可持續發展



負責任的產品和服務

為確保提供優質的產品與服務，我們定期檢討及優化標準作業程序，以符合相關的產品責任、安全要求及消費者保障法規。於報告年內，集團成功完成外部評核，並繼續獲得ISO 9001品質管理系統認證，再次肯定我們致力維持卓越服務水平，並遵循國際認可的質量標準的承諾。

我們定期為員工提供培訓，以加強其專業知識與技能，確保持續提供優質的服務。持續完善一直是集團的重點，各業務單位根據定期進行的顧客滿意度調查、神秘顧客評核，以及透過ReviewPro全球點評指數等具公信力平台收集的意見，制定相應的優化策略，以不斷提升服務質素。

根據集團的《資料私隱政策聲明》，我們嚴格遵守香港法例第486章《個人資料(私隱)條例》的規定。集團秉持最高標準的資料保護措施，確保顧客的個人資料的私隱性、保密性及安全性。員工嚴禁在未獲明確事先同意的情况下，向任何第三方披露顧客的資料。於報告年內，並無錄得任何個人資料洩漏或違反顧客私隱的事件，充分體現集團對穩健的資料管治和資訊保護的堅定承諾。

為減低採購活動所帶來的環境影響，集團已採納《綠色採購政策》。大部分供應商均來自本地，並須確保其業務符合所有相關法律和法規，同時遵守集團在商業道德、誠信及環境、社會及管治原則方面的標準。透過此等措施，集團致力提升供應鏈的可持續性，並進一步減低整體環境足跡。



財務評議

(I) 二〇二五年全年業績評議

基礎淨盈利增加5%至港幣六十四億五千六百萬元(二〇二四年：港幣六十一億三千九百萬元)，原因是財務支出減少。投資物業盈利增加7%至港幣六十二億三千八百萬元。若計入金額較去年增加的投資物業重估減值淨額，則股東應佔虧損為港幣四十二億五千七百萬元(二〇二四年：盈利港幣八億九千一百萬元)。

收入及營業盈利

集團收入減少1%至港幣一百二十八億一千五百萬元(二〇二四年：港幣一百二十九億一千二百萬元)，營業盈利減少4%至港幣九十三億四千九百萬元(二〇二四年：港幣九十六億九千一百萬元)。

投資物業收入減少1%至港幣一百零六億五千三百萬元(二〇二四年：港幣一百零八億零一百萬元)，營業盈利減少2%至港幣八十九億零四百萬元(二〇二四年：港幣九十一億零二百萬元)。

酒店收入增加6%至港幣十六億三千一百萬元(二〇二四年：港幣十五億四千一百萬元)，營業盈利增加54%至港幣一億五千二百萬元(二〇二四年：港幣九千九百萬元)。

在投資物業及酒店分部內，海港城(包括酒店)的總收入增加1%至港幣九十二億二千四百萬元(二〇二四年：港幣九十億九千六百萬元)，營業盈利同樣增加1%至港幣七十二億四千四百萬元(二〇二四年：港幣七十二億零四百萬元)，分別佔集團收入72%(二〇二四年：70%)及集團營業盈利77%(二〇二四年：74%)。

發展物業收入下跌24%至港幣一億一千六百萬元(二〇二四年：港幣一億五千二百萬元)，並錄得營業虧損港幣二千一百萬元(二〇二四年：盈利港幣一億六千六百萬元)。

投資的營業盈利(以股息收入為主)增加1%至港幣二億八千三百萬元(二〇二四年：港幣二億八千一百萬元)。

投資物業之公允價值變動

投資物業依據獨立估值以港幣二千一百一十七億元列報，產生5%的重估減值港幣一百零五億八千八百萬元。股東應佔未變現估值虧損為港幣一百零五億二千八百萬元(二〇二四年：港幣五十六億二千一百萬元)。

其它虧損淨額

其它虧損淨額為港幣三億五千萬元(二〇二四年：收入港幣八千三百萬元)，主要由匯兌虧損淨額港幣二億五千七百萬元(二〇二四年：收益港幣七千四百萬元)(包括融資安排中貨幣掉期的遠期外匯合約所產生的影響)，以及本集團的上市附屬公司海港企業有限公司(「海港企業」)所持有的中國內地發展物業項目減值港幣九千三百萬元所組成，全部皆未變現。

財務支出

財務支出減少25%至港幣十三億五千九百萬元(二〇二四年：港幣十八億元)，該支出已計入根據適用會計準則按市價計值的跨貨幣及利率掉期合約未變現收益港幣七千五百萬元(二〇二四年：港幣二億九千六百萬元)。

實際借貸年利率下降至4.1%(二〇二四年：5.6%)，主要因為香港銀行同業拆息下降。

所得稅

稅項支出增加7%至港幣十二億五千九百萬元(二〇二四年：港幣十一億七千八百萬元)。

股東應佔虧損

股東應佔集團虧損為港幣四十二億五千七百萬元(二〇二四年：盈利港幣八億九千一百萬元)。按三十億三千六百萬股已發行普通股計算，每股基本虧損為港幣1.40元(二〇二四年：每股基本盈利港幣0.29元)。

基礎淨盈利(不包括投資物業重估及若干金融工具按市價計值的影響)增加5%至港幣六十四億五千六百萬元(二〇二四年：港幣六十一億三千九百萬元)。每股基礎盈利為港幣2.13元(二〇二四年：港幣2.02元)。

財務評議

(II) 流動資金、財務資源與資本承擔

股東權益及總權益

於二〇二五年十二月三十一日，股東權益減少港幣六十一億元至港幣一千八百一十七億元(二〇二四年：港幣一千八百七十八億元)，相當於每股港幣59.85元(二〇二四年：港幣61.86元)。若計入非控股股東權益，總權益則減少港幣五十九億元至港幣一千八百六十一億元(二〇二四年：港幣一千九百二十億元)。

資產

總資產達港幣二千二百九十七億元(二〇二四年：港幣二千三百八十一億元)，當中94%(二〇二四年：95%)位於香港。總營業資產(不包括銀行存款及現金和衍生金融工具資產)為港幣二千二百七十四億元(二〇二四年：港幣二千三百六十三億元)。

投資物業

投資物業總額為港幣二千一百一十七億元(二〇二四年：港幣二千二百一十八億元)，佔營業資產93%(二〇二四年：94%)。海港城(不包括三間酒店)的估值為港幣一千四百六十五億元，時代廣場的估值為港幣四百零三億元。

酒店

酒店物業以成本減累計折舊及減值(如有)列報為港幣六十七億元(二〇二四年：港幣六十九億元)。

發展物業

發展物業資產(包括聯營公司及合營公司權益)以成本減累計減值(如有)列報為港幣十億元(二〇二四年：港幣十三億元)。

其它長期投資

其它長期投資以市值港幣七十一億元(二〇二四年：港幣五十三億元)列報。應佔按市價計值盈餘港幣十四億八千二百萬元(二〇二四年：虧損港幣四億一千八百萬元)已計入其它全面收益內，而出售所得收益港幣三百萬元(二〇二四年：港幣七百萬元)在權益變動表中記錄為轉撥至盈餘儲備。此組合包括為長期資本增長和合理股息回報而持有的藍籌股，組合內每項投資個別而言對集團總資產無重大佔比。

集團的投資組合按行業及地域分析如下：

	二〇二五年 十二月三十一日 港幣百萬元	二〇二四年 十二月三十一日 港幣百萬元
按行業分析：		
— 地產	6,580	5,000
— 其它	475	334
總額	7,055	5,334
按地域分析：		
— 香港	3,723	2,920
— 香港以外地區	3,332	2,414
總額	7,055	5,334

負債及負債比率

截至二〇二五年十二月三十一日，負債淨額減少港幣二十二億元至港幣三百二十億元（二〇二四年：港幣三百四十二億元）。負債淨額包括港幣三百四十億元債務和港幣二十億元銀行存款及現金。

茲將負債淨額細列如下：

負債／(現金)淨額	二〇二五年	二〇二四年
	十二月三十一日 港幣十億元	十二月三十一日 港幣十億元
本集團(不包括海港企業)	32.4	34.3
海港企業	(0.4)	(0.1)
總額	32.0	34.2

負債淨額與總權益比率下降至17.2%（二〇二四年：17.8%）。

海港企業是一個獨立的信貸實體，集團（不包括海港企業）沒有合約承擔海港企業的債務。海港企業於二〇二五年十二月三十一日錄得現金淨額。

財務及備用信貸額

於二〇二五年十二月三十一日的備用信貸及已發行債務證券總額達港幣四百三十九億元，當中港幣三百四十億元已被動用，細列如下：

	二〇二五年十二月三十一日		
	可用信貸 港幣十億元	總負債 港幣十億元	未提取信貸 港幣十億元
承諾及非承諾			
集團(不包括海港企業)	42.6	33.6	9.0
海港企業	1.3	0.4	0.9
總額	43.9	34.0	9.9

若干提供予海港企業的銀行信貸以人民幣十二億元（折合為港幣十三億元）（二〇二四年：人民幣十二億元（折合為港幣十三億元））的中國內地酒店及發展物業作抵押。

債務組合主要以美元、港元、新加坡元和人民幣為結算單位。相關款項主要用於為集團的投資物業提供資金。

衍生金融工具的使用受嚴格監控，所簽訂的大部分衍生金融工具均用於降低利率及貨幣風險。

集團繼續審慎理財，維持強健的財務狀況。為有利於進行業務和投資活動，集團備有充足的財務資源。此外，集團亦持有一個總市值為港幣七十一億元（二〇二四年：港幣五十三億元）的流通性上市投資組合。

財務評議

集團的營業業務及投資活動帶來的現金流

回顧年度內，集團錄得港幣九十三億元(二〇二四年：港幣九十六億元)的營運現金流入，主要來自租金收入。加上營運資金變動及其它港幣二十五億元(二〇二四年：港幣三十三億元)，營業業務帶來的淨現金流入為港幣六十八億元(二〇二四年：港幣六十三億元)。投資活動方面，集團錄得淨現金流出港幣六千一百萬元(二〇二四年：港幣一億七千四百萬元)。

資本承擔

截至二〇二五年十二月三十一日，今後數年的主要計劃開支估計為港幣十三億元，當中港幣二億元已承擔。茲按分部細列如下：

	於二〇二五年十二月三十一日		
	已承擔 港幣百萬元	尚未承擔 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
投資物業			
香港	81	929	1,010
發展物業(海港企業)			
中國內地	131	149	280
	212	1,078	1,290
酒店			
香港	28	4	32
總額	240	1,082	1,322

上述開支將由內部財務資源(包括營運帶來的現有現金及餘裕現金)以及銀行借款和其它借款撥付，其它可供使用資源包括出售集團的股本投資。

上述開支包括海港企業總計港幣三億元的開支，將由其自身的財務資源撥付。

(III) 股息政策

本公司或會不時宣布或建議派發中期、末期或特別股息。在決定是否宣布或建議派發股息及在釐定股息金額時，董事會會考慮本集團的經營及盈利、資金需求及盈餘、一般財務狀況、法律及合約限制、資本開支及日後發展需求、股東利益，以及彼等認為相關的其它因素。

本公司自二〇一七年上市以來，一直遵循其上市文件所述的政策按年派發相當於來自香港投資物業及酒店的股東應佔基礎淨盈利約65%的股息。來自投資物業及酒店的基礎淨盈利不包括來自未變現重估收益、遞延稅項資產確認及任何其它重大非現金收益之盈利，以及董事會認為性質屬非經常性之盈利，包括但不限於出售所得收益或發行證券之收益。董事會目前有意遵守該政策，最終決定視乎相關時候的判斷。

二〇二五年度已付及應付股息每股合共港幣1.32元（二〇二四年：每股港幣1.24元），並符合本集團的股息政策。

董事會將不時參考未來發展前景、資金需求及其它內部及外圍不斷轉變的情況檢討是否需要更改該政策。

(IV) 業務模式及策略

主要策略是投資具長期增長潛力的優質物業。

策略執行大致可分為(i)資產管理策略及(ii)資本管理策略。資產管理策略包括：第一，積極的租務管理及完善租戶組合；第二，持續為資產增值及創造價值；及第三，進行有效及前瞻性的市場推廣。至於資本管理策略，集團認為資本架構應充分利用資本成本，同時維持審慎嚴謹的財務管理及融資靈活性。

(V) 人力資源

於二〇二五年十二月三十一日，集團旗下僱員約有二千九百人。員工薪酬乃按其工作職責和市場薪酬趨勢而釐定，並每年酌情發放表現花紅作為浮動薪酬，以獎勵員工的個人工作表現及對集團的成就和業績所作出的貢獻。

企業管治報告

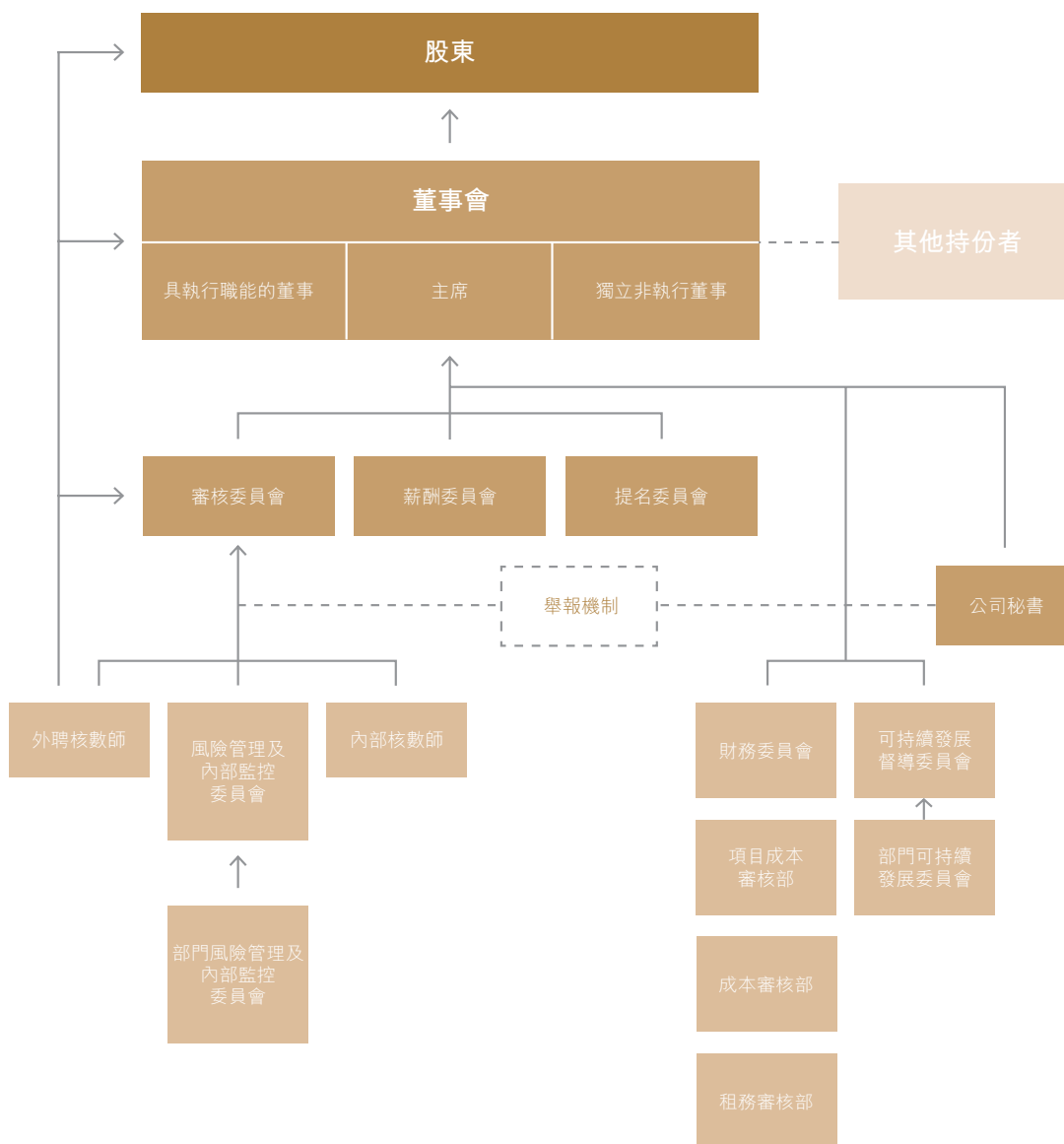
企業管治原則及架構

本公司董事會（「董事會」）深明穩健的企業管治對本集團取得企業成功和長遠可持續發展起着關鍵作用。本集團加強了企業管治架構，確保有適當的企業管理和商業誠信，並提高企業透明度和問責性，從而為其股東（「股東」）和其他持份者帶來最大利益。

本公司知悉香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）已修訂《證券上市規則》（「《上市規則》」）附錄C1所載的《企業管治守則》（「《企業管治守則》」），該等修訂適用於二〇二五年七月一日或之後開始的財政年度之企業管治報告，旨在進一步加強企業管治架構，並促進上市發行人維持高水平的管治。本集團之企業管治常規已遵守及／或納入部分經加強的規定。至於其它有過渡安排的規定，將按董事會的時間表予以落實，並於往後的企業管治報告中作出相關披露。

本企業管治報告將會解釋本公司所採納的企業管治架構和常規，並說明本公司如何應用適用之《企業管治守則》。

董事會是我們企業管治架構的核心，在一個高效和承擔責任的框架基礎上為整個集團提供支持，致力推動本集團的可持續發展，履行其維護本集團、股東和所有其他持份者（其中包括投資大眾、監管機構、銀行、債券持有人、債權人、客戶、僱員及社區大眾）利益的職責。本集團的企業管治架構如下圖所示：



遵守《企業管治守則》

本公司在截至二〇二五年十二月三十一日止財政年度全年皆有應用《企業管治守則》的原則，並有遵守其所有適用的守則條文，唯一例外的是以下條文：

守則條文第C.2.1條（區分主席與行政總裁的角色）

吳天海先生擔任本公司的主席兼常務董事。此偏離情況被視為恰當，因為在集團的企業架構下由同一人出任本公司主席及履行行政總裁的執行職能被認為於計劃及執行長遠策略時較具效益。董事會相信在由具經驗和卓越才幹的人士所組成的董事會（超過一半人數為獨立非執行董事）的運作及管治下，足以確保權力和授權分布均衡。

本公司致力維持優於《上市規則》規定和守則條文的高標準企業管治，並在適當情況下採納《上市規則》的建議最佳常規，本企業管治報告會進一步闡明。

企業文化

董事會帶領公司建立、推動並持續鞏固理想的企業文化，並以嚴守商業道德和誠信為核心價值。本集團優良的企業文化已貫徹各個層級，並與公司的使命、企業價值觀和策略相契合。

有關本公司使命、企業價值觀和策略的詳情，請參閱本年報第36至45頁的「企業可持續發展」部分和本公司網站「可持續發展」一欄。

董事會

角色和職責

本公司業務的整體管理由董事會負責，本公司董事（「董事」）共同負責推動本公司邁向成功。董事會直接並透過轄下委員會間接對本集團的策略和事務進行有效的監督和策略指導，領導實現策略計劃，以提升股東價值。

企業管治及可持續發展

- 建立和培養企業文化及價值觀
- 設定企業社會可持續發展的目標及承諾
- 制定企業管治政策並監察相關合規情況

策略規劃

- 審視業務策略
- 審視宏觀經營環境的最新發展趨勢
- 審視主要開支計劃

風險管理及內部監控

- 每年審視主要風險（包括環境、社會及管治風險）及不明朗因素
- 負責整體風險管理及內部監控系統

表現檢討

- 年度、中期及季度業績
- 每月管理報告
- 季度業務檢討

企業管治報告

董事會組成及多元化

截至本報告日期，董事會由十二名董事組成，包括四名具執行職能的董事及八名獨立非執行董事，獨立非執行董事佔董事會成員三分之二，具有強大獨立性。

最新的董事名單和其角色及職能可於本公司網站及聯交所網站查閱。充分符合《上市規則》披露要求的董事履歷詳情載於第76至80頁的「(A)董事及高級管理人員個人簡介」。在所有披露董事姓名的公司通訊中，均會註明全部董事（包括獨立非執行董事）的身份。

董事會的組成、截至本報告日期各董事的任期及其上一次重選連任起計的服務年期載列如下：

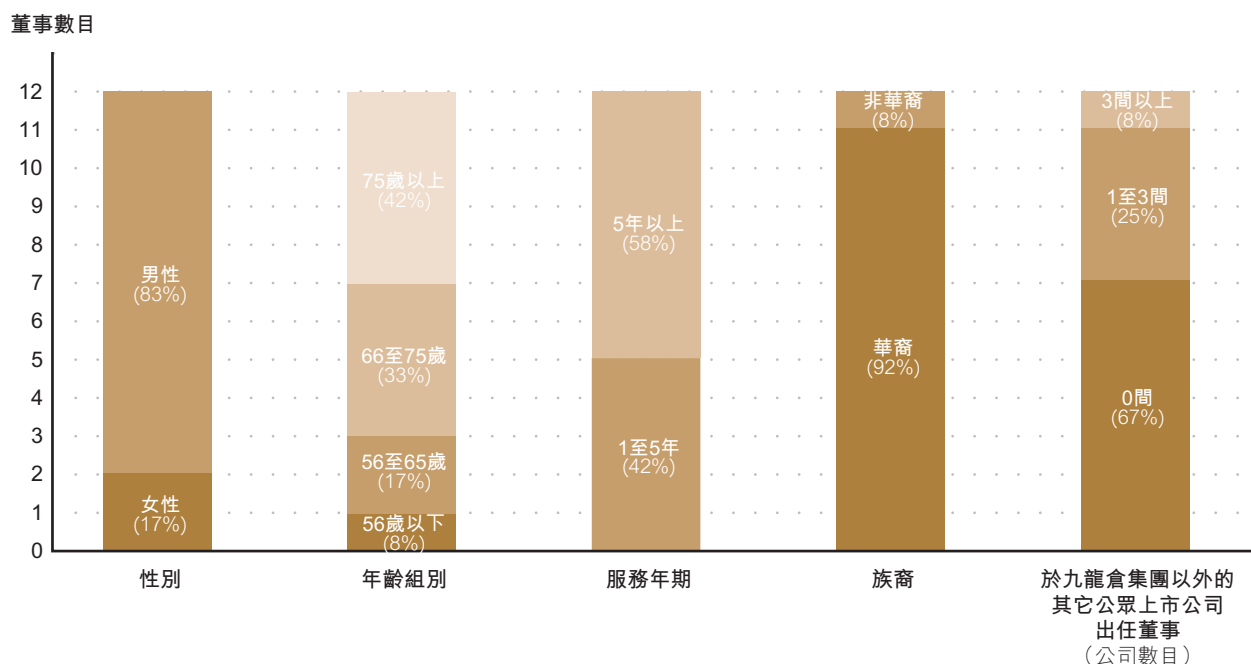
董事	任期(年)	上一次重選連任起計 服務年期
吳天海先生(主席兼常務董事)	8.7	1
徐耀祥先生(副主席兼執行董事)	7.6	2
凌緣庭女士(執行董事)	8.4	2
李偉中先生	4.5	2
獨立非執行董事		
歐肇基先生	8.2	1
周德熙先生	5.0	2
蔣麗苑女士	3.3	1
梁君彥先生	7.6	3
廖淶波先生	3.5	1
韋理信先生	8.2	3
余灼強博士	5.0	3
楊永強教授	8.2	3

提名委員會的職權範圍已按照經修訂的《企業管治守則》作出修訂，將職責擴大至涵蓋編製董事會技能表、檢視《董事會多元化政策》的執行情況及成效、支援定期對董事會的表現進行評核，以及評估董事對董事會投入的時間和作出的貢獻。

經提名委員會檢視董事會的多元化概況及技能表後，董事會認為目前的成員組合已為本公司提供了切合其業務所需的均衡技能、經驗及多角度的觀點。董事會會繼續定期檢討其成員組合，同時顧及董事會多元化，以符合本公司的業務需要和利益。

本公司認同並深信董事會成員多元化對提升整體業績大有裨益。本公司秉持實現可持續及平衡發展的願景，視董事會成員多元化為達成策略目標的關鍵要素。

截至本報告日期，董事會的成員多元化概況如下表所示：



本公司已建立並編製與企業策略掛鈎的董事會技能表。下表臚列截至本報告日期董事會的技能、經驗與多元化組合：

技能與經驗	與本公司的相關性	專業知識覆蓋率 (佔整個董事會之百分比)
策略 <ul style="list-style-type: none"> 銀行／金融及證券／投資 創業 創新與科技 中國內地市場經驗 策略 	提供對經濟趨勢、商業環境及發展機遇的見解，支持本集團的長期策略目標及可持續增長	83%
行業相關 <ul style="list-style-type: none"> 地產／物業營運及管理 工商業 款待業 物流及運輸 	促進對本集團的資產組合進行有效監督，並提供對市場趨勢及行業特定風險的見解，使本集團能夠把握增長機遇	83%
其它業務板塊 <ul style="list-style-type: none"> 自動化生產 媒體及傳訊 	為董事會帶來多元化的觀點，提升董事會審議的廣度與質量	33%
監控及管治 <ul style="list-style-type: none"> 管治／監管合規 風險管理／內部監控 可持續發展／環境 	支持有效的董事會監督、穩健的風險管治及負責任的業務常規，並符合《上市規則》及其它適用法律及法規	67%
專業 <ul style="list-style-type: none"> 會計專業／財務管理 諮詢顧問 教育／學術 	為董事會決策貢獻財務紀律、策略見解、持份者溝通技巧及商務觸覺	75%
公共服務及行政／協會	就社會及經濟發展提供有據可依的見解，從而強化董事會的策略性商議	67%

企業管治報告

董事會多元化政策

董事委任均以用人唯才為原則，並充分考慮董事會成員多元化帶來的益處。本公司根據現行情況及經考慮本公司不時的業務模式及營運狀況之具體需求，致力建立並維持具有廣泛多元化目標的董事會組合，當中包括但不限於性別、年齡、文化和教育背景、服務年期、專業經驗、技能、對本集團業務的了解，以及廣泛的個人特質、興趣和價值觀，以及甄選出的候選人將為董事會帶來的貢獻。

本公司旨在實現各方面均衡的多元化，避免過度側重於單一範疇，但仍視性別多元化為優先目標，而董事會成員不應由單一性別組成。是年全年截至本報告日期，董事會有兩名女性成員，佔董事會17%，體現了本公司實現董事會多元化的承諾。本公司的目標是至少維持董事會中現有的性別平衡比例，最終邁向性別均等，並將採取適當措施以配合不斷演進的企業管治常規，進一步提升董事會多元化。

本公司致力於在甄選及推薦委任為董事的人選時，隨時間逐步提升董事會的性別多元化水平。董事會和提名委員會將持續關注並物色潛在董事會繼任人人才。本公司將積極拓展招募渠道（例如徵求推薦及聘用外部獵頭公司），以識別及接觸適合委任為董事的人選。

提名委員會至少每年一次檢視《董事會多元化政策》的執行情況和成效，以確保政策對本公司仍然有效和合適，並符合監管規定和良好的企業管治常規。提名委員會參照《董事會多元化政策》，對董事會的多元化概況與技能表進行評核後，認為該政策及其執行情況對本公司而言持續有效且適切。

本公司已更新《董事會多元化政策》，納入推動董事會成員性別多元化的可計量目標，以及建立一個有助達致性別多元化的潛在董事會繼任人人才庫的措施。

為進一步推動集團內多元共融的發展，本公司已採納《員工多元化政策》，訂明致力於營造多元、包容且公平的工作環境的承諾。有關集團全體員工的性別多元化詳情，載於本集團獨立成刊的《二〇二五年可持續發展報告》內。

董事會獨立性

董事會認為董事會的獨立性極其重要，是良好企業管治的關鍵。截至本報告日期，獨立非執行董事佔董事會67%。此外，概無董事與另一名董事存有任何關係（包括財務、業務、家屬或其它重大或相關的關係）。

董事會組成中強大的獨立元素令董事會得以時常從正式或非正式渠道獲得獨立的觀點和意見。主席倡導開放文化，並推動獨立非執行董事與其他董事之間的建設性關係，以便獨立非執行董事能有效貢獻獨立觀點和意見。主席亦至少每年另外與獨立非執行董事舉行沒有其他董事出席的會議。董事會會在必要時或依董事要求尋求獨立專業意見。

各獨立非執行董事已按照《上市規則》第3.13條所載的獨立性指引就其獨立性作出年度書面確認。概無獨立非執行董事在任期內參與本公司的日常管理或在財政上倚賴本公司以致會嚴重影響其作出獨立判斷。

所有獨立非執行董事均展現出其有能力就本公司事務提供公正判斷和獨立見解，並持續為本公司引入從其擔任的其它職務和專業領域所獲得的新觀點、技能和知識。各獨立非執行董事均具備所需的誠信和勝任能力，繼續履行其角色。

全部獨立非執行董事的任期一般在獲委任為董事或從上一次獲重選為董事起計三年後屆滿，如果董事是新獲委任，其任期則於下一次股東大會屆滿。

為有序遵守《上市規則》分階段實施的新規定，本公司已更新《提名政策》。新規定要求如董事會有任何已出任達九年或以上的獨立非執行董事（「連任多年獨立非執行董事」），在該九年任期屆滿後舉行的股東週年大會結束時，董事會不得再留任該連任多年獨立非執行董事。《提名政策》更新後，規定任何須於股東週年大會上輪值卸任的連任多年獨立非執行董事，將不獲提名連任。詳情請參閱下文「提名政策」一節。

在回顧年度內，提名委員會對獨立非執行董事的獨立性進行年度評核，並認為獨立非執行董事皆保持獨立及董事會的獨立性仍然令人滿意。旨在確保董事會可獲取獨立觀點和意見的機制已有效運作。

提名政策

本公司的《提名政策》訂明物色、評核及提名合適人選出任董事的方法。為使董事會有一個可持續的理想成員組合，提名將力求平衡董事會中的技能、經驗及多角度的觀點，以切合本公司的業務所需和繼任的連貫性。

在評核新委任或重選的建議人選是否合適時會參考下列準則：

- 品格和操守
- 與本公司業務及企業策略相關的技能、知識及經驗
- 樂意及能夠投入足夠時間和精力，確保其在有其它主要任命及重大事務的同時亦會恪盡職守
- 符合本公司的《董事會多元化政策》並能提升董事會多元化程度的特質
- 其它切合本公司業務的觀點與角度
- 《上市規則》對獨立非執行董事的要求，以及就《上市規則》所載獨立性指引而言候選人是否被視為獨立和獨立非執行董事的任期上限

就委任新董事而言，獲董事會授權的提名委員會須按上述準則物色及評核候選人，並充分考慮《董事會多元化政策》，以決定候選人是否合資格出任董事。如候選人被視為合資格，則提名委員會會推薦給董事會作考慮；而若董事會認為合適，則會批准委任建議候選人為新董事。

就在股東大會上重選董事而言，獲董事會授權的提名委員會須按上述準則審視卸任董事所作出的貢獻及彼能否繼續按要求履行職責。董事會須繼而按提名委員會的建議在股東大會上向股東推薦提呈重選相關董事。

本公司已更新《提名政策》，以配合《上市規則》分階段實施的新規定。新規定要求如董事會有任何連任多年獨立非執行董事，在其九年任期屆滿後舉行的股東週年大會結束時，董事會不得再留任該連任多年獨立非執行董事。為確保有序遵守上述關於獨立非執行董事任期上限的新規定，於股東週年大會上輪值卸任的連任多年獨立非執行董事將不獲提名連任。

就董事會或股東在本公司股東大會上提名任何候選人（卸任董事除外）參選董事而言，提名委員會在收到提名建議及候選人履歷後，須按上述相同準則評核彼是否合適人選。董事會按提名委員會的建議或會或不會在相關公告及／或致股東通函內就股東對建議選舉的投票向股東作出推薦建議。

企業管治報告

董事委任及選舉

董事會在提名委員會的協助下負責根據本公司的《提名政策》，發展和制定提名及委任董事的相關程序、監察董事的委任及評核獨立非執行董事的獨立性。

根據本公司的《組織章程細則》(「《組織章程細則》」)，所有董事須至少每三年一次於股東週年大會上輪值卸任。董事會為了填補臨時空缺或增加董事會名額而委任的所有新董事，須於本公司下一次股東大會上經由股東重選。於每屆股東週年大會上，至少三分之一當時在任的董事須卸任，而卸任董事有資格重選連任。

周德熙先生、梁君彥先生、韋理信先生、余灼強博士和楊永強教授將於二〇二六年五月十二日舉行的股東週年大會上卸任。周先生已決定不再參選連任，其將於二〇二六年股東週年大會結束時卸任。其餘四名卸任董事(「參選連任董事」)皆符合資格並願意重選連任。提名委員會和董事會已參考本公司採納的《提名政策》和《董事會多元化政策》所載的準則審核擬重選連任的參選連任董事。提名委員會和董事會均認為各參選連任董事皆能繼續按要求履行職責。各候選人的選舉將以單獨的決議案進行，且董事選舉不設累積投票制。有關參選連任董事之候選人詳情載於致股東的股東週年大會通函內。

董事及高級管理人員薪酬

支付予本公司董事及高級管理人員的薪酬乃參考彼等的能力、經驗、職責、本集團的表現及盈利狀況，以及香港及海外上市公司一般支付的薪酬基準而釐定，以確保薪酬待遇在市場上屬公平及具有競爭力。在截至二〇二五年十二月三十一日止財政年度內支付予董事會的全年袍金如下：

支付予以下人士的袍金：

支付率為每年港幣千元

董事會主席	350
董事(主席除外)	300
審核委員會主席	200
審核委員會成員	175
薪酬委員會主席及成員	60

支付予本公司董事及高級管理人員的薪酬詳情分別載於第106及107頁的財務報表附註2(b)及2(c)。

董事培訓

對於新委任的董事，本公司會安排適當的入職培訓及外部法律簡報，以確保其充分了解作為上市公司董事的責任、義務及職責。公司秘書亦會及時向董事提供有關業務發展、市場變化、《上市規則》更新、相關法律和監管規定及反貪腐常規的最新資訊，以便董事作出知情決策並履行職務和責任。

本公司設有全面且系統化的董事培訓計劃，以確保董事具備有效履行職責所需的知識和技能。所有董事均須提供培訓記錄，並由公司秘書存檔。本公司定期審視及監察董事和高級管理人員的培訓和持續專業發展情況。為配合遵守《上市規則》第3.09F及3.09G條下的新規定，本公司已進一步加強董事培訓計劃。經修訂的《企業管治守則》下適用的加強披露規定將予以執行，並將於截至二〇二六年十二月三十一日止財政年度的企業管治報告中作出匯報。

於回顧財政年度內，所有董事皆有參與持續專業發展，茲將相關資料載列如下：

董事	出席研討會、 會議及／或論壇	閱讀期刊、最新資訊、 文章及／或資料等
吳天海先生(主席兼常務董事)	✓	✓
徐耀祥先生(副主席兼執行董事)	✓	✓
凌緣庭女士(執行董事)	✓	✓
李偉中先生	✓	✓
獨立非執行董事		
歐肇基先生	✓	✓
周德熙先生		✓
蔣麗苑女士	✓	✓
梁君彥先生	✓	✓
廖淥波先生	✓	✓
韋理信先生	✓	✓
余灼強博士	✓	✓
楊永強教授	✓	✓

董事進行證券交易

本公司採納本身自訂的一套董事進行證券交易的操守守則(「《公司守則》」)，其條款與《上市規則》附錄C3《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》(「《標準守則》」)所訂標準同樣嚴格。事實上，《公司守則》較《標準守則》更為嚴格：根據《標準守則》第A.1及A.3段的絕對禁止，董事在管有內幕消息的任何時間，或在刊發財務業績前的相關禁制期內，均嚴禁買賣證券；在《公司守則》下，此項禁令不僅適用於本公司本身的上市證券，亦涵蓋其附屬公司及聯營公司的上市證券。

本公司已向所有董事作出特定查詢，而所有董事在本財政年度內均有遵守《標準守則》及《公司守則》所訂的標準。

本公司亦已為本集團及其控股公司的所有員工制定與《公司守則》所訂標準相若的證券交易限制書面指引。根據該指引，凡因職位關係而可能掌握與本公司及本公司證券有關的內幕消息的員工必須遵守證券交易限制。

企業管治報告

董事會效能

責任分工

董事會與管理層的職責、其各自如何對本公司負責及作出貢獻皆有清楚區分。重要事宜的決定由董事會作出，而集團一般營運的決定則交由管理層作出。重要事宜包括影響集團策略性政策的事宜、重大投資和融資決定，以及與本集團營運有關的重大承擔。董事會定期檢討上述安排，以確保安排仍然切合本集團需要。

主席兼常務董事

吳天海先生

- 在監察及評核本集團業務方面發揮領導作用
- 負責本集團總體策略規劃及重大決策
- 領導董事會及管理董事會事務，以確保有效運作
- 促成和鼓勵董事積極參與，充分發揮他們的技能、經驗和知識
- 確保董事會成員和管理層之間保持緊密的工作關係
- 承擔企業管治常規及程序的整體責任
- 以常務董事的身份直接承擔集團若干主要業務及企業單位的行政責任

具執行職能的董事

投資物業

徐耀祥先生 (副主席兼執行董事)
凌緣庭女士 (執行董事)

財務

李偉中先生

- 負責全面的執行職務，包括業務方向、確保營運效率、風險管理、財務及匯報監控

獨立非執行董事

歐肇基先生
周德熙先生
蔣麗苑女士
梁君彥先生
廖淥波先生
韋理信先生
余灼強博士
楊永強教授

- 在董事會決策過程中提供多元化意見及作出獨立判斷
- 擔當制衡角色，特別是在可能出現潛在利益衝突時

所有董事均已承諾會投入足夠的時間和精力處理本公司事務及業務，以確保董事會作出高質量決策。截至二〇二五年十二月三十一日，概無董事同時擔任超過六間於聯交所上市的公眾公司之董事職務，亦無董事有任何其它主要任命或重大外部事務所涉及的時間投入，以致所需要的時間和精力會削弱其履行本公司董事職責的能力。

公司秘書

公司秘書許仲瑛先生乃本集團的資深員工，對本集團的事務狀況了解透徹。他直接向主席和董事會匯報。公司秘書的主要職責是監督本公司遵守各項法律和規例的情況，如《上市規則》、香港法例第571章《證券及期貨條例》、開曼群島《公司法》第22章（1961年第3號法例（經綜合及修訂））、香港法例第622章《公司條例》及《公司收購、合併及股份回購守則》。

全部董事均可取得公司秘書的意見和服務，以確保董事會程序及所有適用法律、規則及規例均得到遵守。公司秘書亦統籌安排董事參與由外聘核數師籌辦的培訓課程。

公司秘書確認彼在本財政年度內已接受不少於十五小時的相關專業培訓。

董事於二〇二五年的會議出席記錄

截至二〇二五年十二月三十一日止財政年度內，各董事出席董事會會議、董事會轄下委員會會議及股東週年大會的記錄如下：

	二〇二五年出席／舉行的會議				
	董事會	審核委員會	薪酬委員會	提名委員會	股東週年大會
吳天海先生(主席兼常務董事)	4/4	不適用	1/1	1/1	1/1
徐耀祥先生(副主席兼執行董事)	3/4	不適用	不適用	不適用	1/1
凌緣庭女士(執行董事)	4/4	不適用	不適用	不適用	1/1
李偉中先生	4/4	不適用	不適用	不適用	1/1
獨立非執行董事					
歐肇基先生	4/4	不適用	1/1	1/1	1/1
周德熙先生	4/4	不適用	不適用	不適用	1/1
蔣麗苑女士	4/4	不適用	不適用	不適用	1/1
梁君彥先生	4/4	不適用	不適用	不適用	1/1
廖淥波先生	4/4	4/4	不適用	不適用	1/1
韋理信先生	4/4	4/4	1/1	不適用	1/1
余灼強博士	4/4	不適用	不適用	不適用	1/1
楊永強教授	4/4	4/4	不適用	1/1	1/1
會議數目總計	4	4	1	1	1

截至二〇二五年十二月三十一日止財政年度內，主席與獨立非執行董事舉行過一次沒有其他董事出席的會議。

各董事在二〇二五年舉行的董事會會議、董事會轄下委員會會議和股東週年大會中均維持理想的出席率，體現了其盡忠職守履行角色和責任。

企業管治報告

董事會操作常規

二〇二五年董事會操作常規要點

定期會議	<ul style="list-style-type: none">董事會於二〇二五年舉行了四次定期會議，董事的出席記錄載於本報告第61頁。根據《組織章程細則》，董事可以親身、透過電話或以其它電子通訊方式出席會議。
會議通告	<ul style="list-style-type: none">於每次召開定期會議前一個月發出正式通知，而全部其它臨時召開的會議則給予合理的通知期。
會議議程	<ul style="list-style-type: none">於各董事會會議前，諮詢所有董事是否有意將任何事項列入會議議程。為確保董事可就董事會會議上提出之事項作出知情決定，會議文件均於董事會會議召開前不少於三個營業日送交董事傳閱。
重要決定	<ul style="list-style-type: none">重要事項由董事在董事會會議上作出決定，或在必要時以書面決議案方式處理，以便全部董事（包括獨立非執行董事）在知悉有關事項並（如適用）就其發表意見後，方作出批准。
董事會及轄下委員會會議記錄／書面決議案	<ul style="list-style-type: none">公司秘書擬備會議記錄及／或書面決議案，並記錄董事會及轄下委員會討論的事宜及議決的決定。將董事會及轄下委員會會議記錄分別發送全體董事及相關委員會成員，供彼等表達意見及作記錄。會議記錄在各董事會及轄下委員會會議結束後，於合理時間內作最終定稿以作保存。董事會及轄下委員會會議記錄及決議案可供所有董事／相關委員會成員查閱。會議記錄對董事會／轄下委員會所考慮的事項及達致的決定作足夠詳細的記錄。
資料提供及獲取	<ul style="list-style-type: none">公司秘書及財務監督出席所有董事會定期會議，在適當時就企業管治、遵守法規及會計與財務等事宜向董事會提供意見。董事與公司秘書（負責協調集團內各業務部門）之間維持緊密的雙向溝通，確保董事所提出的查詢及要求澄清之事項獲得回應，並在適當情況下獲提供額外佐證資料。
獨立專業意見	<ul style="list-style-type: none">若任何董事認為有必要尋求獨立專業意見，公司秘書可代為安排，費用由本公司支付。
利益衝突	<ul style="list-style-type: none">根據適用法律及規例，包括開曼群島《公司法》第22章（1961年第3號法例（經綜合及修訂））及《組織章程細則》，董事須申報其於董事會將予考慮的建議交易、安排或合約中的任何直接／間接權益（如有），而在適當情況下，擁有權益的董事須就建議交易、安排或合約放棄投票。
彌償及保險	<ul style="list-style-type: none">本公司已為董事及高級管理人員投購適當的責任保險。

董事會轄下委員會

本公司已在董事會轄下設立三個委員會：審核委員會、薪酬委員會及提名委員會。各董事會轄下委員會的職權範圍訂明委員會的角色、權限及會議程序，並會定期予以檢討及更新，以確保其符合現行的管治常規。各董事會轄下委員會的職權範圍及成員名單可於本公司網站及聯交所網站查閱。

董事會轄下委員會向董事會報告其在各自獲指派的職責範圍內就特定範疇作出的決定和提出的建議。



企業管治報告

各董事會轄下委員會於二〇二五年的工作摘要

審核委員會

- 審核委員會於二〇二五年舉行了四次會議，成員出席記錄載於本報告第61頁
- 審閱外聘核數師的年度審核計劃
- 批准外聘核數師的薪酬及聘用條款
- 按適用的準則檢視外聘核數師是否獨立客觀及審核程序的成效
- 就審核委員會的職責，在向董事會提交季度、中期及年度財務報表前作出審閱
- 檢視內部核數師的審核程序及所做的工作
- 在風險管理及內部監控委員會及內部核數師的支援下，檢討本集團在財務監控、風險管理及內部監控系統方面的成效
- 在董事會執行成員或管理層不在場的情況下與外聘核數師進行會議
- 審查舉報個案及相關調查結果
- 審視本集團的企業管治事宜及相關報告
- 檢視及監察本集團遵守法律及監管規定的情況
- 建議董事會續聘外聘核數師
- 年度審視《非鑒證服務預先批准政策》及相關事宜

薪酬委員會

- 薪酬委員會於二〇二五年舉行了一次會議，成員出席記錄載於本報告第61頁
- 檢討本公司全體董事及高級管理人員的薪酬政策及架構
- 考慮及批准全體董事及高級管理人員的酬金
- 檢討董事及董事會轄下委員會成員的袍金水平
- 審閱於年報內披露的董事酬金清單

提名委員會

- 提名委員會於二〇二五年舉行了一次會議，成員出席記錄載於本報告第61頁
- 向董事會建議在二〇二五年股東週年大會上重選卸任董事吳天海先生、歐肇基先生、蔣麗苑女士和廖淥波先生
- 檢討董事會組成及評核獨立非執行董事的獨立性
- 檢視董事會多元化的情況(包括技能表、性別多元化及服務年期)及《董事會多元化政策》的執行情況和成效
- 審閱並向董事會建議經修訂之提名委員會職權範圍

財務匯報及核數

財務匯報

董事會承認其有責任監督本財政年度財務報表的編製，而財務報表須真實而公平地反映本集團於有關期間之財務狀況、財務表現及現金流量，並遵守所有相關法規、《上市規則》規定及適用會計準則。董事會致力在本集團所有財務匯報中，對本集團之表現及財務狀況作出清晰、平衡及易懂的評核，並確保及時刊發有關資料。

本集團於編製財務報表時嚴守以下原則：

- 採用適當之會計政策，貫徹應用該等會計政策，並符合《香港財務報告準則》；
- 作出適當及合理的判斷及估計；及
- 明確列出任何顯著偏離適用會計準則情況（如有）的原因。

董事概不知悉任何按《企業管治守則》守則條文第D.1.3條所指可能會嚴重影響本公司持續經營能力的重大不明朗事件或情況。

基於本公司長遠創造或保留價值，並透過其業務模式及策略（按第51頁之財務評議所述）實現本公司的目標，董事滿意本集團的表現。

外聘核數師

本公司委聘畢馬威會計師事務所為本財政年度的核數師。審核委員會按適用標準，檢視及監察核數師是否獨立客觀及核數程序是否有效。畢馬威會計師事務所經考慮其政策、專業規則及相關法規後，確認其作為本公司核數師的獨立性。

審核委員會與核數師舉行會議以審閱審核計劃，以於本財政年度核數工作開始前先討論審核性質和範疇及有關申報責任，並經審核委員會批准。

根據本財政年度的委聘函，畢馬威會計師事務所提供以下服務：

1. 向本公司及其附屬公司（於香港及其它司法管轄區註冊成立）提供核數服務；
2. 核對全年業績初步公告內的財務資料與綜合財務報表一致；
3. 出席二〇二六年股東週年大會；及
4. 匯報持續關連交易。

本公司已採納《非鑒證服務預先批准政策》，據此核數師須遵守香港會計師公會頒布的《專業會計師道德守則》下的獨立性規定。

本公司就核數師於截至二〇二五年十二月三十一日止財政年度提供的核數服務及非核數服務已付／須付的酬金載列如下：

已付／須付酬金	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
服務類別：		
核數服務	9	9
非核數服務*	1	1
合計	10	10

*附註：非核數服務包括少於港幣一百萬元的稅務合規服務。

審核委員會滿意畢馬威會計師事務所的工作，並向董事會建議續聘其出任本公司二〇二六年度的核數師，惟須經股東於應屆股東週年大會上批准，方可作實。

核數師就本集團財務報表所作之申報責任聲明載於第91至94頁之獨立核數師報告內。

企業管治報告

風險管理及內部監控系統

風險管治架構

董事會確認其對本集團的風險管理及內部監控系統負有責任，以保障本公司及股東的整體利益。為此，董事會監督及審批本集團的風險管理及內部監控策略與政策，相關策略與政策旨在評估及釐定與本集團的策略目標不相抵觸及符合本集團風險承受能力的風險（包括環境、社會及管治風險）性質及程度，主要目的在於就防止出現重大的失實陳述或損失作出合理保證，而非杜絕未能達成業務目標的風險。

審核委員會獲授權在風險管理及內部監控委員會的協助下，持續監察及評核相關系統的成效，並向董事會匯報。

風險管理及內部監控委員會

風險管理及內部監控委員會在本集團的風險管理及內部監控系統中的持續管理發揮重要作用，其特點如下：

目的	<ul style="list-style-type: none">協助審核委員會履行監督本集團風險管理及內部監控系統的責任
組成	<ul style="list-style-type: none">徐耀祥先生擔任主席其餘三名成員為執行董事、董事及公司秘書
架構	<ul style="list-style-type: none">就所有涉及風險管理及內部監控的事宜向審核委員會負責監督部門風險管理及內部監控委員會（主要負責識別及匯報職能上的風險），以及持續監督及監察本集團所有不同業務單位及企業部門的風險管理及內部監控系統
範疇及職責	<ul style="list-style-type: none">根據下文進一步闡述的認證程序，協助審核委員會定期檢討本集團的風險管理及內部監控系統的成效向審核委員會匯報已識別風險（包括環境、社會及管治風險）、相關評估及風險管理策略指導及監察部門風險管理及內部監控委員會是否妥善運作，以及不時向審核委員會匯報重大的內部監控問題就設定目標、制定內部監控框架、政策及程序擔當諮詢角色

內部監控職能

集團在架構內各層級均設有內部監控職能，以免出現重大錯誤及缺失。集團內負責監察主要業務的監控職能主要由以下單位組成：

部門風險管理及內部監控委員會	<ul style="list-style-type: none">設於業務單位及企業部門層面，作為部門諮詢組織，由各部門的主要管理人員及負責內部監控職能的人員組成負責識別及匯報職能上的風險，以及持續監督及監察風險管理及內部監控系統負責實施本集團的監控政策及持續評核相關業務單位的監控活動
財務委員會	<ul style="list-style-type: none">經參考外部及內部制定的風險評估、現金流配置及中央財資功能，訂立財務策略及政策
內部審核部門	<ul style="list-style-type: none">監察對集團政策及準則的遵守情況，以及檢討業務單位及企業部門內部監控措施的成效
成本審核部	<ul style="list-style-type: none">審查開支建議
租務審核部	<ul style="list-style-type: none">審查租賃活動
項目成本審核部	<ul style="list-style-type: none">審核有關建築工程的招標及合約
可持續發展督導委員會	<ul style="list-style-type: none">確保業務發展與企業可持續發展的目標與承諾一致

常規及程序

本集團經營的業務多元化，不同業務板塊在瞬息萬變的經營環境中面對不同風險。本集團的風險管理及內部監控並非僵化的單一流程，而是與日常運作環環相扣、靈活貫通，各業務單位及企業部門須承擔首要責任，董事會則負責監督。

每個運作單位的責任範圍及權力限制均有明確界定，以確保有效地互相制衡。本集團設計了若干程序，以保障資產不會在未經授權的情況下被挪用或出售、會計記錄獲妥善保存、保證供內部使用或向外公布的財務資料均屬可靠，以及符合有關法例及規例。風險管理系統、內部監控措施及程序會持續予以檢討，有需要時會作出改善，以配合業務、經營及監管環境的變化。

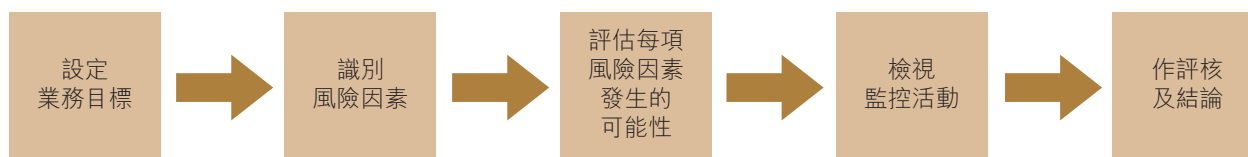
企業管治報告

舉報機制

本集團已制定《舉報政策及程序》，並實施一個機制作為公開渠道，讓僱員及其他與本集團有往來者（如客戶及供應商）在毋需擔心遭報復的保密情況下，對集團內任何懷疑的不當或舞弊行為提出關切。《舉報政策及程序》可於本公司網站的「企業管治」一欄下載。集團並已為獨立調查和跟進制定明確的程序。審核委員會獲授權力及責任，定期審閱內部審核部門提交的舉報個案報告。

定期檢討

在風險管理及內部監控委員會的領導下，對整個集團進行至少每年一次以COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) 框架為基礎的全面系統檢討。各業務單位經由部門風險管理及內部監控委員會協調按照下圖所示流程進行自我評核。



部門風險管理及內部監控委員會匯報檢討及結果，並對各個別業務單位的風險管理及監控活動的成效作出結論；風險管理及內部監控委員會則作整體檢討及結論，並向審核委員會及董事會匯報。上述檢討會定期進行，為集團提供識別風險並釐定其緩急輕重的良機，並藉此制定和管理適當措施，將風險監控在可接受水平內，並特別注重反欺詐措施。

年度確認

截至二〇二五年十二月三十一日止財政年度內，審核委員會在風險管理及內部監控委員會和部門風險管理及內部監控委員會的協助下，已對本集團的風險管理及內部監控系統與程序的成效作出檢討，檢討範圍涵蓋各方面的監控，包括財務、運作、合規及風險管理，另外亦會檢討本公司在會計、內部審核、財務匯報職能以及與本集團的環境、社會及管治的表現和匯報有關的職能方面的（其中包括）資源、員工資歷及經驗以及員工培訓是否足夠。業務單位及企業部門主管向風險管理及內部監控委員會呈交以核證方式作出的確認，指出風險管理及內部監控程序行之有效，符合財務匯報、營運及合規需要，以供風險管理及內部監控委員會整合並向審核委員會匯報。

根據審核委員會呈報的檢討結果，董事認為本集團截至二〇二五年十二月三十一日止財政年度的風險管理及內部監控系統及程序有效及足夠，以及本集團有妥為遵守《企業管治守則》內有關風險管理及內部監控的規定。

本集團遇到的主要風險（其中包括與環境、社會及管治有關的重大風險）及不明朗因素的討論載於第89及90頁「董事會報告」內。

內幕消息政策

本公司認同貫徹作出公平披露的重要性，以及時並準確地披露內幕消息為目標。

本公司遵照《證券及期貨條例》第XIVA部及《上市規則》的規定，設有政策訂明處理及發布公司內幕消息的原則及程序，並將相關政策通報本集團相關高級管理人員。公司秘書與高級管理人員緊密合作，以識別潛在的內幕消息及評估其重要性，並在適當情況下將該等消息上報董事會，以便根據適用法律及規例採取進一步行動。

為預防過早洩漏內幕消息，本公司已不時採取所有合理措施，確保內幕消息在向公眾披露前妥為保密，其中包括：

- 按「有需要知情」基準，限制將得知內幕消息的僱員人數
- 於進行任何重大談判前訂立適當的保密協議
- 於本公司的《紀律守則》內訂明嚴禁未經授權使用或披露內幕消息
- 每年向全體僱員發出《內幕交易通告》，提醒彼等對本公司、其附屬公司及相聯法團之上市證券進行任何交易時應有的職責及責任

商業道德與誠信

本公司認為誠實、守信和公平競爭的聲譽是一項重要的商業資產，對本集團的長遠發展和成功而言不可或缺。所有董事和員工確保集團聲譽不受不誠實和腐敗的損害是至關重要的。因此，所有董事和員工都必須遵守本集團經營業務所在國家和地區的法律，並應當在工作的各個方面採用最高的道德標準。

本公司已採納《紀律守則》，以確立本集團商業道德的一般原則，並解釋如何在整個集團內應用這些原則。本公司會定期審視和更新《紀律守則》，以確保其有效和合適，並符合企業和監管規定。

本集團全力支持全球消除貪腐的努力，已採納《反貪腐政策》作為集團企業管治架構的重要組成部分。本集團致力於實現最高標準的商業操守，對腐敗和相關不當行為零容忍。《反貪腐政策》可在本公司網站的「企業管治」和「可持續發展」欄目下載。

與股東的溝通

董事會重視與股東和投資者進行透明而有建設性的溝通，並認為與持份者持續有效地進行對話可為股東創造更高價值。本公司致力及時公平地披露本集團的關鍵信息，以便股東及投資界作出投資決定。

企業管治報告

股東通訊政策

本公司已採納《股東通訊政策》，確保股東可隨時取得持平又易懂的本公司資料，包括財務表現、策略性目標及計劃、重大發展、管治及風險狀況。

《股東通訊政策》闡明本公司為持續與股東和投資界進行公開對話而建立的框架。根據該政策，本公司透過多個渠道與股東溝通和互動，下圖為摘要，詳情見下文所述：



年內，本公司透過以下渠道，與股東及其他持份者保持有效的溝通與互動：

渠道	二〇二五年摘要
股東週年大會	<ul style="list-style-type: none"> 董事（包括審核委員會、薪酬委員會和提名委員會的主席）及外聘核數師親身出席，隨時準備回答股東提問 提供電子投票裝置，以便利親身出席股東週年大會之股東進行投票 提供英語至粵語的即時傳譯服務
投資者會面	<ul style="list-style-type: none"> 與國際及本地基金經理、經紀商及中介機構舉行八十五場會議 與分析師及機構投資者進行團體會議、非交易性質的路演、考察及實地參訪
傳媒及分析師簡報會	<ul style="list-style-type: none"> 由主席及投資者關係部主持的簡報會 分析師、投資者、銀行家及傳媒參與 涵蓋二〇二五年中期業績及二〇二四年全年業績
公司通訊	<ul style="list-style-type: none"> 本公司之中期報告／年報、可持續發展報告、通函、通告、代表委任表格及監管公告均已及時刊載於本公司網站及聯交所網站
公司網站	<ul style="list-style-type: none"> 中期／全年業績簡報資料 投資者關係資訊，包括財務動態、股份資訊及派息記錄 企業管治及可持續發展政策 出版刊物及媒體發布
社交媒體	<ul style="list-style-type: none"> 定期更新集團業務發展、企業活動及社區倡議的相關資訊
查詢聯絡	<ul style="list-style-type: none"> 為促進與股東、投資者及傳媒的有效溝通，特設專用電子郵件聯絡方式

本公司每年至少舉行一次股東大會，讓本公司有機會與股東直接互動。董事會成員（尤其是董事會轄下委員會的主席或其代表）、適當的行政管理人員及外聘核數師會出席股東週年大會回答股東及其委任代表的提問。本公司會監察及定期檢討股東大會程序，有需要時會作出改動，以確保切合股東需要。

本公司僱員亦會在遵守本公司《操守守則》的情況下定期與投資界進行溝通，形式包括投資者／分析師簡介會、一對一會面、路演、媒體訪問、特色參觀等。

本公司資料亦會透過本公司的公司通訊向股東傳達，包括但不限於財務報告（中期報告及年報）、公告和通函，該等公司通訊會在實際可行情況下儘快上載到本公司網站及聯交所網站。為促進易懂、及時又符合環保的溝通，公司通訊會以淺白語文撰寫，股東可選擇收取英文及／或中文版本的公司通訊，以及其偏好的收取方式。

本公司網站(www.wharfreic.com)所載資料會定期更新。網站設有投資者關係專區，會在本公司向公眾發放中期及全年業績公告後在實際可行情況下儘快上載業績公告，並一併提供業績簡報會上發布的資料及簡報會的網上廣播。本集團的新聞稿及其它公司通訊亦可於本公司網站查閱。

股東可透過指定渠道提出問題或要求索取可公開取得的本公司資料。本公司香港股份過戶登記分處卓佳證券登記有限公司的地址及本公司的聯絡資料載於本年報第2及3頁。股東如對名下持股有任何問題，可向本公司的香港股份過戶登記分處查詢。

本公司重視股東的私隱。股東私隱受《股東通訊政策》保護，除非法律要求，否則未經股東同意不會披露股東資料。

年內本公司已檢視《股東通訊政策》的執行情況及成效。由於採取了上述措施，《股東通訊政策》被視為已得到有效執行。

二〇二五年股東週年大會

二〇二五年股東週年大會於二〇二五年五月十五日假座香港九龍廣東道3號馬哥孛羅香港酒店地下百年廳舉行，全部董事均有出席，詳情見載於第61頁的董事出席會議記錄。本公司核數師畢馬威會計師事務所亦出席了二〇二五年股東週年大會，其代表在大會期間隨時準備回答股東提問。表決結果詳情已於本公司日期為二〇二五年五月十五日之公告內披露，該公告已上載到本公司網站及聯交所網站。

二〇二六年股東週年大會

應屆股東週年大會將於二〇二六年五月十二日假座香港九龍廣東道3號馬哥孛羅香港酒店地下百年廳舉行。本公司鼓勵全部股東就大會上提呈的所有決議案投票。於二〇二六年股東週年大會上提呈的決議案詳情載於隨本年報一併寄發的通函內。相關股東週年大會通告及代表委任表格可於本公司網站及聯交所網站下載。

企業管治報告

表決

本公司就股東以書面點票方式進行表決沿用以下程序：

- (a) 於股東大會上向股東提呈的所有決議案（關於程序或行政事宜者除外）均以書面點票方式進行表決。股東大會的通函及通告內列明以書面點票方式進行表決。
- (b) 在要求於大會進行書面點票前，主席或公司秘書向股東解釋以書面點票方式進行表決的程序，並解答股東任何疑問。
- (c) 本公司確保會恰當地點算及記錄所作出的投票，並委任獨立監票員（本公司的香港股份過戶登記分處）於股東大會上點算票數。
- (d) 投票表決結果於股東大會當日於本公司網站及聯交所網站公布及刊載。

股東的權利

(a) 召開股東特別大會及於股東大會上提呈建議

- (i) 根據《組織章程細則》第58條，持有本公司繳足股本（具本公司股東大會之表決權）不少於十分之一的任何一名或多名本公司股東，有權隨時向本公司董事會或公司秘書提交書面請求予董事會召開股東特別大會，處理該書面要求所載明的任何事務。董事會須於送遞要求之日起二十一日內召開大會，並於送遞要求之日起兩個月內舉行。
- (ii) 股東建議候選人在股東大會上參選董事的程序，載於本公司網站的「企業管治」一欄內。

(b) 向董事會提出查詢

股東可隨時向本公司董事會提出查詢，本公司的電郵地址（僅供查詢用途）、郵寄地址、傳真號碼和電話號碼載於本年報第2及3頁及本公司網站(www.wharfreic.com)。

組織章程文件

股東的權利亦載於《組織章程細則》，可於本公司網站及聯交所網站查閱。在截至二〇二五年十二月三十一日止財政年度內，《組織章程細則》並無重大改動。

股息政策

本公司已採納《股息政策》，詳情載於第51頁「財務評議」內。

董事會報告

董事會謹將截至二〇二五年十二月三十一日止財政年度的報告及已審核財務報表呈覽。

主要業務

本公司的主要業務為投資控股，其主要附屬公司的主要業務則編列於第156及157頁。

本集團的主要業務為發展、擁有及營運位於香港的物業和酒店作投資用途。

業務審視

根據《上市規則》所規定，本集團業務的討論及分析按照香港法例第622章《公司條例》附表五載於下列本年報內不同分部，該等分部是本董事會報告的組成部分：

- 企業概覽(第4頁)
- 主席報告書(第6至10頁)
- 業務評議(第12至33頁)
- 業務模式及策略(第51頁)
- 財務撮要(第11頁)及財務評議(第46至51頁)
- 主要風險及不明朗因素(第89及90頁)
- 財務風險管理及公允價值(第124至130頁財務報表附註第22條)
- 或然負債(第134頁財務報表附註第26條)
- 結算日後事項(第136頁財務報表附註第30條)

此外，本集團在環境、社會及管治方面的政策及表現，以及相關法律及規例的遵守情況，在第36至45頁的「企業可持續發展」分部有所闡述，更多詳情見本集團的《二〇二五年可持續發展報告》，該報告已刊載於本公司網站及聯交所網站。

業績、盈利分配及儲備

本集團截至二〇二五年十二月三十一日止財政年度的業績編列於第95頁的綜合損益表及第96頁的綜合全面收益表內。

本財政年度內的盈利分配及儲備變動分別編列於第98頁的綜合權益變動表及第131及132頁的財務報表附註第23條內。

股息

第一次中期股息每股港幣0.66元已於二〇二五年九月十一日派付。第二次中期股息每股港幣0.66元將於二〇二六年四月二十三日派付予在二〇二六年四月八日下午六時正名列股東登記冊內的股東，以代替派付末期股息。二〇二五年度每股合共派息港幣1.32元(二〇二四年：每股港幣1.24元)，佔香港投資物業及酒店基礎淨盈利的65%。

股本

本公司的股本於本財政年度內的變動詳情載於第131頁的財務報表附註第23(a)條內。

董事會報告

捐款

本集團於本財政年度內的捐款總額為港幣二千六百萬元。

股票掛鈎協議

在本財政年度內，除第84及85頁所披露的本公司股份認購權計劃（「股份認購權計劃」）及任何據此授出但尚未行使的認股權外，本公司概無訂立或存在可能導致本公司發行股份的股票掛鈎協議。

董事

在本財政年度內及截至本報告日期，本公司的董事（「董事」）為吳天海先生、徐耀祥先生、凌緣庭女士、李偉中先生、歐肇基先生、周德熙先生、蔣麗苑女士、梁君彥先生、廖淥波先生、韋理信先生、余灼強博士和楊永強教授。

周德熙先生、梁君彥先生、韋理信先生、余灼強博士和楊永強教授將在二〇二六年五月十二日舉行的應屆股東週年大會上卸任。周先生決定不再參選連任，並會在二〇二六年股東週年大會結束時卸任董事職務。其餘四名卸任董事皆符合資格並願意重選連任。於二〇二六年股東週年大會上參選連任的四名卸任董事與本公司概無訂立僱主在一年內不可在無須賠償（法定賠償除外）的情況下終止的服務合約。

交易、安排或合約利益

本公司、其任何附屬公司或控股公司，或相關控股公司之任何附屬公司並無訂立本公司董事或其任何關連實體直接或間接佔有重大利益的與本集團業務相關而在本財政年度終結日或本財政年度內任何時間仍然生效之重要交易、安排及合約。

管理合約

在本財政年度內，本公司並無訂立或存在與本公司全部或任何重大部分業務有關的管理及行政合約。

購買股份或債券安排

在本財政年度內任何時間，除按照股份認購權計劃授予若干董事以用於認購本公司普通股的若干尚未行使的認股權外，本公司、其附屬公司、其控股公司或相關控股公司之任何附屬公司概無參與任何安排，使本公司董事因取得本公司或任何其它法人團體的股份或債券而獲得利益。

根據股份認購權計劃的規例（該等規例須受不時適用的相關法律及監管條文所制約），發行本公司股份的認購價及可行使相關認股權的期限皆由董事會決定並在要約函中訂明，惟有關認購價須至少為下列三者中的較高者：(a)在授出認股權的日期在香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）日報表所載的收市價；(b)在緊接授出認股權的日期前五個營業日在聯交所日報表所載的平均收市價；及(c)一股股份的面值；而相關認股權的行使期限則不得超出由授出相關認股權當日起計十年。

在本財政年度內，本公司並無根據股份認購權計劃配發及發行股份予任何董事。

股份認購權計劃的進一步資料載於第84及85頁。

獲准許的彌償條文

根據本公司的《組織章程細則》，在法律容許的範圍內，各董事於執行或有關執行彼等各自於有關職位或信託的職責或假定職責時作出、同意或遺漏任何行為而可能蒙受或招致之一切訴訟、費用、收費、損失、損害及開支，均有權從本公司資產及盈利中獲得彌償。

本公司已聯同其上市附屬公司(海港企業有限公司(「海港企業」))及其上市聯屬公司(九龍倉集團有限公司(「九龍倉」))續投董事責任保險，相關保險在本財政年度全年直至本報告日期仍然生效，為各集團公司的董事(包括本公司董事)提供適當保障。

優先認股權

本公司的《組織章程細則》或開曼群島法例概無優先認股權之條文制約本公司於發行新股份時須優先向現有股東發售新股，或規定任何股東擬出售其持有的本公司任何股份時須向本公司其他股東作出要約出售有關股份。

購買、出售或贖回證券

在本財政年度內，本公司或其任何附屬公司並無購買、出售或贖回本公司任何上市證券(包括出售庫存股份)。截至二〇二五年十二月三十一日至本報告日期，本公司並無持有任何庫存股份(不論是於中央結算及交收系統或以其它方式持有)。本公司持有的所有庫存股份(如有)均無權獲得二〇二五年第二次中期股息。

建議諮詢專業稅務意見

如本公司股東對購買、持有、處置、買賣本公司股份或行使與本公司股份相關之任何權利所涉及的稅務影響有任何疑問，應諮詢專業顧問。

核數師

是年財務報表經由畢馬威會計師事務所審核。核數師將任滿告退，惟符合資格並願意在應屆股東週年大會上應聘連任。

其它公司資料

本董事會報告的其它公司補充資料載於第76至90頁。

承董事會命
公司秘書
許仲瑛

香港，二〇二六年三月十日

董事會報告

其它公司資料

(A) 董事及高級管理人員個人簡介

(i) 董事

吳天海先生 主席兼常務董事 (73歲)

吳先生自二〇一七年起出任本公司主席兼常務董事，現時亦擔任提名委員會主席及薪酬委員會成員。吳先生主要負責本集團總體策略規劃及重大決策，在監察及評核本集團業務方面發揮領導作用。

吳先生同時在以下於香港上市的聯屬公司的董事會擔任職務：附屬公司海港企業的主席、九龍倉的主席兼常務董事，以及綠城中國控股有限公司的非執行董事。吳先生亦擔任本公司之控股股東會德豐有限公司（「WAC」）的副主席（該公司於香港上市至二〇二〇年七月）。

吳先生於一九五二年在香港出生，並在香港成長。他就讀於美國威斯康辛州瑞盆城的瑞盆學院及德國波恩大學，於一九七五年畢業，主修數學。他現任「學校起動」計劃（一項「社、企共勉」學校項目）委員會主席。

徐耀祥先生 副主席兼執行董事 (79歲)

徐先生 *FCCA, FCPA, FCMA, CGMA, CPA, CGA* 自二〇一八年起出任本公司副主席兼執行董事。

徐先生是九龍倉的副主席、執行董事兼集團財務總監，以及WAC的執行董事兼集團財務總監。他於一九九六年加入WAC／九龍倉集團，並於一九九八年成為WAC的董事。徐先生亦是本公司的附屬公司Wharf Estates Singapore Pte. Ltd.（「WESPL」）的董事及WAC的聯營公司會德豐地產有限公司的副主席。他曾任海港企業的董事至二〇一五年八月辭任。

徐先生現任香港僱主聯合會的理事會成員，並擔任該會「地產及建造業組」行業組別主席。

凌緣庭女士 執行董事 (54歲)

凌女士 *BSc(Hons), MRICS, MHKIS, RPS* 於二〇一七年加入本公司，並獲委任為執行董事。她亦是本公司多間附屬公司的董事，並在其中的Wharf Estates Limited出任副主席兼常務董事，主要負責管理本集團在香港和新加坡的核心投資物業。

凌女士是九龍倉的執行董事及九龍倉旗下附屬公司九龍倉中國置業有限公司的副主席兼常務董事，負責管理在中國內地的投資物業。她在二〇一二年至二〇一三年出任海港企業的董事。

凌女士在房地產業界有豐富經驗，尤其是大型商用物業的租賃和管理及物業和酒店項目的規劃、設計及開發。凌女士於英國普茨茅斯大學取得土地管理一級榮譽學士學位。她是皇家特許測量師學會和香港測量師學會的特許測量師，以及註冊專業測量師。

李偉中先生 董事 (65歲)

李先生 *CPA* 自二〇二一年起出任本公司董事。他是 *Wharf Estates Limited* 的執行董事、*WESPL* 的董事及本公司旗下若干附屬公司的董事。他亦是九龍倉旗下附屬公司九龍倉中國置業有限公司的執行董事。李先生於二〇一二年加入 *WAC*，並在二〇二〇年一月至二〇二一年七月出任董事。他在不同業務範疇和公司擁有近四十年的財務管理經驗。

李先生於二〇〇四年取得美國西北大學凱洛格管理學院與香港科技大學(「科大」)商學院合辦的行政人員工商管理碩士學位(行政人員工商管理碩士課程)。他是香港會計師公會會員。李先生現時亦是科大商學院會計學顧問委員會成員。

歐肇基先生 OBE 董事 (79歲)

歐先生 *FCA, FCCA, FCPA, FCIB, FHKIB* 自二〇一七年起出任本公司獨立非執行董事，現時亦擔任薪酬委員會主席。

歐先生是一名資深銀行家，於一九九三年至一九九八年擔任恒生銀行有限公司行政總裁，於一九九八年至二〇〇二年擔任新加坡的華僑銀行有限公司的行政總裁。歐先生現為恒基陽光資產管理有限公司的主席及非執行董事(該公司乃公眾上市的陽光房地產投資信託基金的管理人)。他亦是恒基兆業地產有限公司、恒基兆業發展有限公司和美麗華酒店企業有限公司的獨立非執行董事，以及香港小輪(集團)有限公司的非執行董事，上述四間公司均於香港公眾上市。歐先生於二〇〇二年至二〇一二年出任 *WAC* 的獨立非執行董事，及於二〇一二年至二〇一七年出任九龍倉的獨立非執行董事。

歐先生受專業會計訓練，是英國特許會計師，以及英格蘭及威爾斯特許會計師公會、英國特許公認會計師公會和香港會計師公會的資深會員。

周德熙先生 GBS 董事 (83歲)

周先生自二〇二一年起出任本公司獨立非執行董事。

周先生在一九六七年畢業於香港大學，取得經濟文學士學位。他在一九八八年至二〇〇二年期間於香港政府擔任多個主要官員職位，包括工商局局長、文康廣播局局長及衛生福利司。周先生於二〇〇二年獲香港特區政府頒授金紫荊星章。他自二〇一二年十月起擔任 *WAC* 之獨立非執行董事至該公司於二〇二〇年七月除牌，亦曾經擔任於香港公眾上市的澳門博彩控股有限公司及貿易通電子貿易有限公司的獨立非執行董事。

董事會報告

蔣麗苑女士 JP 董事 (60歲)

蔣女士自二〇二二年起出任本公司獨立非執行董事，現時亦擔任提名委員會成員。

蔣女士畢業於美國衛斯理女子大學，獲文學士學位。她現為於香港公眾上市的震雄集團有限公司的主席兼集團總裁。

蔣女士為中國人民政治協商會議廣東省委員會委員和香港特區政府環境及生態局食物及環境衛生諮詢委員會成員。她亦是中國塑料機械工業協會副會長、深圳工業總會副會長、深圳市機械行業協會副會長和香港玩具廠商會副會長。蔣女士在二〇〇〇年至二〇二一年間擔任中國人民政治協商會議深圳市委員會常務委員。她曾任恒生銀行有限公司的獨立非執行董事，該公司在香港上市至二〇二六年一月。

蔣女士於二〇〇四年獲香港工業總會頒發「香港青年工業家獎」。她於二〇一二年獲香港特區政府委任為太平紳士。

梁君彥先生 GBM, GBS, JP 董事 (75歲)

梁先生自二〇一八年起出任本公司獨立非執行董事。

梁先生是香港工業總會名譽會長和香港紡織業聯會名譽會長。他為第六屆及第七屆香港立法會主席，在二〇〇四年至二〇二五年擔任立法會工業界(第一)功能界別議員。他曾任競爭事務委員會委員兼任人事委員會主席、香港按揭證券有限公司董事局成員、香港貿易發展局理事會成員、強制性公積金計劃管理局非執行董事、中國人民政治協商會議全國委員會委員及香港工業總會理事會成員。梁先生於二〇二〇年獲香港特區政府頒授大紫荊勳章。

梁先生是英國考文垂大學工商管理榮譽博士，亦持有由英國利茲大學頒授的榮譽理學士學位。他為紡織學會以及製衣業及鞋類學會資深會員，並在紡織、製造、批發及分銷業務方面擁有逾三十三年管理經驗。

梁先生現為兩間香港公眾上市公司大新金融集團有限公司及華南城控股有限公司(清盤中)的獨立非執行董事，亦是大灣區航空有限公司和Hong Kong Fashion Capital Limited的董事。他曾任新興織造廠有限公司的主席及公眾上市的大新銀行集團有限公司的獨立非執行董事。他在二〇一二年七月至二〇一八年五月出任海港企業的獨立非執行董事。

廖淥波先生 董事 (72歲)

廖先生自二〇二二年起出任本公司獨立非執行董事，現時亦擔任審核委員會主席。

廖先生於一九七八年六月畢業於日本國際基督教大學，獲文學士學位，及後於一九八〇年五月取得美國賓夕法尼亞大學沃頓商學院工商管理碩士學位。

廖先生在銀行和金融機構的職業生涯已跨越三十五載。他於二〇一二年至二〇一七年任職渣打銀行(香港)有限公司，在該公司最後出任的職位為大中華暨北亞區私人銀行主管，而他於二〇〇七年至二〇一一年在香港上海滙豐銀行有限公司任職時擔任私人銀行北亞區主管，負責包括大中華區及菲律賓的業務。在此之前，他曾任星展銀行(香港)有限公司的私人銀行主管及富通證券股份有限公司(前稱美國培基証券有限公司，為美國保德信保險公司的附屬公司)的董事總經理和高級副總裁。此前他亦曾任職於花旗銀行和雷曼兄弟。

廖先生自二〇一八年一月起成為私人財富管理公會的認可及豁免委員會成員。他在二〇〇五年五月至二〇〇九年五月擔任平等機會委員會委員，在二〇〇三年至二〇〇五年期間出任香港證券及投資學會之成員及其考試委員會顧問，並在二〇一〇年至二〇一三年連續三屆出任該學會的機構諮詢委員會成員。

韋理信先生 董事 (78歲)

韋先生自二〇一七年起出任本公司獨立非執行董事，現時亦擔任審核委員會和薪酬委員會成員。

韋先生在香港的物業估值及地產代理領域擁有超過五十一年經驗。他是Gareth Williams & Associates(於二〇〇六年一月成立，主要從事物業估值及地產代理)的負責人，主要負責專門物業估值，以及投資物業的收購及出售。

韋先生於二〇〇四年至二〇〇六年在會德豐地產(香港)有限公司擔任物業投資部主管，負責監督物業服務業務，並擔任該公司的獨立非執行董事至二〇一七年十一月。於二〇〇二年至二〇〇四年，韋先生於Knight Frank Asia Pacific Pte. Ltd.香港辦事處擔任最高行政人員，負責總體管理。於一九七九年至二〇〇二年，韋先生於威格斯(香港)有限公司工作，離職前的最後職位為該公司的主席兼行政總裁，主要負責提供物業估值及地產代理服務。於一九七四年至一九七九年，韋先生於香港政府差餉物業估價署擔任差餉物業估價測量師。他於二〇一六年九月至二〇二一年十月出任香港公眾上市公司IBI Group Holdings Limited的獨立非執行董事。

韋先生分別自一九八四年六月及一九八四年十二月起獲認可為英國皇家特許測量師學會資深會員及香港測量師學會資深會員。他分別於一九九九年十二月及二〇〇九年四月起合資格成為英國特許仲裁員學會成員及英國The Academy of Experts的執業會員。韋先生亦自一九九三年一月一日起於香港測量師註冊管理局註冊為註冊專業測量師(產業測量)。

董事會報告

余灼強博士 董事 (75歲)

余博士自二〇二一年起出任本公司獨立非執行董事。

余博士是Oakhaven Limited的主席，該公司為一間涉足綠色產業及其它項目的私人投資公司。余博士是太平洋製罐中國控股有限公司(「太平洋製罐」)的創辦人，過往在該公司出任董事總經理及主席，該公司昔日是中國最具規模的飲品鋁罐製造商之一，而該業務已於二〇一八年分拆出售。余博士在麻薩諸塞州伍斯特理工學院取得機械工程理學士學位、在紐約哥倫比亞大學取得工商管理碩士學位及獲伍斯特理工學院頒授榮譽工程博士學位。他在紐約通用電氣公司開展其事業，其後加入康涅狄格州斯坦福德市的大陸製罐公司，在該公司的市場推廣及財務範疇擔任高級職位，並於一九八八年成為大陸製罐香港有限公司的董事總經理。他於一九九一年向該公司請辭，隨後創立了太平洋製罐。余博士亦為伍斯特理工學院的名譽受託人。他曾經擔任WAC之獨立非執行董事，任期由二〇一〇年九月至該公司於二〇二〇年七月除牌。

楊永強教授 GBS, OBE, JP 董事 (79歲)

楊教授 MBBS(HK), FHKAM, FHKCCM, FHKCP, FFPHM(UK), FRCP(Edin), FRCP(Lond), FRCP(Glasg), FRACMA, FRACP自二〇一七年起出任本公司獨立非執行董事，現時亦擔任審核委員會和提名委員會成員。

楊教授於一九七一年十月於香港大學取得內外全科醫學學士學位。他是公共衛生學講座教授，以及香港中文大學賽馬會公共衛生及基層醫療學院的醫療體系及政策研究所總監。他的研究包括醫療體系、服務及政策，重點關注系統思維理論在醫療體系中的應用以研究醫療體系中各個複雜要素及其相互影響，從而促進健康。

楊教授於一九九九年至二〇〇四年出任香港特區政府衛生福利及食物局局長。他於一九九〇年至一九九三年出任香港醫院管理局營運總監及於一九九四年至一九九九年出任行政總裁，負責管理及革新公立醫院系統。楊教授於二〇一二年至二〇一七年出任九龍倉的獨立非執行董事。

楊教授現任香港特區政府醫務衛生局醫療衛生研究基金評審撥款委員會非官方委員。他在一九九五年獲委任為非官守太平紳士，二〇〇五年香港特區政府向他頒授金紫荊星章以表揚他在公共服務的貢獻。

附註：

- (1) WAC(吳天海先生和徐耀祥先生為該公司的董事及在該公司之附屬公司擔任董事職務)擁有按香港法例第571章《證券及期貨條例》(「《證券及期貨條例》」)第XV部第二及第三分部的條文規定須向本公司披露的本公司股本權益。
- (2) 吳天海先生、徐耀祥先生、凌緣庭女士和李偉中先生現時擔任本公司旗下若干附屬公司的董事。

(ii) 高級管理人員

就本報告而言，僅在董事會直接授權下負責本集團業務經營之人士被視為本集團的高級管理人員，包括名列於上文(A)(i)項內的首四名董事。

(B) 董事的證券權益

(i) 股份權益

茲將董事於二〇二五年十二月三十一日持有本公司的股份實質權益(全部皆為好倉)，以及涉及的股份佔本公司已發行股份總數的百分比臚列如下：

	普通股數目 (佔已發行股份總數之百分比)	權益性質
吳天海	1,435,445 (0.0473%)	個人權益
徐耀祥	300,000 (0.0099%)	個人權益
梁君彥	6,629 (0.0002%)	家屬權益
楊永強	50,000 (0.0016%)	個人權益

附註：

- (1) 上表所披露的股份權益不包括董事於二〇二五年十二月三十一日所持有的本公司認股權權益。相關認股權權益詳情另載於下文「(ii)認股權權益」分節。
- (2) 上表有關董事根據《證券及期貨條例》第XV部被視為擁有權益而分類為「家屬權益」的股權乃有關董事的配偶或任何未滿十八歲子女所持有的權益。

(ii) 認股權權益

茲將董事在截至二〇二五年十二月三十一日止財政年度內所持根據本公司股份認購權計劃授出／可行使以用於認購本公司普通股之認股權全部權益(全部皆為個人權益)的詳細資料臚列如下：

董事姓名	授出日期 (日/月/年)	認股權數目			每股 行使價 (港元)	歸屬/行使期 (日/月/年)
		於二〇二五年 一月一日	年內 行使	於二〇二五年 十二月三十一日 (佔已發行股份總數之百分比)		
吳天海	14/08/2023	300,000	-	300,000	36.58	14/08/2024 - 13/08/2029
		300,000	-	300,000		14/08/2025 - 13/08/2029
		300,000	-	300,000		14/08/2026 - 13/08/2029
		300,000	-	300,000		14/08/2027 - 13/08/2029
		300,000	-	300,000		14/08/2028 - 13/08/2029
合計		1,500,000	-	1,500,000 (0.05%)		

董事會報告

認股權數目

董事姓名	授出日期 (日/月/年)	於二〇二五年 一月一日	年內 行使	於二〇二五年 十二月三十一日		每股 行使價 (港元)	歸屬/行使期 (日/月/年)
				(佔已發行股份總數之百分比)			
凌緣庭	14/08/2023	300,000	-	300,000		36.58	14/08/2024 - 13/08/2029
		300,000	-	300,000			14/08/2025 - 13/08/2029
		300,000	-	300,000			14/08/2026 - 13/08/2029
		300,000	-	300,000			14/08/2027 - 13/08/2029
		300,000	-	300,000			14/08/2028 - 13/08/2029
合計		1,500,000	-	1,500,000	(0.05%)		
李偉中	14/08/2023	100,000	-	100,000		36.58	14/08/2024 - 13/08/2029
		100,000	-	100,000			14/08/2025 - 13/08/2029
		100,000	-	100,000			14/08/2026 - 13/08/2029
		100,000	-	100,000			14/08/2027 - 13/08/2029
		100,000	-	100,000			14/08/2028 - 13/08/2029
合計		500,000	-	500,000	(0.02%)		
總計		3,500,000	-	3,500,000			

附註：除上表披露外，在本財政年度內並無任何董事及／或其聯繫人所持有的本公司認股權已失效或被行使或被註銷，及在本財政年度內本公司並無向任何董事及／或其聯繫人授出任何本公司認股權。

股份認購權計劃更多詳情載於第84和85頁的「(D)股份認購權計劃」一節及第123頁的財務報表附註第21條。

除上文披露外，根據本公司按《證券及期貨條例》第352條而存置的登記冊所載錄，就涉及根據《證券及期貨條例》或《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》(或任何其他適用守則)本公司董事及／或行政總裁須向本公司及聯交所發出通知的資料而言，任何本公司董事或行政總裁於二〇二五年十二月三十一日皆無持有或被當作持有本公司及其相聯法團(《證券及期貨條例》第XV部所指的相聯法團)的股份、相關股份或債權證的好倉或淡倉權益，彼等於二〇二五年十二月三十一日亦無持有或被當作持有可認購本公司及其相聯法團任何股份、相關股份或債權證的任何權利。

(C) 主要股東權益

茲將本公司遵照《證券及期貨條例》第336條規定而存置的登記冊（「登記冊」）所載，於二〇二五年十二月三十一日直接或間接持有本公司任何類別有投票權股份5%或以上權益的所有有關者（董事不計在內）之名稱，以及彼等於該日分別持有及／或被當作持有權益的有關股份數目臚列如下：

名稱	普通股數目 (佔已發行股份總數之百分比)
(i) 會德豐有限公司（「WAC」）	1,487,742,651 (48.99%)
(ii) HSBC Trustee (C.I.) Limited（「HSBC Trustee」）	1,487,742,651 (48.99%)

附註：

- (1) 為免出現疑問及誤將股份數目雙重計算，務請注意上述列於(i)項與(ii)項名下的股份皆涉及同一批股份。
- (2) 上述HSBC Trustee被當作持有的股份權益乃透過WAC持有，而其在WAC的股東大會上控制超過三分之一的投票權。
- (3) 上述WAC和HSBC Trustee被當作持有的1,487,742,651股股份權益(48.99%)包含下列透過WAC的全資附屬公司所持之5%或以上直接及間接權益：

名稱	普通股數目 (佔已發行股份總數之百分比)
(i) Big Heritage Limited（「BHL」）	1,360,780,651 (44.82%)
(ii) Great Merchant Global Limited（「GMGL」）	1,360,780,651 (44.82%)
(iii) World International Asset Management Limited（「WIAML」）	1,487,742,651 (48.99%)
(iv) World International Holdings Limited（「WIHL」）	1,487,742,651 (48.99%)

附註：為免出現疑問及誤將股份數目雙重計算，務請注意WIHL和WIAML的權益涉及同一批股份，並且包含GMGL的權益，而GMGL的權益則包含BHL所持之直接權益。

上述全部權益皆為好倉，而於二〇二五年十二月三十一日並無任何淡倉權益記錄於登記冊內。

董事會報告

(D) 股份認購權計劃

本公司在二〇二三年五月九日舉行的股東週年大會上採納了股份認購權計劃。根據股份認購權計劃，董事會有權向其全權選擇的任何合資格參與者（定義見下文）授出認股權。

股份認購權計劃摘要按《上市規則》披露如下：

(1) 股份認購權計劃的目的

股份認購權計劃的目的是使本集團：

- (a) 通過向獲授人（定義見股份認購權計劃）提供獲得本公司股權的機會來肯定其貢獻及未來潛在貢獻；
- (b) 激勵獲授人並給予其額外獎勵以最大化其對本集團持續增長和成功所作出的寶貴貢獻；
- (c) 吸引並挽留高質素人才為本集團的長遠發展而努力；及
- (d) 培養企業認同感，使獲授人的利益與股東保持一致，以促進本集團的長期財務成功。

(2) 股份認購權計劃的合資格參與者

股份認購權計劃的合資格參與者包括(i)本公司或其任何附屬公司不時的任何董事或任何僱員（「甲類參與者」）及(ii)本公司的任何關連實體（即控股公司、同系附屬公司及聯營公司）不時的任何董事或任何僱員（不論全職或兼職）（「乙類參與者」），並由董事會全權決定合資格（或在適用情況下，繼續合資格）獲得認股權。

(3) 截至本年報日期根據股份認購權計劃可供發行的股份總數及其佔已發行股份（不包括庫存股份）之百分比

截至二〇二五年十二月三十一日止財政年度內，並無認股權根據股份認購權計劃被授出。因此截至二〇二五年一月一日及十二月三十一日，根據股份認購權計劃的計劃授權可供授出的認股權數目為300,122,732。

截至本報告日期，股份認購權計劃下可供發行的股份總數為300,122,732股，佔本公司已發行普通股總數9.88%。

(4) 可就根據股份認購權計劃授出的認股權予以發行的股份數目

根據股份認購權計劃已授出的認股權在截至二〇二五年十二月三十一日止財政年度內可予發行的股份數目除以本公司截至二〇二五年十二月三十一日止年度已發行股份數目（不包括庫存股份）的加權平均數為0.12%。然而，所有此等已授出的認股權之相關歸屬期不得少於授出日期起計十二個月。

(5) 股份認購權計劃下每名合資格參與者的最高認購數量

在截至並包括授出當日前任何十二個月內就根據股份認購權計劃授予每名合資格參與者的認股權而發行及將予發行的股份總數不得超過截至相關授出當日本公司已發行股份的1%，除非獲股東批准。

(6) 獲授人可根據股份認購權計劃行使認股權的期限

由董事會通知每名獲授人之期限，不得超過由認股權授出日期起計十年。

(7) 根據股份認購權計劃授出之認股權的歸屬期

由董事會根據具體情況決定，惟無論如何不得少於十二個月。

(8) 申請或接納認股權所須繳付的代價及付款或通知付款或償還作付款或通知付款用途的貸款的期限

授出當日起計二十八天內或可由董事會釐定的較短期限內繳付港幣10.00元作為授出認股權的代價。

(9) 授出的認股權之行使價的釐定基礎

行使價由董事會釐定並在要約函中訂明，須至少為下列三者中的較高者：

- (i) 股份在授出日期在聯交所日報表所載的收市價；
- (ii) 股份在緊接授出日期前五個營業日在聯交所日報表所載的平均收市價；及
- (iii) 一股股份的面值。

(10) 股份認購權計劃剩餘年期

股份認購權計劃自生效日期即二〇二三年五月十二日起計十年內有效，並於十週年時即二〇三三年五月十一日到期。

(11) 已授出的認股權的詳細資料

下表臚列所有本公司向若干名僱員（全部均為現任董事）授出而尚未行使之認股權在本財政年度之詳情及變動（如有），該等僱員均按就《僱傭條例》而言被視為「連續性合約」之僱傭合約工作，且為擁有不超過各自個人限額之認股權的參與者：

授出日期 (日/月/年)	認股權數目			歸屬/行使期 (日/月/年)	每股 行使價 (港元)
	於二〇二五年 一月一日	年內行使	於二〇二五年 十二月三十一日		
14/08/2023	700,000	-	700,000	14/08/2024 - 13/08/2029	36.58
	700,000	-	700,000	14/08/2025 - 13/08/2029	
	700,000	-	700,000	14/08/2026 - 13/08/2029	
	700,000	-	700,000	14/08/2027 - 13/08/2029	
	700,000	-	700,000	14/08/2028 - 13/08/2029	
合計	3,500,000	-	3,500,000		

附註：除上表披露外，於本財政年度內並無任何本公司認股權已失效或被授出、被行使或被註銷。

本公司授予董事認股權之詳情及在本財政年度內之相關變動載於第81及82頁的「(ii)認股權權益」分節。

董事會報告

(E) 退休福利計劃

本集團的香港僱員退休福利計劃主要是由獨立受託人管理的界定供款計劃（包括強制性公積金），本集團及僱員各按僱員薪金的若干百分率向計劃供款。本集團作出的供款會在實際產生時列為支出，而該等供款可能會因僱員在僱主供款完全歸屬前離職致令有關供款被沒收而有所減少。

本集團在中國內地附屬公司的僱員乃屬由中華人民共和國政府營運的國家管理統籌社會保險及住房公積金之成員。中國內地附屬公司須按員工工資的一定比例為該等基金繳納費用。本集團對中國內地僱員退休福利的唯一義務是根據規定繳納相應費用。

(F) 董事的競爭業務權益

茲將根據《上市規則》第8.10條而須予披露的資料列述如下。

本公司四名董事吳天海先生、徐耀祥先生、凌緣庭女士和李偉中先生因同時擔任WAC及／或WAC旗下若干附屬公司及／或聯營公司（「WAC集團」）的董事，根據《上市規則》第8.10(2)條的規定被視為在WAC集團佔有權益。

WAC集團的物業資產投資及酒店業務被視為本集團的競爭業務。惟由於本集團本身在地產投資及酒店業務有足夠經驗，故能獨立於WAC集團經營業務。

為保障本集團利益，本公司獨立非執行董事及審核委員會會定期檢討本集團業務及營運業績，確保（其中包括）本集團現時及持續與WAC集團是基於各自利益來經營(i)物業租賃業務；及(ii)酒店業務。

(G) 主要客戶及供應商

截至二〇二五年十二月三十一日止財政年度：

- (i) 本集團的五個最大供應商所佔的購買總額（不包括購買資本項目）佔本集團購買總額不足30%；及
- (ii) 本集團的五個最大客戶所佔的營業總額佔本集團營業總額不足30%。

(H) 債權證、銀行貸款、透支及其它借款

有關本公司及本集團於二〇二五年十二月三十一日的債權證、銀行貸款、透支及／或其它借款的詳情及到期日分析，已編列於第120及121頁的財務報表附註第18條內。

(I) 公眾持股量

根據截至本報告日期本公司可以取得的公開資料及董事所掌握的資訊，本公司於截至二〇二五年十二月三十一日止財政年度內全年皆有維持《上市規則》所規定的公眾持股量。

(J) 關連交易的披露

茲將涉及本公司及／或其附屬公司的若干關連交易的資料臚列如下（詳情已分別在本公司日期為二〇二二年十二月十六日、二〇二三年十二月八日及二〇二五年十一月二十八日的公告內披露，並按《上市規則》規定須於本公司的年報及財務報表內予以披露）：

(i) 概括物業服務協議

WAC、九龍倉、本公司與海港企業於二〇二二年十二月十六日訂立了概括物業服務協議（「概括物業服務協議」），協議有三年固定有效期，由二〇二三年一月一日起至二〇二五年十二月三十一日屆滿，旨在（其中包括）規管上述公司之間提供或僱用物業服務，包括物業項目管理服務、物業銷售及市場推廣服務、物業管理服務、租賃代理服務及／或任何其它物業相關服務（「物業服務」）。概括物業服務協議規定（其中包括）本集團（包括海港企業集團）就此應向WAC集團（包括九龍倉集團）支付的服務費在二〇二三年、二〇二四年及二〇二五年財政年度的全年上限金額分別訂定為港幣七千九百萬元、港幣一千七百萬元及港幣一千七百萬元。

截至二〇二五年十二月三十一日止財政年度，本集團在概括物業服務協議下應付的服務費的全年總額（不得超逾上述相關全年上限金額）為港幣一千一百萬元。

WAC、九龍倉、本公司與海港企業於二〇二五年十一月二十八日訂立了新概括物業服務協議（「新概括物業服務協議」），協議有三年固定有效期，由二〇二六年一月一日起至二〇二八年十二月三十一日屆滿，旨在（其中包括）規管上述公司之間提供或僱用物業服務。新概括物業服務協議規定（其中包括）本集團（包括海港企業集團）就此應向WAC集團（包括九龍倉集團）支付的服務費在二〇二六年、二〇二七年及二〇二八年財政年度的全年上限金額分別訂定為港幣五千一百萬元、港幣二千萬元和港幣二千三百萬元。

(ii) 概括酒店服務協議

九龍倉與本公司於二〇二二年十二月十六日訂立了概括酒店服務協議（「概括酒店服務協議」），協議有三年固定有效期，由二〇二三年一月一日起至二〇二五年十二月三十一日屆滿，旨在（其中包括）規管九龍倉集團向本集團及海港企業集團提供酒店相關服務，包括管理、市場推廣、技術服務及／或與酒店及／或服務式住宅物業之發展及／或營運相關之任何其它服務（「酒店相關服務」）。概括酒店服務協議規定（其中包括）本集團就此應向九龍倉集團支付的服務費在二〇二三年、二〇二四年及二〇二五年財政年度的全年上限金額分別訂定為港幣四千四百萬元、港幣一億二千六百萬元及港幣一億四千萬元。

由於市況在新冠疫情過後及隨着邊境重開出現了預算之外的復甦，酒店入住率和房價均超出了早前根據疫情期間的市況下審慎制訂的預算，而基於酒店業績來釐定的服務費亦因此相應增加。於二〇二三年十二月八日，九龍倉與本公司各自的董事會議決將概括酒店服務協議二〇二三年財政年度的全年上限金額由港幣四千四百萬元上調至港幣七千萬元。

截至二〇二五年十二月三十一日止財政年度，本集團在概括酒店服務協議下應付的服務費的全年總額（不得超逾上述相關全年上限金額）為港幣五千八百萬元。

九龍倉與本公司於二〇二五年十一月二十八日訂立了新概括酒店服務協議（「新概括酒店服務協議」），協議有三年固定有效期，由二〇二六年一月一日起至二〇二八年十二月三十一日屆滿，旨在（其中包括）規管九龍倉集團向本集團提供酒店相關服務。新概括酒店服務協議規定（其中包括）本集團就此應向九龍倉集團支付的服務費在二〇二六年、二〇二七年及二〇二八年財政年度的全年上限金額分別訂定為港幣八千一百萬元、港幣九千四百萬元和港幣一億一千二百萬元。

董事會報告

(iii) 概括租賃協議

WAC、九龍倉與本公司於二〇二二年十二月十六日訂立了概括租賃協議（「概括租賃協議」），協議有三年固定有效期，由二〇二三年一月一日起至二〇二五年十二月三十一日屆滿，旨在（其中包括）規管上述WAC集團（包括九龍倉集團）公司之間若干物業的租賃及／或許可使用。概括租賃協議規定（其中包括）本集團就此應向WAC集團（包括九龍倉集團）收取的租金在二〇二三年、二〇二四年及二〇二五年財政年度的全年上限金額分別訂定為港幣一億三千七百萬元、港幣一億四千萬元及港幣一億四千四百萬元。

截至二〇二五年十二月三十一日止財政年度，本集團在概括租賃協議下應收的租金總額（不得超逾上述相關全年上限金額）為港幣八千一百萬元。

WAC、九龍倉與本公司於二〇二五年十一月二十八日訂立了新概括租賃協議（「新概括租賃協議」），協議有三年固定有效期，由二〇二六年一月一日起至二〇二八年十二月三十一日屆滿，旨在（其中包括）規管上述WAC集團（包括九龍倉集團）公司之間若干物業的租賃及／或許可使用。新概括租賃協議規定（其中包括）本集團就此應向WAC集團（包括九龍倉集團）收取的租金在二〇二六年、二〇二七年及二〇二八年財政年度的全年上限金額分別訂定為港幣一億一千四百萬元、港幣一億一千七百萬元和港幣一億一千八百萬元。

WAC為本公司的控股股東，而九龍倉為WAC的附屬公司，按《上市規則》的定義兩者皆被視為本公司的關連人士，故上文(J)(i)至(J)(iii)段內所述交易對本公司而言構成持續關連交易。

(iv) 董事及核數師的確認

(a) 本公司董事（包括獨立非執行董事）已審閱上述(J)(i)至(J)(iii)段內的持續關連交易（「該等交易」），並確認該等交易：

- (1) 由本集團在其日常業務中訂立；
- (2) 按照一般商務條款或更佳條款進行；及
- (3) 根據規管該等交易的協議進行，條款公平合理，且符合本公司股東的整體利益。

(b) 董事會已根據《上市規則》第14A.56條，委聘本公司核數師按照香港會計師公會頒布的《香港鑑證業務準則》第3000號（經修訂）「非審核或審閱過往財務資料之鑑證工作」規定，並參照《實務說明》第740號（經修訂）「關於香港《上市規則》所述持續關連交易的核數師函件」，審計本集團的持續關連交易。

本公司的核數師已呈告，並無注意到任何事情，可使彼等認為該等交易：

- (1) 並未獲本公司董事會批准；
- (2) 在各重大方面沒有按照本集團涉及由本集團提供貨品或服務的交易定價政策進行；
- (3) 在各重大方面沒有根據規管該等交易的相關協議訂立；及
- (4) 在截至二〇二五年十二月三十一日止財政年度內超逾有關全年上限金額（如適用）。

(v) 於第134頁的財務報表附註第25條內披露的與連繫人士的重大交易，(a)、(b)及(c)段中所述交易構成本公司的關連交易（按《上市規則》的定義），(d)段中所述交易構成本公司的全面豁免關連交易，上述所有交易均有遵守適用的《上市規則》規定。

(K) 主要風險及不明朗因素

全球及本地經濟時刻面對連番挑戰。地緣政治風險持續，貿易緊張局勢不斷升級，繼續產生各種不確定性。美聯儲息口走向和新的關稅政策可能會引發經濟波動。

下文概述本集團各業務分部對現有重大主要風險及不明朗因素的應對策略，而該等風險及因素可能對本集團的業務、經營業績及財務狀況構成影響。惟以下清單並非詳盡無遺，隨時間推移，經濟及其它狀況的變化有可能產生其它風險及不確定性。本集團採用風險管理及內部監控框架來識別機構內不同層面目前及可預見的風險，以便採取防範措施，避免或減輕風險所帶來的不利影響。

投資物業涉及的風險

投資物業分部是核心業務，投資物業營業資產佔本集團總資產92%。大部分投資物業位於香港，整體經濟氣候、監管變動、政府政策及政治環境均可能對分部業績有重大影響。本集團的租金收入有可能由於商場及寫字樓面積供應過剩造成競爭而較常出現調整。租金水平亦有可能受外圍經濟及市場狀況(包括但不限於整體供求波動、股票市場表現及金融動盪)影響，繼而間接影響本集團的投資物業表現。

投資物業是按《香港財務報告準則》於每個報告期以公允價值列報於綜合財務狀況表。公允價值由獨立專業測量師提供，主要以收入資本化方法將物業收入淨額予以資本化，並考慮約滿後新訂租約的風險對收益率作出重大調整，在綜合損益表中確認公允價值的變動。基於本集團投資物業組合的規模，投資物業價值的任何顯著變動均有可能強烈影響本集團業績，而在這種情況下未必反映本集團的營運及現金流表現。

為此，本集團定期評估經濟環境的轉變，並密切關注市場需求及競爭。持續維護資產及租戶組合的質量亦有助本集團增加收入及在經濟不景氣下維持業務。此外，長期規劃與策略性促銷活動的無縫執行有助於維持投資物業的品牌知名度及價值。

酒店分部涉及的風險

本集團擁有及經營的酒店有四間在香港及一間在中國內地。酒店表現通常受制於可預測及不可預測的因素(包括季節性、社會穩定性、傳染病及經濟狀況轉變)影響而出現較大波動。各個因素皆已改變了非常倚賴跨境旅客增長的旅遊業及酒店業的發展模式。

全球經濟和地緣政治各種不明朗因素，加上地區競爭加劇和港元持續走強，繼續對香港和中國內地的酒店業帶來挑戰。

酒店分部密切評估這情況對尤其是收入和現金流以及成本控制和營運效率的影響，以減輕不良財務影響。同時亦會持續檢視競爭、法律和政治上的轉變及市場趨勢，以便制定業務策略(包括市場推廣及定價)，以保障及提升盈利能力。

董事會報告

投資涉及的風險

集團持有一個長期投資組合，該組合佔集團總資產（不計現金）約3%，主要包括為長期增長潛力及合理回報而持有的藍籌上市投資，每項個別投資對集團總資產而言不屬重大。鑒於股票市場的不穩定性，該投資組合會受市場波動所影響，並或會影響集團的資產淨值。最高管理層會經常評估及監察投資組合的成分及表現。

法律及監管合規風險

本集團在香港及中國內地多個城市有多元化業務組合，如未能預測監管變動的走勢或應對相關規例，則有可能導致違反當地法律或規例，屆時不單蒙受經濟損失，更會損害本集團聲譽。為降低相關風險，本集團積極評估有關方面的發展情況所產生的影響，並就新法律及規例以及立法趨勢與監管機構及外聘顧問保持緊密聯繫，確保有效地妥為遵守相關法規。

財務風險

本集團日常業務中面對涉及利率、外幣、權益價格、流動性及信貸的財務風險。這些風險的詳情及相關管理政策見第124至130頁財務報表附註第22條。

環境、社會及管治風險

由於氣候變化是全球公認各行各業皆要面對的挑戰，建立充足的氣候韌性對本集團的房地產組合至關重要。本集團針對各業務單位進行了全面的氣候情景分析和氣候風險評估，以了解在不同氣候景觀和時間框架下的影響，並識別出各類實體和轉型風險與氣候變化帶來的機遇。本集團參考《國際財務報告準則第S2號》建構了氣候風險和機遇管理及披露框架。適應和減輕與氣候相關之風險的策略方針是將氣候行動全面融入營運當中。我們已實施《氣候變化政策聲明》，為營運提供指引。我們透過利用更精細的數據進行分析，並輔以定期審視與更新，不斷增強氣候韌性。具體行動包括推行能源優化和節約措施、在可行情況下盡量採用可再生能源，並逐步應用綠色採購和可持續的建築方法。本集團亦會探索資本市場可持續金融格局所蘊含的機會。

全球和地區間爭奪技術專業人員，使得吸引和留住人才成為本集團面臨的社會風險。職業安全及健康風險等亦是本集團要面對的常見勞工問題。為規避任何形式的重大供應鏈風險（包括來自我們供應商的重大環境、社會及管治風險），現已建立嚴格的供應商管理系統進行供應鏈管理及新供應商篩選。

如同其它規模龐大且結構複雜的機構，日常營運難免面臨管治風險，並或會導致財務損失並損害企業聲譽。隨着規管架構不斷演變，尤其是環境、社會及管治法規與標準迅速更迭，合規風險亦會增加。為恪守最高業務操守標準，本集團現已採取綜合且全面的方針，以減少因管治不善而導致的效率低下、溝通失誤和其它弊端。企業管治報告（第52至72頁）詳述了現行之系統與監控措施、政策和常規，旨在確保企業管理妥善，並將優良的商業道德文化植根於企業體系之中。

如欲了解更多我們如何應對與環境、社會及管治及氣候相關的風險，請參閱集團獨立成刊的《二〇二五年可持續發展報告》。

獨立核數師報告



致九龍倉置業地產投資有限公司股東
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

意見

本核數師(以下簡稱「我們」)已審計列載於第95至157頁的九龍倉置業地產投資有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下統稱「貴集團」)的綜合財務報表，此財務報表包括於二〇二五年十二月三十一日的綜合財務狀況表與截至該日止年度的綜合損益表、綜合全面收益表、綜合權益變動表和綜合現金流量表，以及附註，包括重要會計政策資訊和其他說明性資訊。

我們認為，該等綜合財務報表已根據香港會計師公會頒布的《香港財務報告準則會計準則》真實而中肯地反映了貴集團於二〇二五年十二月三十一日的綜合財務狀況及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布的《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。根據香港會計師公會頒布的適用於公眾利益實體財務報表審計的《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。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。

獨立核數師報告

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，因此我們不會對這些事項提供單獨的意見。

已完工投資物業（「投資物業」）的估值

請參閱綜合財務報表會計政策*d*及附註8

關鍵審計事項

截至二〇二五年十二月三十一日，貴集團在香港及新加坡持有投資物業組合，佔貴集團總資產的92%。

二〇二五年十二月三十一日，貴集團根據合資格的外部物業估值公司編製的獨立估值報告，評估投資物業的公允價值。

我們把投資物業的估值列為關鍵審計事項，因為該等物業代表了貴集團大部分總資產，並且用於計算個別物業估值的假設和數據中的小幅調整或變動（匯總起來），可能對本集團的財務業績產生重大影響，亦因為投資物業的估值存在主觀成分，需要重大的判斷和估計，特別是在挑選估值方法、市場租金和資本化比率時，這增加了錯誤或潛在管理層偏向的風險。

我們的審計如何處理該事項

我們就評估投資物業的估值的審計程序包括以下程序：

- 取得並檢查貴集團聘用的外部物業估值公司編製的估值報告；
- 與外部物業估值公司面談，討論並且對估值中採用的關鍵估計和假設提出疑問，包括現行市場租金和資本化比率，並且評估外部物業估值公司在物業估值中的獨立性、客觀性、專業資格和專業技能；
- 在我們的內部估值專業人員協助下，評估外部物業估值公司採用的估值方法，並以抽樣方式比較投資物業（包括市場租金和資本化比率、可用的市場數據和／或政府統計資料）估值中採用的主要估計和假設；及
- 對投資物業進行現場考察並以抽樣方式，將估值模型所用的租賃信息（包括外部物業估值公司採用的承諾租金）與相關合同和相關文件進行比較。

綜合財務報表及其核數師報告以外的信息

董事需對其他信息負責。其他信息包括刊載於年報內的全部信息，但不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。

在本次綜合財務報表審計項目中，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。我們已對其他信息中披露的持續關聯交易實施鑒證工作，並對此單獨出具了鑒證結論，作為其他信息的一部分。

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。

基於我們就在核數師報告日前已取得的其他信息執行的工作，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。

董事就綜合財務報表須承擔的責任

董事須負責根據香港會計師公會頒布的《香港財務報告準則會計準則》及香港《公司條例》的披露要求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。

審計委員會協助董事履行監督 貴集團的財務報告過程的責任。

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。我們僅向整體成員報告。除此以外，我們的報告不可用作其他用途。我們概不就本報告的內容，對任何其他人士負責或承擔法律責任。

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：

- 一 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。

獨立核數師報告

- 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相關交易和事項。
- 計劃和執行集團審計，以獲取關於集團內實體或業務單位財務信息的充足、適當的審計憑證，作為對集團財務報表形成意見的基礎。我們負責指導、監督和覆核就集團審計目的而執行的審計工作。我們為審計意見承擔全部責任。

除其他事項外，我們與審計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。

我們還向審計委員會提交聲明，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，以及為消除對獨立性的威脅所採取的行動或防範措施（若適用）。

從與審計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梁思傑（執業證編號：P05567）。

畢馬威會計師事務所
執業會計師

香港中環
遮打道十號
太子大廈八樓

二〇二六年三月十日

綜合損益表

截至二〇二五年十二月三十一日止年度

	附註	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
收入	1	12,815	12,912
直接成本及營業費用		(2,781)	(2,572)
銷售及推銷費用		(268)	(249)
行政及公司費用		(182)	(163)
未扣除折舊、攤銷、利息及稅項前的營業盈利		9,584	9,928
折舊及攤銷	2	(235)	(237)
營業盈利	2	9,349	9,691
投資物業的公允價值減少	8(a)	(10,588)	(5,665)
其它(虧損)/收入淨額	3	(350)	83
		(1,589)	4,109
財務支出	4	(1,359)	(1,800)
聯營公司除稅後所佔業績	10(b)	(144)	(256)
除稅前(虧損)/盈利		(3,092)	2,053
所得稅	5	(1,259)	(1,178)
是年(虧損)/盈利		(4,351)	875
應佔(虧損)/盈利：			
公司股東		(4,257)	891
非控股股東權益		(94)	(16)
		(4,351)	875
每股(虧損)/盈利：			
基本及攤薄後	7	(港幣1.40元)	港幣0.29元

在第101頁至157頁之財務報表附註及重要會計政策為本財務報表之一部份。是年股東應佔集團股息詳列於附註6。

綜合全面收益表

截至二〇二五年十二月三十一日止年度

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
是年(虧損)/盈利	(4,351)	875
其它全面收益(無稅務影響)		
不會重新歸類為損益的項目：		
經其它全面收益以公允價值計量的股本投資的公允價值變動	1,771	(423)
其後可能重新歸類為損益的項目：		
折算香港以外附屬公司的匯兌差額	472	(283)
所佔聯營公司及合營公司其它全面收益	6	(9)
其它	1	1
是年其它全面收益	2,250	(714)
是年全面收益總額	(2,101)	161
應佔全面收益總額：		
公司股東	(2,304)	192
非控股股東權益	203	(31)
	(2,101)	161

在第101頁至157頁之財務報表附註及重要會計政策為本財務報表之一部份。

綜合財務狀況表

二〇二五年十二月三十一日

	附註	二〇二五年 十二月三十一日 港幣百萬元	二〇二四年 十二月三十一日 港幣百萬元
非流動資產			
投資物業	8	211,697	221,776
酒店及會所物業、廠房及設備	9	6,939	7,116
聯營公司權益	10	189	326
合營公司權益	11	9	10
其它長期投資	12	7,055	5,334
衍生金融工具資產	17	74	185
其它非流動資產		67	61
		226,030	234,808
流動資產			
待沽物業	13	771	932
存貨		16	17
應收貿易及其它賬項	14	845	995
衍生金融工具資產	17	-	12
銀行存款及現金	15	2,031	1,308
		3,663	3,264
總資產		229,693	238,072
非流動負債			
衍生金融工具負債	17	(1,135)	(1,737)
遞延稅項負債	19	(2,582)	(2,549)
其它遞延負債		(363)	(358)
銀行借款及其它借款	18	(23,433)	(24,739)
		(27,513)	(29,383)
流動負債			
應付貿易及其它賬項	16	(5,032)	(5,371)
預售訂金及所得款	20	(1)	(35)
衍生金融工具負債	17	(57)	(120)
應付稅項	5(d)	(450)	(380)
銀行借款及其它借款	18	(10,578)	(10,799)
		(16,118)	(16,705)
總負債		(43,631)	(46,088)
淨資產		186,062	191,984
資本及儲備	23		
股本		304	304
儲備		181,401	187,516
股東權益		181,705	187,820
非控股股東權益		4,357	4,164
總權益		186,062	191,984

在第101頁至157頁之財務報表附註及重要會計政策為本財務報表之一部份。

吳天海
主席兼常務董事

徐耀祥
副主席兼執行董事

綜合權益變動表

截至二〇二五年十二月三十一日止年度

附註	公司股東應佔權益							非控股股東權益	總權益
	股本	股本溢價	投資重估儲備	認股權儲備	匯兌儲備	盈餘儲備	總額		
	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
二〇二四年一月一日	304	696	(1,052)	5	337	191,122	191,412	4,195	195,607
於二〇二四年之權益變動：									
是年盈利	-	-	-	-	-	891	891	(16)	875
其它全面收益	-	-	(418)	-	(282)	1	(699)	(15)	(714)
全面收益總額	-	-	(418)	-	(282)	892	192	(31)	161
終止確認股本投資而轉入盈餘儲備	-	-	(7)	-	-	7	-	-	-
以股份為基礎作支付之費用	-	-	-	11	-	-	11	-	11
已付二〇二三年第二次中期股息	-	-	-	-	-	(1,852)	(1,852)	-	(1,852)
已付二〇二四年第一次中期股息	6	-	-	-	-	(1,943)	(1,943)	-	(1,943)
二〇二四年十二月三十一日及 二〇二五年一月一日	304	696	(1,477)	16	55	188,226	187,820	4,164	191,984
於二〇二五年之權益變動：									
是年虧損	-	-	-	-	-	(4,257)	(4,257)	(94)	(4,351)
其它全面收益	-	-	1,482	-	468	3	1,953	297	2,250
全面收益總額	-	-	1,482	-	468	(4,254)	(2,304)	203	(2,101)
終止確認股本投資而轉入盈餘儲備	-	-	(3)	-	-	3	-	-	-
以股份為基礎作支付之費用	-	-	-	7	-	-	7	-	7
已付二〇二四年第二次中期股息	6	-	-	-	-	(1,822)	(1,822)	-	(1,822)
已付二〇二五年第一次中期股息	6	-	-	-	-	(2,004)	(2,004)	-	(2,004)
沒收未領取之股息	-	-	-	-	-	8	8	-	8
已付非控股股東股息	-	-	-	-	-	-	-	(10)	(10)
二〇二五年十二月三十一日	304	696	2	23	523	180,157	181,705	4,357	186,062

在第101頁至157頁之財務報表附註及重要會計政策為本財務報表之一部份。

綜合現金流量表

截至二〇二五年十二月三十一日止年度

	附註	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
營業現金流入	(a)	9,279	9,626
營運資本變動	(a)	(198)	(429)
來自營業的現金	(a)	9,081	9,197
已付利息淨額		(1,417)	(2,084)
已付利息		(1,445)	(2,116)
已收利息		28	32
已收其它長期投資股息		267	293
已付香港利得稅		(1,124)	(1,021)
已付海外稅項		(39)	(47)
營業業務所得的現金淨額		6,768	6,338
投資活動			
支付有關投資物業款項		(70)	(136)
支付有關酒店及會所物業、廠房及設備款項		(41)	(41)
購入其它長期投資		–	(106)
出售其它長期投資所得		50	109
投資活動所用的現金淨額		(61)	(174)
融資活動			
提取銀行借款及其它借款	(b)	18,858	13,329
償還銀行借款及其它借款	(b)	(21,032)	(15,499)
已付公司股東股息		(3,826)	(3,795)
已付非控股股東股息		(10)	–
融資活動所用的現金淨額		(6,010)	(5,965)
現金及現金等價項目增加		697	199
於一月一日現金及現金等價項目結存		1,308	1,124
匯率轉變的影響		26	(15)
於十二月三十一日現金及現金等價項目結存		2,031	1,308

在第101頁至157頁之財務報表附註及重要會計政策為本財務報表之一部份。

綜合現金流量表

截至二〇二五年十二月三十一日止年度

綜合現金流量表附註

(a) 營業盈利與來自營業現金對賬

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
是年營業盈利	9,349	9,691
調整：		
利息收入	(29)	(32)
其它長期投資股息收入	(283)	(281)
以股份為基礎作支付之費用	7	11
折舊及攤銷	235	237
營業現金流入	9,279	9,626
減少待沽物業	89	15
減少存貨	1	-
減少應收貿易及其它賬項	117	133
減少應付貿易及其它賬項	(296)	(519)
減少預售訂金及所得款	(35)	(42)
減少衍生金融工具	(74)	(16)
營運資本變動	(198)	(429)
來自營業的現金	9,081	9,197

(b) 融資活動產生的負債對賬

	銀行借款及其它借款	
	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
於一月一日	35,538	37,425
融資現金流量的變動：		
提取銀行借款及其它借款	18,858	13,329
償還銀行借款及其它借款	(21,032)	(15,499)
融資現金流量的變動總額	(2,174)	(2,170)
匯率調整	159	(73)
公允價值虧損	488	356
	(1,527)	(1,887)
於十二月三十一日	34,011	35,538

財務報表附註

1 分部資料

本集團按其提供的服務及產品的性質來管理其多元化的業務。管理層已確定四個應列報的經營分部以計量表現及分配資源。該等分部為投資物業、發展物業、酒店及投資。本集團並沒有把經營分部合計以組成應列報的分部。

投資物業分部主要涉及物業租賃及管理業務。現時本集團之投資物業組合，主要包括商場、寫字樓及服務式住宅，主要位於香港。

發展物業分部包含與土地收購、發展、興建及銷售主要於中國內地的銷售物業有關的活動。

酒店分部包括香港及中國內地的酒店業務。

投資分部指於全球資本市場的股本投資。

管理層主要基於營業盈利及每個分部的所佔聯營公司及合營公司業績來評估表現。分部相互間的價格一般以獨立交易準則下決定。

分部營業資產主要包括與每個分部直接相關的全部有形資產及流動資產，但並不包括銀行存款及現金、衍生金融工具資產及遞延稅項資產。

收入及支出乃參考各個分部之收入及其所產生之支出或各個分部應佔資產之折舊及攤銷而分配到該等分部。

財務報表附註

(a) 分部收入及業績之分析

	收入 港幣百萬元	營業 盈利/ (虧損) 港幣百萬元	投資物業 之公允 價值減少 港幣百萬元	其它 (虧損)/ 收入淨額 港幣百萬元	財務支出 港幣百萬元	聯營公司 除稅後 所佔業績 港幣百萬元	除稅前 (虧損)/ 盈利 港幣百萬元
二〇二五年							
投資物業	10,653	8,904	(10,588)	-	(1,349)	-	(3,033)
發展物業	116	(21)	-	(89)	(13)	(144)	(267)
酒店	1,631	152	-	-	-	-	152
投資	283	283	-	-	(70)	-	213
內部分部收入	(43)	-	-	-	-	-	-
分部總額	12,640	9,318	(10,588)	(89)	(1,432)	(144)	(2,935)
其它	175	111	-	(261)	73	-	(77)
企業支出	-	(80)	-	-	-	-	(80)
集團總額	12,815	9,349	(10,588)	(350)	(1,359)	(144)	(3,092)
二〇二四年							
投資物業	10,801	9,102	(5,665)	-	(2,007)	-	1,430
發展物業	152	166	-	(3)	(12)	(256)	(105)
酒店	1,541	99	-	-	(1)	-	98
投資	281	281	-	-	(72)	-	209
內部分部收入	(44)	-	-	-	-	-	-
分部總額	12,731	9,648	(5,665)	(3)	(2,092)	(256)	1,632
其它	181	117	-	86	292	-	495
企業支出	-	(74)	-	-	-	-	(74)
集團總額	12,912	9,691	(5,665)	83	(1,800)	(256)	2,053

(b) 收入分項

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
於《財報準則》第十五號確認之收入		
管理及服務收入	1,242	1,218
其它租金相關收入	231	208
於投資物業分部的收入	1,473	1,426
酒店及會所營運	1,631	1,541
銷售發展物業	116	152
	3,220	3,119
於其它會計準則確認之收入		
租金收入		
— 固定	8,413	8,550
— 可變	724	781
	9,137	9,331
投資收入	283	281
其它	175	181
	9,595	9,793
收入總額	12,815	12,912

投資收入包括年內出售被指定為以公允價值計量且其變動計入其它全面收益的金融資產的股息收入港幣一百萬元(二〇二四年：港幣一百萬元)。

本集團對以下項目採用《財報準則》第十五號第一百二十一段提供的實務中的簡易處理方法，豁免披露於報告日與客戶已訂立的合約所產生的預期未來將會確認的收入：

- 物業管理費和其他租金相關收入，由於本集團按有權開具發票的金額確認收入，這與本集團至今為止對客戶所履行的價值直接對應；及
- 已建成物業之銷售收入，因為該等合約於初始時預計持續期為一年或以下。

(c) 內部分部收入之分析

	二〇二五年			二〇二四年		
	收入總額 港幣百萬元	內部 分部收入 港幣百萬元	集團收入 港幣百萬元	收入總額 港幣百萬元	內部 分部收入 港幣百萬元	集團收入 港幣百萬元
投資物業	10,653	(43)	10,610	10,801	(44)	10,757
發展物業	116	-	116	152	-	152
酒店	1,631	-	1,631	1,541	-	1,541
投資	283	-	283	281	-	281
其它	188	(13)	175	192	(11)	181
	12,871	(56)	12,815	12,967	(55)	12,912

(d) 分部營業資產之分析

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
投資物業	212,258	222,445
發展物業	982	1,318
酒店	7,025	7,168
投資	7,090	5,357
分部營業資產總額	227,355	236,288
未能分部企業資產	2,338	1,784
資產總額	229,693	238,072

未能分部企業資產主要包括銀行存款及現金和衍生金融工具資產。

以上包括聯營公司及合營公司之分部資產如下：

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
發展物業	198	336

財務報表附註

(e) 其它分部資料

	資本性支出	
	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
投資物業	85	133
酒店	22	19
其它	-	2
集團總額	107	154

	折舊及攤銷	
	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
投資物業	7	5
酒店	225	228
分部總額	232	233
其它	3	4
集團總額	235	237

(f) 經營地域資料

	收入		營業盈利	
	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
香港	12,110	12,181	9,037	9,201
香港以外地區	705	731	312	490
集團總額	12,815	12,912	9,349	9,691

	指定非流動資產		總營業資產	
	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
香港	210,083	220,854	214,430	224,477
香港以外地區	8,751	8,374	12,925	11,811
集團總額	218,834	229,228	227,355	236,288

指定非流動資產不包括其它長期投資、衍生金融工具資產及其它非流動資產。

收入及營業盈利的地域分佈是按照提供服務或銷售的地域分析，而其他長期投資是按其上市地域分析。對指定非流動資產及總營業資產而言，是按照營業的實際地域分析。

2 營業盈利

(a) 營業盈利的計算：

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
已扣除：		
折舊及攤銷		
— 酒店及會所物業、廠房及設備	220	224
— 租賃土地	15	13
折舊及攤銷總額	235	237
應收貿易賬項減值虧損	9	3
員工成本(附註(i))	1,174	1,113
核數師酬金		
— 核數服務	9	9
— 非核數服務	1	1
確認買賣物業的成本	90	122
投資物業直接營運支出	1,684	1,644
已計入：		
投資物業收入	10,610	10,757
利息收入(附註(ii))	39	32
其它長期投資股息收入	283	281

附註：

- (i) 員工成本包括界定供款退休計劃之成本港幣六千一百萬元(二〇二四年：港幣五千九百萬元)，當中包括強制性公積金的供款扣除沒收的供款港幣二百萬元(二〇二四年：港幣一百萬元)及以股份為基礎作支付之費用港幣七百萬元(二〇二四年：港幣一千一百萬元)。
- (ii) 截至二〇二五年十二月三十一日止年度，由以攤銷成本列報的財務資產(主要包括銀行存款)所得的利息收入為港幣二千九百萬元(二〇二四年：港幣三千二百萬元)。

財務報表附註

(b) 董事酬金

截至二〇二五年及二〇二四年十二月三十一日止年度，根據香港《公司條例》第383(1)條及公司（披露董事利益資料）規例第2部披露的董事酬金如下：

	袍金 港幣千元	薪金、津貼 及實物福利 港幣千元	酌情花紅 港幣千元	退休金計劃 的供款 港幣千元	二〇二五年 酬金總額 港幣千元	二〇二四年 酬金總額 港幣千元
執行董事						
吳天海先生（附註iii）	410	3,951	3,160	—	7,521	8,366
徐耀祥先生	300	2,585	1,530	—	4,415	4,521
凌緣庭女士	300	3,544	5,500	351	9,695	11,585
李偉中先生	300	2,859	2,700	8	5,867	5,788
獨立非執行董事						
歐肇基先生（附註iii）	360	—	—	—	360	360
周德熙先生	300	—	—	—	300	300
蔣麗苑女士	300	—	—	—	300	300
梁君彥先生	300	—	—	—	300	300
廖淥波先生（附註ii）	500	—	—	—	500	500
韋理信先生（附註i及iii）	535	—	—	—	535	535
余灼強博士	300	—	—	—	300	300
楊永強教授（附註i）	475	—	—	—	475	475
總額	4,380	12,939	12,890	359	30,568	33,330
二〇二四年總額	4,380	12,596	16,000	354	—	33,330

附註：

- (i) 包括截至二〇二五年十二月三十一日止年度每位相關董事收取／應收的審核委員會成員酬金港幣十七萬五千元（二〇二四年：港幣十七萬五千元）。
- (ii) 包括截至二〇二五年十二月三十一日止年度收取／應收的審核委員會主席酬金港幣二十萬元（二〇二四年：港幣二十萬元）。
- (iii) 包括截至二〇二五年十二月三十一日止年度每位相關董事收取／應收的薪酬委員會成員酬金港幣六萬元（二〇二四年：港幣六萬元）。
- (iv) 根據本集團與九龍倉集團有限公司（「九龍倉」）簽訂的框架協議，吳天海先生及徐耀祥先生作為本公司及九龍倉的執行董事及僱員，其酬金包括按預定比例償付給九龍倉的酬金。
- (v) 截至二〇二五年及二〇二四年十二月三十一日止年度沒有任何離職補償及／或促使加入本集團的款項已付／應付予董事。
- (vi) 除上述酬金外，若干董事依本公司所採納的股份認購權計劃獲授認股權。本公司向個人授予的股份認購權詳情披露於附註21(d)。

(c) 最高薪人士

截至二〇二五年十二月三十一日止年度，在最高薪的五位人士中，有四位（二〇二四年：三位）為董事，彼等的酬金披露於附註2(b)。其餘一位（二〇二四年：兩位）的酬金總額如下：

	二〇二五年 港幣千元	二〇二四年 港幣千元
薪金、津貼及實物福利	3,554	7,608
酌情花紅	3,160	5,093
退休金計劃的供款	—	51
總額	6,714	12,752

以上該位（二〇二四年：兩位）最高薪人士的酬金在下列範圍內：

級別（以港幣計算）	二〇二五年 人數	二〇二四年 人數
港幣5,000,001元至港幣5,500,000元	—	1
港幣6,500,001元至港幣7,000,000元	1	—
港幣7,500,001元至港幣8,000,000元	—	1
	1	2

3 其它（虧損）／收入淨額

是年其它虧損淨額為港幣三億五千萬元（二〇二四年：收入港幣八千三百萬元），主要包括：

- (a) 匯兌虧損淨額港幣二億五千七百萬元（二〇二四年：收益港幣七千四百萬元），其中包括衍生金融工具所產生的影響。
- (b) 為位於中國內地發展物業項目減值港幣九千三百萬元（二〇二四年：無）。

4 財務支出

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
利息支出：		
— 銀行借款及透支	549	626
— 其它借款	812	1,398
總利息支出	1,361	2,024
其它財務支出	73	72
	1,434	2,096
公允價值收益：		
— 跨貨幣利率掉期合約	(32)	(207)
— 利率掉期合約	(43)	(89)
	(75)	(296)
總額	1,359	1,800

財務報表附註

5 所得稅

於綜合損益表內扣除／(抵免)的稅項包括：

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
是年稅項		
香港		
— 本年度稅項準備	1,190	1,120
— 以往年度稅項準備之(高估)／低估	(1)	14
香港以外地區		
— 本年度稅項準備	40	36
— 以往年度稅項準備之高估	—	(109)
	1,229	1,061
土地增值稅(附註(c))	2	6
遞延稅項		
源自及撥回暫時差異	28	111
總額	1,259	1,178

附註：

- 香港利得稅準備，乃按照本年度內為應課稅而作出調整之盈利以16.5%(二〇二四年：16.5%)稅率計算。
- 香港以外地區所得稅主要為以25%(二〇二四年：25%)稅率計算的中國內地企業所得稅、以最高10%(二〇二四年：10%)稅率計算的中國內地股息預扣稅及以17%(二〇二四年：17%)稅率計算的新加坡所得稅。
- 在根據土地增值稅暫行條例下，所有由轉讓中國內地房地產物業產生的收益均須以土地價值的增值部分(即出售物業所得款項減可扣稅開支，包括土地使用權成本、借貸成本及所有物業發展開支)按介乎30%至60%的累進稅率繳納土地增值稅。
- 於綜合財務狀況表內的應付稅項預期於一年內繳納。
- 截至二〇二五年十二月三十一日止年度所佔聯營公司之稅項港幣四百萬元(二〇二四年：港幣二千四百萬元)已計入所佔聯營公司之業績內。
- 中國內地稅務法就中國內地境外直接控股公司從中國居民企業派發股息(除了受協議所減免)均按照10%稅率計算預扣所得稅。截至二〇二五年十二月三十一日止年度，本集團就若干中國內地附屬公司已派發或於可見之未來派發至中國內地境外直接控股公司之累計盈利而作出預扣稅準備港幣一百萬元(二〇二四年：撥回港幣一億一千九百萬元)。

(g) 實際總稅項支出與除稅前(虧損)/盈利以適用稅率計算之對賬：

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
除稅前(虧損)/盈利	(3,092)	2,053
除稅前(虧損)/盈利以適用稅率計算的名義稅項	(534)	337
非扣減支出的稅項影響	66	62
非應課稅收入的稅項影響	(62)	(65)
非扣減稅投資物業公允價值虧損的稅項影響	1,747	930
以往年度稅項準備的高估	(1)	(95)
未予以確認的稅項虧損的稅項影響	55	56
以往未確認之稅務虧損作稅務扣減的稅務影響	(5)	(24)
未確認暫時差異的影響	(10)	90
待沽物業的土地增值稅	2	6
預扣所得稅	1	(119)
實際的總稅項支出	1,259	1,178

(h) 本集團自二〇二五年一月一日起受經濟合作暨發展組織發布的《全球反稅基侵蝕》示範規則(「第二支柱示範規則」)所規範。根據相關規定，當集團在某一司法管轄區內營運的實際稅率(按照第二支柱立法規定的原則計算)低於15%時，就會產生補足稅的稅務責任。

自二〇二五年一月一日起，本集團須就其在香港及新加坡的利潤繳納由各自政府實施的境內最低補足稅。由於中國內地尚未實施境內最低補足稅，自二〇二五年一月一日起，本集團須按香港法例就其在中國內地的利潤繳納第二支柱所得稅。經評估第二支柱所得稅風險後，本集團無需繳納任何補足稅。因此，截至二〇二五年十二月三十一日止年度，本集團未確認任何第二支柱所得稅。

本集團已採用暫時性強制豁免規定，對補足稅不作遞延稅項會計處理，並於稅款發生時才將其計入當期所得稅。

6 股東應佔股息

	二〇二五年 每股港幣元	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 每股港幣元	二〇二四年 港幣百萬元
已宣布派付及已付之首次中期股息	0.66	2,004	0.64	1,943
結算日後宣布派付之第二次中期股息	0.66	2,004	0.60	1,822
	1.32	4,008	1.24	3,765

(a) 於結算日後宣布派付之第二次中期股息是根據三十億三千六百萬股(二〇二四年：三十億三千六百萬股)已發行普通股計算，並沒有在結算日確認為負債。

(b) 二〇二四年第二次中期股息港幣十八億二千二百萬元已於二〇二五年批准及派付。

7 每股(虧損)/盈利

每股基本(虧損)/盈利乃根據是年之公司股東應佔虧損港幣四十二億五千七百萬元(二〇二四年：盈利港幣八億九千一百萬元)及按年內三十億三千六百萬股已發行普通股(二〇二四年：三十億三千六百萬股已發行普通股)而計算。

截至二〇二五及二〇二四年十二月三十一日止年度沒有已發行潛在攤薄普通股。

財務報表附註

8 投資物業

(a) 成本值或估值

	港幣百萬元
二〇二四年一月一日	227,586
匯率調整	(261)
增添	116
重估虧損	(5,665)
二〇二四年十二月三十一日及二〇二五年一月一日	221,776
匯率調整	442
增添	67
重估虧損	(10,588)
二〇二五年十二月三十一日	211,697

(b) 上列資產之成本值或估值分析如下：

	港幣百萬元
二〇二五年估值	211,697
成本值	-
	211,697
二〇二四年估值	221,776
成本值	-
	221,776

(c) 業權：

	港幣百萬元
二〇二五年十二月三十一日	
位於香港	
長期契約	188,887
中期契約	7,745
短期契約	7,346
	203,978
位於香港以外	
永久年期	1,695
長期契約	6,024
	211,697
二〇二四年十二月三十一日	
位於香港	
長期契約	198,192
中期契約	8,222
短期契約	8,172
	214,586
位於香港以外	
永久年期	1,581
長期契約	5,609
	221,776

本集團持有以經營租賃方式出租的投資物業（見附註8(e)）。本集團是該等投資物業的所有物業權益的註冊擁有人。除了根據相關政府機構設定應課租值的差餉外，沒有其他需要按土地租賃條款下長期進行持續付款。該款項會跟隨當時市況進行調整，並支付給相關政府部門。

(d) 投資物業重估

投資物業之公允價值計量由從事專業估值之獨立測計師公司－萊坊測計師行有限公司（「萊坊」）及Savills Valuation And Professional Services (S) Pte Ltd（「第一太平洋戴維斯」）於二〇二五年十二月三十一日作出評估。該等公司的專業測量師是香港測量師學會和新加坡測量與評估師學會的資深專業會員，對於香港及新加坡物業之估值具有豐富經驗。萊坊及第一太平洋戴維斯已根據該等物業的收益淨額、租約於續租時其淨收益增長之可能性及／或近期可比物業的交易價格（如適用），按市值對投資物業作出估值。

投資物業重估時產生之虧損，已於綜合損益表中以「投資物業之公允價值減少」一項列賬。

下表呈列於結算日按公允價值計量的投資物業，並根據《財報準則》第十三號「公允價值計算」所界定估值方法採用的輸入元素分為三個級別。級別分類的說明如下：

第一級估值：僅使用第一級輸入元素計量的公允值，即於計量日採用相同資產或負債於活躍市場的未經調整報價。

第二級估值：使用第二級輸入元素（即未能滿足第一級要求的可觀察輸入元素）以及並非使用重大不可觀察輸入元素所計量的公允值。不可觀察輸入元素為無市場數據的輸入元素。

第三級估值：使用重大不可觀察輸入元素計量的公允值。

本集團投資物業歸類為第三級估值並分析如下：

	第三級			總額 港幣百萬元
	商場 港幣百萬元	寫字樓 港幣百萬元	住宅 港幣百萬元	
經常性以公允價值計量				
二〇二五年十二月三十一日				
香港	120,479	78,746	4,753	203,978
新加坡	5,047	2,672	–	7,719
	125,526	81,418	4,753	211,697
二〇二四年十二月三十一日				
香港	125,744	84,001	4,841	214,586
新加坡	4,692	2,498	–	7,190
	130,436	86,499	4,841	221,776

截至二〇二五年及二〇二四年十二月三十一日止年度並沒有於第一級及第二級之間調動、或於第三級轉入或轉出。

按本集團之政策，當公允價值層級發生轉撥時於結算日予以確認。

財務報表附註

估值過程

本集團由獨立估值師進行估值評估，透過查證所有主要數據及評估物業估值的合理性以作財務報告之目的。估值報告會對公允價值計量的變動作出分析並由高級管理人員作出審閱及批准。

估值方法

在香港已落成的商場、寫字樓及住宅物業之估值是以收入資本化方法為基準，當中物業的收入淨額予以資本化並考慮續訂租約對其收益率的重大調整的風險。對於新加坡的商場和寫字樓物業，除了收益資本化法外，還考慮了市場比較法。市場比較法以可觀察的可比物業市場交易為基礎，並根據該等物業的狀況和位置進行調整。

第三級的估值方法

已落成投資物業

重大不可觀察輸入元素列表如下：

	資本化比率		加權平均值	
	二〇二五年	二〇二四年	市場租金 二〇二五年	市場租金 二〇二四年
香港			每平方呎港幣	每平方呎港幣
— 商場	5.2%	5.2%	246元	251元
— 寫字樓	4.2%	4.2%	46元	50元
— 住宅	4.5%	4.5%	54元	55元
新加坡			每平方呎新加坡	每平方呎新加坡
— 商場	4.4%	4.4%	14.5元	14.2元
— 寫字樓	3.8%	3.8%	12.4元	12.2元

已落成投資物業的公允價值計量是與資本化比率呈負面相關性及與市場租金呈正面相關性。

- (e) 本集團以經營租賃出租物業，租約期一般為二年至十年。租約付款額會時常變動，以反映市場租金走勢，其中亦包括以租客營業額按不同的百分率計算的可變租金。
- (f) 本集團根據不可撤銷的經營租賃而最低未來可收的租約收入摘要如下：

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
於一年內	7,377	7,659
於一年後但兩年內	4,244	4,904
於兩年後但三年內	1,974	2,369
於三年後但四年內	726	934
於四年後但五年內	436	473
五年後	419	727
	15,176	17,066

9 酒店及會所物業、廠房及設備

(a) 對賬

	租賃土地 港幣百萬元	酒店及 會所物業 港幣百萬元	廠房及設備 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
成本值				
二〇二四年一月一日	473	10,749	1,690	12,912
匯率調整	(3)	(44)	(1)	(48)
增添	–	5	33	38
調整	–	(71)	–	(71)
出售	–	–	(5)	(5)
二〇二四年十二月三十一日及 二〇二五年一月一日	470	10,639	1,717	12,826
匯率調整	3	48	2	53
增添	–	–	40	40
調整	–	(2)	–	(2)
出售	–	–	(9)	(9)
二〇二五年十二月三十一日	473	10,685	1,750	12,908
累積折舊及減值虧損				
二〇二四年一月一日	165	3,843	1,498	5,506
匯率調整	(1)	(27)	–	(28)
本年折舊	13	187	37	237
出售時撥回	–	–	(5)	(5)
二〇二四年十二月三十一日及 二〇二五年一月一日	177	4,003	1,530	5,710
匯率調整	1	31	1	33
本年折舊	15	183	37	235
出售時撥回	–	–	(9)	(9)
二〇二五年十二月三十一日	193	4,217	1,559	5,969
賬面淨值				
二〇二五年十二月三十一日	280	6,468	191	6,939
二〇二四年十二月三十一日	293	6,636	187	7,116

財務報表附註

(b) 業權：

	租賃土地 港幣百萬元	酒店及 會所物業 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
二〇二五年十二月三十一日			
位於香港			
長期契約	82	278	360
中期契約	139	5,430	5,569
	221	5,708	5,929
位於香港以外			
中期契約	59	760	819
	280	6,468	6,748
二〇二四年十二月三十一日			
位於香港			
長期契約	81	288	369
中期契約	152	5,575	5,727
	233	5,863	6,096
位於香港以外			
中期契約	60	773	833
	293	6,636	6,929

(c) 使用權資產：

租賃土地中所有權益的折舊賬面價值確定為使用權資產。與這些租賃有關的費用項目分析如下：

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
租賃土地折舊	15	13

本集團持有酒店物業作為經營酒店業務。本集團是該等酒店物業的所有物業權益的註冊擁有人。除了根據相關政府機構設定應課租值的差餉外，沒有其他需要按土地租賃條款下長期進行持續付款。該款項會跟隨當時市況進行調整，並支付給相關政府部門。

10 聯營公司權益

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
應佔資產淨值	189	326
應付聯營公司款項(附註16)	(14)	(14)
	175	312

聯營公司的詳情載列如下：

實體名稱	成立及經營地點	股份類別	股權百分比	主要活動
上海萬九綠合置業有限公司	中華人民共和國	註冊資本	19	物業發展

(a) 於二〇二五年及二〇二四年十二月三十一日應付聯營公司的款項為無抵押、免息及無限定還款期。

(b) 聯營公司財務資料摘要

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
聯營公司於綜合財務報表中的賬面值	189	326
本集團應佔聯營公司		
— 是年虧損	(144)	(256)
— 其它全面收益	7	(9)
全面收益總額	(137)	(265)

11 合營公司權益

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
應佔資產淨值	9	10

合營公司的詳情載列如下：

實體名稱	成立／註冊及 經營地點	股份類別	股權百分比	主要業務
揚越投資有限公司	香港	普通股	39	控股公司

合營公司財務資料摘要：

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
合營公司於綜合財務報表中的賬面值	9	10
本集團應佔合營公司		
— 是年盈利	—	—
— 其它全面收益	(1)	—
全面收益總額	(1)	—

財務報表附註

12 其它長期投資

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
按市值以公允價值計量且其變動計入其他全面收益的股本投資		
— 香港上市	3,723	2,920
— 香港以外上市	3,332	2,414
	7,055	5,334

- (a) 股本投資被指定為以公允價值計量且其變動計入其它全面收益的金融資產，因為它們並非為交易而持有，而是出於長期持有目的。本集團在初次確認此等投資時，已不可撤回地選擇以這類別入賬。投資組合主要為具長線增長潛力、具有與相關市場相符的合理股息回報的可擴展組織，組合內每項投資個別而言對集團總資產無重大佔比。

本集團定期檢視投資組合內上市投資的表現，並考慮包括股票市場波動、利率環境及財務狀況等多種因素，調整投資組合（包括收購及出售上市投資）。

- (b) 按行業分析如下：

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
物業地產	6,580	5,000
其它	475	334
	7,055	5,334

13 待沽物業

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
待沽物業	771	932

包括在待沽物業中的租賃土地賬面值摘要如下：

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
位於香港以外		
— 長期契約	15	19
— 中期契約	64	65
	79	84

14 應收貿易及其它賬項

(a) 賬齡分析

此項目包括應收貿易賬項(扣除撥備)及以發票日期為準之賬齡分析如下：

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
應收貿易賬項		
零至三十日	152	165
三十一日至六十日	16	10
六十一日至九十日	5	7
九十日以上	23	35
其它應收賬項及預付款項	196	217
	649	778
	845	995

本集團每一項核心業務均有既定的信貸政策。一般允許的信用期為零至六十日，除了銷售物業之應收樓價乃按物業項目之銷售條款釐訂。除其它應收賬項港幣一億四千二百萬元(二〇二四年：港幣一億九千六百萬元)預期將在多於一年後使用或收回外，所有應收貿易及其它賬項預期於一年內收回。

(b) 應收貿易賬項減值

應收貿易賬項的減值虧損乃根據預期信貸虧損在準備賬內列賬。鑒於本集團過往並無出現任何重大信貸虧損及持有足夠租金按金以彌補可能面臨信貸風險，因此預期信貸虧損撥備並不重大。

本年度信用損失撥備變動如下：

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
於一月一日	7	14
虧損撥備確認	9	3
撇銷未能收回款項	(4)	(10)
於十二月三十一日	12	7

15 銀行存款及現金

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
銀行存款及現金	2,031	1,308

於二〇二五年十二月三十一日，銀行存款及現金包括：

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
存放在中國內地的銀行結餘(附註(a))	275	247

附註：

- (a) 該匯款是受中國政府頒佈的外匯條例管制。
- (b) 於二〇二五年十二月三十一日，銀行存款年實際利率為1.7%(二〇二四年：2.6%)。

財務報表附註

銀行存款及現金以下列貨幣為單位：

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
人民幣	272	242
港幣	1,453	651
美元	111	65
新加坡元	191	326
其他貨幣	4	24
	2,031	1,308

16 應付貿易及其它賬項

此項目包括應付貿易賬項及以發票日期為準之賬齡分析如下：

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
應付貿易賬項		
零至三十日	91	72
三十一日至六十日	14	14
六十一日至九十日	4	3
九十日以上	12	16
	121	105
租金及客戶按金	2,863	2,962
建築成本應付賬項	553	648
應付聯營公司款項(附註10)	14	14
其它應付賬項	1,481	1,642
	5,032	5,371

於二〇二五年十二月三十一日，預期於一年後支付之應付貿易及其它賬項為港幣十五億九千萬元(二〇二四年：港幣十七億四千萬元)，主要為租金及客戶按金。所有其它應付貿易及其它賬項預期於一年內支付或確認為收入或須於接獲通知時償還。

17 衍生金融工具

	二〇二五年		二〇二四年	
	資產 港幣百萬元	負債 港幣百萬元	資產 港幣百萬元	負債 港幣百萬元
按公允值處理計入損益表				
定息至浮息利率掉期合約	4	293	–	768
浮息至定息利率掉期合約	70	18	186	1
跨貨幣利率掉期合約	–	869	–	1,086
遠期外匯合約	–	12	11	2
總額	74	1,192	197	1,857
分析				
流動	–	57	12	120
非流動	74	1,135	185	1,737
總額	74	1,192	197	1,857

於結算日，以上衍生金融工具的剩餘年期如下：

	二〇二五年		二〇二四年	
	資產 港幣百萬元	負債 港幣百萬元	資產 港幣百萬元	負債 港幣百萬元
定息至浮息利率掉期合約				
至到期日少於一年	-	16	-	36
至到期日多於一年但少於五年	4	277	-	521
至到期日多於五年	-	-	-	211
	4	293	-	768
浮息至定息利率掉期合約				
至到期日少於一年	-	18	1	-
至到期日多於一年但少於五年	70	-	164	1
至到期日多於五年	-	-	21	-
	70	18	186	1
跨貨幣利率掉期合約				
至到期日少於一年	-	11	-	82
至到期日多於一年但少於五年	-	858	-	514
至到期日多於五年	-	-	-	490
	-	869	-	1,086
遠期外匯合約				
至到期日少於一年	-	12	11	2
總額	74	1,192	197	1,857

(a) 於結算日未到期衍生金融工具的名義本金數額如下：

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
定息至浮息利率掉期合約	10,453	14,907
浮息至定息利率掉期合約	7,872	9,172
跨貨幣利率掉期合約	8,726	11,598
遠期外匯合約	1,227	4,321

- (b) 假設有關於掉期合約於結算日平倉，衍生金融工具資產為集團應會收取的金額，而衍生金融工具負債則為集團應會支付的金額。不符合對沖資格的衍生工具，其公允價值轉變將於綜合損益表內確認。
- (c) 本集團根據國際掉期及衍生工具協會主協議在若干情況可供抵銷的機制下進行衍生工具交易。於二〇二五年及二〇二四年十二月三十一日，因沒有參與方行使其權利去抵銷於綜合財務報表已確認的數額，本集團沒有抵銷任何金融工具。

財務報表附註

18 銀行借款及其它借款

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
票據(無抵押)		
攤還年期少於一年	3,148	7,267
攤還年期多於一年但少於二年	1,321	3,059
攤還年期多於二年但少於五年	10,596	7,579
攤還年期多於五年	–	3,942
	15,065	21,847
銀行借款(有抵押)		
攤還年期少於一年	33	32
攤還年期多於一年但少於二年	44	32
攤還年期多於二年但少於五年	249	205
攤還年期多於五年	116	96
	442	365
銀行借款(無抵押)		
攤還年期少於一年	7,397	3,500
攤還年期多於一年但少於二年	1,655	4,943
攤還年期多於二年但少於五年	9,452	4,883
	18,504	13,326
銀行借款及其它借款總額	34,011	35,538
以上借貸按剩餘年期分析：		
流動借貸		
攤還年期少於一年	10,578	10,799
非流動借貸		
攤還年期多於一年但少於二年	3,020	8,034
攤還年期多於二年但少於五年	20,297	12,667
攤還年期多於五年	116	4,038
	23,433	24,739
銀行借款及其它借款總額	34,011	35,538

(a) 本集團借貸以下列貨幣為本位(已包括詳列於附註22(b)的跨貨幣利率掉期合約及遠期外匯合約之影響):

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
港幣	27,714	30,246
新加坡元	5,855	4,927
人民幣	442	365
	34,011	35,538

- (b) 截至二〇二五年十二月三十一日止年度銀行借款及其它借款的實際年利率介乎於0.67%至7.04%(二〇二四年：3.5%至8.0%)。
- (c) 除了合共港幣一百二十七億七千四百萬元(二〇二四年：港幣一百六十一億零九百萬元)以公允價值計列賬外，所有其它帶息借款均以攤銷成本列賬。非流動帶息借款預期不會在結算日起一年內清償。
- (d) 於二〇二五年十二月三十一日，本集團的銀行備用信貸額港幣四億七千一百萬元(二〇二四年：港幣四億九千一百萬元)以人民幣十一億六千萬元(相等於港幣十二億八千四百萬元)於內地的酒店及發展物業作擔保(二〇二四年：以人民幣十二億一千三百萬元，相等於港幣十三億一千萬元作擔保)。
- (e) 於二〇二五年十二月三十一日，本集團的銀行借貸包括海港企業有限公司及其附屬公司的銀行借款港幣四億四千二百萬元(二〇二四年：港幣三億六千五百萬元)。該等借款對本公司及其它附屬公司並無追索權。
- (f) 以上若干借貸乃受財務條款限制，其中港幣一百一十一億零七百萬元(二〇二四年：港幣九十八億二千六百萬元)被分類為非流動，該財務條款限制要求於任何時候綜合有形淨值不得少於港幣三百億元，且借款(定義為所有銀行貸款及其他借款加上租賃及或然負債，減去銀行存款及現金及上市股本投資市值)對綜合有形淨值的比例不得高於100%。截至二〇二五及二〇二四年十二月三十一日止年度，本集團已遵守所有該等契諾。

本集團並無發現遵守該等契諾有任何困難，並認為財務承諾被違反的可能性不大。

19 遞延稅項

- (a) 於綜合財務狀況表中確認之遞延稅項負債淨額：

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
遞延稅項負債	2,582	2,549

遞延稅項負債／(資產)的組成及其於年內之變動如下：

	超逾有關折舊之 折舊免稅額 港幣百萬元	稅項虧損的 未來利益 港幣百萬元	其它 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
二〇二四年一月一日	2,431	(66)	76	2,441
於損益扣除／(撥回)	69	(13)	55	111
匯兌調整	(3)	2	(2)	(3)
二〇二四年十二月三十一日及 二〇二五一月一日	2,497	(77)	129	2,549
於損益扣除	21	6	1	28
匯兌調整	4	-	1	5
二〇二五年十二月三十一日	2,522	(71)	131	2,582

財務報表附註

(b) 未確認之遞延稅項資產列報如下：

	二〇二五年		二〇二四年	
	可扣稅之 暫時差異/ 稅項虧損 港幣百萬元	遞延稅項資產 港幣百萬元	可扣稅之 暫時差異/ 稅項虧損 港幣百萬元	遞延稅項資產 港幣百萬元
可扣稅之暫時性差異	3,530	724	4,113	813
稅項虧損的未來利益				
— 香港	1,718	283	1,850	305
— 香港以外	350	88	154	39
	2,068	371	2,004	344
總額	5,598	1,095	6,117	1,157

於二〇二五年及二〇二四年十二月三十一日，本集團由於予以抵銷的未來應課稅盈利尚未確定，所以沒有記入就若干附屬公司營運的稅項虧損未來利益及可扣稅之暫時性差異所產生的遞延稅項資產。就現時香港的稅務制度下，源自之香港營運的稅項虧損不會有期限。源自在中國內地營運的稅項虧損港幣三億五千萬（二〇二四年：港幣一億五千四百萬元）則可與隨後年度之應課稅盈利相抵銷，但限於該等虧損產生年度起計至五年內抵銷。

20 預售訂金及所得款

本集團在簽訂買賣協議時收取合約價值作為客戶的訂金。此訂金作為合約負債確認為「預售訂金及所得款」，直到該物業合法地完成轉讓至客戶或客戶已接收物業。餘下之合約價值一般在當該物業完成法定轉讓時或被客戶接收時繳妥。

預售訂金及所得款於年內之變動：

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
一月一日	35	78
匯率調整	—	(1)
於年內確認收入而減少預售訂金及所得款	(114)	(151)
收取銷售訂金而增加預售訂金及所得款	80	109
十二月三十一日	1	35

21 以股份為基礎作支付的交易

本公司於二〇二三年五月採納股份認購權計劃。此計劃授權本公司董事會向合資格參與人以代價港幣10.00元購入認股權以認購本公司之股份（「股份」）。認股權的行使價由董事會釐定並在要約函中載明，行使價必須至少為以下的最高者(i)股份在授出認股權的日期在聯交所日報表所載的收市價；(ii)股份在緊接授出認股權的日期前五個營業日在聯交所日報表所載的平均收市價；及(iii)一股股份的面值。授出的認股權分為五期，將於授出日後一年至五年內每年歸屬。

(a) 未行使的認股權

截至二〇二五年十二月三十一日，本公司有於二〇二三年八月十四日授予董事的三百五十萬股（二〇二四年：三百五十萬股）認股權，合約期限為授出日期後六年。

(b) 認股權之公允價值及假設

授出認股權而獲得的服務的公允價值參照授予的認股權的公允價值乃根據柏力克－舒爾斯期權定價模式並考慮授出的認股權的條款和條件計量。

(c) 截至二〇二五年十二月三十一日止年度，認股權的變動及加權平均行使價如下：

		認股權數目						
二〇二五年	授出日期	行使價 (港幣元)	於 二〇二五年 一月一日	授予	行使、沒收 或失效	於二〇二五年 十二月 三十一日	二〇二五年 十二月 三十一日 可供行使	剩餘合約期
	二〇二三年 八月十四日	36.58	3,500,000	-	-	3,500,000	1,400,000	4年

		認股權數目						
二〇二四年	授出日期	行使價 (港幣元)	於 二〇二四年 一月一日	授予	行使、沒收 或失效	於二〇二四年 十二月 三十一日	二〇二四年 十二月 三十一日 可供行使	剩餘合約期
	二〇二三年 八月十四日	36.58	3,500,000	-	-	3,500,000	700,000	5年

(d) 就本公司授予公司董事之認股權，截至二〇二五年十二月三十一日止年度確認的相關費用（根據授出日的公允價值），依據本集團的附註(v)(iii)中的會計政策計算如下：

	二〇二五年 港幣千元	二〇二四年 港幣千元
吳天海先生	2,871	4,863
凌緣庭女士	2,871	4,863
李偉中先生	957	1,621
	6,699	11,347

財務報表附註

22 財務風險管理及公允價值

本集團在一般業務過程中承受財務風險，其中包括利率、外幣、權益價格、流動性及信用風險。本集團財務委員會負責制定、維繫及監察本集團的財務管理政策，以促進本集團有符合成本效益的資金來源及減低利率及匯率波動的影響。本集團的庫務部門負責執行以上的財務管理政策，並以中央服務的形式運作與本集團的營運單位緊密合作，以管理日常的財資功能、財務風險以及提供符合成本效益的資金予本集團。

本集團在必要時，主要會以遠期外匯合約、利率掉期合約及跨貨幣利率掉期合約等衍生工具對沖及管理本集團的資產及負債相關風險。本集團的政策是不會進行被視為商業投機的衍生工具交易及投資重大槓桿效益的金融產品。

(a) 利率風險

利率風險是指金融工具的公允價值或未來現金流量因市場利率變動而波動的風險。本集團的利率風險主要來自本集團借款，浮息借款使本集團承擔現金流量利率風險，定息借款則使本集團承擔公允價值利率風險。為了管理利率風險，本集團透過界定政策及以減低本集團的整體資金成本為重點作出定期檢討，從而決定適合目前業務組合的浮息／定息資金來源策略。

為配合本集團的現行策略，本集團已訂立多項利率掉期合約和跨貨幣利率掉期合約，其經濟效果為把名義金額總計港幣一百四十七億五千四百萬元（二〇二四年：港幣二百二十億八千一百萬元）的某些定息利率票據轉換為浮息借款。對於以上本集團訂立的每個利率掉期合約和跨貨幣利率掉期合約，其現金流量的期限和時間均與票據相同。

為了確保未來數年部分融資成本的確定性，本集團已簽訂了若干名義數額為港幣五十三億元（二〇二四年：港幣六十六億元）的浮息至定息利率掉期合約，到期日為二〇二六年或二〇二七年（二〇二四年：二〇二五年或二〇二六年）。該安排實際將集團部份的浮息借貸鎖定為每年2.8%至3.8%（二〇二四年：3.5%至3.8%）的固定利率。

於二〇二五年十二月三十一日，在計入上述的利率掉期合約及跨貨幣利率掉期合約後，本集團大約83%（二〇二四年：80%）的借貸為浮息，17%（二〇二四年：20%）則為定息。

根據於二〇二五年十二月三十一日進行敏感度分析，整體利率每增加／減少1%及所有其他可變因素在不變情況下，估計會導致本集團的稅後盈利和權益總額減少／增加約港幣二億三千一百萬元（二〇二四年：港幣二億三千四百萬元）。這已計入帶息銀行存款的影響。

以上敏感度分析是基於各報告期末利率產生變動導致本集團稅後盈利／虧損及權益總額的變動，且該變動被運用於重估本集團於各報告期末持有的金融工具的公允價值利率風險的假設進行。有關本集團於各報告期末持有的浮息非衍生工具產生的現金流利率風險，按利率變動對利息收入或支出的年度影響，預計對本集團的稅後盈利／虧損及權益總額的影響。分析是以與二〇二四年相同的基準進行。

(b) 外幣風險

集團擁有的資產及業務經營首要在香港及次要在中國內地及新加坡，現金流亦大部份以港幣、人民幣及新加坡元為本位，因此集團需承受分別在中國內地的物業發展和於新加坡的投資物業相關人民幣及新加坡元的外幣風險。

本集團也面臨以美元、日圓和新加坡元計值的借款的外幣風險。預期外匯支出主要涉及利息支出、本金償還和資本支出。在恰當或符合成本效益的情況下，本集團可簽訂遠期外匯合約及跨貨幣掉期合約，以管理上述有關實體的非功能貨幣為本位的預期交易的外幣風險。

本集團的大部分借款均以實體的功能貨幣為本位，或就功能貨幣是港幣的集團公司而言，借款以港幣或美元為單位。為了管理中國投資項目現有及將來資本性開支的整體財務成本，本集團採用分散融資方案及簽訂了若干跨貨幣利率掉期合約及遠期外匯合約。按照現有的會計準則，該等掉期合約及遠期外匯合約以市值列報及估值變動於綜合損益表確認。

下表詳載了本集團於各報告期末因並非以本集團有關實體的功能貨幣為本位的已確認資產／(負債)而產生的貨幣風險承擔。因海外業務之財務報表換算為本集團報告貨幣時產生的差異及本集團於附屬公司投資性質的公司間結餘產生的風險，均不會計入貨幣風險。

	二〇二五年				
	美元 百萬元	人民幣 百萬元	日元 百萬元	新加坡元 百萬元	英鎊 百萬元
其它長期投資	261	-	-	-	124
銀行存款及現金	14	1	-	-	-
銀行借款及其它借款	(975)	(150)	(13,000)	(580)	-
公司間結餘	-	66	-	-	-
已確認資產及負債產生的風險總額	(700)	(83)	(13,000)	(580)	124
遠期外匯合約名義數額	157	-	-	-	(118)
跨貨幣利率掉期合約名義數額	975	150	13,000	(419)	-
整體風險淨額	432	67	-	(999)	6

	二〇二四年				
	美元 百萬元	人民幣 百萬元	日元 百萬元	新加坡元 百萬元	英鎊 百萬元
其它長期投資	167	-	-	-	114
銀行存款及現金	8	1	-	1	2
銀行借款及其它借款	(1,465)	(950)	(13,000)	(296)	-
公司間結餘	-	66	-	-	-
已確認資產及負債產生的風險總額	(1,290)	(883)	(13,000)	(295)	116
遠期外匯合約名義數額	409	-	-	-	(138)
跨貨幣利率掉期合約名義數額	1,230	950	13,000	(576)	-
整體風險淨額	349	67	-	(871)	(22)

財務報表附註

此外，於二〇二五年十二月三十一日，本集團在中國內地的附屬公司（以人民幣為功能貨幣）也由於持有以港幣／美元為單位的銀行存款及現金港幣三百萬元（二〇二四年：港幣六百萬元）而承擔外幣風險。

根據於二〇二五年十二月三十一日進行的敏感度分析，估計會導致本集團需承擔風險的貨幣匯率可能出現的變動，對本集團稅後盈利／虧損和權益總額所造成的影響並不重大。分析是以與二〇二四年相同的基準進行。

進一步對中國內地業務的換算進行敏感度分析，人民幣匯兌港元匯率上升／下降1%，本集團權益總額將增加／減少港幣一千二百萬元（二〇二四年：港幣一千四百萬元），而對於新加坡業務，若新加坡元兌港元匯率上升／下降1%，本集團權益總額將增加／減少港幣七千六百萬元（二〇二四年：港幣七千三百萬元）。

(c) 權益價格風險

本集團需要承擔上市投資所產生的權益價格風險。

本集團在挑選股本投資組合中的上市投資時會考慮該投資的長期增長潛力和回報，並定期監察其表現。鑒於股票市場的波動可能與本集團的投資組合沒有直接相關性，因此確定股票市場指數的變動對本集團上市投資組合所產生的影響是不切實際的做法。

根據於二〇二五年十二月三十一日進行敏感度分析，本集團的上市投資市值每增加／減少5%（所有其它可變因素維持不變），不會對本集團的稅後盈利／虧損構成任何影響。而本集團的權益總額則會增加／減少港幣三億五千三百萬元（二〇二四年：二億六千七百萬元）。分析是以與二〇二四年相同的基準進行。

(d) 流動性風險

本集團有一保守流動性風險管理政策，確保有充足儲備的現金和隨時可銷售變現的證券及有足夠由主要金融機構發出不同還款期的承諾融資，以減輕每年所承受的再融資風險及滿足短期及較長期的流動性需求。本集團管理層定期監控現時和預期的流動性需求及借貸條款的遵從。

若干非全資附屬公司須按照本公司已制定的政策及策略及經本公司同意，負責其本身的現金管理，包括將現金盈餘放在有信譽的金融機構作短期投資，以及借入貸款以滿足預期現金需求。

下表詳載了本集團的衍生及非衍生金融負債於各報告期末以合約未折現現金流量（包括按合約利率，或如屬浮息按各報告期末當時利率及匯率計算的利息支出）和本集團可能需要付款的最早日期為準的剩餘合約到期情況：

	合約未貼現現金流量					
	賬面金額 港幣百萬元	總額 港幣百萬元	一年內或 接獲通知時 港幣百萬元	一年後 但二年內 港幣百萬元	二年後 但五年內 港幣百萬元	五年後 港幣百萬元
二〇二五年十二月三十一日						
銀行借款及其它借款	(34,011)	(36,870)	(11,523)	(3,774)	(21,386)	(187)
應付貿易及其它賬項	(5,032)	(5,032)	(3,442)	(811)	(690)	(89)
遠期外匯合約	(12)	(12)	(12)	-	-	-
跨貨幣利率掉期合約	(869)	(548)	(40)	(325)	(183)	-
利率掉期合約	(237)	(250)	(139)	(87)	(24)	-
	(40,161)	(42,712)	(15,156)	(4,997)	(22,283)	(276)
二〇二四年十二月三十一日						
銀行借款及其它借款	(35,538)	(39,255)	(11,978)	(8,868)	(14,087)	(4,322)
應付貿易及其它賬項	(5,371)	(5,371)	(3,631)	(829)	(794)	(117)
遠期外匯合約	9	9	9	-	-	-
跨貨幣利率掉期合約	(1,086)	(956)	(214)	(162)	(502)	(78)
利率掉期合約	(583)	(702)	(259)	(211)	(249)	17
	(42,569)	(46,275)	(16,073)	(10,070)	(15,632)	(4,500)

(e) 信用風險

信用風險是指交易對手違反其合約責任導致本集團財務虧損的風險。

本集團的信用風險主要來自貿易及其它應收賬項（包括應收租金）、銀行存款及場外交易衍生金融工具。根據每一核心業務既定的信貸政策和程序，該等信用風險會被持續密切地監察。至於租金應收賬項，已持有足夠的租金按金以彌補潛在的信用風險。此外，本集團亦會因應顧客之過往還款記錄及財政實力，以及顧客所在的經營環境而作出評估。

本集團根據會計政策(j)(i)計量應收客戶貿易賬款的損失撥備。預期信貸虧損撥備數額並不大。

存放於金融機構的銀行存款及現金及涉及衍生金融工具的投資及交易，須與有良好信譽等級之交易對手進行以減低信用風險出現。

本集團並無重大信用集中的風險。最大信用風險已透過財務狀況表內各金融資產的賬面值列報。本集團並未提供會使集團或公司面對重大信用風險之擔保。

財務報表附註

(f) 資產及負債的公允價值

(i) 以公允價值列報的資產及負債

下表載列本集團經常性地於結算日按公允價值計量的金融工具，並根據《財報準則》第十三號所界定的公允價值層級分類為三個級別。公允價值之級別分類乃參考估值方法採用的輸入元素的可觀察性及重要性詳述附註8(d)。

以公允價值列報的金融工具

按照《財報準則》第十三號之公允價值計量的金融工具資料如下：

	公允價值計量於二〇二五年 十二月三十一日歸類為		
	第一級 港幣百萬元	第二級 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
資產			
其它長期投資：			
— 上市證券	7,055	—	7,055
衍生金融工具：			
— 利率掉期合約	—	74	74
	7,055	74	7,129
負債			
衍生金融工具：			
— 利率掉期合約	—	311	311
— 跨貨幣利率掉期合約	—	869	869
— 遠期外匯合約	—	12	12
銀行借款及其它借款：			
— 票據	—	12,120	12,120
— 銀行借款	—	654	654
	—	13,966	13,966

公允價值計量於二〇二四年
十二月三十一日歸類為

	第一級 港幣百萬元	第二級 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
資產			
其它長期投資：			
－ 上市投資	5,334	－	5,334
衍生金融工具：			
－ 利率掉期合約	－	186	186
－ 遠期外匯合約	－	11	11
	5,334	197	5,531
負債			
衍生金融工具：			
－ 利率掉期合約	－	768	768
－ 跨貨幣利率掉期合約	－	1,086	1,086
－ 遠期外匯合約	－	2	2
銀行借款及其它借款：			
－ 票據	－	15,426	15,426
－ 銀行借款	－	683	683
	－	17,965	17,965

採用於第二級公允價值計算的估值模式及輸入元素如下：

遠期外匯合約的公允價值(第二級)是根據比較結算日當時遠期匯率及合約匯率計算。

利率掉期合約及跨貨幣利率掉期合約的公允價值(第二級)是根據結算日當時的利率及交易對手的信用狀況，預計本集團若終止該等掉期合約時應收或應付總額決定。

銀行借款及其它借款之公允價值(第二級)乃根據現金流量貼現法進行估計，以本集團現行遞增借款利率作參考去折現到期日與該等正評值債務一致的相若類型借款。

於二〇二五年及二〇二四年十二月三十一日年度，以第一級及第二級方法釐定的金融工具，兩者之間並無轉移，或第三級轉入或轉出。

本集團的政策是於結算日確認當期公允價值分級之間發生的轉移。

(ii) **非以公允價值列報的資產及負債**

本集團以攤銷成本報值的金融資產及負債對於二〇二五及二〇二四年十二月三十一日的公允價值沒有重大差異。

財務報表附註

(g) 資本管理

本集團管理資本的主要目的是維護本集團持續經營的能力，從而使其能夠透過按風險水平為產品和服務進行合適的定價，以及憑藉以合理成本取得融資，可以履行其財務義務，並且繼續為股東提供回報，也為其它利益相關者提供利益。

本集團積極及定期檢討和管理其資本架構，以在維持較高借貸水平可能帶來的較高股東回報與穩健資本狀況的優點兩者之間取得平衡，並因應本集團業務組合和經濟狀況的變動，對資本架構作出調整。

本集團在計入未來財務義務和承擔後，透過審閱負債淨額與權益比率及現金流量需求來監察其資本架構。就此，本集團界定負債淨額為貸款總額減去銀行存款及現金。股東權益包括已發行股本和公司股東應佔儲備。總權益則包括股東權益及非控股股東權益。

於二〇二五年十二月三十一日的負債淨額與權益比率如下：

	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
銀行借款及其它借款(附註18)	34,011	35,538
減：銀行存款及現金(附註15)	(2,031)	(1,308)
負債淨額	31,980	34,230
公司股東應佔權益	181,705	187,820
總權益	186,062	191,984
負債淨額與股東權益比率	17.6%	18.2%
負債淨額與總權益比率	17.2%	17.8%

除了符合披露於附註18(f)中附加於集團借款之財務契約規定外，本公司及其它附屬公司並沒有外部施加之資本規定。

23 股本及儲備

(a) 股本

本公司於二〇一七年四月十三日在開曼群島根據開曼群島公司法(經修訂)註冊成立為獲豁免有限公司。本公司已發行股本詳情載列如下：

	股數 (百萬)	港幣百萬元
法定股本每股港幣0.1元		
於二〇二四年一月一日、二〇二四年十二月三十一日、二〇二五年一月一日及 二〇二五年十二月三十一日	5,000	500

	股數 (百萬)	港幣百萬元
已發行及繳足普通股		
於二〇二四年一月一日、二〇二四年十二月三十一日、二〇二五年一月一日及 二〇二五年十二月三十一日	3,036	304

普通股的持有人擁有不時收取已宣布之股息並於公司的會議中擁有每股投票表決的資格。對於所有普通股均同等享有本公司的剩餘資產。

(b) 股本溢價

股份溢價指本公司股份面值與發行本公司股份所得款項之間的差額。

根據開曼群島公司法，只要緊接建議派發股息日期後，本公司仍能在正常業務過程中償還將到期債務，本公司股份溢價賬中的資金可分派予本公司股東。

(c) 儲備

除了股本、股本溢價及其它法定資本儲備外，本集團權益包括處理重估股本投資變動的投資重估儲備、根據會計政策附註(v)(iii)處理尚未行使的認股權授予日公允價值的認股權儲備及根據附註(o)的會計政策折算香港以外業務的財務報表所產生的匯兌差額的匯兌儲備。

本集團於二〇二五年十二月三十一日的盈餘儲備包括中國內地附屬公司之公積盈餘港幣一億二千七百萬元(二〇二四年：港幣一億二千七百萬元)。

財務報表附註

集團綜合權益內的每一項目的期初及期末對賬於綜合權益變動表列報。公司的每一項權益於年內的變動如下：

本公司

	股本 港幣百萬元	股本溢價 港幣百萬元	認股權儲備 港幣百萬元	盈餘儲備 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
二〇二四年一月一日	304	696	5	4,917	5,922
於二〇二四年之權益變動：					
是年盈利及全面收益總額	-	-	-	4,001	4,001
以股份為基礎作支付之費用	-	-	11	-	11
已付二〇二三年第二次中期股息	-	-	-	(1,852)	(1,852)
已付二〇二四年第一次中期股息	-	-	-	(1,943)	(1,943)
二〇二四年十二月三十一日及 二〇二五年一月一日	304	696	16	5,123	6,139
於二〇二五年之權益變動：					
是年盈利及全面收益總額	-	-	-	3,993	3,993
以股份為基礎作支付之費用	-	-	7	-	7
已付二〇二四年第二次中期股息	-	-	-	(1,822)	(1,822)
已付二〇二五年第一次中期股息	-	-	-	(2,004)	(2,004)
沒收未領取之股息	-	-	-	8	8
二〇二五年十二月三十一日	304	696	23	5,298	6,321

- (d) 於二〇二五年十二月三十一日，可分派予股東之公司儲備為港幣五十九億九千四百萬元（二〇二四年：港幣五十八億一千九百萬元），包括股份溢價港幣六億九千六百萬元（二〇二四年：港幣六億九千六百萬元）。
- (e) 於結算日後董事會宣布派發第二次中期股息每股港幣0.66元，派息總額港幣二十億零四百萬元按三十億三千六百萬股普通股股份計算。該項股息於結算日並未確認為負債。

24 公司財務狀況表

	附註	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元
非流動資產			
附屬公司		6,366	6,184
流動資產			
銀行存款及現金		6	6
總資產		6,372	6,190
流動負債			
應付賬項		(51)	(51)
淨資產		6,321	6,139
資本及儲備			
股本	23(a)	304	304
儲備		6,017	5,835
總權益		6,321	6,139

吳天海
主席兼常務董事

徐耀祥
副主席兼執行董事

財務報表附註

25 與連繫人士的重大交易

截至二〇二五年十二月三十一日止年度，本集團及與連繫人士的重大交易如下：

- (a) 由會德豐有限公司(「WAC」)及九龍倉其下附屬公司承租所得的租金收入為港幣四千五百萬元(二〇二四年：港幣四千六百萬元)。
- (b) 就本集團的酒店業務的管理、市場推廣、項目管理及技術服務與九龍倉的一間附屬公司訂有協議。截至二〇二五年十二月三十一日止年度，該等服務安排應付的費用總額為港幣五千八百萬元(二〇二四年：港幣五千六百萬元)。
- (c) 就本集團的物業項目所涉及的物業服務與WAC及九龍倉的附屬公司訂有協議。截至二〇二五年十二月三十一日止年度，沒有就該等服務安排應付的費用(二〇二四年：港幣三百萬元)。
- (d) 主要管理人員酬金，包括支付予本公司董事及一位最高薪僱員的數額已於附註2(b)及2(c)內披露。

上述(a)、(b)及(c)的交易根據上市規則亦構成關連交易。

除以上交易，本集團應付聯營公司款項於附註10及附註16內披露。

26 或然負債

於二〇二五年十二月三十一日，本公司為附屬公司就有關透支、短期借款、信貸及票據作出之保證為港幣四百二十八億三千三百萬元(二〇二四年：港幣四百六十三億九千九百萬元)。

於結算日，董事認為本集團及本公司不會因此等擔保而被索償。

27 承擔

於二〇二五年十二月三十一日，本集團尚未支出承擔詳列如下：

計劃開支

	已承擔 港幣百萬元	二〇二五年 尚未承擔 港幣百萬元	總額 港幣百萬元	已承擔 港幣百萬元	二〇二四年 尚未承擔 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
投資物業						
香港	81	929	1,010	65	507	572
發展物業						
中國內地	131	149	280	142	133	275
	212	1,078	1,290	207	640	847
酒店						
香港	28	4	32	20	-	20
總額	240	1,082	1,322	227	640	867

(i) 物業承擔主要為未來幾年的建築成本。

(ii) 於二〇二五年十二月三十一日，發展物業的開支承擔包括於中國內地的聯營公司的應佔承擔港幣二億八千萬(二〇二四年：港幣二億七千五百萬元)。

28 會計政策變動

香港會計師公會頒佈多項經修訂之《香港財務報告準則會計準則》，並於二〇二五年一月一日起首次生效。其中與本集團綜合財務報表有關的發展如下：

《會計準則》第二十一號(經修訂)

外匯匯率變動的影響：缺乏可兌換性

此等發展對本集團當前及過往期間呈列的業績及財務狀況並無重大影響。本集團並無採用任何在當前會計年度尚未生效之新訂準則或詮釋。

本集團採用這些與本集團有關的政策後的會計政策已詳載於第137頁至155頁的重要會計政策內。

財務報表附註

29 未來會計政策變動

截至此綜合財務報表刊發日期，香港會計師公會已頒布多項新訂或經修訂準則，因在二〇二五年十二月三十一日後才生效，故本綜合財務報表尚未採納。可能對本集團有關的發展如下。

	於以下日期或其後 開始的會計期間生效
《財報準則》第九號《金融工具》及《財報準則》第七號《金融工具：揭露》(經修訂) — 涉及自然依賴電力的合約	二〇二六年一月一日
《財報準則》第九號《金融工具》及《財報準則》第七號《金融工具：揭露》(經修訂) — 金融工具的分類和計量	二〇二六年一月一日
《財報準則》的年度改進 — 第十一卷	二〇二六年一月一日
《財報準則》第十八號，財務報表列報及披露	二〇二七年一月一日
《財報準則》第十九號，非公共受託責任附屬公司的披露	二〇二七年一月一日

本集團正在評估初始應用期間該等發展的預期影響。目前為止，除了預期《財報準則》第十八號會改變本集團綜合財務報表列報及披露外，採納該等其他發展對本集團的綜合財務報表構成重大影響的可能性不大。

30 結算日後事項

董事已於結算日後宣布派發之第二期中期股息。詳情已於附註6中披露。

31 財務報表通過

財務報表於二〇二六年三月十日經董事會通過及授權頒布。

重要會計政策

a. 遵例聲明

本財務報表已按照香港會計師公會頒布的《香港財務報告準則會計準則》(此統稱包含所有適用的個別《香港財務報告準則》(「財報準則」))、《香港會計準則》(「會計準則」)及《詮釋》)及香港《公司條例》的規定編製。本財務報表同時符合適用的《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》之披露條文規定。本集團所採用的重要會計政策詳列如下。

香港會計師公會頒布了若干新訂或經修訂的《香港財務報告準則會計準則》。這些準則在本會計期間生效或可供提早採用。因初次應用這些與本集團有關的轉變所引致當前和以往會計期間的會計政策變動已於本財務報表內反映，有關資料載列於附註28。

b. 財務報表的編製基準

九龍倉置業地產投資有限公司(「本公司」)於二〇一七年四月十三日在開曼群島註冊成立為獲豁免之有限責任公司。

是年度綜合財務報表涵蓋本公司和各附屬公司(統稱「集團」)，以及本集團所持有各聯營公司和合營公司的權益。

除下文所載的會計政策另有所指外，編製財務報表時是以歷史成本作為計量基準。

管理層需在編製符合《香港財務報告準則會計準則》的財務報表時作出對會計政策應用，以及資產、負債、收入和支出的報告數額構成影響的判斷、估計和假設。這些估計和相關假設是根據以往經驗和管理層因應當時情況認為合理的多項其它因素作出的，其結果構成了管理層在無法依循其它途徑即時得知資產與負債的賬面值時所作出判斷的基礎。實際結果可能有別於估計數額。

管理層會不斷審閱各項估計和相關假設。如果會計估計的修訂只是影響某一期間，其影響便會在該期間內確認；如果修訂對當前和未來期間均有影響，則在作出修訂的期間和未來期間確認。

有關管理層在應用《香港財務報告準則會計準則》時所作出對本財務報表有重大影響的判斷，以及作出極可能在下一年度構成重大調整風險的估計的討論內容，載列於附註(w)。

重要會計政策

c. 綜合基準

(i) 附屬公司及非控股股東權益

附屬公司為本集團控制之實體。當本集團透過參與該實體運作而獲得或承受不固定的回報權利或風險及能否對該實體行使權力以影響該等回報時，則視為可控制該實體。評估控制權時，只考慮(由本集團及其他人士持有)實質權利。

於附屬公司之投資由控制權啟始日期起至控制權終止日期止期間，於本綜合財務報表內綜合入賬。集團內部往來結餘、交易和現金流量及集團間交易所產生的任何未變現盈利，會在編製綜合財務報表時全數抵銷。集團間交易所引致未變現虧損的抵銷方法與未變現收益相同，但抵銷額只限於沒有證據顯示已出現減值的部分。

非控股股東權益指無論是直接或間接並不歸屬於本公司之附屬公司的權益部分，而本集團未與該等權益的持有者達成任何附加協議，致令本集團整體上對該等權益產生符合金融負債定義的法定義務。就每一業務合併而言，本集團可選擇以公允價值或應佔該附屬公司的可辨別淨資產計量非控股股東權益。

非控股股東權益在綜合財務狀況表內與本公司股東應佔權益分開呈列。本集團業績內的非控股股東權益為是年非控股股東權益與本公司股東之間在損益總額及全面收益總額的分配，並在綜合損益表及綜合全面收益表呈列。視乎負債性質而定，來自非控股股東權益持有人的借款及其他合約責任會依照根據附註(f)於綜合財務狀況表內被呈列為金融負債。

本集團於附屬公司的權益變更，如不構成失去控制權，這些變更會被視為權益交易，於綜合權益的控股權益及非控股股東權益將會被調整，以反映相關權益轉變，但不會調整商譽及確認收益或虧損。

當本集團失去附屬公司控制權，會記入為出售該附屬公司的整體權益，相關的收益或虧損將於損益內確認。於失去附屬公司控制權當日，如仍然持有該附屬公司部分權益，該部分權益將會以公允價值確認，而該金額將被視為初始確認金融資產的公允價值(見附註(f))，或如適用，按成本初始確認為聯營公司或合營公司的投資成本(見附註(c)(ii))。

於附屬公司的投資是按成本減去減值虧損後(見附註(j)(ii))，在本公司財務狀況表內入賬。

(ii) 聯營公司和合營公司

聯營公司是指本集團或本公司對其有重大影響，但不是控制或共同控制其管理層的實體；重大影響包括參與其財務和經營決策。

合營公司為本集團或本公司及其他人士按合約同意下分配控制權及淨資產擁有權的安排。

除聯營公司或合營公司的投資被分類為持作出售外（或包括在被分類為持作出售的出售組合），於聯營公司或合營公司的投資是按權益法入賬，並且先以成本入賬，另就本集團應佔該投資的可辨別淨資產在收購日的公允價值超出該項投資的成本（如有）作出調整。投資成本包括購買價，直接歸因於投資取得的其他成本，以及構成本集團股權投資一部分的對聯營企業或合營企業的任何直接投資。往後，本集團需調整在收購後應佔該投資淨資產之變動及在附註(j)(ii)所載有關該投資的減值虧損。在每個報告日，本集團評估是否有客觀證據顯示該投資發生了減值。任何於收購日期超出成本的差額、本集團應佔該投資收購後已除稅的業績及是年的任何減值虧損均在綜合損益表內確認，而本集團應佔該投資收購後已除稅的其它全面收益項目則在綜合全面收益表內確認。綜合賬目時，聯營公司或合營公司的財務資料會在需要時作出變更以確保與本集團採用的會計政策一致。

當本集團對聯營公司或合營公司承擔的虧損額超過其所佔權益時，本集團所佔權益便會減少至零，並且不再確認額外虧損；但如本集團須履行法定或推定義務，或代投資的公司作出付款則除外。就此而言，本集團在聯營公司或合營公司所佔權益是以按照權益法計算投資的賬面金額，以及實質上構成本集團在聯營公司或合營公司投資淨額一部分的長期權益為準。將預期信貸虧損模型應用於此類其它長期權益（如適用）（見附註(j)(i)）。

本集團與聯營公司和合營公司之間交易所產生的未變現損益，均按本集團於所投資公司所佔的權益比率抵銷；但如有未變現虧損證明已轉讓資產出現減值，則會即時在綜合損益表中確認。

如一間聯營公司變為一間合營公司或反之亦然，其保留的權益不會重新計量，而該投資將繼續以權益法入賬。

在其他所有情況下，當本集團喪失對聯營公司之重大影響力或合營公司之共同控制權，將按出售該投資之所有權益入賬，而所產生的收益或虧損確認為損益。在喪失重大影響力或共同控制權時，保留於前度投資的任何權益按公允價值確認，該金額被視為首次確認為金融資產之公允價值（見附註(f)）。

在本公司財務狀況表所示於聯營公司或合營公司的投資是按成本減去減值虧損報值（見附註(j)(ii)）。

重要會計政策

d. 投資物業及酒店及會所物業、廠房及設備

(i) 投資物業

投資物業是指為賺取租金收入及／或為資本增值而以租賃權益擁有或持有的土地及／或建築物（見附註(i)），當中包括就尚未確定未來用途持有的土地及現正興建或發展中的物業作為未來投資物業用途。

除了投資物業於報告期末仍在興建或發展中及其公允價值不能可靠地計量外，投資物業按公允價值記入綜合財務狀況表中。如發展中投資物業的公允價值不可可靠地計量，則以成本減減值報值（見附註(j)(ii)）。投資物業公允價值的變動，或報廢或處置投資物業所產生的任何收益或虧損均在綜合損益表中確認。投資物業的租金收入是按照附註(p)(i)所述方式入賬。

(ii) 酒店及會所物業、廠房及設備

酒店及會所物業、廠房及設備按成本減去累計折舊及減值虧損報值（見附註(j)(ii)）。發展中酒店物業按成本減去減值虧損報值（見附註(j)(ii)）。

報廢或處置酒店及會所物業、廠房及設備所產生的收益或虧損以處置所得款項淨額與資產賬面金額之間的差額釐定，並於報廢或處置日在綜合損益表中確認。

e. 折舊

折舊乃將物業、廠房及設備成本減其估計剩餘價值（如有），在其預計可用年限釐定的比率以直線法計算：

(i) 投資物業

本集團並未對投資物業作出折舊準備。

(ii) 酒店及會所物業、廠房及設備

酒店及會所物業的租約土地是按照成本值，在地契剩餘年期內作出折舊準備。有關土地上的建築物的建築成本值則按其本身預計不超過50年的可用年限釐定的比率，以直線法計算折舊。

該等物業及設備按3年至10年不等的預計可用年限以直線法作出折舊準備。

當一項酒店及會所物業、廠房及設備之各部分有不同的可使用年期，此項目各部分之成本值或估值將按合理基礎分配，而每部分將作個別折舊。資產之可使用年期及其剩餘價值（如有）於每年進行檢討。

f. 金融工具

應收賬款和已發行的債務證券在產生時進行初始確認。當集團實體成為金融工具的合約其中一方時，所有其它金融資產及金融負債在綜合財務狀況表中確認。

金融資產（沒有重大融資部分的應收賬款除外）或金融負債初始按公允價值加上或減少與其收購或發行直接相關的交易成本計量（對不是按公允價值計量且其變動計入損益的部分）。沒有重大融資部分的應收賬款初始按交易價格計量。

(i) 金融資產的分類及計量

初始確認時，金額資產被分類為：以攤銷成本計量；以公允價值計量且其變動計入其它全面收益－債務投資；以公允價值計量且其變動計入其它全面收益－股本投資；或以公允價值計量且其變動計入損益。

金融資產在初始確認後不會作出重新分類，除非本集團改變管理金融資產的業務模式，在這種情況下，所有受影響的金融資產在變更後的第一個報告期的第一天根據業務模式重新分類。

如果金融資產符合以下條件，並且不是指定以公允價值計量且其變動計入損益，則該金融資產以攤銷成本計量：

- 該資產為在以持有資產以收取合約現金流量為目標的業務模式下持有；及
- 該金融資產的合約條件在特定日期產生的現金流僅為支付本金及未償本金的利息。

在初始確認並非作買賣用途的股本投資時，本集團可以不可撤回地選擇於其它全面收益中列報投資的公允價值後續變動。該選擇是按投資逐一作出。

未按如上所述分類並按攤銷成本計量或以公允價值計量且其變動計入其它全面收益的所有金融資產應以公允價值計量且其變動計入損益。在初始確認時，本集團可以不可撤回地指定金融資產（在其他方面符合按攤銷成本計量或按公允價值計量且其變動計入其它全面收益）按公允價值計量且其變動計入損益（如果有關的指定可消除或大幅減少會計錯配的發生）。

金融資產：業務模式評估

本集團評估在於組合層面持有的金融資產的業務模式目標，因為這最能反映管理業務及向管理層提供信息的方式。考慮的信息包括：

- 組合的既定政策和目標以及該等政策的實際操作。這包括管理層關注獲得合約利息收入的政策、維持特定的利率曲線、將金融資產的期限與任何相關負債或預期現金流出或通過出售資產變現現金流量的期限相匹配；
- 如何評估組合的表現並向本集團的管理層報告；
- 影響業務模式（及該業務模式下持有的金融資產）表現的風險以及如何管理該等風險；
- 業務經理如何得到補償－例如，補償是否根據所管理資產的公允價值或所收取的合約現金流量決定；及
- 過往期間金融資產的銷售頻率、銷量和銷售時點，銷售原因以及未來銷售活動的期望。

重要會計政策

在不符合終止確認條件的交易中，將金融資產轉移至第三方不會被視為銷售，與本集團對資產的持續確認一致。持作買賣用途且其表現以公允價值為基準評估和管理的金融資產以公允價值計量且其變動計入損益。

金融資產：評估合約現金流量是否僅為支付本金及利息

就評估的目的而言，「本金」的定義是金融資產在初始確認時的公允價值。「利息」的定義是貨幣的時間價值以及與特定時段內未償還本金有關的信用風險以及其他基本貸款風險和成本（如流動性風險和管理費用）和利潤率的代價。

在評估合約現金流量是否僅為支付本金和利息時，本集團考慮工具的合約條款。這包括評估金融資產是否包含可能改變合約現金流量的時點或金額，致使其不符合該項條件的合約條款。在評估時，本集團考慮：

- 將會改變現金流量金額或時點的或有事件；
- 可調整合約票面利率的條款，包括可變利率特徵；
- 提前還款和延期特徵；及
- 限制本集團要求取得指定資產（如無追索權條款）的現金流量的條款。

如果提前償還金額實質上是指未償還本金的未支付本金和利息（可能包括提前終止合約的合理額外補償），則提前償還特徵與僅支付本金和利息的標準一致。此外，對於以合約面值金額的重大折扣或溢價收購的金融資產，如果提前償還特徵的公允價值在初始確認時並不重大，則允許或要求以合約面值金額加上應計（但尚未支付）合約利息（可能包括提前終止合約的合理額外補償）的金額償還的特徵被視為與該標準一致。

金融資產：後續計量和收益及虧損

以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產	該等資產隨後以公允價值計量。收益及虧損淨額（包括任何利息或股息收入）均在損益中確認。
以攤銷成本計量的金融資產	該等資產隨後以實際利息法按攤銷成本計量。減值虧損沖減攤銷成本。利息收入、外匯收益及虧損和減值於損益中確認。終止確認的任何收益或虧損於損益中確認。
以公允價值計量且其損益計入其它全面收益的股本投資	該等資產隨後按公允價值計量。股息在損益中被確認為收入，除非股息明確是指投資成本的部分收回金額。其它收益及虧損淨額在其它全面收益中確認，並且不會重新分類至損益。

本集團已指定並非持作買賣用途的股本投資（上市或非上市）均為按公允價值計量且其變動計入其它全面收益。

(ii) 終止確認金融資產

本集團僅於自金融資產收取現金流量的合約權利屆滿時，或向另一實體轉讓金融資產及資產所有權的絕大部分風險及回報時終止確認金融資產，或當本集團並無轉移亦無保留所有權的絕大部分風險及回報，並且無保留對金融資產的控制權。

本集團訂立交易，轉移於其綜合財務狀況表上確認的資產，但保留已轉讓金融資產所有權的絕大部分風險及回報。在這種情況下，已轉讓資產不會被終止確認。

(iii) 金融負債的分類及計量

金融負債被分類為以攤銷成本計量或以公允價值計量且其變動計入損益。如果金融負債被列為持作買賣用途，或是衍生工具或在初始確認時被指定，則該金融負債以公允價值計量且其變動計入損益。以公允價值計量且其變動計入損益的金融負債和收益及虧損淨額（包括任何利息費用）於損益中確認。其它金融負債後續以實際利息法按攤銷成本計量。利息支出和外匯收益及虧損於損益中確認。終止確認的任何收益或虧損亦於損益中確認。

(iv) 終止確認金融負債

本集團在合約責任獲解除、取消或屆滿時，終止確認金融負債。

如果金融負債的條款被修訂及經修訂條款的現金流量在很大程度上不同，本集團亦終止確認該金融負債。在這種情況下，經修訂條款下的新金融負債按公允價值確認。原有金融負債與已付代價款（包括已轉讓的任何非現金資產或承擔的負債）的修改條款之間的額差在損益中確認。

(v) 抵銷

如果本集團目前有法定行使權抵銷已確認金額，且有意以淨額結算或同時變現資產及償還債務，則金融資產與金融負債可予抵銷，且其淨額列入綜合財務狀況表。

收入和費用僅在《香港財務報告準則會計準則》允許的情況下或就一組相似交易（如本集團的交易）所產生的收益及虧損按淨額基準列報。

g. 衍生金融工具

衍生金融工具初始以公允價值確認。於各報告期末，公允價值被重新計量。重新計量公允價值產生的收益或虧損即時於損益中確認，符合現金流量對沖會計或對境外經營淨投資對沖條件的衍生工具則除外，其所產生的任何收益或虧損須依據對沖項目的性質確認（見附註(h)）。

在指定對沖關係開始時，本集團記錄風險管理目標和開展對沖的策略。本集團亦記錄對沖項目與對沖工具之間的經濟關係，包括對沖項目和對沖工具的現金流量變動是否預計相互抵銷。

重要會計政策

h. 對沖

(i) 公允價值對沖

公允價值對沖是指對某項確認資產或負債或未確認肯定承擔，或該資產、負債或肯定承擔所應佔的特定風險並可能影響綜合損益表的已識別部分的公允價值變動的風險的對沖。公允價值對沖按公允價值重新計量對沖工具所出現的損益，連同對沖風險應佔對沖項目的損益均記入綜合損益表中。

(ii) 現金流量對沖

如果某項衍生金融工具已指定用作已確認資產或負債的現金流量變動、或很可能發生的預期交易、或已承諾未來交易的外幣風險的對沖，按公允價值重新計量衍生金融工具時產生的任何收益或虧損的有效部分會於其它全面收益確認及獨立累計於權益表中。當中任何收益或虧損的無效部分則即時確認於損益內。

如果預期交易的對沖其後引致確認非金融資產或非金融負債，相關的收益或虧損便會從權益中轉出，然後計入非金融資產或負債的初始成本或其他賬面金額內。

如果預期交易的對沖其後引致確認金融資產或金融負債，相關的收益或虧損便會從權益中轉出至損益表，轉出時間為所收購資產或所承擔負債對綜合損益表造成影響（例如確認利息收入或支出時）的同一期間。

至於上述兩項會計政策沒有覆蓋的現金流量對沖，相關的收益或虧損與所對沖預期交易對損益造成影響的同一期間內從權益中轉出至綜合損益表中。

當對沖工具到期或被出售、終止或行使，或本集團撤銷了指定的對沖關係但仍然預計會進行對沖預期交易時，截至當時為止的累計收益或虧損會留在權益中，並於交易進行時按照上述會計政策確認。如果預計不會進行對沖交易，已在權益中確認的累計未變現收益或虧損便會即時在綜合損益表中確認。

i. 租賃

在合約開始時，本集團評定該合約是否租賃或包含租賃。倘合約在協定期限內通過換取代價而獲得控制可辨別資產的使用權，則該合約是租賃或包括租賃。若承租方有權主導已識別資產的使用，並有權獲將因使用已識別資產所產生的絕大部分利益，則資產的控制權已發生過渡。

(i) 作為承租方

當合約包含租賃部分及非租賃部分，本集團所有租賃選擇不區分非租賃部分及將各租賃部分及任何關聯非租賃部分入賬列為單一租賃部分。

在租賃開始日，本集團就所有租賃合約確認使用權資產及租賃負債，短期租賃（租賃期十二個月或以內）及低價值資產租賃除外。對於此等租賃，本集團按逐項租賃決定是否進行資本化。未與資本化租賃的相關租賃付款額，本集團以有系統的基準於租賃期內確認支出。

租賃負債按合約初步未支付之租賃付款金額，以租賃隱含的利率進行貼現所達致之現值計量。倘若此利率難以釐定，本集團採用相關的遞增借貸利率。初次確認後，租賃負債以攤銷成本計量，利息支出按實際利率法計算。當計量租賃負債時，不按指數或比率而變動的可變租賃付款在其產生之會計期間內從損益中扣除。

使用權資產初步按成本計量，包括租賃負債初始值，加上任何在開始日期或以前已支付的租賃付款及已產生的任何初始直接成本。於適用情況下，使用權資產成本亦包括拆除及移除相關資產或恢復相關資產或該資產所在地之估計成本，並貼現至彼等之現值再減去任何已收租賃優惠。使用權資產將按成本減累計折舊（每種類型的資產見附註(e)）及減值虧損（附註(j)(ii)）入賬，除了以下使用權資產項目外：

- 符合投資物業定義的使用權資產其後按照附註d(i)以公允價值入賬；及
- 與成為存貨目的持有的租賃土地權益相關之使用權資產，根據附註(k)按成本與可變現淨值之較低者入賬。

根據適用於以攤銷成本計量的債務證券投資的會計政策（見附註(f)），可退還租金按金的初始公允價值與使用權資產分開核算。按金的初始公允價值與名義價值之間的任何差異以額外租賃付款額入賬，並計入使用權資產成本。

倘指數或比率變化導致未來租賃付款額發生變動，或者本集團根據殘值擔保估計的應付金額發生變動，或者對於本集團是否合理確定可以行使購買、續租或終止租賃選擇權的重估結果發生變化，則應重新計量租賃負債。倘在這種情況下重新計量租賃負債，應對使用權資產的賬面金額作出相應調整；倘使用權資產的賬面金額已減至零，則將相關調整計入損益。

當租賃範圍或租賃的作價有所改變（「租賃改變」），且其改變沒有作為單獨入賬的租賃，在這種情況下，租賃負債將根據修訂後的租賃付款額和租賃期限，採用在修改生效日的折現率進行重新計量。

本集團於綜合財務狀況表上「酒店及會所物業、廠房及設備」部分資產的使用權未能符合投資物業及銷售物業的定義。

(ii) 作為出租人

當本集團作為出租方時，其於租賃開始時釐定各租賃為融資租賃或營業租賃。倘租賃轉移絕大部分相關資產擁有權附帶之風險及回報予承租人，則該租賃被分類為融資租賃。倘並非如此，則租賃被分類為營業租賃。

倘合約包含租賃及非租賃成分，則本集團將合約代價按相關單獨售價基準分配至各組成部分。來自營業租賃的租金收入根據附註(p)(i)確認。

重要會計政策

j. 資產減值

(i) 金融資產減值

本集團確認按攤銷成本計量的金融資產的預期信用損失的損失準備。

除非自初始確認以來金融工具的信用風險顯著增加，否則本集團以等於十二個月預期信用損失的金額計量損失準備，在該金融工具中信用損失的計量等於整個存續期預期信用損失。對於應收賬款（包括租賃應收款），本集團採用簡化的方法按《財報準則》第九號「金融工具」的規定計算預期信用損失，該方法要求對所有應收賬款使用整個存續期預期損失準備。

當確定金融資產的信用風險是否自初始確認後大幅增加，並且在估計預期信用損失時，本集團考慮無須付出過多成本及努力後即可獲得及相關的合理及可靠資料。這包括根據本集團的歷史經驗和已知信用評估的信息得出定量和定性信息以及分析，包括未來預測資料。

整個存續期內的預期信用損失是因金融工具預計存續期內所有可能發生的違約事件而導致的預期信用損失。

十二個月的預期信用損失是指因報告日期後十二個月內（如果該工具的預計存續期少於十二個月，則為較短期間）可能發生的金融工具違約事件而導致的部分預期信用損失。

在所有情況下，在估計預期信用損失時所考慮的最長期間是本集團面臨信用風險的最長合約期間。

計量預期信用損失

預期信用損失是信用損失的概率加權估計。信用損失以所有現金所缺金額的現值（即根據合約應歸還予實體的現金流量與本集團預計收到的現金流量之間的差額）計量。

信用減值的金融資產

在各報告日期，本集團以前瞻性基準評估以攤銷成本計量的金融資產及按以公允價值計量且其變動計入其它全面收益列賬的債務金融資產是否出現信用減值。當發生對金融資產預計未來現金流量有不利影響的一個或多個事件時，金融資產發生「信用減值」。

金融資產信用減值的證據包括以下可觀察數據：

- 借款人或發行人出現重大財政困難；
- 違反合約，如違約或逾期事件；
- 本集團根據本集團在其他情況下不會考慮的條款重組貸款或墊款；
- 借款人很可能會破產或進行其他財務重組；或
- 因為財政困難而導致某證券失去活躍市。

在綜合財務狀況表中列報預期信用損失的撥備

以攤銷成本計量的金融資產的虧損撥備從資產的賬面總額中扣除。

撤銷

若日後收回不可實現時，本集團則會撤銷（部分或全部）金融資產的總賬面金額。該情況通常出現在本集團確定債務人沒有資產或收入來源以可產生足夠的現金流量來償還應扣除的金額時。然而，已撤銷的金融資產仍可能受到執行活動的影響，以遵守本集團收回應收金額的程序。

以往被撤銷的資產其後收回會於該期間在損益中確認為轉回減值。

(ii) 非金融資產的減值（包括使用權資產）

除按重估金額列賬的物業外，本集團會在每個報告期末審閱非金融資產（包括於本公司財務狀況表內的附屬公司投資，以權益法入賬的聯營公司及合營公司投資（見附註(c)(ii)）的賬面金額，以決定有否出現任何減值跡象。如果有減值跡象，便會估計可收回數額。

— 可收回數額的計算

資產的可收回數額是其公允價值減出售成本與使用價值兩者中的較高額。在評估使用價值時，預計未來現金流量會按照能反映當時市場對貨幣時間值和資產特定風險的評估的稅前折現率，折現至其現值。如果資產所產生的現金流入基本上並非獨立於其他資產所產生的現金流入，則以能產生獨立現金流入的最小資產類別（即現金產出單元）來釐定可收回數額。如可以在合理和一致的基礎上進行分配，企業資產的一部分賬面金額將被分配至個別現金產生單位，否則則被分配至最小的現金產生單位組別。

— 確認減值虧損

當資產賬面金額或其現金產出單元高於其可收回數額時，便會在損益內確認減值虧損。就現金產出單元確認的減值虧損會作出分配，按比例減少該單元（或該組單元）內其他資產的賬面金額；但資產的賬面值不得減少至低於其個別公允價值減去出售成本（如能計量）或其使用價值（如能釐定）後所得數額。

— 撥回減值虧損

就資產而言，如果用以釐定可收回數額的估計數額出現正面的變化，有關的減值虧損便會撥回；所撥回的減值虧損以達到在以往年度沒有確認任何減值虧損而應已釐定的資產賬面金額為限。所撥回的減值虧損在確認撥回的年度內計入損益內。

重要會計政策

k. 待沽物業

(i) 已竣工待沽物業

已竣工待沽物業按照成本值與可變現淨值兩者中的較低數額報值。成本值是按照未售出單位所分攤包括已資本化的借貸成本(見附註(q))在內的總發展成本的比例釐定。可變現淨值是由管理層根據當時市況而定(此變現淨值是指預期可沽售物業減因銷售而產生的費用)。已竣工待沽物業成本值包括採購、加工及運輸存貨到當前地點及狀況的所有成本。

待沽物業減值或撥備會確認為減值或虧損發生期間的支出。因可變現淨值增加而需撥回的任何減值或撥備，會在出現撥回的期間在綜合損益表確認。

(ii) 待沽發展中物業

待沽發展中物業是按照成本值與可變現淨值兩者中的較低數額報值，並歸類為流動資產。成本值包括可識別成本，當中包括購買土地之成本、發展成本總額、已資本化的借貸成本(見附註(q))及物料、工資、其他直接費用及合適比例的運作費。可變現淨值是由管理層根據當時市況及估計完工費用和物業銷售成本，再計及預期最終達致的價格後得出。

待沽發展中物業減值或撥備會確認為減值或虧損發生期間的支出。因可變現淨值增加而需撥回的任何減值或撥備，會在出現撥回的期間在綜合損益表確認。

l. 存貨

存貨是按照成本值與可變現淨值兩者中的較低數額報值。成本值包括採購、加工及運輸存貨到當前地點及狀況的所有成本。可變現淨值是以管理層根據正常市況定出的估計售價，減去完成生產及銷售所需的估計成本後得出。

m. 合約資產及負債

合約資產是指本集團在獲得無條件收取合約中的代價款的權利之前確認的相關收入(見附註(p))。合約資產會評估預期信用損失，只有當本集團有權無條件收取代價款時，才會確認應收款項。

合約負債於集團確認相關收入前，於客戶支付代價款時確認(見附註(p))。倘本集團於確認相關收入前擁有無條件收取代價款的權利，則亦將確認為合約負債。在這種情況下，相應的應收款項亦將予以確認。

就與同一客戶的單一合約而言，只以合約資產淨額或合約負債淨額呈列。對於多份合約，不相關的合約資產及合約負債不以淨額列報。

當合約包含重大融資成分時，合約結餘額包括按實際利率法計算的應計利息(見附註(p))。

n. 現金及現金等價項目

現金及現金等價項目包括銀行存款和現金、存放於銀行和其它財務機構的活期存款，以及短期和高流動性的投資。這些投資可以隨時換算為已知的現金額、價值變動方面的風險不大，並在購入後三個月內到期。現金及現金等價項目會按附註(j)(i)來評估預期信用損失。

o. 外幣

年內的外幣交易以交易日的兌換率折算為港幣。外幣結餘及海外業務的財務狀況表均以報告期末的兌換率折算為港幣。外幣結餘之以公允價值列賬的非貨幣性資產及負債是按計算當日公允價值的兌換率折算。交易日期為本集團初步確認該等非貨幣性資產或負債的日期。

海外業務之業績以年內的每月加權平均兌換率折算為港幣。綜合財務狀況表項目內則按報告期末的兌換率折算為港幣。折算海外業務賬項時產生的差額在其它全面收益內確認並獨立累計在權益中匯兌儲備內，而有關發展中物業以外幣貸款所產生的差額均資本化為發展成本。所有其他兌換差額均計算在綜合損益表內。

如出售海外業務，便須在計算出售的盈利或虧損時，計及權益中所確認該海外業務的相關累計兌換差額轉撥至綜合損益表內。

p. 收入確認

於本集團的日常業務過程中按其銷售商品、提供的服務或其它人使用本集團租賃資產所產生的收入作出分類。

當產品或服務的控制權轉移給客戶或承租人有權使用該資產時，集團按照預期有權獲得的承諾金額確認收入（不包括代第三方收取的金額，例如增值稅或其它銷售稅）。

有關本集團收入確認政策詳列如下：

- (i) 經營租賃的租金收入在租賃期所涵蓋的會計期間內以等額確認；但如有其他基準能更清楚地反映使用租賃資產所得的利益模式則除外。所授予的租賃優惠確認為應收租賃淨付款總額的組成部分。不取決於指數或利率的可變租賃付款在賺取的會計期間內入賬為收入。

重要會計政策

- (ii) 在日常業務過程中出售的物業所產生的收入在法定轉讓完成時或當客戶接收物業時確認，即客戶有能力指示物業使用並獲得基本所有物業的其餘好處。於收入確認日之前已售出物業所收取的按金及分期付款於合約負債的財務狀況表內呈列（見附註(m)）。

在興建中的住宅物業由集團營銷時，如客戶同意儘早支付餘額，則本集團可能提供與銷售價相比的折扣。在此情況下，如果預付款被視為向集團提供重大融資利益，則在支付日期和在法定轉讓完成時或當客戶接收物業日期間計提因調整貨幣時間價值而產生的利息支出。該計提增加了在建造期間「出售物業的存款」的餘額，亦因此增加了已完成物業的控制權於轉移至客戶時確認的收入金額。除非根據《會計準則》第二十三號，「借貸成本」資本化（見附註(q)），否則利息按應計費用支銷。本集團採用《財報準則》第十五號第六十三段中可行權宜方法，倘融資期為十二個月或以下，則不會就重大融資影響部分作出調整。

- (iii) 酒店及會所經營收入在提供服務時確認。
- (iv) 非上市投資的股息收入在股東收取款項的權利確立時確認。
上市投資的股息收入在投資項目的股價除息時確認。
- (v) 利息收入按實際利率法累計確認。

q. 借貸成本

直接用於收購、建造或生產需要長時間才可以投入擬定用途或銷售的資產所產生的借貸成本會被資本化為該資產成本的一部分。其他借貸成本於產生期間列為支出。

屬於合資格資產成本一部分的借貸成本在資產產生開支、借貸成本產生和在資產投入擬定用途或銷售所必須的準備工作進行期間開始資本化。當合資格資產在投入擬定用途或銷售所須的絕大部分準備工作中止或完成時，借貸成本便會暫停或停止資本化。

r. 所得稅

- (i) 本年度所得稅包括當期稅項和遞延稅項資產與負債的變動。當期稅項和遞延稅項資產與負債的變動均在綜合損益表中確認，但在其它全面收益或直接在權益中確認的相關項目，則在其它全面收益或直接在權益中確認。
- (ii) 當期稅項是按本年度應課稅所得，根據在報告期末已生效或實質上已生效的稅率計算的預期應付稅項，加上以往年度應付稅項的任何調整。

- (iii) 遞延稅項資產與負債分別由可抵扣和應課稅暫時差異產生。暫時差異是指資產與負債在財務報表上的賬面金額跟這些資產與負債的計稅基礎的差異。遞延稅項資產也可以由未使用稅項虧損及稅款抵免產生。

除了某些有限的例外情況外，所有遞延稅項負債和所有遞延稅項資產（只限於很可能獲得能利用該資產來抵扣的未來應課稅盈利）都會確認。支持確認由可抵扣暫時差異所產生遞延稅項資產的未來應課稅盈利包括因撥回目前存在的應課稅暫時差異而產生的數額。

遞延稅項不會於下列情況確認：

- 資產或負債初始確認時的暫時性差異，該交易不屬於企業合併，既不影響會計也不影響應稅損益，並且不產生同等的應稅和可抵扣暫時性差異；
- 與投資附屬公司、聯營公司及合營公司相關的暫時性差異，只要本集團能夠控制轉回該暫時性差異的時間且在可預見的未來很可能不會轉回；
- 商譽初始確認時所產生的應稅暫時性差異；及
- 與為實施經濟合作暨發展組織所公佈的第二支柱模式規則而頒布或實質頒布的有關稅法所產生的所得稅。

當投資物業根據附註(d)(i)所載會計政策按公允價值列賬，如該物業是需折舊的及以一商業模式持有，而其目的是要透過時間使用而並非出售該物業以獲取隱合於該物業之絕大部分經濟利益，確認遞延稅項的金額按該物業於報告期假設以賬面值出售的稅率計算。在其他情況下，確認遞延稅項的金額是根據該資產及負債的賬面值之預期變現或結算的方式，按在報告期末已生效或實質上已生效的稅率計算。遞延稅項資產及負債不作折讓。

本集團會在每個報告期末審閱遞延稅項資產的賬面金額。如果本集團預期不再可能獲得足夠的應課稅盈利以抵扣相關的稅務利益，該遞延稅項資產的賬面金額便會調低；但是如果日後有可能獲得足夠的應課稅盈利，有關減額便會撥回。

股息派發可能產生的額外所得稅在相關股息很可能須於可見未來派付時確認。

- (iv) 本期稅項結餘與遞延稅項結餘及其變動乃分別列示而不會互相抵銷。倘本集團具備合法權利將本期稅項資產與本期稅項負債抵銷，且符合以下額外條件，則本期稅項資產與本期稅項負債抵銷，而遞延稅項資產則與遞延稅項負債抵銷：
- 就本期稅項資產及負債而言，本公司或本集團擬按淨額基準結算，或擬在變現資產的同時清償負債；或
 - 就遞延稅項資產及負債而言，倘其與同一稅務機關向以下其中一項徵收的所得稅有關：
 - 同一應課稅實體；或
 - 於各個預期清繳或收回重大金額的遞延稅項負債或資產的未來期間，擬按淨額基準變現本期稅項資產及清償本期稅項負債或同時變現本期稅項資產及清繳本期稅項負債的不同稅務實體。

重要會計政策

s. 連繫人士

- (i) 個人或該個人之近親家庭成員，如該個人在以下情況下視為與本集團有連繫：
 - (a) 控制或共同控制本集團；
 - (b) 對本集團有重大影響；或
 - (c) 為本集團或本集團之母公司的主要管理層人員之成員。
- (ii) 在以下任何情況下一實體會視為與本集團有連繫：
 - (a) 該實體與本集團屬同一集團之成員（即各母公司、附屬公司及同系附屬公司彼此間有連繫）。
 - (b) 一間實體為另一實體的聯營公司或合營公司（或該聯營公司或合營公司與該另一實體均屬同一集團）。
 - (c) 兩間實體均為同一第三方的合營公司。
 - (d) 一間實體為第三方實體的合營公司，而另一實體為該第三方實體的聯營公司。
 - (e) 該實體為本集團或與本集團有連繫之實體就僱員利益設立的離職福利計劃。
 - (f) 該實體受於(i)所述的人士控制或受共同控制。
 - (g) 於(i)(a)所述的人士對該實體有重大影響力或屬該實體（或該實體的母公司）主要管理層人員之成員。
 - (h) 該實體或本集團任何成員公司為本集團或本集團母公司提供主要管理人員服務。

個別人士之近親家庭成員乃指與在處理與實體交易時，可能對該人士施予影響、或被該人士影響之家庭成員。

t. 所發出的財務擔保、撥備和或然負債和虧損性合約

(i) 所發出的財務擔保

財務擔保乃要求發行人(即擔保人)就擔保受益人(「持有人」)因特定債務人未能根據債務工具的條款於到期時付款而蒙受的損失，而向持有人支付特定款項的合約。

當本集團發出財務擔保，該擔保的公允價值最初確認為應付貿易及其他賬項內的遞延收入。所發出財務擔保於發出時的公允價值，在有關資料能夠獲得時參考公平交易中同類服務收取的費用而釐定；或者經比較貸方於有擔保下收取的實際利率與於並無擔保下貸方應收取的估計利率(如有關資料可作出可靠估計)後，參考利率差額以其他方式進行估計。倘在發行該擔保時收取或可收取代價，該代價則根據適用於該類資產的本集團政策而予確認。倘沒有有關尚未收取或應予收取之代價，則於最初確認任何遞延收入時，即時於損益內確認開支。

最初確認為遞延收入的擔保數額會於擔保期內在損益內攤銷，作為提供財務擔保的收入。此外，如發生下列兩項情形時，會按附註(t)(ii)計提撥備：(i)擔保持有人很可能將會要求本集團履行擔保合約；及(ii)向本集團索償的款項預期超過相關擔保在應付貿易及其他賬項內的現有賬面價值(即最初確認的金額減累計攤銷)。

(ii) 其他撥備和或然負債

如果本集團或本公司須就已發生的事件承擔法律或推定責任，因而預期會導致含有經濟效益的資源外流，在可以作出可靠的估計時，本集團或本公司便會就該負債計提撥備。如果貨幣時間值重大，則按預計所需支出的現值計提撥備。

如果含有經濟效益的資源外流的可能性較低，或是無法對有關數額作出可靠的估計，便會將該責任披露為或然負債，但含有經濟效益的資源外流的可能性極低則除外。如果本集團的責任須視乎某宗或多宗未來事件是否發生才能確定是否存在，亦會披露為或然負債，但含有經濟效益的資源外流的可能性極低則除外。

當部分或全部支出預計由另一方償還以結清撥備時，則幾乎確定任何預期償還確認為一項單獨資產。償還確認的金額以撥備的賬面值為限。

(iii) 虧損性合約

當本集團存在一項合約，而根據該合約履行合約義務不可避免的成本超過預期從該合約中獲得的經濟效益時，該合約即為虧損合約。虧損合約準備按終止合約的預期成本與繼續履行合約淨成本兩者中較低者的現值計量。履行合約的成本包括履行有關該合約的增支成本和與履行該合約直接相關的其他成本的分配。

重要會計政策

u. 分部報告

營運分部及本綜合財務報告附註之各分部項目之款項，於定期向本集團高級管理層提供之財務報告中識別。高級管理層依據該等報告分配資源予本集團不同業務及地域以及評估該等業務及地域之表現。

就財務報告而言，個別重大營運分部不會累積計算，惟分部間有類似經濟特點及在產品及服務性質、生產過程性質、客戶種類或類別、用作分銷產品或提供服務之方法及監管環境性質方面相類似則除外。倘並非個別重大之經營分部符合大部份此等準則，則該等營運分類可能會被累積計算。

v. 僱員福利

(i) 短期僱員福利，包括薪金、年度獎金、有薪年假、假期旅費、界定供款退休計劃的供款和非貨幣福利成本，在本集團僱員提供相關服務的年度內累計。如果延遲付款或結算會造成重大的影響，則這些數額會以現值列賬。

(ii) 新加坡中央公積金

根據新加坡中央公積金條例的規定作出的公積金供款，均於產生時在綜合損益表內列為支出。

(iii) 以股份為基礎作支付之費用

授予僱員的認股權按其公允價值確認為僱員成本，而權益中的認股權儲備亦會相應增加。公允價值是在授予日以「柏力克－舒爾斯期權定價模式」計量，計及認股權授予條款和條件。如果僱員須符合歸屬條件才能無條件地享有認股權的權利，在考慮到認股權歸屬的可能性後，授予認股權的總估計公允價值便會在整個歸屬期內分攤。

本公司會在歸屬期內審閱預期歸屬的認股權數目。已於以往年度確認的累計公允價值的任何調整會在審閱當年在綜合損益表中列支／計入（除非該等員工支出符合條件確認為資產），並在以股份為基礎的認股權儲備作出相應的調整。已確認為支出的數額會在歸屬日作出調整，以反映所歸屬認股權的實際數目（同時對認股權儲備作出相應的調整），只因無法符合與本公司股份市價相關的歸屬條件而沒收的認股權除外。權益數額在認股權儲備中確認，直至認股權獲行使（轉入股本溢價）或認股權到期（直接轉入盈餘儲備）時為止。

w. 重大會計估計和判斷

在應用本集團會計政策過程中，管理層已作出下列會計判斷：

附註22載有與金融工具有關的假設和風險的資料。估計不確定性的其它主要根源如下：

— 投資物業估值

投資物業乃按其市場價值於綜合財務狀況表內列賬，惟該物業於結算日仍處於建築或發展狀況中或當時其公允價值不能可靠地決定則除外。投資物業的市場價值由獨立合資格估價師經計及收入淨額並考慮到復歸可能性後，按年評估。

物業估值所採用的假設，是基於結算日的市況，並參考當時市場租金和合適的資本化比率而達成，並在適當情況下參考可比較市場交易的每平方呎價格（可供公眾查閱）。

— 評估就物業、廠房及設備折舊而進行可用年限

評估酒店及會所物業、廠房及設備的預計可用年限時，管理層考慮的因素包括本集團基於以下情況對有關資產的預期用途：過往經驗、預計的物質損耗（視乎操作因素）、生產轉變或改良又或市場對有關資產的產品或服務輸出的需求改變而造成的技術報廢等。估計可用年限是基於本集團的經驗而作出的判斷。

管理層按年檢討酒店及會所物業、廠房及設備可用年限。如果所作的預期顯著有別以往的可用年限估計，則可用年限以至未來期間的折舊率將會因此一併調整。

— 評估非流動資產的減值

管理層按每項資產的使用價值（採用有關比率）或淨售價（參考市價）而評估其本身的可收回金額，但要視乎有關資產的預計未來計劃而定。估計資產的使用價值，包含估計持續使用有關資產及出售所產生的未來現金流入和流出，還包含運用適當的貼現率在以上未來現金流量上。有關資產尚餘可用年限的現金流量推算以及最新的新財務預算／預測均經管理層批准。

— 評估待沽物業的撥備

管理層基於以下方式釐定待沽物業的可變現淨值：(i)採用獨立物業估價師所提供當時的最新成交個案等市場數據及市場調查報告；及(ii)採用基於供應商報價所作的內部成本估計。

管理層評估發展中物業的可變現淨值時，須要採用已調整風險貼現率，藉此估計待沽發展中物業所產生的未來已貼現現金流量。這些估計就參考數據所定的預期售價而作出判斷。參考數據計有鄰近地點最近成交個案、新物業銷售率、市場推廣費用（包括促銷的價格折讓）和物業落成預計成本、法律和監管架構以及一般市況。本集團所作的估計可能不準確，並且後期或須調整估計。

— 確認遞延稅項資產

確認遞延稅項資產方面，需要本集團正式評估有關業務的未來盈利能力。本集團作出這方面判斷時，會評估多項因素，其中包括財務表現預測、科技變革以及營運和融資的現金流量。

主要附屬公司

二〇二五年十二月三十一日

(A) 於香港註冊成立：

公司名稱	註冊成立／ 經營地點	已發行普通股股本 及實收資本	公司股東應佔 權益百分率		主要業務
			直接	間接	
耀展有限公司	香港	港幣10,000元分為10,000股	-	100	物業投資
顯邦有限公司	香港	港幣10,000元分為10,000股	-	100	物業投資
海港企業有限公司*	香港	港幣3,641,350,047元分為708,750,000股	-	72	控股公司
海港城置業有限公司	香港	港幣330,100,000元分為20,000股	-	100	物業投資
Harriman Leasing Limited	香港	港幣2,000,990元分為10,100,049股	-	100	租賃服務
HCDL China Finance Limited	香港	港幣1元分為1股	-	72	融資
HCDL Finance Limited	香港	港幣5,000,000元分為5,000,000股	-	72	融資
HCDL Investments Limited	香港	港幣1元分為1股	-	72	控股公司
HCDL Investments Finance Limited	香港	港幣1元分為1股	-	72	融資
Manniworth Company Limited	香港	港幣10,000元分為10,000股	-	72	物業投資
Mullein Company Limited	香港	港幣10,000元分為10,000股	-	100	物業投資
Oripuma Investments Limited	香港	港幣2元分為2股	-	100	物業投資
荷里活廣場有限公司	香港	港幣10,000,000元分為10,000,000股	-	100	物業投資
Ridge Limited	香港	港幣10,000元分為10,000股	-	100	物業投資
The Murray Limited	香港	港幣1元分為1股	-	72	酒店
The Hongkong Hotel Limited	香港	港幣100,000元分為100,000股	-	72	酒店及物業投資
The Marco Polo Hotel (Hong Kong) Limited	香港	港幣1,000元分為1,000股	-	100	酒店
The Prince Hotel Limited	香港	港幣2元分為2股	-	100	酒店
The "Star" Ferry Company, Limited	香港	港幣7,200,000元分為1,440,000股	-	100	公共交通
時代廣場有限公司	香港	港幣20元分為2股	-	100	物業投資
Wavatah Company Limited	香港	港幣1,000元分為1,000股	-	100	物業投資
Wealthy Flow Company Limited	香港	港幣1元分為1股	-	72	庫務
Wettersley Company Limited	香港	港幣10,000元分為10,000股	-	100	物業投資
Wharf Estates Limited	香港	港幣1,000,000元分為1,000,000股	-	100	控股公司
Wharf Realty Limited	香港	港幣2元分為2股	-	100	物業投資
九龍倉置業企業管理有限公司	香港	港幣1元分為1股	-	100	管理服務
Wharf REIC Finance Limited	香港	港幣10,000元分為10,000股	-	100	融資
Wharf REIC Treasury Limited	香港	港幣1元分為1股	-	100	庫務
Wharf Transport Investments Limited	香港	港幣2元分為2股	-	100	控股公司

* 於香港聯合交易所有限公司主板上市的公司。

(B) 於中華人民共和國成立：

公司名稱	註冊成立／ 經營地點	註冊及實收資本	公司股東應佔 權益百分率		主要業務
			直接	間接	
常州馬哥孛羅酒店有限公司(註(ii))	中華人民共和國	11,800,000美元	-	72	不活動公司
九龍倉(常州)置業有限公司(註(ii))	中華人民共和國	141,950,000美元	-	72	物業
蘇州高龍房產發展有限公司(註(i))	中華人民共和國	人民幣1,500,000,000元	-	57	物業
蘇州尼依格羅酒店有限公司(註(iii))	中華人民共和國	人民幣30,000,000元	-	57	酒店

(i) 根據中國法律註冊為外商非獨資經營企業。

(ii) 根據中國法律註冊為外商獨資經營企業。

(iii) 根據中國法律註冊為全內資經營企業。

(C) 於英屬處女群島註冊成立：

公司名稱 [#]	註冊成立／經營地點	已發行普通股股本 及實收資本	公司股東應佔 權益百分率		主要業務
			直接	間接	
Algebra Assets Limited	英屬處女群島／國際／香港	500股每股1美元	-	72	投資
Harbour Centre (Hong Kong) Limited	英屬處女群島／香港	500股每股1美元	-	72	控股公司
海港企業中國地產發展有限公司	英屬處女群島／香港	500股每股1美元	-	72	控股公司
Marvel Initial Limited	英屬處女群島／香港	500股每股1美元	-	100	投資
Star Attraction Limited	英屬處女群島／香港	1,500股每股1美元	-	100	控股公司
Victor Horizon (0051) Limited	英屬處女群島／香港	500股每股1美元	-	72	投資
Wharf REIC Finance (BVI) Limited	英屬處女群島／香港	500股每股1美元	-	100	融資
Wharf REIC Holdings Limited	英屬處女群島／香港	501股每股1美元	100	-	控股公司
Wharf REIC Corporate Limited	英屬處女群島／香港	500股每股1美元	-	100	控股公司
Wisdom Height Limited	英屬處女群島／香港	500股每股1美元	-	100	投資

[#] 此等公司已根據香港法例第622章《公司條例》第16部在香港註冊為註冊非香港公司。

(D) 於新加坡成立：

公司名稱	成立／經營地點	已發行普通股股本 及實收資本	公司股東應佔 權益百分率		主要業務
			直接	間接	
Wharf Estates Singapore Pte. Ltd.	新加坡	165,450,102.9新加坡元 分為1,183,562,814股	-	100	控股公司／物業
Everbilt Developers Pte Ltd	新加坡	160,000,000新加坡元 分為160,000,000股	-	100	物業

附註：上述所列為董事認為對本集團業績及資產有較重要影響之主要附屬公司。

(E) 以下債務證券均由本公司全資附屬公司所發行及由本公司作出擔保：

附屬／借款公司名稱	債務證券的簡述	尚未償還的本金金額
Wharf REIC Finance (BVI) Limited	於二〇二六年到期的港元定息保證票	港幣24.14億元
	於二〇二七年到期的港元定息保證票	港幣13.5億元
	於二〇二八年到期的港元定息保證票	港幣14億元
	於二〇三〇年到期的港元定息保證票	港幣17.9億元
	於二〇二六年到期的美元定息保證票	0.75億美元
	於二〇二八年到期的美元定息保證票	6億美元
	於二〇三〇年到期的美元定息保證票	3億美元
	於二〇二六年到期的人民幣定息保證票	人民幣1.5億元
	於二〇二九年到期的新加坡元定息保證票	1億新加坡元

主要物業撮要表

二〇二五年十二月三十一日

總樓面面積約數(平方呎)

地址	總面積	寫字樓	商場	酒店	服務式公寓及 其它
香港					
物業(投資)					
尖沙咀海港城					
海運大廈	725,000	-	580,000	-	145,000
海洋中心	987,000	613,000	374,000	-	-
九倉電訊中心	251,000	225,000	26,000	-	-
世界商業中心	248,000	225,000	23,000	-	-
環球金融中心	513,000	476,000	37,000	-	-
海洋廊	357,000	-	357,000	-	-
港威大廈第一期	1,241,000	1,127,000	114,000	-	-
港威大廈第二期	2,641,000	1,879,000	434,000	-	328,000
馬哥孛羅香港酒店	737,000	18,000	172,000	547,000	-
港威酒店	287,000	-	-	287,000	-
太子酒店	284,000	-	-	284,000	-
九龍太平洋會	138,000	-	-	-	138,000
	8,409,000	4,563,000	2,117,000	1,118,000	611,000
時代廣場					
銅鑼灣雲東街	1,976,000	1,033,000	943,000	-	-
荷里活廣場					
鑽石山龍蟠街3號	562,000	-	562,000	-	-
卡佛大廈					
中區皇后大道64至70A號	189,000	104,000	85,000	-	-
會德豐大廈					
中區畢打街20號會德豐大廈3樓至24樓及C舖位	215,000	211,000	4,000	-	-
其它	56,000	5,000	51,000	-	-
	2,998,000	1,353,000	1,645,000	-	-
香港美利酒店					
中環紅棉路	336,000	-	-	336,000	-
香港物業(投資)總面積	11,743,000	5,916,000	3,762,000	1,454,000	611,000
中國內地					
物業(投資)					
蘇州國際金融中心					
蘇州市蘇州工業園區項目星湖街	237,000	-	-	-	237,000
常州馬哥孛羅酒店					
江蘇省常州市新北區河海東路88號	474,000	-	-	343,000	131,000
蘇州尼依格羅酒店					
蘇州市蘇州工業園區蘇州大道東409號蘇州國際金融中心1座	374,000	-	-	374,000	-
中國內地物業(投資)總面積	1,085,000	-	-	717,000	368,000
物業(發展)					
蘇州國際金融中心					
蘇州市蘇州工業園區項目星湖街	609,000	489,000	-	-	120,000
中國內地物業總面積	1,694,000	489,000	-	717,000	488,000
新加坡					
物業(投資)					
烏節路501號會德豐廣場	465,800	193,600	272,200	-	-
史各士路6及8號Scotts Square	130,900	-	130,900	-	-
新加坡物業(投資)總面積	596,700	193,600	403,100	-	-
本集團總面積	14,033,700	6,598,600	4,165,100	2,171,000	1,099,000

附註：

- 海港城之部分，地盤總面積428,719平方呎。
- 該物業為蘇州國際金融中心一部分，地盤總面積為229,069平方呎。
- 除了以上樓面面積，集團應佔車位總面積約二百萬平方呎。
- 磋商中。

(備註)	地盤面積 (平方呎)	地段編號	約滿年份	落成年份	公司應佔 實質權益
	346,719	KIL11178	2033	1966	100%
	126,488	KML 11 S.A.	2880	1977	100%
	附註(a)	KML 11 S.B.	2880	1981	100%
	附註(a)	KML 11 S.B.	2880	1981	100%
	附註(a)	KML 11 S.D.	2880	1983	100%
	附註(a)	KML 11 S.B. & D.	2880	1981/83	100%
	附註(a)	KML 11 R.P.	2880	1994	100%
	附註(a)	KML 11 S.B. & D.	2880	1998/99	100%
(有585個房間的酒店)	58,814	KML 91 S.A. & KML 10 S.B.	2863	1969	72%
(有400個房間的酒店)	附註(a)	KML 11 S.B.	2880	1981	100%
(有394個房間的酒店)	附註(a)	KML 11 S.D.	2880	1983	100%
(會所)	48,309	KIL 11179	2021 附註(d)	1990	100%
	112,441	IL 731, IL 728, IL 727, IL 725 S.A. & R.P., IL 724 S.A.	2850/60/80	1993	100%
	280,510	NKIL 6160	2047	1997	100%
	12,286	IL 7 R.P. & IL 45 S.A.R.P.	2842	1977	100%
	不適用	ML 99 S.A., S.C. 及R.P. 及ML 100 S.A., S.B. 及R.P.	2854	1984	100%
	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用
(有336個房間的酒店)	68,136	IL 9036	2063	2017	72%
	附註(b)	不適用	2047	2020	57%
(有271個房間的酒店·及大宅院)	842,531	不適用	2048	2014	72%
(有233個房間的酒店)	附註(b)	不適用	2047	2021	57%
	附註(b)	不適用	2047/77	2020	57%
	不適用	不適用 不適用	2089 永久年期	1993 2011	100% 100%

五年財務摘要

截至十二月三十一日	二〇二五年 港幣百萬元	二〇二四年 港幣百萬元	二〇二三年 港幣百萬元	二〇二二年 港幣百萬元	二〇二一年 港幣百萬元
綜合損益表					
收入	12,815	12,912	13,306	12,459	16,043
營業盈利	9,349	9,691	9,993	8,841	9,064
基礎淨盈利(附註a)	6,456	6,139	6,011	6,175	6,518
未計入物業重估(虧損)/盈餘前的盈利	6,271	6,512	5,940	6,019	6,591
股東應佔(虧損)/盈利	(4,257)	891	4,766	(8,856)	4,391
股東應佔股息	4,008	3,765	3,886	3,977	3,977
綜合財務狀況表					
投資物業	211,697	221,776	227,586	228,559	243,348
酒店及會所物業、廠房及設備	6,939	7,116	7,406	7,315	7,794
聯營公司/合營公司權益	198	336	601	835	983
其它長期投資	7,055	5,334	5,760	13,130	13,870
待沽物業	771	932	1,118	1,793	2,308
銀行存款及現金	2,031	1,308	1,124	1,340	1,800
其它資產	1,002	1,270	1,727	2,277	2,165
資產總額	229,693	238,072	245,322	255,249	272,268
銀行借款及其它借款	(34,011)	(35,538)	(37,425)	(46,489)	(49,334)
其它負債	(9,620)	(10,550)	(12,290)	(13,879)	(12,058)
淨資產	186,062	191,984	195,607	194,881	210,876
股本	304	304	304	304	304
儲備	181,401	187,516	191,108	190,060	205,802
股東權益	181,705	187,820	191,412	190,364	206,106
非控股股東權益	4,357	4,164	4,195	4,517	4,770
總權益	186,062	191,984	195,607	194,881	210,876
負債淨額	31,980	34,230	36,301	45,149	47,534
財務資料					
<i>每股資料</i>					
每股盈利/(虧損)(港幣)					
— 基礎淨盈利	2.13	2.02	1.98	2.03	2.15
— 未計入物業重估(虧損)/盈餘	2.07	2.14	1.96	1.98	2.17
— 股東應佔	(1.40)	0.29	1.57	(2.92)	1.45
每股資產淨值(港幣)	59.85	61.86	63.05	62.70	67.89
每股股息(港仙)	132.00	124.00	128.00	131.00	131.00
<i>財務比率</i>					
淨負債佔股東權益(%)	17.6%	18.2%	19.0%	23.7%	23.1%
淨負債佔總權益(%)	17.2%	17.8%	18.6%	23.2%	22.5%
利息倍數(倍)(附註b)	6.7	4.7	4.4	7.4	12.7
股東權益回報(%) (附註c)	(2.3%)	0.5%	2.5%	(4.5%)	2.1%
派息率(%)					
— 基礎淨盈利	62.1%	61.3%	64.6%	64.4%	61.0%
— 股東應佔盈利	不適用	422.6%	81.5%	不適用	90.6%

(a) 基礎淨盈利主要不包括投資物業重估(虧損)/盈餘、酒店物業減值撥備及若干金融工具按市價入賬的變動。

(b) 利息倍數按照未計利息、稅項、折舊及攤銷前的盈利除以財務成本(不扣除資產成本及不計入公允價值盈餘/虧損)。

(c) 股東權益回報根據公司股東應佔盈利/(虧損)除以是年平均股東權益計算。

藝術作品出處：

二〇二四 / 二五九龍倉全港中學生繪畫比賽得獎作品

「城市活力：藝術與光影」特別獎 / 數位繪圖組 — 冠軍
毛妍蘇，人生列車·關鍵幀，p.4-5

數位繪圖組 — 季軍
溫慶善，照亮，p.7

城市活力：藝術與光影」特別獎
許鈺斯，尋步·尋寶，p.13

數位繪圖組 — 亞軍
伍恩陶，我的姐姐呢？，p.36-37



九龍倉

始創於一八八六年

www.wharfreic.com