鷹君集團有限公司
Great Eagle Holdings Limited

於百慕達註冊成立之有限公司
(股份代號：41)



年報
2025

企業背景

鷹君集團為香港大型地產發展商之一。本集團同時於全球各地擁有及管理一系列以朗廷及其聯屬品牌命名之豪華酒店。本集團總部設於香港，旗下所發展、投資與管理的優質住宅、寫字樓、商場和酒店物業遍佈亞洲、北美洲、澳紐區和歐洲。

本集團的主要資產包括持有冠君產業信託(「冠君產業信託」)的70.63%權益(截至2025年12月31日)，及朗廷酒店投資及朗廷酒店投資有限公司(「LHI」)的70.26%權益(截至2025年12月31日)。冠君產業信託擁有位於花園道三號的甲級商用寫字樓物業及位於朗豪坊的寫字樓及商場物業。此外，冠君產業信託亦持有位於倫敦市中心66 Shoe Lane的寫字樓物業之27%權益。LHI則於九龍核心地帶擁有三間優質酒店，包括香港朗廷酒店、香港康得思酒店及香港逸東酒店。

本集團的發展項目包括兩個位於香港的優質住宅項目，以及持有股份權益的三個香港合營發展項目，兩個位於美國三藩市的發展項目，一個位於美國西雅圖的發展項目和兩個分別位於日本東京及意大利威尼斯的酒店發展項目。本集團同時經營物業管理及保修、以及建築材料貿易之業務。

本集團之酒店組合遍佈世界各地，目前共有34間酒店，客房數目逾11,000間。當中包括26間位於香港、倫敦、紐約、芝加哥、波士頓、洛杉磯、悉尼、墨爾本、黃金海岸、奧克蘭、雅加達、上海、北京、深圳、廣州、佛山・海口、寧波、廈門、合肥、長沙、徐州及寶山，以朗廷及康得思品牌命名的豪華酒店，兩間位於華盛頓及香港的逸東酒店，五間位於香港及中國內地的毅風Ying'nFlo，以及位處多倫多的Chelsea酒店。

本集團於1963年由羅鷹石先生創立，原以鷹君有限公司為首，並於1972年在香港聯合交易所上市。1990年，本集團進行內部重組，由百慕達註冊的鷹君集團有限公司取代鷹君有限公司成為本集團的上市控股公司。

2025年財政年度，本集團權益持有人應佔除稅後核心溢利約為2,077百萬港元，於2025年12月31日，資產淨值(按佔冠君產業信託及LHI之資產淨值)約為610.2億港元。



企業影片

目錄

公司資料	2
股東資訊	3
財務摘要	5
主席報告書	8
概覽	
業務回顧	
財務回顧	
展望	
可持續發展	32
企業管治報告	38
董事及高層管理人員簡介	84
董事會報告書	95
獨立核數師報告書	123
綜合收益表	128
綜合全面收益表	129
綜合財務狀況表	130
綜合權益變動表	132
綜合現金流量表	134
綜合財務報表附註	137
附錄一－主要物業明覽表	266
附錄二－五年財務摘要	270
詞彙	271



公司資料

董事
羅嘉瑞*(主席及董事總經理)*
羅杜莉君#
王于漸*
李王佩玲*
朱琦*
何述勤*
施穎茵*
羅孔瑞
羅慧端
羅康瑞#
羅鷹瑞#
羅俊謙
簡德光*(總經理)*
朱錫培
潘嘉陽

非執行董事
* 獨立非執行董事

審核委員會
朱琦*(主席)*
王于漸
李王佩玲
何述勤

薪酬委員會
李王佩玲*(主席)*
王于漸
朱琦
何述勤

提名委員會
王于漸*(主席)*
李王佩玲
朱琦
何述勤

財務委員會
羅嘉瑞*(主席)*
簡德光
羅俊謙
朱錫培

公司秘書
黃美玲

核數師
德勤 • 關黃陳方會計師行
執業會計師
註冊公眾利益實體核數師

法律顧問
毅柏律師事務所
Clayton Utz
高偉紳律師行
Dentons
Goodmans LLP
孖士打律師行
眾達國際法律事務所
Pillsbury Winthrop Shaw Pittman LLP
禮德齊伯禮律師行有限責任法律合夥
Shartsis Friese LLP

主要往來銀行
中國銀行(香港)有限公司
花旗銀行
星展銀行(香港)有限公司
恒生銀行有限公司
瑞穗銀行有限公司
華橋銀行有限公司
東亞銀行有限公司
香港上海滙豐銀行有限公司

註冊辦事處
Clarendon House
2 Church Street
Hamilton HM 11
Bermuda

香港主要營業地點
香港灣仔
港灣道23號
鷹君中心33樓
電話：(852) 2827 3668
傳真：(852) 2827 5799

主要股份過戶登記處
Appleby Global Corporate Services (Bermuda) Limited
Canon's Court, 22 Victoria Street
PO Box HM 1179, Hamilton HM EX
Bermuda

股份過戶登記處香港分處
香港中央證券登記有限公司
香港灣仔
皇后大道東183號
合和中心17樓1712-1716號舖

網址
greateagle.com.hk

股份代號
41

末期股息

董事會建議以現金形式派發截至2025年12月31日止年末期股息每股70港仙(2024年：每股50港仙)，予於2026年5月21日(星期四)已登記在本公司股東名冊上之股東，惟須待本公司股東在即將舉行之2026年股東周年大會上批准通過，方為作實。

連同於2025年10月15日已派發中期股息每股41港仙，2025年全年度派發股息將為每股1.11港元(2024年全年度股息為每股87港仙，包括中期股息每股37港仙，末期股息每股50港仙)。

此外，於2025年11月7日以實物分派的方式向合資格股東分派LHI的股份合訂單位(「股份合訂單位」)作特別股息，分派比例為持有每15股股份獲分派1個股份合訂單位(2024年：無)。

預期有關建議之2025年末期股息單將於2026年6月12日寄送予各位股東。

暫停辦理股份過戶登記

本公司將於下列時段暫停辦理股份過戶登記手續，且於此期間不辦理任何股份轉讓登記：

(i) 出席2026年股東周年大會並於會上投票

為釐定有權出席2026年股東周年大會並於會上投票之股東身份，由2026年5月7日(星期四)至2026年5月12日(星期二)止，首尾兩天包括在內，本公司將暫停辦理股份過戶登記手續。

為確保符合資格出席2026年股東周年大會並於會上投票，所有填妥之股份過戶文件連同有關股票須於2026年5月6日(星期三)下午4時30分前送達本公司股份過戶登記處香港分處(「股份過戶登記分處」)辦理登記手續。

(ii) 享有建議之2025年末期股息

為釐定可享有建議之2025年末期股息之股東身份，由2026年5月18日(星期一)至2026年5月21日(星期四)止，首尾兩天包括在內，本公司將暫停辦理股份過戶登記手續。

為確保享有收取建議之2025年末期股息之權利，所有填妥之股份過戶文件連同有關股票須於2026年5月15日(星期五)下午4時30分前送達股份過戶登記分處辦理登記手續。

財務日曆

2025年中期業績公布	:	2025年8月26日
派發2025年中期股息	:	2025年10月15日
以實物分派的方式派發2025年特別股息	:	2025年11月7日
2025年度全年業績公布	:	2026年3月3日
暫停辦理股份過戶登記手續以釐定有權出席2026年股東周年大會並於會上投票之股東身份	:	2026年5月7日至2026年5月12日(包括首尾兩天在內)
2026年股東周年大會	:	2026年5月12日
除淨日	:	2026年5月14日
暫停辦理股份過戶登記手續以釐定享有建議派發之2025年末期股息之股東身份	:	2026年5月18日至2026年5月21日(包括首尾兩天在內)
建議派發2025年末期股息記錄日期	:	2026年5月21日
建議派發2025年末期股息	:	2026年6月12日

公司網站

財務摘要

	截至12月31日止年度		
	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元	變動
收益表之主要財務數據			
按核心業務計[1]			
核心業務收益	**16,808.1**	7,833.1	**+114.6%**
權益持有人應佔除税後核心溢利	**2,076.7**	1,553.0	**+33.7%**
權益持有人應佔除税後核心溢利(每股)	**2.77港元**	2.08港元	
按法定會計準則計[2]			
按法定會計準則計算收益	**19,658.1**	10,878.5	**+80.7%**
權益持有人應佔法定虧損	**(1,654.3)**	(1,734.2)	**-4.6%**
中期股息(每股)	**0.41港元**	0.37港元	
特別股息(每股)[3]	**每持有15股股份獲派1個LHI股份合訂單位**	–	
末期股息(每股)	**0.70港元**	0.50港元	
全年股息(每股)	**1.11港元**	0.87港元	

1 就核心業務而言，財務數據不包括有關本集團投資物業及財務資產的公平值變動，並基於冠君產業信託及朗廷酒店投資與朗廷酒店投資有限公司(「**LHI**」)的應佔分派收入，以及財務資產的已變現收益及虧損。管理層討論及分析專注於本集團的核心溢利。

2 按法定會計準則及適用會計標準編製的財務數據，當中包括公平值變動及綜合了冠君產業信託及LHI的財務數據。

3 本公司於2025年11月7日以實物分派的方式向合資格股東分派LHI(股份代號：1270)的股份合訂單位(「**股份合訂單位**」)作特別股息，分派比例為持有每15股本公司之股份(「**股份**」)獲分派1個股份合訂單位。

	於期末	
	2025年12月	2025年6月
資產負債表之主要財務數據		
按本集團佔冠君產業信託及LHI之資產淨值計(核心資產負債表)[1]		
淨槓桿比率	**2.9%**	8.0%
賬面值(每股)	**81.6港元**	83.1港元
按法定會計準則計[2]		
淨槓桿比率[3, 4, 5]	**30.0%**	35.5%
賬面值(每股)[3, 4]	**69.7港元**	71.2港元

1 本集團的核心資產負債表乃按我們應佔冠君產業信託及LHI的資產淨值計算。由於LHI擁有的酒店被分類為投資物業，故該三間香港酒店的價值已於核心資產負債表內按市值計算。由於美國房地產基金(「**美國基金**」)於2025年並無業務，其不再於可呈報及營運分部單獨呈列。有關按本集團佔冠君產業信託及LHI的資產淨值計算的資產負債表的更多詳情載於第10頁。

2 由於本集團的資產負債表乃按法定會計準則編製，故冠君產業信託及LHI的所有負債已綜合入賬。然而，於2025年12月底，本集團僅分別擁有冠君產業信託及LHI的70.63%及70.26%權益。

3 按法定會計準則計之淨槓桿比率乃根據投資物業的評估值及酒店物業的折舊成本按本集團股東應佔借貸淨額除以本集團股東應佔權益計算。

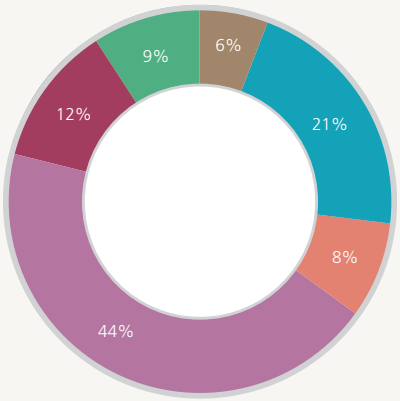
4 由於本集團旗下大部分酒店於多年前購入，其市值遠高於其折舊成本。倘該等酒店於綜合財務報表中以估計市值而非折舊成本確認，則淨槓桿比率會由30.0%下降至22.0%，而相關每股賬面值亦由69.7港元上升至94.7港元。

5 本集團的資產負債比率(即應佔負債總額除以應佔資產)為21.1%，倘計及本集團自營酒店的估計價值，則會下降至16.2%。

2025全年業績簡介

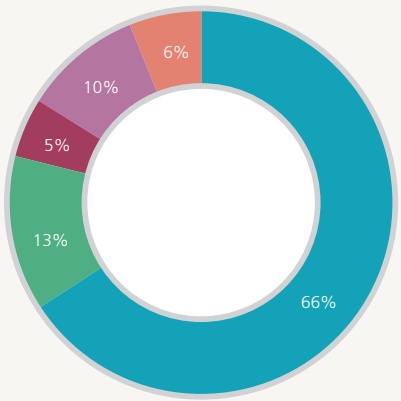
資產運用

總資產920.33億港元



- 物業投資
- 酒店業務
- 物業發展
- 應佔冠君產業信託之資產
- 應佔LHI之資產
- 其他業務

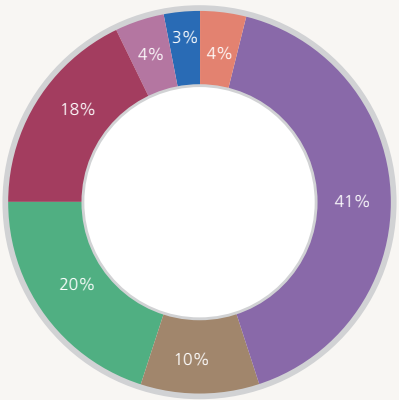
代表



- 權益持有人之應佔權益
- 應佔冠君產業信託之負債
- 應佔LHI之負債
- 非流動負債
- 流動負債

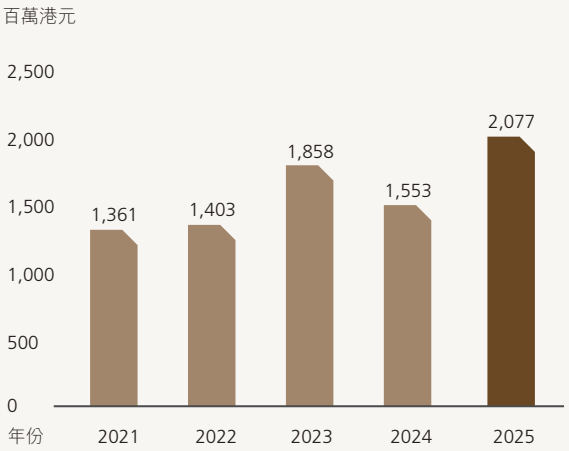
核心業務營運收入

27.99億港元

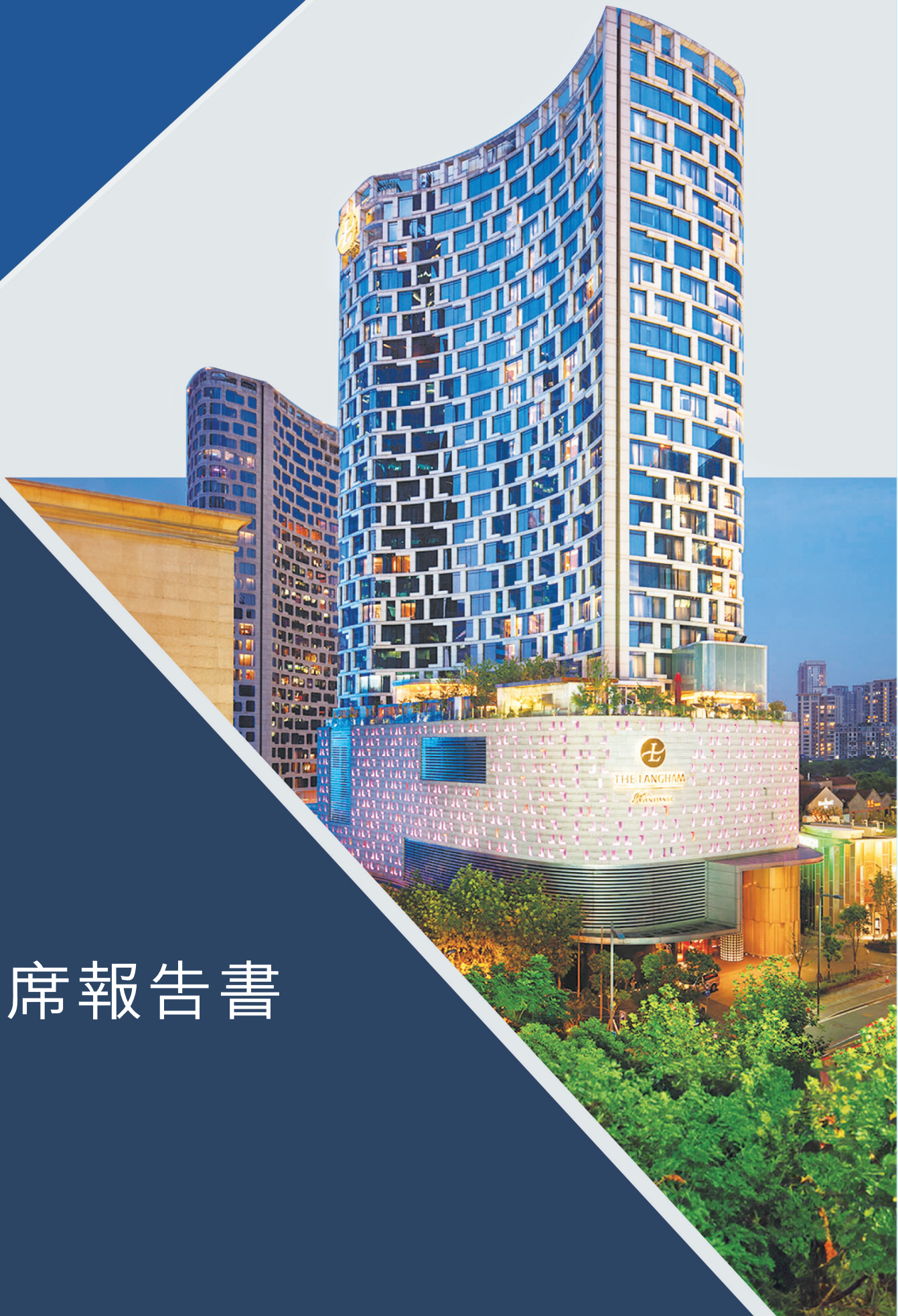


- 租金淨收入
- 酒店EBITDA
- 冠君產業信託管理費收入
- 冠君產業信託的分派
- 物業銷售的收入
- 其他業務營運收入
- LHI的分派

權益持有人應佔核心溢利



主席報告書



核心溢利－按核心業務計之財務數據

	截至12月31日止年度		
	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元	變動
核心業務收益			
物業銷售的收益	10,059.0	1,340.5	+650.4%
酒店分部的收益	5,307.1	5,085.2	+4.4%
冠君產業信託管理費收入	277.8	303.2	-8.4%
冠君產業信託的分派收入^	545.2	603.2	-9.6%
LHI的分派收入^	78.5	39.1	+100.8%
租金總收入	174.6	172.9	+1.0%
其他業務的收益	365.9	289.0	+26.6%
總收益	16,808.1	7,833.1	+114.6%
物業銷售的收入	513.6	599.0	-14.3%
酒店EBITDA	1,152.2	1,105.2	+4.3%
冠君產業信託管理費收入	277.8	303.2	-8.4%
冠君產業信託的分派收入^	545.2	603.2	-9.6%
LHI的分派收入^	78.5	39.1	+100.8%
租金淨收入	107.5	110.9	-3.1%
其他業務營運收入	124.0	125.0	-0.8%
核心業務營運收入	2,798.8	2,885.6	-3.0%
折舊	(379.2)	(351.5)	+7.9%
行政、銷售及其他費用	(551.5)	(535.2)	+3.0%
發展中酒店項目成本之撇銷	(200.5)	–	不適用
其他收益	50.6	104.0	-51.3%
利息收益	1,004.4	172.6	+481.9%
財務成本	(427.4)	(512.0)	-16.5%
應佔合營公司業績	(1.3)	(0.2)	+550.0%
應佔聯營公司業績	(0.9)	5.9	不適用
除税前核心溢利	2,293.0	1,769.2	+29.6%
所得税	(205.3)	(215.8)	-4.9%
除税後核心溢利	2,087.7	1,553.4	+34.4%
非控股權益	(11.0)	(0.4)	不適用
權益持有人應佔核心溢利	2,076.7	1,553.0	+33.7%

^ 就本集團之法定溢利而言，冠君產業信託及LHI之全年業績乃綜合計入本集團之收益表。相比而言，本集團之核心溢利乃按照冠君產業信託及LHI的應佔分派收入計算。

分部資產及負債(按照冠君產業信託、LHI及美國基金資產淨值計)

以下為本集團按可呈報營運分部劃分的資產及負債分析:

2025年12月31日

	資產 百萬港元	負債 百萬港元	資產淨值 百萬港元
鷹君的營運	40,108	13,993	26,115
冠君產業信託	40,470	12,260	28,210
LHI	11,455	4,760	6,695
	92,033	31,013	61,020

2024年12月31日

	資產 百萬港元	負債 百萬港元	資產淨值 百萬港元
鷹君的營運	44,267	19,178	25,089
冠君產業信託	43,131	12,252	30,879
LHI	11,565	4,797	6,768
美國基金	441	151	290
	99,404	36,378	63,026

財務數據(按法定會計準則計)

	截至12月31日止年度		
	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元	變動
按法定會計準則計算的收益			
物業銷售的收益	10,059.0	1,340.5	+650.4%
酒店分部的收益	6,878.8	6,670.9	+3.1%
租金總收入	174.6	172.9	+1.0%
其他業務的收益(包括冠君產業信託管理費收入)	643.8	592.2	+8.7%
租金總收入－冠君產業信託	2,254.6	2,458.7	-8.3%
租金總收入－ LHI	481.3	481.2	–
總收益－美國基金	–	25.8	不適用
抵銷集團內公司間交易	(834.0)	(863.7)	-3.4%
綜合總收益	19,658.1	10,878.5	+80.7%
物業銷售的收入	513.6	599.0	-14.3%
酒店EBITDA	1,152.2	1,105.2	+4.3%
租金淨收入	107.5	110.9	-3.1%
其他業務營運收入(包括冠君產業信託管理費收入)	401.8	428.3	-6.2%
租金淨收入－冠君產業信託	1,416.6	1,598.4	-11.4%
租金淨收入－ LHI	380.3	381.0	-0.2%
營運淨收入－美國基金	–	0.2	不適用
抵銷集團內公司間交易	(13.1)	(17.3)	-24.3%
綜合分部業績	3,958.9	4,205.7	-5.9%
折舊	(903.1)	(883.8)	+2.2%
投資物業之公平值變動	(4,248.7)	(3,239.8)	+31.1%
衍生金融工具之公平值變動	(79.7)	(210.3)	-62.1%
按公平值列入損益(「**按公平值列入損益**」)的財務資產之公平值變動	174.4	74.4	+134.4%
發展中酒店項目之減值虧損	(522.9)	–	不適用
行政、銷售及其他費用	(544.2)	(540.1)	+0.8%
其他收益(包括利息收益)	1,069.0	261.8	+308.3%
財務成本	(1,272.1)	(1,513.2)	-15.9%
應佔合營公司業績	7.9	24.9	-68.3%
應佔聯營公司業績	(0.9)	5.9	不適用
除稅前法定虧損	(2,361.4)	(1,814.5)	+30.1%
所得稅	(273.1)	(582.2)	-53.1%
除稅後法定虧損	(2,634.5)	(2,396.7)	+9.9%
非控股權益	18.5	36.5	-49.3%
冠君產業信託之非控權基金單位持有人	961.7	626.0	+53.6%
權益持有人應佔法定虧損	(1,654.3)	(1,734.2)	-4.6%

核心溢利與法定會計準則財務數據的對賬

	百萬港元
權益持有人應佔法定虧損	(1,654.3)
不包括冠君產業信託及LHI應佔業績：	
應佔冠君產業信託業績	2,304.8
應佔LHI業績	73.1
集團內公司間交易	6.2
	729.8
應佔冠君產業信託分派	545.2
應佔LHI分派	78.5
	1,353.5
公平值調整：	
投資物業的公平值負變動(扣除相關遞延稅項)	274.8
發展中酒店項目土地減值虧損(扣除相關遞延稅項)	257.6
酒店土地及樓宇折舊	319.1
衍生金融工具的公平值負變動	63.5
按公平值列入損益之財務資產的公平值正變動	(174.4)
按公平值列入其他全面收益(「**按公平值列入其他全面收益**」)之權益工具的撇銷	(33.3)
出售權益股份(按公平值列入損益及按公平值列入其他全面收益計量之財務資產)的收益	19.8
未變現匯兑收益	(3.9)
權益持有人應佔核心溢利	2,076.7

附註：核心業務數據不包括酒店、投資物業及金融工具的公平值變動，專注於來自冠君產業信託及LHI的應佔分派收入，並包括按公平值列入其他全面收益之已變現的金融工具收益或虧損。核心溢利透過剔除公平值調整的影響，更清晰反映經常性營運表現，為評估本集團長期基本盈利能力及分派能力提供更一致的基礎。

概覽

2025年，全球地緣政治局勢持續緊張，武裝衝突未息，貿易競爭升溫並加徵新關稅，加上各地出現區域性爭議等新挑戰，均為市場帶來持續不確定性及投資氣氛分化。各國央行持續倡導寬鬆政策，儘管美國減息步伐仍然審慎，但流動性已獲支撐，有助鞏固資產市場(包括香港物業市場)的復甦。

另一方面，香港旅遊業在大型活動及定向推廣帶動下穩步回升，鞏固其作為國際旅遊城市的地位。酒店受惠於活動帶動的客流，入住率改善，惟旅客消費仍趨向審慎，房價仍面臨壓力。零售方面，市場仍然面對不利因素，本地居民依然熱衷於週末跨境前往鄰近內地城市消費，明顯轉移了本地消費力，對本地零售及餐飲(「**餐飲**」)業務構成壓力。

寫字樓市場初現穩定跡象，儘管空置率仍處高位，租金跌幅已較溫和，來自金融服務業的租賃活動有所增強，位於核心地段的優質寫字樓尤其受惠。寫字樓投資市場信心亦見回升，年內錄得數宗指標性成交，反映市場對香港營商環境逐步改善投下信心一票。住宅市場方面，儘管庫存壓力仍然存在，樓價錄得多年來首次按年上升，主要受惠於利率下調、股市表現強勁，以及多項優秀人才入境計劃持續推出，吸引新來港人士，支撐市場需求。

於報告期內，本集團完成「朗賢峯」項目，並於2025年5月取得合約完成證明書。自2025年6月起開始向買家交付預售單位，截至2025年末已交付合共704個單位(已售出709個單位)。啟德及馬頭涌兩個合營項目建築工程正在進行中。本集團亦於2026年1月參與位於彩虹區住宅用地之另一合營項目發展，此地塊是通過政府公開招標所取得。此外，我們於年內從一手及二手住宅物業市場購入超過100個位於優質地段的住宅單位(「**住宅物業組合**」)。本集團亦於報告日前購入一層位於中環核心地段的甲級商廈寫字樓的樓面，另於2026年2月購入位於金鐘優質寫字樓商廈的其中一層。本集團擬持有上述物業作長期投資。酒店業務方面，中端品牌毅風Ying'nFlo於年內分別在杭州、武漢及南京開設三間分店，市場反應良好。毅風Ying'nFlo的推出標誌著我們進軍中國內地中端酒店市場板塊的重要里程碑。

本集團於本年度權益持有人應佔核心溢利為2,076.7百萬港元，較去年的1,553.0百萬港元錄得33.7%增長。同時，本集團法定業績(包括投資物業及財務資產之公平值變動)錄得權益持有人應佔虧損1,654.3百萬港元(2024年：虧損1,734.2百萬港元)。以下管理層討論及分析主要集中於本集團的核心溢利。

於報告期內，儘管「朗賢峯」項目已交付預售單位並確認銷售收益，但來自物業銷售的收入仍錄得14.3%下跌至513.6百萬港元(2024年：599.0百萬港元)，此乃主要由於「朗賢峯」的毛利率較「朗濤」為低所致。相關詳情將於下文進一步闡述。

冠君產業信託的表現受到香港寫字樓市場持續疲弱所制約。寫字樓板塊分部在競爭激烈的租賃環境及空置率高企的影響下，令花園道三號及朗豪坊辦公樓的出租率及租金水平持續受壓。零售方面，儘管租戶銷售額逐步回升，朗豪坊商場的租金增長仍受消費者偏好轉變所影響，包括內地旅客消費模式出現結構性改變，以及本地居民持續轉向粵港澳大灣區(「**大灣區**」)等其他地區進行休閒及零售消費的趨勢。

營運成本上升，本集團酒店分部整體表現維持穩定，EBITDA錄得4.3%增長至1,152.2百萬港元(2024年：1,105.2百萬港元)。

受惠於中國內地旅客需求及國際市場逐步改善，由LHI擁有的三間香港酒店表現平穩。然而，由於訪客仍對價格高度敏感，加上長途旅客復甦緩慢，客房價格承壓。年內已實施有效成本控制措施，以降低營運開支及行政費用。LHI宣佈2025年每股份合訂單位的分派為3.2港仙(2024年：1.6港仙)。

本集團投資物業組合(主要包括鷹君中心、服務式住寓及住宅物業組合)的淨租金收入下跌3.1%至107.5百萬港元(2024年：110.9百萬港元)。鷹君中心的營運仍受到市場不利因素影響，導致寫字樓部分的出租率及租金表現未如理想。服務式住寓表現具韌性，惟藍塘道物業自2025年中起由服務式住寓策略性轉為長租模式，對期內租金收入構成短暫影響。

本集團其他業務錄得淨收入124.0百萬港元(2024年：125.0百萬港元)，包括投資上市股票的股息收入、物業管理收入及其他業務的業績。另一方面，本集團就三藩市兩個發展中酒店項目建築前成本撇銷200.5百萬港元。

本集團財務成本減少16.5%至427.4百萬港元(2024年：512.0百萬港元)，主要由於年內利率下調所致。另一方面，利息收入大幅增加至1,004.4百萬港元(2024年：172.6百萬港元)，主要來自本集團就「朗賢峯」項目提供額外資金所賺取的財務收入。

整體而言，儘管市場波動，本集團在審慎管理及穩健財務狀況支持下，表現保持平穩。我們的嚴謹策略專注於實現穩定均衡的回報，以及長期的可持續增長。

業務回顧

營運收入的明細分項	截至12月31日止年度 2025年 百萬港元	2024年 百萬港元	變動
1. 物業銷售的收入	**513.6**	599.0	**-14.3%**
2. 酒店EBITDA	**1,152.2**	1,105.2	**+4.3%**
3. 冠君產業信託收入	**823.0**	906.4	**-9.2%**
4. LHI的分派收入	**78.5**	39.1	**+100.8%**
5. 投資物業租金淨收入	**107.5**	110.9	**-3.1%**
6. 其他業務營運收入	**124.0**	125.0	**-0.8%**
核心業務營運收入	**2,798.8**	2,885.6	**-3.0%**

1. 物業銷售





白石角「朗濤」

本集團於2014年5月購得一幅位於大埔白石角的住宅用地，可盡覽吐露港無敵海景。該發展項目的可用總樓面面積(「**總樓面面積**」)為730,870平方呎，或實用面積為635,612平方呎，由723個豪華住宅單位及456個車位組成，並已於2020年第四季度竣工。

2025年住宅單位按實用面積計的平均售價為每平方呎19,843港元，而已售車位的平均售價為每個1.77百萬港元。於報告期內，已向買家交付兩幢獨立屋(連四個車位)、23個住宅單位、25個車位及一個電單車位，錄得收入841.6百萬港元(2024年：1,340.5百萬港元)及毛利401.3百萬港元(2024年：599.0百萬港元)。截至2025年底，累計售出717個住宅單位，佔全部723個住宅單位的99.2%(或佔總實用面積的97.9%)。其中694個單位已交付予買家。

何文田「朗賢峯」

根據與香港鐵路有限公司訂立的發展協議，此項目於何文田港鐵站上蓋興建990個住宅單位，總樓面面積約為742,000平方呎，實用面積約為664,000平方呎。佔用許可證及合約完成證明書已成功取得，並自2025年6月中起開始交付單位。

於報告期內，並無錄得新銷售，而在709個預售單位中，704個已交付予買家。儘管根據適用會計準則，該項目於本年度錄得毛利112.3百萬港元(2024年：無)，惟扣除相關銷售及市場推廣開支以及其他相關費用後，錄得累計虧損16.9百萬港元。

根據與該項目前發展商訂立的協議，本集團有權就提供項目發展所需的額外資金收取財務收入。截至2025年12月31日止年度，隨著預售的704個住宅單位交付，本集團錄得相關財務收入842.7百萬港元。

2. 酒店分部





酒店表現

	平均每日可出租客房		入住率		平均房租(當地貨幣)		可出租客房平均收入(當地貨幣)	
	2025年	2024年	2025年	2024年	2025年	2024年	2025年	2024年
歐洲								
倫敦朗廷酒店	380	380	79.6%	79.2%	509	529	405	419
北美洲								
波士頓朗廷酒店	312	312	75.2%	72.4%	498	482	375	349
帕薩迪納朗廷亨廷頓酒店	379	379	63.0%	61.8%	367	324	231	200
芝加哥朗廷酒店	316	316	71.6%	71.6%	551	505	394	361
紐約第五大道朗廷酒店	234	234	84.3%	79.9%	902	822	760	656
華盛頓逸東酒店	209	209	65.9%	70.4%	243	265	160	187
多倫多Chelsea酒店	1,590	1,590	74.1%	70.4%	228	217	169	153
澳洲／紐西蘭								
墨爾本朗廷酒店	388	388	85.1%	78.5%	333	319	283	250
悉尼朗廷酒店	96	96	91.1%	80.2%	541	511	493	410
奧克蘭康得思酒店	641	640	72.9%	71.5%	221	231	161	165
中國內地								
上海新天地朗廷酒店	355	356	86.1%	86.5%	1,553	1,432	1,338	1,238
上海虹橋康得思酒店	392	391	84.1%	81.6%	812	829	683	676

	截至12月31日止年度		
	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元	變動
酒店收益			
歐洲	**777.5**	807.0	**-3.7%**
北美洲	**3,001.0**	2,818.7	**+6.5%**
澳洲／紐西蘭	**766.6**	769.0	**-0.3%**
中國內地	**434.2**	421.7	**+3.0%**
其他^#	**327.8**	268.8	**+21.9%**
總酒店收益	**5,307.1**	5,085.2	**+4.4%**
酒店EBITDA			
歐洲	**234.8**	243.7	**-3.7%**
北美洲	**588.2**	547.4	**+7.5%**
澳洲／紐西蘭	**74.4**	68.1	**+9.3%**
中國內地	**133.5**	125.5	**+6.4%**
其他^#	**121.3**	120.5	**+0.7%**
總酒店EBITDA	**1,152.2**	1,105.2	**+4.3%**

^ 包括(i)酒店管理費收入；(ii)主承租人所錄得的盈餘或虧損；及(iii)金鐘毅風Ying'nFlo, Wesley及所有中國內地的毅風Ying'nFlo分店的收入。

杭州、武漢及南京的毅風Ying'nFlo分店分別於2025年7月、8月及12月下旬開始營運。

酒店分部於全球業務組合中表現各異。北美、澳洲及中國內地市場錄得穩健的收入增長，受惠於休閒及大型活動板塊需求上升所帶動。然而，倫敦及紐西蘭的經營環境依然嚴峻，其整體盈利能力受制於當前經濟壓力與加劇的市場競爭。

酒店分部總收益按年上升4.4%至5,307.1百萬港元(2024年：5,085.2百萬港元)。

酒店分部業績亦包括來自管理酒店的酒店管理費收入、本集團作為LHI酒店的主承租人所錄得的盈餘或虧損，以及香港及中國內地毅風Ying'nFlo業務的收入，該等項目均列於上述酒店EBITDA表中「其他」項下。

整體而言，於2025年酒店分部錄得的EBITDA為1,152.2百萬港元(2024年：1,105.2百萬元)，增長4.3%。

歐洲

倫敦朗廷酒店

倫敦酒店的表現受消費者及企業信心疲弱所影響。於2025年下半年，在大型活動帶動需求及國際旅客人數增加的支持下，入住率有所回升。然而，營運成本持續上升，尤其是勞工成本，對盈利能力構成壓力。

北美洲

波士頓朗廷酒店、芝加哥朗廷酒店、紐約第五大道朗廷酒店、帕薩迪納朗廷亨廷頓酒店及華盛頓逸東酒店

大部分北美酒店的客房表現理想，受惠於休閒旅遊、商務出行及大型會議活動帶動。

紐約受強勁休閒需求支持，房價得以維持高位；波士頓及芝加哥在大型會議帶動下，企業及團體業務明顯回升；帕薩迪納在山火影響下仍展現韌性。整個區域的盈利能力則受到營運開支上升(包括物業税)所影響。

多倫多Chelsea酒店

多倫多酒店表現穩定，在大型活動及本地需求強勁帶動下，房價有所提升，從而緩解來自美國入境旅客減少所帶來的影響。

年內，地下大堂翻新工程竣工，提升了賓客抵達體驗。翻新後，酒店升級了的設施對賓客更具吸引力，市場反應正面。

澳洲／紐西蘭

墨爾本朗廷酒店及悉尼朗廷酒店

兩間酒店均錄得理想業績，受惠於城市的文化、體育及娛樂活動帶動。相關盛事吸引國際旅客並促進本地旅遊，推動入住率及收入增長。

奧克蘭康得思酒店

市場氣氛仍然偏弱，大型活動減少令入住率受壓。國際旅客人數下滑，加上本地企業活動放緩，均為營運帶來挑戰。

中國內地

上海新天地朗廷酒店及上海虹橋康得思酒店

本集團位於上海的兩間酒店表現參差，一方面受惠於國際旅遊復甦及大型活動(如車展)帶動。另一方面，本地消費信心轉弱，尤其對餐飲業務造成影響。

位於杭州、武漢及南京的毅風Ying'nFlo

該品牌以輕資產模式營運，定位為以生活方式主導的中端精選服務酒店品牌，針對千禧及Z世代，並與網絡紅人及媒體緊密合作。年內，品牌正式進軍中國內地，於杭州、武漢及南京等核心地段開設三間分店，市場反應正面。

酒店管理業務

於2025年12月底，本集團向14間第三方酒店(約4,200間客房)提供酒店管理服務。

3. 冠君產業信託收入





本集團的核心溢利乃按同一財務期間應佔冠君產業信託的分派收入及管理費收入而計算。按此基準，來自冠君產業信託的總收入於2025年下跌9.2%至823.0百萬港元。其中，冠君產業信託按90.0%（2024年：90.0%）的分派比率宣佈每單位分派減少11.2%，經計及本集團的控股權益由2024年12月底的70.30%增加至2025年12月底的70.63%，本集團應佔分派下降9.6%至545.2百萬港元。由於冠君產業信託的物業收益淨額下跌，2025年的管理費收入亦下跌8.4%至277.8百萬港元。

	截至12月31日止年度		
	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元	變動
應佔分派收入	**545.2**	603.2	**-9.6%**
管理費收入	**277.8**	303.2	**-8.4%**
來自冠君產業信託總收入	**823.0**	906.4	**-9.2%**

以下內容乃節錄自冠君產業信託2025年全年業績公布中有關旗下物業表現。

花園道三號

花園道三號的租賃活動於2025年轉趨活躍，物業視察次數於2025年下半年按年增加61%，並成功引入多名來自資產管理行業及家族辦公室的新租戶。該物業的出租率保持在81.6%的穩定水平(2024年12月31日：82.6%)，新租戶及現有租戶的擴充需求大致填補了遷出租戶所釋放的樓面面積。我們主動與現有租戶洽談續租的策略持續取得成效，至今已成功為超過75%在2026年到期的租約安排續租，顯著提升了業務穩定性及可預見性。

中環寫字樓供應充裕令區內租金持續受壓。於2025年12月31日，花園道三號的現收租金跌至每平方呎73.7港元(按可出租面積計算)(2024年12月31日：每平方呎87.0港元)，原因之一是年內有多宗租約適逢市場競爭激烈之際到期。因此，物業租金收益減少10.1%至10.17億港元(2024年：11.32億港元)。

朗豪坊辦公樓

隨著「6D Wellness」健康資訊頻道及全新活動場地「Social Wellness Hall」相繼推出，朗豪坊辦公樓作為頂尖身心健康總匯的定位得以進一步鞏固。於2025年12月31日，物業的租戶組合中，生活時尚及醫療、美容行業租戶佔比達68%。

儘管朗豪坊辦公樓的租戶基礎以醫療及美容業者為主，但該物業透過引入銷售服務等其他行業租戶，令租戶組合更多元化。該物業依然備受重視地段的商戶所青睞，出租率亦保持在86.9%的穩定水平(2024年12月31日：87.2%)。

物業的表現繼續受續租租金下跌所影響。期內租金收益減少6.1%至3.04億港元(2024年：3.24億港元)。由於市場上寫字樓供應充裕，市場租金持續受壓。現收租金於2025年12月31日跌至每平方呎42.4港元(按建築面積計算)(2024年12月31日：每平方呎44.0港元)。

期內物業經營淨開支升至4,900萬港元(2024年：4,500萬港元)，主要由於租賃活動增加帶動租金佣金上升，以及其他營運開支和樓宇管理淨開支增加所致。整體而言，物業收益淨額減少8.6%至2.55億港元(2024年：2.80億港元)。

朗豪坊商場

朗豪坊商場租戶的銷售額按年下跌5.0%，但我們透過主動優化租戶組合，為生活時尚板塊帶來雙位數的銷售增長。

於2025年12月31日，商場的出租率維持在99.3%的高水平(2024年12月31日：99.3%)。租金收益下跌8.5%至6.66億港元(2024年：7.28億港元)。基本租金收入跌至4.40億港元(2024年：4.75億港元)，原因為更換一名佔可出租面積13.8%的主要租戶時，新租約的租金有所下調。分成租金收入則跌至1.71億港元(2024年：1.96億港元)，主要因為租戶的銷售放緩。現收租金(按可出租面積計算)於2025年12月31日為每平方呎162.5港元(2024年12月31日：每平方呎157.5港元)。

4. LHI的分派收入







按法定會計準則，我們於LHI的投資被分類為附屬公司，其業績於本集團的法定收益表中綜合入賬。然而，由於LHI主要專注於分派，故此本集團的核心溢利將會按應佔分派收入計算。我們相信此舉將更能反映本集團投資於LHI所獲得的財務回報及經濟利益。此舉亦與我們計算投資於冠君產業信託(其亦專注於分派)的回報做法一致。

於報告期內，儘管出租率有改善，但經營環境充滿挑戰，對房租有所影響。此外，LHI的整體盈利能力亦受到營運及財務成本不斷上漲所影響。

LHI宣派2025年每個股份合訂單位的分派為3.2港仙(2024年：1.6港仙)。

	截至12月31日止年度		
	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元	變動
應佔分派收入	**78.5**	39.1	**+100.8%**

以下香港酒店之表現乃摘錄自LHI之2025年全年業績公布中有關信託集團物業之表現。

	平均每日可出租客房		入住率		平均房租（港元）		可出租客房平均收入（港元）	
	2025年	2024年	2025年	2024年	2025年	2024年	2025年	2024年
香港朗廷酒店	**498**	498	**88.6%**	89.3%	**1,996**	1,957	**1,768**	1,748
香港康得思酒店	**669**	667	**91.9%**	92.6%	**1,657**	1,619	**1,523**	1,500
香港逸東酒店	**465**	465	**92.1%**	90.0%	**1,145**	1,114	**1,055**	1,003

受惠於訪港旅客的增長，LHI的酒店組合於2025年表現穩定。大型娛樂活動、體育賽事、會議及節慶活動的舉行，加上新落成的啟德主場館及體育園區的成功發展，亦支撐了增長勢頭。

於2025年，LHI的酒店組合客房表現錄得溫和改善，而餐飲業務與去年相比則輕微下跌。儘管兩項業務走勢不一，該等酒店整體營運表現仍錄得輕微的按年增長。

於2025年12月31日，LHI的酒店組合估值為15,895百萬港元，與去年大致持平，反映市場持續趨於穩定。該等酒店於2025年最後一季的強勁營運表現，顯現出明確的復甦勢頭。

5. 投資物業租金收入





	截至12月31日止年度		
	2025年 百萬港元	2024年 百萬港元	變動
租金總收入			
鷹君中心	75.3	76.2	-1.2%
服務式住寓	54.0	56.6	-4.6%
住宅物業組合^	6.1	2.1	+190.5%
其他#	39.2	38.0	+3.2%
	174.6	172.9	+1.0%
租金淨收入			
鷹君中心	62.2	64.4	-3.4%
服務式住寓	27.7	30.8	-10.1%
住宅物業組合^	3.4	1.3	+161.5%
其他#	14.2	14.4	-1.4%
	107.5	110.9	-3.1%

^ 包括灣仔會展中心會景閣的住宅單位。

包括中環零售商舖。

鷹君中心

	於期末		
	2025年12月	2024年12月	變動
寫字樓(按可出租面積計)*			
出租率	**67.6%**	78.5%	**-10.9個百分點**
平均現收呎租	**48.1港元**	49.0港元	**-1.8%**
零售(按可出租面積計)			
出租率	**100.0%**	92.6%	**+7.4個百分點**
平均現收呎租	**89.1港元**	95.9港元	**-7.1%**

* 可出租面積不包括自用面積。倘將該等區域計算在內，寫字樓的出租率將為78.8%。

香港寫字樓市場持續疲弱，為鷹君中心帶來不利影響，限制其於年內的營運表現。

截至2025年12月底，寫字樓部分出租率下降至67.6%，平均實收租金按年下跌1.8%至每平方呎48.1港元。鷹君中心整體毛租金收入按年減少1.2%至75.3百萬港元(2024年：76.2百萬港元)，淨租金收入則下降3.4%至62.2百萬港元(2024年：64.4百萬港元)。

服務式住寓

	截至12月31日止年度		
	2025年	2024年	變動
(按總樓面面積計)			
出租率	**82.3%**	83.0%	**-0.7個百分點**
平均淨現收呎租	**24.6港元**	25.7港元	**-4.3%**

來自服務式住寓的總租金收入下跌4.6%，至54.0百萬港元(2024年：56.6百萬港元)。儘管灣仔峽道的表現有所改善，但山村道和藍塘道物業卻錄得輕微下滑。自2025年中起，藍塘道物業逐步轉型至長租模式，期間對其租務表現造成短暫影響，但隨著住宅需求增長，入住率和租金水平經已回升。

於報告期內，物業組合的入住率輕微下降至82.3%(2024年：83.0%)。平均每平方呎的淨實收租金按建築面積計算之平均淨現收呎租下跌4.3%至每平方呎24.6港元，較2024年每平方呎25.7港元有所下降。

住宅物業組合

住宅物業組合主要目標為購置位於交通便利、租賃需求強勁及市場流動性良好的熱門地段裏的優質住宅單位(包括一手及二手住宅單位),以作長綫投資用途。

截至2025年12月31日,已完成簽署轉讓契的住宅單位共有33個,總代價約為451.1百萬港元。當中19個單位已出租,年化毛租金回報率約為3.1%。2025年已簽約但尚未完成交易的住宅單位共有72個,總代價約為907.8百萬港元。

於報告日後,另購入29個住宅單位,總代價為259.9百萬港元。累計至今,合共已購入134個住宅單位。

此外,灣仔會展中心會景閣的五個住宅單位已重新分類並歸入至住宅物業組合,並於報告期內帶來淨租金收入3.4百萬港元。

6. 其他業務營運收入

本集團之其他業務分部營運收入包括投資證券的股息收入及分派、物業管理及維修收入、來自貿易及採購附屬公司的貿易收入、資產管理費收入及其他業務收入。

於報告期內,其他業務營運收入輕微下降0.8%至124.0百萬港元(2024年:125.0百萬港元)。

發展項目





香港

九龍啟德NKIL 6590地皮合營發展項目

此項目為本集團與信和置業有限公司(「**信和置業**」)、中國海外發展有限公司及華人置業集團合作的合營項目。本集團持有20%股權，信和置業為項目經理。地價總額為5,350百萬港元(按可用總樓面面積計約每平方呎5,392港元)。

該地盤面積為145,302平方呎，主要由東部及西部兩塊地皮組成，位於啟德區內，可經由未來的地下購物街直達宋皇台港鐵站。該發展項目規劃包括大部分住宅單位、商場、地下購物街、地庫停車場及政府指定目的用房，總樓面面積約992,270平方呎(不包括政府指定目的用房)。該項目正在發展中，預計將於2029年上半年取得兩塊地皮的佔用許可證。

九龍城盛德街／馬頭涌道KIL 11290地皮合營發展項目

此項目為本集團根據與市區重建局訂立的發展合約與信和置業及招商局置地有限公司合作的合營項目。本集團持有15%股權，信和置業為項目經理。地價總額為1,934百萬港元(按可用總樓面面積計約每平方呎4,661港元)。

該地皮位於九龍城盛德街／馬頭涌道，地盤面積為46,102平方呎，規劃發展成設有住宅單位及多間商舖的綜合樓宇，總樓面面積約414,920平方呎。項目正在發展中，目標於2029年第一季度取得佔用許可證。

九龍彩虹彩興路NKIL 6674地皮合營發展項目

此項目為本集團與信和置業合作的合營項目。本集團持有15%股權，信和置業為項目經理。地價總額為1,610.0百萬港元(按可用總樓面面積計約每平方呎4,339港元)。該地皮乃透過政府招標取得，結果於2026年1月公布。

該地皮位於彩虹區地勢較高位置，預計落成後多數單位可享有開闊或綠化景觀。地皮將被規劃發展為住宅項目，並配有社區零售設施及政府指定目的用房，總樓面面積約為371,000平方呎。

日本

東京酒店重建項目

本集團購入位於東京地標六本木新城鄰近的一幅可作酒店發展之用地，其後再收購毗鄰的幾幅小型地皮，以便申請增加該地皮的地積比率。按較高之地積比率基準計算，經擴大後地皮的可建總樓面面積約為380,000平方呎。

我們已委任全球知名的建築設計師Kengo Kuma & Associates設計這座設有270間客房的旗艦酒店，並已向當地政府提交規劃申請，早前亦已委任總承建商為項目作可行性研究及進一步成本優化評估，以提高設計功效，從而節省成本。儘管我們不斷努力優化成本估算，但建築成本仍然高昂。

有鑒於此，本集團將持續推進設計優化工作，旨在提升建設效率與成本效益。同時，本集團正評估一系列其他發展方案，包括但不限於酒店與豪華公寓的綜合方案。本集團亦考慮其他投資策略，包括但不限於與擁有本地專業開發經驗的潛在投資者合作。

美國

三藩市1125 Market Street酒店發展項目

三藩市555 Howard Street酒店重建項目

由於三藩市的市況不明朗及建築成本急劇上升，對該等項目的盈利能力造成了重大影響，上述項目被暫緩推進。本集團亦考慮其他退出策略方案。

西雅圖1931 Second Avenue發展項目

本集團於2016年12月以18百萬美元收購一幅位於西雅圖市中心的地皮。該地皮位於西雅圖市中心最高點之一，並鄰近著名的Pike Place市場。此553,000平方呎的酒店公寓綜合項目已取得總使用許可證。

鑒於開發成本不斷上升，且市場的不確定性持續，該項目已暫緩推進，本集團亦在探討替代發展方案。

加拿大

多倫多Chelsea酒店重建

有見多倫多公寓市場表現呈韌性，本集團洞悉其市場潛力，繼續推進Chelsea酒店現址的重建計劃，計劃包含公寓及酒店組成的綜合項目，規劃總樓面面積合共約1.7百萬平方呎。本集團一直緊貼多倫多的建築成本及公寓銷售等市場數據。

同時，因上述項目的重建規劃工作需要較長時間推進，Chelsea酒店已進行適度裝修，以維持酒店營運及提升其經營表現。

歐洲

威尼斯穆拉諾島酒店發展項目

本集團已收購位於威尼斯穆拉諾島上的地皮。該項目結合歷史建築修復與新建建築。項目設有133間客房，總建築樓面面積約170,000平方呎。世界知名建築師Matteo Thun為該酒店的建築師。該項目已於2022年獲批建築許可證。外圍及核心工程已開始施工，且預計於2027年下半年完成。

我們認為，該酒店落成後將有助本集團於歐洲大陸推廣享負盛名的朗廷品牌。

財務回顧

負債

按法規報告要求，合計冠君產業信託及LHI的財務業績後，本集團於2025年12月31日的綜合借貸淨額為21,413百萬港元，較2024年12月31日的25,097百萬港元減少3,684百萬港元。該減少主要是由於預售「朗賢峯」的銷售所得款項以及年內來自經營業務的正現金流所致。

股東應佔權益按本集團於2025年12月31日進行專業估值的投資物業及本集團以折舊成本計算的酒店物業(包括屬於LHI的香港酒店物業)合計為52,088百萬港元，較2024年12月31日的54,089百萬港元減少2,001百萬港元。該減少主要來自投資物業估值虧損。

按法定會計報告原理，本集團需合併冠君產業信託及LHI的全部負債。按本集團應佔權益(即冠君產業信託及LHI分別為70.63%及70.26%)，本集團於2025年12月31日的槓桿比率為30.0%(2024年12月31日：36.1%)。由於本集團無需承擔該兩個附屬集團的債項，我們認為參照鷹君集團之借貸淨額釐定的槓桿比率更為恰當。本集團的借貸淨額狀況列示如下：

於2025年12月31日之借貸淨額	按綜合賬目基準 百萬港元	按核心資產負債基準 百萬港元
鷹君集團	1,746	1,746
冠君產業信託	13,819	–
LHI	5,848	–
借貸淨額	21,413	1,746
本集團股東應佔借貸淨額	**15,615**	**1,746**
本集團股東應佔權益	**52,088**	**61,020**
淨槓桿比率^	**30.0%**	**2.9%**

^ 本集團股東應佔借貸淨額／本集團股東應佔權益

為了提高股東回報，本集團一直審慎投資於目標為持有至到期的優質短期債券、以信譽良好的銀行及金融機構為交易對手的保本票據和精選優質股票。截至2025年12月31日，該等債券及票據的市值為84百萬港元，投資證券為872百萬港元，其中包括111百萬港元的LCID.US股份。若計入本集團短期債券組合、保本票據及股權投資，綜合借貸淨額及槓桿比率將分別降至14,659百萬港元及28.1%。按核心基準，借貸淨額將減少至790百萬港元，槓桿比率為則為1.3%。

誠如以上「負債」一節第二段所述，適用法定會計準則要求本集團營運之酒店於綜合賬目中以折舊成本基礎入賬，而非參考其市值。由於本集團旗下的酒店大多是多年前購入，其市值遠高於其折舊成本。因此，倘該等相關酒店於綜合財務報表中以估計市值而非折舊成本確認，則按綜合賬目基準計算的淨槓桿比率將由30.0%下降至22.0%。

以下是按法定綜合財務報表的分析：

債務

於2025年12月31日，本集團綜合總借貸(包括中期票據)為30,439百萬港元(2024年12月31日：31,978萬港元)。總額10,494百萬港元(2024年12月31日：12,098百萬港元)的銀行貸款是以本集團的若干資產及業務承擔為法定抵押作出擔保。

未償還總借貸[1][2][5]	浮息率借貸 百萬港元	定息率借貸 百萬港元	已使用信貸額 百萬港元
銀行貸款	20,424	7,405[4]	27,829[3]
中期票據	–	2,610[4]	2,610[3]
總額	20,424	10,015	30,439
%	67.1%	32.9%	100%

(1) 所有金額以面值列賬。

(2) 除以下第(3)項外，所有借貸融資均以港元計算。

(3) 相等於5,355百萬港元的銀行貸款及2,335百萬港元的中期票據原以其他貨幣計算。

(4) 包括已被交換為定息率貸款的浮息率借貸。於2025年12月31日，為降低利率及貨幣風險，本集團進行名義金額為6,790百萬港元的利率掉期及相當於600百萬港元的交叉貨幣掉期。

(5) 於2025年12月31日，核心資產負債表的未償還總借貸為9,793百萬港元，其中20.6%將於1年內到期。

借貸到期概要

於2025年12月31日，未償還總借貸(包括中期票據)的到期概要如下：

1年內	14.1%
超過1年但不多於2年	56.8%
超過2年但不多於5年	29.1%

流動資金狀況

於2025年12月31日，本集團之現金、銀行存款及未動用的信貸總額為15,857百萬港元(2024年12月31日：16,013百萬港元)。

財務成本

本年度本集團綜合財務成本淨額為277百萬港元，其中41百萬港元資本化至物業發展項目。於報告期日，整體利息覆蓋比例為12.5倍。

資產抵押

於2025年12月31日，本集團賬面總值約為9,656百萬港元的物業(2024年12月31日：21,485百萬港元)已予按揭或抵押，以獲取授予其附屬公司的信貸額。

承擔項目及或然債項

於2025年12月31日，本集團未列入綜合財務報表內之經核准作投資物業和物業、廠房及設備的資本性開支為3,388百萬港元(2024年12月31日：7,563百萬港元)，其中已簽約為958百萬港元(2024年12月31日：808百萬港元)。

除上述外，本集團於報告期末並無任何重大承擔項目及或然債項。

展望

展望2026年，地緣政治局勢緊張及利率走勢不明朗等全球性不確定因素依然存在，將持續影響經濟增長並令全球資產價格承壓。儘管面對以上各種挑戰，鑒於香港在中國扮演不可或缺的角色及其作為全球金融中心的領先地位，我們仍對香港經濟保持樂觀。IPO活動的復甦和作為家族辦公室中心的戰略發展將提振對優質辦公空間的需求。此外，人才輸入計劃不斷吸引高淨值人士及專業人士，預計2026年住宅銷售及租賃市場應得以支撐，而價格亦將有溫和增長。旅遊業的回暖預計將利好酒店業。然而，不斷演變的消費模式及激烈的跨境競爭將繼續對本地零售構成挑戰。

本集團就「朗賢峯」及「朗濤」的餘下存貨將採取靈活的銷售策略，同時推進我們位於啟德、馬頭涌及彩虹地區的合營發展項目。我們非常看好香港住宅市場，並將繼續探索市場及購入發展項目。此外，我們將從本地一手及二手市場購入更多優質住宅單位，藉以擴大住宅物業組合用作長期投資。

儘管我們各個類別的業績表現不一，但酒店分部的整體營運環境仍持續面臨宏觀經濟與地緣政治不確定性所帶來的阻力，預計將影響對酒店的需求及整體業績表現。同時，營運成本上升壓力猶在。鑒於上述情況，我們將積極推進有針對性的舉措，包括優化營運、提升收益及嚴控成本，藉以提升業績及其韌性，進而實現盈利最大化。本集團致力透過毅風Ying'nFlo品牌擴大在中國中端酒店市場的業務版圖。我們已根據該戰略制定計劃，擬於2026年開設8至10間新店。

未來，香港酒店業在面臨新機遇的同時，亦將受到持續挑戰。儘管來自周邊地區的短途旅客增長有助抵消長途旅客復甦緩慢的影響，但來自中國內地的旅客更注重成本效益及不斷攀升的經營成本持續為業界帶來挑戰。此外，較長時間的偏高利率環境預計將加劇LHI的融資成本壓力並削弱其整體盈利能力。

儘管如此，我們對全球酒店業的中期前景持樂觀態度。

即使寫字樓租賃市場出現一些回暖跡象，但偏高的庫存水平繼續拖低香港寫字樓市場的表現。花園道三號及朗豪坊寫字樓續租租金下跌的情況預期將持續，而朗豪坊商場的表現將保持韌性。隨著市場對2026年將進一步降息的預期降溫，利率維持在較高水平將繼續影響冠君產業信託的整體盈利能力。

總括而言，我們擁有充裕的流動資金和適度的槓桿水平令本集團能夠在市場波動中保持較強韌性。本集團將繼續密切監控本地及海外業務營運，藉以優化業績表現並提高盈利能力。我們將堅持嚴格的資本管理，同時積極物色戰略性投資機會，以支持我們的長期增長願景。憑藉審慎但具有前瞻性的策略，本集團能有效應對短期挑戰，並同時建立長期可持續發展的價值。

羅嘉瑞
主席及董事總經理

香港，2026年3月3日



可持續發展

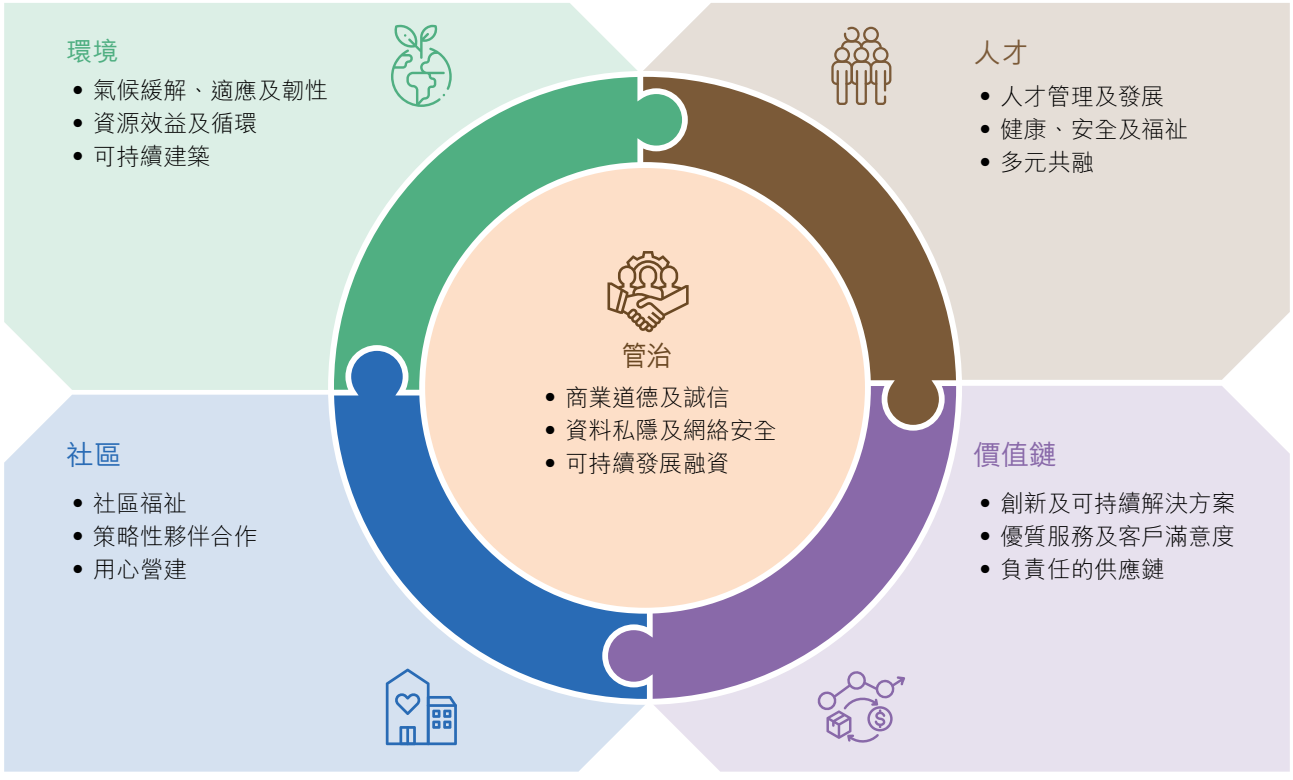
鷹君集團於2025年持續推動可持續發展，在相關工作取得進展。本節概述鷹君集團2025年可持續發展報告的要點，並闡述我們在各項指標及目標上所取得的成就與進展。

引言

過去一年，我們在可持續發展路上持續前行，汲取了不少知識和經驗。面對市場的不確定性，我們著力增強自身韌性，透過加快推行減碳措施，培才展能，支持社區發展及推動可持續創新，矢志創造可持續的長遠價值。

年內，我們持續檢視並完善可持續發展框架，該框架涵蓋五大支柱：管治、人才、環境、社區及價值鏈。該等支柱涵蓋眾多個重點領域，呼應本集團的可持續發展策略及商業市場的最新發展，並與九項聯合國可持續發展目標保持一致。我們亦已制定19項與上述支柱相關的目標及指標，並按需要進行檢討、更新及調整。

可持續發展框架





管治

本集團已制定多項可持續發展相關政策，致力為我們的業務、環境和營運所在社區積極創造環境及社會效益。該等政策訂明本集團承諾：

- 減少對大自然、社會、持份者及環境的重大影響。
- 識別與氣候相關議題並減緩其影響。
- 持續改善旗下業務的環境表現。



香港上市公司商會主辦的年度香港公司管治與環境、社會及管治卓越獎

年內，我們新增一項《員工多元化政策》，展現對多元化的承諾。同時，我們委託獨立顧問進行深入的持份者諮詢，並開展雙重重要性評估，以準確界定及評估可持續發展相關議題的風險與機遇，以及其對企業價值及價值鏈的影響。

雙重重要性評估的結果將會協助擬定集團可持續發展事務優先次序、長期業務策略及策略決策。我們正將相關評估結果納入本集團的策略規劃，並於定案後向持份者披露。

環境

於2025年，我們不斷減少對環境的影響，並提升旗下物業的氣候韌性。

我們加強了氣候相關信息披露，參考國際可持續準則理事會(「ISSB」)《國際財務報告可持續披露準則第2號》，並符合香港交易所最新《環境、社會及管治報告守則》的披露規定和「不遵守就解釋」的條文。我們亦推出集團層面的ESG數據管理平台，追蹤並分析超過160項數據，當中主要與能源相關。



本集團旗下三個物業啟用年內全港規模最大、充電效率最高的超充設施

該平台使我們能夠追蹤及監察能源消耗量及碳排放量，協助我們實現2030年目標：相比2019年基準，香港的主要業務組合[1]的能源消耗量減少30%，而碳排放量則減少46%。於2025年，本集團全球業務組合的能源消耗量較2019年基準減少13.8%，而香港的主要業務組合則減少17.4%。

1 我們在香港的主要業務組合包括鷹君中心、朗豪坊商場、朗豪坊辦公大樓、花園道三號、香港康得思酒店、香港逸東酒店及香港朗廷酒店。

我們亦持續推進多項能源管理措施，包括增加太陽能光伏板的數量，為設備進行節能改造及重新校驗，在旗下物業應用i2Cool無電製冷塗料以降低空調能耗，安裝新的電動車充電設施，並通過防洪設施及應變程序，提升物業的氣候韌性。

新的試點計劃展現出顯著節能效益：我們利用人工智能技術優化香港業務組合的製冷設備運行，並率先於花園道三號進行。我們取得顯著即時成果——能源消耗量降低6.1%，相當於每年節省435,000千瓦時電力。這充分證明數碼創新能夠帶來高性能、低碳營運的實質環境效益。

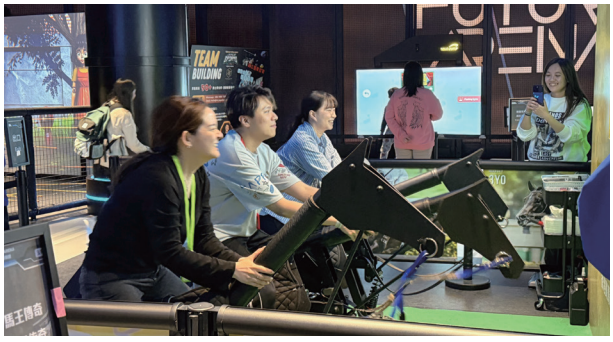
就廢物管理及循環而言，我們持續建立廢物數據質量參數、檢視旗下酒店的廢物源流，並在旗下物業進行廢物審核。同時，我們的「蠔殼升級再造計劃」取得矚目成果，將資源循環推向新高——該計劃獲得業界廣泛認可、榮獲多項獎項，並啟發其他酒店及餐飲企業參與計劃。

其他措施，包括廚餘升級再造及引入智能回收，進一步擴大了我們的廢物分流成效，為物料賦予第二生命。我們的恆常回收計劃協助旗下三個香港物業的租戶回收各類物料。我們舉辦的內部及外部參與活動亦提升各界對環保項目的認知與參與度。

人才

我們制定各項政策及計劃以致力於營造健康、安全、以人為本及機會平等的工作環境。於2025年，我們在各物業推行多項措施，通過提供成長及發展機會、促進跨部門同事交流，以及為員工創造更優質的工作環境，以提升員工的體驗。其中包括心理健康工作坊、團隊聯誼活動及身心健康相關的活動。

本集團的物業管理部與超過70個合作夥伴簽署《職業安全約章》，並設立共同目標，致力於旗下場所實現工作零意外事故。



員工同樂派對，歡笑滿載，溫馨共享

保持同事的身心健康乃我們的首要任務。人力資源部、員工參與委員會及酒店分部為同事舉辦了各類工作坊、興趣班、康樂活動及「午餐講座」，旨在促進同事持續保持心理健康、提升幸福感及歸屬感，加強同事間的凝聚力。

我們深知多元共融的團隊能提升創造力及競爭優勢。年內，我們持續推廣及支持多元共融。人力資源部推出多元共融系列活動，致力於建立一個讓各員工都感到被重視及尊重的工作環境。我們與多個機構及非政府組織合作，提高對不同文化、語言及傳統的認識，並向不同殘疾人士學習，以提升我們在個人及專業層面上與他們的溝通技巧，及提供適切協助的能力。

社區

我們繼續推行各種社區發展及參與活動，為有需要的人士及團體提供支持，並維繫健康、繁榮及共融的社區。該等活動均屬我們社區投資的三大重點範疇：藝術、青年教育及環境保護。本集團亦鼓勵員工透過義工服務參與社區事務，並善用與租戶、客戶以及學術界和其他業務分部的合作關係和跨社群協作，發揮各方的優勢及專長。

本年度為我們連續第七年與音樂兒童基金會合辦鷹君音樂兒童合奏團，該慈善組織致力為基層兒童提供免費音樂教育。合奏團於年內持續發展，發揮其影響力，定期進行練習及培訓，並舉辦了七場演出，觸及更多觀眾。

為支持青年成長及實現未來抱負，我們組織並推行多個項目。年內，我們舉辦第三屆「鷹君集團獎學金」頒獎禮，慶祝獎學金發展成為推動創新的人才管道，為外界帶來正面積極的影響。我們亦組織多個導賞團活動，在旗下物業向小學、中學及大專院校學生展示可持續建築的特色；並為學生及應屆畢業生提供技能培訓、影子實習及工作體驗機會；及於渣打香港馬拉松2026中進一步展現我們對青年能力發展的承諾。此外，集團為多項文化、教育及社區活動提供場地支援，包括於指定酒店舉辦藝術展覽，展出新晉藝術家的作品。

我們的環保措施持續推動社區參與，共同保護地球。我們位於奧克蘭、波士頓、倫敦及多倫多的酒店設置蜂箱，繼續支持城市養蜂保育項目，並作為可持續發展戰略的一部分；我們的酒店組織並參與社區清潔活動，協助清理及維護世界各地的公共空間及水道整潔；此外，我們2025年度可持續聖誕裝飾比賽再度掀起熱潮，多倫多切爾西酒店憑藉其「故事之樹」脫穎而出——該聖誕裝飾由失物認領處及員工捐贈的書籍製成。



義工偕童城市追蹤，探索社區歷史文化，鞏固連繫

於我們物業，同事們以各種方式積極投身義工服務，回饋社區，幫助有需要的人士——我們為弱勢社群籌款、關懷有需要人士，於節慶期間探訪長者及患病兒童，亦參與大大小小的慈善跑步活動。年內，同事們合共貢獻約5,800個小時的義工服務。

價值鏈

我們堅信，在價值鏈上的營運及業務實踐應達到高效率、高效益及對環境友善，為我們的客戶、賓客、租戶、住客及其他持份者帶來正面且難忘的體驗。於2025年，我們繼續致力為租戶、零售客戶及酒店賓客提供優質服務。



逾百人參與酒店分部推出的「生態創新挑戰賽」

我們通過客戶健康、安全及福祉政策與程序將對客戶的服務承諾付諸行動，當中著重酒店的應急準備、食品安全及賓客健康。我們在旗下14間自有酒店推出了狗狗友善計劃，規範服務標準，為攜同愛犬惠顧的賓客提供一致的優質服務和衛生舒適的體驗。

本集團亦進一步深化租戶參與工作。我們於2024年底推出的「綠『惜』環保約章」(EcoChampion Pledge)，鼓勵租戶實施氣候適應及緩解措施，同時公開表彰積極應用可持續營運及環保最佳實務常規的租戶。

該計劃共有33個租戶參與，佔鷹君中心、朗豪坊及花園道三號可出租面積的19%。在報告年內，這些租戶在節約能源、減廢及擴大環保採購三大重點範疇取得顯著進展。整體用電強度下降3%，紙品、塑料及金屬回收量大幅增加，總體環保採購開支亦顯著上升。

本集團亦繼續支持本地農業及農產品計劃，並於切實可行情況下盡量向已獲得本地及國際可持續發展認證的供應商採購肉類及海鮮。於本年度年底，我們旗下全球的酒店開展為期一個月的負責任採購月，包括舉辦實地考察、與建立新供應商合作夥伴關係、構思新菜單及員工培訓等各類活動。

為鼓勵創新意念，酒店分部推出「生態創新挑戰賽」(Eco-Innovation Challenge)——邀請各界人士為酒店業開拓減廢方案新思維。逾100名參與者出席於旗下酒店舉辦的專家研討會及影子實習活動，學習設計創新的可持續發展解決方案。挑戰賽共收到25份提案，其中兩項最具創意及潛力的解決方案已獲選，並考慮於酒店作試驗推行。

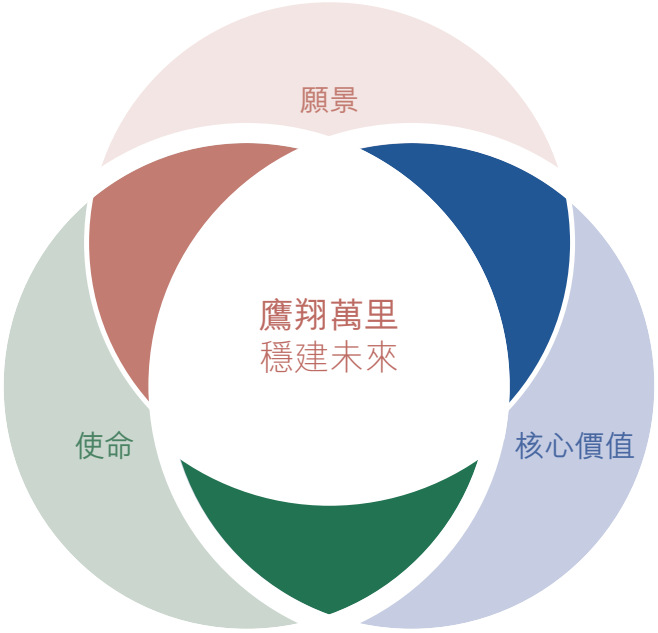
可持續發展之路，有賴眾人同德同心、堅持初心，持之以恆轉化成長久的行動。每一微行，皆滙聚成整體之光。我們為2025年取得的收穫深感自豪，也將繼續懷抱初心，貢獻前行，一同邁向可持續的未來。



企業管治報告

企業文化框架

鷹君致力於維持高標準的企業管治常規，旨在提升企業形象、加強股東的信心及盡量降低欺詐行為風險，從而為我們的持份者締造長遠利益。董事會定期監察及審閱我們的企業管治常規，確保監管合規，同時支持我們的企業文化框架，為本公司業務的長遠成功及可持續性作出貢獻。



我們的願景

鷹君的願景不僅影響集團的未來，更與社會，以至世界發展息息相關。集團樂見的願景，就是「持續增長，與時並進」。

S ustainable Growth 持續增長 與時並進	資訊知識自由流通、無遠弗屆，國際間愈趨相互依存。創新的意念不斷萌芽，世界不僅快速演進，更時刻在重塑。因此，不論對集團或是社會而言，可持續發展均可謂最具意義的增長模式。

我們的「GREAT」使命

鷹君採取務實和有效的措施，積極實踐願景。

G lobalisation 拓展領域	我們持續開拓新領域，包括業務營運地區、服務範疇及對象，藉此著力於不同國界和層面上，為個人及社會締造價值。
R eliability 信實可靠	我們以審慎的作風，持守一貫穩健的財務實力。鷹君團隊提供優質穩定的服務，值得信賴。
E xcellence 力求卓越	團隊不斷求進，追求完美，臻於至善。
A daptability 靈活創新	市場環境多變，客戶需求不斷提高，團隊靈活應變，勇於創新，堅韌不撓。
T eamwork 同心建設	鷹君上下團結一致，不分階層，對外對內同心同德。

我們的核心價值

鷹君在實踐「GREAT」使命的同時，在日常營運上亦體現其核心價值－誠信為本及造福社會。

I ntegrity 誠信為本	鷹君重視誠信，所有業務活動和通訊均恪守誠實、真確的原則行事。
S ocial Good 造福社會	鷹君專注發展業務，同時關心社會世界，以行動直接為大眾帶來正面的影響。

企業管治政策及常規

董事會於監察及提升本公司企業管治常規方面擔任核心支柱及督導角色，其中包括審閱整體企業管治安排、審批管治政策及評估與股東之公司通訊中所載之披露。鷹君的管治架構強調風險管理及內部監控系統、對股東的問責性、報告的透明度及遵守相關規則及法規，並為董事履行其角色和責任提供指引。

儘管附屬公司的戰略目標、風險管治架構、企業核心價值及企業管治原則應與本公司保持一致，惟若集團政策與當地法律及監管要求有所抵觸，或可能對附屬公司穩健審慎的管理造成不利影響時，附屬公司董事會應作出必要之調整。

2025年摘要

於2025年及截至本報告日期止的主要事項載列如下：

主要事項	
企業管治政策	**強化管治架構** 董事會定期更新及評估企業管治常規，旨在達致卓越標準。於2025年，本公司更新了私隱政策、提名委員會的職權範圍書，並制定了員工多元化政策。
股份計劃	**授出股份獎勵及購股期權** 為激勵及獎勵本集團員工的貢獻，並吸引合適的人才以促進本集團的發展，本公司於2025年根據2024年股份獎勵計劃向本集團合資格僱員(包括四名執行董事)授出834,710份股份獎勵，以及根據2024年購股期權計劃向三名執行董事授出800,000份購股期權，正式公布已分別於2025年3月20日及2025年3月21日刊發。
公司細則	**修訂公司細則及採納新公司細則** 董事會持續審查並更新公司章程文件。於2025年，董事會於2025年5月14日召開的特別股東大會上獲得股東批准，對公司細則進行修訂，使其符合上市規則。修訂細則詳情已載於日期為2025年3月28日致股東的通函內。
一般性授權	**購回及發行本公司股份之一般性授權** 經過詳細考慮及評估後，本公司認為授予一般性授權以發行20%股份(上市規則允許的最高限額)而不是較低的百分比是適當的，使本公司能利用有利的市場條件並及時作出決策，並可以積極影響鷹君股權融資的能力，最終為我們的股東帶來最大價值。 於2025年5月14日舉行的本公司股東周年大會上，股東已批准通過授予一般性授權以購回不多於本公司10%之已發行股份及發行不多於本公司20%之已發行股份，該等決議案分別獲100%及85.3%之股東投票贊成通過。本公司將謹慎使用該等授權，並符合股東的利益。本公司於2025年內並沒有購回或發行任何股份。

企業管治守則之遵守

於年內，鷹君一直遵守載於上市規則附錄C1之企業管治守則所載述之大部分守則條文，並在適當情況下，採用了一些建議最佳常規。下文載列有關偏離守則條文的詳情：

守則條文	遵守或解釋
第B.2.2條	**每名董事應輪值退任，至少每三年一次** 根據現時之公司細則，本公司執行主席及董事總經理不須輪值退任，同一條文亦載於1990年百慕達鷹君集團有限公司公司法內。因此，出任本公司執行主席或董事總經理的董事依法不須輪值退任。經慎重考慮後，尤以當中涉及所需的法律費用及程序，董事會認為純為要求本公司執行主席及董事總經理輪值退任而對1990年鷹君集團有限公司公司法作出修訂的安排並不可取。羅嘉瑞醫生為本公司執行主席及董事總經理。彼於本公司及其相聯法團所持有之股份及相關股份載列於本年報之「董事報告書」內。羅醫生與本公司並無訂立服務合約，亦無與本公司訂明任何固定或建議任期。儘管羅醫生不須輪值退任，我們已於致股東通函(當中包括重選退任董事之事宜)內，按上市規則第13.74條之規定披露其履歷詳情，以供股東參考。羅醫生之董事簡介及其董事酬金詳情並已分別載於本年報第85頁及綜合財務報表附註11。
第C.1.4條	**所有董事應參與持續專業發展，發展並更新其知識及技能** 羅杜莉君女士為本公司之非執行董事，是本集團的創辦人之一。彼曾參與本集團之早期發展。彼近年相對地不活躍於本集團的業務，亦未參與由本公司提供的2025年董事發展計劃。然而，作為本集團的創辦人之一，羅女士在本公司擁有不可取代的地位。董事會認為羅女士留任在董事會是恰當的，彼將因離職及退休而自然減員被解職。除羅女士外，所有董事均於2025年參與持續專業發展。

守則條文	遵守或解釋
第C.2.1條	主席與行政總裁之角色應有區分，並不應由一人同時兼任 羅嘉瑞醫生為董事會主席並兼任本公司董事總經理。雖然此與企業管治守則第C.2.1條有所偏離，但雙角色領導模式於本公司推行已久且行之有效。董事會認為此安排對本公司而言是恰當的，既能繼續貫徹本公司之領導提升行政總裁的執行能力。董事會認為董事會成員不乏經驗豐富及具才幹之人士(包括五名獨立非執行董事及三名非執行董事)，從不同角度提供建議和意見，足以確保權力及職能平衡。本集團日常管理及營運均由各部門主管負責，並由董事總經理羅醫生領導及監督，及在一眾執行董事與高層管理人員輔助下運作。

企業管治政策及程序

鷹君已制定一套全面的管治政策及程序，組成本集團管治架構的核心。董事會定期檢討該等政策及程序，並不時就最新的法定及監管體制以及適用的國際最佳常規另行增補修訂。主要管治政策之副本可於本集團網站(greateagle.com.hk)內查閱。

管治政策及程序	
企業管治與 董事會監督	• 董事會多元化政策 本政策規定了實現董事會多元化的方法，以達致與本集團業務和組織需求相關的多元化觀點的董事會。 • 董事獨立性政策 本政策旨在確保董事會能夠獲得獨立意見，從而增強其完整性和有效性。 • 須由董事會全體成員議決事項 載列須由董事會全體成員議決的重大議題，惟就個別事項按全體董事決議通過成立適當的董事委員會處理除外。

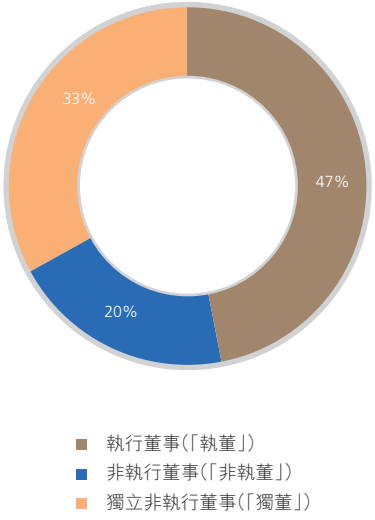
管治政策及程序	
道德、行為與包容	• 反欺詐、賄賂及貪污政策 本政策訂明本集團員工必須遵守的最低行為標準以及接受和提供業務招待的指引。
	• 有關董事及相關僱員進行證券交易之行為守則 載列對董事及有關僱員進行有關本公司或任何上市公司(本公司於該等公司的股本擁有20%或以上權益且董事或有關僱員擁有該等公司未公開的內部資料)的證券交易時用以衡量其操守之規定標準。
	• 員工工作行為守則 載列鷹君對全體員工(包括執行董事)的基本行為標準的期望，以及就本集團員工執行職務時處理收受利益及申報利益衝突等事宜的指引。
	• 舉報政策 本政策訂明員工或任何相關人員舉報不當事宜的渠道和保護舉報人的指引，以及提供如何處理該等舉報的詳情。
	• 員工多元化政策 本政策旨在打造擁有多元技能、經驗和視角的高效團隊，以吸引和留住多元化人才，有效執行業務策略，並在不斷變化的市場中保持韌性。
風險管理與內部控制	• 關連交易匯報及監控制度 本政策之目的為列明鷹君就執行、記錄及匯報所有關連交易及持續關連交易(不論是否獲豁免之交易或其他交易)之內部監控系統及監控程序。
資料保護與內部資料	• 維護及防止濫用內部資料之政策 載述本公司維護及防止濫用內部資料之內部監控系統及監控程序，以及確保政策實施的所有對象了解其責任，將未公開的內部資料保密，並協助彼等及本公司遵守其披露內部資料的責任。
	• 私隱政策 本政策訂明本集團如何收集、使用、保留、披露、保護及處理從我們的網站、社交媒體平台和手機應用程序，以及在合約或投資關係中提供的任何產品和服務中收集的信息。

管治政策及程序	
公司通訊	• 股東通訊政策 反映本公司現時與股東溝通之常規，旨在促進與股東(包括個人及機構投資者)以及其他持份者之間的聯繫。 • 社交媒體政策 本政策訂明本集團僱員有關使用社交媒體(不論是以個人身份或以本集團代表身份)時應遵守的基本行為及守則。

董事會

董事會之組成

截至本報告日期，董事會由15名董事組成，包括7名執行董事、3名非執行董事和5名獨立非執行董事。



董事姓名	任期(附註1)（年數）	當前委任期間（年數）
執行董事		
羅嘉瑞醫生*(主席兼董事總經理)*	36	—(附註2)
羅孔瑞先生	36	1
羅慧端女士	36	2(附註3)
羅俊謙先生	10	2
簡德光先生*(總經理)*	36	1
朱錫培先生	10	3(附註3)
潘嘉陽教授	10	2
非執行董事		
羅杜莉君女士	36	3(附註3)
羅康瑞先生	36	1
羅鷹瑞醫生	32	2
獨立非執行董事		
王于漸教授	30	2
李王佩玲女士	23	1
朱琦先生	4	1
何述勤先生	3	3(附註3)
施穎茵女士	2	3(附註3)

附註：

(1) 自本集團架構重組後，所有董事的任期。

(2) 出任本公司執行主席或董事總經理的董事依法不須輪值退任。

(3) 將於2026年股東周年大會輪值退任及符合資格膺選連任的董事。

羅杜莉君女士為羅嘉瑞醫生、羅孔瑞先生、羅慧端女士、羅康瑞先生及羅鷹瑞醫生之母親，及羅俊謙先生之祖母。除上述披露者外，董事會成員概無家族或其他重大關係。董事之履歷詳情載於本年報第84頁至第89頁及於本集團網站(greateagle.com.hk)不時更新。

董事的委任、重選及輪值退任

根據公司細則，非執行董事的任命並無固定任期，惟須輪值退任。公司細則規定本公司不少於全體董事之三分之一(執行主席及董事總經理除外)須輪值退任，且每名董事須每三年至少輪值退任一次，而任何獲委任以填補臨時空缺或新委任加入董事會的董事，其任期僅直至下屆周年大會為止，而屆時將符合資格膺選連任。重選每名退任董事皆以個別投票方式表決。

羅杜莉君女士、朱錫培先生、何述勤先生及施穎茵女士(為自上次獲選連任起計任職最長的董事)，以及羅慧端女士(均透過抽籤決定)，將於應屆股東周年大會輪值退任及符合資格膺選連任。

董事會責任

董事會肩負領導及監控本集團之責任，並共同負責帶領本集團邁向成功之路。董事會負責監察本集團之管理及經營，基於鷹君文化和價值觀提供見解，並須對本集團之業務、策略及財務表現負最終責任。以下為需要全體董事會通過並符合公司的利益的主要事項。

保留予董事會的主要事項摘要	
策略	• 本集團之長遠目標和企業策略的批准 • 本集團新業務之重大擴展 • 終止經營本集團之所有或任何重大部分業務的任何決定 • 本公司之註冊地或上市地位的任何變化
結構與資本	• 向股東提供有關一般性授權，以購回現有股份及發行新股份的建議 • 有關本集團資本結構之變化 • 本集團之企業架構、管理及控制結構的重大變化
財務和企業管治	• 年度報告、中期報告及業績公布的批准 • 宣派中期股息及建議末期股息 • 任何會計政策或常規之重大改變的批准 • 重大收購或出售的批准 • 重大關連交易的批准 • 重大資本項目的批准 • 董事委員會職權範圍的批准 • 檢討本集團整體企業管治的安排 • 本集團的管治政策的批准 • 可持續發展報告的批准
董事會成員和其他任命	• 董事的委任 • 董事委員會成員的委任 • 公司秘書的委任或罷免 • 外部核數師的委任、重新委任或罷免(股東批准，如需要)

董事對財務報表之責任

董事會在會計及財務部門協助下負責編製本集團截至2025年12月31日止年度的財務報表。

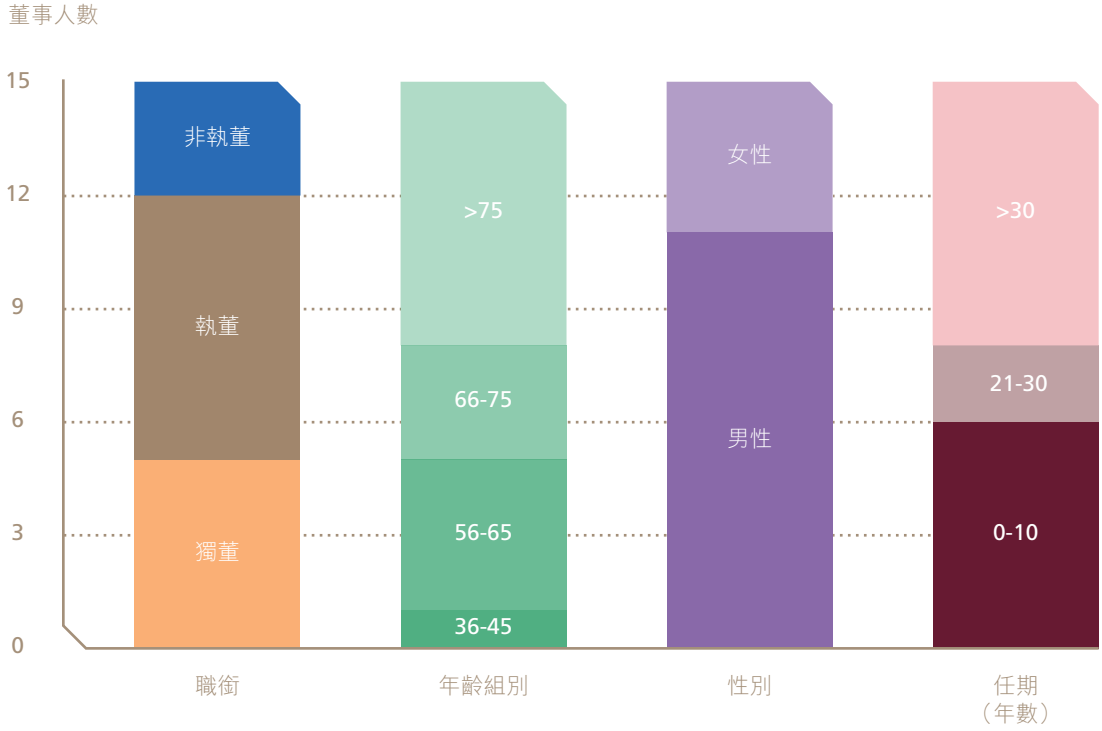
董事會多元化

董事會多元化政策

提名委員會已採納董事會多元化政策，其中列明了為達致董事會多元化而採取之方針。本公司認同並強調，提升董事會層面的多樣性乃實現其策略性目標及吸引和挽留人才的一個重要部分。董事會應當用人唯才，以董事會整體有效運作所需的技能和經驗為本，依循客觀標準，並適當考慮多元化的好處。提名委員會在提名過程中考慮不少因素，如法律要求、最佳常規和董事會的所需技能，以及履行董事會及其委員會的職責所需要的董事人數等。但提名委員會於篩選候選名單時不會設置任何如性別、年齡、文化或教育背景等限制。本公司相信，一個真正多元化的董事會將包括具備不同技能、地區及行業經驗、背景及其他資歷的董事，並可加以善用。考慮到本集團業務模式及具體需要，提名委員會須至少每年審閱董事會成員的多元性，並須監察董事會多元化政策的執行及就為配合本公司策略而擬對董事會作出的變動提出建議(如適用)。

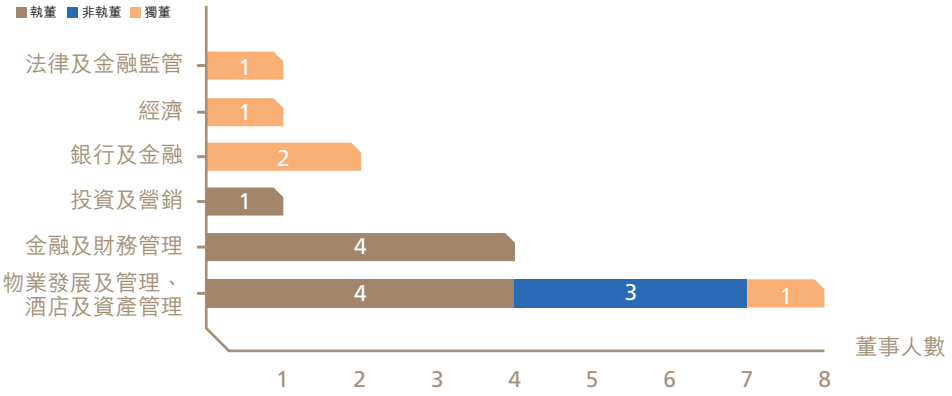
多元化概況

提名委員會定期檢討董事會的組成，並確保董事會的多元化。董事會由不同年齡組別及不同性別的成員組成。下圖顯示於2025年12月31日董事會成員多元化的概況：



董事會技能表

董事會的組成具多元化，包括均衡的專業背景、技能、經驗、性別及年齡，以切合鷹君的業務性質、企業策略及結構，為董事會的有效運作作出貢獻。如下圖所示，董事會成員由不同範疇的專業人士組成，包括物業發展及管理、酒店及資產管理、金融及財務管理、投資及營銷、銀行及金融、經濟以及法律及金融監管。



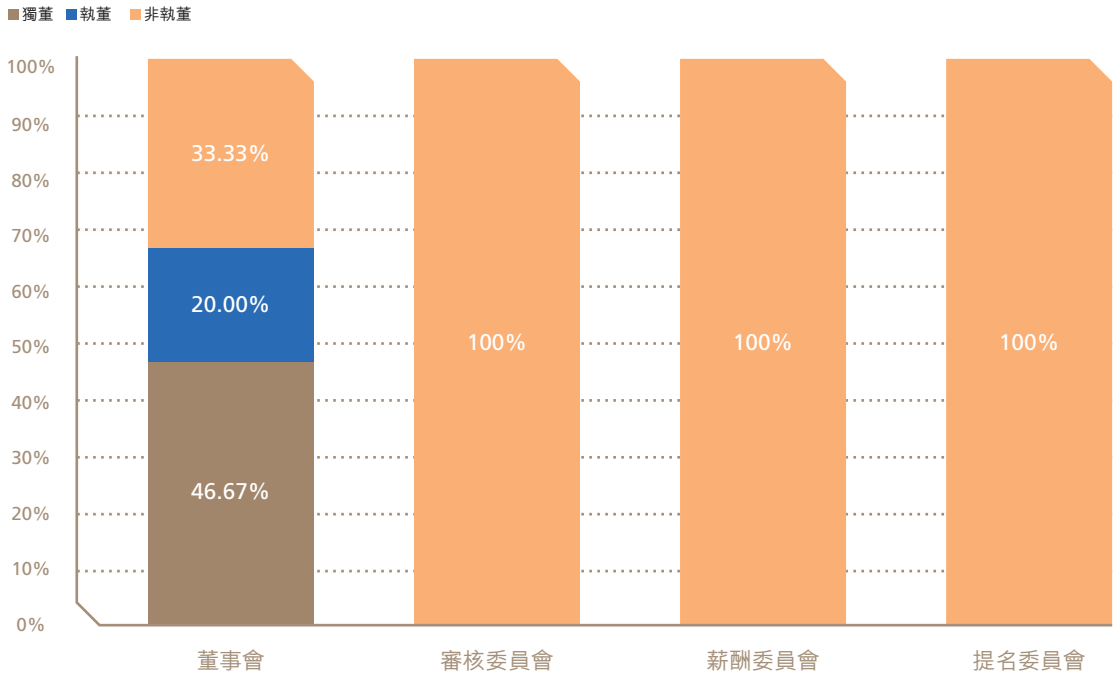
附註： 董事會由15名董事組成，而每名董事可同時具備多項技能及經驗。

董事會認為目前董事會成員具備的的技能及經驗組合為董事會提供了更廣泛的知識基礎，並帶來了新的見解和視角，從而提升了決策能力和應對新業務挑戰的適應能力。提名委員會亦已檢討董事會的技能組合，以確保董事會繼續維持均衡且多元的專長、經驗及觀點，並與本集團的業務需要及法規要求相符。

董事會之獨立性

鷹君深明董事會的獨立性對良好企業管治及董事會效能至為重要。獨立非執行董事在董事會的參與能夠對本集團的事務，包括但不限於有關策略、表現、利益衝突及管理過程之事宜作出獨立而客觀的判斷，從而確保全體股東的利益已得到妥善考慮。下圖顯示於2025年12月31日董事會和董事會委員會的獨立性權重。除財務委員會僅由執行董事組成外，其他董事委員會均由獨立非執行董事組成。

獨立性權重



為確保董事會能獲得獨立的觀點和意見，董事會採納了董事獨立性政策及實施以下機制，在適用的情況下，董事委員會遵循與董事會相同的程序。

措施	確保獨立性的機制
獨立性評估	**獨立性確認** 所有獨立非執行董事已就彼等遵守上市規則第3.13條所載的獨立性規定向本公司提交年度確認書。提名委員會在獨立非執行董事獲委任時及其後每年對其獨立性進行評估，以確保其能夠持續作出獨立判斷。提名委員會將每年檢討董事會成員的跨董事職務。 **時間投放** 全體董事應出席所有董事會及彼等任職的董事委員會定期會議，以及股東大會。非執行董事(包括獨立非執行董事)須就其參與本公司事務的時間提供年度確認書。 **利益申報** 全體董事必須申報彼等在董事會或董事委員會會議上待審議的事項中的利益及／或任何實際或潛在的利益衝突，並應就任何涉及董事重大利益的交易、合約或安排時放棄投票。董事須提交與本集團競爭之業務中擁有任何重大權益的確認書。 **委任程序** 董事會授權提名委員會篩選任何及所有被推薦為董事的候選人。提名委員會將按照提名政策所載列的評選標準及評審程序提名待委任為董事之人選。
董事會程序	年度董事會及董事委員會定期會議的日期會於前一年的第四季度確定。董事會及董事委員會定期會議的正式通知將於會議舉行前不少於14天發給全體董事，而全體董事均獲邀於議程中加入任何事項以供討論。會議議程及相關會議文件均於每次董事會及董事委員會定期會議舉行不少於三天前送交董事，當中載有完整、充足及適時資料，以就各會議上待審議的事項進行全面商討。

措施	確保獨立性的機制
董事會決策	於董事會及董事委員會會議上，鼓勵所有董事以公開及坦誠的方式自由表達其獨立觀點及意見，向管理層提出公開及客觀的挑戰和合理的見解及回應，並帶來與本集團所營運的業務及市場有關的外部知識。管理層密切跟進由董事提出的意見及關注。 公司秘書須準備會議記錄，其中不只有記錄達成之決策，還會記錄董事提出的任何關注或表達的反對意見。會議記錄的初稿會發送予全體董事，以供彼等表達意見及確認。會議記錄的最終本亦會提供予董事以作記錄。所有董事會及董事委員會會議的會議記錄可供董事查閱。
資料提供及索取	董事每月獲發涵蓋本集團之主要業務重點的報告，讓董事及時了解本集團的業務表現，並能夠為本集團及股東的最佳利益作出明智的決策。董事會成員每季獲提供更詳盡的管理及財務最新資料，以確保每名成員均知悉本公司的財務表現和狀況。董事會和高層管理人員之間的討論會每年舉行兩次，並向董事會報告本集團之業務表現、風險管理及內部監控、資訊安全事宜及法律和合規等議題。董事亦可充分接觸本公司的高層管理人員。 董事亦可取得公司秘書的意見及服務，公司秘書為董事會提供支援，確保董事會成員之間資訊交流良好，以及確保遵循董事會政策及程序。公司秘書為香港公司治理公會的資深會員，每年均參加不少於15小時的專業培訓，以不斷更新相關知識及技能。公司秘書的履歷載列於本年報之「董事及高層管理人員簡介」中。 為協助董事適當地履行其職責，所有董事均可向公司秘書或內部法律團隊以及獨立專業顧問徵詢意見，相關費用由本公司支付，公司秘書負責作出所有必要的安排。

措施	確保獨立性的機制
啟導及持續發展	本公司已制定董事發展計劃，以促進董事的持續發展。公司秘書將定期向董事提供涵蓋特定主題的自修材料。有關董事的培訓記錄詳情已載於本企業管治報告內「董事啟導及持續專業發展」分節。
獨立非執行董事的酬金	獨立非執行董事就其於董事會及董事委員會的職位收取固定袍金，且並無獲授予與利潤相關的酬金，因為這或可能導致彼等決策出現偏頗並影響其客觀性及獨立性。

董事會相信上述措施可促使董事有效地作出貢獻，並確保董事會及董事委員會獲得獨立的觀點及意見。董事會已審閱並認為上述機制於2025年有效地實施。

董事會評核

董事會認為定期進行董事會評核乃維持高標準的企業管治及提升董事會效能的一個重要元素。董事會評核旨在評估董事會的問責性、透明度及有效性，從而識別有待改善之範疇，並持續優化企業管治程序。董事會將於2026年安排一次對董事會表現的內部評核，其後將至少每兩年進行一次定期評核。

評核範圍將涵蓋多個範疇，包括：

(i) 董事會的組合及組成；

(ii) 董事會及管理層的關係；

(iii) 資訊及決策的質素；及

(iv) 董事會運作。

董事會評核程序

1 規劃及釐定範圍	• 提名委員會釐定董事會評核的目標、範圍及方法。 • 提名委員會就評估框架、方法及年度計劃向董事會提出建議。 • 董事會批准評核計劃並落實執行。
2 資料收集	• 提名委員會秘書向董事發出評核問卷，並清楚訂明提交期限，以統籌整個評核程序。 • 各董事填寫問卷，就多個評核範疇提供評分及／或意見。 • 所有問卷答覆將以匿名形式收集。
3 分析及評估	• 秘書整合數字評分及文字意見。 • 秘書整理初步評核結果，並識別主要重點範疇及建議行動。
4 匯報及行動計劃	• 秘書撰寫評核報告，載列主要優勢、改善範疇及建議，供提名委員會審閱。 • 提名委員會向董事會呈交評核報告及建議行動計劃，供董事會考慮及批准。 • 提名委員會可就董事會評核事宜徵詢外部專業意見（如需要）。
5 跟進及披露	• 董事會審閱評核結果及成效，並批准相關行動計劃，以應對有待改善之範疇（如適用）。 • 董事會將繼續至少每兩年進行一次董事會評核，並於企業管治報告內披露有關評核詳情。

董事會會議

董事會每年最少召開四次定期會議(大約每季度召開一次),以討論及制定本集團之整體業務策略,監控財務表現及討論年度業績、中期業績及載列於保留予董事會的事項表中的其他重大事項。

董事會會議、董事委員會會議及股東大會之出席記錄

截至2025年12月31日止年度,董事會共舉行四次全體會議。董事會會議以混合形式進行,董事可以親自出席,也可以透過電話會議或視像會議的方式參加。每個曆年的定期董事會和董事委員會會議的擬議日期均在時間表中列出,並在相關年度開始之前通知所有董事會成員,以便彼等能夠出席。

截至2025年12月31日止年度,個別董事出席該等董事會會議、董事委員會會議及周年大會之出席記錄載列如下:

	截至2025年12月31日止年度 出席／合資格出席會議次數					
董事姓名	董事會 會議	審核委員會 會議	薪酬委員會 會議	提名委員會 會議	股東 周年大會	股東 特別大會
執行董事						
羅嘉瑞(附註1)	4/4	–	–	–	1/1	1/1
羅孔瑞	4/4	–	–	–	1/1	1/1
羅慧端	4/4	–	–	–	1/1	1/1
羅俊謙	4/4	–	–	–	1/1	1/1
簡德光(附註2)	4/4	–	–	–	1/1	1/1
朱錫培	4/4	–	–	–	1/1	1/1
潘嘉陽	3/4	–	–	–	1/1	1/1
非執行董事						
羅杜莉君	(附註3)	–	–	–	(附註3)	(附註3)
羅康瑞	4/4	–	–	–	1/1	1/1
羅鷹瑞	3/4	–	–	–	0/1	0/1
獨立非執行董事						
王于漸	4/4	2/2	1/1	1/1	1/1	1/1
李王佩玲	4/4	2/2	0/1	0/1	1/1	1/1
朱琦	4/4	1/2	1/1	1/1	1/1	1/1
何述勤	4/4	2/2	1/1	1/1	1/1	1/1
施穎茵	4/4	–	–	–	1/1	1/1

附註：

(1) 主席及董事總經理

(2) 總經理

(3) 羅杜莉君女士沒有出席2025年度之董事會會議及股東大會。羅女士為本集團效力已久，近年彼相對不活躍於本集團業務。然而，作為本集團的創辦人之一，在本公司具有不可取替的地位。鑑於彼過往之寶貴經驗及所作出的貢獻，董事會認為羅女士留任在董事會是恰當的。

董事啟導及持續專業發展

公司秘書須協助董事會啟導新任董事及監察全體董事的持續專業發展。本公司已建立董事發展計劃，促進董事會成員的持續發展。計劃由兩部分組成：(1)新董事啟導及(2)董事持續發展。公司秘書為每名新任董事提供一套啟導文件及入職培訓，旨在使其熟悉本集團的業務及營運、適用於本公司的法律框架，以及本公司的內部監控及政策。為促進持續發展及提升董事的技能及知識，就董事持續發展計劃，公司秘書會定期向每位董事提供自修材料。

截至2025年12月31日止年度，公司秘書向每名董事提供了符合監管要求的自修材料，內容涵蓋以下主題：

(1) 董事會及董事的角色、職能及責任；

(2) 法律及監管發展；

(3) 企業管治和環境、社會及管治；

(4) 風險管理及內部監控；

(5) 與本集團業務相關的行業趨勢及最新情況；

(6) 稅務及財務匯報；及

(7) 人工智能。

全體董事(羅杜莉君女士除外)均有參與董事持續發展計劃及／或其他由外部機構提供的持續專業發展(附註1)。彼等已向本公司提供其培訓記錄，並確認於截至2025年12月31日止年度已參與超過10小時的培訓。下表概述董事於本年度參與的持續專業發展。

培訓記錄

董事姓名	培訓主題類別							已完成超過10小時的董事持續發展計劃
	董事的角色及職責	法律及監管發展	企業管治和環境、社會及管治	稅務及財務匯報	行業趨勢及最新情況	稅務及財務匯報	人工智能	
執行董事								
羅嘉瑞	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
羅孔瑞	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
羅慧端	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
羅俊謙	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
簡德光	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
朱錫培	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
潘嘉陽	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
非執行董事								
羅杜莉君	–	–	–	–	–	–	–	(附註2)
羅康瑞	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
羅鷹瑞	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
獨立非執行董事								
王于漸	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
李王佩玲	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
朱琦	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
何述勤	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
施穎茵	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

附註：

(1) 除了董事的持續發展外，其他持續專業發展包括參加由外部機構安排的講座、會議或網路研討會或自修材料。

(2) 羅杜莉君女士為本公司之非執行董事，是本集團的創辦人之一。彼曾參與本集團之早期發展。彼近年相對地不活躍於本集團的業務，並未參與由本公司提供2025年的董事發展計劃。然而，作為本集團的創辦人之一，羅女士在本公司擁有不可取代的地位。董事會認為羅女士留任在董事會是恰當的。

董事及有關僱員進行證券交易

鷹君已採納其本身之董事及有關僱員進行證券交易之守則，其標準不遜於標準守則中所訂明之標準，並不時按上市規則予以更新。於2025年12月31日，董事於本公司及其相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)之權益載於本年報第107頁至第112頁。

經特定查詢後，本集團全體董事及有關僱員均確認彼等在截至2025年12月31日止年度內已完全遵守證券交易守則。

董事及高級職員責任保險

截至2025年12月31日止年度內，本公司已就其董事及高級職員可能會面對的法律行動安排投保適當的董事及高級職員責任保險。

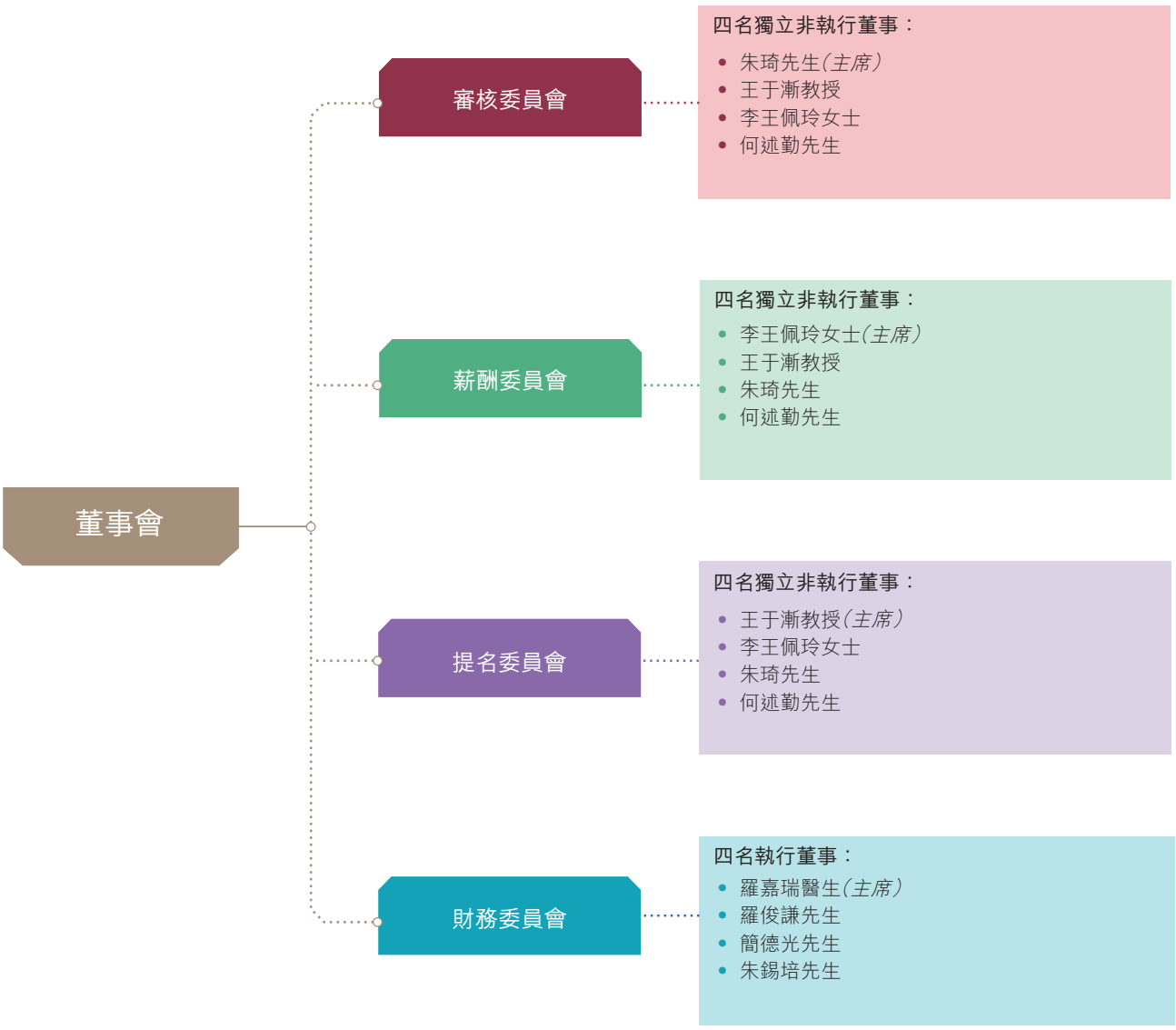
董事會授權

管理功能

在董事會的領導及監督下，本集團日常管理及營運事宜由各部門管理人員負責。董事會就管理層的權力及管理層須匯報予董事會之事項給予清晰指引。除上述職能外，各部門管理人員的職責包括：執行獲董事會採納的業務策略及方針、推行適當的內部監控系統及風險管理程序及遵守有關法例要求、規則及條例。

董事委員會

董事會成立了四個具有明確職權範圍之常設董事委員會，即審核委員會、薪酬委員會、提名委員會及財務委員會，負責檢討特定事宜或項目。此等委員會亦採納與董事會一致之原則、常規及會議程序。董事委員會於年內定期開會，就本集團事務的重大事宜分享見解、意見及經驗，從而帶來重大貢獻。各個董事委員會向董事會報告其決定和建議。


董事會
審核委員會
四名獨立非執行董事：
朱琦先生(主席)
王于漸教授
李王佩玲女士
何述勤先生
薪酬委員會
四名獨立非執行董事：
李王佩玲女士(主席)
王于漸教授
朱琦先生
何述勤先生
提名委員會
四名獨立非執行董事：
王于漸教授(主席)
李王佩玲女士
朱琦先生
何述勤先生
財務委員會
四名執行董事：
羅嘉瑞醫生(主席)
羅俊謙先生
簡德光先生
朱錫培先生

審核委員會



審核委員會於1999年成立，其書面職權範圍已登載於本集團網站(greateagle.com.hk)及披露易網站(hkexnews.hk)。

職責及權力

審核委員會協助董事會處理內部監控、風險管理、財務監控及企業管治事宜。審核委員會本質上是諮詢而非監督，負責審閱管理層之報告及提案，並就財務匯報、其他法定責任、風險管理及內部監控系統、審核程序及企業管治常規向董事會提出建議。審核委員會的主要職責如下：

(a) 審閱鷹君之半年度報告、年度報告及財務報表，並向董事會提供有關評論及意見；

(b) 與管理層討論關於風險管理及內部監控系統之報告，以確保管理層已履行其維護有效的系統的職責，包括本公司會計和財務報告職能獲分配充足的資源、具資格和經驗的員工、培訓計劃和預算；

(c) 審查和監督內部審計職能、計劃和報告，確保內部審計職能獲分配充足資源，並在本公司內具有適當的地位，並監督其有效性；

(d) 就外聘核數師之委任、續聘及罷免向董事會提供建議，批准其審核費用及聘用條款，並處理有關辭任或免職之任何問題；

(e) 審閱外聘核數師致管理層之審核情況説明函件，並傳達管理層就會計記錄、財務賬目或內部監控系統之回應及確保董事會對管理層之審核情況説明函件中提出的問題及時作出回應；

(f) 檢討讓本集團僱員可暗中就財務匯報、內部監控或其他方面可能發生的不正當行為提出關注的安排，及確保有適當安排，讓本公司對該等事宜作出公平獨立的調查及採取適當的跟進行動；及

(g) 檢討有關本集團與LHI於2013年5月10日訂立一項優先選擇權契約的執行及合規性(按該契約本集團須就若干投資及出售酒店物業向LHI給予優先選擇權，詳述於LHI的招股章程)，使LHI與本集團之業務能維持明確的區分。

工作概要

審核委員會於年內舉行了兩次會議。其主要工作包括：

職務範圍	審核委員會於2025年內之主要工作概要
披露財務資料	• 審閱本公司截至2024年12月31日止年度之經審核財務報表及截至2025年6月30日止六個月之未經審核財務報表，尤其關注涉及重大審核風險及其他審核議題，包括： (1) 檢討本集團投資物業公平值的重大風險； (2) 檢討酒店建築物的減值； (3) 檢討對一項發展項目的應付代價； (4) 檢討衍生金融工具的公平值－本集團之交叉貨幣掉期及利率掉期； (5) 檢討現金流對沖的成效； (6) 檢討收益確認；及 (7) 檢討於財務報告過程中潛在之管理層疏忽。 • 審閱2024年年報及全年業績公布初稿 • 審閱2025年中期報告及中期業績公布初稿
風險管理及內部監控	• 審閱各種內務審計報告及截至2024年12月31日止年度之風險管理及內部監控系統的有效性 • 2025年年度審計計劃的批准 • 審閱由內部審計師所提出之重大發現及建議，並監察其後的執行情況
外聘核數師報告	• 審閱外聘核數師分別於截至2024年12月31日止年度及2025年6月30日止六個月之報告，其總結於審計期間就有關管治議題上所提出之重要事項
續聘核數師	• 審閱及建議續聘德勤 • 關黃陳方會計師行為外聘核數師以提供審計及非審計服務，並批准其酬金
法律及法規之遵守	• 檢討本集團法律與監管和管治與合規事宜，包括但不限於截至2024年12月31日止年度及2025年6月30日止六個月上市規則、證券及期貨條例、公司條例及公司細則之遵守，以及企業管治報告中的披露

薪酬委員會



薪酬委員會於2004年成立，其書面職權範圍已登載於本集團網站(greateagle.com.hk)及披露易網站(hkexnews.hk)。

職責及權力

薪酬委員會建立正規而具透明度的程序，以制訂有關執行董事的薪酬政策，確定董事和高層管理人員的薪酬待遇，並確保薪酬水平足以吸引和挽留對公司成功至關重要的董事。薪酬委員會的主要職責如下：

(a) 釐訂本集團的僱員包括執行董事及高層管理人員的薪酬待遇；

(b) 建議非執行董事及獨立非執行董事的酬金；及

(c) 根據本公司不時採納之股份激勵計劃而授出股份獎勵及／或購股期權。

工作概要

薪酬委員會於年內舉行了一次會議。其主要工作包括：

職務範圍	薪酬委員會於2025年內之主要工作概要
薪酬待遇	• 審閱及批准有關2025年本集團僱員(包括執行董事及高層管理人員)整體薪金調整及酌情花紅分配之方案 • 審閱及建議2025年董事袍金、非執行董事及獨立非執行董事之薪酬
股份激勵計劃	• 審閱及批准股份計劃政策和分配機制 • 審閱及批准本公司年度授出之股份獎勵及購股期權

股份計劃

本公司2024年股份計劃的目的是使本公司能向本集團合資格參與者授予股份獎勵及／或購股期權，作為留任激勵或獎勵彼等對本集團所作出的貢獻，吸引合適人才以促進本集團的發展，並使參與者利益與股東利益保持一致，有利於本集團中長期發展。

於2024年5月29日採納2024年股份獎勵計劃及2024年購股期權計劃後，2019年購股期權計劃經已終止。於2019年購股期權計劃有效期內授出而於2019年購股期權計劃終止前仍未屆滿之購股期權，可根據其計劃發行條款繼續予以行使。

股份獎勵計劃	
分配機制	根據2024年股份獎勵計劃下決定授予股份獎勵時，每名參與者獲股份獎勵的資格和分配是按經薪酬委員會審批的分配機制決定。
關鍵分配決定因素	(i) 參與者於本集團內的角色和職級； (ii) 參與者的個人績效評級及工作職級； (iii) 本公司的財務表現及員工支出預算；及 (iv) 本集團的業務前景及現行行業慣例。
歸屬期及退扣機制	根據2024年股份獎勵計劃授予的股份獎勵將受限於若干歸屬條件及退扣機制。經薪酬委員會審批，根據2024年股份獎勵計劃授出的股份獎勵的歸屬期為36個月。
表現目標	為符合2024年股份獎勵計劃授出的股份獎勵的歸屬條件，參與者必須於整個36個月的歸屬期內獲得令人滿意的個人績效評級。績效評級基準涵蓋參與者於集團、部門及個人等方面的工作表現目標，其中涉及保持個人專業精神及誠信，以及本集團的業務及財務表現。參與者必須持續達到基本的工作期望，並須接受對其履行本集團內的職責和責任相關的專業程度的持續評估。此外，彼等亦須在整個歸屬期內遵守本公司員工工作行為守則。 歸屬的過程不僅取決於績效表現，同時還要維持高標準的行為道德水平。此全面性評估旨在確保參與者和本公司之間的利益一致。

購股期權計劃	
關鍵決定因素	本集團長期以來一直均有向本集團僱員(包括執行董事)授予購股期權，作為相關財務期間之花紅的一部分。於決定授予購股期權時，薪酬委員會已考慮參與者於本集團內的角色和職級，並認為購股期權構成於相關財務期間獲得的花紅的一部分。購股期權的價值與股份未來市場價格掛鉤，激勵參與者為本公司的長遠發展作出貢獻。
歸屬期、行使期及退扣機制	根據購股期權計劃授予的購股期權將受限於歸屬期及退扣機制。經薪酬委員會審批，購股期權自視作已授出及接納日期後起計24個月屆滿後的36個月內可予行使，並於36個月期滿的最後一日屆滿。歸屬期及行使期結構亦鼓勵參與者為本集團長期服務的承諾。 薪酬委員會認為授出購股期權符合購股期權計劃的目的，作為激勵參與者的有效工具，使其能受益於本公司股份表現的提升。因此，本公司並無就購股期權的歸屬訂定額外表現目標。

於2025年，根據2024年股份計劃授出834,710份股份獎勵及800,000份購股期權，有關該授出的詳情載列於本年報之「董事報告書」內。

董事及高層管理人員的薪酬政策

本公司所有執行董事皆屬於受薪職位。於年度內，薪酬委員會就董事及高層管理人員酬金之審閱乃根據彼等的技能和知識、工作職責及對本集團事務之參與程度、本集團財務業績與盈利，以及同業薪酬水準及市場環境而釐定。

概無董事可參與決定其薪酬。個別執行董事及高層管理人員之薪酬待遇均由薪酬委員會決定，該委員會均由獨立非執行董事所組成。本公司執行董事及高層管理人員的薪酬待遇包括主要固定元素(包括基本工資、退休福利計劃供款及其他福利)，以及酌情非固定元素(包括酌情花紅)。非執行董事及獨立非執行董事的董事袍金由董事會根據董事的一般職責及責任決定。董事酬金之詳情載於綜合財務報表附註11。於2025年，高層管理人員酬金範圍如下：

酬金	2025 高層管理 人員人數
低於5,000,000港元	12
5,000,000港元－7,500,000港元	1
超過7,500,000港元	1
總人數	**14**

董事袍金及董事委員會薪酬

截至2025年12月31日止年度，各董事獲發之董事袍金為220,000港元。各董事袍金由薪酬委員會根據本公司董事之一般職務及責任作出建議，並由股東於2025年股東周年大會上批准，支付予每名董事作為一般酬金。

審核委員會、薪酬委員會及提名委員會之主席及其委員獲發年度酬金之情況載列如下。該等酬金乃由董事會根據董事擔任該等特定職務、服務所需貢獻之時間及精力，以及當時市場情況而釐定。財務委員會之主席及其委員並無獲發額外酬金。

	2025 港元	2024 港元
審核委員會		
• 主席	**220,000**	220,000
• 委員會委員	**170,000**	170,000
薪酬委員會		
• 主席	**70,000**	70,000
• 委員會委員	**60,000**	60,000
提名委員會		
• 主席	**60,000**	60,000
• 委員會委員	**50,000**	50,000

提名委員會



提名委員會於2005年成立，其已更新之書面職權範圍已登載於本集團網站(greateagle.com.hk)及披露易網站(hkexnews.hk)。

職責及權力

提名委員會負責制訂政策並就提名、委任或重新委任董事，以及董事會之組成向董事會提供建議。提名委員會的主要職責如下：

(a) 至少每年檢討董事會的架構、規模及組成(包括技能、知識及經驗方面)、協助董事會編製董事會技能表，並就任何為配合本公司策略而擬對董事會作出的變動提出建議；

(b) 制訂董事會多元化的政策，並每年檢討該政策的實施情況；

(c) 制訂並定期檢討提名董事的政策；

(d) 物色具備合適資格可擔任董事的人士，並挑選提名有關人士出任董事或就此向董事會提出建議；

(e) 評核獨立非執行董事的獨立性；

(f) 就董事委任或重新委任，以及董事繼任計劃向董事會提出建議；

(g) 為確保董事會獲得獨立觀點及意見，每年檢討機制的實施及有效性，並向董事會提出建議；

(h) 定期檢討及評估每位董事對董事會所投放的時間及貢獻，以及董事能否有效履行其職責；及

(i) 支援本公司定期評估董事會表現。

提名委員會由一名女性董事和三名男性董事組成，符合上市規則的要求。

工作概要

提名委員會年內舉行了一次會議。其主要工作包括：

職務範圍	提名委員會於2025年內之主要工作概要
董事會的組成	• 檢討董事會的架構、規模及組成(包括技能、知識和經驗)，以及董事會成員所需付出的貢獻 • 檢討董事對本公司事務所投放的時間，包括彼等之會議出席率及出任其他上市公司之董事職務
獨立非執行董事的獨立性	• 評估獨立非執行董事的獨立性，包括已任職超過九年的獨立非執行董事
董事會獨立性機制	• 檢討董事獨立性政策中載列的機制之實施和有效性，以確保董事會獲得獨立的觀點及意見
重新委任董事	• 檢討及建議於2025年股東周年大會上退任董事之重選，即羅康瑞先生、羅孔瑞先生、簡德光先生、李王佩玲女士及朱琦先生

提名政策

提名委員會於2019年採納了提名政策，其中規定了提名被委任或重新委任為本公司董事的候選人的甄選標準及評估程序。提名政策旨在協助提名委員會履行其職權範圍所規定的職責。提名委員會將不時檢討提名政策。

提名政策規定了提名委員會應採取以下提名程序：

1 考慮建議的候選人	• 根據公司細則，提名委員會應考慮由任何本公司董事或股東向提名委員會建議的任何及所有董事候選人。
2 尋找候選人	• 提名委員會亦可自行尋找候選人及可聘用專業人事中介或其他第三方的服務以協助物色及評估有潛質的候選人。
3 評估候選人	• 提名委員會會通過面試、 背景調查、候選人的陳述書及第三方引薦評估候選人，致力物色誠實守信並擁有資格、資質、技能、經驗及獨立 性（倘為獨立非執行董事）的人士加入董事會，以有效代表所有股東的最佳利益。
4 挑選候選人	• 候選人會因他們良好的判斷能力，能提供實用的見解和不同的觀點而被挑選。
5 向董事會推薦	• 提名委員會向董事會推薦提名候選人，由董事會通過最終人選。

每次選舉或委任董事時，應盡可能以大致相同的程序評估候選人。

獨立非執行董事之獨立性評估

提名委員會認為獨立性是董事履行其職責以監督本集團的業務及事務管理的一個重要部分。提名委員會負責評估是否存在任何可能妨礙有關董事行使客觀及獨立判斷的關係或情況。其於年度審閱時，會考慮所有相關事實及情況，例如跨董事職務、競爭性業務及其他重要事務等各項可能影響董事判斷的因素。

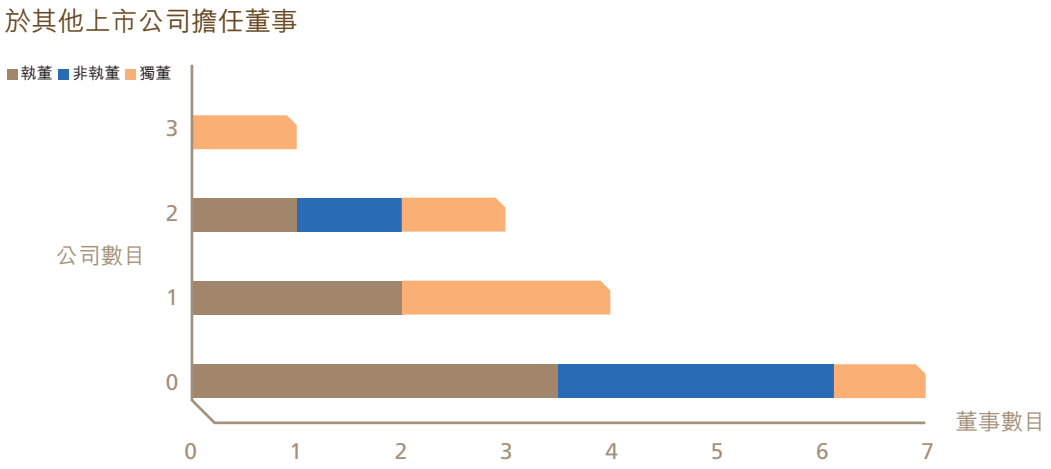
獨立非執行董事之獨立性評估	
獨立性的重要性	提名委員會認為獨立性是董事履行其職責以監督本集團的業務及事務管理的一個重要部分。獨立非執行董事亦必須符合上市規則第3.13條所載的獨立性指引，方會被視為獨立人士。
評估基礎	• 任期 • 專業背景、專長與貢獻 • 關係、利益及管理方面的參與度 • 獨立性年度確認書
連任多年的獨立非執行董事	王于漸教授及李王佩玲女士已在董事會任職超過九年，其重選須於股東周年大會上以獨立決議案經股東批准。
王教授的背景及貢獻	王教授現為香港大學首席副校長及經濟學講座教授。彼為推動對香港政策議題經濟研究的領導者。彼深入掌握政策動向和監管框架，能夠就經濟趨勢、市場狀況以及潛在風險或機遇提供寶貴的見解，並深入理解可能影響本公司營運的宏觀經濟因素。經考慮多方面的觀點，特別是王教授在香港和中國內地經濟及社會業務方面的背景和專長，彼能夠幫助評估擴大及分散本集團在香港和中國內地的房地產和酒店投資組合的機會，相信憑藉王教授的專業技能，能夠提升董事會的決策流程，為本公司的長遠成功作出貢獻。

獨立非執行董事之獨立性評估	
李太的背景及貢獻	李太為執業律師，並為英格蘭及威爾斯特許會計師協會資深會員。彼持有倫敦大學之倫敦大學學院法律學士學位，並被頒授倫敦大學學院之榮譽院士。李太出色的職業生涯及專業知識為董事會帶來卓越的見解，並增強了董事會多元化。於過去的公職生涯中，彼曾擔任包括香港金融管理局外匯基金諮詢委員會委員及證券及期貨事務監察委員會之非執行董事，這些都彰顯了彼在金融監管方面的重大貢獻。這些經歷突顯了彼於金融市場中的廣泛人脈，使彼成為應對複雜法律和監管挑戰的寶貴資產。董事會認為彼在法律及金融監管領域的豐富經驗能為董事會帶來豐富的法律和合規經驗，並維護公司的治理標準，促進長期增長。
獨立性確認	上述兩名連任多年的獨立非執行董事： • 與任何其他董事、高層管理人員或本公司之主要或控股股東概無任何關係。 • 並無於與本集團業務直接或間接競爭之業務中擁有重大權益。 • 概無參與本公司的日常管理，及從未參與任何行政管理工作。 • 已遵守上市規則第3.13條向本公司提交年度確認書，並確認對本集團的事務投入足夠時間及關注。 • 持續提供持平的意見及作出獨立判斷。

綜上所述，提名委員會認為，儘管兩名連任多年的獨立非執行董事任期較長，但憑藉其豐富的經驗和專業知識持續為董事會提供重大的貢獻，其獨立性並未受到影響，這體現於彼等公正無私的立場及有效的監督工作中。沒有跡象顯示連任多年的獨立非執行董事其獨立性有所削弱，也不會因熟悉管理層而增加鬆懈的風險。提名委員會認為思想上的獨立性比表面上的獨立性更為重要。兩名獨立非執行董事作為董事會及董事委員會成員表現出完全的獨立性及判斷力，並有望繼續提供客觀獨立的意見。

時間投放之評估

為確保董事對本公司事務投放足夠時間，所有董事每年向本公司揭露其在其他香港或海外上市的公司中擔任的董事職務及其他重大外部事務。截至2025年12月31日，董事擔任其他上市公司董事職務最多為三間。於2025年期間，全體董事(除本集團創辦人之一羅杜莉君女士近年相對地不活躍於本集團的業務而並沒有參與本公司2025年任何會議外)均出席了75%或以上的董事會會議及董事會委員會會議，兩次股東大會的出席率均達86%。所有非執行董事(包括獨立非執行董事)均已向本公司提交彼等於2025年對本公司事務投放足夠時間及關注的確認書。綜上所述，提名委員會相信董事能夠投放足夠時間處理本公司的事務，而不會過多其他上市公司的職務或其他重大外部事務以致分身不暇。



財務委員會

財務委員會於2003年成立，其職權範圍已於2023年更新。財務委員會委員每周定期舉行會議。由財務委員會討論之事項及達成之決定會於董事會定期會議上向董事會匯報。

職責及權力

財務委員會協助簡化董事會的日常運作及行政程序。其主要職責包括：

(a) 檢討本公司之財務狀況，包括本集團現時或日後之借貸及／或其他財務責任及／或實際、或然或其他債務事項；

(b) 檢討、考慮及批准本集團獨資或與其他方合資就所有合資格地產收購(按上市規則之定義)尤其向政府或政府控制實體收購香港土地或物業發展項目提交的投標通過公開拍賣或招標；或透過受中國法律管轄的招標、拍賣或掛牌出售方式從中國政府機構(按上市規則之定義)收購中國內地政府土地；

(c) 檢討、考慮及批准執行(無論是否蓋章)由本公司提供或將提供的任何擔保、賠償或其他保證及／或其他義務及／或責任，無論是實際、或然或其他按本集團一般及日常業務進行，與現有或未來有關的借款、開發項目、合資企業、投資、集資活動、任何性質的招標活動；及

(d) 批准及授權以本公司名義與任何金融中介機構(包括銀行及金融機構)處理賬戶開立、取消或更新授權簽署人名單或作出簽字安排事宜。

關連交易及有關連人士交易

截至2025年12月31日止年度內，本集團與適用會計準則稱之為有關連人士的人士之間的若干交易仍然存續。若干此等有關連人士交易亦構成關連交易(按上市規則之定義)。有關有關連人士交易的詳情於綜合財務報表附註39中披露。

外聘核數師

核數師對財務報表的責任

核數師對本公司報告責任的聲明載於本年報第123至127頁之「獨立核數師報告書」中。

核數師酬金

截至2025年12月31日止年度，就外聘核數師德勤 • 關黃陳方會計師行為本集團所提供之審核及非審核服務的酬金總額載列如下：

提供服務	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
審計服務	**14,984**	12,465
非審計服務		
税務服務	**5,940**	3,992
中期審閱費用	**1,615**	1,740
其他服務	**1,167**	365
總計	**23,706**	18,562

附註：於綜合財務報表附註10中披露的核數師酬金之總額為15,567,000港元，其中包括其他核數師提供審計服務費用為583,000港元，但並不包括非審計服務的酬金。

風險管理及內部監控

董事會受託持續地肩負確保本集團設立及維持足夠及有效的風險管理及內部監控系統。此系統旨在提供合理(而非絕對)保證並無重大失實陳述或損失，並以管理(而非消除)疏忽的風險以達成業務目標。為了實現這些目標，鷹君建立了以下措施：

(a) 良好的監控環境，包括明確的組織架構、權力規限、匯報的方式及責任；

(b) 本集團各主要業務部門對風險管理及內部監控至少每年進行自我評估；

(c) 適當的減輕風險措施包括以書面清楚列明使風險管理可達接受水平的公司政策及程序以達致商業目標；

(d) 有效的資訊平台以促進內部及對外之資訊交流；

(e) 有組織之內務審核機制以持續地對主要營運業務進行獨立評估；及

(f) 在資訊科技指導委員會的協助下，由內務審計部定期舉行資訊安全意識培訓。

董事會已透過審核委員會及本集團內務審計部對截至2025年12月31日止年度的風險管理及內部監控系統之成效進行年度審閱。

本公司已制定風險管理框架。於框架基礎上，所有關鍵風險(包括但不限於管治及策略、合規性、人力及人才、科技及營運、財務、經濟、法律及環境、社會及管治風險)已於本公司各個層面以一致的方式作出識別、分析、評估、處理、監控及報告。本公司所面臨的重大風險和相關的風險緩解措施已備存至風險登記冊。

內務審計部透過採用風險基準方法，以循環方式檢討本集團所有主要業務營運，對風險管理及內部監控系統作出評核。該審核檢討覆蓋所有重大的財務、營運及合規監控，審查結果以內部審核報告的形式提交並於審計委員會會議中討論。內務審計部會跟進內部審核報告，以確保於早前報告中所述未完善處理事項已恰當地解決。

內務審計部之年度審核計劃及長遠策略計劃由審核委員會批准。內務審計部主管直接向董事總經理及審核委員會匯報。

根據審核委員會對截至2025年12月31日止年度的內務審計檢討結果及隨後之評估，並無重大風險管理及內部監控系統之偏離或失誤須提呈審核委員會關注。

董事會因此對本集團於截至2025年12月31日止年度能維持足夠及有效之內部監控系統感到滿意。

股東之參與

組織章程文件

於2025年5月14日本公司舉行的股東特別大會上，股東批准經修訂之公司細則。本公司章程文件的綜合版本可於本集團網站(greateagle.com.hk)及披露易網站(hkexnews.hk)查閱。

與股東溝通

鷹君非常重視與股東保持溝通。董事會已採納股東通訊政策，其中列明了促進與股東、機構投資者及其他持份者的有效溝通及參與的框架，並每年檢討該政策的有效性。以下為可供股東用於表達彼對本集團各項事務的意見的通訊渠道之概要。

集團網站	本集團網站載有本公司所有公司通訊，包括但不限於年報及中期報告、公布、通函、主要企業管治政策、各董事委員會的職權範圍、新聞稿及重要公司資料，以便股東獲取及時及最新之資訊。本公司向聯交所發布的資訊後亦已於合理及切實可行的情況下盡快上載至本集團網站。 有關全年及中期業績的分析簡報資料已刊登於集團的網站上。 為顧及慣於離線閱覽的股東之需要，在收到彼等的書面要求後，將免費向彼等寄發公司通訊印刷本。
公司通訊	本公司定期於分析員簡報會、投資者會議、一對一會議、小組會議、本地及海外會議和路演上與機構投資者、金融分析員及媒體進行會面。於本年報第4頁之財務日曆亦載列所有重要日期。
股東大會	股東大會是與股東互動的重要平台，股東有機會就本集團的表現向董事會提出意見及表達想法。有關2025年舉行的股東大會和會議程序的更多詳情，請參閱下文「股東大會」分節。 股東可於股東大會上直接與董事和高層管理人員溝通，對於股東的查詢，已於特定時間內回覆。
股東之查詢	股東、持份者及公眾可以書面方式郵寄至本公司之香港主要營業地點或電郵至info@greateagle.com.hk提出有關查詢。

董事會已檢討通訊渠道之實施情況，並基於上述情況，認為股東通訊政策已於年內有效地實施。

股東大會

股東大會為股東與董事會之間的主要溝通渠道。

董事會主席，以及審核委員會、薪酬委員會、提名委員會和財務委員會之主席會出席股東周年大會，並於會上回答問題。核數師亦獲邀出席股東周年大會以回答有關審核過程、核數師報告及其內容編製、會計政策以及核數師之獨立性等提問。

鷹君不時檢討如下所述之股東大會程序，以確保本公司遵循最合適的企業管治常規。

股東大會之程序

01 股東大會通告連同其他相關公司通訊的印刷本（或通過集團網站以電子方式收取的通知信函，（視情況而 定））將於 (i) 在股東周年大會和股東大會（倘提呈之決議案為特別決議案）舉行前不少於 21 天，或 (ii) 在 其他所有股東大會舉行前不少於 14 天寄予股東。

02 每項建議的決議案都會提供詳細資訊。為保障股東的利益和權利，每項重大事項將於股東大會上以單獨決議案進行決議，當中包括選舉或重選個別董事。

03 董事會和各董事委員會之主席，或在其缺席時，彼等正式委任的代表以及其他董事會成員將出席股東周年大會回答股東的提問。

04 外聘核數師將出席股東周年大會回答股東就有關審計安排、核數師報告的編製及內容、會計政策及核數師獨立性等提問。

05 股東有機會於每項建議的決議案上提問。

06 股東於股東大會上之投票均以點票方式進行。進行投票表決的程序會於會議上講解。

07 獨立監票員將獲委任以確保在股東大會上的所有選票均適當點算。

投票結果將於股東大會結束後同日內登載於本集團網站 (greateagle.com.hk) 及披露易網站 (hkexnews.hk)。

於2025年召開之股東大會

本公司於2025年召開了兩次股東大會。詳情載列如下：

- 2025年股東周年大會

2025年股東周年大會於2025年5月14日在香港灣仔港灣道23號鷹君中心32樓舉行。於會議上獲通過的事項如下：

	普通決議案	投票贊成決議案的百分比*
1.	省覽及採納本集團截至2024年12月31日止年度之經審核綜合財務報告及董事會與獨立核數師報告書。	100.00%
2.	宣布派發截至2024年12月31日止年度每股50港仙之末期股息。	100.00%
3.	重選羅康瑞先生為非執行董事。	91.56%
4.	重選羅孔瑞先生為執行董事。	98.13%
5.	重選簡德光先生為執行董事。	98.13%
6.	重選李王佩玲女士為獨立非執行董事。	91.98%
7.	重選選朱琦先生為獨立非執行董事。	92.00%
8.	釐定每名董事於2025年度之董事袍金為220,000港元。	100.00%
9.	續聘德勤 • 關黃陳方會計師行為本公司核數師，並授權董事會釐定其酬金。	98.56%
10.	授予董事一般性授權以購回不超過已發行股份總數10%之股份。	100.00%
11.	授予董事一般性授權以配發、發行及處理不超過已發行股份總數20%之額外股份。	85.30%

* 縮短至兩個小數位

各購回授權及發行授權將持續有效，直至本公司之下屆股東周年大會結束，或根據法例或本公司之公司細則規定本公司下屆股東周年大會須予舉行期限屆滿，或直至購回授權及發行授權經股東於股東大會上以普通決議案予以撤銷或修訂為止(以最早發生者為準)。儘管授予的一般性授權可能不會在有效期內被使用，但此等授權讓本公司在需要時具有靈活性，而無須在任何一年內就一般性授權提議第二次或其後之更新。本公司將謹慎使用該等授權，並符合股東的利益。本公司並沒有根據股東於2025年股東周年大會上授予的一般性授權購回或發行任何股份。

股東親身或委任代表出席2025年股東周年大會之總投票權如下：

出席2025年股東周年大會之總投票權	
代表股份數目	610,249,732
代表股份百分比	81.61%
於2025年股東周年大會當日已發行股份數目	747,723,345

- 2025年股東特別大會

2025年股東特別大會於2025年5月14日在香港灣仔港灣道23號鷹君中心32樓舉行。於會議上獲通過的事項如下：

普通決議案	投票贊成決議案的百分比*
批准修訂本公司公司細則及採納新公司細則。	100.00%

* 縮短至兩個小數位

股東權利

董事會和高層管理人員致力於確保所有股東均獲公平和公正對待，並確保股東享有公司細則及百慕達1981公司法中規定的以下權利：

召開股東特別大會之權利

持有本公司的繳足股本不少於十分之一的股東，有權要求董事會召開股東特別大會，以處理該要求所列明的任何事項。

該書面要求須列明會議目的，並經有關股東簽署及送達本公司之香港主要營業地點，並註明公司秘書收啟。該書面要求可由多份經一位或多位有關股東簽署的相同文件組成。

該書面要求將由本公司之股份過戶登記分處核實，於確定為適當及符合程序後，公司秘書將要求董事會將有關決議案納入該股東大會的議程，惟有關股東須已繳存合理及足夠款項，用以支付本公司向所有登記股東發出決議案通知書及傳遞有關股東呈交的陳述書所產生的開支。該股東大會須於提出該要求及該保證金繳納後6個星期內舉行。

倘若董事會於提出該要求日期起計21天內未能安排召開股東大會，任何持有過半總數投票權的相關股東，可自行召開大會，惟任何因此召開的大會須於提出該要求起計之3個月內舉行。

由相關股東按上述方式召開之大會，須盡量依照如同由董事會召開大會之方式召開。

如相關股東因董事會未妥善召開大會而產生之任何合理費用，須由本公司償付予各相關股東。

於股東大會提出動議之權利

持有所有股東總投票權不少於二十分之一的股東或不少於100名股東可：

(i) 於股東大會提出動議；或

(ii) 向其他股東傳閱有關於股東大會上動議不超過1,000字之陳述書。有關上述之股東資格、

程序及時限之詳細資料，股東請參閱百慕達1981公司法第79條之規定。

股東可推薦退任董事以外的人士在任何股東大會上參選本公司董事，唯股東須於該股東大會前不少於7天，向本公司之香港主要營業地點提交已獲提名人士同意之書面提名通知。

向董事會提出查詢之權利

股東可將彼等擬提呈董事會關注之事宜，送交本公司之香港主要營業地點或透過本集團網站(greateagle.com.hk)提交，並註明公司秘書收啟。股東亦可透過相同方式向公司秘書查詢有關召開股東周年大會及股東特別大會，及於該等大會上提出動議之程序。

股息政策

背景及目的	董事會於2019年採納了股息政策，並於2023年更新。股息政策及任何股息的宣派及派付均由董事會全權酌情決定，以確定股息政策以及宣派及／或派發的股息符合本集團及股東的最佳利益，並遵守所有適用法律及法規。
派息釐定因素	鷹君致力於任何財政年度為其股東提供不少於權益持有人應佔除税後核心溢利的25%的目標年度股息分派，惟受限於以下因素： • 本公司的實際及預期現金流狀況及財務表現； • 預計資本開支、未來擴展計劃及增長機會； • 本集團負債權益比率、股本回報率及其他相關財務契約； • 整體經濟狀況及本集團核心業務的業務週期； • 本公司股東及投資者的整體期望；及 • 董事會認為適當的任何其他因素。
股息種類及派付頻率	董事會將每半年宣派股息。董事會可全權酌情決定向股東宣派特別股息，並在其認為適當時就有關於任何財政年度派發之任何股息提供以股代息分派選項以供股東選擇。末期股息的派發須待股東批准，方可作實。
政策檢討	董事會將持續檢討股息政策，並保留其全權及絕對酌情權以隨時更新、修訂、修改及／或取消股息政策，而股息政策不會以任何方式構成本公司有關其未來股息的具法律約束力承諾及／或令本公司有責任隨時或不時宣派股息。
派息比率	截至2025年12月31日止年度，本公司建議派發的股息總額為1.11港元（2024年：港幣87仙），相當於派息比率40.1%（2024年：41.8%）。此舉符合本公司的股息政策，且派息比率與上一個相應期間相比並無重大變動。

人力資源

我們的員工是我們持續取得成功的基礎。本集團優先考慮員工發展，致力提供合法及合適的僱傭環境。我們明白工作團隊可持續性的重要性，在於挽留和招攬合適的人才以滿足目前和未來的業務需求。我們為僱員提供具競爭力的薪酬，並根據本集團的財務業績及盈利能力、僱員個人表現、生活成本以及整體市場狀況，向僱員及高層管理人員(包括執行董事)發放酌情花紅，以表彰彼等的貢獻。本公司亦提供其他僱員福利包括教育津貼、保險、醫療計劃及公積金計劃。本集團的高級僱員(包括執行董事)有權參與本公司的股份獎勵計劃及購股期權計劃。

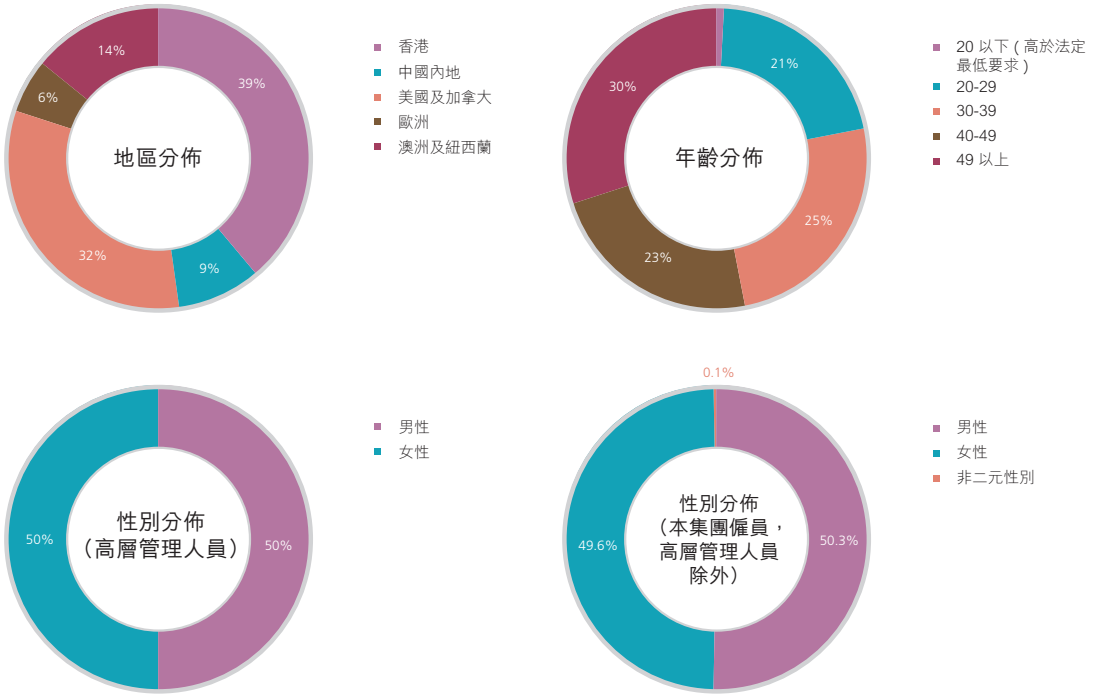
員工多元化

本集團致力於為各級員工建立多元、公平及共融的工作環境，並已採納員工多元化政策，其中訂明本集團為實現工作環境多元化的方針及目標。該政策使集團能創造一個安全、多元及包容的工作環境，杜絕歧視、霸凌、迫害、誹謗或任何形式的騷擾。以下為員工多元化政策的概要：

範疇	措施
招聘及甄選	• 採取以用人唯才為本的招聘程序，確保所有候選人均按其資格、經驗、潛力及表現獲得公平評估，而不論其背景。 • 於招聘過程中促進性別多元化，並提升來自代表性不足群體的參與及代表性。 • 招聘程序將遵守適用法律及法規，並與本地或區域市場慣例一致。
發展及晉升	• 為所有員工提供平等的培訓、事業發展及領導機會。 • 確保表現評核及晉升程序公平、透明，且不受偏見影響。
共融的工作環境	• 透過促進開放溝通及相互理解，建立互相尊重、協作及共融的工作文化。 • 於任何與工作相關的情況下，禁止任何形式的騷擾、欺凌、偏見或暴力行為。 • 於工作環境中推廣有關多元及共融的常規，以提升員工意識並消除無意識偏見。 • 設立員工意見回饋渠道及申訴程序，讓員工可就工作環境的多元化事宜表達關注及提出建議。

僱員統計

於2025年12月31日，本集團之僱員人數，包括我們總部的管理團隊、酒店前線與物業管理及營運的同事，減少約0.05%至6,216名(2024年：6,219名)。以下圖表為本集團於2025年12月31日僱員(包括高層管理人員)之組成及職能分佈：



僱員參與

在鷹君，我們重視溝通及提倡團隊精神，並不斷致力促進對話、團隊合作，以及讓員工保持工作與生活平衡。這些活動包括：

(a) 由主席主持的員工會議，重點討論本集團近期的業務發展；

(b) 定期舉辦員工康樂活動，以促進各部門、營運單位及各職級員工之間的溝通及凝聚力；及

(c) 由主席及／或執行董事主持的行政人員午餐會，提供本集團香港高層管理人員聚會及交流意見的機會。

我們還設有網上論壇，僱員可以於線上平台自由發表並分享想法。

為支持員工的可持續發展，我們為員工舉辦康樂活動及員工健康計劃，包括全員健康祭、綠色工作坊及靜觀減壓課程、以及社區義工計劃。本集團亦於年內進行多項發展及培訓計劃，詳情請參閱鷹君2025年可持續發展報告之「發展及培訓」一節內。

提升企業管治水平

良好的企業管治常規是本集團在不斷發展的商業領域中取得長期成功的關鍵。董事會認為有效地融合企業管治及環境與社會責任可創造更大價值。董事會定期評估我們的管治方法及尋求改進空間，以確保符合相關最佳常規。有關鷹君可持續發展表現的詳情，請參閱我們的2025年可持續發展報告。



董事及
高層管理人員簡介

董事

羅嘉瑞醫生
主席及董事總經理

羅嘉瑞醫生，79歲，於1980年獲委任為本集團董事。彼為本公司主要股東、主席及董事總經理、財務委員會主席及多間附屬公司之董事。彼為上市買賣的信託，冠君產業信託及朗廷酒店投資的管理人之主席及非執行董事。彼亦為香港地產建設商會副主席及香港經濟研究中心董事。羅醫生曾為香港交易及結算所有限公司董事、主板及創業板上市委員會主席、香港金融管理局外匯基金諮詢委員會委員、香港上市公司商會主席、香港特別行政區醫院管理局主席、香港機場管理局董事會成員及香港大學教育資助委員會委員。

羅醫生畢業於麥紀爾大學獲理學士學位及於康奈爾大學取得醫學博士學位，並於密西根大學醫院獲內科及心血管疾病認證。彼於香港及海外各地從事物業與酒店發展及投資業務逾四十年。羅醫生為羅杜莉君女士之兒子，羅康瑞先生與羅鷹瑞醫生之胞兄，羅孔瑞先生與羅慧端女士之胞弟，以及羅俊謙先生之父親，彼等全為本公司之董事。

羅杜莉君女士
非執行董事

羅杜莉君女士，106歲，自1963年起出任本集團董事。彼於2008年調任為本公司的非執行董事前為本公司執行董事。彼乃本公司已故前主席羅鷹石先生的妻子，並為本集團創辦人之一。彼曾參與本集團之早期發展。羅女士為羅嘉瑞醫生、羅孔瑞先生、羅慧端女士、羅康瑞先生及羅鷹瑞醫生之母親，以及羅俊謙先生之祖母，彼等全為本公司之董事。

王于漸教授
獨立非執行董事

王于漸教授，73歲，為本公司獨立非執行董事。彼自1995年起出任本公司董事，並為本公司提名委員會主席、審核委員會委員及薪酬委員會委員。王教授現為香港大學首席副校長及經濟學講座教授。彼為香港經濟研究中心創辦主任，亦為香港經濟及商業策略研究所總監，透過該等中心之工作，推動有關香港政策問題經濟研究。彼於1999年獲香港特別行政區政府頒贈銀紫荊星章，以表揚彼對香港教育、房屋、工業及科技發展所作出的貢獻，並於2000年獲香港特別行政區政府委任為太平紳士。彼為團結香港基金之研究委員會委員。王教授現為盈科大衍地產發展有限公司及新鴻基地產發展有限公司之獨立非執行董事，上述公司之股票均於聯交所上市。

李王佩玲女士
獨立非執行董事

李王佩玲女士，77歲，於2002年獲委任為本公司之獨立非執行董事，並為本公司薪酬委員會主席、審核委員會委員及提名委員會委員。李太為執業律師，並為英格蘭及威爾斯特許會計師協會資深會員。彼持有倫敦大學之倫敦大學學院法律學士學位，並被頒授倫敦大學學院之榮譽院士。李太曾任多項公職，包括香港金融管理局外匯基金諮詢委員會委員及證券及期貨事務監察委員會之非執行董事。李太現任長江基建集團有限公司、恒基兆業地產有限公司及TOM集團有限公司之非執行董事，上述之公司均為上市公司。

朱琦先生
獨立非執行董事

朱琦先生，65歲，於2022年獲委任為本公司之獨立非執行董事，並為本公司審核委員會主席、薪酬委員會委員及提名委員會委員。彼於2019年至2022年期間擔任招商永隆銀行有限公司董事長兼執行董事，及於2008年至2019年期間擔任行政總裁及執行董事。朱先生亦曾於2008年至2019年期間擔任招商銀行股份有限公司副行長，及曾擔任招銀國際金融有限公司董事。彼於1986年加入中國工商銀行總行，並於1995年至2008年期間分別出任中國工商銀行香港分行副總經理和總經理，以及中國工商銀行(亞洲)有限公司董事、董事總經理暨行政總裁。朱先生現為招商局中國基金有限公司(於香港上市)及眾安銀行有限公司之獨立非執行董事。彼畢業於東北財經大學，獲經濟學學士，並於中南財經大學取得經濟學碩士。

何述勤先生
獨立非執行董事

何述勤先生，77歲，於2022年獲委任為本公司之獨立非執行董事，並為本公司審核委員會、薪酬委員會及提名委員會委員。彼在物業運營和房地產領域，包括住宅、商業及投資物業的租賃和管理擁有超過40年經驗。何先生曾任嘉裡建設有限公司(於香港上市)之執行董事及首席執行官，並於2018年榮休。何先生現時為嘉裡建設有限公司之高級顧問。何先生於2017年至2022年期間曾為冠君產業信託(於香港上市)之管理人鷹君資產管理(冠君)有限公司之獨立非執行董事。何先生持有東亞大學工商管理碩士學位。

施穎茵女士
獨立非執行董事

施穎茵女士，57歲，於2023年獲委任為本公司之獨立非執行董事。施女士現為香港上海匯豐銀行有限公司香港區副主席。施女士曾任恒生銀行有限公司執行董事兼行政總裁(2021年至2025年)及匯豐控股有限公司董事總經理(均於香港上市)，以及香港上海匯豐銀行有限公司香港區行政總裁(2015年至2021年)。彼現為香港公益金董事、執行委員會委員及第二副會長兼籌募委員會主席、香港銀行學會榮譽會員、財資市場公會議會成員、婦女事務委員會非官方成員及公眾教育及推廣工作小組委員、金融學院有限公司會員、香港金融業志同會榮譽主席及瑪利諾修院學校基金有限公司基本會員。施女士為香港銀行學會榮譽銀行專業會士，並於2022年獲香港特別行政區政府委任為太平紳士。彼持有多倫多大學商業及社會科學文學士。

羅孔瑞先生
執行董事

羅孔瑞先生，84歲，為本公司執行董事及多間附屬公司之董事。彼自1967年起出任本集團董事。羅先生經營物業發展，建築及投資業務數十年。彼畢業於澳洲新南威爾斯大學為商學士。羅先生為羅杜莉君女士之兒子，羅嘉瑞醫生、羅康瑞先生與羅鷹瑞醫生之胞兄，羅慧端女士之胞弟，以及羅俊謙先生之伯父，彼等全為本公司之董事。

羅慧端女士
執行董事

羅慧端女士，89歲，為本公司執行董事及多間附屬公司之董事。彼自1963年起出任本集團董事。羅女士畢業於香港大學為文學士後，即積極參與本集團在香港之物業發展及投資數十年。羅女士為羅杜莉君女士之女兒，羅嘉瑞醫生、羅孔瑞先生、羅康瑞先生與羅鷹瑞醫生之胞姊，以及羅俊謙先生之姑母，彼等全為本公司之董事。

羅康瑞先生
非執行董事

羅康瑞先生，77歲，自1970年起出任本集團董事。彼於2008年調任為本公司非執行董事前為本公司執行董事。彼於1971年創立瑞安集團，一直擔任集團主席。瑞安集團主要從事房地產發展、高端商業地產的投資與管理及建築業務，集團業務遍及香港和中國內地。彼現為瑞安建業有限公司及瑞安房地產有限公司(均於聯交所上市)主席。彼亦曾為恒生銀行有限公司之非執行董事。羅先生現任長江開發促進會名譽會長及香港科技大學顧問委員會榮譽主席。彼於2017年獲香港特別行政區政府頒授大紫荊勳章，於1998年獲頒授金紫荊星章，並於1999年獲香港特別行政區政府委任為太平紳士。羅先生為羅杜莉君女士之兒子與羅鷹瑞醫生之胞兄，羅嘉瑞醫生、羅孔瑞先生與羅慧端女士之胞弟，以及羅俊謙先生之叔父，彼等全為本公司之董事。

羅鷹瑞醫生
非執行董事

羅鷹瑞醫生，73歲，自1993年起出任本集團董事。彼於2008年調任為本公司非執行董事前為本公司執行董事。彼於美國芝加哥大學醫學院畢業，為心臟專科醫生，並為香港中文大學醫學院名譽臨床副教授。彼為羅杜莉君女士之兒子，羅嘉瑞醫生、羅孔瑞先生、羅慧端女士與羅康瑞先生之胞弟，以及羅俊謙先生之叔父，彼等全為本公司之董事。

羅俊謙先生
執行董事

羅俊謙先生，40歲，於2010年加入本集團並於2015年獲委任為本公司之執行董事。彼亦為本公司財務委員會委員。羅先生為本公司多間附屬公司之董事，其中包括鷹君有限公司、鷹君發展及策劃管理有限公司、朗廷酒店集團有限公司、朗廷酒店國際有限公司、鷹君市務管理(冠君)有限公司、Rio dei Vetrai S.r.l.、Pacific Eagle Holdings Corporation及鷹君(中國)投資有限公司。彼亦為朗廷酒店投資有限公司及朗廷酒店管理人有限公司(作為上市的朗廷酒店投資的管理人)之非執行董事。彼加入本集團前，曾於花旗銀行的投資銀行部門工作，主要負責香港市場。羅先生亦為香港地產建設商會執行委員會成員及香港酒店業主聯會管理委員會委員。彼畢業於聖路易斯華盛頓大學，獲心理學文學士學位。羅先生為本公司主要股東、主席及董事總經理羅嘉瑞醫生之兒子。彼亦為羅杜莉君女士之孫兒，羅孔瑞先生、羅慧端女士、羅康瑞先生及羅鷹瑞醫生之姪兒，彼等全為本公司之董事。

簡德光先生
執行董事兼總經理

簡德光先生，74歲，自1988年起出任本集團董事。彼為本公司執行董事、總經理及財務委員會委員。簡先生亦為本公司多間附屬公司之董事，其中包括鷹君有限公司、朗廷酒店集團有限公司、朗廷酒店國際有限公司、鷹君市務管理(冠君)有限公司、堅信物業管理服務有限公司、Great Eagle Tokyo TMK、Rio dei Vetrai S.r.l.及鷹君(中國)投資有限公司。彼畢業於香港中文大學，獲工商管理碩士學位，並為多個專業團體(包括香港會計師公會)會員。簡先生於地產、財務及建築行業之財務、會計、策劃發展及企業行政管理方面累積數十年經驗。

朱錫培先生
執行董事

朱錫培先生，64歲，於1989年加入本集團並於2015年獲委任為本公司之執行董事。彼為本公司財務委員會委員，亦為税務及投資主管，主要負責本集團之税務、財務及投資事宜。朱先生亦為本公司多間附屬公司之董事。朱先生為英國特許公認會計師公會資深會員及香港會計師公會會員。彼亦為註冊財務策劃師協會會員。朱先生擁有逾30年之税務、財務、會計、法務及收購與投資方面經驗。

潘嘉陽教授
執行董事

潘嘉陽教授，58歲，自2016年起出任本公司董事。彼於2021年調任為本公司執行董事前為本公司獨立非執行董事。彼負責監督本集團之專業投資團隊，篩選及評估投資項目。潘教授一直為不同的碩士課程教授市場學相關科目。彼為香港中文大學市場學系客席副教授及亞太工商研究所名譽教研學人。潘教授現為深圳市海王英特龍生物技術股份有限公司(其H股於聯交所上市)之獨立非執行董事。彼亦有參與公共事業，為金銀業貿易場顧問及香港黃金交易所註冊委員會之獨立委員，以及香港紅十字會董事會成員。彼取得香港中文大學數學學士學位，副修經濟及市場學，並取得英國赫爾大學工商管理碩士學位。

有關董事於本集團及／或本公司的相關法團(定義見證券及期貨條例第XV部)之權益載於本年報的董事會報告書。

高層管理人員

酒店業務

樊達奧先生(Bob VAN DEN OORD)，58歲，為朗廷酒店集團的首席執行官。彼於2004年加入本集團，先後管理集團旗下多間酒店以及出任市場銷售首席營運官及副總裁等多個行政管理職位。於加入本集團前，樊達奧先生先後於美國及英國多間酒店擔任管理行政人員。作為首席執行官，樊達奧先生憑借豐富的從業經驗和戰略前瞻性帶領本集團酒店組合的發展，並有效提高運營效率。彼致力於拓展集團的全球項目和業務，並通過新的商業伙伴關係及數字化創新來改善客戶體驗。樊達奧先生持有C.O.O.V.I.酒店管理高等經濟教育學位。

張曉晴女士，40歲，為朗廷酒店集團旗下品牌Ying'nFlo的首席執行官，同時擔任本集團的財務及投資總監。彼於2016年加入本集團。張女士擁有超過18年的房地產行業經驗，專注於房地產投資、併購、及企業財務管理，涉及業務區域以中國內地為主，且覆蓋美國等全球範圍。彼持有香港城市大學應用經濟學碩士學位，並是一名特許金融分析師(CFA)。

資產管理

冠君產業信託(股份代號：2278)

侯迅女士，51歲，於2022年加入本集團。彼為本集團全資附屬公司鷹君資產管理(冠君)有限公司的行政總裁、投資總監及執行董事。該公司為本集團旗下佔70.63%權益(截至2025年12月31日數據)的上市房地產投資信託基金「冠君產業信託」之管理人。侯女士為香港註冊建築師，於房地產行業擁有超過25年涵蓋發展及投資物業全生命週期的豐富經驗。彼曾主導及管理大中華區及海外多個大型房地產項目，涉及大型商業及綜合發展項目的設計、規劃、項目交付、租賃、營運及資產管理。在加入信託管理人之前，彼曾於香港一間主要上市地產公司擔任高層，負責監督集團於中國內地的旗艦投資物業的資產管理工作。侯女士於香港中文大學取得建築學碩士學位及社會科學(榮譽)學士學位。彼為香港建築師學會會員，現擔任亞太不動產協會(APREA)香港分會主席及董事會成員。彼亦獲委任為2026年度香港投資者關係協會(HKIRA)諮詢委員會成員。

朗廷酒店投資(股份代號：1270)

貝秉智先生(Brett Stephen BUTCHER)，66歲，為朗廷酒店投資有限公司及朗廷酒店管理人有限公司(作為上市的朗廷酒店投資之管理人，其中本集團截至2025年12月31日擁有70.26%權益)的行政總裁及執行董事。貝秉智先生亦為酒店資產管理之顧問。彼於2017年重新加入本集團，並曾於2002年至2014年期間於朗廷酒店集團擔任高級行政職務。貝秉智先生曾於亞洲、太平洋區及北美洲地區從事酒店業務工作，並擁有超過四十年豐富酒店營運、銷售與市場營銷之經驗。貝秉智先生持有University of Queensland Lawes Campus商業(酒店管理)學士學位。

項目投資及發展

鍾詠琪女士，60歲，為發展及策劃管理部主管，於2021年加入本集團。彼為註冊建築師，擁有超過三十年房地產項目發展和策劃管理經驗，負責本集團的項目組合。於加入本集團前，彼於一私募股權房地產投資集團擔任項目管理董事，亦曾在香港其中一間最大的上市房地產發展公司工作超過十六年。彼於發展策劃、換地、城規申請及項目管理擁有豐富經驗。彼曾領導多個範疇的專業團隊執行發展項目之全程，包括由構思至竣工交付，彼曾完成的發展及翻新項目種類及規模廣泛。鍾女士為香港建築師學會會員及《建築物條例》下之認可人士。彼持有房地產理學碩士學位，並獲得英國項目管理協會的APMP資格。

范志燊先生，53歲，為物業發展主管，於2022年加入本集團。范先生負責本集團於香港的物業收購及發展。彼在房地產行業工作超過三十年，為英國皇家特許測量師學會、香港測量師學會及香港仲裁師協會之會員。彼持有香港大學測量學學士學位及哲學博士(房地產及建設)學位。於加入本集團前，彼為太古地產有限公司業務發展(粵港澳大灣區)總監。

其他業務

盧寧先生，52歲，本集團中國區及貿易部董事總經理，於2008年加入本集團。彼持有美國波士頓大學工商管理及管理信息系統雙碩士學位及北京清華大學學士學位。加入本集團前，盧先生曾任職於著名國際管理諮詢公司，於北美洲、歐洲和亞洲，中國內地和印度等新興市場以及消費品、餐飲、高科技和電訊等多種行業擁有豐富經驗。

朱植基先生，53歲，堅信物業管理服務有限公司物業管理及工程總監，於2011年加入本集團。朱先生負責本集團之物業管理及技術工程事務。彼持有屋宇設備工程碩士學位及屋宇設備工程(榮譽)學士學位。朱先生為香港工程師學會法定會員及英國屋宇裝備工程師學會會員。彼亦為香港工程師註冊管理局之屋宇裝備界別及能源界別註冊專業工程師、英國皇家特許工程師、香港建築物能源效益條例之註冊能源效益評核人、能源學會資深會員及香港屋宇設備運行及維修行政人員學會資深會員。朱先生為物業管理業監管局的註冊物業管理人(第1級)。朱先生於物業管理及工程方面累積逾三十年經驗。

合規及行政

黃美玲女士，59歲，本集團公司秘書及行政部主管，於2008年加入本集團。黃女士為鷹君資產管理(冠君)有限公司(上市買賣的冠君產業信託之信託管理人)之非執行董事，亦為朗廷酒店管理人有限公司(上市買賣的朗廷酒店投資之託管人－經理)及朗廷酒店投資有限公司之公司秘書。彼具逾三十五年工作經驗，擅長制定管治及合規政策，以及公司秘書及行政事務。黃女士為特許公司治理公會及香港公司治理公會的資深會員。彼持有法律碩士學位、工商管理碩士學位及會計學士榮譽學位。

數碼及人工智能

梁兆恩先生，52歲，為本集團資訊總監，於2026年加入本集團。負責強化本集團整體資訊科技能力，並確保資訊科技策略能有效支援業務增長及營運卓越。除統籌本集團資訊科技職能外，梁先生亦帶領本集團推動全面採用人工智能，主導相關轉型項目，透過人工智能及數碼創新優化業務運作及客戶體驗。梁先生在資訊科技、數碼轉型及金融科技領域擁有逾三十年經驗，於搭建企業級平台、領導跨職能科技團隊，以及在區域性及環球機構推行數據驅動方案方面，均具備卓越往績。加入本集團前，梁先生擔任香港一家領先銀行的集團首席資訊官，帶領制訂資訊科技策略、推動金融科技轉型，以及現代化科技基礎設施。梁先生亦曾在金融科技及數碼資產領域擔任高級科技管理職務，專注於支付方案、區塊鏈平台及人工智能驅動之金融解決方案。梁先生持有英國史特福郡大學資訊系統理學士學位，並正就讀香港科技大學－西北大學凱洛格商學院合辦之行政人員工商管理碩士課程，以進一步提升其管理及領導能力。

黃佩儀女士，59歲，於2024年加入本集團為資訊科技主管。彼主要負責本集團的資訊科技管理及策略，推動數碼化轉型計劃，確保本集團的訊息技術不斷改進，以符合其業務目標，支持增長和創新。在加入本集團前，黃女士曾於香港最大的房地產開發商之一的附屬公司資訊與通信科技部門服務超過二十年，管理資訊科技團隊，持續優化技術應用，並專注於數碼化轉型的實施。黃女士擁有澳洲悉尼大學的工商管理碩士學位及項目管理碩士學位。彼亦為澳洲會計師公會資深會員。

財務及投資

郭國順先生，51歲，為財務及會計部主管，於2011年加入本集團。郭先生亦出任本公司多間附屬公司的董事。憑藉逾25年之工作經驗，彼專注於稅務、財務及會計相關事宜。郭先生持有香港科技大學會計學工商管理學士學位，並為特許公認會計師公會會員、香港會計師公會會員及香港稅務學會會員。

人力資源

羅玉玲女士，57歲，於2022年加入本集團為人力資源總監。她的主要職責是制定人才發展策略，以支持集團持續的業務擴展。羅女士在戰略人力資源管理領域擁有豐富的經驗和專業知識，擅於實施符合市場需求的組織變革，設計人才發展計劃，並吸引對企業蓬勃發展作出貢獻的頂尖人才。在加入本集團前，羅女士在多家知名跨國企業擔任超過二十多年的環球及區域高級人力資源職位，其中包括一家倫敦富時100指數上市公司。她的多元背景使她對各種商業環境中的人力資源運作有深入的了解。羅女士持有工商管理學士及碩士學位，並取得了工商管理博士(DBA)學位。

內務審計

何漢清先生，63歲，本集團總內務審計師，於2004年加入本集團。彼持有英國赫爾大學經濟學士學位、香港大學工商管理碩士學位及資訊科技鑑證深造文憑。彼為英格蘭及威爾士特許會計師公會會員、香港會計師公會會員、公認內務審計師、公認詐騙審查師及註冊訊息系統審計師。此外，何先生亦持有由內務審計師公會(IIA)發出之風險管理認證(CRMA)及國際信息系統審計協會(ISACA)發出之風險及信息系統監控認證(CRISC)。何先生亦於2021年9月至2024年8月出任香港嶺南大學中國及區域研究文學碩士之諮詢委員會主席。彼於會計、法規審計、資訊科技審計、內務審計、風險管理及企業管治方面具有豐富經驗。

法務

洪嘉偉先生，61歲，本集團法務主管，於2011年加入本集團。洪先生除持有法律學士學位、法律深造證書及法律碩士學位之外，彼亦肄業於澳洲新南威爾斯大學法學院，取得澳洲法律碩士學位，並持有分別由香港大學法律學院頒發的法律碩士學位，主修合規工作、位於英國雷丁的建築業大學(前稱房地產管理大學學院)頒發的房地產碩士學位、愛爾蘭金斯因斯法學院頒發的信息保護法深造文憑、由皇家特許測量師學會頒發的仲裁文憑，以及德克薩斯大學奧斯汀分校頒發的人工智能領導者深造課程證書。彼於1996年取得香港律師資格，並擁有逾二十九年關於上市公司的企業融資及合規工作之經驗。彼為香港律師會轄下的土地使用、規劃及環境法委員會及稅法委員會成員。彼亦作為新工程合同項下經檢定專業人士獲納入英國特許土木工程測量師學會的新工程合同名冊。彼亦為澳洲房地產協會、英國特許仲裁學會、香港建築審裁司學會及澳洲及新西蘭特許會計師公會的會員。彼亦為英格蘭及威爾斯特許會計師公會的資深會員及持有其企業融資的資歷。彼亦再被委任為稅務條例下的上訴委員會成員，由2026年1月1日起生效。

銷售及市場營銷

梁淑儀女士，53歲，為住宅物業銷售及市場營銷主管，於2016年加入本集團。彼負責本集團於香港住宅物業的市場定位及推動所有住宅項目的銷售及市場營銷活動的戰略方向和執行。憑藉對住宅物業的深刻理解和豐富的專業知識，以及擁有超過20年的房地產經驗，梁女士擅長掌握市場動態及實踐卓越成果。在加入本集團之前，彼曾在香港多間領先的房地產公司負責住宅項目。梁女士擁有經濟與行政學學士學位，以及工商管理碩士學位。



董事會報告書

董事會報告書

董事欣然提呈截至2025年12月31日止年度董事會報告書及本集團經審核之綜合財務報表。

主要業務

本公司之主要業務為投資控股。

本公司附屬公司之主要業務包括物業發展及投資、酒店擁有及經營(包括租賃酒店)、經營食肆及靈活工作空間、資產管理及項目管理、建築材料貿易、證券投資、提供物業管理、保修及物業代理服務及物業租賃。

本集團的經營業務主要位於香港、中國內地、美國、加拿大、英國、澳洲、紐西蘭、日本、意大利及其他地區。有關本集團截至2025年12月31日止年度的分部業績的分析載列於本年報綜合財務報表附註6。

本公司之主要附屬公司資料、合營公司權益及聯營公司權益於2025年12月31日的詳情分別載列於本年報綜合財務報表附註43、16及17。

業務回顧

有關於報告期間本集團的業務表現、財務狀況的相關重要因素，以及本集團之業務發展與可見前景的中肯回顧，已列載於本年報內，並於以下個別章節中詳述：

(a) 本公司業務回顧及以財務關鍵表現指標進行審視之財務狀況回顧；及本公司之業務發展與前景，以及於2025年12月31日止年度終結後發生並影響本公司之重大事件－載於本年報第8頁至第31頁之主席報告書，包括「概覽」、「業務回顧」、「財務回顧」及「展望」；及

(b) 本公司正面對的主要風險及不明朗因素－載於本報告書下一個章節之「風險狀況」。

本公司環保政策及表現之探討，以及本公司與其僱員、客戶及供應商以及其他對本公司有重大影響的人士及其對本公司成功有重要關係的説明載於本年報之「企業可持續發展」一節內，本集團可持續表現的詳情載列於2025年可持續報告內。

以上之討論內容符合《公司條例》附表5的規定，並構成本董事會報告書之一部分。

本集團致力遵守適用的法律、規則及規例(「法律」)以維護其聲譽和誠信。本集團於經營業務時已制定監控程序以確保遵守對本集團有重大影響的法律，包括但不限於證券及期貨條例、上市規則、公司收購、合併及股份回購守則、一手住宅物業銷售條例及有關於本集團經營所在地之所有司法管轄區涉及個人資料私隱、版權、知識產權、打擊洗黑錢、職業安全及健康、環境保護、酒店營運、物業銷售與發展、租賃及資產管理之法律。如本集團的任何作為或不作為將會或可能導致本集團違反任何法律，則本集團沒有義務作出該作為或不作為。本公司亦已採納其本身之證券交易守則，其條款不遜於標準守則中所訂明之標準，並不時按上市規則予以更新。

風險狀況

本集團的業務、財務狀況、經營業績及發展前景均可能受到與本集團業務直接或間接有關的風險及不明朗因素所影響。下列的風險因素可能會導致本集團業務、財務狀況、經營業績或發展前景與預期或以往的業績出現重大差異。此等因素並非全面或未能詳錄，且除下列風險外，亦可能存在其他本集團未知的風險，或目前未必屬於重大但日後可變成重大的風險。於已制定的風險管理框架基礎上，所有關鍵風險均以一致的方式作出識別、分析、評估、處理、監控及報告，以支持本集團整體策略和業務目標的發展和成就。以下表格載列了本集團風險描述和可能影響，以及本集團將實施的緩解措施：

業務營運

風險描述及可能的影響	緩解措施
發展物業涉及的風險	
• 受到本集團業務所在地的經濟、政治與法律方面的發展情況、社會穩定性、市場狀況、環境問題、疫情爆發以及政府政策和法規變動的影響。 • 延長項目竣工時間及建築成本價格波動可能導致超支，從而最終影響本集團的投資策略和業務模式，以及物業發展的表現。	• 積極評估本集團業務所在地的整體經濟、政治、社會與法律方面的發展情況、疫情及物業市場之最新發展。 • 進行季度投資策略評估，確保本集團對市場變動作出適時的應對。 • 在收購每個潛在項目前，就各方面進行詳盡的可行性研究及壓力測試，務求將商業及法律風險減至最低。 • 獲得合適的土地儲備，鞏固現有資產及積極開拓投資機遇，特別是集中於與現有投資組合產生協同效應的策略地點，以及具有強勁增長前景的優越地段。
酒店業務涉及的風險	
• 酒店入住率及房價會因應季節性變化、惡劣天氣情況、自然災害、傳染病疫情、社會穩定性，以及政治和經濟環境情況等各可預測及不可預測之因素及酒店業務的性質而大幅波動。 • 在部分市場上，奢華酒店的競爭加劇可能對我們的業務造成損害。 • 儘管隨著香港與內地通關及一系列大型活動的舉行，旅客人數逐步回穩，但由於旅客行為和本地人消費習慣的轉變，酒店業業務並未享受到類似的增長。這種旅客行為及本地人消費習慣的轉變會影響酒店的表現。	• 定期評估由地緣政治前景及不同國家的經濟發展所帶來的影響，對市場需要及競爭對手的行動保持警覺。 • 密切監察酒店表現及訂房進度，持續檢討及制定不同的市場營銷策略，以應對突發事件或意外情況。 • 繼續改善旗下酒店服務及設施，確保為客戶提供難忘體驗。 • 積極重新定位酒店服務經營模式，以吸引和留住客人入住酒店、穩定酒店入住率和平均房價及應對任何挑戰。

風險描述及可能的影響	緩解措施
投資物業涉及的風險	
• 香港普遍經濟氣候、監管規例變動、政府政策、政治和社會環境及疫情爆發均可能對本集團整體財務業績及狀況有重大影響。	• 定期評估經濟、政治和社會環境的變化及疫情之最新發展，對市場需要及競爭對手的行動保持警覺以保持競爭優勢。
• 投資物業的公平價值波動可能會對遵守貸款協議下財務契約的能力及日後可能取得的任何外部借貸有不利影響，縱使有關虧損尚未變現，仍可能導致市場對我們業務表現有不利觀感。	• 時刻保持資產於最佳質素及維持多元化的優質租戶組合亦有助增加收入及抗衡放緩的經濟。 • 確保投資物業具優質標準的設計，以滿足未來市場需求且具有競爭力。 • 以行內最佳的綠色建築標準開發投資物業，並融入既具影響力又實質可行的可持續發展特色。 • 密切監察其借貸及現金狀況。編製具敏感度分析的現金流預測，以確保所有流動資金風險來源得以認清，從而評估現有信貸額度對不同層面商業活動的影響。

風險描述及可能的影響	緩解措施
投資風險	
• 本集團在綠色科技、創業投資和基金管理、生物科技以及消費領域的非核心戰略投資的市場價值可能受到發行機構的企業績效、經濟因素或相關行業的政府政策和法規變更所影響，這可能影響投資組合公司的營運和公司的投資策略。	• 交易後對投資組合公司進行監控及保持溝通。
	• 與投資組合公司密切合作以瞭解潛在風險，跟進最新政策和消息，並評估潛在影響。
	• 對潛在投資的新公司進行仔細評估。
• 經濟長期低迷和市場不利條件可能會影響物業估值及影響公司的借貸能力。這可能對本集團的非核心策略性投資產生不利影響。	• 與知名的創業投資者及企業投資者共同投資，以減低投資組合公司的特定風險及提高發現並成功投資的可能性。
	• 根據合理的假設進行槓桿比率預測，並考慮未來的財務承諾。
營運風險	
• 來自買家、租戶及策略性業務夥伴的失責行為，內部流程、人為及系統性不足或失誤，面對負面事件的不足應對，可構成本集團的聲譽受損。未能維持品牌定位和認知可能使我們的競爭力下降。	• 持續監察及分析競爭與市場資訊之最新發展，以預測不利變動。
	• 致力於品牌推廣及主動溝通措施，以推動業績增長及鞏固品牌的市場地位，同時再投資旗下的物業以保持競爭優勢。
	• 已投保業務中斷保險，以保障因災難導致業務受阻及收入虧損。

整體商業環境

風險描述及可能的影響	緩解措施
財務風險	
• 本集團之主要金融工具所涉及的風險包括但不限於利率和匯率的波動及流動性不足，這可能增加融資成本並導致本集團蒙受財務損失。	• 本集團主要使用的金融工具之詳情及緩解措施已載列於本年報綜合財務報表附註41。
宏觀經濟和政治不確定性	
• 我們的業務受到國內外持續的貿易緊張局勢和政治不確定性的影響，可能導致經濟衰退如金融不穩定、供應鏈中斷和能源安全等危機。任何貿易限制和國際制裁，將對本集團的收入和營運產生負面影響。	• 密切監察市場狀況並迅速採取合適的策略。 • 定期評估經濟環境的變化，並為國際緊張局勢和地緣政治風險的影響做好應對措施。

風險描述及可能的影響	緩解措施
網絡攻擊的風險 • 本集團處理大量易受網絡威脅的數據，包括個人資料、客戶數據及其他敏感商業數據。 • 因網絡攻擊導致資料遺失及洩漏機密資料，將導致品牌價值受損引致聲譽損失及因業務中斷而導致重大經濟損失。 • 使用人工智慧可引致新的脆弱性和因數據使用及私隱而出現道德問題。錯誤的數據若有偏見、不完整或不準確，會導致不良後果，從而使風險緩解措施失效。	• 本集團定期審視資訊科技設施並修補漏洞。具風險的外部網際網絡協定地址會遭到阻截。 • 所有伺服器及用戶電腦均配備防毒或終端保護。電子郵件均經過垃圾郵件和惡意軟件過濾。系統對系統與網絡之密碼監控及出戶存取權會定期更新和檢視。系統備份及災難復原設施均會提供額外保護。 • 透過實施多項程序、角色和管控措施，持續建立全面數據和私隱管理及保護框架。 • 進行年度員工培訓以提升網絡安全知識及提高對遵守信息處理最佳實務的重要性，同時警惕潛在的網絡釣魚攻擊。 • 董事會和高層管理人員之間的討論會每年舉行兩次，當中包括向董事會報告有關資訊安全事宜。 • 已投保網絡保險，以抵銷發生違反網絡安全或類似事件後的復原成本。

環境、社會和管治

風險描述及可能的影響	緩解措施
人力資源風險	
• 人才競爭激烈、勞動市場緊張，加上新項目令需求增加，對本集團構成挑戰。	• 致力於吸引和保留本集團的人才，提升僱員的精神健康及對本公司的歸屬感。
• 突然流失重要的專業資格僱員，而我們未能及時找到合適的替任人選可影響到我們交付項目的能力，及對我們的業務構成重大不利影響。	• 改善工作環境、待遇及重視員工福利，有助更有效地聘請新員工及挽留優秀人員。 • 透過科技及流程自動化提高員工效率。 • 定期檢討人力資源常規，已制定人力資源應變方案，以減低不確定因素及配合本集團發展。
法律及監管合規風險	
• 未能遵守相關規例，或於進行業務擴張時未能及時取得額外及保持最新的許可證及牌照，或違反有關與我們業務營運相關的法律及規例(包括環境保護、職業健康及安全、反貪污、反洗黑錢及經濟制裁)，可能導致違反相關法律或規例，不單會令本集團蒙受經濟損失，亦會損害本集團聲譽。	• 積極評估有關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。 • 定期更新內部政策，以維護高標準的企業治理，並遵守相關法律及法規。

風險描述及潛在影響	緩解措施
環境及氣候相關風險 • 極端天氣事件及氣候變化可能對本集團的業務營運、供應鏈及資產價值構成影響。相關影響可能源於實體損毀，導致損失及／或重置成本上升，或源於營運中斷，影響收益來源。 • 極端天氣事件日趨頻繁，加上社會正邁向低碳經濟轉型，亦可能對本集團的策略及投資帶來影響。	• 擴大氣候相關風險評估範圍，並就主要資產進行實體氣候風險分析，以評估氣候相關風險與機遇。 • 定期檢視氣候相關轉型風險，以管理已識別的風險，並把握低碳經濟轉型所帶來的機遇。 • 持續推行節能策略，重點透過技術改造、重新校驗及技術優化，提升能源效益。 • 推進減碳工作，並積極加強與持份者的協作，透過多元化的可持續發展措施及推廣計劃，致力減排減廢。

業績及股息

本集團截至2025年12月31日止年度之業績刊載於本年報綜合收益表內。

董事會建議以現金形式派發末期股息每股70港仙予於2026年5月21日(星期四)已登記在本公司股東名冊上之股東。末期股息待股東在即將舉行之股東周年大會上批准通過後，將於2026年6月12日派發。連同於2025年10月派發之中期股息每股41港仙，2025年度全年派發股息為每股1.11港元。

於2025年11月7日，本集團以實物分派的方式向合資格股東分派LHI的股份合訂單位作特別股息，分派比例為持有每15股股份獲分派1個股份合訂單位。

儲備變動情況

本集團及本公司之儲備於本年度內之變動詳情載於本年報綜合權益變動表及綜合財務報表附註46。

五年財務摘要

本集團於過去五個財政年度之業績與資產及負債摘要載於本年報附錄二。

投資物業

本集團之投資物業於本年度內之變動情況載於本年報綜合財務報表附註14。本集團聘用獨立專業物業估值師及內部估值團隊進行估值以釐定相關投資物業的公平值。

物業、廠房及設備

本集團之物業、廠房及設備於本年度內之變動情況載於本年報綜合財務報表附註15。

本集團於2025年12月31日之主要物業詳情載於本年報附錄一。

發行新股份

本公司並無於年內發行新股份。於2025年12月31日，本公司之法定股本為600,000,000港元，分為1,200,000,000股股份，每股0.50港元，其中747,723,345股股份為已發行及全數繳付。有關股份獎勵及購股期權於年內之變動詳情載於下文相關段落。本公司之股本於本年度內之變動詳情載於本年報綜合財務報表附註32。

購回、出售或贖回本公司證券

截至2025年12月31日止年度，2024年股份獎勵計劃的受託人根據信託契約的條款及2024年股份獎勵計劃的條文以總代價約11百萬港元於聯交所合共購入792,250股本公司股份，用作向本集團合資格參與者發放股份獎勵。

除上文所披露者外，截至2025年12月31日止年度，本公司或其任何附屬公司概無購回、出售或贖回本公司之任何證券。

薪酬政策及長期獎勵計劃

於2025年12月31日，本集團之僱員人數為6,216名。本集團薪酬政策及長期獎勵計劃的詳情載列於本年報第38頁至第83頁之「企業管治報告」內。

董事

下列為本公司於年內及截至本報告書日期止之董事：

執行董事
羅嘉瑞醫生*(主席及董事總經理)*
羅孔瑞先生
羅慧端女士
羅俊謙先生
簡德光先生*(總經理)*
朱錫培先生
潘嘉陽教授

非執行董事
羅杜莉君女士
羅康瑞先生
羅鷹瑞醫生

獨立非執行董事
王于漸教授
李王佩玲女士
朱琦先生
何述勤先生
施穎茵女士

根據公司細則第109(A)條，羅杜莉君女士、羅慧端女士、何述勤先生、施穎茵女士及朱錫培先生將輪值退任，彼等皆符合資格，並願意於本公司2026年股東周年大會上膺選連任。

獨立非執行董事之獨立性已經由本公司提名委員會評估。本公司亦已接獲各獨立非執行董事根據上市規則第3.13條之獨立性指引作出有關彼等獨立性之年度確認書。董事會認為本公司所有獨立非執行董事皆為獨立人士。

董事及高層管理人員簡介

本公司之董事及高層管理人員之履歷詳情載於本年報第84頁至第94頁。

董事服務合約

董事概無與本公司或其任何附屬公司訂立不可由僱主於一年內在毋須支付賠償(除法定賠償外)之情況下終止之服務合約。

董事酬金

董事酬金詳情載於本年報綜合財務報表附註11。

獲准許的彌償條文

根據公司細則，本公司每名董事或其他高級職員有權就其於執行職務時或與此相關之情況下所蒙受或招致之一切損失或責任，從本公司之資產中撥付獲得彌償。此外，本公司已就董事可能面對之有關法律行動投保合適的董事及高級職員責任保險。

董事於股份、相關股份及債券之權益及淡倉

於2025年12月31日，本公司董事或行政總裁於本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)之股份、相關股份及債券中，擁有根據證券及期貨條例第XV部第7及第8分部須知會本公司及聯交所之權益及淡倉(包括根據證券及期貨條例之該等條文被當作或視作擁有之權益或淡倉)，或記錄於本公司根據證券及期貨條例第352條須存置之登記冊內之權益及淡倉，或根據標準守則須知會本公司及聯交所之權益及淡倉如下：

於本公司股份及相關股份之好倉

董事姓名	身份	權益性質	持有普通股份／相關股份數目	佔已發行股本之百分比[12]	總計
羅嘉瑞	實益擁有人	個人權益	64,874,835[1]	8.68	64.38
	受控制公司之權益	公司權益	96,008,364[2]	12.83	
	酌情信託受益人	酌情信託權益	254,664,393[3]	34.06	
	酌情信託成立人	信託權益	65,866,676	8.81	
羅杜莉君	實益擁有人	個人權益	1,341,561	0.18	34.97
	受控制公司之權益	公司權益	5,442,810[4]	0.73	
	酌情信託成立人	酌情信託權益	254,664,393[3]	34.06	
王于漸	實益擁有人	個人權益	10,198	0.00	0.00
羅孔瑞	實益擁有人	個人權益	1,203,973[5]	0.16	34.22
	酌情信託成立人	酌情信託權益	254,664,393[3]	34.06	
羅慧端	實益擁有人	個人權益	2,300,858[6]	0.31	34.37
	酌情信託成立人	酌情信託權益	254,664,393[3]	34.06	
羅康瑞	實益擁有人	個人權益	293	0.00	34.06
	酌情信託成立人	酌情信託權益	254,664,393[3]	34.06	
羅鷹瑞	實益擁有人	個人權益	1,540,000	0.21	39.50
	受控制公司之權益	公司權益	39,180,903[7]	5.24	
	酌情信託成立人	酌情信託權益	254,664,393[3]	34.06	
羅俊謙	實益擁有人	個人權益	936,978[8]	0.13	0.13
簡德光	實益擁有人	個人權益	4,433,058[9]	0.59	0.59
朱錫培	實益擁有人	個人權益	1,834,599[10]	0.25	0.25
潘嘉陽	實益擁有人	個人權益	223,778[11]	0.03	0.03

附註：

(1) 於該等權益中，3,412,000為購股期權。

(2) 該等權益由羅嘉瑞醫生全資擁有之若干公司持有，而羅嘉瑞醫生及羅俊謙先生為該等公司之董事。

(3) 該等254,664,393股股份乃由一項酌情信託所持有，而羅嘉瑞醫生、羅杜莉君女士、羅孔瑞先生、羅慧端女士、羅康瑞先生及羅鷹瑞醫生為該信託的酌情受益人。

(4) 該等5,442,810股股份由羅杜莉君女士全資擁有之兩間公司持有，彼亦為該等公司之董事，而羅嘉瑞醫生則為其中一間該等公司之董事。

(5) 於該等權益中，290,000為購股期權。

(6) 於該等權益中，290,000為購股期權。

(7) 該等39,180,903股股份由羅鷹瑞醫生全資擁有之一間公司持有，彼亦為該公司之董事。

(8) 於該等權益中，21,490為股份獎勵及787,000為購股期權。

(9) 於該等權益中，62,865為股份獎勵及1,680,000為購股期權。

(10) 於該等權益中，45,045為股份獎勵及1,497,000為購股期權。

(11) 於該等權益中，23,778為股份獎勵及200,000為購股期權。

(12) 該百分比乃根據本公司於2025年12月31日之已發行股份總數747,723,345股計算。

(13) 授予董事的股份獎勵及購股期權的詳情載於下文「股份計劃」一節。

於本公司相聯法團股份及相關股份之好倉

冠君產業信託(「冠君產業信託」)

冠君產業信託(股份代號：2778)，根據證券及期貨條例第104條獲認可之香港集體投資計劃，被視為本公司的附屬公司。於2025年12月31日，本集團擁有冠君產業信託70.63%權益。根據證券及期貨條例，「相聯法團」之釋義只限於公司，為提高透明度，本公司董事或行政總裁於2025年12月31日持有冠君產業信託之權益披露如下：

董事姓名	持有基金單位／相關基金單位總數	佔已發行基金單位之百分比(4)
羅嘉瑞	13,233,617 (1)	0.22
羅鷹瑞	239,000 (2)	0.00
朱錫培	8,000 (3)	0.00

附註：

(1) 於該等13,233,617個基金單位當中：

(i) 7,000,007個基金單位由羅嘉瑞醫生以個人身份持有；

(ii) 3,258,610個基金單位由羅嘉瑞醫生全資擁有之若干公司持有，而羅嘉瑞醫生及羅俊謙先生為該等公司之董事；及

(iii) 2,975,000個基金單位由一項慈善信託持有，羅嘉瑞醫生為該信託的授予人，以及顧問委員會及管理委員會成員。

(2) 羅鷹瑞醫生擁有冠君產業信託239,000個基金單位之個人權益。

(3) 朱錫培先生擁有冠君產業信託8,000個基金單位之個人權益。

(4) 該百分比乃根據冠君產業信託於2025年12月31日之已發行基金單位總數6,135,291,669個計算。

朗廷酒店投資與朗廷酒店投資有限公司

LHI(股份代號：1270)，其股份合訂單位於聯交所上市。於2025年12月31日，本集團持有LHI 70.26%權益，故其為本公司的附屬公司。本公司董事或行政總裁於2025年12月31日持有LHI之權益披露如下：

董事姓名	持有股份合訂單位／相關股份合訂單位總數	佔已發行股份合訂單位之百分比[11]
羅嘉瑞	139,573,441[1]	4.00
羅杜莉君	758,466[2]	0.02
王于漸	258,289[3]	0.01
羅慧端	4,022,477[4]	0.12
羅鷹瑞	3,646,920[5]	0.10
羅孔瑞	60,930[6]	0.00
羅康瑞	18[7]	0.00
羅俊謙	8,565[8]	0.00
簡德光	179,345[9]	0.01
朱錫培	19,503[10]	0.00

附註：

(1) 於該等139,573,441個股份合訂單位當中：

(i) 35,681,524個股份合訂單位由羅嘉瑞醫生以個人身份持有；

(ii) 9,490,556個股份合訂單位由羅嘉瑞醫生全資擁有之若干公司持有，而羅嘉瑞醫生及羅俊謙先生為該等公司之董事；

(iii) 90,010,250個股份合訂單位由一項慈善信託持有，羅嘉瑞醫生為該信託的授予人，以及顧問委員會及管理委員會成員；及

(iv) 4,391,111個股份合訂單位由一項酌情信託所持有，而羅嘉瑞醫生為該信託的成立人。

(2) 於該等758,466個股份合訂單位當中：

(i) 89,436個股份合訂單位由羅杜莉君女士以個人身份持有；及

(ii) 669,030個股份合訂單位由羅杜莉君女士全資擁有之兩家公司持有，而羅杜莉君女士為該等公司之董事。羅嘉瑞醫生為其中一家公司之董事。

(3) 王于漸教授擁有LHI 258,289個股份合訂單位之個人權益。

(4) 羅慧端女士擁有LHI 4,022,477個股份合訂單位之個人權益。

(5) 於該等3,646,920個股份合訂單位當中：

(i) 102,666個股份合訂單位由羅鷹瑞醫生以個人身份持有；及

(ii) 3,544,254個股份合訂單位由羅鷹瑞醫生全資擁有之公司持有，而羅鷹瑞醫生為該公司之董事。

(6) 羅孔瑞先生擁有LHI 60,930個股份合訂單位之個人權益。

(7) 羅康瑞先生擁有LHI 18個股份合訂單位之個人權益。

(8) 羅俊謙先生擁有LHI 8,565個股份合訂單位之個人權益。

(9) 簡德光先生擁有LHI 179,345個股份合訂單位之個人權益。

(10) 朱錫培先生擁有LHI 19,503個股份合訂單位之個人權益。

(11) 該百分比乃根據LHI於2025年12月31日之已發行股份合訂單位總數3,490,462,017個計算。

除上述所披露者外，於2025年12月31日，概無本公司董事或行政總裁於本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)之股份、相關股份或債券中，被當作或視作擁有任何其他權益或淡倉，須根據證券及期貨條例第XV部第7及第8分部知會本公司及聯交所，或記錄於本公司根據證券及期貨條例第352條須存置之登記冊內，或根據標準守則須知會本公司及聯交所。

董事於競爭業務之權益

本公司獲有關董事通知，根據上市規則第8.10(2)條，就彼等於本集團業務以外而直接或間接與本集團業務競爭或可能構成競爭之業務中擁有權益之董事(獨立非執行董事除外)如下：

羅康瑞先生乃瑞安集團(於1971年成立)之創立人兼主席。彼亦於下列瑞安集團之附屬公司中擔任重要職務：

- 瑞安房地產有限公司(「瑞安房地產」)之主席，該公司為瑞安集團在中國內地的房地產旗艦公司。瑞安房地產透過其附屬公司及聯營公司從事開發、銷售、租賃、管理及長期持有優質商業及住宅多用途物業。

- 瑞安建業有限公司(「瑞安建業」)之主席。瑞安建業透過其附屬公司主要從事房地產及建築業務，業務遍及中國內地、香港及澳門。

由於本公司之董事會乃獨立於瑞安房地產及瑞安建業之董事會，本集團因此能夠獨立於上述業務，以及基於各自利益來經營其業務。

關連交易

本公司於年內的關連交易載列於本年報綜合財務報表附註39。

董事於交易、安排或合約中之重大權益

除本年報綜合財務報表附註39所披露者外，概無本公司董事或任何與其有關連的實體仍然或曾經在本年度內或結束時直接或間接於重要交易、安排及合約中擁有重大權益。

股票掛鈎協議

本公司訂立之股票掛鈎協議詳情披露於下文「股份計劃」一節。

股份計劃

股份計劃本公司2024年股份計劃的目的是使本公司能向本集團合資格參與者授予股份獎勵及／或購股期權，作為留任激勵或獎勵彼等對本集團所作出的貢獻，吸引合適人才以促進本集團的發展，並使參與者利益與股東利益保持一致，有利於本集團中長期發展。

於2024年5月29日採納2024年股份獎勵計劃及2024年購股期權計劃後，2019年購股期權計劃經已終止。於2019年購股期權計劃有效期內授出而於2019年購股期權計劃終止前仍未屆滿之購股期權，可根據其計劃發行條款繼續予以行使。

股份獎勵計劃

根據2024年股份獎勵計劃下決定授予股份獎勵時，每名參與者獲股份獎勵的資格和分配是按經薪酬委員會審批的分配機制決定。該機制的主要決定因素包括(i)參與者於本集團內的角色和職級；(ii)參與者的個人績效評級及工作職級；(iii)本公司的財務表現及員工支出預算；以及(iv)本集團的業務前景及現行行業慣例。

根據2024年股份獎勵計劃授予的股份獎勵將受限於若干歸屬條件及退扣機制。經薪酬委員會審批，根據2024年股份獎勵計劃授出的股份獎勵的歸屬期為36個月。

為符合2024年股份獎勵計劃授出的股份獎勵的歸屬條件，參與者必須於整個36個月的歸屬期內獲得令人滿意的個人績效評級。績效評級基準涵蓋參與者於集團、部門及個人等方面的工作表現目標，其中涉及保持個人專業精神及誠信，以及本集團的業務及財務表現。參與者必須持續達到基本的工作期望，並須接受對其履行本集團內的職責和責任相關的專業程度的持續評估「此外，彼等亦須在整個歸屬期內遵守本公司員工工作行為守則。歸屬的過程不僅取決於績效表現，同時還要維持高標準的行為道德水平。此全面性評估旨在確保參與者和本公司之間的利益一致。

購股期購計劃

本集團長期以來一直均有向本集團僱員(包括執行董事)授予購股期權，作為相關財務期間之花紅的一部分。於決定授予購股期權時，薪酬委員會已考慮參與者於本集團內的角色和職級，並認為購股期權構成於相關財務期間獲得的花紅的一部分。購股期權計劃的目的是使本公司能向選定的合資格參與者授出購股期權，作為留任激勵或獎勵彼等對本集團所作出的貢獻。購股期權的價值與股份未來價格掛鉤，激勵參與者為本公司的發展作出貢獻。此外，歸屬期及行使期結構亦促進參與者為本集團長期服務的承諾。

根據購股期權計劃授予的購股期權將受限於歸屬期及退扣機制。經薪酬委員會審批，購股期權自視作已授出及接納日期後起計24個月屆滿後的36個月內可予行使，並於36個月期滿的最後一日屆滿。歸屬期及行使期結構亦鼓勵參與者為本集團長期服務的承諾。

於2025年12月31日，自2024年股份計劃採納日期起，已授出834,710份股份獎勵及800,000份購股期權。

有關2019年購股期權計劃、2024股份獎勵計劃及2024購股期權計劃之進一步資料載列於本年報綜合財務報表附註36。

授予僱員(包括董事及其聯繫人)之股份獎勵及購股期權之變動

截至2025年12月31日止年度內，根據2024年股份獎勵計劃、2019年購股期權計劃及2024年購股期權計劃授予本集團僱員(包括董事及其聯繫人)之股份獎勵及購股期權變動詳情如下：

(i) 股份獎勵之變動

授出日期	股份獎勵數目 於2025年1月1日尚未歸屬	年內授出	年內歸屬	年內失效	於2025年12月31日尚未歸屬	歸屬期
20/03/2025 (1)	–	834,710 (2)	–	(48,059)	786,651	21/03/2025- 20/03/2028
總計	–	834,710	–	(48,059)	786,651	

(ii) 購股期權之變動

授出日期	購股期權數目 於2025年1月1日尚未行使	年內授出	年內行使	年內失效	於2025年12月31日尚未行使	行使期	每股行使價（港元）
18/03/2020 (3)	3,770,000	–	–	(3,770,000)	–	19/03/2022-18/03/2025	21.65
18/03/2021 (3)	3,530,000	–	–	(191,000)	3,339,000	19/03/2023-18/03/2026	28.45
18/03/2022 (3)	4,159,000	–	–	(238,000)	3,921,000	19/03/2024-18/03/2027	19.06
20/03/2023 (3)	4,851,000	–	–	(245,000)	4,606,000	21/03/2025-20/03/2028	16.52
20/03/2024 (3)	5,468,000	–	–	(246,000)	5,222,000	21/03/2026-20/03/2029	11.18
20/03/2025 (4)	–	800,000 (5)	–	–	800,000	21/03/2027-20/03/2030	13.364
總計	21,778,000	800,000	–	(4,690,000)	17,888,000		

附註：

(1) 根據2024年股份獎勵計劃授出之股份獎勵。

(2) 截至2025年12月31日止年度內，157,164份股份獎勵授予四名本公司之董事及一名董事聯繫人，而向本集團其他合資格僱員授予之股份獎勵則為677,546份。詳情請參閱本公司日期為2025年3月20日的公告。

(3) 根據2019年購股期權計劃授出之購股期權。

(4) 根據2024年購股期權計劃授出之購股期權。

(5) 截至2025年12月31日止年度內，800,000份購股期權授予三名本公司之董事。詳情請參閱本公司日期為2025年3月20日及2025年3月21日的公告。

(6) 根據上市規則第17.07條披露的額外資料：

(a) 截至2025年12月31日止年度內，並無股份獎勵或購股期權被取消。

(b) 接納獲授購股期權須付之代價為1.00港元。

(c) 所授出股份獎勵的歸屬期為授予日後36個月。

(d) 所授出購股期權的歸屬期為授予日後24個月。

(e) 緊接於2025年3月20日授予股份獎勵及購股期權日期前(即2025年3月19日)本公司股份之收市價為13.70港元。

(f) 根據本公司的會計政策，股份獎勵及購股期權在授出日期2025年3月20日的公平價值分別為13.32港元及1.55港元。有關詳情載列於本年報第217至227頁綜合財務報表附註36內。

(g) 於2025年1月1日及2025年12月31日，根據本公司所有股份計劃可供授出的股份獎勵及購股期權數目分別為74,772,334份及73,185,683份。

(h) 截至2025年12月31日止年度內，可就本公司所有股份計劃授出的股份獎勵及購股期權而發行的股份數目(即1,634,710股)除以本公司於2025年12月31日之已發行股份總數(即747,723,345股)為0.22%。

授予股份獎勵及購股期權之詳情

截至2025年6月30日止年度內，根據2024年股份獎勵計劃、2019年購股期權計劃及2024年購股期權計劃授予本集團僱員(包括董事(當中亦為主要股東)及其聯繫人)之股份獎勵及購股期權詳情，按上市規則第17.07條之規定披露如下：

(i) 授予股份獎勵之詳情

		股份獎勵數目					緊接歸屬日期前的加權平均收市價(港元)
類別	授出日期	於2025年1月1日尚未歸屬	年內授出	年內歸屬	年內失效	於2025年12月31日尚未歸屬	
(i) 董事：							
羅俊謙	20/03/2025 (1)	–	21,490	–	–	21,490	–
簡德光	20/03/2025 (1)	–	62,865	–	–	62,865	–
朱錫培	20/03/2025 (1)	–	45,045	–	–	45,045	–
潘嘉陽	20/03/2025 (1)	–	23,778	–	–	23,778	–
(ii) 本公司董事之聯繫人 (2)	20/03/2025 (1)	–	3,986	–	–	3,986	–
(iii) 其他合資格僱員	20/03/2025 (1)	–	677,546	–	(48,059)	629,487	–
總計		–	834,710	–	(48,059)	786,651	

(ii) 授予購股期權之詳情

類別	授出日期	購股期權數目					每股行使價（港元）	緊接行使日期前的加權平均收市價（港元）
		於2025年1月1日尚未行使	年內授出	年內行使	年內失效	於2025年12月31日尚未行使		
(i) 董事								
羅嘉瑞	18/03/2020 (3)	680,000	–	–	(680,000)	–	21.65	–
	18/03/2021 (3)	612,000	–	–	–	612,000	28.45	–
	18/03/2022 (3)	700,000	–	–	–	700,000	19.06	–
	20/03/2023 (3)	700,000	–	–	–	700,000	16.52	–
	20/03/2024 (3)	700,000	–	–	–	700,000	11.18	–
	20/03/2025 (4)	–	700,000	–	–	700,000	13.364	–
		3,392,000	700,000	–	(680,000)	3,412,000		
羅孔瑞	18/03/2020 (3)	100,000	–	–	(100,000)	–	21.65	–
	18/03/2021 (3)	90,000	–	–	–	90,000	28.45	–
	18/03/2022 (3)	50,000	–	–	–	50,000	19.06	–
	20/03/2023 (3)	50,000	–	–	–	50,000	16.52	–
	20/03/2024 (3)	50,000	–	–	–	50,000	11.18	–
	20/03/2025 (4)	–	50,000	–	–	50,000	13.364	–
		340,000	50,000	–	(100,000)	290,000		
羅慧端	18/03/2020 (3)	100,000	–	–	(100,000)	–	21.65	–
	18/03/2021 (3)	90,000	–	–	–	90,000	28.45	–
	18/03/2022 (3)	50,000	–	–	–	50,000	19.06	–
	20/03/2023 (3)	50,000	–	–	–	50,000	16.52	–
	20/03/2024 (3)	50,000	–	–	–	50,000	11.18	–
	20/03/2025 (4)	–	50,000	–	–	50,000	13.364	–
		340,000	50,000	–	(100,000)	290,000		
羅俊謙	18/03/2020 (3)	230,000	–	–	(230,000)	–	21.65	–
	18/03/2021 (3)	207,000	–	–	–	207,000	28.45	–
	18/03/2022 (3)	180,000	–	–	–	180,000	19.06	–
	20/03/2023 (3)	180,000	–	–	–	180,000	16.52	–
	20/03/2024 (3)	220,000	–	–	–	220,000	11.18	–
		1,017,000	–	–	(230,000)	787,000		

類別	授出日期	購股期權數目					每股行使價（港元）	緊接行使日期前的加權平均收市價（港元）
		於2025年1月1日尚未行使	年內授出	年內行使	年內失效	於2025年12月31日尚未行使		
簡德光	18/03/2020 (3)	400,000	–	–	(400,000)	–	21.65	–
	18/03/2021 (3)	360,000	–	–	–	360,000	28.45	–
	18/03/2022 (3)	420,000	–	–	–	420,000	19.06	–
	20/03/2023 (3)	420,000	–	–	–	420,000	16.52	–
	20/03/2024 (3)	480,000	–	–	–	480,000	11.18	–
		2,080,000	–	–	(400,000)	1,680,000		
朱錫培	18/03/2020 (3)	330,000	–	–	(330,000)	–	21.65	–
	18/03/2021 (3)	297,000	–	–	–	297,000	28.45	–
	18/03/2022 (3)	380,000	–	–	–	380,000	19.06	–
	20/03/2023 (3)	400,000	–	–	–	400,000	16.52	–
	20/03/2024 (3)	420,000	–	–	–	420,000	11.18	–
		1,827,000	–	–	(330,000)	1,497,000		
潘嘉陽	20/03/2023 (3)	100,000	–	–	–	100,000	16.52	–
	20/03/2024 (3)	100,000	–	–	–	100,000	11.18	–
		200,000	–	–	–	200,000		
(ii) 本公司董事之聯繫人 (5)	18/03/2020 (3)	40,000	–	–	(40,000)	–	21.65	–
	18/03/2021 (3)	36,000	–	–	–	36,000	28.45	–
	18/03/2022 (3)	36,000	–	–	–	36,000	19.06	–
	20/03/2023 (3)	34,000	–	–	–	34,000	16.52	–
	20/03/2024 (3)	47,000	–	–	–	47,000	11.18	–
		193,000	–	–	(40,000)	153,000		
(iii) 其他合資格僱員	18/03/2020 (3)	1,890,000	–	–	(1,890,000)	–	21.65	–
	18/03/2021 (3)	1,838,000	–	–	(191,000)	1,647,000	28.45	–
	18/03/2022 (3)	2,343,000	–	–	(238,000)	2,105,000	19.06	–
	20/03/2023 (3)	2,917,000	–	–	(245,000)	2,672,000	16.52	–
	20/03/2024 (3)	3,401,000	–	–	(246,000)	3,155,000	11.18	–
		12,389,000	–	–	(2,810,000)	9,579,000		

附註：

(1) 根據2024年股份獎勵計劃授出之股份獎勵。

授予的股份獎勵的歸屬期為授予日後36個月。於2025年3月20日授予的股份獎勵將於2028年3月21日歸屬。

(2) 該等股份獎勵由羅俊禮先生持有。

(3) 根據2019年購股期權計劃授出之購股期權。

於18/03/2020授出之購股期權可於19/03/2022至18/03/2025期間行使。

於18/03/2021授出之購股期權可於19/03/2023至18/03/2026期間行使。

於18/03/2022授出之購股期權可於19/03/2024至18/03/2027期間行使。

於20/03/2023授出之購股期權可於21/03/2025至20/03/2028期間行使。

於20/03/2024授出之購股期權可於21/03/2026至20/03/2029期間行使。

(4) 根據2024年購股期權計劃授出之購股期權。

於20/03/2025授出之購股期權可於21/03/2027至20/03/2030期間行使。

(5) 該等購股期權由羅俊禮先生持有。

(6) 接納獲授購股期權須付之代價為1.00港元。

(7) 所授出購股期權的歸屬期為授予日後24個月。

(8) 截至2025年12月31日止年度內，並無股份獎勵或購股期權被取消。

(9) 緊接於2025年3月20日授予股份獎勵及購股期權日期前(即2025年3月19日)本公司股份之收市價為13.70港元。

主要股東於股份之權益

下列為於2025年12月31日於本公司股份或相關股份中擁有權益及淡倉之人士(本公司董事或行政總裁除外)，擁有本公司已發行股本5%或以上之權益，根據證券及期貨條例第XV部第2及第3分部須向本公司披露，或記錄於本公司根據證券及期貨條例第336條須存置之登記冊內：

於本公司股份之好倉

股東名稱	持有普通股／相關股份總數	佔已發行股本之百分比[8]
HSBC International Trustee Limited	315,009,622 [1]	42.13
Powermax Agents Limited	246,937,926 [2]	33.03
Mind Reader Limited	49,481,019 [3]	6.62
Surewit Finance Limited	45,342,008 [4]	6.06
Eagle Guardian Limited	41,763,361 [5]	5.59
Adscan Holdings Limited	39,180,903 [6]	5.24
Dr. Jens Alfred Karl Ehrhardt	41,462,612 [7]	5.55
DJE Kapital AG	41,462,612 [7]	5.55
DJE Investment S.A.	41,462,612 [7]	5.55

附註：

(1) 表中載列之股份數目乃按照最近期從HSBC International Trustee Limited(「HITL」)收到的披露權益表格(有關事件的日期為2021年6月21日)內所載之資料而作出披露。根據本公司的董事最近期作出的披露，於2025年12月31日：

(i) 254,664,393股股份(佔本公司已發行股本之34.06%)由HITL之名義以一項酌情信託之信託人身份持有，而羅嘉瑞醫生、羅杜莉君女士、羅孔瑞先生、羅慧端女士、羅康瑞先生及羅鷹瑞醫生(均為本公司之董事)為該信託之酌情受益人；及

(ii) 65,866,676股股份(佔本公司已發行股本之8.81%)以HITL之名義以另一項酌情信託之信託人身份持有，而羅嘉瑞醫生為該信託之成立人。

(2) Powermax Agents Limited由HITL以一項酌情信託之信託人身份全資擁有，而由其持有之該等246,937,926股股份已包括在上文附註(1)(i)所述之股份中。

(3) Mind Reader Limited為羅嘉瑞醫生全資擁有之公司，而羅嘉瑞醫生及羅俊謙先生為該公司之董事。

(4) Surewit Finance Limited由HITL以一項酌情信託之信託人身份全資擁有，而由其持有之該等45,342,008股股份已包括在上文附註(1)(ii)所述之股份中。羅嘉瑞醫生為該公司之董事。

(5) Eagle Guardian Limited為羅嘉瑞醫生全資擁有之公司，而羅嘉瑞醫生及羅俊謙先生為該公司之董事。

(6) Adscan Holdings Limited為羅鷹瑞醫生全資擁有之公司，彼亦為該公司之董事。

(7) 根據Dr. Jens Alfred Karl Ehrhardt、DJE Kapital AG及DJE Investment S.A.分別所填具的披露權益表格，DJE Investment S.A.為DJE Kapital AG全資擁有之公司，DJE Kapital AG的主要股東(持超過50%)為Dr. Jens Alfred Karl Ehrhardt。DJE Investment S.A.是一家位於盧森堡的管理公司，管理投資於本公司的多個互惠基金。該等互惠基金不具備法人資格。因此所持有的普通股的投票權由DJE Investment S.A.行使。

(8) 該百分比乃根據本公司於2025年12月31日之已發行股份總數747,723,345股計算。

除上文所披露者外，截至2025年12月31日，概無其他人士(本公司董事或行政總裁除外，其於本公司股份、相關股份及債券之權益詳情載列於本中期報告第107至112頁)於本公司股份或相關股份中擁有或被當作持有任何權益或淡倉，而根據證券及期貨條例第XV部第2及第3分部須向本公司披露，或記錄於本公司根據證券及期貨條例第336條須存置之登記冊內。

優先購買權

公司細則概無優先購買權之條款，而百慕達法例亦無規定本公司須按比例向現有股東發售新股。

購買股份或債券安排

除上文所披露者外，本公司或其任何附屬公司於本年度任何時間內，概無訂立任何安排，使本公司董事能藉購入本公司或任何其他法人團體之股份或債券而獲取利益。

主要客戶及供應商

本年度內，本集團首5名大客戶及供應商均佔本集團總營業額及採購額少於30%。關於應收賬款及預付款項之進一步詳情載列於本年報綜合財務報表附註24。

捐款

本年度內，本集團之慈善及其他捐款達7,707,000港元(2024年：1,429,000港元)。本集團已向香港科技大學和香港城市大學贊助兩個本科獎學金計劃，捐贈總額合共2,000,000港元，資助的領域涵蓋可持續發展、環境和能源。贊助詳情載於本公司2025的可持續發展報告內。

核數師

德勤 • 關黃陳方會計師行已審核截至2025年12月31日止年度之綜合財務報表，一項有關重選德勤 • 關黃陳方會計師行為本公司核數師之決議案將於2026年5月12日(星期二)舉行之股東周年大會上提呈。

公眾持股量

截至本報告日期，根據本公司公開所得資料及據董事所知悉，本公司逾25%之已發行股份是由公眾人士持有，本公司已維持足夠公眾持股量。

企業管治

本公司致力維持及推行高質素之企業管治常規。於回顧年內，除若干偏離外，本公司一直遵守企業管治守則所載述之大部分守則條文，並在適當情況下，採用了一些建議最佳常規。

本公司之企業管治原則及常規詳載於本年報第38頁至第83頁之「企業管治報告」內。

可持續發展報告

本公司的2025年可持續發展報告(「可持續發展報告」)乃根據上市規則附錄C2之《環境、社會及管治報告守則》(「該守則」)編製，並符合守則中第C部分及第D部分所規定的強制性披露要求及適用條文。該報告遵循守則所規定的四項匯報原則，即重大性、量化性、平衡性及一致性。

本公司的環境政策及績效的討論，以及本公司與員工、客戶、供應商及其他對公司及其成功具重大影響之持份者之主要關係，已載於本年報的「可持續發展」章節及可持續發展報告中。本公司遵守對公司有重大影響的相關法律及法規的情況，已在本公司之企業管治報告中討論。本公司可持續發展舉措及績效的詳細資料，已載於可持續發展報告，該報告與本年報於同日於本公司網站上發布。

代表董事會
主席及董事總經理
羅嘉瑞

香港，2026年3月3日

Deloitte. 德勤

致鷹君集團有限公司股東

(於百慕達註冊成立之有限公司)

意見

本核數師(以下簡稱「我們」)已審計列載於第128至265頁的鷹君集團有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(統稱「貴集團」)的綜合財務報表，此綜合財務報表包括於2025年12月31日的綜合財務狀況表及於截至該日止年度的綜合收益表、綜合全面收益表、綜合權益變動表及綜合現金流量表，以及綜合財務報表附註，包括重大會計政策資料及其他解釋性資料。

我們認為，綜合財務報表已根據香港會計師公會(「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　貴集團於2025年12月31日之綜合財務狀況及截至該日止年度　貴集團之綜合財務表現及其綜合現金流量，並已遵照香港《公司條例》的披露規定妥為擬備。

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》(「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書的「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《專業會計師道德守則》(「守則」)中適用於公眾利益實體財務報表的審計，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。

關鍵審計事項

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

關鍵審計事項(續)

關鍵審計事項	我們之審計如何處理關鍵審計事項
投資物業之估值	
我們識別位於香港及中華人民共和國(「中國內地」)之投資物業估值(由獨立專業物業估值師以收入資本化方法進行估值)為關鍵審計事項,乃因為該結餘對綜合財務報表整體的重要性,以及釐定公平值涉及重大判斷。於2025年12月31日,如綜合財務報表附註14所披露, 貴集團位於香港及中國內地的投資物業以收入資本化方法作出的估值為60,160,400,000港元,佔 貴集團資產總值之59.9%。 估值技術及估值所用主要輸入數據詳情於綜合財務報表附註14內披露。估值取決於若干涉及管理層和獨立專業物業估值師的判斷之主要輸入數據,包括資本化比率及每平方呎的市場租金。顯示重要的不可觀察輸入數據與公平值關係之列表於附註14內披露。	就評估位於香港及中國內地之投資物業之估值,我們之程序包括: • 評估獨立專業物業估值師之勝任程度、能力及客觀程度; • 就估值技術、物業市場表現、所採用重大假設、關鍵判斷範疇及估值所用主要輸入數據向獨立專業物業估值師取得瞭解; • 透過抽樣方式比較資本化比率及每平方呎市場租金,並參考過往數據及市場走勢進行比較,來評估估值所用的主要輸入數據的合理性;及 • 透過抽樣方式對比租金詳情與相關租賃協議,從而評估管理層向獨立專業物業估值師提供的信息的可信性。

其他資料

貴公司董事須對其他資料負責。其他資料包括刊載於年報內的資料，但不包括綜合財務報表及我們列載於其中的核數師報告。

我們對綜合財務報表的意見並不涵蓋其他資料，我們亦不對該等其他資料發表任何形式的保證結論。

結合我們對綜合財務報表的審計，我們的責任是閱讀該等其他資料，並在此過程中，考慮該等其他資料是否與綜合財務報表或我們在審計過程中所瞭解的情況有重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。基於我們已執行的工作，如果我們認為該等其他資料有重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

董事及管治層就綜合財務報表須承擔的責任

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

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

管治層須負責監督　貴集團的財務報告過程。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任

我們的目標，是對綜合財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致之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。根據百慕達公司法第90條，我們僅向　閣下(作為整體)報告，除此之外別無其他目的。我們不會就本報告書的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《香港審計準則》進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響綜合財務報表使用者根據綜合財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

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

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。

- 瞭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。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任(續)

- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合財務報表是否中肯反映交易和事項。

- 規劃和實施　貴集團審計，以就　貴集團內實體或業務單位的財務資訊取得充足、適當的審計憑證，以作為形成　貴集團財務報表審計意見的基礎。我們負責對　貴集團審計目的所實施的審計工作進行指導、監督和覆核。我們為審計意見負起全部責任。

除其他事項外，我們與負責管治人員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。

我們還向負責管治層提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，採取行動消除威脅或使用防範措施。

從與負責管治層溝通的事項中，我們確定那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，除非法律或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出所產生的公眾利益，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書的審計項目合夥人為黃娟(執業證書編號：P05742)。

德勤 • 關黃陳方會計師行
執業會計師
香港
2026年3月3日

綜合收益表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
收益	5	**19,658,139**	10,878,541
商品及服務成本		**(15,699,268)**	(6,672,870)
折舊前經營溢利		**3,958,871**	4,205,671
折舊		**(903,058)**	(883,778)
經營溢利		**3,055,813**	3,321,893
投資物業之公平值變動	14	**(4,248,686)**	(3,239,765)
衍生金融工具之公平值變動		**(79,685)**	(210,301)
按公平值列入損益之財務資產之公平值變動		**174,397**	74,373
其他收益	7	**1,069,022**	261,823
行政及其他費用		**(544,239)**	(540,151)
發展中酒店物業之減值虧損	15	**(522,861)**	–
財務成本	8	**(1,272,113)**	(1,513,182)
應佔合營公司業績		**7,892**	24,918
應佔聯營公司業績		**(914)**	5,858
除税前虧損		**(2,361,374)**	(1,814,534)
所得税	9	**(273,158)**	(582,239)
本年度虧損(未扣除冠君產業信託之非控權基金單位持有人應佔部份)	10	**(2,634,532)**	(2,396,773)
應佔本年度虧損：			
公司股東		**(1,654,344)**	(1,734,209)
非控股權益		**(18,508)**	(36,577)
		(1,672,852)	(1,770,786)
冠君產業信託之非控權基金單位持有人		**(961,680)**	(625,987)
		(2,634,532)	(2,396,773)
每股虧損：	13		
基本及攤薄		**(2.21港元)**	(2.32港元)

綜合全面收益表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
本年度虧損(未扣除冠君產業信託之非控權基金單位持有人應佔部份)		(2,634,532)	(2,396,773)
其他全面(支出)收益：			
不會重新分類至損益之項目：			
按公平值列入其他全面收益之權益工具之公平值虧損		(45,084)	(129,242)
應佔聯營公司之其他全面收益		3,919	8,835
期後可重新分類至損益之項目：			
海外營運折算所產生之匯兑差額		312,945	(513,058)
現金流對沖：			
交叉貨幣掉期及利率掉期被指定為現金流對沖之公平值調整	21	(65,978)	12,159
公平值調整重新分類至損益	21	21,087	(37,100)
確認於其他全面收益之公平值調整相關之遞延税項	21	5,308	5,629
本年度其他全面收益(支出)(未扣除冠君產業信託之非控權基金單位持有人應佔部份)		232,197	(652,777)
本年度全面支出總額(未扣除冠君產業信託之非控權基金單位持有人應佔部份)		(2,402,335)	(3,049,550)
應佔本年度全面支出總額：			
公司股東		(1,417,398)	(2,378,176)
非控股權益		(18,140)	(38,533)
		(1,435,538)	(2,416,709)
冠君產業信託之非控權基金單位持有人		(966,797)	(632,841)
		(2,402,335)	(3,049,550)

綜合財務狀況表

於2025年12月31日

	附註	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
非流動資產			
投資物業	14	61,133,935	64,944,730
物業、廠房及設備	15	19,031,043	19,450,265
合營公司權益	16	1,272,758	1,139,827
聯營公司權益	17	218,056	222,911
按公平值列入其他全面收益之權益工具	18	1,497,528	1,319,381
應收票據及貸款	19	59,185	125,006
衍生金融工具	20	95,145	97,219
購置投資物業之按金		382,982	–
		83,690,632	87,299,339
流動資產			
物業存貨	22	5,823,629	12,661,584
存貨	23	89,325	97,663
應收賬款、按金及預付款項	24	1,100,250	1,838,853
應收票據及貸款	19	48,581	219,822
按公平值列入損益之財務資產	25	647,701	577,561
可收回稅項		53,180	11,773
受限制現金	26	181,208	113,166
銀行結存及現金	26	8,845,189	6,769,320
		16,789,063	22,289,742
流動負債			
應付賬款、按金及應付費用	27	4,844,495	8,827,339
衍生金融工具	20, 21	50,925	89,372
稅項準備		164,700	133,480
應付分派		101,233	110,628
一年內到期借貸	28	4,297,879	2,729,179
中期票據	29	–	1,223,585
租賃負債	30	17,697	8,777
		9,476,929	13,122,360
流動資產淨值		7,312,134	9,167,382
總資產減流動負債		91,002,766	96,466,721

	附註	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
非流動負債			
衍生金融工具	20, 21	**152,186**	103,538
一年後到期借貸	28	**23,440,045**	25,293,919
中期票據	29	**2,591,184**	2,581,876
遞延稅項	31	**1,463,684**	1,529,907
租賃負債	30	**577,891**	539,880
		28,224,990	30,049,120
資產淨值		**62,777,776**	66,417,601
應佔權益：			
公司股東			
股本	32	**373,862**	373,862
股份溢價及儲備		**51,714,088**	53,714,997
		52,087,950	54,088,859
非控股權益		**(939,541)**	(606,272)
		51,148,409	53,482,587
冠君產業信託之非控權基金單位持有人應佔資產淨值		**11,629,367**	12,935,014
		62,777,776	66,417,601

載於第128至265頁之綜合財務報表於2026年3月3日獲董事會批准及授權刊發，並由下列董事代表簽署：

羅嘉瑞
董事

簡德光
董事

綜合權益變動表

截至2025年12月31日止年度

	公司股東應佔															
	股本 港幣千元	股份溢價 港幣千元	投資重估儲備 港幣千元	物業重估儲備 港幣千元	資本贖回儲備 港幣千元	已繳入盈餘 港幣千元 (附註a)	匯兌儲備 港幣千元	以股份為基礎的支付儲備 港幣千元	對沖儲備 港幣千元 (附註21)	其他儲備 港幣千元	保留溢利 港幣千元	小計 港幣千元	非控股權益 港幣千元	權益總額 港幣千元	冠君產業信託之非控權基金單位持有人應佔金額 港幣千元	總計 港幣千元
於2024年1月1日	373,862	7,059,099	(36,202)	23,109	3,054	400,965	(1,118,433)	81,135	(44,946)	8,715,184	41,322,030	56,778,857	(622,094)	56,156,763	14,281,956	70,438,719
本年度虧損	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,734,209)	(1,734,209)	(36,577)	(1,770,786)	(625,987)	(2,396,773)
按公平值列入其他全面收益之權益工具之公平值虧損	-	-	(129,242)	-	-	-	-	-	-	-	-	(129,242)	-	(129,242)	-	(129,242)
應佔聯營公司之其他全面收益	-	-	8,835	-	-	-	-	-	-	-	-	8,835	-	8,835	-	8,835
現金流量對沖之公平值變動，扣除相關所得稅	-	-	-	-	-	-	-	-	(14,271)	-	-	(14,271)	-	(14,271)	(5,041)	(19,312)
海外營運折算所產生之匯兌差額	-	-	-	-	-	-	(509,672)	-	-	383	-	(509,289)	(1,956)	(511,245)	(1,813)	(513,058)
年內全面(支出)收益總額	-	-	(120,407)	-	-	-	(509,672)	-	(14,271)	383	(1,734,209)	(2,378,176)	(38,533)	(2,416,709)	(632,841)	(3,049,550)
與冠君產業信託之非控權基金單位持有人之交易： 冠君產業信託之非控權基金單位持有人之分派	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(258,816)	(258,816)
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(258,816)	(258,816)
已付股息(附註12)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(650,520)	(650,520)	-	(650,520)	-	(650,520)
轉撥按公平值列入其他全面收益之權益工具於出售時產生之收益	-	-	(2,718)	-	-	-	-	-	-	-	2,718	-	-	-	-	-
購股期權失效	-	-	-	-	-	-	-	(25,612)	-	-	25,612	-	-	-	-	-
確認以權益結算之以股份為基礎的支付	-	-	-	-	-	-	-	9,164	-	-	-	9,164	-	9,164	-	9,164
增加於附屬公司之權益(附註b)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	329,534	-	329,534	54,355	383,889	(455,285)	(71,396)
於2024年12月31日	373,862	7,059,099	(159,327)	23,109	3,054	400,965	(1,628,105)	64,687	(59,217)	9,045,101	38,965,631	54,088,859	(606,272)	53,482,587	12,935,014	66,417,601

	公司股東應佔															
	股本 港幣千元	股份溢價 港幣千元	投資重估儲備 港幣千元	物業重估儲備 港幣千元	資本贖回儲備 港幣千元	已繳入盈餘 港幣千元 (附註a)	匯兌儲備 港幣千元	以股份為基礎的支付儲備 港幣千元	對沖儲備 港幣千元 (附註21)	其他儲備 港幣千元	保留溢利 港幣千元	小計 港幣千元	非控股權益 港幣千元	權益總額 港幣千元	冠君產業信託之非控權基金單位持有人應佔金額 港幣千元	總計 港幣千元
於2025年1月1日	373,862	7,059,099	(159,327)	23,109	3,054	400,965	(1,628,105)	64,687	(59,217)	9,045,101	38,965,631	54,088,859	(606,272)	53,482,587	12,935,014	66,417,601
本年度虧損	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,654,344)	(1,654,344)	(18,508)	(1,672,852)	(961,680)	(2,634,532)
按公平值列入其他全面收益之權益工具之公平值虧損	-	-	(45,084)	-	-	-	-	-	-	-	-	(45,084)	-	(45,084)	-	(45,084)
應佔聯營公司之其他全面收益	-	-	3,919	-	-	-	-	-	-	-	-	3,919	-	3,919	-	3,919
現金流量對沖之公平值變動，扣除相關所得稅	-	-	-	-	-	-	-	-	(28,236)	-	-	(28,236)	-	(28,236)	(11,347)	(39,583)
海外營運折算所產生之匯兌差額	-	-	-	-	-	-	306,569	-	-	(222)	-	306,347	368	306,715	6,230	312,945
年內全面(支出)收益總額	-	-	(41,165)	-	-	-	306,569	-	(28,236)	(222)	(1,654,344)	(1,417,398)	(18,140)	(1,435,538)	(966,797)	(2,402,335)
與冠君產業信託之非控權基金單位持有人之交易： 冠君產業信託之非控權基金單位持有人之分派	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(227,557)	(227,557)
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(227,557)	(227,557)
已付股息(附註12)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(705,353)	(705,353)	-	(705,353)	-	(705,353)
轉撥按公平值列入其他全面收益之權益工具於出售時產生之收益	-	-	33,327	-	-	-	-	-	-	-	(33,327)	-	-	-	-	-
用於股份獎勵計劃	-	-	-	-	-	-	-	(10,977)	-	-	-	(10,977)	-	(10,977)	-	(10,977)
購股期權失效	-	-	-	-	-	-	-	(12,536)	-	-	12,536	-	-	-	-	-
確認以權益結算之以股份為基礎的支付	-	-	-	-	-	-	-	6,518	-	-	-	6,518	-	6,518	-	6,518
增加於附屬公司之權益(附註b)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	153,377	-	153,377	(24,115)	129,262	(111,293)	17,969
確認出售並無喪失控制權之附屬公司之權益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(34,701)	-	(34,701)	289,389	254,688	-	254,688
未獲領取股息撥歸本公司	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	7,625	7,625	-	7,625	-	7,625
向非控股權益之分派	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(580,403)	(580,403)	-	(580,403)
於2025年12月31日	373,862	7,059,099	(167,165)	23,109	3,054	400,965	(1,321,536)	47,692	(87,453)	9,163,555	36,592,768	52,087,950	(939,541)	51,148,409	11,629,367	62,777,776

附註：

(a) 已繳入盈餘乃本集團於1989/90年間進行協議計劃(定義見附註2)時所產生之盈餘。根據百慕達公司法，本集團之已繳入盈餘可派發予股東。

(b) 主要指本集團於冠君產業信託及朗廷酒店投資(兩者定義見附註6)權益變動之影響來自以基金單位／股份合訂單位償付管理費和本集團從市場上購入冠君產業信託之基金單位及朗廷酒店投資之股份合訂單位，以及本公司以實物分派形式派發朗廷酒店投資之股份合訂單位之影響。

綜合現金流量表

截至2025年12月31日止年度

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
經營業務		
除税前虧損	(2,361,374)	(1,814,534)
調整：		
收取持作買賣股本證券股息	(9,359)	(10,842)
收取按公平值列入其他全面收益之權益工具股息	(17,240)	(20,108)
出售物業、廠房及設備之虧損	292	461
利息收入	(194,052)	(227,811)
投資物業之公平值變動	4,248,686	3,239,765
衍生金融工具之公平值變動	79,685	210,301
按公平值列入損益之財務資產之公平值變動	(174,397)	(74,373)
應收票據之信貸虧損撥備回撥	(978)	–
發展中酒店物業之減值虧損	522,861	–
計提呆賬撥備，扣除已收回款項	3,796	15,136
折舊	903,058	883,778
確認以股份為基礎的支付	6,518	9,164
利息支出	1,272,113	1,513,182
應佔合營公司業績	(7,892)	(24,918)
應佔聯營公司業績	914	(5,858)
匯兑差額	(169)	841
營運資本變動前之經營現金流量	4,272,462	3,694,184
應收賬款、按金及預付款項減少(增加)	712,618	(1,124,570)
存貨減少(增加)	8,338	(13,616)
應付賬款、按金及應付費用(減少)增加	(4,619,085)	4,822,329
物業存貨減少(增加)	7,568,225	(1,106,980)
持作買賣之股本證券減少	91,796	116,065
來自經營業務之現金	8,034,354	6,387,412
衍生金融工具結算淨額產生之付款	(107,216)	(141,193)
繳付香港利得税	(248,708)	(483,596)
繳付其他司法權區税項	(125,812)	(123,574)
退回香港利得税	9,603	1,421
退回其他司法權區税項	642	626
經營業務所得之現金淨額	7,562,863	5,641,096

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
投資業務		
按公平值列入其他全面收益之權益工具增加	(309,296)	(25,764)
按公平值列入損益之財務資產增加	(160,644)	(318,036)
投資物業增加	(57,416)	(139,032)
物業、廠房及設備增加	(530,818)	(555,939)
應收票據增加	–	(33,130)
應收貸款增加	–	(344)
購置投資物業	(387,530)	–
收購附屬公司，扣除收購取得之現金	(3,879)	–
收取聯營公司股息	7,860	9,749
收取股息來自		
－按公平值列入其他全面收益之權益工具	17,240	20,108
－持作買賣之股本證券	9,359	10,842
來自合營公司分派及還款	39,492	237,881
已收利息	218,562	230,199
向合營公司墊款	–	(65,390)
提取受限制現金	–	1,282
存放受限制現金	(64,520)	–
出售所得款項		
－按公平值列入其他全面收益之權益工具	80,550	26,197
－按公平值列入損益之財務資產	266,100	486,168
贖回應收貸款所得款項	237,721	229
贖回應收票據所得款項	265	104,528
出售投資物業所得款項	–	547,327
購置投資物業所付按金	(382,982)	(24,076)
出售物業、廠房及設備所得款項	102	861
解除原到期日超過三個月之定期存款	–	81,688
投資業務(所用)所得之現金淨額	(1,019,834)	595,348

綜合現金流量表

截至2025年12月31日止年度

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
融資項目		
銀行貸款前端費用	**(19,051)**	(85,551)
附屬公司之權益變動	**17,969**	(71,396)
支付冠君產業信託之非控權基金單位持有人之分派	**(237,432)**	(288,086)
支付非控股權益之分派	**(580,403)**	–
支付股東之股息	**(705,353)**	(650,520)
已付利息	**(1,278,170)**	(1,683,697)
新借銀行貸款	**9,792,616**	18,220,004
償還銀行貸款	**(10,347,010)**	(20,178,450)
償還租賃負債	**(7,566)**	(11,876)
就租賃所支付之利息	**(29,498)**	(24,494)
贖回中期票據	**(1,225,000)**	(200,000)
購買用於股份獎勵計劃之股份	**(10,977)**	–
融資項目所用之現金淨額	**(4,629,875)**	(4,974,066)
現金及現金等價物增加淨額	**1,913,154**	1,262,378
外幣匯率改變之影響	**162,715**	(260,382)
年初之現金及現金等價物	**6,769,320**	5,767,324
年末之現金及現金等價物		
銀行結存及現金	**8,845,189**	6,769,320

1. 一般事項

鷹君集團有限公司(「本公司」)為一間在百慕達註冊成立之有限公司，其股份於香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)上市。本公司註冊辦事處及主要營業地點之地址於年報內披露。

本公司之主要業務為投資控股。

本公司附屬公司之主要業務包括物業發展及投資、擁有及經營酒店(包括租賃酒店)、經營食肆及靈活工作空間、資產管理及項目管理、建築材料貿易、證券投資、提供物業管理服務和物業代理及租賃服務。

本綜合財務報表以港幣(「港幣」)列示，港幣亦為本公司之功能貨幣。

2. 應用新訂及經修訂之香港財務報告準則會計準則

本年度強制性生效之經修訂之香港財務報告準則會計準則

於本年度，本公司及其附屬公司(統稱「本集團」)首次應用下列由香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒布，並於2025年1月1日的年度期間強制性生效經修訂之香港財務報告準則會計準則來編製綜合財務報表：

香港會計準則第21號之修訂	缺乏可兑換性

於本年度應用經修訂之香港財務報告準則會計準則對本集團本年度及過往年度的財務狀況及表現及／或於綜合財務報表所載之披露並無重大影響。

2. 應用新訂及經修訂之香港財務報告準則會計準則(續)

已頒布但尚未生效的新訂及經修訂之香港財務報告準則會計準則

本集團並無提前應用以下已頒布但尚未生效的新訂及經修訂之香港財務報告準則：

香港會計準則第21號之修訂	折算為高度通貨膨脹列報貨幣[3]
香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號之修訂	金融工具的分類及計量之修訂[2]
香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號之修訂	涉及依賴自然能源生產電力的合同[2]
香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號之修訂	投資者與其聯營公司或合營公司間的資產出售或投入[1]
香港財務報告準則會計準則之修訂	香港財務報告準則會計準則年度改進－第11卷[2]
香港財務報告準則第18號	財務報表的呈列及披露[3]

[1] 於待定日期或以後開始之年度期間生效
[2] 於2026年1月1日或以後開始之年度期間生效
[3] 於2027年1月1日或以後開始之年度期間生效

除下文所述者外，本公司董事(「董事」)預期應用所有其他新訂及經修訂之香港財務報告準則會計準則將不會在可見將來對綜合財務報表造成重大影響。

香港財務報告準則第18號「財務報表之呈報及披露」(「香港財務報告準則第18號」)

香港財務報告準則第18號載有財務報表之呈列及披露的相關規定，將取代香港會計準則第1號「財務報表的呈列」(「香港會計準則第1號」)。新訂的香港財務報告準則第18號有延用香港會計準則第1號的不少規定，亦有引入新的要求，包括在損益表中呈報特定類別和界定小計；在財務報表附註中提供管理層界定的績效指標的披露；以及改善於財務報表中披露的資料的整合和分解。此外，部分香港會計準則第1號的段落已移至香港會計準則第8號「會計政策、會計估計的變動及錯誤」和香港財務報告準則第7號「金融工具：披露」。香港會計準則第7號「現金流量表」和香港會計準則第33號「每股盈利」亦有少量修訂。

香港財務報告準則第18號及其他準則的修訂將於2027年1月1日或以後開始的年度期間生效，並允許提前採納。採納新準則預計將影響未來損益表的呈報和財務報表的披露。本集團現正評估香港財務報告準則第18號對本集團綜合財務報表的具體影響。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料

3.1 綜合財務報表之編製基準

本綜合財務報表根據香港會計師公會頒布的香港財務報告準則會計準則編製。就編製綜合財務報表的目的而言，當可合理地預期該等資料會影響主要使用者的決策，該等資料會被認定為重大。此外，本綜合財務報表包括聯交所證券上市規則(「上市規則」)和香港公司條例要求之適用披露。

除了投資物業及若干金融工具於各報告期末以公平值計量外，本綜合財務報表是按歷史成本為基礎編製，其會計政策闡述如下。

歷史成本一般按交換貨物及服務之代價之公平值計算。

對於按公平值轉讓的金融工具及投資物業，並使用不可觀察輸入數據之估值技術於隨後期間用於計量公平值，則估值技術予以校準，以使估值技術的結果與交易價格相等。

此外，就財務報告而言，根據公平值計量輸入數據之可觀察程度及公平值計量之輸入數據對其整體之重要性，公平值計量分為第1、2或3級，於下文說明：

- 第1級輸入數據乃實體於計量日可從活躍市場獲得相同資產或負債之報價(未調整)；
- 第2級輸入數據乃直接或間接獲得資產或負債之可觀察輸入數據(除第1級內所包含的報價外)；及
- 第3級輸入數據乃資產或負債之不可觀察輸入數據。

本公司董事審閱本集團的財務狀況並認為，考慮到為一年內到期的現有貸款預期可再進行融資、可用於新融資抵押的酒店物業(如需要)、現有可用的銀行融資及內部財務資源，本集團擁有充足的營運資金應對於報告期後一年內的當前財務需求。因此，本綜合財務報表乃按持續經營基準編製。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料

綜合基準

綜合財務報表包括本公司以及本公司及其附屬公司所控制實體之財務報表。當本公司符合以下要素時，則取得控制權：

- 可對被投資對象行使權力；
- 因參與被投資對象業務而就浮動回報承擔風險或享有權利；及
- 有能力使用其權力影響其回報。

倘有事實及情況顯示上述三項控制權要素有一項或以上出現變動，本集團會重新評估其是否對被投資對象擁有控制權。

倘本集團於被投資對象之投票權未能佔大多數，則當投票權足以賦予本公司實際能力以單方面指揮被投資對象之相關活動時即對被投資對象行使權力。在評估本集團於被投資對象之投票權是否足以賦予其權力時，本集團考慮所有相關事實及情況，包括：

- 相較其他投票權持有人所持投票權之數量及分散情況，本集團持有投票權之數量；
- 本集團、其他投票權持有人或其他人士持有之潛在投票權；
- 其他合約安排所產生之權利；及
- 任何額外事實及情況顯示須作出決定時，本集團目前擁有或沒有指揮相關活動之能力，包括於過往股東會議上之投票模式。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

綜合基準(續)

損益及其他全面收益(「其他全面收益」)之每個項目乃歸屬於公司股東及非控股權益。附屬公司之全面收益總額歸屬於公司股東及非控股權益,即使此舉會導致非控股權益產生虧絀結餘。

有需要時,附屬公司之財務報表須作調整以與本集團之會計政策一致。

本集團成員之間所有與集團內部有關的資產和負債、權益、收益、支出和現金流量的交易在合併時悉數抵銷。

附屬公司之非控股權益與本集團權益分開列報,以表示目前擁有權權益的持有人可於相關附屬公司清盤時按比例取得相關資產淨值的部份。

本集團於現有附屬公司之權益的變動

如本集團於現有附屬公司之權益的變動並無導致本集團失去對附屬公司的控制權,該等變動將按權益交易處理。本集團相關部分的權益及非控股權益之賬面值乃予以調整,以反映其於附屬公司相關權益之變動,包括按照本集團與非控股權益之權益比例,將本集團與非控股權益之間的相關儲備重新歸屬。經調整之非控股權益數額與已付或已收代價的公平值之間之差額,乃於權益直接確認,並歸屬於公司股東。

來自客戶合約之收益

本集團的履約責任當(或已)獲履行時確認收益,即當與特定履約責任相關的貨品或服務的「控制權」轉讓予客戶時。

履約責任指個別的貨品或服務(或一組貨品或服務)或一系列大致相同的貨品或服務。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

來自客戶合約之收益(續)

倘符合以下其中一項標準，則控制權隨時間轉移，而收益則參照完全履行相關履約責任的進展情況而隨時間確認：

- 於本集團履約時，客戶同時取得並耗用本集團履約所提供的利益；
- 本集團的履約產生或提升資產，而該項資產於本集團履約時由客戶控制；或
- 本集團的履約並未產生讓本集團有替代用途的資產，及本集團對至今已完成的履約具有可強制執行付款的權利。

否則，收益於客戶取得個別貨品或服務控制權的時間點確認。

合約資產指本集團就換取本集團向客戶轉讓的貨品或服務而收取代價的權利，而該權利尚未成為無條件且已計入應收保修金，需根據香港財務報告準則第9號「*金融工具*」(「香港財務報告準則第9號」)評估減值。相反，應收款項指本集團收取代價的無條件權利，即代價到期付款前僅需時間推移。

合約負債指本集團因已向客戶收取代價(或已到期收取的代價)，而須向客戶轉讓貨品或服務的責任，並包括在客戶按金及其他遞延收益。

與同一合約有關的合約資產及合約負債以淨額列賬。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

來自客戶合約之收益(續)

具有多重履約責任的合約(包括交易價格的分攤)

對於包含一項以上履約責任的合約，本集團以相關的單獨銷售價格基準將交易價格分配至各項履約責任。

個別商品或服務相關的各項履約責任之單獨售價於合約成立時釐定。其指本集團將承諾的商品或服務單獨出售予客戶的價格。倘一項單獨的銷售價格不能直接觀察，本集團採用適當的技術進行估計，以便最終分攤至任何履約責任之交易價格反映本集團預期將承諾的商品或服務轉讓予客戶有權換取的代價金額。

輸出量法

完全履行履約責任進度按輸出量法計量，即根據直接計量至今已轉移予客戶的貨品或服務價值與合約承諾的餘下貨品或服務價值相比較確認收益，此乃最佳描述本集團轉移貨品或服務控制權的履約情況。

作為一種實際可行權宜方法，倘本集團有權獲得與本集團迄今完成的表現之價值直接對應的代價金額(例如服務合約中的管理費，當中本集團每提供一個小時的服務就收取一個固定金額)，則本集團按其有權開具發票的金額確認收益。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

來自客戶合約之收益(續)

具有多重履約責任的合約(包括交易價格的分攤)(續)

存在重大融資成分

於確定交易價格時，倘協定的付款時間(不論明示或暗示)為客戶或本集團因向客戶轉讓商品或服務提供融資而帶來重大利益，本集團會根據金錢的時間價值的影響來調整已承諾的代價金額。於該等情況下，合約包含重大融資成分。不論融資承諾是在合約中明確規定，或在合約雙方協定的支付條款中暗示，均可能存在重大融資成分。

對於付款與轉讓相關貨物或服務之期間少於一年的合約，本集團採取實際可行權宜方法，不調整任何重大融資成分的交易價格。

投資物業

投資物業指持作賺取租金及／或資本增值之物業。

投資物業首次按成本(包括任何直接應佔開支)計量。於首次確認後，投資物業(包括持作出售物業)採用經調整以排除任何預付或應付經營租賃收益的公平值模式按其公平值計量。本集團按經營租賃持有以賺取租金或作資本增值用途的所有物業權益，乃分類為投資物業及以此入賬，並採用公平值模式計量。投資物業公平值變動所產生之收益或虧損乃計入產生期間之損益。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

物業、廠房及設備

物業、廠房及設備包括持作提供服務或行政用途之業主自用土地及樓宇(下文所述在建物業及永久業權土地除外)按成本減隨後累計折舊及累計減值虧損入賬。永久業權土地按成本減累計減值虧損入賬。

折舊按物業、廠房及設備(在建物業及永久業權土地除外)項目之預計可使用年期及考慮其估計剩餘價值,以直線法及下列年率撇銷其成本:

租賃土地	以中期契約租期計算
業主自用物業及酒店樓宇	以租約期或50年兩者之較短年期計算
傢俬、裝置及設備	
酒店機械	4%
藝術品	4%
酒店翻新	10%
其他傢俬及裝置	10% – 20%
廠房及機械	10% – 20%
汽車	20%

正在興建用於生產、供貨或行政用途之物業以成本減任何已確認之減值虧損列賬。成本包括將資產轉移至必需的位置和條件,使其能以管理層擬定的方式運作而直接產生的任何成本及根據本集團會計政策之合資格資產之資本化借貸成本。該等資產之折舊基準與其他物業資產相同,於該等資產可作擬定用途時開始折舊。

物業、廠房及設備項目於出售或當預期繼續使用該資產不會帶來未來經濟利益時,會終止確認該項資產。因出售物業、廠房及設備項目所產生之收益或虧損(按出售該項資產之出售所得款項及其賬面值之差額釐定)於損益確認。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

聯營公司及合營公司權益

聯營公司為投資者對其具有重大影響力之實體。重大影響力指可參與投資對象之財務及營運政策決定之權力，但對該等政策並無控制權或共同控制權。

合營公司為一項共同協議，擁有共同控制權之投資者享有該項協議的資產淨值之權利。共同控制是指按照合約約定對某項安排所共有之控制權，共同控制僅在相關活動要求共同享有控制權之各方作出一致同意之決定時存在。

聯營公司及合營公司之業績及資產與負債以權益會計法計入綜合財務報表。就權益會計目的所用之聯營公司及合營公司之財務報表乃採用本集團在相若情況下進行類似交易及事件時所用之一致會計政策編製。根據權益法，聯營公司或合營公司之權益首次按成本於綜合財務狀況表確認，並於隨後就確認本集團應佔該聯營公司或合營公司之損益及其他全面收益而作出調整。聯營公司／合營公司資產淨值之變動(除損益及其他全面收益以外)不予入賬，除非該變動會引致本集團所持有之所有權權益改變。若本集團應佔聯營公司或合營公司之虧損超出本集團於該聯營公司或合營公司之權益(包括實質上成為本集團於該聯營公司或合營公司投資淨額一部份之任何長期權益)，本集團終止確認其所佔進一步虧損。

物業、廠房及設備、使用權資產和有形資產之減值虧損

於報告期末，本集團檢討物業、廠房及設備、使用權資產和有形資產之賬面值，以釐定是否有任何跡象顯示該等資產出現減值虧損。倘存在任何該等跡象，則估算有關資產之可收回金額，以釐定減值虧損(如有)之程度。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

物業、廠房及設備、使用權資產和有形資產之減值虧損(續)

物業、廠房及設備、使用權資產和有形資產的可收回金額乃個別進行估算，倘不可能個別估算可收回金額，則本集團估算該資產所屬現金產生單位之可收回金額。於測試現金產生單位之減值時，當合理而持續之分配基準能夠確定，公司資產分配予相關現金產生單位，否則將分配至能確定合理而持續之分配基準的最小現金產生單位組合內。可收回金額是按公司資產所屬的現金產生單位或現金產生單位組合釐定，並與相關現金產生單位或現金產生單位組合的賬面值進行比較。

可收回金額乃公平值減出售成本和使用價值，兩者之較高者。評估使用價值時，估計未來現金流量乃按除稅前折現率折現為現值，該折現率反映對金錢的時間價值之現有市場評估，以及專屬於該資產(或現金產生單位)對未來現金流量之估計不予調整之風險。

倘若資產(或現金產生單位)的可收回金額估計低於其賬面值，則該資產(或現金產生單位)之賬面值將調低至其可收回金額。減值虧損即時於損益中確認。

倘隨後減值虧損回撥，該資產(或現金產生單位或現金產生單位組合)之賬面值增加至重新估計之可收回金額，惟增加後之賬面值不得超過該資產(或現金產生單位或現金產生單位組合)於過往年度並無確認減值虧損而釐定之賬面值。減值虧損之回撥即時於損益中確認。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

作出售之發展中物業及持作出售物業

擬定發展完成後出售的發展中物業及持作出售物業分類為流動資產。除租賃土地部份於應用香港財務報告準則第16號「租賃」(「香港財務報告準則第16號」)根據使用權資產之會計政策按成本模式計量外,作出售之發展中物業及持作出售物業以成本及可變現淨值兩者之較低者列賬。成本按特定識別基準釐定,包括分配所產生之有關開發成本及(倘適用)資本化借貸成本。可變現淨值指物業估計售價減完成之估計成本及銷售所需成本。銷售所需成本包括直接歸屬於銷售的增量成本及本集團進行銷售所必須產生的非增量成本。

作出售之發展中物業於完工時轉撥為持作出售物業。

租賃

租賃的定義

倘合約賦予於一段時間內控制可識別資產之使用權以換取代價,則該合約為租賃或包含租賃。

本集團根據香港財務報告準則第16號的定義,評估合約於訂定時是否為租賃或包含租賃。有關合約將不會被重新評估,除非合約中之條款與條件其後被改動。作為實際可行權宜方法,當本集團合理地預期對綜合財務報表的影響與組合中的單項租賃沒有重大不同,將具有類似特徵的租賃以組合基準處理。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

租賃(續)

本集團作為承租人

使用權資產

使用權資產的成本包括租賃負債的首次計量金額。

使用權資產是按成本減去任何累計折舊及減值虧損計量，並對租賃負債的任何重新計量作出調整。

使用權資產是按其估計可使用年期與租賃期兩者中的較短者以直線基準計提折舊。

本集團將不符合投資物業或存貨定義的使用權資產呈列於「物業、廠房及設備」，與相應有關資產(倘擁有)於同一項目內呈列。

可退回租賃按金

已支付的可退回租賃按金根據香港財務報告準則第9號處理，並按公平值首次計量。首次確認時的公平值調整，被視為額外租賃付款並計入使用權資產的成本。

租賃負債

於租賃開始日期，本集團按該日尚未支付的租賃付款現值確認及計量租賃負債。在計算租賃付款的現值時，如果租賃中隱含的利率難以確定，則本集團於租賃開始日期會使用增額借貸利率。

租賃付款包括：

- 固定付款(包括實質上的固定付款)，減去任何應收租賃優惠；及
- 取決於指數或比率的可變租賃付款，於開始日期採用該指數或比率作首次計量。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

租賃(續)

本集團作為承租人(續)

租賃負債(續)

反映市場租金率變化的可變租賃付款首次是按租賃開始日期的市場租金率計量。非取決於指數或比率而定的可變租賃付款是不計入租賃負債及使用權資產的計量，並於觸發付款的事件或條件發生期間確認為支出。當租賃合約載有特定條款，規定倘相關資產(或其任何部份)受本集團及出租人無法控制的不利事件影響，以致相關資產不適合或不能使用時，可減租或暫停支付租金，則因該特定條款而產生的相關減租或暫停支付租金會以原租賃的一部份而非租賃修改處理。有關減租或暫停支付租金於觸發該等付款的事件或情況發生期間於損益中確認。

開始日期之後，租賃負債根據利息增加及租賃付款進行調整。

當租賃條款發生變化，本集團對租賃負債進行重新計量(並對相關使用權資產進行相應調整)，並於重新評估日期以修改後的折現率對修正後的租賃付款進行折現重新計量相關的租賃負債。

本集團在綜合財務狀況表中將租賃負債作為單獨的項目呈列。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

租賃(續)

本集團作為出租人

租賃的分類及計量

本集團為出租人的租賃分類為經營租賃。

經營租賃的租金收入在相關租賃期內按直線基準於損益確認。磋商及安排經營租賃時產生的首次直接成本計入租賃資產的賬面值，有關成本於租賃期內按直線基準確認為支出，除投資物業則按公平值模式計量。取決於指數或比率而定的經營租賃之可變租賃付款是估算的及包括在租賃付款總額中，以直線基準於租賃期內確認。非取決於指數或比率而定的可變租賃付款於產生時確認為收入。

當租賃合約載有特定條款，規定倘相關資產(或其任何部份)受本集團及承租人無法控制的不利事件影響，以致相關資產不適合或不能使用時，可減租或暫停支付租金，則因該特定條款而產生的相關減租或暫停支付租金會以原租賃的一部份而非租賃修改處理。有關減租或暫停支付租金於觸發該等付款的事件或情況發生期間於損益中確認。

於本集團一般業務過程中產生的租金收入呈列為收益。

將代價分配至合約組成部份

當合約同時包含租賃及非租賃組成部份時，本集團會採用香港財務報告準則第15號「來自客戶合約之收益」(「香港財務報告準則第15號」)，將合約的代價分配至租賃及非租賃組成部份。非租賃組成部份將根據其相對獨立銷售價格與租賃組成部份分開。

可退回租賃按金

已收取的可退回租賃按金根據香港財務報告準則第9號處理，並按公平值首次計量。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

外幣

編製各個別集團實體之財務報表時，以該實體功能貨幣以外貨幣(外幣)進行之交易乃按交易日期當時之匯率予以確認。於報告期末，以外幣列值之貨幣項目以該日當時之匯率重新換算。按公平值列賬且按外幣列值之非貨幣項目乃按釐定公平值當日當時匯率重新換算。以外幣歷史成本計量之非貨幣項目不予重新換算。

結算貨幣項目及重新換算貨幣項目所產生之匯兑差額於產生期間於損益確認。

就呈列綜合財務報表而言，本集團海外業務之資產及負債均按各報告期末當時匯率換算為本集團之呈列貨幣(即港幣)。收益及支出乃按期間平均匯率換算，除非期內匯率出現重大波幅，於此情況下，則採用交易日期當時之匯率。所產生匯兑差額(如有)均於其他全面收益確認並且於權益(匯兑儲備)累計(歸屬於非控股權益(如適用))。

借貸成本

直接用作收購、建造或生產合資格資產(即需要相當長期間方才可作擬定用途或銷售之資產)之借貸成本計入該等資產之成本，直至該等資產實際上可作擬定用途或銷售時為止。就於某一期間內確認收益之發展中物業而言，當有關物業可供本集團作擬定銷售時即停止資本化借貸成本。

於相關資產可作擬定用途或銷售後仍未償還的任何特定借貸，均計入一般借貸，以計算一般借貸的資本化率。

所有其他借貸成本於產生期間確認並計入損益之財務成本內。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

退休福利成本

定額供款退休福利計劃之供款於僱員提供服務後而享有供款時確認為支出。

短期僱員福利

短期僱員福利乃按僱員提供服務時預期會獲支付之福利以未經折現金額予以確認。所有短期僱員福利乃予確認為支出，除非另有香港財務報告準則要求或允許將福利計入資產成本。

應計僱員之福利(如工資及薪金、年假及病假)經扣除任何已付金額後，乃予確認為負債。

稅項

所得稅支出指當期及遞延所得稅開支之總額。

當期應付稅項是根據全年應稅溢利計算得出。應稅溢利有別於除稅前(虧損)溢利，因其並未計入在其他年度之應稅收益或可抵稅支出，並且不包括非應稅或不可抵稅項目。本集團之當期稅項負債乃採用報告期末已確立或實際確立之稅率計算。

遞延稅項乃就綜合財務報表中資產和負債之賬面值與用於計算應稅溢利之相應稅基之金額之間的暫時性差額予以確認。所有應稅暫時性差額產生之遞延稅項負債一般均予確認。遞延稅項資產之所有可抵稅暫時性差額一般只能在應稅溢利足以用作抵銷可抵稅暫時性差額之限額內，才予以確認。如果暫時性差額源於交易中的資產和負債之首次確認(業務合併除外)，且不影響應稅溢利或會計溢利，並於交易時未產生相等的應課稅及可扣除暫時性差額，所產生之遞延稅項資產及負債則不予確認。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

稅項(續)

對附屬公司、聯營公司投資及合營公司權益產生之應稅暫時性差額會確認為遞延稅項負債，惟倘本集團能控制暫時性差額之回撥，且暫時性差額在可預見將來很可能不會回撥則除外。倘若有足夠應稅溢利可供動用以抵銷暫時性差額利益，且預期暫時性差額於可見將來回撥時，方會確認因與該等投資及權益有關之可抵稅暫時性差額而產生之遞延稅項資產。

在各報告期末對遞延稅項資產之賬面值進行審閱，且於不再可能有足夠應稅溢利以收回全部或部份遞延稅項資產時，按不能收回之部份扣減資產。

遞延稅項資產及負債乃按預期於償還負債或變現資產之期間之稅率(以報告期末已生效或實質上已生效之稅率(及稅法)為基準)計算。遞延稅項負債及資產之計量，反映本集團於報告期末依循所預期對收回或償還其資產及負債之賬面值之方式所產生之稅務結果。

就計量使用公平值模式計量之投資物業之遞延稅項而言，該等物業的賬面值乃假設通過銷售全數收回，除非該假設被推翻。當投資物業可予折舊及以業務模式(其業務目標是隨時間而非透過銷售消耗投資物業所包含之絕大部份經濟利益)持有時，有關假設會被推翻(永久業權之土地除外，其慣常被假設為透過銷售全數收回)。

當有合法執行權利許可將當期稅項資產與當期稅項負債抵銷，又與同一稅務機關對同一稅務實體徵收之所得稅有關，則遞延稅項資產及負債可互相抵銷。

當期及遞延稅項於損益確認，惟當其與於其他全面收益確認之項目相關時除外，於該情況下，當期及遞延稅項亦於其他全面收益確認。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

存貨

存貨乃按成本與可變現淨值兩者之較低者入賬。成本以加權平均法計算。可變現淨值指存貨估計售價減所有估計完成成本及進行銷售所需成本。銷售所需成本包括直接歸屬於銷售的增量成本及本集團進行銷售所必須產生的非增量成本。

現金及現金等價物

銀行結存及現金於綜合財務狀況表呈列，包括：

(a) 現金，其包括手頭現金及活期存款，不包括受監管限制而導致有關結餘不再符合現金定義的銀行結存；及

(b) 現金等價物，其包括短期(通常原到期日為三個月或更短)、可隨時轉換為已知數額現金且價值變動風險不大的高流動性投資。現金等價物持作滿足短期現金承擔，而非用於投資或其他目的。

就綜合現金流量表而言，現金及現金等價物包括上文定義的銀行結存及現金。

金融工具

倘集團實體成為金融工具合約條文之訂約方，則確認財務資產及財務負債。所有日常買賣之財務資產於交易日確認及不予確認。日常買賣指須根據市場規則或慣例訂立之時間內交收資產之財務資產買賣。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

金融工具(續)

財務資產及財務負債首次按公平值計量，惟根據香港財務報告準則第15號首次計量的與客戶合約產生的應收貿易賬款除外。收購或發行財務資產及財務負債直接應佔的交易成本(按公平值列入損益(「按公平值列入損益」)之財務資產或財務負債除外)於首次確認時加入或扣減財務資產或財務負債(按適用者)的公平值。收購按公平值列入損益的財務資產或財務負債直接應佔的交易成本即時於損益確認。

實際利率法是一種計算相關期間內財務資產或財務負債之攤銷成本以及分配利息收益及利息支出之方法。實際利率乃透過於財務資產或財務負債之預期期限或(如適用)較短期間內將預計未來現金收款及付款(包括組成整體實際利率所支付或收取之全部費用及點數、交易成本及其他溢價或折讓)在首次確認時準確折現至賬面淨值之利率。

本集團日常業務過程中所產生的股息收入乃呈列為收益。

<u>財務資產</u>

財務資產分類及後續計量

符合以下條件的財務資產其後按攤銷成本計量：

- 以收取合約現金流量為目的之經營模式下所持有的財務資產；及
- 合約條款於指定日期產生的現金流量純粹為支付本金及未償還本金之利息。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

金融工具(續)

財務資產(續)

財務資產分類及後續計量(續)

所有其他財務資產其後按公平值列入損益計量，惟於首次確認財務資產，倘股本投資並非持作買賣，亦非由於收購方在香港財務報告準則第3號「*業務合併*」所適用的業務合併中確認的或然代價，本集團可以不可撤銷地選擇於其他全面收益呈列該股本投資的其後公平值變動。

財務資產應為持作買賣，倘若：

- 購入目的主要是為了在不久將來出售；或
- 於首次確認時，為本集團共同管理之已識別金融工具組合的一部份，且近期出現實際短期獲利模式；或
- 未被指定及不可有效作為對沖工具之衍生工具。

(i) 攤銷成本及利息收益

就其後按攤銷成本計量之財務資產而言，利息收益乃使用實際利率法確認。財務資產(隨後出現信貸減值之財務資產除外)之利息收益乃透過對財務資產之賬面總值應用實際利率計算。就隨後出現信貸減值之財務資產而言，利息收益乃透過對財務資產於下個報告期之攤銷成本應用實際利率予以確認。倘已予信貸減值之金融工具之信貸風險減低，致使有關財務資產不再出現信貸減值，則利息收益乃透過對財務資產於有關資產獲確定不再出現信貸減值後之報告期開始之賬面總值應用實際利率予以確認。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

金融工具(續)

財務資產(續)

財務資產分類及後續計量(續)

(ii) 指定為按公平值列入其他全面收益(「按公平值列入其他全面收益」)之權益工具

按公平值列入其他全面收益之權益工具投資於其後按公平值計量，其公平值變動產生的收益及虧損於其他全面收益確認及於投資重估儲備累計，且無須作減值評估。該累計收益或虧損將不會重新分類至出售股本投資之損益，惟將轉至保留溢利。

當本集團收取股息的權利確立時，該等權益工具投資的股息於損益中確認，除非股息明確表示為收回部份投資成本。股息計入損益之「收益」項下。

(iii) 按公平值列入損益之財務資產

不符合以攤銷成本或指定為按公平值列入其他全面收益標準計量的財務資產均按公平值列入損益計量。

按公平值列入損益之財務資產按各報告期末的公平值計量，而任何公平值收益或虧損於損益確認。除財務資產賺取的任何股息或利息外，於損益確認的收益或虧損淨額計入「按公平值列入損益之財務資產之公平值變動」項目內。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

金融工具(續)

財務資產(續)

根據香港財務報告準則第9號進行減值評估的財務資產及其他項目之減值

本集團根據香港財務報告準則第9號的減值評估要求就財務資產(包括應收貿易賬款、其他應收款項及按金、應收保修金、應收票據及貸款、應收合營公司款項、受限制現金、原到期日超過三個月之定期存款以及銀行結存及現金)及其他項目(即遞延租賃應收款)以預期信貸虧損(「預期信貸虧損」)模型進行減值評估。預期信貸虧損的金額於各報告日期更新,以反映自首次確認後信貸風險的變化。

存續期預期信貸虧損指相關工具的預期使用期內所有可能發生的違約事件產生之預期信貸虧損。相反,12個月預期信貸虧損(「12個月預期信貸虧損」)指預期於報告日期後12個月內可能發生的違約事件導致之存續期預期信貸虧損部份。評估乃根據本集團的歷史信貸虧損經驗進行,並根據債務人特有的因素、一般經濟狀況以及對報告日期當前狀況的評估以及對未來狀況的預測作出調整。

本集團一直就應收貿易賬款及遞延租賃應收款確認存續期預期信貸虧損。對應收賬款就該等資產進行個別預期信貸虧損評估。

對於所有其他工具,本集團計量的虧損撥備相等於12個月預期信貸虧損,除非自首次確認後信貸風險大幅增加,則本集團確認存續期預期信貸虧損。應否確認存續期預期信貸虧損的評估乃基於自首次確認以來發生違約之可能性或風險大幅增加。

(i) 信貸風險大幅增加

於評估自首次確認後信貸風險是否大幅增加時,本集團將於報告日期就金融工具發生違約之風險與首次確認日期金融工具發生違約之風險進行比較。在進行該評估時,本集團會考慮合理且可支持的定量和定性資料,包括歷史經驗及無需付出過多的成本或努力而可得之前瞻性資料。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

金融工具(續)

財務資產(續)

根據香港財務報告準則第9號進行減值評估的財務資產及其他項目之減值(續)

(i) 信貸風險大幅增加(續)

特別是，在評估信貸風險是否大幅增加時，會考慮以下資料：

- 金融工具的外部(如有)或內部信貸評級的實際或預期顯著惡化；
- 外部市場信貸風險指標的顯著惡化，例如債務人的信貸利差、信貸違約掉期價格大幅增加；
- 預期會導致債務人履行債務責任之能力大幅下降的業務、財務或經濟狀況的現有或預測的不利變化；
- 債務人經營業績的實際或預期顯著惡化；
- 導致債務人履行債務責任之能力大幅下降的債務人監管、經濟或技術環境的實際或預期的重大不利變化。

不論上述評估之結果如何，除非本集團具有合理及可支持資料，否則當合約付款已逾期超過30天，本集團會假定信貸風險自首次確認後大幅增加。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

金融工具(續)

財務資產(續)

根據香港財務報告準則第9號進行減值評估的財務資產及其他項目之減值(續)

(i) 信貸風險大幅增加(續)

儘管存在上述情況，倘債務工具於報告日期釐定為具有低信貸風險，本集團假設債務工具的信貸風險自首次確認後並無大幅增加。倘i)其違約風險為低，ii)借貸人有強大能力於短期滿足其合約現金流量責任，及iii)較長期的經濟及業務狀況存在不利變動，惟可能但未必削弱借貸人履行其合約現金流量責任的能力，則債務工具的信貸風險會被釐定為低。當債務工具的內部或外部信貸評級為「投資級別」(按照全球理解的釋義)時，本集團會視該債務工具的信貸風險為低。

本集團定期監控用於識別信貸風險是否大幅增加之準則的有效性，並在適當時作出修訂，以確保該準則能在款項逾期前識別其信貸風險已大幅增加。

(ii) 違約的定義

就內部信貸風險管理而言，本集團認為當內部建立或自外部取得之資料顯示，債務人不大可能支付全額款項予債權人(包括本集團)(並未考慮本集團所持有之任何抵押品)，即產生違約事件。

不論上文所述，本集團認為，倘財務資產逾期超過90天時則發生違約，除非本集團有合理且可支持之資料證明更滯後之違約標準更加合適。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

金融工具(續)

財務資產(續)

根據香港財務報告準則第9號進行減值評估的財務資產及其他項目之減值(續)

(iii) 信貸減值之財務資產

倘發生一項或多項違約事件對財務資產之估計未來現金流量有不利影響時，則財務資產發生信貸減值。財務資產信貸出現減值之憑據包括下列事項之可觀察數據：

(a) 發行人或借貸人出現重大財政困難；

(b) 違約，如拖欠或逾期事件；

(c) 由於與借貸人財務困難相關之經濟或合約原因，借貸人之貸款人已向借貸人授出貸款人原應概不考慮之優惠；

(d) 借貸人可能面臨破產或進行其他財務重組；或

(e) 該財務資產之活躍市場因財政困難而消失。

(iv) 撇銷政策

當有資料顯示交易對手有嚴重財政困難及沒有收回款項之務實期望，例如，當交易對手被清盤或已進入破產程序時，或在應收貿易賬款及遞延租賃應收款的情況，當金額逾期兩年以上時(以較早者為準)，本集團會將該財務資產撇銷。根據本集團收回程序並考慮法律建議(如適用)，所撇銷之財務資產可能仍受到執行活動之約束。撇銷構成終止確認事項。任何後續收回均於損益中確認。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

金融工具(續)

財務資產(續)

根據香港財務報告準則第9號進行減值評估的財務資產及其他項目之減值(續)

(v) 預期信貸虧損之計量及確認

預期信貸虧損之計量乃違約概率、違約虧損(即違約時虧損大小的幅度)及違約時風險之函數。違約概率及違約虧損之評估乃基於歷史數據及前瞻性資料。預期信貸虧損之估計反映無偏頗及概率加權之金額，乃根據發生相關違約風險之加權數值而釐定。

一般而言，預期信貸虧損為根據合約應付本集團之所有合約現金流量與本集團預期收取之現金流量之間的差額，按首次確認時釐定之實際利率貼現。

利息收益乃根據財務資產之賬面總額計算，除非財務資產發生信貸減值，在此情況下，利息收益根據財務資產之攤銷成本計算。

本集團調整所有金融工具之賬面值，於損益中確認減值收益或虧損，惟應收賬款通過虧損準備賬確認相應調整除外。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

金融工具(續)

財務資產(續)

外匯收益及虧損

以外幣計值的財務資產的賬面值以該外幣釐定，並於各報告期末按即期匯率換算。具體為：

- 就不屬於指定對沖關係一部分的以攤銷成本計量的財務資產而言，匯兑差額於損益中確認；
- 就不屬於指定對沖關係一部分的按公平值列入損益計量之財務資產而言，匯兑差額於損益中確認為因財務資產公平值變動而產生的收益／(虧損)的一部分；及
- 就按公平值列入其他全面收益計量之權益工具而言，匯兑差額於投資重估儲備之其他全面收益內確認。

終止確認財務資產

當從資產收取現金流量之合約權利到期，或本集團轉讓財務資產及將其於資產擁有權之絕大部份風險及回報轉移至另一實體，本集團方會終止確認財務資產。

於終止確認按攤銷成本計量之財務資產時，資產賬面值與已收取及應收的代價之總額之間的差額於損益內確認。

於終止確認本集團在首次確認時選擇按公平值列入其他全面收益的權益工具投資時，先前於投資重估儲備累計的累計收益或虧損不會重新分類至損益，惟會轉撥至保留溢利。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

金融工具(續)

財務負債及權益

分類為債務或權益

債務及權益工具按合約安排性質以及財務負債及權益工具之定義分類為財務負債或權益。

權益工具

權益工具為帶有實體資產剩餘權益(經扣除其所有負債)之任何合約。本公司所發行之權益工具乃按已收取之所得款項扣減直接發行成本確認。

按攤銷成本列賬之財務負債

財務負債(包括應付貿易賬款、其他應付款項、已收租賃按金、應付工程款及應付保修金、應付分派、借貸及中期票據)隨後乃採用實際利率法按攤銷成本計量。

衍生金融工具及對沖

衍生工具首次按公平值於訂立衍生工具合約日確認，隨後於報告期末按公平值重新計量。所得收益或虧損即時於損益確認，除非衍生工具指定為有效對沖工具，在此情況下，於損益確認之時間視乎對沖關係之性質而定。

倘衍生工具的剩餘年期超過12個月，且預期不會於12個月內變現或結清，則該衍生工具呈列為非流動資產或非流動負債。其他衍生工具則呈列為流動資產或流動負債。

內含衍生工具

內含於混合合約的衍生工具(包括於香港財務報告準則第9號界定範圍內的財務資產主體)並不會分開出來。整份混合合約(如適用)按攤銷成本或按公平值分類及其後進行整體計量。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

金融工具(續)

對沖會計法

在對沖關係開始階段，本集團記錄對沖工具與對沖項目之間的關係，以及其風險管理目標及其進行多種對沖交易之策略。此外，在對沖開始階段及按持續基準，本集團記錄在對沖關係中使用之對沖工具在抵銷對沖項目之公平值或現金流量變動是否高度有效。

評估對沖關係及成效

就對沖有效性評估而言，本集團考慮對沖工具能否有效抵銷被對沖項目因對沖風險而引致的公平值或現金流量變動，即對沖關係符合以下所有對沖有效性規定之時：

- 被對沖項目與對沖工具之間存在經濟關係；
- 信貸風險的影響不會主導經濟關係引致的價值變動；及
- 對沖關係的對沖比率與本集團實際對沖的對沖項目數量及本集團實際使用以對沖有關對沖項目數量的對沖工具數量所得出之比率相同。

倘對沖關係不再符合與對沖比率有關的對沖有效性規定，但該指定對沖關係的風險管理目標保持不變，則本集團會調整對沖關係的對沖比率(即重新調整對沖)，以使其再次符合有關合資格標準。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

金融工具(續)

對沖會計法(續)

現金流量對沖

本集團採用利率掉期及交叉貨幣掉期以對沖其匯兑及利率變動風險。倘對沖關係被用於對沖由已確認資產或負債之特定風險引致之現金流量變動，而該變動可影響損益，即分類為現金流量對沖。

被指定並符合現金流量對沖資格之衍生工具之公平值變動之有效部份於其他全面收益內確認及於對沖儲備下累計。有關無效部份之收益或虧損隨即於損益中確認。

過往於其他全面收益中確認及於權益(對沖儲備)中累計之金額，於對沖項目影響損益期間，重新分類至損益，並在綜合收益表中列作已確認對沖項目。倘本集團預期對沖儲備中部份或全部累計虧損將來不會收回，則該金額會即時重新分類至損益。

終止確認財務負債

本集團僅於責任獲解除、取消或到期時終止確認財務負債。已終止確認之財務負債賬面值與已付及應付代價之差額乃於損益中確認。

利率基準改革導致合約現金流量的釐定基礎變更

對於採用攤銷成本計量的財務資產或財務負債的合約現金流量的釐定基礎因利率基準改革而導致的變更，本集團採用可行權宜方法通過更新實際利率來處理這些變化，而實際利率的變動通常對相關財務資產或財務負債的賬面值沒有重大影響。

3. 綜合財務報表之編製基準及重大會計政策資料(續)

3.2 重大會計政策資料(續)

金融工具(續)

利率基準改革導致合約現金流量的釐定基礎變更(續)

僅當符合這兩個條件時，利率基準改革要求改變釐定合約現金流量的基礎：

- 作為利率基準改革的直接結果，這種改變是必要的；及
- 釐定合約現金流量的新基礎在經濟上等同於先前的基礎(即緊接變更前的基礎)。

以權益結算的以股份為基礎支付交易

授予僱員及提供相若服務之其他人士之以權益結算的以股份為基礎支付乃按授出日期權益工具之公平值計量。

於授出當日(並無考慮所有非市場歸屬條件)釐定之公平值於歸屬期間根據本集團估計將最終歸屬之權益工具以直線基準支銷，且於權益中作相應增加(購股期權儲備)。

於報告期末，本集團根據對所有相關非市場歸屬狀況的評估，修訂其對預期將歸屬的期權數量的估計，並於歸屬期內原有估計之修正(如有者)之影響於損益內確認，以使累計支出反映修正估計，購股期權儲備亦作相對應之調整。

當購股期權獲行使時，過往於購股期權儲備中確認之金額將轉移至股份溢價。當購股期權於歸屬期後被沒收或於屆滿日仍未獲行使，過往於購股期權儲備中確認之金額將轉移至保留溢利。

4. 關鍵性會計判斷及估計不確定因素之主要來源

在採用本集團之會計政策(見附註3概述)時，董事須就無法從其他來源即時獲取資產和負債之賬面值作出判斷、估計和假設。估計和基本之假設乃基於其過往經驗及其他被認為相關之因素。實際結果可能與估計有異。

估計和基本之假設會持續地進行檢討。會計估計之修訂如只影響該修訂期間，則於估計修訂之期間確認，如該修訂影響現時及將來期間，則同時於修訂及將來之期間確認。

採用會計政策之關鍵性判斷

以下為董事應用本集團會計政策過程中所作出且對於綜合財務報表確認之金額構成最重大影響之關鍵性判斷(不包括該等所涉及之估計)。

投資物業之遞延税項

就計量採用公平值模式計量之投資物業產生之遞延税項而言，董事已檢討本集團之投資物業組合，並總結本集團之投資物業並非以業務模式(其目標是隨時間消耗投資物業所包含之絕大部份經濟利益)持有。因此，於計量本集團投資物業之遞延税項時，董事確定採用公平值模式計量之投資物業賬面值透過銷售全部收回。因此，本集團並無就位於香港之投資物業之公平值變動確認任何遞延税項，因本集團毋須就出售其投資物業而繳納任何所得税。而位於中華人民共和國(「中國內地」)之投資物業，本集團就投資物業之公平值變動確認遞延税項，因本集團須就出售投資物業而繳納適當的所得税及土地增值税。

4. 關鍵性會計判斷及估計不確定因素之主要來源(續)

估計不確定因素之主要來源

以下為於報告期末關於對未來之主要假設，以及估計不確定因素之其他主要來源，其具有須對下一財政年度之資產及負債賬面值作重大調整之重大風險。

投資物業

投資物業乃按獨立專業物業估值師之估值，以公平值入賬。

估值師乃按收入資本化法(涉及參照報告期末之現行市況，按當前租約及未來租約釐定之未來現金流量的估計)或直接比較法(涉及類似物業公平值的估計，調整以反映報告期末之現行市況)釐定位於香港及中國內地之投資物業之公平值。

依據有關估值報告，董事已作出判斷及同意估值假設方法及主要輸入數據可反映現行市況。附註14載列有關投資物業的賬面值以及釐定投資物業公平值所採用之估值技術、輸入數據及關鍵假設之詳情。

酒店物業及發展中酒店物業之估計減值

如附註3詳述，物業、廠房及設備包括本集團之酒店樓宇(按成本減隨後累計折舊及累計減值虧損入賬)及發展中酒店樓宇(按成本減累計減值虧損入賬)。

於報告期末，本集團檢討酒店樓宇及發展中酒店樓宇之賬面值，以釐定該等物業是否有減值／減值撥回之跡象。倘出現任何跡象，則估算相關物業之可收回金額，以釐定減值虧損／減值撥回(如有)之規模。本集團若干酒店的酒店業績已被視作酒店樓宇及發展中酒店樓宇減值／減值撥回的指標。於釐定酒店樓宇及發展中酒店樓宇的減值虧損是否會獲確認或撥回時，本集團需要作出判斷和估計，以評估該等資產的賬面值是否能夠高於可收回金額。

4. 關鍵性會計判斷及估計不確定因素之主要來源(續)

估計不確定因素之主要來源(續)

酒店物業及發展中酒店物業之估計減值(續)

就酒店物業之減值評估／減值撥回而言，本集團已將各酒店物業之相關永久業權土地、使用權租賃土地、酒店樓宇、發展中酒店樓宇和傢俬、裝置及設備視為一個現金產生單位(「現金產生單位」)。就使用價值而言，可收回金額是根據未來現金流量的淨現值計算，該淨現值則根據持續使用該等資產和應用適當的關鍵假設作估算。

為評估發展中酒店物業的減值，本集團已考慮將相關發展中酒店樓宇及永久業權土地視為一個現金產生單位。就使用價值而言，可收回金額是根據該等物業的預測未來經營現金流量以及發展中酒店物業的預計竣工成本計算。預計竣工成本是參考已產生的實際建築成本、已簽訂的建築合約和顯示了最新成本趨勢的相關市場信息。

於減值評估中，假設及估計之變化，包括入住率、折現率或現金流量預測之終值資本化率，均可對可收回金額造成重大影響。詳情載於附註15。

5. 收益

收益指經營酒店收入、毛租金收入、物業管理服務收入、出售物業收入、出售建築材料所得款項、投資所得股息收入及其他業務收入(包括物業管理及保養收入及物業代理佣金)之總和。

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
酒店收入	**6,818,447**	6,610,237
來自投資物業之租金收入	**2,124,356**	2,342,286
物業管理服務收入	**291,404**	297,751
物業出售	**10,059,003**	1,340,497
商品出售	**170,888**	105,552
股息收入	**26,599**	30,950
其他	**167,442**	151,268
	19,658,139	10,878,541

5. 收益(續)

下表載列來自客戶合約之收益與分部資料披露金額的對賬。

2025年

	酒店業務 港幣千元	物業投資 港幣千元	物業發展 港幣千元	其他業務 港幣千元	小計 港幣千元	冠君產業信託 港幣千元	朗廷酒店投資 港幣千元	抵銷／重新分類 港幣千元	綜合項目 港幣千元
酒店收入	6,878,789	–	–	–	6,878,789	–	481,287	(541,629)	6,818,447
物業管理服務收入	–	24,532	–	–	24,532	266,872	–	–	291,404
物業出售	–	–	10,059,003	–	10,059,003	–	–	–	10,059,003
商品出售	–	–	–	171,219	171,219	–	–	(331)	170,888
其他	–	–	–	445,947	445,947	–	–	(278,505)	167,442
來自客戶合約之收益	6,878,789	24,532	10,059,003	617,166	17,579,490	266,872	481,287	(820,465)	17,507,184
來自投資物業之租金收入	–	150,041	–	–	150,041	1,987,728	–	(13,413)	2,124,356
股息收入	–	–	–	26,599	26,599	–	–	–	26,599
	6,878,789	174,573	10,059,003	643,765	17,756,130	2,254,600	481,287	(833,878)	19,658,139

2024年

	酒店業務 港幣千元	物業投資 港幣千元	物業發展 港幣千元	其他業務 港幣千元	小計 港幣千元	冠君產業信託 港幣千元	朗廷酒店投資 港幣千元	美國房地產基金 港幣千元	抵銷／重新分類 港幣千元	綜合項目 港幣千元
酒店收入	6,670,901	–	–	–	6,670,901	–	481,218	–	(541,882)	6,610,237
物業管理服務收入	–	23,529	–	–	23,529	274,222	–	–	–	297,751
物業出售	–	–	1,340,497	–	1,340,497	–	–	–	–	1,340,497
商品出售	–	–	–	105,552	105,552	–	–	–	–	105,552
其他	–	–	–	455,726	455,726	–	–	–	(304,458)	151,268
來自客戶合約之收益	6,670,901	23,529	1,340,497	561,278	8,596,205	274,222	481,218	–	(846,340)	8,505,305
來自投資物業之租金收入	–	149,336	–	–	149,336	2,184,509	–	25,838	(17,397)	2,342,286
股息收入	–	–	–	30,950	30,950	–	–	–	–	30,950
	6,670,901	172,865	1,340,497	592,228	8,776,491	2,458,731	481,218	25,838	(863,737)	10,878,541

5. 收益(續)

(i) 來自客戶合約之收益之分類：

	2025年			2024年		
	於某一時間點確認的收益 港幣千元	於某一期間內確認的收益 港幣千元	總計 港幣千元	於某一時間點確認的收益 港幣千元	於某一期間內確認的收益 港幣千元	總計 港幣千元
–按收益來源劃分：						
酒店收入						
–客房收益	–	4,371,794	4,371,794	–	4,125,666	4,125,666
–餐飲收益	1,986,701	–	1,986,701	2,014,415	–	2,014,415
–其他	362,904	97,048	459,952	380,421	89,735	470,156
物業管理服務收入	–	291,404	291,404	–	297,751	297,751
物業出售	10,059,003	–	10,059,003	1,340,497	–	1,340,497
商品出售	150,485	20,403	170,888	97,869	7,683	105,552
其他	–	167,442	167,442	–	151,268	151,268
來自客戶合約之收益	12,559,093	4,948,091	17,507,184	3,833,202	4,672,103	8,505,305
來自投資物業之租金收入			2,124,356			2,342,286
股息收入			26,599			30,950
			19,658,139			10,878,541
–按地區劃分：						
香港	11,017,834	1,456,041	12,473,875	2,238,174	1,408,726	3,646,900
美國(「美國」)	804,188	1,543,620	2,347,808	803,806	1,409,144	2,212,950
中國內地	124,041	350,455	474,496	134,958	315,143	450,101
加拿大	105,897	547,244	653,141	99,995	505,780	605,775
英國	199,435	578,109	777,544	225,809	581,178	806,987
澳洲	163,993	295,659	459,652	170,527	262,970	433,497
紐西蘭	143,199	170,872	314,071	158,622	182,780	341,402
其他	506	6,091	6,597	1,311	6,382	7,693
來自客戶合約之收益	12,559,093	4,948,091	17,507,184	3,833,202	4,672,103	8,505,305
來自投資物業之租金收入			2,124,356			2,342,286
股息收入			26,599			30,950
			19,658,139			10,878,541

5. 收益(續)

(ii) 與客戶合約之履約責任及收益確認政策：

酒店客房收益於賓客入住期間予以確認。本集團會在客戶預訂酒店客房時收取按金。在達至上述確認收益之標準前，按合約收取之按金乃計入本集團應付賬款、按金及應付費用之下，確認為客戶按金及其他遞延收益。本集團給予其貿易客戶之平均信貸期為30至60天。

餐飲收益乃於商品之控制權轉交予客戶之時間點予以確認。

其他酒店收入主要包括配套服務收入，乃於服務之控制權轉交予客戶之時間點或於服務期間予以確認，視乎合約條款而定。

物業管理服務收入乃於服務期間予以確認。本集團根據合約向客戶預收一個月物業管理服務費。

物業出售乃於已竣工物業之控制權交付予買方之時間點予以確認。本集團在簽署買賣協議時，向買方收取按金。在達至上述確認收益之標準前，按合約收取之按金乃計入本集團應付賬款、按金及應付費用之下，確認為客戶按金及其他遞延收益。

商品出售主要於商品控制權轉交予客戶之時間點予以確認。本集團給予貿易客戶之平均信貸期為30至60天。

其他指服務期間確認的靈活工作空間收入、物業保養及物業管理服務收入。本集團根據合約提前收取客戶一部份的服務付款。

5. 收益(續)

(iii) 分配至與客戶合約之餘下履約責任的交易價：

分配至餘下履約責任(未達成或部份未達成)的交易價及預期確認收益的時間如下：

	2025年				2024年			
	一年內	超過一年但不多於兩年	超過兩年	總計	一年內	超過一年但不多於兩年	超過兩年	總計
	港幣千元	港幣千元	港幣千元	港幣千元	港幣千元	港幣千元	港幣千元	港幣千元
酒店收入	724,433	198,419	32,069	954,921	502,011	59,541	1,689	563,241
物業出售	719,347	235,626	–	954,973	9,970,984	407,168	276,110	10,654,262
商品出售	112,248	56,934	–	169,182	168,408	114,037	–	282,445
其他	18,472	–	–	18,472	29,403	–	–	29,403
	1,574,500	490,979	32,069	2,097,548	10,670,806	580,746	277,799	11,529,351

本集團應用香港財務報告準則第15號下的可行權宜方法，按本集團有權向客戶開出發票之金額(即按時間基準與實體至今已完成履約責任的價值直接掛鈎的金額)確認收益。在香港財務報告準則第15號准許的範圍內，分配至與截止報告日期末的物業管理服務有關的未履約責任之交易價格總金額並未披露。

6. 分部資料

經營分部乃根據有關本集團的組織結構及組成部分的內部報告確認。有關內部報告由營運決策總監(「營運決策總監」)(即本集團主席及董事總經理)定期檢討，以便向各分部分配資源及評核其表現。表現評核較為集中於三間上市集團，包括鷹君集團有限公司、冠君產業信託(「冠君產業信託」)及朗廷酒店投資與朗廷酒店投資有限公司(「朗廷酒店投資」)之分部業績。

本集團根據香港財務報告準則第8號「*經營分部*」劃分之經營及可呈報分部如下：

酒店業務	–	酒店膳宿、餐飲與宴會業務及酒店管理。
物業投資	–	住寓租賃及其因具有投資增值而持有之物業之毛租金收入及物業管理服務收入。
物業發展	–	持作出售物業的銷售收入。
其他業務	–	建築材料銷售、經營靈活工作空間、證券投資、提供物業管理、保養及物業代理服務。
冠君產業信託之業績	–	按冠君產業信託公布之財務資料。
朗廷酒店投資之業績	–	按朗廷酒店投資之財務資料。
Pacific Eagle (US) Real Estate Fund, L.P. 及其附屬公司(統稱為「美國房地產基金」)	–	按美國房地產基金截至2024年12月31日止年度持有之物業的租金收入及相關支出。美國房地產基金於2024年內出售其物業後，在截至2025年12月31日止年度內變得不活躍及不重大。

冠君產業信託的分部業績指已公布之物業收益淨值減管理人費用。朗廷酒店投資的分部業績指收益減物業相關支出及服務費用。其他經營分部的分部業績(下文稱為「鷹君業務」)指各分部未計入分配來自原到期日超過三個月之定期存款、中央管理之銀行結存及現金之利息收入、中央行政開支、董事酬金、應佔合營公司業績、應佔聯營公司業績、折舊、投資物業、衍生金融工具及按公平值列入損益之財務資產之公平值變動、其他收益、財務成本及所得稅之任何影響的業績。酒店業務分部業績已包含作為朗廷酒店投資所擁有的三間酒店物業的承租人因應香港財務報告準則第16號的影響而於內部作出迴轉之結果。這就是按資源分配及表現評核向營運決策總監報告之計量基準。

6. 分部資料(續)

分部收益及業績

以下是回顧年內本集團按可呈報分部劃分之收益及業績分析：

2025年

	酒店業務 港幣千元	物業投資 港幣千元	物業發展 港幣千元	其他業務 港幣千元	小計 港幣千元	冠君產業信託 港幣千元	朗廷酒店投資 港幣千元 (附註)	抵銷 港幣千元	綜合項目 港幣千元
收益									
外部收益	6,816,786	174,439	10,059,003	364,929	17,415,157	2,241,321	1,661	–	19,658,139
分部之間收益	62,003	134	–	278,836	340,973	13,279	479,626	(833,878)	–
總計	6,878,789	174,573	10,059,003	643,765	17,756,130	2,254,600	481,287	(833,878)	19,658,139

分部之間收益以現行市價入賬，如沒有市場價格則以雙方協定的價格入賬並於提供服務時予以確認。

業績									
分部業績	1,152,257	107,484	513,611	401,812	2,175,164	1,416,550	380,253	(13,096)	3,958,871
折舊					(698,326)	–	(209,793)	5,061	(903,058)
折舊後經營溢利					1,476,838	1,416,550	170,460	(8,035)	3,055,813
投資物業之公平值變動					(270,423)	(3,978,263)	–	–	(4,248,686)
衍生金融工具之公平值變動					(63,519)	–	(16,166)	–	(79,685)
按公平值列入損益之財務資產之公平值變動					174,397	–	–	–	174,397
發展中酒店物業之減值虧損					(522,861)	–	–	–	(522,861)
其他收益					33,970	369	658	(2,754)	32,243
行政及其他費用					(517,416)	(17,546)	(11,601)	2,324	(544,239)
財務成本淨值					577,041	(561,352)	(252,107)	1,084	(235,334)
應佔合營公司業績					(1,337)	9,229	–	–	7,892
應佔聯營公司業績					(914)	–	–	–	(914)
除稅前溢利(虧損)					885,776	(3,131,013)	(108,756)	(7,381)	(2,361,374)
所得稅					(144,873)	(135,515)	6,084	1,146	(273,158)
本年度溢利(虧損)					740,903	(3,266,528)	(102,672)	(6,235)	(2,634,532)
減：非控股權益/冠君產業信託非控權基金單位持有人應佔(虧損)溢利					(11,061)	961,680	29,569	–	980,188
公司股東應佔溢利(虧損)					729,842	(2,304,848)	(73,103)	(6,235)	(1,654,344)

6. 分部資料(續)

分部收益及業績(續)

2024年

	酒店業務 港幣千元	物業投資 港幣千元	物業發展 港幣千元	其他業務 港幣千元	小計 港幣千元	冠君產業信託 港幣千元	朗廷酒店投資 港幣千元 (附註)	美國房地產基金 港幣千元	抵銷/重新分類 港幣千元	綜合項目 港幣千元
收益										
外部收益	6,608,501	172,329	1,340,497	287,770	8,409,097	2,441,870	1,736	25,838	–	10,878,541
分部之間收益	62,400	536	–	304,458	367,394	16,861	479,482	–	(863,737)	–
總計	6,670,901	172,865	1,340,497	592,228	8,776,491	2,458,731	481,218	25,838	(863,737)	10,878,541
分部之間收益以現行市價入賬，如沒有市場價格則以雙方協定的價格入賬並於提供服務時予以確認。										
業績										
分部業績	1,105,155	110,896	599,031	428,283	2,243,365	1,598,414	381,023	176	(17,307)	4,205,671
折舊					(670,160)	–	(221,688)	(298)	8,368	(883,778)
折舊後經營溢利(虧損)					1,573,205	1,598,414	159,335	(122)	(8,939)	3,321,893
投資物業之公平值變動					(340,375)	(2,899,429)	–	39	–	(3,239,765)
衍生金融工具之公平值變動					(219,604)	–	9,303	–	–	(210,301)
按公平值列入損益之財務資產之公平值變動					74,373	–	–	–	–	74,373
酒店管理費及專利費結算安排相關之變動					–	–	(14,634)	–	14,634	–
其他收益					25,229	135	1,365	9,855	(2,572)	34,012
行政及其他費用					(507,837)	(17,904)	(15,214)	(3,331)	4,135	(540,151)
財務成本淨值					(339,426)	(630,406)	(318,375)	2,155	681	(1,285,371)
應佔合營公司業績					(147)	25,065	–	–	–	24,918
應佔聯營公司業績					5,858	–	–	–	–	5,858
除稅前溢利(虧損)					271,276	(1,924,125)	(178,220)	8,596	7,939	(1,814,534)
所得稅					(457,084)	(162,450)	36,145	–	1,150	(582,239)
本年度(虧損)溢利					(185,808)	(2,086,575)	(142,075)	8,596	9,089	(2,396,773)
減：非控股權益/冠君產業信託非控權基金單位持有人應佔(虧損)溢利					(446)	625,987	41,323	(4,300)	–	662,564
公司股東應佔(虧損)溢利					(186,254)	(1,460,588)	(100,752)	4,296	9,089	(1,734,209)

附註：朗廷酒店投資的分部之間收益主要包括應收鷹君三間酒店物業的租金收入。

6. 分部資料(續)

分部資產及負債

以下為本集團按可呈報及經營分部劃分之資產及負債分析：

	2025年			2024年		
	資產 港幣千元	負債 港幣千元	資產淨值 港幣千元	資產 港幣千元	負債 港幣千元	資產／(負債)淨值 港幣千元
酒店業務(附註a)	19,274,726	6,859,375	12,415,351	19,016,415	6,611,796	12,404,619
物業投資(附註a)	5,224,458	35,850	5,188,608	4,789,029	36,857	4,752,172
物業發展(附註a)	7,070,220	1,139,527	5,930,693	14,529,998	6,824,443	7,705,555
其他業務(附註a)	617,190	206,266	410,924	554,223	201,171	353,052
未分配(附註a)	7,921,623	5,752,188	2,169,435	5,377,206	5,503,568	(126,362)
鷹君業務(附註b)	40,108,217	13,993,206	26,115,011	44,266,871	19,177,835	25,089,036
冠君產業信託(附註c)	40,469,903	12,259,750	28,210,153	43,130,905	12,251,826	30,879,079
朗廷酒店投資(附註d)	11,454,906	4,760,336	6,694,570	11,564,913	4,797,296	6,767,617
美國房地產基金(附註e)	不適用	不適用	不適用	441,682	151,211	290,471

附註：

(a) 分部資產主要包括各經營分部應佔之投資物業、物業、廠房及設備、使用權資產、按公平值列入其他全面收益之權益工具、物業存貨、存貨、應收票據及貸款、按公平值列入損益之財務資產、銀行結存及現金、收購投資物業之按金、應收賬款、按金及預付款項及可收回稅項。分部負債主要包括各經營分部應佔之應付賬款、按金及應付費用、借貸、租賃負債、稅項準備及遞延稅項。

(b) 資產及負債包括銀行存款及受限制現金8,047,219,000港元(2024年：5,232,241,000港元)及借貸9,793,138,000港元(2024年：11,112,981,000港元)，故於2025年12月31日之借貸淨額為1,745,919,000港元(2024年：5,880,740,000港元)。

(c) 冠君產業信託之資產及負債乃根據冠君產業信託已公布之財務資料，並按鷹君集團有限公司所持有之實際權益即70.63%(2024年：70.30%)計算，不包括應佔冠君產業信託243,448,000港元(2024年：261,856,000港元)之應付分派的實際權益。

6. 分部資料(續)

分部資產及負債(續)

附註:(續)

(d) 朗廷酒店投資之資產及負債乃根據朗廷酒店投資已公布之財務資料,並按鷹君集團有限公司所持有之實際權益即70.26%(2024年:71.22%)計算,包括三間酒店物業於2025年12月31日之評估值15,895,000,000港元(2024年:15,895,000,000港元)。該三間酒店物業乃由鷹君自營,因此於本集團之綜合財務狀況表確認為物業、廠房及設備,相應賬面值(按成本減累計折舊)為2,877,578,000港元(2024年:3,062,478,000港元)。

(e) 美國房地產基金之資產及負債乃根據鷹君集團有限公司於2024年12月31日於基金持有之49.97%權益之應佔業績計算。於2024年出售美國之投資物業後,美國房地產基金的業績於截至2025年12月31日止年度不再作為本集團的經營分部呈報。

地區資料

本集團之經營業務主要位於香港、中國內地、美國、加拿大、英國、澳洲、紐西蘭、日本、意大利及其他地區。

本集團根據客戶所在地區劃分的外部客戶收益(惟物業投資及酒店業務乃按物業所在地分析)和非流動資產(不包括根據資產所在地劃分之金融工具、聯營公司及合營公司權益)的賬面值資料之地區分析詳述如下:

	外部客戶收益		非流動資產之賬面值	
	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
香港	14,621,222	5,989,509	65,276,888	68,980,938
美國	2,350,504	2,241,410	7,069,837	7,628,974
中國內地	474,496	450,101	2,694,493	2,550,223
加拿大	653,141	605,775	678,789	639,302
英國	777,544	806,986	1,288,001	1,261,426
澳洲	459,652	433,498	568,357	548,524
紐西蘭	314,071	341,402	963,701	977,285
日本	912	2,167	1,414,551	1,391,065
意大利	–	–	593,343	417,258
其他	6,597	7,693	–	–
	19,658,139	10,878,541	80,547,960	84,394,995

6. 分部資料(續)

附加資料

按可呈報分部劃分的酒店物業增加及酒店物業折舊開支分析如下：

	2025年			2024年		
	鷹君業務 港幣千元	朗廷酒店投資 港幣千元	總計 港幣千元	鷹君業務 港幣千元	朗廷酒店投資 港幣千元	總計 港幣千元
酒店物業增加						
酒店樓宇	58,394	–	58,394	3,844	–	3,844
發展中酒店樓宇	136,996	–	136,996	79,082	–	79,082
酒店傢俬、裝置及設備	297,184	31,305	328,489	356,690	48,897	405,587
酒店物業折舊						
酒店樓宇	319,130	82,946	402,076	318,659	82,946	401,605
酒店傢俬、裝置及設備	232,570	88,289	320,859	212,175	99,858	312,033

有關主要客戶之資料

於兩個年度內，並無個別客戶之銷售超過總銷售額之10%。

7. 其他收益

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
利息收入來自：		
銀行存款	155,964	203,836
按公平值列入損益之財務資產	3,190	5,867
應收票據及貸款	5,531	7,187
其他	29,367	10,921
	194,052	227,811
其他財務收入(附註)	842,726	–
應收票據之信貸虧損撥備回撥	978	–
匯兑收益淨額	3,541	–
雜項收入	27,725	34,012
	1,069,022	261,823

附註：就何文田項目(定義見附註22(a))取得的財務收入為842,726,000港元(2024年：無)，其乃根據相關協議向前發展商收取，並已於截至2025年12月31日止年度計入其他收益。財務收入於物業交付時予以確認。

8. 財務成本

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
銀行及其他借貸利息	1,105,525	1,511,191
中期票據利息	99,900	123,770
租賃負債利息	29,498	24,494
其他借貸成本	78,527	111,235
	1,313,450	1,770,690
減：資本化金額(附註)	(41,337)	(257,508)
	1,272,113	1,513,182

附註：利息按平均年利率2.58%(2024年：5.17%)資本化至物業發展項目。

9. 所得稅

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
現時稅項：		
本年度：		
香港利得稅	258,437	282,654
其他司法權區	106,535	108,197
	364,972	390,851
過往年度(超額撥備)撥備不足：		
香港利得稅	(14,568)	(19,349)
其他司法權區	3,331	232
	(11,237)	(19,117)
	353,735	371,734
遞延稅項(附註31)：		
本年度	(84,547)	(22,775)
過往年度撥備不足(超額撥備)	3,970	(6,947)
稅率／稅務條例變更所致	–	240,227
	(80,577)	210,505
	273,158	582,239

香港利得稅乃根據兩個年度之估計應課稅溢利以16.5%計算。美國企業稅率乃根據兩個年度之估計應課稅溢利以實際稅率29%計算。

9. 所得稅(續)

於其他司法權區產生之稅項，以當地司法權區稅率計算。

根據管理層的最佳估計，本集團於支柱二規則已生效的司法權區經營，但在全球最低實際稅率15%下並無須繳付補足稅。

本年度稅項開支與綜合收益表之除稅前虧損之對賬如下：

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
除稅前虧損	**(2,361,374)**	(1,814,534)
按本地利得稅率16.5%(2024年：16.5%)計算之稅項	**(389,627)**	(299,398)
不可扣稅開支之稅務影響	**756,343**	609,321
毋須課稅收益之稅務影響	**(151,111)**	(55,250)
未確認可扣減暫時性差額之稅務影響	**18,150**	37,207
過往年度超額撥備	**(7,267)**	(26,064)
應佔聯營公司業績之稅務影響	**151**	(967)
應佔合營公司業績之稅務影響	**(1,302)**	(4,112)
未確認稅務虧損之稅務影響	**48,657**	70,610
使用以前未予確認之稅務虧損	**(8,412)**	(18,403)
因適用稅率／稅務條例變更導致年初遞延稅項負債增加	**–**	240,227
在其他司法權區經營之附屬公司因使用不同稅率之影響	**521**	27,955
其他	**7,055**	1,113
本年度稅項開支	**273,158**	582,239

本集團已採納香港會計師公會於2023年頒布的臨時豁免遵守香港會計準則第12號有關遞延稅項的會計處理規定。因此，本集團並無確認或披露與支柱二所得稅有關的遞延稅項資產及負債的相關資料。

10. 本年度虧損

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
本年度虧損經已扣除：		
僱員費用(包括董事酬金)	3,167,474	3,062,980
以股份為基礎的支付(包括董事酬金)	6,518	9,164
	3,173,992	3,072,144
折舊	903,058	883,778
核數師酬金	15,567	12,956
受託人酬金	7,606	8,039
存貨成本確認為支出	8,927,231	1,220,768
發展中酒店物業之減值虧損	522,861	–
匯兑虧損淨值(計入行政及其他費用)	–	11,349
出售物業、廠房及設備之虧損(計入行政及其他費用)	292	461
呆賬撥備，扣除撥回(計入貨品及服務成本)	3,796	15,136
應佔聯營公司税項(計入應佔聯營公司業績)	40	53
應佔合營公司税項(計入應佔合營公司業績)	(169)	7,663
及已計入：		
股息收入來自		
－按公平值列入其他全面收益之權益工具	17,240	20,108
－按公平值列入損益之財務資產	9,359	10,842
應收票據之信貸虧損撥備回撥(計入其他收益)	978	–
匯兑收益淨值(計入其他收益)	3,541	–
投資物業之租金收入扣除相關支出335,287,000港元（2024年：346,292,000港元）	1,789,069	1,995,994

11. 董事及僱員酬金

已付或應付十五位(2024年：十五位)董事之酬金如下：

	2025年					
	袍金 港幣千元	薪金及其他福利 港幣千元	酌情花紅 港幣千元	股份獎勵及購股期權 港幣千元	退休福利計劃供款 港幣千元	總計 港幣千元
執行董事						
羅嘉瑞醫生	220	16,365	2,916	918	700	21,119
羅孔瑞先生	220	1,852	154	66	93	2,385
羅慧端女士	220	755	63	66	38	1,142
簡德光先生	220	8,513	1,418	527	426	11,104
朱錫培先生	220	6,138	1,278	433	307	8,376
羅俊謙先生	220	3,113	490	213	147	4,183
潘嘉陽教授	220	3,256	678	150	163	4,467
小計	1,540	39,992	6,997	2,373	1,874	52,776
非執行董事						
羅杜莉君女士	220	–	–	–	–	220
羅康瑞先生	220	–	–	–	–	220
羅鷹瑞醫生	220	–	–	–	–	220
小計	660	–	–	–	–	660
獨立非執行董事						
王于漸教授	510	–	–	–	–	510
李王佩玲女士	510	–	–	–	–	510
朱琦先生	550	–	–	–	–	550
何述勤先生	500	–	–	–	–	500
施穎茵女士	–	–	–	–	–	–
小計	2,070	–	–	–	–	2,070
總計						55,506

11. 董事及僱員酬金(續)

	2024年					
	袍金 港幣千元	薪金及其他福利 港幣千元	酌情花紅 港幣千元	購股期權 港幣千元	退休福利計劃供款 港幣千元	總計 港幣千元
執行董事						
羅嘉瑞醫生	220	15,852	2,023	1,380	674	20,149
羅孔瑞先生	220	1,825	182	99	91	2,417
羅慧端女士	220	744	74	99	37	1,174
簡德光先生	220	8,116	1,047	851	406	10,640
朱錫培先生	220	5,876	900	789	294	8,079
羅俊謙先生	220	3,034	358	370	143	4,125
潘嘉陽教授	220	3,168	396	162	158	4,104
小計	1,540	38,615	4,980	3,750	1,803	50,688
非執行董事						
羅杜莉君女士	220	–	–	–	–	220
羅康瑞先生	220	–	–	–	–	220
羅鷹瑞醫生	220	–	–	–	–	220
小計	660	–	–	–	–	660
獨立非執行董事						
王于漸教授	510	–	–	–	–	510
李王佩玲女士	510	–	–	–	–	510
朱琦先生	550	–	–	–	–	550
何述勤先生	500	–	–	–	–	500
施穎茵女士	–	–	–	–	–	–
小計	2,070	–	–	–	–	2,070
總計						53,418

上表所示執行董事之酬金乃與彼等就管理本公司及本集團事務之服務有關。

上表所示非執行董事及獨立非執行董事之酬金乃與彼等擔任本公司或其附屬公司董事之服務有關。

11. 董事及僱員酬金(續)

羅嘉瑞醫生履行本公司行政總裁之職能，上表所披露其酬金亦包括彼作為行政總裁所提供之服務。

本公司之薪酬委員會按現時市況、本公司業績以及個人表現而不時檢討以釐定酌情花紅。

概無董事放棄任何於截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度之酬金。

僱員酬金

本集團五位最高薪酬人士中，三位(2024年：三位)為董事，其薪酬已包括在上述披露資料中。其餘兩位(2024年：兩位)人士之薪酬如下：

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
薪金及其他福利	11,412	11,069
酌情花紅	1,950	1,661
股份獎勵及購股期權	250	392
退休福利計劃供款	818	793
	14,430	13,915

	2025年 僱員人數	2024年 僱員人數
酬金範圍：		
5,000,001港元－5,500,000港元	1	1
8,000,001港元－8,500,000港元	–	1
9,000,001港元－9,500,000港元	1	–
	2	2

本集團於兩個年度並無向五位最高薪酬人士中任何一位支付薪酬，作為加入本集團或加入本集團後之誘因或因失去職位而得到補償。

12. 股息

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
已付股息：		
－截至2024年12月31日止財政年度末期股息 每股普通股50港仙（2024年：截至2023年12月31日止財政年度為50港仙）（附註1）	**373,862**	373,862
－截至2025年12月31日止財政年度中期股息 每股普通股41港仙（2024年：截至2024年12月31日止財政年度為37港仙）	**306,566**	276,658
－截至2025年12月31日止財政年度特別中期股息 以實物分派形式派發朗廷酒店投資之股份合訂單位（「股份合訂單位」）（附註2）	**24,925**	–
	705,353	650,520

附註：

(1) 於2025年6月20日（2024年：2024年6月20日），已派發現金予股東作為截至2024年12月31日（2024年：2023年12月31日）止財政年度之末期股息每股普通股50港仙（2024年：50港仙）。

(2) 於2025年10月8日，董事宣布已決議2025年12月31日止財政年度之特別中期股息以實物分派形式派發，派發最多49,848,223個朗廷酒店投資股份合訂單位。根據朗廷酒店投資股份合訂單位於2025年11月7日在聯交所交易的收市價每個股份合訂單位0.5港元計算，該等派發股份合訂單位的總市值為24,925,000港元。該等以實物分派形式派發之股息相當於每股普通股3.3港仙。

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
擬派股息：		
－截至2025年12月31日止財政年度擬派末期股息 每股普通股70港仙（2024年：截至2024年12月31日止財政年度為50港仙）	**523,406**	373,862

截至2025年12月31日止財政年度之擬派末期股息須獲股東於下屆股東周年大會上批准。

13. 每股虧損

公司股東應佔每股基本及攤薄虧損按下列數據計算：

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
虧損		
用作計算每股基本及攤薄虧損之虧損 （公司股東應佔本年度虧損）	**(1,654,344)**	(1,734,209)

	2025年	2024年
股份數目		
用作計算每股基本及攤薄虧損之股份加權平均數	**747,723,345**	747,723,345

對於該等兩個年度，由於計算每股攤薄虧損時並未假設本公司行使購股期權，原因是此將導致每股虧損減少，因此每股攤薄虧損與每股基本虧損相同。

14. 投資物業

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
公平值		
於1月1日	**64,944,730**	68,603,905
匯兑調整	**12,012**	(11,844)
增加	**57,973**	139,250
物業購置(出售)	**411,606**	(546,816)
轉撥至物業、廠房及設備(附註15)	**(43,700)**	–
於綜合收益表確認之公平值減少	**(4,248,686)**	(3,239,765)
於12月31日	**61,133,935**	64,944,730

14. 投資物業(續)

(a) 本集團位於香港之物業權益60,851,735,000港元(2024年：64,692,220,000港元)及位於中國內地之物業權益282,200,000港元(2024年：252,510,000港元)根據租賃權益持作賺取租金或資本增值，乃採用公平值模式計量，並分類及作為投資物業入賬。

(b) 本集團聘用獨立專業物業估值師及內部估值團隊進行估值以釐定相關投資物業的公平值。管理層與獨立專業物業估值師及內部估值團隊緊密合作以制定合適的估值技術及輸入數據用於評估模型。假設及主要輸入數據反映現行市況的影響。管理層每半年向本公司董事會匯報投資物業的估值報告及調查結果，以解釋投資物業公平值波動的原因。

(c) 於2025年12月31日，計入分類為公平值等級第3級的投資物業之公平值為60,160,400,000港元(2024年：64,794,910,000港元)，其變動如下：

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
公平值		
於1月1日	**64,794,910**	67,785,726
匯兑調整	**12,013**	(8,442)
增加	**57,912**	79,389
轉撥至物業、廠房及設備(附註15)	**(43,700)**	–
於綜合收益表確認之公平值減少	**(4,228,735)**	(3,209,763)
(轉出)轉入第3級	**(432,000)**	148,000
於12月31日	**60,160,400**	64,794,910

損益中包含的投資物業重估之未變現虧損為4,228,735,000港元(2024年：3,209,763,000港元)。截至2025年12月31日止年度，432,000,000港元之投資物業由第3級轉入第2級(2024年：148,000,000港元由第2級轉入第3級)。

14. 投資物業(續)

(d) 位於香港及香港以外地區之投資物業(包括土地及樓宇)之賬面值如下：

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
香港之租約	**60,851,735**	64,692,220
香港以外地區之租約	**282,200**	252,510
	61,133,935	64,944,730

(e) 本集團投資物業於2025年及2024年12月31日之公平值，乃根據由與本集團無關連之獨立專業物業估值師及本集團內部估值團隊(具備進行該估值所需的資質與專業技能)所進行之估值達致：

位於香港之投資物業(作住宅用途者除外)－萊坊測量師行有限公司及第一太平戴維斯估值及專業顧問有限公司

位於中國內地之投資物業－萊坊測量師行有限公司

位於香港作住宅用途之投資物業－內部估值團隊

於估計投資物業之公平值時，該等物業之最高及最佳使用為其現時之使用。

本集團於經營租賃項下租出物業。詳情載於附註38。

14. 投資物業(續)

本集團於綜合財務狀況表持有之投資物業	公平值於12月31日 2025年 港幣千元	公平值於12月31日 2024年 港幣千元	公平值等級	估值技術及主要輸入數據	主要不可觀察輸入數據	不可觀察輸入數據與公平值之關係
香港灣仔商用物業	**3,042,400**	3,319,600	第3級	收入資本化法 主要輸入數據為： (i) 資本化比率；及 (ii) 每平方呎市場租金	經計入資本化淨收入潛力、物業性質、現行市況，寫字樓之資本化比率為3.00%(2024年：2.90%)及零售之資本化比率為4.50%(2024年：4.50%)。	資本化比率越高，公平值越低。(附註i)
					市場租金，經計入物業內之直接市場可比較項目。	市場租金越高，公平值越高。(附註ii)
香港中環商用物業	**32,875,800**	35,719,800	第3級	收入資本化法 主要輸入數據為： (i) 資本化比率；及 (ii) 每平方呎市場租金	經計入資本化租金收入潛力、物業性質、現行市況，寫字樓之資本化比率為3.70%(2024年：3.70%)及零售之資本化比率為4.35%(2024年：4.35%)。	資本化比率越高，公平值越低。(附註i)
					市場租金，經計入物業內之直接市場可比較項目。	市場租金越高，公平值越高。(附註ii)
香港旺角寫字樓及商場物業	**23,303,000**	24,384,000	第3級	收入資本化法 主要輸入數據為： (i) 資本化比率；及 (ii) 每平方呎市場租金	經計入資本化租金收入潛力、物業性質、現行市況，寫字樓之資本化比率為4.10%(2024年：4.10%)及零售之資本化比率為4.00%(2024年：4.00%)。	資本化比率越高，公平值越低。(附註i)
					市場租金，經計入物業內之直接市場可比較項目。	市場租金越高，公平值越高。(附註ii)

14. 投資物業(續)

本集團於綜合財務狀況表持有之投資物業	公平值於12月31日 2025年 港幣千元	公平值於12月31日 2024年 港幣千元	公平值等級	估值技術及主要輸入數據	主要不可觀察輸入數據	不可觀察輸入數據與公平值之關係
香港服務式住寓	532,000	971,000	第3級	收入資本化法 主要輸入數據為： (i) 資本化比率；及 (ii) 每平方呎市場租金	經計入資本化淨收入潛力、物業性質、現行市況，資本化比率為3.45%至3.70%(2024年：3.00%至3.70%)。	資本化比率越高，公平值越低。(附註i)
					市場租金，經計入物業內之直接市場可比較項目。	市場租金越高，公平值越高。(附註ii)
	418,000	不適用	第2級	根據類似物業之市場可觀察交易計算之直接比較法，調整以反映目標物業之狀況及地點。	不適用	不適用
中國上海商用物業	282,200	252,510	第3級	收入資本化法 主要輸入數據為： (i)資本化比率；及 (ii)每平方呎市場租金	經計入資本化淨收入潛力、物業性質、現行市況，零售之資本化比率為8.00%(2024年：8.00%)。	資本化比率越高，公平值越低。(附註i)
					市場租金，經計入物業內之直接市場可比較項目。	市場租金越高，公平值越高。(附註ii)

14. 投資物業(續)

本集團於綜合財務狀況表持有之投資物業	公平值於12月31日 2025年 港幣千元	公平值於12月31日 2024年 港幣千元	公平值等級	估值技術及主要輸入數據	主要不可觀察輸入數據	不可觀察輸入數據與公平值之關係
香港住宅物業	471,635	57,820	第2級	根據類似物業之市場可觀察交易計算之直接比較法，調整以反映目標物業之狀況及地點。	不適用	不適用
香港住寓	83,900	92,000	第2級	根據類似物業之市場可觀察交易計算之直接比較法，調整以反映目標物業之狀況及地點。	不適用	不適用
香港中環商舖	125,000	148,000	第3級	收入資本化法 主要輸入數據為： (i) 資本化比率；及 (ii) 每平方呎市場租金	經計入資本化淨收入潛力、物業性質、現行市況，零售之資本化比率為3.10%（2024年：2.90%）。 市場租金，經計入物業內之直接市場可比較項目。	資本化比率越高，公平值越低。（附註i） 市場租金越高，公平值越高。（附註ii）

附註：

(i) 不可觀察輸入數據之百分比發生重大變動將會導致公平值計量之百分比同樣發生重大變動。

(ii) 不可觀察輸入數據之百分比發生重大變動將會導致公平值計量之百分比有不太重大的變動。

15. 物業、廠房及設備

	永久業權土地 港幣千元	使用權土地 港幣千元	使用權物業 港幣千元	酒店樓宇 港幣千元	發展中酒店樓宇 港幣千元	業主於香港自用之房地產 港幣千元	傢俬、裝置及設備 港幣千元	汽車 港幣千元	總計 港幣千元
成本									
於2024年1月1日	3,730,207	2,349,418	388,253	17,411,454	1,535,718	1,100,409	4,577,788	4,896	31,098,143
匯兌調整	(206,362)	–	(445)	(439,474)	(41,626)	–	(154,930)	(14)	(842,851)
增加	–	–	216,493	3,844	79,082	48,023	437,931	2,475	787,848
轉入(轉出)	–	–	–	62,833	–	–	(62,833)	–	–
出售／撇銷	–	–	–	–	–	–	(9,302)	(1,107)	(10,409)
於2024年12月31日	3,523,845	2,349,418	604,301	17,038,657	1,573,174	1,148,432	4,788,654	6,250	31,032,731
匯兌調整	117,108	–	10,343	375,108	1,786	–	126,903	19	631,267
增加	–	–	44,798	58,394	137,451	–	342,508	305	583,456
自投資物業轉入	–	–	–	–	–	43,700	–	–	43,700
轉入(轉出)	628,392	–	–	80	(628,392)	–	(80)	–	–
出售／撇銷	–	–	(525)	–	–	–	(4,627)	(154)	(5,306)
於2025年12月31日	4,269,345	2,349,418	658,917	17,472,239	1,084,019	1,192,132	5,253,358	6,420	32,285,848
折舊及減值									
於2024年1月1日	113,478	1,270,501	57,138	5,931,958	–	418,217	3,185,138	4,193	10,980,623
匯兌調整	(2,928)	–	(558)	(154,804)	–	–	(114,546)	(12)	(272,848)
年內折舊	–	44,764	24,882	401,605	–	67,020	344,994	513	883,778
出售／撇銷時抵銷	–	–	–	–	–	–	(8,206)	(881)	(9,087)
於2024年12月31日	110,550	1,315,265	81,462	6,178,759	–	485,237	3,407,380	3,813	11,582,466
匯兌調整	118	–	1,113	155,107	(384)	–	95,361	17	251,332
年內折舊	–	44,764	34,134	402,076	–	74,313	347,116	655	903,058
減值虧損	322,398	–	–	–	200,463	–	–	–	522,861
出售／撇銷時抵銷	–	–	(525)	–	–	–	(4,233)	(154)	(4,912)
於2025年12月31日	433,066	1,360,029	116,184	6,735,942	200,079	559,550	3,845,624	4,331	13,254,805
賬面值									
於2025年12月31日	3,836,279	989,389	542,733	10,736,297	883,940	632,582	1,407,734	2,089	19,031,043
於2024年12月31日	3,413,295	1,034,153	522,839	10,859,898	1,573,174	663,195	1,381,274	2,437	19,450,265

15. 物業、廠房及設備(續)

年內，傢俬及裝置之增加為342,508,000港元(2024年：437,931,000港元)，其中酒店改造工程、酒店機械及藝術品之增加分別為113,846,000港元(2024年：206,853,000港元)、零港元(2024年：3,458,000港元)及零港元(2024年：1,551,000港元)，董事估計該等項目之可使用年期分別為10年、25年及25年。

於2025年12月31日，賬面值為989,389,000港元(2024年：1,034,153,000港元)之租賃土地位於香港。永久業權土地位於香港以外地區。

位於香港之業主自用物業為土地及樓宇。截至2025年12月31日止年度，於轉讓日期公平值為43,700,000港元之投資物業因用途變更(由對外出租賺取租金轉為業主自用)轉撥至物業、廠房及設備。

本集團管理層認為有減值／回撥跡象，並對賬面值為2,245,288,000港元(2024年：2,240,634,000港元)的若干物業、廠房及設備進行減值評估。

就酒店物業之減值評估而言，各酒店物業之相關永久業權土地、使用權租賃土地、酒店樓宇、發展中酒店樓宇以及傢俬、裝置及設備已分配至個別現金產生單位。就發展中酒店物業的減值評估而言，相關發展中酒店樓宇及永久業權土地已分配至個別現金產生單位。各現金產生單位的可收回金額定義為公平值減出售成本與其使用價值孰高者。倘若某現金產生單位的可收回金額估計低於其賬面值，則將該現金產生單位的賬面值減少至其可收回金額，並確認減值虧損。

就美國的發展中酒店物業而言，於釐定其公平值減出售成本時，本集團委任獨立專業物業估值師進行估值。計算方法以市場比較法為依據，以實際土地銷售交易為基礎，惟會根據可變因素(包括位置及時間)作出適當調整。根據估值結果，賬面值為114,014,000美元的美國酒店物業的可收回金額釐定為46,954,000美元，並於截至2025年12月31日止年度確認減值虧損67,060,000美元(約相當於522,861,000港元)(2024年：無)。

於2025年12月31日，就賬面值分別為1,100,792,000港元(2024年：1,087,102,000港元)及186,773,000港元(2024年：182,337,000港元)的中國內地及澳洲酒店物業之現金產生單位而言，管理層採用公平值減去出售成本的方法單獨計算該等現金產生單位的可收回金額以進行減值測試。計算方法以市場比較法為依據，以每間客房為基礎，根據本年度內的實際銷售交易與可比較物業相比計算，惟會根據可變因素(包括位置及等級)作出適當調整。酒店物業的賬面值不超過按公平值減去出售成本的方法計算的可收回金額，因此於本年度及上年度並無確認減值。

15. 物業、廠房及設備(續)

就截至2025年12月31日止年度賬面值為957,723,000港元(2024年：971,195,000港元)的紐西蘭酒店物業之現金產生單位而言，由於沒有獨立專業物業估值師進行估值，管理層採用使用價值法來分別計算該等現金產生單位的可收回金額以進行減值測試。計算是根據涵蓋以下方面的未來5年現金流量預測所得出，並假設(i)入住率；(ii)使用除税前折現率9.25%；及(iii)使用終值資本化率7%以估算酒店物業5年後的回報。按使用價值法基準，相關酒店物業之賬面值並不超過可收回金額，因此於截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度並無確認減值。

本集團並無就其他現金產生單位(包括本年度及上年度之分配公司資產)確認任何減值。

16. 合營公司權益

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
合營公司之投資成本	**505,044**	518,194
應佔收購後業績及其他全面收益，扣除已收股息	**(215,353)**	(218,278)
	289,691	299,916
應收合營公司款項(附註)	**983,067**	839,911
	1,272,758	1,139,827

附註：包括金額982,775,000港元(2024年：839,619,000港元)，該款項為無抵押、須按要求償還及按固定年利率2%計息。由於管理層預期於報告期末後十二個月後要求償還有關款項，故該等款項分類為非流動。

於釐定本集團於合營公司之權益有否存在任何減值之客觀證據時，董事將考慮任何於報告期末可能對其合營公司估計未來現金流量造成影響之虧損事項。董事評估並識別無任何客觀證據。因此，確認無任何減值虧損。

於2025年12月31日，本集團於合營公司之權益為289,691,000港元(2024年：299,916,000港元)，該金額於該等綜合財務報表使用權益法入賬。

根據本公司一間間接非全資附屬公司與多名獨立第三方投資者於2021年4月9日簽訂之股東協議，Athene Investment (BVI) Limited(「Athene Investment」)獲成立為一間合營公司，以持有一項位於英國倫敦之物業之租賃權益。

16. 合營公司權益(續)

根據本公司一間間接全資附屬公司與多名獨立第三方於2023年9月11日簽訂的協議備忘錄，成立合營企業澧威有限公司，以投標一幅位於九龍啟德的用地(「啟德用地」)，於中標後，啟德用地將發展為住宅及零售發展項目。

根據本公司一間間接全資附屬公司與多名獨立第三方於2023年11月16日簽訂的協議備忘錄，已成立合營企業加漢有限公司，以投標一幅位於九龍九龍城的用地(「九龍城用地」)，於中標後，九龍城用地將發展為住宅及商業發展項目。

有關合營公司之詳情載於附註44。

重大合營公司之財務資料概要

本集團重大合營公司於2025年12月31日及2024年12月31日之概要財務資料如下。以下概要財務資料乃指合營公司按國際財務報告準則編製財務報表所顯示之金額。

Athene Investment

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
流動資產	**121,174**	119,830
非流動資產	**2,149,217**	2,064,699
流動負債	**45,307**	30,734
非流動負債	**1,223,041**	1,137,559
上述資產及負債金額包括下列各項：		
投資物業	**1,919,544**	1,783,394
現金及現金等價物	**71,134**	81,533
非流動財務負債(不包括應付賬款、其他應付款項及撥備)	**1,200,298**	1,137,559

16. 合營公司權益(續)

重大合營公司之財務資料概要(續)

Athene Investment(續)

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
物業收入淨額	**93,318**	89,998
本年度溢利	**33,552**	92,836
本年度全面收入總額	**33,552**	92,836
上述本年度溢利包括下列各項：		
利息支出，已計入利率掉期	**(12,317)**	(11,703)
所得稅抵免(支出)	**631**	(28,383)

上述概要財務資料與於綜合財務報表確認合營公司權益賬面值之間的對賬：

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
Athene Investment之資產淨值	**1,002,043**	1,016,236
本集團於Athene Investment之所有權權益百分比	**27%**	27%
本集團於Athene Investment權益之賬面值	**270,552**	274,384

個別不屬於重大合營公司之資料匯總

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
本集團應佔本年度虧損	**(1,338)**	(147)
本集團應佔其他全面收益	**–**	–
本集團應佔全面支出總額	**(1,338)**	(147)
本集團於該合營公司權益之總賬面值	**19,139**	25,532

17. 聯營公司權益

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
聯營公司投資成本	134,336	134,336
應佔收購後溢利及其他全面收益，扣除已收股息	83,720	88,575
	218,056	222,911

於釐定本集團於聯營公司之權益有否存在任何減值之客觀證據時，董事將考慮任何於報告期末可能對其聯營公司估計未來現金流量造成影響之虧損事項。董事評估並無識別任何客觀證據。因此，確認無任何減值虧損。

根據本公司的一間間接非全資附屬公司與若干獨立第三方投資者於2022年4月訂立之認購及股東協議，成立皇玥集團控股有限公司為持有香港糕餅業務權益之聯營公司。

根據本公司的一間間接全資附屬公司與獨立第三方投資者於2022年8月訂立之收購及股東協議，成立Tonkichi Holdings Limited為持有於香港經營連鎖餐廳業務權益之聯營公司。

聯營公司之詳情載於附註45。

於2025年12月31日及2024年12月31日，本集團於聯營公司的權益個別而言對本集團並不重大。

個別不屬於重大聯營公司之資料匯總

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
本集團應佔本年度(虧損)溢利	(914)	5,858
本集團應佔其他全面收益	3,919	8,835
本集團應佔全面收益總額	3,005	14,693
年內收取聯營公司股息	7,860	9,749
本集團於該等聯營公司權益之總賬面值	218,056	222,911

18. 按公平值列入其他全面收益之權益工具

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
香港有牌價股本證券	**197,508**	225,201
香港以外地區之有牌價股本證券	**111,114**	317,393
香港無牌價股本證券	**124,037**	109,604
香港以外地區之無牌價股本證券	**1,064,869**	667,183
	1,497,528	1,319,381

董事已選擇將該等投資指定為按公平值列入其他全面收益之權益工具，因為董事相信在損益中確認該等投資的公平值之短期波動與本集團目的為長期持有該等投資並實現其長遠表現潛力的策略不符。

19. 應收票據及貸款

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
應收票據(附註a)	**46,594**	46,150
應收貸款(附註b)	**304**	217,925
應收按揭貸款(附註c)	**60,868**	80,753
	107,766	344,828
減：於一年內到期並包括在流動資產內之款項	**(48,581)**	(219,822)
於一年後到期之款項	**59,185**	125,006

附註：

(a) 應收票據

於2025年12月31日，本集團持有本金金額為46,594,000港元(2024年：46,150,000港元)之無抵押債券。應收票據詳情載列如下：

2025年及2024年：

面值	年利率	到期日
1,000,000美元(「美元」)至3,000,000美元	1.500%至3.625%	2026年1月至2026年5月

19. 應收票據及貸款(續)

附註：(續)

(a) 應收票據(續)

於2025年12月31日應收票據之賬面值包括累計信貸虧損撥備106,681,000港元(2024年：168,249,000港元)。應收票據減值評估詳情載於附註41。

(b) 應收貸款

於2025年12月31日，本集團持有應收貸款之賬面總值為39,000美元(約相等於304,000港元)(2024年：28,070,000美元(約相等於217,925,000港元))，按年利率6%計息，到期日為2027年。

(c) 應收按揭貸款

應收按揭貸款以物業的第二按揭作抵押，並於年結日以不超過25年的期限按月分期償還，計息利率以銀行貸款利率作為參考。

20. 衍生金融工具

	2025年		2024年	
	資產 港幣千元	負債 港幣千元	資產 港幣千元	負債 港幣千元
利率掉期	–	**19,140**	–	2,975
交叉貨幣掉期	**95,145**	–	95,716	–
外匯衍生合約	–	**42,129**	–	86,397
	95,145	**61,269**	95,716	89,372
減：將於一年內到期並包括在流動資產／負債內之款項	–	**(42,129)**	–	(89,372)
將於一年後到期	**95,145**	**19,140**	95,716	–

本集團訂立了總名義金額為2,290,000,000港元(2024年：1,500,000,000港元)之利率掉期，透過轉換部分按香港銀行同業拆息(「香港銀行同業拆息」)計息之浮息率借貸至利率介乎2.47%至3.17%(2024年：3.975%至3.995%)之定息率借貸，以管理本集團之浮息率借貸所面對之利率風險。本集團亦有訂立利率掉期及交叉貨幣掉期，以管理以其他貨幣計值之浮息率借貸所面臨之利率風險及貨幣風險。此外，本集團以外匯衍生合約管理因外幣匯率變動而面臨之風險。

20. 衍生金融工具(續)

外匯衍生合約、利率掉期及交叉貨幣掉期於報告期末之公平值由交易銀行提供，到期日詳情如下：

	2025年 到期日	2024年 到期日
利率掉期	2027年12月至 2029年1月	2025年10月至 2025年12月
交叉貨幣掉期	2027年6月	2027年6月
外匯衍生合約	2026年1月至 2026年12月	2025年1月至 2025年6月

21. 對沖會計法下之衍生金融工具

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
衍生工具為資產		
被指定為現金流量對沖		
－利率掉期(附註i)	–	1,503
就報告目的分析：		
包括在非流動資產	–	1,503
衍生工具為負債		
被指定為現金流量對沖		
－利率掉期(附註i)	43,569	12,901
－交叉貨幣掉期(附註ii)	98,273	90,637
	141,842	103,538
就報告目的分析：		
包括在流動負債	8,796	–
包括在非流動負債	133,046	103,538
	141,842	103,538

21. 對沖會計法下之衍生金融工具(續)

附註：

(i) 利率掉期

於2025年及2024年12月31日，本集團訂立利率掉期合約，以盡量減低以香港銀行同業拆息加平均年利率0.89%(2024年：香港銀行同業拆息加平均年利率0.89%)的浮動利率計息銀行借貸的利率波動風險。利率掉期與相關銀行借貸的關鍵條款相同，董事認為利率掉期合約是高度有效的對沖工具，並符合現金流量對沖的條件。

	2025年	2024年
賬面值－負債(港幣千元)	**(43,569)**	(11,398)
名義金額(港幣千元)	**4,500,000**	2,000,000
到期日	**2026年6月26日至2028年6月23日**	2026年6月29日至2027年6月28日
年內尚未行使的工具公平值變動(港幣千元)	**(58,524)**	18,219
年內用於釐定對沖有效性的對沖工具價值變動(港幣千元)	**58,524**	(18,219)
加權平均掉期年利率(未計息差)	**3.36%**	3.89%

(ii) 交叉貨幣掉期

於2025年及2024年12月31日，本集團訂立了交叉貨幣掉期合約，以盡量減低若干以美元計值之中期票據所面對的外幣匯率和利率之波動風險。交叉貨幣掉期與相關中期票據的關鍵條款相同，董事認為交叉貨幣掉期是高度有效之對沖工具，並符合現金流量對沖之條件。

	2025年	2024年
賬面值－負債(港幣千元)	**(98,273)**	(90,637)
名義金額(美元千元)	**300,000**	300,000
到期日	**2030年6月15日**	2030年6月15日
年內對沖工具公平值變動(港幣千元)	**(7,454)**	(6,060)
年內用於釐定對沖有效性的對沖工具價值變動(港幣千元)	**7,454**	6,060
加權平均匯率(美元：港元)	**7.8176**	7.8176

21. 對沖會計法下之衍生金融工具(續)

附註：(續)

(iii) 對沖儲備

	交叉貨幣掉期 港幣千元	利率掉期 港幣千元	對沖儲備總額 港幣千元
於2024年1月1日	(57,365)	12,419	(44,946)
交叉貨幣掉期及利率掉期被指定為現金流量對沖之公平值調整	(6,060)	18,219	12,159
公平值調整重新分類至損益	14,490	(51,590)	(37,100)
於其他全面收益確認之與公平值調整相關的遞延稅項	–	5,629	5,629
重新分配為冠君產業信託之非控權基金單位持有人應佔金額	(3,391)	8,432	5,041
於2024年12月31日	(52,326)	(6,891)	(59,217)
交叉貨幣掉期及利率掉期被指定為現金流量對沖之公平值調整	**(7,454)**	**(58,524)**	**(65,978)**
公平值調整重新分類至損益	**(5,550)**	**26,637**	**21,087**
於其他全面收益確認之與公平值調整相關的遞延稅項	**–**	**5,308**	**5,308**
重新分類為冠君產業信託之非控權基金單位持有人應佔金額	**3,574**	**7,773**	**11,347**
於2025年12月31日	**(61,756)**	**(25,697)**	**(87,453)**

上述衍生工具之公平值乃基於金融機構交易對手提供之估值。所用估值技術及主要輸入數據之詳情於附註41(f)披露。

22. 物業存貨

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
持作出售之發展中物業(附註a)	–	11,683,536
持作出售物業(附註b)	5,823,629	978,048
	5,823,629	12,661,584

附註：

(a) 於2021年2月，本集團與香港鐵路有限公司(一幅位於九龍何文田待發展之土地之原業主)及其他利益相關方(包括發展相關土地之前發展商)簽訂多份協議(「何文田項目」)。根據該等協議之條款，本集團成為何文田項目的繼任發展商。該發展項目的佔用許可證已於2025年2月取得，因此，於截至2025年12月31日止年度，相關物業已由持作出售之發展中物業轉為持作出售物業。

(b) 除上文附註a 所述的何文田項目外，持作出售物業亦包括大埔白石角之一幅住宅用地。該發展項目的佔用許可證已於2020年6月取得。

於報告期末，董事已評估所持物業存貨是否存在任何客觀減值跡象。於2025年及2024年12月31日，概無確認任何須減值之物業存貨。

23. 存貨

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
原料	18,154	17,466
貿易貨物	1,442	1,749
耗用品及飲料	46,415	42,559
半製成品	23,314	35,889
	89,325	97,663

24. 應收賬款、按金及預付款項

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
應收貿易賬款，扣除呆賬撥備	**269,978**	264,154
遞延租賃應收款項	**87,564**	91,415
應收保修金	**6,172**	9,755
其他應收款項，扣除應收利息之信貸虧損撥備	**296,257**	886,032
按金及預付款項	**440,279**	587,497
	1,100,250	1,838,853

應收賬款、按金及預付款項結餘包括應收貿易賬款(扣除呆賬撥備)269,978,000港元(2024年：264,154,000港元)。就酒店收入及銷售商品而言，本集團給予部份貿易客戶平均30至60天之信貸期。應收租客租金及應收客戶服務收入則需於發出發票時支付。

來自客戶合約之應收貿易款項和應收保修金如下：

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
來自客戶合約之應收貿易款項	**257,435**	235,380
應收保修金	**6,172**	9,755
於一年內到期之款項	**(3,814)**	(5,064)
於一年後到期之款項	**2,358**	4,691

於2024年1月1日，來自客戶合約之應收貿易款項及應收保修金分別為243,663,000港元及10,686,000港元。

按金及預付款項主要包括已付租金按金、酒店業務之預付開支及聯營公司項目之預付供款。

應收貿易賬款扣除呆賬撥備之賬齡(按發票日期計算)分析如下：

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
3個月內	**251,250**	233,223
3至6個月內	**12,176**	19,850
6個月以上	**6,552**	11,081
	269,978	264,154

24. 應收賬款、按金及預付款項(續)

於2025年12月31日，本集團應收貿易賬款結餘包括總賬面值34,053,000港元(2024年：57,347,000港元)之應收賬款於報告日已逾期，但由於信貸質素並無重大變動及該金額仍被認為可收回，故本集團並未作出任何撥備。本集團並無就該等結餘持有任何抵押品。

有關截至2025年12月31日止年度之貿易及其他應收賬款減值評估之詳情載於附註41。

25. 按公平值列入損益之財務資產

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
股本掛鈎票據	**84,324**	68,217
流動基金	**–**	28,475
持作買賣之有牌價股本證券	**563,377**	480,869
	647,701	577,561

於報告期末，所有有牌價股本證券均按參考活躍市場所報收市價而釐定之公平值列賬。

本集團與銀行訂立股本掛鈎票據及流動基金，贖回金額與利率視乎各項條件性條款及不同行使價而定，進一步詳情如下：

2025年		2024年	
面值／本金金額	有效期	面值／本金金額	有效期
股本掛鈎票據		股本掛鈎票據	
2,000,000美元至 3,000,000美元	**3個月至 4個月**	1,000,000美元至 2,000,000美元	6個月
2,000,000港元至 8,000,000港元	**4個月**		
流動基金		流動基金	
零美元	**不適用**	3,668,000美元	不適用

26. 受限制現金和銀行結存及現金

受限制現金

受限制現金指根據適用貸款融資規定存入指定銀行賬戶而相等於181,208,000港元(2024年：113,166,000港元)之金額，按介乎0.05%至4.44%(2024年：0.35%至5.66%)之市場年利率計息。

銀行結存及現金

銀行現金按現行市場利率計息。原到期日為三個月以下之短期銀行存款按介乎0.05%至4.60%(2024年：2.40%至5.58%)之市場年利率計息。

27. 應付賬款、按金及應付費用

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
應付貿易賬款	**304,769**	335,548
已收按金	**648,267**	688,730
客戶按金及其他遞延收益	**554,929**	5,150,360
應付工程款及應付保修金	**859,817**	41,592
應付費用、應付利息及其他應付款項(附註)	**2,476,713**	2,611,109
	4,844,495	8,827,339

附註：經參考於附註22內披露之何文田項目後，按公平值計量之預計應佔盈餘所得款項為36,103,000港元(2024年：61,600,000港元)，於2025年12月31日，已包括在應付費用、應付利息及其他應付款項內。

於釐定何文田項目之應佔盈餘所得款項時，董事已考慮預期的預測銷售及預算發展成本，當中包括應用重大判斷及估計。輸入數據及假設反映董事根據當時可得的資料作出的最佳估計。儘管該等估計於其後各個報告日期均有進行定期審閱及修改，假設及預期會因知悉及／或獲得更多資料而可能作出變動，令實際應佔盈餘所得款項或較預計金額為高或低。任何變動將於有關變動發生期間之財務報表內反映。

應付費用包括應付印花稅，根據現行印花稅稅率4.25%(2024年：4.25%)及冠君產業信託於上市時因收購花園道三號之物業權益在投資物業合法轉讓之物業買賣協議上之成交價22,670,000,000港元計算。

除以上外，應付費用、應付利息及其他應付款項主要包括酒店之應付經營費用。

27. 應付賬款、按金及應付費用(續)

應付貿易賬款之賬齡(按發票日期計算)分析如下：

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
3個月內	296,744	323,615
3至6個月內	6,728	7,749
6個月以上	1,297	4,184
	304,769	335,548

客戶按金和其他遞延收益包括：

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
酒店業務	310,026	284,502
物業出售	216,258	4,829,003
商品出售	2,126	6,670
其他	26,519	30,185
	554,929	5,150,360

於2024年1月1日，客戶按金和其他遞延收益為498,044,000港元。

完成酒店業務及商品出售履約責任之時點和一般付款之時點載於附註5(ii)。

下表列示計入年初客戶按金和其他遞延收益結餘並於本年度確認為收益之金額。

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
酒店業務	121,367	106,886
物業出售	4,633,435	79,497
商品出售	147,660	75,772
其他	29,403	11,775
	4,931,865	273,930

28. 借貸

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
銀行貸款及循環貸款	**27,829,738**	27,931,580
其他貸款	**–**	217,378
	27,829,738	28,148,958
貸款先付費用	**(91,814)**	(125,860)
	27,737,924	28,023,098

以上貸款按計劃還款期之到期日如下：

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
一年內	**4,297,879**	2,729,179
超過一年但不多於兩年	**17,217,881**	5,025,341
超過兩年但不多於五年	**6,222,164**	20,268,578
	27,737,924	28,023,098
減：於一年內到期並包括在流動負債內之款項	**(4,297,879)**	(2,729,179)
於一年後到期並包括在非流動負債內之款項	**23,440,045**	25,293,919

金額為10,494,155,000港元(2024年：12,098,134,000港元)的借貸是以本集團的若干資產及業務承擔為法定抵押作出擔保。

於2025年12月31日，由於本集團有權於報告期末將未償還之循環貸款延展至報告期末後至少十二個月，故3,310,000,000港元(2024年：2,710,000,000港元)之無抵押循環貸款已分類為非流動負債。相關循環貸款融資將於報告期末起計一年後到期。於每次動用時，本集團須遵守相關貸款協議所訂明的若干先決條件。

28. 借貸(續)

本集團定息率借貸之風險及合約到期日如下：

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
一年內	15,502	–
超過一年但不多於兩年	–	232,562
	15,502	232,562

本集團浮息率借貸之風險及合約到期日如下：

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
一年內	4,282,377	2,729,179
超過一年但不多於兩年	17,217,881	4,792,778
超過兩年但不多於三年	5,011,146	17,503,918
超過三年但不多於四年	677,549	2,131,495
超過四年但不多於五年	533,469	633,166
	27,722,422	27,790,536

本集團借貸的實際年利率(約等於合約利率)範圍如下：

	2025年	2024年
定息率借貸	1%	1%
浮息率借貸	0.50%至6.37%	0.49%至7.08%

按附註20及21之披露，本集團訂立了利率掉期及交叉貨幣掉期，以管理浮息率借貸所面臨之利率風險及貨幣風險。

29. 中期票據

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
中期票據	**2,609,600**	3,829,050
前端費用	**(18,416)**	(23,589)
	2,591,184	3,805,461
減：於一年內到期並包括在流動負債內之款項	**–**	(1,223,585)
於一年後到期並包括在非流動負債內之款項	**2,591,184**	2,581,876

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
中期票據之到期日如下：		
一年內	**–**	1,223,585
超過兩年但不多於五年	**2,591,184**	274,874
超過五年	**–**	2,307,002
	2,591,184	3,805,461
減：於一年內到期並包括在流動負債內之款項	**–**	(1,223,585)
於一年後到期並包括在非流動負債內之款項	**2,591,184**	2,581,876

已發行中期票據之主要條款載列如下：

2025年		2024年	
本金金額	票據年利率	本金金額	票據年利率
300,000,000美元	**2.95%**	300,000,000美元	2.95%
275,000,000港元	**3.73%**	1,500,000,000港元	定息率介乎2.85%至4.00%

本集團亦訂立了利率掉期及交叉貨幣掉期，詳情載於附註21。

30. 租賃負債

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
一年內	**17,697**	8,777
超過一年但不多於兩年	**20,464**	14,802
超過兩年但不多於五年	**71,978**	57,653
超過五年	**485,449**	467,425
	595,588	548,657
減：於一年內到期並包括在流動負債內之款項	**(17,697)**	(8,777)
於一年後到期並包括在非流動負債內之款項	**577,891**	539,880

應用於租賃負債之加權平均增額借貸年利率介乎1.07%至5.97%（2024年：1.07%至5.97%）。

31. 遞延稅項

已確認之主要遞延稅項負債（資產）以及其於本報告年度及過往呈報年度之變動如下：

	投資物業及物業、廠房及設備 港幣千元	稅務虧損 港幣千元	其他 港幣千元	總計 港幣千元
於2024年1月1日	1,620,335	(186,332)	(83,059)	1,350,944
匯兑差額	(28,604)	1,943	748	(25,913)
本年度扣除（計入）損益	21,534	(17,858)	(33,398)	(29,722)
本年度計入其他全面收益	–	–	(5,629)	(5,629)
稅務規則變動影響	240,227	–	–	240,227
於2024年12月31日	1,853,492	(202,247)	(121,338)	1,529,907
匯兑差額	**20,715**	**(735)**	**(318)**	**19,662**
本年度（計入）扣除損益	**(92,933)**	**11,264**	**1,092**	**(80,577)**
本年度計入其他全面收益	**–**	**–**	**(5,308)**	**(5,308)**
於2025年12月31日	**1,781,274**	**(191,718)**	**(125,872)**	**1,463,684**

31. 遞延税項(續)

就於綜合財務狀況表呈列而言，遞延税項資產及負債已抵銷並呈列為非流動負債。

於報告期末，本集團有可用於抵扣未來溢利之未動用税務虧損6,102,617,000港元(2024年：5,949,920,000港元)。其中就該虧損確認遞延税項資產964,939,000港元(2024年：1,022,016,000港元)。由於不可預測未來溢利來源，故並未對餘下5,137,678,000港元(2024年：4,927,904,000港元)確認遞延税項資產。税務虧損可無限期結轉。

於報告期末，本集團就永久業權土地及酒店物業確認減值虧損而產生可扣減暫時性差額856,029,000港元(2024年：334,167,000港元)。已就有關可扣減暫時性差額728,879,000港元(2024年：334,167,000港元)確認遞延税項資產。

於報告期末，與於美國、澳洲及加拿大經營的附屬公司之未分配盈利相關的暫時性差額(並未就該金額確認遞延税項負債)合共為2,063,204,000港元(2024年：2,112,649,000港元)。由於本集團可控制回撥暫時性差額之時間，而該等差額預期於可見將來不會回撥，因此亦無就該等差額確認負債。

32. 股本

	2025年		2024年	
	股份數目 千股	面值 港幣千元	股份數目 千股	面值 港幣千元
法定股本：				
每股面值0.50港元股份				
承上年度結存及餘額結轉下年度	**1,200,000**	**600,000**	1,200,000	600,000
發行及繳足股本：				
每股面值0.50港元股份				
承上年度結存及餘額結轉下年度	**747,723**	**373,862**	747,723	373,862

33. 退休福利計劃

本集團為香港及海外僱員設立多個退休福利計劃。本集團為香港合資格僱員提供數個定額供款計劃。該等計劃乃根據職業退休計劃條例註冊成立。其資產與本集團之資產分開，由獨立第三方管理。該等計劃由僱員及僱主兩者共同供款，供款額為僱員每月基本薪金5%至10%。海外僱員退休福利之安排則因應各國當地之規定及慣例而有所不同。

由於香港特別行政區政府於2000年頒布新的強制性公積金法例，所以於香港新入職之僱員不能參加職業退休計劃。

由2000年12月1日起，本集團於香港之新入職僱員須參加新的強制性公積金計劃。根據該計劃，本集團之供款額為僱員薪金5%，而僱員之供款額為5%，惟就有關入息水平設有上下限。

截至2025年12月31日止年度按退休計劃已喪失權利之供款為2,682,000港元(2024年：4,878,000港元)，已用作減去現水平之供款。截至2025年12月31日止年度退休基金計劃供款總額為122,429,000港元(2024年：114,834,000港元)，已於綜合收益表內扣除。於2025年12月31日，本年度到期供款為1,816,000港元(2024年：2,367,000港元)尚未繳入計劃中。

34. 非現金重大交易

於截至2025年及2024年12月31日止年度，本集團就使用租賃物業訂立一份(2024年：兩份)為期3年(2024年：15至20年)的新租賃協議。於租賃開始時，本集團確認使用權資產及租賃負債分別為164,000港元及164,000港元(2024年：202,969,000港元及202,969,000港元)。

截至2025年12月31日止年度，本集團以實物分派形式派發特別中期股息，派發49,848,223個朗廷酒店投資股份合訂單位。該分派按非現金交易計入綜合現金流量表。

35. 資產抵押

於2025年12月31日，本集團就授予其附屬公司之信貸額抵押以下資產：

(a) 本集團之投資物業總賬面值為282,200,000港元(2024年：252,510,000港元)，連同轉讓相關物業產生之出售所得款項、保險賠償、租金收入、收益及所有其他收入；

(b) 本集團之永久業權土地、租賃土地及酒店樓宇以及傢俬及裝置，總賬面值為9,373,406,000港元(2024年：9,548,711,000港元)；及

(c) 本集團之物業存貨總賬面值為零港元(2024年：11,683,536,000港元)。

36. 購股期權及股份獎勵

根據本公司於1999年6月10日通過之普通決議案採納之購股期權計劃(前名為行政人員購股期權計劃)及於2001年12月20日通過之普通決議案修改之購股期權計劃(「1999年購股期權計劃」)，本公司董事會可將本公司購股期權授予本公司及其附屬公司之合資格高級職員、僱員、聯繫人士、代理及承包商，包括執行董事，購買本公司之股份。

於2009年5月27日舉行之本公司2009年股東周年大會上建議通過普通決議案以批准採納新購股期權計劃(「2009年購股期權計劃」)及終止1999年購股期權計劃之運作。該等決議案已獲本公司股東批准，而2009年購股期權計劃由2009年5月27日起生效，為期10年。

由於2009年購股期權計劃於2019年5月26日屆滿，故此本公司於2019年5月22日舉行的2019年股東周年大會上建議通過普通決議案以批准採納新購股期權計劃(「2019年購股期權計劃」)及終止2009年購股期權計劃之運作。該等決議案已獲本公司股東批准，而2019年購股期權計劃由2019年5月22日起生效，為期10年。

為符合上市規則第17章的修訂要求，股東於2024年5月29日舉行的本公司股東特別大會上提呈普通決議案，以批准採納一項新購股期權計劃(「2024年購股期權計劃」)及一項新股份獎勵計劃(「2024年股份獎勵計劃」)。該等決議案已獲本公司股東批准，2024年購股期權計劃及2024年股份獎勵計劃均由2024年5月29日起生效，為期10年。而2019年購股期權計劃已於2024年購股期權計劃獲採納時終止。

36. 購股期權及股份獎勵(續)

2009年購股期權計劃之進一步詳情

a. 2009年購股期權計劃之目的乃為了激勵本公司或其任何附屬公司之高級職員、僱員、聯繫人士、代理及承包商(「2009年購股期權計劃之參與者」)及可使該等人士參與本公司之發展成果。

b. 本公司董事會釐定的2009年購股期權計劃之參與者包括本公司董事會遵照適用法律選出並授予購股期權之任何人士，包括(但不限於)本公司或其任何附屬公司之任何全職或兼職僱員、本公司或其任何附屬公司之任何執行或非執行董事，以及本公司或其任何附屬公司之任何聯繫人士、代理或承包商。

c. 根據2009年購股期權計劃及本公司任何其他購股期權計劃將予授出之所有購股期權獲行使而可予發行之本公司股本中每股面值0.50港元普通股(「股份」)之股份總數，合共不得超過於採納2009年購股期權計劃當日已發行股份總數之10%。

d. 於任何12個月期間因根據2009年購股期權計劃及本公司任何其他購股期權計劃授予每名參與者之購股期權(包括已行使及尚未行使之購股期權)獲行使而發行及將予發行之股份總數，不得超過已發行股份總數之1%。

e. 須根據購股期權認購股份之期限，由視作已授予及接納購股期權日期之後24個月屆滿起計為期36個月，及至此36個月最後一日為止之期間。

f. 按本計劃之條款，任何接納獲授予購股期權建議之2009年購股期權計劃之參與者，須於購股期權授予參與者日期(「授出日期」)起計28日內，付予本公司1.00港元作為接納授予購股期權之代價。

g. 認購價由本公司董事會釐定並知會2009年購股期權計劃之參與者，至少須為以下較高者：(i)於授出日期(須為營業日(「營業日」)，定義見上市規則)在聯交所之日報表中所列股份之收市價；(ii)於緊接授出日期前五個營業日在聯交所之日報表中所列股份之平均收市價；及(iii)股份於授出日期之面值，並其後根據2009年購股期權計劃之條款作出調整(如相關)。

36. 購股期權及股份獎勵(續)

2009年購股期權計劃之進一步詳情(續)

h. 2009年購股期權計劃由2009年5月27日開始及於2019年5月22日終止，為期10年。

2019年購股期權計劃之進一步詳情

a. 2019年購股期權計劃之目的乃為了激勵本公司或任何本公司之附屬公司、聯營公司及／或合營公司(「集團成員公司」)之高級職員、僱員、商業聯繫人士、代理、承包商、商業夥伴、顧問、諮詢人員、供應商、客戶、分包商、合營夥伴或業務聯盟(「2019年購股期權計劃之參與者」)及可使該等人士參與本公司之發展成果。

b. 本公司董事會釐定的2019年購股期權計劃之參與者包括本公司董事會遵照適用法律選出並授予購股期權之任何人士，包括(但不限於)本公司或任何集團成員公司之任何全職或兼職僱員、本公司或任何集團成員公司之任何執行或非執行董事，以及本公司或任何集團成員公司之任何商業聯繫人士、代理、承包商、商業夥伴、顧問、諮詢人員、供應商、客戶、分包商、合營夥伴或業務聯盟。

c. 根據2019年購股期權計劃及本公司任何其他購股期權計劃授出之所有購股期權獲行使時可予發行之股份總數，合共不得超過採納2019年購股期權計劃當日本公司已發行股份總數之10%。

d. 於任何12個月期間因根據2019年購股期權計劃及本公司任何其他購股期權計劃授予每名參與者之購股期權(包括已行使及尚未行使之購股期權)獲行使而發行及將予發行之股份總數，不得超過本公司已發行股份總數之1%。

e. 須根據購股期權認購股份之期限，由視作已授出及接納購股期權日期之後24個月屆滿起計為期36個月，及至此36個月最後一日為止之期間。

f. 按本計劃之條款，任何接納獲授予購股期權建議之2019年購股期權計劃之參與者，須於購股期權授予參與者日期起計28日內，付予本公司1.00港元作為接納授予購股期權之代價。

36. 購股期權及股份獎勵(續)

2019年購股期權計劃之進一步詳情(續)

g. 認購價由本公司董事會釐定並知會2019年購股期權計劃之參與者，至少須為以下較高者：(i)於授出日期(須為營業日，定義見上市規則)在聯交所之日報表中所列本公司股份之收市價；(ii)於緊接授出日期前五個營業日在聯交所之日報表中所列股份之平均收市價；及(iii)股份於授出日期之面值，並其後根據2019年購股期權計劃之條款作出調整(如相關)。

h. 2019年購股期權計劃由2019年5月22日開始及於2024年5月29日終止，為期10年。

2024年購股期權計劃之進一步詳情

a. 2024年購股期權計劃的目的是允許本公司能夠向選定的合資格參與者(定義見下文附註b)授予購股期權，作為保留激勵或獎勵彼等對本集團的貢獻，吸引合適人才以促進本集團的發展，並使授予人利益與本公司股東利益保持一致，有利於本集團中長期發展。

b. 股份計劃委員會由董事會設立，有權根據其認為相關的因素及經薪酬委員會批准後，全權酌情決定向其不時選擇的本公司或本集團任何成員公司之任何董事或僱員，或已接受僱用邀請(無論是全職或兼職)的任何人士，或獲得購股期權(作為與本公司或本集團任何成員公司簽訂僱傭合約的獎勵)的任何人士(「2024年購股期權計劃的合資格參與者」)授予購股期權。

c. 根據本公司所有股份計劃可予發行的股份總數為74,772,334股，相當於綜合財務報表批准刊發日期已發行股份的10%。

d. 根據本公司所有股份計劃，行使所有購股期權及歸屬已授出及將授出的所有獎勵時可發行的股份最高數量，初步將不得超過於採納日期已發行股份的10%，及其後(如更新)不得超過本公司股東批准更新限制當日已發行股份的10%。

36. 購股期權及股份獎勵(續)

2024年購股期權計劃之進一步詳情(續)

e. 不可向本公司獨立非執行董事或主要股東或其任何聯繫人作出購股期權要約，令計至有關人士獲授2024年購股期權計劃之購股期權授出日期止的12個月期內所有已授予的購股期權，以及根據任何其他計劃授予之任何獎勵及／或購股期權所發行及將發行的新股份合計超過於該授出日期已發行股份的0.1%。

f. 在不影響上文附註e的情況下，不可向任何合資格參與者授予購股期權，令計至有關人士獲授2024年購股期權計劃之購股期權授出日期止的12個月期內所有已授予的購股期權，以及根據任何其他股份計劃授予的任何獎勵及／或購股期權行使所發行及將發行的新股份合計超過於該授出日期已發行股份總數的1%。

g. 除股份計劃委員會另行釐定及經薪酬委員會批准外，購股期權的歸屬期最短不得少於24個月。由股份計劃委員會釐定須根據期權認購股份的期限，該期限不得遲於自授出日期起計10年屆滿之日，並可提前終止。股份計劃委員會亦可能於購股期權可獲行使前訂明條件、限制或限額。

h. 按本計劃之條款，任何接納獲授予購股期權建議之2024年購股期權計劃之合資格參與者，須於購股期權授予合資格參與者日期起計21日內，付予本公司1.00港元作為接納授予購股期權之代價。

i. 股份計劃委員會擁有唯一及絕對酌情權釐定歸屬購股期權前須滿足之績效、經營及財務目標，以及其他條件。

j. 認購價由股份計劃委員會釐定並知會2024年購股期權計劃之合資格參與者，且至少須為以下較高者：(i)於授出日期(須為營業日，定義見上市規則)在聯交所之日報表中所列股份之收市價；(ii)於緊接授出日期前五個營業日在聯交所之日報表中所列股份之平均收市價；及(iii)股份於授出日期之面值，並其後根據2024年購股期權計劃之條款作出調整(如相關)。

k. 2024年購股期權計劃由2024年5月29日開始，為期10年。

36. 購股期權及股份獎勵(續)

2024年股份獎勵計劃之進一步詳情

a. 2024年股份獎勵計劃的目的旨在使本公司能夠向選定的合資格參與者(定義見下文附註b)授予獎勵，作為留任獎勵或獎勵彼等對本集團的貢獻，吸引合適人才以促進本集團的發展，並使授予人利益與本公司股東利益保持一致，有利於本集團中長期發展。

b. 股份計劃委員會由董事會設立，有權根據其認為相關的因素及經薪酬委員會批准後，全權酌情決定向其不時選擇的本公司或本集團任何成員公司之任何董事或僱員，或已接受僱用邀請(無論是全職或兼職)的任何人士，或在獲得獎勵作為與本公司或本集團任何成員公司簽訂僱傭合約為誘因的任何人士(「2024年股份獎勵計劃的合資格參與者」)授予獎勵。

c. 根據2024年股份獎勵計劃可予發行的獎勵及根據任何其他股份計劃授出的任何獎勵及／或期權總數為74,772,334股，相當於綜合財務報表批准刊發日期已發行股份的10%。

d. 根據本公司所有股份計劃，行使所有期權及歸屬已授出及將授出的所有獎勵時可發行的股份最高數量，初步將不得超過於採納日期已發行股份的10%，及其後(如更新)不得超過本公司股東批准更新限制當日已發行股份的10%。

e. 不可向本公司董事(獨立非執行董事除外)或行政總裁或其任何聯繫人授予獎勵，令計至有關人士獲授2024年股份獎勵計劃之獎勵當日止的12個月期內所有已授予的獎勵，以及根據任何其他股份計劃授予的任何獎勵及／或購股期權所發行及將發行的新股份合計超過於該授出日期已發行股份的0.1%。

36. 購股期權及股份獎勵(續)

2024年股份獎勵計劃之進一步詳情(續)

f. 不可向本公司獨立非執行董事或主要股東或其任何聯繫人授予獎勵，令計至有關人士獲授2024年股份獎勵計劃之獎勵當日止的12個月期內所有已授予的獎勵，以及根據任何其他計劃授予之任何獎勵及／或購股期權所發行及將發行的新股份合計超過於該授出日期已發行股份的0.1%。

g. 在不影響上文附註e及f的情況下，不可向任何合資格參與者授予獎勵，令計至有關人士獲授2024年股份獎勵計劃之獎勵當日止的12個月期內所有已授予獎勵，以及根據任何其他股份計劃授予的任何獎勵及／或購股期權所發行及將發行的新股份合計超過於該授出日期已發行股份的1%。

h. 股份計劃委員會可不時釐定並具體訂明授予獎勵要約(「該要約」)所涉及的股份數目、歸屬日期或歸屬時間表(不得超過授出日期起計10年)以及獎勵之其他約束條款及條件。

i. 該要約可由提出該要約之日起21天內或股份計劃委員會書面訂明之其他期限內供相關合資格參與者接納。

j. 在薪酬委員會批准之規限下，股份計劃委員會擁有唯一及絕對酌情權按其認為相關之因素決定(i)最短歸屬期限，惟不得少於36個月；(ii)獎勵歸屬前須滿足之業績、營運及財務目標以及其他條件；(iii)接受獎勵時應付之金額(如有)，以及其支付或應付之期限，或與該目的有關之貸款之償還期限；(iv)獎勵歸屬時配發及發行或轉讓之股份須受交易限制之期間(如有)，以及該等限制之條款；及(v)就獎勵歸屬後所配發及發行或轉讓的任何擬出售股份須向本公司發出之通知期(如有)。

k. 2024年股份獎勵計劃由2024年5月29日開始，為期10年。

36. 購股期權及股份獎勵(續)

於年內，本公司僱員(包括董事)根據2009年購股期權計劃及2019年購股期權計劃所持有之購股期權及其變動之詳情於下表披露：

	於2025年股份數目				於2024年股份數目			
授予購股期權年份	1月1日尚未行使之購股期權	已授予之購股期權	已失效之購股期權	12月31日尚未行使之購股期權	1月1日尚未行使之購股期權	已授予之購股期權	已失效之購股期權	12月31日尚未行使之購股期權
2009年購股期權計劃								
2019年	–	–	–	–	3,717,000	–	(3,717,000)	–
於年末可供行使				–				–
加權平均行使價	不適用	不適用	不適用	不適用	39.05港元	不適用	39.05港元	不適用
2019年購股期權計劃								
2020年	3,770,000	–	(3,770,000)	–	3,954,000	–	(184,000)	3,770,000
2021年	3,530,000	–	(191,000)	3,339,000	3,689,000	–	(159,000)	3,530,000
2022年	4,159,000	–	(238,000)	3,921,000	4,378,000	–	(219,000)	4,159,000
2023年	4,851,000	–	(245,000)	4,606,000	5,233,000	–	(382,000)	4,851,000
2024年	5,468,000	–	(246,000)	5,222,000	–	6,155,000	(687,000)	5,468,000
	21,778,000	–	(4,690,000)	17,088,000	17,254,000	6,155,000	(1,631,000)	21,778,000
於年末可供行使				11,866,000				11,459,000
加權平均行使價	18.49港元	不適用	20.98港元	17.80港元	20.89港元	11.18港元	16.35港元	18.49港元
2024年購股期權計劃								
2025年	–	800,000	–	800,000	–	–	–	–
於年末可供行使				–				–
加權平均行使價	不適用	1.55港元	不適用	1.55港元	不適用	不適用	不適用	不適用

36. 購股期權及股份獎勵(續)

董事根據2009年購股期權計劃、2019年購股期權計劃及2024年購股期權計劃於以上列表所持有之購股期權之詳情如下：

授予購股期權年份	於2025年股份數目				於2024年股份數目			
	1月1日尚未行使之購股期權	已授予之購股期權	已失效之購股期權	12月31日尚未行使之購股期權	1月1日尚未行使之購股期權	已授予之購股期權	已失效之購股期權	12月31日尚未行使之購股期權
2009年購股期權計劃								
2019年	–	–	–	–	1,996,000	–	(1,996,000)	–
2019年購股期權計劃								
2020 - 2024	9,196,000	–	(1,840,000)	7,356,000	7,176,000	2,020,000	–	9,196,000
2024年購股期權計劃								
2025年	–	800,000	–	800,000	–	–	–	–
於年末可供行使				–				–
加權平均行使價	不適用	1.55港元	不適用	1.55港元	不適用	不適用	不適用	不適用

截至2025年及2024年12月31日止年度，並無購股期權根據2009年購股期權計劃、2019年購股期權計劃及2024年購股期權計劃獲行使。

根據2009年購股期權計劃、2019年購股期權計劃及2024年購股期權計劃，每年獲授予購股期權之詳情如下：

年份	授予日期	可行使期間	每股認購價 港元
2009年購股期權計劃			
2019年	14.3.2019	15.3.2021 - 14.3.2024	39.05
2019年購股期權計劃			
2020年	18.3.2020	19.3.2022 - 18.3.2025	21.65
2021年	18.3.2021	19.3.2023 - 18.3.2026	28.45
2022年	18.3.2022	19.3.2024 - 18.3.2027	19.06
2023年	20.3.2023	21.3.2025 - 20.3.2028	16.52
2024年	20.3.2024	21.3.2026 - 20.3.2029	11.18
2024年購股期權計劃			
2025年	20.3.2025	21.3.2027 - 20.3.2030	13.364

36. 購股期權及股份獎勵(續)

附註：

(i) 每次接納獲授購股期權須付之代價為1.00港元。

(ii) 所授出的購股期權於授予日期起計24個月後可予以行使。

(iii) 公平值乃運用以下重要假設(按畢蘇購股期權定價模式)而得出：

授予日期	於授予日之每股收市價 港元	行使價 港元	預期波幅 (附註a)	預期股息回報 (附註b)	預期授予日起有效期限	無風險利率 (附註c)	每一購股期權之公平值 港元
14.3.2019	39.05	39.05	19.23%	2.31%	5年	2.24%	6.24
18.3.2020	20.80	21.65	22.48%	5.13%	5年	1.50%	2.56
18.3.2021	28.45	28.45	34.58%	3.36%	5年	1.01%	6.89
18.3.2022	19.06	19.06	33.54%	5.26%	5年	2.15%	4.24
20.3.2023	16.08	16.52	25.35%	6.28%	5年	3.17%	2.47
20.3.2024	10.98	11.18	20.55%	13.01%	5年	3.96%	0.92
20.3.2025	13.32	13.364	10.99%	8.68%	5年	3.43%	1.55

附註：

(a) 預期波幅乃按本公司股份之5年期過往波幅釐定。

(b) 預期股息回報乃按本公司之5年期過往股息釐定。

(c) 於授予日，無風險利率與5年期外匯基金票據之回報相若。

計算購股期權公平值時所用之變數及假設，乃以董事之最佳預測為基準。變數及假設如有變動，或會導致購股期權公平值有變。

36. 購股期權及股份獎勵(續)

2024年股份獎勵計劃

於年內，本公司僱員(包括董事)根據2024年股份獎勵計劃所持有之股份獎勵及其變動之詳情於下表披露：

	於2025年股份數目				於2024年股份數目			
授予獎勵年份	1月1日尚未行使之獎勵	已授予之獎勵	已失效之獎勵	12月31日尚未行使之獎勵	1月1日尚未行使之獎勵	已授予之獎勵	已失效之獎勵	12月31日尚未行使之獎勵
2025年	–	834,710	(48,059)	786,651	–	–	–	–

董事根據2024年股份獎勵計劃於以上列表所持有之股份獎勵之詳情如下：

	於2025年股份數目				於2024年股份數目			
授予獎勵年份	1月1日尚未行使之獎勵	已授予之獎勵	已失效之獎勵	12月31日尚未行使之獎勵	1月1日尚未行使之獎勵	已授予之獎勵	已失效之獎勵	12月31日尚未行使之獎勵
2025年	–	153,178	–	153,178	–	–	–	–

截至2025年12月31日止年度，於2025年3月20日已授出834,710份股份獎勵。獎勵股份的公平值為13.32港元是按授予日期本公司股份之收市價釐定。所授出的股份獎勵的歸屬期為授予日期起計36個月。

截至2025年12月31日止年度，有關本公司授予之購股期權及股份獎勵，本集團已確認相關費用之總額為6,518,000港元(2024年：9,164,000港元)。

按有關購股期權計劃及股份獎勵計劃，所有於購股期權及股份獎勵屆滿前之已沒收的購股期權及股份獎勵將會視為失效。

37. 承擔項目及或然債項

於2025年12月31日，本集團未列入綜合財務報表內之經核准作投資物業和物業、廠房及設備的資本性開支為3,388,161,000港元(2024年：7,562,999,000港元)；其中已簽約者合共為958,081,000港元(2024年：807,631,000港元)。

除上述外，本集團於報告期末並無任何重大承擔項目及或然債項。

38. 經營租賃安排

本集團為出租人

年內賺取的物業租金收入為2,124,356,000港元(2024年：2,342,286,000港元)。所持有該等物業於兩個年度之承擔租約均主要為期一至六年。

或然租金收入乃根據使用若干有關物業營運所得收益之某百分比減去其月租固定部份之差額計算。物業租金收入包括或然租金收入於截至2025年12月31日止年度為172,460,000港元(2024年：196,691,000港元)。

應收租賃的最低租賃付款如下：

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
一年內	**1,540,210**	1,716,069
第二年	**1,167,801**	914,323
第三年	**672,619**	492,599
第四年	**300,410**	179,630
第五年	**100,705**	75,816
五年後	**71,303**	51,362
	3,853,048	3,429,799

倘租約首數年按固定租金商訂，但須就餘下合約租賃期限再行磋商，最低租賃款項則按最後協議租金(如有)計算。

本集團為承租人

於報告期末，本集團有2,177,000港元(2024年：2,210,000港元)之短期租賃的租賃承擔須在一年內繳付，及有24,000港元(2024年：120,000港元)之短期租賃的租賃承擔須在兩年內繳付。

39. 關連及有關連人士之披露

本集團在年內有下述重大有關連人士之結餘及交易。該等交易乃於本集團一般業務過程中按訂約人互相同意之條款進行。羅嘉瑞醫生乃本公司之主席兼董事總經理。其與本集團之交易列作有關連人士之交易予以披露。

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
截至12月31日止年度與有關連人士之交易		
羅嘉瑞醫生		
管理費收入	**1,248**	1,527

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
截至12月31日止年度與關連公司之交易		
瑞安房地產有限公司及其附屬公司[1]		
酒店收入	**2,567**	2,403
樓宇管理費開支	**1,267**	–
管理費開支	**3,100**	3,100
環球市場推廣費用	**980**	652
租金及使用許可費開支	**739**	–
瑞安建業有限公司及其附屬公司[1]		
貿易收入	–	294
Shui Sing (BVI) Limited及其附屬公司[2]		
管理費收入	**264**	264
維修及保養收入	**302**	309
代理費收入	**74**	66
慈慧幼苗[3]		
管理費收入	**167**	196
租金收入	**97**	127
樓宇管理費收入	**180**	180
維修及保養收入	–	43

與關連公司及有關連人士之交易按上市規則第14A章的定義亦為關連交易。

39. 關連及有關連人士之披露(續)

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
於12月31日與關連公司及有關連人士之結餘		
應收關連公司款項(計入至應收賬款、按金及預付款項)		
瑞安房地產有限公司及其附屬公司[1]	**602**	1,035
Shui Sing (BVI) Limited及其附屬公司[2]	**17**	21
	619	1,056
應收有關連人士款項(計入至應收賬款、按金及預付款項)		
羅嘉瑞醫生	**–**	21
羅啟瑞先生	**664**	664
	664	685
應付關連公司款項(計入至應付賬款、按金及應付費用)		
Shui Sing (BVI) Limited及其附屬公司[2]	**59**	148
慈慧幼苗[3]	**73**	73
	132	221

與關連公司及有關連人士的結餘均為無抵押、免息及須於要求時償還。除上述結餘及於附註16所披露的應收合營公司款項外，本集團並無其他關連公司結餘。

附註：

1 羅康瑞先生(為該等公司之董事及控股股東)為羅嘉瑞醫生(本公司之主要股東)、羅杜莉君女士、羅孔瑞先生、羅慧端女士、羅鷹瑞醫生及羅俊謙先生(全為本公司之董事)及羅啟瑞先生的聯繫人。

2 羅嘉瑞醫生、羅杜莉君女士、羅孔瑞先生、羅慧端女士、羅康瑞先生及羅鷹瑞醫生(全為本公司之董事)以及羅啟瑞先生均為一項酌情信託(為該公司之主要股東，持有本公司34.06%(2024年：34.06%)的權益)之酌情受益人。

3 羅嘉瑞醫生及羅俊謙先生均為該公司之董事。

董事及主要管理人員之本年度薪酬已於附註11內披露。董事及高級行政人員之薪酬乃由薪酬委員會按其個別之表現及市場趨勢而釐定。

40. 資本風險管理

為確保本集團旗下各實體可繼續持續經營，本集團對其資本實行管理，並透過使債務及股本達致最佳平衡而為股東取得最大回報。本集團之整體策略與往年維持不變。

本集團之資本結構包括負債(當中包括附註28及29分別所披露之借貸及中期票據)及本公司股東應佔權益(包括已發行股本、儲備及保留溢利)。

董事定期檢討資本結構。作為檢討之一部份，董事考慮資金成本及與每類資本相關之風險。根據董事之建議，本集團將透過派付股息、發行新股、購回股份以及發行新債或贖回現有債項，藉以平衡整體資本結構。

41. 財務風險管理目標及政策

本集團之主要金融工具包括按公平值列入其他全面收益之權益工具、應收票據及貸款、應收貿易賬款、其他應收款項及按金、應收保修金、應收合營公司款項、按公平值列入損益之財務資產、受限制現金、銀行結存及現金、應付貿易賬款、其他應付款項、已收取之租賃按金、應付工程款及應付保修金、應付分派、借貸及中期票據。該等金融工具之詳情已於相關附註中披露。該等金融工具及租賃負債之相關風險及減低風險之政策闡述如下。管理層管理及監察此等風險，以確保能即時及有效地採取適當措施。

(a) 市場風險

(i) 利率風險

本集團之公平值利率風險主要關乎定息率短期銀行存款、原到期日超過三個月之定期存款、受限制現金、應收票據及貸款、定息率借貸、若干中期票據及租賃負債。

本集團所承受之現金流量利率風險主要是由浮息率借貸及若干中期票據按不同貨幣的基準利率釐定之利率的不利變動所產生。

本集團會繼續維持一個合理浮息率及定息率借貸組合，並在需要時採取措施，如使用利率掉期，以對沖任何可預見之利率風險。

財務資產及財務負債之利率及條款已載於各附註。

41. 財務風險管理目標及政策(續)

(a) 市場風險(續)

(i) 利率風險(續)

敏感度分析

以下敏感度分析乃基於浮息利率借貸、若干中期票據、應收按揭貸款及銀行結存於報告期末之利率風險(包括指定為有效對沖工具之衍生工具)而釐定。分析乃假設於報告期末未償還之負債金額於整個年度仍未償還而編製。向主要管理人員內部匯報利率風險時,已假設50個基點(2024年:50個基點)之增減,此乃代表管理層對利率之合理可能變動作出之評估。

倘利率調升/下調50個基點及所有其他可變因素維持不變,本集團截至2025年12月31日止年度之除稅前溢利將減少/增加63,848,000港元(2024年:99,201,000港元)。

(ii) 貨幣風險

本集團持有若干以外幣計值之銀行存款、中期票據、按公平值列入損益之財務資產、按公平值列入其他全面收益之權益工具及應收票據及貸款,令本集團因而承受外幣風險。本集團透過密切監察外幣變動及於必要時採用交叉貨幣掉期及外匯衍生工具合約管理外幣風險。

本集團有若干中期票據以外幣(即美元)計值,而該等外匯風險之管理是透過訂立交叉貨幣掉期以對沖金額為300,000,000美元(2024年:300,000,000美元)之部分中期票據之外幣匯率變動風險。交叉貨幣掉期乃指定為有效之對沖工具並採用對沖會計法(詳情見附註21)。本集團至少於各報告期末檢討對沖工具之持續有效性。本集團主要採用回歸分析及對沖工具與對沖項目之公平值變動比較,以評估對沖有效性。由於其部分中期票據之外幣風險已予對沖,故並無編製相應敏感度分析。

41. 財務風險管理目標及政策(續)

(a) 市場風險(續)

(ii) 貨幣風險(續)

本集團以外幣列值之貨幣資產及貨幣負債於報告期末之賬面值如下：

	資產		負債	
	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
美元	1,042,191	809,787	–	–
人民幣(「人民幣」)	236,398	251,083	–	–
英鎊	762,450	644,908	–	–
歐元	9,077	31,294	–	4,901
澳元	165,954	148,361	–	–
澳門元	–	15	–	–
新加坡元	107,640	99,623	–	–
加拿大元	194,863	180,804	–	–
日圓	115,435	122,679	–	–

敏感度分析

下表詳細載列本集團就港元兑相關外幣升值及貶值10%(2024年：10%)之敏感度。由於港元與美元掛鈎，預期以美元列值之貨幣資產和貨幣負債，及交叉貨幣掉期無重大貨幣風險，因此並未於下文進行敏感度分析。10%(2024年：10%)為向主要管理人員內部匯報外幣風險所用之敏感率，乃管理層對匯率合理可能變動之評估。敏感度分析僅包括以外幣列值之未兑換貨幣項目及於期末以外幣匯率10%(2024年：10%)之變動進行換算調整。當港元兑有關貨幣貶值10%(2024年：10%)時，下表之正數即表示除税前虧損減少。倘港元兑有關貨幣升值10%(2024年：10%)，將對本年度除税前虧損產生等額但相反之影響，而下列結餘將為負數。

41. 財務風險管理目標及政策(續)

(a) 市場風險(續)

(ii) 貨幣風險(續)

敏感度分析(續)

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
人民幣	**23,640**	25,108
英鎊	**76,245**	64,491
歐元	**908**	2,639
澳元	**16,595**	14,836
澳門元	**–**	2
新加坡元	**10,764**	9,962
加拿大元	**19,486**	18,080
日圓	**11,544**	12,268

管理層認為，由於年底之風險情況未能反映年內之風險，敏感度分析不能代表固有外匯風險。

(iii) 其他價格風險

本集團之有牌價及若干無牌價按公平值列入其他全面收益之權益工具、持作買賣之有牌價股本證券及按公平值列入損益之股本掛鈎票據於報告期末以公平值計量。因此，本集團須承受該等財務資產之股本價格風險。本集團將監察該等價格風險及於必要時考慮對沖風險，以減低該等風險。

敏感度分析

以下之敏感度分析乃根據報告日之股本價格風險釐定。

倘按公平值計量之有牌價及無牌價按公平值列入其他全面收益之權益工具價格上升／下降10%(2024年：10%)，有牌價及無牌價按公平值列入其他全面收益之權益工具公平值變動將使本集團投資重估儲備增加／減少149,753,000港元(2024年：131,938,000港元)。

倘按公平值計量之持作買賣之有牌價股本證券價格上升／下降10%(2024年：10%)，持作買賣之有牌價股本證券之公平值變動將使本集團按公平值列入損益之財務資產之公平值變動增加／減少56,338,000港元(2024年：48,087,000港元)。

41. 財務風險管理目標及政策(續)

(b) 流動資金風險

在管理流動資金風險時，本集團監察及保持管理層認為足夠之現金及現金等價物水平，以為本集團之業務營運提供資金和減低現金流量波動之影響。管理層監察銀行借貸之使用狀況、維持充裕之可動用銀行融資及確保遵守貸款契約，以及持續監察預測及實際現金流量。

本集團於2025年12月31日之現金及現金等價物為8,845,189,000港元(2024年：6,769,320,000港元)。除現金資源外，本集團於2025年12月31日有可動用借貸融資，其中以循環銀行貸款形式之未提取承諾融資為7,011,940,000港元(2024年：9,281,404,000港元)。

本集團設立了一項1,000,000,000美元之有擔保中期票據計劃，於該計劃下無抵押票據可不時以不同貨幣及金額發行，並按發行票據時訂定之固定或浮動利率計息及將獲擔保。於2025年12月31日，本集團發行本金總額275,000,000港元及300,000,000美元(2024年：1,500,000,000港元及300,000,000美元)。

下表詳列本集團之非衍生財務負債之剩餘合約到期情況。該表根據本集團須還款最早日期當日之財務負債未折現現金流量而編製。本表包括利息及本金現金流量。倘利率為浮動利率，則未折現金額按報告期末之實際利率計算。

41. 財務風險管理目標及政策(續)

(b) 流動資金風險(續)

	利率	1年內 港幣千元	1至2年 港幣千元	2至3年 港幣千元	3至4年 港幣千元	4年以上 港幣千元	未折現現金流量總額 港幣千元	於12月31日賬面值總額 港幣千元
2025年								
已收取之租賃按金	–	207,845	97,628	120,110	18,332	84,664	528,579	528,579
不計息	–	1,667,687	–	–	–	–	1,667,687	1,667,687
指定按公平值之財務負債	–	–	–	–	–	36,103	36,103	36,103
定息工具	1.00%至4.00%	94,621	79,120	348,991	68,784	2,363,559	2,955,075	2,606,686
浮息工具	0.50%至6.37%	5,379,809	17,851,475	5,286,903	677,669	538,387	29,734,243	27,722,422
租賃負債	1.07%至5.97%	47,286	49,245	49,375	50,855	708,942	905,703	595,588
		7,397,248	18,077,468	5,805,379	815,640	3,731,655	35,827,390	33,157,065
2024年								
已收取之租賃按金	–	323,939	93,138	78,313	45,606	26,987	567,983	567,983
不計息	–	1,159,608	–	–	–	–	1,159,608	1,159,608
指定按公平值之財務負債	–	–	–	–	–	61,600	61,600	61,600
定息工具	1.00%至4.00%	121,378	1,536,527	78,964	73,836	2,707,110	4,517,815	4,038,023
浮息工具	0.49%至7.08%	4,217,389	5,151,768	19,278,108	2,171,403	640,561	31,459,229	27,790,536
租賃負債	1.07%至5.97%	36,832	42,422	44,295	45,446	701,874	870,869	548,657
		5,859,146	6,823,855	19,479,680	2,336,291	4,138,132	38,637,104	34,166,407

此外，下表詳列本集團根據合約到期日進行之衍生金融工具之流動性分析。就按淨額基準結算之衍生金融工具而言，將呈列未折現現金淨額流入(流出)。倘應付金額不固定，則所披露金額乃參照於報告日現行利率收益曲線所示預測利率釐定。

	1年內 港幣千元	1至2年 港幣千元	2至5年 港幣千元	5年以上 港幣千元	總額 港幣千元	賬面值總額 港幣千元
2025年 **衍生工具結算淨額**						
利率掉期	(36,526)	(29,528)	(2,097)	–	(68,151)	(62,709)
交叉貨幣掉期	16,757	81,647	(194)	–	98,210	(3,128)
貨幣遠期合約	(42,129)	–	–	–	(42,129)	(42,129)

41. 財務風險管理目標及政策(續)

(b) 流動資金風險(續)

	1年內 港幣千元	1至2年 港幣千元	2至5年 港幣千元	5年以上 港幣千元	總額 港幣千元	賬面值 總額 港幣千元
2024年						
衍生工具結算淨額						
利率掉期	(9,826)	(8,594)	883	–	(17,537)	(14,373)
交叉貨幣掉期	(24,634)	(22,874)	(58,490)	143	(105,855)	5,079
貨幣遠期合約	(38,675)	(47,722)	–	–	(86,397)	(86,397)

(c) 信貸風險及減值評估

倘於2025年及2024年12月31日，其交易對手未能履行彼等於各類別已確認財務資產之責任，本集團所須承受之最大信貸風險為該等資產於綜合財務狀況表中所列之賬面值。

本集團計量的流動資金之虧損準備相等於12個月預期信貸虧損。因大部份現金及存款存放於信譽良好及國際信貸評級機構作出之外界信貸評級最低為A1之銀行，故此流動資金之信貸風險有限。

本集團之內部信貸風險評估級別包括以下類別：

內部信貸評級	詳述	應收貿易款項	其他財務資產
低風險	交易對手違約風險低，亦無任何逾期款項。	存續期預期信貸虧損－並無信貸減值	12個月預期信貸虧損
觀察名單	債務人以頻密分期還款，並通常於到期日後才結清。	存續期預期信貸虧損－並無信貸減值	12個月預期信貸虧損
可疑	透過內部產生之資料或外界資源得知，信貸風險自首次確認以來明顯增加。	存續期預期信貸虧損－並無信貸減值	存續期預期信貸虧損－並無信貸減值
虧損	有證據顯示該資產已出現信貸減值。	存續期預期信貸虧損－已出現信貸減值	存續期預期信貸虧損－已出現信貸減值
撇銷	有證據顯示債務人有嚴重財政困難，本集團並無收回款項之務實期望。	款項予以撇銷	款項予以撇銷

41. 財務風險管理目標及政策(續)

(c) 信貸風險及減值評估(續)

下表載列須予進行預期信貸虧損評估之本集團財務資產及其他項目所面臨之信貸風險詳情。

	附註	內部信貸評級	12個月或存續期預期信貸虧損	賬面總值	
				2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
財務資產					
應收票據	19	低風險	12個月預期信貸虧損	**46,594**	46,150
		虧損	存續期預期信貸虧損(已出現信貸減值)	**106,681**	168,249
				153,275	214,399
應收貸款及應收按揭貸款	19	低風險	12個月預期信貸虧損	**61,172**	298,678
應收貿易賬款	24	低風險	存續期預期信貸虧損(並無信貸減值)	**272,254**	266,430
		虧損	存續期預期信貸虧損(已出現信貸減值)	**44,004**	40,208
				316,258	306,638
其他應收款項	24	低風險	12個月預期信貸虧損	**222,349**	848,888
		虧損	存續期預期信貸虧損(已出現信貸減值)	**1,542**	5,351
				223,891	854,239
應收合營公司款項	16	低風險	12個月預期信貸虧損	**983,067**	839,911
受限制現金	26	低風險	12個月預期信貸虧損	**181,208**	113,166
銀行結存	26	低風險	12個月預期信貸虧損	**8,837,919**	6,750,940
其他項目					
遞延租賃應收款項	24	低風險	存續期預期信貸虧損(並無信貸減值)	**87,564**	91,415

附註：

(i) 為進行內部信貸風險管理，本集團使用逾期之資料(如適用)以評估信用風險是否自首次確認後已顯著增加。

(ii) 就應收貿易賬款及遞延租賃應收款項而言，本集團已應用香港財務報告準則第9號之簡化方法，按存續期預期信貸虧損計量虧損撥備。

41. 財務風險管理目標及政策(續)

(c) 信貸風險及減值評估(續)

於綜合財務狀況表內呈列之應收貿易賬款已扣除呆賬撥備。於釐定應收貿易賬款之可收回性時，本集團會考慮應收貿易賬款自首次獲授信貸當日至報告日信貸質素之任何變化。

本集團管理層已委派一組專人負責釐定信貸限額、信貸批核及其他監控程序，確保有跟進措施追回過期欠款以減低信貸風險。此外，本集團於報告期末查閱每項個別應收貿易賬款及其他應收賬款之可收回金額，確保不可收回金額已作足夠減值虧損。此外，本集團於應用香港財務報告準則第9號後進行預期信貸虧損模式之減值評估。

按照預期信貸虧損之評估，若干應收貿易賬款及其他應收款項、應收貸款、應收合營公司款項所面對之信貸風險，以內部信貸評級釐定屬低風險，因為交易對手違約風險低及無重大逾期款項。截至2025年12月31日止年度，已確認應收貿易賬款的虧損撥備為3,796,000港元(2024年：15,136,000港元)。

就應收票據及相關之應收利息(計入其他應收款項)而言，本集團參考國際信貸評級機構對發行人作出之信貸評級計量信貸風險。就賬面總額為46,594,000港元(2024年：46,150,000港元)之應收票據而言，董事認為信貸風險有限，乃因交易對手為高信貸評級之上市實體。

就賬面總額為106,681,000港元(2024年：168,249,000港元)之餘下應收票據而言，鑒於發行人之信貸評級大幅下降或近期出現違約付款之證據，本集團按存續期預期信貸虧損作出虧損撥備。截至2025年12月31日止年度，本集團已就應收票據作出58,355,000港元(2024年：無)之信貸虧損撥備(存續期(已出現信貸減值))。

41. 財務風險管理目標及政策(續)

(c) 信貸風險及減值評估(續)

下表顯示了根據簡易方法確認為應收貿易賬款之存續期預期信貸虧損的變動。

	存續期預期信貸虧損(並無信貸減值)港幣千元	存續期預期信貸虧損(已出現信貸減值)港幣千元	總計港幣千元
於2024年1月1日	2,276	25,072	27,348
於損益內確認撥備	–	15,773	15,773
回撥金額	–	(637)	(637)
於2024年12月31日	2,276	40,208	42,484
於損益內確認撥備	–	**5,648**	**5,648**
回撥金額	–	**(1,852)**	**(1,852)**
於2025年12月31日	**2,276**	**44,004**	**46,280**

除應收合營公司款項外，本集團並無其他重大且集中之信貸風險，並已將風險分散於若干交易對手及客戶之中。

下表顯示了就應收票據已確認虧損撥備之對賬。

	存續期預期信貸虧損(並無信貸減值)港幣千元	存續期預期信貸虧損(已出現信貸減值)港幣千元	總計港幣千元
於2024年1月1日	–	174,890	174,890
款項予以撇銷	–	(5,559)	(5,559)
匯兑差額	–	(1,082)	(1,082)
於2024年12月31日	–	168,249	168,249
於損益內確認撥備	–	**58,355**	**58,355**
款項予以撇銷	–	**(120,316)**	**(120,316)**
匯兑差額	–	**393**	**393**
於2025年12月31日	–	**106,681**	**106,681**

41. 財務風險管理目標及政策(續)

(c) 信貸風險及減值評估(續)

下表顯示了就其他應收款項內包括之應收利息已確認虧損撥備之對賬。

	存續期預期信貸虧損(已出現信貸減值) 港幣千元
於2024年1月1日	6,545
款項予以撇銷	(1,164)
匯兑差額	(30)
於2024年12月31日	5,351
款項予以撇銷	**(3,817)**
匯兑差額	**8**
於2025年12月31日	**1,542**

41. 財務風險管理目標及政策(續)

(d) 金融工具類別

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
財務資產		
按攤銷成本之財務資產		
應收貿易賬款	269,978	264,154
其他應收款項	222,349	848,888
應收票據	46,594	46,150
應收貸款	304	217,925
應收按揭貸款	60,868	80,753
應收合營公司款項	983,067	839,911
受限制現金	181,208	113,166
銀行結存及現金	8,845,189	6,769,320
	10,609,557	9,180,267
強制按公平值列入損益計量之財務資產		
股本掛鈎票據	84,324	68,217
流動基金	–	28,475
持作買賣之有牌價股本證券	563,377	480,869
	647,701	577,561
按公平值列入其他全面收益之權益工具	1,497,528	1,319,381
衍生金融工具	95,145	95,716
指定對沖會計關係之衍生工具		
衍生金融工具	–	1,503
財務負債		
按攤銷成本之財務負債		
應付貿易賬款	304,769	335,548
其他應付款項	401,868	671,840
已收取之租賃按金	528,579	567,983
應付工程款及應付保修金	859,817	41,592
應付分派	101,233	110,628
借貸	27,737,924	28,023,098
中期票據	2,591,184	3,805,461
	32,525,374	33,556,150
衍生金融工具	61,269	89,372
指定按公平值之財務負債	36,103	61,600
指定對沖會計關係之衍生工具		
衍生金融工具	141,842	103,538

41. 財務風險管理目標及政策(續)

(e) 公平值

財務資產及財務負債之公平值包括按公平值列入其他全面收益之權益工具、衍生金融工具、按公平值列入損益之財務資產及指定按公平值之財務負債，其公平值乃如附註41(f)所載釐定。以攤銷成本釐定之其他財務資產及財務負債之公平值乃根據公認定價模式，按現時可觀察市場交易之價格以折現現金流量分析。董事認為，按攤銷成本記錄於綜合財務報表之財務資產及財務負債之賬面值與其公平值相若。

(f) 於綜合財務狀況表確認之公平值計量

本集團若干財務資產及財務負債於各報告期末按公平值計量。下表提供金融工具於首次確認後按公平值計量之分析，按其可觀察公平值程度分為1至3級。

本集團在可獲得的範圍內使用市場可觀察數據以評估公平值。對於在第3級下具有重大不可觀察輸入數據的工具，本集團制定合適的估值技術及輸入數據用於評估模型，詳見附註41(f)。管理層每半年會向本公司董事會匯報調查結果，以解釋資產和負債的公平值波動之原因。

41. 財務風險管理目標及政策(續)

(f) 於綜合財務狀況表確認之公平值計量(續)

	2025年				2024年			
	第1級 港幣千元	第2級 港幣千元	第3級 港幣千元	總計 港幣千元	第1級 港幣千元	第2級 港幣千元	第3級 港幣千元	總計 港幣千元
財務資產								
強制按公平值列入損益計量之財務資產								
股本掛鈎票據	–	–	84,324	84,324	–	–	68,217	68,217
衍生金融工具	–	95,145	–	95,145	–	95,716	–	95,716
對沖會計法下之衍生金融工具	–	–	–	–	–	1,503	–	1,503
流動基金	–	–	–	–	28,475	–	–	28,475
持作買賣之有牌價股本證券	563,377	–	–	563,377	480,869	–	–	480,869
按公平值列入其他全面收益之股本投資								
有牌價股本證券	308,622	–	–	308,622	542,594	–	–	542,594
無牌價股本證券	633,953	–	554,953	1,188,906	480,209	–	296,578	776,787
總計	1,505,952	95,145	639,277	2,240,374	1,532,147	97,219	364,795	1,994,161
財務負債								
按公平值列入損益之財務負債								
衍生金融工具	–	61,269	–	61,269	–	89,372	–	89,372
對沖會計法下之衍生金融工具	–	141,842	–	141,842	–	103,538	–	103,538
指定按公平值之財務負債	–	–	36,103	36,103	–	–	61,600	61,600
總計	–	203,111	36,103	239,214	–	192,910	61,600	254,510

於兩個年度，第1級與第2級之間均無轉撥。

41. 財務風險管理目標及政策(續)

(f) 於綜合財務狀況表確認之公平值計量(續)

下表載列如何釐定此等財務資產及負債之公平值(尤其是所採用估值技術及輸入數據)之資料。

財務資產(負債)	於12月31日之公平值		公平值等級	估值技術及主要輸入數據
	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元		
於綜合財務狀況表列作按公平值列入其他全面收益之權益工具之有牌價股本證券。	**308,622**	542,594	第1級	於活躍市場所報市場買入價。
於綜合財務狀況表列作持作買賣之有牌價股本證券。	**563,377**	480,869	第1級	於活躍市場所報市場買入價。
於綜合財務狀況表列作按公平值列入其他全面收益之權益工具之無牌價股本證券。	**633,953**	480,209	第1級	經紀人報價所反映本集團應佔之相關公開買賣股本投資之公平值。
於綜合財務狀況表列作按公平值列入損益之財務資產之流動基金。	**–**	28,475	第1級	經紀人報價所反映本集團應佔之相關公開買賣股本投資之公平值。
於綜合財務狀況表列作衍生金融工具之利率掉期。	**–** **(62,709)**	1,503 (15,876)	第2級	折現現金流量。未來現金流量乃根據遠期利率(從報告期末可觀察遠期利率)及訂約利率估算，按反映不同對手方信貸風險之比率折現。
於綜合財務狀況表列作衍生金融工具之交叉貨幣掉期。	**95,145** **(98,273)**	95,716 (90,637)	第2級	折現現金流量。未來現金流量乃根據遠期匯率及利率(從報告期末可觀察遠期匯率及利率)及訂約遠期匯率估算，按反映不同對手方信貸風險之比率折現。

41. 財務風險管理目標及政策(續)

(f) 於綜合財務狀況表確認之公平值計量(續)

財務資產(負債)	於12月31日之公平值		公平值等級	估值技術及主要輸入數據	主要不可觀察輸入數據
	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元			
於綜合財務狀況表列作按公平值列入其他全面收益之權益工具之無牌價股本證券。	**554,953**	296,578	第3級	市場法。該方法基於當時情況下可供使用之最佳資料，並計入就缺乏適銷性而作出的適當風險調整。	多家可比較公司之倍數及就缺乏適銷性而作出的風險調整。(附註a)
於綜合財務狀況表列作按公平值列入損益之財務資產之股本掛鈎票據。	**84,324**	68,217	第3級	折現現金流量。未來現金流量乃根據股價(來自報告期末的可觀察股價)及訂約股價估算，按反映不同對手方信貸風險之比率折現。	相關股價之波幅。(附註b)
於綜合財務狀況表列作指定按公平值之財務負債的其他應付款項。	**36,103**	61,600	第3級	折現現金流量。未來現金流量乃根據預測銷售額及完成的預算成本估算，按反映對手方風險之比率折現。	預測銷售額、完成的預算成本及折現率。(附註c)

附註：

(a) 倍數越大，無牌價股本證券之公平值越高。風險調整越大，無牌價股本證券之公平值越低。不可觀察輸入數據之合理可能變動將會令公平值計量大幅上升或下跌。

(b) 波幅越大，股本掛鈎票據之公平值越高。不可觀察輸入數據之合理可能變動將會令公平值計量大幅上升或下跌。

(c) 預測銷售額越高，其他應付款項之公平值越高。完成的預算成本越高，其他應付款項之公平值越低。折現率越高，其他應付款項之公平值越低。不可觀察輸入數據之合理可能變動將會令公平值計量大幅上升或下跌。

41. 財務風險管理目標及政策(續)

(g) 第3級公平值計量之對賬

	其他應付款項 港幣千元	股本掛鈎票據 港幣千元	無牌價股本證券 港幣千元
於2024年1月1日	220,000	31,828	304,398
增加	–	177,895	29,688
減少	–	(139,225)	(135)
公平值之變動	(158,400)	(2,281)	(37,373)
於2024年12月31日	61,600	68,217	296,578
增加	–	**118,746**	**309,296**
減少	–	**(103,445)**	**(6,411)**
公平值之變動	**(25,497)**	**806**	**(44,510)**
於2025年12月31日	**36,103**	**84,324**	**554,953**

上述股本掛鈎票據及無牌價股本證券之公平值變動分別於綜合收益表計入「按公平值列入損益之財務資產之公平值變動」及於綜合全面收益表計入「按公平值列入其他全面收益之權益工具之公平值虧損」。

42. 融資活動所產生負債及相關資產之對賬

下表詳列本集團融資活動所產生負債及相關資產之變動(包括現金及非現金變動)。融資活動所產生負債乃現金流量已(或日後之現金流量會)於本集團綜合現金流量表內列作融資活動之現金流。

	衍生金融工具 港幣千元	應付利息 港幣千元	借貸 港幣千元	中期票據 港幣千元	租賃負債 港幣千元	應付股息 港幣千元	應付分派 港幣千元	總計 港幣千元
於2024年1月1日	(13,416)	77,726	30,243,756	4,013,617	343,320	–	139,821	34,804,824
已宣佈分派	–	–	–	–	–	650,520	258,816	909,336
利息支出(附註)	–	1,432,350	50,140	6,198	24,494	–	–	1,513,182
公平值調整	198,141	–	–	–	–	–	–	198,141
新訂立的租賃/經修改的租賃	–	–	–	–	217,228	–	–	217,228
融資現金流量	(1,381)	(1,682,316)	(2,043,997)	(200,000)	(36,370)	(650,520)	(288,086)	(4,902,670)
經營現金流量	(87,653)	–	–	–	–	–	–	(87,653)
外幣匯兑	–	–	(226,457)	(14,354)	(15)	–	–	(240,826)
利息資本化	–	257,508	–	–	–	–	–	257,508
其他非現金變動	–	–	(344)	–	–	–	77	(267)
於2024年12月31日	95,691	85,268	28,023,098	3,805,461	548,657	–	110,628	32,668,803
已宣佈分派	–	–	–	–	–	705,353	227,557	932,910
利息支出(附註)	–	1,184,195	53,190	5,230	29,498	–	–	1,272,113
公平值調整	38,446	–	–	–	–	–	–	38,446
新訂立的租賃/經修改的租賃	–	–	–	–	44,833	–	–	44,833
融資現金流量	–	(1,278,170)	(573,445)	(1,225,000)	(37,064)	(705,353)	(237,432)	(4,056,464)
經營現金流量	(26,637)	–	–	–	–	–	–	(26,637)
外幣匯兑	466	(615)	234,799	5,493	9,664	–	–	249,807
利息資本化	–	41,337	–	–	–	–	–	41,337
其他非現金變動	–	–	282	–	–	–	480	762
於2025年12月31日	107,966	32,015	27,737,924	2,591,184	595,588	–	101,233	31,165,910

附註：從對沖儲備中重新分類的金額不包括在對賬中。

43. 主要附屬公司資料

本公司於2025年及2024年12月31日之主要附屬公司的資料如下：

直接附屬公司	已發行及繳足股本權益	主要業務	本公司所佔已發行股本權益百分率	
			2025年	2024年
在英屬維爾京群島註冊成立及經營				
Jolly Trend Limited	2股每股1美元	投資控股	100%	100%

間接附屬公司	已發行股本		主要業務	本公司所佔已發行股本權益百分率	
	股份數目	已發行及繳足股本港幣		2025年	2024年
在香港註冊成立及經營					
智益(中國)有限公司	1	1	投資控股	100%	100%
Best Come Limited	1	1	靈活工作空間經營	100%	100%
卓圖有限公司	2	2	物業投資	100%	100%
Brilliant Loyalty Program Limited	1	1	款待服務	100%	100%
卓越環球服務有限公司	1	1	提供採購服務	94.5%	94.5%
智景投資有限公司	2	2	食肆經營	100%	100%
鷹君資產管理(冠君)有限公司	16,000,000	16,000,000	房地產投資信託管理人	100%	100%
鷹君市務管理(冠君)有限公司	1	1	物業管理	100%	100%
騰寶財務有限公司	1	1	融資	100%	100%
Ease Treasure Finance (PSK) Limited	1	1	融資	100%	100%
騰寶投資有限公司	1	1	物業發展	100%	100%
Eaton Club Limited	1	1	靈活工作空間經營	100%	100%
逸東酒店國際有限公司	1	1	酒店及食肆管理	100%	100%
逸東軒住寓管理有限公司	1,000	10,000	住寓管理	100%	100%
Food Plus Company Limited	1	1	食肆經營	100%	100%

43. 主要附屬公司資料(續)

間接附屬公司	已發行股本		主要業務	本公司所佔已發行股本權益百分率	
	股份數目	已發行及繳足股本港幣		2025年	2024年
在香港註冊成立及經營(續)					
福錦投資有限公司	2	2	持娛樂俱樂部會員券	100%	100%
鷹君秘書服務有限公司	2	2	提供秘書服務	100%	100%
鷹君酒店資產管理有限公司	1	1	酒店資產管理	100%	100%
GE (LHIL) Lessee Limited	1	1	酒店經營	100%	100%
Golden Arch Limited	1	1	物業發展及投資	100%	100%
Golden Blissful Limited	1	1	物業發展及投資	100%	100%
Golden Cove Limited*	1	1	物業發展及投資	100%	–
鷹君(中國)投資有限公司	1	1	投資控股及提供物業顧問及諮詢服務	100%	100%
鷹君項目諮詢有限公司	1	1	提供項目諮詢服務	100%	100%
鷹君地產代理有限公司	1	1	提供房地產代理服務	100%	100%
鷹君貿易控股有限公司	1,000	82,992,841	投資控股	94.5%	94.5%
Great Eagle Venture Capital (HK) Limited	200,000	200,000	資產管理	100%	100%
Ka Yick Company Limited	100,000	100,000	證券投資	100%	100%
堅信工程有限公司	2	2	維修及保養服務	100%	100%
堅信物業管理有限公司	1	1	物業管理	100%	100%
堅信物業管理服務有限公司	1,800,000	1,800,000	物業管理及投資控股	100%	100%

43. 主要附屬公司資料(續)

間接附屬公司	已發行股本		主要業務	本公司所佔已發行股本權益百分率	
	股份數目	已發行及繳足股本港幣		2025年	2024年
在香港註冊成立及經營(續)					
貫善有限公司	1	1	投資控股	100%	100%
LP Beauty Limited	1	1	管理服務	100%	100%
禮東有限公司	2	2	投資控股	100%	100%
朗廷酒店集團有限公司	1	1	投資控股	100%	100%
朗廷酒店國際有限公司	5,000	5,000	酒店管理	100%	100%
Langham Hotels Management (HK) Limited	1	1	提供酒店管理服務	100%	100%
朗廷酒店服務有限公司	1	1	款待管理及市場服務	100%	100%
朗廷酒店集團(中國)有限公司	1	1	酒店管理	100%	100%
朗廷酒店集團(香港康得思)有限公司	1	1	提供員工服務	100%	100%
朗廷酒店集團(香港逸東)有限公司	1	1	提供員工服務	100%	100%
朗廷酒店集團(香港朗廷)有限公司	1	1	提供員工服務	100%	100%
Leader Treasure Limited	1	1	倉儲及物業投資	100%	100%
朗廷酒店管理人有限公司	1	1	朗廷酒店投資受託管理人	100%	100%
祥裕管理有限公司	10,000	10,000	物業管理	100%	100%
妙能有限公司	1	1	物業發展	100%	100%
Minato Holdings Limited	1	1	食肆經營	100%	100%
滿億有限公司	10,000,000	10,000,000	物業投資	100%	100%
憲利有限公司	2	2	投資控股	100%	100%
Rising Asset Limited*	1	1	物業投資	100%	100%
Rising Brilliant Limited	1	1	物業投資	100%	100%
Rising Cheerful Limited	1	1	物業投資	100%	100%
Rising Dynamic Limited	1	1	物業投資	100%	100%
Rising Excellence Limited*	1	1	物業投資	100%	100%
Rising Fleet Limited	1	1	物業投資	100%	100%
Rising Glow Limited*	1	1	物業投資	100%	100%

43. 主要附屬公司資料(續)

間接附屬公司	已發行股本		主要業務	本公司所佔已發行股本權益百分率	
	股份數目	已發行及繳足股本港幣		2025年	2024年
在香港註冊成立及經營(續)					
Rising Harmony Limited*	1	1	物業投資	100%	100%
Rising Impact Limited*	1	1	物業投資	100%	100%
Rising Joyful Limited*	1	1	物業投資	100%	100%
Rising Kinetic Limited*	1	1	物業投資	100%	100%
Ropark Company Limited	2	2	投資控股	100%	100%
實力工程服務有限公司	2	2	維修及保養服務	100%	100%
卓頌有限公司	1	1	財資管理	100%	100%
崇佳建業有限公司	1,000	100,000	投資控股	100%	100%
Sunlight Fortune Limited	1	1	投資控股	100%	100%
Sunlight Honour Limited	1	1	物業投資	100%	100%
Sunrise Success Limited	1	1	倉儲及物業投資	100%	100%
Sunshine Gain Limited	1	1	物業發展及投資	100%	100%
Sunshine Horizon Limited	1	1	投資控股	100%	100%
Sunshine Prospect Limited	1	1	物業投資	100%	100%
Sunshine Stream Limited	1	1	倉儲及物業投資	100%	100%
Sunshine Strength Limited	1	1	物業投資	100%	100%
鷹君有限公司	2,000,000	1,000,000	投資控股及物業投資	100%	100%
鷹君發展及策劃管理有限公司	2	20	項目管理	100%	100%
鷹君物業代理有限公司	2	20	提供房地產代理服務	100%	100%
鷹君財務有限公司	100,000	10,000,000	融資	100%	100%
高星投資控股有限公司	1	1	投資控股	94.5%	94.5%
高端有限公司	2,000,000	2,000,000	建築材料貿易	94.5%	94.5%

43. 主要附屬公司資料(續)

間接附屬公司	已發行股本		主要業務	本公司所佔已發行股本權益百分率	
	股份數目	已發行及繳足股本 港幣		2025年	2024年
在香港註冊成立及經營(續)					
Totipotent Investment Limited	1	1	財資管理	100%	100%
VCB Limited	1	1	投資控股	100%	100%
VCN Limited	1	1	投資控股	100%	100%
偉昌有限公司	5,000	500,000	物業投資	100%	100%
YNF Hotels IP Limited	1	1	投資控股	100%	100%
YNF Hotels Management & Services (HK) Limited	1	1	酒店管理	100%	100%
YNF Hotels Management & Services Holdings Limited	1	1	投資控股	100%	100%
YNF Hotels Operation & Leasee Holdings Limited	1	1	投資控股	100%	100%
YNF Hotels Operation (Admiralty) Limited	1	1	酒店管理	100%	100%
YNF Membership Loyalty Program Holdings Limited	1	1	投資控股	100%	100%
Zamanta Investments Limited	100	1,000	物業投資	100%	100%
在香港註冊成立及經營且由冠君產業信託間接擁有及控制					
CP (A1) Limited	1	1	物業投資	70.63%	70.30%
CP (B1) Limited	1	1	物業投資	70.63%	70.30%
CP (MC) Limited	1	1	物業投資	70.63%	70.30%
CP (PH) Limited	1	1	物業投資	70.63%	70.30%
CP (SH) Limited	1	1	物業投資	70.63%	70.30%
CP (WC) Limited	1	1	物業投資	70.63%	70.30%
CP Finance Limited	1	1	融資	70.63%	70.30%
CP Success Limited	1	1	融資	70.63%	70.30%
麗兆有限公司	1	1	物業投資	70.63%	70.30%
朗悅點有限公司	1	1	美容店運營	70.63%	70.30%
Renaissance City Development Company Limited	2	20	物業投資	70.63%	70.30%
澤峯發展有限公司	1,000,003	741,000,000	物業投資	70.63%	70.30%
凱寶有限公司	1	1	財資	70.63%	70.30%

43. 主要附屬公司資料(續)

間接附屬公司	已發行股本		主要業務	本公司所佔已發行股本權益百分率	
	股份數目	已發行及繳足股本港幣		2025年	2024年
在香港註冊成立及經營且由朗廷酒店投資間接擁有及控制					
康得思酒店(香港)有限公司	2	2	物業投資	70.26%	71.22%
展安發展有限公司	5,000	5,000	物業投資	70.26%	71.22%
發星國際有限公司	2	2	物業投資	70.26%	71.22%
朗廷酒店財務有限公司	1	1	融資	70.26%	71.22%
LHIL Treasury (HK) Limited	1	1	融資	70.26%	71.22%
LHIL Treasury Company Limited	1	1	財資管理	70.26%	71.22%

間接附屬公司	已發行及繳足股本權益	主要業務	本公司所佔已發行股本權益百分率	
			2025年	2024年
在英屬維爾京群島註冊成立				
Achiever Wealth Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Amazing Rise Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Amazing Wealth Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Best Style Investment Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Bright Form Investments Limited	1股1美元	於冠君產業信託基金單位之投資控股	100%	100%
Choice Wealth Limited	1股1美元	財資管理	100%	100%
Delight Chance Limited	1股1美元	投資控股	94.5%	94.5%
Delight Bloom Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Delight Prosperity Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Eagle Property Management Holdings Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Ease Elegant Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Ease Tresure (BVI) Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Ecobest Ventures Limited	1股1美元	財資管理	100%	100%
Elite Trend Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Fabulous Treasure Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Fine Noble Limited	1股1美元	財資管理	100%	100%

43. 主要附屬公司資料(續)

間接附屬公司	已發行及繳足股本權益	主要業務	本公司所佔已發行股本權益百分率	
			2025年	2024年
在英屬維爾京群島註冊成立(續)				
G.E. Investments Holdings Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
GE (MTN) Limited	1股1美元	中期票據發行人	100%	100%
GEVC AIC II Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
GEVC AZ Diagnostic Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Great Eagle (BVI) Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Great Eagle Capital Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Great Eagle China (Investment) Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Great Eagle Nichemusic Limited	1股1美元	財資管理	100%	100%
Great Eagle VC (Gene Edit Base) Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Great Eagle VC (Window Materials) Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Great Eagle Venture Capital Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Jumbo Energy Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Jumbo Power Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Keen Flow Investments Limited	1股1美元	於冠君產業信託基金單位之投資控股	100%	100%
LHIL Assets Holdings Limited	1股1美元	於朗廷酒店投資股份合訂單位之投資控股	100%	100%
Lucky Wheel Investments Limited	1股1美元	財資管理	100%	100%
Morewise Enterprises Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Nelsprite Limited	1股1美元	財資管理	100%	100%
Queenbrook Investments Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Rising Vantage Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Super Joy Investments Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Top Domain International Limited	1股1美元	於冠君產業信託基金單位之投資控股	100%	100%
Total Delight Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Ultra New Investments Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%

43. 主要附屬公司資料(續)

間接附屬公司	已發行及繳足股本權益	主要業務	本公司所佔已發行股本權益百分率	
			2025年	2024年
在英屬維爾京群島註冊成立(續)				
Vital Prosperity Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Venture Amber Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Venture Bronze Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Venture Lithium Limited*	1股1美元	投資控股	100%	–
Venture Silver Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Venture Tin Limited*	1股1美元	投資控股	100%	–
Wellsmart Assets Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
在英屬維爾京群島註冊成立且由冠君產業信託直接擁有及控制				
EAM-Champion REIT Limited	1股1美元	證券投資	70.63%	70.30%
在英屬維爾京群島註冊成立且由冠君產業信託間接擁有及控制				
CP Investments (UK) Limited	1股1美元	投資控股	70.63%	70.30%
在英屬維爾京群島註冊成立及在澳洲經營				
Katesbridge Group Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
Ruby Dynasty Limited	1股1美元	投資控股	100%	100%
在英屬維爾京群島註冊成立及在香港經營				
Raychen Investments Limited	1股1美元	提供電腦系統解決方案及投資控股	100%	100%
在英屬維爾京群島註冊成立及在紐西蘭經營				
Great Eagle Hotels (New Zealand) Limited	1股1美元	酒店所有權	100%	100%
在英屬維爾京群島註冊成立及在英國經營				
Great Eagle Hotels (UK) Limited	1股1美元	酒店所有權及經營	100%	100%
在開曼群島註冊成立且由冠君產業信託間接擁有及控制				
Champion MTN Limited	1股1美元	中期票據發行人	70.63%	70.30%

43. 主要附屬公司資料(續)

間接附屬公司	已發行及繳足股本權益	主要業務	本公司所佔已發行股本權益百分率	
			2025年	2024年
在澳洲註冊成立及經營				
Langham Hotels Management (Aust) Pty Limited	1股1澳元	酒店管理	**100%**	100%
NSW Hotel Management Pty Ltd	2股每股1澳元	酒店經營	**100%**	100%
Southgate Hotel Management Pty. Ltd.	17,408股每股2澳元	酒店經營	**100%**	100%
The Great Eagle Hotels (NSW) Trust	100單位每單位1澳元	酒店所有權	**100%**	100%
The Great Eagle Hotels (Victoria) Trust	108,688,206股每股1澳元	酒店所有權	**100%**	100%
在加拿大註冊成立及經營				
Great Eagle Hotels (Canada) Limited	10股普通股每股1加元	酒店所有權及經營	**100%**	100%
在印尼註冊成立及經營				
PT. Langham Hotels Management Indonesia	10,000,000,000印尼盾	酒店管理	**100%**	100%
在意大利註冊成立及經營				
Rio dei Vetrai S.r.l.	100,000歐元	酒店發展及所有權	**100%**	100%
Rio dei Vetrai (Operation) S.r.l.*	10,000歐元	酒店管理及經營	**100%**	–
在盧森堡註冊成立及經營				
Yeni International Investments S.á.r.l.	12,000股每股1歐元	投資控股	**100%**	100%
在日本註冊成立及經營				
Great Eagle Tokyo TMK	27,356,100,000日圓	酒店發展	**100%**	100%
Great Eagle Japan KK	20,000,000日圓	酒店管理及物業發展	**100%**	100%
在紐西蘭註冊成立及經營				
Great Eagle Hotels (Auckland) Limited	1,000股無面值	酒店經營	**100%**	100%

43. 主要附屬公司資料(續)

間接附屬公司	已發行及繳足股本權益	主要業務	本公司所佔已發行股本權益百分率	
			2025年	2024年
*在中國內地註冊成立及經營***				
卓環管理諮詢(上海)有限公司	100,000美元	提供採購服務	94.5%	94.5%
朗廷酒店管理(上海)有限公司	5,835,000美元	酒店管理	100%	100%
朗虹(上海)酒店有限公司	1,100,000,000人民幣	酒店所有權及經營	100%	100%
上海禮興酒店有限公司	79,575,000美元	酒店所有權及經營	100%	100%
上海哈比鵬網絡科技有限公司	10,600,200人民幣	投資控股	100%	100%
高端(上海)貿易有限公司	350,000美元	建築材料貿易	94.5%	94.5%
高端星(上海)貿易有限公司	1,000,000人民幣	一般貿易業務	94.5%	94.5%
奕風酒店(上海)有限公司	30,000,000人民幣	款待服務	100%	100%
奕風酒店管理(上海)有限公司	70,000,000人民幣	酒店管理	100%	100%
毅風酒店(武漢)有限公司	32,000,000人民幣	酒店經營	100%	100%
毅風酒店(杭州)有限公司	45,000,000人民幣	酒店經營	100%	100%
毅風酒店(南京)有限公司*	30,000,000人民幣	酒店經營	100%	–
毅風紅山酒店(南京)有限公司*	30,000,000人民幣	酒店經營	100%	–
毅風卓逸企業發展(上海)有限公司*	2,000,000人民幣	款待服務	100%	–
毅風酒店(大連)有限公司*	30,000,000人民幣	酒店經營	100%	–
在美國註冊成立及經營				
Langham Hotels Pacific Corporation	100股每股0.001美元	酒店管理	100%	100%
Pacific Boston Holdings Corporation	100股每股0.001美元	酒店管理	100%	100%
Pacific Chicago LLC	34,626,714美元	酒店所有權	100%	100%
Pacific Dolphin Corporation	100股無面值	物業投資	100%	100%
Pacific Eagle China Orient (US) Real Estate GP, LLC	68,397美元	投資基金管理	80%	80%
Pacific Eagle Holdings Corporation	100股無面值	房地產管理	100%	100%
Pacific Fifth Avenue Corporation	100股每股0.01美元	酒店所有權	100%	100%
Pacific Howard Corporation	100股每股0.01美元	酒店發展	100%	100%
Pacific Huntington Hotel Corporation	100股每股0.001美元	酒店所有權	100%	100%

43. 主要附屬公司資料(續)

間接附屬公司	已發行及繳足股本權益	主要業務	本公司所佔已發行股本權益百分率	
			2025年	2024年
在美國註冊成立及經營(續)				
Pacific Langham Chicago Corporation	100股每股0.001美元	酒店管理	**100%**	100%
Pacific Langham NY Management Corporation	100股每股0.01美元	酒店管理	**100%**	100%
Pacific 1125 Market Corporation	100股每股0.01美元	酒店發展	**100%**	100%
Pacific 2014 Second Avenue LLC	7,559,883美元	物業發展	**100%**	100%
Pacific Virginia LLC	18,272,402美元	物業發展	**100%**	100%
Pacific Washington DC Corporation	100股每股0.01美元	酒店所有權	**100%**	100%
Pacific Washington DC Manger Corporation	100股每股0.01美元	酒店管理	**100%**	100%
Peak Project Management Limited	100股每股0.01美元	項目管理	**100%**	100%
Shorthills NJ, Inc.	100股每股1美元	物業投資	**100%**	100%

* 所有該等附屬公司均於截至2025年12月31日止年度開始其業務。

** 所有該等附屬公司均於中國內地註冊為外商獨資企業。

董事認為詳細列出所有附屬公司之資料會過於冗長，故上表僅載列主要影響本集團之業績或資產或負債的附屬公司，或其業務活動反映本集團業務組合的附屬公司之資料。

於2025年及2024年12月31日兩個年度內任何時間，如附註29所載，除Champion MTN Limited已發行中期票據外，其他附屬公司並無發行任何債務證券。

43. 主要附屬公司資料(續)

下表載述本集團於2025年及2024年12月31日擁有重大非控股權益／基金單位持有人之非全資附屬公司詳情：

間接附屬公司	註冊成立地點及主要業務	由非控股權益／基金單位持有人持有之擁有權權益及投票權比例		分配予非控股權益／基金單位持有人之虧損		累計非控股權益／基金單位持有人	
		2025年	2024年	2025年港幣千元	2024年港幣千元	2025年港幣千元	2024年港幣千元
冠君產業信託	香港／物業投資	**29.37%**	29.70%	**(961,680)**	(625,987)	**11,629,367**	12,935,014
朗廷酒店投資	開曼群島／物業投資	**29.74%**	28.78%	**(29,569)**	(41,323)	**(985,306)**	(915,811)

上述資料乃根據冠君產業信託及其附屬公司及朗廷酒店投資及其附屬公司於相關年度之財務資料編製。

冠君產業信託及朗廷酒店投資均於聯交所上市。本集團於2025年12月31日分別持有冠君產業信託及朗廷酒店投資70.63%及70.26%(2024年：70.30%及71.22%)的擁有權權益。本集團分別透過屬於本集團全資附屬公司之信託管理人及受託管理人進一步對冠君產業信託和朗廷酒店投資作出控制。

有關本集團擁有重大非控股權益／基金單位持有人之各間附屬公司，其財務資料概述如下。下文之財務資料概要為於集團內部抵銷前之金額。

冠君產業信託及其附屬公司

	2025年港幣千元	2024年港幣千元
流動資產	**849,579**	926,802
非流動資產	**56,449,352**	60,425,837
流動負債	**(4,639,511)**	(4,181,446)
非流動負債，不包括基金單位持有人應佔資產淨額	**(13,063,349)**	(13,618,956)
冠君產業信託之非控權基金單位持有人應佔資產淨額	**11,629,367**	12,935,014
收益	**2,254,600**	2,458,731
支出	**(1,442,973)**	(1,555,611)

43. 主要附屬公司資料(續)

冠君產業信託及其附屬公司(續)

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
未計及基金單位持有人分派前本年度虧損	(3,266,527)	(2,086,574)
基金單位持有人分派	(776,319)	(867,277)
計及基金單位持有人分派後本年度虧損(附註a)	(4,042,846)	(2,953,851)
本年度其他全面支出(附註b)	(18,256)	(24,845)
本年度全面支出總額(附註c)	(4,061,102)	(2,978,696)
冠君產業信託之非控權基金單位持有人應佔：		
未計及基金單位持有人分派前本年度虧損	(961,680)	(625,987)
本年度其他全面支出	(5,117)	(6,854)
本年度全面支出總額	(966,797)	(632,841)
冠君產業信託之非控權基金單位持有人分派	227,557	258,816
來自經營業務之現金淨額流入	711,557	872,400
來自投資業務之現金淨額流入	6,472	65,015
來自融資項目之現金淨額流出	(818,678)	(1,109,584)
現金淨額流出	(100,649)	(172,169)

附註：

		2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
(a)	計及基金單位持有人分派後本年度虧損		
	本公司股東應佔	(2,853,609)	(2,069,048)
	冠君產業信託之非控權基金單位持有人應佔	(1,189,237)	(884,803)
		(4,042,846)	(2,953,851)
(b)	本年度其他全面支出		
	本公司股東應佔	(13,139)	(17,991)
	冠君產業信託之非控權基金單位持有人應佔	(5,117)	(6,854)
		(18,256)	(24,845)
(c)	本年度全面支出總額		
	本公司股東應佔	(2,866,748)	(2,087,039)
	冠君產業信託之非控權基金單位持有人應佔	(1,194,354)	(891,657)
		(4,061,102)	(2,978,696)

43. 主要附屬公司資料(續)

朗廷酒店投資及其附屬公司

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
流動資產	394,111	333,598
非流動資產	15,909,484	15,904,746
流動負債	(80,889)	(87,180)
非流動負債	(6,694,425)	(6,648,753)
集團內部抵銷前之非控股權益應佔權益	2,833,711	2,734,794
集團內部抵銷後之非控股權益應佔權益(附註)	(985,306)	(915,811)
收益	401,839	401,806
支出	(291,770)	(358,697)
本年度溢利及全面收益總額	54,154	231,724
朗廷酒店投資非控股權益應佔： 本年度虧損及全面支出總額(附註)	(29,569)	(41,323)
朗廷酒店投資之非控股權益分派	–	–
來自經營業務之現金淨額流入	146,317	114,750
來自投資業務之現金淨額流出	(78,207)	(47,405)
來自融資項目之現金淨額(流出)流入	(58,921)	103,541
現金淨額流入	9,189	170,886

附註：該等數額已因應集團內部抵銷而作出調整，即主要指物業公平值變動、相關遞延稅項、朗廷酒店投資物業之折舊及其他服務費用之抵銷。

44. 主要合營公司資料

本集團於2025年及2024年12月31日之主要合營公司之詳情載列如下：

間接合營公司	已發行及繳足股本權益／實繳注資	主要業務	本集團所佔已發行股本權益百分率	
			2025年	2024年
於英屬維爾京群島註冊成立				
Wealth Joy Holdings Limited	2股每股1美元	從事附屬公司之投資控股，而該等附屬公司現時暫無業務	不適用	50%
於英屬維爾京群島註冊成立且由冠君產業信託間接擁有				
Athene Investment (BVI) Limited	100股每股1美元	物業投資	**19.07%**	18.98%
於美國註冊成立				
8701 Collins Avenue, LLC	26,112,500美元	從事物業發展的附屬公司之投資控股	**33%**	33%
於香港註冊成立				
澧威有限公司	1,000股每股1港元	從事物業發展的附屬公司之投資控股	**20%**	20%
加漢有限公司	100股每股1港元	從事物業發展的附屬公司之投資控股	**15%**	15%

45. 聯營公司資料

本集團於2025年及2024年12月31日之聯營公司詳情載列如下：

間接聯營公司	已發行及繳足股本權益	主要業務	本集團所佔已發行股本權益百分率	
			2025年	2024年
於英屬維爾京群島註冊成立				
City Apex Ltd.	3,500股每股1美元	投資控股	23%	23%
IEH Holdings Limited	1,025股每股1美元	投資控股	44.72%	44.72%
Tonkichi Holdings Limited	5,714,286股每股1港元	投資控股	30%	30%
於開曼群島註冊成立				
Redwood Peak Partners	50,000股每股1美元	投資基金普通合夥人	25%	25%
於馬來西亞註冊成立				
Artisan Hospitality Sdn. Bhd	10股每股1馬來西亞元	酒店發展	30%	30%

46. 本公司財務狀況表及儲備

本公司財務狀況表

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
非流動資產		
於一間附屬公司之投資	4,290,402	4,290,402
應收一間附屬公司款項	19,344,896	19,252,895
	23,635,298	23,543,297
流動資產		
預付款項	554	525
應收一間附屬公司款項	373,862	373,862
銀行結存及現金	6,541	12,885
	380,957	387,272
流動負債		
應付費用及其他應付款項	11,965	13,669
流動資產淨值	368,992	373,603
資產淨值	24,004,290	23,916,900
股本及儲備		
股本	373,862	373,862
儲備	23,630,428	23,543,038
權益總額	24,004,290	23,916,900

46. 本公司財務狀況表及儲備(續)

本公司儲備變動

	股份溢價 港幣千元	資本贖回 儲備 港幣千元	已繳入盈餘 港幣千元 (附註)	以股份為基礎 的支付儲備 港幣千元	保留溢利 港幣千元	總計 港幣千元
於2024年1月1日	7,059,099	3,054	424,627	81,135	15,635,547	23,203,462
購股期權失效	–	–	–	(25,612)	25,612	–
確認以權益結算之以股份為基礎的支出	–	–	–	9,164	–	9,164
年內溢利及全面收益總額	–	–	–	–	980,932	980,932
已付股息	–	–	–	–	(650,520)	(650,520)
於2024年12月31日	7,059,099	3,054	424,627	64,687	15,991,571	23,543,038
購股期權失效	–	–	–	(12,536)	12,536	–
沒收未領取之股息	–	–	–	–	7,625	7,625
用於股份獎勵計劃	–	–	–	(10,977)	–	(10,977)
確認以權益結算之以股份為基礎的支出	–	–	–	6,518	–	6,518
年內溢利及全面收益總額	–	–	–	–	789,577	789,577
已付股息	–	–	–	–	(705,353)	(705,353)
於2025年12月31日	7,059,099	3,054	424,627	47,692	16,095,956	23,630,428

附註：根據百慕達公司法，已繳入盈餘可分派予股東。已繳入盈餘乃本集團於1989/90年間進行協議計劃時所產生之盈餘。於2025年12月31日，可分派予股東的總溢利(包括已繳入盈餘)為13,999,841,000港元(2024年：13,895,459,000港元)。

附錄一 – 主要物業明覽表

持作投資物業

物業名稱及地點	用途	總樓面面積約數（平方呎）	本集團所佔權益
享有長期契約			
逸東軒 香港跑馬地 藍塘道100號	住寓	34,000	100%
鷹君中心 香港灣仔 港灣道23號	商業／寫字樓	270,000	100%
香港中環德己立街17-19號及 和安里1-3號德和大廈 地下1及1A室	商業	1,500	100%
享有中期契約			
會議展覽中心西翼會景閣 香港灣仔 港灣道1號	公寓	6,000	100%
逸東軒 香港跑馬地 山村道4H號	住寓	23,000	100%
Ying'nFlo 香港灣仔 灣仔峽道3至5號	住寓	35,000	100%
香港逸東酒店 香港九龍 油麻地彌敦道380號	酒店／商業	339,000	70.26%
香港朗廷酒店 香港九龍 尖沙咀北京道8號	酒店／商業	375,000	70.26%
香港康得思酒店 香港九龍 旺角上海街555號	酒店	580,000	70.26%

持作投資物業(續)

物業名稱及地點	用途	總樓面面積約數(平方呎)	本集團所佔權益
享有中期契約(續)			
上海新天地朗廷酒店 中國上海市新天地 馬當路99號 郵編200021	酒店／商業	575,000	100%
花園道3號 香港中環 花園道3號	商業／寫字樓	1,638,000	70.63%
朗豪坊 香港九龍 旺角亞皆老街8號	商業／寫字樓	1,293,000	70.63%
上海虹橋康得思酒店 中國上海市 閔行區申虹路333號 郵編201106	酒店／商業	505,000	100%
享有永久業權			
倫敦朗廷酒店 1B & 1C Portland Place, Regent Street, London, W1B 1JA, the United Kingdom	酒店／商業	363,000	100%
多倫多Chelsea酒店 33 Gerrard Street West, Toronto, Ontario M5G 1Z4, Canada	酒店／商業	1,130,000	100%
墨爾本朗廷酒店 One Southgate Avenue, Southbank, Melbourne, Victoria 3006, Australia	酒店／商業	385,000	100%
奧克蘭康得思酒店 83 Symonds Street, Auckland 1140, New Zealand	酒店／商業	606,000	100%
波士頓朗廷酒店 250 Franklin Street, Boston, MA 02110, the USA	酒店／商業	289,000	100%
洛杉磯帕薩迪納 朗廷亨廷頓酒店 1401 South Oak Knoll Avenue, Pasadena, California 91106, the USA	酒店／商業	489,000	100%

持作投資物業(續)

物業名稱及地點	用途	總樓面面積約數(平方呎)	本集團所佔權益
享有永久業權(續)			
悉尼朗廷酒店 89-113 Kent Street, Sydney, NSW 2000, Australia	酒店	129,000	100%
芝加哥朗廷酒店 330 North Wabash, Chicago, IL 60611, the USA	酒店	342,000	100%
紐約第五大道朗廷酒店 400 Fifth Avenue, New York 10018, the USA	酒店	297,000	100%
華盛頓逸東酒店 1201 K. Street, N.W., Washington DC, DC 20005, the USA	酒店	173,000	100%

持作發展／發展中物業

物業名稱及地點	用途	總樓面面積約數(平方呎)	本集團所佔權益
享有永久業權			
美國三藩市 555 Howard Street, San Francisco, CA 94105(附註a)	酒店	406,000	100%
美國三藩市 1125 Market Street, San Francisco, CA 94103(附註b)	酒店	140,000	100%
美國西雅圖 1931 Second Avenue, Seattle, WA 98101(附註a)	酒店／住寓	588,000	100%
日本東京都港區 四丁目六本木 多個地段(附註c)	酒店	380,000	100%
意大利威尼斯 Fondamenta Daniele Manin no. 1,2,5, Murano(附註d)	酒店	143,000	100%

持作出售物業

物業名稱及地點	用途	總樓面面積約數（平方呎）	本集團所佔權益
享有中期契約			
朗濤 香港新界大埔白石角 科研路7號（附註e）	住宅	730,000	100%
朗賢峯 香港九龍何文田 忠孝街1號（附註f）	住宅	742,000	（附註f）
香港 九龍 啟德 新九龍內地段第6590號（附註g）	住宅／商業／政府指定目的用房	992,000（附註h）	20%
香港 九龍 九龍城 九龍內地段第11290號（附註g）	住宅／商業	415,000	15%

附註：

(a) 目前已暫停，但將繼續監察業權。

(b) 目前已暫停。

(c) 正在審閱發展／退出策略。

(d) 外圍及核心工程合約正在進行中。修繕合約已開展。

(e) 工程已完成，銷售正在進行中。於2025年12月31日，0.8%的住宅單位（即13,472平方呎的實用面積）仍未售出。

(f) 本集團擁有該項目的發展權。佔用許可證及合約完成證明書已發出。於2025年12月31日，28.4%的住宅單位（即249,134平方呎的實用面積）仍未售出。

(g) 地基工程正在進行中。

(h) 不包括政府指定目的用房。

附錄二 – 五年財務摘要

	截至12月31日止年度				
	2021年 港幣千元	2022年 港幣千元	2023年 港幣千元	2024年 港幣千元	**2025年 港幣千元**
業績					
收益	7,830,429	8,884,832	10,644,158	10,878,541	**19,658,139**
除税前(虧損)溢利	(482,999)	59,339	1,326,028	(1,814,534)	**(2,361,374)**
所得税	(309,019)	(470,153)	(497,991)	(582,239)	**(273,158)**
本年度(虧損)溢利	(792,018)	(410,814)	828,037	(2,396,773)	**(2,634,532)**
應佔：					
本公司股東	(499,034)	(181,404)	763,511	(1,734,209)	**(1,654,344)**
冠君產業信託之非控權基金單位持有人	(271,048)	(236,748)	68,184	(625,987)	**(961,680)**
非控股權益	(21,936)	7,338	(3,658)	(36,577)	**(18,508)**
	(792,018)	(410,814)	828,037	(2,396,773)	**(2,634,532)**
每股(虧損)盈利					
基本	(0.69港元)	(0.25港元)	1.02港元	(2.32港元)	**(2.21港元)**
攤薄	(0.69港元)	(0.25港元)	1.02港元	(2.32港元)	**(2.21港元)**
資產與負債					
資產總額	119,251,235	112,886,533	111,163,169	109,589,081	**100,479,695**
負債總額	(42,635,404)	(41,705,701)	(40,724,450)	(43,171,480)	**(37,701,919)**
	76,615,831	71,180,832	70,438,719	66,417,601	**62,777,776**
應佔：					
本公司股東	61,448,660	56,820,056	56,778,857	54,088,859	**52,087,950**
冠君產業信託之非控權基金單位持有人	15,785,548	14,980,648	14,281,956	12,935,014	**11,629,367**
非控股權益	(618,377)	(619,872)	(622,094)	(606,272)	**(939,541)**
	76,615,831	71,180,832	70,438,719	66,417,601	**62,777,776**

詞彙

於本年報內，除文義另有所指者外，下列詞彙具有下列涵義：

詞彙	釋義
「2019年購股期權計劃」	由2019年5月22日通過之普通決議案所採納之本公司購股期權計劃
「2024年股份獎勵計劃」	由2024年5月29日通過之普通決議案所採納之本公司股份獎勵計劃
「2024年購股期權計劃」	由2024年5月29日通過之普通決議案所採納之本公司購股期權計劃
「2024年股份計劃」	2024年股份獎勵計劃及2024年購股期權計劃
「股東周年大會」	本公司之股東周年大會
「董事會」	本公司董事會
「公司細則」	本公司不時修訂之公司細則
「企業管治守則」	載於上市規則附錄C1之企業管治守則
「冠君產業信託」	冠君產業信託(股份代號：2778)，根據證券及期貨條例第104條獲認可之香港集體投資計劃，於2025年12月31日，本集團持有其約70.63%之權益
「證券交易守則」	董事及有關僱員進行證券交易之守則
「本公司」或「鷹君」	鷹君集團有限公司
「董事」	本公司董事
「EBITDA」	税息折舊及攤銷前利潤
「本集團」	本公司及其附屬公司
「HITL」	HSBC International Trustee Limited

詞彙	釋義
「香港會計準則」	香港會計準則
「香港財務報告準則會計準則」	由香港會計師公會制定的香港財務報告準則、香港會計準則與香港(國際財務報告準則解釋委員會)解釋公告、香港解釋公告和香港(會計解釋常務委員會)解釋公告
「香港會計師公會」	香港會計師公會
「朗廷酒店投資」或「LHI」	朗廷酒店投資與朗廷酒店投資有限公司(股份代號：1270)，其股份合訂單位於聯交所上市，於2025年12月31日，本集團持有其約70.26%之權益
「上市規則」	聯交所證券上市規則
「標準守則」	載於上市規則附錄C3之上市發行人董事進行證券交易之標準守則
「可出租客房平均收入」	可出租客房平均收入
「證券及期貨條例」	香港法例第571章證券及期貨條例
「股東特別大會」	本公司之股東特別大會
「股東」	本公司股本中普通股股份之持有人
「聯交所」	香港聯合交易所有限公司
「美國基金」或「美國房地產基金」	Pacific Eagle (US) Real Estate Fund, L.P.，於2025年12月31日，本集團持有其約49.97%之權益
「我們」	本集團，除非內容另有所指僅指本公司(不包括在簡明綜合財務報表審閱報告及簡明綜合財務報表)

本年報備有中文及英文版本，並已登載於本公司網站greateagle.com.hk及披露易網站hkexnews.hk。

掃描以查看網上版本

香港灣仔港灣道23號鷹君中心33樓
電話 (852) 2827 3668　傳真 (852) 2827 5799　電郵 info@greateagle.com.hk
greateagle.com.hk

混合產品
紙張 | 支持負責任的林業
FSC® C176382
www.fsc.org
PRINTED WITH SOY INK