

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本文件的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不對因本文件全部或任何部分內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。



(於開曼群島註冊成立之有限公司)  
(股份代號：1113)

## 2025 年度董事會主席業務報告

### 業績摘要

截至 12 月 31 日止年度	2025 年 百萬港元	2024 年 百萬港元	2025 年 每股港元	2024 年 每股港元	變幅
投資物業重估前溢利	11,960	11,688	3.42	3.33	+ 2.7%
投資物業重估 (扣除稅項及非控股股東權益)	(1,113)	1,969	(0.32)	0.56	
股東應佔溢利	10,847	13,657	3.10	3.89	- 20.3%
末期股息			1.39	1.35	+ 3.0%
全年股息			1.78	1.74	+ 2.3%

### 全年盈利

本集團截至 2025 年 12 月 31 日止年度之投資物業重估前溢利為港幣 119 億 6,000 萬元 (2024 年—港幣 116 億 8,800 萬元)。每股溢利為港幣 3 元 4 角 2 分 (2024 年—港幣 3 元 3 角 3 分)，與上年度比較增加 2.7%。截至 2025 年 12 月 31 日止年度之股東應佔溢利為港幣 108 億 4,700 萬元 (2024 年—港幣 136 億 5,700 萬元)，每股溢利為港幣 3 元 1 角 (2024 年—港幣 3 元 8 角 9 分)，較上年度減少 20.3%。

### 股息

董事會現建議開派 2025 年度末期股息每股港幣 1 元 3 角 9 分，給予 2026 年 5 月 28 日 (星期四) 營業時間結束時已登記在本公司股東名冊內之股東。上述股息連同於 2025 年 9 月 25 日已派發之中期股息每股港幣 3 角 9 分，2025 全年合共派息每股為港幣 1 元 7 角 8 分 (2024 年全年每股派息港幣 1 元 7 角 4 分)。上述 2025 年度末期股息，如獲 2026 年度股東週年大會通過，將於 2026 年 6 月 11 日 (星期四) 派發。於本文件日期，本公司並無於中央結算及交收系統或以其他方式持有任何庫存股份。所有本公司回購以待註銷之股份將不會收取 2025 年度末期股息。

## 業務展望

### 基礎穩固 應對挑戰

#### 業務回顧

集團 2025 年度整體業績持續穩健，儘管環球營商環境繼續受地緣政局緊張、政策不明朗及市場波動等因素影響。年內，集團進一步增強旗下多元資產投資，提升其穩健性，並鞏固集團經常收入基礎。集團購入德國護老房屋及瑞典支援房屋一系列資產，以拓展其社會基礎設施物業組合，並完成收購位於澳洲用作碳封存之農地。

於 2026 月 1 月，集團完成出售於 UK Rails 之權益，並於 2 月宣佈擬出售於 UK Power Networks 持有之權益，除釋放相關資產潛在價值，亦可靈活調配資金，把握各項環球投資機遇。

#### 物業銷售

香港 2025 年的住宅物業交投逐漸回復動力。物業印花稅稅率下調、按揭息率偏低，以及發展商調整售價等多項因素，對住宅物業市場有支持作用。集團陸續推出黃竹坑 Blue Coast 及 Blue Coast II 單位發售，反映市場對住宅物業有穩定需求。啟德花語海、半山 21 Borrett Road 第 2 期及元朗錦泰路等住宅項目，將適時推出市場發售。

內地政府貫徹落實宏觀經濟政策，促進經濟內循環，如持續放寬限購政策、降低首付比率及下調房貸利率等措施，以帶動房產需求，鞏固市場發展。集團內地住宅項目，計有惠州瀧珀花園、東莞海逸豪庭、廣州逸翠莊園及北京逸翠園，均為內地置業準買家考慮選購的物業項目。

與 2024 年比較，集團於回顧年內的物業銷售收入及收益整體均有所增加。油塘親海駁 I 及 II、上海御沁園、北京逸翠園、新加坡 Perfect Ten，以及英國 Chelsea Waterfront 住宅項目單位銷售錄得溢利收益。集團將延續審慎策略，物色優質土地儲備作未來發展。

## 物業租務

於 2025 年，香港及內地物業租賃市道依然充滿挑戰。與 2024 年比較，相關業務之收入及收益均錄得輕微減幅。集團之多元投資物業組合，遍及香港、內地及英國多地，涵蓋零售、寫字樓、工業及社會基礎設施用途。集團就長江集團中心二期採取精準明確的租賃及推廣策略，租務進展理想。長江集團中心二期坐落中環核心商業區，擁維港開揚景觀，大型企業選址必優先選擇核心地段高質商廈，因此集團對超甲級寫字樓的需求及前景充滿信心。

## 酒店及服務套房業務

香港政府與業界於回顧年內繼續協力籌辦多項商業及文體大型盛事，進一步提升本港作為國際城市之吸引力，為更多旅客來港作招徠，以促進旅遊業整體表現。2025 年訪港旅客及留港住宿旅客人數均有所增長。集團酒店及服務套房於 2025 年之收入錄得輕微上升，收益則與 2024 年相若。集團將因應市場需求，調整旗下酒店及服務套房業務組合，積極提升酒店及長租業務之營業收入。

## 英式酒館業務

於 2025 年，英國英式酒館行業前景持續不明朗，經營壓力龐大。當地政府公佈其秋季預算案，使食品與勞工成本升勢越趨加劇。Greene King 於年內推出多項促銷並致力緩減持續成本壓力之舉措。2025 年之收入較 2024 年錄得增幅，惟收益則因資產減值而下跌。Greene King 將持續投入數碼投資及提升營運效率，聚焦推動業務發展及擴大市場份額，同時亦將繼續善用資本開支，以提高利潤，並鞏固業務基礎。

## 基建及實用資產業務

集團基建及實用資產業務投資組合，由受規管實用資產業務及持有合同之基建業務組成，持續為集團提供穩定經常性收入，年內收入與收益均較 2024 年錄得穩定增長。該等業務負債比率水平恰當，而且業務收入及相關資產能抵禦通脹，以及高利率等宏觀經濟變動。至於受規管實用資產業務，其准許借貸成本按規管期利率予以調整，減輕利率波動風險。

本公司、長江基建集團有限公司、電能實業有限公司及長江和記實業有限公司之全資附屬公司所組成的合營企業，於年內簽署合約出售於 UK Rails 之權益，已於 2026 年 1 月完成，本公司佔合營企業之間接權益為 20%。

2026 年 2 月，本公司、長江基建集團有限公司及電能實業有限公司之間接全資附屬公司簽署合約出售彼等於 UK Power Networks 之權益，預期現金所得款項連同過去數年之持續分派，將為本公司 2021 年作出之投資帶來強勁回報。如早前公告所述，該交易須待若干先決條件獲達成後方會完成。本公司在該項目擁有 20% 間接權益。

### 可持續發展

於年內，集團各業務及投資項目在提升可持續發展和氣候韌性方面均取得有意義進展。集團深明在業務營運及價值鏈過程中所肩負推動減碳排放之責任，並已制定氣候轉型計劃及減碳路線圖，為邁向淨零道路提供指引。集團已於 2024 年獲得科學基礎目標倡議 (SBTi) 之認證，將由 2025 年起，就該科學基礎目標的進展作出匯報。所披露範圍 3 將拓展至涵蓋上下游不同來源，並提早於強制時限前採納香港交易所之氣候相關披露新規定，亦同時加強作出氣候相關財務披露，包括為緩解及應對措施投入資金，以及量化來自氣候相關風險的潛在財務影響。

另外，集團亦深諳良好可持續管治有助業務維持長遠穩健發展，因此除推出新增的「持份者參與政策」，亦加強現行政策，並同時更新企業風險清單，將更多氣候變化及人工智能等可持續相關考慮因素納入其中，以助各業務單位識別相關潛在之風險與機遇。集團推進可持續發展及保護環境之努力備受市場嘉許，包括在 2025-2026 年度亞太區房地產大獎中獲頒「新加坡最佳公寓/住宅項目類別五星大獎」，以及長江集團中心二期分別取得綠建環評新建建築 (2.0 版) 最終鉑金級及 LEED「V4.1 版本運營與維護」的鉑金級評級。

年內，集團貫徹透過投資提升社區生活之目標，持續拓展旗下 Civitas 之社會基礎設施投資。Civitas 投資組合繼續為社區提供護理房屋及特殊教育，帶來可量化重大社會效益。集團亦致力投資於低碳解決方案及可再生項目，為推進全球邁向淨零轉型，作出貢獻。2025 年，集團與長江生命科技集團有限公司合作，完成收購位於澳洲面積超過 35 萬公頃，可用作碳封存農地之相關政府牧地租契及權益，此項以自然為本之計劃，透過原生森林再生產生可交易的碳信用額，支援當地公私營業界用以抵銷行業的碳排放量。是項投資反映集團憑藉創新、具經濟可行性及可持續方案應對氣候挑戰。

## 展望未來

全球正處於前所未有之地緣政治不確定時期，既有國際秩序正經歷轉型，而區域衝突使情況越加複雜。與此同時，科技迅速發展及持續氣候挑戰，將為全球商業格局及人才與資本資源配置帶來顛覆性轉變。

內地 2025 年國內生產總值按年錄得 5% 正增長。中國作為全球最大經濟體之一，對環球經濟增長持續作出重大貢獻。中央政府公佈多項新措施，優先推動高端製造業與科技革新，並推進綠色轉型，同時刺激國內消費，支持商業及房地產市場。

香港經濟穩健增長，2025 年全年實質生產總值按年上升 3.5%。香港具備獨特優勢，發揮其內聯外通之關鍵橋樑作用，助力連繫內地企業與國際投資者。在國家堅實支持下，香港保持其作為國際金融及商業中心之重要地位。港府採取不同措施，提升香港作為創科中心及綠色金融領袖等競爭優勢，吸納環球資金與人才，以鞏固本港經濟發展。住宅樓市將繼續受房屋土地政策及利率走向主導。

集團作為跨國企業，憑藉旗下在各地多元化行業之穩固優質投資與資產組合，具備優越條件在多變營商環境，沉穩應對各式挑戰。集團恪守嚴謹財務管理紀律，以保持雄厚財務實力與充裕流動資金之優勢，並將繼續秉持「發展不忘穩健、穩健不忘發展」原則，貫徹其為股東創造長遠價值及可持續增長方針，靈活調配資金以適時把握合適機遇，創造穩定回報與經常性收入。香港及內地一直為集團之重要市場。

集團年終結算日之負債淨額與總資本淨額比率約為 2.3%。集團獲標準普爾及穆迪各自維持給予「A/穩定」及「A2 穩定」之信貸評級，反映集團財務穩健。

## 致意

全球各部門員工年內勤奮工作、忠誠服務，確保集團穩健營運及發展，本人與董事會同仁深表謝意。本人亦對董事會成員堅定履行董事職守，以及各持份者對集團長期支持，謹此致以萬分感謝。

主席  
**李澤鉅**

香港，2026 年 3 月 19 日

# 管理層討論及分析

## 業務回顧

### 主要業務活動

#### 1. 於 2025 年內完成之物業包括：

名稱	地點	樓面面積 (平方呎)	本集團 所佔權益
親海駅 II	油塘內地段 第 45 號之餘段	304,884	100%
Blue Coast 及 Blue Coast II	香港仔內地段 第 467 號之 C 地盤	999,976	合作發展
Perfect Ten	新加坡	219,518	100%
御峰 4B 號地塊	重慶南岸區楊家山片區	1,056,689	95%
海逸豪庭 第 G2b 第 2 區 (聯排)	東莞橫崗水庫	383,647	99.8%
御南灣 第 5A 期	大連金州新區	969,537	100%
逸翠莊園 第 4A 期 (逸翠名園)	廣州增城	197,884	100%
瀧珀花園 第 2 期	惠州大亞灣	1,216,977	100%
御沁園 第 5B-2a 期	上海浦東新區	261,480	85%
觀湖園 第 3A 期	武漢蔡甸區	281,926	100%
Chelsea Waterfront Powerhouse (Cores H & K), Block KC4 and Block KC2A	倫敦切爾西/富勒姆	61,214	95%

2. 年內各項建築工程積極進行，預期 2026 年完成物業有：

名稱	地點	樓面面積 (平方呎)	本集團 所佔權益
流業街項目	元朗丈量約份第 115 約地段 第 1677 號	78,574	100%
高逸尚城 (高·尚領域) 第 3 期標段 2 (T1) 第 4 期標段 2 (T14)	上海普陀區	1,581,195	60%
御峰 4B 號地塊	重慶南岸區楊家山片區	21,073	95%
海逸豪庭 第 G2b 期第 2 區 (疊加)	東莞橫崗水庫	911,466	99.8%
御沁園 第 5B-2b 期	上海浦東新區	383,814	85%
Chelsea Waterfront Powerhouse (remaining cores), The Rotunda and East Tower	倫敦切爾西/富勒姆	370,287	95%

### 3. 購入或合作發展之項目及其他重要事項：

- (1) 2025 年 6 月：本集團一全資附屬公司更新現有 50 億美元歐羅中期票據計劃（「該計劃」），該計劃由本公司作保證，可不時發行與證券商協定任何幣值之票據。該計劃於 2025 年 6 月 23 日在香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）上市，其項下發行之票據可於聯交所或與相關證券商可能協定之其他交易所上市。
- (2) 2026 年 2 月：2026 年 2 月 25 日（倫敦時間），本公司、長江基建集團有限公司及電能實業有限公司之間接全資附屬公司簽署合約出售彼等於 UK Power Networks Holdings Limited 之權益。本公司出售其 20% 持股及若干股東債務票據權益可獲現金款項 21 億 960 萬英鎊或約港幣 221 億 5,080 萬元（有待調整）。按 2026 年 2 月 26 日公告所述，該交易須待達成若干先決條件後方會完成。

## 物業銷售

本年度已確認之物業銷售收入（包括攤佔合營企業）為港幣 204 億 4,900 萬元（2024 — 港幣 99 億 6,200 萬元），主要包括住宅項目的銷售（一）香港 — 油塘親海駁 I 和親海駁 II；（二）內地 — 上海御沁園第 5B-2a 期和北京逸翠園第 2 期；及（三）海外 — 新加坡 Perfect Ten 和英國倫敦 Chelsea Waterfront。物業銷售收入以地區概括如下：

地區	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
香港	8,957	5,718
內地	6,306	3,235
海外	5,186	1,009
	<b>20,449</b>	9,962

本年度收益為港幣 27 億 3,300 萬元（2024 — 港幣 22 億 900 萬元），以地區概括如下：

地區	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
香港	375	1,609
內地	1,756	354
海外	602	246
	<b>2,733</b>	2,209

本年度整體物業銷售收入及收益較去年增加。惟香港物業銷售的收益減少及收益率偏低，主要因為在市況疲弱下，集團為促進銷售而提供多項折扣優惠，亦為 Blue Coast 和 Blue Coast II 的銷售虧損作出撥備。

Blue Coast 和 Blue Coast II 的銷售收入，將於 2026 年交付已竣工物業予買家時確認入賬，而 2025 年的撥備可足夠抵銷物業銷售確認時的虧損。

香港位於啟德的住宅項目花語海第 1 期和第 2 期及另一位於元朗的項目，集團已獲得預售同意書，並會於 2026 年推出其住宅單位預售。

內地北京逸翠園第 2 期之住宅單位銷售尚在進行中，而上海御沁園第 5B-2b 期之住宅單位，將於獲得預售同意書後推出預售。

於 2025 年 12 月 31 日，已簽訂合約但尚未確認之物業銷售如下：

地區	銷售確認預期		
	2026 年 港幣百萬元	2026 年後 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
香港	18,835	971	19,806
內地	758	40	798
海外	98	-	98
	19,691	1,011	20,702

於年終結算日，本集團擁有可開發土地儲備（包括合作發展項目之發展商權益，但不包括農地及已完成物業）約 6,500 萬平方呎，其中 600 萬平方呎、5,600 萬平方呎及 300 萬平方呎分別位於香港、內地及海外。

## 物業租務

本年度物業租務收入（包括攤佔合營企業）為港幣 60 億 2,000 萬元（2024 — 港幣 61 億 3,500 萬元），包括出租物業的租金收入如下：

物業用途	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
零售	1,695	1,867
寫字樓	1,750	1,780
工業	755	771
社會基礎設施	1,390	1,275
其他	430	442
	6,020	6,135

本年度收益為港幣 46 億 1,400 萬元（2024 — 港幣 47 億 2,000 萬元），以地區概括如下：

地區	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
香港	3,376	3,487
內地	160	241
海外	1,078	992
	<b>4,614</b>	<b>4,720</b>

本年度物業租務收入及收益較去年減少，因內地上海梅龍鎮廣場和商廈於合營期滿後不再提供租金收入，而香港零售和寫字樓物業租賃於年度內持續淡靜，但英國社會基礎設施物業租務收入增加，抵銷部分香港及內地收益減少。

集團香港投資物業主要為零售、寫字樓及工業用途物業，包括中環的長江集團中心、長江集團中心二期及華人行、尖沙咀的 1881 Heritage、紅磡的黃埔天地、荃灣的海之戀商場和葵涌的和黃物流中心。

於年終結算日，本集團持有約 2,240 萬平方呎之投資物業組合（包括攤佔合營企業，但不包括車位）如下：

地區	零售 百萬平方呎	寫字樓 百萬平方呎	工業 百萬平方呎	社會 基礎設施 百萬平方呎	總額 百萬平方呎
香港	3.3	3.9	5.9	-	13.1
內地	3.0	1.5	-	-	4.5
海外	0.1	0.2	-	4.5	4.8
	6.4	5.6	5.9	4.5	22.4

於 2025 年 12 月 31 日按專業估值，採用介乎約 4%至 8%的資本化比率計算，錄得投資物業公平值減少港幣 10 億 9,900 萬元（2024 — 增加港幣 13 億 4,900 萬元）。

## 酒店及服務套房業務

集團酒店及服務套房物業主要位於香港，包括海逸君綽酒店、海逸酒店、Horizon Hotels & Suites、香港喜來登酒店、歷山酒店及若干其他物業。

年度內，訪港旅客及過夜住宿人數持續上升，但過夜旅客的比例較去年下降。集團香港酒店及服務套房業務保持穩定，收入輕微增長；而內地酒店及服務套房業務的虧損較去年收窄。

本年度酒店及服務套房業務收入（包括攤佔合營企業）為港幣 46 億 5,400 萬元（2024 — 港幣 43 億 9,000 萬元），而酒店及服務套房的平均入住率均約為 90%。

本年度酒店及服務套房業務收益為港幣 16 億 5,800 萬元（2024 — 港幣 16 億 5,100 萬元），並以地區概括如下：

地區	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
香港	1,692	1,700
內地	(34)	(49)
	1,658	1,651

## 物業及項目管理

本年度物業及項目管理收入（包括攤佔合營企業）為港幣 9 億 1,000 萬元（2024 — 港幣 9 億 1,200 萬元），主要包括提供物業管理及相關服務所收取的管理費。

本年度收益（包括攤佔合營企業）為港幣 3 億 6,700 萬元（2024 — 港幣 3 億 6,100 萬元），以地區概括如下：

地區	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
香港	264	257
內地	48	62
海外	55	42
	367	361

於年終結算日，集團提供物業管理及相關服務之物業約有 2 億 4,800 萬平方呎，主要位於香港及內地，本集團會致力為管理之物業提供優質服務。

## 英式酒館業務

集團英式酒館業務包括兩間釀酒廠及超過 2,500 間經 Greene King 於英格蘭、威爾斯及蘇格蘭等地營運的英式酒館、餐廳及酒店。受消費氣氛疲弱、通脹壓力及高勞動成本等影響，英國的酒館行業持續面對經營及成本的挑戰。

本年度英式酒館業務收入為港幣 262 億 2,700 萬元（2024 — 港幣 244 億 2,500 萬元），增加港幣 18 億 200 萬元，主要為年度內價格調整及當地貨幣升值所帶動，而英式酒館業務錄得年度溢利港幣 19 億 3,300 萬元（2024 — 港幣 17 億 7,200 萬元）。

由於英國酒館行業的環境變得更艱難，集團需要為英式酒館的資產減值港幣 16 億 2,000 萬元（2024 — 港幣 12 億 3,300 萬元），而本年度經扣除資產減值後的溢利收益為港幣 3 億 1,300 萬元（2024 — 港幣 5 億 3,900 萬元）。各英式酒館業務支部之業績如下：

支部	2025		2024	
	收入 港幣百萬元	收益 港幣百萬元	收入 港幣百萬元	收益 港幣百萬元
英式酒館公司 - 營運以供食物為主或供酒為主的酒館和餐廳，及以社區為本的地道酒吧	21,742	(142)	20,122	(68)
英式酒館合作夥伴 - 擁有並以特許或租賃模式經營多間主要供酒的英式酒館	2,148	390	1,933	479
釀酒及品牌 - 銷售及分銷多種啤酒，包括自家酒廠釀製的品牌啤酒	2,337	65	2,370	128
	<b>26,227</b>	<b>313</b>	24,425	539

## 基建及實用資產業務

於年終結算日，集團以合營企業經營之基建及實用資產業務如下：

	主要業務	合營企業權益
CK William JV	於澳洲、英國、美國及加拿大擁有多項能源資產的營運商	40%
CKP (Canada) JV	於加拿大以消費者品牌「Reliance Home Comfort」從事房屋設備及服務業務的供應商	75%
ista JV	於歐洲以 ista 集團經營及提供能源管理綜合服務的供應商	65%
UK Power Networks JV	於倫敦、英格蘭東南部及東部提供服務的配電商	20%
Northumbrian Water JV	於英格蘭及威爾斯受規管的食水及污水處理公司	27%
Dutch Enviro Energy JV	於荷蘭從事轉廢為能業務的營運商	24%
Wales & West Utilities JV	於威爾斯及英格蘭西南部提供服務的配氣商	22%
UK Rails JV	於英國從事鐵路車輛租賃	20%

本集團亦持有其他基建及實用資產業務之經濟收益權益如下：

	主要業務	經濟收益權益
Park'N Fly	於加拿大提供機場外圍停車場設施	20%
Australian Gas Networks	於澳洲從事天然氣配氣業務	11%

本年度集團攤佔合營企業的收入如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
CK William JV	5,087	4,974
CKP (Canada) JV	4,910	4,661
ista JV	7,369	6,680
UK Power Networks JV	4,090	3,961
Northumbrian Water JV	3,281	2,811
Dutch Enviro Energy JV	797	803
Wales & West Utilities JV	1,364	1,224
UK Rails JV	690	647
	<b>27,588</b>	25,761

本年度溢利收益為港幣 86 億 6,200 萬元（2024 — 港幣 83 億 6,300 萬元），以地區概括如下：

	澳洲 港幣百萬元	歐洲 港幣百萬元	北美洲 港幣百萬元	2025 總額 港幣百萬元	2024 總額 港幣百萬元
CK William JV	1,131	310	30	1,471	1,523
CKP (Canada) JV	-	-	1,501	1,501	1,463
ista JV	-	1,555	-	1,555	1,432
UK Power Networks JV	-	1,994	-	1,994	2,143
Northumbrian Water JV	-	1,053	-	1,053	815
Dutch Enviro Energy JV	-	119	-	119	74
Wales & West Utilities JV	-	569	-	569	582
UK Rails JV	-	363	-	363	331
其他	19	-	18	37	-
	1,150	5,963	1,549	<b>8,662</b>	8,363

於 2026 年 1 月，UK Rails JV 以代價約 11 億英鎊（相當於約港幣 116 億元）完成出售於英國從事鐵路車輛租賃 Eversholt UK Rails 公司的全部權益。本集團攤佔之出售所得溢利約港幣 6 億 1,700 萬元會於 2026 年列賬。

於 2026 年 2 月，本集團及合營各方同意出售其於 UK Power Networks JV 的權益。在若干先決條件獲達成後，集團將於交易完成時收取代價約 21 億英鎊（相當於約港幣 222 億元），及確認出售所得溢利約港幣 84 億元。

## 房地產投資信託之權益

本集團於年終結算日持有上市房地產投資信託權益如下：

	主要業務	權益
匯賢產業信託	投資內地酒店及服務套房、辦公室及零售物業	35.4%
置富產業信託	投資香港及新加坡零售物業	25.6%
泓富產業信託	投資香港辦公室、零售及工業物業	17.4%

匯賢產業信託是聯營公司。本年度集團攤佔淨租金溢利港幣 1 億 2,600 萬元（2024 — 港幣 4,800 萬元）及收取分派港幣 700 萬元（2024 — 港幣 1,000 萬元）。

年度內，集團收取置富產業信託及泓富產業信託之分派達港幣 2 億 2,000 萬元（2024 — 港幣 2 億 2,600 萬元），並已確認為投資收入。以 2025 年 12 月 31 日收市價計算，集團投資置富產業信託及泓富產業信託錄得公平值增加港幣 5 億 2,500 萬元（2024 — 減少港幣 5 億 5,100 萬元）。

## 財務概覽

### 資金流動性及融資

本集團以中短期為基礎監控流動資金需求，並因應需要安排融資。年度內，本集團以歐羅中期票據計劃發行票據，包括（一）3年期及5年期的固定利息票據，金額分別為港幣3億8,000萬元及港幣12億8,500萬元；及（二）3年期及5年期的浮息票據，金額分別為港幣4億元及港幣12億5,000萬元。

於年終結算日，集團銀行及其他借款總額為港幣514億元，較2024年12月31日銀行及其他借款減少港幣13億元。還款期攤分11年：於1年內到期借款為港幣116億元，於2至5年內到期借款為港幣346億元，及於5年後到期借款為港幣52億元。

若計入2025年12月31日銀行結存及定期存款港幣417億元，本集團於年終結算日之淨負債為港幣97億元。負債淨額與總資本淨額比率約為2.3%。

集團擁有大量現金，加上未動用銀行貸款額，其資金流動性持續穩健，有足夠財務資源以應付承約及流動資本需求。

### 理財政策

本集團採取審慎態度管理外匯風險，維持適當的浮息及定息借貸組合以減低利率風險，並定期檢討集團因外匯變動或利率變化而面對之風險。集團會利用對沖工具，包括互換合約及遠期合約等，以減低面對之外匯及利率風險。

於年終結算日，集團借款33%為港幣/美元，及67%為外幣（包括澳元、英鎊及人民幣），經計入有效互換合約後，約50%為浮息，及50%為定息。外幣借款乃因應澳洲、英國及內地投資及業務需要而安排。

集團地產業務收入主要以港幣及人民幣為主，而持有銀行結存及定期存款大部分為港幣、人民幣及美元。海外投資及營運會產生外幣收入，集團亦會按業務需要持有該等外幣。

## 資產抵押

於年終結算日，(一) 港幣 21 億 8,400 萬元 (2024 — 港幣 64 億 1,400 萬元) 之物業已就物業發展及投資之銀行借款作抵押；及 (二) 港幣 262 億 400 萬元 (2024 — 港幣 247 億 6,000 萬元) 之物業已就英式酒館業務之其他借款作抵押。

## 或有負債

於年終結算日，本集團所提供擔保包括 (一) 酒店項目地主可攤分收入達港幣 4 億 2,700 萬元 (2024 — 港幣 4 億 4,300 萬元)；及 (二) 銀行向集團內地發展項目之物業買家所提供物業按揭貸款達港幣 9 億 7,700 萬元 (2024 — 港幣 4 億 3,900 萬元)。

## 僱員

於年終結算日，本集團僱用約 54,000 名員工，年度內相關僱員成本 (不包括董事酬金) 約為港幣 142 億 4,000 萬元。本集團確保僱員薪酬維持競爭性，僱員之薪酬及花紅，以僱員個別之表現、集團盈利狀況、同業水平及市場環境而釐定。本集團並無僱員認購股權計劃。

## 購入、出售或贖回上市證券

於截至 2025 年 12 月 31 日止年度內，本公司或其任何附屬公司概無購入、出售或贖回本公司之任何上市證券 (包括出售庫存股份)。於 2025 年 12 月 31 日，本公司及其附屬公司並無於中央結算及交收系統或以其他方式持有任何庫存股份。

## 企業管治守則

本公司董事會 (「董事會」) 及管理層致力維持本公司及其附屬公司良好企業管治常規及程序。本公司認為，制訂良好企業管治框架對實現有效管理、健全公司文化、業務發展及提升股東價值舉足輕重。本公司所遵行的企業管治原則著重高質素董事會、健全內部監控，以及對全體股東之透明度及問責性。

於截至 2025 年 12 月 31 日止年度內，本公司已應用聯交所證券上市規則（「上市規則」）附錄 C1 企業管治守則（「企業管治守則」）所載原則，並已遵守所有守則條文（除下文進一步闡述第 C.2.1 條守則條文外）及（如適用）建議最佳常規。

就企業管治守則第 C.2.1 條守則條文而言，董事會主席（「主席」）及董事總經理職務均由李澤鉅先生同一人擔任。儘管主席及董事總經理職務並非由不同人士擔任，董事會認為，目前有關安排對股東整體利益而言最為恰當。所有重大決定貫徹現行方針，經由董事會成員、相關董事會轄下委員會委員，以及本集團要員仔細商議後而作出。董事會成員大部分為獨立非執行董事。該 9 名獨立非執行董事各具切合本集團業務所需之專長、才識、經驗及多元化觀點與角度。本公司獨立非執行董事將一如以往，繼續為主席兼董事總經理李澤鉅先生提供意見。

本集團恪守高水平企業管治及道德標準，並以誠信態度經營業務。本集團之願景、價值觀及策略與其目標及業務營運緊密連結。為符合企業管治守則，本公司已採納並定期審視其全面企業管治政策，例如「反欺詐及反賄賂政策」、「反洗錢政策」、「僱員行為守則」、「處理機密資料、消息披露，以及買賣證券之政策」，以及「舉報政策 – 處理舉報可能屬不當行為之程序」。內部及外聘核數師，以及其他協助實施穩健企業管治架構及內部監控制度之專業顧問乃本集團維持問責性之其一重要支柱。

## 審核委員會

審核委員會由 7 名委員組成，全部委員均為獨立非執行董事，其中超過一名委員具備適當專業資格，或具備會計或相關財務管理專長。審核委員會現時由張英潮先生擔任主席，委員包括洪小蓮女士、羅弼士先生、柏聖文先生、林少康先生、李慧敏女士及王葛鳴博士。

本集團截至 2025 年 12 月 31 日止年度之年度業績已由審核委員會審閱，並由本公司獨立核數師德勤·關黃陳方會計師行所審核。

## 薪酬委員會

本公司薪酬委員會大部分委員為獨立非執行董事。薪酬委員會由獨立非執行董事洪小蓮女士擔任主席，委員為另一名獨立非執行董事張英潮先生及主席兼董事總經理李澤鉅先生。

## 提名委員會

本公司提名委員會大部分委員為獨立非執行董事，至少一名委員為不同性別。提名委員會由獨立非執行董事柏聖文先生擔任主席，委員為另外兩名獨立非執行董事羅弼士先生及王葛鳴博士，以及主席兼董事總經理李澤鉅先生。

## 可持續發展委員會

可持續發展委員會由 3 名董事（其中大部分為獨立非執行董事）及公司秘書組成。可持續發展委員會由獨立非執行董事柏聖文先生擔任主席（自 2025 年 11 月 1 日起生效），其他委員包括本公司副主席葉德銓先生，獨立非執行董事張英潮先生，以及公司秘書楊逸芝女士。

## 股東週年大會

本公司 2026 年度股東週年大會（「2026 年度股東週年大會」）訂於 2026 年 5 月 21 日（星期四）舉行。安排詳情將刊載於本公司有關 2026 年度股東週年大會之通函內，該通函將按上市規則之規定在適當時間刊登及向股東發佈。

## 暫停辦理股份過戶登記手續及記錄日期

2026年5月21日（星期四）為釐定合資格出席2026年度股東週年大會並在會上投票之股東（庫存股份持有人（如有）除外）之記錄日期。本公司將由2026年5月18日（星期一）至2026年5月21日（星期四）包括首尾兩天在內，暫停辦理股份過戶登記手續。為確定出席2026年度股東週年大會並於會上投票之權利，已購買本公司股票人士請將購入之股票及填妥背面或另頁之過戶表格，於2026年5月15日（星期五）下午4時30分前送達香港皇后大道東183號合和中心17樓1712至1716室本公司香港股份登記處香港中央證券登記有限公司辦理過戶登記手續。

末期股息將派發予於2026年5月28日（星期四）（即確定收取末期股息權利之記錄日期）營業時間結束時已登記在本公司股東名冊內之股東。為確保收取建議末期股息之權利，已購買本公司股票人士請將購入之股票及填妥背面或另頁之過戶表格，於2026年5月28日（星期四）下午4時30分前送達香港皇后大道東183號合和中心17樓1712至1716室本公司香港股份登記處香港中央證券登記有限公司辦理過戶登記手續。

於本文件日期，本公司之董事為執行董事李澤鉅先生（主席兼董事總經理）、甘慶林先生（副董事總經理）、葉德銓先生（副主席）、鍾慎強先生、趙國雄博士、周偉淦先生及鮑綺雲小姐，以及獨立非執行董事張英潮先生、洪小蓮女士、羅弼士先生、柏聖文先生、郭李綺華女士、孫潘秀美女士、林少康先生、李慧敏女士及王葛鳴博士。

**綜合收益表**

截至2025年12月31日止年度

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
集團收入	57,935	45,529
攤佔合營企業之收入	27,913	26,056
	<u>85,848</u>	<u>71,585</u>
集團收入	57,935	45,529
收取合營企業利息	936	1,415
投資及其他	1,905	1,586
營運成本		
物業及有關成本	(18,985)	(8,761)
英式酒館營運及有關成本	(13,392)	(12,862)
薪金及有關支出	(12,126)	(11,327)
利息及其他融資成本	(1,947)	(2,029)
折舊	(2,199)	(1,926)
其他支出	(575)	(574)
	<u>(49,224)</u>	<u>(37,479)</u>
金融工具之得益	1,802	476
投資物業之公平值增加(減少)	(1,099)	1,349
固定資產減值	(1,620)	(1,233)
攤佔合營企業之溢利	3,794	3,143
攤佔聯營公司之溢利	126	48
除稅前溢利	<u>14,555</u>	<u>14,834</u>
稅項	(3,447)	(1,100)
年度溢利	<u>11,108</u>	<u>13,734</u>
非控股股東	25	208
永久資本證券	(286)	(285)
股東應佔溢利	<u>10,847</u>	<u>13,657</u>
每股溢利	港幣3.10元	港幣3.89元

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
股息		
已派發中期股息	1,365	1,365
擬派末期股息	4,865	4,725
	<u>6,230</u>	<u>6,090</u>
每股股息		
中期股息	港幣0.39元	港幣0.39元
末期股息	港幣1.39元	港幣1.35元

**綜合全面收益表**

截至2025年12月31日止年度

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
<b>年度溢利</b>	<b>11,108</b>	13,734
將轉入收益表之其他全面收益		
伸算香港以外業務財務報表匯兌得益(虧損)	12,984	(7,358)
作對沖用銀行借款之伸算匯兌得益(虧損)	(728)	814
衍生金融工具之得益(虧損)		
淨投資對沖	(7,742)	3,498
現金流對沖	(289)	206
攤佔合營企業之其他全面收益	(201)	10
不可轉入收益表之其他全面收益		
重新計量界定福利責任之得益(虧損)	87	(55)
攤佔合營企業之其他全面收益	(5)	(416)
<b>除稅後其他全面收益</b>	<b>4,106</b>	<b>(3,301)</b>
<b>全面收益總額</b>	<b>15,214</b>	10,433
非控股股東	(77)	282
永久資本證券	(286)	(285)
<b>股東應佔全面收益總額</b>	<b>14,851</b>	10,430

**綜合財務狀況表**  
2025年12月31日結算

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
<b>非流動資產</b>		
固定資產	72,868	70,209
投資物業	151,694	150,708
合營企業	86,348	78,998
聯營公司	7,118	6,999
投資	7,123	4,545
商譽	2,715	2,516
衍生金融工具	2,636	6,940
其他非流動資產	4,890	4,949
	<u>335,392</u>	<u>325,864</u>
<b>流動資產</b>		
待售物業	122,799	129,776
應收賬款、預付款項及其他	7,479	7,901
應收貸款	2,085	2,171
銀行結存及定期存款	41,743	36,069
	<u>174,106</u>	<u>175,917</u>
<b>流動負債</b>		
應付賬款、應付費用及其他	18,910	18,713
銀行及其他借款	11,643	11,139
客戶訂金	7,330	10,766
稅項準備	1,189	714
	<u>39,072</u>	<u>41,332</u>
<b>流動資產淨值</b>	<u>135,034</u>	<u>134,585</u>
<b>非流動負債</b>		
銀行及其他借款	39,717	41,577
遞延稅項負債	14,889	13,791
租賃負債	4,856	4,648
衍生金融工具	2,283	223
退休金負債	-	10
	<u>61,745</u>	<u>60,249</u>
<b>資產淨值</b>	<u>408,681</u>	<u>400,200</u>
<b>上列項目代表：</b>		
股本及股本溢價	236,471	236,471
儲備	159,971	151,204
股東權益	<u>396,442</u>	<u>387,675</u>
永久資本證券	7,929	7,929
非控股股東權益	4,310	4,596
<b>權益總額</b>	<u>408,681</u>	<u>400,200</u>

附註：

(1) 各主要業務之收入如下：

	集團		合營企業		總額	
	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
物業銷售	20,414	9,958	35	4	20,449	9,962
物業租務	5,888	5,991	132	144	6,020	6,135
酒店及服務套房業務	4,628	4,366	26	24	4,654	4,390
物業及項目管理	778	789	132	123	910	912
英式酒館業務	26,227	24,425	-	-	26,227	24,425
基建及實用資產業務	-	-	27,588	25,761	27,588	25,761
	<b>57,935</b>	<b>45,529</b>	<b>27,913</b>	<b>26,056</b>	<b>85,848</b>	<b>71,585</b>

並以地區概括如下：

	集團		合營企業		總額	
	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
香港	17,972	14,605	43	47	18,015	14,652
內地	7,000	4,023	109	115	7,109	4,138
英國	28,513	26,727	10,266	9,254	38,779	35,981
其他	4,450	174	17,495	16,640	21,945	16,814
	<b>57,935</b>	<b>45,529</b>	<b>27,913</b>	<b>26,056</b>	<b>85,848</b>	<b>71,585</b>

各主要業務經分配營運成本後之收益貢獻如下：

	集團		合營企業		總額	
	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
物業銷售	2,716	2,220	17	(11)	2,733	2,209
物業租務	4,519	4,615	95	105	4,614	4,720
酒店及服務套房業務	1,654	1,648	4	3	1,658	1,651
物業及項目管理	312	318	55	43	367	361
英式酒館業務	313	539	-	-	313	539
基建及實用資產業務	-	-	8,662	8,363	8,662	8,363
	<b>9,514</b>	<b>9,340</b>	<b>8,833</b>	<b>8,503</b>	<b>18,347</b>	<b>17,843</b>
銀行及其他借款融資成本	(1,704)	(1,816)	(2,809)	(2,576)	(4,513)	(4,392)
	<b>7,810</b>	<b>7,524</b>	<b>6,024</b>	<b>5,927</b>	<b>13,834</b>	<b>13,451</b>
金融工具之得益					1,386	1,168
房地產投資信託權益 公平值變化					346	274
房地產投資信託 投資物業(扣除稅項)					525	(551)
其他 稅項					(1,093)	1,645
集團					1,070	631
合營企業					(3,453)	(1,396)
非控股股東					(1,507)	(1,488)
永久資本證券					25	208
股東應佔溢利					(286)	(285)
					<b>10,847</b>	<b>13,657</b>

(2) 除稅前溢利已扣除下列項目：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
利息及其他融資成本		
銀行及其他借款	1,999	2,357
減：資本化金額	(295)	(541)
	1,704	1,816
租賃負債	243	213
已售物業成本	13,133	5,125
已售英式酒館產品成本	7,008	6,786
待售物業撥備	2,350	1,217

(3) 稅項

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
本期稅項		
香港	846	619
香港以外	2,044	747
遞延稅項	557	(266)
	3,447	1,100

(4) 每股溢利乃根據股東應佔溢利，以年度內已發行股份3,499,778,333股(2024—加權平均數3,514,375,347股)計算。

(5) 應收賬款按合同條款之賬齡分析如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
一個月內	1,700	1,803
二至三個月	101	101
三個月以上	227	210
	2,028	2,114

應付賬款按發票日及信用條款之賬齡分析如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
一個月內	3,544	3,658
二至三個月	50	30
三個月以上	13	27
	3,607	3,715

(6) 國際會計準則委員會已頒佈多項全新及經修訂之IFRS會計準則。採用於2025年1月1日起會計年度生效之IFRS會計準則對集團業績及財務狀況無重大影響。至於仍未生效之IFRS會計準則，本集團現正評估其對集團業績及財務狀況之影響。於2026年生效之IFRS會計準則，經初步評估，應無重大影響。

(7) 本年度業績經已由審核委員會作出審閱。