SASA AI MUSEUM

LIVE

解讀美麗密碼

2025/26 年報

Sasa

莎莎國際控股有限公司

股份代號：178

關於我們

莎莎於1978年成立，為亞洲具領導地位的美粧產品零售集團。

公司於1997年在香港聯合交易所有限公司主板上市(股份代號：178)，目前業務遍及香港及澳門、中國內地及東南亞。莎莎以「美」為業務重心，並以一站式美粧產品專門店的定位為顧客提供多元化及優質的產品組合，我們銷售逾650個品牌，涵蓋護膚品、香水、化粧品、護髮、身體護理產品、美肌健康食品及家用美容儀器等。

我們的多元化電子商貿平台為不同國家的顧客提供全天候24小時的網上零售服務，以及最新產品資訊。為配合新零售時代，我們正積極整合實體店及線上業務，致力為顧客締造「以客為本」的全渠道購物體驗。

公司現為「富時指數系列」、「摩根士丹利資本國際指數」及「標普指數系列」成份股。

願景

締造美麗人生
Making Life Beautiful

使命

實現莎莎「締造美麗人生」的願景，我們矢志：

- 為股東帶來合理回報
- 賦予員工機會提升自我及發展事業
- 與供應商及業務夥伴建立策略性雙贏合作關係
- 為顧客提供優質且多元化的產品及貼心的購物體驗
- 積極參與社區事務，為社會帶來正面的影響

目錄

2 財務摘要
10 獎項及榮譽
13 策略報告
17 十年財務資料摘要
21 主席獻辭
23 管理層討論及分析
36 董事及高級管理人員資料
43 企業管治報告
66 企業風險管理報告
75 投資者關係報告
77 董事會報告
91 獨立核數師報告
95 綜合收益表
96 綜合全面收入表
97 綜合財務狀況表
98 綜合權益變動表
99 綜合現金流量表
100 綜合財務報表附註
155 詞彙
156 公司資料

財務摘要

截至2026年3月31日止 | 持續經營業務

摘要(百萬港元)	2025/26 財政年度	按年變化
營業額	4,382.6	+14.2%
毛利	1,674.6	+10.5%
毛利率(%)	38.2%	-1.3 個百分點
年內盈利*	200.5	+160.5%
每股基本盈利(港仙)	6.5	+4.0
末期股息(港仙)	3.4	+1.7
末期特別股息(港仙)	1.9	+1.9
派息比率	~100% 年內盈利	

* 包括已中止的中國內地線下業務

穩健財務狀況
(於2026年3月31日)

總現金	504.8 百萬港元	+36.0% 按年變化
可用資金總額	820.2 百萬港元	
流動比率(倍)	1.8	

亞洲零售網絡

於2026年3月31日

160
個銷售點

香港及澳門

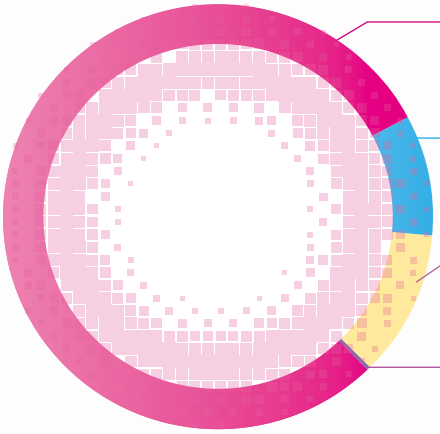
85
線下銷售變動
▲ 16.4%

東南亞

75
線下銷售變動
▲ 9.3%

集團營業額地區分佈

截至2026年3月31日止年度



香港及澳門	79.7%
中國內地	9.0%
東南亞	11.1%
其他	0.2%
共計	**100.0%**

美麗首選

Prime Beauty

莎莎專注為顧客提供由內而外的專業美容護理方案，從全球搜羅最優質的品牌及正貨產品，並提供30天購物保證，產品質素及服務具有保證。

Eleanor
SPF50+PA++++Ultra Light Aqua Sun Essence
Nurturing your skin and elevating defense against UV rays
Eleanor
ULTRA LIGHT AQUA
SUN ESSENCE
Eleanor

RATING

美麗專門店

Link More

我們積極尋求與新興小眾品牌建立合作伙伴關係，建立協同效應，與品牌持有人共同開發產品，並檢視品牌組合，打造最符合潮流的美粧及個人護理產品陣容。

Skin Care

Cosmetics

Fragrance

Hair & Body

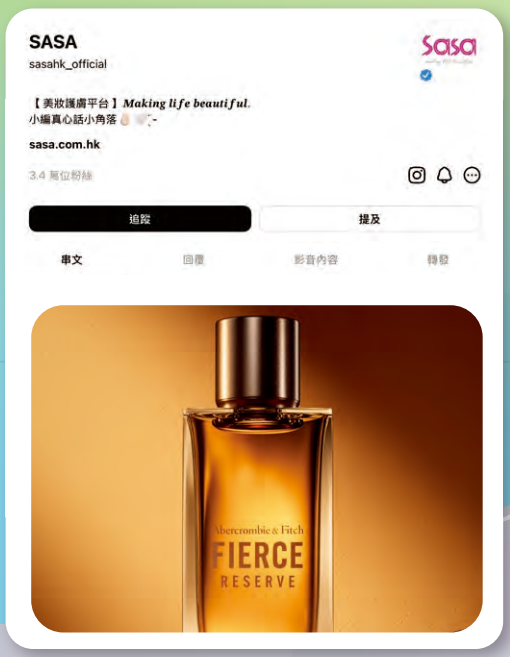
Inner Beauty & Health Food

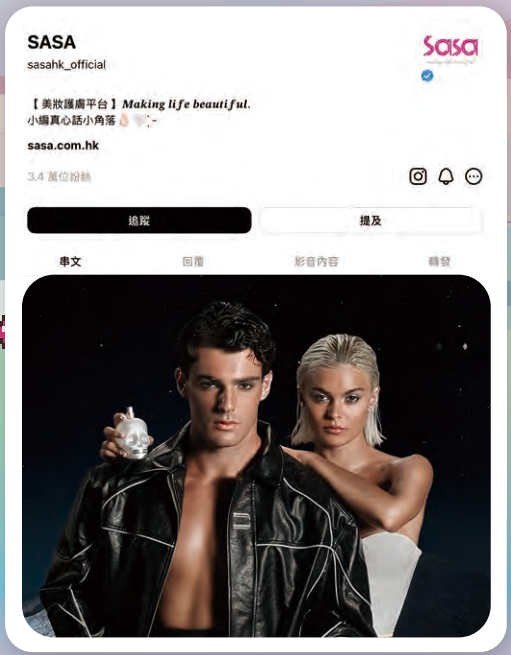
Accessory

FILE EDIT VIEW GO WINDOW HELP

YOUR SHARING

https://www.threads.com/@sasahk_official





HI THERE! :)

sasa

SUBSCRIBE

美麗體驗

Enjoy Shopping

莎莎以人為本，善用數碼化，更有效地分析顧客喜好及市場變化，配合專業美容顧問團隊，透過線上線下融合的銷售網絡，為顧客提供貼心的體驗式購物旅程。

GREAT
Eyes
Brows
Lips
Skin
Contour
Live Analysis: Base & Contour
Live Analysis: Base & Contour
Overall Balance: 95
Precision: 90
Glow: High
Glow: Low
Recommended Colors
Rosy Pink
Best Match
Buy This Color
Eyeshadow Palette Selector
Eyebrow Shape Options
Arched
Straight
Soft Curve
Foundation Shade Matcher
Blush Intensity Slider
Contour Guide
Overall Balance: 95
Precision: 90
Glow: High
Confidence Score: 93/100
Eyeshadow Colors Applied
Different Eyebrow Shapes Overiaid
Lip Color Simulation
Coral Beige
Resy Pins
Warm Rose
Brick Rose
Cherry Red
HAVE A GOOD DAY
01:28

獎項及榮譽

企業管治及管理

莎莎於香港投資者關係協會舉辦的第11屆「香港投資者關係大獎」中，榮獲「最佳ESG(環境)」殊榮。

集團榮獲香港會計師公會頒發「最佳企業管治及ESG大獎2025」主要組別企業管治評判嘉許獎，表揚莎莎在企業管治方面努力不懈的承諾及貢獻。

莎莎於強制性公積金計劃管理局舉辦的2024-25年度「積金好僱主」嘉許計劃中，連續兩年榮獲三項殊榮。

- 積金好僱主
- 電子供款獎
- 積金推廣獎

優質服務

莎莎於香港零售管理協會中的2025年「傑出服務獎」及「香港開心購物節・有禮店舖」獲頒九項殊榮：

2025傑出服務獎

- 個人銀獎－主管級別(健與美產品組別)
- 個人銀獎－基層級別(健與美產品組別)
- 個人獎項－十大零售直播王大獎(直播達人)
- 優質服務之星
- 團隊獎項－最具創意隊伍獎(健與美產品組別)
- 我最喜愛十大傑出服務零售品牌
- 十大傑出旗艦服務店－中環德己立街2
- 參賽之最

2025香港開心購物節・有禮店舖

- 有禮店舖(愛美麗・展活力組別)

集團於香港旅遊發展局「2025傑出優質商戶及員工服務獎」美容、個人護理及健康用品組別中獲頒以下獎項：

莎莎化粧品

- 傑出優質商戶金獎

傑出優質商戶員工服務獎

- 主管級員工（銀獎及銅獎）
- 前線員工（金獎）

品牌榮譽

莎莎馬來西亞於馬來西亞・女生日常的GirlStyle美妝大賞2025中獲頒「ViralGlow年度最佳一站式藥妝店」。

電子商貿及創新

莎莎網於香港零售管理協會的2025年「O2O零售品牌大獎」及「信譽優網店大獎」獲頒兩項殊榮：

O2O零售品牌大獎2025

- 十大O2O零售品牌

信譽優網店大獎2025

- 十大信譽優網店

莎莎微信小程式榮獲騰訊2025全域經營・新引擎增長計劃「大會員精細化運營・品牌卓越增長獎」。

莎莎網與91APP HK榮獲第八屆亞洲電商大獎中「2026最佳電子商務解決方案獎」。

莎莎網於Lazada、Daraz及Miravia聯辦的「2025年度賣家大獎」中，獲頒「Lazada年度卓越品牌獎」。

蝦皮購物

馬來西亞

- 8.8「藥妝店及連鎖店」類別中表現卓越

新加坡

- 3.3「超市及藥妝店」類別中表現卓越
- 11.11「超市及藥妝店」類別中表現卓越

天貓國際

2025年天貓品類榜單：

- 持久粉底液回購榜－第三位Cyber Colors氣墊粉底
- 彩色眼線筆回購榜－第四位Cyber Colors魅惑持久眼線筆
- 野生眉筆回購榜－第七位Cyber Colors柔色轉芯眉筆
- 修復貼片面膜銷量榜－第八位sasatinnie升級版水潤透光面膜

京東國際

2025年京東熱賣榜：

- 歐美小眾粉底液－第九位（Cyber Colors氣墊粉底）

莎莎獨家產品榮獲的獎項及認證

Suisse Programme
尊貴魚子緊緻精華水

香港

Cosmo Cert認證

Cosmopolitan 美妝大賞2025
－最佳化妝水及精華水

VOGUE Hong Kong Beauty Awards 2026
－最佳面部護膚精華

Suisse Programme
全效輕盈防曬乳霜
SPF50 PA++++

香港

ELLE香港區年度美妝大獎 2026
－最佳全效抗光防護大獎

旭茉JESSICA My Star-Rated Beauty Award 2025
－最佳全效防曬

Suisse Programme
盈潤煥顏精華

東南亞

《品美2025》
Future Beaute Awards
－《品》編輯部之選－
精華液類

Eleanor
芳療花萃護膚精華

香港

Cosmo Cert認證

Cosmopolitan
美妝大賞2025
－最佳精華素

Eleanor
輕羽素肌水凝
防曬精華
SPF50+ PA++++

香港

旭茉JESSICA My Star-Rated Beauty Award 2025
－最佳護膚系防曬精華

Haruhada
水感美顏防曬凝膠
EX SPF50+ PA++++

香港

2025 @ cosme香港美妝
排行榜防曬 NO. 1

Cyber Colors
半霧面氣墊粉底
SPF50+ PA++++

香港

GirlStyle NextGen Glowing Awards 2025
－最佳防曬氣墊粉底
大獎

Soo Beauté
純素抗痘定點
調理液

香港

GirlStyle NextGen Glowing Awards 2025
－最佳暗瘡舒緩產品
大獎

策略報告

作為亞洲領先的美粧及個人護理零售商，莎莎堅持「以人為本」，善用數碼化為新零售帶來的機遇，更有效分析顧客的喜好及市場變化，搜羅全球最優質的潮流產品，與品牌及供應商合作，打造強大的獨家品牌陣容，再配合具備專業知識及服務的美容顧問，透過線上線下融合(OMO)的銷售網絡，為顧客提供最貼心的服務和產品選擇，「**締造美麗人生**」。

公司企業文化的核心是「一致」－在營運、顧客服務、品牌合作及培育等方面，皆以一致的方式管理。而為了實現可持續發展，集團將環境、社會及管治的考慮因素和目標融入各項業務管理，致力實現可持續發展業務，維持理想的盈利能力，詳情請參閱第15份環境、社會及管治報告。

莎莎「締造美麗人生」的三大發展策略

以人為本
透過數碼化，更好地分析及了解市場和消費者的喜好變化，精準打造最匹配的「品牌」和「渠道」組合，配合專業的美容顧問團隊，提供優質的購物體驗。

搜羅全球最優質的潮流產品
透過物色、培育具潛力的品牌，及與潮流品牌持有人及供應商建立緊密的合作關係，打造具吸引力的皇牌產品。

線上線下融合的全渠道購物旅程
因應不同地區的消費習慣，建立具經濟效益的銷售網絡，透過密切、多元的互動，提升顧客與會員的活躍度及回購率。

締造可持續的美麗人生

數碼化管理，提升決策力及營運效益

新一代顧客關係管理（CRM），打造貼心服務：

統一港澳、中國內地及東南亞地區的莎莎顧客關係管理機制，並優化會員招募和註冊程序，提升顧客購物體驗。集團希望透過加強顧客評論等不同的互動功能，在不同渠道宣傳及提供個性化增值服務，如皮膚測試、就粧容或護膚提供配對建議，讓顧客更全面認識產品的功效。集團亦計劃引入嶄新技術工具，了解顧客消費習慣和喜好，增加顧客的購物樂趣。

我們提升技術能力，加強與不同第三方平台、支付系統及送貨服務供應商等的合作，提供更多元化的購物及取貨方式。

集中管理營運數據，提升決策的準繩度及應變力：

從集團層面，中央化管理營運數據(財務及非財務)，通過更全面、以數據為基礎的管理模式，更有效監察業務表現，以便在日常營運作出更快、更準的決定，改善各部門之間的協作，定下更明確的業務目標。

專注人才培育發展，建立公司、員工雙向互動：

我們希望為員工建立溫暖及歡樂的大家庭，通過公司與員工的雙向互動，多角度了解消費趨勢和變化。同時，集團持續優化培訓模式，結合人工智能技術，增值員工技能，迎合市場走勢，並鼓勵他們繼續探索，積極發揮所長，「樂在莎莎」。

正版潮流美粧產品的購物首選

莎莎從全球搜羅最優質的品牌及正貨產品，滿足各種美容需求，並向所有線上線下顧客提供30天購物保證，令莎莎在近半世紀以來，建立了極高的可信度和品牌美譽。集團持續優化旗下的品牌種類及庫存管理，利用經驗豐富的採購團隊和數據分析系統，並與品牌及供應商攜手創造「協同效應」，因應顧客的消費喜好變化，打造具吸引力的品牌(尤其是獨家品牌)陣容，以吸引新顧客及提高會員回購率。

超過連續20 年參與香港特別行政區政府知識產權署「正版正貨」計劃

榮獲香港旅遊發展局「優質旅遊服務」計劃認可

榮獲香港優質標誌局「香港Q 嘜優質服務」認可

所有莎莎顧客不論在線上或線下購物均享有30 天購物保證

我們的多元化產品組合涵蓋不同價位，滿足不同顧客的需求。截至2026年3月31日，集團提供：

集團熱賣獨家品牌

美粧品牌
「Cyber Colors」

美粧品牌
「dasique」

護膚品牌
「Suisse Programme」

香水品牌
「TOUS」

香水品牌
「CR7」

體驗式的購物旅程

我們利用新零售帶來的機遇，結合莎莎的優勢，加強投資及管理集團於各地區的線上及線下店鋪，以及銷售網絡。集團將善用不同熱門社交平台的優勢，例如透過直播，以及利用網店的「無限貨架」和全天候營運模式，彌補線下營運的限制，滿足各種顧客需求；同時，我們亦密切留意消費潮流趨勢，不斷嘗試、開發及審視各線上營運模式的可行性和效益，建立最符合顧客及市場需要的購物體驗旅程。

集團深信零售不是單純的「買與賣」，而是為顧客帶來一場貼心的互動體驗，讓他們能樂在莎莎。集團迎合年輕族群的消費喜好，引入富趣味的IP美粧產品，包括盲盒系列的產品，並與多個品牌方合作舉辦不同的路演活動，以及與贊助著名歌手演唱會，鼓勵顧客消費以參加演唱會門票抽獎和不同的特色體驗，為顧客帶來遠超於產品價值的獨特體驗，將線上線下的流量轉化變現。

集團最新品牌路演活動

於巴士站宣傳莎莎一站式面膜專家

莎莎於馬來西亞的2025 Beauty Bash美容盛會

引入富趣味的潮流美粧體驗，輔以全渠道的宣傳，將顧客引流至實體店，累積顧客的轉發、好評

Suisse Programme 30週年電車宣傳活動

位於禮頓中心店的K-beauty快閃店

K-beauty化粧班

線上社交平台

我們利用多個社交平台與顧客保持聯繫，分享公司、品牌、產品、商店和不同渠道的最新信息。

集團熱賣獨家品牌

護膚

Abib
AHAVA
ALTEYA organics
BANILA CO
BEAUTY OF JOSEON
BTOlab
BYPHASSE
Cell Fusion C
Cellcore
CEMÔY
CHRISTIAN LAURENT
COLLISTAR MILANO
Derma:B
Dr.G MY SKIN MENTOR DrG
Dr.Jart+ SKIN. SCIENCE. ART.
Eleanor
어용감
GOONGBE 궁중비책
GRI
GSDM
Haruhada ハルハダ
肌つ子
JENSANY
KOCOSTAR HOME BEAUTY TREATMENTS
LACUES beauty by nature
La Estephe SWITZERLAND
MÉTHODE JEANNE PIAUBERT
Méthode SWISS BEAUTY CARE
Neogence 覓淨思 LAB-DERMATOLOGICAL SKINCARE
NEUE PROFESSIONAL
NINE TAILS
NOV
ongredients
Rexaline LABS
SHANGPREE
SKIN1004 THE UNTOUCHED NATURE
SkinPeptoxyl
sasatinnie
Snp®
Soo Beauté
SUISSE PROGRAMME
SUNGBOON EDITOR
VT COSMETICS
9wishes

香水

Abercrombie & Fitch
ANGEL SCHLESSER
BANANA REPUBLIC
BENTLEY
MAISON DE PARFUMS BERDOUES
BMW
CARVEN PARFUMS
CR7 CRISTIANO RONALDO
DSQUARED2
Elizabeth Arden NEW YORK
FERRAGAMO
GRÈS PARIS
GUESS
HALLOWEEN
HOLLISTER CALIFORNIA
ICEBERG
JAGUAR
KORLOFF PARIS
MANDARINA DUCK
PRINCESSE MARINA DE BOURBON PARIS
Mercedes-Benz Perfume.
MONOTHEME
NOU
PARIS HILTON
PERRY ELLIS
PHILIPP PLEIN
POLICE PARFUMS
REAL TIME
Reebok
REPLAY
Company
TOUS
TRUSSARDI
UFC PERFUMES
VASILISA
VINCE CAMUTO
women'secret FRAGRANCES

化粧品

ABOUT TONE.
AOU
BANILA CO
chosungah™
COLOR COMBOS
Cyber Colors
dasique
Eleanor
PUPA MILANO
rom&nd
sasatinnie
SO'NATURAL for your skin
THE SAEM
THE TOOL LAB

個人護理

CRYSTAL SAFETY ARMED WITH CONFIDENCE
Dimples
FRUDIA Derived from Fruit
giovanni ECO CHIC HAIR CARE
NINEMILA
PERLIER
NATURAL HAIRCARE PREVIA ITALIA

美肌養顏

b.balance®
CareMagic
FromBIO

美容儀器(非獨家)

DUALSONIC
JUJY

十年財務資料摘要

截至3月31日年度

綜合收益表

	<附註1> 2026年 港幣千元	<附註1及2> 2025年 港幣千元 經重列	<附註1及2> 2024年 港幣千元 經重列	<附註1及2> 2023年 港幣千元 經重列	<附註1及2> 2022年 港幣千元 經重列	<附註1及2> 2021年 港幣千元 經重列	<附註1及2> 2020年 港幣千元 經重列	<附註2> 2019年 港幣千元 經重列	<附註2> 2018年 港幣千元 經重列	<附註2> 2017年 港幣千元 經重列
營業額										
–持續經營業務	**4,382,600**	3,839,055	4,201,310	3,275,255	3,100,713	2,753,176	5,474,270	7,868,835	7,507,439	7,073,852
–已中止經營業務	**17,482**	102,649	166,186	225,270	312,014	289,853	496,235	520,324	723,335	672,300
	4,400,082	3,941,704	4,367,496	3,500,525	3,412,727	3,043,029	5,970,505	8,389,159	8,230,774	7,746,152
毛利										
–持續經營業務	**1,674,617**	1,516,000	1,692,329	1,294,231	1,118,685	906,608	1,964,121	3,162,308	3,116,042	2,899,816
–已中止經營業務	**13,710**	54,682	91,026	107,129	141,861	145,223	240,003	258,761	352,300	329,002
	1,688,327	1,570,682	1,783,355	1,401,360	1,260,546	1,051,831	2,204,124	3,421,069	3,468,342	3,228,818
毛利率										
–持續經營業務	**38.2%**	39.5%	40.3%	39.5%	36.1%	32.9%	35.9%	40.2%	41.5%	41.0%
–已中止經營業務	**78.4%**	53.3%	54.8%	47.6%	45.5%	50.1%	48.4%	49.7%	48.7%	48.9%
	38.4%	39.8%	40.8%	40.0%	36.9%	34.6%	36.9%	40.8%	42.1%	41.7%
經營盈利/(虧損)										
–持續經營業務	**251,863**	159,175	303,875	44,817	(185,611)	(379,377)	(515,763)	578,034	574,030	450,688
–已中止經營業務	**(1,105)**	(52,843)	(18,741)	(43,331)	(142,485)	(4,182)	(77,698)	(36,591)	(49,018)	(55,395)
	250,758	106,332	285,134	1,486	(328,096)	(383,559)	(593,461)	541,443	525,012	395,293
年內盈利/(虧損)										
–持續經營業務	**202,669**	130,936	237,840	102,706	(199,463)	(346,599)	(437,095)	507,003	489,993	381,558
–已中止經營業務	**(2,179)**	(53,963)	(18,957)	(44,459)	(144,269)	(4,769)	(78,841)	(36,251)	(49,873)	(54,853)
	200,490	76,973	218,883	58,247	(343,732)	(351,368)	(515,936)	470,752	440,120	326,705
純利率										
–持續經營業務	**4.6%**	3.4%	5.7%	3.1%	–6.4%	–12.6%	–8.0%	6.4%	6.5%	5.4%
–已中止經營業務	**–12.5%**	–52.6%	–11.4%	–19.7%	–46.2%	–1.6%	–15.9%	–7.0%	–6.9%	–8.2%
	4.6%	2.0%	5.0%	1.7%	–10.1%	–11.5%	–8.6%	5.6%	5.3%	4.2%

綜合財務狀況表

總資產	**2,406,755**	2,326,127	2,504,118	2,213,327	2,086,823	2,510,882	3,267,187	3,406,480	3,577,048	2,929,077
總負債	**(1,124,296)**	(1,168,384)	(1,252,029)	(1,172,146)	(1,103,915)	(1,180,739)	(1,602,875)	(919,872)	(1,094,208)	(709,911)
淨資產	**1,282,459**	1,157,743	1,252,089	1,041,181	982,908	1,330,143	1,664,312	2,486,608	2,482,840	2,219,166
權益										
股本	**310,319**	310,319	310,319	310,319	310,319	310,319	310,319	309,560	303,885	299,444
儲備	**972,140**	847,424	941,770	730,862	672,589	1,019,824	1,353,993	2,177,048	2,178,955	1,919,722
權益總額	**1,282,459**	1,157,743	1,252,089	1,041,181	982,908	1,330,143	1,664,312	2,486,608	2,482,840	2,219,166

十年財務資料摘要

截至3月31日年度

持續經營業務

營業額

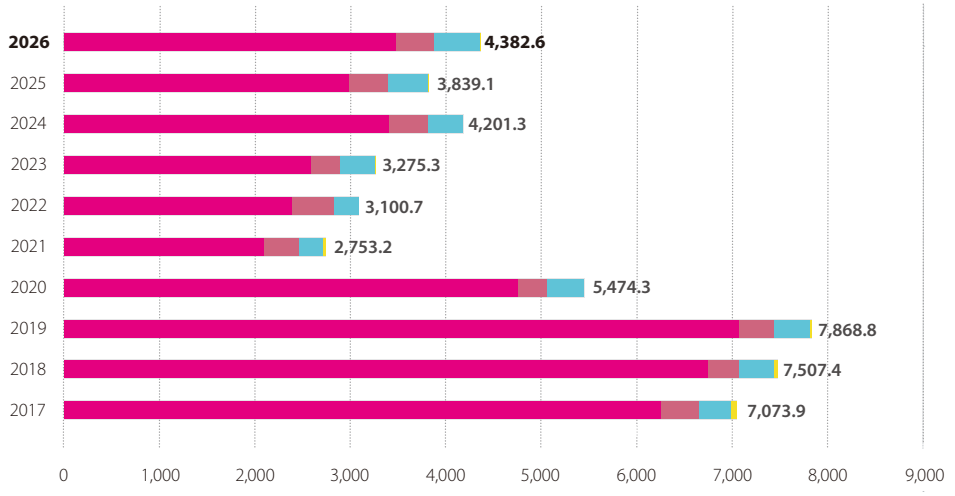
（百萬港元）

2023財政年度至2026財政年度年均複合增長率◊:

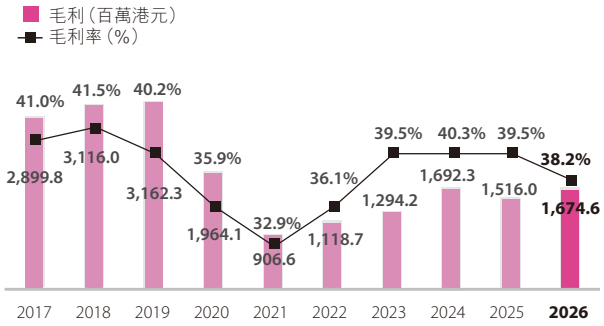
10.2%

- 香港及澳門
- 中國內地
- 東南亞
- 其他

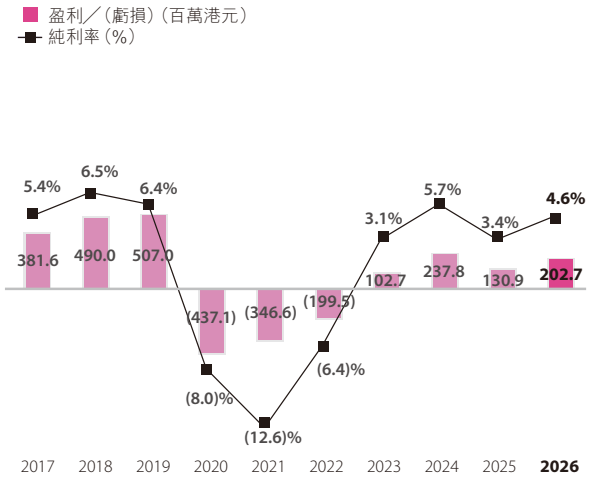
◊ 過去三年的年均複合增長率



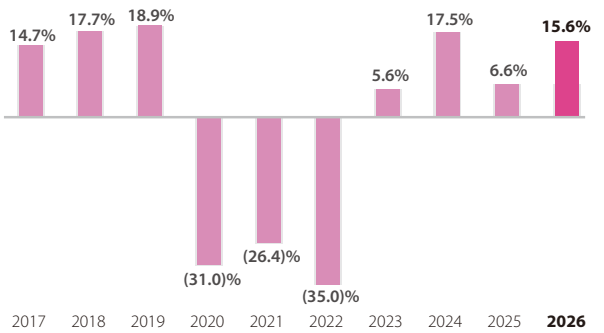
毛利及毛利率



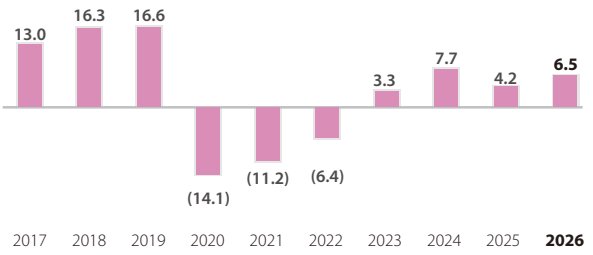
盈利/(虧損)及純利率



股本回報
（計及已中止經營業務）



每股基本盈利/(虧損)
（港仙）



綜合現金流量表

	<附註1> 2026年 港幣千元	<附註1及2> 2025年 港幣千元 經重列	<附註1及2> 2024年 港幣千元 經重列	<附註1及2> 2023年 港幣千元 經重列	<附註1及2> 2022年 港幣千元 經重列	<附註1及2> 2021年 港幣千元 經重列	<附註1及2> 2020年 港幣千元 經重列	<附註2> 2019年 港幣千元 經重列	<附註2> 2018年 港幣千元 經重列	<附註2> 2017年 港幣千元 經重列
經營業務產生／(所用)之現金淨額(包括支付租賃負債及利息)(附註3)	**267,317**	137,412	253,589	144,593	(274,718)	(79,776)	(125,905)	346,233	748,214	356,723

股份資料及主要比率

每股基本盈利／(虧損)(港仙)										
–持續經營業務	**6.5**	4.2	7.7	3.3	(6.4)	(11.2)	(14.1)	16.6	16.3	13.0
–已中止經營業務	**(0.0)**	(1.7)	(0.6)	(1.4)	(4.7)	(0.1)	(2.6)	(1.2)	(1.7)	(1.8)
	6.5	2.5	7.1	1.9	(11.1)	(11.3)	(16.7)	15.4	14.6	11.2
每股攤薄盈利／(虧損)(港仙)										
–持續經營業務	**6.5**	4.2	7.7	3.3	(6.4)	(11.2)	(14.1)	16.6	16.3	13.0
–已中止經營業務	**(0.0)**	(1.7)	(0.6)	(1.4)	(4.7)	(0.1)	(2.6)	(1.2)	(1.7)	(1.8)
	6.5	2.5	7.1	1.9	(11.1)	(11.3)	(16.7)	15.4	14.6	11.2
股本回報	**15.6%**	6.6%	17.5%	5.6%	–35.0%	–26.4%	–31.0%	18.9%	17.7%	14.7%
每股股息(港仙)										
基本	**4.55**	2.45	5.0	–	–	–	–	16.0	14.5	13.0
特別	**1.90**	–	–	–	–	–	–	–	3.0	4.0
合共	**6.45**	2.45	5.0	–	–	–	–	16.0	17.5	17.0
派息比率(附註5)	**100%**	70%	71%	–	–	–	–	105%	121%	155%
於3月31日股息率	**8.6%**	3.9%	6.0%	–	–	–	–	6.0%	4.3%	5.6%
於3月31日股價(港元)	**0.75**	0.62	0.83	1.84	1.39	1.78	1.16	2.68	4.06	3.06
市盈率(倍)	**11.5**	25.0	11.8	98.0	N/A	N/A	N/A	17.4	27.8	27.4
每股淨資產賬面值(港元)	**0.4**	0.4	0.4	0.3	0.3	0.4	0.5	0.8	0.8	0.7
流動比率(倍)	**1.8**	1.6	1.7	1.5	1.5	1.9	1.9	3.3	3.0	3.8
槓桿比率(定義為總借貸與總權益之比例)	**–**	–	–	2.9%	10.4%	–	–	–	–	–

營運資料

	<附註1> **2026年** **港幣千元**	<附註1及2> 2025年 港幣千元 經重列	<附註1及2> 2024年 港幣千元 經重列	<附註1及2> 2023年 港幣千元 經重列	<附註1及2> 2022年 港幣千元 經重列	<附註1及2> 2021年 港幣千元 經重列	<附註1及2> 2020年 港幣千元 經重列	<附註2> 2019年 港幣千元 經重列	<附註2> 2018年 港幣千元 經重列	<附註2> 2017年 港幣千元 經重列
持續經營業務的零售店舖數目	**160**	156	151	149	157	175	191	199	190	187
持續經營業務的總零售面積（以平方呎千位計算）（附註4）	**302,000**	308,000	299,000	312,000	336,000	376,000	413,000	443,000	444,000	450,000
存貨週期（日）	**103**	103	100	116	127	140	101	104	102	99
員工人數（以百位計算）	**2,200**	2,400	2,700	2,600	3,100	3,200	3,700	4,700	4,800	4,900

附註：

1) 集團自2019年4月1日起，按照該準則的過渡條款，容許追溯採用香港財務報告準則第16號。比較資料不需重列，因為比較資料是根據香港會計準則第17號「租賃」編製，比較數字不能相比。
2) 年內，集團中止經營中國內地地區線下零售化粧品業務並歸類為已中止經營業務，2017年至2025年的相關比較資料已重列。
3) 集團自2019年4月1日開始採納香港財務報告準則第16號「租賃」，將支付租賃負債（包括利息）分類為融資業務，有別於過往年度分類為經營業務。
4) 所提供零售面積資料僅旨在讓讀者瞭解莎莎零售網絡的增長及整體零售面積。由於不同面積的店舖，以及不同國家及地點的店舖之間的每平方呎銷售額存有重大差異，所提供零售面積資料不應用作分析每平方呎銷售額的趨勢。
5) 撇除一次性的中國內地關店成本撥備30.0百萬港元，2025年核心盈利為107.0百萬港元，派息比率以核心盈利計算。

主席獻辭

我們保持敏銳的市場觸覺，為顧客提供優質的潮流產品，並加快數碼轉型升級，以靈活應對宏觀市場帶來的挑戰。

郭少明博士，*銀紫荊星章，太平紳士*
主席及行政總裁

2025/26財政年度(「**本財政年度**」或「**年內**」)，是莎莎掌握機遇，實現增長的一年。

集團整體業績表現向好、增長理想。集團年內營業額錄得約4,383百萬港元，按年增長14.2%；年內盈利(包括已中止的中國內地線下業務)更按年大幅躍升160.5%至約200百萬港元。總括而言，莎莎的線上、線下業務穩中有進，整體表現符合集團預期。

作為一間紮根香港、立足亞洲近半個世紀的美粧零售品牌，莎莎秉持「締造美麗人生」的初心，繼續發揮「第一手美粧資訊平台」的優勢，引入多款熱賣美粧產品，以及具特色造型的潮流爆品，並因應不同地區的消費特性，優化營運戰略，帶領集團持續進步。

莎莎的線下業務覆蓋港澳特區以及東南亞地區，集團年內線下銷售錄得約3,600百萬港元，按年上升15.7%。

港澳特區在零售及旅遊業方面的政策逐步收效，消費氣氛持續回暖，集團的線上和線下銷售、交易宗數、每宗交易平均金額，以及每宗交易貨品件數，均有顯著的按年增長，旅遊區店舖表現尤其理想。集團將會繼續拓展港澳的店舖網絡，鞏固莎莎的市場領先地位。

東南亞的線下業務因為外圍因素的影響，營運表現相對較弱。不過，集團在本財政年度下半年，專注投放資源及時間，優化當地的營運效益。集團東南亞整體的同店銷售、線下銷售，都比本財政年度上半年，錄得顯著的改善。

線上業務方面，集團年內錄得770百萬港元的線上銷售，按年升約8%。雖然B2B的批發訂單較去年減少，但B2C線上銷售有約22%按年增長，並持續貢獻盈利。

中國內地是集團最大的線上市場，集團在2025年6月底關閉所有實體店，集中資源拓展線上渠道，令中國內地業務轉虧為盈；港澳、東南亞及其他市場，則繼續保持平穩發展，整體盈利能力持續提升。

董事會建議，派發本財政年度末期股息每股3.4港仙，及每股1.9港仙的末期特別股息。連同中期派發的股息1.15港仙，全年股息合計每股6.45港仙，派息比率佔集團年內盈利的約100%，希望以實際回報，答謝支持莎莎的全體股東。

展望未來，莎莎會繼續積極求變，配合嚴格的成本管控措施，保持財務結構穩健，發揮莎莎的影響力，為行業樹立優良的標準和規範，以業績回報股東的信任和支持。

管理層討論及分析

持續經營業務

營業額

4,382.6百萬港元

14.2%

毛利

1,674.6百萬港元

10.5%

年內盈利*

200.5百萬港元

160.5%

* 包括已中止的中國內地線下業務

截至2026年3月31日止年度之綜合收益表

	全年		上半年		下半年	
	2026	2025	**2026**	2025	**2026**	2025
	港幣千元	港幣千元	**港幣千元**	港幣千元	**港幣千元**	港幣千元
持續經營業務						
營業額	**4,382,600**	3,839,055	**1,990,560**	1,866,888	**2,392,040**	1,972,167
銷售成本	**(2,707,983)**	(2,323,055)	**(1,235,567)**	(1,142,118)	**(1,472,416)**	(1,180,937)
毛利	**1,674,617**	1,516,000	**754,993**	724,770	**919,624**	791,230
其他收入	**24,511**	24,259	**12,749**	13,345	**11,762**	10,914
銷售及分銷成本	**(1,256,854)**	(1,183,011)	**(600,789)**	(579,996)	**(656,065)**	(603,015)
行政費用	**(198,608)**	(202,646)	**(99,360)**	(99,035)	**(99,248)**	(103,611)
其他利潤／(虧損)－淨額	**8,197**	4,573	**1,930**	6,273	**6,267**	(1,700)
經營盈利	**251,863**	159,175	**69,523**	65,357	**182,340**	93,818
財務收入	**10,505**	15,142	**5,969**	7,909	**4,536**	7,233
財務支出	**(25,464)**	(28,440)	**(13,880)**	(14,299)	**(11,584)**	(14,141)
除所得稅前盈利	**236,904**	145,877	**61,612**	58,967	**175,292**	86,910
所得稅支出	**(34,235)**	(14,941)	**(8,721)**	(11,469)	**(25,514)**	(3,472)
持續經營業務的年內盈利	**202,669**	130,936	**52,891**	47,498	**149,778**	83,438
已中止經營業務的 年內(虧損)／盈利	**(2,179)**	(53,963)	**(2,734)**	(15,090)	**555**	(38,873)
年內盈利歸屬於本公司擁有人	**200,490**	76,973	**50,157**	32,408	**150,333**	44,565

集團的業務

莎莎國際控股有限公司(「**莎莎**」或「**本公司**」)及其附屬公司(「**集團**」)自1978年在香港特區創立以來，已發展成為亞洲首屈一指的美粧產品零售集團。集團總部設於香港，業務覆蓋香港及澳門特區、包括馬來西亞及新加坡的東南亞市場，並透過多元化電子商貿平台觸達全球消費者。我們在中國內地及世界各地均設有線上銷售網絡，馬來西亞吉隆坡的區域辦事處，更為深化東南亞佈局提供戰略支持。

莎莎以「***締造美麗人生***」為核心理念，並貫徹體現在集團各項業務的決策環節。莎莎敏銳捕捉市場趨勢，從傳統三大類別(護膚、香水、化粧品)，策略性擴展至高增長領域，包括美肌保健食品、個人(頭髮及身體)護理產品及美容儀器，呼應「由內而外」的全球美容消費升級趨勢。

集團位於香港和馬來西亞的倉庫，及中國內地和新加坡的第三方倉庫，均透過數碼化管理，提供高效的物流配送服務。集團在供應鏈的創新、數碼化和可持續性方面投放資源，務求提升效率和確保質量，包括為集團的顧客提供30日退貨保證。

集團採用「獨家品牌」代理策略，創造差異化的利潤優勢，結合多元化、與時並進的產品組合、線上線下融合的無縫體驗，配合莎莎旗下的專業美容顧問團隊，為顧客打造沉浸式購物體驗，亦使莎莎成為品牌方在亞洲開展業務的理想合作夥伴，開拓亞洲、以至國際的美粧市場。

市場概覽

圖表一：2025/26財政年度本地生產總值／零售銷售額／藥物及化粧品銷售額*(按年變動)

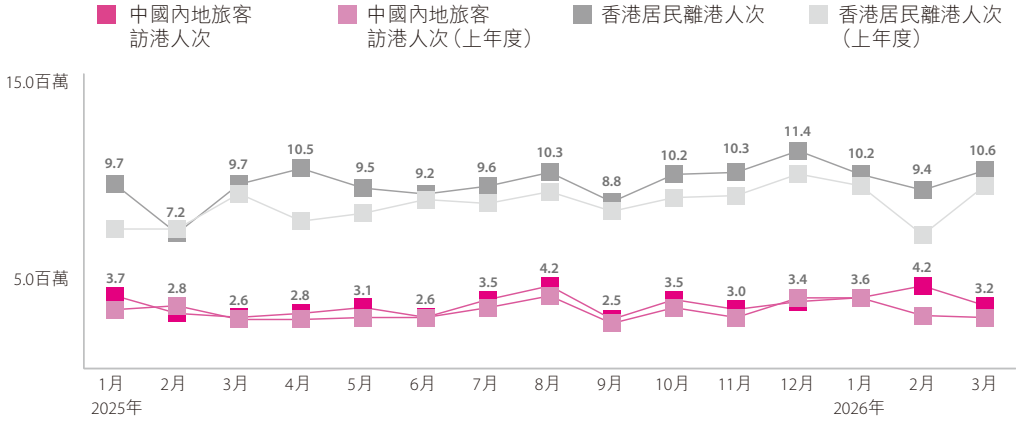
市場 (2025年4月－2026年3月)	本地生產 總值增長率	零售銷售 變動	藥物及化粧品 銷售變動
中國：			
香港	+4.7%	+5.8%	+5.9%
澳門	+7.8%	+7.2%	+13.2%
中國內地	+5.4%	+2.4%	+7.8%
東南亞：			
馬來西亞	+5.4%	+6.2%	*附註1*
新加坡	+3.5%	+3.1%	*附註3* +4.9%
菲律賓	+5.4%	*附註2* +6.5%	*附註1及2*

附註：

1. 馬來西亞及菲律賓政府沒有提供有關藥物及化粧品零售的統計數據。
2. 菲律賓政府提供的零售貿易數據，不包括機動車輛和摩托車的統計數據。
3. 新加坡政府分類為「化粧品、盥洗用品和醫療用品」。

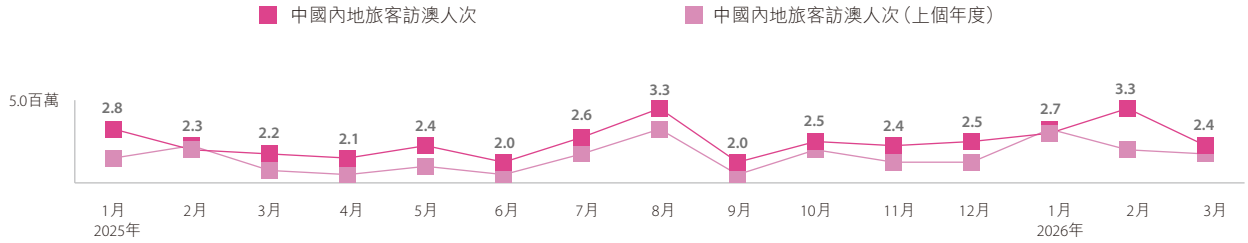
* 以上所有數據及推算來自相關政府統計部門公佈之統計數據。不同的政府統計處對化粧品行業零售的釋義和統計方法各有差異。

圖表二：中國內地旅客訪港人次與香港居民離港人次（按百萬計）



資料來源：香港特別行政區政府統計處及香港入境處

圖表三：中國內地旅客訪澳人次（按百萬計）



資料來源：澳門特別行政區統計處暨普查局

行業回顧

香港及澳門

國際級盛事帶旺旅遊及零售市道

香港特區政府積極推行盛事經濟，2025年全年舉辦逾300場國際及本地盛事，包括國際級的體育賽事及演唱會。業界亦透過「盛事+旅遊」模式，推出主題套票或購物優惠，刺激旅遊及零售業。中央政府早前放寬中國內地居民「一簽多行」、「一周一行」等簽證措施，亦為港澳旅遊和零售行業注入增長動力。

港澳旅客量持續上升，非中國內地旅客量按年增25%以上

香港旅發局數據顯示，2025年訪港旅客接近50百萬人次，按年增加12%；首11個月的旅客量，已超越2024年全年訪港旅客量的總和。非中國內地旅客約10百萬人次，按年增加16%；當中台灣、日本、越南、澳洲和中東地區的增長尤為強勁，按年增幅均達25%或以上；菲律賓、泰國、越南和印度等短途市場亦已恢復至或超越疫情前的水平。於本財政年度，到訪香港及澳門的旅客分別為約52百萬及41百萬，當中中國內地旅客分別為約40百萬及30百萬人次（見圖表二和三）。

香港正版正貨美譽成為美粧旅客的購物首選

香港理工大學酒店及旅遊業管理學院在2026年4月發表的研究指出，美粧旅客是具增長潛力的價值導向客戶群體之一，他們屬於「輕奢」一族，他們傾向尋找可信任的品牌，並會積極善用數碼工具精選合適的內容。對於這班美粧旅客而言，就算其他地方的產品比香港更便宜，但香港的「購物天堂」悠久信譽和「正版正貨」保證，仍然是吸引他們安心在香港購物的重要因素。

人民幣匯價強勢，提升外遊消費意欲

中國內地經濟基本面逐步穩健向好，加上美國聯準會貨幣政策轉向寬鬆，令美元走弱，為人民幣升值創造基本條件。由於中國內地的產業鏈高效廉價，面對海外產業鏈缺失的情況，儲能電池等技術企業需大規模結匯來補充國內資本。中國內地的新技術投資市場活躍，進一步推高人民幣價值，刺激中國內地消費者出國旅遊消費，令港澳這類中國內地旅客常到訪的地區受惠。

中國內地

消費行業成中國經濟增長主要動力，化粧品市場表現向好

中華人民共和國商務部網站發布，2025年社會消費品零售總額約人民幣50.1萬億元，按年增長3.7%，消費成為經濟發展的主要增長動力。其中，化粧品零售額按年增長約5.1%。

中國香料香精化粧品工業協會在「2025年中國化粧品產業數據發佈會」提出，2025年中國化粧品全渠道交易額突破人民幣1.1萬億元，按年增長約2.8%，而中國人均化粧品消費額從2023年的約人民幣742元，穩步增長至2025年的約人民幣785元，預計2030年將突破千元人民幣。而消費者不再單純推崇傳統大品牌，而是以「成分、功效和自我價值」為首要考慮因素，並傾向理性消費。

中國電商市場規模連續13年冠絕全球，直播帶貨交易市場發展蓬勃

中國的線上消費市場繼續表現活躍，電子消費的整體規模超過人民幣23.8萬億元，連續13年位居全球最大網絡零售市場。2025年線上零售額錄得人民幣約16.0萬億元，其中直播帶貨、即時零售等消費新業態發展蓬勃，直播交易金額按年升11.3%，顯示直播電商的消費需求仍然強勁。

功能性及小眾美容產品備受推崇

面對競爭激烈的營商環境，美粧零售企業紛紛調整營運模式，包括線上與線下的店舖組合，以提升經濟效益。市場亦傾向性價比高的產品，特別是具功能性的產品(包括合成生物、重組膠原蛋白、醫美等)，而非單一追崇傳統大品牌，為國貨及小眾品牌帶來機遇。

東南亞

2025年東南亞電商的商品交易總額破千億美元

新加坡諮詢公司Momentum Works在2026年初發佈的《2026東南亞電商報告》指出，2025年東南亞平台的電商總商品交易總額，突破1,576億美元，按年增長22.8%。Shopee、Lazada和TikTok Shop共佔98.8%的市場份額，「三足鼎立」的格局進一步鞏固，成為當地電商的主要銷售渠道。

東盟對美粧產品需求殷切，加快東南亞美粧市場發展

東南亞美粧市場是全球增長最快的地區之一。東盟地區當中，有60%的人口年齡在35歲以下，該群體屬於對美粧產品需求較旺盛的一群，而且互聯網滲透率超過50%，推動線上美粧消費持續增長。

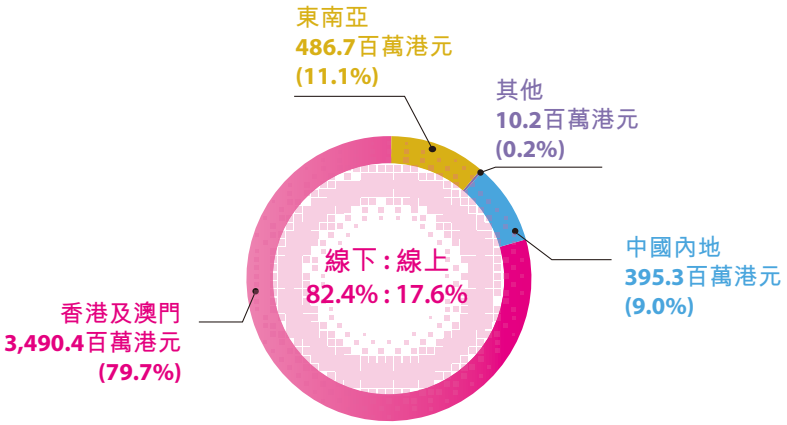
業務回顧

財務表現摘要

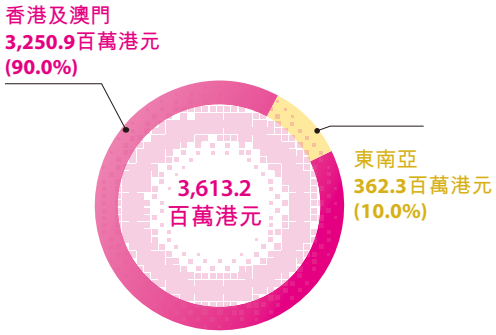
圖表四：本財政年度持續經營業務（按市場劃分）

百萬港元	營業額	按年變化(%)
線下銷售		
香港及澳門	3,250.9	▲ 16.4%
東南亞	362.3	▲ 9.3%
線下銷售總額	**3,613.2**	**▲ 15.7%**
線上銷售		
香港及澳門	239.5	▲ 20.0%
中國內地	395.3	▼ 5.4%
東南亞	124.4	▲ 41.3%
其他	10.2	▲ 3.4%
線上銷售總額	**769.4**	**▲ 7.6%**
總營業額	**4,382.6**	**▲ 14.2%**

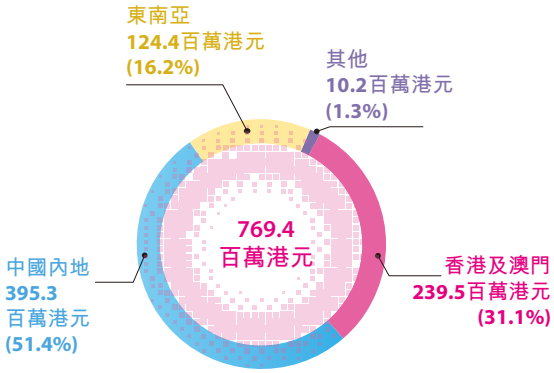
圖表五：銷售佔比（按地區／業務性質劃分）



圖表六：線下營業額佔比（按地區劃分）



圖表七：線上營業額佔比（按地區劃分）



持續經營業務

店舖數目

市場	於2025年3月31日	開店	關店	**於2026年3月31日**
中國				
一港澳	84	2	1	**85**
東南亞				
一馬來西亞及新加坡	72	4	1	**75**
總數	156	6	2	**160**

本財政年度，集團憑藉明確的策略和高效的執行力，將市場機遇化為實質增長成果。集團著力加強管理產品組合，提升各地區的營運效益，收入、盈利雙雙獲得提升。

集團業績穩步增長，港澳引領整體表現

年內，**集團總營業額**錄得4,382.6百萬港元，按年上升14.2%。若按地區劃分，港澳是最大的業務市場，佔集團總營業額的79.7%；中國內地及東南亞則分別佔集團總營業額的9.0%及11.1%，其他地區佔0.2%。（見圖表五）

線下銷售按年升15.7%，店舖效益同步提升

集團的**線下銷售**主要來自港澳及東南亞，與線上業務相輔相成。於2026年3月31日，集團經營共160間線下店舖，較去年同期淨增加四間，其中85間位於港澳地區、75間位於東南亞（馬來西亞及新加坡）。年內，集團繼續提升店舖的每呎營運效益，並因應不同地區的消費模式，優化店舖的產品組合和陳列方式，更精準地回應不同顧客的需求。年內，集團線下營業額錄得3,613.2百萬港元，按年增加15.7%，佔集團總營業額的82.4%。

線上平台供應鏈改善，助業務穩健增長

線上銷售主要包括中國內地、港澳、東南亞及其他地區的自家網店及第三方線上平台業務。年內，集團線上銷售按年上升7.6%至769.4百萬港元，主要因為線上平台的貨品供應鏈穩定性有所改善，帶動平台提升效益。線上銷售佔集團總營業額的17.6%。

集團年內盈利按年升160.5%，成本管控成效顯著

本財政年度，集團的毛利為1,674.6百萬港元，按年上升10.5%，與集團管理層在上一個財政年度訂下「提升銷售額及毛利額」的方向一致。為了迎合消費者的購物模式，集團在本財政年度加快引入潮流產品。雖然令毛利率短期受壓，毛利率較去年下降1.3個百分點至38.2%，但此策略有效刺激業務表現。加上中國內地及東南亞的營運效益提升，令集團年內盈利按年大幅增長160.5%至200.5百萬港元(2025年：77.0百萬港元)。銷售及分銷成本和行政費用的營業額佔比，分別由30.8%及5.3%下降至28.7%及4.5%，反映集團成本管控取得成效。

港澳地區表現尤其突出，該地區的同店銷售、交易宗數、平均交易金額及每宗交易貨品件數顯著提升，帶動該地區的盈利錄得209.2百萬港元，按年上升62.7%；加上中國內地中止線下業務後，集中資源專注發展線上業務，成功轉虧為盈，持續經營業務年內錄得9.1百萬港元的盈利。東南亞則受到生活成本上漲及宏觀因素的影響，錄得14.8百萬港元的虧損，集團在本財政年度的下半年，積極重整該區營運策略，集中提升營運效益與盈利能力。

現金儲備充裕，財務狀況穩健

年內，集團財務狀況穩健。集團於2026年3月31日的總現金為504.8百萬港元(2025年：371.1百萬港元)，按年上升36.0%，顯示集團的營運效益提升，並有充裕現金應付業務所需。經營業務產生之淨現金錄得267.3百萬港元(扣除租賃負債和應付利息)(2025年：137.4百萬港元)。年內，集團的資本開支為52.5百萬港元，主要用於新店、裝修現有店舖及投資科技設備。

建議派發末期股息及末期特別股息，回饋股東支持

董事會建議派發每股3.4港仙的本財政年度末期股息，及每股1.9港仙的末期特別股息；連同中期已派發的股息1.15港仙，全年共派發每股6.45港仙，相等於年內集團盈利的約100.0%。

1. 香港及澳門

與業界和政府共建「盛事生態圈」，善用節慶盛事推動銷售

集團配合當地節慶和多項大型活動，與不同品牌合作聯乘，於線上線下融合(OMO)渠道推出購物優惠及推廣。隨著多項刺激經濟及旅遊的措施陸續推出，港澳的旅客量增加，進一步帶動旅遊區店舖的銷情。年內，港澳營業額錄得3,490.4百萬港元，按年上升16.7%；線下營業額錄得3,250.9百萬港元，按年上升16.4%，佔該地區營業額93.1%，而VIP會員貢獻線下銷售的53.5%。

旅遊業復甦刺激市道，港澳旅客銷售佔比有所提升

集團在香港的76間店舖當中，有20間座落核心旅遊區，包括尖沙咀、旺角、銅鑼灣及跨境旅遊樞紐西九龍；在澳門則經營九間店舖，其中四間靠近遊客區，三間位於綜合度假村酒店，及兩間位於非遊客區。而港澳整體線下銷售中，有54.1%是來自旅客(去年同期：47.6%)，反映旅遊業穩步復甦。受惠於港澳「盛事生態圈」持續擴大，多項國際級活動及大型會議相繼落戶，帶動區內消費氣氛。集團將會加快拓展香港的店舖網絡，以滿足消費需求，並會不時檢視市場情況，在符合經濟效益的前提下，靈活調配店舖組合。

「潮流產品X正版正貨」助莎莎滲透新一代顧客群

在本財政年度，莎莎繼續發揮「第一手美粧資訊平台」的優勢，透過引入具話題性及粉絲基礎的潮流產品，激發顧客的消費及收藏意欲；同時，集團在不同平台加強宣傳莎莎「正版正貨」的購物保證，並推出快閃優惠和推廣，成功吸引目標客群，並將互動轉化為實際銷售。集團借助潮流效應進行全渠道推廣，進一步拉近與年輕消費群的距離，將品牌滲透至新一代顧客群。

各項業務指標全線增長

年內，集團在港澳的同店銷售、每宗交易平均金額、總交易宗數及每宗交易的貨品件數，均錄得按年增長，其中同店銷售較去年同期上升18.9%。

打造「體驗式消費」，展現實體店價值

另一方面，集團在指定店舖引入增值服務（包括智能美粧程式、皮膚及頭皮分析儀器），並因應美粧潮流趨勢，推出不同的體驗活動，包括「韓星仿粧班」、限時任裝化粧品遊戲，以及在店舖特設的潮流打卡點，配合莎莎APP會員庫和大數據分析，深入了解顧客的消費喜好，以推介最適合的產品，提升服務體驗。

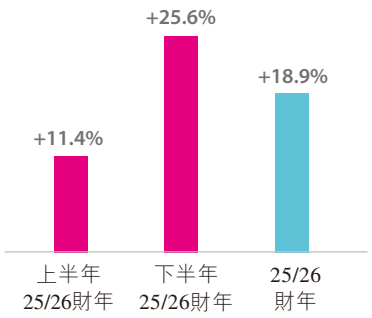
善用社交平台互動引流，構建無縫線上線下融合體驗

集團亦在中國內地熱門的社交平台，提供「實體店限定」的購物禮券，讓他們到港澳旅遊時，能夠親臨莎莎的實體店舖，享受莎莎專業、物超所值的購物體驗。該策略取得顯著的效果，而這些顧客亦透過社交媒體，繼續與莎莎及美容顧問保持友好聯繫，讓集團繼續為他們「締造美麗人生」。

香港及澳門

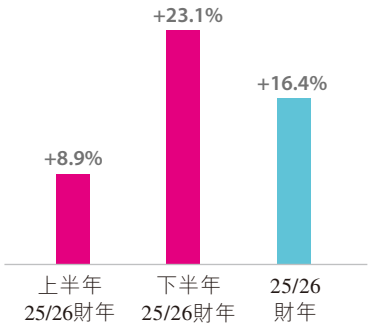
圖表八：同店銷售增長

（按年變化）



圖表九：線下銷售表現

（按年變化）

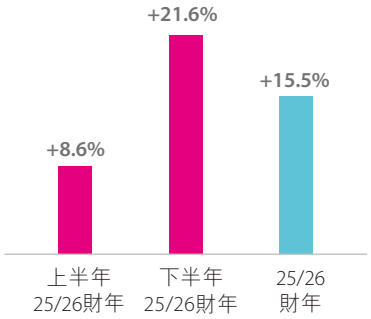


（註：上半年：四月至九月；下半年：十月至三月）

香港

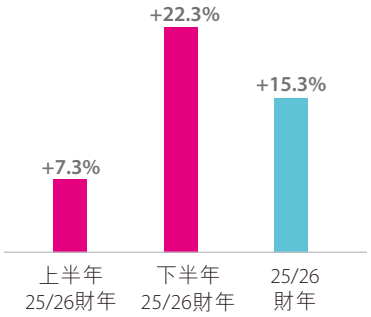
圖表十：同店銷售增長

（按年變化）



圖表十一：線下銷售表現

（按年變化）

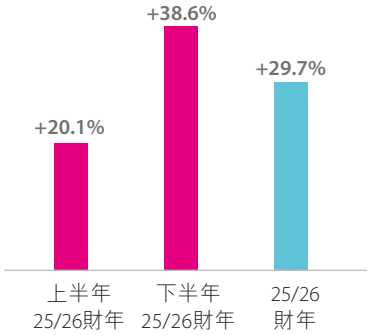


（註：上半年：四月至九月；下半年：十月至三月）

澳門

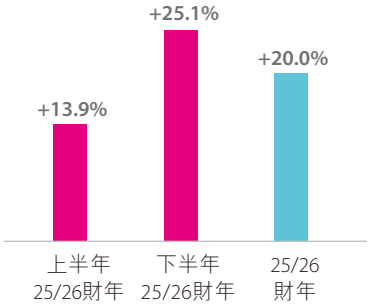
圖表十二：同店銷售增長

（按年變化）



圖表十三：線下銷售表現

（按年變化）



（註：上半年：四月至九月；下半年：十月至三月）

港澳線上銷售按年升20.0%，收入逾半來自莎莎VIP會員

本財政年度，港澳線上營業額錄得239.5百萬港元，按年上升20.0%，升幅主要來自莎莎的自家官方網站及手機APP。集團總線上銷售額中，31.1%來自港澳地區，VIP會員貢獻當中約51%。

善用社交互動洞察市場，線上流量帶動線下銷售

集團亦在當地主要的第三方平台，如HKTVmall設立線上業務，並透過不同的社交平台，包括Facebook、Instagram、Threads，以及中國內地顧客常用的小紅書、抖音等，提供購物資訊及限時優惠，也透過與顧客的互動交流，讓集團能調整採購及推廣策略，將流量轉化為訂單，令銷售額及訂單也錄得理想的升幅，更成功將部分於中國內地社交平台的線上流量，引流至港澳線下銷售。

2. 中國內地

由於中國內地零售市場以線上為主，集團已在2025年6月30日前關閉所有線下店舖，集中資源專注發展線上業務。目前，集團主要透過微信小程序進行跨境電商業務，並於第三方平台，例如天貓、抖音、拼多多及京東進行營運。

中國內地持續經營業務盈利能力顯著提升

年內，集團在中國內地線上持續經營業務錄得395.3百萬港元，按年下跌5.4%，但業務成功轉虧為盈，盈利能力有所提升，再次確定集團以盈利為長期可持續發展的戰略方向。集團自有的微信小程序每月活躍用戶數量(MAU)較去年同期增長了44.0%。集團將會移除表現不符合預期的線上平台，以提升線上業務的盈利能力。

3. 東南亞

年內，東南亞營業額錄得486.7百萬港元，按年上升16.0%；其中，線下銷售額為362.3百萬港元，按年上升9.3%，佔該地區營業額的74.4%。

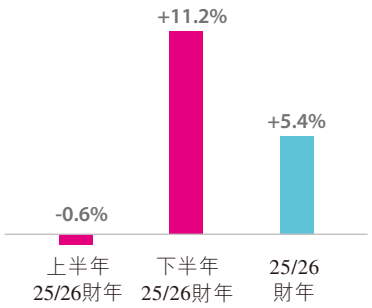
東南亞的線下業務主要覆蓋馬來西亞及新加坡，而新加坡的線下業務是透過馬來西亞吉隆坡的區域辦事處進行管理，冀以輕資產方式協助莎莎於東南亞建立更強的品牌力。於2026年3月31日，集團分別在馬來西亞及新加坡開設70間及五間店舖。

積極應對市場挑戰，策略逐步見效

本財政年度的上半年，馬來西亞政府宣佈擴展銷售及服務稅的覆蓋範圍，令當地生活成本進一步上漲，影響居民的消費意欲。誠如上一份中期業績報告所言，管理層在本財政年度的下半年，進一步投放更多時間及資源，檢視和調整當地的部署，以提升莎莎的競爭力，包括優化當地店舖和部門的營運效益，令東南亞的線下銷售和同店銷售得到改善(請見圖表十四及十五)。年內，集團引入更多潮流熱賣的貨品到東南亞市場，提升店舖人流以及競爭力，並從品牌及產品管理、資訊科技、財務、人才及培訓等各方面，加強集團的資源共用，提升協同效應。

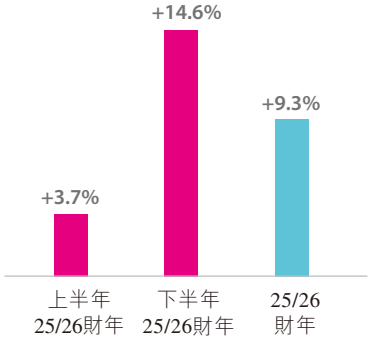
圖表十四：同店銷售增長

（按年變化）



圖表十五：線下銷售表現

（按年變化）



（註：上半年：四月至九月；下半年：十月至三月）

東南亞線上業務穩健發展，莎莎品牌持續領先

集團主要通過第三方平台Shopee、Lazada及Zalora營運該地區的線上業務，覆蓋新加坡、馬來西亞、菲律賓和泰國。年內，集團在東南亞的現有及新開展的線上業務發展理想，帶動集團在該地區的線上銷售錄得124.4百萬港元，按年上升41.3%，佔該地區市場總銷售的25.6%。

年內，集團在新加坡及馬來西亞的Shopee及Lazada的「美容及保健」界別中，一直維持領先地位，充分證明集團在日新月異的電商平台中，仍能展現強大的品牌定位及競爭優勢。集團透過善用這些平台的廣泛傳播力，與顧客建立信任，並在不斷壯大的線上零售市場中，確立了莎莎的市場地位。

4. 其他司法管轄區

集團於港澳、中國內地及東南亞以外市場的線上銷售業務主要透過第三方線上渠道及國際網店營運。

未來展望

保持靈活應變，實現長期可持續提升盈利的目標

貿易爭議未明、中東局勢持續不穩，令地緣政治風險加劇，全球貿易通脹及消費需求預期仍將會繼續波動。上述因素或會影響商品價格、利率及匯率，繼而牽動消費情緒與經濟發展。然而，集團憑藉多年來建立的穩健根基與靈活應變能力，有信心在變局中繼續把握機遇。

線下精準佈局，進一步釋放增長動力

集團將加快拓展線下店舖網絡，在租金符合成本效益的情況下，進一步覆蓋旅遊旺區，以及對美粧產品有消費需求的民生地區，並優化店舖的產品陳列及營運效益，讓顧客得到更貼心、便利的購物體驗。同時，集團會繼續配合各項盛事及主題，進行全渠道的推廣，務求與顧客建立更緊密的互動，提升顧客的忠誠度。

集團已計劃在新財政年度的上半年，在香港開設六至七間新店，以應付顧客對莎莎美粧產品的需求，並預計能為集團帶來更大的財務收益。東南亞市場方面，集團會引入更具競爭力的產品、檢視及優化營運機制，提升莎莎在當地的競爭力。

線上傳遞品牌價值，鞏固莎莎作為「美粧企業」龍頭的優勢

中國內地作為集團最大的線上業務市場，集團將繼續利用微信小程序及各大社交平台的流量優勢，積極推廣莎莎「正版正貨」的品牌美譽，滲透更多追求潮流美粧產品的消費群體。同時，集團會持續引入中國內地市場熱捧的潮流產品，透過精準的營銷策略，提升用戶轉化率，並積極運用線上流量為港澳線下業務引流，進一步強化大灣區的線上線下協同效應，推動整體業務穩步增長。

集團亦會持續發掘、培育和發展具潛力的品牌，在提升其市場關注度和品牌力的同時，掌握市場機遇，以進一步釋放其商業價值。

東南亞方面，集團將積極發展線上業務，持續檢視及調整當地實體店舖組合與營運模式，透過線上社交平台加強推廣及與消費者之間的友好互動，加強品牌的滲透度，鞏固莎莎在當地電商市場的領先地位。

集團將會維持審慎、靈活的方式，令業務得以保持穩健發展，並會密切監察市場變化，加強各部門之間的合作，提升集團在市場的競爭優勢，在追求銷售額及毛利雙增長的同時，維持穩定的毛利率，達至可持續的盈利模式。

2026/27財政年度第一季銷售數據

由2026年4月1日至2026年6月21日的第一季集團的總營業額按年上升24.0%。線上和線下營業額及不同地區的營業額按年變化顯示如下：

百萬港元	營業額	按年變化(%)
線下銷售		
香港及澳門	820.1	▲ 32.5%
東南亞	83.5	▲ 17.0%
線下銷售總額	903.6	▲ 30.9%
線上銷售		
香港及澳門	52.0	▲ 0.9%
中國內地	81.3	▼ 18.1%
東南亞	33.9	▲ 49.6%
其他	2.6	▲ 25.1%
線上銷售總額	169.8	▼ 3.2%
總營業額	1,073.4	▲ 24.0%

人力資源

於2026年3月31日，本集團約有2,200名僱員。本集團於年內的員工成本為620.7百萬港元。人力資源措施、培訓及發展詳情載於及截至2026年3月31日止年度之年報中的企業風險管理報告之章節內，環境、社會及管治報告。

財務概況

資本及流動資金

於2026年3月31日，集團權益總額為1,282.5百萬港元，其中包括972.1百萬港元之儲備金。集團繼續維持穩健財務狀況，營運資金為638.7百萬港元，當中包括淨現金及銀行結存達504.8百萬港元，而尚未動用的銀行貸款額度為約315.4百萬港元，使可用資金總額達820.2百萬港元。基於集團有穩定的營運現金流入，加上充裕的現金及銀行結餘及持續可動用的銀行融資額度，集團有充裕財務資源以應付由結算日起計的12個月內的營運資本。

年內，集團大部分現金及銀行結存均為港元、馬來西亞令吉、美元、歐元、人民幣及澳門幣，並以一年內到期之存款存放於信譽良好的金融機構。此與集團維持其資金之流動性之庫務政策相符，並將繼續對集團帶來穩定收益。

財務狀況

於2026年3月31日之運用資金總額(等同權益總額)為1,282.5百萬港元，較2025年3月31日之運用資金額1,157.7百萬港元上升10.8%。於2026年及2025年3月31日，槓桿比率(定義為總借貸與總權益之比例)為零。

庫務政策

集團之理財政策是不參與高風險之投資或投機性衍生工具。集團於財務風險管理方面繼續維持審慎態度。集團大部分資產、收款及付款均以港元、美元、歐元、人民幣或馬來西亞令吉計值。根據已下了的採購訂單，集團與信譽良好的金融機構簽下遠期外匯合約，藉此對沖非港元或非美元進行之採購。集團會定期檢討對沖政策。

物業、機器及設備

截至2026年3月31日，資本開支為52.5百萬港元(2025年：58.9百萬港元)，主要用於投資新店、裝修現有店舖及科技設備。管理層將持續投入資源強化店舖形象、改善消費者體驗及提高營運效率。

庫存

於2026年3月31日，集團庫存為767.3百萬港元(2025年3月31日：670.0百萬港元)，而庫存週轉日數則維持在103日。

集團資產之抵押

於2026年3月31日，賬面價值為83.9百萬港元(2025年3月31日：89.5百萬港元)的土地及樓宇已作抵押，以獲得銀行提供予集團的融資。

或然負債

集團於2026年3月31日並無重大或然負債。

資本承擔

於2026年3月31日，集團於購買物業、機器及設備的資本承擔合共為4.3百萬港元。

董事及高級管理人員資料

莎莎行穩致遠，以優質產品、貼心服務，回應顧客的信賴和支持。這份執著，正是莎莎立足市場、永續發展的致勝之道。

郭少明博士，*銀紫荊星章，太平紳士*
主席及行政總裁

郭羅桂珍博士，*銅紫荊星章，太平紳士*
副主席

執行董事

郭少明博士，*銀紫荊星章，太平紳士* 主席及行政總裁§^

郭博士，為本公司之行政總裁、執行董事及本公司董事會、行政委員會與風險管理委員會之主席。自集團創立以來與太太郭羅桂珍博士共同經營莎莎，並於1997年6月成功將公司在香港聯交所上市。過去48年，莎莎在郭博士的領導下，發展至現時亞洲具領導地位的美粧產品零售集團。郭博士為中華人民共和國香港特別行政區第14屆全國人民代表大會代表選舉會議成員、現任選舉委員會委員、香港化粧品同業協會永遠榮譽會長、香港優質旅遊服務協會執行委員會顧問、入境事務主任協會名譽會長、香港商業專業評審中心創會名譽會長、香港工商品牌保護陣線永遠榮譽會長、香港廣東外商公會榮譽會長、香港友好協進會會員及自由黨黨員。郭博士亦曾任中國人民政治協商會議湖北省委員會委員(2008–2017年)、優質旅遊服務協會主席(2013年12月－2017年12月)、香港旅遊發展局「優質旅遊服務」委員會成員及小組委員會主席(2016-2019年)。

郭博士於2018年榮獲DHL/南華早報香港商業獎之「商業成就獎」，於2016年至2022年連續七年獲香港投資者關係協會選為「最佳投資者關係(主席/行政總裁)」(小型股組別)，於2015年獲《資本雜誌》選為「資本傑出領袖2014」，於2014年榮獲全球華人協會頒發「全球傑出華人獎」，並獲亞洲知識管理學院評選入編《亞洲華人領袖名錄》，於2012年獲中國商務部流通產業促進中心及中國美容博覽會組委會頒發「中國化粧品零售業特別貢獻獎」。他於2011年獲香港董事學會頒發2011年「傑出董事獎－上市公司(香港交易所－非恒生指數成分股)類別」，為2007年DHL/南華早報香港商業獎「東主營運獎」得主，以及安永企業家獎中國2006年「零售業企業家獎」得主。郭博士於2012年獲香港理工大學頒授大學院士銜、於2011年獲香港公開大學頒授榮譽工商管理博士學位，並於2008年獲香港嶺南大學頒授榮譽工商管理學博士學位。

郭博士熱心公益事務，現為香港公益金第一副會長(2014–2015年、2020–2022年及2023–2026年)、執行委員會主席(2014–2015年、2020–2022年及2023–2026年)、董事會董事(2009–2015年、2016–2022年及2023–2026年)及名譽副會長(2015年起)。他亦是小母牛香港籌款委員會委員(2009年起)、羣力資源中心委員(2009年起)、香港愛滋病基金會董事局委員(2006年起)及中國愛滋病防治行動香港委員會榮譽顧問及委員(2006年起)。郭博士亦曾任香港九龍慈善基金會第二及第三屆董事局常務副主席(2014–2020年)。

郭博士是本公司控股股東Sunrise Height Incorporated和主要股東Green Ravine Limited的董事及股東(郭博士夫婦各佔此兩間公司50%股權)，亦同時擔任本集團若干附屬公司之董事。其於本公司股份、相關股份之權益詳載於「董事會報告」內。除上述者外，郭少明博士於過往三年內並無於其他上市公司中擔任任何董事職務。

郭博士為郭羅桂珍博士之丈夫、陳郭詩慧女士、郭詩雅小姐及郭浩泉先生的父親。郭博士現年73歲。

* 審核委員會成員
Δ 薪酬委員會成員
\# 提名委員會成員
§ 行政委員會成員
^ 風險管理委員會成員

郭羅桂珍博士，*銅紫荊星章，太平紳士* 副主席△#§^

集團創辦人之一，並為本公司之執行董事及本公司董事會副主席、行政委員會、薪酬委員會、提名委員會及風險管理委員會成員。郭博士累積逾40年營銷及推廣化粧品的經驗。憑藉廣泛的專業知識及多年化粧品零售經驗，郭博士首創開放式美容產品陳列概念，為顧客締造更寫意的購物體驗。郭博士領導集團的市場推廣、營運管理、人力資源及員工培訓。

郭博士於2020年榮獲《福布斯亞洲》選入「亞洲慈善英雄榜」，2019年獲港安醫院慈善基金頒發「Women of Hope 2019企業家」大獎，並於2017年分別榮獲《香港商報》頒發「卓越商界女領袖獎」、亞洲知識管理學院頒授「亞洲傑出女領袖獎」及社會企業研究所頒發「亞洲社會關愛領袖獎」，於2016年獲《旭茉JESSICA雜誌》頒發「成功女性大獎」，於2013年獲亞洲企業商會頒發亞太企業精神獎之「2013年度企業家獎」，於2012年獲國際斯佳美容協會－聖迪斯哥中國分會頒授「2012/13年度香港美容業傑出貢獻獎」，於2008年獲香港女工商及專業人員聯會頒發「傑出女企業家大獎」，並於2005年獲世界傑出華人會聯同世界華商投資基金會頒發「世界傑出華人獎」。郭博士獲美國摩利臣大學頒授榮譽管理學博士學位，並獲香港商業專業評審中心頒授榮譽院士。

郭博士積極參與商會及公益事務，現為香港化粧品同業協會榮譽會長（2009年起）、「莎莎美麗人生慈善基金委員會」主席（2013年起）、保良局顧問（2017年4月－2018年3月、2023年1月－2025年12月、2026年1月－2028年12月）、香港女童軍總會副會長（2012年起）、香港各界婦女聯合協進會諮委（2015年起）及名譽會長（2005年起），以及香港婦協女企業家委員會委員（2004年起）。郭博士曾任保良局主席（2016年4月－2017年3月）、保良局副主席（2012年4月－2016年3月）、保良局總理（2006-2012年），展開與莎莎合作的「為你締造美麗人生」計劃（2008及2009年）及「莎莎要你終身美麗」慈善計劃（2018-2019年）。她亦曾任大型體育活動事務委員會成員（2015-2018年）、香港明愛籌款委員會贊助人（2006-2020年）及港區婦聯代表聯誼會名譽會長（2023-2025年）。

郭博士為本公司控股股東Sunrise Height Incorporated和主要股東Green Ravine Limited的董事及股東（郭博士夫婦各佔此兩間公司50%股權）。郭博士亦為本集團若干附屬公司之董事。其於本公司股份、相關股份之權益詳載於「董事會報告」內。除上述者外，郭羅桂珍博士於過往三年內並無於其他上市公司中擔任任何董事職務。

郭博士為郭少明博士之妻，陳郭詩慧女士、郭詩雅小姐及郭浩泉先生的母親。郭博士現年72歲。

陳郭詩慧女士，*榮譽勳章，太平紳士*§

陳女士為本公司執行董事及本公司行政委員會成員。陳女士於2005年起加入集團出任管理見習生，多年來先後於集團擔任多個職位並於2018年4月獲晉升為企業策劃及發展副總裁，負責業務發展策略、市場推廣、品牌管理及產品發展。

陳女士現為中華人民共和國香港特別行政區第14屆全國人民代表大會代表選舉會議成員、現任選舉委員會批發及零售界別委員、香港特區教育局資歷架構美容及美髮業行業培訓諮詢委員會委員，以及香港特區政府撲滅罪行委員會成員、香港零售管理協會執委會成員。憑藉豐富的化粧品零售行業經驗，她自2017年起出任香港化粧品同業協會理監事會會長，更於2024年起成為榮譽會長暨執行顧問，凝聚業界及維護香港化粧品行業的健康發展。陳女士同時亦為香港廣州社團總會常務會董（2015年起）、廣州海外聯誼會常務理事（2013年起）、香港島婦女聯會名譽顧問（2018年起）及香港O2O電子商務總會創會榮譽顧問（2017年起）。

陳女士在推動社區服務及慈善活動不遺餘力，出任香港女童軍南區分會榮譽會長(2022年起)、香港女童軍總會名譽副會長(2013年起)，以及大中華癌病基金會理事委員會副主席(2025-2026年)。她亦協助成立莎莎首個公益慈善平台「莎莎美麗人生慈善基金」並出任基金的副主席，與多個具影響力的非牟利組織合作。陳女士於2023年獲香港女童軍南區分會頒發「獎勵金獎章」，2021年獲頒香港女童軍總會「金洋紫荊獎章」，並於2019年榮獲香港市務學會(HKIM)頒發「年度CMO市場領袖」大獎，表彰其於市場策略發展上的卓越成就。她分別於2016年及2014年榮獲金紫荊女企業家協會的「金紫荊女企業家獎」，以及榮獲城市女青年商會選為「全港時尚專業女性」，肯定她在社會服務及文化藝術等領域的貢獻。

陳女士於2002年畢業於澳洲皇家墨爾本理工大學(RMIT University)，獲商業學學士學位。她其後於2004年取得澳洲蒙納士大學(Monash University)國際商業學碩士學位。她於2019年榮獲香港商業專業評審中心頒授榮譽院士。

陳女士為郭少明博士及郭羅桂珍博士的女兒、郭詩雅小姐及郭浩泉先生的胞姊。其於本公司股份、相關股份之權益詳載於「董事會報告」內。陳女士現年48歲。

郭詩雅小姐[§]

郭小姐為本公司執行董事及本公司行政委員會成員。郭小姐於2010年加入本集團，多年來，郭小姐致力拓展本集團的中國內地及電子商貿業務，並於2018年4月獲晉升為電子商貿副總裁，負責本集團的中國內地、香港及澳門特區、東南亞及其他地區的電子商貿業務，以及推動本集團線上線下融合的新零售模式。郭小姐於2025年開始，負責監督本集團在平行進口產品及香水產品方面的採購、品牌合作方面的工作。

郭小姐熱心推動商界及零售界的發展，現擔任優質旅遊服務協會執行委員會之零售界別選任委員(2017-2027)，並於2024年獲新城廣播及香港中小型企業聯合會頒發大灣區傑出女企業家獎的殊榮。她亦曾擔任香港商業專業評審中心執委會理事。

郭小姐於2004年畢業於加拿大英屬哥倫比亞大學，獲經濟學學士學位。

郭小姐為郭少明博士及郭羅桂珍博士的女兒、陳郭詩慧女士的妹妹及郭浩泉先生的胞姊。其於本公司股份、相關股份之權益詳載於「董事會報告」內。她現年42歲。

鍾明杰先生 首席財務總監及公司秘書[§^]

鍾明杰先生獲委任為本公司執行董事、行政委員會成員和風險管理委員會成員，並於2025年6月19日起生效。鍾先生於2024年12月2日加入本公司擔任首席財務總監及於2025年4月25日獲委任為公司秘書。鍾先生於財務、會計及管理方面擁有逾20年經驗。加入本公司前，他曾於一所國際會計師事務所及於香港聯合交易所主板、納斯達克及新加坡交易所上市之其他公司工作。

鍾先生擁有香港科技大學工商管理學士(專業會計學)學位。他為特許金融分析師協會的特許金融分析師及香港會計師公會的資深會員。他自2023年6月12日起為科笛集團，一間其股份於香港聯合交易所主板上市之公司的獨立非執行董事。他現年48歲。

獨立非執行董事

紀文鳳小姐，*金紫荊星章，銀紫荊星章，太平紳士*△#*

紀小姐於2006年12月獲委任為本公司獨立非執行董事。她現為本公司的薪酬委員會主席、審核委員會成員及提名委員會成員。紀小姐曾出任新世界發展有限公司非執行董事(2008年－2012年，2018年－2020年)及執行董事(2012年－2018年)，及白馬戶外媒體有限公司[1]的獨立非執行董事(2004年－2019年)(兩間公司的證券均於香港聯交所主板上市)。她於2020年於新世界發展集團退休。

紀小姐在綜合傳播及市場推廣服務具有逾40年經驗，曾創辦香港精英廣告公司及中國精信廣告公司，出任公司之合夥人兼主席／行政總裁。紀小姐熱心公益及公共服務，曾任香港明天更好基金之首任行政總裁。她曾任PMQ(元創方)管理有限公司董事局成員。紀小姐現為無止橋慈善基金創辦人及名譽會長及協青社及垂誼樂社榮譽顧問。於2018年，紀小姐創辦香港天籟敦煌樂團，以弘揚敦煌文化及藝術。

紀小姐獲香港公開大學、香港大學及香港浸會大學授予榮譽大學院士榮銜。她亦獲香港中文大學工商管理學院頒授Beta Gamma Sigma國際商界領袖榮譽及獲香港特別行政區政府頒授太平紳士、銀紫荊星章及金紫荊星章。她亦於2013年被委任為第十二屆全國政協委員，第十屆、十一屆及十二屆雲南省政協委員。

她現為香港特別行政區文化體育及旅遊局的文化委員會委員。紀小姐現年79歲。

陳偉成先生*#

於2010年3月11日獲委任為本公司非執行董事，並於2012年6月26日由非執行董事調任為獨立非執行董事。陳先生現為本公司的審核委員會及提名委員會主席。

陳先生為從事價值和商業管理顧問的專業人員。陳先生現為特步國際控股有限公司的非執行董事、可持續發展委員會之主席及審核委員會之成員，旭輝控股(集團)有限公司的獨立非執行董事及審核委員會之主席，健合(H&H)國際控股有限公司的獨立非執行董事及薪酬委員會之主席及欣融國際控股有限公司的獨立非執行董事、審核委員會、薪酬委員會及提名委員會之主席(所有上述公司的證券均於聯交所主板上市)。陳先生並為北京樂成國際學校的校董會成員及財務及營運委員會主席。陳先生於2023年2月1日辭任ReneSola Ltd(其證券於紐約證券交易所上市)的獨立董事及審核委員會之主席。陳先生曾出任國藥控股股份有限公司的獨立非執行董事(其證券於香港聯交所主板上市)及7天連鎖酒店集團(7 Days Group Holdings Limited，其證券於2009年11月至2013年7月期間於紐約證券交易所上市)的獨立董事及審核委員會之主席，直至該公司被私有化為止。陳先生於2012年10月至2013年7月期間出任7天連鎖酒店集團之私有化特別委員會的主席。

陳先生擁有超過45年財務、營運及業務戰略和管理經驗，並曾在多間跨國及中國公司擔任高層管理職務。於2003年至2008年期間，陳先生出任李寧有限公司(其證券於香港聯交所主板上市)的執行董事、首席財務官及公司秘書。於1999年至2002年期間，他曾出任路透社之資深副總裁，負責該社在中國、蒙古及北韓等地區的業務，並擔任路透社之中國首席代表。陳先生為英國特許管理會計師公會資深會員及香港董事學會資深會員。陳先生現年70歲。

[1] 白馬戶外媒體有限公司於2021年私有化

陳曉峰議員，*銅紫荊星章，榮譽勳章，太平紳士*△*

於2019年9月2日獲委任為本公司獨立非執行董事。陳先生現為本公司審核委員會成員及薪酬委員會成員。陳先生是翰宇國際律師事務所的合夥人。他於1997年畢業於澳洲墨爾本大學，獲得法學學士學位和理學士(計算機科學)學位，自1999年5月起在香港擔任律師。他還在以下司法管轄區被錄入律師名單(但現在不執業)：澳洲首都直轄區(1997年6月)，澳洲維多利亞州(2000年10月)和英格蘭和威爾士(2007年10月)。陳先生於2023年9月22日獲香港科技大學頒授榮譽大學院士。他也是中國委託公證人。

陳先生於2025年10月15日獲委任為中國平安保險(集團)股份有限公司(其證券於香港聯交所主板上市)的獨立非執行董事、關聯交易控制與消費者權益保護委員會及戰略與投資決策委員會的成員。陳先生現為招商局港口控股有限公司的獨立非執行董事、薪酬委員會主席、審核委員會及提名委員會之成員，雋思集團控股有限公司的獨立非執行董事、薪酬委員會主席、審核委員會成員、提名委員會成員及風險管理委員會成員及通用環球醫療集團有限公司的獨立非執行董事及提名委員會成員(所有上述公司的證券均於香港聯交所主板上市)。陳先生已辭任萬城控股有限公司的獨立非執行董事、薪酬委員會主席、審核委員會及提名委員會之成員，生效日期為2025年4月1日；及環聯連訊科技有限公司的獨立非執行董事、提名委員會主席及審核委員會成員，生效日期為2025年7月1日(所有上述公司的證券均於香港聯交所主板上市)。

陳先生為第十三屆(2019年4月－2023年3月)及第十四屆(2023年3月－2028年)中華人民共和國香港區全國人大代表及自2026年1月起當選為香港特別行政區立法會議員。他亦於香港特別行政區為多個上訴委員會及諮詢委員會擔任審裁員或委員，當中包括：特首政策組專家組(社會發展專家組)成員(2023年5月－2027年6月)、競爭事務委員會委員(2024年5月－2028年4月)、通訊事務管理局成員(2023年4月－2027年3月)、律政司成立的法律及爭議解決服務專家諮詢組成員(2024年10月－2027年10月)、「創科產業引導基金」暨「創科創投基金」計劃督導委員會委員(2017年6月－2023年6月)及主席(2023年6月－現在)及香港數碼港管理有限公司董事(2024年4月－2028年3月)。

陳先生現為負責管理亞非法協香港區域仲裁中心的主任(2022年5月起)、香港總商會中國委員會副主席(2025年7月起)、香港律師會創新科技委員會副主席、扶康會董事局副主席(2024年10月－2026年10月)及委員(2018年11月起)、香港中文大學校董會成員(2022年6月起)、風險管理小組委員會主席(2024年5月起)、大學校董會執行委員會委員(2024年4月－2028年3月)、審核及風險管理委員會委員(2024年4月－2028年3月)及知識轉移委員會主席(2024年4月－2028年3月)、香港科技大學顧問委員會成員(2022年9月－2028年9月)、香港理工大學科技轉移管理委員會委員、中國香港體育協會暨奧林匹克委員會名譽法律顧問及事務上訴小組委員會委員、中國香港足球總會董事及香港青年交流促進聯會理事會成員(2022年1月起)。

陳先生亦於一些慈善及貿易團體擔任榮譽法律顧問，當中包括：香港互動市務商會、香港創意產業協會、電子學習聯盟、香港跨境電子商貿總會、香港資訊科技商會、香港互聯網服務供應商協會、香港O2O電子商務總會及國際創意及科技總會。

陳先生曾為香港律師會理事(2014年12月－2019年5月)、香港特別行政區護照上訴委員會成員(2011年10月－2017年10月)、入境事務審裁處審裁員(2013年10月－2019年10月)、於香港特別行政區擔任律師紀律審裁團成員(2010年9月－2016年9月)、上訴審裁團(建築物)主席(2012年12月－2020年12月)、人體器官移植委員會實任成員(2018年2月－2024年2月)、香港科技大學知識轉移委員會主席及校董會成員(2016年4月－2022年3月)、一邦國際網上仲調中心有限公司主席(2018年6月－2020年5月)及副主席(2020年5月－2022年6月)、法律援助服務局成員(2018年9月－2022年8月)、創新科技與產業發展委員會委員(2023年3月－2025年3月)及青山醫院及小欖醫院的管治委員會成員。陳先生現年52歲。

利蘊珍女士*

於2013年2月26日獲委任為本公司非執行董事，並於2024年9月2日被調任為獨立非執行董事及委任為審核委員會成員。利女士於零售、品牌管理及市場推廣方面擁有逾17年的豐富經驗及翹楚地位。利女士於2009年至2016年為Harry Winston (Hong Kong) Limited的總監，主要負責銷售、品牌管理及市場推廣，並成功為該珠寶商於香港開設首間專門店。Harry Winston是世界著名的珠寶商，專營貴重華麗珠寶和珠寶手錶。她現為Or-Tea之董事，Or-Tea為於香港創立及於德國製造之國際頂尖專業茶葉品牌。利女士為天極香港有限公司的創辦人，該公司為擁有專業體育培訓的多元化體育服務提供者。她亦為豐泰地產投資有限公司的顧問局成員，該公司為泛亞洲地區之私募房地產投資集團。

在此之前，利女士曾任崇哲興業有限公司的產品經理，該代理公司負責在香港管理和分銷各種歐洲及國際著名品牌。當中包括Hermes, Van Cleef & Arpels, Lalique, Baccarat, Bernardaud, Christofle等。利女士負責零售和市場推廣，並成功於香港引入世界著名的高級時裝。她亦曾出任花旗國際／花旗銀行的投資顧問經理，為高資產人士提供投資服務，及向跨國企業推介貸款。

利女士致力於社區工作。她為美國大自然保護協會之終生創會捐助人，並為運動燃希望基金(慈善非牟利組織)的創辦人，該基金為有天賦但於弱勢環境下成長的年輕運動員提供資金，以延續他們對運動的熱忱。利女士獲美國波士頓西蒙斯學院(Simmons College)生物化學與營養科學學士學位及獲倫敦英皇學院(King's College, London)頒授榮譽院士以表揚其所作之貢獻(Guy's Hospital癌症研究計劃)。利女士現年66歲。

高級管理層

郭浩泉先生 業務拓展總監

郭先生為本公司業務拓展總監。郭先生於2026年1月起加入集團，帶領及督導集團各項重要業務計劃的發展、拓展集團的市場版圖，加強集團的戰略合作夥伴關係，並進一步鞏固集團在零售業的領導地位。

郭先生現為麒豐資本行政總裁兼共同創辦人、V POINT業務發展總監。郭先生在投資及地產行業擁有豐富經驗，有助集團在租務及店舖裝修方面，作出更精準的市場判斷及成本效益方案。郭先生在商界的傑出成就及貢獻，獲得粵港澳大灣區企業家聯盟的認可，並於2021年獲頒「大灣區傑出青年企業家獎項」。

郭先生亦分別出任粵港澳大灣區企業家聯盟傑出青年企業家委員會執委(2022年起)、香港工商總會青年網絡會長(2022年起)，並曾任香港青年聯會會董(2020年－2021年)、常務會董(2021–2025年)，積極結集香港商界的力量，發揮其在粵港澳大灣區的優勢。

郭先生熱心公益，曾出任歷屆保良局總理(2017-2025年)，服務弱勢社群。郭先生更擔任第16屆葵青區少年警訊名譽會長會會長(2025年1月－2026年12月)，以及入境事務處青少年領袖團顧問委員會助理總監(2024年7月－2027年6月)，為社會培育新一代的青年領袖。

郭先生畢業於英國倫敦大學瑪麗王后學院，獲工商管理學理學士學位。於出任現時職務前，郭先生在2015年至2017年於豐泰地產任職，主要負責投資及資產管理方面的範疇，並於2013至2015年加入第一太平戴維斯的商舖租賃及投資團隊。

郭先生為郭少明博士及郭羅桂珍博士的兒子、陳郭詩慧女士及郭詩雅小姐的胞弟。郭先生現年34歲。

企業管治報告

「在莎莎，我們意識到良好的企業管治對達致長遠及可持續成效的重要性。我們因此承諾會維持最高水平之企業管治。」

莎莎於年內的企業管治

董事會的績效

- 九位董事
- 獨立非執行董事：44.4%
- 女性董事：55.6%
- 平均年齡：61
- 於年內舉行了5次董事會會議，出席率達到100%
- 於年內舉行了21次董事委員會會議
- 擔任獨立非執行董事超過九年：50%
- 董事會評核：每兩年定期舉行董事會評核
- 董事會多元化及具備多角度視野和廣泛的技能與經驗

審核、風險與內部監控

- 審核委員會組成：100%獨立非執行董事
- 審核委員會會議出席率：100%
- 審核委員會成員與外聘核數師每年在沒有執行董事出席的情況下舉行會議
- 設有內部審核職能
- 設有風險管理委員會
- 設有企業風險管理系統
- 舉報政策
- 制定保證外部核數師客觀性和獨立性的政策

股東及投資者

- 混合模式的股東週年大會，為參與者提供彈性選擇及讓更多人參與
- 與股東及投資者透過不同渠道定期交流
- 股息政策
- 股東通訊政策
- 於公司網站講解股東權益

莎莎於年內的企業管治

企業管治守則是我們用來衡量自己的標準。於年內，除其中一項守則條文外，我們已遵守企業管治守則內所有守則條文，但同時我們於以下方面已超出企業管治守則的規定：

- ✓ 繼續以混合模式舉辦股東週年大會，允許參與者可彈性選擇親身還是以線上形式出席。
- ✓ 年內共舉行了5次董事會會議及21次董事委員會會議，超出企業管治守則的規定。
- ✓ 44.4%董事會成員為獨立非執行董事。
- ✓ 定期進行董事會評核。
- ✓ 所有非執行董事的正式聘書均列明一系列有關委任董事及其責任之事項。
- ✓ 審核委員會全體成員均為獨立非執行董事，而不只是大部份成員，超出上市規則有關獨立性的規定。
- ✓ 審核委員會與外聘核數師在沒有執行董事出席的情況下於年內私下舉行一次會議。
- ✓ 除審核委員會、提名委員會及薪酬委員會外，我們亦成立了行政委員會及風險管理委員會，並有書面職權範圍明確列載各委員會的職責分工。由2018/19起，我們成立了由本公司執行董事領導的可持續發展督導委員會。
- ✓ 董事會的職權範圍明確界定其與管理層之間的分工。此等職權範圍亦列明董事會制定策略的責任及擔任監督之角色。
- ✓ 我們於年報內有單獨的企業風險報告以説明莎莎之企業風險管理框架及莎莎如何處理集團之重大風險。
- ✓ 我們已制定環境、社會及企業管治政策並由2012年開始刊發環境、社會及管治報告。
- ✓ 其他政策中，我們現行之「舉報政策」、「接受饋贈政策」以及「防止賄賂條例指引」已全部刊登於本公司的網站。
- ✓ 我們給予多於20個營業日的股東週年大會通告。
- ✓ 為進一步提高溝通效率、環境保護及為本公司節省成本，集團自2009年起作出安排，可按照股東選擇的方式收取公司通訊。

偏離《企業管治守則》的行為

守則條文第C.2.1條

就企業管治守則的守則條文第C.2.1條，主席與行政總裁的角色應有區分，並不應由一人同時兼任。由於郭少明博士現身兼本公司主席及行政總裁兩職，我們偏離了該守則條文。但主席及行政總裁各自的職責已清楚載於主席及行政總裁職權範圍內。郭博士作為集團之創辦人，對我們的業務擁有卓越的知識及為零售界之翹楚。因此，董事會認為由同一人身兼公司主席及行政總裁兩職，有利執行集團的商業策略和發揮其最高營運效益，惟我們將應因本集團不斷變化的需要，不時檢討董事會架構，並於適當時候，考慮將兩職分開。

我們的管治架構

董事會

組成：
5 位執行董事及
4 位獨立非執行董事
性別：
5 位女性及 4 位男性

審核委員會

- 主席：獨立非執行董事
- 組成：所有獨立非執行董事
- 性別：2 位女性及 2 位男性

薪酬委員會

- 主席：獨立非執行董事
- 組成：2 位獨立非執行董事及 1 位執行董事
- 性別：2 位女性及 1 位男性

提名委員會

- 主席：獨立非執行董事
- 組成：2 位獨立非執行董事及 1 位執行董事
- 性別：2 位女性及 1 位男性

風險管理委員會

- 主席：執行董事
- 組成：3 位執行董事
- 性別：1 位女性及 2 位男性

可持續發展督導委員會

- 主席：執行董事
- 組成：執行董事及管理層
- 性別：3 位女性及 3 位男性

行政委員會

- 主席：執行董事
- 組成：所有執行董事
- 性別：3 位女性及 2 位男性

董事會的組成

董事會及董事委員會的組成[1]

董事會

郭少明博士(主席及行政總裁)*
郭羅桂珍博士(副主席)*
陳郭詩慧女士*
郭詩雅小姐*
鍾明杰先生(首席財務總監及公司秘書)*
紀文鳳小姐^
陳偉成先生^
陳曉峰議員^
利蘊珍女士^

審核委員會

陳偉成先生(主席)^
紀文鳳小姐^
陳曉峰議員^
利蘊珍女士^

提名委員會

陳偉成先生(主席)^
郭羅桂珍博士*
紀文鳳小姐^

薪酬委員會

紀文鳳小姐(主席)^
郭羅桂珍博士*
陳曉峰議員^

行政委員會

郭少明博士(主席)*
郭羅桂珍博士*
陳郭詩慧女士*
郭詩雅小姐*
鍾明杰先生*

風險管理委員會

郭少明博士(主席)*
郭羅桂珍博士*
鍾明杰先生*

* 執行董事　^獨立非執行董事

附註：

1. 鍾明杰先生獲委任為本公司執行董事、行政委員會成員及風險管理委員會成員，自2025年6月19日生效。

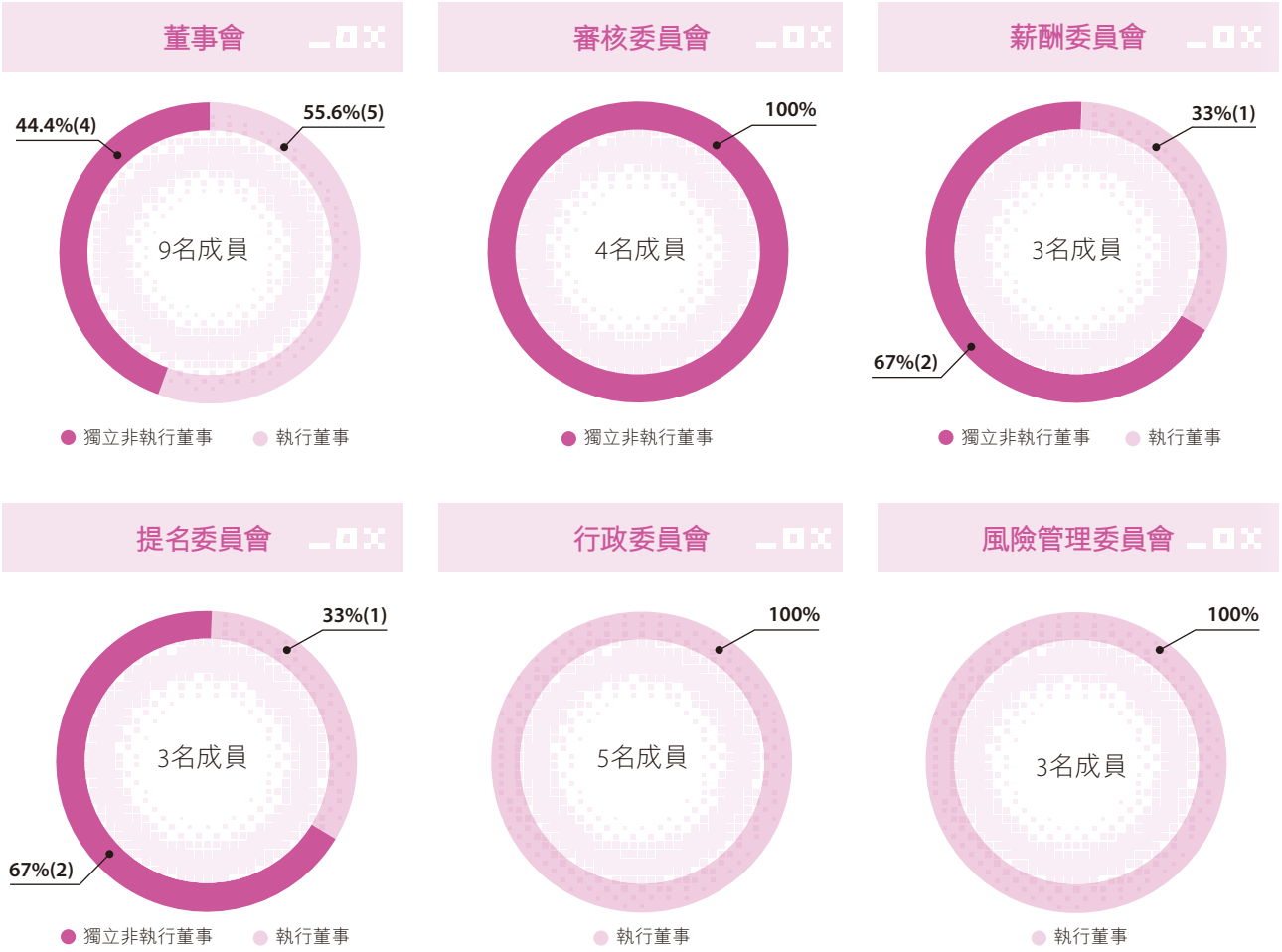
董事會有均衡組成，包括五名執行董事及四名獨立非執行董事。此組合超出企業管治守則有關上市發行人的獨立非執行董事須佔董事會最少三分之一的規定。

各董事的履歷，當中包括各董事會成員之關係，詳情載於本年報第37至42頁。最新董事名單已刊載於聯交所網站及我們的公司網站，當中載有董事各自的角色及職能連同他們的履歷詳情。

獨立性

董事會擁有強烈的獨立元素，能針對策略性及表現的事宜進行獨立及客觀的監察。審核委員會、薪酬委員會及提名委員會均由獨立非執行董事擔任主席。

董事會獨立性



部份獨立非執行董事已出任董事會成員超過九年，而其任期可能與釐定獨立性有關，惟我們非常明白個別人士的獨立性不能隨便根據特定時期來釐定。在評估獨立非執行董事的獨立性時，董事會及提名委員會考慮個別董事於服務年期內向董事會作出的貢獻所呈現出的個性及判斷，並會考慮其他相關因素。我們認為出任獨立非執行董事已超過九年的成員，包括紀文鳳小姐及陳偉成先生，儘管任期較長，他們一直能夠獨立、客觀和公正地表達自己的觀點，有建設性地挑戰其他董事的意見及在必要時驗證論點。於董事會有較長的服務年期亦意味著他們對本公司及其行業有深入的認知和對本公司所面臨的風險及挑戰有更深厚的了解，並且對確立長遠的目標及策略以及履行監督責任有更強的能力。紀小姐為廣告界的標誌性傳奇人物。她於2016年獲頒授金紫荊星章以表彰她長期及傑出的公共及社會服務，她現在仍熱心服務社會。她亦曾於其他上市公司擔任執行董事、非執行董事及獨立非執行董事的職務及了解董事會的動力。陳先生為一位經驗豐富的金融專業人士，亦於其他上市公司擔任非執行董事及獨立非執行董事。他是另外兩間於聯交所上市的公司的審核委員會主席及另外兩間於紐約交易所上市的公司的前任審核委員會主席。紀小姐和陳先生的董事會經驗、跨行業經驗以及於管治程序的工作經驗都是寶貴的特質，而提名委員會及董事會亦有在評估獨立性時將其考慮在內。

董事會仍然堅信，董事會的任命應基於長處及特質，任何董事任職的時間長短只是要考慮的眾多因素之一。儘管紀小姐和陳先生已服務多年，董事會認為他們仍然是獨立的及將繼續以董事會成員有效地作出貢獻。董事會認為每位獨立非執行董事均符合上市規則第3.13條所載之獨立指引，更認為他們能夠繼續履行所規定的角色。

本公司已制定有效的機制，以確保董事會可獲得獨立的觀點和意見。機制包括：(i)每年審視董事會人數及架構以確保於董事會委任合適技能及足夠數目的獨立非執行董事；(ii)於委任時及於任期內每年就各獨立非執行董事的獨立性進行檢討；(iii)確保獨立非執行董事根據公司的要求投放足夠時間，積極參與及作出貢獻；(iv)進行董事會評核；(v)主席會確保所有董事，尤其是獨立非執行董事，有足夠的資料以履行職責，並能坦誠、公開和有效地執行職務，為高水平的管治作出貢獻；(vi)確保獨立非執行董事能尋找公司秘書的協助，如有需要，亦可進一步尋求外部專業意見，費用概由本公司承擔；及(vii)每年檢討獨立非執行董事的薪酬，以確保他們得到適當的薪酬，但在財務上不依賴於本公司的表現，或與本公司的表現有利益掛勾，使他們可以隨時客觀、無偏袒地表達自己的意見。董事會每年檢討該機制的實施及有效性。

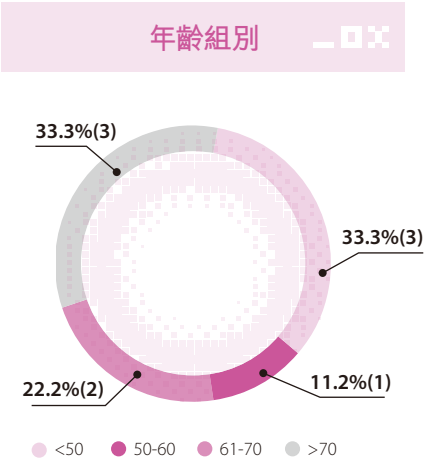
董事會成員多元化

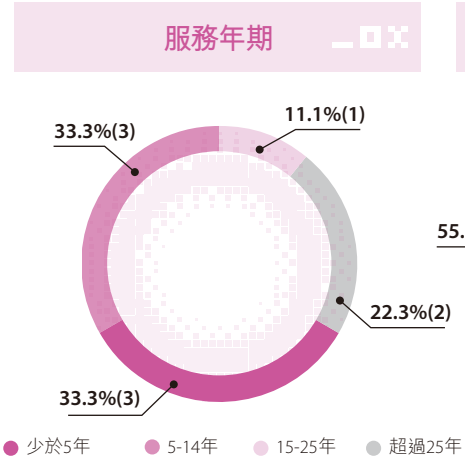
我們明白並深信多元化為企業帶來的好處及價值，及認同多元化的董事會具備廣泛的觀點角度為達致高效董事會的關鍵因素之一。

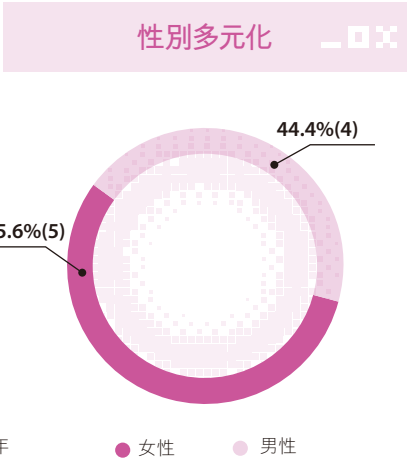
我們的董事會成員在年齡、性別、學歷背景、國籍、專業經驗、行業經驗及服務年期等方面亦非常多元化。總括來說，董事會擁有零售業、財務及會計、法律、品牌管理及市場推廣、人才管理、中國內地市場、社區服務、管理、科技及顧客體驗數碼化方面的經驗。每位董事會成員的技能及經驗已於他們的履歷資料內披露，請見本年報第37至42頁。

我們的董事會成員多元化政策確立女性董事於公司擔任重要角色並承諾在董事會層面擁有強大的女性代表。於2026年3月31日，女性董事與男性董事的佔比為5：4，董事會滿意現時在董事會層面擁有足夠的性別多元化。此政策的完整版已載列如下，亦可於公司網站瀏覽。

董事會技能表







董事會成員多元化政策

目的

1. 本公司明白並深信多元化為企業帶來的好處和價值，及認同多元化的董事會具廣泛的觀點角度，是達致高效董事會的關鍵因素之一。

2. 本政策制定能達致公司董事會多元化的框架。

政策聲明

3. 考慮及檢討董事會組成時，提名委員會及董事會均會考慮全方位多元化的利益，包括董事的年齡、性別、技能、知識、經驗、專長、專業資格及學歷、背景及其他個人素質。儘管所有董事的任命將根據董事候選人的專長及預期為董事會帶來的貢獻而作出最終決定，但確保董事會多元化具均衡組成亦為重要考慮。

可計量標準

4. 女性董事將繼續在本公司擔任重要角色，董事會亦確保在董事會層面擁有強大的女性代表及致力實現並確保董事會的女性董事比例不少於33%。

檢討及監察

5. 本政策將定期檢討，以確保政策切合公司的需要，並反映監管規定和良好企業管治常規。

語言版本

6. 本政策分為中英文版本。若兩者出現差異，應以英文版本為準。

批准本政策

7. 本政策於2013年8月16日的董事會決議首次通過予以採納及於2026年2月26日的董事會決議通過作出最後修訂。

全體員工多元化

我們的多元化理念貫穿整個集團。於本年報日期，高級管理人員*的性別比例已達50:50的均衡男女比例。有關其他員工的男女比例及不同職級及職務於2026年3月31日的分佈可參考本公司2025/26環境、社會及管治報告。

我們促進全體員工於各級別的多元化和提供平等就業機會和晉升機會，不論性別、種族、家庭狀況或殘疾狀況。於2026年3月31日，我們全體員工由80%女性及20%男性組成，並不是單一性別。我們辦公室及物流中心的性別分佈相對比較平均，而前線店舖的性別分佈則女性比男性多。由於我們業務性質講求靈活變化，我們並無就員工性別比例而訂明任何可計量目標。相反，我們一方面考慮性別等各範疇的多元化水平，一方面著眼於物色合適人選擔任合適的職位。

董事的委任及重選連任

全體獨立非執行董事被委任的任期均不多於三年。新委任的董事須於獲委任後首屆股東週年大會上膺選連任。根據公司組織章程細則，不少於三分之一的董事須至少每三年輪流於股東週年大會上退任一次。如獲得提名委員會之建議，合資格的退任董事可於其退任的股東週年大會上獲股東重選連任。

* 高級管理人員為五位執行董事及於本年報第42頁識別的高級管理人員

郭少明博士、郭羅桂珍博士、陳偉成先生及陳曉峰議員將於2026年8月舉行的股東週年大會上輪席退任。他們均符合資格並願由股東膺選連任董事。

有關董事重選之詳情將載於股東通函內並與股東週年大會通告一併向股東寄發。我們確認，所有董事委任及重選連任均遵照公司組織章程細則及企業管治守則進行。

提名政策

我們列載了考慮董事候選人的委任及重新委任董事時採納之準則及程序，提名政策最初由董事會於2012年採納，並於截至2019年3月31日的財政年度內作出最後修訂。本政策其中一個目的是確保董事會根據本公司業務而具備適當所需技能、經驗及多元化觀點與角度。

我們的提名準則

在甄選提名擔任董事或重新任命董事的候選人時，將考慮以下因素：

(a) 候選人的年齡、性別、技能、知識、經驗、專長、專業資格及學歷、背景及其他個人素質；
(b) 對董事會的組成及成員多元化之影響；
(c) 候選人投入充足的時間且有效地履行其職責的能力和承諾。就此而言，應考慮候選人於公眾公司或組織所任職位的數量及性質，以及其他行政委任或其他重要的工作承擔；
(d) 候選人因獲選而引致潛在／實際的利益衝突；
(e) 預期候選人帶來的貢獻；
(f) 候選人的獨立性；及
(g) 按照個別情況而認為有關係的其他因素。

以下為本公司就委任新董事所採納的提名程序及過程的概要。如需續聘現有董事，將透過以上所列舉的準則舉行實體會議以考慮相關續聘。

提名委員會

- 依據以上之準則，不論有否外部機構或本公司協助的情況下，物色及甄選候選人
- 可使用任何其認為能適當評估候選人的流程，其中可能包括個人訪談、背景調查、簡介、由候選人提供之書面陳述或第三方參考資料
- 除非舉行實體會議並不實際，否則提名委員會應透過舉行實體會議審議事項，及應避免以書面決議之方式作出決定
- 向董事會提供所有相關資料及提出建議（包括任期及委任條件）
- 如獲董事會批准，委任會由提名委員會批准的委任書予以確定

董事會

- 就提名委員會的建議審議並決定任命
- 新委任的董事之任期為直至委任後的首個股東週年大會。如符合資格，他們可於股東週年大會中由股東重選。有關詳情將載於通函內並與股東週年大會通告一併由董事會向股東寄發

股東

- 於股東週年大會上就董事的重選投票

明確職責分工

主席與行政總裁

儘管董事會主席及行政總裁的職務現時均由同一人士郭少明博士出任，惟兩者各自的職責已明確制定，並載於主席及行政總裁之職權範圍內，可於我們的網站瀏覽。

於年內，郭博士以董事會主席身份在其他董事避席的情況下與獨立非執行董事進行會議。而郭博士亦以本公司行政總裁身份，定期與其他執行董事及管理團隊會面，以確保所有關注事項已有效地和及時處理。

主席與行政總裁分別擔任的角色如下：

主席	行政總裁
➢ 領導董事會，確保其能夠有效地運作及履行其責任。	➢ 領導管理層。
➢ 就確保建立良好的企業管治常規及程序承擔主要責任。	➢ 制定並建議目標和策略以供董事會考慮。
➢ 確保全體董事會在公司策略的發展和決策中發揮充分和建設性的作用。	➢ 確保管理層向董事會提供的資訊和報告適當、準確、及時和清楚。
➢ 確保董事會的決定由行政總裁及管理層有效地執行。	➢ 確保有效執行董事會同意的決定及對董事會負責。
➢ 在公司秘書的協助下擬備每一次董事會會議之議程，並考慮其他董事建議的事項以列入議程內，亦預留足夠的時間考慮所有事項。	➢ 根據董事會已批准的業務計劃和預算，負責集團業務的日常管理。
➢ 確保董事會充分了解董事會會議提出的事項並及時收到足夠的資料以便對相關事項進行適當考慮及作出決策。	➢ 領導管理層設計、執行及監察風險管理及內部監控系統。
➢ 鼓勵所有董事充分及積極投入董事會事務，並以身作則，確保董事會行事符合公司最佳利益。	➢ 確保董事會關注需要他們參與的重要事項。
➢ 鼓勵持不同意見的董事表達其關注事項，給予董事會充足時間討論及商議該等事項，並確保董事會的決定正確反映董事們的共識。	➢ 領導與股東及主要持份者的溝通。
➢ 確保公司與股東及持份者的有效溝通，及了解他們的觀點。	

執行董事

於年內，鍾明杰先生獲委任為執行董事，自2025年6月19日生效。於2026年3月31日，我們由五位執行董事組成行政委員會。由行政總裁領導的行政委員會對董事會負責，而執行董事則為管理團隊的領導者。行政委員會的角色及職責以及其工作詳情載於本年報第54及57頁。

獨立非執行董事

雖然獨立非執行董事並非本公司的管理層，但他們為制定集團的策略及政策帶來正面貢獻，而他們亦透過知情見解和獨立判斷審視集團的表現。他們毫無保留地提出問題及為管理層的觀點和建議帶來挑戰，對於實現董事會制定的目標而言甚為關鍵。為保持均衡的管治，董事會確保審核委員會的所有成員均為獨立非執行董事，而提名委員會及薪酬委員會的成員則以獨立非執行董事佔大多數。

就任須知及持續專業發展

我們認為提供專業發展予董事是保持本公司高企業管治標準的主要因素。自2005年起，我們已採納董事就任須知及持續專業發展政策。董事會定期檢討及監察本政策的執行情況，確保其成效。所有新任命的董事在委任時均獲提供就任培訓，而在任期內所有董事都需要參與由本公司或董事自行安排的持續專業發展。

鍾明杰先生於2025年6月19日獲委任為執行董事，於2025年6月16日已從本公司法律顧問取得上市規則第3.09D條所指的法律意見，及已確認了解作為董事的責任。

所有董事均已向本公司提供他們的培訓紀錄及每年確認有關紀錄。下表概述董事於年內所參與的培訓及持續專業發展：

姓名	出席培訓、講座或研討會	審閱法律或規管的最新資料	閱讀與本公司或其業務相關的資料／出席公司活動
郭少明博士	✓	✓	✓
郭羅桂珍博士	✓	✓	✓
陳郭詩慧女士	✓	✓	✓
郭詩雅小姐	✓	✓	✓
鍾明杰先生	✓	✓	✓
紀文鳳小姐	✓	✓	✓
陳偉成先生	✓	✓	✓
陳曉峰議員	✓	✓	✓
利蘊珍女士	✓	✓	✓

董事會與管理層

董事會負責集團的整體運作並監督管理層的表現。董事會授權管理層並明確指示他們的管理方向及職權以及應事先取得董事會批准的情況。

就本企業管治報告而言，管理層包括本公司的執行董事，集團的所有高級副總裁、副總裁、部門總監及副總監。他們在行政總裁及行政委員會(由所有執行董事組成)的領導下，負責集團的日常營運、管理及行政。他們亦會執行及落實董事會釐定的策略和指示。他們各自的職責已明確制定，並載於董事會及管理層之職權範圍內，可於我們的網站瀏覽。管理層每月向董事會提供最新資料，使董事會成員能夠更有效地履行其職責。

管理層成員經常獲邀出席董事會會議，以就策略、財務預算規劃、進度及表現的最新情況向董事會作出匯報及參與討論，以確保董事會了解集團業務概況，並令董事會在知情的情況下作出有利於集團的決定。管理層成員須回答董事會提出的任何問題及回應董事會任何有建設性挑戰。所有董事會成員可個別及獨立地聯絡管理層。

除定期董事會會議外，年內亦舉行了11次由行政總裁主持的管理層會議，以審閱、討論財務及營運事宜並就此作出決定。

主要業務部門的部門主管亦會與行政委員會作定期會面以報告、提升及加強跨部門溝通和合作。

董事會理解企業管治職責應屬董事的共同責任。董事會的職權範圍已包括守則條文第A.2.1條所規定的職責。

公司秘書

麥心韻小姐辭任公司秘書及鍾明杰先生獲委任為公司秘書，於2025年4月25日起生效。公司秘書為本公司僱員並向主席及行政總裁匯報。他／她亦擔任大部分董事委員會的秘書。他／她會就管治事項提供建議及支援給董事會，亦會確保董事會及董事委員會都有跟從適當程序。他／她亦會協助董事會主席及董事委員會主席編製每個會議的議程。

所有董事會成員可獲取公司秘書的建議及服務。於年內，公司秘書已遵從規定接受最少15小時的專業培訓。

董事委員會

作為良好企業管治不可或缺的一環且旨在提升董事會的職能，董事會設立五個董事委員會，分別為審核委員會、提名委員會、薪酬委員會、行政委員會及風險管理委員會，以就公司的特定事務承擔責任及進行監督。董事委員會於董事會會議上向董事會作出匯報及建議。

各董事委員會於本財政年度已定期舉行會議，個別委員會舉行會議的次數以及其成員的出席情況載於本年報第59頁。於年內，董事會主席及副主席亦應相關董事委員會主席的邀請出席董事委員會會議。

各董事委員會已獲提供充足資源以履行他們的職責，且授權他們在合適的情況下諮詢獨立的法律或其他專業意見，費用由本公司承擔。

董事會

審核委員會
（全部成員均為獨立非執行董事）

主要職責：

檢討及監察集團與其外聘核數師之間的關係及核數師的獨立性；監督集團財務資料的準確性及檢討其中所載的重大報告判斷；審視集團的財務報告；代表董事會檢討內部監控及風險管理程序的有效性；考慮內部監控事宜的主要調查結果及管理層對有關結果的回應，以及審核程序。

提名委員會
（大部分成員為獨立非執行董事）

主要職責：

向董事會作出有關推薦具備合資格的董事會成員以及董事任命及重新任命事項的建議；檢討董事會的架構、規模及組成；評估獨立非執行董事的獨立性；以及釐定董事提名政策。

薪酬委員會
（大部分成員為獨立非執行董事）

主要職責：

獲轉授責任決定執行董事及高級管理層的薪酬待遇；及適當考慮本公司的財務狀況，確保董事及高級管理層享有公平回報。

行政委員會
（全部成員均為執行董事）

主要職責：

確保能夠成功執行董事會就集團釐訂之企業策略及方向。

風險管理委員會
（全部成員均為執行董事）

主要職責：

就風險管理及內部監控向管理層作出領導，包括監察企業風險管理項目的執行；審批聘請外聘顧問以協助風險管理的建議，獲轉授責任領導管理層建立和維持合適及有效的風險管理和內部監控系統。

審核委員會

審核委員會於年內的工作

5次會議(100%出席率)

內部審計事宜

- ✓ 接收及考慮內部審核報告，包括：
  - ■ 內部審核進度；
  - ■ 重大內部審核調查結果及以往審核調查結果的跟進事宜推行情況；
  - ■ 店舖巡查進度及結果；
  - ■ 企業風險管理進度結果；
  - ■ 年度內部審核計劃；及
  - ■ 內部監控重大調查結果及管理層對有關結果的回應。
- ✓ 考慮內部審核部是否有足夠資源及其有效性。

風險管理及內部監控

- ✓ 評估集團的風險管理程序及內部監控系統的充分性和有效性，有關檢討應涵蓋所有重要的監控方面，包括財務監控、營運監控及合規監控。

財務報告

- ✓ 審議及討論截至2025年3月31日止年度之全年業績及相關文件。
- ✓ 審議及討論截至2025年9月30日止六個月之中期業績及相關文件。
- ✓ 考慮集團的會計及財務報告職能的資源充分性、員工資歷及經驗、培訓課程及預算。

外聘核數師

- ✓ 考慮續聘羅兵咸永道為公司核數師。
- ✓ 審議外聘核數師就截至2025年3月31日止年度及截至2025年9月30日止六個月之審核及非審核服務摘要及考慮核數師的獨立性。

於年內，審核委員會在沒有執行董事出席的情況下，曾與外聘核數師私下舉行一次會議。會上審核委員會與外聘核數師坦誠進行對話及交流意見。

核數師

我們委聘羅兵咸永道擔任我們的外聘核數師。我們已接獲羅兵咸永道的書面確認書，確認其獨立性，且羅兵咸永道與本公司之間並無可能會損害其獨立性的任何關係。外聘核數師的角色及職責載於本年報第91至94頁的獨立核數師報告。

為保持外聘核數師的獨立性及客觀性，以及審核程序的成效，我們自2009年起就外聘核數師提供的審核及非審核服務制定了政策，當中訂明本公司可能要求外聘核數師提供的審核及非審核服務類別(政策可於我們的網頁查閱)。

於年內，集團的核數師費用約為3,450,000港元，包括審核費2,408,000港元及非審核費1,042,000港元。非審核服務包括稅項顧問服務、移轉訂價分析及其他服務。

審核委員會將會繼續審視外聘核數師的獨立性及客觀性，包括檢討任何提案及費用。審核委員會可聯繫集團之財務專才及其核數師，如審核委員會認為有需要，亦可進一步尋求獨立專業意見，費用概由本公司承擔。

提名委員會

提名委員會於年內的工作

1次會議(100%出席率)

董事會組成

- ✓ 檢討董事會的架構、規模及組成。
- ✓ 評估每位獨立非執行董事的持續獨立性。

續聘董事

- ✓ 考慮重新委任陳偉成先生為獨立非執行董事。
- ✓ 考慮重新委任利蘊珍女士為獨立非執行董事。

委任董事

- ✓ 批准委任鍾明杰先生為執行董事。

我們已收到每位獨立非執行董事根據上市規則第3.13條規定就其獨立性所提交的書面確認書。提名委員會已詳細審閱每份確認書，並評估了獨立非執行董事的獨立性，認為所有獨立非執行董事符合上市規則第3.13條規定的獨立性指引，且他們並無業務或其他關係或情況可能會影響，或似乎會影響其作為獨立非執行董事的獨立判斷。提名委員會將繼續每年評估所有獨立非執行董事的獨立性。

薪酬委員會

薪酬委員會於年內的工作

2次會議(100%出席率)

董事及管理層薪酬

- ✓ 透過諮詢董事會主席及根據集團之薪酬政策，審議及決定年內的董事及管理層薪酬待遇。
- ✓ 批准新任執行董事鍾明杰先生的薪酬待遇。
- ✓ 批准授出購股權及獎勵股份。

董事及高級管理層薪酬

我們已就董事及高級管理層訂立正式及具透明度的薪酬政策，該政策會不時檢討。委員會亦考慮到多項相關因素，如業務及規模相若的公司所提供的薪酬待遇、市場水平及集團的財務及非財務表現，以確保提供合適及具競爭力的薪酬待遇。

執行董事及管理層的薪酬待遇主要包括基本薪金、與本公司及個人表現掛勾的酌情花紅以及其他津貼及福利。除董事會主席及副主席(即公司創辦人及主要股東)外，其他執行董事及管理層的薪酬待遇可能包括購股權或股份獎勵，部分與時間掛勾，部分與表現掛勾。

獨立非執行董事的報酬乃按照他們對董事會及董事委員會事宜的付出及投放的時間，並參考市場水平而釐定。獨立非執行董事之薪酬包括固定的年度袍金257,400港元。審核委員會主席會獲額外發放年度酬金150,000港元，而審核委員會成員則會獲額外發放年度酬金80,000港元。擔任其他董事委員會職位並無額外酬金。

有關於年內每位董事的薪酬待遇及高級管理層的總酬金及酬金範圍詳載於本年報第112至114頁的綜合財務報表附註10。

行政委員會

行政委員會於年內的工作

11次會議(96.0%出席率)

策略及預算

- ✓ 確保集團之企業策略及方向成功執行。
- ✓ 審議業務方案、執行計劃、策略性計劃及年度營運計劃以確保與企業目標及目的一致。
- ✓ 審議財務預算、長遠計劃、企業目標及目的及長遠業務模式及策略。

監督表現

- ✓ 檢討集團業績及其相對市場及預算的表現。
- ✓ 檢討勝於或落後市場或預算的原因，並制定計劃及策略迎合市場狀況。
- ✓ 於年內向管理層發出指引及監察集團表現，包括：
  - ■ 店舖開業及結業；
  - ■ 銷售表現；
  - ■ 營銷及推廣；
  - ■ 產品開發；
  - ■ 品牌管理；
  - ■ 庫存狀況；
  - ■ 資訊科技策略；
  - ■ 人力資源、培訓需要及員工表現；
  - ■ 物流表現；及
  - ■ 電子商務策略及表現。

行政委員會積極與獨立非執行董事及管理層溝通交流，對獨立非執行董事有可能提出的任何疑問持開放態度及作出回應。行政委員會於年內的會議次數及個別委員會成員的出席情況載於本年報第59頁。管理層成員在適當時候獲邀出席行政委員會會議。

風險管理委員會

風險管理委員會於年內的工作

2次會議(100%出席率)

系統及監控

✓ 建立及維持適當和有效的風險管理和內部監控系統，並向董事會報告任何重大不足。

企業風險管理計劃

✓ 檢討及討論於年內的企業風險管理進度的成果，包括：
- 持續評估集團面對的現有和新風險；
- 審查風險指標和評估如何測量和管理風險；
- 審查及評估風險走勢及風險指標是否恰當；及
- 評估處理風險所採取的措施是否有效。

內部審計部的代表亦會應風險管理委員會的邀請出席委員會會議。風險管理委員會於年內的會議次數及個別委員會成員的出席記錄載於本年報第59頁。有關風險管理委員會的工作詳情，請參閱本年報第66至74頁的企業風險管理報告。

董事會的工作

董事會、董事委員會及股東週年大會

於年內的會議

四月	五月	六月	七月	八月	九月	十月	十一月	十二月	一月	二月	三月
B	E	B	E	AGM	E	E	B	E	E	B	E
A		A		B			A			A	RM
R		N		A						E	
		R		E							
		E		E							
				RM							

B 董事會　N 提名委員會　RM 風險管理委員會
A 審核委員會　E 行政委員會　AGM 股東週年大會
R 薪酬委員會

會議出席紀錄[1]

下表為於年內董事出席董事會會議、董事委員會會議及股東週年大會的情況。

董事	董事會	審核委員會	薪酬委員會	提名委員會	行政委員會	風險管理委員會	股東週年大會
執行董事							
郭少明博士	5/5	5/5[2]	2/2[2]	1/1[2]	11/11	2/2	1/1
郭羅桂珍博士	5/5	5/5[2]	2/2	1/1	11/11	2/2	1/1
陳郭詩慧女士	5/5	5/5[2]	不適用	不適用	11/11	2/2[2]	1/1
郭詩雅小姐	5/5	5/5[2]	不適用	不適用	10/11	2/2[2]	1/1
鍾明杰先生[4]	4/4	3/3[2]	不適用	不適用	8/9	2/2	
獨立非執行董事							
紀文鳳小姐	5/5	5/5	2/2	1/1	不適用	不適用	1/1
陳偉成先生	5/5	5/5	不適用	1/1	不適用	不適用	1/1
陳曉峰議員	5/5	5/5	2/2	不適用	不適用	不適用	1/1
利蘊珍女士	5/5	5/5	不適用	不適用	不適用	不適用	1/1
會議總數	**5**	**5**	**2**	**1**	**11**	**2**	**1**
董事的平均出席率[3]	100%	100%	100%	100%	96.0%	100%	100%

附註：

1. 出席紀錄為舉行之會議數目中所出席的會議數目。
2. 僅以受邀者身份出席。
3. 平均出席率並沒有計算受邀出席者。
4. 鍾明杰先生於2025年6月19日獲委任為執行董事。

如董事未能出席董事會或董事委員會會議，他們亦有機會事先審閱有關文件，並與董事會主席或董事委員會主席討論任何議程事項或提供意見(如適用)。

董事會於年內的工作

5次會議（100%出席率）

財務

- ✓ 批准截至2025年3月31日止年度的全年業績及年報。
- ✓ 審議就預算及市場相比之財務表現。
- ✓ 批准截至2025年9月30日止六個月的中期報告及中期業績公告。
- ✓ 考慮未經審核之季度業績。
- ✓ 批准多項企業通訊及披露之公司文件，如業績公告、年報、中期報告及有關股東週年大會的致股東通函。

策略性計劃及業務表現

- ✓ 審議及考慮集團的預算、策略規劃、短期及長期目標、業務、財務及可持續發展的表現、以及市場及監管發展。

企業管治

- ✓ 批准重新委任陳偉成先生及利蘊珍女士為獨立非執行董事。
- ✓ 批准委任鍾明杰先生為執行董事。
- ✓ 批准陳郭詩慧女士、郭詩雅小姐、鍾明杰先生及利蘊珍女士於2025年8月21日舉行的股東週年大會上重選。
- ✓ 批准續聘羅兵咸永道為公司核數師。
- ✓ 考慮各董事委員會主席的報告。
- ✓ 考慮環境、社會及管治的發展及批准環境、社會及管治報告。
- ✓ 批准經修訂的董事會成員多元化政策。
- ✓ 採納員工多元化政策。
- ✓ 審閱確保董事會獲得獨立的觀點和意見的機制。
- ✓ 審閱股東通訊政策的實施和有效性及批准經修訂政策。
- ✓ 批准經修訂的提名委員會職權範圍。
- ✓ 董事培訓。
- ✓ 批准授出購股權及獎勵股份。
- ✓ 批准更換公司秘書及授權代表。
- ✓ 接收有關董事會表現評核的報告。

會議過程及董事獲取的資訊

於年內，董事會及董事委員會定期舉行會議。會議日期及時間通常於前一年安排，以便董事有充足時間預先規劃他們的日程表以出席會議。

董事會每年最少召開四次會議，大約每季一次。我們於年內舉行了五次會議。

會議通告及議程由董事會主席確認及通常在召開例行會議最少14天前發送給所有董事。所有董事都有機會就會議議程提出意見及提出其他事項於會議考慮。

會議資料通常在召開會議前發送予董事，確保董事適時取得完整的有關資料。為了更環保和減低耗紙量，我們以電子形式將會議資料分發予董事，並鼓勵董事閱覽電子版本。

會議記錄草稿記錄會上所討論的重大事宜及決策，並於各會議完結後之合理時間內向全體董事傳閱及供其審閱及表達意見。會議記錄的定稿會於下一次會議上正式通過，而副本將發送予董事作記錄保存。最終簽立的版本將記錄在案，並可供查閱。

於年內，我們繼續以混合方式(實體及線上)舉行董事會及董事委員會會議。

董事投入的時間

我們意識到所有董事投入足夠時間以履行他們的責任的重要性。於年內，全體董事已向本公司確認他們投入足夠時間及關注處理本公司事務，並透過獨立、有建設性及有根據的意見，為集團的策略及政策發展作出貢獻。

我們深明董事可能會獲邀於私營、公營或專業團體出任不同職位，或參與其他重大的職務。董事可透過參與有關職務拓寬知識及經驗，令本公司從中受惠。董事已向本公司披露其於公眾公司或組織擔任職位的數目及性質以及其他重大承擔。於2026年3月31日，我們並無董事擔任多於六間上市公司董事的角色(包括本公司)。儘管董事有其他公職，每位董事於年內均能夠投放足夠的時間與關注於本公司的事務，並履行其董事責任。

董事會評核

我們於2016年開始進行董事會評核。每位董事就董事會表現的相關範疇填寫問卷予以評分，範疇包括董事會架構、董事委員會的充分性及成效、董事會程序、董事會成效、專業發展及董事於公司策略的發展中所需要的技能。結果已歸納為不記名報告及於董事會會議中予以考慮。

董事會承諾每兩年定期檢討其表現及績效。

董事進行證券交易的標準守則

我們已採納不遜於上市規則附錄C3所載列的上市發行人董事進行證券交易標準守則的董事及有關僱員進行證券交易所需的標準守則。我們的標準守則伸延至因職務或工作而可能擁有與本公司或其股份有關的內幕資料的若干有關僱員。我們已收到全體董事及有關僱員確認他們於年內已遵守本公司的標準守則。

利益衝突

所有董事必須履行普通法下的法律責任，行事須以本公司及尤以股東的整體利益為依歸。董事應避免與集團產生任何疑似、潛在或實際的利益衝突。董事亦須披露他們於董事會會議上將予考慮的任何交易、安排或其他建議方案中所涉及的利益(如有)，並在出現任何利益衝突時或知悉任何疑似或潛在利益衝突時放棄投票。所有申報利益將妥善記錄在案供董事會成員查閱。於年內，沒有任何董事就任何其本人與公司或其任何附屬公司的實際或潛在利益的事項投票。

董事及高級職員保險

本公司自2001年開始投保董事及高級職員責任保險，為任何針對董事及高級職員提出的索償提供保障。我們將會就保險市場的近期趨勢及其他相關因素，按年審閱保障範疇以確保其足夠。保單可應董事要求予以查閱。保單自2001年起並無發生任何索償。

遵守法律及法規

為確保集團遵守相關之法律及法規，以及達到和超越行業內之最佳常規(如適用)，我們不斷檢討我們的常規以符合所有法律及法規的最新發展。亦不時提供有關上市規則、防止賄賂、個人資料私隱及商品説明條例等重要題目之培訓。

多項政策及程序已設立，當中包括利益衝突政策、舉報政策及接受饋贈政策，該等政策載有僱員須遵守的行為標準。我們會不時審閱及在必要時更新該等政策，並透過本公司內聯網供僱員查閱，部分政策亦會於公司網站上刊登。

本公司認為保障消費者的法例對集團有重大影響，並採取積極措施以確保合規。

有關保障個人資料，集團有實務指引的合規手冊，當中包括例子、個案研究及合規核對清單，以協助員工了解有關個人資料之法律及法規所述之義務。合規核對清單逐步覆蓋整個由收集到消毀個人資料之生命週期以確保集團在使用大數據以推動業務價值時尊重私隱問題。

集團的法律團隊定期參加外部研討會及工作坊以掌握有關個人資料私隱及個人信息保護法的發展。私隱政策的變更及新增內容以及新增的控制措施亦會適時實施。我們的私隱政策符合歐盟《通用數據保障條例》的規定。

除了個人資料保障外，我們亦設計了一份有關遵守「商品説明條例」的合規手冊。除了法律要求外，手冊強調在採購及品質控制過程中合理盡職調查的需要。手冊亦包括了整套合規核對清單，為員工提供實務指引以幫助他們履行職責。法律團隊亦定期審閱及改善市場推廣資料以及產品資料以確保提供予顧客之資料為準確及沒有誤導性。

為確保員工就商品説明及營商手法接受適當培訓，法律團隊定期安排工作坊及提供指導予不同營業組別的員工。

為了協助同事了解不同產品的分類，當中包括藥劑製品、口服產品、中成藥、健康食品及補充劑以及食品，我們設有關於「藥物、醫藥廣告及食品」的合規手冊詳述不同類別的產品的相關法例及法規。我們亦定期提供有關此範疇的工作坊或指引予不同營業組別的員工。

有關只有集團內幕人士知悉但不為市場普遍得悉之資料，即內幕消息，集團已制定設有處理及公佈該等內幕消息方法的內幕消息政策及提供事例及解説以協助了解及遵守。

風險管理及內部監控

集團的風險管理和內部監控系統參考Committee of the Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)的標準。董事會負責持續監察集團的風險管理及內部監控系統，並檢視其成效。管理層及其他人員則負責執行及維持穩健的內部監控制度，當中涵蓋管治、合規、風險管理、財務及經營監控。該制度旨在管理而非消除未能實現業務目標的風險，而且只能就下列各事項作出合理卻並非絕對的保證：

- 風險管理及內部監控系統的合適性及成效；
- 遵守適用的法律、法規、政策及程序；
- 財務匯報的可靠性及真實性；
- 營運的效益及效率；以及
- 防止和查察欺詐及違規事項。

董事會已委派風險管理委員會領導管理層，以全面建立和維持合適及有效的風險管理及內部監控系統。

有關董事會對本公司的環境、社會及管治的表現、報告及風險的審查，請參考本公司2025/26環境、社會及管治報告。

風險管理框架

我們的企業風險管理框架提供系統化及規範化的風險管理程序，而相關程序已內嵌於內部監控制度，是企業管治中不可或缺的重要一環。企業風險管理框架有助集團前瞻性地識別、應對及管理集團內主要風險以保持業務成功，為持份者創造價值並支援董事會履行其企業管治責任。

有關企業風險管理制度及程序的詳情已刊載於本年報第66頁至第74頁的企業風險管理報告。

優質管理制度

集團致力推行質量管理。我們持續跟蹤已建立的標準化流程，此等監控程序已融入日常的業務活動中。內部審計和管理服務部(「內審部」)將在個別審核項目中檢視合規及重大風險範疇。

內部審核職能

內審部是一個客觀及職能獨立的部門，每季直接向審核委員會匯報，而內審部主管亦可直接與審核委員會主席接觸。此外，內審部可不受約束地審查集團的活動，包括企業管治、風險管理、內部監控流程等各方面的資料，協助董事會獨立評核集團風險管理及內部監控制度的成效，持續推動改善方案。內部審核章程由審核委員會批准及經董事會通過後採納，並可於集團網站查閱。

為了擁抱新零售時代，內部審計必須培育創新能力，以確保我們的審計方法能夠靈活應對轉型中的零售環境的企業變化。我們計劃利用最新技術優化和提升審計流程，並持續為不斷變化的營運流程、監控和風險提供有力保障。內部審計的轉型過程涉及並採用新方法進行規劃、執行和報告，利用日益增生的數據和技術，使最終能為集團提升價值，以滿足董事會和集團管理層不斷提升的期望。

為保持高專業水準及為上述轉變做好準備，內審部不斷鼓勵部門人員參加相關範疇的外部工作坊、研討會或透過網上自我學習以緊貼行業最新發展。

內部審核活動

內審部採用風險為本的方法，配合企業風險管理框架，並以策略和目標為本，制定年度審核計劃和修訂季度審核計劃。透過動態及持續的風險評估，繼而識別、排序和制定可審核項目的範圍，以涵蓋集團內具重大風險的業務活動。

審核委員會審閱及批准年度審核計劃，並審批定期會議中作出的重大變動。在個別審核項目中會進一步評估財務、營運、合規及欺詐風險等重點範疇，從而評核監控的成效。

各審核項目所得出有關內部監控不足的調查結果和建議均會傳達給管理層，並由管理層制訂改善計劃，務求在合理時間內改善監控的不足之處。內審部會進行審核後的檢視工作，以監督協定的行動計劃，確保已就早前所識別監控不足之處，按計劃適時執行改善措施。個別審核項目的重大不足之處會向審核委員會匯報並由其審閱。

我們將繼續在特定業務單位及流程實施內部監控的自我評估，旨在加強集團管理層對控制風險的責任及問責制度，此包括確定流程負責人，並確保他們負責評估內部風險是否存在，以及在其負責的流程中發揮作用。基準審計工作將由內審部進行，以保證其質量。

審閱風險管理及內部監控的成效

截至2026年3月31日止年度，董事會已透過審核委員會就集團風險管理及內部監控系統的成效作年度檢討，當中涵蓋所有重大財務、經營及合規監控，並認為集團的風險管理及內部監控系統有效及完善。於年內，並無發現對股東可能造成影響的潛在重大違規情況或重大關注事項。

審核委員會已就集團內審部、會計及財務匯報職能方面的資源、員工資歷、經驗及培訓計劃是否足夠作年度檢討，並認為員工數目足夠及足以勝任其職務及履行職責。

股東及投資者

2026股東週年大會

股東週年大會為董事會提供與股東見面及直接交流溝通的機會。本財政年度的股東週年大會將於2026年8月27日(星期四)或前後舉行。會上將就每項重大獨立事宜提呈個別決議案，而所有表決將按股數投票方式進行。股東週年大會通告連同載有將於股東週年大會上提呈的各項決議案的通函，將於2026年7月27日(星期一)或前後寄發予股東。

股東權益

我們的股東有權利召開股東大會及提出建議，詳情可參閱本公司網站或參閱本年報第75至76頁的「投資者關係報告」。

股東亦歡迎向董事會提出問題。請參閱本年報第75至76頁的「投資者關係報告」以知悉該程序及聯絡方法。

與股東的溝通

董事會及管理層透過不同渠道與集團股東及投資者保持溝通。董事會主席及其他成員以及外聘核數師均會出席股東週年大會與股東會面。董事將回答股東提出有關集團表現的問題。本公司每年兩次於發佈中期及全年業績公告後舉行記者招待會及／或分析員簡報會，執行董事於會上回答有關集團表現的提問及聽取意見。我們的公司網站載有公司資料、公司刊發的中期及年度報告、公告及通函以及集團最近期的發展，使股東可適時取得集團最新資訊。有關更多詳情，股東可參閱集團網站刊登的「股東通訊政策」。

董事會已根據本公司股東結構及組成，審視現行股東通訊政策，認為股東通訊政策合適並有效。根據在本年報第75至76頁的投資者關係報告內披露的活動，董事會認同股東通訊政策在年內已有效地執行。

股息政策

董事會於2019年2月正式確定並採納了股息政策及於2024年11月進行更新。該政策的主要部分如下。

政策聲明

1. 決定派息的考慮因素包括本公司的財務表現及現金流狀況、股東回報、集團業務營運、發展及存貨所需的現金，資本開支需求，其他商機的投資，以及為未能預見的市場情況提供穩健的財政緩衝。
2. 為了向股東提供穩定的財務回報，但同時為市場變動和未來發展保持充足儲備，本公司政策為每年定期支付一次或兩次股息，支付比率以不低於該年歸屬於本公司擁有人溢利的百分之五十(50%)為目標。
3. 股息支付受法律和公司組織章程細則規定之限制。支付比率的目標可因應情況考慮上文第1條所列載的因素而作出調整。

以股代息選擇

4. 董事會根據公司的預期成本，攤薄效應和股東的期望，若認為適合，可提供有折讓或沒有折讓的以股代息選擇。以股代息計劃有利於股東在不用支付經紀費、印花稅及相關交易成本下增加於本公司的投資，同時允許公司保留原用以派發股息的現金(若股東選擇全部或部份以現金收取股息)作為營運資金或用作新投資資金。

未領取之股息

5. 根據公司組織章程細則第156條，在宣派後六年未獲領取之所有股息或紅利可由董事會沒收，並撥回本公司所有，而沒收後概無股東或其他人士對該等股息或紅利擁有任何權利或申索權。

組織章程文件

於年內，本公司的組織章程文件並沒有改動。組織章程文件可於本公司網站及聯交所網站查閱。

其他股東相關資料

有關2025股東週年大會的詳情、來年股東重要事項日誌及公眾持股市值之資料，可參閱本年報第75至76頁的「投資者關係報告」。

董事就財務報告的確認

各董事一致確認他們對編製本公司及其附屬公司於年內之賬目的責任。

企業風險管理報告

我們的方針

有效的風險管理是集團達成策略目標的必要要素。透過與相關持份者溝通，集團能更有效推動「正確」的業務決策。

集團的企業風險管理制度提供了一套系統規範化的方法和明確的問責機制。該制度由三大範疇組成：風險管治、風險基礎設施與監督機制，以及風險所有權分配。

我們積極識別可能影響我們當前或未來業績的重大風險，並採取相應的緩解措施。我們的風險管理工作誠邀持份者共同參與，以確保集團聚焦於具備重大影響的風險；我們採取一切合理措施緩解主要風險，而非追求完全消除風險。風險管理責任已植根於集團的管理架構中，透過年度風險評估制定緩解方案，並對風險狀況進行持續監控。

風險管理委員會

風險管理委員會代表董事會每年至少對風險評估進行一次獨立審查，並定期收集有關集團業務面臨的風險以及為降低此等風險而採取的應對措施有效性的報告。我們利用內部和外部數據監控風險，並主動實施緩解措施。我們還成立了跨部門工作小組，並在必要時咨詢專家意見，以確保重大風險得到有效管理，並於需要時將其上報給風險管理委員會及董事會審議。

董事會負責釐定集團的風險因素及可接受風險水平，後者界定集團對主要風險的可承受能力。董事會監測集團的風險管理框架、同時審視集團現有及潛在的主要風險與相關緩解策略，並確保風險管理成效。

作為實現集團進一步改善監控環境承諾的其中一環，集團於2009年成立由三名執行董事組成的風險管理委員會。其職權範圍列明成員職責，並可於本公司網站查閱。風險管理委員會協助董事會就風險管理及內部控制向管理層提供領導方向，全面負責建立和維持集團合適及有效的風險管理和內部監控系統，包括系統設計、實施和監察。

截至2026年3月31日止年度，風險管理委員會舉行了兩次會議，評估及重新審視集團層面上的重大風險，檢討風險管理和緩解措施的成效，同時主動識別此等風險所帶來的正面商機。

企業風險管理

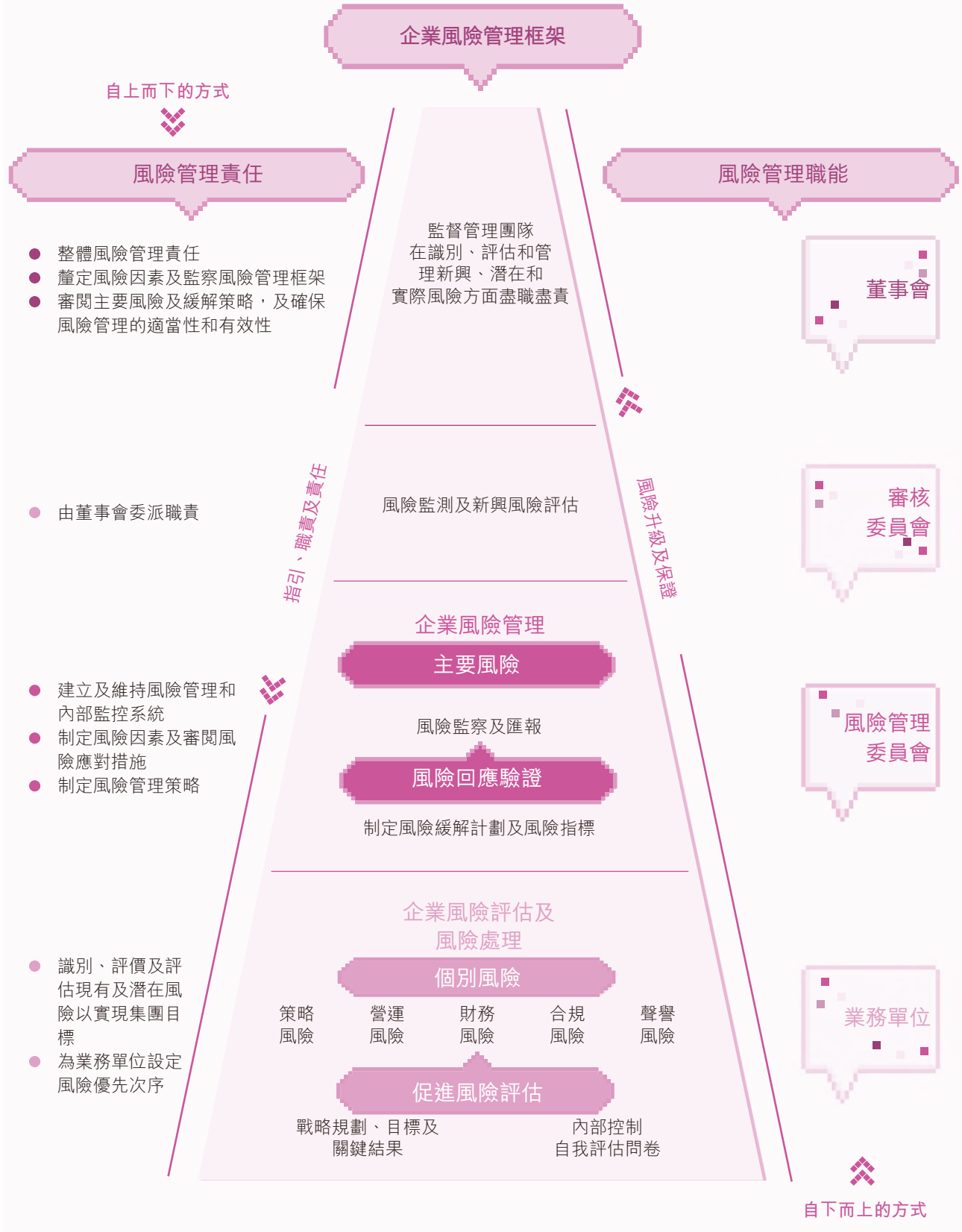
風險評估是指識別及分析現有及潛在風險，並依據風險發生的可能性及影響程度建立管理基準。風險範疇涵蓋策略、營運、財務、合規及聲譽，以便進一步評估及管理。自建立企業風險管理制度以來，集團採用「自下而上」與「自上而下」的方式，建立一套完善的風險管理程序，並已編製集團風險登記冊，定期監察及更新登記冊內容，將潛在風險記錄在案，以便持續評估及用於建立以風險為基礎的內部審核計劃。

集團已實施內部控制自我評估機制，要求所有業務單位及總部主要部門每年評估風險管理及內部監控的足夠性及有效性，以及識別潛在重大風險。

企業風險管理使用風險指標識別及監察主要風險。風險指標根據集團風險承受能力設定，代表集團為達成業務目標時可接受的風險水平。風險負責人須採取緩解行動處理此等風險。該行動已融入集團的日常運營管理中，並透過風險指標密切監察其績效。此制度構成了管理層會議及風險管理委員會會議的報告與討論基礎。倘若任何風險指標出現惡化，風險負責人須重新評估現有緩解行動計劃，並在必要時及時提出新的應對方案。

風險管理委員會適時舉行會議，以審閱及檢討每項主要風險的管理進度，並持續追蹤業務環境變動。內審部持續評估集團的風險管理程序及風險負責人提交的應對措施。內審部協助風險管理委員會每季向審核委員會報告重大風險事項、變動及其相關緩解行動。

年度策略計劃的目標與關鍵成果與集團策略目標保持一致（請參見「策略報告」標題下的部分）。我們制定了覆蓋所有職能的關鍵績效指標，每年進行評估，並在整個年度定期監察進展情況。這些計劃包括企業風險管理所識別的風險，並為管理層提供了一套全面的指標以追蹤業務表現及風險狀況。有關企業風險管理框架的展示圖刊載於本年報第67頁。


企業風險管理框架
自上而下的方式
風險管理責任
風險管理職能
整體風險管理責任
釐定風險因素及監察風險管理框架
審閱主要風險及緩解策略，及確保風險管理的適當性和有效性
監督管理團隊在識別、評估和管理新興、潛在和實際風險方面盡職盡責
董事會
由董事會委派職責
風險監測及新興風險評估
審核委員會
指引、職責及責任
風險升級及保證
企業風險管理
主要風險
建立及維持風險管理和內部監控系統
制定風險因素及審閱風險應對措施
制定風險管理策略
風險監察及匯報
風險回應驗證
制定風險緩解計劃及風險指標
風險管理委員會
企業風險評估及風險處理
個別風險
識別、評價及評估現有及潛在風險以實現集團目標
為業務單位設定風險優先次序
策略風險
營運風險
財務風險
合規風險
聲譽風險
業務單位
促進風險評估
戰略規劃、目標及關鍵結果
內部控制自我評估問卷
自下而上的方式

商業道德操守

風險管理委員會致力於透過建立良好的高層基調來落實商業道德操守，並確保我們的員工秉持最高的專業道德標準。為了有效評估與管理舞弊風險，所有業務單位及部門每年都必須針對自身的舞弊風險進行正式的評估及匯報。

為了主動防範舞弊，我們已建立完善的舉報管道。所有疑似舞弊的案件，皆由內審部跟進處理；視情況需要，亦會與集團其他部門或外部調查機構聯合調查。我們將迅速採取懲戒與改善措施，以防堵漏洞並減少舞弊行為發生的機會，同時將結果呈報執行董事與審核委員會。

此外，為了培養員工公平、誠實和廉潔的品德，我們的《商業行為準則》及相關支持政策已制定了合規要求，並透過持續的培訓與內部溝通，將這些規範融入日常工作之中。

主要風險

風險管理委員會界定之主要風險，是指對集團營運表現最具實質影響之重大風險；此類風險可能直接衝擊業績表現、威脅商業模式之永續性，或導致長期財務績效衰退，甚至引發償付能力與流動性危機。這些主要風險並不包括與我們業務相關的所有風險，亦未按重要性程度排序。此外，管理層尚未察覺或目前評估為次要的其他風險，也可能對業務造成負面影響。

風險管理委員會持續關注新興風險。我們的管理團隊進行全方位監控，針對可能對我們所在行業或業務產生重大改變的干擾因素，從風險和機遇的角度出發，以掌握不斷變化的環境並採取相應的措施。目前，我們正監控各業務領域的若干新興風險。

以下清單並未涵蓋集團的所有風險，所列的風險亦非按優先次序排列。風險評估指相對於上年的風險水平之變化。

風險及影響	緩解計劃	風險評估
1. 消費者行為和生活方式 消費者模式正受多重因素影響，包括但不限於數碼科技、對健康和生活方式的觀念轉變、消費行為的改變以及新興的商業模式和技術創新。 香港本地居民的消費行為和生活方式已發生轉變，消費者更傾向於晚上早返家，並在假期優先選擇出境旅遊，特別是前往中國內地。北上深圳消費較前往香港境內其他地方更方便快捷，使無需計劃的中國內地休閒旅遊日益成為一種趨勢。 這項改變給集團的業務帶來了風險，因為隨著香港家庭在節假日用於旅行的支出增加，相對減少本地購物時間。此外，中國內地旅客已逐漸轉向追求深度文化體驗，而非傳統的購物行程。 如果我們的產品或流程無法應對和適應此類市場變革因素，這將會影響我們服務客戶和消費者的靈活性，從而導致財務損失。	集團已制定戰略計劃並實施管理措施，包括： — 注重獨家品牌的產品組合，以提高毛利率； — 加強新興產品類別的銷售，如保健產品和美容儀器，以提高每次交易的平均銷售額； — 探索新興銷售渠道，透過線上直播及抖音商家券等帶動客流； — 推動線上與線下銷售的融合策略(OMO)，提高消費者購物和收貨的靈活性； — 在市場和品牌層面上，對新興消費趨勢和途徑進行系統審查；以及 — 進行差異分析，識別消費者態度和消費模式的轉變。 此外，香港特區政府正透過刺激入境旅遊，以及配合啟德體育園來推動大型盛事，積極應對內在結構性問題。	上升

風險及影響	緩解計劃	風險評估
2. 產品競爭力 集團的成功取決於我們洞察產品趨勢、預測不斷變化的客戶需求並迅速應變的能力。 然而，由於消費者的喜好迅速轉變，例如中國內地消費者對小眾品牌和本土品牌的日益青睞，導致我們面臨著產品可能未獲得消費者認可的風險。	我們正在實施全新的客戶關係管理計劃和投資數據分析，以便識別消費者的喜好和趨勢，為消費者提供個性化的體驗。 我們的品牌管理和產品開發團隊持續引進世界各地的新興品牌，以應對消費喜好的不斷變化，提高顧客忠誠度。我們擁有來自世界各地的高度多樣化的品牌組合，以確保全面覆蓋各類消費場合、原產國、趨勢和價位。 我們以具競爭力的價格提供多款優質的美粧產品，秉持作為「一站式美粧產品專門店」的理念。集團的核心產品種類是護膚品、彩粧和香水，配合「締造美麗人生」的目標，開發新的產品類別，例如美容儀器和保健產品領域，亦是我們增長的核心驅動力之一。透過擴闊產品組合，我們可以提高現有顧客的忠誠度，並吸引新顧客。	上升
3. 產品質量和假冒偽劣商品 被意外或惡意污染的原材料或成品；供應鏈管理中出現的質量控制問題；以及市場供應產品質量監管失效，均可能會對消費者構成安全威脅，損害我們的企業和品牌聲譽。	集團在質量控制方面投入了大量資源，以確保只有貨真價實的優質產品才能通過我們的銷售渠道。 這些努力備受業界肯定，集團已連續20年獲得「香港Q嘜優質服務」獎項。此外，集團已參加香港特區政府知識產權署的「正版正貨」計劃逾二十載，並榮獲香港旅遊發展局「優質旅遊服務」計劃認可。集團對這些投資非常有信心，因此所有顧客在線上線下購物時都可享有30天的購物保證。 集團嚴格遵循產品質量標準，建立風險評估機制。	穩定

風險及影響	緩解計劃	風險評估
4. 市場集中性風險 香港和澳門的線下門店作為集團的核心銷售地區，48.6%的銷售額來自中國內地顧客，相比新冠疫情前的71.5%有所下降。 新冠疫情後，中國內地(含海南免稅區)湧現大量新興銷售渠道。中國內地消費者的購物習慣已發生改變，並在新銷售渠道下購物。 這可能會嚴重影響集團的旅遊銷售結構恢復到受新冠疫情影響前水平的能力。	集團的核心戰略目標之一是在香港和澳門實現線下商店以外的銷售渠道多元化。 為了實現這些目標，集團已確定了各個市場和銷售渠道的責任，並指派了專門的管理團隊。 集團已制定每個市場的策略計劃，並涵蓋集團的核心策略支柱： 1. 以人為本； 2. 搜羅全球最優質的潮流產品；及 3. 線上線下融合的全渠道購物旅程。 請參照本年報第13至16頁的「策略報告」。 我們加強了如「小紅書」等熱門社交媒體上的內容營銷力度，以接觸更多的目標消費者，宣傳我們的產品。透過整合線上線下促銷活動，開展互補性營銷計劃，通過與消費者的互動打造全方位的購物體驗。 本集團積極推進線上線下一體化戰略，堅守「以人為本」的理念，為客戶於不同渠道及司法管轄區提供一致的購物體驗。我們致力於加快線上線下一體化的發展，進一步增強在線業務團隊與零售店業務部門之間的協作，利用技術優化客戶接觸點的無縫銜接。 我們透過線下商店的美容顧問為顧客提供一流的消費體驗，並通過對話式電商模式，我們成功提升線上線下一體化的客戶黏著度。	下降

風險及影響	緩解計劃	風險評估
5. 網絡安全和個人資料隱私風險 網絡攻擊和相關犯罪事件日益增加。複雜的網絡和資訊科技威脅(內聯網和第三方威脅)，包括因違反內部政策和未經授權訪問進行的攻擊，仍然普遍存在，並可能導致關鍵資產，如個人和消費者數據以及運營或生產系統被盜竊、丟失及挪用。 隨著世界變得趨向數碼化，數據的收集和使用變得更加普遍，預計將會加劇集團收集和內部使用相關的數據的潛在風險。個人數據隱私風險可能導致我們的客戶遭受損失，公司面臨潛在罰款，並使聲譽和業務受損。	為了降低這些風險，我們在以下方面進行了投資： • 制定了覆蓋整個企業範圍的網絡風險管理流程和政策。 • 網絡安全培訓和意識推廣計劃，包括定期發送防騙宣傳郵件向所有員工傳達反欺詐信息並提高詐騙警覺。 • 制定身份和權限管理框架。 • 對關鍵系統進行資訊科技災難恢復和業務連續性測試。 • 對內部系統進行監控，並制定應對網絡威脅的策略。 • 制定個人數據隱私政策，並編製了包含示例說明、案例研究及合規檢查表的合規手冊，旨在幫助員工履行個人數據法律法規下的責任。 這些措施旨在主動保護我們的數碼資產，將網絡攻擊的影響降至最低，並確保我們系統和數據的保密性、完整性和可用性。	上升

風險及影響	緩解計劃	風險評估
6. 招攬人才、挽留員工及關鍵職位的人才傳承 人才競爭是本集團持續面臨的重要挑戰，並且仍然存在。然而，疫情後的人口變化增加了這個風險的嚴重性，包括由於移居海外和整體低失業率而導致的勞動力減少。 人力資本是最重要的資產之一。在集團內長時間擔任關鍵職位的員工離職會對本公司之業務連續性構成重大風險。 如果員工因退休、疾病或意外情況等集團無法控制的因素而突然離職，集團將可能面臨喪失寶貴專業知識的風險。這種損失亦可能會對業務的持續運營產生重大影響。專業人員所擁有的豐富經驗和專業見解是集團無可替代的資產，對集團成功和穩定大有裨益。	**新增招聘渠道** 除擴大傳統的招聘渠道外，集團還利用社交媒體、流動應用程式及電子媒介招攬人才及提高集團的知名度。另外，集團亦透過內部資源及網絡，推出員工推薦計劃。 **自家培育人才－未來管理流程** 管理見習生計劃針對具潛力的大學畢業生，為每名參與計劃的見習生提供快捷及度身制定成為管理人員的事業發展路向，在不同部門如店舖營運、物流或電子商貿發揮所長。多年來，這個計劃已經為集團培養了許多經理人才。 **培訓與發展** 集團已實施一系列有效的職能培訓及發展計劃，例如初級美容見習生和銷售見習生計劃。這些課程透過莎莎美容培訓學院、「大姐姐大哥哥計劃」以及莎莎線上學習平台提供，旨在提升員工專業能力、確保服務品質的一致性，並促進團隊精神。 **人才傳承計劃** 為確保業務交接順遂並減輕因員工離職所致之潛在營運中斷，本公司已將繼任計劃融入人才管理架構，藉此識別出具備所需技能、知識與潛質之候選人，以期未來能順利遞補關鍵崗位。這可以通過績效評估、人才評估以及與經理和部門主管的討論來實現。 同時，我們實施發展計劃，培養潛在的接班人，讓他們為未來的職位做好準備。這可能包括提供培訓、指導、崗位輪換、拓展性任務，以及讓他們接觸跨職能團隊或項目。	上升

風險及影響	緩解計劃	風險評估
7. 科技與人工智能 在商業運營中，採用新開發的科技與人工智能(「AI」)的趨勢日益顯著，旨在提升效率、激發創意，並為客戶提供更量身定制的服務與體驗。因此，若我們未能及時跟進這些技術，將削弱自身的競爭優勢。 然而，隨著新技術與AI工具的應用日益廣泛，相關風險亦需妥善應對。隱私風險需重點防範，特別是隱私聲明的合規要求以及數據使用授權的獲取等環節。由於許多AI模型和技術工具存在複雜性及不透明性，加之技術發展日新月異，集團可能難以在充分管理相關風險的同時，準確理解、評估並使用其功能。	為保持行業領先地位，本集團積極運用AI技術，持續為客戶打造創新體驗。在電商平台方面，我們創新推出「AI智能美粧顧問」功能，通過精準分析顧客肌膚狀態與發質特點，智能匹配最適合的護膚及護髮產品，顯著提升購物體驗的個性化水平。同時，我們在實體門店同步上線「AI智能美粧師」服務，為每位顧客提供專屬的粧容建議，這一舉措不僅優化了線下消費體驗，更有力促進了顧客參與度和品牌忠誠度的提升。 在AI相關的風險管理方面，我們建立了完善的框架以構建嚴格的數據管控機制、定期開展合規審計，及組織專項培訓確保員工規範使用AI技術。所有系統運行均以獲取用戶明示同意為前提，並嚴格遵循數據最小化存儲原則。針對第三方AI工具，我們實施嚴格的准入審核制度，確保其完全符合集團隱私保護標準，從而實現技術創新與客戶信息安全保障的雙贏。	上升
8. 地緣政治動盪和業務中斷 地緣政治力量加上宏觀經濟壓力，增加了國際和國內緊張局勢、爭端、衝突、動亂和犯罪的可能性。 外界事件或全球衛生緊急事件導致的嚴重業務中斷可能會妨礙取得我們的產品，對我們的營運和品牌造成負面影響，或對我們員工的安全構成威脅；以上任何情況都可能對我們的商業和財務業績產生負面影響。	集團制定了相關政策，將員工的健康和安全放在首位。 我們制定了業務連續性計劃，包括培訓，以提高我們有效應對危機的能力，最大限度地減少業務中斷的干擾。 供應鏈風險和庫存管理使我們能夠更好地在波動中保持運營。 多渠道的產品供應使消費者能夠靈活地繼續購買我們的產品。 已制定保險政策，可防範承保事件造成的財務後果。 已設立完善的在家辦公模式支持業務連續性。	上升

風險及影響	緩解計劃	風險評估
9. 宏觀經濟和金融波動 由於宏觀經濟波動加劇，消費者的需求日益受到影響。通貨膨脹，油價和生活成本上升在許多國家對消費者的購買力產生不利影響。 若未能及時對不斷變化的宏觀經濟和金融波動做出迅速反應，可能會削弱消費者信心和消費意願，對財務業績產生不利影響。 宏觀經濟條件包括通脹壓力、失業率和全球貿易緊張局勢。金融市場的波動性風險可能來自金融和房地產市場的變動性、利率波動和貨幣不穩定因素。	集團對本地和全球的主要業務驅動因素和業績進行監控，為外部環境的變化做好準備。 • 貨幣匯率監測與外匯收支預測相結合，以管理可能出現的波動。 • 集團層面的策略分析和規劃在總部和本地進行管理，以管理整個業務的風險。 • 集團制定了全方位本地與外地採購策略。 • 包括通貨膨脹在內的緊急問題被納入每月的管理會議，並進行相應的管理。 我們積極管理營運資本的生命週期，以保持健康及穩定的現金流。	上升
10. 極端天氣和災害風險 隨著全球氣候變遷導致氣溫持續上升，極端天氣事件與自然災害的發生頻率及強度亦隨之加劇。與此同時，暴雨和颱風等災害也愈趨頻繁。 惡劣或不安全的交通狀況將降低顧客光顧實體店面的意願，進而導致客流量及消費意欲下降，造成收入驟減。 極端天氣與自然災害亦可能導致店舖及寫字樓所受損、庫存毀損並被迫暫停營業，同時亦對員工健康與人身安全構成威脅。 供應鏈在極端天氣面前同樣顯得脆弱。原料及產品的短缺、物流中斷等因素均會導致商品上架嚴重延誤，進而對本集團的日常營運帶來不確定性。	為緩解氣候變遷所帶來的風險，本集團已實施以下應對計劃： • 針對不同的災害情境，維持充足且適當的保險承保範圍。 • 制定業務連續性計劃，提供指引以應對不同狀況，從而將營運中斷的影響降至最低，並確保業務順利恢復；同時定期進行測試，以保障核心系統的韌性。 • 分散產品供應來源並拓寬銷售渠道，以確保供應鏈風險維持在可控水平，並為顧客提供更具彈性的商品供應。 本集團深知環境保護的重要性，以及其對減緩氣候變遷的深遠影響。莎莎將秉持全面投入的態度，為環保事業貢獻力量，以期共創可持續發展的未來。有關更多詳情，請參考本公司2025/26環境、社會及管治報告。	上升

投資者關係報告

投資者關係政策

為了更有效及有系統地與股東溝通，以追求更高的投資者關係標準，董事會於2012年3月19日採納《股東通訊政策》，列明公司與股東及投資界達致雙向溝通的宗旨及做法。該政策已載於公司網站供公眾查閱。

多渠道訊息披露

莎莎堅持以高透明度的方式，及時、非獨家地傳達準確訊息給資本市場。除了履行上市公司必須的報告要求，如年度業績及股東會等，我們亦善用不同媒介渠道，加強數碼化的應用，開拓不同企業傳訊及互動模式，包括自願性披露的季度業績表現公告、社交媒體更新(LinkedIn、Facebook等)、店舖考察、新聞稿、電話會議等多元化的溝通渠道，讓不同背景的持份者能充分理解集團的業務和財務情況，作出明智的投資決定。

為了響應可持續發展及數碼化的趨勢，集團積極在各方面採取「無紙化」措施，包括在分析師發佈會期間，向投資者提供二維碼，通過電子產品查閱公司的簡報資料，減少浪費紙張，並將開拓更多有助高效率投資者溝通的策略。

股東大會

集團召開股東大會以確保股東可參與大會或委派代表在會上聆聽董事關於集團表現的報告並向其提問，並於股東週年大會通知所列出的決議案進行投票。此等決議案在股東週年大會上提呈，以供股東考慮及(如適用)批准。上一次股東大會為股東週年大會於2025年8月21日(星期四)下午12時30分假座香港柴灣嘉業街18號明報工業中心B座8樓1號培訓室舉行。該股東週年大會上經考慮之主要事項詳情載於本公司日期為2025年7月21日之通函內。所有於該股東週年大會上提呈之普通決議案，均以書面投票方式獲得通過。2026年股東週年大會將於2026年8月27日(星期四)中午12時正假座香港柴灣嘉業街18號明報工業中心B座8樓1號培訓室舉行。

股東權益

根據《股東如何召開股東特別大會》所載程序，股東可應本公司任何兩名或以上股東之書面請求或應任何一名身為認可結算所之股東的書面請求而召開股東大會，惟該等請求人於送交要求之日須持有本公司附帶本公司股東大會投票權不少於十分之一之繳足股本。該程序已載於本公司網站內的「股東如何召開股東特別大會」，供公眾查閱。

每次本公司股東大會結束前，均會讓股東有機會提出問題或建議。若有任何需要公司考慮的建議，股東可於任何其他時間通過ir@sasa.com或書面郵寄至香港柴灣嘉業街18號明報工業中心B座8樓聯繫投資者關係部。擬提交正式決議案給股東大會審議的股東，應按照本部份第一段所述之程序召開股東特別大會。股東亦可隨時通過上述方式作出查詢。

股東資料

財務日誌	
公佈2025/26財政年度中期業績	2025年11月20日
公佈2025/26財政年度全年業績	2026年6月25日
為確定股東符合出席2026年股東週年大會並於會上投票的資格： 暫停辦理股份過戶登記手續	2026年8月24至27日 (包括首尾兩日)
記錄日期	2026年8月27日
2026年股東週年大會	2026年8月27日
公佈2026/27財政年度中期業績	2026年11月中至後旬

股份上市	
首次於聯交所上市	1997年6月13日

上市及股份代號	
普通股	
香港聯合交易所有限公司	178
彭博	178 HK Equity
路透社	0178.HK
美國預託證券Level 1 Programme	SAXJY

股份資料	
每手	2,000股
每股面值	0.1港元
於2026年3月31日已發行普通股股數	3,103,189,458
於2026年3月31日公眾持股量	約35.8%

股價表現	2025/26 財政年度	2024/25 財政年度
於3月31日的收市價(每股港元)	0.75	0.62
最高價(每股港元)	0.77	0.94
最低價(每股港元)	0.51	0.62
每日平均成交量(百萬股)	4.2	3.3
每日平均成交金額(百萬港元)	2.6	2.4

市值(於3月31日)	十億港元
2026	2.3
2025	1.9
2024	2.6
2023	5.7
2022	4.3

股息資料

根據集團的股本回報率、發展計劃及現金流，以及董事會的最終決定，在並無特別事件的情況下，集團在錄得盈利時將致力維持一貫的高派息比率。

財政年度	基本股息(港仙/每股) 中期	基本股息(港仙/每股) 末期	特別股息(港仙/每股) 中期	特別股息(港仙/每股) 末期	合計	股息率	派息比率
2025/26	1.15	3.4	–	1.9	6.45	8.6%	~100%
2024/25	0.75	1.7	–	–	2.45	3.9%	70%*
2023/24	–	5.0	–	–	5.0	6.0%	71%

* 派息比率以2024/25財政年度核心盈利107.0百萬港元計算。

投資者關係查詢及聯繫

查詢投資者關係或公司資訊，請聯絡：

企業傳訊及投資者關係部
莎莎國際控股有限公司
香港柴灣嘉業街18號明報工業中心B座8樓
投資者關係熱線電話：(852) 2975 3733
電郵：ir@sasa.com

股東服務及查詢

有關　閣下股權(包括姓名及地址變更、股份轉讓、遺失股票或股息支票、過戶及登記及索取年度／中期業績報告)的查詢，請聯繫公司股份登記及過戶分處：

卓佳證券登記有限公司
香港特別行政區夏慤道16號遠東金融中心17樓
電話：(852) 2980 1333
傳真：(852) 2810 8185
電郵：is-enquiries@vistra.com
網址：https://srhk.vistra.com

股東可通過在卓佳投資者服務中心設立網上會員賬戶管理彼等的股份，或使用網上股份查詢服務查詢所持股份詳情，例如公司及個人資料及股份結餘。詳情請瀏覽https://srhk.vistra.com。

董事會報告

董事欣然提呈其報告及本公司及其附屬公司於截至2026年3月31日止年度(「本財政年度」或「年內」)之經審核綜合財務報表。

主要業務及營運分類分析

本公司主要業務為投資控股。其主要附屬公司之主要業務載於綜合財務報表附註33。

集團年內按業務分類之營業額及業績之分析載於綜合財務報表附註6。

業務審視

有關集團業務的中肯審視載於「管理層討論及分析」章節(第23至33頁)內。關於集團面對的主要風險及不明朗因素的敘述載於「企業風險管理報告」(第66至74頁)內。於本財政年度終結後，並無發生對集團有影響的重大事件。集團的業務前景則於「策略報告」(第13至16頁)及「管理層討論及分析」章節(第33頁)內探討。為完善及補充財務披露的若干財務關鍵表現指標載於第17至20頁。本公司與持份者關係之闡述及集團的環境政策及表現的探討載於獨立的環境、社會及管治報告內。在對了解公司業務的發展、表現或狀況屬必需的範圍內，有關遵守對公司有重大影響的相關法律法規之探討已載於「企業管治報告」內。

為減少印製及分發印刷本所耗費的資源，環境、社會及管治報告以電子方式獨立發佈。報告已上載本公司網站(corp.sasa.com)及聯交所網站(www.hkexnews.hk)以供公眾閱覽。

以上部分屬本董事會報告的一部分。

業績及溢利分配

年內之業績載於本年報第95頁綜合收益表內。

本公司已於2025年12月19日派發中期股息每股1.15港仙(2025年：0.75港仙)。董事會已建議就本財政年度派發末期股息每股3.4港仙(2025年：1.7港仙)，以及末期特別股息每股1.9港仙(2025年：無)。上述建議股息將於2026年8月27日(星期四)舉行的股東週年大會提交予股東批准，如獲通過，有關股息將派發予於2026年9月3日(星期四)名列本公司股東名冊之股東。年內已派發及擬派股息合共200,156,000港元。

股息政策

本公司設有派發股息的政策，載列於本年報企業管治報告第65頁。

財務摘要

集團過去十個財政年度的業績及資產負債的摘要載於本年報第17至20頁。

主要客戶及供應商

於年內，集團五大供應商之採購總額及五大客戶之銷售總額分別佔集團採購總額及銷售總額少於30%。

儲備

集團及本公司儲備於年內之變動詳情載列於綜合財務報表附註29及34。

物業、機器及設備

集團之物業、機器及設備於年內之變動詳情載列於綜合財務報表附註16。

股本

本公司股本於年內之變動詳情載列於綜合財務報表附註28。

股票掛勾協議

除於本年報第78至83頁載述的購股權計劃，本公司於年內並無訂立任何股票掛勾協議，於年內終結時亦無該等協議存在。

購股權

購股權計劃

- **2012年購股權計劃**

  相關購股權計劃於2012年8月23日獲採納，並於2012年8月27日變成無條件及生效(「2012年購股權計劃」)。2012年購股權計劃已於2022年8月23日失效。隨著2012年購股權計劃失效，於2025年4月1日及2026年3月31日，並無購股權可予以授出及於年內並無購股權根據此計劃予以授出，惟該購股權計劃之條文繼續對截至並包括2022年8月23日根據此計劃已授出的購股權具有約束力。於2026年3月31日，根據此計劃所有已授出並予以行使的可予發行的購股權股份總數為300,000股，佔本公司於2026年3月31日已發行股本0.01%。2012年購股權計劃之摘要詳列如下：

  (a) 目的

  旨在為參與者(定義見下文)提供機會購入本公司之專有權益，及鼓勵參與者為本公司及其股東之整體利益致力提高本公司及其股份之價值。

  (b) 參與者

  董事會或獲其正式授權的委員會全權酌情認為對集團作出貢獻之集團任何董事(包括執行董事、非執行董事及獨立非執行董事)及僱員，以及集團任何成員公司之任何諮詢人員、顧問、分銷商、承包商、供應商、代理商、客戶、業務夥伴、合營夥伴、促銷人員及服務供應商。

  (c) 可予發行之股份總數

  (i) 根據2012年購股權計劃所授購股權涉及之股份數目上限(在與本公司任何其他購股權計劃涉及之任何股份合併計算時)不得超過本公司採納2012年購股權計劃之日(即2012年8月23日)已發行股本面值之10%(「2012年計劃授權限額」)。在計算2012年計劃授權限額時，根據2012年購股權計劃之條款失效之購股權將不予計算。

  (ii) 2012年計劃授權限額可在事先獲股東批准之情況下隨時予以更新，惟無論如何不得超過本公司於批准更新2012年計劃授權限額當日已發行股本之10%。在計算更新後之2012年計劃授權限額時，以往根據2012年購股權計劃或任何其他購股權計劃所授予之購股權(包括尚未行使、已註銷、根據有關條款經已失效或已行使之購股權)將不予計算。

  (iii) 根據2012年購股權計劃及本公司其他購股權計劃所授予承授人之購股權所涉及之股份數目上限不得超過本公司不時已發行股本面值之30%。

  (iv) 於2026年6月25日，再無購股權可根據2012年購股權計劃予以授出，根據此計劃所有已授出並予以行使的可予發行的購股權股份總數為300,000股，佔本公司當日已發行股本0.01%。

購股權(續)

購股權計劃(續)

- **2012年購股權計劃(續)**

(d) **個別參與者之限額**

於任何12個月期間內根據2012年購股權計劃授予單一特定參與者之購股權所涉及之股份數目上限(在與本公司任何其他購股權計劃(並包括已行使、已註銷及尚未行使之購股權)涉及之任何股份合併計算時)不得超過本公司之已發行股份的1%。

本公司可在(i)本公司已先行向股東寄發一份通函，列載有關參與者之身份、即將授予之購股權數目及條款(及以往授予該參與者之購股權)及上市規則所規定之其他有關資料；及(ii)已獲得股東於股東大會上另行批准，而建議之有關參與者及其聯繫人均放棄投票的情況下，隨時向參與者授予超出該個別限額之購股權。

(e) **購股權期限**

購股權涉及的股份必須接納的期限將由董事會在提呈要約時通知每位承授人，有關期限自授出日期起計不得超過10年。

(f) **行使購股權前必須持有之最低期限**

行使購股權前必須持有之最低期限(如有)乃由董事會全權酌情決定，2012年購股權計劃本身並不設立任何最低持有期限。

(g) **接納購股權的代價**

承授人接納購股權要約時須向本公司支付1.00港元作為代價。

(h) **認購價之釐定基準**

認購價乃由董事會全權酌情決定，惟不得低於以下各項中之最高款額：

(i) 本公司股份於授出日期之收市價(以聯交所發出之每日成交報價表所載為準)；

(ii) 本公司股份於授出日期之前五個營業日之平均收市價(以聯交所發出之每日成交報價表所載為準)；或

(iii) 本公司一股股份之面值。

(i) **2012年購股權計劃之餘下年期**

2012年購股權計劃已於2022年8月23日失效。

2012年購股權計劃授出之購股權詳情及於年內之變動載列如下：

				購股權數目				
姓名	授出日期	每股股份行使價(港元)	行使期	於2025年4月1日未獲行使	於年內授予	於年內獲行使	於年內失效	於2026年3月31日未獲行使
董事								
紀文鳳小姐	2018年4月13日	4.65	2020年4月13日至2028年4月12日	100,000	–	–	–	100,000
陳偉成先生	2018年4月13日	4.65	2020年4月13日至2028年4月12日	100,000	–	–	–	100,000
利蘊珍女士	2018年4月13日	4.65	2020年4月13日至2028年4月12日	100,000	–	–	–	100,000
				300,000	–	–	–	300,000

年內並無購股權被註銷。

根據2012年購股權計劃於2018年4月13日授出的購股權的歸屬日為2020年4月13日(即授出日期之第二週年日)。

購股權(續)

購股權計劃(續)

- **2022年購股權計劃**

  隨著2012年購股權計劃失效，本公司於2022年8月31日採納了一個新購股權計劃(「2022年購股權計劃」)。根據2022年購股權計劃，於2025年4月1日及2026年3月31日可授出的購股權數目分別為310,318,945及282,318,945。於2025年4月1日及2026年3月31日，根據服務提供者分項限額(定義見下文)可授出的購股權數目均為31,031,894。2022年購股權計劃之摘要詳列如下：

  (a) 目的

  獎勵和激勵參與者(定義見下一部份)對集團的貢獻或潛在貢獻，使他們的利益與公司和股東的利益一致，和／或招募和保留高素質的參與者，吸引對集團有價值的優秀人才。

  (b) 參與者

  董事會將根據2022年購股權計劃及上市規則有權但不受約束在由2022年8月31日，即採納2022年購股權計劃之日期(「採納日期」)起計十年之期限內的任何時間向董事會認為合適條件的任何屬於以下界別的人士提出要約，但不可向非參與者的人士提出要約，董事會將決定股份的數量及認購價：

  (i) 本公司或其附屬公司之任何全職或兼職僱員(包括執行董事，但不包括非執行董事)，包括以授予購股權作為原因而與集團簽訂僱傭合約的人(「合資格僱員」)；

  (ii) 任何本公司及其附屬公司非執行董事(包括獨立非執行董事)；

  (iii) 任何本公司的控股公司、同系附屬公司或聯營公司的任何董事及僱員；

  (iv) 集團任何成員公司的任何股東；及

  (v) 任何由薪酬委員會決定在日常業務中持續並經常向集團提供對其長遠增長十分重要之服務的人士，包括集團任何成員公司的諮詢人員、顧問、分銷商、承包商、供應商、代理、業務夥伴、合營企業業務夥伴、促銷人員及服務提供者，但不包括配售代理或就集資、合併或收購事宜提供顧問服務的財務顧問，又或向集團提供專業服務的顧問(「服務提供者」)。

  及根據2022年購股權計劃的目的，如已符合上市規則的要求(包括取得聯交所的豁免，如適用)，可就特定參與者的利益而向信託或其他相似的安排提出要約。

購股權(續)

購股權計劃(續)

- **2022年購股權計劃(續)**

(c) 可予發行之股份總數

(i) 根據2022年購股權計劃所授出的購股權涉及之股份數目上限不得(在與本公司任何其他購股權計劃及涉及發行新股份的股份獎勵計劃涉及之任何股份合併計算時)超過本公司於採納日期之已發行股份數目的10%(「計劃授權限額」)；而有關授予服務提供者的購股權的分項限額將為於採納日期之已發行股份的1%(「服務提供者分項限額」)。在計算計劃授權限額及服務提供者分項限額時，根據2022年購股權計劃之條款失效之購股權將不予計算。

(ii) 根據上市規則適用規定，本公司可召開股東大會尋求股東批准，更新計劃授權限額(及服務提供者分項限額)，惟須與上次獲股東批准該更新(或採納2022年購股權計劃)的日期相隔至少三年，前提為：

(a) 就行使根據2022年購股權計劃及其他購股權計劃授出的所有購股權時及所有根據涉及發行新股份的任股份獎勵計劃授出的獎勵股份而可能發行及配發的股份總數不得超過批准更新計劃授權當日的已發行股份總數的10%；

(b) 本公司先行向股東發出通函，列載已根據現有計劃授權限額及服務提供者分項限額授出的購股權數目，以及是次更新的理由；及

(c) 所有於三年內的額外更新必須根據上市規則相關要求由獨立股東批准。

(iii) 根據上市規則適用規定，2022年購股權計劃及本公司其他購股權計劃向承授人授予之購股權涉及之股份數目上限不得超過本公司不時之已發行股份數目之30%或根據上市規則設定的限額。

(iv) 於2026年6月25日，根據2022年購股權計劃可發行之股數及根據此計劃所有將授出並予以行使的可予發行的購股權股份總數分別為310,318,945股股份及282,818,945股股份，分別佔本公司當日已發行股本的10.00%及9.11%。

(d) 個別參與者之限額

於任何12個月期間內(包括授出日期當天)根據2022年購股權計劃授予單一特定參與者之購股權所涉及之股份數目上限，不得(在與本公司任何其他購股權計劃及涉及發行新股份的股份獎勵計劃(不包括根據2022年購股權計劃已失效之購股權)涉及之任何股份合併計算時)超過已發行股份之1%(「個別限額」)。

根據上市規則適用規定，本公司可在(i)本公司已先行向股東寄發一份通函，列載有關參與者之身份、即將授予之購股權數量和授出條件(及以往於12個月期內授予該參與者的購股權)、向參與者授出購股權的目的以及有關購股權的授出條件如何符合有關目的；(ii)授予參與者的購股權數量和授出條件必須在股東批准前訂定；及(iii)已獲得股東於股東大會上另行批准，而建議之參與者及其緊密聯繫人(若參與者為關連人士，其聯繫人)均放棄投票的情況下，向參與者授予超出個別限額之購股權。

購股權(續)

購股權計劃(續)

- **2022年購股權計劃(續)**

(e) **承授人可行使購股權的期限**

由董事會酌情決定購股權可供行使之期限及知會各承授人，該期限自授出相關購股權的日期起計不得超過10年。

(f) **所授予購股權的歸屬期**

於可供行使前持有購股權的最短期限應不少於12個月。根據上市規則適用規定，薪酬委員會可批准向本公司或其附屬公司特別指定的參與者，即合資格僱員或非執行董事(包括獨立非執行董事)授出歸屬期較短的購股權，並按上市規則的規定於本公司就授出相關購股權而刊發的公告中清晰説明有關理由。

(g) **接納購股權的代價**

承授人接納購股權要約時須向本公司支付1.00港元作為代價及購股權要約須於不遲於授出日起計30日內接受。

(h) **認購價之釐定基準**

董事會將全權酌情釐定認購價，惟於任何情況下認購價不得低於下列三者中之較高者：

(i) 本公司股份在授出日期的收市價(以聯交所發出之每日成交報價表所載為準)；

(ii) 本公司股份於授出日期前五個營業日的平均收市價(以聯交所發出之每日成交報價表所載為準)；或

(iii) 一股股份之面值。

(i) **2022年購股權計劃之餘下年期**

2022年購股權計劃由2022年8月31日起計十年有效。2022年購股權計劃之餘下年期為約6年2個月。

2022年購股權計劃授出之購股權詳情及於年內之變動載列如下：

						購股權數目				
姓名	授出日期	股份在緊接購股權授出日期之前的收市價(港元)	行使期	每股股份行使價(港元)	於授出日期的購股權公平值(港元)	於2025年4月1日未獲行使	於年內授予	於年內獲行使	於年內失效	於2026年3月31日未獲行使
董事										
陳郭詩慧女士	2025年10月8日	0.62	2027年10月8日至2035年10月7日	0.65	0.2256	-	1,100,000	-	-	1,100,000
郭詩雅小姐	2025年10月8日	0.62	2027年10月8日至2035年10月7日	0.65	0.2256	-	1,100,000	-	-	1,100,000
鍾明杰先生	2025年10月8日	0.62	2027年10月8日至2035年10月7日	0.65	0.2256	-	1,100,000	-	-	1,100,000
僱員	2025年10月8日	0.62	2027年10月8日至2035年10月7日	0.65	0.2215	-	27,190,000	-	(2,490,000)	24,700,000
						-	30,490,000	-	(2,490,000)	28,000,000

購股權(續)

購股權計劃(續)

- **2022年購股權計劃(續)**

  於2025年10月8日授出的購股權需根據本公司績效管理系統達成個人表現目標方可獲歸屬。

  年內並無購股權被註銷。

  根據2022年購股權計劃於2025年10月8日授出的購股權的歸屬期將自授出日期起計不少於12個月，且購股權將如下文所述分四批獲歸屬及成為可予行使：

  (a) 10%所授出購股權於2027年10月8日至2035年10月7日(包括首尾兩天)期間內可予行使。

  (b) 20%所授出購股權於2028年10月8日至2035年10月7日(包括首尾兩天)期間內可予行使。

  (c) 30%所授出購股權於2029年10月8日至2035年10月7日(包括首尾兩天)期間內可予行使。

  (d) 40%所授出購股權於2030年10月8日至2035年10月7日(包括首尾兩天)期間內可予行使。

  於年內授出之購股權的公平值由國際評估有限公司利用二項式定價模型釐定，載列如下：

授出日期	授出購股權數目	購股權可予行使之期間	每份已授予董事的購股權之公平值(港元)	每份已授予僱員的購股權之公平值(港元)
2025年10月8日	30,490,000	於2027年10月8日至2035年10月7日可行使3,049,000購股權	0.2256	0.2215
		於2028年10月8日至2035年10月7日可行使6,098,000購股權	0.2256	0.2215
		於2029年10月8日至2035年10月7日可行使9,147,000購股權	0.2256	0.2215
		於2030年10月8日至2035年10月7日可行使12,196,000購股權	0.2256	0.2215

  輸入該模式的重大數據為授出日期的股價0.65港元、行使價0.65港元、波動幅度42.99%、基於本公司股份價格及歷史股息支付的派息率4.38%及無風險年利率3.00%。波動幅度是基於定價日(2025年10月8日)前與購股權剩餘合約期相應長度期間的本公司歷史波動排除異常(如有)後的估算。公平值是採用本公司公開交易股份於定價日(2025年10月8日)的收市價計算。購股權的價值會因若干主觀假設的不同變數而改變。任何所採用變數之變動，均可能對購股權公平值的估計造成重大影響。

股份獎勵計劃

董事會於2014年4月11日採納股份獎勵計劃(「股份獎勵計劃」)。獎勵股份由獨立受託人購入(費用由本公司承擔)，並根據股份獎勵計劃的條款和條件，以信託方式持有。獎勵股份將根據董事會釐定的授出條款歸屬予經甄選僱員。

於2026年3月31日，根據股份獎勵計劃已授予的獎勵股份合共8,032,000股，其中210,000股獎勵股份尚未歸屬。於年內，根據股份獎勵計劃，共有565,000股獎勵股份失效及作為信託基金的一部分。股份獎勵計劃摘要詳列如下：

(a) **目的**

股份獎勵計劃的目的為：(a)表彰若干僱員的貢獻並給予其獎勵，為集團的持續經營及發展挽留該等僱員；及(b)為集團的進一步發展吸引合適人才。

(b) **參與者**

董事會可不時全權酌情甄選集團任何成員公司的任何僱員(包括但不限於任何執行董事)作為經甄選僱員(除了根據其居住地法例及規例，不得根據股份獎勵計劃的條款向其授出獎勵股份及／或歸屬及轉讓獎勵股份，或董事會或受託人(視情況而定)認為為遵守當地適用法例及規例，不包括該僱員屬必須或權宜的任何僱員)，以參與股份獎勵計劃。董事會可根據股份獎勵計劃的計劃規則向任何僱員無償地授出相關數額的獎勵股份，受其全權酌情決定的條款和條件的約束。

(c) **管理**

根據計劃規則及信託契約，股份獎勵計劃須受董事會及受託人管理。

(d) **最高限額**

根據股份獎勵計劃可能授予的最高股份數目不得超過不時的已發行股份總數之5%。於任何12個月內根據股份獎勵計劃可能授予個別經甄選僱員的最高股份數目不得超過不時的已發行股份總數之1%。

(e) **授出的獎勵股份的歸屬期**

經甄選僱員達到董事會於作出獎勵時訂明的所有歸屬條件(如有)後，即有權根據歸屬時間表(如有)獲得歸屬予該僱員的獎勵股份。獎勵股份歸屬的前提是經甄選僱員於相關歸屬日期按照計劃規則的規定，仍為集團僱員。

(f) **接納獎勵股份的代價**

無償。

(g) **獎勵股份的購買價釐定基準**

股份獎勵計劃沒有此項條款。

董事會將不時促使自集團的資源向受託人支付足以購買獎勵股份的資金。受託人將不時向董事會更新有關所獲購買股份的數目及有關股份的購買價的資料。按此購買的股份及於完成購買後的任何資金餘額亦將構成信託資金一部分。

(h) **股份獎勵計劃的餘下年期**

股份獎勵計劃的有效期及生效期自2014年4月11日即採納股份獎勵計劃之日期起計為15年，惟可由董事會根據計劃規則決定提早終止。股份獎勵計劃的餘下年期為約2年10個月。

股份獎勵計劃(續)

(i) 投票權

受託人不得就根據信託持有的任何股份行使投票權。

根據股份獎勵計劃授出之獎勵股份詳情及於年內之變動載列如下：

						獎勵股份數目				
姓名	授出日期	每股平均公平值# (港元)	股份在緊接獎勵股份於授出日期之前之收市價 (港元)	歸屬期*	股份在緊接獎勵股份於歸屬日期之前之加權平均收市價 (港元)	於2025年4月1日未歸屬	於年內授予	於年內歸屬	於年內失效	於2026年3月31日未歸屬
董事										
鍾明杰先生	2025年7月16日	0.59	0.60	2025年7月16日至2027年12月2日	-	-	100,000	-	-	100,000
僱員	2024年2月8日	0.82	0.85	2024年2月8日至2025年8月19日	-	25,000	-	-	(25,000)	-
				2024年2月8日至2025年9月19日	-	25,000	-	-	(25,000)	-
				2024年2月8日至2025年11月20日	-	15,000	-	-	(15,000)	-
	2024年12月12日	0.71	0.71	2024年12月12日至2027年8月1日	-	50,000	-	-	-	50,000
				2024年12月12日至2027年7月2日	-	30,000	-	-	-	30,000
	2025年7月16日	0.59	0.60	2025年7月16日至2030年2月11日	-	-	300,000	-	(300,000)	-
				2025年7月16日至2030年1月20日	-	-	200,000	-	(200,000)	-
				2025年7月16日至2028年2月3日	-	-	30,000	-	-	30,000
						145,000	630,000	-	(565,000)	210,000

獎勵股份的公平值乃參考授出日期股份市價釐定。

* 為達成所有特定獎勵股份歸屬條件之期間。

年內並無獎勵股份被註銷。

優先購買權

本公司組織章程細則並無有關優先購買權之任何規定，而開曼群島(本公司成立之地方)法例亦無有關該權利之任何限制。

購回、出售或贖回股份

除股份獎勵計劃的受託人根據股份獎勵計劃的條款及信託契約，以總額約1,551,000港元在聯交所購入合共2,664,000股股份外，本公司或其任何附屬公司於年內概無購回、出售或贖回本公司任何上市證券(包括出售庫存股份(如有))。

於2026年3月31日，本公司並未持有任何庫存股份。

附屬公司

本公司於2026年3月31日之主要附屬公司詳情載於綜合財務報表附註33。

利息資本化

集團於年內並無將利息資本化(2025年：無)。

可分派儲備

於2026年3月31日，本公司可供分派之儲備達1,576,393,000港元(2025年：1,667,707,000港元)。

捐款

集團於年內作出的捐款共為3,776,000港元(2025年：2,518,600港元)。

董事

於年內出任董事之人士如下：

執行董事

郭少明博士，*銀紫荊星章，太平紳士*(主席及行政總裁)
- 委任日期：1996年12月3日*
- 上一次獲重選為董事之股東週年大會日期：2024年8月22日

郭羅桂珍博士，*銅紫荊星章，太平紳士*(副主席)
- 委任日期：1996年12月3日*
- 上一次獲重選為董事之股東週年大會日期：2024年8月22日

陳郭詩慧女士，*榮譽勳章，太平紳士*
- 委任日期：2019年9月2日*
- 上一次獲重選為董事之股東週年大會日期：2025年8月21日

郭詩雅小姐
- 委任日期：2022年8月31日*
- 上一次獲重選為董事之股東週年大會日期：2025年8月21日

鍾明杰先生(首席財務總監及公司秘書)
- 委任日期：2025年6月19日*
- 上一次獲重選為董事之股東週年大會日期：2025年8月21日

獨立非執行董事

紀文鳳小姐，*金紫荊星章，銀紫荊星章，太平紳士*
- 委任日期：2006年12月15日
- 上一次獲重選為董事之股東週年大會日期：2024年8月22日
- 董事任期：由2024年12月15日起計3年*

陳偉成先生
- 委任日期：2012年6月26日
- 上一次獲重選為董事之股東週年大會日期：2023年8月24日
- 董事任期：由2025年8月26日起計3年*

陳曉峰議員，*銅紫荊星章，榮譽勳章，太平紳士*
- 委任日期：2019年9月2日
- 上一次獲重選為董事之股東週年大會日期：2023年8月24日
- 董事任期：由2023年8月27日起計3年*

利蘊珍女士
- 委任日期：2024年9月2日
- 上一次獲重選為董事之股東週年大會日期：2025年8月21日
- 董事任期：由2025年8月22日起計3年*

根據本公司組織章程細則第116條，郭少明博士、郭羅桂珍博士、陳偉成先生及陳曉峰議員於即將舉行之股東週年大會上輪值告退並合符資格膺選連任。

* 須按照本公司組織章程細則輪值退任。

獨立非執行董事獨立性的確認書

本公司已收到每位獨立非執行董事根據上市規則第3.13條規定，就他們之獨立性所提交的書面確認書並已由提名委員會審閱。提名委員會及董事會均認為各獨立非執行董事於年內一直為獨立人士，並於本年報日期維持其獨立性。

董事的服務合約

於即將舉行之股東週年大會上擬膺選連任的董事，概無與本公司訂有於1年內終止而須支付補償(法定補償除外)的服務合約。

重要合約

本年度內或年結時，集團或其任何附屬公司概無簽訂任何董事或其關連實體直接或間接擁有重大權益而有關集團業務之重要交易、安排及合約。

董事的彌償保證

本公司組織章程細則規定，董事有權自本公司資產中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進行抗辯而招致或蒙受之一切損失或責任獲得彌償。全體董事均獲得董事及高級職員責任保險的保障。本公司已於年內準備及維持董事及高級職員責任保險。

董事及高級管理人員簡介

本公司董事及高級管理人員的最新資料簡介載於本年報第37至42頁。

董事及最高行政人員於股份、相關股份及債權證之權益及淡倉

於2026年3月31日，董事及本公司最高行政人員於本公司或其任何相聯法團(定義見證券條例第XV部)的股份、相關股份及債權證中擁有記載於本公司按證券條例第352條須置存之登記冊內的權益或淡倉，或根據標準守則須另行知會本公司及聯交所的權益或淡倉如下：

(I) 本公司股份、相關股份及債權證之好倉

	本公司之股份數目					
董事姓名	個人權益	家族權益	公司權益	衍生工具權益	總權益	約佔已發行股份百分比[1]
郭少明博士	40,728,000	–	1,948,734,297[2]	–	1,989,462,297	64.1102%
郭羅桂珍博士	–	40,728,000	1,948,734,297[2]	–	1,989,462,297	64.1102%
陳郭詩慧女士	110,000	6,000	–	1,100,000[3]	1,216,000	0.0392%
郭詩雅小姐	110,000	–	–	1,100,000[3]	1,210,000	0.0390%
鍾明杰先生	1,000,000	–	–	1,200,000[3]	2,200,000	0.0709%
紀文鳳小姐	–	–	–	100,000[3]	100,000	0.0032%
陳偉成先生	–	–	–	100,000[3]	100,000	0.0032%
利蘊珍女士	–	–	–	100,000[3]	100,000	0.0032%

董事及最高行政人員於股份、相關股份及債權證之權益及淡倉(續)

(I) 擁有本公司股份、相關股份及債權證之好倉(續)

附註：

(1) 根據於2026年3月31日的已發行股份3,103,189,458股股份計算。

(2) 該等股份其中1,506,926,594股股份由Sunrise Height Incorporated持有，440,407,703股股份由Green Ravine Limited持有，而1,400,000股股份由萬揚國際有限公司持有。郭少明博士及郭羅桂珍博士各持有50%權益。

(3) 有關董事於年內擁有股份之衍生工具權益的詳情及變動已於本年報第79及82頁之購股權計劃及第85頁之股份獎勵計劃部份披露。

(II) 擁有相聯法團股份、相關股份及債權證之好倉

郭少明博士及郭羅桂珍博士分別被視為擁有鵬日投資有限公司(「鵬日」)、美福貿易有限公司(「美福」)、莎莎化粧品有限公司及莎莎投資(香港)有限公司之全部已發行無投票權遞延股份(「遞延股份」)之權益，前述公司均為本公司全資附屬公司。

於2026年3月31日，遞延股份之權益詳情載列如下：

	郭少明博士：相聯法團之遞延股份數目					
相聯法團名稱	個人權益	家族權益	公司權益	其他權益	總權益	佔相聯法團之所有遞延股份百分比
鵬日投資有限公司	–	–	2[1]	–	2	100%
美福貿易有限公司	3[2]	–	–	–	3	50%
莎莎化粧品有限公司	1	–	–	–	1	50%
莎莎投資(香港)有限公司	1	–	–	–	1	50%

	郭羅桂珍博士：相聯法團之遞延股份數目					
相聯法團名稱	個人權益	家族權益	公司權益	其他權益	總權益	佔相聯法團之所有遞延股份百分比
鵬日投資有限公司	–	–	2[1]	–	2	100%
美福貿易有限公司	3[3]	–	–	–	3	50%
莎莎化粧品有限公司	1	–	–	–	1	50%
莎莎投資(香港)有限公司	1	–	–	–	1	50%

附註：

(1) 郭少明博士及郭羅桂珍博士透過威威集團國際有限公司(「威威」)及茂傑投資有限公司(「茂傑」)持有鵬日兩股遞延股份。郭少明博士及郭羅桂珍博士各持有威威及茂傑50%權益，而威威和茂傑各持有一股鵬日遞延股份。

(2) 郭少明博士透過容良偉先生(作為其代理人股東)持有美福三股遞延股份。

(3) 郭羅桂珍博士透過郭麗儀小姐(作為其代理人股東)持有美福三股遞延股份。

董事及最高行政人員於股份、相關股份及債權證之權益及淡倉(續)

(II) 擁有相聯法團股份、相關股份及債權證之好倉(續)

除上文所披露者外，董事及本公司最高行政人員概無在本公司或其相聯法團(定義見證券條例第XV部)的股份、相關股份及債權證中擁有記載於本公司按證券條例第352條須置存之登記冊內的權益或淡倉，或根據標準守則須知會本公司及聯交所的權益或淡倉。

董事購買股份或債券權利之利益

除於本年報第79及82頁之購股權計劃及第85頁之股份獎勵計劃章節所披露者外，本公司或其附屬公司於年內任何時間概無成為任何安排之其中一方，令董事(包括彼等之配偶或18歲以下之子女)可藉收購本公司或任何其他法人團體之股份或債權證而獲得利益。

主要股東於股份及相關股份之權益及淡倉

於2026年3月31日，根據證券條例第336條須置存之登記冊內所載，下列人士(除董事或本公司最高行政人員外)為主要股東(定義見上市規則)，並於本公司的股份及相關股份中擁有權益或淡倉：

主要股東擁有股份之好倉

主要股東名稱	身份	持股量	約佔持股百分比[1]
Sunrise Height Incorporated[2]	實益擁有人	1,506,926,594	48.56%
Green Ravine Limited[2]	實益擁有人	440,407,703	14.19%

附註：

(1) 根據於2026年3月31日的已發行股份3,103,189,458股股份計算。

(2) 郭少明博士及郭羅桂珍博士各持有Sunrise Height Incorporated及Green Ravine Limited 50%權益。

其他人士於股份及相關股份之權益及淡倉

於2026年3月31日，本公司並無知悉任何人士(除董事或本公司最高行政人員或主要股東除外)擁有根據證券條例第336條須置存之登記冊內所載之股份及相關股份中擁有權益或淡倉。

管理合約

本公司於年內並無簽訂或存有管理本公司整體或其中重要部分業務的合約。

關聯方交易

根據上市規則，於綜合財務報表附註32所披露之關聯方交易並不構成任何須予披露的關連交易。

關連交易

於年內，概無不獲上市條例全面豁免遵守股東批准、年度審閱及所有披露規定之關連交易或持續關連交易。

控股股東之特定履行責任

誠如本公司於2020年8月7日刊發的公告所披露，本公司之間接全資附屬公司莎莎化粧品有限公司作為借方獲得由銀行提供的銀行融資以資助集團之營運資金，此銀行融資將以兩項循環貸款提供，總額為80,000,000港元，沒有特定期限，但銀行可隨時在未經事先通知之情況下全權酌情修改、取消或中止該融資。

該銀行融資有一項條款(其中包括)，郭少明博士及／或其家庭成員需要(直接或間接)持有本公司不少於51%的股份及郭少明博士需繼續擔任董事會主席。

公眾持股量

根據本公司所得的公開資料及就董事所知，於本年報日期，公眾人士持有本公司全部已發行股本總數不少於25%。

核數師

本年度之財務報表已由羅兵咸永道會計師事務所審核，其任滿告退，惟符合資格並願意應聘連任。本公司將於即將舉行之股東週年大會上提呈決議案，以續聘該事務所為核數師及授權董事釐定其酬金。在過去三年內，並無變更核數師。

承董事會命

主席及行政總裁
郭少明
香港，2026年6月25日

pwc

羅兵咸永道

致莎莎國際控股有限公司股東
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計的內容

莎莎國際控股有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下統稱「貴集團」)列載於第95至154頁的綜合財務報表，包括：

- 於2026年3月31日的綜合財務狀況表；
- 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入表；
- 截至該日止年度的綜合權益變動表；
- 截至該日止年度的綜合現金流量表；及
- 綜合財務報表附註，包括重大會計政策信息及其他解釋信息。

我們的意見

我們認為，該等綜合財務報表已根據香港會計師公會頒布的《香港財務報告準則》真實而中肯地反映了 貴集團於2026年3月31日的綜合財務狀況及其截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已遵照香港《公司條例》的披露規定妥為擬備。

意見的基礎

我們已根據香港會計師公會頒布的《香港審計準則》進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計綜合財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。

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」)，我們獨立於 貴集團，並已履行守則中的其他專業道德責任。

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為零售店鋪的資產減值：

關鍵審計事項	我們的審計如何處理關鍵審計事項
零售店鋪資產減值 請參閱綜合財務報表附註16及17(a)。 貴集團於2026年3月31日的物業、機器及設備及使用權資產分別約186百萬港元及507百萬港元，當中分別約77百萬港元及470百萬港元乃來自其零售店鋪。倘零售店鋪資產的賬面值大於其估計可收回金額，則該資產的賬面值將撇減至其可收回金額。 管理層將每間零售店鋪視為一個獨立的現金產生單位，並已就宏觀經濟環境、各零售店鋪的財務表現、集團對零售店鋪資產的使用計劃，以及截至報告日零售店鋪的營運階段進行評估，以識別是否存在減值跡象。若識別出減值跡象，管理層會採用使用價值的計算方法，估算相關現金產生單位的可回收金額以進行減值評估。 我們聚焦於此範疇，乃因識別減值跡象及估算相關零售店可回收金額涉及管理層重大判斷及估計。	我們透過執行以下各項程序對零售店鋪物業、機器及設備及使用權資產的減值評估進行了評估並測試： — 了解管理層就評估零售店鋪的減值跡象而所設立的內部監控及流程，並考慮估計不確定性程度及其他固有風險因素，以評估重大錯報陳述的固有風險。 — 測試管理層對於相關現金產生單位存在減值跡象的評估，方法包括： • 與管理層就減值跡象評估所採用的方法進行討論，包括對外部及內部資訊來源。 • 以抽樣方式測試管理層在評估減值跡象時所使用的輸入數據；及 • 比較過往預算與實際業績表現。 — 就存在減值跡象的現金產生單位，覆核管理層的使用價值分析，方法包括： • 向管理層查詢其業務計劃中的關鍵估計及評估所應用的關鍵估計，例如收入增長率、營運成本變化百分比和毛利率等，並透過歷史信息和我們對最新市場信息的認知進行比較； • 重新計算現金產生單位的可收回金額，並與其各自的賬面值進行了比較；及 • 評估敏感度分析，以確定將導致零售店鋪資產出現減值的關鍵假設的變動程度（個別或整體），同時考慮關鍵假設出現有關變動的可能性。 根據我們所進行的工作，我們發現，管理層對零售店鋪資產作出的減值評估獲所得憑證支持。

其他信息

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

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

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

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

董事及審核委員會就綜合財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據香港會計師公會頒布的《香港財務報告準則》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監控負責。

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

審核委員會須負責監督　貴集團的財務報告過程。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任

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

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

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部監控之上，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監控，以設計適當的審計程序，但目的並非對　貴集團內部監控的有效性發表意見。

- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。

- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對　貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意綜合財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致　貴集團不能持續經營。

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

- 計劃和執行集團審計，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，我們與審計委員會溝通了計劃的審計範圍、時間安排、重大審計發現等，包括我們在審計中識別出內部監控的任何重大缺陷。

我們還向審計委員會提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，採取相關的行動以消除威脅或防範措施。

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

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是蘇承偉(執業證書編號：P07311)。

羅兵咸永道會計師事務所
執業會計師
香港，2026年6月25日

綜合收益表

截至2026年3月31日止年度

	附註	**2026年** **港幣千元**	2025年 港幣千元 經重列 （附註13）
持續經營業務			
營業額	5	**4,382,600**	3,839,055
銷售成本	8	**(2,707,983)**	(2,323,055)
毛利		**1,674,617**	1,516,000
其他收入	5	**24,511**	24,259
銷售及分銷成本	8	**(1,256,854)**	(1,183,011)
行政費用	8	**(198,608)**	(202,646)
其他利潤－淨額	7	**8,197**	4,573
經營盈利		**251,863**	159,175
財務收入	11	**10,505**	15,142
財務支出	11	**(25,464)**	(28,440)
除所得稅前盈利		**236,904**	145,877
所得稅支出	12	**(34,235)**	(14,941)
持續經營業務的年內盈利		**202,669**	130,936
已中止經營業務的年內虧損	13	**(2,179)**	(53,963)
年內盈利歸屬於本公司擁有人		**200,490**	76,973
持續經營業務的年內盈利歸屬於本公司擁有人之每股盈利 （以每股港仙為單位）			
基本	14	**6.5**	4.2
攤薄	14	**6.5**	4.2
年內盈利歸屬於本公司擁有人之每股盈利（以每股港仙為單位）			
基本	14	**6.5**	2.5
攤薄	14	**6.5**	2.5

第100至154頁之附註及披露為此等綜合財務報表之組成部份。

綜合全面收入表

截至2026年3月31日止年度

	附註	**2026年** **港幣千元**	2025年 港幣千元 經重列 （附註13）
年內盈利		**200,490**	76,973
其他全面收入／（虧損）			
其後不會重新分類至損益的項目			
退休福利承擔之精算虧損	27 (b)	**(817)**	(850)
其後可能會重新分類至損益之項目			
現金流量對沖，已扣除稅項		**(116)**	58
外地附屬公司在匯兌儲備之匯兌差額		**14,193**	7,496
年內其他全面收入，已扣除稅項		**13,260**	6,704
年內全面收入總額歸屬於本公司擁有人		**213,750**	83,677
年內全面收入／(虧損)總額歸屬於本公司擁有人來自：			
持續經營業務		**226,188**	137,310
已中止經營業務	13	**(12,438)**	(53,633)
		213,750	83,677

第100至154頁之附註及披露為此等綜合財務報表之組成部份。

綜合財務狀況表

於2026年3月31日

	附註	**2026年 港幣千元**	2025年 港幣千元
資產			
非流動資產			
物業、機器及設備	16	**186,143**	200,585
使用權資產	17(a)	**507,128**	623,416
租金按金及其他資產	18	**80,114**	91,683
遞延稅項資產	19	**158,476**	177,140
		931,861	1,092,824
流動資產			
存貨	20	**767,313**	670,036
應收賬款	21	**51,231**	64,746
其他應收款項、按金及預付款項	22	**150,702**	125,136
可收回所得稅		**835**	2,287
定期存款	23	**62,745**	70,000
現金及現金等值項目	23	**442,068**	301,098
		1,474,894	1,233,303
負債			
流動負債			
應付賬款	24	**322,161**	238,626
其他應付款項及應計費用	25	**196,405**	197,019
租賃負債	17(b)	**292,415**	311,932
應付所得稅		**25,189**	20,450
		836,170	768,027
淨流動資產		**638,724**	465,276
資產總值減流動負債		**1,570,585**	1,558,100
非流動負債			
其他應付款項		**27,073**	37,293
租賃負債	17(b)	**242,668**	346,912
退休福利承擔	27	**18,222**	15,950
遞延稅項負債	19	**163**	202
		288,126	400,357
淨資產		**1,282,459**	1,157,743
權益			
資本及儲備			
股本	28	**310,319**	310,319
儲備	29	**972,140**	847,424
權益總額		**1,282,459**	1,157,743

第95至154頁之綜合財務報表已於2026年6月25日獲得董事會批准並代為簽署。

郭少明
主席及行政總裁

郭羅桂珍
副主席

第100至154頁之附註及披露為此等綜合財務報表之組成部份。

綜合權益變動表

截至2026年3月31日止年度

	附註	歸屬於本公司擁有人		
		股本 港幣千元	儲備 港幣千元	總額 港幣千元
於2025年4月1日之結餘		**310,319**	**847,424**	**1,157,743**
年內盈利		**–**	**200,490**	**200,490**
其他全面收入／(虧損)：				
退休福利承擔之精算虧損		**–**	**(817)**	**(817)**
現金流量對沖，已扣除稅項		**–**	**(116)**	**(116)**
外地附屬公司在匯兌儲備之匯兌差額		**–**	**14,193**	**14,193**
年內全面收入總額		**–**	**213,750**	**213,750**
股份獎勵計劃：				
僱員服務價值	28(c) & 29	**–**	**21**	**21**
股份獎勵計劃下已購買之股份	28(b) & 29	**–**	**(1,551)**	**(1,551)**
僱員購股權計劃：				
僱員服務價值	28(c) & 29	**–**	**810**	**810**
沒收未領取股息	29	**–**	**127**	**127**
股息：				
2024/2025年度末期股息			**(52,754)**	**(52,754)**
2025/2026年度中期股息		**–**	**(35,687)**	**(35,687)**
與擁有人之交易總額，直接於權益確認		**–**	**(89,034)**	**(89,034)**
於2026年3月31日之結餘		**310,319**	**972,140**	**1,282,459**

	附註	歸屬於本公司擁有人		
		股本 港幣千元	儲備 港幣千元	總額 港幣千元
於2024年4月1日之結餘		310,319	941,770	1,252,089
年內盈利		–	76,973	76,973
其他全面收入／(虧損)：				
退休福利承擔之精算虧損		–	(850)	(850)
現金流量對沖，已扣除稅項		–	58	58
外地附屬公司在匯兌儲備之匯兌差額		–	7,496	7,496
年內全面收入總額		–	83,677	83,677
股份獎勵計劃：				
僱員服務價值	28(c) & 29	–	133	133
沒收未領取股息	29	–	277	277
股息：				
2023/2024年度末期股息		–	(155,159)	(155,159)
2024/2025年度中期股息		–	(23,274)	(23,274)
與擁有人之交易總額，直接於權益確認		–	(178,023)	(178,023)
於2025年3月31日之結餘		310,319	847,424	1,157,743

第100至154頁之附註及披露為此等綜合財務報表之組成部份。

綜合現金流量表

截至2026年3月31日止年度

	附註	**2026年** **港幣千元**	2025年 港幣千元
經營業務之現金流量			
經營業務產生之現金	30(a)	**652,778**	512,238
已繳香港利得稅		**(3,204)**	(4,250)
已繳海外稅項		**(5,676)**	(1,611)
經營業務產生之現金淨額		**643,898**	506,377
投資業務之現金流量			
購買物業、機器及設備		**(57,303)**	(59,317)
出售物業、機器及設備所得款項	30(b)	**49**	–
贖回／(存放)到期日超過三個月的定期存款		**7,255**	(70,000)
已收利息		**7,340**	11,547
投資業務所用之現金淨額		**(42,659)**	(117,770)
融資業務之現金流量			
支付租賃負債(包括利息)	17(b)	**(376,581)**	(368,965)
貸款利息		**(564)**	–
沒收未領取股息		**127**	277
股份獎勵計劃下已購買之股份	28(b)	**(1,551)**	–
已付股息		**(88,441)**	(178,433)
借貸所得	30(c)	**95,000**	–
償還借貸	30(c)	**(95,000)**	–
融資業務所用之現金淨額		**(467,010)**	(547,121)
現金及現金等值項目增加／(減少)淨額		**134,229**	(158,514)
於年初之現金及現金等值項目		**301,098**	457,757
匯率變動之影響		**6,741**	1,855
於年末之現金及現金等值項目	23	**442,068**	301,098

第100至154頁之附註及披露為此等綜合財務報表之組成部份。

綜合財務報表附註

1 一般資料

莎莎國際控股有限公司(「本公司」)及其附屬公司於綜合財務報表中統稱為(「集團」)。

集團主要從事化粧品零售及批發業務。

本公司為於開曼群島註冊成立之有限公司，註冊辦事處地址為P.O. Box 309, Ugland House, Grand Cayman, KY1-1104, Cayman Islands。

本公司於聯交所上市。

於2026年3月31日，本公司全部已發行股份之48.56%、14.19%及0.05%分別由Sunrise Height Incorporated、Green Ravine Limited及萬揚國際有限公司擁有。Sunrise Height Incorporated及Green Ravine Limited於英屬處女群島註冊成立之公司，而萬揚國際有限公司於香港註冊成立之公司。這些公司由郭少明博士及郭羅桂珍博士各自擁有50.0%，董事視其為本公司之最終控股方。

除另有註明者外，此等綜合財務報表均以港幣千元計值。

除相關財務報表附註內呈列的會計政策外，其他重大會計政策載列於附註35。除另有註明者外，此等政策於所有呈報年度內貫徹應用。

2 編製基準

(i) 遵守香港財務報告準則及香港公司條例的披露要求

綜合財務報表乃根據由香港會計師公會頒布的香港財務報告準則及香港公司條例第622章的披露規定編製。綜合財務報表已按照歷史成本常規法編製，並已就按公平值列賬之衍生財務工具重估作出修改。

香港財務報告準則由以下權威文獻組成：

- 香港財務報告準則
- 香港會計準則
- 香港會計師公會制定的詮釋

根據香港財務報告準則編製財務報表須運用若干關鍵會計估計，而管理層於應用集團會計政策時亦須作出判斷。涉及較高之判斷難度或複雜度或假設及估計對綜合財務報表屬重大之該等方面於附註4「關鍵會計估計及判斷」中披露。

(ii) 於2025年4月1日開始的財政年度首次採納之準則修訂

- 香港會計準則第21號及香港財務報告準則第1號(修訂本)，「缺乏可兌換性」

採納以上準則修訂不會對集團的會計政策產生重大影響。

2 編製基準(續)

(iii) 已頒布但尚未採納之新準則、準則和詮釋的修訂

以下所述的新準則、準則和詮釋的修訂已頒布，但於2025年4月1日或以後開始的財政年度尚未生效，集團並未提前採納：

		於下列日期或之後開始之年度期間生效
香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號(修訂本)	金融工具分類及計量的修訂	2026年4月1日
香港財務報告準則第1號、香港財務報告準則第7號、香港財務報告準則第9號、香港財務報告準則第10號及香港會計準則第7號	香港財務報告準則會計準則之年度改進－第11卷	2026年4月1日
香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號(修訂本)	參考依賴天然電力發電的合約	2026年4月1日
香港財務報告準則第18號	財務報表呈列和披露	2027年4月1日
香港財務報告準則第19號	非公共受託責任附屬公司：披露	2027年4月1日
香港財務報告準則第19號(修訂本)	非公共受託責任附屬公司：披露	2027年4月1日
香港詮釋第5號(修訂本)	借款人按要求償還條款之有期貸款之分類	2027年4月1日
香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號(修訂本)	投資者與其聯營或合營企業之間的資產出售或注資	生效日期由國際會計準則理事會待定

集團將在初次適用年度採納這些新準則、準則和詮釋的修訂。鑑於集團目前的狀況，董事們不認為採納這些新準則、準則和詮釋的修訂會對集團的經營業績和財務狀況產生重大影響，除了以下情況。

採納香港財務報告準則第18號－財務報表呈列和披露的影響

香港財務報告準則第18號將取代香港會計準則第1號「財務報表的呈列」並引入新要求，有助對照類似實體的財務表現，為使用者提供更多相關資料及提升透明度。此等要求包括：

(i) 綜合收益表中的所有收入及支出均須歸入以下五個類別的其中一類：經營、投資、融資、所得稅及已中止經營業務；

(ii) 綜合收益表中須列報「營運盈利」及「融資及所得稅前盈利」這兩個新定義的小計項目，以提高可比較性；

(iii) 綜合財務報表須以單獨附註形式披露由管理層定義的業績指標(管理業績指標)，通常是非香港財務報告準則計量項目(例如稅息折舊及攤銷前盈利)；

2 編製基準(續)

(iii) 已頒布但尚未採納之新準則、準則和詮釋的修訂(續)

採納香港財務報告準則第18號－財務報表呈列和披露的影響(續)

(iv) 加強有關信息匯總和分解原則的指引；及

(v) 以間接法列報營運現金流時，必須以營運盈利小計作為現金流動表的起始點，並且利息收益、利息支出及股息收入應各自歸入單一類別。

採納香港財務報告準則第18號不會對集團的股東應佔盈利造成任何影響。集團仍在評估採納香港財務報告準則第18號對集團綜合財務報表的影響，特別是關於集團綜合收益表中收入及支出的分類、集團綜合收益表及綜合現金流動表的結構，以及須就管理業績指標作出的額外披露。

3 財務風險管理

3.1 財務風險因素

本公司的金融工具包括應收賬款、其他應收款項及按金、定期存款、現金及銀行結存、應付賬款、其他應付款項及應計費用，以及租賃負債。該等金融工具的詳情已於相關附註中披露。

集團之業務承受多種財務風險：外匯風險、信貸風險、流動資金風險及利率風險。集團之整體風險管理程序集中於金融市場之不可預測特質，並尋求盡量減低對集團財務表現之潛在不利影響。風險管理由管理層負責，聯同集團營運附屬公司緊密合作，以識別、評估及減低財務風險。集團管理及監控該等風險，確保及時有效採取合適措施。

(i) 外匯風險

集團在多個國家營運，故此承受外幣兑換港元之外匯風險。外匯風險來自未來商業交易、已確認資產和負債以及海外業務之淨投資。

集團大部分資產、收款及付款均為港元、美元、歐元、馬來西亞令吉或人民幣。集團透過與信譽良好的金融機構訂立遠期合約或以即時對沖方式，盡量減低外匯風險，且不維持重大長倉。集團定期檢討對沖政策。

於2026年3月31日，倘港元兑人民幣貶值／升值5%，而所有其他變數維持不變，本年度的税後盈利則將增長／減少658,000港元(2025年：564,000港元)之波動，主要源自換算人民幣計值現金及銀行結存、金融資產及負債所產生匯兑收益／虧損。

集團若干資產乃以美元計值，但由於港元匯率與美元掛鈎，外匯風險被視為並不重大。

集團餘下的資產和負債主要以集團公司的功能性貨幣呈列，因此集團不承受重大外匯風險。

3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(ii) 信貸風險

信貸風險主要來自銀行及金融機構存款、按金、應收賬款及其他應收款項，最大風險等同該金融工具的賬面值。

管理層已有既定的信貸政策，會持續地監控所面對的信貸風險。

(a) **銀行及金融機構存款之信貸風險**

於2026年和2025年3月31日，所有銀行結存及銀行存款均存放於信譽良好之金融機構。這些金融機構有較低的信貸風險且具有領導地位及信譽及沒有存在集中在單一交易對手的風險及此等交易對手並無違約記錄。預期信貸損失是近乎無，且截至2026年和2025年3月31日並未計提撥備。

(b) **按金及其他應收賬款項之信貸風險**

按金及其他應收款項主要為租金按金以及公用事業及管理費按金。按金及其他應收款項之信貸質素乃經參考過往有關拖欠率及交易對手財務狀況之資料後進行評估。鑒於該等交易對手並無違約記錄，本公司董事認為違約風險並不重大，故預期信貸風險無顯著增加，以及預期信貸損失僅限於12個月的預期信貸損失。因此，按金及其他應收款項的預期信貸損失率被評估為近乎無，且截至2026年和2025年3月31日並未計提撥備。

(c) **應收賬款之信貸風險**

集團定期考慮客戶之財務狀況、過往經驗及其他因素，以對彼等進行信貸評估，亦定期檢討信貸限額運用情況。向零售客戶作出之銷售以現金或以主要信用卡支付。於報告期間內並無發現嚴重超出信用限額之情況，管理層預期不會因該等交易對手未履約而產生任何重大虧損。

應收賬款主要來自電子支付服務供應商的應收賬款、電子商務平台供應商的應收賬款、中國內地的商場及百貨公司的應收賬款以及批發，並自發票日期起計90日內到期。於2026年3月31日，應收賬款總額中88.6%(2025年：85.7%)於90天內到期。有關集團就應收賬款所面對信貸風險之進一步量化披露資料載於附註21。

集團應用簡化方法就香港財務報告準則第9號規定的預期信貸損失計提撥備，該準則允許就所有應收賬款使用存續期預期信貸損失撥備。

為計量預期信貸損失，應收賬款已根據共同信貸風險特徵及逾期日進行分類。預期信貸損失率乃根據以往付款歷史和過往信貸損失計算得出。過往虧損率已作出調整以反映影響客戶結算應收款項能力的宏觀經濟因素的當前及前瞻性資料。由於應收賬款並無出現重大違約記錄，故按集體基準計提的預期信貸損失撥備並不重大。

3 財務風險管理(續)

3.1 財務風險管理(續)

(ii) 信貸風險(續)

(c) **應收賬款之信貸風險(續)**

就存在客觀證據顯示債務人面臨重大財務困難或進行清算的相關應收賬款而言，有關款項會單獨進行減值撥備評估。因此，於2026年3月31日已計提預期信貸損失撥備3,121,000港元(2025年：2,760,000港元)。

集團應收賬款之預期信貸損失撥備之變動披露於附註21。

應收賬款之預期信貸損失撥備於經營盈利內呈列為撥備淨額。後續收回過往撇銷的金額計入同一行項目。

(iii) 流動資金風險

審慎之流動資金風險管理指維持充裕現金及適當充裕且還款期不同以減輕任何年度承受再融資風險之可用已承諾信貸融資額，以提供營運資金、派付股息、進行新投資及平倉(如需要)。

於2026年3月31日，集團之金融負債主要包括應付賬款及其他應付款項404,119,000港元(2025年：318,933,000港元)，主要於3個月內到期。12個月內及超過12個月的租賃負債分別為307,360,000港元(2025年：333,110,000港元)及251,259,000港元(2025年：362,379,000港元)。

由於貼現的影響並不重大，因此未貼現的現金流接近賬面值。

(iv) 利率風險

集團之利率風險由重定計息資產或負債息率之時差所引致。集團大部分計息資產及負債為短期銀行存款及短期銀行借貸，有關詳情披露於附註23。由於任何合理利率變動將不會對集團之業績構成重大變動，故並無呈列利率風險之敏感度分析。

集團透過管理賬齡組合及選擇定息或浮息工具，以控制利率風險。

3.2 資本風險管理

集團目標是透過資本管理保障集團持續經營能力，從而為股東和其他持份者提供回報及利益，並維持最佳的資本結構以降低資本成本。

為了維持或調整資本結構，集團可能會調整派予股東的股息金額、將資本返還股東、發行新股或出售資產以減少債務。

集團以槓桿比率為基準監察資本，與其他業內人士一致。槓桿比率以總借貸除以總權益計算得出。

於2026年3月31日，集團維持現金狀況504,813,000港元(2025年：371,098,000港元)。

3 財務風險管理(續)

3.3 公平值估值

於2026年及2025年3月31日，應收賬款、其他應收款項及按金、定期存款、現金及現金等值項目、應付賬款、其他應付款項及應計費用及租賃負債的賬面值均合理地近似於其公平值。

下表按計量公平值之估值技術所用輸入數據的層級，分析集團於2026年及2025年3月31日按公平值列賬之金融資產及負債。有關輸入數據乃按下文所述而分類歸入公平值架構內的三個層級

- 相同資產或負債在交投活躍市場的報價(未經調整)(第一層)。
- 除了第一層所包括的報價外，該資產和負債的可觀察的其他輸入，可為直接(即例如價格)或間接(即源自價格)(第二層)。
- 資產和負債並非依據可觀察市場數據的輸入(即非可觀察輸入)(第三層)。

	於2026年3月31日			
	第一層 **港幣千元**	**第二層** **港幣千元**	**第三層** **港幣千元**	**總額** **港幣千元**
資產				
用於對沖之衍生工具 －遠期外匯合約	**–**	**–**	**–**	**–**
總資產	**–**	**–**	**–**	**–**
負債				
用於對沖之衍生工具 －遠期外匯合約	**–**	**59**	**–**	**59**
總負債	**–**	**59**	**–**	**59**

	於2025年3月31日			
	第一層 港幣千元	第二層 港幣千元	第三層 港幣千元	總額 港幣千元
資產				
用於對沖之衍生工具 －遠期外匯合約	–	112	–	112
總資產	–	112	–	112
負債				
用於對沖之衍生工具 －遠期外匯合約	–	7	–	7
總負債	–	7	–	7

遠期外匯已按交投活躍市場報價的遠期外匯兑換率計量公平值。

在2026年及2025年3月31日期間內，所有層之間的金融資產及負債並沒有轉撥。

在2026年及2025年3月31日期間內，估值技術並沒有發生轉變。

4 關鍵會計估計及判斷

編製財務報表所使用的各項估計及判斷乃根據過往經驗及其他因素，包括在有關情況下對未來事件的合理預期作持續評估。

集團對未來作出估計及假設。顧名思義，會計估計很少等同相關實際情況。有相當風險會導致於下個財政年度內對資產及負債的賬面值作出重大調整之估計及假設討論如下。

(i) 非金融資產減值

當任何事件發生或情況變化顯示資產賬面值可能無法收回時，集團會對非金融資產進行減值檢討，或根據有關會計準則對資產進行年度減值測試。釐定資產是否出現減值時須估計其可收回金額，而在估計可收回金額時，集團須根據未來貼現現金流量估計使用價值。倘實際未來貼現現金流量低於預期，則可能會出現減值虧損。年內，在檢討營商環境以及集團策略及其現金產生單位之過往表現後，管理層認為，物業、機器及設備需減值1,993,000港元（2025年：400,000港元）及使用權資產需減值2,505,000港元（2025年：無）。管理層相信，減值檢討所用假設之任何合理可能變動不會影響管理層於本年底對減值的看法。

(ii) 存貨撥備

集團根據存貨周轉天數及銷售表現估計存貨撥備，並按將近到期及滯銷的存貨，考慮到最近的經濟前景、集團的業務策略、與批發商的確認訂單及存貨的銷售能力作出特定撥備。集團亦根據本年度的存貨損失作出存貨損耗撥備。

倘發生事情或情況有變顯示存貨賬面值可能未能全部變現時，將記錄存貨撥備。在量化存貨撥備時需要運用估計及判斷。當結果與原定估計有差異時，則有關差異將影響於該估計出現改變期間內的存貨賬面值及存貨撥備。

(iii) 與稅項虧損及暫時性差異相關之遞延稅項資產

於2026年3月31日，由於有關稅項福利不大可能透過未來應課稅盈利變現，集團並無就可結轉以扣減未來應課稅收入之稅項虧損及暫時性差異分別為427,136,000港元（2025年：438,910,000港元）及54,117,000港元（2025年：54,132,000港元）確認遞延稅項資產103,894,000港元（2025年：103,686,000港元）。估計來自稅務虧損之遞延稅項資產金額之過程涉及確定適當之所得稅開支撥備、預測下年度之應課稅收入，以及評估集團基於未來盈利應用稅項優惠之能力。倘所產生實際未來盈利與原定估計有出入，則該等差額將影響該等情況變動年內遞延稅項資產及所得稅開支之確認。

5 收益及其他收入

重大會計政策

收益按已收或應收代價之公平值計量及相當於化粧品零售及批發的應收款項，扣除增值稅、退貨、回扣及折扣後列示。

收益於集團的活動(如下文所述)符合具體標準時確認：

銷售貨物－零售及電子商務交易

集團透過連鎖零售店舖及電子商務平台銷售化粧品。貨物銷售收益於集團實體的任何附屬公司於某個時間點向客戶銷售及已向客戶交付產品，而集團已收到銷售及驗收確認，且不存在會影響客戶接收產品之未履行義務時得以確認。當客戶購買貨物時，交易價格之款項須立即支付。集團根據累積經驗估計銷售退貨撥備並認為由於退貨金額並不重大，故並無確認撥備。

銷售貨物－批發

銷售額於產品控制權於某個時間點已轉移(即產品已交付批發商，而批發商對銷售產品之渠道及價格有完全酌情權)，且不存在會影響批發商接收產品之未履行義務時確認。

貨物銷售通常附帶銷售折扣。該等銷售收益乃根據合同所訂明價格並經扣除估計批量折扣(如有)確認，故並不存在融資因素。

幻燈片陳列租金收入，及倉儲和服務收入

幻燈片陳列租金收入，及倉儲和服務收入根據相關協議條款按直線法確認。

客戶忠誠度計劃

集團營運一項客戶忠誠度計劃，若干顧客於購物而累積之積分，可讓他們免費或以折扣價購物。客戶忠誠度計劃產生單獨的履約義務，原因為其向客戶提供一項重大權利且根據相對獨立的銷售價格將一部分交易價格分配至授予客戶的忠誠度積分。所有來自香港及澳門的銷售、中國內地及國際網上銷售所發放的獎勵積分。會在每年第四季度結轉延續至下一財政年度結束。所有從線上和線下銷售所發放的獎勵積分都可以通過線上和線下銷售渠道使用。

當任何一方履行合同時，集團於綜合財務狀況表中將合同以合同資產或合同負債呈列(根據集團之履約行為及客戶付款的關係而定)。

倘客戶支付代價或集團向客戶轉移所承諾貨品前擁有無條件收取代價的權利，集團於收取款項或記錄應收款項時(以較早者為準)將合同呈列為合同負債。合同負債為集團因為已向客戶收取代價(或代價金額到期)而向客戶轉讓所承諾貨品的責任。

應收款項於集團擁有無條件收取代價的權利時入賬。倘若經過一段時間是到期支付代價的唯一前提，則收取代價的權利為無條件。

5 收益及其他收入(續)

集團主要業務為化粧品零售及批發。營業額指向客戶銷售貨品。本年度確認之收益及其他收入分析如下：

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元 經重列 (附註13)
營業額－按香港財務報告準則第15號確認(在某個時間點)		
零售、電子商務及批發	**4,382,600**	3,839,055
其他收入－按其他會計準則確認		
幻燈片陳列租金收入	**21,571**	22,863
倉儲及服務收入	**2,940**	1,396
	24,511	24,259

(a) 與合同負債相關的收入確認

於2026年3月31日，合同負債包括暫收款項及遞延收入分別為11,296,000港元(2025年：9,544,000港元)及1,305,000港元(2025年：1,343,000港元)。

下表顯示本報告期間已確認的收益中，與暫收款項及遞延收入的年初結餘相關：

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
包括在暫收款項及遞延收入年初結餘的收益確認(附註25)	**10,887**	15,325

截至2026年及2025年3月31日止年度，並無確認與上年度履行的履約責任相關的收入。

(b) 未履行的長期合約

由於所有相關合同的期限為一年或更短，因此集團採用實務權宜方法省略了餘下履約責任的披露。

6 分部資料

重大會計政策

經營分部按照與向首席經營決策者提供內部報告一致之方式報告。負責分配資源及評估經營分部表現之首席經營決策者已識別為公司作出策略及營運決策之執行董事。

公司執行董事審閱集團之內部報告以評估表現及分配資源。執行董事考慮到採用線上線下融合的零售模式是一種新趨勢，並根據線上和線下融合業績評估地區分部表現。截至2026年3月31日止年度，集團中止經營中國內地地區線下零售化粧品業務(該業務先前包含在「中國內地」)，僅保留線上業務；相關比較資料已重列。

已識別之可報告業務分部為香港及澳門、中國內地、東南亞及其他。

分部資產主要包括物業、機器及設備、使用權資產、遞延稅項資產、存貨、應收款項、按金及預付款項、定期存款、現金及現金等值項目及可收回所得稅。資本開支包括添置物業、機器及設備。

主要分部資料包括來自外部客戶之總營業額，其分析於下文披露。

	截至2026年3月31日止年度				
	香港及澳門 港幣千元	中國內地 港幣千元	東南亞 港幣千元	其他 港幣千元	總額 港幣千元
營業額	**3,490,408**	**395,271**	**486,743**	**10,178**	**4,382,600**
分部業績	**209,191**	**9,092**	**(14,796)**	**(818)**	**202,669**
其他資料					
財務收入	**9,566**	**26**	**913**	**–**	**10,505**
財務支出	**19,548**	**43**	**5,873**	**–**	**25,464**
所得稅支出／(扣除)	**33,908**	**(26)**	**354**	**(1)**	**34,235**
物業、機器及設備折舊	**55,180**	**178**	**12,568**	**–**	**67,926**
使用權資產折舊	**300,515**	**898**	**42,548**	**–**	**343,961**
滯銷存貨及損耗撥備	**11,346**	**–**	**544**	**–**	**11,890**
物業、機器及設備減值	**–**	**–**	**1,993**	**–**	**1,993**
使用權資產減值	**–**	**–**	**2,505**	**–**	**2,505**

6 分部資料(續)

	截至2025年3月31日止年度				
	香港及澳門 港幣千元	中國內地 港幣千元 經重列 (附註13)	東南亞 港幣千元	其他 港幣千元	總額 港幣千元 經重列
營業額	2,991,827	417,791	419,593	9,844	3,839,055
分部業績	128,568	9,018	(5,040)	(1,610)	130,936
其他資料					
財務收入(經重列)	14,039	28	1,075	–	15,142
財務支出	22,396	77	5,967	–	28,440
所得稅支出/(扣除)	12,004	(2)	2,943	(4)	14,941
物業、機器及設備折舊	50,831	267	9,344	–	60,442
使用權資產折舊	294,217	841	39,005	–	334,063
滯銷存貨及損耗撥備撥回	1,395	–	3,680	–	5,075

	香港及澳門 港幣千元	**中國內地 港幣千元**	**東南亞 港幣千元**	**其他 港幣千元**	**總額 港幣千元**
於2026年3月31日					
非流動資產*	**764,496**	**688**	**166,677**	**–**	**931,861**
流動資產	**1,258,267**	**49,611**	**166,944**	**72**	**1,474,894**
總資產列於綜合財務狀況表					**2,406,755**
*資本開支	**37,578**	**39**	**14,850**	**–**	**52,467**
於2025年3月31日					
非流動資產*	916,425	1,652	174,747	–	1,092,824
流動資產	992,239	75,499	160,258	5,307	1,233,303
總資產列於綜合財務狀況表					2,326,127
*資本開支	37,884	41	20,970	–	58,895

7 其他利潤－淨額

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元 經重列 （附註13）
匯兑收益淨額（附註(a)）	**7,210**	2,389
終止確認租賃負債及使用權資產的收益（附註(b)）	**987**	2,184
	8,197	4,573

附註：

(a) 匯兑收益淨額按照重大會計政策第35.6(ii)號入賬。

(b) 截至2026年3月31日止年度，集團重新評估租約並提早終止某些租約。因此，該等相關租賃剩餘的租賃負債及使用權資產被確認時，在持續經營業務產生收益為987,000港元（2025年：2,184,000港元）及在已中止經營業務的年內虧損中收益為644,000港元（2025年：317,000港元）。

8 按性質分類之開支

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元 經重列 （附註13）
出售存貨成本	**2,696,093**	2,328,130
僱員福利開支（包括董事酬金）（附註9）	**620,700**	612,042
折舊開支		
－使用權資產（附註17(a)）	**343,961**	334,063
－物業、機器及設備（附註16）	**67,926**	60,442
樓宇管理費、地租及差餉	**65,745**	62,606
土地及樓宇之經營租賃租金		
－短期租賃之租賃租金	**24,052**	36,425
－或然租金	**28,569**	15,200
廣告及推廣開支	**55,563**	53,365
銀行及信用卡收費	**46,489**	36,797
外判倉儲處理及支付平台費用	**41,414**	26,990
運輸及遞送費用	**34,496**	29,568
公用設施及電訊	**28,188**	28,535
維修及保養	**20,742**	20,245
包裝費用	**12,510**	8,913
滯銷存貨及損耗撥備／（撥備回撥）（附註20）	**11,890**	(5,075)
郵寄、印刷及文具	**4,910**	5,144
捐款	**3,776**	2,519
核數師酬金		
－核數服務	**2,408**	2,305
－非核數服務	**1,042**	549
物業、機器及設備減值（附註16）	**1,993**	–
使用權資產減值（附註17(a)）	**2,505**	–
物業、機器及設備撇賬（附註16）	**360**	252
其他	**48,113**	49,697
	4,163,445	3,708,712
組成如下：		
銷售成本	**2,707,983**	2,323,055
銷售及分銷成本	**1,256,854**	1,183,011
行政費用	**198,608**	202,646
	4,163,445	3,708,712

9 僱員福利開支(包括董事酬金)

	重大會計政策第35.7號	
	2026年 港幣千元	2025年 港幣千元 經重列 (附註13)
薪金、獎金、房屋津貼、其他津貼及實物利益	**590,069**	581,900
退休福利成本(附註27(b))	**28,380**	28,623
董事袍金(附註10(a))	**1,420**	1,386
以股份為基礎之付款(附註28(c))	**831**	133
	620,700	612,042

10 董事及高級管理人員之酬金

(a) 董事酬金

董事之酬金包括就管理本公司及集團事務向本公司董事(包括三名(2025年:三名)董事在集團五名最高薪酬人士)支付之酬金。本年度沒有收取非執行董事董事袍金(2025年:108,610港元)。鑒於審核委員會相對繁重之工作及責任,主席及成員將分別每年收取額外酬金150,000港元及80,000港元(2025年:150,000港元及80,000港元)。

年內應付本公司董事之酬金總額如下:

	2026年 港幣千元	2025年 港幣千元
薪金、房屋津貼、其他津貼及實物利益	**9,714**	10,553
董事袍金	**1,420**	1,386
酌情發放之獎金	**830**	670
退休福利成本	**261**	282
以股份為基礎之付款	**121**	–
	12,346	12,891

本公司董事之薪酬載列如下:

	董事袍金 港幣千元	**薪金、房屋津貼、其他津貼及實物利益 港幣千元**	**酌情發放之獎金 港幣千元**	**退休福利成本 港幣千元**	**以股份為基礎之付款(i) 港幣千元**	**總額 港幣千元**
截至2026年3月31日止年度						
執行董事						
郭少明博士(ii)	**–**	**3,000**	**250**	**–**	**–**	**3,250**
郭羅桂珍博士	**–**	**2,760**	**230**	**–**	**–**	**2,990**
鍾明杰先生(v)	**–**	**1,504**	**160**	**101**	**57**	**1,822**
陳郭詩慧女士	**–**	**1,225**	**95**	**80**	**32**	**1,432**
郭詩雅小姐	**–**	**1,225**	**95**	**80**	**32**	**1,432**
獨立非執行董事						
紀文鳳小姐	**338**	**–**	**–**	**–**	**–**	**338**
陳偉成先生	**407**	**–**	**–**	**–**	**–**	**407**
陳曉鋒議員	**337**	**–**	**–**	**–**	**–**	**337**
利蘊珍小姐	**338**	**–**	**–**	**–**	**–**	**338**
	1,420	**9,714**	**830**	**261**	**121**	**12,346**

10 董事及高級管理人員之酬金(續)

(a) 董事酬金(續)

本公司董事之薪酬載列如下：

	董事袍金 港幣千元	薪金、房屋津貼、其他津貼及實物利益 港幣千元	酌情發放之獎金 港幣千元	退休福利成本 港幣千元	以股份為基礎之付款(i) 港幣千元	總額 港幣千元
截至2025年3月31日止年度						
執行董事						
郭少明博士(ii)	–	3,000	250	–	–	3,250
郭羅桂珍博士	–	2,760	230	–	–	2,990
何榮輝先生(iii)	–	2,343	–	122	–	2,465
陳郭詩慧女士	–	1,225	95	80	–	1,400
郭詩雅小姐	–	1,225	95	80	–	1,400
非執行董事						
利蘊珍小姐(iv)	109	–	–	–	–	109
獨立非執行董事						
紀文鳳小姐	338	–	–	–	–	338
陳偉成先生	407	–	–	–	–	407
陳曉鋒議員	337	–	–	–	–	337
利蘊珍小姐(iv)	195	–	–	–	–	195
	1,386	10,553	670	282	–	12,891

附註：

(i) 以股份為基礎之付款指於收益表攤銷獎勵股份及購股權於各授出日期之公平值，而不論購股權是否獲行使。

(ii) 郭少明博士為本公司主席及行政總裁。

(iii) 何榮輝先生已於2024年12月13日起，退任本公司執行董事的職位。

(iv) 利蘊珍小姐已於2024年9月2日起，從本公司的非執行董事重新指定為獨立非執行董事。

(v) 鍾明杰先生已於2024年12月2日起指定為本公司首席財務總監及已於2025年6月19日起指定為本公司的獨立非執行董事。

截至2026年及2025年3月31日止年度，並無給予董事任何離職補償。

截至2026年及2025年3月31日止年度，本公司無董事放棄收取任何酬金。

10 董事及高級管理人員之酬金(續)

(b) 五位最高薪人士

集團年內最高酬金之五位人士中包括三位(2025年：三位)董事。董事之酬金已於上文分析其餘兩位(2025年：兩位)人士年內之應付酬金如下：

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
薪金、房屋津貼、其他津貼及實物利益	**2,642**	3,546
酌情發放之獎金	**205**	296
退休福利成本	**34**	131
以股份為基礎之付款	**26**	–
	2,907	3,973

介乎下列酬金範圍之人士如下：

	人數	
酬金範圍	**2026年**	2025年
0港元－1,500,000港元	**2**	–
1,500,001港元－2,000,000港元	**–**	1
2,000,001港元－2,500,000港元	**–**	1
	2	2

(c) 高級管理層酬金(不包括董事酬金)

年內應付高級管理人員酬金(不包括董事酬金)之詳情如下：

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
薪金、房屋津貼、其他津貼及實物利益	**1,642**	3,546
酌情發放之獎金	**139**	296
退休福利成本	**6**	131
	1,787	3,973

介乎下列酬金範圍之人士如下：

	人數	
酬金範圍	**2026年**	2025年
0港元－500,000港元	**2**	–
1,000,001港元－1,500,000港元	**1**	–
1,500,001港元－2,000,000港元	**–**	1
2,000,001港元－2,500,000港元	**–**	1
	3	2

11 財務收入及支出

重大會計政策

金融資產的利息收入以實際利率法按攤銷成本計算。金融資產的利息收入按實際年利率乘以金融資產賬面總額計算，後續會發生信貸減值的金融資產除外。發生信貸減值的金融資產的利息收入按實際年利率乘以金融資產賬面值減去損失撥備後的淨額計算。

有關租賃負債及銀行借貸所產生的利息費用之重大會計政策，請分別參閱附註17。

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元 經重列 （附註13）
財務收入歸因於：		
銀行存款之利息收入	**7,878**	12,609
其他	**2,627**	2,533
	10,505	15,142
財務支出歸因於：		
租賃負債產生的利息費用	**24,900**	28,440
銀行借貸產生的利息費用	**564**	–
	25,464	28,440

12 所得稅支出

重大會計政策

年內稅項支出包括本期及遞延稅項。稅項於收益表確認，惟與於其他全面收入或直接於權益確認之項目相關除外。於此情況下，稅項亦分別於其他全面收入或直接於權益確認。

本期稅項支出根據本公司及其附屬公司營運所在及產生應課稅收入之國家於報告期末已頒佈或實質頒佈之稅務法例計算。管理層就適用稅務法例有待詮釋之情況定期評估報稅表之狀況，並在適用情況下根據預期須向稅務機關支付之稅款設定撥備。

12 所得稅支出(續)

香港利得稅乃按照本年度估計應課稅盈利以稅率16.5%(2025年：16.5%)提撥準備。海外盈利稅款則按本年度估計應課稅盈利以集團經營業務國家之現行稅率計算。

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
本期稅項：		
香港利得稅		
本年度	**3,464**	3,199
過往年度超額撥備	**(18)**	(35)
海外稅項		
本年度	**11,885**	7,196
過往年度撥備不足	**3**	–
本期稅項總額	**15,334**	10,360
遞延稅項(附註19)：		
遞延稅項資產支出	**18,901**	4,581
所得稅支出	**34,235**	14,941
所得稅支出來自：		
持續經營業務之盈利	**34,235**	14,941
已中止經營業務之虧損	**–**	–
	34,235	14,941

集團有關除所得稅前盈利之所得稅支出與採用香港利得稅稅率計算之理論稅額之差額如下：

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
持續經營業務之除所得稅前盈利	**236,904**	145,877
已中止經營業務之除所得稅前虧損	**(2,179)**	(53,963)
	234,725	91,914
按稅率16.5%(2025年：16.5%)計算之稅項	**38,729**	15,166
其他國家不同稅率之影響(附註)	**(4,663)**	(2,372)
不可扣除所得稅之開支	**5,769**	1,603
毋須繳納所得稅之收入	**(1,640)**	(3,085)
動用先前未確認之稅項虧損	**(5,307)**	(3,516)
未有確認之稅務虧損	**1,362**	7,180
過往年度超額撥備	**(15)**	(35)
所得稅支出	**34,235**	14,941

附註：

集團稅項須按不同稅務司法權區，主要為澳門、新加坡、馬來西亞及中國內地，而稅率由12%至25%(2025年：12%至25%)。

13 已中止經營業務

重大會計政策

已中止經營業務為本集團業務之一部分，其業務及現金流量可與本集團其餘部分明確區分，並代表一個獨立之業務主線或業務地區，或為出售單獨業務主線或業務地區之單一協調計劃之一部分，或僅為轉售而收購之附屬公司。

倘業務分類為已中止經營業務，單一金額於綜合收益表呈列，包括已中止經營業務之除稅後收益或虧損，以及按公平值減出售成本計量或於出售時按組成已中止經營業務之資產或出售組別計量所確認之除稅後收益或虧損。以往相關比較資料已根據香港財務報告準則第5號呈列。

截至2026年3月31日止年度，集團中止經營中國內地地區零售化粧品業務。截至2026年及2025年3月31日止年度，已中止經營業務之業績呈列如下：

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
營業額	**17,482**	102,649
其他利潤－淨額	**642**	370
銷售成本及費用	**(20,303)**	(156,982)
除所得稅前虧損	**(2,179)**	(53,963)
所得稅支出	**–**	–
已中止經營業務之虧損	**(2,179)**	(53,963)
外地附屬公司在匯兌儲備之匯兌差額	**(10,259)**	330
已中止經營業務之總全面虧損	**(12,438)**	(53,633)

已中止經營業務之年內虧損是將下列已列入後計出：

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
物業、機器及設備折舊(附註16)	**–**	1,733
使用權資產折舊(附註17(a))	**–**	2,501
物業、機器及設備減值(附註16)	**–**	400
應收賬款減值(附註21)	**357**	–
滯銷存貨及損耗的(撥備回撥)／撥備(附註20)	**(4,475)**	1,395

已中止經營業務之現金流量：

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
經營業務所用之現金淨額	**(21,061)**	(19,626)
投資業務所用之現金淨額	**(189)**	(196)
融資業務產生之現金淨額	**15,477**	14,789
已中止經營業務之現金及現金等值項目減少淨額	**(5,773)**	(5,033)

14 每股盈利

重大會計政策

(i) 每股基本盈利

每股基本盈利的計算方法如下：

- 歸屬於本公司擁有人的盈利，不包括為普通股以外的權益提供服務的任何成本，除以
- 本財政年度發行在外的普通股加權平均數，根據年內發行的普通股中的紅利成分進行調整，不包括庫存股。

(ii) 每股攤薄盈利

每股攤薄盈利調整用於確定每股基本盈利的數字，以考慮：

- 與攤薄性潛在普通股相關的利息和其他融資成本的稅後影響，以及
- 假設轉換所有具有攤薄性的潛在普通股，本應發行額外的普通股加權平均數。

來自持續經營業務

(a) 來自持續經營業務的每股基本盈利乃根據本公司擁有人應佔來自持續經營業務的盈利除以年內已發行普通股之加權平均數，減去為股份獎勵計劃而持有的股份總數計算，此由董事會於2014年4月11日採納(「股份獎勵計畫」)。

	2026年	2025年
本公司擁有人應佔來自持續經營業務的盈利(港幣千元)	**202,669**	130,936
年內已發行普通股之加權平均數減去為股份獎勵計劃而持有的股份(千股)	**3,101,377**	3,102,198

	2026年	2025年
每股基本盈利歸屬於本公司擁有人(港仙)	**6.5**	4.2

14 每股盈利(續)

來自持續經營業務(續)

(b) 來自持續經營業務的每股攤薄盈利乃在假設所有具攤薄潛力之普通股已轉換之情況下，經調整已發行普通股之加權平均數計算。本公司有兩類具攤薄潛力之普通股：購股權及年內為股份獎勵計劃而持有的股份。就購股權而言，有關計算乃按所有附於未行使購股權之認購權之金錢價值來計算可按公平值(以本公司股份之全年平均市場股價計算)購入之股份數目。以上述方法計算之股份數目乃與假設購股權獲行使而已發行之股份數目進行比較。就為股份獎勵計劃而持有的股份而言，授予僱員但於2026年及2025年3月31日尚未歸屬的股份則包括在股份數目。

	2026年	2025年
本公司擁有人應佔來自持續經營業務的盈利(港幣千元)	**202,669**	130,936
年內已發行普通股之加權平均數減去為股份獎勵計劃而持有的股份(千股)	**3,101,377**	3,102,198
調整購股權及獎勵股份(千股)	**301**	192
就每股攤薄盈利之普通股之加權平均數(千股)	**3,101,678**	3,102,390

	2026年	2025年
來自持續經營業務歸屬於本公司擁有人(港仙)	**6.5**	4.2
全面每股攤薄盈利歸屬於本公司擁有人(港仙)	**6.5**	4.2

來自持續及已中止經營業務

盈利歸屬於本公司擁有人之每股基本及攤薄盈利乃根據下列資料計算：

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
本公司擁有人應佔來自持續經營業務的盈利	**202,669**	130,936
本公司擁有人應佔來自已中止經營業務的虧損	**(2,179)**	(53,963)
用於計算每股基本及攤薄盈利的持續及已中止經營業務的盈利	**200,490**	76,973

	2026年	2025年
來自持續經營業務歸屬於本公司擁有人(港仙)	**6.5**	4.2
來自已中止經營業務(港仙)(附註(a))	**–**	(1.7)
每股基本盈利歸屬於本公司擁有人(港仙)	**6.5**	2.5

用於計算持續經營業務所得每股基本及攤薄盈利之分母與上文詳述者相同。

附註：

(a) 截至2026年3月31日，來自已中止經營業務的每股基本及攤薄虧損歸屬於本公司擁有人少於0.1港仙。

14 每股盈利(續)

來自已中止經營業務

來自已中止經營業務之每股基本及攤薄虧損為0.07港仙(2025年：每股基本及攤薄虧損為1.7港仙)。

已中止經營業務之每股基本及攤薄虧損乃根據下列資料計算：

	2026年	2025年
本公司擁有人應佔來自已中止經營業務的虧損(港幣千元)	**(2,179)**	(53,963)
年內已發行普通股之加權平均數減去為股份獎勵計劃而持有的股份(千股)	**3,101,377**	3,102,198
調整購股權及獎勵股份(千股)	**301**	192
就每股攤薄盈利之普通股之加權平均數(千股)	**3,101,678**	3,102,390

15 股息

重大會計政策

向本公司股東分派之股息於獲本公司股東或董事(如合適)批准之期間內，在集團及本公司之財務報表確認為負債。

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
已付中期股息－每股1.15港仙(2025年：0.75港仙)	**35,687**	23,274
擬派末期股息－每股3.4港仙(2025年：1.7港仙)	**105,508**	52,754
擬派末期特別股息－每股1.9港仙(2025年：無)	**58,961**	–
	200,156	76,028

於2026年6月25日舉行之董事會會議上，公司董事建議末期股息每股3.4港仙(2025年：1.7港仙)及末期特別股息每股1.9港仙(2025年：無)。

該等擬派股息並無於有關綜合財務報表內列作應付股息，惟倘獲股東批准，將於截至2027年3月31日止年度列作可分派儲備之撥款。

16 物業、機器及設備

重大會計政策

土地及樓宇主要包括辦公室。物業、機器及設備則以歷史成本減折舊及減值列賬。歷史成本包括收購項目之直接應佔開支。

僅當與資產相關之日後經濟利益有可能流入集團，且該項目之成本能可靠計量時，其後成本方會按適用情況計入該資產之賬面值或確認為個別資產。置換部分之賬面值會剔除確認。所有其他維修及保養成本在產生之財政期間於收益表扣除。

折舊及其他資產之折舊採用以下估計可使用年期將其成本按直線法分攤至其剩餘價值計算：

租賃土地	剩餘租期
樓宇	20至36年
租賃物業裝修	短於6年或租期
設備、傢俬及裝置	3至5年
汽車	4至5年

資產之剩餘價值及可使用年期於各報告期間檢討及調整(如適用)。

倘資產賬面值超過其估計可收回金額，則即時撇減至其可收回金額(**重大會計政策第35.3號**)。

出售之盈虧乃透過比較所收款項與賬面值而釐定，於收益表確認。

有關物業、機器及設備減值的估計及判斷之詳情，請參閱**關鍵會計估計及判斷第4(i)號**。

16 物業、機器及設備(續)

	土地及樓宇 港幣千元	租賃物業 裝修 港幣千元	設備、傢俬 及裝置 港幣千元	汽車 港幣千元	總額 港幣千元
於2024年3月31日					
成本	190,790	478,047	216,253	25,336	910,426
累計折舊及減值	(94,272)	(398,741)	(194,586)	(19,470)	(707,069)
賬面淨值	96,518	79,306	21,667	5,866	203,357
截至2025年3月31日止年度					
年初賬面淨值	96,518	79,306	21,667	5,866	203,357
添置	–	41,745	17,141	9	58,895
撇賬	–	(37)	(3)	(212)	(252)
折舊	(5,629)	(39,980)	(14,637)	(1,929)	(62,175)
減值	–	(267)	(133)	–	(400)
匯兑差額	–	966	194	–	1,160
年末賬面淨值	90,889	81,733	24,229	3,734	200,585
於2025年3月31日					
成本	190,790	491,493	199,710	24,323	906,316
累計折舊及減值	(99,901)	(409,760)	(175,481)	(20,589)	(705,731)
賬面淨值	90,889	81,733	24,229	3,734	200,585
截至2026年3月31日止年度					
年初賬面淨值	**90,889**	**81,733**	**24,229**	**3,734**	**200,585**
添置	**–**	**40,709**	**11,567**	**191**	**52,467**
撇賬	**–**	**(344)**	**(16)**	**–**	**(360)**
折舊	**(5,629)**	**(47,224)**	**(13,222)**	**(1,851)**	**(67,926)**
減值	**–**	**(1,744)**	**(249)**	**–**	**(1,993)**
匯兑差額	**–**	**2,865**	**505**	**–**	**3,370**
年末賬面淨值	**85,260**	**75,995**	**22,814**	**2,074**	**186,143**
於2026年3月31日					
成本	**190,790**	**479,840**	**198,258**	**24,522**	**893,410**
累計折舊及減值	**(105,530)**	**(403,845)**	**(175,444)**	**(22,448)**	**(707,267)**
賬面淨值	**85,260**	**75,995**	**22,814**	**2,074**	**186,143**

16 物業、機器及設備(續)

(a) 折舊開支55,517,000港元(2025年：46,635,000港元)已計入持續經營業務的銷售及分銷成本；12,409,000港元(2025年：13,807,000港元)已計入持續經營業務的行政費用及無折舊開支(2025年：1,733,000港元)已計入已中止經營業務的年內虧損。

(b) 物業、機器及設備之撇賬開支360,000港元(2025年：252,000港元)已計入持續經營業務的銷售及分銷成本。

(c) 於2026年3月31日，集團已作抵押予銀行融資的土地及樓宇賬面價值為83,941,000港元(2025年：89,483,000港元)。

於2026年3月31日，零售店舖資產由物業、機器及設備及使用權資產組成，其資產淨值分別為77,239,000港元(2025年：82,887,000港元)及470,163,000港元(2025年：549,661,000港元)。集團視其個別零售店舖為可獨立識別現金產生單位。管理層對出現減值跡象的零售店舖資產包括物業、機器及設備及使用權資產進行減值評估。

倘零售店舖資產的賬面值大於其估計可收回金額，則該資產的賬面值撇減至其可收回金額。店舖資產的可收回金額乃根據管理層批准之涵蓋餘下租期的財務預測，採用貼現現金流量預測透過計算使用價值而釐定，並使用主要假設，例如收入增長率、營運成本的變化百分比、毛利率和貼現率介於2.8%至11.5%之間。故此持續經營業務在銷售及分銷成本的物業、機器及設備的減值虧損已確認為1,993,000港元(2025年：無)及在已中止經營業務已確認無減值虧損(2025年：400,000港元)。而持續經營業務的使用權資產減值虧損已確認為2,505,000港元(2025年：無)及在已中止經營業務已確認無使用權資產減值虧損(2025年：無)。

對於香港、馬來西亞及新加坡市場之零售店舖資產可收回金額的使用價值計算中使用的主要假設如下：

收入增長率：	根據本集團零售店舖人流量的估計及經濟市場的恢復
營運成本變化百分比：	根據本集團成本減省計劃和有關的歷史數據變化估計
毛利率：	根據歷史數據和潛在產品組合的變化

17 租賃

重大會計政策

集團作為承租人

集團租賃了許多零售店舖、倉庫及辦公室。租賃合同一般為1至10年的固定期限。每份合同的租賃條款均單獨議定，並且包括眾多不同的條款及條件。

於集團在租賃資產可供集團使用之日，將租賃確認為使用權資產和相應的負債。每次租賃付款均在租賃負債和融資成本之間分配。融資成本在租賃期內從綜合收益表中扣除，以使每個期間的負債餘額產生固定的定期利率。使用權資產在其使用壽命和租期中較短的期限內的按直線法折舊。

租賃產生的資產和負債在現值基礎上進行初始計量。租賃負債包括下列租賃付款額的淨現值：

- 固定付款額(包括實質固定付款額)，扣除任何應收的租賃激勵；
- 取決於指數或比率的可變租賃付款額；
- 承租人根據餘值擔保預計應付的金額；
- 購買選擇權的行權價，如果承租人合理確定將行使該選擇權；及
- 終止租賃的罰款金額，如果倘租賃期反映出承租人將行使終止租賃選擇權。

租賃付款額按照租賃內含利率折現。如果無法確定該利率，則應採用承租人的新增借款利率，即承租人在類似經濟環境下獲得價值相近的資產，以相似條款和條件借入資金而必須支付的利率。

為確定增量借款利率，集團：

- 以個人承租人最近收到的第三方融資為起點，進行調整以反映自收到第三方融資以來融資條件的變化，以及
- 針對租賃進行調整，例如期限、國家、貨幣和安全性。

使用權資產按照成本計量，包括以下項目：

- 租賃負債的初始計量金額；
- 於租賃開始日或之前支付的租賃付款額，扣除收到的租賃激勵；
- 復原成本；及
- 任何初始直接費用。

17 租賃(續)

重大會計政策(續)

集團作為承租人(續)

與短期租賃相關的付款額，按照直線法於綜合收益表中確認為費用。短期租賃是指租賃期限為12個月或不足12個月的租賃。

集團有若干物業租賃包含延續租賃選擇權和終止租賃選擇權。這些條款加大了合同管理的操作靈活性。大部分延續租賃選擇權和終止租賃選擇權僅可以由集團行使，而非相應的出租人。

在以下情況下，集團將租賃修改作為一項單獨的租賃入賬：

- 和該項修改通過增加一項或多項相關資產的使用權，擴大了租賃範圍；及
- 租賃代價增加，增加的金額相當於範圍擴大對應的單獨價格，以及為反映特定合同的情況而對該單獨價格進行的任何適當調整。

對於未計入單獨租賃的租賃修改，集團根據修改後租賃的租賃期限，在修改生效日採用經修訂的折現率對經修訂的租賃付款額進行折現，重新計量租賃負債。

集團通過對相關使用權資產進行相應調整來重新計量租賃負債。

集團作為出租人

集團作為出租人就其若干出租物業訂立租賃協議。

集團作為出租人的租賃分類為融資或經營租賃。只要租賃條款將所有權的絕大部分風險和回報轉移給承租人時，合同就被分類為融資租賃。所有其他租賃均分類為經營租賃。

經營租賃之租金收入在相關租賃內按照直線法確認。於協商及安排經營租賃所產生之初始直接費用，加在租賃資產之賬面值及以直線法於租期內確認。

17 租賃(續)

(a) 使用權資產

	零售店舖 港幣千元	倉庫及辦公室 港幣千元	總額 港幣千元
於2024年4月1日	537,022	105,215	642,237
簽訂租賃合同	317,205	6,846	324,051
租賃修改調整	(10,376)	(2)	(10,378)
折舊	(298,205)	(38,359)	(336,564)
匯兑差額	4,015	55	4,070
於2025年3月31日	549,661	73,755	623,416
於2025年4月1日	**549,661**	**73,755**	**623,416**
簽訂租賃合同	**242,038**	**1,026**	**243,064**
租賃修改調整	**(23,368)**	**(22)**	**(23,390)**
折舊	**(305,759)**	**(38,202)**	**(343,961)**
減值虧損	**(2,505)**	**–**	**(2,505)**
匯兑差額	**10,096**	**408**	**10,504**
於2026年3月31日	**470,163**	**36,965**	**507,128**

集團通過租賃安排獲得在一段時間內各種零售商店舖，倉庫和辦公室的使用權。租賃安排是根據個別情況協商確定的，包含各種不同的條款和條件，包括租賃付款和1至6年的租賃期限(2025年：1至6年)。

截至2026年3月31日止年度，使用權資產折舊341,352,000港元(2025年：331,721,000港元)已計入持續經營業務的銷售及分銷成本，2,609,000港元(2025年：2,342,000港元)已計入持續經營業務的行政費用及無使用權資產折舊(2025年：2,501,000港元)已計入已中止經營業務的年內虧損中。

集團作為承租人的部分物業租賃包含可變租賃付款條件，這些條款與租賃店舖產生的銷售相關。可變租賃條款用於將租賃付款鏈接到存儲現金流量並減少固定成本。可變租賃付款取決於銷售，因此取決於未來幾年的整體經濟發展。考慮到未來幾年預期的銷售增長，在未來幾年中，可變租賃付款預計將繼續在店舖銷售中佔相似的比例。

關使用權資產減值詳情，請參見附註16(c)。

17 租賃(續)

(b) 租賃負債

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
於4月1日	**658,844**	692,148
簽訂租賃合同	**240,885**	317,106
租賃修改調整	**(25,050)**	(14,378)
租賃負債產生的利息費用(附註)	**24,904**	28,579
租賃負債付款(包括利息)	**(376,581)**	(368,965)
匯兑差額	**12,081**	4,354
於3月31日	**535,083**	658,844

附註：
截至2026年3月31日止年度，租賃負債產生的利息費用24,900,000港元(2025年：28,440,000港元)已計入持續經營業務的財務支出及4,000港元(2025年：139,000港元)已計入已中止經營業務的年內虧損。

租賃負債的到期日分析如下：

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
應付租賃負債：		
不遲於1年	**292,415**	311,932
遲於1年但不遲於5年	**241,515**	344,757
超過5年	**1,153**	2,155
	535,083	658,844
減：分類為流動負債的部分	**(292,415)**	(311,932)
非流動負債	**242,668**	346,912

(c) 短期租賃和尚未開始的租賃

於2026年3月31日，短期租賃及尚未開始的租賃的未來租賃付款總額分別為3,655,000港元(2025年：9,798,000港元)和82,818,000港元(2025年：18,321,000港元)。

18 租金按金及其他資產

	重大會計政策第35.4號	
	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
租金及其他按金	**74,562**	86,131
其他	**5,552**	5,552
	80,114	91,683

租金按金採用實際年利率0.49厘至3.22厘(2025年：年利率0.44厘至3.22厘)按攤銷成本列賬。租金按金之賬面值與其公平值相若。

19 遞延稅項

重大會計政策

遞延稅項採用負債法就資產及負債之稅基與其在綜合財務報表之賬面值兩者間之暫時性差異確認。然而，倘初步確認業務合併以外交易之資產或負債時產生遞延稅項，而進行交易時並無影響會計或應課稅盈利或虧損，則不會計入遞延稅項。遞延稅項採用於報告期末已頒佈或實質頒佈並預期於有關遞延稅項資產變現或遞延稅項負債清還時適用之稅率(及稅法)釐定。

遞延稅項資產於可能有未來應課稅盈利可動用暫時性差異及虧損予以抵銷之情況下確認。

倘集團能夠控制回撥暫時性差異之時間，且該等差異可能不會於可見將來回撥，則不會於海外業務之投資賬面值與稅基之間之暫時性差異確認遞延稅項負債及資產。

倘有可依法強制執行權利將本期稅項資產與本期稅項負債抵銷，且遞延稅項資產及負債與同一稅務機關就一個或多個應課稅實體徵收之所得稅有關，而有關實體有意按淨額基準繳納稅項時，遞延稅項資產與負債將予互相抵銷。

有關與稅項虧損和暫時性差異相關之遞延稅項資產的估計及判斷之詳情，請參閱**關鍵會計估計及判斷第4(iii)號**。

倘有可依法強制執行權利將本期稅項資產與本期稅項負債抵銷，且遞延稅項資產及負債與同一稅務機關相關，則遞延稅項資產與負債會予互相抵銷。抵銷後金額如下：

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
遞延稅項資產	**158,476**	177,140
遞延稅項負債	**(163)**	(202)
遞延稅項資產－淨額	**158,313**	176,938

遞延稅項資產淨額之變動如下：

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
於4月1日	**176,938**	181,360
於綜合收益表扣除之遞延稅項(附註12)	**(18,901)**	(4,581)
匯兑差額	**276**	159
於3月31日	**158,313**	176,938

19 遞延稅項(續)

遞延稅項資產和遞延稅項負債的分析如下：

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
遞延稅項資產		
一在12個月內恢復	**24,348**	11,600
一在超過12個月後恢復	**134,128**	165,540
	158,476	177,140
遞延稅項負債		
一在超過12個月後恢復	**163**	202

年內，遞延稅項資產及負債之變動如下：

遞延稅項資產

	減速稅項折舊		**租賃**		**撥備**		**稅項虧損**		**總額**	
	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元	**2026年** **港幣千元**	2025年 港幣千元	**2026年** **港幣千元**	2025年 港幣千元	**2026年** **港幣千元**	2025年 港幣千元	**2026年** **港幣千元**	2025年 港幣千元
於4月1日	**4,838**	4,695	**1,835**	2,002	**6,897**	1,436	**163,570**	173,467	**177,140**	181,600
於綜合收益表(扣除)/計入	**3,192**	178	**(258)**	(202)	**229**	5,343	**(22,103)**	(9,938)	**(18,940)**	(4,619)
匯兌差額	**61**	(35)	**81**	35	**112**	118	**22**	41	**276**	159
於3月31日	**8,091**	4,838	**1,658**	1,835	**7,238**	6,897	**141,489**	163,570	**158,476**	177,140

遞延稅項負債

	加速稅項折舊	
	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
於4月1日	**202**	240
於綜合收益表扣除	**(39)**	(38)
於3月31日	**163**	202

遞延稅項資產於相關稅務利益可透過未來應課稅溢利變現情況下就所結轉稅務虧損確認。集團未有就可結轉以抵銷未來應課稅收入之稅務虧損427,136,000港元(2025年：438,910,000港元)及暫時性差異54,117,000港元(2025年：54,132,000港元)確認遞延稅項資產103,894,000港元(2025年：103,686,000港元)。其中276,790,000港元(2025年：252,478,000港元)之稅務虧損將由2026年3月31日起計一年至五年內屆滿。其餘稅務虧損並無屆滿期限。

20 存貨

重大會計政策

存貨指商品，按成本值及可變現淨值之較低者入賬。

成本值指存貨之發票原值另加適用運費及關稅。成本值按加權平均基準分攤至個別項目。可變現淨值為在日常業務過程中扣除適用不定額銷售開支後之估計售價。

有關存貨撥備的估計及判斷之詳情，請參閱**關鍵會計估計及判斷第4(ii)號**。

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
採購以供轉售之存貨	**767,313**	670,036

已確認銷售成本之持續經營業務中的存貨成本及已中止經營業務的年內虧損中的存貨成本分別為2,696,093,000港元（2025年：2,328,130,000港元）及8,247,000港元（2025年：46,572,000港元）。

年內，集團就滯銷存貨及損耗作出11,890,000港元（2025年：撥備撥回5,075,000港元）撥備並已列入持續經營業務的銷售成本，及撥備撥回4,475,000港元列入已中止經營業務中（2025年：撥備1,395,000港元）。

21 應收賬款

重大會計政策

應收賬款為於日常業務過程中就銷售商品而應收客戶之款項。倘應收賬款預期在一年或之內（或如屬較長時間，則以一般營運業務週期為準）收回，則分類為流動資產；否則分類為非流動資產。

除非存在重大財務組成部分，應收賬款初步按無任何附加條件的對價金額的公平值確認入賬。集團持有應收賬款的目的是收取約定的現金流量，因此其後以實際利率法按攤銷成本計算。

有關金融資產之減值政策，請參閱重大會計政策**第35.4 (iv)號**。

21 應收賬款(續)

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
應收賬款	**54,352**	67,506
減：預期信貸損失撥備	**(3,121)**	(2,760)
應收賬款－淨額	**51,231**	64,746

應收賬款之賬面值與其公平值相若。

集團營業額主要包括現金銷售及信用卡銷售。若干批發客戶獲給予7至120天信貸期。按發票日期之應收賬款的賬齡分析如下：

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
一個月內	**41,535**	51,657
一至三個月	**3,875**	3,817
超過三個月	**5,821**	9,272
	51,231	64,746

集團應收賬款之預期信貸損失撥備之變動如下：

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
於4月1日	**2,760**	2,856
於之前年度之減值撥備／(撥備回撥)	**357**	(99)
匯兑差額	**4**	3
於3月31日	**3,121**	2,760

集團已應用香港財務報告準則第9號的簡化方法計算預期信貸損失，於全部應收賬款整個存續期預期損失限額。詳情請參閱**財務風險管理第3.1 (ii)號**。

應收賬款之列值貨幣如下：

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
港幣	**30,061**	31,569
人民幣	**12,045**	19,386
新加坡元	**3,527**	2,838
馬來西亞令吉	**3,296**	4,370
菲律賓比索	**1,728**	791
泰銖	**502**	485
美元	**72**	5,307
	51,231	64,746

22 其他應收款項、按金及預付款項

重大會計政策

其他應收款項初步按公平值確認入賬，其後以實際利率法按攤銷成本扣除預期信貸損失撥備計算。

倘其他應收款項預期在一年或之內(或如屬較長時間，則以一般營運業務週期為準)收回，則分類為流動資產；否則分類為非流動資產。

有關金融資產之減值政策，請參閱重大會計政策**第35.4 (iv)號**。

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
租金及公用設施按金	**55,623**	43,918
其他應收款項及預先付款	**63,094**	46,018
預付款項	**15,118**	18,409
其他按金	**16,867**	16,791
	150,702	125,136

其他應收款項及按金之賬面值與其公平值相若。其他應收款項為於報告期末起計一年內到期及應收。

其他應收款項、按金及預付款項之列值貨幣如下：

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
港幣	**142,427**	112,082
馬來西亞令吉	**7,096**	8,749
人民幣	**750**	3,932
新加坡元	**429**	373
	150,702	125,136

23 定期存款、現金及銀行結存

重大會計政策

現金及現金等值項目包括手頭現金、銀行活期存款、其他原到期日為三個月或以內之短期高流動性投資，該等可以容易兑換成可知現金數量及將受到無重大價值變動的風險。

定期存款為從到期日為三個月或以上時，並不符合現金及現金等值項目的定義。

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
定期存款		
到期日超過三個月的定期存款	**62,745**	70,000
現金及銀行結存		
短期銀行存款	**269,009**	121,653
銀行及手頭現金	**173,059**	179,445
現金及現金等值項目	**442,068**	301,098
總額	**504,813**	371,098

定期存款、現金及銀行結存之列值貨幣如下：

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
港幣	**374,357**	257,928
馬來西亞令吉	**38,141**	34,607
美元	**22,279**	22,935
歐元	**20,252**	10,010
人民幣	**19,795**	20,565
澳門幣	**14,352**	15,481
新加坡元	**7,318**	2,874
瑞士法郎	**5,965**	5,388
日元	**2,335**	1,294
其他	**19**	16
	504,813	371,098

三個月後到期定期存款之年末實際年利率為2.49厘（2025年：3.73厘）。該等存款平均於3個月到期。截至2026年3月31日，並沒有此類定期存款。

短期銀行存款之年末實際年利率為2.53厘（2025年：3.78厘）。該等存款平均於0.4個月（2025年：1.7個月）到期。

於2026年3月31日，現金及銀行結存總額中，以人民幣及馬來西亞令吉列值，存放於中國內地及馬來西亞的款項約有52,415,000港元（2025年：52,829,000港元）。由中國內地及馬來西亞匯出該資金時，須遵守當地政府之適用外匯管制。

24 應付賬款

重大會計政策

應付賬款為於日常業務過程中向供應商購入貨品之應付承擔。倘應付賬款乃於一年或以內(或如屬較長時間，則以一般營運業務週期為準)到期，則分類為流動負債，否則會按非流動負債列賬。

應付賬款初步按公平值確認，其後採用實際利率法按攤銷成本計量。

按發票日期之應付賬款的賬齡分析如下：

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
一個月內	**261,464**	152,544
一至三個月	**48,188**	72,117
超過三個月	**12,509**	13,965
	322,161	238,626

應付賬款之賬面值與其公平值相若。

應付賬款之列值貨幣如下：

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
港幣	**225,608**	153,555
美元	**37,156**	32,193
馬來西亞令吉	**20,474**	20,090
歐元	**14,946**	7,731
南韓圜	**5,860**	4,163
日元	**5,808**	4,158
人民幣	**5,701**	11,476
瑞士法郎	**3,249**	3,207
新加坡元	**2,481**	1,771
澳元	**327**	–
加元	**291**	–
澳門幣	**260**	250
其他	**–**	32
	322,161	238,626

25 其他應付款項及應計費用

重大會計政策

其他應付款項及應計費用初步按公平值確認，其後採用實際利率法按攤銷成本計量

倘集團現時因過往事件而涉及法律或推定責任，而償付責任可能須耗用資源，且金額已被可靠估計，則撥備會被確認。撥備不會就未來經營虧損而確認。

倘有多項類似責任，則會在考慮整體責任類別後釐定須否就償付責任造成流出。即使就同一類責任中任何一項項目造成流出的可能性極低，仍會確認撥備。

撥備採用稅前利率按預期償付責任所需開支的現值計量，該利率反映當時市場對該責任特定的貨幣時間值及風險之評估。隨時間推移而產生的撥備增加會被確認為利息開支。

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
應計員工成本	**65,432**	79,120
應計復原開支	**25,159**	14,244
增值稅及其他應付稅項	**14,695**	14,790
合同負債(附註5(a))	**12,601**	10,887
應計廣告及推廣開支	**11,457**	10,544
應計資本開支	**9,723**	14,560
應計運輸開支	**7,207**	4,297
應計租金相關開支	**6,094**	2,138
應計公用設施及電訊	**3,534**	2,915
應計維修及保養	**2,811**	5,742
遠期外匯合約(附註26)	**59**	7
其他應付款項及應計費用	**37,633**	37,775
	196,405	197,019

26 遠期外匯合約

	2026年		2025年	
	流動資產	**流動負債**	流動資產	流動負債
	港幣千元	**港幣千元**	港幣千元	港幣千元
遠期外匯合約－現金流量對沖	**–**	**59**	112	7

於2026年3月31日，未平倉遠期外匯合約將於一年內到期，故分類為流動負債。

於2026年3月31日，現金流量對沖下未平倉遠期外匯合約之名義本金額為2,762,000港元（2025年：4,611,000港元）。該等對沖與以歐元，瑞士法郎及日元計值而極可能發生之預測採購有關，預期於12個月內分不同日期進行。

截至2026年及2025年3月31日止年度訂立之遠期外匯合約獲釐定為有效對沖，故毋須在綜合收益表中確認無效部分。

27 退休福利承擔

(a) 退休福利承擔

	重大會計政策第35.7號	
	2026年	2025年
	港幣千元	港幣千元
退休福利承擔負債：		
－長期服務金（附註(b)(ii)）	**18,222**	15,950

(b) 退休福利成本

	2026年	2025年
	港幣千元	港幣千元
在綜合收益表扣除之退休福利成本：		
退休福利成本		
－定額供款計劃（附註(i)）	**26,711**	29,197
－長期服務金（附註(ii)）	**2,233**	2,014
	28,944	31,211
組成如下：		
－來自持續經營業務的僱員福利開支（附註9）	**28,380**	28,623
－來自已中止經營業務的年內虧損	**564**	2,588
	28,944	31,211
在其他全面收入計入之退休福利成本：		
－長期服務金（附註(ii)）	**817**	850

27 退休福利承擔(續)

(b) 退休福利成本(續)

附註：

(i) 集團於香港之附屬公司選擇供款予強積金計劃。強積金計劃為一項由獨立信託人管理的定額供款退休福利計劃。在強積金計劃下，僱主及僱員均需按僱員月薪(以30,000港元為上限)百分之五作出供款。僱主按強積金計劃規則作出之供款於向有關強積金計劃支付後全數隨即歸屬，惟強制性供款產生之所有利益必須保留至僱員屆65歲之時，但若干情況除外。僱員於服務滿10年後可獲得僱主所作出超出強積金計劃已歸屬部分之額外供款全數，而服務滿三至九年，則以遞減比例計算。任何被沒收之供款會退回給集團。

集團於中國內地之僱員為中國內地各地方政府經營的國家管理退休福利計劃之成員。集團須按特定薪金成本百分比向計劃供款，作為福利計劃之資金。集團就該等計劃之唯一責任為作出指定供款。

集團的新加坡及馬來西亞附屬公司，於國家定額供款計劃下，分別向中央強積金及僱員強積金作出供款，供款於相關的期間內計入損益。一旦支付了供款，本公司再沒有其他付款義務。

(ii) 集團之長期服務金之撥備乃根據合資格精算師國際評估有限公司以預計單位貸記法所編製於2026年3月31日精算估值釐定。

本年度之長期服務金變動如下：

	承擔現值	
	2026年	2025年
	港幣千元	港幣千元
於4月1日	**15,950**	12,561
現有服務成本	**1,695**	1,463
利息開支	**538**	551
在綜合收益表扣除之退休福利成本	**2,233**	2,014
重新計量：		
精算虧損／(收益)－經驗	**2**	(147)
精算虧損－財務假設	**898**	1,711
精算收益－人口統計假設	**(83)**	(714)
於其他全面收入支出之退休福利成本	**817**	850
僱主直接(支付)／退還之福利	**(778)**	525
於3月31日	**18,222**	15,950

28 股本

重大會計政策

普通股列為權益。與發行新股份或購股權直接有關的增量成本，均列入權益作為所得款項的減少(扣除税項)。

有關購股權及股份獎勵計劃之詳情，請參閱重大會計政策**第35.8號**。

	股份數目	港幣千元
每股面值0.1港元之法定股份		
於2024年4月1日，2025年及2026年3月31日	8,000,000,000	800,000
每股面值0.1港元之已發行及繳足股份		
於2024年4月1日，2025年及2026年3月31日	3,103,189,458	310,319

(a) 購股權

2012年購股權計劃於2012年8月23日獲採納，並於2012年8月27日變成無條件及生效(「2012年購股權計劃」)。2012年購股權計劃已於2022年8月23日失效。

在2012年購股權計劃下，由董事會或獲其正式授權的委員會全權酌情認為對集團作出貢獻之集團任何董事(包括執行董事、非執行董事及獨立非執行董事)及僱員，以及集團任何成員公司之任何諮詢人員、顧問、分銷商、承包商、供應商、代理商、客戶、業務夥伴、合營夥伴、促銷人員及服務供應商授出購股權。

購股權所涉及的股份的期限必須由董事會在提呈要約時通知每位承授人，有關期限自授出日期起計不得超過10年。認購價乃由董事會全權酌情決定，惟不得低於以下各項中之最高款額：(i)股份於授出日期之收市價(以聯交所發出之每日成交報價表所載為準)；(ii)股份於授出日期之前五個營業日之平均收市價(以聯交所發出之每日成交報價表所載為準)；或(iii)一股股份之面值。本集團並無任何責任需要因此回購股份及以現金抵償購股權。

本公司尚未行使之購股權乃根據2012年購股權計劃授出予公司董事及部分主要管理人員。購股權須經甄選僱員在授出日期起計一至三年內於集團完成服務任期後歸屬。所有尚未行使之購股權已歸屬。

2012年購股權計劃已於2022年8月23日失效。隨著2012年購股權計劃失效，本公司於2022年8月31日採納了一個新購股權計劃(「2022年購股權計劃」)。

根據2022年購股權計劃，董事會將根據2022年購股權計劃及上市規則有權但不受約束在由2022年8月31日，即採納2022年購股權計劃之日期起計十年之期限內的任何時間向董事會認為合適條件的任何屬於以下界別的人士提出要約，但不可向非參與者的人士提出要約，董事會將決定股份的數量及認購價：

28 股本(續)

(a) 購股權(續)

(a) 本公司或其附屬公司之任何全職或兼職僱員(包括執行董事，但不包括非執行董事)，包括以授出購股權作為原因而與集團簽訂僱傭合約的人；

(b) 本公司或其附屬公司的任何非執行董事(包括獨立非執行董事)；

(c) 任何本公司的控股公司、同系附屬公司或聯營公司的任何董事及僱員；

(d) 集團任何成員公司的任何股東；及

(e) 任何由薪酬委員會決定在日常業務中持續並經常向集團提供對其長遠增長十分重要之服務的人士，包括集團任何成員公司的諮詢人員、顧問、分銷商、承包商、供應商、代理、業務夥伴、合營企業業務夥伴、促銷人員及服務提供者，但不包括配售代理或就集資、合併或收購事宜提供顧問服務的財務顧問，又或向集團提供專業服務的顧問，

及根據2022年購股權計劃的目的，如已符合上市規則的要求(包括取得聯交所的豁免，如適用)，可就特定參與者的利益而向信託或其他相似的安排提出要約。

由董事會酌情決定購股權可供行使之期限及知會各承授人，該期限自授出相關購股權的日期起計不得超過10年。董事會將全權酌情釐定認購價，惟於任何情況下認購價不得低於以下列三者中之較高者：(i)股份在授出日期的收市價(以聯交所發出之每日成交報價表所載為準)；(ii)股份於授出日期前五個營業日的平均收市價(以聯交所發出之每日成交報價表所載為準)；或(iii)一股股份面值。本公司並無任何責任需要因此回購股份及以現金抵償購股權。

於截至2026年3月31日年度，並無根據2012年購股權計劃授出任何購股權(2025年：無)及根據2022年權計劃授出30,490,000股份購股權(2025年：無)給與本公司董事及集團員工。

尚未行使之購股權數目變動如下：

	截至3月31日之購股權數目	
	2026年	2025年
於4月1日	**300,000**	300,000
授予	**30,490,000**	–
失效	**(2,490,000)**	–
於3月31日	**28,300,000**	300,000

28 股本(續)

(a) 購股權(續)

於2026年及2025年3月31日尚未行使之購股權之到期日及認購價如下：

到期日	每股認購價（港元）	於3月31日之尚未行使購股權數目 2026年	2025年
2012年購股權計劃			
2028年4月12日	4.65	**300,000**	300,000
2022年購股權計劃			
2035年10月7日	0.65	**28,000,000**	–
		28,300,000	300,000
於年末未獲行使購股權之加權平均剩餘年期		**9.44年**	3.03年

於年內授出之購股權的加權平均公平值由國際評估有限公司利用二項式定價模型釐定，每份購股權為0.2256港元及0.2215港元。輸入該模式的重大數據為授出日期的股價0.65港元、行使價0.65港元、波動幅度42.99%、基於本公司股份價格及歷史股息支付的派息率4.38%及無風險年利率3.00%。波動幅度是基於定價日(2025年10月8日)前與購股權剩餘合約期相應長度期間的本公司歷史波動排除異常(如有)後的估算。

(b) 股份獎勵

根據2014年4月11日之董事會會議決議案，董事會批准採納股份獎勵計劃，據此，其可酌情決定以無現金代價向經甄選僱員授予本公司股份。股份獎勵計劃的有效期及生效期自2014年4月11日起計為期15年。於任何12個月內根據股份獎勵計劃可能授出個別經甄選僱員的最高股份數目不得超過本公司不時的已發行股份總數之1%。除特別情況外，獎勵股份須經甄選僱員在授予日期後三個月至三年內於集團完成服務任期後歸屬。

本公司已設立一項信託並為該信託提供全數資金，以就股份獎勵計劃購買、管理及持有本公司股份。根據股份獎勵計劃授出的股份總數將以本公司已發行股份之5%為限。

於截至2026年3月31日，本公司以總額約1,551,000港元從聯交所購入股份2,664,000股(2025年：無)，並已在股東權益中扣除。

獎勵股份數目之變動：

	截至3月31日之獎勵股份數目 2026年	2025年
於4月1日	**145,000**	295,000
授出(附註)	**630,000**	110,000
歸屬	**–**	(165,000)
失效	**(565,000)**	(95,000)
於3月31日	**210,000**	145,000

附註： 獎勵股份的公平值乃參考授出日期市價釐定。每股平均公平值為0.59港元(2025年：0.73港元)。

28 股本(續)

(b) 股份獎勵(續)

於2026年3月31日尚未歸屬之獎勵股份詳情載列如下：

			獎勵股份數目				
授予日期	每股平均公平值(港元)	歸屬期*	於2025年4月1日未歸屬	於年內授予	於年內歸屬	於年內失效	於2026年3月31日未歸屬
2024年2月8日	0.82	2024年2月8日至2025年8月19日	25,000	–	–	(25,000)	–
		2024年2月8日至2025年9月19日	25,000	–	–	(25,000)	–
		2024年2月8日至2025年11月20日	15,000	–	–	(15,000)	–
2024年12月12日	0.71	2024年12月12日至2027年8月1日	50,000	–	–	–	50,000
		2024年12月12日至2027年7月2日	30,000	–	–	–	30,000
2025年7月16日	0.59	2025年7月16日至2027年12月2日	–	100,000	–	–	100,000
		2025年7月16日至2030年1月20日	–	200,000	–	(200,000)	–
		2025年7月16日至2028年2月3日	–	30,000	–	–	30,000
		2025年7月16日至2030年2月11日	–	300,000	–	(300,000)	–
			145,000	**630,000**	**–**	**(565,000)**	**210,000**

* 為達成所有獎勵股份歸屬條件之期間。

(c) 股份為基礎之付款交易產生的費用

本年度確認以股份為基礎之付款交易產生的總費用作為一部分僱員福利開支如下：

	2026年港幣千元	2025年港幣千元
因購股權計劃產生的支出	**810**	–
因股份獎勵計劃產生的支出	**21**	133
	831	133

29 儲備

	股份溢價 港幣千元	為股份獎勵計劃而持有的股份 港幣千元	資本贖回儲備 港幣千元	以股份為基礎之僱員薪酬儲備 港幣千元	匯兑儲備 港幣千元	相沖儲備 港幣千元	累積虧損 港幣千元	總額 港幣千元
於2025年4月1日	**1,412,707**	**(2,152)**	**11,783**	**4,258**	**(55,288)**	**58**	**(523,942)**	**847,424**
年內盈利	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**200,490**	**200,490**
其他全面收入／(虧損)：								
退休福利承擔之精算虧損	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(817)**	**(817)**
現金流量對沖，已扣除稅項	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(116)**	**–**	**(116)**
外地附屬公司在匯兑儲備之匯兑差額	**–**	**–**	**–**	**–**	**14,193**	**–**	**–**	**14,193**
年內全面收入總額	**–**	**–**	**–**	**–**	**14,193**	**(116)**	**199,673**	**213,750**
股份獎勵計劃：								
僱員服務價值	**–**	**–**	**–**	**21**	**–**	**–**	**–**	**21**
股份獎勵計劃下已購買之股份	**–**	**(1,551)**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(1,551)**
根據股份獎勵計劃歸屬股份	**–**	**106**	**–**	**(21)**	**–**	**–**	**(85)**	**–**
僱員購股權計劃：								
僱員服務價值	**–**	**–**	**–**	**810**	**–**	**–**	**–**	**810**
沒收未領取股息	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**127**	**127**
股息：								
2024/2025年度末期股息	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(52,754)**	**(52,754)**
2025/2026年度中期股息	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**–**	**(35,687)**	**(35,687)**
與擁有人之交易總額，直接於權益確認	**–**	**(1,445)**	**–**	**810**	**–**	**–**	**(88,399)**	**(89,034)**
於2026年3月31日	**1,412,707**	**(3,597)**	**11,783**	**5,068**	**(41,095)**	**(58)**	**(412,668)**	**972,140**

	股份溢價 港幣千元	為股份獎勵計劃而持有的股份 港幣千元	資本贖回儲備 港幣千元	以股份為基礎之僱員薪酬儲備 港幣千元	匯兑儲備 港幣千元	相沖儲備 港幣千元	累積虧損 港幣千元	總額 港幣千元
於2024年4月1日	1,412,707	(2,848)	11,783	4,207	(62,784)	–	(421,295)	941,770
年內盈利	–	–	–	–	–	–	76,973	76,973
其他全面收入／(虧損)：								
退休福利承擔之精算虧損	–	–	–	–	–	–	(850)	(850)
現金流量對沖，已扣除稅項	–	–	–	–	–	58	–	58
外地附屬公司在匯兑儲備之匯兑差額	–	–	–	–	7,496	–	–	7,496
年內全面收入總額	–	–	–	–	7,496	58	76,123	83,677
股份獎勵計劃：								
僱員服務價值	–	–	–	133	–	–	–	133
根據股份獎勵計劃歸屬股份	–	696	–	(82)	–	–	(614)	–
沒收未領取股息	–	–	–	–	–	–	277	277
股息：								
2023/2024年度末期股息	–	–	–	–	–	–	(155,159)	(155,159)
2024/2025年度中期股息	–	–	–	–	–	–	(23,274)	(23,274)
與擁有人之交易總額，直接於權益確認	–	696	–	51	–	–	(178,770)	(178,023)
於2025年3月31日	1,412,707	(2,152)	11,783	4,258	(55,288)	58	(523,942)	847,424

30 現金流量資料

(a) 經營業務產生之現金

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
持續經營業務的年內盈利	**202,669**	130,936
已中止經營業務的年內虧損	**(2,179)**	(53,963)
年內盈利包括已中止經營業務	**200,490**	76,973
就下列項目調整：		
－所得稅支出	**34,235**	14,941
－物業、機器及設備折舊	**67,926**	62,175
－使用權資產折舊	**343,961**	336,564
－出售物業、機器及設備之收益	**(49)**	–
－物業、機器及設備撇賬	**360**	252
－預付款項撇賬	**–**	3,132
－物業、機器及設備減值	**1,993**	400
－應收賬款減值	**357**	–
－使用權資產減值	**2,505**	–
－滯銷存貨及損耗撥備／（撥備撥回）	**7,415**	(3,680)
－以股份為基礎之付款	**831**	133
－終止確認租賃負債及使用權資產的收益	**(1,631)**	(2,501)
－財務支出	**24,904**	28,579
－財務收入	**(9,436)**	(14,161)
	673,861	502,807
營運資金變動：		
－存貨	**(100,503)**	42,541
－應收賬款	**13,158**	8,009
－其他應收款項、按金及預付款項	**(11,931)**	19,407
－應付賬款	**83,535**	(68,022)
－其他應付款項、應計費用及退休福利承擔	**(5,342)**	7,496
經營業務產生之現金	**652,778**	512,238

(b) 於綜合現金流量表內，出售物業、機器及設備所得款項包括：

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
賬面淨值（附註16）	**–**	–
出售物業、機器及設備之收益	**49**	–
出售物業、機器及設備所得款項	**49**	–

(c) 融資活動產生的負債為借貸及租賃負債。租賃負債變動詳情見附註17(b)。除綜合現金流量表所披露的借貸所得及償還借貸外，借貸期初與期末結餘並無其他變動。

31 承擔

購買物業、機器及設備之資本承擔

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
已簽約但未撥備	**4,290**	7,773

32 重要關連人士交易

重大會計政策

關連人士為於作出財政及營運決定時有能力直接或間接控制或共同控制另一方或對另一方施予重大影響力之人士及公司，包括附屬公司、同系附屬公司、共同控制實體、聯營公司及主要管理人員。任何有關人士之家庭近親成員亦被視為關連人士。

(a) 關連人士之交易

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
向執行董事的直系親屬擁有的公司銷售商品	**809**	1,455
從執行董事的直系親屬擁有的公司購買商品	**89**	739

所有關聯方交易乃根據與關聯方相互協定的條款於日常業務過程中進行。

(b) 主要管理人員之酬金

主要管理人員(包括執行董事、高級管理層及其他主要管理人員)，負責策劃、指導及控制集團的業務。

主要管理人員之酬金如下：

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
薪金、獎金、房屋津貼、其他津貼及實物利益	**35,004**	38,284
退休福利成本	**1,103**	1,214
以股份為基礎之付款	**430**	133
	36,537	39,631

32 重要關連人士交易(續)

(c) 董事權益

截至2026年3月31日止年度，概無董事收取任何離職福利(2025年：無)。截至2026年3月31日止年度，集團並無向任何第三方支付代價以提供董事服務(2025年：無)。於2026年3月31日，集團並無向董事、其控制的法人團體及關連實體提供貸款、類似貸款或進行使該等人士受惠的其他交易(2025年：無)。於年內及年底，公司並沒有董事在與集團曾經或現正參與的業務有關的任何重大交易、安排及合約中曾經或現正直接擁有重大權益(2025年：無)。

33 主要附屬公司

2026年及2025年3月31日主要附屬公司之詳情如下：

名稱	註冊成立地點／法人實體(國家／地區)	主要業務及營業地點(如與註冊成立地點不同)	已發行股本／繳足股本詳情	直接／間接持有之權益
鵬日投資有限公司	香港，有限公司	持有物業	普通股100港元 遞延股2港元	100%
普盛有限公司	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股1美元	100%
Cyber Colors Limited	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
玳詩有限公司	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股2美元	100%
將軍投資有限公司	香港，有限公司	買賣化粧及護膚品	普通股2港元	100%
Dragonstar International Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股1美元	100%
Eleanor International Limited	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
嘉捷發展有限公司	香港，有限公司	持有投資	普通股1港元	100%
Fielding Group Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股2美元	100%
Forever Best International Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股1美元	100%
肌之子有限公司	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
Highmove Enterprises Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股1美元	100%

33 主要附屬公司(續)

名稱	註冊成立地點／法人實體(國家／地區)	主要業務及營業地點(如與註冊成立地點不同)	已發行股本／繳足股本詳情	直接／間接持有之權益
Hong Kong Sa Sa (M) Sdn. Bhd.	馬來西亞，有限公司	買賣及零售化粧品	普通股20,000,000馬來西亞令吉	100%
Luxelink Sdn. Bhd.(附註5)	馬來西亞，有限公司	買賣及零售化粧品	普通股100,000馬來西亞令吉(2025年：普通股1馬來西亞令吉)	100%
美福貿易有限公司	香港，有限公司	持有物業	普通股100港元遞延股6港元	100%
蜜黛詩有限公司	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
Netcom Holdings Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股50,000美元	100%
New Image International Holdings Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股6美元	100%
Nouveau International Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股1美元	100%
Rosy Sino Limited	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
Sa Sa Boutique Limited	香港，有限公司	持有投資	普通股2港元	100%
莎莎貿易有限公司	香港，有限公司	物流服務	普通股2,000港元	100%
莎莎化粧品有限公司	香港，有限公司	零售及批發化粧品	普通股100港元遞延股2港元	100%
Sa Sa Cosmetic Co. (S) Pte. Ltd.	新加坡，有限公司	買賣及零售化粧品	普通股19,500,000新加坡元	100%
莎莎網有限公司	香港，有限公司	線上業務	普通股1,000,000港元	100%
莎莎發展有限公司	香港，有限公司	持有物業	普通股100港元	100%
Sa Sa Health Food Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通50,000美元	100%
莎莎投資(香港)有限公司	香港，有限公司	持有物業	普通股100港元遞延股2港元	100%

33 主要附屬公司(續)

名稱	註冊成立地點／法人實體(國家／地區)	主要業務及營業地點(如與註冊成立地點不同)	已發行股本／繳足股本詳情	直接／間接持有之權益
Sa Sa Investment Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股1美元	100%
莎莎美麗人生慈善基金有限公司	香港，有限公司	慈善活動	有限擔保	100%
莎莎代理人有限公司	香港，有限公司	向集團公司提供服務	普通股2港元	100%
莎莎海外有限公司	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股2美元	100%
莎莎地產有限公司	香港，有限公司	持有物業	普通股100港元	100%
Sasatinnie Limited	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
肌肽秀有限公司	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
Soo Beauté Limited	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
S.P. Laboratories S.A.	瑞士，有限公司	持有知識產權	100,000瑞士法郎	100%
Swiss Rituel Limited	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
Suisse Programme Limited	直布羅陀，有限公司	持有知識產權	普通股100英鎊	100%
Whitfield Enterprises Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股2美元	100%
明貴貿易(上海)有限公司(附註1)	中國，有限公司	批發化粧品	10,000,000港元	100%
莎莎化妝品(中國)有限公司(附註2)	中國，有限公司	批發化粧品(2025年：買賣及零售化粧品)	278,000,000港元	100%
莎莎電子商務(廣州)有限公司(附註3)	中國，有限公司	向集團公司提供線上業務相關服務	1,000,000人民幣	100%

33 主要附屬公司(續)

附註：

1) 明貴貿易(上海)有限公司為於中華人民共和國成立的外商獨資企業。

2) 莎莎化妝品(中國)有限公司為於中華人民共和國成立的外商獨資企業。

3) 莎莎電子商務(廣州)有限公司為於中華人民共和國成立的外商獨資企業。

4) 香港是指中華人民共和國香港。

5) Luxelink Sdn. Bhd.為於馬來西亞立成立的外商獨資企業。於2025年5月5日，已配發及發行99,999股普通股，總認購金額為99,999馬來西亞令吉，所有已發行股份均為繳足股本。

34 本公司的財務狀況表及儲備變動

本公司的財務狀況表

	2026年 **港幣千元**	2025年 港幣千元
資產		
非流動資產		
附屬公司之投資及應收附屬公司之款項	**1,897,519**	1,965,358
其他資產	**750**	750
	1,898,269	1,966,108
流動資產		
其他應收款項、按金及預付款項	**333**	997
定期存款	**–**	15,000
現金及現金等值項目	**1,794**	10,066
	2,127	26,063
負債		
流動負債		
其他應付款項及應計費用	**430**	256
淨流動資產	**1,697**	25,807
資產總值減流動負債	**1,899,966**	1,991,915
權益		
資本及儲備		
股本	**310,319**	310,319
儲備	**1,589,647**	1,681,596
權益總額	**1,899,966**	1,991,915

本公司財務狀況表已於2026年6月25日獲得董事會批准並代為簽署。

郭少明
主席及行政總裁

郭羅桂珍
副主席

34 本公司的財務狀況表及儲備變動(續)

本公司的儲備變動

	股份溢價 港幣千元	為股份獎勵計劃而持有的股份 港幣千元	資本贖回儲備 港幣千元	以股份為基礎之僱員薪酬儲備 港幣千元	滾存盈利 港幣千元	總額 港幣千元
於2025年4月1日	**1,412,707**	**(2,152)**	**11,783**	**4,258**	**255,000**	**1,681,596**
年內虧損及全面虧損總額	**–**	**–**	**–**	**–**	**(2,915)**	**(2,915)**
股份獎勵計劃：						
僱員服務價值	**–**	**–**	**–**	**21**	**–**	**21**
股份獎勵計劃下已購買之股份	**–**	**(1,551)**	**–**	**–**	**–**	**(1,551)**
根據股份獎勵計劃歸屬股份	**–**	**106**	**–**	**(21)**	**(85)**	**–**
僱員購股權計劃：						
僱員服務價值	**–**	**–**	**–**	**810**	**–**	**810**
沒收未領取股息	**–**	**–**	**–**	**–**	**127**	**127**
股息：						
2024/2025年度末期股息					**(52,754)**	**(52,754)**
2025/2026年度中期股息	**–**	**–**	**–**	**–**	**(35,687)**	**(35,687)**
與擁有人之交易總額，直接於權益確認	**–**	**(1,445)**	**–**	**810**	**(88,399)**	**(89,034)**
於2026年3月31日	**1,412,707**	**(3,597)**	**11,783**	**5,068**	**163,686**	**1,589,647**

	股份溢價 港幣千元	為股份獎勵計劃而持有的股份 港幣千元	資本贖回儲備 港幣千元	以股份為基礎之僱員薪酬儲備 港幣千元	滾存盈利 港幣千元	總額 港幣千元
於2024年4月1日	1,412,707	(2,848)	11,783	4,207	437,099	1,862,948
年內虧損及全面虧損總額	–	–	–	–	(3,329)	(3,329)
股份獎勵計劃：						
僱員服務價值	–	–	–	133	–	133
根據股份獎勵計劃歸屬股份	–	696	–	(82)	(614)	–
僱員購股權計劃：						
已失效之僱員購股權	–	–	–	–	277	277
股息：						
2023/2024年度末期股息	–	–	–	–	(155,159)	(155,159)
2024/2025年度中期股息	–	–	–	–	(23,274)	(23,274)
與擁有人之交易總額，直接於權益確認	–	696	–	51	(178,770)	(178,023)
於2025年3月31日	1,412,707	(2,152)	11,783	4,258	255,000	1,681,596

35 重大會計政策

35.1綜合賬目

附屬公司指集團對其具有控制權之所有實體(包括結構性實體)。當集團因參與該實體而承擔可變回報之風險或享有可變回報之權益，並有能力透過其對該實體之權力影響此等回報時，集團即控制該實體。附屬公司乃於控制權轉移至集團當日起綜合入賬，並於控制權終止當日起不再綜合入賬。

集團內公司之間的交易、結餘及交易之未變現收益會予以對銷。除非該交易對被轉讓的資產為撥備的證據，未變現虧損亦會對銷。附屬公司報告之數額已於需要時作出調整，以確保符合集團之會計政策。

35.2本公司之財務報表

於附屬公司之投資按成本值扣除減值入賬。成本值亦包括投資之直接應佔成本。附屬公司之業績在本公司賬目內按已收及應收股息入賬。

倘自附屬公司收取之股息超出宣派股息期間該附屬公司之全面收入總額，或倘本公司財務報表之投資賬面值超出綜合財務報表上的被投資公司之資產淨值(包括商譽)之賬面值，則須對該等附屬公司之投資進行減值測試。

35.3非金融資產之減值

無確定可使用年期之資產毋須攤銷，惟須每年進行減值測試。其他資產須於發生事情或情況變動顯示其賬面值可能無法收回時進行減值測試。減值虧損按資產賬面值超出其可收回金額之金額確認入賬。可收回金額指資產公平值減銷售成本及使用價值之較高者。就評估減值而言，資產按獨立可識別現金流量(現金產生單位)之最低水平歸類。已減值之非金融資產(商譽除外)於各報告日檢討是否可能撥回減值。

35.4金融資產

(i) 分類

集團將其金融資產分類為按攤銷成本計量。

分類視乎集團管理金融資產的業務模式，及現金流量之合同條款而定。

(ii) 確認及終止確認

常規性之金融資產買賣確認於交易日期，集團承諾購買或出售資產當日確認。當自金融資產收取現金流量之權利屆滿或已轉讓，且集團已轉移所有權之絕大部分風險及回報時，則終止確認金融資產。

(iii) 計量

於初步確認時，集團按公平值計量金融資產，而對並非按公平值計入損益之金融資產，則另加直接因收購該金融資產而產生之交易成本。金融資產之交易成本按公平值計入損益及在綜合收益表中當費用扣除。

債務工具

債務工具之其後計量視乎集團用以管理資產之業務模式及資產之現金流量特徵而定。持有目的為收回合同現金流量之資產，倘其現金流量僅為支付本金及利息，則按攤銷成本計量。該等金融資產之利息收入使用實際利率法計入財務收入。於終止確認時產生之任何收益或虧損直接於綜合收益表內確認並與匯兑收益及虧損於「其他利潤－淨額」中呈列。

35 重大會計政策(續)

35.4金融資產(續)

(iv) 減值

集團按前瞻基準對與按攤銷成本分類之債務工具相關之預期信貸損失進行評估。所採用之減值方法取決於信貸風險有否大幅增加。

就應收賬款而言，集團採用香港財務報告準則第9號所允許之簡化方法，其中規定於初步確認應收款項時確認預期信貸損失，詳情見附註21。

35.5金融工具之抵銷

當集團有強制執行之法律權利要求抵銷已確認的金額，並有意以淨額基準結算或同時變現資產及償還負債時，金融資產和金融負債可抵銷並按淨額列報於綜合財務狀況表內。該等強制執行之法律權利只可以在正常業務過程中並因公司及交易對手違約、無力償還或破產的情況下執行，而不是取決於未來或然事件。

35.6外幣換算

(i) 功能及呈列貨幣

集團各實體之財務報表所包括項目乃以該實體營運所在主要經濟環境之貨幣(「功能貨幣」)計算。綜合財務報表乃以本公司之功能貨幣以及集團及本公司之呈列貨幣港元呈列。

(ii) 交易及結餘

外幣交易乃按交易日或項目重新計量估值日期之適用匯率換算為功能貨幣。該等交易結算以及以外幣計之貨幣資產及負債按年末匯率換算產生之匯兑收益及虧損，於綜合收益表確認，惟符合於其他全面收入內遞延入賬的現金流量對沖則除外。

匯兑收益及虧損於綜合收益表內之「其他利潤－淨額」呈列。

(iii) 集團公司

功能貨幣與呈列貨幣不同之海外公司(均無涉及嚴重通脹經濟體之貨幣)之業績及財務狀況按以下方式換算為呈列貨幣：

- 於各財務狀況表呈列之資產及負債按報告期末之收市匯率換算；
- 各收益表之收入及開支及全面收入表按平均匯率換算，除非該平均數並非交易當日適用匯率累計影響之合理約數，在此情況下，收入及開支於交易當日換算；及
- 所有匯兑差額於其他全面收入內確認。

(iv) 出售國外業務

關於海外經營的出售(即集團在海外經營中的全部權益的出售，或涉及失去對包括外國經營的附屬公司的控制權的出售，或涉及失去對共同經營的共同控制權的出售)，所有與該業務有關的本公司擁有人應佔權益中累計的貨幣換算差異均重新分類至損益。

35 重大會計政策(續)

35.7僱員福利

(i) 短期承擔

預計在僱員提供相關服務的期間結束後12個月內全部清償的薪金負債，以截至報告期末的僱員提供的服務及於清償債務時預計支付的金額確認。負債在綜合財務狀況表中列為流動僱員福利承擔。

(ii) 僱員應享假期

僱員對年假之權利，在僱員應享有時確認。集團為截至報告期末止僱員已提供服務產生年假之估計負債作出撥備。

僱員之病假及產假直至僱員正式休假時方予確認。

(iii) 退休福利承擔

集團推行多項退休計劃，包括定額供款計劃及長期服務金(見附註35.7(iv))。

定額供款計劃為集團須向獨立實體支付固定供款之退休金計劃。倘基金之資產於本期間或過往期間並不足以支付所有與僱員服務有關之福利，則集團概無任何法律或推定責任支付額外供款。

集團以強制性、合約性或自願性方式向公開或私人管理的退休保險計劃供款。集團作出供款後，即無進一步付款責任。供款於到期時確認為僱員福利開支。預付供款確認為資產，惟以退回現金或可扣減日後付款金額為限。

(iv) 長期服務金

集團根據其營運所在國家之僱傭條例在若干情況下就終止僱用應付金額之負擔淨額，為僱員於本期及前期提供服務賺取之回報之未來利益金額。

長期服務金乃以預計單位貸記法評估。長期服務金負債之成本乃於綜合收益表扣除，以使成本按精算師之建議於僱員服務年期內分攤支銷。

長期服務金會予以貼現以確定其承擔之現值，並扣減集團於定額供款計劃就集團所作供款應佔部分。根據經驗而調整及精算假設變動而產生的精算收益及虧損，在產生期間內於其他全面收入的權益中扣除或計入。過往服務成本即時於綜合收益表確認。

(v) 獎金計劃

當集團因僱員所提供服務而產生現有之法定性或推定性責任，且責任金額能可靠估算，則確認獎金之預計成本為負債入賬。

獎金計劃之負債預期須在12個月內償付，並根據在支付時預計須支付之金額計算。

(vi) 離職福利

離職福利在集團於正常退休日期前終止僱傭關係，或當僱員接納自願遣散以換取該等福利時支付。集團在以下較早日期發生時確認離職福利：(a)當集團不再能夠撤回該等福利之要約時；及(b)當實體確認屬香港會計準則第37號範圍之重組成本並需要支付離職福利時。

35 重大會計政策(續)

35.8以股份為基礎之付款

(i) 以股權結算及以股份為基礎之付款交易

集團設有兩項以股權結算之購股權計劃及股份獎勵計劃，據此，實體收取來自僱員之服務作為集團股本工具(購股權或獎勵股份)之代價。就僱員提供服務而授出購股權或獎勵股份之公平值確認為開支。將支銷之總額乃參考所授購股權或獎勵股份之公平值釐定：

- 包括任何市場表現條件(如實體之股價)；及
- 不包括任何服務及非市場表現歸屬條件(如盈利能力、銷售增長目標及僱員在某特定時間於公司留任)產生之影響。

在估計預期歸屬之購股權或獎勵股份數目時，非市場表現及服務條件亦加入一併考慮。總開支須於達致所有指定歸屬條件之歸屬期間確認。

於各報告期末，集團根據非市場表現及服務條件修訂對預期歸屬之購股權或獎勵股份數目所作估計，並在綜合收益表確認修訂原來估計產生之影響(如有)，並對權益作出相應調整。

本公司於購股權獲行使時發行新股份。所收款項(扣除任何直接應計交易成本)會撥入股本及股份溢價。

在獎勵股份歸屬及轉讓予獲授人後，獎勵股份之相關成本會計入為股份獎勵計劃而持有的股份，而股份之相關公平值會自以股份為基礎之僱員薪酬儲備扣除。

(ii) 集團實體間以股份為基礎之付款交易

本公司向集團附屬公司之僱員所授出其股本工具之購股權或獎勵股份乃視為資本出資。所獲得僱員服務之公平值乃參考授出日期之公平值計量，於歸屬期內確認為增加對附屬公司之投資，並相應計入母公司實體賬目內之權益。

(iii) 為股份獎勵計劃而持有的股份

當由本公司根據股份獎勵計劃設立之信託從市場收購本公司股份時，從市場收購股份之總對價(包括任何直接產生之增量成本)呈列為「為股份獎勵計劃而持有的股份」及自權益總額扣除。歸屬後，從市場購買之股份獎勵計劃歸屬股份有關成本入賬列作「為股份獎勵計劃而持有的股份」，而股份獎勵計劃「以股份為基礎之僱員薪酬儲備」相應減少。

35 重大會計政策(續)

35.9遠期外匯合約

衍生工具初步按衍生工具合約訂立當日之公平值確認，其後按公平值重新計量。確認所產生之收益或虧損之方法取決於該衍生工具是否指定作為對沖工具，倘其為指定對沖工具，則取決於被對沖項目之性質。本集團取決衍生工具時，會視乎已確認資產及負債的現金流量和極可能發生的預期交易作為某特定風險的對沖(現金流量對沖)。

集團於交易開始時就對沖工具與被對沖項目之關係，以及其風險管理目標及執行多項對沖交易之策略作檔案記錄。本集團亦於對沖開始時及按持續基準，記錄其對於該等用於對沖交易之衍生工具，是否高度有效地抵銷被對沖項目的公平值或現金流量變動的評估。

股東權益對沖儲備之變動於附註26列示。當被對沖項目之剩餘期限超過12個月時，對沖衍生工具之全數公平值會被分類為非流動資產或負債，而當被對沖項目之剩餘期限少於12個月時，對沖衍生工具之全數公平值會被分類為流動資產或負債。買賣性質之衍生工具則分類為流動資產或負債。

現金流量對沖

被指定並符合資格作為現金流量對沖之衍生工具之公平值變動之有效部分於其他全面收入中確認。與無效部分有關之收益或虧損即時在綜合收益表中的「其他利潤－淨額」內確認。

集團指定若干遠期外匯合約作為現金流量對沖，以對沖本集團以歐元及瑞士法郎計值之採購之風險。本集團通常將遠期合約公平值的全數變動指定為對沖工具。與遠期外匯合約公平值變動的有效部分有關的收益或虧損於權益內之現金流量對沖儲備中確認。

在權益累計之金額於被對沖項目影響溢利或虧損之期間(如當被對沖的預測採購發生時)重新分類至損益。然而，當被對沖的預測交易導致一項非金融資產(如存貨)的確認，先前在對沖儲備中遞延入賬的收益及虧損自對沖儲備中撥出，並計入該資產成本之初步計量中。遞延金額最終在出售該等存貨時於已售貨品成本中確認。

當一項對沖工具到期或售出，或當對沖不再符合對沖會計法之條件時，其時在權益中存有的任何累計收益或虧損於綜合收益表中確認。當一項預測交易預期不會再出現時，在對沖儲備中申報的累計收益或虧損即時轉撥入綜合收益表中的「其他利潤－淨額」內。

詞彙

股東週年大會	本公司之股東週年大會
董事會	本公司之董事會
行政總裁	本公司之行政總裁
首席財務總監	本公司之首席財務總監
企業管治守則	上市規則附錄C1之《企業管治守則》
守則條文	企業管治守則中之守則條文
本公司、莎莎	莎莎國際控股有限公司
公司通訊	由本公司發出或將予發出以供本公司任何證券持有人參照或採取行動的任何文件，其中包括但不限於年報和中期報告、會議通告、上市文件、通函及代表委任表格
執行董事	本公司之執行董事
董事	本公司之董事(包括所有執行、非執行及獨立非執行董事)
企業風險管理	企業風險管理
本集團、集團、我們	莎莎國際控股有限公司及其附屬公司(除本文另有所指外)
香港、香港特區	中華人民共和國香港特別行政區
獨立非執行董事	本公司之獨立非執行董事
上市規則	《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》
澳門、澳門特區	中華人民共和國澳門特別行政區
內地、中國內地	中華人民共和國除卻香港、澳門及台灣地區
標準守則	上市規則附錄C3之《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》
中國	中華人民共和國
羅兵咸永道	羅兵咸永道會計師事務所
證券條例	證券及期貨條例(香港法例第571章)
股份	本公司之股份
股東	本公司之股東
聯交所、香港聯交所	香港聯合交易所有限公司

公司資料

董事會成員

執行董事

郭少明博士，*銀紫荊星章，太平紳士*（主席及行政總裁）
郭羅桂珍博士，*銅紫荊星章，太平紳士*（副主席）
陳郭詩慧女士，*榮譽勳章，太平紳士*
郭詩雅小姐
鍾明杰先生（首席財務總監）

獨立非執行董事

紀文鳳小姐，*金紫荊星章，銀紫荊星章，太平紳士*
陳偉成先生
陳曉峰議員，*銅紫荊星章，榮譽勳章，太平紳士*
利蘊珍女士

公司秘書

鍾明杰先生

總辦事處

香港特別行政區
柴灣嘉業街18號
明報工業中心B座8樓

註冊辦事處

P.O. Box 309
Ugland House
Grand Cayman
KY1-1104
Cayman Islands

核數師

羅兵咸永道會計師事務所
執業會計師及註冊公眾利益實體核數師

主要股份登記及過戶處

Suntera (Cayman) Limited
Suite 3204, Unit 2A, Block 3
Building D, P.O. Box 1586
Gardenia Court, Camana Bay
Grand Cayman, KY1-1110
Cayman Islands

香港股份登記及過戶分處

卓佳證券登記有限公司
香港特別行政區
夏慤道16號
遠東金融中心17樓
電話：(852) 2980 1333
傳真：(852) 2810 8185
電郵：is-enquiries@vistra.com
網址：https://srhk.vistra.com

主要往來銀行

中國銀行（香港）有限公司
交通銀行（香港）有限公司
花旗銀行
恒生銀行有限公司
香港上海滙豐銀行有限公司

股份資料

股份代號：178
（香港聯合交易所有限公司）

投資者關係

企業傳訊及投資者關係部
莎莎國際控股有限公司
香港特別行政區
柴灣嘉業街18號
明報工業中心B座8樓
投資者關係熱線：(852) 2975 3733
電郵：ir@sasa.com

公司及購物網站

corp.sasa.com　　www.sasa.com

本2025/2026年報備有英文及中文版，以及印刷及電子版。所有公司通訊現已登載於本公司網站http://corp.sasa.com及聯交所披露易網站http://www.hkexnews.hk。

作為一間響應環保的企業，本公司鼓勵股東於本公司或聯交所披露易網站閱覽公司通訊。股東可隨時將書面通知交回本公司之香港股份登記及過戶分處卓佳證券登記有限公司，以更改收取公司通訊的語言版本或收取方式的選擇。申請表格可於本公司網站下載。

25/26
年度業績

saxa AI MUSEUM

LIVE

設計及製作: 卓智財經印刷有限公司
網址: www.ione.com.hk

莎莎國際控股有限公司
（於開曼群島註冊成立之有限公司）

香港柴灣嘉業街18號明報工業中心B座8樓
電話: (852) 2889 2331　網址: corp.sasa.com www.sasa.com

莎莎國際控股有限公司股份於
香港聯合交易所有限公司買賣（股份代號：178）