

報告書



目 錄

2	企業宣言
6	二零二五年表現摘要
7	主席報告

管理層論述及分析

14	二零二五年表現評述及展望
74	財務評述
85	融資

企業管治及可持續發展

95	企業管治報告
114	風險管理
119	董事及高級人員
121	董事局報告
129	可持續發展回顧

財務報表

137	獨立核數師報告
145	綜合損益表
146	綜合其他全面收益表
147	綜合財務狀況表
148	綜合現金流量表
149	綜合權益變動表
150	財務報表附註
224	會計政策
227	主要附屬公司、合資公司及聯屬公司
238	國泰航空有限公司 — 財務報表節錄

附加資料

240	過往表現總覽
242	集團主要物業
252	集團結構圖表
254	詞彙
256	財務日誌及投資者資訊
256	免責聲明

附註：本報告所用詞彙及比率的釋義載於「詞彙」。

太古公司是基地設於香港的國際綜合企業，其多元化的業務在市場擁有領先地位。公司在大中華區歷史悠久，「太古」的名字在這地區享譽超過一百五十年。





永續發展 長遠增長

我們的目標是透過長遠地創造理想的權益回報以實現股東價值持續增長，及維持一般股息持續增長以將價值回饋股東。我們的策略是以大中華區及東南亞為業務重心，致力在該區發展地產、飲料及航空核心部門。我們正在醫療保健等新的領域開拓業務。

我們的價值

正直真誠，竭盡所能，精益求精，謙遜恭謹，團隊合作，長遠發展。

我們的核心原則

- | 我們的業務集中於極具發展潛力的亞洲區（特別是大中華區），集團在該區已累積多年經驗，對該區有深入的認識，並且已建立穩固的業務關係。
- | 我們在集團內靈活調動資金和人才，並互相交流觀點。集團規模龐大且業務多元化，可增加我們接觸不同投資機會的可能性。
- | 我們採取審慎的財務管理方針，使長期投資計劃不受金融市場的短期波動所影響。
- | 我們招聘最優秀的人才，並投放大量資源於培訓及發展。員工的福祉是集團營運業務的關鍵。
- | 我們在互惠互利的基礎上，與業務夥伴建立穩健而持久的關係。
- | 我們投資於可持續發展工作，並相信這是正確的方針，而可持續發展工作有助集團藉著創新及提升效益，維持長遠增長。
- | 我們致力維持崇高的企業管治標準，維護及發展太古品牌和信譽。

我們的投資原則

- | 我們的目標是構建一個能夠持續提供穩定派息的業務組合。
- | 我們是長遠投資者，著重持有業務的控股權益，並管理有關業務以達至長遠增長。我們不排除在適當情況下進行少數股權投資。
- | 我們集中發展可利用專長作出貢獻並創造價值的業務。
- | 我們投資於提供卓越產品和服務並於市場享有領導地位的業務。
- | 我們撤出已充分發揮潛力的業務，將資金注入現有或新的業務。

太古的業務

太古公司的業務分屬三個核心部門（地產、飲料及航空），經營多種不同範疇的業務。

太古地產旗下的購物商場滙聚超過二千二百個零售點。在旗下辦公樓上班的人士估計逾七萬一千人。在香港，太古地產主要透過擁有及管理太古廣場及太古坊的核心商業項目，成為最大的商用物業業主及零售物業營運商之一。太古地產在中國內地的北京、廣州、成都、上海、西安和三亞持有大型商業發展項目。太古地產在香港、中國內地、印尼、越南及泰國擁有發展中或可發售的住宅項目。太古酒店擁有或管理七間酒店。

於二零二五年十二月三十一日，太古可口可樂在大中華區及東南亞的專營區域，經銷可口可樂公司產品予九億一千一百萬人口。太古可口可樂亦向美國太古可口可樂提供管理及行政支援服務，美國太古可口可樂在美國的專營區域人口達三千二百萬。太古可口可樂在擁有的專營區域生產及經銷的產品包括四十一個飲料品牌。

國泰航空公司連同其附屬公司香港快運及華民航空於二零二五年年底共有二百三十七架飛機。於二零二五年十二月三十一日，國泰航空及香港快運提供定期客運服務往來全球逾一百個航點（連同代碼共享協議提供服務往來額外一百七十六個航點）。除了利用國泰集團客運航班的腹艙可運載量外，國泰貨運提供定期貨機服務往來全球四十一個航點。國泰集團於二零二五年十二月三十一日持有國航百分之十五點零九權益。

港機是全球主要飛機工程及維修集團之一，主要在香港及中國內地的基地營運，為全球接近四百家航空公司及其他客戶進行工程。

我們於中國內地長江三角洲及大灣區以及印尼的醫療保健行業作出投資。我們將繼續在私營醫療保健服務領域尋求投資機遇，特別在中國內地及東南亞的主要城市群。

太古公司是香港規模最龐大、歷史最悠久的僱主之一，在香港聘用逾四萬二千名員工，在中國內地則有員工逾三萬三千人，全球員工逾九萬二千人*。

* 包括國泰集團及香港航空發動機維修服務公司。

二零二五年表現摘要

	附註	2025	2024	變幅
權益回報		1.1%	1.6%	-0.5個百分點
'A'股每股股息 (港元)		3.80	3.35	+13%

		港幣百萬元	港幣百萬元	
公司股東應佔溢利				
基本溢利	(i)	11,373	10,471	+9%
經常性基本溢利	(i)	9,754	9,284	+5%
財務報表所示		2,938	4,321	-32%
收益		90,467	81,969	+10%
營業溢利		4,454	4,240	+5%
撇除投資物業公平值變動的營業溢利		10,527	10,214	+3%
投資物業公平值變動		(6,073)	(5,974)	不適用
來自營運的現金		17,020	12,580	+35%
融資前的現金流入／(流出) 淨額		13,483	(4,140)	-426%
權益總額 (包括非控股權益)		316,235	318,667	-1%
債務淨額		65,264	70,563	-8%
資本淨負債比率 (不包括租賃負債)		20.6%	22.1%	-1.5個百分點

		港元	港元	
每股盈利 (基本)	(ii)			
財務報表所示				
'A'股		2.17	3.06	
'B'股		0.43	0.61	-29%
基本				
'A'股		8.38	7.41	
'B'股		1.68	1.48	+13%
每股股息				
'A'股		3.80	3.35	
'B'股		0.76	0.67	+13%
公司股東應佔每股權益	(iii)			
'A'股		192.45	187.35	
'B'股		38.49	37.47	+3%

附註：

(i) 有關財務報表所示與基本溢利的對賬，以及基本溢利與經常性基本溢利的對賬載於第74頁及第75頁。

(ii) 請參閱財務報表附註13有關年內已發行的加權每日平均股數。

(iii) 請參閱財務報表附註34有關年底的股份數目。

主席報告

各位股東：

我對集團全年度的財務表現感到滿意。航空部門全年表現良好，其中國泰集團於上半年的強勁業績在下半年進一步增長。港機集團繼續表現理想。地產部門積極推動資本流轉策略並取得成功，錄得強勁的基本溢利。飲料部門在消費者情緒轉弱的環境下亦有穩健表現。

二零二五年的股東應佔基本溢利（撇除投資物業公平值虧損）增加至港幣一百一十三億七千三百萬元，而二零二四年則為港幣一百零四億七千一百萬元。增長主要受航空部門的表現及地產部門在美國和香港出售非核心資產所帶來的可觀收益所帶動。撇除上述及其他非經常性項目後，應佔經常性基本溢利增加至港幣九十七億五千四百萬元，二零二四年為港幣九十二億八千四百萬元。財務報表所示的應佔溢利（包括投資物業公平值虧損及非經常性項目）為港幣二十九億三千八百萬元，二零二四年為港幣四十三億二千一百萬元。

去年，營商環境受地緣政治與經濟不確定性加劇所影響。儘管面對挑戰，我們憑藉有效管理資產負債表及具備高信貸評級，得以維持穩健的財務狀況及繼續推行漸進式的股息政策。感謝各位協力取得此成果。

太古公司一直以香港為家，深耕於此，承諾始終如一。我們對於香港在未來繼續作為國際金融中心及航空樞紐非常樂觀。我們亦對香港繼續融入大灣區充滿信心，相信這將為香港進一步帶來增長機遇。

策略發展

在整個二零二五年，我們繼續為股東帶來價值，並專注於在香港、中國內地及東南亞的核心市場，推進和落實地產、飲料及航空三大部門的策略計劃。

太古地產持續推進港幣一千億元投資計劃，目前已承諾投放約百分之六十七的資金，而計劃用於中國內地的大部分資金亦已完成部署。出售非核心資產的資本流轉仍然是太古地產策略的重要一環。年內，太古地產已完成退出其於邁阿密市的投資物業組合；以及出售多項香港資產，包括太古城的停車位及青衣一幅非核心用地。上述交易釋放成熟資產的資金，用於再投資回報更高的機會。

在香港，儘管辦公樓市場表現偏軟，辦公樓出租率仍維持穩定，並有若干租戶於太古坊及太古廣場擴大租用面積。租戶把握有利市況升級辦公樓，追求辦公樓質素的趨勢持續。住宅市場方面，太古地產於二零二五年九月開售柴灣海德園的首批單位。二零二五年十二月，超級豪宅項目深水灣道6號的兩幢獨立屋以港幣二十二億元售出，創下近年本港豪宅市場最高成交價之一。

在中國內地，北京太古坊的全部大樓於二零二五年十月完成結構平頂，標誌了項目的重要里程碑。這個位處河畔的地標式綜合發展項目是太古地產在中國內地最大的投資，並計劃於二零二六年年終分階段開業。三里屯太古里北區煥新升級亦標誌了太古地產在北京的另一個里程碑。二零二五年十二月，太古地產宣佈在上海推出與

陸家嘴集團合資發展的前灘廣場，包括兩座甲級辦公樓前灘廣場一座及前灘廣場二座，構成前灘太古里綜合發展項目擴建後的辦公樓部分。項目預計於二零二六年落成。太古地產於大灣區的首個太古里零售項目廣州聚龍灣太古里已於二零二五年十二月起分階段開業。中國內地的其他項目包括西安太古里、三亞太古里及上海陸家嘴太古源均仍在施工。上海陸家嘴太古源 源邸第三及第四批次的住宅單位分別於二零二五年九月及二零二六年一月推出，市場反應熱烈。

在東南亞，太古地產推出首個以居舍品牌命名的高尚住宅。兩座豪華住宅大樓包括Upper House Residences Bangkok及The Wireless Residences by Upper House正於泰國首都興建中。項目已於二零二五年四月動工，預計於二零二九年起落成。太古酒店旗下居舍系列所有酒店亦於二零二五年統一整合為「居舍」品牌。

太古可口可樂於二零二五年慶祝成立六十周年，並迎來多個重要里程碑。二零二五年七月，越南太古可口可樂於西寧省的最新生產廠房正式開業。該廠房耗資一億三千六百萬美元，是當地首個榮獲LEED金級建築設計及建造認證的食品及飲料生產基地，標誌著太古可口可樂在可持續發展的重要一步。在中國內地，太古可口可樂位於河南省鄭州的全新現代化廠房於二零二五年十月投產，是其於中國內地的長期投資與增長計劃的一部分。

太古可口可樂已獲原則上批准把ThaiNamthip Corporation Public Company Limited的股份於泰國證券交易所上市。是次上市申請旨在設立一間於泰國上市的獨立公司，而該公司將繼續為太古公司的非全資附屬公司。建議上市

須視乎（其中包括）最終監管批准、市場情況及董事局的最終決定。

二零二五年年內，國泰集團繼續執行其逾港幣一千億元的投資計劃，涵蓋機隊、機艙產品、機場貴賓室及數碼創新的領域。二零二五年八月，國泰集團透過行使購買權增添十四架波音777-9客機，使集團對該款客機的訂購架數增至三十五架。年內，國泰集團旗下兩家客運航空公司包括國泰航空及香港快運合共新增了二十個航點，使集團於二零二五年年底在全球覆蓋超過一百個客運航點，進一步強化香港國際航空樞紐的連通性。

二零二五年一月初，國泰集團回購了約百分之六十八的有擔保可轉換債券。該筆債券（於二零二一年二月發行）為港幣六十七億二千二百萬元、利率百分之二點七五及於二零二六年到期。所有可轉換債券現已被其持有人轉換或已經到期。二零二六年二月，國泰集團回購卡塔爾航空持有的股份。該項回購反映國泰集團對其業務前景充滿信心。港機集團於二零二五年十一月完成出售港機（美洲）業務。此舉是港機集團重新聚焦其業務策略的一部分，旨在將營運與投資集中於核心增長市場包括香港、中國內地及東南亞。

醫療保健業務仍處於發展初期，我們會繼續關注並加深對此行業的了解。二零二五年三月，位於青浦區、鄰近虹橋綜合交通樞紐的上海德達心血管醫院成為中國內地首家外商獨資的心血管專科醫院。二零二五年四月，我們在印尼的投資企業Indonesia Healthcare Corporation旗下的峇里島國際醫院正式開業。該醫院與世界級醫療機構建立了合作關係。

業務表現

航空旅遊需求持續高企，加上地產及飲料兩大部門在充滿挑戰的市場環境下表現堅穩，帶動太古公司二零二五年的財務業績。

地產部門

二零二五年，太古公司應佔太古地產的基本溢利上升至港幣七十一億六千萬元，二零二四年為港幣五十五億零九百萬元。增長主要來自出售美國邁阿密市Brickell City Centre購物中心的權益、其停車位及若干共用設施和毗鄰該購物中心的兩幅用地；以及香港的一幅工業用地及港島東中心43樓。太古地產投資物業組合的租金收入淨額較二零二四年下降。香港辦公樓市場於二零二五年大部分時間仍然疲弱，但因首次公開招股市場轉趨活躍及金融業氣氛好轉而在年末有所改善。同樣，香港零售市場近年雖面對挑戰，但於下半年呈溫和增長的跡象。

在中國內地，受惠於市場氣氛改善及政府擴大刺激措施帶動消費者信心回升，進一步提振整體經濟，太古地產的零售物業組合在二零二五年下半年的表現有所提升。太古地產旗下商場受惠於持續進行的升級計劃，整體客流及零售銷售額錄得穩健增長。

飲料部門

太古可口可樂於二零二五年錄得應佔溢利港幣十三億一千八百萬元，二零二四年為港幣二十億三千九百萬元。撇除非經常性項目後的應佔溢利按年持平。二零二五年的表現受若干挑戰所影響。在中國內地，外賣平台的進

取補貼推動市場結構性轉離傳統分銷渠道，對太古可口可樂的收益增長構成顯著壓力。在越南和泰國，越趨激烈的市場競爭和疲弱的消費情緒拖累整體表現。泰國業務尤其深受旅遊業顯著下滑所影響。展望二零二六年的市況會有所改善。

航空部門

太古公司應佔國泰集團的溢利於二零二五年增加至港幣四十七億五千三百萬元，二零二四年為港幣四十四億四千九百萬元。客運需求殷切，尤其第四季度的載客量更創下國泰集團歷史新高。國泰航空的客運收益增加百分之十六，而可載客量上升百分之二十六。二零二五年所運載乘客共二千八百九十萬人次，較二零二四年增加百分之二十七。儘管關稅及貿易緊張局勢帶來不確定性，貨運業務仍表現強勁。國泰集團的聯屬業務業績淨額較二零二四年為佳。

港機集團於二零二五年錄得應佔溢利港幣九億三千六百萬萬元，二零二四年為港幣三億九千九百萬元。客運及貨運需求強勁，帶動港機集團於香港及廈門的基地維修服務，以及香港航空發動機維修服務公司及港機發動機服務（廈門）的發動機大修服務有所增長。年內，港機集團完成出售其美國飛機維修業務（港機（美洲）），並退出虧損的港機航材技術管理公司業務。

其他業務

隨着各醫院持續精簡營運及提高效率與生產力，醫療保健業務表現於二零二五年有所改善。

財政實力與漸進式股息

太古公司的財務狀況保持穩健。於二零二五年年底，集團可動用的流動資金為港幣五百二十七億元。加權平均債務成本在健康水平百分之三點六，而太古公司借款總額中百分之七十三以固定利率安排。集團資本淨負債比率為百分之二十點六。憑藉集團的穩健資產負債表，我們將繼續於核心市場進行投資。

我們繼續透過漸進式的股息政策，專注為股東帶來可持續和穩定的回報。董事會欣然宣佈派發第二次中期股息'A'股每股港幣二點五零元及'B'股每股港幣零點五零元。連同於二零二五年十月已派發之股息，全年股息為'A'股每股港幣三點八零元及'B'股每股港幣零點七六元，較二零二四年的一般股息增加百分之十三。

第二次中期股息將於二零二六年五月八日派發予於二零二六年四月十日（星期五）辦公時間結束時登記於股東名冊上的股東。公司股份將由二零二六年四月八日（星期三）起除息。

可持續發展

太古公司的可持續發展策略現定名為「SD 2050」，彰顯我們對可持續未來的堅定承諾，並為行動訂下清晰的時間表。太古公司首次入選CDP氣候變化A級名單，凸顯我們在氣候行動方面的領導地位。我們亦繼續入選全球領先的環境、社會及管治（ESG）指數。在減排方面，與目標基準相比，我們於二零二五年的範圍一及範圍二溫室氣體排放量減少了百分之四十六。用水效率按年改善，而廢物分流率亦維持在高水平。

我們繼續把可持續發展理念融入公司的核心職能，並與各團隊及營運公司緊密合作，不僅加強風險管理，亦致力成為環境範疇的領導者。

太古旗下業務不斷提升其可持續表現。太古地產所有全資的發展中項目均已取得綠色建築的最高級別認證。二零二五年，太古廣場和太古坊合共十六座建築物的可持續發展設計獲業界最高等級的肯定，包括綠建環評（BEAM Plus）、能源與環境設計先鋒（LEED）、WELL建築標準及WiredScore樓宇通訊認證四大鉑金級認證。同年，太古地產亦蟬聯全球房地產可持續發展標準（GRESB）的領導者地位及恒生可持續發展企業指數的首位。

二零二五年，太古可口可樂成為香港首家以百分之百本地回收的再造膠料（rPET）製造飲料瓶的公司。rPET由塑新生有限公司供應，該公司是香港首個達到食品級標準的膠樽回收設施，亦是太古可口可樂的附屬公司。

二零二五年，國泰集團與其企業夥伴合共承諾使用約一萬七千四百噸可持續航空燃油，較二零二四年增加近百分之一百八十。港機集團在廈門翔安國際機場的全新機庫榮獲LEED鉑金級認證，該機庫預計於二零二六年投入運作。

展望

踏入二零二六年，我們將繼續專注於在近期核心市場執行的投資項目，同時透過漸進式的股息政策為股東帶來價值。

太古地產擁有多個令人振奮的新項目，包括前灘太古里和廣州太古滙的擴建部分、陸家嘴太古源、三亞太古里、西安太古里和廣州聚龍灣太古里。香港辦公樓市場近月重拾動力，太古地產的辦公樓組合具備優越的條件，可吸引追求高規格辦公樓的優質租戶。住宅銷情正逐步改善，預料需求將進一步回升。中國內地的零售市場已顯現穩定跡象，預期零售業將逐步向好，而零售商則對前景維持審慎樂觀。預期一線城市優越地段的優質住宅市場表現在短期內維持正面。太古地產強勁的資產負債表使其得以繼續推行漸進式的股息政策。

太古可口可樂於二零二五年十二月精簡區域管理架構並委任首席運營官，可加快決策並增加把握市場機遇的能力，支持長遠增長。中國內地的消費者開支於二零二五年第四季度有所改善，預期此趨勢將延續。為應對轉離傳統經銷渠道組合的結構性轉變，太古可口可樂投資於電子商貿能力及其他新興渠道，以推動可持續增長。新生產設施投入營運後，將有助太古可口可樂把握日益增長的市場需求。香港業務專注於提高生產及物流效率，同時強化營商能力以釋放市場潛力並改善表現。在越南，儘管面對滙率波動及成本上漲，太古可口可樂將繼續優先推進收益增長及成本效益相關措施，從而增強盈利能力並鞏固市場地位。在泰國，營商環境仍競爭激烈，但商業措施已開始帶來正面成果。

國泰集團預期可載客量在二零二六年將繼續有所增長，並專注於加密現有航線的班次及增加新航點，而該集團將於二零二六年接收八架窄體客機。今年亦標誌着國泰集團成立八十周年的重要里程碑，集團繼續致力鞏固香港作為國際航空樞紐的地位。港機集團方面，基地維修及發動機服務的高需求預期將於二零二六年持續，外勤維修工程量亦可望增加。廈門太古於廈門新機場的機庫及設施建設已完成，並預計於二零二六年年尾開始投入運作。

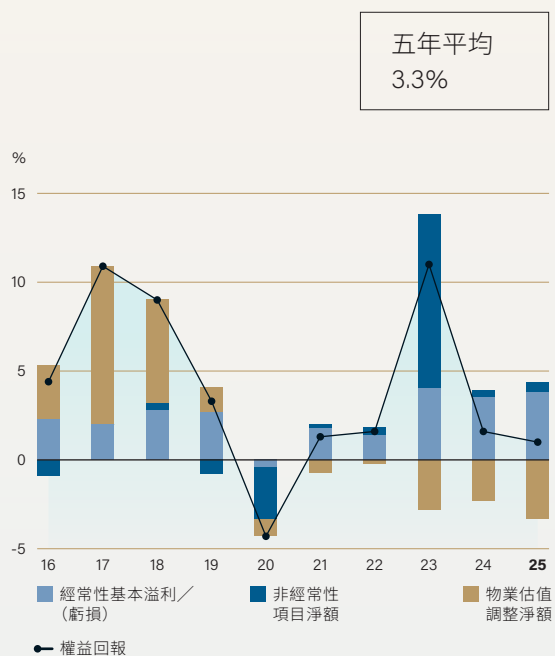
我們預期中東地緣政治局勢的發展將導致市場的不確定性持續。然而，我們對旗下各項業務的長期增長機遇保持正面。去年的業績充分反映集團如何在具挑戰性的環境下營運，尤其體現了我們的資本流轉策略。香港經濟繼續取得進展。本港股票市場的首次公開招股活動回暖，而金融行業的信心亦日益增加。我們對消費者信心逐步回復持樂觀態度，預期將有助改善來年的營運環境。

主席

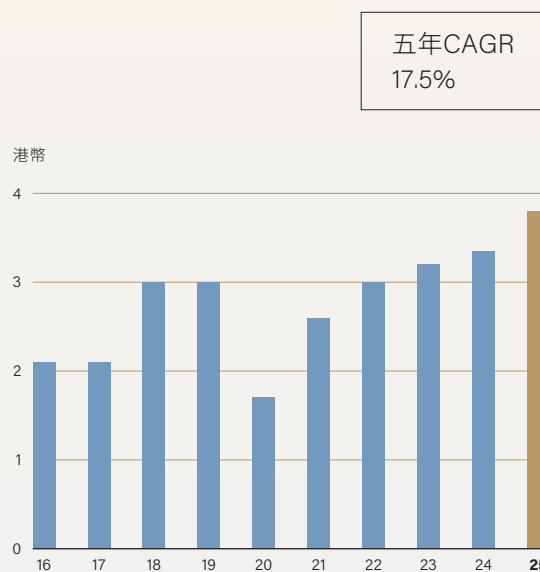
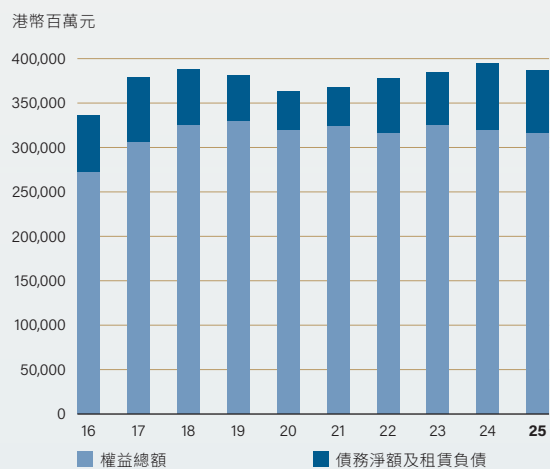
白德利

香港，二零二六年三月十二日

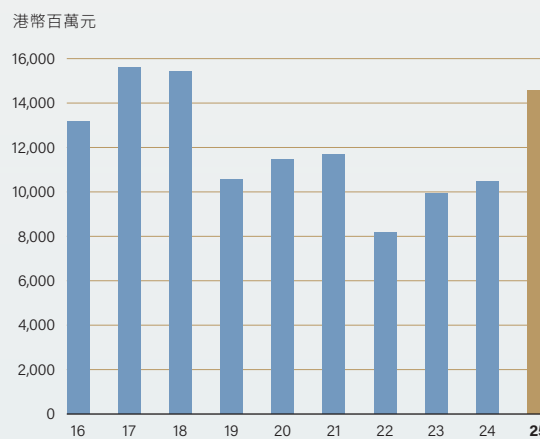
權益回報

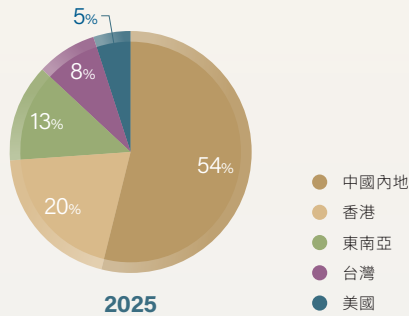
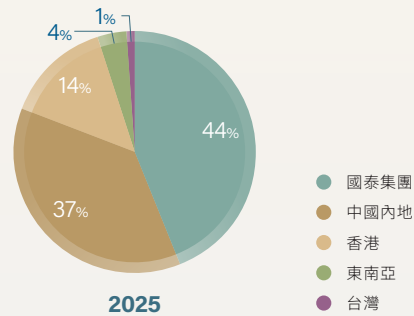


'A'股每股一般股息

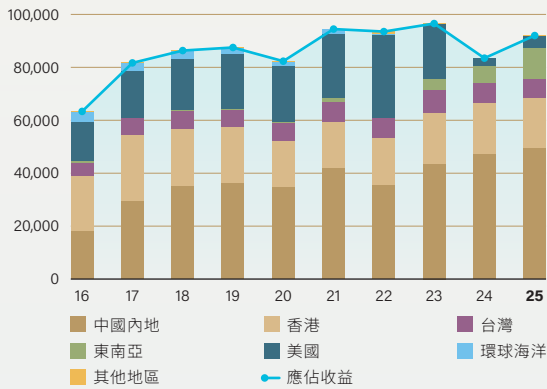
權益總額及債務淨額
(包括租賃負債)

營運業務產生的現金淨額



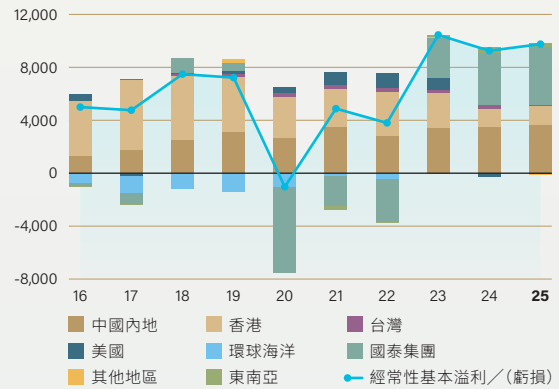
按地區劃分的應佔收益⁽ⁱ⁾按地區劃分的經常性基本溢利⁽ⁱⁱ⁾按地區劃分的應佔收益⁽ⁱ⁾

港幣百萬元



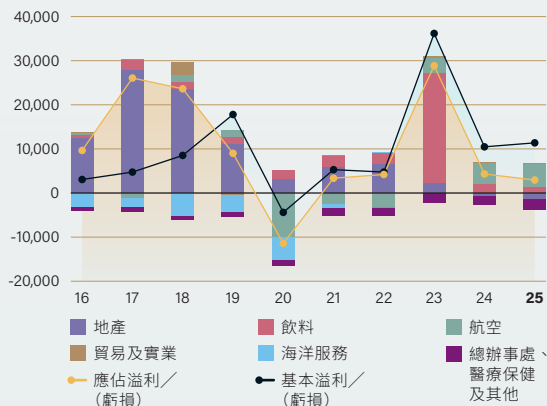
按地區劃分的經常性基本溢利／(虧損)

港幣百萬元



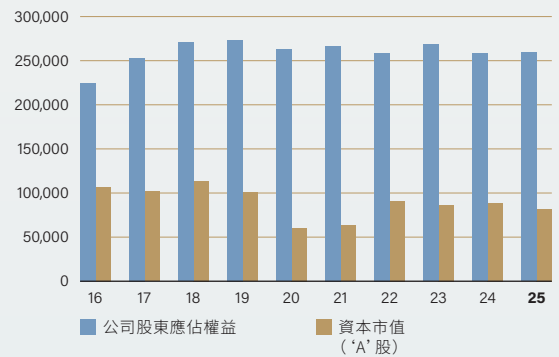
公司股東應佔溢利／(虧損)

港幣百萬元



年底結算的公司股東應佔權益及資本市值

港幣百萬元



附註：

(i) 包括地產部門合資公司應佔租金收入總額。

(ii) 撇除於美國的虧損。

地產部門



畫家構思圖

北京太古坊於二零二五年十月完成結構平頂。這個綜合發展項目是太古地產在中國內地最大的投資，彰顯其對社區營造和可持續城市發展的堅定承諾。



地產部門

太古地產是香港和中國內地領先的綜合物業發展商、業主及營運商，專注於發展以商業為主的綜合發展項目，在營造社區及活化市區環境以創造長遠價值方面，往績卓著。於二零二五年十二月三十一日，太古股份有限公司持有太古地產百分之八十三點三一股權。

太古地產的業務包括三個主要範疇：

物業投資

太古地產擁有可觀的投資物業及酒店組合。這些物業組合的應佔總樓面面積約三千三百五十萬平方呎，包括已落成的投資物業及酒店約二千三百八十萬平方呎，而發展中或持有作未來發展的投資物業約九百七十萬平方呎。在香港，太古地產應佔投資物業及酒店組合約一千四百三十萬平方呎，主要包括甲級辦公樓、零售物業、酒店、服務式住宅及其他高尚住宅物業。在中國內地，太古地產在北京、廣州、成都、上海、西安及三亞的優越地段持有十一個大型商業發展項目的權益。上述發展項目全部落成後，預計將提供應佔總樓面面積約一千九百二十萬平方呎，這些物業組合的一千零六十萬平方呎經已落成。太古地產在香港及中國內地以外的投資物業組合包括美國邁阿密市Brickell City Centre購物中心及其停車位（均直至於二零二五年六月出售）。

酒店投資及管理

太古地產透過太古酒店在香港全資擁有和管理兩間酒店，分別為位於太古廣場的香港居舍（前稱奕居）及位於太古城的香港東隅。太古地產並持有位於太古廣場的香港JW萬豪酒店、香港港麗酒店及港島香格里拉大酒店各百分之二十權益，以及位於東涌的諾富特東薈城酒店及香港銀樾美憬閣精選酒店各百分之二十六點六七權益。

在中國內地，太古酒店管理三間酒店。太古地產全資擁有成都太古里的成都居舍（前稱博舍），並持有頤堤港的北京東隅百分之五十權益，以及上海興業太古滙的上海居舍（前稱鑄舍）百分之五十權益。此外，太古地產於廣州太古滙的文華東方酒店及上海興業太古滙的上海素凱泰酒店分別擁有百分之九十七及百分之五十權益。在美國，太古地產透過太古酒店管理邁阿密東隅，並全資擁有邁阿密文華東方酒店（已於二零二五年五月停止營運）。太古酒店已落實業務擴展計劃，將透過管理合約於日本東京及中國內地深圳開設新酒店，並於中國內地北京、上海及西安開設由太古酒店持有並管理的酒店。

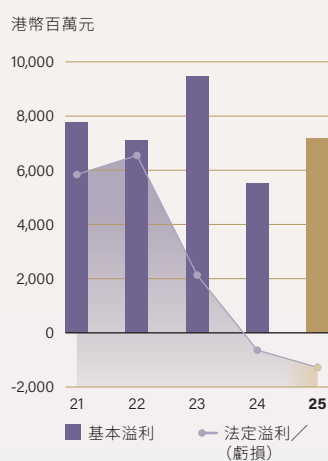
物業買賣

太古地產的物業買賣組合包括香港的EIGHT STAR STREET、海盈山及深水灣道6號項目（於二零二六年三月完成出售），以及雅加達Savyavasa項目的已落成可發售單位。此外，位於香港的海德園第一期已落成單位現可供出售。發展中的住宅項目共有七個，當中三個位於香港、兩個位於中國內地、一個位於越南及一個位於泰國。太古地產亦計劃於美國邁阿密Brickell Key發展一個高尚住宅及酒店型項目。

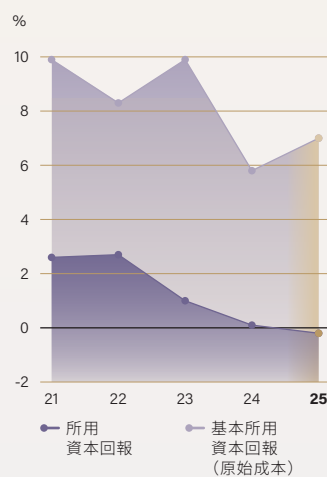
有關集團主要物業的資料載於第242頁至第251頁。

太古地產於香港聯合交易所有限公司上市。

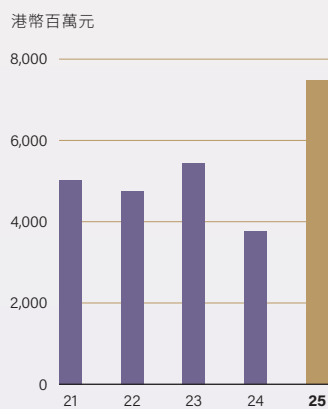
公司股東應佔法定及基本溢利／(虧損)



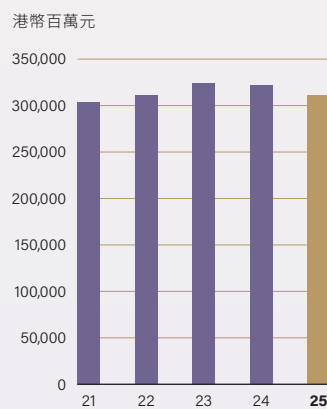
所用資本回報



營運業務產生的現金淨額



所用資本



策略

太古地產（本身為上市公司）作為香港和中國內地領先的物業發展商、業主及營運商（專注於發展以商業為主的綜合發展項目），以維持股東價值長期持續增長為策略目標。為此，部門採取以下策略：

- 透過構思、設計、發展、擁有及管理活化綜合項目和其他市區項目，持續創造長遠價值。
- 積極管理資產，包括藉優化、重新發展及添置資產以加強資產組合，從而提升已落成物業的盈利與價值。
- 發展高尚及優質住宅物業。
- 集中發展香港及中國內地市場及在東南亞市場作選擇性發展。
- 審慎管理資本基礎。

二零二五年地產業回顧

辦公樓及零售物業

香港

辦公樓 | 受惠於活躍的首次公開招股市場，辦公樓市場情緒於二零二五年略有回升。然而，空置率高企與新增供應持續對租金施加下行壓力。

零售物業 | 零售市場於二零二五年呈趨穩跡象。然而，受本地顧客及遊客的消費模式轉變所影響，零售行業仍持續經歷結構性轉型。

中國內地

零售物業 | 由於政府擴大刺激經濟方案，中國內地的零售銷售額在二零二五年有所改善。方案包括對約七十五個國家實施免簽證入境、推出國際旅客增值稅退稅計劃，以及推行吸引投資和提升消費者信心的措施。

辦公樓 | 北京、上海及廣州辦公樓需求因經濟不確定性而持續疲弱。廣州與上海因新增供應導致空置率上升。北京的新增供應有限。

物業銷售市場

香港

受惠於息口下降，住宅市場情緒在二零二五年略有改善，而市況亦呈緩慢復甦跡象。

中國內地

位於一線城市優越地段的優質住宅物業市場表現相對穩健，尤其上海核心區域的豪宅項目在二零二五年供應量增加的情況下仍獲得市場正面迴響。

投資物業及酒店組合

(太古地產應佔總樓面面積 (或預計總樓面面積)，以百萬平方呎計)

地點	二零二五年十二月三十一日						二零二四年 十二月三十一日
	辦公樓	零售物業	酒店	住宅物業／ 服務式住宅	規劃中物業	總面積	總面積
已落成							
太古廣場	2.2	0.7	0.5	0.4	-	3.8	3.8
太古坊	6.3	-	-	0.1	-	6.4	6.4
太古城中心	-	1.1	0.2	-	-	1.3	1.3
其他	0.7	0.8	0.1	0.1	-	1.7	1.9
— 香港	9.2	2.6	0.8	0.6	-	13.2	13.4
三里屯太古里	-	1.6	-	-	-	1.6	1.6
成都太古里	-	1.4	0.2	0.1	-	1.7	1.7
太古滙	1.6	1.5	0.5	-	-	3.6	3.6
頤堤港	0.3	0.5	0.2	-	-	1.0	1.0
興業太古滙	1.0	0.5	0.2	0.1	-	1.8	1.8
前灘太古里	-	0.6	-	-	-	0.6	0.6
其他	-	0.3	-	-	-	0.3	0.1
— 中國內地	2.9	6.4	1.1	0.2	-	10.6	10.4
— 美國	-	-	-	-	-	-	0.6
已落成總面積	12.1	9.0	1.9	0.8	-	23.8	24.4
發展中或持有作未來發展							
— 香港 ⁽ⁱ⁾	-	-	-	-	1.1	1.1	0.8
— 中國內地 ⁽ⁱⁱ⁾	2.2	5.3	0.4	0.1	0.6	8.6	8.5
— 美國	-	-	-	-	-	-	1.5
總面積	14.3	14.3	2.3	0.9	1.7	33.5	35.2

附註：

(i) 物業組合主要包括船塢里8號華廈工業大廈、英皇道1067號仁孚工業大廈、海灣街9至43號以及糖廠街29至41號。

(ii) 物業組合主要包括北京太古坊、西安太古里、三亞太古里、廣州聚龍灣太古里、廣州太古滙第三期 (前稱廣州天河路387號) 及上海兩項綜合發展項目。

二零二五年業績表現

財務撮要

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
收益		
租金收入總額		
辦公樓	5,248	5,488
零售物業	7,193	7,388
住宅	438	440
其他收益*	135	136
物業投資	13,014	13,452
物業買賣	2,110	88
酒店	917	888
收益總額	16,041	14,428
營業溢利／(虧損)		
物業投資		
來自營運	7,703	8,242
出售投資物業權益	(49)	(220)
投資物業公平值虧損	(6,073)	(5,974)
物業買賣	497	(178)
酒店	(107)	(154)
營業溢利總額	1,971	1,716
應佔合資公司及聯屬公司除稅後(虧損)／溢利	(1,258)	826
應佔虧損	(1,519)	(751)
太古公司應佔虧損	(1,275)	(641)

* 其他收益主要為屋苑管理費。

按分部計算的基本溢利／(虧損)

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
物業投資	6,781	6,845
物業買賣	(448)	(219)
酒店	(87)	(202)
應佔經常性基本溢利	6,246	6,424
出售資產	2,360	289
應佔基本溢利	8,606	6,713

應佔虧損與基本溢利的對賬

以下部份的附加資料提供財務報表所示與基本的股東應佔溢利／(虧損)的對賬。此等對賬項目主要用以調整投資物業公平值變動及相關的中國內地及美國遞延稅項，以及其他與投資物業有關的遞延稅項撥備。歸類為投資物業的使用權資產攤銷在基本溢利中支銷。另外還於二零二四年作出一項調整，以撇除收購一家合資公司額外權益產生的議價購買收益所帶來的影響。

	附註	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
應佔虧損		(1,519)	(751)
有關投資物業的調整：			
有關投資物業的公平值虧損	(i)	7,731	6,197
投資物業的遞延稅項	(ii)	288	1,283
出售投資物業權益的變現公平值收益	(iii)	2,195	534
集團自用投資物業折舊	(iv)	30	29
在投資物業項下呈報的使用權資產攤銷	(v)	(80)	(78)
一家持作部分綜合發展項目的酒店之減值虧損撥回	(vi)	-	(11)
收購一家合資公司額外權益所產生的議價購買收益	(vii)	-	(566)
非控股權益應佔公平值變動減遞延稅項		(39)	76
應佔基本溢利		8,606	6,713
出售資產的溢利		(2,360)	(289)
應佔經常性基本溢利		6,246	6,424
太古公司應佔基本溢利		7,160	5,509
太古公司應佔經常性基本溢利		5,194	5,272

附註：

- (i) 即集團綜合損益表所示的公平值變動及集團應佔合資及聯屬公司公平值變動。
- (ii) 即集團投資物業的遞延稅項變動，以及集團應佔合資及聯屬公司所持投資物業的遞延稅項變動。這包括中國內地及美國投資物業公平值變動的遞延稅項，以及就長期持有的投資物業作出的遞延稅項撥備（有關負債被視為在頗長時間內不會撥回）。這亦包括於集團內部轉移投資物業所產生的若干稅項調整。
- (iii) 在實施香港會計準則第40號前，投資物業公平值的變動是記入重估儲備而非綜合損益表中。在出售時，公平值收益／(虧損)由重估儲備轉撥至綜合損益表。
- (iv) 在實施香港會計準則第40號前，集團自用的投資物業並沒有計算折舊。
- (v) 香港財務報告準則第16號修訂了香港會計準則第40號中對投資物業的釋義，將由承租人持作使用權資產以獲取租金或作資本增值或兩者兼並的物業包括在內，並規定集團將該等使用權資產按公平值入賬。該等使用權資產的攤銷在基本溢利中支銷。
- (vi) 根據香港會計準則第40號，酒店物業按成本減累積折舊及任何減值虧損撥備列賬，而非按公平值列賬。如不應香港會計準則第40號，長期持作部分綜合物業發展項目的全資及合資酒店物業將列作投資物業入賬。因此，其價值的任何增減將記入重估儲備而非綜合損益表中。
- (vii) 收購一家合資公司額外權益產生的議價購買收益，主要參照合資公司基本物業組合的市值與所付代價進行比較計算。

二零二五年業績摘要

本年度來自地產部門的應佔虧損為港幣十二億七千五百萬元，而二零二四年則錄得虧損港幣六億四千一百萬元。上述數字包括二零二五年的公平值虧損港幣七十六億九千四百萬元（未計扣除遞延稅項但計及非控股權益後），二零二四年則為港幣六十二億七千七百萬元，兩個年度的虧損均主要來自香港辦公樓組合。

主要撇除投資物業公平值變動的應佔基本溢利由二零二四年的港幣五十五億零九百萬元增加至二零二五年的港幣七十一億六千萬元。增幅主要反映二零二五年太古地產出售位於美國邁亞密市的Brickell City Centre購物中心、其停車位及若干共用設施和毗鄰該購物中心的兩幅用地；以及位於香港的一幅工業用地及港島東中心43樓權益所產生的收益。此等收益被出售Brickell City Centre購物中心後的租金收入流失，香港辦公樓組合的租金收入減少，以及若干住宅買賣項目所產生的銷售及推廣開支增加而部分抵銷。

撇除出售資產所得溢利港幣十九億六千六百萬元（二零二四年為港幣二億三千七百萬元），二零二五年的應佔經常性基本溢利為港幣五十一億九千四百萬元，二零二四年為港幣五十二億七千二百萬元。

來自物業投資的經常性基本溢利於二零二五年減少，主要反映出售Brickell City Centre購物中心後的租金收入流失及香港辦公樓租金收入減少。

在香港，空置率高企與新增供應持續對辦公樓租金施加下行壓力。直至二零二五年第四季度，租金才趨於穩

定。儘管面臨這些挑戰，太古地產的辦公樓組合出租率仍大致保持穩定，現有租戶擴張帶動租賃活動增加。受惠於首次公開招股市場活躍及金融業界氣氛改善，辦公樓市場重拾動力。儘管面臨結構性挑戰如出境旅遊趨勢持續及顧客消費模式改變，零售市場於二零二五年下半年呈溫和增長的跡象。太古地產透過持續推行商戶組合優化措施、多元化的市場推廣活動及會員獎賞計劃，旗下商場的客流與銷售表現保持堅穩。

由於政府推出擴大刺激經濟方案以提升市場氣氛及消費者信心，持續惠及整體經濟，太古地產於中國內地的零售物業組合表現在二零二五年下半年有所改善。太古地產旗下商場開始顯現持續升級所帶來的正面成效，升級項目包括上海興業太古滙迎來路易威登（Louis Vuitton）的「路易號」（The Louis），以及北京三里屯太古里北區重新開幕。儘管部分商場因進行升級工程而短暫影響營運，但整體客流及零售銷售額仍錄得穩健增長。

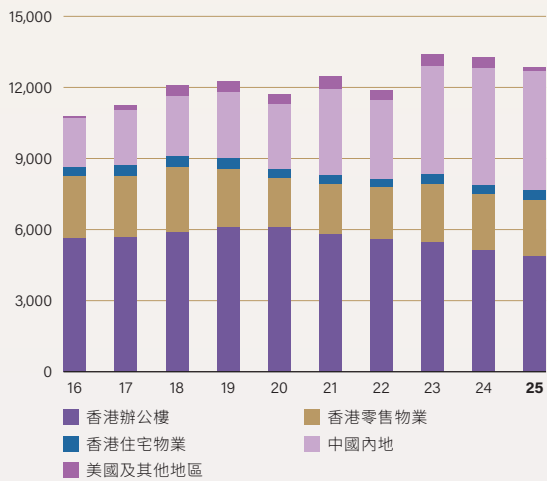
美國方面，截至二零二五年六月底出售Brickell City Centre購物中心為止的零售銷售額及租金收入總額較二零二四年同期有所增加，反映租戶組合優化及開店率上升。

二零二五年的物業買賣錄得基本虧損，主要由於近期推出或計劃於未來數年推出的若干住宅買賣項目（尤其是香港及美國）產生銷售及推廣開支。此外，出售香港若干住宅單位錄得虧損。

香港及中國內地的整體酒店表現在二零二五年有所改善，反映酒店組合的入住率及每間可供入住客房的平均收益增加。由太古地產管理的美國酒店表現強勁。

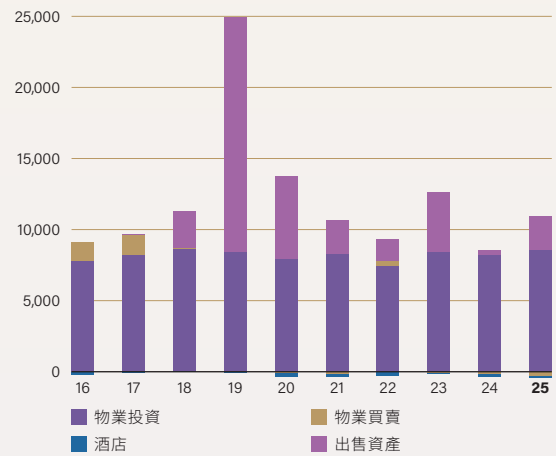
租金收入總額 (扣除租金支援後)

港幣百萬元



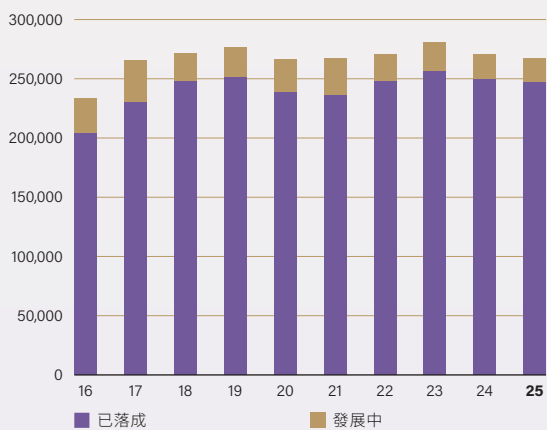
基本營業溢利

港幣百萬元



投資物業估值

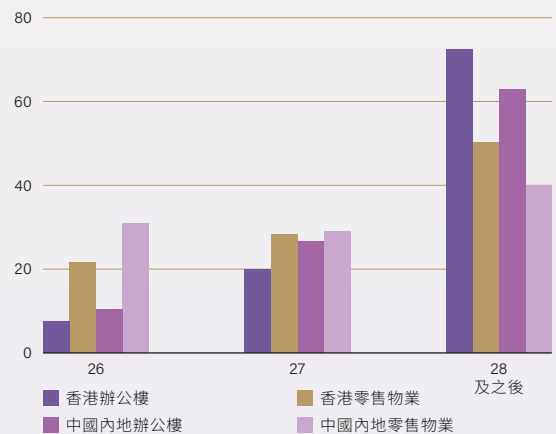
港幣百萬元



租約期滿概況一

於二零二五年十二月三十一日結算

截至二零二五年十二月三十一日止月份
按太古地產應佔租金收入總額的百分比



港幣一千億元投資計劃

二零二二年三月，太古地產公佈一項港幣一千億元的投資計劃，在未來十年投資於香港及中國內地的物業發展項目和住宅買賣項目（包括東南亞）。資金配置目標為港幣三百億元用於香港、港幣五百億元投放於中國內地，以及港幣二百億元投放於住宅買賣項目（包括東南亞）。於二零二六年三月六日，集團已承諾投放約港幣六百七十億元的規劃投資金額（港幣一百一十億元於香港、港幣四百六十億元於中國內地及港幣一百億元於住宅買賣項目）。

已落實的主要項目包括位於香港的海德園、皇后大道東269號、英皇道983至987A號及濱海街16至94號，以及位於曼谷的Upper House Residences Bangkok及The Wireless Residences by Upper House（前稱無線電路項目）；位於西安太古里以零售為主導的綜合發展項目；位於三亞以零售為主導的發展項目；位於上海的陸家嘴太古源及前灘綜合發展項目；位於廣州的廣州聚龍灣太古里及廣州太古滙第三期（前稱天河路387號），以及香港船塢里8號及英皇道1067號的辦公樓及其他商業用途發展項目。尚未落實項目包括在中國內地一線及新興一線城市包括北京及深圳有更多以零售為主導的綜合發展項目，以計劃將中國內地的總樓面面積增加一倍；同時亦進一步擴充香港的太古廣場和太古坊，以及更多在香港、中國內地、邁阿密市和東南亞的住宅物業買賣項目。

主要發展項目

二零二五年四月，太古地產向Bal Harbour Shops（「BHS」）收購美國邁阿密市Brickell City Centre購物中心百分之十二點零七的權益（可出租樓面面積約為五十萬平方呎），代價為七千三百五十萬美元。收購完成後，太古地產於Brickell City Centre購物中心的權益增加至百分之七十五，而Simon Property Group（「SPG」）則持有百分之二十五的權益。

太古地產持有百分之四十權益的聯屬公司於二零二四年十二月成功預售位於上海的高尚住宅項目陸家嘴太古源源邸首批單位後，並於二零二五年五月、二零二五

年九月以及二零二六年一月，分別進行第二、第三及第四批次銷售。截至二零二六年三月六日，合共已預售第二、第三及第四批次二百個單位中的一百七十五個。四個批次自二零二四年推出後，累計總銷售額達人民幣一百一十七億元。

二零二五年五月，太古地產完成出售Brickell City Centre用地，該用地毗鄰Brickell City Centre購物中心，總樓面面積約為一百五十萬平方呎，代價約為二億一千一百五十萬美元。該幅用地先前一直為持作發展物業。

二零二五年六月，太古地產完成出售其於Brickell City Centre購物中心百分之七十五的權益及其於Brickell City Centre停車位和若干共用設施的全部權益予SPG，總代價最高為五億四千八百七十萬美元，其中最高三千六百一十萬美元為或有代價，將於稍後日期支付。或有代價的金額須待若干條件達成後，方可作實。

二零二五年六月，太古地產收購擁有文華東方酒店集團旗下邁阿密文華東方酒店的合資公司百分之二十五的權益，代價為三千七百萬美元，令太古地產取得酒店全部擁有權。酒店於二零二五年五月終止營運，並預定於二零二六年第二季度拆卸，以興建邁阿密文華東方酒店式住宅，該項目現正進行規劃。

二零二五年七月，太古地產完成出售位於美國邁阿密市的North Squared用地，總樓面面積約為五十二萬三千平方呎，代價為四千五百萬美元。

二零二五年九月，太古地產預售香港海德園的首批單位。截至二零二六年三月六日，三百個已推出的單位中有一百四十三個被預售。

二零二五年十月，太古地產完成出售其位於香港青衣的一座工業大廈予第三方買家，代價為港幣六億六千三百萬元。

二零二五年十一月，太古地產再推出四百五十三個位於香港太古城住宅項目的停車位供發售。截至二零二六年三月六日，已售出四百三十五個停車位。

二零二五年十二月，太古地產根據於二零二三年十一月訂立的買賣協議，完成出售鰂魚涌港島東中心43樓予證券及期貨事務監察委員會（「證監會」）。

二零二五年十二月，廣州聚龍灣太古里綜合發展項目的第一期零售部分分階段開幕。太古地產持有該零售部分百分之五十權益。第一期包括一系列零售、餐飲和生活品味店舖，並設有展覽及活動空間。

二零二六年三月，太古地產已完成出售位於深水灣道6號的兩幢獨立屋予第三方買家，成交價為港幣二十二億元。

投資物業

香港

辦公樓 | 香港辦公樓物業組合的租金收入總額於二零二五年為港幣四十八億八千五百萬元，較二零二四年下跌百分之四。香港市場空置率高企，加上新增供應，持續對辦公樓租金造成下行壓力。儘管面對上述不利

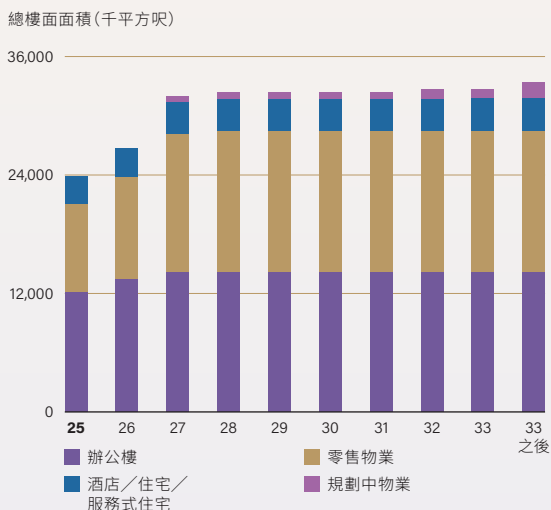
因素，太古地產的辦公樓組合仍維持穩健。於二零二五年十二月三十一日，辦公樓組合的租用率為百分之八十九。撇除太古坊二座及太古廣場六座，其餘辦公樓組合的租用率為百分之九十一。

太古廣場一座、二座及三座的辦公樓於二零二五年表現穩健。於二零二五年十二月三十一日，上述辦公樓的租用率為百分之九十六。太古廣場六座於二零二五年十二月三十一日的租用率為百分之六十六。

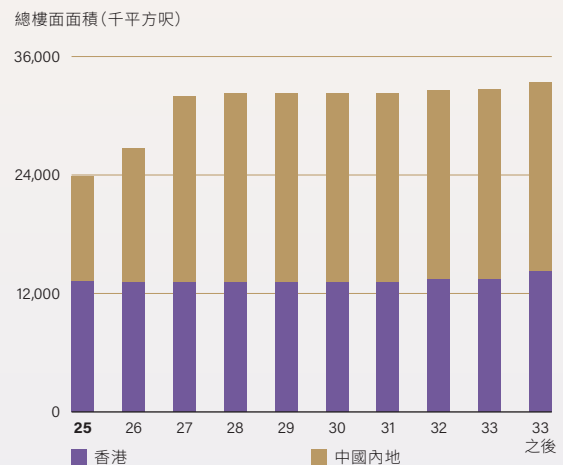
位於太古坊的辦公樓表現平穩。於二零二五年十二月三十一日，太古坊一座、港島東中心（不包括已售出的十個樓層）及太古坊其他辦公樓大廈的租用率分別為百分之九十六、百分之八十七及百分之八十八。太古坊最新辦公樓太古坊二座的租用率為百分之七十三。

South Island Place辦公樓於二零二五年十二月三十一日的租用率為百分之九十四。太古地產於該發展項目持有百分之五十權益。

按類型劃分的應佔
已落成投資物業及酒店組合



按地區劃分的應佔
已落成投資物業及酒店組合



零售物業 | 香港零售物業組合的租金收入總額於二零二五年為港幣二十三億五千五百萬元，與二零二四年相若。太古地產年內推出多元化市場企劃及密集式推廣活動，以吸引本地顧客及旅客到訪旗下商場。儘管面對外遊趨勢和顧客消費模式轉變等結構性挑戰，香港零售市場於二零二五年下半年呈穩定跡象。太古廣場購物商場、太古城中心及東薈城名店倉的零售銷售額於二零二五年分別上升百分之六、百分之三及百分之二。香港市場整體零售銷售額的臨時估算於二零二五年增加百分之一。

年內商場接近全部出租。

住宅物業 | 已落成可供出租的住宅物業組合包括位於太古廣場的太古廣場柏舍、位於鰂魚涌的東隅服務式公寓、位於灣仔的STAR STUDIOS，以及多幢位於香港島及大嶼山的高尚洋房。於二零二五年十二月三十一日，該住宅物業組合的租用率約為百分之七十九。

發展中投資物業 | 二零一八年，太古地產就位於鰂魚涌的兩幅用地（船塢里8號華廈工業大廈及英皇道1067號仁孚工業大廈）申請強制售賣。太古地產已分別於二零二二年三月及二零二三年七月取得仁孚工業大廈及華廈工業大廈之全部擁有權。該兩幅用地擬重新發展為辦公樓及其他商業用途，總樓面面積約為七十七萬九千平方呎。

二零二二年六月，太古地產就位於鰂魚涌海灣街9至43號及糖廠街29至41號的大部分用地申請強制售賣，總面積約為二萬四千八百平方呎。若太古地產成功申請，該用地將進行發展項目（有關規劃現正審議中）。

其他物業 | 二零二三年十一月，太古地產就出售鰂魚涌港島東中心十二層辦公樓樓層（42至54樓，不包括49樓）予證監會訂立協議。證監會目前佔用的九層（45至54樓，不包括49樓）已於二零二三年十二月完成出售。43樓亦已於二零二五年十二月三十一日完成出售。44樓將不早於二零二六年十二月三十一日及不遲於二零二七年十二月三十一日完成交易，而42樓將不早於二零二七年十二月三十一日及不遲於二零二八年十二月三十一日完成交易。該十二層辦公樓樓層的總樓面面積約為三十萬平方呎。

二零二五年十一月，太古地產再推出四百五十三個位於香港太古城住宅的停車位供發售。截至二零二六年三月六日，已售出四百三十五個停車位。於二零二五年十二月三十一日已確認售出所有停車位。

中國內地

零售物業 | 由於政府推出擴大刺激經濟方案提振消費者信心，加上科技創新吸引投資及增加開支，以及為鼓勵國際旅客消費而推出免簽證入境中國內地及退還增值稅計劃，中國內地的零售銷售額於二零二五年有所改善。儘管太古地產部分商場因進行升級工程而影響營運，但整體客流及零售銷售額仍持續增長，凸顯太古地產的商場對訪客具吸引力。我們的商場繼續受惠於租戶組合優化。值得一提的是上海興業太古滙於二零二五年六月迎來路易威登 (Louis Vuitton) 的「路易號」(The Louis)，而北京三里屯太古里則於二零二五年十二月進一步強化其高端品牌組合，迎來路易威登 (Louis Vuitton)、迪奧 (Dior) 及蒂芙尼 (Tiffany & Co.) 的全球旗艦店相繼進駐。

二零二五年，太古地產旗下購物商場應佔中國內地的零售銷售額（不包括汽車零售商戶的銷售額）上升百分之七，優於市場表現，並較二零一九年同期（疫情前）增加百分之六十五。二零二五年北京三里屯太古里及頤堤港、成都太古里、廣州太古滙、上海興業太古滙及前灘太古里的零售銷售額分別上升百分之十一、百分之三、百分之七、百分之二、百分之五十及百分之七。倘將二零二五年的數據與二零一九年同期相比，三里屯太古里、成都太古里、廣州太古滙、上海興業太古滙及北京頤堤港的零售銷售額分別增加百分之十二、百分之三十二、百分之七十、百分之二十七及百分之一，而前灘太古里於二零一九年仍未開業。

二零二五年，太古地產於中國內地的零售物業租金收入總額上升百分之三至港幣四十六億二千八百萬元。

北京三里屯太古里的零售銷售額及租金收入總額於二零二五年分別上升百分之十一及百分之三，反映升級計劃成功、品牌定位得宜，以及新旗艦店和快閃店開業為三

里屯太古里南區及西區帶來強勁客流。此外，推出國際旅客免簽證入境中國內地及退還增值稅計劃的政策、以及毗鄰地標如工人體育場及三里屯酒吧街重開和地鐵線啟用，均有助進一步支持項目的客流增長。

隨著三里屯太古里強化其高級時尚零售和休閒熱點的地位，市場對其零售樓面的需求維持強勁。於二零二五年十二月三十一日，該發展項目的租用率為百分之九十九。二零二五年，多家標誌性的獨棟品牌店及具建築特色的旗艦店開幕，進一步鞏固三里屯太古里北區作為高端時尚的地標。毗鄰三里屯太古里北區的N1樓（原為瑜舍酒店）正改造重建為雲集全球旗艦店的全新零售地標。該大樓已於二零二五年十一月平頂，並預計於二零二七年開業。

二零二五年，成都太古里的零售銷售額及租金收入總額分別上升百分之七及百分之五，反映主要旗艦店持續進行翻新與升級。太古地產繼續致力鞏固該發展項目為高端購物與消閒熱點的地位。於二零二五年十二月三十一日，該發展項目的租用率為百分之九十七。

二零二五年，廣州太古滙的零售銷售額及租金收入總額均上升百分之二，反映租戶組合持續優化。於二零二五年十二月三十一日，該商場的租用率為百分之一百。毗鄰太古滙購物中心的滙坊（現為太古滙第二期）正進行翻新工程，將發展成為全新的生活品味地標，為顧客帶來涵蓋時尚、餐飲、休閒及身心健康的嶄新體驗。翻新工程預計於二零二六年年底完成。廣州太古滙於二零二四年八月收購與太古滙購物商場相連的太古滙第三期（前稱天河路387號），設計開發進行中。此項物業將翻新成為廣州太古滙的新增高端零售物業組合部分。翻新工程預計於二零二七年起完成。

二零二五年，北京頤堤港（北京太古坊的一部分）的零售銷售額上升百分之三，而租金收入總額下跌百分之二，反映北京太古坊的新建築物發展對營運所帶來的影響。於二零二五年十二月三十一日，商場的出租率為百分之九十九。

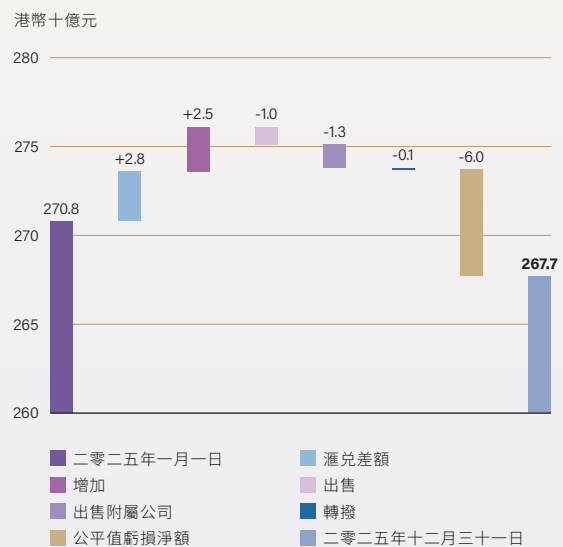
上海興業太古滙於二零二五年的零售銷售額及租金收入總額分別上升百分之五十及百分之一，反映儘管於二零二五年上半年在大型結構和重新改造工程對營運帶來影響下，租戶組合仍持續優化。於二零二五年十二月三十一日，商場的租用率為百分之九十六。

二零二五年，上海前灘太古里之零售銷售額上升百分之七，而租金收入總額則下跌百分之三。於二零二五年十二月三十一日，該發展項目的租用率為百分之九十八。

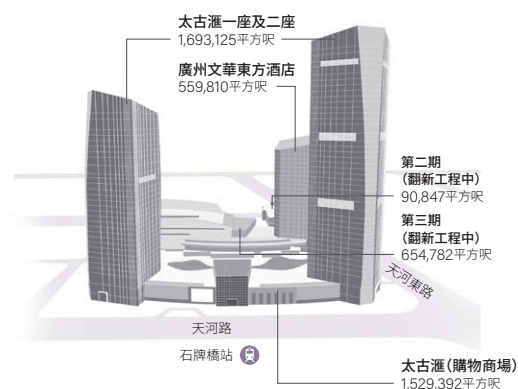
辦公樓 | 北京、上海及廣州的辦公樓需求在經濟持續不確定下仍然疲弱。廣州及上海的新增供應導致空置率上升。北京的新增供應雖然有限，但辦公樓樓面需求仍然偏軟。二零二五年，太古地產於中國內地之辦公樓物業租金收入總額下跌百分之四至港幣三億六千三百萬元。

於二零二五年十二月三十一日，廣州太古滙、北京頤堤港一座及上海興業太古滙辦公樓的租用率分別為百分之九十、百分之九十三及百分之九十三。

投資物業變動

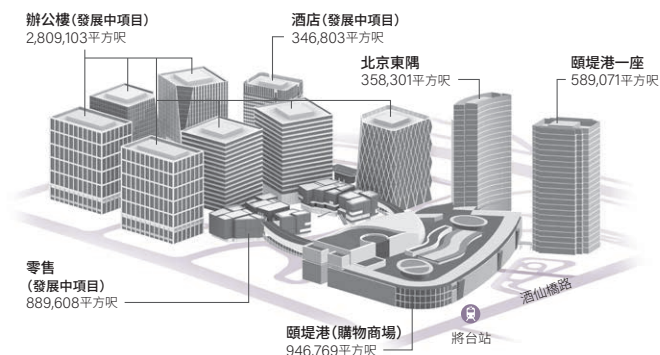


中國內地

太古滙
廣州

北京太古坊

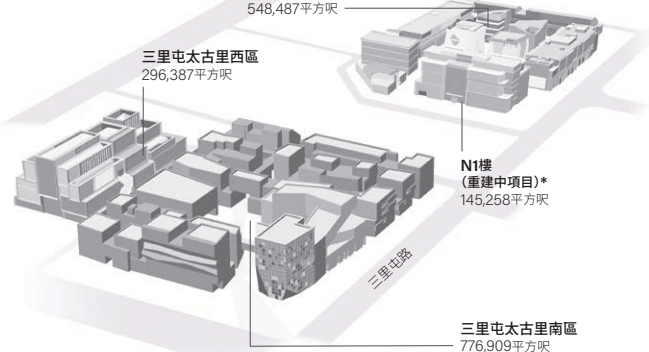
北京



北京太古坊包括目前正在營運的頤堤港綜合發展項目及其二期擴建部分，並計劃於2026年中起分階段竣工。

三里屯太古里

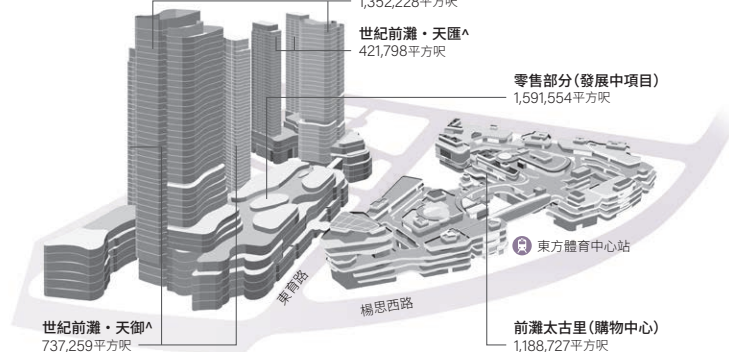
北京



* 規劃有待審批

前灘太古里及前灘廣場

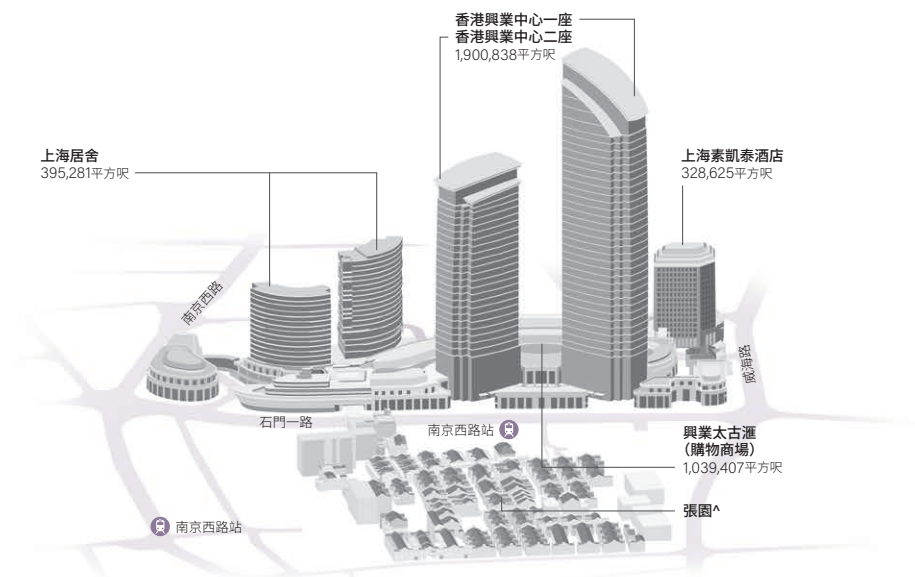
上海



[^] 發展中的住宅買賣項目

興業太古滙及張園

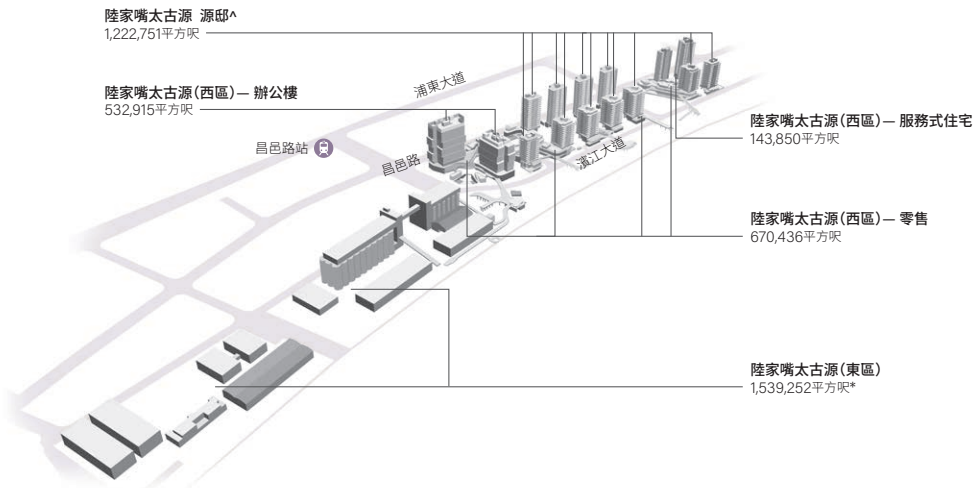
上海



[^] 張園，總樓面面積1,630,820平方呎(包括停車位)，由一間太古地產持有百分之六十權益的合資公司營運管理。太古地產並無持有該建築群的擁有權權益。

陸家嘴太古源
(發展中項目)

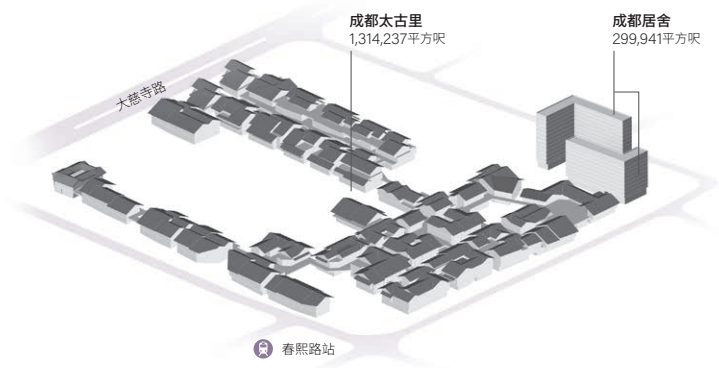
上海



* 規劃有待審批
^ 住宅買賣項目

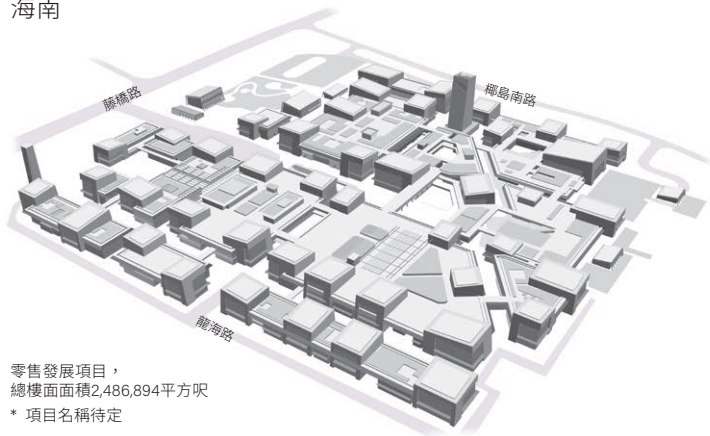
成都太古里

成都



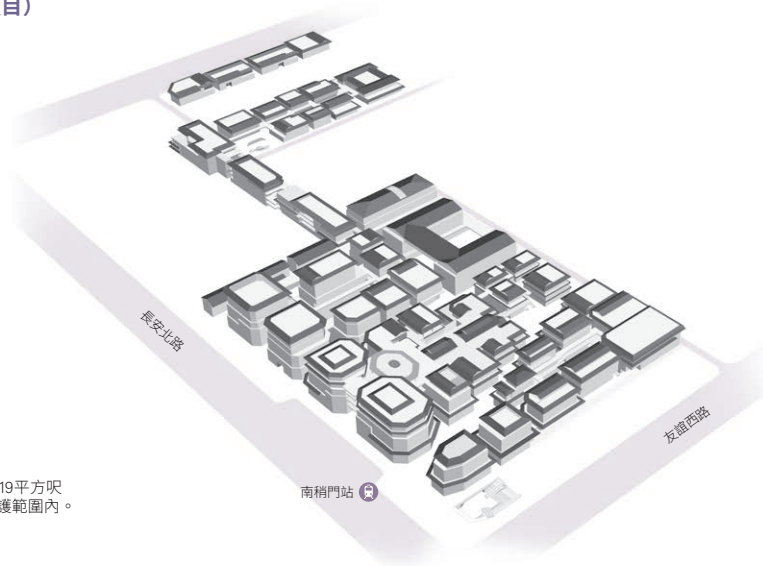
三亞太古里* (發展中項目)

海南



西安太古里 (發展中項目)

西安



西安太古里，總樓面面積2,896,119平方呎
(規劃有待審批)，位於小雁塔保護範圍內。

附註：
— 總樓面面積數據均按100%為基準呈列。
— 以上效果圖非按比例，只供參考用途。
— 以上效果圖只包括太古地產的主要項目，有關其他項目之詳情，請參閱第242頁至第251頁的集團主要物業。

投資物業及酒店的資本承擔概況

	開支	預測開支				承擔總額 ⁽ⁱ⁾	有關合資公司的承擔 ⁽ⁱⁱ⁾
	2025 港幣百萬元	2026 港幣百萬元	2027 港幣百萬元	2028 港幣百萬元	2029 及之後 港幣百萬元	二零二五年 十二月三十一日 港幣百萬元	二零二五年 十二月三十一日 港幣百萬元
香港	1,079	810	382	508	9,403	11,103	37
中國內地	3,064	7,575	6,022	2,107	2,646	18,350	9,748
美國	24	-	-	-	-	-	-
總額	4,167	8,385	6,404	2,615	12,049	29,453	9,785

附註：

(i) 資本承擔（包括已獲董事批准尚未簽訂合約部分）即太古地產的資本承擔港幣一百九十六億六千八百萬元及太古地產應佔合資公司的資本承擔港幣九十七億八千五百萬元。

(ii) 太古地產承諾為合資公司提供資本承擔港幣十二億一千七百萬元。

發展中投資物業 | 北京太古坊是現有頤堤港發展項目的延伸部分，總樓面面積約四百萬平方呎。北京太古坊是一項以辦公樓為主導的綜合發展項目，預計於二零二六年底起分階段落成。項目的全部大樓上蓋工程已平頂，辦公樓的幕牆和機電安裝工程進行中。項目由太古地產與中國人壽保險股份有限公司合作進行。太古地產持有此項目百分之四十九點八九五權益。

西安太古里位於西安市碑林區小雁塔歷史文化片區，將發展為一個以零售為主導的綜合發展項目，包括零售及文化設施，以及一間酒店及服務式公寓。項目的估計總樓面面積約二百九十萬平方呎，且可能有所變動。地庫及上蓋工程進行中，預計於二零二七年起分階段落成。項目由太古地產與西安城桓文化投資發展有限公司合作進行。太古地產持有該項目百分之七十權益。

太古地產的首個度假型高端零售項目三亞太古里位於三亞海棠灣國家海岸中心地帶，包括地下停車場及其他配套設施，總樓面面積約二百五十萬平方呎。項目由太古地產與中國旅遊集團中免股份有限公司合作發展，將成為三亞國際免稅城三期。地庫、上蓋、幕牆及機電安裝工程進行中，預計於二零二六年起分階段落成。太古地產持有該項目百分之五十權益。

前灘綜合發展項目位於上海中環線內，佔地約六十八萬六千平方呎。該幅用地位於三條上海地鐵線路的交匯點，與太古地產及陸家嘴集團合資發展的首個項目前灘太古里僅一街之隔。該綜合發展項目包括零售、辦公樓及住宅部分，總樓面面積約四百一十萬平方呎（包括地下零售面積）。辦公樓及零售部分已經平頂，並正進行幕牆和內部裝修工程。項目預計於二零二六年落成。於二零二六年三月六日，已預售住宅大樓（世紀前灘·天御及世紀前灘·天滙）約百分之九十八的可銷售總面積。太古地產持有該項目百分之四十權益。

陸家嘴太古源由太古地產與陸家嘴集團合作發展，位於上海浦東黃浦江沿岸內環線內，將發展成一項綜合地標項目，包括高尚住宅物業、零售、辦公樓及文化設施，以及一間酒店及服務式公寓。項目的估計總樓面面積約四百二十萬平方呎（包括地下零售面積），相關圖則有待批准。辦公樓部分已經平頂，零售部分上蓋工程進行中。幕牆和內部裝修工程亦進行中。項目預計於二零二六年起分階段落成。第二、第三及第四批次的住宅單位已分別於二零二五年五月及九月、以及二零二六年一月進行預售。截至二零二六年三月六日，已預售四個批次中二百五十個單位中的二百二十五個。太古地產持有該項目百分之四十權益。

在一項位於廣佛都市圈核心區域的廣州荔灣區、總樓面面積約五百七十萬平方呎的綜合發展項目中，太古地產現正與廣州珠江實業集團合作發展此綜合發展項目的零售部分（「廣州聚龍灣太古里」）。於二零二五年十二月三十一日，太古地產已收購和租賃總樓面面積約為七十一萬九千平方呎的零售用地。受進一步相關交易協議所約束，總樓面面積將增加至約一百六十一萬五千平方呎。自二零二五年十二月起，該發展項目零售部分的第一期包括一系列零售、餐飲和生活品味店舖，並設有展覽及活動空間。後續階段的地庫及上蓋工程進行中。整個發

展計劃將於二零二七年起分階段落成。太古地產持有該項目零售部分的百分之五十權益。

二零二四年八月，廣州太古滙收購與太古滙購物商場直接連接的一座物業組成太古滙第三期（前稱天河路387號）。該建築物總樓面面積約為六十五萬五千平方呎，將翻新為購物商場的高尚零售延伸部分。設計開發進行中，翻新工程預計於二零二七年起完成。太古地產持有該物業百分之九十七權益。



其他物業 | 太古地產與上海靜安置業(集團)有限公司於二零二一年合資成立一家管理公司。該公司由太古地產持有百分之六十權益，負責活化及管理上海靜安區的張園石庫門歷史建築群。活化工程完成後，建築群的地面總樓面面積(包括停車位)將為六十七萬三千八百七十一平方呎，而地下空間的總樓面面積則為九十五萬六千九百四十九平方呎。建築群包括超過四十組約一百七十幢兩層或三層高的石庫門建築。建築群將連接三條地鐵線及上海興業太古滙。項目第一期(西區)已於二零二二年十一月竣工及開幕；第二期(東區)現正進行建築及翻新工程，預計於二零二六年起完成及分階段開幕。太古地產並無持有該建築群的擁有權權益。

美國

Brickell City Centre是位於美國邁阿密市Brickell金融區的城市綜合發展項目，項目包括一個購物中心及停車位、兩座辦公樓(Two Brickell City Centre及Three Brickell City Centre，已於二零二零年售出)、一間由太古酒店管理的酒店連服務式住宅(邁阿密東隅，已於二零二一年售出)及兩座發展作出售用途的住宅大樓(Reach及Rise)。Reach及Rise的住宅單位已全部售罄。

於二零二五年一月一日，太古地產擁有Brickell City Centre項目購物中心的百分之六十二點九三權益，可出租樓面面積約為五十萬平方呎。二零二五年一月，BHS行使期權，將其持有購物中心的百分之十二點零七權益售予太古地產，交易於二零二五年四月完成，代價為七千三百五十萬美元。是次交易因同時終止確認認沽期權相關負債而錄得一項收益。收購完成後，太古地產於Brickell City Centre購物中心的權益增加至百分之七十五，而SPG則持有百分之二十五的權益。

二零二五年六月，太古地產完成出售其於Brickell City Centre購物中心百分之七十五的權益，以及其於停車位及若干共用設施的全部權益予SPG，總代價為最高五億四千八百七十萬美元，其中最高三千六百一十萬美元為或有代價，將於稍後日期支付。或有代價的金額須待若干條件達成後，方可作實。

截至二零二五年六月底出售購物中心為止的零售銷售額及租金收入總額分別較二零二四年同期上升百分之四及百分之七，反映租戶組合優化及開店率上升。

此外，太古地產於二零二五年五月完成出售毗鄰Brickell City Centre購物中心的Brickell City Centre用地，總樓面面積約為一百五十萬平方呎，代價約為二億一千一百五十萬美元。該幅用地先前一直為持作發展物業。

投資物業估值

投資物業組合於二零二五年十二月三十一日根據市場價值進行估值(按價值計百分之九十九由戴德梁行估值)。此估值金額為港幣二千六百七十六億六千二百萬元(撇除集團旗下附屬公司所租用的物業)，二零二四年十二月三十一日為港幣二千七百零八億三千五百萬元。

投資物業組合估值下跌，主要反映香港辦公樓投資物業公平值下跌以及出售投資物業，其影響因二零二五年的增購項目、及中國內地投資物業滙兌收益而被局部抵銷。若干香港辦公樓投資物業的資本市值率下跌十二點五個基點，減少了公平值虧損。

根據《香港會計準則第40號》，酒店物業並不列作投資物業入賬。酒店建築物列入物業、廠房及設備項下。租賃土地列入使用權資產項下。兩者均按成本值扣除累積折舊或攤銷及任何減值撥備列賬。

酒店

在香港及中國內地，由太古地產管理的酒店整體表現較二零二四年改善，反映酒店組合的入住率及每間可供入住客房的平均收益增加。美國酒店則錄強勁的營運業績。由太古地產管理的酒店（包括食肆及酒店管理辦事處）於二零二五年錄得折舊前營業溢利港幣六千萬元；二零二四年則為港幣一千七百萬元。

香港奕居、成都博舍及上海鑪舍已分別更名為香港居舍、成都居舍及上海居舍。

太古酒店已落實業務擴展計劃，將開設五間新酒店，地點位於日本東京和中國內地的北京、深圳、上海及西安。

物業買賣

香港

位於灣仔星街8號的EIGHT STAR STREET為一座面積約三萬四千平方呎的住宅大廈（最低兩層設有零售店舖），二零二二年五月獲發佔用許可證。於二零二六年三月六日，三十七個單位中的三十六個經已售出。截至二零二五年十二月三十一日，已確認售出的單位共三十六個，當中於二零二五年售出一個單位。

一家由太古地產、嘉里建設有限公司及信和置業有限公司成立的合資公司，正於黃竹坑發展一項住宅物業發展項目。該項目名為海盈山，由兩座住宅大廈組成（第4A及4B期），總樓面面積約六十三萬八千平方呎，合共提供八百個住宅單位。項目已分別於二零二四年十一月及二零二五年五月獲發佔用許可證及轉讓同意書。第4A期於二零二三年七月開始預售。於二零二六年三月六日，已售出四百三十二個單位中的三百五十三個，二百八十九個單位已於二零二五年確認售出。二零二五年六月開始交付單位予買家。太古地產持有該合資公司百分之二十五權益。

位於深水灣道6號的一幅用地原為六座三層高的半獨立式洋房，已重新發展為兩座洋房，總樓面面積約為一萬五千平方呎。二零二五年四月獲發佔用許可證。兩幢獨立屋已於二零二五年十二月售出，並於二零二六年三月交付買家。

二零二一年，一家由太古地產持有百分之八十權益及由中華汽車有限公司持有百分之二十權益的項目公司就柴灣一幅用地，與香港特別行政區政府完成換地安排。該幅用地現正重新發展為一個名為海德園的住宅項目（設有零售店舖），總樓面面積約為六十九萬四千平方呎。第二期正進行上蓋工程。項目的第一期已於二零二五年八月獲發佔用許可證，而預計第二期發展將於二零二六年第二季度完成。首批單位已於二零二五年九月展開預售。於二零二六年三月六日，項目第一期的三百個單位中，有一百四十三個已被預售。

二零二二年六月，太古地產（透過政府土地掛牌出售程序）成功投得一幅位於灣仔皇后大道東269號的用地。該幅用地將主要發展作住宅用途，總樓面面積約十一萬六千平方呎。上蓋工程進行中。項目預計於二零二七年落成。

二零一八年，一家由太古地產持有百分之五十權益的合資公司就一幅位於鰂魚涌英皇道983至987A號及濱海街16至94號的用地申請強制售賣。二零二三年十月，該合資公司取得該用地的全部擁有權。地基工程進行中。該用地將重新發展作住宅及零售用途，總樓面面積約四十五萬五千平方呎。項目預計於二零二八年落成。

中國內地

二零二三年十一月，太古地產完成收購陸家嘴集團兩個新地標項目（上海浦東新區的前灘綜合發展項目和陸家嘴太古源）百分之四十股本權益。兩個發展項目均包括住宅部分：前灘綜合發展項目的住宅部分名為世紀前灘·天御及世紀前灘·天涯，而陸家嘴太古源的住宅部分名為陸家嘴太古源 源邸。



太古酒店推出全球首個居舍品牌住宅項目，將此品牌享譽國際的卓越體驗引入曼谷的住宅生活中。

畫家構思圖

世紀前灘·天御與世紀前灘·天涯的住宅大樓已經平頂，幕牆和內部裝修工程進行中。於二零二六年三月六日，已預售約百分之九十八的可銷售總面積，並預期於二零二六年落成。

陸家嘴太古源 源邸是太古地產在中國內地的代表性住宅項目，位於上海浦東黃浦江沿岸內環線內。陸家嘴太古源 源邸的第二批五十七個、第三批八十三個及第四批六十個住宅單位分別於二零二五年五月、二零二五年九月及二零二六年一月開始進行預售。於二零二六年三月六日，已預售四批合共二百五十個單位中的二百二十五個，而預計餘下單位將於二零二六年上半年推出。上蓋工程已於二零二五年九月平頂，幕牆和內部裝修工程進行中，項目預期於二零二六年起落成。

印尼

一家由太古地產與Jakarta Setiabudi Internasional Group 合資成立的公司於二零一九年完成收購一幅位於雅加達南部的用地。該幅用地正發展為一個總樓面面積約一百一十二萬三千平方呎的住宅項目。該發展項目名為Savyavasa，包括三座大樓，提供合共約四百個住宅單位。項目已於二零二五年第四季獲發印尼的佔用許可證，單位並已開始交付買家。太古地產持有該合資公司百分之五十權益。於二零二六年三月六日，包括第一座所有單位在內的一百八十四個單位已經售出。

越南

太古地產於二零二一年作出一項少數股權投資，在越南胡志明市投資一個以住宅為主導的綜合發展項目Empire City (包括住宅、零售、辦公樓、酒店及服務式住宅部分)。項目現正進行建築工程，預期於二零三一年或之前分階段落成。太古地產透過與基滙資本訂立的協議於該發展項目進行投資，基滙資本為該發展項目的現有參與者。於二零二六年三月六日，所推出的住宅單位中接近全部已售出，或以整個項目計約百分之五十三已售出。

泰國

太古地產於二零二三年二月收購曼谷巴吞旺縣倫披尼區無線電路一幅用地的百分之四十權益。太古地產與City Realty Co. Ltd.合作發展該幅面積約十三萬六千平方呎的用地作住宅用途。環境影響評估已於二零二五年二月通過，而項目的底層結構工程正進行中。該項目包括Upper House Residences Bangkok及The Wireless Residences by Upper House兩座大樓，分別提供約一百五十六個及二百三十九個住宅單位，並預期於二零二九年起落成。對尊貴客戶的銷售已經展開，而位於曼谷的售樓處亦同步開放。

美國

正處於規劃階段的高尚住宅及酒店項目邁阿密文華東方酒店式住宅已於二零二四年開始預售。該項目由位於Brickell Key的兩座大樓組成，第一座包括私人高尚住宅，第二座包括一家新建的文華東方酒店、私人住宅及酒店式住宅。現有文華東方酒店已於二零二五年五月關閉，並預定於二零二六年第二季度拆卸以興建新發展項目。

二零二五年七月，太古地產完成出售位於邁阿密市Brickell的North Squared用地，總樓面面積約為五十二萬三千平方呎。

展望

首次公開招股市場活躍及金融業氣氛改善，帶動香港辦公樓市場在近月重拾動力。租戶正利用有利的市場環境升級其辦公室，租務活動增加主要受現有租戶採取逐步擴張和追求優質辦公樓的趨勢所推動。辦公樓空置率亦因而逐步回落，租金由二零二五年第四季度起大致穩定。隨着中環地區帶動辦公樓市場氣氛在早期溫和復甦後，太古廣場的租務活動有所回升。太古坊雖然仍處於競爭激烈的環境，但憑藉其可持續發展信譽，以及在社區營造和租戶參與方面的良好往績，具備優越的條件，以吸引尋求高規格辦公樓的優質租戶。

縱觀中國內地，需求偏軟及新增供應預期於二零二六年推高辦公樓的空置率。在上海，新供應及現有空置存量將繼續為租金帶來壓力。在廣州，新增供應（尤其在非核心地區）在需求疲弱下將繼續對租金構成壓力。在北京，雖然新增供應有限，但需求仍然疲弱，而隨著空置單位增加，租金仍預期受壓。市場情緒在經濟不明朗下維持審慎，然而我們在中國內地的辦公樓組合憑藉優質的辦公樓及物業管理具備優越的條件，把握租戶持續追求優質辦公樓的趨勢。

儘管股市上升帶來正面影響，消費者的購物模式持續轉變，預期將加劇香港的實體與網上零售渠道之間的競爭。考慮到對資本開支回報仍有顧慮和營運成本上升，零售商在市場不確定時，很有可能維持審慎而具策略性的部署。入境旅遊逐步復甦，加上密集的國際盛事及會議日程，預料將刺激對香港零售和餐飲業的需求。憑藉我們在優化商戶組合的持續努力、強勁及多元的市場推廣和宣傳活動，以及會員獎賞計劃，預計旗下商場的客流及銷售表現將維持堅穩。

隨著政府推出更多刺激經濟措施，以及在科技創新吸引投資和增加開支的支持下，中國內地零售市場的動力及情緒均有所提振。隨著市況進一步發展，預計零售業將逐步重拾勢力，而零售商對中長期前景則保持審慎樂觀。多個分項包括生活品味、悠閒及運動受到注目，展現出推動新消費需求的潛力，亦凸顯了在我們的物業組合中維持多元化優質品牌的重要性。儘管零售商會更嚴格選址落戶，但亦積極尋找優質的零售空間以擴張業務，並著重提供獨特體驗、專屬概念及與顧客的互動，這亦強調了獨特定位、品牌組合及優質服務在我們的物業組合之重要性。受強調體驗的新消費價值所影響，市場現正處於過渡階段。

預期二零二六年市場對零售樓面的需求維持審慎。奢侈品牌零售商很大可能對擴充計劃持保守態度，但在太古地產營運業務的北京、成都及上海，預期市場對於位處主要地點、具有高潛力及能提供消費體驗的優質零售空間需求持續。廣州方面，預計奢侈品牌對零售樓面的需求持續穩定。整體而言，預計來自金飾珠寶、運動及休閒品牌的需求將會上升。

香港的住宅銷售在近期減息及按揭放寬的支持下逐步改善。然而，預期在加息周期結束後，市場信心及情緒仍需時間恢復。受本地買家帶動及中國內地買家需求增加，預期中長期的住宅市場需求將會有所改善。

預期位於中國內地一線城市優越地段的優質住宅物業市場在近期會維持強勁表現。儘管二零二五年下半年的住宅供應增加，陸家嘴太古源 源邸分別於二零二五年五月、九月及二零二六年一月推出的第二批次、第三批次及第四批次單位的銷情均十分理想，引證在上海推出的優質項目銷情強勁。長遠而言，展望北京及上海高尚住宅市場前景平穩。

由於城市化、中產階層增長及高尚住宅供應有限，東南亞的高尚住宅需求繼續獲得支持。預期雅加達、胡志明市及曼谷等市場表現有所改善。儘管市場有些許不明朗，預期邁阿密市的高尚住宅物業市場前景仍然強勁。佛羅里達州由於氣候宜人及擁有稅制優勢，並可充當往來拉丁美洲的門戶城市，因而對來自美國及全球買家具有吸引力。

儘管酒店客房需求呈初步改善跡象，但預期香港的酒店業務於二零二六年仍面對激烈的競爭。中國內地的酒店業務則預期於二零二六年保持平穩，而由太古地產管理的美國酒店預計於二零二六年表現理想。太古地產正致力擴展其酒店管理業務，重點是透過簽訂酒店管理協議，於亞太區拓展旗下酒店品牌。

彭國邦

太古可口可樂在其擁有及管理的專營區域為
九億四千二百四十萬消費者帶來怡神口味。



飲料部門



飲料部門

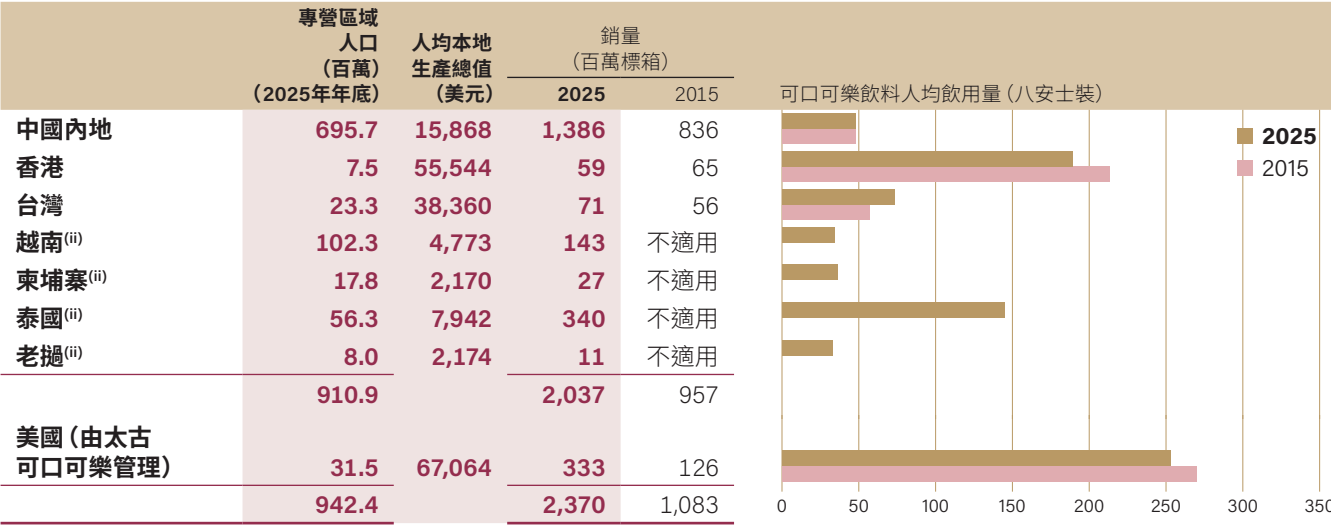
太古可口可樂在中國內地十一個省份及上海、香港、台灣、越南、柬埔寨、老撾以及泰國大部分地區持有生產、推廣及經銷可口可樂公司產品的專營權。太古可口可樂亦為Swire Pacific Holdings Inc. (以美國太古可口可樂的名稱營運) 提供管理及行政支援服務。

太古可口可樂營運九家全資擁有的專營公司 (位於香港、台灣及位於中國內地若干省份和城市)，以及九家非全資專營公司 (除了位於中國內地的省份外，還包括越南、柬埔寨、泰國及老撾)。太古可口可樂亦擁有中國內地六家供應不含汽飲料的附屬公司，並於上海的專營公司 (上海申美) 持有合資權益。二零二六年二月二十七日，太古可口可樂將其於越南專營公司的百分之三十股本權益，

出售予其泰國專營權擁有者ThaiNamthip Corporation Public Company Limited (「TNCC」)。

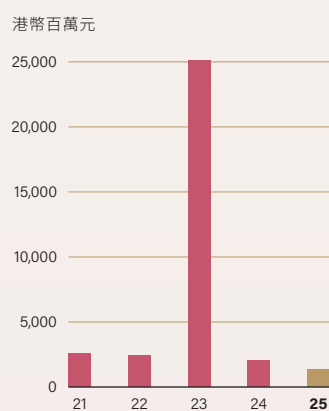
於二零二五年年底，太古可口可樂生產及經銷四十一個飲料品牌，在全資及部分擁有的專營區域覆蓋九億一千一百萬人口，而美國太古可口可樂則生產及經銷三十一個飲料品牌，專營區域人口達三千二百萬。

專營區域人均飲用量

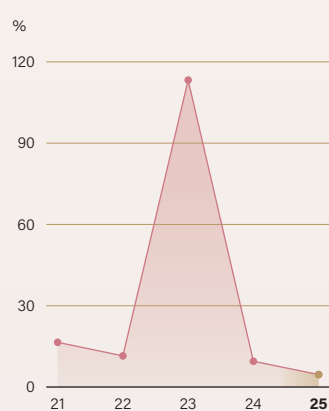


附註：
(i) 一標箱包括二十四瓶八安士裝飲料。
(ii) 這些專營業務的收購於二零一五年後完成。因此，二零一五年的銷量和人均飲用量資料並不適用。

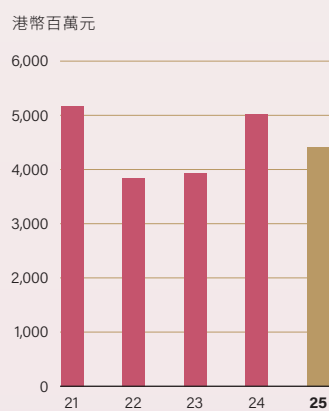
公司股東應佔溢利



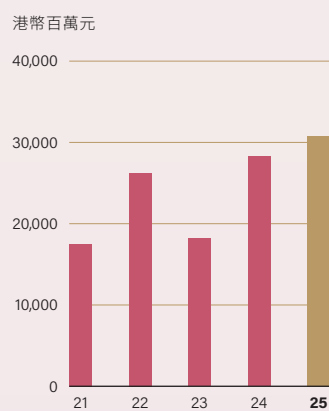
所用資本回報



營運業務產生的 現金淨額



所用資本



策略

作為全球五大可口可樂裝瓶商之一，太古可口可樂的宗旨是為消費者帶來暢爽體驗，同時為股東帶來長遠及可持續的價值。我們採取以下重點策略以達致此目標：

| 均衡的產品組合

我們的業務模式專注於生產、推廣及經銷可口可樂公司旗下的無酒精即飲飲料組合。我們擁有均衡的產品組合，涵蓋汽水、補水飲料、茶飲料、咖啡、果汁類飲料、能量飲料及運動飲料，並持續提高低糖及無糖產品的比重，以配合不斷演變的消費者喜好。

| 聚焦大中華區和東南亞

我們的業務覆蓋大中華區及四大東南亞市場。我們專注在中國內地市場實現持續增長。在東南亞，我們將透過針對性投資、能力建設及揀選合適的市場時機，以增加市場佔有率。

| 卓越營運

我們不斷致力提升生產力，力求成為市場執行力與卓越營運的翹楚。我們在生產、策劃及物流方面持續改進，從而提高服務水平、優化產能及推動成本效益。

| 可持續的利潤率增長

我們在各市場推行嚴謹的收益增長管理。我們正擴展數碼化、數據及分析能力，以強化需求預測、路線優化及預測性維護，同時為前線團隊配備實時執行工具。我們維持嚴格的成本轉型流程，以保障利潤率及為未來增長提供資金。

| 安全與可持續發展

員工安全至為重要。安全與可持續發展已全面融入我們的營運及決策之中。我們的重點包括降低碳強度、推進水資源管理、加快推動包裝循環措施，並加強安全表現、人才發展及社區參與。

成立於

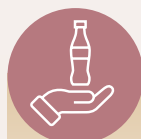
1965 年

年度收益[△]

港幣 432 億元

年度銷量[△]

23.70 億標箱

20.37 億
擁有[△]3.33 億
管理*

業務覆蓋

8 個市場

7 個
擁有[△]1 個
管理*

裝瓶廠

41 所

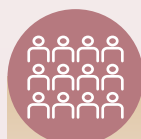
35 所
擁有[△]6 所
管理*飲料品牌[◎]

62 個

41 個
擁有[△]31 個
管理*

消費者

942.4 百萬

910.9 百萬
擁有[△]31.5 百萬
管理*

員工

45,798 名

37,688 名
擁有[△]8,110 名
管理*

[△] 指太古可口可樂於大中華區及東南亞擁有的專營區域資料。

* 美國專營公司的百分之一百股權出售事項已於二零二三年九月七日完成。太古可口可樂按協定的年度管理費繼續為美國太古可口可樂提供管理及行政支援服務。

◎ 十個品牌在擁有的專營區域及管理的專營區域均有生產及經銷。

[△] 收益及銷量包括上海申美的收益及銷量以及撇除對其他裝瓶公司的銷售。

專營區域由太古可口可樂管理*

東南亞

專營區域人口

184.4百萬

營運地區	裝瓶廠數目	營運地區	裝瓶廠數目
柬埔寨	1	越南	3
泰國	5	老撾	1

美國	
	專營區域人口
	31.5 百萬
營運地區*	裝瓶廠數目
亞利桑那	1
加利福尼亞	—
科羅拉多	1
愛達荷	1
肯薩斯	—
內布拉斯加	—
內華達	—
新墨西哥	—
俄勒岡	1
南達科他	—
猶他	1
華盛頓	1
懷俄明	—

* 業務遍及上述十三個州的部分地區。

二零二五年業績表現

財務撮要

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
收益	41,976	36,609
EBITDA⁽ⁱ⁾	4,746	5,030
營業溢利		
營運業務	2,138	1,972
非經常性項目 ⁽ⁱ⁾	(187)	769
營業溢利總額⁽ⁱ⁾	1,951	2,741
應佔合資及聯屬公司除稅後溢利	82	223
應佔溢利(撇除非經常性項目)	1,390	1,388
收購TNCC	(72)	651
應佔溢利(包括非經常性項目)	1,318	2,039

分部財務撮要

	收益		EBITDA ⁽ⁱ⁾		應佔溢利	
	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
中國內地	25,001	25,234	2,867	2,764	846	839
香港	2,483	2,446	437	388	201	177
台灣	2,455	2,353	266	261	119	126
越南及柬埔寨	3,867	4,338	395	502	152	235
泰國及老撾						
營運業務	8,157	2,233	1,121	584	223	265
非經常性項目	-	-	(187)	762	(72)	651
	8,157	2,233	934	1,346	151	916
中央成本淨額及其他	13	5	(153)	(231)	(151)	(254)
營運業務	41,976	36,609	4,933	4,268	1,390	1,388
非經常性項目	-	-	(187)	762	(72)	651
太古可口可樂	41,976	36,609	4,746	5,030	1,318	2,039

太古可口可樂的會計處理

截至二零二五年十二月三十一日及二零二四年十二月三十一日為止的年度，太古公司的財務報表內所有全資及非全資的專營公司均列作附屬公司入賬，部門於上海申美飲料食品有限公司可口可樂裝瓶部的合資權益使用權益法作會計處理除外。泰國及老撾的專營公司的賬目於二零二四年二月九日至九月三十日期間使用權益法視作合資公司的賬目作會計處理，其後視作附屬公司的賬目處理。上述收益包括視作附屬公司入賬的該等專營公司的收益。上述EBITDA及應佔溢利包括所有專營公司的EBITDA及應佔溢利。

附註：

(i) 若干裝瓶業務於收購前期間所產生的稅款可向第三方收回，因此對應佔溢利並無淨影響。上述所示的二零二五年EBITDA及營業溢利數字，已撇除與該等收回款項相關的港幣一億零七百萬。

分部表現

二零二五年變幅%						
附註	中國內地	香港	台灣	越南及 柬埔寨	泰國及 老撾 ^(iv)	太古可口可樂 ^(iv)
活躍的零售點	-2%	-2%	-2%	-12%	10%	0%
收益 (i)	1%	2%	0%	-11%	253%	14%
銷量 (ii)	0%	-3%	-1%	-7%	251%	13%
每標箱毛利	-1%	9%	3%	-7%	0%	0%

附註	中國內地	香港	台灣	越南及 柬埔寨	泰國及 老撾 ^(iv)	太古可口可樂 ^(iv)
EBITDA利潤率 (iii)						
二零二五年	11.7%	18.1%	11.9%	11.5%	14.5%	12.6%
二零二四年	11.5%	16.6%	12.6%	13.2%	18.6%	12.5%
EBIT利潤率 (iii)						
二零二五年	5.6%	9.2%	7.4%	4.8%	7.6%	6.2%
二零二四年	5.6%	8.6%	8.5%	7.7%	13.6%	6.7%

附註：

(i) 計及上海申美的收益以及撇除對其他裝瓶公司的銷量後，太古可口可樂的收益為港幣四百三十一億九千萬元（二零二四年：港幣三百七十九億三千二百萬元）。

(ii) 上表所示的中國內地銷量是指十三個專營區域的銷量。

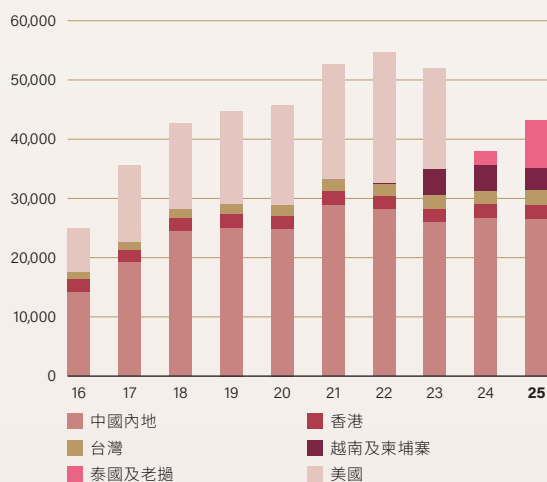
(iii) (a) 太古可口可樂的EBITDA及EBIT（計及上海申美的EBITDA及EBIT、撇除非經常性項目以及中央和其他成本）分別為港幣五十四億二千五百萬元（二零二四年：港幣四十七億五千一百萬元）及港幣二十六億七千一百萬元（二零二四年：港幣二十五億三千四百萬元）。

(b) EBITDA利潤率及EBIT利潤率是顯示EBITDA及EBIT對收益（計及上海申美的收益以及撇除對其他裝瓶公司的銷量）的百分率。

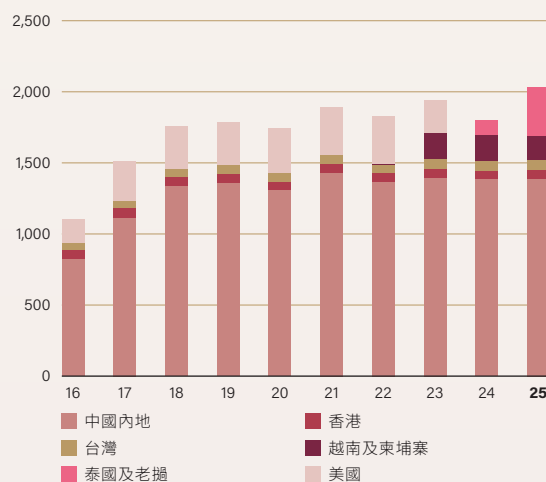
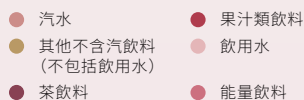
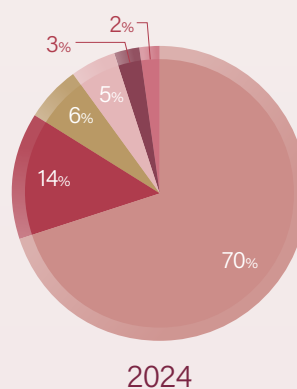
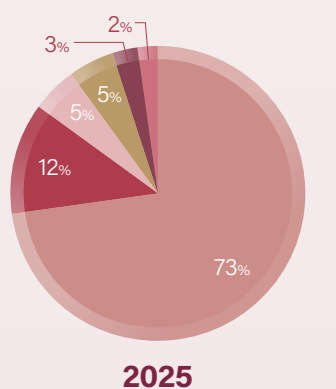
(iv) 用於計算泰國及老撾的百分比變動及利潤率的二零二四年數字，為二零二四年十月一日至十二月三十一日期間之業績，原因是泰國及老撾的專營公司已於二零二四年九月三十日才成為附屬公司。

收益[#]

港幣百萬元

銷量[#]

百萬標箱

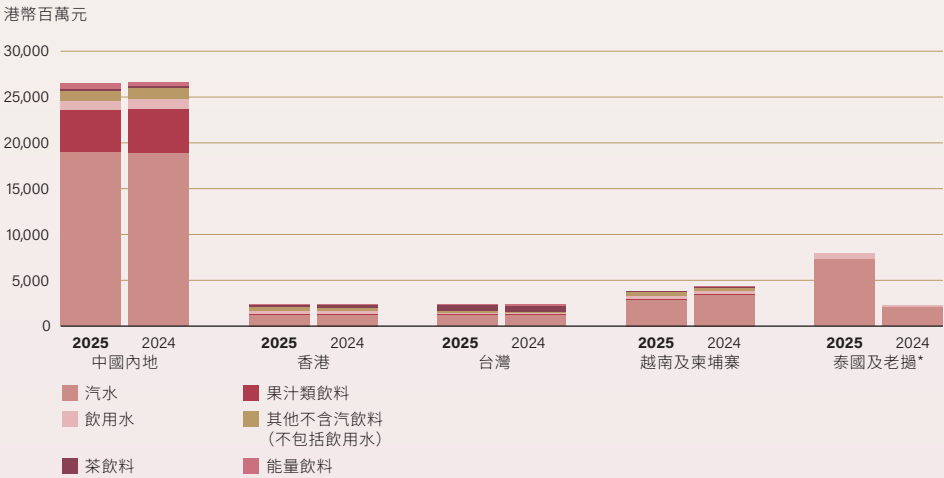
按類別劃分的收益[#]

[#] 收益及銷量包括上海申美的收益及銷量以及撇除對其他裝瓶公司的銷售。

* 泰國及老撾的二零二四年數字是指二零二四年九月三十日完成收購後至年底期間的數字。

[^] 美國太古可口可樂的二零二三年數字是指截至二零二三年九月七日完成出售美國太古可口可樂止期間的數字。

按地區及類別劃分的收益#



收益及銷量包括上海申美的收益及銷量以及撇除對其他裝瓶公司的銷售。
* 泰國及老撾的二零二四年數字是指二零二四年九月三十日完成收購後至年底期間的數字。

按類別劃分的二零二五年收益及銷量增長#

	中國內地		香港		台灣		越南及柬埔寨		泰國及老撾	
	收益	銷量	收益	銷量	收益	銷量	收益	銷量	收益	銷量
汽水	2%	0%	1%	-1%	-3%	-1%	-16%	-15%	252%	254%
果汁類飲料	-3%	-4%	23%	18%	-4%	-3%	-19%	-18%	264%	266%
茶飲料	-24%	-11%	-2%	-2%	-2%	-4%	2%	1%	350%	400%
能量飲料	49%	53%	7%	10%	10%	12%	22%	-4%	-	-
其他不含汽飲料 (不包括飲用水)	-11%	-5%	11%	5%	17%	11%	-3%	1%	-	-
飲用水	-4%	6%	-4%	-10%	0%	-3%	24%	24%	260%	244%
	1%	0%	2%	-3%	0%	-1%	-11%	-7%	253%	251%

收益增長按當地貨幣計算，惟越南及柬埔寨，以及泰國及老撾的收益增長則按港幣計算。
收益及銷量包括上海申美的收益及銷量以及撇除對其他太古可口可樂裝瓶公司的銷量。

二零二五年業績摘要

太古可口可樂於二零二五年錄得應佔溢利港幣十三億一千八百萬元，其中包括非經常性滙兌虧損港幣七千二百萬元。二零二四年的應佔溢利包括非經常性收益港幣六億五千一百萬元，主要來自滙兌收益，以及太古可口可樂所持在泰國及老撾之專營公司的股本權益在其轉為附屬公司後按公平值重新計量。撇除兩個年度的非經常性項目後，二零二五年的經常性應佔溢利為港幣十三億九千萬，與二零二四年相約。

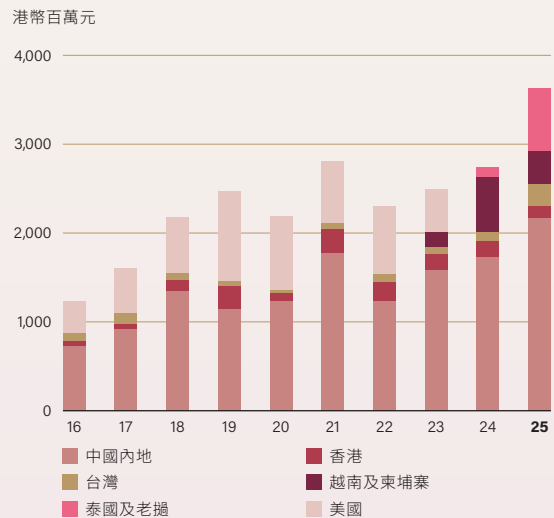
二零二五年的業績受區內多項挑戰所影響。在中國內地，外賣平台的進取補貼對傳統經銷渠道造成衝擊，對我們的收益增長構成顯著壓力。在越南和泰國，越趨激烈的市場競爭和疲弱的消費情緒拖累整體表現。泰國業務尤其深受旅遊業顯著下滑所影響。

儘管面對上述挑戰，收益總額（計及上海申美的收益以及撇除對其他裝瓶公司的銷量）上升百分之十四至港幣四百三十一億九千萬。銷量上升百分之十三至二十億三千七百萬標箱。收益增長主要由於TNCC自二零二四年九月三十日起成為集團附屬公司後所帶來的全年貢獻。在中國內地，雖然銷量與二零二四年相若，但有效的區域定價管理和更佳的产品類別組合，使得按當地貨幣計算的收益上升百分之一。香港銷量下跌百分之三，惟收益上升百分之二。越南及柬埔寨之收益與銷量均告下跌；其中越南收益下跌百分之七、柬埔寨下跌百分之十一；越南銷量下跌百分之八、柬埔寨下跌百分之二。旗下各專營區域市場正陸續推行提升汽水類別業務表現的措施，尤其於越南及泰國市場推出價格相宜的推廣產品作招徠。

EBITDA（計及上海申美的EBITDA以及撇除非經常性項目、中央及其他成本）上升百分之十四至港幣五十四億二千五百萬元。EBITDA利潤率由百分之十二點五增加至為百分之十二點六。

太古可口可樂於二零二五年繼續大力投資於生產資產、物流基建、銷售設備及數碼化能力。位於越南及鄭州的新建廠房分別於七月及十月投產。於二零二五年十二月三十一日的資本承擔為港幣三十六億二千三百萬元（包括應佔合資公司及已獲董事批准惟尚未簽訂合約的資本承擔）。

資本開支#



資本開支包括上海申美。泰國及老撾的二零二四年數字是指二零二四年九月三十日完成收購後至年底期間的數字。美國太古可口可樂的二零二三年數字是指截至二零二三年九月七日完成出售美國太古可口可樂止期間的數字。

中國內地

二零二五年中國內地業務的應佔溢利為港幣八億四千六百萬元，較二零二四年增加百分之一。

按當地貨幣計算的收益（計及上海申美的收益及撇除對其他太古可口可樂裝瓶公司的銷量）上升百分之一。汽水和能量飲料的收益分別增加百分之二及百分之四十九。茶飲料及果汁類飲料的收益分別下跌百分之二十四及百分之三，當中茶飲料業務受激烈競爭所影響。總銷量與二零二四年相若。

收益表現受市場經銷渠道組合持續出現結構性轉變和競爭加劇所影響，當中包括外賣平台為即飲飲料推出進取

的推廣補貼，情況以二零二五年第三季度最明顯。為此，太古可口可樂推出多項商業措施，以優化產品推出市場的模式、強化商業能力及提高成本效益。上述舉動帶動了按當地貨幣計算的收益增長，包括核心汽水類別的單位定價。

按當地貨幣計算的EBITDA及EBIT（計及上海申美的EBITDA及EBIT以及撇除中央及其他成本）分別上升百分之二及百分之一。收益的部分增長被經營開支及原材料成本的普遍上升所抵銷。EBITDA利潤率由百分之十一點五上升至百分之十一點七。EBIT利潤率則維持在百分之五點六。



太古可口可樂位於河南鄭州的全新廠房已於二零二五年正式投產。通過端對端的數碼化集成和自動化倉儲系統，新廠房有助生產更多優質和多元化的飲料，並推動綠色智慧生產。

香港

香港業務於二零二五年的應佔溢利為港幣二億零一百萬元，較二零二四年增加百分之十四，主要原因是有利的產品組合使收益增加。

收益（撇除對其他裝瓶公司的銷量）增加百分之二。汽水、果汁類飲料和咖啡的收益分別上升百分之一、百分之二十三及百分之十三。茶飲料及飲用水的收益分別下跌百分之二和百分之四。總銷量下跌百分之三。

EBITDA及EBIT（撇除中央及其他成本）分別上升百分之十二及百分之九。部份收益增長被較高的經營開支及折舊費用所抵銷。

EBITDA利潤率由二零二四年的百分之十六點六上升至二零二五年的百分之十八點一，EBIT利潤率則由百分之八點六上升至百分之九點二。

台灣

台灣業務於二零二五年的應佔溢利為港幣一億一千九百萬元，較二零二四年下跌百分之六。

按當地貨幣計算的收益與二零二四年持平。汽水的收益下跌百分之三。不含汽飲料在咖啡和能量飲料的收益增長帶動下上升百分之二，咖啡和能量飲料的收益分別上升百分之二十三及百分之十。總銷量下跌百分之一。

EBITDA及EBIT（撇除中央及其他成本）按當地貨幣計算分別下跌百分之六及百分之十三。經營開支上升，主要來自桃園裝瓶廠產能優化項目的相關成本，以及較高的折舊費用。應佔業績因有利的滙率變動而錄得正面影響。

EBITDA利潤率由二零二四年的百分之十二點六下跌至二零二五年的百分之十一點九。EBIT利潤率則由百分之八點五下跌至百分之七點四。

越南及柬埔寨

越南及柬埔寨業務於二零二五年的應佔溢利為港幣一億五千二百萬元，較二零二四年下跌百分之三十五，主要原因是營商環境艱難。

由於不利的滙率波動、整體飲料行業收縮（其中汽水類別跌幅較為顯著）和市場競爭激烈，按港幣計算的收益較二零二四年減少百分之十一。越南的新稅務法規增加了合規的負擔，對批發及經銷商渠道帶來衝擊，使我們的業務進一步受到影響。

汽水的收益減少百分之十六。能量飲料、飲用水和茶飲料的收益分別增加百分之二十二、百分之二十四和百分之二。總銷量下跌百分之七。為此，管理層重新聚焦汽水類別的增長策略，透過進取的市場策略，包括推出較小容量的入門包裝，同時優化成本結構以反映現時的需求水平，確保業務具備優勢，在市場復甦時能夠受惠。

EBITDA及EBIT（撇除中央及其他成本）分別下跌百分之二十二及百分之四十五。除收益下跌外，越南盾貶值、太古可口可樂在二零二四年十二月向TNCC出售其於柬埔寨專營公司百分之三十股權後於該公司的實際股權下降，以及與胡志明市工廠搬遷的相關費用，亦對業績造成不利影響。經營開支減少抵銷了部分上述負面因素。

EBITDA利潤率由二零二四年的百分之十三點二降至二零二五年的百分之十一點五，EBIT利潤率由百分之七點七降至百分之四點八。

泰國及老撾

泰國及老撾業務於二零二五年的應佔溢利為港幣一億五千一百萬元。撇除就重新換算的現金結餘所產生之非經常性滙兌虧損港幣七千二百萬元，應佔溢利為港幣二億二千三百萬元。撇除兩個年度之非經常性項目，經常性溢利下跌百分之十六（泰國及老撾於二零二四年的業績，反映太古可口可樂於二零二四年二月九日至九月三十日期間所持有的百分之三十九權益，及其後所持有的百分之五十五點七權益。）。收益為港幣八十一億五千七百萬元。EBITDA及EBIT（撇除非經常性項目、中央及其他成本）分別為港幣十一億五千九百萬元及港幣六億零三百萬元。EBITDA利潤率由二零二四年的百分之十八點六下跌至二零二五年的百分之十四點五。EBIT利潤率由百分之十三點六下跌至百分之七點六。



二零二五年七月，越南太古可口可樂於西寧省的最新生產廠房正式開業。

年內，泰國市場受競爭加劇及經濟緊縮影響，主要原因是旅遊業顯著下滑，拖累當地消費。

在宏觀經濟環境不明朗的情況下，管理層專注於維持營運的靈活性及嚴謹的成本控制，並持續作好準備，以迎來待經濟前景穩定後而有所改善的經營環境。

建議分拆泰國專營業務及其獨立上市之最新情況

二零二四年二月九日，太古可口可樂簽訂協議，以收購TNCC過半權益。收購於二零二四年分兩階段完成。作為此交易的一部分，TNCC若干個人股東獲授予認沽期權，倘若TNCC的股份日後於證券交易所上市，該等股東可行使權利向太古可口可樂出售若干額外的TNCC股份。確切的售股數量及行使價將參照行使時的情況釐定（如有）。

同日，TNCC有條件同意收購太古可口可樂於柬埔寨及越南專營公司百分之三十的股本權益。柬埔寨專營公司的

百分之三十股本權益出售事項已於二零二四年十二月完成，而越南專營公司的百分之三十股本權益的出售事項已於二零二六年二月二十七日完成。

太古公司已根據《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》（「上市規則」）第15項應用指引就建議分拆TNCC並於泰國證券交易所（「泰交所」）獨立上市向香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）提交分拆申請。聯交所已確認公司可根據上市規則第15項應用指引進行建議分拆。於二零二五年五月六日，TNCC分別向泰國證券交易委員會（「泰國證交會」）及泰交所提交上市申請，申請其股份上市及公開發售其股份，而泰交所亦已原則上批准其申請。根據當地監管規定，註冊聲明及招股章程草案已可供公眾查閱。建議上市完成後，預期TNCC仍為太古可口可樂的非全資附屬公司。建議上市須視乎（其中包括）最終監管批准、市場情況以及公司和TNCC董事局的最終決定。

美國

自二零二三年出售美國太古可口可樂後，太古可口可樂繼續向美國太古可口可樂提供管理及行政支援服務，並於二零二五年收取港幣一億七千一百萬元管理費，較二零二四年增加百分之二。

展望

我們於二零二五年十二月精簡區域管理架構並委任首席運營官，預期可加快決策並增強我們應對市場機遇的能力，支持可持續的長遠增長。

中國內地的消費者開支於二零二五年第四季度呈轉好跡象，預期此趨勢將延續至二零二六年。為應對經銷渠道組合持續出現的結構性轉變，尤其是外賣平台及電子商貿的迅速擴張，我們正優化物流配送的策略，並加強在新興渠道的商業執行力。業務將繼續以汽水類別為重點去推動可持續增長，同時於電子商貿能力及其他新興經銷渠道作更針對性的投資。在過往工作的基礎上，這些措施將改善市場覆蓋、定價及執行水平，嚴謹的收益增長管理及審慎的成本控制亦進一步提供支持。此外，新生產設施投產將擴大產能，而加快投放冷飲設備亦有助提升生產力及市場競爭力，使我們能有效應對衝擊，並支持來年的業務增長。

在香港，儘管營商環境仍然充滿挑戰，我們正專注於追求更卓越的執行力、優化經銷模式及改善生產及物流效率，以推動更強勁的業績。

台灣的銷量及業務預期錄得增長，主要受以下措施所帶動：吸引消費者的包裝設計、創新的新產品供應及持續開拓消費場景。儘管原材料成本上漲持續，業務預期仍可實現溢利增長。

越南業務雖然面對滙率波動及原材料價格上漲的壓力，太古可口可樂仍會繼續優先推進汽水類別的收益增長及成本效益相關的措施，以維持盈利能力及鞏固我們的市場地位。柬埔寨的銷量增長預期有助抵銷原材料價格及營運成本上漲的影響。

在泰國，雖然營商環境仍然競爭激烈且宏觀經濟形勢未明朗，但我們的商業措施正開始產生正面成果。持續專注於加強經銷渠道的競爭力、嚴謹的收益管理和生產力的提升，將可在市況逐步穩定的過程中為業務表現提供支持。

儘管東南亞地區近期仍面對挑戰，我們依然抱有信心，此發展迅速的區域憑藉有利的人口結構趨勢及穩健的經濟基本因素，再結合我們持續的投資，可為太古可口可樂帶來長遠的穩步增長。我們多元化的區域佈局將會繼續增強我們的執行效率，有助落實增長策略。

蘇薇

航空部門



國泰於北京首都國際機場貴賓室已煥新升級，是該集團全球重點航線貴賓室全面升級計劃的重要里程碑。



航空部門

航空部門由聯屬公司國泰集團及全資附屬公司香港飛機工程公司（「港機」）集團組成。截至二零二五年十二月三十一日，太古股份有限公司於國泰集團持有百分之四十三點零九的權益。

國泰集團

國泰航空有限公司（「國泰航空公司」）於香港聯合交易所有限公司上市。國泰集團包括國泰航空公司（由國泰航空提供客運服務，及由國泰貨運提供貨機服務）、香港快運航空有限公司（「香港快運」）及香港華民航空有限公司（「華民航空」），以及聯屬公司中國國際航空股份有限公司（「國航」）及中國國際貨運航空有限公司（「國貨航」）。國泰集團亦持有其他多家公司的權益，包括提供航空飲食服務以及地勤及停機坪服務的公司，並在香港國際機場擁有及營運一個貨運站。

於二零二五年十二月三十一日，國泰航空及香港快運提供定期客運服務往來全球逾一百個航點。除了利用集團客運航班的腹艙可載貨量外，國泰貨運提供定期貨機服務往來全球四十一個航點。集團亦以代碼共享協議為一百七十六個客運航點提供服務。於二零二五年十二月三十一日，國泰航空公司持有一百七十九架飛機，並已訂購八十五架日後將會接收的新飛機。

香港快運是一家以香港為基地的低成本航空公司，在亞洲區內提供定期航班。於二零二五年十二月三十一日，香港快運持有四十四架飛機，並已訂購十八架日後將會接收的新飛機。

華民航空為敦豪國際速遞（DHL Express）營運貨運速遞服務前往亞洲、中東、歐洲及澳洲十七個城市。於二零二五年十二月三十一日，華民航空營運十四架貨機。

於二零二五年十二月三十一日，國泰集團持有國航百分之十五點零九股權。國航是中國唯一載國旗飛行的航空公司。在中國內地，國航於提供客運、貨運及其他航空相關服務方面，均處於領先地位。國貨航是中國內地提供貨運服務的主要公司，國泰集團持有其合共百分之二十一點零一的股本及經濟權益。

於二零二五年十二月三十一日，國泰集團僱用逾三萬三千名員工（在港員工約佔百分之八十五）。

港機集團

港機集團提供航空維修及修理服務，主要業務包括在香港（藉港機（香港））及廈門（藉廈門太古）進行飛機維修及改裝工程、在翼及離翼發動機支援，以及在香港（藉港機佔五成權益的合資公司香港航空發動機維修服務有限公司）及廈門（藉廈門太古發動機服務有限公司（「港機發動機服務（廈門）」））提供飛機發動機大修工程。

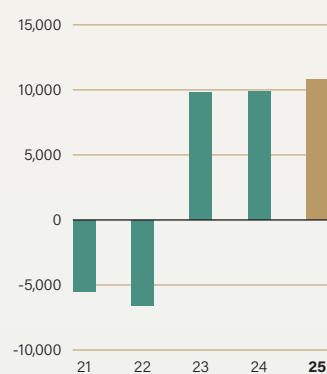
港機集團在中國內地擁有附屬公司及合資公司，提供一系列飛機工程服務。

港機是太古公司的全資附屬公司。

國泰集團（按百分之一百基準）

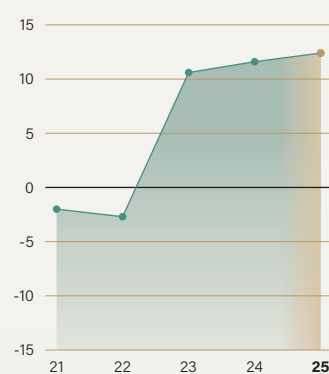
國泰航空公司 股東應佔溢利／（虧損）

港幣百萬元



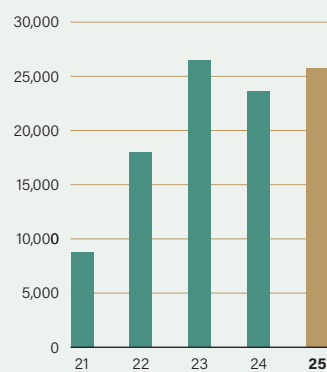
所用資本回報

%



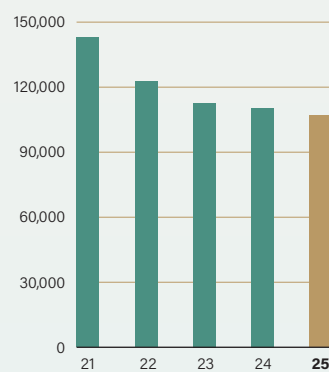
營運業務產生的現金淨額

港幣百萬元



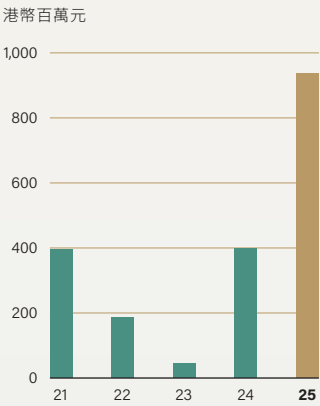
所用資本

港幣百萬元

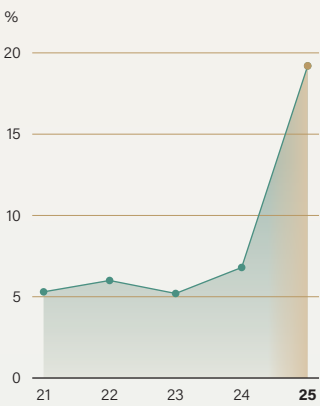


港機集團

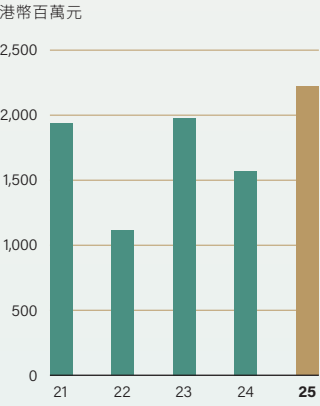
港機股東應佔溢利



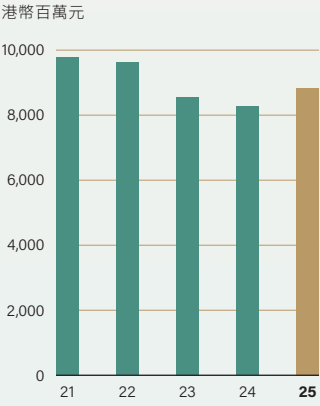
所用資本回報



營運業務產生的現金淨額



所用資本



策略

國泰航空公司（本身為上市公司）以維持股東價值長期持續增長為策略目標。國泰集團為實現此目標（及港機的策略目標）而採取的策略如下：

- | 在顧客服務、營運及安全表現、生產力及創造價值方面爭取佳績。
- | 把握大灣區帶來的機遇。
- | 為香港作為國際航空及物流中心的發展作出貢獻。
- | 發展國泰航空的尊尚旅遊生活品牌。
- | 將香港快運發展成為成功的低成本航空公司。
- | 建立國泰航空公司的數碼化領先能力。
- | 在二零五零年實現淨零碳排放。
- | 發展及強化港機品牌。
- | 提升港機的飛機工程服務範圍及專業技術。
- | 維持及加強港機為飛機工程客戶提供的高水平服務。

二零二五年業績表現

財務撮要

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
國泰集團		
應佔聯屬公司除稅後溢利	4,753	4,449
港機集團		
收益	23,856	21,662
營業溢利	1,419	40
應佔溢利	936	399
其他	(419)	(151)
應佔溢利	5,270	4,697

有關航空部門的會計處理

集團採用權益會計法將其於國泰集團的聯屬權益入賬。集團於綜合損益表以獨立賬項確認其應佔溢利或虧損淨額。有關國泰集團的業績及財務狀況詳情，請參閱第238頁及第239頁的財務報表附錄。其他包括涉及工程資產的服務合約提前終止以及國泰集團與港機集團之間的交易港幣二億九千五百萬元，以及視作出售於國泰集團的權益（由百分之四十四點九八五減少至百分之四十三點零九）所產生的虧損港幣一億一千二百萬元。

國泰集團

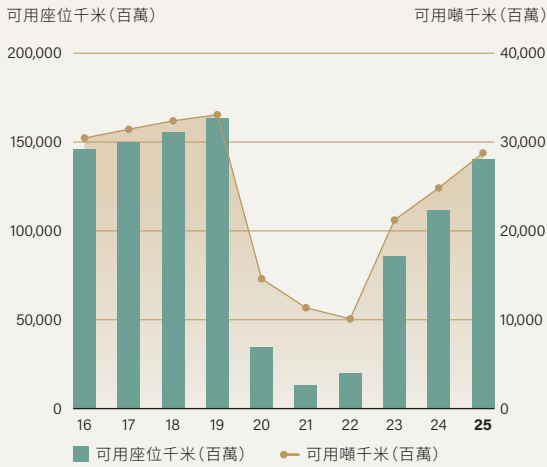
二零二五年表現

		2025	2024	變幅
國泰航空公司				
可用噸千米數 (「可用噸千米」)	百萬	28,773	24,836	+15.9%
收入噸千米數 (「收入噸千米」)	百萬	20,461	17,362	+17.8%
每可用噸千米成本 (連燃油) *	港元	3.32	3.40	-2.4%
每可用噸千米成本 (除燃油) *	港元	2.32	2.36	-1.7%
每百萬可用噸千米耗油量	桶	1,327	1,289	+2.9%
每百萬收入噸千米耗油量	桶	1,865	1,844	+1.1%
飛機使用量	每日時數	11.3	9.4	+20.2%
機隊平均機齡	年	12.8	11.8	+1.0年
國泰航空				
客運收益	港幣百萬元	72,454	62,595	+15.8%
可用座位千米數 (「可用座位千米」)	百萬	140,681	111,789	+25.8%
收入乘客千米數 (「收入乘客千米」)	百萬	119,875	93,016	+28.9%
每可用座位千米客運收益	港仙	51.5	56.0	-8.0%
收入乘客運載人次	千位	28,871	22,827	+26.5%
乘客運載率	%	85.2	83.2	+2.0個百分點
乘客收益率	港仙	60.4	67.3	-10.3%
航班準時表現 (客運)	%	75.3	72.9	+2.4個百分點
國泰貨運				
貨運收益	港幣百萬元	24,279	24,000	+1.2%
可用貨運噸千米 (「可用貨運噸千米」)	百萬	15,373	14,193	+8.3%
貨運收入噸千米數 (「貨運收入噸千米」)	百萬	9,037	8,503	+6.3%
每可用貨運噸千米貨運收益	港元	1.58	1.69	-6.5%
運載貨物	千噸	1,677	1,532	+9.5%
貨物運載率	%	58.8	59.9	-1.1個百分點
貨物收益率	港元	2.69	2.82	-4.6%
香港快運				
客運收益	港幣百萬元	6,394	5,994	+6.7%
可用座位千米數 (「可用座位千米」)	百萬	18,157	13,764	+31.9%
收入乘客千米數 (「收入乘客千米」)	百萬	14,446	11,481	+25.8%
每可用座位千米客運收益	港仙	35.2	43.5	-19.1%
收入乘客運載人次	千位	7,912	6,100	+29.7%
乘客運載率	%	79.6	83.4	-3.8個百分點
乘客收益率	港仙	44.2	52.2	-15.3%
航班準時表現	%	84.3	79.1	+5.2個百分點

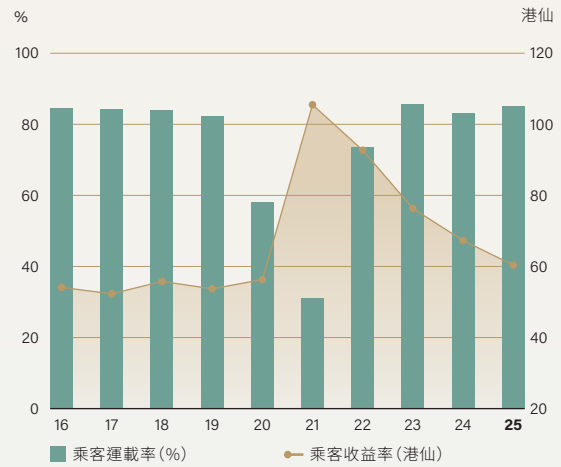
* 每可用噸千米成本是指本年度的營業成本總額除以可用噸千米。

可運載量 —

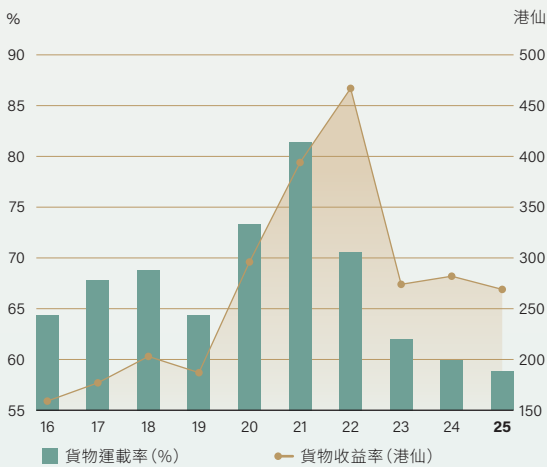
可用座位千米數及可用噸千米數



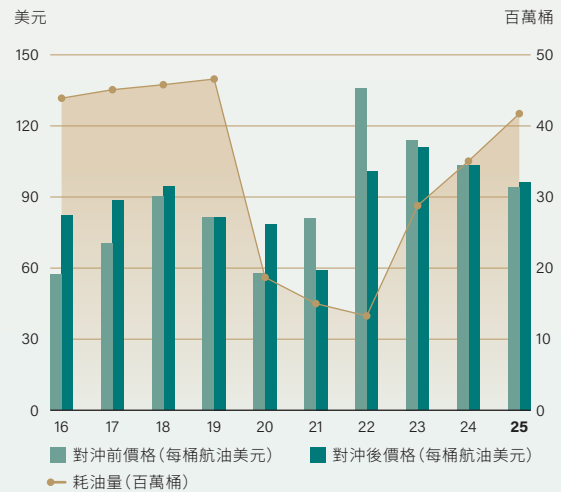
客運服務運載率及收益率



貨運服務運載率及收益率



燃油價格及耗油量



二零二五年航空業回顧

隨着疫情後旅遊需求復甦，國泰集團在過去三年間迎來前所未見的增長與發展。二零二五年間，國泰集團擴展其全球網絡，國泰航空及香港快運合共開辦二十個新航點，並加密現有航線之班次。國泰航空亦為旗下波音777-300ER機隊升級改造，配置屢獲殊榮的爾雅商務客艙、新特選經濟客艙和煥然一新的經濟客艙。該等客機已於更多長途航線投入服務。此外，位於香港國際機場及北京首都國際機場之國泰集團旗艦貴賓室經過大規模翻新後，亦已重新開放。

貨運業務展現韌性並錄得強勁表現。儘管關稅與貿易緊張局勢帶來不確定性，國泰貨運仍成功靈活調整可載貨量，以回應需求最殷切的市場。

國泰集團於二零二五年一月回購總額為港幣六十七億二千二百萬元當中的港幣四十五億五千八百萬元的可轉換債券。經歷二零二五年及二零二六年年初的一系列換股後，所有可轉換債券現已被其持有人轉換或已經到期。

二零二五年業績摘要

按百分之一百基準計算的國泰集團二零二五年應佔溢利為港幣一百零八億二千八百萬元，而二零二四年則錄得溢利港幣九十八億八千八百萬元。國泰航空公司錄得除稅後應佔溢利港幣九十九億四千八百萬元（二零二四年：溢利港幣九十七億九千九百萬元）。

客運服務

國泰航空

二零二五年的客運收益為港幣七百二十四億五千四百萬元，較二零二四年上升百分之十六。收入乘客千米增加百分之二十九。以可用座位千米計算的可載客量增加百分之二十六。運載乘客共二千八百九十萬人次，平均每日載客七萬九千一百人次，較二零二四年增加百分之二十七。運載率為百分之八十五點二，而二零二四年則為百分之八十三點二。

香港快運

香港快運於二零二五年錄得虧損。香港快運於二零二五年持續面對挑戰，包括多項短期的不利因素削弱需求。同時，年內開辦多個新航點，尚需時間才發展成熟。下半年錄得的虧損較上半年為低，而年內較早時候實施了若干措施應對不利因素，其正面影響亦開始顯現。

貨運服務

國泰貨運

二零二五年國泰航空公司的貨運收益為港幣二百四十二億七千九百萬元，較二零二四年增加百分之一。貨運收入噸千米上升百分之六，以可用貨運噸千米計算的可載貨量上升百分之八，運載率下跌一點一個百分點至百分之五十八點八，而收益率亦下跌百分之五至港幣二點六九元。儘管面對進口美國貨物徵收關稅及取消小額免稅的安排，貨運需求仍然保持韌性。

華民航空

華民航空於二零二五年錄得溢利，反映其表現一直保持穩健。



二零二五年八月，國泰集團透過行使購買權增添十四架波音777-9客機，使集團對該款客機的訂購架數增至三十五架。

圖片來源：波音
國泰航空未來777-9客機的電腦模擬圖

營業成本

縱使燃油價格下降，國泰航空公司之燃油成本淨額較二零二四年上升百分之十一至港幣二百八十七億一千五百萬元，反映可運載量增長。非燃油成本較二零二四年增加港幣八十一億二千一百萬元（或百分之十四）。

機隊資料

於二零二五年十二月三十一日，國泰集團機隊的飛機總數為二百三十七架。

機隊資料⁽ⁱ⁾

飛機類型	於二零二五年十二月三十一日各機隊的數目					訂購架數 ^{(iii)(ix)}				不含資產轉讓租賃期滿架數 ⁽ⁱⁱ⁾					
	擁有	租賃 ⁽ⁱⁱ⁾		總數	平均機齡	26	27	28及之後	總數	26	27	28	29	30	31及之後
		包含資產轉讓	不含資產轉讓												
國泰航空公司 (客機)：															
A321/A320-200neo	5	6	5	16	3.1	3 ^(iv)	8 ^(iv)	3 ^(iv)	14						5
A330-300	41	1	1	43	17.3							1			
A330-900								30	30						
A350-900	20	8	2	30	7.7							2			
A350-1000	11	7		18	6.1										
777-300	17			17	24.2										
777-300ER	26		9	35	13.2										9
777-9							9	26 ^(v)	35						
(貨機)：															
A350F貨機								6	6						
747-400ERF貨機	6			6	17.0										
747-8F貨機	14			14	12.9										
總數	140	22	17	179	12.8	3	17	65	85	–	–	3	–	–	14
香港快運：															
A320-200	3 ^(vi)		3	6	17.8							2	1		
A320-200neo			10	10	6.8	2 ^{(iv)(vii)}	2 ^{(iv)(vii)}	4 ^{(iv)(vii)}	8			2	2	1	5
A321-200	2 ^(vi)		10	12	10.5					2					8
A321-200neo	7 ^(vi)	9 ^(vi)		16	1.3	3 ^{(iv)(vii)}	6 ^{(iv)(vii)}	1 ^{(iv)(vii)}	10						
總數	12	9	23	44	7.3	5	8	5	18	2	–	4	3	1	13
華民航空 ^(viii) ：															
A330-243F貨機			4	4	11.9					2				2	
A330-300P2F貨機			10	10	14.2					3		4	3		
總數	–	–	14	14	13.6	–	–	–	–	5	–	4	3	2	–
總數合計	152	31	54	237	11.8	8	25	70	103	7	–	11	6	3	27

附註：

(i) 於二零二五年十二月三十一日後出現的機隊變動並不反映於機隊資料內。

(ii) 不含資產轉讓元素的租賃按會計準則以類似包含資產轉讓元素的租賃的方式入賬。大部分在上表列示的不含資產轉讓元素的租賃均在香港財務報告準則第16號租賃(香港財務報告準則第16號)的範圍內。

(iii) 國泰集團相信，以其於二零二五年十二月三十一日可動用的無限制用途流動資金，加上隨時準備進入貸款及債務資本市場，集團具有充足的融資能力，為此項重要的機隊投資提供資金。

(iv) 最終數目須視乎國泰航空公司與香港快運的分配。

(v) 國泰集團於二零二五年八月行使購買權，購入十四架波音777-9客機。

(vi) 飛機由國泰航空公司轉租予香港快運。

(vii) 空中巴士A320-200neo型及A321-200neo型飛機最終的劃分須視乎未來營運要求而作出的調整。

(viii) 華民航空營運的貨機有關的合約安排並不構成香港財務報告準則第16號所指的租賃。

(ix) 國泰集團亦有權額外購入八十九架飛機。

國航及國貨航

國泰集團應佔國航及國貨航業績是根據其延遲三個月的財務報表結算，因此二零二五年度的業績包括國航及國貨航截至二零二五年九月三十日止十二個月的業績，並已就二零二五年十月一日至二零二五年十二月三十一日期間的任何重大事項或交易作出調整。

國貨航於二零二四年十二月在深圳證券交易所上市後，於二零二五年行使其超額配售選擇權以滿足過量的市場需求。因此，國泰集團於國貨航之權益由百分之二十一點三六攤薄至百分之二十一點零一。

受惠於貨機機隊規模擴大，以及航空貨運服務、貨運站服務和一體化的物流解決方案表現穩健，國貨航截至二零二五年九月三十日止十二個月的業績有所改善。

展望

經歷數年快速增長後，國泰集團預期於二零二六年的可載客量將增長約百分之十。國泰航空將專注於對航線網絡加密班次及增加航點，強化香港國際航空樞紐的連通性，並為客運及貨運吞吐量作出貢獻。

繼二零二六年首兩個月取得令人鼓舞的表現後，國泰集團將繼續保持靈活應變，以應對外部挑戰，包括全球地緣政治環境動盪，客運及貨運流量出現難以預料的變動，以及航空燃油價格的波動。

國泰航空預期於二零二六年接收三架窄體飛機，而香港快運則預期接收五架窄體飛機。

二零二六年標誌着國泰集團的一個重要里程碑，慶祝八十年來將香港及中國內地與世界聯繫。憑藉逾一百個客運航點，超過二百三十架飛機的機隊，以及其港幣一千億元投資以持續優化地面及空中產品及服務，國泰集團矢志實現其新願景——成為顧客最喜愛的服務品牌。

林紹波



二零二六年標誌着國泰集團成立八十周年。國泰將繼續致力提升顧客體驗，並矢志實現成為顧客最喜愛服務品牌的新願景。

香港飛機工程公司（港機）集團

財務撮要

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
收益		
機身	8,604	8,159
部件	1,332	2,337
發動機	13,070	11,011
其他	267	155
	23,273	21,662
非經常性項目	583	-
收益總額	23,856	21,662
營業溢利		
營運活動	1,486	744
非經常性項目	(67)	(704)
營業溢利總額	1,419	40
應佔溢利／(虧損) ^		
機身	504	369
部件	208	(88)
發動機	822	739
其他	(369)	(348)
應佔溢利(撇除非經常性項目)	1,165	672
機身－出售港機(美洲)的暫定虧損	(578)	-
機身－處置中國內地一家合資公司非流動資產的收益	-	197
部件－退出航材技術管理業務	349	-
部件－退出航材技術管理業務的撥備及固定資產減值	-	(470)
應佔溢利(包括非經常性項目)	936	399

^ 截至二零二四年十二月三十一日止年度，機身及其他的應佔溢利／(虧損) 經重列，以反映中央成本分類變動後之可比較基準。

營業數據撮要

		2025	2024
機身－基地維修服務已售工時			
港機(香港)	百萬	2.77	2.70
廈門太古	百萬	4.52	4.18
港機(美洲) *	百萬	2.65	2.99
總計	百萬	9.94	9.87
機身－外勤維修服務處理航班數量			
香港	千架次	111	99
中國內地	千架次	39	34
總計	千架次	150	133
進行大修的發動機數量			
香港航空發動機維修服務公司		373	336
港機發動機服務(廈門)		111	110

* 二零二五年的港機(美洲) 數據僅涵蓋至完成出售為止之期間。

二零二五年航空維修及修理業回顧

二零二五年，旅遊及航空貨運的持續強勁需求，帶動對飛機維修、修理及大修服務的需求上升。

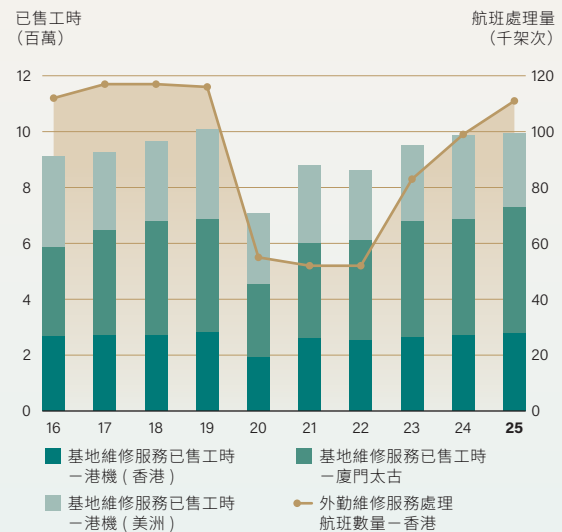
二零二五年業績摘要

港機集團於二零二五年錄得應佔溢利港幣九億三千六百萬元，當中包括港機航材技術管理公司（於二零二四年決定退出業務並於二零二五年終止營運）的一項非經常性應佔溢利港幣三億四千九百萬元，以及出售港機（美洲）所產生的一項暫定非經常性虧損港幣五億七千八百萬元。二零二四年則錄得應佔溢利港幣三億九千九百萬元，其中包括處置中國內地一家合資公司非流動資產的非經常性收益港幣一億九千七百萬元，以及就退出港機航材技術管理公司業務的撥備及其固定資產減值所產生的非經常性虧損港幣四億七千萬元。

港機集團於二零二五年的經常性應佔溢利為港幣十一億六千五百萬元，較二零二四年增加港幣四億九千三百萬元。經常性溢利增加，主要由於香港及中國內地的基地維修服務已售工時上升，以及香港航空發動機維修服務公司及港機發動機服務（廈門）的發動機大修需求增加。二零二五年不再錄得港機航材技術管理公司的經常性虧損，亦帶動港機集團溢利增長。

於二零二五年十二月三十一日，港機集團尚有資本承擔港幣六十三億五千三百萬元（包括應佔合資公司以及已獲董事批准惟尚未簽訂合約部分）。

港機集團主要營運數據



機身

二零二五年，港機集團之機身業務錄得經常性應佔溢利港幣五億零四百萬元，較二零二四年增加百分之三十七。儘管於二零二五年出售港機（美洲），收益仍上升百分之五，反映二零二五年香港及廈門的基地維修服務已售工時有所增加。港機（香港）與廈門太古於二零二五年的維修工程量均有所增加，其合計工時較二零二四年上升百分之六。

港機（香港）

受惠於旅遊及航空貨運需求強勁，以及來自主要客戶的工程需求持續穩定，二零二五年港機（香港）之機身業務溢利顯著改善。全年基地維修服務已售工時為二百七十七萬，較二零二四年增長百分之三。外勤維修服務於二零二五年處理約十一萬一千班航班，較二零二四年上升百分之十二。

廈門太古

二零二五年，廈門太古之機身服務應佔溢利較二零二四年為高。二零二五年的基地維修服務已售工時為四百五十二萬，較二零二四年增加百分之八，反映市場對基地維修服務的需求。

港機（美洲）

港機集團已於二零二五年十一月出售港機（美洲），其於美國的機身業務隨之停止營運。二零二五年之收益及溢利乃截至該期間為止所入賬。

港機（美洲）的機身業務經常性營業溢利較二零二四年為低；截至出售日期，基地維修服務已售工時為二百六十五萬，較二零二四年全年減少百分之十一。



港機於廈門的新設施將於二零二六年投入營運，是全球最大的單跨度機庫，並獲得能源與環境設計先鋒(LEED)鉑金級認證。

部件

部件業務於二零二五年的經常性收益較二零二四年下跌百分之四十三，主要是由於港機集團退出虧損的港機航材技術管理業務。儘管退出虧損業務導致收入下降，部件業務的經常性應佔業績卻大幅改善，並由二零二四年港幣八千八百萬元的虧損轉為二零二五年港幣二億零八百萬元的溢利。其餘部件業務（特別是港機起落架服務公司及港機複合材料服務公司）於二零二五年均表現良好，並錄得溢利增加。

發動機

發動機業務於二零二五年的應佔溢利為港幣八億二千二百萬元，較二零二四年增加百分之十一。收益（包括港機發動機服務（廈門）及全球發動機支援業務的收益以及撇除不構成綜合收益的香港航空發動機維修服務公司的收益）增加百分之十九。溢利增長，主要是由於市場對香港航空發動機維修服務公司及港機發動機服務（廈門）的發動機大修服務需求有所上升。

香港航空發動機維修服務公司

香港航空發動機維修服務公司於二零二五年錄得的應佔溢利較二零二四年有所上升。升幅反映發動機大修工程增加。二零二五年進行修理及大修的發動機共為三百七十三台，二零二四年則為三百三十六台。

港機發動機服務（廈門）

港機發動機服務（廈門）於二零二五年的應佔溢利較二零二四年穩健增長。二零二五年為GE90型飛機發動機完成九十項性能恢復工程及二十一項快速維修工程，二零二四年則完成八十二項性能恢復工程及二十八項快速維修工程。溢利增長主要反映對GE90型飛機發動機及其部件之維修與大修的需求。

全球發動機支援

全球發動機支援業務（主要透過港機集團位於香港、達拉斯、阿姆斯特丹及倫敦的設施提供在翼及離翼發動機服務）於二零二五年錄得整體虧損，二零二四年則錄得溢利。溢利下跌，主要是由於二零二五年初達拉斯業務遷往新設施後，其重型維修業務的擴展步伐較預期緩慢。

展望

儘管近期地緣政治形勢出現變化，預期二零二六年香港及中國內地基地維修及發動機服務的高需求仍然繼續維持，與二零二五年所錄得的穩健需求量一致。外勤維修工程量將有所增長。

退出美國機身業務及停止營運航材技術管理業務，反映港機集團重新聚焦其業務策略。該策略將營運及投資集中於核心增長市場，（即香港、中國內地及東南亞地區），並優先服務全球客戶群。

廈門太古於廈門新機場的機庫及設施建設已完成；目前正進行維修、修理及大修設備之安裝工程。新機場的機庫預計於二零二六年年尾開始投入運作。是次遷址至新機場對廈門太古業務運作產生重要影響。這座新維修基地是全球最大的單跨度機庫，憑藉可提升營運效率的智慧建築和飛機維修技術，亦將成為最節能、技術最先進的機庫之一。新維修基地亦獲得LEED鉑金級認證，其營運將顯著減少對環境的影響。

邵瑞德

醫療保健



二零二五年三月，上海德達心血管醫院成為中國內地唯一一家外商獨資的心血管專科醫院。

醫療保健

德達醫療

集團持有DeltaHealth China Limited (「德達醫療」) 的控股權。該公司是中國內地一家醫療保健機構，擁有及營運上海德達心血管醫院及德西診所。上海德達心血管醫院於二零一六年開業，是中國內地首家外商獨資的心血管專科醫院。德西診所是位於上海長寧區的門診診所。

集團於二零二四年四月將其於德達醫療持有的權益由百分之二十二增至百分之八十九點四二，德達醫療及後成為集團的附屬公司。二零二五年九月，集團再收購德達醫療百分之二點三一額外權益，使其股權增至百分之九十一點七三。

哥倫比亞中國

集團於Columbia China Healthcare Co., Limited (「哥倫比亞中國」) 持有一項聯屬投資，該公司於長江三角洲地區擁有及營運三家私營醫院及三間安老院舍設施。

新風大灣區醫療

集團於新風大灣區醫療 (透過SHH Core Holding Limited 實體公司) 持有一項聯屬投資。新風大灣區醫療擁有深圳新風和睦家醫院 (該醫院是一家私營醫院，由和睦家醫療負責營運)、位於香港的希愈醫療集團及香港綜合腫瘤中心。二零二五年二月，隨著向新投資者發行股份，集團於SHH Core Holding Limited的股權被攤薄至百分之十五點零四。

Indonesia Healthcare Corporation (「IHC」)

二零二四年七月，集團對印尼醫療集團IHC作出一項投資。IHC在印尼擁有三十八家由其持有大部分權益及合資的醫院 (包括於二零二五年四月開幕的峇里島國際醫院)，並在全國營運六十七家診所。

二零二五年業績摘要

二零二五年醫療保健公司錄得的應佔虧損為港幣二億六千三百萬元，二零二四年的虧損則為港幣三億二千六百萬元。二零二五年的業績反映德達醫療的全年表現以及在可比較基準下其營運表現有所改善，新風大灣區醫療的業務持續增長，和因股權攤薄而視作出售SHH Core Holding Limited權益所錄得的港幣三千一百萬元收益。二零二四年的應佔虧損包括就收購德達醫療所錄得的港幣五千九百萬元重新計量虧損，被因視作出售SHH Core Holding Limited權益所錄得的港幣二千萬元收益所抵銷。

就德達醫療而言，二零二五年為中國內地全面實施按病種分值付費 (DIP) 的首個完整年度。DIP的按病種定價機制，有助配合中國內地整體醫療改革。我們正積極精簡營運及提升醫院營運效率，以確保在DIP框架下實現可持續的盈利能力。德達醫療的策略為鞏固其於心臟外科的領先地位，並同時擴展心臟科服務。

展望

集團通過上述投資，涉足中國內地和印尼的醫療保健行業。我們已對業界投放港幣三十一億元的資金 (包括已承諾投資)。儘管我們將繼續在中國內地及東南亞以合理的估值評估尋找投資機遇，但短期內的重點將放在提升現有投資項目的營運表現。

岑明彥

貿易及實業

二零二五年業績表現

財務撮要

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
收益		
太古資源	2,132	2,279
太古汽車	4,769	5,216
太古食品	1,317	1,511
太古環保服務	118	127
收益總額	8,336	9,133
營業溢利／(虧損)		
太古資源	26	66
太古汽車	22	185
太古食品	1	24
太古環保服務	21	31
中央成本	9	(10)
營運業務	79	296
非經常性項目	119	-
營業溢利總額	198	296
應佔溢利／(虧損)		
太古資源	25	50
太古汽車	2	134
太古食品	(18)	11
太古環保服務	17	26
中央成本	9	(10)
應佔溢利(撇除非經常性項目)	35	211
有關出售沁園食品公司權益的虧損	(78)	-
出售太古汽車的一項物業及其他資產所得收益	197	-
應佔溢利(包括非經常性項目)	154	211

二零二五年行業回顧

香港及中國內地的鞋履及服裝業務

二零二五年香港的鞋履及服裝銷量減少百分之三點九，而中國內地的銷量則上升百分之三點二。

台灣的汽車銷售

台灣的新汽車登記量於二零二五年減少百分之九，至四十一萬四千四百一十六輛。

中國內地的糖產品銷售

二零二五年中國內地的糖產品銷量為三百四十六億一千三百萬磅，較二零二四年輕微上升。

二零二五年業績摘要

貿易及實業業務於二零二五年的應佔溢利為港幣一億五千四百萬元，當中包括出售太古汽車一項物業及其他資產所錄得的非經常性收益港幣一億九千七百萬元，以及有關出售沁園食品公司所產生的非經常性虧損港幣七千八百萬元。撇除非經常性項目後，二零二五年的經常性溢利減少港幣一億七千六百萬元。

太古資源

太古資源於二零二五年錄得應佔溢利港幣二千五百萬元，二零二四年則錄得應佔溢利港幣五千萬元。減幅反映香港運動用品零售商所面臨的市場挑戰：源於本地居民現時經常前往鄰近大灣區城市購物。

二零二五年的收益較二零二四年下跌百分之六，而毛利則下跌百分之七。太古資源已嚴格控制其成本。

二零二五年年底在香港和澳門營運的零售點共一百八十八個，較二零二四年年底增加十個。二零二五年年底在中國內地營運的零售點共六個，與二零二四年年底的數量相同。

太古汽車

二零二五年太古汽車的應佔溢利為港幣一億九千九百萬元，包括出售台北一項汽車經銷物業所產生的非經常性收益港幣一億九千七百萬元。撇除非經常性項目後，二零二五年太古汽車的經常性應佔溢利為港幣二百萬元，而二零二四年的應佔溢利則為港幣一億三千四百萬元。

二零二五年共售出一萬三千六百零八輛汽車，較二零二四年減少百分之十七。汽車銷量減少反映若干品牌的周期性疲弱表現。

太古食品

太古食品於二零二五年錄得應佔虧損港幣九千六百萬，二零二四年則錄得應佔溢利港幣一千一百萬元。二零二五年的業績包括於同年十二月出售中國內地沁園食品公司所產生的港幣七千八百萬元非經常性虧損。沁園食品公司於出售日期前錄得港幣二千三百萬元的虧損，反映市場競爭激烈及需求疲弱。

太古糖業公司於二零二五年錄得應佔溢利港幣五百萬元，而二零二四年的應佔溢利為港幣六百萬元。

太古環保服務

太古環保服務於二零二五年錄得應佔溢利港幣一千七百萬，二零二四年則錄得應佔溢利港幣二千六百萬。減幅是由於與香港特別行政區政府簽訂的一份廢物轉運服務合約於二零二四年三月屆滿。

展望

本地居民外遊購物的趨勢及旅客消費模式的轉變，預計將於二零二六年持續。太古資源在努力管理成本下，溢利將略有改善。

預期隨着若干品牌的相關問題逐步解決後，太古汽車的銷量及利潤將回復正常水平。

太古糖業公司方面，受香港食糖消費下降的趨勢及中國內地整體需求疲弱所影響，預計二零二六年的銷量將面臨壓力。然而，在市場推廣及提升成本效益的措施下，預期二零二六年的業務表現將得以維持。

太古環保服務的溢利預計於二零二六年首三個季度維持穩定，而在其最後一份廢物轉運服務合約於同年九月終止後，溢利將出現下跌。

岑明彥

財務評述

以下部分的附加資料提供財務報表所示與公司股東應佔基本溢利的對賬。此等對賬項目主要用以調整投資物業公平值變動及相關的中國內地及美國遞延稅項，以及其他與投資物業有關的遞延稅項撥備。歸類為投資物業的使用權資產攤銷在基本溢利中支銷。另外還於二零二四年作出一項調整，以撇除收購一家合資公司額外權益產生的議價購買收益所帶來的影響。

經審核財務資料

	附註	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
公司股東應佔財務報表所示溢利		2,938	4,321
有關投資物業的調整：			
有關投資物業的公平值虧損	(i)	7,731	6,197
投資物業的遞延稅項	(ii)	288	1,283
出售投資物業權益的變現公平值收益	(iii)	2,195	534
集團自用投資物業折舊	(iv)	30	29
在投資物業項下呈報的使用權資產攤銷	(v)	(80)	(78)
一家持作部分綜合發展項目的酒店之減值虧損撥回	(vi)	-	(11)
收購一家合資公司額外權益產生的議價購買收益	(vii)	-	(566)
非控股權益應佔公平值變動減遞延稅項		(1,729)	(1,238)
公司股東應佔基本溢利		11,373	10,471

附註：

(i) 即集團綜合損益表所示的公平值變動及集團應佔合資及聯屬公司公平值變動。

(ii) 即集團投資物業的遞延稅項變動，以及集團應佔合資及聯屬公司所持投資物業的遞延稅項變動。這包括中國內地及美國投資物業公平值變動的遞延稅項，以及就長期持有的投資物業作出的遞延稅項撥備（有關負債被視為在頗長時間內不會撥回）。這亦包括於集團內部轉移投資物業所產生的若干稅項調整。

(iii) 在實施香港會計準則第40號前，投資物業公平值的變動是記入重估儲備而非綜合損益表中。在出售時，公平值收益／（虧損）由重估儲備轉撥至綜合損益表。

(iv) 在實施香港會計準則第40號前，集團自用的投資物業並沒有計算折舊。

(v) 香港財務報告準則第16號修訂了香港會計準則第40號中對投資物業的釋義，將由承租人持作使用權資產以獲取租金或作資本增值或兩者兼並的物業包括在內，並規定集團將該等使用權資產按公平值入賬。該等使用權資產的攤銷在基本溢利中支銷。

(vi) 根據香港會計準則第40號，酒店物業按成本減累積折舊及任何減值虧損撥備列賬，而非按公平值列賬。如不應香港會計準則第40號，長期持作部分綜合物業發展項目的全資及合資酒店物業將列作投資物業入賬。因此，其價值的任何增減將記入重估儲備而非綜合損益表中。

(vii) 收購一家合資公司額外權益產生的議價購買收益，主要參照合資公司基本物業組合的市值與所付代價進行比較計算。

以下列述經常性基本溢利，以顯示重大非經常性項目的影響，並不構成經審核財務資料的一部分。

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
公司股東應佔基本溢利	11,373	10,471
重大非經常性項目：		
出售投資物業權益及持作發展物業的收益	(1,966)	(237)
出售物業、廠房及設備及投資的虧損／(收益)	325	(299)
有關收購的重新計量淨額及其他調整	72	(592)
投資的公平值虧損／(收益)	75	(155)
物業、廠房及設備、投資及存貨(減值撥回)／減值	(125)	96
經常性基本溢利(附註)	9,754	9,284

附註：
詳細的釋義載於第254頁的「詞彙」。

以下列述按部門劃分的經常性基本溢利。

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
地產	5,194	5,272
飲料	1,390	1,388
航空		
國泰集團(附註)	4,374	3,978
港機集團及其他(附註)	1,150	654
貿易及實業	35	211
總辦事處、醫療保健及其他	(2,389)	(2,219)
經常性基本溢利	9,754	9,284

附註：
包括綜合調整。

財務報表內主要結餘及按年差別的說明及分析

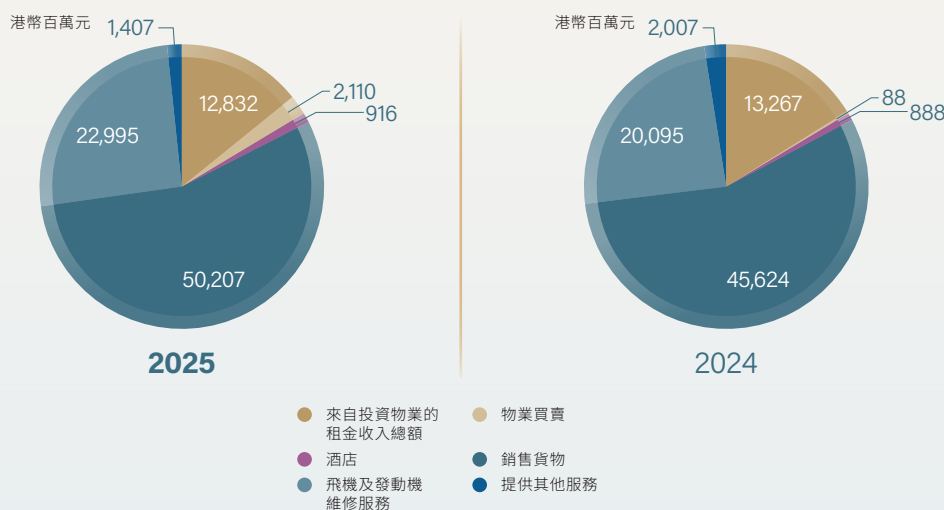
綜合損益表

	財務報表 附註	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	增加／(減少) 港幣百萬元	%
收益	4	90,467	81,969	8,498	10%
銷售成本	6	(56,728)	(51,506)	(5,222)	-10%
開支	6	(23,134)	(21,064)	(2,070)	-10%
其他(虧損)／收益淨額 ⁽ⁱ⁾	5	(78)	815	(893)	-110%
投資物業公平值變動		(6,073)	(5,974)	(99)	-2%
營業溢利		4,454	4,240	214	5%
財務支出淨額	9	(2,412)	(2,411)	(1)	0%
應佔合資公司(虧損)／溢利	20(a)	(864)	1,621	(2,485)	-153%
應佔聯屬公司溢利	20(b)	4,658	4,335	323	7%
稅項	10	(2,341)	(3,084)	743	24%
本年溢利		3,495	4,701	(1,206)	-26%
公司股東應佔溢利	35	2,938	4,321	(1,383)	-32%
公司股東應佔基本溢利	11	11,373	10,471	902	9%

附註：
(i) 數字包括出售附屬公司的虧損港幣六億一千六百萬元。

收益

按類別劃分的收益



二零二五年收益增加港幣八十四億九千八百萬元，主要反映若干業務收益增加，包括太古可口可樂（港幣五十三億六千七百萬元）、地產部門（港幣十六億一千三百萬元）、港機集團（港幣二十一億九千四百萬元）及醫療保健業務（港幣九千九百萬元），增幅因貿易及實業業務收益減少（港幣七億九千七百萬元）而被部分抵銷。

地產部門方面，二零二五年來自物業投資的租金收入總額減少港幣四億三千五百萬元。香港業務的租金收入總額減少，主要反映需求偏軟及供應過剩導致辦公樓市道疲弱。中國內地方面，租金收入總額增加，主要由於若干商場在完成翻新工程後租戶組合得以優化。美國方面，租金收入總額減少是由於二零二五年六月出售Brickell City Centre購物中心後損失其租金收入。物業買

賣收益較二零二四年增加港幣二十億二千二百萬元，主要由於出售位於美國的Brickell City Centre用地及North Squared用地。香港及中國內地的酒店表現改善，因此來自酒店業務的收益增加，增幅卻因北京瑜舍於二零二四年六月結業而損失收益被部分抵銷。

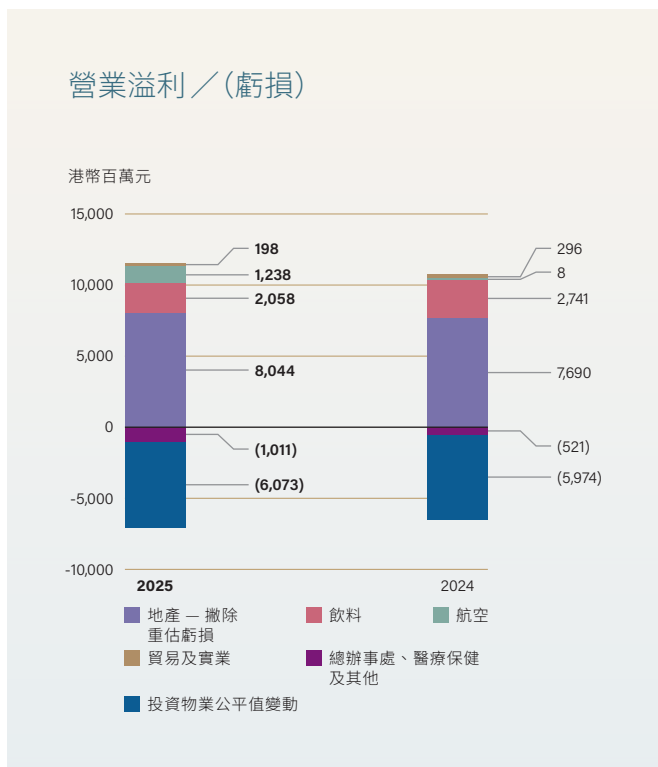
太古可口可樂的收益增加，主要由於泰國及老撾的專營公司於二零二四年九月三十日成為附屬公司後所帶來的全年貢獻。中國內地及香港業務的收益與二零二四年持平，而台灣業務的收益則較二零二四年輕微增加。越南及柬埔寨業務的收益受到整體飲料行業收縮、不利的匯率變動及市場競爭激烈所影響。泰國及老撾業務的收益則受到競爭加劇及經濟緊縮影響，主要原因是旅遊業顯著下滑。

航空部門方面，港機集團的收益增加百分之十，主要反映發動機大修服務的需求強勁、基地維修服務已售工時增加及外勤維修工程量增加。

醫療保健業務的收益增加，主要是由於德達醫療於二零二四年四月成為附屬公司後所帶來的全年貢獻。

貿易及實業業務的收益減少百分之九，主要是由於太古資源的銷量下跌及太古汽車出售的汽車減少所致。

營業溢利



營業溢利增加港幣二億一千四百萬元，主要是由於航空部門經營表現強勁，以及來自地產部門物業買賣的營業溢利增加，增幅因飲料部門的營業溢利減少而被部分抵銷。總辦事處、醫療保健及其他的營業虧損有所增加。

地產部門的營業溢利(撇除投資物業公平值變動)增加港幣三億五千四百萬元。物業投資溢利減少港幣三億六千八百萬元，主要是由於香港辦公樓毛利下跌，以及出售位於美國的購物中心後租金收入減少所致，跌幅因中國內地零售毛利增加而被部分抵銷。物業買賣溢利增加港幣六億七千五百萬元，反映確認出售位於美國的Brickell City Centre用地及North Squared用地，以及位於香港的EIGHT STAR STREET的溢利。

於二零二五年錄得投資物業公平值虧損港幣六十億七千三百萬元，而二零二四年則為港幣五十九億七千四百萬元。香港投資物業錄得公平值虧損，主要是由於辦公樓租金下跌，而中國內地投資物業錄得公平值收益，反映部分商場租金上漲。

太古可口可樂於二零二五年的營業溢利包括一項滙兌虧損港幣一億八千七百萬元及若干裝瓶業務收購前期間的稅務付款相關收回收入港幣一億零七百萬元，而二零二四年的營業溢利則包括非經常性收益港幣七億六千九百萬元，主要是由於一項滙兌收益，以及太古可口可樂於泰國及老撾專營公司在二零二四年九月成為附屬公司時重新計量的權益。撇除兩個年度的非經常性項目，營業溢利增加港幣一億六千六萬元，主要反映來自泰國及老撾的全年貢獻因來自越南及柬埔寨的貢獻減少而被部分抵銷。

航空部門方面，二零二五年的營業溢利大幅增加。年內航空旅遊需求殷切，尤以第四季度為甚，帶動國泰集團及港機集團業績有所改善。二零二五年的營業溢利包括出售港機（美洲）的虧損港幣五億七千八百萬元，以及繼一項股權攤薄後視作出售國泰集團的虧損港幣一億一千二百萬元，部分因來自港機航材技術管理公司終止業務前所產生的營業溢利增加而被抵銷。

貿易及實業業務於二零二五年的營業溢利包括出售太古汽車長期資產的收益，以及出售沁園食品公司的虧損。撇除該等非經常性項目後，營業溢利減少港幣二億一千七百萬元，主要是由於來自太古資源及太古汽車的貢獻減少。

總辦事處、醫療保健及其他業務於二零二五年錄得營業虧損港幣十億一千一百萬元，較二零二四年增加港幣四億九千萬元，主要是由於與集團於Cadeler的股權相關收益減少。集團於二零二五年十二月出售其於Cadeler的餘下股份。由於德達醫療於二零二四年四月成為附屬公司後帶來全年貢獻，醫療保健業務於二零二五年錄得營業虧損增加。

財務支出淨額

財務支出淨額與二零二四年持平，反映香港及中國內地的借款水平上升因借款成本減少而被全部抵銷。

應佔合資公司（虧損）／溢利

地產部門於二零二五年錄得虧損港幣十四億七千二百萬元，而去年則為溢利港幣七億零四百萬元，主要反映二零二五年的投資物業公平值虧損增加港幣十四億六千九百萬元，以及於二零二四年確認收購一家合資公司額外權益所產生的議價購買收益港幣五億六千六百萬元。

太古可口可樂方面，來自合資公司的溢利減少，主要是由於泰國及老撾專營公司於二零二四年九月成為集團的附屬公司後，不再以合資公司形式入賬，以致來自該等業務的貢獻減少。

航空部門方面，港機集團於二零二四年因處置一家在中國內地經營機身業務的合資公司的資產淨值而錄得收益港幣一億九千七百萬元。撇除二零二四年的非經常性項目，來自合資公司的溢利增加，主要反映香港航空發動機維修服務公司的發動機大修工程增加。

應佔聯屬公司溢利

集團於二零二五年錄得應佔國泰集團溢利港幣四十七億五千三百萬元，較二零二四年增加港幣三億零四百萬元，反映客運需求強勁，以及航班班次及航點增加。客運收益增加百分之十六。可運載量及運載率上升，惟因收益率下降而被部分抵銷。

地產部門方面，應佔聯屬公司溢利增加，主要反映投資物業公平值收益上升。

醫療保健業務方面，應佔聯屬公司虧損減少，主要是由於德達醫療於二零二四年四月成為集團的附屬公司後，其業績不再以聯屬公司入賬。

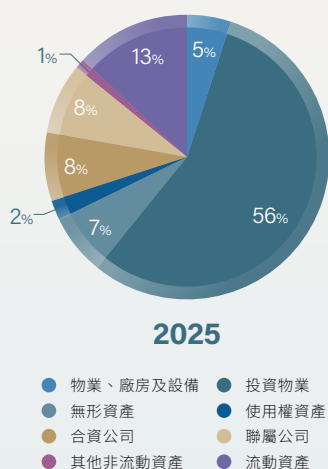
稅項

稅項減少，主要反映於美國出售的資產被有關中國內地投資物業公平值變動的遞延稅項部分抵銷。

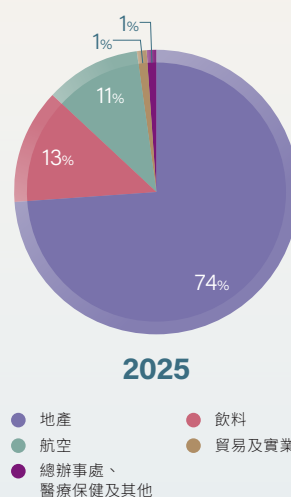
綜合財務狀況表

	財務報表 附註	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	增加／(減少) 港幣百萬元	%
物業、廠房及設備	14	24,943	23,510	1,433	6%
投資物業	15	267,756	270,950	(3,194)	-1%
無形資產	16	32,114	31,166	948	3%
使用權資產	17	9,207	9,041	166	2%
合資公司	20(a)	40,702	41,968	(1,266)	-3%
聯屬公司	20(b)	38,350	36,181	2,169	6%
供出售物業	24	15,448	12,676	2,772	22%
存貨及進行中工程	25	8,455	7,948	507	6%
合約資產		1,067	1,084	(17)	-2%
貿易及其他應收款項	26	11,795	11,250	545	5%
銀行結餘及短期存款	27	23,172	21,028	2,144	10%
歸類為持作出售的資產	28	-	5,022	(5,022)	-100%
其他資產		3,404	4,737	(1,333)	-28%
資產總值		476,413	476,561	(148)	0%
貿易及其他應付款項	29	38,624	36,526	2,098	6%
借款及債券	30	88,436	91,591	(3,155)	-3%
租賃負債	31	5,126	5,021	105	2%
遞延稅項負債	32	20,825	19,799	1,026	5%
歸類為持作出售的資產相關的負債	28	-	43	(43)	-100%
其他負債		7,167	4,914	2,253	46%
負債總額		160,178	157,894	2,284	1%
資產淨值		316,235	318,667	(2,432)	-1%
公司股東應佔權益	34,35	259,577	258,300	1,277	0%
非控股權益	36	56,658	60,367	(3,709)	-6%
權益總額		316,235	318,667	(2,432)	-1%

按類別劃分的資產總值



按部門劃分的資產總值



物業、廠房及設備

物業、廠房及設備增加，主要反映太古可口可樂及港機集團在中國內地、越南及泰國的資本開支，以及外匯滙兌收益港幣七億七千八百萬元，卻因與出售港機(美洲)、沁園食品公司、太古汽車長期資產相關的物業、廠房及設備減少及折舊而被部分抵銷。

投資物業

投資物業減少，主要是由於公平值虧損港幣六十億七千三百萬元、出售香港一幅工業用地、港島東中心43樓及若干停車位(合共港幣二十三億一千三百萬元)，以及由物業、廠房及設備轉撥港幣一億六千九百萬元，因年內增加賬項港幣二十五億四千一百萬元及外匯滙兌收益港幣二十七億九千九百萬元而被部分抵銷。增加賬項包括香港太古坊辦公樓、北京三里屯太古里、西安太古里及香港與中國內地其他項目的資本開支。外匯滙兌收益主要與中國內地投資物業有關。

無形資產

二零二五年的無形資產增加，主要反映外匯滙兌收益港幣十三億二千萬元，以及購買電腦軟件及技術牌照，部分因出售港機(美洲)導致商譽及客戶關係減少而被抵銷。

使用權資產

使用權資產增加，主要是由於太古可口可樂及港機集團簽訂的租約，部分被現有資產折舊所抵銷。

合資公司及合資公司所欠借款

此賬項減少，主要反映合資公司所欠的借款變動及應佔合資公司虧損(其公平值虧損被營業溢利所抵銷)，部分被地產部門增持合資公司權益、港機集團應佔合資公司溢利增加，以及應佔外匯滙兌收益所抵銷。

聯屬公司及聯屬公司所欠借款

此賬項增加，主要反映應佔國泰集團及地產部門的資產淨值增加，部分被太古可口可樂一家聯屬公司的退還股本所抵銷。

供出售物業

供出售物業增加，主要反映香港深水灣道6號、海德園及皇后大道東269號的發展開支，以及於美國邁阿密文華東方酒店的百分之二十五權益以作規劃一項新的住宅及酒店項目。

存貨及進行中工程

存貨及進行中工程增加，主要是由於港機集團的零部件增加，部分被太古可口可樂以及貿易及實業業務的已完成貨品存貨減少所抵銷。

貿易及其他應收款項

此賬項增加，主要來自一個發展項目所收取並已置存於美國託管人戶口的訂金，因地產部門就競標中國內地一項物業投資項目所支付的訂金獲退還以及應收款項結算而部分被抵銷。

銀行結餘及短期存款／借款及債券

借款淨額減少港幣五十二億九千九百萬元，反映償還銀行借款。

歸類為持作出售的資產／歸類為持作出售的資產相關負債

於二零二四年十二月三十一日，有關結餘主要指在美國確定出售的Brickell City Centre購物中心的權益。有關出售已於二零二五年六月完成。於二零二五年十二月三十一日並無持作出售的資產。

其他資產

其他資產減少，主要反映年內出售美國Brickell City Centre用地及North Squared用地。

貿易及其他應付款項

貿易及其他應付款項增加，主要反映來自一家聯屬公司的計息墊款，以及來自非控股權益的墊款增加，部分被地產部門非控股權益的認沽期權結算及應計資本開支所抵銷。

遞延稅項負債

遞延稅項負債增加，主要反映年內遞延稅項支出，以及中國內地的外匯滙兌。

公司股東應佔權益

二零二五年公司股東應佔權益的變動，包括公司股東應佔本年全面收益總額(港幣六十一億四千九百萬元)減派付股東的股息(港幣四十六億零二百萬元)、回購公司股份(港幣十八億四千七百萬元)以及地產、飲料、航空部門及醫療保健業務與股東的權益交易及非控股權益(港幣十五億七千七百萬元)。

非控股權益

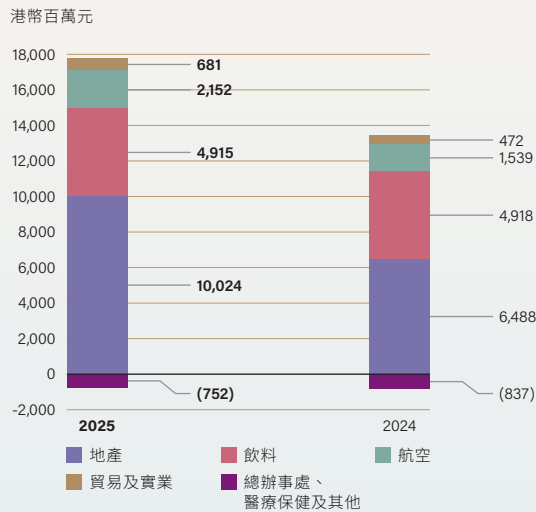
非控股權益主要包括太古地產的百分之十六點六九非控股權益，以及太古可口可樂泰國及老撾專營公司的百分之四十四點四非控股權益。非控股權益變動包括太古地產的非控股權益減少(來自太古地產股份回購計劃)及於二零二五年六月出售美國Brickell City Centre後，終止確認Simon Property Group於Brickell City Centre的非控股權益。

綜合現金流量表

	財務報表 附註	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	增加／ (減少) 港幣百萬元
來自營運的現金	43(a)	17,020	12,580	4,440
已付利息淨額		(2,974)	(2,803)	(171)
已付稅項		(2,316)	(2,064)	(252)
已收股息		2,821	2,745	76
投資業務				
購買物業、廠房及設備以及使用權資產	43(b)	(5,595)	(4,411)	(1,184)
增購投資物業		(1,958)	(4,169)	2,211
購買無形資產		(109)	(154)	45
出售物業、廠房及設備以及使用權資產所得款項		1,409	835	574
出售投資物業所得款項		872	454	418
出售附屬公司所得款項，扣除出售的現金	43(d)	5,127	–	5,127
出售按公平值列賬的投資所得款項		1,138	583	555
購入附屬公司所付款項，扣除購入的現金	42	(498)	(1,819)	1,321
購入合資公司股份及權益		(942)	(6,271)	5,329
聯屬公司退還股本／購入股份		339	(135)	474
購入按公平值列賬的投資		(632)	(400)	(232)
予合資公司借款淨額		887	(96)	983
予聯屬公司借款淨額		(135)	138	(273)
其他		(971)	847	(1,818)
業務及投資產生／(使用)的現金淨額		13,483	(4,140)	17,623
已付股息	35, 36	(6,587)	(6,117)	(470)
非控股權益的注資		110	64	46
購入非控股權益		(738)	(755)	17
透過結算認沽期權購入一家附屬公司權益		(570)	–	(570)
回購公司股份	34	(1,851)	(3,878)	2,027
動用借款及再融資	43(c)	27,324	34,925	(7,601)
償還借款及債券	43(c)	(31,803)	(12,702)	(19,101)
來自一家聯屬公司的墊款	43(c)	2,204	2,049	155
租賃付款的本金部分	43(c)	(1,041)	(965)	(76)
已付股東現金及對外借款所得資金淨額／租賃負債		(12,952)	12,621	(25,573)
現金及現金等價物增加		531	8,481	(7,950)

來自營運的現金

按部門劃分來自營運的現金



已付稅項

二零二五年的已付稅項增加，主要反映太古可口可樂的泰國及老撾專營公司於二零二四年九月成為附屬公司後所支付的全年稅項入賬。

已收股息

二零二五年的已收股息主要包括來自國泰航空公司及香港航空發動機維修服務公司的股息。

購買物業、廠房及設備以及使用權資產

二零二五年購買的物業、廠房及設備以及使用權資產，主要包括太古可口可樂於中國內地及越南西寧省新廠房的資本添置、新的生產、推廣及經銷設備，以及港機集團在廈門機場新機庫的增購項目。

增購投資物業

二零二五年增購的投資物業，主要反映用於太古坊重建項目、太古廣場六座、廣州太古滙第三期、西安太古里及香港與中國內地其他項目的資本開支。

出售物業、廠房及設備以及使用權資產所得款項

二零二五年及二零二四年出售物業、廠房及設備以及使用權資產所得款項主要來自因廈門機場遷址而獲得的補償，以及太古可口可樂及太古汽車的出售事項。

出售投資物業所得款項

於二零二五年出售投資物業所得款項主要反映出售香港港島東中心43樓及太古城的停車位。

出售附屬公司所得款項

於二零二五年出售附屬公司所得款項包括地產部門出售香港一幅工業用地，以及美國Brickell City Centre購物中心、停車位及若干共用設施所收款項、港機集團出售港機(美洲)所得款項，以及出售中國內地沁園食品公司所得款項。

出售按公平值列賬的投資所得款項

出售按公平值列賬的投資所得款項包括出售Cadeler的股份。集團已於二零二五年十二月出售其於Cadeler的餘下股份。

購入附屬公司所付款項，扣除購入的現金

二零二五年的所付款項是指地產部門收購擁有邁阿密文華東方酒店的現有合資公司額外百分之二十五權益，以及太古可口可樂就於二零二四年收購泰國及老撾裝瓶業務及於二零二三年收購中國內地CCBMH六家飲料配製及包裝附屬公司股本權益的餘下付款。

購入合資公司股份及權益

購入合資公司股份反映地產部門於合資投資的股本注資。

聯屬公司退還股本／購入股份

聯屬公司退還股本，反映太古可口可樂的一家聯屬公司減資。

購入非控股權益

購入非控股權益指太古地產股份回購計劃（已於二零二五年五月期滿）作出的付款。

回購公司股份

購入公司股份指根據已於二零二五年五月期滿的太古公司股份回購計劃作出的付款。

動用借款及再融資

二零二五年的動用借款及再融資包括根據集團的中期票據計劃取得的新融資，以及向銀行取得新借款及動用現有融資。

來自一家聯屬公司的墊款

二零二五年的金額指地產部門來自一家聯屬公司的計息墊款。

投資評估及業績評述

	所用資本		資本承擔（附註）	
	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
物業投資	278,629	289,585	28,401	31,064
物業買賣	25,857	26,108	-	-
酒店	6,198	6,266	1,052	593
地產 — 整體	310,684	321,959	29,453	31,657
飲料	30,784	28,248	3,623	4,773
航空	40,756	38,310	6,353	4,136
貿易及實業	2,382	2,881	-	2
總辦事處、醫療保健及其他	2,019	2,853	454	468
所用資本總額	386,625	394,251	39,883	41,036
減：債務淨額	(65,264)	(70,563)		
減：租賃負債	(5,126)	(5,021)		
減：非控股權益	(56,658)	(60,367)		
公司股東應佔權益	259,577	258,300		

	公司股東應佔權益		公司股東應佔 平均權益回報	
	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025	2024
物業投資	215,031	218,209	-0.6%	-0.1%
物業買賣	4,330	3,985	3.9%	-6.1%
酒店	4,947	4,773	-1.5%	-3.5%
地產 — 整體	224,308	226,967	-0.6%	-0.3%
飲料	31,134	30,671	4.3%	7.8%
航空	37,947	35,461	14.4%	13.4%
貿易及實業	2,438	2,257	6.5%	9.3%
總辦事處、醫療保健及其他	(36,250)	(37,056)		
總額	259,577	258,300	1.1%	1.6%

附註：

資本承擔（包括已獲董事批准惟尚未簽訂合約的資本承擔）是指集團的資本承擔加集團應佔合資公司的資本承擔。

融資

資本架構

集團致力維持一個符合穆迪A1至A3、標準普爾A+至A-及惠譽A+至A-長期信貸評級的資本架構。實際的信貸評級或會因宏觀經濟或其他情況而不時偏離這些水平。於二零二五年十二月三十一日，穆迪對公司的長期信貸評級為A3，標準普爾的評級為A-，而惠譽的評級則為A-；而穆迪對太古地產的長期信貸評級為A2，惠譽的評級則為A。

融資變動

年內融資變動分析

經審核財務資料

	借款及債券		租賃負債 港幣百萬元	總計 2025 港幣百萬元	總計 2024 港幣百萬元
	須於 一年內償還 港幣百萬元	須於 一年後償還 港幣百萬元			
一月一日結算	15,766	75,825	5,021	96,612	74,297
動用借款及再融資	2,111	25,213	-	27,324	34,925
償還借款及債券	(19,855)	(11,948)	-	(31,803)	(12,702)
重新歸類	18,810	(18,810)	-	-	-
租賃付款的本金部分	-	-	(1,041)	(1,041)	(965)
年內安排的新租賃	-	-	1,061	1,061	678
集團組合變動	-	-	(157)	(157)	1,221
滙兌差額的影響	314	901	123	1,338	(871)
其他非現金變動	20	89	119	228	29
十二月三十一日結算	17,166	71,270	5,126	93,562	96,612

籌資來源

經審核財務資料

於二零二五年十二月三十一日，已承擔的借款融資及債務證券達港幣一千一百八十三億一千三百萬元，其中港幣二百九十五億六千五百萬元（百分之二十五）仍未動用。此外，租賃負債為港幣五十一億二千六百萬元。集團未動用的未承擔融資合共港幣一百一十八億三千七百萬元。借款總額來源於二零二五年十二月三十一日包括：

	可動用 港幣百萬元	已動用 港幣百萬元	未動用 於一年內到期 港幣百萬元	未動用 於一年後到期 港幣百萬元	未動用 總額 港幣百萬元
已承擔融資					
借款及債券					
債券	50,302	50,302	-	-	-
銀行借款	68,011	38,446	4,500	25,065	29,565
已承擔融資總額	118,313	88,748	4,500	25,065	29,565
未承擔融資					
銀行借款及透支	11,837	-	11,837	-	11,837
總額	130,150	88,748	16,337	25,065	41,402

附註：
上述數字並未扣除未攤銷借款費用港幣三億一千二百萬元。

i) 借款及債券

經審核財務資料

就會計方面而言，借款及債券分類如下：

	2025			2024		
	已動用 (未扣除未攤銷 借款費用) 港幣百萬元	未攤銷 借款費用 港幣百萬元	賬面值 港幣百萬元	已動用 (未扣除未攤銷 借款費用) 港幣百萬元	未攤銷 借款費用 港幣百萬元	賬面值 港幣百萬元
短期借款－無抵押	-	-	-	300	-	300
按攤銷成本計算的長期借款及債券	88,748	(312)	88,436	91,591	(300)	91,291
減：列入流動負債項下須於 一年內償還款項	(17,176)	10	(17,166)	(15,473)	7	(15,466)
	71,572	(302)	71,270	76,118	(293)	75,825

長期借款及債券的還款期限如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
銀行借款（有抵押）		
一年內償還	410	513
一年至兩年內償還	483	690
兩年至五年內償還	2,455	2,680
五年後償還	2,950	560
銀行借款（無抵押）		
一年內償還	7,218	4,531
一年至兩年內償還	10,022	11,211
兩年至五年內償還	14,716	21,605
其他借款（無抵押）		
一年內償還	9,538	10,422
一年至兩年內償還	5,722	9,298
兩年至五年內償還	26,776	21,427
五年後償還	8,146	8,354
	88,436	91,291
列入流動負債項下須於一年內償還款項	(17,166)	(15,466)
	71,270	75,825

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
租賃負債的還款期限如下：		
一年內	938	912
一年至兩年內	652	700
兩年至五年內	1,334	1,261
五年以上	2,202	2,148
	5,126	5,021
列入流動負債項下須於一年內償還款項	(938)	(912)
	4,188	4,109

ii) 銀行結餘及短期存款

集團於二零二五年十二月三十一日持有的銀行結餘及短期存款為港幣二百三十一億七千二百萬元，而二零二四年十二月三十一日則為港幣二百一十億二千八百萬元。

還款期限及再融資

銀行借款及其他借款償還年期各有不同，最長可至二零四零年（二零二四年：二零三三年）。

集團債務的加權平均期限及成本如下：

	2025	2024
加權平均債務期限	3.5年	2.7年
加權平均債務成本（附註）	3.6%	4.0%

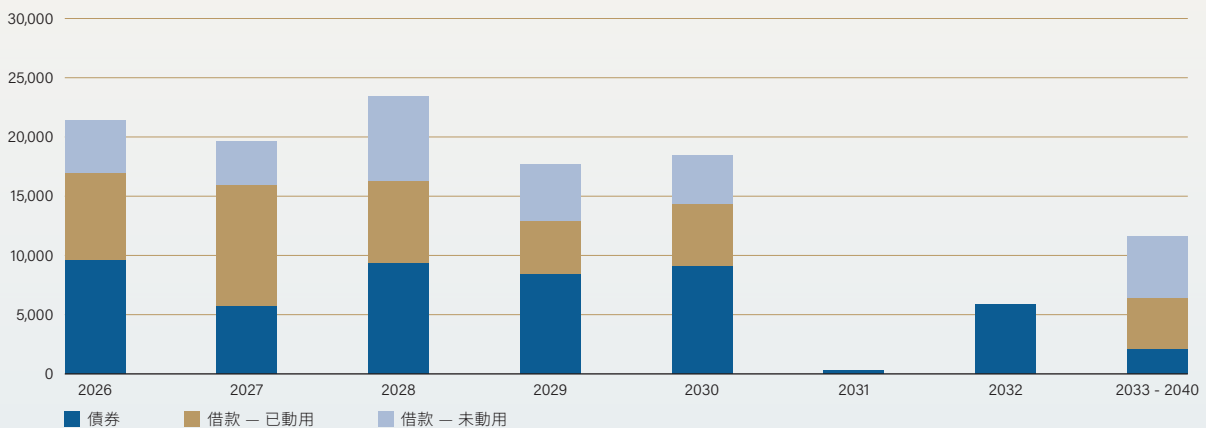
附註：
按債務總額基準列賬。

集團可動用的已承擔借款融資及債務證券的還款期限列述如下：

按到期日劃分的可動用已承擔融資總額

於二零二五年十二月三十一日結算

港幣百萬元



貨幣組合

借款總額及租賃負債的賬面值按貨幣（在交叉貨幣掉期後）所作的分析如下：

經審核財務資料										
	2025					2024				
	借款及債券 港幣百萬元	%	租賃負債 港幣百萬元	%	總計 港幣百萬元	借款及債券 港幣百萬元	%	租賃負債 港幣百萬元	%	總計 港幣百萬元
貨幣										
港幣	59,940	68%	2,357	46%	62,297	66,938	73%	2,679	54%	69,617
人民幣	28,496	32%	777	15%	29,273	20,840	23%	860	17%	21,700
美元	-	-	475	9%	475	3,523	4%	211	4%	3,734
其他	-	-	1,517	30%	1,517	290	0%	1,271	25%	1,561
總計	88,436	100%	5,126	100%	93,562	91,591	100%	5,021	100%	96,612

財務支出

經審核財務資料					
於二零二五年十二月三十一日結算的集團借款總額中，百分之七十三以固定利率安排，百分之二十七以浮動利率安排（二零二四年：百分之六十四及百分之三十六）。					
利率變動對集團借款及債券的風險（在利率掉期後）如下：					
	浮動利率 港幣百萬元	固定利率到期年期			總額 港幣百萬元
		一年或以下 港幣百萬元	一年至五年 港幣百萬元	五年以上 港幣百萬元	
二零二五年十二月三十一日結算	23,885	12,761	43,644	8,146	88,436
二零二四年十二月三十一日結算	33,273	10,723	39,240	8,355	91,591

財務支出 (續)

經審核財務資料

年內利息支出及收入如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
利息支出		
銀行借款及透支	1,451	1,688
其他借款及債券	1,752	1,537
衍生工具公平值 (收益) / 虧損		
交叉貨幣及利率掉期：現金流量對沖，轉撥自其他全面收益	(14)	(68)
交叉貨幣掉期：其他	(1)	(1)
攤銷借款費用 — 按攤銷成本計算的借款	134	127
租賃負債	3,322	3,283
有關附屬公司非控股權益認沽期權的負債公平值變動的 (溢利) / 虧損	204	189
其他融資成本	(74)	49
資本化	159	184
投資物業	(307)	(407)
供出售物業	(282)	(314)
減：利息收入	3,022	2,984
短期存款及銀行結餘	441	391
其他借款及投資	169	182
	610	573
財務支出淨額	2,412	2,411

對於借入作發展投資物業及供出售物業的借款及債券，其資本化利率為每年百分之二點八零至百分之五點七零之間 (二零二四年：每年百分之三點一零至百分之六點二零之間)。

二零二五年就現金流量對沖自其他全面收益轉撥的數額，包括與貨幣基差相關的港幣三千七百萬元 (二零二四年：港幣三千五百萬元)。

按已攤銷成本列賬借款的利息支出 (利率掉期後) 總計為港幣三十三億二千二百萬元 (二零二四年：港幣三十二億八千三百萬元)。

於年結日的年息率 (在利率掉期前) 如下：

	2025				2024			
	港元 %	人民幣 %	美元 %	其他 %	港元 %	人民幣 %	美元 %	其他 %
短期借款	-	-	-	-	-	-	-	1.96-2.00
長期借款及債券	2.00-4.67	2.03-3.60	2.88-5.13	1.22	2.00-6.80	2.75-3.95	2.88-5.46	0.88

契約條款及信貸觸發點

經審核財務資料

集團並無就其債務融資訂下任何使集團須在信貸評級機構改變對其信貸評級時償還債務或中止借款融資的契約條款。

為取得資金供公司及其附屬公司使用，公司已就資本淨負債比率限制及維持最低綜合淨值訂立財務契約條款。該等契約條款內容如下：

	契約要求	2025	2024
資本淨負債比率			
綜合借款除以綜合淨值	≤ 200%	20.6%	22.1%
綜合借款及租賃負債除以綜合淨值	≤ 200%	22.3%	23.7%

	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
維持最低綜合有形淨值			
綜合有形淨值	≥ 20,000	284,121	287,501

該等財務契約條款連同長期信貸評級目標，構成集團釐定資本架構的參照準則。

集團於年內及截至報告日期並無違反任何契約條款。

資本管理

經審核財務資料

集團管理資本的首要目的是保障集團有能力持續經營，使其能繼續為股東提供回報及以合理的成本確保能取得資金。

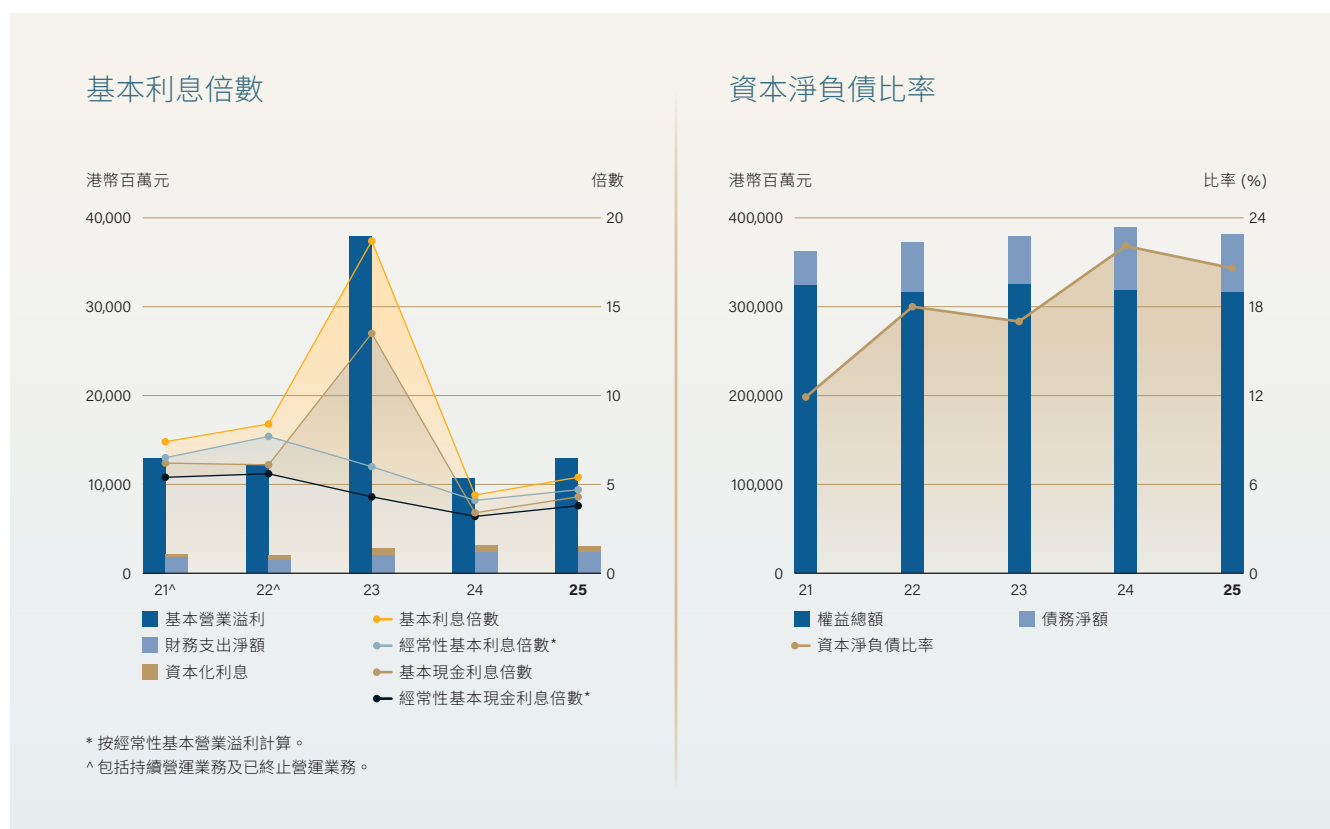
集團在監控其資本架構時，會考慮多項因素，主要為資本淨負債比率、現金利息倍數及投資的回報期。就資本淨負債比率而言，集團對債務淨額的釋義為借款總額減短期存款及銀行結餘。資本包括綜合財務狀況表所示的權益總額。

為維持或調整資本淨負債比率，集團或會調整派付股東的股息金額、回購股份、籌集新的債務融資或出售資產以減少債務。於二零二五年十二月三十一日及二零二四年十二月三十一日結算的資本淨負債比率如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
借款總額	88,436	91,591
減：銀行結餘及短期存款	(23,172)	(21,028)
債務淨額	65,264	70,563
權益總額	316,235	318,667
資本淨負債比率	20.6%	22.1%
資本淨負債比率 — 包括租賃負債 (附註)	22.3%	23.7%
基本現金利息倍數	4.3	3.4
公司股東應佔平均權益回報	1.1%	1.6%

附註：
二零二五年十二月三十一日結算，租賃負債為港幣五十一億二千六百萬元，二零二四年十二月三十一日則為港幣五十億二千一百萬元 (參閱財務報表附註31)。

下列各圖顯示過去五年的每年基本利息倍數及資本淨負債比率：



於合資及聯屬公司的債項

根據香港財務報告準則會計準則，綜合財務狀況表所報的太古公司債務淨額並不包括其於合資及聯屬公司的應佔債務淨額。下表顯示這些公司於二零二五年及二零二四年年底的債務淨額狀況：

	合資及聯屬公司的 債務淨額／(現金) 總計		集團應佔 債務淨額／(現金) 部分		由太古公司或其附屬公司 擔保的債項	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
地產	17,915	17,996	7,415	6,572	2,849	4,145
飲料	(399)	(1,754)	(204)	(726)	-	-
航空						
國泰集團	20,136	30,063	8,677	13,524	-	-
港機集團	1,059	573	609	365	-	-
貿易及實業	(34)	(32)	(14)	(13)	-	-
總辦事處、醫療保健及其他	1,168	1,367	172	228	-	-
	39,845	48,213	16,655	19,950	2,849	4,145

倘將應佔合資及聯屬公司債務淨額加進集團債務淨額中，二零二五年十二月三十一日結算的資本淨負債比率將上升至百分之二十五點九（二零二四年：百分之二十八點四）。

二零二五年及二零二四年年底結算，該等公司的租賃負債如下：

	合資及聯屬公司 租賃負債總計		集團應佔 租賃負債部分	
	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
地產	262	259	109	106
飲料	40	54	16	29
航空				
國泰集團	26,676	27,878	11,495	12,541
港機集團	86	3	43	1
總辦事處、醫療保健及其他	111	104	17	17
	27,175	28,298	11,680	12,694

財務風險管理

經審核財務資料

架構與政策

在正常業務運作中，集團須承受因利率、貨幣、信貸、商品及資金流動性引起的財務風險。

財務委員會監管集團財務風險的管理工作，包括在董事局授權許可的議定框架內制定集團的財務風險承受能力及相關的風險管理政策和程序。該等政策和程序由總辦事處的庫務部及部門財務部執行。財務委員會的成員包括財務董事、部門財務董事及其他高級財務的行政人員。財務委員會於每個季度開會一次，就集團及部門層面的財務風險進行檢討。財務委員會於二零二五年共開會四次。

庫務部管理集團非上市附屬公司的資金需要，以及因此而引致的利率、貨幣、信貸及資金流動性風險。旗下附屬營運公司則各自管理其買賣交易的貨幣、信貸及商品風險。

集團的政策是不作投機性的衍生工具交易。衍生工具只用於管理潛在風險。集團透過對衍生工具應用對沖會計法將其市場風險減至最低。透過應用對沖會計法，衍生工具的盈虧可抵銷用作對沖的資產、負債或交易的盈虧。有關衍生金融工具及對沖活動的會計詳情於第195頁至第197頁闡述。

集團的上市附屬公司（太古地產有限公司）及集團的合資公司及聯屬公司獨立安排其財務及庫務事宜。倘能大幅減省成本，而風險又可接受的話，公司會利用擔保方式向非上市合資公司及聯屬公司提供財務支援。

利率風險

集團的利率風險主要來自借款。浮動利率借款令集團承受現金流量利率風險，固定利率借款使集團承受公平值利率風險。集團從現金存款及合資公司和聯屬公司所欠的若干借款賺取利息收入。

財務風險管理 (續)

經審核財務資料 (續)

集團的債務大部分以固定利率安排，以增加融資成本的穩定性。集團決定定息債務的額度前，會先考慮利率上升對溢利、利息倍數和集團業務及投資的預期現金流量所造成的潛在影響。集團運用利率掉期管理其長期利率風險。在執行所有利率對沖前，須經集團及太古地產有限公司的財務董事批准。

庫務部每季進行敏感度測試，利用不同的預測利率，計算集團因利率變動而需承擔的風險，對預測盈利及現金流量的影響。庫務部向財務委員會匯報該項測試的結果。請參閱第151頁有關在二零二五年十二月三十一日進行的敏感度測試詳情。

貨幣風險

集團經營國際業務，須承受不同貨幣風險所產生的外匯風險，有關貨幣主要為美元及人民幣。來自海外業務的商業交易、資產和負債，以及投資淨額因以外幣計值，因而產生外匯風險。

集團的政策是，當極可能達成交易時，其交易價值或交易所需時間可能引起重大的貨幣風險，在考慮基礎風險後，若認為遠期或其他衍生外匯合約的成本並非昂貴至不可接受時，集團將就各交易的各主要貨幣作全面對沖。

當交易須承受滙率變動所帶來的風險，而有關貨幣有活躍市場時，會以適當的對沖工具把有關風險減至最低。於二零二五年十二月三十一日，集團已透過固定遠期合約及交叉貨幣掉期的滙率，將重大的外幣融資風險對沖。

集團因投資於資產淨值以外幣計值的附屬營運公司所產生的風險，會在可行情況下透過提供相同貨幣的融資予以減低。

外幣資金及存款風險由庫務部持續進行監控。在執行所有外幣對沖前，須經集團及太古地產有限公司的財務董事批准。

有關在二零二五年十二月三十一日集團來自非以功能貨幣列值的已確認財務資產或財務負債所產生的貨幣風險的敏感度分析詳情，請參閱第152頁。

信貸風險

集團的信貸風險主要來自與批發客戶間的貿易及其他應收款項、衍生金融工具、來自合資公司及聯屬公司的應收款項，以及現金和於銀行及財務機構的存款。個別業務實體負責設定適合其行業的信貸條款及評估個別客戶的信貸狀況。

飲料部門及港機集團的標準結賬期為發票日起計三十天。根據太古地產標準租賃協議的條文，租金及其他收費於每個日曆月首天到期。醫院業務方面，保險公司的信貸結賬期一般介乎一個月至六個月，個人客戶則通常需要預先付款。太古資源的零售客戶通常以現金或主要信用卡結賬。太古汽車的零售客戶以現金結賬。並無任何個別顧客對集團構成重大的信貸風險。

財務風險管理 (續)

經審核財務資料 (續)

存放剩餘資金或訂立衍生工具合約時，集團透過盡可能與具備投資評級的合作夥伴進行交易、設定核准合作夥伴限額及實施監察程序，以控制合作夥伴不履行合約的風險。對財務機構設立的合作夥伴信貸限額，由庫務部建議並由財務董事批核。庫務部監察合作夥伴的信貸評級，每季向所有附屬公司發出經核准的合作夥伴名單及有關限額。集團公司與核准名單以外的銀行進行交易前，須經集團司庫事先批准。此外，集團及公司藉著在財務及營運決策上對附屬公司、合資公司和聯屬公司行使控制權或重大影響力，以及定期檢討其財務狀況，從而就提供予該等公司的財務資助的信貸風險進行監察。

集團的合作夥伴並無要求集團須就衍生工具市值的任何變動提供抵押品或其他形式的抵押物。現時並無特別條件規定在太古公司信貸評級被調低時須中止衍生工具合約。

有關或有事項的最高信貸風險於財務報表附註39披露。

資金流動性風險

集團在決定其資金來源及其期限時，會考慮到流動資金風險，以免過度依賴任何一種資金來源，以及避免在任何一段期間進行重大的再融資安排。集團維持大量未動用已承擔循環信貸額及現金存款，以進一步減低流動資金風險及容許更有彈性地應付資金需要。

集團希望維持可即時取用的已承擔資金，按循環方式應付未來九個月的再融資以及按循環方式應付未來十二個月的資本承擔。

太古公司及其上市附屬公司(太古地產有限公司)的庫務部為集團每季編製預測資金計劃，以及每月編製預測概要，以評定已承擔及極可能出現的資金需要。計劃包括按年及按資金來源作出債務再融資分析。集團司庫定期向財務董事呈報預測資金計劃及資金建議，並同時向財務委員會呈報該等資料。請參閱第153頁有關集團於二零二五年十二月三十一日的合約性責任詳情。

價格風險

集團因持有作按公平值列賬的權益投資的上市股本證券而須承受價格風險。管理層定期檢討個別持有該等投資的預期回報。

企業管治報告

企業管治文化

太古公司致力確保遵循其企業管治文化營運業務，同時秉持正直真誠、原創思維、精益求精、謙遜恭謹、團隊合作、長遠發展的價值觀和崇高的商業道德標準，從而建立一系列貫徹的原則，讓我們在營運及處事時體現，反映公司堅信如要達到長遠的業務目標，必須以誠信、透明和負責的態度行事。太古公司相信這樣做長遠可為股東取得最大的回報，而僱員、業務夥伴及公司營運業務的社區亦可受惠。

企業管治是董事局指導集團管理層如何營運業務以達到業務目標的過程。董事局致力維持及建立完善的企業管治常規，以確保：

- 為股東帶來滿意及可持續的回報
- 保障與公司有業務往來者的利益
- 了解並適當地管理整體業務風險
- 提供令顧客滿意的高質素產品與服務
- 維持崇高的商業道德標準
- 致力推行維持長遠增長的可持續發展

董事局透過訂立集團的宗旨、價值觀和策略，為管理層提供指導，並在確立和灌輸文化方面擔當重要角色，以加強行事合乎法律、道德和責任的理念。公司的《企業行為守則》確保已向集團全體成員清楚傳達企業文化和應有操守。公司已制定適當的政策和程序，向僱員及與公司有業務往來的其他人士宣傳和重申行事必須誠實持正，並舉報任何確實或懷疑不當行為。用作評估和監察社會

及企業管治相關數據（包括員工流失率及違反公司《企業行為守則》的數據）的指標載於公司的《二零二五年可持續發展報告》。集團提供具競爭力的薪酬福利，有助吸引、激勵及挽留各級人才。董事局確信，集團的宗旨、價值觀和策略與集團政策和常規所體現的企業文化保持一致。

企業管治承諾

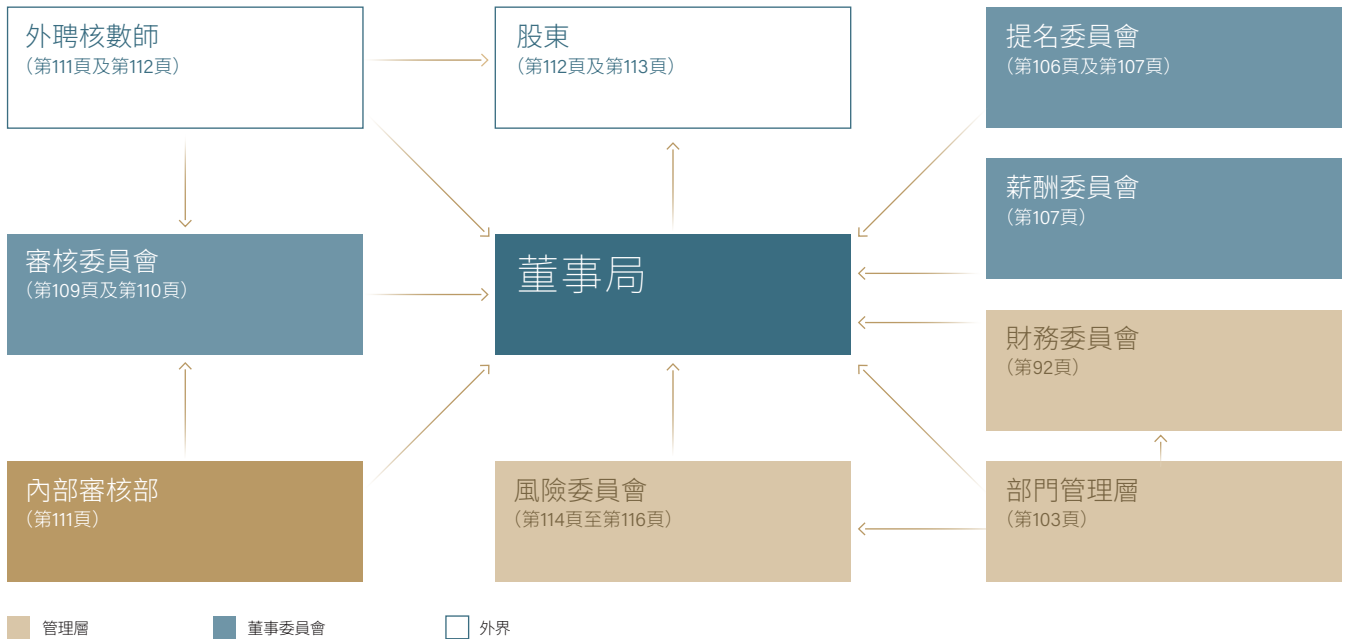
香港聯合交易所有限公司刊發的《企業管治守則》列明良好企業管治的原則，並提供兩個層面的建議：

- 守則條文—有關方面期望發行人予以遵守，發行人如不遵守，須提供經過深思熟慮得出的理由和解釋
- 建議最佳常規—有關方面鼓勵發行人予以遵守，但僅作指引之用

公司支持《企業管治守則》以原則為基礎的取態，以及賦予企業靈活地採納切合各公司特質的企業政策及程序。太古公司已採納一套自行制定的企業管治守則，有關守則登載於其網站(www.swirepacific.com)。企業管治並非因循不變的，而是隨著業務發展及營商環境的改變而不斷演化。公司時刻樂意學習及採納最佳的常規。太古公司已加入為亞洲企業管治協會會員，作為承諾加強區內企業管治標準的部分行動。

公司在年度報告書所涵蓋的整個年度內均有遵守《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》（「上市規則」）附錄C1第二部分《企業管治守則》的所有適用守則條文。

管治架構



附註：

風險及財務委員會透過審核委員會向董事局匯報。

董事局

董事局的職責

公司由一個董事局管理，董事局負責集團的策略領導及方向，為股東取得最大的回報，而同時適當考慮集團業務夥伴的利益。

實現公司業務目標及日常業務的運作由部門管理層負責。董事局則行使多項保留權力，包括：

- － 維持及推動公司文化
- － 制定長期策略
- － 核准各項公告，包括財務報表
- － 承擔各項主要的收購、出售資產及資本項目
- － 授權重大的資本架構變動及重要的借款
- － 根據有關的一般性授權發行或回購股本證券
- － 核准庫務政策

- － 制定股息政策
- － 核准董事局的委任
- － 確保有適當的管理層發展及接任計劃
- － 制定集團薪酬政策
- － 核准年度預算及預測
- － 檢討業務營運及財政表現
- － 檢討集團風險管理及內部監控系統的有效程度
- － 確保公司在會計、內部審核、財務匯報及環境、社會及管治職能方面的資源、員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程及預算足夠
- － 監督及批准可持續發展事宜

董事局有三個主要的委員會協助履行其職責，分別為審核委員會（參閱第109頁及第110頁）、提名委員會（參閱第106頁及第107頁）及薪酬委員會（參閱第107頁）。

主席及行政總裁

《企業管治守則》規定主席與行政總裁的角色應有區分，不應由一人兼任，以確保管理董事局的人士與營運業務的行政人員的職責清楚區分。

主席白德利負責：

- 領導董事局
- 擬定董事局會議議程及考慮其他董事建議納入議程的事項
- 促使所有董事作出有效的貢獻及與其溝通，並使董事彼此建立建設性的關係
- 確保所有董事對董事局會議上的事項獲適當的簡介，並獲得準確、及時而清楚的資料
- 獲取各董事間的共識
- 透過董事局確保公司遵循良好的企業管治常規及程序

集團每個部門均設有一名或多名常務董事或行政人員，負責實施董事局所制定的政策及策略，確保集團個別業務的日常管理工作得以順利進行（參閱第103頁）。

年內主席與負責集團各部門的相關常務董事或行政人員的職責已清楚區分。

董事局的組合

董事局的架構確保其具有出眾的才能，並根據公司業務而具備適當所需技能、經驗及多樣的觀點與角度，使其有效地以團隊方式運作，個別人士或小組不可獨攬任何決策。

董事局包括主席、其他三名常務董事及七名非常務董事。各董事的個人資料載於本年度報告書的「董事及高級人員」章節之內，並登載於公司網站。自二零二六年五

月十三日起，賀以禮因從太古集團退休而不再擔任公司董事。

白德利、岑明彥、賀以禮及馬天偉為英國太古集團有限公司（「太古」）集團董事及／或僱員。麥廣能及施銘倫為太古集團股東、董事及僱員。

非常務董事提供獨立意見和判斷，並透過提出建設性的質詢對行政人員進行監督，以及就業務表現及風險事宜進行檢討。董事局的審核委員會、提名委員會及薪酬委員會成員只包括非常務董事。

七名非常務董事中五位為獨立非常務董事，佔董事局總人數至少三分之一。

獨立非常務董事：

- 向管理層及其他董事局成員提出公開而客觀的質詢
- 提出明智的問題，及以具建設性和有力的方式提出質詢
- 提供與集團所營運的業務及市場有關的外來知識，向管理層提出明達的見解及回應

董事局的獨立性

公司已制定有效的機制，以確保董事局可獲得獨立的觀點和意見。提名委員會的成員大多數為獨立非常務董事，負責評估獨立非常務董事候選人是否合適和獨立，並每年對各獨立非常務董事的獨立性進行審查。獨立非常務董事至少每年一次在其他董事不在場的情況下與主席開會，並可透過正式和非正式的渠道，與管理層及包括主席在內的其他董事交流意見。全體董事在有需要時亦可獲取獨立的專業意見。有關機制每年進行檢討，以確保成效。

公司接獲所有獨立非常務董事就上市規則第3.13條所列因素對其獨立性作出確認。各獨立非常務董事並無與其他董事相互擔任對方公司的董事職務，或透過參與其他公司或團體而與其他董事有重大聯繫。董事局認為所有獨立非常務董事均為身份及判斷獨立的董事。

歐高敦已擔任獨立非常務董事逾九年。倘於二零二六年度股東周年大會獲重選，包逸秋於二零二六年五月十七日起亦將已擔任獨立非常務董事逾九年。各董事認為儘管其任期較長，但仍保持獨立性。包逸秋及歐高敦繼續展示上述作為獨立非常務董事的特質，並無證據顯示他們的任期對他們的獨立性有任何影響。包逸秋及歐高敦在任期內並無參與公司的日常管理工作，亦無任何會嚴重影響他們行使獨立判斷的關係或情況。他們各自持有不多於百分之一的公司已發行股份數目。他們在董事局及董事委員會會議上提供公正的意見及行使獨立的判斷，展示高度的獨立性。憑藉他們在其他董事職務及職位所獲得的經驗及技能，他們亦能為董事局帶來新穎及客觀的觀點。董事局相信他們對集團業務的深入認識以及在集團以外的經驗，將繼續為公司帶來莫大裨益，並相信他們會對公司事務保持獨立意見。

公司經考慮本章節所述的一切情況後，認為就上市規則第3.13條所列因素而言，所有獨立非常務董事均具獨立性。

董事責任

各董事於委任時獲發有關集團的資料，包括：

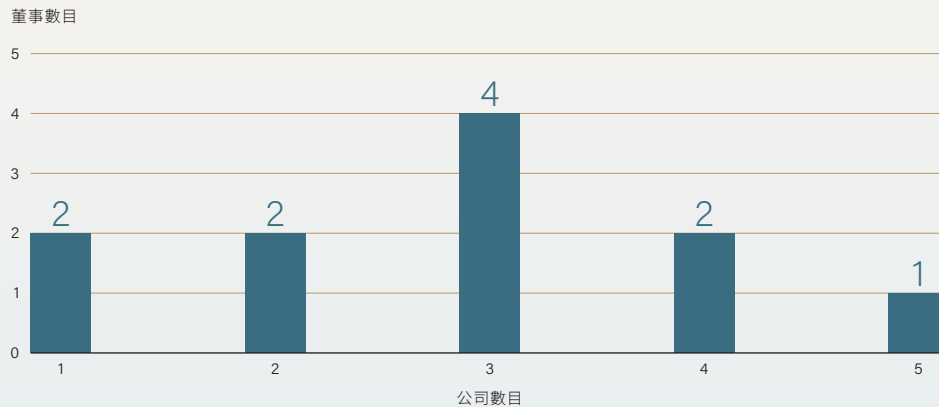
- 董事局的職責及由董事局負責的事項
- 董事委員會的角色及職權
- 集團的企業管治常規及程序
- 管理層獲授予的權力
- 最新的財務資料

各董事透過參與董事局及其委員會的會議，以及與總辦事處及各部門管理層定期會面，不斷提升其技術、知識及對公司業務的了解。公司秘書定期讓董事知悉有關其作為上市公司董事的法律責任及其他職責的最新資料。

董事可透過公司秘書獲得適當的專業培訓及意見。

各董事確保能付出足夠時間及精神以處理集團的事務。所有董事於首次獲委任時，須向董事局披露其於其他公司或機構的董事身份或其他利益，有關利益申報定期更新。於二零二五年十二月三十一日，各董事均無出任超過五間上市公司（包括公司）的董事。

上市公司的董事職務



有關各董事其他委任的詳情，載述於本年度報告書的「董事及高級人員」章節的董事資料之內。

董事局程序

各董事委員會的運作程序與董事局相同。

二零二四年已定下二零二五年各董事局會議的舉行日期，所有日期改動均已在定期會議舉行日期最少十四天前通知各董事。公司訂有適當安排，讓董事提出商討事項列入董事局定期會議議程。

議程連同董事局文件在會議舉行前傳閱，傳閱時間足以讓各董事作準備。

主席須以身作則，確保董事局行事符合公司最佳利益，並確保與股東保持有效聯繫，以及確保股東意見可傳達至整個董事局。

董事局作出決定，須於董事局會議上投票表決，於休會期間則傳閱書面決議。

董事局會議紀錄由公司秘書負責撰寫，該等會議紀錄連同任何有關文件，均向所有董事提供。會議紀錄記下董事局考慮的事項、達致的決定及董事提出的任何疑慮或表達的反對意見。會議紀錄的初稿及最後定稿均發送全體董事，初稿供董事表達意見，最後定稿作其紀錄之用。

董事局會議以有助鼓勵董事在會議上公開討論、坦誠辯論及積極參與的形式舉行。

董事至少每年一次討論公司策略，包括投資和出售資產計劃，以及其他策略項目。策略性會議亦是提出新倡議和意念的平台。

董事局獲提供充分的資料和解釋，使董事可就提呈董事局的財務及其他資料，作出有根據的評審。對於董事提出的問題，均作出全面及迅速的回應。

在需要時，獨立非常務董事會私下舉行會議，討論與其本身職責有關的事項。二零二五年曾舉行兩次該類會議。

主席每年最少與獨立非常務董事舉行一次沒有其他董事出席的會議。

董事局活動

董事局於二零二五年內開會共五次，包括一次策略性會議。有關個別董事出席各董事局會議及董事委員會會議的情況列述於下表內。董事局會議的平均出席率為百分之九十八。年內全體董事均親身或透過電子通訊方式出席董事局會議。

	出席次數／會議舉行次數				二零二五年 股東 周年大會
董事	董事局	審核 委員會	提名 委員會	薪酬 委員會	
常務董事					
白德利－主席	5/5				✓
岑明彥	5/5				✓
賀以禮	5/5				✓
馬天偉	5/5				✓
非常務董事					
麥廣能	5/5				✓
施銘倫	5/5		1/1	2/2	✓
獨立非常務董事					
包逸秋	5/5	3/3			✓
李慧敏 (於二零二五年五月十五日退任)	1/2			1/1	
顏文玲	5/5	3/3			✓
歐高敦	5/5		1/1	2/2	✓
徐瑩	5/5		1/1	1/1	✓
張懌	5/5	3/3			✓
平均出席率	98%	100%	100%	100%	92%

年內董事局活動的主要範疇於下表撮述。

領導及僱員	– 審視董事局的架構、規模、組成及獨立非常務董事的獨立性 – 討論提名委員會就若干事宜提供的最新資訊，包括公司在實現董事局多元化的可計量目標的進度、僱員多元化的最新資訊以及集團多元化政策的實施及成效 – 考慮及批准提名委員會就二零二五年股東周年大會上參與重選的董事的建議 – 討論薪酬委員會就若干事項提供的最新資訊，包括公司常務董事的薪酬，性別薪酬平等問題及集團行政總裁薪酬比例
策略	– 討論集團就其業務策略及預測編製的十年計劃 – 討論集團旗下主要營運公司各自的長遠策略 – 討論集團的投資及出售資產策略 – 考慮及批准集團的投資、收購或出售、整體業務組合方向及投資計劃、資本配置策略及增長目標 – 討論集團地域業務組合及宏觀經濟發展的最新情況
財務及業務表現	– 審閱及批准中期及年度業績公告以及中期及年度報告 – 討論及批准二零二六年的年度預算及較長期的財務計劃 – 審視集團核心部門的最新業務狀況及營業業績、其營運環境及業績展望 – 審視集團資本配置策略的實施情況 – 討論項目及投資的發展進度 – 批准及宣佈二零二四年第二次中期股息及二零二五年第一次中期股息 – 審視及批准集團的主要融資安排及籌資活動
審核、風險管理及內部監控	– 討論審核委員會就若干事項提供的最新資訊，包括業績公告及年度／中期報告以及對監管及法定要求的合規情況，以及審視公司風險管理程序及內部監控系統的成效、集團內部審核部的發現、重大的會計及審核事宜，以及公司的守則及政策 – 批准集團二零二六年審核策略及審視二零二五年審核計劃的進度 – 審閱集團企業風險登記冊以及其他主要項目，包括審視地緣政治風險、網絡安全風險、與可持續發展有關的風險及其他主要風險，並就相關的風險管理措施進行討論 – 討論集團的數碼策略及數據管治 – 審視集團的健康及安全表現，包括集團在實現安全目標的表現、危險報告系統、安全管理措施及有關健康與福祉的措施
管治及合規	– 各董事局委員會主席就其委員會會議向董事局提供最新資訊，包括會上討論的主要事項及提出的問題 – 審視集團進行的持續關連交易 – 審閱及批准公司擬刊發的監管公告 – 審視公司法律及合規事宜的最新情況 – 審閱並批准公司各項守則及政策的更新 – 審閱公司採納的職權範圍 – 接收董事的利益申報聲明
可持續發展	– 審閱及批准公司的可持續發展報告 – 討論集團在實現集團可持續發展策略的環境及社會目標方面的進度、在主要可持續發展指數的表現、對可持續發展、氣候相關及其他主要環境、社會及管治事宜的監管發展

持續專業發展

公司向所有董事提供持續專業發展機會，以發展並更新其知識及技能，有關費用由公司負責。

所有董事已獲發公司註冊處刊發的《董事責任指引》、香港董事學會刊發的《董事指引》、香港聯合交易所有限公司刊發的《董事會及董事企業管治指引》，以及其他培訓資料，該等資料涵蓋環境、社會及管治事宜以及香港聯合交易所有限公司或外聘顧問發佈的最新監管資訊等不同議題。各董事亦獲邀出席有關財務、商業、經濟、風險管理、法律、監管及其他商務事宜的研討會及會議。

董事已向公司提供其培訓記錄。於二零二五年間，各現任董事均已按上市規則第3.09F條及第3.09G條的規定參與持續專業發展，涵蓋下表所列的主題：

董事	培訓主題及形式				
	董事局、董事委員會及董事的角色、職能及責任，以及董事局的效能	發行人的責任及董事職責及主要監管發展	企業管治與環境、社會及管治事宜	風險管理及內部監控	行業特定發展、業務趨勢及策略的最新資訊
常務董事					
白德利	● ●	●	● ●	● ●	●
岑明彥	● ●	●	● ●	● ●	●
賀以禮	● ●	●	● ●	● ●	●
馬天偉	● ●	●	● ●	● ●	●
非常務董事					
麥廣能	● ●	●	● ●	● ●	●
施銘倫	● ●	●	● ●	● ●	●
獨立非常務董事					
包逸秋	● ●	● ●	● ●	● ●	●
顏文玲	● ●	●	● ●	● ●	●
歐高敦	● ● ●	●	● ● ●	● ●	● ●
徐瑩	● ●	●	● ●	● ●	●
張憚	● ●	●	● ●	● ●	●

附註：

- 由外聘核數師、財務顧問或其他培訓機構舉辦以研討會、會議或網上研討會形式進行的培訓
- 以自修形式進行的培訓，例如閱讀資料、觀看影片及參加網上學習課程
- 其他形式的培訓，例如以演講者或座談嘉賓身份出席業界活動

董事及高級人員的投保安排

公司已就其董事及高級人員可能面對的法律行動作出適當的投保安排。

利益衝突

若有董事在董事局將予考慮的交易或建議中存在重大利益衝突，涉及的董事須申報利益及放棄投票。有關事項須經董事局會議考慮，經於交易中不存在重大利益的董事投票表決。

董事局權力的轉授

實施董事局所制定的公司業務策略並達成有關目標，以及日常的管理責任，由擔任各營運公司的主管負責。有關管理層已就其權限獲得清晰的指引及指示，特別是在代表公司訂立任何承諾前，應向董事局匯報及應取得董事局批准等事宜方面。

董事局根據財務及非財務措施所取得的成績，監控管理層的表現，受監控的主要項目包括：

- 有關健康與安全及其他環境、社會及管治事宜的詳細每月報告、溢利表現、資本配置、信貸風險計量及組合策略
- 內部及外聘核數師報告
- 客戶、集團業務夥伴、業界組織及服務供應商的意見

證券交易

公司已採納一套關於董事進行證券交易的守則（「證券守則」），其條款的嚴格程度不下於上市規則附錄C3《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》（「標準守則」）所規定的所需標準。有關規則載於公司網站。

公司已向每名董事發出一份證券守則，並每年兩次，分別緊接兩個財政期結束前，連同一份提示一併發出，提醒董事不得在集團發表中期及年度業績前的禁售期內買賣公司證券及衍生工具，並且其所有交易必須按證券守則進行。

根據證券守則的規定，董事須在通知主席並接獲註明日期的確認書後，方可買賣公司證券及衍生工具；而主席若擬買賣公司證券及衍生工具，必須在交易前先通知審核委員會主席並接獲註明日期的確認書。

在作出特定查詢後，公司所有董事確認已遵守標準守則和證券守則規定的標準。

於二零二五年十二月三十一日，各董事於公司及其相聯法團（根據《證券及期貨條例》第XV部的含義）的股份中所持權益載於本年度報告書的「董事局報告」章節之內。

委任及重選

如提名委員會物色及考慮個別人士具備合適資格擔任董事，可提呈董事局委任。由董事局委任的董事，須於獲委任後的第一次股東周年大會經股東投票選舉，而所有董事每隔三年須經股東重選。

獲推薦為新董事者，應具備董事局評估能對董事局的多元化、表現及有效運作帶來正面貢獻的相關技能、知識和經驗。公司持續審視董事局的組合，一直留意董事的任期及董事局尋求獲得的任何進一步技能，並不時從公司內外物色人選以保持候選人名單，在適當時候聘請獵頭公司從外物色具備理想技能的候選人。董事局的組合包括獲委任為獨立非常務董事的董事、主要股東提名的人選及公司的行政人員。

評估建議候選人(包括合資格獲選舉或重選的董事)的合適性時，以下為予以考慮的部分因素：

- 公司的企業策略
- 董事局的架構、人數、組成和需要
- 候選人可為董事局作出的貢獻，包括技能、經驗及配合董事局的其他特質
- 候選人的資歷、誠信和預計可付出的時間
- 載於公司董事局多元化政策的不同多元化元素(包括性別、年齡、文化和教育背景，以及種族)
- 獨立非常務董事候選人的獨立性

二零二六年三月十日，提名委員會就董事局的組合進行審視並考慮到所有董事將按公司章程的規定參與選舉或重選(視情況而定)後，向股東建議在二零二六年股東周年大會上提名包逸秋、麥廣能及張懌重選董事。顏文玲亦於本年退任，但不候選連任。有關提名乃根據客觀標準(包括性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識、服務年期、擔任上市公司董事的次數及公司權益)而作出，並已充分顧及公司的董事局多元化政策所載的多元化裨益。提名委員會經考慮上市規則的準則後，對包逸秋及張懌的獨立性表示信納。二零二六年三月十二日，董事局經考慮提名委員會的建議和包逸秋、麥廣能及張懌各自對董事局的貢獻，及其對履行職責的熱忱後，建議該等人士在二零二六年股東周年大會上參與重選。各參與重選董事的詳細資料，載於本年度報告書的「董事及高級人員」章節之內，亦將載於連同本年度報告書派發的致股東通函，以及登載於公司網站。

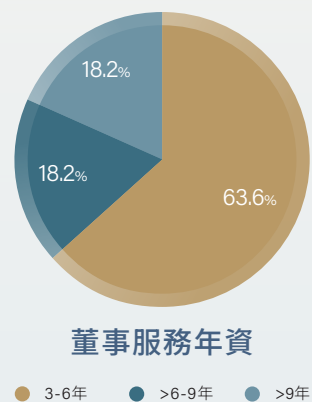
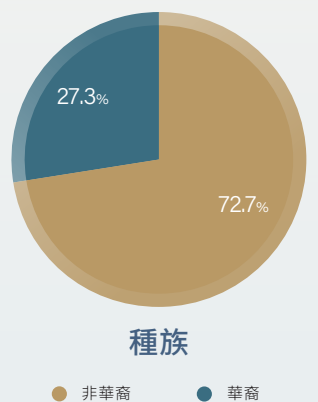
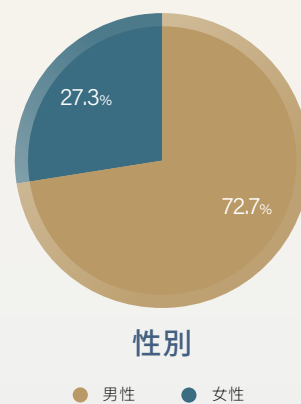
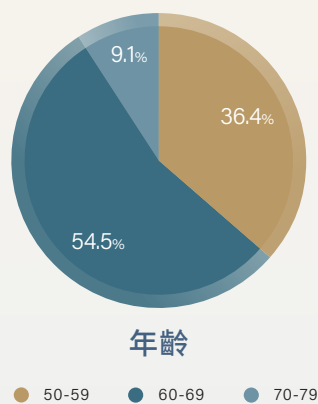
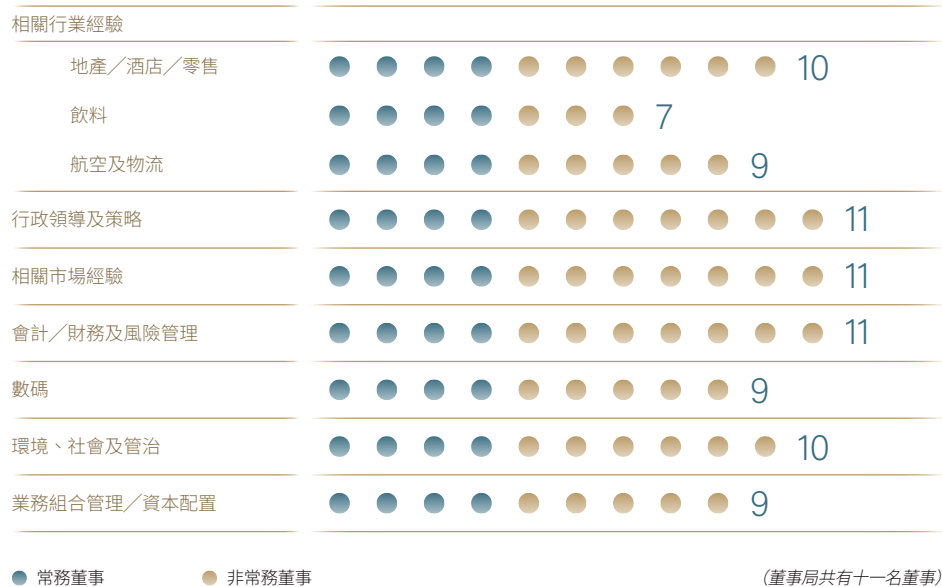
有關年內及直至本報告書日期董事局變動的詳細資料，刊載於本年度報告書的「董事局報告」章節之內。

董事局多元化

董事局採納一套董事局多元化政策，有關政策登載於公司網站。提名委員會已獲授權負責該政策的實施、監察和年度審查。

董事局的組合反映其成員在技能、經驗及多樣的觀點與角度方面取得平衡，能配合公司的策略、管治和業務，為董事局的有效運作作出貢獻。

技能、專業知識和經驗



為使董事局成員具備多樣的觀點與角度，公司的政策是在決定董事的委任及續任時考慮多項因素。此等因素包括性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識、服務年資，以及公司的利益。

公司已達成於任何三年週期間維持董事局女性成員比例平均不少於百分之三十的目標。隨著董事局於二零二五年五月的變動，於過去三年週期間董事局女性成員的平均比例為百分之三十點三。

二零二五年十二月三十一日的女性員工比例為百分之三十一點五（不包括國泰集團及香港航空發動機維修服務有限公司）。員工性別多元化的詳情載於本年度報告書的「可持續發展回顧」的章節及公司的《二零二五年可持續發展報告》之內。

為建立董事局的繼任人名單，公司已採取以下措施：

- 公司一直留意董事的任期，以及是否需要委任新的或替任董事（視乎情況而定），並且備有一份候選人名單，該名單載列不時從公司內外部物色的人選
- 評估董事候選人所用的原則和主要標準載於提名委員會的職權範圍及公司董事局多元化政策
- 現任董事的技能和經驗有助釐定內外部人選的物色標準及理想技能
- 適時聘用獵頭公司，從外物色合適的候選人。

提名委員會

提名委員會的成員有三名非常務董事，包括歐高敦、施銘倫及徐瑩。委員會其中兩名委員會成員為獨立非常務董事，當中歐高敦擔任委員會主席。所有成員於二零二五年全年任職。

提名委員會的職權範圍符合《企業管治守則》的規定，並於公司網站登載。

提名委員會的職責包括：

- 至少每年審視董事局的架構、人數及組成（包括技能、知識和經驗方面），協助董事局編製董事局技能表，並就任何為配合公司的企業策略而擬對董事局作出的變動提出建議
- 物色具備合適資格可擔任董事局成員的人士，並挑選提名有關人士出任董事或就此向董事局提出建議
- 評核獨立非常務董事的獨立性
- 就董事委任或重新委任以及董事（尤其是主席）繼任計劃向董事局提出建議
- 定期檢討公司的董事局多元化政策實施情況及成效

提名委員會於二零二五年開會一次。該委員會的工作概述如下：

- (i)對董事局的架構、人數及組成（包括技能、知識和經驗方面）進行年度審查，並認為董事局的組合反映其成員在技能、經驗及多元性方面均有適當的組合，能配合公司的策略、管治和業務，為董事局的有效運作作出貢獻；(ii)對每位獨立非常務董事的獨立性進行年度評核，並認為所有獨立非常務董事均具獨立性；及(iii)對公司董事局多元化政策的實施和成效進行年度審查，並認為該政策適當
- 批准於任何三年週期間維持董事局女性成員比例平均不少於百分之三十的經修訂目標
- 就重選於二零二五年股東周年大會退任的董事，向董事局提出建議

提名委員會審視與業界和同類集團公司所作的比較，以及董事的相關經驗和技能，從而評估董事局的多元性。委員會認為：

- 董事局成員在客觀標準（例如年齡、性別及種族）方面的比例合理
- 相比同業，公司的性別多元化水平較高
- 董事局應於任何三年週期間維持其女性成員比例平均不少於百分之三十

薪酬委員會

有關董事的薪酬詳情，列述於財務報表附註8。

薪酬委員會的成員包括三名非常務董事，包括歐高敦、施銘倫及徐瑩。委員會其中兩名成員為獨立非常務董事，當中歐高敦擔任委員會主席。徐瑩接替李慧敏出任薪酬委員會成員，於二零二五年五月十五日舉行的二零二五年股東周年大會結束時起生效。所有其他成員於二零二五年全年任職。

薪酬委員會的職權範圍已參照《企業管治守則》予以檢討，並登載於公司網站。

薪酬委員會因應公司薪酬政策和董事局所訂企業方針及目標，檢討及批准公司常務董事的薪酬建議。

薪酬委員會行使董事局的權力，釐定個別常務董事的薪酬待遇（包括薪金、花紅、非金錢利益及任何公積金或其他退休福利計劃的條款），當中會考慮同類集團公司支付的薪酬、須付出的時間及其職責以及集團內其他職位的僱用條件。

為吸引及保留具有適當技能、經驗及合適才幹的人才，太古集團提供具競爭力的薪酬待遇，有關待遇與同業公司整體相若，通常包括薪金、房屋、退休福利、津貼、醫療福利，以及與太古公司集團整體溢利掛鈎的酌情花紅。由於集團不同業務的盈利能力各異，所以即使常務董事的薪酬並非完全與其所屬業務的溢利掛鈎，這種安排使集團能夠維持靈活、進取及優質的管理團隊。

薪酬委員會於二零二五年十月的會議上審視給予常務董事的薪酬架構及水平。會上委員會審閱了一份由獨立顧問公司Mercer Limited編製的報告，該報告確認，公司常務董事的薪酬與同業公司給予同等職位的薪酬相比具競爭力。委員會亦審視了應付公司非常務董事（其並非太古集團僱員或董事）的年度酬金，並贊同了一項增加酬金的建議，以供董事局考慮及通過。

所有董事均沒有參與有關其本身薪酬的決定。

董事局已批准以下的酬金水平：

酬金	2025 港元	2026 港元
董事酬金	690,000	828,000
審核委員會主席酬金	268,000	320,000
審核委員會成員酬金	186,000	225,000
提名委員會主席酬金	83,000	100,000
提名委員會成員酬金	60,000	75,000
薪酬委員會主席酬金	83,000	100,000
薪酬委員會成員酬金	60,000	75,000

有關二零二五年支付予各董事的酬金詳情，載於財務報表附註8。

問責及核數

財務報告

董事局承認有責任：

- 使公司事務獲得適當的管理，確保財務資訊的完整性
- 按照《香港財務報告會計準則》及香港《公司條例》編製年度及中期財務報表及其他相關資料，真實和公正地反映集團的事務及有關會計期內的業績和現金流量
- 採用適當的會計政策，並確保貫徹應用該等政策
- 作出審慎而合理的判斷和估計
- 確保適當應用持續經營的假設

風險管理及內部監控

董事局承認有責任設立、維持及檢討集團風險管理及內部監控系統的有效程度。如第109頁及第110頁所述，此責任主要由審核委員會提供支援。

健全的風險管理及內部監控系統，建基於機構的商業道德與文化、職員的質素與能力、董事局的方向，以及管理層的效能。

由於溢利在某程度上是業務成功地承受風險所得的回報，因此風險管理及內部監控系統旨在管理而非消除未能達成業務目標的風險，而且只能就不會有重大的失實陳述或損失作出合理而非絕對的保證。

集團設有明確的組織架構，按所需程度分配有關制定、編寫和實施內部監控系統及監控風險的日常職責。僱員明白在此過程中所負的責任。

為此，公司採用了三道防線的風險管治模式，旨在盡量減少利益衝突，並建立對風險管理的獨立監督。三道防線中各個防線的目的、組成及角色與職責，已在「風險管理」章節第114頁至第116頁中論述。

集團風險管理及內部監控系統的主要組成部分如下：

企業文化及監控環境：健全的風險管理及內部監控系統，建基於機構的商業道德與文化、職員的質素與能力、董事局的方向，以及管理層的效能。

公司時刻致力以合乎商業道德標準及誠信的方式行事，並由董事局以身作則，為所有僱員樹立良好的榜樣。公司已制定企業行為守則，並登載於公司網站。

公司致力制定和維持高度的專業及道德標準，這一點可在所有僱員的嚴謹遴選過程及事業發展計劃反映出來。公司作為長期僱主，會在僱員加入集團後，逐漸向僱員灌輸並使其深入了解公司的營商理念及行事方式。

確立溝通渠道，讓僱員將意見向上傳達，而較高級的職員亦願意聆聽。僱員明白一旦發生意料之外事故，除了關注事件本身外，亦要留意事件的成因。

公司透過其企業行為守則，鼓勵僱員（及指示其如何）向有權採取所需行動的人士，匯報監控失效或懷疑監控不當的情況。公司已制定舉報政策及系統，讓僱員及其他與集團有往來者以保密及不具名方式就任何關於集團事宜的確實或懷疑不當行為自願提出疑慮。該政策已登載於公司網站。

公司設有反欺詐及反貪污政策，當中所述的公司政策和系統推動和支持遵守反賄賂及貪污、欺詐、洗錢及打擊犯罪／恐怖分子籌集資金的適用法例及法規，並加強公司《企業行為守則》中有關上述範疇的條文。政策已登載於公司網站。

風險評估：董事局及管理層各有責任確定及分析達成業務目標的潛在風險，並決定應如何管理及減低該等風險。

公司及集團營運公司採用一套通用的企業風險管理方法，以支持董事局履行該責任。企業風險管理方法於「風險管理」章節第116頁至第118頁中論述。

監控及監察活動：內部監控及監察系統包含各項政策及程序，旨在確保有關管理指示得以執行，以及處理風險的所需行動得以進行。

監控工作可分為營運、財務報告與合規三方面，不過這些工作有時或會重疊。集團公司的監控工作通常包括：

- 分析檢討：例如把實際表現對比預算、預測、前期表現及競爭對手的表現以進行檢討
- 直接職能或工作管理：由負責有關職能或工作的管理人員審閱表現報告
- 資訊處理：為查核交易的授權及其報告（如例外情況報告）的準確性和完整性而進行的監控工作
- 實物監控：確保設備、存貨、證券及其他資產得到保護並定期接受檢查
- 表現指標：分析各組營運及財務數據，研究彼此之間的關係，並在需要時採取補救行動
- 職責分權：劃分不同人員之間的職責，以加強制衡作用和盡量減少出錯及濫權的風險

公司已制定有效的程序及制度，確保在員工能夠履行職責的形式及時間內，識別、紀錄及匯報有關營運、財務及合規方面的資料。

定期持續監察各項監控措施，以評估內部監控是否有效運作。如發現重大缺失，設有機制向相關負責方匯報。這可能包括批准及查證、檢討及職責分權。

公司亦進行年度監控自評程序。該自評程序要求各實質營運公司及專責部門的管理層利用詳細的問卷，就財務報告是否可靠、營運是否有效及富效率以及有否遵守適用法例及法規方面，評估風險管理及內部監控工作的充足程度及有效程度。監控自評問卷涵蓋貫穿各營運公司

及專責部門核心職能的重要監控措施，旨在確保該等重要監控職能如預期般執行、有效管理相關風險，並協助達成業務目標。問卷由部門總辦事處財務團隊審閱，若發現任何監控弱點，便會採取跟進行動。部門財務董事亦須向財務委員會提交年度報告，以證實其監控自評結論。該監控自評程序及其結果由集團內部審核部加以檢討，如有重大發現，會上報審核委員會及董事局。

內部審核：集團內部審核部獨立於管理層而直接向審核委員會匯報，就主要風險範疇定期進行檢討，並監控集團會計、財務及營運程序的合規程度。集團內部審核部的職責詳述於第111頁。

審核委員會

審核委員會的成員包括三名獨立非常務董事，分別為包逸秋、顏文玲及張懌，負責協助董事局履行企業管治及財務報告職務。包逸秋擔任審核委員會主席。所有成員於二零二五年全年任職。

審核委員會的職權範圍遵照香港會計師公會的指引訂定，並符合《企業管治守則》的規定。有關職權範圍載於公司網站。

審核委員會於二零二五年間共開會三次。財務董事、集團總法律顧問及公司秘書、集團內部審核總監、外聘核數師、集團財務總經理、集團風險管理代表及資訊保安總裁恆常出席有關會議。審核委員會每年與外聘核數師舉行至少兩次會議及與集團內部審核總監舉行至少一次會議，而管理層不會列席該等會議。每次會議均省覽集團風險管理委員會、外聘核數師及集團內部審核部的書面報告。

委員會於二零二五年間的工作，包括審視下列事宜：

- 有關集團業績表現的正式公告（包括二零二四年全年及二零二五年度中期報告及公告）的完整性、準確性及整全性，並建議董事局通過
- 集團對監管及法定規則的遵守
- 集團的風險管理及內部監控系統
- 集團的風險管理程序
- 集團的網絡保安
- 集團的環境、社會及管治事宜
- 通過二零二六年度內部審核計劃，及檢討二零二五年度計劃進度
- 集團內部審核部的定期報告，及解決當中所識別任何事項的進展
- 重大的會計及審核事項
- 公司對於關連交易的政策及該等交易的性質
- 與外聘核數師的關係，詳情載述於第111頁及第112頁
- 公司的《二零二四年可持續發展報告》
- 公司對《企業管治守則》的遵守
- 公司守則及政策

委員會已在二零二六年審核二零二五年度的財務報表，並向董事局建議通過。

評估風險管理及內部監控系統的有效程度

審核委員會代表董事局每年就集團對處理風險與財務會計及報告的風險管理及內部監控系統是否持續有效、營運是否有效及富效率、有否遵守有關法規和風險管理職能等方面進行檢討。

評估工作會考慮：

- 管理層持續監察風險（包括環境、社會及管治風險）以及風險管理及內部監控系統的工作範疇及質素、內部審核部的工作及有效程度，以及財務董事所提供的保證

- 自上次檢討後，主要風險（包括環境、社會及管治風險）的性質及嚴重程度的轉變，以及集團應付其業務及外在環境轉變的能力
- 監控結果獲得傳達的詳盡程度及頻密度，以便委員會就集團的監控狀況及風險管理的有效程度進行累積評估
- 用於設計、實施及監察風險管理及內部監控系統的資源（內部及外部），包括集團在會計、內部審核、財務匯報職能，以及與集團的環境、社會及管治表現及匯報相關的員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程及預算是否充足
- 期內任何時候發現的重大監控失誤或監控弱項的次數，及因此導致未能預見的後果或緊急情況的嚴重程度，而這些後果或情況對公司的財務表現或狀況已產生、可能已產生或將來可能會產生的重大影響
- 公司有關財務報告及法定與合規程序的有效程度
- 管理層識別的風險範圍
- 管理層向董事局提供相關資料及定期確認，以監察風險管理及內部監控系統的實施及成效
- 集團內部審核部及集團風險管理委員會匯報的主要風險
- 集團內部審核部及外聘核數師建議的工作計劃
- 由內部及外聘核數師報告所引出的重大事項
- 年度監控自評工作的程序及結果

根據上述檢討的結果，董事局確定而管理層亦向董事局確定，集團的風險管理及內部監控系統有效及足夠，且全年及直至本報告書日期止，均有遵守《企業管治守則》的風險管理及內部監控條文。

在達致其意見時，董事局已考慮年度監控自評工作的結果及管理層的回應、集團風險管理委員會每三年一次的風險回顧、集團內部審核部基於風險的保證，以及獨立核數師的通訊。董事局信納風險管理及內部監控系統有效運作，能夠(a)處理已識別的風險；(b)保障集團的資產；(c)合理預防及偵測欺詐、不當行為及損失；(d)確保財務匯報的準確性；及(e)妥善遵守適用的法例和法規。

公司秘書

公司秘書是公司的僱員，由董事局委任。公司秘書負責安排董事局的程序，促進董事局成員之間及與股東和管理層之間的溝通。公司秘書承諾每年接受至少十五小時相關的專業培訓，以更新其技能及知識。

集團內部審核部

太古集團的集團內部審核部設立至今已三十年，在監控集團管治方面擔當非常重要的角色，並為集團及太古集團其他公司進行審核工作。部門共有二十九名專業的審核人員，包括一支基地設於中國內地但向香港集團內部審核總監匯報的工作隊伍。

集團內部審核部在不需諮詢管理層的情況下直接向審核委員會匯報，並透過審核委員會向董事局匯報。該部門在執行職務時，可不受限制地接觸所有範疇的集團營運公司及專責部門、資產、紀錄及職員。

該部門須與審核委員會檢討及議定年度內部審核計劃和資源運用。

工作範疇

審核是為確保公司及其營運公司的風險管理及內部監控系統獲妥善執行並有效地運作，並適當地識別、監控及管理與達成業務目標有關的風險。

審核的頻密程度由集團內部審核部使用各自根據COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission)的內部監控框架所制定的風險評估方法，並考慮到多項因素而決定。該等因素包括已確認的風險、架構變動、每個單位的整體重要性、過往的內部審核結果、外聘核數師的意見、集團風險管理委員會的工作結果及管理層意見等。每個營運公司或專責部門一般最少每三年接受審核一次。新收購的業務通常於收購後十二個月內進行審核。二零二五年間共為太古公司進行三十八次審核工作。

此外，集團內部審核部透過檢討管理層每年進行監控自評工作的程序及此項評估的結果，協助審核委員會對集團的風險管理及內部監控系統是否足夠及有效進行分析及獨立評估。

再者，集團內部審核部按管理層或審核委員會的要求，進行特設的項目及調查工作。

審核結論及回應

內部審核報告的副本會送交董事局主席、財務董事及外聘核數師。每次審核的結果亦會向審核委員會提呈。管理層須因應內部審核建議，包括為解決嚴重內部監控缺失而提出的建議，提供相關行動計劃。行動計劃經集團內部審核部同意後納入其報告內，並予以跟進，確保計劃的執行令人滿意。

外聘核數師

審核委員會是外聘核數師（「核數師」）獨立於管理層的接觸點。核數師羅兵咸永道會計師事務所可直接與審核委員會主席聯絡，審核委員會主席定期與核數師會面，而管理層不會列席。

審核委員會有關核數師的職責包括：

- － 向董事局建議委任核數師，以供股東通過
- － 通過核數師的聘用條件
- － 審視就中期及年度財務報表向核數師發出的聲明函件
- － 審閱核數師的報告及其他特設文件
- － 每年評定核數師的質素及效能
- － 評估核數師的獨立性和客觀性，包括監察所提供的非核數服務，以確保其獨立性和客觀性不受損害及不會被視為受損害
- － 通過核數及非核數費用

核數師獨立性

核數師的獨立性對審核委員會、董事局及股東非常重要。核數師每年致函審核委員會委員，確認其根據香港會計師公會《專業會計師道德守則》乃獨立會計師，且其並不知悉任何足以被合理地視為會影響其獨立性的事宜。審核委員會在一次審核委員會會議上逐一審視及討論該等函件（並考慮到就核數及非核數工作支付核數師的酬金以及非核數工作的性質），以評估核數師的獨立性。

提供非核數服務

在決定核數師應否提供非核數服務之時，會考慮以下的主要原則：

- 核數師不應審核所屬公司的工作
- 核數師不應作出管理決定
- 核數師的獨立性不應受到損害
- 服務質素

此外，公司設有相關協定，以便審批核數師提供非核數服務。不論所涉及的數額多少，任何有可能被視為與核數師的職責相抵觸的工作，必須先向審核委員會提呈並取得批准，方可進行。該協定不時更新，以確保其成效。

有關二零二五年由核數師提供予集團的核數及非核數服務的費用金額分別約為港幣六千四百萬元及港幣二千萬元。有關已付予核數師的費用，於財務報表附註6披露。

內幕消息

有關處理及發佈內幕消息的程序及內部監控，公司：

- 須根據《證券及期貨條例》及《上市規則》在合理切實可行的範圍內盡快披露內幕消息

- 嚴格遵循證券及期貨事務監察委員會刊發的《內幕消息披露指引》處理事務
- 在其《企業行為守則》內納入嚴格禁止在未經許可下使用機密資料或內幕消息的規定

股東

與股東及投資者溝通

董事局確認其有責任代表所有股東的利益，並盡量提高股東的回報。與股東溝通及向股東負責是公司優先處理的事務。

公司設有股東通訊政策，載於公司網站。股東通訊政策旨在確保股東及投資界適當和及時取得有關公司的重要資訊，訂明公司促進與股東作有效溝通的框架，使他們能夠在知情的情況下行使其股東權利，並讓投資界與公司積極溝通。

與股東溝通的渠道包括：

- 財務董事可於中期及年度業績公佈後兩個月內及年內其他若干時間，與主要股東、投資者及分析員會面。此外，財務董事於本年度間出席與分析員及投資者進行的會議，並舉行分析員簡報會。二零二五年，公司在香港、新加坡、倫敦及愛丁堡舉行一年兩次的國際股票非交易路演以及在香港及新加坡舉行年度債券非交易路演。財務董事年內合共與超過七十位投資者會面
- 透過公司網站，包括電子版財務報告、中期及年度業績公佈期間提供有關業績分析的網上廣播、於投資者會議提供投影片，以及有關集團業務的最新消息、公告及一般資訊

- 透過公佈中期及年度報告
- 透過下述股東周年大會及其他可能舉行的股東大會

股東可以郵寄方式或電郵至ir@swirepacific.com，將其查詢或疑問傳達予董事局。有關的聯絡資料載於本年度報告書的「財務日誌及投資者資訊」。公司的股東通訊政策亦載述不同途徑，供股東就各種事宜表達意見。

審核委員會每年檢討股東通訊政策的實施及有效性，並在考慮到已設有上述多種通訊渠道後，信納股東通訊政策獲妥善實施並為有效。

股東周年大會

股東周年大會是公司與股東溝通的重要平台。最近期的股東周年大會於二零二五年五月十五日舉行。會議公開讓股東參與。出席大會的董事詳列於第100頁的列表。

於股東周年大會上，每項事宜均以決議案個別提出，以投票方式進行表決。大會於投票表決前解釋有關進行投票表決的詳細程序。會議議程為：

- 省覽董事局報告及截至二零二四年十二月三十一日止年度經審核財務報表
- 重選董事
- 續聘核數師及授權董事局釐定其酬金
- 給予董事局一般性授權在場內回購股份
- 給予董事局一般性授權配發及發行不超過決議案通過當日已發行的任何類別股份數目百分之二十的股份，但可全數收取現金配發的任何類別股份總數不得超過決議案通過當日該類別已發行股份數目的百分之五

會議紀錄連同投票結果載於公司網站。

股息政策

公司有一套派發股息的政策，詳情載於本年度報告書的「董事局報告」章節之內。

股東參與

根據公司章程第95條，倘有股東擬推薦在行將退任董事以外的其他人士在股東大會上參選董事，該股東應於該會議的通告寄發之日起（包括當天）七天內，將提名通知書送達公司的註冊辦事處。提名候選人於股東大會上參選董事的程序，載於公司網站的「企業管治」網頁內。

倘股東就其他事項擬把有關決議案提呈股東大會審議，須遵照公司網站的「企業管治」網頁開列的要求及程序進行。

股東所持股權若佔全體股東投票權總數不少於百分之五，有權要求董事局召開股東大會。有關要求必須註明會議的目的，並送達公司的註冊辦事處。詳細的要求及程序列於公司網站的「企業管治」網頁內。

其他股東資料

與股東有關的二零二六年主要日期載於本年度報告書的「財務日誌及投資者資訊」章節之內，亦可於公司網站的「財務日誌」網頁瀏覽。

年內公司章程並無作出任何修訂。

風險管理

有效的風險管理可確保集團達到其策略目標，並保護其聲譽、市場地位和財政實力。公司及旗下營運公司遵循集團的企業風險管理政策。企業風險管理政策規定須就對集團而言屬重大的現有及新興風險進行識別、評估、管理、監察及滙報。

集團風險管治架構

董事局肩負制定、實施及監察有效的企業風險管理框架，包括其設計及實施。董事局就此獲審核委員會支援。

集團已採用三道防線模式的風險管治，以盡量避免出現利益衝突的情況，並建立對風險管理的獨立監察。集團的企業風險管理框架符合國際標準。

在第一道防線，各營運公司的管理層負責識別、分析及滙報各自所負責的風險。風險透過第一道防線實施的管理行動及監控，在可行情況下盡量減輕。如風險未能消除，相關經濟回報應反映所承受的風險水平。當營運公司內部產生的風險對集團而言變得重大時，營運公司內的第一道防線負責將該等風險上報集團作進一步管理。

第一道防線的風險管理責任獲多個集團專責委員會支援。財務風險方面，財務委員會制定管理財務風險的參數，並監察各營運公司如何根據參數管理該等風險。至於非財務風險，資訊科技、法律及人事委員會等專責委員會監察營運公司的活動，包括緩減風險。可持續發展相關風險由太古集團可持續發展委員會及太古集團環境

委員會監察。太古集團可持續發展委員會負責確保集團可持續營運並有效管理集團的可持續發展相關風險，而太古集團環境委員會負責監察有效管理氣候和環境風險。該等專責委員會的成員包括集團及旗下各部門的高級管理人員。

第二道防線指協助管理公司內部風險的內部流程及職能，透過支援第一道防線並向董事局保證主要風險正得到有效管理。集團層面的兩個第二道防線風險管理委員會—集團風險管理委員會和太古公司風險管理委員會—於全年履行風險監察職責。在公司內部，第二道防線由集團風險管理職能提供支援。

集團風險管理委員會向審核委員會滙報，負責監察集團及營運公司層面非財務風險的管理工作。集團風險管理委員會成員包括集團財務董事及集團各主要業務主管。集團風險管理委員會獲授權(i)定期檢討集團的風險承受能力，(ii)監察集團及營運公司層面主要風險的管理工作，(iii)識別新興風險及未來風險的潛在來源，及(iv)分析已顯現的風險事件以尋求解決方法及從中學習。

在有關具集團維度風險方面，集團風險管理委員會於年內得到風險論壇的支援，應對人力資源、健康與安全、資訊科技、數據與技術、環境與可持續發展，以及中國內地營運方面的風險。對於集團而言並非重大或相關的營運公司特定風險方面，集團風險管理委員會得到營運公司第二道防線組織的支援。

年內，太古公司風險管理委員會監察公司本身特定的風險、識別具集團維度的風險，並向集團風險管理委員會提出管理該等風險的方法。

集團風險管理委員會和太古公司風險管理委員會會議均由財務董事擔任主席，並獲集團風險管理人員支援。

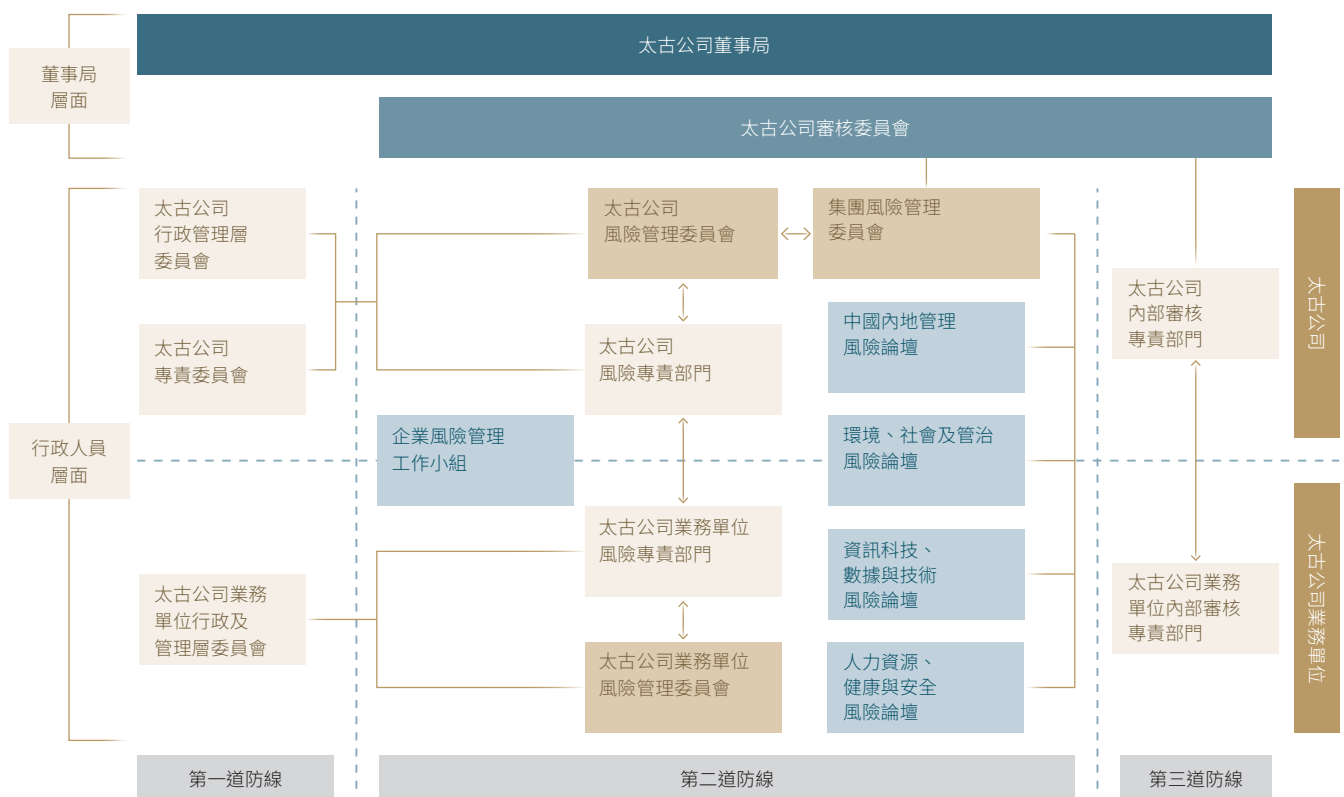
第三道防線包括獨立保證職能，用於評估公司風險管理、控制和治理流程的有效性。第三道防線主要由集團內部審核部代表，對第一道及第二道防線是否充足有效

提供客觀評估。集團內部審核部認證風險管理程序是否獲妥善執行並有效地運作，以及是否適當地識別、評估及緩減對集團實現業務目標的能力可能構成影響的風險。

各營運公司的董事局及管理層負責管理其各自業務的風險。風險管理治理實務在營運公司之間有所不同，與其性質、規模以及營運和監管環境相稱。有些設有專責的董事局和執行風險委員會，另外一些則透過審核或執行管理委員會管理風險。

下圖列示本年度的風險管治架構。

風險管治架構



具有集團層面的風險由集團風險管理委員會進行討論，並在適當情況下由審核委員會和董事局進行討論。營運公司在各自的業務中減緩和監控這些風險。

風險論壇在其各自職權範圍內監管對集團具重大影響的風險，亦就可能影響集團的新興風險向集團風險管理委員會提供意見，分析已發生的風險事件，並制定最佳常規以管理該等風險。

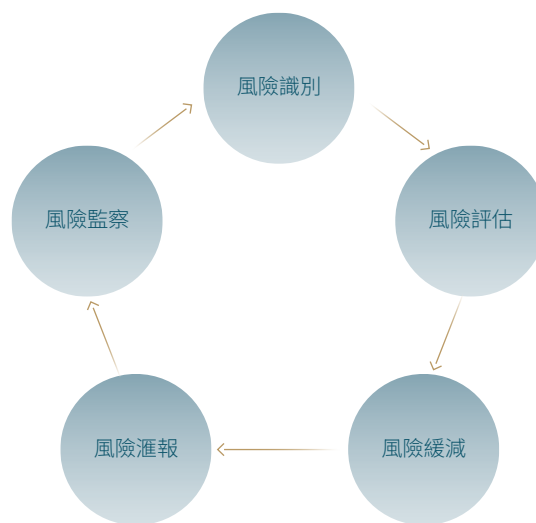
集團風險管理委員會審查集團及部門的風險登記冊，並考慮風險管理的有效程度。委員會制定適用於營運公司的政策，並在集團內推廣風險管理文化。董事局或審核委員會有時亦會識別與集團業務有關的風險，並將風險傳達集團風險管理委員會及相關營運公司，供其在風險登記冊中考慮及作進一步處理。

在年度結束後，集團風險管理委員會批准對集團風險管理與可持續發展治理安排的優化，旨在進一步完善協調機制、減少職能重疊，並深化與現有管治機構的整合。為此，部分委員會、風險論壇及工作小組的職責已確立，並充分融入其他治理架構及集團旗下營運公司的營運。經修訂的管治架構在保持集團全面監管的同時，亦能支持更高效、更協調的管治。

集團企業風險管理程序

公司及集團營運公司採用一套通用的企業風險管理方法，包括以下主要步驟：

- **識別：**透過各來源識別風險，並參考一個通用的風險分類法將風險歸類。
- **評估：**已識別的風險會根據其財務及非財務潛在影響和相關脆弱度進行評估。非財務影響包括聲譽、監管合規、重大業務中斷的可能性及策略等方面，而脆弱度則



涉及相關內部監控的成效、集團的應對準備工作及風險相關的外在程度等因素。透過對該等影響和脆弱度進行全面評估，可以讓管理層優先注意到較為主要的風險。

- **減緩：**指定的風險責任人負責策劃旨在降低主要風險的減緩策略，並實施已協議的行動計劃。
- **匯報及監察：**持續追蹤主要風險、相關減緩行動的進度及有效性，並將重大風險及事件上報給適當的監管機構，以確保及時管理及減緩風險。

企業風險管理程序包括「由上而下」及「由下而上」兩個方法。董事局就其風險優先次序由上而下給予指引，營運公司則從其各自的角度評估風險。重大風險會向集團風險管理委員會匯報並納入集團風險登記冊，風險登記冊由審核委員會及董事局定期審閱。

年內，集團企業風險管理程序並無重大變化。

將企業風險管理框架納入業務流程

風險管理是業務管理不可或缺的一環，企業風險管理框架無縫整合到基本的業務決策流程。這種全面的方法可確保在整個業務生命週期中識別、評估及減緩潛在風險：

- 進行策略規劃時，會在董事局層面識別及分析主要風險。
- 制定預算和策劃週期包括重點提高集團的風險承受能力。
- 表現管理程序會考慮是否妥善執行減緩主要風險的行動計劃。
- 定期管理匯報程序包括風險承受能力的重大變化。
- 進行風險評估是重大投資的盡職調查一部分。

風險管理的主要重點範疇

集團面臨多種風險。公司現時面對的主要風險及不明朗因素重點如下。營運公司特定的主要風險載述於其各自的風險登記冊。

主要重點範疇及風險描述	減緩工作
地緣政治風險 潛在的全球或區域不穩定及衝突，或實施可能影響主要營運、客戶或供應鏈基礎設施的不利經濟制裁和關稅，為集團業務及營運帶來衝擊。	– 密切留意新聞媒體報道、發展趨勢，以及主流民意和政府意見，以及快速理解並就各營運公司的減緩活動制定策略的流程。 – 制定健全的危機管理和業務持續計劃。 – 積極管理與主要第三方的關係。 – 定期檢討現有資產組合及潛在市場的資本配置。
經濟放緩 全球經濟放緩可能導致商業活動、收益及溢利大幅下降。	– 營運公司針對潛在經濟放緩制定並落實特定的減緩措施。 – 密切監察受宏觀經濟狀況影響的財務風險，包括但不限於外匯風險、利率風險、資金流動性風險及信貸風險。 – 根據集團庫務政策採取財務風險緩減策略。
營商環境風險 與香港持續適應不斷變化的全球環境，以及憑藉本身優勢維持其國際金融及航空樞紐地位的能力有關的營商環境風險。	– 董事局定期對業務策略和投資進行檢討。 – 策略性地經營多元化業務，尤其是中國內地及東南亞市場。 – 提升企業事務能力並加強與政府的關係，以協助公共政策發展。 – 持續融入大灣區發展。
個人資料私隱合規 因數據洩露事件導致個人資料遺失、盜用及／或濫用的風險，導致違反資料私隱法律法規。	– 為各業務委任保障資料主任，以監察資料處理活動是否符合相關政策和法規。 – 建立危機應對框架，包含第三方專家支援，以應對可能發生的重大數據事件。 – 所有員工每年必須接受資料私隱培訓。
存在聲譽風險事件 未能及時有效地減緩及應對可能對集團品牌及市場地位構成存在威脅的突發、快速擴散且影響深遠的聲譽風險事件。	– 必要時啟動涉及相關職能部門及高級管理層的向上通報和匯報機制。 – 定期更新並測試危機管理與業務持續計劃。 – 按需要善用專家資源。 – 與營運公司定期舉行危機管理演習。

主要重點範疇及風險描述

網絡安全和數據保護

資訊科技系統遭受攻擊，導致業務嚴重受阻、數據及監管違規以及聲譽受損的風險。

氣候轉型協調與資本配置

各營運公司若缺乏協調的氣候轉型策略及存在相互競爭的資本配置決策，可能導致減碳投資效率低下、氣候目標未能達成，並限制獲取可持續融資的機會。

供應與價值鏈中斷

供應商嚴重違約、自然相關或氣候因素導致供應短缺的風險或管治問題，可能導致成本大幅上漲、資源匱乏或營運依賴性，從而限制營運公司提供核心服務和維持整體業務組合競爭力的能力。

福祉及職業健康與安全

導致士氣低落、流失率高企及生產力低下的員工福祉問題。在工作中發生重大職業健康及安全事故，導致喪失生命或嚴重受傷、業務受阻及／或重大財產損失，以及對集團聲譽造成負面影響。

投資組合規劃

未能充分規劃和執行投資組合管理活動，導致集團的當前及未來風險回報狀況受到不利影響。

新興風險：長期實體氣候風險與資產韌性

氣候變化對人員與財產的長期性實體風險增加，可能導致資產價值重估及業務中斷。

減緩工作

- 制定適當的政策（包括與個人資料相關的政策）、設立培訓計劃及進行滲透測試。
- 採納全球認可的網絡安全成熟度標準。
- 制定專責管治架構，納入第一道防線資訊科技委員會及第二道防線機制，其中包括集團風險管理委員會認可的風險論壇，以監察資訊科技、數據與技術風險，並提出最佳常規的建議。
- 在適當情況下，善用外聘專家進行若干網絡安全方案及系統測試。
- 定期進行網絡安全危機及事故應變演習，以加強準備。
- 委聘對業務重要的應用程式的供應商時，實施強制性網絡安全風險評估程序。
- 委任保障資料主任，以確保對資料私隱常規的監察及管治。

- 在集團及營運公司層面建立完善的管治架構，以明確可持續發展方向並統籌集團內的投資優先級。
- 協調規劃淨零排放路徑，包括協調集團氣候轉型計劃。
- 運用集團統一的氣候技術平台，加速各業務部門間的知識轉移。

- 制定供應商多元化策略，充分利用集團的採購能力，同時降低集中風險。
- 積極管理供應商關係，以便在供應鏈短缺發生時及時識別並緩解潛在影響。
- 透過戰略性庫存管理維持營運，即使面臨短缺情況亦能持續運作。
- 各業務部門在適當情況下簽訂合約鎖定價格，以對沖價格波動。
- 建立完善的供應商持續計劃，以管理緊急情況的應對措施。

- 制定與員工福祉及職業健康與安全相關的政策及程序。
- 實施全集團部署的國際認可的安全管理系統。
- 及時上報、分析及匯報集團範圍內的危害和事件，以分享最佳常規及防止事故再次發生。
- 制定專責管治架構，納入集團風險管理委員會支持的專責委員會，以監察健康與安全績效、事故教訓，並提出適用於全集團的最佳常規的建議。

- 制定為期十年的資本預算，董事局及管理層需審慎評估由此形成的投資組合結構、相關風險及替代方案。
- 建立包含投資委員會在內的完善投資審批管治流程。
- 對擬投資實體及建議達成的合資合作夥伴關係進行風險評估與合作方盡職調查。
- 於收購完成後進行投資評估，以優化投資價值並識別須作出策略調整的範疇。

- 建立包括太古集團可持續發展委員會及太古集團環境委員會在內的專責管治架構，以監察環境風險及提出最佳常規建議。
- 採用氣候風險工具評估集團實體資產的實體氣候風險。
- 採用適當的氣候目標並由董事局及管理層密切監察有關行動及表現。
- 建立應對極端氣候事件的業務持續計劃。

董事及高級人員

常務董事

白德利，JP，現年六十歲，自二零二一年八月起出任公司董事兼主席，至今已擔任董事四年六個月。現任任期由二零二五年五月十五日開始，並將於公司二零二八年股東周年大會結束時屆滿。他亦是香港太古集團有限公司及太古地產有限公司主席，以及國泰航空有限公司董事。他將於二零二六年五月十三日出任國泰航空有限公司及太古可口可樂有限公司主席。他於二零一五年一月至二零一七年五月期間曾任公司董事。他於一九八七年加入太古集團，曾駐集團在香港特別行政區、巴布亞新幾內亞、日本、美國、越南、中國內地、台灣地區及中東的辦事處。他是特許測量師、皇家特許測量師學會資深專業會員和香港測量師學會會員。他亦是特首顧問團及香港－歐洲商務委員會成員、香港總商會理事會理事、團結香港基金參事，以及香港地產建設商會副會長。

岑明彥，現年五十二歲，自二零一七年八月起出任公司董事，至今已擔任董事八年七個月。現任任期由二零二四年五月九日開始，並將於公司二零二七年股東周年大會結束時屆滿。他亦是香港太古集團有限公司董事。他於一九九七年加入麥肯錫公司，之前為麥肯錫香港辦事處合夥人。他於二零一七年加入太古集團。他是香港管弦樂團董事局主席及M Plus Museum Limited的M+商務及財務委員會成員。

賀以禮，現年六十歲，自二零二一年八月起出任公司董事，至今已擔任董事四年六個月。現任任期由二零二五年五月十五日開始，並將於二零二六年五月十三日不再出任公司及其他太古集團旗下公司董事。他亦是國泰航空有限公司及太古可口可樂有限公司主席，以及香港太古集團有限公司及中國國際航空股份有限公司董事。他於二零一五年一月至二零二一年八月期間曾任太古地產有限公司董事。他於一九八八年加入太古集團，曾駐集團在香港特別行政區、德國及中國內地的辦事處。

馬天偉，OBE，現年五十九歲，自二零二一年四月起出任公司董事（兼財務董事），至今已擔任董事四年十一個月。現任任期由二零二四年五月九日開始，並將於公司二零二七年股東周年大會結束時屆滿。他亦是香港太古集團有限公司及太古地產有限公司董事。他將於二零二六年五月十三日出任國泰航空有限公司董事。他曾任國泰航空有限公司財務總裁，在此之前為公司副財務董事。他於一九九五年加入太古集團，曾先後派駐集團於香港特別行政區、美國、新加坡及澳洲的辦事處。他是蘇格蘭特許會計師協會和香港會計師公會會員，以及香港管理專業協會理事會成員。他負責集團的可持續發展策略及其可持續發展工作，並為Accounting for Sustainability (A4S)財務長領導網絡亞太分會成員及世界可持續發展工商理事會成員。

非常務董事

麥廣能，現年六十五歲，自二零二二年五月起出任公司董事，至今已擔任董事三年十個月。現任任期由二零二三年五月十一日開始，並將於公司二零二六年股東周年大會結束時屆滿。他是英國太古集團有限公司董事及其旗下全資附屬公司Argent Energy Holdings Limited主席。他亦是Zopa Group Plc及Zopa Bank Limited主席，以及國泰航空有限公司董事。他曾任維珍航空有限公司和維珍航空集團旗下聯屬公司董事。

施銘倫，現年五十二歲，自二零零九年一月起出任公司董事，至今已擔任董事十七年兩個月。現任任期由二零二四年五月九日開始，並將於公司二零二七年股東周年大會結束時屆滿。他亦是英國太古集團有限公司副主席、行政總裁及股東，以及太古地產有限公司及國泰航空有限公司董事。他由二零一八年七月至二零二一年八月期間曾任公司太古地產有限公司主席。他於一九九七年加入太古集團，曾駐集團在香港特別行政區、澳洲、中國內地及倫敦的辦事處。

獨立非常務董事

包逸秋，現年七十五歲，自二零一七年五月起出任公司董事，至今已擔任董事八年九個月。現任任期由二零二三年五月十一日開始，並將於公司二零二六年股東周年大會結束時屆滿。他於一九七六年至一九九八年期間受僱於在香港特別行政區的太古集團。他於二零一一年五月至二零二五年五月曾任新秀麗集團有限公司獨立非執行董事，並於一九九八年七月至二零一零年六月期間受聘於可口可樂公司，於美國、中國內地及香港特別行政區任職。

顏文玲，現年六十一歲，自二零二二年六月起出任公司董事，至今已擔任董事三年八個月。現任任期由二零二三年五月十一日開始，並將於公司二零二六年股東周年大會結束時屆滿。她是亞洲金融集團(控股)有限公司、藍月亮集團控股有限公司及騰訊音樂娛樂集團獨立非執行董事。她於二零二二年九月至二零二三年九月期間出任香港寬頻有限公司獨立非執行董事。她擔任多個政府諮詢委員會及私人機構董事局的成員。

歐高敦，現年六十三歲，自二零一五年八月起出任公司董事，至今已擔任董事十年六個月。現任任期由二零二五年五月十五日開始，並將於公司二零二八年股東周年大會結束時屆滿。他是殷拓集團、聯想集團有限公司、美團及Fidelity China Special Situations PLC獨立非執行董事。他亦為英中貿易協會副主席。他於一九八六年加入麥肯錫公司，至二零一五年退任。他於二零零三年至二零一五年曾為麥肯錫公司全球股東董事會成員。

徐瑩，現年六十二歲，自二零二一年八月起出任公司董事，至今已擔任董事四年六個月。現任任期由二零二五年五月十五日開始，並將於公司二零二八年股東周年大會結束時屆滿。她是物美科技集團非執行董事及納斯帕斯有限公司及Prosus N.V.獨立非執行董事。她亦是世界零售大會顧問委員會委員。

張懌，現年五十二歲，自二零二二年六月起出任公司董事，至今已擔任董事三年八個月。現任任期由二零二三年五月十一日開始，並將於公司二零二六年股東周年大會結束時屆滿。她是新浪公司首席財務官及Hesai Group、廣州逸仙電子商務有限公司及華住集團有限公司獨立董事。

公司秘書

麥潔貞，現年六十歲，自二零二二年二月起出任公司秘書。她亦為集團總法律顧問。她持有香港特別行政區及紐約州執業律師資格。加入集團之前，她於香港一家主要上市公司擔任集團法律事務總監兼公司秘書。

附註：

1. 審核委員會成員包括包逸秋(委員會主席)、顏文玲及張懌。
2. 提名委員會成員包括歐高敦(委員會主席)、施銘倫及徐瑩。
3. 薪酬委員會成員包括歐高敦(委員會主席)、施銘倫及徐瑩。
4. 所有常務董事及非常務董事均為英國太古集團有限公司集團僱員。

董事局報告

董事局謹向全體股東提呈截至二零二五年十二月三十一日止年度的報告書及經審核財務報表。經審核財務報表詳列於第145頁至第239頁。

主要業務

太古股份有限公司（「公司」）的主要業務為控股公司，而其主要附屬公司、合資公司及聯屬公司的主要業務詳列於第227頁至第237頁。集團本年度根據應報告業務分部及地區劃分的業績表現分析，詳列於財務報表附註7。

綜合財務報表

綜合財務報表包括公司及其附屬公司（統稱為「集團」）以及集團於合資及聯屬公司所持權益的財務報表。有關合資及聯屬公司的詳情載於財務報表附註20。

股息

董事局已宣佈第二次中期股息為'A'股每股港幣2.50元及'B'股每股港幣0.50元，連同於二零二五年十月派發的第一次中期股息'A'股每股港幣1.30元及'B'股每股港幣0.26元，全年派息為'A'股每股港幣3.80元及'B'股每股港幣0.76元，而二零二四年全年派息為'A'股每股港幣3.35元及'B'股每股港幣0.67元。第二次中期股息將於二零二六年五月八日（星期五）派發予於二零二六年四月十日（星期五）辦公時間結束時登記於股東名冊上的股東。公司股份將由二零二六年四月八日（星期三）起除息。

公司的股息政策是實現股息持續增長，並持續將不少於一半的經常性基本溢利（不包括公司應佔國泰航空有限公司業績，但包括所有自該公司收取的股息）用以派發一般股息。

暫停辦理股東登記

股東登記將於二零二六年四月十日（星期五）暫停辦理，當日將不會辦理股票過戶手續。為確保符合獲派第二次中期股息的資格，所有過戶表格連同有關股票，須於二零二六年四月九日（星期四）下午四時三十分前送達公司的股份登記處香港中央證券登記有限公司，地址為香港皇后大道東一八三號合和中心十七樓，以辦理登記手續。

為使二零二六年五月十四日舉行的股東周年大會上委任代表的投票能順利處理，股東登記將於二零二六年五月十一日至二零二六年五月十四日（包括首尾兩天）暫停辦理，期間將不會辦理股票過戶手續。確定股東出席股東周年大會並於會上投票資格的記錄日期為二零二六年五月十四日（星期四）。為確保有權出席股東周年大會並於會上投票，所有過戶表格連同有關股票，須於二零二六年五月八日（星期五）下午四時三十分前送達公司的股份登記處香港中央證券登記有限公司，地址為香港皇后大道東一八三號合和中心十七樓，以辦理登記手續。

業務審視

集團業務的中肯審視、集團面對的主要風險及不明朗因素的描述、在本財政年度終結後發生並對集團有影響的重大事件的詳情，以及集團業務相當可能有的未來發展

的揭示（每種情況下在對了解集團業務的發展、表現或狀況屬必需的範圍內，須包含關鍵表現指標），載於本年度報告書的「主席報告」、「二零二五年表現評述及展望」、「財務評述」、「融資」及「風險管理」的章節以及「財務報表附註」之內。在對了解集團業務的發展、表現或狀況屬必需的範圍內，有關集團的環境政策及表現，以及集團與其僱員、顧客及供應商的重要關係的說明以及集團與對集團有重大影響且集團的興盛繫於其上的其他人士的重要關係的說明，載於本年度報告書的「可持續發展回顧」章節之內。有關集團遵守對集團有重大影響的有關法律及規例的情況，載於本年度報告書的「可持續發展回顧」、「企業管治報告」、「風險管理」及「董事局報告」章節之內。有關集團可持續發展表現的詳情，載於公司的《二零二五年可持續發展報告》之內。

儲備

集團及公司本年儲備變動分別刊載於財務報表附註35及37(b)。

股本

於回顧年度內，根據公司於二零二三年十二月五日公佈及於公司二零二五年股東周年大會結束時期滿的股份回購計劃（「股份回購計劃」），公司於香港聯合交易所有限公司（「香港聯合交易所」）回購合共25,119,000股'A'股及15,402,500股'B'股，總成本（撇除交易費用）為港幣十八億四千二百萬元。所有回購股份已於隨後註銷。

有關於年內進行的股份回購及公司股本的詳情，載於財務報表附註34。

除上述披露的資料外，公司或其任何附屬公司於年內並無回購、出售或贖回公司任何股份，集團亦無採納任何股份認購權計劃。

於二零二五年十二月三十一日，已發行股份的數目為778,988,000股'A'股及2,848,932,500股'B'股（已計入回購及註銷的股份）（二零二四年十二月三十一日：805,569,500股'A'股及2,865,850,000股'B'股）。

會計政策

集團的重要會計政策載於相關財務報表附註（如與某一特定項目有關），以及本年度報告書的「會計政策」章節之內。

核數師

羅兵咸永道會計師事務所告退，並合乎資格願候選續聘。公司於即將舉行的股東周年大會上將動議一項決議案，續聘羅兵咸永道會計師事務所為公司的核數師。

財務評述

集團綜合業績、綜合財務狀況表及綜合現金流量表的評述載於本年度報告書的「財務評述」章節之內。集團的十年財務表現概要載於本年度報告書的「過往表現總覽」章節之內。

企業管治

公司在適用於年度報告書所涵蓋的整個年度內，均有遵守上市規則附錄C1《企業管治守則》第二部分的所有適用守則條文。

公司的企業管治常規詳情，載於本年度報告書的「企業管治報告」章節之內。

環境、社會及管治

公司在年度報告書所涵蓋的年度內，已遵守上市規則附錄C2所載《環境、社會及管治報告守則》C部分的所有適用條文，該守則適用於截至二零二五年十二月三十一日止年度。

慈善捐款

本年度期間，集團撥出慈善捐贈（包括現金捐款及實物捐贈）港幣八千三百萬元。集團撥出的慈善捐贈總額為港幣一億二千七百萬元，包括太古集團慈善信託基金的捐款。

固定資產

固定資產的變動詳情載於財務報表附註14及15。

集團持有的投資物業組合，不論已落成或正在發展中，均由專業合資格的估值師（按價值計百分之九十九由戴德梁行有限公司估值）根據二零二五年十二月三十一日的市場價值進行周年估值。估值導致該投資物業組合的賬面值減少港幣六十億七千三百萬元。

集團及其合資公司與聯屬公司所擁有的主要物業列表載於本年度報告書的「集團主要物業列表」章節之內。

借貸

集團的借貸詳情載於本年度報告書的「融資」章節之內。

利息

集團資本化的利息數額列於第89頁。

主要顧客及供應商

年內，集團五大顧客及供應商分別佔集團的銷售額不足百分之三十及採購額不足百分之三十。

董事

所有名列本年度報告書「董事及高級人員」章節之內的公司現任董事，均於二零二五年內全年任職。李慧敏退任董事，由二零二五年五月十五日舉行的公司二零二五年股東周年大會結束起生效。賀以禮已辭任，並將於二零二六年五月十三日起不再出任董事。

確認獨立性

所有獨立非常務董事（列於本年度報告書「董事及高級人員」章節之內）已就上市規則第3.13條所載因素確認其獨立性，公司亦認為他們全部確屬獨立人士。

任期

公司章程第93條規定，所有董事均須在通過普通決議案獲選後的第三屆股東周年大會上告退。按此規定，包逸秋、麥廣能及張懌於本年告退，並因合乎資格，均願候選連任。顏文玲亦將於本年告退，但不會候選連任。

各董事均與公司訂有一份聘書，該聘書構成服務合約，合約年期最長為三年，直至有關董事根據公司章程第91或93條退任為止，屆時可通過選舉或重選按次續約三年。各董事均無與公司訂有不可由僱主於一年內終止而免付賠償金（法定的賠償金除外）的服務合約。

袍金及酬金

董事袍金及酬金詳載於財務報表附註8。

年內支付予獨立非常務董事的董事袍金總計港幣五百五十萬元。他們並無自集團收取其他酬金。

董事權益

於二零二五年十二月三十一日，根據《證券及期貨條例》第352條須予備存的名冊顯示，各董事在太古股份有限公司及其相聯法團（定義見《證券及期貨條例》第XV部），即英國太古集團有限公司及太古地產有限公司的股份中持有以下權益：

	持有身份			股份總數	佔有投票權 股份百分比 (在該類別內) (%)	附註
	實益擁有		信託權益			
	個人	家族				
太古股份有限公司						
‘A’股						
包逸秋	-	12,000	-	12,000	0.0015	
歐高敦	9,000	-	-	9,000	0.0012	
‘B’股						
麥廣能	77,500	-	-	77,500	0.0027	
	持有身份			股份總數	佔已發行 股本百分比 (在該類別內) (%)	附註
	實益擁有		信託權益			
	個人	家族				
英國太古集團有限公司						
每股一英鎊的普通股						
麥廣能	46,177	-	-	46,177	0.05	
施銘倫	2,194,216	630,000	21,564,708	24,388,924	24.39	1
年息八厘每股一英鎊的累積優先股						
麥廣能	64,247	-	-	64,247	0.07	
施銘倫	3,966,725	-	16,917,930	20,884,655	23.21	1
	持有身份			股份總數	佔有投票權 股份百分比 (%)	附註
	實益擁有		信託權益			
	個人	家族				
太古地產有限公司						
普通股						
包逸秋	-	8,400	-	8,400	0.00015	

附註：

1. 施銘倫為「信託權益」項下持有英國太古集團有限公司10,241,372普通股及6,705,528股優先股的信託基金的受託人及／或準受益人，他在該等股份中並無任何實益。

除上述外，公司的董事或行政總裁並無在公司或其任何相聯法團（定義見《證券及期貨條例》第XV部）的股份或相關股份及債券中擁有任何實益或非實益的權益或淡倉。

在回顧年度或之前，公司任何董事或任何董事的配偶或其未成年子女，均無獲授權或行使任何權利認購公司股份、認股權證或債券。

除在此報告內所述外，於年內或年底結算時並不存在任何以集團作為訂約方及由一位董事或與一位董事有關連的實體仍然或曾經直接或間接擁有重大權益的重要交易、安排或合約。

公司或其任何相聯法團於本年度任何時間內概無參與任何安排以使公司董事可藉購買公司或其他法人團體的股份或債券而獲利。

董事於競爭性業務的權益

公司的董事及其各自的緊密聯繫人士並無在任何競爭性業務中，擁有根據上市規則第8.10條規定須予披露的權益。

附屬公司董事

根據公司條例（香港法例第622章）第390(6)條的規定，於截至二零二五年十二月三十一日止年度或於二零二六年一月一日至本報告書所載日期期間出任公司附屬公司董事局成員的所有董事名單，存放於公司的註冊辦事處供公司股東查閱。

獲准許的彌償

在不抵觸公司條例（香港法例第622章）的情況下，根據公司章程每名董事均有權就其執行或履行其職務及／或行使其權力及／或在涉及或關乎其職務、權力或職位的其他方面所可能遭受或招致的所有費用、收費、開支、損失及法律責任，獲得從公司資產中支付的彌償。在該條例許可的範圍內，公司已就集團旗下公司各董事或須面對在任何法律程序中進行辯護而招致的相關法律責任及費用投購保險。

主要股東及其他股東權益

根據《證券及期貨條例》第336條須予備存的股份權益及淡倉名冊顯示，於二零二五年十二月三十一日，公司已獲通知由主要股東及其他人士持有的公司股份權益如下：

好倉	'A'股	佔有投票權 股份百分比 (在該類別內)	'B'股	佔有投票權 股份百分比 (在該類別內)	附註
		(%)		(%)	
主要股東					
英國太古集團有限公司	442,879,720	56.85	2,131,969,282	74.83	1

附註：

1. 於二零二五年十二月三十一日，英國太古集團有限公司（「太古」）被視為擁有合共442,879,720股'A'股及2,131,969,282股'B'股公司股份的權益，包括：

- (a) 太古直接擁有885,861股'A'股及13,367,962股'B'股股份；
- (b) 由其全資附屬公司Taikoo Limited直接擁有12,632,302股'A'股及37,597,019股'B'股股份；
- (c) 由其全資附屬公司香港太古集團有限公司直接擁有39,580,357股'A'股及1,482,779,222股'B'股股份；及
- (d) 由香港太古集團有限公司的全資附屬公司直接擁有的股份，包括：由Canterbury Holdings Limited擁有2,055,000股'B'股股份、由Elham Limited擁有322,603,700股'A'股及123,945,000股'B'股股份、由Shrewsbury Holdings Limited擁有39,461,000股'A'股及373,003,444股'B'股股份、由Tai-Koo Limited擁有99,221,635股'B'股股份，及由Waltham Limited擁有27,716,500股'A'股股份。

於二零二五年十二月三十一日，太古集團持有公司百分之六十四點四五股本權益及公司股份附帶的百分之七十七點九七的投票權。

公眾持股量

上市規則第13.32B條規定，發行人的已發行股份總數至少百分之二十五，或根據上市規則第8.08(1)條上市時所規定的任何較低的最低公眾持股量百分比，必須在任何時間由公眾持有。公司已獲香港聯合交易所豁免嚴格遵守上市規則第8.08(1)條，因此公司的公眾持股百分比根據其已發行股本總額計算，猶如其股份仍具有面值一般。

根據公司公開所得的資料或就公司董事所知，於本報告書所載日期：

- (a) 截至二零二五年十二月三十一日止年度，公司已發行股本總額（按豁免基準計算）中至少百分之二十五由公眾持有，考慮到上述豁免，公司已遵守上市規則第13.32B條項下的公眾持股量規定；
- (b) 於二零二五年十二月三十一日，公司的公眾持股量為百分之三十五點五五，當中概無由根據《證券及期貨條例》第XV部披露其權益的人士持有，亦無由就股份計劃持有股份的受託人持有。有關公司其餘股份持股情況的詳情，分別載於本董事局報告第124頁至第126頁的「董事權益」一段及「主要股東及其他股東權益」一段。
- (c) 於二零二五年十二月三十一日，公司擁有兩類附帶同等投票權的普通股（‘A’股及‘B’股）。公司股本的詳情載於財務報表附註34。

持續關連交易

截至二零二五年十二月三十一日止年度，集團有以下持續關連交易，詳情列述如下：

(a) 服務協議

英國太古集團有限公司（「太古」）的全資附屬公司香港太古集團有限公司（「香港太古集團」）與公司及其

若干附屬公司及聯屬公司訂有提供服務的協議（「服務協議」），為該等公司提供太古集團董事及高層人員的意見與專業知識，包括（但不限於）與監管機構及其他政府或官方機構進行商討時提供協助、若干人事服務（包括太古集團職員提供全職或兼職服務）、若干中央服務，以及其他或會不時互相協定的服務，並協助公司及其附屬、合資及聯屬公司取得太古擁有的相關商標的使用權。協助取得商標使用權或使用該等商標毋須支付費用作為代價。如服務協議終止或未獲續期，則協助取得商標使用權的責任亦將消除。

香港太古集團收取年度服務費作為此等服務的報酬，年度服務費計算方法為：(A)如為公司，為來自公司聯屬公司及合資公司應收股息的百分之二點五，而公司與該等公司並無服務協議，及(B)如為公司附屬公司及聯屬公司，而公司與該等公司訂有服務協議，則為該等公司有關除稅及非控股權益前及經若干調整後的綜合溢利的百分之二點五。每年的費用分兩期於期末以現金支付，中期付款於十月底或之前支付，末期付款則須因應中期付款並予以調整後，於翌年四月底或之前支付。公司亦須按成本支付太古集團因提供服務所引致的大部分開支。

服務協議自二零零五年一月一日起生效，於二零零八年九月十八日經修訂及重述，於二零一九年八月九日經進一步修訂及重述。服務協議於每一期限期滿時均獲續期。於二零二五年十月一日最近一次續期後，服務協議現時的期限由二零二六年一月一日至二零二八年十二月三十一日止，並可於此後每三年續期一次，除非協議任何一方給予另一方不少於三個月通知，於任何一年的十二月三十一日期滿時終止該協議。

有關截至二零二五年十二月三十一日止年度已付的服務費用及開支，詳載於財務報表附註41。

(b) 租賃框架協議

公司、香港太古集團及太古地產有限公司（「太古地產」）於二零一四年八月十四日訂立一項租賃框架協議（「租賃框架協議」），以規管集團的成員公司、香港太古集團的成員公司與太古地產集團的成員公司之間現有及將來的租賃協議。租賃框架協議自二零一四年一月一日起生效，於每一期限期滿時均獲續期。於二零二四年十月一日最近一次續期後，租賃框架協議現時的期限由二零二五年一月一日至二零二七年十二月三十一日止，並可於此後每三年續期一次，除非協議任何一方給予其他方不少於三個月通知，於任何一年的十二月三十一日期滿時終止該協議。根據租賃框架協議，集團的成員公司、香港太古集團的成員公司與太古地產集團的成員公司不時按一般商業條款根據現行市值租金訂立租賃協議。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，根據租賃框架協議訂立的租賃協議應付予集團的租金總額詳情，於財務報表附註41列述。

(c) 管理服務協議

公司的全資附屬公司太古可口可樂有限公司（「太古可口可樂」）、太古的全資附屬公司Swire Pacific Holdings Inc.（「SPHI」）與太古於二零二三年七月十八日就太古可口可樂向SPHI及其附屬公司提供管理及行政支援服務訂立管理服務協議（「管理服務協議」）。管理服務協議的初始期限由二零二三年九月七日至二零三七年四月二十七日（包括首尾兩天），此後除非根據該協議的條款提前終止，否則經各方同意下將按相同條款連續重續，每次重續以十年為期限。

作為有關服務的代價，SPHI應向太古可口可樂支付以下較大者作年度管理費：(a)港幣1.17億元（另加百分之五的溢價），並在二零二三年十二月三十一日之

後開始的每個隨後財政年度，根據該財政年度的香港綜合消費物價指數向上調整；及(b) SPHI集團在該財政年度的扣除利息和稅項前經常性收益的百分之六。SPHI應在其董事局批准SPHI該財政年度的經審核財務報表日期後第十個工作日向太古可口可樂支付年度管理費。

截至二零二五年十二月三十一日止年度SPHI應付予太古可口可樂的管理費詳情，於財務報表附註41列述。

於二零二五年十二月三十一日，太古集團持有公司百分之六十四點四五股本權益及公司股份附帶的百分之七十點九七的投票權。太古因此按上市規則為公司的關連人士。香港太古集團及SPHI作為太古的全資附屬公司，亦為公司的關連人士。在服務協議、租賃框架協議及管理服務協議下進行的交易乃屬持續關連交易，公司已就此分別刊發二零二五年八月七日、二零二四年五月九日及二零二三年七月十八日的公告。

在釐定集團持續關連交易的價格及條款時，已遵循上文(a)至(c)段協議所載有關交易的定價政策。

白德利、岑明彥、賀以禮及馬天偉作為太古集團董事及／或僱員，在服務協議及租賃框架協議中佔有利益。賀以禮（為SPHI及太古可口可樂的董事）亦於管理服務協議中佔有利益。麥廣能及施銘倫作為太古集團股東、董事及僱員，在服務協議、租賃框架協議及管理服務協議中佔有利益。

並無在任何與集團進行的關連交易中佔有利益的公司獨立非常務董事，已審核並確認上述持續關連交易乃集團在集團的日常業務中訂立，按照一般商務條款或更佳條款進行，及根據有關交易的協議進行，條款公平合理，並符合公司股東的整體利益。

公司核數師亦已審核該等持續關連交易，並向董事局確認並無發現任何事項，令其認為該等交易未獲公司董事局批准；該等持續關連交易在各重大方面未有按照集團的定價政策進行（若交易涉及由集團提供貨品及服務）；該等持續關連交易在各重大方面未有根據有關交易的協議進行；以及該等交易超逾有關的年度上限。

財務報表附註41所載的關連交易包括構成上市規則第14A章所定義的關連交易或持續關連交易的交易，公司已就此根據上市規則履行披露規定。

須予披露交易

出售邁阿密Brickell City Centre的權益

於二零二五年六月二十七日，

- (1) 太古地產的全資附屬公司Swire Properties One LLC（「零售及設施賣方」）與最終實益擁有人為Simon Property Group L.P.（「Simon Property」）的SPG BCC Holdco Member, LLC（「零售買方」）訂立一項成員權益購買協議，以出售及購買BCC Retail Holdco LLC百分之七十五的成員權益，該權益代表零售及設施賣方於BCC Retail Holdco LLC的全部權益。BCC Retail Holdco LLC當時持有Brickell City Centre Retail LLC百分之百的成員權益，而Brickell City Centre Retail LLC當時持有Brickell City Centre的零售部分；
- (2) 太古地產的全資附屬公司BCC Parking LLC（「停車場賣方」）與最終實益擁有人為Simon Property的SPG BCC Parking Owner, LLC（「停車場買方」）訂立一項買賣合約，以出售及購買停車場賣方在Brickell City Centre停車場部分的擁有權及營運相關的所有資產；及

- (3) 零售及設施賣方與最終實益擁有人為Simon Property的BCC SFM Holdco, LLC（「設施買方」）訂立一項成員權益購買協議，以出售及購買零售及設施賣方於BCC Facilities Manager LLC百分之百的成員權益，該公司當時持有Brickell City Centre內的若干共用區域及設施，

（統稱為「出售事項」）。

出售事項的代價最高為五億四千八百七十二萬五千零一美元，其中包括或有代價最高三千六百一十萬美元，須待滿足若干條件，於日後支付。

於上述交易文件日期，由於(a)零售及設施賣方（即太古地產的全資附屬公司）持有BCC Retail Holdco LLC的百分之七十五成員權益，BCC Retail Holdco LLC因此為太古地產的附屬公司；及(b)零售買方持有BCC Retail Holdco LLC的餘下百分之二十五成員權益，零售買方及其聯繫人士、停車場買方及設施買方因此按上市規則為太古地產的關連人士。故此，出售事項構成太古地產的一項關連交易。

出售事項亦構成上市規則下公司的一項須予披露交易，公司已就此刊發二零二五年六月二十七日的公告。

茲代表董事局

主席
白德利

香港，二零二六年三月十二日

可持續發展 回顧



可持續發展回顧

可持續發展是我們業務和投資方針不可或缺的元素。我們堅持做正確的事，為客戶提供值得信賴的優質產品及服務，為員工和社區投放資源，保護共享的天然資源，方能為股東創造長遠價值。



氣候



廢棄物



水資源



員工



社區

透過我們更名為「SD 2050」的可持續發展策略，我們致力於氣候、廢棄物、水資源、員工和社區這五個適用於集團旗下所有業務的工作範疇不斷創新和精益求精。我們採用「SD 2050」，旨在提升與旗下營運公司策略的一致性，展現我們堅定不移的長遠環境願景，並為決策提供指引。

我們承諾於二零五零年或之前實現淨零碳排放、水中和及零廢棄物堆填，並已就該等範疇分別訂立二零三零年中期目標。員工的健康與安全至關重要，因此我們為旗下業務訂立零傷害目標。我們致力於任何連續三年週期間維持董事局女性成員比例平均不少於百分之三十。我們亦透過旗下營運公司及太古集團慈善信託基金（太古基金），為業務所在社區作出重要貢獻。

在二零二三年訂立目標後的收購不納入與目標比較的表現評論，但包括在整體表現評論中。

我們明白對投資者、監管機構和客戶而言，其他未納入「SD 2050」的環境、社會及管治議題亦十分重要。我們已制訂多項政策，涵蓋人權、生物多樣性和可持續採購。

可持續發展管治

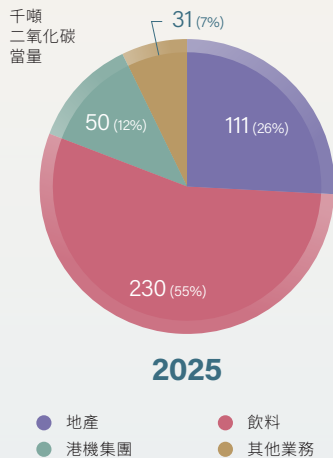
集團董事局對可持續發展事務肩負最終責任。太古集團可持續發展委員會及集團風險管理委員會透過審核委員會，向董事局匯報可持續發展的風險和表現。可持續發展事務總監每月向集團財務董事（亦是公司常務董事）報告。財務董事每年向董事局及各部門主管就可持續發展事務進行兩次簡報。

於二零二五年，我們舉辦多個與「SD 2050」相關的集團風險論壇，涵蓋環境、社會及管治、人力資源，以及健康與安全事務。有關詳情請參閱本報告及我們的《二零二五年可持續發展報告》「風險管理」章節。

於二零二五年，其他與「SD 2050」相關的集團委員會分別是太古集團環境委員會、健康與安全委員會、多元共融事務委員會及慈善理事會。

太古公司可持續發展的職能是負責處理「SD 2050」的環境事務。集團風險管理職能以及人力資源與公益事務部門亦需履行「SD 2050」責任。

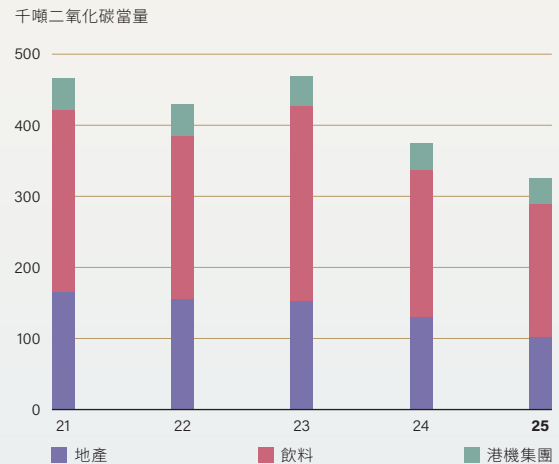
範圍一及範圍二總溫室氣體排放量



附註：

- 太古公司透過公用事業帳單、採購或服務紀錄，追蹤集團能源耗量及溫室氣體排放量。如果無法獲取相關紀錄，將透過直接測量（例如分錶讀數）來計算使用量。這些數據將於取得公用事業紀錄後更新。
- 基於四捨五入，總計未必為所示數字的準確總和。

範圍二溫室氣體排放量



附註：

太古公司透過公用事業帳單、採購或服務紀錄，追蹤集團能源耗量及溫室氣體排放量。如果無法獲取相關紀錄，將透過直接測量（例如分錶讀數）來計算使用量。這些數據將於取得公用事業紀錄後更新。過往年度的數據已更新，以反映相關變動。

可持續發展基金

太古公司可持續發展基金（「可持續發展基金」）向集團旗下各營運公司提供財政支援，以進行可帶來顯著環保利益但未能以集團資本成本目標為理據的項目。可持續發展基金先後支持多宗創新的綠色科技試驗項目。截至二零二五年十二月三十一日，多個項目獲承諾累計資金逾港幣一億五千萬元。

可持續金融

截至二零二五年底，可持續金融（部分成本與實踐可持續發展目標的表現掛鉤）佔集團融資總額超過百分之五十八。

氣候

全球於二零三零年前必須將排放量減半，並於二零五零年前實現淨零排放，才可避免對氣候變化產生最壞影響。減少溫室氣體排放是企業當務之急，我們亦採取措施確保資產和營運能承受並適應氣候相關的物理及轉型風險。

氣候風險

我們全盤考慮氣候變化對集團業務的營運、監管、聲譽、人員、策略及財務影響。我們的物理及轉型情景分析結果載於《二零二五年可持續發展報告》的「環境、社會及管治風險管理」章節。這些披露遵循香港交易及結算所有限公司《主板上市規則》附錄C2所載的規定。

溫室氣體排放

我們的目標是在二零三零年或之前將範圍一及範圍二溫室氣體排放量削減至二零一八年水平的一半，並致力於二零五零年或之前實現溫室氣體淨零排放。於二零二五年，我們的範圍一及範圍二溫室氣體排放量¹為四十二萬三千噸二氧化碳當量，較二零二四年減少百分之十。

我們二零三零年目標所涵蓋業務的範圍一及範圍二排放量較二零一八年基準減少百分之四十六。太古地產及太古可口可樂於二零二五年佔集團營運排放量約百分之八十一，兩家公司均設定科學基礎目標，並已獲科學基礎目標倡議組織批准。

於二零二五年，國泰集團的溫室氣體排放總量為一千六百八十萬八千噸二氧化碳當量，其中有百分之四十三點零九納入我們的報告（相當於年末我們於國泰集團的股權），即七百二十四萬三千噸二氧化碳當量。國泰集團承諾於二零五零年或之前實現零淨碳排放，可持續航空燃油於二零三零年或之前佔國泰航空航班燃料總消耗量的百分之十，以及於二零三零年或之前，每收入噸千米數的排放強度較二零一九年基準改善百分之十二。於二零二五年，按每收入噸千米數所排放的二氧化碳克數計算，其碳強度較二零二四年增加百分之一，主要原因是貨機－客機佔比發生轉變，客機佔比增加，而客機的碳強度比貨機高。

於二零二五年，國泰集團致力推展其在可持續航空燃油方面的措施及合作，包括參與旨在推動新一代可持續航空燃油技術的一億五千萬美元寰宇一家－突破能源風險投資基金(BEV)可持續航空燃油基金，並承諾與空中巴士達成七千萬美元的可持續航空燃油共同投資合作，以支持在亞洲及全球提升可持續航空燃油供應的機遇。

我們自二零二三年開始試行內部碳定價機制，分別制訂碳費及影子碳價。每家營運公司的碳費根據其最近財政年度的營運溫室氣體排放量計算，有關費用將被撥入為用於推行減碳項目的預算。影子碳價則適用於金額超過指定門檻的項目。太古可口可樂、太古地產及港機（目前佔集團溫室氣體總排放量約百分之九十三）正參與此措施。

電力消耗是我們最大的範圍一及範圍二溫室氣體排放源。二零二五年由購入電力所產生的溫室氣體排放量較二零二四年減少百分之十一。我們已翻新集團旗下建築物及改善營運程序。節能措施及增加使用可再生電力有助我們改善表現。

為配合集團的可持續建築設計政策，超過總建築樓面面積指定門檻的新建及大規模翻新建築物必須取得國際或本地最高等級或至少第二最高等級的建築環評認證。所有未經大型翻新或裝修的現有建築物，在可行的情況下亦應取得類似標準。

在中國內地，太古可口可樂的八所裝瓶廠均使用百分之百的可再生電力。於二零二五年底，太古地產於中國內地業主及租戶營運的可再生電力用電比例均為約百分之八十八。於二零二五年，集團有百分之三十八的用電量來自可再生能源。

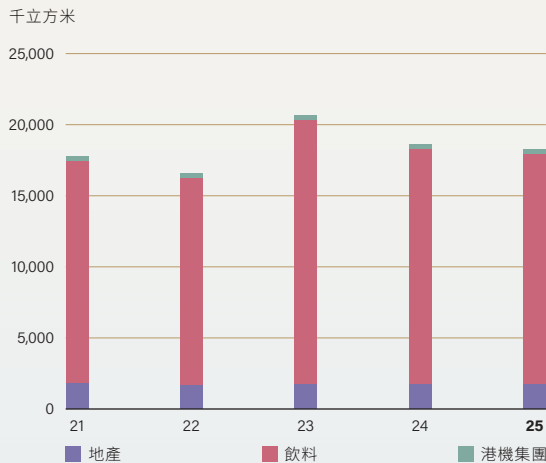
廢棄物

透過減少廢棄物及循環再造，我們能降低包裝、廢棄物管理及處置的成本，同時創造從物料中回收價值的機會，並可能開拓新的收入來源。我們的願景是將今天的廢棄物轉化為未來的資源，為建立循環經濟作出貢獻。作為一家集團，我們的目標是在二零五零年或之前實現零廢棄物堆填。我們的策略著重從源頭減廢、改善包裝設計及可回收性、以負責任的方式管理有害廢棄物，以及在整個營運過程中推動循環再造、重用及資源回收。

附註：

¹ 該數字包括以市場為基準方法計算的範圍二排放量。

淡水取水量



附註：
太古公司透過公用事業帳單、採購或服務紀錄，追蹤集團用水量。如果無法獲取相關紀錄，將透過直接測量（例如分錶讀數）來計算使用量。這些數據將於取得公用事業紀錄後更新。二零二四年的數據已更新，以反映相關變動。

於二零二五年，集團產生六萬七千噸廢棄物，較二零二四年減少百分之十。太古地產及太古可口可樂佔集團廢棄物總量超過百分之九十。我們已訂立目標在二零三零年或之前達致百分之六十五的堆填區無害廢棄物分流率，並於二零五零年或之前實現零廢棄物堆填。我們二零三零年目標所涵蓋業務的廢棄物分流率較二零二四年有所改善。

太古地產的廢棄物政策涵蓋建築設計及營運，致力推動循環及提升資源效率。由於租戶產生超過百分之九十的建築廢棄物，因此溝通至關重要。環境績效約章鼓勵協作，以減少能源消耗、用水量及廢棄物產生。

建築及營運廢棄物為主要關注事項。太古地產的資源循環政策著重於透過設計減少產生廢棄物，以及改善整個供應鏈的循環再造。

太古可口可樂於二零二二年在香港推出更輕、更易回收的玻璃樽，並採用新的膠蓋設計，以減少資源消耗。於二零二五年，其更成為香港首家生產由本地收集及回收的聚對苯二甲酸乙二醇酯製成飲品樽的公司。聚對苯二甲酸乙二醇酯由塑新生有限公司供應，該公司是香港首間食品級膠樽循環再造設施，同時亦為太古可口可樂的附屬公司。

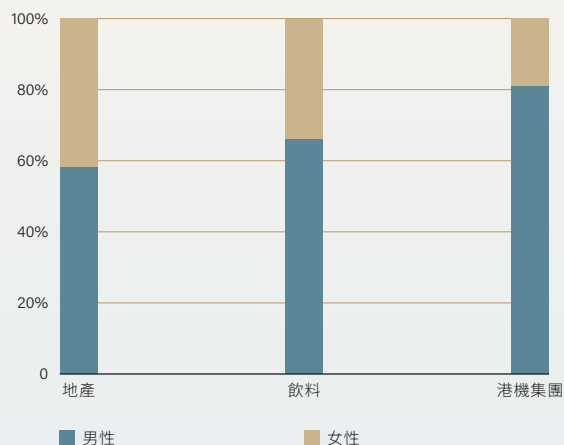
水資源

淡水資源的供應及水質對我們的業務營運至關重要。水資源短缺是一項系統性、跨越地域界限的挑戰，需要採取集體行動應對。我們必須制訂完善的水資源管理計劃，並與其他用水者合作，以改善營運地點的水資源安全，為未來保護這項共同資源。

我們的目標是在二零五零年或之前實現水中和，中期目標是於二零三零年或之前將用水效率較二零一八年凍結效益基準提升百分之三十。為此，我們致力透過提升效率、修復漏水及加強水資源重用與循環再造，以減少淡水消耗。

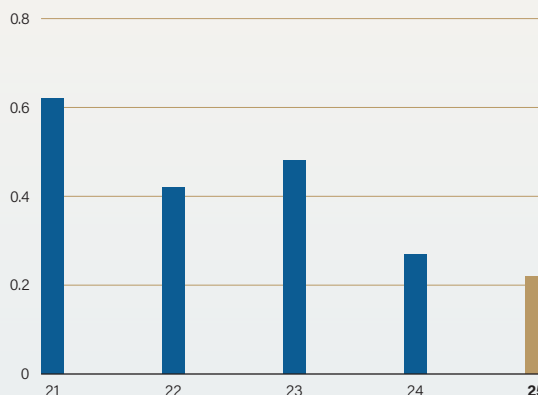
於二零二五年，集團的取水量為一千八百六十萬立方米，較二零二四年減少百分之二。太古可口可樂的用水佔集團總用水量約百分之八十七。太古可口可樂致力將相當於產品銷售等量的水資源回歸大自然。我們二零三零年目標所涵蓋業務的取水量較二零一八年基準減少百分之二十七。

按性別劃分的員工組成



工傷引致損失工時比率

每100名等效全職僱員的工傷數目



員工

我們致力成為首選僱主以招攬及留住最佳人才，建立一個安全、健康和共融的工作環境，讓所有員工均受到尊重，並享有同等機會發揮所長。

於二零二五年底，我們聘用逾九萬二千人（包括國泰集團及香港航空發動機維修服務有限公司）。大部分員工於香港及中國內地工作。

我們會監察員工流失率，以便及時識別改善空間並處理問題。於二零二五年，員工流失率為百分之十，較二零二四年有所改善。

健康與安全

我們在經營業務時致力保障員工、承辦商、供應商、客戶、營業場所訪客及業務所在社區的健康與安全，透過改善系統、培訓、學習及透明報告制度，致力持續改善健康與安全文化及表現，務求達致零傷害的目標。我們期望承辦商遵守嚴格的安全標準。

我們關注員工的身心健康和福祉。集團推出健康檢查、設有二十四小時保密熱線的員工援助計劃，以及彈性工作和親職假等多項措施。

我們追蹤、監察並致力改善旗下業務的工傷引致損失工時比率。於二零二五年，每一百名等效全職僱員的工傷數目（亦稱工傷引致損失工時比率LTIR）從二零二四年的零點二七減少百分之二十二至零點二一。

令人遺憾的是，二零二五年在越南太古可口可樂發生一宗僱員因工身亡事故。

多元平等與共融

我們深信創造一個環境讓員工安心工作可助他們盡展所長，並致力為全體員工建立一個共融、團結互助的工作環境，不論年齡、性別、性別認同、性取向、關係、家庭狀況、殘障、種族、族裔背景、國籍、宗教或政見。

公司致力在任何連續三年週期間維持董事局女性成員比例平均不少於百分之三十，於本報告刊發時，過往三年週期間董事局女性成員的比例超過百分之三十。

公司必須遵守適用的僱傭及其他法例。

培訓與發展

我們需要一群懂得靈活變通、訓練有素的員工，以應付營商環境的種種變化及競爭。我們提供在職進修、指導或教導式課堂培訓及網上學習。新入職員工需參與入職培訓計劃，內容包括反歧視和反貪污培訓，以及在香港的業務實地考察。

太古內部專責領袖培訓的公司負責為集團的管理人員設計及開辦學習與發展課程，讓高潛質管理人員修讀 INSEAD 及史丹福開辦的工商管理及行政人員課程。培訓課程著重可持續發展，有助培養深厚的企業文化及符合太古價值觀的領導作風。

我們招聘高質素的人才，培養他們成為集團的未來領袖。他們可汲取管理、財務和人力資源知識，並會獲得培訓和指導。

我們舉辦的暑期實習生計劃讓優秀的學生在太古工作獲取經驗。實習生可認識集團的業務和價值，並被調派到營運公司負責處理商業項目。

我們定期透過內聯網、通訊刊物、問卷調查及員工論壇與員工保持溝通。

社區

我們深信，當業務所在社區蓬勃興旺時，我們同樣得以蓬勃發展。因此，集團矢志在自覺可帶來轉變的領域上貢獻社會，積極捐獻善款、提供產品和服務，並鼓勵員工獻出時間和精力，身體力行支持社區發展，亦透過太古基金參與社會公益事務。

於二零二五年，太古基金繼續致力於香港的教育發展、海洋保育以及社區網絡建設計劃。

於二零二五年，我們的員工透過太古基金員工參與計劃投入服務的時數達約二千三百小時。年內，集團（包括旗下營運公司）於業務所在社區撥出慈善捐贈（現金及實物捐贈）港幣一億二千七百萬元。

與供應商合作

集團各營運公司承諾盡可能採購不會對環境造成負面影響的產品。我們的採購指引乃根據國際標準制定。

我們訂有《供應商行為守則》規管條例的履行情況、強迫勞工、童工、健康與安全、環境、薪酬福利與工時、人權、分包商管理、道德操守及報告事宜。

目前，有數千名供應商為我們提供產品及服務，包括飛機零件、燃料、糖、審計、辦公室用品及制服。集團已全面展開評估，識別與主要供應商相關的潛在環境、社會及管治風險。我們傾向與具有高標準及共享價值觀的供應商合作，並與供應商分享資訊及最佳常規，鼓勵他們採納適當的可持續發展及其他標準。

財 務 目 錄

財務報表

- 137** 獨立核數師報告
- 145** 綜合損益表
- 146** 綜合其他全面收益表
- 147** 綜合財務狀況表
- 148** 綜合現金流量表
- 149** 綜合權益變動表
- 150** 財務報表附註
- 224** 會計政策
- 227** 主要附屬公司、合資公司及
聯屬公司
- 238** 國泰航空有限公司 —
財務報表節錄

附加資料

- 240** 過往表現總覽
- 242** 集團主要物業
- 252** 集團結構圖表
- 254** 詞彙
- 256** 財務日誌及投資者資訊
- 256** 免責聲明

獨立核數師報告



致太古股份有限公司股東
(於香港註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計的內容

太古股份有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下統稱「貴集團」)列載於第145頁至第239頁的綜合財務報表，包括：

- 於二零二五年十二月三十一日的綜合財務狀況表；
- 截至該日止年度的綜合損益表；
- 截至該日止年度的綜合其他全面收益表；
- 截至該日止年度的綜合權益變動表；
- 截至該日止年度的綜合現金流量表；及
- 綜合財務報表附註，包括重大會計政策信息及其他解釋信息。

我們的意見

我們認為，該等綜合財務報表已根據香港會計師公會頒布的《香港財務報告會計準則》真實而中肯地反映了貴集團於二零二五年十二月三十一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》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」)中適用於公眾利益實體財務報表審計的相關要求，我們獨立於貴集團。我們亦已履行守則中的其他專業道德責任。

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。

羅兵咸永道會計師事務所，中國香港特別行政區中環太子大廈廿二樓
總機：+852 2289 8888，傳真：+852 2810 9888，www.pwchk.com

關鍵審計事項**投資物業的估值**

請參閱綜合財務報表附註15及20。

貴集團由附屬公司、合資公司及聯屬公司持有的投資物業於二零二五年十二月三十一日按公平值入賬，而該等公平值變動已錄在本年度的綜合損益表。

於二零二五年十二月三十一日，大部分投資物業的估值來自第三方估值師（「估值師」）。已落成投資物業和發展中投資物業的估值均視乎關鍵假設，且需要管理層作出重大判斷及估算，包括資本化率及市值租金。發展中投資物業的估值則須視乎落成物業的估計建築成本和發展商的預期毛利率。

我們關注投資物業的估值，乃由於釐定估值所採用的關鍵假設涉及估算及重大判斷。

我們的審計如何處理關鍵審計事項

我們就管理層對投資物業的估值執行的程序包括：

- 了解管理層就釐定投資物業估值的監控及過程，並就估計之不確定性的程度和釐定所採用的假設之判斷作出考慮，從而評估重大錯誤陳述的內在風險；
- 評核估值師的資歷、能力和客觀性；
- 審閱外部估值報告，以評估所用方法的恰當性；
- 參考本所內部估值專家按公開資訊得出的估算範圍及以抽樣方式查閱該等物業的近期出租狀況，將估值師所採用的資本化率及市值租金作比較；
- 對發展中投資物業，將落成物業的估計建築成本與管理層的預算作比較，並以抽樣方式測試建築成本至證明文件，如工料測量師報告及已簽署的合約，如適用，並將估值師所採用的發展商的預期毛利率與本所內部估值專家估算的範圍作比較；及
- 將管理層向估值師提供的租金數據以抽樣方式核對至租賃協議及其他支持性憑證。

我們發現，該等關鍵假設已獲所得憑證的支持。

關鍵審計事項

太古可口可樂於東南亞業務的商譽及可用年期無限無形資產的減值評估

請參閱綜合財務報表附註16。

貴集團於二零二二年、二零二三年、二零二四年分別收購位於柬埔寨、越南、以及泰國和老撾的飲料業務之附屬公司權益。

管理層每年需要對各包含商譽及可用年期無限無形資產之業務的賬面值至少進行一次減值評估。

太古可口可樂於越南及柬埔寨之業務及太古可口可樂於泰國及老撾之業務均包含重大商譽及可用年期無限無形資產。

管理層通過將太古可口可樂於越南及柬埔寨之業務及太古可口可樂於泰國及老撾之業務的賬面值與其使用價值計算得出的可收回金額互相比較來進行減值評估。相關計算採用折現現金流量預測，該預測依賴關鍵假設，包括首五年之收益增長率、永久增長率、折現率、以及就太古可口可樂於越南及柬埔寨之業務而言，第六至第十年之間的預期增長率。

根據已執行的減值評估，管理層認為毋須作出減值。

我們關注該等業務之減值評估，乃由於編制折現現金流量預測所採用的關鍵假設涉及重大判斷。

我們的審計如何處理關鍵審計事項

我們就管理層對太古可口可樂於東南亞業務有關的商譽及可用年期無限無形資產進行減值評估執行的程序包括：

- 了解管理層就執行減值評估之監控及流程；
- 就估計之不確定性的程度和釐定所採用的假設之判斷作出考慮，從而評估重大錯誤陳述的內在風險；
- 驗算減值評估的計算準確性；
- 在本所內部估值專家的參與下，將收益增長率與管理層核准之業務計劃互相比較，並將永久增長率、折現率、以及就太古可口可樂於越南及柬埔寨之業務而言，第六至第十年之預期增長率，與外部市場數據互相比較，評核編制折現現金流量預測所採用的關鍵假設；及
- 評核管理層執行的敏感性分析，並就使用價值計算所採用的關鍵假設進行獨立敏感性分析。

我們認為，該等業務減值評估所採用的關鍵假設已獲所得憑證的支持。

關鍵審計事項**與國泰航空有限公司(「國泰航空公司」)有關的關鍵審計事項**

請參閱綜合財務報表附註20及於第238頁及第239頁的國泰航空公司摘要財務報表

貴集團採用權益法將所持國泰航空公司的股權入賬。截至二零二五年十二月三十一日止年度，貴集團應佔國泰航空公司的除稅後溢利為港幣四十七億五千三百萬元，而於二零二五年十二月三十一日貴集團於國泰航空公司的權益為港幣二百五十九億六千四百萬元。

與國泰航空公司有關的關鍵審計事項概述如下。我們關注該等事項，乃由於下列各項對貴集團之相對重要性：

- 貴集團應佔國泰航空公司的除稅後溢利對貴集團綜合損益表；及
- 貴集團於國泰航空公司的權益對貴集團綜合財務狀況表。

下文說明的數額為國泰航空公司綜合財務報表內的數字(即按百分之百基準)。

我們的審計如何處理關鍵審計事項

國泰航空公司是貴集團的重大聯屬公司，其由非本所核數師(「國泰航空核數師」)審計。我們曾與國泰航空核數師會面，討論他們識別的審計風險和審計方針、他們的工作結果和所識別的關鍵審計事項，並審閱了其就截至二零二五年十二月三十一日止年度之國泰航空公司綜合財務報表審計工作所編制的關鍵工作底稿。

經考慮我們對國泰航空核數師的審計工作進行審閱後，我們認為已執行的審計工作和取得的憑證，就我們的目的而言是充足的。我們已經與太古股份管理層討論與國泰航空公司有關的關鍵審計事項，並評估於國泰航空公司的權益對我們審計綜合財務報表的影響。

國泰航空核數師就各關鍵審計事項執行的程序摘述如下。

關鍵審計事項

與國泰航空有限公司(「國泰航空公司」)有關的關鍵審計事項(續)

請參閱綜合財務報表附註20及於第238頁及第239頁的國泰航空公司摘要財務報表

就商譽的減值評估 — 於二零二五年十二月三十一日，國泰航空公司由業務合併產生的商譽的賬面值為港幣一百一十六億一千五百萬元。

在下列情況時，國泰航空公司管理層需要對國泰航空公司現金產生單位的賬面值進行減值評估：

- 當現金產生單位的賬面值包括商譽時，須每年進行評估；及／或
- 當現金產生單位存在減值跡象時。

國泰航空公司管理層通過將每個現金產生單位的賬面值與其可收回金額互相比較來進行減值評估，可收回金額為其公允值減去出售成本和基於已折現現金流預測的使用價值中之較高者。已折現現金流預測的編制需要估計未來現金流量和折現率。

考慮到商譽的賬面值在國泰航空公司的綜合財務報表具重要性，且編制已折現現金流預測時需要估算未來現金流和折現率，涉及國泰航空公司管理層運用重大判斷並可能存在偏頗，因此國泰航空核數師將商譽的減值評估列為關鍵審計事項。

我們的審計如何處理關鍵審計事項

國泰航空核數師就商譽的減值評估執行的程序包括：

- 評核國泰航空公司管理層識別現金產生單位並將資產分配至各現金產生單位以作減值評估的過程；
- 評核國泰航空公司管理層識別國泰航空公司現金產生單位是否存在減值跡象的看法；
- 評估國泰航空公司管理層是否已根據當前的會計準則要求進行減值測試；
- 與國泰航空公司管理層會面及查閱董事局會議記錄和其他文件，了解國泰航空公司最新的經營計劃；
- 在國泰航空核數師內部估值專家的參與下評核國泰航空公司管理層的減值評估方法和重大假設，包括折現率；
- 評估編制已折現現金流預測時採用的假設，包括預測的未來收支增長率及折現率；
- 對已折現現金流預測中採用的關鍵假設（包括預測增長率和折現率）進行敏感度分析，評估是否有任何跡象顯示國泰航空公司管理層在選擇這些假設時存有偏頗；及
- 對國泰航空公司管理層估計的現金產生單位使用價值與國泰航空公司的市值進行比較。

關鍵審計事項

與國泰航空有限公司(「國泰航空公司」)有關的關鍵審計事項(續)

請參閱綜合財務報表附註20及於第238頁及第239頁的國泰航空公司摘要財務報表

收益確認 — 客運及貨運的銷售於提供相關運輸服務時確認為國泰航空公司的綜合財務報表的收益。於報告期末尚未提供相關運輸服務的銷售價值，根據未使用的權利進行調整並確認為合約負債。

國泰航空公司備有精密的資訊科技系統，供追蹤每項銷售的服務提供點，以及追蹤國泰航空公司常客獎勵計劃「亞洲萬里通」發出里數及其後兌換及使用里數的情況。

「亞洲萬里通」里數的獎勵價值計入合約負債。當會員乘搭國泰航空公司航班而累積「亞洲萬里通」里數，或當國泰航空公司向參與計劃的夥伴出售「亞洲萬里通」里數時，便會產生此合約負債。當會員以「亞洲萬里通」里數進行兌換並獲提供有關貨物或服務時，合約負債會確認為收入。國泰航空公司管理層根據單獨售價，在航班與會員通過「亞洲萬里通」計劃賺取的里數之間，分攤就可以賺取飛行里數的航班而收取的款項。國泰航空公司管理層在估計「亞洲萬里通」里數的公允價值和授予「亞洲萬里通」里數時的棄用里數時需要作出判斷。

國泰航空核數師把收益確認列為關鍵審計事項，因為收益是國泰航空公司的關鍵績效指標之一，而當中涉及複雜的資訊科技系統，從而產生收入可能被錯誤記錄或為符合目標或預算而遭到操控而產生固有風險。此外，就航班與「亞洲萬里通」授予會員的獎勵里數的金額之間分攤收益，亦存在錯誤或遭受操縱的固有風險。

我們的審計如何處理關鍵審計事項

國泰航空核數師就收益確認執行的程序包括：

- 評估國泰航空公司管理層對國泰航空公司負責規管收益確認的資訊科技系統的一般資訊科技控制和主要應用控制在設計、實施和營運上的成效，這包括接入控制、對程式變動的控制、不同系統之間的界面及對收益確認的主要手工內部控制；
- 按抽樣方式查閱相關的文檔記錄，以評估客運、貨運及「亞洲萬里通」收入是否按照國泰航空公司的會計政策予以確認；
- 檢查與符合特定風險條件的會計分錄相關的文檔記錄；
- 檢視管理層對「亞洲萬里通」里數的單獨售價和授予「亞洲萬里通」里數時的棄用里數的估計，以及在航班與會員通過「亞洲萬里通」計劃賺取的里數之間，對可以賺取飛行里數的航班收取之款項進行的分攤；及
- 查閱與「亞洲萬里通」主要合作夥伴訂立的主要合約條款和條件，以評估是否有任何條款和條件可能會影響「亞洲萬里通」的會計處理方法。

我們發現，在我們審計太古股份有限公司綜合財務報表的涵義下，國泰航空公司管理層就關鍵審計事項的判斷和估計(就貴集團應佔國泰航空公司的溢利和於國泰航空公司的權益)已獲所得憑證的支持。

其他信息

貴公司董事須對其他信息負責。其他信息包括年度報告書內的所有信息，但不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。其他信息不包括在年度報告書內呈列的特定資料，該等資料被視為綜合財務報表的組成部分，因此涵蓋在我們對綜合財務報表發表的審計意見內。

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

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

審核委員會須負責監督貴集團的財務報告過程。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任

我們的目標，是對綜合財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告。我們僅按照香港《公司條例》第405條向閣下（作為整體）報告我們的意見，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《香港審計準則》進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或滙總起來可能影響綜合財務報表使用者依賴綜合財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

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

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 了解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。

- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意綜合財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致貴集團不能持續經營。
- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合財務報表是否中肯反映交易和事項。
- 計劃和執行集團審計，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，我們與審核委員會溝通了計劃的審計範圍、時間安排、重大審計發現等，包括我們在審計中識別出內部控制的任何重大缺陷。

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

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

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是Sean William Tuckfield（執業證書編號：P03802）。

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

香港，二零二六年三月十二日

綜合損益表

截至二零二五年十二月三十一日止年度

	附註	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
收益	4	90,467	81,969
銷售成本		(56,728)	(51,506)
溢利總額		33,739	30,463
分銷成本		(13,253)	(11,440)
行政開支		(9,609)	(9,355)
其他營業開支		(272)	(269)
其他收益淨額	5	538	815
出售附屬公司的虧損	43(d)	(616)	-
投資物業公平值變動		(6,073)	(5,974)
營業溢利		4,454	4,240
財務支出		(3,022)	(2,984)
財務收入		610	573
財務支出淨額	9	(2,412)	(2,411)
應佔合資公司(虧損)/溢利	20(a)	(864)	1,621
應佔聯屬公司溢利	20(b)	4,658	4,335
除稅前溢利		5,836	7,785
稅項	10	(2,341)	(3,084)
本年溢利		3,495	4,701
應佔本年溢利：			
公司股東	35	2,938	4,321
非控股權益	36	557	380
		3,495	4,701
公司股東應佔基本溢利	11	11,373	10,471

		港元	港元
公司股東應佔溢利每股盈利	13		
'A'股－基本		2.17	3.06
'B'股－基本		0.43	0.61
'A'股－攤薄		2.11	2.74
'B'股－攤薄		0.42	0.55

上述綜合損益表應與隨附的附註一併閱讀。

綜合其他全面收益表

截至二零二五年十二月三十一日止年度

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
本年溢利	3,495	4,701
其他全面收益		
不會於損益賬重新歸類的項目		
集團前自用物業重估		
— 於年內確認的（虧損）／收益	(86)	3
界定福利計劃		
— 於年內確認的重新計量收益	149	145
— 遞延稅項	(24)	(16)
按公平值列入其他全面收益的權益投資的公平值變動		
— 於年內確認的收益／（虧損）	59	(18)
— 遞延稅項	(4)	(3)
應佔合資及聯屬公司其他全面收益／（虧損）	56	(51)
滙兌差額淨額	1,048	(787)
	1,198	(727)
之後可能會於損益賬重新歸類的項目		
現金流量對沖		
— 於年內確認的（虧損）／收益	(346)	55
— 轉撥至財務支出淨額	(14)	(68)
— 轉撥（至）／自營業溢利	(46)	176
— 遞延稅項	40	(15)
應佔合資及聯屬公司其他全面收益／（虧損）		
— 於年內確認	928	(1,074)
— 視作出售時重新歸類至損益賬	-	(16)
滙兌差額淨額	2,702	(2,826)
	3,264	(3,768)
除稅後本年其他全面收益／（虧損）	4,462	(4,495)
本年全面收益總額	7,957	206
應佔全面收益／（虧損）總額：		
公司股東	6,149	741
非控股權益	1,808	(535)
	7,957	206

上述綜合其他全面收益表應與隨附的附註一併閱讀。

綜合財務狀況表

二零二五年十二月三十一日結算

	附註	2025年12月31日 港幣百萬元	2024年12月31日 港幣百萬元
資產及負債			
非流動資產			
物業、廠房及設備	14	24,943	23,510
投資物業	15	267,756	270,950
無形資產	16	32,114	31,166
使用權資產	17	9,207	9,041
持作發展物業	18	60	1,201
合資公司	20(a)	27,433	26,932
合資公司所欠借款	20(a)	13,269	15,036
聯屬公司	20(b)	37,707	35,528
聯屬公司所欠借款	20(b)	643	653
按公平值列賬的投資	22	1,552	2,160
其他應收款項及其他非流動資產	26	487	62
衍生金融工具	23	1	79
遞延稅項資產	32	1,009	711
退休福利資產	33	294	146
		416,475	417,175
流動資產			
供出售物業	24	15,448	12,676
存貨及進行中工程	25	8,455	7,948
合約資產		1,067	1,084
貿易及其他應收款項	26	11,308	11,188
應收稅項		427	427
衍生金融工具	23	61	13
銀行結餘及短期存款	27	23,172	21,028
		59,938	54,364
歸類為持作出售的資產	28	-	5,022
		59,938	59,386
流動負債			
貿易及其他應付款項	29	36,999	35,189
合約負債		5,569	3,386
應付稅項		561	704
衍生金融工具	23	14	26
短期借款	30	-	300
須於一年內償還的長期借款及債券	30	17,166	15,466
須於一年內償還的租賃負債	31	938	912
		61,247	55,983
歸類為持作出售的資產相關的負債	28	-	43
		61,247	56,026
流動(負債)/資產淨額		(1,309)	3,360
資產總值減流動負債		415,166	420,535
非流動負債			
長期借款及債券	30	71,270	75,825
長期租賃負債	31	4,188	4,109
衍生金融工具	23	650	454
其他應付款項	29	1,625	1,337
遞延稅項負債	32	20,825	19,799
退休福利負債	33	373	344
		98,931	101,868
資產淨值		316,235	318,667
權益			
股本	34	1,294	1,294
儲備	35	258,283	257,006
公司股東應佔權益		259,577	258,300
非控股權益	36	56,658	60,367
權益總額		316,235	318,667

董事

白德利

馬天偉

包逸秋

香港，二零二六年三月十二日

上述綜合財務狀況表應與隨附的附註一併閱讀。

綜合現金流量表

截至二零二五年十二月三十一日止年度

	附註	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
營運業務			
來自營運的現金	43(a)	17,020	12,580
已付利息		(3,609)	(3,461)
已收利息		635	658
已付稅項		(2,316)	(2,064)
		11,730	7,713
已收合資及聯屬公司的股息		2,821	2,745
營運業務產生的現金淨額		14,551	10,458
投資業務			
購買物業、廠房及設備以及使用權資產	43(b)	(5,595)	(4,411)
增購投資物業		(1,958)	(4,169)
購買無形資產		(109)	(154)
出售物業、廠房及設備以及使用權資產所得款項		1,409	835
出售投資物業所得款項		872	454
出售附屬公司所得款項，扣除出售的現金	43(d)	5,127	-
出售按公平值列賬的投資所得款項		1,138	583
購入附屬公司所付款項，扣除購入的現金	42	(498)	(1,819)
購入合資公司股份		-	(5,239)
購入聯屬公司股份		-	(135)
合資公司權益增加		(942)	(1,032)
一間聯屬公司退還股本		339	-
購入按公平值列賬的投資		(632)	(400)
予合資公司借款		(108)	(779)
予聯屬公司借款		(140)	(298)
合資公司還款		1,335	605
聯屬公司還款		5	436
來自合資公司的墊款		-	78
予合資公司的墊款		(340)	-
收取超過三個月到期存款		3,306	4,483
存入超過三個月到期存款		(4,273)	(3,629)
初始租賃成本		(4)	(7)
投資業務使用的現金淨額		(1,068)	(14,598)
融資業務前現金流入／(流出)淨額		13,483	(4,140)
融資業務			
動用借款及再融資	43(c)	27,324	34,925
償還借款及債券	43(c)	(31,803)	(12,702)
來自一家聯屬公司的墊款	43(c)	2,204	2,049
租賃付款的本金部分	43(c)	(1,041)	(965)
		(3,316)	23,307
非控股權益的注資		110	64
購入非控股權益		(738)	(755)
透過結算認沽期權購入一家附屬公司權益		(570)	-
回購公司股份	34	(1,851)	(3,878)
已付公司股東股息	35	(4,602)	(4,586)
已付非控股權益股息	36	(1,985)	(1,531)
融資業務(使用)／產生的現金淨額		(12,952)	12,621
現金及現金等價物增加		531	8,481
一月一日結算的現金及現金等價物		19,821	11,831
滙兌差額的影響		614	(491)
於十二月三十一日結算的現金及現金等價物		20,966	19,821
組成：			
銀行結餘及於三個月內到期的短期存款			
已計入銀行結餘及短期存款	27	20,966	19,730
已計入歸類為持作出售的資產		-	91
		20,966	19,821

上述綜合現金流量表應與隨附的附註一併閱讀。

綜合權益變動表

截至二零二五年十二月三十一日止年度

附註	公司股東應佔				非控股權益 港幣百萬元	權益總額 港幣百萬元
	股本 港幣百萬元	收益儲備 港幣百萬元	其他儲備 港幣百萬元	總額 港幣百萬元		
二零二五年一月一日結算	1,294	260,696	(3,690)	258,300	60,367	318,667
本年溢利	-	2,938	-	2,938	557	3,495
其他全面收益	-	176	3,035	3,211	1,251	4,462
本年全面收益總額	-	3,114	3,035	6,149	1,808	7,957
應佔附屬公司的資產淨值增加	-	-	-	-	193	193
出售附屬公司後取消確認	-	-	-	-	(1,370)	(1,370)
回購公司股份	-	(1,847)	-	(1,847)	-	(1,847)
已付股息	-	(4,602)	-	(4,602)	(1,982)	(6,584)
集團組合變動	-	1,577	-	1,577	(2,358)	(781)
轉撥	-	12	(12)	-	-	-
二零二五年十二月三十一日結算	1,294	258,950	(667)	259,577	56,658	316,235

	公司股東應佔				非控股權益 港幣百萬元	權益總額 港幣百萬元
	股本 港幣百萬元	收益儲備 港幣百萬元	其他儲備 港幣百萬元	總額 港幣百萬元		
二零二四年一月一日結算	1,294	266,875	(40)	268,129	56,645	324,774
該年溢利	-	4,321	-	4,321	380	4,701
其他全面收益／(虧損)	-	70	(3,650)	(3,580)	(915)	(4,495)
該年全面收益／(虧損) 總額	-	4,391	(3,650)	741	(535)	206
非控股權益的注資	-	-	-	-	55	55
回購公司股份	-	(3,851)	-	(3,851)	-	(3,851)
已付股息	-	(4,586)	-	(4,586)	(1,535)	(6,121)
集團組合變動	-	(2,133)	-	(2,133)	5,737	3,604
二零二四年十二月三十一日結算	1,294	260,696	(3,690)	258,300	60,367	318,667

上述綜合權益變動表應與隨附的附註一併閱讀。

財務報表附註

一般資訊

公司是一家於香港註冊成立的有限公司，其股份於香港聯合交易所有限公司上市。公司主要從事控股公司業務。旗下各主要附屬公司、合資公司及聯屬公司的主要業務刊於第227頁至第237頁。

經審核財務報表詳列於第145頁至第239頁，並包括第74頁「財務評述」及第85頁至第94頁的「融資」之下的「經審核財務資料」。

1. 會計政策及披露規定的改變

(a) 集團由二零二五年一月一日起，採納以下重訂準則：

香港會計準則第21號及香港財務報告準則第1號修訂 缺乏可兌換性

上述重訂準則對集團的綜合財務報表或會計政策並無重大影響。

(b) 集團並無提前採納以下已頒佈但於二零二六年一月一日或之後開始的年度期間生效的新訂和重訂準則及詮釋，且在編製此等綜合財務報表之時並無應用此等準則。

香港會計準則第9號及香港財務報告準則第7號修訂	金融工具分類及計量 ¹
年度改進計劃	香港財務報告準則會計準則年度改進 — 第11冊 ¹
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	涉及依賴自然電力之合約 ¹
香港財務報告準則第18號	財務報表的呈列及披露 ²
香港財務報告準則第19號	不具公共問責性之附屬公司：披露 ²
香港詮釋第5號修訂	財務報表的呈列 — 借款人對載有按要求償還條款的 有期貸款的分類 ²
香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號修訂	投資者與其聯屬公司或合資公司之間的資產出售或注資 ³

1 集團將由二零二六年一月一日起應用。
2 集團將由二零二七年一月一日起應用。
3 生效日期有待確定。

集團正在評估該等變化對初始應用期間的預期影響。基於初步評估，除了香港財務報告準則第18號可能對截至二零二七年十二月三十一日止財政年度綜合財務報表的呈列產生影響，其餘新訂和重訂準則及詮釋對集團的綜合財務報表並無重大影響。

1. 會計政策及披露規定的改變 (續)

- (c) 二零二一年十二月，經濟合作與發展組織（經合組織）發佈新的全球最低稅收框架（支柱二）（即BEPS 2.0）的規則範本，世界各國政府已經或正在就此立法。香港已於二零二五年六月六日制定支柱二法例，即《2025年稅務（修訂）（跨國企業集團的最低稅）條例》，有關規則自二零二五年一月一日起追溯生效。集團其他主要營運地區（越南除外）的相關政府於本二零二五年財務報表批准當日尚未實質制定支柱二法例。連同集團的最終控股公司，已對集團各業務營運地區進行評估，而且於截至二零二五年十二月三十一日止年度並無發現或確認重大風險。

2. 財務風險管理

集團就財務風險管理的取態，於第92頁至第94頁「經審核財務資料」標題下論述。

利率風險

如其他所有可變因素維持不變，市場利率較十二月三十一日的適用利率增加或減少一百個基點對集團綜合損益表及其他全面收益表的影響將為：

	利率增加一百個基點 港幣百萬元	利率減少一百個基點 港幣百萬元
二零二五年十二月三十一日結算		
對損益賬的影響：(虧損)/收益	(31)	31
對其他全面收益的影響：收益/(虧損)	170	(171)
二零二四年十二月三十一日結算		
對損益賬的影響：(虧損)/收益	(117)	117
對其他全面收益的影響：收益/(虧損)	129	(130)

此分析乃根據假設情況而進行，因為實際上，市場利率很少單獨改變，因此不應被視作未來溢利或虧損的預測。這分析假定以下各項：

- 市場利率變化會影響浮息金融工具的利息收入或支出
- 如定息金融工具按公平值確認，市場利率變化只會影響該等金融工具的利息收入或支出
- 市場利率變化會影響衍生金融工具的公平值
- 所有其他財務資產及負債維持不變

2. 財務風險管理 (續)

貨幣風險

以下分析詳細說明集團來自非以功能貨幣列值的已確認財務資產或財務負債所產生的貨幣風險。

如其他所有可變因素維持不變，美元兌港元較年終匯率7.7831 (二零二四年：7.7632) 轉弱或增強對集團綜合損益表及其他全面收益表的影響將為：

	美元轉弱至 聯繫匯率下限(7.75) 港幣百萬元	美元增強至 聯繫匯率上限(7.85) 港幣百萬元
二零二五年十二月三十一日結算		
對損益賬的影響：(虧損)／收益	(22)	37
對其他全面收益的影響：(虧損)／收益	(3)	6
二零二四年十二月三十一日結算		
對損益賬的影響：(虧損)／收益	1	12
對其他全面收益的影響：收益	-	2

如其他所有可變因素維持不變，人民幣兌港元較年終匯率1.1133 (二零二四年：1.0636) 轉弱或增強對集團綜合損益表及其他全面收益的影響將為：

	人民幣轉弱百分之五 港幣百萬元	人民幣增強百分之五 港幣百萬元
二零二五年十二月三十一日結算		
對損益賬的影響：收益／(虧損)	43	(43)
對其他全面收益的影響	-	-
二零二四年十二月三十一日結算		
對損益賬的影響：收益／(虧損)	1	(1)
對其他全面收益的影響	-	-

此分析乃根據假設情況而進行，因為實際上，市場匯率很少單獨改變，因此不應被視作未來溢利或虧損的預測。這分析假定：

- 所有外幣現金流量對沖均非常有效
- 貨幣風險並非因公司及其附屬公司以功能貨幣列值的財務資產或負債而產生
- 貨幣風險並非因非貨幣項目的金融工具而產生

信貸風險

集團有以下主要類別的資產採用預期信貸虧損模式：

- 貿易應收款項與合約資產
- 按攤銷成本計算的其他財務資產

2. 財務風險管理 (續)

信貸風險 (續)

貿易應收款項與合約資產

集團應用香港財務報告準則第9號的簡易處理方法，就貿易應收款項與合約資產採用預期全期虧損準備計量預期信貸虧損。由於集團過往的信貸虧損並無就不同客戶群顯示不同的虧損模式，基於逾期狀態的虧損準備不會進一步於集團不同客戶基礎之間進一步區分。預期虧損率乃根據過去的付款情況而得出。預期虧損率會因應當前及展望經濟情況而作出調整。

如無法合理預期可收回金額，貿易應收款項與合約資產會被撇銷。指標包括債務人未能與集團訂立還款計劃，及無法作出合約付款的逾期期限超過一百二十日。貿易應收款項與合約資產的減值支出在營業溢利中呈列為減值虧損淨額。隨後收回之前已撇銷的金額，在同一賬項中入賬。

按攤銷成本計算的其他財務資產

按攤銷成本計算的其他財務資產包括其他應收款項及關聯方所欠借款。由於集團會就合資公司、聯屬公司及其他相關公司的財務狀況及表現定期進行監察及檢討，因此該等公司的所欠借款被視為具有較低風險。

流動資金風險

下表根據由年結日至最早合約到期日之間的尚餘年期，將集團非衍生財務負債及按淨額基準結算衍生財務負債的合約現金流量（在貼現前）進行分析，並分類為相關的還款期限組別：

二零二五年十二月三十一日結算	附註	賬面值 港幣百萬元	合約貼現前 現金流量 總計 港幣百萬元	一年內 或按要求 港幣百萬元	一年以上 但少於兩年 港幣百萬元	兩年以上 但少於五年 港幣百萬元	五年以上 港幣百萬元
貿易及其他應付款項 (不包括出售投資物業的已收訂金)	29	38,268	38,268	36,056	685	1,133	394
借款(包括利息承擔)	30	88,436	96,911	19,549	18,263	47,028	12,071
租賃負債	31	5,126	6,167	1,111	797	1,659	2,600
衍生金融工具	23	664	664	14	328	271	51
財務擔保合約	39	-	3,516	3,516	-	-	-
		132,494	145,526	60,246	20,073	50,091	15,116

二零二四年十二月三十一日結算	附註	賬面值 港幣百萬元	合約貼現前 現金流量 總計 港幣百萬元	一年內 或按要求 港幣百萬元	一年以上 但少於兩年 港幣百萬元	兩年以上 但少於五年 港幣百萬元	五年以上 港幣百萬元
貿易及其他應付款項 (不包括出售投資物業的已收訂金)	29	36,123	36,123	33,937	590	1,252	344
借款(包括利息承擔)	30	91,591	97,900	17,881	22,737	48,131	9,151
租賃負債	31	5,021	6,127	1,082	841	1,567	2,637
衍生金融工具	23	480	480	26	3	323	128
財務擔保合約	39	-	4,271	4,271	-	-	-
		133,215	144,901	57,197	24,171	51,273	12,260

3. 重要會計估算及判斷

編製本財務報表所使用的估算及判斷不斷進行評估，並以過往經驗及包括在該等情況下對未來事項相信為合理期望等其他因素作為根據。集團對未來作出估算及假設。所得的會計估算難免甚少與相關的實際結果一致。對資產及負債賬面值有重要影響的估算及假設於以下相關附註論述：

- (a) 資產的估值和減值 (附註16及20)
- (b) 投資物業公平值 (附註15)
- (c) 有關國泰航空公司的會計處理 (附註20(b))

4. 收益

會計政策

收益在客戶取得商品或服務的控制權，並因而有能力決定其使用及獲得從該商品或服務帶來的利益時確認。假若很可能可以收回相關的應收款項，則收益按以下方式確認：

- (a) 租金收入在租賃開始時確認。根據合約條款，當已簽署租賃協議內訂明的租賃期開始後，租賃物業對集團已無替代用途。租金收入按以下最短年期以直線法確認：(i)餘下租賃年期，(ii)直至下一個租金檢討日期的年期，及(iii)由租約開始生效日至第一個提前退租選擇權日期 (如有) 之間的年期，不包括任何按營業額計算的租金 (如適用) 及其他費用和退款 (如有)。如租約包括免租期，則免除的租金收入按租賃年期平均分配。按營業額計算的租金於承租人的收益交易獲得確認時確認。未有確認為營業應收租賃款項的預期信貸虧損的已免除租金收入被視作租賃修訂，而新租賃下已修訂的未來租賃收入 (包括與原租賃相關的任何預付或應計租賃收入) 其後以直線法確認為收入。
- (b) 集團發展及銷售住宅物業。收益在物業的控制權轉移至買家時確認。根據合約條款，集團與買家簽署買賣合約後，有關物業一般對集團已無替代用途。然而在香港、中國內地及美國，對付款的可執行權利須待物業業權轉移至買家之後始產生。因此，收益在業權完成轉移至買家時確認。
- (c) 貨物銷售在貨物的控制權被轉移時確認，即是貨物被送遞至客戶時，客戶對貨物的使用有絕對的決定權，而且沒有可影響客戶接受貨物的未履行義務。集團飲料及零售業務的貨物銷售在某一時點發生，且不包括任何重要的獨立履約義務。
- (d) 服務銷售 (包括飛機及引擎維修服務及酒店營運和醫院營運所提供的服務) 在提供服務時確認。就若干引擎維修合約，收益在某段期間內確認，而非在某一時點確認。

在釐定交易價格時，倘若融資部分的影響重大，集團會就融資部分的影響調整已承諾的代價金額。

4. 收益 (續)

會計政策 (續)

術語闡釋

合約資產：實體已向客戶轉移貨物或服務而有權收取代價的權利，且該權利取決於時間流逝以外的其他因素（如實體未來的表現）。

合約負債：實體已收取客戶的代價而須向該客戶轉移貨物或服務的責任。

當集團訂立物業買賣合約或服務銷售合約（租賃協議除外）時，如果集團已履行的債務責任超過已收到款項的總額，則確認合約資產；如果已收款總額超過已履行的債務責任，則確認合約負債。簽訂買賣合約或銷售合約時所收到的訂金作為合約負債確認。

合約資產及合約負債的釋義於香港財務報告準則第15號「來自客戶合約的收入」中闡明。因此，這兩個術語並不應用於來自租賃協議的租金收入，該等租金收入明確排除在香港財務報告準則第15號範圍之外。

收益即公司及其附屬公司向對外客戶的銷售額，包括：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
來自投資物業的租金收入總額	12,832	13,267
物業買賣	2,110	88
酒店	916	888
銷售貨物	50,207	45,624
飛機及發動機維修服務	22,995	20,095
提供其他服務	1,407	2,007
總計	90,467	81,969

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
於本報告期內確認於年初與合約負債結餘相關的收益	2,695	2,046

於二零二五年十二月三十一日未償還的合約負債港幣五十五億六千九百萬元中（二零二四年：港幣三十三億八千六百萬元），預期港幣四十億五千六百萬元（二零二四年：港幣二十七億四千九百萬元）於一年內確認為收益，其餘港幣十五億一千三百萬元（二零二四年：港幣六億三千七百萬元）則於一年後確認。

4. 收益 (續)

下表顯示與客戶訂立的合約所產生的未達成履約義務。

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
分配予於年底已部分或全部未達成的收益合約的交易價格總額	21,518	12,397

上述披露於二零二五年十二月三十一日的金額中，預期港幣一百三十三億八千七百萬元 (二零二四年：港幣七十一億一千一百萬元) 於一年內確認為收益，其餘港幣八十一億三千一百萬元 (二零二四年：港幣五十二億八千六百萬元) 則於一年後確認。

5. 其他收益淨額

	附註	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
收購合資公司權益產生的收益		-	625
收購一家聯屬公司權益產生的虧損		-	(59)
視作出售聯屬公司的 (虧損) / 收益		(81)	20
出售按公平值列入損益賬的投資的 (虧損) / 收益		(89)	139
出售投資物業的虧損		(89)	-
出售物業、廠房及設備的收益 / (虧損)		362	(76)
出售歸類為持作出售的資產的虧損		-	(220)
歸類為持作出售的資產公平值變動		-	(2)
滙兌 (虧損) / 收益淨額		(167)	440
按公平值列入損益賬的投資的公平值 (虧損) / 收益		(80)	134
自現金流量對沖儲備轉撥的交叉貨幣掉期的公平值虧損		-	(167)
不符合作為對沖工具的遠期外匯合約的公平值收益 / (虧損)		5	(20)
已確認減值支出			
— 物業、廠房及設備	14	(38)	(159)
— 無形資產	16	(3)	-
重組撥備		-	(547)
政府補助		133	171
其他		585	536
總計		538	815

6. 按性質劃分的開支

銷售成本、分銷成本、行政開支及其他營業開支所包括的開支分析如下：

	附註	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
有關投資物業的直接租賃開支 ⁽ⁱ⁾		3,314	3,347
售出貨物的成本 ⁽ⁱⁱ⁾		39,451	34,754
存貨及進行中工程撇減		63	123
貿易應收款項減值支出		5	38
物業、廠房及設備折舊	14	3,146	2,627
使用權資產折舊			
— 持作自用的租賃土地		50	45
— 土地使用權		58	56
— 物業		962	938
— 廠房及設備		93	17
攤銷			
— 無形資產	16	228	244
— 有關投資物業的初始租賃成本		83	52
— 其他		1	2
員工成本 ⁽ⁱⁱ⁾		17,435	15,905
其他租賃開支 ⁽ⁱⁱⁱ⁾		221	216
核數師酬金			
— 核數服務		64	61
— 稅務服務		7	11
— 其他服務		13	31
其他開支		14,668	14,103
銷售成本、分銷成本、行政開支及其他營業開支總計		79,862	72,570

附註：

- (i) 有關投資物業的直接租賃開支包括根據香港財務報告準則第9號與免除營業應收租賃款項的租賃付款（即年內向租戶授出的租金支援）相關的預期信貸虧損有關的減值支出（二零二五年：無；二零二四年：港幣二千七百萬元）。
- (ii) 售出貨物的成本（按部門劃分）為：地產港幣十二億一千四百萬元（二零二四年：港幣六千二百萬元）、飲料港幣二百二十一億三千三百萬元（二零二四年：港幣一百九十四億三千萬元）、航空港幣九十九億七千萬元（二零二四年：港幣八十五億八千一百萬元）及貿易及實業港幣六十一億三千四百萬元（二零二四年：港幣六十六億八千一百萬元）。員工成本（按部門劃分）為：地產港幣二十四億二千三百萬元（二零二四年：港幣二十三億六千四百萬元）、飲料港幣七十四億一千一百萬元（二零二四年：港幣六十四億九千九百萬元）、航空港幣六十二億一千五百萬元（二零二四年：港幣五十六億八千二百萬元）、貿易及實業港幣十億三千九百萬元（二零二四年：港幣十一億一千一百萬元）及總辦事處、醫療保健及其他港幣三億四千七百萬元（二零二四年：港幣二億四千九百萬元）。
- (iii) 此等開支與短期租賃、低價值資產租賃或附有可變租金的租賃相關。根據香港財務報告準則第16號，此等開支直接於綜合損益表中支銷，且不包括在租賃負債的計量中。

7. 分部資料

集團按部門劃分業務：地產、飲料、航空和貿易及實業。

會計政策

分部資料的報告方式與集團提供予常務董事作策略決定的內部財務報告方式一致。一個應報告分部包括一個或多個營業分部，這些營業分部因具有類似的經濟特徵而可合併計算，或單一的營業分部因不能合併計算或超出若干數量性界限而單獨披露。

部門各自的應報告分部按照業務性質分類。由於總辦事處業務可提供獨立的財務資料，且定期提交予董事局，因此總辦事處亦被視為一個應報告分部。

7. 分部資料 (續)

(a) 有關報告分部的資料

綜合損益表分析

截至二零二五年十二月三十一日止年度

	對外收益 港幣百萬元	分部之間 收益 港幣百萬元	營業溢利／ (虧損) 港幣百萬元	財務支出 港幣百萬元	財務收入 港幣百萬元	應佔 合資公司 溢利／ (虧損) 港幣百萬元	應佔 聯屬公司 溢利／ (虧損) 港幣百萬元	稅項 (支出)／ 撥回 港幣百萬元	本年溢利／ (虧損) 港幣百萬元	公司股東 應佔溢利／ (虧損) 港幣百萬元	公司股東 應佔 基本溢利／ (虧損) 港幣百萬元	於營業 溢利／(虧損) 中扣除的 折舊及攤銷 港幣百萬元
地產												
物業投資	12,966	48	7,654	(1,199)	223	716	(8)	(1,003)	6,383	5,330	6,939	(323)
投資物業公平值變動	—	—	(6,073)	—	—	(1,998)	185	(133)	(8,019)	(6,694)	—	—
物業買賣	2,110	—	497	(12)	41	(169)	5	(176)	186	162	294	(87)
酒店	916	1	(107)	(7)	—	(21)	32	16	(87)	(73)	(73)	(186)
	15,992	49	1,971	(1,218)	264	(1,472)	214	(1,296)	(1,537)	(1,275)	7,160	(596)
飲料												
中國內地	25,001	—	1,267	(38)	31	73	7	(390)	950	846	846	(1,520)
香港	2,481	2	223	(3)	—	—	—	(19)	201	201	201	(214)
台灣	2,455	—	155	(2)	2	—	—	(36)	119	119	119	(111)
越南及柬埔寨	3,867	—	132	(3)	83	—	—	(57)	155	152	152	(263)
泰國及老撾 ⁽ⁱ⁾	8,157	—	363	(25)	138	2	—	(135)	343	151	151	(569)
中央成本淨額及其他 ⁽ⁱⁱ⁾	13	—	(82)	(3)	1	—	—	(86)	(170)	(151)	(151)	(36)
	41,974	2	2,058	(74)	255	75	7	(723)	1,598	1,318	1,318	(2,713)
航空												
國泰集團 ⁽ⁱⁱⁱ⁾	—	—	—	—	—	—	4,753	—	4,753	4,753	4,753	—
港機集團 ^(iv)	23,856	—	1,419	(182)	52	530	—	(309)	1,510	936	936	(740)
其他 ^(v)	—	—	(181)	—	—	3	(249)	—	(427)	(419)	(419)	(26)
	23,856	—	1,238	(182)	52	533	4,504	(309)	5,836	5,270	5,270	(766)
貿易及實業												
太古資源	2,132	—	26	(16)	5	—	—	10	25	25	25	(273)
太古汽車 ^(vi)	4,769	—	219	(17)	—	—	—	(3)	199	199	199	(159)
太古食品 ^(vii)	1,239	78	(77)	(3)	2	—	—	(18)	(96)	(96)	(96)	(50)
太古環保服務	118	—	21	—	—	—	—	(4)	17	17	17	(3)
中央成本	—	—	9	—	—	—	—	—	9	9	9	—
	8,258	78	198	(36)	7	—	—	(15)	154	154	154	(485)
總辦事處、醫療保健 及其他												
醫療保健及其他 ^(viii)	378	—	(214)	(41)	4	—	(67)	(1)	(319)	(292)	(292)	(61)
收入／(支出) 淨額	9	78	(797)	(1,517)	74	—	—	3	(2,237)	(2,237)	(2,237)	—
	387	78	(1,011)	(1,558)	78	—	(67)	2	(2,556)	(2,529)	(2,529)	(61)
分部之間抵銷	—	(207)	—	46	(46)	—	—	—	—	—	—	—
總計	90,467	—	4,454	(3,022)	610	(864)	4,658	(2,341)	3,495	2,938	11,373	(4,621)

附註：

業務分部之間的銷售以向非聯繫客戶出售同類貨物及服務所收取的市場競爭價格計算。總辦事處向業務分部收取的利息以市場利率及集團債務成本為根據。

(i) 與TNCC有關的銀行結餘滙兌虧損港幣一億八千七百萬元計入「營業溢利／(虧損)」項下。

(ii) 若干裝瓶業務收購前期間的稅務付款相關收回收入港幣一億七百萬萬元計入「營業溢利／(虧損)」項下。

(iii) 應佔溢利包括減值支出撥回淨額港幣一億二千五百萬元(按百分之一百基準為港幣二億八千九百萬元)及股權投資的公平值收益港幣五百萬元(按百分之一百基準為港幣一千萬元)。

(iv) 出售港機集團旗下附屬公司的虧損港幣五億七千八百萬元計入「營業溢利／(虧損)」項下。

(v) 其他包括就一項涉及工程資產的服務合約提前終止以及國泰集團與港機集團之間的交易而作出的綜合調整港幣二億九千五百萬元，亦包括視作出售於國泰集團的權益(由百分之四十四點九八五減少至百分之四十三點零九)所產生的虧損港幣一億一千二百萬元(均計入「營業溢利／(虧損)」項下)。

(vi) 出售物業、廠房及設備的收益港幣一億九千七百萬元計入「營業溢利／(虧損)」項下。

(vii) 出售貿易及實業業務附屬公司的虧損港幣七千八百萬元計入「營業溢利／(虧損)」項下。

(viii) 計入「營業溢利／(虧損)」項下的視作出售SHH Core權益所得收益為港幣三千一百萬元。

7. 分部資料 (續)

(a) 有關報告分部的資料 (續)

綜合損益表分析 (續)

截至二零二四年十二月三十一日止年度

	對外收益 港幣百萬元	分部之間 收益 港幣百萬元	營業溢利／ (虧損) 港幣百萬元	財務支出 港幣百萬元	財務收入 港幣百萬元	應佔 合資公司 溢利／ (虧損) 港幣百萬元	應佔 聯屬公司 溢利／ (虧損) 港幣百萬元	稅項 (支出)／ 撥回 港幣百萬元	該年溢利／ (虧損) 港幣百萬元	公司股東 應佔溢利／ (虧損) 港幣百萬元	公司股東 基本溢利／ (虧損) 港幣百萬元	於營業 溢利／(虧損) 中扣除的 折舊及攤銷 港幣百萬元
地產												
物業投資	13,403	49	8,022	(1,213)	230	1,323	(5)	(1,038)	7,319	6,164	5,855	(312)
投資物業公平值變動	-	-	(5,974)	-	-	(529)	83	(1,058)	(7,478)	(6,443)	-	-
物業買賣	88	-	(178)	-	3	(21)	14	(54)	(236)	(199)	(180)	(29)
酒店	888	-	(154)	(11)	-	(69)	30	13	(191)	(163)	(166)	(182)
	14,379	49	1,716	(1,224)	233	704	122	(2,137)	(586)	(641)	5,509	(523)
飲料												
中國內地	25,234	-	1,262	(45)	41	64	10	(386)	946	839	839	(1,428)
香港	2,444	2	201	(5)	-	-	-	(19)	177	177	177	(187)
台灣	2,353	-	166	(2)	1	-	-	(39)	126	126	126	(95)
越南及柬埔寨	4,338	-	265	(10)	82	-	-	(102)	235	235	235	(237)
泰國及老撾 ⁽ⁱ⁾	2,233	-	1,078	(32)	42	149	-	(138)	1,099	916	916	(119)
中央成本淨額及其他	5	-	(231)	(3)	2	-	-	(39)	(271)	(254)	(254)	-
	36,607	2	2,741	(97)	168	213	10	(723)	2,312	2,039	2,039	(2,066)
航空												
國泰集團 ⁽ⁱⁱ⁾	-	-	-	-	-	-	4,449	-	4,449	4,449	4,449	-
港機集團 ⁽ⁱⁱⁱ⁾	21,662	-	40	(156)	62	698	-	(163)	481	399	399	(794)
其他	-	-	(32)	-	-	5	(133)	-	(160)	(151)	(151)	(32)
	21,662	-	8	(156)	62	703	4,316	(163)	4,770	4,697	4,697	(826)
貿易及實業												
太古資源	2,279	-	66	(21)	9	1	-	(5)	50	50	50	(296)
太古汽車	5,216	-	185	(14)	-	-	-	(37)	134	134	134	(159)
太古食品	1,410	101	24	(4)	3	-	-	(12)	11	11	11	(64)
太古環保服務	127	-	31	-	1	-	-	(6)	26	26	26	(5)
中央成本	-	-	(10)	-	-	-	-	-	(10)	(10)	(10)	-
	9,032	101	296	(39)	13	1	-	(60)	211	211	211	(524)
總辦事處、醫療保健及其他												
醫療保健及其他 ^(iv)	279	-	(235)	(33)	22	-	(113)	1	(358)	(337)	(337)	(42)
收入／(支出) 淨額	10	81	(286)	(1,513)	153	-	-	(2)	(1,648)	(1,648)	(1,648)	-
	289	81	(521)	(1,546)	175	-	(113)	(1)	(2,006)	(1,985)	(1,985)	(42)
分部之間抵銷	-	(233)	-	78	(78)	-	-	-	-	-	-	-
總計	81,969	-	4,240	(2,984)	573	1,621	4,335	(3,084)	4,701	4,321	10,471	(3,981)

附註：

業務分部之間的銷售以向非聯繫客戶出售同類貨物及服務所收取的市場競爭價格計算。總辦事處向業務分部收取的利息以市場利率及集團債務成本為根據。

(i) 應佔泰國及老撾合資公司溢利為港幣一億四千九百萬元 (在成為附屬公司前)。計入「營業溢利／(虧損)」項下與TNCC有關的重新計量收益及相關滙兌收益為港幣七億六千九百萬元。

(ii) 國航於二零二四年二月及十二月發行股份後，國泰集團於國航的股本權益由百分之十六點二六減至百分之十五點零九。國貨航於二零二四年十二月上市後，國泰集團於國貨航的股本權益由百分之二十四點零零減至百分之二十一點三六。計入「應佔國泰集團溢利／(虧損)」項下視作出售國航及國貨航權益的收益為港幣二億六千萬元 (按百分之一百基準為港幣五億七千八百萬元)。「應佔國泰集團溢利／(虧損)」項下的回購可換股債券的收益為港幣四千八百萬元 (按百分之一百基準為港幣一億零六百萬元)。應佔溢利亦包括一項減值支出撥回及股權投資的公平值收益港幣三千萬元 (按百分之一百基準為港幣六千七百萬元)。

(iii) 與退出航材技術管理業務有關的重組撥備港幣五億四千七百萬元及減值支出港幣一億五千七百萬元計入「營業溢利／(虧損)」項下。計入「應佔合資公司溢利／(虧損)」項下處置中國內地一家合資公司非流動資產所得收益為港幣一億九千七百萬元 (按百分之一百基準為港幣五億四千九百萬元)。

(iv) 計入「營業溢利／(虧損)」項下與德達醫療有關的重新計量虧損及視作出售SHH Core權益所得收益分別為港幣五千九百萬元及港幣二千萬元。

7. 分部資料 (續)

(a) 有關報告分部的資料 (續)

集團資產總值分析

二零二五年十二月三十一日結算

	分部資產 港幣百萬元	合資公司 ⁽ⁱ⁾ 港幣百萬元	聯屬公司 ⁽ⁱ⁾ 港幣百萬元	銀行結餘 及短期存款 港幣百萬元	資產總值 港幣百萬元	增購 非流動資產 ⁽ⁱⁱ⁾ 港幣百萬元
地產						
物業投資	274,895	27,428	3,705	9,191	315,219	2,699
物業買賣	17,729	5,697	7,220	816	31,462	28
酒店	4,306	1,532	625	176	6,639	80
	296,930	34,657	11,550	10,183	353,320	2,807
飲料						
太古可口可乐	51,505	1,490	13	9,457	62,465	3,473
航空						
國泰集團	–	–	25,964	–	25,964	–
港機集團	15,481	2,373	–	1,854	19,708	2,433
其他	3,820	2,137	–	–	5,957	–
	19,301	4,510	25,964	1,854	51,629	2,433
貿易及實業						
太古資源	832	42	–	261	1,135	153
太古汽車	2,670	–	–	282	2,952	244
太古食品	209	3	–	288	500	37
太古環保服務	57	–	–	18	75	–
其他業務	(1)	–	–	10	9	–
	3,767	45	–	859	4,671	434
總辦事處、醫療保健及其他	2,686	–	823	819	4,328	35
	374,189	40,702	38,350	23,172	476,413	9,182

附註：

(i) 與合資及聯屬公司相關的資產包括該等公司所欠的借款。

(ii) 在本分析中，年內的增購非流動資產不包括合資及聯屬公司、金融工具、遞延稅項資產、退休福利資產及業務合併所購非流動資產。

7. 分部資料 (續)

(a) 有關報告分部的資料 (續)

集團資產總值分析 (續)

二零二四年十二月三十一日結算

	分部資產 港幣百萬元	合資公司 ⁽ⁱ⁾ 港幣百萬元	聯屬公司 ⁽ⁱ⁾ 港幣百萬元	銀行結餘 及短期存款 港幣百萬元	資產總值 港幣百萬元	增購 非流動資產 ⁽ⁱⁱ⁾ 港幣百萬元
地產						
物業投資	283,680	27,660	3,316	4,940	319,596	4,880
物業買賣	15,235	6,760	6,968	51	29,014	85
酒店	4,157	1,710	592	130	6,589	68
	303,072	36,130	10,876	5,121	355,199	5,033
飲料						
太古可口可樂	48,795	1,378	394	11,101	61,668	2,805
航空						
國泰集團	–	–	24,057	–	24,057	–
港機集團	13,778	2,282	–	2,815	18,875	1,759
其他	3,846	2,134	–	–	5,980	–
	17,624	4,416	24,057	2,815	48,912	1,759
貿易及實業						
太古資源	909	41	–	257	1,207	229
太古汽車	3,059	–	–	21	3,080	338
太古食品	536	3	–	347	886	80
太古環保服務	57	–	–	50	107	2
其他業務	(4)	–	–	19	15	–
	4,557	44	–	694	5,295	649
總辦事處、醫療保健及其他	3,336	–	854	1,297	5,487	8
	377,384	41,968	36,181	21,028	476,561	10,254

附註：

(i) 與合資及聯屬公司相關的資產包括該等公司所欠的借款。

(ii) 在本分析中，年內的增購非流動資產不包括合資及聯屬公司、金融工具、遞延稅項資產、退休福利資產及業務合併所購非流動資產。

7. 分部資料 (續)

(a) 有關報告分部的資料 (續)

集團負債總額及非控股權益分析

二零二五年十二月三十一日結算

	分部負債 港幣百萬元	本期及遞延 稅項負債 港幣百萬元	分部之間 借款／(墊款) 港幣百萬元	對外借款 港幣百萬元	租賃負債 港幣百萬元	負債總額 港幣百萬元	非控股權益 港幣百萬元
地產							
物業投資	11,683	15,716	(21,808)	49,243	462	55,296	44,892
物業買賣	4,606	183	21,415	–	17	26,221	911
酒店	265	–	393	–	1	659	1,033
	16,554	15,899	–	49,243	480	82,176	46,836
飲料							
太古可口可樂	17,216	5,008	–	–	1,188	23,412	7,919
航空							
港機集團	8,687	332	134	–	2,585	11,738	1,842
其他	–	–	–	–	–	–	102
	8,687	332	134	–	2,585	11,738	1,944
貿易及實業							
太古資源	611	2	(61)	–	318	870	–
太古汽車	673	6	–	–	526	1,205	–
太古食品	97	14	–	–	19	130	–
太古環保服務	27	–	–	–	1	28	–
其他業務	1	(1)	–	–	–	–	–
	1,409	21	(61)	–	864	2,233	–
總辦事處、醫療保健及其他	1,364	126	(73)	39,193	9	40,619	(41)
	45,230	21,386	–	88,436	5,126	160,178	56,658

7. 分部資料 (續)

(a) 有關報告分部的資料 (續)

集團負債總額及非控股權益分析 (續)

二零二四年十二月三十一日結算

	分部負債 港幣百萬元	該期及遞延 稅項負債 港幣百萬元	分部之間 借款／(墊款) 港幣百萬元	對外借款 港幣百萬元	租賃負債 港幣百萬元	負債總額 港幣百萬元	非控股權益 港幣百萬元
地產							
物業投資	10,185	14,886	(21,889)	48,347	516	52,045	49,342
物業買賣	2,718	137	21,329	–	–	24,184	845
酒店	193	–	560	–	4	757	1,059
	13,096	15,023	–	48,347	520	76,986	51,246
飲料							
太古可口可樂	17,310	5,009	487	–	939	23,745	7,252
航空							
港機集團	7,465	322	1,276	44	2,467	11,574	1,767
其他	–	–	–	–	–	–	110
	7,465	322	1,276	44	2,467	11,574	1,877
貿易及實業							
太古資源	664	2	(61)	–	440	1,045	–
太古汽車	701	15	–	290	572	1,578	–
太古食品	277	13	(6)	–	75	359	–
太古環保服務	35	(5)	–	–	2	32	–
其他業務	18	–	6	–	–	24	–
	1,695	25	(61)	290	1,089	3,038	–
總辦事處、醫療保健及其他	1,213	124	(1,702)	42,910	6	42,551	(8)
	40,779	20,503	–	91,591	5,021	157,894	60,367

7. 分部資料 (續)

(a) 有關報告分部的資料 (續)

集團對外收益分析 — 收益確認的時間性

	截至二零二五年十二月三十一日止年度				截至二零二四年十二月三十一日止年度			
	某一時間點 港幣百萬元	某一期間內 港幣百萬元	租賃 租金收入 港幣百萬元	總計 港幣百萬元	某一時間點 港幣百萬元	某一期間內 港幣百萬元	租賃 租金收入 港幣百萬元	總計 港幣百萬元
地產								
物業投資	-	134	12,832	12,966	-	136	13,267	13,403
物業買賣	2,110	-	-	2,110	88	-	-	88
酒店	382	534	-	916	395	493	-	888
	2,492	668	12,832	15,992	483	629	13,267	14,379
飲料								
中國內地	25,001	-	-	25,001	25,234	-	-	25,234
香港	2,481	-	-	2,481	2,444	-	-	2,444
台灣	2,455	-	-	2,455	2,353	-	-	2,353
越南及柬埔寨	3,867	-	-	3,867	4,338	-	-	4,338
泰國和老撾	8,157	-	-	8,157	2,233	-	-	2,233
其他	13	-	-	13	5	-	-	5
	41,974	-	-	41,974	36,607	-	-	36,607
航空								
港機集團	155	23,701	-	23,856	169	21,493	-	21,662
貿易及實業								
太古資源	2,132	-	-	2,132	2,279	-	-	2,279
太古汽車	4,761	8	-	4,769	5,209	7	-	5,216
太古食品	1,225	14	-	1,239	1,379	31	-	1,410
太古環保服務	-	118	-	118	-	127	-	127
	8,118	140	-	8,258	8,867	165	-	9,032
總辦事處、醫療保健及其他	115	272	-	387	70	219	-	289
總計	52,854	24,781	12,832	90,467	46,196	22,506	13,267	81,969

(b) 有關地理區域的資料

集團的業務主要以香港及中國內地為基地。

按主要市場對集團的收益及非流動資產所作的分析概述如下：

	收益		非流動資產 (附註)	
	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
香港	18,579	19,196	216,822	224,031
中國內地	48,213	45,681	88,815	81,914
台灣	7,048	7,430	1,562	1,668
越南及柬埔寨	3,867	4,338	9,004	9,248
泰國和老撾	8,157	2,233	17,201	15,326
美國	4,414	2,949	441	3,445
其他	189	142	235	236
總計	90,467	81,969	334,080	335,868

附註：
在本分析中，非流動資產總值不包括合資及聯屬公司（及向該等公司提供的借款）、按公平值列賬的投資、其他應收款項及其他非流動資產、衍生金融工具、遞延稅項資產及退休福利資產。

8. 董事及行政人員的酬金

(a) 根據香港公司條例第383(1)條及公司（披露董事利益資料）規例所披露的董事酬金總額如下：

	現金			非現金			總計 2025 港幣千元	總計 2024 港幣千元
	薪金／ 董事袍金 ⁽ⁱ⁾ 港幣千元	花紅 ⁽ⁱⁱ⁾ 港幣千元	津貼 及福利 港幣千元	退休計劃 供款 港幣千元	已計入 退休計劃 的花紅 ⁽ⁱⁱ⁾ 港幣千元	房屋福利 港幣千元		
常務董事								
白德利	8,450	8,692	220	2,280	8,692	10,152	38,486	35,952
岑明彥	4,717	8,285	2,376	17	-	-	15,395	13,212
賀以禮	7,644	8,050	2,409	2,063	8,050	-	28,216	25,784
馬天偉	4,590	4,657	2,392	1,239	4,657	-	17,535	15,956
張卓平 (至二零二四年八月三十一日止)	-	2,720	-	-	-	-	2,720	6,734
非常務董事								
麥廣能	-	-	-	-	-	-	-	-
施銘倫	-	-	-	-	-	-	-	-
獨立非常務董事								
包逸秋	1,358	-	-	-	-	-	1,358	1,358
李慧敏 (至二零二五年五月十五日止)	277	-	-	-	-	-	277	750
顏文玲	876	-	-	-	-	-	876	876
歐高敦	1,256	-	-	-	-	-	1,256	1,256
徐瑩	882	-	-	-	-	-	882	823
張懌	876	-	-	-	-	-	876	876
二零二五年總計	30,926	32,404	7,397	5,599	21,399	10,152	107,877	不適用
二零二四年總計	30,686	29,814	7,392	6,667	19,129	9,889	不適用	103,577

附註：

- (i) 獨立非常務董事以董事局成員及其轄下委員會成員的身份收取袍金。常務董事收取薪金。
(ii) 二零二五年花紅尚未批准。上述披露的金額與二零二四年出任常務董事的服務有關，但於二零二五年支付並記入集團賬目中。
(iii) 常務董事的酬金總額根據投放於集團事務上的時間記入集團賬目中。
(iv) 上表所示的董事酬金包括一位由公司指派到一家聯屬公司以董事身份行事的董事自該聯屬公司收取的酬金。

(b) 最高薪酬的五名人士

集團最高酬金的五名人士如下：

	截至十二月三十一日止年度	
	2025	2024
人數：		
常務董事 ⁽ⁱ⁾	4	4
行政人員	1	1
	5	5

8. 董事及行政人員的酬金 (續)

(b) 最高薪酬的五名人士 (續)

給予行政人員的酬金如下：

	截至十二月三十一日止年度	
	2025 港幣千元	2024 港幣千元
現金：		
薪金	4,572	4,233
花紅 ⁽ⁱ⁾	6,375	4,055
津貼及福利	3,569	3,219
非現金：		
退休計劃供款	1,234	1,346
計入退休計劃的花紅	2,813	4,055
	18,563	16,908

附註：

(i) 給予該等常務董事的酬金詳情於上述附註8(a)的披露資料中列述。

(ii) 二零二五年度花紅尚未批准。上述披露的金額與二零二四年出任行政人員的服務有關，但於二零二五年支付並記入集團賬目中。

上述行政人員中，其酬金屬以下範圍內的人數如下：

	截至十二月三十一日止年度	
	2025	2024
港幣18,500,000元至港幣19,000,000元	1	–
港幣16,500,000元至港幣17,000,000元	–	1
	1	1

9. 財務支出淨額

會計政策

除屬於收購、建築或生產符合資格資產所產生的利息支出被確認為該等資產部分成本外，實際利息支出均計入綜合損益表。符合資格資產乃必需一段長時間預備作指定用途或出售的資產。將該等借款成本化作資本的做法，在資產大致準備好作指定用途或出售時停止。

按公平值列入損益賬的財務資產的利息收入計入該等資產的公平值收益／(虧損)淨額中。按已攤銷成本計量的財務資產及按公平值列入其他全面收益的財務資產採用實際利率法計算的利息收入，於綜合損益表中按時間比例確認為財務收入一部分。由持作現金管理用途的財務資產所帶來的利息收入，呈列為財務收入。任何其他利息收入計入其他收益／(虧損)淨額項下的其他收入中。利息收入是將實際利率應用於財務資產的總賬面值而計算，但不包括其後出現信貸減值的財務資產。對於出現信貸減值的財務資產，則將實際利率應用於財務資產的淨賬面值(在扣除虧損準備後)計算。

有關集團財務支出淨額的詳情，請參閱第89頁標題為「經審核財務資料」的圖表。

10. 稅項

會計政策

稅項支出包括本期稅項及遞延稅項。稅項支出於綜合損益表中確認，但如稅項與於綜合其他全面收益表中或直接於權益中確認的項目相關則除外。

本期稅項支出乃按公司及其附屬公司營運業務及產生應課稅收入的國家於報告結算日已經實施或實際有效的稅務法律計算。管理層就適用稅務法例詮釋所規限的情況定期評估報稅表的狀況。管理層在適用情況下根據預期須向稅務機關支付的稅款設定撥備。

集團須在多個不同法域繳付所得稅。在釐定世界各地不同所得稅撥備時，需要作出判斷。集團日常業務活動涉及的交易及計算的最終稅項釐定存在不確定性。集團會根據是否須繳付增補稅項的估算，確認潛在稅務風險的負債。倘集團認為不確定稅務處理有可能被稅務機關接納時，會按與相關所得稅申報中採用的稅務處理貫徹一致的方法確定應課稅溢利／（稅項虧損）。倘集團認為不確定稅務處理被稅務機關接納的可能性不大，會採用以下其中一種方法反映每項不確定稅務處理不確定性的影響：(a)最可能金額——一系列可能結果中最可能的單一金額或(b)預期價值——一系列可能結果中的概率加權金額總和。倘該等事宜的最終稅項結果與最初入賬的數額不同，則有關差額會影響結果獲知悉年度的所得稅及遞延所得稅撥備。

	附註	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
本期稅項			
香港利得稅		485	421
中國內地企業所得稅		1,359	1,281
其他稅項		406	463
歷年不足撥備		3	3
		2,253	2,168
遞延稅項	32		
投資物業公平值變動		50	627
暫時差異的產生及撥回		38	289
		88	916
		2,341	3,084

香港利得稅乃以本年度的估計應課稅溢利按稅率百分之十六點五計算（二零二四年：百分之十六點五）。根據《中華人民共和國企業所得稅法》（以下簡稱《企業所得稅法》）和《企業所得稅法實施條例》，中國內地附屬公司的稅率為百分之二十五（二零二四年：百分之二十五）。其他稅項以集團在應課稅法域，按當地適用稅率計算。

10. 稅項 (續)

按集團除稅前溢利計算的稅項支出與採用適用於公司的香港利得稅率計算的理論稅額的差別如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
除稅前溢利	5,836	7,785
以稅率百分之十六點五計算 (二零二四年：百分之十六點五)	963	1,284
應佔合資公司及聯屬公司的業績	(626)	(982)
其他法域不同稅率的影響	419	620
投資物業公平值變動	1,041	1,411
毋須課稅的收入	(286)	(156)
不可扣稅的開支	689	393
未確認的未用稅項虧損	334	330
使用過往未確認的稅項虧損	(337)	(38)
確認過往未確認的稅項虧損	(34)	(21)
遞延稅項資產撤銷	43	35
歷年不足撥備	3	3
預扣稅	262	293
其他	(130)	(88)
稅項支出	2,341	3,084

集團應佔合資公司的稅項支出為港幣二億八千一百萬元 (二零二四年：港幣四億七千一百萬元) 及應佔聯屬公司的稅項支出為港幣七億四千二百萬元 (二零二四年：港幣六億四千四百萬元)，已分別包括在綜合損益表所示的應佔合資公司及聯屬公司業績內。

11. 公司股東應佔基本溢利

會計政策

公司股東應佔基本溢利有助加深了解集團的基本業務表現。基本溢利主要用以調整投資物業及相關遞延稅項的公平值變動以及其他與投資物業有關的遞延稅項撥備。

有關集團的公司股東應佔基本溢利的詳情，請參閱第74頁標題為「經審核財務資料」的圖表。

12. 股息

會計政策

公司股東的派息在獲得公司股東通過或公司董事宣佈派發 (在適當情況下) 的會計期內，於集團財務報表中確認為負債。

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
二零二五年十月十日派付第一次中期股息'A'股每股港幣1.30元及 'B'股每股港幣0.26元 (二零二四年：港幣1.25元及港幣0.25元)	1,753	1,745
二零二六年三月十二日宣佈派發第二次中期股息'A'股每股港幣2.50元及 'B'股每股港幣0.50元 (二零二四年實際派息：港幣2.10元及港幣0.42元)	3,372	2,849
	5,125	4,594

12. 股息 (續)

由於在結算日仍未宣佈派發或批准第二次中期股息，因此並未記入二零二五年賬目。二零二五年的實際應付數額將於宣佈派發時記入截至二零二六年十二月三十一日止年度收益儲備的分派款。

13. 每股盈利 (基本及攤薄)

每股基本盈利乃以公司股東應佔溢利港幣二十九億三千八百萬元 (二零二四年：港幣四十三億二千一百萬元)，除以年內已發行的786,169,236股'A'股及2,853,521,185股'B'股 (二零二四年：833,526,329股'A'股及2,895,346,755股'B'股) 以五比一的比例計算的加權每日平均數字。

每股攤薄盈利乃以公司股東應佔溢利港幣二十八億六千四百萬元 (二零二四年：港幣三十八億六千四百萬元) (經調整國泰航空公司可攤薄潛在普通股的應佔影響港幣七千四百萬元 (二零二四年：港幣四億五千七百萬元))，除以年內已發行的786,169,236股'A'股及2,853,521,185股'B'股 (二零二四年：833,526,329股'A'股及2,895,346,755股'B'股) 以五比一的比例計算的加權每日平均數字。

14. 物業、廠房及設備

會計政策

物業、廠房及設備按成本減累積折舊及減值列賬。成本包括收購項目直接引致的開支。成本亦可包括由權益轉撥並以外幣購買的物業、廠房及設備符合現金流量對沖的任何收益／虧損。期後成本僅在與該項目相關的未來經濟效益很可能歸於集團，而且能可靠地計量該項目成本的情況下，始計入有關資產的賬面值，或確認為獨立的資產 (如適用)。

除永久業權土地外，所有其他物業、廠房及設備項目均以直線法根據其預計可用年期按足以撇銷其原值至估計剩餘價值的比率計算折舊：

物業	每年百分之二至百分之五
廠房及機器	每年百分之五至百分之五十

資產的預期可用年期及剩餘價值均定期於各報告期末，按操作經驗及情況轉變而進行檢討及調整 (如適用)。

業主自用物業轉撥至投資物業後，土地及樓宇重估所產生的賬面值增加於綜合其他全面收益表記賬，並於股東權益內的物業重估儲備中列賬。抵銷同一資產之前賬面值增加的賬面值減少，於綜合其他全面收益表中支銷，並直接在權益中從物業重估儲備扣除；所有其他賬面值減少於綜合損益表中支銷。

出售所得的收益及虧損通過將所得款項與賬面值比較而釐定，並於綜合損益表中其他收益／(虧損) 淨額確認。如重估資產售出，包括在物業重估儲備中的數額則轉撥至收益儲備。

14. 物業、廠房及設備 (續)

	附註	物業 港幣百萬元	廠房及機器 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
成本				
二零二五年一月一日結算		19,305	24,164	43,469
滙兌差額		515	794	1,309
出售附屬公司	43(d)	(1,083)	(427)	(1,510)
增購		2,016	3,211	5,227
出售		(346)	(2,678)	(3,024)
轉撥自投資物業淨額	15	152	-	152
轉撥至供出售物業		-	(14)	(14)
其他轉撥淨額		(143)	380	237
二零二五年十二月三十一日結算		20,416	25,430	45,846
累積折舊及減值				
二零二五年一月一日結算		7,607	12,352	19,959
滙兌差額		148	383	531
出售附屬公司	43(d)	(406)	(361)	(767)
本年度折舊	6	613	2,533	3,146
減值支出	5	(2)	40	38
出售		(165)	(2,158)	(2,323)
轉撥至投資物業淨額	15	(17)	-	(17)
轉撥至供出售物業		-	(1)	(1)
其他轉撥淨額		(3)	340	337
二零二五年十二月三十一日結算		7,775	13,128	20,903
賬面淨值				
二零二五年十二月三十一日結算		12,641	12,302	24,943

14. 物業、廠房及設備 (續)

	附註	物業 港幣百萬元	廠房及機器 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
成本				
二零二四年一月一日結算		17,258	23,521	40,779
滙兌差額		(325)	(652)	(977)
購入附屬公司		1,311	1,125	2,436
增購		1,821	2,753	4,574
出售		(59)	(2,617)	(2,676)
轉撥至投資物業淨額	15	(705)	-	(705)
轉撥自供出售物業		-	51	51
轉撥至歸類為持作出售的資產		-	(13)	(13)
其他轉撥淨額		4	(4)	-
二零二四年十二月三十一日結算		19,305	24,164	43,469
累積折舊及減值				
二零二四年一月一日結算		7,722	12,258	19,980
滙兌差額		(127)	(301)	(428)
該年度折舊	6	538	2,089	2,627
減值支出	5	(13)	172	159
出售		(42)	(1,862)	(1,904)
轉撥至投資物業淨額	15	(471)	-	(471)
轉撥至歸類為持作出售的資產		-	(4)	(4)
二零二四年十二月三十一日結算		7,607	12,352	19,959
賬面淨值				
二零二四年十二月三十一日結算		11,698	11,812	23,510

物業以及廠房及機器包括與第三方所訂合約就興建中資產所付的預付款項及按金，分別為港幣三十三億一千萬元（二零二四年：港幣二十二億七千七百萬元）及港幣七億一千三百萬元（二零二四年：港幣六億三千九百萬元）。

於二零二五年十二月三十一日，港幣四億三千萬元（二零二四年：港幣四億二千八百萬元）的物業、廠房及設備為有抵押貸款及其他借款作抵押。

15. 投資物業

會計政策

投資物業包括持作長期租金收益或資本增值或兩者兼並，且並非由集團自用的永久業權土地、租賃土地及樓宇。當承租人持作使用權資產的物業符合投資物業其餘定義時，則歸類並作為投資物業入賬。

投資物業（包括興建中投資物業）按公平值列賬，且每年估值兩次。大部分投資物業由獨立估值師進行估值。估值乃按照香港測量師學會頒佈的《香港測量師學會估值標準2024》進行，且根據個別物業的市值評估，土地及樓宇不作分別估值。根據香港財務報告準則第13號，此等價值為其公平值。正在發展中供日後用作投資物業用途的土地及樓宇以及正在重新發展以持續作投資物業用途的物業，以公平值計量並作為興建中投資物業記賬。公平值變動於綜合損益表中確認。

只有當期後支出的相關未來經濟效益很可能歸於集團，而且能可靠地計量該項成本時，該支出計入有關投資物業的賬面值。投資物業的所有其他維修及保養成本則在其產生的財政期間在綜合損益表中支銷。

如投資物業變成由集團自用或供出售物業，則分別重新歸類為物業、廠房及設備、使用權資產中的租賃土地或供出售物業。在會計處理方面，其於重新歸類當日的公平值被視為其成本值。

在發展期間出租集團投資物業所引起的支出會予以遞延，並於佔用物業時起按不超逾租賃年期的期間以直線法攤銷並計入綜合損益表中。

重要會計估算及判斷

獨立物業估值師戴德梁行有限公司獲委聘為集團於二零二五年十二月三十一日的投資物業組合的主要部分進行估值。該估值乃根據香港測量師學會頒佈的《香港測量師學會估值標準2024》進行，根據該準則，市值的定義為「在經適當的市場推廣後，自願買家及自願賣家於公平原則進行的交易中，在估值日應就某一資產或負債換取的估計款項，而雙方乃於知情、審慎和自願的情況下進行交易」。該等假設主要涉及市值租金及市場孳息率。

管理層已就獨立物業估值進行審閱，將之與其自有的假設作比較，並參考過所獲得的可比較銷售交易數據，認為集團的投資物業組合的獨立物業估值合理。

15. 投資物業 (續)

	附註	已落成 港幣百萬元	發展中 港幣百萬元	總計 港幣百萬元
二零二五年一月一日結算		249,445	21,390	270,835
滙兌差額		2,494	305	2,799
增購		799	1,742	2,541
出售		(1,005)	-	(1,005)
轉撥至物業、廠房及設備淨額	14	(167)	(2)	(169)
轉撥自使用權資產淨額		43	(1)	42
出售附屬公司	43(d)	(894)	(414)	(1,308)
公平值虧損淨額		(3,981)	(2,092)	(6,073)
		246,734	20,928	267,662
加：初始租賃成本		94	-	94
二零二五年十二月三十一日結算		246,828	20,928	267,756

	附註	已落成 港幣百萬元	發展中 港幣百萬元	總總計 港幣百萬元
二零二四年一月一日結算		256,105	24,486	280,591
滙兌差額		(1,867)	(145)	(2,012)
增購		899	3,742	4,641
類別之間轉撥		4,283	(4,283)	-
轉撥(至)／自物業、廠房及設備淨額	14	(49)	283	234
轉撥(至)／自使用權資產淨額		(216)	8	(208)
轉撥至供出售物業		-	(1,682)	(1,682)
轉撥至歸類為持作出售的資產		(4,755)	-	(4,755)
公平值虧損淨額		(4,955)	(1,019)	(5,974)
		249,445	21,390	270,835
加：初始租賃成本		115	-	115
二零二四年十二月三十一日結算		249,560	21,390	270,950

按地域劃分的投資物業分析

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
於香港持有		
中期租約(十至五十年)	28,691	29,782
長期租約(五十年以上)	175,093	180,627
	203,784	210,409
於中國內地持有		
短期租約(十年以下)	832	858
中期租約(十至五十年)	63,046	58,684
	63,878	59,542
於美國持有		
永久業權	-	884
	267,662	270,835

15. 投資物業 (續)

於二零二五年十二月三十一日，港幣一百七十八億二千一百萬元（二零二四年：港幣一百七十七億八千二百萬元）的投資物業為有抵押貸款及其他借款作抵押。

二零二三年十一月十七日，太古地產與證券及期貨事務監察委員會訂立買賣協議，出售太古地產於香港港島東中心辦公大樓四十二至五十四樓（不包括四十九樓）的權益，總現金代價為港幣五十四億元。四十五至五十四樓（不包括四十九樓）之出售已於二零二三年十二月完成，出售虧損於二零二三年在綜合損益表中確認。四十三樓之出售已於二零二五年十二月完成，出售虧損於年內在綜合損益表中確認。

港島東中心四十二及四十四樓的公平值總額港幣八億九千一百萬元計入二零二五年十二月三十一日的投資物業（二零二四年：四十二至四十四樓的公平值總額為港幣十三億四千二百萬元），各樓層將按照買賣協議中指定的條款於二零二八年年底之前完成出售。

增購項目包括為應對氣候變化而產生的資本開支，該等開支旨在減低碳排放及能源耗用，以減輕與氣候相關的風險及達成減碳目標。

管理層的公平值估算所採用的估值程序和估值法

集團的投資物業於二零二五年十二月三十一日按公平值進行估值。按價值計百分之九十九由戴德梁行有限公司根據市值進行估值。獨立專業合資格估值師均在進行集團投資物業估值的法域持有認可的相關專業資格，且對所估值投資物業的地點和類型擁有近期的經驗，其餘物業由管理層進行估值。其估值乃基於物業的最高及最佳用途。

集團已落成投資物業組合的估值是將現有租約所得的租金收入資本化，並為約滿後新訂租金的潛在收入變化作出適當備付，以及參考相關物業市場近期可供比較的買賣交易而得出。

集團興建中投資物業的估值是參考市場資本化率及相關物業市場近期可供比較的買賣交易（假設物業於估值日已落成），並考慮到已產生的建築成本及完成該項目將產生的估計成本，加上發展商的估計利潤及邊際風險而得出。

集團投資物業的公平值會同時受到可觀察及不可觀察輸入數據的變化所影響。如資本化率上升，公平值將會下降。如市值租金上升，公平值將會上升。如估計至完工的成本或發展商的估計利潤及邊際風險上升，公平值將會下降。如該等輸入數據下跌，情況則相反。

可觀察及不可觀察輸入數據之間存在相互關係。預期空置率可能影響收益率，空置率愈高，則收益率亦會愈高。就興建中投資物業而言，增加建築成本為物業添加特色，或可令未來租值上調，未來租金收入增加或可與成本增加有關。

集團會審核獨立估值師為財務報告用途而進行的估值。管理層與獨立估值師最少每半年就估值程序及結果進行商討，與集團半年結算報告的日期一致。

在估值過程中，戴德梁行有限公司已基於適用的相關估值標準和當前市場參與者的考慮範圍，根據檢查結果及集團提供的資訊，將有關物業的環境、社會及管治因素計算在估值中。

15. 投資物業 (續)

公平值層級

集團的投資物業按公平值計量及以下的公平值層級分類：

	已落成				發展中			
	香港 港幣百萬元	中國內地 港幣百萬元	美國 港幣百萬元	總計 港幣百萬元	香港 港幣百萬元	中國內地 港幣百萬元	總計 港幣百萬元	總計 港幣百萬元
第二層次	293	418	-	711	4,456	-	4,456	5,167
第三層次	189,592	56,431	-	246,023	9,443	7,029	16,472	262,495
總計	189,885	56,849	-	246,734	13,899	7,029	20,928	267,662
加：初始租賃成本								94
二零二五年十二月三十一日結算								267,756

	已落成				發展中			
	香港 港幣百萬元	中國內地 港幣百萬元	美國 港幣百萬元	總計 港幣百萬元	香港 港幣百萬元	中國內地 港幣百萬元	總計 港幣百萬元	總計 港幣百萬元
第二層次	1,008	400	-	1,408	5,373	-	5,373	6,781
第三層次	194,386	52,767	884	248,037	9,642	6,375	16,017	264,054
總計	195,394	53,167	884	249,445	15,015	6,375	21,390	270,835
加：初始租賃成本								115
二零二四年十二月三十一日結算								270,950

附註：

層級中的層次所指如下：

第二層次 — 投資物業採用報價以外的輸入數據來計量公平值，而這些輸入數據是由可觀察的市場資訊所提供。

第三層次 — 投資物業並非採用由可觀察的市場資訊所提供的輸入數據來計量公平值。

以上投資物業主要包括香港及中國內地已落成及發展中的商用及住宅物業。集團於美國的投資物業已於二零二五年六月出售。請參閱附註43(d)。由於集團投資物業的性質互不相同，因此大部分投資物業參考第三層次公平值進行估值。

年內投資物業的第三層次公平值變動如下：

	已落成				發展中			
	香港 港幣百萬元	中國內地 港幣百萬元	美國 港幣百萬元	總計 港幣百萬元	香港 港幣百萬元	中國內地 港幣百萬元	總計 港幣百萬元	總計 港幣百萬元
二零二五年一月一日結算	194,386	52,767	884	248,037	9,642	6,375	16,017	264,054
滙兌差額	-	2,466	10	2,476	-	305	305	2,781
增購	597	193	-	790	489	1,247	1,736	2,526
出售	(451)	-	-	(451)	-	-	-	(451)
類別之間轉撥	-	-	-	-	174	-	174	174
轉撥至物業、廠房及設備淨額	(167)	-	-	(167)	-	(2)	(2)	(169)
轉撥自使用權資產淨額	43	-	-	43	-	-	-	43
出售附屬公司	-	-	(894)	(894)	-	-	-	(894)
公平值(虧損)/收益淨額	(4,816)	1,005	-	(3,811)	(862)	(896)	(1,758)	(5,569)
二零二五年十二月三十一日結算	189,592	56,431	-	246,023	9,443	7,029	16,472	262,495

15. 投資物業（續）

公平值層級（續）

	已落成				發展中			
	香港 港幣百萬元	中國內地 港幣百萬元	美國 港幣百萬元	總計 港幣百萬元	香港 港幣百萬元	中國內地 港幣百萬元	總計 港幣百萬元	總計 港幣百萬元
二零二四年一月一日結算	197,079	52,217	5,270	254,566	15,571	3,326	18,897	273,463
滙兌差額	-	(1,817)	(36)	(1,853)	-	(145)	(145)	(1,998)
增購	699	134	64	897	748	2,951	3,699	4,596
類別之間轉撥	4,283	-	-	4,283	(4,283)	-	(4,283)	-
轉撥（至）／自物業、 廠房及設備淨額	(51)	2	-	(49)	-	283	283	234
轉撥至使用權資產淨額	(218)	2	-	(216)	-	-	-	(216)
轉撥至供出售物業	-	-	-	-	(1,682)	-	(1,682)	(1,682)
轉撥至歸類為持作出售資產	-	-	(4,755)	(4,755)	-	-	-	(4,755)
公平值（虧損）／收益淨額	(7,406)	2,229	341	(4,836)	(712)	(40)	(752)	(5,588)
二零二四年十二月三十一日結算	194,386	52,767	884	248,037	9,642	6,375	16,017	264,054

有關採用重要的不可觀察輸入數據進行第三層次公平值計量的資料如下：

二零二五年十二月三十一日結算	估值方法	每月市值租金 ⁽ⁱ⁾ 每平方米呎港元（可出租）	資本化率
已落成			
香港	收入資本化	十元低位至五百元低位	2.63% – 5.50%
中國內地	收入資本化	低於十元至三百元中位	5.50% – 6.50%
發展中			
香港	剩餘價值 ⁽ⁱⁱⁱ⁾	五十元高位	3.63%
中國內地	剩餘價值 ⁽ⁱⁱⁱ⁾	三十元低位至一百元低位	5.50% – 6.75%

二零二四年十二月三十一日結算	估值方法	每月市值租金 ⁽ⁱ⁾ 每平方米呎港元（可出租）	資本化率
已落成			
香港	收入資本化	十元中位至五百元低位	2.50% – 5.25%
中國內地	收入資本化	低於十元至三百元低位	5.50% – 6.50%
美國 ⁽ⁱⁱ⁾	收入資本化	不適用	6.00%
發展中			
香港	剩餘價值 ⁽ⁱⁱⁱ⁾	六十元低位	3.75%
中國內地	剩餘價值 ⁽ⁱⁱⁱ⁾	三十元高位至一百元低位	5.50% – 5.75%
中國內地	銷售比較	-	-

附註：

- (i) 市值租金乃根據《香港測量師學會估值標準2024》中之定義釐定，即「經適當的市場推廣後，自願出租人及自願承租人以適當的租賃條款於公平原則進行的交易中，在估值日出租及承租房地產全數權益的估計金額，而雙方乃於知情、審慎和自願的情況下進行交易」。這實際上指一項假設於估值日為空置及可供出租的物業預期可賺取的租金收入（不包括一般開支）。此租金未必與租戶實際承諾繳付的租金相同。
- (ii) 截至二零二四年十二月三十一日止年度，價值港幣四十七億五千五百萬元的美國投資物業已轉撥至「歸類為持作出售的資產」。該等物業所採用的主要估值輸入數據為實際市值租金每平方米每月低於十元至七十元中位，以及獨立估值師於二零二四年十二月三十一日釐定的資本化率百分之五點五。該等物業已於二零二五年六月出售。
- (iii) 在採用剩餘價值法對投資物業進行公平值計量時，使用了另外兩項不可觀察的輸入數據，即完成該項目的估計成本及發展商的估計利潤及邊際風險。

16. 無形資產

會計政策

(a) 商譽

商譽指轉讓代價超過集團應佔所轉移資產的公平值、對被收購資產原擁有人產生的負債及集團發行的股本權益的差額。商譽被視作所購實體的資產，如所購的為海外實體，則按期末收市匯率換算。

商譽按成本減累計減值列賬。商譽分配予各現金產生單位以作減值測試用途。減值測試每年進行一次，或當出現減值跡象時則更頻密進行測試。就商譽確認的減值支出不會撥回。

出售實體的收益及虧損已計入與售出實體相關的商譽賬面值。

(b) 電腦軟件

購入的電腦軟件使用權根據購買及使用該特定軟件所引起的成本資本化。有關成本按其估計三至十年之可用年期攤銷。

與維修電腦軟件程式相關的成本已確認為費用支銷。直接與開發由集團控制的可識別及獨有軟件產品有關，並很可能產生高於成本的經濟效益超逾一年，確認為無形資產。直接成本包括軟件開發員工的成本，以及適當的相關經常費用。已確認為資產的電腦軟件成本按其估計三至十年之可用年期攤銷。

(c) 服務、專營權及經營權

購入的服務、專營權及經營權以歷史成本列賬。在業務合併過程中購入的服務、專營權及經營權，於購入當日按公平值確認。

可用年期有限的服務、專營權及經營權按成本減累積攤銷列賬。攤銷乃按服務、專營權及經營權的估計可用年期十年至四十年，將其成本以直線法分攤計算。

可用年期無限的服務、專營權及經營權無須攤銷，但每年進行減值測試。

(d) 客戶關係

在業務合併過程中購入的客戶關係，於購入當日按公平值確認。客戶關係的可用年期有限，隨後按成本減累積攤銷列賬。客戶關係按其估計的七年半至十五年使用期攤銷。

16. 無形資產 (續)

	附註	商譽 港幣百萬元	電腦軟件 港幣百萬元	服務、專營權 及經營權 港幣百萬元	客戶關係 港幣百萬元	其他 港幣百萬元	總計 港幣百萬元
成本							
二零二五年一月一日結算		11,988	1,335	19,958	600	119	34,000
滙兌差額		233	27	1,080	2	-	1,342
出售附屬公司	43(d)	(846)	(42)	-	(512)	(10)	(1,410)
增購		-	108	146	-	-	254
出售		-	(61)	-	-	(23)	(84)
其他轉撥淨額		-	9	-	-	-	9
二零二五年十二月三十一日結算		11,375	1,376	21,184	90	86	34,111
累積攤銷及減值							
二零二五年一月一日結算		1,181	769	414	409	61	2,834
滙兌差額		3	15	-	2	2	22
出售附屬公司	43(d)	(584)	(25)	-	(400)	-	(1,009)
年內攤銷	6	-	161	31	34	2	228
減值支出	5	-	3	-	-	-	3
出售		-	(58)	-	-	(23)	(81)
二零二五年十二月三十一日結算		600	865	445	45	42	1,997
賬面淨值							
二零二五年十二月三十一日結算		10,775	511	20,739	45	44	32,114

	附註	商譽 港幣百萬元	電腦軟件 港幣百萬元	服務、專營權 及經營權 港幣百萬元	客戶關係 港幣百萬元	其他 港幣百萬元	總計 港幣百萬元
成本							
二零二四年一月一日結算		10,627	1,170	8,144	603	284	20,828
滙兌差額		(268)	(17)	(1,067)	(3)	(1)	(1,356)
購入附屬公司		1,629	75	12,879	-	-	14,583
增購		-	119	-	-	34	153
出售		-	(14)	-	-	-	(14)
轉撥至歸類為持作出售的資產		-	-	-	-	(198)	(198)
其他轉撥淨額		-	2	2	-	-	4
二零二四年十二月三十一日結算		11,988	1,335	19,958	600	119	34,000
累積攤銷及減值							
二零二四年一月一日結算		1,186	653	378	370	200	2,787
滙兌差額		(5)	(11)	(3)	(2)	(3)	(24)
年內攤銷	6	-	140	39	41	24	244
出售		-	(13)	-	-	-	(13)
轉撥至歸類為持作出售的資產		-	-	-	-	(160)	(160)
二零二四年十二月三十一日結算		1,181	769	414	409	61	2,834
賬面淨值							
二零二四年十二月三十一日結算		10,807	566	19,544	191	58	31,166

16. 無形資產 (續)

商譽或可用年期無限專營權的減值測試

重要會計估算及判斷

集團相信若干專營協議於各期滿日將繼續續期，因此該等專營協議被指定具有無限可用年期。

於每個報告結算日進行一次評估，判斷是否有任何跡象顯示商譽或任何可用年期無限專營權可能出現減值。此等測試須運用估算以計算可收回金額。可收回金額的計算是考慮對使用價值與公平值減出售成本進行的估算。可收回金額及任何減值支出是根據使用價值與公平值減出售成本兩者之較高者而釐定。

除非有理由支持採用較長的年期，否則計算使用價值時採用為期五年的財務預算及計劃。財務預算及計劃所採用的重要假設為收益增長及利潤。適用於未來現金流量的貼現率反映有關個別現金產生單位的特定風險。在此期間後，則使用不超過過往業績的增長率及盈利能力推算現金流量。

在近期交易中收購的無形資產更易出現減值，因為該等資產最初是根據宏觀經濟環境及收購時已存在的預測按公平值入賬。因此假如營業業績及／或宏觀經濟環境惡化，則該等收購的資產有較高的減值風險。

商譽乃根據集團的部門業務及地理位置分類，於減值後分配至現金產生單位。

	附註	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
太古地產－成都太古里	a	1,354	1,294
太古可口可樂－香港及中國內地	b	2,206	2,104
太古可口可樂－越南及柬埔寨	c	2,023	2,055
太古可口可樂－泰國和老撾	d	1,229	1,127
港機－香港及中國內地	e	3,510	3,510
港機－美國		19	283
德達醫療	f	434	434
		10,775	10,807

附註：

- (a) 該現金產生單位的可收回金額採用公平值減出售成本計算而釐定，就是以參照獨立估值師於每個報告日進行估值得出成都太古里投資物業的公平值，再減去管理層根據集團出售資產的經驗及行業基準估算得出的出售成本。使用該等輸入數據進行的減值測試結果顯示，可收回金額超過現金產生單位的賬面值。集團因此認為於二零二五年及二零二四年十二月三十一日，該等商譽毋須作出減值。

所用的主要估值輸入數據為由獨立估值師於二零二五年十二月三十一日釐定的每月實際市值租金（每平方呎約港幣十元至港幣三百五十元不等）（二零二四年：港幣十元至港幣三百元）及資本化率（百分之五點五零至百分之六點五零不等）（二零二四年：百分之五點五零至百分之六點五零）及由太古地產管理層估算的出售成本。重要假設的合理可能變動不會導致減值。

16. 無形資產 (續)

商譽或可用年期無限專營權的減值測試 (續)

- (b) 太古可口可樂在香港及中國內地業務的可收回金額 (包括專營權) 採用使用價值計算而釐定。此計算採用以管理層編製的財務預算和計劃為基礎作出為期五年的現金流量預測。應用的加權平均除稅前貼現率為百分之九點零 (二零二四年：百分之九點五)，五年期後的現金流量則假設每年增長率不超過百分之二點零 (二零二四年：百分之二點零)。重要假設的合理可能變動不會導致減值。
- (c) 太古可口可樂在越南及柬埔寨業務的可收回金額 (包括專營權) 採用使用價值計算而釐定。此計算採用以管理層編製的財務預算和計劃為基礎作出為期五年的現金流量預測。首五年的現金流量採用百分之十一點五的累計平均收益增長率預測。第六年至第十年的現金流量採用每年不超過百分之六點五的增長率預測，第十年期後則採用不超過每年百分之五點零 (二零二四年：百分之五點零) 的永久增長率。應用的加權平均稅前貼現率為百分之十一點零 (二零二四年：百分之十點零)。考慮到市場增長前景，管理層認為有關計算中使用的長期假設屬保守。減值評估結果顯示，可收回金額超過賬面值，集團因此認為於二零二五年十二月三十一日，與現金產生單位相關的商譽及專營權毋須作出減值。在其他假設在以下各種情景下保持不變的情況下：(i) 貼現率增加／減少150個基點，將導致可收回金額較其賬面值低港幣十六億二千二百萬元／餘額增加港幣四十億七千三百萬元，貼現率增加／減少33個基點，將導致沒有餘額／餘額增加港幣六億六千三百萬元；或(ii) 五年期內每年預測收益增長率增加／減少100個基點，將導致可收回金額較其賬面值餘額增加港幣十六億五千一百萬元／可收回金額其賬面值低港幣十億一千三百萬元，預測收益增長率增加／減少36個基點，將導致餘額增加港幣五億九千萬元／沒有餘額。管理層認為採用公平值減出售成本的方法將產生更高的餘額。
- (d) 太古可口可樂在泰國和老撾業務的可收回金額 (包括專營權) 採用使用價值計算而釐定。此計算採用以管理層編製的財務預算和計劃為基礎作出為期五年的現金流量預測。應用的加權平均除稅前貼現率為百分之八點五 (二零二四年：百分之十點五)，五年期後的現金流量則採用不超過每年百分之三點零的永久增長率 (二零二四年：十年期後的現金流量假設每年增長率不超過百分之三點零)。考慮到市場增長前景，管理層認為有關計算中使用的長期假設屬保守。減值評估結果顯示，可收回金額超過賬面值，集團因此認為於二零二五年十二月三十一日，與現金產生單位相關的商譽及專營權毋須作出減值。在其他假設保持不變的情況下，貼現率增加／減少100個基點，將導致可收回金額較其賬面值低港幣十四億一千三百萬元／餘額增加港幣六十三億三千萬元，貼現率增加／減少60個基點，將導致沒有餘額／餘額增加港幣三十四億八百萬元。管理層認為採用公平值減出售成本的方法將產生更高的餘額。
- (e) 港機在香港及中國內地業務的可收回金額採用使用價值計算而釐定，即以管理層編製的財務預算和計劃為基礎作出為期五年的現金流量預測的現值。應用的加權平均除稅前貼現率為百分之八點零 (二零二四年：百分之九點五)，五年期後的現金流量則假設每年增長率不超過百分之三點零 (二零二四年：百分之三點零)。重要假設的合理可能變動不會導致減值。
- (f) 該現金產生單位的可收回金額採用管理層編製的財務預算和計劃，以使用價值為基礎而得出。

17. 使用權資產

會計政策

集團（作為承租人）租賃土地、辦公樓、倉庫、零售店及設備。除若干在香港的長期租賃土地外，租賃合約通常按一年至五十年不等的固定年期訂立，惟可能附有續租或提前終止租約選擇權。租賃條款按個別基準商議，並包含各種不同的條款和條件。租賃協議不可就其他借款作抵押用途。

承租人在租賃資產由可供集團使用日起，確認為使用權資產及相關負債。每項租賃付款均於負債與財務成本之間進行分配。財務成本在租賃期內於綜合損益表支銷，以在每個財政期間的負債餘額產生一個恆常的周期利率。

租賃產生的資產和負債初始按現值計量。租賃負債包括以下租賃付款的淨現值：

- 固定付款（包括實質固定付款），扣除任何應收租賃優惠；
- 根據某項指數或某個比率計算的浮動租賃付款，初始按開始生效日的指數或比率計量；
- 承租人根據剩餘價值擔保預期應付的金額；
- 購買權的行使價格（如承租人能合理地確定會行使該權利）；及
- 支付終止租賃的罰款（如租賃期的計算假設了承租人會行使權利終止租賃）。

租賃付款使用租賃中隱含的利率貼現。如果無法確定該利率，則使用承租人的增額借款利率，即承租人在類似的經濟環境中，以類似的條款和條件獲得一項類似價值的資產，所需的借貸資金而須支付的利率。

使用權資產按成本計量，包括以下各項：

- 租賃負債的初始計量金額；
- 於開始日期或之前作出的任何租賃付款，減任何已收租賃優惠；
- 任何初始直接成本；及
- 復原成本。

使用權資產按資產的使用年期或租賃期兩者之中較短者，以直線法進行折舊。然而，倘預期相關資產的所有權將於租賃期限屆滿時轉移至集團，及倘使用權資產的成本已包括購買選擇權的行使價，則以直線法根據相關資產的預計可用年期按足以撇銷其成本至估計剩餘價值的比率計算折舊。

承租人在與短期租賃及低價值資產租賃所付的款項以直線法在綜合損益表中確認為開支。短期租賃指租賃期為十二個月或以下的租賃。低價值資產包括資訊科技設備及小型辦公室傢俬。

17. 使用權資產 (續)

已確認的使用權資產與以下資產類別相關：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
持作自用的租賃土地	3,405	3,535
土地使用權	1,549	1,334
物業	3,786	4,028
廠房及設備	467	144
總計	9,207	9,041

集團是其租賃土地及土地使用權的註冊擁有人或佔用人。根據土地租賃的條款，在即時支付款項取得該等土地權益後無須持續付款 (因此不會確認租賃負債)，惟政府地租及差餉及向相關政府機關支付的其他款項 (時有不同) 則除外。有關該等土地權益的詳情列述如下：

	2025		2024	
	持作自用的 租賃土地 港幣百萬元	土地使用權 港幣百萬元	持作自用的 租賃土地 港幣百萬元	土地使用權 港幣百萬元
於香港持有				
中期租約 (十至五十年)	426	160	481	4
長期租約 (五十年以上)	2,478	-	2,554	-
於香港以外地區持有				
中期租約 (十至五十年)	428	1,389	448	1,330
長期租約 (五十年以上)	73	-	52	-
	3,405	1,549	3,535	1,334

其他類別資產的租賃安排按個別資產商討而制定，包含多項不同的條款和條件，包括租賃付款及租賃條款。

於二零二五年十二月三十一日，港幣九千三百萬元 (二零二四年：港幣九千二百萬元) 的使用權資產為有抵押貸款及其他借款作抵押。

截至二零二五年十二月三十一日止年度增購的使用權資產為港幣十億六千二百萬元 (二零二四年：港幣六億七千八百萬元)。截至二零二五年十二月三十一日止年度並無因購入附屬公司而增購使用權資產 (二零二四年：港幣五億六千一百萬元)。

截至二零二五年十二月三十一日止年度因出售附屬公司而出售的使用權資產總計為港幣二億一千二百萬元 (二零二四年：無)。

截至二零二五年十二月三十一日止年度的租賃現金流出總額已包括在綜合現金流量表中作為(a)「營運業務」項下的已付利息港幣二億六百萬元 (二零二四年：港幣一億八千六百萬元)，(b)「營運業務」項下「來自營運的現金」所錄得的短期及低價值資產租賃付款及可變租賃付款港幣二億二千一百萬元 (二零二四年：港幣二億一千六百萬元)，及(c)「融資業務」項下租賃付款的本金部分港幣十億四千一百萬元 (二零二四年：港幣九億六千五百萬元)。

18. 持作發展物業

會計政策

持作發展物業包括永久業權土地成本值及相關前期工程成本，並以成本與可變現淨值的較低者列賬。可變現淨值指在正常業務運作中的估計銷售價格減去估計完成物業的成本和所需銷售費用。

持作發展物業預期不會在集團的正常營業周期內出售或發展，並歸類為非流動資產。

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
持作發展物業		
永久業權土地	49	982
發展成本	11	219
	60	1,201

19. 附屬公司

會計政策

附屬公司指集團擁有管控權的所有實體。當集團可通過參與一個實體的事務而得到或有權得到不同的回報，及有能力透過對該實體擁有的權力影響該等回報時，則集團對該實體擁有管控權。附屬公司由其管控權轉移到集團之日起綜合入賬，並由該管控權終止之日起終止入賬。

太古股份有限公司於一家附屬公司太古地產有限公司（太古地產）持有重大控股權益。年內，太古地產以總價港幣七億七百萬港元（二零二四年：港幣七億五千萬元）（不含交易費用）回購44,736,600股股份（二零二四年：47,778,600股股份）後，集團於太古地產的權益由百分之八十二點五增加至百分之八十三點三（二零二四年：百分之八十二點零至百分之八十二點五）。以下資料為太古地產財務狀況表、損益表及現金流量表的摘要。為反映集團附屬公司自用的投資物業，以及由第三方持有的非控股權益，已對若干項目作出調整。

財務狀況表摘要 — 太古地產

	十二月三十一日結算	
	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
流動：		
資產	29,802	27,091
負債	(25,860)	(19,780)
流動資產淨值總額	3,942	7,311
非流動：		
資產	323,518	328,108
負債	(56,316)	(57,206)
非流動資產淨值總額	267,202	270,902
資產淨值	271,144	278,213
非控股權益	46,836	51,246

19. 附屬公司 (續)

損益表摘要 — 太古地產

	截至十二月三十一日止年度	
	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
收益	16,041	14,428
股東應佔本年虧損	(1,519)	(751)
其他全面收益／(虧損)	2,778	(2,037)
股東應佔全面收益／(虧損) 總額	1,259	(2,788)
分配予非控股權益的全面收益／(虧損) 總額	220	(471)
已付非控股權益股息	1,077	1,116

現金流量表摘要 — 太古地產

	截至十二月三十一日止年度	
	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
營運業務產生的現金淨額	7,471	3,762
投資業務使用／(產生) 的現金淨額	3,190	(6,277)
融資業務(使用)／產生的現金淨額	(5,895)	2,757
現金及現金等價物增加淨額	4,766	242
一月一日結算的現金及現金等價物	5,212	5,097
滙兌差額的影響	205	(127)
十二月三十一日結算的現金及現金等價物	10,183	5,212

太古股份有限公司的主要附屬公司詳列於第227頁至第237頁。

20. 於合資公司及聯屬公司的權益

會計政策

合資公司乃集團長期持有，且有權根據合約安排與其他合營者共同行使管控權的公司，集團於該等公司的資產淨值擁有權利。

聯屬公司乃集團對其行政管理（包括參與財務及營運決策）有重要影響但無控制權或共同控制權的公司，一般附帶擁有佔其百分之二十及百分之五十投票權的股權。

在集團的綜合財務狀況表中，於合資公司及聯屬公司的權益採用權益會計法入賬，並初步按成本確認。於合資公司及聯屬公司的投資成本高於收購日集團應佔可辨認已購資產淨值的公平值時，其差額列作商譽。集團於合資公司及聯屬公司的權益包括於收購時已辨認的商譽，扣除任何累積減值虧損。

重要會計估算及判斷

集團於各報告期末，評估有否客觀證據顯示於合資公司及聯屬公司的權益出現減值。該等客觀證據包括合資及聯屬公司營運的技術、市場、經濟或法律環境有否出現任何重大改變，或其價值是否大幅或長期低於成本。假如有跡象顯示於某一合資或聯屬公司的權益出現減值，則集團會評估有關投資的全部賬面值（包括商譽）是否可收回。假如賬面值高於投資公平值減出售成本與使用價值之較高者，則該差額於綜合損益表確認為減值虧損。在隨後的報告期如須撥回該減值虧損，則於綜合損益表記表。

(a) 於合資公司的權益

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
應佔資產淨值－非上市	26,672	26,188
商譽	761	744
合資公司	27,433	26,932
合資公司所欠借款減撥備		
－ 免息	10,253	11,597
－ 按年利率3.0%至6.5%計息（二零二四年：年利率3.0%至6.5%）	3,016	3,439
	13,269	15,036

合資公司所欠借款均無抵押及無固定還款期。該等借款被視為具有較低信貸風險，集團管理層會就該些公司的財務狀況及表現定期進行監察及檢討。

20.於合資公司及聯屬公司的權益 (續)

(a) 於合資公司的權益 (續)

二零二五年六月，太古地產完成收購擁有文華東方酒店集團旗下Mandarin Oriental Miami, Inc.的合資公司百分之二十五的權益，代價為三千七百萬美元。太古地產先前持有合資公司百分之七十五的權益，於二零二五年六月完成收購後，合資公司成為太古地產的全資附屬公司。由於合資公司的淨資產主要集中於一項相關物業，因此該交易作為資產收購入賬。採用成本法，先前持有的股權不會重新計量。先前持有的股權的賬面值、已付代價及收購產生的直接交易成本均已分配至收購資產的成本。

集團應佔合資公司資產與負債及業績概述如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
非流動資產 ⁽ⁱ⁾	45,796	44,298
流動資產	14,780	17,783
流動負債	(7,886)	(8,111)
非流動負債	(26,018)	(27,782)
資產淨值	26,672	26,188
收益	24,117	27,512
開支	(24,700)	(25,420)
除稅前 (虧損) / 溢利	(583)	2,092
稅項	(281)	(471)
本年 (虧損) / 溢利⁽ⁱⁱ⁾	(864)	1,621
其他全面收益 / (虧損)	895	(587)
本年全面收益總額	31	1,034

附註：

(i) 非流動資產包括投資物業港幣三百九十八億八千六百萬元 (二零二四年：港幣三百八十四億九千五百萬元)。合資公司持有的投資物業由戴德梁行根據市場價值進行估值。該等投資物業估值所用的重要不可觀察輸入數據參考附註15披露的第三層次公平值計量。

(ii) 應佔合資公司虧損為港幣八億六千四百萬元 (二零二四年：溢利港幣十億五千五百萬元及收購一家合資公司額外權益產生的議價購買收益港幣五億六千六百萬元)。

有關合資公司的資本承擔及或有事項分別於附註38(a)及39(a)披露。

集團的主要合資公司於第227頁至第237頁列示。

20. 於合資公司及聯屬公司的權益 (續)

(b) 於聯屬公司的權益

重要會計估算及判斷

根據香港財務報告準則第10號，公司須將由其管控的公司猶如附屬公司般綜合計入財務報表。倘有如下情況則為公司管控另一公司：(i)對另一公司擁有權力，(ii)通過參與該另一公司而於不同的回報承擔風險或擁有權利，及(iii)有能力運用其於該另一公司的權力以影響公司所得的回報。此三項情況必須全部符合。鑒於香港財務報告準則第10號的條文規定，公司已就是否在財務報表中將國泰航空公司作為附屬公司綜合入賬進行考慮。

根據香港財務報告準則第10號，倘公司擁有權力使公司現時有能力管控國泰航空公司的業務，從而對公司由國泰航空公司所得的回報造成重大影響，則公司被視為對國泰航空公司擁有權力。

由於公司持有國泰航空公司少於半數（於二零二五年十二月三十一日為百分之四十三點零九）投票權，公司並不因持有國泰航空公司大多數投票權而對其擁有權力。公司因而考慮其他相關因素，以確定是否擁有此權力。公司為一份於二零零六年六月八日由其本身、中國國際航空股份有限公司（國航）及其他方就國泰航空公司的事務所簽訂的股東協議（股東協議）的締約方，如隨後修訂。股東協議包括一些有關國泰航空公司董事局組成的條文（包括國航有責任運用其作為國泰航空公司股東的投票，以支持公司委任國泰航空公司董事局大部分董事）。公司在考慮過股東協議的條款、一份於二零零六年六月八日由國泰航空公司及國航簽訂的營業協議的條款，以及國泰航空公司董事局實際管治國泰航空公司事務的方式後，認為就香港財務報告準則第10號公司對國泰航空公司並無擁有權力。因此，由於香港財務報告準則第10號對綜合入賬所定的三項規定中其中一項未有符合，公司不應在公司財務報表中將國泰航空公司作為一家附屬公司綜合入賬，而應將其於國泰航空公司的權益作為一家聯屬公司入賬。

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
應佔資產淨值		
— 在香港上市	25,239	23,300
— 非上市	10,692	10,421
	35,931	33,721
商譽	1,776	1,807
聯屬公司	37,707	35,528
聯屬公司所欠借款減撥備		
— 免息	233	242
— 按年利率5.0%至5.6%計息（二零二四年：年利率5.0%至6.3%）	410	411
	643	653

除聯屬公司所欠計息借款港幣四千萬及港幣二億九千八百萬元分別須於二零二七年及二零二九年償還外（二零二四年：港幣四千萬須於二零二七年償還及港幣二億九千八百萬元須於二零二九年償還），聯屬公司所欠借款均無抵押及無固定還款期。該等借款被視為具有較低信貸風險，集團管理層會就該些公司的財務狀況及表現定期進行監察及檢討。

於二零二五年十二月三十一日，太古地產於一間聯屬公司的百分之四十股權港幣七十五億七千三百萬元（二零二四年：港幣七十一億三千六百萬元），已抵押作為附註29所披露來自另一間聯屬公司的墊款之擔保。

20. 於合資公司及聯屬公司的權益 (續)

(b) 於聯屬公司的權益 (續)

於二零二一年二月，國泰航空公司發行可換股債券港幣六十七億四千萬元。於二零二五年一月回購債券本金總額港幣四十五億五千八百萬元，回購完成後，未償還的債券本金金額為港幣二十一億六千四百萬元。於二零二五年，因行使國泰航空公司可換股債券的轉換權而配發及發行283,447,261股普通股，太古公司所持權益因而攤薄，由百分之四十四點九八五減至百分之四十三點零九。視作出售國泰集團權益（包括商譽）的虧損為港幣一億一千二百萬元（二零二四年：收益港幣九十萬元）。

於二零二五年十一月，國泰航空公司及Qatar Airways Q.C.S.C.（卡塔爾航空）承諾簽訂回購協議。據此，國泰航空公司將回購卡塔爾航空所持的國泰航空公司百分之九點五六股權，代價為港幣六十九億六千九百萬元。股份回購已於二零二六年二月二十四日完成。因此，太古公司的權益增加至百分之四十七點六四。

於二零二六年一月，國航與國泰航空公司訂立股份配售協議，出售108,080,000股股份。

集團於國泰航空公司的權益於二零二五年十二月三十一日的賬面值為港幣二百五十九億六千四百萬元（二零二四年：港幣二百四十億五千七百萬元）。於二零二五年十二月三十一日，集團所持國泰航空公司股份的市值為港幣三百六十億七百萬（二零二四年：港幣二百七十六億三千五百萬元），高於賬面值。

集團應佔資產及負債以及聯屬公司的業績摘要如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
非流動資產 (附註)	76,192	75,793
流動資產	21,212	19,261
流動負債	(30,986)	(24,847)
非流動負債	(30,455)	(36,370)
非控股權益	(31)	(40)
其他	(1)	(76)
資產淨值	35,931	33,721
收益	50,940	47,445
開支	(45,540)	(42,466)
除稅前溢利	5,400	4,979
稅項	(742)	(644)
本年溢利	4,658	4,335
其他全面收益／(虧損)	89	(554)
本年全面收益總額	4,747	3,781

附註：

非流動資產包括投資物業港幣五十九億二千一百萬元（二零二四年：港幣四十八億七千萬）。聯屬公司持有的投資物業由戴德梁行根據市場價值進行估值。該等投資物業估值所用的重要不可觀察輸入數據參考附註15披露的第三層次公平值計量。

有關國泰航空公司的或有事項於附註39(b)披露。

集團的主要聯屬公司詳列於第227頁至第237頁。此外，國泰航空公司被視為對集團有個別重要影響，其財務報表節錄列於第238頁及第239頁。

21. 按類別劃分的金融工具

會計政策

財務資產

(a) 分類

集團將其財務資產劃分為以下計量類別：

- 之後將按公平值計量的財務資產（列入綜合其他全面收益表或列入綜合損益表中），及
- 將按已攤銷成本計量的財務資產。

分類方法視乎集團管理財務資產的業務模式以及現金流量的合約條款而定。

對於按公平值計量的資產，收益及虧損記入綜合損益表或綜合其他全面收益表中。對於債務工具的投資，這將視乎與持有投資相關的業務模式而定。對於非持作買賣用途權益工具的投資，這將視乎集團在初始確認時有否不可撤回地選擇將權益投資按公平值於其他全面收益中入賬。

集團只會在管理該等資產的業務模式改變時將債權投資重新歸類。

(b) 確認與取消確認

財務資產的收購及出售，均於有關交易日（即集團承諾收購或出售資產之日）確認。當集團由財務資產收取現金流量的權利已到期或已被轉讓，而集團已大致上將所有風險和擁有權回報轉移，則取消對該等財務資產的確認。

(c) 計量

除應收貿易賬項外，在初始確認時，集團按公平值計量財務資產，如並非按公平值列入損益賬的財務資產，則加上收購財務資產時直接產生的交易成本。按公平值列入損益賬的財務資產的交易成本，於綜合損益表中支銷。

在確定具有嵌入衍生工具的財務資產的現金流量是否僅為支付本金及利息時，須從財務資產的整體進行考慮。

債務工具：

債務工具的后續計量取決於集團管理資產的業務模式以及資產的現金流量特徵。集團將其債務工具分類為三種計量類別：

- (i) 已攤銷成本：持作收回合約現金流量的資產，倘該等現金流量僅為支付本金及利息，則按已攤銷成本計量。該等財務資產的利息收入採用實際利率法計入財務收入。取消確認所產生的任何收益或虧損於綜合損益表中直接確認，並連同滙兌盈虧呈列於其他收益／（虧損）淨額項中。
- (ii) 按公平值列入其他全面收益：持作收回合約現金流量及出售財務資產的資產，倘該等資產的現金流量僅為支付本金及利息，則按公平值列入其他全面收益的方式計量。賬面值的變動乃計入其他全面收益，惟於綜合損益表確認的減值收益或虧損、利息收入及滙兌盈虧則除外。財務資產取銷確認時，之前於其他全面收益確認的累計收益或虧損由權益重新歸類至綜合損益表，並確認為其他收益／（虧損）淨額。該等財務資產的利息收入按實際利率法計入財務收入。滙兌盈虧於其他收益／（虧損）呈列。

21. 按類別劃分的金融工具 (續)

會計政策 (續)

財務資產 (續)

(c) 計量 (續)

(iii) 按公平值列入損益賬：未達已攤銷成本標準或未按公平值列入其他全面收益的資產，按公平值列入損益賬計量。隨後按公平值列入損益賬計量的債務投資的收益或虧損於綜合損益表確認，並於產生的期間在「其他收益／(虧損) 淨額」項中以淨值呈列。

權益工具：

集團隨後按公平值計量所有權益投資。當集團有權收取股息付款時，該等投資的股息於綜合損益表確認為其他收益／(虧損) 淨額。倘集團管理層選擇於其他全面收益呈列權益投資的公平值收益及虧損，在取消確認投資後，不會隨後將公平值收益及虧損重新歸類至綜合損益表。

按公平值列入損益賬的權益投資的公平值變動於綜合損益表確認為其他收益／(虧損) 淨額 (如適用)。按公平值列入其他全面收益的權益投資的減值虧損 (及減值虧損撥回) 不會因公平值的其他變動而分開呈列。

(d) 減值

集團按前瞻性原則對按已攤銷成本列賬及按公平值列入其他全面收益的債務工具相關的預期信貸虧損進行評估。所採用的減值方法取決於信貸風險是否大幅增加。

集團應用香港財務報告準則第9號所允許的簡易處理方法，就貿易應收款項與合約資產採用全期預期虧損準備計量預期信貸虧損。

營業租賃應收款項的預期信貸虧損的計量包括考慮已確認為相關應收款項一部分的預期免除租賃收入。

財務負債

集團將其財務負債劃分為以下計量類別：

(i) 按公平值列入損益賬

衍生工具已計入此類別中，除非已被指定為對沖工具。

(ii) 用作對沖的衍生工具

若衍生工具符合對沖會計，則劃分為此類別。

(iii) 已攤銷成本

此類別包括有固定或可確定付款金額及有固定到期日的非衍生財務負債。

抵銷金融工具

倘集團現時有法定可執行權利可抵銷已確認金額，並有意圖按淨額基準結算或同時變現資產和清償負債時，則財務資產與負債可互相抵銷，並於財務報表呈列其淨額。集團並已訂立未能符合抵銷條件的安排，但仍允許相關金額在若干情況下 (如破產或終止合約) 予以抵銷。

21. 按類別劃分的金融工具 (續)

應用於金融工具的會計政策在以下項目列示：

綜合財務狀況表所示資產

	附註	按公平值 列入損益賬 港幣百萬元	按公平值 列入其他 全面收益 港幣百萬元	用作對沖的 衍生工具 港幣百萬元	已攤銷成本 港幣百萬元	賬面總值 港幣百萬元	公平值 港幣百萬元
二零二五年十二月三十一日結算							
合資公司所欠借款	20(a)	-	-	-	13,269	13,269	13,269
聯屬公司所欠借款	20(b)	-	-	-	643	643	643
按公平值列賬的投資	22	1,032	520	-	-	1,552	1,552
衍生財務資產	23	5	-	57	-	62	62
貿易及其他應收款項 (不包括預付款項)	26	-	-	-	10,532	10,532	10,532
銀行結餘及短期存款	27	-	-	-	23,172	23,172	23,172
總計		1,037	520	57	47,616	49,230	49,230
二零二四年十二月三十一日結算							
合資公司所欠借款	20(a)	-	-	-	15,036	15,036	15,036
聯屬公司所欠借款	20(b)	-	-	-	653	653	653
按公平值列賬的投資	22	1,757	403	-	-	2,160	2,160
衍生財務資產	23	5	-	87	-	92	92
貿易及其他應收款項 (不包括預付款項)	26	-	-	-	10,191	10,191	10,191
銀行結餘及短期存款	27	-	-	-	21,028	21,028	21,028
總計		1,762	403	87	46,908	49,160	49,160

綜合財務狀況表所示負債

	附註	按公平值 列入損益賬 港幣百萬元	用作對沖的 衍生工具 港幣百萬元	已攤銷成本 港幣百萬元	賬面總值 港幣百萬元	公平值 港幣百萬元
二零二五年十二月三十一日結算						
貿易及其他應付款項 (不包括非財務負債)	29	-	-	36,359	36,359	36,359
衍生財務負債	23	7	657	-	664	664
須於一年內償還的長期借款及債券	30	-	-	17,166	17,166	17,166
須於一年內償還的租賃負債	31	-	-	938	938	938
須於一年後償還的長期借款及債券	30	-	-	71,270	71,270	71,516
須於一年後償還的租賃負債	31	-	-	4,188	4,188	4,188
總計		7	657	129,921	130,585	130,851
二零二四年十二月三十一日結算						
貿易及其他應付款項 (不包括非財務負債)	29	653	-	34,085	34,738	34,738
衍生財務負債	23	8	472	-	480	480
短期借款	30	-	-	300	300	300
須於一年內償還的長期借款及債券	30	-	-	15,466	15,466	12,267
須於一年內償還的租賃負債	31	-	-	912	912	912
須於一年後償還的長期借款及債券	30	-	-	75,825	75,825	74,253
須於一年後償還的租賃負債	31	-	-	4,109	4,109	4,109
總計		661	472	130,697	131,830	127,059

貿易及其他應付款項包括一項讓現有股東出售TNCC額外股份的認沽期權。認沽期權按攤銷成本計量。

21. 按類別劃分的金融工具 (續)

於活躍市場上交易的金融工具，其公平值是按年結日的市場報價計算。集團持有的財務資產以現行買盤價作為市場報價。

並非於活躍市場上交易的金融工具，其公平值是以預計現金流量貼現法等估值方法或根據市場莊家的報價來釐定。該等估值方法及市場莊家報價乃按每個年結日的市場情況為基礎作出假設。

貿易及其他應收款項以及貿易及其他應付款項的賬面值與其公平值相若。

借款的公平值不等於其賬面值，而是根據來自相關財務機構的假設或來自市場莊家或其他市場參與者的報價，以可觀察的輸入數據(如利率)作支持，再按現金流量貼現而計算。非流動借款如按公平值入賬，則歸類為公平值層級的第二層次。

按公平值計量的金融工具包括在以下公平值層級中：

綜合財務狀況表所示資產

	附註	第一層次 港幣百萬元	第二層次 港幣百萬元	第三層次 港幣百萬元	賬面總值 港幣百萬元
二零二五年十二月三十一日結算					
按公平值列入其他全面收益的投資	22(a)				
— 上市權益投資		72	—	—	72
— 非上市權益投資		—	—	448	448
按公平值列入損益賬的投資					
— 非上市權益投資	22(b)	—	—	723	723
— 非上市債權投資	22(c)	—	—	309	309
衍生財務資產	23	—	62	—	62
總計		72	62	1,480	1,614
二零二四年十二月三十一日結算					
按公平值列入其他全面收益的投資	22(a)				
— 上市權益投資		65	—	—	65
— 非上市權益投資		—	—	338	338
按公平值列入損益賬的投資					
— 上市權益投資	22(b)	764	—	—	764
— 非上市權益投資	22(b)	—	—	674	674
— 非上市債權投資	22(c)	—	—	319	319
衍生財務資產	23	—	92	—	92
總計		829	92	1,331	2,252

21. 按類別劃分的金融工具 (續)

綜合財務狀況表所示負債

	附註	第一層次 港幣百萬元	第二層次 港幣百萬元	第三層次 港幣百萬元	賬面總值 港幣百萬元
二零二五年十二月三十一日結算					
衍生財務負債	23	-	664	-	664
二零二四年十二月三十一日結算					
衍生財務負債	23	-	480	-	480
美國一項非控股權益的認沽期權		-	-	653	653
		-	480	653	1,133

附註：

層級中的層次所指如下：

第一層次－金融工具採用活躍市場中的報價按公平值計量。

第二層次－金融工具採用報價以外的數據來計量公平值，而輸入的數據是建基於可觀察的市場數據。

第三層次－金融工具採用並非建基於可觀察的市場數據的輸入數據來計量公平值。

集團的政策是將公平值層級層次的任何撥入或撥出，於引致轉撥的事件或情況改變發生之日確認。

年內第三層次金融工具的變動如下：

	非上市投資 港幣百萬元	非控股權益的 認沽期權 港幣百萬元
二零二五年一月一日結算	1,331	653
滙兌差額	6	(1)
增購	632	-
於結算時取消確認非控股權益的認沽期權	-	(570)
出售	(544)	-
分配金額	-	(8)
在以下項目確認的年內公平值變動		
－ 損益賬*	-	(74)
－ 其他全面收益	55	-
二零二五年十二月三十一日結算	1,480	-
*包括就二零二五年十二月三十一日結算持有的餘額確認的未變現虧損	-	-

21. 按類別劃分的金融工具 (續)

	非上市投資 港幣百萬元	非控股權益的 認沽期權 港幣百萬元
二零二四年一月一日結算	876	638
滙兌差額	(7)	(4)
增購	387	-
出售	(3)	-
購入附屬公司	78	-
分配金額	-	(30)
在以下項目確認的年內公平值變動		
— 損益賬*	-	49
二零二四年十二月三十一日結算	1,331	653
*包括就二零二四年十二月三十一日結算持有的餘額確認的未變現虧損	-	(49)

第二層次及第三層次公平值層級分類的估值方法並無改變。

第二層次中用作對沖的衍生工具的公平值，是根據市場莊家的報價或以現金流量貼現估值法釐定，並以可觀察的輸入數據作支持。最重要的可觀察輸入數據是市場利率、滙率、市場孳息率及商品價格。

歸類於第三層次內的非上市權益投資的公平值主要採用莊家的報價來釐定，該估值方法乃按每個年結日的市場情況為基礎作出假設。使用的重要不可觀察輸入數據為收益率及市場價格。歸類於第三層次內的非上市債權投資的公平值乃採用現金流量貼現估值法釐定。使用的重要不可觀察輸入數據是預期未來的增長率及貼現率。基於其他合理假設改變此等不可觀察輸入數據，不會對非上市投資的估值產生重大改變。

集團的財務部對金融工具進行所需的估值以作呈報用途，包括第三層次公平值。有關估值由部門財務董事審閱及批核。

22. 按公平值列賬的投資

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
(a) 按公平值列入其他全面收益的權益投資		
在香港上市股份	31	26
在海外上市股份	41	39
非上市投資	448	338
	520	403
(b) 按公平值列入損益賬的權益投資		
在海外上市股份	-	764
非上市投資	723	674
	723	1,438
(c) 按公平值列入損益賬的債權投資		
非上市投資	309	319
總計	1,552	2,160

23. 衍生金融工具

會計政策

衍生工具於訂立衍生工具合約當日按公平值初始確認，並按其後公平值重新計量。確認所得盈虧的方法，取決於衍生工具是否界定為對沖工具，如是，則取決於被對沖項目的性質。集團指定的若干衍生工具為：(a)對以公平值計算的已確認資產或負債或堅定承諾所作的對沖（公平值對沖）；(b)對可能性甚高的預測交易所作的對沖（現金流量對沖）；或(c)對沖海外業務投資淨額（投資淨額對沖）。

集團在交易開始時以文件記錄對沖工具及被對沖項目的經濟關係，包括預期對沖交易的衍生工具是否能抵銷被對沖項目的現金流量變動。

(a) 符合對沖會計的現金流量對沖

被指定及符合作為現金流量對沖工具的衍生工具，其公平值變動的有效部分於現金流量對沖儲備中的權益項下確認。與無效部分相關的收益或虧損，即時於綜合損益表中確認。

倘以期權合約對沖預測交易，集團只指定期權的內在價值為對沖工具。

與期權內在價值變化的有效部分相關的收益或虧損，於現金流量對沖儲備中的權益項下確認。與被對沖項目相關的期權的時間價值變化（調準時間價值），於其他全面收益中對沖儲備成本的權益項下確認。

倘以遠期合約對沖預測交易，集團只指定與流動部分相關的遠期合約的公平值變動為對沖工具。與遠期合約的流動部分變化的有效部分相關的收益或虧損，於現金流量對沖儲備中的權益項下確認。與被對沖項目相關的合約的遠期元素變化（調準遠期元素），於其他全面收益中對沖儲備成本的權益項下確認。在若干情況下，集團可指定遠期合約（包括遠期點子）的全部公平值變動為對沖工具。在此等情況下，與整份遠期合約的公平值變動的有效部分相關的收益或虧損，於現金流量對沖儲備中的權益項下確認。

23. 衍生金融工具 (續)

會計政策 (續)

倘以交叉貨幣掉期合約對沖未來現金流量，集團只指定掉期合約在撇除外匯基差後的公平值變動為對沖工具。與掉期合約在撇除外匯基差後的有效部分相關的收益或虧損，於現金流量對沖儲備中的權益項下確認。掉期合約的外匯基差的公平值變動就與被對沖項目相關的程度，在對沖關係期間按有系統及合理的基準於權益的其他全面收益中單獨確認為對沖成本。對沖無效部分於綜合損益表中的融資成本內確認。

在權益累積的數額，在被對沖項目對綜合損益表造成影響的期間重新歸類：

- (i) 倘被對沖項目隨後導致確認一項非財務資產（如存貨），則遞延的對沖收益及虧損以及期權合約的遞延時間價值或遞延遠期點子（如有）計入資產的初始成本。遞延的數額最終在被對沖項目對綜合損益表造成影響時於綜合損益表中確認（例如以銷售成本入賬）。
- (ii) 與(a)利率掉期對沖浮動利率借款及(b)交叉貨幣掉期合約對沖外幣借款有效部分相關的收益或虧損，在被對沖借款的利息費用確認時同時於綜合損益表中的融資成本內確認。

如對沖工具期滿或售出，或如對沖不再符合對沖會計的準則，則當時在權益存在的任何累積收益或虧損及遞延對沖成本仍然保留在權益中，並會在預測的交易最終在綜合損益表中確認時確認。如預測的交易預計不能進行，則已在權益呈報的累積收益或虧損及遞延對沖成本會即時轉撥至綜合損益表中。

(b) 投資淨額對沖

海外業務的投資淨額對沖的入賬方式與現金流量對沖相若。對沖工具與對沖有效部分相關的任何收益或虧損，於權益中確認；與無效部分相關的收益或虧損即時於綜合損益表中確認。

在權益累積的收益與虧損在海外業務售出時轉撥至綜合損益表中。

(c) 不符合對沖會計的衍生工具

若干衍生工具不符合對沖會計。任何不符合對沖會計的衍生工具的公平值變動，會即時於綜合損益表中確認。

(d) 重整對沖關係

倘作風險管理用途的對沖比率不再理想，但風險管理的目的維持不變，而對沖仍然符合對沖會計，則透過調整對沖工具的數量或被對沖項目的數量使對沖比率與用作風險管理的比率一致，從而重整對沖關係。任何對沖無效部分均予計算，並於重整對沖關係時於綜合損益表入賬。

23. 衍生金融工具 (續)

	2025		2024	
	資產 港幣百萬元	負債 港幣百萬元	資產 港幣百萬元	負債 港幣百萬元
交叉貨幣掉期 — 現金流量對沖 ⁽ⁱ⁾	48	585	37	451
利率掉期 — 現金流量對沖 ⁽ⁱⁱ⁾	-	71	49	-
遠期外匯合約				
— 現金流量對沖	9	1	1	21
— 不符合作為對沖工具	-	7	-	8
商品掉期 — 不符合作為對沖工具	5	-	5	-
總計	62	664	92	480
分析為：				
— 流動	61	14	13	26
— 非流動	1	650	79	454
	62	664	92	480

附註：

(i) 交叉貨幣掉期主要對沖與發行美元票據相關的外幣風險。於二零二五年十二月三十一日就交叉貨幣掉期於綜合其他全面收益表確認的損益，預期會影響各年度的綜合損益表，至贖回票據為止（直至並包括二零三二年）。於二零二五年十二月三十一日，未平倉的交叉貨幣掉期合約的名義本金總計港幣二百零五億四千三百萬元（二零二四年：港幣二百零四億九千二百萬元）。對沖工具與被對沖項目的對沖比率通常為一比一。

(ii) 利率掉期對沖長期利率風險。於二零二五年十二月三十一日就利率掉期於綜合其他全面收益中確認的損益，預期會影響各年度的綜合損益表，至贖回票據為止（直至並包括二零三零年）。於二零二五年十二月三十一日，未平倉的利率掉期合約的名義本金總計港幣六十六億五千萬元（二零二四年：港幣四十四億五千萬元）。對沖工具與被對沖項目的對沖比率通常為一比一。

(iii) 截至二零二五年十二月三十一日止年度及截至二零二四年十二月三十一日止年度，所有現金流量對沖均有效。

24. 供出售物業

會計政策

供出售物業包括永久業權土地及租賃土地成本、建築成本及資本化利息支出，並以成本與可變現淨值的較低者列賬。可變現淨值指在正常業務運作中的估計銷售價格減去估計完成物業的成本和所需銷售費用。

發展中物業為進行中的建築項目，預計在集團的正常營業週期內出售，並歸類為流動資產。已落成物業可即時出售，並歸類為流動資產。

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
供出售物業		
發展中物業		
— 發展成本	3,042	3,837
— 永久業權土地	109	-
— 租賃土地	4,011	8,751
已落成物業		
— 發展成本	3,489	54
— 租賃土地	4,797	34
	15,448	12,676

25. 存貨及進行中工程

會計政策

存貨及進行中工程乃按成本值與可變現淨值兩者中的較低者計值。成本指平均單位成本，而可變現淨值乃按預期銷售所得款項減估計銷售開支而釐定。已完成貨品及進行中工程的成本，包括直接材料與勞工成本及應攤分的生產業務開支減可預見虧損撥備。成本亦包括由權益轉撥與購買原材料或存貨相關的合資格現金流量對沖的任何收益／虧損。

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
供出售商品	3,709	4,035
製造材料	1,266	1,321
生產及服務物料	3,480	2,592
	8,455	7,948

26. 貿易及其他應收款項

會計政策

貿易應收款項最初按可無條件獲得的代價款額確認，除非包含重大融資成分。其他應收款項最初按公平值確認。貿易及其他應收款項隨後則採用實際利率法按已攤銷成本並扣除虧損準備撥備計量。綜合財務狀況表內的貿易及其他應收款項已扣除此撥備。

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
貿易應收款項	4,348	3,862
直接控股公司所欠賬項	25	4
合資公司所欠賬項	176	166
聯屬公司所欠賬項	221	345
預付款項及應計收益	2,687	2,438
其他非流動資產	281	-
其他應收款項	4,057	4,435
	11,795	11,250
列入非流動資產項下於一年後到期款項	(487)	(62)
	11,308	11,188

合資公司及聯屬公司所欠賬項為無抵押、免息（除特別註明外）及按一般貿易信貸條款償還。

26. 貿易及其他應收款項 (續)

於年底結算，應收貿易賬項的賬齡 (以發票日為基礎) 分析如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
三個月或以下	4,116	3,638
三至六個月	183	163
六個月以上	49	61
	4,348	3,862

其他應收款項包括給予租戶的免租及其他租務優惠港幣十五億一千七百萬元 (二零二四年：港幣十六億九百萬元)，於相關租賃期攤銷。

於二零二五年十二月三十一日結算的其他非流動資產指附註43(d)所述出售太古地產於美國Brickell City Centre投資物業權益的或有代價。根據買賣協議，或有代價預期於二零二八年，即出售事項完成三周年後第四十五天收取。

集團旗下公司各有不同的信貸政策，視乎其營業市場及業務的要求而定。編制應收賬項的賬齡分析並加以密切監察，目的是盡量減低與應收款項有關的信貸風險。由於集團擁有大量客戶，故貿易及其他應收款項並無集中信貸風險。

於二零二五年十二月三十一日結算，港幣五千五百萬元 (二零二四年：港幣五千三百萬元) 的應收貿易賬項已減值，預期剩餘貿易及其他應收款項的信貸虧損並不重大。於二零二五年十二月三十一日結算的撥備額為港幣五千三百萬元 (二零二四年：港幣五千二百萬元)。

於二零二五年十二月三十一日及二零二四年十二月三十一日結算的最大信貸風險，為上述披露的應收貿易賬項的賬面值、合資及聯屬公司所欠賬項、應計收益及其他應收款項。於二零二五年十二月三十一日結算，貿易及其他應付款項中就應收貿易賬項持有作為抵押的租戶租金按金賬面值為港幣二十九億三千六百萬元 (二零二四年：港幣二十九億四千二百萬元)。

27. 銀行結餘及短期存款

會計政策

現金及現金等價物包括庫存現金、可隨時要求銀行及財務機構償還的款項，及於購入後三個月內期滿的短期高流動投資，減銀行透支。

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
銀行結餘及於三個月內到期的短期存款	20,966	19,730
超過三個月後到期的短期存款	2,206	1,298
	23,172	21,028

集團短期存款的實際利率由每年百分之零點零一至百分之七點零（二零二四年：每年百分之零點零一至百分之五點五）；此等存款的期限為五日至三百六十五日（二零二四年：七日至三百六十五日）。

於二零二五年十二月三十一日及二零二四年十二月三十一日結算，就銀行結餘及短期存款的最大信貸風險，為上述披露的銀行結餘及短期存款的賬面值。

28. 歸類為持作出售的資產／歸類為持作出售的資產相關負債

會計政策

非流動資產（或出售集團）的賬面值如將透過一項出售交易而非透過持續使用收回，而該項出售被認為極有可能，則歸類為持作出售。除遞延稅項資產、財務資產及投資物業等資產按公平值列賬外，該等資產會以其賬面值及公平值減出售成本的較低者計量。

歸類為持作出售的非流動資產及歸類為持作出售的出售集團相關資產獨立於綜合財務狀況表中其他資產而呈列。歸類為持作出售的出售集團相關負債獨立於綜合財務狀況表中其他負債而呈列。

於二零二四年十二月三十一日，歸類為持作出售的資產及與歸類為持作出售的資產相關的負債即太古地產於美國若干投資物業的權益及太古可口可樂的若干固定資產。

於二零二五年，太古地產完成出售其於該等投資物業的權益予先前擁有該等物業百分之二十五權益的非控股權益Simon Property Group。出售詳情於附註43(d)披露。

29. 貿易及其他應付款項

會計政策

貿易及其他應付款項（附屬公司非控股權益的認沽期權（如有）除外）最初按公平值確認，隨後則採用實際利率法按已攤銷成本計量。

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
貿易應付款項	6,349	6,606
欠直接控股公司賬項	101	106
欠合資公司賬項	5	11
欠聯屬公司賬項	60	79
欠合資公司計息墊款，年利率2.23%至3.38%（二零二四年：年利率2.85%至5.26%）	336	656
欠聯屬公司計息墊款，年利率0.35%至6.84%（二零二四年：年利率0.35%至7.36%）	4,389	2,207
來自非控股權益的墊款	1,710	1,476
來自租戶的租金按金	2,936	2,942
出售投資物業的已收訂金	356	403
非控股權益的認沽期權	1,861	2,514
應計資本開支	2,956	1,972
其他應計賬項	8,625	8,745
其他應付款項	8,940	8,809
	38,624	36,526
列入非流動負債項下須於一年後償還款項	(1,625)	(1,337)
	36,999	35,189

欠直接控股公司、合資公司及聯屬公司以及非控股權益的賬項及墊款為無抵押及免息，且無固定還款期。在欠聯屬公司計息墊款中一項港幣二十一億一千五百萬元（二零二四年：港幣二十億二千一百萬元）的結餘乃以太古地產於一家聯屬公司的百分之四十的股本權益作擔保，並須於二零二七年或貸款聯屬公司發出六十天通知後償還。餘額為無抵押，並須於二零二八年或貸款聯屬公司發出六十天通知後償還。除欠合資公司及聯屬公司賬項為計息（如上所述）外，餘額為免息。

列入非流動負債項下須於一年後償還的其他應付款項包括於出售太古地產於香港港島東中心一座四十二及四十四樓（二零二四年：四十二至四十四樓）的權益所收的訂金。各樓層將按照買賣協議中指定的條款於二零二八年年底之前完成出售。

於年底結算，應付貿易賬項的賬齡（以發票日為基礎）分析如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
三個月或以下	6,078	6,136
三至六個月	183	411
六個月以上	88	59
	6,349	6,606

30. 借款

會計政策

借款最初按公平值確認，隨後則按已攤銷成本計量。有關並非按公平值於損益賬列賬的借款均包括所產生的交易成本。借款其後按已攤銷成本列賬，所得款項（扣除交易成本）與贖回價值之間的任何差額於借款期採用實際利率法於綜合損益表中確認。

除非集團有權延遲償還負債直至期終結算日後最少十二個月，否則借款歸類為流動負債。

為作披露用途，按已攤銷成本列賬借款的公平值是根據集團同類金融工具的現行市場利率對未來合約現金流量貼現而估算。

截至二零二五年十二月三十一日止年度期間以及截至本年度報告書為止，集團均有遵守就其借款及可動用銀行融資訂下的借款契約條款。

截至二零二五年十二月三十一日止年度期間，集團指定以人民幣列值的借款為港幣二百二十二億四千四百萬元（二零二四年：港幣一百六十四億三千三百萬元），以對沖在中國內地營運主要業務的附屬公司投資淨值產生的風險。對沖工具產生的虧損港幣九億五千四百萬元（二零二四年：收益港幣四億八千一百萬元），已在其他全面收益中確認為有效對沖。

有關集團借款的詳情，請參閱第85頁至第94頁標題為「經審核財務資料」的圖表。

31. 租賃負債

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
年底結算的還款期限如下：		
一年內	938	912
一年至兩年內	652	700
兩年至五年內	1,334	1,261
五年以上	2,202	2,148
	5,126	5,021
列入流動負債項下須於一年內償還款項	(938)	(912)
	4,188	4,109

截至二零二五年十二月三十一日止年度期間，應用於計量租賃負債的加權平均增量借款利率為每年百分之三點九八（二零二四年：每年百分之四點零零）。

有關租賃負債的會計政策，請參閱使用權資產（附註17）。

32. 遞延稅項

會計政策

遞延稅項以負債法就資產及負債的評稅基準與其於財務報表內的賬面值兩者間的暫時差異，作出全數準備。然而，如遞延所得稅乃來自進行交易時初始確認的資產或負債（如屬業務合併則除外）而在確認時並不影響應課稅或會計溢利或虧損，則不會予以確認。遞延稅項是以於期終結算日已經實施或實際有效的稅率計算。

遞延稅項資產只會在未來應課稅溢利有可能用作抵銷暫時差異時才會確認。

遞延稅項須就投資於附屬公司、合資公司及聯屬公司而引致的暫時差異作出準備，除非集團可控制暫時差異會在何時撥回，且暫時差異很可能不會在可見的未來撥回。

在計算與香港及美國投資物業相關的遞延稅項時，已考慮到該等物業的價值可完全通過銷售回收的假設。此假設於中國內地的投資物業被推翻，因應用於該等投資物業的業務模式是隨時間（而非通過銷售）消耗其所含絕大部分的經濟利益。因此，與中國內地投資物業相關的遞延稅項乃基於通過使用回收而釐定。

倘稅項涉及相同的稅務機構並可合法進行抵銷，則遞延稅項資產及負債可化為淨額。下述款額經適當進行抵銷後確定，並另行列於綜合財務狀況表：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
遞延稅項資產	1,009	711
遞延稅項負債	(20,825)	(19,799)
	(19,816)	(19,088)

大致上所有遞延稅項結餘將於十二個月後收回或清還。

遞延稅項負債淨額賬的變動如下：

	附註	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
一月一日結算		19,088	16,093
滙兌差額		673	(537)
購入附屬公司		-	2,584
出售附屬公司	43(d)	(21)	-
於損益賬支銷	10	88	916
於其他全面收益（記賬）／支銷		(12)	34
其他轉撥淨額		-	(2)
十二月三十一日結算		19,816	19,088

32. 遞延稅項 (續)

年內遞延稅項資產及負債 (在未抵銷同一應課稅法域的餘額前) 的變動如下：

遞延稅項負債

	加速稅項折舊		投資物業估值		使用權資產		其他		總額	
	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
一月一日結算	6,442	6,103	8,462	8,111	597	577	5,900	3,291	21,401	18,082
滙兌差額	88	(61)	384	(276)	13	(9)	193	(217)	678	(563)
購入附屬公司	-	64	-	-	-	53	-	2,624	-	2,741
出售附屬公司	-	-	-	-	-	-	(34)	-	(34)	-
於損益賬支銷／(記賬)	93	333	(252)	627	18	(24)	53	173	(88)	1,109
於其他全面收益支銷	4	3	-	-	-	-	9	29	13	32
其他轉撥淨額	481	-	-	-	15	-	21	-	517	-
十二月三十一日結算	7,108	6,442	8,594	8,462	643	597	6,142	5,900	22,487	21,401

遞延稅項資產

	撥備		稅項虧損		租賃負債		其他		總額	
	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
一月一日結算	228	168	766	737	587	587	732	497	2,313	1,989
滙兌差額	2	(10)	3	(1)	12	(8)	(12)	(7)	5	(26)
購入附屬公司	-	-	-	-	-	48	-	109	-	157
出售附屬公司	1	-	(10)	-	-	-	(4)	-	(13)	-
於損益賬記賬／(支銷)	67	58	(37)	29	7	(40)	(213)	146	(176)	193
於其他全面收益 記賬／(支銷)	-	-	-	-	-	-	25	(2)	25	(2)
其他轉撥淨額	464	12	-	1	11	-	42	(11)	517	2
十二月三十一日結算	762	228	722	766	617	587	570	732	2,671	2,313

有關承前稅項虧損的遞延稅項資產，只會在相關稅項利益很有可能透過未來應課稅溢利變現時才會確認。集團有港幣三十三億零四百萬元的未確認稅項虧損 (二零二四年：港幣四十四億九千二百萬元) 可結轉抵銷未來應課稅收入。

此等金額分析如下：

	未確認稅項虧損	
	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
無到期日	2,569	2,925
於二零二五年到期	-	158
於二零二六年到期	114	109
於二零二七年期到	143	189
於二零二八年期到	113	108
於二零二九年期到 (二零二四年：二零二九年或之後)	145	1,003
於二零三零年或之後到期	220	不適用
	3,304	4,492

33. 退休福利

集團為其僱員提供多項界定福利及界定供款式退休福利計劃，各項計劃的資產一般由獨立的信託管理基金持有。集團的計劃大部分為最後薪金保證一次性付款的界定福利計劃。

界定福利計劃是一項退休計劃，界定僱員在退休時可收取的福利，這通常取決於一項或多項因素，如年齡、服務年資及薪酬福利。集團有責任向參與此計劃的僱員提供此等福利。

界定供款式計劃是一項退休計劃，集團根據該計劃支付固定的供款予一個獨立的實體。如基金沒有足夠資產為所有僱員支付當期及前期有關僱員服務的福利，集團並無法定或推定責任支付進一步的供款。

會計政策

界定福利計劃的退休福利成本採用預計單位貸記法估值。根據此方法，提供退休福利的成本記入綜合損益表中，從而將正常成本在僱員的服務年期分攤。

於綜合財務狀況表中確認的資產或負債為提供此等福利（界定福利責任）成本的現值減計劃資產在報告期末的公平值。界定福利責任每年由獨立精算師根據優質公司債券的應付利率對估算的未來現金流量貼現而計算出來。計劃資產根據買盤價估值。

因應經驗而作出的調整所產生的精算收益及虧損以及精算假設變動，均於所產生的財政期間於綜合其他全面收益表中權益項下支銷或記賬。過往服務成本於綜合損益表中即時確認。資產隱含及實際回報的差異於綜合其他全面收益表中作為重新計量支銷。

集團對界定供款式計劃的供款，均記入該供款相關財政期的綜合損益表中。

集團在界定福利計劃方面的責任及開支取決於多項因素，而該等因素則以多項精算假設釐定。有關所用精算假設（包括所應用的敏感度）的詳情，於附註33(f)披露。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，有關披露資料以美世（香港）有限公司於二零二四年十二月三十一日製備的估值為基準，該估值由集團界定福利計劃的主要管理經理Cannon Trustees Limited於二零二五年十二月三十一日結算時更新以反映狀況。截至二零二四年十二月三十一日止年度，有關界定福利計劃的披露資料以美世（香港）有限公司於二零二四年十二月三十一日製備的估值為基準。在台灣、柬埔寨及泰國的計劃則由合資格獨立精算師估值。其會計方法及估值頻度，與界定福利計劃相若。

界定福利退休計劃的供款按合資格的獨立精算師所建議的供款率作出，目的乃確保該等計劃能於負債到期時清償負債。供款率每年均作檢討，並在考慮計劃資產市值與過往服務累計負債現值間的差額後，參考精算估值方式持續予以釐定。於香港的主要計劃根據香港職業退休計劃條例的規定，由合資格的精算公司估值作融資用途。最新的精算估值顯示，供款水平持續為累計負債的百分之一百零七（二零二四年：百分之一百零三）。集團預期於二零二六年對其界定福利計劃供款港幣一億六千四百萬元。

33. 退休福利 (續)

香港的新入職員工均可選擇加入界定福利退休計劃、界定供款式退休計劃或強制性公積金計劃(強積金計劃)。倘員工選擇加入強積金計劃，公司及員工均須以僱員有關每月入息(上限為每月港幣三萬元)的百分之五供款。員工可選擇作出高於最低供款額的自願供款。在外地聘請的僱員，其退休福利按當地的適當安排處理。

(a) 於綜合財務狀況表中確認的數額如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
已提撥債務的現值	4,242	3,929
計劃資產的公平值	(4,163)	(3,731)
退休福利負債淨額	79	198
組成：		
退休福利資產	294	146
退休福利負債	(373)	(344)
	(79)	(198)

(b) 界定福利責任現值變動如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
一月一日結算	3,929	3,626
滙兌差額	36	(10)
成員轉調	(4)	(5)
購入附屬公司	-	276
本期服務費用	200	206
利息費用	157	147
財務假設變動引致的精算虧損／(收益)	297	(34)
經驗虧損	20	67
已付福利	(395)	(344)
縮減及清還	2	-
十二月三十一日結算	4,242	3,929

界定福利責任的加權平均年期為六點九年(二零二四年：七點三年)。

(c) 計劃資產公平值變動如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
一月一日結算	3,731	3,573
滙兌差額	5	(7)
成員轉調	(4)	(5)
利息收入	159	148
計劃資產回報，不包括利息收入	466	178
僱主供款	166	184
已付福利	(360)	(340)
十二月三十一日結算	4,163	3,731

年內並無計劃修訂。

33. 退休福利 (續)

(d) 在綜合損益表中確認開支淨額如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
本期服務費用	200	206
利息收入淨額	(2)	(1)
過往服務費用 — 縮減	2	—
	200	205

上述開支淨額已計入綜合損益表中的銷售成本、分銷成本及行政開支內。

界定福利計劃資產的實際回報為港幣六億二千五百萬元收益（二零二四年：港幣三億二千六百萬元收益）。

(e) 於香港的計劃的計劃資產投資於太古集團單位信託基金（單位信託基金）。單位信託基金共有四個子基金，資產可按照個別各自的投資政策及目標投資於子基金。單位信託基金及子基金由一個投資委員會監察，該會每年開會四次。

單位信託基金的組成根據每一個子基金的資產分配而定。每一計劃的資產分配以組合股本證券、固定收入、絕對回報基金及短期債券子基金為目標。

子基金內資產的管理任務由投資委員會委託予多位具信譽的投資經理人。計劃資產包括：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
股本證券		
亞太區	226	180
歐洲	204	157
北美洲	721	640
新興市場	832	692
債券		
全球	958	926
新興市場	89	77
絕對回報基金	748	697
現金	385	362
	4,163	3,731

二零二五年十二月三十一日結算，百分之四十七股本證券及百分之十債券於活躍市場報價（二零二四年十二月三十一日：分別為百分之三十五及百分之十一）。其餘並無於活躍市場報價。

集團界定福利計劃所面對的最大風險是市場風險。此風險包含虧損及收益的潛在可能，包括價格風險、利率風險及貨幣風險，以及個別投資或其發行人的特定因素，或某一市場特定的風險。市場風險主要透過由指定的投資經理人分散投資進行管理。投資經理人訂立協議規定投資表現的目標，有關表現目標則參考一個認可的標準而釐定。投資委員會每季就整體的市場風險情況進行監察。

33. 退休福利 (續)

(f) 採用的主要精算假設如下：

	2025		2024	
	香港 %	其他 %	香港 %	其他 %
貼現率	3.16	1.35 – 6.00	4.39	1.60 – 6.00
未來薪金預期增長率	3.50 – 4.00	2.75 – 7.00	3.50 – 5.40	2.75 – 7.00

界定福利責任對精算假設變動的敏感度如下：

	界定福利責任增加／(減少)		
	假設變動	假設增加 港幣百萬元	假設減少 港幣百萬元
二零二五年十二月三十一日結算			
貼現率	0.5%	(139)	146
未來薪金預期增長率	0.5%	143	(137)
二零二四年十二月三十一日結算			
貼現率	0.5%	(126)	135
未來薪金預期增長率	0.5%	134	(127)

上述敏感度分析乃根據一項假設出現變動，而所有其他假設維持不變。實際上，此情況發生機會甚微，而且某些假設的變動可能會互相牽連。計算界定福利責任對重要精算假設的敏感度所應用的方法，與計算於綜合財務狀況表中確認的退休福利責任所應用的方法相同。

(g) 界定供款式退休計劃

截至二零二五年十二月三十一日止年度，於綜合損益表中支銷的退休福利成本總額為港幣六億零二百萬元（二零二四年：港幣五億七千四百萬元），當中包括有關界定供款式計劃港幣四億零二百萬元（二零二四年：港幣三億六千九百萬元）。

34. 股本

	'A'股	'B'股	總額 港幣百萬元
已發行及繳足無面值股本			
二零二五年一月一日結算	805,569,500	2,865,850,000	1,294
於二零二四年回購及於年內註銷	(1,462,500)	(1,515,000)	-
於年內回購及註銷	(25,119,000)	(15,402,500)	-
二零二五年十二月三十一日結算	778,988,000	2,848,932,500	1,294
已發行及繳足無面值股本			
二零二四年一月一日結算	856,824,500	2,922,337,500	1,294
於二零二三年回購及於年內註銷	(2,626,500)	(3,455,000)	-
於年內回購及註銷	(48,628,500)	(53,032,500)	-
二零二四年十二月三十一日結算	805,569,500	2,865,850,000	1,294

年內，公司於香港聯合交易所有限公司回購25,119,000股'A'股及15,402,500股'B'股，總值港幣十八億四千二百萬元（撇除交易費用）。該回購受香港《公司條例》（第622章）第257條規管。回購'A'股和'B'股所支付的總額全數以公司收益儲備中的可分配溢利支付。公司並無持有任何回購股份作為庫存股份。所有回購的股份已隨後於截至二零二五年十二月三十一日止年度註銷。

34.股本（續）

按月購入股份的詳情如下：

'A'股	購入數量	所付最高價 港元	所付最低價 港元	總額 ⁽ⁱ⁾ 港幣百萬元
月份				
一月	3,014,000	70.00	66.90	207
二月	6,203,500	67.90	62.45	401
三月	7,104,500	70.00	65.15	488
四月	6,296,000	69.25	60.20	407
五月	2,501,000	70.00	66.95	174
	25,119,000			1,677

'B'股	購入數量	所付最高價 港元	所付最低價 港元	總額 ⁽ⁱ⁾ 港幣百萬元
月份				
一月	1,807,500	11.20	10.66	20
二月	2,250,000	11.04	10.50	24
三月	4,947,500	11.50	10.58	54
四月	4,480,000	11.14	9.46	46
五月	1,917,500	10.90	10.66	21
	15,402,500			165

附註：

(i) 撇除'A'股及'B'股港幣五百萬元交易費用。

'A'股與'B'股股東除有同等的投票權外，其他權益比例為五比一。

35. 儲備

附註	收益儲備 港幣百萬元	物業重估 儲備 港幣百萬元	投資重估 儲備 港幣百萬元	現金流量 對沖儲備 港幣百萬元	滙兌儲備 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
二零二五年一月一日結算	260,696	2,464	(195)	275	(6,234)	257,006
本年溢利	2,938	-	-	-	-	2,938
其他全面收益						
集團前自用物業重估						
— 於年內確認的虧損	-	(83)	-	-	-	(83)
界定福利計劃						
— 於年內確認的重新計量收益	144	-	-	-	-	144
— 遞延稅項	(24)	-	-	-	-	(24)
按公平值列入其他全面收益的權益投資的 公平值變動						
— 於年內確認的收益	-	-	59	-	-	59
— 遞延稅項	-	-	(4)	-	-	(4)
現金流量對沖						
— 於年內確認的虧損	-	-	-	(334)	-	(334)
— 轉撥至財務支出淨額	-	-	-	(13)	-	(13)
— 轉撥至營業溢利	-	-	-	(46)	-	(46)
— 遞延稅項	-	-	-	37	-	37
應佔合資及聯屬公司的其他全面收益						
— 於年內確認	56	4	-	(721)	1,434	773
滙兌差額淨額	-	-	-	-	2,702	2,702
本年全面收益總額	3,114	(79)	55	(1,077)	4,136	6,149
回購公司股份	(1,847)	-	-	-	-	(1,847)
二零二四年第二次中期股息	12	(2,849)	-	-	-	(2,849)
二零二五年第一次中期股息	12	(1,753)	-	-	-	(1,753)
集團組合變動(附註)		1,577	-	-	-	1,577
轉撥		12	(12)	-	-	-
二零二五年十二月三十一日結算	258,950	2,373	(140)	(802)	(2,098)	258,283

附註：

集團組合變動乃由於太古地產的股份回購港幣十六億三千萬元(擁有權增加港幣二十二億一千八百萬元，扣除回購太古地產股份港幣五億八千八百萬元)，與飲料部門非控股權益的交易淨額港幣二千一百萬元，被國泰航空公司轉換可換股債券港幣七千二百萬元(按百分之一百基準為港幣一億六千七百萬元)及與總辦事處、醫療保健及其他非控股權益的交易淨額港幣二百萬元抵銷。

- (a) 集團的收益儲備包括來自合資公司的保留收益儲備港幣八十五億四千六百萬元(二零二四年：港幣九十七億五千八百萬元)及來自聯屬公司的保留收益儲備港幣一百四十七億五千七百萬元(二零二四年：港幣一百一十九億三千一百萬元)。
- (b) 集團收益儲備包括本年度的已宣佈派發第二次中期股息港幣三十三億七千二百萬元(二零二四年：實際派息港幣二十八億四千九百萬元)(附註12)。
- (c) 於二零二五年十二月三十一日，集團的現金流量對沖儲備包括與集團衍生工具貨幣基礎部分相關的記賬港幣二千三百萬元(二零二四年：港幣四千八百萬元)(扣除稅項)，已單獨作為對沖成本確認。

35. 儲備 (續)

	附註	收益儲備 港幣百萬元	物業重估 儲備 港幣百萬元	投資重估 儲備 港幣百萬元	現金流量 對沖儲備 港幣百萬元	滙兌儲備 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
二零二四年一月一日結算		266,875	2,462	(170)	35	(2,367)	266,835
該年溢利		4,321	-	-	-	-	4,321
其他全面收益							
集團前自用物業重估							
— 於年內確認的收益		-	2	-	-	-	2
界定福利計劃							
— 於年內確認的重新計量收益		133	-	-	-	-	133
— 遞延稅項		(16)	-	-	-	-	(16)
按公平值列入其他全面收益的權益投資的 公平值變動							
— 於年內確認的虧損		-	-	(18)	-	-	(18)
— 遞延稅項		-	-	(3)	-	-	(3)
— 出售時重新歸類至收益儲備		2	-	(2)	-	-	-
現金流量對沖							
— 於年內確認的收益		-	-	-	34	-	34
— 轉撥至財務支出淨額		-	-	-	(58)	-	(58)
— 轉撥自營業溢利		-	-	-	176	-	176
— 遞延稅項		-	-	-	(13)	-	(13)
應佔合資及聯屬公司的其他全面收益							
— 於年內確認		(33)	-	(2)	101	(1,041)	(975)
— 出售時重新歸類至損益賬		(16)	-	-	-	-	(16)
滙兌差額淨額		-	-	-	-	(2,826)	(2,826)
該年全面收益總額		4,391	2	(25)	240	(3,867)	741
回購公司股份		(3,851)	-	-	-	-	(3,851)
二零二三年第二次中期股息		(2,841)	-	-	-	-	(2,841)
二零二四年第一次中期股息	12	(1,745)	-	-	-	-	(1,745)
集團組合變動 (附註)		(2,133)	-	-	-	-	(2,133)
二零二四年十二月三十一日結算		260,696	2,464	(195)	275	(6,234)	257,006

附註：

集團組合變動包括太古地產的股份回購港幣七億九千一百萬元 (擁有權增加港幣十四億一千一百萬元，扣除回購太古地產股份港幣六億二千萬元)，減去飲料部門非控股權益的認沽期權港幣十八億三千七百萬元、與飲料及航空部門非控股權益的交易淨額港幣三千七百萬元、國泰航空公司回購認股權證港幣六億九千二百萬元 (按百分之一百基準為港幣十五億三千八百萬元) 及國泰航空公司回購可換股債券港幣三億五千八百萬元 (按百分之一百基準為港幣七億九千六百萬元)。

36.非控股權益

年內非控股權益的變動如下：

	附註	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
一月一日結算		60,367	56,645
應佔本年溢利減虧損		557	380
應佔集團前自用物業重估			
— 於年內確認的（虧損）／收益		(3)	1
應佔界定福利計劃			
— 於年內確認的重新計量收益		5	12
應佔現金流量對沖			
— 於年內確認的（虧損）／收益		(12)	21
— 轉撥至財務支出淨額		(1)	(10)
— 遞延稅項		3	(2)
應佔合資公司及聯屬公司其他全面收益／（虧損）		211	(150)
應佔滙兌差額淨額		1,048	(787)
應佔全面收益／（虧損）總額		1,808	(535)
應佔附屬公司的資產淨值增加		193	—
出售附屬公司後取消確認	43(d)	(1,370)	—
非控股權益的注資		—	55
已宣佈派發及／或已付股息		(1,982)	(1,535)
集團組合變動（附註）		(2,358)	5,737
十二月三十一日結算		56,658	60,367

附註：

於二零二五年十二月三十一日，集團組合變動包括太古地產的股份回購港幣二十三億三千九百萬元（回購太古地產股份港幣一億二千一百萬元及太古地產非控股權益減少港幣二十二億一千八百萬元）及與飲料部門非控股權益的交易淨額港幣二千一百萬元，但被與總辦事處、醫療保健及其他非控股權益的交易淨額港幣二百萬元所抵銷。

於二零二四年十二月三十一日，集團組合變動包括收購飲料部門及醫療保健業務的非全資附屬公司港幣七十二億三千四百萬元，以及與飲料及航空部門非控股權益的交易淨額港幣四千六百萬元，但被回購太古地產股份港幣一億三千二百萬元及太古地產非控股權益減少港幣十四億一千一百萬元所抵銷。

37. 公司財務狀況表及儲備

(a) 公司財務狀況表

	附註	2025年12月31日 港幣百萬元	2024年12月31日 港幣百萬元
資產及負債			
非流動資產			
物業、廠房及設備		-	1
附屬公司		25,704	25,704
附屬公司所欠借款		17,081	18,458
聯屬公司		9,896	9,896
按公平值列入權益投資		30	789
遞延稅項資產		1	1
		52,712	54,849
流動資產			
貿易及其他應收款項		69	58
應收稅項		427	427
銀行結餘及短期存款		14	76
		510	561
流動負債			
貿易及其他應付款項		306	283
欠附屬公司賬項		39,067	40,976
		39,373	41,259
流動負債淨額		(38,863)	(40,698)
資產總值減流動負債		13,849	14,151
資產淨值		13,849	14,151
權益			
公司股東應佔權益			
股本	34	1,294	1,294
儲備	37(b)	12,555	12,857
權益總額		13,849	14,151

董事

白德利

馬天偉

包逸秋

香港，二零二六年三月十二日

37. 公司財務狀況表及儲備 (續)

(b) 年內公司儲備變動如下：

	附註	收益儲備 港幣百萬元	投資 重估儲備 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
二零二五年一月一日結算		12,908	(51)	12,857
本年溢利		6,142	-	6,142
其他全面收益				
按公平值列入其他全面收益的權益投資的公平值變動				
— 於年內確認的收益		-	5	5
本年全面收益總額		6,142	5	6,147
回購公司股份		(1,847)	-	(1,847)
二零二四年第二次中期股息	12	(2,849)	-	(2,849)
二零二五年第一次中期股息	12	(1,753)	-	(1,753)
二零二五年十二月三十一日結算		12,601	(46)	12,555
二零二四年一月一日結算		10,843	(34)	10,809
該年溢利		10,500	-	10,500
其他全面收益				
界定福利計劃				
— 於年內確認的重新計量虧損		(6)	-	(6)
— 遞延稅項		8	-	8
按公平值列入其他全面收益的權益投資的公平值變動				
— 於年內確認的虧損		-	(17)	(17)
該年全面收益總額		10,502	(17)	10,485
回購公司股份		(3,851)	-	(3,851)
二零二三年第二次中期股息		(2,841)	-	(2,841)
二零二四年第一次中期股息	12	(1,745)	-	(1,745)
二零二四年十二月三十一日結算		12,908	(51)	12,857

- (i) 二零二五年十二月三十一日結算的公司可分配儲備為港幣一百二十六億一百萬元 (二零二四年：港幣一百二十九億八百萬元)。
- (ii) 公司收益儲備包括本年度已宣佈派發的第二次中期股息港幣三十三億七千二百萬元 (二零二四年：實際派息港幣二十八億四千九百萬元) (附註12)。

38. 資本承擔

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
(a) 截至年底集團尚有資本承擔如下：		
物業、廠房及設備及其他	2,932	2,735
投資物業	4,441	5,597
	7,373	8,332
截至年底集團應佔合資公司資本承擔 (附註)	3,434	2,983

附註：

當中集團承諾提供資金港幣十二億一千七百萬元 (二零二四年：港幣八億四千五百萬元)。

二零二五年十二月三十一日結算，集團承諾向合資公司注資港幣九億八千二百萬元 (二零二四年：港幣十五億四千九百萬元)。

(b) 二零二五年十二月三十一日結算，集團就投資物業日後進行的維修及保養工程有未撥備的合約性責任港幣二億四千三百萬元 (二零二四年：港幣五億二千一百萬元)。

39. 或有事項

會計政策

或有負債是因過往事件而可能引致的責任，是否確實需要承擔這些責任須視乎未來會否發生一宗或多宗事件，而這些事件是集團無法完全控制的。如經濟效益需要流出的可能性不大，或未能可靠地估算有關數額，則除非經濟效益流出的可能性很微，否則有關責任作為或有負債披露。

財務擔保合約在發出擔保之時確認為財務負債。該負債初始按公平值計量，其後按下述兩者之間較高者計量：

- 按照香港財務報告準則第9號「金融工具」之下的預期信貸虧損模式釐定的數額；及
- 初始確認的數額減 (在適當情況下) 按照香港財務報告準則第15號「來自客戶合約的收入」的原則確認的收入累積數額。

財務擔保的公平值根據債務工具項下的合約款與在沒有擔保下須支付的款項之間的現金流量差額現值而釐定，或就承擔債務將支付予第三方的估計金額而釐定。就聯屬公司的借款或其他應付款項提供無償擔保，其公平值按注資入賬，並確認為投資成本的一部分。

39.或有事項 (續)

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
(a) 已對以下的項目提供擔保：		
合資公司的銀行借款及其他負債	2,849	4,145
代替水電按金及其他的銀行擔保	667	126
	3,516	4,271

集團已對上述擔保的公平值進行評估，並不認為屬於重大的擔保，因此該等擔保並無在綜合財務狀況表中確認。

於二零二五年十二月三十一日，德達醫療的未來應收款項及其兩家附屬公司的註冊資本合共港幣二十六億三千二百萬元（二零二四年：港幣二十四億一千九百萬元）為有抵押貸款及其他借款作抵押。

(b) 國泰航空公司

國泰航空公司仍正面對不同法域的反壟斷訴訟，訴訟主要與價格及業內競爭有關。國泰航空公司已委聘律師處理有關事宜。

該等訴訟程序及民事訴訟均仍在進行，結果尚未明朗。國泰航空公司未能就全部潛在負債作出評估，但已根據事實及情況按本附註中上述會計政策作出撥備。

歐洲委員會於二零一零年十一月就其貨物空運調查結果發出裁決，其中指出國泰航空公司及多家國際貨運航空公司就貨運附加費水平達成協議，但該等協議觸犯歐洲競爭法。歐洲委員會向國泰航空公司徵收罰款五千七百一十二萬歐羅。然而，普通法院於二零一五年十二月撤銷歐洲委員會對國泰航空公司的裁決及罰款，國泰航空公司已於二零一六年二月獲退回五千七百一十二萬歐羅的罰款。歐洲委員會於二零一七年三月對國泰航空公司及涉案的其他航空公司發出新的裁決，向國泰航空公司同樣徵收五千七百一十二萬歐羅罰款，國泰航空公司已於二零一七年六月支付該罰款。國泰航空公司就此項裁決向普通法院提出上訴，而普通法院於二零二二年三月三十日撤銷部分裁決，國泰航空公司於二零二二年六月獲退回部分罰款，即一千萬歐羅。國泰航空公司於二零二二年六月初向歐洲法院提出上訴，預計歐洲法院將於二零二六年第一季度內作出最終裁決。

國泰航空公司於多個國家（包括荷蘭及挪威）多宗民事索償中被起訴，該等訴訟指稱國泰航空公司的貨物空運業務觸犯當地的競爭法。國泰航空公司已委聘律師，目前正就該等訴訟作出抗辯。

40.租賃承擔

會計政策

資產擁有權的大部分風險及回報撥歸出租人的租賃，均歸類為營業租賃。集團作為出租人根據營業租賃收取的款項（扣除承租人收取的任何獎勵）於租賃期內以直線法在綜合損益表中確認為收入。

就集團作為承租人已開始的租賃（並無辨認為低價值或短期租賃），使用權資產及相應租賃負債於租賃資產可供使用時於財務報表確認。集團作為承租人應付有關租賃的承擔，指(i)於年結日已訂約但仍未開始的租賃及(ii)短期租賃的未來租賃付款。

(a) 出租人 — 應收租賃款項

投資物業租賃期一般由三至六年不等。年內自投資物業收取與零售營業額有關的租金收入為港幣九億九千九百萬元（二零二四年：港幣十億七千二百萬元）。

於年底結算，集團根據不可註銷營業租賃應收的未來最低租金總額如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
投資物業		
一年內	8,327	8,698
一年至兩年內	6,695	7,145
兩年至三年內	4,715	5,300
三年至四年內	3,384	3,387
四年至五年內	2,281	2,391
五年後	5,136	4,570
	30,538	31,491

於年底結算，供營業租賃安排使用的資產如下：

	投資物業	
	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
按公平值列賬的投資物業	246,734	249,445

(b) 承租人

於年底結算，集團根據已承擔但仍未開始租賃應付的未來租金總額如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
土地及樓宇		
一年內	5	44
一至五年內	5	174
五年後	2	172
	12	390
設備		
一年內	-	8
	12	398

二零二五年十二月三十一日結算，集團的短期租賃承擔與截至二零二五年十二月三十一日止年度確認的短期租賃開支的租賃組合，並無顯著相異（二零二四年：無）。

41. 關聯方交易

會計政策

集團關聯方指個人及公司，包括集團或集團母公司的附屬公司、同系附屬公司、合資公司及聯屬公司以及主要管理人員（包括其直屬親人），而該等人士或公司有能力直接或間接控制另一方，或可在財務及營運決策上對另一方行使重大影響力。

香港太古集團有限公司（「香港太古集團」）與集團內若干公司訂有服務協議（「服務協議」），提供服務予該等公司，並根據該等協議收取服務成本及費用。香港太古集團就該等服務收取年度服務費，(A)如為公司，按來自公司的合資及聯屬公司的應收股息百分之二點五計算，而香港太古集團與該等公司並無服務協議，及(B)如為公司的附屬公司及聯屬公司且訂有服務協議，則按其扣除稅項及非控股權益前的相關綜合溢利經若干調整後的百分之二點五計算。服務協議於二零二五年十月一日續期三年，至二零二八年十二月三十一日期滿。截至二零二五年十二月三十一日止年度，應支付的服務費用為港幣二億七千二百萬元（二零二四年：港幣二億七千萬）。支出為港幣四億三千六百萬元（二零二四年：港幣三億八千萬），已照成本價支付；此外，已就分擔行政服務支付港幣六億五千六百萬元（二零二四年：港幣六億一千四百萬元）。

根據香港太古集團、公司與太古地產有限公司於二零一四年八月十四日訂立的租賃框架協議（「租賃框架協議」），集團的成員公司將不時按一般商業條款根據現行市值租金與香港太古集團的成員公司訂立租賃協議。租賃框架協議於二零二四年十月一日續期三年，由二零二五年一月一日至二零二七年十二月三十一日。截至二零二五年十二月三十一日止年度，香港太古集團按租賃框架協議適用的租賃向集團支付的租金總額為港幣一億元（二零二四年：港幣一億零四百萬元）。該金額計入本附註下文關聯方交易摘錄中欠直接控股公司的「收益來自租賃物業」項下。

太古可口可樂有限公司（「太古可口可樂」）、英國太古集團有限公司（「太古」）及Swire Pacific Holdings Inc.（「SPHI」）於二零二三年七月十八日訂立一項管理服務協議（「管理服務協議」），由太古可口可樂不時按一般商業條款向SPHI集團提供管理及行政支援服務。管理服務協議涵蓋的服務期限由二零二三年九月七日至二零三七年四月二十七日。截至二零二五年十二月三十一日止年度，SPHI根據管理服務協議應付予太古可口可樂的管理費為港幣一億七千一百萬元（二零二四年：港幣一億六千八百萬元）。該金額計入本附註下文關聯方交易摘錄中的「收益來自提供管理服務」項下。

上述關聯方交易構成公司的持續關連交易，就此公司已遵從上市規則第14A章的規定。上述協議的詳情載於第126頁至第128頁董事局報告中標題為「持續關連交易」一段中。

41. 關聯方交易 (續)

此外，集團與關聯方於集團正常業務範圍內進行的重大交易（包括根據租賃框架協議及管理服務協議進行的交易）摘錄如下。摘錄不包括與本附註第一段披露的服務協議有關的交易金額。

	附註	合資公司 ^(iv)		聯屬公司 ^(iv)		同系附屬公司 ^(v)		直接控股公司 ^(v)	
		2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
收益來自	(i)								
— 出售飲料		438	479	31	24	-	-	-	-
— 出售貨物		1,192	1,061	-	-	-	-	-	-
— 提供服務		111	101	11	13	-	2	2	2
— 提供管理服務		-	-	-	-	171	168	-	-
— 飛機及發動機維修		55	46	2,962	2,875	-	-	-	-
— 租賃物業	(ii)	-	-	1	1	-	-	100	104
購買飲料	(i)	49	78	-	-	-	-	-	-
購買其他貨物	(i)	12	13	24	143	-	-	-	-
購買服務	(i)	11	21	2	15	12	13	-	-
利息收入	(iii)	119	151	42	8	-	-	-	-
利息支出	(iii)	10	11	24	8	-	-	-	-

附註：

- (i) 向關聯方出售貨物及提供服務，以及從關聯方購入貨物及獲得服務，均是在正常業務範圍內，按集團不遜於向集團其他客戶／供應商所收取／應付及訂立的價格及條款進行。
- (ii) 太古地產曾在其正常業務範圍內，與關聯方訂立租約，各租約期限不同，最長可達六年。該等租約均按一般商業條款訂立。
- (iii) 於二零二五年十二月三十一日結算向合資及聯屬公司提供的借款於附註20披露。合資及聯屬公司所欠賬項和欠合資及聯屬公司賬項，以及該等公司的墊款，則於附註26及附註29披露。
- (iv) 與該等實體的交易不構成公司於上市規則第14A章項下的關連交易。
- (v) 與該等實體的交易構成公司的豁免或非豁免關連交易，就此公司已遵從上市規則第14A章的規定。收益港幣一億七千一百萬元（來自提供管理服務）及港幣一億元（來自租賃物業）（二零二四年：港幣一億六千八百萬元及港幣一億零四百萬元）分別與根據管理服務協議及租賃框架協議進行的非豁免持續關連交易有關。上市規則第14A章要求的披露載於第126頁至第128頁董事局報告中標題為「持續關連交易」一段中。

於二零二五年十二月三十一日結算，直接控股公司所欠賬項及欠直接控股公司賬項於附註26及29披露。該等結欠乃在正常業務範圍內產生，無息及並無固定的償還日期。

包括常務董事、非常務董事及行政人員等主要管理人員的薪酬於附註8披露。

42. 購入附屬公司

- (a) 如附註20所述，太古地產於二零二五年六月收購擁有邁阿密文華東方酒店的現有合資公司額外百分之二十五的股權，該合資公司成為太古地產的全資附屬公司。購買代價及可辨認已購資產淨值的詳情如下：

	2025 港幣百萬元
供出售物業	540
貿易及其他應收款項	7
銀行結餘及短期存款	18
貿易及其他應付款項	(31)
可辨認已購資產淨值	534
支付方式：	
以現金支付的購買代價	290
太古地產先前所持股本權益	244
	534
收購的現金及現金等價物流出淨額分析：	
以現金支付的購買代價	290
減：收購的現金及現金等價物	(18)
收購的現金流出淨額	272

- (b) 就二零二四年的收購付款

年內集團就二零二四年收購泰國及老撾專營公司的股本權益而支付港幣七千萬元。該金額已計入綜合現金流量表「購入附屬公司所付款項，扣除購入的現金」內。

- (c) 就二零二三年的收購付款

年內集團就二零二三年收購CCBMH於中國內地其中六家飲料配製及包裝附屬公司的股本權益而支付港幣一億五千六百萬元。該金額已計入綜合現金流量表「購入附屬公司所付款項，扣除購入的現金」內。

43. 綜合現金流量表附註

(a) 營業溢利與來自營運的現金對賬

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
營業溢利	4,454	4,240
收購合資公司權益產生的收益	-	(625)
收購一家聯屬公司權益產生的虧損	-	59
出售聯屬公司的虧損	616	-
視作出售聯屬公司的虧損／(收益)	81	(20)
出售按公平值列入損益賬的投資的虧損／(收益)	89	(139)
出售投資物業的虧損	89	-
出售物業、廠房及設備的(收益)／虧損	(362)	76
出售歸類為持作出售的資產的虧損	-	220
投資物業公平值變動	6,073	5,974
歸類為持作出售的資產的公平值變動	-	2
折舊、攤銷及減值支出	4,662	4,140
重組撥備	-	547
其他項目	76	(690)
營運資金變動前的營業溢利	15,778	13,784
供出售物業增加	(796)	(1,601)
存貨及進行中工程增加	(490)	(792)
合約資產增加	(108)	(51)
貿易及其他應收款項增加	(500)	(1,771)
貿易及其他應付款項與合約負債增加	3,136	3,011
來自營運的現金	17,020	12,580

43. 綜合現金流量表附註 (續)

(b) 購買物業、廠房及設備以及使用權資產

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
物業	2,227	1,366
廠房及機器	3,282	2,856
使用權資產	86	189
總計	5,595	4,411

上述購買數額未包括物業、廠房及設備資本化的利息。

(c) 年內融資變動分析

	貸款及債券		租賃負債	
	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
一月一日結算	91,591	69,218	5,021	5,079
年內簽訂的新租賃	-	-	1,061	678
來自融資業務的現金流入／(流出) 淨額				
— 動用借款及再融資	27,324	34,925	-	-
— 償還借款及債券	(31,803)	(12,702)	-	-
— 租賃付款的本金部分	-	-	(1,041)	(965)
集團組合變動	-	820	(157)	401
滙兌差額的影響	1,215	(796)	123	(75)
其他非現金變動	109	126	119	(97)
十二月三十一日結算	88,436	91,591	5,126	5,021

截至二零二五年十二月三十一日止年度期間，來自一間聯屬公司的墊款港幣二十二億四百萬元(二零二四年：港幣二十億四千九百萬元)已在綜合現金流量表的「融資業務」項下呈報。於二零二五年十二月三十一日，經計及港幣一億一千七百萬元正貨幣調整(二零二四年：港幣二千八百萬元負貨幣調整)後，該等墊款的未償還餘額港幣四十三億四千二百萬元(二零二四年：港幣二十億二千一百萬元)已於綜合財務狀況表中的「貿易及其他應付款項」入賬(如附註29所披露)。

43. 綜合現金流量表附註 (續)

(d) 出售附屬公司

附註	地產部門 附屬公司 ⁽ⁱ⁾ 港幣百萬元	航空部門 附屬公司 港幣百萬元	貿易及實業業務 附屬公司 港幣百萬元	總計 港幣百萬元
出售資產淨值：				
物業、廠房及設備	1	571	171	743
投資物業 (ii)	6,141	-	-	6,141
無形資產	-	393	8	401
使用權資產	37	108	67	212
遞延稅項資產	3	-	9	12
存貨及進行中工程	-	126	16	142
合約資產	-	125	-	125
貿易及其他應收款項	14	222	23	259
應收稅項	-	-	2	2
銀行結餘及短期存款	-	68	30	98
貿易及其他應付款項	(59)	(230)	(126)	(415)
合約負債	-	(43)	(43)	(86)
租賃負債	-	(117)	(40)	(157)
遞延稅項負債	-	(33)	-	(33)
	6,137	1,190	117	7,444
減：已取消確認非控股權益	(1,370)	-	-	(1,370)
出售所得收益／(虧損)	40	(578)	(78)	(616)
	4,807	612	39	5,458
支付方式：				
已收現金 (扣除交易成本)	4,524	592	39	5,155
或有代價	283	-	-	283
應收代價	-	20	-	20
	4,807	612	39	5,458
來自出售的現金及 現金等價物流入淨額分析：				
所得現金淨額	4,524	662	39	5,225
減：已出售現金及現金等價物	-	(68)	(30)	(98)
出售所得現金流入淨額	4,524	594	9	5,127

附註：

(i) 出售附屬公司包括出售太古地產於香港及美國若干物業的權益。二零二五年六月，太古地產完成出售其於美國Brickell City Centre投資物業的權益予非控股權益Simon Property Group，總代價最高為五億四千九百萬美元，其中最高三千六百萬美元為或有代價，將於稍後日期支付。或有代價金額須待滿足若干條件後方可確定。

(ii) 金額包括投資物業港幣十三億八百萬元及歸類為持作出售的資產港幣四十八億三千三百萬元。

44. 直接及最終控股公司

直接控股公司為於香港註冊成立的香港太古集團有限公司。

最終控股公司為於英國註冊成立的英國太古集團有限公司。

會計政策

除相應財務報表附註所呈列的重要會計政策外，編製此等綜合財務報表所應用的其他重要會計政策列述如下：

1. 編製基準

綜合財務報表乃根據由香港會計師公會所頒佈的香港財務報告準則會計準則而編製。綜合財務報表根據歷史成本常規法編製，若干各按公平值列賬的財務資產及財務負債（包括按公平值列賬的投資及衍生工具）、投資物業以及界定福利資產／負債，以及按公平值減出售成本列賬的持作出售的資產，經重新估值而予以修訂。

2. 綜合原則

綜合財務報表包括太古股份有限公司、其附屬公司（統稱集團）及集團於合資公司及聯屬公司權益的財務報表。

集團以購買會計法為業務合併入賬。收購一家附屬公司所轉讓的代價為所轉移資產、所產生負債及集團發行股本權益的公平值。所轉讓的代價包括或然代價安排產生的任何資產或負債的公平值。收購相關成本一般在產生時支銷。在業務合併過程中購入的可辨認資產以及承擔的負債及或有負債，均於購買當日按其公平值作出初步計量。集團以逐項收購為基礎，按公平值或按非控股權益在被收購附屬公司資產淨值的應佔比例，確認於被收購附屬公司的任何非控股權益。

所轉讓代價、被收購附屬公司的任何非控股權益金額及任何先前於被收購附屬公司的權益於收購日期的公平值高於集團應佔可辨認已購資產淨值的公平值時，其差額以商譽列賬。如該數額低於被收購附屬公司的資產淨值的公平值，其差額將直接在綜合損益表中確認。

集團旗下公司間的交易、結存及交易的未變現利益，均於綜合時注銷。未變現虧損亦予抵銷，除非有證據證明交易轉讓的資產出現減值。附屬公司的會計政策已在需要時作出改變，以確保與集團所採納的政策一致。

集團將與非控股權益的交易視為與集團權益持有人的交易。如向非控股權益購買，任何已付代價與相關應佔附屬公司資產淨值的賬面值之間的差異於權益列賬。出售予非控股權益但沒有失去控制權，則收益或虧損亦於權益列賬。

當集團對實體停止擁有控制權，則於實體的任何保留權益按公平值重新計量，賬面值的改變於綜合損益表確認。公平值是初始賬面值，使保留權益隨後作為一家聯屬公司、合資公司或財務資產入賬。此外，任何有關該實體之前在綜合其他全面收益表確認的金額，猶如集團直接出售相關的資產或負債入賬。這樣之前在綜合其他全面收益表確認的金額可能重新歸類至綜合損益表。

當集團訂立一份合約，而該合約含有責任（如合約另一方可行使沽出認沽期權）向非控股權益持有人購入一家部分擁有的附屬公司的股份，而這並非業務合併的一部分，集團就贖回金額的現值以財務負債列賬，並直接相應於權益中支銷。財務負債價值的改變於綜合損益表中的財務支出淨額項下確認。

集團應佔收購後合資公司及聯屬公司的溢利或虧損於綜合損益表中確認，而在綜合其他全面收益表應佔的收購後變動在綜合其他全面收益表中確認。收購後的累積變動在投資的賬面值中作調整。如集團於合資或聯屬公司的應佔虧損相等於或超過其擁有的權益（包括任何其他無抵押應收款項），則集團不確認進一步的虧損，除非集團代合資公司或聯屬公司承擔責任或支付款項。

當集團停止於一家合資公司擁有共同管控權，且擁有權的風險與回報已轉予買家，則確認出售該合資公司的權益。

如在一家聯屬公司的擁有權權益減少，但保留重大的影響力，則之前在綜合其他全面收益表中確認的金額只有按比例的應佔部分會在適當情況下重新歸類至綜合損益表。

集團與合資公司及聯屬公司之間的交易產生的未變現收益，按集團在該等公司的權益注銷。除非交易提供證據證明所轉移的資產出現減值，否則集團與其他合資及聯屬公司之間轉撥的資產的未變現虧損亦應被注銷。合資公司及聯屬公司的會計政策已在需要時作出改變，以確保與集團採納的政策一致。

就於聯屬公司投資所產生攤薄的收益和虧損，在綜合損益表中確認。

3. 附屬公司

在公司的獨立財務報表中，於附屬公司的投資按成本扣除任何減值虧損撥備入賬。來自附屬公司的收益在賬目中按已收及應收股息入賬。倘沒有界定還款條款及還款期望，則予附屬公司的長期借款在性質上被視為準權益。

4. 合資及聯屬公司

在公司的財務狀況表內，公司於合資公司及聯屬公司的投資按成本扣除任何減值虧損撥備入賬。來自合資公司及聯屬公司的收入在公司賬目中按已收及應收股息確認。予合資公司及聯屬公司的長期借款須進行信貸虧損評估。所採用的減值方法取決於信貸風險是否大幅增加。

5. 外幣換算

(a) 功能及列賬貨幣

集團各實體的財務報表所列述的項目，乃採用有關實體營運業務所在地的主要經濟環境的貨幣（功能貨幣）計量。綜合財務報表以港元呈列，而港元乃公司的功能及列賬貨幣。

(b) 交易及結餘

外幣交易按交易當日的匯率換算為功能貨幣。因該等交易結算及因按年結日匯率換算外幣貨幣資產及負債而產生的滙兌損益，均於綜合損益表中確認，惟於綜合其他全面收益表中遞延作為符合作現金流量對沖或符合作投資淨額對沖則除外。

如非貨幣項目的收益或虧損直接確認於綜合其他全面收益表中，則任何相關的滙兌差額亦於綜合其他全面收益表中直接確認。如非貨幣項目的收益或虧損於綜合損益表中確認，則任何相關的滙兌差額亦於綜合損益表中確認。

(c) 集團公司

所有集團實體的業績及財務狀況的功能貨幣如有別於列賬貨幣，均按以下方式換算為列賬貨幣：

- (i) 於各財務狀況表呈列的資產及負債乃按有關財務狀況表結算日的收市滙率換算；
- (ii) 各損益表的收支乃按平均滙率換算（除非該平均滙率並非與有關交易當日的滙率累積影響相若，在該情況下，收支按有關交易當日的滙率換算）；及
- (iii) 所有因此而產生的滙兌差額於其他全面收益表中確認，並在權益中以一個獨立部分累積。

於綜合賬目時，因換算海外業務投資淨額及換算借款與其他指定為該等投資對沖的貨幣工具而產生的滙兌差額，均於綜合其他全面收益表中確認。當部分處置或出售海外業務時，記入權益的滙兌差額重新歸類至綜合損益表，作為出售的部分收益或虧損。

因收購海外實體而產生的商譽及公平值調整，均作為有關海外實體的資產與負債，並按收市滙率換算。

6. 撥備

如集團目前因以往事件而須承擔法定或推定責任，以致可能引致資源流出以清算責任，而有關利益流出金額可以有可靠估計，即確認撥備。未來營業虧損則不予確認撥備。

如出現多項類似責任，會否導致資源流出以清算責任乃經考慮責任的整體類別後釐定。撥備按管理層就於報告期末清算現有責任所需開支的最佳估計的現值計量。用以釐定現值的貼現率為除稅前貼現率，反映現時市場對貨幣時間價值及該項責任特定風險的評估。隨著時間流逝而增加的撥備確認為利息費用。

主要附屬公司、合資公司及聯屬公司

於二零二五年十二月三十一日擁有之資本比例表

	集團 %	本公司 %	附屬公司 %	已發行及繳足股本／註冊資本	主要業務
地產					
附屬公司：					
香港註冊公司：					
Achieve Bright Limited	83.31	-	100	100股 (港幣100元)	物業買賣
永順利發展有限公司	83.31	-	100	1,000股 (港幣1,000元)	物業投資
太古城中心控股有限公司	83.31	-	100	100股 (港幣1,000元)	物業投資
高雲置業有限公司 ^	83.31	-	100	4股 (港幣40元)	物業投資
Joyful Sincere Limited •	66.65	-	100	1股 (港幣1元)	物業買賣
皇后大道東一號有限公司 ^	83.31	-	100	200股 (港幣200元)	物業投資
太古廣場投資有限公司	83.31	-	100	2股 (港幣2元)	物業投資
紅山地產有限公司 ^	83.31	-	100	250,000股 (港幣7,300,000元)	物業買賣
太古地產 (財務) 有限公司 ^	83.31	-	100	1,000,000股 (港幣1,000,000元)	財務服務
Swire Properties Hotel Management Limited	83.31	-	100	1股 (港幣10元)	酒店和餐廳管理及顧問
太古地產有限公司	83.31	83.31	-	5,757,484,800股 (港幣10,449,437,325.77元)	控股公司
太古地產管理有限公司	83.31	-	100	2股 (港幣20元)	物業管理
Swire Properties MTN Financing Limited	83.31	-	100	1股 (港幣1元)	財務服務
太古地產物業代理有限公司	83.31	-	100	2股 (港幣20元)	地產代理
太古坊控股有限公司	83.31	-	100	2股 (港幣2元)	物業投資
中國內地註冊公司：					
(國內公司)					
北京天聯置業有限公司 •	83.31	-	100	人民幣865,000,000元註冊資本	控股公司
(中外合資企業)					
太古滙 (廣州) 發展有限公司	80.81	-	97	人民幣3,550,400,000元註冊資本	物業投資
西安騰運置業有限公司	58.32	-	70	人民幣3,653,743,600元註冊資本	物業投資
(外商獨資企業)					
北京安業物業管理有限公司	83.31	-	100	人民幣160,170,485.20元註冊資本	物業投資
北京三里屯酒店管理有限公司	83.31	-	100	人民幣800,000,000元註冊資本	物業投資
北京三里屯北區物業管理有限公司	83.31	-	100	人民幣2,784,000,000元註冊資本	物業投資
北京三里屯南區物業管理有限公司	83.31	-	100	人民幣1,598,000,000元註冊資本	物業投資
成都乾豪置業有限公司	83.31	-	100	329,000,000美元註冊資本	物業投資
堡泉 (廣州) 物業管理有限公司	83.31	-	100	人民幣295,000,000元註冊資本	物業投資
太古地產 (中國) 投資有限公司	83.31	-	100	30,000,000美元註冊資本	控股公司

附註：

- 此表列出的公司，包括董事局認為對集團的收入淨額有重大貢獻或持有集團重大資產或負債的主要附屬公司、合資公司及聯屬公司。董事局認為如提供所有此等公司的詳情將造成資料過度冗長。
- 除非另有說明，各附屬公司的主要業務地方與其註冊地方相同。
- * 集團透過合資公司或聯屬公司持有股權。
- ^ 此為譯名。
- 非由羅兵咸永道會計師事務所核數的公司。此等公司涉及二零二五年十二月三十一日結算應佔資產淨值約百分之十四點五。

228 主要附屬公司、合資公司及聯屬公司
於二零二五年十二月三十一日擁有之資本比例表

	集團 %	本公司 %	附屬公司 %	已發行及繳足股本／註冊資本	主要業務
地產(續)					
附屬公司(續)：					
美國註冊公司：					
50A Developer LLC	83.31	–	100	有限公司	物業買賣及投資
BCC Hotel Management Services LLC	83.31	–	100	有限公司	酒店管理
OID Holding Company LLC	83.31	–	100	有限公司	物業買賣及投資
OID T1 Developer LLC	83.31	–	100	有限公司	物業買賣
OID T2 Developer LLC	83.31	–	100	有限公司	物業買賣
Swire Brickell Key Hotel, Ltd.	83.31	–	100	有限責任合夥	酒店投資
Swire Jadeco LLC	83.31	–	100	有限公司	物業買賣
Swire Properties Inc	83.31	–	100	1,000股，每股1美仙	控股公司
Swire Properties One LLC	83.31	–	100	有限公司	控股公司
Swire Properties US Inc	83.31	–	100	1,000股，每股1美仙	控股公司
Swire Realty LLC	83.31	–	100	有限公司	地產代理
英屬處女島註冊公司：					
峰佳投資有限公司(於香港營業)	83.31	–	100	1股，每股1美元	物業投資
澤景控股有限公司(於香港營業)	83.31	–	100	2股，每股1美元	物業投資
珍輝有限公司(於香港營業)	83.31	–	100	1股，每股1美元	物業投資
Da Long Limited(於香港營業)	83.31	–	100	1股，每股1美元	物業投資
Gold Fountain Ventures Limited (於香港營業)	83.31	–	100	1股，每股1美元	物業投資
乾林中國控股有限公司(於中國內地營業)	83.31	–	100	100股，每股1美元	控股公司
High Grade Ventures Limited (於香港營業)	83.31	–	100	1股，每股1美元	物業買賣及投資
Keen Elite Group Limited(於香港營業)	83.31	–	100	1股，每股1美元	物業投資
Novel Ray Limited(於香港營業)	83.31	–	100	1股，每股1美元	物業投資
One Pacific Place Limited(於香港營業)	83.31	–	100	1股，每股1美元	物業投資
栢創集團有限公司(於香港營業)	83.31	–	100	1股，每股1美元	物業投資
Prosperous Dynasty Limited(於香港營業)	83.31	–	100	1股，每股1美元	物業投資
Sound Dragon Trading Co., Ltd. (於香港營業)	83.31	–	100	1股，每股1美元	物業投資
Sino Flagship Investments Limited (於香港營業)	83.31	–	100	1股，每股1美元	物業投資
Swire and Island Communication Developments Limited • (於香港營業)	49.99	–	60	100股，每股港幣10元及 1股無表決權以股代息股份， 每股港幣10元	物業投資
太古地產中國控股有限公司(於香港營業)	83.31	–	100	1股，每股1美元	控股公司

	集團 %	本公司 %	附屬公司 %	已發行及繳足股本／註冊資本	主要業務
地產 (續)					
合資公司：					
香港註冊公司：					
Hareton Limited •	41.66	–	50	100股 (港幣1,000元)	物業投資
超儀有限公司	41.66	–	*	2股 (港幣2元)	物業投資
Richly Leader Limited	41.66	–	50	1,000,000,000股 (港幣700,000,000元)	物業投資
英屬處女島註冊公司：					
大中里物業有限公司 ^ (於中國內地營業)	41.66	–	50	1,000股，每股1美元	控股公司
Fortune Access Holdings Limited (於香港營業)	20.83	–	25	100股，每股1美元	控股公司
Newfoundworld Investment Holdings Limited (於香港營業)	22.22	–	26.67	15股，每股1美元	控股公司
Parico Resources Limited • (於香港營業)	41.66	–	*	2股，每股1美元	控股公司
中國內地註冊公司：					
<i>(國內公司)</i>					
北京麟聯置業有限公司 •	41.66	–	50	人民幣400,000,000元註冊資本	物業投資
上海塏業商業管理有限公司	49.99	–	60	人民幣10,000,000元註冊資本	物業管理
<i>(中外合資企業)</i>					
北京星泰通港置業有限公司 •	41.57	–	49.895	人民幣9,500,000,000元註冊資本	物業投資
廣州聚實投資發展有限公司	41.66	–	50	人民幣3,670,000,000元註冊資本	物業投資
上海前繡實業有限公司	41.66	–	50	人民幣1,549,777,000元註冊資本	物業投資
三亞棠畔投資發展有限公司 •	41.66	–	50	人民幣2,500,000,000元註冊資本	物業投資
<i>(外商獨資企業)</i>					
冠豐 (上海) 房地產發展有限公司	41.66	–	*	1,136,530,000美元註冊資本	物業投資
印度尼西亞註冊公司：					
PT Jantra Swarna Dipta	41.66	–	50	1,728,176股， 每股1,000,000印尼盾	物業買賣
泰國註冊公司：					
City Dynamic Co., Ltd. •	33.32	–	40	165,000,000股，每股10泰銖	物業買賣

230 主要附屬公司、合資公司及聯屬公司
於二零二五年十二月三十一日擁有之資本比例表

	集團 %	本公司 %	附屬公司 %	已發行及繳足股本／註冊資本	主要業務
地產 (續)					
聯屬公司：					
香港註冊公司：					
Greenroll Limited •	16.66	–	20	45,441,000股 (港幣454,410,000元)	酒店投資
金鐘酒店有限公司 ^•	16.66	–	*	100,000股 (港幣1,000,000元)	酒店投資
港島香格里拉大酒店有限公司	16.66	–	20	10,005,000股 (港幣10,005,000元)	酒店投資
中國內地註冊公司：					
(中外合資企業)					
上海東表置業有限公司	33.32	–	40	人民幣16,000,000,000元註冊資本	物業買賣及投資
上海耀龍投資有限公司	33.32	–	40	人民幣2,200,000,000元註冊資本	物業買賣及投資
越南註冊公司：					
City Garden Thu Thiem Limited Liability Company •	16.66	–	*	969,797,500,000越南盾 許可資本	物業買賣
飲料					
附屬公司：					
香港註冊公司：					
星駒有限公司	100	–	100	1股 (港幣1元)	控股公司
塑新生有限公司	56.67	–	56.67	30,000,000股 (港幣30,000,000元)	塑膠廢料回收
太古飲料控股有限公司	100	100	–	50,010,002股 (港幣5,001,000,200元)	控股公司
香港太古可口可樂有限公司	100	–	100	2,400,000股 (港幣24,000,000元)	非酒精類飲料製造及銷售
太古可口可樂有限公司	100	–	100	14,600股 (7,300,000美元)	控股公司及非酒精類飲料銷售
Swire Recycling Limited	100	–	100	10,000股 (港幣10,000元)	控股公司
貴昇有限公司	100	–	100	1股 (港幣1元)	控股公司
太古飲料管理服務有限公司	100	–	100	1股 (港幣1元)	控股公司
中國內地註冊公司：					
(中外合資企業)					
可口可樂裝瓶商生產 (武漢) 有限公司	100	–	100	57,111,958美元註冊資本	非碳酸類飲料製造及銷售
湖北太古可口可樂飲料有限公司	95.80	–	95.80	17,988,000美元註冊資本	非酒精類飲料製造及銷售
溫州太古可口可樂飲料有限公司	80	–	92.85	人民幣71,300,000元註冊資本	非酒精類飲料製造及銷售
浙江太古可口可樂飲料有限公司	80	–	80	20,000,000美元註冊資本	非酒精類飲料製造及銷售
鄭州太古可口可樂飲料有限公司	94.44	–	94.44	18,000,000美元註冊資本	非酒精類飲料製造及銷售
廣東太古可口可樂惠州有限公司	62.96	–	85.19	5,000,000美元註冊資本	非酒精類飲料製造及銷售
廣東太古可口可樂有限公司	62.96	–	62.96	人民幣510,669,000元註冊資本	非酒精類飲料製造及銷售

	集團 %	本公司 %	附屬公司 %	已發行及繳足股本／註冊資本	主要業務
飲料(續)					
附屬公司(續)：					
中國內地註冊公司(續)：					
<i>(外商獨資企業)</i>					
可口可樂裝瓶商生產(東莞)有限公司	100	-	100	141,218,820美元註冊資本	非碳酸類飲料製造及銷售
可口可樂裝瓶商生產(佛山)有限公司	100	-	100	31,496,700美元註冊資本	非碳酸類飲料製造及銷售
可口可樂裝瓶商生產(杭州)有限公司	100	-	100	22,631,066美元註冊資本	非碳酸類飲料製造及銷售
可口可樂裝瓶商生產(南寧)有限公司	100	-	100	11,841,731美元註冊資本	非碳酸類飲料製造及銷售
可口可樂裝瓶商生產(蘇州)有限公司	100	-	100	10,502,829美元註冊資本	非碳酸類飲料製造及銷售
太古中萃發展有限公司	100	-	100	60,000,000美元註冊資本	控股公司
太古飲料共享服務(西安)有限公司	100	-	100	人民幣20,000,000元註冊資本	管理服務
廣西太古可口可樂飲料有限公司	100	-	100	15,200,000美元註冊資本	非酒精類飲料製造及銷售
海南太古可口可樂飲料有限公司	100	-	100	11,700,000美元註冊資本	非酒精類飲料製造及銷售
合肥太古可口可樂飲料有限公司	100	-	100	12,000,000美元註冊資本	非酒精類飲料製造及銷售
江蘇太古可口可樂飲料有限公司	100	-	100	19,000,000美元註冊資本	非酒精類飲料製造及銷售
江西太古可口可樂飲料有限公司	100	-	100	人民幣40,000,000元註冊資本	非酒精類飲料製造及銷售
漯河太古可口可樂飲料有限公司	94.44	-	100	人民幣115,180,000元註冊資本	非酒精類飲料製造及銷售
廈門太古可口可樂飲料有限公司	100	-	100	52,737,000美元註冊資本	非酒精類飲料製造及銷售
雲南太古可口可樂飲料有限公司	95.10	-	95.10	8,800,000美元註冊資本	非酒精類飲料製造及銷售
太古可口可樂(中國)有限公司	100	-	100	人民幣100,000,000元註冊資本	採購及管理服務
太古可口可樂供應鏈管理(海南)有限公司	100	-	100	人民幣100,000,000元註冊資本	採購及管理服務
廣東太古可口可樂湛江有限公司	100	-	100	人民幣23,000,000元註冊資本	非酒精類飲料製造及銷售
廈門綠泉實業有限公司	100	-	100	人民幣63,370,000元註冊資本	非酒精類飲料製造及銷售
百慕達註冊公司：					
Swire Pacific Industries Limited	100	-	100	12,000股，每股1美元	控股公司
英屬處女島註冊公司：					
Swire Coca-Cola Beverages Limited (於台灣營業)	100	-	100	1,599,840,000股'A'股，每股1美仙及 200,160,000股'B'股，每股1美仙	非酒精類飲料製造及銷售
Swire Coca-Cola (S&D) Limited (於台灣營業)	100	-	100	20,100股，每股1美元	非酒精類飲料銷售

232 主要附屬公司、合資公司及聯屬公司
於二零二五年十二月三十一日擁有之資本比例表

	集團 %	本公司 %	附屬公司 %	已發行及繳足股本／註冊資本	主要業務
飲料 (續)					
附屬公司 (續)：					
美國註冊公司：					
Earthwise Investing, Inc.	100	–	100	1,000股，每股1美仙	可持續基金投資
新加坡註冊公司：					
CC Cambodia Holdings Pte. Ltd.	100	–	100	已發行及已付資本 11,904,302新加坡元及 14,100,000美元	控股公司
Coca-Cola Indochina Pte Ltd	100	–	100	已發行及已付資本 667,136,300新加坡元及 199,600,000美元	控股公司
Swire Beverages (South East Asia) Pte. Ltd.	100	–	100	已發行資本1,250,000,000美元及 已付資本1,226,010,000美元	控股公司
柬埔寨註冊公司：					
Cambodia Beverage Company Ltd.	86.69	–	100	3,616股，每股12,000美元	非酒精類飲料製造及銷售
越南註冊公司：					
Coca-Cola Beverages Viet Nam Limited Liability Company	100	–	100	12,376,606,243,429越南盾許可資本	非酒精類飲料製造及銷售
泰國註冊公司：					
ThaiNamthip Corporation Public Company Limited •	55.59	–	55.59	5,512,065,185股，每股2泰銖	非酒精類飲料製造及銷售
老撾註冊公司：					
Lao Coca-Cola Bottling Co., Ltd. •	55.59	–	100	10,949,970股，每股33,600老撾基普	非酒精類飲料製造及銷售
合資公司：					
中國內地註冊公司： (中外合作經營企業)					
上海申美飲料食品有限公司 •	53.85	–	53.85	93,218,600美元註冊資本	非酒精類飲料和飲料主劑製造及銷售
上海申美閔發飲料食品有限公司 •	53.85	–	*	人民幣100,000,000元註冊資本	非酒精類飲料製造及銷售
太古可口可樂 (蘇州) 飲料有限公司 •	53.85	–	*	人民幣100,000,000元註冊資本	非酒精類飲料製造及銷售
泰國註冊公司：					
Asset Thai Co., Ltd. •	47.77	–	49	163,220,000股，每股10泰銖	地產業務
聯屬公司：					
香港註冊公司：					
Coca-Cola Bottlers Manufacturing Holdings Limited	41	–	41	30,000股 (港幣299,459.05元)	控股公司

	集團 %	本公司 %	附屬公司 %	已發行及繳足股本／註冊資本	主要業務
航空					
附屬公司：					
香港註冊公司：					
HAECO ITM Limited	82.93	–	70及*	100股 (港幣100元)	飛機航材技術管理
香港飛機工程有限公司	100	100	–	1,000,000股 (港幣185,193,750元)	飛機大修及維修
中國內地註冊公司：					
(中外合資企業)					
晉江太古飛機複合材料有限公司	82.41	–	84.10及*	11,663,163美元註冊資本	複合材料航空零件／系統 修理、製造及銷售
上海太古飛機工程服務有限公司 •	69.40	–	75	3,700,000美元註冊資本	外勤服務
廈門太古發動機服務有限公司	77.09	–	76.59及*	113,000,000美元註冊資本	商用飛機引擎大修服務
廈門太古飛機工程有限公司	62.47	–	58.55及*	41,500,000美元註冊資本	飛機大修及維修
廈門太古起落架維修服務有限公司	90.27	–	90.82及*	83,090,000美元註冊資本	起落架修理及大修
(外商獨資企業)					
太古部件維修 (廈門) 有限公司	100	–	100	18,600,000美元註冊資本	飛機部件修理及大修
美國註冊公司：					
HAECO Global Engine Support, LLC •	100	–	100	有限公司	發動機在翼及離翼支援
HAECO USA, Inc.	100	–	100	100股，每股1美元	控股公司
英國註冊公司：					
HAECO Global Engine Support Ltd •	100	–	100	1股，每股1英鎊	發動機在翼及離翼支援
合資公司：					
香港註冊公司：					
Goodrich Asia-Pacific Limited	49	–	49	9,200,000股 (港幣9,200,000元)	飛機輪轂及制動器的修理及 維修
香港航空發動機維修服務有限公司 ^	50	–	50	20股 (港幣200元)	商用航空發動機的大修、修理 及改裝
中國內地註冊公司：					
(中外合資企業)					
廈門豪富太古宇航有限公司	21.86	–	35	5,000,000美元註冊資本	飛機燃油控制、飛行控制及 電子部件修理及維修
廈門霍尼韋爾太古宇航有限公司 •	31.25	–	35	5,000,000美元註冊資本	飛機部件修理及大修
山東太古飛機工程有限公司 •	36.25	–	40	人民幣200,000,000元註冊資本	機身維修及外勤維修服務

234 主要附屬公司、合資公司及聯屬公司
於二零二五年十二月三十一日擁有之資本比例表

	集團 %	本公司 %	附屬公司 %	已發行及繳足股本／註冊資本	主要業務
航空 (續)					
聯屬公司：					
香港註冊公司：					
香港華民航空有限公司 •	43.09	–	*	1,000,000股 (港幣90,670,000元)	貨運航空公司
Airline Property Limited •	43.09	–	*	2股 (港幣20元)	物業投資
Airline Stores Property Limited •	43.09	–	*	2股 (港幣20元)	物業投資
Airline Training Property Limited •	43.09	–	*	2股 (港幣20元)	物業投資
亞洲萬里通有限公司 •	43.09	–	*	2股 (港幣2元)	旅遊獎勵計劃
國泰假期有限公司 •	43.09	–	*	40,000股 (港幣4,000,000元)	經營旅行團
Cathay Pacific Aircraft Leasing (H.K.) Limited •	43.09	–	*	1股 (港幣1元)	飛機融資服務
國泰航空有限公司 •	43.09	43.09	–	6,722,856,511普通股 (港幣31,122,958,525.21元)	營運定期航班服務
國泰航空飲食服務 (香港) 有限公司 •	43.09	–	*	600股 (港幣600,000元)	航空飲食服務
Cathay Pacific Finance Limited •	43.09	–	*	1股 (港幣1元)	飛機融資服務
Cathay Pacific MTN Financing (HK) Limited •	43.09	–	*	1股 (港幣1元)	財務服務
國泰航空服務有限公司 •	43.09	–	*	1股 (港幣1元)	貨運站
香港機場地勤服務有限公司 •	43.09	–	*	100股 (港幣100元)	飛機停機坪服務
Hong Kong Aviation and Airport Services Limited •	43.09	–	*	2股 (港幣2元)	物業投資
香港快運航空有限公司 •	43.09	–	*	1,000,000股 (港幣3,174,607,160元)	營運定期航班服務
雅潔洗衣有限公司 •	43.09	–	*	3,700股 (港幣1,850,000元)	洗衣及乾洗服務
中國內地註冊公司：					
中國國際貨運航空股份有限公司 •	9.05	–	*	人民幣12,208,881,225元註冊資本	貨運航空公司
中國國際航空股份有限公司 •	6.50	–	*	4,955,610,672股'H'股， 每股人民幣1元及 12,492,810,328股'A'股， 每股人民幣1元	營運定期航班服務
(外商獨資企業)					
廣州國泰信息處理有限公司 •	43.09	–	*	港幣8,000,000元註冊資本	信息處理服務
開曼群島註冊公司：					
Cathay Pacific Finance III Limited •	43.09	–	*	1股，每股1美元	財務服務
馬恩島註冊公司：					
Cathay Pacific Aircraft Services Limited •	43.09	–	*	10,000股，每股1美元	飛機收購服務
印度註冊公司：					
Connaught Network Services Private Limited •	43.09	–	*	90,000股，每股100印度盧比	信息處理服務

	集團 %	本公司 %	附屬公司 %	已發行及繳足股本／註冊資本	主要業務
貿易及實業－實業					
<i>附屬公司：</i>					
香港註冊公司：					
太古食品控股有限公司	100	100	–	1股 (港幣1元)	控股公司
太古實業有限公司	100	100	–	2股 (港幣2元)	控股公司
太古惠明有限公司	100	–	100	1股'A'股 (港幣1元) 及 1股'B'股 (港幣1元)	提供廢物處理服務
太古糖業有限公司	100	–	100	300,000股 (港幣4,360,000元)	品牌食品包裝及貿易
中國內地註冊公司：					
<i>(國內公司)</i>					
成都太古糖業有限公司 •	100	–	100	人民幣5,000,000元註冊資本	品牌食品包裝及貿易
<i>(外商獨資企業)</i>					
太古食品貿易 (中國) 有限公司 •	100	–	100	港幣63,500,000元註冊資本	品牌食品貿易
太古糖業 (中國) 有限公司 •	100	–	100	港幣61,350,000元註冊資本	品牌食品包裝及貿易
貿易及實業－貿易					
<i>附屬公司：</i>					
香港註冊公司：					
標鎰汽車有限公司 (於台灣營業)	100	–	100	1股 (港幣1元)	經銷汽車
標達國際汽車有限公司 (於台灣營業)	100	–	100	10,000股 (港幣1,000,000元)	經銷汽車
Chevon Holdings Limited	85	–	85	160,000,000股 (港幣160,000,000元)	控股公司
卓活 (香港) 有限公司	85	–	100	1,000,000股 (港幣1,000,000元)	推廣、經銷及零售品牌便服及配飾
躍達汽車有限公司	100	–	100	10,000股 (10,000美元)	經銷汽車
旭星國際汽車有限公司 (於台灣營業)	100	–	100	2股 (港幣20元)	經銷汽車
太古資源有限公司	100	–	100	4,010,000股 (港幣40,100,000元)	推廣、經銷及零售品牌運動鞋及便服鞋、服裝及配飾
太古貿易有限公司	100	100	–	2股 (港幣20元)	控股公司
太古商用汽車有限公司 (於台灣營業)	100	–	100	2,000股 (港幣2,000元)	經銷汽車
運通汽車有限公司 (於台灣營業)	100	–	100	2股 (港幣2元)	經銷汽車
澳門註冊公司：					
太古資源 (澳門) 有限公司 •	100	–	100	2股 (25,000澳門元)	推廣、經銷及零售品牌運動鞋及便服鞋、服裝及配飾

236 主要附屬公司、合資公司及聯屬公司
於二零二五年十二月三十一日擁有之資本比例表

	集團 %	本公司 %	附屬公司 %	已發行及繳足股本／註冊資本	主要業務
貿易及實業－貿易（續）					
<i>附屬公司（續）：</i>					
中國內地註冊公司：					
<i>（外商獨資企業）</i>					
卓雍（上海）商貿有限公司	85	–	100	12,000,000美元註冊資本	推廣、經銷及零售品牌便服及配飾
太古資源（上海）商貿有限公司	100	–	100	6,040,000美元註冊資本	推廣、經銷及零售品牌運動鞋及便服鞋、服裝及配飾
台灣註冊公司：					
標鎰股份有限公司 •	100	–	100	10,000,000股，每股新台幣1元	經銷汽車
英屬處女島註冊並於台灣營業的公司：					
標達汽車股份有限公司	100	–	100	1股，每股1美元	經銷汽車
德冠汽車有限公司 •	100	–	100	1股，每股1美元	經銷汽車
太古鼎翰有限公司	100	–	100	1股，每股1美元	經銷汽車
太古國際汽車股份有限公司	100	–	100	1股，每股1美元	經銷汽車
<i>合資公司：</i>					
香港註冊公司：					
鷹邁有限公司	70	–	70	7股'A'股（港幣70元）及3股'B'股（港幣30元）	推廣、經銷及零售品牌運動鞋及便服鞋、服裝及配飾

	集團 %	本公司 %	附屬公司 %	已發行及繳足股本／註冊資本	主要業務
其他					
<i>附屬公司：</i>					
香港註冊公司：					
Global Food Venture Investment Limited	100	100	–	1股 (港幣1元)	控股公司
Swire Finance Limited	100	100	–	1,000股 (港幣10,000元)	財務服務
Swire Pacific MTN Financing (HK) Limited	100	100	–	1股 (港幣1元)	財務服務
開曼群島註冊公司：					
Swire Pacific MTN Financing Limited	100	100	–	1股，每股1美元	財務服務
開曼群島註冊並於中國內地營業的公司：					
DeltaHealth China Limited	91.73	–	91.73	35,228,989股及1,083,378,480股 可轉換優先股，每股0.001美元	控股公司
中國內地註冊公司：					
<i>(外商獨資企業)</i>					
上海德達醫院有限公司	91.73	–	100	330,500,000美元註冊資本	提供醫療保健服務
印度尼西亞註冊公司：					
PT Swire Investments Indonesia •	100	–	100	3,088,000股，每股100,000印尼盾	管理顧問
<i>聯屬公司：</i>					
開曼群島註冊並於中國內地營業的公司：					
Columbia China Healthcare Co., Limited •	13.59	–	13.59	837,333,333.32股，每股0.0001美元	控股公司提供醫療保健服務
英屬處女島註冊並於中國內地營業的公司：					
SHH Core Holding Limited •	15.04	–	15.04	17,009,945股及10,524,184股 優先股，每股0.00001美元	控股公司提供醫療保健服務

國泰航空有限公司 — 財務報表節錄

為向股東提供有關集團重要上市聯屬公司國泰航空有限公司的綜合業績及綜合財務狀況的資料，以下為該公司截至二零二五年十二月三十一日止年度經審核綜合損益表及綜合其他全面收益表，以及於二零二五年十二月三十一日結算的綜合財務狀況表摘要，有關財務報表已予修改，以符合集團的財務報表呈報方式。

綜合損益表

截至二零二五年十二月三十一日止年度

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
收益	116,766	104,371
營業開支	(102,693)	(91,194)
除非經常性項目前營業溢利	14,073	13,177
視作出售聯屬公司部分股份的收益	-	578
減值撥回及其他收益或支出淨額	385	173
營業溢利	14,458	13,928
財務支出	(3,169)	(3,897)
財務收入	492	841
財務支出淨額	(2,677)	(3,056)
應佔聯屬公司溢利	529	331
除稅前溢利	12,310	11,203
稅項	(1,482)	(1,315)
本年溢利	10,828	9,888
應佔本年溢利：		
國泰航空有限公司普通股股東	10,828	9,607
國泰航空有限公司優先股股東	-	281
非控股權益	-	-
	10,828	9,888
	港仙	港仙
國泰航空有限公司普通股股東應佔每股盈利：		
基本	165.5	149.2
攤薄	161.8	133.2

綜合其他全面收益表

截至二零二五年十二月三十一日止年度

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
本年溢利	10,828	9,888
其他全面收益		
不會於損益賬重新歸類的項目		
界定福利計劃	141	(110)
按公平值列入其他全面收益的權益投資的公平值變動	-	(5)
之後可能會於損益賬重新歸類的項目		
現金流量對沖	(1,649)	362
應佔聯屬公司其他全面虧損	(77)	(220)
滙兌差額淨額	743	(486)
除稅後本年其他全面虧損	(842)	(459)
本年全面收益總額	9,986	9,429
應佔全面收益總額：		
國泰航空有限公司普通股股東	9,986	9,148
國泰航空有限公司優先股股東	-	281
非控股權益	-	-
	9,986	9,429

綜合財務狀況表

二零二五年十二月三十一日結算

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
資產及負債		
非流動資產		
物業、廠房及設備	117,856	116,457
無形資產	14,335	14,420
於聯屬公司的投資	17,317	16,371
其他長期應收款項及投資	3,583	3,598
遞延稅項資產	1,430	1,152
	154,521	151,998
流動資產		
存貨	1,864	1,386
貿易及其他應收款項	8,377	7,326
流動資金	12,289	10,534
	22,530	19,246
流動負債		
計息負債	13,908	11,626
貿易及其他應付款項	22,203	18,477
合約負債	21,650	18,365
應付稅項	1,282	1,771
	59,043	50,239
流動負債淨額	(36,513)	(30,993)
資產總值減流動負債	118,008	121,005
非流動負債		
計息負債	45,193	56,849
其他長期應付款項	3,882	3,462
其他長期合約負債	145	197
遞延稅項負債	8,671	7,990
	57,891	68,498
資產淨值	60,117	52,507
權益		
股本	31,123	28,841
儲備	28,987	23,659
國泰航空有限公司股東應佔權益	60,110	52,500
非控股權益	7	7
權益總額	60,117	52,507

過往表現總覽

	2016 港幣百萬元	2017 港幣百萬元	2018 港幣百萬元	2019 港幣百萬元
比率				
權益回報	4.4%	10.9%	9.0%	3.3%
來自：				
經常性基本溢利／(虧損)	2.3%	2.0%	2.8%	2.7%
非經常性項目淨額	-0.9%	0.0%	0.4%	-0.8%
物業估值調整淨額	3.0%	8.9%	5.8%	1.4%
五年平均值	5.9%	6.5%	7.1%	6.7%
資本淨負債比率 (不包括租賃負債)	23.5%	23.7%	19.3%	14.2%
損益表				
收益				
地產	16,691	18,443	14,604	14,135
飲料	18,420	34,066	41,189	43,316
航空	13,760	14,546	14,892	15,901
貿易及實業	9,276	10,163	10,896	9,843
海洋服務	4,237	3,066	3,018	2,451
總辦事處、醫療保健及其他	5	5	7	6
	62,389	80,289	84,606	85,652
公司股東應佔溢利／(虧損)				
地產	12,357	27,731	23,437	11,007
飲料	813	2,441	1,630	1,686
航空	441	(1,002)	1,781	1,550
貿易及實業	114	69	2,904	(452)
海洋服務	(3,013)	(2,232)	(5,033)	(3,634)
總辦事處、醫療保健及其他	(1,068)	(937)	(1,090)	(1,150)
	9,644	26,070	23,629	9,007
本年度股息	3,159	3,155	4,505	4,505
回購股份	-	165	9	-
保留溢利減回購股份	6,485	22,750	19,115	4,502
財務狀況表				
所用資產				
地產 — 成本及營運資金	90,797	95,846	92,805	95,777
— 估值盈餘	171,591	198,496	217,858	208,172
飲料	7,845	17,274	16,657	17,177
航空	42,606	44,798	45,449	47,187
貿易及實業	5,246	5,631	2,252	3,249
海洋服務	18,170	16,755	13,014	10,120
總辦事處、醫療保健及其他	(41)	(192)	(253)	(125)
	336,214	378,608	387,782	381,557
資金來源				
公司股東應佔權益	224,879	253,163	270,424	273,352
非控股權益	47,289	52,931	54,691	56,142
債務淨額	64,046	72,514	62,667	46,688
租賃負債	-	-	-	5,375
	336,214	378,608	387,782	381,557
	港元	港元	港元	港元
'A'股				
每股盈利／(虧損) — 基本	6.41	17.34	15.74	6.00
每股股息	2.10	2.10	3.00	3.00
每股股東應佔權益	149.50	168.58	180.09	182.04
'B'股				
每股盈利／(虧損) — 基本	1.28	3.47	3.15	1.20
每股股息	0.42	0.42	0.60	0.60
每股股東應佔權益	29.90	33.72	36.02	36.41
基本				
溢利／(虧損) (港幣百萬元)	3,063	4,742	8,523	17,797
權益回報 (原始成本)	3.6%	5.4%	9.3%	18.2%
每股'A'股盈利／(虧損) — 基本 (港元)	2.04	3.15	5.68	11.85
每股'B'股盈利／(虧損) — 基本 (港元)	0.41	0.63	1.14	2.37
現金利息倍數	2.6	4.0	5.0	10.5
派息比率	103.1%	66.5%	52.9%	25.3%

^ 包括持續營運及已終止營運的業務。

2020^ 港幣百萬元 (重列)	2021^ 港幣百萬元 (重列)	2022^ 港幣百萬元	2023 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025 港幣百萬元
-4.3%	1.3%	1.6%	11.0%	1.6%	1.1%
-0.4%	1.8%	1.4%	4.0%	3.5%	3.8%
-2.9%	0.2%	0.4%	9.8%	0.4%	0.6%
-1.0%	-0.7%	-0.2%	-2.8%	-2.3%	-3.3%
4.7%	4.0%	2.2%	2.6%	2.2%	3.3%
12.2%	11.9%	18.0%	17.0%	22.1%	20.6%
13,542	16,275	13,788	14,625	14,379	15,992
45,080	53,925	54,223	51,842	36,607	41,974
11,483	11,464	13,828	17,787	21,662	23,856
8,308	9,553	9,321	10,555	9,032	8,258
1,889	1,601	524	-	-	-
10	12	9	14	289	387
80,312	92,830	91,693	94,823	81,969	90,467
2,967	5,840	6,546	2,131	(641)	(1,275)
2,076	2,549	2,392	25,097	2,039	1,318
(9,751)	(2,380)	(3,072)	3,393	4,697	5,270
12	94	(307)	299	211	154
(5,240)	(1,118)	359	-	-	-
(1,484)	(1,628)	(1,723)	(2,067)	(1,985)	(2,529)
(11,420)	3,357	4,195	28,853	4,321	2,938
2,553	3,904	4,391	16,274	4,586	4,602
-	-	2,643	878	3,851	1,847
(13,973)	(547)	(2,839)	11,701	(4,116)	(3,511)
96,499	104,969	111,413	133,505	137,021	135,977
200,053	198,788	199,608	191,092	184,938	174,707
16,514	17,474	26,233	18,172	28,248	30,784
42,956	40,590	35,904	37,529	38,310	40,756
2,813	2,527	2,353	2,693	2,881	2,382
3,557	943	-	-	-	-
270	2,324	2,100	1,998	2,853	2,019
362,662	367,615	377,611	384,989	394,251	386,625
262,266	266,515	258,456	268,129	258,300	259,577
56,344	57,105	57,480	56,645	60,367	56,658
38,900	38,655	56,759	55,136	70,563	65,264
5,152	5,340	4,916	5,079	5,021	5,126
362,662	367,615	377,611	384,989	394,251	386,625
港元	港元	港元	港元	港元	港元
(7.61)	2.24	2.81	19.96	3.06	2.17
1.70	2.60	3.00	11.32	3.35	3.80
174.66	177.49	177.75	186.03	187.35	192.45
(1.52)	0.45	0.56	3.99	0.61	0.43
0.34	0.52	0.60	2.26	0.67	0.76
34.93	35.50	35.55	37.21	37.47	38.49
(4,390)	5,293	4,748	36,177	10,471	11,373
-3.9%	5.2%	4.8%	34.8%	9.8%	10.2%
(2.92)	3.52	3.18	25.03	7.41	8.38
(0.58)	0.70	0.64	5.01	1.48	1.68
5.3	6.2	6.1	13.5	3.4	4.3
不適用	73.8%	92.5%	45.0%	44.0%	40.5%

集團主要物業

二零二五年十二月三十一日結算

	總樓面面積 (平方呎)							
	香港		中國內地		美國及其他地區		總計	
	由附屬公司持有	由其他公司持有	由附屬公司持有	由其他公司持有	由附屬公司持有	由其他公司持有	由附屬公司持有	由附屬公司及其他公司持有
已落成投資物業								
零售	2,321,552	224,000	4,596,646	1,830,323	–	–	6,918,198	8,972,521
辦公樓	8,437,823	735,414	1,693,125	1,244,955	–	–	10,130,948	12,111,317
住宅／服務式住宅	555,551	–	157,180	73,662	–	–	712,731	786,393
酒店	358,371	435,770	702,571	467,442	–	–	1,060,942	1,964,154
	11,673,297	1,395,184	7,149,522	3,616,382	–	–	18,822,819	23,834,385
發展中投資物業								
零售	–	24,968	3,311,798	2,742,869	–	–	3,311,798	6,079,635
辦公樓	–	–	–	2,155,659	–	–	–	2,155,659
住宅／服務式住宅	–	–	110,675	57,540	–	–	110,675	168,215
酒店	–	–	273,685	173,037	–	–	273,685	446,722
規劃中	779,000	–	–	615,701	–	–	779,000	1,394,701
	779,000	24,968	3,696,158	5,744,806	–	–	4,475,158	10,244,932
已落成供出售物業								
住宅／服務式住宅	446,095	109,148	–	–	–	561,364	446,095	1,116,607
零售	1,968	–	–	–	–	–	1,968	1,968
	448,063	109,148	–	–	–	561,364	448,063	1,118,575
發展中供出售物業								
零售	13,197	–	–	–	–	–	13,197	13,197
住宅／綜合用途	365,544	202,369	–	981,492	895,000	1,495,533	1,260,544	3,939,938
	378,741	202,369	–	981,492	895,000	1,495,533	1,273,741	3,953,135
	13,279,101	1,731,669	10,845,680	10,342,680	895,000	2,056,897	25,019,781	39,151,027

附註：

- 除港運城 (持有60%權益)、海德園 (持有80%權益)、廣州太古滙 (持有97%權益)、西安太古里 (持有70%權益) 及廣州太古滙第三期 (前稱「廣州天河路387號」) (持有97%權益) 外，所有由附屬公司持有的物業均屬太古地產全資擁有。以上摘要表包括此五個物業的100%樓面面積。
- 「其他公司」包括合資公司、聯屬公司及透過損益賬按公平值計量的金融資產。由該等公司持有的物業樓面面積為應佔面積。
- 香港及中國內地總樓面面積並不包括停車位；附屬公司及其他公司持有大約8,840個位於香港及中國內地已落成的停車位作投資用途。
- 根據可續期官契擁有的香港物業，已註明續期後的期滿日期。
- 所有在美國的物業均屬永久業權。

在香港的已落成投資物業	地址	官批到期年份	地盤面積平方呎	總樓面面積平方呎	停車位數目	落成年份	備註
辦公樓							
1. 太古廣場							
太古廣場一座	金鐘金鐘道88號	2135	115,066 (部分)	863,266	–	1988	
太古廣場二座	金鐘金鐘道88號	2047	203,223 (部分)	695,510	–	1990	
2. 太古廣場三座	灣仔皇后大道東1號	2050-2852	40,236	627,657	111	2004/2007	連接太古廣場購物商場及港鐵金鐘站。
3. 太古坊富衛中心	鰂魚涌太古坊英皇道979號	2881	70,414 (部分)	803,452	311	1993	連接多盛大廈及康橋大廈。前稱德宏大廈，並於2026年1月1日正式易名為「富衛中心」。
4. 太古坊多盛大廈	鰂魚涌太古坊英皇道979號	2881	238,582 (部分)	601,723	204	1994	連接富衛中心及電訊盈科中心。
5. 太古坊林肯大廈	鰂魚涌太古坊英皇道979號	2881	238,582 (部分)	333,529	164	1998	連接電訊盈科中心及太古坊一座。
6. 太古坊濠豐大廈	鰂魚涌太古坊英皇道979號	2881/2899	33,434	501,253	182	1999	連接太古坊一座。
7. 太古坊康橋大廈	鰂魚涌太古坊英皇道979號	2881	70,414 (部分)	268,795	–	2003	連接富衛中心。
8. 太古坊港島東中心	鰂魚涌太古坊華蘭路18號	2881/2899	109,929 (部分)	1,284,095	–	2008	連接太古坊二座。所註明的樓面面積只為約數及不包括已向證監會出售的十個辦公室樓層。
9. 太古坊太古坊一座	鰂魚涌太古坊英皇道979號	2881	238,582 (部分)	1,013,368	82	2018	連接林肯大廈及濠豐大廈。
10. 太古坊太古坊二座	鰂魚涌太古坊英皇道979號	2881	238,582 (部分)	994,973	346	2022	連接電訊盈科中心及港島東中心。
11. SPACES. 8QRE	灣仔皇后大道東8號	2089/2103/2113	4,612	81,346	–	2013 (翻新)	地面層作零售用途。
12. 太古廣場五座	灣仔軒尼詩道28號	2843	9,622	145,903	–	2012	
13. 太古廣場六座	灣仔皇后大道東50號	2843	14,433	222,953	88	2024	
	附屬公司持有的總面積			8,437,823	1,488		
14. 太古坊電訊盈科中心	鰂魚涌太古坊英皇道979號	2881	238,582 (部分)	613,679	217	1994	連接多盛大廈、林肯大廈及太古坊二座。所註明的樓面面積乃整項物業的面積，太古地產持有其中50%權益。
15. 太古坊栢克大廈	鰂魚涌太古坊華蘭路25號	2047	25,926	388,838	84	1998	所註明的樓面面積乃整項物業的面積，太古地產持有其中50%權益。
16. 東薈城一座	大嶼山東涌達東路20號	2047	358,557 (部分)	160,899	63	1999/2000	位於東薈城名店倉之上。所註明的樓面面積乃物業的全部辦公樓面積，太古地產持有其中26.67%權益。
17. South Island Place	黃竹坑黃竹坑道8號	2064	25,260	382,499	137	2018	所註明的樓面面積乃整項物業的面積，太古地產持有其中50%權益。
	合資公司持有的總面積			1,545,915	501		
	– 其中太古地產應佔的面積			735,414			

在香港的已落成 投資物業	地址	官批到期 年份	地盤面積 平方呎	總樓面面積 平方呎	停車位 數目	落成 年份	備註
零售							
1. 太古廣場 太古廣場購物商場	金鐘 金鐘道88號	2135/2047	318,289 (部分)	711,182	426	1988/ 1990	購物中心，包括食肆及一間電影院。設有通道連接港鐵金鐘站。太古廣場亦包括服務式住宅及酒店，詳情列於下文住宅及酒店項下。
2. 太古城中心	太古城 太古城道18號	2899	334,475 (部分)	1,096,898	845	1983/ 1987/ 1997/ 2000	購物中心，包括食肆、真雪溜冰場、電影院及通道連接港鐵太古站。
3. 太古城 第一至第十期 商業單位	太古城	2081/ 2889/2899	–	329,777	669	1977- 1985	店舖、學校及停車位。
4. 港運城	北角 英皇道500號	2047	106,498 (部分)	150,223	288	1996	所註明的樓面面積乃指整個購物中心平台的面積，太古地產持有其中60%權益。
5. 星域軒	灣仔 星街9號	2047	40,871 (部分)	13,112	83	1999	所註明的樓面面積乃指整個零售平台的面積。
6. 太古坊 東隅服務式公寓	鰂魚涌太古坊 糖廠街23號	2881	8,664 (部分)	12,312	–	2014	所註明的樓面面積乃整個三層零售平台的面積（不包括上面的服務套房）。
7. STAR STUDIOS I及II	灣仔 永豐街8-10號及18號	2056/2852	6,775 (部分)	5,197	–	2016 (翻新)	所註明的樓面面積乃零售面積（不包括住宅單位）。
8. EIGHT STAR STREET	灣仔 星街8號	2856	3,609 (部分)	2,851	–	2022	所註明的樓面面積乃指整個零售平台的面積。
	附屬公司持有的總面積			2,321,552	2,311		
9. 東堤灣畔	大嶼山東涌 東堤灣畔	2047	331,658 (部分)	36,053	75	1998/ 1999	所註明的樓面面積乃指零售樓面的面積，太古地產持有其中26.67%權益。
10. 東薈城名店倉	大嶼山東涌 達東路18-20號	2047/ 2063	466,476 (部分)	803,948	1,197	1999/ 2000/ 2019	所註明的樓面面積乃物業的全部零售面積，太古地產持有其中26.67%權益。
	合資公司持有的總面積			840,001	1,272		
	– 其中太古地產應佔的面積			224,000			
住宅							
1. 太古廣場柏舍	金鐘 金鐘道88號	2047	203,223 (部分)	443,075	–	1990	設於香港港麗酒店樓下的270個服務套房。
2. 太古坊 東隅服務式公寓	鰂魚涌太古坊 糖廠街23號	2881	8,664 (部分)	62,756	–	2014	建於三層零售平台上的106個服務套房。所註明的樓面面積不包括零售部分。
3. STAR STUDIOS I及II	灣仔 永豐街8-10號及18號	2056/2852	6,775 (部分)	47,076	–	2016 (翻新)	建於地舖上的120間住宅。所註明的樓面面積不包括零售面積（5,197平方呎）。
4. 深水灣香島道36號 B座洋房	深水灣 香島道36號	2097	20,733 (部分)	2,644	–	1980	一座獨立式房屋。
	附屬公司持有的總面積			555,551	–		
酒店							
1. 香港東隅	太古城 太古城道29號	2899	146,184 (部分)	199,633	–	2009	設有331個房間的酒店。
2. 太古廣場 香港居舍 (前稱奕居)	金鐘 金鐘道88號	2135	115,066 (部分)	158,738	–	2009 (翻新)	設有117個房間的酒店，位於JW萬豪酒店之上。
	附屬公司持有的總面積			358,371	–		

在香港的已落成 投資物業	地址	官批到期 年份	地盤面積 平方呎	總樓面面積 平方呎	停車位 數目	落成 年份	備註
酒店 (續)							
3. 太古廣場 香港JW萬豪酒店	金鐘 金鐘道88號	2135	115,066 (部分)	525,904	–	1988	設有608個房間的酒店，太古地產持有其中20%權益。
4. 太古廣場 香港港麗酒店	金鐘 金鐘道88號	2047	203,223 (部分)	555,590	–	1990	設有513個房間的酒店，太古地產持有其中20%權益。
5. 太古廣場 港島香格里拉大酒店	金鐘 金鐘道88號	2047	203,223 (部分)	605,728	–	1991	設有544個房間的酒店，太古地產持有其中20%權益。
聯屬公司持有的總面積				1,687,222	–		
– 其中太古地產應佔的面積				337,444			
6. 東薈城 香港諾富特東薈城酒店	大嶼山東涌 文東路51號	2047	358,557 (部分)	236,758	25	2005	設有440個房間的酒店，太古地產持有其中26.67%權益。
7. 東薈城 香港銀樾美憬閣精選酒店	大嶼山東涌 達東路16號	2063	107,919 (部分)	131,966	5	2019	設有206個房間的酒店，太古地產持有其中26.67%權益。
合資公司持有的總面積				368,724	30		
– 其中太古地產應佔的面積				98,326			
在中國內地的已落成 投資物業	地址	官批到期 年份	地盤面積 平方呎	總樓面面積 平方呎	停車位 數目	落成 年份	備註
零售							
1. 三里屯太古里 (三里屯太古里南區)	北京朝陽區 三里屯路19號	2044 (停車場為2054)	566,332 (部分)	776,909	417	2007	購物中心，包括食肆及電影院。
2. 三里屯太古里 (三里屯太古里北區)	北京朝陽區 三里屯路11號	2044 (停車場為2054)	566,332 (部分)	519,399	340	2007	購物中心，包括食肆。
3. 三里屯太古里 (三里屯太古里西區)	北京朝陽區 工體北路58號	2033	40,102	296,387	50	2021	太古地產租用之設有食肆的購物中心。
4. 15號樓	北京朝陽區 三里屯北15樓	2048	4,861	19,011	–	2000年代	太古地產購入的商業樓宇。
5. 紅館	北京朝陽區 三里屯北15A號樓	2027	7,641	10,077	–	2000年代	太古地產租用的購物中心。
6. 太古滙第二期 (前稱滙坊)	廣州天河區 天河東路75號	2044	174,377 (部分)	90,847	100	2008	購物中心，包括食肆。
7. 太古滙	廣州天河區 天河路383號	2051	526,941 (部分)	1,529,392	718	2011	購物中心，包括食肆。所註明的樓面面積乃指零售部分的面積，太古地產持有其中97%權益。
8. 成都太古里	成都市錦江區 大慈寺片區東大街9號	2051	814,604 (部分)	1,314,237	1,051	2014	購物中心，包括食肆及電影院。所註明的樓面面積乃指零售部分的面積。
9. 成都太古里內 保護建築	成都市錦江區 大慈寺片區東大街9號	2034	不適用	40,387	–	2014	向當地政府租用作為成都太古里零售業務一部分的文物建築。
附屬公司持有的總面積				4,596,646	2,676		

在中國內地的已落成投資物業	地址	官批到期年份	地盤面積平方呎	總樓面面積平方呎	停車位數目	落成年份	備註
零售 (續)							
10. 頤堤港	北京朝陽區 酒仙橋路18號	2044 (停車場為2054)	628,279 (部分)	946,769	617	2012	購物中心，包括食肆及電影院。所註明的樓面面積乃指零售部分的面積，太古地產持有其中50%權益。
11. 興業太古滙	上海靜安區 南京西路789號	2049	676,091 (部分)	1,039,407	391	2016	所註明的樓面面積乃指零售部分的面積，太古地產持有其中50%權益。
12. 興業太古滙內地鐵連廊商場	上海靜安區 南京西路789號	2035	不適用	67,813	–	2018	向上海申通地鐵租用的購物廊，由興業太古滙營運，太古地產持有其中50%權益。
13. 前灘太古里	上海浦東新區 東育路500號	2053	638,125	1,188,727	907	2020	太古地產持有其中50%權益。
14. 廣州聚龍灣太古里	位於廣州市荔灣區白鵝潭聚龍灣片區芳村大道與珠江之間	2063	432,551 (部分)	417,930	160	2025	總樓面面積按土地所有權(包括其上的輕資產樓宇)計，太古地產持有其中50%權益。
合資公司持有的總面積				3,660,646	2,075		
– 其中太古地產應佔的面積				1,830,323			
辦公樓							
1. 太古滙一座及二座	廣州天河區 天河路383號	2051	526,941 (部分)	1,693,125	–	2011	所註明的樓面面積乃指辦公樓部分的面積，太古地產持有其中97%權益。
附屬公司持有的總面積				1,693,125	–		
2. 頤堤港一座	北京朝陽區 酒仙橋路20號	2054	631,072 (部分)	589,071	392	2011	所註明的樓面面積乃指辦公樓部分的面積，太古地產持有其中50%權益。
3. 香港興業中心一座及香港興業中心二座	上海靜安區 石門一路288號	2059	676,091 (部分)	1,900,838	670	2016	所註明的樓面面積乃指辦公樓部分的面積，太古地產持有其中50%權益。
合資公司持有的總面積				2,489,909	1,062		
– 其中太古地產應佔的面積				1,244,955			
酒店							
1. 廣州文華東方酒店	廣州天河區 天河路389號	2051	526,941 (部分)	酒店： 509,434 服務式住宅： 50,376 559,810	– –	2012	設有263個酒店房間和24個服務式住宅單位，太古地產持有其中97%權益。
2. 成都居舍 (前稱博舍)	成都市錦江區 大慈寺片區東大街9號	2051	814,604 (部分)	酒店： 193,137 服務式住宅： 106,804 299,941	– –	2015	設有100個酒店房間和42個服務式住宅單位。
附屬公司持有的總面積				859,751	–		
3. 北京東隅	北京朝陽區 酒仙橋路22號	2044 (辦公樓及停車場為2054)	631,072 (部分)	358,301	236	2012	設有365個房間的酒店，太古地產持有其中50%權益。

在中國內地的已落成投資物業	地址	官批到期年份	地盤面積 平方呎	總樓面面積 平方呎	停車位 數目	落成 年份	備註
酒店 (續)							
4. 上海素凱泰酒店	上海靜安區 威海路380號	2049	676,091 (部分)	酒店： 328,625	87	2018	設有201個房間的酒店，太古地產持有其中50%權益。
上海居舍 (前稱鑛舍及 鑛舍服務式住宅)	上海靜安區 石門一路366號			酒店： 247,958	52	2018	設有111個房間的酒店，太古地產持有其中50%權益。
				服務式住宅： 147,323	52	2018	設有102個服務式住宅單位，太古地產持有其中50%權益。
				723,906			
	合資公司持有的總面積			1,082,207	427		
	- 其中太古地產應佔的面積			541,104			

在香港的發展中投資物業	地段編號	官批到期 年份	地盤面積 平方呎	總樓面面積 平方呎	停車位 數目	工程 進度	預計落成 年份	備註
規劃中								
1. 船塢里8號及 英皇道1067號	鰂魚涌海旁地段第2號及增批部分 E部分第2小分段 鰂魚涌海旁地段第2號及增批部分 E部分第6小分段	2899	51,937	規劃中： 779,000	待定	規劃中。	待定	
	附屬公司持有的總面積			779,000	-			

零售								
1. 英皇道983-987A號 及濱海街16-94號	鰂魚涌海旁地段第1號J部分第1小分段 鰂魚涌海旁地段第1號J部分第2小分段 鰂魚涌海旁地段第1號J部分第3小分段 鰂魚涌海旁地段第1號J部分第4小分段 鰂魚涌海旁地段第1號J部分第5小分段 鰂魚涌海旁地段第1號J部分第6小分段 鰂魚涌海旁地段第1號J部分第7小分段 鰂魚涌海旁地段第1號J部分餘段 鰂魚涌海旁地段第1號K部分第1小分段 鰂魚涌海旁地段第1號K部分第2小分段 鰂魚涌海旁地段第1號K部分第3小分段 鰂魚涌海旁地段第1號K部分第4小分段 鰂魚涌海旁地段第1號K部分第5小分段 鰂魚涌海旁地段第1號K部分餘段 鰂魚涌海旁地段第1號L部分第1小分段 鰂魚涌海旁地段第1號L部分餘段	2881	43,881 (部分)	49,936	待定	正進行 地基工程。	2028	住宅樓宇建於零售平台上。所註明的樓面面積只為零售平台的面積，太古地產持有其中50%權益。所註明的樓面面積可能會變更。
	合資公司持有的總面積			49,936	-			
	- 其中太古地產應佔的面積			24,968				

在中國內地的发展中投資物業	地址	官批到期 年份	地盤面積 平方呎	總樓面面積 平方呎	停車位 數目	工程 進度	預計落成 年份	備註
零售								
1. 廣州太古滙 第三期 (前稱「廣州 天河路387號」)	廣州天河路387號， 與廣州太古滙購物商場 相連	2041	326,848	規劃中： 654,782	134	已確定 規劃方案。	2027年起	將翻新並作為太古滙的高級零售擴建部分。所註明的樓面面積乃指零售部分的面積，太古地產持有其中97%權益。
2. 北區N1樓 (前稱「瑜舍 重新發展中」)	現時的北京三里屯 太古里北面	2044 (停車場為 2054)	566,332 (部分)	145,258	54	已完成 上蓋。 正進行 外牆工程。	2026	重新發展作綜合零售地標。
3. 西安太古里－ 零售部份	西安市碑林區小雁塔歷史 文化片區	2064	1,383,129 (部分)	規劃中： 2,511,758	2,695 (有待更新)	正進行 地庫及 上蓋工程。	2027年起	以零售為主導的綜合發展項目，包括零售和文化設施以及一間酒店和服務式公寓。太古地產持有其中70%權益。
	附屬公司持有的總面積			3,311,798	2,883			

在中國內地的發展中投資物業	地址	官批到期年份	地盤面積平方呎	總樓面面積平方呎	停車位數目	工程進度	預計落成年份	備註
零售 (續)								
4. 三亞太古里	毗鄰及在現時的三亞國際免稅城二期西側	2063	2,233,401	規劃中：2,486,894 (正在規劃及進一步審視中)	2,582	正進行地庫、上蓋、外牆及機電安裝工程。	2026年起	三亞海棠區以零售為主導的高尚度假型發展項目，太古地產持有其中50%權益。
5. 北京太古坊－零售部分	毗鄰及在現時的北京頤堤港東側	2060	842,807 (部分)	規劃中：889,608	待定	上蓋已平頂。正進行外牆及機電安裝工程。	2026年年底起	以辦公樓主導的綜合發展項目，為現時頤堤港項目的擴建部分，包括一個購物商場、辦公樓和一間酒店。太古地產持有其中49.895%權益。
6. 廣州聚龍灣太古里	位於廣州市荔灣區白鵝潭聚龍灣片區芳村大道與珠江之間	2063	432,551 (部分)	規劃中：301,513	待定	正進行地庫及上蓋工程。	2027年上半年起	在項目的第一階段竣工前，從2025年年底開始，舉辦展覽、盛事、快閃店及各種活動為項目注入活力。太古地產持有其中50%權益。
合資公司持有的總面積				3,678,015	2,582			
－ 其中太古地產應佔的面積				1,838,073				
7. 上海前灘綜合發展項目－零售部分	毗鄰及在現時的上海浦東區前灘太古里東側	2053	686,789 (部分)	規劃中：1,591,554	1,674 (零售及辦公樓)	辦公樓及零售部份已平頂。正進行外牆及內部裝修工程。	2026	在前灘太古里對面的綜合發展項目，包括零售、辦公樓和住宅。太古地產持有其中40%權益。
8. 上海陸家嘴太古源 (西區)－零售部分	上海浦東區洋涇江濱區E08-4, E10-2及E12-1地塊	2061	831,659 (部分)	規劃中：670,436	849 (零售及辦公樓)	正進行地庫、上蓋及外牆工程。	2026年起	陸家嘴太古源西區，為綜合發展項目，包括高尚住宅、零售、辦公樓及文化設施，或會包括一間時尚生活品味酒店。太古地產持有其中40%權益。
聯屬公司持有的總面積				2,261,990	2,523			
－ 其中太古地產應佔的面積				904,796				
辦公樓								
1. 北京太古坊－辦公樓部分	毗鄰及在現時的北京頤堤港東側	2070	842,807 (部分)	規劃中：2,809,103	待定	上蓋已平頂。正進行外牆及機電安裝工程。	2026年年底起	以辦公樓主導的綜合發展項目，為現時頤堤港項目的擴建部分，包括一個購物商場、辦公樓和一間酒店。太古地產持有其中49.895%權益。
合資公司持有的總面積				2,809,103	－			
－ 其中太古地產應佔的面積				1,401,602				
2. 前灘廣場一座及二座 (前稱「上海前灘綜合發展項目」－辦公樓部分)	毗鄰及在現時的上海浦東區前灘太古里東側	2063	686,789 (部分)	規劃中：1,352,228	1,674 (零售及辦公樓)	辦公樓及零售部份已平頂。正進行外牆及內部裝修工程。	2026	在前灘太古里對面的綜合發展項目，包括零售、辦公樓和住宅。太古地產持有其中40%權益。
3. 上海陸家嘴太古源 (西區)－辦公樓部分	上海浦東區洋涇江濱區E08-4, E10-2及E12-1地塊	2071	831,659 (部分)	規劃中：532,915	849 (零售及辦公樓)	正進行地庫、上蓋及外牆工程。	2027	陸家嘴太古源西區，為綜合發展項目，包括高尚住宅、零售、辦公樓及文化設施，或會包括一間時尚生活品味酒店。太古地產持有其中40%權益。
聯屬公司持有的總面積				1,885,143	2,523			
－ 其中太古地產應佔的面積				754,057				

在中國內地的發展中 投資物業	地址	官批到期 年份	地盤面積 平方呎	總樓面面積 平方呎	停車位 數目	工程 進度	預計落成 年份	備註
酒店								
1. 西安太古里－ 酒店部分	西安市碑林區 小雁塔歷史文化片區	2064	1,383,129 (部分)	規劃中： 273,685	－	正進行 地庫及 上蓋工程。	2027年起	以零售為主導的綜合 發展項目，包括零售 和文化設施以及一間 酒店和服務式公寓。 太古地產持有其中 70%權益。
	附屬公司持有的總面積			273,685	－			
2. 北京太古坊－ 酒店部分	毗鄰及在現時的 北京頤堤港東側	2060	842,807 (部分)	規劃中： 346,803	待定	上蓋 已平頂。 正進行 外牆及 機電安裝 工程。	2027年 年底起	以辦公樓主導的綜合 發展項目，為現時頤 堤港項目的擴建部 分，包括一個購物商 場、辦公樓和一間酒 店。太古地產持有其 中49.895%權益。
	合資公司持有的總面積			346,803	－			
	－ 其中太古地產應佔的面積			173,037				
服務式住宅								
1. 西安太古里－ 服務式住宅部分	西安市碑林區 小雁塔歷史文化片區	2064	1,383,129 (部分)	規劃中： 110,675	－	正進行 地庫及 上蓋工程。	2027年起	以零售為主導的綜合 發展項目，包括零售 和文化設施以及一間 酒店和服務式公寓。 太古地產持有其中 70%權益。
	附屬公司持有的總面積			110,675	－			
2. 上海陸家嘴 太古源(西區)－ 服務式住宅部分	上海浦東區洋涇江濱區 E08-4, E10-2及E12-1地 塊	2091	831,659 (部分)	規劃中： 143,850	146	上蓋工程 已完成。 正進行 外牆及 裝修工程。	2026年起	陸家嘴太古源西區， 為綜合發展項目，包 括高尚住宅、零售、 辦公樓及文化設施， 或會包括一間時尚生 活品味酒店。太古地 產持有其中40%權益。
	聯屬公司持有的總面積			143,850	146			
	－ 其中太古地產應佔的面積			57,540				
規劃中								
1. 上海陸家嘴 太古源(東區)	上海浦東區洋涇江濱區 E13-1及E13-3地塊	零售為 2061 辦公樓及 文化設施 為2071	803,759	規劃中： 1,539,252	待定	正發展 規劃方案。	2027年起	陸家嘴太古源東區， 為綜合發展項目，包 括高尚住宅、零售、 辦公樓及文化設施， 或會包括一間時尚生 活品味酒店。太古地 產持有其中40%權益。
	聯屬公司持有的總面積			1,539,252	－			
	－ 其中太古地產應佔的面積			615,701				
在香港的已落成 供出售物業								
	地址		地盤面積 平方呎	總樓面面積 平方呎	停車位 數目	落成年份	備註	
住宅								
1. EIGHT STAR STREET	灣仔星街8號		3,609 (部分)	1,373	－	2022	提供37個單位的住宅大廈，位於零售平台之 上。截至2025年12月31日，已完成銷售36 個單位。所註明的樓面面積指餘下住宅單位 的總樓面面積。	
2. 深水灣道6號	深水灣道6號		28,202	15,000	6	2025	用地重新發展為兩座洋房。	
3. 海德園	柴灣常安街99號		96,876 (部分)	429,722	243	2025	整個項目住宅部份第一期，太古地產持有其 中80%權益。	
	附屬公司持有的總面積			446,095	249			

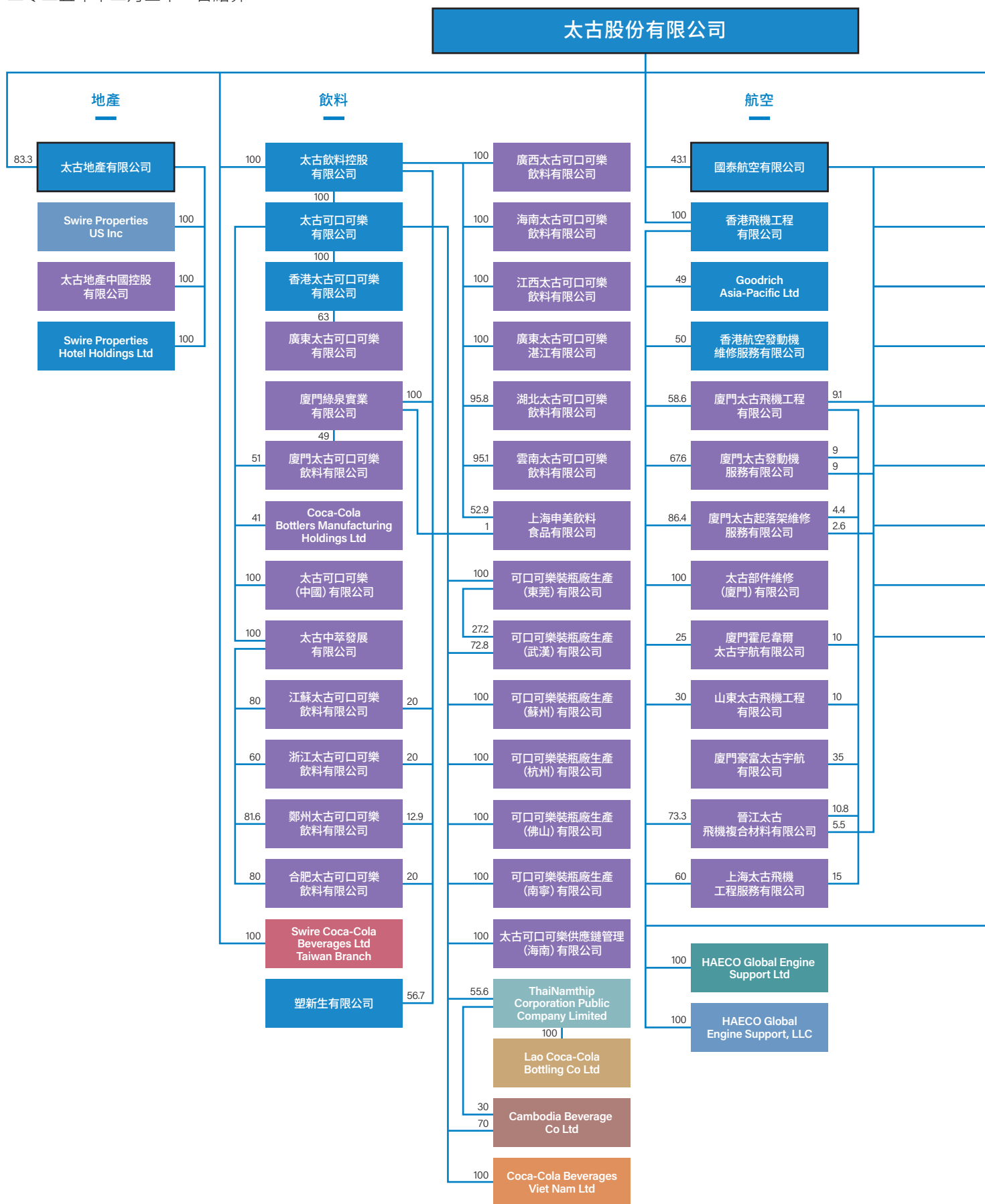
250 集團主要物業
二零二五年十二月三十一日結算

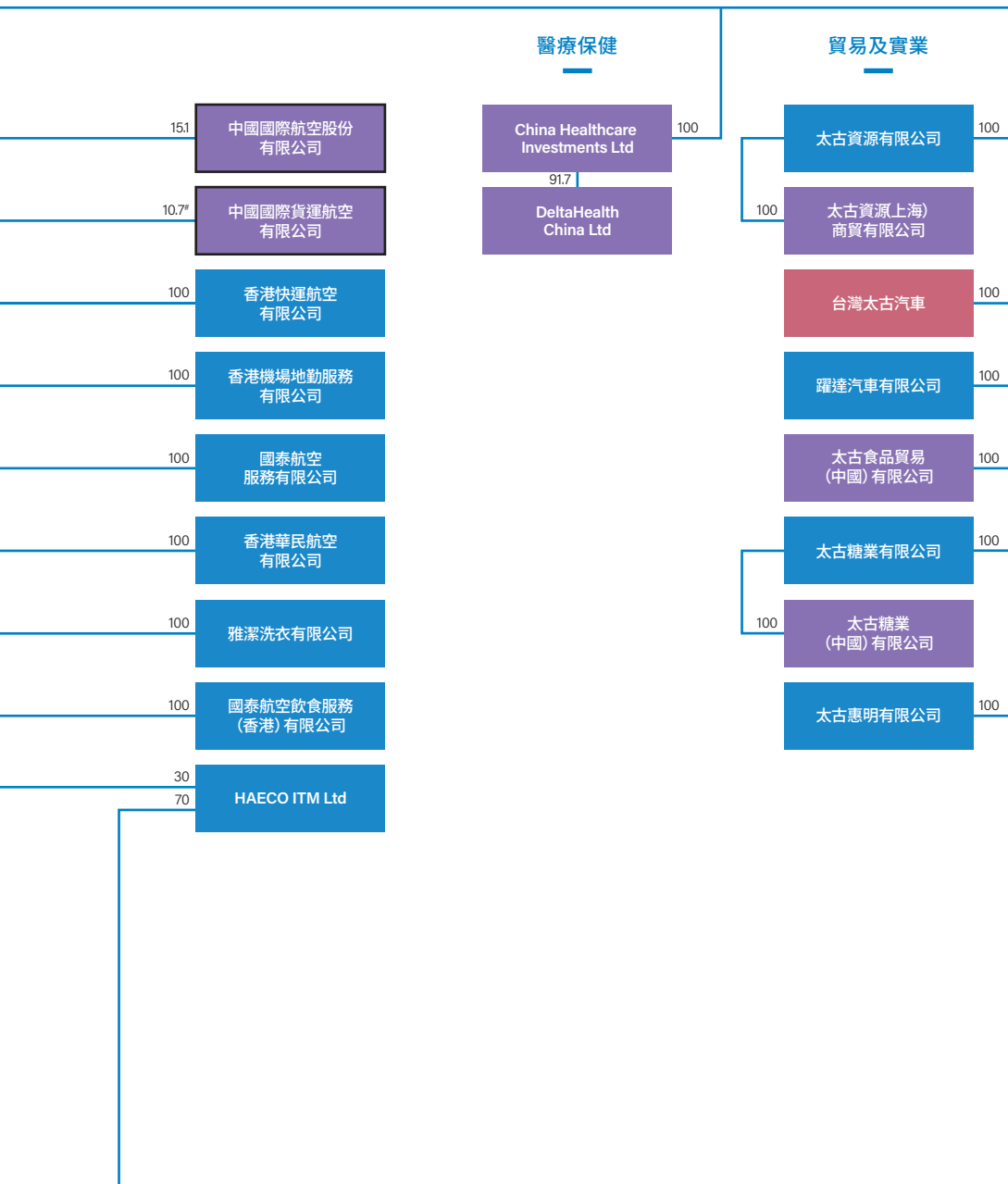
在香港的已落成 供出售物業	地址	地盤面積 平方呎	總樓面面積 平方呎	停車位 數目	落成年份	備註	
住宅 (續)							
4. 黃竹坑海盈山	黃竹坑香葉道11號 港島南岸第4期	738,199 (部分)	436,591	138	2024	所示樓面面積乃指整個黃竹坑站第四期發展項目餘下住宅單位的總樓面面積。太古地產持有其中25%權益。	
	合資公司持有的總面積		436,591	138			
	– 其中太古地產應佔的面積		109,148				
零售							
1. 海德園	柴灣常安街99號	96,876 (部分)	1,968	1	2025	整個項目的零售部份，太古地產持有其中80%權益。	
	附屬公司持有的總面積		1,968	1			
在印度尼西亞已落成 供出售物業	地址	地盤面積 平方呎	總樓面面積 平方呎	停車位 數目	落成年份	備註	
住宅							
1. 雅加達南部 Savyavasa	Jalan Wijaya II/Jalan Dharmawangsa Raya, Kebayoran Baru, South Jakarta	227,982	1,122,728	1,079	2025	三幢住宅大廈共402個單位，太古地產持有其中50%權益。	
	合資公司持有的總面積		1,122,728	1,079			
	– 其中太古地產應佔的面積		561,364				
在香港的發展中 供出售物業	地段編號	官批到期 年份	地盤面積 平方呎	總樓面面積 平方呎	停車位 數目	預計落成 年份	備註
住宅							
1. 海德園	柴灣內地段第178號	2071	96,876 (部分)	住宅： 262,554	–	2026	整個項目住宅部份第二期，太古地產持有其中80%權益。
2. 皇后大道東 269號	內地段第9061號	2072	13,203 (部分)	住宅： 102,990	待定	2027	住宅樓宇建於零售平台上。所註明的樓面面積乃指發展項目中住宅部分的面積。
	附屬公司持有的總面積			365,544	–		
3. 英皇道 983-987A號及 濱海街16-94號	鯽魚涌海旁地段第1號J部分第1小分段 鯽魚涌海旁地段第1號J部分第2小分段 鯽魚涌海旁地段第1號J部分第3小分段 鯽魚涌海旁地段第1號J部分第4小分段 鯽魚涌海旁地段第1號J部分第5小分段 鯽魚涌海旁地段第1號J部分第6小分段 鯽魚涌海旁地段第1號J部分第7小分段 鯽魚涌海旁地段第1號J部分餘段 鯽魚涌海旁地段第1號K部分第1小分段 鯽魚涌海旁地段第1號K部分第2小分段 鯽魚涌海旁地段第1號K部分第3小分段 鯽魚涌海旁地段第1號K部分第4小分段 鯽魚涌海旁地段第1號K部分第5小分段 鯽魚涌海旁地段第1號K部分餘段 鯽魚涌海旁地段第1號L部分第1小分段 鯽魚涌海旁地段第1號L部分餘段	2881	43,881 (部分)	住宅： 404,738	待定	2028	住宅樓宇建於零售平台上。所註明的樓面面積乃指住宅發展部份面積，太古地產持有其中50%權益。所註明的樓面面積可能會變更。
	合資公司持有的總面積			404,738	–		
	– 其中太古地產應佔的面積			202,369			
零售							
1. 皇后大道東 269號	內地段第9061號	2072	13,203 (部分)	零售： 13,197	待定	2027	整個發展項目中零售部分的面積。
	附屬公司持有的總面積			13,197	–		

在中國內地的發展中 供出售物業	地段編號／地址	地盤面積 平方呎	總樓面面積 平方呎	停車位 數目	預計落成 年份	備註
1. 上海前灘 綜合發展項目	毗鄰及在現時的上海浦東區 前灘太古里東側	686,789 (部分)	住宅／ 綜合用途： 1,159,057	1,156	2026	一個包括零售、辦公樓和住宅用途的綜合發展項目，位於前灘太古里對面。截至2025年12月，約97%的住宅物業組經已預售。太古地產持有其中40%權益。
2. 上海陸家嘴 太古源 源邸	上海浦東區洋涇江濱區 E08-4, E10-2及E12-1地塊	831,659 (部分)	住宅／ 綜合用途： 1,294,672	1,026	2026年起	陸家嘴太古源的11棟作買賣用途的住宅大樓。陸家嘴太古源為綜合發展項目，包括高尚住宅、零售、辦公樓及文化設施，或會包括一間時尚生活品味酒店。截至2025年12月，首三期推售的住宅物業約96%已預售。太古地產持有其中40%權益。所註明的樓面面積不包括樓面面積約71,925平方呎的公共租賃住房，此公共租賃住房在建成後將會移交政府。
聯屬公司持有的總面積			2,453,729	2,182		
– 其中太古地產應佔的面積			981,492			
在越南的發展中 供出售物業	地段編號／地址	地盤面積 平方呎	總樓面面積 平方呎	停車位 數目	預計落成 年份	備註
1. 胡志明市 Empire City	胡志明市安慶坊 守添新城區2b區Empire City	1,103,461	住宅／ 綜合用途： 5,357,318	4,667	2031年 之前 分階段落成	以住宅為主導的綜合發展項目，包括高尚住宅大廈、一座辦公樓、一間酒店、服務式住宅和一個零售購物商場，將分階段至2031年落成。太古地產實際持有15.73%權益。總樓面面積不包括172,295平方米的停車位(但包括在太古地產的投資中)。
透過損益賬按公平值計量的金融資產 持有的總面積			5,357,318	4,667		
– 其中太古地產應佔的面積			842,706			
在泰國的發展中 供出售物業	地段編號／地址	地盤面積 平方呎	總樓面面積 平方呎	停車位 數目	預計落成 年份	備註
1. Upper House Residences Bangkok及The Wireless Residences by Upper House, Bangkok (前稱 「曼谷無線電路」項目)	曼谷巴吞旺縣 倫披尼區無線電路	136,186	住宅： 1,632,067	993	2029年起	一個永久業權的豪華公寓項目，位於曼谷黃金地段的倫披尼區，預計於2029年起落成。太古地產持有其中40%權益。
合資公司持有的總面積			1,632,067	993		
– 其中太古地產應佔的面積			652,827			
在美國的發展中 供出售物業	地段編號／地址	地盤面積 平方呎	總樓面面積 平方呎	停車位 數目	預計落成 年份	備註
1. 佛羅里達州邁阿密市 South Brickell Key	佛羅里達州邁阿密市 750 Claughton Island Drive	105,372	住宅： 550,000	395	待定	太古地產宣佈計劃在邁阿密Brickell Key發展一個高尚住宅及酒店型項目。
2. 邁阿密市文華東方酒店	佛羅里達州邁阿密市33131 500 Brickell Key Drive	120,233	住宅： 345,000	600	待定	位於邁阿密市中心，是一間提供326間客房的高尚酒店。現已停業以便重新發展為高尚住宅及酒店型項目，該項目正在規劃中。
附屬公司持有的總面積			895,000	995		

集團結構圖表

二零二五年十二月三十一日結算





* 此組織架構圖僅作說明用途，並不代表本集團的法定架構。

百分之十點七二股權透過附屬公司持有，另外百分之十點二九股權透過經濟權益持有，總持股量為百分之二十一點零一。

詞彙

本文件提述的香港乃指香港特別行政區、澳門指澳門特別行政區，台灣則指台灣地區。

財務

基本溢利或虧損

主要就(i)投資物業公平值變動、(ii)投資物業的遞延稅項及(iii)在投資物業項下呈報的使用權資產攤銷的影響進行調整後的財務報表所示溢利或虧損。

經常性基本溢利或虧損

就非經常性的重大記賬與支銷（包括出售業務、投資物業及持作發展物業的收益和虧損與非現金減值）進行調整後的基本溢利或虧損。

EBIT

扣除利息和稅項前的盈利。

EBITDA

扣除利息、稅項、折舊和攤銷前的盈利。

所用資本

權益總額加債務淨額及租賃負債。

綜合淨值

股本、儲備及非控股權益總計。

綜合有形淨值

綜合淨值減商譽及其他無形資產。

公司股東應佔權益

不包括非控股權益的權益。

借款總額

借款、債券及透支總計。

債務淨額或綜合借款

扣除現金、銀行存款及銀行結存的借款、債券及透支總計。

航空

可用噸千米數

以每航線的航程乘該航線可運載乘客、超額行李及貨物的整體運載量（以噸計算）。

可用座位千米數

以每航線的航程乘該航線可運載乘客的乘客座位運載量（以座位數目計算）。

可用貨運噸千米數

以每航線的航程乘該航線可運載貨物的運載量（以噸計）。

收入噸千米數

以每航線的航程乘該航線的運輸量（以運載乘客、超額行李及貨物的收入噸數計算）。

收入乘客千米數

以每航線的航程乘該航線的載客數目。

貨運收入噸千米數

以每航線的航程乘該航線運載貨物（以噸計）的數目。

航班準時表現

在預定啟航時間十五分鐘內起飛。

可持續發展

二氧化碳當量(CO₂e)

用以衡量《京都議定書》所指定七種溫室氣體排放之全球變暖潛能的單位。這七種溫室氣體為二氧化碳(CO₂)、甲烷(CH₄)、氧化亞氮(N₂O)、氫氟碳化物(HFCs)、全氟化碳(PFCs)、六氟化硫(SF₆)及三氟化氮(NF₃)。

溫室氣體

吸收紅外線輻射而導致溫室效應的氣體。

– **範圍1排放**是指由一個機構擁有或控制的來源產生的直接溫室氣體排放。

– **範圍2排放**是指消耗所購電力、熱力及蒸汽時產生的間接溫室氣體排放。

– **範圍3排放**是指一個機構的價值鏈中上游及下游產生的一切其他間接溫室氣體排放，例如其客戶及投資（包括聯屬公司）所產生的排放。

立方米

體積或容積的公制單位，相等於1,000公升或1.0公噸水。

工傷引致損失工時比率指每100名等效全職僱員(FTE)每年發生工傷事故的次數。該比率是將工傷事故總計乘以200,000再除以工作總時數計算得出。因子200,000代表每100名僱員每年的工作時數，按照每年50個星期，每星期40個工時計算。不同法域及不同行業對工傷與工作時數的釋義可能稍有不同。在此等情況下，則以當地法律定義及行業慣例為先。

比率

財務

每股盈利／(虧損)	$= \frac{\text{公司股東應佔溢利／(虧損)}}{\text{年內已發行加權平均股數}}$	利息倍數	$= \frac{\text{營業溢利／(虧損)}}{\text{財務支出淨額}}$
公司股東 應佔每股權益	$= \frac{\text{不包括非控股權益的權益}}{\text{年底已發行股數}}$	現金利息倍數	$= \frac{\text{營業溢利／(虧損)}}{\text{財務支出淨額及資本化利息總計}}$
權益回報	$= \frac{\text{公司股東應佔溢利／(虧損)}}{\text{年內公司股東應佔權益的平均值}}$	派息率	$= \frac{\text{已付及已宣佈派發股息}}{\text{公司股東應佔基本溢利／(虧損)}}$
所用資本回報	$= \frac{\text{扣減除稅後利息淨額前的溢利／(虧損)}}{\text{平均已動用資本}}$	資本淨負債比率	$= \frac{\text{債務淨額}}{\text{權益總額}}$

航空

乘客／貨物運載率	$= \frac{\text{收入乘客千米數／貨運收入噸千米數}}{\text{可用座位千米數／可用貨物噸千米數}}$	乘客／貨物收益率	$= \frac{\text{客運收益／貨運收益}}{\text{收入乘客千米數／貨運收入噸千米數}}$
		每可用噸千米成本	$= \frac{\text{國泰航空公司的營業開支總額}}{\text{國泰航空公司的可用噸千米數}}$

財務日誌及投資者資訊

二零二六年度財務日誌

'A'股及'B'股除息交易	四月八日
年度報告書供股東閱覽	四月九日
暫停辦理股票過戶手續以確認 可收取二零二五年度第二次中期股息的資格	四月十日
確認可收取二零二五年度 第二次中期股息資格的記錄日期	四月十日
派付二零二五年度第二次中期股息	五月八日
暫停辦理股票過戶手續 以確認可出席股東周年大會 並於會上投票的資格	五月十一日至十四日
股東周年大會記錄日期	五月十四日
股東周年大會	五月十四日
宣佈中期業績	八月
派發第一次中期股息	十月

註冊辦事處

太古股份有限公司
香港金鐘道八十八號
太古廣場一座三十一樓

股份登記處

香港中央證券登記有限公司
香港皇后大道東一八三號
合和中心十七M樓

網址：www.computershare.com

股票託管處

The Bank of New York Mellon
BNY Mellon Shareowner Services
P.O. BOX 43006
Providence, RI 02940-3078
USA

網址：www.computershare.com/investor
電郵：shrrelations@cpushareownerservices.com
電話：美國境內免費電話：1-888-269-2377
長途電話：1-201-680-6825

股份代號

	'A'股	'B'股
香港聯合交易所	19	87
ADR	SWRAY	SWRBY

'A'股與'B'股股東除有同等的投票權外，其他權益比例為五比一。

獨立核數師

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

投資者關係

電郵：ir@swirepacific.com

公共事務

電郵：publicaffairs@swirepacific.com
電話：(852) 2840-8094
傳真：(852) 2526-9365
網址：www.swirepacific.com

徵求回應

為求改進我們的財務報告，讀者如對我們的公告及披露資料有任何意見，歡迎電郵至ir@swirepacific.com表達。

免責聲明

本文件可能載有前瞻性陳述，反映公司對未來或未來事件的信念、計劃或期望。此等前瞻性陳述乃基於多項假設、估算及預測而作出，因此可能存在一些內在風險、不確定因素或其他非公司所能控制的因素。事件的實際結果或結局或會因一些因素而導致出現重大及／或不利的分別，這些因素包括集團營運業務的經濟環境及行業（特別在香港及中國內地）的變化、宏觀經濟及地緣政治不明朗、競爭環境改變、數據質素、滙率和利率及商品價格變動，以及集團確定和管理其所面對的風險的能力。此等前瞻性陳述的任何內容均不得或不應被用作為未來的任何保障或聲明的依據，或其他方面的聲明或保證。公司或其董事、高級人員、僱員、代理人、聯繫人、顧問或代表，概不會就更新此等前瞻性陳述，或因應未來事件或發展修改此等陳述，或提供有關此等陳述的附加資料或更正任何不準確資料承擔任何責任。

印刷：香港



© Swire Pacific Limited
太古股份有限公司



www.swirepacific.com