



長江和記實業有限公司
CK HUTCHISON HOLDINGS LIMITED

(於開曼群島註冊成立之有限公司)
股份代號：1

2025年年報

公司資料

董事會

執行董事

李澤鉅 BSc, MSc, LL.D (Hon)
Grande Ufficiale dell'Ordine della Stella d'Italia
主席

霍建寧 BA, DFM, FCA (ANZ)
副主席

陸法蘭 MA, LLL
集團聯席董事總經理兼集團財務董事

黎啟明 BSc, MBA
集團聯席董事總經理

葉德銓 BA, MSc
副董事總經理

甘慶林 BSc, MBA
副董事總經理

施熙德 BSE, MA, MA, EdM, Solicitor, FCG, HKFCG

甄達安 MA, MBA, CA, CPA

非執行董事

周近智 LL.M

李業廣 GBM, GBS, OBE, JP

胡慕芳 BSc
(別名周胡慕芳)

獨立非執行董事

周靜宜 BA, MBA

蒯紀倫 BCom, CA(ANZ), FCPA

斐歷嘉道理 BSc

劉柔芬 GBS, SBS, OBE, JP
(別名梁劉柔芬)

戴保羅 BSc

詹婧翎 MBA, CPA, CGA, FCA, FCCA, FCPA

黃桂林 BA, PhD

公司秘書

施熙德

資深顧問

李嘉誠 GBM, KBE, LL.D (Hon), DSSC (Hon)
Grande Ufficiale Ordine al Merito della Repubblica Italiana
Commandeur de la Légion d'Honneur
Commandeur de l'Ordre de Léopold
Grand Officer of the Order Vasco Nunez de Balboa

特別顧問

麥理思 OBE, BBS, MA

審核委員會

黃桂林(主席)

周靜宜

蒯紀倫

戴保羅

詹婧翎

提名委員會

戴保羅(主席)

李澤鉅

劉柔芬

薪酬委員會

黃桂林(主席)

李澤鉅

周靜宜

可持續發展委員會

陸法蘭(主席)

施熙德

詹婧翎

核數師

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

註冊公眾利益實體核數師

目錄

	公司資料
1	目錄
2	企業簡介
4	按地區劃分的核心業務分析
5	按核心業務劃分的分析
7	主要財務資料
8	業務概要
10	主席報告
15	業務回顧
18	港口及相關服務
24	零售
34	基建
38	電訊
48	財務及投資與其他
52	集團資本及流動資金
58	風險因素
66	董事資料
79	高層管理人員資料
81	董事會報告
90	企業管治報告
127	獨立核數師報告
132	綜合收益表
133	綜合全面收益表
134	綜合財務狀況表
136	綜合權益變動表
139	綜合現金流量表
141	財務報表附註
343	主要附屬公司、聯營公司及合資企業
347	十年概要
	股東資訊

企業簡介

長 江和記集團(「集團」)是一家銳意創新發展、善於運用新科技的大型跨國綜合企業，在全球約50個國家/市場經營多元化業務，僱員人數超過30萬。集團的四項核心業務包括港口及相關服務、零售、基建和電訊。

集團致力維持最高的企業管治、透明度和問責水平，集團及旗下業務均非常重視環境及社會可持續發展責任，並推行方案及採用新科技，以應對相關挑戰。

港口及相關服務



作為全球領先的港口投資者、發展商及營運商，集團的港口部門在24個國家53個港口擁有共295個營運泊位之權益。於2025年，港口部門所處理的總吞吐量達9,010萬個20呎標準貨櫃(「標準貨櫃」)，並同時參與內河碼頭與郵輪碼頭業務，以及提供港口相關的物流服務。

零售



集團的零售部門是全球最大的國際保健美容零售商，在全球31個市場開設超過17,000家店舖，經營多元化的零售業務，包括保健及美容產品、超級市場、消費電子及電器產品、洋酒、高級香水及化妝品，並在香港與中國內地製造及分銷瓶裝水與飲品。

基建



集團的基建業務現時包括於長江基建集團有限公司(「長江基建」)的股權及與長江基建共同擁有五項基建資產之權益。長江基建是全球最大型環球基建集團之一，其多元化業務包括：能源基建、交通基建、水處理基建、廢物管理、轉廢為能、屋宇服務基建及基建相關業務；投資及營運範圍遍及香港、中國內地、英國、歐洲大陸、澳洲、新西蘭、加拿大及美國。

電訊

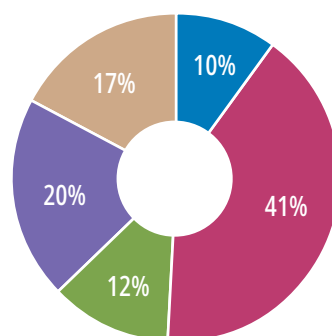
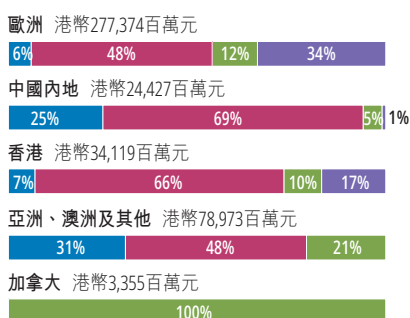
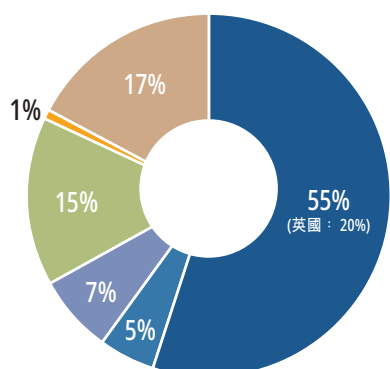


集團的電訊部門是流動數據通訊技術先驅，亦是全球領先的營運商及綜合電訊與數碼服務的創新先行者，以創新科技推展國際通訊。

按地區劃分的核心業務分析

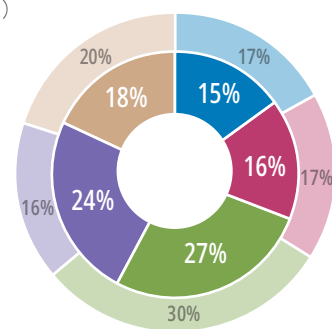
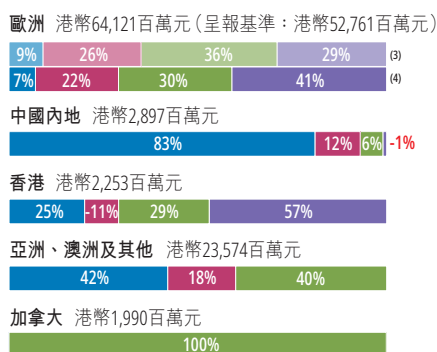
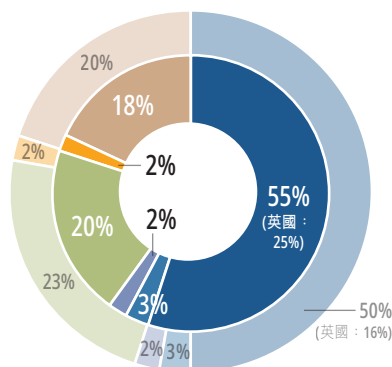
2025 年收益總額

港幣 507,297 百萬元



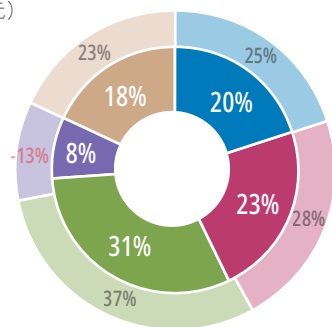
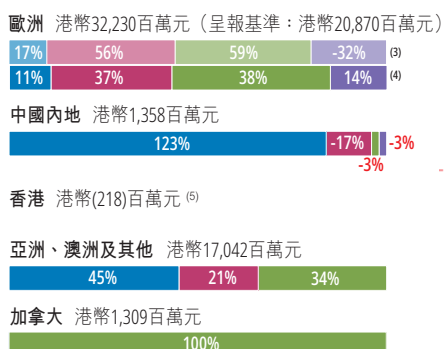
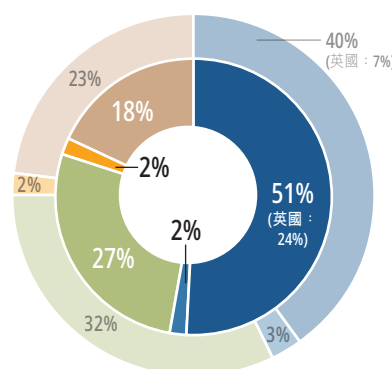
2025 年 EBITDA 總額 ⁽¹⁾⁽²⁾

呈報基準：港幣 104,816 百萬元
基本基準：港幣 115,738 百萬元



2025 年 EBIT 總額 ⁽¹⁾⁽²⁾

呈報基準：港幣 52,375 百萬元
基本基準：港幣 63,297 百萬元



呈報基準 基本基準

- 歐洲
- 中國內地
- 香港
- 亞洲、澳洲及其他
- 加拿大
- 財務及投資與其他

註1：按第6頁註1載列之IFRS 16前基準編製。

註2：外圍圓形圖為按呈報基準計算之EBITDA及EBIT百分比組合。內圍圓形圖為基本EBITDA及EBIT百分比組合，當中撇除與英國合併相關之非現金出售虧損港幣99億1,500萬元、CKHGT項下之交易相關開支港幣14億4,500萬元以及財務及投資與其他項下之公司間交易進賬港幣4億3,800萬元。

註3：為歐洲業務分別按呈報基準計算之EBITDA及EBIT百分比組合。

註4：為歐洲業務分別按基本基準計算之EBITDA及EBIT百分比組合。

註5：主要包括零售分部之LBIT，惟因其他分部之EBIT而部分抵銷。

呈報基準 基本基準

- 港口及相關服務
- 零售
- 基建
- 電訊
- 財務及投資與其他

按核心業務劃分的分析

	IFRS 16 後 2025 年 港幣百萬元		IFRS 16 後 2024 年 港幣百萬元		變動 %
收益⁽¹⁾					
港口及相關服務 ⁽¹⁾	48,895	10%	45,282	9%	8%
零售	209,267	41%	190,193	40%	10%
基建	58,775	12%	55,324	12%	6%
CK Hutchison Group Telecom	101,311	20%	88,371	19%	15%
財務及投資與其他	89,049	17%	97,512	20%	-9%
收益總額	507,297	100%	476,682	100%	6%
EBITDA⁽¹⁾					
港口及相關服務 ⁽¹⁾	20,424	14%	18,848	15%	8%
零售	27,909	20%	25,594	20%	9%
基建	31,717	23%	29,953	23%	6%
CK Hutchison Group Telecom	35,976	26%	31,257	24%	15%
財務及投資與其他	23,548	17%	23,196	18%	2%
基本 EBITDA 總額	139,574	100%	128,848	100%	8%
一次性項目 ⁽²⁾	(10,469)		(3,740)		
呈報 EBITDA 總額	129,105		125,108		3%
EBIT⁽¹⁾					
港口及相關服務 ⁽¹⁾	14,218	21%	13,123	21%	8%
零售	15,841	23%	14,099	23%	12%
基建	19,616	29%	19,231	31%	2%
CK Hutchison Group Telecom	5,973	9%	4,490	7%	33%
財務及投資與其他	12,417	18%	11,555	18%	7%
基本 EBIT 總額	68,065	100%	62,498	100%	9%
一次性項目 ⁽²⁾	(10,469)		(3,740)		
呈報 EBIT 總額	57,596		58,758		-2%
利息支出及其他融資成本 ⁽¹⁾	(24,972)		(24,050)		-4%
除稅前溢利	32,624		34,708		-6%
稅項 ⁽¹⁾					
本期稅項	(10,247)		(8,783)		-17%
遞延稅項	(3,144)		(2,141)		-47%
	(13,391)		(10,924)		-23%
除稅後溢利	19,233		23,784		-19%
非控股權益及永久資本證券持有人權益	(7,392)		(6,696)		-10%
普通股股東應佔呈報溢利	11,841		17,088		-31%
加回：一次性項目 ⁽²⁾	10,469		3,740		
普通股股東應佔基本溢利	22,310		20,828		7%

註1： 收益總額、EBITDA、EBIT、利息支出及其他融資成本與稅項包括集團按比例所佔聯營公司與合資企業之相關數字。收益總額、EBITDA及EBIT已予調整，以撇除非控股權益所佔和記港口信託之業績。

註2： 截至2025年12月31日止年度之一次性項目為英國合併產生之一次性非現金虧損及相關影響港幣104億6,900萬元。截至2024年12月31日止年度之一次性項目為越南電訊業務之一次性非現金減值及其他撥備港幣37億4,000萬元。

	IFRS 16前 ⁽¹⁾ 2025年		IFRS 16前 ⁽¹⁾ 2024年		變動		以當地貨幣 計算之變動
	港幣百萬元	%	港幣百萬元	%	%	%	%
收益⁽²⁾							
港口及相關服務 ⁽²⁾	48,895	10%	45,282	9%	8%		7%
零售	209,267	41%	190,193	40%	10%		6%
基建	58,775	12%	55,324	12%	6%		5%
CK Hutchison Group Telecom	101,311	20%	88,371	19%	15%		10%
財務及投資與其他	89,049	17%	97,512	20%	-9%		-7%
收益總額	507,297	100%	476,682	100%	6%		4%
EBITDA⁽²⁾							
港口及相關服務 ⁽²⁾	17,439	15%	16,172	15%	8%		7%
零售	18,238	16%	16,395	15%	11%		5%
基建	31,341	27%	29,614	28%	6%		5%
CK Hutchison Group Telecom	27,817	24%	24,129	23%	15%		10%
財務及投資與其他	20,903	18%	20,030	19%	4%		6%
基本 EBITDA 總額	115,738	100%	106,340	100%	9%		7%
一次性項目 ⁽³⁾	(10,922)		(3,740)				
呈報 EBITDA 總額	104,816		102,600		2%		-
EBIT⁽²⁾							
港口及相關服務 ⁽²⁾	12,850	20%	11,873	21%	8%		7%
零售	14,553	23%	13,018	22%	12%		5%
基建	19,535	31%	19,180	33%	2%		1%
CK Hutchison Group Telecom	4,783	8%	3,485	6%	37%		30%
財務及投資與其他	11,576	18%	10,615	18%	9%		11%
基本 EBIT 總額	63,297	100%	58,171	100%	9%		7%
一次性項目 ⁽³⁾	(10,922)		(3,740)				
呈報 EBIT 總額	52,375		54,431		-4%		-6%
利息支出及其他融資成本 ⁽²⁾	(20,042)		(19,655)		-2%		
除稅前溢利	32,333		34,776		-7%		
稅項 ⁽²⁾							
本期稅項	(10,246)		(8,793)		-17%		
遞延稅項	(3,281)		(2,193)		-50%		
	(13,527)		(10,986)		-23%		
除稅後溢利	18,806		23,790		-21%		
非控股權益及永久資本證券持有人權益	(7,470)		(6,760)		-11%		
普通股股東應佔呈報溢利	11,336		17,030		-33%		-37%
加回：一次性項目 ⁽³⁾	10,922		3,740				
普通股股東應佔基本溢利	22,258		20,770		7%		4%

註1：集團已就其法定報告採納國際財務報告準則第16號「租賃」(「IFRS 16」)會計準則，惟其管理報告仍採納前租賃會計準則國際會計準則第17號「租賃」(「IAS 17」)。集團認為，按IAS 17為基準(「IFRS 16前基準」)之指標，並非旨在替代或優勝於按IFRS 16為基準(「IFRS 16後基準」)之呈報指標，惟前者更能反映管理層對集團基本營運表現之意見。IFRS 16前基準指標之財務資料由管理層定期審閱，並用作資源分配、表現評估及內部決策。因此，集團已就租賃會計處理提供按IFRS 16前基準編製之集團EBITDA、EBIT、利息支出及其他融資成本、稅項、非控股權益及永久資本證券持有人權益與普通股股東應佔溢利之另一呈列方式。除另有指定外，如上文所述，本年報中集團營運業績之論述乃按IFRS 16前基準。

註2：收益總額、EBITDA、EBIT、利息支出及其他融資成本與稅項包括集團按比例所佔聯營公司與合資企業之相關數字。收益總額、EBITDA及EBIT已予調整，以撇除非控股權益所佔和記港口信託之業績。

註3：截至2025年12月31日止年度之一次性項目港幣109億2,200萬元為一次性虧損，包括非現金出售虧損港幣99億1,500萬元、CKHGT項下之交易相關開支港幣14億4,500萬元以及財務及投資與其他項下之公司間交易進賬港幣4億3,800萬元。截至2024年12月31日止年度之一次性項目為越南電訊業務之一次性非現金減值及其他撥備港幣37億4,000萬元。

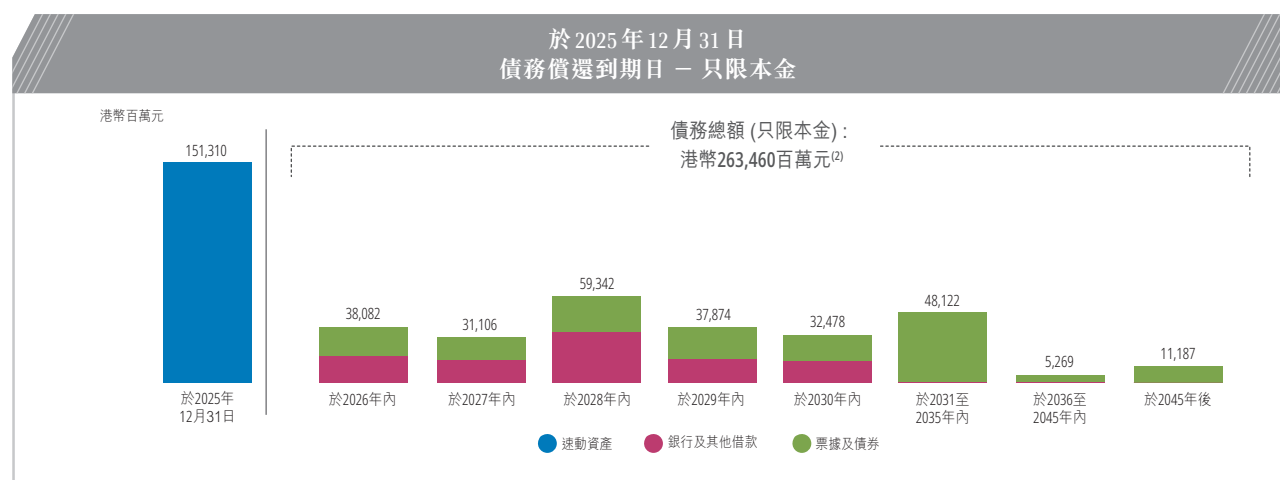
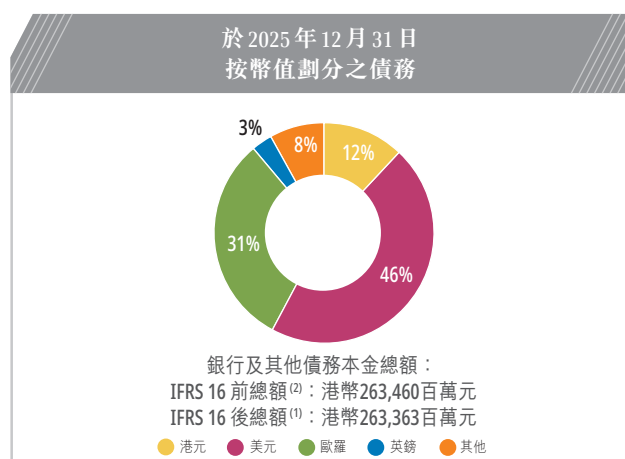
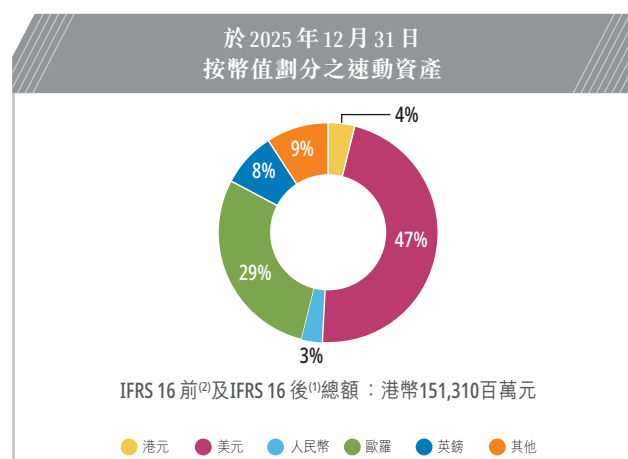
主要財務資料

	IFRS 16 後 ⁽¹⁾ 2025 年 港幣百萬元	IFRS 16 前 ⁽²⁾ 2025 年 港幣百萬元	IFRS 16 後 ⁽¹⁾ 2024 年 港幣百萬元	IFRS 16 前 ⁽²⁾ 2024 年 港幣百萬元
本公司普通股股東應佔溢利	11,841	11,336	17,088	17,030
每股盈利(港幣) ⁽³⁾	3.09		4.46	
每股全年股息(港幣)	2.312		2.202	
資產總額	1,155,673	1,105,578	1,112,542	1,064,549
資產淨值	688,392	701,596	652,592	665,273
本公司股東應佔每股普通股資產淨值(港幣)	146.9	149.3	139.6	141.9
銀行及其他債務本金總額	263,363	263,460	256,048	257,104
現金、速動資金及其他上市投資總額(「速動資產」)	151,310	151,310	129,445	129,445
銀行及其他債務本金總額(包括因收購而產生之未攤銷公平價值調整)	265,002	265,099	258,003	259,059
債務淨額	113,692	113,789	128,558	129,614
債務淨額對總資本淨額比率 ⁽⁴⁾	14.1%	13.9%	16.4%	16.2%

信貸評級：

穆迪
標準普爾
惠譽國際

A2
A
A
A2
A
A-



註 1：按第 5 頁註 1 載列之 IFRS 16 後基準編製。

註 2：按第 6 頁註 1 載列之 IFRS 16 前基準編製。

註 3：每股盈利乃按普通股股東應佔溢利計算。截至 2025 年 12 月 31 日止年度，每股盈利為長和按年內流通在外之股數 3,830,044,500 股(2024 年為 3,830,044,500 股)而計算。

註 4：債務淨額代表債務淨額(不包括來自非控股股東之計息借款)，並在綜合現金流量表中定義。就「債務淨額」的計算而言，銀行及其他債務總額的定義為銀行及其他債務的本金總額，以及因收購而產生之未攤銷公平價值調整。總資本淨額的定義為銀行及其他債務總額，加權益總額及來自非控股股東之借款減現金、速動資金及其他上市投資總額。

業務概要



- 和黃醫藥以約 6 億 800 萬美元出售其上海和黃藥業有限公司 45% 股權，此舉使公司得以更專注於創新藥物的核心業務，並加速其創新藥研發管線。
- 3 瑞典成為該國首家提供商用 5G 獨立網絡服務的營運商。
- 屈臣氏實業在中國佛山啟用全新的智能生產基地。這座佔地八萬平方米的設施讓公司的飲品生產能力提升 50%，並配備可容納五萬個卡板位的自動化倉庫，以提升營運效率。
- 和記港口菲力斯杜港是英國最繁忙的港口，也是歐洲最大的港口之一，每年處理 400 萬個標準貨櫃，並於 2025 年慶祝成立 150 週年。
- 長江生命科技為環狀 mRNA TROP2 癌症疫苗申請專利，該疫苗在乳癌動物試驗中展現前所未見的抗癌效能，100% 有效抑制腫瘤生長。
- 位於阿拉伯聯合酋長國的和記港口拉斯海瑪與拉斯海瑪港簽署協議，延長公司在薩克爾港的貨櫃業務至 2037 年。此項延長合作計劃預計能為拉斯海瑪港貨櫃碼頭帶來新投資。
- 和記港口阿吉曼與阿拉伯聯合酋長國港口及海關部合作，簽署一項投資協議，對港口進行升級及擴建。
- 3 英國與 Vodafone 英國完成合併，組成 VodafoneThree，成為英國最大流動網絡營運商。VodafoneThree 承諾投資 110 億英鎊，致力革新當地的連接體驗，並建設全英國最大且可支援人工智能的 5G 獨立網絡。



- Reliance 收購位於華盛頓州的 CM Heating & Cooling，以及業務覆蓋佐治亞州和阿拉巴馬州的 Air Force Heating & Air Conditioning，進一步拓展該公司在美國的市場地位及客戶基礎。
- 在澳洲，TPG Telecom 出售其光纖網絡資產，以及其企業、政府與批發固網業務予 Vocus 集團，交易為公司帶來 47 億澳元的淨現金所得款項。
- Enviro NZ 於旗下 Pōkeno 資源循環再用設施正式投產，將無法回收塑料及其他殘餘物料轉化為加工工程燃料（Processed Engineered Fuel）。此乃新西蘭首個同類項目。
- ista 收購一家紮根於德國西部的供暖及智能計量科技公司，以及一項荷蘭能源顧問業務。
- 港燈於南丫發電廠展開新一台燃氣聯合循環發電機組 L13 的建造工程。該機組預期於 2029 年投產，並將有助提升港燈的燃氣發電比例。
- Rossmann 在波蘭開設第 2,000 家店舖，標誌著其進駐當地市場 32 年以來，業務有顯著增長。
- Wind Tre 在意大利推出 5G 獨立網絡，標誌著當地數碼化進程的重要里程碑。
- Cenovus Energy 完成收購加拿大油砂生產商 MEG Energy。這項收購加強了 Cenovus 的長期、低成本油砂資產組合。新增的頂尖營運項目與公司旗下的基絲甸娜湖資產毗鄰而立。
- 和黃醫藥啟動抗體靶向偶聯候選藥物（「ATTC」）HMPL-A251 的全球臨床開發，用於治療實體瘤患者。ATTC 平台屬新一代的精準腫瘤治療，旨在提升療效及安全性，有望在更早的治療階段應用並實現長期用藥。
- CKHGT 在 CDP 的氣候表現中獲得 A- 評級，並在 EcoVadis 可持續發展評級中榮獲銀牌，於 2025 年排行第 93 個百分值。
- 於 2025 年，屈臣氏集團全球零售業務創下重要里程碑，其全球忠誠會員人數突破 1 億 8,000 萬。

主席報告

2025年之全球經濟及地緣政治狀況仍然充滿挑戰。

本年度部分主要經濟體增長步伐放緩，地緣政治緊張局勢持續且不斷加劇，導致關稅、制裁、出口管制及國家安全制度出現前所未見之變化，促使投資及貿易環境波動不定，並改變資本及貿易流向之格局。

對集團而言，地緣政治壓力引發與巴拿馬政府之法律爭議，並影響集團在當地貨櫃碼頭業務；而集團與潛在交易對手就可能出售集團之巴拿馬、香港及內地以外全球港口業務權益之新安排而進行之持續磋商亦變得更為複雜。

儘管如此，集團高度多元化之業務及地域分佈大幅降低個別行業或國家不利發展所帶來之影響。集團於年內產生強勁之現金流，令其財務狀況維持穩健，於年終之債務淨額對總資本淨額比率為13.9%。

年內，集團繼續積極透過進行多項主要交易經營股東價值，因而對集團呈報盈利造成若干一次性非現金會計影響。於2025年，集團完成其英國電訊業務與Vodafone英國之合併（「英國合併」），並按IFRS 16前基準⁽¹⁾確認一次性非現金虧損及相關影響港幣109億2,200萬元，而集團於2024年則就其越南電訊業務確認一次性非現金減值及其他撥備港幣37億4,000萬元。

於2026年2月26日，集團公佈長江集團（長江基建集團有限公司、電能實業有限公司及長江實業集團有限公司）向Engie S.A.出售所持有UK Power Networks之100%權益。待交易完成後，出售事項預期將於2026年帶來重大現金流及集團應佔溢利淨額。

撇除上述一次性虧損及按IFRS 16前基準，集團錄得基本盈利淨額港幣222億5,800萬元，以呈報貨幣計算較2024年增長7%。以呈報貨幣計算之基本EBITDA及EBIT均較去年上升9%，主要由於港口部門增長顯著、CK Hutchison Group Telecom（「CKHGT」）表現理想（包括錄得若干庫務收益）、Cenovus Energy貢獻增加、集團上市聯營公司出售非核心資產所得收益及有利之外匯變動。

按呈報基準，截至2025年12月31日止年度集團普通股股東應佔溢利為港幣113億3,600萬元。按IFRS 16後基準，普通股股東應佔呈報溢利為港幣118億4,100萬元。截至2025年12月31日止年度每股呈報溢利為港幣3.09元（2024年12月31日一港幣4.46元）。

股息

董事會建議於2026年6月11日（星期四）向於2026年5月28日（星期四）（確定股東享有建議末期股息之記錄日期）營業時間結束時名列本公司股東名冊之股東（惟庫存股份持有人除外）派發末期股息每股港幣1元6角0仙2（2024年末期股息一每股港幣1元5角1仙4）。聯同中期股息每股港幣7角1仙，全年股息為每股港幣2元3角1仙2（2024年全年股息一每股港幣2元2角0仙2）。本公司現時並無持有庫存股份（不論於中央結算及交收系統內或以其他方式持有或存放）。

註1：按IFRS 16前基準計算之一次性虧損港幣109億2,200萬元包括非現金出售虧損港幣99億1,500萬元、CKHGT項下之交易相關開支港幣14億4,500萬元以及財務及投資與其他項下之公司間交易進賬港幣4億3,800萬元。按IFRS 16後基準，英國合併產生之一次性非現金虧損及相關影響合共為港幣104億6,900萬元。

港口及相關服務

此部門錄得收益港幣488億9,500萬元，較2024年增加8%，主要由鹽田及上海港口與亞洲及中東重點貨櫃碼頭之吞吐量增加3%，連同主要來自墨西哥及歐洲港口之倉儲收入較去年上升17%所帶動，惟因市場運費下跌導致一航運業務聯營公司表現未如理想而部分抵銷。EBITDA⁽²⁾港幣174億3,900萬元及EBIT⁽²⁾港幣128億5,000萬元，同告上升8%，乃由於收益穩健增長及成本管理措施得宜。

展望2026年，全球貿易增長預期因地緣政治風險及中美貿易關係緊張而放緩。倘若中東地區之衝突持續，亦可能使貿易航線轉移離開該區。然而，由於部門業務之地域組合多元化，相關影響料將大致獲得舒緩，因部門內其他港口或可受惠於相關分流。

集團亦將繼續致力以公平及可保障集團股東權益之方式，解決與巴拿馬政府及其他各方牽涉集團巴拿馬貨櫃碼頭業務之法律爭議。

零售

以呈報貨幣計算，部門之收益總額為港幣2,092億6,700萬元，較去年增加10%，而EBITDA⁽³⁾及EBIT⁽³⁾分別為港幣182億3,800萬元及港幣145億5,300萬元，增幅為11%及12%。以當地貨幣計算，收益總額則增加6%，而EBITDA及EBIT均上升5%。此部門較去年錄得正數增長，主要由於歐洲及亞洲保健及美容產品業務有所改善。理想表現因中國保健及美容產品業務之營商環境挑戰重重而部分抵銷。

展望未來，儘管面對經濟阻力，部門之歐洲及亞洲業務具備良好優勢保持增長動力。中國保健及美容產品業務致力透過改善商品組合（尤其專注發展自家品牌產品）、提升現有店舖網絡質素與加強線上業務能力以推動線上及線下人流，以緩解艱難之市況。此部門將著重透過優化顧客購物流程以擴大並維繫其1億8,300萬名忠誠客戶，並秉持快速之新店舖及翻新工程以及先進科技投資回收期之原則。

基建

基建部門包括香港上市附屬公司長江基建集團有限公司（「長江基建」）之75.67%權益，以及截至2025年12月集團於與長江基建共同擁有六項基建投資之權益。此部門於2026年1月完成出售於UK Rails之70%權益，並仍持有五項與長江基建共同擁有基建投資之權益。

長江基建

長江基建公佈按IFRS 16後基準之股東應佔溢利淨額為港幣82億6,500萬元，較去年增加2%，反映主要業務營運表現穩健。

展望2026年，此部門之受規管業務將繼續提供穩定經常性收入，非受規管業務亦將錄得內部增長並積極擴展營運版圖。與此同時憑藉其強勁之財務狀況，此部門坐擁優勢穩握可能湧現之投資機遇。

註2：按IFRS 16後基準，EBITDA為港幣204億2,400萬元（2024年12月31日：港幣188億4,800萬元）；EBIT為港幣142億1,800萬元（2024年12月31日：港幣131億2,300萬元）。

註3：按IFRS 16後基準，EBITDA為港幣279億900萬元（2024年12月31日：港幣255億9,400萬元）；EBIT為港幣158億4,100萬元（2024年12月31日：港幣140億9,900萬元）。

CK Hutchison Group Telecom

於2025年5月31日，3英國與Vodafone英國之合併已完成並組成合併業務VodafoneThree，現為集團持有49%權益之聯營公司。CKHGT於合併完成後亦收取所得款項淨額約13億英鎊。

CKHGT之收益為港幣1,013億1,100萬元(113億8,700萬歐羅)，以呈報貨幣計算較去年上升15%。EBITDA及EBIT包括英國合併之一次性非現金虧損及相關影響⁽⁴⁾，撇除該影響後之基本EBITDA⁽⁵⁾為港幣278億1,700萬元(31億2,800萬歐羅)，以呈報貨幣計算較去年增加15%，主要受惠於債券回購所產生之庫務收益約港幣7億元，以及歐洲3集團基本EBITDA貢獻增加。基本EBIT⁽⁵⁾為港幣47億8,300萬元(5億3,600萬歐羅)，升幅為37%，乃由於上述EBITDA之增長，惟因歐洲3集團於英國合併完成後因公司規模擴大所產生較高折舊而部分抵銷。

歐洲3集團

收益為港幣938億3,900萬元，以當地貨幣計算較去年高10%，主要由於客戶總人數增加令客戶服務收益淨額有所增長、較高之流動虛擬網絡營運商及其他批發收益，以及所佔VodafoneThree收益之新增貢獻。

歐洲3集團錄得以當地貨幣計算之毛利總額整體上升10%。以當地貨幣計算之基本EBITDA⁽⁶⁾為港幣258億7,700萬元，較去年增加6%或港幣15億元，主要由VodafoneThree之新增EBITDA貢獻，以及其他業務之毛利增長帶動。折舊及攤銷增加7%或港幣13億5,800萬元，主要由於合併完成後所佔VodafoneThree之較高折舊，抵銷合併實體所產生之新增EBITDA貢獻。相應地，以當地貨幣計算之基本EBIT⁽⁶⁾為港幣39億6,900萬元，較去年增加4%或港幣1億4,200萬元，主要因此部門其他業務有所改善。

VodafoneThree目前為英國最大流動網絡營運商，擁有超過2,800萬名客戶。頻譜及網絡共享進度超前，已啟用逾8,000個無線電發射站以及於2025年底前消除16,500平方公里之「無訊號地區」，令客戶可無縫接入兩個網絡，而獨立測試亦已證實相關措施可顯著提升網絡表現。合併實體於整合方面同樣取得重大進展，包括零售及物業整合，以及精簡合併業務組織架構。該公司正按計劃於合併完成後第五年達致每年7億英鎊之成本及資本開支協同效應目標。

撇除VodafoneThree後，歐洲3集團所有其他業務以當地貨幣計算之綜合收益、EBITDA及EBIT分別按年增加1%、2%及13%。此等業務將透過擴大客戶總人數、拓展核心業務以外服務，以及推行成本效益措施於未來五年內提高生產力及降低成本，致力實現穩定之基本業績表現。

註4：按IFRS 16前基準計算之一次性虧損港幣113億6,000萬元包括非現金出售虧損港幣99億1,500萬元及交易相關開支港幣14億4,500萬元。按IFRS 16後基準，英國合併產生之一次性非現金虧損及相關影響合共為港幣109億700萬元。

註5：按IFRS 16後基準，基本EBITDA為港幣359億7,600萬元(2024年12月31日：港幣312億5,700萬元)；基本EBIT為港幣59億7,300萬元(2024年12月31日：EBIT為港幣44億9,000萬元)。

註6：歐洲3集團之EBITDA及EBIT撇除按IFRS 16前基準及IFRS 16後基準計算之與英國合併相關之一次性影響港幣7億7,400萬元。按IFRS 16後基準及撇除與英國合併相關之一次性影響，基本EBITDA為港幣336億1,700萬元(2024年12月31日：港幣298億2,400萬元)；基本EBIT為港幣51億3,900萬元(2024年12月31日：港幣45億9,000萬元)。

財務及投資與其他

此分部錄得之基本EBITDA及EBIT較去年有所改善，主要受惠於Cenovus Energy之較高貢獻，以及集團所佔TPG及和黃醫藥出售非核心資產所得收益，惟因競爭加劇導致Marionnaud業務表現未如理想而部分抵銷。

集團於Cenovus Energy之16.4%投資按IFRS 16後基準所佔EBITDA、EBIT及盈利淨額分別為港幣98億5,100萬元、港幣48億3,800萬元及港幣37億5,700萬元，較去年分別增加港幣5億4,000萬元、港幣3億4,700萬元及港幣7億1,600萬元，主要反映上游產量增加以及確認下游資產出售之收益，惟因商品價格下跌而部分抵銷。Cenovus Energy於2025年11月完成收購MEG Energy，新增每日約11萬桶之油砂產量，並透過短期內可實現之協同效應創造價值。聯同維持具競爭力之成本架構、優化毛利並專注於財務紀律，集團業務於多變之商品價格週期中具備良好韌力。

集團印尼電訊合資企業Indosat Ooredoo Hutchison錄得按IFRS 16後基準計算之EBITDA及盈利淨額較去年分別增加1%及12%。儘管上半年營商環境充滿挑戰，該業務於下半年恢復正數增長，主要受惠於各業務範疇收益改善與成本持續優化。

集團於澳洲之上市聯營公司TPG Telecom，按持續經營業務基準錄得5,200萬澳元之盈利淨額，比較去年1億4,000萬澳元之虧損淨額（其中包括除稅前一次性非現金減值支出2億5,000萬澳元）。撇除此項減值，基本業績改善反映服務收益增長2%及嚴謹之成本控制，為達致2026年之目標定下穩固基礎。該項業務亦已於2025年7月完成出售一項非核心資產，獲47億澳元之淨現金所得款項。

集團之流動資金及財務狀況得以進一步鞏固，並得益於英國合併完成後收取之所得款項淨額約13億英鎊，以及透過受控制之資本開支及嚴格營運資金管理所持續產生之現金流。於2025年12月31日之綜合現金與可變現投資合共為港幣1,513億1,000萬元，綜合銀行及其他債務總額⁷為港幣2,650億9,900萬元，綜合債務淨額⁷因而為港幣1,137億8,900萬元（2024年12月31日一港幣1,296億1,400萬元）以及債務淨額對總資本淨額比率⁷為13.9%，較截至2024年12月31日止年度呈報之16.2%大幅改善2.3個百分點。

可持續發展

集團一直致力推動可持續營運，並以於2050年前實現其整個價值鏈溫室氣體淨零排放為目標。集團迄今達致之範圍1及2排放量已較2020年基線減少約23%，並正按計劃於2030年前達致範圍1及2排放量減少50%之目標。此外，集團已開始於2025年可持續發展報告中，按類別披露其2024年範圍3之排放量，展示於提升整個價值鏈排放表現透明度方面之承諾。

隨着披露要求日益嚴格及持份者期望不斷提升，集團繼續與投資者、評級機構、非政府組織、客戶及員工保持定期交流，並分享集團於氣候變化方面之最新策略與措施。年內之重要進展包括完成部門之雙重重要性評估、加強網絡安全及人工智能相關政策，以推動負責任之數據與人工智能實踐，並正式制訂新員工多元化政策，以促進共融之工作場所文化。商業道德始終為集團之核心營運原則：集團於本年度發佈最新版之反欺詐及反賄賂政策，提供更完善之指引，並闡明對道德操守之期望。

註7：就「債務淨額」之計算而言，銀行及其他債務總額之定義為銀行及其他債務之本金總額，以及因收購而產生之未攤銷公平價值調整。債務淨額之定義為銀行及其他債務總額，減現金、速動資金及其他上市投資總額。總資本淨額之定義為銀行及其他債務總額，加權益總額（經調整以撇除IFRS 16之影響）及來自非控股股東之借款，減現金、速動資金及其他上市投資總額。按IFRS 16為基準之綜合債務淨額對總資本淨額比率，於計及IFRS 16對權益總額之影響後，為14.1%（2024年12月31日：16.4%）。

主席報告

展望

毋庸置疑，集團各業務於2026年將面臨或意想不到之新挑戰。然而，集團將一如既往維持嚴謹資本分配、現金流及負債管理，並保持強健之財務狀況，以確保其一直維持穩定之表現。集團亦將繼續尋覓重大交易機會以提升股東價值。

最後，本人謹向董事會及集團全球所有員工之忠誠努力、專業精神與寶貴貢獻謹致衷心謝意。

主席
李澤鉅

香港，2026年3月19日

業務回顧

截至2025年12月31日止年度之業績摘要

截至12月31日止年度	IFRS 16後 ⁽¹⁾ 基準				
	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2025年 每股港幣	2024年 每股港幣	變動
收益總額 ⁽²⁾	507,297	476,682			
EBITDA總額 ⁽²⁾	129,105	125,108			
EBIT總額 ⁽²⁾	57,596	58,758			
呈報盈利 ⁽³⁾⁽⁴⁾					
基本	22,310	20,828	5.82	5.44	7%
一次性項目 ⁽⁴⁾	(10,469)	(3,740)			
	11,841	17,088	3.09	4.46	-31%
每股末期股息			1.602	1.514	6%
每股全年股息			2.312	2.202	5%

截至12月31日止年度	IFRS 16前 ⁽¹⁾ 基準					
	呈報		基本 ⁽⁴⁾			
	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	以呈報貨幣 計算之變動	以當地貨幣 計算之變動
收益總額 ⁽²⁾	507,297	476,682	507,297	476,682	6%	4%
EBITDA總額 ⁽²⁾	104,816	102,600	115,738	106,340	9%	7%
EBIT總額 ⁽²⁾	52,375	54,431	63,297	58,171	9%	7%
呈報盈利 ⁽³⁾⁽⁴⁾	11,336	17,030	22,258	20,770	7%	4%

註1：集團已就其法定報告採納國際財務報告準則第16號「租賃」(「IFRS 16」)會計準則，惟其管理報告仍採納前租賃會計準則國際會計準則第17號「租賃」(「IAS 17」)。集團認為，按IAS 17為基準(「IFRS 16前基準」)之指標，並非旨在替代或優勝於按IFRS 16為基準(「IFRS 16後基準」)之呈報指標，惟前者更能反映管理層對集團基本營運表現之意見。IFRS 16前基準指標之財務資料由管理層定期審閱，並用作資源分配、表現評估及內部決策。因此，集團已就租賃會計處理提供按IFRS 16前基準編製之集團EBITDA、EBIT與呈報盈利之另一呈列方式。除另有指定外，如上文所述，本年報中集團營運業績之論述乃按IFRS 16前基準。

註2：收益總額、未扣除利息支出與其他融資成本、稅項、折舊及攤銷前盈利(「EBITDA」)及未扣除利息支出與其他融資成本及稅項前盈利(「EBIT」)包括集團按比例所佔聯營公司與合資企業之相關數字。

註3：呈報盈利為股東應佔溢利。截至2025年及2024年12月31日止年度之每股呈報盈利乃按普通股股東應佔溢利及長和於該等期間內之已發行股數3,830,044,500股計算。

註4：呈報盈利包括基本業績及一次性項目。截至2025年12月31日止年度之基本業績不包括按IFRS 16前基準計算英國合併產生之一次性非現金虧損及相關影響港幣109億2,200萬元及按IFRS 16後基準計算之港幣104億6,900萬元。截至2024年12月31日止年度之基本業績不包括越南電訊業務按IFRS 16前及按IFRS 16後基準計算之一次性非現金減值及其他撥備港幣37億4,000萬元。

財務表現概要

	IFRS 16 後 2025 年 港幣百萬元		IFRS 16 後 2024 年 港幣百萬元		變動 %
收益⁽¹⁾					
港口及相關服務 ⁽¹⁾	48,895	10%	45,282	9%	8%
零售	209,267	41%	190,193	40%	10%
基建	58,775	12%	55,324	12%	6%
CK Hutchison Group Telecom	101,311	20%	88,371	19%	15%
財務及投資與其他	89,049	17%	97,512	20%	-9%
收益總額	507,297	100%	476,682	100%	6%
EBITDA⁽¹⁾					
港口及相關服務 ⁽¹⁾	20,424	14%	18,848	15%	8%
零售	27,909	20%	25,594	20%	9%
基建	31,717	23%	29,953	23%	6%
CK Hutchison Group Telecom	35,976	26%	31,257	24%	15%
財務及投資與其他	23,548	17%	23,196	18%	2%
基本 EBITDA 總額	139,574	100%	128,848	100%	8%
一次性項目 ⁽²⁾	(10,469)		(3,740)		
呈報 EBITDA 總額	129,105		125,108		3%
EBIT⁽¹⁾					
港口及相關服務 ⁽¹⁾	14,218	21%	13,123	21%	8%
零售	15,841	23%	14,099	23%	12%
基建	19,616	29%	19,231	31%	2%
CK Hutchison Group Telecom	5,973	9%	4,490	7%	33%
財務及投資與其他	12,417	18%	11,555	18%	7%
基本 EBIT 總額	68,065	100%	62,498	100%	9%
一次性項目 ⁽²⁾	(10,469)		(3,740)		
呈報 EBIT 總額	57,596		58,758		-2%
利息支出及其他融資成本 ⁽¹⁾	(24,972)		(24,050)		-4%
除稅前溢利	32,624		34,708		-6%
稅項 ⁽¹⁾					
本期稅項	(10,247)		(8,783)		-17%
遞延稅項	(3,144)		(2,141)		-47%
	(13,391)		(10,924)		-23%
除稅後溢利	19,233		23,784		-19%
非控股權益及永久資本證券持有人權益	(7,392)		(6,696)		-10%
普通股股東應佔呈報溢利	11,841		17,088		-31%
加回：一次性項目 ⁽²⁾	10,469		3,740		
普通股股東應佔基本溢利	22,310		20,828		7%

註1：收益總額、EBITDA、EBIT、利息支出及其他融資成本與稅項包括集團按比例所佔聯營公司與合資企業之相關數字。收益總額、EBITDA及EBIT已予調整，以撇除非控股權益所佔和記港口信託之業績。

註2：截至2025年12月31日止年度之一次性項目為英國合併產生之一次性非現金虧損及相關影響港幣104億6,900萬元。截至2024年12月31日止年度之一次性項目為越南電訊業務之一次性非現金減值及其他撥備港幣37億4,000萬元。

財務表現概要

	IFRS 16前 ⁽¹⁾ 2025年 港幣百萬元		IFRS 16前 ⁽¹⁾ 2024年 港幣百萬元		變動 %	以當地貨幣 計算之變動 %
收益⁽²⁾						
港口及相關服務 ⁽²⁾	48,895	10%	45,282	9%	8%	7%
零售	209,267	41%	190,193	40%	10%	6%
基建	58,775	12%	55,324	12%	6%	5%
CK Hutchison Group Telecom	101,311	20%	88,371	19%	15%	10%
財務及投資與其他	89,049	17%	97,512	20%	-9%	-7%
收益總額	507,297	100%	476,682	100%	6%	4%
EBITDA⁽²⁾						
港口及相關服務 ⁽²⁾	17,439	15%	16,172	15%	8%	7%
零售	18,238	16%	16,395	15%	11%	5%
基建	31,341	27%	29,614	28%	6%	5%
CK Hutchison Group Telecom	27,817	24%	24,129	23%	15%	10%
財務及投資與其他	20,903	18%	20,030	19%	4%	6%
基本 EBITDA 總額	115,738	100%	106,340	100%	9%	7%
一次性項目 ⁽³⁾	(10,922)		(3,740)			
呈報 EBITDA 總額	104,816		102,600		2%	-
EBIT⁽²⁾						
港口及相關服務 ⁽²⁾	12,850	20%	11,873	21%	8%	7%
零售	14,553	23%	13,018	22%	12%	5%
基建	19,535	31%	19,180	33%	2%	1%
CK Hutchison Group Telecom	4,783	8%	3,485	6%	37%	30%
財務及投資與其他	11,576	18%	10,615	18%	9%	11%
基本 EBIT 總額	63,297	100%	58,171	100%	9%	7%
一次性項目 ⁽³⁾	(10,922)		(3,740)			
呈報 EBIT 總額	52,375		54,431		-4%	-6%
利息支出及其他融資成本 ⁽²⁾	(20,042)		(19,655)		-2%	
除稅前溢利	32,333		34,776		-7%	
稅項 ⁽²⁾						
本期稅項	(10,246)		(8,793)		-17%	
遞延稅項	(3,281)		(2,193)		-50%	
	(13,527)		(10,986)		-23%	
除稅後溢利	18,806		23,790		-21%	
非控股權益及永久資本證券持有人權益	(7,470)		(6,760)		-11%	
普通股股東應佔呈報溢利	11,336		17,030		-33%	-37%
加回：一次性項目 ⁽³⁾	10,922		3,740			
普通股股東應佔基本溢利	22,258		20,770		7%	4%

註1：集團已就其法定報告採納國際財務報告準則第16號「租賃」(「IFRS 16」)會計準則，惟其管理報告仍採納前租賃會計準則國際會計準則第17號「租賃」(「IAS 17」)。集團認為，按IAS 17為基準(「IFRS 16前基準」)之指標，並非旨在替代或優勝於按IFRS 16為基準(「IFRS 16後基準」)之呈報指標，惟前者更能反映管理層對集團基本營運表現之意見。IFRS 16前基準指標之財務資料由管理層定期審閱，並用作資源分配、表現評估及內部決策。因此，集團已就租賃會計處理提供按IFRS 16前基準編製之集團EBITDA、EBIT、利息支出及其他融資成本、稅項、非控股權益及永久資本證券持有人權益與普通股股東應佔溢利之另一呈列方式。除另有指定外，如上文所述，本年報中集團營運業績之論述乃按IFRS 16前基準。

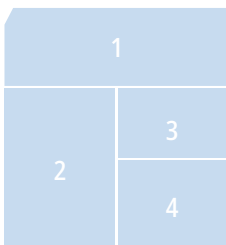
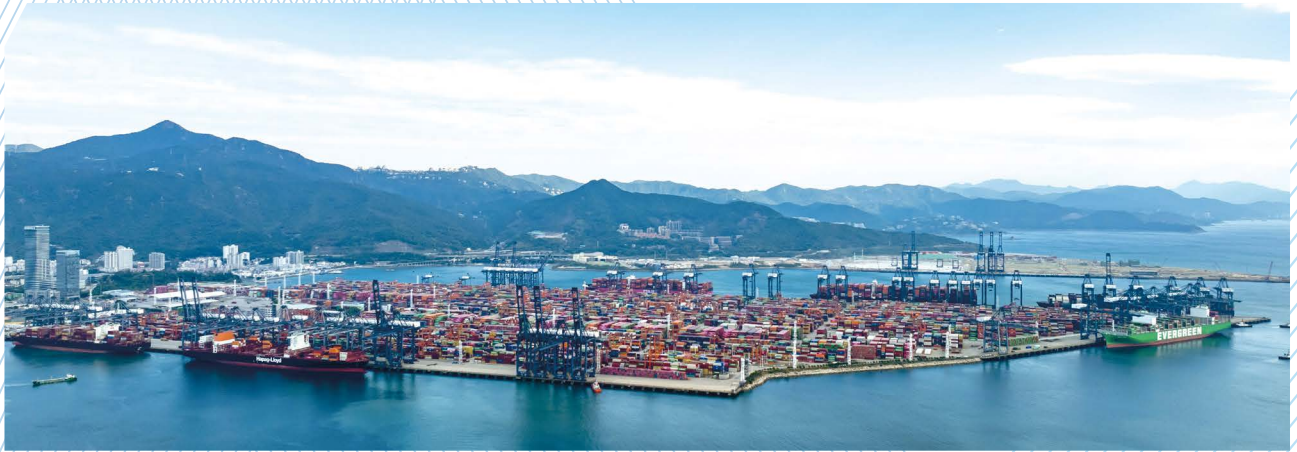
註2：收益總額、EBITDA、EBIT、利息支出及其他融資成本與稅項包括集團按比例所佔聯營公司及合資企業之相關數字。收益總額、EBITDA及EBIT已予調整，以撇除非控股權益所佔和記港口信託之業績。

註3：截至2025年12月31日止年度之一次性項目港幣109億2,200萬元為一次性虧損，包括非現金出售虧損港幣99億1,500萬元、CKHGT項下之交易相關開支港幣14億4,500萬元以及財務及投資與其他項下之公司間交易進賬港幣4億3,800萬元。截至2024年12月31日止年度之一次性項目為越南電訊業務之一次性非現金減值及其他撥備港幣37億4,000萬元。



和記港口巴基斯坦迎來全球其中一艘最大的貨櫃船靠泊，船長400米，載運量達24,070個標準貨櫃。

港口及 相關服務



1. 位於中國的和記港口鹽田國際開通「蓉深港圖定班列」，將成都至鹽田的運輸時間由六天縮短至兩天。
2. 在荷蘭，和記港口歐洲貨櫃碼頭鹿特丹新增六台自動堆疊吊機，進一步提升貨櫃碼頭營運效率。
3. 和記港口泰國於D碼頭添置七台全新遙距操作輪胎式龍門架吊機。
4. 在西班牙，和記港口巴塞南歐碼頭擴建項目落成，堆場容量提升了25%。

業務回顧－港口及相關服務

此部門是全球最具領導地位之港口網絡，在24個國家53個港口擁有共295個經營泊位之權益。

集團表現

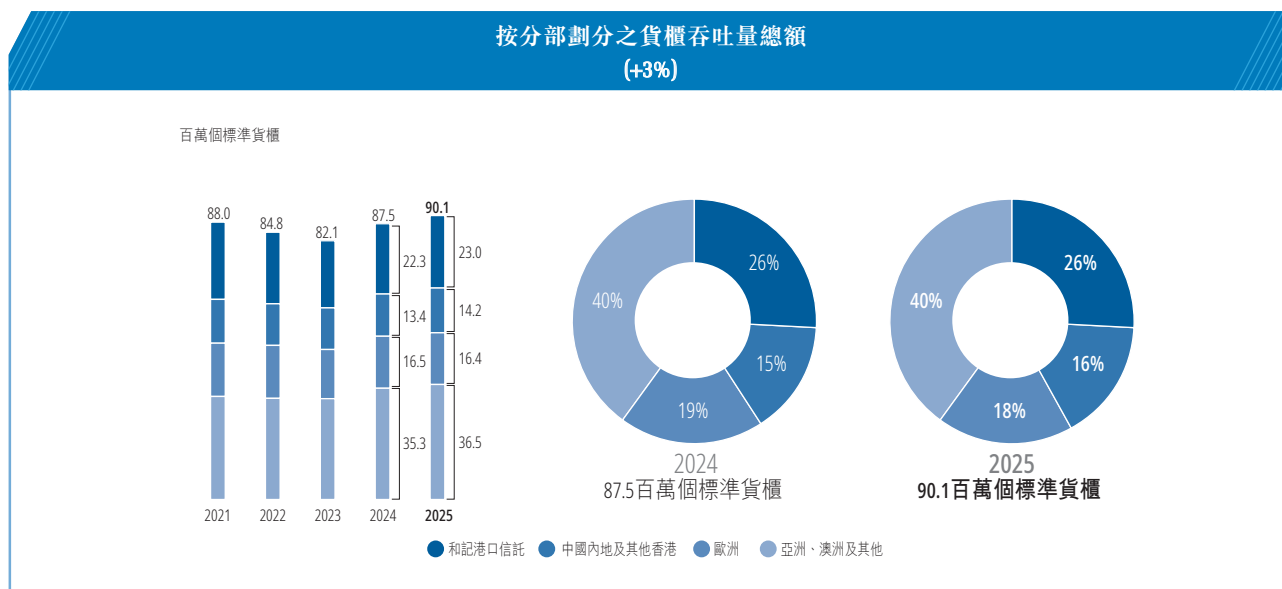
部門包括集團於和記港口集團旗下公司之80%權益及於和記港口信託之30.07%權益，於2025年合共處理9,010萬個二十呎標準貨櫃（「標準貨櫃」）。

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	變動	以當地貨幣 計算之變動
收益總額 ⁽¹⁾	48,895	45,282	+8%	+7%
EBITDA ⁽¹⁾⁽²⁾	17,439	16,172	+8%	+7%
EBIT ⁽¹⁾⁽²⁾	12,850	11,873	+8%	+7%
吞吐量(百萬個標準貨櫃)	90.1	87.5	+3%	
泊位數目	295	295	-	

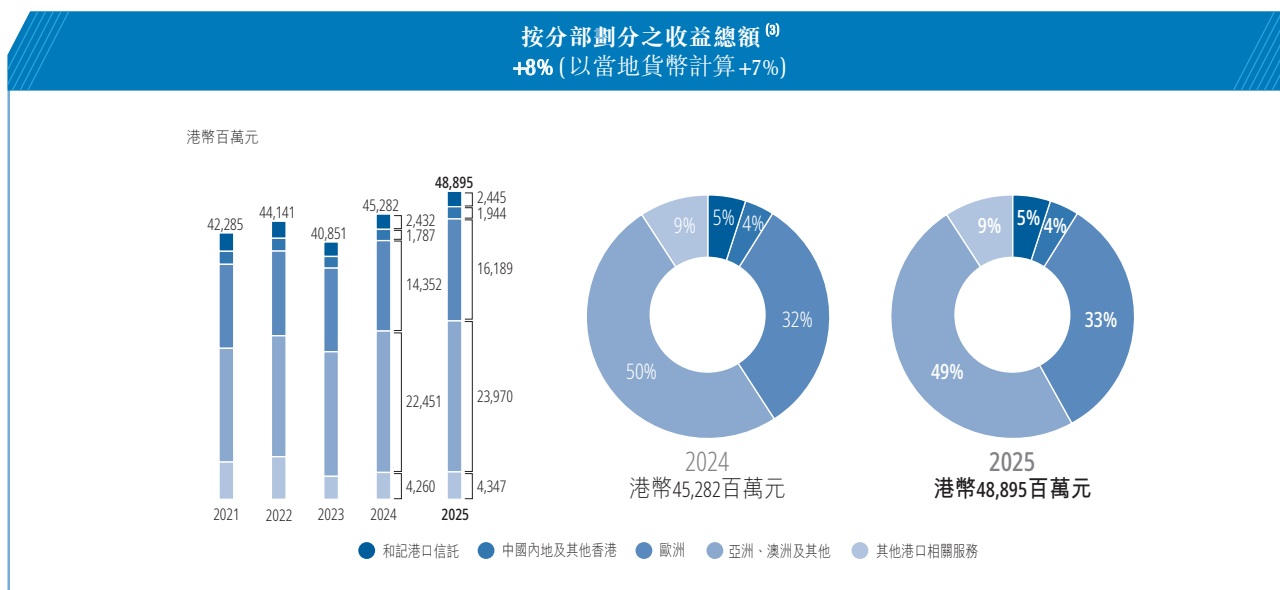
註1：收益總額、EBITDA及EBIT已予調整，以撇除非控股權益所佔和記港口信託之業績。

註2：按IFRS 16後基準，EBITDA為港幣204億2,400萬元（2024年：港幣188億4,800萬元）；EBIT為港幣142億1,800萬元（2024年：港幣131億2,300萬元）。

2025年之整體吞吐量增加3%至9,010萬個標準貨櫃，當中本地及轉運貨物數量分別佔66%及34%（2024年：本地及轉運貨物數量分別佔65%及35%）。整體吞吐量增長主要由於出口至歐洲之滿載貨櫃增加及鹽田港口之轉運貨物數量上升，以及上海及其他亞洲港口之出口貨物數量強勁，加上阿布奇爾之新設施錄得額外貨運量，惟因香港之轉運貨物數量減少而部分抵銷。歐洲港口之吞吐量水平較去年輕微下跌，反映新航運聯盟重整服務。

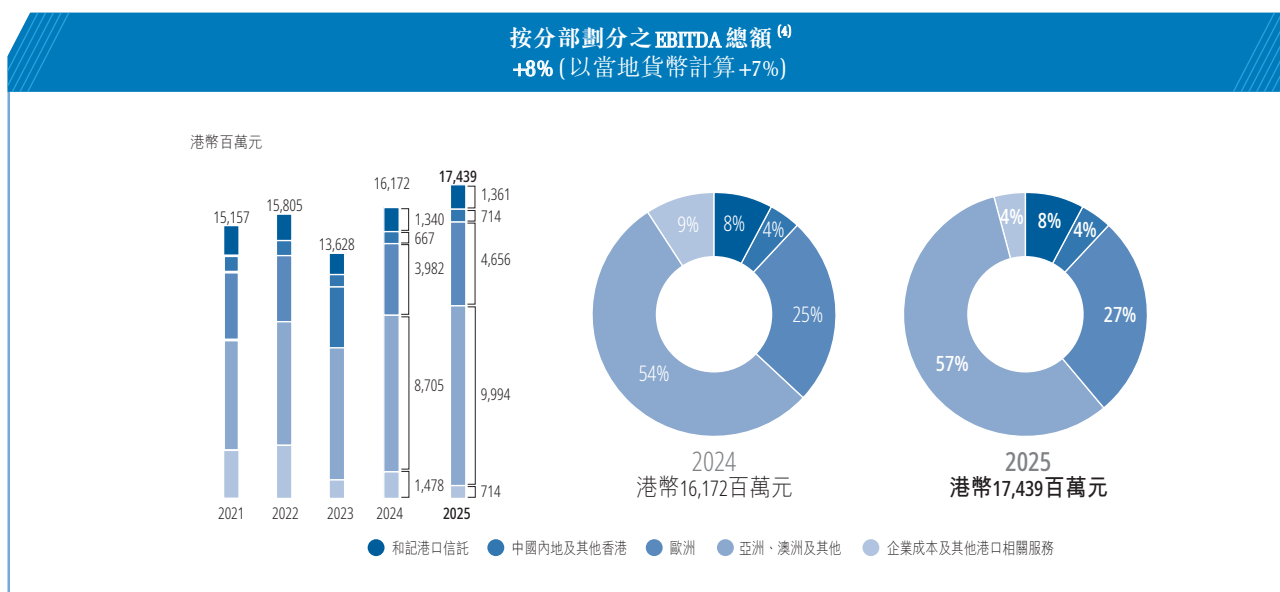


呈報收益總額為港幣488億9,500萬元，以呈報貨幣及當地貨幣計算較去年分別上升8%及7%，主要由於中國內地、亞洲及中東地區主要港口之貨運量有所增長，連同主要來自墨西哥及歐洲港口之倉儲收入按年上升17%。



註3：收益總額已予調整，以撇除非控股權益所佔和記港口信託之收益。

以呈報貨幣計算，EBITDA及EBIT均較2024年上升8%，合共分別為港幣174億3,900萬元及港幣128億5,000萬元，主要由於亞洲、澳洲及其他地區之表現理想，其中墨西哥之倉儲收入上升以及巴基斯坦及泰國之吞吐量增長，歐洲港口主要因倉儲收入增加以致業績有所改善，加上鹽田港口與中國內地及其他香港分部之貨運量上升，惟因市場運費下跌導致一家貨櫃航運業務聯營公司之貢獻減少而部分抵銷。



註4：EBITDA總額已予調整，以撇除非控股權益所佔和記港口信託之EBITDA。

於2025年12月31日，部門經營295個泊位⁽⁵⁾，與2024年相比泊位數目不變，乃由於沙特阿拉伯吉贊港口(增加兩個泊位)及埃及阿布奇爾港口(增加一個泊位)之額外泊位，因阿聯酋拉斯海瑪港口(因根據特許經營權延長協議歸還兩個泊位而減少兩個泊位)及釜山港口(因自2025年起遷往新碼頭後減少一個泊位)之泊位減少而全面抵銷。於2026年，預期將淨增加四個泊位，包括埃及蘇科納港口(增加四個泊位)及泰國蘭差彭港口(增加一個泊位)，惟因伊拉克巴士拉港口(因計劃歸還特許經營權而減少一個泊位)之泊位減少而部分抵銷。

註5：按每個泊位300米並以泊位總長度除以300米計算。

業務回顧－港口及相關服務

於2025年，港口部門透過在若干業務部門加強推行設備電氣化加快其減碳步伐。高排放量設備已逐步被更潔淨之另類選擇取代，加上截至2025年底，總用電量中約45%乃透過可再生能源購電協議及能源屬性證書之方式採購。此外，於現場設置的太陽能裝置之投資正進一步增加潔淨能源發電量，例如於2025年在緬甸及巴基斯坦碼頭共有約1.4兆瓦之太陽能板裝機容量。此等綜合措施令碳強度按年降低9%、每個標準貨櫃之柴油消耗量按年減少約7%，以及範圍1及範圍2之排放量較2021年基線減少約23%。

分部表現

和記港口信託

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	變動
收益總額 ⁽⁶⁾	2,445	2,432	+1%
EBITDA ⁽⁶⁾	1,361	1,340	+2%
EBIT ⁽⁶⁾	728	698	+4%
吞吐量(百萬個標準貨櫃)	23.0	22.3	+3%
泊位數目	52	52	-

註6： 收益總額、EBITDA及EBIT已予調整，以撇除非控股權益所佔和記港口信託之業績。

和記港口信託之收益總額、EBITDA及EBIT分別增加1%、2%及4%，主要由於吞吐量較2024年上升3%，乃由於鹽田港口強勁增長及歐洲市場出口貨物數量上升，以及香港有效之成本管理措施緩和其轉運貨物數量下跌之影響。

中國內地及其他香港

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	變動	以當地貨幣 計算之變動
收益總額	1,944	1,787	+9%	+8%
EBITDA	714	667	+7%	+6%
EBIT	503	458	+10%	+9%
吞吐量(百萬個標準貨櫃)	14.2	13.4	+6%	
泊位數目	44	44	-	

中國內地及其他香港分部以呈報貨幣計算之收益、EBITDA及EBIT分別增加9%、7%及10%，主要受貨運量增長所帶動，尤其上海之吞吐量受惠於亞洲區內、非洲及南美洲等多條航線之強勁出口貨運量所推動。

歐洲

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	變動	以當地貨幣 計算之變動
收益總額	16,189	14,352	+13%	+8%
EBITDA	4,656	3,982	+17%	+12%
EBIT	3,496	2,927	+19%	+14%
吞吐量(百萬個標準貨櫃)	16.4	16.5	-1%	
泊位數目	67	67	-	

歐洲分部以呈報貨幣計算之收益總額、EBITDA及EBIT分別上升13%、17%及19%，以當地貨幣計算則分別上升8%、12%及14%，主要由於地中海港口擠塞導致貨物停留時間延長，令歐洲大部分港口之倉儲收入上升，充分抵銷因航運聯盟重整服務導致之1%貨運量跌幅有餘。

亞洲、澳洲及其他

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	變動	以當地貨幣 計算之變動
收益總額	23,970	22,451	+7%	+7%
EBITDA	9,994	8,705	+15%	+15%
EBIT	7,854	6,743	+16%	+17%
吞吐量(百萬個標準貨櫃)	36.5	35.3	+3%	
泊位數目	132	132	-	

亞洲、澳洲及其他以呈報貨幣計算之收益總額、EBITDA及EBIT分別改善7%、15%及16%，以當地貨幣計算則分別增加7%、15%及17%，乃由於海關加強檢查令主要來自墨西哥之倉儲收入上升，以及分部內主要港口之貨運量整體增長3%。於2026年，已於1月投入營運之埃及蘇科納港口新設施預期將帶來額外貨運量。



Superdrug 是英國最大美容及保健零售商之一，在英國和愛爾蘭經營超過 770 家店舖。

零售



1	
2	3
4	5

1. 在荷蘭，Kruidvat 迎來 50 週年誌慶，慶祝成立半個世紀以來，成為地區內領先的保健及美容零售商。
2. 菲律賓屈臣氏於當地經營逾 1,200 家店舖。
3. Rossmann 在德國、波蘭、匈牙利、捷克、土耳其、阿爾巴尼亞、科索沃、西班牙和瑞士經營逾 5,100 家分店。
4. Savers 在英國擁有超過 530 家店舖，提供價格具競爭力的保健及美容產品。
5. 馬來西亞屈臣氏推出嶄新粉紅概念店，設有創新體驗區，為顧客帶來充滿美感的沉浸式購物體驗。

業務回顧－零售

零售部門由屈臣氏集團旗下公司組成，為全球最大之國際保健及美容產品零售商，擁有1億8,300萬名忠誠會員。

集團表現

截至2025年12月31日，屈臣氏集團經營12個零售品牌，在全球31個市場經營17,114家店舖，提供優質個人護理、保健及美容產品；食品及洋酒；以及消費電子及電器產品。屈臣氏集團亦在香港與中國內地製造及分銷各類瓶裝水與其他飲品。

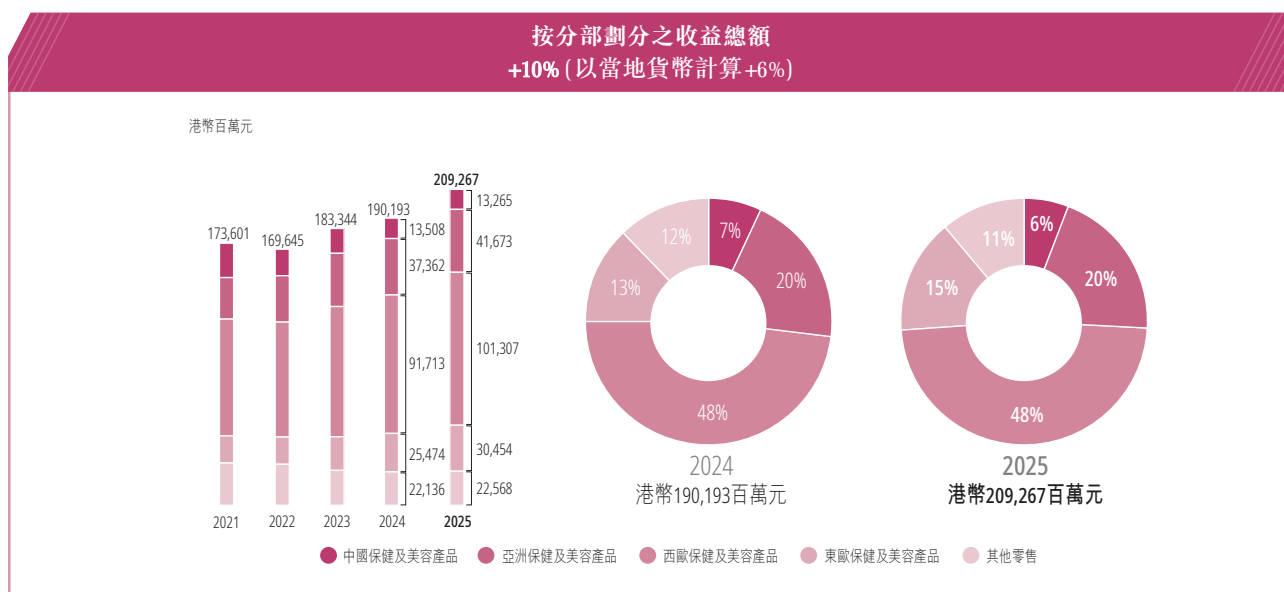
	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	變動	以當地貨幣 計算之變動
收益總額	209,267	190,193	+10%	+6%
EBITDA ⁽¹⁾	18,238	16,395	+11%	+5%
EBIT ⁽¹⁾	14,553	13,018	+12%	+5%
店舖數目 ⁽²⁾	17,114	16,820	+2%	

註1：按IFRS 16後基準，EBITDA為港幣279億900萬元(2024年：港幣255億9,400萬元)；EBIT為港幣158億4,100萬元(2024年：港幣140億9,900萬元)。

註2：店舖數目不包括中國保健及美容產品業務於2024年下半年投入營運之幕後店。按此基準計算，於2024年12月31日之店舖數目已重新編列為16,820家。幕後店乃專為完成線上訂單而設之小型訂單處理中心，其地理位置優越，可提供快速送貨服務。

呈報收益總額以呈報貨幣及當地貨幣計算較去年分別上升10%及6%。收益增加乃受到大部分業務之線上及線下渠道改善所帶動，惟因中國保健及美容產品分部之營商環境挑戰重重而部分抵銷。

保健及美容產品忠誠會員之參與率及獨家代理產品銷售額貢獻	2025年	2024年
保健及美容產品分部之忠誠會員總人數(百萬名)	181	168
保健及美容產品分部忠誠會員之銷售參與率(%)	64%	65%
獨家代理產品銷售額對保健及美容產品總銷售額之貢獻(%)	36%	36%



收益總額	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	變動	以當地貨幣 計算之變動
中國保健及美容產品	13,265	13,508	-2%	-2%
亞洲保健及美容產品	41,673	37,362	+12%	+11%
中國及亞洲 保健及美容產品小計	54,938	50,870	+8%	+7%
西歐保健及美容產品	101,307	91,713	+10%	+5%
東歐保健及美容產品	30,454	25,474	+20%	+12%
歐洲保健及美容產品小計	131,761	117,187	+12%	+7%
保健及美容產品小計	186,699	168,057	+11%	+7%
其他零售 ⁽³⁾	22,568	22,136	+2%	+2%
零售總額	209,267	190,193	+10%	+6%

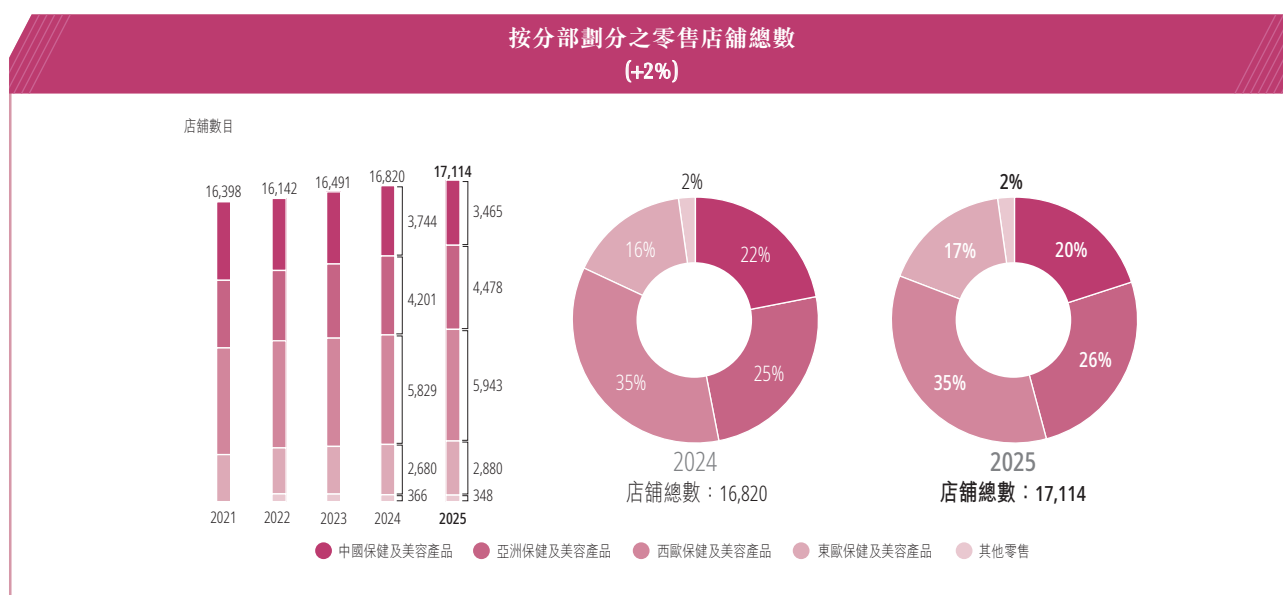
同比店舖銷售額增長 (%) ⁽⁴⁾	2025年	2024年
中國保健及美容產品	-1.8%	-15.3%
亞洲保健及美容產品	+5.6%	+6.5%
中國及亞洲保健及美容產品小計	+3.8%	-0.1%
西歐保健及美容產品	+3.9%	+5.7%
東歐保健及美容產品	+4.1%	+5.9%
歐洲保健及美容產品小計	+3.9%	+5.7%
保健及美容產品小計	+3.9%	+3.9%
其他零售 ⁽³⁾	+3.9%	-3.6%
零售總額	+3.9%	+3.1%

註3： 其他零售包括百佳、百佳永輝、豐澤、屈臣氏酒窖及製造業務。

註4： 同比店舖銷售額增長為於相關財政年度首日(a)已營運超過12個月及(b)於過去12個月內店舖規模並無重大變動之店舖所貢獻之收益百分比變動。

業務回顧－零售

集團表現(續)



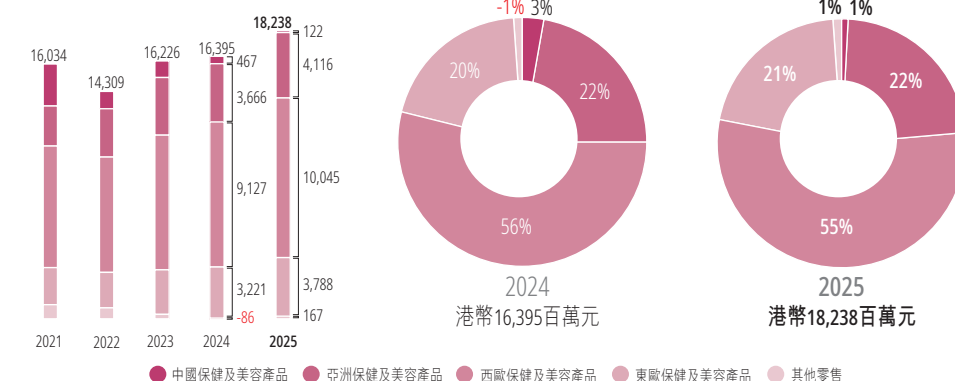
店舖數目	2025年	2024年 ⁽⁶⁾	變動
中國保健及美容產品	3,465	3,744	-7%
亞洲保健及美容產品	4,478	4,201	+7%
中國及亞洲 保健及美容產品小計	7,943	7,945	-
西歐保健及美容產品	5,943	5,829	+2%
東歐保健及美容產品	2,880	2,680	+7%
歐洲保健及美容產品小計	8,823	8,509	+4%
保健及美容產品小計	16,766	16,454	+2%
其他零售 ⁽⁵⁾	348	366	-5%
零售總額	17,114	16,820	+2%

註5：其他零售包括百佳、百佳永輝、豐澤、屈臣氏酒窖及製造業務。

註6：店舖數目不包括中國保健及美容產品業務於2024年下半年投入營運之幕後店。按此基準計算，於2024年12月31日之店舖數目已重新編列為16,820家。幕後店乃專為完成線上訂單而設之小型訂單處理中心，其地理位置優越，可提供快速送貨服務。

按分部劃分之EBITDA
+11% (以當地貨幣計算+5%)

港幣百萬元



EBITDA/(LBITDA)	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	變動	以當地貨幣 計算之變動
中國保健及美容產品	122	467	-74%	-73%
亞洲保健及美容產品	4,116	3,666	+12%	+8%
中國及亞洲 保健及美容產品小計	4,238	4,133	+3%	-1%
西歐保健及美容產品	10,045	9,127	+10%	+4%
東歐保健及美容產品	3,788	3,221	+18%	+9%
歐洲保健及美容產品小計	13,833	12,348	+12%	+5%
保健及美容產品小計	18,071	16,481	+10%	+4%
其他零售 ⁽⁷⁾	167	(86)	+294%	+294%
零售總額	18,238	16,395	+11%	+5%

註7：其他零售包括百佳、百佳永輝、豐澤、屈臣氏酒窖及製造業務。

與2024年相比，零售部門以呈報貨幣計算之EBITDA及EBIT分別增加11%及12%。撇除外幣之有利兌換影響，此部門之EBITDA及EBIT以當地貨幣計算均較去年增加5%。亞洲及歐洲大部分業務錄得理想業績，惟因中國保健及美容產品業務之同比店舖銷售額持續下跌以致表現遜色而部分抵銷。保健及美容產品分部呈報以當地貨幣計算之EBITDA及EBIT較2024年分別增長4%及3%，乃由於多個市場（尤其英國、比荷盧三國、菲律賓、馬來西亞及波蘭Rossmann合資企業）之表現強勁。歐洲保健及美容產品業務以當地貨幣計算之EBITDA及EBIT均較去年增加5%，而亞洲保健及美容產品業務之EBITDA及EBIT則按年分別增長8%及7%。撇除中國保健及美容產品業務，部門以當地貨幣計算之EBITDA及EBIT較2024年分別增長8%及7%。

於2025年，零售部門透過在中國內地、香港、印尼、馬來西亞、菲律賓、泰國、土耳其、英國及比荷盧三國市場使用能源屬性證書採購約759吉瓦時之可再生能源，涵蓋上述市場之全年用電量接近100%，從而憑藉較過往數年使用更多可再生能源以推動其可持續發展進程。部門之範圍1及2溫室氣體排放總量按年增長1%，主要由於食品零售中之製冷劑用量增加，但相較於2018年基線，其排放量已減少超過77%。

此外，截至2025年底，屈臣氏之可持續產品活動已涵蓋超過12,000件產品，透過提供成分改良或包裝提升之產品，讓顧客作出明智決定。此措施覆蓋多個亞洲市場，包括中國內地、香港、台灣、泰國、馬來西亞、印尼、菲律賓及土耳其，令屈臣氏更有決心為更多可持續產品拓展渠道，以迎合不斷演變之消費者喜好。

業務回顧－零售

分部表現

中國保健及美容產品

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	變動	以當地貨幣 計算之變動
收益總額	13,265	13,508	-2%	-2%
EBITDA	122	467	-74%	-73%
<i>EBITDA 毛利率</i>	<i>1%</i>	<i>3%</i>		
LBIT	(378)	(104)	-263%	-256%
<i>EBIT 毛利率</i>	<i>不適用</i>	<i>不適用</i>		
店舖數目 ⁽⁸⁾	3,465	3,744	-7%	
同比店舖銷售額增長(%)	-1.8%	-15.3%		

註8： 店舖數目不包括於2024年下半年投入營運之幕後店。

中國保健及美容產品業務以當地貨幣計算之EBITDA及EBIT較去年分別下跌73%及256%，乃由於營運環境持續充滿挑戰，導致同比店舖銷售額減少1.8%及毛利受壓。此不利變動透過採取多項節省成本措施而得以部分彌補，從而維持年內正數EBITDA貢獻。

作為持續重點提升店舖組合質素及生產力之其中一環，業務已精簡其店舖網絡。截至2025年12月31日，部門在中國內地超過500個城市經營3,465家店舖。

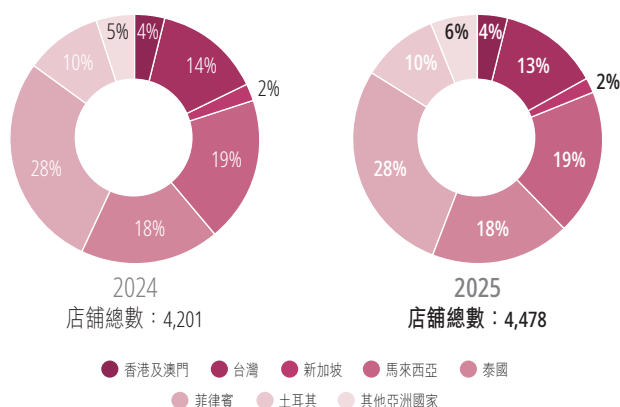
亞洲保健及美容產品

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	變動	以當地貨幣 計算之變動
收益總額	41,673	37,362	+12%	+11%
EBITDA	4,116	3,666	+12%	+8%
<i>EBITDA 毛利率</i>	<i>10%</i>	<i>10%</i>		
EBIT	3,411	3,045	+12%	+7%
<i>EBIT 毛利率</i>	<i>8%</i>	<i>8%</i>		
店舖數目	4,478	4,201	+7%	
同比店舖銷售額增長(%)	+5.6%	+6.5%		

亞洲保健及美容產品業務以當地貨幣計算之EBITDA及EBIT較2024年分別強勁增長8%及7%。業績理想主要由於同比店舖銷售額穩健增長5.6%及擴充店舖網絡導致毛利增加，加上菲律賓、馬來西亞及土耳其錄得強勁表現，惟因泰國及香港消費氣氛轉弱導致表現遜色而部分抵銷。

亞洲保健及美容產品於年內淨增加277家店舖，截至2025年12月31日在14個市場經營超過4,400家店舖，包括部門之特許經營業務，其於阿聯酋、卡塔爾、沙特阿拉伯及巴林開設之店舖自2020年進軍中東市場以來由三家增至37家。

亞洲保健及美容產品 - 按市場劃分之零售店舖數目
(+7%)



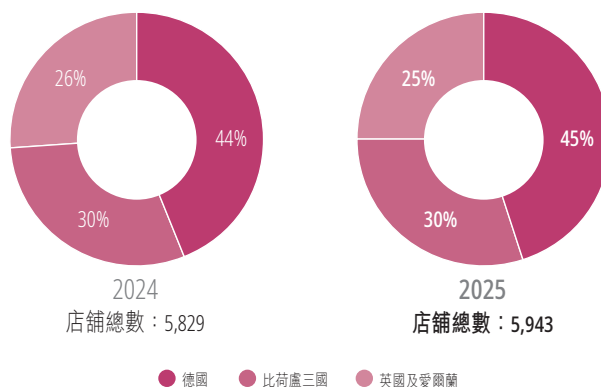
西歐保健及美容產品

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	變動	以當地貨幣 計算之變動
收益總額	101,307	91,713	+10%	+5%
EBITDA	10,045	9,127	+10%	+4%
EBITDA 毛利率	10%	10%		
EBIT	8,499	7,701	+10%	+4%
EBIT 毛利率	8%	8%		
店舖數目	5,943	5,829	+2%	
同比店舖銷售額增長(%)	+3.9%	+5.7%		

西歐保健及美容產品業務錄得之EBITDA及EBIT以呈報貨幣及當地貨幣計算較2024年分別增長10%及4%，主要由英國及比荷盧三國保健及美容產品業務之理想表現所帶動，其店舖人流上升推動同比店舖銷售額增長3.9%，並在勞動成本上漲之情況下優化毛利。良好業績因市場競爭激烈導致高檔商品零售業務表現疲弱而部分抵銷。

西歐保健及美容產品於年內淨增加114家店舖，截至2025年12月31日經營逾5,900家店舖。

西歐保健及美容產品 - 按市場劃分之零售店舖數目
(+2%)



業務回顧－零售

分部表現(續)

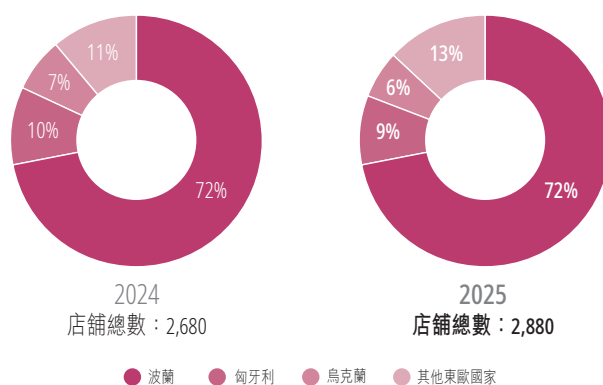
東歐保健及美容產品

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	變動	以當地貨幣 計算之變動
收益總額	30,454	25,474	+20%	+12%
EBITDA	3,788	3,221	+18%	+9%
<i>EBITDA 毛利率</i>	<i>12%</i>	<i>13%</i>		
EBIT	3,181	2,784	+14%	+6%
<i>EBIT 毛利率</i>	<i>10%</i>	<i>11%</i>		
店舖數目	2,880	2,680	+7%	
同比店舖銷售額增長(%)	+4.1%	+5.9%		

東歐保健及美容產品業務以當地貨幣計算之EBITDA及EBIT較2024年分別強勁增長9%及6%，同比店舖銷售額穩健增長4.1%。良好表現主要由於波蘭Rossmann合資企業於2025年銷售額有所增長及持續擴充店舖組合。

東歐保健及美容產品截至2025年12月31日經營逾2,800家店舖，升幅為7%，主要由於在波蘭開設新店舖，惟因烏克蘭之店舖減少而部分抵銷。

東歐保健及美容產品 - 按市場劃分之零售店舖數目
(+7%)

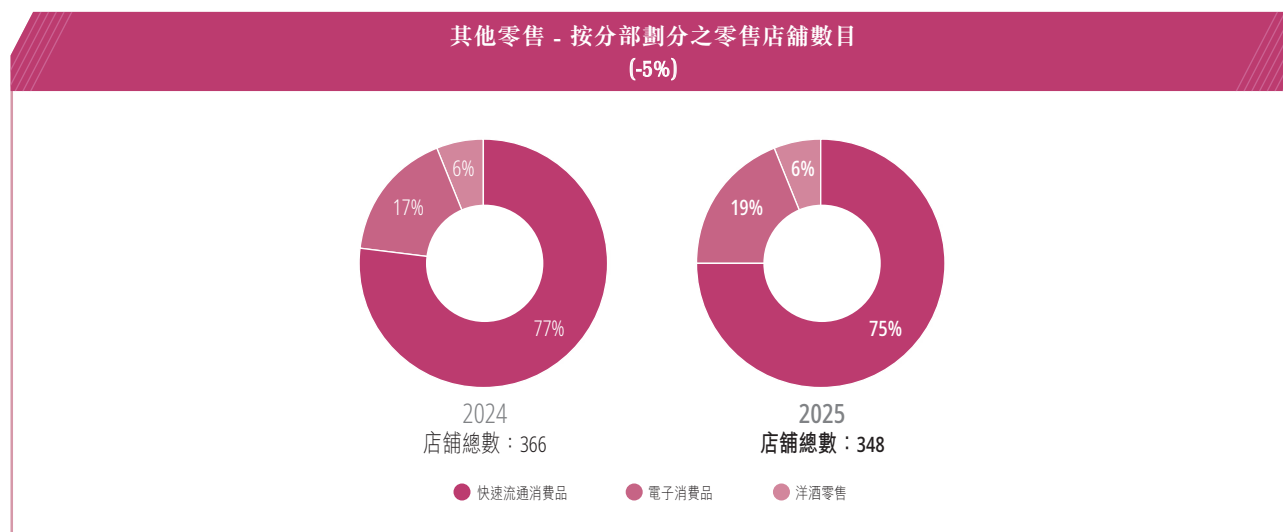


其他零售

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	變動	以當地貨幣 計算之變動
收益總額	22,568	22,136	+2%	+2%
EBITDA/(LBITDA)	167	(86)	+294%	+294%
EBITDA 毛利率	1%	不適用		
LBIT	(160)	(408)	+61%	+61%
EBIT 毛利率	不適用	不適用		
店舖數目	348	366	-5%	
同比店舖銷售額增長(%)	+3.9%	-3.6%		

其他零售分部於2025年由LBITDA轉虧為盈至錄得正數EBITDA，而LBIT較2024年減少61%。業績有所改善主要由於百佳及飲品業務之銷售表現理想及實行嚴謹之成本控制管理，惟因百佳永輝業績遜色而部分抵銷。

其他零售截至2025年12月31日在三個市場經營348家零售店舖，以及在香港與中國內地製造及分銷各類瓶裝水與其他飲品。



業務回顧



Victoria Power Networks 的成員公司 CitiPower 持續展現卓越營運表現。根據澳洲能源監管機構 Australian Energy Regulator 2025 年發表的年度指標報告，CitiPower 在多邊全要素生產力評估中，於 13 家配電商中名列第一。

基建



1. UK Renewables Energy 旗下 32 個風電場分佈於英格蘭、蘇格蘭及威爾斯。於 2025 年，該公司為 28 個風電場共逾 55 兆瓦之風電資產續簽購電合約。
2. SA Power Networks 在惡劣天氣期間迅速應對公共安全風險，並調動資源進行復電搶修工作，獲當地社區高度評價，皮里港市長及南澳洲省省長亦公開讚揚。
3. Dutch Enviro Energy 之 Rozenburg 廢物處理廠於 2023 年 9 月發生火災後，已於 2025 年 3 月重新恢復運作。
4. 港燈於南丫發電廠展開 L13 機組的建造工程。
5. Northumbrian Water 榮獲英國水務監管機構 Ofwat 評為「全國最佳客戶服務水務公司」。

1	
2	3
4	5

業務回顧—基建

基建部門包括集團於聯交所上市之最大型基建公司長江基建集團有限公司(「長江基建」)之75.67%權益，以及截至2025年12月集團於與長江基建共同擁有六項基建投資(包括Northumbrian Water、Park'N Fly、Australian Gas Networks、Dutch Enviro Energy、Wales & West Utilities及UK Rails)之權益。此部門於2026年1月完成出售於UK Rails之70%權益，並仍持有五項與長江基建共同擁有基建投資之權益。

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	變動	以當地貨幣 計算之變動
收益總額	58,775	55,324	+6%	+5%
EBITDA ⁽¹⁾	31,341	29,614	+6%	+5%
EBIT ⁽¹⁾	19,535	19,180	+2%	+1%
長江基建之呈報溢利淨額 (按IFRS 16後基準)	8,265	8,115	+2%	

註1：按IFRS 16後基準，EBITDA為港幣317億1,700萬元(2024年：港幣299億5,300萬元)；EBIT為港幣196億1,600萬元(2024年：港幣192億3,100萬元)。

長江基建分別在香港、中國內地、英國、歐洲大陸、澳洲、新西蘭、加拿大及美國經營業務。

長江基建公佈於2025年按IFRS 16後基準之股東應佔溢利為港幣82億6,500萬元，較去年增加2%，反映主要業務營運表現穩健。

部門之EBITDA為港幣313億4,100萬元，以當地貨幣計算較去年增加5%，反映環球基建業務組合良好營運表現，而EBIT為港幣195億3,500萬元，以當地貨幣計算增加1%，乃受到EBITDA增長所帶動，惟因資產基礎增加導致折舊與攤銷上升而部分抵銷。

截至2025年12月31日，長江基建持有36.01%權益並在聯交所上市之電能實業，按IFRS 16後基準之所佔溢利淨額為港幣22億4,600萬元，而2024年則為港幣22億300萬元，反映國際基建業務維持堅穩營運表現，在全球宏觀經濟環境動盪之背景下，旗下多元優質基建業務組合展現堅韌實力。

來自英國業務於2025年之溢利貢獻⁽²⁾為港幣39億8,300萬元，以呈報貨幣計算與2024年持平，惟以當地貨幣計算則減少3%。表現下滑主要歸因於UK Power Networks於2024年錄得來自上一規管期之較高追溯調整，溢利貢獻遂相對較低。Northern Gas Networks、Wales & West Utilities及Phoenix Energy均錄得穩定盈利。來自澳洲業務於2025年之溢利貢獻⁽²⁾為港幣17億8,400萬元，以呈報貨幣計算與2024年持平，惟以當地貨幣計算則增加2%。表現有所改善乃因由Australian Gas Networks、Multinet Gas Networks及Dampier Bunbury Pipeline組成之Australian Gas Infrastructure Group錄得增長，惟因多份回報可觀之合約到期及現行電價受壓導致Energy Developments之貢獻有所減少而部分抵銷。歐洲大陸業務於2025年之溢利貢獻⁽²⁾為港幣9億6,100萬元，以呈報貨幣及當地貨幣計算分別增長58%及50%，乃受惠於德國企業稅率下降而獲遞延稅項抵免以及ista表現強勁。Dutch Enviro Energy之Rozenburg廢物處理廠於2023年9月發生火災後，已於2025年3月重新恢復運作。加拿大業務於2025年之溢利貢獻⁽²⁾以呈報貨幣及當地貨幣計算分別增加1%及3%至港幣5億2,800萬元，乃由於Reliance Home Comfort表現良好。新西蘭業務於2025年之溢利貢獻⁽²⁾以呈報貨幣及當地貨幣計算分別上升8%及13%至港幣2億元，乃受Enviro NZ之強勁表現帶動及成功簽訂多份新合約，而Wellington Electricity之新規管期於2025年4月展開，准許回報有所提升。香港及中國內地業務於2025年之溢利貢獻⁽²⁾為港幣6,800萬元，較2024年減少48%，乃歸因於中國內地之水泥業務銷售疲弱，以及香港混凝土業務價格受壓。

長江基建一直秉持審慎之財務管理，並密切監察基本財務狀況。長江基建繼續維持雄厚之財政實力，持有手頭現金港幣74億元，而債務淨額對總資本淨額比率於2025年12月31日為8.9%。標準普爾維持授予「A/穩定」信貸評級。

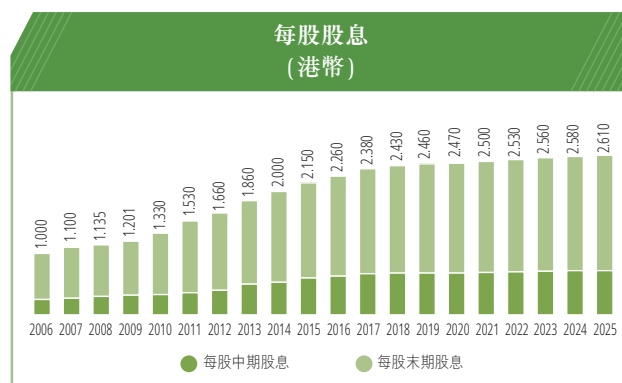
註2：為按IFRS 16後基準所佔溢利淨額(扣除長江基建之股東貸款利息開支前)及撇除長江基建之企業項目。

長江基建於英國及澳洲之各項受規管業務於2025年及2026年已經或預期將進入新規管期。Northumbrian Water於2025年4月1日進入新規管期，而Northern Gas及Wales & West Utilities則於2025年12月收到2026年至2031年規管期之最終定案。至於澳洲組合，SA Power Networks於2025年7月1日開展新規管期，按最終定案，上調之准許回報及強勁資產增長乃2025年至2030年期間之重點。Victoria Power Networks及United Energy已就2026年7月1日生效之新規管期提交修訂建議書，要求准予更高之資本投資，透過優化網絡以配合能源轉型之電網應用增長。

長江基建之受規管業務於2025年榮獲多個獎項及認可。UK Power Networks於Utility Week Awards 2025中榮獲年度公用事業大獎(Utility of the Year)、年度團隊大獎(Team of the Year)及年度策略夥伴大獎(Strategic Partner of the Year)，並在顧客服務協會(Institute of Customer Service)制訂之英國消費者滿意指數(UK Customer Satisfaction Index)中，名列公用事業行業及公用事業聯合行業之榜首。Northumbrian Water獲水務監管機構Ofwat評選為英國最佳客戶服務之水務公司，並於水務業界大獎(Water Industry Awards)中連奪Customer Initiative of the Year及Water Efficiency Project of the Year兩個獎項。在澳洲，根據澳洲能源監管機構Australian Energy Regulator發表之2025年度指標報告，按2006年至2024年間之平均營運支出效率分數評估，SA Power Networks、CitiPower、Powercor及United Energy穩據國內首六名表現最佳供應商之列，而基於同一報告之多邊全要素生產力指標評估，CitiPower更在全國13家配電商中榮列榜首。

於2026年2月，長江基建、電能實業及長江實業集團有限公司(「長江實業」)訂立協議，將全面出售其各自於UK Power Networks之40%、40%及20%權益予Engie S.A。是次交易預期將於2026年6月底前完成，交易完成須達成若干條件，包括買方根據英國國家安全及投資法作出之申報獲接納，以及獲得長江基建、電能實業、長江實業及集團之獨立股東批准。

基建部門各業務正進行多個環保項目以支持所在國家邁向零碳目標。英國及澳洲配電網絡旗下之主要可持續項目持續推展，如智能電網方案、電動車充電基建設備及可再生能源兼容系統等。天然氣輸送及配氣網絡之氫能及生物甲烷項目亦進展順利。此外，非受規管業務亦取得大型可再生能源建造項目合約，包括電池儲能系統、太陽能及風電設施與相關基建系統。

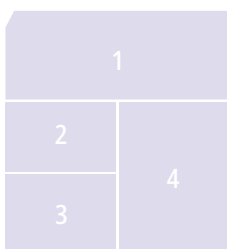
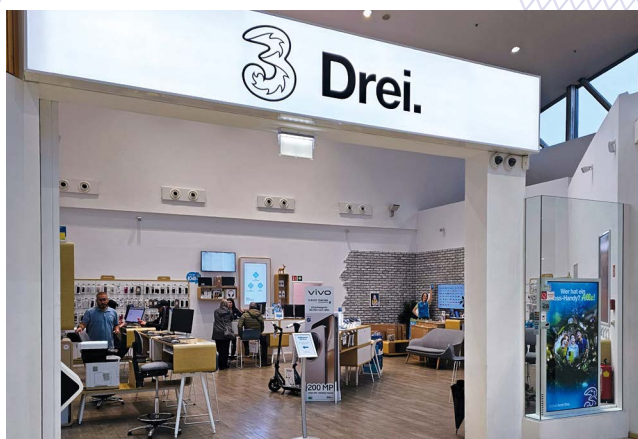


註3：撇除所佔電能實業分拆港燈上市及私有化Envestra所得之一次性收益。

3 瑞典成為該國首家提供商用 5G 獨立網絡服務的營運商。



電訊



1. 3 丹麥是該國第二大電訊營運商。
2. 3 愛爾蘭獲電訊分析機構 Opensignal 評為當地最佳網絡。
3. 3 奧地利的 5G 網絡覆蓋率已達全國人口的 95%。
4. Wind Tre 成為意大利首家推出 5G 獨立網絡的營運商。

業務回顧 — 電訊

集團之電訊部門包括CK Hutchison Group Telecom(「CKHGT」)，其由3集團在歐洲之業務(「歐洲3集團」)，以及在聯交所上市之和記電訊香港控股(「和電香港」)之66.09%權益組成。歐洲3集團於歐洲六個國家經營業務。和電香港截至2025年12月持有集團在香港及澳門之流動電訊業務權益，並於2026年1月出售澳門業務。

CK Hutchison Group Telecom

百萬元	2025年 港幣	2024年 港幣	變動	以當地貨幣 計算之變動	2025年 歐羅	2024年 歐羅
收益總額	101,311	88,371	+15%	+10%	11,387	10,458
毛利總額	72,451	63,626	+14%	+9%	8,150	7,531
上客成本總額	(15,178)	(15,699)	+3%		(1,710)	(1,860)
減：手機收益	10,707	11,581	-8%		1,205	1,372
上客成本總額(已扣除手機收益)	(4,471)	(4,118)	-9%		(505)	(488)
營運支出	(40,163)	(35,379)	-14%		(4,517)	(4,188)
英國合併之虧損及相關影響 ⁽²⁾	(11,360)	-	不適用		(948)	-
EBITDA⁽¹⁾	16,457	24,129	-32%	-37%	2,180	2,855
基本 EBITDA⁽⁵⁾	27,817	24,129	+15%	+10%	3,128	2,855
折舊與攤銷	(23,034)	(20,644)	-12%		(2,592)	(2,450)
(LBIT)/EBIT ⁽¹⁾	(6,577)	3,485	-289%	-296%	(412)	405
基本 EBIT⁽⁵⁾	4,783	3,485	+37%	+30%	536	405

歐洲3集團

百萬元	2025年 港幣	2024年 港幣	變動	以當地貨幣 計算之變動
收益總額	93,839	81,710	+15%	+10%
毛利總額	68,392	59,453	+15%	+10%
上客成本總額	(14,720)	(15,251)	+3%	
減：手機收益	10,455	11,337	-8%	
上客成本總額(已扣除手機收益)	(4,265)	(3,914)	-9%	-4%
營運支出	(38,250)	(32,417)	-18%	-13%
營運支出佔毛利總額百分比	56%	55%		
英國合併之相關影響	(774)	-	不適用	
EBITDA⁽⁴⁾	25,103	23,122	+9%	+3%
EBITDA 毛利率 ⁽³⁾	30%	33%		
基本 EBITDA⁽⁵⁾	25,877	23,122	+12%	+6%
折舊與攤銷	(21,908)	(19,519)	-12%	-7%
EBIT⁽⁴⁾	3,195	3,603	-11%	-18%
基本 EBIT⁽⁵⁾	3,969	3,603	+10%	+4%

註1：按IFRS 16後基準，EBITDA為港幣250億6,900萬元(2024年：港幣312億5,700萬元)；LBIT為港幣(49億3,400萬元)(2024年：EBIT港幣44億9,000萬元)。

註2：按IFRS 16前基準計算之一次性虧損港幣113億6,000萬元包括非現金出售虧損港幣99億1,500萬元及交易相關開支港幣14億4,500萬元。按IFRS 16後基準，英國合併產生之一次性虧損及相關影響合共為港幣109億700萬元。以港幣及歐羅計算之一次性虧損包括英國合併完成產生之不同儲備轉入影響。

註3：EBITDA 毛利率為EBITDA佔收益總額(不包括手機收益)之百分比。

註4：按IFRS 16後基準，EBITDA為港幣328億4,300萬元(2024年：港幣298億2,400萬元)；EBIT為港幣43億6,500萬元(2024年：港幣45億9,000萬元)。

註5：CKHGT基本業績不包括按IFRS 16前基準及按IFRS 16後基準計算之英國合併產生之一次性非現金虧損及相關影響分別港幣113億6,000萬元及港幣109億700萬元。歐洲3集團基本業績不包括按IFRS 16前基準及按IFRS 16後基準計算之英國合併之一次性相關影響港幣7億7,400萬元。

歐洲3集團之收益總額為港幣938億3,900萬元及毛利總額為港幣683億9,200萬元，以當地貨幣計算均較去年增加10%，主要由客戶總人數增加及推行有利之收益措施推動客戶服務收益淨額增長，加上所佔VodafoneThree之七個月新增貢獻所帶動。收益總額上升亦反映流動虛擬網絡營運商、批發業務及核心業務以外之貢獻有所增長。

於2025年5月底完成合併3英國與Vodafone英國後，於2025年12月31日之活躍客戶總人數為5,690萬名，較2024年上升40%。本年度合約客戶總人數之平均每月客戶流失率改善至1.1%（2024年：1.2%）。歐洲3集團2025年之ARPU淨額及AMPU淨額分別為13.08歐羅及12.12歐羅，均較2024年上升3%，主要反映VodafoneThree之新增貢獻及多項收益措施為客戶服務收益淨額帶來之正面影響，惟因愛爾蘭低價值物聯網客戶比例增加導致之攤薄影響及奧地利價格競爭加劇而部分抵銷。

所佔經擴大後英國業務之49%新增貢獻使英國客戶服務毛利淨額及毛利總額較去年均有所增加。歐洲3集團其他大部分業務均錄得客戶服務毛利淨額增長，乃受惠於客戶合約中包含之年度調整或與通脹掛鈎之調整。此外，瑞典及丹麥呈報合約客戶總人數增加及第二品牌客戶人數增長，而愛爾蘭之商業及固定無線接入分部則持續錄得良好貢獻。意大利客戶服務毛利淨額與去年相比維持穩定，而奧地利則有所減少，乃由於流動虛擬網絡營運商及其他營運商提供具競爭力之服務組合導致市場競爭激烈。歐洲3集團其他毛利按年增長，反映英國合併完成後錄得新增貢獻及擴展傳統服務以外之收益來源。整體而言，此等因素導致以當地貨幣計算之毛利總額增長10%。

歐洲3集團以當地貨幣計算之基本EBITDA按年增加6%，主要由於VodafoneThree之七個月新增EBITDA貢獻及其他業務毛利增長。然而，以當地貨幣計算之折舊與攤銷上升7%，乃由於所佔VodafoneThree之折舊增加及業務版圖之網絡資產基礎擴大，惟因2025年末再錄得已於2024年確認因丹麥更換若干網絡設備所產生一次性加速折舊之有利變動而部分抵銷。因此，以當地貨幣計算之基本EBIT較去年上升4%。於英國合併完成後，所佔經擴大後公司之折舊增幅抵銷VodafoneThree之新增EBITDA貢獻有餘。撇除VodafoneThree，歐洲3集團所有其他業務以當地貨幣計算之綜合EBITDA及EBIT分別增加2%及13%。

年內，CKHGT因持續將負責任、合乎道德及可持續發展實踐融入本身營運所付出之努力而備受外界認可，包括於首次參與EcoVadis可持續發展評估中獲頒銀牌，並於由EcoVadis在去年進行之所有評估中排行第93個百分值，同時在Sustainalytics之重新評估中維持「低風險」評級，以及在CDP（一套為企業、資本市場、城市、州及地區提供環保資訊披露之國際領先系統）氣候變化評級中取得A-等級。此外，電訊部門旗下Wind Tre與3瑞典分別獲評選為意大利最佳僱主及瑞典最佳職場之一。

CKHGT之範圍1、2及3排放量按年進一步減少約2%，較2020年基線整體減少約30%。與此同時，CKHGT仍然高度重視其用電減碳方面，其中透過能源屬性證書支持之可再生電力佔總用電量逾55%。

業務回顧－電訊

CKHGT - 按業務劃分之業績

百萬元	英國 ⁽⁶⁾ 英鎊		意大利 ⁽⁷⁾ 歐羅		瑞典 瑞典克朗		丹麥 丹麥克朗	
	2025年	2024年	2025年	2024年	2025年	2024年	2025年	2024年
收益總額	3,475	2,748	3,820	3,782	8,549	8,205	2,651	2,485
%變動	+26%		+1%		+4%		+7%	
毛利總額	2,305	1,790	2,998	2,952	5,825	5,447	2,229	2,088
%變動	+29%		+2%		+7%		+7%	
上客成本總額	(862)	(987)	(331)	(323)	(722)	(737)	(254)	(239)
減：手機收益	621	751	224	219	260	324	80	67
上客成本總額(已扣除手機收益)	(241)	(236)	(107)	(104)	(462)	(413)	(174)	(172)
營運支出	(1,422)	(1,013)	(1,630)	(1,599)	(2,408)	(2,455)	(1,264)	(1,165)
營運支出佔毛利總額百分比	62%	57%	54%	54%	41%	45%	57%	56%
英國合併之虧損及相關影響	(75)	-	-	-	-	-	-	-
EBITDA/(LBITDA)	567	541	1,261	1,249	2,955	2,579	791	751
%變動	+5%		+1%		+15%		+5%	
EBITDA 毛利率 ⁽⁸⁾	20%	27%	35%	35%	36%	33%	31%	31%
基本 EBITDA/(LBITDA)	642	541	1,261	1,249	2,955	2,579	791	751
%變動	+19%		+1%		+15%		+5%	
折舊與攤銷	(653)	(518)	(1,133)	(1,106)	(1,874)	(1,848)	(546)	(913)
EBIT/(LBIT)	(86)	23	128	143	1,081	731	245	(162)
%變動	-474%		-10%		+48%		+251%	
基本 EBIT/(LBIT)	(11)	23	128	143	1,081	731	245	(162)
%變動	-148%		-10%		+48%		+251%	
資本開支(不包括牌照) ⁽⁹⁾		(436)	(700)	(693)	(1,202)	(1,517)	(205)	(276)
折舊與攤銷 ⁽¹⁰⁾		(433)	(746)	(723)	(1,026)	(1,091)	(370)	(772)
折舊與攤銷 ⁽¹⁰⁾ 減資本開支		(3)	46	30	(176)	(426)	165	496
呈報 EBITDA 減資本開支		105	561	556	1,753	1,062	586	475
牌照 ⁽¹¹⁾		-	-	-	-	-	-	-
呈報 EBITDA 及 EBIT 之港幣等值概述如下：								
EBITDA - IFRS 16 前基準(港幣)	5,911	5,405	11,220	10,575	2,382	1,908	940	850
EBITDA - IFRS 16 後基準(港幣)	7,448	6,216	16,390	15,532	2,671	2,172	1,064	966
EBIT - IFRS 16 前基準(港幣)	(871)	234	1,164	1,231	874	544	291	(165)
EBIT - IFRS 16 後基準(港幣)	(435)	335	1,740	1,955	896	561	301	(155)

	英國		意大利		瑞典		丹麥	
	2025年	2024年	2025年	2024年	2025年	2024年	2025年	2024年
登記客戶總人數(百萬名)	28.6	11.6	18.9	18.8	2.9	2.7	1.8	1.7
活躍客戶總人數(百萬名)	26.1	10.8	18.0	17.8	2.9	2.7	1.8	1.7
合約客戶佔登記客戶總人數百分比	74%	81%	50%	49%	69%	70%	56%	55%
登記合約客戶總人數之平均每月客戶流失率(%)(¹²)	1.2%	1.6%	1.2%	1.3%	1.4%	1.3%	1.8%	1.8%
活躍合約客戶佔登記合約客戶總人數百分比	100%	99%	97%	96%	100%	100%	100%	100%
活躍客戶佔登記客戶總人數百分比	91%	93%	95%	94%	100%	100%	100%	100%
按人口劃分之LTE覆蓋率(%)		97%	100%	100%	100%	99%	100%	100%
每名活躍客戶之全年數據用量(千兆字節)								

註6：2025年為VodafoneThree於2025年5月底完成成立前3英國於2025年1月至5月之五個月業績及集團所佔49% VodafoneThree於2025年6月至12月之七個月業績，其中集團所佔固網業務收益為3億6,600萬英鎊。2024年為3英國於2024年全年之100%獨立業績。

註7：Wind Tre之業績包括固網業務收益11億7,100萬歐羅(2024年：10億6,600萬歐羅)及EBITDA 2億3,500萬歐羅(2024年：1億9,800萬歐羅)。

註8：EBITDA 毛利率為EBITDA佔收益總額(不包括手機收益)之百分比。

註9：2025年並無呈列英國資本開支，乃由於VodafoneThree合併完成後，資本開支不再合併計入CKHGT資本開支總額內。

奧地利 歐羅		愛爾蘭 歐羅		歐洲3集團 港幣		和電香港 港幣		企業及其他 港幣		CKHGT 港幣		CKHGT 歐羅	
2025年	2024年	2025年	2024年	2025年	2024年	2025年	2024年	2025年	2024年	2025年	2024年	2025年	2024年
923	957	635	630	93,839	81,710	5,576	4,782	1,896	1,879	101,311	88,371	11,387	10,458
-4%		+1%		+15%		+17%		+1%		+15%		+9%	
		以當地貨幣計算之變動%		+10%						+10%			
692	727	496	484	68,392	59,453	3,259	3,322	800	851	72,451	63,626	8,150	7,531
-5%		+2%		+15%		-2%		-6%		+14%		+8%	
		以當地貨幣計算之變動%		+10%						+9%			
(130)	(128)	(94)	(91)	(14,720)	(15,251)	(458)	(448)	-	-	(15,178)	(15,699)	(1,710)	(1,860)
117	112	79	86	10,455	11,337	252	244	-	-	10,707	11,581	1,205	1,372
(13)	(16)	(15)	(5)	(4,265)	(3,914)	(206)	(204)	-	-	(4,471)	(4,118)	(505)	(488)
(334)	(367)	(302)	(304)	(38,250)	(32,417)	(1,804)	(1,828)	(109)	(1,134)	(40,163)	(35,379)	(4,517)	(4,188)
48%	50%	61%	63%	56%	55%	55%	55%	不適用	不適用	55%	56%	55%	56%
-	-	-	-	(774)	-	-	-	(10,586)	-	(11,360)	-	(948)	-
345	344	179	175	25,103	23,122	1,249	1,290	(9,895)	(283)	16,457	24,129	2,180	2,855
-		+2%		+9%		-3%		-3396%		-32%		-24%	
		以當地貨幣計算之變動%		+3%						-37%			
43%	41%	32%	32%	30%	33%	23%	28%	不適用	不適用	18%	31%	21%	31%
345	344	179	175	25,877	23,122	1,249	1,290	691	(283)	27,817	24,129	3,128	2,855
-		+2%		+12%		-3%		+344%		+15%		+10%	
		以當地貨幣計算之變動%		+6%						+10%			
(191)	(176)	(138)	(135)	(21,908)	(19,519)	(1,124)	(1,122)	(2)	(3)	(23,034)	(20,644)	(2,592)	(2,450)
154	168	41	40	3,195	3,603	125	168	(9,897)	(286)	(6,577)	3,485	(412)	405
-8%		+3%		-11%		-26%		-3360%		-289%		-202%	
		以當地貨幣計算之變動%		-18%						-296%			
154	168	41	40	3,969	3,603	125	168	689	(286)	4,783	3,485	536	405
-8%		+3%		+10%		-26%		+341%		+37%		+32%	
		以當地貨幣計算之變動%		+4%						+30%			
(199)	(225)	(87)	(95)		(14,305)	(440)	(434)	(1)	(1)		(14,740)		(1,751)
(139)	(124)	(99)	(98)		(13,980)	(558)	(539)	(2)	(3)		(14,522)		(1,723)
(60)	(101)	12	3		(325)	118	105	1	2		(218)		(28)
146	119	92	80		8,817	809	856	(9,896)	(284)		9,389		1,104
-	(7)	-	-		(59)	-	-	-	-		(59)		(7)
3,060	2,910	1,590	1,474	25,103	23,122	1,249	1,290	(9,895)	(283)	16,457	24,129	2,180 歐羅	2,855 歐羅
3,336	3,169	1,934	1,769	32,843	29,824	1,668	1,716	(9,442)	(283)	25,069	31,257	3,145 歐羅	3,699 歐羅
1,366	1,425	371	334	3,195	3,603	125	168	(9,897)	(286)	(6,577)	3,485	(412) 歐羅	405 歐羅
1,397	1,482	466	412	4,365	4,590	145	186	(9,444)	(286)	(4,934)	4,490	(230) 歐羅	526 歐羅

奧地利		愛爾蘭		歐洲3集團		和電香港 ⁽¹³⁾	
2025年	2024年	2025年	2024年	2025年	2024年	2025年	2024年
3.0	3.1	5.4	4.9	60.6	42.8	4.1	4.2
2.7	2.8	5.4	4.9	56.9	40.7	3.4	3.4
79%	78%	85%	83%	67%	65%	34%	34%
0.5%	0.5%	0.4%	0.4%	1.1%	1.2%	0.9%	1.0%
99%	99%	100%	100%	99%	98%	100%	100%
91%	90%	100%	100%	94%	95%	84%	81%
99%	99%	99%	99%	-	-	99%	99%
				345.7	326.4	305.6	261.1

註10：為方便與資本開支比較，折舊與攤銷並不包括客戶關係無形資產攤銷、牌照攤銷、資本化上客成本攤銷以及Wind Tre及和電香港所佔合資企業折舊。

註11：2024年奧地利之牌照成本為2024年3月所收購26吉赫頻譜中600兆赫之投資。

註12：2025年英國之主要業務指標乃根據3英國之五個月(2025年1月至5月)獨立數據及VodafoneThree之七個月(2025年6月至12月)數據計算。

註13：和電香港之客戶總人數已予調整，以更方便與CKHGT比較。因此，對和電香港之ARPU淨額及AMPU淨額造成相應影響。此等變動不會影響和電香港之收益總額及毛利總額。

業務回顧－電訊

主要業務指標

登記客戶總人數

	於2025年12月31日之 登記客戶人數(千名)			2025年6月30日至 2025年12月31日之 登記客戶人數增長(%)			2024年12月31日至 2025年12月31日之 登記客戶人數增長(%)		
	非合約	合約	總數	非合約	合約	總數	非合約	合約	總數
英國 ⁽¹⁴⁾⁽¹⁵⁾	7,558	21,062	28,620	-1%	-	-1%	+247%	+124%	+148%
意大利 ⁽¹⁴⁾	9,396	9,565	18,961	-1%	+1%	-	-1%	+3%	+1%
瑞典	882	2,007	2,889	+4%	+3%	+3%	+8%	+3%	+5%
丹麥	780	1,009	1,789	+2%	+6%	+4%	+5%	+10%	+8%
奧地利	623	2,340	2,963	-3%	-1%	-1%	-6%	-2%	-3%
愛爾蘭	829	4,577	5,406	-1%	+4%	+3%	-2%	+12%	+9%
歐洲3集團總額	20,068	40,560	60,628	-1%	+1%	-	+36%	+45%	+42%
和電香港 ⁽¹⁶⁾	2,685	1,385	4,070	-1%	-1%	-1%	-4%	-3%	-4%

活躍⁽¹⁷⁾客戶總人數

	於2025年12月31日之 活躍客戶人數(千名)			2025年6月30日至 2025年12月31日之 活躍客戶人數增長(%)			2024年12月31日至 2025年12月31日之 活躍客戶人數增長(%)		
	非合約	合約	總數	非合約	合約	總數	非合約	合約	總數
英國 ⁽¹⁴⁾⁽¹⁵⁾	5,048	21,062	26,110	-	-	-	+237%	+126%	+142%
意大利 ⁽¹⁴⁾	8,735	9,271	18,006	-1%	+1%	-	-1%	+3%	+1%
瑞典	877	2,007	2,884	+4%	+3%	+3%	+8%	+3%	+5%
丹麥	780	1,009	1,789	+2%	+6%	+4%	+5%	+10%	+8%
奧地利	372	2,326	2,698	-1%	-1%	-1%	-3%	-2%	-2%
愛爾蘭	829	4,577	5,406	-1%	+4%	+3%	-2%	+12%	+9%
歐洲3集團總額	16,641	40,252	56,893	-	+1%	-	+27%	+46%	+40%
和電香港 ⁽¹⁶⁾	2,045	1,385	3,430	+4%	-1%	+2%	+2%	-3%	-

註14：除上述者外，VodafoneThree擁有170萬名固網客戶，而Wind Tre則擁有260萬名固網客戶。

註15：於2025年12月31日之英國客戶總人數乃根據VodafoneThree之100%客戶得出。

註16：和電香港之客戶總人數已予調整，以更方便與CKHGT比較。因此，對和電香港之ARPU淨額及AMPU淨額造成相應影響。此等變動不會影響和電香港之收益總額及毛利總額。

註17：活躍客戶為於過去三個月內因撥出、接聽電話或使用數據/內容服務而帶來收益之客戶。

截至2025年12月31日每名活躍客戶連續12個月之
每月平均收益⁽¹⁸⁾ (「ARPU」)

	非合約	合約	合計 總額	對比2024年 12月31日之 %變動
英國 ⁽¹⁹⁾	8.54 英鎊	17.00 英鎊	15.51 英鎊	-7%
意大利	8.84 歐羅	12.96 歐羅	10.95 歐羅	-
瑞典	120.85 瑞典克朗	228.47 瑞典克朗	196.13 瑞典克朗	-1%
丹麥	95.24 丹麥克朗	134.66 丹麥克朗	117.18 丹麥克朗	-1%
奧地利	9.27 歐羅	22.82 歐羅	20.95 歐羅	-3%
愛爾蘭	14.69 歐羅	7.49 歐羅	8.65 歐羅	-6%
歐洲3集團平均 ⁽²⁰⁾	9.67 歐羅	15.94 歐羅	13.93 歐羅	-4%
和電香港 ⁽²¹⁾	港幣 19.07 元	港幣 181.55 元	港幣 86.18 元	+7%

截至2025年12月31日每名活躍客戶連續12個月之
每月平均收益淨額⁽²²⁾ (「ARPU淨額」)

	非合約	合約	合計 總額	對比2024年 12月31日之 %變動
英國 ⁽¹⁹⁾	8.54 英鎊	16.57 英鎊	15.15 英鎊	+11%
意大利	8.84 歐羅	12.23 歐羅	10.57 歐羅	-
瑞典	120.85 瑞典克朗	213.01 瑞典克朗	185.32 瑞典克朗	+2%
丹麥	95.24 丹麥克朗	128.64 丹麥克朗	113.83 丹麥克朗	-
奧地利	9.27 歐羅	18.47 歐羅	17.20 歐羅	-3%
愛爾蘭	14.69 歐羅	5.92 歐羅	7.33 歐羅	-6%
歐洲3集團平均 ⁽²⁰⁾	9.67 歐羅	14.70 歐羅	13.08 歐羅	+3%
和電香港 ⁽²¹⁾	港幣 19.07 元	港幣 170.89 元	港幣 81.78 元	+9%

截至2025年12月31日每名活躍客戶連續12個月之
每月平均毛利淨額⁽²³⁾ (「AMPU淨額」)

	非合約	合約	合計 總額	對比2024年 12月31日之 %變動
英國 ⁽¹⁹⁾	7.50 英鎊	15.35 英鎊	13.97 英鎊	+13%
意大利	8.30 歐羅	11.57 歐羅	9.97 歐羅	-
瑞典	106.43 瑞典克朗	191.66 瑞典克朗	166.05 瑞典克朗	+3%
丹麥	82.55 丹麥克朗	112.27 丹麥克朗	99.09 丹麥克朗	-
奧地利	8.59 歐羅	17.35 歐羅	16.14 歐羅	-3%
愛爾蘭	13.70 歐羅	5.52 歐羅	6.84 歐羅	-6%
歐洲3集團平均 ⁽²⁰⁾	8.90 歐羅	13.64 歐羅	12.12 歐羅	+3%
和電香港 ⁽²¹⁾	港幣 15.57 元	港幣 144.72 元	港幣 68.92 元	+7%

註18：ARPU相等於每月收益總額(包括來電流動接駁收益及網綁式合約計劃中有關手機/裝置之貢獻)除以年內平均活躍客戶人數。

註19：英國之ARPU、ARPU淨額及AMPU淨額乃根據3英國之五個月(2025年1月至5月)獨立數據及VodafoneThree之七個月(2025年6月至12月)數據計算。

註20：歐洲3集團之ARPU、ARPU淨額及AMPU淨額乃根據3英國於2025年1月至5月之100%獨立數據及VodafoneThree於2025年6月至12月之49%貢獻計算。

註21：和電香港之客戶總人數已予調整，以更方便與CKHGT比較。因此，對和電香港之ARPU淨額及AMPU淨額造成相應影響。此等變動不會影響和電香港之收益總額及毛利總額。

註22：ARPU淨額相等於每月收益總額(包括來電流動接駁收益但不包括網綁式合約計劃中有關手機/裝置之貢獻)除以年內平均活躍客戶人數。

註23：AMPU淨額相等於每月收益總額(包括來電流動接駁收益但不包括網綁式合約計劃中有關手機/裝置之貢獻)減直接可變動成本(包括互連收費及漫遊成本)(即客戶服務毛利淨額)除以年內平均活躍客戶人數。

業務回顧－電訊

英國

3英國與Vodafone英國之合併已於2025年5月31日完成，並組成合併業務VodafoneThree，現為集團持有49%權益之聯營公司。於完成後，VodafoneThree成為英國最大流動網絡營運商，擁有逾2,800萬名客戶。頻譜及網絡共享進度超前，已啟用超過8,000個無線電發射站以及於2025年底前消除16,500平方公里之「無訊號地區」，令客戶可無縫接入兩個網絡。

英國電訊業務業績為3英國之五個月業績及集團所佔49% VodafoneThree之七個月業績。毛利總額增加29%，乃由於VodafoneThree之新增貢獻及合併前批發增長所致。以當地貨幣計算之基本EBITDA上升19%，乃由毛利總額增長所帶動，惟因VodafoneThree之成本較高及擴大網絡導致3英國之網絡成本上漲而部分抵銷。以當地貨幣計算之基本LBIT較去年擴大148%，主要由於VodafoneThree之資產基礎擴大導致所佔折舊增加，抵銷EBITDA升幅有餘。

意大利

意大利以當地貨幣計算之EBITDA較去年上升1%，主要由於能源、保險及網絡安全產品等新收益來源增長以及客戶服務毛利淨額穩定，惟因網絡資產基礎擴大以致營運支出增加而部分抵銷。EBIT下跌10%，乃由於2024年下半年收購OpNet產生之全年折舊與攤銷抵銷EBITDA增長有餘，撇除該影響之EBIT與2024年相比相對穩定。5G鋪設持續穩步進行，而Wind Tre於2025年底之頻分雙工(FDD)及時分雙工(TDD)覆蓋率已分別達95%及80%以上。

瑞典

集團擁有60%權益之瑞典業務，毛利總額較去年增長7%，主要由於客戶總人數增加5%及AMPU淨額較高。以當地貨幣計算之EBITDA及EBIT分別增長15%及48%，乃由換算公司間貸款所得之匯兌收益2億100萬瑞典克朗及毛利總額強勁增長所帶動，惟因業務持續提高市場份額以致上客成本上漲而部分抵銷。瑞典之5G人口覆蓋率自2024年底起進一步上升約15個百分點至2025年底達90%以上。

丹麥

集團擁有60%權益之丹麥業務，錄得以當地貨幣計算之EBITDA上升5%，主要由客戶總人數增加令毛利總額增長7%所帶動，惟因網絡基礎擴大及銷售與分銷成本上漲導致營運成本上升而部分抵銷。丹麥之EBIT較去年進一步改善，乃由於2024年下半年落實網絡資產互換後之折舊減少。丹麥於2025年獲Opensignal評為北歐地區最高速之5G網絡。

奧地利

奧地利以當地貨幣計算之EBITDA與去年持平，主要由於核心流動業務競爭加劇以致毛利總額下降，惟因電力成本下降及為應對收益下跌推行嚴格成本控制措施導致營運支出減少而全面抵銷。以當地貨幣計算之EBIT較2024年減少8%，反映持續推出5G網絡令資產基礎擴大導致折舊增加。奧地利於2025年之5G網絡FDD及TDD覆蓋率分別約達95%及80%。

愛爾蘭

毛利總額較去年增加2%，乃由於客戶總人數增長，惟因低毛利物聯網客戶比例增加之攤薄影響令AMPU淨額下跌而部分抵銷。以當地貨幣計算之EBITDA及EBIT較2024年分別增加2%及3%，乃由毛利總額上升及營運支出穩定所帶動，惟因2025年確認之手機應收賬項壞賬撥備之調整而部分抵銷。於2025年，3愛爾蘭之5G網絡覆蓋率達95%以上。

和記電訊香港控股

儘管收益總額增長，但毛利總額較去年減少2%，主要由於低毛利收益來源比例增加導致客戶服務毛利淨額下降，加上銀行利息收入減少，惟因硬件毛利上升而得以部分彌補。EBITDA為港幣12億4,900萬元，較去年下跌3%，主要由於毛利總額減少及就於2026年1月出售之澳門業務虧損合約作出一次性撥備，惟因實行有效之節省成本措施而得以部分彌補。EBIT為港幣1億2,500萬元，較2024年下跌26%，乃由於上述EBITDA減少，而折舊與攤銷支出則大致維持穩定。

位於中國廣州的GAMECO專門提供
飛機機體及零部件維修服務。



財務及 投資與其他

財務及投資與其他分部包括集團所持現金與可變現投資之回報、持有上市聯營公司和黃醫藥權益之和記黃埔(中國)有限公司(「和記黃埔中國」)、上市聯營公司TOM集團、Marionnaud業務、上市聯營公司長江生命科技(「長江生命科技」)集團、Indosat Ooredoo Hutchison(「IOH」)、於斯里蘭卡之業務、上市聯營公司Cenovus Energy與Hutchison Telecommunications (Australia) Pty Limited(「HTAPL」, 前稱Hutchison Telecommunications (Australia) Limited, 已於2025年7月25日在澳洲證券交易所除牌, 並成為集團之全資附屬公司), 目前亦持有在澳洲證券交易所上市之TPG Telecom Limited(「TPG」) 23.73% 權益。

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	變動	以當地貨幣 計算之變動
收益總額	89,049	97,512	-9%	-7%
EBITDA ⁽¹⁾	21,341	16,290	+31%	+34%
- 基本	20,903	20,030	+4%	+6%
- 一次性項目	438	(3,740)	+112%	+112%
EBIT ⁽¹⁾	12,014	6,875	+75%	+78%
- 基本	11,576	10,615	+9%	+11%
- 一次性項目	438	(3,740)	+112%	+112%

註1：按IFRS 16後基準，EBITDA為港幣239億8,600萬元(2024年：港幣194億5,600萬元)；EBIT為港幣128億5,500萬元(2024年：港幣78億1,500萬元)。

於2025年，EBITDA及EBIT包括有關英國合併之公司間交易進賬港幣4億3,800萬元，而去年則錄得越南電訊業務之一次性非現金減值及其他撥備港幣37億4,000萬元。撇除一次性項目，以呈報貨幣計算之基本EBITDA及EBIT較2024年分別上升4%及9%，主要受惠於集團所佔TPG及和黃醫藥出售非核心資產所得一次性收益以及所佔能源業務之溢利較高，惟因貨幣市場存款之利息收入減少及競爭加劇導致Marionnaud業務表現未如理想而部分抵銷。

財務及投資

財務及投資主要來自集團所持現金與可變現投資之回報，截至2025年12月31日，集團持有之現金與可變現投資合共為港幣1,513億1,000萬元。有關集團庫務職能之進一步資料，刊載於2025年年報「集團資本及流動資金」一節內。

業務回顧－財務及投資與其他

其他業務

Indosat Ooredoo Hutchison

IOH為集團之印尼電訊合資企業，其股份於印尼證券交易所上市。

IOH呈報按IFRS 16後基準之EBITDA及盈利淨額較去年分別增加1%及12%。儘管上半年充滿挑戰，IOH全年之收益溫和增長及盈利淨額穩健上升，乃受到數據流量強勁增長、下半年流動服務ARPU逐步上升及持續推行成本優化措施所帶動。業務持續借助人工智能驅動之超個人化方案提升客戶體驗，並擴展其網絡基建，令基站數目增至超過27萬8,000個。截至2025年12月31日，IOH呈報活躍客戶總人數9,370萬名。

Hutch Lanka

Hutch Lanka在斯里蘭卡提供流動電訊服務，集團持有此業務之90.36%權益。截至2025年12月31日，Hutch Lanka呈報活躍客戶總人數400萬名。

HTAPL (所佔TPG Telecom Limited部分)

集團之全資附屬公司HTAPL擁有TPG(在澳洲證券交易所上市)之23.73%權益。

TPG按持續經營業務基準錄得5,200萬澳元之盈利淨額，比較2024年1億4,000萬澳元⁽²⁾之虧損淨額。基本業績改善反映用戶人數及ARPU增加帶動之流動服務收益上升令服務收益有所增長，以及推行嚴謹之成本控制。於2025年7月，TPG完成出售其光纖網絡資產及企業、政府與批發固定業務，獲47億澳元之淨現金所得款項，並向股東作出30億澳元之現金分派。整體而言，TPG於2025年以此項出售交易及再投資計劃之現金所得款項以及手機應收賬項融資計劃，償還約27億澳元之銀行借款。

和記黃埔(中國)有限公司

和記黃埔中國在內地及香港從事製造、服務及分銷業務，亦擁有目前在聯交所、英國倫敦證券交易所AIM市場及美國納斯達克全球精選市場上市之和黃醫藥(中國)有限公司(「和黃醫藥」)38.13%權益。和黃醫藥為一家處於商業化階段之創新生物醫藥公司，致力於發現、全球開發及商業化治療癌症及免疫性疾病的靶向藥物及免疫療法。

於2025年4月，和黃醫藥完成出售於非核心資產之45%股權，以專注於全球創新藥物發現及開發業務。此項出售事項為和黃醫藥帶來超過5億美元之現金。

Cenovus Energy

集團於2025年12月31日持有16.4%權益之Cenovus Energy為股份在多倫多及紐約證券交易所上市之加拿大綜合能源公司。其於加拿大、美國及亞太地區經營業務，並為加拿大最大之石油及天然氣生產商之一，以及加拿大最大之煉油商及改質商之一。Cenovus Energy於2025年11月完成收購MEG Energy，新增每日約11萬桶之油砂產量，並透過短期內可實現之協同效應創造價值。重大整合工作及初步措施已經展開，主力於2026年達致1億5,000萬加元之協同效應目標，並於2028年前增至每年超過4億加元。

集團所佔按IFRS 16後基準之Cenovus Energy之EBITDA、EBIT及盈利淨額分別為港幣98億5,100萬元、港幣48億3,800萬元及港幣37億5,700萬元，較去年分別上升6%、8%及24%。貢獻增加主要由於2025年上游產量增加以及確認下游資產出售之收益，惟因商品基準價格下跌而部分抵銷。

TOM集團

集團擁有在聯交所上市之聯營公司TOM之36.1%權益。TOM經營流動互聯網、電子商貿、金融科技及先進數據分析之科技平台及投資相關業務。此外，其媒體業務包括出版及廣告。

Marionnaud

截至2025年12月31日，Marionnaud在九個市場擁有700家店舖，供應高級香水及化妝品。

長江生命科技集團

集團擁有在聯交所上市之長江生命科技約45.32%權益。長江生命科技從事保健、醫藥與農業相關產品及資產之研發、製造、商品化、市務推廣、銷售及投資。

註2：2024年之虧損淨額1億4,000萬澳元包括地區流動網絡資產之除稅前一次性非現金減值2億5,000萬澳元。

業務回顧

利息支出、融資成本及稅項

集團本年度之綜合利息支出與其他融資成本，包括所佔聯營公司與合資企業之利息支出、融資成本攤銷並已扣除發展中資產之資本化利息，為港幣200億4,200萬元，較去年增加2%，主要由於所佔集團聯營公司與合資企業之利息支出增加，惟因平均貸款結餘減少及綜合債務實際利率下降而部分抵銷。集團於2025年之加權平均債務成本為3.3%（2024年：3.6%）。

集團於2025年錄得本期及遞延稅項支出港幣135億2,700萬元，較2024年之港幣109億8,600萬元增加23%。撇除於2025年英國合併以及於2024年越南電訊業務之非現金減值及其他撥備之影響，集團於2025年錄得較高之基本除稅前溢利，加上來自稅率較高司法管轄區之溢利貢獻比例上升，導致稅項支出增加。

集團聯席董事總經理兼集團財務董事
陸法蘭

集團聯席董事總經理
黎啟明

香港，2026年3月19日

集團資本及流動資金

庫務管理

集團之庫務部門根據執行董事批准之政策與程序制訂財務風險管理政策，並須由集團內部審核部門定期審查。集團之庫務政策旨在緩和利率及匯率波動對集團整體財務狀況之影響以及把集團之財務風險減至最低。集團之庫務部門提供中央化財務風險管理服務（包括利率及外匯風險）及為集團與其成員公司提供具成本效益之資金。庫務部門管理集團大部分之資金需求、利率、外匯與信貸風險。集團之政策是不會有因信貸評級改變而需將集團債務到期日提前之條約。集團之利率與外匯掉期及遠期外匯合約僅在適當之時候用作風險管理、對沖交易，以及調控集團面對之利率與匯率波動風險。集團一般不會就其外匯盈利訂立外匯對沖，且於年內並無訂立或於年終時並無生效之衍生工具對沖集團之盈利。集團之政策是不參與投機性之衍生融資交易，亦不會將流動資金投資於具有重大相關槓桿效應或衍生風險之金融產品上，包括對沖基金或類似之工具。

現金管理與融資

集團為其所有非上市附屬公司設立中央現金管理制度。除上市與若干以非港元或非美元幣值經營業務之海外實體外，集團一般於集團層面取得長期融資，再轉借或以資本形式提供予其附屬公司與聯營公司，以滿足該等公司之資金需求及提供更佳成本效益之融資。此等借款包括在資本市場發行之一系列票據與銀行借款，並將視乎金融市場狀況與預計利率而修訂比例。集團定期密切監察其整體負債狀況，並檢討其融資成本與償還到期日狀況，為再融資作好準備。

利率風險

集團集中減低其整體債務成本與利率變動之風險以管理其利率風險。在認為適當之時候，集團會運用利率掉期與交叉貨幣掉期等衍生工具，調控集團之利率風險。集團之利率風險主要與美元、英鎊、歐羅和港元借款有關。

於2025年12月31日，集團之銀行及其他債務本金總額約37%為浮息借款，其餘63%為定息借款（2024年12月31日—34%為浮息；66%為定息）。集團已與主要金融機構交易對方簽訂各項利率協議，已將用作為長期投資提供資金之浮息借款之本金港幣62億8,700萬元掉期為定息借款。在計及此等利率掉期後，於2025年12月31日，集團之銀行及其他債務本金總額中約35%為浮息借款，其餘65%為定息借款（2024年12月31日—33%為浮息；67%為定息）。上述所有利率衍生工具均被指定作對沖，而此等對沖均被視為高效益。集團截至2025年12月31日止年度之加權平均債務成本為3.3%（2024年12月31日—3.6%）。

外匯風險

對於附屬公司、聯營公司、合資安排、分公司及其他投資項目（其業務以非港元或非美元為本或並非以港元或美元進行），集團一般盡可能安排以當地相同貨幣之適當水平借款作債務融資，以達到自然對沖作用。對於發展中之業務（其業務以非港元或非美元為本或並非以港元或美元進行），或因為當地貨幣借款並不或不再吸引，集團可能不會以當地貨幣借款或可能償還現有借款，並監察業務之現金流與有關債務市場發展，在將來更適當之情況下以當地貨幣借款為該等業務作再融資。對於與其基本業務直接有關之個別交易（例如主要採購合約），集團會於有關貨幣之活躍市場，利用遠期外匯合約及外幣掉期以盡量減低匯率變動帶來之風險。除若干基建投資外，集團一般不會為其海外業務之長期股權投資進行外幣對沖。

集團之業務遍及約50個國家/市場並以約50種貨幣經營業務。集團作呈報用途之功能貨幣為港元，而集團以港元列示之呈報業績中之外匯盈利、債務淨額及資產淨值須承受匯兌風險，尤其是歐羅及英鎊。2025年之呈報EBITDA⁽¹⁾為港幣1,048億1,600萬元，而基本EBITDA(撇除英國合併產生之一次性現金虧損及相關影響)⁽²⁾為港幣1,157億3,800萬元，其中55%來自歐洲業務，當中包括25%來自英國。於2025年12月31日，集團於進行貨幣掉期安排後之銀行及其他債務本金總額中，31%及3%之幣值分別為歐羅及英鎊，而速動資產中包括29%及8%以歐羅及英鎊為幣值之現金及現金等值。因此，集團之綜合債務淨額⁽³⁾港幣1,137億8,900萬元中，35%之幣值為歐羅，而英鎊則為淨現金狀況。資產淨值⁽⁴⁾為港幣7,015億9,600萬元，其中28%及19%分別來自歐洲大陸及英國業務。

於2025年12月31日，集團之銀行及其他債務本金總額中有31%之幣值為歐羅、46%為美元、12%為港元、3%為英鎊及8%為其他貨幣。於2025年12月31日，集團並無與銀行訂立任何貨幣掉期安排。

就說明集團之貨幣敏感度，根據2025年業績，英鎊貶值10%將會導致EBITDA減少港幣28億元、NPAT減少港幣5億元、債務淨額增加港幣4億元、債務淨額對總資本淨額比率增加0.3個百分點。同樣地，歐羅貶值10%將會導致EBITDA減少港幣27億元、NPAT減少港幣5億元、債務淨額減少港幣39億元、債務淨額對總資本淨額比率減少0.1個百分點。實際敏感度視乎考慮期間之實際業績及現金流而定。

信貸風險

集團所持現金、管理基金與其他可變現投資，以及與金融機構訂立之利率與外匯掉期及遠期外匯合約令集團承受交易對方之信貸風險。集團透過監察交易對方之股價變動、信貸評級及為各交易對方之信貸總額設限並定期作檢討，以控制交易對方不履行責任之信貸風險。

集團亦承受因其營運活動(尤其是港口業務)所帶來之交易對方信貸風險。此等風險由當地業務之管理層持續監察。

信貸狀況

穆迪投資及標準普爾給予集團之長期信貸評級分別維持為A2評級(「穩定」展望)及A評級(「穩定」展望)。於2026年3月，惠譽國際將集團之評級由A-評級上調至A評級，評級展望為穩定。集團旨在維持適當之資本結構，以維持長期投資等級之信貸評級，包括穆迪投資給予A2評級、標準普爾給予A評級，以及惠譽國際給予A評級。實際信貸評級可能因經濟情況而不時有異於上述水平。集團之全資附屬公司CK Hutchison Group Telecom Holdings(「CK Hutchison Group Telecom」)從穆迪投資及標準普爾取得之長期信貸評級，分別為Baa1評級(「穩定」展望)及A-評級(「穩定」展望)。於2026年3月，惠譽國際將CK Hutchison Group Telecom之評級由A-評級上調至A評級，評級展望為穩定。CK Hutchison Group Telecom會以與集團相同之財務原則尋求維持其評級。

市場價格風險

集團之主要市場價格風險乃關於下文「速動資產」一節中所述之上市債券及股權證券，以及上文「利率風險」所述之利率掉期。集團所持之上市債券及股權證券佔現金、速動資金與其他上市投資(「速動資產」)約5%(2024年12月31日一約6%)。集團積極監察對此等金融資產與工具之價值有影響之價格變動及市況轉變以控制此風險。

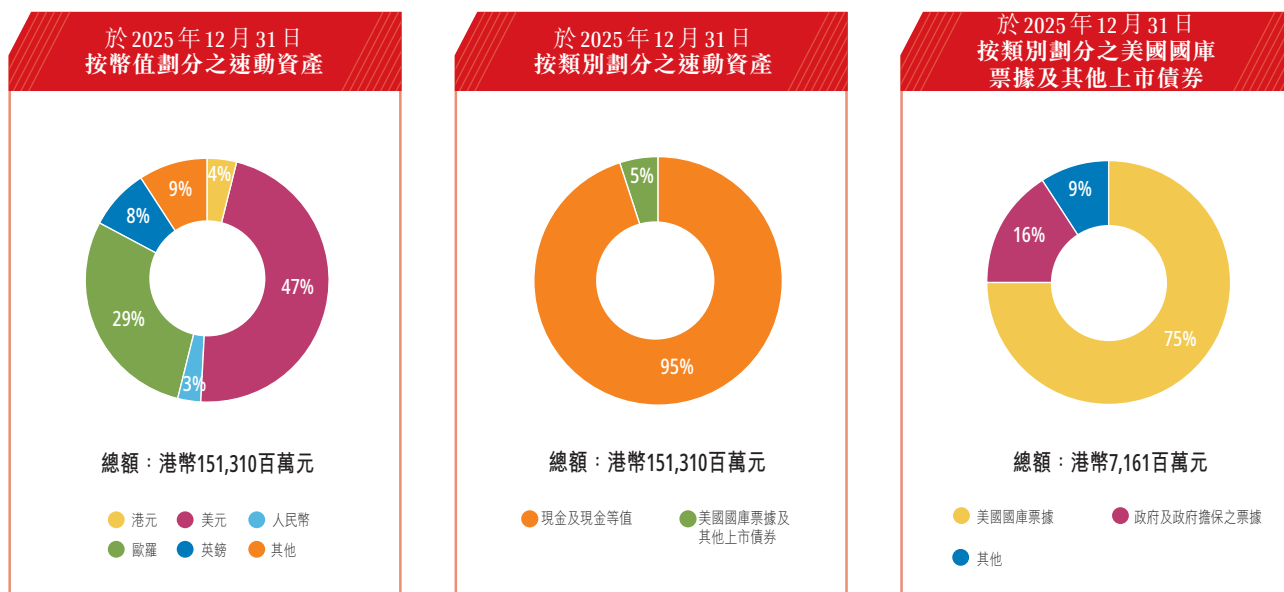
註1：按IFRS 16後基準，2025年之EBITDA為港幣1,291億500萬元(2024年12月31日一港幣1,251億800萬元)。

註2：按IFRS 16前基準計算之一次性虧損港幣109億2,200萬元包括非現金出售虧損港幣99億1,500萬元、CKHGT項下之交易相關支港幣14億4,500萬元以及財務及投資與其他項下之公司間交易進賬港幣4億3,800萬元。按IFRS 16後基準，英國合併產生之一次性非現金虧損及相關影響合共為港幣104億6,900萬元。

註3：按IFRS 16後基準，於2025年12月31日之綜合債務淨額為港幣1,136億9,200萬元(2024年12月31日一港幣1,285億5,800萬元)。

註4：按IFRS 16後基準，於2025年12月31日之資產淨值為港幣6,883億9,200萬元(2024年12月31日一港幣6,525億9,200萬元)。

集團資本及流動資金



速動資產

集團繼續保持穩健之財務狀況。於2025年12月31日，速動資產為港幣1,513億1,000萬元，較2024年12月31日之結餘港幣1,294億4,500萬元增加17%，主要反映集團業務之正數經營所得資金產生之現金以及來自英國合併之所得款項淨額，惟因向普通股及非控股股東支付股息、償還及提前償還若干借款，以及資本開支與投資支出而部分抵銷。在速動資產中，4%之幣值為港幣、47%為美元、3%為人民幣、29%為歐羅、8%為英鎊及9%為其他貨幣。

現金及現金等值佔速動資產95%(2024年12月31日—94%)、美國國庫票據及其他上市債券佔5%(2024年12月31日—5%)，並無上市股權證券(2024年12月31日—1%)。美國國庫票據及其他上市債券(包括管理基金所持有)之組成，有75%為美國國庫票據、16%為政府及政府擔保之票據及其他為9%。全部此等美國國庫票據及其他上市債券均屬於Aaa/AAA或Aa1/AA+評級，整體組合平均到期日為3.1年。集團並無持有按揭抵押證券、債務抵押證券或同類資產級別。

現金流

2025年末計出售所得現金溢利、資本開支、投資及營運資金變動之綜合經營所得資金⁽⁵⁾(「經營所得資金」)為港幣447億200萬元，較去年港幣427億800萬元增加5%，因向聯營公司及合資企業收取之股息增加以及已付利息較低，惟因已付稅項較高而部分抵銷。

集團於2025年之資本開支(包括牌照、品牌及其他權利)為港幣209億4,500萬元(2024年12月31日—港幣225億8,000萬元)。港口及相關服務部門之資本開支(包括牌照、品牌及其他權利)為港幣50億4,900萬元(2024年12月31日—港幣38億2,000萬元)；零售部門為港幣29億5,900萬元(2024年12月31日—港幣32億4,000萬元)；基建部門為港幣2億9,200萬元(2024年12月31日—港幣3億6,300萬元)；CK Hutchison Group Telecom為港幣124億700萬元(2024年12月31日—港幣147億9,900萬元)以及財務及投資與其他分部為港幣2億3,800萬元(2024年12月31日—港幣3億5,800萬元)。

集團於2025年向聯營公司及合資企業收取之股息為港幣123億300萬元(2024年12月31日—港幣115億900萬元)。港口及相關服務部門向聯營公司及合資企業收取之股息為港幣16億9,400萬元(2024年12月31日—港幣13億5,900萬元)；零售部門為港幣18億8,800萬元(2024年12月31日—港幣23億8,600萬元)；基建部門為港幣65億600萬元(2024年12月31日—港幣56億4,400萬元)；以及財務及投資與其他分部為港幣22億1,500萬元(2024年12月31日—港幣21億2,000萬元)。

註5：按IFRS 16後基準，2025年之經營所得資金為港幣588億4,500萬元(2024年12月31日—港幣572億1,100萬元)。

集團於2025年向聯營公司及合資企業作出之收購及墊款為港幣15億300萬元(2024年12月31日－港幣24億7,000萬元)。就港口及相關服務部門向聯營公司及合資企業作出之收購及墊款為港幣6億8,300萬元(2024年12月31日－港幣2億2,800萬元)；基建部門為港幣2億1,400萬元(2024年12月31日－港幣20億1,200萬元)；CK Hutchison Group Telecom為港幣1億9,200萬元(2024年12月31日－港幣2億1,700萬元)；以及財務及投資與其他分部為港幣4億1,400萬元(2024年12月31日－港幣1,300萬元)。

融資活動前之現金流入淨額⁶為港幣412億100萬元，較去年港幣203億8,700萬元增加102%，主要由於來自英國合併之所得款項淨額、有利之營運資金變動、聯營公司及合資企業償還貸款增加以及較低之資本開支，惟因於2025年末再錄得如2024年般出售若干庫務非核心資產之所得款項而部分抵銷。

集團之資本開支及投資主要由經營業務產生之現金、手頭現金及在適當時由外部借款提供資金。

有關集團按部門劃分之資本開支及現金流之進一步資料，請參閱本年報附註六(2)(v)及「綜合現金流量表」。

債務償還到期日及貨幣分佈

集團於2025年12月31日之銀行及其他債務總額(包括因收購而產生之未攤銷公平價值調整)為港幣2,650億9,900萬元(2024年12月31日－港幣2,590億5,900萬元)，其中包括銀行及其他債務本金港幣2,634億6,000萬元(2024年12月31日－港幣2,571億400萬元)，以及因收購而產生之未攤銷公平價值調整港幣16億3,900萬元(2024年12月31日－港幣19億5,500萬元)。集團於2025年12月31日之銀行及其他債務本金總額中，63%為票據及債券(2024年12月31日－65%)及37%為銀行及其他借款(2024年12月31日－35%)。於2025年12月31日，被視作等同股本之非控股股東之計息借款共港幣41億9,300萬元(2024年12月31日－港幣34億7,100萬元)。

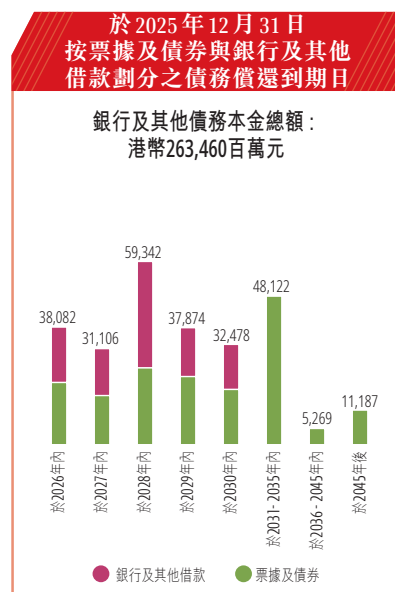
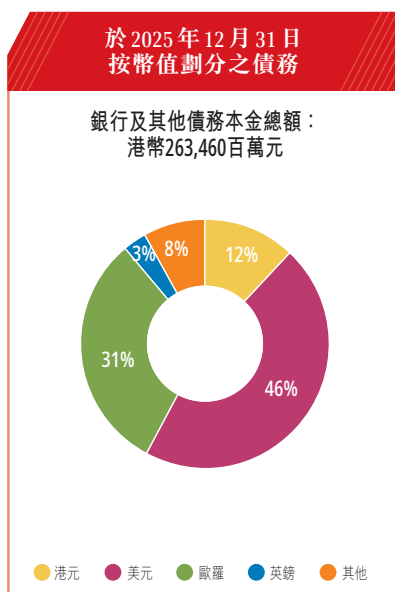
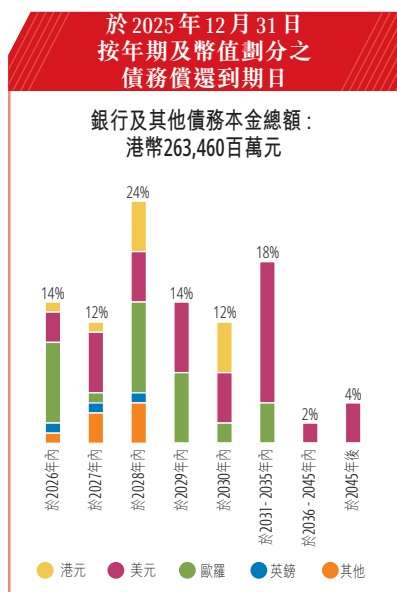
集團於2025年12月31日之銀行及其他債務本金總額之償還到期日分佈如下：

	港元	美元	歐羅	英鎊	其他	總額
於2026年內償還	1%	3%	8%	1%	1%	14%
於2027年內償還	1%	6%	1%	1%	3%	12%
於2028年內償還	5%	5%	9%	1%	4%	24%
於2029年內償還	–	7%	7%	–	–	14%
於2030年內償還	5%	5%	2%	–	–	12%
於2031年至2035年內償還	–	14%	4%	–	–	18%
於2036年至2045年內償還	–	2%	–	–	–	2%
於2045年後償還	–	4%	–	–	–	4%
總額	12%	46%	31%	3%	8%	100%

非港元與非美元之借款均與集團在該等貨幣有關國家之業務有直接關連，或有關之借款已與同一貨幣之資產互相平衡。集團綜合借款均沒有因信貸評級改變而需將任何未償還之集團綜合債務到期日提前之條約。

註6：按IFRS 16後基準，2025年之融資活動前之現金流入淨額為港幣558億7,900萬元(2024年12月31日－港幣343億2,600萬元)。

集團資本及流動資金



債務融資之變動

集團於 2025 年之主要融資活動如下：

- 於 1 月，購入及實質繳清 1 億 8,800 萬美元 (約港幣 14 億 6,400 萬元) 集團之不同到期日之未償還票據；
- 於 3 月，取得一項 67 億瑞典克朗 (約港幣 51 億 5,900 萬元) 之三年期定期借款融資及償還一項到期之 61 億瑞典克朗 (約港幣 46 億 9,700 萬元) 之浮息定期借款融資；
- 於 3 月，取得一項港幣 38 億 8,000 萬元之三年期浮息定期借款融資；
- 於 3 月，取得一項港幣 47 億元之五年期浮息定期借款融資；
- 於 3 月，取得兩項各為港幣 39 億元之五年期浮息定期借款融資；
- 於 3 月，取得一項 2 億 6,000 萬澳元 (約港幣 12 億 7,300 萬元) 之三年期浮息定期借款融資及償還一項到期之相同金額浮息定期借款融資；
- 於 4 月，取得一項 3 億澳元 (約港幣 14 億 6,300 萬元) 之五年期浮息定期借款融資及償還一項到期之相同金額浮息定期借款融資；
- 於 4 月，償還到期本金額為 7 億 5,000 萬歐羅 (約港幣 67 億 2,000 萬元) 之定息票據；
- 於 5 月，償還一項到期之 21 億美元 (約港幣 163 億 8,000 萬元) 之浮息定期借款融資；
- 於 6 月，通過數次投標，購入及實質繳清 4 億 8,500 萬英鎊 (約港幣 51 億 7,600 萬元) 集團之不同到期日之未償還票據；
- 於 9 月，取得一項港幣 39 億元之三年期浮息定期借款融資；及
- 於 9 月，發行於 2030 年到期之 5 億美元 (約港幣 39 億元) 之擔保定息票據。

此外，集團於截至 2025 年 12 月 31 日止年度後進行之主要債務融資活動如下：

- 於 2026 年 3 月，償還兩項到期各為港幣 10 億元之浮息定期借款融資；
- 於 2026 年 3 月，提前償還一項於 2027 年 6 月到期之港幣 16 億元之浮息定期借款融資；
- 於 2026 年 3 月，取得兩項各為港幣 8 億元之五年期浮息定期借款融資；及
- 於 2026 年 3 月，取得一項 1 億 8,000 萬美元 (約港幣 14 億 400 萬元) 之浮息聯合借款融資。

資本、債務淨額及盈利對利息倍數

集團於2025年12月31日之普通股股東資本總額⁷增加至港幣5,716億9,000萬元，而2024年12月31日則為港幣5,436億4,900萬元，主要反映2025年之溢利、換算海外業務之匯兌收益及其他於儲備直接確認之項目，惟因集團2024年之末期股息及2025年之中期股息以及已作出之分派而部分抵銷。

於2025年12月31日，集團之綜合債務淨額(不包括被視作等同股本之非控股股東之計息借款)為港幣1,137億8,900萬元(2024年12月31日—港幣1,296億1,400萬元)，較年初之債務淨額減少12%，主要由於來自英國合併之所得款項淨額及經營業務產生之現金淨額，惟因派付股息、資本開支與投資支出而部分抵銷。集團於2025年12月31日之綜合債務淨額對總資本淨額比率⁸為13.9%(2024年12月31日—16.2%)。集團於2025年12月31日之綜合現金及可變現投資足夠償還所有於2028年12月31日前到期之集團全部未償還債務以及償還60%於2029年到期之未償還債務。

集團於2025年之附屬公司綜合利息支出及其他財務成本(於資本化前及扣除利息收入淨額港幣62億8,600萬元(2024年12月31日—港幣79億6,900萬元))為港幣29億8,200萬元(2024年12月31日—港幣25億8,400萬元)。年內港幣1,048億1,600萬元(2024年12月31日—港幣1,026億元)之呈報EBITDA及經營所得資金(不包括利息淨額⁹)為港幣476億8,400萬元(2024年12月31日—港幣452億9,200萬元)對比綜合利息支出淨額及其他財務成本分別為33.0倍(2024年12月31日—36.6倍)及16.0倍(2024年12月31日—17.5倍)。

有抵押融資

於2025年12月31日，集團共有港幣15億7,100萬元(2024年12月31日—港幣14億4,900萬元)之資產用以抵押銀行貸款。

可動用之借貸額

於2025年12月31日，集團成員公司獲承諾提供但未動用之借貸額，為數相當於港幣28億4,100萬元(2024年12月31日—港幣27億6,200萬元)。

或有負債

於2025年12月31日，集團為其聯營公司與合資企業提供之銀行及其他借款擔保共計港幣62億6,300萬元(2024年12月31日—港幣107億5,300萬元)，截至2025年12月31日止已提取其中港幣59億7,500萬元(2024年12月31日—港幣84億4,400萬元)，並提供履約與其他擔保共港幣58億4,900萬元(2024年12月31日—港幣48億6,000萬元)。

註7：按IFRS 16後基準，2025年12月31日之普通股股東資本總額為港幣5,627億7,200萬元(2024年12月31日—港幣5,347億1,500萬元)。

註8：按IFRS 16後基準，2025年之債務淨額對總資本淨額比率為14.1%(2024年12月31日—16.4%)。

註9：按IFRS 16後基準，2025年之經營所得資金(不包括利息淨額)為港幣647億8,800萬元(2024年12月31日—港幣625億900萬元)。

風險因素

集團之業務、財務狀況與營運業績受各種業務風險與不明朗因素影響。集團認為，下列因素可能會導致集團財務狀況或營運業績較預期或以往業績出現重大差異。除下列風險外，集團亦面對其他未知風險、或目前未必屬於重大但日後可能變成重大之風險。

全球經濟

集團作為一家環球企業，須承受全球經濟以及其行業與營運所在地域市場發展之影響。因此，集團財務狀況及營運業績可能受全球經濟之普遍狀況或某一市場或經濟體之普遍狀況影響。全球或地域性或某一經濟體之經濟增長水平若有任何大幅下降，可對集團財務狀況或營運業績造成負面影響。

一般而言，美國及全球信貸和金融市場波動、新型冠狀病毒疫情、商品價格波動及能源成本上升、通脹壓力上揚、利率可能上調、地緣政治風險與政治動盪加劇、全球貿易競爭、貿易衝突以及供應鏈受阻，均導致全球經濟前景之不確定性增加，並削弱經濟增長。

作為一家環球企業，集團整體成功發展部分取決於能否在不同經濟、社會與政治環境下有所成就。集團不能保證將繼續在每個業務營運地區成功地制訂與推行有效之政策與策略。此外，集團業務所在市場之任何經濟、社會及 / 或政治狀況惡化，均可能對集團財務狀況與營運業績造成重大負面影響。

行業趨勢、利率及貨幣市場

集團業績受其所從事行業之趨勢影響，包括港口及相關服務、零售、基建以及電訊行業。儘管集團認為其多元化業務、地域分佈與廣泛客戶群可減低其於個別行業週期所面對之風險，惟集團過往業績曾受到行業趨勢之負面影響。例如，集團業績一直受零售消費意欲下降、證券投資價值下挫、貨幣及利率市場波動以及通脹壓力增加(包括能源成本)之負面影響。集團不能保證，集團日後面對之行業趨勢結合匯率與利率變化將不會對集團之財務狀況與營運業績造成負面影響。

尤其集團財務及庫務業務之收入，須取決於利率、貨幣環境以及市場狀況，因此不能保證該等狀況之變動不會對集團財務狀況與營運業績造成重大負面影響。

廣泛流行之傳染病或其他疾病爆發或自然災害

倘若爆發廣泛流行之傳染病，如新型冠狀病毒、豬流感、禽流感、嚴重急性呼吸系統綜合症、伊波拉病毒及寨卡病毒；倘若發生自然災害，如地震、暴風雪、風暴潮、洪水、火災、乾旱及其他極端天氣事件及其他氣候變遷之影響；倘若發生其他事件，如戰爭、恐怖主義活動、環境事故、電力短缺或通訊中斷，均可能對集團業務造成重大不利影響。發生災害或流行性疾病之長期爆發，或其他不利之公共衛生發展或不利之社會及經濟事件，均可能嚴重擾亂集團之行業及集團之業務與營運，並對集團業務、財務狀況與營運業績造成重大不利影響。集團業務可能會受到多種影響，包括：

- 社會經濟狀況惡化導致集團業務中斷，例如中國內地工廠倒閉或歐美需求下降導致集團港口業務吞吐量減少，或集團零售店舖強制關閉及人流下降；
- 由於檢疫或疾病、或其他旅遊限制、經濟困難或零售關閉，消費者對集團產品之需求減少或波動，可能影響集團之收入及市場份額；
- 金融市場(包括利率及外幣匯率波動)及商品市場大幅波動，以及政府及中央銀行採取的措施，可能限制集團取得資金、導致現金短缺或增加籌集資金之成本；及
- 對集團按協定及時間表參與新策略交易或完成策略交易之能力造成不利影響。

此等影響已威脅並可能繼續威脅集團之設施及集團產品之運輸，導致經營活動中斷、環境損害、生命損失、受傷及影響集團僱員之福祉，並已經及可能繼續對集團之營運業績、現金流量及財務狀況造成重大不利影響。

政治動盪、恐怖襲擊及軍事緊張局勢

集團業務遍佈全球約50個國家/市場，集團不能保證所有此等司法管轄區之政治維持穩定或可免於恐怖襲擊或軍事緊張局勢；若任何此等司法管轄區出現政治動盪或受到恐怖襲擊或軍事緊張局勢，可能會對集團財務狀況與營運業績造成負面影響。

氣候變化及相關風險與披露規定

科學證據已顯示地球氣溫因溫室氣體增加而持續上升，此已經並將繼續對環境產生多項負面影響，包括流失海冰、海平面上升及更頻繁之極端天氣事件。

集團部分資產、業務以及供應鏈所位處之地區，於中至長期將受氣候變化影響，如業務中斷、資產損毀及供應鏈受阻。極端天氣事件亦可能增加集團於該等地區居住及工作之持份者（如集團之僱員、客戶及供應商）所面臨之風險。此外，由於多個國家致力轉型至低碳經濟，相關政府正在增加引入法例以限制污染物排放及鼓勵實施環保措施，此可能增加集團之財務成本。其他市場變化亦可能影響集團業務，例如消費者更受落於注重可持續發展之公司。

此外，多個司法管轄區正逐步採納可持續發展披露之新規定。位於歐洲及香港等地區之業務現正受更嚴格之報告準則所規管，並需投入額外資源以確保合規。集團旗下業務亦可能面臨當地額外之申報責任。為符合此等新報告規定所需採納及落實之政策，以及因氣候變化產生之實質及過渡性風險，可能對集團業務造成重大影響，繼而可能對集團財務狀況與營運業績造成不利影響。

現金流量及流動資金

集團不時從短期與長期資本市場中取得融資。集團能否以可接受之條款與條件取得融資可能受多項因素影響，其中包括資本市場之流動資金、集團之信貸、環境、社會及管治評級。儘管集團致力維持一個適合長期投資評級之資本結構，惟經濟情況或其他因素（如集團如何制訂、推行及整合有關其核心業務之策略（包括可持續發展策略），可能導致實際信貸評級偏離此等水平。倘資本市場之流動資金減少，及/或集團之信貸評級及/或環境、社會及管治評級下降或其他因素，如融資機會減少及借貸成本增加之情況，此等變動均可能影響集團財務狀況、營運業績、流動資金與現金流量。

貨幣匯價波動

集團以港元作為報告其業績之貨幣單位，惟其遍佈全球之附屬公司、聯營公司及合資企業，則以約50種不同地方貨幣作為收支貨幣。集團之附屬公司、聯營公司及合資企業亦可能於此等當地貨幣中產生債務。因此，集團承受因貨幣匯價波動而引起之潛在負面影響，包括在換算此等附屬公司、聯營公司及合資企業之業績及資產負債表，以及在此等附屬公司、聯營公司及合資企業匯出盈利、股權投資與借貸時之影響。儘管集團積極控制其所面對之貨幣風險，惟集團營運所使用之貨幣相對於港元貶值或波動，仍可能對集團財務狀況與營運業績造成重大不利影響。

風險因素

市場競爭激烈

集團之主要業務在所營運之各個市場均面對激烈競爭。新市場參與者加入市場、現有競爭對手之價格競爭加劇、產品創新或技術演進，均可能對集團財務狀況與營運業績造成不利影響。集團所面對之競爭風險包括：

- 國際航運公司持續進行綜合及垂直業務整合。該等航運公司為集團港口業務之主要客戶，正不斷增加投資港口與本身專用之碼頭設施，因此有可能不再需要使用集團之碼頭設施；
- 集團零售業務定期面對來自網上商店及實體店零售競爭對手之激烈競爭及定價壓力，以及消費者轉至網上購物之行為預期將會持續，可能會對集團零售業務之財務表現造成重大負面影響；
- 集團之非受規管基建業務有新市場參與者加入以及現有競爭對手之激烈價格競爭，均可能對集團之非受規管基建業務之財務表現造成負面影響；
- 電訊業競爭對手有新加入者、推出新服務、進取之定價及收費計劃以及上客及保留客戶之策略，可能會影響集團之收費計劃、上客及保留客戶成本、客戶增長率及留客機會，因而影響集團作為主要電訊服務供應商所獲得之收入；及
- 經常推出之嶄新或創新之產品與服務令集團需要迅速回應、來自革新之電訊連接替代技術帶來之競爭風險，以及正在或將會發展之電訊替代科技，或倘集團未能開發或及時獲得新技術及設備於日後所帶來之潛在競爭風險。

策略夥伴

集團部分業務透過其共有控制權(全部或部分)之非全資附屬公司、聯營公司與合資企業經營，並已與若干具領導地位之跨國公司、政府機構與其他策略夥伴組成策略聯盟。集團不能保證，任何該等策略或業務夥伴日後將繼續保持與集團之關係，或集團將能繼續執行對其非全資附屬公司、聯營公司與合資企業及其營運所在市場之既定策略。此外，集團非全資附屬公司、聯營公司與合資企業之其他投資者可能會出現控制權變動或經歷財務困難，因而可能對集團財務狀況與營運業績造成負面影響。

此外，在出售集團分別位於奧地利、丹麥、愛爾蘭、意大利、瑞典及英國之發射塔資產權益(以支持集團於該等國家之流動電訊業務)予第三方後，集團在該等司法管轄區提供電訊服務之能力將部分取決於相關第三方公司，據此透過其各自之營運附屬公司與集團在相關司法管轄區經營電訊業務之附屬公司訂立主服務協議。儘管各項主服務協議規定相關交易對方向集團於該等司法管轄區之電訊業務提供基建及度身訂制服務，惟該等協議可因任何一方而終止，並可就受到任何重大事故影響未能達到服務水平之部分電訊基建服務而部分終止。倘若此等安排被終止，可能引致集團於相關司法管轄區之電訊業務受阻延或中斷，並可能引致集團產生額外成本。集團不能保證與相關交易對方之關係或雙方之間的安排有異，將不會對集團財務狀況與營運業績造成重大不利影響。

未來增長

集團繼續透過投資於自然增長，並於市場出現適當時機時進行選擇性合併、收購及出售，審慎擴展其業務之規模與地域覆蓋。集團進行之合併及收購能否成功，將取決於包括集團能否整合所合併或收購之業務而產生預期之協同效益、成本節約以及增長機會等因素。此等業務可能需要龐大投資及投入行政管理時間與其他資源。集團不能保證，倘若未能成功經營所合併或收購之業務，或實現預期之協同效益較預測時間長，將不會對集團財務狀況與營運業績及前景造成重大負面影響。

集團已作出重大投資，在歐洲、亞洲及澳洲取得電訊牌照，並發展及提升其流動電訊網絡及壯大其客戶群。集團可能需要投入更多資本開支以擴展、改善或提升其流動電訊網絡、取得額外頻譜牌照，並花費更多上客及保留客戶成本以保留及建立客戶群。集團不能保證任何新投資將進一步提高客戶人數及營運毛利。因此，新增投資可能對集團財務狀況與營運業績產生重大不利影響。

截至2025年12月31日，集團之遞延稅項資產結餘總額⁽¹⁾為港幣52億6,600萬元，其中港幣29億9,500萬元來自CK Hutchison Group Telecom之流動電訊業務。所確認之遞延稅項資產最終會否變現，主要視乎此等業務能否取得利潤並且產生足夠之應課稅溢利，以運用相關之未使用稅項虧損。在CK Hutchison Group Telecom經營之各個國家及地點，稅項虧損可無限期結轉。此外，集團在英國受惠於稅務之總體寬免，以其電訊業務產生之稅項虧損抵銷集團其他業務於同一時期內之應課稅溢利。倘若此等業務之預測表現與所得之預測應課稅溢利出現重大不利變化，則集團所確認之部分或全部遞延稅項資產或將有需要削減並於收益表中扣除。集團須要作出判斷以釐定於應課稅溢利及虧損預測中所採納之主要假設，而所採用之主要假設出現變動可嚴重影響此等應課稅溢利及虧損之預測。倘若集團此等業務之稅率及法例，或預測表現與相應之預測現金流出現重大不利變化，則可能須將部分或全部遞延稅項資產削減，並於收益表中扣除，因而可對集團財務狀況與營運業績有重大負面影響。

有關完成合併、收購及出售之風險

集團之業務與若干第三方公司(包括競爭對手)之間可能不時進行合併、收購、組成合資企業、訂立其他綜合交易或出售。集團不時會接獲建議，並探索及評估可能存在之機會以提升股東之長遠價值，包括涉及集團若干資產及業務之可能交易。基於各種原因，擬進行之交易可能未能達成；此結果或會對集團之業務造成負面影響。該等交易一般需要經過協商並簽訂協議，即使簽訂最終協議，仍可能需要通過主管機關之合併、反壟斷、國家安全、外商投資、海外補貼及其他監管批准，主管機關可能只會有限地批准交易，或可能禁止交易。重大併購及出售往往相當複雜，並可能需要在多個司法管轄區內獲得各級主管機關及監管機構之多項同意及批准，而相關程序可能具有不可預測性。集團不能保證任何該等交易及建議將會進行或任何該等批准或其他條件將會取得或獲履行；即使取得該等批准，第三方可能就該等批准提出上訴程序。倘若建議交易並無進行或被禁止或相關批准被撤回而有關交易未能完成，則集團在沒有獲得預期之交易利益的情況下(可能包括盈利、業務規模、競爭優勢及市場份額增加)，將會耗費重大資源，如法律、會計及其他費用。因此，集團財務狀況與營運業績可能受到負面影響。就潛在合併或收購而言，該等第三方公司亦可能與集團其他競爭對手進行合併或被其收購，因而可能出現擁有更大規模、更強財務實力及其他資源之新競爭對手。此外，任何潛在合併、收購或出售亦可能引起媒體關注及公眾審視，且不確定此情況會如何影響集團之公眾形象及品牌價值，從而可能影響集團於當地及海外之業務。

註1：按IFRS 16後基準，集團之遞延稅項資產結餘總額為港幣71億200萬元，其中港幣30億3,800萬元為CK Hutchison Group Telecom之流動電訊業務應佔之部分。

風險因素

全國、歐盟及國際法律與監管規定

作為一家環球企業，集團在多個不同國家承受當地業務風險，而該等風險可能對集團財務狀況與營運業績造成重大不利影響。集團在全球多個國家經營業務，承受各國或國際上各種不同及不斷轉變之政府政策、政治、社會、法律與監管規定轉變之影響日益增加，包括但不限於歐洲聯盟（「歐盟」）或世界貿易組織（「世貿組織」）或國家機構所作出之規定。該等規定包括：

- 關稅及貿易壁壘之變動，包括英國脫離歐盟（進一步詳情請參閱「風險因素－英國脫離歐盟」）可能引致之變動以及集團受規管基建資產之政府所定之價格重設；
- 稅務條例及詮釋之變動；
- 適用於集團業務之公平競爭（反壟斷）法，包括有關壟斷之法規與具主導地位公司之行為、反競爭協議與常規之禁制，以及要求若干合併、收購與合資企業須獲得批准之相關合併控制、國家安全及海外投資與海外補貼法律，皆可限制集團在若干司法管轄區內擁有或經營附屬公司或收購新業務之能力及 / 或導致對有關業務處以罰款；
- 國家援助及 / 或國家補貼管理規則可能要求，倘集團業務已獲得國家政府及 / 或公共機構提供援助或補貼，集團有機會需要償還補助或其他財務支持；
- 取得或維持經營若干業務所需之牌照、許可證與政府批准之程序或條件或準則出現變動；
- 取得或維持資產之條件或準則可能會被政府或監管機構就國家安全目的視為關鍵資產，例如於電訊及港口行業；
- 對集團之全面可持續發展披露規定，各個司法管轄區之規定不盡相同，例如歐盟之《企業可持續發展報告指令》（「CSRD」）、英國之氣候相關財務披露小組（「TCFD」）建議，以及香港將制訂與國際可持續發展標準委員會標準一致之本地可持續發展披露標準；
- 圍繞人工智能開發及使用之新興監管，包括於2024年8月推出之歐盟人工智能法案；及
- 環境、安全、保安及網絡安全、僱員及消費者保障之法例、法規及規定。

集團不能保證歐洲公共機構及 / 或集團營運所在司法管轄區的監管機構日後不會因作出決定或詮釋與實施法規而對集團財務狀況與營運業績造成重大不利影響。

港口往往被政府視為關鍵國家資產並在許多國家受到政府控制與規管。在政局較不穩定之國家發生政權變更或政治氣氛轉變，可能影響外資國際港口營運商（包括集團之港口業務）之前所獲授之港口特許經營權，如透過單方面修改特許經營權條款、終止、徵收、國有化或作出與特許經營權合約、相關法律或以往慣例不一致之不利監管變更。

集團若干基建投資（例如水務、燃氣及配電）須受監管定價及相關監管機構不時制訂之嚴格牌照規定、守則及指引所限。未能遵守該等牌照規定、指引或守則可能導致罰款，或在極端情況下被有關當局要求修改、停牌或吊銷相關牌照。此外，集團投資中若干受規管業務須受政府監管機構之價格控制。有關政府監管機構將按照預定時間表定期檢討及重訂若干項目之價格控制條款。集團不能保證該等事件或重定價格將不會對集團財務狀況與營運業務造成重大不利影響。

政府制訂新政策或措施，無論是財政、監管或其他變動，均可能對集團基建業務之整體投資回報帶來風險，並可能延遲或妨礙商業營運而導致收益與溢利損失。

集團僅可根據每個業務營運司法管轄區之全國法律所授予及 / 或授權之牌照(包括供流動電訊使用之頻譜牌照)，提供電訊服務與經營網絡。此等部分頻譜牌照發出時設有期限，並在其後已獲續發及 / 或重新競投。集團於意大利之流動電訊牌照實際上享有永久續期權利。集團不能保證就此等一項或多項之牌照續期或參與任何競投將會取得成功，或集團此等一項或多項之牌照將會按同等或滿意之財務或其他條款獲續期或授出。政府及 / 或監管機構亦可能施加與國家安全相關之競投規例及 / 或牌照條件，此可能導致營運商無法取得頻譜及 / 或其牌照被撤銷。

此外，集團或未能成功取得有利未來可能開發之流動電訊新技術之頻譜頻帶牌照，並很可能就此等牌照面對競爭。電訊牌照(包括頻譜牌照)及授權，可能會就營運商經營業務之方式(如價格控制及不歧視責任)及網絡質素與覆蓋範圍，附有多項監管規定及網絡營運商責任。倘若集團未能遵守該等規定，可能須作出賠償、罰款、懲處、停業或受到其他制裁，包括最終撤銷牌照。監管機構向集團或其他人士授出、修改或續發牌照之決定(如分配頻譜予其他人士，或放寬准許於指定頻帶使用之技術或指定服務)，或就取得或維持集團流動電訊業務所需之頻譜之程序或條件或準則出現變動，均可能令集團面臨不可預測之競爭，及 / 或可能對集團財務狀況及營運業績造成重大不利影響。

會計準則

國際會計準則理事會不時頒佈新訂及經修訂之國際財務報告準則。國際會計準則理事會不時頒佈新訂及經修訂準則、修訂及詮釋。此外，有關國際財務報告準則應用方面之詮釋將會持續發展。此等因素可能導致須採用新會計政策。集團不能保證採納新會計政策或新頒佈之國際財務報告準則不會對集團財務狀況與營運業績造成重大影響。

監管機構之審閱

集團與其部分附屬公司及聯營公司在世界多家證券交易所上市，所提交之多項資料均須受相關證券監管機構及 / 或其他監管機構作監管審閱。儘管集團所有公眾上市公司均盡力符合其營運所在各司法管轄區內各證券交易所及其他監管機構之所有監管要求，並適當地取得獨立專業意見，但不能保證監管機構之審閱將不會有異於集團之詮釋與判斷，以及監管機構強制進行之任何行動不會對集團所報告之財務狀況與營運業績造成負面影響。

對業務夥伴、供應商或一般業務可能作出之經濟制裁

政府及跨國組織(包括美國國務院及海外資產控制辦公室(「OFAC」)以及聯合國)不時對受到經濟制裁之若干國家、政府、組織及個人之活動或交易實施限制之若干法例及規例作出規管。集團不能保證，有關制裁或其他限制將不會影響集團進行業務、集團任何業務夥伴或供應商或其他人士之司法管轄區。倘若於任何集團經營業務之司法管轄區實施制裁或限制，集團可能需要於該等司法管轄區終止業務並因此蒙受損失。倘若集團任何業務夥伴或供應商受到制裁或限制影響，他們提供貨品、服務或提供之支援或會中斷或終止，繼而影響集團持續經營相關業務之能力。倘若集團任何業務夥伴受到制裁或限制影響，與該等業務夥伴之策略聯盟持續或中斷亦可能影響集團持續經營相關業務之能力及 / 或可能引致業務暫停。集團不能保證其將可及時或以具競爭性之條款，就經營其業務取得替代貨品、服務、支援或聯盟，且概不保證將可因供應、服務、支援或聯盟中止或中斷而獲得業務夥伴或供應商之任何或足夠補償。任何此等因素對集團財務狀況及營運業績可能造成重大不利影響。

風險因素

網絡安全風險

網絡攻擊，當中包括透過利用惡意程式、電腦病毒、阻斷服務攻擊、竊取憑證及以其他方式未經授權進入或干擾集團或其供應商、賣方及其他服務供應商之網絡、系統及數據庫，可能對集團業務、營運及聲譽造成不利影響。網絡攻擊可能導致設備故障、遺失或洩漏數據，包括客戶或僱員之個人數據與技術及貿易資料，以及干擾集團或其客戶之業務。近年來，企業網絡攻擊發生之頻率、規模及嚴重程度不斷增加。此外，網絡攻擊之入侵者並不限於特定組別或組織。網絡攻擊可以經由公司僱員或身處任何地域，包括對處理該等攻擊並沒有或無效執法措施之司法管轄區的外界人士發出，甚至經由某一國家發出或默許。集團採取之措施未必能防止、消除或減少與網絡攻擊有關之風險。

網絡攻擊對集團或其供應商、賣方及其他服務供應商之網絡、系統及數據庫造成任何營運上之影響，即使屬於暫時性，亦可能產生費用高昂之補救開支及/或引致業務損失。補救對集團作出主要網絡攻擊所需之費用，可能包括提供昂貴獎勵以挽留若干現有客戶及業務夥伴、增加網絡安全措施以及運用備用資源之開支。集團亦可能因業務中斷及監管機構及其他第三方索償而失去收入。與此等攻擊有關之潛在費用可能超越集團購買保險之保額。此外，未能符合網絡安全要求或洩漏個人數據及技術與貿易資料等數據，可能導致第三方索償及/或監管機構索償或調查。任何此等情況均可損害集團聲譽，影響客戶及投資者信心，以及對集團財務狀況與營運業績構成重大不利影響。

遵守保障資料法例

於日常業務過程中，集團各成員公司於收集、儲存及使用資料均受到經營所在不同司法管轄區之保障資料法例保障。於各方面對私隱問題之規管不斷增加，且全球有關處理個人資料之法例及規例不斷擴大並變得更加複雜，預期與集團業務內收集及使用資料有關之潛在風險不斷加劇。例如，一般資料保障規則(歐盟)(2016/679) (「GDPR」)、英國的GDPR(英國的GDPR 歐盟法律保留版本)及英國2018年資料保護法適用於集團於適用司法管轄區的公司，對嚴重違反法例及具有因違反法例引致的直接法律責任的資料處理者，處以最多為集團全球年度營業額4%之行政罰款。

倘集團任何有關成員公司未能根據適用之保障資料法例履行其責任，其可能須受到監管行動或民事索償。因該等訴訟而引致之監管或法律訴訟之費用以及任何金錢損失及/或聲譽損害，可能會對集團財務狀況與營運業績造成重大不利影響。

零售產品責任

購自集團零售業務之產品若引致消費者受傷或以其他方式受到損害，集團之零售業務可能遭受產品責任索償。顧客依賴集團零售業務供應安全之產品，而集團向不同供應商採購食品及非食品產品。消費者若擔心該等產品之安全，即使其擔心因素或許並非集團可控制，亦可能令顧客避免向集團之零售業務購買若干產品。索償、回收或法律行動基於之指控，其中可包括集團零售業務出售之產品為冒牌、含有污染物或違禁成分、使用方法欠缺足夠指引或誤用，包括有關易燃或與其他物質互相產生作用之警告不足，或若集團零售業務出售之手機及其他電子裝置未能發揮應有作用或構成安全問題。儘管集團維持其保障款額及其認為屬審慎之可扣除條款之產品責任保險，惟不能保證此保險將適用於並足以保障集團所遭受之索償及法律程序所有可能出現之負面結果。任何重大保額逆差可能對集團零售業務之業績造成負面影響。此外，顧客若對集團失去信心，要重建信心將會十分困難並須付出高昂成本。因此，有關集團出售之食品及非食品安全之任何嚴重問題，不論其原因為何，均可對集團之業務及零售業務之營運業績構成重大不利影響。

英國脫離歐盟

英國於2020年1月31日正式撤出歐盟。英國政府與歐盟於2020年12月30日簽署英國與歐盟貿易與合作協定。該項協定載列於貿易、安全、持續協作/合作領域以及管治等方面之優惠安排。

英國脫離歐盟可能會繼續為英國與歐盟之間的新經濟及社會夥伴關係帶來不確定性，並已對英國之貿易強度、勞動力供應、供應鏈、匯率以及當地生產總值水平造成影響。

過往表現及前瞻性陳述

2025年年報所載集團之表現及營運業績僅屬歷史數據性質，過往表現並不保證集團日後之業績。2025年年報中任何前瞻性陳述及意見均基於現有計劃、估計與預測作出，當中因此涉及風險及不明朗因素。實際業績可能與該等前瞻性陳述及意見中討論之預期表現有重大差異。集團、董事、集團僱員及代理概不承擔(a)更正或更新2025年年報所載前瞻性陳述或意見之任何義務；及(b)倘因任何前瞻性陳述或意見不能實現或變成不正確而引致之任何責任。

董事資料

董事個人資料

李澤鉅

61歲，自2014年12月起出任本公司董事。他於2015年1月獲委任為本公司執行董事、董事總經理兼副主席，於2015年6月調任為本公司執行董事、集團聯席董事總經理兼副主席，於2018年5月出任本公司主席，並於2024年4月再調任為本公司主席兼執行董事。李先生分別自2018年5月及2019年1月起出任本公司薪酬委員會及提名委員會成員。他於1985年加入長江企業控股有限公司（「長江企業控股」）⁽¹⁾，並於1993年至1998年期間擔任副董事總經理。他自1994年起出任長江企業控股副主席、自1999年起出任董事總經理及自2013年起出任執行委員會主席，均至2015年6月止。他於1995年至2015年出任和記黃埔有限公司（「和黃」）⁽²⁾執行董事及於1999年至2015年出任副主席。李先生是長江實業集團有限公司（「長實」）主席、董事總經理兼執行董事、長江基建集團有限公司（「長江基建」）及長江生命科技集團有限公司（「長江生命科技」）之主席、電能實業有限公司（「電能實業」）及港燈電力投資（「HKEI」）之受託人—經理港燈電力投資管理人有限公司（「HKEIML」）之非執行董事，以及港燈電力投資有限公司（「HKEIL」）之非執行董事兼副主席。除長實外，上述公司均為李先生作為本公司董事而監督之本集團附屬公司或聯營公司。李先生亦是李嘉誠基金會有限公司（「李嘉誠基金會」）及李嘉誠（環球）基金會之副主席，以及Li Ka Shing (Canada) Foundation之成員兼副主席。李先生為中華人民共和國中國人民政治協商會議第十四屆全國委員會委員。他亦為香港總商會副主席。李先生為巴巴多斯駐港名譽領事，亦獲授予「意大利之星最高將領勳章」。李先生為本公司資深顧問及主要股東（按證券及期貨條例（香港法例第571章）（「證券及期貨條例」）第XV部所述）李嘉誠先生之長子，以及本公司副董事總經理甘慶林先生之姨甥。李先生為若干本公司主要股東之董事，亦為若干由本公司主要股東所控制公司之董事。他持有土木工程學士學位、土木工程碩士學位及榮譽法學博士學位。

霍建寧

74歲，於2015年1月獲委任為本公司非執行董事，於2015年6月調任為本公司執行董事兼集團聯席董事總經理，並於2024年4月再調任為本公司副主席兼執行董事。霍先生曾任長江企業控股董事，並於1993年至2015年6月期間擔任非執行董事。他於1984年至2015年出任和黃執行董事，並於1993年至2015年出任集團董事總經理。他亦是和記電訊香港控股有限公司（「和電香港」）、TPG Telecom Limited（「TPG」）、HKEI之受託人—經理HKEIML及HKEIL之主席、CK Hutchison Group Telecom Holdings Limited執行主席、長江基建副主席，以及PT Indosat Tbk（「Indosat」）監事會副會長。上述公司均為霍先生作為本公司董事而監督之本集團附屬公司或聯營公司。霍先生為若干由本公司主要股東（按證券及期貨條例第XV部所述）所控制公司之董事。他持有文學學士學位及財務管理文憑，並為澳洲及新西蘭特許會計師公會資深會員。

附註：

- (1) 長江企業控股，前稱長江實業（集團）有限公司，曾於香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）上市直至其上市地位於2015年3月被本公司所取代
- (2) 和黃曾於聯交所上市直至2015年6月被私有化而成為本公司之全資附屬公司

陸法蘭

74歲，於2015年1月獲委任為本公司非執行董事，於2015年6月調任為本公司執行董事、集團財務董事兼副董事總經理，並於2024年4月再調任為本公司執行董事、集團聯席董事總經理兼集團財務董事。他自2020年6月起出任本公司可持續發展委員會主席。陸先生自1991年起出任長江企業控股執行董事及於1998年起為非執行董事直至2015年6月止。他於1991年至2015年出任和黃執行董事，並於1998年至2015年出任集團財務董事。陸先生亦是TOM集團有限公司（「TOM」）非執行主席、長江基建執行董事、Cenovus Energy Inc. 董事、TPG非執行董事，以及HKEI之受託人－經理HKEIML及HKEIL之替任董事。他曾任Hutchison Telecommunications (Australia) Limited（「HTAL」）⁽³⁾主席及替任董事。上述公司均為陸先生作為本公司董事而監督之本集團附屬公司或聯營公司。他擁有逾40年法律、環球融資與風險管理經驗，並於監督財務匯報制度、風險管理與內部監控系統，以及可持續發展事宜及相關風險方面擁有豐富專業知識。陸先生為若干本公司主要股東（按證券及期貨條例第XV部所述）之董事，亦為若干由本公司主要股東所控制公司之董事。他持有文學碩士學位及民事法學士學位，並為加拿大魁北克省及安大略省大律師公會及律師公會會員。

黎啟明

72歲，於2015年6月獲委任為本公司執行董事兼副董事總經理，並於2024年4月調任為本公司執行董事兼集團聯席董事總經理。黎先生自2024年5月起出任本集團旗下零售部門屈臣氏集團主席。在此之前，他曾於1994年至1997年擔任屈臣氏集團財務董事兼營運總監，並於2007年至2024年4月擔任集團董事總經理、於1998年至2000年擔任和黃旗下前酒店業務海逸酒店管理集團之集團董事總經理，以及於2000年至2015年出任和黃執行董事。黎先生亦是和記港口信託之託管人－經理Hutchison Port Holdings Management Pte. Limited（「HPHM」）主席、和電香港非執行董事、PT Duta Intidaya Tbk（「PTDI」）監事，以及和電香港及TOM之替任董事。他曾任HTAL董事及替任董事。上述公司均為黎先生作為本公司董事而監督之本集團附屬公司或聯營公司。黎先生在不同行業具有逾40年管理經驗。他持有理學（榮譽）學士學位及工商管理碩士學位。

葉德銓

73歲，自2014年12月起出任本公司董事，並於2015年1月獲委任為本公司執行董事兼副董事總經理。他自1993年起出任長江企業控股執行董事及自2005年起為副董事總經理，均至2015年6月止。葉先生亦是長實及長江基建之執行董事兼副主席、長江生命科技高級副總裁兼投資總監，以及匯賢產業信託之管理人匯賢房託管理有限公司（「匯賢房託」）非執行董事。除長實及匯賢房託外，上述公司均為葉先生作為本公司董事而監督之本集團附屬公司或聯營公司。他持有經濟學士學位及工商管理碩士學位。

甘慶林

79歲，自2015年1月起出任本公司執行董事兼副董事總經理。他於1993年至2015年6月出任長江企業控股副董事總經理及和黃執行董事。他亦是長實執行董事兼副董事總經理、長江基建副主席兼聯席董事總經理、長江生命科技總裁，以及匯賢產業信託之管理人匯賢房託之主席。除長實及匯賢房託外，上述公司均為甘先生作為本公司董事而監督之本集團附屬公司或聯營公司。甘先生在加入本集團前，曾於強生、美國運通及Levi Strauss等多家美國大型跨國企業擔任高級及區域性職務逾20年。他為本公司資深顧問及主要股東（按證券及期貨條例第XV部所述）李嘉誠先生之襟弟，以及本公司主席李澤鉅先生之姨丈。甘先生持有工程學士學位及工商管理碩士學位。

附註：

(3) HTAL於2025年7月25日收市時從澳洲證券交易所退市，並於2025年10月16日更改其名稱為Hutchison Telecommunications (Australia) Pty Limited

董事資料

施熙德

74歲，自2017年1月起出任本公司執行董事及自2020年6月起出任本公司可持續發展委員會成員。施女士自2015年6月起出任本公司之公司秘書並於2015年6月至2017年3月期間擔任本公司集團法律總監。在此之前，施女士於1993年至2015年6月為和黃集團法律總監及自1997年起出任和黃公司秘書。她於法律、法規、企業融資、合規與公司管治事務領域具有逾40年經驗。施女士亦是和電香港、和黃醫藥(中國)有限公司(「和黃醫藥」)及和記港口信託之託管人—經理HPHM之非執行董事，以及PTDI監事。上述公司均為施女士作為本公司董事而監督之本集團附屬公司或聯營公司。她持有菲律賓國立大學之理學學士學位及文學碩士學位，以及紐約哥倫比亞大學之文學碩士及教育碩士學位。施女士為英格蘭與威爾斯、香港以及澳洲維多利亞省之合資格律師，亦為特許公司治理公會及香港公司治理公會之資深會士，持有特許秘書及公司治理師雙重資格。施女士為特許公司治理公會之前國際會長及現任理事會成員，以及香港公司治理公會之前會長及現任榮譽顧問。此外，她亦為會計及財務匯報局程序覆檢委員會主席，以及香港科技大學校董會副主席。

甄達安

67歲，自2024年4月起出任本公司執行董事。他亦是電能實業主席，以及長江基建聯席董事總經理。甄先生於2006年12月至2010年5月期間擔任長江基建營運總監。他於1999年加入電能實業董事會前，曾任和記地產集團財務董事。甄先生於會計及財務管理方面累積逾40年經驗。他持有文學碩士學位及商業管理碩士學位，並為蘇格蘭特許會計師協會會員及香港會計師公會會員。

周近智

88歲，自2015年1月起出任本公司非執行董事。他於1993年至2015年6月出任長江企業控股董事，在此期間，他於2004年9月調任為非執行董事前擔任獨立非執行董事。周先生為香港特別行政區高等法院律師及蔡克剛律師事務所之顧問。他為若干本公司主要股東(按證券及期貨條例第XV部所述)之董事，亦為若干由本公司主要股東所控制公司之董事。周先生持有倫敦大學法律碩士學位。

李業廣

大紫荊勳章、金紫荊星章、OBE、太平紳士，89歲，自2015年1月起出任本公司非執行董事。李先生曾於1972年8月至1997年3月出任長江企業控股董事，並於2013年1月至2015年6月出任長江企業控股及和黃之非執行董事。他為香港公益金之名譽副會長、團結香港基金理事會理事，以及香港主要律師行胡關李羅律師行之創辦人及顧問之一。他曾任香港公益金之會長及董事會主席。李先生持有法律碩士學位，為香港及英國兩地之執業律師。他亦為特許秘書及公司治理師。李先生獲頒授香港科技大學法學榮譽博士學位及香港理工大學榮譽工商管理博士學位，並分別獲香港大學及香港都會大學頒授榮譽社會科學博士學位。

胡慕芳(別名周胡慕芳)

72歲，自2017年1月起出任本公司非執行董事。她曾於2015年6月至2016年7月出任本公司執行董事兼集團副董事總經理、於2016年8月至2016年12月出任本公司高級顧問、於1993年至2015年出任和黃執行董事，以及於1998年至2015年期間出任和黃副集團董事總經理。在加入和黃前，周女士為香港主要律師行胡關李羅律師行之合夥人。周女士亦是香港交易及結算所有限公司獨立非執行董事。她曾擔任HTAL董事、聯交所上市委員會、香港律師會稅務聯合聯絡小組、證券及期貨事務監察委員會之房地產投資信託基金委員會、工業貿易諮詢委員會、香港科技大學顧問委員會以及上訴委員團(教育事宜)之成員。周女士為合資格律師，並持有商業管理學士學位。

周靜宜

62歲，自2023年12月起出任本公司獨立非執行董事及審核委員會成員，並自2024年5月起出任本公司薪酬委員會成員。她亦是和電香港獨立非執行董事。周女士為弘志教育機構及弘志中國之創始人及董事，負責其品牌拓展及未來發展，並擁有逾30年於香港辦學之經驗。展開教育事業前，周女士於1994年至1996年期間曾任香港花旗銀行私人銀行部助理副總裁。她持有美國西方學院經濟學文學士學位及美國惠蒂爾學院工商管理學碩士學位。

蔣紀倫

75歲，自2024年12月起出任本公司獨立非執行董事及審核委員會成員。他亦是The Greenbrier Companies, Inc.之獨立非執行董事。蔣先生曾任中遠海運發展股份有限公司、和記港口信託之託管人一經理HPHM，以及和黃醫藥之獨立非執行董事。於羅兵咸永道會計師事務所度過逾33年之傑出職業生涯後，他於2006年以合夥人身份退休。蔣先生於財務及審計方面擁有逾50年經驗。他於澳洲新南威爾士大學取得商學學士學位，並為香港會計師公會資深會員，以及澳洲及新西蘭特許會計師公會會員。

斐歷嘉道理

34歲，自2022年12月起出任本公司獨立非執行董事。他亦是香港上海大酒店有限公司非執行副主席、中電控股有限公司非執行董事、美捷香港商用飛機有限公司主席，以及嘉道理父子有限公司及直升機服務(香港)有限公司之董事。嘉道理先生在香港、中國內地、澳洲、印度及東南亞之發電、輸電及配電行業，以及電力行業之環球市場均擁有豐富經驗，可就全球經濟走勢及機遇提供真知灼見。他亦具有地產行業經驗。嘉道理先生持有波士頓大學傳理學理學士學位及美國聯邦航空總署頒發之商用飛行員執照。

劉柔芬(別名梁劉柔芬)

金紫荊星章、銀紫荊星章、OBE、太平紳士，80歲，自2021年12月起出任本公司獨立非執行董事，及自2022年8月起出任本公司提名委員會成員。她曾於1996年至2012年出任香港特別行政區立法會議員，代表紡織及製衣界；並曾於2003年至2017年為中華人民共和國全國人民代表大會代表。梁女士自1970年代起擔任多家業務遍佈全球之大型香港紡織企業之董事。她亦是多個支持並促進香港與華南地區紡織及製衣業發展之主要政府及非政府組織與機構之成員。梁女士在公共服務方面對香港醫療體系發展及實施之貢獻廣受認可。她為醫院管理局之創始成員及養和醫療集團臨床管治委員會聯席主席。梁女士自香港會計及財務匯報局於2006年成立起至2012年期間一直為其成員。她現為青年企業家發展局創辦人兼主席、香港各界婦女聯合協進會名譽會長及創會成員，以及盧森堡大公國駐港名譽領事。梁女士一向致力提倡優秀企業管治，並於1997年聯合籌辦香港董事學會，旨在培育於聯交所上市公司之董事。她亦於2001年初擔任婦女事務委員會創會主席，並曾為聯合國兒童基金香港委員會副主席。梁女士持有伊利諾大學數學及電腦系學士學位。她獲香港都會大學及香港嶺南大學頒授榮譽大學院士榮銜。

戴保羅

69歲，自2020年12月起出任本公司獨立非執行董事、自2021年5月起出任本公司審核委員會成員，以及自2024年5月起出任本公司提名委員會主席。他亦是長江基建及長江生命科技之獨立非執行董事。他在政府及公共政策方面擁有逾35年經驗，並在澳洲坎培拉外交貿易部總部擔任多項職務，包括貿易及經濟政策部主管、外交安全、信息管理與服務部主管、農業及資源科主管，以及國際經濟分析組主任。戴先生曾任職於巴黎經濟合作與發展組織，其中包括其秘書處，並曾擔任該組織之參贊。他持有澳洲新南威爾士大學理學學士學位。

董事資料

詹婧翎

69歲，自2024年1月起出任本公司獨立非執行董事及審核委員會成員，並自2024年5月起出任本公司可持續發展委員會成員。詹女士擁有在公共會計師事務所及商界不同行業擔任財務監控職務逾30年之商業及專業經驗。她於風險管理、內部審計與監控，以及財務管理、分析及報告各方面均具有豐富經驗。詹女士曾於2017年至2021年擔任和記港口信託之託管人－經理HPHM之非執行董事，並於2015年至2021年擔任Westports Holdings Berhad之非獨立非執行董事。她曾於2001年起在和記港口集團擔任多個財務及會計職位，並於2014年至2022年1月退任前出任本公司一家附屬公司和記港口集團有限公司之集團財務總監。她為特許公認會計師公會、香港會計師公會及英格蘭及威爾斯特許會計師公會之資深會員，以及加拿大卑詩省特許專業會計師協會會員。詹女士持有香港中文大學工商管理碩士學位。

黃桂林

76歲，自2020年5月起出任本公司獨立非執行董事、自2020年5月及2022年8月起分別出任本公司審核委員會成員及主席，以及自2020年5月及2024年5月起分別出任本公司薪酬委員會成員及主席。黃先生亦是泓富產業信託管理人泓富資產管理有限公司、嘉華國際集團有限公司、朗廷酒店投資之託管人－經理朗廷酒店管理人有限公司及朗廷酒店投資有限公司之獨立非執行董事。他於商業及投資銀行業擁有逾30年經驗。黃先生於1993年5月至2009年8月期間任職於美林(亞太)有限公司(「美林」)，其中自1995年1月起出任亞太區投資銀行部董事總經理。他於2009年9月獲委任為美林之高級客戶顧問，為期一年。在加入美林前，黃先生曾為瑞士信貸第一波士頓(香港)有限公司之投資銀行部董事，以及渣打(亞洲)有限公司之董事及一級市場主管。黃先生現為殷視顧問有限公司主席、香港大歌劇院有限公司主席、香港中文大學新亞書院校董會副主席兼校董會投資委員會委員，以及香港上市公司商會顧問。他曾任香港證券及期貨事務監察委員會之諮詢委員會委員及房地產投資信託基金委員會委員，以及香港中文大學醫學中心有限公司董事。黃先生持有文學學士學位及博士學位。

董事資料之變動

根據聯交所證券上市規則(「上市規則」)第13.51(B)(1)條，據本公司獲知會，於2025年中期報告日期後本公司董事之資料變動載列如下：

董事	變動詳情
霍建寧	於2025年12月8日不再擔任和電香港 ⁽¹⁾ 之薪酬委員會成員
陸法蘭	於2025年8月29日不再擔任HTAL ⁽²⁾ 之管治、提名及薪酬委員會主席及成員 於2025年8月31日辭任HTAL之主席及董事，並不再擔任黎啟明先生之替任董事 於2025年9月1日不再擔任TOM ⁽¹⁾ 之提名委員會成員
黎啟明	於2025年8月29日不再擔任HTAL之審核及風險委員會，以及管治、提名及薪酬委員會成員 於2025年8月31日辭任HTAL之董事並不再擔任陸法蘭先生之替任董事 於2025年12月8日獲委任為和電香港之薪酬委員會成員
葉德銓	於2025年11月1日由長實 ⁽¹⁾ 、長江基建 ⁽³⁾ 及長江生命科技 ⁽¹⁾ 之可持續發展委員會主席調任為成員
甘慶林	於2026年1月1日調任為長江基建之副主席兼聯席董事總經理
甄達安	於2026年1月1日調任為長江基建之聯席董事總經理
周胡慕芳	於2025年8月31日辭任HTAL之董事
斐歷嘉道理	於2025年5月23日獲委任為美捷香港商用飛機有限公司主席
戴保羅	於2025年11月1日獲委任為長江基建及長江生命科技之可持續發展委員會主席
黃桂林	於2026年3月27日退任香港中文大學醫學中心有限公司董事

附註：

- (1) 一家公司其股份於聯交所上市
- (2) 一家公司其股份曾於澳洲證券交易所上市
- (3) 一家公司其股份於聯交所及倫敦證券交易所上市

有關董事酬金之變動，請參閱第196頁至第199頁財務報表附註七。

董事資料

董事及最高行政人員於股份、相關股份及債券之權益與淡倉

於2025年12月31日，本公司董事及最高行政人員於本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)之股份、相關股份及債券中，擁有已根據證券及期貨條例第XV部第7及第8分部知會本公司及聯交所之權益及淡倉(包括根據證券及期貨條例之該等條文而本公司董事及最高行政人員被視為或當作持有之權益及淡倉)，或已在本公司按證券及期貨條例第352條規定備存之登記冊中記錄，或已根據本公司採納之董事進行證券交易的標準守則(「長和證券守則」)知會本公司及聯交所之權益及淡倉如下：

(I) 於本公司股份、相關股份及債券之權益與淡倉

於本公司股份之好倉

董事	身份	權益性質	持有 股份數目	總數	持股權 概約百分比 ⁽⁷⁾	
李澤鉅	信託受益人	其他權益	1,162,632,010 ⁽¹⁾			
)			
	實益擁有人	個人權益	220,000)		
)			
	受控制公司 之權益	公司權益	2,572,350 ⁽²⁾)		
)			
	配偶之權益	家族權益	200,000)		
)			
	子女之權益	家族權益	205,200 ⁽³⁾	1,165,829,560	30.4390%	
霍建寧	受控制公司 之權益	公司權益	6,011,438 ⁽⁴⁾	6,011,438	0.1569%	
陸法蘭	實益擁有人	個人權益	166,800	166,800	0.0043%	
黎啟明	實益擁有人	個人權益	34,200	34,200	0.0008%	
甘慶林	實益擁有人	個人權益	51,040)		
)			
	子女之權益	家族權益	57,360)	108,400	0.0028%
施熙德	實益擁有人	個人權益	187,125)		
)			
	配偶之權益	家族權益	5,062)	192,187	0.0050%
周近智	實益擁有人	個人權益	99,752	99,752	0.0026%	
周胡慕芳	實益擁有人	個人權益	129,960	129,960	0.0033%	
李業廣	實益擁有人	個人權益	862,124)		
)			
	配偶之權益	家族權益	37,620)		
)			
	受控制公司 之權益	公司權益	6,840 ⁽⁵⁾)	906,584	0.0236%

董事	身份	權益性質	持有 股份數目	總數	持股權 概約百分比 ⁽⁷⁾
裴歷嘉道理	酌情信託 受益人	其他權益	7,380,860 ⁽⁶⁾	7,380,860	0.1927%
梁劉柔芬	實益擁有人	個人權益	10,000)		
	配偶之權益	家族權益	1,000)	11,000	0.0002%

附註：

(1) 1,162,632,010 股本公司股份，其中包括：

- (a) 1,005,817,044 股股份，由 Li Ka-Shing Unity Trustee Company Limited (「TUT1」) 以 The Li Ka-Shing Unity Trust (「UT1」) 信託人之身份，及由 TUT1 以 UT1 信託人身份有權在其股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權的相關公司 (「TUT1 相關公司」) 持有。李嘉誠先生為 The Li Ka-Shing Unity Discretionary Trust (「DT1」) 及另一全權信託 (「DT2」) 各自之財產授予人。DT1 信託人 Li Ka-Shing Unity Trustee Corporation Limited (「TDT1」) 及 DT2 信託人 Li Ka-Shing Unity Trustcorp Limited (「TDT2」) 各自持有 UT1 之單位，但無權享有該單位信託的信託資產內任何指定財產之任何權益或股份。DT1 與 DT2 各自之可能受益人為 (其中包括) 李澤鉅先生與其妻子和子女，以及李澤楷先生。

TUT1、TDT1 及 TDT2 之全部已發行股本，概為 Li Ka-Shing Unity Holdings Limited (「Unity Holdco」) 所擁有。李嘉誠先生及李澤鉅先生分別持有 Unity Holdco 三分之一及三分之二之全部已發行股本。TUT1 擁有本公司股份權益僅因其在作為信託人的正常業務運作中有責任與權力持有該等股份權益，並在履行其信託人職責時，可獨立行使其持有本公司股份權益之權力而毋須向 Unity Holdco 或上述任何一位 Unity Holdco 股份持有人李嘉誠先生及李澤鉅先生徵詢任何意見。

由於李澤鉅先生為 DT1 與 DT2 各自之可能受益人，以及基於上文所述原因，根據證券及期貨條例規定，身為本公司董事的李澤鉅先生被視為須就由 TUT1 以 UT1 信託人身份及 TUT1 相關公司持有上述本公司股份申報權益。

- (b) 72,387,720 股股份，由 Li Ka-Shing Castle Trustee Company Limited (「TUT3」) 以 The Li Ka-Shing Castle Trust (「UT3」) 信託人之身份，及由 TUT3 以 UT3 信託人身份有權在其股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權的相關公司 (「TUT3 相關公司」) 持有。李嘉誠先生為兩項全權信託 (「DT3」及「DT4」) 各自之財產授予人。DT3 信託人 Li Ka-Shing Castle Trustee Corporation Limited (「TDT3」) 及 DT4 信託人 Li Ka-Shing Castle Trustcorp Limited (「TDT4」) 各自持有 UT3 之單位，但無權享有該單位信託的信託資產內任何指定財產之任何權益或股份。DT3 與 DT4 各自之可能受益人為 (其中包括) 李澤鉅先生與其妻子和子女，以及李澤楷先生。

TUT3、TDT3 及 TDT4 之全部已發行股本，概為 Li Ka-Shing Castle Holdings Limited (「Castle Holdco」) 所擁有。李嘉誠先生及李澤鉅先生分別持有 Castle Holdco 三分之一及三分之二之全部已發行股本。TUT3 擁有本公司股份權益僅因其在作為信託人的正常業務運作中有責任與權力持有該等股份權益，並在履行其信託人職責時，可獨立行使其持有本公司股份權益之權力而毋須向 Castle Holdco 或上述任何一位 Castle Holdco 股份持有人李嘉誠先生及李澤鉅先生徵詢任何意見。

由於李澤鉅先生為 DT3 與 DT4 各自之可能受益人，以及基於上文所述原因，根據證券及期貨條例規定，身為本公司董事的李澤鉅先生被視為須就由 TUT3 以 UT3 信託人身份及 TUT3 相關公司持有上述本公司股份申報權益。

- (c) 84,427,246 股股份，由 TDT3 以 DT3 信託人身份控制的一家公司持有。

董事資料

- (2) 該等股份中，
- (a) 2,272,350 股股份由若干公司持有，而李澤鉅先生有權在其股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權。
 - (b) 300,000 股股份由李嘉誠基金會持有。根據李嘉誠基金會之組織章程文件條款，李澤鉅先生可能被視為可於該基金會之成員大會上行使或控制行使三分之一或以上之投票權。
- (3) 此等股份由李澤鉅先生之一名子女有權在其股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權之一家公司持有。
- (4) 此等股份由霍建寧先生及其配偶各擁有同等控制權之一家公司持有。
- (5) 此等股份由李業廣先生擁有全部已發行股本權益之一家公司持有。
- (6) 此等股份由以斐歷嘉道理先生為其中一名酌情受益人之一項酌情信託最終持有。
- (7) 本表所列之持股權百分比乃按本公司於2025年12月31日之已發行股份數目(即3,830,044,500股股份)計算。於2025年12月31日，本公司並無持有任何庫存股份。

(II) 於本公司相聯法團股份、相關股份及債券之權益與淡倉

於本公司相聯法團股份、相關股份及債券之好倉

於2025年12月31日，李澤鉅先生作為本公司董事，因持有(其中包括)上文附註(1)所述之權益，被視為持有下列權益：

- (i) 5,428,000 股長江基建普通股，約佔長江基建已發行有投票權股份之0.21%，由TUT1以UT1信託人身份持有；
- (ii) 53,604,826 股和電香港普通股，約佔和電香港已發行有投票權股份之1.11%，當中53,451,546 股普通股由TUT1以UT1信託人之身份，及由TUT1以UT1信託人身份有權在其股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權的一家相關公司持有，而153,280 股普通股由TUT3以UT3信託人身份持有；
- (iii) 15,000,000 股美地有限公司普通股，約佔該公司已發行有投票權股份之15%，由TUT1以UT1信託人身份擁有一家全資附屬公司持有；及
- (iv) 2,700,000 份HKEI及HKEIL股份合訂單位，約佔HKEI及HKEIL已發行有投票權股份合訂單位之0.03%，由TUT1以UT1信託人身份持有。

於2025年12月31日，李澤鉅先生亦被視為持有下列權益：(i) 5,170,000 份HKEI及HKEIL股份合訂單位，約佔HKEI及HKEIL已發行有投票權股份合訂單位之0.05%，由李嘉誠基金會持有；(ii) 2,835,759,715 股長江生命科技普通股，約佔長江生命科技已發行有投票權股份之29.50%，由李嘉誠基金會擁有之若干全資附屬公司持有；及(iii) 350,527,953 股和電香港普通股，約佔和電香港已發行有投票權股份之7.27%，由李嘉誠基金會持有。根據李嘉誠基金會之組織章程文件條款，李先生可能被視為可於該基金會之成員大會上行使或控制行使三分之一或以上之投票權。

此外，李澤鉅先生於2025年12月31日持有下列權益：

- (i) 以實益擁有人身份，持有2,250,000 股長江生命科技普通股之個人權益，約佔長江生命科技已發行有投票權股份之0.02%；
- (ii) (a) 由其一名子女有權在其股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權之一家公司持有192,000 股和電香港普通股之家族權益，約佔和電香港已發行有投票權股份之0.003%；及(b) 由其配偶持有227,000 股長江基建普通股之家族權益，約佔長江基建已發行有投票權股份之0.009%；及

(iii) 由李先生有權在其股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權之多家公司持有(a) 2,519,250股和電香港普通股之公司權益，約佔和電香港已發行有投票權股份之0.05%；及(b)面值為10,000,000美元，由Cheung Kong Infrastructure Finance (BVI) Limited發行，息率為4.20釐之有擔保永久資本證券之公司權益。

霍建寧先生於2025年12月31日持有下列權益：

- (i) 由其配偶持有267,400股和黃醫藥普通股之家族權益，約佔和黃醫藥已發行有投票權股份之0.03%；
- (ii) 1,202,380股和電香港普通股之公司權益，約佔和電香港已發行有投票權股份之0.02%；
- (iii) 2,000,000份HKEI及HKEIL股份合訂單位之公司權益，約佔HKEI及HKEIL已發行有投票權股份合訂單位之0.02%；及
- (iv) 1,500,000股長江生命科技普通股之公司權益，約佔長江生命科技已發行有投票權股份之0.01%。

霍建寧先生透過由霍先生及其配偶各擁有同等控制權之一家公司持有上述公司權益。

陸法蘭先生於2025年12月31日以實益擁有人身份，持有(i) 255,000股和電香港普通股之個人權益，約佔和電香港已發行有投票權股份之0.005%；(ii) 900,000股長江生命科技普通股之個人權益，約佔長江生命科技已發行有投票權股份之0.009%；及(iii) 492,000股TOM普通股之個人權益，約佔TOM已發行有投票權股份之0.01%。

葉德銓先生於2025年12月31日以實益擁有人身份，持有2,250,000股長江生命科技普通股之個人權益，約佔長江生命科技已發行有投票權股份之0.02%。

甘慶林先生於2025年12月31日持有下列權益：

- (i) 以實益擁有人身份，持有100,000股長江基建普通股之個人權益，約佔長江基建已發行有投票權股份之0.003%；及
- (ii) 由其一子女持有(a) 100,000股電能實業普通股之家族權益，約佔電能實業已發行有投票權股份之0.004%；(b) 1,025,000份HKEI及HKEIL股份合訂單位之家族權益，約佔HKEI及HKEIL已發行有投票權股份合訂單位之0.01%；及(c) 3,925,000股長江生命科技普通股之家族權益，約佔長江生命科技已發行有投票權股份之0.04%。

施熙德女士於2025年12月31日以實益擁有人身份，持有(i) 700,000股和黃醫藥普通股及100,000股和黃醫藥美國預託證券(每股代表五股普通股)之個人權益，合共約佔和黃醫藥已發行有投票權股份之0.13%；及(ii)面值為400,000美元，由CK Hutchison International (24) (II) Limited發行於2034年到期，息率為4.750釐之有擔保票據之個人權益。

周近智先生於2025年12月31日以實益擁有人身份，持有(i) 10,000股長江基建普通股之個人權益，約佔長江基建已發行有投票權股份之0.0003%；(ii) 903,936股長江生命科技普通股之個人權益，約佔長江生命科技已發行有投票權股份之0.009%；(iii) 134,918股電能實業普通股之個人權益，約佔電能實業已發行有投票權股份之0.006%；(iv) 582,000股TOM普通股之個人權益，約佔TOM已發行有投票權股份之0.01%；及(v) 33,730份HKEI及HKEIL股份合訂單位之個人權益，約佔HKEI及HKEIL已發行有投票權股份合訂單位之0.0003%。

董事資料

周胡慕芳女士於2025年12月31日以實益擁有人身份，持有250,000股和電香港普通股之個人權益，約佔和電香港已發行有投票權股份之0.005%。

李業廣先生於2025年12月31日持有下列權益：

- (i) 以實益擁有人身份，持有100,000股長江基建普通股之個人權益，約佔長江基建已發行有投票權股份之0.003%；
- (ii) 247,000股電能實業普通股，約佔電能實業已發行有投票權股份之0.01%，當中包括透過由李先生持有全部已發行股本權益之一家公司持有100,000股普通股之公司權益，及由其配偶持有147,000股普通股之家族權益；及
- (iii) 25,000份HKEI及HKEIL股份合訂單位之公司權益，約佔HKEI及HKEIL已發行有投票權股份合訂單位之0.0002%，透過由李先生持有全部已發行股本權益之一家公司持有。

蕭紀倫先生於2025年12月31日以實益擁有人身份，持有15,401股和黃醫藥美國預託證券（每股代表五股普通股）之個人權益，約佔和黃醫藥已發行有投票權股份之0.008%。

梁劉柔芬女士於2025年12月31日持有下列權益：

- (i) 以實益擁有人身份，持有6,000股TOM普通股之個人權益，約佔TOM已發行有投票權股份之0.0001%；
- (ii) 由其配偶持有2,400股長江生命科技普通股之家族權益，約佔長江生命科技已發行有投票權股份之0.00002%；及
- (iii) 由梁女士持有已發行股本三分之一權益之一家公司以一項慈善信託之信託人身份持有(a) 100,000份HKEI及HKEIL股份合訂單位之公司權益，約佔HKEI及HKEIL已發行有投票權股份合訂單位之0.001%；(b) 200,000股電能實業普通股之公司權益，約佔電能實業已發行有投票權股份之0.009%；及(c) 面值為1,000,000美元，由Hutchison Whampoa Finance (CI) Limited發行於2027年到期，息率為7.5釐之票據之公司權益。

除上文所披露者外，於2025年12月31日，本公司董事或最高行政人員及其各自之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）之股份、相關股份及債券中擁有已在本公司按證券及期貨條例第352條規定備存之登記冊中記錄，或已根據長和證券守則知會本公司及聯交所之任何權益或淡倉。

若干董事以信託方式代其他附屬公司持有本公司若干附屬公司之合資格股份。

董事於競爭業務之權益

於截至2025年12月31日止年度內，本公司下列董事透過下述公司、其附屬公司、聯營公司或其他投資形式於下列業務（本公司或其附屬公司之業務除外）中持有權益，而該等業務被視為於年內與本公司或其附屬公司之核心業務直接或間接構成或可能構成競爭，根據上市規則第8.10(2)條所須披露如下：

本公司及其附屬公司之核心業務：

- (1) 港口及相關服務
- (2) 零售
- (3) 基建
- (4) 電訊

競爭業務之權益：

董事	公司/合夥企業/ 獨資經營者之名稱	於競爭業務之權益	競爭業務性質
李澤鉅	長實	主席兼董事總經理	(3)
	長江生命科技	主席	(2)
	HKEI之受託人 —經理 HKEIML， 及 HKEIL	HKEIL 副主席， HKEIML 及 HKEIL 之非執行董事	(3)
	電能實業	非執行董事	(3)
霍建寧	HKEI之受託人 —經理 HKEIML， 及 HKEIL	主席	(3)
	Indosat	監事會副會長	(4)
	TPG	主席	(4)
陸法蘭	HKEI之受託人 —經理 HKEIML， 及 HKEIL	替任董事	(3)
	TOM	非執行主席	(4)
	TPG	非執行董事	(4)
黎啟明	和記港口信託之 託管人—經理 HPHM	主席	(1)
	TOM	替任董事	(4)

董事資料

董事	公司/合夥企業/ 獨資經營者之名稱	於競爭業務之權益	競爭業務性質
葉德銓	長實	副主席	(3)
	長江生命科技	高級副總裁及投資總監	(2)
甘慶林	長實	副董事總經理	(3)
	長江生命科技	總裁	(2)
施熙德	和記港口信託之 託管人—經理 HPHM	非執行董事	(1)
甄達安	電能實業	主席	(3)

除上文所披露者外，於年內，概無董事於任何直接或間接與本公司或其附屬公司之核心業務構成或可能構成競爭之業務(本公司或其附屬公司之業務除外)擁有權益。

高層管理人員資料

高層管理人員個人資料

本公司從事四項核心業務，各由一名董事總經理在董事會的指引及本公司總部管理人員的支持下，聯同其管理團隊負責相關業務的運作。本公司高層管理人員包括各核心業務的主席、副主席、總裁、董事總經理及行政總裁，以及於本公司總部負責主要職能的管理人員。

張鈞海

61歲，自2024年5月起出任本公司集團財務總監。他於2015年6月至2024年4月擔任集團副財務總監及於2023年1月至2024年4月兼任集團企業發展總監。張先生於2011年至2015年出任和記黃埔有限公司（「和黃」）⁽¹⁾之集團副財務總監。他於長江和記實業有限公司集團（「本集團」）任職逾28年，先後擔任多項財務與會計職務，在會計與財務工作方面具有逾37年經驗。張先生是PT Indosat Tbk監事。他持有數學理學學士學位及管理科學理學碩士學位，並為英格蘭及威爾斯特許會計師公會會員以及香港會計師公會會員。

葉承智

72歲，自2014年起擔任本公司港口部門和記港口集團有限公司之集團董事總經理，且自1993年已任職本集團。他是和記港口信託之託管人—經理 Hutchison Port Holdings Management Pte. Limited（「HPHM」）執行董事。他亦是 Westports Holdings Berhad 非獨立非執行董事及東方海外（國際）有限公司及中遠海運發展股份有限公司之非執行董事。此外，葉先生由2009年起直至2014年12月底為香港港口發展局成員，並於2000年至2001年出任香港貨櫃碼頭商會之創會主席。他具有逾45年航運業經驗。他持有文學學士學位。

甘慶林

79歲，自2015年1月起出任本公司執行董事兼副董事總經理。他為本公司基建部門長江基建集團有限公司之副主席，及本公司之農業相關/保健產品/醫藥業務長江生命科技集團有限公司之創始總裁。甘先生於1993年至2015年6月出任長江企業控股有限公司⁽²⁾副董事總經理。他於1993年至2015年出任和黃執行董事。此外，甘先生是長江實業集團有限公司（「長實」）執行董事兼副董事總經理及匯賢產業信託之管理人匯賢房託管理有限公司（「匯賢房託」）主席兼非執行董事。除長實及匯賢房託外，上述公司均為甘先生作為本公司董事而監督之本集團附屬公司或聯營公司。甘先生在加入本集團前，曾於強生、美國運通及Levi Strauss等多家美國大型跨國企業擔任高級及區域性職務逾20年。他為本公司資深顧問及主要股東（按證券及期貨條例（香港法例第571章）第XV部所述）李嘉誠先生之襟弟，以及本公司主席李澤鉅先生之姨丈。甘先生持有工程學士學位及工商管理碩士學位。

附註：

- (1) 曾於香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）上市直至2015年6月被私有化而成為本公司之全資附屬公司
- (2) 前稱長江實業（集團）有限公司，曾於聯交所上市直至其上市地位於2015年3月被本公司所取代

高層管理人員資料

黎啟明

72歲，於2015年6月獲委任為本公司執行董事兼副董事總經理，並於2024年4月調任為本公司執行董事兼集團聯席董事總經理。黎先生自2024年5月起出任本集團旗下零售部門屈臣氏集團主席。在此之前，他曾於1994年至1997年擔任屈臣氏集團財務董事兼營運總監，並於2007年至2024年4月擔任集團董事總經理、於1998年至2000年擔任和黃旗下前酒店業務海逸酒店管理集團之集團董事總經理，以及於2000年至2015年出任和黃執行董事。黎先生亦是和記港口信託之託管人－經理HPHM主席、和記電訊香港控股有限公司（「和電香港」）非執行董事、PT Duta Intidaya Tbk（「PTDI」）監事，以及和電香港及TOM集團有限公司之替任董事。上述公司均為黎先生作為本公司董事而監督之本集團附屬公司或聯營公司。他於本集團任職逾30年及在不同行業具有逾40年管理經驗。黎先生持有理學（榮譽）學士學位及工商管理碩士學位。

呂博聞

75歲，掌管和記電訊亞洲集團包括其在亞洲之電訊業務，並協助監管本集團在歐洲之電訊業務。他最初於1986年加入本集團並一直任職本公司電訊部門逾39年，先後在多個國家出任不同職位。呂先生為和電香港執行副主席。他於電訊行業具有逾40年經驗。他持有理學學士學位。

麥景熹

70歲，自2015年6月起出任本公司之集團司庫，並於2015年1月至2015年6月出任和黃之集團司庫。他自2000年起任職本集團，擔任和黃之副集團司庫，並於銀行及金融界具有逾47年經驗。他持有國際政治理學學士學位及工商管理碩士學位。

倪文玲

55歲，於2024年5月獲委任為屈臣氏集團之集團行政總裁。她於2013年至2024年出任屈臣氏集團之集團首席營運總監，並於2019年至2024年出任屈臣氏集團（亞洲及歐洲）行政總裁。倪女士於2000年加入和黃，於加入屈臣氏集團前曾在和記港口集團及和黃總部任職，並為本集團效力26年。倪女士積極參與公共事務，現任香港浸會大學校董會成員及懲教署投訴上訴委員會非官方委員。她曾任最低工資委員會、人力資源規劃委員會、環境運動委員會，以及輸入優秀人才及專才諮詢委員會之成員。她持有工商管理博士及碩士學位、財務學理學碩士學位及體育管理文學士學位。倪女士曾為精英運動員，並於1994年亞運會為香港奪得一面銅牌。

施熙德

74歲，自2017年1月起出任本公司執行董事及自2020年6月起出任本公司可持續發展委員會成員。施女士自2015年6月起出任本公司之公司秘書並於2015年6月至2017年3月期間擔任本公司集團法律總監，負責本集團之法律、法規、企業融資、合規及公司管治事務。在此之前，施女士於1993年至2015年6月為和黃集團法律總監及自1997年起出任和黃公司秘書。她於本集團服務逾35年，並於法律、法規、企業融資、合規與公司管治事務領域具有逾40年經驗。施女士亦是和電香港、和黃醫藥（中國）有限公司及和記港口信託之託管人－經理HPHM之非執行董事，以及PTDI監事。上述公司均為施女士作為本公司董事而監督之本集團附屬公司或聯營公司。她持有理學學士學位、文學碩士學位及教育學碩士學位。施女士是英格蘭與威爾斯、香港及澳洲維多利亞省之合資格律師，並為特許公司治理公會及香港公司治理公會資深會士，持有特許秘書及公司治理師雙重資格。施女士為特許公司治理公會之前國際會長及現任理事會成員，以及香港公司治理公會之前會長及現任榮譽顧問。此外，她亦為會計及財務匯報局程序覆檢委員會主席，以及香港科技大學校董會副主席。

董事會報告

董事會全仁欣然向股東提呈截至2025年12月31日止年度之報告及經審核財務報表。

主要業務

本公司之主要業務為投資控股，其主要附屬公司、聯營公司及合資企業之業務刊於第343頁至第346頁。

業務審視

按公司條例(香港法例第622章)附表5指定本集團業務之中肯審視，其中包括本集團於年度內之表現討論及分析、本集團所面對主要風險及不明朗因素之描述、自2025年財政年度結束後發生並對本集團有影響之重大事項(如有)，以及本集團日後可能出現之業務發展，均載於本年報第4頁至第51頁之「主席報告」、「業務回顧」、「按地區劃分的核心業務分析」、「按核心業務劃分的分析」、「主要財務資料」及「業務概要」內及第58頁至第65頁之「風險因素」內。有關本集團環境政策及表現之討論，本集團遵守對其有重大影響之相關法律及規例之情況，以及本集團與對其有重大影響兼賴以成功之持份者之主要關係論述，載於「企業管治報告」第110頁及第120頁至第126頁內。所有該等討論均構成本報告之一部分。

集團溢利

綜合收益表刊於第132頁，該表顯示本集團截至2025年12月31日止年度之溢利。

股息

本公司已於2025年9月底向股東派發2025年上半年之中期股息每股港幣7角1仙。

董事建議於2026年6月11日(星期四)向於2026年5月28日(星期四)(即釐定股東享有建議末期股息之記錄日期)營業結束時名列本公司股東名冊內之股東(惟庫存股份持有人除外)派發末期股息每股港幣1元6角0仙2。於本報告日期，本公司並無持有庫存股份(不論於中央結算及交收系統內或以其他方式持有或存放)。

儲備

年內本公司及本集團之儲備變動分別詳列於第256頁至第259頁之財務報表附註卅三，以及第136頁至第138頁之綜合權益變動表內。

慈善捐款

年內本集團捐助予慈善機構之款項約達港幣50,000,000元(2024年：約港幣40,000,000元)。

固定資產

固定資產之變動詳情列於第206頁及第207頁之財務報表附註十三內。

董事會報告

股本

年內之股份變動詳情列於第254頁之財務報表附註卅二內。

董事

於本報告日期，本公司董事會（「董事會」）之成員載列如下：

執行董事

李澤鉅先生(主席)
霍建寧先生(副主席)
陸法蘭先生(集團聯席董事總經理兼集團財務董事)
黎啟明先生(集團聯席董事總經理)
葉德銓先生(副董事總經理)
甘慶林先生(副董事總經理)
施熙德女士
甄達安先生

非執行董事

周近智先生
周胡慕芳女士
李業廣先生

獨立非執行董事

周靜宜女士
蒔紀倫先生
斐歷嘉道理先生
梁劉柔芬女士
戴保羅先生
詹婧翎女士
黃桂林先生

於2025年3月21日，麥理思先生退任非執行董事。

麥理思先生與董事會並無意見分歧，亦無任何有關本公司之事宜須提呈本公司股東垂注。

霍建寧先生、黎啟明先生、甄達安先生、李業廣先生、戴保羅先生及黃桂林先生將根據本公司組織章程細則第111(A)條，於即將舉行之本公司股東週年大會（「2026年股東週年大會」）上輪值告退。李業廣先生將不會尋求於2026年股東週年大會上膺選連任，而所有其他退任董事均符合資格並願意膺選連任。有關重選董事的詳情載於連同本年報寄發予股東之通函內。

周近智先生將於2026年股東週年大會結束後退任非執行董事。

本公司已接獲各獨立非執行董事就其獨立性（按香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「上市規則」）第3.13條所載準則）所作出之書面確認，而本公司認為所有獨立執行董事均為獨立。有關本公司就此作出的評估，請亦參閱「企業管治報告」第95頁。

董事個人資料詳列於本年報「董事資料」一節內。

董事服務合約

擬於2026年股東週年大會上膺選連任之董事，概無與本公司訂立不可於一年內在不予賠償(法定賠償除外)之情況下終止之服務合約。

購買股份或債券之安排

於年內任何時間或年末，本公司或其附屬公司概無作出任何安排，致使任何董事可透過購入本公司或任何其他法團之股份或債券而獲益。

董事於重要交易、安排或合約中之重大權益

於年末或年內任何期間，本公司或其任何附屬公司並無參與和董事或與其有關連實體直接或間接擁有重大權益而有關本公司及其附屬公司業務之重大交易、安排或合約。

關連交易

如本公司遵照上市規則第十四A章於2026年2月26日刊發之公告，於2026年2月25日香港、倫敦及巴黎交易時段之後以及2026年2月26日三地交易時段之前，CKI Number 1 Limited(「長江基建附屬公司」，長江基建集團有限公司(「長江基建」)之間接全資附屬公司)、Devin International Limited(「電能實業附屬公司」，電能實業有限公司(「電能實業」)之間接全資附屬公司)、Eagle Insight International Limited(「長江實業附屬公司」，長江實業集團有限公司(「長實」)之間接全資附屬公司)、Engie UK 2026 Limited(「買方」)及Engie Group Participations SA(作為買方擔保人)就向買方出售(a) UK Power Networks Holdings Limited(「目標公司」，長江基建附屬公司、電能實業附屬公司及長江實業附屬公司分別持有40%、40%及20%)全部已發行股本(「出售股份」)，以及(b)(i)由目標公司發行、將於2051年到期總額為689,180,000英鎊而利率為8.125%的貸款票據及(ii)由目標公司之全資附屬公司發行，將於2051年到期總額為85,000,000英鎊而利率為8.125%的貸款票據(並連同各相關票據購買協議及貸款協議)(「股東債務票據」)(「出售事項」)訂立有條件購股協議(「購股協議」)，出售事項需待達成購股協議條件方可完成。就長江基建附屬公司之出售股份及長江基建附屬公司之股東債務票據，買方應付之基本代價為4,219,200,000英鎊(相等於約港幣44,301,600,000元)(將予以慣常調整)。

關於出售事項，ENGIE S.A.(「Engie」)已簽立日期為2026年2月25日之擔保協議，據此，Engie將就買方根據購股協議項下收購價之款項支付提供擔保。長江基建、電能實業及長實已各自於2026年2月25日(倫敦時間)向買方簽發個別之擔保函，分別就長江基建附屬公司、電能實業附屬公司及長江實業附屬公司履行於購股協議項下之各項義務提供擔保。長江基建附屬公司、電能實業附屬公司及長江實業附屬公司各自於購股協議項下之權利及義務均為個別性質，且長江基建附屬公司、電能實業附屬公司及長江實業附屬公司各自僅就其於購股協議項下各自同意出售或促使出售之出售股份或股東債務票據，享有相關權利及承擔相關義務。

根據上市規則，長實已被香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)視為本公司之關連人士。

根據上市規則，本公司之間接附屬公司長江基建附屬公司出售事項構成本公司之關連交易。於此基礎上，由於本公司就長江基建附屬公司出售事項之一項或多項適用百分比率超過5%，本公司須就長江基建附屬公司出售事項遵守上市規則第十四A章項下之公告、申報、通函及獨立股東批准之規定。

有關長江基建附屬公司出售事項更多詳情，請參閱本公司於2026年2月26日刊發之公告及本公司致股東有關長江基建附屬公司出售事項之通函。

董事會報告

持續關連交易

如本公司於2023年12月13日所公佈(「該公告」)，本公司與長實於同日分別訂立(i)主租賃協議，載列規管由長實集團擁有之物業(包括辦公室空間、停車場及樓宇範圍)租賃予本集團成員公司及許可其使用該等物業(「租賃交易」)之框架條款；及(ii)主購買協議，載列規管長實集團成員公司向本集團購買貨品(如冷氣機及其他電器及禮券/現金券)及服務(如印刷銷售書及廣告物料)(「項目相關物資」)，以供長實集團物業發展項目使用(「項目相關物資交易」)之框架條款，各項協議均為期由2024年1月1日至2026年12月31日止。

根據主租賃協議，本集團相關成員公司與長實集團相關成員公司將就租賃交易簽訂個別租契、租約或許可協議。該等協議之條款及其項下應付代價(包括短期租賃付款額、固定租賃付款額、可變動租賃付款額，以及管理/服務費)將按個別情況及以公平基準磋商，並按正常商業條款釐定，且將不遜於本集團相關成員公司可從可資比較物業之獨立業主或出租人所取得者。就此而言，應付租金或許可費將為市價，而本集團將尋求具有競爭力之報價(包括比較市場上充足數目之可資比較物業之獨立業主、出租人或發出許可人士之價格)以供管理層審閱，確保經計及所需物業之規模、地點、設施及狀況後，本集團就租賃交易應付予長實集團相關成員公司之租金或許可費屬公平合理。長實集團向本集團相關成員公司收取之管理/服務費基準與長實集團向同一大廈或物業內之其他租戶或許可持有人將收取者相同。

根據主購買協議，本集團相關成員公司與長實集團相關成員公司將就項目相關物資交易簽訂個別合約。該等合約之條款及其項下應付代價將按個別情況及以公平基準磋商，並按正常商業條款釐定，且將不優於本集團相關成員公司向有關項目相關物資之獨立客戶所提供者。就此而言，本集團相關成員公司應收費用將為市價，並基於參考本集團就具有相若或可資比較質量、可靠度及服務水平之項目相關物資當時收取之現行市價而釐定，或(如無此類項目相關物資)基於參考不優於本集團相關成員公司就具有相若或可資比較範圍、規模、質量、可靠度及服務水平之項目相關物資可向獨立客戶提供之現行市價而釐定。

本集團認為，訂立租賃交易及項目相關物資交易(統稱「2025年持續關連交易」)將有助達致業務持續性及效益。

根據上市規則，長實已被聯交所視為本公司之關連人士。因此，根據上市規則第十四A章，2025年持續關連交易構成本公司之持續關連交易。

如該公告所披露，(i)於截至2024年及2025年12月31日止兩個年度以及截至2026年12月31日止年度，有關租賃交易之使用權資產預期年度確認金額分別將不會超出港幣655,000,000元、港幣680,000,000元及港幣780,000,000元；及(ii)於截至2024年及2025年12月31日止兩個年度以及截至2026年12月31日止年度，有關項目相關物資交易之最高年度總額分別將不會超出港幣198,000,000元、港幣215,000,000元及港幣590,000,000元。

於截至2025年12月31日止年度，有關租賃交易之使用權資產確認金額約為港幣291,000,000元(約佔2025年之年度上限43%)；及有關項目相關物資交易之總額約為港幣20,000,000元(約佔2025年之年度上限9%)。

於釐定該等交易之價格及條款時，已遵循適用於本集團2025年持續關連交易之相關定價政策。

本集團之內部審核部門已審閱2025年持續關連交易及涵蓋2025年持續關連交易之價格磋商、審閱與批准、協議管理、匯報及合併過程之內部監控程序是否充分及其成效，並認為已對經審閱範圍採取令人滿意的管控措施，以確保2025年持續關連交易分別在主租賃協議及主購買協議之框架內進行。

本公司全體獨立非執行董事經審閱2025年持續關連交易及本集團之內部審核部門提供之報告後，確認該等交易(a)在本集團之日常及一般業務中訂定；(b)按一般(或更佳)之商業條款進行；及(c)根據規管各自協議之條款進行，條款屬公平合理並且符合本公司股東之整體利益。

本公司已委聘其外聘核數師羅兵咸永道會計師事務所，根據香港會計師公會頒佈之香港鑒證業務準則第3000號(經修訂)下之《非審核或審閱過往財務資料之鑒證工作》規定，並參照實務說明第740號(經修訂)《關於香港上市規則所述持續關連交易的核數師函件》，就2025年持續關連交易作出匯報。根據已執行之工作，本公司之外聘核數師已在其致董事會之函件中確認並無發現任何事宜導致其認為：

- (i) 2025年持續關連交易並未獲董事會批准；
- (ii) 2025年持續關連交易在各重大方面無根據本集團就涉及本集團提供貨品或服務交易之定價政策；
- (iii) 2025年持續關連交易在各重大方面無根據規管該等交易之有關協議進行；及
- (iv) 有關2025年持續關連交易之總額已超逾該公告所披露2025年各自之年度上限。

本集團於截至2025年12月31日止年度進行之有關連人士交易載於財務報表附註卅九內。該等有關連人士交易概不構成上市規則項下之不獲豁免關連交易。

獲准許彌償條文

本公司之組織章程細則規定，在相關法規之條文規限下，每名董事就其作為董事在獲判勝訴或獲判無罪之任何民事或刑事法律訴訟中，因抗辯而招致或蒙受一切損失或責任，或因須個人承擔主要由本公司結欠之任何款項而蒙受任何虧損，均有權從本公司資產中獲得彌償保證。本公司已為本公司及其附屬公司之董事就可能向其提出之索償所產生之潛在費用及債務投購董事責任保險。於截至2025年12月31日止財政年度內及截至本報告日期，本公司組織章程細則之相關條文及董事責任保險一直生效。

董事及最高行政人員於股份、相關股份及債券之權益與淡倉

董事及最高行政人員於股份、相關股份及債券之權益與淡倉載於「董事資料」一節第72頁至第76頁內。

董事會報告

根據證券及期貨條例須予披露之股東權益與淡倉

就本公司董事及最高行政人員所知，於2025年12月31日，除於「董事資料」中「董事及最高行政人員於股份、相關股份及債券之權益與淡倉」一節所披露之本公司董事及最高行政人員之權益外，下列人士於本公司股份或相關股份中，擁有根據證券及期貨條例（香港法例第571章）（「證券及期貨條例」）第XV部第2及第3分部之條文須向本公司披露，或已在本公司按證券及期貨條例第336條規定備存之登記冊中記錄，或已知會本公司及聯交所之權益或淡倉：

(I) 主要股東於本公司股份及相關股份之權益與淡倉

於本公司股份之好倉

名稱	身份	持有股份數目	總數	持股權 概約百分比 ⁽⁵⁾
Li Ka-Shing Unity Trustee Company Limited （「TUT1」）為The Li Ka-Shing Unity Trust （「UT1」）之信託人	信託人	1,005,817,044	1,005,817,044 ⁽¹⁾	26.26%
Li Ka-Shing Unity Trustee Corporation Limited （「TDT1」）為The Li Ka-Shing Unity Discretionary Trust（「DT1」）之信託人	信託人及 信託受益人	1,005,817,044	1,005,817,044 ⁽¹⁾	26.26%
Li Ka-Shing Unity Trustcorp Limited（「TDT2」） 為另一全權信託（「DT2」）之信託人	信託人及 信託受益人	1,005,817,044	1,005,817,044 ⁽¹⁾	26.26%
李嘉誠	受控制公司 之權益 全權信託 成立人	300,000))) 1,162,632,010)	1,162,932,010 ⁽²⁾	30.36%

(II) 其他人士於本公司股份及相關股份之權益與淡倉

(a) 於本公司股份及相關股份之好倉

名稱	身份	持有股份/ 相關股份數目	總數	持股權 概約百分比 ⁽⁵⁾
BlackRock, Inc.	受控制公司之權益	193,384,314	193,384,314 ⁽³⁾	5.05%

(b) 於本公司相關股份之淡倉

名稱	身份	持有 相關股份數目	總數	持股權 概約百分比 ⁽⁵⁾
BlackRock, Inc.	受控制公司之權益	885,000	885,000 ⁽⁴⁾	0.02%

附註：

- (1) 上述三處所提述之1,005,817,044股本公司股份，實指同一組本公司之股份。該等1,005,817,044股本公司股份，其中913,378,704股股份由TUT1以UT1信託人身份持有，而92,438,340股股份則由TUT1以UT1信託人身份控制之多家公司持有。如「董事資料」內「董事及最高行政人員於股份、相關股份及債券之權益與淡倉」一節附註(1)(a)所述，根據證券及期貨條例規定，TUT1作為UT1之信託人、TDT1作為DT1之信託人及TDT2作為DT2之信託人各自均被視為有責任披露有關同一組1,005,817,044股本公司股份。
- (2) 1,162,932,010股本公司股份，其中包括：
 - (a) 300,000股股份由李嘉誠基金會有限公司（「李嘉誠基金會」）持有。根據李嘉誠基金會之組織章程文件條款，李嘉誠先生可能被視為可於該基金會之成員大會上行使或控制行使三分之一或以上之投票權。
 - (b) 如「董事資料」內「董事及最高行政人員於股份、相關股份及債券之權益與淡倉」一節附註(1)所述之1,162,632,010股本公司股份。由於李嘉誠先生按證券及期貨條例而言可能被視為DT1、DT2及另外兩項全權信託（DT3及DT4）各自之成立人，根據證券及期貨條例規定，李嘉誠先生於退任本公司董事後被視為有責任披露以主要股東身份持有同一組1,162,632,010股本公司股份之權益。
- (3) 此包括透過非上市衍生工具（以現金結算）持有之5,922,500股相關股份之權益。
- (4) 此包含透過非上市衍生工具（以現金結算）持有之885,000股相關股份之權益。
- (5) 本表所列之持股權百分比乃按本公司於2025年12月31日之已發行股份數目（即3,830,044,500股股份）計算。於2025年12月31日，本公司並無持有任何庫存股份。

除上文所披露者外，於2025年12月31日，概無其他人士（本公司董事及最高行政人員除外）於本公司股份或相關股份中擁有已在本公司按證券及期貨條例第336條規定備存之登記冊中記錄，或已知會本公司及聯交所之任何權益或淡倉。

銀行貸款及其他借款

本公司於截至2025年12月31日止年度並無任何借款（包括債券）。

於2025年12月31日，本集團之借款總額（包括債券）為港幣263,593,000,000元（2024年為港幣256,392,000,000元）。借款之詳情列於第230頁至第244頁之財務報表附註廿六內。

與股份掛鈎之協議

本公司於年度內概無訂立將會或可能導致本公司發行股份之與股份掛鈎之協議，或須本公司訂立將會或可能導致本公司發行股份之協議，而於年底亦無存續上述協議。

股份計劃

於截至2025年12月31日止年度內，本公司或其附屬公司概無任何股份計劃。

管理合約

年內並無訂立或存在有關本公司全部或任何重大部分業務之管理及行政事宜之合約。

購回、出售或贖回上市證券

於截至2025年12月31日止年度內，本公司或其任何附屬公司概無購回、出售或贖回本公司任何上市證券（包括出售庫存股份）。於2025年12月31日，本公司或其附屬公司並無持有庫存股份（不論於中央結算及交收系統內或以其他方式持有或存放）。

優先購買權

本公司之組織章程細則或開曼群島法例並無優先購買權之條文，以規定本公司須按比例向現有股東發售新股份。

董事會報告

主要客戶及供應商

年內，本集團之五個最大供應商在本集團採購額合佔之百分比，以及本集團五個最大客戶在本集團所佔銷售貨品或提供服務之收入合佔之百分比，均低於30%。

足夠公眾持股量

本公司適用之公眾持股量門檻為初步指定門檻，即本公司已發行股份總數(不包括庫存股份(如有))至少25%由公眾人士持有。

於2025年12月31日，本公司已發行股本總額為港幣3,830,044,500元，由3,830,044,500股每股面值港幣1.00元之普通股組成。本公司發行一類股份，其在各方面均享有同等權益。

於本報告日期，根據本公司從公開資料所得或據董事所悉，本公司於2025年12月31日已遵守上市規則第13.32B條指定之公眾持股量規定。就本節披露而言，「公眾人士」、「核心關連人士」、「主要股東」及「緊密聯繫人」等詞彙具有上市規則所賦予之涵義。

於2025年12月31日，根據下文所載股份所有權組成計算，本公司已發行股份總數(不包括庫存股份(如有))中，約69%由公眾人士持有⁽¹⁾：

股東組別	名稱	持有股份數目	持股權 概約百分比 ⁽⁷⁾
<i>(a) 非公眾股東</i>			
(i) 主要股東及其緊密聯繫人	TUT1 為 UT1 之信託人	1,005,817,044 ⁽²⁾	26.2612%
(ii) 董事及其緊密聯繫人 ⁽³⁾	李澤鈺	160,012,516 ⁽⁴⁾	4.1778%
	霍建寧	6,011,438	0.1569%
	陸法蘭	166,800	0.0043%
	黎啟明	34,200	0.0008%
	甘慶林	108,400	0.0028%
	施熙德	192,187	0.0050%
	周近智	99,752	0.0026%
	周胡慕芳	129,960	0.0033%
	李業廣	906,584	0.0236%
	斐歷嘉道理	7,380,860	0.1927%
	梁劉柔芬	11,000	0.0002%
(iii) 被排除在「公眾人士」定義以外之其他人士		772,306 ⁽⁵⁾	0.0201%
<i>(b) 公眾股東</i>			
(i) 已根據證券及期貨條例第XV部披露其權益之人士	BlackRock, Inc.	187,461,814 ⁽⁶⁾	4.8945%
(ii) 其他公眾人士		2,460,939,639	64.2535%
總數：		3,830,044,500	100%

附註：

- (1) 持股權資料明細乃基於根據證券及期貨條例提交之相關披露權益申報及本公司所得資料而編製。本公司並無獨立核證該等資料。
- (2) 有關進一步詳情，請參閱「根據證券及期貨條例須予披露之股東權益與淡倉－(I)主要股東於本公司股份及相關股份之權益與淡倉」一節。
- (3) 有關進一步詳情，請參閱「董事資料」中「董事及最高行政人員於股份、相關股份及債券之權益與淡倉」一節。
- (4) 此不包括上文(a)(i)所載股份。
- (5) 此包括本公司核心關連人士(其聯繫僅在本公司之附屬公司層面)持有之股份。
- (6) 此不包括透過非上市衍生工具(以現金結算)持有之5,922,500股相關股份之權益。有關進一步詳情，請參閱「根據證券及期貨條例須予披露之股東權益與淡倉－(II)其他人士於本公司股份及相關股份之權益與淡倉」一節。
- (7) 由於約整調整，百分比相加後或不等於總數。

核數師

執業會計師羅兵咸永道會計師事務所已審核截至2025年12月31日止年度之財務報表，並將於2026年股東週年大會上告退，亦符合資格並願意膺聘連任。

承董事會命

執行董事兼公司秘書
施熙德

香港，2026年3月19日

企業管治報告

本公司深信有效之企業管治架構是促進及保障股東及其他持份者權益與提升股東價值之基本要素，因此竭力達致並維持最切合本公司及其附屬公司（「本集團」）需要與利益之高企業管治水平。為此，本公司採納及應用企業管治原則及常規，強調維持一個優秀之董事會（「董事會」）、有效之風險管理及內部監控系統、嚴格之披露常規、適當之透明度及問責度，以及與股東及其他持份者之有效溝通及聯繫。此外，本公司致力不斷提升該等標準及常規，並在整個集團之業務營運及常規中培養穩健之合規及道德管治文化。

本公司於截至2025年12月31日止全年均遵守於報告期內有效之香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「上市規則」）附錄C1所載企業管治守則（「企業管治守則」）所有適用之守則條文。

董事會

企業宗旨、價值觀與文化

本集團旨在於各層面秉持創新、合作、誠信與可持續發展之商業價值為基礎，透過提供社會所需之基本服務，締造更美好的世界。

本集團作為一家於其核心業務銳意創新發展、善於運用新科技之跨國企業，藉構建具前瞻性且靈活之企業文化以達致競爭力，從而實踐此宗旨。其亦致力培養一個尊重和促進創造力、交流想法之機會以及創新進展及解決方案互相交流之文化，以加強長遠可持續增長及價值，作為本公司之主要目標。本集團秉持誠信原則，致力確保營運中實踐公平與負責任之做法，並進一步鞏固對其宗旨及價值觀之承諾。

在本集團核心價值之引領下，董事會肩負起制訂本集團宗旨及策略方向之領導作用，為本公司定調並塑造企業文化，從而確保本集團所有業務均目標一致。除本集團健全之企業管治框架及有效之風險管理及內部監控系統外，本集團所期望之文化，透過所有層面之積極合作、有效參與及定期培訓，在其經營實務、工作場所政策和常規，以及與持份者之關係中得到發展及一致反映。董事會對企業文化之監督多年來涵蓋一系列措施及方法，包括：

- 積極合作：本集團鼓勵不同職能部門、團隊及職級之間的合作，以增進彼此理解、加深合作並鼓勵多元想法。此種合作模式不僅激發創新與創造力，亦為僱員提供一個能讓他們發展之環境，繼而促進本集團之可持續增長。
- 員工參與：此涉及於整個集團內培養坦誠溝通、透明及合作之文化。核心業務定期舉辦僱員參與活動，以收集僱員意見並識別有待改進之地方，包括至少每年進行兩次僱員意見調查，並安排管理層會議以促進僱員與高層管理人員之間的開放式對話。此等互動能夠衡量僱員之整體觀點，並評估他們與本集團核心價值觀之一致程度。
- 僱員留任及培訓：董事會監督與整體僱員留任及培訓相關之措施，其中包括制訂並實施計劃，以促進各級僱員成長機會及職業發展，同時培養積極工作環境。本集團為新入職者提供入職培訓，確保他們理解並認同本集團所倡導之文化、價值觀與期望。本集團亦設有全面之績效管理及獎勵計劃以提升僱員投入度，以確保公平、僱員參與度與留任率。

- 嚴謹之財務報告：本集團設有穩健之財務匯報制度，為持份者提供準確及透明之財務資料。此項承諾於整個集團內提倡誠信、問責與道德行為兼備之文化。
- 有效且可及之舉報框架：強而有力之舉報框架對於發現及處理本集團內之不當行為、失當行為或瀆職行為至關重要。董事會確保舉報框架之有效性與可及性，讓僱員與本集團有往來之人士能以保密方式匯報事件，而無需擔心遭到報復。此項措施促進透明、道德行為與問責之文化。
- 法律及監管合規：董事會於集團法律部及集團公司秘書部之協助下，全面負責監督本集團之法律及監管合規事宜。本集團定期進行審視及評估，確保本集團遵守適用之法律及法規。藉最高層管理人員以身作則並強調合規之重要性，董事會培養體現法律及道德標準、提倡信任、誠信及負責任之文化。本集團期望僱員遵守反映本集團價值觀及企業文化之行為守則及集團政策。
- 員工健康、安全、福祉及支援：本集團高度重視營造並維持一個健康、舒適且給予支援之職場文化。為達致此目標，本集團建立全面之管治政策與程序，並為員工提供定期培訓，以提倡零傷害之工作環境，同時積極在其員工團隊中培養多元及共融。此外，本集團亦實施多項促進及支持僱員工作與生活平衡之措施，並為他們提供員工福祉之資源。

按照董事會年度表現評核，董事對董事會之表現感到滿意，並確認董事會在制訂及釐定本集團文化、策略及整體商業目標方面發揮有效作用。考慮到各種背景下之企業文化，董事會認為該文化與本集團之宗旨、價值觀及策略一致。

企業策略

本公司之主要目標是為所有持份者提升長遠回報總額。為達致此目標，本集團致力於在不影響本集團之財政實力及穩健性的前提下，取得經常性及可持續之盈利、現金流及股息增長。本集團專注於收益增長、利潤及成本之嚴謹管理、資本及投資回報比率目標，盈利及現金流增長之合併與收購活動，以及於本集團擁有管理經驗和資源之行業或地理區域進行內部增長。技術轉型亦仍然為本集團在所有業務中獲取新成本及收益機會之主要舉措。與此同時，本集團致力維持長期投資評級，保持強大之資金流動性及靈活性，維持長遠及平衡之債務償還狀況，並積極管理現金流及營運資金。本集團開拓機會以提高股東回報，其中包括進行潛在之市場內整合及鞏固與全球科技業務夥伴之策略聯盟。於本年報刊載之主席報告及業務回顧以及於本公司網站(<https://www.ckh.com.hk/tc/ir/presentation.php>)刊載之業務分析，其中包括有關本集團表現之討論與分析，以及締造與保存較長遠價值及為達成本集團目標之基礎。本集團亦注重可持續發展，並提供支持應對社會及環境挑戰之業務解決方案(如有助過渡至淨零排放經濟)。有關本集團之可持續發展措施及與其持份者之主要關係之進一步資料，亦刊載於本集團之獨立可持續發展報告(https://www.ckh.com.hk/tc/esg/esg_sustainability-report.php)。

企業管治報告

董事會之角色

董事會為本公司之長遠可持續業務成果對股東負責。董事會負責塑造和監督企業文化，制訂及指導本公司之長期策略目標，並適當關注價值創造和風險管理，指導、監督及監察本集團之管理表現和經營實務，以確保其與所期望之企業文化一致。在制訂本公司宗旨和價值觀之同時，董事會亦確保與股東進行持續有效之溝通，並與主要持份者保持聯繫。董事負責促進本公司之長遠可持續業務成功，並於充分考慮可持續性時，作出符合本公司最佳利益之決策。

董事會在主席李澤鉅先生及副主席霍建寧先生領導下，培育及監督企業文化、決定及監察本集團整體之策略與政策、年度預算和業務計劃、評估本公司表現以及監督本公司管理層（「管理層」）之工作。在集團聯席董事總經理帶領下，管理層負責本集團日常營運，並確保本公司所期望之文化於本集團各個層面獲得理解及分享。

董事會之組成

於本報告日期，董事會由18名董事組成，包括主席、副主席、集團聯席董事總經理兼集團財務董事、集團聯席董事總經理、兩名副董事總經理、兩名執行董事、三名非執行董事及七名獨立非執行董事。於2025年全年，董事會內獨立非執行董事人數超過上市規則下三分之一董事數目之規定。

於年內及截至本報告日期，麥理思先生自2025年3月21日起退任本公司非執行董事，並自同日起擔任本公司之特別顧問。

於本報告日期，本公司公佈周近智先生將於2026年5月21日舉行之本公司股東週年大會（「股東週年大會」）結束後退任本公司非執行董事。此外，將於2026年股東週年大會上輪值告退之李業廣先生向本公司表示，彼將不會尋求於2026年股東週年大會上膺選連任，並將於2026年股東週年大會結束後不再擔任本公司非執行董事。

董事之個人資料載於第66頁至第70頁「董事資料」一節及本公司網站內。列明董事姓名、其角色與職能之董事名單已於本公司及香港交易及結算所有限公司（「香港交易所」）之網站（www.hkexnews.hk）刊載。

所有非執行董事（周靜宜女士、蒯紀倫先生、斐歷嘉道理先生及詹婧翎女士除外）均訂立服務合約，初步年期於委任年度12月31日完結。自此後，有關委任會自動續期連續12個月。儘管周靜宜女士、蒯紀倫先生、斐歷嘉道理先生及詹婧翎女士之委任並不設特定任期，惟他們之委任仍須遵守與其他董事相同之輪值要求。所有董事須最少每三年輪值告退一次。告退董事符合資格可膺選連任，而於股東大會上告退董事之連任以個別決議案呈列。此外，所有董事概無與本公司訂立本公司不可於一年內在不予賠償（法定賠償除外）之情況下終止之服務合約。

主席、副主席及集團聯席董事總經理

主席負責領導董事會、監管其運作，並確保董事會以符合本集團最佳利益之方式行事。副主席支援主席有效管理本集團、促進其發展並確保業務可持續成功。透過與主席緊密合作，副主席積極為本集團整體領導及策略方向作出貢獻。他們亦負責確保董事會會議有效地規劃及進行，包括制訂每次董事會會議之議程，當中適當考慮董事及公司秘書建議列入議程之事項。在其他執行董事和公司秘書協助下，主席將確保所有董事將於董事會會議上商議之事宜適當地獲簡說，並適時獲提供足夠與準確之資訊。

主席提倡開明文化，並積極鼓勵董事提出意見，以及全面參與董事會事務，以對董事會之高效益運作作出貢獻。在主席領導下，董事會已採納良好之企業管治常規和程序，並如本報告下文所簡述，採取適當措施以促進與股東及其他持份者保持有效溝通及持續聯繫。

集團聯席董事總經理在其他執行董事協助下，負責管理本集團之業務，以及制訂與成功實施本集團政策，並就本集團整體營運向董事會負上全責。作為本集團業務之主要管理人，集團聯席董事總經理負責制訂策略性營運計劃，以反映董事會訂立之長遠目標與優先事項，同時直接負責監督及達致本集團之營運表現。

集團聯席董事總經理與其他執行董事及各核心業務部門之行政管理團隊合作，提呈年度預算供董事會考慮與審批，及確保董事會全面了解本集團之資金需求。集團聯席董事總經理確保業務之資金需求得到充足供應，同時根據計劃與預算監察業務之營運與財務表現。集團聯席董事總經理與所有董事持續保持溝通，確保他們充分了解所有重大業務發展與事項。此外，他們亦負責建立與維持高效率之行政團隊以支援他們履行職責。

董事會流程

董事會定期開會，並每年最少舉行四次會議，會期在年初前編定。在編定會期的會議之間，本集團高層管理人員會定期向董事提供每月更新報告及其他有關本集團表現及業務活動之資料。於全年內，除董事會會議外，董事透過審議附有理據之書面決議案，及於有需要時由公司秘書或其他行政人員提供額外之口頭及書面補充資料，參與仔細考慮與批核本公司之日常及營運事項。有關附屬公司與聯營公司之重大或顯著交易之詳細資料，亦會適時提供予董事。在有需要時，董事會會舉行額外會議。此外，董事可全面取得本集團資料和公司秘書及集團法律部之意見及幫助。董事亦可隨時於其認為有需要時全面取得獨立專業意見，並可自由建議將適當事項加進董事會議程內。

有關董事會之定期會議，董事一般會在會議舉行前約一個月收到書面通告，並約於會議三星期前收到草擬議程供審閱及提供意見。董事通常在不少於會議三天前獲提供全套董事會文件。至於其他會議，本公司亦視乎情況盡早給予董事合理與實際可行之通知。除本公司組織章程細則及上市規則允許之情況外，董事將就批准其或其任何緊密聯繫人擁有重大利益之任何合約、交易、安排或向董事會提呈之任何其他類別建議之決議案放棄表決，而決定法定人數時該董事亦不會計算在內。

企業管治報告

董事出席率及承諾

於2025年，本公司共舉行四次董事會會議，出席率為100%。全體董事亦有出席本公司於2025年5月22日舉行之股東週年大會。出席記錄載列如下：

董事	董事會會議 出席次數/ 合資格出席次數	出席2025年 股東週年大會
執行董事		
李澤鉅 ⁽¹⁾ (主席)	4/4	√
霍建寧(副主席)	4/4	√
陸法蘭(集團聯席董事總經理兼集團財務董事)	4/4	√
黎啟明(集團聯席董事總經理)	4/4	√
葉德銓(副董事總經理)	4/4	√
甘慶林 ⁽¹⁾ (副董事總經理)	4/4	√
施熙德	4/4	√
甄達安	4/4	√
非執行董事		
周近智	4/4	√
周胡慕芳	4/4	√
李業廣	4/4	√
麥理思 ⁽²⁾	1/1	不適用
獨立非執行董事		
周靜宜	4/4	√
蒔紀倫	4/4	√
斐歷嘉道理	4/4	√
梁劉柔芬	4/4	√
戴保羅	4/4	√
詹靖翎	4/4	√
黃桂林	4/4	√

附註：

(1) 李澤鉅先生為甘慶林先生之姨甥。

(2) 自2025年3月21日起退任。

除董事會會議外，於2025年，主席每月均與執行董事舉行會議，並曾兩次在沒有其他董事出席之情況下與獨立非執行董事會面。此等會議提供有效溝通平台，讓主席可聽取獨立非執行董事就包括改善企業管治、董事會成效之事項，以及他們希望在本公司其他董事及高層管理人員不在場之情況下提出之其他事宜。

所有董事已確認，他們於截至2025年12月31日止年度任期期間已就本集團之事務給予足夠時間及關注。此外，董事及時向本公司披露其於其他公眾上市公司之其他承諾(如董事職務)及其他主要委任，並於其後有變更時通知本公司。於本報告日期，概無獨立非執行董事同時於超過四家香港上市公司(包括本公司)擔任董事職務。

董事會表現

本公司將董事會評核視作評估董事會成效及效率之重要工具，並每年進行評核。由主席主導並在公司秘書支援下已就董事會及其轄下委員會進行2025年之內部表現評核。提名委員會為此年度評核提供支援並以此作參考。該評核涉及需各董事填寫問卷以提交個人評級，以及就一系列議題表達意見。該評核之目的是確保董事會及其轄下委員會能持續有效地履行其預期職責及責任，並制訂改善行動計劃。評核範圍涵蓋各方面，包括董事會組成及專業知識、與董事會成員之資訊交流、董事會流程及成效、持續發展及培訓、董事會問責及領導力。此外，其亦對董事會轄下各委員會之組成、專業知識及成效進行評核。其後將就評核結果進行分析，並以匯總形式提呈提名委員會及董事會，而不會透露個別董事會成員作出之具體評價或評級，以保持機密性，培養信任文化，促進坦誠討論。根據2025年表現評核，董事會認為其現行做法行之有效，並對董事會轄下各委員會之適當組成及其有效運作感到滿意。在此充滿挑戰及迅速發展之時代，本集團為提升整體表現而推出之措施亦獲得認同。董事會亦信納其已達致表現目標，而各董事均對董事會及董事會委員會之整體成效作出積極貢獻。

董事會獨立性

本公司意識到董事會之獨立性為良好企業管治之關鍵。作為既定管治框架之一部分，本集團已建立有效機制，以鞏固董事會保持高度獨立，確保向董事會傳達董事之獨立觀點及意見。管治框架及機制接受定期檢討，以與國際最佳常規保持一致並確保其成效。於2026年3月，董事會就該機制進行檢討並認為其於2025年妥為實施並富有成效。

現時董事會(由超過三分之一獨立非執行董事組成)及審核委員會(全由獨立非執行董事組成)之組成均超過上市規則之獨立性規定。本公司對董事(包括獨立非執行董事)設有嚴格之甄選、提名及委任/續聘程序，請參閱本報告第114頁之「提名程序」。概無獨立非執行董事在董事會服務超過九年。獨立非執行董事之袍金以現金形式支付，如擔任董事委員會成員，則獲支付額外酬金。彼等概無根據本集團之表現獲得薪酬。有關董事薪酬之資料載於本報告第119頁及第120頁。獨立非執行董事之薪酬亦須接受定期檢討，以保持競爭力並與其職責及工作量相符。

為便利董事出席及參與董事會及其他董事委員會之會議，本公司提前計劃全年會議時間表，亦於有需要時提供電子與會設施。所有董事(包括獨立非執行董事)可隨時於其認為有需要時尋求外部獨立專業意見。有關獲取獨立及法律或其他專業意見之指引已提供予董事。所有獨立非執行董事均參與董事會流程，由制訂議程、提供資料以至專注於建設性辯論與討論，以促進有效及積極參與(請參閱本報告第93頁及第94頁之「董事會流程」及「董事出席率及承諾」)。董事會程序與成效亦會在董事會表現之年度評核中進行評估，請參閱上文「董事會表現」。主席每年會在其他董事不在場之情況下與獨立非執行董事舉行兩次會議，提供開放式議程，讓他們可在董事會會議外表達其意見。

獨立非執行董事過往一貫地展示對其角色之堅定承諾，並投入充足時間履行董事會及其相關董事委員會之職責。值得注意的是，彼等於2025年全年之出席率均達100%。彼等亦須每年自行確認其承諾。

企業管治報告

培訓及發展

董事於獲委任加入董事會時，會收到一套有關本集團之全面簡介資料，內容涵蓋本集團概況、董事及董事委員會成員職責，以及本集團內部管治及可持續發展政策。此等簡介資料由高級行政人員透過有系統之入職培訓計劃介紹，為董事提供本集團業務、文化、宗旨、策略方向及管治常規之概覽。

培訓及持續專業發展（「持續專業發展」）有助董事掌握與本集團相關之最新趨勢及發展，包括商務、行業特定及創新方面之變化，以及法律及監管事宜，並讓董事更新其關於上市公司董事之角色、職能及職責方面之知識與技能。董事亦不時以講者身份參與各類活動，就不同主題分享知識與見解。董事可主動參與持續專業發展，或參加由本公司安排或協調之培訓。於2025年，本公司已為董事安排超過25小時之持續專業發展培訓。

所有董事須不時向本公司提供他們參與持續專業發展之詳情。培訓記錄由公司秘書保管並可供審核委員會定期審閱。

持續專業發展培訓涵蓋以下主題：

T1	董事會、其轄下委員會及董事之角色、職能及職責，以及董事會效能。
T2	本公司在香港法例及上市規則下的責任及董事職責，以及與履行該等責任及職責有關的主要法律及監管發展（包括上市規則的更新）。
T3	企業管治及環境、社會及管治（「環境、社會及管治」）事宜（包括與本公司及其業務有關的可持續發展或氣候相關風險及機遇方面的發展）。
T4	風險管理及內部監控。
T5	與本公司有關的行業特定發展、業務趨勢及策略方面的更新。

董事透過以下各項方式參與持續專業發展：

外部培訓	內部培訓
包括由外部機構（計有顧問及專業服務公司、專業協會、行業機構（例如香港董事學會）、學術或培訓機構、監管或政府機構（例如公司註冊處、證券及期貨事務監察委員會及香港交易所）以及專業學會（例如香港公司治理公會））舉辦或提供之有系統課程，例如培訓課程、研討會、工作坊、專家簡報會及網上直播，亦包括參與行業論壇、會議或交流活動，以及以講者、座談成員或主講人身份出席上述活動。	包括由內部團隊（計有法律、合規、風險及高級管理人員）提供之培訓課程、工作坊、簡報會及知識交流活動，以及以講者身份參與內部培訓項目，內容涵蓋政策、程序、監管發展動向以及業務或策略措施之最新資訊。
	自修
	包括透過讀物及研究資料、內部指引文件、監管及行業最新資訊以及其他相關參考資料自行學習。

除年內退任之麥理思先生外，下表所列所有董事均於2025年符合上市規則之強制持續專業發展規定，涵蓋全部五項指定主題。根據所提供之資料，董事於年內所參與之持續專業發展概述如下：

董事	形式	涵蓋主題	完成時數	總計
執行董事				
李澤鉅	內部培訓	T2, T3, T4, T5	3小時)
	自修	T1, T2, T3, T4, T5	13小時) 16小時 ⁽¹⁾
霍建寧	內部培訓	T2, T3, T4, T5	3小時)
	自修	T1, T2, T3, T4, T5	13小時) 16小時 ⁽¹⁾
陸法蘭	自修	T1, T2, T3, T4, T5	32.5小時	32.5小時 ⁽¹⁾⁽²⁾
黎啟明	內部培訓	T2, T3, T4, T5	3小時)
	外部培訓	T2	1小時)
	自修	T1, T2, T3, T4, T5	42.5小時) 46.5小時 ⁽¹⁾⁽²⁾
葉德銓	內部培訓	T2, T3, T4, T5	3小時)
	自修	T1, T2, T3, T4, T5	11小時) 14小時 ⁽¹⁾
甘慶林	內部培訓	T2, T3, T4, T5	3小時)
	自修	T1, T2, T3, T4, T5	10小時) 13小時 ⁽¹⁾
施熙德	內部培訓	T2, T3, T4, T5	6小時)
	外部培訓	T1, T2, T3, T4	15小時 ⁽³⁾)
	自修	T1, T2, T3, T4, T5	8.5小時) 29.5小時 ⁽¹⁾
甄達安	自修	T1, T2, T3, T4, T5	14小時	14小時 ⁽¹⁾
非執行董事				
周近智	內部培訓	T2, T3, T4, T5	3小時)
	外部培訓	T2, T4	13.5小時 ⁽⁴⁾)
	自修	T1, T2, T3, T4, T5	5.5小時) 22小時 ⁽¹⁾
周胡慕芳	外部培訓	T1, T2, T3, T4, T5	32.5小時)
	自修	T1, T2, T3, T4, T5	17.5小時) 50小時 ⁽¹⁾
李業廣	外部培訓	T1, T2	15小時 ⁽⁴⁾)
	自修	T1, T2, T3, T4, T5	8小時) 23小時 ⁽¹⁾
麥理思 ⁽⁵⁾	自修	T2	1.5小時	1.5小時

企業管治報告

董事	形式	涵蓋主題	完成時數	總計
獨立非執行董事				
周靜宜	內部培訓	T5	1小時)
	自修	T1, T2, T3, T4, T5	8小時) 9小時
蒔紀倫	內部培訓	T1, T2, T3, T4, T5	5小時)
	外部培訓	T1, T2, T3, T5	8.5小時)
	自修	T1, T2, T3, T4, T5	13.5小時 ⁽⁴⁾) 27小時 ⁽¹⁾
斐歷嘉道理	內部培訓	T2, T3, T4, T5	3小時)
	外部培訓	T5	16小時 ⁽⁴⁾)
	自修	T1, T2, T3, T4, T5	34.5小時 ⁽⁴⁾) 53.5小時 ⁽¹⁾
梁劉柔芬	內部培訓	T2, T3, T4, T5	3小時)
	外部培訓	T1, T2, T3, T4, T5	8.5小時)
	自修	T2, T3, T4, T5	10小時) 21.5小時 ⁽²⁾
戴保羅	內部培訓	T2, T3, T4, T5	2小時)
	外部培訓	T1, T2	1.5小時)
	自修	T1, T2, T3, T4, T5	11小時) 14.5小時 ⁽²⁾
詹靖翎	內部培訓	T2, T3, T4, T5	3小時)
	外部培訓	T1, T2, T3, T4	8.5小時 ⁽⁴⁾)
	自修	T1, T2, T3, T4, T5	25.5小時) 37小時 ⁽¹⁾
黃桂林	內部培訓	T2, T3, T4, T5	3小時)
	自修	T1, T2, T3, T4, T5	15小時 ⁽⁴⁾) 18小時 ⁽¹⁾

附註：

- (1) 包括由董事提供之持續專業發展培訓。
- (2) 包括於2024年提供並由董事於2025年進行之持續專業發展培訓。
- (3) 包括擔任主持人及講者之準備時間。
- (4) 包括若干不屬於上市規則規定之五項指定主題範圍內的持續專業發展培訓。
- (5) 自2025年3月21日起退任。

證券交易

董事會已採納上市規則附錄C3所載上市發行人董事進行證券交易之標準守則(「長和證券守則」)，作為規範董事進行本公司證券交易之操守守則。概括而言，有意進行本公司證券交易之董事，於進行任何交易前必須預先以書面形式通知主席(或就該特定目的由董事會指定之一名董事)，並於進行任何交易前取得附有日期之書面交易確認。因應董事要求而授出之任何交易許可，有效期不超過於接獲許可後之五個營業日。於交易後，董事必須在證券及期貨條例(香港法例第571章)(「證券及期貨條例」)第XV部規定之時限內就交易提交權益披露文件。

除下文所披露者外，所有董事已就特定查詢作出回應，確認他們於截至2025年12月31日止年度任期期間已就證券交易遵守長和證券守則載列之所需準則。

本公司獨立非執行董事周靜宜女士於2025年3月6日購入本公司18,000股股份(約佔已發行股本之0.0005%)，並於2025年3月19日出售相同數目之股份(統稱「該等交易」)，惟並無事先書面通知主席(或董事會就此特定目的指定之董事)及接獲註明日期之確認書。該等交易於本公司刊發2024年全年業績公告前之本公司證券禁止買賣期2025年1月19日至2025年3月20日(包括首尾兩日)內進行。有關董事已確認，該等交易乃由其胞妹作為獲全權管理及控制其銀行賬戶內資產(包括任何投資決定)之唯一代理人身份代表其為家族安排而進行，且該等交易在董事事先不知情及未獲批准下無意作出，而香港聯合交易所有限公司最終向該董事發出警告信，並無採取任何進一步行動。

有關董事已向本公司確認，為避免日後發生不慎交易之情況，有關董事已採取補救措施並已終止所有授權其胞妹管理其賬戶之相關安排，並重新確認其並無進行任何其他涉及本公司證券之交易。

為防止同類事件再次發生，公司秘書已提醒有關董事遵守長和證券守則及相關上市規則項下之責任。本公司亦採取以下補救措施，以加強對董事交易之內部監控工作：

- (i) 除慣常於每個禁止買賣期開始日期前預先通知董事外，本公司日後亦將提醒董事，通知其經紀及緊密聯繫人有關禁止買賣期內之交易限制，以降低因第三方行為而引致無意違規之風險；及
- (ii) 為董事(包括有關董事)安排有關證券交易之法律及監管規定(包括長和證券守則項下規定)的進修培訓，以加強良好企業管治及確保持續瞭解監管責任。

董事委員會

董事會屬下設有四個常設董事委員會，分別為審核委員會、提名委員會、薪酬委員會及可持續發展委員會，其細節稍後於本報告詳述。經董事會採納之上述委員會職權範圍於本公司與香港交易所網站內刊載。董事會於必要時會成立其他董事委員會，以負責特定工作。

企業管治報告

公司秘書

公司秘書向董事會負責，以確保遵守董事會程序及董事會事務有效率及有效地進行。該等目標得以達成，乃透過嚴謹遵守董事會程序及適時編製及發送董事會之整套會議文件予董事。所有董事會與董事委員會之會議記錄均由公司秘書編備與保管，以充分詳細記錄董事會或董事委員會所考慮與決定之事項，包括任何董事提出之關注或發表之不同觀點。所有董事會及董事委員會之草擬及最終之會議記錄會於適當時，分別發送予董事或董事委員會成員審閱、批核及存檔。董事會之記錄可應要求供任何董事查閱。

公司秘書與董事會緊密合作，制訂本公司之宗旨、價值觀及策略，負責建立穩健之合規及道德文化，以符合監管機構及投資者日益提高之期望，並確保該文化與本集團之宗旨、價值觀及策略保持一致。

公司秘書於確保本公司建立及維持健全有效之企業管治框架(尤其是一套風險管理與內部監控系統)發揮主導作用，從而令本公司秉持與實踐規管合規、良好之企業管治常規及文化。

公司秘書負責向董事會匯報一切與本集團之法律、規管、企業管治及可持續發展相關之發展，並為本集團作出決策時加以考慮。公司秘書亦協助董事進行入職培訓與持續專業發展培訓，包括就特定重要與受關注之議題舉辦研討會，以及傳閱參考資料。

公司秘書亦直接負責確保本集團遵守上市規則與公司收購、合併及回購股份守則規定之所有責任，包括於上市規則規定之期限內製備、刊印和發送年報與中期報告，並及時向股東與市場發佈有關本集團之資訊。

再者，公司秘書就關連交易、須予公佈交易、股價敏感/內幕消息以及董事披露於本集團證券之權益及交易之責任向董事提供意見，並確保根據上市規則及適用法例、規則及規例所規定之標準與披露獲得遵守，以及有需要時於本公司年報內呈報。

公司秘書亦為對內及對外溝通之重要橋樑。她促進董事之間的資訊交流與溝通，亦不時將董事會之決定傳達至管理層，並確保與股東建立良好之溝通渠道。她亦與董事會及管理層合作，適時協助回應監管機構之要求。

公司秘書之委任與撤職須經董事會批准。公司秘書向主席、副主席及集團聯席董事總經理負責，而所有董事會成員均可取得其意見與服務。公司秘書對本集團之日常事務甚有認識。她確認其符合上市規則所有要求之資格、經驗與培訓規定。

問責及審核

財務匯報

本公司過往分別根據香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈之香港財務報告會計準則(「香港財務報告準則」)及香港會計準則第34號「中期財務報告」編製其綜合年度財務報表及綜合中期財務報表。

自2025年1月1日起，本公司已採納國際會計準則理事會(「國際會計準則理事會」)頒佈之國際財務報告會計準則(「國際財務報告準則」)，並分別按照國際會計準則理事會頒佈之國際財務報告準則及國際會計準則第34號「中期財務報告」編製其綜合年度財務報表及綜合中期財務報表。

本公司適時公佈全年及中期業績，分別於財政年度完結後三個月及半年期完結後兩個月期限內發出。

董事就財務報表所承擔之責任

下文列出董事就財務報表所承擔之責任，與第127頁至第131頁獨立核數師報告內，本集團外聘核數師處理其報告責任有所不同，但兩者應一併閱讀。

年報及財務報表

董事確認其編製本集團年報及財務報表之責任。彼等須負責根據上述適用會計準則編製真實與中肯之財務報表，及符合香港公司條例(香港法例第622章)(「公司條例」)及上市規則之披露規定。董事亦須負責其認為必要之內部監控，以使財務報表之編製不存在由於欺詐或錯誤導致之重大失實陳述。

會計政策

董事於編製財務報表時負責評估採納適當之會計政策，並根據適用之會計準則作出合理之判斷與估計。經適當查詢後，董事確認已採納適當之會計政策，而所作出之判斷及估計均屬合理，且符合適用之會計準則。

會計記錄

董事負責確保本集團保存足夠精確披露本集團財政狀況及反映其交易之賬目記錄。此等記錄使本集團得以按照其會計政策編製財務報表。

持續營運

在擬備財務報表時，董事負責評估本集團持續經營之能力，並在適用情況下披露與持續經營有關之事項，以及使用持續經營為會計基礎。經適當之查詢後，董事認為本集團具備足夠資源在可見未來繼續營運，因此本集團適宜採納持續營運之基準以編製財務報表。

保護資產

董事負責採取一切合理所需之措施保護本集團資產，並防範與查察本集團內之欺詐行為與其他違規事項。

企業管治報告

審核委員會

於本報告日期，審核委員會由五名獨立非執行董事組成，他們均具備相關之財務及商業管理經驗及技能，以了解財務報表及監察本公司之財務管治、風險管理與內部監控。審核委員會之組成超過上市規則之獨立性規定。審核委員會由黃桂林先生擔任主席，成員為周靜宜女士、蒔紀倫先生、戴保羅先生及詹婧翎女士。

審核委員會於2025年共舉行四次會議，出席率為100%。

成員	出席次數/ 合資格出席次數
黃桂林(主席)	4/4
周靜宜	4/4
蒔紀倫	4/4
戴保羅	4/4
詹婧翎	4/4

內部及外聘核數師均出席所有審核委員會會議。此外，審核委員會於管理層不在場之情況下亦分別與彼等、集團聯席董事總經理兼集團財務董事以及集團財務總監(「集團財務總監」)進行私人會議。

職權範圍及授權

審核委員會透過檢討與監督本公司之財務匯報、風險管理及內部監控系統(包括網絡風險)，以及執行董事會不時可能指派之任何其他職務，協助董事會履行其監督職責。審核委員會負責監察本公司之中期及年度業績以及財務報表之完整性，並審視當中所載之重大財務匯報判斷，以及監督本公司與外聘核數師之關係。其亦負責制訂及審閱本公司有關企業管治之政策及常規，包括法定與上市規則規定之遵行情況，及檢討內部審核職能之工作範疇、範圍與成效。審核委員會獲授權在其認為需要時委聘獨立法律及其他顧問，以及進行調查。

審核委員會獲董事會授權，可就其職權範圍內之任何事項進行調查，並在合理需要時取得獨立專業意見。

於2025年3月，審核委員會審閱其職權範圍之更新，以反映於2025年7月1日起生效之經修訂企業管治守則，並向董事會提出建議。經更新之職權範圍已於本公司與香港交易所網站內刊載。

於2025年全年，審核委員會按照其職權範圍與企業管治守則履行其職務及責任。以下段落概述審核委員會於2025年及2026年內(截至本報告日期)進行之工作概要。

財務匯報與重大判斷

於2025年內及截至本報告日期，審核委員會與集團聯席董事總經理兼集團財務董事以及集團財務總監、其他高層管理人員、集團管理服務部（「集團管理服務部」，本集團之內部審核職能）之總經理（「內部審核總經理」）以及外聘核數師羅兵咸永道會計師事務所（「羅兵咸」）舉行會議，以審閱本集團2025年中期業績以及2024年與2025年全年業績、報告及財務報表，以及本集團其他財務、企業管治、風險管理、內部監控及網絡風險等事宜。

審核委員會接獲、考慮與討論管理層、內部審核總經理及羅兵咸呈交之報告及陳述。主要重點範疇包括：

- 本集團自2025年1月1日起由香港財務報告準則過渡至國際財務報告準則，包括2025年中期及全年財務報表之實施方式、調整及相關披露；
- 應用關鍵會計政策及涉及重大會計判斷之範疇；及
- 羅兵咸報告之關鍵審計事項，尤其是管理層對商譽、其他無限期之無形資產，以及聯營公司及合資企業投資之減值評估。

審核委員會與管理層及外聘核數師詳細討論，藉以全面審視過渡至國際財務報告準則之情況，包括實施方針、調整及相關披露。審核委員會曾要求管理層重新評估減值評估方針之所有方面，以確保其在會計判斷及遵循相關規定方面之嚴謹性。基於該等審閱及討論，審核委員會認為本集團向國際財務報告準則過渡之安排（包括2025年中期及全年財務報表之實施方式、調整及相關披露）令人滿意。同時，審核委員會亦信納本集團2025年中期以及2024年與2025年全年業績、報告及財務報表已按照上述規定編製，並建議董事會批准。

外聘核數師－獨立性、客觀性及成效

審核委員會於2025年及2026年內（截至本報告日期）與羅兵咸分別進行四次及兩次會議，以審議其對本集團2025年之中期財務報表進行之獨立審閱以及對本集團2024年及2025年之年度財務報表進行之審核之範圍、策略、進展及結果之報告。

審核委員會檢視：

- 審核業務團隊之組成；
- 羅兵咸進行審閱及審核之策略與方針，包括審核風險及重要性評估以及審核程序之性質、時間安排及範圍；
- 羅兵咸於審核開始前之報告義務；
- 對監控環境及涉及重大會計判斷之主要範疇的觀察；
- 核數師事務所之質量管理及監控流程，包括對整個集團進行內外部關鍵質量審查及調查之最新結果；及
- 審核質量指標，包括專注於：按照協定之時間表及里程交付審核結果；羅兵咸資深審核團隊成員交付審核工作之時數；專員及專家之參與程度；內部及外部檢視及調查之發現與結果；及科技之應用。

於報告期內，概不存在違反聘用外聘核數師之僱員或前僱員之政策。審核委員會已審視有關應付予羅兵咸之審核費用及非審核服務之費用。所有非審核服務根據羅兵咸之獨立政策而提供，並無產生任何利益衝突情況，並符合本集團有關聘用外聘核數師之政策。

企業管治報告

於報告期內，審核委員會亦檢視外聘核數師之獨立性和客觀性。在評估外聘核數師之獨立性及客觀性時，委員會已考慮本公司與羅兵咸之間的所有關係（包括有關輪換審核合夥人之要求、提供非審核服務及維持長期審核關係）。審核委員會認為羅兵咸屬獨立，而羅兵咸則根據適用之專業道德標準，向審核委員會提供書面確認其於2025年內之獨立性及客觀性。

審核委員會信納羅兵咸之能力、專業知識、資源、獨立性及客觀性，以及審核過程之整體成效。委員會向董事會建議續聘羅兵咸為外聘核數師，並將由股東於即將召開之2026年股東週年大會上審議。

風險管理及內部監控系統

審核委員會協助董事會評估整體規管、財務匯報、風險管理及內部監控框架，以及維持有效之風險管理及內部監控系統，涵蓋所有重大監控（包括財務、營運及合規監控）。審核委員會於2025年檢討本集團對其監控環境評估並管理所識別重大風險（包括網絡風險）之程序。其就以下各項接獲、考慮及提供回應：

- 風險管理報告；
- 綜合風險登記冊及風險管理圖；及
- 內部審核總經理與管理層就本集團風險管理及內部監控系統之成效所作出之簡報，以及本集團在會計、內部審核及財務匯報職能之資源、員工資歷與經驗，以及其培訓計劃及預算之足夠程度。

審核委員會亦已審閱本集團舉報政策之成效，以及員工以保密方式就財務報告、內部監控或其他事宜可能涉及之不當行為提出關注的安排。委員會確認，已就獨立調查及跟進行動設立適當程序。

根據此等審閱，審核委員會與管理層一致確認風險管理及內部監控系統屬適當及有效。審核委員會亦信納本集團在會計、內部審核及財務匯報職能之資源、員工資歷與經驗，以及其培訓計劃及預算為足夠。

此外，審核委員會與集團管理服務部審閱2025年工作計劃和所需資源，並就本集團之風險管理及內部監控系統（包括網絡風險）之成效提交報告。另外，其檢視集團法律部提供之重大法律訴訟與本集團就主要法律及規管要求遵守情況之報告。此等檢討與報告向審核委員會提供資訊以就批核綜合財務報表向董事會提出建議。

企業管治與合規

於2025年內，審核委員會聽取有關本集團遵守企業管治守則之情況及其他企業管治議題之定期匯報，包括本集團遵守法律及規管要求方面之政策及常規，並對此進行檢討。

審核委員會知悉本公司全年均遵守於報告期內有效之企業管治守則所有適用之守則條文。

審核委員會聽取有關董事持續專業發展培訓之定期更新。彼等之培訓記錄概要載於本報告第96頁至第98頁。

於2025年3月，審核委員會審閱並向董事會提出建議更新其職權範圍，以反映於2025年7月1日起生效之企業管治守則之最新修訂。於2025年8月，審核委員會審閱並向董事會提出建議更新反欺詐及反賄賂政策、委任第三方代表政策及舉報政策，以回應於2025年9月1日起生效，根據2023年英國經濟犯罪與企業透明度法案就未能防止欺詐所引入之新嚴格責任刑事罪行。

股東通訊政策

於2026年1月，審核委員會代表董事會於截至2025年12月31日止年度檢討股東通訊政策之實施及成效。經考慮現有與股東溝通及聯繫之多個渠道後（請參閱本報告第120頁及第121頁之「與股東及其他持份者之關係」），審核委員會信納股東通訊政策已獲適當實施且富有成效。

整體結論

於2025年全年及截至本報告日期，審核委員會已根據其職權範圍及企業管治守則之規定履行其職責及責任。審核委員會作出之所有審查意見及建議均已獲董事會妥為考慮。

外聘核數師

本集團按下列政策委聘外聘核數師提供下文所述各類服務：

- 審核服務—包括與審核綜合財務報表有關之服務，所有此等服務須由外聘核數師提供。
- 與審核有關之服務—包括通常由外聘核數師提供，但一般不包括在審核費用在內之服務，如審核本集團之退休計劃、與併購活動有關之會計意見、對系統及/或程序進行內部監控檢討，以及就稅務或其他目的發出特別審核報告等。本集團邀請外聘核數師提供其作為核數師必須提供或最能勝任之服務。
- 與稅務有關之服務—包括所有稅務循規與規劃服務，但不包括與審核有關所提供之服務。本集團委聘外聘核數師提供其最能勝任之服務，而所有其他重要之稅務相關工作則由其他適當人士執行。
- 其他服務—其中包括財務盡職審查、精算報告及計算之審閱、風險管理分析與評估，以及不涉及財務制度之顧問服務。外聘核數師並可協助管理層與集團管理服務部，就懷疑違規事項進行內部調查與實情查察。此等服務須由審核委員會特別批准。
- 一般顧問服務—外聘核數師不符合資格提供一般顧問服務。

羅兵咸與其他外聘核數師之費用分析已載於財務報表附註八(4)內。於截至2025年12月31日止年度內，羅兵咸之費用主要為核數服務之費用，總額為港幣332,000,000元。非核數服務（包括稅務合規及其他稅務相關服務，以及財務盡職調查服務）費用為港幣14,000,000元，佔所有羅兵咸之費用（核數及非核數）約4%。

羅兵咸之黃鴻嵐先生已獲委任擔任本集團財務報表審核工作之主要項目合夥人，自2024審核年度起生效。黃先生已接替陸麗賢女士，她在以主要審核項目合夥人身份進行2017年至2023年之審核工作後，輪值退出本集團之審核項目。

年度財務報表審核報告

本集團截至2025年12月31日止年度之綜合財務報表，已由羅兵咸根據國際審核鑒證準則理事會頒佈之國際審計準則進行審核。無保留意見之核數師報告載於第127頁至第131頁。本集團截至2025年12月31日止年度之綜合財務報表亦已經由審核委員會審閱。

風險管理及內部監控

有效之風險管理與內部監控系統為良好企業管治之基礎要素，對本集團之可持續增長、加強韌力及保障持份者之權益均至為重要。

本公司意識到其業務面臨之風險(包括可持續發展及網絡風險)具有變動性。為確保有效管理風險，本集團已建立一套全面之風險管治架構，從而有系統地識別、評估、管理及監察可能對實現本集團策略及業務目標產生重大負面影響之風險。

為說明本集團風險管理及內部監控系統之架構及流程，下表列出董事會透過審核委員會及可持續發展委員會負責「管治及監察」，執行董事負責「風險審視及溝通」，本集團職能部門負責「風險及監控監察」，各核心業務執行管理團隊負責「風險及監控責任」，及集團管理服務部負責「獨立保證」之角色及職責。

管治及監察

董事會

- 全權負責本集團之風險管理及內部監控系統。
- 充份考慮本集團之風險承受能力，評估並確定本集團為實現其策略及業務目標所願意接受之風險性質和程度。
- 在本集團業務運作中培養適當之風險文化。
- 確保建立及維護適當以及有效之風險管理與內部監控系統，以應對已識別風險、保障資產，以及預防及偵測欺詐、不當行為與損失。
- 透過授權可持續發展委員會，監督可持續發展風險及機遇之管理。
- 透過授權審核委員會及審視本集團範圍內之策略、預算、業務計劃及績效，檢討本集團風險管理及內部監控系統之成效。

審核委員會

- 審視並評估本集團之風險管理及內部監控系統，尤其於成效方面。
- 進行董事會指派之企業管治職能。

(有關其角色及職責之詳情，請參閱「審核委員會之職權範圍」)

可持續發展委員會

- 審視可持續發展風險與機遇，並評估可能出現可持續發展議題及趨勢對本集團業務經營及績效表現之影響。

(有關其角色及職責之詳情，請參閱「可持續發展委員會之職權範圍」)

風險審視及溝通

執行董事

- 於平衡風險及回報方面發揮領導作用。
- 監察本集團風險狀況，並評估重大風險是否得到適當緩解。
- 確保對本集團風險管理及內部監控系統之成效進行審查，並透過審核委員會就系統之成效向董事會提出建議。

風險及監控監察

本集團職能部門

- 制訂於本集團範圍內採用之相關政策及程序。
- 監察核心業務中風險管理常規之實施與成效，並適時提供指導。具體而言，已設立以下之專責工作小組：
 - 管治工作小組－由執行董事兼公司秘書擔任主席，小組成員包括本公司主要職能部門之代表，負責適時提供合規事宜之最新情況。
 - 競爭及規管事務小組－由歐洲總部副主席擔任主席，小組成員包括本集團之法律及公共事務代表，作為專屬平台，負責審閱、評估及協調與本集團業務相關之監管、公共事務及競爭事宜。
 - 網絡安全工作小組－由集團聯席董事總經理兼集團財務董事擔任主席，小組成員包括核心業務之技術專家以及來自集團管理服務部及集團資訊服務部之代表，負責管理本集團之網絡安全防禦工作、監控網絡威脅狀況並制定策略計劃。
 - 可持續發展工作小組－由兩名執行董事擔任聯席主席，小組成員包括公司主要職能部門之其他高級行政人員，負責協助可持續發展委員會履行職責。

風險及監控責任

核心業務

- 進行風險管理活動並即時上報重大問題。
- 透過持續之政策強化與培訓，確保在各個營運層面維持風險意識文化。
- 每半年檢討風險管理及內部監控系統之成效，並就檢討結果作出管理層聲明。

獨立保證

內部審核

- 就本集團業務運作中為風險管理活動及監控措施之設立及成效提供獨立保證(更多詳情請參閱本年報第 113 頁)。

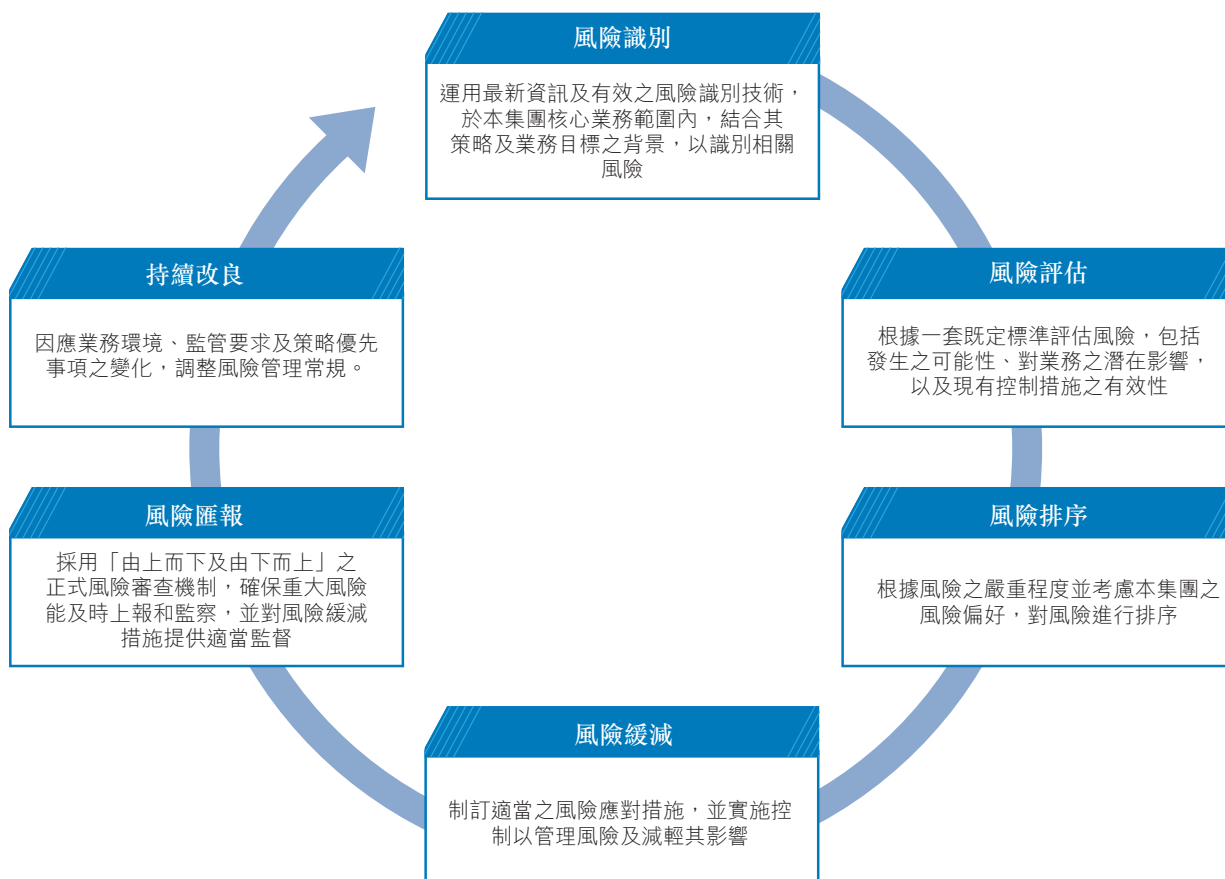
儘管本集團之風險管理及內部監控系統旨在識別與管理可能對本集團實現其策略及業務目標有不利影響之風險，但對避免重大失實陳述、錯失、損失、詐騙或違規並不提供絕對保證。

企業管治報告

風險管理

本公司採納符合 COSO (the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) 架構之企業風險管理架構。該架構促成一個有系統之方法以識別、評估、排序、緩減及匯報本集團內之風險 (包括可持續發展風險及網絡風險)，不論該等風險屬策略、財務、營運或合規性質。

下圖說明本集團之主要風險管理流程，該等流程已融入本集團各項業務之中：



風險管理是本集團日常營運及管理中不可或缺的一部分，並為本集團於所有層面持續執行之程序。執行董事與各核心業務部門之行政管理團隊持續討論與其業務相關之目前及新興風險 (包括可持續發展風險及網絡風險)、該等風險可能帶來之影響及緩解措施，以確保各項核心業務之行政管理團隊已履行其職責以建立有效之系統。此等措施包括制訂額外監控及調度適當之保險工具以盡量降低或轉移本集團業務所面臨風險之影響。後者亦包括董事及行政人員責任保險，為本集團董事與行政人員之潛在個人法律責任提供保障。

有關正式風險審查及匯報方面，本集團採用「由上而下及由下而上」之方法，涉及各核心業務部門定期提供資訊並由執行董事與董事會透過審核委員會討論及審查。更具體而言，各核心業務部門須每半年正式識別其面對之重大風險 (包括可持續發展風險及網絡風險) 並根據潛在影響與可能性角度評估風險之嚴重性，同時執行董事需對本集團所面對之所有重大風險進行全面評估後提供意見。包括主要緩解措施及計劃在內之相關風險資訊亦會記錄在風險登記冊內，以便持續審查及追蹤進度。

經執行董事確認之綜合風險登記冊及風險管理圖為風險管理報告之一部分，供審核委員會每半年審查及批准。審核委員會代表董事會與內部審核總經理及執行董事審查報告、討論風險管理及內部監控系統，包括與網絡風險相關之事宜，並於適當時提供意見，確保有效之制度到位。本年報第58頁至第65頁載有可對本集團之財務狀況或經營業績構成影響，且與預期或過往業績產生重大差異之風險因素說明。有關本集團管理與業務相關之重大可持續發展以及網絡風險之策略及方法之詳情，請參閱本集團之獨立可持續發展報告。

內部監控

涵蓋本集團所有附屬公司、聯營公司及合資企業之集團架構圖均按時及定期保存與更新。執行董事獲委派加入所有經營重大業務之附屬公司與聯營公司之董事會，以監督及監察此等公司之運作，包括出席其董事會會議、審批預算和計劃與決定業務策略及識別相關之風險，以及制訂主要之業務表現指標。各核心業務部門之行政管理團隊對其部門內每項業務，在協定策略範圍內之操守與表現承擔責任。同樣地，各項業務之管理層亦須為其操守與表現承擔責任。集團聯席董事總經理持續監察集團公司之表現並檢討此等公司之風險狀況。

本集團之內部監控程序包括一套全面之匯報機制，以向各核心業務部門之行政管理團隊與執行董事匯報資料。

業務計劃與預算由個別業務之管理層按年編製，並須由行政管理團隊與執行董事審批，作為本集團五年企業計劃週期之一部分。當前年度之修訂預測為每季編製，並與原來之預算作出變動比較與批核。在編製預算與作出修訂預測時，管理層將識別、評估與匯報業務蒙受重大風險之可能性與其潛在之財務影響。

執行董事審閱涵蓋各項業務之財務業績與主要營運統計數字之每月管理報告，並每月與業務之行政管理團隊與高層管理人員舉行會議，以檢討此等報告、業務表現與預算之比較、業務預測與重大業務風險敏感度與策略。此外，各核心業務之行政管理團隊之財務董事與財務總監每月與集團財務總監及其財務團隊舉行會議，按預算和預測檢討每月表現，以及處理會計與財務相關事宜。

本集團為其非上市附屬公司營運維持中央現金管理系統。本集團庫務職能負責監管本集團之投資與借貸活動，亦評估及監察財務及經營風險以及向管理層提供建議以減低有關風險。有關本集團現金與速動投資、借貸與有關變動之庫務報告於每週向管理層發出。

本集團已為開支之批准與控制訂立指引與程序。營運支出均須根據整體預算作出監管，並由各個業務按與每位行政人員及主任之職責輕重相稱之批核水平進行內部監管。資本開支須按照年度預算審訂與批核程序進行全面監控，更具體而言，經批核預算內之重大開支以及未有作出預算之開支，則須於承諾支出之前由集團財務總監作出批核。本集團亦審閱季度報告，比較實際開支與預算及經批核之開支。

本集團亦制訂涵蓋特定範疇之既有庫務政策，如銀行賬戶監控與程序、借貸契諾之監察與合規監控、衍生工具和對沖交易之批准及匯報程序。

有關本集團之風險管理及內部監控系統之正式審查方面，已建立風險管理及內部監控自行評估程序，每半年要求各核心業務部門之行政管理團隊及高層管理人員審查、評估及申報就業務營運涵蓋所有重大監控(包括財務、營運及合規監管)之該等系統之有效性，並制訂行動計劃以解決問題(如有)。此等評估結果連同前述之風險管理報告及內部及外聘核數師之獨立評估，構成審核委員會就本集團風險管理及內部監控系統之有效性提供其意見之一部分基礎。

企業管治報告

法律及規管合規

本集團致力確保其業務按當地及國際法律、規則及規例營運。集團法律部有責任保障本集團之法律權益。本集團已制訂有關法律文件審閱與匯報程序及訴訟程序之政策，以界定本集團於全球範圍內處理法律文件及重大法律事件之通用程序，惟須受集團法律部與個別部門可能不時協定之變動所限。此項政策會定期作出檢討，並已於2025年更新，以反映當前之監管及營運要求。

此外，本集團亦採納公司秘書常規政策，當中概述公司秘書合規事宜之程序，包括執行文件之公司授權，以及編備、批准及簽署董事會與委員會之會議記錄及董事會決議案。就需要集團法律部批准之任何交易而言，集團公司秘書部將於安排召開董事會會議或簽署或傳閱董事會決議案前須取得相關批准。集團公司秘書部亦負責規管備案文件及上市規則合規事宜。本政策須定期檢討，並已於2025年更新，以確保持續符合監管及管治標準。

集團法律部團隊在集團法律總監領導下，負責監督本集團日常之法律事務。此包括按照既定政策及批核框架編備、審閱及批核集團公司之法律文件，與財務、稅務、庫務、公司秘書及業務部門之人員合作審閱與統籌過程，並為管理層提供需關注之法律及商務事宜之意見。此外，集團法律部監督整個集團之規管合規事宜。該部門分析與監察本集團營運之規管框架，包括檢討適用法律與規例，以及就規管事宜及諮詢向相關規管及/或政府部門編備及提交回應或備案文件。

集團法律部亦編製及更新內部政策，並於有需要時舉辦度身設計之工作坊，從而加強本集團內部監控及合規程序。其亦釐定及批准委聘外部法律顧問，確保維持適當之專業標準並以具成本效益之方式提供服務。再者，集團法律部亦為董事、業務主管與集團法律及公司秘書團隊籌辦與舉行持續教育研討會及會議，探討與本集團有關之法律與規管事宜。

按上市公司層面，本集團須遵守上市規則、公司收購、合併及股份回購守則、開曼群島公司法、公司條例、證券及期貨條例及/或本集團公司成立或註冊及其證券上市及買賣之司法管轄區之法例、規則及規例。集團法律部密切監察對本集團可能有重大影響之法例、規則及規例之遵從情況。本公司並不知悉任何對本集團有重大影響之該等法律及法規違規之事件。

管治政策

本集團極為重視本集團董事及僱員之道德、個人與專業操守標準。所有僱員均遵守各項反映本集團核心價值觀及企業文化之集團政策。行為守則是本公司為僱員設定行為期望之核心工具，強調本集團堅定承諾在所有業務交易中秉持高標準之商業誠信、忠誠及透明度。本公司亦已設立反貪污及舉報政策與機制，此有利於建立健全之企業文化及良好之企業管治常規。此外，本集團已採納及實施多項其他管治政策，將本集團之核心價值納入其業務及常規。本集團不時檢討此等政策，以確保有關政策與本集團業務、公司策略及持份者之期望相符及屬適當。此外，僱員須每年作出自我聲明，以確認其已閱覽、理解並將繼續遵守本集團各項政策。請參閱載於本公司網站之管治政策。

本集團主要管治政策及指引包括：

行為守則

本集團之行為守則列明僱員須遵守之準則，以促進合理必要之誠實與道德行為、於本集團存檔或提交予監管機構之報告及文件內準確及適時地披露資料、遵守適用法例及規例、就違規行為迅速進行內部匯報以及遵守行為守則之問責度。每位僱員均須承諾遵守行為守則，其中包括有關處理利益衝突、多元化及互相尊重之工作場所、健康與安全、保護及適當使用公司資產、保存記錄、賄賂與貪污行為、保護個人資料及私隱，以及非法及不道德行為之舉報程序之條文。僱員須按照既定之匯報及上報程序，報告任何不遵守行為守則規定之情況。

舉報政策

為達致與維持開放、廉潔及問責度之最高標準，本公司期望並鼓勵本集團僱員以及與本集團進行交易之人士（如客戶、供應商、債權人及借貸人），以保密方式向本公司匯報任何本集團內之可疑違規事項、不當或失當行為。就此，本公司已採納舉報政策。有關政策旨在就匯報可能屬不當行為提供匯報渠道與指引，並確保就舉報者作出之任何真實報告而言，本集團將伸延對舉報者之保障（包括以匿名方式及法律保護），令其免受不公平解僱或報復行動。董事會已授權予審核委員會，而審核委員會負責確保就提出之任何事項進行公平獨立調查作出適當安排，並採取適當後續行動。

反欺詐及反賄賂政策

本集團在其業務交易中絕不容忍其董事、行政人員、僱員、代理或顧問或為其行事或為其代表之任何人士或公司，直接或間接地作出任何形式之欺詐或賄賂。反欺詐及反賄賂政策概述本集團對欺詐及賄賂採取零容忍之態度，協助僱員識別可能導致或看似涉及欺詐行為、賄賂或不道德商業行為之情況，從而避免作出該等屬明確禁止之行為，並於有需要時迅速尋求指引。各集團公司均須向集團聯席董事總經理兼集團財務董事以及內部審核總經理匯報任何實際或懷疑之賄賂、盜竊、欺詐或類似罪行，從而作出獨立分析及所需之跟進工作（更多詳情請參閱本報告第113頁）。

委任第三方代表政策

本集團亦致力在其委聘之任何第三方代表（如顧問、代理、諮詢人、介紹人及發現人）行使適當監控。所有集團公司均須小心謹慎及盡責挑選第三方代表並監察其活動，並應就此方面遵守本集團有關委任第三方代表之政策。

企業傳訊政策

本集團高度重視其營運所在社區及國家之聲譽。僱員須遵守企業傳訊政策，以確保市場適時及準確接收有關本集團之資訊。集團公司事務部及附屬公司之企業傳訊部/公共關係部協助管理層透過傳媒以迅速、專業及妥善協調方式，就本集團之業務提供清晰、一致及相符之信息。

股東通訊政策

本集團致力透過與其個人及機構股東定期溝通以提高股東之長遠價值。為此，本集團力求確保所有股東可隨時、平等且及時取得本集團所有公開資訊。股東通訊政策載列本公司現有之框架以促進與股東之間的有效雙向溝通，從而讓股東積極與本公司溝通並在知情情況下行使其作為股東之權利。

企業管治報告

證券交易及處理機密與股價敏感內幕消息之政策

為確保遵守證券及期貨條例以識別、處理及發佈內幕消息，以及制訂適當內部監控程序，以防範因處理內幕消息不當而可能構成內幕交易或違反任何其他法定責任之情況，本集團已實施證券交易及處理機密與股價敏感內幕消息之政策。此政策亦採納應由持有內幕消息之僱員採取額外預防措施，包括以代號識別項目以及僅限供訂明用途及按「需要知情」基準發放資訊。儘管本集團絕對禁止所有僱員在持有未公佈及股價敏感或機密資料時，於任何時候進行本集團旗下任何上市實體之證券交易，惟若干高層管理人員或員工均須遵守不時個別向他們傳達之特定額外規定（包括但不限於在進行任何該等證券交易前須取得指定管理人員之預先書面批准）。此外，集團財務總監辦公室內之若干員工均須於本公司年度業績公佈前遵守為期兩個月之禁止買賣期以及於公佈中期業績前遵守為期一個月之禁止買賣期，而集團公司秘書部及集團公司事務部之相關員工亦須遵守為期兩星期之禁止買賣期。

本公司已制訂有效制度及程序，確保資訊實現及時、結構化之交流，讓管理層迅速識別、評估及上報任何重大資訊。本公司設有監控程序，透過不同業務分部及職能單位定期匯報或在發生內部上報觸發事件時向管理層匯報，以監察本集團之財務表現、業務發展及企業活動。管理層將迅速評估所匯報事項之影響，並於適當時上報指定委員會（包括至少兩名執行董事）以作進一步考慮。如委員會認為所匯報事項構成內幕消息，將向董事會提交該事項以供考慮及決定，如屬適當，本公司會及時披露該事項。

個人資料管理政策

本集團亦致力保障及保護其客戶及僱員之個人資料。僱員必須按照適用之資料保障法例及本集團有關個人資料管理政策以及適用之當地政策及程序，收集及使用個人資料。

資訊安全政策

僱員不得披露有關本集團、其客戶、供應商、業務夥伴或股東之任何機密資料，惟本集團根據資訊安全政策授權披露者除外，該項政策界定有關信息保密性、完整性及可用性之共通政策並將適用於整體集團。

網絡安全政策

此政策提供界定網絡安全實踐基線及管理網絡風險之框架，以確保本集團於該領域之工作高效、連貫且協調有序。

網絡安全可接受使用政策

此政策概述監管使用本集團資訊系統及資源以及相關資產之指引及責任。此政策旨在保護本集團之資產，確保遵守法律，維護安全之網絡環境。其中亦涵蓋有關網絡安全事故報告及處理之條文，列明相關程序以便迅速評估及支援受影響業務單位，以提升整體網絡安全管治及減低影響，並預防將來再次發生。

合理及合乎道德之採購、實施與使用人工智能政策

此政策界定及協助傳達有關使用及部署將於本集團應用之人工智能系統之共通政策，確保在安全及合乎道德之基礎上使用人工智能系統。

董事會成員多元化政策及董事提名政策

兩項董事會政策，分別為董事會成員多元化政策及董事提名政策，載列達致董事會多元化之方法以及董事會就提名及甄選董事而採納之方法及程序。有關此等政策之詳情於本報告第114頁提供。

員工多元化政策

此政策促進多元共融之工作環境，尊重個別差異，維護所有僱員之尊嚴。此政策提升招聘效率，為僱員留任提供支持，並利用多元視角促進創新及成長。關鍵組成部分包括遵守不歧視僱傭實務及程序，鼓勵員工彼此合作，提供培訓及發展機會，以滿足不同僱員之特定需要及職業抱負，並定期評估該政策之成效。

內部審核

內部審核總經理須直接向審核委員會，以及集團聯席董事總經理兼集團財務董事匯報，就本集團全球業務營運之風險管理活動與監控之實存與效益方面提供獨立保證。其具有廣泛授權可取得有關本集團之文件、記錄、財產與人員。內部審核部門運用風險評估方法與考慮本集團業務運作機制，制訂其以風險為本之三年審核計劃供審核委員會審閱。該審核計劃經考慮年內之內部與外界因素，如宏觀經濟及監管變動、商業及營運變動，新興之風險及機會(包括與可持續發展及網絡相關者)以及可能影響本集團風險狀況之審核及欺詐研究資料，並須持續作重新評估。

集團管理服務部負責評估本集團之風險管理及內部監控系統之成效，包括審閱本公司之持續關連交易(更多詳情請參閱本年報第84頁及第85頁)，就制度提供公平意見，並將評估結果及建議向審核委員會、集團聯席董事總經理兼集團財務董事與有關高層管理人員匯報，同時負責跟進問題，確保問題於協定時間內獲得圓滿解決。此外，集團管理服務部亦會與外聘核數師定期溝通，讓各方了解可能影響其相關工作範圍之重大因素。

視乎個別業務部門之業務性質與承受之風險，集團管理服務部之工作範圍包括財務、資訊科技、營運、可持續發展、商業道德、規管政策及規管合規審訂、定期與突擊審核，以及生產力效率檢討等。

集團管理服務部亦負責進行定期欺詐分析及獨立調查。根據本集團之行為守則以及反欺詐及反賄賂政策，各核心業務設有本身之上報程序以迎合營運需要；如所涉及金額超過集團聯席董事總經理兼集團財務董事，以及各核心業務之行政管理團隊之間協定的最低限額，則須於24小時內向集團聯席董事總經理兼集團財務董事以及內部審核總經理匯報任何實際或懷疑之詐騙活動。此外，各核心業務須每季向集團聯席董事總經理兼集團財務董事，以及內部審核總經理提交欺詐事件統計概要。此等個案聯同透過本公司設立之舉報渠道上報之事件，均會記錄於本公司之中央欺詐事件登記冊。該登記冊由內部審核總經理保存，並於適當時進行獨立評估及調查。內部審核總經理會即時將任何屬重大性質之事件上報至審核委員會主席以取得其指示。每季亦會向審核委員會及集團聯席董事總經理提呈欺詐事件概要及相關統計數字(包括獨立調查及行動之結果)。

外聘核數師向內部審核總經理，提交有關內部監控與相關財務報告事宜之報告，並於適當時向集團聯席董事總經理兼集團財務董事與相關行政管理團隊之財務董事或財務總監提交該等報告。該等報告會被審閱以採取適當行動。

董事會確認其須對本集團之風險管理及內部監控系統負責，並已透過審核委員會檢討本集團風險管理及內部監控系統於截至2025年12月31日止年度之成效，內容涵蓋所有重大監控，包括財務、營運與合規監管，並与管理層確認一致，認為此等系統屬適當及有效，概無發現集團風險狀況之重大變化，亦未發現可能影響股東之值得關注事宜。此外，董事會透過審核委員會及可持續發展委員會，已檢討並信納本集團在會計、內部審核、財務匯報以及可持續發展表現與匯報職能之資源、員工資歷與經驗、培訓計劃及預算為充足。

企業管治報告

董事之提名

提名委員會

提名委員會由獨立非執行董事戴保羅先生擔任主席，成員為董事會主席李澤鉅先生及獨立非執行董事梁劉柔芬女士。儘管提名委員會大多數成員為獨立非執行董事，惟其中一名成員為執行董事，藉此就本集團日常業務及營運提供執行管理人員之觀點及見解，從而提名更多合適候選人以供考慮。

提名委員會之職責是根據本集團之需要，至少每年檢討董事會成員之架構、規模及組成(包括技能、知識、經驗及多元化概況)，協助董事會編製董事會技能表(更多詳情請參閱下文「董事會技能表」)，並就董事會之組成作出建議，以實踐本集團之企業策略以及提升股東價值。委員會物色及甄選合適之董事人選，或就董事之委任或重新委任及董事之繼任規劃向董事會提出建議。此外，其亦考慮上市規則之準則，評估獨立非執行董事之獨立性，並定期檢討董事提名政策及董事會成員多元化政策，以及就任何擬議修訂向董事會提出建議。提名委員會亦定期檢討及評估每名董事對董事會之時間投入及貢獻，以及董事能否履行其職責，並為定期評核董事會表現提供支援。提名委員會經董事會授權可在必要時就其職責範圍內之事項取得獨立專業意見。

提名程序

提名程序已經並將繼續按照董事提名政策及董事會成員多元化政策進行，兩項政策均於本公司網站刊載。董事會將不時檢討並監察此等政策之實施，確保其持續行之有效並符合監管規定及良好公司管治常規。

根據董事提名政策，提名委員會於確定候選人是否合適時，將考慮候選人對董事會之潛在貢獻，包括對董事會之互補性、候選人之承諾、積極性及誠信，並適當考慮董事會成員多元化之裨益。

根據董事會成員多元化政策，董事會候選人之甄選將根據該候選人是否可與其他董事互為補足與提升董事會整體能力、經驗與觀點之優點及貢獻而作出，以及考慮本集團之企業策略及多元化各方面所帶來的裨益，包括性別、年齡、文化、種族、教育背景、專業經驗以及在達致一個多元化董事會過程中提名委員會不時可能考慮相關之其他因素。

董事會技能表

於本報告日期，董事會由18名董事組成。以下表格及圖表概述董事會之架構、才能組合、專業知識、能力及多元化之概況：

架構及規模						委員會				資歷		才能及專業知識																
姓名	年齡	於董事會之年資	性別	種族	職銜	審核	提名	薪酬	可持續發展	專業	學歷	策略規劃		領導		相關行業知識及經驗		財務匯報/銀行		風險管理		法律及規管合規		可持續發展		科技、數碼及創新		
												•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
李澤鈺	61	11 ^(a)	男	華人	執行董事	•	•			BSc, MSc		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
霍建寧	74	11 ^(b)	男	華人	執行董事					N1 BA		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
陸法蘭	74	11 ^(c)	男	非華人	執行董事				•	N2 MA, LLL		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
黎啟明	72	10.5 ^(a)	男	華人	執行董事					BSc, MBA		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
葉德銓	73	11 ^(a)	男	華人	執行董事					BA, MSc		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
甘慶林	79	11 ^(c)	男	華人	執行董事					BSc, MBA		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
施熙德	74	9 ^(c)	女	華人	執行董事				•	N3 BSE, MA, MA, EdM		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
甄達安	67	1 ^(a)	男	非華人	執行董事					N4 MA, MBA		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
周近智	88	11 ^(c)	男	華人	非執行董事					N5 LLM		•	•										•					
周胡慕芳	72	9 ^(a)	女	華人	非執行董事					N6 BSc		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
李業廣	89	11 ^(b)	男	華人	非執行董事					N7 LLM		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
周靜宜	62	2 ^(a)	女	華人	獨立非執行董事	•	•			BA, MBA		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
蒯紀倫	75	1 ^(c)	男	非華人	獨立非執行董事	•				N8 BCom		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
斐歷嘉道理	34	3 ^(c)	男	非華人	獨立非執行董事					BSc		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
梁劉柔芬	80	4 ^(c)	女	華人	獨立非執行董事		•			BS		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
戴保羅	69	5 ^(b)	男	非華人	獨立非執行董事	•	•			BSc		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
詹婧翎	69	2 ^(a)	女	華人	獨立非執行董事	•			•	N9 MBA		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
黃桂林	76	5.5 ^(b)	男	華人	獨立非執行董事	•	•			BA, PhD		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•

涵蓋範圍 (佔全體董事會百分比) 100% 100% 78% 94% 89% 39% 44% 44%

董事人數 (全體董事會共18人) 18 18 14 17 16 7 8 8

附註：

(a)：於2024年5月23日舉行之股東週年大會上重選[^]

(b)：於2023年5月18日舉行之股東週年大會上重選[^]

(c)：於2025年5月22日舉行之股東週年大會上重選[^]

N1：澳洲及新西蘭特許會計師公會會員

N2：加拿大魁北克省及安大略省大律師公會及律師公會會員

N3：英格蘭與威爾斯、香港及澳洲維多利亞省之合資格律師；特許公司治理公會及香港公司治理公會之資深會士，持有特許秘書及公司治理師雙重資格

N4：蘇格蘭特許會計師協會會員及香港會計師公會會員

N5：香港特別行政區高等法院之合資格律師

N6：合資格律師

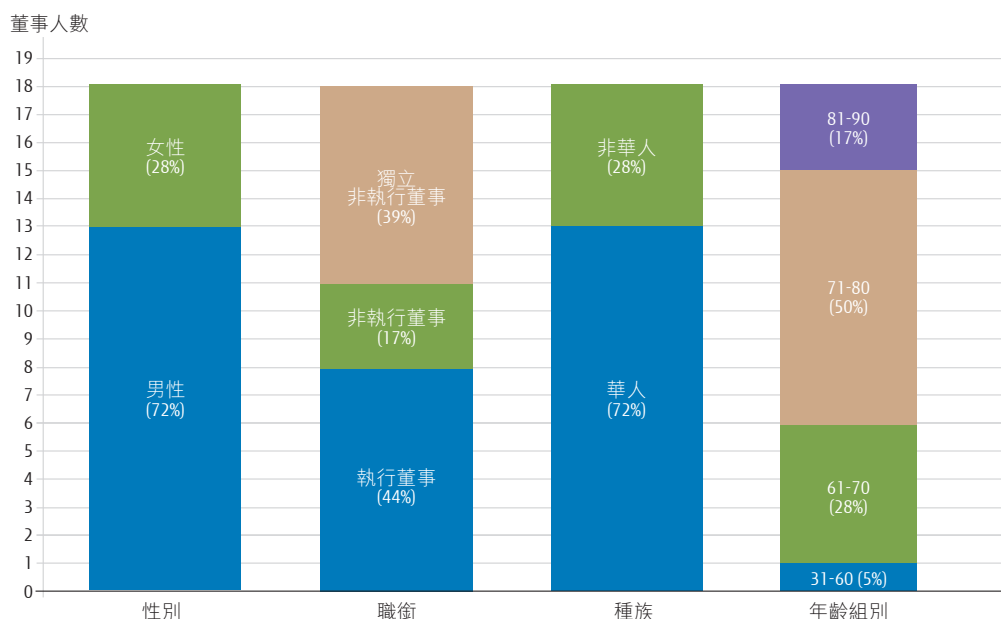
N7：香港及英國合資格律師；特許秘書及公司治理師

N8：香港會計師公會資深會員；澳洲及新西蘭特許會計師公會會員

N9：特許公認會計師公會、香港會計師公會以及英格蘭及威爾斯特許會計師公會之資深會員；加拿大卑詩省特許專業會計師協會會員

[^] 根據組織章程細則有關董事告退及輪值之規定，董事一般於上一次重選後任期為三年。然而，部分董事之任期可能因董事會規模及依照退任條款而較短。

企業管治報告



董事會在多個主要範疇展現實力，包括策略規劃、領導能力、行業知識、財務素養、風險管理及法律/監管合規。其結合廣泛經驗與觀點，讓董事會有效推行策略、秉持本公司價值以及培養融合靈活決策、前瞻思維、合規及道德管治之企業文化，確保董事會決策持續支持本公司宗旨及所期望之文化。針對可持續發展及科技/創新等新興首要領域，董事會繼續透過特設之持續專業發展培訓及持續發展措施進一步增進專業知識。此舉可提升技能，確保董事會能有效應對不斷演變之業務、監管及策略挑戰。

整體而言，董事會現有技能、專業知識及資歷被視為充分並切合本公司之長遠目標，而持續發展亦可加強董事會在多變的業務及監管環境中具成效與適應能力。

繼麥理思先生自2025年3月21日退任董事會後，董事會之女性代表比例由26%上升至28%（18名董事中五名為女性），在香港聯合交易所有限公司之上市公司中仍處於較高水平。周近智先生及李業廣先生將於2026年股東週年大會結束退任董事會後，董事會之女性比例將增至31%（16名董事中五名為女性）。本公司於業務範圍內鞏固其對性別多元化之承諾，因此將繼續審閱及評估性別多元化及組成之適當水平，以與本公司之策略一致。本公司目標維持董事會中約30%為女性董事。此目標將由提名委員會按需要作年度及適時之審閱。本公司將繼續尋求確保董事會有適當之多元化組合，並設有多項措施以符合其確保具備多元化董事會之關鍵策略。本公司亦於本集團內不同層面繼續進行有系統之招聘、甄選及培訓計劃，以建立更廣泛具有才幹及豐富經驗之潛在董事會成員人選。

董事會亦非常重視本集團各層面之多元化（包括性別多元化）。本公司高層管理人員包括各核心業務之主席、總裁、董事總經理及行政總裁，及於本公司總部負責主要職能之管理人員，其中包括兩名女性，佔團隊之25%（八名中兩名為女性）。員工多元化政策於2025年3月推出，以促進多元共融之工作場所，讓所有僱員均感到受重視而不論背景如何（請參閱本報告第113頁）。本集團之整體性別多元化屬均衡，48%為男性及52%為女性，而稍高之女性僱員數目由零售部門帶動。為支持除性別以外所有方面之多元化，包括種族及民族、殘疾、社會流動性及年齡方面，本集團透過員工網絡、輔導計劃、僱用常規、政策及意識提升活動以及為所有僱員提供培訓以支持共融行為，不斷加強多元化並努力達致共融。有關本集團性別比例以及為提升高級管理人員及全體員工之性別多元化所採取之措施的更多詳情以及相關資料，均刊載於聯同本年報刊發之本集團2025年可持續發展報告。

如董事會決定需要委任額外或替任董事，提名委員會將循多個渠道物色適合的董事候選人，包括董事、股東、管理層、本公司顧問及外部獵頭公司之推薦。如退席董事符合資格並願意膺選連任，提名委員會將考慮並(如屬適當)建議該名退席董事膺選連任。載有退席董事必需資料之通函，將根據上市規則於將提呈以重選該等董事之股東大會舉行前寄發予股東。

本公司之股東亦可根據本公司組織章程細則以及適用法例及規例提名一名人士在股東大會上參選董事。有關該建議之程序於本公司網站刊載。

提名委員會於2025年舉行一次會議，出席率為100%。

成員	出席次數/ 合資格出席次數
戴保羅(主席)	1/1
李澤鈺	1/1
梁劉柔芬	1/1

於2025年內，提名委員會已檢討董事會之架構、規模及組成，確保董事會具備健全之多元化及由具備配合本集團業務所需之才能與經驗之人士均衡組成，以及委任具備相關專業知識及領袖特質之適當人選加入董事會，務求與現有董事之才能互相配合。

提名委員會亦已評估所有獨立非執行董事之獨立性，經考慮他們之年度獨立性確認書，以及提名委員會參考上市規則第3.13條所載獨立性準則評估他們之獨立性後，提名委員會認為他們均為獨立人士。提名委員會尤其認為所有獨立非執行董事繼續向董事會提供均衡且獨立之觀點，於董事委員會中發揮領導作用，並就本集團之策略、政策、表現、問責、資源、關鍵委任及行為準則等事項，提供獨立與外部視野以及富有建設性與知情之意見。所有獨立非執行董事概無參與本公司之日常管理，或在本公司業務中擁有任何財務或其他利益或關係。此外，亦無可嚴重干預其行使獨立判斷之任何情況。

提名委員會在其於2026年2月舉行之會議上，於檢視董事會之架構、規模、組成(包括才能、知識、經驗及多元化概況)之同時，檢討並評估每名董事對董事會之時間投入及貢獻。評估考慮每名董事能否履行其職責，參考了參與董事會及董事會轄下委員會會議之情況、目前擔任之上市公司董事職務、其他重大外部時間投入、接受的持續專業發展培訓及對董事會及其轄下委員會進行之表現評核之結果。提名委員會認可董事會資深成員根據其數十年經驗及對商業趨勢之深刻理解提供之寶貴建議，特別於香港動盪時期。提名委員會信納每名董事均有效履行其職責。

於同一會議上，提名委員會審閱董事會表現之評核結果，確認整體表現與本集團之業務及策略目標一致。提名委員會確認獨立非執行董事之獨立性，商議並甄選於即將舉行之2026年股東週年大會上退任及重選之董事，並建議董事會加以考慮。提名委員會亦檢討董事會成員多元化政策及董事提名政策，並認可其於2025年之實施情況及成效。經計及本公司於2025年股東週年大會上重選董事之程序，提名委員會之結論為兩項政策對本集團而言仍然穩健且富有成效。

提名委員會之職權範圍已於2025年4月更新，以反映企業管治守則之修訂。

企業管治報告

董事及高層管理人員薪酬

薪酬委員會

薪酬委員會由三名具備人力資源與薪酬待遇方面專長之成員組成。薪酬委員會由獨立非執行董事黃桂林先生擔任主席，成員包括董事會主席李澤鉅先生以及獨立非執行董事周靜宜女士。薪酬委員會之組成符合上市規則對委員會主席及獨立性之要求。儘管薪酬委員會大多數成員為獨立非執行董事，惟其中一名成員為執行董事，藉此就董事及高層管理人員之能力、效率及表現提供執行管理人員之觀點及見解。薪酬委員會於每年年底舉行會議，惟薪酬事宜亦會以書面決議案形式考慮及批准，並於有需要時舉行額外會議。

薪酬委員會於2025年舉行一次會議，出席率為100%。

成員	出席次數/ 合資格出席次數
黃桂林(主席)	1/1
李澤鉅	1/1
周靜宜	1/1

薪酬委員會之責任是協助董事會達成其目標，以吸引、保留與激勵更壯大及更多元化之最優秀及經驗豐富之員工團隊，為本集團旗下規模龐大、多元化及國際性之業務營運制訂與執行策略。委員會協助本集團執行公平而具透明度之程序，用以制訂所有董事及本集團高級行政人員之薪酬政策。儘管董事會保留釐定非執行董事酬金之權力，惟檢討與釐定本集團個別執行董事與高層管理人員薪酬待遇之責任已委派予薪酬委員會。於必要時，董事會授權該委員會就其職權範圍內之事項取得獨立專業意見。

年內，薪酬委員會審閱市場數據(包括經濟指標、統計數字及薪酬公佈)之背景資料、本集團業務活動與人力資源事宜，以及僱員人數與員工成本。於2025年12月，薪酬委員會審議與批核2026年執行董事之建議董事袍金，惟須經股東於即將舉行之2026年股東週年大會上批准，並向董事會擬議2026年非執行董事及獨立非執行董事之建議董事袍金。年底前，薪酬委員會亦審議及批准2025年年終花紅，以及執行董事、附屬公司董事總經理與本集團高級行政人員2026年之薪酬待遇。概無董事或其任何聯繫人參與釐定其本身之薪酬。

薪酬政策

董事與高級行政人員之薪酬是根據他們在業內之專業知識與經驗、本集團之表現和盈利能力，並參考其他本地與國際公司之薪酬基準與現行市場情況而釐定。執行董事與員工亦參與按本集團與個人表現釐定之花紅安排。

2025年度薪酬

董事酬金包括本公司及其附屬公司就管理本公司及其附屬公司事務給予董事之報酬。酬金不包括自本公司之上市附屬公司收取並支付予本公司之數額。2025年支付予各董事之酬金詳情載列如下：

董事姓名	董事袍金 港幣百萬元	基本薪酬、 津貼及 實物利益 港幣百萬元	酌情花紅 港幣百萬元	公積金供款 港幣百萬元	獎勵或 補償金 港幣百萬元	酬金總額 港幣百萬元
李澤鉅 ⁽¹⁾⁽²⁾						
本公司支付	0.31	5.45	47.42	-	-	53.18
長江基建集團有限公司 (「長江基建」)支付	0.13	-	30.02	-	-	30.15
	0.44	5.45	77.44	-	-	83.33
霍建寧 ⁽³⁾	0.22	7.14	62.26	0.59	-	70.21
陸法蘭 ⁽³⁾⁽⁴⁾	0.28	12.96	77.92	-	-	91.16
黎啟明 ⁽³⁾	0.22	7.96	75.10	0.68	-	83.96
葉德銓						
本公司支付	0.22	-	1.84	-	-	2.06
長江基建支付	0.10	1.80	2.36	-	-	4.26
	0.32	1.80	4.20	-	-	6.32
甘慶林						
本公司支付	0.22	2.65	8.82	-	-	11.69
長江基建支付	0.08	4.20	9.63	-	-	13.91
	0.30	6.85	18.45	-	-	25.60
施熙德 ⁽³⁾⁽⁴⁾	0.28	5.12	18.74	0.38	-	24.52
甄達安						
本公司支付	0.22	-	1.09	-	-	1.31
長江基建支付	0.08	14.80	18.58	1.48	-	34.94
	0.30	14.80	19.67	1.48	-	36.25
周近智 ⁽⁵⁾	0.22	-	-	-	-	0.22
周胡慕芳 ⁽⁵⁾	0.22	-	-	-	-	0.22
李業廣 ⁽⁵⁾	0.22	-	-	-	-	0.22
麥理思 ⁽⁶⁾						
本公司支付	0.04	-	-	-	-	0.04
長江基建支付	0.08	-	-	-	-	0.08
	0.12	-	-	-	-	0.12
周靜宜 ⁽²⁾⁽⁷⁾⁽⁸⁾	0.41	-	-	-	-	0.41
蒯紀倫 ⁽⁷⁾⁽⁸⁾	0.35	-	-	-	-	0.35
斐歷嘉道理 ⁽⁷⁾	0.22	-	-	-	-	0.22
梁劉柔芬 ⁽¹⁾⁽⁷⁾	0.25	-	-	-	-	0.25
戴保羅 ⁽¹⁾⁽⁷⁾⁽⁸⁾						
本公司支付	0.38	-	-	-	-	0.38
長江基建支付	0.20	-	-	-	-	0.20
	0.58	-	-	-	-	0.58
詹靖翎 ⁽⁴⁾⁽⁷⁾⁽⁸⁾	0.41	-	-	-	-	0.41
黃桂林 ⁽²⁾⁽⁷⁾⁽⁸⁾	0.41	-	-	-	-	0.41
總額：	5.77	62.08	353.78	3.13	-	424.76

企業管治報告

附註：

- (1) 提名委員會成員。
- (2) 薪酬委員會成員。
- (3) 此等董事於擔任董事期間自本公司上市附屬公司收取並已支付予本公司之董事袍金並不包括在上述數額內。
- (4) 可持續發展委員會成員。
- (5) 非執行董事。
- (6) 前非執行董事，於2025年3月21日退任。
- (7) 獨立非執行董事。本公司獨立非執行董事之酬金總額為港幣2,630,000元(2024年為港幣2,400,000元)。
- (8) 審核委員會成員。

於年內支付予高層管理人員之薪酬按等級詳列如下：

薪酬等級	人數
港幣 11,000,000 元至港幣 20,000,000 元	1
港幣 21,000,000 元至港幣 25,000,000 元	3
港幣 26,000,000 元至港幣 30,000,000 元	1
港幣 31,000,000 元至港幣 35,000,000 元	1
港幣 36,000,000 元至港幣 40,000,000 元	1
港幣 41,000,000 元至港幣 85,000,000 元	1

與股東及其他持份者之關係

董事會致力維持與股東有效溝通之渠道，以促進建設性交流，並清晰了解股東對影響本公司事務(包括管治及推行本集團企業策略之表現)所持意見。

為貼近持份者不斷變化之期望，本集團於全年高度重視並積極促進投資者關係以及與投資界人士之建設性對話。於2025年，本公司繼續維持及加強多個溝通及參與渠道，與股東通訊政策一致(詳情請參閱本報告第111頁)。

股東參與及企業通訊

渠道	2025 年摘要
投資者交流 (由集團聯席董事總經理、高級管理人員若干成員、核心業務部門之執行管理團隊、集團財務總監辦公室之代表、集團可持續發展團隊、集團公司事務部及集團投資者關係部主導)	<p>本集團透過其執行董事、集團公司事務部、集團投資者關係部及集團公司秘書部以定期簡報會、網絡直播、電話會議及簡報，聯繫並回應投資界人士(包括股東、潛在投資者、分析師以及媒體)有關索取資訊的要求及查詢。</p> <p>於2025年，本公司舉行超過140場會議，透過視像會議、電話會議、團體及一對一會議、路演及實地視察等形式，與機構投資者及分析師交流，重點關注可持續發展策略及優先事項。</p>
股東大會	<p>於2025年5月22日，本公司以混合模式舉行其股東週年大會，讓更廣泛的股東能夠參與。股東能夠親身或透過電子設施出席，經由網上平台投票，並於股東週年大會之前或期間提交問題，與董事及高級管理人員進行具意義的交流。</p> <p>全體董事(包括董事會、審核委員會、提名委員會、薪酬委員會及可持續發展委員會之主席)均出席2025年股東週年大會。</p> <p>更多詳情請參閱下文「股東權利及大會」一節。</p>
網絡直播及簡報 (由執行董事及高級管理人員主導)	<p>於2025年8月14日，本公司就中期業績舉行網絡直播。</p> <p>該網絡直播之錄影片段連同可供下載之簡報投影片已上載至本公司網站，以確保資訊透明及便於存取。</p>
企業通訊(公告/報告)	<p>於2025年內，共發佈及刊發2024年年報、2024年可持續發展報告、2025年中期報告以及約20份通告、公告、通函及新聞稿。</p>
企業網站	<p>本公司網站載有詳盡資訊，為持份者提供重要的參考依據。內容包括本公司之組織章程大綱及細則、相關政策及守則，以及各類投資者資訊，如財務摘要、股價資訊、財務日誌、新聞稿及網絡直播資料。</p> <p>投資者資訊頁面提供有關發佈本公司企業通訊，以及索取公司通訊印副本之安排詳情。企業管治政策、常規及可持續發展資訊及政策，均會於專設的企業管治及可持續發展部分定期更新。</p>
專設聯絡渠道	<p>股東及其他持份者可隨時透過下列渠道提出查詢、意見、評論及建議。所有往來函件均會被系統化記錄及分類，以便審閱及採取後續行動。</p> <p>如欲向董事會或本公司提出意見與建議，歡迎來函香港皇后大道中2號長江集團中心48樓或電郵至 cossec@ckh.com.hk 予公司秘書。</p> <p>機構投資者及分析員可透過來函香港皇后大道中2號長江集團中心47樓或電郵至 ir@ckh.com.hk 聯絡本公司之集團投資者關係部。</p> <p>如持份者有意對可持續發展報告及可持續發展議題給予回應及建議，可電郵至 sustainability@ckh.com.hk。</p>

企業管治報告

股東意見及後續行動

本集團非常重視股東及其他持份者的回應，並致力提升透明度及促進投資者關係。其已建立及時而全面的程序以監察股東交流的成果。於現場與股東交流中提出的問題，通常會即場予以回應。本公司設有系統性追蹤機制以處理股東意見，所有透過不同渠道收到的意見及建議均會系統化記錄及分類，以便審閱及採取後續行動。於適當情況下，該等意見將納入本公司策略制訂、業務運作及風險評估過程中。於2025年，投資者的主要關注範疇包括專案進度、管治常規、策略方向、環境、社會及管治表現，以及資本分配。

股東權利及會議

本集團鼓勵股東親身、透過電子設施出席，或如未能親身出席則可委派代表參與本公司之股東大會。根據本公司之組織章程細則，持有本公司已繳足股本不少於十分之一享有本公司股東大會表決權之任何兩名或以上股東（或一名為認可結算所之股東或其代理人），有權要求召開股東大會並提出議程以供股東考慮，而股東只須將召開有關股東大會並由相關股東簽署之書面要求連同召開大會之目的，送遞本公司於香港之主要辦事處。董事會將於送遞要求之日起計21天內召開大會，並於其後21天內舉行。

股東大會上所有重要之決議案均以按股數表決方式進行投票。投票由公司秘書安排進行，並由本公司之香港股份過戶登記處監票，而投票結果則於本公司與香港交易所之網站刊載。此外，股東與其他持份者亦可瀏覽本公司網站定期更新之本集團財務、商業與其他資料。

本公司於2025年舉行一次股東大會，即於2025年5月22日在九龍海逸君綽酒店以混合會議形式（股東可親身或以電子設施參與，亦可透過網上平台投票）舉行之2025年股東週年大會。全體董事及羅兵咸均有出席2025年股東週年大會。包括董事會、審核委員會、提名委員會、薪酬委員會及可持續發展委員會各自之主席，亦有出席2025年股東週年大會。本集團要求及鼓勵董事出席股東大會。

每項重要事項均於2025年股東週年大會上獨立提呈決議案，並於日期為2025年5月22日之本公司公告內披露，投票贊成該等決議案之百分比如下：

於2025年股東週年大會上提呈之普通決議案	投票百分比
1 接納截至2024年12月31日止年度之經審核財務報表、董事會報告及獨立核數師報告	99.6252%
2 宣派末期股息	99.9984%
3(a) 重選陸法蘭先生為董事	94.7852%
3(b) 重選甘慶林先生為董事	93.8825%
3(c) 重選施熙德女士為董事	95.1128%
3(d) 重選周近智先生為董事	93.4825%
3(e) 重選蒔紀倫先生為董事	99.5230%
3(f) 重選斐歷嘉道理先生為董事	99.5284%
3(g) 重選梁劉柔芬女士為董事	98.5817%
4 續聘羅兵咸永道會計師事務所為獨立核數師並授權董事釐定核數師之酬金	99.3092%
5 授予董事一般性授權發行本公司額外股份	96.5686%
6 授予董事一般性授權購回本公司股份	99.9665%

據此，所有向股東提呈之決議案均於 2025 年股東週年大會上獲得通過。投票表決之結果已於本公司及香港交易所之網站刊載。

本年報之「股東資訊」載有關於本公司之其他公司資料，其中包括 2026 年重要企業活動日期。

股東通訊政策

審核委員會負責定期審視股東通訊政策之現行法規及其他要求之有效性與合規性。於 2026 年 1 月，審核委員會檢討此政策，並認為此政策於 2025 年內行之有效（請參閱本報告第 105 頁）。

股息政策

董事會採納本公司之股息政策，並致力維持最佳之資本結構及投資級別信貸評級。此政策旨在為股東提供回報，同時確保本公司具備充足之資本資源可供實現業務增長及把握投資機會。董事會將因應業務狀況、市場機遇及為維持本公司穩健之投資級別信貸評級等因素，致力提供與改善本公司盈利及達致長期增長之目標相符之可持續股息。董事會所作之股息決定均符合本公司股息政策。

可持續發展

可持續發展管治

本集團之可持續發展管治架構涵蓋本集團所有層面，包括董事會、可持續發展委員會、審核委員會、可持續發展工作小組、歐洲工作小組、管治工作小組與網絡安全工作小組以及包含所有可持續發展職能之核心業務，為發展及履行本集團之可持續發展承諾提供穩固基礎。

董事會層面之可持續發展委員會由集團聯席董事總經理兼集團財務董事陸法蘭先生擔任主席，成員為執行董事兼公司秘書施熙德女士及獨立非執行董事詹婧翎女士。

可持續發展委員會之職責為就本集團可持續發展目的、策略、重點優次、倡議及目標向董事會提出建議。其監督、檢討與評估本集團就促進可持續發展重點與目標所採取之行動，包括與本集團各業務部門協調，並確保營運與實務符合相關優先事項與目標。可持續發展委員會亦審閱及向董事會匯報可持續發展之風險與機會，監察及評估可影響本集團業務運作及表現之可持續發展新事宜及趨勢。此外，其考慮本公司之可持續發展計劃對其持份者（包括僱員、股東、投資者、客戶、業務夥伴、供應商、政府及監管機構、營運所在地社區、非政府組織與環境）之影響，並評價及向董事會匯報本公司就可持續發展表現所發出之公眾傳訊、披露與刊物。於必要時，董事會授權該委員會就其職權範圍內之事項取得獨立專業意見。

企業管治報告

可持續發展委員會於2025年舉行兩次會議，出席率為100%。

成員	出席次數/ 合資格出席次數
陸法蘭(主席)	2/2
施熙德	2/2
詹婧翎	2/2

於2025年，可持續發展委員會檢討並批准於2025年4月刊發之2024年可持續發展報告。可持續發展委員會亦檢討可持續發展目標之進展及重點項目，並接獲本集團可持續發展主管有關歐洲可持續發展進程之最新資訊，以及有關以下各項之匯報：(i)即將刊發之2025年可持續發展報告之建議更改/完善；(ii)即將發佈之披露要求之準備工作；(iii)環境、社會及管治評級機構及可持續發展調查；及(iv)長和集團之可持續發展網站；及(v)檢視資源、員工資歷及經驗、培訓計劃及預算之足夠程度。於2025年3月，可持續發展委員會採納新員工多元化政策，並其後獲董事會批准。

於2026年3月舉行之會議上，可持續發展委員會聽取有關以下事項之簡報：(i)2025年可持續發展報告之檢討總結；(ii)評級機構方法變更之最新情況及跟進行動；(iii)本集團於2026年2月舉行之2026年可持續發展會議；(iv)歐洲可持續發展之最新情況；及(v)就資源、員工資歷及經驗、培訓計劃及預算之足夠程度的檢討。可持續發展委員會亦審閱並就董事會批准2025年可持續發展報告提出建議，該報告將與本年報一併刊發。

可持續發展委員會於2025年3月進行之2024年年度檢討、2025年8月進行之2025年中期檢討及2026年3月進行之2025年年度檢討中，檢視本集團可持續發展表現及報告職能之資源充足性、員工資歷及經驗、培訓計劃及預算，並認為結果令其滿意。

可持續發展工作小組向可持續發展委員會提供協助，此小組由兩名執行董事擔任聯席主席，其他成員包括對本集團重大可持續發展事項有影響力之主要部門的高級行政人員。

透過每半年由所有業務部門正式檢視其各自之重大可持續發展風險，並向高層管理人員匯報如何管理該等風險之計劃，以作為半年一次檢討風險管理與內部監控系統之一部分，將可持續發展融入本集團之風險管理方針內。作為可持續發展管治不可或缺的一環，此等自行評估結果須經內部審核，然後每半年提交予集團聯席董事總經理兼集團財務董事，再分別由審核委員會與可持續發展委員會審閱及批核。

可持續發展框架

本集團之整體可持續發展方針與重點建基於四大支柱，分別為環境、社會、管治及可持續營商模式與創新，其中第四大支柱強調將可持續發展融入本集團業務策略之重要性，以及可持續發展帶來之商機。集團層面之框架包括八項目標並伸延至所有核心業務，旨在補足而非取代業務部門層面之策略。該等策略應根據經營所在之行業及地域，時刻致力於解決各自之重大可持續發展問題。

每一支柱均獲得集團政策、本集團領導層與各核心業務部門共同努力之支持。本集團將繼續評估、更新及完善其可持續發展政策，以確保其系統、程序、準則及常規有助實現本集團之可持續發展目標，而此等目標亦會不斷演變以反映可持續發展之新趨勢。該等政策刊載於本公司網站(https://www.ckh.com.hk/tc/esg/esg_policies.php)「可持續發展政策」一節。該等政策與本報告前文所述之管治政策共同構成本集團可持續發展管治框架之基礎。

進展

除以下可持續發展之進展摘要外，本集團之獨立可持續發展報告將聯同本年報刊發，提供更多有關本集團可持續發展措施、所作出之努力及成就的詳情。

於2025年內，本集團致力加快落實其減碳策略，專注於達致科學碳目標、淨零路徑及範圍3足跡，詳細資訊請參閱可持續發展報告。

本集團之核心業務已設定減排目標，制訂廣泛行動計劃，並已決定於2035年前將全集團內溫室氣體範圍1及2之排放量較2020年基線減少50%，以及致力長遠追求於2050年前整個價值鏈之淨零碳排放。此目標乃基於旗下各項核心業務近年來為制訂進取之目標所作出之莫大努力而訂定，有關目標亦得到廣泛計劃之支持。

作為使本集團之氣候行動策略之發展及匯報與領先實務框架保持一致之持續工作的一部分，本公司採用氣候相關財務披露小組(TCFD)之建議，為本集團之氣候相關管治、策略、風險管理及指標和目標提供更詳細之指引。儘管CK Hutchison Group Telecom亦於2023年刊發其首份TCFD報告，長江基建及3英國亦已完成其本身之氣候情景分析評估，努力遵守TCFD之建議。此流程有助各個部門識別氣候相關風險及機遇，協助評估對其業務之潛在財務影響。

本集團將可持續發展列為優先事項，不僅因其所帶來之風險，此亦為本集團之增長機會。於2025年全年，本集團之核心業務繼續投資於創新及科技，藉以創造競爭優勢及為未來業務作好準備：

- 港口部門已實施多項減碳措施，如應用強制性《設備電動化指令》及現場可再生能源發電，確保根據建議時間表完成溫室氣體減排路線圖及淨零目標。
- 零售部門繼續在整個部門範圍內擴展其低碳車隊，中國屈臣氏在此方面表現卓越，其在北京、上海、廣州、深圳、天津、重慶及廈門等城市，所有倉庫至門店之配送逾80%由電動車完成。此外，此部門一直在選定市場透過能源屬性證書購買可再生能源，在中國內地、香港、菲律賓、馬來西亞、泰國、土耳其及印尼透過能源屬性證書購買超過580吉瓦時之可再生能源，為本集團之減排目標作出正面貢獻。
- 基建部門於2024年收購多項可再生能源資產，例如於英國營運之陸上風電場組合UK Renewables Energy，以及英國可再生能源組合Powerlink Renewable Assets。
- 隨著CK Hutchison Group Telecom增加其對所採購可再生電力之供應，並持續投資於其營運能源效率，電訊部門已憑藉技術解決方案及採購可再生能源，實現令人鼓舞之成果。所有營運業務繼續透過實施網絡優化設備功能、虛擬化核心網絡及網絡服務以及優化數據中心(包括透過使用人工智能)，投資於能源效率措施。

企業管治報告

持份者參與

於2025年全年，本集團繼續努力與不同持份者保持聯繫。鑑於本集團擁有多元化業務並於約50個國家/市場經營，因此於制訂業務決策及考慮相關之潛在可持續性影響時，必須與各行業及各個地理管轄區之主要持份者保持密切對話。本公司深明可持續發展表現已成為影響投資者作出重要投資決策之因素，為此本公司正竭力就本集團最大投資者認為最重要之可持續發展議題與投資者進行聯繫，並與環境、社會及管治評級機構合作。於2025年，本公司持續參與CDP披露，並於氣候變化及水源安全兩個範疇均獲得「B」評級；恒生企業可持續發展指數評級上調一級至「AA+」評級；ISS ESG評級亦獲授予「優質」級別，並持續向MSCI及Sustainalytics進行相關披露。

本集團力求透過具競爭力之薪酬方案、持續專業培訓及安全共融之工作環境，成為理想僱主。作為人才發展的一部分，本集團為所有職級之僱員提供每月內部培訓及外間培訓課程及計劃，內容涵蓋廣泛課題，包括技能發展培訓、軟技巧培訓以及康健計劃。此外，集團公司亦與教育及專業機構合作以激勵、培訓和指導年輕一代加入本集團開拓職業生涯。本集團致力提供一個對種族、民族、性別、信仰、宗教、年齡、殘疾、性取向或立場均一視同仁之工作環境。

卓越服務及人力資本持續成為引領所有業務部門營運之核心價值，而此等原則於年內亦帶來理想成果。Wind Tre及3瑞典分別獲評為「意大利最佳僱主」及「最佳職場」。屈臣氏集團連續逾20年獲頒「商界展關懷」標誌，並榮獲《HR Asia》亞洲最佳企業僱主獎—鉑金和諧獎。UK Power Networks憑其卓越之客戶服務、對員工之投資以及於能源轉型中之領導地位，於2025年之《Utility Week Awards》獲選為「年度公用事業公司」。港口部門之香港國際貨櫃碼頭及中遠一國際貨櫃碼頭亦於2025年獲頒「商界展關懷夥伴僱主獎」。此外，確保安全之工作環境仍是本集團核心原則之一，港口部門多個設施持續維持ISO 45001認證。安全培訓亦仍為重點，不僅惠及員工，亦同時惠及承辦商。

遵守法律及法規

本集團經營之許多業務均受到高度監管，因此須仔細分析和監察不同監管架構，以相應制訂及更新內部政策。本集團舉辦特訂工作坊，以加深對本集團內部監控及合規程序之認知及了解。此外，本集團亦定期提供商業道德操守進修課程。集團公司之間在適當情況下會分享最佳慣例，以互相激發新意念及交流技術訣竅。此外，集團管理服務部負責評估本集團之可持續發展實務以及相關規管合規情況。

本公司於年內並未獲悉在僱傭、職業健康及安全或勞工標準、產品責任、反貪污、空氣和水排放以及廢棄物產生方面可能對本集團有重大影響之任何違反法律及法規事件(有關本集團遵守對其有重大影響之相關法律及法規之詳情，請參閱本報告第110頁)。

承董事會命

執行董事兼公司秘書

施熙德

香港，2026年3月19日

獨立核數師報告

致長江和記實業有限公司股東

(於開曼群島註冊成立之有限公司)

意見

我們已審計的內容

長江和記實業有限公司(以下簡稱「公司」)及其附屬公司(統稱「集團」)列載於第132至346頁的綜合財務報表，包括：

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

我們的意見

我們認為，該等綜合財務報表已根據《國際財務報告會計準則》真實而中肯地反映了公司及集團於2025年12月31日的財務狀況及集團截至該日止年度的綜合溢利及綜合現金流量，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《國際審計準則》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布的《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，我們獨立於集團，並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：

- 商譽；及
- 於聯營公司及合資企業之投資。

關鍵審計事項

商譽

請參閱綜合財務報表附註十七及四十六

集團因為進行多項不同收購而擁有數額龐大的商譽。於2025年12月31日，商譽的賬面值為約港幣2,750億元。

商譽須於每年及當有跡象顯示其出現減值時進行減值評估。

在進行減值評估時，必須運用重大判斷以估計可收回價值（即公平價值減出售成本與使用價值兩者中的較高數額），當中須考慮各業務單位按最新經批准的未來五年期財務預算為基準的未來現金流量和多項其他假設，包括用以推算在預算期後現金流的增長率及將未來現金流量折算至其現值的折現率。

我們認為這是一項關鍵審計事項，因為減值評估涉及重大判斷。

我們的審計如何處理關鍵審計事項

我們處理這關鍵審計事項之程序包括：

- 了解管理層對商譽之減值評估過程；
- 評估採用的估值方法是否適當；
- 根據我們對相關業務和行業的認識、其他適當的憑證並輔以我們估值專家的參與，評估管理層於估計可收回價值時所採用之關鍵假設的合理性；
- 將原始數據與支持憑證（例如經批准的預算）以抽樣基準進行測試，並考慮所採用之估計未來現金流量，增長率及折現率的合理性；及
- 我們對關鍵假設執行敏感性分析，包括增長率和折現率，以評價其對可收回價值之潛在影響，這是因為此等假設是對可收回價值之計量最為敏感的關鍵假設。

我們發現，集團在減值評估中採用的假設獲可得之憑證支持並為合理。

關鍵審計事項 (續)

關鍵審計事項

於聯營公司及合資企業之投資

請參閱綜合財務報表附註十八、十九及四十六

集團於聯營公司及合資企業中擁有重大投資，此等投資使用權益法入賬。於2025年12月31日，於聯營公司及合資企業之投資的賬面值分別為約港幣1,810億元及港幣1,710億元。

於聯營公司及合資企業之投資須於有跡象顯示其出現減值時進行減值評估。集團已對存在該等跡象的聯營公司及合資企業執行減值評估。在進行減值評估時，必須運用重大判斷以估計集團在聯營公司及合資企業的投資於折現現金流量模式下之可收回價值。

我們認為這是一項關鍵審計事項，因為減值評估涉及重大判斷。

我們的審計如何處理關鍵審計事項

我們處理這關鍵審計事項之程序包括：

- 了解管理層對聯營公司及合資企業之投資的減值跡象之識別及對存在減值跡象的聯營公司及合資企業的減值評估過程；
- 評估減值評估採用的估值方法是否適當；及
- 評估管理層於估計有減值跡象的聯營公司及合資企業之投資的可收回價值時所採用之關鍵假設（包括現金流量預測，增長率和折現率）的合理性，並將現金流量預測比對至支持憑證（例如經批准的預算）。

我們發現，集團在減值評估中採用的假設獲可得之憑證支持並為合理。

獨立核數師報告

其他信息

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。

董事及管治層就綜合財務報表須承擔的責任

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

在擬備綜合財務報表時，董事負責評估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，除非董事有意將集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

管治層須負責監督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《國際審計準則》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《國際審計準則》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。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任(續)

- 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集團不能持續經營。
- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合財務報表是否中肯反映交易和事項。
- 計劃和執行集團審計，以獲取關於貴集團內實體或業務單位財務信息的充足和適當的審計憑證，以對綜合財務報表形成審計意見提供基礎。我們負責指導、監督和覆核為集團審計而執行的審計工作。我們為審計意見承擔總體責任。

除其他事項外，我們與管治層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。

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

從與管治層溝通的事項中，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黃鴻嵐。

羅兵咸永道會計師事務所
執業會計師

香港，2026年3月19日

綜合收益表

截至2025年12月31日止年度

2025年 [#] 百萬美元		附註	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
35,902	收益	五	280,036	281,351	275,575
(14,565)	出售貨品成本	八	(113,608)	(106,194)	(105,739)
(5,601)	僱員薪酬成本		(43,688)	(41,591)	(39,226)
(1,228)	客戶上客及保留成本支出		(9,576)	(15,433)	(15,188)
(4,922)	折舊及攤銷	八	(38,391)	(40,460)	(40,083)
(7,280)	其他支出及虧損	八	(56,789)	(52,895)	(47,845)
125	其他收入及收益	八	976	524	2,159
	所佔溢利減虧損：				
1,141	聯營公司		8,900	6,903	8,138
1,420	合資企業		11,074	9,757	7,990
4,992			38,934	41,962	45,781
(1,580)	利息支出與其他融資成本	九	(12,327)	(13,392)	(12,227)
3,412	除稅前溢利		26,607	28,570	33,554
(678)	本期稅項支出	十	(5,285)	(4,189)	(4,119)
(251)	遞延稅項抵減(支出)	十	(1,952)	(528)	1,116
2,483	除稅後溢利		19,370	23,853	30,551
(965)	非控股權益及永久資本證券持有人應佔溢利		(7,529)	(6,765)	(6,712)
1,518	普通股股東應佔溢利		11,841	17,088	23,839
0.40 美元	普通股股東應佔之每股盈利	十一	港幣 3.09 元	港幣 4.46 元	港幣 6.22 元

給予永久資本證券持有人之分派、已付中期股息及應付普通股股東之擬派末期股息詳情列於附註十二。

參見附註四十二。

綜合財務狀況表

於2025年12月31日

2025年# 百萬美元		附註	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
	非流動資產					
12,831	固定資產	十三	100,080	111,777	119,826	112,650
7,585	使用權資產	十四	59,160	57,589	61,198	59,337
6,248	電訊牌照	十五	48,732	63,869	64,264	60,689
9,887	品牌及其他權利	十六	77,120	79,241	83,396	83,694
35,199	商譽	十七	274,553	267,325	271,136	268,008
23,143	聯營公司	十八	180,518	139,855	143,638	140,711
21,937	合資企業權益	十九	171,108	154,208	156,337	148,561
911	遞延稅項資產	二十	7,102	18,140	21,074	18,509
969	速動資金及其他上市投資	廿一	7,562	8,142	15,786	16,103
2,179	其他非流動資產	廿二	16,995	20,203	19,862	15,900
120,889			942,930	920,349	956,517	924,162
	流動資產					
18,429	現金及現金等值	廿四	143,748	121,303	127,323	138,085
3,421	存貨		26,688	24,923	24,473	23,283
5,424	應收貨款及其他流動資產	廿五	42,307	45,967	50,590	56,811
27,274			212,743	192,193	202,386	218,179
-	分類為持作待售之資產		-	-	-	6,096
27,274			212,743	192,193	202,386	224,275
	流動負債					
4,883	銀行及其他債務	廿六	38,087	30,956	58,324	70,130
-	來自非控股股東之計息借款	廿九	-	1,874	-	-
283	本期稅項負債		2,211	3,368	4,166	4,001
1,799	租賃負債	十四	14,027	12,142	13,616	12,128
10,394	應付貨款及其他流動負債	廿七	81,074	82,645	86,419	89,129
17,359			135,399	130,985	162,525	175,388
-	與分類為持作待售之資產直接相關之負債		-	-	-	1,127
17,359			135,399	130,985	162,525	176,515
9,915	流動資產淨值		77,344	61,208	39,861	47,760
130,804	資產總額減流動負債		1,020,274	981,557	996,378	971,922
	非流動負債					
28,911	銀行及其他債務	廿六	225,506	225,436	213,598	214,196
538	來自非控股股東之計息借款	廿九	4,193	1,597	3,245	2,567
6,727	租賃負債	十四	52,469	52,377	54,307	53,931
2,215	遞延稅項負債	二十	17,275	17,974	19,572	19,290
447	退休金責任	三十	3,490	3,197	3,536	2,730
3,711	其他非流動負債	卅一	28,949	28,384	31,571	31,899
42,549			331,882	328,965	325,829	324,613
88,255	資產淨值		688,392	652,592	670,549	647,309

2025年# 百萬美元		附註	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
	資本及儲備					
491	股本	卅二(1)	3,830	3,830	3,830	3,830
31,150	股份溢價	卅二(1)	242,972	242,972	242,972	242,972
40,509	儲備	卅三	315,970	287,913	297,233	276,711
72,150	普通股股東權益總額		562,772	534,715	544,035	523,513
-	永久資本證券	卅二(2)	-	-	4,566	4,561
16,105	非控股權益		125,620	117,877	121,948	119,235
88,255	權益總額		688,392	652,592	670,549	647,309

參見附註四十二。

董事
陸法蘭

董事
黎啟明

綜合權益變動表

截至2025年12月31日止年度

權益總額 [†] 百萬美元		應佔				
		普通股股東			非控股 權益	權益總額
		股本及 股份溢價 [‡]	儲備 [®]	普通股 股東權益 總額		
港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元		
83,666	於2025年1月1日	246,802	287,913	534,715	117,877	652,592
2,483	年度內之溢利	-	11,841	11,841	7,529	19,370
28	其他全面收益(虧損) 按公平價值於其他全面收益內列賬之股權工具 的公平價值變動	-	193	193	24	217
22	按公平價值於其他全面收益內列賬之債務工具 的公平價值變動	-	170	170	-	170
(89)	界定福利責任之重新計量	-	(523)	(523)	(172)	(695)
3,168	換算海外業務之匯兌收益	-	23,131	23,131	1,580	24,711
(814)	重新分類為損益之儲備	-	(6,352)	(6,352)	2	(6,350)
6	現金流量對沖之收益	-	44	44	2	46
(378)	淨投資對沖之虧損	-	(2,232)	(2,232)	(717)	(2,949)
361	所佔聯營公司之其他全面收益	-	2,298	2,298	524	2,822
1,171	所佔合資企業之其他全面收益	-	6,994	6,994	2,136	9,130
15	其他全面收益(虧損)之有關稅項	-	89	89	28	117
3,490	除稅後其他全面收益	-	23,812	23,812	3,407	27,219
5,973	全面收益總額	-	35,653	35,653	10,936	46,589
(744)	與擁有人以其作為擁有人身份進行之交易：					
(349)	已付2024年股息	-	(5,799)	(5,799)	-	(5,799)
(653)	已付2025年股息	-	(2,719)	(2,719)	-	(2,719)
17	向非控股權益支付股息	-	-	-	(5,090)	(5,090)
1	非控股權益之權益貢獻	-	-	-	130	130
(34)	撥回未領取股息	-	9	9	-	9
378	收購非控股權益	-	555	555	(824)	(269)
(1,384)	出售附屬公司部分或全部權益	-	358	358	2,591	2,949
88,255	於2025年12月31日	246,802	315,970	562,772	125,620	688,392

		應佔					
		普通股股東					
權益總額 [#]		股本及 股份溢價 [*]	儲備 [@]	普通股 股東權益 總額	永久資本 證券持有人	非控股 權益	權益總額
百萬美元		港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
85,968	於2024年1月1日	246,802	297,233	544,035	4,566	121,948	670,549
3,058	年度內之溢利	-	17,088	17,088	71	6,694	23,853
	其他全面收益(虧損)						
(68)	按公平價值於其他全面收益內列賬之股權 工具的公平價值變動	-	(528)	(528)	-	-	(528)
16	按公平價值於其他全面收益內列賬之債務 工具的公平價值變動	-	126	126	-	-	126
104	界定福利責任之重新計量	-	646	646	-	164	810
(1,223)	換算海外業務之匯兌虧損	-	(8,156)	(8,156)	-	(1,387)	(9,543)
(17)	現金流量對沖之虧損	-	(122)	(122)	-	(10)	(132)
190	淨投資對沖之收益	-	1,123	1,123	-	361	1,484
(737)	所佔聯營公司之其他全面收益(虧損)	-	(5,320)	(5,320)	-	(433)	(5,753)
(802)	所佔合資企業之其他全面收益(虧損)	-	(4,969)	(4,969)	-	(1,287)	(6,256)
(11)	其他全面收益(虧損)之有關稅項	-	(67)	(67)	-	(18)	(85)
(2,548)	除稅後其他全面收益(虧損)	-	(17,267)	(17,267)	-	(2,610)	(19,877)
510	全面收益(虧損)總額	-	(179)	(179)	71	4,084	3,976
	與擁有人以其作為擁有人身份進行之交易：						
(872)	已付2023年股息	-	(6,798)	(6,798)	-	-	(6,798)
(338)	已付2024年股息	-	(2,635)	(2,635)	-	-	(2,635)
(1,017)	向非控股權益支付股息	-	-	-	-	(7,932)	(7,932)
(21)	永久資本證券之分派	-	-	-	(162)	-	(162)
(574)	贖回永久資本證券	-	-	-	(4,475)	-	(4,475)
80	非控股權益之權益貢獻	-	-	-	-	624	624
1	撥回未領取股息	-	9	9	-	-	9
(2)	收購非控股權益	-	(37)	(37)	-	16	(21)
(69)	出售附屬公司部分或全部權益	-	320	320	-	(863)	(543)
(2,812)		-	(9,141)	(9,141)	(4,637)	(8,155)	(21,933)
83,666	於2024年12月31日	246,802	287,913	534,715	-	117,877	652,592

參見附註四十二。

* 參見附註卅二(1)。

@ 參見附註卅三。

綜合權益變動表

截至2025年12月31日止年度

權益總額# 百萬美元		應佔					
		普通股股東			永久資本 證券持有人	非控股 權益	權益總額
		股本及 股份溢價*	儲備@	普通股 股東權益 總額			
		港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
82,988	於2023年1月1日	246,802	276,711	523,513	4,561	119,235	647,309
3,917	年度內之溢利	-	23,839	23,839	172	6,540	30,551
	其他全面收益(虧損)						
92	按公平價值於其他全面收益內列賬之股權 工具的公平價值變動	-	718	718	-	-	718
15	按公平價值於其他全面收益內列賬之債務 工具的公平價值變動	-	120	120	-	-	120
(188)	界定福利責任之重新計量	-	(1,108)	(1,108)	-	(362)	(1,470)
996	換算海外業務之匯兌收益	-	7,457	7,457	-	314	7,771
(136)	現金流量對沖之虧損	-	(1,033)	(1,033)	-	(26)	(1,059)
(210)	淨投資對沖之虧損	-	(1,308)	(1,308)	-	(333)	(1,641)
(222)	計入為損益的對沖收益重新分類調整	-	(1,735)	(1,735)	-	-	(1,735)
170	所佔聯營公司之其他全面收益	-	1,183	1,183	-	146	1,329
512	所佔合資企業之其他全面收益	-	3,065	3,065	-	932	3,997
49	其他全面收益(虧損)之有關稅項	-	287	287	-	93	380
1,078	除稅後其他全面收益	-	7,646	7,646	-	764	8,410
4,995	全面收益總額	-	31,485	31,485	172	7,304	38,961
13	嚴重通脹之影響	-	82	82	-	21	103
	與擁有人以其作為擁有人身份進行之交易：						
(1,024)	已付2022年股息	-	(7,989)	(7,989)	-	-	(7,989)
(371)	已付2023年股息	-	(2,896)	(2,896)	-	-	(2,896)
(608)	向非控股權益支付股息	-	-	-	-	(4,744)	(4,744)
(21)	永久資本證券之分派	-	-	-	(167)	-	(167)
(19)	確認因非控股權益而產生之認沽期權負債	-	(148)	(148)	-	-	(148)
2	撥回未領取股息	-	15	15	-	-	15
1	收購附屬公司權益	-	-	-	-	8	8
4	收購非控股權益	-	(34)	(34)	-	70	36
8	出售附屬公司部分權益	-	7	7	-	54	61
(2,015)		-	(10,963)	(10,963)	(167)	(4,591)	(15,721)
85,968	於2023年12月31日	246,802	297,233	544,035	4,566	121,948	670,549

參見附註四十二。

* 參見附註卅二(1)。

@ 參見附註卅三。

綜合現金流量表

截至2025年12月31日止年度

2025年# 百萬美元	附註	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
經營業務				
9,826 (1,568) (714)	未計利息支出、其他融資成本、已付稅項及 營運資金變動前之經營業務所得現金 已付利息支出與其他融資成本(已扣除資本化) 已付稅項	卅四(1) 76,645 (12,229) (5,571)	75,130 (13,267) (4,652)	75,416 (12,083) (3,931)
7,544 477	經營所得資金(未計租賃付款之本金部分) 營運資金變動	卅四(2) 58,845 3,722	57,211 (2,983)	59,402 (7,965)
8,021	來自經營業務之現金淨額	62,567	54,228	51,437
投資業務				
(2,403) - (268) (5) (590) 424 (193) 10 1,897 - 129 14	購入固定資產 增添電訊牌照 增添品牌及其他權利 收購附屬公司(已扣除購入現金) 增添非上市投資 聯營公司及合資企業償還(包括股本削減) 收購及墊付予聯營公司及合資企業 出售固定資產收入 出售附屬公司權益收入(已扣除出售現金) 出售金融工具收入 出售聯營公司及合資企業部分或全部權益之收入 出售其他非上市投資收入	十三 十五 十六 卅四(3) 卅四(4) 卅四(4) 卅四(4) 卅四(4)	(18,743) - (2,092) (41) (4,600) 3,307 (1,503) 78 333 - 179 266	(21,670) (1,956) (1,675) (55) (74) 2,829 (819) 168 2,563 2,451 734 74
(985) 153 (25)	未計出售或增添速動資金及其他上市投資前 用於投資業務之現金流量 出售速動資金及其他上市投資 增添速動資金及其他上市投資	(7,687) 1,191 (192)	(26,812) 7,172 (262)	(17,430) 2,088 (73)
(857)	用於投資業務之現金流量	(6,688)	(19,902)	(15,415)
7,164	融資業務前現金流入淨額	55,879	34,326	36,022
融資業務				
4,604 (5,310) (1,902) 22 17 (34) 57 - (1,093) (648) -	新增借款 償還借款 租賃付款之本金部分 來自非控股股東之借款淨額 附屬公司向非控股股東發行股權證券 收購附屬公司額外權益付款 出售附屬公司部分權益收入(並未失去控制權) 贖回永久資本證券 已付普通股股東股息 已付非控股權益股息 永久資本證券之分派	卅四(5) 卅四(5) 卅四(5) 卅四(5) 卅四(5)	35,907 (41,415) (14,839) 173 624 (269) 450 - (8,518) (5,053) -	54,594 (60,201) (14,103) 466 527 - 61 (4,180) (10,885) (4,694) (167)
(4,287)	用於融資業務之現金流量	(33,434)	(40,346)	(46,784)
2,877 15,552	現金及現金等值增加(減少) 現金及現金等值(於1月1日)	22,445 121,303	(6,020) 127,323	(10,762) 138,085
18,429	現金及現金等值(於12月31日)	143,748	121,303	127,323

參見附註四十二。

綜合現金流量表

截至2025年12月31日止年度

2025年# 百萬美元		附註	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
	現金、速動資金及其他上市投資分析				
18,429	現金及現金等值，同上	廿四	143,748	121,303	127,323
969	速動資金及其他上市投資	廿一	7,562	8,142	15,786
19,398	現金、速動資金及其他上市投資總額		151,310	129,445	143,109
33,975	銀行及其他債務本金總額及因收購而產生之 未攤銷公平價值調整	廿六	265,002	258,003	273,694
538	來自非控股股東之計息借款	廿九	4,193	3,471	3,245
15,115	債務淨額		117,885	132,029	133,830
(538)	來自非控股股東之計息借款		(4,193)	(3,471)	(3,245)
14,577	債務淨額(不包括來自非控股股東之計息借款)		113,692	128,558	130,585

參見附註四十二。

財務報表附註

一 一般資訊

長江和記實業有限公司(以下簡稱「公司」)為一家於開曼群島註冊成立之有限責任公司，其股份於香港聯合交易所有限公司上市。

公司及其附屬公司(統稱「集團」)截至2025年12月31日止年度之綜合財務報表(「2025年度財務報表」)，於2026年3月19日獲本公司董事會授權發佈。

此等財務報表乃與補充披露資料一併呈報於2025年度業績公告及2025年年報中。該等部分，即「主席報告」、「業務回顧」及「集團資本及流動資金」及「風險因素」，均載於2025年度財務報表之外，並為本集團報告期間的業務表現提供進一步見解。此等部分亦陳述了集團自2024年12月31日後之重大發展，並概述了集團的資本資源、流動性狀況和整體財務狀況。

二 編製基準

2025年度財務報表乃按國際會計準則理事會頒佈之國際財務報告會計準則(「國際財務報告準則」)及香港公司條例(第622章)所適用的披露要求而編製。此等財務報表為本公司首份採用國際財務報告準則編製的年度財務報表(「國際財務報告準則所定義的「首份國際財務報告準則財務報表」)，詳情載於附註四。本公司於過往年度包括截至2024年12月31日止年度之年度財務報表乃按照香港會計師公會頒佈之香港財務報告會計準則(「香港財務報告準則」或「過往一般公認會計準則」)編製。

在首次採用國際財務報告準則時，本公司已應用國際財務報告準則第1號「首次採納國際財務報告準則」中之相關選擇性豁免，詳見附註四。重要會計政策摘要載於附註四十七。

2025年度財務報表乃按持續經營基準編製。管理層透過評估預期現金產生、流動性狀況及可用資金來源，以評估本集團持續經營的能力。基於此等評估，管理層認為於本年度財務報表獲授權發佈之日期，使用持續經營為會計基準仍然恰當。

年度財務報表乃按照原值成本法編製，惟以下按公平價值列賬之項目除外：界定福利計劃資產、投資物業以及若干金融資產及負債(包括衍生工具)。

三 使用判斷、假設及估計

按照國際財務報告準則編製之年度財務報表要求管理層須使用判斷、估計和假設。此等會影響於財務報表日資產及負債的呈報金額及隨附之披露。

在編製2025年度財務報表時，本集團已根據對當前及未來(如適用)經濟及市場狀況作判斷與假設，應用與會計相關的估計。此等已反映管理層在編製時認為相關及合理的情況。

實際結果可能與該等估計有所差異，此等差異可能導致未來期間資產及負債的賬面值出現重大調整。因此，本集團的會計估計、判斷及假設會因應外部條件的變化而演變。

於各報告日期及其呈報期間所採納的估計方法反映了當時存在的情況。

有關重大會計判斷、估計及假設的進一步資訊，請參閱附註四十六。

財務報表附註

四 採納國際財務報告準則

本公司過往根據香港財務報告準則編製其綜合財務報表。儘管香港財務報告準則已與國際財務報告準則全面銜接，惟本公司根據香港財務報告準則編製，包括截至2024年12月31日止年度之過往年度綜合財務報表並非國際財務報告準則財務報表。

作為全球認可之會計準則，國際財務報告準則已於超過140個司法管轄區中應用。過渡至國際財務報告準則有顯著的策略和營運優勢：

- | | |
|--------------|---|
| 1) 增強投資者信心 | <ul style="list-style-type: none">• 提升機構投資者之信任度。• 可與以國際財務報告準則為基礎之司法管轄區內上市之全球同業直接比較業績。 |
| 2) 契合未來增長策略 | <ul style="list-style-type: none">• 支援以國際財務報告準則為基礎之司法管轄區內的併購盡職審查及交易後之整合。• 確保在要求國際財務報告準則之市場中，為潛在之併購活動、上市、合作或收購作好準備。 |
| 3) 拓寬資本市場通道 | <ul style="list-style-type: none">• 與主要金融市場(歐盟、英國、澳洲及加拿大)的報告要求一致。• 消除跨境投資者對賬要求。• 鞏固未來債務與股權交易的地位。 |
| 4) 營運效率 | <ul style="list-style-type: none">• 消除雙重報告以降低合規成本。• 在單一、統一之會計準則下，簡化跨國營運之財務合併。 |
| 5) 全球一致性及可比性 | <ul style="list-style-type: none">• 與140多個司法管轄區使用的全球報告準則一致，提升透明度。• 方便與國際同業進行基準比較。• 簡化全球投資者之財務分析流程。 |

自2025年1月1日起，本公司採納國際財務報告準則作為其財務報告框架。應用的準則包括：

- 國際財務報告準則；
- 國際會計準則；
- 國際財務報告準則解釋委員會詮釋；及
- 常設解釋委員會詮釋。

過渡至國際財務報告準則將彰顯本公司對遵循國際慣用常規之承諾，並進一步鞏固其作為國際化綜合企業之地位。

2025年度財務報表乃根據國際財務報告準則編製，並應用國際財務報告準則第1號的指引。此等綜合財務報表為本公司首份國際財務報告準則財務報表，其中包括兩個年度(2023年及2024年)之全面比較資料、並附隨於2023年1月1日之期初綜合財務狀況表。根據國際財務報告準則第1號，公司過渡至國際財務報告準則之過渡日為2023年1月1日。

呈列連續三年根據國際財務報告準則編製的財務資料乃確保符合國際財務報告準則的報告要求及提供有意義的可比較財務數據。這亦同時有助公司為未來的債務和股權資本交易以及需要國際財務報告準則報告的策略舉措和機會做好準備。

四 採納國際財務報告準則(續)

採納已根據國際財務報告準則第1號作追溯應用，本公司過渡至國際財務報告準則之日期為2023年1月1日。

本附註及附註四十八闡述本公司由香港財務報告準則過渡至國際財務報告準則之情況，以及列出因採納國際財務報告準則所作出的主要變動。

(1) 國際財務報告準則第1號為首次採納者提供若干選擇性豁免，使其毋須追溯應用國際財務報告準則：

(i) 業務合併

根據國際財務報告準則第1號之豁免指引，國際財務報告準則之業務合併規定毋須追溯應用於本公司過渡至國際財務報告準則之過渡日前發生之交易。

因此，根據過往一般公認會計準則於業務合併中確認之資產與負債的賬面值，被視為其於各自收購日期之成本。此處理方式亦應用於過往以權益法入賬之投資收購。

依照國際財務報告準則第1號之規定，本公司根據國際財務報告準則編製的期初綜合財務狀況表採用了根據過往一般公認會計準則呈報的商譽賬面值。

商譽於過渡至國際財務報告準則之過渡日並無確認減值。

(ii) 以股份為基礎的支付交易

根據國際財務報告準則第1號之豁免指引，國際財務報告準則對以股份為基礎的支付交易規定並無追溯應用於：

- 於2002年11月7日或之前授予的股本工具；及
- 於2002年11月7日後授予，並於本公司過渡至國際財務報告準則之過渡日及2005年1月1日前(以較遲者為準)歸屬的股本工具。

相同處理方式亦應用至於2023年1月1日前結算的以現金結算之以股份為基礎的支付交易產生之負債。該等交易亦豁免追溯應用。

(iii) 外幣兌換

根據國際財務報告準則第1號之豁免指引，本公司選擇豁免確認於過渡至國際財務報告準則之過渡日存在之海外業務累計換算差額。在應用此項豁免時：

- 於2023年1月1日(國際財務報告準則過渡日)，所有海外業務累計貨幣換算虧損之港幣40,203,000,000元被視為零。
- 其後出售任何海外業務之損益必須撇除於國際財務報告準則過渡日前產生之換算差額，並只計入過渡日後之換算差額。

財務報表附註

四 採納國際財務報告準則(續)

(1) 國際財務報告準則第1號為首次採納者提供若干選擇性豁免，使其毋須追溯應用國際財務報告準則(續)：

(iii) 外幣兌換(續)

由於採用此項豁免，於2023年1月1日(過渡日)之累計換算虧損港幣40,203,000,000元已由匯兌儲備重新分類至保留溢利。此項重新分類為「普通股股東權益總額」及「權益總額」內儲備賬之間的轉撥，並不會對「普通股股東權益總額」及「權益總額」之總額作任何影響。

由於在過渡日沖銷累計貨幣換算差額的期初結餘：

• 2025年度損益影響：

根據國際財務報告準則呈報的出售3英國之虧損(參見附註八(6))減少港幣11,340,000,000元。因此，期內溢利增加港幣11,340,000,000元及其他全面收益減少港幣11,340,000,000元。根據過往一般公認會計準則，港幣11,340,000,000元(上述港幣40,203,000,000元其中一部分)之過渡前累計換算虧損將由其他全面收益轉入至本年度收益表中作虧損扣除。

• 2024年度損益影響：

由於沒有涉及過渡前累計換算差額的出售發生，因此對2024年度比較期間沒有產生影響。

• 2023年度損益影響：

根據國際財務報告準則呈報的其他支出及虧損減少港幣250,000,000元，而其他收入及收益則增加港幣92,000,000元。因此，根據國際財務報告準則呈報的2023年度期間的溢利增加港幣342,000,000元及其他全面收益減少港幣342,000,000元，而非控股權益及永久資本證券持有人應佔溢利增加港幣3,000,000元及普通股股東應佔溢利增加港幣339,000,000元。根據過往一般公認會計準則，港幣339,000,000元的過渡前累計換算虧損(上述港幣40,203,000,000元其中一部分)將由其他全面收益轉入至2023年比較年度的收益表中作虧損扣除。

該等差異反映國際財務報告準則第1號豁免的應用，該豁免禁止在出售海外業務時將過渡前的累計換算差異轉入至損益。

除以上所述外，2025年之年度財務報表倘若按過往一般公認會計準則編製並無重大差異。

(2) 估計

於過渡至國際財務報告準則之過渡日以及於比較期間之呈報日及所呈報期間之估計，與根據過往一般公認會計準則於相同日期及期間所作之估計一致。根據國際財務報告準則第1號，毋須對估計進行追溯調整。

(3) 當地過渡日與集團過渡日之間的空檔年

本集團於若干已採用國際財務報告準則的附屬公司後才採納國際財務報告準則。在此情況下，本集團以與附屬公司當地財務報表相同之賬面金額計量該等附屬公司之資產及負債，並受限於適用之合併調整。

四 採納國際財務報告準則(續)

(4) 根據國際財務報告準則與過往一般公認會計準則所呈報金額之對賬

過渡至國際財務報告準則時，本集團並無確認任何先前根據過往一般公認會計準則未記錄的新資產或負債，亦無剔除於過渡日或呈列期間已在綜合財務狀況表確認的任何金額。

請參閱附註四十八以瞭解以下項目根據國際財務報告準則與過往一般公認會計準則所呈報的金額間之對賬：

權益總額

- 於2023年1月1日、2023年12月31日及2024年12月31日的權益總額

期初綜合財務狀況表

- 於2023年1月1日之綜合財務狀況表

截至2024年12月31日止年度

- 截至2024年12月31日止年度之綜合收益表
- 截至2024年12月31日止年度之綜合全面收益表
- 於2024年12月31日之綜合財務狀況表
- 截至2024年12月31日止年度之綜合權益變動表
- 截至2024年12月31日止年度之綜合現金流量表

截至2023年12月31日止年度

- 截至2023年12月31日止年度之綜合收益表
- 截至2023年12月31日止年度之綜合全面收益表
- 於2023年12月31日之綜合財務狀況表
- 截至2023年12月31日止年度之綜合權益變動表
- 截至2023年12月31日止年度之綜合現金流量表

財務報表附註－綜合儲備

- 於2024年12月31日之綜合儲備
- 於2023年12月31日之綜合儲備

財務報表附註

五 收益

(1) 公司及其附屬公司之收益分析如下：

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
銷貨收入	168,405	162,682	161,147
服務收益	105,199	110,586	105,838
利息	6,286	7,969	8,448
股息收入	146	114	142
	280,036	281,351	275,575

(2) 下表呈列本公司及其附屬公司按收益類別劃分的國際財務報告準則第 15 號範圍內與客戶訂立的合約收益：

(i) 按分部劃分*

	客戶合約收益				
	於某一 時點確認	隨時間 確認	小計	來自其他 來源收益	2025年 總額
	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
港口及相關服務	-	37,080	37,080	179	37,259
零售	147,035	22	147,057	-	147,057
基建	3,254	-	3,254	1,407	4,661
電訊					
CK Hutchison Group Telecom					
歐洲 3 集團	8,071	60,355	68,426	13	68,439
和記電訊香港控股	1,831	3,745	5,576	-	5,576
企業及其他	-	799	799	967	1,766
	9,902	64,899	74,801	980	75,781
財務及投資與其他	10,410	906	11,316	3,962	15,278
	170,601	102,907	273,508	6,528	280,036

	客戶合約收益				
	於某一 時點確認	隨時間 確認	小計	來自其他 來源收益	2024年 總額
	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
港口及相關服務	-	34,133	34,133	154	34,287
零售	135,918	42	135,960	-	135,960
基建	3,564	-	3,564	1,894	5,458
電訊					
CK Hutchison Group Telecom					
歐洲 3 集團	13,020	68,669	81,689	12	81,701
和記電訊香港控股	1,221	3,561	4,782	-	4,782
企業及其他	-	699	699	1,049	1,748
	14,241	72,929	87,170	1,061	88,231
財務及投資與其他	11,227	1,112	12,339	5,076	17,415
	164,950	108,216	273,166	8,185	281,351

* 參見附註六有關經營分部資料。

五 收益 (續)

(2) 下表呈列本公司及其附屬公司按收益類別劃分的國際財務報告準則第15號範圍內與客戶訂立的合約收益(續)：

(i) 按分部劃分*(續)

	客戶合約收益				2023年 總額 港幣百萬元
	於某一 時點確認 港幣百萬元	隨時間 確認 港幣百萬元	小計 港幣百萬元	來自其他 來源收益 港幣百萬元	
港口及相關服務	-	30,794	30,794	160	30,954
零售	133,624	48	133,672	-	133,672
基建	3,728	-	3,728	2,877	6,605
電訊					
CK Hutchison Group Telecom					
歐洲3集團	12,652	67,558	80,210	12	80,222
和記電訊香港控股	1,364	3,532	4,896	-	4,896
企業及其他	26	444	470	1,095	1,565
	14,042	71,534	85,576	1,107	86,683
財務及投資與其他	12,022	1,096	13,118	4,543	17,661
	163,416	103,472	266,888	8,687	275,575

(ii) 按地區劃分*

	客戶合約收益				2025年 總額 港幣百萬元
	於某一 時點確認 港幣百萬元	隨時間 確認 港幣百萬元	小計 港幣百萬元	來自其他 來源收益 港幣百萬元	
香港	25,125	4,340	29,465	238	29,703
中國內地	16,357	231	16,588	7	16,595
中華人民共和國	41,482	4,571	46,053	245	46,298
歐洲	78,639	75,683	154,322	1,534	155,856
加拿大	-	-	-	89	89
亞洲、澳洲及其他地區	40,070	21,747	61,817	698	62,515
	118,709	97,430	216,139	2,321	218,460
	160,191	102,001	262,192	2,566	264,758
財務及投資與其他	10,410	906	11,316	3,962	15,278
	170,601	102,907	273,508	6,528	280,036

* 參見附註六有關經營分部資料。

財務報表附註

五 收益 (續)

(2) 下表呈列本公司及其附屬公司按收益類別劃分的國際財務報告準則第15號範圍內與客戶訂立的合約收益(續)：

(ii) 按地區劃分*(續)

	客戶合約收益				2024年 總額 港幣百萬元
	於某 一時點確認 港幣百萬元	隨時間 確認 港幣百萬元	小計 港幣百萬元	來自其他 來源收益 港幣百萬元	
香港	24,334	4,171	28,505	258	28,763
中國內地	16,590	240	16,830	3	16,833
中華人民共和國	40,924	4,411	45,335	261	45,596
歐洲	77,047	82,372	159,419	1,630	161,049
加拿大	-	1	1	203	204
亞洲、澳洲及其他地區	35,752	20,320	56,072	1,015	57,087
	112,799	102,693	215,492	2,848	218,340
財務及投資與其他	153,723	107,104	260,827	3,109	263,936
	11,227	1,112	12,339	5,076	17,415
	164,950	108,216	273,166	8,185	281,351

	客戶合約收益				2023年 總額 港幣百萬元
	於某一 時點確認 港幣百萬元	隨時間 確認 港幣百萬元	小計 港幣百萬元	來自其他 來源收益 港幣百萬元	
香港	25,402	4,167	29,569	288	29,857
中國內地	19,817	231	20,048	24	20,072
中華人民共和國	45,219	4,398	49,617	312	49,929
歐洲	72,857	80,145	153,002	1,707	154,709
加拿大	-	-	-	229	229
亞洲、澳洲及其他地區	33,318	17,833	51,151	1,896	53,047
	106,175	97,978	204,153	3,832	207,985
財務及投資與其他	151,394	102,376	253,770	4,144	257,914
	12,022	1,096	13,118	4,543	17,661
	163,416	103,472	266,888	8,687	275,575

* 參見附註六有關經營分部資料。

五 收益(續)

(3) 與國際財務報告準則第15號範圍內的客戶合約相關之合約結餘

根據國際財務報告準則第15號，視乎實體之履行狀況及客戶之付款情況，一項合約資產或合約負債於合約任何一方履行合約時產生。當一實體藉轉讓已承諾之貨品或服務而履行責任時，該實體已取得向客戶收取代價之權利，因而確認合約資產。相反，當客戶首先履行責任，例如透過預付其承諾代價時，則該實體確認合約負債。

合約資產可代表收取代價之權利為有條件或無條件。例如當實體於獲得從客戶獲得付款之權利前須首先履行另一項責任，則有關權利將為有條件。如實體向客戶收取代價之權利為無條件，於代價到期支付前除時間流逝外並無其他條件，合約資產即分類並列賬為應收賬項，並與其他合約資產分開呈列。

下表提供有關國際財務報告準則第15號範圍內來自合約客戶之產生應收貨款、合約資產及合約負債之資料。

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
應收貨款，計入「應收貨款及其他流動資產」(參見附註廿五)	14,952	15,327	16,297	14,945
應收貨款，計入「分類為持作待售之資產」	-	-	-	21
合約資產(參見附註廿二及廿五)	4,508	7,121	7,580	6,314
合約負債(參見附註廿七)	(5,321)	(5,500)	(5,948)	(6,027)

應收貨款乃不計息，其除賬期一般為30天至60天。於2025年，港幣601,000,000元(2024年為港幣717,000,000元；2023年為港幣653,000,000元)已於綜合收益表內確認為應收貨款之預期信貸虧損撥備。

合約資產主要與集團有權利就已交付之服務及裝置收取代價，但於結算日尚未發出之賬單有關。合約資產於有關權利成為無條件時轉至應收賬項，此通常於集團向客戶發出發票時發生。於2025年，於綜合收益表內確認為合約資產之預期信貸虧損撥備為港幣660,000,000元(2024年為港幣1,018,000,000元；2023年為港幣927,000,000元)。

合約負債主要於集團結算日已收取代價之未履行履約責任有關。集團於履行此等責任後，合約負債於履約責任獲履行之期間內確認為收益。於2025年內，自合約負債年初結餘確認為收益的數額為港幣5,039,000,000元(2024年為港幣4,792,000,000元；2023年為港幣4,614,000,000元)。

(4) 分配至餘下履約責任之交易價

下表載列預期將於日後確認而於結算日尚未履行(或部分未履行)之履約責任有關之收益。集團應用國際財務報告準則第15號第121段之實際權宜措施，不披露分配至預計原合約期為一年或少於一年之餘下履約責任的交易價。

此外，承諾按每單位固定合約率履行未指定數量的任務，且沒有合約最低額而或會令部分或全部代價成為可變之合約，乃不包括在以下分析之內，皆因此等合約之可能交易價及最終代價將視乎未來客戶用量出現與否而定。

鑑於此等編製基準，以下表格並不反映對集團未來業務表現之預期。就分配至餘下履約責任之交易價而言，有關分析僅為遵守國際財務報告準則第15號之披露規定而作出。

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
一年內	13,673	12,200	15,384
多於一年	8,896	7,121	5,195
	22,569	19,321	20,579

六 經營分部資料

(1) 分部之描述以及分部資料之匯報基準

就管理目的而言，集團由四項核心業務所組成：

- 港口及相關服務
- 零售
- 基建
- 電訊

本集團的最高層行政管理人員（國際財務報告準則第8號所定義的主要經營決策者）獨立地監察核心業務之經營業績用作決定資源分配及表現評估。本附註所載之經營分部資料涵蓋該四項核心業務如下：

港口及相關服務：

- 包括：和記港口集團之80%權益及其持有30.07%權益之上市聯營公司和記港口信託。
- 包括集團按其於和記港口信託所持有之實際股權之部分（扣除非控股權益）。

零售：

- 以屈臣氏集團之名義經營，為全球最大國際保健和美容產品零售商。
- 重要指標（於2025年12月31日）：183,000,000忠誠會員，於全球31個市場開設17,114家店舖及經營12個零售品牌。

基建：

- 包括上市附屬公司長江基建集團有限公司（「長江基建」）75.67%權益。
- 包括與長江基建共同持有的六項基建投資，其包括Northumbrian Water、Park'N Fly、Australian Gas Networks、Dutch Enviro Energy、Wales & West Utilities及UK Rails。

電訊：

- 包括：CK Hutchison Group Telecom Holdings（綜合3集團於歐洲之業務），及上市附屬公司和記電訊香港控股66.09%權益。

此外，「財務及投資與其他」於以下分部資料之呈列，乃為對賬至集團綜合收益表及綜合財務狀況表內之總額。此等類別涵蓋集團無獨立呈列之其他業務範疇，包括：

- Hutchison Telecommunications (Australia) Pty Limited（「HTAL」）之100%（2024年12月31日為87.87%；2023年12月31日為87.87%；2023年1月1日為87.87%）權益，該公司擁有上市聯營公司TPG Telecom Limited（「TPG」）23.73%應佔權益（2024年12月31日為25.05%；2023年12月31日為25.05%；2023年1月1日為25.05%）；
- 和記電訊亞洲；
- 和記黃埔（中國）；
- 和記電子商貿；
- Marionnaud業務；
- 上市聯營公司和黃中國醫藥科技有限公司（「和黃醫藥」）、TOM集團、長江生命科技集團有限公司與Cenovus Energy Inc.（「Cenovus Energy」）；
- 公司總部之營運；以及
- 集團持有現金與可變現投資之回報。

分部呈列基準：

- 財務報表按照國際財務報告準則第16號（「IFRS 16後基準」）編製。
- 管理層匯報仍然維持之前採用之租賃會計準則—國際會計準則第17號「租賃」（「IFRS 16前基準」）。
- 分部資料（如有及在成本或實際限制允許的情況下）乃按IFRS 16前基準呈列（並對賬至IFRS 16後基準）。
- 對賬已載列於此附註第(3)節。

除另有說明外：

- 「公司及附屬公司」一欄代表控股公司及其附屬公司。
- 「聯營公司及合資公司」一欄反映集團在聯營公司及合資公司中的應佔損益。

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債

(i) 按分部劃分之收益分析

	收益			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2025年 總額 港幣百萬元	百分比
港口及相關服務	37,259	11,636	48,895	10%
零售	147,057	62,210	209,267	41%
基建	4,661	54,114	58,775	12%
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團	68,439	25,400	93,839	19%
和記電訊香港控股	5,576	-	5,576	1%
企業及其他	1,766	130	1,896	-
	75,781	25,530	101,311	20%
財務及投資與其他	15,278	73,771	89,049	17%
	280,036	227,261	507,297	100%
以下應佔之部分：				
和記港口信託之非控股權益	-	1,371	1,371	
分離基建投資之權益	-	924	924	
	280,036	229,556	509,592	
IFRS 16之影響	-	-	-	
	280,036	229,556	509,592	

	收益			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2024年 總額 港幣百萬元	百分比
港口及相關服務	34,287	10,995	45,282	9%
零售	135,960	54,233	190,193	40%
基建	5,458	49,866	55,324	12%
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團	81,701	9	81,710	18%
和記電訊香港控股	4,782	-	4,782	1%
企業及其他	1,748	131	1,879	-
	88,231	140	88,371	19%
財務及投資與其他	17,415	80,097	97,512	20%
	281,351	195,331	476,682	100%
以下應佔之部分：				
和記港口信託之非控股權益	-	1,296	1,296	
分離基建投資之權益	-	901	901	
	281,351	197,528	478,879	
IFRS 16之影響	-	-	-	
	281,351	197,528	478,879	

財務報表附註

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(i) 按分部劃分之收益分析(續)

	收益			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2023年 總額 港幣百萬元	百分比
港口及相關服務	30,954	9,897	40,851	9%
零售	133,672	49,672	183,344	40%
基建	6,605	48,109	54,714	12%
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團	80,222	9	80,231	17%
和記電訊香港控股	4,896	-	4,896	1%
企業及其他	1,565	122	1,687	-
	86,683	131	86,814	18%
財務及投資與其他	17,661	78,174	95,835	21%
	275,575	185,983	461,558	100%
以下應佔之部分：				
和記港口信託之非控股權益	-	1,158	1,158	
分離基建投資之權益	-	813	813	
	275,575	187,954	463,529	
IFRS 16之影響	-	-	-	
	275,575	187,954	463,529	

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

集團採用兩種衡量分部業績之方法，分別為EBITDA(參見附註六(2)(xiv))及EBIT(參見附註六(2)(xv))。按EBITDA及EBIT劃分之分部業績分析載於下文(ii)、(iii)、(ix)、(x)及(xiii)。

(ii) 按分部劃分之EBITDA分析

	EBITDA (LBITDA) ^(xiv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2025年 總額 港幣百萬元	百分比
港口及相關服務	13,320	4,119	17,439	17%
零售	12,414	5,824	18,238	17%
基建	945	30,396	31,341	30%
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團	19,651	5,452	25,103	24%
和記電訊香港控股	1,198	51	1,249	1%
企業及其他	(9,888)	(7)	(9,895)	-9%
	10,961	5,496	16,457	16%
財務及投資與其他	2,042	19,299	21,341	20%
EBITDA	39,682	65,134	104,816	100%
以下應佔之部分：				
和記港口信託之非控股權益	-	976	976	
EBITDA [^]	39,682 [^]	66,110 [^]	105,792 [^]	
折舊及攤銷	(24,186)	(28,518)	(52,704)	
利息支出與其他融資成本	(9,366)	(10,676)	(20,042)	
本期稅項支出	(5,284)	(4,962)	(10,246)	
遞延稅項支出	(2,016)	(1,265)	(3,281)	
非控股權益	(7,607)	(576)	(8,183)	
	(8,777)	20,113	11,336	
IFRS 16之影響				
EBITDA [^]	17,669 [^]	6,620 [^]	24,289 [^]	
折舊及攤銷	(14,205)	(4,863)	(19,068)	
利息支出與其他融資成本	(2,961)	(1,969)	(4,930)	
本期稅項	(1)	-	(1)	
遞延稅項	64	73	137	
非控股權益	78	-	78	
	(8,133)	19,974	11,841	
[^] 對賬至按IFRS 16後基準計算之EBITDA：				
按IFRS 16前基準計算之EBITDA， 同上	39,682	66,110	105,792	
IFRS 16之影響，同上	17,669	6,620	24,289	
按IFRS 16後基準計算之EBITDA (參見附註四(1)(i))	57,351	72,730	130,081	

財務報表附註

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(ii) 按分部劃分之EBITDA分析(續)

	EBITDA (LBITDA) ^(xiv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2024年 總額 港幣百萬元	百分比
港口及相關服務	12,098	4,074	16,172	16%
零售	11,274	5,121	16,395	16%
基建	1,765	27,849	29,614	29%
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團	22,689	433	23,122	22%
和記電訊香港控股	1,236	54	1,290	1%
企業及其他	(256)	(27)	(283)	-
	23,669	460	24,129	23%
財務及投資與其他	(176)	16,466	16,290	16%
EBITDA	48,630	53,970	102,600	100%
以下應佔之部分：				
和記港口信託之非控股權益	-	909	909	
EBITDA ^	48,630 ^	54,879 ^	103,509 ^	
折舊及攤銷	(26,391)	(22,047)	(48,438)	
利息支出與其他融資成本	(10,678)	(8,977)	(19,655)	
本期稅項支出	(4,199)	(4,594)	(8,793)	
遞延稅項支出	(528)	(1,665)	(2,193)	
非控股權益	(6,829)	(571)	(7,400)	
	5	17,025	17,030	
IFRS 16之影響				
EBITDA ^	17,132 ^	5,376 ^	22,508 ^	
折舊及攤銷	(14,069)	(4,112)	(18,181)	
利息支出與其他融資成本	(2,714)	(1,681)	(4,395)	
本期稅項	10	-	10	
遞延稅項	-	52	52	
非控股權益	64	-	64	
	428	16,660	17,088	
^ 對賬至按IFRS 16後基準計算之EBITDA：				
按IFRS 16前基準計算之EBITDA， 同上	48,630	54,879	103,509	
IFRS 16之影響，同上	17,132	5,376	22,508	
按IFRS 16後基準計算之EBITDA (參見附註四(1)(i))	65,762	60,255	126,017	

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(ii) 按分部劃分之EBITDA分析(續)

	EBITDA (LBITDA) ^(xiv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2023年 總額 港幣百萬元	百分比
港口及相關服務	10,119	3,524	13,643	13%
零售	11,335	4,891	16,226	15%
基建	3,364	25,837	29,201	28%
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團	21,059	289	21,348	21%
和記電訊香港控股	1,182	61	1,243	1%
企業及其他	89	(10)	79	-
	22,330	340	22,670	22%
財務及投資與其他	5,631	17,853	23,484	22%
EBITDA	52,779	52,445	105,224	100%
以下應佔之部分：				
和記港口信託之非控股權益	-	780	780	
EBITDA ^	52,779 ^	53,225 ^	106,004 ^	
折舊及攤銷	(25,957)	(20,623)	(46,580)	
利息支出與其他融資成本	(9,720)	(10,427)	(20,147)	
本期稅項支出	(4,123)	(3,582)	(7,705)	
遞延稅項抵減(支出)	1,083	(1,878)	(795)	
非控股權益	(6,711)	(482)	(7,193)	
	7,351	16,233	23,584	
IFRS 16之影響				
EBITDA ^	16,957 ^	5,470 ^	22,427 ^	
折舊及攤銷	(14,126)	(4,101)	(18,227)	
利息支出與其他融資成本	(2,507)	(1,546)	(4,053)	
本期稅項	4	-	4	
遞延稅項	33	72	105	
非控股權益	(1)	-	(1)	
	7,711	16,128	23,839	
^ 對賬至按IFRS 16後基準計算之EBITDA：				
按IFRS 16前基準計算之EBITDA， 同上	52,779	53,225	106,004	
IFRS 16之影響，同上	16,957	5,470	22,427	
按IFRS 16後基準計算之EBITDA (參見附註四(1)(i))	69,736	58,695	128,431	

財務報表附註

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(iii) 按分部劃分之EBIT分析

	EBIT (LBIT) ^(xv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2025年 總額 港幣百萬元	百分比
港口及相關服務	10,248	2,602	12,850	25%
零售	9,803	4,750	14,553	28%
基建	589	18,946	19,535	37%
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團				
未計下列非現金項目之 EBITDA：	19,651	5,452	25,103	
折舊	(9,395)	(4,557)	(13,952)	
牌照費、其他權利及客戶 上客及保留成本攤銷	(7,450)	(506)	(7,956)	
EBIT－歐洲3集團	2,806	389	3,195	6%
和記電訊香港控股	113	12	125	–
企業及其他	(9,890)	(7)	(9,897)	–19%
	(6,971)	394	(6,577)	–13%
財務及投資與其他	1,827	10,187	12,014	23%
EBIT	15,496	36,879	52,375	100%
以下應佔之部分：				
和記港口信託之非控股權益	–	713	713	
EBIT ^	15,496 ^	37,592 ^	53,088 ^	
利息支出與其他融資成本	(9,366)	(10,676)	(20,042)	
本期稅項支出	(5,284)	(4,962)	(10,246)	
遞延稅項支出	(2,016)	(1,265)	(3,281)	
非控股權益	(7,607)	(576)	(8,183)	
	(8,777)	20,113	11,336	
IFRS 16之影響				
EBIT ^	3,464 ^	1,757 ^	5,221 ^	
利息支出與其他融資成本	(2,961)	(1,969)	(4,930)	
本期稅項	(1)	–	(1)	
遞延稅項	64	73	137	
非控股權益	78	–	78	
	(8,133)	19,974	11,841	
^ 對賬至按IFRS 16後基準計算 之EBIT：				
按IFRS 16前基準計算之EBIT，同上	15,496	37,592	53,088	
IFRS 16之影響，同上	3,464	1,757	5,221	
按IFRS 16後基準計算之EBIT	18,960	39,349	58,309	

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(iii) 按分部劃分之EBIT分析(續)

	EBIT (LBIT) ^(xv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2024年 總額 港幣百萬元	百分比
港口及相關服務	9,239	2,634	11,873	22%
零售	8,766	4,252	13,018	24%
基建	1,490	17,690	19,180	35%
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團				
未計下列非現金項目 之EBITDA：	22,689	433	23,122	
折舊	(11,852)	(351)	(12,203)	
牌照費、其他權利及客戶 上客及保留成本攤銷	(7,316)	-	(7,316)	
EBIT－歐洲3集團	3,521	82	3,603	6%
和記電訊香港控股	154	14	168	-
企業及其他	(259)	(27)	(286)	-
	3,416	69	3,485	6%
財務及投資與其他	(672)	7,547	6,875	13%
EBIT	22,239	32,192	54,431	100%
以下應佔之部分：				
和記港口信託之非控股權益	-	640	640	
EBIT [^]	22,239 [^]	32,832 [^]	55,071 [^]	
利息支出與其他融資成本	(10,678)	(8,977)	(19,655)	
本期稅項支出	(4,199)	(4,594)	(8,793)	
遞延稅項支出	(528)	(1,665)	(2,193)	
非控股權益	(6,829)	(571)	(7,400)	
	5	17,025	17,030	
IFRS 16之影響				
EBIT [^]	3,063 [^]	1,264 [^]	4,327 [^]	
利息支出與其他融資成本	(2,714)	(1,681)	(4,395)	
本期稅項	10	-	10	
遞延稅項	-	52	52	
非控股權益	64	-	64	
	428	16,660	17,088	
[^] 對賬至按IFRS 16後基準計算 之EBIT：				
按IFRS 16前基準計算之EBIT，同上	22,239	32,832	55,071	
IFRS 16之影響，同上	3,063	1,264	4,327	
按IFRS 16後基準計算之EBIT	25,302	34,096	59,398	

財務報表附註

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(iii) 按分部劃分之EBIT分析(續)

	EBIT (LBIT) ^(iv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2023年 總額 港幣百萬元	百分比
港口及相關服務	7,276	2,067	9,343	16%
零售	8,785	4,103	12,888	22%
基建	3,079	16,483	19,562	33%
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團				
未計下列非現金項目之 EBITDA：	21,059	289	21,348	
折舊	(11,489)	(260)	(11,749)	
牌照費、其他權利及客戶 上客及保留成本攤銷	(7,199)	-	(7,199)	
EBIT—歐洲3集團	2,371	29	2,400	4%
和記電訊香港控股	100	16	116	-
企業及其他	88	(10)	78	-
	2,559	35	2,594	4%
財務及投資與其他	5,123	9,402	14,525	25%
EBIT	26,822	32,090	58,912	100%
以下應佔之部分：				
和記港口信託之非控股權益	-	512	512	
EBIT [^]	26,822 [^]	32,602 [^]	59,424 [^]	
利息支出與其他融資成本	(9,720)	(10,427)	(20,147)	
本期稅項支出	(4,123)	(3,582)	(7,705)	
遞延稅項抵減(支出)	1,083	(1,878)	(795)	
非控股權益	(6,711)	(482)	(7,193)	
	7,351	16,233	23,584	
IFRS 16之影響				
EBIT [^]	2,831 [^]	1,369 [^]	4,200 [^]	
利息支出與其他融資成本	(2,507)	(1,546)	(4,053)	
本期稅項	4	-	4	
遞延稅項	33	72	105	
非控股權益	(1)	-	(1)	
	7,711	16,128	23,839	
[^] 對賬至按IFRS 16後基準計算 之EBIT：				
按IFRS 16前基準計算之EBIT，同上	26,822	32,602	59,424	
IFRS 16之影響，同上	2,831	1,369	4,200	
按IFRS 16後基準計算之EBIT	29,653	33,971	63,624	

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(iv) 按分部劃分之折舊及攤銷支出分析

	折舊及攤銷		
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2025年 總額 港幣百萬元
港口及相關服務	3,072	1,517	4,589
零售	2,611	1,074	3,685
基建	356	11,450	11,806
電訊			
CK Hutchison Group Telecom			
歐洲3集團	16,845	5,063	21,908
和記電訊香港控股	1,085	39	1,124
企業及其他	2	-	2
	17,932	5,102	23,034
財務及投資與其他	215	9,112	9,327
	24,186	28,255	52,441
以下應佔之部分：			
和記港口信託之非控股權益	-	263	263
	24,186	28,518	52,704
分離基建投資之權益	-	210	210
	24,186	28,728	52,914
IFRS 16之影響	14,205	4,863	19,068
	38,391	33,591	71,982

	折舊及攤銷		
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2024年 總額 港幣百萬元
港口及相關服務	2,859	1,440	4,299
零售	2,508	869	3,377
基建	275	10,159	10,434
電訊			
CK Hutchison Group Telecom			
歐洲3集團	19,168	351	19,519
和記電訊香港控股	1,082	40	1,122
企業及其他	3	-	3
	20,253	391	20,644
財務及投資與其他	496	8,919	9,415
	26,391	21,778	48,169
以下應佔之部分：			
和記港口信託之非控股權益	-	269	269
	26,391	22,047	48,438
分離基建投資之權益	-	212	212
	26,391	22,259	48,650
IFRS 16之影響	14,069	4,112	18,181
	40,460	26,371	66,831

財務報表附註

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(iv) 按分部劃分之折舊及攤銷支出分析(續)

	折舊及攤銷		
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2023年 總額 港幣百萬元
港口及相關服務	2,843	1,457	4,300
零售	2,550	788	3,338
基建	285	9,354	9,639
電訊			
CK Hutchison Group Telecom			
歐洲3集團	18,688	260	18,948
和記電訊香港控股	1,082	45	1,127
企業及其他	1	-	1
	19,771	305	20,076
財務及投資與其他	508	8,451	8,959
	25,957	20,355	46,312
以下應佔之部分：			
和記港口信託之非控股權益	-	268	268
	25,957	20,623	46,580
分離基建投資之權益	-	176	176
	25,957	20,799	46,756
IFRS 16之影響	14,126	4,101	18,227
	40,083	24,900	64,983

(v) 按分部劃分之資本開支分析

	資本開支 ^(xxii)			
	固定資產 港幣百萬元	電訊牌照 港幣百萬元	品牌及 其他權利 港幣百萬元	2025年 總額 港幣百萬元
港口及相關服務	5,038	-	11	5,049
零售	2,959	-	-	2,959
基建	286	-	6	292
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團	9,896	-	2,070	11,966
和記電訊香港控股	440	-	-	440
企業及其他	-	-	1	1
	10,336	-	2,071	12,407
財務及投資與其他	234	-	4	238
	18,853	-	2,092	20,945
IFRS 16之影響	(110)	-	-	(110)
	18,743	-	2,092	20,835

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(v) 按分部劃分之資本開支分析(續)

	資本開支 ^(xii)			
	固定資產 港幣百萬元	電訊牌照 港幣百萬元	品牌及 其他權利 港幣百萬元	2024年 總額 港幣百萬元
港口及相關服務	3,804	-	16	3,820
零售	3,240	-	-	3,240
基建	363	-	-	363
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團	12,408	59	1,897	14,364
和記電訊香港控股	434	-	-	434
企業及其他	1	-	-	1
	12,843	59	1,897	14,799
財務及投資與其他	345	13	-	358
	20,595	72	1,913	22,580
IFRS 16之影響	(230)	-	-	(230)
	20,365	72	1,913	22,350

	資本開支 ^(xii)			
	固定資產 港幣百萬元	電訊牌照 港幣百萬元	品牌及 其他權利 港幣百萬元	2023年 總額 港幣百萬元
港口及相關服務	5,511	-	10	5,521
零售	2,814	-	-	2,814
基建	320	-	2	322
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團	12,450	1,937	1,663	16,050
和記電訊香港控股	481	-	-	481
企業及其他	2	-	-	2
	12,933	1,937	1,663	16,533
財務及投資與其他	301	19	-	320
	21,879	1,956	1,675	25,510
IFRS 16之影響	(209)	-	-	(209)
	21,670	1,956	1,675	25,301

財務報表附註

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(vi) 按分部劃分之資產總額分析

	資產總額			
	2025年12月31日			
	分部資產 ^(xx) 港幣百萬元	遞延稅項資產 港幣百萬元	於聯營公司及 合資企業權益 港幣百萬元	資產總額 港幣百萬元
港口及相關服務	76,110	537	23,634	100,281
零售	206,832	1,661	20,987	229,480
基建	52,934	4	178,921	231,859
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團	222,578	2,987	42,640	268,205
和記電訊香港控股	14,716	1	97	14,814
企業及其他	41,376	-	12	41,388
	278,670	2,988	42,749	324,407
財務及投資與其他	131,615	76	87,860	219,551
	746,161	5,266	354,151	1,105,578
IFRS 16之影響	50,784	1,836	(2,525)	50,095
	796,945	7,102	351,626	1,155,673

	資產總額			
	2024年12月31日			
	分部資產 ^(xx) 港幣百萬元	遞延稅項資產 港幣百萬元	於聯營公司及 合資企業權益 港幣百萬元	資產總額 港幣百萬元
港口及相關服務	70,019	490	22,825	93,334
零售	201,748	1,701	16,999	220,448
基建	54,777	1	168,113	222,891
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團	263,429	14,162	2,664	280,255
和記電訊香港控股	15,208	1	112	15,321
企業及其他	25,226	-	3	25,229
	303,863	14,163	2,779	320,805
財務及投資與其他	121,400	68	85,603	207,071
	751,807	16,423	296,319	1,064,549
IFRS 16之影響	48,532	1,717	(2,256)	47,993
	800,339	18,140	294,063	1,112,542

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(vi) 按分部劃分之資產總額分析(續)

	資產總額			
	2023年12月31日			
	分部資產 ^(xx) 港幣百萬元	遞延稅項資產 港幣百萬元	於聯營公司及 合資企業權益 港幣百萬元	資產總額 港幣百萬元
港口及相關服務	75,587	609	21,519	97,715
零售	201,155	1,802	17,233	220,190
基建	59,577	2	171,277	230,856
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團	275,196	16,858	2,628	294,682
和記電訊香港控股	15,776	2	109	15,887
企業及其他	26,995	-	1	26,996
	317,967	16,860	2,738	337,565
財務及投資與其他	131,868	64	89,124	221,056
	786,154	19,337	301,891	1,107,382
IFRS 16之影響	51,700	1,737	(1,916)	51,521
	837,854	21,074	299,975	1,158,903

	資產總額				
	2023年1月1日				
	分部資產 ^(xx) 港幣百萬元	遞延 稅項資產 港幣百萬元	分類為持作 待售之資產 港幣百萬元	於聯營公司及 合資企業權益 港幣百萬元	資產總額 港幣百萬元
港口及相關服務	72,263	352	-	23,200	95,815
零售	198,358	1,471	-	15,630	215,459
基建	65,516	3	-	165,138	230,657
電訊					
CK Hutchison Group Telecom					
歐洲3集團	263,859	15,067	5,178	10	284,114
和記電訊香港控股	16,148	4	-	157	16,309
企業及其他	35,040	-	-	2	35,042
	315,047	15,071	5,178	169	335,465
財務及投資與其他	133,457	57	-	87,030	220,544
	784,641	16,954	5,178	291,167	1,097,940
IFRS 16之影響	49,919	1,555	918	(1,895)	50,497
	834,560	18,509	6,096	289,272	1,148,437

財務報表附註

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(vii) 按分部劃分之負債總額分析

	負債總額			
	2025年12月31日			
	分部負債 ^(xx)	本期及 長期借款 ^(xxi) 及其他 非流動負債	本期及 遞延稅項負債	負債總額
	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
港口及相關服務	13,012	11,171	4,527	28,710
零售	30,857	8,191	10,266	49,314
基建	6,628	21,102	577	28,307
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團	25,697	13,973	1,470	41,140
和記電訊香港控股	1,610	1,980	272	3,862
企業及其他	1,384	45,338	223	46,945
	28,691	61,291	1,965	91,947
財務及投資與其他	7,006	195,776	2,922	205,704
	86,194	297,531	20,257	403,982
IFRS 16之影響	64,866	(796)	(771)	63,299
	151,060	296,735	19,486	467,281

	負債總額			
	2024年12月31日			
	分部負債 ^(xx)	本期及 長期借款 ^(xxi) 及其他 非流動負債	本期及 遞延稅項負債	負債總額
	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
港口及相關服務	11,044	10,385	4,531	25,960
零售	28,340	6,626	10,369	45,335
基建	6,809	19,131	535	26,475
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團	28,865	14,883	3,622	47,370
和記電訊香港控股	1,657	2,118	198	3,973
企業及其他	865	44,914	46	45,825
	31,387	61,915	3,866	97,168
財務及投資與其他	9,714	191,885	2,739	204,338
	87,294	289,942	22,040	399,276
IFRS 16之影響	63,067	(1,695)	(698)	60,674
	150,361	288,247	21,342	459,950

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(vii) 按分部劃分之負債總額分析(續)

	負債總額			
	2023年12月31日			
	分部負債 ^(xx)	本期及 長期借款 ^(xxx) 及其他 非流動負債	本期及 遞延稅項負債	負債總額
	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
港口及相關服務	11,591	14,867	4,535	30,993
零售	27,748	7,056	10,900	45,704
基建	7,236	24,551	615	32,402
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團	32,856	16,319	3,935	53,110
和記電訊香港控股	1,835	2,249	123	4,207
企業及其他	1,105	44,428	26	45,559
	35,796	62,996	4,084	102,876
財務及投資與其他	8,642	198,493	4,462	211,597
	91,013	307,963	24,596	423,572
IFRS 16之影響	66,865	(1,225)	(858)	64,782
	157,878	306,738	23,738	488,354

	負債總額				
	2023年1月1日				
	分部負債 ^(xx)	本期及 長期借款 ^(xxx) 及其他 非流動負債	與分類為 持作待售之 資產直接 相關之負債	本期及 遞延稅項 負債	負債總額
	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
港口及相關服務	10,948	14,604	-	4,696	30,248
零售	24,598	10,531	-	10,619	45,748
基建	7,338	28,416	-	556	36,310
電訊					
CK Hutchison Group Telecom					
歐洲3集團	37,008	14,989	207	3,393	55,597
和記電訊香港控股	1,808	2,371	-	50	4,229
企業及其他	777	50,923	-	11	51,711
	39,593	68,283	207	3,454	111,537
財務及投資與其他	10,660	198,023	-	4,860	213,543
	93,137	319,857	207	24,185	437,386
IFRS 16之影響	64,781	(1,065)	920	(894)	63,742
	157,918	318,792	1,127	23,291	501,128

財務報表附註

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(viii) 按地區劃分之收益分析

	收益 ^(vix)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2025年 總額 港幣百萬元	百分比
香港	29,703	4,416	34,119	7%
中國內地	16,595	7,832	24,427	5%
中華人民共和國	46,298	12,248	58,546	12%
歐洲	155,856	121,518	277,374	55%
加拿大	89	3,266	3,355	1%
亞洲、澳洲及其他地區	62,515	16,458	78,973	15%
	218,460	141,242	359,702	71%
財務及投資與其他	264,758	153,490	418,248	83%
	15,278	73,771	89,049	17%
	280,036	227,261	507,297 ^{**}	100%

	收益 ^(vix)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2024年 總額 港幣百萬元	百分比
香港	28,763	5,143	33,906	7%
中國內地	16,833	7,506	24,339	5%
中華人民共和國	45,596	12,649	58,245	12%
歐洲	161,049	83,323	244,372	52%
加拿大	204	3,151	3,355	1%
亞洲、澳洲及其他地區	57,087	16,111	73,198	15%
	218,340	102,585	320,925	68%
財務及投資與其他	263,936	115,234	379,170	80%
	17,415	80,097	97,512	20%
	281,351	195,331	476,682 ^{**}	100%

	收益 ^(vix)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2023年 總額 港幣百萬元	百分比
香港	29,857	4,554	34,411	8%
中國內地	20,072	7,264	27,336	6%
中華人民共和國	49,929	11,818	61,747	14%
歐洲	154,709	76,970	231,679	50%
加拿大	229	3,633	3,862	1%
亞洲、澳洲及其他地區	53,047	15,388	68,435	14%
	207,985	95,991	303,976	65%
財務及投資與其他	257,914	107,809	365,723	79%
	17,661	78,174	95,835	21%
	275,575	185,983	461,558 ^{**}	100%

^{**} 參見附註六(2)(i)，以對賬分部收益至呈列於綜合收益表內的收益。

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(ix) 按地區劃分之EBITDA分析

	EBITDA (LBITDA) ^(xiv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2025年 總額 港幣百萬元	百分比
香港	427	1,826	2,253	2%
中國內地	372	2,525	2,897	3%
中華人民共和國	799	4,351	5,150	5%
歐洲	22,462	30,299	52,761	50%
加拿大	97	1,893	1,990	2%
亞洲、澳洲及其他地區	14,282	9,292	23,574	23%
	36,841	41,484	78,325	75%
財務及投資與其他	37,640	45,835	83,475	80%
	2,042	19,299	21,341	20%
	39,682	65,134	104,816 ^{##}	100%

	EBITDA (LBITDA) ^(xiv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2024年 總額 港幣百萬元	百分比
香港	469	1,884	2,353	2%
中國內地	613	2,577	3,190	3%
中華人民共和國	1,082	4,461	5,543	5%
歐洲	34,121	22,393	56,514	55%
加拿大	199	1,834	2,033	2%
亞洲、澳洲及其他地區	13,404	8,816	22,220	22%
	47,724	33,043	80,767	79%
財務及投資與其他	48,806	37,504	86,310	84%
	(176)	16,466	16,290	16%
	48,630	53,970	102,600 ^{##}	100%

	EBITDA (LBITDA) ^(xiv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2023年 總額 港幣百萬元	百分比
香港	1,182	1,686	2,868	3%
中國內地	1,499	2,222	3,721	4%
中華人民共和國	2,681	3,908	6,589	7%
歐洲	31,845	20,612	52,457	50%
加拿大	230	1,978	2,208	2%
亞洲、澳洲及其他地區	12,392	8,094	20,486	19%
	44,467	30,684	75,151	71%
財務及投資與其他	47,148	34,592	81,740	78%
	5,631	17,853	23,484	22%
	52,779	52,445	105,224 ^{##}	100%

^{##} 參見附註六(2)(ii)，以對賬分部EBITDA至包括及呈列於綜合收益表內的EBITDA。

財務報表附註

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(x) 按地區劃分之EBIT分析

	EBIT (LBIT) ^(xv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2025年 總額 港幣百萬元	百分比
香港	(1,051)	833	(218)	-
中國內地	(384)	1,742	1,358	3%
中華人民共和國	(1,435)	2,575	1,140	3%
歐洲	3,402	17,468	20,870	40%
加拿大	98	1,211	1,309	2%
亞洲、澳洲及其他地區	11,604	5,438	17,042	32%
	15,104	24,117	39,221	74%
財務及投資與其他	13,669	26,692	40,361	77%
	1,827	10,187	12,014	23%
	15,496	36,879	52,375 ^{@@}	100%

	EBIT (LBIT) ^(xv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2024年 總額 港幣百萬元	百分比
香港	(1,017)	945	(72)	-
中國內地	(110)	1,822	1,712	3%
中華人民共和國	(1,127)	2,767	1,640	3%
歐洲	12,911	15,499	28,410	52%
加拿大	200	1,155	1,355	2%
亞洲、澳洲及其他地區	10,927	5,224	16,151	30%
	24,038	21,878	45,916	84%
財務及投資與其他	22,911	24,645	47,556	87%
	(672)	7,547	6,875	13%
	22,239	32,192	54,431 ^{@@}	100%

	EBIT (LBIT) ^(xv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2023年 總額 港幣百萬元	百分比
香港	(342)	741	399	1%
中國內地	647	1,460	2,107	3%
中華人民共和國	305	2,201	2,506	4%
歐洲	11,194	14,376	25,570	43%
加拿大	229	1,308	1,537	3%
亞洲、澳洲及其他地區	9,971	4,803	14,774	25%
	21,394	20,487	41,881	71%
財務及投資與其他	21,699	22,688	44,387	75%
	5,123	9,402	14,525	25%
	26,822	32,090	58,912 ^{@@}	100%

@@ 參見附註六(2)(iii)，以對賬分部EBIT至包括及呈列於綜合收益表內的EBIT。

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(xi) 按地區劃分之資本開支分析

	資本開支 ^(xxii)			
	固定資產 港幣百萬元	電訊牌照 港幣百萬元	品牌及 其他權利 港幣百萬元	2025年 總額 港幣百萬元
香港	1,110	-	-	1,110
中國內地	327	-	-	327
中華人民共和國	1,437	-	-	1,437
歐洲	13,439	-	2,071	15,510
亞洲、澳洲及其他地區	3,743	-	17	3,760
	17,182	-	2,088	19,270
財務及投資與其他	18,619	-	2,088	20,707
	234	-	4	238
IFRS 16之影響	18,853	-	2,092	20,945
	(110)	-	-	(110)
	18,743	-	2,092	20,835

	資本開支 ^(xxii)			
	固定資產 港幣百萬元	電訊牌照 港幣百萬元	品牌及 其他權利 港幣百萬元	2024年 總額 港幣百萬元
香港	1,241	-	-	1,241
中國內地	668	-	-	668
中華人民共和國	1,909	-	-	1,909
歐洲	15,088	59	1,897	17,044
亞洲、澳洲及其他地區	3,253	-	16	3,269
	18,341	59	1,913	20,313
財務及投資與其他	20,250	59	1,913	22,222
	345	13	-	358
IFRS 16之影響	20,595	72	1,913	22,580
	(230)	-	-	(230)
	20,365	72	1,913	22,350

	資本開支 ^(xxii)			
	固定資產 港幣百萬元	電訊牌照 港幣百萬元	品牌及 其他權利 港幣百萬元	2023年 總額 港幣百萬元
香港	1,389	-	-	1,389
中國內地	658	-	-	658
中華人民共和國	2,047	-	-	2,047
歐洲	14,799	1,088	1,663	17,550
亞洲、澳洲及其他地區	4,732	849	12	5,593
	19,531	1,937	1,675	23,143
財務及投資與其他	21,578	1,937	1,675	25,190
	301	19	-	320
IFRS 16之影響	21,879	1,956	1,675	25,510
	(209)	-	-	(209)
	21,670	1,956	1,675	25,301

財務報表附註

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(xii) 按地區劃分之資產總額分析

	資產總額			
	2025年12月31日			
	分部資產 ^(xx) 港幣百萬元	遞延稅項資產 港幣百萬元	於聯營公司及 合資企業權益 港幣百萬元	資產總額 港幣百萬元
香港	40,826	288	8,902	50,016
中國內地	26,245	476	15,366	42,087
中華人民共和國	67,071	764	24,268	92,103
歐洲	422,149	3,652	171,201	597,002
加拿大	4,532	1	11,097	15,630
亞洲、澳洲及其他地區	120,794	773	59,725	181,292
	547,475	4,426	242,023	793,924
財務及投資與其他	614,546	5,190	266,291	886,027
	131,615	76	87,860	219,551
IFRS 16之影響	746,161	5,266	354,151	1,105,578
	50,784	1,836	(2,525)	50,095
	796,945	7,102	351,626	1,155,673

	資產總額			
	2024年12月31日			
	分部資產 ^(xx) 港幣百萬元	遞延稅項資產 港幣百萬元	於聯營公司及 合資企業權益 港幣百萬元	資產總額 港幣百萬元
香港	47,825	287	10,631	58,743
中國內地	29,076	570	15,298	44,944
中華人民共和國	76,901	857	25,929	103,687
歐洲	432,453	14,787	119,130	566,370
加拿大	4,969	1	10,980	15,950
亞洲、澳洲及其他地區	116,084	710	54,677	171,471
	553,506	15,498	184,787	753,791
財務及投資與其他	630,407	16,355	210,716	857,478
	121,400	68	85,603	207,071
IFRS 16之影響	751,807	16,423	296,319	1,064,549
	48,532	1,717	(2,256)	47,993
	800,339	18,140	294,063	1,112,542

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(xii) 按地區劃分之資產總額分析(續)

	資產總額			
	2023年12月31日			
	分部資產 ^(xx) 港幣百萬元	遞延稅項資產 港幣百萬元	於聯營公司及 合資企業權益 港幣百萬元	資產總額 港幣百萬元
香港	48,053	161	10,656	58,870
中國內地	33,223	688	15,184	49,095
中華人民共和國	81,276	849	25,840	107,965
歐洲	444,041	17,614	117,538	579,193
加拿大	4,333	2	12,329	16,664
亞洲、澳洲及其他地區	124,636	808	57,060	182,504
	573,010	18,424	186,927	778,361
	654,286	19,273	212,767	886,326
財務及投資與其他	131,868	64	89,124	221,056
	786,154	19,337	301,891	1,107,382
IFRS 16之影響	51,700	1,737	(1,916)	51,521
	837,854	21,074	299,975	1,158,903

	資產總額				
	2023年1月1日				
	分部資產 ^(xx) 港幣百萬元	遞延稅項資產 港幣百萬元	分類為持作 待售之資產 港幣百萬元	於聯營公司 及合資 企業權益 港幣百萬元	資產總額 港幣百萬元
香港	52,247	79	–	10,708	63,034
中國內地	37,850	765	–	17,209	55,824
中華人民共和國	90,097	844	–	27,917	118,858
歐洲	420,785	15,512	5,178	106,525	548,000
加拿大	4,169	3	–	12,238	16,410
亞洲、澳洲及其他地區	136,133	538	–	57,457	194,128
	561,087	16,053	5,178	176,220	758,538
	651,184	16,897	5,178	204,137	877,396
財務及投資與其他	133,457	57	–	87,030	220,544
	784,641	16,954	5,178	291,167	1,097,940
IFRS 16之影響	49,919	1,555	918	(1,895)	50,497
	834,560	18,509	6,096	289,272	1,148,437

財務報表附註

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(xiii) 按分部及地區劃分之業績(EBITDA及EBIT)(未計來自主要交易活動及其他一次性項目之虧損)的分析

本集團截至2025年12月31日止年度的EBITDA及EBIT包括於2025年5月完成出售本集團於英國的電訊業務權益所產生的股東應佔虧損。此等虧損金額為港幣9,915,000,000元，及其相關影響港幣1,007,000,000元，合共港幣10,922,000,000元(參見附註六(2)(xvi))。截至2024年12月31日止年度，EBITDA及EBIT包括因集團在越南的電訊業務資產減值及其他撥備所產生的股東應佔虧損分別為港幣1,859,000,000元及港幣1,881,000,000元(參見附註六(2)(xvii))。

按分部劃分之EBITDA(未計來自主要交易活動及其他一次性項目之虧損)的分析如下：

	EBITDA (LBITDA) ^(xiv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2025年 總額 港幣百萬元	百分比
未計一次性項目前之EBITDA				
港口及相關服務	13,320	4,119	17,439	15%
零售	12,414	5,824	18,238	16%
基建	945	30,396	31,341	27%
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團	20,425	5,452	25,877	22%
和記電訊香港控股	1,198	51	1,249	1%
企業及其他	698	(7)	691	1%
	22,321	5,496	27,817	24%
財務及投資與其他	1,604	19,299	20,903	18%
	50,604	65,134	115,738	100%
一次性項目				
出售英國電訊業務及 相關影響之虧損 ^(xvi)	(10,922)	-	(10,922)	
	39,682	65,134	104,816 ^{##}	
	EBITDA (LBITDA) ^(xiv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2024年 總額 港幣百萬元	百分比
未計一次性項目前之EBITDA				
港口及相關服務	12,098	4,074	16,172	15%
零售	11,274	5,121	16,395	15%
基建	1,765	27,849	29,614	28%
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團	22,689	433	23,122	22%
和記電訊香港控股	1,236	54	1,290	1%
企業及其他	(256)	(27)	(283)	-
	23,669	460	24,129	23%
財務及投資與其他	3,564	16,466	20,030	19%
	52,370	53,970	106,340	100%
一次性項目				
越南電訊業務之減值及 其他撥備 ^(xvii)	(3,740)	-	(3,740)	
	48,630	53,970	102,600 ^{##}	

^{##} 參見附註六(2)(ii)，以對賬分部EBITDA至包括及呈列於綜合收益表內的EBITDA。

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(xiii) 按分部及地區劃分之業績(EBITDA及EBIT)(未計來自主要交易活動及其他一次性項目之虧損)的分析(續)

按分部劃分之EBITDA(未計來自主要交易活動及其他一次性項目之虧損)的分析如下(續)：

	EBITDA (LBITDA) ^(xiv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2023年 總額 港幣百萬元	百分比
未計一次性項目前之EBITDA				
港口及相關服務	10,119	3,524	13,643	13%
零售	11,335	4,891	16,226	15%
基建	3,364	25,837	29,201	28%
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團	21,059	289	21,348	21%
和記電訊香港控股	1,182	61	1,243	1%
企業及其他	89	(10)	79	-
	22,330	340	22,670	22%
財務及投資與其他 ^(xviii)	5,631	17,853	23,484	22%
	52,779	52,445	105,224	100%
一次性項目	-	-	-	
	52,779	52,445	105,224 ^{##}	

按地區劃分之EBITDA(未計來自主要交易活動及其他一次性項目之虧損)的分析如下：

	EBITDA (LBITDA) ^(xiv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2025年 總額 港幣百萬元	百分比
未計一次性項目前之EBITDA				
香港	427	1,826	2,253	2%
中國內地	372	2,525	2,897	3%
中華人民共和國	799	4,351	5,150	5%
歐洲	33,822	30,299	64,121	55%
加拿大	97	1,893	1,990	2%
亞洲、澳洲及其他地區	14,282	9,292	23,574	20%
	48,201	41,484	89,685	77%
財務及投資與其他	49,000	45,835	94,835	82%
	1,604	19,299	20,903	18%
	50,604	65,134	115,738	100%
一次性項目				
出售英國電訊業務及 相關影響之虧損 ^(xvi)	(10,922)	-	(10,922)	
	39,682	65,134	104,816 ^{##}	

參見附註六(2)(ii)，以對賬分部EBITDA至包括及呈列於綜合收益表內的EBITDA。

財務報表附註

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(xiii) 按分部及地區劃分之業績(EBITDA及EBIT)(未計來自主要交易活動及其他一次性項目之虧損)的分析(續)

按地區劃分之EBITDA(未計來自主要交易活動及其他一次性項目之虧損)的分析如下(續)：

	EBITDA (LBITDA) ^(xiv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2024年 總額 港幣百萬元	百分比
未計一次性項目前之EBITDA				
香港	469	1,884	2,353	2%
中國內地	613	2,577	3,190	3%
中華人民共和國	1,082	4,461	5,543	5%
歐洲	34,121	22,393	56,514	53%
加拿大	199	1,834	2,033	2%
亞洲、澳洲及其他地區	13,404	8,816	22,220	21%
	47,724	33,043	80,767	76%
財務及投資與其他	48,806	37,504	86,310	81%
	3,564	16,466	20,030	19%
	52,370	53,970	106,340	100%
一次性項目				
越南電訊業務之減值及 其他撥備 ^(vii)	(3,740)	-	(3,740)	
	48,630	53,970	102,600 ^{##}	

	EBITDA (LBITDA) ^(xiv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2023年 總額 港幣百萬元	百分比
未計一次性項目前之EBITDA				
香港	1,182	1,686	2,868	3%
中國內地	1,499	2,222	3,721	4%
中華人民共和國	2,681	3,908	6,589	7%
歐洲	31,845	20,612	52,457	50%
加拿大	230	1,978	2,208	2%
亞洲、澳洲及其他地區	12,392	8,094	20,486	19%
	44,467	30,684	75,151	71%
財務及投資與其他 ^(viii)	47,148	34,592	81,740	78%
	5,631	17,853	23,484	22%
	52,779	52,445	105,224	100%
一次性項目	-	-	-	
	52,779	52,445	105,224 ^{##}	

參見附註六(2)(ii)，以對賬分部EBITDA至包括及呈列於綜合收益表內的EBITDA。

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(xiii) 按分部及地區劃分之業績(EBITDA及EBIT)(未計來自主要交易活動及其他一次性項目之虧損)的分析(續)

按分部劃分之EBIT(未計來自主要交易活動及其他一次性項目之虧損)的分析如下：

	EBIT (LBIT) ^(xv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2025年 總額 港幣百萬元	百分比
未計一次性項目前之EBIT				
港口及相關服務	10,248	2,602	12,850	20%
零售	9,803	4,750	14,553	23%
基建	589	18,946	19,535	31%
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團	3,580	389	3,969	7%
和記電訊香港控股	113	12	125	-
企業及其他	696	(7)	689	1%
	4,389	394	4,783	8%
財務及投資與其他	1,389	10,187	11,576	18%
	26,418	36,879	63,297	100%
一次性項目				
出售英國電訊業務及 相關影響之虧損 ^(xvi)	(10,922)	-	(10,922)	
	15,496	36,879	52,375 ^{@@}	

	EBIT (LBIT) ^(xv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2024年 總額 港幣百萬元	百分比
未計一次性項目前之EBIT				
港口及相關服務	9,239	2,634	11,873	21%
零售	8,766	4,252	13,018	22%
基建	1,490	17,690	19,180	33%
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團	3,521	82	3,603	6%
和記電訊香港控股	154	14	168	-
企業及其他	(259)	(27)	(286)	-
	3,416	69	3,485	6%
財務及投資與其他	3,068	7,547	10,615	18%
	25,979	32,192	58,171	100%
一次性項目				
越南電訊業務之減值 及其他撥備 ^(xvii)	(3,740)	-	(3,740)	
	22,239	32,192	54,431 ^{@@}	

@@ 參見附註六(2)(iii)，以對賬分部EBIT至包括及呈列於綜合收益表內的EBIT。

財務報表附註

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(xiii) 按分部及地區劃分之業績(EBITDA及EBIT)(未計來自主要交易活動及其他一次性項目之虧損)的分析(續)

按分部劃分之EBIT(未計來自主要交易活動及其他一次性項目之虧損)的分析如下(續)：

	EBIT (LBIT) ^(xv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2023年 總額 港幣百萬元	百分比
未計一次性項目前之EBIT				
港口及相關服務	7,276	2,067	9,343	16%
零售	8,785	4,103	12,888	22%
基建	3,079	16,483	19,562	33%
電訊				
CK Hutchison Group Telecom				
歐洲3集團	2,371	29	2,400	4%
和記電訊香港控股	100	16	116	-
企業及其他	88	(10)	78	-
	2,559	35	2,594	4%
財務及投資與其他 ^(xviii)	5,123	9,402	14,525	25%
	26,822	32,090	58,912	100%
一次性項目	-	-	-	
	26,822	32,090	58,912 ^{@@}	

按地區劃分之EBIT(未計來自主要交易活動及其他一次性項目之虧損)的分析如下：

	EBIT (LBIT) ^(xv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2025年 總額 港幣百萬元	百分比
未計一次性項目前之EBIT				
香港	(1,051)	833	(218)	-
中國內地	(384)	1,742	1,358	2%
中華人民共和國	(1,435)	2,575	1,140	2%
歐洲	14,762	17,468	32,230	51%
加拿大	98	1,211	1,309	2%
亞洲、澳洲及其他地區	11,604	5,438	17,042	27%
	26,464	24,117	50,581	80%
	25,029	26,692	51,721	82%
財務及投資與其他	1,389	10,187	11,576	18%
	26,418	36,879	63,297	100%
一次性項目				
出售英國電訊業務及 相關影響之虧損 ^(xvi)	(10,922)	-	(10,922)	
	15,496	36,879	52,375 ^{@@}	

@@ 參見附註六(2)(iii)，以對賬分部EBIT至包括及呈列於綜合收益表內的EBIT。

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(xiii) 按分部及地區劃分之業績(EBITDA及EBIT)(未計來自主要交易活動及其他一次性項目之虧損)的分析(續)

按地區劃分之 EBIT(未計來自主要交易活動及其他一次性項目之虧損)的分析如下(續)：

	EBIT (LBIT) ^(xv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2024年 總額 港幣百萬元	百分比
未計一次性項目前之 EBIT				
香港	(1,017)	945	(72)	-
中國內地	(110)	1,822	1,712	3%
中華人民共和國	(1,127)	2,767	1,640	3%
歐洲	12,911	15,499	28,410	49%
加拿大	200	1,155	1,355	2%
亞洲、澳洲及其他地區	10,927	5,224	16,151	28%
	24,038	21,878	45,916	79%
	22,911	24,645	47,556	82%
財務及投資與其他	3,068	7,547	10,615	18%
	25,979	32,192	58,171	100%
一次性項目				
越南電訊業務之減值及 其他撥備 ^(xvii)	(3,740)	-	(3,740)	
	22,239	32,192	54,431 ^{@@}	

	EBIT (LBIT) ^(xv)			
	公司及 附屬公司 港幣百萬元	所佔聯營公司 及合資企業部分 港幣百萬元	2023年 總額 港幣百萬元	百分比
未計一次性項目前之 EBIT				
香港	(342)	741	399	1%
中國內地	647	1,460	2,107	3%
中華人民共和國	305	2,201	2,506	4%
歐洲	11,194	14,376	25,570	43%
加拿大	229	1,308	1,537	3%
亞洲、澳洲及其他地區	9,971	4,803	14,774	25%
	21,394	20,487	41,881	71%
	21,699	22,688	44,387	75%
財務及投資與其他 ^(xviii)	5,123	9,402	14,525	25%
	26,822	32,090	58,912	100%
一次性項目	-	-	-	
	26,822	32,090	58,912 ^{@@}	

@@ 參見附註六(2)(iii)，以對賬分部 EBIT 至包括及呈列於綜合收益表內的 EBIT。

財務報表附註

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(xiv) EBITDA (LBITDA)

「EBITDA」或「LBITDA」指公司及其附屬公司之EBITDA (LBITDA)以及集團應佔聯營公司及合資企業之部分EBITDA (LBITDA)，惟和記港口信託除外。和記港口信託乃按集團實際所佔此等業務之EBITDA計算。EBITDA (LBITDA)的定義為未扣除利息支出與其他融資成本、稅項、折舊及攤銷前之盈利(虧損)，有關EBITDA (LBITDA)的資料已包括在集團的財務資料與綜合財務報表內。許多行業與投資者均以EBITDA (LBITDA)作為計算現金流量總額的其中一種方法。集團認為EBITDA (LBITDA)是衡量表現的重要指標，並在集團內部的財務與管理報告中用以監察集團的業務表現，因此EBITDA (LBITDA)乃按照國際財務報告準則第8號用以衡量分部業績的指標呈列。按照國際財務報告準則，EBITDA (LBITDA)並非衡量現金流動或財務表現的指標，而集團採用的EBITDA (LBITDA)衡量方法，或許不能與其他公司的類似衡量項目比較。EBITDA (LBITDA)不應用作替代根據國際財務報告準則計算的現金流量或經營業績。

(xv) EBIT (LBIT)

「EBIT」或「LBIT」指公司及其附屬公司之EBIT (LBIT)以及集團應佔聯營公司及合資企業之部分EBIT (LBIT)，惟和記港口信託除外。和記港口信託乃按集團實際所佔此等業務之EBIT計算。EBIT (LBIT)的定義為未扣除利息支出與其他融資成本及稅項前之盈利(虧損)。有關EBIT (LBIT)的資料已包括在集團的財務資料與綜合財務報表內。許多行業與投資者均以EBIT (LBIT)作為計算經營業績的其中一種方法。集團認為EBIT (LBIT)是衡量表現的重要指標，並在集團內部的財務與管理報告中用以監察集團的業務表現，因此EBIT (LBIT)乃按照國際財務報告準則第8號用以衡量分部業績的指標呈列。按照國際財務報告準則，EBIT (LBIT)並非衡量財務表現的指標，而集團採用的EBIT (LBIT)衡量方法，或許不能與其他公司的類似衡量項目比較。EBIT (LBIT)不應用作替代根據國際財務報告準則計算的經營業績。

(xvi) 出售3英國及與Vodafone Group之合併

集團與Vodafone Group在英國的電訊業務之合併交易已於2025年5月31日完成。此後，3英國及其附屬公司不再為本集團的附屬公司，並已從本公司的綜合財務報表中剔除。而合併後的業務名為VodafoneThree，由Vodafone擁有51%，本集團則擁有49%。此交易於綜合財務報表中被列作出售本集團於3英國的全部權益，並同時作為對合併後業務49%權益的收購，並被列為一間聯營公司(參見附註十八)。

本年度結餘包括出售3英國所產生的損益影響，包括出售虧損港幣9,915,000,000元(按IFRS 16後基準為港幣9,462,000,000元)及相關影響港幣1,007,000,000元(按IFRS 16後基準為港幣1,007,000,000元)，例如因合併交易產生的法律及專業費用。該等金額按EBITDA及EBIT水平呈報。

在綜合收益表中，該等金額按IFRS 16後基準呈報。出售虧損港幣9,462,000,000元在「其他支出及虧損」下呈報(參見附註八)，而港幣732,000,000元、港幣258,000,000元及港幣17,000,000元的相關影響分別計入法律及專業費用、僱員薪酬成本及辦公室及行政費用及其他(參見附註八)。

(xvii) 有關越南電訊業務之減值及其他撥備

於2024年12月31日比較年度金額包括集團於越南之電訊業務的資產減值虧損港幣1,859,000,000元(按IFRS 16後基準為港幣1,859,000,000元，參見附註八(5))及集團有關該業務相關風險之撥備共計港幣1,881,000,000元。以上總額港幣3,740,000,000元計入於EBITDA及EBIT，並於分部業績內「財務及投資與其他」下呈報。

於綜合收益表，此支出於「其他支出及虧損」下呈報。其中港幣1,859,000,000元呈列為「越南電訊業務之減值虧損」，而港幣1,881,000,000元則計入「辦公室及行政費用及其他」。

六 經營分部資料(續)

(2) 分部業績、資產及負債(續)

(xviii) 出售 Cenovus Energy 認購權證之收益

於2023年12月31日比較年度結餘包括出售金融工具之收益港幣1,829,000,000元。於2023年6月14日，集團與Cenovus Energy訂立股份認購權證回購協議，據此集團出售26,300,000份Cenovus Energy股份認購權證予Cenovus Energy，總代價約410,000,000加元。於出售前，此等股份認購權證(作為現金流量對沖之對沖工具)乃按公平價值於其他全面收益內列賬，並於分部資料附註內「財務及投資與其他」以及綜合財務狀況表內其他非流動資產下呈報。

有關出售導致比較期間之一項收益(包括重新分類調整後把對沖收益分類至損益)約港幣1,829,000,000元(按IFRS 16後基準為港幣1,829,000,000元)。於比較年度，此項收益於分部業績內「財務及投資與其他」以及綜合收益表內「其他收入及收益」下呈報。

(xix) 客戶之地區分類

客戶之地區分類乃根據提供服務或交付貨品之所在地而定。香港為本公司主要營業地點。

(xx) 分部資產及分部負債

分部資產為遞延稅項資產、聯營公司及合營企業權益以外之資產。

分部負債為銀行及其他債務、來自非控股股東之計息借款、稅項負債(包括遞延稅項負債)及其他非流動負債以外之負債。

參見附註六(2)(vi)及六(2)(vii)，有關分部資產及分部負債從IFRS 16前基準計算至IFRS 16後基準計算之對賬。

集團之非流動資產(根據IFRS 16後基準計算)(不包括金融工具、遞延稅項資產及僱員離職後福利資產)之地區分析如下：

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
香港	65,065	73,423	72,857	76,195
中國內地	53,035	54,341	57,362	63,398
中華人民共和國	118,100	127,764	130,219	139,593
歐洲	543,640	513,988	523,476	487,612
加拿大	61,345	59,958	62,643	59,262
亞洲、澳洲及其他地區	195,265	185,897	197,955	193,888
	800,250	759,843	784,074	740,762
	918,350	887,607	914,293	880,355

就指定非流動資產之地區劃分而言，固定資產、使用權資產與其他經營資產是根據資產的實際所在地劃分，無形資產及商譽乃根據其被分配至經營的地區劃分，於聯營公司及合資企業之權益則根據其經營所在地劃分。

(xxi) 本期及長期借款

本期及長期借款包括銀行及其他債務及來自非控股股東之計息借款。

(xxii) 租賃之資本開支處理

就分部資料之分析而言，租賃產生之支出不被視為資本開支。

財務報表附註

六 經營分部資料(續)

(3) IFRS 16 前基準至 IFRS 16 後基準之對賬

(i) 綜合收益表

	2025 年		
	按 IFRS 16 前 基準計算 港幣百萬元	應用 IFRS 16 之影響 港幣百萬元	按 IFRS 16 後 基準計算 港幣百萬元
收益	280,036	-	280,036
出售貨品成本	(113,633)	25	(113,608)
僱員薪酬成本	(43,688)	-	(43,688)
客戶上客及保留成本支出	(9,820)	244	(9,576)
折舊及攤銷	(24,186)	(14,205)	(38,391)
其他支出及虧損	(74,189)	17,400	(56,789)
其他收入及收益	976	-	976
所佔溢利減虧損：			
聯營公司	8,858	42	8,900
合資企業	11,255	(181)	11,074
利息支出與其他融資成本	35,609	3,325	38,934
	(9,366)	(2,961)	(12,327)
除稅前溢利	26,243	364	26,607
本期稅項支出	(5,284)	(1)	(5,285)
遞延稅項支出	(2,016)	64	(1,952)
除稅後溢利	18,943	427	19,370
非控股權益應佔溢利	(7,607)	78	(7,529)
普通股股東應佔溢利	11,336	505	11,841
普通股股東應佔之每股盈利	港幣 2.96 元	港幣 0.13 元	港幣 3.09 元

六 經營分部資料(續)

(3) IFRS 16 前基準至IFRS 16後基準之對賬(續)

(i) 綜合收益表(續)

	2024年		
	按IFRS 16前 基準計算 港幣百萬元	應用IFRS 16 之影響 港幣百萬元	按IFRS 16後 基準計算 港幣百萬元
收益	281,351	-	281,351
出售貨品成本	(106,223)	29	(106,194)
僱員薪酬成本	(41,591)	-	(41,591)
客戶上客及保留成本支出	(15,787)	354	(15,433)
折舊及攤銷	(26,391)	(14,069)	(40,460)
其他支出及虧損	(69,594)	16,699	(52,895)
其他收入及收益	474	50	524
所佔溢利減虧損：			
聯營公司	7,012	(109)	6,903
合資企業	10,013	(256)	9,757
	39,264	2,698	41,962
利息支出與其他融資成本	(10,678)	(2,714)	(13,392)
除稅前溢利	28,586	(16)	28,570
本期稅項支出	(4,199)	10	(4,189)
遞延稅項支出	(528)	-	(528)
除稅後溢利	23,859	(6)	23,853
非控股權益及永久資本證券持有人應佔溢利	(6,829)	64	(6,765)
普通股股東應佔溢利	17,030	58	17,088
普通股股東應佔之每股盈利	港幣4.45元	港幣0.01元	港幣4.46元

財務報表附註

六 經營分部資料(續)

(3) IFRS 16 前基準至 IFRS 16 後基準之對賬(續)

(i) 綜合收益表(續)

	2023 年		
	按 IFRS 16 前 基準計算 港幣百萬元	應用 IFRS 16 之影響 港幣百萬元	按 IFRS 16 後 基準計算 港幣百萬元
收益	275,575	-	275,575
出售貨品成本	(105,771)	32	(105,739)
僱員薪酬成本	(39,226)	-	(39,226)
客戶上客及保留成本支出	(15,577)	389	(15,188)
折舊及攤銷	(25,957)	(14,126)	(40,083)
其他支出及虧損	(64,383)	16,538	(47,845)
其他收入及收益	2,161	(2)	2,159
所佔溢利減虧損：			
聯營公司	8,215	(77)	8,138
合資企業	8,018	(28)	7,990
	43,055	2,726	45,781
利息支出與其他融資成本	(9,720)	(2,507)	(12,227)
除稅前溢利	33,335	219	33,554
本期稅項支出	(4,123)	4	(4,119)
遞延稅項抵減	1,083	33	1,116
除稅後溢利	30,295	256	30,551
非控股權益及永久資本證券持有人應佔溢利	(6,711)	(1)	(6,712)
普通股股東應佔溢利	23,584	255	23,839
普通股股東應佔之每股盈利	港幣 6.15 元	港幣 0.07 元	港幣 6.22 元

六 經營分部資料(續)

(3) IFRS 16 前基準至 IFRS 16 後基準之對賬(續)

(ii) 綜合全面收益表

	2025 年		
	按 IFRS 16 前 基準計算 港幣百萬元	應用 IFRS 16 之影響 港幣百萬元	按 IFRS 16 後 基準計算 港幣百萬元
除稅後溢利	18,943	427	19,370
其他全面收益(虧損)			
不會重新分類為損益之項目			
按公平價值於其他全面收益內列賬之 股權工具的公平價值變動	217	-	217
界定福利責任之重新計量	(695)	-	(695)
所佔聯營公司之其他全面收益	98	-	98
所佔合資企業之其他全面收益	335	-	335
不會重新分類為損益之其他全面收益(虧損) 之有關稅項	114	-	114
	69	-	69
可能會重新分類為損益之項目			
按公平價值於其他全面收益內列賬之 債務工具的公平價值變動	170	-	170
換算海外業務之匯兌收益	25,517	(806)	24,711
重新分類為損益之匯兌儲備	(6,350)	-	(6,350)
現金流量對沖之收益	46	-	46
淨投資對沖之虧損	(2,949)	-	(2,949)
所佔聯營公司之其他全面收益	2,774	(50)	2,724
所佔合資企業之其他全面收益	8,875	(80)	8,795
可能會重新分類為損益之其他全面收益(虧損) 之有關稅項	3	-	3
	28,086	(936)	27,150
除稅後其他全面收益	28,155	(936)	27,219
全面收益總額	47,098	(509)	46,589
非控股權益應佔全面收益總額	(11,243)	307	(10,936)
普通股股東應佔之全面收益總額	35,855	(202)	35,653

財務報表附註

六 經營分部資料(續)

(3) IFRS 16 前基準至 IFRS 16 後基準之對賬(續)

(ii) 綜合全面收益表(續)

	2024 年		
	按 IFRS 16 前 基準計算 港幣百萬元	應用 IFRS 16 之影響 港幣百萬元	按 IFRS 16 後 基準計算 港幣百萬元
除稅後溢利	23,859	(6)	23,853
其他全面收益(虧損)			
不會重新分類為損益之項目			
按公平價值於其他全面收益內列賬之 股權工具的公平價值變動	(528)	-	(528)
界定福利責任之重新計量	810	-	810
所佔聯營公司之其他全面收益(虧損)	(83)	-	(83)
所佔合資企業之其他全面收益(虧損)	(945)	-	(945)
不會重新分類為損益之其他全面收益(虧損) 之有關稅項	(90)	-	(90)
	(836)	-	(836)
可能會重新分類為損益之項目			
按公平價值於其他全面收益內列賬之 債務工具的公平價值變動	126	-	126
換算海外業務之匯兌虧損	(10,064)	521	(9,543)
現金流量對沖之虧損	(132)	-	(132)
淨投資對沖之收益	1,484	-	1,484
所佔聯營公司之其他全面收益(虧損)	(5,658)	(12)	(5,670)
所佔合資企業之其他全面收益(虧損)	(5,348)	37	(5,311)
可能會重新分類為損益之其他全面收益(虧損) 之有關稅項	5	-	5
	(19,587)	546	(19,041)
除稅後其他全面收益(虧損)	(20,423)	546	(19,877)
全面收益總額	3,436	540	3,976
非控股權益及永久資本證券持有人 應佔全面收益總額	(4,061)	(94)	(4,155)
普通股股東應佔之全面收益(虧損)總額	(625)	446	(179)

六 經營分部資料(續)

(3) IFRS 16 前基準至IFRS 16後基準之對賬(續)

(ii) 綜合全面收益表(續)

	2023年		
	按IFRS 16前 基準計算 港幣百萬元	應用IFRS 16 之影響 港幣百萬元	按IFRS 16後 基準計算 港幣百萬元
除稅後溢利	30,295	256	30,551
其他全面收益(虧損)			
不會重新分類為損益之項目			
按公平價值於其他全面收益內列賬之 股權工具的公平價值變動	718	-	718
界定福利責任之重新計量	(1,470)	-	(1,470)
所佔聯營公司之其他全面收益(虧損)	(560)	-	(560)
所佔合資企業之其他全面收益	269	-	269
不會重新分類為損益之其他全面收益(虧損) 之有關稅項	376	-	376
	(667)	-	(667)
可能會重新分類為損益之項目			
按公平價值於其他全面收益內列賬之 債務工具的公平價值變動	120	-	120
換算海外業務之匯兌收益	8,100	(329)	7,771
現金流量對沖之虧損	(1,059)	-	(1,059)
淨投資對沖之虧損	(1,641)	-	(1,641)
計入為損益的對沖收益重新分類調整	(1,735)	-	(1,735)
所佔聯營公司之其他全面收益	1,812	77	1,889
所佔合資企業之其他全面收益	3,748	(20)	3,728
可能會重新分類為損益之其他全面收益(虧損) 之有關稅項	4	-	4
	9,349	(272)	9,077
除稅後其他全面收益	8,682	(272)	8,410
全面收益總額	38,977	(16)	38,961
非控股權益及永久資本證券持有人 應佔全面收益總額	(7,560)	84	(7,476)
普通股股東應佔之全面收益總額	31,417	68	31,485

財務報表附註

六 經營分部資料(續)

(3) IFRS 16 前基準至 IFRS 16 後基準之對賬(續)

(iii) 綜合財務狀況表

	2025年12月31日		
	按 IFRS 16 前 基準計算 港幣百萬元	應用 IFRS 16 之影響 港幣百萬元	按 IFRS 16 後 基準計算 港幣百萬元
非流動資產			
固定資產	101,011	(931)	100,080
使用權資產	–	59,160	59,160
租賃土地	5,774	(5,774)	–
電訊牌照	48,732	–	48,732
品牌及其他權利	77,120	–	77,120
商譽	274,553	–	274,553
聯營公司	181,367	(849)	180,518
合資企業權益	172,784	(1,676)	171,108
遞延稅項資產	5,266	1,836	7,102
速動資金及其他上市投資	7,562	–	7,562
其他非流動資產	16,400	595	16,995
	890,569	52,361	942,930
流動資產			
現金及現金等值	143,748	–	143,748
存貨	26,688	–	26,688
應收貨款及其他流動資產	44,573	(2,266)	42,307
	215,009	(2,266)	212,743
流動負債			
銀行及其他債務	38,120	(33)	38,087
本期稅項負債	2,212	(1)	2,211
租賃負債	–	14,027	14,027
應付貨款及其他流動負債	82,704	(1,630)	81,074
	123,036	12,363	135,399
流動資產淨值	91,973	(14,629)	77,344
資產總額減流動負債	982,542	37,732	1,020,274
非流動負債			
銀行及其他債務	225,570	(64)	225,506
來自非控股股東之計息借款	4,193	–	4,193
租賃負債	–	52,469	52,469
遞延稅項負債	18,045	(770)	17,275
退休金責任	3,490	–	3,490
其他非流動負債	29,648	(699)	28,949
	280,946	50,936	331,882
資產淨值	701,596	(13,204)	688,392
資本及儲備			
股本	3,830	–	3,830
股份溢價	242,972	–	242,972
儲備	324,888	(8,918)	315,970
普通股股東權益總額	571,690	(8,918)	562,772
非控股權益	129,906	(4,286)	125,620
權益總額	701,596	(13,204)	688,392

六 經營分部資料(續)

(3) IFRS 16 前基準至 IFRS 16 後基準之對賬(續)

(iii) 綜合財務狀況表(續)

	2024年12月31日		
	按 IFRS 16 前 基準計算	應用 IFRS 16 之影響	按 IFRS 16 後 基準計算
	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
非流動資產			
固定資產	113,994	(2,217)	111,777
使用權資產	-	57,589	57,589
租賃土地	5,443	(5,443)	-
電訊牌照	63,869	-	63,869
品牌及其他權利	79,241	-	79,241
商譽	267,325	-	267,325
聯營公司	140,713	(858)	139,855
合資企業權益	155,606	(1,398)	154,208
遞延稅項資產	16,423	1,717	18,140
速動資金及其他上市投資	8,142	-	8,142
其他非流動資產	19,589	614	20,203
	870,345	50,004	920,349
流動資產			
現金及現金等值	121,303	-	121,303
存貨	24,923	-	24,923
應收貨款及其他流動資產	47,978	(2,011)	45,967
	194,204	(2,011)	192,193
流動負債			
銀行及其他債務	31,427	(471)	30,956
來自非控股股東之計息借款	1,874	-	1,874
本期稅項負債	3,431	(63)	3,368
租賃負債	-	12,142	12,142
應付貨款及其他流動負債	84,097	(1,452)	82,645
	120,829	10,156	130,985
流動資產淨值	73,375	(12,167)	61,208
資產總額減流動負債	943,720	37,837	981,557
非流動負債			
銀行及其他債務	226,021	(585)	225,436
來自非控股股東之計息借款	1,597	-	1,597
租賃負債	-	52,377	52,377
遞延稅項負債	18,609	(635)	17,974
退休金責任	3,197	-	3,197
其他非流動負債	29,023	(639)	28,384
	278,447	50,518	328,965
資產淨值	665,273	(12,681)	652,592
資本及儲備			
股本	3,830	-	3,830
股份溢價	242,972	-	242,972
儲備	296,847	(8,934)	287,913
普通股股東權益總額	543,649	(8,934)	534,715
非控股權益	121,624	(3,747)	117,877
權益總額	665,273	(12,681)	652,592

財務報表附註

六 經營分部資料(續)

(3) IFRS 16 前基準至 IFRS 16 後基準之對賬(續)

(iii) 綜合財務狀況表(續)

	2023年12月31日		
	按 IFRS 16 前 基準計算	應用 IFRS 16 之影響	按 IFRS 16 後 基準計算
	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
非流動資產			
固定資產	121,957	(2,131)	119,826
使用權資產	–	61,198	61,198
租賃土地	5,958	(5,958)	–
電訊牌照	64,264	–	64,264
品牌及其他權利	83,396	–	83,396
商譽	271,136	–	271,136
聯營公司	144,375	(737)	143,638
合資企業權益	157,516	(1,179)	156,337
遞延稅項資產	19,337	1,737	21,074
速動資金及其他上市投資	15,786	–	15,786
其他非流動資產	19,356	506	19,862
	903,081	53,436	956,517
流動資產			
現金及現金等值	127,323	–	127,323
存貨	24,473	–	24,473
應收貨款及其他流動資產	52,505	(1,915)	50,590
	204,301	(1,915)	202,386
流動負債			
銀行及其他債務	58,785	(461)	58,324
本期稅項負債	4,215	(49)	4,166
租賃負債	–	13,616	13,616
應付貨款及其他流動負債	87,477	(1,058)	86,419
	150,477	12,048	162,525
流動資產淨值	53,824	(13,963)	39,861
資產總額減流動負債	956,905	39,473	996,378
非流動負債			
銀行及其他債務	214,362	(764)	213,598
來自非控股股東之計息借款	3,245	–	3,245
租賃負債	–	54,307	54,307
遞延稅項負債	20,381	(809)	19,572
退休金責任	3,536	–	3,536
其他非流動負債	31,571	–	31,571
	273,095	52,734	325,829
資產淨值	683,810	(13,261)	670,549
資本及儲備			
股本	3,830	–	3,830
股份溢價	242,972	–	242,972
儲備	306,629	(9,396)	297,233
普通股股東權益總額	553,431	(9,396)	544,035
永久資本證券	4,566	–	4,566
非控股權益	125,813	(3,865)	121,948
權益總額	683,810	(13,261)	670,549

六 經營分部資料(續)

(3) IFRS 16 前基準至 IFRS 16 後基準之對賬(續)

(iii) 綜合財務狀況表(續)

	2023年1月1日		
	按 IFRS 16 前 基準計算 港幣百萬元	應用 IFRS 16 之影響 港幣百萬元	按 IFRS 16 後 基準計算 港幣百萬元
非流動資產			
固定資產	114,564	(1,914)	112,650
使用權資產	-	59,337	59,337
租賃土地	6,129	(6,129)	-
電訊牌照	60,689	-	60,689
品牌及其他權利	83,694	-	83,694
商譽	268,008	-	268,008
聯營公司	141,475	(764)	140,711
合資企業權益	149,692	(1,131)	148,561
遞延稅項資產	16,954	1,555	18,509
速動資金及其他上市投資	16,103	-	16,103
其他非流動資產	15,358	542	15,900
	872,666	51,496	924,162
流動資產			
現金及現金等值	138,085	-	138,085
存貨	23,283	-	23,283
應收貨款及其他流動資產	58,728	(1,917)	56,811
	220,096	(1,917)	218,179
分類為持作待售之資產	5,178	918	6,096
	225,274	(999)	224,275
流動負債			
銀行及其他債務	70,430	(300)	70,130
本期稅項負債	4,040	(39)	4,001
租賃負債	-	12,128	12,128
應付貨款及其他流動負債	90,407	(1,278)	89,129
	164,877	10,511	175,388
與分類為持作待售之資產直接相關之負債	207	920	1,127
	165,084	11,431	176,515
流動資產淨值	60,190	(12,430)	47,760
資產總額減流動負債	932,856	39,066	971,922
非流動負債			
銀行及其他債務	214,963	(767)	214,196
來自非控股股東之計息借款	2,567	-	2,567
租賃負債	-	53,931	53,931
遞延稅項負債	20,145	(855)	19,290
退休金責任	2,730	-	2,730
其他非流動負債	31,897	2	31,899
	272,302	52,311	324,613
資產淨值	660,554	(13,245)	647,309
資本及儲備			
股本	3,830	-	3,830
股份溢價	242,972	-	242,972
儲備	286,167	(9,456)	276,711
普通股股東權益總額	532,969	(9,456)	523,513
永久資本證券	4,561	-	4,561
非控股權益	123,024	(3,789)	119,235
權益總額	660,554	(13,245)	647,309

財務報表附註

六 經營分部資料(續)

(3) IFRS 16 前基準至 IFRS 16 後基準之對賬(續)

(iv) 綜合現金流量表

	2025 年		
	按 IFRS 16 前 基準計算 港幣百萬元	應用 IFRS 16 之影響 港幣百萬元	按 IFRS 16 後 基準計算 港幣百萬元
	(I)		(II)
經營業務			
未計利息支出與其他融資成本、已付稅項及 營運資金變動前之經營業務所得現金	59,541	17,104	76,645
已付利息支出與其他融資成本(已扣除資本化) 已付稅項	(9,268)	(2,961)	(12,229)
	(5,571)	-	(5,571)
經營所得資金(經營所得資金於(II)項下 未計租賃付款之本金部分)	44,702	14,143	58,845
營運資金變動	3,297	425	3,722
來自經營業務之現金淨額	47,999	14,568	62,567
投資業務			
購入固定資產	(18,853)	110	(18,743)
增加品牌及其他權利	(2,092)	-	(2,092)
收購附屬公司(已扣除購入現金)	(41)	-	(41)
增添非上市投資	(4,600)	-	(4,600)
聯營公司及合資企業償還(包括股本削減)	3,307	-	3,307
收購及墊付予聯營公司及合資企業	(1,503)	-	(1,503)
出售固定資產收入	78	-	78
出售附屬公司權益收入(已扣除出售現金)	14,798	-	14,798
出售聯營公司及合資企業部分或全部權益之收入	1,003	-	1,003
出售其他非上市投資收入	106	-	106
未計出售或增添速動資金及其他上市投資前 用於投資業務之現金流量	(7,797)	110	(7,687)
出售速動資金及其他上市投資	1,191	-	1,191
增添速動資金及其他上市投資	(192)	-	(192)
用於投資業務之現金流量	(6,798)	110	(6,688)
融資業務前現金流入淨額	41,201	14,678	55,879
融資業務			
新增借款	36,015	(108)	35,907
償還借款	(41,684)	269	(41,415)
租賃付款之本金部分	-	(14,839)	(14,839)
來自非控股股東之借款淨額	173	-	173
附屬公司向非控股股東發行股權證券	130	-	130
收購附屬公司額外權益付款	(269)	-	(269)
出售附屬公司部分權益收入(並未失去控制權)	450	-	450
已付普通股股東股息	(8,518)	-	(8,518)
已付非控股權益股息	(5,053)	-	(5,053)
用於融資業務之現金流量	(18,756)	(14,678)	(33,434)
現金及現金等值增加	22,445	-	22,445
現金及現金等值(於1月1日)	121,303	-	121,303
現金及現金等值(於12月31日)	143,748	-	143,748

六 經營分部資料(續)

(3) IFRS 16 前基準至 IFRS 16 後基準之對賬(續)

(iv) 綜合現金流量表(續)

	2025 年		
	按 IFRS 16 前 基準計算 港幣百萬元	應用 IFRS 16 之影響 港幣百萬元	按 IFRS 16 後 基準計算 港幣百萬元
現金、速動資金及其他上市投資分析			
現金及現金等值，同上	143,748	-	143,748
速動資金及其他上市投資	7,562	-	7,562
現金、速動資金及其他上市投資總額	151,310	-	151,310
銀行及其他債務本金總額及因收購而產生之 未攤銷公平價值調整	265,099	(97)	265,002
來自非控股股東之計息借款	4,193	-	4,193
債務淨額	117,982	(97)	117,885
來自非控股股東之計息借款	(4,193)	-	(4,193)
債務淨額(不包括來自非控股股東之計息借款)	113,789	(97)	113,692

財務報表附註

六 經營分部資料(續)

(3) IFRS 16前基準至IFRS 16後基準之對賬(續)

(iv) 綜合現金流量表(續)

	2024年		
	按IFRS 16前 基準計算 港幣百萬元	應用IFRS 16 之影響 港幣百萬元	按IFRS 16後 基準計算 港幣百萬元
	(I)		(II)
經營業務			
未計利息支出與其他融資成本、已付稅項及 營運資金變動前之經營業務所得現金	57,913	17,217	75,130
已付利息支出與其他融資成本(已扣除資本化)	(10,553)	(2,714)	(13,267)
已付稅項	(4,652)	-	(4,652)
經營所得資金(經營所得資金於(II)項下 未計租賃付款之本金部分)	42,708	14,503	57,211
營運資金變動	(2,189)	(794)	(2,983)
來自經營業務之現金淨額	40,519	13,709	54,228
投資業務			
購入固定資產	(20,595)	230	(20,365)
增加電訊牌照	(72)	-	(72)
增加品牌及其他權利	(1,913)	-	(1,913)
收購附屬公司(已扣除購入現金)	(4,114)	-	(4,114)
增添非上市投資	(44)	-	(44)
聯營公司及合資企業償還借款	1,242	-	1,242
收購及墊付予聯營公司及合資企業	(2,470)	-	(2,470)
出售固定資產收入	146	-	146
出售附屬公司權益收入(已扣除出售現金)	333	-	333
出售聯營公司及合資企業部分或全部權益之收入	179	-	179
出售其他非上市投資收入	266	-	266
未計出售或增添速動資金及其他上市投資前用於 投資業務之現金流量	(27,042)	230	(26,812)
出售速動資金及其他上市投資	7,172	-	7,172
增添速動資金及其他上市投資	(262)	-	(262)
用於投資業務之現金流量	(20,132)	230	(19,902)
融資業務前現金流入淨額	20,387	13,939	34,326
融資業務			
新增借款	54,806	(212)	54,594
償還借款	(60,577)	376	(60,201)
租賃付款之本金部分	-	(14,103)	(14,103)
來自非控股股東之借款淨額	466	-	466
附屬公司向非控股股東發行股權證券	624	-	624
贖回永久資本證券	(4,180)	-	(4,180)
已付普通股股東股息	(9,433)	-	(9,433)
已付非控股權益股息	(7,951)	-	(7,951)
永久資本證券之分派	(162)	-	(162)
用於融資業務之現金流量	(26,407)	(13,939)	(40,346)
現金及現金等值減少	(6,020)	-	(6,020)
現金及現金等值(於1月1日)	127,323	-	127,323
現金及現金等值(於12月31日)	121,303	-	121,303

六 經營分部資料(續)

(3) IFRS 16 前基準至 IFRS 16 後基準之對賬(續)

(iv) 綜合現金流量表(續)

	2024 年		
	按 IFRS 16 前 基準計算 港幣百萬元	應用 IFRS 16 之影響 港幣百萬元	按 IFRS 16 後 基準計算 港幣百萬元
現金、速動資金及其他上市投資分析			
現金及現金等值，同上	121,303	-	121,303
速動資金及其他上市投資	8,142	-	8,142
現金、速動資金及其他上市投資總額	129,445	-	129,445
銀行及其他債務本金總額及因收購而產生之 未攤銷公平價值調整	259,059	(1,056)	258,003
來自非控股股東之計息借款	3,471	-	3,471
債務淨額	133,085	(1,056)	132,029
來自非控股股東之計息借款	(3,471)	-	(3,471)
債務淨額(不包括來自非控股股東之計息借款)	129,614	(1,056)	128,558

財務報表附註

六 經營分部資料(續)

(3) IFRS 16前基準至IFRS 16後基準之對賬(續)

(iv) 綜合現金流量表(續)

	2023年		
	按IFRS 16前 基準計算 港幣百萬元	應用IFRS 16 之影響 港幣百萬元	按IFRS 16後 基準計算 港幣百萬元
	(I)		(II)
經營業務			
未計利息支出與其他融資成本、已付稅項及 營運資金變動前之經營業務所得現金	58,574	16,842	75,416
已付利息支出與其他融資成本(已扣除資本化)	(9,576)	(2,507)	(12,083)
已付稅項	(3,931)	-	(3,931)
經營所得資金(經營所得資金於(II)項下 未計租賃付款之本金部分)	45,067	14,335	59,402
營運資金變動	(7,909)	(56)	(7,965)
來自經營業務之現金淨額	37,158	14,279	51,437
投資業務			
購入固定資產	(21,879)	209	(21,670)
增加電訊牌照	(1,956)	-	(1,956)
增加品牌及其他權利	(1,675)	-	(1,675)
收購附屬公司(已扣除購入現金)	(55)	-	(55)
增添非上市投資	(74)	-	(74)
聯營公司及合資企業償還借款	2,829	-	2,829
收購及墊付予聯營公司及合資企業	(819)	-	(819)
出售固定資產收入	168	-	168
出售附屬公司權益收入(已扣除出售現金)	2,563	-	2,563
出售金融工具收入	2,451	-	2,451
出售聯營公司及合資企業部分或全部權益之收入	734	-	734
出售其他非上市投資收入	74	-	74
未計出售或增添速動資金及其他上市投資前 用於投資業務之現金流量	(17,639)	209	(17,430)
出售速動資金及其他上市投資	2,088	-	2,088
增添速動資金及其他上市投資	(73)	-	(73)
用於投資業務之現金流量	(15,624)	209	(15,415)
融資業務前現金流入淨額	21,534	14,488	36,022
融資業務			
新增借款	58,420	(209)	58,211
償還借款	(75,558)	197	(75,361)
租賃付款之本金部分	-	(14,476)	(14,476)
來自非控股股東之借款淨額	527	-	527
出售附屬公司部分權益收入(並未失去控制權)	61	-	61
已付普通股股東股息	(10,885)	-	(10,885)
已付非控股權益股息	(4,694)	-	(4,694)
永久資本證券之分派	(167)	-	(167)
用於融資業務之現金流量	(32,296)	(14,488)	(46,784)
現金及現金等值減少	(10,762)	-	(10,762)
現金及現金等值(於1月1日)	138,085	-	138,085
現金及現金等值(於12月31日)	127,323	-	127,323

六 經營分部資料(續)

(3) IFRS 16 前基準至 IFRS 16 後基準之對賬(續)

(iv) 綜合現金流量表(續)

	2023 年		
	按 IFRS 16 前 基準計算 港幣百萬元	應用 IFRS 16 之影響 港幣百萬元	按 IFRS 16 後 基準計算 港幣百萬元
現金、速動資金及其他上市投資分析			
現金及現金等值，同上	127,323	-	127,323
速動資金及其他上市投資	15,786	-	15,786
現金、速動資金及其他上市投資總額	143,109	-	143,109
銀行及其他債務本金總額及因收購而產生之 未攤銷公平價值調整	274,919	(1,225)	273,694
來自非控股股東之計息借款	3,245	-	3,245
債務淨額	135,055	(1,225)	133,830
來自非控股股東之計息借款	(3,245)	-	(3,245)
債務淨額(不包括來自非控股股東之計息借款)	131,810	(1,225)	130,585

財務報表附註

七 董事酬金

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
董事酬金	425	424	419

董事酬金包括本公司及其附屬公司就管理本公司及其附屬公司事務給予董事之報酬。此等酬金不包括自本公司之上市附屬公司收取並支付予本公司之數額。上文披露之金額為本集團確認作為董事酬金支出之金額，並已計入綜合收益表內之「僱員薪酬成本」及「其他支出及虧損」。

本公司及其附屬公司於2025年12月31日，2024年12月31日及2023年12月31日並無實施認股權計劃。董事於年內亦無收取本公司或其任何附屬公司支付之任何以股份為基礎之支付(2024年為零；2023年為零)。

2025年年度酬金最高之五位人士為本公司董事(2024年年度酬金最高之五位人士為本公司董事；2023年年度酬金最高之五位人士為本公司四位董事及本公司附屬公司的一位董事)。截至2023年12月31日止年度，該附屬公司的董事酬金包括基本薪酬、津貼及實物利益港幣4,940,000元，公積金供款港幣390,000元以及酌情花紅港幣23,850,000元。

七 董事酬金(續)

董事酬金的詳細資料於下表列示：

確認於集團綜合收益表內之董事酬金支出：

2025年

董事姓名	董事袍金 港幣百萬元	基本薪酬、 津貼及 實物利益 港幣百萬元	酌情花紅 港幣百萬元	公積金供款 港幣百萬元	獎勵或 補償金 港幣百萬元	酬金總額 港幣百萬元
李澤鉅 ⁽¹⁾⁽²⁾						
本公司支付	0.31	5.45	47.42	-	-	53.18
長江基建支付	0.13	-	30.02	-	-	30.15
霍建寧 ⁽⁶⁾	0.44	5.45	77.44	-	-	83.33
陸法蘭 ⁽³⁾⁽⁶⁾	0.22	7.14	62.26	0.59	-	70.21
黎啟明 ⁽⁶⁾	0.28	12.96	77.92	-	-	91.16
葉德銓	0.22	7.96	75.10	0.68	-	83.96
本公司支付	0.22	-	1.84	-	-	2.06
長江基建支付	0.10	1.80	2.36	-	-	4.26
甘慶林	0.32	1.80	4.20	-	-	6.32
本公司支付	0.22	2.65	8.82	-	-	11.69
長江基建支付	0.08	4.20	9.63	-	-	13.91
施熙德 ⁽³⁾⁽⁶⁾	0.30	6.85	18.45	-	-	25.60
甄達安	0.28	5.12	18.74	0.38	-	24.52
本公司支付	0.22	-	1.09	-	-	1.31
長江基建支付	0.08	14.80	18.58	1.48	-	34.94
周近智 ⁽⁵⁾	0.30	14.80	19.67	1.48	-	36.25
周胡慕芳 ⁽⁵⁾	0.22	-	-	-	-	0.22
李業廣 ⁽⁵⁾	0.22	-	-	-	-	0.22
麥理思 ⁽¹⁴⁾	0.22	-	-	-	-	0.22
本公司支付	0.04	-	-	-	-	0.04
長江基建支付	0.08	-	-	-	-	0.08
周靜宜 ⁽²⁾⁽⁴⁾⁽⁷⁾	0.12	-	-	-	-	0.12
席紀倫 ⁽⁴⁾⁽⁷⁾	0.41	-	-	-	-	0.41
裴歷嘉道理 ⁽⁷⁾	0.35	-	-	-	-	0.35
梁劉柔芬 ⁽¹⁾⁽⁷⁾	0.22	-	-	-	-	0.22
戴保羅 ⁽¹⁾⁽⁴⁾⁽⁷⁾	0.25	-	-	-	-	0.25
本公司支付	0.38	-	-	-	-	0.38
長江基建支付	0.20	-	-	-	-	0.20
詹婧翎 ⁽³⁾⁽⁴⁾⁽⁷⁾	0.58	-	-	-	-	0.58
黃桂林 ⁽²⁾⁽⁴⁾⁽⁷⁾	0.41	-	-	-	-	0.41
黃桂林 ⁽²⁾⁽⁴⁾⁽⁷⁾	0.41	-	-	-	-	0.41
總額	5.77	62.08	353.78	3.13	-	424.76

財務報表附註

七 董事酬金(續)

確認於集團綜合收益表內之董事酬金支出(續)：

2024年

董事姓名	董事袍金 港幣百萬元	基本薪酬、 津貼及 實物利益 港幣百萬元	酌情花紅 港幣百萬元	公積金供款 港幣百萬元	獎勵或 補償金 港幣百萬元	酬金總額 港幣百萬元
李澤鉅 ⁽¹⁾⁽²⁾						
本公司支付	0.31	5.31	46.04	-	-	51.66
長江基建支付	0.13	-	30.02	-	-	30.15
	0.44	5.31	76.06	-	-	81.81
霍建寧 ⁽⁶⁾	0.22	8.41	71.57	0.72	-	80.92
陸法蘭 ⁽³⁾⁽⁶⁾	0.28	12.07	74.21	-	-	86.56
黎啟明 ⁽⁶⁾	0.22	7.53	71.52	0.62	-	79.89
葉德銓						
本公司支付	0.22	0.45	1.79	-	-	2.46
長江基建支付	0.10	1.80	2.35	-	-	4.25
	0.32	2.25	4.14	-	-	6.71
甘慶林						
本公司支付	0.22	2.59	8.56	-	-	11.37
長江基建支付	0.08	4.20	10.57	-	-	14.85
	0.30	6.79	19.13	-	-	26.22
施熙德 ⁽³⁾⁽⁶⁾	0.28	4.99	17.84	0.37	-	23.48
甄達安 ⁽¹⁰⁾						
本公司支付	0.16	-	1.06	-	-	1.22
長江基建支付	0.08	14.37	17.67	1.44	-	33.56
	0.24	14.37	18.73	1.44	-	34.78
周近智 ⁽⁵⁾	0.22	-	-	-	-	0.22
周胡慕芳 ⁽⁶⁾	0.22	-	-	-	-	0.22
李業廣 ⁽⁵⁾	0.22	-	-	-	-	0.22
麥理思 ⁽⁵⁾						
本公司支付	0.22	-	-	-	-	0.22
長江基建支付	0.08	-	-	-	-	0.08
	0.30	-	-	-	-	0.30
周靜宜 ⁽²⁾⁽⁴⁾⁽⁷⁾	0.39	-	-	-	-	0.39
蒯紀倫 ⁽⁴⁾⁽⁷⁾⁽¹¹⁾	0.02	-	-	-	-	0.02
斐歷嘉道理 ⁽⁷⁾	0.22	-	-	-	-	0.22
梁劉柔芬 ⁽¹⁾⁽⁷⁾	0.25	-	-	-	-	0.25
戴保羅 ⁽¹⁾⁽⁴⁾⁽⁷⁾						
本公司支付	0.37	-	-	-	-	0.37
長江基建支付	0.20	-	-	-	-	0.20
	0.57	-	-	-	-	0.57
詹靖翎 ⁽³⁾⁽⁴⁾⁽⁷⁾⁽⁹⁾	0.39	-	-	-	-	0.39
黃桂林 ⁽²⁾⁽⁴⁾⁽⁷⁾	0.41	-	-	-	-	0.41
王葛鳴 ⁽¹³⁾	0.15	-	-	-	-	0.15
總額	5.66	61.72	353.20	3.15	-	423.73

七 董事酬金(續)

確認於集團綜合收益表內之董事酬金支出(續)：

2023年

董事姓名	董事袍金 港幣百萬元	基本薪酬、 津貼及 實物利益 港幣百萬元	酌情花紅 港幣百萬元	公積金供款 港幣百萬元	獎勵或 補償金 港幣百萬元	酬金總額 港幣百萬元
李澤鉅 ⁽¹⁾⁽²⁾						
本公司支付	0.31	5.14	44.70	-	-	50.15
長江基建支付	0.13	-	30.02	-	-	30.15
	0.44	5.14	74.72	-	-	80.30
霍建寧 ⁽⁶⁾	0.22	12.28	116.14	1.10	-	129.74
陸法蘭 ⁽³⁾⁽⁶⁾	0.28	9.48	59.36	0.53	-	69.65
黎啟明 ⁽⁶⁾	0.22	6.23	57.22	0.51	-	64.18
葉德銓						
本公司支付	0.22	1.72	8.94	-	-	10.88
長江基建支付	0.10	1.80	11.79	-	-	13.69
	0.32	3.52	20.73	-	-	24.57
甘慶林						
本公司支付	0.22	2.52	8.31	-	-	11.05
長江基建支付	0.08	4.20	10.82	-	-	15.10
	0.30	6.72	19.13	-	-	26.15
施熙德 ⁽³⁾⁽⁶⁾	0.28	4.84	16.22	0.36	-	21.70
周近智 ⁽⁵⁾	0.22	-	-	-	-	0.22
周胡慕芳 ⁽⁵⁾	0.22	-	-	-	-	0.22
李業廣 ⁽⁵⁾	0.22	-	-	-	-	0.22
麥理思 ⁽⁵⁾						
本公司支付	0.22	-	-	-	-	0.22
長江基建支付	0.08	-	-	-	-	0.08
	0.30	-	-	-	-	0.30
李慧敏 ⁽¹²⁾	0.33	-	-	-	-	0.33
周靜宜 ⁽⁴⁾⁽⁷⁾⁽⁸⁾	0.02	-	-	-	-	0.02
斐歷嘉道理 ⁽⁷⁾	0.22	-	-	-	-	0.22
梁劉柔芬 ⁽¹⁾⁽⁷⁾	0.25	-	-	-	-	0.25
戴保羅 ⁽⁴⁾⁽⁷⁾						
本公司支付	0.35	-	-	-	-	0.35
長江基建支付	0.20	-	-	-	-	0.20
	0.55	-	-	-	-	0.55
黃桂林 ⁽²⁾⁽⁴⁾⁽⁷⁾	0.41	-	-	-	-	0.41
王葛鳴 ⁽¹⁾⁽²⁾⁽³⁾⁽⁷⁾	0.37	-	-	-	-	0.37
總額	5.17	48.21	363.52	2.50	-	419.40

(1) 提名委員會成員。

(2) 薪酬委員會成員。

(3) 可持續發展委員會成員。

(4) 審核委員會成員。

(5) 非執行董事。

(6) 此等董事於擔任董事期間自本公司上市附屬公司收取並已支付予本公司之董事袍金並不包括在上述數額內。

(7) 獨立非執行董事。本公司獨立非執行董事之酬金總額為港幣2,630,000元(2024年為港幣2,400,000元；2023年為港幣2,150,000元)。

(8) 於2023年12月14日獲委任。

(9) 於2024年1月2日獲委任。

(10) 於2024年4月1日獲委任。

(11) 於2024年12月13日獲委任。

(12) 前獨立非執行董事及審核委員會前成員。於2023年12月14日辭任。

(13) 前獨立非執行董事及提名委員會、薪酬委員會及可持續發展委員會前成員。於2024年5月23日退任。

(14) 前非執行董事。於2025年3月21日退任。

財務報表附註

八 銷貨成本、折舊及攤銷、其他支出及虧損與其他收入及收益之呈列

此附註提供有關「銷貨成本」、「折舊及攤銷」、「其他支出及虧損」與「其他收入及收益」的額外詳細資料。

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
銷貨成本： ⁽¹⁾			
計入「出售貨品成本」	113,608	106,194	105,739
計入「客戶上客及保留成本支出」	4,848	9,299	9,456
	118,456	115,493	115,195
	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
折舊及攤銷： ⁽²⁾			
固定資產(參見附註十三)	15,579	17,862	17,550
使用權資產(參見附註十四(2))	14,725	14,631	14,651
電訊牌照(參見附註十五)	945	907	953
品牌及其他權利(參見附註十六)	3,418	3,157	3,262
客戶上客及保留成本(參見附註廿二(1))	3,724	3,903	3,667
	38,391	40,460	40,083
	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
其他支出及虧損：			
提供服務成本 ⁽³⁾	(27,224)	(30,385)	(29,435)
辦公室及行政費用及其他	(9,466)	(9,716)	(7,740)
短期租賃有關之支出(參見附註十四(2))	(729)	(850)	(498)
低價值資產租賃(非短期租賃)有關之支出(參見附註十四(2))	(352)	(491)	(568)
可變租賃付款(不計入租賃負債)有關之支出(參見附註十四(2))	(2,268)	(2,168)	(2,253)
廣告和宣傳支出	(4,157)	(4,717)	(4,783)
法律及專業費用	(2,425)	(2,147)	(2,101)
核數師酬金 ⁽⁴⁾	(443)	(548)	(397)
越南電訊業務之減值虧損 ⁽⁵⁾	-	(1,859)	-
出售附屬公司權益之虧損 ⁽⁶⁾	(9,463)	-	-
出售聯營公司及合資企業之虧損	(262)	(14)	(70)
	(56,789)	(52,895)	(47,845)

八 銷貨成本、折舊及攤銷、其他支出及虧損與其他收入及收益之呈列(續)

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
其他收入及收益：			
出售附屬公司權益之收益(參見附註卅四(4))	-	364	74
出售聯營公司及合資企業權益之收益	88	-	246
出售金融工具之收益(參見附註六(2)(xviii))	-	-	1,829
票據回購之收益	883	-	-
其他	5	160	10
	976	524	2,159

(1) 銷貨成本

本年度銷貨成本為港幣118,456,000,000元(2024年為港幣115,493,000,000元；2023年為港幣115,195,000,000元)，其包括：

- 零售分部：港幣101,676,000,000元(2024年為港幣94,091,000,000元；2023年為港幣92,765,000,000元)
- 基建分部：港幣1,234,000,000元(2024年為港幣1,505,000,000元；2023年為港幣1,654,000,000元)
- 電訊分部：港幣8,027,000,000元(2024年為港幣11,889,000,000元；2023年為港幣12,212,000,000元)
- 財務及投資與其他分部：港幣7,519,000,000元(2024年為港幣8,008,000,000元；2023年為港幣8,564,000,000元)

(2) 有關各分部的分佈請參見附註六(2)(iv)。

(3) 提供服務成本

本集團提供服務成本為港幣27,224,000,000元(2024年為港幣30,385,000,000元；2023年為港幣29,435,000,000元)，其包括：

- 電訊網絡相關費用：港幣16,574,000,000元(2024年為港幣19,653,000,000元；2023年為港幣19,093,000,000元)
- 維修與保養：港幣3,725,000,000元(2024年為港幣4,145,000,000元；2023年為港幣4,160,000,000元)
- 其他支出：港幣6,925,000,000元(2024年為港幣6,587,000,000元；2023年為港幣6,182,000,000元)

按分部劃分，成本分佈如下：

- 港口及相關服務：港幣7,452,000,000元(2024年為港幣6,974,000,000元；2023年為港幣6,441,000,000元)
- 零售：港幣341,000,000元(2024年為港幣313,000,000元；2023年為港幣277,000,000元)
- 基建：港幣818,000,000元(2024年為港幣830,000,000元；2023年為港幣1,164,000,000元)
- 電訊：港幣18,216,000,000元(2024年為港幣21,745,000,000元；2023年為港幣21,089,000,000元)
- 財務及投資與其他：港幣397,000,000元(2024年為港幣523,000,000元；2023年為港幣464,000,000元)

(4) 核數師酬金

核數師酬金為港幣443,000,000元(2024年為港幣548,000,000元；2023年為港幣397,000,000元)，其為支付核數及核數相關的工作與非核數工作如下所述：

核數及核數相關的工作：

- 由本公司核數師羅兵咸永道會計師事務所完成：港幣332,000,000元(2024年為港幣407,000,000元；2023年為港幣262,000,000元)
- 由其他核數師完成：港幣18,000,000元(2024年為港幣76,000,000元；2023年為港幣14,000,000元)

非核數工作(包括稅務合規及其他稅務相關服務，以及其他服務)：

- 由本公司核數師羅兵咸永道會計師事務所完成：港幣14,000,000元(2024年為港幣22,000,000元；2023年為港幣71,000,000元)
- 由其他核數師完成：港幣79,000,000元(2024年為港幣43,000,000元；2023年為港幣50,000,000元)

八 銷貨成本、折舊及攤銷、其他支出及虧損與其他收入及收益之呈列(續)

(5) 越南電訊業務之減值虧損

越南電訊業務於2024年12月31日止之比較年度產生港幣1,859,000,000元之減值虧損，並於附註六計入為「財務及投資與其他」分部的一部分。

集團於越南的電訊業務(已於本年度出售)主要提供3G及4G行動網路服務。由於越南電訊市場競爭加劇，經營環境充滿挑戰，因此集團於2024年12月31日對該業務進行減值測試，將該業務之賬面值與其可收回價值進行比較。根據結果，集團須要確認減值虧損港幣1,859,000,000元，包括固定資產減值為港幣1,236,000,000元、使用權資產減值為港幣500,000,000元及其他資產減值為港幣123,000,000元。減值虧損主要由於對越南業務之3G及4G服務低於預期的增長及預計服務收入下降所致。

該業務之可收回價值乃根據使用價值計算而釐定。使用價值之計算由涵蓋五年期之最新財務預算及經管理層批核之業務計劃的折現現金流量預測衍生。用於編製折現現金流量模式的主要假設及估計包括稅後折現率10.1%及增長率0%，並已反映目前的市場狀況及該業務尚未啟動5G服務商用化投資計劃的事實。

(6) 出售附屬公司權益之虧損

集團與Vodafone Group在英國的電訊業務的合併交易已於2025年5月31日完成。此後，3英國及其附屬公司不再為本集團的附屬公司，並已從本公司的綜合財務報表中剔除。而合併後的業務名為VodafoneThree，由Vodafone擁有51%，本集團則擁有49%。

此交易於綜合財務報表中被列作為出售本集團於3英國的全部權益，並同時作為對合併後業務49%權益的收購。上述之本期出售附屬公司權益之虧損主要為將3英國及其附屬公司從本公司綜合財務報表中剔除的虧損(參見附註卅四(4))。

九 利息支出與其他融資成本

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
銀行借款及透支	3,390	4,596	4,384
其他借款	3	4	4
票據及債券	5,627	5,672	5,057
來自非控股股東之計息借款	145	159	124
其他融資成本	92	100	234
有關債務之融資費用及其溢價或折讓之攤銷	230	248	237
其他非現金利息調整 ⁽¹⁾	(132)	(123)	(93)
	9,355	10,656	9,947
減：資本化利息	(21)	(21)	(266)
租賃負債之利息(參見附註十四(2))	2,993	2,757	2,546
	12,327	13,392	12,227

(1) 其他非現金利息調整指於收購日就債務作出之公平價值調整之攤銷港幣322,000,000元(2024年為港幣338,000,000元；2023年為港幣341,000,000元)，及扣除若干責任隨時間而增加之現值相關之遞增費用。

十 稅項

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
本期稅項支出			
香港	341	167	216
香港以外	4,944	4,022	3,903
	5,285	4,189	4,119
遞延稅項支出(抵減)			
香港	24	(60)	(37)
香港以外	1,928	588	(1,079)
	1,952	528	(1,116)
	7,237	4,717	3,003

財務報表附註

十 稅項(續)

本集團之利潤是根據利潤所產生之國家或地區以不同的稅率納稅。

香港利得稅已根據估計應課稅之溢利減估計可用稅務虧損按稅率16.5%(2024年為16.5%；2023年為16.5%)作出準備。香港以外稅項根據估計應課稅之溢利減估計可用稅務虧損按適用稅率作出準備。

於綜合收益表內扣除之稅項港幣7,237,000,000元(2024年為港幣4,717,000,000元；2023年為港幣3,003,000,000元)與假設集團之稅前溢利(未計所佔聯營公司及合資企業業績)按照溢利所產生之國家的法定稅率納稅之稅項港幣2,773,000,000元(2024年為港幣3,961,000,000元；2023年為港幣2,982,000,000元)不同。差異如下：

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
以有關管轄區域適用稅率計算之稅項	2,773	3,961	2,982
稅項影響：			
未確認之稅務虧損	4,287	1,524	1,824
不須課稅收入或收益	(1,580)	(1,843)	(1,112)
不可作扣稅用途之支出	3,122	3,036	1,847
確認先前未確認之稅務虧損	(36)	-	(32)
使用先前未確認之稅務虧損	(1,203)	(440)	(200)
往年不足(超額)之撥備	(7)	1,055	(855)
其他暫時差異	(119)	(2,576)	(1,451)
年度內稅項總額	7,237	4,717	3,003

本集團屬於經濟合作及發展組織所頒佈之支柱二規則範本範圍內。截至2025年12月31日，支柱二法例已於本集團經營業務之部分司法管轄區生效。根據集團對截至2025年12月31日止年度之評估及目前可獲得之資訊，支柱二規則對本集團所得稅狀況(包括本期稅項)的整體影響並不重大。集團將持續監控相關司法管轄區內支柱二法例的發展，並評估對其財務報表的潛在未來影響。

此外，本集團已根據國際會計準則第12號應用強制性豁免確認及披露與支柱二所得稅相關的遞延稅項資產及負債。

十一 普通股股東應佔之每股盈利

每股盈利乃根據本公司普通股股東應佔溢利為港幣11,841,000,000元(2024年為港幣17,088,000,000元；2023年為港幣23,839,000,000元)，並以2025年內流通在外之股數為3,830,044,500股(2024年為3,830,044,500股；2023年為3,830,044,500股)而計算。

本公司及其附屬公司於2025年12月31日、2024年12月31日及2023年12月31日並無認股權計劃或其他潛在攤薄普通股。本公司的若干聯營公司於2025年12月31日、2024年12月31日及2023年12月31日擁有尚未行使的僱員認股權。該等聯營公司於2025年12月31日、2024年12月31日及2023年12月31日尚未行使的僱員認股權對每股盈利並無攤薄影響。

十二 分派及股息

(1) 永久資本證券之分派

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
永久資本證券之分派	-	162	167

(2) 股息

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
已付中期股息，每股港幣0.710元 (2024年為每股港幣0.688元；2023年為每股港幣0.756元)	2,719	2,635	2,896
擬派末期股息，每股港幣1.602元 (2024年為每股港幣1.514元；2023年為每股港幣1.775元)	6,136	5,799	6,798
	8,855	8,434	9,694

結算日後擬派末期股息並未於2025年12月31日確認為負債。2025年擬派末期股息的金額預計將於2026年6月11日從保留溢利中支付。

財務報表附註

十三 固定資產

	土地及樓宇 港幣百萬元	電訊 網絡資產 港幣百萬元	其他資產 ⁽¹⁾ 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
成本				
於2023年1月1日	28,981	70,505	88,835	188,321
增添	1,291	2,243	18,136	21,670
有關收購附屬公司(參見附註卅四(3))	-	-	6	6
出售	(273)	(908)	(2,637)	(3,818)
類別之間之轉撥	255	7,818	(8,073)	-
匯兌差額	685	2,580	2,512	5,777
於2023年12月31日	30,939	82,238	98,779	211,956
增添	1,404	2,296	16,665	20,365
有關收購附屬公司(參見附註卅四(3))	-	451	177	628
出售	(310)	(5,109)	(6,125)	(11,544)
有關出售附屬公司(參見附註卅四(4))	(119)	-	(5,096)	(5,215)
類別之間之轉撥	431	6,118	(6,549)	-
匯兌差額	(1,221)	(3,785)	(3,541)	(8,547)
於2024年12月31日	31,124	82,209	94,310	207,643
增添	1,186	2,611	14,946	18,743
有關收購附屬公司(參見附註卅四(3))	10	-	6	16
出售	(5)	(407)	(2,856)	(3,268)
有關出售附屬公司(參見附註卅四(4))	(852)	(18,790)	(29,152)	(48,794)
類別之間之轉撥	110	5,265	(5,375)	-
匯兌差額	1,831	9,194	6,722	17,747
於2025年12月31日	33,404	80,082	78,601	192,087
累計折舊及減值				
於2023年1月1日	7,210	30,943	37,518	75,671
本年度折舊	1,093	8,256	8,201	17,550
出售	(270)	(783)	(2,424)	(3,477)
類別之間之轉撥	-	(42)	42	-
匯兌差額	333	1,327	726	2,386
於2023年12月31日	8,366	39,701	44,063	92,130
本年度折舊	1,104	8,991	7,767	17,862
減值確認	-	1,221	15	1,236
出售	(308)	(5,047)	(5,946)	(11,301)
有關出售附屬公司(參見附註卅四(4))	(119)	-	(383)	(502)
類別之間之轉撥	-	4	(4)	-
匯兌差額	(116)	(1,842)	(1,601)	(3,559)
於2024年12月31日	8,927	43,028	43,911	95,866
本年度折舊	1,258	7,468	6,853	15,579
出售	(3)	(395)	(2,732)	(3,130)
有關出售附屬公司(參見附註卅四(4))	(647)	(14,179)	(9,640)	(24,466)
類別之間之轉撥	(11)	11	-	-
匯兌差額	492	4,480	3,186	8,158
於2025年12月31日	10,016	40,413	41,578	92,007
賬面淨值				
於2025年12月31日	23,388	39,669	37,023	100,080
於2024年12月31日	22,197	39,181	50,399	111,777
於2023年12月31日	22,573	42,537	54,716	119,826
於2023年1月1日	21,771	39,562	51,317	112,650

十三 固定資產(續)

(1) 其他資產

其他資產之賬面淨值為港幣37,023,000,000元(2024年12月31日為港幣50,399,000,000元；2023年12月31日為港幣54,716,000,000元；2023年1月1日為港幣51,317,000,000元)，主要與用於以下業務之固定資產有關：

- 港口及相關服務：港幣20,293,000,000元(2024年12月31日為港幣17,094,000,000元；2023年12月31日為港幣21,837,000,000元；2023年1月1日為港幣18,984,000,000元)
- 電訊業務：港幣6,350,000,000元(2024年12月31日為港幣23,715,000,000元；2023年12月31日為港幣23,411,000,000元；2023年1月1日為港幣23,327,000,000元)
- 基建業務：港幣1,372,000,000元(2024年12月31日為港幣1,259,000,000元；2023年12月31日為港幣1,476,000,000元；2023年1月1日為港幣1,376,000,000元)

於2025年12月31日，建造中之其他資產之賬面淨值為港幣6,958,000,000元(2024年12月31日為港幣15,433,000,000元；2023年12月31日為港幣22,227,000,000元；2023年1月1日為港幣18,753,000,000元)。

(2) 應收租賃款項

根據不可撤銷之固定資產營業租約，集團於未來應收之最低租賃費用總額分析如下：

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
一年內	88	81	80	95
一年至兩年之間	11	18	13	31
兩年至三年之間	4	4	2	11
三年至四年之間	4	2	2	11
四年至五年之間	4	2	6	3
五年後	5	4	1	6
	116	111	104	157

十四 租賃

(1) 集團作為承租人——確認於綜合財務狀況表內之數額

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
使用權資產				
貨櫃碼頭	17,438	14,818	15,312	15,225
零售店舖	20,258	19,924	20,653	20,715
電訊網絡基建發射站	12,158	12,956	14,688	13,085
租賃土地	5,355	5,443	5,958	6,129
其他資產	3,951	4,448	4,587	4,183
	59,160	57,589	61,198	59,337
租賃負債				
流動	14,027	12,142	13,616	12,128
非流動	52,469	52,377	54,307	53,931
	66,496	64,519	67,923	66,059

截至2025年12月31日止年度，新增的使用權資產及租賃負債金額分別為港幣11,306,000,000元(2024年為港幣7,567,000,000元；2023年為港幣8,871,000,000元)及港幣11,299,000,000元(2024年為港幣7,534,000,000元；2023年為港幣8,871,000,000元)。

財務報表附註

十四 租賃(續)

(2) 集團作為承租人－額外披露

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
使用權資產之折舊(計入「折舊及攤銷」)			
貨櫃碼頭	1,142	949	1,080
零售店舖	6,418	6,521	6,721
電訊網絡基建發射站	5,641	5,585	5,203
租賃土地	345	348	348
其他資產	1,179	1,228	1,299
	14,725	14,631	14,651
租賃負債之利息(計入「利息支出與其他融資成本」)	2,993	2,757	2,546
有關短期租賃之支出(計入「其他支出及虧損」)	729	850	498
有關低價值資產租賃(非短期租賃)之支出 (計入「其他支出及虧損」)	352	491	568
有關可變租賃付款(不計入租賃負債)之支出 (計入「其他支出及虧損」)	2,268	2,168	2,253

於2025年，租賃現金流出總額為港幣21,062,000,000元(2024年為港幣20,235,000,000元；2023年為港幣20,025,000,000元)，當中港幣6,223,000,000元(2024年為港幣6,132,000,000元；2023年為港幣5,549,000,000元)計入經營業務之現金流量，而港幣14,839,000,000元(2024年為港幣14,103,000,000元；2023年為港幣14,476,000,000元)則計入融資業務之現金流量(參見附註卅四(5))。

可變租賃付款

部分零售店舖之租賃包含與該零售店舖所產生之銷售額掛鈎的可變付款條款，並應用一系列不同的銷售百分比。採用可變付款條款有多種原因，包括為了降低新開店舖之固定成本。視乎銷售額而定之可變租賃付款於觸發該付款條件發生之期間於損益中確認。

若具有與銷售額掛鈎的租賃之公司中所有商店及營運的銷售額上升1%，可變租賃付款總額將增加約0.1%或港幣16,000,000元(2024年為增加約0.1%或港幣17,000,000元；2023年為增加約0.1%或港幣20,000,000元)。

續期權及終止權

續期權及終止權包含於集團多項租賃內。此等條款把管理合約在經營上之靈活性最大化。所持有之大部分續期權及終止權僅可由集團(而非相關之出租人)行使。

於2025年12月31日，按照國際財務報告準則第16號適用之條款，因無法合理地確定有關租賃將獲續期(或不被終止)，潛在未來非貼現現金流出為港幣10,542,000,000元(2024年為港幣7,021,000,000元；2023年為港幣8,635,000,000元)並無納入租賃負債之計算中。

十四 租賃(續)

(2) 集團作為承租人－額外披露(續)

剩餘價值擔保

於2025年12月31日，並無剩餘價值擔保預計需要被償還(2024年12月31日為零；2023年12月31日為港幣15,000,000元；2023年1月1日為港幣11,000,000元)及已納入租賃負債之計算中。

承租人已承諾但尚未開始之租賃

於2025年12月31日，集團已承諾訂立但尚未開始之租賃，其項下之應付租賃款項為港幣80,000,000元(2024年12月31日為港幣94,000,000元；2023年12月31日為港幣19,000,000元；2023年1月1日為港幣87,000,000元)。於每個結算日，此款項尚未納入租賃負債之計算中。

租賃施加之限制或契諾

除出租人持有的租賃資產中之擔保權益外，租賃協議並無施加任何契諾。租賃資產可能不得用作借貸擔保。

(3) 集團作為出租人

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
分租使用權資產所產生之收入(計入「其他支出及虧損」)	150	116	182

集團根據不可撤銷之分租使用權資產之經營租約於未來應收之最低租賃費用總額分析如下：

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
一年內	75	87	153	150
一年至兩年之間	23	31	70	86
兩年至三年之間	16	21	49	60
三年至四年之間	8	16	37	41
四年至五年之間	5	10	33	37
五年後	3	9	27	57
	130	174	369	431

此外，截至2025年12月31日止年度集團已確認之固定資產租賃收入為港幣252,000,000元(2024年為港幣244,000,000元；2023年為港幣217,000,000元)。

財務報表附註

十五 電訊牌照

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
賬面淨值			
於1月1日	63,869	64,264	60,689
增添	-	72	1,956
有關購入附屬公司(參見附註卅四(3))	-	3,368	-
本年內攤銷	(945)	(907)	(953)
有關出售附屬公司(參見附註卅四(4))	(21,121)	-	-
匯兌差額	6,929	(2,928)	2,572
於12月31日	48,732	63,869	64,264
成本			
成本	57,827	71,600	71,396
累計攤銷及減值	(9,095)	(7,731)	(7,132)
	48,732	63,869	64,264

集團於意大利之電訊牌照之賬面值為港幣39,451,000,000元(2024年12月31日英國及意大利分別為港幣19,737,000,000元及港幣31,704,000,000元；2023年12月31日英國及意大利分別為港幣19,914,000,000元及港幣33,781,000,000元；2023年1月1日英國及意大利分別為港幣18,924,000,000元及港幣32,527,000,000元)被視為無限使用年期。此等電訊牌照已分配至電訊分部。

十六 品牌及其他權利

	品牌 港幣百萬元	其他權利 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
賬面淨值			
於2023年1月1日	66,899	16,795	83,694
增添	-	1,675	1,675
本年內攤銷	(11)	(3,251)	(3,262)
有關收購附屬公司(參見附註卅四(3))	3	6	9
匯兌差額	1,163	117	1,280
於2023年12月31日	68,054	15,342	83,396
增添	-	1,913	1,913
本年內攤銷	(11)	(3,146)	(3,157)
有關收購附屬公司(參見附註卅四(3))	-	18	18
匯兌差額	(1,484)	(1,445)	(2,929)
於2024年12月31日	66,559	12,682	79,241
增添	-	2,092	2,092
本年內攤銷	(11)	(3,407)	(3,418)
有關收購附屬公司(參見附註卅四(3))	-	9	9
有關出售附屬公司(參見附註卅四(4))	(5,212)	(71)	(5,283)
匯兌差額	3,284	1,195	4,479
於2025年12月31日	64,620	12,500	77,120
成本	64,738	38,451	103,189
累計攤銷及減值	(118)	(25,951)	(26,069)
	64,620	12,500	77,120

被視為無限使用年期之品牌並不須攤銷。於2025年12月31日，歸屬至零售及電訊分部而被視為無限使用年期之品牌的賬面值分別為港幣50,402,000,000元(2024年12月31日為港幣49,181,000,000元；2023年12月31日為港幣49,730,000,000元；2023年1月1日為港幣49,294,000,000元)及港幣14,081,000,000元(2024年12月31日為港幣17,235,000,000元；2023年12月31日為港幣18,156,000,000元；2023年1月1日為港幣17,424,000,000元)。

其他權利主要包括營運及服務內容權利和資源許可以及客戶名單。該等權利乃按其有限定的可使用年期攤銷。於2025年12月31日，此等權利之賬面值分別為港幣8,798,000,000元(2024年12月31日為港幣8,423,000,000元；2023年12月31日為港幣9,773,000,000元；2023年1月1日為港幣10,433,000,000元)及港幣3,702,000,000元(2024年12月31日為港幣4,259,000,000元；2023年12月31日為港幣5,569,000,000元；2023年1月1日為港幣6,362,000,000元)。

財務報表附註

十七 商譽

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
賬面淨值			
於1月1日	267,325	271,136	268,008
有關收購附屬公司(參見附註卅四(3))	18	1,451	75
有關出售附屬公司(參見附註卅四(4))	(3,528)	-	-
匯兌差額	10,738	(5,262)	3,053
於12月31日	274,553	267,325	271,136
成本			
累計減值	302,194	291,757	297,159
	(27,641)	(24,432)	(26,023)
	274,553	267,325	271,136

商譽由管理層按所識別的經營分部層面監察(參見附註六)。於2025年12月31日,商譽的賬面值主要分配至以下分部:

- 電訊分部:港幣88,297,000,000元(2024年12月31日為港幣81,085,000,000元;2023年12月31日為港幣84,897,000,000元;2023年1月1日為港幣81,771,000,000元)
- 零售分部:港幣114,092,000,000元(2024年12月31日為港幣114,095,000,000元;2023年12月31日為港幣114,099,000,000元;2023年1月1日為港幣114,098,000,000元)
- 基建分部:港幣39,148,000,000元(2024年12月31日為港幣39,129,000,000元;2023年12月31日為港幣39,123,000,000元;2023年1月1日為港幣39,123,000,000元)

管理層就商譽及無限使用年期之無形資產(包括附註十五及十六所述之若干電訊牌照及品牌)於每年或當有跡象顯示該等有關資產可能蒙受任何減值時更頻繁地進行減值測試。商譽及無限使用年期之無形資產之年度減值測試於2025年12月31日進行。此等減值測試結果顯示,本集團無需作減值支出。

以下為計算電訊及零售業務於2025年12月31日年度減值測試中所用之可收回金額之估計的額外資料。

十七 商譽(續)

電訊業務

於2025年12月31日，集團電訊業務之可收回價值是基於使用價值計算。使用價值乃使用未來五年的折現現金流量預測以及五年期末計算之最終價值計量。現金流量預測是按相關電訊業務最新批核五年期的財務預算為基礎。管理層編製財務預算以反映本年度和過往年度的表現及經驗、市場發展預期，包括預期市場佔有率及增長動力以及(於可獲取及屬適當時)可觀察市場數據。

編製預算、經批核預算所涵蓋期間的現金流量預測，以及於預算期末的估計最終價值涉及多項假設與估計。主要假設包括收益、服務毛利、運營成本、用於預算期間的增長率和折現率的選擇，以及用來推算現金流量預測，以估計五年期末的最終價值之最終增長率。

由現金流量預測得出的使用價值金額對應用於現金流量預測的折現率與用於推算目的之增長率以及5G預期收益敏感。已應用除稅前折現率5.7%至9.1%(2024年12月31日為4.8%至9.6%；2023年12月31日為5.4%至11.0%；2023年1月1日為4.8%至20.6%)。於估算五年期末之基本業務單位的最終價值時，已應用(作為減值測試計算目的)每年增長率1%至2%(2024年12月31日為每年1%至2%；2023年12月31日為每年1%至2%；2023年1月1日為每年0%至2%)來推算現金流量預測，此增長率預計不會超過基本業務單位的預期經濟增長。

零售業務

於2025年12月31日，集團零售業務之可收回價值是基於公平價值減出售成本計算。公平價值乃使用未來五年的折現現金流量預測以及五年期末的最終價值計算(公平價值等級第三級)。現金流量是按最新批核五年期的財務預算為基礎。管理層編製財務預算以反映本年度和過往年度的表現及經驗、市場發展預期，包括預期市場佔有率及增長動力以及(於可獲取及屬適當時)可觀察市場數據。

編製預算、經批核預算所涵蓋期間的現金流量預測，以及於預算期末的估計最終價值涉及多項假設與估計。主要假設包括收益及毛利率的預期增長、存貨水平、數量和經營成本、未來資本開支的時間表、用於預算期間的增長率和折現率的選擇，以及用來推算現金流量預測，以估計五年期末的最終價值之最終增長率。

由現金流量預測得出的公平價值減出售成本金額對應用於現金流量預測的折現率及用於推算目的之增長率敏感。所應用除稅後折現率為7.0%(2024年12月31日為7.0%；2023年12月31日為8.4%；2023年1月1日為8.4%)。於估算五年期末的最終價值時，已應用年增長率2.4%(2024年12月31日為每年2.6%；2023年12月31日為每年3.9%；2023年1月1日為每年4.2%)來推算現金流量預測，此增長率預計不會超過業務的預期經濟增長。

減值測試結論

根據2025年12月31日、2024年12月31日及2023年12月31日進行的減值測試顯示，集團無需就其商譽及無形資產作出任何減值支出。於為該等資產進行減值測試時，管理層已考慮及評估關鍵假設的合理可能變動，及並未有發現其他可能導致該等資產的可收回價值低於其賬面值的情況。

就評估商譽有否蒙受任何減值而應用的主要會計判斷及所作出之估計與假設，請參閱附註四十六(2)(i)。

財務報表附註

十八 聯營公司

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
非上市股份	51,239	11,193	9,071	9,071
上市股份(香港)	62,919	62,919	62,919	62,919
上市股份(香港以外)	73,059	80,612	80,837	81,012
所佔收購後未分派之儲備	(6,811)	(16,005)	(12,081)	(15,264)
	180,406	138,719	140,746	137,738
應收(已扣除應付)聯營公司賬項 ⁽¹⁾	112	1,136	2,892	2,973
	180,518	139,855	143,638	140,711

本年度餘額包括集團於2025年5月31日完成本集團與Vodafone Group於英國的相關電訊業務之合併交易後，從而獲得的VodafoneThree之49%權益。集團於VodafoneThree所持有之49%權益的價值乃根據五個獨立中位估值分析的平均估值而釐定，並為港幣40,766,000,000元(參見附註四(4))。

以上之上市股份投資於2025年12月31日之市值為港幣118,996,000,000元(2024年12月31日為港幣111,361,000,000元；2023年12月31日為港幣112,390,000,000元；2023年1月1日為港幣117,220,000,000元)，計入聯營公司Cenovus Energy為港幣40,438,000,000元(2024年12月31日為港幣37,292,000,000元；2023年12月31日為港幣41,370,000,000元；2023年1月1日為港幣47,735,000,000元)及電能實業有限公司(「電能實業」)為港幣42,328,000,000元(2024年12月31日為港幣41,598,000,000元；2023年12月31日為港幣34,614,000,000元；2023年1月1日為港幣32,811,000,000元)。

除附註七所披露外，集團並無有關聯營公司權益之重大或有負債。

十八 聯營公司 (續)

(1) 應收(已扣除應付)聯營公司賬項

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
應收聯營公司賬項 ⁽ⁱ⁾				
免息	2,076	428	410	398
按固定利率計息 ⁽ⁱⁱ⁾	532	839	2,618	2,739
按浮動利率計息 ⁽ⁱⁱⁱ⁾	409	404	407	405
	3,017	1,671	3,435	3,542
應付聯營公司賬項 ^(iv)				
免息	2,905	535	543	569
應收(已扣除應付)聯營公司賬項	112	1,136	2,892	2,973

(i) 應收聯營公司賬項

於2025年12月31日、2024年12月31日、2023年12月31日及2023年1月1日，應收聯營公司賬項為無抵押及無固定還款期，除：

港幣1,608,000,000元之款項須於一至三年內償還(2024年12月31日為零；2023年12月31日為零；2023年1月1日為港幣4,000,000元之款項須於一年內償還)。

應收聯營公司賬項被視為具有甚低的信貸風險，因此於結算日為應收聯營公司賬項作出之信貸虧損撥備並不重大。該等應收賬項來自集團對其有重大影響力(如適用，包括參與其財務及營運政策)並受集團財務及投資要求所規管的公司，因此其預期信貸虧損並不重大。此等賬項過往並無違約記錄。於結算日，本集團並無獲悉目前及預測未來存在任何不利狀況而有可能導致集團需要對這些資產作出預期信貸虧損撥備。

(ii) 應收聯營公司賬項—固定利率

於2025年12月31日，港幣532,000,000元(2024年12月31日為港幣839,000,000元；2023年12月31日為港幣2,618,000,000元；2023年1月1日為港幣2,739,000,000元)之款項按每年約10.9%至11.2%(2024年12月31日為4.7%至11.2%；2023年12月31日為4.7%至11.2%；2023年1月1日為4.7%至11.2%)之固定利率計息。

(iii) 應收聯營公司賬項—浮動利率

於2025年12月31日，港幣409,000,000元(2024年12月31日為港幣404,000,000元；2023年12月31日為港幣407,000,000元；2023年1月1日為港幣405,000,000元)之款項參考歐洲銀行同業拆息及香港銀行同業拆息(如適用)，按每年約3.3%至4.1%(2024年12月31日為5.0%至5.8%；2023年12月31日為6.0%至6.4%；2023年1月1日為3.4%至4.1%)之浮動利率計息。

(iv) 應付聯營公司賬項

於2025年12月31日、2024年12月31日、2023年12月31日及2023年1月1日，應付聯營公司賬項為無抵押及無固定還款期，除：

港幣1,259,000,000元之款項須於一至三年內償還(2024年12月31日為零；2023年12月31日為零；2023年1月1日為零)。

財務報表附註

十八 聯營公司(續)

(2) 主要之聯營公司

以下為有關集團主要之聯營公司的額外資料：

	2025年		2024年		2023年	
	Cenovus Energy 港幣百萬元	電能實業 港幣百萬元	Cenovus Energy 港幣百萬元	電能實業 港幣百萬元	Cenovus Energy 港幣百萬元	電能實業 港幣百萬元
已收取聯營公司之股息	1,366	2,164	1,465	2,164	964	2,164
聯營公司以下項目之總額 ^① ：						
收益總額	277,860	771	309,396	919	304,130	1,292
EBITDA	57,463	19,858	54,433	18,747	60,278	18,733
EBIT	28,205	12,813	26,321	12,577	33,224	13,077
其他全面收益(虧損)	1,215	3,353	(17,735)	(1,785)	3,706	1,901
全面收益(虧損)總額	23,287	9,589	(2,315)	4,334	25,882	7,904
流動資產	55,997	3,019	56,344	3,488	57,898	4,359
非流動資產	406,413	132,936	347,556	128,219	367,380	128,973
流動負債	35,737	5,049	39,755	4,077	36,763	3,249
非流動負債	144,172	2,551	104,803	2,924	112,439	3,701
資產淨值(扣除優先股 及非控股權益)	281,728	128,355	257,274	124,706	272,773	126,382
對賬至集團於聯營公司權益之 賬面值：						
集團之權益	16.4%	36.0%	17.4%	36.0%	16.9%	36.0%
集團應佔之資產淨值	46,085	46,225	44,677	44,912	46,180	45,515
賬面值	46,085	46,225	44,677	44,912	46,180	45,515

所有個別非重大聯營公司之權益，集團均以權益會計法入賬，賬面值為港幣88,208,000,000元(2024年12月31日為港幣50,266,000,000元；2023年12月31日為港幣51,943,000,000元)。

十八 聯營公司(續)

(2) 主要之聯營公司(續)

	2025年			
	Cenovus Energy 港幣百萬元	電能實業 港幣百萬元	其他 聯營公司 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
集團應佔聯營公司之以下項目 ⁰ ：				
除稅後溢利減虧損	3,757	2,246	2,897	8,900
其他全面收益	199	1,208	1,415	2,822
全面收益總額	3,956	3,454	4,312	11,722

	2024年			
	Cenovus Energy 港幣百萬元	電能實業 港幣百萬元	其他 聯營公司 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
集團應佔聯營公司之以下項目 ⁰ ：				
除稅後溢利減虧損	3,041	2,204	1,658	6,903
其他全面收益(虧損)	(3,080)	(643)	(2,030)	(5,753)
全面收益(虧損)總額	(39)	1,561	(372)	1,150

	2023年			
	Cenovus Energy 港幣百萬元	電能實業 港幣百萬元	其他 聯營公司 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
集團應佔聯營公司之以下項目 ⁰ ：				
除稅後溢利減虧損	3,963	2,161	2,014	8,138
其他全面收益	627	685	17	1,329
全面收益總額	4,590	2,846	2,031	9,467

(i) 換算為港元及經綜合調整後。

有關主要聯營公司資料詳列於第343頁至第346頁。

財務報表附註

十九 合資企業權益

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
非上市股份	134,667	133,389	127,116	118,039
所佔收購後未分派之儲備	19,665	4,136	7,154	1,049
	154,332	137,525	134,270	119,088
應收(已扣除應付)合資企業賬項 ⁽¹⁾	16,776	16,683	22,067	29,473
	171,108	154,208	156,337	148,561

除附註七所披露外，集團並無有關合資企業權益之重大或有負債。

(1) 應收(已扣除應付)合資企業賬項

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
應收合資企業賬項 ⁽ⁱ⁾				
免息	2,275	2,525	2,239	2,764
按固定利率計息 ⁽ⁱⁱ⁾	6,309	5,972	7,972	9,650
按浮動利率計息 ⁽ⁱⁱⁱ⁾	8,412	8,456	12,166	17,378
	16,996	16,953	22,377	29,792
應付合資企業賬項 ^(iv)				
免息	220	270	310	319
應收(已扣除應付)合資企業賬項	16,776	16,683	22,067	29,473

(i) 應收合資企業賬項

於2025年12月31日、2024年12月31日、2023年12月31日及2023年1月1日，應收合資企業賬項為無抵押及無固定還款期，除：

港幣29,000,000元之款項須於一年內償還(2024年12月31日為港幣322,000,000元之款項須於一年內償還；2023年12月31日為港幣32,000,000元之款項須於一至二年內償還；2023年1月1日為港幣1,650,000,000元之款項須於一至三年內償還)。

應收合資企業賬項被視為具有甚低的信貸風險，因此於每個結算日為該等應收合資企業賬項作出之信貸虧損撥備並不重大。該等應收賬項來自集團對其有聯合控制權(包括參與其財務及營運政策)並受集團財務及投資要求所規管的公司，因此其預期信貸虧損並不重大。此等賬項過往並無違約記錄。於結算日，本集團並無獲悉目前及預測未來存在任何不利狀況而有可能導致集團需要對這些資產作出預期信貸虧損撥備。

十九 合資企業權益(續)

(1) 應收(已扣除應付)合資企業賬項(續)

(ii) 應收合資企業賬項－固定利率

於2025年12月31日，港幣6,309,000,000元(2024年12月31日為港幣5,972,000,000元；2023年12月31日為港幣7,972,000,000元；2023年1月1日為港幣9,650,000,000元)之款項按每年約4.2%至10.0%(2024年12月31日為4.2%至10.0%；2023年12月31日為4.4%至11.0%；2023年1月1日為4.4%至11.0%)之固定利率計息。

(iii) 應收合資企業賬項－浮動利率

於2025年12月31日，港幣8,412,000,000元(2024年12月31日為港幣8,456,000,000元；2023年12月31日為港幣12,166,000,000元；2023年1月1日為港幣17,378,000,000元)之款項參考澳洲銀行票據交換參考利率、歐洲銀行同業拆息、香港銀行同業拆息及英鎊隔夜平均指數(如適用)，按每年約3.1%至6.9%(2024年12月31日為3.7%至7.7%；2023年12月31日為4.1%至8.3%；2023年1月1日為4.9%至14.1%)之浮動利率計息。

(iv) 應付合資企業賬項

於2025年12月31日、2024年12月31日、2023年12月31日及2023年1月1日，應付合資企業賬項為無抵押及無固定還款期。

(2) 以下為集團應佔合資企業之以下項目的總額：

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
除稅後溢利減虧損	11,074	9,757	7,990
其他全面收益(虧損)	9,130	(6,256)	3,997
全面收益總額	20,204	3,501	11,987
資本承擔	3,833	3,929	13,880

於2025年12月31日、2024年12月31日、2023年12月31日及2023年1月1日，集團並沒有個別重大合資企業權益。有關主要合資企業資料詳列於第343頁至第346頁。

財務報表附註

二十 遞延稅項

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
遞延稅項資產	7,102	18,140	21,074	18,509
遞延稅項負債	17,275	17,974	19,572	19,290
遞延稅項資產(負債)淨值	(10,173)	166	1,502	(781)

遞延稅項資產(負債)淨值變動摘錄如下：

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
於1月1日	166	1,502	(781)
有關收購附屬公司	(2)	(354)	3
有關出售附屬公司	(9,429)	35	-
轉撥往本期稅項	64	(15)	6
於其他全面收益中計入(扣除)淨額	117	(85)	380
於綜合收益表中計入(扣除)淨額			
稅務虧損	(1,246)	(1,184)	1,617
加速折舊免稅額	(329)	(1,005)	(62)
因收購而產生之公平價值調整	(289)	(154)	(551)
未分派盈利之預扣稅項	(16)	49	(48)
其他暫時差異	(72)	1,766	160
匯兌差額	863	(389)	778
於12月31日	(10,173)	166	1,502

遞延稅項資產(負債)淨值分析：

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
稅務虧損	4,556	15,289	16,865	14,703
加速折舊免稅額	(3,237)	(3,365)	(2,425)	(2,555)
因收購而產生之公平價值調整	(13,908)	(12,492)	(12,268)	(11,625)
重估投資物業及其他投資	30	24	20	16
未分派盈利之預扣稅項	(778)	(842)	(912)	(875)
其他暫時差異	3,164	1,552	222	(445)
	(10,173)	166	1,502	(781)

二十 遞延稅項(續)

遞延稅項

集團須在多個司法管轄區繳納所得稅，而在確定所得稅的撥備時，集團須作出重大判斷。集團僅會就來自於附屬公司、分公司與聯營公司之投資及合資企業權益分派之股息預期可引致之額外稅項，作出適當數額之撥備。若上述公司之未分派溢利被視作永久用於其業務上，而所引致之暫時差異不大可能在可預見未來撥回，則集團不會就上述公司未分派溢利所引致之暫時差異作出遞延稅項撥備。

於有合法可實施的對銷權利及遞延所得稅涉及同一財政管理機構時，遞延稅項資產與負債將予對銷。

於2025年12月31日，集團確認之累計遞延稅項資產共港幣7,102,000,000元(2024年12月31日為港幣18,140,000,000元；2023年12月31日為港幣21,074,000,000元；2023年1月1日為港幣18,509,000,000元)，其中港幣3,042,000,000元(2024年12月31日為港幣14,269,000,000元；2023年12月31日為港幣16,973,000,000元；2023年1月1日為港幣15,191,000,000元)與歐洲3集團有關。

附註四十六(2)(v)載列有關確認由未用滾存稅務虧損產生的遞延稅項資產而採納之估計、假設和判斷的資料。

無確認之遞延稅項資產

於2025年12月31日綜合財務狀況表中並無確認為遞延稅項資產之未用稅務虧損及可扣減之暫時性差異分別為港幣583,937,000,000元(2024年12月31日為港幣502,204,000,000元；2023年12月31日為港幣531,915,000,000元；2023年1月1日為港幣504,116,000,000元)及港幣29,030,000,000元(2024年12月31日為港幣25,794,000,000元；2023年12月31日為港幣27,472,000,000元；2023年1月1日為港幣21,289,000,000元)，總金額為港幣612,967,000,000元(2024年12月31日為港幣527,998,000,000元；2023年12月31日為港幣559,387,000,000元；2023年1月1日為港幣525,405,000,000元)。該等金額包括若干有待相關稅務機構確認之餘額。

此等未用稅務虧損及可扣減之暫時性差異可滾存以抵減未來之應課稅收入。於未確認總額中：

- 港幣160,863,000,000元(2024年12月31日為港幣166,087,000,000元；2023年12月31日為港幣174,454,000,000元；2023年1月1日為港幣91,882,000,000元)並無到期日；
- 港幣5,623,000,000元(2024年12月31日為港幣8,008,000,000元；2023年12月31日為港幣8,269,000,000元；2023年1月1日為港幣6,658,000,000元)預期於十年內到期；而
- 餘額則預期於十年以後到期。

財務報表附註

廿一 速動資金及其他上市投資

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
按攤銷成本計量之金融資產				
管理基金－現金及現金等值(香港以外) ⁽⁵⁾	60	34	50	40
按公平價值於其他全面收益內列賬之金融資產 ⁽⁴⁾				
上市股權證券(香港) ⁽⁵⁾	330	536	608	608
上市股權證券(香港以外) ⁽⁵⁾	11	747	8,589	9,096
管理基金－上市債券(香港以外) ⁽²⁾⁽⁶⁾	7,161	6,825	6,539	6,359
	7,562	8,142	15,786	16,103

(1) 按貨幣劃分之速動資金及其他上市投資

於2025年12月31日，速動資金及其他上市投資為港幣7,562,000,000元(2024年12月31日為港幣8,142,000,000元；2023年12月31日為港幣15,786,000,000元；2023年1月1日為港幣16,103,000,000元)，按貨幣為單位分列如下：

	2025年12月31日		2024年12月31日	
	按攤銷 成本計量之 金融資產 百分比	按公平價值 於其他全面 收益內列賬之 金融資產 百分比	按攤銷 成本計量之 金融資產 百分比	按公平價值 於其他全面 收益內列賬之 金融資產 百分比
港元	-	4%	-	7%
美元	100%	95%	100%	84%
其他貨幣	-	1%	-	9%
	100%	100%	100%	100%

	2023年12月31日		2023年1月1日	
	按攤銷 成本計量之 金融資產 百分比	按公平價值 於其他全面 收益內列賬之 金融資產 百分比	按攤銷 成本計量之 金融資產 百分比	按公平價值 於其他全面 收益內列賬之 金融資產 百分比
港元	-	4%	-	4%
美元	100%	42%	60%	39%
其他貨幣	-	54%	40%	57%
	100%	100%	100%	100%

參見附註四十五(1)有關更深入的分析。

(2) 上市債券

於2025年12月31日之上市債券為港幣7,161,000,000元(2024年12月31日為港幣6,825,000,000元；2023年12月31日為港幣6,539,000,000元；2023年1月1日為港幣6,359,000,000元)，分析如下：

廿一 速動資金及其他上市投資(續)

(2) 上市債券(續)

	2025年 12月31日	2024年 12月31日	2023年 12月31日	2023年 1月1日
	按公平價值 於其他全面 收益內列賬之 金融資產 百分比	按公平價值 於其他全面 收益內列賬之 金融資產 百分比	按公平價值 於其他全面 收益內列賬之 金融資產 百分比	按公平價值 於其他全面 收益內列賬之 金融資產 百分比
信貸評級				
Aaa / AAA	16%	15%	14%	12%
Aa1 / AA+	84%	85%	86%	87%
其他投資級別	-	-	-	1%
	100%	100%	100%	100%
按類別劃分				
美國國庫票據	75%	74%	72%	73%
政府及政府擔保之票據	16%	22%	25%	23%
其他	9%	4%	3%	4%
	100%	100%	100%	100%
加權平均期限	3.1年	1.1年	1.8年	2.6年
加權平均實際收益率	3.04%	2.73%	1.61%	1.54%

(3) 管理基金－現金及現金等值

「管理基金－現金及現金等值」被視為具有甚低的信貸風險，因此，於每個結算日為「管理基金－現金及現金等值」作出之信貸虧損撥備並不重大。此等金額由信譽良好的金融機構持有。集團透過監察交易對手(如適用)之股價變動及信貸評級，以及設立經批核且作定期檢討之交易對手信貸限額，以控制交易對手未履約產生信貸風險。因此，此等資產被視為具有甚低的信貸風險。

(4) 公平價值計量

公平價值乃按市場報價計算。

(5) 股權證券

此等股權證券並非為持作買賣用途。集團於首次確認時作出不可撤銷之選擇，以確認及計量該等按公平價值於其他全面收益內列賬之投資。於2024年12月31日、2023年12月31日及2023年1月1日之比較年度集團與銀行訂立固定波幅協議以對沖若干該等上市股權證券之公平價值：

- 2024年12月31日：公平價值盈餘港幣14,000,000元已計入流動資產；
- 2023年12月31日：公平價值虧絀港幣297,000,000元及港幣59,000,000元已分別計入流動負債及非流動負債；及
- 2023年1月1日：公平價值盈餘港幣216,000,000元已計入上市股權證券(香港以外)。

(6) 管理基金－上市債券

「管理基金－上市債券」主要包括美國國庫票據、政府及政府擔保之票據。於2025年12月31日，此等資產所有賬面值被評為Aaa/AAA或Aa1/AA+級別(2024年12月31日為所有；2023年12月31日為所有；2023年1月1日為99%)。此等資產被視為具有甚低的信貸風險，因此，於結算日為此等資產作出之信貸虧損撥備並不重大。

財務報表附註

廿二 其他非流動資產

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
投資物業(參見附註廿三)	381	389	408	408
客戶上客及保留成本 ⁽¹⁾	4,127	4,231	4,290	3,660
合約資產(參見附註廿五(2))	1,739	3,202	3,826	2,095
非上市投資				
按公平價值於其他全面收益內列賬 之金融資產—股權證券 ⁽²⁾	6,360	1,933	2,189	2,451
按公平價值於損益內列賬之 金融資產—股權證券	54	366	369	417
按公平價值於損益內列賬之 金融資產—債券	326	414	604	555
退休金資產(參見附註三十)	2,280	2,239	1,428	1,311
衍生金融工具				
現金流量對沖				
利率掉期	22	—	52	84
交叉貨幣利率掉期	—	227	150	132
其他合約	—	—	—	3,081
淨投資對沖—交叉貨幣掉期	874	1,281	572	1,164
其他非流動資產 ⁽³⁾	832	5,921	5,974	542
	16,995	20,203	19,862	15,900

(1) 客戶上客及保留成本

客戶上客及保留成本主要與取得客戶電訊合約產生之遞增佣金成本有關。上列之客戶上客及保留成本之金額經已扣除計入本年度綜合收益表內之攤銷金額為港幣3,724,000,000元(2024年12月31日為港幣3,903,000,000元；2023年12月31日為港幣3,667,000,000元；2023年1月1日為港幣3,464,000,000元)。此外，並無有關於資本化成本之減值虧損。

集團應用國際財務報告準則第15號第94段之實際權宜措施，將其攤銷期將為一年或以下的取得合約產生之遞增成本在其產生時確認為開支。

(2) 按公平價值於其他全面收益內列賬之股權證券

此等股權證券並非為持作買賣用途。集團於首次確認時作出不可撤銷之選擇，確認及計量其為按公平價值於其他全面收益內列賬之投資，集團認為按公平價值於其他全面收益內列賬為合適之分類。此等投資之公平價值通過使用估值技術確定(包括現金流量折現分析)。

(3) 其他非流動資產

結餘包括應收租賃款項港幣832,000,000元(2024年12月31日為港幣875,000,000元；2023年12月31日為港幣507,000,000元；2023年1月1日為港幣542,000,000元)，被視為具有甚低的信貸風險，因此，於結算日為應收租賃款項作出之信貸虧損撥備並不重大。由於此等應收租賃款項是來自受集團租賃要求所規管的實體，因此其預期信貸虧損並不重大。於結算日，並無發現目前及預測未來的不利經濟狀況而有可能導致集團需要為這些資產作出預期信貸虧損撥備。

於2024年12月31日及2023年12月31日之比較年度之其餘結餘主要為3英國預付電訊年度牌照費。

廿三 投資物業

投資物業於綜合財務狀況表內之「其他非流動資產」(參見附註廿二)呈列。

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
估值			
於1月1日	389	408	408
投資物業之公平價值減少	(8)	(19)	-
於12月31日	381	389	408

於2025年12月31日，投資物業之數額港幣381,000,000元(2024年12月31日為港幣389,000,000元；2023年12月31日為港幣408,000,000元；2023年1月1日為港幣408,000,000元)乃按可直接或間接觀察之輸入值(除報價外)作公平估值計量。於2025年12月31日、2024年12月31日、2023年12月31日及2023年1月1日，投資物業之公平價值乃基於由獨立專業估值師戴德梁行有限公司進行之估值。此估值反映其最高及最佳使用之價值的估值，此乃參考可比較市場交易以及來自現有租戶的租金收入資本化，並就物業續租時的潛在收入調整作出適當計提。

於本年內，公平價值等級第一級、第二級及第三級之間並無轉撥。集團的政策為於導致轉撥事件或情況改變之日期，確認公平價值等級內之轉入或轉出。

於2025年12月31日、2024年12月31日、2023年12月31日及2023年1月1日，集團的不可撤銷之營業租約於未來應收之最低租賃費用總額並不重大。

廿四 現金及現金等值

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
銀行存款及手頭現金	30,901	26,734	34,000	27,769
短期銀行存款	112,847	94,569	93,323	110,316
	143,748	121,303	127,323	138,085

現金及現金等值的賬面值與其公平價值相若。

現金及現金等值由信譽良好的金融機構持有。集團透過監察交易對手(如適用)之股價變動及信貸評級，以及設立經批核且作定期檢討之交易對手信貸限額，以控制交易對手未履約產生信貸風險。相對地，現金及現金等值被視為具有甚低的信貸風險。因此，於結算日為此等資產作出之信貸虧損撥備並不重大。參見附註四十五(1)有關更深入的分析。

財務報表附註

廿五 應收貨款及其他流動資產

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
應收貨款 ⁽¹⁾	18,283	18,825	20,264	18,650
減：虧損撥備	(3,331)	(3,498)	(3,967)	(3,705)
	14,952	15,327	16,297	14,945
其他流動資產				
衍生金融工具				
公平價值對沖—固定波幅協議	—	14	—	—
現金流量對沖				
利率掉期	—	7	—	153
交叉貨幣利率掉期	—	—	—	622
遠期外匯合約	—	5	—	1
其他合約	2	1	26	167
淨投資對沖				
交叉貨幣利率掉期	—	—	—	112
遠期外匯合約	90	436	201	44
交叉貨幣掉期	—	79	336	9
合約資產 ⁽²⁾	2,769	3,919	3,754	4,219
預付款項	12,663	13,908	16,361	22,978
其他應收賬項 ⁽³⁾	11,711	12,169	13,491	13,433
本期應收稅項	120	102	124	128
	42,307	45,967	50,590	56,811

(1) 應收貨款

應收貨款乃按預期可收回之款額列賬，並已扣除任何被視作可能無法悉數收回之應收賬項之估計減值虧損作出之撥備。此等資產之賬面值與其公平價值相若。

應收貨款風險由當地之營運單位管理，並設定視作適合每個客戶之信貸限額。集團之經營單位已就客戶訂立信貸政策。應收貨款之平均除賬期為30天至60天。於結算日已超過到期付款日期之應收貨款按預期可收回之數額列賬，並扣除估計減值虧損撥備。基於集團之客戶層面及集團業務之多樣性，集團一般不會持有此等結欠之抵押。

截至2025年12月31日止年度，集團首五大客戶佔集團收益低於4%（2024年12月31日為低於5%；2023年12月31日為低於5%）。

廿五 應收貨款及其他流動資產(續)

(1) 應收貨款(續)

應收貨款按發票發出日期列示之賬齡分析如下：

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
少於31天	11,433	11,532	11,996	10,609
31天至60天內	1,796	1,655	1,874	1,704
61天至180天內	1,056	1,504	1,523	1,681
180天以上	3,998	4,134	4,871	4,656
	18,283	18,825	20,264	18,650

應收貨款虧損撥備之變動如下：

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
於1月1日	3,498	3,967	3,705
增添	601	717	653
使用	(1,011)	(936)	(492)
撥回	(25)	(32)	(41)
有關出售附屬公司	(154)	-	-
匯兌差額	422	(218)	142
於12月31日	3,331	3,498	3,967

集團按國際財務報告準則第9號規定，採用簡化方法就預期信貸虧損作出撥備，該準則容許應收貨款使用全期預期信貸虧損作撥備。應收貨款之預期信貸虧損撥備率乃根據過往付款狀況及過往信貸虧損之經驗估算，該等虧損撥備會作出調整，以反映(如相關及適用)目前債務人之具體資訊、未來經濟和市場狀況，以及影響債務人償還應收貨款能力的宏觀經濟因素之前瞻性資料。集團認為該等調整合理且適當。

為計量預期信貸虧損，應收貨款根據已逾期之日數歸類。應收貨款賬面值總額及虧損撥備按賬齡組別分析如下。

	2025年12月31日		
	賬面值總額 港幣百萬元	虧損撥備 港幣百萬元	預期虧損率 百分比
未逾期	9,549	77	1%
已逾期少於31天	2,782	29	1%
已逾期31天至60天內	1,161	36	3%
已逾期61天至180天內	926	119	13%
已逾期180天以上	3,865	3,070	79%
	18,283	3,331	

財務報表附註

廿五 應收貨款及其他流動資產(續)

(1) 應收貨款(續)

	2024年12月31日		
	賬面值總額 港幣百萬元	虧損撥備 港幣百萬元	預期虧損率 百分比
未逾期	9,674	106	1%
已逾期少於31天	3,114	81	3%
已逾期31天至60天內	817	29	4%
已逾期61天至180天內	1,215	229	19%
已逾期180天以上	4,005	3,053	76%
	18,825	3,498	
	2023年12月31日		
	賬面值總額 港幣百萬元	虧損撥備 港幣百萬元	預期虧損率 百分比
未逾期	9,965	89	1%
已逾期少於31天	3,501	67	2%
已逾期31天至60天內	787	70	9%
已逾期61天至180天內	1,291	380	29%
已逾期180天以上	4,720	3,361	71%
	20,264	3,967	
	2023年1月1日		
	賬面值總額 港幣百萬元	虧損撥備 港幣百萬元	預期虧損率 百分比
未逾期	9,169	95	1%
已逾期少於31天	2,918	82	3%
已逾期31天至60天內	782	79	10%
已逾期61天至180天內	1,312	384	29%
已逾期180天以上	4,469	3,065	69%
	18,650	3,705	

廿五 應收貨款及其他流動資產(續)

(2) 合約資產

於2025年12月31日，呈列於「應收貨款及其他流動資產」(如上文)及「其他非流動資產」(參見附註廿二)之合約資產分別為港幣2,769,000,000元(2024年12月31日為港幣3,919,000,000元；2023年12月31日為港幣3,754,000,000元；2023年1月1日為港幣4,219,000,000元)及港幣1,739,000,000元(2024年12月31日為港幣3,202,000,000元；2023年12月31日為港幣3,826,000,000元；2023年1月1日為港幣2,095,000,000元)。此等資產按預期可收回之數額列賬，並已扣除估計減值虧損撥備港幣1,535,000,000元(2024年12月31日為港幣1,926,000,000元；2023年12月31日為港幣1,637,000,000元；2023年1月1日為港幣1,525,000,000元)。

集團按相等於全期預期信貸虧損之數額計量合約資產之虧損撥備。估計減值虧損撥備之變動如下：

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
於1月1日	1,926	1,637	1,525
增添	660	1,018	927
使用	(463)	(595)	(823)
撥回	(43)	(54)	(55)
有關出售附屬公司	(756)	-	-
匯兌差額	211	(80)	63
於12月31日	1,535	1,926	1,637

合約資產主要與本集團就已交付之服務及裝置而於報告日尚未開具賬單之對價權利有關。當該等權利成為無條件時，通常於向客戶開具發票時發生，合約資產即轉列為應收賬款。

根據集團過往信貸虧損經驗顯示，對於類似的客戶群組，合約資產與應收貨款之虧損模式並無明顯差異。因此，集團參考應收貨款的預期信貸虧損撥備率來計算合約資產之預期信貸虧損。此等撥備會作出調整，以反映特定於合約資產且可能會影響合約資產賬面值的收回之資料。

(3) 其他應收賬項

其他應收賬項被視為具有甚低的信貸風險，因此，於結算日為此等資產作出之信貸虧損撥備並不重大。

財務報表附註

廿六 銀行及其他債務

	2025年12月31日		
	本期部分 港幣百萬元	長期部分 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
本金數額			
銀行借款	17,908	80,017	97,925
其他借款	4	68	72
票據及債券	20,138	145,228	165,366
	38,050	225,313	263,363
因收購而產生之未攤銷公平價值調整	85	1,554	1,639
未計下列項目之小計	38,135	226,867	265,002
有關債務之未攤銷融資費用及溢價或折讓	(48)	(1,361)	(1,409)
	38,087	225,506	263,593
	2024年12月31日		
	本期部分 港幣百萬元	長期部分 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
本金數額			
銀行借款	24,896	62,944	87,840
其他借款	4	64	68
票據及債券	6,068	162,072	168,140
	30,968	225,080	256,048
因收購而產生之未攤銷公平價值調整	-	1,955	1,955
未計下列項目之小計	30,968	227,035	258,003
有關債務之未攤銷融資費用及溢價或折讓	(12)	(1,599)	(1,611)
	30,956	225,436	256,392

財務報表附註

廿六 銀行及其他債務(續)

按本金列賬之銀行及其他債務詳情如下：

	2025年12月31日		
	本期部分 港幣百萬元	長期部分 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
銀行借款	17,908	80,017	97,925
其他借款	4	68	72
票據及債券			
港幣 260,000,000 元票據，年息 4%，於 2027 年到期	–	260	260
500,000,000 美元票據，年息 1.5%，於 2026 年到期	3,900	–	3,900
500,000,000 美元票據，年息 2.75%，於 2026 年到期	3,900	–	3,900
309,000,000 美元票據—丙組，年息 7.5%，於 2027 年到期	–	2,410	2,410
500,000,000 美元票據，年息 3.25%，於 2027 年到期	–	3,900	3,900
800,000,000 美元票據，年息 3.5%，於 2027 年到期	–	6,240	6,240
1,250,000,000 美元票據，年息 4.75%，於 2028 年到期	–	9,750	9,750
491,000,000 美元票據，年息 2.75%，於 2029 年到期	–	3,829	3,829
750,000,000 美元票據，年息 3.625%，於 2029 年到期	–	5,850	5,850
1,000,000,000 美元票據，年息 5.375%，於 2029 年到期	–	7,800	7,800
500,000,000 美元票據，年息 4.25%，於 2030 年到期	–	3,900	3,900
500,000,000 美元票據，年息 4.375%，於 2030 年到期	–	3,900	3,900
705,000,000 美元票據，年息 2.5%，於 2030 年到期	–	5,500	5,500
786,000,000 美元票據，年息 2.5%，於 2031 年到期	–	6,127	6,127
1,039,000,000 美元票據，年息 7.45%，於 2033 年到期	–	8,107	8,107
1,250,000,000 美元票據，年息 4.875%，於 2033 年到期	–	9,750	9,750
500,000,000 美元票據，年息 4.75%，於 2034 年到期	–	3,900	3,900
1,000,000,000 美元票據，年息 5.5%，於 2034 年到期	–	7,800	7,800
25,000,000 美元票據—丁組，年息 6.988%，於 2037 年到期	–	196	196
647,000,000 美元票據，年息 3.125%，於 2041 年到期	–	5,044	5,044
741,000,000 美元票據，年息 3.375%，於 2049 年到期	–	5,777	5,777
694,000,000 美元票據，年息 3.375%，於 2050 年到期	–	5,410	5,410
1,000,000,000 歐羅票據，年息 0.75%，於 2026 年到期	9,160	–	9,160
650,000,000 歐羅票據，年息 2%，於 2028 年到期	–	5,954	5,954
1,000,000,000 歐羅票據，年息 1.125%，於 2028 年到期	–	9,160	9,160
500,000,000 歐羅票據，年息 0.75%，於 2029 年到期	–	4,580	4,580
500,000,000 歐羅票據，年息 2%，於 2030 年到期	–	4,580	4,580
750,000,000 歐羅票據，年息 1.5%，於 2031 年到期	–	6,870	6,870
500,000,000 歐羅票據，年息 1%，於 2033 年到期	–	4,580	4,580
303,000,000 英鎊票據，年息 5.625%，於 2026 年到期	3,178	–	3,178
223,000,000 英鎊票據，年息 2%，於 2027 年到期	–	2,344	2,344
92,000,000 英鎊票據，年息 2.625%，於 2034 年到期	–	964	964
15,000,000,000 日圓票據，年息 2.6%，於 2027 年到期	–	746	746
	20,138	145,228	165,366
	38,050	225,313	263,363

廿六 銀行及其他債務(續)

按本金列賬之銀行及其他債務詳情如下(續)：

	2024年12月31日		
	本期部分 港幣百萬元	長期部分 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
銀行借款	24,896	62,944	87,840
其他借款	4	64	68
票據及債券			
港幣 260,000,000 元票據，年息 4%，於 2027 年到期	-	260	260
500,000,000 美元票據，年息 1.5%，於 2026 年到期	-	3,900	3,900
500,000,000 美元票據，年息 2.75%，於 2026 年到期	-	3,900	3,900
309,000,000 美元票據一丙組，年息 7.5%，於 2027 年到期	-	2,410	2,410
500,000,000 美元票據，年息 3.25%，於 2027 年到期	-	3,900	3,900
800,000,000 美元票據，年息 3.5%，於 2027 年到期	-	6,240	6,240
1,250,000,000 美元票據，年息 4.75%，於 2028 年到期	-	9,750	9,750
500,000,000 美元票據，年息 2.75%，於 2029 年到期	-	3,900	3,900
750,000,000 美元票據，年息 3.625%，於 2029 年到期	-	5,850	5,850
1,000,000,000 美元票據，年息 5.375%，於 2029 年到期	-	7,800	7,800
500,000,000 美元票據，年息 4.375%，於 2030 年到期	-	3,900	3,900
750,000,000 美元票據，年息 2.5%，於 2030 年到期	-	5,850	5,850
850,000,000 美元票據，年息 2.5%，於 2031 年到期	-	6,630	6,630
1,039,000,000 美元票據，年息 7.45%，於 2033 年到期	-	8,107	8,107
1,250,000,000 美元票據，年息 4.875%，於 2033 年到期	-	9,750	9,750
500,000,000 美元票據，年息 4.75%，於 2034 年到期	-	3,900	3,900
1,000,000,000 美元票據，年息 5.5%，於 2034 年到期	-	7,800	7,800
25,000,000 美元票據一丁組，年息 6.988%，於 2037 年到期	-	196	196
650,000,000 美元票據，年息 3.125%，於 2041 年到期	-	5,070	5,070
750,000,000 美元票據，年息 3.375%，於 2049 年到期	-	5,850	5,850
750,000,000 美元票據，年息 3.375%，於 2050 年到期	-	5,850	5,850
750,000,000 歐羅票據，年息 1.25%，於 2025 年到期	6,068	-	6,068
1,000,000,000 歐羅票據，年息 0.75%，於 2026 年到期	-	8,090	8,090
650,000,000 歐羅票據，年息 2%，於 2028 年到期	-	5,258	5,258
1,000,000,000 歐羅票據，年息 1.125%，於 2028 年到期	-	8,090	8,090
500,000,000 歐羅票據，年息 0.75%，於 2029 年到期	-	4,045	4,045
500,000,000 歐羅票據，年息 2%，於 2030 年到期	-	4,045	4,045
750,000,000 歐羅票據，年息 1.5%，於 2031 年到期	-	6,068	6,068
500,000,000 歐羅票據，年息 1%，於 2033 年到期	-	4,045	4,045
303,000,000 英鎊票據，年息 5.625%，於 2026 年到期	-	2,981	2,981
500,000,000 英鎊票據，年息 2%，於 2027 年到期	-	4,920	4,920
300,000,000 英鎊票據，年息 2.625%，於 2034 年到期	-	2,952	2,952
15,000,000,000 日圓票據，年息 2.6%，於 2027 年到期	-	765	765
	6,068	162,072	168,140
	30,968	225,080	256,048

財務報表附註

廿六 銀行及其他債務(續)

按本金列賬之銀行及其他債務詳情如下(續)：

	2023年12月31日		
	本期部分 港幣百萬元	長期部分 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
銀行借款	24,484	65,036	89,520
其他借款	154	72	226
票據及債券			
港幣 2,413,000,000 元票據，三個月香港銀行同業拆息 加年息 0.32%，於 2024 年到期	2,413	-	2,413
港幣 260,000,000 元票據，年息 4%，於 2027 年到期	-	260	260
750,000,000 美元票據，年息 3.25%，於 2024 年到期	5,850	-	5,850
1,500,000,000 美元票據，年息 3.625%，於 2024 年到期	11,700	-	11,700
500,000,000 美元票據，年息 1.5%，於 2026 年到期	-	3,900	3,900
500,000,000 美元票據，年息 2.75%，於 2026 年到期	-	3,900	3,900
309,000,000 美元票據－丙組，年息 7.5%，於 2027 年到期	-	2,410	2,410
500,000,000 美元票據，年息 3.25%，於 2027 年到期	-	3,900	3,900
800,000,000 美元票據，年息 3.5%，於 2027 年到期	-	6,240	6,240
1,250,000,000 美元票據，年息 4.75%，於 2028 年到期	-	9,750	9,750
500,000,000 美元票據，年息 2.75%，於 2029 年到期	-	3,900	3,900
750,000,000 美元票據，年息 3.625%，於 2029 年到期	-	5,850	5,850
750,000,000 美元票據，年息 2.5%，於 2030 年到期	-	5,850	5,850
850,000,000 美元票據，年息 2.5%，於 2031 年到期	-	6,630	6,630
1,039,000,000 美元票據，年息 7.45%，於 2033 年到期	-	8,107	8,107
1,250,000,000 美元票據，年息 4.875%，於 2033 年到期	-	9,750	9,750
25,000,000 美元票據－丁組，年息 6.988%，於 2037 年到期	-	196	196
650,000,000 美元票據，年息 3.125%，於 2041 年到期	-	5,070	5,070
750,000,000 美元票據，年息 3.375%，於 2049 年到期	-	5,850	5,850
750,000,000 美元票據，年息 3.375%，於 2050 年到期	-	5,850	5,850
600,000,000 歐羅債券，年息 1%，於 2024 年到期	5,172	-	5,172
1,000,000,000 歐羅票據，年息 0.875%，於 2024 年到期	8,620	-	8,620
750,000,000 歐羅票據，年息 1.25%，於 2025 年到期	-	6,465	6,465
1,000,000,000 歐羅票據，年息 0.75%，於 2026 年到期	-	8,620	8,620
650,000,000 歐羅票據，年息 2%，於 2028 年到期	-	5,603	5,603
1,000,000,000 歐羅票據，年息 1.125%，於 2028 年到期	-	8,620	8,620
500,000,000 歐羅票據，年息 0.75%，於 2029 年到期	-	4,310	4,310
500,000,000 歐羅票據，年息 2%，於 2030 年到期	-	4,310	4,310
750,000,000 歐羅票據，年息 1.5%，於 2031 年到期	-	6,465	6,465
500,000,000 歐羅票據，年息 1%，於 2033 年到期	-	4,310	4,310
303,000,000 英鎊票據，年息 5.625%，於 2026 年到期	-	3,010	3,010
500,000,000 英鎊票據，年息 2%，於 2027 年到期	-	4,970	4,970
300,000,000 英鎊票據，年息 2.625%，於 2034 年到期	-	2,982	2,982
15,000,000,000 日圓票據，年息 2.6%，於 2027 年到期	-	822	822
	33,755	147,900	181,655
	58,393	213,008	271,401

廿六 銀行及其他債務(續)

按本金列賬之銀行及其他債務詳情如下(續)：

	2023年1月1日		
	本期部分 港幣百萬元	長期部分 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
銀行借款	40,697	53,806	94,503
其他借款	4	225	229
票據及債券			
港幣2,413,000,000元票據，三個月香港銀行同業拆息 加年息0.32%，於2024年到期	-	2,413	2,413
港幣260,000,000元票據，年息4%，於2027年到期	-	260	260
750,000,000美元票據，年息2.75%，於2023年到期	5,850	-	5,850
750,000,000美元票據，年息3.25%，於2024年到期	-	5,850	5,850
1,500,000,000美元票據，年息3.625%，於2024年到期	-	11,700	11,700
500,000,000美元票據，年息1.5%，於2026年到期	-	3,900	3,900
500,000,000美元票據，年息2.75%，於2026年到期	-	3,900	3,900
309,000,000美元票據—丙組，年息7.5%，於2027年到期	-	2,410	2,410
500,000,000美元票據，年息3.25%，於2027年到期	-	3,900	3,900
800,000,000美元票據，年息3.5%，於2027年到期	-	6,240	6,240
500,000,000美元票據，年息2.75%，於2029年到期	-	3,900	3,900
750,000,000美元票據，年息3.625%，於2029年到期	-	5,850	5,850
750,000,000美元票據，年息2.5%，於2030年到期	-	5,850	5,850
850,000,000美元票據，年息2.5%，於2031年到期	-	6,630	6,630
1,039,000,000美元票據，年息7.45%，於2033年到期	-	8,107	8,107
25,000,000美元票據—丁組，年息6.988%，於2037年到期	-	196	196
650,000,000美元票據，年息3.125%，於2041年到期	-	5,070	5,070
750,000,000美元票據，年息3.375%，於2049年到期	-	5,850	5,850
750,000,000美元票據，年息3.375%，於2050年到期	-	5,850	5,850
1,350,000,000歐羅票據，年息1.25%，於2023年到期	11,205	-	11,205
1,500,000,000歐羅票據，年息0.375%，於2023年到期	12,450	-	12,450
600,000,000歐羅債券，年息1%，於2024年到期	-	4,980	4,980
1,000,000,000歐羅票據，年息0.875%，於2024年到期	-	8,300	8,300
750,000,000歐羅票據，年息1.25%，於2025年到期	-	6,225	6,225
1,000,000,000歐羅票據，年息0.75%，於2026年到期	-	8,300	8,300
650,000,000歐羅票據，年息2%，於2028年到期	-	5,395	5,395
1,000,000,000歐羅票據，年息1.125%，於2028年到期	-	8,300	8,300
500,000,000歐羅票據，年息0.75%，於2029年到期	-	4,150	4,150
500,000,000歐羅票據，年息2%，於2030年到期	-	4,150	4,150
750,000,000歐羅票據，年息1.5%，於2031年到期	-	6,225	6,225
500,000,000歐羅票據，年息1%，於2033年到期	-	4,150	4,150
303,000,000英鎊票據，年息5.625%，於2026年到期	-	2,866	2,866
500,000,000英鎊票據，年息2%，於2027年到期	-	4,730	4,730
300,000,000英鎊票據，年息2.625%，於2034年到期	-	2,837	2,837
15,000,000,000日圓票據，年息2.6%，於2027年到期	-	886	886
	29,505	159,370	188,875
	70,206	213,401	283,607

財務報表附註

廿六 銀行及其他債務(續)

銀行及其他債務之本金數額詳細分析如下(續)：

(1) 按還款年期劃分(續)

銀行及其他債務－契諾

根據主要銀行及其他債務融資之條款，集團須於結算日遵守若干財務及非財務契諾。假設集團違反該等契諾，銀行及其他債務中受契諾約束的長期部分之賬面值為港幣225,228,000,000元(2024年12月31日為港幣224,756,000,000元；2023年12月31日為港幣212,676,000,000元)將須於結算日後十二個月內償還。

集團於報告期間一直遵守所有適用契諾，亦無跡象顯示集團於結算日起計十二個月內進行下次測試該等契諾時，將難以遵守該等契諾。

(2) 按有抵押及無抵押借款劃分

	2025年12月31日		
	本期部分 港幣百萬元	長期部分 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
有抵押借款	1	1,485	1,486
無抵押借款	38,049	223,828	261,877
	38,050	225,313	263,363

	2024年12月31日		
	本期部分 港幣百萬元	長期部分 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
有抵押借款	1,389	1	1,390
無抵押借款	29,579	225,079	254,658
	30,968	225,080	256,048

	2023年12月31日		
	本期部分 港幣百萬元	長期部分 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
有抵押借款	1	1,558	1,559
無抵押借款	58,392	211,450	269,842
	58,393	213,008	271,401

	2023年1月1日		
	本期部分 港幣百萬元	長期部分 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
有抵押借款	1	1,524	1,525
無抵押借款	70,205	211,877	282,082
	70,206	213,401	283,607

廿六 銀行及其他債務(續)

銀行及其他債務之本金數額詳細分析如下(續)：

(3) 按固定及浮動利率計息的借款劃分

	2025年12月31日		
	本期部分 港幣百萬元	長期部分 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
固定利率計息的借款	20,142	145,295	165,437
浮動利率計息的借款	17,908	80,018	97,926
	38,050	225,313	263,363

	2024年12月31日		
	本期部分 港幣百萬元	長期部分 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
固定利率計息的借款	6,071	162,136	168,207
浮動利率計息的借款	24,897	62,944	87,841
	30,968	225,080	256,048

	2023年12月31日		
	本期部分 港幣百萬元	長期部分 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
固定利率計息的借款	31,496	147,972	179,468
浮動利率計息的借款	26,897	65,036	91,933
	58,393	213,008	271,401

	2023年1月1日		
	本期部分 港幣百萬元	長期部分 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
固定利率計息的借款	29,509	157,183	186,692
浮動利率計息的借款	40,697	56,218	96,915
	70,206	213,401	283,607

財務報表附註

廿六 銀行及其他債務(續)

銀行及其他債務之本金數額詳細分析如下(續)：

(4) 按固定及浮動利率計息的借款(經調整對沖交易之影響)劃分

	2025年12月31日		
	本期部分 港幣百萬元	長期部分 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
固定利率計息的借款	20,142	151,582	171,724
浮動利率計息的借款	17,908	73,731	91,639
	38,050	225,313	263,363

	2024年12月31日		
	本期部分 港幣百萬元	長期部分 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
固定利率計息的借款	9,200	162,136	171,336
浮動利率計息的借款	21,768	62,944	84,712
	30,968	225,080	256,048

	2023年12月31日		
	本期部分 港幣百萬元	長期部分 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
固定利率計息的借款	31,496	151,433	182,929
浮動利率計息的借款	26,897	61,575	88,472
	58,393	213,008	271,401

	2023年1月1日		
	本期部分 港幣百萬元	長期部分 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
固定利率計息的借款	47,449	160,603	208,052
浮動利率計息的借款	22,757	52,798	75,555
	70,206	213,401	283,607

廿六 銀行及其他債務(續)

銀行及其他債務之本金數額詳細分析如下(續)：

- (4) 按固定及浮動利率計息的借款(經調整對沖交易之影響)劃分(續)

衍生金融工具

集團主要利用衍生金融工具管理外匯及利率風險。

集團亦已簽訂利率掉期協議，主要為將浮動利率借款掉期為固定利率借款，以紓解若干基建項目相關借款的利率風險。於2025年12月31日，未結算利率掉期協議之名義金額為港幣6,287,000,000元(2024年12月31日為港幣3,129,000,000元；2023年12月31日為港幣3,461,000,000元；2023年1月1日利率掉期協議及交叉貨幣利率掉期協議分別為港幣11,220,000,000元及港幣10,140,000,000元)(參見附註四十五(9)(ii))。

- (5) 按貨幣劃分

	2025年12月31日		
	本期部分 百分比	長期部分 百分比	總額 百分比
美元	3%	43%	46%
歐羅	8%	23%	31%
港元	1%	11%	12%
英鎊	1%	2%	3%
其他貨幣	1%	7%	8%
	14%	86%	100%

	2024年12月31日		
	本期部分 百分比	長期部分 百分比	總額 百分比
美元	7%	44%	51%
歐羅	2%	28%	30%
港元	-	6%	6%
英鎊	-	5%	5%
其他貨幣	3%	5%	8%
	12%	88%	100%

財務報表附註

廿六 銀行及其他債務(續)

銀行及其他債務之本金數額詳細分析如下(續)：

(5) 按貨幣劃分(續)

	2023年12月31日		
	本期部分 百分比	長期部分 百分比	總額 百分比
美元	8%	41%	49%
歐羅	11%	22%	33%
港元	1%	4%	5%
英鎊	1%	4%	5%
其他貨幣	1%	7%	8%
	22%	78%	100%

	2023年1月1日		
	本期部分 百分比	長期部分 百分比	總額 百分比
美元	9%	40%	49%
歐羅	12%	23%	35%
港元	1%	1%	2%
英鎊	1%	4%	5%
其他貨幣	2%	7%	9%
	25%	75%	100%

廿六 銀行及其他債務(續)

銀行及其他債務之本金數額詳細分析如下(續)：

(6) 按貨幣(經調整對沖交易之影響)劃分

	2025年12月31日		
	本期部分 百分比	長期部分 百分比	總額 百分比
美元	3%	43%	46%
歐羅	8%	23%	31%
港元	1%	11%	12%
英鎊	1%	2%	3%
其他貨幣	1%	7%	8%
	14%	86%	100%

	2024年12月31日		
	本期部分 百分比	長期部分 百分比	總額 百分比
美元	7%	44%	51%
歐羅	2%	30%	32%
港元	-	6%	6%
英鎊	-	3%	3%
其他貨幣	3%	5%	8%
	12%	88%	100%

財務報表附註

廿六 銀行及其他債務(續)

銀行及其他債務之本金數額詳細分析如下(續)：

(6) 按貨幣(經調整對沖交易之影響)劃分(續)

	2023年12月31日		
	本期部分 百分比	長期部分 百分比	總額 百分比
美元	8%	41%	49%
歐羅	11%	23%	34%
港元	1%	4%	5%
英鎊	1%	3%	4%
其他貨幣	1%	7%	8%
	22%	78%	100%

	2023年1月1日		
	本期部分 百分比	長期部分 百分比	總額 百分比
美元	4%	39%	43%
歐羅	17%	25%	42%
港元	1%	1%	2%
英鎊	1%	3%	4%
其他貨幣	2%	7%	9%
	25%	75%	100%

於2025年12月31日，集團並無與銀行訂立外幣掉期協議，以掉期本金借款。

於比較期間，集團與銀行訂立外幣掉期協議，將美元或英鎊本金借款掉期為歐羅本金借款，以反映其基本業務之外匯風險：

- 2024年12月31日：相當於港幣4,920,000,000元的英鎊本金借款
- 2023年12月31日：相當於港幣4,970,000,000元的英鎊本金借款
- 2023年1月1日：相當於港幣15,990,000,000元的美元本金借款及相當於港幣4,730,000,000元的英鎊本金借款

就2023年1月1日的比較金額而言，上文提及的金額等值港幣15,990,000,000元包括上述項目(4)披露的金額等值港幣10,140,000,000元。

廿七 應付貨款及其他流動負債

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
應付貨款 ⁽¹⁾	22,632	21,861	23,017	21,356
其他流動負債				
衍生金融工具				
公平價值對沖－固定波幅協議	－	－	297	－
現金流量對沖				
遠期外匯合約	－	－	2	2
其他合約	2	5	113	151
淨投資對沖				
遠期外匯合約	491	155	1,072	891
交叉貨幣掉期	－	238	－	－
其他衍生金融工具	－	－	－	795
來自非控股股東之免息借款	329	349	438	472
合約負債	5,321	5,500	5,948	6,027
電訊牌照及其他權利之責任	477	861	621	680
撥備(參見附註廿八)	2,326	1,161	1,552	1,341
支出及其他應計費用	33,117	33,411	36,471	35,995
其他應付賬項	16,379	19,104	16,888	21,419
	81,074	82,645	86,419	89,129

(1) 應付貨款賬齡分析如下：

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
少於31天	15,567	14,782	15,763	13,566
31天至60天內	3,403	3,825	3,361	2,912
61天至90天內	1,665	1,308	1,333	1,427
90天以上	1,997	1,946	2,560	3,451
	22,632	21,861	23,017	21,356

(2) 截至2025年12月31日止年度，集團首五大供應商佔集團採購成本低於15%(2024年12月31日為低於19%；2023年12月31日為低於17%)。

財務報表附註

廿八 撥備

	承擔、 繁重合約及 其他擔保撥備 港幣百萬元	業務結束 責任 港幣百萬元	資產報廢 責任 港幣百萬元	其他 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
於2023年1月1日	18,477	80	1,272	1,289	21,118
增添	-	69	5	444	518
利息增加	-	-	54	-	54
使用	(897)	(18)	(63)	(129)	(1,107)
撥回	(41)	(22)	(38)	(115)	(216)
匯兌差額	(384)	2	17	49	(316)
於2023年12月31日	17,155	111	1,247	1,538	20,051
增添	-	45	187	227	459
利息增加	-	-	33	-	33
使用	(390)	(11)	(65)	(392)	(858)
撥回	-	(49)	-	(28)	(77)
匯兌差額	(1,451)	(2)	(33)	(90)	(1,576)
於2024年12月31日	15,314	94	1,369	1,255	18,032
增添	-	62	94	1,062	1,218
利息增加	-	-	35	-	35
使用	(541)	(16)	(45)	(155)	(757)
撥回	-	(56)	-	(38)	(94)
有關出售附屬公司	-	(7)	(502)	-	(509)
匯兌差額	1,286	6	33	153	1,478
於2025年12月31日	16,059	83	984	2,277	19,403

撥備分析為：

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
本期部分(參見附註廿七)	2,326	1,161	1,552	1,341
非流動部分(參見附註卅一)	17,077	16,871	18,499	19,777
	19,403	18,032	20,051	21,118

承擔、繁重合約及其他擔保作撥備指為履行此等承擔和責任而產生無可避免的成本，並扣減相關的預期未來利益及/或估計可收回價值。

業務結束責任所作撥備指為執行綜合計劃及關閉零售店鋪之估計成本。

資產報廢責任之撥備為對固定資產將來不再使用時之預計拆遷及復修其所在場地所需成本之現值。

廿九 來自非控股股東之計息借款

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
來自非控股股東之計息借款分析如下：				
本期部分	-	1,874	-	-
長期部分	4,193	1,597	3,245	2,567
	4,193	3,471	3,245	2,567

於2025年12月31日，此借款之利息主要為歐洲銀行同業拆息加年息2.0%、斯德哥爾摩銀行同業拆息加年息2.0%及斯德哥爾摩銀行同業拆息加年息0.7%。(於2024年12月31日及2023年12月31日為歐洲銀行同業拆息加年息2.0%、斯德哥爾摩銀行同業拆息加年息2.0%及斯德哥爾摩銀行同業拆息加年息0.7%；2023年1月1日為歐洲銀行同業拆息加年息2.0%及斯德哥爾摩銀行同業拆息加年息0.7%)。借款的賬面值與其公平價值相若。

三十 退休金計劃

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
界定福利資產(參見附註廿二)	2,280	2,239	1,428	1,311
界定福利負債	3,490	3,197	3,536	2,730
界定福利負債淨額	1,210	958	2,108	1,419

集團有若干項界定福利及界定供款計劃，其資產與集團資產獨立處理，並由信託人管理。

(1) 界定福利計劃

集團之主要界定福利計劃設於香港、英國及荷蘭。該等計劃包括供款形式之最終薪酬退休金計劃，或供款形式之職業平均派付計劃或非供款形式之保證回報界定供款計劃。集團並無提供其他退休後福利。

採用作精算估值用途之主要精算假設如下：

	2025年 12月31日	2024年 12月31日	2023年 12月31日	2023年 1月1日
折現率	2.3% - 5.6%	2.8% - 5.5%	3.2% - 4.7%	3.2% - 4.8%
未來薪酬增長	2.1% - 3.5%	2.2% - 3.5%	2.2% - 3.5%	2.3% - 3.5%
香港兩項主要計劃之利息入賬	5.0% - 6.0%	5.0% - 6.0%	5.0% - 6.0%	5.0% - 6.0%

於綜合財務狀況表確認之款額釐定如下：

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
界定福利責任現值	17,903	16,585	17,965	15,163
計劃資產公平價值	16,693	15,630	15,860	13,750
	1,210	955	2,105	1,413
所確認資產之限制	-	3	3	6
界定福利負債淨額	1,210	958	2,108	1,419

財務報表附註

三十 退休金計劃(續)

(1) 界定福利計劃(續)

下表顯示界定福利負債淨額及其組成部分之變動如下：

	界定福利 責任現值 港幣百萬元	計劃資產 公平價值 港幣百萬元	資產上限 港幣百萬元	界定福利 負債淨額 港幣百萬元
於2025年1月1日	16,585	(15,630)	3	958
於綜合收益表中扣除(計入)淨額				
現行服務成本	530	25	-	555
過去服務成本與清償之收益及虧損	(267)	-	-	(267)
利息成本(收入)	691	(678)	-	13
	954	(653)	-	301
於其他全面收益中扣除(計入)淨額				
重新計量虧損(收益)：				
由人口統計假設的變動引起之精算虧損	307	-	-	307
由財務假設的變動引起之精算收益	(960)	-	-	(960)
由經驗調整引起之精算虧損	510	-	-	510
計劃資產之回報 (不包括利息收入)	-	585	-	585
資產上限之變動	-	-	(3)	(3)
匯兌差額	1,329	(1,121)	-	208
	1,186	(536)	(3)	647
僱主供款	-	(622)	-	(622)
僱員供款	133	(133)	-	-
已付福利	(880)	880	-	-
轉撥自(往)其他負債	(75)	1	-	(74)
於2025年12月31日	17,903	(16,693)	-	1,210

三十 退休金計劃(續)

(1) 界定福利計劃(續)

下表顯示界定福利負債淨額及其組成部分之變動如下(續)：

	界定福利 責任現值 港幣百萬元	計劃資產 公平價值 港幣百萬元	資產上限 港幣百萬元	界定福利 負債淨額 港幣百萬元
於2024年1月1日	17,965	(15,860)	3	2,108
於綜合收益表中扣除(計入)淨額				
現行服務成本	514	19	-	533
過去服務成本與清償之收益及虧損	2	-	-	2
利息成本(收入)	625	(586)	-	39
	1,141	(567)	-	574
於其他全面收益中扣除(計入)淨額				
重新計量虧損(收益)：				
由人口統計假設的變動引起 之精算收益	(77)	-	-	(77)
由財務假設的變動引起 之精算收益	(1,143)	-	-	(1,143)
由經驗調整引起之精算虧損	118	-	-	118
計劃資產之回報 (不包括利息收入)	-	419	-	419
匯兌差額	(658)	401	-	(257)
	(1,760)	820	-	(940)
僱主供款	-	(766)	-	(766)
僱員供款	118	(118)	-	-
已付福利	(849)	849	-	-
有關收購附屬公司(參見附註四(3))	32	-	-	32
有關出售附屬公司(參見附註四(4))	(45)	-	-	(45)
轉撥自(往)其他負債	(17)	12	-	(5)
於2024年12月31日	16,585	(15,630)	3	958

財務報表附註

三十 退休金計劃(續)

(1) 界定福利計劃(續)

下表顯示界定福利負債淨額及其組成部分之變動如下(續)：

	界定福利 責任現值 港幣百萬元	計劃資產 公平價值 港幣百萬元	資產上限 港幣百萬元	界定福利 負債淨額 港幣百萬元
於2023年1月1日	15,163	(13,750)	6	1,419
於綜合收益表中扣除(計入)淨額				
現行服務成本	360	18	-	378
過去服務成本與清償之收益及虧損	70	-	-	70
利息成本(收入)	596	(589)	-	7
	1,026	(571)	-	455
於其他全面收益中扣除(計入)淨額				
重新計量虧損(收益)：				
由人口統計假設的變動引起 之精算收益	(157)	-	-	(157)
由財務假設的變動引起 之精算虧損	1,232	-	-	1,232
由經驗調整引起之精算虧損	339	-	-	339
計劃資產之回報 (不包括利息收入)	-	19	-	19
資產上限之變動	-	-	(3)	(3)
匯兌差額	655	(599)	-	56
	2,069	(580)	(3)	1,486
僱主供款	-	(1,253)	-	(1,253)
僱員供款	113	(113)	-	-
已付福利	(805)	805	-	-
轉撥自(往)其他負債	399	(398)	-	1
於2023年12月31日	17,965	(15,860)	3	2,108

上文呈列之界定福利負債淨額指根據國際會計準則第19號「僱員福利」(「國際會計準則第19號」)而計算之差額，並為界定福利責任之現值與計劃資產公平價值之差異。管理層已委聘精算師，對該等退休金計劃進行估值，以釐定根據國際會計準則第19號，須於財務報表中披露及入賬之退休金責任及計劃資產之公平價值(「會計精算估值」)。有關上述差額會否實現視乎精算假設之實現，而其實現則基於多種因素，包括計劃資產之市場表現。會計精算估值並無用於釐定界定福利退休金計劃之資金貢獻。集團每項退休金計劃均按獨立專業精算師之建議，釐定有關責任之供款，以持續為有關計劃提供充足資金。集團之主要界定福利退休金計劃的資金要求於下文詳列。

三十 退休金計劃(續)

(1) 界定福利計劃(續)

集團在香港設有兩項主要退休金計劃。其中一項於1994年已停止接受新成員，該計劃所提供之退休金福利計算方法，乃按僱員與僱主已作之供款總額加年息最少6%，或以最終薪酬及服務年期為基準計算之公式，兩者取其較高者。根據香港職業退休計劃條例為提供資金而於2024年6月30日進行之一項獨立精算估值報告顯示，資金水平達持續累計精算負債之169%。估值採用到達年齡成本法，主要假設每年投資回報為5%、每年薪酬增長為3.5%及計入結餘之年息為6%。估值由韜睿惠悅香港有限公司之香港退休福利部總監田吉安(精算師學會會士)及顧問李偉濤完成。第二項計劃提供之福利相等於僱主已歸屬之供款加年息最少5%。根據香港職業退休計劃條例之資金要求，此計劃於2025年12月31日已有充足資金提供已歸屬之福利。年內，集團在該計劃之沒收供款達港幣15,000,000元(2024年12月31日為港幣14,000,000元；2023年12月31日為港幣16,000,000元)，已用於減低本年度之供款額，而於2025年12月31日結算可供動用之沒收供款為港幣1,000,000元(2024年12月31日為港幣1,000,000元；2023年12月31日為港幣1,000,000元)，可用於減低來年之供款額。

集團在英國為其港口業務設有三項供款形式界定福利退休金計劃，各項計劃基本上以最終薪酬為基準，並已停止接受新成員。其中，菲力斯杜港退休金計劃(「菲力斯杜港計劃」)為主要之計劃。根據《2004年退休金法》之規定，為提供資金而作出之獨立精算估值顯示，於2021年12月31日，資金水平達持續累計精算負債之93%。有關僱主自此起已於2022年及2023年作出9,500,000英鎊之額外供款，以及於2024年另外作出5,700,000英鎊之額外供款以消除逆差。估值使用預期單位記賬法，而採用之主要假設退休前折現率為每年4.7%；退休後折現率為每年1.7%；可享退休金之盈利為每年增加3.15%；零售物價通脹率為每年3.5%；消費物價通脹率為每年2.9%；而退休金為每年增加2.1%至3.4%。估值由Quantum Advisory之精算師學會會士Rhidian Williams FIA完成。

集團為其荷蘭港口及零售業務所設之界定福利退休金計劃為擔保合約，由保險公司承擔在計劃下須提供之界定福利，以換取在合約期內協定之收費率及條件而精算釐定之供款額。由於有關提供過往退休金福利之風險已由保險公司承保，故集團並不承擔關於過往服務之資金風險。提供現年度福利之年度供款隨每年精算數字變動。

集團為其英國若干零售業務設有界定福利退休金計劃。此計劃並不接受新成員。自2010年2月28日起，該計劃停止為所有活躍成員累計未來界定福利，亦解除與最終薪酬之聯繫。上一次進行三年期估值是於2024年3月31日。

根據《2004年退休金法》之規定，為提供資金而作出之獨立精算估值顯示，於2024年3月31日，資金水平達持續累計精算負債之107%。截至2024年3月31日，該計劃處於盈餘狀態，因此受託人無須制訂恢復規劃。公司將繼續按季度支付175,000英鎊的計劃費用供款。估值使用預期單位記賬法，而採用之主要假設投資回報為每年3.69%至5.63%，而對於退休金計劃以零售物價通脹率每年增加5%為上限之部份而言，其退休金每年增長為2.66%至4.39%。然而，並非所有退休金計劃部分都受到相同水平的退休金增長。根據在2024年完成的一項評估，尚有其他退休金計劃部分以每年固定4%或固定0%的速度增長。上述估值由Barnett Waddingham LLP之精算師學會會士Tracey McManus完成。

財務報表附註

三十 退休金計劃(續)

(1) 界定福利計劃(續)

(i) 計劃資產

計劃資產公平價值之分析如下：

	2025年 12月31日 百分比	2024年 12月31日 百分比	2023年 12月31日 百分比	2023年 1月1日 百分比
股權工具				
消費者市場及製造業	4%	5%	4%	6%
能源及公用事業	1%	1%	1%	2%
金融機構及保險	4%	4%	3%	4%
電訊及資訊科技	5%	5%	5%	6%
單位信託及股權工具基金	5%	3%	4%	4%
其他	6%	7%	6%	8%
	25%	25%	23%	30%
債務工具				
美國國庫票據	1%	–	–	1%
政府及政府擔保之票據	25%	22%	22%	19%
金融機構之票據	7%	6%	5%	7%
其他	7%	5%	7%	8%
	40%	33%	34%	35%
合資格保險計劃	29%	30%	31%	26%
其他資產	6%	12%	12%	9%
	100%	100%	100%	100%

債務工具根據發行者之信貸評級分析如下：

	2025年 12月31日 百分比	2024年 12月31日 百分比	2023年 12月31日 百分比	2023年 1月1日 百分比
Aaa/AAA	10%	7%	6%	7%
Aa1/AA+	13%	16%	12%	20%
Aa2/AA	45%	48%	52%	41%
Aa3/AA-	5%	2%	1%	2%
A1/A+	2%	3%	2%	3%
A2/A	7%	5%	4%	4%
其他投資級別	15%	16%	18%	17%
不予評級	3%	3%	5%	6%
	100%	100%	100%	100%

以上股權工具及債務工具之公平價值乃按市場報價所釐定。

計劃資產公平價值折合為港幣16,693,000,000元(2024年12月31日為港幣15,630,000,000元；2023年12月31日為港幣15,860,000,000元；2023年1月1日為港幣13,750,000,000元)包括於本公司普通股股份之投資，其公平價值為港幣7,000,000元(2024年12月31日為港幣7,000,000元；2023年12月31日為港幣10,000,000元；2023年1月1日為港幣11,000,000元)。

計劃之長遠策略資產分配已設定，並不時由計劃信託人檢討，同時考慮成員狀況與責任狀況，以及其流動資金要求。

三十 退休金計劃(續)

(1) 界定福利計劃(續)

(iii) 界定福利責任

於2025年12月31日，界定福利責任之平均年期為17年(2024年12月31日為17年；2023年12月31日為18年；2023年1月1日為17年)。

集團預期來年度向界定福利計劃供款港幣741,000,000元(2024年12月31日為港幣819,000,000元；2023年12月31日為港幣958,000,000元)。

國際會計準則第19號「僱員福利」要求披露用以釐定界定福利責任現值之重大精算假設之敏感度分析。此分析顯示於結算日在相關精算假設之假定變化下對界定福利責任所構成之影響。

下文披露之影響為假設：

- (1) 相關精算假設之假定變化於結算日發生，並應用於當天已存在之相關精算假設上；及
- (2) 每個假設之敏感度分析並不反映不同假設之間之相互影響關係。

重大精算假設敏感度分析的編製與呈報，僅為符合國際會計準則第19號有關界定福利責任的披露要求。由於敏感度分析是計量某個精算假設(例如折現率或未來薪酬增加)之假定即時變化而導致界定福利責任的改變，所以敏感度分析產生的數額為未來展望的估計。敏感度分析只供說明用途，並應注意於實際情況下，精算假設甚少單獨變動。由於市場發展可能導致精算假設(例如折現率或未來薪酬增加)出現波動變化，因此未來的實際結果可能與敏感度分析有重大差異，因而必須注意所產生的假設數值並不代表對未來很可能發生的事件或損益的預測。

若折現率上升或下降0.25%，界定福利責任將分別減少3.7%或增加4.0%(2024年12月31日為分別減少3.5%或增加3.8%；2023年12月31日為分別減少2.9%或增加3.1%；2023年1月1日為分別減少2.8%或增加3.0%)。

若未來薪酬增長上升或下降0.25%，界定福利責任將增加0.4%或減少0.4%(2024年12月31日為增加0.5%或減少0.5%；2023年12月31日為增加0.6%或減少0.5%；2023年1月1日為增加0.8%或減少0.5%)。

呈列上述敏感度分析時，界定福利責任之現值已於結算日使用預期單位記賬法計算，計算確認於綜合財務狀況表內之界定福利負債時亦採用同一計算方法。

(2) 界定供款計劃

集團本年度之界定供款計劃成本為港幣1,328,000,000元(2024年12月31日為港幣1,354,000,000元；2023年12月31日為港幣1,505,000,000元)，該等成本已於損益內扣除。沒收供款港幣14,000,000元(2024年12月31日為港幣15,000,000元；2023年12月31日為港幣15,000,000元)已用於減低本年度之供款額。於2025年12月31日，並無沒收供款(2024年12月31日為零；2023年12月31日為零)可以用於減低來年之供款額。

財務報表附註

卅一 其他非流動負債

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
衍生金融工具				
公平價值對沖－固定波幅協議	-	-	59	-
現金流量對沖				
利率掉期	9	-	-	-
其他合約	-	-	1	-
淨投資對沖				
交叉貨幣掉期	368	2	465	314
其他衍生金融工具	148	91	-	-
電訊牌照及其他權利之責任	2,932	3,122	3,994	3,309
其他非流動負債	6,249	6,132	6,387	6,333
有關經濟利益協議之負債	2,166	2,166	2,166	2,166
撥備(參見附註廿八)	17,077	16,871	18,499	19,777
	28,949	28,384	31,571	31,899

卅二 股本、股份溢價、永久資本證券及資本管理

(1) 股本及股份溢價

	股數	股本 港幣百萬元	股份溢價 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
法定股本：				
普通股每股面值港幣1元	8,000,000,000	8,000	-	8,000
已發行及繳足股本：				
普通股				
於2023年1月1日、2023年12月31日、 2024年1月1日、2024年12月31日、 2025年1月1日及2025年12月31日	3,830,044,500	3,830	242,972	246,802

(2) 永久資本證券

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
500,000,000 歐羅，於2018年發行	-	-	4,566	4,561

於2018年12月，集團之全資附屬公司發行面值500,000,000歐羅之永久資本證券以取得現金。集團已於2024年6月全額贖回該等永久資本證券。

卅二 股本、股份溢價、永久資本證券及資本管理(續)

(3) 資本管理

集團管理資本時之主要目標，是保障集團其繼續為股東提供回報及支持集團之穩定與增長之能力。集團定期檢討及管理其資本結構，以確保取得最佳資本結構，並於透過較高借貸可取得較高股東回報及與穩健之資本狀況帶來之利益與保障兩者之間維持平衡。因應經濟情況變動而調整資本結構。

於2025年12月31日，權益總額為港幣688,392,000,000元(2024年12月31日為港幣652,592,000,000元；2023年12月31日為港幣670,549,000,000元；2023年1月1日為港幣647,309,000,000元)，集團綜合債務淨額(不包括視作等同股本之非控股股東借款)為港幣113,692,000,000元(2024年12月31日為港幣128,558,000,000元；2023年12月31日為港幣130,585,000,000元；2023年1月1日為港幣132,042,000,000元)。集團之債務淨額對總資本淨額比率由過往年度年底的16.4%減少至14.1%。

下表作為額外資料，列示債務淨額對總資本淨額比率，其中已計入非控股股東借款，以及按結算日之市值呈列之集團於上市附屬公司與聯營公司之投資。

債務淨額對總資本淨額比率於⁰：

	2025年 12月31日	2024年 12月31日	2023年 12月31日	2023年 1月1日
A1 — 債務不包括非控股股東之計息借款	14.1%	16.4%	16.2%	16.9%
A2 — 如以上A1及集團於上市附屬公司與聯營公司之投資按市值呈列	14.9%	17.5%	18.0%	18.4%
B1 — 債務包括非控股股東之計息借款	14.6%	16.8%	16.6%	17.2%
B2 — 如以上B1及集團於上市附屬公司與聯營公司之投資按市值呈列	15.4%	18.0%	18.4%	18.8%

- (i) 債務淨額在綜合現金流量表中定義。就「債務淨額」的計算而言，銀行及其他債務總額的定義為銀行及其他債務的本金總額，以及因收購而產生之未攤銷公平價值調整。總資本淨額的定義為銀行及其他債務總額，加權益總額及來自非控股股東之借款減現金、速動資金及其他上市投資總額。

財務報表附註

卅三 儲備

	2025 年				總額 港幣百萬元
	保留溢利 港幣百萬元	匯兌儲備 港幣百萬元	對沖儲備 港幣百萬元	其他 ⁽¹⁾ 港幣百萬元	
於 2025 年 1 月 1 日	636,053	(6,019)	2,611	(344,732)	287,913
年度內之溢利	11,841	-	-	-	11,841
其他全面收益(虧損) ⁽²⁾					
按公平價值於其他全面收益內列賬之 股權工具的公平價值變動	-	-	-	193	193
按公平價值於其他全面收益內列賬之 債務工具的公平價值變動	-	-	-	170	170
界定福利責任之重新計量	(523)	-	-	-	(523)
換算海外業務之匯兌收益	-	23,131	-	-	23,131
重新分類為損益之儲備	-	(6,392)	40	-	(6,352)
現金流量對沖之收益	-	-	44	-	44
淨投資對沖之虧損	-	(2,232)	-	-	(2,232)
所佔聯營公司之其他全面收益	44	2,147	44	63	2,298
所佔合資企業之其他全面收益	254	6,607	131	2	6,994
其他全面收益(虧損)之有關稅項	87	-	2	-	89
除稅後其他全面收益(虧損)	(138)	23,261	261	428	23,812
出售按公平價值於其他全面收益內列賬之 股權證券之虧損轉撥往保留溢利	(769)	-	-	769	-
與擁有人以其作為擁有人身份進行之交易：					
已付 2024 年股息	(5,799)	-	-	-	(5,799)
已付 2025 年股息	(2,719)	-	-	-	(2,719)
撥回未領取股息	9	-	-	-	9
收購非控股權益	-	-	-	555	555
出售附屬公司部分或全部權益	1,378	(8)	-	(1,012)	358
於 2025 年 12 月 31 日	639,856	17,234	2,872	(343,992)	315,970

卅三 儲備 (續)

	2024 年				總額 港幣百萬元
	保留溢利 港幣百萬元	匯兌儲備 港幣百萬元	對沖儲備 港幣百萬元	其他 ⁽¹⁾ 港幣百萬元	
於 2024 年 1 月 1 日	629,309	10,604	2,618	(345,298)	297,233
年度內之溢利	17,088	-	-	-	17,088
其他全面收益 (虧損) ⁽²⁾					
按公平價值於其他全面收益內列賬之 股權工具的公平價值變動	-	-	-	(528)	(528)
按公平價值於其他全面收益內列賬之 債務工具的公平價值變動	-	-	-	126	126
界定福利責任之重新計量	646	-	-	-	646
換算海外業務之匯兌虧損	-	(8,156)	-	-	(8,156)
現金流量對沖之虧損	-	-	(122)	-	(122)
淨投資對沖之收益	-	1,123	-	-	1,123
其他儲備內之有關年內出售附屬公司之 虧損直接轉撥往保留溢利	(24)	-	-	24	-
所佔聯營公司之其他全面收益 (虧損)	(68)	(5,101)	(130)	(21)	(5,320)
所佔合資企業之其他全面收益 (虧損)	(721)	(4,489)	241	-	(4,969)
其他全面收益 (虧損) 之有關稅項	(71)	-	4	-	(67)
除稅後其他全面收益 (虧損)	(238)	(16,623)	(7)	(399)	(17,267)
出售按公平價值於其他全面收益內列賬之 股權證券之虧損轉撥往保留溢利	(682)	-	-	682	-
與擁有人以其作為擁有人身份進行之交易：					
已付 2023 年股息	(6,798)	-	-	-	(6,798)
已付 2024 年股息	(2,635)	-	-	-	(2,635)
撥回未領取股息	9	-	-	-	9
收購非控股權益	-	-	-	(37)	(37)
出售附屬公司部分權益	-	-	-	320	320
於 2024 年 12 月 31 日	636,053	(6,019)	2,611	(344,732)	287,913

財務報表附註

卅三 儲備 (續)

	2023年				總額 港幣百萬元
	保留溢利 港幣百萬元	匯兌儲備 港幣百萬元	對沖儲備 港幣百萬元	其他 ⁽¹⁾ 港幣百萬元	
於2023年1月1日	617,240	-	5,332	(345,861)	276,711
年度內之溢利	23,839	-	-	-	23,839
其他全面收益(虧損) ⁽²⁾					
按公平價值於其他全面收益內列賬之 股權工具的公平價值變動	-	-	-	718	718
按公平價值於其他全面收益內列賬之 債務工具的公平價值變動	-	-	-	120	120
界定福利責任之重新計量	(1,108)	-	-	-	(1,108)
換算海外業務之匯兌收益	-	7,457	-	-	7,457
現金流量對沖之虧損	-	-	(1,033)	-	(1,033)
淨投資對沖之虧損	-	(1,308)	-	-	(1,308)
計入為損益的對沖收益重新分類調整	-	-	(1,735)	-	(1,735)
所佔聯營公司之其他全面收益(虧損)	(578)	1,785	(132)	108	1,183
所佔合資企業之其他全面收益	194	2,670	183	18	3,065
其他全面收益(虧損)之有關稅項	284	-	3	-	287
除稅後其他全面收益(虧損)	(1,208)	10,604	(2,714)	964	7,646
嚴重通脹之影響	82	-	-	-	82
出售按公平價值於其他全面收益內列賬之 股權證券之收益轉撥往保留溢利	226	-	-	(226)	
與擁有人以其作為擁有人身份進行之交易：					
已付2022年股息	(7,989)	-	-	-	(7,989)
已付2023年股息	(2,896)	-	-	-	(2,896)
確認因非控股權益而產生之認沽期權負債	-	-	-	(148)	(148)
撥回未領取股息	15	-	-	-	15
收購非控股權益	-	-	-	(34)	(34)
出售附屬公司部分權益	-	-	-	7	7
於2023年12月31日	629,309	10,604	2,618	(345,298)	297,233

(1) 其他儲備包括重估儲備及其他資本儲備。

於2025年12月31日，重估儲備虧絀為港幣1,312,000,000元(2025年1月1日為港幣2,526,000,000元、2024年1月1日為港幣2,835,000,000元、2023年1月1日為港幣3,472,000,000元)。該儲備包括因重估上市債券及上市股權證券而產生之盈餘及虧絀。

於2025年12月31日，其他資本儲備虧絀為港幣342,680,000,000元(2025年1月1日為港幣342,206,000,000元、2024年1月1日為港幣342,463,000,000元、2023年1月1日為港幣342,389,000,000元)。計入其他資本儲備賬內為港幣341,336,000,000元之虧絀，其與作為2015年完成之重組之一部分而被註銷的Cheung Kong (Holdings) Limited(集團之前身控股公司)股份之公平價值有關。

卅三 儲備(續)

(2) 以下為有關除稅前及除稅後其他全面收益(虧損)的影響：

	2025年		
	除稅前數額 港幣百萬元	稅項影響 港幣百萬元	除稅後淨額 港幣百萬元
按公平價值於其他全面收益內列賬之 股權工具的公平價值變動	217	-	217
按公平價值於其他全面收益內列賬之 債務工具的公平價值變動	170	-	170
界定福利責任之重新計量	(695)	114	(581)
換算海外業務之匯兌收益	24,711	-	24,711
重新分類為損益之儲備	(6,350)	-	(6,350)
現金流量對沖之收益	46	3	49
淨投資對沖之虧損	(2,949)	-	(2,949)
所佔聯營公司之其他全面收益	2,822	-	2,822
所佔合資企業之其他全面收益	9,130	-	9,130
	27,102	117	27,219
	2024年		
	除稅前數額 港幣百萬元	稅項影響 港幣百萬元	除稅後淨額 港幣百萬元
按公平價值於其他全面收益內列賬之 股權工具的公平價值變動	(528)	-	(528)
按公平價值於其他全面收益內列賬之 債務工具的公平價值變動	126	-	126
界定福利責任之重新計量	810	(90)	720
換算海外業務之匯兌虧損	(9,543)	-	(9,543)
現金流量對沖之虧損	(132)	5	(127)
淨投資對沖之收益	1,484	-	1,484
所佔聯營公司之其他全面收益(虧損)	(5,753)	-	(5,753)
所佔合資企業之其他全面收益(虧損)	(6,256)	-	(6,256)
	(19,792)	(85)	(19,877)
	2023年		
	除稅前數額 港幣百萬元	稅項影響 港幣百萬元	除稅後淨額 港幣百萬元
按公平價值於其他全面收益內列賬之 股權工具的公平價值變動	718	-	718
按公平價值於其他全面收益內列賬之 債務工具的公平價值變動	120	-	120
界定福利責任之重新計量	(1,470)	376	(1,094)
換算海外業務之匯兌收益	7,771	-	7,771
現金流量對沖之虧損	(1,059)	4	(1,055)
淨投資對沖之虧損	(1,641)	-	(1,641)
計入為損益的對沖收益重新分類調整	(1,735)	-	(1,735)
所佔聯營公司之其他全面收益	1,329	-	1,329
所佔合資企業之其他全面收益	3,997	-	3,997
	8,030	380	8,410

財務報表附註

卅四 綜合現金流量表附註

(1) 除稅後溢利與經營業務未計利息支出與其他融資成本、已付稅項及營運資金變動前所得現金對賬

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
除稅後溢利	19,370	23,853	30,551
減：所估溢利減虧損			
聯營公司	(8,900)	(6,903)	(8,138)
合資企業	(11,074)	(9,757)	(7,990)
	(604)	7,193	14,423
調整：			
本期稅項支出	5,285	4,189	4,119
遞延稅項支出(抵減)	1,952	528	(1,116)
利息支出與其他融資成本	12,327	13,392	12,227
折舊及攤銷	38,391	40,460	40,083
公司及附屬公司之EBITDA ^①	57,351	65,762	69,736
已收取聯營公司及合資企業之股息	12,303	11,509	11,388
越南電訊業務之減值虧損(參見附註八(5))	-	1,859	-
出售固定資產之虧損	60	97	169
出售非上市投資之收益	-	(78)	-
出售聯營公司及合資企業權益之收益	(88)	-	(246)
出售聯營公司及合資企業權益之虧損(參見附註八)	262	14	70
出售金融工具之收益(參見附註八)	-	-	(1,829)
出售附屬公司權益之虧損(收益)(參見附註卅四(4))			
3 英國	9,462	-	-
意大利網絡業務	-	-	(74)
越南電訊業務	1	-	-
港口業務	-	(364)	-
於年內資本化之客戶上客及保留成本	(3,992)	(4,057)	(4,143)
其他非現金項目	1,286	388	345
	76,645	75,130	75,416

卅四 綜合現金流量表附註(續)

(1) 除稅後溢利與經營業務未計利息支出與其他融資成本、已付稅項及營運資金變動前所得現金對賬(續)

(i) EBITDA之對賬：

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
公司及附屬公司之 EBITDA	57,351	65,762	69,736
所佔聯營公司及合資企業之 EBITDA			
所佔溢利減虧損			
聯營公司	8,900	6,903	8,138
合資企業	11,074	9,757	7,990
調整：			
折舊及攤銷	33,381	26,159	24,724
利息支出與其他融資成本	12,645	10,658	11,973
本期稅項支出	4,962	4,594	3,582
遞延稅項支出	1,192	1,613	1,806
非控股權益	576	571	482
	72,730	60,255	58,695
EBITDA (參見附註六(2)(ii))	130,081	126,017	128,431

(2) 營運資金變動

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
存貨增加	(685)	(1,536)	(1,005)
應收貨款及其他流動資產減少(增加)	(925)	1,128	(5,022)
應付貨款及其他流動負債減少	(2,289)	(1,535)	(3,767)
其他非現金項目	7,621	(1,040)	1,829
	3,722	(2,983)	(7,965)

財務報表附註

卅四 綜合現金流量表附註(續)

(3) 收購附屬公司

下表概述於報告年度內完成的收購所付之代價，以及所確認之收購資產與承擔負債：

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
收購代價轉讓：			
支付現金及現金等值	41	4,167	127
公平價值			
固定資產	16	628	6
使用權資產	-	559	3
電訊牌照	-	3,368	-
品牌及其他權利	9	18	9
遞延稅項資產	-	4	3
現金及現金等值	-	53	72
應收貨款及其他流動資產	-	341	52
存貨	-	67	13
應付貨款及其他流動負債及本期稅項負債	-	(683)	(57)
銀行及其他債務	-	-	(2)
租賃負債	-	(1,249)	(3)
遞延稅項負債	(2)	(358)	-
退休金責任	-	(32)	(1)
收購之可識別資產淨值	23	2,716	95
非控股權益	-	-	(43)
	23	2,716	52
商譽	18	1,451	75
代價總額	41	4,167	127
收購所產生之現金流出(流入)淨額：			
支付現金及現金等值	41	4,167	127
購入現金及現金等值	-	(53)	(72)
現金流出淨值總額	41	4,114	55

所收購之資產及所承擔之負債均按其收購日之公平價值確認，並於綜合層面記錄。

截至2025年12月31日、2024年12月31日及2023年12月31日止年度，於各年內收購之附屬公司自有關收購日期起與收購相關之成本及貢獻對集團之收益及除稅前溢利並不重大。

卅四 綜合現金流量表附註(續)

(4) 出售附屬公司

於2025年5月31日，集團完成其於英國的電訊業務(3英國)與Vodafone Group相應的英國電訊業務之合併，以組成合併實體VodafoneThree。因此項交易，3英國及其附屬公司不再作為本集團的附屬公司，並已從本公司的綜合財務報表中剔除。本集團現擁有VodafoneThree 49%權益，並列作聯營公司以權益法入賬，而Vodafone則擁有其51%權益。

此交易被視為出售集團3英國之全部權益，並同時作為VodafoneThree 49%權益的收購。集團於VodafoneThree的49%權益之公平價值乃根據五個獨立中位估值分析之平均值而釐定，並為港幣40,766,000,000元。該等公平價值評估包括可比公司分析(按扣除租賃後之EBITDA(「EBITDAaL」)及經調整自由現金流)及根據合併業務之前瞻性財務計劃，包括對收益、經營成本、資本開支及終止價值之預測的折現現金流量分析。該五個估值得出集團49%權益之估計公平價值為港幣35,800,000,000元、港幣38,500,000,000元、港幣39,400,000,000元、港幣44,100,000,000元及港幣46,100,000,000元，而最終公平價值反映上述結果之平均值。

除出售附屬公司3英國外，截至2025年12月31日止年度呈報的金額還包括於2025年9月出售之越南電訊業務48%權益。

截至2024年12月31日止比較期間，附屬公司出售之金額主要涉及出售集團前非全資擁有附屬公司Abu Qir Container Terminal Company S.A.E.並於出售後成為41%權益之聯營公司。而截至2023年12月31日止之比較期間，附屬公司出售主要涉及集團前附屬公司Zefiro Net S.r.l.並於交易完成後成為50%權益之合資企業。

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
總代價	54,582	1,200	5,126
已收現金及現金等值	15,142	464	2,563
交割現金及營運資金調整及其他	(1,326)	-	-
由現金和現金等值組成之代價部分	13,816	464	2,563
已收現金及現金等值，扣除失去控制權之附屬公司的現金及現金等值	14,798	333	2,563
失去控制權之附屬公司中除現金或現金等值以外之資產淨值	70,158	705	5,052
失去控制權之附屬公司中之現金及現金等值	344	131	-
失去控制權之附屬公司之資產淨值	70,502	836	5,052
儲備重新分類前之出售收益(虧損)	(15,920)	364	74
重新分類至損益之儲備	6,457	-	-
出售收益(虧損)	(9,463)	364	74

財務報表附註

卅四 綜合現金流量表附註(續)

(4) 出售附屬公司(續)

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
失去控制權之資產及負債分析：			
固定資產	24,328	4,713	-
使用權資產	5,414	730	-
電訊牌照	21,121	-	-
商譽	3,528	-	-
品牌及其他權利	5,283	-	-
遞延稅項資產	9,429	-	-
其他非流動資產	6,136	-	-
應收貨款及其他流動資產	8,132	91	-
存貨	386	43	-
現金及現金等值	344	131	-
分類為持作待售之資產	-	-	6,202
應付貨款及其他流動負債及本期稅項負債	(7,725)	(513)	-
銀行及其他債務	-	(2,824)	-
來自非控股股東之免息借款	-	(92)	-
租賃負債	(5,651)	(820)	-
遞延稅項負債	-	(35)	-
退休金責任	-	(45)	-
其他非流動負債	(2,719)	-	-
與分類為持作待售之資產直接相關之負債	-	-	(1,150)
非控股權益	2,496	(543)	-
出售之資產淨值	70,502	836	5,052

已出售3英國本年度的現金流量：

	2025年 港幣百萬元
經營業務之現金流出淨額	(7,210)
投資業務之現金流出淨額	(1,898)
融資業務之現金流入淨額	8,341

在比較年度出售的附屬公司之現金流量對比較年度並不重大。

卅四 綜合現金流量表附註(續)

(5) 融資業務引致之負債的變動

下表列示有關融資業務引致之負債現金流量和非現金流量變動的分析：

	銀行及 其他債務	租賃負債	來自 非控股股東 之計息借款	來自 非控股股東 之免息借款	有關經濟 收益協議 之負債	總額
	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
於2023年1月1日	284,326	66,059	2,567	472	2,166	355,590
融資業務之現金流量						
新增借款	58,211	-	-	-	-	58,211
償還借款	(75,361)	-	-	-	-	(75,361)
租賃付款之本金部分 (參見附註十四(2))	-	(14,476)	-	-	-	(14,476)
來自(給予)非控股股東之借款淨額	-	-	561	(34)	-	527
其他變動						
有關債務之融資費用及其溢價或折讓 之攤銷(參見附註九)	237	-	-	-	-	237
攤銷因收購而產生之銀行及其他債務 公平價值調整(參見附註九(1))	(341)	-	-	-	-	(341)
訂立新租賃而增加的租賃負債 (參見附註十四(1))	-	8,871	-	-	-	8,871
租賃負債之利息(參見附註九)	-	2,546	-	-	-	2,546
已付租賃負債之利息部分(計入 「來自經營業務之現金淨額」內)	-	(2,412)	-	-	-	(2,412)
租賃負債之重新計量或撤銷	-	5,739	-	-	-	5,739
有關收購附屬公司(參見附註卅四(3))	2	3	-	-	-	5
匯兌差額	4,848	1,593	117	-	-	6,558
於2023年12月31日及2024年1月1日	271,922	67,923	3,245	438	2,166	345,694
融資業務之現金流量						
新增借款	54,594	-	-	-	-	54,594
償還借款	(60,201)	-	-	-	-	(60,201)
租賃付款之本金部分 (參見附註十四(2))	-	(14,103)	-	-	-	(14,103)
來自(給予)非控股股東之借款淨額	-	-	485	(19)	-	466
其他變動						
有關債務之融資費用及其溢價或折讓 之攤銷(參見附註九)	248	-	-	-	-	248
攤銷因收購而產生之銀行及其他債務 公平價值調整(參見附註九(1))	(338)	-	-	-	-	(338)
訂立新租賃而增加的租賃負債 (參見附註十四(1))	-	7,534	-	-	-	7,534
租賃負債之利息(參見附註九)	-	2,757	-	-	-	2,757
已付租賃負債之利息部分(計入「來自 經營業務之現金淨額」內)	-	(2,739)	-	-	-	(2,739)
租賃負債之重新計量或撤銷	-	6,087	-	-	-	6,087
收購非控股權益	-	-	-	22	-	22
有關收購附屬公司(參見附註卅四(3))	-	1,249	-	-	-	1,249
有關出售附屬公司(參見附註卅四(4))	(2,824)	(820)	-	(92)	-	(3,736)
匯兌差額	(7,009)	(3,369)	(259)	-	-	(10,637)
於2024年12月31日及2025年1月1日	256,392	64,519	3,471	349	2,166	326,897

財務報表附註

卅四 綜合現金流量表附註(續)

(5) 融資業務引致之負債的變動(續)

下表列示有關融資業務引致之負債現金流量和非現金流量變動的 analysis (續) :

	銀行及 其他債務 港幣百萬元	租賃負債 港幣百萬元	來自 非控股股東 之計息借款 港幣百萬元	來自 非控股股東 之免息借款 港幣百萬元	有關經濟 收益協議 之負債 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
於2024年12月31日及2025年1月1日 融資業務之現金流量	256,392	64,519	3,471	349	2,166	326,897
新增借款	35,907	-	-	-	-	35,907
償還借款	(41,415)	-	-	-	-	(41,415)
租賃付款之本金部分 (參見附註十四(2))	-	(14,839)	-	-	-	(14,839)
來自(給予)非控股股東之借款淨額	-	-	193	(20)	-	173
其他變動						
有關債務之融資費用及其溢價或折讓 之攤銷(參見附註九)	230	-	-	-	-	230
攤銷因收購而產生之銀行及其他債務 公平價值調整(參見附註九(1))	(322)	-	-	-	-	(322)
訂立新租賃而增加的租賃負債 (參見附註十四(1))	-	11,299	-	-	-	11,299
租賃負債之利息(參見附註九)	-	2,993	-	-	-	2,993
已付租賃負債之利息部分(計入「來自 經營業務之現金淨額」內)	-	(3,025)	-	-	-	(3,025)
租賃負債之重新計量或撤銷	-	5,510	-	-	-	5,510
有關出售附屬公司(參見附註卅四(4)) 匯兌差額	-	(5,651)	-	-	-	(5,651)
	12,801	5,690	529	-	-	19,020
於2025年12月31日	263,593	66,496	4,193	329	2,166	336,777

卅五 以股份為基礎的支付

於2025年12月31日、2024年12月31日、2023年12月31日及2023年1月1日，本公司及其附屬公司並無認購股權計劃。惟公司若干聯營公司已向若干僱員頒授以權益結算及以現金結算之以股份為基礎的支付。該等公司於本年度及比較年度內所確認之以股份為基礎的支付總金額，對集團而言並不重大。

卅六 抵押資產

於2025年12月31日，集團共有港幣1,571,000,000元(2024年12月31日為港幣1,449,000,000元；2023年12月31日為港幣1,533,000,000元；2023年1月1日為港幣1,442,000,000元)資產用以抵押銀行及其他債務。

卅七 或有負債及擔保

於2025年12月31日，本公司及其附屬公司為旗下聯營公司及合資企業提供之銀行及其他借款融資擔保共港幣6,263,000,000元(2024年12月31日為港幣10,753,000,000元；2023年12月31日為港幣4,560,000,000元；2023年1月1日為港幣4,856,000,000元)。旗下聯營公司及合資企業已動用之金額如下：

	2025年 12月31日 港幣百萬元	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
予聯營公司	5,975	8,444	3,661	3,527
予合資企業	-	-	-	1,096

於2025年12月31日，集團提供之履約及其他擔保為港幣5,849,000,000元(2024年12月31日為港幣4,860,000,000元；2023年12月31日為港幣4,115,000,000元；2023年1月1日為港幣5,033,000,000元)。

卅八 承擔

集團於2025年12月31日重大且已簽約，及在綜合財務報表未有作準備之承擔如下：

資本承擔

- 港口及相關服務—港幣171,000,000元(2024年12月31日為港幣235,000,000元；2023年12月31日為港幣462,000,000元；2023年1月1日為港幣582,000,000元)
- 歐洲3集團—港幣117,000,000元(2024年12月31日為港幣155,000,000元；2023年12月31日為港幣181,000,000元；2023年1月1日為港幣183,000,000元)
- 香港及亞洲之電訊—港幣748,000,000元(2024年12月31日為港幣769,000,000元；2023年12月31日為港幣149,000,000元；2023年1月1日為港幣308,000,000元)

卅九 有關連人士交易

除此財務報表其他地方所披露外，集團與其他有關連人士之間於年內的交易對集團並不重大。聯營公司與合資企業尚未償還之結餘於附註十八及十九披露。本公司與其附屬公司間之交易已於綜合財務報表內對銷及不會於此財務報表披露。

本公司除向董事(即主要管理層人士)支付酬金外，與彼等於年內並無訂立任何交易。

四十 法律訴訟

於2025年12月31日、2024年12月31日、2023年12月31日及2023年1月1日，集團並無涉及任何重大訴訟或仲裁程序，而就集團所知，亦沒有尚未解決或對集團構成威脅之重大訴訟或索償。

財務報表附註

四十一 結算日後事項

出售基建投資

於2026年1月，集團已完成出售其於英國鐵路之70%全部權益。

於2026年2月，長江基建、電能實業及長實集團達成協議，分別出售其於UK Power Networks之40%、40%及20%權益。該項交易之完成須待買賣協議所載若干條件獲達成方告作實。

巴拿馬港口

於2026年2月23日，巴拿馬政府憲報刊登了巴拿馬最高法院就1997年1月16日第5號法律所作之裁決(該「裁決」)。該裁決於2026年1月29日之公佈後逾三週刊登，裁定授予本集團在巴爾博亞港及克里斯托瓦爾港碼頭之特許經營權的相關法律屬違憲，因此本集團的特許經營權隨之被終止。巴拿馬總統亦於2026年2月23日頒佈行政法令(該「行政法令」)，要求巴拿馬政府佔用本集團之附屬公司巴拿馬港口公司(「PPC」)的上述兩個碼頭，並沒收於該兩個碼頭之全部資產。

隨後，巴拿馬政府代表強行進入由PPC於巴爾博亞港及克里斯托瓦爾港所營運之碼頭，並且強行接管碼頭之行政及營運控制權。

由於該裁決、該行政法令以及巴拿馬政府所採取的行動，PPC已於2026年2月23日終止在兩個港口之碼頭的一切運作。

PPC已獲得意見，指該裁決、該行政法令及巴拿馬政府就PPC於該兩個港口之碼頭營運所採取的相應行動，與相關法律框架，以及批准該特許經營合約之法律並不一致。

本集團對該裁決、該行政法令及巴拿馬政府之相應行動表示強烈反對。本集團正聯同其法律顧問，保留集團一切權利，並將繼續採取一切妥善可行之法律方案，以對抗巴拿馬及任何與巴拿馬串通的第三方，以保衛本集團權益。當中包括由PPC根據巴爾博亞港及克里斯托瓦爾港特許經營之條款，對巴拿馬共和國在紐約展開國際仲裁，以及由本公司根據英國－巴拿馬雙邊投資協議向巴拿馬共和國提出申索。

本集團亦將繼續以公平及保障本集團股東之利益的方式解決與巴拿馬政府及其他相關方就本集團在巴拿馬的貨櫃碼頭營運所涉及之法律爭議。

截至年度財務報表批准日為止，除以上披露外，本集團並未發現其他事件可能須要在2025年度財務報表中作出重大調整或披露。

四十二 美元等值數字

該等財務報表之數額乃以港幣(為本公司之功能貨幣)編列。於2025年12月31日止及至該日止年度之綜合財務報表折算為美元是只供參考作用，而其匯率為港幣7.8元兌1美元。此折算方式不應認為實際以港幣為單位之數額已經或可能按此匯率或其他任何匯率兌換為美元。

四十三 數額之四捨五入

除另有說明外，財務報表及附註中披露之所有數額均已用四捨五入湊整至最接近百萬元之貨幣單位。

四十四 於 2025 年 12 月 31 日之公司財務狀況表

	2025 年 12 月 31 日 港幣百萬元	2024 年 12 月 31 日 港幣百萬元	2023 年 12 月 31 日 港幣百萬元	2023 年 1 月 1 日 港幣百萬元
非流動資產				
附屬公司－非上市股份 ⁽¹⁾	368,139	368,139	355,164	355,164
流動資產				
應收附屬公司賬項 ⁽²⁾	25,731	21,216	17,660	15,575
其他應收賬項	1	1	1	1
現金	7	7	12	8
流動負債				
其他應付賬項及應計費用	134	99	97	101
流動資產淨值	25,605	21,125	17,576	15,483
資產淨值	393,744	389,264	372,740	370,647
資本及儲備				
股本(參見附註卅二(1))	3,830	3,830	3,830	3,830
股份溢價(參見附註卅二(1))	242,972	242,972	242,972	242,972
儲備－保留溢利 ⁽³⁾	146,942	142,462	125,938	123,845
股東權益	393,744	389,264	372,740	370,647

董事
陸法蘭

董事
黎啟明

財務報表附註

四十四 於2025年12月31日之公司財務狀況表(續)

- (1) 有關主要附屬公司資料詳情列於第343頁至第346頁。
- (2) 應收附屬公司賬項免息、無抵押及須於索還時支付。
- (3) 儲備—保留溢利

	港幣百萬元
於2023年1月1日	123,845
年度內之溢利	12,963
撥回未領取股息	15
已付2022年股息	(7,989)
已付2023年股息	(2,896)
於2023年12月31日	125,938
年度內之溢利	25,948
撥回未領取股息	9
已付2023年股息	(6,798)
已付2024年股息	(2,635)
於2024年12月31日	142,462
年度內之溢利	12,989
撥回未領取股息	9
已付2024年股息	(5,799)
已付2025年股息	(2,719)
於2025年12月31日	146,942

- (4) 本公司於2025年12月31日、2024年12月31日、2023年12月31日及2023年1月1日並無可認購本公司普通股之股份認購計劃。
- (5) 本公司截至2025年12月31日止年度之純利為港幣12,989,000,000元(2024年12月31日為港幣25,948,000,000元；2023年12月31日為港幣12,963,000,000元)，並已納入釐定於綜合收益表內所示本公司普通股股東應佔溢利內。
- (6) 於2025年12月31日，本公司股份溢價及保留溢利數額分別為港幣242,972,000,000元(2024年12月31日為港幣242,972,000,000元；2023年12月31日為港幣242,972,000,000元；2023年1月1日為港幣242,972,000,000元)及港幣146,942,000,000元(2024年12月31日為港幣142,462,000,000元；2023年12月31日為港幣125,938,000,000元；2023年1月1日為港幣123,845,000,000元)，惟受限於償付能力測試，該等數額均可分派予股東。

四十五 財務風險管理

集團的主要金融資產及金融負債包括現金及現金等值、速動資金及其他上市投資與借款。此等金融資產及金融負債的詳細資料已於相關附註中披露。集團之庫務部門根據執行董事批准之政策與程序制訂財務風險管理政策，並須由集團內部審核部門定期審查。集團之庫務政策旨在緩和利率及匯率波動對集團整體財務狀況之影響以及把集團之財務風險減至最低。集團之庫務部門提供中央化財務風險管理服務(包括利率及外匯風險)及為集團與其成員公司提供具成本效益之資金。庫務部門管理集團大部份之資金需求、利率、外匯與信貸風險。集團之政策是不會有因信貸評級改變而需將集團債務到期日提前之條約。集團之利率與外匯掉期及遠期外匯合約僅在適當之時候用作風險管理、對沖交易，以及調控集團面對之利率與匯率波動風險。集團一般不會就其外匯盈利訂立外匯對沖安排，且於年內並無訂立或年終時並無生效之衍生工具對沖集團之盈利。集團之政策是不參與投機性之衍生融資交易，亦不會將流動資金投資於具有重大相關槓桿效應或衍生風險之金融產品上，包括對沖基金或類似之工具。

(1) 現金管理與融資

集團為各非上市附屬公司設立中央現金管理制度。除上市與若干以非港元或非美元幣值經營業務之海外實體外，集團一般於集團層面取得長期融資，再轉借或以資本形式提供予其附屬公司與聯營公司，以滿足該等公司之資金需求及提供更具有成本效益之融資。此等借款包括在資本市場發行之一系列票據與銀行借款，並將視乎金融市場狀況與預計利率而修訂比例。集團定期密切監察其整體負債狀況，並檢討其融資成本與償還到期日數據，為再融資作好準備。

集團繼續保持穩健之財務狀況。於2025年12月31日，現金、速動資金及其他上市投資(「速動資產」)為港幣151,310,000,000元(2024年12月31日為港幣129,445,000,000元；2023年12月31日為港幣143,109,000,000元；2023年1月1日為港幣154,188,000,000元)。此增加主要反映出售附屬公司所得之收入、本集團業務之正數經營所得資金產生之現金及來自新增借款之現金，但因向普通股及非控股股東支付股息、償還及提前償還若干借款、資本開支及投資支出而部分抵銷。在速動資產中，4%之幣值為港元、47%為美元、3%為人民幣、29%為歐羅、8%為英鎊及9%為其他貨幣(2024年12月31日有16%的幣值為港元、45%為美元、3%為人民幣、23%為歐羅、5%為英鎊及8%為其他貨幣；2023年12月31日有17%的幣值為港元、45%為美元、3%為人民幣、23%為歐羅、5%為英鎊及7%為其他貨幣；2023年1月1日有15%的幣值為港元、55%為美元、3%為人民幣、14%為歐羅、7%為英鎊及6%為其他貨幣)。

現金及現金等值佔速動資產95%(2024年12月31日為94%；2023年12月31日為89%；2023年1月1日為90%)、美國國庫票據及其他上市債券佔5%(2024年12月31日為5%；2023年12月31日為5%；2023年1月1日為4%)、以及上市股權證券佔少於1%(2024年12月31日為1%；2023年12月31日為6%；2023年1月1日為6%)。美國國庫票據及其他上市債券(包括管理基金所持有)之組成，有75%為美國國庫票據(2024年12月31日為74%；2023年12月31日為72%；2023年1月1日為73%)、16%為政府及政府擔保之票據(2024年12月31日為22%；2023年12月31日為25%；2023年1月1日為23%)及9%為其他(2024年12月31日為4%；2023年12月31日為3%；2023年1月1日為4%)。全部美國國庫票據及其他上市債券(2024年12月31日為全部；2023年12月31日為全部；2023年1月1日為99%)均屬於Aaa/AAA或Aa1/AA+評級，整體組合平均到期日為3.1年(2024年12月31日為1.1年；2023年12月31日為1.8年；2023年1月1日為2.6年)。集團並無持有按揭抵押證券、債務抵押證券或同類資產級別。

財務報表附註

四十五 財務風險管理(續)

(2) 利率風險

集團集中減低其整體債務成本與利率變動之風險以管理利率風險。在適當時候，集團會運用利率掉期與遠期利率協議等衍生工具，調控集團之利率風險。集團之利率風險主要與美元、英鎊、歐羅和港元借款有關。

於2025年12月31日，集團之銀行及其他債務本金總額約37% (2024年12月31日為約34%；2023年12月31日為約34%；2023年1月1日為約34%) 為浮息借款，其餘63% (2024年12月31日為約66%；2023年12月31日為約66%；2023年1月1日為約66%) 為定息借款。集團已與主要金融機構交易對方簽訂各項利率協議，將用作為長期投資提供資金之浮息借款之本金港幣6,287,000,000元 (2024年12月31日為港幣3,129,000,000元；2023年12月31日為港幣3,461,000,000元；2023年1月1日為港幣21,360,000,000元) 掉期為定息借款。在計及此等利率掉期後，於2025年12月31日，集團之銀行及其他債務本金總額中約35% (2024年12月31日為約33%；2023年12月31日為約32%；2023年1月1日為約27%) 為浮息借款，其餘65% (2024年12月31日為約67%；2023年12月31日為約68%；2023年1月1日為約73%) 為定息借款。上述所有利率衍生工具均被指定作對沖，而此等對沖均被視為高效益。

(3) 外匯風險

對於附屬公司、聯營公司、合資安排、分公司及其他投資項目 (其業務以非港元或非美元為本或並非以港元或美元進行)，集團一般盡可能安排以當地貨幣之適當水平借款作債務融資，以達到自然對沖作用。對於發展中之業務 (其業務以非港元或非美元為本或並非以港元或美元進行)，或因為當地貨幣借貸並不或不再吸引，集團可能不會以當地貨幣借款或可能償還現有借款，並監察業務之現金流與有關債務市場發展，在將來更適當之情況下以當地貨幣借款為該等業務作再融資。對於與其基本業務直接有關之個別交易 (例如主要採購合約)，集團會於有關貨幣之活躍市場，利用遠期外匯合約及外幣掉期以盡量減低匯率變動帶來之風險。除若干基建投資外，集團一般不會為其於海外之長期股權投資進行外幣對沖。於2025年12月31日，集團與銀行訂立遠期外匯合約及交叉貨幣掉期安排以對沖該等投資。該等淨投資對沖的名義總額為港幣50,717,000,000元 (2024年12月31日為港幣48,426,000,000元；2023年12月31日為港幣50,730,000,000元；2023年1月1日為港幣53,725,000,000元)。

集團之業務遍及超過50個國家並以約50種貨幣經營業務。集團作呈報用途之功能貨幣為港元，而集團以港元列示之呈報業績中之外匯盈利須承受匯兌風險。

於2025年12月31日，集團之銀行及其他債務本金總額中有46%之幣值為美元、31%為歐羅、12%為港元、3%為英鎊及8%為其他貨幣 (2024年12月31日有51%為美元、30%為歐羅、6%為港元、5%為英鎊及8%為其他貨幣；2023年12月31日有49%為美元、33%為歐羅、5%為港元、5%為英鎊及8%為其他貨幣；2023年1月1日有49%為美元、35%為歐羅、2%為港元、5%為英鎊及9%為其他貨幣)。於2025年12月31日，集團並無與銀行訂立任何貨幣掉期協議以將借款之本金金額掉期。就比較年度，集團曾與銀行訂立貨幣掉期安排，將美元或英鎊之本金借款 (2024年12月31日為相當於港幣4,920,000,000元之英鎊本金借款；2023年12月31日為相當於港幣4,970,000,000元之英鎊本金借款；2023年1月1日為相當於港幣15,990,000,000元之美元本金借款以及相當於港幣4,730,000,000元之英鎊本金借款) 掉期為歐羅本金之借款，以反映其基本業務之外匯風險。集團之銀行及其他債務於比較年度之本金總額，於計及上述掉期安排後之幣值組成如下：2024年12月31日有51%為美元、32%為歐羅、6%為港元、3%為英鎊及8%為其他貨幣；2023年12月31日有49%為美元、34%為歐羅、5%為港元、4%為英鎊及8%為其他貨幣；2023年1月1日有43%為美元、42%為歐羅、2%為港元、4%為英鎊及9%為其他貨幣。

四十五 財務風險管理(續)

(4) 信貸風險

集團所持現金、管理基金與其他可變現投資，以及與金融機構訂立之利率與外匯掉期及遠期外匯合約令集團承受交易對方之信貸風險。集團透過監察交易對方之股價變動、信貸評級及為各交易對方之信貸總額設限並定期作檢討，以控制交易對方不履行責任之信貸風險。

集團亦承受因其營運活動(尤其是港口業務)所帶來之交易對方信貸風險。此等風險由當地營運之管理層持續監察。

(5) 市場價格風險

集團之主要市場價格風險乃關於上文「速動資產」一節中所述之上市債券及股權證券，以及上文「利率風險」所述之利率掉期。集團所持之上市債券及股權證券佔速動資產約5%(2024年12月31日為約6%；2023年12月31日為約11%；2023年1月1日為約10%)。集團積極監察對此等金融資產與工具之價值有影響之價格變動及市況轉變以控制此風險。

(6) 市場風險敏感度分析

於呈報金融資產及金融負債之市場風險(包括利率風險、外匯風險及其他價格風險)資訊時，國際財務報告準則第7號「金融工具：披露」要求披露每類金融市場風險的敏感度分析，以顯示與集團相關的市場風險變數於假定變化下對集團於結算日的年度溢利及權益總額影響。

在以下章節所披露的影響為考慮相應之稅項效果及相應之非控股權益應佔數額前，並假設(1)市場風險變數的假定變化於結算日發生，並應用於當天已存在之相關風險變數上；及(2)每類金融市場風險的敏感度分析並不反映風險變數之間的相互影響關係，例如利率變動會影響到一種貨幣兌其他外幣的匯率升跌，但利率敏感度分析並無計入此方面的影響。

金融市場風險敏感度分析的編製與呈報，僅為符合國際財務報告準則第7號有關金融資產及金融負債的披露要求。由於敏感度分析是計量某個風險變數(例如功能貨幣匯率或利率)的假定即時變化而導致集團金融資產及金融負債公平價值及/或現金流量的改變，所以敏感度分析產生的數額為未來展望的估計。敏感度分析只供說明用途，並應注意於實際情況下，市場率甚少單獨變動。由於環球市場發展可能導致市場率(例如匯率或利率)出現波動變化，因此未來的實際結果可能與敏感度分析有重大差異，因而必須注意所產生的假設數值並不代表未來很可能發生的事件及損益的預測。

四十五 財務風險管理(續)

(6) 市場風險敏感度分析(續)

(i) 利率敏感度分析

如國際財務報告準則第7號所定義，利率風險來自計息金融資產及金融負債。

利率敏感度分析乃基於以下假設：

對於非衍生定息金融資產及金融負債，倘此等金融資產及金融負債按公平價值計量，市場利率變動僅會影響年度溢利或權益總額。故此，所有按攤銷成本列賬的非衍生定息金融資產及金融負債不受國際財務報告準則第7號定義的利率風險所影響，因此不會包括於利率敏感度分析內。

若衍生金融資產及金融負債被指定作對沖利率風險之對沖工具，市場利率變動將影響其公平價值。所有利率對沖均預期為高效益。公平價值利率對沖的公平價值變動與被對沖項目因利率變動所產生的公平價值變動，將於同一期間在綜合收益表中互相產生有效的平衡效應。故此，上述對沖工具及被對沖項目不受國際財務報告準則第7號所定義的利率風險所影響，因此不會包括於利率敏感度分析內。市場利率變動所導致的現金流量利率對沖之公平價值變動會影響權益總額，因此在敏感度分析中予以考慮。

若衍生金融資產及金融負債並不構成利率風險對沖關係之一部分，市場利率變動導致之公平價值變動(來自將此等利率衍生工具重新計量至公平價值時之收益或虧損)會影響年度之溢利與權益總額，因此在敏感度分析中予以考慮。

用作利率敏感度分析之主要金融資產及金融負債包括：

- 現金及現金等值(參見附註廿四)
- 部分以公平價值列賬並以固定利率計息之上市債券及管理基金(參見附註廿一)
- 部分以浮動利率計息之上市債券及管理基金(參見附註廿一)
- 部分以浮動利率計息之銀行及其他債務(參見附註廿六)
- 來自非控股股東之計息借款(參見附註廿九)

在上述假設下，市場利率於2025年12月31日假設增加100個基準點(2024年12月31日為100個基準點；2023年12月31日為100個基準點)而所有其他變數維持不變：

- 年度溢利將因被增加之利息支出所抵消後的利息收入增加而增加港幣441,000,000元(2024年12月31日為港幣327,000,000元；2023年12月31日為港幣334,000,000元)；
- 權益總額將因被增加之利息支出所抵消後的利息收入增加而增加港幣441,000,000元(2024年12月31日為港幣327,000,000元；2023年12月31日為港幣334,000,000元)；及
- 權益總額將因衍生金融工具公平價值改變而增加港幣205,000,000元(2024年12月31日為港幣4,000,000元；2023年12月31日為港幣45,000,000元)。

四十五 財務風險管理(續)

(6) 市場風險敏感度分析(續)

(ii) 外幣匯率敏感度分析

國際財務報告準則第7號所定義的外匯風險來自以非功能貨幣列賬並屬貨幣性質的金融資產及金融負債所產生。因此，非貨幣金融資產與金融負債，以該實體之功能貨幣為單位之貨幣金融資產與金融負債，以及來自將海外附屬公司財務報表換算為集團的報告貨幣時產生的差異不會計入外匯風險敏感度分析內。

外幣匯率敏感度分析乃基於以下假設：

主要非衍生貨幣金融資產及金融負債直接以功能貨幣列賬，或透過外幣掉期及遠期外匯合約換算為功能貨幣。此等貨幣金融資產及金融負債的匯率波動因此對年度溢利及權益總額並無重大影響。

若衍生金融資產及金融負債被指定作對沖外匯風險之對沖工具，外幣匯率變動將影響其公平價值。所有外幣對沖均預期為高效益。外匯公平價值對沖的公平價值變動與被對沖項目的公平價值變動將於同一期間在綜合收益表中互相產生有效的平衡效應。故此，上述對沖工具及被對沖項目並不受國際財務報告準則第7號定義的外幣風險所影響，因此不會包括於外幣匯率敏感度分析內。市場匯率變動所導致的外幣現金流量對沖之公平價值變動影響權益總額，因此在敏感度分析中予以考慮。

用作外幣匯率敏感度分析之主要金融資產及金融負債包括：

- 部分現金及現金等值(參見附註廿四)
- 部分速動資金及其他上市投資(參見附註廿一)
- 部分銀行及其他債務(參見附註廿六)

在上述假設下，港元對所有貨幣於結算日假設貶值5%而所有其他變數維持不變，對集團的年度溢利及權益總額的影響於下表列示：

財務報表附註

四十五 財務風險管理(續)

(6) 市場風險敏感度分析(續)

(ii) 外幣匯率敏感度分析(續)

	2025年12月31日	
	對年度溢利的假設增加(減少)	對權益總額的假設增加(減少)
	港幣百萬元	港幣百萬元
歐羅	150	(325)
英鎊	459	(797)
澳元	38	(368)
人民幣	13	13
美元	2,559	2,559
日圓	(38)	(38)

	2024年12月31日	
	對年度溢利的假設增加(減少)	對權益總額的假設增加(減少)
	港幣百萬元	港幣百萬元
歐羅	159	(264)
英鎊	83	(1,118)
澳元	40	(335)
人民幣	45	45
美元	2,133	2,133
日圓	(39)	(39)

	2023年12月31日	
	對年度溢利的假設增加(減少)	對權益總額的假設增加(減少)
	港幣百萬元	港幣百萬元
歐羅	172	(264)
英鎊	144	(1,078)
澳元	43	(368)
人民幣	68	68
美元	2,182	2,182
日圓	(83)	(83)

四十五 財務風險管理(續)

(6) 市場風險敏感度分析(續)

(iii) 其他價格敏感度分析

如國際財務報告準則第7號所定義之其他價格風險來自金融資產及金融負債之市場價格變動(如上文「利率風險」與「外匯風險」兩節所詳述來自利率風險與外匯風險則除外)。

其他價格敏感度分析乃假設若金融資產及金融負債按公平價值計量，其市場價格變動(來自利率風險與外匯風險除外)僅影響年度溢利或權益總額。因此，所有以攤銷成本列賬之非衍生金融資產及金融負債因不屬於國際財務報告準則第7號定義之其他價格風險，故此不會包括在其他價格敏感度分析內。

用作其他價格敏感度分析之主要金融資產及金融負債包括：

- 按公平價值於其他全面收益內列賬之金融資產(參見附註廿一)

在上述假設下，按公平價值於其他全面收益內列賬之金融資產之市場價值於結算日假設上升5%而所有其他變數維持不變：

- 年度溢利並無影響(2024年12月31日並無影響；2023年12月31日並無影響)，因此，於權益總額亦並無影響(2024年12月31日並無影響；2023年12月31日並無影響)；及
- 其他全面收益將因按公平價值於其他全面收益內列賬之金融資產之收益增加而增加港幣375,000,000元(2024年12月31日為港幣405,000,000元；2023年12月31日為港幣787,000,000元)，因此，每年之權益總額亦增加了相應數額。

財務報表附註

四十五 財務風險管理(續)

(7) 金融負債之合約到期日

下表詳列集團非衍生金融負債及衍生金融負債於結算日的剩餘合約到期日(按照合約非貼現本金現金流量及集團須付款的最早日期)：

非衍生金融負債：

	合約到期日				與賬面值 之差異	賬面值
	一年內	一年以上 至五年內	五年以上	非貼現現金 流量總額		
	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
於2025年12月31日						
應付貨款	22,632	-	-	22,632	-	22,632
支出及其他應計費用	33,117	-	-	33,117	-	33,117
其他應付賬項	16,379	-	-	16,379	-	16,379
來自非控股股東之免息借款	329	-	-	329	-	329
租賃負債	15,485	33,080	35,814	84,379	(17,883)	66,496
銀行借款	17,908	80,017	-	97,925	(204)	97,721
其他借款	4	16	52	72	-	72
票據及債券	20,138	80,703	64,525	165,366	434	165,800
來自非控股股東之計息借款	-	4,180	13	4,193	-	4,193
電訊牌照及其他權利之責任	480	1,569	1,610	3,659	(250)	3,409
有關經濟收益協議之負債	-	2,166	-	2,166	-	2,166
應付聯營公司賬項	2,066	839	-	2,905	-	2,905
應付合資企業賬項	220	-	-	220	-	220
	128,758	202,570	102,014	433,342	(17,903)	415,439

上表並不包括若干此等負債之累計及應付利息，估計於「一年內」到期組別為港幣8,393,000,000元、於「一年以上至五年內」到期組別為港幣18,963,000,000元及於「五年以上」到期組別為港幣14,062,000,000元。這些估計的計算是假設對沖交易之影響及浮息金融負債之利率維持不變，金融負債之到期還款時間除按表中所示外，總本金款額並無改變。

衍生金融負債：

	合約到期日			
	一年內	一年以上 至五年內	五年以上	非貼現現金 流量總額
	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
於2025年12月31日				
現金流量對沖				
利率掉期				
流出	(5)	(7)	-	(12)
其他合約				
流出	(10)	(3)	-	(13)
淨投資對沖				
遠期外匯合約				
流入	28,839	-	-	28,839
流出	(29,264)	-	-	(29,264)
交叉貨幣掉期				
流入	-	4,917	7,500	12,417
流出	-	(5,017)	(7,827)	(12,844)

四十五 財務風險管理 (續)

(7) 金融負債之合約到期日 (續)

非衍生金融負債：

	合約到期日				與賬面值 之差異	賬面值
	一年內	一年以上 至五年內	五年以上	非貼現現金 流量總額		
	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元		
於2024年12月31日						
應付貨款	21,861	-	-	21,861	-	21,861
支出及其他應計費用	33,411	-	-	33,411	-	33,411
其他應付賬項	19,104	-	-	19,104	-	19,104
來自非控股股東之免息借款	349	-	-	349	-	349
租賃負債	13,649	32,658	34,922	81,229	(16,710)	64,519
銀行借款	24,896	62,944	-	87,840	(150)	87,690
其他借款	4	14	50	68	-	68
票據及債券	6,068	82,059	80,013	168,140	494	168,634
來自非控股股東之計息借款	1,874	1,591	6	3,471	-	3,471
電訊牌照及其他權利之責任	864	1,527	1,890	4,281	(298)	3,983
有關經濟收益協議之負債	-	2,166	-	2,166	-	2,166
應付聯營公司賬項	535	-	-	535	-	535
應付合資企業賬項	270	-	-	270	-	270
	122,885	182,959	116,881	422,725	(16,664)	406,061

上表並不包括若干此等負債之累計及應付利息，估計於「一年內」到期組別為港幣8,484,000,000元、於「一年以上至五年內」到期組別為港幣22,549,000,000元及於「五年以上」到期組別為港幣17,587,000,000元。這些估計的計算是假設對沖交易之影響及浮息金融負債之利率維持不變，金融負債之到期還款時間除按表中所示外，總本金款額並無改變。

衍生金融負債：

	合約到期日			
	一年內	一年以上 至五年內	五年以上	非貼現現金 流量總額
	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
於2024年12月31日				
現金流量對沖				
其他合約				
流出	(14)	-	-	(14)
淨投資對沖				
遠期外匯合約				
流入	1,914	-	-	1,914
流出	(1,969)	-	-	(1,969)
交叉貨幣掉期				
流入	45	3,427	564	4,036
流出	-	(3,641)	(540)	(4,181)

財務報表附註

四十五 財務風險管理(續)

(7) 金融負債之合約到期日(續)

非衍生金融負債：

	合約到期日					
	一年內	一年以上 至五年內	五年以上	非貼現現金 流量總額	與賬面值 之差異	賬面值
	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
於2023年12月31日						
應付貨款	23,017	-	-	23,017	-	23,017
支出及其他應計費用	36,471	-	-	36,471	-	36,471
其他應付賬項	16,888	-	-	16,888	-	16,888
來自非控股股東之免息借款	438	-	-	438	-	438
租賃負債	14,951	32,804	38,837	86,592	(18,669)	67,923
銀行借款	24,484	65,036	-	89,520	(240)	89,280
其他借款	154	14	58	226	-	226
票據及債券	33,755	68,470	79,430	181,655	761	182,416
來自非控股股東之計息借款	726	2,128	391	3,245	-	3,245
電訊牌照及其他權利之責任	624	2,059	2,283	4,966	(351)	4,615
有關經濟收益協議之負債	-	2,166	-	2,166	-	2,166
應付聯營公司賬項	543	-	-	543	-	543
應付合資企業賬項	310	-	-	310	-	310
	152,361	172,677	120,999	446,037	(18,499)	427,538

上表並不包括若干此等負債之累計及應付利息，估計於「一年內」到期組別為港幣9,366,000,000元、於「一年以上至五年內」到期組別為港幣21,465,000,000元及於「五年以上」到期組別為港幣17,862,000,000元。這些估計的計算是假設對沖交易之影響及浮息金融負債之利率維持不變，金融負債之到期還款時間除按表中所示外，總本金款額並無改變。

衍生金融負債：

	合約到期日			
	一年內	一年以上 至五年內	五年以上	非貼現現金 流量總額
	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
於2023年12月31日				
公平價值對沖				
固定波幅協議				
流出	(297)	(59)	-	(356)
現金流量對沖				
遠期外匯合約				
流出淨額	(2)	-	-	(2)
其他合約				
流出	(113)	(1)	-	(114)
淨投資對沖				
遠期外匯合約				
流入	25,680	-	-	25,680
流出	(26,750)	-	-	(26,750)
交叉貨幣掉期				
流入	45	3,442	-	3,487
流出	-	(3,879)	-	(3,879)

四十五 財務風險管理(續)

(7) 金融負債之合約到期日(續)

非衍生金融負債：

	合約到期日					與賬面值 之差異 港幣百萬元	賬面值 港幣百萬元
	一年內	一年以上 至五年內	五年以上	非貼現現金 流量總額			
	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元		
於2023年1月1日							
應付貨款	21,356	-	-	21,356	-	21,356	
支出及其他應計費用	35,995	-	-	35,995	-	35,995	
其他應付賬項	21,419	-	-	21,419	-	21,419	
來自非控股股東之免息借款	472	-	-	472	-	472	
租賃負債	13,063	30,683	39,922	83,668	(17,609)	66,059	
銀行借款	40,697	53,806	-	94,503	(235)	94,268	
其他借款	4	166	59	229	-	229	
票據及債券	29,505	76,860	82,510	188,875	954	189,829	
來自非控股股東之計息借款	743	1,824	-	2,567	-	2,567	
電訊牌照及其他權利之責任	682	1,585	2,128	4,395	(406)	3,989	
有關經濟收益協議之負債	-	2,166	-	2,166	-	2,166	
應付聯營公司賬項	569	-	-	569	-	569	
應付合資企業賬項	319	-	-	319	-	319	
	164,824	167,090	124,619	456,533	(17,296)	439,237	

上表並不包括若干此等負債之累計及應付利息，估計於「一年內」到期組別為港幣7,129,000,000元、於「一年以上至五年內」到期組別為港幣16,905,000,000元及於「五年以上」到期組別為港幣17,046,000,000元。這些估計的計算是假設對沖交易之影響及浮息金融負債之利率維持不變，金融負債之到期還款時間除按表中所示外，總本金款額並無改變。

衍生金融負債：

	合約到期日			
	一年內	一年以上 至五年內	五年以上	非貼現現金 流量總額
	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
於2023年1月1日				
現金流量對沖				
遠期外匯合約				
流出淨額	(2)	-	-	(2)
其他合約				
流出	(151)	-	-	(151)
淨投資對沖				
遠期外匯合約				
流入	22,223	-	-	22,223
流出	(23,187)	-	-	(23,187)
交叉貨幣掉期				
流入	48	3,494	-	3,542
流出	-	(3,735)	-	(3,735)
其他衍生金融工具				
流出淨額	(821)	-	-	(821)

財務報表附註

四十五 財務風險管理(續)

- (8) 根據國際財務報告準則第7號之披露規定，集團之金融工具導致於綜合收益表內確認以下收入、開支以及收益與虧損：

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
按公平價值於其他全面收益內列賬之股權證券所得之股息—有關於結算日仍持有之投資	146	114	142
按公平價值於其他全面收益內列賬之債券所得之利息	180	111	104
按攤銷成本列賬之現金及現金等值所得之利息	4,277	5,834	5,616
按公平價值於損益內列賬之股權證券所得之公平價值虧損	(385)	—	(103)
按公平價值於損益內列賬之債券所得之公平價值收益(虧損)	(95)	(15)	13
於應收貨款確認之減值支出淨額	(576)	(685)	(612)

(9) 對沖會計法

- (i) 公平價值對沖

2024年12月31日				
對沖工具	對沖 股份數目 百萬	對沖工具 賬面值 港幣百萬元	計算對沖無效性所 使用之價值的變動 港幣百萬元	對沖工具於 財務狀況表 呈列之項目
固定波幅協議	3.0	14	69	應收貨款及 其他流動資產

2024年12月31日			
對沖項目	對沖項目 賬面值 港幣百萬元	計算對沖無效性所 使用之價值的變動 港幣百萬元	對沖項目於 財務狀況表 呈列之項目
上市股權證券(香港以外)	741	(120)	速動資金及 其他上市投資

四十五 財務風險管理(續)

(9) 對沖會計法(續)

(i) 公平價值對沖(續)

2023年12月31日				
對沖工具	對沖 股份數目 百萬	對沖工具 賬面值 港幣百萬元	計算對沖無效性所 使用之價值的變動 港幣百萬元	對沖工具於 財務狀況表 呈列之項目
固定波幅協議	27.3	(356)	(543)	應付貨款及 其他流動負債/ 其他非流動負債

2023年12月31日				
對沖項目	對沖項目 賬面值 港幣百萬元	計算對沖無效性所 使用之價值的變動 港幣百萬元	對沖項目於 財務狀況表 呈列之項目	
上市股權證券(香港以外)	8,391	1,140	速動資金及 其他上市投資	

2023年1月1日				
對沖工具	對沖 股份數目 百萬	對沖工具 賬面值 港幣百萬元	計算對沖無效性所 使用之價值的變動 港幣百萬元	對沖工具於 財務狀況表 呈列之項目
固定波幅協議	32.4	216	216	速動資金及 其他上市投資

2023年1月1日				
對沖項目	對沖項目 賬面值 港幣百萬元	計算對沖無效性所 使用之價值的變動 港幣百萬元	對沖項目於 財務狀況表 呈列之項目	
上市股權證券(香港以外)	8,317	(1,409)	速動資金及 其他上市投資	

財務報表附註

四十五 財務風險管理(續)

(9) 對沖會計法(續)

(ii) 現金流量對沖

2025年12月31日

對沖工具	收取平均 合約利率 百分比	支付平均 合約利率 百分比	以當地貨幣 計價之名義金額	衍生工具之賬面值列於				
				名義金額	其他		其他	
					流動資產	非流動資產	流動負債	非流動負債
港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元			
利率掉期 —收取浮動及支付固定利率 到期日								
2028年	3.62%	3.99%	175,000,000 新西蘭元	791	-	-	-	(9)
2029年	2.63%	2.78%	600,000,000 歐羅	5,496	-	22	-	-
				6,287	-	22	-	(9)

2025年12月31日

對沖工具	平均匯率	以當地 貨幣計價之 名義金額	衍生工具之賬面值列於				
			名義金額	其他		其他	
				流動資產	非流動資產	流動負債	非流動負債
港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元		
遠期外匯合約 到期日							
2026年	1.17	178,000,000 美元	1,391	-	-	-	-
			1,391	-	-	-	-

2025年12月31日

對沖項目	計算對沖無效性 所使用之價值的變動	有關持續對沖之儲備 盈餘(虧絀)	不再應用對沖會計法 之對沖關係所引致 的對沖儲備盈餘(虧絀)
	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
利率風險	(6)	(13)	-
外匯風險	85	(2)	-

四十五 財務風險管理(續)

(9) 對沖會計法(續)

(ii) 現金流量對沖(續)

		2024年12月31日						
對沖工具	收取平均 合約利率 百分比	支付平均 合約利率 百分比	以當地 貨幣計價之 名義金額 港幣百萬元	衍生工具之賬面值列於				
				其他 流動資產 港幣百萬元	其他 非流動資產 港幣百萬元	其他 流動負債 港幣百萬元	其他 非流動負債 港幣百萬元	
利率掉期								
—收取浮動及支付固定利率								
到期日								
2025年	5.15%	3.58%	509,000,000 澳元	2,469	7	—	—	
2025年	5.68%	5.30%	150,000,000 新西蘭元	660	—	—	—	
				3,129	7	—	—	
交叉貨幣利率掉期								
—收取固定及支付固定利率								
到期日								
2027年	2.00%	0.05%	500,000,000 英鎊	4,920	—	227	—	
				4,920	—	227	—	
		2024年12月31日						
對沖工具	平均匯率	以當地 貨幣計價之 名義金額 港幣百萬元	衍生工具之賬面值列於					
			其他 流動資產 港幣百萬元	其他 非流動資產 港幣百萬元	其他 流動負債 港幣百萬元	其他 非流動負債 港幣百萬元		
遠期外匯合約								
到期日								
2025年	1.08	18,000,000 美元	144	5	—	—	—	
			144	5	—	—	—	
		2024年12月31日						
對沖項目	計算對沖無效性 所使用之價值的變動 港幣百萬元		有關持續對沖之儲備 盈餘(虧絀) 港幣百萬元		不再應用對沖會計法 之對沖關係所引致 的對沖儲備盈餘(虧絀) 港幣百萬元			
利率風險			46		5		—	
外匯風險			(84)		(87)		—	

財務報表附註

四十五 財務風險管理(續)

(9) 對沖會計法(續)

(ii) 現金流量對沖(續)

2023年12月31日								
對沖工具	收取平均 合約利率 百分比	支付平均 合約利率 百分比	以當地 貨幣計價之 名義金額	衍生工具之賬面值列於				
				名義金額 港幣百萬元	其他 流動資產 港幣百萬元	其他 非流動資產 港幣百萬元	其他 流動負債 港幣百萬元	其他 非流動負債 港幣百萬元
利率掉期								
— 收取浮動及支付固定利率								
到期日								
2025年	5.14%	3.58%	509,000,000 澳元	2,718	—	40	—	—
2025年	6.45%	5.69%	150,000,000 新西蘭元	743	—	12	—	—
				3,461	—	52	—	—
交叉貨幣利率掉期								
— 收取固定及支付固定利率								
到期日								
2027年	2.00%	0.05%	500,000,000 英鎊	4,970	—	150	—	—
				4,970	—	150	—	—
2023年12月31日								
對沖工具	平均匯率		以當地 貨幣計價之 名義金額 港幣百萬元	衍生工具之賬面值列於				
				其他 流動資產 港幣百萬元	其他 非流動資產 港幣百萬元	其他 流動負債 港幣百萬元	其他 非流動負債 港幣百萬元	
遠期外匯合約								
到期日								
2024年	1.08	13,000,000 美元	98	—	—	(2)	—	—
				98	—	—	(2)	—
2023年12月31日								
對沖項目	計算對沖無效性 所使用之價值的變動 港幣百萬元			有關持續對沖之儲備 盈餘(虧絀) 港幣百萬元		不再應用對沖會計法 之對沖關係所引致 的對沖儲備盈餘(虧絀) 港幣百萬元		
利率風險	185			(41)		—		
外匯風險	558			(328)		—		

四十五 財務風險管理(續)

(9) 對沖會計法(續)

(ii) 現金流量對沖(續)

		2023年1月1日						
對沖工具	收取平均 合約利率 百分比	支付平均 合約利率 百分比	以當地 貨幣計價之 名義金額 港幣百萬元	衍生工具之賬面值列於				
				其他 流動資產 港幣百萬元	其他 非流動資產 港幣百萬元	其他 流動負債 港幣百萬元	其他 非流動負債 港幣百萬元	
利率掉期								
—收取浮動及支付固定利率								
到期日								
2023年	2.95%	0.94%	1,000,000,000 美元	7,800	153	—	—	—
2025年	3.81%	3.58%	509,000,000 澳元	2,682	—	64	—	—
2025年	5.43%	5.13%	150,000,000 新西蘭元	738	—	20	—	—
				11,220	153	84	—	—
交叉貨幣利率掉期								
—收取浮動及支付固定利率								
到期日								
2023年	2.37%	0.05%	1,300,000,000 美元	10,140	277	—	—	—
—收取固定及支付固定利率								
到期日								
2023年	2.75%	0.03%	750,000,000 美元	5,850	345	—	—	—
2027年	2.00%	0.05%	500,000,000 英鎊	4,730	—	132	—	—
				20,720	622	132	—	—
		2023年1月1日						
對沖工具	平均匯率	以當地 貨幣計價之 名義金額 港幣百萬元	衍生工具之賬面值列於					
			其他 流動資產 港幣百萬元	其他 非流動資產 港幣百萬元	其他 流動負債 港幣百萬元	其他 非流動負債 港幣百萬元		
遠期外匯合約								
到期日								
2023年	0.94	85,000,000 歐羅	709	1	—	—	—	—
2023年	1.01	4,000,000 美元	35	—	—	(2)	—	—
			744	1	—	(2)	—	—
		2023年1月1日						
對沖項目	計算對沖無效性 所使用之價值的變動 港幣百萬元		有關持續對沖之儲備 盈餘(虧絀) 港幣百萬元		不再應用對沖會計法 之對沖關係所引致 的對沖儲備盈餘(虧絀) 港幣百萬元			
利率風險			(362)		(226)		—	
外匯風險			(1,107)		(886)		—	

財務報表附註

四十五 財務風險管理(續)

(9) 對沖會計法(續)

(iii) 淨投資對沖(續)

2025年12月31日

對沖工具	平均匯率	以當地 貨幣計價之 名義金額	衍生工具之賬面值列於				
			名義金額 港幣百萬元	其他 流動資產 港幣百萬元	其他 非流動資產 港幣百萬元	其他 流動負債 港幣百萬元	其他 非流動負債 港幣百萬元
遠期外匯合約							
到期日							
2026年	5.68	417,000,000 加元	2,358	18	-	(34)	-
2026年	5.19	159,000,000 澳元	827	-	-	(3)	-
2026年	4.66	280,000,000 新西蘭元	1,266	41	-	-	-
2026年	10.31	2,414,000,000 英鎊	25,326	31	-	(448)	-
2026年	9.16	82,000,000 歐羅	754	-	-	(6)	-
			30,531	90	-	(491)	-
交叉貨幣掉期							
到期日							
2026年至2031年	5.48	708,000,000 加元	4,004	-	-	-	(87)
2026年至2031年	8.85	965,000,000 歐羅	8,839	-	-	-	(281)
2027年	5.86	1,415,000,000 澳元	7,343	-	874	-	-
			20,186	-	874	-	(368)

2025年12月31日

對沖項目	計算對沖無效性 所使用之價值的變動	有關持續對沖之對沖 儲備/匯兌儲備 盈餘(虧絀)	不再應用對沖會計法 之對沖關係所引致 的對沖儲備/匯兌儲備 盈餘(虧絀)
	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
外國投資	2,947	(5,481)	(716)

四十五 財務風險管理(續)

(9) 對沖會計法(續)

(iii) 淨投資對沖(續)

2024年12月31日							
對沖工具	平均匯率	以當地 貨幣計價之 名義金額	衍生工具之賬面值列於				
			名義金額 港幣百萬元	其他 流動資產 港幣百萬元	其他 非流動資產 港幣百萬元	其他 流動負債 港幣百萬元	其他 非流動負債 港幣百萬元
遠期外匯合約							
到期日							
2025年	5.69	992,000,000 加元	5,355	209	-	(25)	-
2025年	5.05	159,000,000 澳元	773	31	-	-	-
2025年	4.66	280,000,000 新西蘭元	1,232	-	-	(73)	-
2025年	9.87	2,487,000,000 英鎊	24,476	195	-	(49)	-
2025年	8.29	82,000,000 歐羅	666	1	-	(8)	-
			32,502	436	-	(155)	-
交叉貨幣掉期							
到期日							
2025年至2031年	5.83	233,000,000 加元	1,255	79	-	-	(2)
2025年至2031年	8.15	965,000,000 歐羅	7,807	-	82	(238)	-
2027年	5.86	1,415,000,000 澳元	6,862	-	1,199	-	-
			15,924	79	1,281	(238)	(2)
2024年12月31日							
對沖項目	計算對沖無效性 所使用之價值的變動		有關持續對沖之對沖 儲備/匯兌儲備 盈餘(虧絀)		不再應用對沖會計法 之對沖關係所引致 的對沖儲備/匯兌儲備 盈餘(虧絀)		
	港幣百萬元		港幣百萬元		港幣百萬元		
外國投資	(1,458)		(8,428)		(716)		

財務報表附註

四十五 財務風險管理(續)

(9) 對沖會計法(續)

(iii) 淨投資對沖(續)

2023年12月31日

對沖工具	平均匯率	以當地 貨幣計價之 名義金額	名義金額 港幣百萬元	衍生工具之賬面值列於			
				其他 流動資產 港幣百萬元	其他 非流動資產 港幣百萬元	其他 流動負債 港幣百萬元	其他 非流動負債 港幣百萬元
遠期外匯合約							
到期日							
2024年	5.76	792,000,000 加元	4,686	10	-	(101)	-
2024年	4.99	159,000,000 澳元	851	-	-	(58)	-
2024年	4.63	280,000,000 新西蘭元	1,386	92	-	-	-
2024年	9.54	2,487,000,000 英鎊	24,725	99	-	(906)	-
2024年	8.55	65,000,000 歐羅	560	-	-	(7)	-
			32,208	201	-	(1,072)	-
交叉貨幣掉期							
到期日							
2024年至2025年	4.57	447,000,000 加元	2,649	60	20	-	-
2024年至2027年	8.45	965,000,000 歐羅	8,318	276	24	-	(465)
2027年	5.86	1,415,000,000 澳元	7,555	-	528	-	-
			18,522	336	572	-	(465)

2023年12月31日

對沖項目	計算對沖無效性 所使用之價值的變動 港幣百萬元	有關持續對沖之對沖 儲備/匯兌儲備 盈餘(虧絀) 港幣百萬元	不再應用對沖會計法 之對沖關係所引致 的對沖儲備/匯兌儲備 盈餘(虧絀) 港幣百萬元

四十五 財務風險管理 (續)

(9) 對沖會計法 (續)

(iii) 淨投資對沖 (續)

2023年1月1日							
對沖工具	平均匯率	以當地 貨幣計價之 名義金額	名義金額 港幣百萬元	衍生工具之賬面值列於			
				其他 流動資產 港幣百萬元	其他 非流動資產 港幣百萬元	其他 流動負債 港幣百萬元	其他 非流動負債 港幣百萬元
交叉貨幣利率掉期							
到期日							
2023年	9.57	583,000,000 英鎊	5,518	112	-	-	-
			5,518	112	-	-	-
遠期外匯合約							
到期日							
2023年	5.79	677,000,000 加元	3,884	27	-	(13)	-
2023年	4.89	159,000,000 澳元	840	-	-	(65)	-
2023年	4.64	280,000,000 新西蘭元	1,378	-	-	(81)	-
2023年	9.13	2,487,000,000 英鎊	23,531	15	-	(732)	-
2023年	8.42	65,000,000 歐羅	540	2	-	-	-
			30,173	44	-	(891)	-
交叉貨幣掉期							
到期日							
2023年至2025年	6.07	447,000,000 加元	2,568	9	112	-	-
2024年至2027年	8.31	965,000,000 歐羅	8,010	-	470	-	(314)
2027年	5.86	1,415,000,000 澳元	7,456	-	582	-	-
			18,034	9	1,164	-	(314)
2023年1月1日							
對沖項目	計算對沖無效性 所使用之價值的變動 港幣百萬元	有關持續對沖之對沖 儲備/匯兌儲備 盈餘(虧絀) 港幣百萬元	不再應用對沖會計法 之對沖關係所引致 的對沖儲備/匯兌儲備 盈餘(虧絀) 港幣百萬元				
外國投資	(4,333)	(8,703)	(716)				

財務報表附註

四十五 財務風險管理(續)

(10) 金融資產及金融負債之賬面值與公平價值

金融資產及金融負債於綜合財務狀況表之賬面值與公平價值如下：

	附註	根據 國際財務報告準則 第9號之分類	2025年12月31日	
			賬面值 港幣百萬元	公平價值 港幣百萬元
金融資產				
速動資金及其他上市投資				
現金及現金等值(包括於管理基金內)	廿一	按攤銷成本計量	60	60
上市股權證券(香港)	廿一	按公平價值於 其他全面收益內列賬	330	330
上市股權證券(香港以外)	廿一	按公平價值於 其他全面收益內列賬	11	11
上市債券(包括於管理基金內)	廿一	按公平價值於 其他全面收益內列賬	7,161	7,161
非上市投資				
非上市股權證券	廿二	按公平價值於 其他全面收益內列賬	6,360	6,360
非上市股權證券	廿二	按公平價值於損益內列賬	54	54
非上市債券	廿二	按公平價值於損益內列賬	326	326
衍生金融工具				
現金流量對沖				
利率掉期	廿二	公平價值－對沖工具	22	22
其他合約	廿五	公平價值－對沖工具	2	2
淨投資對沖				
遠期外匯合約	廿五	公平價值－對沖工具	90	90
交叉貨幣掉期	廿二	公平價值－對沖工具	874	874
應收租賃款項	廿二	按攤銷成本計量	832	832
現金及現金等值	廿四	按攤銷成本計量	143,748	143,748
應收貨款	廿五	按攤銷成本計量	14,952	14,952
其他應收賬項	廿五	按攤銷成本計量	11,711	11,711
應收聯營公司賬項	十八	按攤銷成本計量	3,017	3,017
應收合資企業賬項	十九	按攤銷成本計量	16,996	16,996
			206,546	206,546

四十五 財務風險管理(續)

(10) 金融資產及金融負債之賬面值與公平價值(續)

	附註	根據 國際財務報告準則 第9號之分類	2025年12月31日	
			賬面值 港幣百萬元	公平價值 港幣百萬元
金融負債				
銀行及其他債務 ⁽ⁱ⁾	廿六	按攤銷成本計量	263,593	257,112
應付貨款	廿七	按攤銷成本計量	22,632	22,632
衍生金融工具				
現金流量對沖				
利率掉期	卅一	公平價值－對沖工具	9	9
其他合約	廿七	公平價值－對沖工具	2	2
淨投資對沖				
遠期外匯合約	廿七	公平價值－對沖工具	491	491
交叉貨幣掉期	卅一	公平價值－對沖工具	368	368
其他衍生金融工具	卅一	按公平價值於損益內列賬	148	148
來自非控股股東之免息借款	廿七	按攤銷成本計量	329	329
支出及其他應計費用	廿七	按攤銷成本計量	33,117	33,117
其他應付賬項	廿七	按攤銷成本計量	16,379	16,379
租賃負債	十四	按攤銷成本計量	66,496	66,496
來自非控股股東之計息借款	廿九	按攤銷成本計量	4,193	4,193
電訊牌照及其他權利之責任	廿七及卅一	按攤銷成本計量	3,409	3,409
有關經濟收益協議之負債	卅一	按攤銷成本計量	2,166	2,166
應付聯營公司賬項	十八	按攤銷成本計量	2,905	2,905
應付合資企業賬項	十九	按攤銷成本計量	220	220
			416,457	409,976

- (i) 銀行及其他債務的公平價值乃根據市場報價或利用現金流量折現法進行估計，此折現法乃根據集團對到期日與該等正接受估值之債務的餘下到期日一致的相若類型借款的現行遞增借款利率作參考。

	2025年12月31日	
	賬面值 港幣百萬元	公平價值 港幣百萬元
代表：		
金融資產計量方法		
按攤銷成本	191,316	191,316
按公平價值於其他全面收益內列賬	13,862	13,862
按公平價值於損益內列賬	380	380
公平價值－對沖工具	988	988
	206,546	206,546
金融負債計量方法		
按攤銷成本	415,439	408,958
按公平價值於損益內列賬	148	148
公平價值－對沖工具	870	870
	416,457	409,976

財務報表附註

四十五 財務風險管理(續)

(10) 金融資產及金融負債之賬面值與公平價值(續)

金融資產及金融負債於綜合財務狀況表之賬面值與公平價值如下：

	附註	根據 國際財務報告準則 第9號之分類	2024年12月31日	
			賬面值 港幣百萬元	公平價值 港幣百萬元
金融資產				
速動資金及其他上市投資				
現金及現金等值(包括於管理基金內)	廿一	按攤銷成本計量	34	34
上市股權證券(香港)	廿一	按公平價值於 其他全面收益內列賬	536	536
上市股權證券(香港以外)	廿一	按公平價值於 其他全面收益內列賬	747	747
上市債券(包括於管理基金內)	廿一	按公平價值於 其他全面收益內列賬	6,825	6,825
非上市投資				
非上市股權證券	廿二	按公平價值於 其他全面收益內列賬	1,933	1,933
非上市股權證券	廿二	按公平價值於損益內列賬	366	366
非上市債券	廿二	按公平價值於損益內列賬	414	414
衍生金融工具				
公平價值對沖—固定波幅協議	廿五	公平價值一對沖工具	14	14
現金流量對沖				
利率掉期	廿五	公平價值一對沖工具	7	7
交叉貨幣利率掉期	廿二	公平價值一對沖工具	227	227
遠期外匯合約	廿五	公平價值一對沖工具	5	5
其他合約	廿五	公平價值一對沖工具	1	1
淨投資對沖				
遠期外匯合約	廿五	公平價值一對沖工具	436	436
交叉貨幣掉期	廿二及廿五	公平價值一對沖工具	1,360	1,360
應收租賃款項	廿二	按攤銷成本計量	875	875
現金及現金等值	廿四	按攤銷成本計量	121,303	121,303
應收貨款	廿五	按攤銷成本計量	15,327	15,327
其他應收賬項	廿五	按攤銷成本計量	12,169	12,169
應收聯營公司賬項	十八	按攤銷成本計量	1,671	1,671
應收合資企業賬項	十九	按攤銷成本計量	16,953	16,953
			181,203	181,203

四十五 財務風險管理(續)

(10) 金融資產及金融負債之賬面值與公平價值(續)

	附註	根據 國際財務報告準則 第9號之分類	2024年12月31日	
			賬面值 港幣百萬元	公平價值 港幣百萬元
金融負債				
銀行及其他債務 ⁽ⁱ⁾	廿六	按攤銷成本計量	256,392	239,786
應付貨款	廿七	按攤銷成本計量	21,861	21,861
衍生金融工具				
現金流量對沖				
其他合約	廿七	公平價值一對沖工具	5	5
淨投資對沖				
遠期外匯合約	廿七	公平價值一對沖工具	155	155
交叉貨幣掉期	廿七及卅一	公平價值一對沖工具	240	240
其他衍生金融工具	卅一	按公平價值於損益內列賬	91	91
來自非控股股東之免息借款	廿七	按攤銷成本計量	349	349
支出及其他應計費用	廿七	按攤銷成本計量	33,411	33,411
其他應付賬項	廿七	按攤銷成本計量	19,104	19,104
租賃負債	十四	按攤銷成本計量	64,519	64,519
來自非控股股東之計息借款	廿九	按攤銷成本計量	3,471	3,471
電訊牌照及其他權利之責任	廿七及卅一	按攤銷成本計量	3,983	3,983
有關經濟收益協議之負債	卅一	按攤銷成本計量	2,166	2,166
應付聯營公司賬項	十八	按攤銷成本計量	535	535
應付合資企業賬項	十九	按攤銷成本計量	270	270
			406,552	389,946

- (i) 銀行及其他債務的公平價值乃根據市場報價或利用現金流量折現法進行估計，此折現法乃根據集團對到期日與該等正接受估值之債務的餘下到期日一致的相若類型借款的現行遞增借款利率作參考。

	2024年12月31日	
	賬面值 港幣百萬元	公平價值 港幣百萬元
代表：		
金融資產計量方法		
按攤銷成本	168,332	168,332
按公平價值於其他全面收益內列賬	10,041	10,041
按公平價值於損益內列賬	780	780
公平價值一對沖工具	2,050	2,050
	181,203	181,203
金融負債計量方法		
按攤銷成本	406,061	389,455
按公平價值於損益內列賬	91	91
公平價值一對沖工具	400	400
	406,552	389,946

財務報表附註

四十五 財務風險管理(續)

(10) 金融資產及金融負債之賬面值與公平價值(續)

金融資產及金融負債於綜合財務狀況表之賬面值與公平價值如下：

	附註	根據 國際財務報告準則 第9號之分類	2023年12月31日	
			賬面值 港幣百萬元	公平價值 港幣百萬元
金融資產				
速動資金及其他上市投資				
現金及現金等值(包括於管理基金內)	廿一	按攤銷成本計量	50	50
上市股權證券(香港)	廿一	按公平價值於 其他全面收益內列賬	608	608
上市股權證券(香港以外)	廿一	按公平價值於 其他全面收益內列賬	8,589	8,589
上市債券(包括於管理基金內)	廿一	按公平價值於 其他全面收益內列賬	6,539	6,539
非上市投資				
非上市股權證券	廿二	按公平價值於 其他全面收益內列賬	2,189	2,189
非上市股權證券	廿二	按公平價值於損益內列賬	369	369
非上市債券	廿二	按公平價值於損益內列賬	604	604
衍生金融工具				
現金流量對沖				
利率掉期	廿二	公平價值一對沖工具	52	52
交叉貨幣利率掉期	廿二	公平價值一對沖工具	150	150
其他合約	廿五	公平價值一對沖工具	26	26
淨投資對沖				
遠期外匯合約	廿五	公平價值一對沖工具	201	201
交叉貨幣掉期	廿二及廿五	公平價值一對沖工具	908	908
應收租賃款項	廿二	按攤銷成本計量	507	507
現金及現金等值	廿四	按攤銷成本計量	127,323	127,323
應收貨款	廿五	按攤銷成本計量	16,297	16,297
其他應收賬項	廿五	按攤銷成本計量	13,491	13,491
應收聯營公司賬項	十八	按攤銷成本計量	3,435	3,435
應收合資企業賬項	十九	按攤銷成本計量	22,377	22,377
			203,715	203,715

四十五 財務風險管理(續)

(10) 金融資產及金融負債之賬面值與公平價值(續)

	附註	根據 國際財務報告準則 第9號之分類	2023年12月31日	
			賬面值 港幣百萬元	公平價值 港幣百萬元
金融負債				
銀行及其他債務 ⁽ⁱ⁾	廿六	按攤銷成本計量	271,922	258,853
應付貨款	廿七	按攤銷成本計量	23,017	23,017
衍生金融工具				
公平價值對沖—固定波幅協議	廿七及卅一	公平價值一對沖工具	356	356
現金流量對沖				
遠期外匯合約	廿七	公平價值一對沖工具	2	2
其他合約	廿七及卅一	公平價值一對沖工具	114	114
淨投資對沖				
遠期外匯合約	廿七	公平價值一對沖工具	1,072	1,072
交叉貨幣掉期	卅一	公平價值一對沖工具	465	465
來自非控股股東之免息借款	廿七	按攤銷成本計量	438	438
支出及其他應計費用	廿七	按攤銷成本計量	36,471	36,471
其他應付賬項	廿七	按攤銷成本計量	16,888	16,888
租賃負債	十四	按攤銷成本計量	67,923	67,923
來自非控股股東之計息借款	廿九	按攤銷成本計量	3,245	3,245
電訊牌照及其他權利之責任	廿七及卅一	按攤銷成本計量	4,615	4,615
有關經濟收益協議之負債	卅一	按攤銷成本計量	2,166	2,166
應付聯營公司賬項	十八	按攤銷成本計量	543	543
應付合資企業賬項	十九	按攤銷成本計量	310	310
			429,547	416,478

- (i) 銀行及其他債務的公平價值乃根據市場報價或利用現金流量折現法進行估計，此折現法乃根據集團對到期日與該等正接受估值之債務的餘下到期日一致的相若類型借款的現行遞增借款利率作參考。

	2023年12月31日	
	賬面值 港幣百萬元	公平價值 港幣百萬元
代表：		
金融資產計量方法		
按攤銷成本	183,480	183,480
按公平價值於其他全面收益內列賬	17,925	17,925
按公平價值於損益內列賬	973	973
公平價值一對沖工具	1,337	1,337
	203,715	203,715
金融負債計量方法		
按攤銷成本	427,538	414,469
按公平價值於損益內列賬	-	-
公平價值一對沖工具	2,009	2,009
	429,547	416,478

財務報表附註

四十五 財務風險管理(續)

(10) 金融資產及金融負債之賬面值與公平價值(續)

金融資產及金融負債於綜合財務狀況表之賬面值與公平價值如下：

	附註	根據 國際財務報告準則 第9號之分類	2023年1月1日	
			賬面值 港幣百萬元	公平價值 港幣百萬元
金融資產				
速動資金及其他上市投資				
現金及現金等值(包括於管理基金內)	廿一	按攤銷成本計量	40	40
上市股權證券(香港)	廿一	按公平價值於 其他全面收益內列賬	608	608
上市股權證券(香港以外)	廿一	按公平價值於 其他全面收益內列賬	8,880	8,880
公平價值對沖—固定波幅協議	廿一	公平價值一對沖工具	216	216
上市債券(包括於管理基金內)	廿一	按公平價值於 其他全面收益內列賬	6,359	6,359
非上市投資				
非上市股權證券	廿二	按公平價值於 其他全面收益內列賬	2,451	2,451
非上市股權證券	廿二	按公平價值於損益內列賬	417	417
非上市債券	廿二	按公平價值於損益內列賬	555	555
衍生金融工具				
現金流量對沖				
利率掉期	廿二及廿五	公平價值一對沖工具	237	237
交叉貨幣利率掉期	廿二及廿五	公平價值一對沖工具	754	754
遠期外匯合約	廿五	公平價值一對沖工具	1	1
其他合約	廿二及廿五	公平價值一對沖工具	3,248	3,248
淨投資對沖				
交叉貨幣利率掉期	廿五	公平價值一對沖工具	112	112
遠期外匯合約	廿五	公平價值一對沖工具	44	44
交叉貨幣掉期	廿二及廿五	公平價值一對沖工具	1,173	1,173
應收租賃款項	廿二	按攤銷成本計量	542	542
現金及現金等值	廿四	按攤銷成本計量	138,085	138,085
應收貨款	廿五	按攤銷成本計量	14,945	14,945
其他應收賬項	廿五	按攤銷成本計量	13,433	13,433
應收聯營公司賬項	十八	按攤銷成本計量	3,542	3,542
應收合資企業賬項	十九	按攤銷成本計量	29,792	29,792
			225,434	225,434

四十五 財務風險管理(續)

(10) 金融資產及金融負債之賬面值與公平價值(續)

	附註	根據 國際財務報告準則 第9號之分類	2023年1月1日	
			賬面值 港幣百萬元	公平價值 港幣百萬元
金融負債				
銀行及其他債務 ⁽ⁱ⁾	廿六	按攤銷成本計量	284,326	265,418
應付貨款	廿七	按攤銷成本計量	21,356	21,356
衍生金融工具				
現金流量對沖				
遠期外匯合約	廿七	公平價值一對沖工具	2	2
其他合約	廿七	公平價值一對沖工具	151	151
淨投資對沖				
遠期外匯合約	廿七	公平價值一對沖工具	891	891
交叉貨幣掉期	卅一	公平價值一對沖工具	314	314
其他衍生金融工具	廿七	按公平價值於損益內列賬	795	795
來自非控股股東之免息借款	廿七	按攤銷成本計量	472	472
支出及其他應計費用	廿七	按攤銷成本計量	35,995	35,995
其他應付賬項	廿七	按攤銷成本計量	21,419	21,419
租賃負債	十四	按攤銷成本計量	66,059	66,059
來自非控股股東之計息借款	廿九	按攤銷成本計量	2,567	2,567
電訊牌照及其他權利之責任	廿七及卅一	按攤銷成本計量	3,989	3,989
有關經濟收益協議之負債	卅一	按攤銷成本計量	2,166	2,166
應付聯營公司賬項	十八	按攤銷成本計量	569	569
應付合資企業賬項	十九	按攤銷成本計量	319	319
			441,390	422,482

- (i) 銀行及其他債務的公平價值乃根據市場報價或利用現金流量折現法進行估計，此折現法乃根據集團對到期日與該等正接受估值之債務的餘下到期日一致的相若類型借款的現行遞增借款利率作參考。

	2023年1月1日	
	賬面值 港幣百萬元	公平價值 港幣百萬元
代表：		
金融資產計量方法		
按攤銷成本	200,379	200,379
按公平價值於其他全面收益內列賬	18,298	18,298
按公平價值於損益內列賬	972	972
公平價值一對沖工具	5,785	5,785
	225,434	225,434
金融負債計量方法		
按攤銷成本	439,237	420,329
按公平價值於損益內列賬	795	795
公平價值一對沖工具	1,358	1,358
	441,390	422,482

財務報表附註

四十五 財務風險管理(續)

(11) 公平價值計量

- (i) 以公平價值計量之金融資產及金融負債

公平價值等級

下表列示有關金融資產及金融負債經常性公平價值計量之分析。此等公平價值計量根據估值技術內所使用之輸入值而於公平價值等級中分類為不同級別。不同級別定義如下：

- 第一級： 相同的資產或負債於活躍市場的報價(未經調整)；
 第二級： 除第一級所包括的報價以外，有關資產或負債的輸入值為直接(即按價格)或間接(即按價格計算所得)之可觀察輸入值；及
 第三級： 有關資產或負債並非依據可觀察市場數據的輸入值(即非可觀察輸入值)。

		2025年12月31日			
		第一級	第二級	第三級	總額
		港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
附註					
金融資產					
速動資金及其他上市投資					
	上市股權證券(香港)	330	-	-	330
	上市股權證券(香港以外)	11	-	-	11
	上市債券(包括於管理基金內)	7,161	-	-	7,161
非上市投資					
	按公平價值於其他全面收益內列賬之非上市股權證券	-	-	6,360	6,360
	按公平價值於損益內列賬之非上市股權證券	-	46	8	54
	非上市債券	-	-	326	326
衍生金融工具					
現金流量對沖					
	利率掉期	-	22	-	22
	其他合約	-	2	-	2
淨投資對沖					
	遠期外匯合約	-	90	-	90
	交叉貨幣掉期	-	874	-	874
		7,502	1,034	6,694	15,230
金融負債					
衍生金融工具					
現金流量對沖					
	利率掉期	-	9	-	9
	其他合約	-	2	-	2
淨投資對沖					
	遠期外匯合約	-	491	-	491
	交叉貨幣掉期	-	368	-	368
	其他衍生金融工具	-	148	-	148
		-	1,018	-	1,018

四十五 財務風險管理(續)

(11) 公平價值計量(續)

(i) 以公平價值計量之金融資產及金融負債(續)

公平價值等級(續)

		2024年12月31日			
	附註	第一級 港幣百萬元	第二級 港幣百萬元	第三級 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
金融資產					
速動資金及其他上市投資					
上市股權證券(香港)	廿一	536	-	-	536
上市股權證券(香港以外)	廿一	747	-	-	747
上市債券(包括於管理基金內)	廿一	6,825	-	-	6,825
非上市投資					
按公平價值於其他全面收益內 列賬之非上市股權證券	廿二	-	-	1,933	1,933
按公平價值於損益內列賬之 非上市股權證券	廿二	-	46	320	366
非上市債券	廿二	-	-	414	414
衍生金融工具					
公平價值對沖—固定波幅協議	廿五	-	-	14	14
現金流量對沖					
利率掉期	廿五	-	7	-	7
交叉貨幣利率掉期	廿二	-	227	-	227
遠期外匯合約	廿五	-	5	-	5
其他合約	廿五	-	1	-	1
淨投資對沖					
遠期外匯合約	廿五	-	436	-	436
交叉貨幣掉期	廿二及廿五	-	1,360	-	1,360
		8,108	2,082	2,681	12,871
金融負債					
衍生金融工具					
現金流量對沖					
其他合約	廿七	-	5	-	5
淨投資對沖					
遠期外匯合約	廿七	-	155	-	155
交叉貨幣掉期	廿七及卅一	-	240	-	240
其他衍生金融工具	卅一	-	91	-	91
		-	491	-	491

財務報表附註

四十五 財務風險管理(續)

(11) 公平價值計量(續)

(i) 以公平價值計量之金融資產及金融負債(續)

公平價值等級(續)

		2023年12月31日			
附註	第一級 港幣百萬元	第二級 港幣百萬元	第三級 港幣百萬元	總額 港幣百萬元	
金融資產					
速動資金及其他上市投資					
上市股權證券(香港)	廿一	608	-	-	608
上市股權證券(香港以外)	廿一	8,589	-	-	8,589
上市債券(包括於管理基金內)	廿一	6,539	-	-	6,539
非上市投資					
按公平價值於其他全面收益內列賬之非上市股權證券	廿二	-	-	2,189	2,189
按公平價值於損益內列賬之非上市股權證券	廿二	-	46	323	369
非上市債券	廿二	-	-	604	604
衍生金融工具					
現金流量對沖					
利率掉期	廿二	-	52	-	52
交叉貨幣利率掉期	廿二	-	150	-	150
其他合約	廿五	-	26	-	26
淨投資對沖					
遠期外匯合約	廿五	-	201	-	201
交叉貨幣掉期	廿二及廿五	-	908	-	908
		15,736	1,383	3,116	20,235
金融負債					
衍生金融工具					
公平價值對沖—固定波幅協議	廿七及卅一	-	-	356	356
現金流量對沖					
遠期外匯合約	廿七	-	2	-	2
其他合約	廿七及卅一	-	114	-	114
淨投資對沖					
遠期外匯合約	廿七	-	1,072	-	1,072
交叉貨幣掉期	卅一	-	465	-	465
		-	1,653	356	2,009

四十五 財務風險管理(續)

(11) 公平價值計量(續)

(i) 以公平價值計量之金融資產及金融負債(續)

公平價值等級(續)

		2023年1月1日			
附註	第一級 港幣百萬元	第二級 港幣百萬元	第三級 港幣百萬元	總額 港幣百萬元	
金融資產					
速動資金及其他上市投資					
上市股權證券(香港)	廿一	608	-	-	608
上市股權證券(香港以外)	廿一	8,880	-	-	8,880
公平價值對沖—固定波幅協議	廿一	-	-	216	216
上市債券(包括於管理基金內)	廿一	6,359	-	-	6,359
非上市投資					
按公平價值於其他全面收益內 列賬之非上市股權證券	廿二	-	-	2,451	2,451
按公平價值於損益內列賬之 非上市股權證券	廿二	-	46	371	417
非上市債券	廿二	-	-	555	555
衍生金融工具					
現金流量對沖					
利率掉期	廿二及廿五	-	237	-	237
交叉貨幣利率掉期	廿二及廿五	-	754	-	754
遠期外匯合約	廿五	-	1	-	1
其他合約	廿二及廿五	-	3,248	-	3,248
淨投資對沖					
交叉貨幣利率掉期	廿五	-	112	-	112
遠期外匯合約	廿五	-	44	-	44
交叉貨幣掉期	廿二及廿五	-	1,173	-	1,173
		15,847	5,615	3,593	25,055
金融負債					
衍生金融工具					
現金流量對沖					
遠期外匯合約	廿七	-	2	-	2
其他合約	廿七	-	151	-	151
淨投資對沖					
遠期外匯合約	廿七	-	891	-	891
交叉貨幣掉期	卅一	-	314	-	314
其他衍生金融工具	廿七	-	795	-	795
		-	2,153	-	2,153

財務報表附註

四十五 財務風險管理(續)

(11) 公平價值計量(續)

- (i) 以公平價值計量之金融資產及金融負債(續)

公平價值等級(續)

沒有於活躍市場買賣的金融資產及金融負債的公平價值乃利用估值技術釐定。用以估值金融資產及金融負債的特定估值技術包括用以釐定金融資產及金融負債的公平價值之現金流量折現法分析。

於截至2025年12月31日、2024年12月31日及2023年12月31日年內，第一級與第二級公平價值計量之間並無轉撥，及第三級公平價值計量並無轉入或轉出至第一級或第二級公平價值計量內。

第三級之公平價值

按公平價值計量之第三級金融資產及金融負債的餘額變動如下：

	2025年 港幣百萬元	2024年 港幣百萬元	2023年 港幣百萬元
於1月1日	2,681	2,760	3,593
收益(虧損)總額確認於			
收益表	(103)	(15)	(90)
其他全面收益	(12)	79	(796)
增添	4,594	43	75
出售	(502)	(187)	(74)
匯兌差額	36	1	52
於12月31日	6,694	2,681	2,760
有關該等於結算日仍持有的金融資產及 金融負債確認於收益表內之虧損總額	(103)	(15)	(90)

歸入第三級金融資產及金融負債的公平價值乃利用估值技術釐定(包括現金流量折現法分析)。於釐定公平價值時，特定估值技術會參照輸入值，如股息流與有關此等特定金融資產及金融負債之其他指定輸入值。

將第三級估值使用之非可觀察輸入值更改為其他合理之假設對集團之損益並無重大影響。

四十五 財務風險管理(續)

(11) 公平價值計量(續)

- (ii) 並非以公平價值計量但須披露公平價值之金融資產及金融負債

除於以上表四十五(10)之銀行及其他債務外，確認於綜合財務狀況表之金融資產及金融負債之賬面值與其公平價值相若。

公平價值等級分類

下表列示有關銀行及其他債務之公平價值計量披露之分析。此等公平價值計量根據估值技術內所使用之輸入值而於公平價值等級中分類為不同級別。

	第一級 港幣百萬元	第二級 港幣百萬元	第三級 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
於2025年12月31日				
銀行及其他債務	158,283	98,829	–	257,112
於2024年12月31日				
銀行及其他債務	155,857	83,929	–	239,786
於2023年12月31日				
銀行及其他債務	165,755	93,098	–	258,853
於2023年1月1日				
銀行及其他債務	167,251	98,167	–	265,418

呈列於以上第二級之銀行及其他債務之公平價值乃根據現金流量折現法進行估計，此折現法乃根據集團對到期日與該等正接受估值之債務的餘下到期日一致的相若類型借款的現行遞增借款利率作參考。

財務報表附註

四十五 財務風險管理(續)

(12) 受可對銷、可強制執行淨額計算安排或類似協議所規限的金融資產及金融負債

下表列示有關已確認之金融資產及金融負債之賬面值，此等金融資產及金融負債：

- (1) 於集團綜合財務狀況表對銷；或
- (2) 受可強制執行淨額計算安排或類似協議所規限的相類似金融工具(不論是否已於集團綜合財務狀況表對銷)。

	已確認之 金融資產 (負債)之總額 港幣百萬元	於綜合 財務狀況表 對銷之總額 港幣百萬元	呈列於綜合 財務狀況表 之淨額 港幣百萬元	並無在綜合財務狀況表 對銷之相關金額		淨額 港幣百萬元
				金融資產 (負債) 港幣百萬元	已抵押 (已收取)之 現金抵押品 港幣百萬元	
於2025年12月31日						
金融資產						
應收貨款	38	(38)	-	-	-	-
衍生金融工具						
淨投資對沖						
遠期外匯合約	90	-	90	(90)	-	-
其他應收賬項及預付款項	214	(190)	24	-	-	24
	342	(228)	114	(90)	-	24
金融負債						
應付貨款	(3,096)	38	(3,058)	-	-	(3,058)
衍生金融工具						
淨投資對沖						
遠期外匯合約	(412)	-	(412)	90	-	(322)
其他應付賬項及應計費用	(190)	190	-	-	-	-
	(3,698)	228	(3,470)	90	-	(3,380)
於2024年12月31日						
金融資產						
應收貨款	47	(47)	-	-	-	-
衍生金融工具						
淨投資對沖						
交叉貨幣掉期	130	-	130	(130)	-	-
其他應收賬項及預付款項	269	(160)	109	-	-	109
	446	(207)	239	(130)	-	109
金融負債						
應付貨款	(3,062)	47	(3,015)	-	-	(3,015)
衍生金融工具						
淨投資對沖						
交叉貨幣掉期	(240)	-	(240)	130	-	(110)
其他應付賬項及應計費用	(160)	160	-	-	-	-
	(3,462)	207	(3,255)	130	-	(3,125)

四十五 財務風險管理 (續)

(12) 受可對銷、可強制執行淨額計算安排或類似協議所規限的金融資產及金融負債 (續)

	已確認之 金融資產 (負債)之總額 港幣百萬元	於綜合 財務狀況表 對銷之總額 港幣百萬元	呈列於綜合 財務狀況表 之淨額 港幣百萬元	並無在綜合財務狀況表 對銷之相關金額		淨額 港幣百萬元
				金融資產 (負債) 港幣百萬元	已抵押 (已收取)之 現金抵押品 港幣百萬元	
於2023年12月31日						
金融資產						
應收貨款	43	(43)	-	-	-	-
衍生金融工具						
淨投資對沖						
交叉貨幣掉期	24	-	24	(24)	-	-
其他應收賬項及預付款項	231	(104)	127	-	-	127
	298	(147)	151	(24)	-	127
金融負債						
應付貨款	(937)	43	(894)	-	-	(894)
衍生金融工具						
淨投資對沖						
交叉貨幣掉期	(465)	-	(465)	24	-	(441)
其他應付賬項及應計費用	(104)	104	-	-	-	-
	(1,506)	147	(1,359)	24	-	(1,335)
於2023年1月1日						
金融資產						
應收貨款	314	(314)	-	-	-	-
衍生金融工具						
淨投資對沖						
遠期外匯合約	42	-	42	(42)	-	-
交叉貨幣掉期	168	-	168	(168)	-	-
其他應收賬項及預付款項	11	(11)	-	-	-	-
	535	(325)	210	(210)	-	-
金融負債						
應付貨款	(941)	314	(627)	-	-	(627)
衍生金融工具						
淨投資對沖						
遠期外匯合約	(543)	-	(543)	42	-	(501)
交叉貨幣掉期	(314)	-	(314)	168	-	(146)
其他應付賬項及應計費用	(97)	11	(86)	-	-	(86)
	(1,895)	325	(1,570)	210	-	(1,360)

四十六 關鍵會計判斷、估計及假設

在應用本集團於附註四十七披露之會計政策時，乃要求董事作出對所確認金額會造成重大影響的判斷，並對資產與負債之賬面值作出未能即時從其他來源獲得的估計及假設。有關估計及相關判斷及假設乃基於過往經驗及其他被認為在此情況下屬相關及合理之因素而作出。儘管現時的估計已考慮目前及(如適用)預期未來狀況，但實際成就、業績、表現或未來的事件或情況可能與估計所依據的不同。有關此等假設及估計的不確定性可能導致須於未來期間對受影響之資產或負債的賬面值作出重大調整。此等估計與基本假設持續性地進行審閱。如會計估計之修訂僅影響修訂期間，則只於修訂期間確認；或如修訂影響當前及未來期間，則於修訂期間及未來期間確認。

(1) 應用於集團會計政策之重大判斷

除涉及估計的判斷(於下文分開呈列)外，以下為董事於應用集團會計政策過程中作出，並對財務報表確認之數額產生最重大影響之主要判斷。

(i) 綜合準則及被投資實體的分類

釐定集團是否對另一實體擁有控制權、聯合控制權或重大影響力，於若干情況下須運用判斷力。倘本公司因參與實體之業務而可以或有權分享其可變動回報，且有能力行使對實體之權力而影響該等回報時，則被視為本公司控制該實體。集團亦會特別考慮其會否從行使對該實體之控制權而取得利益，包括非財務利益。就此而言，將實體分類為附屬公司、合資企業、合資經營、聯營公司或成本投資可能須運用判斷力，透過分析各項指標，如指示被投資方相關活動之實際能力、對被投資方決策過程之參與程度、於被投資方董事會或同等管理機構之代表、擁有被投資方之股權百分比及各項其他因素，包括(如相關)是否存在與其他股東訂定之協議、適用法例與規定及有關要求。

(ii) 與客戶之網綁電訊交易之收益分配

集團與客戶訂立之網綁式交易合約包括出售服務與硬件(例如手機)。收益乃以反映集團預期將有權以換取有關服務及裝置而獲得之代價數額，分配至相關元素。裝置之收益於合約訂立且交付予客戶時確認，而服務收益則於提供服務之整個合約期內確認。評估此兩項元素之公平價值須作出重大判斷，其中包括獨立售價、集團向客戶轉讓服務及硬件而預期有權換取之代價，以及其他相關可觀察市場數據。改變此等分配可能導致就服務與硬件銷售所確認之收益個別更改，惟於整個合約期間來自某一特定客戶之網綁收益總額並不會改變。集團會因應市場情況變化而定期重新評估該等元素之分配。

(iii) 釐定租賃年期

租賃年期指不可撤銷之租賃年期，連同續期租賃選擇權所涵蓋之任何期間(如合理地確定將予行使)或終止租賃選擇權所涵蓋之任何期間(如合理地確定將不予行使)。集團有包括續期及終止選擇權之租賃合約。集團運用判斷，評估是否會合理地確定予以行使續期或終止租賃之選擇權。在釐定租賃年期時，集團考慮促使行使續期權或不行使終止權之經濟誘因的所有事實及情況。只有在能合理地確定租賃可獲續期(或不予終止)的情況下，續期權(或終止權後之期間)才會計入租賃年期。以下為通常最相關之因素：

四十六 關鍵會計判斷、估計及假設(續)

(1) 應用於集團會計政策之重大判斷(續)

(iii) 釐定租賃年期(續)

- 若終止(或不續期)租賃會導致重大罰款，集團通常會合理地確定租賃將獲續期(或不予終止)。
- 若預期租賃物業裝修將有重大剩餘價值，集團通常合理地確定租賃將獲續期(或不予終止)。
- 否則，集團會考慮其他因素，包括過往租賃期以及取替該租賃資產所需之費用及出現之業務中斷。

如一項選擇權實際上已行使(或不行使)或集團有責任將之行使(或不行使)，則將重新評估租賃年期。評估是否屬合理性確定只會在發生重大事件或情況出現重大變動，並影響本項評估及在承租人控制範圍內時作出修訂。

(iv) 業務合併

如年度財務報表附註四十七(1)(iv)所披露，集團應用國際財務報告準則第3號的規定，將符合該準則範圍內有關業務合併定義的交易及其他事件入賬。當集團完成業務合併時，購入的可識別資產和承擔的負債，包括無形資產、或有負債及承擔，按公平價值列賬。在釐定購入資產的公平價值、承擔負債、收購日期和收購代價，以及將收購代價分配至可識別資產和負債時，須作出判斷。如收購價高於購入資產淨值的公平價值，則將超出的數額記錄為商譽。如收購價低於購入資產淨值的公平價值，則將該差額直接於綜合收益表中確認為收益。將收購代價分配至有限定期限的資產與無限期資產，例如商譽，會影響集團其後業績，因為有限定期限的無形資產須進行攤銷，而無限期資產(包括商譽)則無須進行攤銷。

(2) 估計不確定性的主要來源

下文詳述了有關未來的關鍵假設以及於呈報日其他估計不確定性的主要來源，該等假設於下一個財政年度內對引致資產及負債賬面值須作出關鍵性調整有重大風險。集團作出的估計及假設是基於在編製綜合財務報表時所得的參數。然而，現有情況與有關未來發展的假設，可能因市場變化或集團控制以外之情況而有所變更。會計估計及假設的修訂自本期間起確認，並可能影響未來期間之資產與負債的公平價值與賬面值、經營業績及現金流量之金額及時間。

(i) 商譽及長期資產減值

商譽及無限使用年期之無形資產(包括電訊牌照及品牌)無須進行攤銷，且須於每年及當有跡象顯示其可能需要減值時進行減值測試。其他資產於確定有跡象顯示此等資產之賬面值可能不可收回及蒙受減值虧損時進行減值評估。如存在該等跡象，則會對該資產之可收回價值予以估計，從而確定其減值虧損程度(如有)。減值虧損乃按資產賬面值高於其可收回價值之數額確認。可收回價值為資產之公平價值減出售成本及使用價值之較高者。就評估減值而言，資產乃按具有獨立可識別現金流入(大致上獨立於其他資產或組別資產之現金流入)的最低級別(現金產生單位)分類。除商譽外，蒙受減值之非金融資產，於每個結算日須就減值可能撥回進行檢討。

四十六 關鍵會計判斷、估計及假設(續)

(2) 估計不確定性的主要來源(續)

(i) 商譽及長期資產減值(續)

在評估此等資產是否蒙受任何減值時，乃對資產或相關業務單位之賬面值(包括商譽)與其可收回價值(即其公平價值減出售成本及使用價值兩者中之較高者)進行比較。公平價值(於可取得及屬適當時)藉參考可比較業務或可比較上市公司之已完成交易之表現指標(如收益、EBITDA及盈利)及估值倍數(如企業價值/EBITDA、企業價值/銷售及市價/盈利)，或參考交易價格並考慮可能存在的溢價，或使用折現現金流量預測(國際財務報告準則第13號公平價值等級第3級)計量。選取可比較公司須要管理層根據多項因素而作出判斷(包括可比較公司之所在地、規模、增長率、行業及發展階段)。

在釐定投資之使用價值時將會使用折現現金流量模式，以估計預期將從經營業務產生及從最終出售該投資所得之估計未來現金流量之現值。財務預測所用之現金流量(折現現金流量模式)乃根據未來五年之最新經批核之預算得出。集團編製之財務預算反映本年度及過往年度的表現及經驗、市場發展預期(包括預期市場佔有率及增長動力)以及(於可取得及屬適當時)可觀察之市場數據。編製預算、經批核預算所涵蓋期間之現金流量預測，以及於預算期末之估計最終價值涉及多項估計與假設。折現現金流量模式包含重大估計及假設，其包括各業務單位應佔未來現金流量之金額與時間。其他主要估計及假設(如適用)包括相關業務部門之預測收益、成本、毛利、存貨水平、營運資金及資本投資，以及所採用之折現率及長期增長率，以及估計最終價值之假設。

上文所述之判斷、估計及假設於未來期間或會有所改變。此外，無法預計之市場或宏觀經濟事件及情況可能會發生，它們可能影響估計及假設之準確性或有效性。判斷、估計及假設之變動可能嚴重影響未來期間之資產賬面值。

(ii) 採用權益法入賬之投資的減值評估

以權益法入賬之投資須進行減值測試。進行減值測試之規定乃應用於以權益法入賬之被投資方的投資淨額。於收購時以權益法入賬之被投資方所確認之公平價值調整及商譽並不會分開確認。於收購時以權益法入賬之被投資方所確認之商譽毋須進行年度減值測試。反而，於應用權益法後，投資淨額於有跡象顯示可能出現減值時進行減值測試。國際會計準則第28號「聯營公司及合資企業之投資」之指引乃用以決定是否需要就以權益法入賬之被投資方之投資進行減值測試。倘有減值跡象，則依照國際會計準則第36號「資產減值」之原則進行減值測試。

在評估此等資產是否蒙受任何減值時，投資淨額乃與其可收回價值(即其公平價值減出售成本及使用價值兩者中之較高者)進行比較。公平價值(於可獲取及屬適當時)藉參考可比較業務或可比較上市公司之已完成交易之表現指標(如收益、EBITDA及盈利)及估值倍數(如企業價值/EBITDA、企業價值/銷售及市價/盈利)，或參考交易價格並考慮可能存在的溢價，或使用折現現金流量預測(國際財務報告準則第13號公平價值等級第3級)計量。選取可比較公司須要管理層根據多項因素而作出判斷(包括可比較公司之所在地、規模、增長率、行業及發展階段)。

在釐定以權益法入賬之被投資方之投資的使用價值時，將使用折現現金流量模式以估計(i)集團所佔預期來自聯營公司或合資企業所產生之估計未來現金流量(包括從該聯營公司或合資企業之經營業務及最終出售該投資所產生之現金流量)之現值；或(ii)集團預期自該投資收取之股息及最終出售該投資而產生之估計未來現金流量的現值。

四十六 關鍵會計判斷、估計及假設(續)

(2) 估計不確定性的主要來源(續)

(ii) 採用權益法入賬之投資的減值評估(續)

折現現金流量模式包含重大估計及假設，其包括聯營公司或合資企業預期產生之估計應佔未來現金流量之金額及時間，其中包括來自聯營公司或合資企業經營業務之現金流量，以及集團預期自該投資收取之股息及最終出售該投資而產生之估計未來現金流量的現值。其他主要估計及假設(如適用)包括估計被投資方之預測收益、成本、毛利、存貨水平、營運資金及資本投資，以及所採用之折現率及長期增長率，以及(如適用)股息收益率及估計最終價值之假設。

上文所述之判斷、估計及假設於未來期間或會有所改變。此外，無法預計之市場或宏觀經濟事件及情況可能會發生，它們可能影響估計及假設之準確性或有效性。判斷、估計及假設之變動可能嚴重影響未來期間之投資賬面值。

(iii) 退休金成本及界定福利責任之估計

集團設有數項界定福利計劃。界定福利計劃之退休金成本根據國際會計準則第19號「僱員福利」的規定，使用預期單位記賬法進行評估。根據此方法，提供退休金之成本乃按對計劃作出全面估值之精算師意見，將常規成本攤分至僱員之未來服務年期並於綜合收益表內扣除。在綜合財務狀況表內就界定福利退休計劃而確認之負債或資產，為呈報期末時界定福利責任的現值減計劃資產之公平價值。界定福利責任之現值乃利用參考呈報期末的市場收益率而決定之利率，將估計未來現金流出量貼現計算，該市場收益率乃參照與福利責任之貨幣及估計年期相若之政府機構或高質素公司的債券而釐定。來自界定福利計劃之重新計量金額於產生期間在其他全面收益中確認，並即時於保留溢利中反映。重新計量金額包括精算收益與虧損、計劃資產之回報(不包括界定福利負債(資產)淨額之利息淨額)及任何資產上限變動之影響(不包括界定福利負債(資產)淨額之利息淨額)。

管理層委任精算師對該等退休金計劃進行全面評估，以釐定根據國際財務報告準則要求，須於財務報表內披露及入賬之退休金責任。

精算師在釐定界定福利計劃之公平價值時使用假設及估計，並每年評估及更新該等假設。在釐定主要精算假設時須運用判斷力，以釐定界定福利責任之現值與服務成本。改變所採用之主要精算假設可對未來期間的福利計劃責任現值與服務成本造成重大影響。

(iv) 承擔、繁重合約及其他擔保之撥備

集團於其日常業務過程中訂立多項特定資產之採購、供應和其他合約，並就聯營公司及合資企業的銀行及其他借款融資提供擔保。如為了履行此等採購及供應合約下之責任，而產生不可避免的成本超出相關的預期未來淨利益，則確認一項繁重合約撥備，或如聯營公司及合資企業被評估為將無法償還集團已擔保之債務，則確認一項撥備。此等撥備之計算須使用估計及假設。繁重合約撥備按根據合約將產生之不可避免成本，扣除任何由資產產生之估計收益或預測收入，或按根據擔保將產生之不可避免成本扣除任何於聯營公司或合資企業之投資的估計可收回價值而計算。

四十六 關鍵會計判斷、估計及假設(續)

(2) 估計不確定性的主要來源(續)

(v) 所得稅之撥備及遞延稅項資產之確認

集團需在多個司法管轄區繳納所得稅。在確定全球所得稅的撥備時，集團須作出重大判斷及估計。在正常業務過程中，有許多交易及計算均難以明確作出最終的稅務釐定。集團根據對預期稅務審核事宜之評估，計量會否須於未來繳納額外稅項，從而入賬。倘該等事宜之最終稅務結果與起初記錄之金額不同，該等差額將影響稅務釐定期內之所得稅及遞延稅項撥備。

遞延稅項以負債法為資產及負債之稅項基礎價值與其於財務報表中之賬面值之暫時差異悉數作出確認。遞延稅項資產根據所有可得之憑證預期可能獲得之未來應課稅溢利與可扣減之暫時差異、滾存可使用之未用稅項虧損與可抵扣稅額可互相抵銷之程度，而予以確認。遞延稅項資產之確認主要涉及有關法定實體或稅務組別的未來財務表現之判斷。多項其他不同因素亦予以評估，以考慮是否存在有力之憑證證明部分或全部遞延稅項資產最終很有可能變現，例如存在應課稅臨時差額、總體寬免、稅務規劃策略及可動用估計稅務虧損之期限。

就本集團若干業務確認之遞延稅項資產最終會否實現，主要視乎該等業務能否錄得持續溢利，並且產生足夠之應課稅溢利從而利用相關未使用之稅務虧損。倘若該等業務所預測之表現及所實現之應課稅溢利出現重大逆轉，則可能有必要將部分或全部已確認的遞延稅項資產削減，並於綜合收益表中扣除。決定應課稅損益預測所採用之主要假設需要加以判斷，改變所採用之主要假設可對應課稅損益預測造成重大影響。

(vi) 使用限期之估計：固定資產

營運資產折舊構成集團一項重大的營運成本。固定資產的成本在各項資產之估計可用年期內以平均等額基準進行折舊。集團定期檢討技術及行業環境、資產報廢活動及剩餘價值等各方面的變動，以確定對估計剩餘使用年期及折舊率之調整。實際經濟年期可能與估計之使用年期不同。定期檢討可能使上述資產之可折舊年期出現變動，因而引致在未來期間之折舊支出有所變動。

(vii) 使用限期之估計：電訊牌照、其他牌照、品牌、商標及其他權利

有使用限期之電訊牌照、其他牌照、品牌、商標及其他權利按成本減累計攤銷入賬，並每年進行減值測試。集團認為無限使用年期之電訊牌照、其他牌照、品牌、商標及其他權利無須攤銷，並於每年及當有跡象顯示其可能減值時進行減值檢討。有關零售及電訊之若干品牌被認為無限使用年期，因其預計可產生現金流入淨額之年期並無可預見的期限。

釐定電訊牌照、其他牌照、品牌、商標及其他權利之使用年期須運用判斷。此等資產的實際經濟年期可能有別於現有合約或預計使用年期，因而可能影響在收益表支銷的攤銷數額。此外，各地政府會不時修訂牌照之條款，以(其中包括)更改合約訂明或預期之牌照年期，列進綜合收益表之攤銷支出數額或會因此而受到影響。

四十六 關鍵會計判斷、估計及假設(續)

(2) 估計不確定性的主要來源(續)

(viii) 攤銷期之估計：客戶上客及保留成本

根據國際財務報告準則第15號，客戶上客及保留成本包括為取得及保留客戶之成本淨額，此等成本列作支出並於所產生之期間內於綜合收益表中確認，當(i)該成本已經產生；(ii)所增加的費用是因為取得合同而產生並預計可以收回；及(iii)該成本與合同直接相關，且產生的資源用於滿足合同所需，並預計可以收回。則該等成本會被資本化並在客戶合約期內攤銷。倘資本化成本的賬面值超過集團預期可收取的剩餘金額減去任何尚未確認為支出的直接相關成本，則確認適當的撥備。

釐定撥備金額及攤銷期是須運用判斷。倘會從客戶收到的實際金額和客戶期間與預期之金額和合同期間不同，列進綜合收益表之開支數額或會因此而受到影響。

(ix) 集團於VodafoneThree組成時所持有49%權益之公平價值估計

於2025年5月31日，集團完成其於英國的電訊業務(3英國)與Vodafone Group相應的英國電訊業務之合併，以組成合併實體VodafoneThree。因此項交易，3英國及其附屬公司不再作為本集團的附屬公司，並已從本集團的綜合財務報表中剔除。本集團現擁有VodafoneThree 49%權益，並列作聯營公司以權益法入賬，而Vodafone則擁有其51%權益。

此交易被視為出售集團3英國之全部權益，並同時作為VodafoneThree 49%權益的收購。集團於VodafoneThree的49%權益之公平價值乃根據五個獨立中位估值分析之平均值而釐定，並為港幣40,766,000,000元。該等公平價值評估包括可比較公司分析(按EBITDAaL及經調整自由現金流)及根據合併業務之前瞻性財務計劃，包括對收益、經營成本、資本開支及終止價值之預測的折現現金流量分析。該五個估值得出集團49%權益之估計公平價值為港幣35,800,000,000元、港幣38,500,000,000元、港幣39,400,000,000元、港幣44,100,000,000元及港幣46,100,000,000元，而最終公平價值反映上述結果之平均值。

估值過程需要作出重大判斷，特別於選擇合適之同業公司作為基準時，考慮如市場定位、增長狀況及地理重點等因素，以及確定折現現金流量模型中之主要假設(包括折現率、長期增長率及現金流量預測)。鑑於此等估計固有之不確定性，其他判斷或假設可能導致公平價值出現重大差異，從而影響於出售3英國時確認之損益。

根據業務合併的相關要求，本項投資的名義收購價格分攤已大致上完成。此程序涉及將本項投資的公平價值分配至VodafoneThree在收購日的可識別資產及負債中。相關工作預計會在自收購日起計一年之允許計量期間內完成，目前對該項投資的會計處理仍屬暫定性質。雖然預期在完成最終收購價格分攤時，資產及負債項目之間會出現若干重新分類，但本項投資於收購日的整體淨資產價值預計將維持不變，為港幣40,766,000,000元。

(3) 氣候相關事宜

於適當情況下，集團在估計及假設中會考慮氣候相關事宜。該評估包括因實體風險及轉型風險對集團可能產生之廣泛影響。即使集團認為其業務模式及產品在轉型至低碳經濟後仍然可行，惟氣候相關事宜增加支持財務報表之估計及假設的不確定性。即使氣候相關風險目前可能不會對計量帶來重大影響，惟集團現正密切監察相關變動及發展，如氣候相關的新立法情況。

四十七 重大會計政策之概要

(1) 重大會計政策之概要

以下概述編製此等財務報表時所採納的重大會計政策之概要(尚未於此財務報表之其他附註披露的情況下)，除另有說明外，此等政策在呈報之所有年度內一致應用。

(i) 附屬公司

附屬公司為本公司有控制權之實體。倘若一實體受投票權規管，當集團直接或間接持有通過規管機關之決議案所需的投票權時，集團會將其合併。在其他情況下，對控制權的評估更為複雜並需要對其他因素作出判斷，包括面臨變動回報之風險、指示相關活動之權力，以及權力是否以代理或主事人持有。附屬公司自控制權轉移至集團之日起作全面合併。附屬公司自控制權終止之日起不再合併。

減值測試會於當出現減值跡象時，透過比較相關投資的可收回金額與賬面金額以進行。減值跡象包括來自外部和內部之資訊。同樣地，減值測試亦會評估以往確認的減值虧損是否不再存在或已經減少。在這種情況下，倘若自上次確認減值虧損起，用於確定相關可收回金額的估計發生變化，則該減值虧損將被撥回惟以不使賬面金額高於先前未確認減值虧損情況下的賬面金額為限。

(ii) 聯營公司及合營安排

聯營公司指集團對其有重大影響力之實體，而其並非附屬公司或合營安排。一般情況下，集團持有相關公司20%至50%的投票權。

合營安排指集團與一方或多方共同控制之投資，而參與方均無單方面控制權。視乎每名投資者所擁有的合同權利及義務，聯合安排中的投資獲歸類為聯合經營或合資企業。聯合經營指投資者對一項安排之資產享有權利並對負債承擔義務。合資企業指投資者對安排之淨資產享有權利。

集團以其份額確認其於聯合營運中之資產、負債及業績。於聯營公司之投資及於合資企業之權益則採用權益法確認。合資企業及聯營公司之應佔業績及儲備乃根據為其截至12月31日之財務報表，或其最新可獲得之財務報表按比例調整其自編製日期至12月31日期間發生之任何重大交易或事件後的金額納入綜合財務報表。

於聯營公司及合資企業之投資會於每個結算日進行評估，並在有跡象顯示投資可能出現減值時，透過比較相關投資之可收回金額與賬面金額進行減值測試。收購合資企業及聯營公司權益所產生之商譽不單獨進行減值測試，而是作為投資賬面金額之一部分進行評估。倘若有跡象顯示之前確認的減值可能不再存在或已經減少，則會對其進行評估以進行撥回。任何撥回(可能因用於確定先前減值虧損之估計發生變化而產生)均予以確認，惟以不使賬面金額超出先前未確認減值虧損情況下的賬面金額為限。

四十七 重大會計政策之概要(續)

(1) 重大會計政策之概要(續)

(iii) 擁有權權益之變更

集團視與非控股權益之間不會導致失去控制權之交易為與集團權益擁有人之交易處理。擁有權權益之變更會導致控股及非控股權益賬面金額之間出現調整，以反映其於附屬公司各自之權益。非控股權益調整之數額與任何已付或已收代價之間的任何差額，均在本公司普通股股東應佔權益內一獨立儲備中確認。

當集團因失去控制權、共同控制權或重大影響而不再對某項投資進行合併或採用權益法入賬時，於該實體之任何保留權益將按其公平價值重新計量，而賬面金額之變動於損益中確認。此公平價值將成為初始賬面金額，以用於隨後將保留權益作為聯營公司、合資企業或金融資產入賬。此外，之前於其他全面收益中確認與該實體有關之任何數額，均按集團已直接出售相關資產或負債之情況入賬。此可能意味之前於其他全面收益中確認之數額，會重新分類至損益或轉移至適用國際財務報告準則所規定/允許之其他權益類別。

倘若於合資企業或聯營公司之擁有者權益減少，但共同控制權或重大影響仍獲保留，則於適當之情況下，僅將之前於其他綜合收益中確認之金額按比例重新分類至損益中。

(iv) 業務合併

集團應用國際財務報告準則第3號「業務合併」的規定，將符合該準則範圍內有關業務合併定義的交易及其他事件入賬。若採用收購會計法將業務合併入賬，所轉讓代價為所轉讓資產於收購日的公平價值、集團向被收購方的前擁有人發行的權益工具或對其所產生之負債，以及被收購方的任何非控股權益數額之總和。就每項業務合併，被收購方的非控股權益按公平價值或非控股權益佔所收購公司可識別資產淨值的比例計量。該選擇可按每宗業務合併單獨決定，收購相關之成本通常在產生時在損益中確認。

當所轉讓代價的公平價值，被收購方的任何非控股權益數額及任何先前存在於被收購方之投資的公平價值，超過收購日所購入資產和承擔負債的公平價值數額時，便確認為商譽。如所轉讓代價及先前存在於被收購方之投資的公平價值，低於購入可辨識的資產淨值的公平價值，對集團是一項廉價收購，只可以在重新評估確認和計量購入的資產淨值、被收購方的任何非控股權益(如有)、所轉讓代價及集團先前在被收購方持有的權益後，集團方可於收購當日將該數額直接於損益中確認為收益。

當集團於一項業務合併中的所轉讓代價包括一項或有代價安排，該或有代價乃按其收購日的公平價值計量，並計入為業務合併中的所轉讓代價之一部分。符合計量期間調整資格之或有代價之公平價值變動乃追溯調整，並於商譽作出相應調整。計量期間調整為於「計量期間」(不得超過自收購日起計一年)內取得與收購日當天存在的事實及情況有關之額外資料所產生的調整。

財務報表附註

四十七 重大會計政策之概要(續)

(1) 重大會計政策之概要(續)

(iv) 業務合併(續)

並不符合計量期間調整資格的或有代價公平價值變動之隨後會計處理方法乃視乎該或有代價如何分類而定。分類為權益之或有代價並不會於其後之結算日重新計量，而其隨後之結算會在權益內入賬。其他或有代價於其後之結算日重新計量至公平價值，而其公平價值變動乃於損益中確認。

如業務合併分階段進行，集團按收購日的公平價值重新計量其在被收購方之前已持有的權益(包括合資經營)，而所得的收益或虧損(如有)在損益中確認。先前於其他全面收益中確認之被收購方於收購日前的權益數額乃重新分類至損益，倘該處理方法於相關權益出售時屬適當。

業務合併按暫定基準首次確認。於計量期間(見上文)內，集團根據於收購日當天存在的事實和情況之新資料，追溯調整已確認的暫定數額及確認額外資產或負債。

(v) 商譽

商譽根據附註四十七(1)(iv)業務合併首次確認及計量。

商譽並不進行攤銷，但須每年及當有跡象顯示其賬面值不可收回時進行減值測試。就減值測試而言，商譽乃分配至集團各現金產生單位(或一組現金產生單位)，而其預期因合併產生之協同效益而受惠。已獲分配商譽的現金產生單位於每年或當有跡象顯示該單位可能出現減值時更頻密地進行減值測試。如現金產生單位的可收回價值少於該單位的賬面值，減值虧損乃首先作出分配以減低分配至該單位之任何商譽的賬面值，繼而按該單位每項資產之賬面值的比例，分配至該單位之其他資產。就商譽確認的任何減值虧損於往後期間並不會撥回。

出售現金產生單位時，商譽應佔的金額乃計入計算出售之損益中(但不包括過往於儲備中對銷的任何應佔商譽)。

有關集團收購聯營公司及合資企業時所產生的商譽之政策，載於上文附註四十七(1)(ii)。

(vi) 固定資產

固定資產(永久業權土地除外)按成本值減折舊及任何減值虧損入賬。包括在土地及樓宇之永久業權土地不予折舊。樓宇按50年預計使用期或其剩餘使用期，或其相關租賃土地之剩餘租賃期三者中之較短者折舊。租賃期包括附有租約續期權之期間。

其他固定資產按成本值於其估計使用年內以平均等額基準折舊，用於此目的之主要年折舊率如下：

汽車	20 - 25%
廠房、機器及設備	3 1/3 - 20%
貨櫃碼頭設備	3 - 20%
電訊設備	2.5 - 20%
租賃物業裝修	以剩餘租賃期計算之攤銷率或15%，兩者中之較大者為準

出售或報廢固定資產之收益或虧損為淨銷售收入與相關資產的賬面值之差異。

四十七 重大會計政策之概要(續)

(1) 重大會計政策之概要(續)

(vii) 租賃

(i) 集團為承租人

於租賃資產可供集團使用時，租賃會確認為使用權資產及相應負債。每項租賃付款於租賃負債與租賃負債利息之間分配。租賃負債之利息按租賃年期於損益中扣除，從而令每一期間租賃負債之餘下結餘產生定額之定期利率。使用權資產以資產可使用年期與租賃年期之較低者按平均等額基準折舊。

一項租賃產生之資產及負債於首次按現值基準計量。租賃負債包括以下租賃付款之現值淨額：

- 固定付款(包括實質固定付款)，減任何應收租賃優惠；
- 基於指數或比率之可變租賃付款；
- 預期須由承租人根據剩餘價值擔保支付之金額；
- 購買權之行使價(如承租人可合理確定行使該選項)；
- 就終止租賃支付罰款(如租賃年期反映承租人行使該選項)。

租賃付款運用租賃內隱含之利率折現。倘若未能確定該利率，則使用承租人之遞增借款利率(即承租人以類似條款及條件於類似經濟環境下，為借入所需資金以獲取資產而須支付之利率)。

使用權資產按成本計量，包括以下各項：

- 最初計量租賃負債之金額；
- 於租賃開始日或之前的租賃付款減所收取之任何租賃優惠；
- 首次直接成本及復修成本。

與短期租賃及低價值資產租賃有關之付款，按平均等額基準於損益中確認為支出。短期租賃即租賃年期為12個月或以下之租賃。低價值資產包括辦公室傢具之小型項目及若干資訊科技設備。

部分租賃包含與店舖所產生之銷售額掛鈎的可變付款條款。就個別零售店舖而言，租賃付款乃按可變付款條款之基準支付，並應用多個銷售百分比。採用可變付款條款有多種原因，包括為了降低新開店舖之固定成本。視乎銷售額而定之可變租賃付款於觸發付款之條件發生的期間於損益中確認。

續期權及終止權包含於集團多項租賃內。此等條款用作提高管理合約在經營上之靈活性。所持有之大部分續期權及終止權僅可由集團(而非相關之出租人)行使。在釐定租賃年期時，管理層考慮促使行使續期權或不行使終止權之經濟誘因的所有事實及情況。只有在能合理地確定租賃可獲續期(或不予終止)的情況下，續期權(或終止權後之期間)才會計入租賃年期。

四十七 重大會計政策之概要(續)

(1) 重大會計政策之概要(續)

(vii) 租賃

(II) 集團為出租人

倘若將與相關資產附帶之所有風險及回報轉移給承租人，則租賃分類為融資租賃。否則，該租賃應分類為經營租賃。

然而，當集團為中介出租人，分租租約乃參考原租約產生之使用權資產(而非參考相關資產)而加以分類為融資租賃或經營租賃。

(viii) 電訊牌照、其他牌照、品牌、商標及其他權利

獨立購入之電訊牌照、其他牌照、品牌、商標及其他權利按原值成本列賬。集團認為無限使用年期之電訊牌照、其他牌照、品牌、商標及其他權利無須攤銷，並須於每年及有跡象顯示其可能減值時進行減值測試。有使用限期之電訊牌照、其他牌照、品牌、商標及其他權利按成本減累計攤銷入賬。攤銷乃按此等資產之成本值於其估計使用年期内以平均等額基準進行攤銷：

電訊牌照及其他牌照	2至20年
品牌、商標及其他權利	2至45年

(ix) 客戶上客及保留成本

客戶上客及保留成本包括為取得及保留客戶(主要為流動電訊之客戶)之成本淨額。客戶上客及保留成本列作支出並於所產生之期間內於綜合收益表中確認。惟以下除外(i)所增加的費用是因為取得合同而產生並預計可以收回；(ii)該成本與合同直接相關，且產生的資源用於滿足合同所需，並預計可以收回。該等成本會被資本化並在客戶合約期內攤銷。倘資本化成本的賬面值超過集團預期可收取的剩餘金額減去任何尚未確認為開支的直接相關成本，則會計提適當的撥備。

四十七 重大會計政策之概要(續)

(1) 重大會計政策之概要(續)

(x) 速動資金及其他上市投資及非上市投資

「速動資金及其他上市投資」為上市債券、上市股權證券與現金及現金等值之投資。「非上市投資」(於其他非流動資產項下披露)為非上市債券及非上市股權證券之投資。該等投資於集團承諾購買或出售投資當日或於該等投資屆滿時予以確認或取消確認。

(l) 計量

於首次確認後，債務工具金融資產乃計量如下：

按攤銷成本計量：持有作收取合約現金流量之資產(現金流僅代表支付本金及利息)，乃按攤銷成本計量。來自此等金融資產之利息收入、減值虧損、外匯損益，以及終止確認所產生之損益，乃於損益中直接確認。

按公平價值於其他全面收益內列賬之金融資產：持有作收取合約現金流量之資產及供銷售之金融資產(資產之現金流量僅代表支付本金及利息)，均按公平價值於其他全面收益內列賬計量。賬面值之變動乃透過其他全面收益反映，惟確認減值虧損及減值撤銷、利息收入及外匯收益及虧損乃於損益中確認。當金融資產終止確認時，過往於其他全面收益確認之累計收益或虧損乃由權益重新分類至損益中確認。

按公平價值於損益內列賬之金融資產：並不符合按攤銷成本計量或按公平價值於其他全面收益內列賬之資產，或使用公平價值選項，指定為按公平價值於損益內列賬之資產，乃按公平價值於損益內列賬計量。其後按公平價值於損益內列賬計量之債務工具的收益或虧損乃於產生期間於損益內確認。

權益工具金融資產乃於首次確認及其後以公平價值計量。該等金融資產的公平價值變動一般於損益中確認。此等投資之股息於集團確立收取款項之權利時繼續於損益中確認。選擇於其他全面收益呈列其公平價值收益及虧損的股權投資，於終止確認該投資後並不可以將其公平價值之收益及虧損重新分類至損益。

(II) 減值

根據預期虧損法，集團以前瞻性基準評估與其金融資產相關之預期信貸虧損。所應用之減值方法視乎信貸風險有否大幅增加。根據國際財務報告準則第9號之減值模式應用於按攤銷成本及按公平價值於其他全面收益內列賬計量之債務工具、根據國際財務報告準則第15號下之合約資產、應收租賃款項、貸款承擔及若干財務擔保合約。集團採用簡化方法確認客戶所欠應收貨款及合約資產之全期預期信貸虧損。就應收租賃款項、貸款承擔、財務擔保合約以及若干其他金融資產(於速動資金和其他上市投資、非上市投資以及應收貨款及其他流動資產內之其他流動資產內呈列)，集團認為其信貸風險不高，因此就該等項目確認十二個月之預期信貸虧損。

四十七 重大會計政策之概要(續)

(1) 重大會計政策之概要(續)

(xi) 現金及現金等值

現金及現金等值包括手頭現金以及活期存款與其他可隨時轉換為已知現金額之其他短期高流動投資，而其所承受之價值變動風險甚低。

(xii) 應收貨款及其他應收賬項與合約資產

應收貨款於集團對有關代價之權利成為無條件時確認，即在到期付款前只需要時間流逝而已。

合約資產主要與集團有權利就已交付之貨品或服務收取代價，但於結算日尚未發出之賬單有關。合約資產於有關權利成為無條件時轉至應收賬項。此通常於集團向客戶發出發票時發生。

應收貨款及合約資產按其於無條件收取時之代價首次確認(除非其包含重大融資成份時，代價則按公平價值確認)，並於隨後使用實際利率按攤銷成本扣除預期信貸虧損撥備予以計量。

其他應收賬項按公平價值首次確認，並於隨後使用實際利息法按攤銷成本扣除預期信貸虧損撥備予以計量。

(xiii) 借款及借款成本

集團之借款及債務工具按公平價值(扣除交易成本)首次計量，並於隨後按攤銷成本列賬。所得款項(扣除交易成本)與借款及債務工具之結算或贖回數額之任何差額乃按借款期限使用實際利息法予以確認。

收購、建造或生產合資格資產(即資產需經一段長時間，方能作擬定用途或銷售)所直接涉及之借款成本一律列入該等資產之成本，直至資產大致上已可作擬定用途或銷售時為止。所有其他借款成本均於所產生之期間內於綜合收益表內確認。

(xiv) 應付貨款及其他應付賬項與合約負債

應付貨款及其他應付賬項乃按公平價值首次確認，並於隨後使用實際利息法按攤銷成本予以計量。

合約負債按集團承諾於未來履行履約責任以轉移或準備轉移貨品或服務而收取自客戶之預付款項時確認。合約負債主要與收取自客戶之預付代價有關，且集團於交付貨品或服務前已有無條件權利收取代價。合約負債乃於貨品及服務轉移至客戶，即在履行履約責任時解除並確認為收益。

四十七 重大會計政策之概要(續)

(1) 重大會計政策之概要(續)

(xv) 資產減值

無限使用年期之資產於每年及當有跡象顯示其可能減值時進行減值測試。須予折舊及攤銷之資產將進行減值評估，以確定是否有跡象顯示此等資產之賬面值可能無法收回及已蒙受減值虧損。如存在該等跡象，則對該資產之可收回價值予以估計，從而確定減值虧損(如有)。可收回價值乃資產的公平價值減出售成本與使用值兩者之較高者。此減值虧損在綜合收益表中確認，除非資產按估值列賬而減值虧損不超過該資產之重估盈餘，如是者則會視作重估減值處理。

(xvi) 外幣兌換

外幣交易按交易日之匯率兌換。貨幣性資產與負債按結算日之匯率換算。

海外業務的財務報表方面，綜合財務狀況表項目按年末之匯率換算為港幣，收益表項目則按年內之平均匯率換算為港幣。匯兌差額於其他全面收益項內確認及累計在匯兌儲備。來自外幣借款及指定為此等海外投資作對沖之其他貨幣工具所產生之匯兌差額均於其他全面收益項內確認及累計在匯兌儲備。

來自換算集團旗下實體之公司間借貸結餘之匯兌差額，若此等借貸乃集團於海外實體之投資淨額之一部分，均會於其他全面收益項內確認及累計在匯兌儲備內。於出售海外業務(即出售集團於外國業務之全部權益，或出售涉及失去包括海外業務之附屬公司的控制權、出售涉及失去包括海外業務之合資企業的共同控制權，或出售涉及失去包括海外業務之聯營公司的重大影響力)時，本公司擁有人應佔該業務之所有匯兌儲備累計之匯兌收益或虧損均由匯兌儲備轉出，並於綜合收益表中確認。

此外，有關出售部分擁有海外業務的附屬公司而不導致集團失去對該附屬公司之控制權，所佔累計匯兌差額會重新按比例再分配予非控股權益及不會在綜合收益表中確認。所有其他部分出售(即出售部分聯營公司或合資企業而不導致集團失去重大影響力或共同控制權)，所佔累計匯兌差額會按比例自匯兌儲備轉出，並於綜合收益表中確認。

所有其他匯兌差額均於綜合收益表中確認。

按照國際財務報告準則第1號之豁免指引，於過渡至國際財務報告準則之過渡日的所有海外業務累計貨幣換算差額被視為零。

(xvii) 收益確認

收益乃按已收及應收代價之公平價值計量，且指於一般業務過程中所提供貨品及服務之應收金額。來自客戶合約所得之收益乃根據客戶合約指明之代價計量及不包括代第三方收取之數額。集團於轉讓產品或服務之控制權予客戶時確認收益。

財務報表附註

四十七 重大會計政策之概要(續)

(1) 重大會計政策之概要(續)

(xvii) 收益確認(續)

港口及相關服務

提供港口及相關服務之收益於提供服務，及於客戶同時收取及消費集團所提供之利益時隨時間確認。

零售

銷售零售貨品之收益乃於銷售時確認，如銷售貨品附帶退貨權利，則根據以往之經驗扣除估計退貨額。零售銷售一般以現金或以信用卡及扣賬卡結算。所記錄之收益為銷售總額，包括就交易支付之信用卡收費。

基建

出售基建材料所得收益於履約責任完成時確認。履約責任之完成取決於該等貨品的控制權轉移至客戶之時間，按某一時點予以確認。

提供廢物收集、商業廢物處理及回收服務，連同運作垃圾轉運站及堆填區業務所得收益於履約責任完成時確認。履約責任之完成取決於該等服務的控制權轉移至客戶之時間，按某一時點予以確認。

電訊服務

收益指提供服務以及出售流動及相關裝置賺取之數額。集團於裝置控制權轉讓予客戶時確認流動裝置收益，一般為客戶簽署合約之時。集團於提供流動電訊服務之時確認服務收益。集團就合約客戶每月產生之支出及所用之額外通話時間發出發票以及記錄為定期賬單週期之一部分，並於相關使用期內確認為收益。自賬單週期日期起至各期間末已提供之服務所得之未記賬收益乃予以累計，而於各會計期間後之期間未賺取之月費乃予以遞延。產品及服務可分開或以網綁式交易出售。出售預付記賬卡之收益乃予以遞延，直至客戶使用通話時間或使用期屆滿。

若合約項下之網綁式交易包括提供流動電訊服務與出售裝置(例如手機)，如合約之元素各有區別，則有關元素分開入賬。如一項產品或服務在一項網綁式組合中可個別識別及若客戶可從中獲得利益，則可區分有關產品及服務。收益乃以反映集團預期有權以換取有關服務及裝置而獲得之代價的數額，分配至相關元素，即當裝置交付予客戶後，於合約訂立時確認裝置之收益，而服務之收益則於提供服務之整個合約期內確認。

其他服務收益於提供服務時確認。客戶服務收益乃流動電訊服務收益，倘客戶被收取根據合約項下之網綁式服務費用，發票金額則減去有關累計裝置收益之款項及減去其他服務收入。電訊服務收益總額包括服務收益、出售裝置之收益及其他服務收益。

財務及投資

證券投資之股息收益乃於集團確立收取款項之權利時予以確認。

利息收入採用實際利息法按時間比例基準確認。

四十七 重大會計政策之概要(續)

(2) 其他可能重大之會計政策概要

以下概述編製此等財務報表時所採用之其他可能重大會計政策(尚未於此等財務報表之其他附註披露的情況下)，除另有說明外，此等政策在呈報之所有年度內一致應用。

(i) 持作待售之非流動資產(或出售組別)及已終止業務

若持作待售的非流動資產(或出售組別)的賬面值將主要透過極有可能發生之出售交易(而非透過持續使用)而收回，則有關非流動資產(或出售組別)乃分類為持作待售。有關資產按賬面值與公平價值減出售成本的較低者計量，惟已訂明獲豁免此項規定之資產除外，如遞延稅項資產，僱員福利產生之資產、按公平價值列賬之金融資產及投資物業以及保險合約項下的合約權利等。

資產(或出售組別)之任何首次或其後撇減至公平價值減出售成本會確認為減值虧損。若資產(或出售組別)之公平價值減出售成本隨後有任何增加，即確認為收益，惟不得超過任何先前確認之累計減值虧損。在出售非流動資產(或出售組別)之日期前未有確認之收益或虧損，須於終止確認日將其確認。

非流動資產(包括構成出售組別一部分的資產)於分類為持作待售時不計提折舊或攤銷。分類為持作待售的出售組別之負債繼續確認應佔利息及其他支出。

分類為持作待售的非流動資產及出售組別資產與綜合財務狀況表中之其他資產分開呈列。分類為持作待售之出售組別之負債與綜合財務狀況表中之其他負債分開呈列。

已終止業務為實體之組成部分，該部分已出售或分類為持作待售及其代表按業務或經營地區劃分的一項獨立主要項目，是一項用以出售該業務或經營地區單一統籌計劃之一部分，或是一間僅為轉售而收購之附屬公司。已終止業務之業績於綜合收益表內單獨呈列。

(ii) 投資物業

投資物業指為賺取租金或資本升值或兩者兼有而持有之土地及樓宇權益。該等物業以公平價值於綜合財務狀況表入賬。投資物業公平價值之變動於綜合收益表入賬。

(iii) 租賃土地

於2019年1月1日前，為租賃土地支付之收購成本及前期付款於綜合財務狀況表中列作租賃土地，自2019年1月1日起，租賃土地歸類為使用權資產的一部分。租賃土地以平均等額基準按租賃年期於綜合收益表列為支出。

(iv) 客戶合約關係

獨立購入的客戶合約關係按原值成本列賬，並按成本減累計攤銷入賬。攤銷乃按五至十五年預計使用年期以平均等額基準進行攤銷。

(v) 遞延稅項

遞延稅項以負債法為資產及負債之稅項基礎價值與其於財務報表中之賬面值之暫時差異悉數作出確認。遞延稅項資產根據很有可能獲得之未來應課稅溢利與可扣減之暫時差異、滾存可使用之未用稅項虧損與可抵扣稅額可互相抵銷之程度，而予以確認。

四十七 重大會計政策之概要(續)

(2) 其他可能重大之會計政策概要(續)

(vi) 衍生金融工具及對沖活動

集團利用衍生金融工具管理其外幣及利率風險。衍生金融工具乃按公平價值計量，並會於各結算日重新計量其公平價值。重新計量至公平價值所得之收益或虧損乃即時於損益中確認，惟若該等衍生金融工具符合資格作現金流量對沖或作為海外業務淨投資對沖則除外，於此情況下所產生的收益或虧損按被對沖項目的性質確認。

就對沖會計法而言，對沖分類為：

- 公平價值對沖，當對沖涉及經確認資產或負債或未確認之確定承諾之公平價值變動風險；
- 現金流量對沖，當對沖涉及與所確認資產或負債相關之特定風險或極有可能發生之預期交易，或未經確認之確定承諾中之外幣風險之現金流量變動風險；
- 海外業務淨投資對沖(淨投資對沖)。

於對沖關係開始時，集團正式訂明及編製相關文件以記錄其有意應用對沖會計法之對沖關係，以及進行該項對沖之風險管理目標和策略。

當對沖開始時，集團為對沖工具與對沖項目之間的經濟關係，包括對沖工具之現金流量變動是否可預期抵銷對沖項目之現金流量編製文件。集團會記錄進行對該對沖交易之風險管理目標及策略。

當對沖項目之剩餘到期日超過12個月時，該項對沖衍生工具之全部公平價值將分類為非流動資產或負債。當剩餘到期日少於12個月時則分類為流動資產或負債。交易衍生工具乃分類為流動資產或負債。

符合對沖會計法所有資格準則之對沖乃按下文所述入賬：

公平價值對沖

對沖工具之公平價值變動於損益內確認為其他支出，除非當對沖工具對指定以按公平價值於其他全面收益內列賬的股權工具進行對沖，在這種情況下則確認為其他全面收益。對沖風險所引致的對沖項目之公平價值變動，乃計入對沖項目之部分賬面值(如適用)，並於損益內確認為其他支出。

就與按攤銷成本入賬之項目相關的公平價值對沖而言，對賬面值作出之任何調整，於對沖之餘下年期內使用實際利息法於損益中攤銷。實際利息法的攤銷可於調整後即時開始，直至對沖項目不再就所對沖風險引致之公平價值變動作出調整為止。

如終止確認對沖項目，則未攤銷之公平價值乃即時於損益中確認。

當一項未確認之確定承諾被指定為對沖項目後，對沖風險所引致該確定承諾的其後公平價值累計變動會確認為資產或負債，並於損益中確認相應之收益或虧損。

四十七 重大會計政策之概要(續)

(2) 其他可能重大之會計政策概要(續)

(vi) 衍生金融工具及對沖活動(續)

現金流量對沖

若一衍生金融工具被指定為現金流量對沖之對沖工具，其有效對沖部分之任何收益或虧損於其他全面收益中確認，並於權益中的對沖儲備賬項下獨立累計。無效部分之收益或虧損乃即時於損益中確認。

如一項預期交易的對沖其後導致一項非金融資產(如存貨)獲確認，則相關之收益或虧損自權益賬中重新分類並計入非金融資產之首次成本。就所有其他對沖預期交易而言，於對沖儲備累計之數額乃於相同期間或對沖現金流量影響損益的期間(如出現預期銷售或確認利息支出時)，自權益賬中重新分類至損益。

如一對沖關係不再符合採用對沖會計法的條件(包括當對沖工具到期或出售、終止或行使時)，對沖會計法便會終止使用。當對沖關係終止但預期對沖交易預計仍會發生時，已於對沖儲備內確認的任何累計金額會繼續保留在權益賬內，直至該交易發生時便根據以上政策確認。如預計對沖交易不再落實，先前在對沖儲備內確認的累計金額會即時自權益賬中重新分類至損益。

海外業務淨投資對沖

衍生金融工具的有效對沖部分之任何外匯匯兌收益或虧損於其他全面收益中確認，並於權益賬中之匯兌儲備項下累計，直至出售海外業務時先前累計之收益或虧損便自權益賬中重新分類至損益。無效部分之收益或虧損乃即時於損益中確認。

(vii) 存貨

存貨主要包括零售貨品。零售貨品之賬面值主要按加權平均成本法計算。存貨按成本與可變現淨值兩者中較低者入賬。成本包括所有直接費用及將存貨帶到當前地點及達致現況而產生之其他適當應佔成本。

(viii) 客戶忠誠積分計劃

客戶忠誠積分計劃提供之積分於銷售交易中作獨立項目列賬。

(ix) 股本

公司所發行之股本按已收取之所得款項減直接發行成本於權益內入賬。如有集團公司購買公司的股權工具，例如就股份回購或以股份為基礎的支付計劃所支付之代價，包括任何直接應佔之增加成本(扣除所得稅)會從普通股股東應佔權益中扣除。

(x) 撥備

當有可能以經濟利益之流出清償因過往事件而產生之現時責任，並可對責任之金額作出可靠估計時確認撥備。

四十七 重大會計政策之概要(續)

(2) 其他可能重大之會計政策概要(續)

(xi) 退休金計劃

退休金計劃分類為界定福利計劃及界定供款計劃。退休金計劃一般由有關集團公司(經考慮獨立合資格精算師之推薦意見)及僱員對須供款之計劃作出之付款提供資金。

集團對界定供款計劃之供款於產生年度於綜合收益表內扣除。

界定福利計劃之退休金成本使用預期單位記賬法進行評估。根據此方法，提供退休金之成本按對計劃作出全面估值之精算師之意見，將常規成本攤分至僱員之未來服務年期並於綜合收益表內扣除。在綜合財務狀況表內就界定福利退休計劃而確認之負債或資產，為呈報期末時界定福利責任的現值減計劃資產之公平價值。界定福利責任之現值乃利用參考呈報期末的市場收益率而決定之利率，將估計未來現金流出量貼現計算，該市場收益率乃參照與福利責任之貨幣及估計年期相若之政府機構或高質素公司的債券而釐定。

來自界定福利計劃之重新計量金額於產生期間於其他全面收益中確認，並即時於保留溢利中反映。重新計量金額包括精算收益與虧損、計劃資產之回報(不包括界定福利負債(資產)淨額之利息淨額)及任何資產上限變動之影響(不包括界定福利負債(資產)淨額之利息淨額)。

退休金成本在綜合收益表內僱員薪酬成本項下扣除。

(xii) 以股份為基礎的支付

本公司及其附屬公司於2025年12月31日、2024年12月31日、2023年12月31日及2023年1月1日並無認購股權計劃，惟公司若干聯營公司已發行以權益結算及以現金結算之以股份為基礎的補償計劃。以權益結算之以股份為基礎的支付於授出日按公平價值計量(不包括非市場為本之歸屬狀況之影響)。於授出以權益結算之以股份為基礎的支付之日所釐定的公平價值，乃依據各間集團公司對彼等最終歸屬股份之估計，並對非市場為本之歸屬狀況之影響作出調整，按平均等額基準按歸屬期間列為支出。

就以現金結算之以股份為基礎的支付而言，一項相等於已收貨品或服務部分之負債，乃按於結算日釐定之現行公平價值予以確認。

四十七 重大會計政策之概要(續)

(3) 未採用的新準則和詮釋

若干新會計準則和詮釋已頒佈，惟並未須於本報告年度強制應用，且未獲集團提前採納。

(i) 金融工具之分類及計量之修訂－國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號之修訂

國際會計準則理事會對國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號發出針對性修訂，以回應在近期實際應用中出現之問題，並納入不僅適用於金融機構，同時亦適用於企業實體之新規定。此等修訂：

- 釐清部分金融資產及負債之確認與終止確認日期，並新增透過電子現金轉賬系統結算之部分金融負債的例外情況；
- 釐清並新增評估金融資產是否符合合約現金流量(僅代表支付本金及利息)準則之指引；
- 針對部分含有可改變現金流量的合約條款之工具(例如某些具備與達成環境、社會及管治目標掛鉤特徵之金融工具)新增披露內容；及
- 更新指定為按公平價值於其他全面收益內列賬之權益工具的披露內容。

此等修訂將於2026年1月1日及其後開始之年度生效。集團預期此等修訂並不會對集團之營運及財務報表有重大影響。

(ii) 涉及依賴自然能源發電之合約－國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號之修訂

此等修訂釐清就適用範圍內的合約自用豁免規定的應用，修訂在適用範圍內合約現金流對沖關係中被對沖項目之指定規定，並新增有關此等合約對公司財務表現及現金流影響之新披露規定。由於此等修訂，實體將能夠對若干涉及依賴自然能源發電之合約(即購買依賴自然能源(如風能或太陽能)產生電力之合約)應用自用豁免；並將可變名義數量之電力指定為對沖項目，從而促進對涉及依賴自然能源發電之合約的對沖會計應用。

此等修訂將於2026年1月1日或其後開始之年度報告期間生效。集團預計此等修訂並不會對集團之營運或財務報表有重大影響。

(iii) 國際財務報告準則的年度改進－第11卷

國際會計準則理事會發布了對國際財務報告準則的小範圍修訂，其中包括釐清、簡化、更正和變更以下準則，旨在提高有關準則的一致性：

- 國際財務報告準則第1號－首次採用國際財務報告準則；
- 國際財務報告準則第7號－金融工具：實施國際財務報告準則第7號的披露與指引；
- 國際財務報告準則第9號－金融工具；
- 國際財務報告準則第10號－綜合財務報表；及
- 國際會計準則第7號－現金流量表。

此等修訂將於2026年1月1日及其後開始之年度生效。集團預期此等修訂並不會對集團之營運及財務報表有重大影響。

財務報表附註

四十七 重大會計政策之概要(續)

(3) 未採用的新準則和詮釋(續)

(iv) 財務報表的呈報及揭露－國際財務報告準則第18號

國際財務報告準則第18號將取代國際會計準則第1號「財務報表的呈報」，引入新的要求，有助提高同業績效的可比性，並為使用者提供更多相關資訊和透明度。儘管國際財務報告準則第18號不會影響財務報表項目的確認或計量，其對財務報表呈報及揭露的影響預計將會普及，特別是與財務表現相關的內容並在財務報表中提供管理階層定義的績效衡量標準。

國際財務報告準則第18號引入的關鍵新概念涉及：

- 損益表的結構及其定義的小計；
- 確定在損益表中呈報費用的最有用結構摘要的要求；
- 要求在財務報表中的單一註釋中揭露在企業財務報表之外報告的某些利潤或虧損績效指標(即管理層定義的績效指標)；及
- 適用於主要財務報表及一般附註的增強總和分解原則。

集團將自新準則強制生效日2027年1月1日起適用該準則。由於需要追溯應用，因此截至2026年12月31日止財政年度的比較資訊將根據國際財務報告準則第18號重述。

(v) 換算為嚴重通脹呈列貨幣－國際會計準則第21號之修訂

國際會計準則理事會發佈對國際會計準則第21號之修訂，訂明使用嚴重通脹經濟體貨幣為呈列貨幣之實體的換算流程。實體須在以下情況下應用此修訂：

- 其功能貨幣為非嚴重通脹經濟體貨幣，而其將業績及財務狀況換算為嚴重通脹經濟體貨幣；或
- 其將海外業務之業績及財務狀況(功能貨幣為非嚴重通脹經濟體貨幣)換算為嚴重通脹經濟體貨幣。

此等修訂將於2027年1月1日或其後開始之年度報告期間生效。集團預計此等修訂並不會對集團之營運或財務報表有重大影響。

四十八 國際財務報告準則與過往一般公認會計準則之對賬(參見附註四)

國際財務報告準則與過往一般公認會計準則所呈報金額之對賬載於下文。

(1) 權益總額

	2024年 12月31日 港幣百萬元	2023年 12月31日 港幣百萬元	2023年 1月1日 港幣百萬元
根據過往一般公認會計準則編製之權益總額	652,592	670,549	647,309
過渡至國際財務報告準則：			
對於過渡日匯兌儲備之影響	+ 40,203	+ 40,203	+ 40,203
對於2023年匯兌儲備之影響	- 339	- 339	-
	+ 39,864	+ 39,864	+ 40,203
對於過渡日保留溢利之影響	- 40,203	- 40,203	- 40,203
對於2023年保留溢利之影響	+ 339	+ 339	-
	- 39,864	- 39,864	- 40,203
根據國際財務報告準則編製之權益總額	652,592	670,549	647,309

財務報表附註

四十八 國際財務報告準則與過往一般公認會計準則之對賬(續)

(2) 於2023年1月1日之綜合財務狀況表

	根據過往一般 公認會計 準則編製 港幣百萬元	重新計量 及 重新分類 港幣百萬元	根據國際 財務報告 準則編製 港幣百萬元
非流動資產			
固定資產	112,650	-	112,650
使用權資產	59,337	-	59,337
電訊牌照	60,689	-	60,689
品牌及其他權利	83,694	-	83,694
商譽	268,008	-	268,008
聯營公司	140,711	-	140,711
合資企業權益	148,561	-	148,561
遞延稅項資產	18,509	-	18,509
速動資金及其他上市投資	16,103	-	16,103
其他非流動資產	15,900	-	15,900
	924,162	-	924,162
流動資產			
現金及現金等值	138,085	-	138,085
存貨	23,283	-	23,283
應收貨款及其他流動資產	56,811	-	56,811
	218,179	-	218,179
分類為持作待售之資產	6,096	-	6,096
	224,275	-	224,275
流動負債			
銀行及其他債務	70,130	-	70,130
本期稅項負債	4,001	-	4,001
租賃負債	12,128	-	12,128
應付貨款及其他流動負債	89,129	-	89,129
	175,388	-	175,388
與分類為持作待售之資產直接相關之負債	1,127	-	1,127
	176,515	-	176,515
流動資產淨值	47,760	-	47,760
資產總額減流動負債	971,922	-	971,922
非流動負債			
銀行及其他債務	214,196	-	214,196
來自非控股股東之計息借款	2,567	-	2,567
租賃負債	53,931	-	53,931
遞延稅項負債	19,290	-	19,290
退休金責任	2,730	-	2,730
其他非流動負債	31,899	-	31,899
	324,613	-	324,613
資產淨值	647,309	-	647,309
資本及儲備			
股本	3,830	-	3,830
股份溢價	242,972	-	242,972
儲備	276,711	-	276,711
	523,513	-	523,513
普通股股東權益總額	523,513	-	523,513
永久資本證券	4,561	-	4,561
非控股權益	119,235	-	119,235
權益總額	647,309	-	647,309

四十八 國際財務報告準則與過往一般公認會計準則之對賬(續)

(3) 截至 2024 年 12 月 31 日止年度之綜合收益表

	根據過往一般 公認會計 準則編製 港幣百萬元	重新計量 及 重新分類 港幣百萬元	根據國際 財務報告 準則編製 港幣百萬元
收益	281,351	-	281,351
出售貨品成本	(106,194)	-	(106,194)
僱員薪酬成本	(41,591)	-	(41,591)
客戶上客及保留成本支出	(15,433)	-	(15,433)
折舊及攤銷	(40,460)	-	(40,460)
其他支出及虧損	(52,895)	-	(52,895)
其他收入及收益	524	-	524
所佔溢利減虧損：			
聯營公司	6,903	-	6,903
合資企業	9,757	-	9,757
	41,962	-	41,962
利息支出與其他融資成本	(13,392)	-	(13,392)
除稅前溢利	28,570	-	28,570
本期稅項支出	(4,189)	-	(4,189)
遞延稅項支出	(528)	-	(528)
除稅後溢利	23,853	-	23,853
非控股權益及永久資本證券持有人應佔溢利	(6,765)	-	(6,765)
普通股股東應佔之每股盈利	17,088	-	17,088

財務報表附註

四十八 國際財務報告準則與過往一般公認會計準則之對賬(續)

(4) 截至 2024 年 12 月 31 日止年度之綜合全面收益表

	根據過往一般 公認會計 準則編製 港幣百萬元	重新計量 及 重新分類 港幣百萬元	根據國際 財務報告 準則編製 港幣百萬元
除稅後溢利	23,853	-	23,853
其他全面收益(虧損)			
不會重新分類為損益之項目			
按公平價值於其他全面收益內列賬之股權工具的 公平價值變動	(528)	-	(528)
界定福利責任之重新計量	810	-	810
所佔聯營公司之其他全面收益(虧損)	(83)	-	(83)
所佔合資企業之其他全面收益(虧損)	(945)	-	(945)
不會重新分類為損益之其他全面收益(虧損)之有關稅項	(90)	-	(90)
	(836)	-	(836)
可能會重新分類為損益之項目			
按公平價值於其他全面收益內列賬之債務工具的 公平價值變動	126	-	126
換算海外業務之匯兌虧損	(9,543)	-	(9,543)
現金流量對沖之虧損	(132)	-	(132)
淨投資對沖之收益	1,484	-	1,484
所佔聯營公司之其他全面收益(虧損)	(5,670)	-	(5,670)
所佔合資企業之其他全面收益(虧損)	(5,311)	-	(5,311)
可能會重新分類為損益之其他全面收益(虧損)之有關稅項	5	-	5
	(19,041)	-	(19,041)
除稅後其他全面收益(虧損)	(19,877)	-	(19,877)
全面收益總額	3,976	-	3,976
非控股權益及永久資本證券持有人應佔全面收益總額	(4,155)	-	(4,155)
普通股股東應佔之全面收益(虧損)總額	(179)	-	(179)

四十八 國際財務報告準則與過往一般公認會計準則之對賬(續)

(5) 於 2024 年 12 月 31 日之綜合財務狀況表

	根據過往一般 公認會計 準則編製 港幣百萬元	重新計量 及 重新分類 港幣百萬元	根據國際 財務報告 準則編製 港幣百萬元
非流動資產			
固定資產	111,777	-	111,777
使用權資產	57,589	-	57,589
電訊牌照	63,869	-	63,869
品牌及其他權利	79,241	-	79,241
商譽	267,325	-	267,325
聯營公司	139,855	-	139,855
合資企業權益	154,208	-	154,208
遞延稅項資產	18,140	-	18,140
速動資金及其他上市投資	8,142	-	8,142
其他非流動資產	20,203	-	20,203
	920,349	-	920,349
流動資產			
現金及現金等值	121,303	-	121,303
存貨	24,923	-	24,923
應收貨款及其他流動資產	45,967	-	45,967
	192,193	-	192,193
流動負債			
銀行及其他債務	30,956	-	30,956
來自非控股股東之計息借款	1,874	-	1,874
本期稅項負債	3,368	-	3,368
租賃負債	12,142	-	12,142
應付貨款及其他流動負債	82,645	-	82,645
	130,985	-	130,985
流動資產淨值	61,208	-	61,208
資產總額減流動負債	981,557	-	981,557
非流動負債			
銀行及其他債務	225,436	-	225,436
來自非控股股東之計息借款	1,597	-	1,597
租賃負債	52,377	-	52,377
遞延稅項負債	17,974	-	17,974
退休金責任	3,197	-	3,197
其他非流動負債	28,384	-	28,384
	328,965	-	328,965
資產淨值	652,592	-	652,592
資本及儲備			
股本	3,830	-	3,830
股份溢價	242,972	-	242,972
儲備	287,913	-	287,913
普通股股東權益總額	534,715	-	534,715
非控股權益	117,877	-	117,877
權益總額	652,592	-	652,592

財務報表附註

四十八 國際財務報告準則與過往一般公認會計準則之對賬(續)

(6) 截至2024年12月31日止年度之綜合權益變動表

	應佔					
	普通股股東			永久資本 證券持有人	非控股 權益	權益總額
	股本及 股份溢價	儲備	普通股股東 權益總額			
港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	
於2024年1月1日						
根據過往一般公認會計準則編製	246,802	297,233	544,035	4,566	121,948	670,549
採納國際財務報告準則之影響	-	-	-	-	-	-
於2024年1月1日	246,802	297,233	544,035	4,566	121,948	670,549
於2024年1月1日						
根據國際財務報告準則編製	246,802	297,233	544,035	4,566	121,948	670,549
年度內之溢利						
根據過往一般公認會計準則編製	-	17,088	17,088	71	6,694	23,853
採納國際財務報告準則之影響	-	-	-	-	-	-
年度內之溢利	-	17,088	17,088	71	6,694	23,853
根據國際財務報告準則編製	-	17,088	17,088	71	6,694	23,853
其他全面收益(虧損)						
根據過往一般公認會計準則編製						
按公平價值於其他全面收益內列賬之 股權工具的公平價值變動	-	(528)	(528)	-	-	(528)
按公平價值於其他全面收益內列賬之 債務工具的公平價值變動	-	126	126	-	-	126
界定福利責任之重新計量	-	646	646	-	164	810
換算海外業務之匯兌虧損	-	(8,156)	(8,156)	-	(1,387)	(9,543)
現金流量對沖之虧損	-	(122)	(122)	-	(10)	(132)
淨投資對沖之收益	-	1,123	1,123	-	361	1,484
所佔聯營公司之其他全面收益(虧損)	-	(5,320)	(5,320)	-	(433)	(5,753)
所佔合資企業之其他全面收益(虧損)	-	(4,969)	(4,969)	-	(1,287)	(6,256)
其他全面收益(虧損)之有關稅項	-	(67)	(67)	-	(18)	(85)
除稅後其他全面收益(虧損)						
根據過往一般公認會計準則編製	-	(17,267)	(17,267)	-	(2,610)	(19,877)
採納國際財務報告準則之影響	-	-	-	-	-	-
除稅後其他全面收益(虧損)	-	(17,267)	(17,267)	-	(2,610)	(19,877)
全面收益(虧損)總額						
根據國際財務報告準則編製	-	(179)	(179)	71	4,084	3,976
與擁有人以其作為擁有人身份進行之 交易根據過往一般公認會計準則/ 國際財務報告準則編製：						
已付2023年股息	-	(6,798)	(6,798)	-	-	(6,798)
已付2024年股息	-	(2,635)	(2,635)	-	-	(2,635)
向非控股權益支付股息	-	-	-	-	(7,932)	(7,932)
永久資本證券之分派	-	-	-	(162)	-	(162)
贖回永久資本證券	-	-	-	(4,475)	-	(4,475)
非控股權益之權益貢獻	-	-	-	-	624	624
撥回未領取股息	-	9	9	-	-	9
收購非控股權益	-	(37)	(37)	-	16	(21)
出售附屬公司部分或全部權益	-	320	320	-	(863)	(543)
	-	(9,141)	(9,141)	(4,637)	(8,155)	(21,933)
於2024年12月31日						
根據國際財務報告準則編製	246,802	287,913	534,715	-	117,877	652,592

四十八 國際財務報告準則與過往一般公認會計準則之對賬(續)

(7) 截至2024年12月31日止年度之綜合現金流量表

	根據過往一般 公認會計 準則編製 港幣百萬元	重新計量 及 重新分類 港幣百萬元	根據國際 財務報告 準則編製 港幣百萬元
經營業務			
未計利息支出與其他融資成本、已付稅項及 營運資金變動前之經營業務所得現金	75,130	-	75,130
已付利息支出與其他融資成本(已扣除資本化)	(13,267)	-	(13,267)
已付稅項	(4,652)	-	(4,652)
經營所得資金(未計租賃付款之本金部分)	57,211	-	57,211
營運資金變動	(2,983)	-	(2,983)
來自經營業務之現金淨額	54,228	-	54,228
投資業務			
購入固定資產	(20,365)	-	(20,365)
增添電訊牌照	(72)	-	(72)
增添品牌及其他權利	(1,913)	-	(1,913)
收購附屬公司(已扣除購入現金)	(4,114)	-	(4,114)
增添非上市投資	(44)	-	(44)
聯營公司及合資企業償還借款	1,242	-	1,242
收購及墊付予聯營公司及合資企業	(2,470)	-	(2,470)
出售固定資產收入	146	-	146
出售附屬公司權益收入(已扣除出售現金)	333	-	333
出售聯營公司及合資企業部分或全部權益之收入	179	-	179
出售其他非上市投資收入	266	-	266
未計出售或增添速動資金及其他上市投資前 用於投資業務之現金流量	(26,812)	-	(26,812)
出售速動資金及其他上市投資	7,172	-	7,172
增添速動資金及其他上市投資	(262)	-	(262)
用於投資業務之現金流量	(19,902)	-	(19,902)
融資業務前現金流入淨額	34,326	-	34,326
融資業務			
新增借款	54,594	-	54,594
償還借款	(60,201)	-	(60,201)
租賃付款之本金部分	(14,103)	-	(14,103)
來自非控股股東之借款淨額	466	-	466
附屬公司向非控股股東發行股權證券	624	-	624
贖回永久資本證券	(4,180)	-	(4,180)
已付普通股股東股息	(9,433)	-	(9,433)
已付非控股權益股息	(7,951)	-	(7,951)
永久資本證券之分派	(162)	-	(162)
用於融資業務之現金流量	(40,346)	-	(40,346)
現金及現金等值減少	(6,020)	-	(6,020)
現金及現金等值(於2024年1月1日)	127,323	-	127,323
現金及現金等值(於2024年12月31日)	121,303	-	121,303

財務報表附註

四十八 國際財務報告準則與過往一般公認會計準則之對賬(續)

(8) 截至 2023 年 12 月 31 日止年度之綜合收益表

	根據過往一般 公認會計 準則編製 港幣百萬元	重新計量 及 重新分類 港幣百萬元	根據國際 財務報告 準則編製 港幣百萬元
收益	275,575	-	275,575
出售貨品成本	(105,739)	-	(105,739)
僱員薪酬成本	(39,226)	-	(39,226)
客戶上客及保留成本支出	(15,188)	-	(15,188)
折舊及攤銷	(40,083)	-	(40,083)
其他支出及虧損	(48,095)	250	(47,845)
其他收入及收益	2,067	92	2,159
所佔溢利減虧損：			
聯營公司	8,138	-	8,138
合資企業	7,990	-	7,990
	45,439	342	45,781
利息支出與其他融資成本	(12,227)	-	(12,227)
除稅前溢利	33,212	342	33,554
本期稅項支出	(4,119)	-	(4,119)
遞延稅項抵減	1,116	-	1,116
除稅後溢利	30,209	342	30,551
非控股權益及永久資本證券持有人應佔溢利	(6,709)	(3)	(6,712)
普通股股東應佔溢利	23,500	339	23,839

四十八 國際財務報告準則與過往一般公認會計準則之對賬(續)

(9) 截至 2023 年 12 月 31 日止年度之綜合全面收益表

	根據過往一般 公認會計 準則編製 港幣百萬元	重新計量 及 重新分類 港幣百萬元	根據國際 財務報告 準則編製 港幣百萬元
除稅後溢利	30,209	342	30,551
其他全面收益(虧損)			
不會重新分類為損益之項目			
按公平價值於其他全面收益內列賬之股權工具的 公平價值變動	718	-	718
界定福利責任之重新計量	(1,470)	-	(1,470)
所佔聯營公司之其他全面收益(虧損)	(560)	-	(560)
所佔合資企業之其他全面收益	269	-	269
不會重新分類為損益之其他全面收益(虧損)之有關稅項	376	-	376
	(667)	-	(667)
可能會重新分類為損益之項目			
按公平價值於其他全面收益內列賬之債務工具的 公平價值變動	120	-	120
換算海外業務之匯兌收益	7,771	-	7,771
重新分類為損益之匯兌虧損	342	(342)	-
現金流量對沖之虧損	(1,059)	-	(1,059)
淨投資對沖之虧損	(1,641)	-	(1,641)
計入為損益的對沖收益重新分類調整	(1,735)	-	(1,735)
所佔聯營公司之其他全面收益	1,889	-	1,889
所佔合資企業之其他全面收益	3,728	-	3,728
可能會重新分類為損益之其他全面收益(虧損)之有關稅項	4	-	4
	9,419	(342)	9,077
除稅後其他全面收益	8,752	(342)	8,410
全面收益總額	38,961	-	38,961
非控股權益及永久資本證券持有人應佔全面收益總額	(7,476)	-	(7,476)
普通股股東應佔之全面收益總額	31,485	-	31,485

財務報表附註

四十八 國際財務報告準則與過往一般公認會計準則之對賬(續)

(10) 於 2023 年 12 月 31 日之綜合財務狀況表

	根據過往一般 公認會計 準則編製 港幣百萬元	重新計量 及 重新分類 港幣百萬元	根據國際 財務報告 準則編製 港幣百萬元
非流動資產			
固定資產	119,826	–	119,826
使用權資產	61,198	–	61,198
電訊牌照	64,264	–	64,264
品牌及其他權利	83,396	–	83,396
商譽	271,136	–	271,136
聯營公司	143,638	–	143,638
合資企業權益	156,337	–	156,337
遞延稅項資產	21,074	–	21,074
速動資金及其他上市投資	15,786	–	15,786
其他非流動資產	19,862	–	19,862
	956,517	–	956,517
流動資產			
現金及現金等值	127,323	–	127,323
存貨	24,473	–	24,473
應收貨款及其他流動資產	50,590	–	50,590
	202,386	–	202,386
流動負債			
銀行及其他債務	58,324	–	58,324
本期稅項負債	4,166	–	4,166
租賃負債	13,616	–	13,616
應付貨款及其他流動負債	86,419	–	86,419
	162,525	–	162,525
流動資產淨值	39,861	–	39,861
資產總額減流動負債	996,378	–	996,378
非流動負債			
銀行及其他債務	213,598	–	213,598
來自非控股股東之計息借款	3,245	–	3,245
租賃負債	54,307	–	54,307
遞延稅項負債	19,572	–	19,572
退休金責任	3,536	–	3,536
其他非流動負債	31,571	–	31,571
	325,829	–	325,829
資產淨值	670,549	–	670,549
資本及儲備			
股本	3,830	–	3,830
股份溢價	242,972	–	242,972
儲備	297,233	–	297,233
普通股股東權益總額	544,035	–	544,035
永久資本證券	4,566	–	4,566
非控股權益	121,948	–	121,948
權益總額	670,549	–	670,549

四十八 國際財務報告準則與過往一般公認會計準則之對賬(續)

(11) 截至 2023 年 12 月 31 日止年度之綜合權益變動表

	應佔					
	普通股股東			永久資本 證券持有人	非控股 權益	權益總額
	股本及 股份溢價	儲備	普通股股東 權益總額			
港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	
於 2023 年 1 月 1 日						
根據過往一般公認會計準則編製	246,802	276,711	523,513	4,561	119,235	647,309
採納國際財務報告準則之影響	-	-	-	-	-	-
於 2023 年 1 月 1 日	246,802	276,711	523,513	4,561	119,235	647,309
根據國際財務報告準則編製						
年度內之溢利						
根據過往一般公認會計準則編製	-	23,500	23,500	172	6,537	30,209
採納國際財務報告準則之影響	-	339	339	-	3	342
年度內之溢利	-	23,839	23,839	172	6,540	30,551
根據國際財務報告準則編製						
其他全面收益(虧損)						
根據過往一般公認會計準則編製						
按公平價值於其他全面收益內列賬之 股權工具的公平價值變動	-	718	718	-	-	718
按公平價值於其他全面收益內列賬之 債務工具的公平價值變動	-	120	120	-	-	120
界定福利責任之重新計量	-	(1,108)	(1,108)	-	(362)	(1,470)
換算海外業務之匯兌收益	-	7,457	7,457	-	314	7,771
重新分類為損益之匯兌虧損	-	339	339	-	3	342
現金流量對沖之虧損	-	(1,033)	(1,033)	-	(26)	(1,059)
淨投資對沖之虧損	-	(1,308)	(1,308)	-	(333)	(1,641)
計入為損益的對沖收益重新分類調整	-	(1,735)	(1,735)	-	-	(1,735)
所佔聯營公司之其他全面收益	-	1,183	1,183	-	146	1,329
所佔合資企業之其他全面收益	-	3,065	3,065	-	932	3,997
其他全面收益(虧損)之有關稅項	-	287	287	-	93	380
除稅後其他全面收益	-	7,985	7,985	-	767	8,752
根據過往一般公認會計準則編製						
採納國際財務報告準則之影響： 重新分類為損益之匯兌虧損	-	(339)	(339)	-	(3)	(342)
除稅後其他全面收益	-	7,646	7,646	-	764	8,410
根據國際財務報告準則編製						
全面收益總額	-	31,485	31,485	172	7,304	38,961
根據國際財務報告準則編製						
嚴重通脹之影響						
根據過往一般公認會計準則/國際財務 報告準則編製	-	82	82	-	21	103
與擁有人以其作為擁有人身份進行之交易						
根據過往一般公認會計準則/國際財務報告準則編製：						
已付 2022 年股息	-	(7,989)	(7,989)	-	-	(7,989)
已付 2023 年股息	-	(2,896)	(2,896)	-	-	(2,896)
向非控股權益支付股息	-	-	-	-	(4,744)	(4,744)
永久資本證券之分派	-	-	-	(167)	-	(167)
確認因非控股權益而產生之認沽期權負債	-	(148)	(148)	-	-	(148)
撥回未領取股息	-	15	15	-	-	15
有關購入附屬公司權益	-	-	-	-	8	8
收購非控股權益	-	(34)	(34)	-	70	36
出售附屬公司部分權益	-	7	7	-	54	61
	-	(10,963)	(10,963)	(167)	(4,591)	(15,721)
於 2023 年 12 月 31 日	246,802	297,233	544,035	4,566	121,948	670,549
根據國際財務報告準則編製						

財務報表附註

四十八 國際財務報告準則與過往一般公認會計準則之對賬(續)

(12) 截至2023年12月31日止年度之綜合現金流量表

	根據過往一般 公認會計 準則編製 港幣百萬元	重新計量 及 重新分類 港幣百萬元	根據國際 財務報告 準則編製 港幣百萬元
經營業務			
未計利息支出與其他融資成本、已付稅項及 營運資金變動前之經營業務所得現金	75,416	-	75,416
已付利息支出與其他融資成本(已扣除資本化)	(12,083)	-	(12,083)
已付稅項	(3,931)	-	(3,931)
經營所得資金(未計租賃付款之本金部分)	59,402	-	59,402
營運資金變動	(7,965)	-	(7,965)
來自經營業務之現金淨額	51,437	-	51,437
投資業務			
購入固定資產	(21,670)	-	(21,670)
增添電訊牌照	(1,956)	-	(1,956)
增添品牌及其他權利	(1,675)	-	(1,675)
收購附屬公司(已扣除購入現金)	(55)	-	(55)
增添非上市投資	(74)	-	(74)
聯營公司及合資企業償還借款	2,829	-	2,829
收購及墊付予聯營公司及合資企業	(819)	-	(819)
出售固定資產收入	168	-	168
出售附屬公司權益收入(已扣除出售現金)	2,563	-	2,563
出售金融工具收入	2,451	-	2,451
出售聯營公司及合資企業部分或全部權益之收入	734	-	734
出售其他非上市投資收入	74	-	74
未計出售或增添速動資金及其他上市投資前 用於投資業務之現金流量	(17,430)	-	(17,430)
出售速動資金及其他上市投資	2,088	-	2,088
增添速動資金及其他上市投資	(73)	-	(73)
用於投資業務之現金流量	(15,415)	-	(15,415)
融資業務前現金流入淨額	36,022	-	36,022
融資業務			
新增借款	58,211	-	58,211
償還借款	(75,361)	-	(75,361)
租賃付款之本金部分	(14,476)	-	(14,476)
來自非控股股東之借款淨額	527	-	527
出售附屬公司部分權益收入(並未失去控制權)	61	-	61
已付普通股股東股息	(10,885)	-	(10,885)
已付非控股權益股息	(4,694)	-	(4,694)
永久資本證券之分派	(167)	-	(167)
用於融資業務之現金流量	(46,784)	-	(46,784)
現金及現金等值減少	(10,762)	-	(10,762)
現金及現金等值(於2023年1月1日)	138,085	-	138,085
現金及現金等值(於2023年12月31日)	127,323	-	127,323

四十八 國際財務報告準則與過往一般公認會計準則之對賬(續)

(13) 於2024年12月31日之綜合儲備

	應佔普通股股東				
	保留溢利 港幣百萬元	匯兌儲備 港幣百萬元	對沖儲備 港幣百萬元	其他 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
於2024年1月1日					
根據過往一般公認會計準則編製	669,173	(29,260)	2,618	(345,298)	297,233
採納國際財務報告準則之影響	(39,864)	39,864	-	-	-
於2024年1月1日	629,309	10,604	2,618	(345,298)	297,233
根據國際財務報告準則編製					
年度內之溢利					
根據過往一般公認會計準則編製	17,088	-	-	-	17,088
採納國際財務報告準則之影響	-	-	-	-	-
年度內之溢利	17,088	-	-	-	17,088
根據國際財務報告準則編製					
其他全面收益(虧損)					
根據過往一般公認會計準則編製					
按公平價值於其他全面收益內列賬之 股權工具的公平價值變動	-	-	-	(528)	(528)
按公平價值於其他全面收益內列賬之 債務工具的公平價值變動	-	-	-	126	126
界定福利責任之重新計量	646	-	-	-	646
換算海外業務之匯兌虧損	-	(8,156)	-	-	(8,156)
現金流量對沖之虧損	-	-	(122)	-	(122)
淨投資對沖之收益	-	1,123	-	-	1,123
其他儲備內之有關年內出售附屬公司 之虧損直接轉撥往保留溢利	(24)	-	-	24	-
所佔聯營公司之其他全面收益(虧損)	(68)	(5,101)	(130)	(21)	(5,320)
所佔合資企業之其他全面收益(虧損)	(721)	(4,489)	241	-	(4,969)
其他全面收益(虧損)之有關稅項	(71)	-	4	-	(67)
除稅後其他全面收益(虧損)	(238)	(16,623)	(7)	(399)	(17,267)
根據過往一般公認會計準則編製					
採納國際財務報告準則之影響	-	-	-	-	-
除稅後其他全面收益(虧損)	(238)	(16,623)	(7)	(399)	(17,267)
根據國際財務報告準則編製					
出售按公平價值於其他全面收益內列賬之 股權證券之虧損轉撥往保留溢利					
根據過往一般公認會計準則/ 國際財務報告準則編製	(682)	-	-	682	-
與擁有人以其作為擁有人身份進行之交易					
根據過往一般公認會計準則/ 國際財務報告準則編製：					
已付2023年股息	(6,798)	-	-	-	(6,798)
已付2024年股息	(2,635)	-	-	-	(2,635)
撥回未領取股息	9	-	-	-	9
收購非控股權益	-	-	-	(37)	(37)
出售附屬公司部分權益	-	-	-	320	320
於2024年12月31日	636,053	(6,019)	2,611	(344,732)	287,913
根據國際財務報告準則編製					

財務報表附註

四十八 國際財務報告準則與過往一般公認會計準則之對賬(續)

(14) 於2023年12月31日之綜合儲備

	應佔普通股股東				
	保留溢利 港幣百萬元	匯兌儲備 港幣百萬元	對沖儲備 港幣百萬元	其他 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
於2023年1月1日					
根據過往一般公認會計準則編製	657,443	(40,203)	5,332	(345,861)	276,711
採納國際財務報告準則之影響	(40,203)	40,203	-	-	-
於2023年1月1日					
根據國際財務報告準則編製	617,240	-	5,332	(345,861)	276,711
年度內之溢利					
根據過往一般公認會計準則編製	23,500	-	-	-	23,500
採納國際財務報告準則之影響	339	-	-	-	339
年度內之溢利					
根據國際財務報告準則編製	23,839	-	-	-	23,839
其他全面收益(虧損)					
根據過往一般公認會計準則編製					
按公平價值於其他全面收益內列賬之 股權工具的公平價值變動	-	-	-	718	718
按公平價值於其他全面收益內列賬之 債務工具的公平價值變動	-	-	-	120	120
界定福利責任之重新計量	(1,108)	-	-	-	(1,108)
換算海外業務之匯兌收益	-	7,457	-	-	7,457
重新分類為損益之匯兌虧損	-	339	-	-	339
現金流量對沖之虧損	-	-	(1,033)	-	(1,033)
淨投資對沖之虧損	-	(1,308)	-	-	(1,308)
計入為損益的對沖收益重新分類調整	-	-	(1,735)	-	(1,735)
所佔聯營公司之其他全面收益(虧損)	(578)	1,785	(132)	108	1,183
所佔合資企業之其他全面收益	194	2,670	183	18	3,065
其他全面收益(虧損)之有關稅項	284	-	3	-	287
除稅後其他全面收益(虧損)					
根據過往一般公認會計準則編製	(1,208)	10,943	(2,714)	964	7,985
採納國際財務報告準則之影響：					
重新分類為損益之匯兌虧損	-	(339)	-	-	(339)
除稅後其他全面收益(虧損)					
根據國際財務報告準則編製	(1,208)	10,604	(2,714)	964	7,646
嚴重通脹之影響					
根據過往一般公認會計準則/ 國際財務報告準則編製	82	-	-	-	82
出售按公平價值於其他全面收益內列賬之 股權證券之收益轉撥往保留溢利					
根據過往一般公認會計準則/ 國際財務報告準則編製	226	-	-	(226)	-
與擁有人以其作為擁有人身份進行之交易					
根據過往一般公認會計準則/ 國際財務報告準則編製：					
已付2022年股息	(7,989)	-	-	-	(7,989)
已付2023年股息	(2,896)	-	-	-	(2,896)
確認因非控股權益而產生之認沽期權 負債	-	-	-	(148)	(148)
撥回未領取股息	15	-	-	-	15
收購非控股權益	-	-	-	(34)	(34)
出售附屬公司部分權益	-	-	-	7	7
於2023年12月31日					
根據國際財務報告準則編製	629,309	10,604	2,618	(345,298)	297,233

主要附屬公司、聯營公司及合資企業

2025年12月31日

附屬公司、聯營公司及合資企業	註冊/主要經營地區	已發行普通股 股本面值** 註冊資本	集團權益 百分比	主要業務
港口及相關服務				
✧ Abu Qir Container Terminal Company S.A.E.	埃及	157,000,000 美元	38	經營貨櫃碼頭
Alexandria International Container Terminals Company S.A.E.	埃及	30,000,000 美元	59	經營貨櫃碼頭
Amsterdam Container Terminals B.V.	荷蘭	18,400 歐羅	80	經營貨櫃碼頭
Brisbane Container Terminals Pty Limited	澳洲	34,100,000 澳元	80	經營貨櫃碼頭
ECT Delta Terminal B.V.	荷蘭	18,000 歐羅	71	經營貨櫃碼頭
Ensenada Cruiseport Village, S.A. de C.V.	墨西哥	145,695,000 墨西哥披索	80	經營郵輪碼頭
Ensenada International Terminal, S.A. de C.V.	墨西哥	160,195,000 墨西哥披索	80	經營貨櫃碼頭
Europe Container Terminals B.V.	荷蘭	45,000,000 歐羅	75	控股公司
Euromax Terminal Rotterdam B.V.	荷蘭	125,000 歐羅	39	經營貨櫃碼頭
Freeport Container Port Limited	巴哈馬群島	2,000 巴哈馬元	41	經營貨櫃碼頭
Gdynia Container Terminal Sp. z o.o.	波蘭	11,379,300 波蘭茲羅提	80	經營貨櫃碼頭及 港口房地產租賃
Harwich International Port Limited	英國	16,812,002 英鎊	80	經營貨櫃碼頭
香港聯合船塢集團有限公司	香港	76,000,000 港元	100	船舶修理及一般工程
✧ + 惠州港業股份有限公司	中國	300,000,000 人民幣	27	經營貨櫃碼頭
Hutchison Ajman International Terminals Limited - F.Z.E.	阿拉伯聯合酋長國	60,000,000 阿聯酋迪拉姆	80	經營貨櫃碼頭
Hutchison Korea Terminals Limited	南韓	4,107,500,000 圓	80	經營貨櫃碼頭
Hutchison Laemchabang Terminal Limited	泰國	1,000,000,000 泰銖	56	經營貨櫃碼頭
和記港口集團有限公司	英屬維爾京群島/香港	26,000,000 美元	80	控股公司，經營、管理及 發展港口及貨櫃碼頭
✧ * # Hutchison Port Holdings Trust	新加坡/中國	8,797,780,935 美元	30	港口業務商業信託
Hutchison Port Investments Limited	開曼群島/香港	74,870,807 美元	80	控股公司
Hutchison Port Jazan Limited	沙特阿拉伯	18,750,000 沙特利亞爾	48	經營貨櫃碼頭
Hutchison Ports Investments S.à r.l.	盧森堡	14,090 美元	80	控股公司，經營、管理及 發展港口及貨櫃碼頭
Hutchison Ports RAK Limited	英屬維爾京群島/ 阿拉伯聯合酋長國	10,000 美元	48	經營貨櫃碼頭
Hutchison Ports Sweden AB	瑞典	100,000 瑞典克朗	80	經營貨櫃碼頭
Hutchison Ports UAQ Limited	英屬維爾京群島/ 阿拉伯聯合酋長國	36,320 美元	48	經營貨櫃碼頭
Internacional de Contenedores Asociados de Veracruz, S.A. de C.V.	墨西哥	138,623,200 墨西哥披索	80	經營貨櫃碼頭
✧ ✨ 江門國際貨櫃碼頭有限公司	中國	14,461,665 美元	40	經營貨櫃碼頭
Karachi International Container Terminal Limited	巴基斯坦	1,109,384,220 巴基斯坦盧比	80	經營貨櫃碼頭
Korea International Terminals Limited	南韓	45,005,000,000 圓	71	經營貨櫃碼頭
L.C. Terminal Portuaria de Contenedores, S.A. de C.V.	墨西哥	995,760,628 墨西哥披索	80	經營貨櫃碼頭
Maritime Transport Services Limited	英國	13,921,323 英鎊	64	經營貨櫃碼頭
✧ ✨ 南海國際貨櫃碼頭有限公司	中國	42,800,000 美元	40	經營貨櫃碼頭
✧ ✨ 寧波北侖國際集裝箱碼頭有限公司	中國	700,000,000 人民幣	39	經營貨櫃碼頭

主要附屬公司、聯營公司及合資企業

2025年12月31日

附屬公司、聯營公司及合資企業	註冊/主要經營地區	已發行普通股		集團權益 百分比	主要業務
		股本面值**	註冊資本		
港口及相關服務(續)					
Oman International Container Terminal L.L.C.	阿曼	4,000,000	阿曼里亞爾	52	經營貨櫃碼頭
Panama Ports Company, S.A.	巴拿馬	10,000,000	美元	72	經營貨櫃碼頭
Port of Felixstowe Limited	英國	100,002	英鎊	80	經營貨櫃碼頭
☆ + PT Jakarta International Container Terminal	印尼	221,450,406,000	印尼盧比	39	經營貨櫃碼頭
☆ River Trade Terminal Co. Ltd.	英屬維爾京群島/香港	1	美元	40	經營內河碼頭
Saigon International Terminals Vietnam Limited	越南	80,084,000	美元	56	經營貨櫃碼頭
☆ ☞ 上海明東集裝箱碼頭有限公司	中國	4,000,000,000	人民幣	24	經營貨櫃碼頭
South Asia Pakistan Terminals Limited	巴基斯坦	5,763,773,300	巴基斯坦盧比	72	經營貨櫃碼頭
Star Classic Investments Limited	英屬維爾京群島/香港	22,797	美元	80	控股公司, 經營、管理及發展港口及貨櫃碼頭
Sydney International Container Terminals Pty Ltd	澳洲	49,000,001	澳元	80	經營貨櫃碼頭
Talleres Navales del Golfo, S.A. de C.V.	墨西哥	143,700,000	墨西哥披索	80	船舶建造及修理
Terminal Catalunya, S.A.	西班牙	2,342,800	歐羅	80	經營貨櫃碼頭
Thai Laemchabang Terminal Co., Ltd.	泰國	680,000,000	泰銖	70	經營貨櫃碼頭
Thamesport (London) Limited	英國	2	英鎊	64	經營貨櫃碼頭
* # + Westports Holdings Berhad	馬來西亞	1,099,789,085	馬來西亞元	19	控股公司
# ☞ + 廈門海滄國際貨櫃碼頭有限公司	中國	555,515,000	人民幣	39	經營貨櫃碼頭
# ☞ + 廈門國際貨櫃碼頭有限公司	中國	1,148,700,000	人民幣	39	經營貨櫃碼頭
零售					
AS Watson Holdings Limited	開曼群島/香港	1,000,000	港元	75	控股公司
AS Watson (Health & Beauty Continental Europe) B.V.	荷蘭	450,200	歐羅	75	控股公司及零售
屈臣氏零售(香港)有限公司	香港	100,000,000	港元	75	零售
Central Watson Company Limited	泰國	181,692,100	泰銖	68	零售
☆ + Dirk Rossmann GmbH	德國	12,000,000	歐羅	30	零售
百佳超級市場(香港)有限公司	香港	100,000,000	港元	75	經營超級市場
* PT Duta Intidaya Tbk	印尼	242,054,702,500	印尼盧比	55	零售
☆ Rossmann Supermarkety Drogerijne Polska sp. z o.o.	波蘭	26,442,892	波蘭茲羅提	53	零售
Savers Health and Beauty Limited	英國	1,400,000	英鎊	75	零售
Superdrug Stores plc	英國	22,000,000	英鎊	75	零售
Watsons Personal Care Stores (Philippines), Inc.	菲律賓	665,000,000	菲律賓披索	45	零售
Watson's Personal Care Stores Sdn. Bhd.	馬來西亞	6,000,000	馬來西亞元	75	零售
基建					
☆ Australian Gas Networks Limited	澳洲	879,082,753	澳元	62	氣體供應
☆ + AVR-Afvalverwerking B.V.	荷蘭	1	歐羅	38	廢物轉化能源業務
* + 長江基建集團有限公司	百慕達/香港	2,519,610,945	港元	76	控股公司
☆ + CK William UK Holdings Limited	英國	3,073,005,121	英鎊	30	投資配電及發電, 輸氣及配氣業務
☆ + CKP (Canada) Holdings Limited	加拿大	2,112,886,342	加元	19	熱水爐及HVAC設備(暖氣、通風及空調)之租用、銷售及服務

附屬公司、聯營公司及合資企業	註冊/主要經營地區	已發行普通股		集團權益 百分比	主要業務
		股本面值**	註冊資本		
基建(續)					
+ Enviro NZ Services Limited	新西蘭	84,768,736	新西蘭元	76	廢物管理服務
✧ + Eversholt UK Rails Group Limited	英國	1,100	英鎊	54	出租鐵路車輛
✧ + Northern Gas Networks Holdings Limited	英國	71,670,980	英鎊	36	氣體供應
✧ + Northumbrian Water Group Limited	英國	40	英鎊	33	自來水供應、污水及廢水處理業務
❖ * # + 電能實業有限公司	香港	6,610,008,417	港元	27	投資能源及公用事業相關業務
✧ Trionista SE	德國	125,000	歐羅	26	能源管理綜合服務
✧ + UK Power Networks Holdings Limited	英國	610,000,000	英鎊	30	分銷電力
✧ Wales & West Gas Networks (Holdings) Limited	英國	29,027	英鎊	33	氣體供應
電訊					
CK Hutchison Group Telecom Holdings Limited	開曼群島/香港	64	歐羅	100	控股公司
Hi3G Access AB	瑞典	10,000,000	瑞典克朗	60	流動電訊服務
Hi3G Denmark ApS	丹麥	64,375,000	丹麥克朗	60	流動電訊服務
Hutchison Drei Austria GmbH	奧地利	34,882,960	歐羅	100	流動電訊服務
* 和記電訊香港控股有限公司	開曼群島/香港	1,204,774,052	港元	66	流動電訊服務之控股公司
和記電話有限公司	香港	2,730,684,340	港元	66	流動電訊服務
Three Ireland (Hutchison) Limited	愛爾蘭	2	歐羅	100	流動電訊服務
# VodafoneThree Holdings Limited	英國	610,000,000	英鎊	49	流動電訊服務
Wind Tre S.p.A.	意大利	474,303,795	歐羅	100	流動電訊服務
✧ Zefiro Net S.r.l.	意大利	20,000	歐羅	50	電訊網絡服務
財務及投資與其他					
長江企業控股有限公司	香港	10,488,733,666	港元	100	控股公司
CK Hutchison Global Investments Limited	英屬維爾京群島/香港	3	美元	100	控股公司
* # Cenovus Energy Inc.	加拿大	18,599,000,000	加元	16	原油及氣體業務
* # + 長江生命科技集團有限公司	開曼群島/香港	961,107,240	港元	45	保健、醫藥及農業相關業務之控股公司
Hutchison International Limited	香港	727,966,526	港元	100	控股公司及總公司
* Hutchison Telecommunications (Australia) Pty Limited (前稱 Hutchison Telecommunications (Australia) Limited)	澳洲	4,204,487,847	澳元	100	控股公司
和記黃埔(中國)有限公司	香港	15,100,000	港元	100	投資控股及中國業務
和記黃埔有限公司	香港	29,424,795,590	港元	100	控股公司
* # 和黃醫藥(中國)有限公司	開曼群島/香港	87,232,762	美元	38	生物醫藥業務之控股公司
Marionnaud Parfumeries S.A.S.	法國	947,782,990	歐羅	100	香水零售業務之控股公司
# 新城廣播有限公司	香港	1,000,452	港元	24	電台廣播
✧ Ooredoo Hutchison Asia Pte. Ltd.	新加坡	435,492	新加坡元	50	流動電訊服務
* # TOM集團有限公司	開曼群島/香港	395,851,056	港元	36	科技與媒體
* # TPG Telecom Limited	澳洲	15,938,604,286	澳元	24	電訊服務

主要附屬公司、聯營公司及合資企業

2025年12月31日

上表所列乃董事認為對本集團業績及資產淨值有重大影響之主要附屬公司、聯營公司及合資企業。董事認為，如列出所有附屬公司、聯營公司及合資企業之詳細資料將會使篇幅過長，故從略。

除另行列出者外，各間公司之主要經營地區均與其註冊地區相同。

除長江企業控股有限公司及CK Hutchison Global Investments Limited由本公司直接全資擁有外，其餘附屬公司、聯營公司及合資企業之權益均為間接擁有。

* 除 Hutchison Port Holdings Trust 於新加坡證券交易所上市，Westports Holdings Berhad 在馬來西亞證券交易所上市，PT Duta Intidaya Tbk 在印尼證券交易所上市，Cenovus Energy Inc. 在紐約證券交易所及多倫多證券交易所上市，TPG Telecom Limited 在澳洲證券交易所上市及和黃醫藥(中國)有限公司於香港聯合交易所有限公司，倫敦證券交易所高增長市場(AIM)及於納斯達克證券交易所美國存託股份上市外，均為於香港聯合交易所有限公司上市之公司。

** 對於在香港註冊的公司，此代表已發行普通股股本。

聯營公司

✧ 合資企業

✂ 根據中華人民共和國法律註冊之合資合營外商投資企業

◇ Hutchison Port Holdings Trust 之股本為信託基金單位形式。

❖ 電能實業有限公司間接持有於香港聯合交易所有限公司上市之港燈電力投資與港燈電力投資有限公司33.37%股權。

+ 此等附屬公司、聯營公司及合資企業賬目並非由羅兵咸永道會計師事務所審核。此等公司之合計股東應佔收益(不包括所佔聯營公司及合資企業部分)及資產淨值(不包括所佔聯營公司及合資企業之資產淨值部分)分別佔集團各有關項目約4%及29%。

十年概要

	2016 ⁽³⁾	2017 ⁽³⁾	2018 ⁽³⁾	2019 ⁽³⁾	2020 ⁽³⁾	2021 ⁽³⁾	2022 ⁽³⁾	2023	2024	2025
綜合收益表										
港幣百萬元										
收益	259,842	248,515	277,129	299,021	266,396	280,847	262,497	275,575	281,351	280,036
本公司普通股股東應佔溢利	33,008	35,100	39,000	39,830	29,143	33,484	36,680	23,839	17,088	11,841
股息	10,340	10,994	12,226	12,225	2,368	10,204	11,210	9,694	8,434	8,855
綜合財務狀況表										
港幣百萬元										
非流動資產										
固定資產	145,598	158,789	110,605	119,131	132,101	131,099	112,650	119,826	111,777	100,080
使用權資產	-	-	-	83,708	83,805	76,852	59,337	61,198	57,589	59,160
租賃土地	8,155	8,305	7,702	-	-	-	-	-	-	-
電訊牌照	23,936	27,271	64,221	63,387	66,944	69,985	60,689	64,264	63,869	48,732
品牌及其他權利	73,625	75,985	88,761	88,275	91,453	89,019	83,694	83,396	79,241	77,120
商譽	254,748	255,334	323,160	308,986	319,718	289,340	268,008	271,136	267,325	274,553
聯營公司	150,406	145,343	136,287	144,751	136,076	137,781	140,711	143,638	139,855	180,518
合資企業權益	106,253	162,134	121,397	143,555	141,465	141,344	148,561	156,337	154,208	171,108
遞延稅項資產	15,856	20,195	20,260	20,353	19,926	21,188	18,509	21,074	18,140	7,102
速動資金及其他上市投資	5,954	7,813	9,292	7,722	10,588	8,227	16,103	15,786	8,142	7,562
其他非流動資產 ⁽¹⁾	5,440	5,540	10,717	14,276	14,944	14,202	15,900	19,862	20,203	16,995
	789,971	866,709	892,402	994,144	1,017,020	979,037	924,162	956,517	920,349	942,930
流動資產	223,494	233,546	339,842	216,832	237,576	234,489	224,275	202,386	192,193	212,743
資產總額	1,013,465	1,100,255	1,232,244	1,210,976	1,254,596	1,213,526	1,148,437	1,158,903	1,112,542	1,155,673
流動負債	157,312	114,888	221,929	159,301	173,446	181,413	176,515	162,525	130,985	135,399
非流動負債										
銀行及其他債務	231,260	310,276	325,570	304,565	301,050	259,438	214,196	213,598	225,436	225,506
來自非控股股東之計息借款	4,283	3,143	752	728	798	759	2,567	3,245	1,597	4,193
租賃負債	-	-	-	75,609	75,644	68,994	53,931	54,307	52,377	52,469
遞延稅項負債	23,692	25,583	19,261	16,819	17,672	17,383	19,290	19,572	17,974	17,275
退休金責任	5,369	3,770	2,443	3,123	3,804	3,466	2,730	3,536	3,197	3,490
其他非流動負債	47,359	51,048	71,466	53,868	52,119	37,818	31,899	31,571	28,384	28,949
	311,963	393,820	419,492	454,712	451,087	387,858	324,613	325,829	328,965	331,882
資產淨值	544,190	591,547	590,823	596,963	630,063	644,255	647,309	670,549	652,592	688,392
資本及儲備										
股本	3,858	3,858	3,856	3,856	3,856	3,834	3,830	3,830	3,830	3,830
股份溢價	244,505	244,505	244,377	244,377	244,377	243,169	242,972	242,972	242,972	242,972
儲備	145,806	181,693	197,918	216,052	246,063	266,149	276,711	297,233	287,913	315,970
普通股股東權益總額	394,169	430,056	446,151	464,285	494,296	513,152	523,513	544,035	534,715	562,772
永久資本證券	30,510	29,481	12,326	12,410	12,415	12,414	4,561	4,566	-	-
非控股權益	119,511	132,010	132,346	120,268	123,352	118,689	119,235	121,948	117,877	125,620
權益總額	544,190	591,547	590,823	596,963	630,063	644,255	647,309	670,549	652,592	688,392

十年概要

	2016 ⁽³⁾	2017 ⁽³⁾	2018 ⁽³⁾	2019 ⁽³⁾	2020 ⁽³⁾	2021 ⁽³⁾	2022 ⁽³⁾	2023	2024	2025
業績資料										
本公司普通股股東應佔每股盈利 (港元)	8.55	9.10	10.11	10.33	7.56	8.70	9.57	6.22	4.46	3.09
每股股息(港元)	2.68	2.85	3.17	3.17	2.314	2.66	2.926	2.531	2.202	2,312
盈利與派息比率	3.2	3.2	3.2	3.3	3.3	3.3	3.3	2.5	2.0	1.3
普通股股東權益平均回報率 (百分比)	8.4%	8.5%	8.9%	8.7%	6.1%	6.6%	7.1%	4.4%	3.2%	2.2%
流動資產與流動負債比率	1.4	2.0	1.5	1.4	1.4	1.3	1.3	1.2	1.5	1.6
債務淨額(港幣百萬元) ⁽²⁾	141,806	164,872	207,965	202,648	185,103	166,893	132,042	130,585	128,558	113,692
債務淨額對總資本淨額比率 (百分比) ⁽²⁾	20.5%	21.7%	26.0%	25.3%	22.7%	20.5%	16.9%	16.2%	16.4%	14.1%
本公司普通股股東應佔每股 資產淨值－賬面值(港元)	102.2	111.5	115.7	120.4	128.2	133.8	136.7	142.0	139.6	146.9
流通股份數目(百萬)	3,857.7	3,857.7	3,856.2	3,856.2	3,856.2	3,834.6	3,830.0	3,830.0	3,830.0	3,830.0

若干項目之描述已作出更新及若干比較資料已被重新分類以符合本年度的呈報方式。

- (1) 由2018年1月1日起，「投資物業」包括於「其他非流動資產」內，及「普通股股東權益總額」於綜合財務狀況表內的「資本及儲備」部分以獨立項目呈列。呈報方式的更改對權益總額並無影響。比較資料亦已重新分類。
- (2) 參見財務報表附註卅二(3)(i)。
- (3) 金額根據香港財務報告準則呈報。

股東資訊

上市

本公司之普通股在香港聯合交易所有限公司主板上市

股份代號

香港聯合交易所有限公司：1
彭博資訊：1 HK
路透社：0001.HK

公眾持股市值

於2025年12月31日約港幣140,233,000,000元
(約佔本公司已發行股本69%)

財務日誌

派發2025年度中期股息：	2025年9月25日
公佈2025年全年業績：	2026年3月19日
2025年度末期股息記錄日期：	2026年5月28日
派發2025年度末期股息：	2026年6月11日

註冊辦事處

PO Box 309, Ugland House, Grand Cayman
KY1-1104, Cayman Islands

主要營業地點

香港皇后大道中2號
長江集團中心48樓
電話：+852 2128 1188
傳真：+852 2128 1705

股份登記及過戶總處

Maples Fund Services (Cayman) Limited
PO Box 1093, Boundary Hall, Cricket Square
Grand Cayman, KY1-1102, Cayman Islands

香港股份登記及過戶處

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至1716室
電話：+852 2862 8628
傳真：+852 2865 0990

投資者資訊

集團之新聞稿、財務報告與其他投資者資訊，
均於本公司之網站登載

投資者關係聯絡人

如有查詢，請聯絡：
集團投資者關係部
香港皇后大道中2號
長江集團中心47樓
電話：+852 2128 1188
傳真：+852 2128 1705
電郵：ir@ckh.com.hk

網址

www.ckh.com.hk



香港皇后大道中2號長江集團中心48樓

電話：+852 2128 1188

傳真：+852 2128 1705

www.ckh.com.hk