

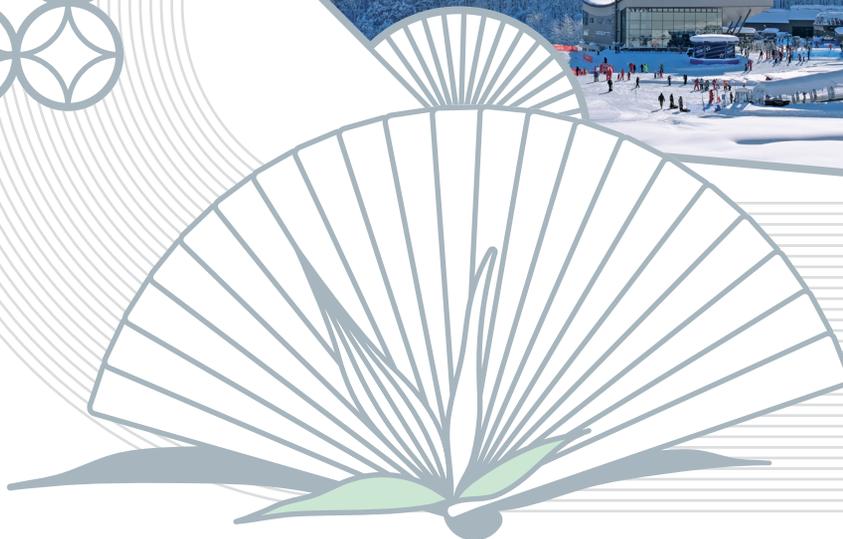


Pacific Century
Premium Developments
盈科大衍地產發展

股份代號：00432

年報 2025

匠心獨運 譜寫未來





「盈科大衍地產發展」(「盈大地產」)的英文名稱“**Pacific Century Premium Developments**”，充分展現本公司銳意在亞太區物業市場發展高檔物業的清晰目標。

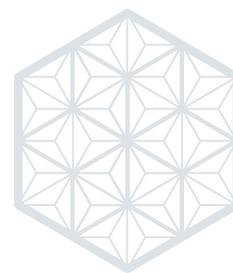
「盈大地產」的中文名稱所蘊含意義更為深遠，不但彰顯本公司成立的緣起，迄今取得的成績，同時也反映對未來所懷的抱負。

「衍」的本義為「水流入海」，形容流水盈溢而出，循著河道匯流於大海。根據東漢許慎《說文解字》，「衍」乃「水朝宗于海也」，即「流水的終極目標乃歸於大海」，與「盈科」有遙相呼應之意。

此外，「盈大地產」的中文名稱亦象徵蓬勃發展，生生不息。「衍」有「豐盛、繁衍、衍生」之意(如金融業的「衍生工具」)，代表「公司不斷迅速拓展，邁向多元化，業務發展跨越新階段」。這個比喻與英文諺語「一株株雄偉橡樹，皆源於微細種子」(“From tiny acorns do mighty oak trees grow”)寓意非常接近，別具意義。

目錄

- 2 企業簡介
- 6 獨立非執行主席報告書
- 7 副主席及集團董事總經理報告書
- 9 主要業務策略
- 12 管理層的討論及分析
- 20 董事會
- 23 企業文化
- 24 企業管治報告
- 49 財務資料
- 162 主要物業報表
- 164 投資者關係



企業 簡介

盈科大衍地產發展有限公司(「盈大地產」或「本集團」，香港聯交所股份代號：00432)的主要業務為發展及管理優質物業及基建項目，以及投資頂級物業。電訊盈科有限公司(「電訊盈科」，香港聯交所股份代號：00008)是本集團的單一最大股東。

物業發展及投資

盈大地產主要在包括香港、日本、泰國及印尼等亞洲主要市場發展高級住宅、辦公室及商業物業。隨著區內一些核心地段對優質基礎設施及優質物業的需求不斷增長，本集團努力把握相關機遇，持續提升其位於黃金地段的物業項目價值，致力為股東及其他持份者創造長遠回報。

多年來，集團一直在全球物色投資機會，並在多個具策略價值和長期需求殷切的地區，逐步建立了多元化的優質物業項目組合。

本集團於2008年完成代表作「貝沙灣」最後一期，該項目一直被公認為本港最尊貴的住宅項目之一。現時，集團於中環黃金地段進行一項重建項目，豪華住宅項目「雅盈峰」，預計於2026年竣工，有望成為另一個香港地標級住宅項目。

在日本，本集團透過二世古花園柏悅酒店，成功在日本建立了穩固據點。此位於日本北海道的項目在2020年初開始投入營運，而二世古花園柏悅居的銷售亦已取得顯著進展。包括柏悅品牌別墅在內的下一階段大型發展項目亦進展順利。

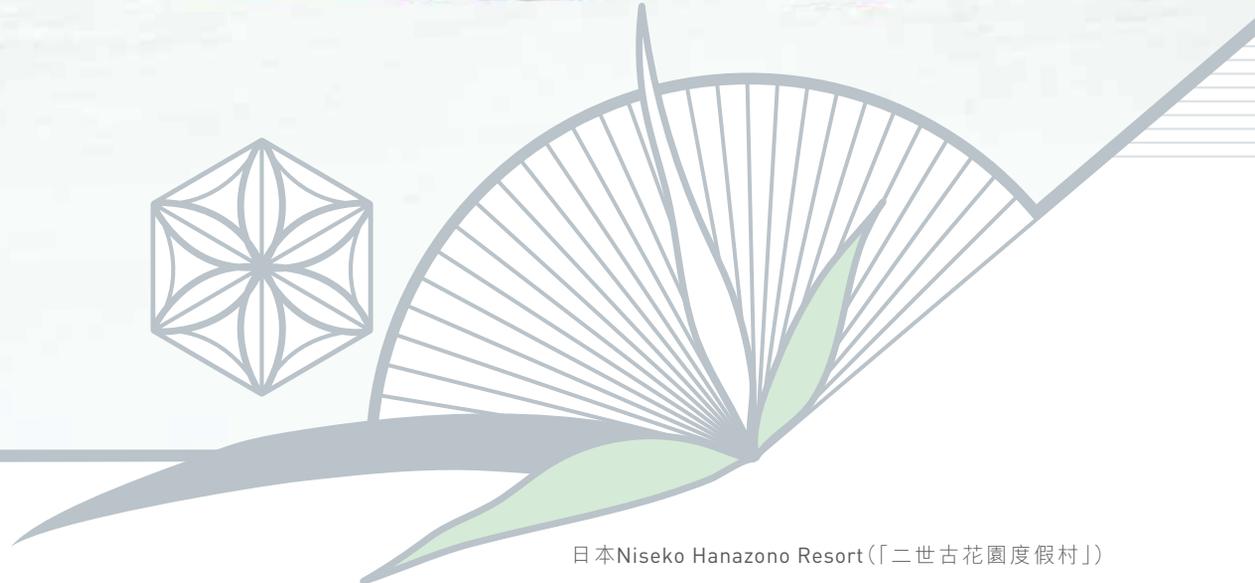
本集團收購了在雅加達蘇迪曼商業中心區的一幅土地，並將其發展成優質甲級辦公大樓 — Pacific Century Place, Jakarta。該大樓於2017年落成，現已成為當地最具代表性的跨國企業及金融機構集中地。

在泰國攀牙省，Aquella豪華度假村發展項目已正式展開。Aquella高爾夫鄉村俱樂部於2021年中開始投入服務，該項目的第一期包括「Aquella湖畔府邸」，為一系列曾獲獎項的限量私人泳池別墅。

物業及資產管理

本集團憑藉豐富的經驗及專業知識，為各類型房地產提供物業及資產管理服務。





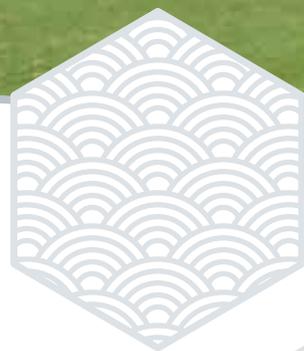
日本Niseko Hanazono Resort(「二世古花園度假村」)
的二世古國際滑雪學校(「NISS」)提供獨一無二的精彩課程，滑雪者
可以享受世界級的度假體驗，及率先在清晨時份於無人踏足的粉雪上盡情滑行。





盛夏明媚

徜徉微風輕拂





日本二世古花園柏悦居及二世古花園柏悦酒店



我們四季康樂業務位於
日本北海道二世古

獨立非執行主席 報告書

長遠而言，集團對香港、日本、泰國和印尼的房地產行業持謹慎樂觀態度。憑藉盈大地產嚴謹的執行力和積極風險管理策略，我們有信心能在2026年及以後繼續推動業務增長，並為股東及集團持份者創造穩健長遠價值。

2025年，全球經濟環境複雜多變。貿易摩擦、通脹壓力持續、地緣政治局勢緊張，以及貨幣政策變動等，形成不明朗經濟局面。波動的環境既考驗企業的韌性，亦拖慢了經濟增長步伐。儘管如此，本集團仍穩守陣腳，憑藉營運優勢及亞太旅遊市場持續增長的動能，成功錄得穩健業績。

年初，高關稅及地緣政治衝突削弱了國際貿易，並影響投資氣氛，但其後環球經濟表現優於預期，主要原因在於美國最終實施的關稅低於原先公佈的水平，以及多個主要經濟體的金融環境好轉。在亞太區，亦即本集團的核心市場，經濟增長相對穩定。國際貨幣基金組織估計，亞太區將繼續成為全球經濟增長的最大動力來源，於2025年的貢獻約達百分之六十。

放眼2026年，全球經濟預期會適度增長，惟受地緣政治緊張、貿易摩擦，以及利率政策可能突變等因素影響，增長前景仍然疲弱。儘管這些不確定因素可能會影響增長動力，但亞太區旅遊業將繼續成為亮點。盈大地產憑藉其營運韌性，加上在日本等高增長市場的佈局，具備充份能力應對瞬息萬變的環境。我們將致力提升營運效率及優化投資組合。這些重點策略結合盈大地產穩固的基礎，有助我們維持集團健康的盈利能力，並為股東及持份者創造持久價值。

本人謹代表盈大地產，向我們一直珍視的持份者及股東致謝，感謝他們對集團的無間支持。我亦衷心感謝香港及海外全體員工和管理團隊，在年內一直克盡己任，為集團作出重要貢獻。

王于漸
獨立非執行主席

2026年2月9日

自2021年起，二世古花園
柏悅酒店及Niseko Hanazono Resort
逢周六呈獻璀璨煙花匯演，
點綴夜空。



副主席 及集團董事總經理報告書

本集團於截至2025年12月31日止財政年度錄得綜合收入港幣10.46億元，較上一個財政年度約港幣6.95億元的綜合收入，增加百分之五十一。

2025年本公司股東應佔綜合淨虧損合共為港幣六千九百萬元，而2024年綜合虧損為港幣2.30億元。每股基本虧損為港幣3.38分，而2024年每股基本虧損為港幣11.29分。

董事會不建議派發截至2025年12月31日止年度的末期股息。

我們在2025年錄得理想業績，主要受惠於亞洲多個市場蓬勃發展的旅遊業，以及本集團的營運實力和廣受市場肯定的優質物業組合。我們在這一年的優秀業績，主要由兩大業務驅動：位於北海道的二世古花園柏悅酒店，入住率及收入均顯著上升；同樣在二世古的滑雪及康樂業務，收入及需求亦大幅增長。

集團旗下位於印尼雅加達的頂級商業物業Pacific Century Place, Jakarta (「PCP Jakarta」)，在2025年的已承諾寫字樓樓面出租率為百分之八十七，2024年的出租率為百分之八十五。隨著雅加達優質寫字樓市場回穩，PCP Jakarta持續為集團的收入來源之一。

縱然泰國旅遊業在2025年面對較多挑戰，但全年訪泰外國遊客數目仍達到3,300萬人次，本集團在當地的業務亦錄得穩健表現。此外，我們於年內推出了一系列銷售及市場推廣活動，以宣傳集團位於泰國攀牙省的別墅項目。



位於印尼的Pacific Century Place, Jakarta

副主席 及集團董事總經理報告書



泰國Aquella 高爾夫鄉村俱樂部

香港中環己連拿利3-6號的豪華住宅項目正按原計劃推進，項目已正式命名為「雅盈峰」，彰顯其坐落半山矜貴地段的優勢。項目預計於2026年上半年內竣工。香港樓市近月略見復甦跡象，我們將密切留意市場動向，並對本港地產市場的長遠發展保持審慎樂觀。

展望2026年，全球營商環境仍充滿不確定性。盈大地產將繼續緊密監控風險，致力提升營運執行力，並做好準備把握新機遇。我們將採取審慎而積極的策略，妥善分配資源，落實推行具增

值潛力的計劃。一如既往，本集團的首要任務，是推動可持續增長、提升盈利能力，並為股東及持份者創造理想回報。

林裕兒
副主席及集團董事總經理

2026年2月9日



主要業務策略

本集團主要業務為發展及管理優質物業及基建項目，以及投資頂級物業。盈大地產的目標是透過從事發展項目、收購及合營企業，為本集團的股東創造及提升價值。

就此目標而言，本集團訂下兩大主要業務策略：

1. 透過發展及投資頂級物業以保持長期增長及盈利能力

我們將專注於發展日本二世古Hanazono和泰國攀牙省的現有土地儲備，以及香港己連拿利項目。此外，本集團積極物色合適的頂級發展項目，以取得可觀回報和保持集團長期增長。

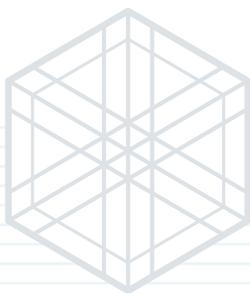
2. 藉著發展及管理豪華住宅、度假村、酒店物業及頂級房地產所累積的經驗、專業知識及樹立的品牌聲譽，提升本公司於全球房地產市場獲得成功的機會

本集團有意透過新項目利用我們過往的成功經驗和充分發揮我們的品牌優勢。我們會研究透過成立合營企業或房地產基金，參與具規模經濟效益及展現我們所長的項目，以及物色機會收購和提升現有物業作投資或出售用途。

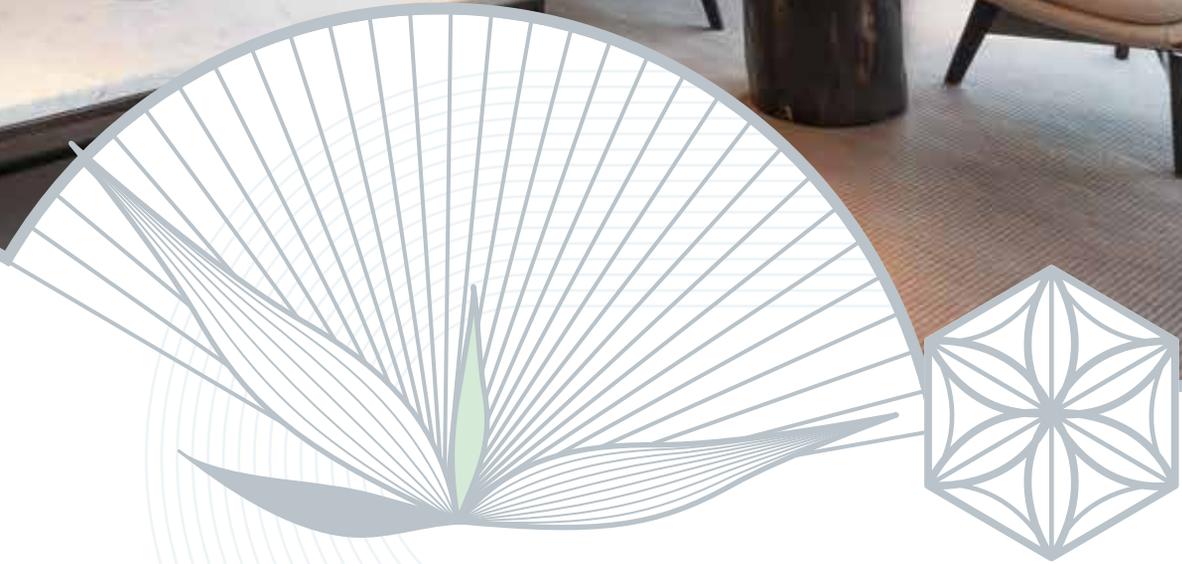


日本Niseko Hanazono Resort 的高空滑索
「Hanazono Zipflight」





二世古花園柏悅酒店



悠然舒適

沉醉優雅靜謐氛圍

管理層的 討論及分析

以下載列截至2025年12月31日止年度，有關盈科大衍地產發展有限公司（「本公司」）及其附屬公司（連同本公司統稱為「本集團」）業務的經審核綜合財務業績及營運情況的管理層討論及分析：

業務回顧

物業投資及發展



印尼的物業投資

位於印尼雅加達的頂級商業物業Pacific Century Place, Jakarta（「PCP Jakarta」）的出租率於年內表現保持穩定，持續為集團的收入來源之一。截至2025年12月31日止年度，已承諾的寫字樓樓面出租率為百分之八十七，2024年出租率為百分之八十五。2025年的總租金收入為港幣2.08億元，而2024年則為港幣2.06億元。於2025年12月31日，印尼物業投資業務的資產及負債重新分類為「持作出售的出售組合資產／負債」。

日本的物業發展

截至2025年12月31日止年度，本集團自日本的物業發展錄得之收入為港幣2.16億元，而2024年並無錄得任何收入。



泰國的物業發展及高爾夫球業務

在泰國攀牙省，集團已售出或預留百分之四十的第1A期別墅。截至2025年12月31日止年度，本集團在泰國的物業發展錄得之收入為港幣1,400萬元，而2024年並無錄得任何收入。

我們已經與新加坡的Hotel Properties Limited建立策略性協作，在攀牙府的優質綜合豪華度假村Aquella引入四季酒店度假村及品牌住宅項目。此舉是集團實現其長遠願景的重要一步，將會推動Aquella躍升為極具前瞻性的綜合度假勝地，融合尊貴生活、愜意享受與至臻服務於一體。

截至2025年12月31日止年度，本集團自Aquella高爾夫鄉村俱樂部的高爾夫球業務收入為港幣1,000萬元，而2024年同期收入為港幣900萬元。

日本的酒店業務與康樂及休閒業務



日本的酒店業務

日本旅遊業繼續興旺，訪日旅客數字再創新高。在此背景下，我們位於北海道的二世古花園柏悅酒店於2025年的表現相當出色，平均入住率上升四個百分點。截至2025年12月31日止年度，集團自日本的酒店業務錄得收入為港幣4.02億元，而2024年則為港幣3.49億元。

發展項目基座設計概念圖

香港的物業發展

香港中環己連拿利3-6號的物業發展項目工程進展良好，並進入新的發展階段：上層建築工程已竣工，幕牆建設工程亦正在快速推進。此外，項目已正式命名為「雅盈峰」，並計劃於2026年上半年內竣工。



日本的康樂及休閒業務

本集團的四季康樂業務位於全球頂級滑雪勝地之一的日本北海道二世古。本集團經營多類型的設施及康樂活動，包括「Hanazono EDGE」(餐廳及娛樂設施)、在冬季經營的滑雪吊車、滑雪裝備租賃、滑雪學校、雪地車歷程、雪鞋行走和雪上飛碟；以及在夏季經營的高空滑索「Hanazono Zipflight」、漂流歷程、樹頂探索之旅、單車及高爾夫球活動。



管理層的 討論及分析

我們的日本業務在2025年全年四季均受惠於該國旅遊業的暢旺表現。截至2024/2025年冬季，滑雪吊車及滑雪纜車的乘搭次數按年上升百分之九。在冬季以外的月份，日本旅遊業的蓬勃發展持續帶動我們在二世古的康樂業務。截至2025年12月31日止年度，本集團自日本業務所錄得的收入攀升至港幣2.54億元，而2024年12月31日止年度收入則為港幣2.06億元。

集團於年內推出了多項市場推廣活動，以提升賓客體驗，並鞏固二世古作為頂級滑雪勝地的吸引力。重點活動之一是「Hanazono EDGE」與著名香檳品牌Veuve Clicquot的合作項目，內容包括以Veuve Clicquot為主題的裝潢設計、香檳菜單，以及滑雪後休憩時段的升級室內燈光設計。該項目為餐廳營造精緻優雅，且充滿節日氣氛的環境，以迎合追求時尚品味的高端國際賓客，並進一步確立二世古在四季豪華度假市場的領導地位。

物業及設施管理



香港

截至2025年12月31日止年度，本集團於香港提供物業管理及設施管理服務產生的收入為港幣3,000萬元，而2024年則為港幣3,100萬元。

日本

截至2025年12月31日止年度，本集團於日本提供物業管理服務產生的收入為港幣1.06億元，而2024年則為港幣8,700萬元。

其他業務

本集團的其他業務主要包括香港的物業投資。截至2025年12月31日止年度，來自該等其他業務的收入為港幣1,400萬元，而2024年則為港幣1,200萬元。



美不勝收 糅合美學與精彩 動感體驗



日本Hanazono 高爾夫球俱樂部



Niseko Hanazono Resort 引入花樣百出的設施及康樂活動。



管理層的 討論及分析

財務回顧

業績回顧

截至2025年12月31日止年度，本集團錄得來自持續經營業務的綜合收入為港幣10.46億元，較2024年港幣6.95億元增加百分之五十一。該增加主要是由於日本北海道二世古的酒店業務及四季康樂活動業務的收入增加所致。

截至2025年12月31日止年度，本集團錄得來自持續經營業務的綜合毛利為港幣7.38億元，較2024年港幣4.21億元增加百分之七十五。截至2025年12月31日止年度的毛利率為百分之七十一，2024年的毛利率則為百分之六十一。

截至2025年12月31日止年度，一般及行政開支為港幣6.40億元，較2024年港幣5.68億元上升百分之十三。該增加主要是由於新項目的宣傳及推廣以及銷售展廳折舊。

截至2025年12月31日止年度，本集團錄得融資成本為港幣2.96億元，較2024年港幣2.38億元有所增加。該增加主要是由於擔保票據的匯兌虧損所致。截至2025年12月31日止年度，本集團錄得綜合稅後淨虧損為港幣6,900萬元，而2024年則為港幣2.30億元，該減少主要是由於日本北海道二世古的物業發展、酒店業務及四季康樂活動業務及物業發展的業績改善。回顧年內來自持續經營業務的每股基本虧損為港幣8.88分，2024年每股基本虧損則為港幣11.92分。

流動資產及負債

於2025年12月31日，本集團所持有的流動資產為港幣51.56億元（2024年12月31日：港幣45.37億元），主要包括發展中／持作出售物業、現金及現金等值項目、預付款項、按金及其他流動資產及應收貿易賬款淨額。流動資產增加主要是由於發展中物業的增加。以代管人賬戶持有的銷售所得款項於2025年12月31日為港幣800萬元（2024年12月31日：港幣800萬元）。受限制現金水平於2025年12月31日減少至港幣3,400萬元（2024年12月31日：港幣7,100萬元）。

於2025年12月31日，本集團流動負債總額為港幣87.54億元，於2024年12月31日則為港幣15.40億元。該增加主要是由於一年內到期借款的增加。於2025年12月31日，流動比率為0.59（2024年12月31日：2.95）。

資本架構、流動資金及財務資源

於2025年12月31日，本集團借款為港幣91.63億元（2024年12月31日：港幣98.41億元）。於2025年12月31日的結餘是指以下的財務負債之攤銷成本：已發行的8.00億美元（相當於港幣62.14億元）息率為5.125厘的擔保票據、日圓貸款融資合共金額145.00億日圓（「日圓」）（相當於港幣6.90億元）及港幣貸款融資合共港幣22.59億元。

於2021年6月18日，本公司旗下一家間接全資附屬公司PCPD Capital Limited（「PCPD Capital」）發行於2026年到期本金總額為8.00億美元息率為5.125厘的擔保票據（「票據」），該等票據於新加坡證券交易所有限公司上市。提前贖回及回購權的估計公平價值確認為按公平價值計入損益賬的金融資產。票據由本公司不可撤回及無條件擔保。票據彼此之間及與PCPD Capital及本公司的所有其他現有及未來無抵押及非次等責任享有同等地位。

於2021年4月13日，本公司旗下一家間接全資附屬公司訂立一份項目開發貸款融資協議，據此，貸款人同意提供總金額不超過港幣13.82億元的定期貸款融資，於2026年4月到期或建築事務監督發出香港發展項目入伙紙後12個月（以較早者為準）。該融資以本公司旗下若干間接非全資附屬公司的土地及物業、銀行賬戶、股份以及其他資產作抵押及須遵守若干財務比率契約。截至2025年12月31日，概無違反有關契約，而該借款的賬面值為已提取的港幣11.91億元（2024年12月31日：港幣10.31億元）貸款，扣除遞延貸款安排成本港幣200萬元（2024年12月31日：港幣300萬元）。



於2024年12月24日，本公司旗下一家間接全資附屬公司訂立一份定期貸款融資協議，據此，貸款人同意提供總金額不超過港幣5.00億元的定期貸款融資。定期貸款融資於2028年6月到期。該融資由本公司提供公司擔保及須遵守若干財務比率契約。截至2025年12月31日，概無違反有關契約，而該借款的賬面值為已提取的港幣5.00億元(2024年12月31日：港幣1.50億元)貸款，扣除遞延貸款安排成本港幣300萬元(2024年12月31日：港幣400萬元)。

於2025年7月23日，本公司旗下一家間接全資附屬公司訂立一份定期貸款融資協議，據此，貸款人同意提供總金額不超過235.00億日圓(相當於港幣12.71億元)的定期貸款融資，並於2030年7月到期。該融資以本公司旗下若干間接全資附屬公司的土地及物業、銀行賬戶、股份以及其他資產作抵押及須遵守若干財務比率契約。截至2025年12月31日，概無違反有關契約，而該借款的賬面值為未償還本金額145.00億日圓(相當於港幣7.24億元)(2024年12月31日：零)，扣除遞延貸款安排成本6.81億日圓(相當於港幣3,400萬元)(2024年12月31日：零)。

於2025年12月24日，本公司旗下一家間接全資附屬公司訂立一份定期貸款融資協議，據此，貸款人同意提供總金額不超過港幣7.80億元的定期貸款融資。定期貸款融資於2030年6月到期。該融資以本公司的公司擔保作抵押及須遵守若干財務比率契約。截至2025年12月31日，概無違反有關契約及並沒有提取貸款。

於2025年12月29日，本公司旗下一家間接全資附屬公司訂立總金額不超過港幣7.80億元的定期貸款融資協議之修訂協議。融資已獲重續，到期日為2026年6月，而最新未償還金額為港幣5.75億元。該融資由本公司、本公司旗下若干間接全資附屬公司及電訊盈科有限公司(「電訊盈科」)以其佔本公司已發行股本之權益百分比為限提供公司擔保及須遵守若干財務比率契約。截至2025年12月31日，概無違反有關契約，而該借款的賬面值

為已提取的港幣5.75億元(2024年12月31日：港幣7.80億元)貸款，扣除遞延貸款安排成本港幣100萬元(2024年12月31日：港幣200萬元)。於2025年12月31日後，已於2026年1月30日償還全數金額。

於2025年12月31日，淨資本負債比率為百分之二萬三千五百三十三(於2024年12月31日：百分之一萬三千九百一十二)。淨負債以借款本金總額港幣91.63億元減去現金及現金等值項目港幣6.91億元計算。

本集團借款以美元、港幣及日圓計值，而現金及銀行存款主要以美元及港幣持有。本集團擁有海外業務，其部分淨資產承受外幣匯率波動之風險。於2025年12月31日，本集團於印尼、泰國及日本的資產分別佔本集團總資產百分之三十、百分之十及百分之三十。本集團就該等業務承擔的貨幣風險受印尼盾、泰銖及日圓的匯率波動影響。

截至2025年12月31日止年度，經營業務所產生的現金為港幣1.32億元，而2024年經營業務所動用的現金則為港幣7,500萬元。

所得稅

截至2025年12月31日止年度，本集團的所得稅抵免為港幣1,300萬元，而2024年則為港幣900萬元。

資產抵押

於2025年12月31日，本集團賬面總值為港幣46.69億元(2024年12月31日：港幣77.65億元)的若干資產已質押及抵押予銀行，作為取得貸款融資的擔保。持作出售的出售組合賬面總值為港幣31.88億元的若干資產已質押及抵押予銀行，作為取得包括於持作出售的出售組合負債的貸款融資的擔保。



管理層的 討論及分析

或然負債

截至2025年12月31日止年度，概無任何或然負債。

僱員及薪酬政策

於2025年12月31日，本集團於香港及海外聘請的僱員數目合共為1,466名(包括由業主賬戶承擔的物業管理員工及海外聘請的季節性員工)(2024年：1,403名)。本集團的薪酬政策與行業現行慣例相符。本集團會因應僱員的個人表現及本集團的整體業績等因素酌情發放花紅。本集團為僱員提供完善福利，包括醫療保險及培訓計劃，而僱員也可選擇參加公積金或強積金計劃。本集團亦為電訊盈科僱員股份獎勵計劃的參與成員。

本公司設有一項購股權計劃。該購股權計劃於2025年5月14日舉行之本公司股東週年大會上獲其股東採納(「2025年計劃」)。根據2025年計劃，董事會有絕對酌情權甄選任何合資格參與者(包括本集團僱員)以提呈授出購股權。

股息及分派

董事會不建議向股東派發截至2025年12月31日止年度的末期股息，亦不建議向紅利可換股票據持有人派發截至2025年12月31日止年度的末期分派(2024年：無)。

董事會並無向股東宣派截至2025年12月31日止年度的中期股息，亦無向紅利可換股票據持有人宣派截至2025年12月31日止年度的中期分派(2024年：無)。

暫停辦理股份過戶登記手續及暫停辦理票據過戶登記手續

本公司將由2026年5月15日至2026年5月20日期間(包括首尾兩日)暫停辦理股份及紅利可換股票據過戶登記手續，期內不會辦理本公司任何股份及紅利可換股票據轉讓手續。

- (a) 就本公司股份而言，為享有出席本公司即將舉行的股東週年大會並於會上投票之權利，所有過戶文件連同相關股票必須於2026年5月14日下午四時三十分前送達本公司的股份過戶登記分處香港中央證券登記有限公司辦理登記，其地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712 - 1716室；及
- (b) 就本公司紅利可換股票據而言，為享有出席本公司即將舉行的股東週年大會並於會上投票之權利，兌換通知連同相關票據證書及須支付之金額應於2026年3月27日下午四時三十分前交予及投放於本公司之紅利可換股票據過戶登記處香港中央證券登記有限公司，其地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712 - 1716室，以便兌換為本公司股份。



展望

面對貿易阻力、地緣政治衝突以及利率周期波動，預料全球經濟形勢未明，於未來數月將會複雜多變，惟亞太地區仍有望維持強勁增長勢頭。

我們將致力提升日本及泰國業務的整體表現及長遠價值，鞏固其作為集團主要增長動力的地位。我們亦會在集團有業務的其他地區推行精準的銷售及市場推廣活動，以加強各合作夥伴關係，吸納更多優質租戶、旅客和買家。此外，我們會積極物色可持續發展及具長期增長潛力的新項目。

長遠而言，集團對香港、日本、泰國和印尼的房地產行業持謹慎樂觀態度。憑藉盈大地產嚴謹的執行力和積極風險管理策略，我們有信心能在2026年及以後繼續推動業務增長，並為股東及集團持份者創造穩健長遠價值。



董事會

執行董事

李澤楷

李先生，59歲，盈科大衍地產發展有限公司(「盈大地產」)執行董事、盈大地產董事會(「董事會」)執行委員會主席、盈大地產董事會薪酬委員會及提名委員會成員。李先生於2004年5月成為盈大地產董事，並曾於2004年6月至2019年5月期間出任盈大地產的主席。他亦擔任以下公司的職位：

- (1) 電訊盈科有限公司(「電訊盈科」)主席兼執行董事；
- (2) 電訊盈科執行委員會主席；
- (3) 電訊盈科董事會提名委員會成員；
- (4) 香港電訊有限公司(「香港電訊」)及香港電訊管理有限公司(作為香港電訊信託的託管人 — 經理)執行主席兼執行董事；
- (5) 香港電訊執行委員會主席；
- (6) 香港電訊提名委員會成員；
- (7) 盈科拓展集團主席兼行政總裁；
- (8) 新加坡盈科亞洲拓展有限公司(「盈科拓展」)主席兼執行董事；
- (9) 盈科拓展執行委員會主席；
- (10) 富衛集團有限公司(「富衛」)執行董事；及
- (11) 富衛薪酬委員會成員。

李先生是美國華盛頓策略及國際研究中心國際委員會的成員。他於2011年11月獲亞洲有線與衛星電視廣播協會頒發終身成就獎。

林裕兒

副主席及集團董事總經理

林先生，64歲，盈大地產執行董事、副主席及集團董事總經理、盈大地產董事會執行委員會成員及盈大地產若干附屬公司的董事。他於2019年5月成為盈大地產董事。他曾於2004年9月出任盈大地產營運總監並曾於2007年9月至2014年11月出任副行政總裁、首席財務官兼執行董事。

於2004年9月加入盈大地產之前，林先生於2003年在新加坡 Asia Pacific Resources International Limited擔任財務總監，並於2004年4月獲該公司委任為其中國業務的總裁。於1999年至2003年間，林先生是信和置業有限公司(「信和置業」)的執行董事兼集團財務總監。在加入信和置業之前，他曾於不同的金融機構任職超過13年，並擁有豐富企業融資及投資銀行的經驗。

林先生持有香港大學工業工程理學士學位及曼徹斯特商學院工商管理碩士學位。



非執行董事

盛智文博士，GBM，GBS，JP

盛博士，77歲，盈大地產非執行董事、盈大地產董事會提名委員會成員及盈大地產若干附屬公司董事。他於2004年6月成為盈大地產董事。

盛博士為蘭桂坊集團主席，該集團是香港蘭桂坊的主要業主及發展商，而蘭桂坊是香港的旅遊及娛樂熱點之一。盛博士亦為信和置業有限公司、尖沙咀置業集團有限公司及電視廣播有限公司(均於香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)上市)的獨立非執行董事、以及天星小輪有限公司的董事局成員。盛博士除了於香港擔任董事職務外，他亦是澳門享負盛名之博彩公司永利澳門有限公司(於聯交所上市)的非執行主席兼獨立非執行董事。盛博士曾於2018年11月至2025年3月期間為復星旅遊文化集團(自2025年3月19日起撤銷其股份於聯交所之上市地位)之獨立非執行董事。

盛博士於香港生活超過55年，身兼多項政府公職，同時亦一直熱心參與社會事務。盛博士為香港特別行政區(「香港特別行政區」)特首顧問團成員、香港特別行政區推廣香港新優勢專責小組成員及香港特別行政區文化委員會成員。他亦是西九文化區企業有限公司的董事局成員，該公司的成立是為了提升西九文化區管理局(「管理局」)長期財務的可持續性及充份利用管理局的資產、資源及專長，推動產業化發展及開拓新的收入來源。他為香港加拿大商會理事會成員。盛博士亦為阿里巴巴集團香港創業者基金之董事局成員，該基金於2015年11月成立。盛博士曾於2015年6月至2022年6月期間為香港機場管理局董事局成員。他亦曾於2003年7月至2014年6月期間擔任香港海洋公園主席及2014年7月至2022年6月期間擔任海洋公園榮譽顧問。

盛博士持有加拿大西安大略大學授予的榮譽法律博士學位、以及香港城市大學、香港科技大學及香港公開大學(現為香港都會大學)授予的榮譽工商管理博士學位。

獨立非執行董事

王于漸教授，SBS，JP

獨立非執行主席

王教授，73歲，盈大地產獨立非執行董事兼獨立非執行主席、盈大地產董事會審核委員會主席及盈大地產董事會薪酬委員會和提名委員會成員。他於2004年7月成為盈大地產董事。

王教授為香港大學經濟學講座教授，於1999年獲香港特別行政區政府頒發銀紫荊星章，以表揚王教授在教育、房屋、工業及科技發展上的貢獻。此外，王教授於2000年7月獲委任為太平紳士。他曾就讀於芝加哥大學經濟系，取得博士學位。

王教授現為以下香港上市公司的獨立非執行董事：

- (1) 鷹君集團有限公司；及
- (2) 新鴻基地產發展有限公司。



董事會

張昀

張女士，58歲，盈大地產獨立非執行董事，盈大地產董事會薪酬委員會主席、盈大地產董事會審核委員會和提名委員會成員。她於2015年5月成為盈大地產董事。

張女士擁有超過32年的私募股權投資經驗，現為博睿資本有限公司的創辦管理合夥人。她曾為太盟投資集團(「PAG」)私募股權部的創辦管理合夥人。於加入PAG前，她為美國國際投資公司(AIG Investment Corporation)之副總裁。她現為金沙中國有限公司(「金沙」)的獨立非執行董事及好孩子國際控股有限公司(「好孩子」)的首席獨立非執行董事(兩間公司均於香港上市)。她亦為金沙的環境、社會及管治委員會主席、審核委員會和提名委員會成員，以及好孩子的提名委員會、薪酬委員會及環境、社會及管治委員會主席和審核委員會成員。此外，張女士亦為深圳上市公司煙台張裕葡萄酒股份有限公司的非執行董事。

張女士於1992年獲弗吉尼亞理工學院暨州立大學(Virginia Polytechnic Institute and State University)頒授理學士學位(優等)，並於1999年獲美國西北大學凱洛格管理學院(The Kellogg Graduate School of Management)與香港科技大學頒授行政工商管理碩士學位。

馮文石博士

馮博士，53歲，盈大地產獨立非執行董事、盈大地產董事會提名委員會主席及盈大地產董事會審核委員會成員。他於2018年3月成為盈大地產董事。

馮博士自1994年起從事金融服務業，現出任多家基金的董事，並在香港大學授教。此外，馮博士曾擔任以增長行業為業務重點之全球私募股權公司General Atlantic LLC的董事總經理，負責監督其北亞業務。隨後，馮博士共同創立了兩家相關的全球宏觀對沖基金(Ocean Arete Limited和Ocean Capital Management Limited)並擔任其行政總裁。馮博士亦曾為亞洲多家科技和投資公司的董事，包括TIH Limited、聯想集團、神州數碼、人人科技、鼎新電腦、中星微電子等。在此之前，馮博士亦曾於香港高盛(亞洲)有限責任公司擔任財經分析師，從事私人直接投資(前稱私人投資諮詢)及併購方面的工作。

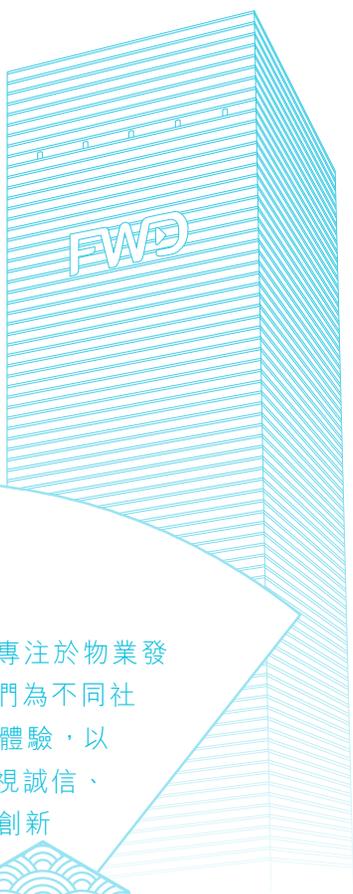
馮博士取得哈佛大學經濟社會學博士及社會科學(榮譽)學士學位，並持有史丹福大學工商管理碩士學位。



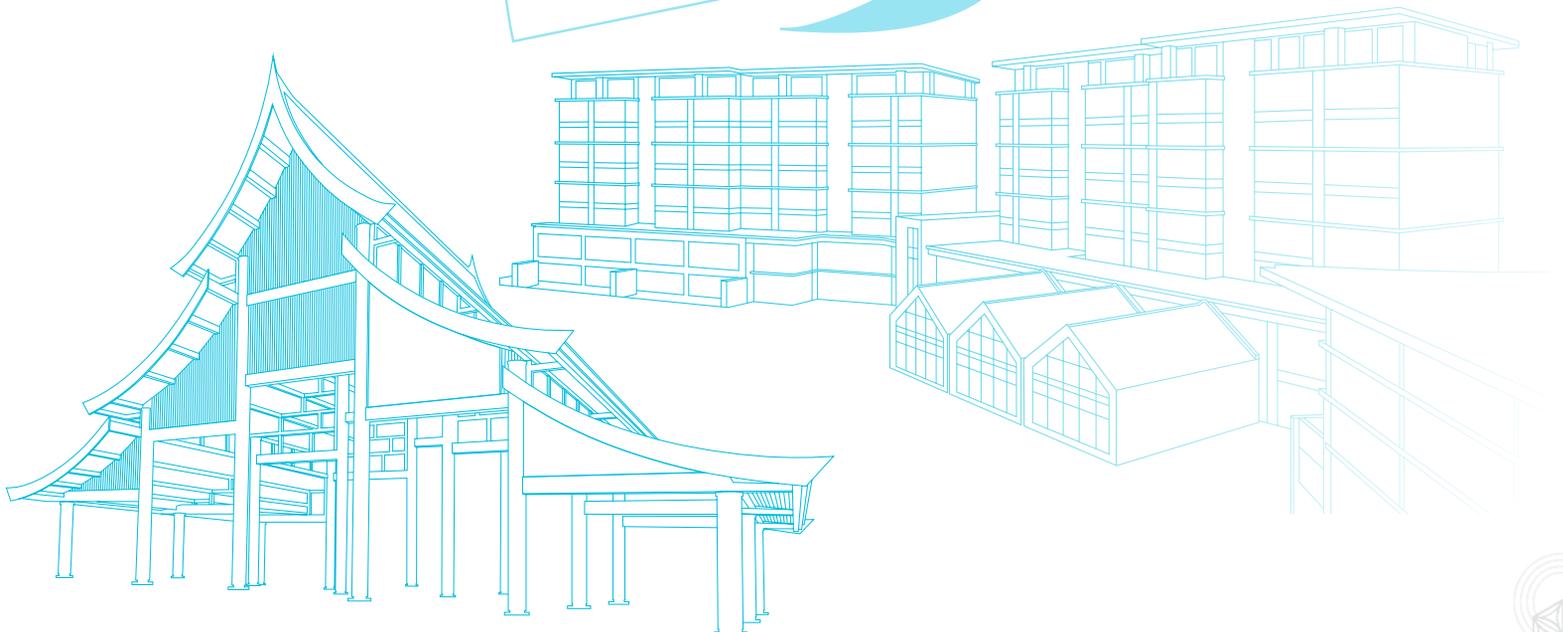
企業文化



本公司投資多個頂級物業項目，專注於物業發展及優質物業管理。在此基礎上，我們為不同社區提升居住質素，塑造匠心獨運的生活體驗，以推動公司持續發展。本公司的企業文化重視誠信、尊重、合作、包容與關懷。我們的團隊銳意創新求變，對每個設計項目及細節均一絲不苟，精益求精，以維護本公司利益，同時造福整個社會。



FWD



企業管治報告

盈科大衍地產發展有限公司(「盈大地產」或「本公司」)及其附屬公司(「本集團」)繼續致力將良好企業管治的主要元素融入其管理架構與內部程序當中。本集團力求於業務的各方面均貫徹嚴謹的道德及誠信操守，並確保其事務運作符合相關的法律及法規及本公司股東的利益和權益。

企業管治守則

本公司致力維持高水平的企業管治，其原則旨在強調公司業務在各方面均能貫徹嚴謹的道德、透明度、責任及誠信操守，並確保所有業務運作一律符合適用法律及法規。

截至2025年12月31日止年度，本公司一直應用《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》(「《上市規則》」)附錄C1第二部分所載之《企業管治守則》(「《管治守則》」)的原則，並遵守所有適用守則條文。

載於《上市規則》附錄C3的《標準守則》

本公司已採納自行制訂的證券交易守則，即《盈大地產進行證券交易的守則》(「《盈大地產守則》」)，該守則適用於本公司全體董事及僱員，當中載列的條款不會較《上市規則》附錄C3《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》所載的規定準則寬鬆。

本公司已向全體董事作出具體查詢，董事確認於截至2025年12月31日止年度內，一直遵守《盈大地產守則》所訂的要求。

董事會

於本報告日期，本公司董事會(「董事會」)包括兩名執行董事、一名非執行董事及三名獨立非執行董事。於本報告日期所有董事的簡歷載於本年報第20至第22頁。

董事會負責本公司的管理工作，主要職責包括制訂本集團的整體策略，訂立管理目標以及監察管理層的表現。董事會負責整體決策，並行使下文所述的各項保留權力：

1. 各委員會職權範圍內訂明的各項職能及事務(經不時修訂)，須不時由董事會批准；
2. 按照本集團的內部政策(經不時修訂)，須由董事會批准的各项職能及事務；
3. 考慮及批准中期報告與年報內的財務報表，以及中期與年度業績的公告及新聞稿；



董事會 — 續

4. 按照董事會採納的股息政策考慮股息金額；及
5. 監察本集團企業管治常規及程序；以及維持適當及有效的風險管理及內部監控系統以確保符合適用的規則及規例。

董事會轄下執行委員會(「執行委員會」)負責周詳考慮董事會的政策決策並實施該等決策。

王于漸教授為董事會的獨立非執行主席，而林裕兒先生為本公司的集團董事總經理。獨立非執行主席與集團董事總經理的角色有明確劃分。獨立非執行主席負責確保董事會有效地運作，領導董事會制訂本公司的宗旨及目標，並確保良好企業管治常規與程序得以確立及實行。集團董事總經理負責本集團業務及營運的日常管理以及確保本集團的策略能夠有效地實施。林裕兒先生亦為董事會的副主席。

所有董事均全面地獲得所有相關資訊和及時地獲提供相關資訊，包括管理層提供的每月更新資料、董事會轄下各委員會的報告書以及對本集團構成影響的主要法例、監管規例或會計事宜等相關的簡報。董事亦有權諮詢獨立專業意見，有關費用由本公司承擔。

所有董事均確認對本公司事務投入足夠時間及精力。本公司已要求各董事於其接受委任時向本公司披露其於公眾公司或組織擔任職位的數目及性質，以及其他重大承擔，並說明有關職位或承擔所涉及的時間。其後若有任何變動，亦應及時作出披露。

董事會已有一套系統化的程序，每年評估其自身表現及董事作出的貢獻，當中包括由各董事填寫的自我評估問卷。評估的目的是就董事會及委員會以及董事有否適當並有效地擔任其角色及履行其職責作出評核；及有否為參與本公司事務付出足夠的時間及為董事會作出貢獻，以及就有待改善的範疇作出建議。該評估程序確定董事會及委員會持續有效運作，而於截至2025年12月31日止年度，就本公司董事履行其董事職責的表現及所付出的時間而言，整體上令人滿意。



企業管治報告

董事會 — 續

董事確認其編製各財務年度財務報表的責任，財務報表須按照《香港財務報告準則》、《公司條例》(香港法例第622章)及《上市規則》真實而中肯地反映年內本公司及本集團的財務狀況，以及本集團的財務表現及現金流量。於編製截至2025年12月31日止年度的財務報表時，董事及首席財務官已採用並貫徹應用適當的會計政策，作出審慎合理的判斷及估計，列明任何重大偏離香港適用會計準則的原因，並按持續營運基準編製財務報表。董事及首席財務官有責任妥善存置會計記錄，而有關會計記錄於任何時候均須合理準確反映本集團的財務狀況、營運業績、現金流量及權益變動。本公司外聘核數師就本公司財務報表作出的匯報責任聲明刊載於本年報的「獨立核數師報告」內。

獨立非執行董事佔董事會總成員至少三分之一，因此符合《上市規則》第3.10A條的規定。此外，本公司其中一名獨立非執行董事張昀女士的資格及經驗符合《上市規則》第3.10(2)條的要求，因此符合《上市規則》第3.10條的規定。本公司已收到各獨立非執行董事就其獨立性而向本公司作出的書面確認函，本公司認為根據《上市規則》第3.13條有關董事均為獨立人士。

根據本公司的公司細則，任何獲董事會委任以填補臨時空缺或加入董事會的董事，任期將於其獲委任後的本公司首屆股東週年大會舉行時屆滿，屆時可於會上膺選連任。此外，根據本公司的公司細則及《管治守則》，本公司所有董事均須於股東週年大會上輪值告退及可膺選連任。於本公司每屆股東週年大會上，不少於當時為數三分之一且任期最長的董事須輪席退任。所有董事須於股東大會上膺選連任，最少每三年輪值告退一次。本公司已根據《上市規則》的規定向董事發出載列其主要委任條款的正式委任書。

董事會獨立非執行主席至少每年與獨立非執行董事舉行一次沒有其他董事出席的會議，以確保董事會獲得獨立的觀點和意見，且董事會每年檢討該機制以確保其實施及有效性。

所有披露董事姓名的企業通訊中均列明獨立非執行董事。本公司最新董事名單刊載於本公司及香港交易及結算所有限公司(「香港交易所」)的網站，列明獨立非執行董事以及董事的角色及職能。

截至2025年12月31日止年度，董事會舉行了四次會議。個別董事出席董事會會議的記錄載於本年報第44頁的列表內。



執行委員會

執行委員會以管理委員會的身份獲董事會全面授權運作。此安排有利決策迅速制訂，有助本集團在節奏急速的營商環境下抓緊機會。執行委員會負責制定本集團策略、檢討交易表現，並確保擁有足夠資金，以及研究主要投資項目及監察管理層表現。執行委員會的權力及職責載於其書面職權範圍內。

執行委員會的現任成員包括：

1. 李澤楷(主席)
2. 林裕兒

薪酬委員會

董事會轄下薪酬委員會(「薪酬委員會」)負責確保於制訂本公司薪酬政策、監督個別執行董事及高級管理層的薪酬待遇時，程序正規且具透明度，並對本公司購股權計劃提供有效監督及管理。薪酬委員會的權力及職責載於其書面職權範圍內，列明(其中包括)委員會至少應有三名成員，其中大多數須為獨立非執行董事，且薪酬委員會主席必須為本公司獨立非執行董事。職權範圍刊登於本公司及香港交易所網站。

本公司已採納授權薪酬委員會釐定個別執行董事及高級管理層薪酬待遇的模式。薪酬委員會獲提供充足資源以履行其職責，並可在必要時向薪酬顧問或其他獨立外部專業顧問尋求建議。

薪酬委員會主席由獨立非執行董事擔任。薪酬委員會的現任成員包括：

1. 張昀(主席)
2. 李澤楷
3. 王子漸教授

薪酬委員會的成員大多數為獨立非執行董事。



企業管治報告

薪酬委員會 — 續

本公司的薪酬政策旨在根據我們的業務所需及行業慣例，協助制定公平而具競爭力的薪酬待遇。釐定董事會成員的薪酬及袍金水平時，本公司會將市場水平及個別董事的工作量、職責及工作複雜程度等因素一併考慮。釐定本公司董事及高級管理層薪酬待遇時已考慮下列因素：

- 業務需要；
- 個別董事的表現及他們對業績的貢獻；
- 公司的表現及盈利能力；
- 留任因素與個人潛能；
- 企業目標及宗旨；
- 有關市場上供求波動及競爭環境轉變等變動；及
- 整體經濟環境。

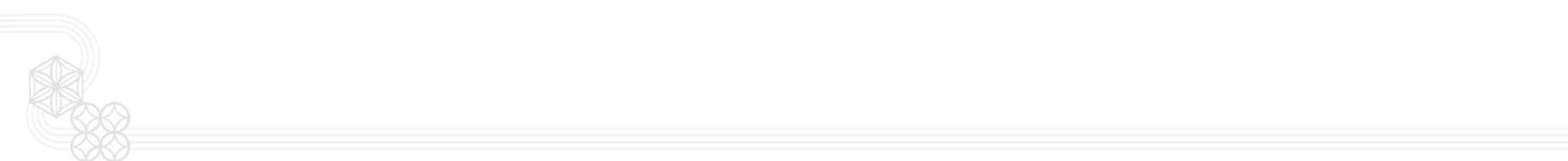
董事概不會於檢討過程中參與釐定本身的酬金。

截至2025年12月31日止年度，薪酬委員會舉行了一次會議。個別董事出席委員會會議的記錄載於本年報第44頁的列表內。

以下為薪酬委員會於2025年內的工作概要：

- A. 審閱並批准若干執行董事2025年的薪酬，並批准他們的2024年獎勵花紅及2024年績效獎勵；
- B. 審閱非執行董事2025年的袍金及薪酬，並向董事會提出建議以供批准；及
- C. 審閱薪酬委員會的職權範圍，該職權範圍其後於2025年11月13日由董事會修訂及批准。

各董事的酬金詳情載於綜合財務報表附註8。



提名委員會

董事會轄下提名委員會(「提名委員會」)負責確保董事會制訂一套公平且具透明度的董事委任及重新委任程序。提名委員會的權力及職責載於其書面職權範圍內，列明(其中包括)委員會至少應有三名成員，其中大多數須為獨立非執行董事及至少一名不同性別的董事，且提名委員會主席可為董事會主席或本公司的獨立非執行董事。職權範圍刊登於本公司及香港交易所網站。

本公司設有正式程序以委聘董事會新任董事，委聘流程公平且透明。提名委員會審閱董事會的架構、人數及組成(包括技能、知識、經驗及多樣的觀點與角度方面)，物色合資格人選出任董事會成員，並就甄選獲提名董事候選人及董事繼任計劃向董事會提出建議。在此過程中，提名委員會根據候選人的優點並充分考慮其可帶給董事會多元化的益處來甄選候選人。

董事會於2013年2月25日採納一項董事會多元化政策(「董事會多元化政策」)，主要目標是提升董事會的效能及本集團的企業管治水平。本公司重視董事會成員多元化，此為維持董事會行之有效的必要元素。提名委員會已獲授權，透過考慮多元化的所有方面，包括但不限於年齡、文化及教育背景、性別及種族以及專業經驗、技能及知識，檢討及評估董事會的多元化程度，從而確保董事會於技能、知識、經驗及多樣的觀點與角度方面保持適當的組合及平衡。董事會於採納董事會多元化政策時已將女性代表比例達到百分之三十的目標設定為長期目標。於本年報日期，董事會的女性代表佔百分之十七。提名委員會致力於在確定合適的候選人時提升性別多元化。

提名委員會將至少每年檢討並評估董事會多元化政策，並就委任及重新委任董事向董事會提供建議。提名委員會於物色及甄選合資格的人選時將考慮董事會多元化政策。甄選人選將按一系列多元化範疇，以及專業經驗、技能及知識及人選可為董事會多元化提供的貢獻為基準。多元文化有助促進批判性思維及鼓勵具建設性的討論，藉此協助董事會達致其策略目標及實現本集團的可持續及平衡發展。

董事會於2018年11月13日採納一項提名政策，當中載列提名委員會將用於甄選、委任及重新委任董事會董事之程序及標準。在評估建議人選是否適合時，提名委員會已考慮多項主要因素，包括但不限於候選人可為董事會各方面帶來的成就、專業知識、經驗及多元化，以及候選人可投入的時間及其所代表的相關利益。提名委員會須就可於股東大會上參選或填補臨時空缺的人選向董事會提交建議，以供其考慮及批准。在本公司的公司細則允許範圍內，董事會就甄選及委任董事負有最終責任，並對其推薦人選於任何股東大會上參選的所有事宜擁有最終決定權。



企業管治報告

提名委員會 — 續

提名委員會主席由獨立非執行董事擔任。提名委員會的現任成員包括：

1. 馮文石博士(主席)
2. 李澤楷
3. 王于漸教授
4. 盛智文博士
5. 張昀

提名委員會的成員大多數為獨立非執行董事。

提名委員會獲提供充足資源以履行其職責，並可在必要時向獨立外部專業人士尋求建議。截至2025年12月31日止年度，提名委員會舉行了一次會議。個別董事出席委員會會議的記錄載於本年報第44頁的列表內。

以下為提名委員會於2025年內的工作概要：

- A. 審閱並評估全體獨立非執行董事的獨立性，並通知董事會根據百慕達適用法例、本公司的公司細則及《管治守則》須退任的董事，並就於2025年股東週年大會退任及膺選連任的董事名單作出建議；
- B. 根據董事會多元化政策，對董事會的架構、人數及組成(包括技能、知識及經驗)進行年度審閱，並向董事會提出建議以供批准；
- C. 審閱董事會多元化政策，並總結認為毋須修訂有關政策；及
- D. 審閱提名委員會的職權範圍，該職權範圍其後於2025年11月13日由董事會修訂及批准。

於2026年2月9日，提名委員會經檢討董事會的架構、人數及組成後，向董事會提名李澤楷及林裕兒，以供考慮並向股東推薦他們於即將舉行的股東週年大會上膺選連任。以上提名均按照提名政策及董事會多元化政策而作出。提名委員會認為董事會已具備符合本公司業務所需的適當技能、知識、經驗及多樣的觀點與角度，以及在以上各方面取得平衡，並就該等事宜向董事會提出建議以供批准。在必要時，提名委員會於履行職責時可尋求外部法律顧問或其他獨立專業人士建議，費用由本公司承擔。



審核委員會

董事會轄下審核委員會(「審核委員會」)負責確保(i)本集團財務報告的客觀性及可信性；(ii)向股東呈報本集團業績時，確保董事已根據法律規定要求以應有的謹慎、勤勉盡責及技能行事；(iii)已制訂有效的風險管理及內部監控系統；(iv)本集團維持良好企業管治準則及常規；及(v)本公司全面遵守監管責任。審核委員會的權力及職責載於其書面職權範圍內，並刊登於本公司及香港交易所網站。

審核委員會的主要職責包括(i)就外聘核數師的委任、重新委任及罷免、報酬及對其進行監督向董事會提出建議，並根據本集團採納的有關程序檢閱由外聘核數師向本集團提供的審核及非審核服務的費用，以確保外聘核數師的獨立性；以及(ii)維持本集團的良好企業管治準則與常規及舉報政策。

此外，審核委員會將(i)評估本公司之披露監控及財務報告之程序以確保足夠及檢討是否有效；(ii)持續檢討本集團風險管理及內部監控系統的設計、執行及監察(包括內部及外部資源以及與本公司環境、社會及管治(「環境、社會及管治」)表現和匯報相關的資源是否足夠)；(iii)審議重大風險(包括環境、社會及管治風險)的性質及嚴重程度的轉變、以及本公司應付其業務轉變及外圍環境轉變的能力；(iv)審議管理層持續監察風險(包括環境、社會及管治風險)及內部監控系統的工作範疇及素質；(v)審議於檢討風險管理及內部監控系統期間發現的重大監控失誤或弱項；及(vi)向董事會傳達監控結果的詳盡程度及次數，以助董事會評核本公司的風險管理及內部監控系統是否足夠及有效。

審核委員會亦審閱本集團財務報表及內部財務報告。

審核委員會的現任成員包括：

1. 王于漸教授(主席)
2. 張昀
3. 馮文石博士

審核委員會所有成員均為獨立非執行董事。

審核委員會獲提供充足資源履行其職責，並會定期與管理層、內部審計人員及外聘核數師會面，並審閱他們的報告。截至2025年12月31日止年度，審核委員會舉行了兩次會議。個別董事出席委員會會議的記錄載於本年報第44頁的列表內。



企業管治報告

審核委員會 — 續

以下為審核委員會於2025年內的工作概要：

- A. 審閱本集團截至2024年12月31日止年度的綜合財務報表，以及有關年度業績公告，並向董事會建議批准該等文件；
- B. 審閱外聘核數師報告，並向董事會建議於2025年股東週年大會上重新委任外聘核數師；
- C. 審閱本集團截至2025年6月30日止六個月的綜合財務報表，以及相關中期業績公告，並向董事會建議批准該等文件；
- D. 審閱外聘核數師為審核委員會編製截至2024年12月31日止年度及截至2025年6月30日止六個月的報告、其委聘條款，以及為本集團訂立截至2025年12月31日止財務年度的訊息溝通計劃及審核計劃；
- E. 審閱各內部審核報告；
- F. 審閱風險管理報告以及風險管理及內部監控系統的成效；
- G. 審閱董事之自我評估及董事會之自我評核問卷的結果，以評估董事會的表現；
- H. 審閱審核委員會的職權範圍，該職權範圍其後於2025年11月13日由董事會修訂及批准；
- I. 審閱本公司截至2024年12月31日止年度的企業管治報告；
- J. 審閱外聘核數師提供的審核及非審核服務的費用；
- K. 審閱本集團的持續關連交易及外聘核數師的相關報告；及
- L. 在管理層不在場的情況下會見外聘核數師。

於年度結束後，審核委員會已審閱截至2025年12月31日止年度的綜合財務報表及相關年度業績公告及核數師報告，以及企業管治報告，並向董事會建議批准該等文件。



可持續發展委員會

可持續發展委員會負責向本公司高級職員(包括集團董事總經理、項目總監及首席財務官)及董事會報告。該委員會成員包括本公司所有部門主管或代表。

可持續發展委員會確保本公司的營運對社會及環境作出正面的貢獻。該委員會亦負責檢討本公司的可持續發展的策略、原則及政策；訂定指引、方針及監督常規和程序；以及監察本公司在可持續發展及相關活動的進展。

於2025年11月13日，可持續發展委員會向董事會推薦一項員工多元化政策(「員工多元化政策」)，該政策適用於本集團所有員工及相關持份者，其主要目標是培養一個重視並賦權所有員工的工作場所文化，確保員工獨特的觀點能為本集團的共同發展作出貢獻。本集團明白多元化和包容性是本集團可持續發展及創新的基石，包括但不限於種族、性別、年齡、殘疾、性取向、文化背景及專業經驗。本集團秉持非歧視性僱用原則，並積極推動多元化和包容性措施。我們致力提供一個免受歧視及騷擾的工作環境，讓所有員工都能受到禮貌對待及尊重。可持續發展委員會將定期審閱員工多元化政策，以確保其相關性和有效性。

在過去一年內，本集團為實現多元化及共融性的企業目標努力不懈。於2025年，在總員工性別多元化方面，女性對男性比例為1:1.29，高級員工的性別多元化比例為1:2。我們認為，目前本集團員工的性別多元化程度相當高，我們將繼續監察是否需要維持或在需要或必要時提升性別多元化程度，以實現我們的企業目標。

外聘核數師

本集團的外聘核數師為羅兵咸永道會計師事務所。截至2025年12月31日止年度，羅兵咸永道會計師事務所(就此而言，包括任何與核數師行處於同一控制權、所有權或管理權之下的任何機構或一個合理及知悉所有有關資料的第三方，在合理情況下會斷定該機構屬該核數師行的本土或國際業務的一部分的任何機構)就其提供的審核及非審核服務收取的費用總額約為港幣500萬元。

此費用包括以下重大非審核服務：

服務性質	已付費用 (港幣百萬元)
非法定要求的審閱服務	0.4



企業管治報告

風險管理及內部監控

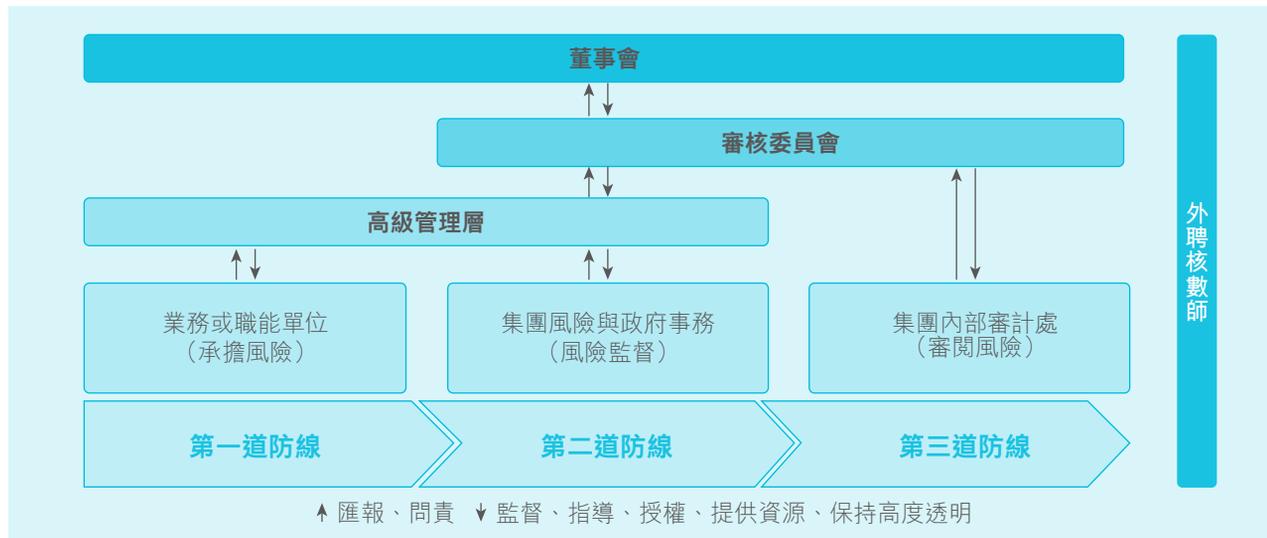
董事會確認於本集團的風險管理及內部監控系統(包括環境、社會及管治風險及氣候相關風險)的監督責任，以及透過審核委員會至少每年檢討一次其成效。審核委員會協助董事會履行其企業管治的職責，以監管本集團財務、營運、合規、風險管理和內部監控以及環境、社會及管治績效和報告，以至財務及內部審計職能方面的資源。

管治架構及企業風險管理框架

本集團已建立一個具備明確職責級別、匯報及上報程序的組織架構。集團風險與政府事務(「集團風險與政府事務」)與集團內部審計處(「集團內部審計處」)協助董事會及／或審核委員會持續檢討本集團風險管理及內部監控系統的成效。董事會透過審核委員會定期獲悉可能對本集團表現構成影響的重大風險。

本集團已訂立及制定適當的政策及監控，以確保資產受到保護，以免遭到不當使用或處置，並依從及遵守相關規則及規例，包括根據相關會計準則及監管申報規定保存可靠的財務及會計記錄，以及適當地識別及管理可能影響本集團聲譽及表現的主要風險。有系統及內部監控的訂立目的為減低因未能達到業務目標而導致的風險，而非消除相關風險，因此在防範重大失實陳述或損失上，只能作出合理而非絕對的保證。

本集團的企業風險管理框架以下列的「三道防線」模型作為指引：



風險管理及內部監控 — 續

管治架構及企業風險管理框架 — 續

第一道防線負責識別及管理風險，作為實現業務及營運目標之一。第一道防線亦負責設計及日常執行內部監控措施。作為承擔風險的單位，第一道防線有責任持續監察及更新風險狀況，利用預先界定的可能性及影響範疇作評估準則，衡量風險情況。

第二道防線負責提供政策、架構、工具、技術及顧問意見，令第一道防線所監察的風險及合規事務得以妥善處理，並確定相關的監控措施行之有效，以及確保風險屬性的分類及衡量標準保持一致。上述風險管理程序採用從上而下及從下而上相結合的方法，有助全面識別、評估及管理風險。倘若發現有機會可改善現有監控環境，便會實施緩解控制措施。審核委員會及集團風險與政府事務定期檢討該程序，並將主要風險的性質或程度的任何重大變化向董事會匯報。

第三道防線為董事會、本集團行政人員與高級管理層提供獨立和客觀的保證，範疇涵蓋管治、風險管理及內部監控措施的成效，當中包括運作第一及第二道防線以達成全集團風險管理及監控目標的成效。

集團風險與政府事務負責監督企業風險管理工作及就本集團的重大風險範疇進行檢討，並就此於定期安排的各會議上向審核委員會匯報，包括本集團的重大風險以及適當減低及／或轉移已識別的風險。本集團的各個營運單位（作為承擔風險單位）識別、評核、減低及監察其各自的風險，並每半年向集團風險與政府事務匯報有關風險管理工作。

集團內部審計處採納以風險為本的審核方法。集團內部審計處的全年工作計劃涵蓋影響本集團營運、業務及服務單位各項主要工作及程序的主要風險，並按照高級管理層的要求進行特別審查，審核工作的結果及改進建議將於需要時及於完成後會呈交本集團行政人員與高級管理層的主要成員，此外，該等審核工作的結果於年內每個定期舉行的會議上向審核委員會匯報。集團內部審計處會密切追蹤審查發現的問題，並於其後跟進，力求妥善實行，並定期向審核委員會，本集團行政人員與高級管理層匯報進展。

集團內部審計處直接向董事會負責，並獨立於管理層職能。集團內部審計處主管職能上直接向審核委員會主席匯報，而行政上則向集團董事總經理及／或首席財務官匯報。

本集團的高級管理層在集團風險與政府事務與集團內部審計處的協助下，負責企業風險管理及內部監控系統的設計、實施及監察，並向董事會及／或審核委員會提交有關該等系統成效的定期報告。

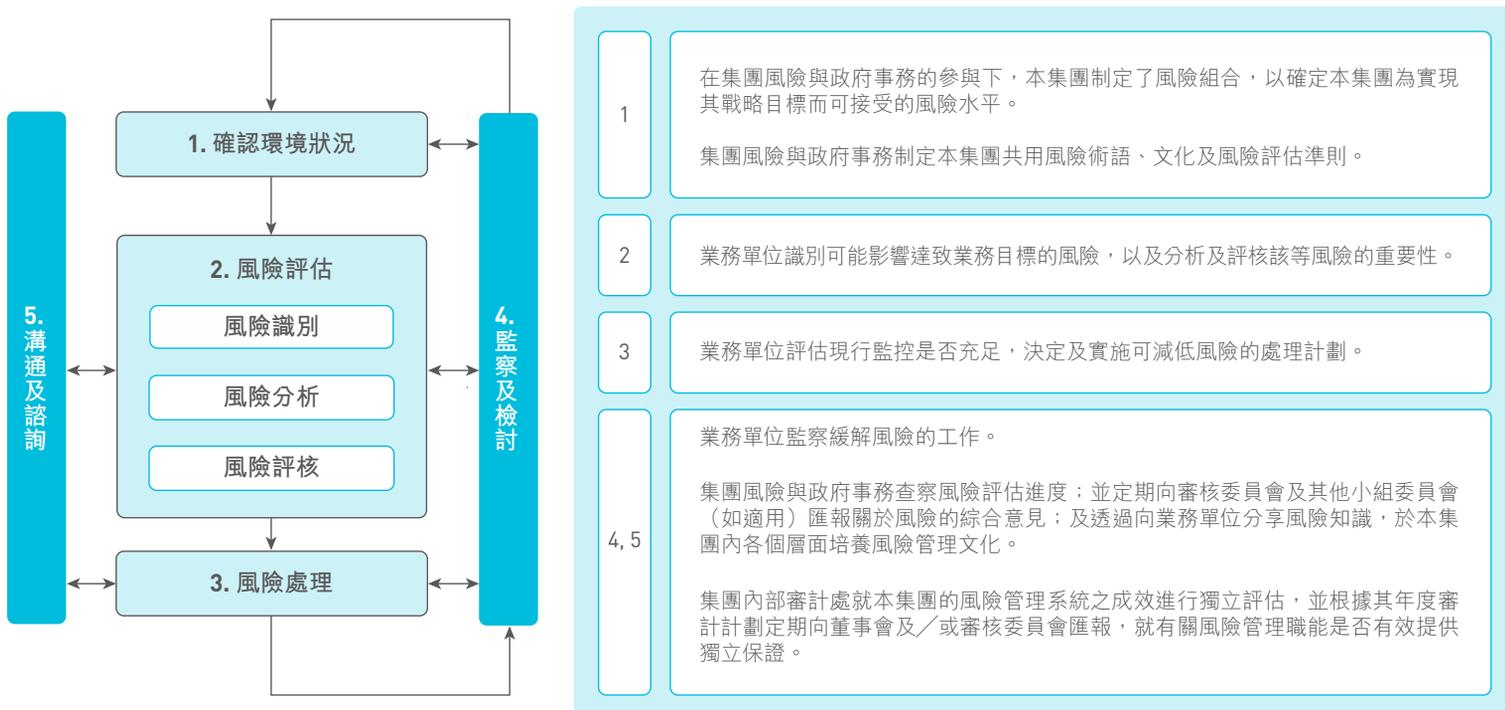


企業管治報告

風險管理及內部監控 — 續

管治架構及企業風險管理框架 — 續

本集團採用《ISO 31000：2018風險管理 — 指引》內的原則作為管理其業務及營運風險的整體方針。下圖說明用作識別、評核及管理本集團重大風險的主要流程：



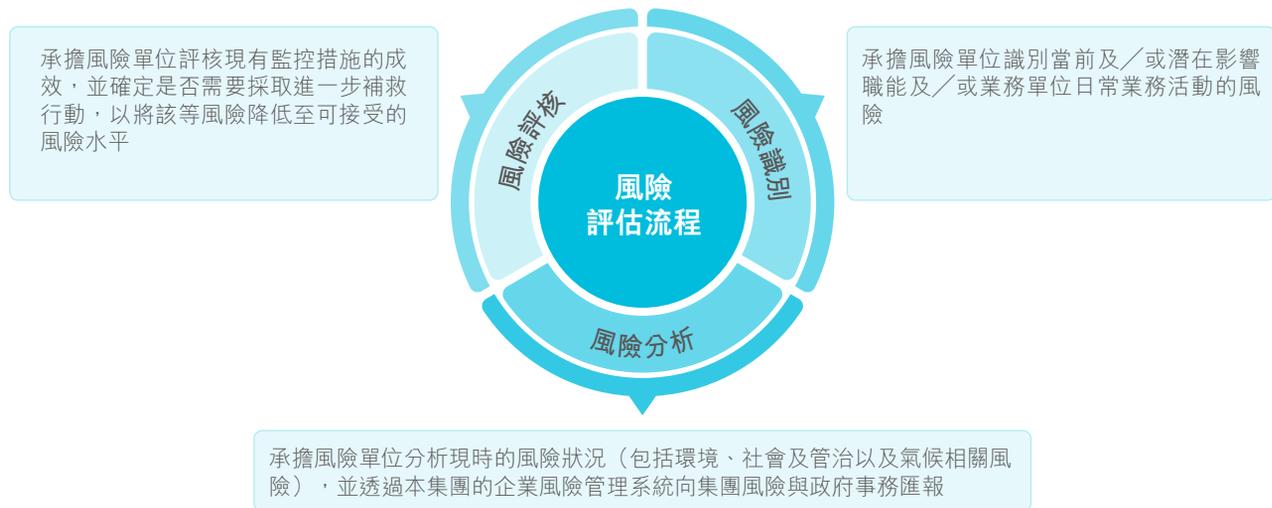
本集團已採納多項政策及程序，以評估及審慎地提高企業風險管理及內部監控系統的成效，包括要求本集團行政管理層定期進行評估，並須至少每年一次認證上述事宜視為妥當並有效運作。本集團相信，此舉將會進一步加強其企業管治及業務常規。

本集團已把其風險管理系統融入日常營運常規。本集團各營運單位持續檢討及評估可能對實現其自身及／或本集團業務目標造成影響的潛在風險的狀況。該檢討程序包括評估現行內部監控系統是否在充分處理潛在風險的同時維持適當及有效，及／或是否需要進行增補。

風險管理及內部監控 — 續

管治架構及企業風險管理框架 — 續

下圖說明本集團所採納的持續風險評估流程：



審核委員會已制定並監督舉報政策，據此，僱員、客戶、供應商及其他相關方能夠藉此對涉及本集團成員公司的任何實際或疑似不當行為提出關注事項，從而使有關事宜可按適當及具透明度的方式立即展開獨立調查及得到有效處理，並確保舉報者身份得以妥善保密。

本集團按公司責任政策及多項附屬程序所載監管內幕消息的處理和發佈，以確保內幕消息在獲得適當審批以作披露前能維持保密，並確保有效及一致地發佈有關消息。

檢討風險管理及內部監控系統的有效性

本集團已對其內部監控實施廣泛的測試程序，並落實年度認證的程序以協助其評估企業風險管理及內部監控系統的有效性。

於2025年，集團風險與政府事務與營運單位、高級管理層及董事緊密合作，務求進一步加強企業風險管理系統。該等工作包括增加培訓課程及風險工作坊的數目；進一步統一風險報告術語、分類及量化方法；使內部監控評估與其潛在風險更緊密配合；以及與指定董事就企業風險管理系統的設計、運作及發現結果進行更深入及更頻繁的溝通。集團風險與政府事務已向審核委員會提交有關風險管理工作發展進度的報告（審核委員會其後審閱有關資料並向董事會匯報），以協助董事檢討本集團年內企業風險管理及內部監控系統的成效。



企業管治報告

風險管理及內部監控 — 續

檢討風險管理及內部監控系統的有效性 — 續

同時，集團風險與政府事務審查本集團所有重大的風險管理及內部監控系統在財務、營運及合規監控方面的有效性，著重資訊技術及安全、資料私隱及保護、第三方管理及監管合規方面的監控。此外，作為年度內部審計規劃程序的一部分，集團風險與政府事務已審查本集團業務及企業職能部門主管均需要更新的風險登記冊，以完成彼等對各自內部控制的評估。

審核委員會及董事會並不知悉任何需關注事項會對本集團的財務狀況或營運業績產生重大影響，並認為企業風險管理及內部監控系統整體而言充足且有效，包括在會計、財務匯報、集團風險與政府事務和集團內部審計處職能以及負責有關與本集團環境、社會及管治績效及報告的其他企業職能等方面均有足夠的資源、員工資歷及經驗，以及有足夠的員工培訓課程及預算。董事會與審核委員會對於本集團所實施的內部風險監控框架維持滿意，認為這個框架能繼續提供令業務保持靈活彈性的所需元素，而不會影響到風險管理及內部監控系統的完整性。

除在本集團內部對企業風險管理及內部監控進行檢討外，外聘核數師的年度法定審核工作內容亦包括對風險管理及內部監控是否足夠及其成效進行評估。外聘核數師的建議會在適當情況下被採納，以加強風險管理及內部監控。

有關本集團所採納及執行的風險管理及內部監控的進一步資料，可於本公司網站「企業管治」一節查閱。

主要風險及不明朗因素

本集團的風險管理能力持續提升，當中包括根據《上市規則》最新規定對環境、社會及管治以及氣候相關風險和機遇的管理能力，我們重點確保本集團的風險管理能力時刻保持穩健可靠，能及時有效識別、評核及減低風險。

下表列示本集團面臨的主要風險及不明朗因素以及相應的主要緩解風險策略。此等風險如未能適當地管理，可能會對本集團整體業務表現、財務狀況、營運及發展前景造成不利及／或重大影響。下表所列主要風險並非詳盡和全面，可能尚有本集團並未知悉的其他風險，或在此刻可能並不重大，惟日後可能轉變為重大的風險。本集團會因應風險演變的速度及性質，對關注的領域項目保持警惕，並制定適當監控措施。



風險管理及內部監控 — 續

主要風險及不明朗因素 — 續

風險	2025年風險等級趨勢 描述	主要緩解風險策略
財務風險 現金流	<p data-bbox="405 634 467 670">↔</p> <p data-bbox="631 640 1134 753">鑒於本集團於全球不同地區的物業發展項目為長期投資策略，該等項目受國際及／或本地投資情緒以及市場需求的影響。</p> <p data-bbox="631 810 1134 923">其他業務，如日本的酒店和康樂及休閒業務，以及香港和印尼的物業及設施管理，均易受當前全球經濟狀況的影響。</p>	<p data-bbox="1146 640 1659 753">管理層持續進行市場監察，以識別早期指標，從而主動規劃及實施緩解措施，以保障本集團的財務健康。</p> <p data-bbox="1146 810 1659 966">此外，本集團企業財務部持續及時監察內部現金狀況，確保其營運及投資獲得充足的流動資金，同時與集團司庫部緊密合作，維持有效的財務管理框架，並為營運及投資爭取額外銀行融資。</p>
外匯	<p data-bbox="405 1023 467 1059">↔</p> <p data-bbox="631 1023 1134 1136">考慮到香港、印尼、日本及泰國等各國的發展及營運狀況，匯率波動對本集團的整體財務狀況產生潛在影響。</p>	<p data-bbox="1146 1023 1659 1178">於宏觀層面，集團運用完善的規劃與敏感度分析，預先應對市場波動風險。此外，集團維持穩健的資本市場及流動性管理，與銀行建立良好關係，並確保擁有充足的現金盈餘應對突發情況。</p> <p data-bbox="1146 1236 1659 1349">於微觀層面，集團應建立完善的公司政策及審批流程，以採用各種金融工具進行貨幣對沖，作為風險管理工具。</p>



企業管治報告

風險管理及內部監控 — 續

主要風險及不明朗因素 — 續

風險	2025年風險等級趨勢	描述	主要緩解風險策略
項目及市場風險 項目管理	↔	<p>集團多年來於香港、印尼、日本及泰國的主要項目投入大量資金。由於地緣政治及經濟體系的變化，這些項目面臨重大的不確定性及波動性。</p>	<p>集團一直採用嚴格的合約條款與供應商及承辦商合作，以確保及時追蹤項目里程碑和交付成果，同時持續監察主要承辦商及供應商的信譽。</p> <p>承辦商須遵守相關部門實施的任何法規，並就施工期間任何違規行為所造成的損害向本集團作出賠償。</p> <p>集團亦應透過明確界定的合約條款，確保相關法規、預定時間表和交付成果執行。</p>
成本管理	↔	<p>利率進一步上升將影響集團以有利條件為當前和未來項目獲得融資的能力。</p>	<p>集團積極分散其投資組合於不同的市場和地區，透過監察機制以確保項目週期內妥善規劃資源，並利用外部銀行融資以管理借款成本及外匯風險。</p>
環境、社會及管治合規	↔	<p>鑒於環境、社會及管治的最新發展，針對原材料的環境足跡或表現實施了嚴格規定，由於綠色溢價效應和資源供應有限，這可能導致成本增加。</p>	<p>集團已將可持續採購納入供應風險評估標準，以管理與環境法規及有限資源相關的潛在成本。</p>



風險管理及內部監控 — 續

主要風險及不明朗因素 — 續

風險	2025年風險等級趨勢 描述	主要緩解風險策略
營運風險 流程設計	 <p>集團意識到流程設計相關的風險，設計欠佳可能會導致項目成果不合標準。此可導致本集團需投入額外的時間及財務資源進行修正，從而延誤項目完成，並對集團聲譽、租賃時間表和現金流管理產生負面影響。</p>	<p>集團已引入一套完善的招標程序，以選擇合適的承辦商及服務提供者。</p> <p>實地視察旨在核實交付成果的質量是否符合預先設定的工作範圍，並定期召開項目進度更新會議，以便密切監控項目進度並及時發現延誤。</p>
業務中斷	 <p>由意外事件導致的業務中斷，例如網絡安全威脅及全球氣候變化影響。業務韌性對於滿足持份者的期望至關重要，尤其是面向客戶的業務營運方面。</p>	<p>集團定期檢討及更新其業務持續性計劃及／或災難恢復計劃，以確保集團業務單位及／或職能單位在遇到網絡安全威脅及全球氣候變化影響等干擾時，能夠迅速恢復營運。集團已實施定期應用程式更新／修補程式管理，以有效提升業務韌性。</p>



企業管治報告

風險管理及內部監控 — 續

主要風險及不明朗因素 — 續

風險	2025年風險等級趨勢	描述	主要緩解風險策略
科技風險 網絡安全威脅	↔	<p>重大網絡安全漏洞可能對集團業務造成顯著的潛在影響，包括營運中斷等情況，因此已採取措施以減輕對企業營運及聲譽的潛在損害。</p>	<p>集團已部署技術及行政措施，以應對網絡安全威脅，包括提升員工的網絡安全意識，執行網絡安全政策以保護系統和數據，定期進行系統審查以監察可疑流量及活動，並防止網絡攻擊，以及採用問題管理政策以確保妥善處理網絡安全相關的事件。</p> <p>因應網絡安全及／或數據洩露所帶來的潛在業務和營運中斷，集團已持續落實及提升安全程序及指引。</p>
人事風險 健康及安全	↔	<p>考慮到業務性質，若因缺乏健康及安全意識指引，或承辦商員工防護措施不足而發生意外事故，可能導致集團聲譽受損。</p>	<p>所有承辦商均須嚴格遵守相關當地法規，並履行健康及安全要求。</p> <p>集團亦投保了足夠的保險，以應對業務活動過程中員工及客戶可能提出的損失及索償。</p>



風險管理及內部監控 — 續

主要風險及不明朗因素 — 續

風險	2025年風險等級趨勢	描述	主要緩解風險策略
監管及法律風險 不合規	↔	<p>就香港及其他海外地區的發展項目而言，本集團均需遵守各項許可、當地法律及法規。這些涉及知識產權、競爭、反壟斷、個人資料安全、物業管理、建築以及環境等多方面。</p> <p>本集團經營所在國家需要遵守各項當地規定及法規。</p>	<p>集團已聘請專業顧問，確保所有提交的法定或監管批准的資料於技術層面上均符合所有相關法規。集團亦已實施監督措施，以確保遵守相關的反賄賂和腐敗以及國際貿易法規。</p> <p>集團已採取多項措施以減輕監管及法律風險，包括確保所有承辦商及以任何身份代表本集團行事的第三方均需遵守集團的反賄賂、接受禮品及款待政策。</p> <p>針對跨越不同地理區域的建設項目，完善的招標程序包括對承辦商進行資格預審評估，而投標金額或報價重大的合約則須經投標委員會最終審批。</p> <p>管理層定期召開會議，以監控並追蹤項目進度、質量及成本，以便及時向執行委員會匯報。</p>

有關本集團的環境、社會及管治相關的風險，請參閱集團獨立刊發的2025年可持續發展報告。

附註：



風險等級呈上升趨勢



風險等級大致相同



風險等級呈下降趨勢



新風險



企業管治報告

會議出席情況

所有董事均積極參與本公司的事務。截至2025年12月31日止年度，所有董事出席董事會會議、董事會轄下委員會會議及股東週年大會的記錄如下：

姓名	於2025年出席會議／可出席會議				股東週年大會
	董事會會議	審核委員會會議	提名委員會會議	薪酬委員會會議	
執行董事					
李澤楷	4/4	不適用	1/1	1/1	1/1
林裕兒(副主席及集團董事總經理)	4/4	不適用	不適用	不適用	1/1
非執行董事					
盛智文博士	4/4	不適用	1/1	不適用	1/1
獨立非執行董事					
王于漸教授(獨立非執行主席)	4/4	2/2	1/1	1/1	1/1
張昀	4/4	1/2	1/1	1/1	1/1
馮文石博士	4/4	2/2	1/1	不適用	1/1



董事培訓及支援

本公司每位新委任的董事均會與其他董事和高級管理層成員會面，藉此確保其理解本公司的運作及業務，且會收到為其特設的就任須知手冊，當中載有本公司管治架構、主要政策及董事職責概覽，以及獲合資格專業人士簡介董事於法律及法規規定下的一般及特定職責。

董事培訓為一個持續進程。年內，全體董事定期收到關於本集團業務發展以及《上市規則》與其他適用監管規定的重要修訂的最新資料及簡報，有關最新資料旨在提高董事的知識及技能，並協助董事遵守良好企業管治常規。於截至2025年12月31日止年度內，所有現任董事均已參與多項培訓及持續專業發展活動，其概要如下：

	培訓類別
執行董事	
李澤楷	A、B
林裕兒(副主席及集團董事總經理)	A、B
非執行董事	
盛智文博士	A、B
獨立非執行董事	
王于漸教授(獨立非執行主席)	A、B
張昀	A、B
馮文石博士	A、B

A： 出席相關研討會及／或會議及／或論壇，或於相關研討會及／或會議及／或論壇上發表演講

B： 閱讀或撰寫有關整體經濟、一般業務、企業管治或董事職責的報章、刊物及文章

公司秘書

截至2025年12月31日止年度，本公司的公司秘書張國權先生已接受不少於15小時的相關專業培訓，以更新其技能及知識。

全體董事均可向公司秘書尋求有關意見和服務，公司秘書負責確保董事會程序獲得遵從，並就各項企業管治事宜向董事會提供意見，以及為新委任的董事安排就任培訓，其中包括董事在法律及法規規定下的一般及特定職責的簡介。公司秘書就董事的就任培訓及專業發展提供支援。



企業管治報告

投資者關係及股東通訊

本公司致力促進及維持與股東及其他持份者的有效溝通。本公司已採納股東通訊政策，確保本公司能夠為股東及一般投資者提供有關本公司的適當及適時的資料，有助股東在知情的情況下行使其權利，並讓一般投資者能積極與本公司溝通。於2025年，本公司檢討股東通訊政策之實施及成效。經考慮現有與股東的溝通及聯繫之渠道後，本公司信納股東通訊政策獲適當實施且富有成效。股東通訊政策可於本公司網站(www.pcpd.com)查閱。

董事會於2018年11月批准及採納一項派息政策，當中載列其整體目標是為其股東帶來穩定及可持續回報。於建議任何派息時，董事會將考慮多項因素，包括本集團的財務狀況及營運業績、來自其附屬公司及其他投資收取的分派、本集團業務營運及擴展的資金需要、現行經濟及市場狀況，以及董事會可能視為相關及適當的其他因素。該政策載述董事會的當前意向，其意向日後可能會發生變化。

本公司鼓勵與機構及私人投資者雙向溝通。本公司活動的資料已載於中期報告及年報內以及本公司及香港交易所的網站。本公司與機構投資者有定期聯繫，同時歡迎個別投資者詢問有關所持股權及本公司業務的問題，並會及時詳盡回應該等問題。有關聯絡資料載於本年報第164頁。

組織章程文件

截至2025年12月31日止年度，本公司的組織章程文件並無變動。本公司組織章程大綱及公司細則的最新副本可於本公司及香港交易所網站查閱。



股東權利

1. 股東召開股東特別大會的程序

根據本公司的公司細則，董事會可應任何於遞呈要求當日持有不少於本公司繳足股本(附有可於本公司股東大會投票之權利)十分之一(按本公司股本中每股股份可投一票之基準)的股東的書面要求，召開股東特別大會以處理有關要求(「要求」)中指明的任何事項。要求須載明股東大會的目的，並由有關股東簽名，及可包括經一名或多名上述股東簽名的多份相似格式文件。股東特別大會須於要求遞呈後兩個月內舉行。

倘董事會未能於遞呈後二十一日內召開股東特別大會，則遞呈要求的人士或其中佔所有遞呈要求的人士的總投票權半數以上的任何人士可根據百慕達《一九八一年公司法》(「公司法」)第74(3)條的規定自行召開股東特別大會。

2. 向董事會作出查詢的程序

股東可隨時向董事會發出查詢。該等查詢可以書面方式郵寄至本公司的香港主要營業地點(「香港主要辦事處」)，地址為香港數碼港道100號數碼港第二座8樓，收件人為公司秘書。

3. 在股東大會上提出動議的程序

股東於股東大會上提出動議時，須遵守本公司的公司細則及公司法所載的規定及程序。

根據公司法，(i)於提出請求當日持有不少於可於與該請求相關的股東大會上有權投票的所有股東總投票權二十分之一的本公司股東，或(ii)不少於100名股東，可遞交書面請求，陳述擬於股東週年大會上動議的決議案；或遞交不超過1,000字的陳述書，內容關於任何動議決議案的有關事項或擬於特定股東大會上處理的事務。

書面請求／陳述書須經有關股東簽名，並於股東週年大會前不少於六個星期(倘為須發出決議案通告的請求)及於股東大會前不少於一個星期(倘為其他請求)遞呈至本公司的百慕達註冊辦事處(「註冊辦事處」，地址為Clarendon House, 2 Church Street, Hamilton HM 11, Bermuda)及香港主要辦事處，收件人為公司秘書。

倘書面請求符合程序，則公司秘書將根據公司法採取必要行動。



企業管治報告

股東權利 — 續

4. 股東提名個人參選董事的程序

根據本公司的公司細則，倘可出席有關為委任或選舉董事而召開的股東大會及可於該股東大會上投票的合資格股東有意於該股東大會上提名一名人士(退任董事及該股東本人除外)參選董事，則該股東可於股東大會日期前至少七日，向本公司的註冊辦事處或香港主要辦事處遞呈表明有意提名該人士參選董事的書面通告，以及該人士表明願意參選的書面通告。遞呈有關通告的期間為不早於寄發指定舉行有關選舉的會議通告翌日及不遲於有關會議日期之前七日。

倘股東有意提名一名人士參選董事，則須將下列文件有效送達公司秘書：(i)有意於股東大會上提名一名人士(「獲提名候選人」)參選董事的決議案通告；(ii)經獲提名候選人簽署表明願意參選的書面通告；及(iii)根據《上市規則》第13.51(2)條須予披露的資料，以及《上市規則》與本公司的公司細則不時規定的其他資料。

承董事會命

法律事務總監兼公司秘書

張國權

香港，2026年2月9日



財務資料

50	董事會報告書
75	獨立核數師報告
81	綜合全面收益表
82	綜合權益變動表
83	綜合財務狀況表
85	綜合現金流量表
86	綜合財務報表附註
161	五年財務概要



董事會報告書

盈科大衍地產發展有限公司(「盈大地產」或「本公司」)的董事會(「董事會」)提呈本公司及其附屬公司(「本集團」)截至2025年12月31日止年度的年報及經審核綜合財務報表。

主要業務

本集團的主要業務為發展及管理優質物業及基建項目，以及投資頂級物業。

分類資料詳情載於綜合財務報表附註5。

業務回顧

本集團於年內業務的中肯審視、於2025財務年度終結後發生而對本集團有影響的重大事件的詳情、有關本集團未來業務發展的討論及有關採用財務關鍵表現指標對本集團於本年度表現所作的分析，分別載於本年報第6頁的「獨立非執行主席報告書」、第7至第8頁的「副主席及集團董事總經理報告書」及第12至第19頁的「管理層的討論及分析」，以及綜合財務報表附註34及35。上述討論構成本報告書一部分。此外，本次審視還識別了一系列本集團面對的主要風險及不明朗因素。該等主要風險及不明朗因素的詳細描述，請參閱載於第24至第48頁的「企業管治報告」。

此外，有關本集團的環境政策及表現、與其主要持份者的關係及遵守對本集團有重大影響的有關法律及法規的情況載於以下段落。

環境政策及表現

本集團已設立可持續發展委員會，並採納自行制訂的可持續發展政策，當中載有其環境政策：

- 致力為本集團所有新發展項目爭取綠色建築認證；
- 識別與本集團活動相關的重大環境影響，在本集團所有物業的設計、建築及經營過程中，採取措施管理及減低環境影響；
- 降低本集團物業能源消耗及提高能源效益；
- 減少本集團營運產生的廢物，確保廢物盡量循環再用，以負責任的方式處理任何殘餘的廢物；
- 確保本集團按法律規定所施加的標準更嚴格的方式營運，並在營運中融入行業最佳環境實踐；及
- 監控及量度本集團的進展，設定目標持續改善環境表現。



業務回顧 — 續

環境政策及表現 — 續

本集團在發展物業項目時，致力透過採納節能建築設計，在地盤施工期間有效運用建築物料及環境管理計劃，以興建在環保及可持續發展方面符合國際認可標準的綠色建築物。本集團於雅加達的已完成項目PCP Jakarta不僅於2016年榮獲「印尼物業獎」(Indonesia Property Awards)，更於2018年獲美國綠色建築委員會(「USGBC」)LEED鉑金級認證，且其後於2019年獲印尼綠色建築委員會的Greenship鉑金級認證，並於2020年獲新加坡建設局綠色建築標誌金級證書國際版非住宅建築評定標準版本NRB/4.1，進一步彰顯其在可持續發展方面的傑出貢獻。該辦公大樓乃印尼歷來首幢獲USGBC最高認證的建築。

為展示不斷致力於可持續發展，PCP Jakarta於2023年成功更新了Greenship鉑金級認證，重申其作為該地區綠色建築實踐旗艦的地位。目前正在進行2026年Greenship鉑金級重新認證的最後階段。作為該等可持續發展計劃的一部分，PCP Jakarta繼續實施與電力供應有關的設備升級，旨在優化能源消耗。儘管出租率有所提高，但目標仍是在2026年空置率達到5%的降幅。

我們的環境

自2005年起，本集團於香港的物業管理部門南盈物業管理有限公司(「南盈」)獲得ISO 14001認證。根據綜合管理系統指引下的ISO持續改進程序，南盈的節能工作組繼續於貝沙灣實施節能方案，於2025年節省逾556,672千瓦時用電。為加強預防措施以對抗季節性流感或其他傳染性疾病，南盈在所有大廈大堂、健身房及餐廳安裝的空氣淨化機保持正常運轉，以不斷改善空氣質素及換氣頻率，保障住戶的健康。

自2021年中以來，南盈 — 貝沙灣一直將廚餘運送至O·PARK1。南盈 — 貝沙灣亦持續獲得多項嘉許，包括水務署「大廈優質供水認可計劃 — 食水(管理系統)(金證書)」及「大廈優質供水認可計劃 — 沖廁水(金證書)」、環境保護署「室內空氣質素檢定證書(卓越級)」，以及榮獲環境運動委員會頒發的香港綠色機構認證，包括減廢、節能及清新室內空氣的證書，「香港綠識管理大獎(金獎)」，「2024香港環境卓越大獎(優異獎)」，以及「2024中銀香港企業低碳環保領先大獎 — 環保傑出伙伴」，足以證明本集團保持設施環保效益的決心。

除了在促進可持續發展社區方面的努力獲得各方認可外，過往多年來，我們在廢物回收及減排減廢方面制訂了多項環保措施，同時簽署一系列環境保護約章，例如「30•50綠色餐飲伙伴計劃」的碳中和(減廢)約章、惜食香港的惜食約章、環境保護署的「咪嗱嘢食店」計劃鑽石級認證、「Bye Bye微膠珠」約章及環境運動委員會的香港綠色機構。

PCP Jakarta大樓繼續通過數字顯示及其他媒體，鼓勵節能節水。大樓甚至還有一座內部的污水處理廠，每月可生產超過4000立方米的循環水。這些循環水用作大廈洗手間沖廁，以及為週邊園藝設施供水。進一步經過反滲透過濾的循環水則會供應給大樓的冷卻塔。



董事會報告書

業務回顧 — 續

環境政策及表現 — 續

我們的環境 — 續

為加強對環保實踐的承諾，PCP Jakarta採取積極的廢物管理態度，實施及鼓勵所有租戶對廢物進行分類，推行廢物再利用及回收政策。為履行社會責任，PCP Jakarta及其租戶積極參與慈善活動，通過年度圖書及玩具捐贈活動支持當地孤兒院，並與非牟利機構合作籌款。此外，PCP Jakarta組織了多項捐血活動，作為其社區外展活動的一部分。

Park Hyatt Niseko Hanazono維持其ISO 22000認證，該認證規定了食品安全管理系統的要求，並制定機構需要採取甚麼行動證明其控制食品安全危害的能力，以確保食品安全。此外，酒店亦繼續推動多項可持續發展措施，例如取消一次性塑膠、玻璃及鋁樽裝免費水，並將顧客鑰匙卡轉換為再生木材。其使用由Lumitics提供的世界最無縫的智能廚餘追蹤設備，追蹤酒店廚房的所有廚餘，促使動態食品生產管理以減少廚餘，實現減少百分之四十以上的食物浪費。酒店亦與beez-fm合作，它擁有最先進的技術、智慧設備、物聯網、雲端和人工智慧，能夠提供高效及創新的樓宇管理系統解決方案，以減少能源需求。2025年，酒店獲得了EarthCheck銀徽認證，在申請的第一年就獲得此項殊榮實屬罕見。EarthCheck是全球領先從事科學基準評測、認證及諮詢服務的綜合性機構，推廣永續旅遊和環境管理。

於回顧年度，Nihon Harmony Resorts (「NHR」)於二世古經營四季度假村業務，對環境保護與合規給予充分重視。NHR的營運與高山環境息息相關。因此，業務致力於滑雪場營運、纜車設施及配套建築中，負責任地利用土地，並有效使用能源和水源。2025年，NHR遵守了日本適用的環境法律及當地法規，包括國家公園與土地使用管理相關法規。環境因素被納入營運規劃和基本建設工程，包括地形及排水管理。在員工和承辦商的輔助推廣下，垃圾分類、資源回收和節能營運措施持續落實。

在Aquila，我們的農學團隊已實施積極的水源管理措施，以提升用水韌性與可持續性。這些措施包括密切監測灌溉系統的水位變化，並提高使用效率。2025年，我們開發了兩口地下水井以補充現有灌溉湖泊的水量。這些措施確保灌溉用水供應更加充足，並增強整體水源管理的韌性。我們亦營運一座2,016立方米的雨水收集池，用以收集天然降雨作為灌溉。雨水經過抽取及過濾後，並通過重力輸送至灌溉湖，再循環用於球場灌溉，有助減少對地下水的依賴，並將水自然回歸到景觀與生態系統。



業務回顧 — 續

與主要持份者的關係

本集團致力按可持續經營的方式經營業務，同時兼顧不同持份者(包括僱員、客戶、供應商、業務合作夥伴及社區)的利益。

與僱員的關係

本集團認為其僱員對業務可持續增長至關重要，致力為所有僱員營造一個安全及無騷擾的工作環境，並提供平等的就業、獎勵管理、培訓及職業發展機會。本集團非常重視工作場所的安全，竭力確保僱員在履行職責時遵守健康及安全措施以達至減少因工傷而損失工時總數。本集團設有公平及有效的表現評核制度及獎勵花紅計劃，旨在推動及獎勵各級別的僱員發揮其最佳表現及實現業務表現目標。為鼓勵持續發展，本集團致力於向僱員提供與工作崗位相關的個人發展及學習的資助或補貼。

在Aquella，我們持續進行員工培訓計劃，以提升對可持續發展、職場安全及負責任使用資源的意識。這些計劃包括基本急救與心肺復甦術、醫療緊急應對、防火措施、正確使用滅火器及疏散程序。

與客戶的關係

除「管理層的討論及分析」一節所披露者外，本集團的主要收入來源之一是在日本北海道二世古持有及經營滑雪場及高爾夫球度假村、物業管理及度假出租業務。本集團為貴賓提供全面的四季度假方案和全套的頂級度假服務，包括滑雪吊車、雪地運動及指導學校、專賣零售、裝備租賃、餐廳營運、高爾夫球、激浪漂流、高空滑索、樹間攀越活動及文化／藝術裝置，如「Mountain Lights」。二世古因其一貫的深厚粉雪而見稱，吸引來自全球各地的滑雪遊客。二世古花園柏悅酒店銳意成為亞洲最佳豪華四季度假村及世界頂級的冬季豪華度假村之一，並推出凱悅天地常客獎勵計劃，以維持與主要客戶的關係，以及透過駐物業貴賓體驗管理團隊，提供直接聯繫及度身訂造的服務。本酒店及世界各地凱悅集團的其他酒店均投放資源促進與主要奢侈品代理商及豪華酒店合作夥伴的緊密聯繫。酒店連續在2024年和2025年獲得Travel + Leisure Luxury Awards Aisa Pacific — 最佳海灘、島嶼及鄉郊酒店(日本)，並且在2024年和2025年均獲得一星米芝蓮榮譽。

本集團在日本的業務活動繼續強勁增長，大幅超越疫情前的表現，並在所有商業類別均按年錄得雙位數的增長。二世古地區繼續成為全球登山運動愛好者「願望清單」的首位。客戶對本集團近期多項在基礎設施和服務方面的改進及舉措的積極反應令人鼓舞，並印證本集團的目標定位準確。

業務分部融匯不同的文化及語言，與各個級別政府機構緊密合作，並繼續與當地所有公司維持重要戰略合作關係。本集團旨在為各階層的客戶(無論是家庭、兒童、長者或運動愛好者)提供安全、多元化、富有趣味及具文化氣息的體驗。本集團致力提供二世古的最佳度假體驗，並提供高水準的服務，以打造日本業界新標準。



董事會報告書

業務回顧 — 續

與主要持份者的關係 — 續

與客戶的關係 — 續

市場趨勢是為公司尋找可持續設計的建築及高品質的設施，為辦公場所提供更多選擇。為展現優質空間的強大韌性，除位於 PCP Jakarta現有的健身中心及美食廣場外，本集團亦與一家享有盛譽的靈活空間營運商合作，提供度身訂造的優質場地，以滿足這個東南亞最大經濟體的新成立公司乃至成熟跨國公司的需求。

至於香港的物業管理及設施管理服務方面，物業管理部門南盈已設立多種溝通渠道以提供貼心的客戶體驗，例如貝沙灣熱線、流動應用程式、電子郵件及網站(www.bel-air-hk.com)，以加強與住戶的雙向溝通及住戶的社區參與。我們亦編製季刊、常見問題小冊子及住戶小冊子等出版物，以方便居民查詢屋苑信息，並使用直郵方式確保居民獲得最新消息及促銷信息。另外，貝沙灣致力於持續改進有效及高效的投訴處理流程，根據ISO 10002及物業管理業監督局(物監局)相關規定，推出涵蓋所有住戶意見渠道的綜合平台，務求迅速密切地跟進住戶意見。於印尼，大樓管理團隊與租戶合作，在其處所範圍內進行預防維護措施，以提升大樓的安全標準。

為持續提升服務質素，南盈會就投訴個案進行內部檢討，以更深入了解住戶對其服務的意見，確保能符合住戶的期望。我們還定期與業主委員會及小組委員會成員舉行會議，討論有關物業的問題以及使物業管理部門能夠進一步改善其服務水準的方法。住戶的意見及建議被視為寶貴的資產。因此，物業管理部門會研究上述委員會每項建議的可行性。所有住戶的反饋意見均會得到及時回應。

本集團擁有及營運的優質甲級辦公大樓PCP Jakarta，其位於雅加達蘇迪曼商業中心區(蘇迪曼商業中心區)金融樞紐的核心地段，目前已獲全球多家跨國公司承租。作為印尼首幢獲USGBC授予LEED鉑金級認證的辦公大樓，PCP Jakarta為所有租戶提供舒適、無煙及節能的工作環境。該大樓淨空高度為3.05米，樓板荷載為5千帕，並採用鋼材及鋼筋混凝土建造，較現時政府規定的抗震標準高出百分之二十五，令PCP Jakarta穩居雅加達最炙手可熱的辦公大樓之列。建造PCP Jakarta的願景是幫助租戶在工作與健康之間取得平衡。該大樓是首幢擁有頂級健身房並同時設有室外泳池的大樓，而教練均獲得國際認證。租戶可享用各類設施，包括一個美食廣場及設備完善的多用途室。除了追蹤大眾在社交媒體上的意見，PCP Jakarta亦就九個不同範疇向租戶進行大樓環境整體滿意度調查。

為檢討服務標準，該大樓的租戶關係主任會定期向租戶致以問候及進行禮節性拜訪。大堂的禮賓台置有意見表，鼓勵租戶暢抒己見，以助我們提升服務質素。所有反饋意見均會於當天得到及時解決及處理。租戶關係主任亦定期查看公眾論壇上有關PCP Jakarta的評論，並感謝他們提出的反饋、意見及建議。租戶關係主任透過回應租戶的需求及查詢，從而提供卓越服務。



業務回顧 — 續

與主要持份者的關係 — 續

與客戶的關係 — 續

NHR極為重視在其度假村營運中維持高標準的客戶服務與互動。我們透過Google、TripAdvisor及集團的官方網站在內等多個數碼平台監察客戶的回饋意見。根據2025財政年度客戶評價的年度彙整數據，整體平均得分達到4.5分，創下自2018年有記錄以來的最高評分。所有平台累計有472條評價，顯示客戶互動維持穩定。投訴率下跌至10.7%，是過去三年來的最低水平，反映服務品質與問題預防的持續改善。回饋管理依然有效，約90%的負面評論能在72小時內獲得回覆。此外，本年度已將Padel+Niseko納入綜合審查監測框架。為了提升客戶體驗，多項新措施在2025/26年冬季之前實施，包括優化地面交通解決方案、停車場管理服務、滑雪纜車排隊管理系統、延長營運與活動時段，並設立顯眼和互動性強的客戶服務部，在度假區內與客戶交流。

Aquella繼續與59club合作，進行神秘顧客審計並提供現場培訓。59club進行了6次年度審計(神秘顧客)，並就運營的各個方面提供了詳細反饋。此舉有助識別和量化培訓需求，為員工量身打造培訓計劃，並提供一致且卓越的客戶體驗。

與供應商及承辦商的關係

本集團致力提供享負盛譽的優質可持續發展項目，供應商及承辦商必須與本集團抱持相同的願景和使命。本集團採用夥伴合作的模式，要求持份者必須承諾締造共贏局面。我們已建立有關程序，確保採購流程公平透明。此外，我們亦設有程序監察及檢閱供應商及承辦商的交付物，並設有足夠的渠道向他們反映意見。

在日常的例行採購及物業維護過程中，PCP Jakarta將環境可持續性及提供「綠色」標準材料作為挑選過程中的關鍵考慮因素。在PCP Jakarta，關係建立的方法是以合作、透明和與企業目標一致為中心，特別是圍繞環境的可持續性和安全性。我們的採購常規旨在確保提供已符合嚴格環境和安全標準的高品質材料和服務。供應商和承辦商的關係是建立在可持續性、安全和不斷改進的共同價值觀之上。透過遵守環境可持續性原則和ISO 45001:2018安全標準，我們創造了一個不僅提供優質產品和服務，也符合我們的企業社會責任目標的採購生態系統。透過與合作夥伴的緊密合作並促進開放式溝通，我們確保一個穩健和韌性的供應鏈可以為我們的項目的長期成功和可持續性作出貢獻。另一方面，Park Hyatt Niseko Hanazono確保所有食品及飲料供應商遵守ISO 22000規定的標準。



董事會報告書

業務回顧 — 續

與主要持份者的關係 — 續

與供應商及承辦商的關係 — 續

NHR與眾多供應商和承辦商合作，以支持其度假村的營運，涵蓋纜車工程、山區建設、設施維護及客戶服務。於回顧年度內，供應商及承辦商的聘用均遵循集團的政策及適用的日本法規。遴選過程秉持公平透明的原則，根據承辦商的技術能力、安全績效、合規性及交付能力進行評估。對於高危的基建設施，NHR委聘具備豐富經驗且持有適當認證的承辦商，並要求其遵守法規和製造商的要求。環境保護和工作場所安全要求已被納入合同條款，並在執行過程中進行績效監控，以支持營運的可靠性並推動持續改善。

與社區的關係

於回顧年度，我們繼續向環保機構分發資源，同時繼續致力支持需援助的人士。盈大地產作為卓越贊助商支持了第32屆「綠色力量環島行」活動，推廣綠色生活、健康生活及環保意識。除贊助外，更組成了一支企業團隊參與行山活動，促進同事參與及社區互動。此舉突顯我們對本地環保活動的支持以及對可持續生活方式的倡導。

我們第四次與香港青少年協會合作，於2025年7月在數碼港舉辦分享會，鼓勵年輕人追逐夢想。盈大地產的三名代表分別分享了他們在建築、項目管理及物業銷售的職業領域的見解和個人經驗，鼓勵青少年追求自己的目標，並為未來職業生涯作好準備。

本集團已連續六年獲「商界展關懷」標誌。香港社會服務聯會自2002年起推出「商界展關懷」計劃，旨在培養良好的企業公民意識，並促進商界與社會福利領域之間的夥伴關係。

物業管理部門南盈已經連續18年榮獲「商界展關懷」標誌，表彰其透過與非牟利機構及社會企業建立戰略夥伴關係，在推動建設和諧社會方面所作的努力。南盈亦繼續支持社區合作夥伴新生精神康復會（「新生精神康復會」）的「共渡時艱」計劃，贊助並在聖誕前於新生精神康復會石排灣綜合培訓中心舉行義工活動。

二世古花園柏悅酒店投入逾400小時參與社區外展與支援活動，包括與當地中學及高中合作舉辦活動，與札幌廚藝學校合作、提供實習機會，以及贊助許多社區文化活動。

有關上述活動的詳情，請參閱2025年可持續發展報告。



業務回顧 — 續

遵守法律及法規

本集團的主要業務之一為香港物業發展。本集團的銷售工作及安排均遵守適用的法律及法規，包括《一手住宅物業銷售條例》。本集團的另一主要業務為香港物業管理，並通過合規程序以確保遵守適用(尤其是對物業管理行業具有重大影響)的法律、規則及法規；尤其關於物業發展及管理的法律、規則及法規有任何變動，我們均會通知相關僱員及營運團隊。本集團亦致力保障個人資料的安全。本集團在收集及處理有關資料時，必定遵守《個人資料(私隱)條例》及個人資料私隱專員公署發佈的指引。

本集團在日本之業務為向客戶提供四季康樂活動，並負責管理相關設施及資產，包括滑雪吊車，以及從事物業管理及物業發展業務。在日本營運的車輛均持有其業務所需的牌照。當地管理團隊負責檢查工作，確保日本附屬公司所經營的主要業務活動均已遵守所有適用的當地法律及法規，包括日本的鐵路營業法(Railway Business Act)、國家公園法(National Parks Law)、食品衛生法(Food Hygiene Law)、房地產法(Real Estate Law)、建築標準法(Building Standards Law)以及酒店及旅館管理法(Hotel & Ryokan Management Law)。

除上述外，在酒店業務方面，集團擁有北海道二世古花園柏悅酒店，及於日本營運Midtown Niseko。該等酒店均持有營運所需的必要執照和許可證，並需遵守當地適用的法律及法規，如酒店及旅館管理法(Hotel & Ryokan Management Law)以及旅遊經營法(Travel Business Law)。

至於本集團於印尼的物業投資活動，均已遵守所有適用於規管物業營運的法律及法規，包括土地和建築權利、分區規劃、建築和佔用審批、營業執照、環境合規，以及相關政府機構規定的其他適用許可證。集團監測動態發展，並確保其在印尼開展業務所需的所有相關許可證和許可保持全面有效。

至於本集團於泰國的物業發展，本集團遵守相關政府機構就物業發展實施的所有適用法律及法規，包括規劃、施工、環境保護、租賃及／或銷售，以及物業管理。

其他企業及行政規定

其他法律及法規下的企業及行政規定亦適用於本集團(例如《公司條例》(香港法例第622章)、香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)證券上市規則(「上市規則」)、《公司收購、合併及股份回購守則》及《僱傭條例》(香港法例第57章)。本公司通過各種內部監控及批准程序以確保集團遵守有關規定。

可持續發展報告

本公司遵守《上市規則》的規定，將於刊發本年報時，同時於本公司與香港交易所的網站，刊登一份獨立的2025年可持續發展報告。



董事會報告書

業績及分配

本集團截至2025年12月31日止年度的業績載於第81頁隨附的綜合全面收益表。

截至2025年12月31日止年度，董事會並無向股東宣派任何中期股息，亦無向紅利可換股票據持有人宣派任何中期分派(2024年：零)。董事會不建議向股東派發截至2025年12月31日止年度的末期股息，亦不建議向紅利可換股票據持有人派發截至2025年12月31日止年度的末期分派(2024年：零)。

財務概要

本集團於過去五個財務年度的綜合業績及資產與負債的概要載於第161頁。

附屬公司

本公司主要附屬公司的詳情載於綜合財務報表附註19。

主要物業

發展中／持作發展及持作投資用途的主要物業詳情載於第162至第163頁。

借款

本集團的借款詳情載於綜合財務報表附註22。

已發行股份

於截至2025年12月31日止年度並無發行新的本公司股份(「股份」)。

本公司於年內股本變動的詳情載於綜合財務報表附註24。

可供分派儲備

於2025年12月31日，本公司根據百慕達《一九八一年公司法》(經修訂)計算的可供分派儲備為港幣45.09億元(2024年：港幣45.16億元)。

主要客戶及供應商

截至2025年12月31日止年度，本集團向五大客戶銷售貨品或提供服務的收益總額約佔本集團總收益不足百分之三十，以及本集團向五大供應商購貨的總購貨額約佔本集團總購貨額不足百分之三十。



董事

於年內及截至本報告日期止本公司在任的董事如下：

執行董事

李澤楷

林裕兒(副主席及集團董事總經理)

非執行董事

盛智文博士，GBM，GBS，JP

獨立非執行董事

王于漸教授，SBS，JP(獨立非執行主席)

張昀

馮文石博士

根據本公司的公司細則第87條的規定，李澤楷及林裕兒須於即將舉行的股東週年大會上輪值告退，惟他們合資格並願膺選連任。

董事的履歷詳情

本公司董事的履歷詳情載於第20至第22頁的「董事會」一節。

獨立非執行董事

本公司已收到各獨立非執行董事就其獨立性而作出的年度確認函。根據《上市規則》第3.13條的獨立性指引，本公司認為他們屬獨立人士。

董事服務合約

擬於即將舉行的股東週年大會上膺選連任的董事概無與本集團訂立不可於一年內由本集團終止而毋須支付賠償(法定賠償除外)且尚未屆滿的服務合約。



董事會報告書

董事及最高行政人員於本公司及其相聯法團的股份、相關股份及債權證的權益及淡倉

於2025年12月31日，本公司董事、最高行政人員及他們各自的緊密聯繫人於本公司及其相聯法團（定義見《證券及期貨條例》第XV部）的股份、相關股份及債權證中擁有登記於根據《證券及期貨條例》第352條須予備存的登記冊的權益或淡倉，或根據《上市規則》附錄C3所載《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》（「標準守則」）須另行知會本公司及聯交所的權益或淡倉如下：

1. 於本公司的權益

下表載列本公司董事及最高行政人員持有的股份累計好倉：

董事／ 最高行政人員姓名	所持普通股數目					總數	佔已發行 股份總數的 概約百分比
	個人權益	家族權益	公司權益	其他權益			
李澤楷	—	—	207,267,814 (附註(a))	402,164,972 (附註(b))	609,432,786	29.90%	

附註：

- (a) 就該等股份而言，Chiltonlink Limited（「Chiltonlink」）的全資附屬公司Pacific Century Diversified Limited（「PCD」）持有181,520,587股股份及Eisner Investments Limited（「Eisner」）持有25,747,227股股份。李澤楷擁有Chiltonlink及Eisner的全部已發行股本。
- (b) 該等權益指：
- (i) 被視為於盈科拓展集團控股有限公司（「盈科控股」）持有的118,093,122股股份中擁有的權益。李澤楷為若干持有盈科控股全部權益的信託的創立人。因此，根據《證券及期貨條例》，李澤楷被視為擁有盈科控股所持有的118,093,122股股份的權益；及
- (ii) 被視為於盈科亞洲拓展有限公司（「盈科拓展」）持有的284,071,850股股份中擁有的權益。盈科拓展由盈科控股透過其本身及若干全資附屬公司擁有合共百分之八十八點六八的權益，該等公司為Anglang Investments Limited、Pacific Century Group (Cayman Islands) Limited、Pacific Century International Limited及Borsington Limited。李澤楷為若干持有盈科控股全部權益的信託的創立人。因此，根據《證券及期貨條例》，李澤楷被視為擁有盈科拓展所持有的284,071,850股股份的權益。李澤楷亦被視為透過其全資擁有的公司Hopestar Holdings Limited，持有百分之一點零六的盈科拓展已發行股本權益。



董事及最高行政人員於本公司及其相聯法團的股份、相關股份及債權證的權益及淡倉 — 續

2. 於本公司相聯法團的權益

A. PCPD Capital Limited (「PCPD Capital」)

下表載列本公司董事持有由本公司相聯法團PCPD Capital發行的5.125厘2026年到期的債券(「2026年債券」)累計好倉：

董事姓名	所持2026年債券本金額(美元)				總數
	個人權益	家族權益	公司權益	其他權益	
李澤楷	—	—	21,717,000 (附註)	—	21,717,000

附註：

該等2026年債券由Ace Holdings Management Limited(「Ace Holdings」)的全資附屬公司Hertford Ventures Limited持有。李澤楷擁有Ace Holdings的全部已發行股本。

B. Easy Treasure Limited (「Easy Treasure」)

下表載列本公司董事持有由本公司相聯法團Easy Treasure發行的股份累計好倉：

董事姓名	所持普通股數目				總數	佔Easy Treasure 已發行 股份總數的 百分比
	個人權益	家族權益	公司權益	其他權益		
盛智文	—	—	999 (附註)	—	999	9.99%

附註：

該等股份由Paradise Pinetree Development Limited(「Paradise」)持有。盛智文擁有Paradise的全部已發行股本。

除上文所披露者外，於2025年12月31日，本公司各董事、最高行政人員或他們各自的緊密聯繫人概無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)的任何股份、相關股份及債權證中擁有登記於根據《證券及期貨條例》第352條須予備存的登記冊或根據《上市規則》的《標準守則》須知會本公司及聯交所的任何權益或淡倉。



董事會報告書

購股權及董事認購股份或債權證的權利

本公司設有一項購股權計劃。該購股權計劃隨著於2015年5月6日舉行之本公司股東週年大會上獲本公司股東採納，並經由電訊盈科股東批准後於2015年5月7日生效的購股權計劃（「2015年計劃」）於2025年5月6日屆滿後，於2025年5月14日舉行之本公司股東週年大會上獲本公司股東採納（「2025年計劃」）。2025年計劃自2025年5月14日起計10年內有效。根據2025年計劃，董事會有權向其可全權酌情選擇的任何合資格參與者授予購股權。2025年計劃的主要條款載於下文：

- (1) 2025年計劃的目的是為合資格參與者提供取得本公司專有權益的機會，並鼓勵合資格參與者致力提升本公司及其股份的價值，以符合本公司及股東整體利益。
- (2) 合資格參與者包括(a)本集團成員公司的董事及僱員(包括作為與本集團成員公司簽訂僱傭或服務合約的獎勵而根據股份計劃獲授購股權及／或獎勵的人士)(「僱員」)及(b)在本集團一般及日常業務過程中持續或經常性向本集團提供有利本集團長期發展的服務或將為本集團財務或業務表現增長作出巨大貢獻的任何人士，包括為提供有關研發、市場推廣、創新升級、企業形象策略／商業規劃、投資者關係及核心行政職能的服務而委聘的獨立承包人、諮詢人、代理、顧問及供應商，不包括配售代理或就集資、合併或收購事宜提供顧問服務的財務顧問及提供鑒證又或須公正客觀地執行服務的專業服務提供者，例如核數師或估值師(「服務提供者」)。
- (3) 根據2025年計劃所授出的購股權獲行使而可發行的新股份總數不得超過於採納日期已發行股份總數(不包括庫存股份(如有))的10%，但須以計劃授權限額(「計劃限額」)為限。於計劃限額內，因服務提供者獲授的購股權獲行使而可發行的新股份總數不得超過於採納日期已發行股份總數(不包括庫存股份(如有))的0.5%(「服務提供者分項限額」)。

於本年報日期，根據2025年計劃可授出的購股權的新股份總數為203,823,674股，相當於當日已發行股份(不包括庫存股份(如有))約10%，但須以計劃授權限額為限。

- (4) 於任何12個月期間因行使已授出或將授出購股權及／或歸屬涉及新股份的獎勵(無論根據2025年計劃或其他股份計劃)予任何一位合資格參與者(無論已經是獲授人與否)而發行或將予發行的股份總數(不包括庫存股份(如有))，不得超過當時已發行股份的1%(「個別上限」)。倘若授出或進一步授出購股權予合資格參與者(無論已經是獲授人與否)，將導致已發行股份及因行使截至有關進一步授出日期(包括當日)前12個月內該合資格參與者所獲授及可獲授的所有購股權及／或歸屬所有涉及新股份的獎勵(無論根據2025年計劃或其他股份計劃)而可能發行的股份(購股權及／或獎勵根據相應的計劃條款失效所涉及的已發行或可發行股份除外)超出個別上限，則須事先取得股東批准。該合資格參與者及其緊密聯繫人(或如該合資格參與者為關連人士，則其聯繫人)均須就上述批准放棄投票。



購股權及董事認購股份或債權證的權利 — 續

- (5) 在授出購股權適用的條款及條件的規限下，購股權可以依據2025年計劃的規則所載的方式全面或部分行使。獲授人僅可在自購股權歸屬日起至要約函中指定的購股權屆滿日營業結束時(該日期不得遲於緊接購股權授出日期滿10週年當日的日子)止的期間內行使購股權。
- (6) 根據2025年計劃授出購股權的歸屬期應由董事會釐定，且最短期限不得少於12個月。然而，合資格參與者為僱員之情況下，則薪酬委員會(倘有關僱員為董事或本公司指定之高級管理人員)或董事(倘有關僱員並非董事或本公司指定之高級管理人員)應有權釐定較短歸屬期。
- (7) 獲授人在接受購股權時無須支付代價。
- (8) 每個購股權的行使價須由董事會全權酌情釐定，惟無論如何不得低於以下兩項中較高價者：(i)股份於授出日期在聯交所每日報價表所示的收市價；及(ii)於緊接授出日期前最後五個營業日，聯交所每日報價表所示的股份平均收市價。
- (9) 視乎於股東大會上通過的普通決議案或董事會決議案而提早終止2025年計劃的情況而定，2025年計劃由採納日期2025年5月14日起計為期10年有效及生效並直至其10週年屆滿(即2035年5月13日)，其後不再進一步授出購股權，但2025年計劃的條文在所有其他方面依然具十足效力及效用。

自採納2015年計劃及2025年計劃後及截至2025年12月31日(包括該日)，概無任何購股權根據該等計劃獲授出、行使、註銷及失效。

於2025年1月1日，根據2015年計劃，按其計劃限額下可授出的購股權數目為40,266,831股。由於自採納2015年計劃及2025年計劃以來及直至2025年12月31日(包括該日)，概無根據該等計劃授出及尚未行使的購股權；因此於回顧期內，根據該等計劃授出的購股權而可能發行的股份數目為0股，佔回顧期內已發行股份(不包括庫存股份(如有))加權平均數的0%。

於2025年12月31日，根據2025年計劃可授出的購股權數目，按計劃授權限額為203,823,674股；及計劃授權限額之內，服務提供者分項限額為10,191,183股。

除上文所披露者外，於回顧年度任何時間內，本公司或其任何附屬公司、控股公司或同系附屬公司概無參與訂立任何安排，以使本公司董事可藉購入本公司或任何其他法人團體的股份或債權證而獲得利益，而於回顧年度亦概無本公司董事、最高行政人員或他們的配偶或未滿18歲子女已獲認購本公司或其任何相聯法團的股本或債務證券的權利或行使任何該等權利。



董事會報告書

股票掛鈎協議

購股權計劃

本集團設有的購股權計劃詳情載於上文「購股權及董事認購股份或債權證的權利」一節及綜合財務報表附註26。

紅利可換股票據

由於2012年發行總價值為港幣592,572,154.40元並可按換股價每股港幣0.50元(經就2012年6月25日生效的股份合併予以調整)轉換為合共1,185,144,308股股份的紅利可換股票據，截至2025年12月31日，總價值為港幣592,552,133.20元(2024年12月31日：港幣592,552,133.20元)的紅利可換股票據已按換股價每股港幣0.50元轉換為1,185,104,266股(2024年12月31日：1,185,104,266股)股份。於2025年12月31日，本公司的未兌換紅利可換股票據總金額為港幣20,021.20元，可按換股價每股港幣0.50元兌換為合共40,042股股份。在遵守《上市規則》有關本公司最低公眾持股量規定的前提下，紅利可換股票據可於任何時間兌換為股份。

支援協議

於2013年5月23日，本集團與ACE Equity Holdings Limited(「支援商」)訂立支援協議(「支援協議」)，據此，本集團透過(其中包括)向支援商發行佔本公司間接全資附屬公司Melati Holding Limited(「Melati」)不超過其股本百分之六點三八八的不附投票權、毋須出資但享有股息的B類股份(「Melati B類股份」)，就所獲取的價值為2,300萬美元的服務支付部分款項。本集團亦向支援商授出一項認沽期權，可要求本集團於發行股份日期起計五年屆滿後，按Melati及其附屬公司當時的綜合資產淨值購買所有Melati B類股份。

支援協議的詳情載於本公司與電訊盈科於2013年5月23日發佈的聯合公告、本公司於2013年6月25日刊發的通函。

買賣協議

誠如本公司與電訊盈科於2018年1月15日發佈的聯合公告(「聯合公告」)所披露，Silvery Sky Holdings Limited(「Silvery Sky」，為本公司之全資附屬公司)(作為買方)與資本策略地產有限公司(「資本策略」)(作為賣方擔保人)及Radiant Talent Holdings Limited(「Radiant Talent」，為資本策略的全資附屬公司)(作為賣方)訂立買賣協議(「買賣協議」)，據此，Silvery Sky向Radiant Talent購買Fast Million Limited(「Fast Million」)的全部已發行股本及Fast Million欠付Radiant Talent的全部股東貸款，以共同重新發展Fast Million(透過其全資附屬公司)擁有的若干物業，代價包括初步現金付款港幣20.18億元(可予調整)及於買賣協議完成後按發行價1美元向Radiant Talent配發及發行一股入賬列作繳足的Silvery Sky無投票權參與股份(「無投票權參與股份」)。於2018年3月23日交易完成後，Fast Million成為Silvery Sky的全資附屬公司，而Silvery Sky透過其全資附屬公司擁有若干物業的全部權益。

無投票權參與股份將(其中包括)使Radiant Talent有權獲支付或分派Silvery Sky所宣派股息或所作出分派的百分之五十。倘發生若干可賦予無投票權參與股份換股(定義見下文)權利的或然事件，且待(其中包括)Radiant Talent根據於買賣協議完成時訂立之股東備忘錄向Concept Plus Holdings Limited(本公司之全資附屬公司)作出付款後，Radiant Talent所持的無投票權參與股份將轉換為Silvery Sky之一股已繳足新普通股(「換股」)，相當於Silvery Sky於緊接換股後全部已發行股本的百分之五十。於2025年12月31日，換股尚未發生。

買賣協議之詳情載於本公司與電訊盈科於2018年1月15日發佈的聯合公告。



主要股東的股份及相關股份權益及淡倉

於2025年12月31日，根據《證券及期貨條例》第336條須予備存的登記冊所載，下列人士(本公司董事或最高行政人員除外)為本公司之主要股東，並於股份及相關股份中擁有權益或淡倉：

股東名稱	附註	所持股份／ 相關股份數目	佔已發行 股份總數的 概約百分比
好倉			
電訊盈科	I	612,854,407	30.07%
盈科控股	II	402,164,972	19.73%
Star Ocean Ultimate Limited	III及IV	402,164,972	19.73%
The Ocean Trust	III	402,164,972	19.73%
The Starlite Trust	III	402,164,972	19.73%
OS Holdings Limited	III	402,164,972	19.73%
Ocean Star Management Limited	III	402,164,972	19.73%
The Ocean Unit Trust	III	402,164,972	19.73%
The Starlite Unit Trust	III	402,164,972	19.73%
Star Ocean Ultimate Holdings Limited	IV	402,164,972	19.73%
馮慧玲	V	402,164,972	19.73%
黃嘉純	V	402,164,972	19.73%
盈科拓展		284,071,850	13.94%
PCD		181,520,587	8.91%

附註：

- I. 電訊盈科透過其全資附屬公司Asian Motion Limited間接持有該等權益。
- II. 該等權益指(i)盈科控股於118,093,122股股份中所擁有的實益權益；及(ii)盈科控股(以其名義及透過其受控法團)於盈科拓展所持有的284,071,850股股份中擁有的權益。該等受控法團包括其全資附屬公司Borsington Limited、Pacific Century International Limited、Pacific Century Group (Cayman Islands) Limited及Anglang Investments Limited，合共控制盈科拓展已發行股本百分之八十八點六八的權益。
- III. 於2004年4月18日，李澤楷將於盈科控股所擁有的全部已發行股本轉讓予Ocean Star Management Limited，該公司為The Ocean Unit Trust及The Starlite Unit Trust的受託人。Ocean Star Management Limited的全部已發行股本由OS Holdings Limited所持有。The Ocean Trust及The Starlite Trust分別持有The Ocean Unit Trust及The Starlite Unit Trust的全部信託單位。Star Ocean Ultimate Limited則為The Ocean Trust及The Starlite Trust的全權受託人。
- IV. 於2013年11月4日，Star Ocean Ultimate Limited成為Star Ocean Ultimate Holdings Limited的受控法團。
- V. 馮慧玲及黃嘉純各自擁有權於Ocean Star Investment Management Limited、OS Holdings Limited及Star Ocean Ultimate Holdings Limited各自的股東大會上控制行使三分之一或以上的表決權，因此，根據《證券及期貨條例》，他們被視為擁有該等股份的權益。



董事會報告書

其他人士根據《證券及期貨條例》須予披露的權益及淡倉

於2025年12月31日，根據《證券及期貨條例》第336條須予備存的登記冊所載，下列人士(本公司董事或最高行政人員或主要股東(如上文「主要股東的股份及相關股份權益及淡倉」一節所披露)除外)於股份及相關股份中擁有權益或淡倉：

名稱	所持股份／ 相關股份數目	佔已發行 股份總數的 概約百分比
好倉 Ocean Star Investment Management Limited (附註)	402,164,972	19.73%

附註：

由於Ocean Star Investment Management Limited為The Ocean Unit Trust及The Starlite Unit Trust的投資經理，而The Ocean Unit Trust及The Starlite Unit Trust合共持有盈科控股全部權益(見上文「主要股東的股份及相關股份權益及淡倉」一節的附註)，故Ocean Star Investment Management Limited根據《證券及期貨條例》被視為擁有該等股份的權益。

除本節及上文「主要股東的股份及相關股份權益及淡倉」一節所披露者外，於2025年12月31日，本公司並無獲悉有任何其他人士(本公司董事或最高行政人員除外)於股份、相關股份及債權證中擁有權益或淡倉而登記於根據《證券及期貨條例》第336條須予備存的登記冊內。

董事於重要交易、安排及合約中的重大權益

關連交易及持續關連交易；以及重要關連人士交易的詳情，已於本報告及綜合財務報表附註33中披露。

除於上述者外，本公司或其任何附屬公司、同系附屬公司或母公司概無參與訂立任何與本集團業務有關、由本公司董事或與其有關聯的實體直接或間接擁有重大權益，並且於年終或年內任何時間仍然有效的其他重要交易、安排或合約。



董事於競爭性業務中的權益

截至2025年12月31日止年度，根據《上市規則》第8.10條須予披露本公司董事於競爭性業務中的權益如下：

董事姓名	公司名稱	業務性質	權益性質
李澤楷	長江和記實業有限公司 (「長和」)及其附屬公司	港口及相關服務、零售、基建及電訊	(附註)
	長江實業集團有限公司 (「長江實業」)及其附屬公司	物業發展及投資、酒店及服務套房業務、物業及項目管理、英式酒館業務以及投資基建及實用資產業務	(附註)

附註：

李澤楷的父親李嘉誠為若干全權信託的財產授予人，而可能受益人為(其中包括)李澤鈺及李澤楷。該等全權信託持有若干單位信託(「李嘉誠信託」)。李嘉誠信託擁有長和及長江實業若干股份的權益。年內，長和及長江實業的若干業務與本集團業務某些方面可能構成競爭。

此外，李澤楷為若干私人公司(「私人公司」)的董事，而該等公司從事物業發展及投資。

此外，李澤楷為盈科拓展的董事及主席。盈科拓展是一家投資控股公司，於電訊及媒體(透過電訊盈科)、物流以及於亞太地區物業及基建投資及發展等業務均擁有權益。

與本集團業務相比，私人公司於香港的業務權益並不重大，而該等業務權益應該不會對本集團的業務構成競爭。於日本及亞太地區的業務權益亦應該不會對本集團現有的業務構成競爭。

李澤楷於部分私人公司中擁有控股權益。此外，基於本報告「董事及最高行政人員於本公司及其相聯法團的股份、相關股份及債權證的權益及淡倉」一節所披露的權益，李澤楷已經或可能會被視作擁有盈科拓展及盈科控股的權益。

由於盈科拓展及私人公司涉及不同類型及/或不同地區的物業發展及/或投資，本集團一直按公平原則與該等公司的業務分開獨立運作。

除上文所披露者及本集團業務外，概無本公司董事於直接或間接對本集團業務構成競爭或可能構成競爭的任何業務中擁有權益。



董事會報告書

獲准許的彌償

根據本公司的公司細則第166(1)條，本公司的每位董事及其他高級職員就其因履行職務或因其他與此有關的原因而蒙受或招致的所有訴訟、費用、收費、損失、損害及開支，應獲本公司彌償並獲本公司以其資產及利潤保證他們免就此受任何損害；惟本彌償保證不延伸至任何與上述人士欺詐或不誠實有關之事宜。於本年度內，本公司已為董事及高級職員安排適當的責任保險，覆蓋範圍包括本公司及本集團的董事及高級職員。

捐款

本集團於年內共作出慈善及其他捐款合共約港幣476,160元(2024年：港幣494,744元)。

購買、出售或贖回上市證券

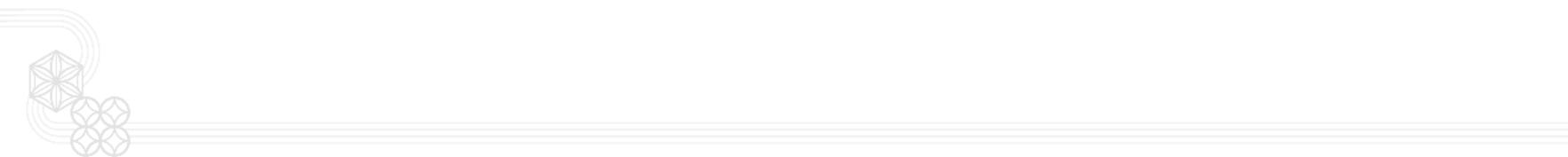
截至2025年12月31日止年度，本公司或其任何附屬公司概無購買、出售或贖回本公司上市證券。

管理合約

除董事服務合約或僱員合約外，本公司於年內概無就本公司整體或任何重大部分的任何業務的管理及行政工作訂立或存在任何合約。

優先購買權

本公司的公司細則或百慕達法例並無任何條文規定本公司於發售新股時，須向現有股東優先按比例發售。



持續關連交易

於截至2025年12月31日止年度內及截至本報告日期，本集團已進行之下列交易構成本公司之持續關連交易(定義見《上市規則》)。根據《上市規則》的規定，該等交易的詳情載列如下。

1. 誠如本公司日期為2022年6月30日的公告所披露，PT. Prima Bangun Investama(「PT PBI」，為本公司之全資附屬公司)(作為業主)已於該日與PT FWD Insurance Indonesia(「PT FWD」，為富衛集團有限公司的間接非全資附屬公司及為本公司董事李澤楷的聯繫人)(作為租戶)就自2022年7月2日起至2025年7月1日止期間內租賃位於印尼雅加達12190 Jl. Jenderal Sudirman Kavling. 52-53號蘇迪曼中央商業區Lot 10名為Pacific Century Place(「PCP Jakarta」)的建築物第20樓全層及標識權的主要條款訂立租賃協議(「2022年租賃協議」)，有關費用根據2022年租賃協議之條款計算，惟不得高於自2022年7月2日起至2022年12月31日止期間之年度上限132.33億印尼盾(約港幣700萬元)、截至2023年12月31日止年度之年度上限264.65億印尼盾(約港幣1,400萬元)、截至2024年12月31日止年度之年度上限264.65億印尼盾(約港幣1,400萬元)，以及自2025年1月1日起至2025年7月1日止期間之年度上限132.33億印尼盾(約港幣700萬元)。自2025年1月1日起至2025年7月1日止期間，PT PBI根據2022年租賃協議收取的租金、服務費、泊車費及標識權費用總額約為97.873億印尼盾(約港幣460萬元)。

誠如本公司日期為2025年6月30日的公告，本公司宣佈PT PBI(作為業主)已於該日與PT FWD(作為租戶)就自2025年7月2日起至2028年7月1日止期間內租賃PCP Jakarta第20樓全層及標識權的主要條款訂立新租賃協議(「2025年租賃協議」)，有關費用根據2025年租賃協議之條款計算，惟不得高於自2025年7月2日起至2025年12月31日止期間之年度上限145.33億印尼盾(約港幣700萬元)、截至2026年12月31日止年度之年度上限291.06億印尼盾(約港幣1,400萬元)、截至2027年12月31日止年度之年度上限291.06億印尼盾(約港幣1,400萬元)，以及自2028年1月1日起至2028年7月1日止期間之年度上限145.33億印尼盾(約港幣700萬元)。自2025年7月2日起至2025年12月31日止期間，PT PBI根據2025年租賃協議收取的租金及服務費、泊車費及標識權費用總額約為96.289億印尼盾(約港幣450萬元)。

2. 誠如本公司日期為2022年12月28日的公告(「該公告」)所披露，PCPD Operations Limited(「PCPDOL」，為本公司之全資附屬公司)已於該日與下列各訂約方訂立供應與採購產品及服務總協議：(i)電訊盈科(電訊盈科連同其附屬公司，當中不包括香港電訊集團(定義見下文)，統稱為「電訊盈科集團」)之全資附屬公司電訊盈科企業方案有限公司(「電訊盈科企業方案」)(與電訊盈科企業方案的協議可稱為「電訊盈科集團2022年總協議」)；及(ii)香港電訊有限公司(香港電訊有限公司連同其附屬公司，統稱為「香港電訊集團」)之間接全資附屬公司Hong Kong Telecommunications(HKT) Limited(「HKTL」)(與HKTL的協議可稱為「香港電訊集團2022年總協議」)。該等協議為電訊盈科集團及香港電訊集團分別向本集團提供若干產品及服務的框架，協議期限為自2023年1月1日至2025年12月31日止為期三年，有關價格根據有關協議條款來釐定，且不得高於該公告中所披露的相關年度上限。根據(i)電訊盈科集團2022年總協議，電訊盈科集團可提供的產品及服務類別包括企業服務及其他服務；以及根據(ii)香港電訊集團2022年總協議，香港電訊集團可提供的產品及服務類別包括(a)電訊、資訊科技方案及相關設備與服務(不包括作為消費產品及服務而獲全面豁免者)及(b)企業服務及其他服務。



董事會報告書

持續關連交易 — 續

2. — 續

電訊盈科集團2022年總協議項下的概約總值及年度上限載列如下：

產品及服務類別	截至2025年12月31日 止財務年度的 概約總值	截至2025年12月31日 止財務年度的 年度上限
	港幣千元	港幣千元
企業服務及其他服務	497	4,320

香港電訊集團2022年總協議項下各類別的概約總值及年度上限載列如下：

產品及服務類別	截至2025年12月31日 止財務年度的 概約總值	截至2025年12月31日 止財務年度的 年度上限
	港幣千元	港幣千元
電訊、資訊科技方案及相關設備與服務 (不包括作為消費產品及服務而獲全面豁免者)	1,070	4,200
企業服務及其他服務	6,957	11,690
總計	8,027	15,890

誠如本公司日期為2025年12月23日的公告，本公司宣佈PCPDOL已於該日與下列各訂約方訂立新供應與採購產品及服務總協議：(i) 電訊盈科之直接全資附屬公司PCCW Services Limited(「PCCW Services」)((與PCCW Services的協議可稱為「電訊盈科集團2025年總協議」)；及(ii) HKTL(與HKTL的協議可稱為「香港電訊集團2025年總協議」)。該等協議為電訊盈科集團及香港電訊集團分別向本集團提供若干產品及服務的框架，協議期限為自2026年1月1日至2028年12月31日止為期三年，有關價格根據有關協議條款來釐定，且不得高於下表載列的相關年度上限。根據(i) 電訊盈科集團2025年總協議，電訊盈科集團可提供的產品及服務類別包括企業服務及其他服務；以及根據(ii) 香港電訊集團2025年總協議，香港電訊集團可提供的產品及服務類別包括(a) 電訊、資訊科技方案及相關設備與服務(不包括作為消費產品及服務而獲全面豁免者)及(b) 企業服務及其他服務。



持續關連交易 — 續

2. — 續

電訊盈科集團2025年總協議項下擬進行交易的年度上限載列如下：

產品及服務類別	年度上限 截至12月31日止財務年度		
	2026	2027	2028
	港幣千元	港幣千元	港幣千元
企業服務及其他服務	1,400	2,000	1,700

香港電訊集團2025年總協議項下擬進行各類別交易的年度上限載列如下：

產品及服務類別	年度上限 截至12月31日止財務年度		
	2026	2027	2028
	港幣千元	港幣千元	港幣千元
電訊、資訊科技方案及相關設備與服務 (不包括作為消費產品及服務而獲全面豁免者)	3,300	3,500	3,600
企業服務及其他服務	15,000	16,000	16,000
總計	18,300	19,500	19,600

於2025年12月31日，本公司主要股東電訊盈科分別持有本公司約百分之三十點零七的股權及香港電訊約百分之五十二點二四的股權。



董事會報告書

持續關連交易 — 續

3. 誠如本公司日期為2023年12月27日的公告(「該公告」)所披露，本集團與本公司董事盛智文博士(「盛博士」)的多位聯繫人已於該日訂立以下的服務協議(統稱為「2023年服務協議」)：(i) Pinetree Residence Co., Ltd. (「PRCL」，為本公司之非全資附屬公司)與Andaman Proper Development Co., Ltd. (「Andaman Proper」，為盛博士的聯繫人)(作為發展項目管理人)就自2024年1月1日起至2026年12月31日止為期三年向PRCL提供包括設計、施工管理及工料測量相關的服務訂立重續協議(「第2號重續第1A期發展項目管理協議」)，有關費用根據第2號重續第1A期發展項目管理協議的條款計算；(ii) PRCL與Paradise Luxury Homes Co., Ltd. (「Paradise Luxury」，為盛博士的聯繫人)(作為代理)就自2024年1月1日起至2026年12月31日止為期三年向PRCL提供代理服務以銷售及推廣位於攀牙省由PRCL推廣及銷售的項目下若干住宅物業訂立重續銷售代理協議(「重續銷售代理協議」)，有關費用根據重續銷售代理協議的條款計算；(iii) Aquella Property Management Co., Ltd. (「Aquella Property Management」，為本公司之非全資附屬公司)與Andara Resort and Villas Co., Ltd. (「Andara Resort」，為盛博士的聯繫人)(作為管理人)就自2024年1月1日起至2026年12月31日止為期三年向Aquella Property Management提供物業管理服務訂立公共區域管理協議(「第1A期發展項目及屋苑道路的公共區域管理協議」)，有關費用根據第1A期發展項目及屋苑道路的公共區域管理協議的條款計算；及(iv) PRCL與Andara Resort就自2024年1月1日起至2026年12月31日止為期三年向PRCL提供於攀牙省項目內第1A期銷售展廳及展示別墅的清潔服務訂立服務協議(「清潔服務協議」)，有關費用根據清潔服務協議的條款計算。本集團於2023年服務協議項下應支付的最高總額不得高於該公告中所披露的年度上限。

各份2023年服務協議的概約總值及年度上限載列如下：

	截至2025年12月31日 止財務年度的 概約總值	截至2025年12月31日 止財務年度的 年度上限
	港幣千元	港幣千元
第2號重續第1A期發展項目管理協議	235	2,500
重續銷售代理協議	0	2,400
第1A期發展項目及屋苑道路的公共區域管理協議	1,235	1,500
清潔服務協議	618	650



持續關連交易 — 續

4. 誠如本公司於2024年12月30日的公告所披露，PCPD Services Limited(「PCPD Services」，為本公司之全資附屬公司)與富衛人壽保險(百慕達)有限公司(「富衛人壽」，為富衛集團有限公司之附屬公司)已於該日訂立保險服務及產品協議(「富衛保險服務及產品協議」)，當中富衛人壽同意自2025年1月1日起至2027年12月31日止為期三年向本集團提供或促使富衛集團(即富衛集團有限公司及其附屬公司)之其他成員公司(為本公司董事李澤楷的聯繫人)向本集團提供保險以及相關服務及產品，有關費用根據富衛保險服務及產品協議之條款計算，惟不得高於截至2025年12月31日止年度之年度上限港幣730萬元、截至2026年12月31日止年度之年度上限港幣970萬元，以及截至2027年12月31日止年度之年度上限港幣1,300萬元。截至2025年12月31日止年度，富衛人壽根據富衛保險服務及產品協議收取的保險以及相關服務及產品總額約為港幣638萬元。
5. 誠如本公司日期為2024年12月30日的公告所披露，PCPD Facilities Management Limited(「PCPD FM」，為本公司之全資附屬公司)已於該日與國際環球通訊網絡(香港)有限公司(「環球網絡」，為Reach Ltd.(電訊盈科的聯繫人)的全資附屬公司)訂立設施管理服務協議及租約和租戶管理服務協議(統稱為「協議」)，於2025年1月1日至2027年12月31日止三年期間內PCPD FM向環球網絡及其附屬公司提供設施管理服務及租約和租戶管理服務，有關費用根據協議之條款計算，惟不得高於截至2025年12月31日、2026年12月31日及2027年12月31日止各個財務年度，設施管理服務協議及租約和租戶管理服務協議的年度上限，分別為港幣950萬元及港幣50萬元。截至2025年12月31日止年度，PCPD FM根據協議收取的設施管理服務及租約和租戶管理服務總費用分別為約為港幣873萬元及港幣37萬元。



董事會報告書

持續關連交易 — 續

董事會(包括本公司獨立非執行董事)已審閱並確認截至2025年12月31日止財務年度的持續關連交易乃按以下形式進行：

1. 於本集團的一般及日常業務中訂立；
2. 按照一般商業條款或更佳條款進行；及
3. 根據相關交易的協議條款進行，條款屬公平合理，並符合本公司股東的整體利益。

本公司的外聘核數師獲委聘根據香港會計師公會發出的《香港鑒證業務準則》第3000號(經修訂)「歷史財務資料審核或審閱以外之鑒證業務」及參考《實務說明》第740號(經修訂)「香港上市規則規定的持續關連交易的核數師函件」就本集團截至2025年12月31日止年度訂立的持續關連交易事項進行匯報。外聘核數師根據《上市規則》第14A.56條的規定已發出無保留意見函件，當中載有對持續關連交易事項作出的查證和總結。於回顧年度，本集團進行持續關連交易時所遵循的價格及交易條款依從定價政策。

關聯方交易

本集團於正常業務過程中進行重大關聯方交易的詳情載於綜合財務報表附註33。根據《上市規則》構成關連交易或持續關連交易的各项關聯方交易，均遵守《上市規則》第14A章的適用規定。

公眾持股量

於本報告日期，根據本公司可從公開來源獲得之資料及據本公司董事所知，本公司維持《上市規則》規定之公眾持股量。

企業管治

本公司的企業管治原則及常規載於本年報第24至第48頁的「企業管治報告」。

核數師

截至2025年12月31日止財務年度的綜合財務報表已由羅兵咸永道會計師事務所審核，而羅兵咸永道會計師事務所將於即將舉行的股東週年大會結束時退任。本公司將於該大會上提呈一項決議案，重新委聘羅兵咸永道會計師事務所為本公司的核數師。

承董事會命

法律事務總監兼公司秘書
張國權

香港，2026年2月9日



獨立核數師報告



致盈科大衍地產發展有限公司股東
(於百慕達註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計的內容

盈科大衍地產發展有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下統稱「貴集團」)列載於第81至160頁的綜合財務報表，包括：

- 於2025年12月31日的綜合財務狀況表；
- 截至該日止年度的綜合全面收益表；
- 截至該日止年度的綜合權益變動表；
- 截至該日止年度的綜合現金流量表；及
- 綜合財務報表附註，包括重大會計政策信息及其他解釋信息。

我們的意見

我們認為，該等綜合財務報表已根據香港會計師公會頒佈的《香港財務報告準則會計準則》真實而中肯地反映了貴集團於2025年12月31日的綜合財務狀況及其截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已遵照香港《公司條例》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佈的《香港審計準則》進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計綜合財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。

我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。

獨立性

根據香港會計師公會頒佈的《專業會計師道德守則》(以下簡稱「守則」)中適用於公眾利益實體財務報表審計的相關要求，我們獨立於貴集團。我們亦已履行守則中的其他專業道德責任。



獨立核數師報告

關鍵審計事項

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

我們在審計中識別的關鍵審計事項概述如下：

- 印尼投資物業的估值
- 香港及泰國發展中／持作出售物業及持作發展物業的賬面值

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

印尼投資物業的估值

請參閱綜合財務報表附註13。

請參閱綜合財務報表附註13及21。貴集團投資物業的賬面值為港幣31.23億元，當中港幣30.67億元涉及於2025年12月31日分類為持作出售資產的印尼已竣工投資物業。

管理層聘任了獨立專業估值師對印尼投資物業進行估值，其估價是採用收益法得出，當中包括現金流量貼現法。

投資物業的估值存在固有主觀性，主要由於估值過程需使用重大判斷及估計包括預期市場租金、增長率、使用率、貼現率及資本化率。有關估計如出現大幅變動，或會導致物業估值出現大幅變動。

就管理層對投資物業的估值，我們所執行的程序包括：

- 我們瞭解管理層釐定投資物業估值的控制措施與流程，並透過考慮釐定所採用假設時涉及的估計不確定性及判斷的程度來評估重大錯誤陳述的固有風險；
- 我們評估了獨立專業估值師的資歷、能力及客觀性；
- 我們取得估值報告並與獨立外聘估值師討論所使用的估值方法及關鍵假設；
- 我們委聘內部估值專家，根據我們對房地產行業的認識、資本化率的研究證據、類似物業的現行市場租金、增長率、使用率以及貼現率(如適用)，評估所採用的估值方法的適當性及主要假設的合理性；
- 我們抽樣測試了估值師用於投資物業估值的數據(例如租金收入及租期)是否與相關租賃協議相符；及
- 我們評估了綜合財務報表中與投資物業估值相關內容披露的適當性。

我們認為投資物業的估值有現有證據支持。



關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

香港及泰國發展中／持作出售物業及持作發展物業的賬面值 請參閱綜合財務報表附註16。

於2025年12月31日，香港發展中物業以及泰國持作發展物業、發展中／持作出售物業的賬面值分別為港幣31.91億元、港幣5.66億元及港幣2.21億元。

管理層根據對相關物業可變現淨值的估算來評估物業的可回收性，當中涉及的重大估計及假設包括銷售價格及建築成本。

根據對可變現淨值的判定，管理層認為香港及泰國發展中／持作出售物業及持作發展物業的賬面值屬適當。

若因市況變動及／或預算開發成本出現重大偏差，導致相關物業的估計可變現淨值與其賬面值產生顯著差異，則可能須就發展中／持作出售物業及持作發展物業作出減值撥回或撥備。因此，該等重大估計的存在需要予以特別審計關注。

就管理層對香港及泰國發展中／持作出售物業及持作發展物業的賬面值進行評估，我們所執行的程序包括：

- 我們了解管理層對釐定發展中／持作出售物業及持作發展物業的可變現淨值的控制措施及程序，以及透過考慮釐定所採用假設時涉及的估計不確定性及判斷的程度來評估重大錯誤陳述的固有風險；
- 我們評價和測試了預計完工所需成本預算(如適用)的關鍵控制；
- 我們評估了管理層評估及由外部物業估值師編製的估值中關鍵假設及估計的合理性，該評估乃管理層評估發展中物業可變現淨值的基礎，其中包括：
 - (i) 就估計售價而言，我們抽樣與地理位置及條件相若物業的現行市價以及相關物業的合約售價(如有)進行比對；
 - (ii) 就達成銷售所需的估計成本及竣工成本而言，我們評估了銷售必要成本及最新總建築成本預算的合理性，並抽樣核對已簽訂合約及其他證明文件。

我們認為，香港及泰國發展中／持作出售物業及持作發展物業的賬面值有現有證據支持。



獨立核數師報告

其他信息

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

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

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

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

董事及審核委員會就綜合財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據香港會計師公會頒佈的《香港財務報告準則會計準則》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。

審核委員會須負責監督 貴集團的財務報告過程。



核數師就審計綜合財務報表承擔的責任

我們的目標，是對綜合財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告。我們僅按照百慕達一九八一年《公司法》第90條向閣下(作為整體)報告我們的意見，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《香港審計準則》進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或滙總起來可能影響綜合財務報表使用者依賴綜合財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

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

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



獨立核數師報告

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

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

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

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

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

香港，2026年2月9日



綜合全面收益表

於2025年12月31日

港幣百萬元	附註	2025年	2024年
收入	4	1,046	695
營銷成本		(308)	(274)
毛利		738	421
一般及行政開支		(640)	(568)
其他收入		2	2
其他虧損		(2)	—
物業、設備及器材減值虧損撥回	14	—	126
利息收入		4	5
融資成本	6	(296)	(238)
除稅前虧損	7	(194)	(252)
所得稅	10	13	9
來自持續經營業務的虧損		(181)	(243)
已終止經營業務			
來自已終止經營業務的溢利	23a	112	13
年度虧損		(69)	(230)
其他全面收益／(虧損)：			
可能被重新分類為損益			
匯兌差額：			
換算海外業務的匯兌差額			
—來自持續經營業務		126	(202)
—來自已終止經營業務		(87)	(184)
		39	(386)
全面總虧損			
—來自持續經營業務		(55)	(445)
—來自已終止經營業務		25	(171)
		(30)	(616)
來自持續經營業務的虧損之每股基本及攤薄虧損			
(以每股港幣分列示)	9	[8.88]分	[11.92]分
每股基本及攤薄虧損			
(以每股港幣分列示)		[3.38]分	[11.29]分

第86至160頁的附註構成該等綜合財務報表的一部分。



綜合權益變動表

截至2025年12月31日止年度

港幣百萬元	2025年					歸屬於		權益總額
	已發行權益	資本儲備	貨幣換算儲備	其他儲備	累計虧損	本公司股東	非控股權益	
於2025年1月1日的結餘	3,802	(565)	(2,044)	10	(1,270)	(67)	133	66
年度虧損	—	—	—	—	(69)	(69)	—	(69)
其他全面收益								
換算海外業務的匯兌差額	—	—	39	—	—	39	—	39
年內全面總虧損	—	—	39	—	(69)	(30)	—	(30)
於2025年12月31日的結餘	3,802	(565)	(2,005)	10	(1,339)	(97)	133	36

港幣百萬元	2024年					歸屬於		權益總額
	已發行權益	資本儲備	貨幣換算儲備	其他儲備	累計虧損	本公司股東	非控股權益	
於2024年1月1日的結餘	3,802	(565)	(1,658)	10	(1,040)	549	133	682
年度虧損	—	—	—	—	(230)	(230)	—	(230)
其他全面虧損								
換算海外業務的匯兌差額	—	—	(386)	—	—	(386)	—	(386)
年內全面總虧損	—	—	(386)	—	(230)	(616)	—	(616)
於2024年12月31日的結餘	3,802	(565)	(2,044)	10	(1,270)	(67)	133	66

第86至160頁的附註構成該等綜合財務報表的一部分。



綜合財務狀況表

於2025年12月31日

港幣百萬元	附註	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
資產及負債			
非流動資產			
投資物業	13	56	3,277
物業、設備及器材	14	2,056	2,187
使用權資產	15	40	41
發展中物業	16a	—	176
持作發展物業	16b	566	454
商譽	17	3	3
按公平價值計入損益賬的金融資產	18	1	1
預付款項及其他應收款項		20	157
遞延所得稅資產	28	83	34
		2,825	6,330
流動資產			
發展中／持作出售物業	16a	4,224	3,549
存貨		19	23
以代管人賬戶持有的銷售所得款項	20a	8	8
受限制現金	20c	34	71
應收貿易賬款淨額	20b	121	96
預付款項、按金及其他流動資產		57	127
應收關聯公司的欠款		2	4
現金及現金等值項目	20c	691	659
		5,156	4,537
持作出售的出售組合資產	21c	3,368	—
		8,524	4,537
總資產		11,349	10,867



綜合財務狀況表

於2025年12月31日

港幣百萬元	附註	於2025年 12月31日	於2024年 12月31日
流動負債			
借款	22	7,976	835
應付貿易賬款	20d	127	53
應計款項及其他應付賬款	20e	154	303
遞延收入及合約負債	23	442	300
租賃負債		16	24
當期所得稅負債		39	25
		8,754	1,540
持作出售的出售組合負債	21c	1,294	—
		10,048	1,540
流動(負債)/資產淨值		(1,524)	2,997
總資產減流動負債		1,301	9,327
非流動負債			
借款	22	1,187	9,006
其他應付賬款		10	183
遞延收入及合約負債	23	1	12
租賃負債		29	24
遞延所得稅負債	28	38	36
		1,265	9,261
總負債		11,313	10,801
資產淨值		36	66
資本及儲備			
已發行權益	24	3,802	3,802
儲備		(3,899)	(3,869)
本公司股東應佔資本及儲備		(97)	(67)
非控股權益	19	133	133
		36	66

李澤楷
董事

林裕兒
董事

綜合現金流量表

截至2025年12月31日止年度

港幣百萬元	附註	2025年	2024年
經營業務所產生／(動用)的現金淨額	29a	132	(75)
投資活動			
購置物業、設備及器材		(47)	(70)
支付投資物業款項		(4)	(3)
投資活動所動用的現金淨額		(51)	(73)
融資活動			
銀行借款所得款項淨額		1,232	513
償還銀行借款		(779)	(46)
支付借款成本		(491)	(489)
支付租賃負債款項(包括利息)		(31)	(29)
受限制現金減少／(增加)		22	(28)
融資活動所動用的現金淨額		(47)	(79)
現金及現金等值項目增加／(減少)淨額		34	(227)
匯兌差額		40	21
現金及現金等值項目			
於1月1日的結餘		659	865
於12月31日的結餘		733	659
現金及現金等值項目分析			
銀行及手頭的現金		691	659
重新分類為持作出售資產的附屬公司現金及銀行結餘		42	—
		733	659

第86至160頁的附註構成該等綜合財務報表的一部分。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

1. 一般資料

盈科大衍地產發展有限公司(「本公司」)及其附屬公司(統稱為「本集團」)主要業務為發展及管理優質物業及基建項目，以及投資頂級物業。

本公司為於百慕達註冊成立的有限公司，其證券於香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)上市。本公司的註冊辦事處地址為 Clarendon House, 2 Church Street, Hamilton HM 11, Bermuda。

載於第81至160頁的綜合財務報表已經董事會(「董事會」)於2026年2月9日批准。

2. 編製基準及重要會計政策

a. 遵行會計實務準則

該等綜合財務報表乃根據香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的全部適用《香港財務報告準則》(為所有個別《香港財務報告準則》(「HKFRS」)、《香港會計準則》(「HKAS」)及詮釋的統稱)、香港普遍接納之會計原則及香港《公司條例》(第622章)的規定而編製。

編製該等綜合財務報表所採用的主要會計政策載於下文。除另有說明外，該等政策已貫徹應用於呈報年度。

b. 編製綜合財務報表的基準

截至2025年12月31日止年度的綜合財務報表包括本公司及其附屬公司。

除下文所載會計政策所述的以下資產按公平價值列賬外，綜合財務報表按歷史成本法作量度基準編製：

- 投資物業(見附註2(g))；及
- 按公平價值計入損益賬的金融資產(見附註2(o))。



2. 編製基準及重要會計政策 — 續

b. 編製綜合財務報表的基準 — 續

截至2025年12月31日止年度，本集團錄得的本公司股東應佔虧損為港幣6,900萬元(2024年：港幣2.30億元)及經營活動的現金流入港幣1.32億元(2024年：經營活動的現金流出港幣7,500萬元)。於2025年12月31日，本集團錄得流動負債淨額港幣15.24億元，包括持作出售的出售組合資產／負債(2024年：流動資產淨額港幣29.97億元)。本集團的流動負債中包括：(i)於2026年6月到期償還的8.00億美元(約港幣62.14億元)擔保票據；及(ii)總額港幣17.62億元的計息銀行借款，將於2026年4月及6月內到期償還。本集團持有現金及銀行結餘港幣6.91億元，另有受限制銀行結餘港幣3,400萬元。

鑒於上述情況，於編製截至2025年12月31日止年度的綜合財務報表時，本公司董事已審閱本集團的現金流量預測，該預測涵蓋自2025年12月31日起不少於12個月的期間，並已在評估本集團是否有足夠的財務資源在2025年12月31日起計至少12個月內繼續作為持續經營的企業時，就本集團的未來流動資金及業績以及可用的融資來源作出審慎考慮，且已考慮以下計劃及措施：

- i.a. 本集團正積極考慮出售其在印尼持有房地產投資業務子公司的股權或資產，截至2025年12月31日，該子公司的淨資產為港幣20.74億元(已包括負債港幣12.94億元)。目前已確定潛在買家，並積極討論初步條款及條件；
- i.b. 截至2025年12月31日，本集團正積極地與多家金融機構就長期票據發行洽談。根據金融機構最新提供的承銷意向，這些意向足以完全覆蓋此次發行；

根據目前與潛在買家和金融機構的討論和持續溝通情況，本公司董事有信心在2026年6月或之前完成資產出售和票據發行。所得款項將用於償還部分將於2026年6月到期的8.00億美元擔保票據；

- ii. 本集團將繼續積極審視其投資組合，以尋找潛在買家或尋求其他資產變現機會，包括但不限於房地產項目，以降低其債務和融資成本；
- iii. 本公司董事已向本公司主要股東進行了所有必要的查詢，主要股東已確認他們有意為本公司的持續經營提供財務支持，以確保本公司有能力按時償還到期的負債，並在不大幅縮減營運的情況下繼續經營業務；



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 編製基準及重要會計政策 — 續

b. 編製綜合財務報表的基準 — 續

- iv. 於2025年11月和12月，香港住宅項目開發貸款融資協議的貸款方同意將原定於2026年4月到期的港幣13.82億元貸款期限延長至2027年4月，文件須待正式簽訂後方可生效；
- v. 於2025年12月，本集團獲得一筆港幣7.80億元的新貸款融資，到期日為2030年6月。該貸款額度將於2026年提取；
- vi. 於2026年1月，本集團開始了香港住宅項目的預售活動，於該月透過招標方式取得港幣2.73億元的訂約銷售總額。該住宅項目的預計關鍵日期為2026年6月30日。鑒於市場環境的改善，本集團將繼續安排剩餘單位的銷售及預售活動，以捕足市場需求並達成預算銷售目標。所得款項將首先用於償還港幣13.82億元的項目開發貸款融資。

儘管上述情況，本集團能否達成上述計劃及措施(該等計劃及措施納入管理層於特定時間點就未來事件及情況之固有不確定結果所作出的判斷)仍存在不確定性。本公司董事於進行評估及識別是否存在任何重大不確定性時，已審閱涵蓋自2025年12月31日起不少於12個月期間之本集團現金流量預測，並認為，在不存在不可預見情況的前提下，考慮到上述計劃及措施之成功落實，以及就現金流量預測中之現金流量假設作出合理可能的下行變動，本集團將能於自2025年12月31日起12個月內按其到期時履行其財務義務。因此，本公司董事認為以持續經營基準編製綜合財務報表屬適當。

編製符合HKFRS會計準則定的綜合財務報表須運用若干關鍵會計估算。此外，管理層在運用本集團會計政策的過程中亦須作出判斷。涉及較高程度的判斷或較為複雜或所作出的假設及估算對該等綜合財務報表而言屬重大的有關範疇於附註3內披露。

香港會計師公會已頒佈若干項新訂及經修訂HKFRS會計準則，於本集團本會計期間採納。以下為該等綜合財務報表反映本會計期間會計政策的變動。



2. 編製基準及重要會計政策 — 續

b. 編製綜合財務報表的基準 — 續

i. 採納新訂／經修訂會計準則

本集團所採納自2025年1月1日起年度期間生效但對本集團綜合財務報表沒有重大影響的準則和修訂本：

HKAS 21 (修訂本) 缺乏可兌換性

本集團並未提早採納任何其他於本會計期間尚未生效的新訂或經修訂HKFRSs及HKASs。

ii. 尚未生效的新準則、準則修訂本及詮釋

以下為截至2025年12月31日止年度已頒佈但尚未生效，且本集團並未提早採納的修訂本及詮釋：

HKFRS 9及HKFRS 7 (修訂本)	金融工具分類及計量 ¹
年度改進	HKFRS會計準則之年度改進 — 第11冊 ¹
HKFRS 9及HKFRS 7 (修訂本)	涉及依賴自然能源生產電力的合約(修訂本) ²
HKFRS 18	財務報表的呈列及披露 ²
HKFRS 19	非公共受託責任附屬公司：披露 ²
香港詮釋第5號	財務報表的呈列 — 借款人對包含按要求償還條款之定期貸款之分類 ²

附註：

¹ 於2026年1月1日或之後開始的年度期間生效

² 於2027年1月1日或之後開始的年度期間生效



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 編製基準及重要會計政策 — 續

b. 編製綜合財務報表的基準 — 續

本集團正在評估該等新訂或經修訂準則及詮釋預期於首次應用期間的影響。截至目前，結論為採納上述準則及詮釋不太可能對綜合財務報表產生重大影響，惟下述新訂HKFRS會計準則或經修訂HKFRS會計準則除外。

HKFRS 18「財務報表的呈列及披露」

HKFRS 18將取代HKAS 1「財務報表的呈列」，引入新的要求，將有助加強對同類型實體財務表現的可比性，以及為使用者提供更相關的資料及更高的透明度。儘管HKFRS 18將不會對綜合財務報表項目的確認或計量產生影響，但HKFRS 18對財務報表的呈列帶來重大變動，重點為損益表中呈列的財務表現資料，此將影響本集團於財務報表中呈列及披露財務表現的方式。HKFRS 18引入的主要變動涉及(i)損益表的結構；(ii)管理層界定的績效指標(即替代或非一般公認會計原則績效指標)的所需披露；及(iii)加強有關資料匯總及分類的規定。

本集團正在評估應用HKFRS 18對綜合財務報表的呈列及披露的影響。



2. 編製基準及重要會計政策 — 續

c. 附屬公司及非控股權益

附屬公司指本集團控制的所有實體(包括結構實體)。當本集團透過參與某實體業務承擔或有權獲得浮動回報，而且有能力透過其對該實體的權力影響這些回報時，則本集團控制該實體。於附屬公司的投資在取得控制權當日至控制權結束當日止併入綜合財務報表。

本集團採用收購會計法為業務合併列賬。收購一間附屬公司之轉讓代價為所轉讓資產、所產生負債及本集團所發行股權之公平價值。所轉讓代價包括或然代價安排所產生之任何資產或負債之公平價值。收購相關成本於產生時支銷。業務合併時購入的可識別資產及承擔的負債及或然負債，初步按其於收購日期的公平價值計量。按逐項收購基準，本集團以公平價值或非控股權益按比例應佔被收購方資產淨值，確認任何被收購方非控股權益。除非《香港財務報告準則》要求另作計量基礎，否則非控股權益的所有其他組成部分均按其於收購日期的公平價值計量。

轉讓的代價、於被收購方的任何非控股權益，以及被收購方任何之前權益在收購日期的公平價值，超過所收購可識別淨資產公平價值的金額均列為商譽(見附註2(k))。就廉價收購而言，如果此金額低於所購入附屬公司淨資產的公平價值，差額直接在綜合收益表中確認。如果業務已購入，而購入業務淨資產的公平價值於收購日期起計的12個月內最終確定，則所有公平價值調整均於收購之日起入賬，因此或會導致在先前報告的財務業績中重列。

當本集團不再擁有控制權時，於實體的任何保留權益會重新計量至其公平價值，而賬面值變動於損益賬內確認。就其後入賬列作聯營公司、合營安排或金融資產的保留權益而言，公平價值乃初步賬面值。此外，先前就該實體於其他全面收益確認的任何金額乃按猶如本集團已出售相關資產或負債般入賬。此舉可能意味著先前於其他全面收益確認的金額會重新分類至損益賬。

集團內部的結餘及交易，以及集團內部交易產生的任何未變現溢利已於編製綜合財務報表時全面抵銷。為符合本集團所採納的政策，本集團已對附屬公司的會計政策進行必要的更改。

在本公司的財務狀況表中，於一間附屬公司的投資乃按成本減去任何減值虧損(附註2(h))列賬。附屬公司的業績以已收及應收的股息為限由本公司於呈報期末確認。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 編製基準及重要會計政策 — 續

d. 收入確認

倘交易可為本集團帶來經濟利益，以及能可靠地計算有關的收入及費用(倘適用)，收入則以下列基準在綜合全面收益表內確認：

(i) 銷售物業

收入於客戶取得已落成物業的控制權時在某一時間(通常指物業合法或實際轉移至客戶時)予以確認。收入按合約議定的交易價格計量。在大多數情況下，代價於合法業權轉移時到期應付。

(ii) 經營租賃的租金收入

經營租賃項下的應收租金收入，於租約年期所涵蓋的會計期間內分期按同等比例在綜合全面收益表內確認，除非其他基準更能代表租賃資產所產生的收益模式，則作別論。授出的租賃優惠在綜合全面收益表內確認，作為總應收租金淨額的必需部分。或然租金於賺取有關租金的會計期間內確認為收入。

預收租金收入於綜合財務狀況表中遞延及入賬列作「遞延收入及合約負債」，有關金額乃根據投資物業租金用途的實際使用情況確認為收入。

(iii) 服務收益

服務收益乃於向客戶提供相關服務時確認。

就於固定期間內提供的物業及設施管理服務而言，服務收益於各期間內按直線法確認。

(iv) 利息收入

銀行存款的利息收入乃參照銀行結存本金及適用利率以實際利率法按時間比例累計。



2. 編製基準及重要會計政策 — 續

d. 收入確認 — 續

(v) 酒店收入

酒店客房租金收入於酒店顧客入住期間隨時間逐步予以確認。來自餐飲銷售及其他配套服務的收入通常於提供服務時在某一時間予以確認。

e. 物業、設備及器材及折舊

土地及樓宇按成本減減值虧損(附註2(h))再減去樓宇之其後折舊列賬。土地擁有無限的可用年期且無須計算折舊。

持作自用之物業、設備及器材均按成本減累計折舊及減值虧損(附註2(h))列賬。資產成本即其購買價加上按設定用途令資產安設於營運地點及達致可營運狀況的任何直接應佔成本，包括符合規定的借款成本(附註2(s))。對於已確認的物業、設備及器材相關後續開支，若可能有未來經濟利益流入本集團且相關成本能可靠地計算，則計入有關資產的賬面值，並按資產原本的剩餘可用年期折舊。至於所有其他後續開支，如維修保養及翻修檢查等費用，均於所產生的期間確認為開支。

退廢或出售物業、設備及器材所產生的盈虧乃按資產出售估計所得款項淨額與賬面值的差額釐定，並於退廢或出售當日於綜合全面收益表內確認。

土地及在建工程並無折舊。其他物業、設備及器材的折舊以直線法於以下估計可用年期撇銷其成本：

樓宇及結構	5至51年
其他設備及器材	2至20年

物業、設備及器材的可用年期會於各呈報期末作出檢討，並於適當時作出調整。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 編製基準及重要會計政策 — 續

f. 租賃資產

倘本集團釐定由一項交易或一系列交易組成的安排帶來可於一段期間內控制某項已識別資產的使用權利，並以代價作為交換，則該項安排屬於或包含一項租賃。該評定乃根據對有關安排的實際內容所作評估，而不論該項安排是否具備租賃的法定形式。

(i) 本集團租用的資產

於租賃資產可供本集團使用之日，租賃初步確認為使用權資產／土地租賃權益及相應負債（如適用）。各項租賃付款於負債及融資成本間分配。融資成本於租期內在綜合全面收益表扣除，以制定出各期間負債剩餘結餘的固定定期利率。

使用權資產乃按資產可用年期或租期（以較短者為準）以直線法折舊。租賃土地權益按租期以直線法攤銷，除非該物業分類為投資物業（見附註2(g)）或發展中／持作出售／持作發展物業（見附註2(i)）。

本集團租賃的資產及相應的負債按現值基準作初步計量。租賃負債包括以下租賃付款的淨現值：

- 固定付款（包括實質固定付款）減任何應收租賃優惠；
- 以指數或利率為基準的可變租賃付款；及
- 倘租賃條款反映本集團作為承租人，於行使終止租賃選擇權時，所需支付的終止租賃罰款。

在合理肯定會延長租約選擇下所支付的租賃付款，亦包括在負債的計量中。



2. 編製基準及重要會計政策 — 續

f. 租賃資產 — 續

(i) 本集團租用的資產 — 續

租賃付款採用租賃所隱含的利率（倘可釐定該利率）或各實體的遞增借款利率予以貼現。使用權資產按成本計量，包括以下各項：

- 租賃負債的初步計量金額；
- 於開始日期或之前所作的任何租賃付款，減去所得的任何租賃優惠；
- 任何初始直接成本；及
- 修復成本。

與短期租賃及低價值資產租賃有關的付款按直線法於綜合全面收益表中確認為開支。短期租賃指租期為或少於12個月的租賃。低價值資產包括器材及小型辦公室傢俬。

(ii) 本集團租出的資產

倘租賃會轉讓相關資產所有權附帶的絕大部分風險及回報，則分類為融資租賃。倘租賃不會轉讓相關資產所有權附帶的絕大部分風險及回報，則分類為經營租賃。

倘本集團以經營租賃出租資產，有關資產會按其性質列入綜合財務狀況表，並在適用情況下根據本集團的折舊政策予以折舊。減值虧損按附註2(h)所載的會計政策列賬。經營租賃產生的收入，會根據本集團的收入確認政策予以確認，詳情載於附註2(d)(ii)。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 編製基準及重要會計政策 — 續

g. 投資物業

投資物業指擁有或根據租賃權益(見附註2(f))持有以賺取租金收入及／或使資本增值，且並非由本集團佔用的土地及／或樓宇，其亦包括正在興建或發展以便日後作投資物業用途的物業。

倘根據經營租賃持有的土地符合投資物業的其他定義，則分類及入賬為投資物業。

投資物業最初按成本計量，包括直接應計的建築成本、其他相關交易成本及(如適用)借款成本。於首次確認後，投資物業乃按公平價值於綜合財務狀況表中列賬。公平價值根據活躍市場價格計算，就個別資產的性質、地點或狀況的任何差異作出調整(如有需要)。如沒有此項資料，本集團利用其他估值方法，例如較不活躍市場的近期價格或貼現現金流預測。此等估值法根據國際估值準則委員會發出的指引執行，且定期由獨立外部估值師編製或檢討。投資物業的公平價值反映(其中包括)來自現有租賃的租金收入，及在現時市況下對未來租賃的租金收入假設。公平價值亦反映在類似基準下該等物業預期的任何現金流出。重估投資物業所產生的公平價值變動於綜合全面收益表內確認。

其後成本只有在與該項目有關的未來經濟利益有可能流入本集團，而該項目的成本能可靠計量時，方可計入資產賬面值。所有其他維修及保養成本在產生的期間從綜合全面收益表中支銷。



2. 編製基準及重要會計政策 — 續

h. 於一間附屬公司的投資及非金融資產的減值

本集團會於各呈報期末或發生任何事件或情況變化顯示賬面值可能無法收回時，審閱內部及外來資料來源，以識別下列資產可能減值或(商譽除外)先前已確認的減值虧損不再存在或可能已經減少的跡象：

- 物業、設備及器材；
- 使用權資產；
- 商譽；及

倘有任何該等跡象存在，資產的可收回金額會被估算。若資產的賬面值超過其可收回金額時，減值虧損會在損益賬內確認。可收回金額以資產的公平價值減出售成本與使用價值兩者的較高者為準。於評估減值時，資產將按單獨可識別現金流入(現金產生單位)的最低層次分類。

(i) 計算可收回金額

資產的可收回金額乃其公平價值減出售成本與使用價值兩者的較高值。公平價值減出售成本指買賣雙方在知情自願情況下以公平交易原則出售資產所得扣除出售成本後的款項。於評估使用價值時，估計的未來現金流量會以反映現時市場評估的貨幣時值及該資產特定的風險的稅前貼現率折讓為現值。

(ii) 減值虧損確認

倘資產或資產所屬的現金產生單位的賬面值超出其可收回金額時，便在綜合全面收益表中確認減值虧損。就現金產生單位所確認的減值虧損，首先分配以減低分配至現金產生單位的任何商譽的賬面值，然後按比例減低現金產生單位中其他資產的賬面值，惟資產的賬面值不會減至低於其個別公平價值減出售成本或使用價值(倘若可釐定)。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 編製基準及重要會計政策 — 續

h. 於一間附屬公司的投資及非金融資產的減值 — 續

(iii) 減值虧損撥回

倘釐定可收回金額的估計出現有利變動，資產(除商譽外)的減值虧損將會撥回。商譽的減值虧損不得撥回。

減值虧損的撥回限於過往年度並無確認任何減值虧損的情況下所釐定的資產賬面值。減值虧損撥回會於撥回確認的年度計入綜合全面收益表。

i. 發展中／持作出售／持作發展物業

持作發展或發展中或持作出售物業乃按成本及估計可變現淨值兩者的較低值列賬。成本包括原本土地收購成本、土地使用權成本、所產生建築開支及該等物業相關的其他直接發展成本，包括建築完成前與開發直接相關的貸款所產生的利息。可變現淨值於參照在一般業務過程中出售物業的估計銷售所得款項而釐定，並減去所有估計銷售開支。

於本集團正常營運週期內已預售或擬作出售而發展項目預期將於呈報期末起計一年內完工的發展中物業，分類作流動資產。

持作出售物業指可供出售的已落成物業，分類作流動資產。

j. 存貨

存貨乃按成本及可變現淨值兩者的較低者列賬。可變現淨值乃於一般業務過程中的估計銷售價格，減去適用的可變銷售開支。



2. 編製基準及重要會計政策 — 續

k. 商譽

商譽指所轉讓代價的公平價值及非控制權益的公平價值總額超出收購當日本集團於被收購方可識別淨資產、負債及或然負債的公平價值淨額中所擁有的權益的部分。

商譽按成本減累計減值虧損(附註2(h))於綜合財務狀況表內列賬。商譽會分配至現金產生單位，並至少每年或於出現減值跡象時進行減值測試。商譽減值虧損不能撥回。出售某個實體或業務單位時，任何購入商譽應佔金額計入出售損益的計算。

l. 應收貿易賬款及其他應收賬款

應收貿易賬款初步按無條件之代價金額確認，除非其包含重大融資成分，則按公平價值確認。其他應收賬款初步以實際利率法按攤銷成本減去虧損撥備計量。

就應收貿易賬款而言，本集團採用簡化方法計提預期信貸虧損撥備，該方法允許就所有應收貿易賬款使用全期預期虧損撥備。為計量預期信貸虧損，應收貿易賬款已根據共有的信貸風險特徵及逾期天數予以分組。在計量預期信貸虧損時，本集團透過反映發生信貸虧損的可能性及不會發生信貸虧損的可能性，藉此考慮信貸虧損發生的風險或概率。

就其他應收賬款而言，本集團於初步確認資產時考慮違約概率，以及信貸風險於各呈報期內是否持續顯著上升。為評估信貸風險是否顯著上升，本集團透過考慮可獲得的合理且可靠的前瞻性資料，將資產於報告日期發生違約的風險與初步確認日期的違約風險進行比較。有關指標可包括：

- 預計會導致借款人履行責任的能力發生重大變動的商業、金融或經濟狀況的實際或預期重大不利變動；
- 借款人的經營業績發生實際或預期重大變動；及
- 借款人的預期業績表現及行為發生重大變動，包括借款人於本集團付款狀況及借款人營運業績的變動。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 編製基準及重要會計政策 — 續

l. 應收貿易賬款及其他應收賬款 — 續

應收貿易賬款及其他應收賬款計入流動資產，但到期日由呈報期末起計超過12個月者，則分類為非流動資產。應收貿易賬款及其他應收賬款列入綜合財務狀況表內流動資產項下的「應收貿易賬款淨額」及「預付款項、按金及其他流動資產」以及非流動資產項下的「預付款項及其他應收款項」。

m. 合約資產及負債

客戶根據預先議定的付款計劃付款。倘本集團履行的履約責任超過迄今收到的不可退還付款及合約代價的無條件權利的總額，則會確認合約資產。倘迄今收到的不可退還付款及合約代價的無條件權利的總額超過已履行的履約責任，則會確認合約負債。合約資產於本集團收取合約代價的權利成為無條件時轉撥至應收賬款。

n. 現金及現金等值項目

現金及現金等值項目包括存於銀行及手頭的現金、存於銀行及其他金融機構的活期存款及其他短期高度流通投資，減去須於要求時償還且構成本集團現金管理不可或缺部分的銀行透支。短期高度流通投資是指可即時轉換為已知現金金額及於購入時將於三個月內期滿的投資，其涉及的價值改變風險不大。

o. 按公平價值計入損益賬的金融資產

常規購買及出售金融資產於交易日（即本集團承諾購買或出售資產的日期）確認。當從金融資產收取現金流量的權利已到期或已轉讓，且本集團已轉移了所有權的絕大部分風險和回報時，金融資產終止確認。

於初步確認時，本集團按公平價值加收購金融資產直接應計的交易成本計量該項金融資產。按公平價值計入損益賬的金融資產的交易成本於綜合全面收益表支銷。公平價值於各呈報期末重新計量，金融資產公平價值的變動於綜合全面收益表內的「其他收益／（虧損）淨額」確認。



2. 編製基準及重要會計政策 — 續

p. 應付貿易賬款及其他應付賬款

應付貿易賬款及其他應付賬款初步以公平價值確認，除非貼現影響微不足道(在此情況將以成本列賬)，否則其後以實際利率法按攤銷成本列賬。此等款項計入流動負債，但到期日由呈報期末起計超過12個月者，則分類為非流動負債。

q. 撥備及或然負債

有關未能確定時間或金額的負債撥備，會於本集團因過往事件而產生現行法定或推定債務及可能需動用資源以清償債務，以及可就債務金額作出可靠估計時確認。撥備會於各呈報期末審閱及調整以反映現時清償債務所需金額的最適當估計。倘貨幣時值屬重大，撥備將按預期用以清償債務的開支現值列賬。

當可能不需動用資源，或其債務金額未能可靠地估計，則有關負債會以或然負債披露，除非經濟利益消耗的可能性微乎其微。倘可能承擔的負債是否存在僅視乎一項或多項未來事件會否發生才能確認，則該等負債亦會以或然負債披露，除非經濟利益消耗的可能性微乎其微。

r. 借款

借款初步以公平價值扣除應佔交易成本確認。於初次確認後，借款按攤銷成本列賬，而初步確認金額(即所得款項扣除交易成本)與贖回價值之間的任何差額以實際利率法於借款的期限內在綜合全面收益表內確認。

除非本集團可無條件延遲至呈報期末後至少12個月償還負債，否則借款分類為流動負債。

s. 借款成本

借款成本於產生期間於綜合全面收益表內列作開支，惟直接用於一項資產(須經長時間方能達致其預定用途或方能出售)的收購、建造或生產而作資本化者除外。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 編製基準及重要會計政策 — 續

s. 借款成本 — 續

屬於限定資產部分成本的借款成本在資產產生開支、借款成本產生及使資產投入原定用途或銷售所必須的準備工作進行時開始資本化。在使限定資產投入原定用途或銷售所必須的絕大部分準備工作中斷或完成時，借款成本資本化便會暫停或停止。

倘安排借款所產生的附帶成本被視為對利息成本的調整，則於借款期間以實際利率法確認為開支。

t. 所得稅

年內所得稅包括本期所得稅及遞延所得稅資產及負債的變動。所得稅於綜合全面收益表內確認。

- (i) 本期所得稅乃年內就應課稅收益的預期應付稅項，所採用的稅率乃於呈報期末訂立或實質訂立者，以及就往年的應付稅項作出調整。
- (ii) 遞延所得稅資產及負債乃因分別就財務報告及稅基計算的資產及負債賬面值兩者間的可扣除及應課稅臨時差額而產生。遞延所得稅資產亦源自未動用的稅項虧損及未動用的稅項減免。

所有遞延所得稅負債均獲確認，惟遞延所得稅資產的確認僅以日後可能產生應課稅溢利以供有關資產動用為限。

當投資物業根據附註2(g)所載會計政策按公平價值列賬，則遞延所得稅的確認金額按該等資產以財務狀況表賬面值出售時適用的稅率計算，惟物業需折舊且持有物業的商業模式旨在隨時間推移來使用該物業所包含之絕大部分經濟利益而非透過出售，則作別論。在其他情況下，遞延所得稅的撥備金額，乃按資產及負債賬面值預期變現或結算方式釐定，所採用的稅率乃於呈報期末訂立或實質訂立者。遞延所得稅資產及負債不予折讓。

對於附屬公司的投資產生的臨時差額，計提遞延所得稅撥備，惟本集團可以控制臨時差額撥回時間，以及臨時差額在可見將來很可能不會撥回的遞延所得稅負債，則作別論。



2. 編製基準及重要會計政策 — 續

t. 所得稅 — 續

(iii) 本期稅項結餘及遞延稅項結餘及其變動，均各自分開列示及不會互相抵銷。本期稅項資產及遞延稅項資產只會在本集團有合法權利以本期稅項資產抵銷本期稅項負債，並且符合以下附帶條件的情況下，才可以分別抵銷本期稅項負債及遞延稅項負債：

- 本期稅項資產及負債：本集團計劃按淨額基準結算，或在變現資產的同時清償負債；或
- 遞延稅項資產及負債：該等資產及負債必須與同一稅務機構就以下其中一項徵收的所得稅有關：
 - 同一個應稅實體；或
 - 不同的應稅實體，該等實體計劃在預期有大額遞延稅項負債需要清償，或遞延稅項資產可以收回的每個未來期間按淨額基準變現本期稅項資產及清償本期稅項負債或在變現資產的同時清償負債。

u. 僱員福利

- (i) 就僱員年內為本集團提供有關服務而產生的薪金、年終花紅、年假、度假旅費及本集團就非貨幣福利而承擔的成本，均於年內記賬。倘支付或償還的款項已經遞延而其影響重大，則就因應僱員截至呈報期末提供的服務而產生的估計負債計提撥備。
- (ii) 本集團為其僱員設有界定供款退休金計劃(包括強制性公積金)，該等計劃由電訊盈科經營，而其資產一般由獨立信託管理基金持有。該等計劃的資金一般來自有關電訊盈科集團公司(包括本集團)及僱員本身(於若干情況下)於考慮獨立合資格精算師的推薦意見後繳納的款項。

本集團向界定供款退休金計劃繳交的供款於與當期供款有關的綜合全面收益表內確認為開支。根據界定供款退休金計劃，僱主須按計劃規定指明的比率向計劃供款。倘僱員於僱主供款悉數歸屬前退出計劃，沒收的供款將用作扣減本集團應作出的供款。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

2. 編製基準及重要會計政策 — 續

u. 僱員福利 — 續

(iii) 本集團設有購股權計劃，僱員(包括董事)可據此獲授購股權以指定的行使價認購本公司股份。僱員為獲授購股權而提供服務的公平價值在綜合全面收益表中確認為員工成本，而相應的增加在權益項下以股份支付的僱員報酬儲備中確認。已授購股權的公平價值於批授日期按三項式購股權定價模式計算，並加以考慮授出購股權的條款及條件。當僱員可無條件享有該等購股權時，將購股權的公平價值在各自歸屬期內攤分。於各呈報期末，本集團會修改其對預計將歸屬的購股權數目的估計。對原先估計的修改所造成的影響(如有)將於損益表中確認，並相應調整餘下歸屬期內的以股份支付的僱員報酬儲備。於歸屬日，對確認為員工成本的金額作出調整，以反映所歸屬購股權的實際數目(並相應調整以股份支付的僱員報酬儲備)。股本金額將在以股份支付的僱員報酬儲備中確認，直至購股權獲行使(此時股本金額轉入股份溢價賬)或購股權到期(此時股本金額直接撥入保留溢利)。倘購股權獲行使，則已收所得款項於扣除任何直接應佔交易成本後計入股本(面值)及股份溢價中。

v. 可以現金替代的股份基礎付款交易

股份基礎付款交易指有條款規定本集團或有關方可選擇讓本集團以現金(或其他資產)或發行股本工具方式進行交易結算的安排。於歸屬條件(如有)達成時，如果本集團產生一項以現金(或其他資產)結算的負債，本集團須將該交易或其組成部分入賬列作一項以現金結算以股份為基礎的付款交易。否則，若無產生相關負債，股份基礎付款交易入賬列作一項以權益結算的股份基礎付款交易。

w. 外幣換算

本集團以其營運的主要貨幣(「功能貨幣」)存置其賬目及記錄。綜合財務報表以港幣列值，港幣為本公司的功能及呈報貨幣。

年內的外幣交易乃按交易日適用的匯率換算。以外幣為單位的貨幣資產及負債按呈報期末適用的匯率換算。所有匯兌盈虧均在綜合全面收益表中確認。



2. 編製基準及重要會計政策 — 續

w. 外幣換算 — 續

海外業務的業績按交易日適用的相若匯率換算為港幣。海外業務的綜合財務狀況表項目（包括因合併所收購海外業務而產生的商譽）按呈報期末適用的匯率換算為港幣。由此產生的匯兌差額於其他全面收益中確認，並於權益項下的貨幣換算儲備中單獨累計。

在綜合賬目時，換算海外業務投資淨額而產生的匯兌差額於其他全面收益中確認，並於權益項下的貨幣換算儲備中單獨累計。計算出售海外業務的損益時，應包括與海外業務相關並於權益項下的貨幣換算儲備中確認的累計匯兌差額。

x. 分類報告

營運分類及綜合財務報表中所報告各分類項目的金額按定期提供予本集團高層管理人員以分配資源及評估本集團於不同業務領域及地區的表現的財務資料識別。

除非分類具有相似的經濟特性且產品及服務性質、生產過程的性質、客戶類型或種類、分銷產品或提供服務所用方式以及監管環境的性質相似，否則重大的個別營運分類不會因財務報告而合計。個別並不重大的營運分類倘同時符合上述大部分標準則可以合計。

y. 股息分派

向本公司股東或紅利可換股票據持有人分派的股息在股息獲本公司股東批准的期間於綜合財務報表及本公司財務報表確認為負債。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3. 關鍵會計估算及判斷

估算和判斷會被持續評估，並根據過往經驗和其他因素進行，包括在有關情況下對未來事件被視為屬合理的推測。

本集團對未來作出估算和假設。所得的會計估算如其定義，很少會與其相關實際結果相同。管理層應用本集團會計政策時亦已作出判斷。該等判斷及估算不確定性的主要來源論述如下：

(i) 投資物業估值

公平價值的最佳憑證為在活躍市場中相類似物業的當時價格。若沒有此等資料，本集團在一系列合理的公平價值估計範圍內釐定有關金額。在作出估算時，本集團會同時考慮(i)外聘專業估值師按市值法所作出的投資物業估值的資料，及(ii)其他主要假設，包括計及投資物業的當前使用及狀況的當前及預期的資本化率、市場價格及市場租金，以釐定投資物業的公平價值。倘本集團使用不同的資本化率、市場價格、市場租金或其他假設，投資物業的公平價值將有所不同，繼而影響綜合全面收益表。於2025年12月31日，投資物業的公平價值為港幣5,600萬元。

(ii) 遞延所得稅

遞延所得稅負債乃按所有應課稅臨時差額全數計提撥備，而遞延所得稅資產僅在日後可能產生應課稅溢利讓臨時差額用作抵銷時予以確認。在評估需予確認的遞延所得稅資產金額時，本集團會考慮未來應課稅收益及現行審慎及可行的稅務規劃策略。倘本集團有關預測未來應課稅收益及現有稅務策略所帶來的利益的估計出現任何變動，或修訂現行稅務法規會影響本集團日後動用結轉營業虧損淨額的稅務利益的時間或能力範疇，將會對錄得的遞延所得稅資產淨值及所得稅作出調整。於2025年12月31日，沒有遞延所得稅資產與綜合財務狀況表內確認的遞延所得稅負債抵銷(附註28(a))。



3. 關鍵會計估算及判斷 — 續

(iii) 非金融資產的減值

本集團會於各呈報期末審閱內部及外來資料，以識別下列資產可能減值或(商譽除外)先前已確認的減值虧損不再存在或可能已經減少的跡象：

- 物業、設備及器材；
- 使用權資產；
- 商譽；及

尚有任何該等跡象存在，資產的可收回金額會被估算。若資產的賬面值超過其可收回金額時，減值虧損會在損益表內確認。

用以識別減值或減值撥回跡象的有關資料通常具有主觀性質，故本集團就其業務採用有關資料時須作出判斷。本集團對此等資料的詮釋會直接影響是否於任何指定呈報期末進行評估。倘確定出現減值或減值撥回跡象，本集團進一步處理有關資料時須估計可收回價值。

物業、設備及器材、使用權資產、商譽及於一家附屬公司的投資的可收回價值即有關資產的公平價值減出售成本或使用價值兩者的較高值。視乎本集團對檢討資產的整體重要性的評估及合理估算可收回價值的複雜性，本集團可能會利用內部資源進行有關評估或委聘外部顧問向本集團提供意見。無論利用何種資源，本集團於評估時均須作出多種假設，包括有關資產的使用情況、產生的現金流量、適當的市場貼現率及市場前景及規管情況。該等假設如出現任何變動，可能會導致日後對任何資產可收回價值的估算出現重大變動。

(iv) 發展中／持作出售／持作發展物業減值

發展中／持作出售／持作發展物業的可收回價值則指其可變現淨值。管理層已就包括於發展中／持作出售／持作發展物業的發展項目的可變現淨值進行評估。該評估包括使用銷售價格、建築成本(如適用)等重大估計和假設。評估所採用假設的變動可導致有關發展項目未來估計可變現淨值的改變。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4. 收入

收入包括就下列業務已確認的收入：

港幣百萬元	2025年	2024年
來自持續經營業務		
日本的四季康樂業務	254	206
日本的物業發展	216	—
日本的酒店業務	402	349
日本的物業管理	106	87
泰國的物業發展及高爾夫球業務	24	10
香港的物業及設施管理	30	31
其他業務	14	12
	1,046	695

下表列示本年度確認的與年初合約負債相關的收入金額。

港幣百萬元	2025年	2024年
納入年初合約負債的已確認收入	149	129

本集團與客戶合約的所有未完成履約責任期限為一年或以下，或按產生的時間結算。



5. 分類資料

截至12月31日止年度，向本集團高層管理人員提供以用作資源分配及評估分類表現的本集團應呈報分類的收入及資料分析載列如下：

a. 業務分類

	日本的四季		持續經營業務				香港的其他物業發展	其他	總計
	康樂活動業務	日本的物業發展	日本的酒店業務	日本的物業管理	泰國的物業發展及高爾夫球業務	香港的物業及設施管理			
截至2025年12月31日止年度									
收入總額	254	216	402	106	24	30	—	14	1,046
分類間	—	—	—	—	—	—	—	—	—
收入—外部	254	216	402	106	24	30	—	14	1,046
分類業績	74	100	(17)	32	47	5	(46)	1	196
其他虧損	—	—	—	—	—	—	—	(2)	(2)
	74	100	(17)	32	47	5	(46)	(1)	194
未分配項目									
企業開支									(96)
利息收入									4
融資成本									(296)
除稅前虧損									(194)
稅項									13
除稅後虧損									(181)
添置非流動資產	7	—	2	—	12	—	5	1	27
折舊及攤銷	(37)	(7)	(75)	—	(11)	—	(37)	(20)	(187)



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5. 分類資料 — 續

a. 業務分類 — 續

	日本的四季		持續經營業務				香港的其他		其他	總計
	康樂活動業務	日本的物業發展	日本的酒店業務	日本的物業管理	泰國的物業發展及高爾夫球業務	香港的物業及設施管理	香港的物業發展			
截至2024年12月31日止年度										
收入總額	206	—	349	87	10	31	—	14	697	
分類間	—	—	—	—	—	—	—	(2)	(2)	
收入 — 外部	206	—	349	87	10	31	—	12	695	
分類業績	51	(15)	(44)	24	(37)	6	(24)	2	(37)	
減值虧損撥回	—	—	126	—	—	—	—	—	126	
	51	(15)	82	24	(37)	6	(24)	2	89	
未分配項目										
企業開支									(108)	
利息收入									5	
融資成本									(238)	
除稅前虧損									(252)	
稅項									9	
除稅後虧損									(243)	
添置非流動資產	27	49	7	—	28	—	17	9	137	
折舊及攤銷	(38)	(6)	(78)	—	(8)	—	(19)	(19)	(168)	



5. 分類資料 — 續

a. 業務分類 — 續

港幣百萬元 於12月31日	資產		負債	
	2025年	2024年	2025年	2024年
來自持續經營業務				
日本的四季康樂活動業務	530	550	57	92
日本的物業發展	1,215	795	970	49
日本的酒店業務	1,436	1,465	205	665
日本的物業管理	215	188	165	158
泰國的物業發展及高爾夫球業務	1,152	959	64	42
香港的物業及設施管理	18	20	2	2
香港的物業發展	3,221	2,963	1,194	1,043
其他業務(附註ii)	57	57	9	9
應呈報分類總計	7,844	6,997	2,666	2,060
未分配(附註iii)	137	251	7,353	7,235
持續經營分類總計	7,981	7,248	10,019	9,295

(i) 截至2025年及2024年12月31日止年度，收入確認時間如下：

港幣百萬元	2025年	2024年
來自持續經營業務		
外來客戶合約收入：		
確認收入的時間		
— 於單一時間點	401	149
— 隨時間	643	544
其他來源的外來收入：		
— 租金收入	2	2
	1,046	695

(ii) 低於HKFRS 8「經營分類」量化最低要求的分類收入乃主要來自香港的物業投資。該分類尚未達到釐定為應呈報分類的任何量化最低要求。

(iii) 未分配分類的負債主要為本集團的一般借款。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5. 分類資料 — 續

b. 地區資料

下表載列有關(i)本集團來自外來客戶的收入及(ii)本集團的投資物業、物業、設備及器材、使用權資產、發展中物業、持作發展物業及商譽(「指定非流動資產」)的地區資料。客戶的地理位置按提供服務或交付貨品的地點列示。指定非流動資產的地理位置是按資產的實物位置(就投資物業、物業、設備及器材、使用權資產、發展中物業及持作發展物業而言)和其獲分配的業務位置(就商譽而言)釐定。

港幣百萬元	來自外來客戶收入		指定非流動資產	
	2025年	2024年	2025年	2024年
來自持續經營業務				
日本	990	652	1,734	1,978
香港(常駐地)	32	33	84	124
泰國	24	10	903	742
持續經營分類總計	1,046	695	2,721	2,844



6. 融資成本

港幣百萬元	2025年	2024年
來自持續經營業務		
利息開支：		
— 銀行借款	134	114
— 擔保票據(附註22(a))	331	331
— 租賃負債	1	1
— 擔保票據的匯兌(收益)/虧損	8	(36)
	474	410
減：		
— 撥充發展中物業/持作發展物業作資本的利息開支	(178)	(172)
	296	238

於2025年，撥充資本的借款成本按本集團借款的加權平均年利率4.8厘計算(2024年：5.2厘)。

7. 除稅前虧損

除稅前虧損經扣除/(計入)以下項目後列賬：

港幣百萬元	2025年	2024年
來自持續經營業務		
已售出物業的成本	92	—
已售出存貨的成本	40	36
持作發展物業減值虧損撥回	(89)	—
物業、設備及器材的折舊	160	141
使用權資產的折舊		
— 物業	26	26
— 器材及其他	1	1
出售物業、設備及器材的虧損/(收益)	2	(1)
員工成本，撥入以下項目：		
— 營銷成本	82	82
— 一般及行政開支	200	158
界定供款退休金計劃的供款，撥入以下項目：		
— 營銷成本	1	1
— 一般及行政開支	6	4
核數師酬金		
— 審計服務	5	5
匯兌虧損淨額	9	2
可變租賃付款開支	51	44
短期租賃開支	2	3



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

8. 董事酬金

董事酬金包括本集團就本公司各董事於年內擔任本公司或其附屬企業董事而已付／應付該等董事之總金額。

港幣千元	2025年						總額
	董事袍金	薪金	花紅	津貼	實物利益 (附註i)	僱主退休金 計劃供款	
執行董事							
李澤楷	—	—	—	—	—	—	—
林裕兒	—	9,765	8,800	4,587	31	1,172	24,355
非執行董事							
盛智文博士 · GBM, GBS, JP	185	—	—	—	—	—	185
獨立非執行董事							
張昀	247	—	—	—	—	—	247
王于漸教授 · SBS, JP	432	—	—	—	—	—	432
馮文石博士	247	—	—	—	—	—	247
	1,111	9,765	8,800	4,587	31	1,172	25,466



8. 董事酬金 — 續

港幣千元	2024年						總額
	董事袍金	薪金	花紅	津貼	實物利益 (附註i)	僱主退休金 計劃供款	
執行董事							
李澤楷	—	—	—	—	—	—	—
林裕兒	—	9,460	8,800	4,456	27	1,135	23,878
非執行董事							
盛智文博士 'GBM, GBS, JP	185	—	—	—	—	—	185
獨立非執行董事							
張昀	247	—	—	—	—	—	247
王于漸教授 'SBS, JP	432	—	—	—	—	—	432
馮文石博士	247	—	—	—	—	—	247
	1,111	9,460	8,800	4,456	27	1,135	24,989

(i) 實物利益主要包括醫療保險費用。

(ii) 於2025年，概無董事提出放棄基本薪金及房屋福利(2024年：無)。

(iii) 截至2025年12月31日止年度，概無董事就終止董事服務獲支付或收取任何董事酬金、退休福利、付款或福利(2024年：無)。

(iv) 截至2025年12月31日止年度，概無第三方就董事服務獲提供或收取任何代價(2024年：無)。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

8. 董事酬金 — 續

- (v) 除董事會報告書所披露者外，截至2025年12月31日止年度，本公司或其附屬企業概無訂立以董事、彼等的受控法團及關聯實體為受益人的貸款、準貸款及其他交易(2024年：無)。
- (vi) 除董事會報告書所披露者外，本公司概無參與訂立任何與本集團業務有關、於年終或截至2025年12月31日止年度任何時間仍然有效，並且由本公司董事直接或間接擁有重大權益的其他重大交易、安排及合約(2024年：無)。

9. 五位最高薪僱員

- a. 於本集團五位最高薪人士中，其中一位(2024年：一位)為董事，其酬金詳情載於附註8。其餘四位最高薪個別人士(2024年：四位)的酬金詳情如下：

港幣百萬元	2025年	2024年
薪金及其他短期僱員福利	15	15
花紅	3	3
退休金計劃供款	1	1
以股份為基礎的薪酬開支	—	—
	19	19

- b. 其餘四位個別人士(2024年：四位)的酬金介乎以下酬金範圍：

	個別人士人數	
	2025年	2024年
港幣3,000,001元 — 港幣3,500,000元	—	—
港幣3,500,001元 — 港幣4,000,000元	1	2
港幣4,000,001元 — 港幣4,500,000元	1	1
港幣4,500,001元 — 港幣5,000,000元	1	—
港幣7,000,001元 — 港幣7,500,000元	—	—
港幣7,500,001元 — 港幣8,000,000元	1	1
	4	4



10. 所得稅

香港利得稅乃根據本年度估計應課稅溢利，按稅率百分(2024年：百分之十六點五)計提撥備。

香港以外主要為於日本、印尼及泰國的附屬公司的稅項則根據該年度估計應課稅溢利，按有關司法管轄區的適用稅率計算。

港幣百萬元	2025年	2024年
來自持續經營業務		
香港利得稅		
— 現年度撥備	1	1
香港以外所得稅		
— 現年度撥備	31	21
遞延所得稅	(45)	(31)
	(13)	(9)

所得稅與本集團按適用稅率計算的會計虧損的對賬表如下：

港幣百萬元	2025年	2024年
除稅前虧損	(194)	(252)
按適用稅率百分之十六點五(2024年：百分之十六點五)計算的除稅前虧損名義稅項	(32)	(42)
海外經營附屬公司不同稅率的影響	16	4
毋須課稅收益的稅項影響	(17)	(28)
不可扣稅開支的稅項影響	52	61
並無確認遞延所得稅資產的稅項虧損	20	28
確認及動用過往尚未確認的稅項虧損	(62)	(41)
預扣稅	11	8
其他	(1)	1
所得稅	(13)	(9)

11. 股息

董事會並不建議就截至2025年12月31日止年度派付末期股息(2024年：無)。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

12. 每股虧損

本公司股本的每股基本及攤薄後虧損是根據下列數據計算：

	2025年	2024年
來自持續經營業務的虧損(港幣百萬元)		
用以計算每股基本及攤薄後虧損的虧損	(181)	(243)
股份數目(百萬股)		
用以計算每股基本及攤薄後虧損的普通股加權平均數	2,038	2,038

根據適用的平邊契據條款，紅利可換股票據授予持有人的經濟利益與紅利股份所附者相同。

於2025年12月31日，總價值為港幣592,552,133.20元(2024年：港幣592,552,133.20元)的紅利可換股票據已轉換為1,185,104,266股(2024年：1,185,104,266股)本公司股份。換股價為每股港幣0.5元總價值港幣20,021.20元(2024年：港幣20,021.20元)的未兌換紅利可換股票據可兌換為40,042股(2024年：40,042股)，已計入用以計算分別截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度每股攤薄虧損的普通股加權平均數。

13. 投資物業

港幣百萬元	2025年	2024年
於1月1日	3,277	3,435
添置	5	3
轉撥自物業、設備及器材	—	8
公平價值變動	(74)	5
匯兌差額	(85)	(174)
轉撥至持作出售資產	(3,067)	—
於12月31日	56	3,277

於2024年12月31日，就土地收購事項及興建投資物業可收回的增值稅港幣1.30億元及港幣1,500萬元已分別計入綜合財務狀況表內的非流動資產「預付款項及其他應收款項」及流動資產「預付款項、按金及其他流動資產」。



13. 投資物業 — 續

a. 以下表格是按公平價值列賬的投資物業分析。其不同級別的定義如下：

- 相同資產在活躍市場上的報價(未經調整)(級別1)
- 除報價外，可直接觀察的參數(即價格)或間接觀察的參數(即由價格衍生者)(級別2)
- 並非基於可觀察市場數據的資產參數(級別3)

港幣百萬元	於2025年12月31日的公平價值計		
	相同資產在活躍 市場上的報價 (級別1)	其他重大可 觀察參數 (級別2)	重大不可 觀察參數 (級別3)
經常性公平價值計量			
投資物業			
— 香港	—	—	56

港幣百萬元	於2024年12月31日的公平價值計		
	相同資產在活躍 市場上的報價 (級別1)	其他重大可 觀察參數 (級別2)	重大不可 觀察參數 (級別3)
經常性公平價值計量			
投資物業			
— 印尼	—	—	3,221
— 香港	—	—	56

截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度，不同級別之間概無任何轉移。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

13. 投資物業 — 續

級別3公平價值計量資料

投資物業	估值方法	於2025年12月31日 重大不可觀察參數	比率
— 香港	收入法	資本化率 市場月租金總額	4.5% 港幣10元／平方呎
投資物業	估值方法	於2024年12月31日 重大不可觀察參數	比率
— 印尼	收入法	佔用率 資本化率 租金增長率 貼現率 市場月租金總額： 辦公室 零售	90% 7% 2.5% 9.5% 369,000印尼盾／平方米至 477,000印尼盾／平方米 332,000印尼盾／平方米至 605,000印尼盾／平方米
— 香港	收入法	資本化率 市場月租金總額	4.5% 港幣10元／平方呎



13. 投資物業 — 續

就香港的投資物業而言，該物業用途受本集團向承租人所作承諾限制。管理層已在假設有關限制及目前租約於可預見未來將維持現狀的情況下，使用收入化法對2025年12月31日及2024年12月31日的公平價值進行估值。有關估值計及預期市場租金及資本化率。預期市場租金或資本化率如出現大幅變動，將導致投資物業的公平價值大幅變動。

截至2024年12月31日止年度，印尼的投資物業的公平價值乃由獨立專業估值師使用收入法釐定。有關估值計及預期市場租金及資本化率。預期市場租金或資本化率如出現大幅變動，將導致投資物業的公平價值大幅變動。

b. 投資物業的賬面值分析如下：

港幣百萬元	2025年	2024年
於香港持有		
長期租約(超過50年)	56	56
於印尼持有		
中期租約(10至50年)	—	3,221
	56	3,277



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

14. 物業、設備及器材

港幣百萬元	土地	樓宇及結構	其他設備及器材	在建工程	總額
於2024年1月1日					
成本	237	2,230	599	54	3,120
減：累計折舊及減值	—	(408)	(368)	—	(776)
賬面淨額	237	1,822	231	54	2,344
於2024年1月1日的賬面淨額					
添置	—	7	31	32	70
轉撥至投資物業	—	(8)	—	—	(8)
於完成時轉撥	—	18	37	(55)	—
減值撥回(附註)	—	125	1	—	126
折舊	—	(92)	(55)	—	(147)
匯兌差額	(6)	(161)	(27)	(4)	(198)
於2024年12月31日的賬面淨額	231	1,711	218	27	2,187
於2024年12月31日					
成本	231	2,200	620	27	3,078
減：累計折舊及減值	—	(489)	(402)	—	(891)
賬面淨額	231	1,711	218	27	2,187
於2025年1月1日的賬面淨額					
添置	—	2	24	1	27
轉撥自持作發展物業	2	18	1	1	22
於完成時轉撥	—	2	(1)	(2)	(1)
折舊	—	(103)	(63)	—	(166)
匯兌差額	17	33	5	—	55
轉撥至持作出售物業	(5)	(46)	(17)	—	(68)
於2025年12月31日的賬面淨額	245	1,617	167	27	2,056
於2025年12月31日					
成本	245	2,163	596	27	3,031
減：累計折舊及減值	—	(546)	(429)	—	(975)
賬面淨額	245	1,617	167	27	2,056



14. 物業、設備及器材 — 續

附註：

本集團於日本北海道擁有兩間酒店。於2025年12月31日，計入物業、設備及器材的酒店物業賬面值為港幣12.56億元(2024年：港幣13.12億元)。

管理層將各酒店視為單獨的現金產生單位(「現金產生單位」)。管理層會審閱業務表現，以釐定各酒店是否存在任何減值跡象／減值撥回跡象。若存在有關跡象，則估算可收回金額以釐定減值虧損／減值撥回(如有)的程度。酒店物業的可收回金額乃根據現金產生單位的使用價值與公平價值減出售成本兩者的較高者釐定。管理層將使用價值計算為可收回金額。該等計算採用基於財務預測的貼現現金流法，一般涵蓋五年期，該期間就計及業務週期及發展計劃而言屬適當。超出預測期的現金流採用估計的最終增長率進行推算。

截至2020年12月31日止年度，本集團的酒店業務由於新冠肺炎病毒疫情帶來的旅遊限制導致全球經濟放緩產生虧損，本集團確認減值虧損港幣2.29億元。

截至2024年12月31日止年度，由於管理層觀察到自2024年旅遊限制放寬起，日本旅遊業經歷疫情後增長，帶動二世古花園柏悅酒店的財務表現持續提升，管理層認為過往年度導致作出減值撥備的跡象或不再存在。管理層考慮到最近業務表現及參考外部市場研究報告指出北海道旅遊業市場前景樂觀，相信此穩健業績長遠而言乃可信及可持續，並重新檢視酒店物業於2024年12月31日可收回金額估算。基於評估，確認減值撥回港幣1.26億元。

本年度與過往年度估算中使用價值模型所採用的貼現率為7%。

15. 使用權資產

港幣百萬元	2025年	2024年
物業	40	41

本集團租賃各類物業、器材及車輛。租賃合約通常訂有1至5年的固定期限。租賃條款按個別基準進行磋商，包含多種不同的條款及條件。租賃協議不構成任何契約，惟所租賃資產不得用作借款的擔保。

截至2025年12月31日止年度，添置使用權資產港幣2,700萬元(2024年：港幣3,900萬元)。截至2025年12月31日止年度，租賃之現金流出總額為港幣2,700萬元(2024年：港幣2,900萬元)。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

16. 發展中／持作出售／持作發展物業

a. 發展中／持作出售物業

港幣百萬元	2025年	2024年
於1月1日	3,725	3,463
添置	559	316
已售出物業	(80)	—
匯兌差額	20	(54)
12月31日	4,224	3,725
減：發展中物業分類為非流動資產	—	(176)
發展中／持作出售物業分類為流動資產	4,224	3,549

- (i) 於2024年12月31日，分類為非流動資產的發展中物業包括一家間接全資附屬公司所持有位於日本的發展中永久業權土地港幣1.76億元。
- (ii) 於2025年12月31日，分類為流動資產的發展中／持作出售物業包括持作出售的品牌住宅項目港幣2,000萬元(2024年12月31日：港幣7,100萬元)、日本北海道的發展中物業港幣7.92億元(2024年12月31日：港幣3.86億元)，以及泰國的在建工程第一階段發展項目港幣2.21億元(2024年12月31日：港幣1.95億元)，以及香港的一處物業港幣31.91億元(2024年12月31日：港幣28.97億元)。

b. 持作發展物業

港幣百萬元	2025年	2024年
於1月1日	454	427
添置	1	25
轉撥至物業、設備及器材	(22)	—
減值撥回(附註)	89	—
匯兌差額	44	2
於12月31日	566	454

附註：

於2025年12月31日，持作發展物業指位於泰國的永久業權土地。本集團有意持有該土地作為未來發展項目。



16. 發展中／持作出售／持作發展物業 — 續

b. 持作發展物業 — 續

與往年相同，管理層參照外部估值師的意見，就包括於持作發展物業項下泰國土地的物業權益及改進開支的可變現淨值進行一項評估。

截至2014年12月31日止年度，該物業權益已參照獨立專業估值師進行的估值撇減至可變現淨值，本集團就此確認減值撥備港幣8,400萬元。

截至2025年12月31日止年度，管理層認為過往年度導致作出減值撥備的跡象或不再存在，並宣佈成立一項新戰略聯盟，旨在將四季度假酒店及品牌住宅項目引入該地點，並由獨立專業估值師採用直接比較法進行估值，該方法涉及使用多個市場可比較因素、估計及假設。基於評估，本年度確認減值撥回港幣8,900萬元。

估值所採用假設的變動可導致該發展項目未來估計可變現淨值的改變。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

17. 商譽

港幣百萬元	2025年	2024年
成本：		
於1月1日	99	100
匯兌差額	—	(1)
於12月31日	99	99
累計減值虧損：		
於1月1日及12月31日	(96)	(96)
賬面值：		
於12月31日	3	3

商譽攤分至以下本集團已識別的現金產生單位：

港幣百萬元	2025年	2024年
其他業務 — 物業管理	2	2
其他業務 — 洗衣服務	1	1
於12月31日	3	3

管理層已根據物業管理及洗衣服務的現金流預測對該業務的可收回金額進行評估。管理層認為，於2025年12月31日有關該等業務的商譽並無減值(2024年12月31日：無)。

於過往年度確認的減值虧損涉及物業發展部門及滑雪場業務。

18. 按公平價值計入損益賬的金融資產

港幣百萬元	2025年	2024年
香港上市股本證券	1	1



19. 主要附屬公司及併入綜合財務報表的實體

a. 下表僅載列於截至2025年及2024年12月31日止年度主要影響本集團業績、資產及負債的附屬公司及實體的詳細資料。除另有說明外，所持股份類別為普通股。

公司名稱	註冊成立／營業地點	主要業務	已發行股本／ 註冊資本的金額	本公司應佔 股本權益	
				直接	間接
資訊港有限公司	香港	物業發展	港幣2元	—	100%
盈科優質創建有限公司	香港	提供租賃及融資	港幣1元	—	100%
Easy Treasure Limited	開曼群島	投資控股	10,000美元	—	90.01%
家鄉置業有限公司 ¹	香港	物業發展及投資	港幣500,000元	—	50%
Harmony TMK	日本	物業發展	19,195,000,000日圓 (345,000,000日圓 指定股本及 18,850,000,000日圓 優先股本)	—	100%
Ipswich Holdings Limited	英屬維爾京群島	投資控股	2美元	100%	—
南盈物業管理有限公司	香港	物業管理	港幣2元	—	100%
Kabushiki Kaisha Niseko Management Service	日本	物業管理及旅行社	10,000,000日圓	—	100%



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

19. 主要附屬公司及併入綜合財務報表的實體 — 續

公司名稱	註冊成立／營業地點	主要業務	已發行股本／ 註冊資本的金額	本公司應佔 股本權益	
				直接	間接
盈科大衍地產發展有限公司	香港	商標登記	港幣2元	—	100%
百寶置業有限公司 ¹	香港	物業發展及投資	港幣2元	—	50%
Million Basis Property Limited ¹	英屬維爾京群島／香港	物業發展及投資	1美元	—	50%
Nihon Harmony Resorts KK	日本	滑雪場業務	405,000,000日圓	—	100%
PCPD Capital Limited	開曼群島	投資控股及融資	1美元	—	100%
PCPD Facilities Management Limited	香港	提供物業管理服務	港幣2元	—	100%
PCPD Real Estate Agency Limited	香港	物業銷售代理	港幣2元	—	100%
PCPD Services Limited	香港	提供行政服務	港幣2元	—	100%
PCPD South Village Hotel Co., Ltd.	日本	酒店管理	199,000,000日圓	—	100%
PCPD Wealth Limited	香港	提供融資服務	港幣1元	—	100%
Phang Nga Paradise and Leisure Limited	泰國	持有物業及租賃	6,000,000泰銖	—	93.23%
Silvery Sky Holdings Limited	英屬維爾京群島	投資控股	2美元	—	50%



19. 主要附屬公司及併入綜合財務報表的實體 — 續

公司名稱	註冊成立／營業地點	主要業務	已發行股本／ 註冊資本的金額	本公司應佔 股本權益	
				直接	間接
Talent Master Investments Limited	英屬維爾京群島／香港	物業投資	1美元	—	100%
Triple8 KK	日本	物業發展及酒店管理	199,000,000日圓	—	100%
White Pacific Limited ¹	英屬維爾京群島／香港	物業發展及投資	1美元	—	50%

附註：

- 1 該等公司為Silvery Sky Holdings Limited的全資附屬公司(統稱「Silvery Sky集團」)，並由本集團綜合計算，概因本集團持有該等公司逾一半的股東投票權及／或董事會逾一半的投票權。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

19. 主要附屬公司及併入綜合財務報表的實體 — 續

b. 持有重大非控股權益之附屬公司的財務資料概要

下文載列Silvery Sky集團的綜合財務資料概要，該集團旗下為本集團持有重大非控股權益之附屬公司。Silvery Sky集團持有香港中環己連拿利3-6號物業。

於2025年12月31日及2024年12月31日之綜合財務狀況表的概要如下：

港幣百萬元	Silvery Sky集團	
	2025年	2024年
非流動資產	7	42
流動資產	2,891	2,638
總資產	2,898	2,680
非流動負債	—	(1,029)
流動負債	(3,151)	(1,854)
總負債	(3,151)	(2,883)
淨負債	(253)	(203)

截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度之綜合財務資料的概要如下：

港幣百萬元	Silvery Sky集團	
	2025年	2024年
除所得稅前虧損	(51)	(27)
所得稅	—	—
一年內虧損	(51)	(27)

截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度之綜合現金流量的概要如下：

港幣百萬元	Silvery Sky集團	
	2025年	2024年
經營業務所動用的現金淨額	(183)	(108)
融資活動所產生的現金淨額	181	112
現金及現金等值項目增加／(減少)淨額	(2)	4
於1月1日之現金及現金等值項目	5	1
於12月31日之現金及現金等值項目	3	5

上述資料為公司之間對銷及集團內合併調整前之金額。

20. 流動資產及負債

a. 以代管人賬戶持有的銷售所得款項

有關結餘指保留在代管人開設及持有的銀行賬戶，並且來自本集團物業發展項目的物業銷售所得款項。有關款項乃為數碼港項目的住宅部分，並將根據數碼港計劃協議所述的若干條件及程序轉撥至特定銀行賬戶，並須作限定用途。於2025年12月31日，代管人賬戶持有的銷售所得款項為港幣800萬元(2024年12月31日：港幣800萬元)，並承受最低限度信貸風險。

b. 應收貿易賬款淨額

(i) 賬齡分析

根據發票日期及於作出應收款項減值撥備前，應收貿易賬款的賬齡分析如下：

港幣百萬元	2025年	2024年
1至30日	121	96

就應收貿易賬款而言，除非另有延長信貸期的相互協定，否則本集團一般授出的信貸期為發票日期起計30日內。本集團減值政策之詳情載於附註2(i)。

(ii) 本集團採用HKFRS 9(2014年)的簡化方法計量預期信貸虧損的虧損撥備，該預期信貸虧損就應收貿易賬款採用全期預期虧損撥備。

於2025年12月31日，港幣12,100萬元(2024年12月31日：港幣9,600萬元)的應收貿易賬款承受信貸風險。於2025年12月31日，概無作出任何預期信貸虧損的虧損撥備(2024年12月31日：無)。應收貿易賬款結餘的金額涉及多位最近並無違約記錄的客戶。

(iii) 本集團應收貿易賬款賬面值以下列貨幣計值：

港幣百萬元	2025年	2024年
港幣	3	2
日圓	118	91
印尼盾	—	3
	121	96



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

20. 流動資產及負債 — 續

c. 現金及銀行結餘

港幣百萬元	2025年	2024年
現金及現金等值項目		
銀行及手頭的現金	691	659
受限制現金	34	71
	725	730

受限制現金結餘包括就銀行借款用途而開立的特定儲蓄賬戶所持現金港幣3,400萬元(2024年12月31日：港幣7,100萬元)。

現金及現金等價項目的賬面值以下列貨幣計值：

港幣百萬元	2025年	2024年
日圓	652	376
港幣	57	251
印尼盾	—	81
泰銖	14	15
其他	2	7
	725	730

d. 應付貿易賬款

根據發票日期，應付貿易賬款的賬齡分析如下：

港幣百萬元	2025年	2024年
1至30日	127	53

e. 應計款項及其他應付賬款

應計款項及其他應付賬款主要指物業發展項目的應計建築成本和營運成本、應付保留賬款、應付利息及租戶按金。



21. 持作出售的出售組合

於2025年12月31日，本集團考慮出售印尼物業投資業務的計劃。因此，相關資產及負債於2025年財務報表中呈列為持作出售。

附屬公司集團於本期間呈報為已終止經營業務。有關已終止經營業務直至出售日期止期間的財務資料載列如下。

a) 已終止經營業務的業績及全面總收入

港幣百萬元	2025年	2024年
收益	208	206
營銷成本	(7)	(7)
毛利	201	199
一般及行政開支	(102)	(86)
其他收入	1	1
其他收益	105	5
利息收入	—	2
融資成本	(56)	(75)
除稅前溢利	149	46
所得稅	(37)	(33)
來自己終止經營業務的溢利	112	13
其他全面虧損：		
可能被重新分類為損益		
匯兌差額：		
換算海外業務的匯兌差額	(87)	(184)
來自己終止經營業務的全面總溢利／(虧損)	25	(171)
來自己終止經營業務的每股基本及攤薄盈利 (以每股港幣分列示)	5.50分	0.63分

於2025年12月31日，在其他全面收入確認有關已終止業務的累計匯兌虧損為港幣12.34億元。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

21. 持作出售的出售組合 — 續

b) 來自已終止經營業務的現金流量

港幣百萬元	2025年	2024年
經營活動的現金流入淨額	29	68
投資活動的現金流出淨額	(6)	(10)
融資活動的現金流出淨額	(68)	(80)
已終止經營業務所產生的現金減少淨額	(45)	(22)

c) 分類為持作出售的出售組合資產及負債

港幣百萬元	2025年
非流動資產	
投資物業(附註i)	3,067
物業、設備及器材	68
預付款項及其他應收款項	122
	3,257
流動資產	
存貨	3
受限制現金	15
應收貿易賬款淨額	3
預付款項、按金及其他流動資產	46
應收關聯公司的欠款	2
現金及現金等值項目	42
	111
流動負債	
借款(附註ii)	1,165
應付貿易賬款	2
應計款項及其他應付賬款	71
遞延收入及合約負債	53
	1,291
流動負債淨額	(1,180)
總資產減流動負債	2,077
非流動負債	
其他應付賬款	3
資產淨值	2,074



21. 持作出售的出售組合 — 續

c) 分類為持作出售的出售組合資產及負債 — 續

附註i) 投資物業

於2025年12月31日，就土地收購事項及興建投資物業可收回的增值稅港幣1.12億元及港幣1,600萬元已分別計入綜合財務狀況表內的非流動資產「預付款項及其他應收款項」及流動資產「預付款項、按金及其他流動資產」。

a. 以下表格是按公平價值列賬的投資物業分析。其不同級別的定義如下：

- 相同資產在活躍市場上的報價(未經調整)(級別1)
- 除報價外，可直接觀察的參數(即價格)或間接觀察的參數(即由價格衍生者)(級別2)
- 並非基於可觀察市場數據的資產參數(級別3)

公平價值計量

港幣百萬元	相同資產在活躍 市場上的報價 (級別1)	其他重大 可觀察參數 (級別2)	重大不可觀察參數 (級別3)
經常性公平價值計量 投資物業			
— 印尼	—	—	3,067

級別3公平價值計量資料

投資物業	估值方法	重大不可觀察參數	比率
— 印尼	收入法	佔用率	90%
		資本化率	7%
		租金增長率	2.5%
		貼現率	9.5%
		市場月租金總額：	
		辦公室	354,000印尼盾／平方米 至462,000印尼盾／平方米
		零售	333,000印尼盾／平方米 至605,000印尼盾／平方米



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

21. 持作出售的出售組合 — 續

c) 分類為持作出售的出售組合資產及負債 — 續

附註i) 投資物業 — 續

印尼的投資物業的公平價值乃由獨立專業估值師使用收入法釐定。有關估值計及預期市場租金及資本化率。預期市場租金或資本化率如出現大幅變動，將導致投資物業的公平價值大幅變動。

b. 投資物業的賬面值分析如下：

港幣百萬元	2025年
於印尼持有 中期租約(10至50年)	3,067
	3,067

附註ii) 借款

港幣百萬元	2025年
須於以下期間內償還的有抵押銀行借款 — 不超過一年	1,165

於2023年12月29日，本公司旗下一家間接全資附屬公司重續總金額為港幣12.08億元的定期貸款融資協議，於2026年12月到期。該融資由本公司旗下若干間接全資附屬公司的土地及樓宇、銀行賬戶、股份以及其他資產作抵押及須遵守若干財務比率契約。截至2025年12月31日，概無違反有關契約，而該借款的賬面值為已提取的港幣11.71億元(2024年12月31日：港幣11.99億元)貸款，扣除遞延貸款安排成本港幣600萬元(2024年12月31日：港幣1,100萬元)。

持作出售的出售組合中賬面總值為港幣31.88億元的若干資產已質押及抵押予銀行，作為取得貸款融資的擔保，該等貸款融資已計入持作出售的出售組合的負債。



22. 借款

港幣百萬元	2025年	2024年
須於以下期間內償還的借款		
— 不超過一年	7,976	835
— 超過一年，但不超過兩年	273	8,860
— 超過兩年，但不超過五年	914	146
	9,163	9,841
即：		
擔保票據(附註a)	6,214	6,196
銀行借款(附註b、c、d、e及f)	2,949	3,645
	9,163	9,841
有抵押	2,452	3,499
無抵押	6,711	6,342

- a. 於2021年6月18日，本公司旗下一家間接全資附屬公司PCPD Capital Limited(「PCPD Capital」)發行於2026年到期本金總額為8.00億美元息率為5.125厘的擔保票據(「票據」)，該等票據於新加坡證券交易所有限公司上市。提前贖回及回購權的估計公平價值確認為按公平價值計入損益賬的金融資產。票據由本公司不可撤回及無條件擔保。票據彼此之間及與PCPD Capital及本公司的所有其他現有及未來無抵押及非次等責任享有同等地位。
- b. 於2021年4月13日，本公司旗下一家間接全資附屬公司訂立一份項目開發貸款融資協議，據此，貸款人同意提供總金額不超過港幣13.82億元的定期貸款融資，於2026年4月到期或建築事務監督發出香港發展項目入伙紙後12個月(以較早者為準)。該融資以本公司旗下若干間接非全資附屬公司的土地及物業、銀行賬戶、股份以及其他資產作抵押及須遵守若干財務比率契約。截至2025年12月31日，概無違反有關契約，而該借款的賬面值為已提取的港幣11.91億元(2024年12月31日：港幣10.31億元)貸款，扣除遞延貸款安排成本港幣200萬元(2024年12月31日：港幣300萬元)。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

22. 借款 — 續

- c. 於2024年12月24日，本公司旗下一家間接全資附屬公司訂立一份定期貸款融資協議，據此，貸款人同意提供總金額不超過港幣5.00億元的定期貸款融資。定期貸款融資於2028年6月到期。該融資由本公司提供公司擔保及須遵守若干財務比率契約。截至2025年12月31日，概無違反有關契約，而該借款的賬面值為已提取的港幣5.00億元(2024年12月31日：港幣1.50億元)貸款，扣除遞延貸款安排成本港幣300萬元(2024年12月31日：港幣400萬元)。
- d. 於2025年7月23日，本公司旗下一家間接全資附屬公司訂立一份定期貸款融資協議，據此，貸款人同意提供總金額不超過235.00億日圓(相當於港幣12.71億元)的定期貸款融資，並於2030年7月到期。該融資以本公司旗下若干間接全資附屬公司的土地及物業、銀行賬戶、股份以及其他資產作抵押及須遵守若干財務比率契約。截至2025年12月31日，概無違反有關契約，而該借款的賬面值為未償還本金額145.00億日圓(相當於港幣7.24億元)(2024年12月31日：零)，扣除遞延貸款安排成本6.81億日圓(相當於港幣3,400萬元)(2024年12月31日：零)。
- e. 於2025年12月24日，本公司旗下一家間接全資附屬公司訂立一份定期貸款融資協議，據此，貸款人同意提供總金額不超過港幣7.80億元的定期貸款融資。定期貸款融資於2030年6月到期。該融資以本公司的公司擔保作抵押及須遵守若干財務比率契約。截至2025年12月31日，概無違反有關契約，亦無作出提取。
- f. 於2025年12月29日，本公司旗下一家間接全資附屬公司訂立總金額不超過港幣7.80億元的定期貸款融資協議之修訂協議。融資已獲重續，到期日為2026年6月，而最新未償還金額為港幣5.75億元。該融資由本公司、本公司旗下若干間接全資附屬公司及電訊盈科有限公司(「電訊盈科」)以其佔本公司已發行股本之權益百分比為限提供公司擔保及須遵守若干財務比率契約。截至2025年12月31日，概無違反有關契約，而該借款的賬面值為已提取的港幣5.75億元(2024年12月31日：港幣7.80億元)貸款，扣除遞延貸款安排成本港幣100萬元(2024年12月31日：港幣200萬元)。於2025年12月31日後，已於2026年1月30日償還全數金額。



23. 遞延收入及合約負債

港幣百萬元	2025年	2024年
遞延收入：		
投資物業的租金收入	2	75
減：分類為非流動負債的款項	—	(12)
	2	63
合約負債：		
— 來自物業銷售	188	6
— 來自酒店業務	132	114
— 來自物業管理業務(附註)	119	114
— 來自其他業務	1	3
	440	237
分類為流動負債的遞延收入及合約負債	442	300

附註：

有關結餘包含代表物業業主收取的款項。

24. 已發行權益

	本集團 股份數目 (附註a)	已發行權益 港幣百萬元 (附註a)
於2024年12月31日及2025年12月31日每股面值港幣0.50元的普通股	2,038,236,743	3,802

a. 由於使用會計上的逆向收購基準(列於2004年財務報表附註2(d))，已發行權益包括綜合財務狀況表內的股本及股份溢價的款項，指法律上的附屬公司Ipswich Holdings Limited於逆向收購完成日已發行權益的款項加本集團於逆向收購完成後應佔的權益變動。股本結構(即股份的數量及類型)則反映法律上的母公司盈科大衍地產發展有限公司於所有呈列的會計期間的股本結構。

b. 下表載列本公司的股本變動：

	本公司 股份數目	面值 港幣百萬元
法定：		
於2024年12月31日及2025年12月31日每股面值港幣0.50元的普通股	4,000,000,000	2,000
已發行及繳足：		
於2024年12月31日及2025年12月31日每股面值港幣0.50元的普通股	2,038,236,743	1,019



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

24. 已發行權益 — 續

- c. 根據本公司於2012年5月2日舉行的股東特別大會上通過的普通決議案，以及於2012年5月16日及2012年6月21日發表有關派送紅股(股東有權選擇收取紅利可換股票據以代替紅利股份)的公告，本公司於2012年6月22日按於2012年5月30日名列本公司股東名冊內的本公司合資格股東(不包括選擇收取紅利可換股票據以取代其享有的全部紅利股份的合資格股東)所持的每一(1)股已發行股份獲派送四(4)股紅利股份的基準，配發及發行405,378,544股每股面值港幣0.10元的紅利股份。

本公司於2012年6月22日發行初始換股價為每股港幣0.10元的紅利可換股票據為港幣592,572,154.40元。緊隨股份合併於2012年6月25日生效後，根據適用的平邊契據條款，紅利可換股票據的換股價由每股港幣0.10元調整至每股港幣0.50元。

截至2025年12月31日，總價值為港幣592,552,133.20元的紅利可換股票據已轉換為1,185,104,266股本公司股份，而餘下總價值港幣20,021.20元的紅利可換股票據並未上市及不可贖回，但附帶換股權，賦予票據持有人兌換為一定數目的股份的權利。該數目相等於在股東並無選擇紅利可換股票據的情況下票據持有人原應有權根據派送紅股收取的紅利股份數目。紅利可換股票據不附有本公司股東大會的投票權。票據持有人可於紅利可換股票據發行後任何時間行使有關換股權，惟須受限於構成該等紅利可換股票據的適用平邊契據的條款及條件。該等紅利可換股票據被確認為權益並於綜合權益變動表「可換股票據儲備」內呈列。紅利可換股票據轉換後，等值金額已轉換為已發行股本。

25. 僱員退休福利

界定供款退休金計劃

本集團的僱員有權參與由電訊盈科經營的界定供款退休金計劃，包括《香港強制性公積金計劃條例》規定的強制性公積金計劃(「強積金計劃」)，有關計劃乃為受《香港僱傭條例》管轄司法權區僱用的僱員設立。該等計劃由獨立信託人管理。

根據界定供款退休金計劃，僱主須按計劃條例指明的比率向計劃供款。倘僱員於僱主供款悉數歸屬前退出計劃，沒收的供款將用作扣減本集團應作出的供款。

根據強積金計劃，僱主及其僱員各自均須根據強積金計劃條例訂明的比率向計劃供款。計劃供款於有關服務期間當服務完成時即時歸屬。



26. 股份基礎付款交易

a. 購股權計劃

本集團運作的購股權計劃乃本公司股東於2015年5月6日舉行之本公司股東週年大會上採納，並經由電訊盈科股東批准後於2015年5月7日生效（「2015年計劃」）。2015年計劃自2015年5月7日起計十年內有效，已於2025年5月6日屆滿，概不會根據該計劃進一步授出購股權。

2015年計劃屆滿後，本公司於2025年5月14日根據本公司股東於2025年5月14日舉行的股東週年大會上通過的決議案，採納一項新購股權計劃（「2025年計劃」）。2025年計劃自2025年5月14日起計10年內有效及生效。

根據2025年計劃，除董事會報告書所披露者外，本公司董事會可酌情向任何合資格參與者授出購股權，以便按其中的條款及條件認購本公司股份。2025年計劃項下購股權的行使價均由本公司董事會全權酌情釐定，惟無論如何不得低於以下兩項中較高者：(i) 本公司股份於授出日期在聯交所每日報價表所示的收市價；及(ii) 於緊接授出日期前最後五個營業日，聯交所每日報價表所示的本公司股份平均收市價。

根據2025年計劃所授出的購股權獲行使而可發行的新股份總數不得超過於2025年5月14日已發行股份總數（不包括庫存股份（如有））的10%（即203,823,674股股份），但須以計劃授權限額（「計劃限額」）為限。在計劃限額內，因服務提供者（定義見2025年計劃的規則）獲授的購股權獲行使而可發行的新股份總數不得超過於2025年5月14日已發行股份總數（不包括庫存股份（如有））的0.5%（即10,191,183股）。本公司亦可在取得股東另行批准，向於尋求上述批准的股東大會前由本公司特別選定的合資格參與者授予超出計劃限額的購股權。

於任何十二（12）個月期間因行使已授出或將授出購股權及／或歸屬涉及新股份的獎勵（無論根據2025年計劃或任何其他股份計劃）予任何一位合資格參與者（無論已經是獲授人與否）而發行或將予發行的股份總數（不包括庫存股份（如有）），不得超過當時已發行股份的百分之一（「個別上限」）。倘若授出或進一步授出購股權予合資格參與者（無論已經是獲授人與否），將導致已發行股份及因行使截至有關進一步授出日期（包括當日）前十二（12）個月內該合資格參與者所獲授及可獲授的所有購股權及／或歸屬所有涉及新股份的獎勵（無論根據2025年計劃或任何其他股份計劃）而可能發行的股份（購股權及／或獎勵根據相應的計劃條款失效所涉及的已發行或可發行股份除外）超出個別上限，則須事先取得本公司股東批准。該合資格參與者及其緊密聯繫人（或如該合資格參與者為關連人士，則其聯繫人）均須就上述批准放棄投票。

購股權計劃的詳情於本公司2025年年報的董事會報告書「購股權及董事認購股份或債權證的權利」一節中披露。

截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度，概無根據2015年計劃及2025年計劃授出、行使、註銷或失效任何購股權。於2025年12月31日及2024年12月31日，概無尚未行使的購股權。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

27. 本公司財務狀況表及儲備

a. 本公司財務狀況表

港幣百萬元	附註	2025年	2024年
資產及負債			
非流動資產			
於一間附屬公司的投資		2,870	2,870
流動資產			
預付款項		1	1
應收附屬公司的欠款		7,034	7,042
		7,035	7,043
流動負債			
應計款項及其他應付賬款		2	2
應付附屬公司的欠款		4,375	4,375
		4,377	4,377
流動資產淨值		2,658	2,666
總資產減流動負債		5,528	5,536
資產淨值		5,528	5,536
資本及儲備			
股本	24b	1,019	1,019
儲備	27b	4,509	4,517
		5,528	5,536

李澤楷
董事

林裕兒
董事



27. 本公司財務狀況表及儲備 — 續

b. 本公司儲備

港幣百萬元	股份溢價	資本贖回儲備	2025年		總計
			可換股票據 儲備	保留盈利	
於2025年1月1日的結餘	2,585	1	—	1,931	4,517
年內全面總虧損	—	—	—	[8]	[8]
於2025年12月31日的結餘	2,585	1	—	1,923	4,509

港幣百萬元	股份溢價	資本贖回儲備	2024年		總計
			可換股票據 儲備	保留盈利	
於2024年1月1日的結餘	2,585	1	—	1,937	4,523
年內全面總虧損	—	—	—	[6]	[6]
於2024年12月31日的結餘	2,585	1	—	1,931	4,517



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

28. 遞延所得稅

a. 於綜合財務狀況表內確認的遞延所得稅資產及負債項目以及年內的變動如下：

遞延所得稅負債

港幣百萬元	加速稅務折舊	物業重估	其他	總額
於2024年1月1日	3	6	24	33
於綜合全面收益表扣除	—	—	3	3
於2024年12月31日	3	6	27	36
於2025年1月1日	3	6	27	36
於綜合全面收益表扣除	—	—	2	2
於2025年12月31日	3	6	29	38

遞延所得稅資產

港幣百萬元	稅項虧損	總額
於2024年1月1日	—	—
計入綜合全面收益表	34	34
於2025年1月1日	34	34
計入綜合全面收益表	49	49
於2025年12月31日	83	83

於2025年12月31日，並無遞延所得稅資產與於綜合財務狀況表內確認的遞延所得稅負債抵銷(2024年12月31日：無)。於2025年12月31日，並無遞延稅項負債(2024年12月31日：無)於附屬公司的未分配溢利內確認。

b. 於2025年12月31日為數港幣3,800萬元(2024年12月31日：港幣3,600萬元)的遞延所得稅負債預期於超過12個月後收回。

c. 遞延稅項資產就所結轉的稅項虧損予以確認，惟以可能透過未來應課稅溢利變現的有關稅項利益為限。於年內確認有關稅項虧損乃主要歸因於本集團在日本經營物業開發業務。於2025年12月31日，本集團有未確認估計稅務虧損港幣12.13億元(2024年12月31日：港幣14.75億元)結轉以扣除未來應課稅溢利。與於香港以外經營的附屬公司有關的稅務虧損港幣6.52億元(2024年12月31日：港幣9.81億元)將自2025年12月31日起一至十年(2024年12月31日：一至十年)內到期，餘下港幣5.61億元(2024年12月31日：港幣4.94億元)的稅務虧損主要與香港公司有關，且可無限期結轉。



29. 綜合現金流量表附註

a. 除稅前虧損與經營業務所(動用)/產生的現金淨額對賬表

港幣百萬元	2025年	2024年
來自持續及已終止經營業務的除稅前虧損	(45)	(206)
調整：		
— 利息收入	(4)	(7)
— 融資成本	351	313
— 物業、設備及器材的折舊	166	147
— 使用權資產的折舊	27	27
— 投資物業公平價值變動	73	(5)
— 物業、設備及器材減值虧損撥回	—	(126)
— 持作發展物業減值虧損撥回	(89)	—
— 其他非流動應付款項超額撥備	(179)	—
營運資金變動前的營業溢利	300	143
經營資產(增加)/減少：		
— 發展中/持作出售物業	(300)	(144)
— 持作發展物業	(1)	(25)
— 存貨	1	(5)
— 預付款項、按金及其他流動資產	38	(19)
— 以代管人賬戶持有的銷售所得款項	—	1
— 應收貿易賬款淨額	(27)	(9)
— 應收關聯公司的欠款	1	—
經營負債(減少)/增加：		
— 應付貿易賬款、應計款項及其他應付賬款	(24)	(6)
— 遞延收入及合約負債	164	32
— 其他非流動應付款項	9	(2)
營運所產生/(動用)的現金	161	(34)
已收利息	4	7
已付稅項		
— 在香港	(1)	—
— 在香港以外	(32)	(48)
經營業務所產生/(動用)的現金淨額	132	(75)



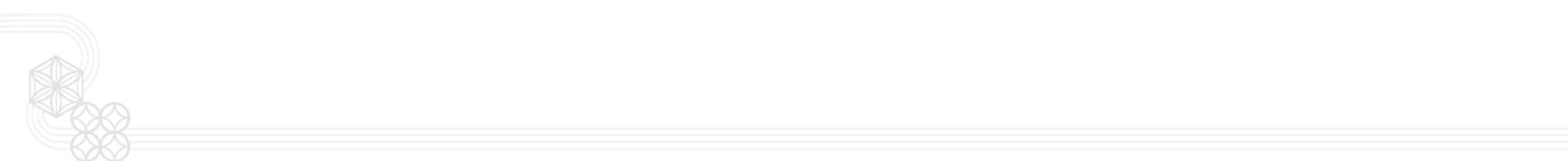
綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

29. 綜合現金流量表附註 — 續

b. 於綜合財務狀況表中因融資活動而產生的資產及負債變動

港幣百萬元	2025年				
	受限制現金	應付利息 (計入應計 款項及其他 應付賬款)	租賃負債	銀行及 其他借款	總額
於2025年1月1日	(71)	16	48	9,841	9,834
融資活動現金流量					
借款所得款項淨額	—	—	—	1,232	1,232
償還銀行借款	—	—	—	(779)	(779)
支付借款成本	—	(491)	—	—	(491)
支付租賃負債款項(包括利息)	—	—	(31)	—	(31)
受限制現金減少	22	—	—	—	22
融資活動現金流量	22	(491)	(31)	453	(47)
非現金變動	—	488	28	34	550
於2025年12月31日	(49)	13	45	10,328	10,337



29. 綜合現金流量表附註 — 續

b. 於綜合財務狀況表中因融資活動而產生的資產及負債變動 — 續

港幣百萬元	2024年				總額
	受限制現金	應付利息 (計入應計 款項及其他 應付賬款)	租賃負債	銀行及 其他借款	
於2024年1月1日	(43)	14	38	9,441	9,450
融資活動現金流量					
借款所得款項淨額	—	—	—	513	513
償還銀行借款	—	—	—	(46)	(46)
支付借款成本	—	(489)	—	—	(489)
支付租賃負債款項(包括利息)	—	—	(29)	—	(29)
受限制現金增加	(28)	—	—	—	(28)
融資活動現金流量	(28)	(489)	(29)	467	(79)
非現金變動	—	491	39	(67)	463
於2024年12月31日	(71)	16	48	9,841	9,834



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

30. 承擔

a. 資本

於年底已訂約但尚未產生的資本支出如下：

港幣百萬元	2025年	2024年
已訂約但未撥備		
物業發展項目	618	945
投資物業	—	2
物業、設備及器材	18	28
	636	975

b. 短期租賃

於12月31日，根據短期租賃於未來應付的最低租賃款項總額如下：

港幣百萬元	2025年	2024年
物業及器材	1	1

c. 應收租賃款項

於12月31日，根據不可註銷經營租賃於未來應收的最低租賃款項總額如下：

土地及樓宇(作為出租人)

港幣百萬元	2025年	2024年
一年內	2	137
一年至兩年	2	117
兩年至三年	2	90
三年至四年	—	45
四年至五年	—	22
五年以上	—	3
	6	414

於2025年12月31日，租賃的首次租期一般為一年至三年(2024年：一年至十年)，其中並無(2024年：九項)租賃包括的或然租金乃參考承租人的經營收入計算。

於2024年12月31日，於未來應收的最低租賃款項總額港幣412百萬元歸屬於印尼的物業投資業務。



31. 擔保

除綜合財務報表其他部分披露者外，

- a. 於2021年6月18日，本公司就PCPD Capital發行的本金金額為8.00億美元的新票據授出以票據持有人為受益人的擔保(附註23(a))。
- b. 於2021年4月13日，本公司授出以同意授予最高總額為港幣13.82億元貸款融資之貸款人為受益人的擔保(附註23(b))。
- c. 於2024年12月24日，本公司授出以同意授予最高總額為港幣5.00億元定期貸款融資之貸款人為受益人的擔保(附註23(c))。
- d. 於2025年7月23日，本公司授出以同意授予最高總額為235.00億日圓(2024年：零)定期貸款融資之貸款人為受益人的擔保(附註23(d))。
- e. 於2025年12月24日，本公司授出以同意授予最高總額為港幣7.80億元(2024年：零)定期貸款融資之貸款人為受益人的擔保(附註23(e))。
- f. 於2025年12月29日，本公司授出以同意授予最高總額為港幣5.75億元定期貸款融資之貸款人為受益人的擔保(附註23(f))。

32. 銀行信貸

於2025年12月31日，銀行信貸為港幣44.10億元(2024年12月31日：港幣44.58億元)，其中港幣14.22億元(2024年12月31日：港幣7.03億元)尚未由本集團提取(附註23)。

為銀行信貸而抵押的擔保包括：

港幣百萬元	2025年	2024年
投資物業	—	3,221
物業、設備及器材	1,437	1,459
發展中／持作出售物業	3,195	2,926
受限制現金	34	71
現金及現金等值項目	3	88
	4,669	7,765



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

33. 重大關聯方交易

除於此等綜合財務報表其他部分所披露的交易及結餘外，與關聯方進行的交易如下：

a. 年內，本集團與關聯公司曾進行下列重大交易：

港幣百萬元	2025年	2024年
來自持續經營業務		
銷售服務：		
辦公室租賃租金	2	2
設施及項目管理服務	9	8
企業服務	1	—
購入服務：		
企業服務	14	10
資訊科技及其他物流服務	2	2
營銷代理服務	—	—
物業及發展管理服務	2	1
擔保票據的利息開支：		
— 主要股東	40	40

以上交易乃經本集團與關聯方磋商後在日常營業過程中進行。

b. 主要管理人員的報酬詳情

港幣百萬元	2025年	2024年
薪金及其他短期僱員福利	14	14
花紅	9	9
董事袍金	1	1
退休金計劃供款	1	1
	25	25

c. 因銷售服務而產生的年終結餘

於2025年12月31日，應收關聯公司的款項為港幣200萬元(2024年：港幣400萬元)。



34. 財務風險管理

本集團的投資政策是審慎投資本集團管理的所有盈餘資金，務求在取得最豐厚投資回報之餘，亦可滿足流動資金需要、保障金融資產及管理有關風險。

本集團的活動承受多種財務風險：外匯風險、信貸風險、流動資金風險及公平價值利率風險。本集團的整體風險管理計劃專注於財務市場的難預測性，並尋求盡量減低對本集團表現的潛在不利影響。

財務風險管理由中央庫務部（「集團庫務部」）按照董事會批准的政策執行。集團庫務部透過與本集團營運單位的緊密合作，負責確定、評估和對沖財務風險。董事會為整體財務風險管理制訂主要政策，亦為若干特定範疇提供書面政策，例如外匯風險、利率風險、信貸風險、使用衍生和非衍生金融工具，以及投放過剩資金進行投資。

a. 外匯風險

於報告日期，本集團承受的重大已確認金融資產或負債所產生的外幣風險如下：

港幣百萬元	2025年 美元	2024年 美元
現金及現金等值項目	2	6
擔保票據(包括利息)	(6,231)	(6,224)
	(6,229)	(6,218)

本集團在亞太地區營運，故此承受不同貨幣產生的外匯風險。外匯風險來自未來商業交易、已確認資產和負債以及海外業務的投資淨額。風險管理政策為將流動資產主要以港幣及美元計值。由於港幣與美元掛鈎，本集團預計美元兌港幣的匯率不會出現任何重大變動。如果出現短期的失衡情況，本集團會在必要時按即期匯率買賣外幣，確保淨風險敞口維持在可接受的水平。此外，本集團可在適當情況下利用衍生金融工具對沖所承受的風險。

本集團投資若干海外業務，該等業務的資產淨值承受外幣匯兌風險。本集團就該等業務承擔的貨幣風險主要來自泰銖、日圓及印尼盾。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

34. 財務風險管理 — 續

a. 外匯風險 — 續

外幣風險敏感度分析

下表概述於2025年12月31日港幣兌美元升值百分之一或港幣兌其他貨幣(包括泰銖、日圓及印尼盾)升值百分之五對除稅後虧損及權益的影響。此指於呈報期末換算金融資產及負債時，假設所有其他變數(尤其是利率)維持不變。2024年的分析乃按相同基準作出。

港幣百萬元	2025年		2024年	
	除稅後虧損減少	其他全面收益的 貨幣換算減少	除稅後虧損 減少/(增加)	其他全面收益的 貨幣換算減少
美元	62	—	62	—
泰銖	—	(58)	—	(47)
日圓	—	(75)	—	(83)
印尼盾	—	—	—	(163)

b. 信貸風險

本集團因應有關方於到期時未能悉數支付未償還款項而承受信貸風險。本集團訂有政策，以確保物業預售具約束力及可執行。就物業投資及其他業務分類而言，本集團向租戶收取租金押金；而就其他業務而言，由於若干客戶為同系附屬公司及關聯方，故信貸風險相對較低，其他個別客戶亦有良好還款記錄。應收貿易賬款及其他應收賬款以及應收同系附屬公司及關聯方欠款的總體預期信貸風險被認為是輕微的。



34. 財務風險管理 — 續

b. 信貸風險 — 續

現金及現金等值項目以及受限制現金結餘的信貸質素可參照穆迪信貸評級(如有)進行評估如下：

現金及現金等值項目

港幣百萬元	2025年	2024年
Aa1	—	84
Aa3	12	—
A1	452	213
A3	—	160
Baa1	14	15
Baa2	—	—
未評級	213	187
	691	659

受限制現金

港幣百萬元	2025年	2024年
Aa1	—	36
A1	27	33
A3	7	2
	34	71



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

34. 財務風險管理 — 續

c. 流動資金風險

由於本集團基本業務的多變性質，審慎的流動資金風險管理要求維持足夠的現金及現金等值項目，以應付營運需求及可能出現的投資機會。

下表分析本集團就有關到期組合的金融負債，乃按於呈報期末直至合約到期日的餘下期間計算。於下表披露的金額為已訂約未經折讓現金流量(包括採用合約利率或(倘浮息)按呈報期末的最新利率計算的利息付款)。

港幣百萬元	一年內或 按要求	多於一年 但於兩年內	多於兩年 但於五年內	五年以上	已訂約未經 折讓現金 流量總額	賬面值
於2025年12月31日						
應付貿易賬款	126	—	—	—	126	126
應計款項及其他應付賬款	142	—	—	—	142	142
短期借款(包括利息)	8,171	—	—	—	8,171	7,989
長期借款的流動部分(包括利息)	46	314	1,009	—	1,369	1,187
租賃負債	21	12	13	—	46	45
其他非流動應付款項	—	11	—	—	11	11



34. 財務風險管理 — 續

c. 流動資金風險 — 續

港幣百萬元	一年內或 按要求	多於一年 但於兩年內	多於兩年 但於五年內	五年以上	已訂約未經 折讓現金 流量總額	賬面值
於2024年12月31日						
應付貿易賬款	53	—	—	—	53	53
應計款項及其他應付賬款	303	—	—	—	303	303
短期借款(包括利息)	824	—	—	—	824	805
長期借款的流動部分(包括利息)	42	—	—	—	42	30
長期借款(包括利息)	447	9,150	155	—	9,752	9,006
租賃負債	24	18	7	—	49	48
其他非流動應付款項	—	5	—	178	183	183

d. 利率風險

除作為營運資金的現金及現金等值項目外，本集團並無重大的計息資產。本集團的收益及營運現金流與市場利率變動基本無關。

本集團的利率風險主要來自長期借款。借款按可變利率及固定利率計息，使本集團分別承受現金流量利率風險及公平價值利率風險。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

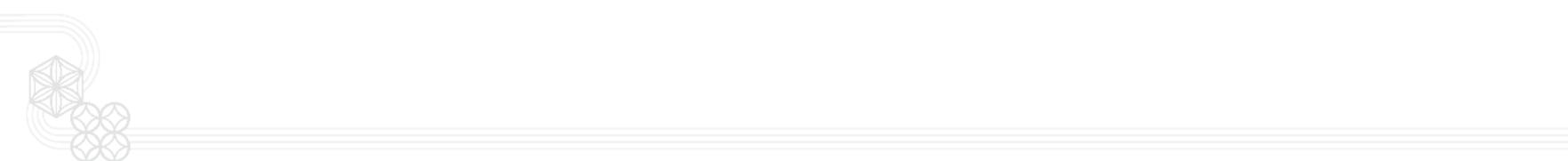
34. 財務風險管理 — 續

d. 利率風險 — 續

下表詳細說明本集團借款的利率狀況。

	2025年		2024年	
	實際利率	港幣百萬元	實際利率	港幣百萬元
固定利率借款：				
擔保票據(附註22)	5.25%	6,214	5.25%	6,196
可變利率借款：				
銀行借款(附註22)	4.50%	2,949	5.53%	3,645
借款總額		9,163		9,841

倘可變利率借款的利率於2025年12月31日減少50個基點(2024年12月31日：50個基點)，而所有其他變數維持不變，考慮到融資成本撥入發展中／持作出售物業、持作發展物業及物業、設備及器材，本集團截至2025年12月31日止年度於綜合全面收益表中確認的融資成本將增加約港幣1,500萬元(2024年12月31日：港幣1,800萬元)，而本集團的稅後虧損將減少約港幣1,500萬元(2024年12月31日：港幣1,800萬元)。



35. 資本管理

本集團管理資本的主要目標為保障本集團持續經營的能力，以使其持續為股東及其他持份者提供回報，並維持最佳資本結構以減低資本成本。

本集團積極及定期審閱並管理其資本結構，在因高水平借款可能產生較高股東回報的同時，保持穩健資本狀況的優勢及保障，並因應經濟狀況轉變調整資本結構。

本集團按債務對經調整資金比率監控資本。該比率乃以債務淨額除以經調整資金計算。債務淨額乃以短期及長期借款減去現金及現金等值項目計算。經調整資金包括已發行權益、保留盈利及非控股權益。

於2025年及2024年12月31日的債務對經調整資金比率如下：

港幣百萬元	2025年	2024年
短期借款	7,976	835
長期借款	1,187	9,006
減：現金及現金等值項目	(691)	(659)
債務淨額	8,472	9,182
已發行權益	3,802	3,802
加：累計虧損	(1,339)	(1,270)
加：非控股權益	133	133
經調整資金	2,596	2,665
債務對經調整資金比率	326%	345%

除根據外界貸款融資協議(附註22)的財務契約所規定者，本公司或其任何附屬公司概無面對外界施加的資金規定限制。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

36. 公平價值估計

a. 以公平價值列賬的金融工具

下表是按估值方法以公平價值列賬的金融工具分析。其不同級別的定義如下：

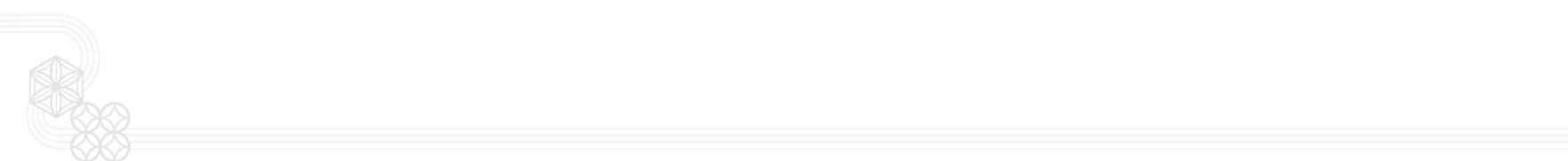
- 相同資產或負債在活躍市場上的報價(未經調整)(級別1)。
- 除報價外，可直接觀察的參數(即價格)或間接觀察的參數(即由價格衍生者)(級別2)。
- 並非基於可觀察市場數據的資產或負債參數(級別3)。

有關按公平價值計量的投資物業的披露資料詳見附註13。

港幣百萬元	2025年			總額
	級別1	級別2	級別3	
經常性公平價值計量				
資產				
按公平價值計入損益賬的金融資產	1	—	—	1

港幣百萬元	2024年			總額
	級別1	級別2	級別3	
經常性公平價值計量				
資產				
按公平價值計入損益賬的金融資產	1	—	—	1

截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度，不同級別之間概無任何金融工具轉移。於這兩年內，估值方法概無任何變動。



36. 公平價值估計 — 續

b. 按攤銷成本計量的金融負債的公平價值

所有金融工具均按與其於2025年12月31日及2024年12月31日的公平價值無重大差異的金額列賬，惟以下各項除外：

港幣百萬元	2025年		2024年	
	賬面值	公平價值	賬面值	公平價值
擔保票據(附註22)	6,214	6,124	6,196	5,406

短期及長期借款的公平價值是按現行市場利率貼現的估計未來現金流量的淨現值。公平價值處於公平價值層級的級別2之內。

(a) 級別1的金融工具

在活躍市場買賣的金融工具的公平價值按呈報期末的市場報價釐定。倘報價可實時和定期從交易所、經銷商、經紀、業內人士、定價服務或監管機構獲得，且有關報價能反映實際及定期進行的市場交易乃按公平原則進行，則該市場被視為交投活躍市場。本集團持有的金融資產所用的市場報價為現行市場賣價。有關工具列入級別1。列入級別1的工具主要包括分類為按公平價值計入損益賬的金融資產的上市股本投資。



綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

36. 公平價值估計 — 續

b. 按攤銷成本計量的金融負債的公平價值 — 續

(b) 級別2的金融工具

並非在活躍市場買賣的金融工具(如場外交易衍生工具)的公平價值乃採用估值方法釐定。該等估值方法充分利用可觀察市場數據(如有)，並盡量少倚賴主體的特定估計。倘計算一項工具的公平價值所需的所有重要參數均為可觀察數據，則該工具列入級別2。

倘一項或多項重要參數並非基於可觀察市場數據，則該工具列入級別3。用於金融工具估值的特定估值方法包括：

- 同類工具的市場報價或經銷商報價；
- 經銷商考慮到在交投活躍市場所報的即期及遠期匯率，以及可觀察的收益率曲線及引伸波幅後的報價；及
- 用於釐定餘下金融工具的公平價值的其他方法(例如貼現現金流量分析)。



五年財務概要

(以港幣列示)

業績

港幣百萬元	2025年	2024年	2023年	2022年	2021年
持續經營業務					
按主要業務劃分的收入					
物業發展	230	10	39	29	51
酒店業務	402	349	276	150	74
物業投資	—	—	239	239	248
四季康樂業務	254	206	156	74	37
其他業務	160	130	112	69	57
	1,046	695	822	561	467
融資成本淨額	(296)	(238)	(311)	(329)	(425)
除稅前虧損	(194)	(252)	(400)	(544)	(783)
所得稅	13	9	(66)	(54)	(42)
來自持續經營業務的虧損	(181)	(243)	(466)	(598)	(825)
已終止經營業務					
來自己終止經營業務的溢利	112	13	—	—	—
年度虧損	(69)	(230)	(466)	(598)	(825)

資產及負債，於12月31日

港幣百萬元	2025年	2024年	2023年	2022年	2021年
非流動資產總額	2,825	6,330	6,564	9,479	10,192
流動資產總額	8,524	4,537	4,461	1,811	4,854
流動負債總額	(10,048)	(1,540)	(1,172)	(1,495)	(3,363)
流動(負債)/資產淨值	(1,524)	2,997	3,289	316	1,491
總資產減流動負債	1,301	9,327	9,853	9,795	11,683
非流動負債總額	(1,265)	(9,261)	(9,171)	(8,582)	(9,139)
資產淨值	36	66	682	1,213	2,544



主要物業報表

1 主要持作投資及／或自用的已竣工物業

地址	用途	總地盤面積約數 (平方米)	總樓面面積約數 (平方米)	租約類別*	本集團持有 百分比
印尼					
Pacific Century Place, Jakarta Jenderal Sudirman Kav. No. 52-53 Lot 10 Senayan, Kebayoran Baru South Jakarta, Indonesia	商業	9,277	93,316	中期	100%
日本					
Midtown Niseko Niseko Hirafu 4-jo-1-3-3, Kutchan-cho, Abuta-gun, Hokkaido Japan	生態酒店	11,114	13,605	永久業權	100%
二世古花園柏悅居住宅	住宅	24,118	423	永久業權	100%
Park Hyatt Niseko, Hanazono	酒店	20,448	29,650	永久業權	100%
Hanazono Edge 328-1 Aza Iwaobetsu, Kutchan-cho, Abuta-gun, Hokkaido, Japan	滑雪中心	3,002	2,295	永久業權	100%
泰國					
高爾夫球場和高爾夫會所 及鄉村俱樂部	高爾夫球手、 住戶及遊客的 高爾夫球場及 住宅及餐飲設施	569,970	6,245	永久業權	93.23%

* 中期：不少於10年但少於50年的租約

2 主要持作銷售及／或自用的發展中物業

地址	用途	完成進度	預計完工日期	總地盤面積 約數(平方米)	總樓面面積 約數(平方米)	本集團持有 百分比
<u>日本</u>						
328-36 Aza Iwaobetsu, Kutchan-cho, Abuta-gun, Hokkaido, Japan	商業及住宅	在建工程	不適用	864,249	475,144	100%
<u>泰國</u>						
第一期發展 Moo 3 & 9, Thai Muang Subdistrict, Thai Muang District Phang-nga, 82120 Thailand	住宅	在建工程	2028年	57,000	4,698	93.23%
<u>香港</u>						
雅盈峰 香港中環己連拿利3-6號	住宅	在建工程	2026年	1,106	8,911	50%

3 主要持作發展物業

地址	總地盤面積約數 (平方米)	本集團持有 百分比
<u>泰國</u>		
Moo 3 & 9, Thai Muang Subdistrict, Thai Muang District Phang-nga, 82120 Thailand	1,061,795	93.23%



投資者 關係

上市

本公司的普通股在香港聯合交易所有限公司主板上市，股份代號為00432。

有關本公司的任何查詢，可提交至投資者關係(地址載列於本頁內)。

董事會

執行董事

李澤楷
林裕兒(副主席及集團董事總經理)

非執行董事

盛智文博士，GBM，GBS，JP

獨立非執行董事

王于漸教授，SBS，JP(獨立非執行主席)
張昀
馮文石博士

法律事務總監兼公司秘書

張國權

註冊辦事處

Clarendon House, 2 Church Street
Hamilton HM 11, Bermuda

投資者關係

許嘉露
盈科大衍地產發展有限公司
香港
數碼港道100號
數碼港第二座8樓
電話：+852 2514 3963
傳真：+852 2514 2905
電子郵件：ir@pcpd.com

網址

www.pcpd.com

香港主要營業地點

香港
數碼港道100號
數碼港第二座8樓
電話：+852 2514 3990
傳真：+852 2514 2905

股份過戶登記總處

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室
電話：+852 2862 8555
傳真：+852 2865 0990
網址：www.computershare.com/hk/contact

紅利可換股票據過戶登記處

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室
電話：+852 2862 8555
傳真：+852 2865 0990
網址：www.computershare.com/hk/contact



盈科大衍地產發展有限公司

(於百慕達註冊成立的有限公司)

香港主要營業地點

香港數碼港道100號數碼港第二座8樓

電話: 2514 3990 傳真: 2514 2905



www.pcpd.com

© 2026 盈科大衍地產發展有限公司 版權所有，不得翻印



本報告採用的可循環再造紙張，是由無氯元素及無酸紙漿製造。