

二零二五年

報告書

 太古地產
SWIRE PROPERTIES

股份代號：01972

目錄

2	公司簡介		
6	二零二五年大事紀要		
14	財務撮要		
15	十年財務概要		
18	主席報告		
21	行政總裁報告		
24	主要業務策略		
管理層論述及分析			
28	業務評述		
74	財務評述		
81	融資		
企業管治及可持續發展			
92	企業管治		
112	風險管理		
119	董事及高級人員		
122	董事局報告		
129	可持續發展回顧		
核數師報告及賬目			
138	獨立核數師報告		
142	綜合損益表		
143	綜合其他全面收益表		
144	綜合財務狀況表		
145	綜合現金流量表		
146	綜合權益變動表		
147	財務報表附註		
207	會計政策		
210	主要附屬公司、合資公司及聯屬公司		
附加資料			
213	集團主要物業		
223	詞彙		
224	財務日誌及投資者資訊		



公司

簡介

太古地產有限公司(「公司」)是香港及中國內地領先的綜合項目發展商、業主及營運商。公司尤其專注發展商業地產項目，及透過社區營造及活化市區環境以創造長遠價值。我們的業務包括三個範疇：物業投資、物業買賣和酒店投資及管理。



公司於一九七二年在香港成立，在香港聯合交易所有限公司上市，包括旗下附屬公司在內聘任員工總數約五千八百人。公司旗下的購物商場共有超過二千二百間零售商店，估計逾七萬一千人在公司旗下的辦公樓工作。

在香港，我們於過去五十多年間，成功將一個工業區發展成為現時香港最大商業區之一的太古坊及太古城中心，包括辦公樓、港島區最大的購物商場及一間酒店和服務式住宅，而位於域多利兵房舊址的太古廣場是香港的優質零售及商業地標之一。中國內地方面，公司在北京、廣州、成都及上海擁有六個已投入營運的大型商業發展項目，並在北京、廣州、上海、三亞及西安擁有多個發展中項目。該

等在中國內地的發展項目與香港的項目規模相近，均坐落於具有完善交通配套的優越地點。

公司在香港、中國內地、印度尼西亞、越南及泰國的高尚及優質住宅市場均擁有業務；此外，集團計劃在美國邁阿密發展一個高尚住宅及酒店型項目。太古酒店在香港、中國內地以及美國發展及管理酒店，並已落實在日本及中國內地開設新酒店之擴展計劃。

公司在美國邁阿密 Brickell 金融區曾持有投資物業的權益，而該等物業已於二零二五年六月售出。公司亦在東南亞設有辦事處，在區內地產市場尋求商機。

彰顯我們的發展理念及營運策略。它強調創新思維並著眼長遠，促使我們尋求新的發展視角，其突顯的原創性，亦激勵我們不斷破格創新。創新衍變是我們早著先機、洞察項目所在地發展潛力、構建活力社區的關鍵所在，令我們得以保持增長優勢、為持份者創造持久價值。



創新

衍變



二零二五年大事紀要

三月

在太古地產藝術月期間，太古地產與巴塞爾藝術展香港展會展開第十三年合作，太古廣場繼續成為該展會「藝聚空間」唯一場外展場，展出「Lanternfly Ballet」。此外，星街小區展出雕塑裝置「Beauty and Gesture 美與姿態」，而太古坊則呈獻 Sara Shakeel 個人展覽「The Jewel System」，並於 ArtisTree 及太古坊二座展出兩件具代表性的破格藝術裝置。

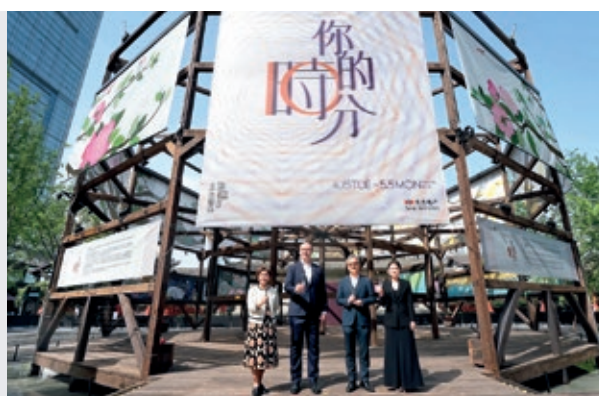
香港



四月

太古地產旗下中國內地西南地區的旗艦綜合發展項目——成都太古里慶祝正式開業十周年。

成都



六月

完成出售 Brickell City Centre 購物中心 75% 權益以及 Brickell City Centre 停車位和個別共用設施的全部權益予 Simon Property Group，總代價最高為 5.487 億美元。

美國

以 3,700 萬美元代價向文華東方酒店集團收購持有邁阿密文華東方酒店的合資公司 25% 權益，並計劃將項目重建為住宅及酒店用途。

美國

五月

慶祝連接太古廣場與夏慤花園的全新行人天橋「金鐘二橋」正式開幕啟用，大幅提升區內通連度。

香港



九月

富衛香港與太古地產簽訂為期十年的租賃協議，擴充其位於太古坊的辦公空間。

香港

海德園正式開始預售。

香港





十月

推出全球首個居舍品牌住宅 Upper House Residences Bangkok 及 The Wireless Residences by Upper House。
曼谷

以港幣6.63億元代價完成出售位於香港青衣的工業項目。
香港

宣佈北京太古坊綜合發展項目全部大樓結構平頂，標誌著這個地標性濱水商業項目迎來全新發展階段。
北京



畫家的構思圖



十一月

推出發售太古城第十期453個停車位。截至2026年3月6日，435個停車位已售出。
香港

十二月

作為大型綜合發展項目的零售組成部分「廣州聚龍灣太古里一期」陸續開幕，太古地產持有該零售項目50%的權益。
廣州

宣布推出上海「前灘廣場」，該項目包含「前灘廣場一座」及「前灘廣場二座」兩座甲級辦公樓，屬前灘太古里綜合發展項目擴建後的辦公樓部分。
上海



畫家的構思圖



二零二六年一月

三里屯太古里新一輪煥新升級達到重要里程碑，此次升級以北區租戶組合全面升級改造為核心。

北京

「陸家嘴太古源 源邸」第四批次銷售強勁，截至2026年3月6日，已推售的250套單位中已售出225套。

上海

二零二六年三月

完成出售「深水灣道6號」兩幢獨立屋之交易，成交額為港幣22億元。

香港





二零二五年

可持續發展亮點成績

SD2030

「我們的願景是到2030年成為可持續發展表現領先全球同業的發展商。」

— 主席白德利



連續九年榮獲「全球業界領導者
(上市企業) — 綜合物業發展類別」
連續六年榮獲「全球發展商業界
領導者 — 綜合物業發展類別」



恒生可持續發展企業
指數系列 2025 - 2026成份股



連續第八年蟬聯指數首位，並獲
最高可持續發展評級「AAA」



2017年至今入選標普全球可持續發展年鑑
2023年至今入選標普全球可持續發展年鑑
(中國版)



Equileap 全球性別平等百大企業
香港區名列榜首

2025年皇家特許測量師學會香港年度大獎
環境影響大獎

「愛心僱主」獎章2025
殘疾共融僱主

環保建築大獎2025
「綠建領導類別」先鋒大獎(發展商界別)

香港社會服務聯會2024/25年度
「商界展關懷」計劃
表現嘉許：「領先表現」

香港園境師學會2024年大獎
太古坊休憩空間：金獎(私人發展項目)

特別嘉許：「照顧者友善企業」

香港會計師公會2025「最佳企業管治及
ESG大獎」
評判嘉許(ESG獎大市值組別)

香港義工獎2025
傑出企業 — 卓越獎

香港管理專業協會「2025年最佳年報獎」
2024可持續發展報告：
「最佳環境、社會及管治資料報告獎」
2024年報告書：銅獎(工商企業類別)

香港公共關係獎2025
Sustainability We All Count – Make Way
For Nature：銀獎(企業可持續發展範疇)

Randstad2025年僱主品牌調查
香港房地產行業最具吸引力僱主

《財資》AAA可持續金融大獎2026
最佳可持續金融發行人(香港)
人民幣35億元三種年期綠色債券：
房地產界別最佳綠色債券



「2050 可持續發展願景」

打造全球最可持續發展的社區

2025年是別具意義的一年，對推行「可持續發展策略」至為關鍵。我們成功實踐各策略支柱的大部分2025年目標，往後將信心十足地依照2030可持續發展路線圖繼續前行，憑著我們穩建的基礎，開展步伐進入可持續發展里程的新階段。

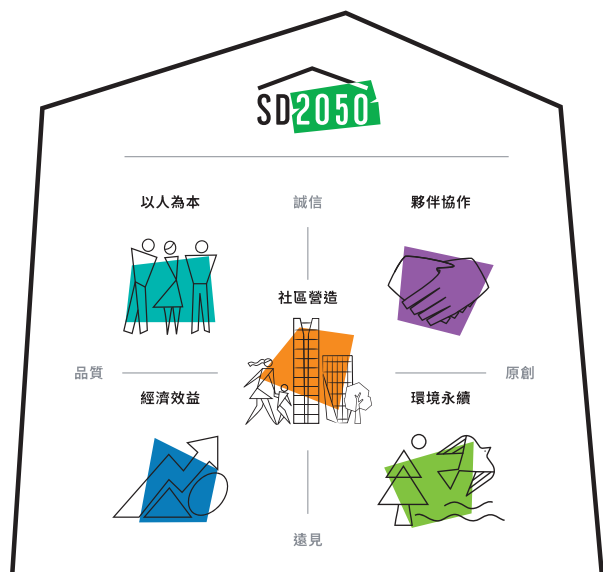
我們詳細檢討了「2030可持續發展策略」，重新訂立長遠的可持續發展抱負，確保其與進取的業務增長計劃相輔相成。

「2050 可持續發展使命」

引領建築環境的創新變革，實現商業、人與大自然和諧共榮。秉持對社區營造、策略性夥伴協作及可持續發展表現的承諾，致力構建繁榮共融的社區，為持份者創造長遠價值。

我們將依循「2050可持續發展策略」的多項「零」承諾，即零傷害、淨零碳排放、零廢堆填及水中和，加強與夥伴合作，致力建造具防禦力的價值鏈，以及透過營造能滿足未來的需要、領先同業的建築物，鞏固太古地產作為首選業主的地位，並培育以使命為本的企業文化，令員工的價值信念與公司目標保持一致，此外亦積極推動各方參與和合作，增強社群凝聚力及抗禦力。

「2050可持續發展策略」為我們提供清晰的路線圖，藉著鼓勵創新、主動管理風險及盡量提高資源使用效率，為持份者創造長遠價值，與此同時發揮領導力，促進建築環境衍變成商業、人與大自然和諧共榮的社區。





2030 可持續發展策略：2025 年度成果



社區營造

透過積極營造社區並著眼長遠發展，我們將繼續活化公司項目所在社區，為其創造價值，同時保留社區特色、關顧社群並提升社區人士的生活質素。

青年展能

自 2019 年以來透過太古地產 Placemaking Academy (SPPA) 支持年青人設計、規劃和實施太古地產的年度社區活動「白色聖誕市集」，創造**逾港幣 6,800 萬元**社會價值。

連通性

金鐘二橋於 2025 年 5 月啟用，連接太古廣場與金鐘一帶的政府及商業區。行人天橋採用可持續的共融式設計，每日 24 小時開放，提升了易行度，便利廣大市民通行。



以人為本

我們用心創造一個能讓員工更健康、愉快地工作，展現更高效的工作環境。持續投放資源在員工發展，致力提供良好的職業發展機會，務求打造一個多元共融及領先業界的團隊。

人才管理

2025 年關鍵
績效指標

每名員工每年培訓時數增加 **25%**¹

2025 年成果

員工每年平均培訓時數：**23.3** 小時
(**↑91%**)

培訓總時數：**>166,000** 小時

職業健康與安全

2025 年關鍵
績效指標

保持工傷引致損失工時比率 (LTIR)

非酒店業務：**≤1.2** 非酒店業務：**0.26**

酒店業務：**≤2.0** 酒店業務：**1.2**

所有業務保持員工零工傷死亡及零嚴重事故。

多元及共融

2025 年關鍵
績效指標

維持女性員工比例最少 **40%**

保持策略領導的男女比例均衡

維持 **1:1** 的男女員工薪金比率

2025 年成果

女性員工比例為 **42.4%**

40.4% 策略領導職位由女性擔任²

男女薪金比率 (女性對比男性)³：**1:0.95**

義工服務

愛心大使計劃義工共服務**超過 10,800** 小時，支持 **92** 項活動

獲香港社會服務聯會「商界展關懷計劃」授予三星「領先表現」評級，在 20 多家同級別公司中排名第一。



夥伴協作

我們將繼續與業務合作夥伴及其他主要相關方建立互惠互利的長遠夥伴關係，從而提升我們的環境、社會和經濟表現。

供應商

2025 年關鍵
績效指標

全資擁有新建及既有投資物業組合的可持續產品及服務採購佔比達到 **25%**⁴

2025 年成果

此等可持續產品及服務採購達 **>25%**⁴

可持續採購開支 **港幣 17.22 億元**⁴

香港發展項目的每 1,000 名承建商工人 5 年移動平均意外率⁵ 降低 **50%**

實現意外率降低 **78%**

租戶

2025 年關鍵
績效指標

在我們的辦公樓物業組合中⁶，**50%** 租戶簽署「**環境績效約章**」，共同改善環境效益

2025 年成果

66% 租戶已簽署「**環境績效約章**」(共有 **186** 個租戶參與，相等於逾 **580** 萬平方呎可出租樓面面積)

所有香港「**環境績效約章**」參與租戶合共節省 **436,400 度電**(相等於 132 戶家庭每年用電量)，並有 **逾 200 噸** 廢物避免棄置到堆填區。



香港及中國內地逾 140 間食肆參與「**綠色廚房**」計劃，推動餐飲租戶實施可持續的營運措施。



「Green Retail Partnership」

持續擴展，太古地產與 LVMH 路威酩軒集團旗下 10 個品牌共同擬訂及在新店採納環保設計清單。



與開雲集團 (Kering) 簽署合作備忘錄，推動可持續商店設計和分享環境、社會及管治數據。

1 與 2016 基準年比較。

2 未能達成 2025 年目標，主要是隨著業務擴展策略領導的人事組成變動以及年內有多項新委聘所致。

3 男女薪酬比率採用非加權平均法計算。我們未能達到 2025 年目標。男女員工薪金比率乃在公認市場標準範圍內的差異，反映整個團隊中職位組合及年資分佈的影響。

環境效益



我們將繼續設計、建造和管理高質素的發展項目，務求為環境及項目所在社區作出積極貢獻。

氣候變化



DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

2025年關鍵績效指標 **2025年成果**
絕對溫室氣體排放量(範圍一及二)⁷：

↓25% **↓52%**

2030年關鍵績效指標 **2025年成果**
價值鏈溫室氣體排放
(範圍三—下游出租資產)⁸：

每平方米**↓28%** **↓63%**

能源

2025年關鍵績效指標 **2025年成果**
用電強度下降^{7,9}

香港物業組合¹⁰ 香港物業組合¹⁰
↓20% **↓22%**

中國內地物業組合¹⁰ 中國內地物業組合¹⁰
↓13% **↓12%**¹¹

資源及循環

2025年關鍵績效指標 **2025年成果**
商業廢物分流率

香港物業組合¹⁰ 香港物業組合¹⁰
30% **30%**

中國內地物業組合¹⁰ 中國內地物業組合¹⁰
40% **50%**

建築物/資產投資

2025年關鍵績效指標 **2025年成果**

100%全資擁有¹²的新發展項目獲取環保建築物評級計劃的最高評級
100%新發展項目¹²取得最高評級
91%全資擁有的現有發展項目¹²取得最高評級

4 產品需符合特定可持續發展標準，包括具有權威獨立第三方授予的環保認證或認可。
5 以2015-2019年(5年平均數)作基準。意外率按每1,000名承建商工人計算。計算方法：呈報工傷意外宗數X1,000除以每日在工地施工工人的平均人數。
6 按辦公樓物業組合已佔用的可出租樓面面積(100%基準)計算，即香港太古坊及太古廣場和廣州太古滙。
7 與2019基準年比較。
8 與2018基準年比較。
9 能源的2025年關鍵績效指標已根據經核的1.5°C相關科學基礎減碳目標更新。能源耗用強度於2022年改稱「用電強度」，以反映為旗下物業公共空間提供公共服務所耗用的電力。該關鍵績效指標的實際範圍維持不變。

經濟效益



我們透過良好的企業管治及高尚的職業操守，致力創造可持續經濟效益。

財務表現

股東應佔基本溢利**港幣86.2億元**

綠色金融

2025年關鍵績效指標 **2025年成果**
最少**50%**的債券及借款
融資來自綠色金融 **~70%**的現有債券及借款融
資來自綠色金融

發行約**港幣45億元**綠色債券及安排約**港幣51億元**與可持續發展表現掛鉤貸款。

企業管治

2025年關鍵績效指標 **2025年成果**
董事局女性成員的比例維持
不少於**30%** **35.7%**董事局成員為女性

資料披露與嘉許

我們的《可持續發展報告》按照《香港交易所環境、社會及管治報告守則》附錄C2編製，並且參照《國際財務報告準則S2號》及《香港財務報告準則S2號》關於氣候相關披露的規定和採納自然相關財務信息披露工作組(TNFD)的建議。



連續九年成為全球業界
領導者—上市公司
(綜合物業發展)

連續六年成為全球
發展商業界領導者
(綜合物業發展)



恒生可持續發展企業
指數系列 2025-2026成份股



連續第八年位列首位：
「AAA」評級



FTSE4Good

10 香港物業組合及中國內地物業組合分別指位於香港和中國內地的辦公樓及零售物業組合和酒店。
11 中國內地物業組合以輕微比率未能達到2025年用電強度目標，主要是基於多項因素用電量增加。雖然三里屯太古里供暖系統的電氣化工程以及頤堤港和成都太古里在場內回收廢水加大了用電量，但這些措施降低了整體碳排放及淡水消耗量，因此在其他方面具有環境效益。此外，前灘太古里停用區域供冷系統而改用能源效益更高的自動運作冷水機，加上上海在極端天氣下製冷需求增加，均導致能源需求上升。
12 不包括合資項目及出售物業。

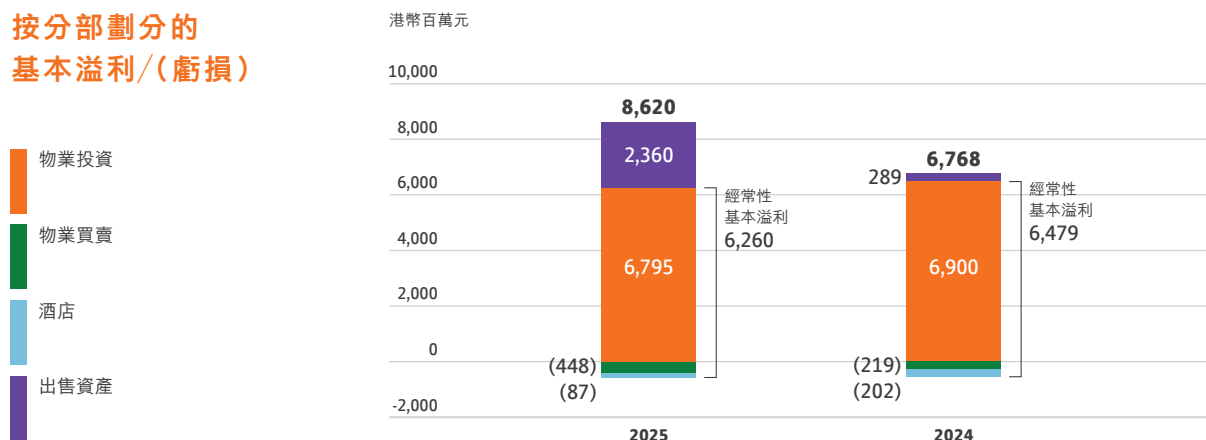
財務撮要

年度業績	註	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	變幅
收入		16,041	14,428	11%
公司股東應佔溢利/(虧損)				
基本	(a), (b)	8,620	6,768	27%
基本(經常性)	(a), (b)	6,260	6,479	-3%
呈報		(1,533)	(766)	-100%
來自營運的現金		10,024	6,489	54%
融資前的現金流入/(流出)淨額		10,661	(2,515)	不適用
		港元	港元	
每股盈利/(虧損)				
基本	(c)	1.49	1.16	28%
基本(經常性)	(c)	1.09	1.11	-2%
呈報	(c)	(0.27)	(0.13)	-108%
每股股息				
第一次中期		0.35	0.34	3%
第二次中期		0.80	0.76	5%
		港元	港元	
十二月三十一日結算之財務狀況		港幣百萬元	港幣百萬元	
權益總額(包括非控股權益)		271,342	278,427	-3%
債務淨額		39,540	43,746	-10%
資本淨負債比率	(a)	14.6%	15.7%	-1.1個百分點
		港元	港元	
公司股東應佔每股權益	(a), (d)	46.80	47.35	-1%

註：

- (a) 有關釋義請參閱第223頁的詞彙。
- (b) 公司股東應佔的呈報虧損與基本溢利的對賬載於第29頁。
- (c) 請參閱財務報表附註14的加權平均股數。
- (d) 請參閱財務報表附註33的年末股數。

按分部劃分的 基本溢利/(虧損)



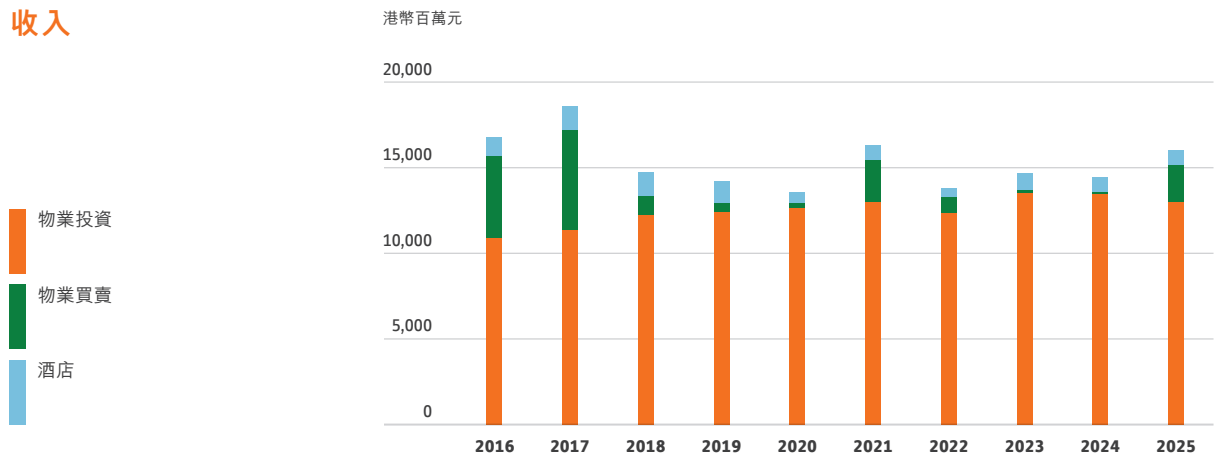
十年財務概要

	2016 港幣 百萬元	2017 港幣 百萬元	2018 港幣 百萬元	2019 港幣 百萬元	2020 港幣 百萬元	2021 港幣 百萬元	2022 港幣 百萬元	2023 港幣 百萬元	2024 港幣 百萬元	2025 港幣 百萬元
損益表										
收入										
物業投資	10,902	11,380	12,254	12,410	12,635	12,981	12,340	13,525	13,452	13,014
物業買賣	4,760	5,833	1,061	516	312	2,443	921	166	88	2,110
酒店	1,130	1,345	1,404	1,296	641	894	565	979	888	917
	16,792	18,558	14,719	14,222	13,588	16,318	13,826	14,670	14,428	16,041
公司股東應佔溢利/(虧損)										
物業投資	5,938	6,671	8,732	10,061	8,839	8,654	8,025	7,325	7,234	6,363
物業買賣	1,199	1,111	99	(18)	(87)	601	171	(169)	(233)	193
酒店	(117)	(43)	(41)	(70)	(524)	(307)	(341)	(100)	(191)	(87)
投資物業公平值變化	8,030	26,218	19,876	3,450	(4,645)	(1,836)	125	(4,419)	(7,576)	(8,002)
	15,050	33,957	28,666	13,423	3,583	7,112	7,980	2,637	(766)	(1,533)
年度股息	4,154	4,505	4,914	5,148	5,324	5,558	5,850	6,143	6,375	6,621
保留溢利	10,896	29,452	23,752	8,275	(1,741)	1,554	2,130	(3,506)	(7,141)	(8,154)
財務狀況表										
所用資產淨值										
物業投資	248,466	283,045	299,659	289,185	282,257	288,246	293,752	300,678	289,799	278,827
物業買賣	6,616	3,942	4,143	7,789	7,249	9,637	11,612	17,334	26,108	25,857
酒店	7,520	7,738	7,394	7,229	7,243	6,061	5,841	6,816	6,266	6,198
	262,602	294,725	311,196	304,203	296,749	303,944	311,205	324,828	322,173	310,882
資金來源										
公司股東應佔權益	225,369	257,381	279,275	286,927	288,216	291,624	289,211	285,082	275,326	269,460
非控股權益	1,856	1,997	2,016	1,984	1,928	1,986	3,047	3,067	3,101	1,882
債務淨額	35,377	35,347	29,905	15,292	6,605	10,334	18,947	36,679	43,746	39,540
	262,602	294,725	311,196	304,203	296,749	303,944	311,205	324,828	322,173	310,882
	港元	港元	港元	港元	港元	港元	港元	港元	港元	港元
每股盈利/(虧損)	2.57	5.80	4.90	2.29	0.61	1.22	1.36	0.45	(0.13)	(0.27)
每股股息	0.71	0.77	0.84	0.88	0.91	0.95	1.00	1.05	1.10	1.15
股東應佔每股權益	38.52	44.00	47.74	49.05	49.27	49.85	49.44	48.73	47.35	46.80
比率										
公司股東應佔平均權益回報	6.8%	14.1%	10.7%	4.7%	1.2%	2.5%	2.7%	0.9%	-0.3%	-0.6%
資本淨負債比率	15.6%	13.6%	10.6%	5.3%	2.3%	3.5%	6.5%	12.7%	15.7%	14.6%
利息倍數	15.48	38.81	33.29	28.85	12.93	20.78	48.26	9.96	1.72	2.05
派息比率	27.6%	13.3%	17.1%	38.4%	148.6%	78.1%	73.3%	233.0%	不適用	不適用
基本										
溢利(港幣百萬元)	7,112	7,834	10,148	24,130	12,166	9,532	8,706	11,570	6,768	8,620
公司股東應佔平均權益回報	3.2%	3.2%	3.8%	8.5%	4.2%	3.3%	3.0%	4.0%	2.4%	3.2%
每股盈利(港元)	1.22	1.34	1.73	4.12	2.08	1.63	1.49	1.98	1.16	1.49
利息倍數	8.89	10.68	12.58	48.16	32.10	32.96	74.74	26.76	8.92	10.23
派息比率	58.4%	57.5%	48.4%	21.3%	43.8%	58.3%	67.2%	53.1%	94.2%	76.8%

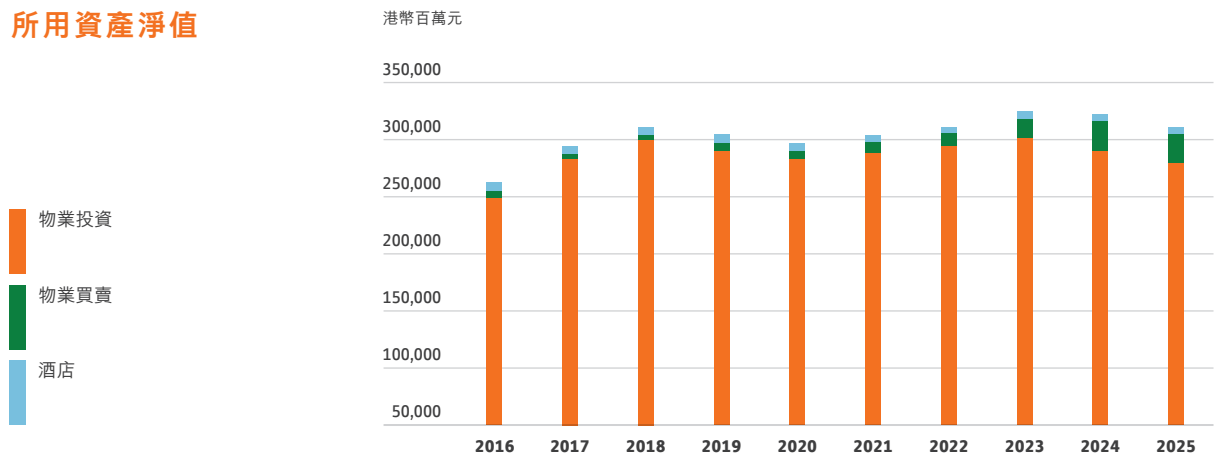
註：

1. 所有年份的資料乃按照集團現有會計政策及披露慣例顯示，因此二零二五年之前的數字或與原來所呈列的不同。
2. 二零二五年及二零二四年按部分分析的公司股東應佔權益及其回報，載於第80頁的「財務評述—投資評估及業績評述」。
3. 基本溢利的論述，載於第29頁至第31頁。
4. 有關釋義及比率，請參閱第223頁的詞彙。

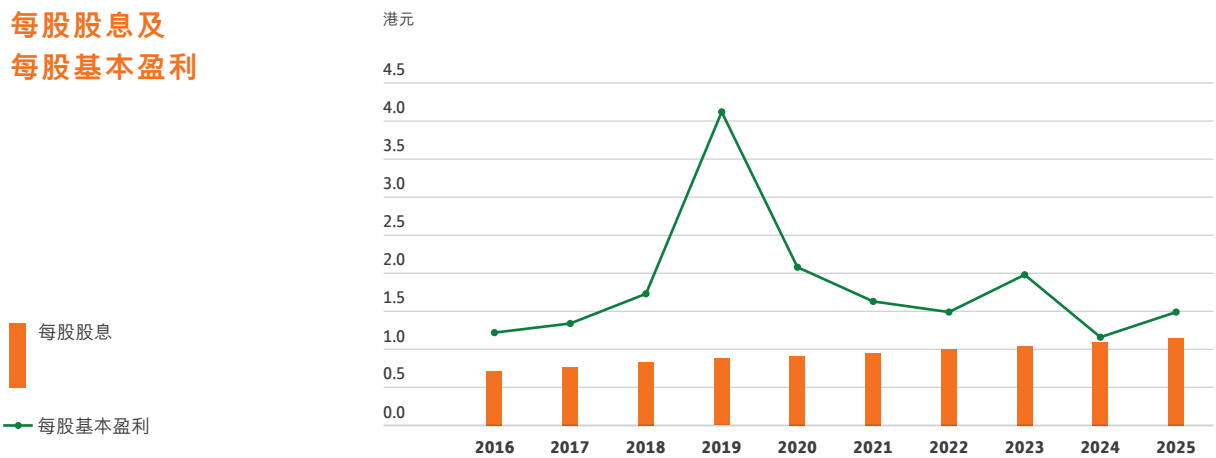
收入



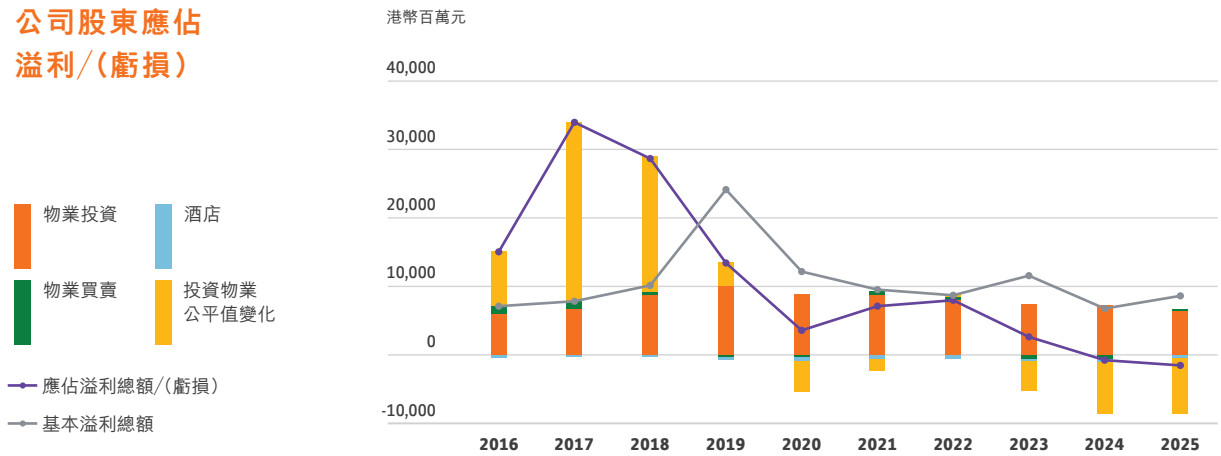
所用資產淨值



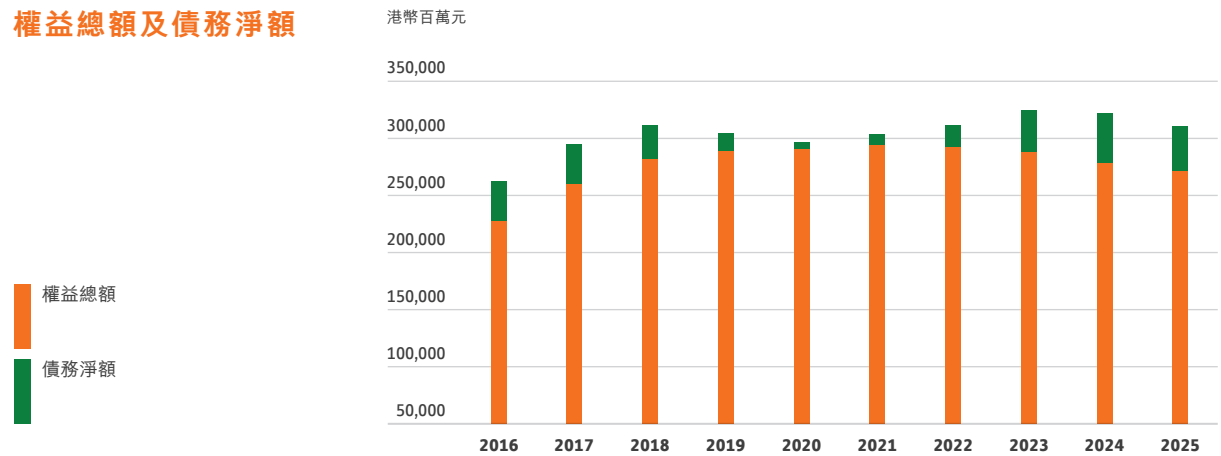
每股股息及 每股基本盈利



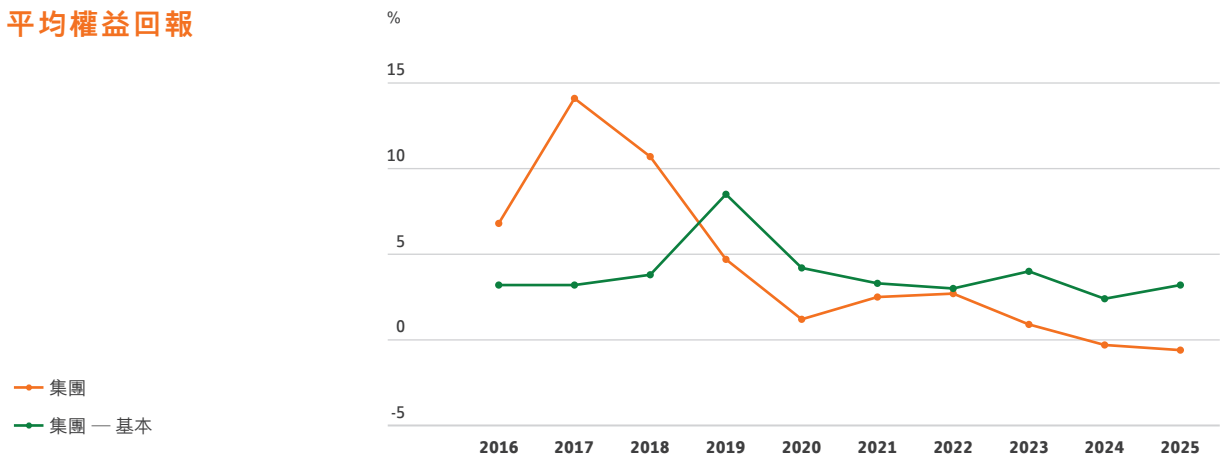
公司股東應佔溢利/(虧損)



權益總額及債務淨額



平均權益回報



主席報告

太古地產植根香港逾五十年，對香港的長遠前景一如既往充滿信心，未來定會繼續致力為香港的城市發展作出貢獻，全力支持我們業務所在的社區發展。

各位股東：

太古地產二零二五年業績表現強勁，基本溢利按年增長。我們成功推行資本流轉策略，加上嚴謹的資本管理、穩健的資產負債表，以及香港和中國內地零售表現持續改善，令公司的業務得以持續堅穩發展。太古地產植根香港逾五十年，對香港的長遠前景一如既往充滿信心，未來定會繼續致力為香港的城市發展作出貢獻，全力支持我們業務所在的社區發展。

業績摘要

二零二五年股東應佔基本溢利增加百分之二十七至港幣八十六億二千萬元，主要反映出售邁阿密 Brickell City Centre 商場、車位和部分公用設施，以及兩塊毗鄰土地的權益所錄得的溢利，另外亦包括出售香港一個工業項目和港島東中心四十三樓的權益所帶來的溢利。經常性基本溢利則由二零二四年港幣六十四億七千九百萬元減少百分之三至二零二五年港幣六十二億六千萬元，主要反映出售 Brickell

City Centre 商場後的租金收入減少、香港辦公樓租金收入下跌，以及數個已開售及於未來數年準備推出的住宅買賣項目的銷售及市場推廣開支增加。

二零二五年股東應佔呈報虧損為港幣十五億三千三百萬元，而二零二四年的股東應佔呈報虧損則為港幣七億六千六百萬元。二零二五年投資物業公平值虧損為港幣七十七億一千六百萬元，二零二四年則為港幣六十二億九千九百萬元。投資物業公平價值變化屬非現金性質，不會對公司的營運現金流或股東應佔基本溢利構成任何影響。我們的資產負債表維持強勁，有關公平值變化預計不會對我們的投資策略造成任何影響。

漸進式股息政策

我們宣佈二零二五年第二次中期股息每股港幣 0.80 元，連同二零二五年十月派付的第一次中期股息每股港幣 0.35 元，全年股息每股港幣 1.15 元，較二零二四年股息增加百分之五。二零二五年第二次中期股息將於二零二六年五月七日(星期四)派發予於二零二六年四月二日(星期四)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三月三十一日(星期二)起除息。

公司的股息政策是實現股息持續增長，並於未來派發約一半的基本溢利作為普通股息。在已計劃的投資項目和資本流轉策略的支持下，我們的目標是每年股息以漸進式及中單位數的幅度增長。

策略性進展及資本流轉

我們在推行港幣一千億元投資計劃方面持續取得良好進展，目前已經承諾投放約百分之六十七於規劃中的投資項目，而計劃用於中國內地的大部分資金亦已完成部署。香港方面，我們正因應市場環境，調整我們在太古坊下一個階段的發展計劃。我們具備有利條件適時把握出現市場的新機遇，包括規劃新的住宅項目，以確保穩定的收入來源，進一步鞏固我們的財政實力，推動業務長遠增長。

資本流轉一直是我們的策略重點。我們已完成出售邁阿密的投資物業組合，並在香港出售多項資產，包括太古城車位和青衣一個非核心工業項目。這些交易釋放了成熟資產的資本，使我們能投資於回報更高的發展機遇，並致力維持低負債比率及進一步鞏固資產負債表，為我們實現持續的股息增長提供充足的能力與信心。

推動物業組合全速發展

太古地產的零售物業組合表現向好，不但人流暢旺，租務也非常活躍，情況令人鼓舞。體驗式零售概念繼續成為我們重要的競爭優勢，當中上海興業太古滙的「路易號」(The Louis)便是絕佳例子，證明沉浸式奢侈品購物概念的需求日益殷切。太古地產很高興在北京奠定重要里程碑，三里屯太古里北區的策略性轉型取得關鍵進展，多個國際時尚品牌相繼進駐，並設計富有建築特色的單幢式門店，盡顯我們具備雄厚實力，透過以打造目的地為目標營造文化和生活體驗，塑造獨特城市的零售面貌。踏入新階段，我們

將為北京引進一系列「首店」，為北京作為國際消費中心城市的定位注入新動力。

同時，我們亦致力擴展大灣區的業務。廣州聚龍灣太古里已於二零二五年十二月分階段開幕，目前已有四十六間店舖投入營運，包括八間期間限定店。去年十二月聖誕及元旦周末節慶期間錄得理想的零售銷售額和人流，反映項目初期發展勢頭良好。項目將於年內舉辦展覽、創新的期間限定活動及文化計劃，進一步深化我們在大灣區這個中國內地其中一個最具活力繁華大都會的佈局。

住宅業務方面亦持續發展。年內我們成功出售深水灣道6號，成為香港近年成交金額最高的住宅買賣之一，反映市場對尊貴豪宅的殷切需求。上海陸家嘴太古源 源邸銷情理想，而我們在東南亞的發展順利，當中包括位於曼谷的Upper House Residences Bangkok。在美國，我們成功出售位於Brickell的零售物業組合及毗鄰多幅發展用地。

儘管辦公樓市場環境偏軟，在辦公樓租戶對高質素、配套完善辦公空間持續需求的支持下，太古地產旗下物業組合的出租率保持平穩。我們欣然歡迎富衛保險和證券及期貨事務監察委員會於太古坊擴展辦公空間，以及東方匯理銀行續租太古廣場的辦公空間。隨著金鐘二橋啟用，金鐘的連通度進一步提升，支持該區蓬勃發展，同時鞏固了太古廣場作為金鐘核心商業樞紐的優越地位。另一方面，北京太古坊的發展也邁進重要里程碑，將太古坊品牌在社區營造方面的優勢延伸至國家首都。

酒店方面，我們繼續以整合為統一品牌「居舍」(Upper House)擴展業務，現已計劃在深圳(二零二七年)、西安(二零二八年)和東京(二零二九年)開設新酒店，將我們的高尚豪華酒店概念拓展至亞洲多個最具活力的城市。

可持續發展及社區

去年太古地產獲道瓊斯領先全球指數評選為全球房地產界表現最卓越的發展商，達成一個重要里程碑，較原定計劃提早六年完成目標。公司持續晉身全球多項可持續發展指數的領先位置，彰顯我們在環境、社會及管治的方針越趨成熟，「環境績效約章」等租戶協作計劃也成績斐然。

我們現正全力推進「2050可持續發展策略」，以清晰的願景向前邁進，銳意打造全球最可持續發展的社區。我們將致力解決現實世界的挑戰，訂立進取的長遠減碳目標，持續加強與租戶合作，相關工作不僅是為了符合法規要求，而是希望為往後世代打造可長久傳承的基礎。

在香港大埔去年十二月發生的不幸火災，警醒企業在支援社區方面肩負重要角色。連同太古集團的港幣一千萬元捐款，我衷心感謝同事們為協助受影響人士所付出的努力。這類事件再次印證我們植根於香港，與這個城市擁有長久的深厚情誼。

展望

我們對各核心市場的長遠前景依然充滿信心。我們將堅定承諾支持香港發展，香港將繼續憑藉連通中國內地和世界其他地區的獨特優勢，持續受惠。香港位處大灣區中心地帶，具備得天獨厚的獨特優勢。

隨著多個新項目陸續開幕，住宅業務持續拓展，零售逐步回穩，以及辦公樓出租率保持堅穩，我們正在穩固的基礎上持續發展。我們在強化核心資產的同時，將繼續堅守審謹有序的資本配置方針，維持資產負債表穩健。我們著力推動股息持續增長，並為股東創造長遠價值。

最後，我衷心感謝太古地產全體同事在過去一年所展現的專業精神與敬業態度，為公司取得卓越業績作出重要貢獻。我亦希望藉此機會，向將於今年榮休的首席財務官龍雁儀女士表達我個人的由衷謝意，感激她在董事局服務逾八年，並於太古集團效力超過三十年，發揮卓越的領導力及財務管理睿智，對集團發展裨益良多。我們祝願她退休生活圓滿愉快。

主席
白德利

香港，二零二六年三月十二日

行政總裁報告

踏入二零二六年，我們對自身物業組合質素和未來推出的新項目依然充滿信心，並將會把握市場機遇，為我們的股東創造長遠價值。

各位股東：

二零二五年對地產業界是另一個充滿挑戰的年度。在全球局勢不明朗及市場復甦步伐不一的背景下，太古地產繼續專注於卓越品質，嚴謹有序地落實策略，以及發展面向未來的優質綜合商業和住宅物業組合。我們的港幣一千億元投資計劃進展良好，讓我們在香港、中國內地及東南亞三個核心市場擴展版圖，亦是我們實現可持續增長願景的關鍵。

太古地產多個全新發展項目將陸續落成，配合清晰的策略路線圖，我們具備有利條件把握市場出現的新機遇，為持份者創造長遠價值。

業務表現

二零二五年股東應佔基本溢利增加百分之二十七至港幣八十六億二千萬元，主要反映出售非核心資產所帶來的利

潤。二零二五年經常性基本溢利(不包括分拆出售交易)為港幣六十二億六千萬元，二零二四年則為港幣六十四億七千九百萬元。投資物業經常性基本溢利減少，主要反映出售邁阿密 Brickell City Centre 商場後的租金損失，以及香港辦公樓租金收入減少。後者主要由於年內大部分時間香港辦公樓市場空置率偏高，及新增供應持續令租金受壓。然而，第四季市場開始出現回穩迹象。儘管市場環境充滿挑戰，我們的辦公樓物業組合仍然堅穩。由於現有租戶擴充辦公樓空間，加上首次公開招股市場轉趨活躍重新帶動租務需求，出租率維持平穩。太古坊二座及太古廣場六座繼續吸引追求優質兼備完善設施辦公樓的租戶，而整體物業組合的租戶維持強勁的續租率。於去年底，金融業氣氛改善，帶動租務查詢增加，太古廣場受惠於中環較早出現的復甦趨勢；太古坊在可持續發展的領導地位及社區營造的出色表現已獲廣泛認可，繼續具備優勢吸引尋求高規格辦公空間的租戶進駐。

香港零售市道年內逐步改善，我們的商場持續優化租戶組合，推出具活力的市場推廣及會員計劃，全年保持出租率百分之一百及暢旺的人流。儘管外遊趨勢影響持續，我們的旗艦商場的零售銷售表現仍優於整體市場。展望未來，隨著顧客的消費模式改變，網店及實體店之間的競爭將會加劇。儘管如此，香港全年一連串的國際級盛事以及入境旅遊改善，預料可以支持行業復甦。

在中國內地，我們的零售物業組合表現有所提升，表現堅穩。中國內地政府放寬多項政策，成功提振消費信心，包括免簽證入境、增值稅退稅安排，以及更多刺激經濟的措施。應佔零售銷售額增長百分之七，表現不但優於市場，亦較二零一九年水平高出百分之六十五（不包括汽車銷售額）。年內重點包括上海興業太古滙迎來路易威登「路易號」(「The Louis」)進駐，迅即成為城中熱話，引起極大迴響，並大幅帶動商場人流。北京三里屯太古里北區改造煥新後成為零售地標，多家享負盛名的全球奢侈品牌開設具獨特建築設計的旗艦店。儘管我們部分商場持續進行升級改造工程，但由於宏觀經濟環境向好，消費者信心增強，加上我們的商場不斷提升零售體驗，我們大部分商場的人流及零售銷售額均錄得增長。

北京、廣州及上海辦公空間需求疲軟，主要受經濟不明朗和新增供應影響。空置率預期會上升，特別是位於非核心地段的辦公樓。儘管如此，我們旗下物業組合以高質素及管理完善見稱，現時租戶追求優質辦公樓的趨勢持續，具備條件把握機會吸引個別租戶。

在美國，在去年年中出售 Brickell City Centre 前，項目的商舖表現穩健，零售銷售額及租金收入分別增長百分之四及百分之七。這項目連同毗鄰地塊成功分拆出售，標誌著我們資本流轉策略邁向另一重要里程碑，並且釋放可觀收益再作投資。

我們的物業買賣組合表現，反映了香港及美國按計劃推出新項目所涉及的開支，以及當地部分住宅單位的銷售額。中國內地住宅銷情強勁，上海陸家嘴太古源·源邸持續受高端住宅買家追捧，截至二零二六年三月六日，四輪預售推出二百五十個單位，已成功售出二百二十五個，強勁銷售成績印證市場對優質住宅產品的強勁需求，鞏固我們的信心。上海世紀前灘·天御及上海世紀前灘·天匯亦表現出色，預售率高達百分之九十八。東南亞各市場規劃中的住宅項目進展良好，受惠於這些高速增長的市場對高尚住宅的需求持續上升。

我們在香港及中國內地的酒店整體表現有所改善，入住率和平均客房收入增加。邁阿密東隅酒店表現持續強勁。由我們管理的新酒店未來於東京、北京、深圳、上海及西安開業，將進一步擴展我們的酒店業務版圖。

積極推動資本流轉策略

我們繼續採取審慎的資本流轉策略，支持我們實踐長期增長的目標。二零二五年，我們成功出售邁阿密零售投資組合，並且持續精簡非核心資產權益，釋放資本，再投放至港幣一千億元投資計劃，以把握未來在香港、中國內地及東南亞的住宅項目機遇。

前瞻未來

展望將來，我們將繼續專注以審慎方式落實投資計劃。在香港，雖然辦公樓需求短期內持續疲軟，但資本市場信心正在回升，有助帶動租賃活動回暖。太古廣場及太古坊的可持續發展表現廣受認可，加上優質的規格及完善的配套設施，將能夠把握租戶追求優質辦公樓的趨勢。儘管零售氣氛預期維持審慎，我們旗下的商場將繼續透過加強客戶體驗，吸引可觀的人流。

中國內地方面，隨著消費者信心改善，時尚生活品味、體育及消閒品牌對體驗式零售空間的需求增加，零售業務動力預期進一步加快。我們正在發展多個項目，包括擴建中的北京太古坊和三里屯太古里、前灘太古里及廣州太古滙，以及多個新項目包括陸家嘴太古源、三亞太古里、西安太古里和聚龍灣太古里，反映了我們對於這個市場長遠基本面的信心，以及體現我們致力打造活力優質城市地標的承諾。

香港住宅物業市場的信心正逐步改善，受惠多項利好政策，以及本地及中國內地買家需求恢復，預期中長期將持續轉強。深水灣道6號成功售出及海德園開售，均獲精明的買家踴躍查詢，反映市場復甦趨勢。除此以外，在正面的長期基本因素支持下，我們預期東南亞市場的高尚住宅市場需求持續強勁。

可持續發展、創新及社群參與

我們成功提前實現「2030可持續發展策略」中成為地產行業領導者的目標，現正進一步推動「2050可持續發展策略」的願景，透過創新、社區營造和策略性合作，連繫業務、人與大自然。今年由員工主導的義工計劃「太古地產愛心大使計劃」慶祝成立二十五周年，而太古地產Placemaking Academy亦繼續加強社區參與和提升社會價值。與此同時，我們致力推動數碼轉型，包括生成式人工智能試行計劃，正加強業務營運靈活性，並提升客戶體驗。

展望未來

儘管二零二五年挑戰重重，我們團隊在所有核心市場依然交出堅穩的業務表現，各個項目取得重大進展。踏入二零二六年，我們對自身物業組合質素和未來推出的新項目依然充滿信心，並將會把握市場機遇，為我們的股東創造長遠價值。

我謹向香港、中國內地及世界各地的同事和業務夥伴表達由衷的謝意，他們的專業、精誠及團隊合作，是今年獲得豐碩成果的關鍵。他們的努力將繼續為公司和我們服務的社區創造更美好的未來。

同時，我衷心感激股東們的信任和一路以來的支持。

行政總裁

彭國邦

香港，二零二六年三月十二日

主要業務策略

作為在香港及中國內地領先的綜合商業發展項目發展商、業主及營運商（尤其專注商業地產項目），我們的策略性目標是為股東創造持續增長的長遠價值。為達致該目標，我們採取五個策略。

一、透過構思、設計、發展、擁有及管理於市區的可活化綜合發展項目及其他項目，創造長遠價值

根據我們的長遠社區營造願景，我們將繼續以規模、用途組合及交通網絡等作為項目的特質進行整體規劃，使之發展成為主要商業中心，並帶動其周邊地區轉型。

二、積極管理資產，並透過持續提升、重新發展及添置新資產以鞏固資產組合，從而擴大已落成物業的盈利與價值

我們積極管理旗下已落成的物業（包括優化零售租戶組合及提前與辦公樓租戶商談續租事宜），著眼長遠發展，維持一貫的高水準服務，並提升及鞏固旗下資產。透過該等措施，我們相信將能提升旗下物業的租用率及盈利潛力。

租戶日益關注業主及樓宇在可持續發展方面的表現。我們將透過結合相關的設計元素、技術和計劃來提高我們在環境、社會及管治方面的表現，以及與租戶和其他業務夥伴合作，務求在可持續發展領域保持領先地位。

三、發展高尚及優質住宅物業業務

我們在發展高尚及優質住宅項目方面極具競爭優勢，因此所發展的住宅項目亦會以此等物業的買家為銷售對象。我們將在香港市場購置合適並有合理回報的地皮發展作買賣及投資用途。

我們將在中國內地物色發展住宅項目的機會。該等項目可能為旗下綜合發展項目的附屬部分，但我們亦可能考慮在合適的地段及城市發展獨立住宅項目。

我們也將積極在東南亞雅加達、新加坡、曼谷和胡志明市四個目標市場的尋找住宅物業買賣機會。

四、集中發展香港及中國內地市場，並在東南亞市場選擇性拓展

在香港，我們將繼續專注於鞏固現有投資物業資產，並尋求適合用作發展可活化項目及住宅項目的新地皮。

在中國內地，我們將在一線城市和新興一線城市發展大型綜合商業項目來擴展我們的業務，並繼續憑藉現有的「太古里」及「太古滙」品牌發展標誌性地標物業。

我們將繼續專注香港及中國內地的業務，亦計劃在東南亞市場作選擇性的擴展。

五、審慎管理資本

我們計劃透過積極的資本流轉策略維持強健的資產負債水平，以審慎及具目標性的原則作項目投資及融資。

我們的目標是維持多種類的債務年期、債務類型及貸款人組合。我們現時的債務組合包括循環及有期銀行借款及中期票據。

在實施上述策略時，集團面對的主要風險和不穩定因素是其營運的經濟體系(尤其是香港及中國內地)的未來表現可能會不及過往，以及未能確定此情況會否發生。

管理層

論述及分析





LV

DIOR

LOUIS VUITTON

DIOR

業務評述

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
收入		
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
其他收入 ⁽¹⁾	135	136
物業投資	13,014	13,452
物業買賣	2,110	88
酒店	917	888
總收入	16,041	14,428
營業溢利/(虧損)		
物業投資		
來自營運	7,712	8,250
出售投資物業權益	(49)	(220)
投資物業公平值虧損	(6,095)	(5,996)
物業買賣	497	(178)
酒店	(107)	(154)
營業溢利總額	1,958	1,702
應佔合資公司及聯屬公司除稅後(虧損)/溢利	(1,258)	826
公司股東應佔虧損	(1,533)	(766)

⁽¹⁾ 其他收入主要為屋苑管理費。

以下的附加資料提供公司股東應佔的呈報與基本溢利/(虧損)的對賬。此等對賬項目主要是就投資物業公平值變動及中國內地和美國的相關遞延稅項，以及其他有關投資物業的遞延稅項撥備作出調整。二零二五年，集團在香港和中國內地的投資物業分別錄得公平值虧損港幣六十八億五千七百萬元及港幣八億九千六百萬元。此外，亦為撇除一項非控股權益擁有者所持認沽期權相關負債公平值變動之影響以及二零二四年一項收購合資公司額外權益而產生的議價收購收益作進一步調整。歸類為投資物業的使用權資產之攤銷計入基本溢利。

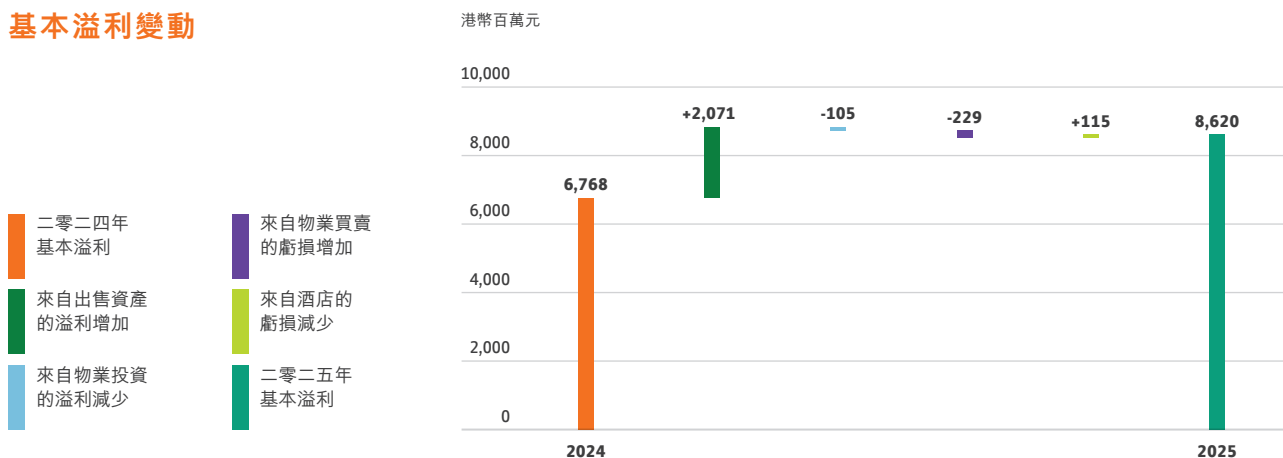
基本溢利對賬	註	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
財務報表所示公司股東應佔虧損		(1,533)	(766)
有關投資物業的調整：			
投資物業公平值虧損	(a)	7,753	6,219
投資物業的遞延稅項	(b)	288	1,283
出售投資物業權益的變現公平值收益	(c)	2,195	534
集團自用投資物業折舊	(d)	22	22
非控股權益應佔公平值變動減遞延稅項		(39)	76
一項非控股權益擁有者所持認沽期權相關負債公平值的變動	(e)	14	55
作為綜合發展項目一部分的酒店之減值虧損撥回	(f)	-	(11)
收購合資公司額外權益而產生的議價收購收益	(g)	-	(566)
減投資物業項下的使用權資產之攤銷	(h)	(80)	(78)
公司股東應佔基本溢利		8,620	6,768
出售資產的溢利		(2,360)	(289)
公司股東應佔經常性基本溢利		6,260	6,479

註：

- (a) 此即集團綜合損益表所示的公平值變動及集團應佔合資公司和聯屬公司的公平值變動。
- (b) 此即集團投資物業的遞延稅項變動，加集團應佔合資公司和聯屬公司所持投資物業的遞延稅項變動。有關變動包括中國內地及美國的投資物業公平值變動的遞延稅項，及就長期持有的投資物業作出的遞延稅項撥備，而有關負債被認為在很長時間內不會逆轉。此外，還包括因集團內部轉讓投資物業而產生的若干稅項調整。
- (c) 在實施香港會計準則第40號前，投資物業的公平值變化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。
- (d) 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。
- (e) 在計算一項非控股權益擁有者所持認沽期權的價值時，主要參考非控股權益擁有者持有權益的相關投資物業部分的估計公平值。
- (f) 根據香港會計準則第40號，酒店物業按成本值扣除累計折舊及任何減值虧損撥備列賬，而非以公平值列賬。若香港會計準則第40號不應用，作為綜合物業發展項目一部分由全資及合資公司作長期持有之酒店物業將被列作投資物業入賬。因此，其價值的任何升跌將記入重估儲備而非綜合損益表中。
- (g) 收購合資公司額外權益而產生的議價收購收益之計算方法主要參考合資公司相關物業組合的市值與支付的對價作出比較。
- (h) 香港財務報告準則第16號修訂了香港會計準則第40號中有關投資物業的定義，包括由承租人持有作為使用權資產以賺取租金或資本增值(或兩者兼有)之物業，並規定集團必須將該等使用權資產以公平值入賬。該等使用權資產之攤銷計入基本溢利。

基本溢利

基本溢利變動



二零二五年股東應佔呈報虧損為港幣十五億三千三百萬元，二零二四年則為虧損港幣七億六千六百萬元。扣除非控股權益後，二零二五年投資物業公平值虧損為港幣七十七億一千六百萬元，而二零二四年則為港幣六十二億九千九百萬元，均主要來自香港辦公樓組合。

主要撇除投資物業公平值變化後，股東應佔基本溢利由二零二四年的港幣六十七億六千八百萬元上升港幣十八億五千二百萬元至二零二五年的港幣八十六億二千萬元，上升主要來自二零二五年內出售集團於美國邁阿密 Brickell City Centre 購物中心及其停車位和某些共用設施，以及兩塊毗鄰土地的權益，加上出售香港一處工業區和港島東中心四十三樓所產生的收益。部分收益被出售 Brickell City Centre 購物中心後租金收入減少、香港的辦公樓組合租金收入減少及多個住宅買賣項目的銷售和市場推廣費用增加而抵銷。

撇除出售資產的溢利，二零二五年經常性基本溢利為港幣六十二億六千萬元，二零二四年則為港幣六十四億七千九百萬元。

二零二五年，來自物業投資的經常性基本溢利下降，主要反映出售 Brickell City Centre 購物中心後租金收入減少及香港辦公樓租金收入下跌。

香港辦公樓的高空置率及新增供應持續令辦公樓租金受壓，至二零二五年第四季租金才轉趨穩定。儘管面對這些挑戰，我們的辦公樓組合租用率大致保持穩定，現有租戶擴張令租賃活動有所增加。首次公開招股活動活躍以及金融行業氣氛改善為辦公樓市道重拾活力。儘管持續的出境旅遊趨勢和消費模式改變等結構性挑戰依然存在，零售市場在二零二五年下半年顯現出溫和增長跡象。透過不斷的商戶組合優化、動態營銷、推廣活動及會員計劃，我們的商場的人流和銷售額表現維持堅穩。

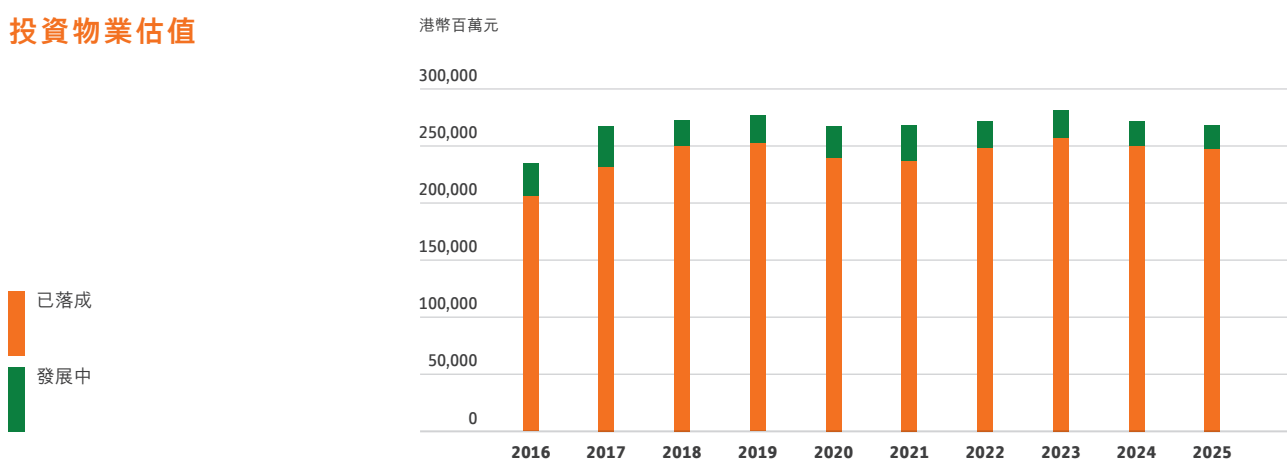
中國內地因政府擴大提振經濟措施帶動市場情緒和消費者信心回升，利好整體經濟，我們中國內地的零售組合在二零二五年下半年表現有所改善。我們的商場持續升級改造，這包括上海興業太古匯的路易威登「路易號」開幕及以北京三里屯太古里北區的重開等，正面效益已開始實現。儘管部分商場因升級改造工程暫時造成一定影響，整體人流及零售銷售額仍錄得穩健增長。

在美國，截至二零二五年六月底出售 Brickell City Centre 購物中心前，零售銷售額及租金收入總額較二零二四年同期有所增長，反映租戶組合改善及開業率上升。

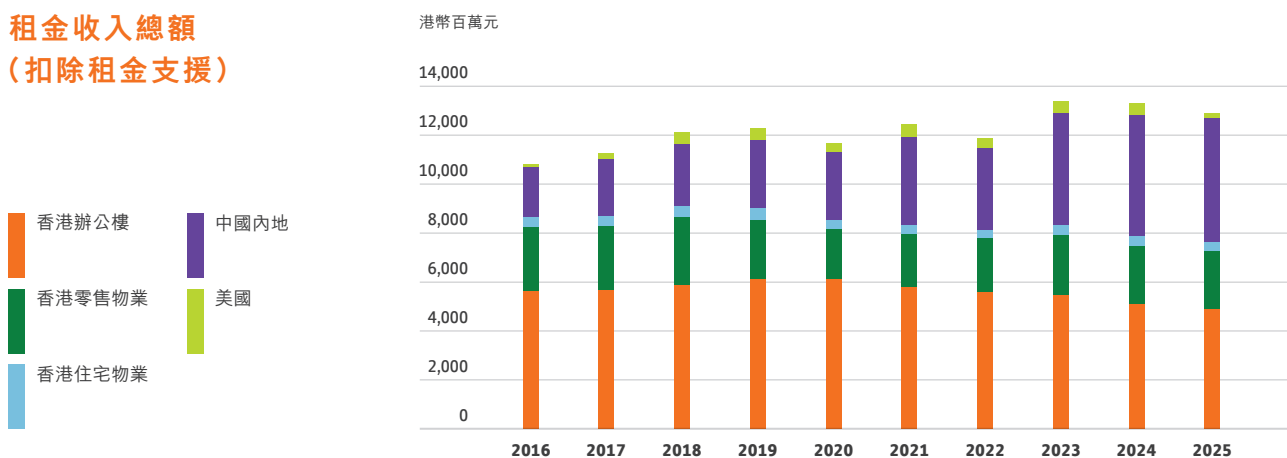
二零二五年物業買賣的基本虧損主要來自幾個住宅買賣項目的銷售和市場推廣費用。這些項目主要位於香港和美國，其中部分已推售，部分計劃在未來幾年內推出。此外，香港部分住宅單位的銷售亦錄得虧損。

香港及中國內地的酒店整體業務表現在二零二五年有所改善，反映整個組合的平均入住率及客房收入均提升；由太古地產管理的美國酒店業績強勁。

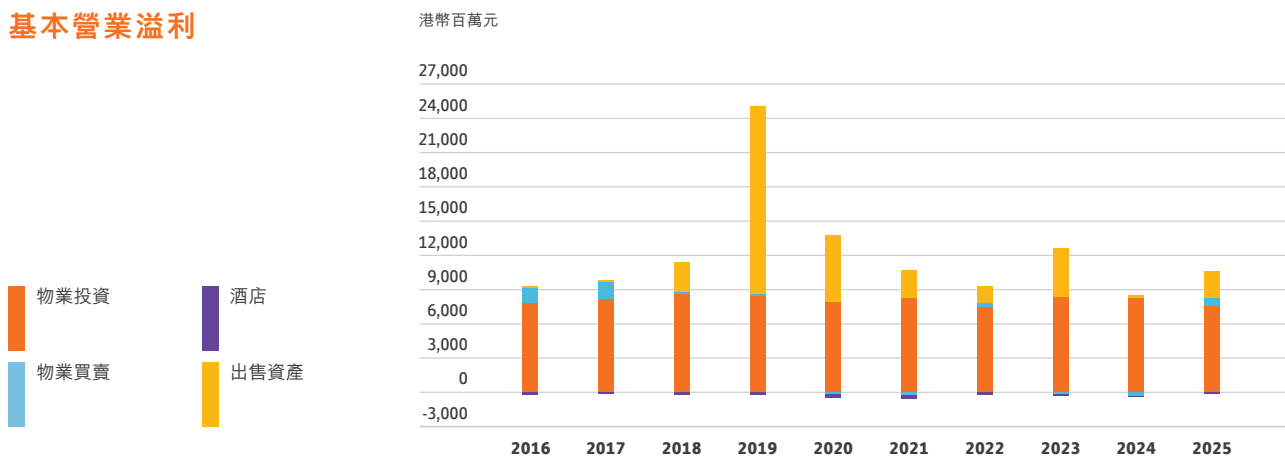
投資物業估值



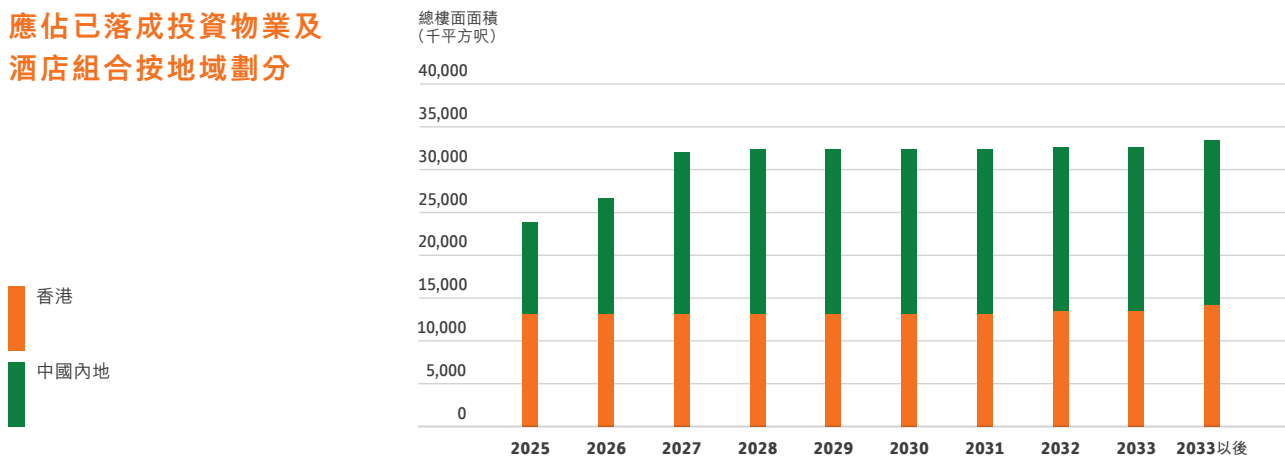
租金收入總額 (扣除租金支援)



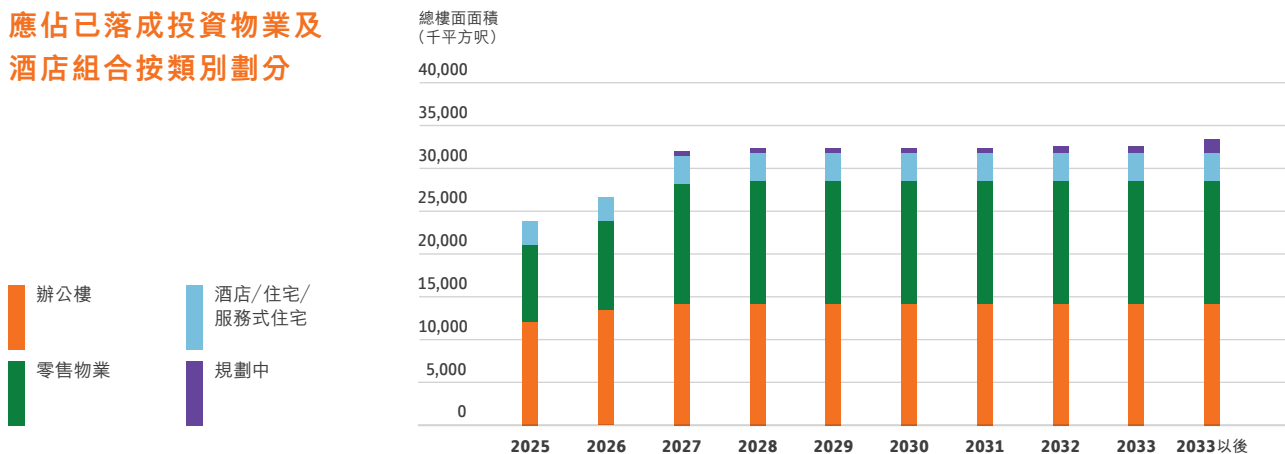
基本營業溢利



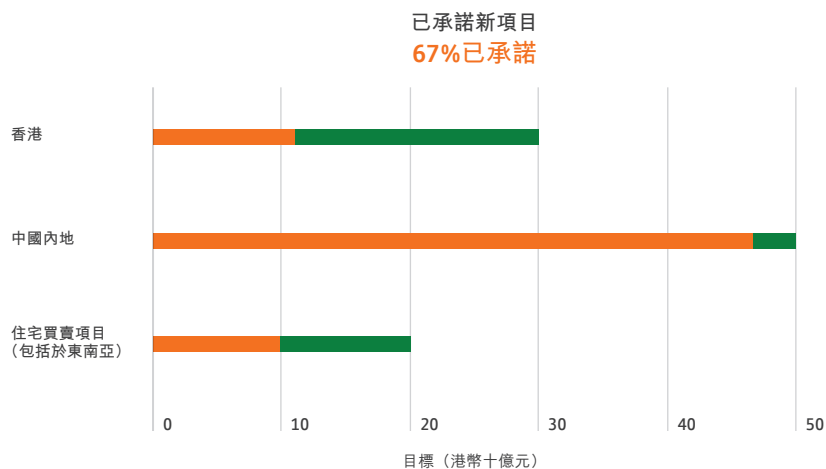
應佔已落成投資物業及酒店組合按地域劃分



應佔已落成投資物業及酒店組合按類別劃分



港幣一千億元 投資計劃



公司於二零二二年三月宣佈，計劃在未來十年投資港幣一千億元在香港和中國內地發展一系列項目，同時在不同地區(包括東南亞)開展一系列住宅買賣項目。公司目標投放港幣三百億元在香港、港幣五百億元在中國內地以及港幣二百億元於住宅買賣項目(包括東南亞)。截至二零二六年三月六日，已承諾投放的投資計劃總額約為港幣六百七十億元(港幣一百一十億元於香港、港幣四百六十億元於中國內地和港幣一百億元於住宅物業買賣項目)。已落實的重點項目包括香港海德園、皇后大道東269號、英皇道983-987A號和濱海街16-94號及曼谷的Upper House Residences Bangkok及The Wireless Residences by Upper House(前稱「無線電路項目」)、一個位於西安太古里以零售為主導的綜合發展項目、一個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的綜合發展項目、廣州聚龍灣太古里、廣州太古滙第三期(前稱「天河路387號」)，以及位於香港船塢里8號及英皇道1067號作辦公樓及其他商業用途的項目。尚未落實的項目包括更多位於中國內地一線及新興一線城市(包括北京和深圳在內)以零售為主導的綜合發展項目，目標使中國內地的總樓面面積增加一倍；同時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、邁阿密和東南亞的住宅物業買賣項目。

主要業務發展

二零二五年四月，集團以七千三百五十萬美元的代價向Bal Harbour Shops收購位於美國邁阿密Brickell City Centre購物中心(可出租面積約五十萬平方呎)百分之十二點零七權益。完成收購後，集團於Brickell City Centre購物中心的權益增至百分之七十五，餘下百分之二十五權益由Simon Property Group持有。

一間集團持有百分之四十權益的聯屬公司繼二零二四年十二月成功預售首批上海高尚住宅項目陸家嘴太古源源邸單位後，於二零二五年五月，九月及二零二六年一月推出第二、第三及第四批單位。截至二零二六年三月六日，第二、第三及第四批合共二百個單位中的一百七十五個經已預售。自二零二四年推售以來，累計總收入達人民幣一百一十七億元。

集團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地塊，總樓面面積約一百五十萬平方呎，代價約為二億一千一百五十萬美元。該地塊在出售前為持作發展用地。

二零二五年六月，集團完成出售Brickell City Centre購物中心百分之七十五權益以及Brickell City Centre停車位和某些共用設施的全部權益予Simon Property Group，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作為或有代價於日後支付，或有代價金額須待滿足若干條件後方可確定。

二零二五年六月，集團以三千七百萬美元代價向文華東方酒店集團收購持有邁阿密文華東方酒店的合資公司百分之二十五權益，令集團於該酒店的權益增至百分之一百。該酒店已於二零二五年五月停止營運，並計劃於二零二六年第二季進行拆卸，以興建目前仍在規劃階段的邁阿密文華東方酒店式住宅。

二零二五年七月，集團完成出售位於美國邁阿密的North Squared用地，該地塊的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，集團開始預售首批香港海德園的單位，截至二零二六年三月六日，三百個推售單位中的一百四十三個經已售出。

二零二五年十月，集團完成出售位於香港青衣的一處工業區予第三者買家，代價為港幣六億六千三百萬元。

二零二五年十一月，集團再推售位於香港太古城住宅項目的四百五十三個停車位。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，集團根據二零二三年十一月簽訂的買賣協議，完成出售香港鰂魚涌港島東中心四十三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，集團持有百分之五十權益的廣州聚龍灣太古里綜合發展項目零售部分的第一階段陸續開幕，其中包括一系列零售、餐飲及生活休閒店舖以及展覽和活動場地。

二零二六年三月，集團完成出售位於深水灣道6號的兩幢獨立屋予第三者買家，代價為港幣二十二億元。

物業組合概覽

於二零二五年十二月三十一日，集團應佔物業組合的總樓面面積約三千八百四十萬平方呎。

集團應佔總樓面面積中約有三千三百五十萬平方呎是投資物業及酒店，包括已落成投資物業及酒店約二千三百八十萬平方呎，及發展中或持作未來發展的投資物業約九百七十萬平方呎。在香港，集團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，集團在北京、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。該等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，其中一千零六十萬平方呎經已落成。集團在香港及中國內地以外的投資物業組合原包括美國邁阿密Brickell City Centre項目的購物中心及停車位，該等物業已於二零二五年六月完成出售。

下表列出於二零二五年十二月三十一日，集團應佔投資物業及酒店組合的總樓面面積(或預計總樓面面積)。

已落成投資物業及酒店 (集團應佔總樓面面積，以百萬平方呎計)

	辦公樓	零售物業	酒店 ⁽¹⁾	住宅/ 服務式住宅	規劃中	總計
香港	9.2	2.6	0.8	0.6	–	13.2
中國內地	2.9	6.4	1.1	0.2	–	10.6
美國 ⁽²⁾	–	–	–	–	–	–
總計	12.1	9.0	1.9	0.8	–	23.8

發展中或持作未來發展的投資物業及酒店
(預計集團應佔總樓面面積，以百萬平方呎計)

	辦公樓	零售物業	酒店 ⁽¹⁾	住宅/ 服務式住宅	規劃中	總計
香港	–	–	–	–	1.1	1.1
中國內地	2.2	5.3	0.4	0.1	0.6	8.6
美國	–	–	–	–	– ⁽³⁾	–
總計	2.2	5.3	0.4	0.1	1.7	9.7

投資物業及酒店總額
(集團應佔總樓面面積(或預計總樓面面積)，以百萬平方呎計)

	辦公樓	零售物業	酒店 ⁽¹⁾	住宅/ 服務式住宅	規劃中	總計
總計	14.3	14.3	2.3	0.9	1.7	33.5

(1) 酒店記入財務報表的物業、廠房及設備內；在適用的情況下，租賃土地的部分記入使用權資產。

(2) Brickell City Centre 零售發展項目已於二零二五年六月出售。

(3) 該物業先前記入財務報表的持作發展物業內，總樓面面積為一百五十萬平方呎，已於二零二五年五月出售。

買賣物業組合包括香港 EIGHT STAR STREET、海盈山及深水灣道6號(於二零二六年三月完成出售)和印度尼西亞 Savyavasa 已落成供出售單位，此外香港海德園第一期的已落成單位亦可供出售。發展中的住宅項目共有七個(三個在香港、兩個在中國內地、一個在越南及一個在泰國)；此外，集團計劃在美國邁阿密 Brickell Key 發展一個高尚住宅及酒店型項目。

下表列出於二零二五年十二月三十一日，集團應佔買賣物業組合的總樓面面積(或預計總樓面面積)。

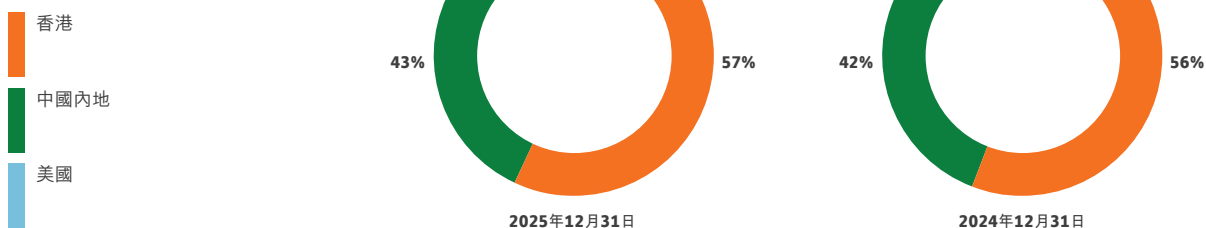
買賣物業
(集團應佔總樓面面積(或預計總樓面面積)，以百萬平方呎計)

	已落成 ⁽¹⁾	發展中或 持作發展用途	總計
香港	0.4	0.5	0.9
中國內地	–	1.0	1.0
美國及其他地區	0.6	2.4	3.0
總計	1.0	3.9	4.9

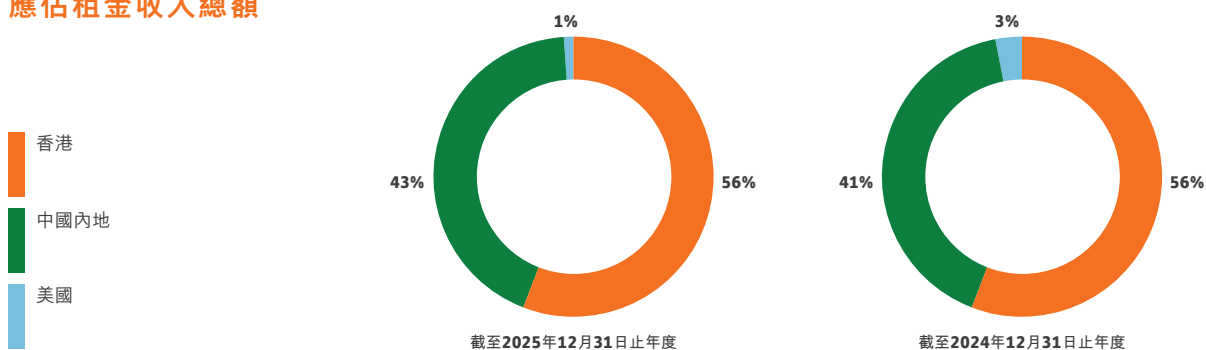
(1) 已落成發展項目包括香港 EIGHT STAR STREET、海盈山、深水灣道6號及海德園第一期和印度尼西亞 Savyavasa。

下圖為集團應佔已落成投資物業的總樓面面積(不包括酒店)、租金收入總額及所用資產淨值按地域劃分的分析。

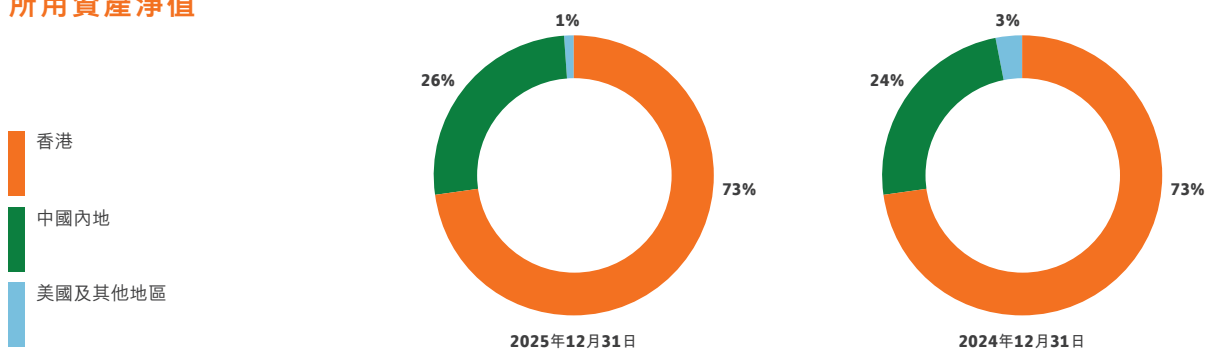
已落成投資物業 總樓面面積(不包括酒店)



應佔租金收入總額



所用資產淨值



投資物業 — 香港

辦公樓

概覽

按百分之一百為基準計，香港已落成的辦公樓物業組合總樓面面積合共為一千萬平方呎。於二零二五年，來自集團香港辦公樓物業的應佔租金收入總額為港幣五十一億六千二百萬元。於二零二五年十二月三十一日，集團香港已落成及發展中辦公樓物業的估值為港幣一千六百七十五億六千五百萬元，其中集團應佔權益為港幣一千五百九十三億七千二百萬元。

香港辦公樓物業組合

	總樓面面積(平方呎) (按100%為基準計)	租用率(於二零二五年 十二月三十一日)	應佔權益
太古廣場	2,186,433	96%	100%
太古坊—港島東中心 ⁽¹⁾ 及太古坊一座	2,297,463	91%	100%
太古坊—太古坊二座	994,973	73%	100%
太古坊—其他辦公樓 ⁽²⁾	3,122,431	88%	50%/100%
其他 ⁽³⁾	1,382,438	85%	26.67%/50%/100%
總計	9,983,738		

⁽¹⁾ 不包括已出售的四十三樓、四十五樓至五十四樓(四十九樓除外)。

⁽²⁾ 包括集團持有百分之五十權益的電訊盈科中心。

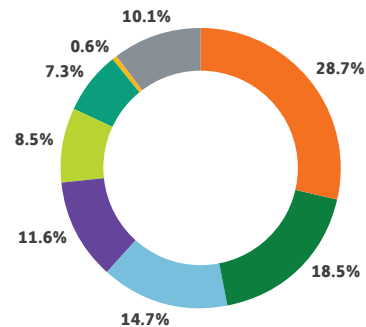
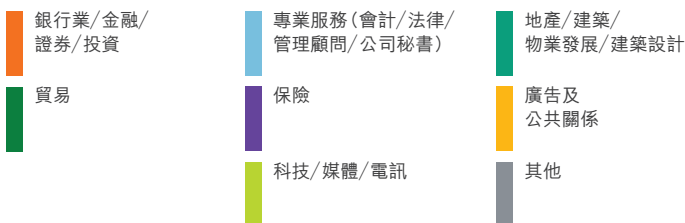
⁽³⁾ 其他包括東薈城一座(持有百分之二十六點六七權益)、栢克大廈(持有百分之五十權益)、SPACES.8QRE(全資擁有)、太古廣場五座(全資擁有)、太古廣場六座(全資擁有)及South Island Place(持有百分之五十權益)。

香港辦公樓物業組合於二零二五年的租金收入總額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。高空置率加上新增供應持續對香港辦公樓市場租金構成下行壓力。儘管面對這些挑戰，我們的辦公樓組合依然保持堅穩。於二零二五年十二月三十一日，辦公樓物業組合的租用率為百分之八十九。太古坊二座和太古廣場六座(兩座分別在二零二二年九月和二零二四年二月落成的最新辦公樓)的租用率分別為百分之七十三及百分之六十六；不計入太古坊二座和太古廣場六座，餘下辦公樓物業組合租用率為百分之九十一。

下圖列出於二零二五年十二月三十一日，辦公樓物業組合按租戶主要業務性質劃分(根據內部分類)，佔辦公樓樓面面積的百分比。

辦公樓樓面面積(按租戶業務劃分)

(於二零二五年十二月三十一日)





太古坊

香港

於二零二五年十二月三十一日，十大辦公樓租戶(按截至二零二五年十二月三十一日止十二個月內的應佔租金收入總額計)合共租用集團應佔香港辦公樓總樓面面積約百分之二十五。

太古廣場

二零二五年，太古廣場一座、二座及三座辦公樓的業績表現堅穩，於二零二五年十二月三十一日，這些辦公樓的租用率為百分之九十六。

新租戶包括鼎晉、馬可數字科技、Asia-Germany Industrial Promotion Limited、Midwood Capital、Harbour Wealth、禾元商貿、祁卓信蘇期股律師行、Arga Investment、香港基石資本管理、宏志(亞洲)有限公司及金利實業；現有租戶包括中信證券、天博大律師事務所、Ubiquant、Visa、思雅仕律師行、柏駿資本及騰訊均擴大其租用樓面；續約租戶包括香港金融管理局、大和資本、中國和諧汽車、晉達資產管理、養和醫院、Cornell Capital、天府、延長石油、睿馬、銘基環球、Resona Bank、維信理財、北極光創投、紅杉資本、粵港澳大灣區產業基金管理、申萬宏源、TPP

Management、Anchor Equity及日發證券；邁哲睿律師行已落實在租約到期後搬遷至辦公樓組合內其他單位；富途證券致力整合其集團在太古廣場的業務，同時法國興業銀行及東方匯理銀行兩大主要租戶續簽租約。

太古廣場六座已於二零二四年二月獲發佔用許可證，於二零二五年十二月三十一日的租用率為百分之六十六。FIS Systems、私人財富管理公會、臺灣新光商業銀行及西英已承諾租用樓面。

太古坊

太古坊的太古坊一座及港島東中心(不包括十層已出售樓面)業績表現平穩，於二零二五年十二月三十一日，兩座辦公樓的租用率分別為百分之九十六及百分之八十七。太古坊一座的新租戶有Factory Mutual Insurance Company；安達、觀韜律師事務所、開雲集團、JT Hong Kong Holdings Limited及The Great Room已續租。港島東中心的新租戶有滙豐；華鑫礦業租用更多樓面；而Aedas、美亞保險、安進、世聯保險、禮德齊伯禮律師行、Squarepoint Capital及全美人壽百慕達均已續租。

於二零二五年十二月三十一日，太古坊二座的租用率為百分之七十三，新租戶包括Deckers、Philip Morris International及WTW。

太古坊另有六座辦公樓(包括集團持有百分之五十權益的電訊盈科中心)於二零二五年十二月三十一日的租用率為百分之八十八。新租戶包括Check Point、Prohealth Sports and Spinal Physiotherapy Centre、記憶科技及Uphealth；DFI零售集團、Fortune&Future、富衛保險及Radiance Sea租用更多樓面；巴郡保險、安達、科思創、ELEVATE、安語鴻栢國際及Mighty Ocean搬遷至辦公樓組合內其他單位；特許公認會計師公會、Ageas、拜耳、Burberry、中實建業、CJ ENM、富事高諮詢、Gianni & Origoni、Gravitas Recruitment Group、ISS、仲量聯行物業管理、理慧銀行、澳洲航空、昆士蘭保險、迅達升降機、SinoEnergy Capital、道達爾能源、及雅虎香港均已續租。

South Island Place

於二零二五年十二月三十一日，South Island Place辦公樓的租用率為百分之九十四。租戶包括畢馬威會計師事務所、Fleet Management Limited、競爭事務委員會及南華早報。集團持有該發展項目百分之五十權益。

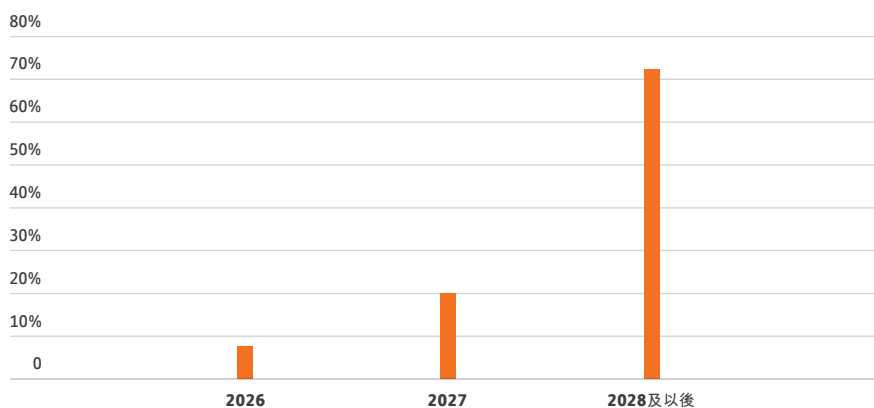
香港辦公樓市場展望

受到活躍的首次公開招股市場和金融行業氣氛改善所帶動，辦公樓市道近月重拾活力。由於現有租戶逐步擴張和追求優質辦公樓的趨勢持續，租戶趁著有利的市場情況下升級其辦公場所，促使租務活動增加，令辦公樓空置率逐步下降，而租金由二零二五年第四季度起大致保持平穩。隨著中區辦公樓氣氛率先出現初步溫和復甦，太古廣場的租務活動亦有所提升。太古坊雖然在高度競爭的環境中營運，但憑著在可持續發展方面的卓越表現，並在社區營造和租戶參與擁有良好往績，仍具備充足優勢，能夠吸引尋求高規格辦公樓的高端租戶。

下圖列出所示期間租約期滿的香港辦公樓物業(當中並無承諾續租或新訂租約)佔集團於二零二五年十二月份(截至十二月三十一日止)的應佔租金收入總額百分比。按二零二五年十二月應佔租金收入總額計的租約，有約百分之七點六於二零二六年期滿，另有佔該類租金收入百分之二十的租約將於二零二七年期滿。

辦公樓租約期滿概況

(於二零二五年十二月三十一日)



零售

概覽

按百分之一百為基準計，香港已落成的零售物業組合總樓面面積合共為三百二十萬平方呎。二零二五年，來自集團香港零售物業的應佔租金收入總額為港幣二十五億四千九百萬元，與去年大致持平。於二零二五年十二月三十一日，集團香港零售物業的估值為港幣五百一十四億七千一百萬元，其中公司應佔權益為港幣四百二十三億三千四百萬元。

香港零售物業組合主要包括太古廣場購物商場、太古城的太古城中心及東涌的東薈城名店倉。集團全資擁有太古廣場購物商場和太古城中心，並擁有東薈城項目(包括東薈城名店倉)百分之二十六點六七權益，三個商場均由集團管理。

香港零售物業組合

	總樓面面積(平方呎) (按100%為基準計)	租用率 (於二零二五年 十二月三十一日)	應佔權益
太古廣場購物商場	711,182	100%	100%
太古城中心	1,096,898	100%	100%
東薈城名店倉	803,948	100%	26.67%
其他 ⁽¹⁾	549,525	100%	26.67%/60%/100%
總計	3,161,553		

⁽¹⁾ 主要包括太古城的店舖及星域軒零售店舖(均全資擁有)、港運城零售店舖(持有百分之六十權益)及東堤灣畔的店舖(持有百分之二十六點六七權益)。

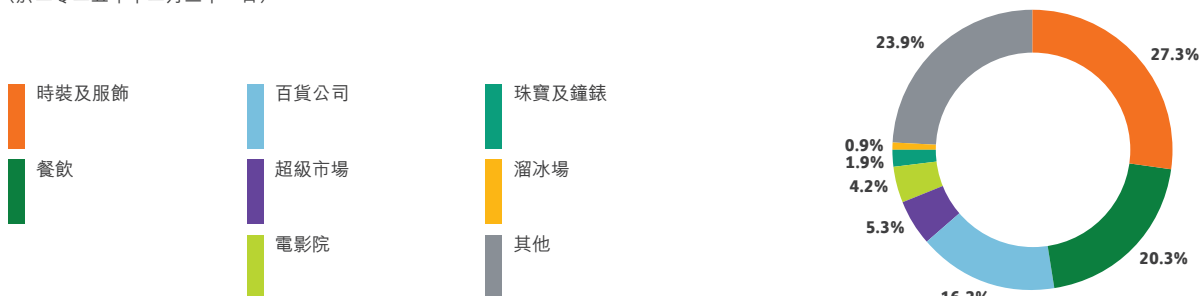
二零二五年，香港零售物業組合的租金收入總額為港幣二十三億五千五百萬元，與二零二四年相若。我們在商場展開了多元化的市場企劃及密集推廣活動以吸引本地顧客和遊客。儘管外遊趨勢及顧客消費模式改變等結構性挑戰，香港零售市場在二零二五年下半年顯現出穩定的跡象。二零二五年，太古廣場購物商場、太古城中心和東薈城名店倉的零售銷售額分別上升百分之六、百分之三及百分之二，而二零二五年香港市場整體臨時估計零售銷售額上升百分之一。

年內旗下商場近乎全部租出。

下圖列出於二零二五年十二月三十一日，零售物業組合按租戶主要業務性質劃分(根據內部分類)，佔零售樓面面積的百分比。

零售樓面面積(按租戶業務劃分)

(於二零二五年十二月三十一日)





太古廣場

香港

於二零二五年十二月三十一日，十大零售物業租戶(按截至二零二五年十二月三十一日止十二個月內的應佔租金收入總額計)合共租用集團應佔香港零售總面積約百分之二十六。

太古廣場購物商場

太古廣場購物商場坐落太古廣場綜合發展項目，太古廣場的辦公樓及四間酒店為商場帶來人流。

購物商場已全部租出。商場全年持續以租戶組合優化及店舖升級來提升顧客體驗。引進的新零售和餐飲租戶包括 ARMANI/CAFFÉ、Brunello Cucinelli、Calvin Klein Underwear、Chaumet、DOLCE & GABBANA、GIORGIO ARMANI、Miu Miu、Petit Bazaar 及 TOM FORD；Loro Piana 擴展至上下兩層；Chloé、Cova、Jimmy Choo 及 The North Face 遷至購物商場內其他位置；ALEXANDRE DE PARIS 巴黎亞歷山大、Dim Sum Library、GigaSports、至醇酒庫、北京樓、Simply Toys、Theory 及 Venchi 租用的單位重新裝修。

太古城中心

太古城中心是港島區最大的購物商場，總樓面面積約一百一十萬平方呎。這六層高的商場共有超過一百七十間商店和餐廳、一間電影院、一個室內溜冰場及八百多個室內停車位。

儘管二零二五年零售環境充滿挑戰，包括持續外遊及網購趨勢持續，太古城中心在二零二五年全年仍然全部租出。商場迎來了多間新租戶，包括 Dr. Martens、FURLA、佻小路、KEW+、moodytiger、My Little Korner、NO BRAND NO NAME、noc、護齒牙科及 VIVAIA；Crocs 及 OGAWA 遷至購物商場內其他位置；GU 在香港區的唯一門市首次亮相，而 FILA 開設了同區最大的門市，提供各式各樣的成人和兒童運動休閒服飾；高時錶行經擴張和重新裝修後，推出了勞力士專屬的展覽式展廳，提供更高級的奢華購物體驗；日本知名糖果品牌 MOMI&TOY'S 在商場開設了香港首間門市。

東薈城名店倉

東薈城名店倉是香港最大的名牌折扣商場，共有約二百間商店和餐廳以及兩間酒店，鄰近旅遊景點和便捷的交通網絡（香港國際機場和港珠澳大橋），對本地顧客及遊客兼具吸引力。

商場於二零二五年全年保持百分之一百的租用率，商戶組合持續優化。新租戶包括阿城鵝肉、American Vintage、悅見、康維他、金龍、牛角J、香港迪士尼樂園尋寶店、蒼翠雲南米線、Matin Kim、Marithé François Girbaud、Mister Donut、National Geographic、Salomon、好鍋日子、Simply Toys、笑、VIVAIA及威基伍德、喬治傑生、皇家哥本哈根。

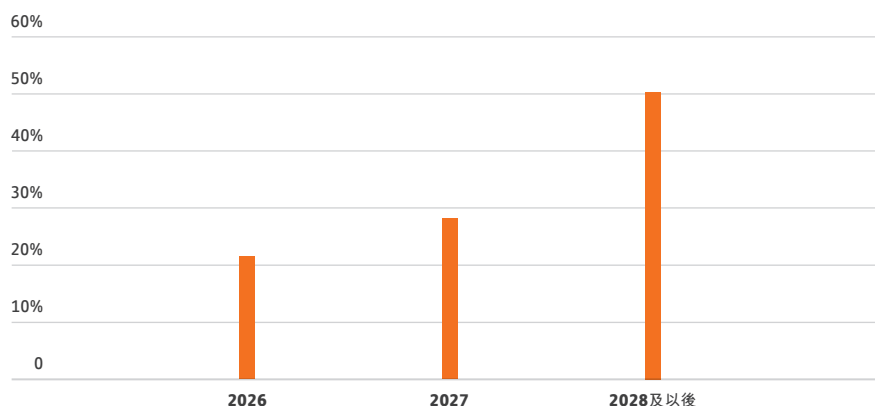
香港零售市場展望

儘管股市上升帶來正面影響，顧客消費模式改變加劇香港實體與網上零售渠道之間的競爭。零售商對資本開支所帶來的回報和營運成本上漲持續擔憂，因此可能在市場不明朗的環境下採取審慎而具策略性的經營方式。隨著入境旅遊的逐步復甦，以及一系列的國際性活動和會議，預計將刺激香港零售和餐飲業的需求。透過持續的商戶組合升級、強勁而充滿活力的市場推廣活動以及會員計劃，預計我們商場的人流和銷售業績將保持堅穩。

下圖列出所示期間租約期滿的香港零售物業（當中並無承諾續租或新訂租約）佔集團於二零二五年十二月份（截至十二月三十一日止）的應佔租金收入總額百分比。按二零二五年十二月應佔租金收入總額計的租約，有約百分之二十一點五於二零二六年期滿，另有佔該類租金收入百分之二十八點二的租約將於二零二七年期滿。

零售租約期滿概況

（於二零二五年十二月三十一日）



住宅物業

供出租的已落成住宅物業組合包括太古廣場的太古廣場栢舍、鰂魚涌的東隅服務式公寓、灣仔的STAR STUDIOS及數個位於港島區和大嶼山的高尚獨立屋，總樓面面積約六十萬平方呎。於二零二五年十二月三十一日，住宅物業組合入住率約為百分之七十九。集團住宅投資物業的需求保持穩定，主要是受到本地居民及中國內地和海外市場人士對物業日益關注所帶動。

發展中的投資物業

華廈工業大廈（船塢里8號）及仁孚工業大廈（英皇道1067號）

二零一八年，集團就該兩幅鰂魚涌用地申請強制售賣，並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和華廈工業大廈的全部擁有權。該兩幅用地擬重建作總樓面面積約七十七萬九千平方呎的辦公樓及其他商業用途。

海灣街9-43號及糖廠街29-41號

二零二二年六月，集團就該幅鰂魚涌用地的大部分範圍提交強制售賣申請。用地總面積約二萬四千八百平方呎。我們正在審視其發展規劃，項目進行與否取決於集團能否在強制售賣中成功投得該幅用地。

其他

港島東中心，華蘭路18號

二零二三年十一月，集團簽訂協議，向證監會出售鰂魚涌港島東中心十二個辦公室樓層（四十二樓至五十四樓，不包括四十九樓）。證監會目前佔用的九層（四十五樓至五十四樓，不包括四十九樓）於二零二三年十二月完成出售。四十三樓於二零二五年十二月三十一日完成出售，四十四樓將不早於二零二六年十二月三十一日但不遲於二零二七年十二月三十一日完成出售，而四十二樓將不早於二零二七年十二月三十一日但不遲於二零二八年十二月三十一日完成出售。十二個辦公室樓層的總樓面面積約為三十萬平方呎。

太古城第十期停車位

二零二五年十一月，集團進一步推售位於香港太古城住宅項目的四百五十三個停車位。截至二零二六年三月六日，已售出四百三十五個車位，全部車位的銷售已於二零二五年十二月三十一日確認。

投資物業 — 中國內地

概覽

中國內地物業組合樓面面積合共為三千零八十萬平方呎(其中集團應佔權益為一千九百二十萬平方呎)。已落成物業共一千四百四十萬平方呎，一千六百四十萬平方呎正在發展中。二零二五年，來自中國內地投資物業的應佔租金收入總額為港幣六十二億五千三百萬元。於二零二五年十二月三十一日，集團中國內地投資物業估值為港幣一千三百四十九億五千一百萬元，其中集團應佔權益為港幣九百五十七億二千五百萬元。

中國內地物業組合⁽¹⁾

	總樓面面積(平方呎) (按100%為基準計)				應佔權益
	總計	投資物業	酒店	規劃中	
已落成					
北京三里屯太古里	1,621,783	1,621,783	–	–	100%
成都太古里	1,654,565	1,461,428	193,137	–	100%
廣州太古滙	3,782,327	3,272,893	509,434	–	97%
北京頤堤港 ⁽²⁾	1,894,141	1,535,840	358,301	–	50%
上海興業太古滙	3,731,964	3,155,381	576,583	–	50%
上海前灘太古里	1,188,727	1,188,727	–	–	50%
廣州太古滙第二期(前稱「廣州滙坊」)	90,847	90,847	–	–	100%
廣州聚龍灣太古里 ⁽³⁾	417,930	417,930	–	–	50%
其他	2,917	2,917	–	–	100%
小計	14,385,201	12,747,746	1,637,455	–	
發展中					
北京三里屯太古里 ⁽⁴⁾	145,258	145,258	–	–	100%
北京太古坊 ⁽⁵⁾	4,045,514	3,698,711	346,803	–	49.895%
西安太古里 ⁽⁶⁾	2,896,119	2,622,434	273,685	–	70%
三亞太古里 ⁽⁷⁾	2,486,894	2,486,894	–	–	50%
上海前灘綜合發展項目 ⁽⁸⁾	2,943,782	2,943,782	–	–	40%
上海陸家嘴太古源 ⁽⁹⁾	2,886,453	1,347,201	–	1,539,252	40%
廣州聚龍灣太古里 ⁽³⁾	301,513	301,513	–	–	50%
廣州太古滙第三期 (前稱「廣州天河路387號」) ⁽¹⁰⁾	654,782	654,782	–	–	97%
小計	16,360,315	14,200,575	620,488	1,539,252	
總計	30,745,516	26,948,321	2,257,943	1,539,252	

⁽¹⁾ 包括酒店及作投資用途的租賃物業。

⁽²⁾ 頤堤港為北京太古坊一部分。

⁽³⁾ 廣州荔灣區一個綜合發展項目的零售部分，以上為截至二零二五年十二月三十一日所獲取及租用的用地之總樓面面積，相關交易協議的進一步簽訂將可能增加總樓面面積至約一百六十一萬五千平方呎。集團持有該項目零售部分百分之五十權益。發展方案正在規劃中，零售部分的第一階段已於二零二五年十二月陸續開業，整個項目計劃由二零二七年起分階段落成。

⁽⁴⁾ 北區N1樓(前稱「瑜舍」酒店)已於二零二四年六月關閉，並正在重新發展作零售用途。

⁽⁵⁾ 以辦公樓為主導的綜合發展項目，計劃由二零二六年底起分階段落成。

⁽⁶⁾ 以零售為主導的綜合發展項目，總樓面面積仍有待更新，計劃由二零二七年起分階段落成。

⁽⁷⁾ 以零售為主導的發展項目，計劃由二零二六年起分階段落成，項目名稱待定。

⁽⁸⁾ 綜合發展項目，包括兩座辦公樓(前灘廣場一座和前灘廣場二座)及一個新的零售擴建部份，計劃於二零二六年落成。

⁽⁹⁾ 綜合發展項目，發展方案正在規劃中，預計由二零二六年起分階段落成。

⁽¹⁰⁾ 該物業為廣州太古滙商場的擴展部分，翻新工程預計二零二七年起完成。

二零二五年，集團在中國內地投資物業組合的租金收入總額為港幣五十億三千二百萬元，較二零二四年上升百分之三，主要反映我們各營運城市的購物商場租戶組合優化。

零售

中國內地已落成的零售物業組合總樓面面積合共為八百三十萬平方呎(其中集團應佔權益為六百四十萬平方呎)。二零二五年，來自中國內地零售物業的應佔租金收入總額上升百分之二至港幣五十三億五千三百萬元。於二零二五年十二月三十一日，集團中國內地已落成零售物業的估值為港幣七百五十二億七千一百萬元，其中集團應佔權益為港幣六百二十九億元。

這物業組合包括集團全資擁有的北京三里屯太古里、成都太古里和廣州太古滙第二期(前稱「滙坊」、持有百分之九十七權益的廣州太古滙，以及各分別持有百分之五十權益的北京頤堤港、上海興業太古滙、上海前灘太古里及廣州聚龍灣太古里。

中國內地已落成零售物業組合

	總樓面面積(平方呎) (按100%為基準計)	租用率 (於二零二五年 十二月三十一日)	應佔權益
北京三里屯太古里	1,621,783	99%	100%
成都太古里	1,354,624	97%	100%
廣州太古滙	1,529,392	100%	97%
北京頤堤港	946,769	99%	50%
上海興業太古滙	1,107,220	96%	50%
上海前灘太古里	1,188,727	98%	50%
廣州聚龍灣太古里 ⁽¹⁾	417,930	不適用	50%
廣州太古滙第二期(前稱「廣州滙坊」) ⁽²⁾	90,847	不適用	100%
總計	8,257,292		

⁽¹⁾ 上表中的總樓面面積指已於二零二五年十二月陸續開業的零售部份第一期，租用率將於全面開業後公佈。

⁽²⁾ 翻新工程進行中。

受惠於政府擴大刺激經濟措施令消費者信心回升、創新科技吸引投資並增加消費，以及為促進國際旅客消費而採取的措施如免簽證入境和增值稅退稅政策等，中國內地零售銷售額在二零二五年有所改善。儘管集團部份商場受升級工程影響，整體人流及零售銷售額持續錄得升幅，突顯了我們商場的吸引力。我們的購物商場繼續受惠於持續租戶組合優化，尤其是上海興業太古滙在二零二五年六月迎來了路易威登的「路易號」，以及北京三里屯太古里隨著路易威登之家、北京迪奧之家及蒂芙尼於二零二五年十二月開設全球旗艦店進一步加強了商場的奢侈品牌陣容。二零二

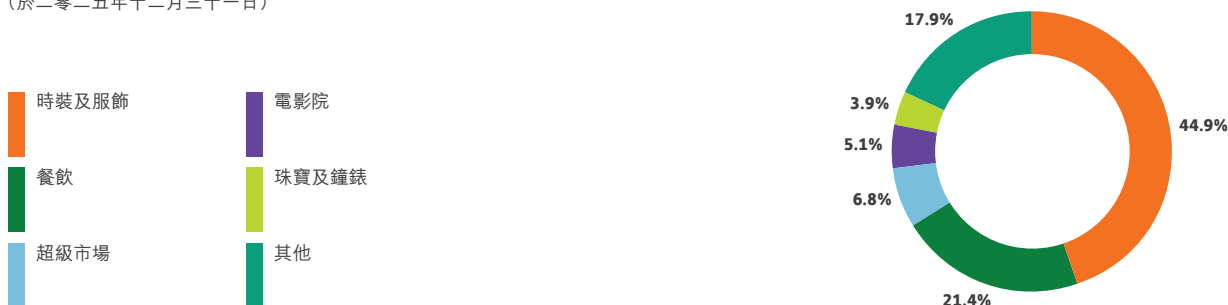
五年，集團在中國內地的商場之應佔零售銷售額(不包括汽車零售商的銷售)上升百分之七，表現比市場優勝，並較二零一九年同期(疫情前)高出百分之六十五；北京三里屯太古里、北京頤堤港、成都太古里、廣州太古滙、上海興業太古滙及上海前灘太古里的零售銷售額分別上升百分之十一、百分之三、百分之七、百分之二、百分之五十及百分之七；與二零一九年相比，三里屯太古里、成都太古里、太古滙、興業太古滙及頤堤港的零售銷售額分別上升百分之十二、百分之三十二、百分之七十、百分之二十七及百分之一，而前灘太古里於二零一九年尚未開業。

二零二五年集團中國內地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。

下圖列出於二零二五年十二月三十一日，零售物業組合按租戶主要業務性質劃分(根據內部分類)，佔零售樓面面積的百分比。

零售樓面面積(按租戶業務劃分)

(於二零二五年十二月三十一日)



於二零二五年十二月三十一日，十大零售物業租戶(按截至二零二五年十二月三十一日止十二個月內的應佔租金收入總額計)合共租用集團應佔中國內地零售總面積約百分之二十四。

北京三里屯太古里

三里屯太古里位於北京朝陽區三里屯片區，是集團在中國內地的首個零售物業發展項目，包括南區、北區和西區三個相鄰的零售區域，共有約二百八十八間零售店舖。

三里屯太古里南區匯聚潮流時裝及生活時尚旗艦店，租戶包括Acne Studios、蘋果、始祖鳥、露露樂蒙及拉夫勞倫之家。二零二五年，無印良品、托特穆及茲默曼等新租戶鞏固了其強勁的營運表現。三里屯太古里北區主要匯聚奢侈品、設計師時裝及生活品牌零售商，租戶包括亞歷山大麥昆、巴黎世家、Bape、加拿大鵝、思琳、古馳、I.T、羅意威及盟可睐；二零二五年，北京迪奧之家、諾悠翹雅、路易威登之家、波靈恩、蒂芙尼和聖羅蘭右岸精品店等標誌性及建築風格獨特的獨棟旗艦店相繼開業，更彰顯了三里

屯太古里北區作為奢華時尚地標的地位。毗鄰三里屯太古里北區的北區N1樓(前稱「瑜舍」酒店)正重新發展為一個新的全球旗艦店零售地標。大樓已於二零二五年十一月平頂，預計二零二七年開業。

三里屯太古里西區為三里屯太古里南區的延伸，租戶包括經翻新後的迪桑特DKL動力實驗室全球體驗中心、耐克北京品牌體驗店及優衣庫三里屯全球旗艦店。

北京三里屯太古里二零二五年的零售銷售及租金收入總額分別上升百分之十一及百分之三，反映三里屯太古里南區及西區優化升級、品牌定位、新旗艦店及快閃店開業，成功帶動強勁人流。中國內地實施免簽證入境和國際旅客增值稅退稅政策、附近翻新的北京工人體育場、三里屯酒吧街和地鐵線均進一步促進增長。由於三里屯太古里已鞏固其作為時尚零售及社交地標的定位，市場對其零售樓面的需求仍然強勁。於二零二五年十二月三十一日，租用率為百分之九十九。



太古匯

廣州

成都太古里

成都太古里位於成都錦江區，為春熙路/大慈寺購物區的一部分，是集團在中國內地第二個「太古里」項目。租戶包括蘋果、巴黎世家、寶詩龍、卡地亞精品店、迪奧、古馳、高雅德、海瑞溫斯頓、愛馬仕、LEMAIRE、路易威登之家/The Hall 會館、Miu Miu、盟可睐、無印良品、蒂芙尼、拉夫勞倫之家、方所、Olé精品超市及一間設有一千七百二十個座位的百麗宮影城。二零二五年，五十九個品牌開設了新店或升級為其最新的概念店，包括愛彼、迪桑特、DESCENTE BLANC、emis、GOLDEN GOOSE 旗艦店、格裏高利、萊德拉、LINDBERG、無印良品世界旗艦店、昂跑旗艦店、R13、薩洛蒙旗艦店、TOPOLOGIE、WOORYOUNGMI、茲默曼及福蓉川。

成都太古里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七及百分之五，反映改造工程和主要租戶旗艦店升級的成效。集團繼續鞏固其作為高端購物和休閒地標的地位；於二零二五年十二月三十一日，商場租用率為百分之九十七。

廣州太古匯

太古匯購物商場位於廣州天河區，是廣州備受歡迎的購物中心。租戶包括始祖鳥、巴黎世家、寶珀、葆蝶家、卡地亞、思琳、香奈兒、迪奧、菲拉格慕、GENTLE MONSTER、古馳、愛馬仕、I.T、老鋪黃金、羅意威、路易威登、MIKIMOTO、聖羅蘭、梵克雅寶、維多利亞的秘密、方所及Olé精品超市；二零二五年的新租戶包括Acne Studios、alexanderwang、科蘭黎、嬌蘭、赫蓮娜、吉爾桑德、KENZO Kids、可隆、MARNI、MIKI HOUSE、拉夫勞倫、寶曼蘭朵、星耀•獅拾久、山下有松、SUNION、湯姆福特、1730 MUSEE DU PAIN、Grid Coffee、九十葉及去茶山。

廣州太古匯二零二五年的零售銷售額及租金收入總額同樣上升百分之二，反映租戶組合不斷優化；於二零二五年十二月三十一日，商場租用率為百分之一百。

匯坊（現稱太古匯第二期）鄰近太古匯購物商場，正改建為一個全新生活時尚地標，為顧客帶來時裝、餐飲、社交和身心健康方面的全新體驗，工程預計於二零二六年年尾完成。

太古滙於二零二四年八月購入與購物商場相連的太古滙第三期(前稱「天河路387號」)，現正進行設計工作。該物業將翻新並作為太古滙高端零售物業組合的新增部分，預計二零二七年起完成。

北京頤堤港

頤堤港商場為北京太古坊一部分，位於北京朝陽區將台片區，直通北京地鐵14號綫，毗鄰機場高速公路。租戶包括始祖鳥、巴伯、喀爾文 克萊恩、迪桑特、黛安 馮芙絲汀寶、i.t、浪琴、露露樂蒙、Massimo Dutti、無印良品、拉夫勞倫、絲芙蘭、優衣庫、WEEKEND Max Mara、西西弗書店、順電、BHG精品超市及一間設有七間放映廳及有一千個座位的CGV星星影城。二零二五年的新租戶包括布魯克斯、理想汽車及六福珠寶。商場透過不斷優化租戶組合，已鞏固其在北京東北部的市場地位。

北京頤堤港二零二五年的零售銷售額上升百分之三，而租金收入總額則下跌百分之二，反映北京太古坊興建新大樓造成的影響。於二零二五年十二月三十一日，商場租用率為百分之九十九。

上海興業太古滙

興業太古滙位於上海浦西靜安區南京西路，交通便捷，毗鄰連接三條地鐵綫的南京西路地鐵站，亦靠近延安高架路。

興業太古滙是集團在中國內地第二個「太古滙」項目。租戶包括星巴克臻選烘焙工坊、加拿大鵝、COS、Diptyque、drivepro lab、傑尼亞、斐登、嬌蘭、Golden Goose、萬國錶、露露樂蒙、羅意威、麥絲馬拉、蔚來、日默瓦、self-portrait、SPACE、特斯拉、何洪記、老乾杯、上海總會、芝樂坊、聞綺及一間超·生活；二零二五年路易威登「路易號」開幕後馬上成為上海新地標，新租戶包括迪奧美妝、菲拉格慕、赫蓮娜、MACKAGE、R13、Sporty & Rich及茲默曼等新概念店及旗艦店。

上海興業太古滙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，反映即使二零二五年進行大型結構和改造工程造成影響，租戶組合仍持續優化。於二零二五年十二月三十一日，商場租用率為百分之九十六。

上海前灘太古里

前灘太古里位於上海浦東新區前灘，是集團與上海陸家嘴金融貿易區開發股份有限公司的附屬公司共同發展的地標零售項目。項目現時連接三條地鐵綫，而第四條綫預計於二零二七年開通。總樓面面積為一百一十八萬八千七百二十七平方呎，約有三百間店舖。這是集團在上海的第二個發展項目，也是中國內地第三個「太古里」項目。

前灘太古里呈現一系列精心設計的奢侈品零售及消費體驗，主要租戶包括愛彼、寶格麗、克羅斯汀·迪奧、卡地亞、古馳、愛馬仕、路易威登、盟可睐、蒂芙尼、梵克雅寶及新榮記，加上其他主要租戶包括華為、無印良品、蔦屋書店及MOVIE MOVIE，奢侈品類別在二零二五年持續保持穩健增長。超過七十間新店於二零二五年開業，包括伊索、巴爾曼、I.T Blue Block & Beams、蘭蔻、M Essential、麥絲馬拉、普拉達香水美妝、勞力士、Sporty & Rich及塔思琦。項目亦於二零二五年迎來了數間「中國首店」，包括A. Society、Charbonnel et Walker、迪桑特全新概念店、松露魚子醬法餐之家及野獸派全新概念店。

上海前灘太古里二零二五年的零售銷售額增長百分之七，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，商場租用率為百分之九十八。

中國內地零售市場展望

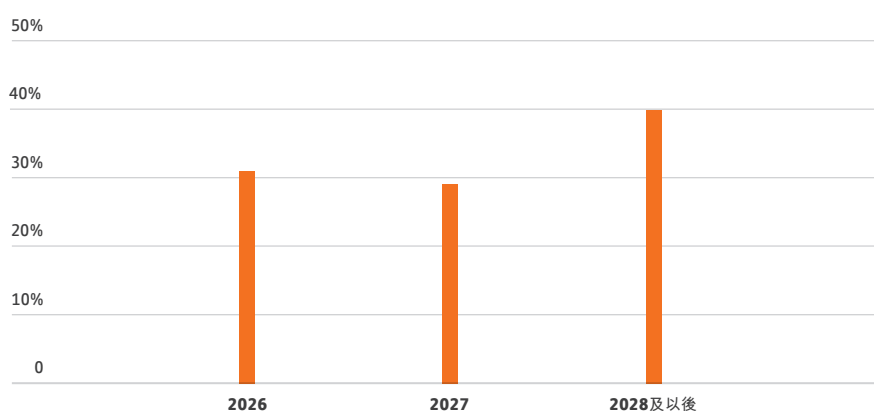
在政府推出的一系列擴大刺激經濟措施，以及創新科技吸引投資並增加消費的支持下，中國內地零售市場已呈現增長勢頭和氣氛改善的跡象。預計零售業發展的良好勢頭將逐漸增強，而零售商對中長期前景保持謹慎樂觀的態度。生活時尚、休閒和體育等多個類別都受到關注，展現出推動新消費需求的潛力，顯示我們的物業組合中保持多元化優質品牌組合的重要性。儘管零售商選址更為審慎，但仍積極尋求優質零售樓面以拓展業務，並專注提供獨一無二的消費體驗、專屬概念和與顧客的互動，突顯獨特定位、品牌組合和優質服務在我們的物業組合中的重要性。受消費者重視消費體驗的新價值觀所影響，市場正處於轉型期。

預期二零二六年市場對零售樓面的需求將保持審慎。儘管奢侈品零售商對擴張計劃態度保守，但對具有高潛力和體驗式消費概念的核心區域如北京、成都和上海等集團營運城市的優質零售樓面需求將會持續。在廣州，市場對奢侈品牌樓面的需求將會保持平穩。總體而言，預期來自金飾、體育和休閒品牌的需求將會上升。

下圖列出所示期間租約期滿的中國內地零售物業(當中並無承諾續租或新訂租約)佔集團於二零二五年十二月份(截至十二月三十一日止)的應佔租金收入總額百分比。按二零二五年十二月應佔租金收入總額計的租約，有約百分之三十一於二零二六年期滿，另有佔該類租金收入百分之二十九點一的租約將於二零二七年期滿。

零售租約期滿概況

(於二零二五年十二月三十一日)



辦公樓

中國內地已落成的辦公樓物業組合總樓面面積合共為四百二十萬平方呎(其中集團應佔權益為二百九十萬平方呎)。二零二五年，來自中國內地辦公樓物業的應佔租金收入總額下跌百分之三至港幣八億一千八百萬元。於二零二五年十二月三十一日，集團中國內地已落成辦公樓物業的估值為港幣一百九十二億三千萬元，其中集團應佔權益為港幣一百一十九億二千七百萬元。

這物業組合包括公司持有百分之九十七權益的廣州太古滙及各分別持有百分之五十權益的北京頤堤港(北京太古坊一部分)及上海興業太古滙。

中國內地已落成辦公樓物業組合

	總樓面面積(平方呎) (按100%為基準計)	租用率 (於二零二五年 十二月三十一日)	應佔權益
廣州太古滙	1,693,125	90%	97%
北京頤堤港	589,071	93%	50%
上海興業太古滙	1,900,838	93%	50%
總計	4,183,034		

由於經濟前景持續不明朗，北京、上海和廣州的辦公樓樓面需求依然疲弱。廣州及上海的新增供應引致空置率上升；在北京，儘管新增供應有限，市場對辦公樓的需求疲弱。

二零二五年，集團來自中國內地辦公樓物業的租金收入總額下跌百分之四至港幣三億六千三百萬元。

下圖列出於二零二五年十二月三十一日，辦公樓物業組合按租戶主要業務性質劃分(根據內部分類)，佔辦公樓樓面面積的百分比。

辦公樓樓面面積(按租戶業務劃分)

(於二零二五年十二月三十一日)



於二零二五年十二月三十一日，十大辦公樓租戶(按截至二零二五年十二月三十一日止十二個月內的應佔租金收入總額計)合共租用集團應佔中國內地辦公樓總樓面面積約百分之四十四。

廣州太古滙

廣州太古滙共有兩座辦公樓，於二零二五年十二月三十一日的租用率為百分之九十。二零二五年，市場對辦公樓樓面需求疲弱，非核心地區的新增供應對租金造成下行壓力。租戶包括佳能、香奈兒、單農、法制盛邦、易娛網絡、聯邦快遞、滙豐、微軟、羅氏診斷、三星、SK集團、住友商事、豐田通商及大華銀行；艾斯普瑞、芭曲及漢德於二零二五年租用更多樓面；二零二五年的新租戶包括蓮餐飲集團、華僑銀行及小紅書。

北京頤堤港

頤堤港為北京太古坊一部分，於二零二五年十二月三十一日的租用率為百分之九十三。二零二五年，市場對辦公樓樓面需求疲弱，空置率上升(特別是在朝陽區望京地區)對租金造成下行壓力，主要租戶為科技、媒體及電訊公司，租戶包括愛爾康、鐸雲半導體、國泰航空、希傑集團、酷澎、迪士尼、禮來、嘉民、三菱、羅爾斯羅伊斯、斯倫貝謝及西雲；二零二五年的新租戶包括中建、歐拉智聯、銳本、碩軟及瓦特新媒。



頤堤港一座

北京

上海興業太古滙

上海興業太古滙共有兩座辦公樓，於二零二五年十二月三十一日的租用率為百分之九十三。二零二五年的辦公樓樓面需求疲軟，新增供應及南京西路的空置率上升對租金造成壓力，主要租戶為金融服務公司、製藥公司、律師事務所、遊戲公司和零售商。租戶包括艾伯維、安宏、錦天城、聯博基金、愛茉莉、ABG、中國銀行、巴麗、曼林、黑石、侃納樂、香奈兒、中信資本、藝電、禮來、方達、斯之道、海恩斯莫裡斯、漢坤、海瑞溫斯頓、吉米周、仲量聯行、君合、KKR、邁克爾高司、路博邁、速波賽爾、濤合、範思哲、華平及華納兄弟；曼林、禮來、君合及路博邁於二零二五年租用更多樓面面積；二零二五年的新租戶包括亞瀾及雲樸。

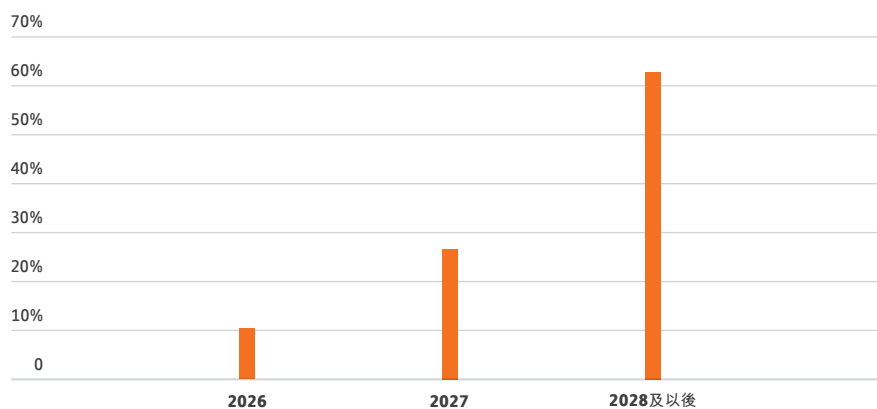
中國內地辦公樓市場展望

預期二零二六年在中國內地，需求疲弱及新增供應將令辦公樓空置率有所上升。在上海，新增供應和現有空置樓面，將持續對租金帶來壓力；在廣州，由於需求持續疲軟，新增供應(特別是非核心地區)對租金構成下行壓力；在北京，儘管新樓面供應有限，但需求仍然疲弱，隨著空置率上升，預計租金仍將受壓。儘管在經濟前景不明朗下市場氣氛依然謹慎，但我們優質及管理完善的辦公樓物業組合在企業追求更佳質素辦公樓的趨勢帶來的需求中具備顯著優勢。

下圖列出所示期間租約期滿的中國內地辦公樓物業(當中並無承諾續租或新訂租約)佔集團於二零二五年十二月份(截至十二月三十一日止)的應佔租金收入總額百分比。按二零二五年十二月應佔租金收入總額計的租約，有約百分之十點四於二零二六年期滿，另有佔該類租金收入百分之二十六點七的租約將於二零二七年期滿。

辦公樓租約期滿概況

(於二零二五年十二月三十一日)



服務式住宅

廣州太古滙文華東方酒店、位於成都太古里的成都居舍(前稱「博舍」)及位於上海興業太古滙的上海居舍(前稱「鑄舍」)分別提供二十四個、四十二個及一百零二個服務式住宅單位。

二零二五年，服務式住宅業績穩定。於二零二五年十二月三十一日，廣州文華東方酒店、成都居舍和上海居舍的入住率分別為百分之八十八、百分之七十九及百分之九十一。

中國內地服務式住宅市場展望

預期二零二六年服務式住宅的業績將會保持平穩。

發展中的投資物業

北京太古坊

北京太古坊是現有頤堤港項目的延伸，總樓面面積約為四百萬平方呎，是以辦公樓為主導的綜合發展項目，計劃由二零二六年年底起分階段開業，所有大樓上蓋工程已平頂，辦公大樓的外牆和機電安裝工程正在進行中。項目由集團與中國人壽保險股份有限公司合作發展，集團持有項目百分之四十九點八九五權益。

西安太古里

西安太古里位於西安市碑林區小雁塔歷史文化片區，正發展為一個以零售為主導的綜合發展項目，包括零售和文化設施、一間酒店和服務式公寓，估計總樓面面積約為二百九十萬平方呎，並有待更新。地庫及上蓋工程正在進行中，預計由二零二七年起分階段落成。項目乃集團與西安城桓文化投資發展有限公司共同發展，集團持有項目百分之七十權益。

三亞太古里

項目位於三亞海棠灣國家海岸中心地帶，地理位置優越，是我們首個度假型高端零售項目，包括地下停車場和其他附屬設施，總樓面面積約二百五十萬平方呎。該項目乃集團與中國旅遊集團中免股份有限公司合作發展，將構成三亞國際免稅城三期。地庫、上蓋、外牆和機電安裝工程正在進行中，預計由二零二六年起分階段落成。集團持有項目百分之五十權益。

上海前灘綜合發展項目

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。該地塊位於三條地鐵綫路的交匯點，毗鄰前灘太古里(太古地產與陸家嘴集團合作發展的首個項目)，是一個由零售、辦公樓和住宅組成的綜合發展項目，總樓面面積約四百一十萬平方呎(包括地下零售面積)。辦公樓和零售平台部份已平頂，現正進行外牆工程及內部裝修，預計於二零二六年落成。於二零二六年三月六日，約百分之九十八的住宅大廈(世紀前灘·天御和世紀前灘·天匯)總可出售面積經已預售。集團持有項目百分之四十權益。

上海陸家嘴太古源

由集團與陸家嘴集團合作發展的陸家嘴太古源位於上海浦東黃浦江沿岸內環線內，正發展為集高尚住宅、零售、辦公樓和文化設施以及一間酒店和服務式住宅於一體的綜合發展地標。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。陸家嘴太古源的辦公大樓已平頂，正進行零售部份的上蓋工程，外牆工程及內部裝修亦在進行中，預計由二零二六年起分階段落成。第二、三、四批住宅單位已分別於二零二五年五月及九月和二零二六年一月預售。截至二零二六年三月六日，四批單位共二百五十個單位中的二百二十五個經已售出。集團持有項目百分之四十權益。

廣州聚龍灣太古里

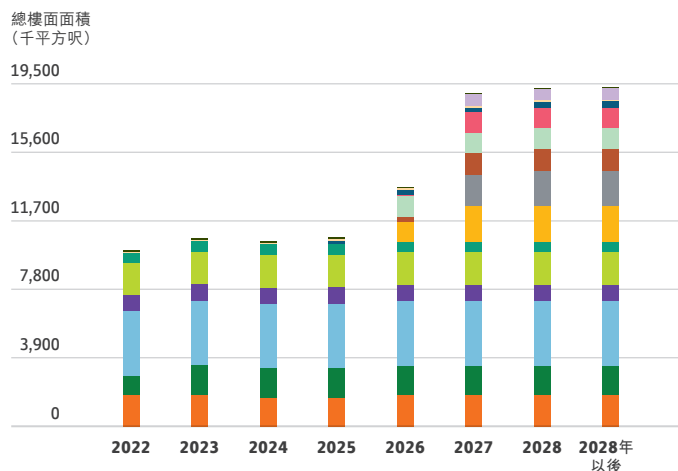
集團與廣州珠江實業集團有限公司合作，發展一個位於廣佛都市圈核心區域的廣州荔灣區的綜合發展項目的零售部分，整個項目總樓面面積約五百七十萬平方呎。截至二零二五年十二月三十一日，集團已獲取及租用總樓面面積約七十一萬九千平方呎的零售用地，交易協議進一步簽訂後，總樓面面積將可能增加至約一百六十一萬五千平方呎。零售部分的第一期包括一系列零售、餐飲及生活休閒店舖以及展覽和活動場地，已於二零二五年十二月陸續開業，後續階段的地庫及上蓋工程現正進行中，整個項目計劃由二零二七年起分階段落成。集團持有該發展項目零售部分百分之五十權益。

廣州太古滙第三期(前稱「廣州天河路387號」)

二零二四年八月，廣州太古滙購入與太古滙購物商場直接相連的物業作為太古滙第三期。該建築的總樓面面積約為六十五萬五千平方呎，將翻新作為購物商場延伸的高端零售部分，現正進行設計開發工作，工程預計二零二七年起完成。集團持有該物業百分之九十七權益。

下圖列出於二零二五年十二月三十一日預期中國內地已落成物業組合應佔樓面面積。

在二零二五年十二月三十一日 預期中國內地已落成物業組合 的應佔樓面面積



- (1) 頤堤港為北京太古坊一部分。
- (2) 預計由二零二六年年尾起分階段落成。
- (3) 項目預計由二零二七年起分階段落成。
- (4) 項目預計由二零二六年起分階段落成，項目名稱待定。
- (5) 項目預計於二零二六年落成。
- (6) 項目預計由二零二六年起分階段落成。
- (7) 項目預計由二零二七年起分階段落成。以上為截至二零二五年十二月三十一日所獲取及租用的零售用地總樓面面積。相關交易協議的進一步簽訂將可能增加總樓面面積至約一百六十一萬五千平方呎。
- (8) 前稱「廣州滙坊」。物業正翻新中，預計二零二六年年尾完成，並成為廣州太古滙的一部分。
- (9) 前稱「廣州天河路387號」。物業的翻新工程預計二零二七年起完成，並將成為廣州太古滙的一部分。

其他

上海張園

二零二一年，集團與上海靜安置業(集團)有限公司成立一間合資管理公司。這間集團持有百分之六十權益的公司參與活化及管理上海靜安區張園石庫門歷史建築群。建築群活化升級後，其總樓面面積(包括停車位)將為六十七萬三千八百七十一平方呎的地面空間，以及九十五萬六千九百四十九平方呎的地下空間。建築群包括超過四十組、約一百七十幢兩至三層高的石庫門建築，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，現正進行第二期(東區)的建築及翻新工程，預計於二零二六年起分階段完成及開幕。集團並無持有該建築群的權益。



BRICKELL CITY CENTRE

邁阿密

投資物業 — 美國

概覽

邁阿密 Brickell City Centre

Brickell City Centre 是位於美國邁阿密 Brickell 金融區的城市綜合發展項目，包括一座購物中心和停車位、兩座辦公樓（Two Brickell City Centre 和 Three Brickell City Centre，均於二零二零年售出）、一間設有服務式住宅並由太古酒店管理的酒店（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廈（Reach 和 Rise），所有住宅單位經已售出。

二零二五年一月一日，集團持有邁阿密 Brickell City Centre 購物中心（可出租面積約五十萬平方呎）百分之六十二點九三權益。二零二五年一月，Bal Harbour Shops 行使期權，將其持有的該購物中心百分之十二點零七權益售予集團，交易已於二零二五年四月以七千三百五十萬美元代價完成，是次交易因終止確認認沽期權相關負債而錄得一項收

益。完成收購後，集團於 Brickell City Centre 購物中心的權益增至百分之七十五，餘下百分之二十五權益由 Simon Property Group 持有。

二零二五年六月，集團完成出售其於購物中心百分之七十五權益以及停車位和某些共用設施的全部權益予 Simon Property Group，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作為或有代價於日後支付，或有代價金額須待滿足若干條件後方可確定。

截至二零二五年六月底出售購物中心前，零售銷售額及租金收入總額較二零二四年同期分別上升百分之四及百分之七，反映租戶組合改善及開業率上升。

此外，集團於二零二五年五月完成出售毗鄰購物中心的 Brickell City Centre 地塊，總樓面面積約一百五十萬平方呎，代價約為二億一千一百五十萬美元。該地塊先前為持作發展用地。

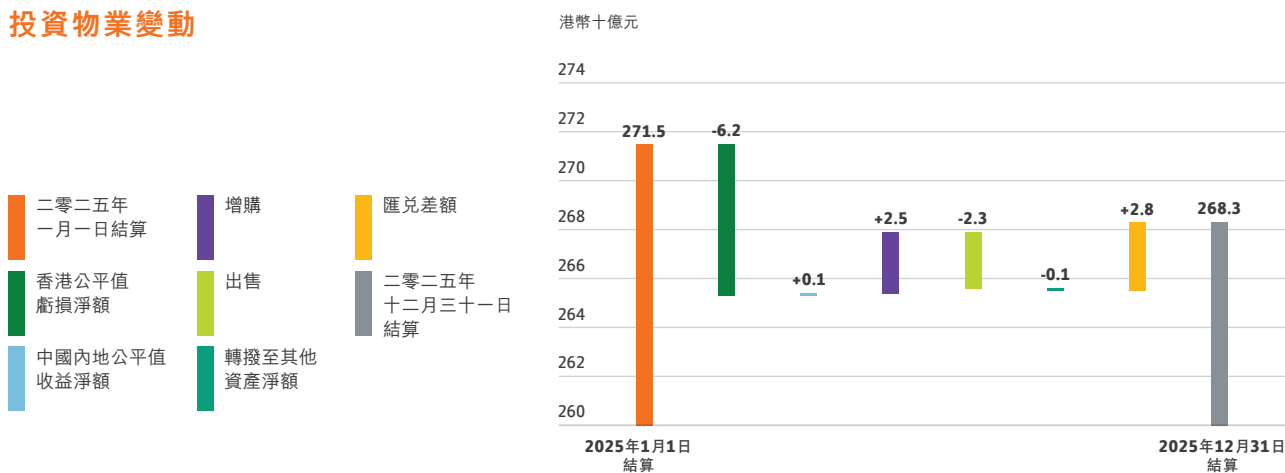
投資物業估值

集團的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有限公司估值)。是次估值的總額為港幣二千六百八十三億一千三百萬元，而於二零二四年十二月三十一日則為港幣二千七百一十五億零二百萬元。

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及出售投資物業，部分被二零二五年內的增購及中國內地投資物業匯兌收益所抵銷。若干香港辦公樓投資物業的資本化率下調十二點五個基點，減低了公平值虧損。

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、廠房及設備內，而租賃土地則計入使用權資產。兩者皆按成本值扣除累計折舊或攤銷及任何減值虧損撥備入賬。

投資物業變動



物業買賣

概覽

買賣物業組合包括香港 EIGHT STAR STREET、海盈山和深水灣道 6 號(於二零二六年三月完成出售)以及印度尼西亞 Savyavasa 的已落成供出售單位，此外香港海德園第一期的已落成單位亦可供出售。發展中的住宅項目共有七個(三個在香港、兩個在中國內地、一個在越南及一個在泰國)；此外，集團亦計劃在美國邁阿密 Brickell Key 發展一個高尚住宅項目。

物業買賣組合(於二零二五年十二月三十一日)

	總樓面面積(平方呎) (按100%為基準計)	實際/預計 工程竣工日期	應佔權益
<u>已落成</u>			
香港			
– 灣仔 EIGHT STAR STREET	980 ⁽¹⁾	2022年	100%
– 黃竹坑海盈山	351,496 ⁽¹⁾	2024年	25%
– 深水灣道 6 號	14,965 ⁽¹⁾	2025年	100%
印度尼西亞			
– 雅加達南部 Savyavasa	483,745 ⁽¹⁾	2025年	50%
<u>發展中</u>			
香港			
– 柴灣海德園	692,276 ⁽²⁾	2025年起	80%
– 灣仔皇后大道東 269 號	102,990 ⁽³⁾	2027年	100%
– 鯽魚涌英皇道 983-987A 號及濱海街 16-94 號	404,738 ⁽⁴⁾⁽⁶⁾	2028年	50%
中國內地			
– 上海世紀前灘 • 天御及世紀前灘 • 天匯	1,159,057 ⁽⁵⁾	2026年	40%
– 上海陸家嘴太古源 源邸	1,222,751 ⁽⁶⁾⁽⁷⁾	2026年起	40%
越南			
– 胡志明市 Empire City	5,357,318	2031年	15.73%
泰國			
– 曼谷 Upper House Residences Bangkok 和 The Wireless Residences by Upper House (前稱「曼谷無線電路項目」)	1,632,067 ⁽⁶⁾	2029年起	40%
<u>持作發展或出售</u>			
美國			
– 佛羅里達州邁阿密 South Brickell Key	895,000 ⁽⁸⁾	規劃中	100%
– 佛羅里達州邁阿密 Brickell – North Squared 用地	523,000	於 2025 年 7 月售出	100%

(1) 餘下可出售面積。

(2) 不包括一間面積約一千九百六十八平方呎的零售商舖，項目第一期已於二零二五年落成。

(3) 不包括一個面積約一萬三千一百九十七平方呎的零售平台。

(4) 不包括一個面積約四萬九千九百三十六平方呎的零售平台。

(5) 上海前灘綜合發展項目的一部份，只計入住宅總樓面面積。

(6) 總樓面面積仍有待更新。

(7) 不包括約七萬一千九百二十五平方呎在落成後移交政府的公共租賃住房。

(8) 包括現有的文華東方酒店總樓面面積，該酒店計劃於二零二六年第二季進行拆卸以興建邁阿密文華東方酒店式住宅。

香港

灣仔 EIGHT STAR STREET

位於灣仔星街8號的EIGHT STAR STREET是一座面積約三萬四千平方呎的住宅大廈(於最低兩層設有零售店舖)，已於二零二二年五月獲發佔用許可證。截至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，三十六個單位的銷售經已確認，其中一個於二零二五年確認。

黃竹坑海盈山

一間由集團與嘉里建設有限公司及信和置業有限公司成立的合資公司在黃竹坑發展一個住宅項目。該項目包括兩座住宅大廈(第4A期和第4B期)，總樓面面積約六十三萬八千平方呎，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。截至二零二六年三月六日，四百三十二個單位中的三百五十三個經已售出，其中二百八十九個單位的銷售已於二零二五年確認。相關單位已由二零二五年六月開始交付買家。集團持有該合資公司百分之二十五權益。

深水灣道6號

該址原為六幢三層的半獨立式住宅，現重新發展成兩幢總樓面面積約一萬五千平方呎的獨立屋。於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及於二零二六年三月交付買家。

柴灣海德園

二零二一年，一間由集團持有百分之八十權益及中華汽車有限公司持有百分之二十權益的項目公司完成與香港特區政府就柴灣一幅地皮的換地要約。該地皮正發展為一個總樓面面積約六十九萬四千平方呎、設有零售店舖的住宅項目。第二期地盤正在進行上蓋工程；第一期已於二零二五年八月獲發佔用許可證，而第二期預計於二零二六年第二季落成。第一批單位已於二零二五年九月開始預售，截至二零二六年三月六日，三百個推售單位中的一百四十三個經已售出。

灣仔皇后大道東269號

二零二二年六月，集團透過政府土地招標投得灣仔皇后大道東269號地皮，主要發展作住宅用途，總樓面面積約為十一萬六千平方呎，現正進行上蓋工程，預計於二零二七年落成。

鰂魚涌英皇道983-987A號及濱海街16-94號

二零一八年，一間集團持有百分之五十權益的合資公司就該鰂魚涌用地申請強制售賣。二零二三年十月，該合資公司取得用地全部擁有權，地基工程正在進行中。該用地將重建作住宅及零售用途，總樓面面積約四十五萬五千平方呎，預計於二零二八年落成。

香港住宅市場展望

受近期減息及按揭措施放寬支持，香港住宅銷售已逐漸增加。然而，當利率上升周期完結後，預期市場信心和氣氛需要一段時間才能恢復。在本地買家及來自中國內地買家需求增加帶動下，預期中長期住宅需求會有所改善。

中國內地

二零二三年十一月，集團完成收購陸家嘴集團在上海浦東新區的兩個地標發展項目(上海前灘綜合發展項目和陸家嘴太古源)百分之四十權益。這兩個發展項目的住宅部份分別為前灘綜合發展項目的世紀前灘·天御和世紀前灘·天匯以及陸家嘴太古源項目的陸家嘴太古源 源邸。

上海世紀前灘·天御和世紀前灘·天匯

世紀前灘·天御和世紀前灘·天匯的住宅大樓經已平頂，現正進行外牆及內部裝修工程。截至二零二六年三月六日，約百分之九十八的總可售面積已預售，預計二零二六年落成。

上海陸家嘴太古源 源邸

上海陸家嘴太古源 源邸是公司在中國內地的旗艦住宅項目，位於黃浦江畔，並在上海浦東新區內環線內。陸家嘴太古源 源邸的第二、第三及第四批的五十七個、八十三個及六十個住宅單位已分別於二零二五年五月、九月及二零二六年一月預售，截至二零二六年三月六日，四批合共二百五十個單位中的二百二十五個經已售出，餘下單位預計於二零二六年陸續推出。上蓋工程已於二零二五年九月平頂，而外牆及內部裝修工程正進行中，項目預計從二零二六年起落成。

中國內地住宅市場展望

我們預計在一線城市黃金地段的高尚住宅市場在短期內持續強勁。儘管二零二五年下半年供應增加，上海的優質項目銷售依然表現出色，從二零二五年五月、九月及二零二六年一月的第二批、第三及第四批陸家嘴太古源 源邸銷售成績理想可見。長遠來看，北京和上海的豪宅市場前景預計將保持穩定。

印度尼西亞

二零一九年，集團與 Jakarta Setiabudi Internasional Group 成立的合資公司完成收購雅加達南部一幅地皮。該土地已發展為一個總樓面面積約一百一十二萬三千平方呎，命名為 Savyavasa 的住宅項目，共三座大廈，提供約四百個住宅單位。二零二五年第四季收到 SLF 證書（印度尼西亞的佔用許可證），已開始交付買家。集團持有該合資公司百分之五十權益。截至二零二六年三月六日，包括第一座所有單位共一百八十四個單位經已售出。

越南

集團於二零二一年作出一項少數股權投資，在胡志明市投資一個以住宅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）。該項目正在興建中，預計將於二零三一年或之前分階段落成。該項目乃集團透過與現有參與項目發展的基滙資本協議進行投資。截至二零二六年三月六日，已售出接近所有推出的單位或項目全部單位的百分之五十三。

泰國

二零二三年二月，集團收購一幅位於曼谷巴吞旺縣倫披尼區無線電路的用地百分之四十權益，正與 City Realty Co. Ltd. 合作興建作住宅用途。地盤面積約十三萬六千平方呎，已於二零二五年二月通過環境影響評估，現正進行基礎工程。項目包括「Upper House Residences Bangkok」及「The Wireless Residences by Upper House」兩座大廈，分別提供約一百五十六個及二百三十九個住宅單位，預期二零二九年起落成。VIP 銷售已與曼谷銷售中心開幕同步展開。

美國

目前正在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於二零二四年開始預售。項目座落於 Brickell Key，由兩座大廈組成，第一座包括豪華私人住宅，而第二座將包括一間新建的文華東方酒店以及私人住宅和酒店式住宅。現有的文華東方酒店於二零二五年五月關閉，並計劃於二零二六年第二季進行拆卸以興建新的發展項目。

二零二五年七月，集團完成出售位於邁阿密 Brickell 的 North Squared 用地，該用地的總樓面面積約為五十二萬三千平方呎。

印度尼西亞、越南、泰國及美國住宅市場展望

城市化發展、中產階層崛起及有限的供應量持續支撐東南亞的高尚住宅物業需求。雅加達、胡志明市及曼谷等市場料將有所改善。儘管市場存在一些不確定性，邁阿密高尚住宅市場前景仍然穩健，佛羅里達州仍然對美國及國際買家具有吸引力，除氣候良好和稅制有利外，亦因為其作為往返拉丁美洲門戶城市的地理位置。

住宅物業管理

集團管理十八個其發展的屋苑，亦負責管理由集團為太古股份有限公司重建的香港住宅物業「傲璇」。管理服務包括為住戶提供日常協助、管理、維修、清潔、保安以及翻新公用地方和設施。集團非常重視與住戶保持良好關係。



香港居舍

香港

酒店

由太古地產管理的酒店及餐廳

概覽

集團透過太古酒店於香港、中國內地及美國擁有及管理酒店。「居舍」(前稱「居舍系列」)包括香港居舍(前稱「奕居」)、成都居舍(前稱「博舍」)及上海居舍(前稱「鑄舍」)一系列獨特的小型高尚酒店。「東隅系列」的酒店位於香港、北京及邁阿密，邁阿密東隅(由第三方擁有)，由二零二一年十月起透過第三方酒店管理營運模式由集團管理。集團已落實計劃在日本東京及中國內地北京、深圳、上海和西安開設五間新酒店。集團於香港、廣州及上海亦持有非

太古地產管理的酒店的權益，邁阿密的非太古地產管理的酒店已於二零二五年五月結束營業。

與二零二四年相比，太古地產於香港及中國內地管理的酒店整體業務表現有所改善，反映整個組合的平均入住率及客房收入均提升；由太古地產管理的美國酒店經營業績強勁。

二零二五年，由太古地產管理的酒店(包括餐廳及酒店管理部門)錄得折舊前營業溢利港幣六千萬元，而二零二四年則為港幣一千七百萬元。

酒店組合 (由太古酒店管理)

	客房數目 (按100%為基準計)	應佔權益
已落成		
香港		
- 香港居舍	117	100%
- 香港東隅	331	100%
- 逸泰居 ⁽¹⁾	501	0%
中國內地		
- 北京東隅	365	50%
- 成都居舍 ⁽²⁾	142	100%
- 上海居舍 ⁽²⁾	213	50%
美國		
- 邁阿密東隅 ⁽³⁾	352	0%
總計	2,021	

⁽¹⁾ 逸泰居由國泰航空有限公司的全資附屬公司 Airline Property Limited 擁有。

⁽²⁾ 包括一座酒店大樓及一座服務式住宅大廈。

⁽³⁾ 邁阿密東隅 (包括酒店大樓內的服務式住宅) 由第三方所擁有。

香港居舍

香港居舍位於香港太古廣場，是一間提供一百一十七間客房的高尚酒店。平均客房收入有所提升，但餐飲業務依然疲軟。二零二五年，酒店在「全球50間最佳酒店」位列第十，在Condé Nast Traveler的「香港最佳酒店」中名列第一及在Tripadvisor的「中國25間最佳酒店」位列第六，並獲Tatler Asia頒發獎項及在二零二五年「米芝蓮星鑰酒店」獲頒二星鑰酒店。

香港東隅

香港東隅位於太古城，是一間提供三百三十一間客房的酒店。平均客房收入穩定，但餐飲業務疲軟。酒店獲Tripadvisor、攜程及大眾點評頒發獎項。

北京東隅

北京東隅位於北京頤堤港，是一間提供三百六十五間客房的酒店，公司持有其百分之五十權益。由於房價和需求受壓，入住率及平均客房收入均面臨挑戰。酒店獲Tripadvisor及大眾點評頒發獎項。

成都居舍

成都居舍位於成都太古里，提供一百間酒店客房和四十二個服務式住宅單位，平均客房收入有所改善。酒店榮獲

Condé Nast Traveler之「中國最佳酒店」第二名；酒店的謐尋水療中心在「中國養生與水療頒獎禮2025」獲頒「年度都市養生綠洲大獎」；謐尋茶室在《成都米芝蓮指南2026》獲一星及綠星評級，酒店亦獲Tripadvisor、Trip.com及Tatler Asia頒發獎項，並在二零二五年「米芝蓮星鑰酒店」獲頒一星鑰酒店。

上海居舍

上海居舍位於上海興業太古滙，提供一百一十一間酒店客房和一百零二個服務式住宅單位，公司持有百分之五十權益，平均客房收入穩定。酒店榮獲Condé Nast Traveler之「中國最佳酒店」第八名；酒店的謐尋水療中心在「中國養生與水療頒獎禮2025」獲頒「年度健身與水療大獎」，酒店亦獲Tripadvisor及Travel + Leisure頒發獎項，並在二零二五年「米芝蓮星鑰酒店」獲頒一星鑰酒店。

邁阿密東隅

位於邁阿密Brickell City Centre的邁阿密東隅提供二百六十三間酒店客房及八十九個服務式住宅單位。由二零二一年十月起由太古酒店透過第三方酒店管理營運模式管理，二零二五年的平均客房收入穩定，整體業務表現強勁。

非太古地產管理的酒店

概覽

集團持有權益(但非負責管理)的酒店合共有二千七百九十九間客房。

酒店組合(非太古地產管理)

	客房數目 (按100%為基準計)	應佔權益
已落成		
香港		
- 港島香格里拉大酒店	544	20%
- 香港 JW 萬豪酒店	608	20%
- 香港港麗酒店	513	20%
- 香港諾富特東薈城酒店	440	26.67%
- 香港銀樾美憬閣精選酒店	206	26.67%
中國內地		
- 廣州文華東方酒店 ⁽¹⁾	287	97%
- 上海素凱泰酒店	201	50%
美國		
- 邁阿密文華東方酒店 ⁽²⁾	-	100%
總計	2,799	

⁽¹⁾ 包括酒店大樓內的服務式住宅。

⁽²⁾ 二零二五年五月停止營運。

香港及中國內地非太古地產管理的酒店業績穩定。廣州文華東方酒店是廣州具領先地位的豪華酒店，酒店的「江·由輝師傅主理」中菜餐廳連續第七年榮獲米芝蓮二星大獎，新開業的「堂」餐廳及「LIANG」酒吧提升了餐飲和社交體驗；上海素凱泰酒店是上海一間豪華酒店。

二零二五年六月，集團向文華東方酒店集團收購持有邁阿密文華東方酒店的合資公司百分之二十五權益，令集團於該酒店的權益增至百分之一百。該酒店於二零二五年五月停止營運，並計劃於二零二六年第二季進行拆卸以興建目前仍在規劃階段的邁阿密文華東方酒店式住宅。

酒店市場展望

儘管香港的客房需求已出現初步改善跡象，預期二零二六年酒店業務競爭仍然激烈。中國內地的酒店業務將保持穩定，而由太古地產管理在美國的酒店業績則表現良好。

我們正在擴展酒店管理業務，重點是透過酒店管理營運模式，將集團的酒店品牌擴展至亞太地區。

資本承擔

資本開支及承擔

二零二五年香港投資物業及酒店的資本開支(包括集團應佔合資公司的資本開支)為港幣十億七千九百萬元(二零二四年：港幣十三億五千三百萬元)。於二零二五年十二月三十一日，尚有資本承擔港幣一百一十一億零三百萬元(二零二四年：港幣一百一十五億四千八百萬元)，包括集團應佔合資公司的資本承擔港幣三千七百萬元(二零二四年：港幣二千八百萬元)。

二零二五年中國內地投資物業及酒店的資本開支(包括集團應佔合資公司的資本開支)為港幣三十億六千四百萬元(二零二四年：港幣四十二億四千六百萬元)。於二零二五年十

二月三十一日，尚有資本承擔港幣一百八十三億五千萬元(二零二四年：港幣二百億七千二百萬元)，包括集團應佔合資公司的資本承擔港幣九十七億四千八百萬元(二零二四年：港幣一百一十五億四千八百萬元)。集團承諾為合資公司的資本承擔提供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)的資金。此外，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)。

二零二五年美國的投资物業及酒店的資本開支為港幣二千四百萬元(二零二四年：港幣一億四千七百萬元)，於二零二五年十二月三十一日並無資本承擔(二零二四年：港幣三千七百萬元)。

投資物業及酒店的資本承擔概況

	開支		開支預測			承擔總額 ⁽¹⁾	有關合資公司的承擔 ⁽²⁾
	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 及以後 港幣百萬元	於2025年 12月31日 港幣百萬元	於2025年 12月31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	-	-	-	-	-	-
總計	4,167	8,385	6,404	2,615	12,049	29,453	9,785

⁽¹⁾ 資本承擔(包括已獲董事局批准但未訂約)即集團的資本承擔港幣一百九十六億六千八百萬元加集團應佔合資公司的資本承擔港幣九十七億八千五百萬元。

⁽²⁾ 集團承諾為合資公司的資本承擔提供港幣十二億一千七百萬元的資金。



發展亮點

北京三里屯太古里

自2022年起，三里屯太古里正式展開全面煥新升級，是次升級改造受品牌夥伴對獨特零售空間日益增長的需求，以及消費者對更豐富、多元化體驗的追求這兩大市場趨勢帶動。是次項目策略升級工程橫跨多年，重塑了整個三里屯太古里，當中尤其以北區的租戶組合升級為核心。北京迪奧之家(House of DIOR Beijing)、愛馬仕(Hermès)、路易威登之家(Louis Vuitton Maison)、蒂芙尼(Tiffany & Co.)等一眾國際頂級品牌旗艦店相繼進駐，所有門店均由世界頂尖建築大師度身設計，為現代零售注入更高端、以體驗為導向的全新層次。此外，Alaïa、BALENCIAGA、Burberry、Fendi、Loro Piana、Max Mara、Polène、Rolex、Sacai和SAINT LAURENT RIVE DROITE BEIJING等一系列高端品牌旗艦店亦匯聚於此，構建成為多元化、多層次的高品質品牌店群。

三里屯太古里南區亦完成了持續的品牌組合升級，與北區煥新升級產生強大的協同效應。此外，三里屯太古里西區及周邊街區環境亦已同步優化，包括新建一座連接南區及西區的行人天橋以改善區域連通性。

自2025年12月多間品牌旗艦店於北區開幕以來，三里屯太古里人流錄得大幅增長，反映市場對此次升級反應相當正面。三里屯太古里的煥新之路仍在繼續，北區N1樓(前稱「瑜舍」酒店)的重建工程，以及周邊區域的社區營造及公共空間提升工程正穩步推進。結合一系列升級措施，進一步鞏固三里屯太古里作為面向未來的城市地標地位，為北京建構世界級城市作出貢獻。



時尚文化地標煥新開幕





畫家的構思圖

發展亮點

上海前灘 綜合發展項目 前灘廣場

前灘廣場屬於前灘太古里綜合發展項目擴建後的辦公樓部分，由太古地產與陸家嘴集團攜手開發，項目包括前灘廣場一座及前灘廣場二座兩座甲級辦公樓，總建築面積約12.56萬平方米，其中前灘廣場一座提供30層優質辦公空間，前灘廣場二座則為24層。

兩座辦公樓通過地下通道和空中走廊，無縫連接擴建後的零售部分及前灘太古里商場，步行五分鐘即可抵達超過

坐落於浦東新區 綜合發展項目 面向未來的甲級辦公樓

500家優質商戶，包括零售、餐飲、生活及身心健康等多元體驗。本著前灘太古里的「Wellness」理念，項目將打造獨特的「生活-工作-發展」融合體驗。

前灘廣場的命名靈感源自太古地產在香港的兩大旗艦項目——太古廣場及太古坊，印證太古地產對上海市場的長遠信心。此項目預計於2026年落成。

總樓面面積

125,600平方米

預計落成年份

2026年

擁有人

陸家嘴集團 (60%)

太古地產 (40%)



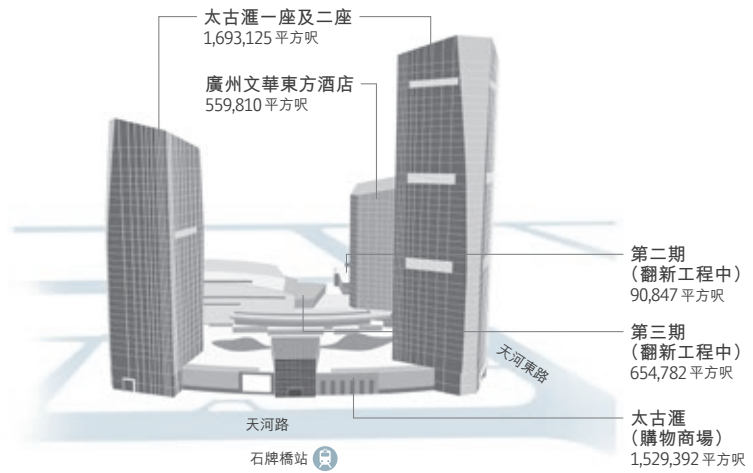
上海陸家嘴太古源 源邸示範單位



中國內地

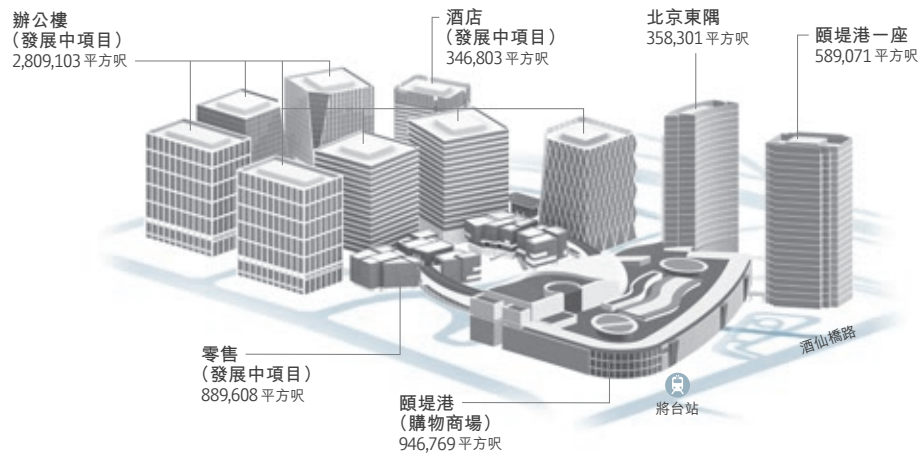
太古滙

廣州



北京太古坊

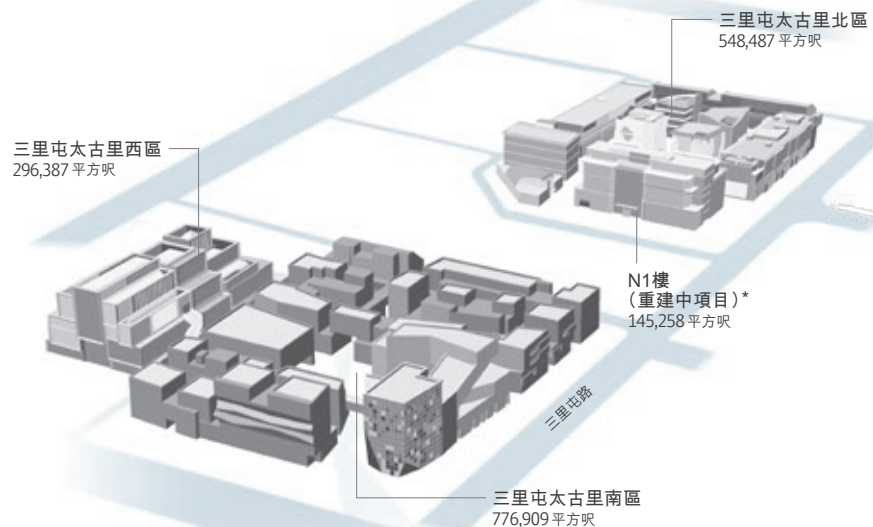
北京



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

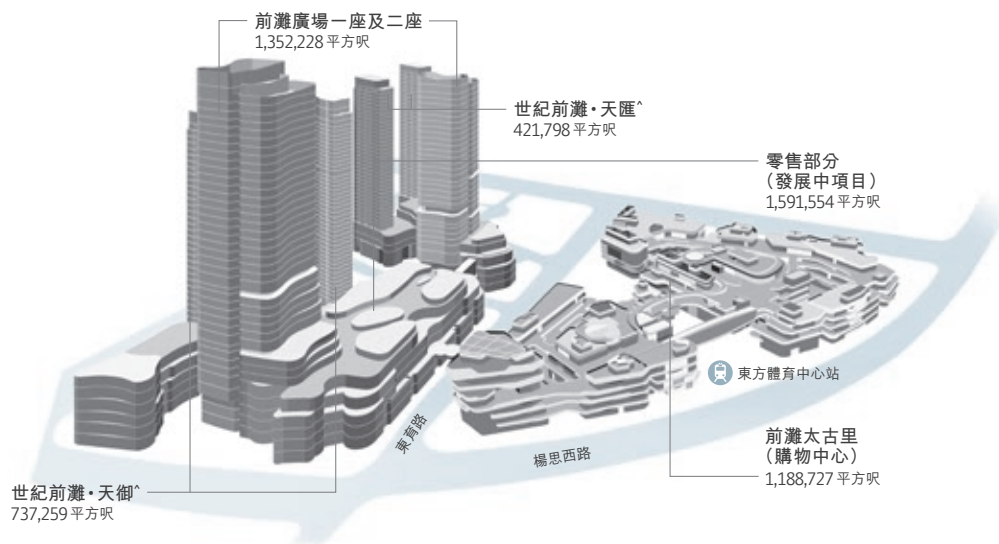
北京



* 規劃有待審批

前灘太古里及 前灘廣場

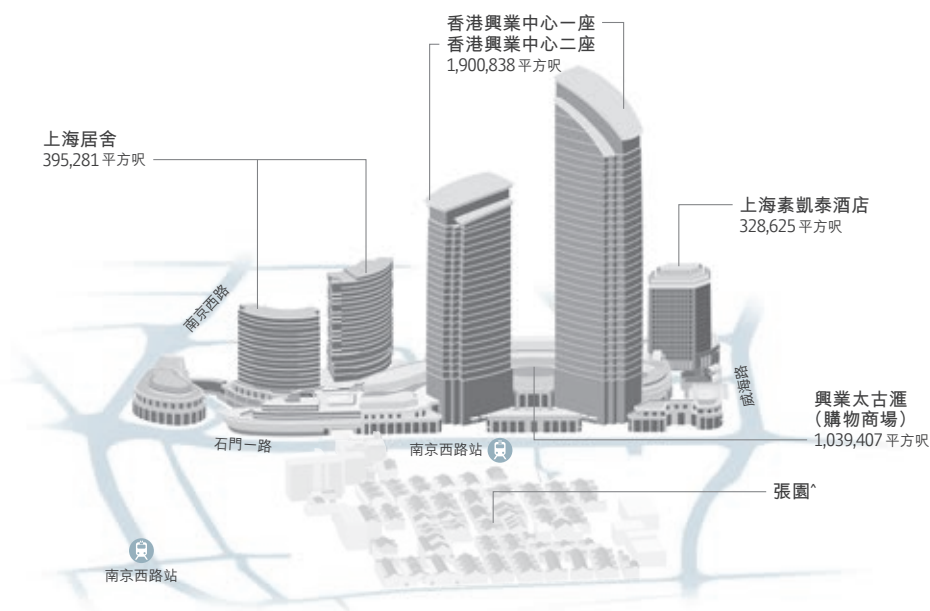
上海



^ 發展中的住宅買賣項目

興業太古滙 及張園

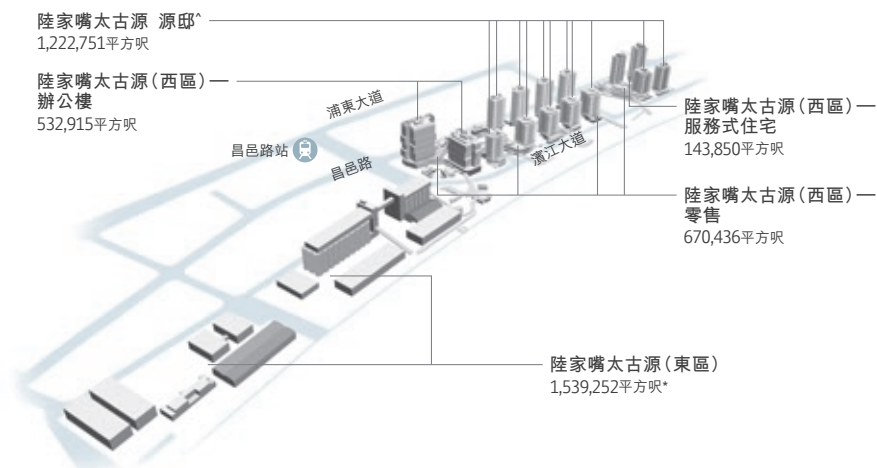
上海



^ 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

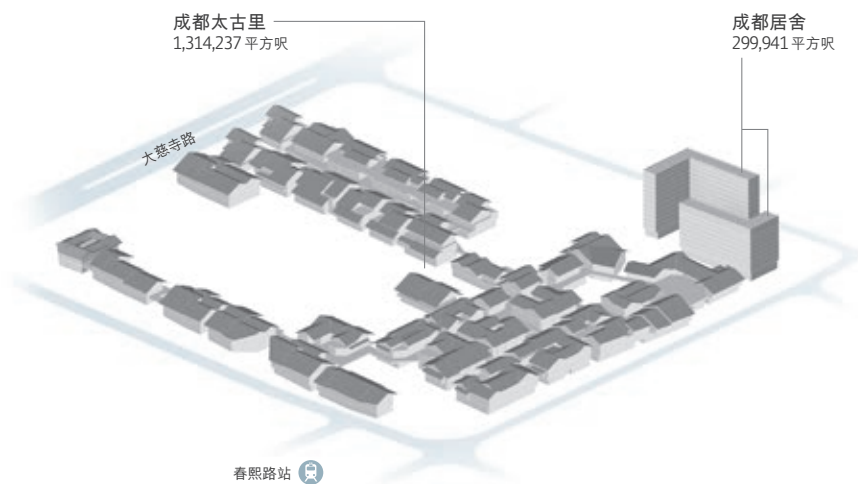


* 規劃有待審批

^ 住宅買賣項目

成都太古里

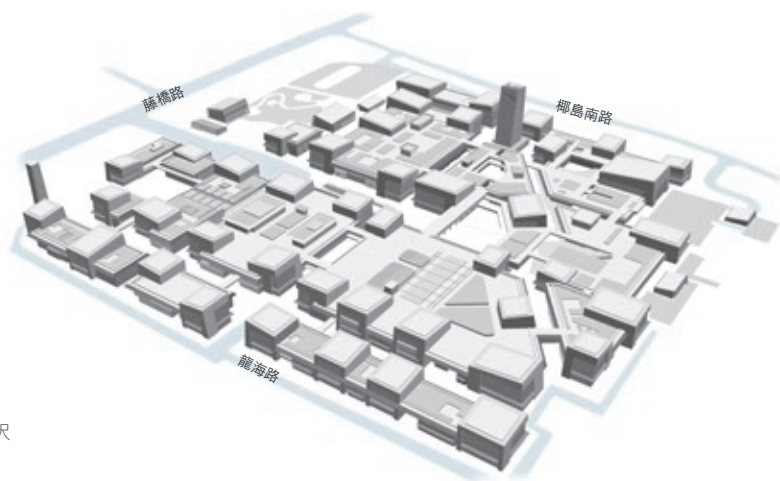
成都



三亞太古里*

(發展中項目)

海南



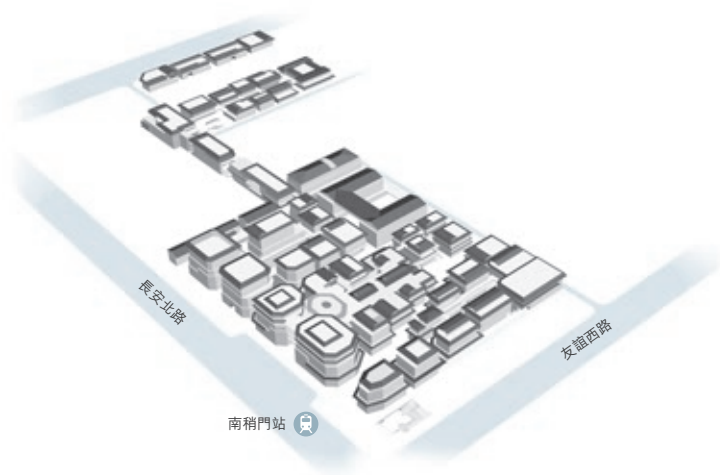
零售發展項目，總樓面面積2,486,894平方呎

* 項目名稱待定

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。

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213頁至第222頁的集團主要物業。

財務評述

備註內所示的財務報表附註載於第147頁至第206頁。

綜合損益表

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	備註
收入	16,041	14,428	附註4

收入較二零二四年上升港幣十六億一千三百萬元，主要由於物業買賣和酒店收入增加，部分被來自物業投資的租金收入總額減少所抵銷。

來自物業投資的租金收入總額下跌港幣四億三千七百萬元。香港的租金收入總額下跌港幣二億六千二百萬元，主要反映辦公樓市場疲軟，需求低迷，供應過剩。中國內地的租金收入總額上升港幣一億二千五百萬元，主要反映部分商場完成翻新後，租戶組合有所改善。美國的租金收入總額下跌港幣三億元，主要由於二零二五年六月出售 Brickell City Centre 購物中心後租金收入減少。

來自物業買賣的收入增加港幣二十億二千二百萬元。出售美國 Brickell City Centre 地塊和 North Squared 用地以及一個香港 EIGHT STAR STREET 單位的收入在二零二五年確認，而出售兩個 EIGHT STAR STREET 單位的收入在二零二四年確認。

由於香港及中國內地的酒店整體業務表現有所改善，酒店收入上升港幣二千九百萬元，但部分被北京瑜舍自二零二四年六月關閉造成收入損失所抵銷。

綜合損益表 (續)

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	備註
溢利總額	10,657	10,170	
溢利總額上升港幣四億八千七百萬元。來自物業投資的溢利總額下跌港幣四億零四百萬元，而來自物業買賣及酒店的溢利總額分別上升港幣八億七千萬元及港幣二千二百萬元。物業投資溢利總額下跌，主要由於香港辦公樓溢利總額下降及出售美國購物中心後溢利總額減少，但部分被中國內地的零售溢利總額上升所抵銷；物業買賣溢利總額反映確認出售美國Brickell City Centre地塊和North Squared用地以及香港EIGHT STAR STREET的單位；酒店業務溢利總額因整體平均客房收入上升而改善。			
營業溢利	1,958	1,702	附註8(a)
營業溢利上升港幣二億五千六百萬元，主要由於溢利總額上升，但部分因公平值虧損與行政及銷售開支增加而有所抵銷。			
二零二五年錄得投資物業公平值虧損港幣六十億九千五百萬元，而二零二四年則為港幣五十九億九千六百萬元。香港的投資物業錄得公平值虧損港幣六十二億零四百萬元，主要因為租金下跌；中國內地的投資物業錄得公平值收益港幣一億零九百萬元，反映部分商場租金上升。若干香港辦公樓投資物業的資本化率下調十二點五個基點，減低了公平值虧損。			
行政及銷售開支較二零二四年增加港幣七千八百萬元，主要因為買賣物業的銷售和市場推廣費用上升以及二零二五年的通貨膨脹。			

綜合損益表 (續)

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	備註
財務支出淨額	954	991	附註10
港幣三千七百萬元的跌幅主要由於香港和中國內地的借貸成本下降，以及集團出售Brickell City Centre的權益後，在美國再無財務支出，但部分被香港及中國內地借款增加所抵銷。			
應佔合資公司溢利減虧損	(1,472)	704	附註8(a)
虧損港幣十四億七千二百萬元，相比於溢利港幣七億零四百萬元，主要反映二零二五年投資物業的公平值虧損增加港幣十四億六千九百萬元，而二零二四年則確認了收購合資公司額外權益而產生的議價收購收益港幣五億六千六百萬元。			
應佔聯屬公司溢利減虧損	214	122	附註8(a)
港幣九千二百萬元增幅主要反映二零二五年的投資物業公平值收益上升港幣一億零二百萬元。			
稅項	1,297	2,138	附註11
港幣八億四千一百萬元的跌幅主要為中國內地及美國投資物業公平值變化的相關遞延稅項減少。			
公司股東應佔虧損	(1,533)	(766)	附註8(a)
虧損增加港幣七億六千七百萬元，主要反映投資物業淨租金收入減少、應佔合資公司虧損及投資物業公平值虧損增加，部分被物業買賣溢利總額上升及稅項下降所抵銷。			

綜合財務狀況表

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	備註
物業、廠房及設備	3,414	3,404	附註15
<p>物業、廠房及設備增加主要來自外匯匯兌收益(主要為中國內地的租賃樓宇)及年內增購的廠房及設備，部分因物業轉作投資物業用途及本年度折舊而抵銷。</p>			
投資物業	268,407	271,617	附註16
<p>投資物業的港幣三十二億一千萬元減幅主要為公平值虧損港幣六十億九千五百萬元以及出售一塊工業用地、港島東中心四十三樓和若干香港停車位合共港幣二十三億一千三百萬元，部分被外匯匯兌收益港幣二十七億九千九百萬元及年內增購港幣二十五億四千五百萬元(扣除成本撥回)所抵銷。增購項目為香港太古坊辦公樓、北京三里屯太古里、西安太古里，以及香港和中國內地其他項目的資本開支。外匯匯兌收益主要來自中國內地的投資物業。</p>			
持作發展物業	60	1,201	附註19
<p>持作發展物業減幅港幣十一億四千一百萬元主要為年內出售美國Brickell City Centre地塊和North Squared用地。</p>			
合資公司及合資公司所欠借款	34,657	36,130	附註20
<p>港幣十四億七千三百萬元減幅主要為合資公司所欠借款的變動及公司應佔合資公司虧損(營業溢利扣除公平值虧損)，部分被合資公司權益增加及公司應佔中國內地合資公司的外匯匯兌收益所抵銷。</p>			
聯屬公司及聯屬公司所欠借款	11,550	10,876	附註21
<p>港幣六億七千四百萬元增幅主要反映公司應佔聯屬公司溢利(包括公平值收益)及公司應佔中國內地聯屬公司外匯匯兌收益。</p>			
供出售物業	15,448	12,676	附註23
<p>港幣二十七億七千二百萬元增幅主要反映香港深水灣道6號、海德園和皇后大道東269號的發展開支，以及為於美國開展一項住宅及酒店新發展項目而購入邁阿密文華東方酒店百分之二十五權益。</p>			

綜合財務狀況表 (續)

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	備註
貿易及其他應收款項	4,033	4,205	附註 24
港幣一億七千二百萬元減幅主要來自一個中國內地房地產投資項目投標所支付保證金的退款，部分被一個美國發展項目所收取並已存入託管帳戶的訂金所抵銷。			
歸類為持作出售資產	—	5,012	附註 26
於二零二四年十二月三十一日的結餘為在美國供出售的 Brickell City Centre 購物中心的權益，由於二零二五年六月經已完成出售，因此二零二五年十二月三十一日的結餘為零。			
貿易及其他應付款項	14,332	11,993	附註 27
港幣二十三億三千九百萬元增幅主要來自一間聯屬公司的計息墊款以及一項非控股權益的墊款上升，部分被一項非控股權益的認沽期權結算所抵銷。			
長期借款及債券(包括一年內須償還的部分)	49,243	48,347	附註 29
港幣八億九千六百萬元增幅主要為在香港及中國內地提取的銀行借款以及在香港發行的中期票據，部分被償還借款及中期票據到期所抵銷。			
遞延稅項負債	15,610	14,776	附註 31
港幣八億三千四百萬元增幅主要反映本年度的遞延稅項支出及中國內地的外匯匯兌。			
公司股東應佔權益	269,460	275,326	附註 33 及 34
公司股東應佔權益下跌港幣五十八億六千六百萬元代表截至二零二五年五月所回購公司股份及向公司股東派發的股息，部分被公司股東應佔年度全面收益總額(港幣十二億四千四百萬元)所抵銷。			
非控股權益	1,882	3,101	附註 36
非控股權益下跌港幣十二億一千九百萬元，主要反映集團在二零二五年出售美國 Brickell City Centre 購物中心的權益以及向非控股權益擁有者派發的股息，部分被有非控股權益持有之實體的外匯匯兌收益所抵銷。			

綜合現金流量表

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	備註
來自營運的現金	10,024	6,489	附註41(a)
來自營運的現金港幣一百億二千四百萬元主要包括來自物業投資和一個房地產投資項目投標所支付保證金退款的現金流入約港幣一百零二億六千六百萬元及來自物業買賣的現金流入約港幣二十五億元，部分被營運開支約港幣十六億五千二百萬元及供出售物業的開支約港幣十三億八千九百萬元(已扣減來自一項非控股權益的注資)所抵銷。			
已付稅項	1,199	1,276	
該減幅主要反映香港所繳交的稅款減少。			
購買物業、廠房及設備	182	276	附註41(b)
該金額主要為香港及中國內地增購的廠房及設備。			
增購投資物業	1,958	4,169	
二零二五年的金額主要為太古坊重建、太古廣場六座、廣州太古匯第三期、西安太古里及香港和中國內地其他項目的資本開支。			
出售投資物業所得款項	872	454	
二零二五年的金額主要為出售香港港島東中心四十三樓及太古城停車位所得款項。			
出售附屬公司所得款項	4,524	-	附註41(c)
二零二五年的金額主要反映出售香港的一塊工業用地及美國的Brickell City Centre購物中心、其停車位和某些共用設施之全部權益所得款項。			
合資公司還款(減除購入合資公司股份和權益)	285	(1,918)	
二零二五年的金額主要為合資公司淨還款港幣十二億二千七百萬元，部分被注資合資公司港幣九億四千二百萬元所抵銷。			
償還借款、債券及租賃負債(減除動用借款及再融資)	285	(7,694)	
二零二五年的金額主要反映償還銀行借款及中期票據到期，部分被在香港及中國內地提取的銀行借款及在香港發行的中期票據所抵銷。			

投資評估及業績評述

	所用資產淨值		資本承擔 ⁽¹⁾	
	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	278,827	289,799	28,401	31,064
物業買賣	25,857	26,108	–	–
酒店	6,198	6,266	1,052	593
所用資產淨值總計	310,882	322,173	29,453	31,657
減：債務淨額	(39,540)	(43,746)		
減：非控股權益	(1,882)	(3,101)		
公司股東應佔權益	269,460	275,326		

	公司股東應佔權益 ⁽²⁾		公司股東 應佔平均權益回報 ⁽²⁾	
	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元	2025	2024
物業投資	258,282	264,710	-0.6%	-0.1%
物業買賣	5,240	4,830	3.8%	-5.9%
酒店	5,938	5,786	-1.5%	-3.4%
總計	269,460	275,326	-0.6%	-0.3%

(1) 資本承擔指集團的資本承擔加集團應佔合資公司的資本承擔。

(2) 有關釋義請參閱第223頁的詞彙。

融資

資本架構

集團致力維持一個按審慎及具目標性的原則作項目投資及融資的資本架構。

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，並確保以合理的成本取得資金。

集團在監控其資本架構時，會考慮多項因素，主要包括資本淨負債比率、現金利息倍數及投資的回報周期。

中期票據計劃

二零一二年，公司的全資附屬公司Swire Properties MTN Financing Limited設立總值三十億美元的中期票據發行計劃。於二零二五年，中期票據發行計劃的面值總額增加至五十億美元。發行的票據由公司給予無條件及不可撤回的擔保。由此計劃發行一年期以上的票據，於二零二五年十二月三十一日已分別獲惠譽國際給予A評級及穆迪給予(P) A2評級。

通過是項中期票據發行計劃，集團可直接從資本市場籌措資金。在此計劃下，集團可發行以美元或其他貨幣結算票據，金額和票據年期不限。

融資變動

經審核財務資料

集團於本年度內籌集了約港幣一百八十八億九千八百萬元融資，包括：

- 合共港幣一百四十四億九千七百萬元的有期及循環借款額度
- 合共港幣四十四億零一百萬元的中期票據

集團於本年度內償還了多項債務，包括：

- 償還及提前償還有期及循環借款額度合共港幣一百億零六百萬元
- 償還港幣五十億零二百萬元的中期票據

	借款及債券		租賃負債 港幣百萬元	總額 2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
	一年內償還 港幣百萬元	一年後償還 港幣百萬元			
一月一日結算	6,760	41,587	520	48,867	41,776
動用借款及再融資	384	10,036	–	10,420	8,408
發行債券	–	4,395	–	4,395	6,904
到期債券	(5,002)	–	–	(5,002)	(1,100)
償還借款	(4,203)	(5,803)	–	(10,006)	(6,435)
年內的新租賃安排	–	–	33	33	12
租賃付款的本金部分	–	–	(92)	(92)	(83)
重新歸類	11,090	(11,090)	–	–	–
幣值調整	302	740	20	1,062	(678)
其他非現金變動	18	29	(1)	46	63
十二月三十一日結算	9,349	39,894	480	49,723	48,867

債務淨額

經審核財務資料

二零二五年十二月三十一日的債務淨額為港幣三百九十五億四千萬元，而二零二四年十二月三十一日則為港幣四百三十七億四千六百萬元。債務淨額下跌主要反映出售持有 Brickell City Centre 的附屬公司所得款項，部份被香港及中國內地的資本和發展開支所抵銷。

集團的借款主要以港幣和人民幣計值。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未償還的借款如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
非流動負債中的借款		
銀行借款	20,399	19,596
債券	19,495	21,991
流動負債中的借款		
銀行借款	1,898	1,844
債券	7,451	4,916
借款總計	49,243	48,347
租賃負債		
計入非流動負債	390	434
計入流動負債	90	86
減：短期存款及銀行結餘	10,183	5,121
債務淨額	39,540	43,746

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六百二十六億一千七百萬元，其中港幣一百三十二億二千七百萬元(百分之二十一)仍未動用。此外，集團未動用的未承擔融資合共港幣四億元。於二零二五年十二月三十一日的籌資來源包括：

	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
來自第三方的融資				
有期借款	18,038	12,211	–	5,827
循環借款	17,600	10,200	500	6,900
債券	26,979	26,979	–	–
已承擔融資總計	62,617	49,390	500	12,727
未承擔融資				
銀行借款及透支	400	–	400	–
總計	63,017	49,390	900	12,727

註：

上述數字並未減除未攤銷借款費用港幣一億四千七百萬元。

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
按攤銷成本的長期借款及債券	49,390	(147)	49,243	48,487	(140)	48,347
減：列入流動負債項下須於 一年內償還款項	9,353	(4)	9,349	6,765	(5)	6,760
	40,037	(143)	39,894	41,722	(135)	41,587

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一百零一億八千三百萬元，而二零二四年十二月三十一日則為港幣五十一億二千一百萬元。

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：最長可至二零三三年)。集團債務的加權平均期限及成本如下：

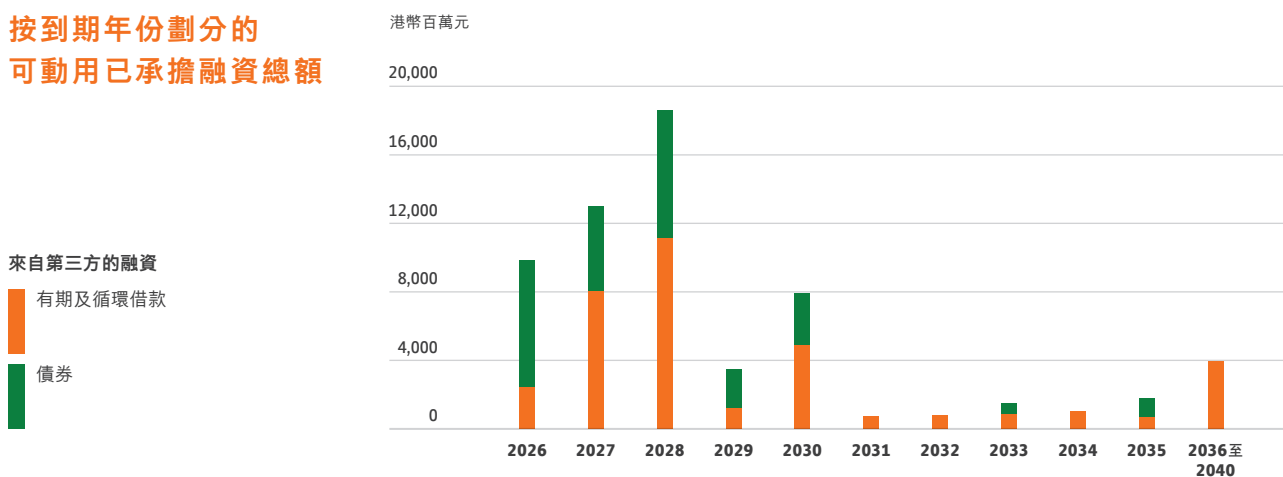
	2025	2024
加權平均債務期限	3.3年	2.5年
加權平均債務成本	3.5%	4.0%

註：

上述加權平均債務成本乃按債務總額計算。

集團可動用的已承擔融資的還款期限列述如下：

按到期年份劃分的 可動用已承擔融資總額



經審核財務資料

下表列出集團借款的還款期限：

	2025		2024	
	港幣百萬元		港幣百萬元	
來自第三方的銀行借款及債券				
一年內	9,349	19%	6,760	14%
一至兩年內	11,572	23%	11,090	23%
兩至五年內	23,583	48%	28,626	59%
五年後	4,739	10%	1,871	4%
總計	49,243	100%	48,347	100%
減：列入流動負債項下須於一年內償還款項	9,349		6,760	
列入非流動負債項下須於一年以後償還款項	39,894		41,587	

貨幣組合

經審核財務資料

借款總額的賬面值按貨幣(在跨幣掉期後)所作的分析如下：

	2025		2024	
	港幣百萬元		港幣百萬元	
貨幣				
港幣	25,088	51%	27,531	57%
人民幣	24,155	49%	17,337	36%
美元	-	-	3,479	7%
總計	49,243	100%	48,347	100%

財務支出

經審核財務資料

未償還的借款按固定利率或浮動利率計息的分析如下：

	2025		2024	
	港幣百萬元		港幣百萬元	
固定	35,694	72%	31,076	64%
浮動	13,696	28%	17,411	36%
小計	49,390	100%	48,487	100%
減：未攤銷借款費用	147		140	
總計	49,243		48,347	

固定利率及浮動利率對集團借款的風險如下：

	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	13,614	9,174	24,666	1,789	49,243
二零二四年十二月三十一日結算	17,333	5,215	24,352	1,447	48,347

經審核財務資料(續)

本年度內利息支出及收入如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
利息支出如下：		
銀行借款及透支	815	952
債券	875	782
來自合資公司及聯屬公司的計息墊款	9	5
租賃負債	17	19
衍生工具的公平值收益淨額		
現金流量對沖—轉撥自其他全面收益	(5)	(55)
不符合對沖條件的跨幣掉期	(1)	(1)
其他融資成本	171	169
	1,881	1,871
就一項非控股權益擁有者的認沽期權相關負債公平值的變動(收益)/虧損	(74)	74
資本化利息：		
投資物業	(307)	(407)
供出售物業	(282)	(314)
	1,218	1,224
利息收入如下：		
短期存款及銀行結餘	(103)	(74)
予合資公司及聯屬公司借款	(161)	(159)
	(264)	(233)
財務支出淨額	954	991

對於一般借入及用作發展投資物業和供出售物業的資金，其利息資本化率為每年百分之二點八至百分之五點七之間(二零二四年：每年百分之三點一至百分之六點二之間)。

就二零二五年現金流量對沖轉撥自其他全面收益的金額包括港幣一千二百萬元(二零二四年：港幣一千二百萬元)與貨幣基準有關。

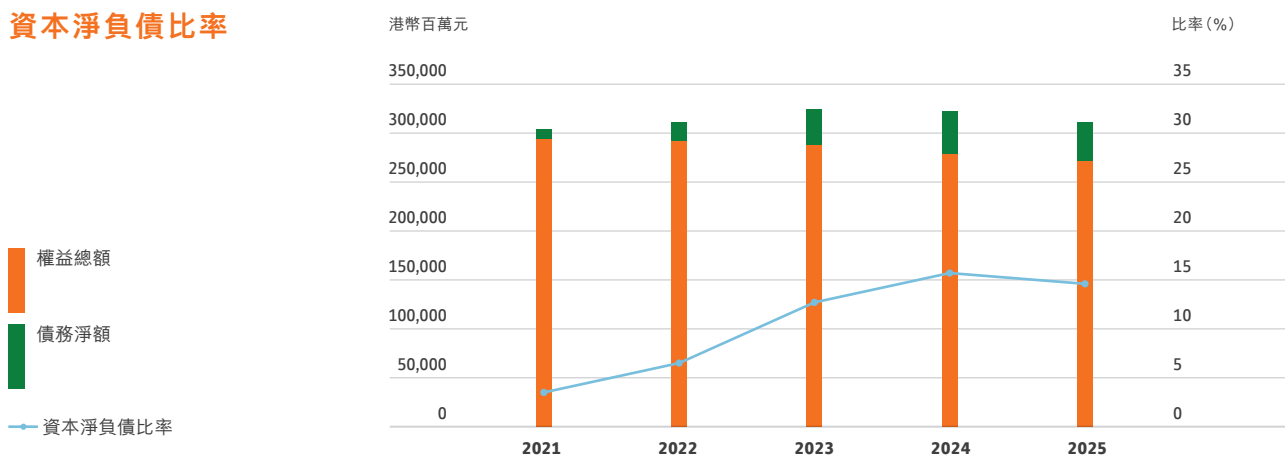
於十二月三十一日的年利率(在跨幣掉期及利率掉期後)如下：

	2025			2024		
	港幣 %	人民幣 %	美元 %	港幣 %	人民幣 %	美元 %
長期借款及債券	2.4-4.7	2.6-3.6	-	2.4-6.0	3.0-3.6	5.1-5.3

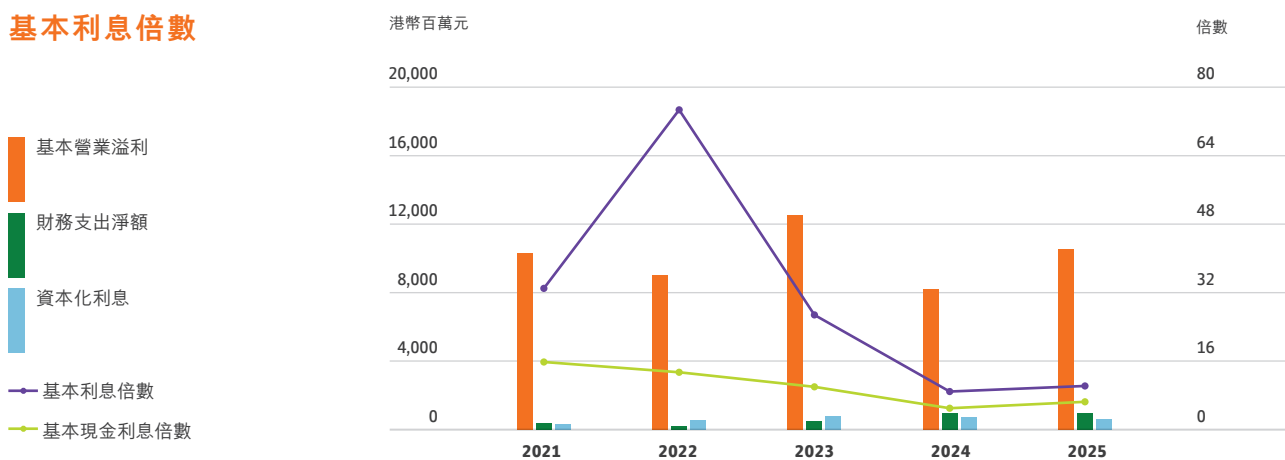
資本淨負債比率及利息倍數

下列各圖顯示過去五年的每年資本淨負債比率及基本利息倍數：

資本淨負債比率



基本利息倍數



	2025	2024
資本淨負債比率 ⁽¹⁾	14.6%	15.7%
利息倍數 ⁽¹⁾		
財務報表所示	2.1	1.7
基本	10.2	8.9
現金利息倍數 ⁽¹⁾		
財務報表所示	1.3	1.0
基本	6.5	5.0

⁽¹⁾ 有關釋義請參閱第223頁的詞彙。

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，並確保以合理的成本取得資金。

集團在監控其資本架構時，會考慮多項因素，主要包括資本淨負債比率、現金利息倍數及投資的回報周期。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及租賃負債扣除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。

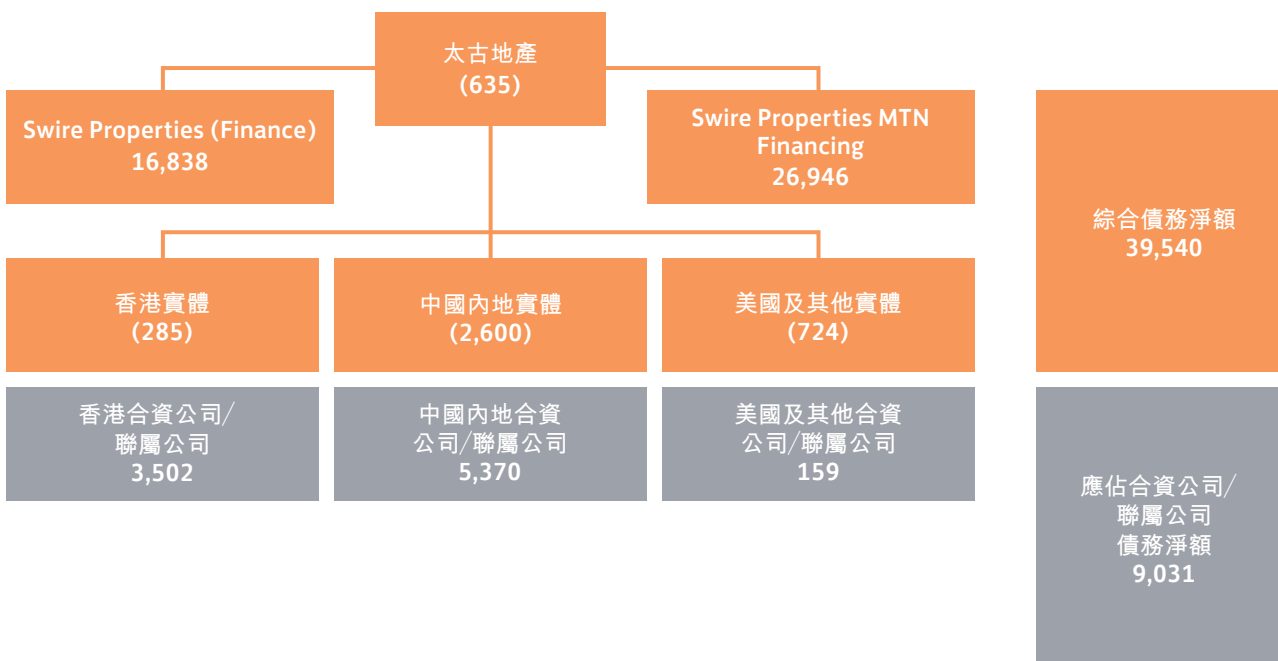
為維持或調整資本淨負債比率，集團或會調整派發予股東的股息金額、購回股份、籌集新的債務融資或出售資產以減少債務。於二零二五年十二月三十一日及二零二四年十二月三十一日的資本淨負債比率如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
借款總額	49,243	48,347
租賃負債	480	520
減：短期存款及銀行結餘	10,183	5,121
債務淨額	39,540	43,746
權益總額	271,342	278,427
資本淨負債比率	14.6%	15.7%

集團就其由第三方提供的融資訂立若干契約條款，包括維持最低限度的有形淨值。集團於所有契約條款均有充裕的上限空間，預期在可見將來不會違約。

應佔債務淨額

以下圖表說明按機構顯示的集團應佔債務/(現金)淨額(以港幣百萬元計)：



於合資公司及聯屬公司的債務

根據《香港財務報告準則》會計準則，綜合財務狀況表所示的集團債務淨額並不包括其合資公司及聯屬公司的債務淨額。

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：

	合資公司及聯屬公司 債務淨額		集團應佔 債務淨額部分		由集團 擔保的債務	
	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
香港實體	7,746	8,964	3,502	3,231	2,694	2,376
中國內地實體	10,071	9,068	5,370	4,754	–	1,579
美國及其他實體	360	223	159	109	155	190
總計	18,177	18,255	9,031	8,094	2,849	4,145

倘將合資公司及聯屬公司債務淨額的應佔部分計入集團債務淨額中，資本淨負債比率將上升至百分之十七點九。



企業管治
及可持續發展



企業管治

企業及管治文化

太古地產致力確保以其企業和管治文化，及包括正直真誠、原創、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營運業務，這些價值觀構成了一套與公司整個業務相關的原則並作為行事的基礎，反映公司堅信如要達到長遠的業務目標，必須以誠信、透明和負責任的態度行事。太古地產相信恪守此理念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實現業務目標的過程。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
- 其業務和營運業務所在社區的可持續發展，創造長遠價值

董事局在設定集團的宗旨、價值觀和策略方向方面為管理層提供指導，並在建立和灌輸守法、合乎道德標準和負責任的價值觀方面發揮著重要作用。公司的「企業行為守則」確保企業文化和應有行為能明確傳達到集團內每個成員。公司制定了適當的政策和程序，促進和加強員工和其他與公司有往來的人士須誠實正直行事，並對實際或懷疑不當

行為提出關注。用於評估和監測社會和公司管治相關的指標(包括員工流失率、舉報數據、員工意見調查和違反公司企業行為守則的情況)載於公司的《2025 可持續發展報告》。集團提供具競爭力的薪酬待遇和福利以吸引、激勵和留住各級人才。考慮到集團政策及實踐所反映的企業文化，董事局認為集團的宗旨、價值觀及策略方向與其文化相符。

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》(「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及解釋
- 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。太古地產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.swireproperties.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。

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第二部分所載企業管治守則開列的所有適用守則條文。

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發展方向，為股東取得最大的回報，而同時適當考慮與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、分拆出售及資本項目
- 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
- 檢討集團在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、財務匯報和環境、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
- 監督及核准可持續發展事宜

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106頁至第108頁）、提名委員會（參閱第103頁至第104頁）及薪酬委員會（參閱第104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

行政總裁彭國邦負責實施董事局所制定的政策及策略，確保集團業務的日常管理工作得以順利進行。

年內主席與行政總裁的職責已清楚區分。

董事局的組合

董事局的架構旨在確保其具有出眾的才能，並在擁有公司業務所需的技能、經驗及多樣的觀點與角度中取得平衡，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十名非常務董事。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。由於龍雁儀將自英國太古集團有限公司（「太古」）集團退休，將於二零二六年五月退任公司董事。

彭國邦、白德利、范尼克、龍雁儀、馬淑貞、馬天偉及邵瑞德為太古集團董事及/或僱員。施銘倫為太古集團股東、董事及僱員；林双吉曾任太古集團顧問。

非常務董事提供獨立顧問意見和判斷，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。

十名非常務董事的其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

公司已建立有效的機制確保董事局能夠獲得獨立的觀點和意見。提名委員會(成員大多數為獨立非常務董事)評估被任命為獨立非常務董事候選人的適合性和獨立性，並每年審查每位獨立非常務董事的獨立性。獨立非常務董事與主席每年最少舉行一次沒有其他董事出席的會議，並可以通過正式和非正式的方式與管理層和包括主席在內的其他董事交流，所有董事在有需要時亦可獲得獨立的專業意見。這機制每年檢討一次以確保其成效。

公司接獲所有獨立非常務董事就其按照上市規則第3.13條所述因素的獨立性作出確認，亦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；董事局認為全部獨立非常務董事為身份及判斷獨立的董事。

馮裕鈞已出任獨立非常務董事九年以上，倘吳亦泓於二零二六年度股東周年大會上獲重選連任，她將自二零二六年五月十五日起出任獨立非常務董事超過九年。董事局認為儘管彼等任期較長，但仍保持獨立。馮裕鈞及吳亦泓繼續表現出上述獨立非常務董事的特質，並沒有證據顯示他們的任期對彼等獨立性有任何影響。在任期間，馮裕鈞及吳亦泓並無參與公司的日常管理工作、沒有涉及任何對他們行使獨立判斷產生重大影響的任何關係或情況，亦並無持有公司任何股份權益。他們在董事局及董事局委員會會議上提出公正的意見並作出獨立的判斷，表現出強烈的獨立性。憑藉在其他董事職務和崗位中獲得的經驗和技能，他們為董事局帶來新穎及客觀的看法。董事局相信他們對公司業務的豐富知識以及其在公司以外的經驗，將繼續為公司帶來莫大裨益，並相信他們對公司事務保持獨立意見。

考慮到本節所述的所有情況，公司認為所有獨立非常務董事就上市規則第3.13條所述因素而言均具獨立性。

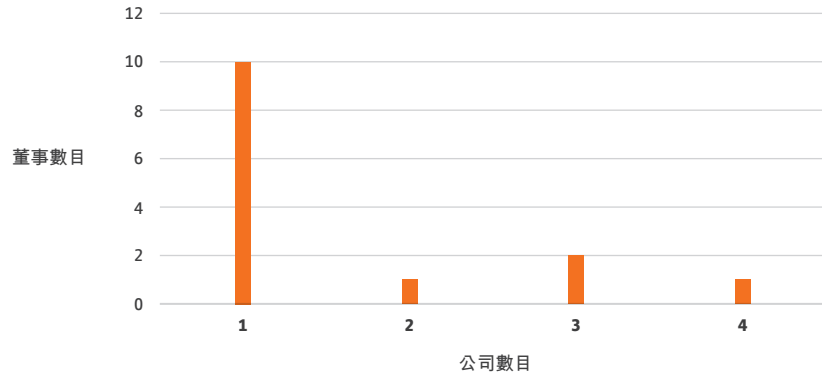
董事責任

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。

擔任上市公司的董事



董事可透過公司秘書獲得適當的專業培訓及意見。

各董事確保能投入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，概無董事出任超過四間上市公司(包括本公司)的董事。

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進行前傳閱，讓各董事有足夠時間作準備。

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到整個董事局。

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所考慮的事項、達成的決定及董事所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。

董事每年至少開會一次，討論公司的策略，包括投資和出售計劃及其他策略性舉措。該些會議亦是提出新倡議和想法的平台。

董事局獲提供充分的資料和解釋，使各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，於二零二五年舉行了一次會議。

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。

董事局工作

董事局於二零二五年開會共五次(包括一次策略會議)，有關個別董事於董事局會議及董事委員會會議的出席情況列述於下表內。董事局會議的出席率為百分之一百。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。

董事	出席次數 / 會議舉行次數				二零二五年 股東周年大會
	董事局	審核委員會	提名委員會	薪酬委員會	
常務董事					
白德利一主席	5/5				✓
彭國邦	5/5				✓
龍雁儀	5/5				✓
馬淑貞	5/5				✓
非常務董事					
范尼克	5/5		1/1	2/2	✓
林双吉	5/5				✓
馬天偉	5/5	4/4			✓
邵瑞德	5/5				✓
施銘倫	5/5				✓
獨立非常務董事					
蔡德群	5/5		1/1	2/2	✓
馮裕鈞	5/5	3/4		2/2	✓
吳亦泓	5/5	4/4			✓
閻岩	5/5				✓
朱昌來	5/5		1/1		✓
平均出席率	100%	92%	100%	100%	100%

董事局於年內的主要工作範疇概述如下。

領導和人員

- 檢討董事局的架構、規模、組成及獨立非常務董事的獨立性
 - 討論提名委員會有關公司在實現董事局多元化、員工多元化以及集團多元化政策的實施和成效方面的可衡量目標的最新進展情況
 - 考慮並核准提名委員會就在二零二五年股東周年大會上選舉及重選董事的建議
 - 討論薪酬委員會有關公司常務董事的薪酬、男女薪酬公平性及行政總裁薪酬比例等事項的最新情況
-

策略

- 討論集團業務策略和預測的十年計劃
 - 討論集團投資和出售計劃的策略
 - 考慮並核准集團的投資、收購或出售、整體投資組合方向和投資計劃、資本配置策略及增長目標
 - 檢討集團港幣一千億元投資計劃的進展
 - 討論集團地區投資組合和宏觀經濟發展的最新情況
-

財務及業務表現

- 審議並通過中期和年度業績，以及中期和年度報告書
 - 討論並核准二零二六年度預算及中長期財務規劃
 - 檢討集團業務的最新情況及營運表現、經營環境及業績展望
 - 檢討集團資本配置策略的實施情況
 - 討論發展項目及投資進展情況
 - 核准並宣派二零二四年度第二次中期股息及二零二五年度第一次中期股息
 - 審議並核准集團重大融資安排及籌資活動
-

審計、風險管理及內部監控

- 討論審核委員會就業績公告及年度/中期報告書，及對監管及法定規則的遵守等事項的最新情況的匯報，檢討公司的風險管理流程和內部監控系統的有效性、集團內部審核部的調查結果、重大會計和審計問題以及公司守則及政策
- 通過集團二零二六年度審核策略及檢討二零二五年度計劃進度
- 審閱集團企業風險登記冊及檢視其重點包括地緣政治風險、網路安全風險、與持續發展有關風險及其他重大風險，並討論相關風險管理措施
- 討論集團的數碼化策略與數據管治
- 檢視集團在健康與安全方面的表現，包括對安全目標的成效、安全隱患匯報系統、安全管理措施以及健康與福祉舉措

管治與合規

- 董事局各委員會主席向董事局匯報其委員會會議的最新情況，包括在會議中討論的關鍵事項和提出的問題
- 審閱集團進行的持續關連交易
- 審議及通過公司擬發佈的監管規則公告
- 審查公司法律和合規事項的最新情況
- 審議及通過公司守則及政策的最新情況
- 審閱公司所採納的職權範圍
- 接收董事申報其利益的聲明書

可持續發展

- 審議及通過公司的可持續發展報告
 - 討論集團在「2030可持續發展策略」下實現減碳和其他環境、社會及管治目標所取得的進展、在關鍵可持續發展指數方面的表現，以及涉可持續發展、氣候相關及其他主要環境、社會及管治事項的監管發展
 - 審議及通過公司「2050可持續發展策略」及關鍵績效指標
-

持續專業發展

公司承擔為所有董事提供持續專業發展的費用，以發展及更新他們的知識和技能。

所有董事均獲提供由公司註冊處發出的《董事責任指引》、香港董事學會發出的《董事指引》及香港聯合交易所有限公司發出的《董事會及董事企業管治指引》，以及香港聯合交易所有限公司或外部顧問發佈的有關各種主題(包括環境、社會與管治事宜及監管條例更新)和其他培訓材料，亦會邀請他們參加有關金融、商業、經濟、風險管理、法律、監管條例及其他商業事項的研討會和會議。

董事已向公司提供其培訓記錄。二零二五年期間，每位董事均已依照上市規則第3.09F條及第3.09G條的規定參加了持續專業發展培訓，培訓內容涵蓋下表所列主題：

董事	培訓主題及形式				
	董事會、其轄下委員會以及董事的角色、職能及責任，以及董事會效能	發行人的責任及董事職責及主要監管發展	企業管治及環境、社會及管治事宜	風險管理及內部監控	行業特定發展、業務趨勢及策略方面的更新
常務董事					
白德利一 主席	●●	●	●●	●●	●
彭國邦	●●	●	●●	●●	●
龍雁儀	●●	●	●●	●●	●
馬淑貞	●●	●	●●	●●	●
非常務董事					
范尼克	●●	●	●●	●●	●
林双吉	●●	●	●●	●●	●
馬天偉	●●	●	●●	●●	●
邵瑞德	●●	●	●●	●●	●
施銘倫	●●	●	●●	●●	●
獨立非常務董事					
蔡德群	●●	●	●●	●●	●
馮裕鈞	●●	●	●●	●●	●
吳亦泓	●●	●	●●	●●	●
閻岩	●●	●	●●	●●	●
朱昌來	●●	●	●●	●●	●

附註：

- 由外聘核數師、財務顧問或其他培訓機構舉辦的研討會、會議或網路研討會形式的培訓
- 以自學形式進行的培訓，例如閱讀資料、觀看影片和參加網上學習課程

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，由行政總裁負責。行政總裁已就其權限獲得清晰的指引及指示，特別是在他應向董事局匯報以及在代表公司訂立任何承諾前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，監控管理層的表现，受監控的主要項目包括：

- 詳細的每月管理賬目，包括與財政預算作對比的損益表、財務狀況表及現金流量表，以及財政預測
- 健康與安全及其他環境、社會及管治事宜報告
- 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所載《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》(「標準守則」)。這些規則載於公司網站。

公司已向每名董事發出一份證券守則，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，公司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從標準守則及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

如提名委員會物色到個別人士具備合適資格擔任董事，可提呈董事局考慮委任。由董事局委任的董事，須於獲委任後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，應具備董事局評核能對董事局之多元化、表現和成效帶來正面貢獻的技能、知識及經驗。為持續審視董事局組合，公司密切留意董事的任期及董事局期望增補的任何其他技能，並不時物色內部和外部候選人。適當時或聘用行政人員獵頭公司參與物色具有所需技能的外部候選人。董事局的組合包括獲委任的獨立非常務董事及由主要股東和公司行政人員之提名。

在評估建議候選人(包括具資格候選或重選的董事)是否合適時，將考慮以下非盡列因素：

- 公司的企業策略
- 董事局的結構、規模、組成和需要
- 候選人可以為董事局帶來的潛在貢獻，包括技能、經驗和配合董事局的其他特質
- 候選人的資格、誠信和可投入的時間
- 在多元化方面(包括候選人的性別、年齡、文化及教育背景和種族)參考公司的董事局成員多元化政策
- 被任命為獨立非常務董事候選人的獨立性

二零二六年三月九日，提名委員會就其組合進行檢討，並考慮到所有董事均根據公司章程進行選舉或重選後(視情況而定)，提名蔡德群、林双吉及吳亦泓予股東並建議於二零二六年度股東周年大會上進行重選。有關提名乃根據客觀準則(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、上市公司董事職位數目以及公司主要股東的合法利益)而作出，並適當顧及公司董事局多元化政策所提述的多元化裨益。提名委員會經考慮上市規則的準則後，對蔡德群及吳亦泓的獨立性表示信納。

二零二六年三月十日，董事局就提名委員會之建議進行考慮，並已考慮蔡德群、林双吉及吳亦泓各自對董事局的貢獻以及對履行職責的熱忱，建議於二零二六年度股東周年大會上進行重選上述所有人士。

各參與重選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，此外亦會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

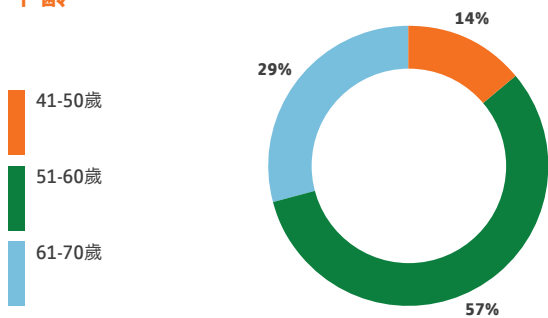
董事局採納一套董事局多元化政策，有關政策登載於公司網站。提名委員會已獲授權負責該政策的實施、監察和年度審查。

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均有適當平衡，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。

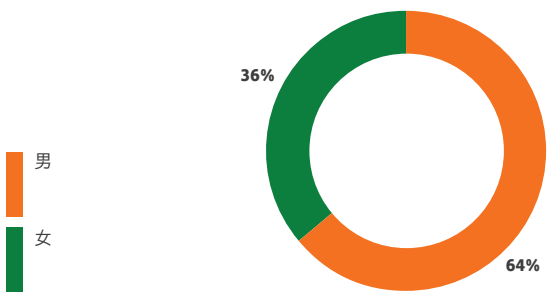
技能、專業知識 及經驗



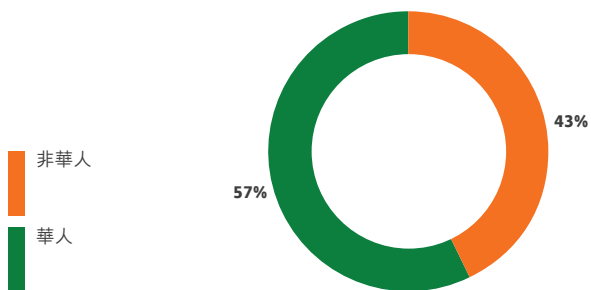
年齡



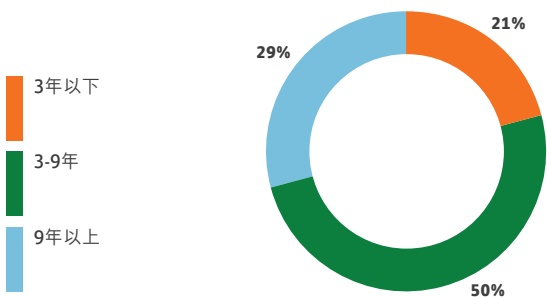
性別



種族



董事服務年資



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。

董事局致力保持適當的女性董事局成員比例，確保其任何時候不低於百分之三十。於本報告書所載日期，董事局中女性佔百分之三十六。

公司亦致力保持僱員男女比例均衡，目標為女性比例任何時候不低於百分之四十。於二零二五年十二月三十一日，女性僱員佔百分之四十二點四。有關僱員性別多元化的詳情載於本年度報告「可持續發展回顧」章節及公司《2025可持續發展報告》之內。

公司已採納以下為董事局發掘潛在繼任人選的措施：

- 公司密切留意董事的任期，以及任命新董事或更換董事的需要(視情況而定)，並備存一份候選人名單，內含不時物色到的內部及外部人選
- 評估董事候選人的原則和主要標準載列於提名委員會的職權範圍及公司的董事局多元化政策
- 現有董事的技能和經驗有助於設定尋找內部和外部候選人的標準及所需技能
- 適當時或聘用行政人員獵頭公司參與物色合適的外部候選人

提名委員會

提名委員會由三名非常務董事組成，包括朱昌來、蔡德群及范尼克。委員會其中兩名成員為獨立非常務董事，其中朱昌來擔任委員會主席。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，並登載於公司網站。

提名委員會的職責包括：

- 至少每年檢討董事局的架構、規模及組成(包括技能、知識和經驗)，協助董事局維持董事局技能矩陣，並就任何為配合公司的企業策略而向董事局提出修改建議
- 物色具備合適資格擔任董事局成員的人士，挑選或向董事局推薦相關人選
- 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(尤其是主席及行政總裁)繼任計劃向董事局提出建議
- 定期檢討公司董事局成員多元化政策的實施和成效

提名委員會於二零二五年開會一次。其工作摘要如下：

- 進行了(i)對董事局的架構、規模及組成(包括技能、知識和經驗)的年度審查，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估，認為所有獨立非常務董事均具獨立性；(iii)對公司董事局多元化政策的實施和成效進行年度審查，認為該政策適當
- 審視董事局將女性董事局成員的比例維持在不低於百分之三十的目標，並認為該目標適當
- 就推薦任命一位新董事及在二零二五年股東周年大會上退任的董事進行選舉及重選向董事局提出建議

提名委員會透過審查與業界和同業公司所作的比較以及董事的相關經驗和技能以評估董事局的多元化。委員會認為：

- 董事局成員客觀標準(例如年齡、性別及種族)的比例合理
- 公司在性別多元化方面比同業公司優勝
- 董事局將保持女性董事局成員的比例不低於百分之三十

薪酬委員會

有關董事的薪酬詳情，列述於財務報表附註9。

薪酬委員會的成員包括三名非常務董事，包括馮裕鈞、蔡德群及范尼克。委員會其中兩名成員為獨立非常務董事，其中馮裕鈞擔任委員會主席。所有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的薪酬政策及董事局所訂企業方針及目標而檢討及批准公司非常務董事的薪酬建議。

薪酬委員會行使董事局的權力，釐定個別非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)，當中會考慮同業公司支付的薪酬、須付出的時間及其職責以及集團內其他職位的僱用條件。

為吸引及保留具有合適技能、經驗及才幹的人才，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、醫療福利和酌情花紅。

薪酬委員會於二零二五年十月的會議上審核給予非常務董事的薪酬架構及水平。會上委員會審視了一份獨立顧問公司 Mercer Limited 編製的報告，該報告確認公司非常務董事的薪酬比較起同業公司給予同等職位的薪酬具有競爭力。委員會亦審核向非常務董事(非太古集團僱員或董事)支付的年度袍金，並贊成增加董事袍金的建議，以供董事局考慮及通過。

所有董事均沒有參與釐定其本身的薪酬。

董事局已批准以下的袍金水平：

酬金	2025 港元	2026 港元
董事袍金	575,000	690,000
審核委員會主席袍金	268,000	320,000
審核委員會成員袍金	186,000	225,000
提名委員會主席袍金	83,000	100,000
提名委員會成員袍金	60,000	75,000
薪酬委員會主席袍金	83,000	100,000
薪酬委員會成員袍金	60,000	75,000

二零二五年度支付給每名董事的酬金詳載於財務報表附註9。

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《香港財務報告準則》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106頁至第108頁所述，此責任主要由審核委員會代董事局履行。

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失實陳述或損失作出合理而非絕對的保證。

集團監控架構的主要組成部分如下：

文化：董事局相信良好的企業管治反映一家機構的文化，這比任何書面程序還要重要。

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的事務，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。公司有一套「舉報政策」和制度，供僱員及與集團有往來的人士在需要時以保密和匿名的方式就與任何集團相關的實際或懷疑不當行為提出關注。有關政策登載於公司網站。

公司有一套「反欺詐及反腐敗政策」，列明公司的政策及制度以促進和支持確保遵守適用的法律和法規，打擊賄賂及貪污、欺詐、洗錢及犯罪或恐怖分子資金籌集罪行，並加強了公司企業行為守則中有關上述領域的規定。有關政策登載於公司網站。

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。

公司已實施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，並確保能獨立監察風險管理的工作。有關三道防線模式的詳情載於本年度報告書的「風險管理」章節之內。

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

年度監控自評程序要求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，以及有否遵守有關法規方面，評估風險管理及內部監控工作的充足程度及有效程度。監控自評問卷涵蓋公司核心職能部門的重大監控措施，旨在確保這些重大監控措施能如預期發揮作用，有效管理相關風險，並支持實現業務目標。其過程及結果由內部核數師加以檢討，並構成審核委員會就監控工作有效程度所作的年度評估的部分內容。

監控及檢討：監控環境所包含的政策及程序，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。這可能包括批准及查證、檢討、保障資產及職責分權。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。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和時間內，識別、紀錄及匯報有關營運、財務及合規方面的資料。

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108頁至第109頁。

審核委員會

審核委員會的成員包括三名非常務董事，分別為吳亦泓、馮裕鈞及馬天偉，負責協助董事局履行企業管治及財務報告職務。委員會其中兩名成員為獨立非常務董事，其中吳亦泓擔任委員會主席。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共開會四次。首席財務官、集團總法律顧問及公司秘書、總經理 — 集團財務、集團內部審核總監、董事/總經理 — 數碼及資訊科技及外聘核數師恆常出席有關會議。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部主管舉行至少一次會議，而每次管理層均不會列席會議。每次會議均省覽外聘核數師及集團內部審核部的書面報告。外聘估值師(戴德梁行有限公司)亦出席其中兩次會議。

委員會於二零二五年間的工作，包括檢討下列事宜：

- 有關集團業績表現的正式公告(包括二零二四年度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
- 公司的《2024可持續發展報告》
- 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
- 集團的網絡安全及與人工智能相關的政策和管治機制
- 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109頁至第110頁
- 集團內部審核部的外部質素評估
- 公司對企業管治守則的遵守
- 公司的守則及政策
- 公司的「2050可持續發展策略」及關鍵績效指標

委員會已在二零二六年審核二零二五年度財務報表，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管理(包括環境、社會及管治風險)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，以及首席財務官所提供的保證
- 自上次檢討後，重大風險的性質及嚴重程度的轉變(包括環境、社會及管治風險)，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、實施和監控風險管理和內部監控系統的資源(內部和外部)是否充足，包括職員資歷和經驗、培訓計劃及集團會計的預算、內部審核和財務報告職能，以及與集團環境、社會及管治績效和報告相關的資源

- 期內任何時候發現的重大監控失誤或監控弱項次數，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經產生、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的相關資訊和定期確認，用於監察風險管理和內部監控系統的實施和成效
- 集團內部審核部匯報的重大風險
- 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
- 管理層的監控自評工作結果

根據上述檢討的結果，董事局確定而管理層亦已向董事局確定，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。

董事局在達成其意見時，考慮了管理層的確定、集團內部審核部基於風險的保證及與獨立核數師的溝通。董事局認為，風險管理和內部監控系統有效運行，能夠：(a) 應對已識別的風險；(b) 保障集團資產安全；(c) 合理預防和發現欺詐、不當行為和損失；(d) 確保財務報告的準確性；以及 (e) 遵守適用的法律及法規。

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與管理層之間的溝通。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，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的集團內部審核部主管匯報的工作隊伍。

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，可不受限制地接觸集團所有範疇的營運公司及職能部門、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

審核是為確保集團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、太古公司集團風險管理委員會的工作結果及管理層意見等。各營運公司或職能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地產進行十一次審核工作。

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其有效程度進行分析和獨立評估。

集團內部審核部亦會按照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、行政總裁、首席財務官及外聘核數師。每項審核的結果亦會向審核委員會提呈。

管理層必須就內部審核建議(包括解決嚴重內部監控缺失的建議)提交行動計劃。該些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」)獨立於管理層的聯絡單位。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

核數師的獨立性

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《專業會計師職業道德守則》(Code of Ethics for Professional Accountants) 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，公司制定了批准核數師提供非核數服務的協定。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。該協定會不時更新以確保其成效。

有關已付予核數師的費用，於財務報表附註7披露。

內幕消息

有關處理及發佈內幕消息的程序和內部監控，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。

公司制定了「股東通訊政策」並登載於公司網站。該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。政策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：

- 行政總裁以及首席財務官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，行政總裁以及首席財務官於年內定期出席香港的分析員及投資者的會議、分析員簡報會、投資者集體簡報會、海外路演及投資者會議
- 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和可能召開的其他股東大會

股東可以郵寄方式或電郵至 ir@swireproperties.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」章節之內。公司的股東通訊政策亦列明股東就各種事項表達意見的渠道。

審核委員會每年檢討股東通訊政策的實施情況和成效，考慮到上述現行的多種溝通渠道後，審核委員會對股東通訊政策的實施及其成效感到滿意。

股東周年大會

股東周年大會是一個讓股東參與的重要討論平台。最近期的股東周年大會於二零二五年五月十三日舉行，會議公開讓股東參與。出席大會的董事詳列於第96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
- 選舉/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股份數目百分之二十的股份，但可全數收取現金配發的股份總數不得超過決議案通過當日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，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，倘有股東擬推薦行將退任董事以外的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

董事局負責釐定風險承受能力並維護促進風險管理流程的風險管治架構，識別和分析為達成公司業務目標而出現的風險概況，並決定應如何管理及減低該等風險，從而在威脅和機會之間取得平衡。董事局監督管理層對風險管理及內部監控系統的設計、實施及監察，而管理層則向董事局確認有關系統之成效。

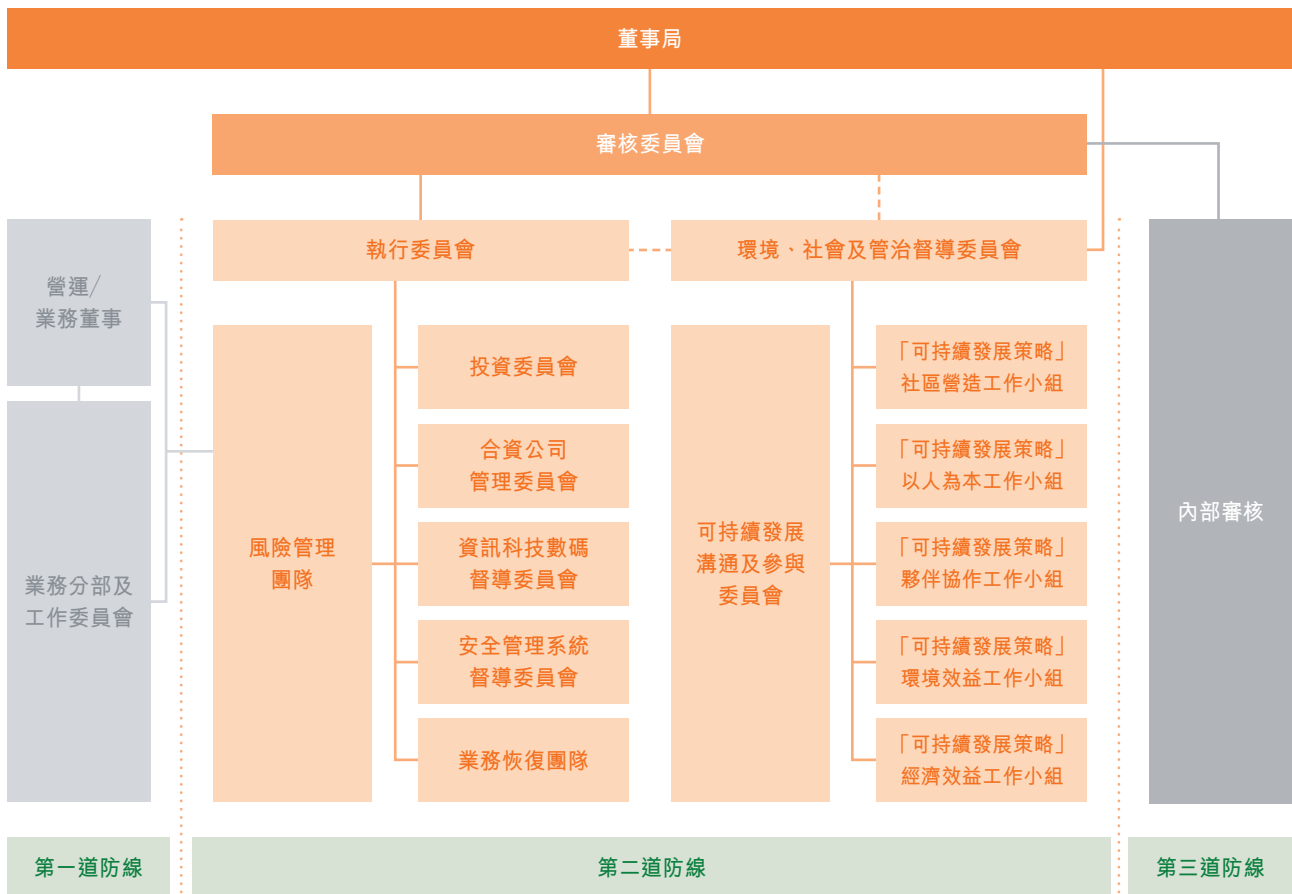
風險管理流程和內部監控系統的有效性須受內部審核部審核，在需要時更須外聘專家支援。

有關風險管理的資料詳述於「企業管治」報告的「問責及核數 — 風險管理及內部監控」第105頁至第106頁、「審核委員會 — 評估風險管理及內部監控系統的有效程度」第107頁至第108頁及「集團內部審核部 — 工作範疇」第108頁至第109頁內。

風險承受能力

董事局承認有責任確定公司為實現其策略目標而願意承擔的風險的性質和程度，同時不使公司面臨過度的財務損失、業務中斷、負面聲譽、不合法規以及員工健康與安全等方面的風險。公司已建立並維護適當有效的風險管理流程和內部監控系統，僅保留可管理且在合理水平的風險，同時在適當情況下探索並把握機遇。公司根據風險承受能力建立了風險評估矩陣，透過考慮財務和非財務影響以及對我們「可持續發展策略」的影響來評估主要風險並確定其優先處理順序，並記錄於企業風險登記冊。此外，公司定期評估其對主要風險的防禦性及影響程度，確保有適當的內部監控和緩解措施預防及應對任何重大事件。

風險管治架構



董事局對風險管理負有最終責任，在審核委員會的協助下監察相關措施的設計與實施。

公司已實施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，並確保能獨立監察風險管理的工作。

在第一道防線，各業務及營運分部的管理層負責識別、分析及滙報各自所負責的風險。在可行及合乎經濟原則下，將風險緩解、盡量減輕及消除。如風險未能消除，相關經濟回報應反映所承受的風險水平及要平衡威脅與機遇。第一道防線由專責主管和投資組合總監監督。

第二道防線由執行委員會（「執委會」）主導及負責監督，以支援第一道防線，並向董事局保證風險正得到有效管理。執委會由行政總裁（亦是常務董事身份）擔任主席，成員包括另外兩名常務董事及六名行政人員，負責管理公司面對的所有風險，並負責設計、實施和監控公司相關的風險管理流程和內部監控系統。在各執委會會議上，一般會審閱企業風險登記冊，以評估公司所面對的風險及其概況，監督重大風險的管理，識別新浮現及潛在的風險並分析實際發生的事件，以解決問題並從中汲取經驗。執委會也按需要對當代風險領域，如地緣政治、經濟和營運問題進行敏感度分析或深入研究。如有重大事件發生，將適時向審核委員會滙報，並最終向董事局報告。

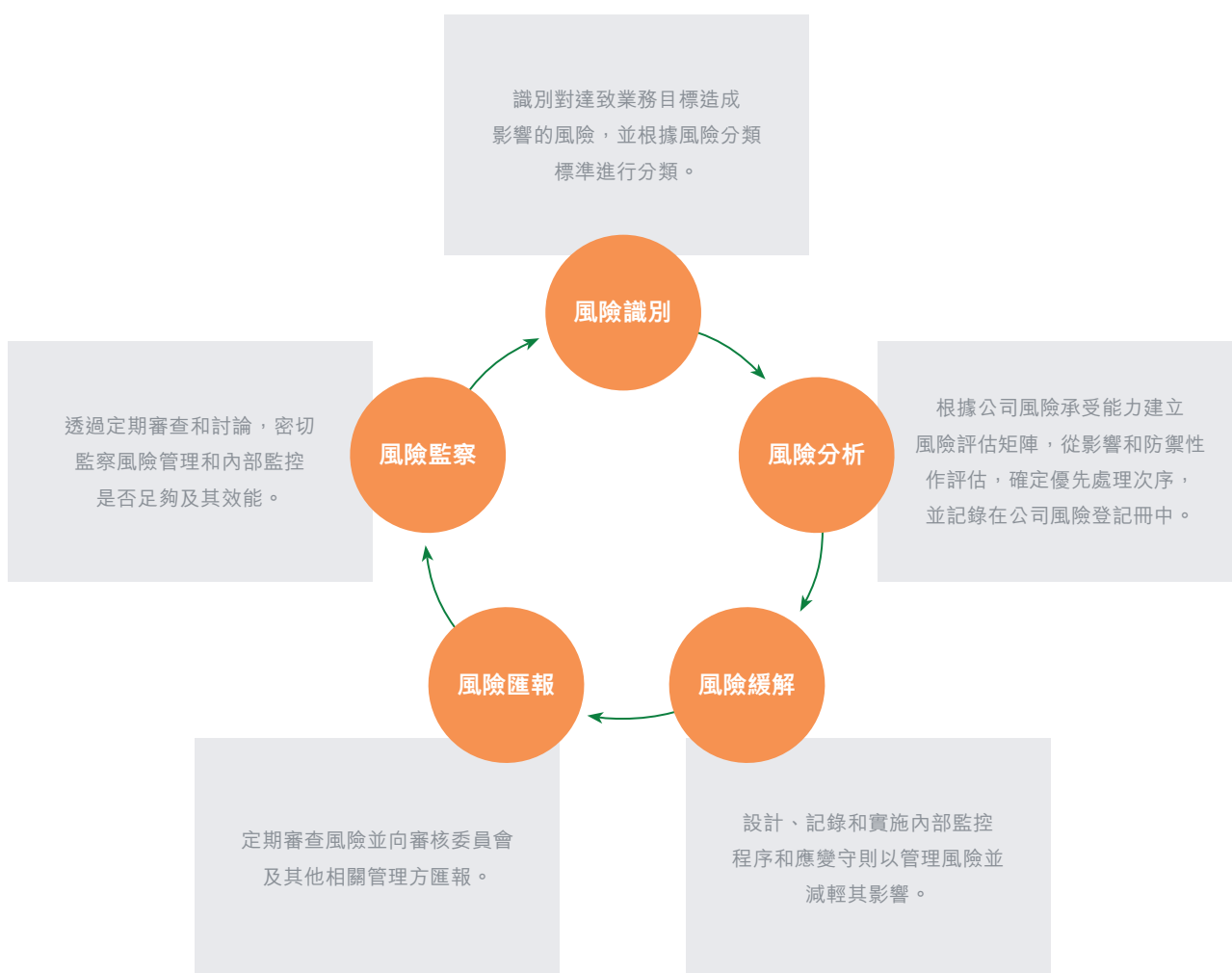
執委會獲各個負責公司企業和營運職能的專業委員會支援（包括投資評估、合資公司管理、健康與安全、危機管理、信息安全和資料保護等），亦得到以首席財務官為首的風險管理團隊支援。在公司的「可持續發展策略」方面，「環境、社會及管治督導委員會」（「ESG督導委員會」）已成立並向董事局滙報。ESG督導委員會得到工作小組支援，負責管理與可持續發展五大支柱（社區營造、以人為本、夥伴協作、環境效益和經濟效益）相關的ESG風險和機遇（包括與氣候和自然相關）；同時亦得到「可持續發展溝通及參與委員會」支援，負責監督溝通和參與計劃的實施。可持續性相關的風險（包括氣候及環境風險）由ESG督導委員會監督，以確保公司可持續及有效營運。ESG督導委員會向董事局滙報重大可持續發展及ESG議題（包括與氣候相關及與自然相關的風險和機遇），以及實現關鍵績效指標的進度。審核委員會主席（亦是公司獨立非常務董事並向董事局負責）擔任ESG督導委員會成員。每個「可持續發展策略」工作小組的職責詳情載於我們的《2025可持續發展報告》的「可持續發展管治」章節內。

第三道防線由集團內部審核部提供，協助審核委員會透過對流程和內部監控進行系統性審查，分析和獨立評估風險管理及內部監控工作是否足夠及其效能。有關工作範圍的詳情，請參閱第107頁至第108頁。

風險管理流程

下圖說明公司的主要風險管理流程，涵蓋了「由上而下」及「由下而上」兩種方法。董事局通過執委會從高層就風險優先事項提供指導，而各業務營運分部則從各自的角度評估其風險。在二零二五年，我們舉辦了跨職能工作坊，以集團可持續性風險分類標準去識別或審查與可持續性相關的風險，包括氣候及自然相關議題。這些已識別的風險將與其他企業和公司風險一同進行分析、確定優先處理次序和監控，並用於策略規劃、預算編制及績效管理；重大風險需呈報執委會，並整合到企業風險登記冊中，審核委員會和董事局將定期審查該登記冊。

本財政年度內，風險管理及內部監控系統並無重大改變。



風險概覽

公司已建立風險評估矩陣，從影響和防禦性作評估，確定優先處理次序。下表列述我們的主要風險(按其英文譯名順序列出)，包括我們認為公司面對的主要現有及新浮現的風險、其潛在影響、風險趨勢及現有或規劃中的緩解措施。有關集團的財務風險管理方針於財務報表附註2闡述。

現有風險及潛在影響

風險趨勢

緩解措施

品牌及形象

無法維持品牌地位及認知度可能削弱我們的競爭力，尤其是社交媒體，被認為是一種高速風險，如果管理不當，可能會對公司的品牌、形象和聲譽造成不成比例的負面影響。



- 制定危機溝通和社交媒體政策，並定期更新和測試，確保一致、負責和積極回應(包括處理重大事件)，以維護公司信譽。
- 緊密監察社交媒體以進行評估並回應負面的社交媒體訊息。
- 與第三方接觸以了解他們對公司的看法，並預測現時及可能不利於我們信譽的經濟、政治、社會或環境議題。

業務中斷

人為事件或自然災害如極端天氣及疫情導致的嚴重業務中斷可能對公司造成負面財務影響。



- 制定針對重大事故的業務恢復計劃，以及針對個別情境、營運緊急事故及健康與安全的其他業務合規措施，並定期更新和測試。
- 定期檢視策略計劃以保持業務基礎穩健及其可持續性。
- 進行現場調查並諮詢專家意見，以確保位於地震及颶風帶的物業符合相關的建築守則和安全標準。
- 購買保險以盡可能彌補因物業損毀、業務中斷及第三方責任造成的財務損失。
- 就公司行政總裁、執委會成員、相關策略領導及物業組合總經理，已制定與酬金掛鉤的健康與安全指標。

▲ 風險水平於二零二五年內上升

▼ 風險水平於二零二五年內下降

↔ 風險水平大致維持不變

現有風險及潛在影響

業務風險

我們營運城市經濟放緩以及前景不明朗可能導致業務活動、收入和利潤大幅下降。破壞性商業模式和技術及人口因素正在迅速改變租戶的行為和需要，從而帶來對新的需求和空間設計形式。



風險趨勢

緩解措施

- 根據市場需求推動新項目。
- 擴大公司業務至其他市場，並探索其他長遠商業機會。
- 監察及評估破壞性商業模式，以使我們的營運更加穩健。
- 持續優化我們的零售商戶組合，同時推動體驗式購物、創新及客製化活動、會員計劃及設立貴賓室，並在香港及中國內地透過互相推廣以拓展更寬客源。

氣候變化

極端天氣及氣候變化可能增加物業實體受損的風險，為物業估值帶來不利影響。



- 已制定《氣候變化政策》並定期更新。
- 對所有物業組合進行氣候風險評估以管理風險，並探索向淨零碳排放目標轉型所帶來的機遇。
- 根據科學目標倡議(SBTi)建築標準制定並驗證的近期、長期和淨零排放目標 — 以投資於能源效率和採用可再生能源，持續推動實現即時及長遠減碳。
- 透過採用創新科技監察及減少建築工程的碳排放和主要建築物料的隱含碳排放。
- 以內部碳定價機制來界定碳排放對我們各投資項目的潛在影響，量化碳排放對業務營運產生的風險，並更好地將資本重新分配到低碳投資和機會上。
- 就公司行政總裁、執委會成員、相關策略領導及物業組合總經理，已制定與酬金掛鈎的減碳指標。

網絡安全和數據保護

針對我們的網站、應用程式、互聯網服務、數據和電子郵件的網路攻擊對客戶、租戶和員工構成威脅，導致業務中斷、財務損失和聲譽受損。



- 制定資訊和網路安全政策並定期更新。
- 定期進行員工培訓、事件應對演練和模擬測試，提高全公司對數據安全的意識。
- 定期評估和升級最新的信息安全技術。
- 制定網路和犯罪保險政策以轉移風險並減少財務損失。

現有風險及潛在影響

風險趨勢

緩解措施

發展風險

發展項目延遲完工可能會延誤物業銷售及租賃時間，從而在財務上造成不利影響。由於經濟波動、供應鏈問題和勞動力短缺，成本通脹亦可能導致重大財務影響。



- 與承建商緊密合作，監察和管理建築工程進度以避免因設計變更和意外情況而造成延誤。
- 制定嚴格的承建商資格預審，包括財務狀況、人力資源、安全及抵禦地緣政治影響的能力。
- 建立申領法定批准程序的應變措施，並及時與政府部門溝通。

政治風險

全球及本地政治環境、政策和優先事務的變化可能對營商環境構成重大影響。地緣政治風險和國際緊張局勢可能會影響維持最佳投資組合的能力。任何貿易限制和國際制裁都可能對營運成本和租戶組合產生不利影響。



- 定期審視投資策略、商業模式和資本配置，以應對任何國際緊張局勢和地緣政治風險的影響。
- 保持對政治和社會問題的高度敏感性，緊密監察社交媒體及政府政策並及時應對。
- 與政府當局接觸，以預測政治發展，規劃適當的應對措施以確保遵守相關法律及規例。
- 透過健全的監管職能(內部審核、風險管理、公司秘書、法律顧問及獨立非常務董事)維持穩健的企業管治措施。
- 參考國際制裁名單，對主要業務夥伴進行定期篩選和監控。

第三方風險

利益不一致、文化契合以及合資夥伴違背承諾可能會導致項目延誤，並對財務和聲譽產生影響。合資夥伴財務狀況的變化導致流動性問題、領導層和立場的改變導致其股權、出資和承諾的撤回或減少。



- 對潛在合資夥伴進行適當的盡職調查，並對其信用評級和業務績效進行定期評估。
- 確保擬訂強而有力的法律文件，包括爭議解決機制和退出策略。
- 確保合資企業採用或制定與太古地產相同標準的企業守則。
- 維持穩健的治理架構，透過定期董事局會議及適當的議程、維護財務預算、適當記錄行動和責任、積極主動管理和建立夥伴關係，確保與合資夥伴進行公開及時的討論以盡量減少溝通失誤或糾紛。

現有風險及可能的影響

自然和生物多樣性風險

自然環境惡化和喪失生物多樣性可能會影響物料供應，並對建築成本產生不利影響。未能及時回應市場對於房地產自然包容設計不斷增長的需求，可能會對公司造成不利的財務影響。

風險趨勢



緩解措施

- 公司已制定並定期更新生物多樣性政策。
- 制定「自然轉型計劃」，旨在通過減少轉換土地用途、可持續利用自然資源、促進城市生物多樣性及優化水資源管理來遏止和逆轉生物多樣性損耗。
- 參與自然相關財務信息披露工作組，制定全球風險管理和披露框架，並為實現集體促進自然發展目標作出貢獻。
- 對在我們的香港投資組合及新發展項目進行生物多樣性評估，以掌握城市生物多樣性狀況，為制定在我們的投資組合中融入自然的解決方案的目標提供依據。
- 根據TNFD制定的「LEAP」方法，對我們的全球投資組合進行自然及生物多樣性評估，以識別對自然資產和生態系統服務的依賴性和影響。
- 對我們的供應鏈進行自然及生物多樣性評估，針對為高影響力商品制定與自然相關的採購規範。

供應鏈抗禦能力

因地緣政治事件、資源中斷及極端天氣事件和氣候變化引致的自然災害等事件可能引起的供應鏈中斷將嚴重擾亂營運和建設活動，可能導致成本增加、生產力下降和客戶信任喪失。



- 透過留意新聞媒體報導及當前公眾及政府輿論，密切關注地緣政治趨勢和事件。
- 制定危機管理和業務連續性計劃。
- 管理與主要第三方物料及服務供應商的關係。
- 審查合約條款和條件，確保在發生中斷時具備可行的替代方案，並嚴格管理營運公司的產品生命週期。
- 透過國際ESG評估和評級機構對主要供應商進行ESG篩選(包括氣候適應能力)，並提出改進建議。

董事及高級人員

常務董事

白德利，JP，現年六十歲，自二零零八年一月起出任公司董事及自二零二一年八月起出任公司主席。他已出任董事十八年零兩個月，現時任期由二零二五年五月十三日開始，並將於二零二八年度公司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股份有限公司主席以及國泰航空有限公司董事，並將自二零二六年五月十三日起出任國泰航空有限公司及太古可口可樂有限公司主席。他曾於二零一五年一月至二零二一年八月期間出任本公司行政總裁。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、巴布亞新畿內亞、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，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、團結香港基金參事及香港地產建設商會副會長。

彭國邦，現年五十五歲，自二零二一年八月起出任公司董事及行政總裁，已出任董事四年零六個月，現時任期由二零二五年五月十三日開始，並將於二零二八年度公司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。他於一九九四年加入太古集團，曾駐集團在香港特別行政區、澳洲、巴布亞新畿內亞、新加坡、倫敦及中國內地的辦事處。他是特許測量師及皇家特許測量師學會會員及Urban Land Institute全球管理受託人，亦是世界可持續發展工商理事會Built Environment Pathway Board成員。

龍雁儀，現年五十九歲，自二零一七年十月起出任公司首席財務官（職銜原稱財務董事），已出任董事八年零五個月，現時任期由二零二四年五月七日開始，並將於二零二

七年度公司股東周年大會結束時屆滿。她曾任香港飛機工程有限公司集團財務董事，於一九九二年加入太古集團。她是中國人民政治協商會議第八屆海南省委員會成員，亦是香港會計師公會會員、美國管理會計師協會會員和英國皇家特許會計師公會資深會員。由於她將自太古集團退休，將於二零二六年五月退任公司常務董事及首席財務官。

馬淑貞，現年五十八歲，自二零二一年八月起出任公司董事，已出任董事四年零六個月，現時任期由二零二五年五月十三日開始，並將於二零二八年度公司股東周年大會結束時屆滿。她亦是太古地產首席發展官（職銜原稱發展及估價董事）。她於一九九六年加入太古集團。她是特許測量師、皇家特許測量師學會會員和香港測量師學會會員，在房地產行業工作超過三十年。

非常務董事

范尼克，現年六十五歲，自二零一八年五月起出任公司董事，已出任董事七年零九個月，現時任期由二零二五年五月十三日開始，並將於二零二八年度公司股東周年大會結束時屆滿。他亦是英國太古集團有限公司董事。他於一九八五年至一九九五年受僱於太古集團，曾駐集團在香港特別行政區、新加坡、台灣地區、菲律賓及美國的辦事處。

林双吉，現年六十六歲，自二零一三年七月起出任公司董事，已出任董事十二年零八個月，現時任期由二零二三年五月九日開始，並將於二零二六年度公司股東周年大會結束時屆滿。他曾任John Swire & Sons (S.E. Asia) Pte. Limited高級顧問及APS Asset Management Pte Ltd非執行主席。他自二零零一年至二零一五年出任新加坡國會議員。

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，已出任董事四年零十一個月，現時任期由二零二四年五月七日開始，並將於二零二七年度公司股東周年大會結束時屆滿。他亦是太古股份有限公司財務董事及香港太古集團有限公司董事，並將自二零二六年五月十三日起出任國泰航空有限公司董事。他曾任國泰航空有限公司的財務總裁，並於此前擔任太古股份有限公司副財務董事。他於一九九五年加入太古集團，曾駐集團在香港特別行政區、美國、新加坡及澳洲的辦事處。他是蘇格蘭特許會計師協會及香港會計師公會會員，以及香港管理專業協會理事會成員。他負責太古股份有限公司集團的可持續發展策略與可持續發展職能，也是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會員。

邵瑞德，現年四十九歲，自二零二三年十月起出任公司董事，已出任董事兩年零四個月，現時任期由二零二四年五月七日開始，並將於二零二七年度公司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、香港飛機工程有限公司行政總裁及香港航空發動機維修服務有限公司董事。他於二零二一年七月至二零二三年六月期間擔任香港航空發動機維修服務有限公司行政總裁。他於一九九九年加入太古集團，並曾駐集團在香港特別行政區、新加坡、印度及歐洲的辦事處。

施銘倫，現年五十二歲，自二零零九年一月起出任公司董事，已出任董事十七年零一個月，現時的任期由二零二五年五月十三日開始，並將於二零二八年度公司股東周年大

會結束時屆滿。他亦是英國太古集團有限公司副主席、行政總裁兼股東，以及國泰航空有限公司及太古股份有限公司董事。他曾於二零一八年七月至二零二一年八月期間出任公司及太古股份有限公司主席。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

蔡德群，現年七十歲，自二零一九年五月起出任公司董事，已出任董事六年零九個月，現時任期由二零二三年五月九日開始，並將於二零二六年度公司股東周年大會結束時屆滿。他是英國皇家特許測量師學會及香港測量師學會資深專業會員，亦為認可人士(測量師)。他於二零零零年十二月至二零一三年十一月期間擔任上訴審裁團(建築物)成員。他於一九八一年至二零零二年期間受僱於公司。他自二零零二年受僱於華潤(集團)有限公司，並於中國內地任職直至二零一六年退休。

馮裕鈞，現年五十二歲，自二零一二年十二月起出任公司董事，已出任董事十三年零兩個月，現時任期由二零二五年五月十三日開始，並將於二零二八年度公司股東周年大會結束時屆滿。他是利豐集團執行主席，在加入利豐之前，他曾在矽谷與他人聯合創辦電子商務初創公司HelloAsia，又曾在羅兵咸永道會計師事務所審計及鑒證部門擔任經理，並為亞太經合組織商貿諮詢理事會中國香港替補代表，及香港出口商會理事會、青年總裁協會及美國東北大學校董會成員。

吳亦泓，現年五十八歲，自二零一七年五月起出任公司董事，已出任董事八年零九個月，現時任期由二零二三年五月九日開始，並將於二零二六年度公司股東周年大會結束時屆滿。她是諾亞控股有限公司獨立董事、薪酬委員會主席和企業管治及提名委員會成員，及攜程集團有限公司獨立董事，亦是阿里健康信息技術有限公司獨立非常務董事、審核委員會主席及提名委員會和薪酬委員會成員，以及MakeMyTrip Limited獨立董事、審核委員會主席及薪酬委員會成員和上海聖耐維頤養院有限公司執行董事。她於二零一九年至二零二三年出任如家酒店集團董事會顧問、於二零一零年至二零一九年出任其首席戰略官及於二零零六年至二零一零年出任其首席財務官。

閻岩，現年六十二歲，自二零二四年五月起出任公司董事，已出任董事一年零十個月，現時的任期由二零二五年五月十三日開始，並將於二零二八年度公司股東周年大會結束時屆滿。她是 Rava Partners 的董事總經理。Rava Partners 是一家投資公司，在亞洲不斷增長的經濟領域(例如物流/工業、數碼資產、生命科學/醫療保健、教育及其他專門資產類別)與企業家合夥建設實體基建。閻女士於二零一八年至二零二零年間出任黑石亞洲常務董事，期間主要負責房地產投資及併購。在此之前，閻女士於一九九六年至二零一八年間在 SOHO 中國擔任多個職位，包括公司總裁、財務總裁及首席運營官，負責公司的管理、企業拓展及項目收購。她在職業生涯早期，曾於恒基(中國)投資有限公司及喜來登酒店集團擔任多個管理職位。閻女士於房地產投資、開發及營運方面擁有超過三十年經驗。

朱昌來，現年五十歲，自二零二三年五月起出任公司董事，已出任董事兩年零十個月，現時的任期由二零二四年五月七日開始，並將於二零二七年度公司股東周年大會結束時屆滿。她是上海德菖電子商務有限公司的創始人兼行政總裁，該公司在中國內地以家居生活品牌 Chapter Home 經營。她於二零二一年至二零二二年為美國華平投資集團有限公司的顧問兼常駐行政人員，專門負責消費者零售行業，亦為 IKANO Pte Ltd 東南亞零售委員會的非常務董事。此前，朱女士曾於一九九六年至二零二一年於宜家集團擔任不同職務，包括於二零一八年至二零二一年擔任 IKEA Retail Services AB 的全球商業總裁，以及於二零一三年至二零一八年擔任宜家(中國)投資有限公司的中國區行政總裁。

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，亦是太古股份有限公司集團的集團總法律顧問，持有香港特別行政區及紐約州執業律師資格。在加入太古股份有限公司集團前，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. 審核委員會包括吳亦泓(委員會主席)、馮裕鈞及馬天偉。
2. 提名委員會包括朱昌來(委員會主席)、蔡德群及范尼克。
3. 薪酬委員會包括馮裕鈞(委員會主席)、蔡德群及范尼克。
4. 彭國邦、白德利、龍雁儀、馬淑貞、馬天偉、邵瑞德及施銘倫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142頁至第212頁。

主要業務

太古地產有限公司及其附屬公司(統稱「集團」)的主要業務為：(i) 物業投資，即發展、租賃及管理商業、零售及若干住宅物業；(ii) 物業買賣，即發展及興建物業(主要是住宅單位)出售；及(iii) 投資及經營酒店。

公司旗下主要附屬公司、合資公司及聯屬公司的主要業務詳列於第210頁至第212頁。集團本年度的業績表現，根據應報告業務分部及地區劃分的分析，詳列於財務報表附註8。

綜合財務報表

綜合財務報表包括集團以及集團於合資公司及聯屬公司所持權益的財務報表。有關合資公司及聯屬公司的詳情載於財務報表附註20及21。

股息

董事局已宣佈第二次中期股息為每股港幣0.80元，連同於二零二五年十月派付的第一次中期股息每股港幣0.35元，全年派息每股港幣1.15元(二零二四年：港幣1.10元)。第二次中期股息將於二零二六年五月七日(星期四)派發予於記錄日期二零二六年四月二日(星期四)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三月三十一日(星期二)起除息。

公司的股息政策是達致股息可持續增長，並於未來派發大約一半的基本溢利作為普通股息。

暫停辦理股東登記

股東登記將於二零二六年四月二日(星期四)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一日(星期三)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十二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七日至二零二六年五月十二日(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十二日(星期二)。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六日(星期三)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」、「行政總裁報告」、「主要業務策略」、「業務評述」、「財務評述」及「融資」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，有關集團的環保政策及表現，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」的章節之內，及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」、「風險管理」及「董事局報告」的章節之內。有關集團可持續發展表現的詳情，請參閱公司《2025可持續發展報告》。

儲備

集團及公司本年儲備變動刊載於財務報表附註34及35。

股本

於回顧年度內，根據公司於二零二四年八月三十日公佈的股份回購計劃（「股份回購計劃」，已於二零二五年五月十二日屆滿），公司於香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）回購合共44,736,600股股份，總成本（不包括交易費用）為港幣七億零七百萬元，所有回購的股份隨後均被註銷。

有關年內所回購之股份及公司股本的詳情列於財務報表附註33。

除上述披露外，在本年度內，公司或其任何附屬公司並無購回、出售或贖回公司的股份，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結算，撇除回購並註銷的股份數目，已發行股份數目為5,757,484,800股（二零二四年十二月三十一日：5,814,221,400股）。股份回購計劃期已於二零二五年五月十二日屆滿。

會計政策

集團的重大會計政策載於相關財務報表附註（如與特定項目有關）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退任，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、財務狀況及現金流量的評述載於本年度報告書的「財務評述」章節之內。集團業績及資產與負債的十年財務概要載於本年度報告書的「十年財務概要」章節之內。

企業管治

公司在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第二部分所載《企業管治守則》（「企業管治守則」）的所有適用守則條文。

公司的企業管治常規詳載於本年度報告書的「企業管治」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中《環境、社會及管治報告指引》的所有適用條文。有關披露載於公司《2025可持續發展報告》內。

慈善捐款

年內，集團撥出慈善捐款港幣七千萬元及捐贈各項獎學金港幣二十萬元。

固定資產

固定資產的變動詳情載於財務報表附註15及16。

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。估值結果，該等投資物業組合的賬面值下跌港幣六十億九千五百萬元（二零二四年：港幣五十九億九千六百萬元），主要由於香港辦公樓投資物業的公平值虧損增加。

集團及其合資公司與聯屬公司所擁有的主要物業載於本年度報告書的「集團主要物業」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86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三成及採購額不足三成。

董事

所有名列本年度報告書「董事及高級人員」章節內的在任董事均於二零二五年全年任職。龍雁儀將於二零二六年五月退任公司常務董事。

確認獨立性

本年度報告書的「董事及高級人員」章節之內所列的所有獨立非常務董事已就上市規則第3.13條所列的因素確認其獨立性，公司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退任。按此規定，蔡德群、林双吉及吳亦泓將於本年退任，並因合乎資格，均願候選連任。

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9。

年內支付予獨立非常務董事的董事袍金總計港幣三百六十萬元，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，各董事在公司的相聯法團（定義見《證券及期貨條例》第XV部），即英國太古集團有限公司的股份中持有以下權益：

	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						
范尼克	–	–	3,136,000	3,136,000	3.14	(1)
施銘倫	2,194,216	630,000	21,564,708	24,388,924	24.39	(2)
年息八厘每股一英鎊的累積優先股						
范尼克	–	–	2,822,400	2,822,400	3.14	(1)
施銘倫	3,966,725	–	16,917,930	20,884,655	23.21	(2)

附註：

- (1) 范尼克是在「信託權益」項所列的在英國太古集團有限公司持有3,136,000股普通股及2,822,400股優先股的信託的受託人，在該等股份中並無任何實益。
- (2) 施銘倫是在「信託權益」項所列的在英國太古集團有限公司持有10,241,372股普通股及6,705,528股優先股的信託的受託人及/或準受益人，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。

除本報告所述外，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/或在行使其權力、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公司股份的權益如下：

好倉	股數	佔有投票權 股份百分比(%)	權益類別	附註
太古股份有限公司	4,796,765,835	83.31	實益擁有人	(1)
英國太古集團有限公司	4,796,765,835	83.31	應佔權益	(2)

附註：

(1)太古股份有限公司作為實益擁有人持有公司4,796,765,835股股份權益。

(2)由於英國太古集團有限公司集團持有太古股份有限公司百分之六十四點四五的股本權益並控制太古股份有限公司該等股份附帶的百分之七十點九七的投票權，因此英國太古集團有限公司及其全資附屬公司香港太古集團有限公司被視作持有該等由太古股份有限公司持有的合共4,796,765,835股公司股份權益。

公眾持股量

上市規則第13.32B條規定無論何時，發行人已發行股份數目總額必須至少有百分之二十五由公眾人士持有，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。公司已獲聯交所授予豁免，毋須嚴格遵守上市規則第8.08(1)條的規定，因而可以維持一個較低的公眾持股量百分比於百分之十（或於公司於聯交所掛牌上市完成後，公眾已持有的較高百分比）。緊隨於二零一二年一月十八日完成掛牌上市後，公眾持股量百分比約為百分之十點二八，故此根據豁免，適用於公司的最低公眾持股量百分比為百分之十點二八。

據公司公開所得的資料及就公司董事所知，於本報告書所載日期：

- (a) 於截至二零二五年十二月三十一日止年度，公司已發行股份數目總額無論何時至少有百分之十點二八由公眾人士持有，公司已遵守上市規則第13.32B條規定，並已考慮到上述豁免；及
- (b) 於二零二五年十二月三十一日，(i) 公司公眾持股量為百分之十六點六九，其中無任何股份由持有股份計劃股份的受託人或根據《證券及期貨條例》第XV部披露其權益的人士持有，其餘百分之八十三點三一已發行股份由非公眾股東太古股份有限公司持有；及(ii) 公司已發行的股份全部為普通股，各股享有同等權益。

持續關連交易

於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，詳列如下：

(a) 服務協議

英國太古集團有限公司（「英國太古」）的全資附屬公司香港太古集團有限公司（「香港太古」）與公司及其附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級人員的意見與專業知識，包括（但不限於）協助與監管機構及其他政府或官方機構進行磋商、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英國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的責任亦將取消。

香港太古收取年度服務費作為此等服務的報酬，計算方法為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。

服務協議由香港太古及公司於二零零四年十二月一日訂立，及於二零零五年一月一日起生效，曾於二零一零年一月一日起修訂及重述，並於二零一九年八月九日再修訂及重述。該協議在每次期滿後均予以續期，最近一次於二零二五年十月一日續期後，現時的期限由二零二六年一月一日起至二零二八年十二月三十一日止，及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服務費用及成本，詳載於財務報表附註40。

(b) 租賃框架協議

公司、香港太古集團及太古股份有限公司(「太古公司」)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及太古公司集團成員公司之間現有及將來的租賃協議。租賃框架協議由二零一四年一月一日生效，此後在每次期滿後均予以續期，最近一次於二零二四年十月一日續期後，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，及可於此後每三年續期一次，除非協議任何一方給予其他各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及太古公司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訂立租賃協議。

有關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，詳載於財務報表附註40。

於二零二五年十二月三十一日，太古集團擁有太古公司百分之六十四點四五的股本權益及太古公司股份附帶的百分之七十點九七的投票權，而太古公司擁有公司百分之八十三點三一已發行股份數目。因此，香港太古作為英國太古

的全資附屬公司，聯同太古公司，因此按上市規則為公司的關連人士。在服務協議及租賃框架協議下進行的交易乃屬持續關連交易，公司已遵守上市規則第14A章的披露規定，並就此分別刊發二零二五年八月七日及二零二四年五月九日的公告。

在確定此類交易的價格和條款時已遵循上述集團持續關連交易的定價政策。

彭國邦、白德利、范尼克、龍雁儀、馬天偉及邵瑞德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。施銘倫亦因作為英國太古集團股東、董事及僱員，同樣佔有利益。林双吉在二零二五年十一月不再擔任太古集團顧問之前，同樣在這些協議佔有利益。

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。

公司核數師亦已審閱各持續關連交易，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得公司董事局批准、該等交易在各重大方面未有按照集團的定價政策而進行(若交易涉及由集團提供貨品及服務)、該等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。

關連交易

出售邁阿密 Brickell City Centre 的權益

於二零二五年六月二十七日，

- (1) 公司的全資附屬公司 Swire Properties One LLC (「零售及設施賣方」)，與最終實益擁有人為 Simon Property L.P. (「Simon Property」) 的 SPG BCC Holdco Member, LLC (「零售買方」) 訂立成員權益購買協議，出售及購買 BCC Retail Holdco LLC 百分之七十五的成員權益 (「零售權益」)，該等權益代表零售及設施賣方在 BCC Retail Holdco LLC 的全部權益。BCC Retail Holdco LLC 當時持有 Brickell City Centre Retail LLC 百分之一的成員權益，而後者當時持有 Brickell City Centre 的零售部份；
- (2) 公司的全資附屬公司 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」) 訂立買賣合約，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 (「停車場資產」)；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」) 訂立成員權益購買協議，出售及購買零售及設施賣方在 BCC Facilities Manager LLC 百分之一的成員權益 (「設施權益」)，該公司當時持有 Brickell City Centre 內的若干共用區域及設施。

零售權益、停車場資產及設施權益的代價最高為五億四千八百七十二萬五千零一美元，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。

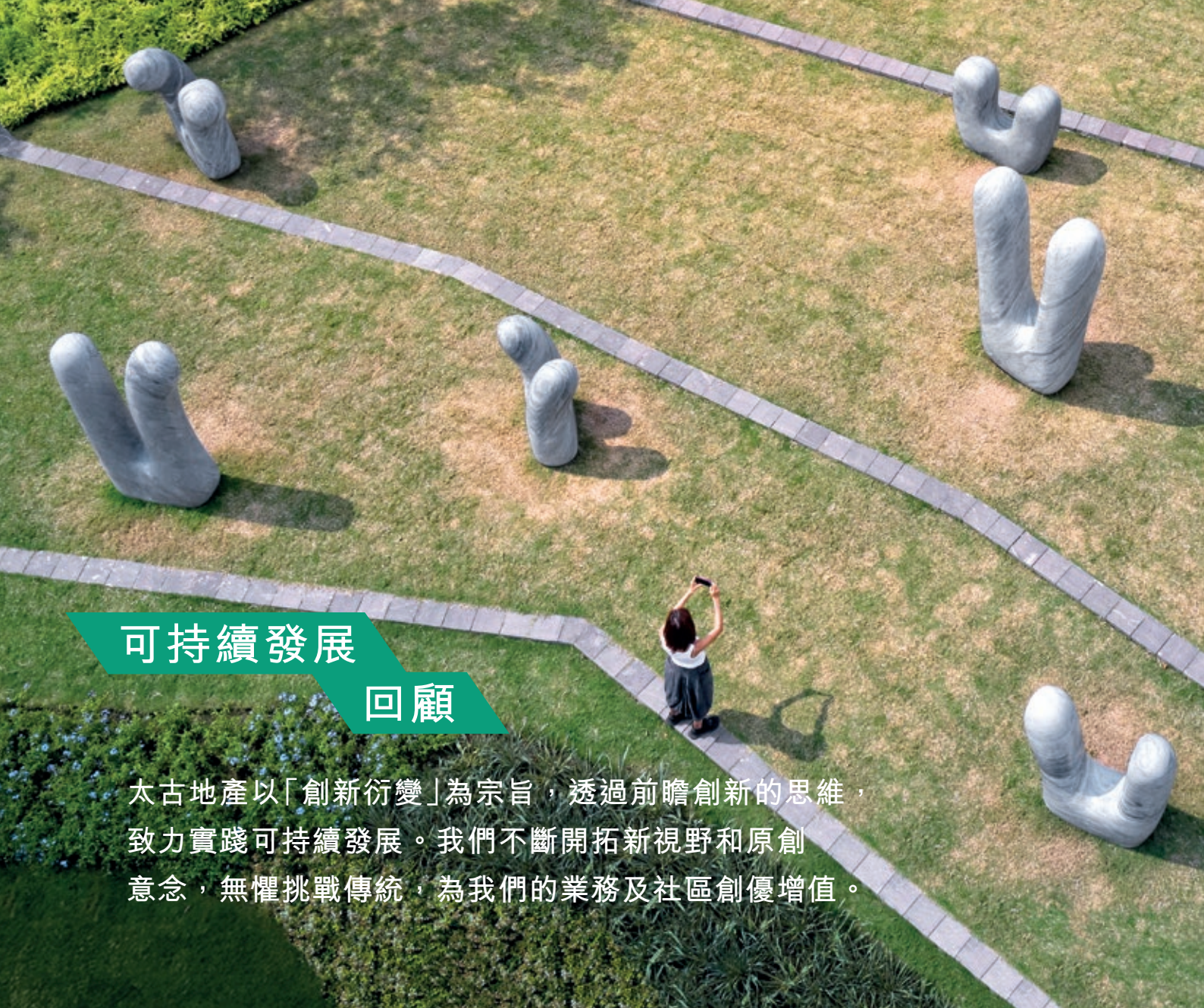
於上述交易文件日期，由於 (a) 零售及設施賣方 (太古地產的全資附屬公司) 持有 BCC Retail Holdco LLC 的百分之七十五成員權益，因此 BCC Retail Holdco LLC 為太古地產的附屬公司；及 (b) 零售買方持有 BCC Retail Holdco LLC 餘下的百分之二十五成員權益，因此零售買方及其聯繫人，即停車場買方和設施買方按《上市規則》均為公司的關連人士。故此出售零售權益、停車場資產及設施權益構成公司的關連交易，公司已遵守上市規則第 14A 章的披露規定，並就此刊發二零二五年六月二十七日的公告。

財務報表附註 40 所列的關聯方交易及附註 41(c) 所列的出售附屬公司包含構成上市規則第 14A 章所界定的持續關連交易以及關連交易，已按照上市規則的規定予以披露。

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

太古地產以「創新衍變」為宗旨，透過前瞻創新的思維，致力實踐可持續發展。我們不斷開拓新視野和原創意念，無懼挑戰傳統，為我們的業務及社區創優增值。

二零二五年，太古地產繼續實踐其「2030可持續發展策略」，當中涵蓋我們的具體承諾，將可持續發展融入我們業務各層面。我們的「2030可持續發展策略」有五大支柱：

SD2030

社區營造 | 以人為本 | 夥伴協作 | 環境效益 | 經濟效益

今年我們的「2030可持續發展策略」立下重要里程碑：太古地產成功達成所有二零二五年目標，既為可持續發展之旅的重要篇章劃上圓滿句號，也為未來的路奠定穩健基礎。我們在可持續發展領域成績斐然，致力成為領先同業的典範，為延續佳績，我們已訂立全新的「2050可持續發展」願景和使命，由二零二六年開始依照新的「2050可持續發展策略」按步實踐。這套高瞻遠矚的策略設有多項進取的新目標及關鍵績效指標，為長遠的可持續發展工作提供指引，將可持續發展措施更深入地融合到業務每一個層面，積極倡議推動建築環境衍變，從而達成我們的「2050可持續發展願景」：打造全球最可持續發展的社區。

我們實踐二零二五年目標進程及最新「2050可持續發展策略」的詳細內容載於公司《2025可持續發展報告》。



「Make Way For Nature」可持續發展推廣企劃 強調身心健康的重要性

香港



來自太古地產 Placemaking Academy 的 十名大學生策劃白色聖誕市集 2025

香港

「Sustainability We All Count」

於二零二五年六月至八月，太古地產啟動新一輪推廣企劃，延續「Make Way For Nature」主題並強調促進身心健康，亮點包括在太古坊和太古廣場展出兩個由再造物料製成的藝術裝置，既讓訪客欣賞大自然之美，也鼓勵人們在忙碌中停下腳步，重新與大自然接觸，享受更和諧平衡的健康生活。

社區營造

社區營造是實現可持續發展策略的核心及關鍵。

白色聖誕市集 2025

白色聖誕市集由太古地產 Placemaking Academy (「SPPA」) 2025 年度的十名本地大學生團隊策劃，靈感取自香港極具代表性的霓虹燈，帶出「Colour the Season – LIGHTS OF HOPE」的主題。因應大埔火災不幸事件，學生們即時重新構思活動，把節日色彩幻化成代表希望和團結的象徵。今年白色聖誕市集繼續支持「愛心聖誕大行動」，共籌得港幣四十萬六千六百七十元善款，太古地產還按照白色聖誕市集的善款總數作出配對捐款，援助受大埔火災影響的人士。加上其他捐款，我們為災民籌集了港幣一百三十四萬元的援助資金。

此外，五名中學生參與我們與東區民政事務處「東區青藤計劃」合辦的「SPPA 青少年計劃」，經專業培訓後成為活動主持。

可持續發展繼續是白色聖誕市集的重要一環。現場提供可重用餐具租借服務，以減少一次性塑膠垃圾。活動後霓虹燈裝置升級改造成為藝術品，部分則納入太古歷史檔案中心成為館藏。透過精心策劃整項活動的設計與裝置，聖誕市集實現了百分之九十六的廢物分流率，避免大部分廢物送往堆填區。

太古地產藝術月 2025

這項年度藝術文化活動於二零二五年三月回歸，太古廣場舉辦了巴塞爾藝術展香港展會「藝聚空間」唯一場外活動，展出 Monster Chetwynd 創作的藝術裝置「Lanternfly Ballet」，香港居舍請來著名藝術團體 Random International 獨家呈獻現場繪畫表演；星街小區展出法國藝術家 Laurent Perbos 創作的「Beauty and Gesture 美與姿態」雕塑裝置，太古坊 ArtisTree 和太古坊二座則呈獻當代藝術家 Sara Shakeel 的「ArtisTree Selects: The Jewel System」個人展覽。

雙城青年文化人才交流計劃

「雙城青年文化人才交流計劃」由香港故宮文化博物館主辦，太古地產為首席贊助，今年舉行的第四屆計劃安排京



太古坊 ArtisTree 呈獻 Sara Shakeel 的個人展覽「ArtisTree Selects: The Jewel System」

香港

港兩地合共十五位大學生交流。計劃自二零二二年推出以來，吸引近一百五十位學生參與，透過豐富的文化交流及學習活動，培育未來文化及藝術界人才。

金鐘二橋

金鐘二橋已於二零二五年五月正式啟用，連接太古廣場與現有的行人天橋網絡，大幅改善了金鐘一帶的連通性。行人天橋的設計充分考慮可持續和共融元素，設有自然通風、節能天窗及輕量鋼結構等建築特色，以減低對環境的影響。

Padel Tour 2025 和 Court & Culture

二零二五年五月至八月短期限定板式網球場在太古坊一座捲土重來，使用總時數接近一千小時，吸引逾三千三百人次參與，當中七成為辦公樓租戶。於十月，「Court & Culture」板式網球俱樂部在港島東中心推出，旨在促進社區參與，並與東區多間學校、品牌夥伴以及社福機構合作舉辦活動。

以人為本

員工的貢獻和身心健康是我們賴以成功的基石。



金鐘二橋提升金鐘一帶的連通性

香港

員工

太古地產在各個業務所在地合共僱用超過七千名員工（包括集團共同管理營運的合資公司），吸引及培育人才對業務成功至關重要。作為平等機會僱主，我們致力為員工營造互相尊重、富有挑戰性的與滿足感以及安全的工作環境。在促進多元共融方面，我們制定了一個性別比例均衡的目標，致力保持女性僱員比例不少於百分之四十。二零二五年，我們百分之四十二點四的僱員是女性。

在二零二五年，我們提供超過十六萬六千小時培訓發展課程，內容涵蓋領導才能和管理、科技發展、資訊科技、可持續發展、多元共融、語言學習、健康及安全以及員工身心健康。

太古地產深明在拓展業務發展的過程中，必須同步推進我們的企業文化。我們因此在二零二五年啟動了「文化和價值觀」項目，在公司內部廣泛聽取意見，認清太古地產與眾不同的優勝之處，同時探索未來努力的方向。年內我們在香港及中國內地舉辦了二十三個工作坊，鼓勵員工思考和討論太古地產的核心信念。

健康與安全

二零二五年，我們繼續按照計劃實踐「零傷害」承諾。太古地產矢志恪守信念，永不為了達成業務目標而忽略健康與安全。



「Court & Culture」板式網球俱樂部 促進社區參與

香港

年內所有物業組合及太古酒店均維持營運零死亡事故及零嚴重工傷事件。物業組合的工傷引致損失工時比率為0.26，工傷引致損失工作日比率為19.63；太古酒店則錄得1.20工傷引致損失工時比率及13.41工傷引致損失工作日比率。2025年險生意外事件及危險的匯報數據為歷來最高，較2024年增加超過八倍，顯示旗下所有業務秉持公開透明的文化，積極匯報所有事故。

我們繼續投放資源應用各種智能科技，務求降低香港及中國內地建築地盤的安全風險。香港皇后大道東269號住宅項目試驗使用智能安全帶系統，中國內地西安太古里地盤則引入5G遙控塔式吊機和機械人升降機安裝技術。

義工服務

二零二五年，超過一萬零八百名來自香港及中國內地的愛心大使參與了九十二項社區活動，合共投入逾二萬五千四百小時的服務時數。「書出愛心 十元義賣」旗艦計劃年內銷售額打破歷來紀錄，合共售出逾三十萬本二手書，籌得超過港幣一百三十七萬元善款。「裳在童心」是回收轉售優質二手童裝的環保活動，今年的慈善義賣吸引超過七千人到場。太古地產社區關懷基金在二零二五年撥款港幣三百四十萬元捐助二十四間社福機構。基金自二零一三年成立以來已捐款超過港幣二千五百萬元支持二百一十三項倡議及



太古地產愛心大使榮獲香港義工獎2025 「傑出企業—卓越獎」

香港

項目，涵蓋環境、社區和兒童及青少年計劃等。太古地產很榮幸獲頒香港義工獎2025「傑出企業—卓越獎」獎項，亦正好為太古地產愛心大使計劃踏入二十五周年的重要時刻劃下新一頁。此外，我們在社聯舉辦的「商界展關懷」計劃取得歷來最高排名和總評分，晉身領先表現三星級別，在20多間公司中脫穎而出排名首位，此外並獲得「表現嘉許：領先表現」和「特別嘉許：照顧者友善企業」兩項殊榮，彰顯我們的企業管治優良，與社群緊密協作，同時熱心關切在職照顧者。

另外，超過一千二百名來自中國內地各市的愛心大使共襄善舉，一同參與年度「為愛而走」慈善步行，累計步程超過三十萬公里。活動籌集的善款用於購買五百件棉背心，分別捐贈青海省三間小學。

夥伴協作

我們的業務合作夥伴對2030可持續發展策略取得成功至關重要。

供應商

我們積極將供應商納入我們的可持續發展方針中。太古地產已制定供應商行為守則以解決和管理供應鏈的合規性、環境保護、健康及安全、勞工慣例、人權、產品責任及可持續採購的相關風險。



「書出愛心 十元義賣」活動銷售數字 打破歷來紀錄

香港

所有現有供應商均須通過有關環境、社會及管治篩選，評估他們面對經營所在國家和產業的環境、社會及管治的相關風險。於二零二五年，我們採購了總值港幣十七億二千二百萬元的可持續發展產品及服務。年內我們在香港和中國內地舉行供應商網上研討會，分享我們的可持續發展願景及地產行業面對的最新環境、社會及管治風險。

租戶

我們與商業租戶緊密合作，務求透過我們度身訂造的參與計劃，將可持續發展融入他們的裝修和營運當中。

我們為辦公樓租戶推出的「環境績效約章」計劃在香港和中國內地均長足發展，現時共有一百八十六個辦公樓租戶參與，佔逾五百八十萬平方呎或百分之六十六的已佔用可出租辦公樓樓面¹，已超越我們訂下二零二五年參與租戶達到百分之五十的目標。

「綠色廚房」計劃旨在鼓勵餐飲租戶採取可持續發展的營運措施，香港及中國內地共有逾一百四十個餐飲租戶參加。二零二五年，我們繼續擴展「可持續裝修工程嘉許計劃」，同時推出全新的「可持續營運嘉許計劃」。

¹ 截至二零二五年十二月三十一日，按辦公樓物業組合已佔用的可出租樓面面積（100%基準）計算，即香港太古坊及太古廣場和位於中國內地的廣州太古滙。



一千二百名愛心大使參與年度「為愛而走」 慈善步行

中國內地

「Green Retail Partnership」也持續取得極佳進展，太古地產與奢侈精品零售集團LVMH路威酩軒集團的戰略合作進一步深化。我們聯同該集團旗下十個零售品牌成立Green Retail Partnership委員會，為新店規劃和實施雙方共同制訂的環保設計檢查清單。二零二五年七月，我們與開雲集團（Kering）簽署了合作備忘錄，準備協力提升集團設於太古地產香港和中國內地商場各零售店的環境、社會及管治表現。

環境效益

作為領先的地產發展商，我們致力以可持續的方式建造及管理旗下發展項目。

氣候變化

我們在一二零二五年繼續穩步朝著1.5°C科學基礎減碳目標邁進，亦是我們於二零五零年或之前實現淨零碳排放的核心策略一部分。太古地產承諾在範圍一及二絕對碳排放上，較二零一九年基準減少百分之二十五，二零二五年我們繼續採用創新的低碳技術，並投放資源進行節能研發，已實現範圍一及二絕對碳排放量較基準年減少百分之五十二的成果。



「環境績效約章」持續取得極佳進展

香港及中國內地

太古地產很榮幸成為香港及中國內地首家根據最新《建築業科學基礎目標設定準則》(「建築業準則」)獲核證和批准科學基礎目標的公司，為我們確立了短期及長遠的特定行業減碳路徑，全面符合《巴黎協定》的要求。這項行動突顯太古地產積極實踐「Business Ambition for 1.5°C」聯署運動的承諾和支持《聯合國氣候變化框架公約》「奔向零碳」倡議。

能源

於二零二五年，我們在香港和中國內地物業的用電強度較二零一九年基準下降百分之十七點三，主要是由於採用雲端智能能源管理平台加強監察暖通空調系統升級老化的冷凍機、安裝變速驅動器、安裝能量閥及使用更多具能源效益的照明設施。

太古地產繼續將綜合太陽能、儲能、直流電及柔性用電(光儲直柔，PEDF)系統擴展到更多項目，現已在北京三里屯太古里和廣州太古滙安裝，並部署在成都太古里和香港太古廣場及東薈城應用，冀能達致碳排放比傳統配電系統減少約百分之十。三里屯太古里(設計及營運)和成都太古里(設計)的PEDF系統獲得官方三星評級。

資源及循環

二零二五年，太古地產繼續與轄下酒店、餐廳及租戶攜手合作，減少產生廚餘和推動廚餘回收。年內香港及中國內



與開雲集團簽署合作備忘錄提升環境、社會及管治表現

香港及中國內地

地各物業組合和酒店合共回收超過九千一百噸廚餘。為積極推動廢物分類，年內，我們夥拍香港環保促進會，每月到租戶的場所視察。計劃覆蓋東薈城名店倉、太古城中心、太古廣場及太古坊共八十五間餐飲食肆。

北京瑜舍已動工重建成為矚目的零售地標。施工期間，我們透過重用及回收，分流了超過百分之九十五拆卸物料，避免運往堆填區棄置。在中國內地，太古地產首創「開放式天花」解決方案，並在交付北京太古坊及陸家嘴太古源的新辦公樓時移除固定地板接線盒，以世界級標準與品質交付。此方案既可避免無效工序，又可減少廢棄物。

自然及生物多樣性

太古地產於二零二五年制訂了《自然轉型計劃》，旨在中止和逆轉生物多樣性損失以及促進我們的社區營造工作，藉以創造業務、人類及大自然和諧共存的理想環境。本計劃參照多個國際框架的標準，包括「聯合國全球生物多樣性框架」(GBF)、《中國生物多樣性保護戰略與行動計劃(2023-2030年)》(China NBSAP)及《香港生物多樣性策略及行動計劃2035》。太古地產承諾在旗下業務積極採用基於自然的解決方案、對自然有利的設計和管理實務措施，同時與價值鏈夥伴攜手合作，透過避免變更土地用途、推廣以可持續的方式使用自然資源、優化城市生物多樣性及妥善管理水資



廣州太古滙取得綠建環評「既有建築（全球版）」1.0版最終鉑金級認證，成為世界首座商廈獲得此認證

中國內地

源，竭盡所能實現生物多樣性淨零損失和創造生物多樣性淨增益。

我們與嘉道理農場暨植物園合作展開為期一年的生物多樣性基線研究，透過定期植物及動物調查記錄太古坊、太古城中心、太古廣場和東薈城這四個香港大型物業組合的生物多樣性及保育價值。基線研究已於二零二五年完成，研究結果對我們的生物多樣性監察工作甚有幫助，我們現正部署在所有物業組合推行更多生物多樣性保育措施。

綠色建築

二零二五年，太古廣場六幢物業及太古坊八座辦公樓均成功通過WELL健康建築標準核心體2版鉑金級認證，另有五座太古坊辦公樓取得能源與環境設計先鋒評級（LEED）「營運與維護」4.1版鉑金級認證。這標誌著太古廣場及太古坊物業組合共十六座大廈全部取得四重鉑金認證，包括綠建環評（BEAM Plus）、能源與環境設計先鋒評級（LEED）、WELL健康建築標準和WiredScore計劃。此外，廣州太古滙已取得綠建環評「既有建築（全球版）」1.0版最終鉑金級認證，成為世界首座獲得此認證的商廈。

太古地產在可持續發展上具領導地位，年內再度榮獲多個業界獎項。這些獎項包括在皇家特許測量師學會（RICS）香



年內榮獲多個業界獎項印證可持續發展領先地位

香港

港年度大獎2025獲頒「環境影響獎」，以及在二零二五年環保建築大獎奪得「綠建領導類別」先鋒大獎（發展商界別）。我們今年第二度在此組別得獎，並第四度獲頒發「綠建領導」類別大獎。北京三里屯太古里在「建築測量師大獎2025」的「香港境外項目」組別勝出，贏得「最受歡迎建築項目獎」。

經濟效益

我們相信創造長遠價值有賴公司業務的可持續發展。

我們於二零二五年的財務表現詳載於本報告書的其他章節。

截至二零二五年十二月三十一日，我們約有百分之七十的融資來自綠色債券和與可持續發展表現掛鉤貸款。年內我們發行了總額約港幣四十五億元的綠色債券，並安排約港幣五十一億元與可持續發展表現掛鉤貸款。

太古地產發表的綜合氣候與自然相關財務披露遵照香港交易所有限公司《證券上市規則》附錄C2所載的《環境、社會及管治報告守則》D部分的適用條文，同時參照《國際財務報告準則S2號》和《香港財務報告準則S2號》，以及自然相關財務信息披露工作組（TNFD）的建議編製。

更多有關我們的可持續發展表現，包括2030可持續發展策略，詳載於公司《2025可持續發展報告》。





財務 目錄

核數師報告及賬目

- 138 獨立核數師報告
- 142 綜合損益表
- 143 綜合其他全面收益表
- 144 綜合財務狀況表
- 145 綜合現金流量表
- 146 綜合權益變動表
- 147 財務報表附註
- 207 會計政策
- 210 主要附屬公司、合資公司及聯屬公司

附加資料

- 213 集團主要物業
- 223 詞彙
- 224 財務日誌及投資者資訊

獨立核數師報告



致太古地產有限公司股東
(於香港註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計的內容

太古地產有限公司(稱為「貴公司」)及其附屬公司(稱為「貴集團」)列載於第142頁至第212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現金流量表；
- 截至該日止年度的綜合權益變動表；及
- 綜合財務報表附註，包括主要會計政策及其他解釋資料。

我們的意見

我們認為，綜合財務報表已根據香港會計師公會頒布的《香港財務報告準則》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適用於公眾利益實體財務報表審計的《專業會計師道德守則》(以下簡稱「守則」)，我們獨立於貴集團，並已履行守則中的其他專業道德責任。

關鍵審計事項

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

關鍵審計事項

投資物業的估值

請參閱集團綜合財務報表附註16、20及21

於二零二五年十二月三十一日，貴集團由附屬公司、合資公司及聯屬公司持有的投資物業按公平值列賬，而公平值變化計入本年度綜合損益表。

大部份投資物業於二零二五年十二月三十一日的估值由第三方估值師（「估值師」）進行。已落成及發展中投資物業的估值依據關鍵假設，即市值租金及資本化率，並需要管理層作出重大估算及判斷。發展中投資物業的估值亦涉及其他假設，如完成物業的估計建築成本和發展商的預期毛利率。

我們著重就釐定物業估值所涉及的重大判斷及估算。

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，並就估值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；
- 評價估值師的資歷、能力和客觀性；
- 閱讀外部估值報告及評估所用方法的恰當性；
- 透過本所內部估值專家的參與，以抽樣方式按參考公開資訊及有關物業近期租務得出的估算範圍，將估值師所採用的市值租金及資本化率作比較；
- 透過本所內部估值專家的參與，就發展中投資物業的估值，將完成物業的估計建築成本與管理層的預算作比較，並以抽樣方式檢測估計建築成本的支持文件，包括可用的供料測量師報告及簽訂之合同，並把發展商的預期毛利率與估算範圍作比較；及
- 根據租賃協議及其他佐證材料，以抽樣方式檢查管理層向估值師提供的租金數據。

我們發現，該等關鍵假設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。其他信息包括年報內的所有信息，但不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。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，我們須要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

董事及審核委員會就綜合財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據香港會計師公會頒布的《香港財務報告準則》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《香港審計準則》進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響綜合財務報表使用者所作出的經濟決定，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，用以排除威脅的行動或所應用的防範措施。

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曾雅君（執業證書編號：P05155）。

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
收入	4	16,041	14,428
銷售成本	5	(5,384)	(4,258)
溢利總額		10,657	10,170
行政及銷售開支		(2,273)	(2,195)
其他營業開支	40	(192)	(182)
其他虧損淨額	6	(179)	(95)
出售附屬公司的收益	41(c)	40	–
投資物業公平值變化		(6,095)	(5,996)
營業溢利		1,958	1,702
財務支出		(1,218)	(1,224)
財務收入		264	233
財務支出淨額	10	(954)	(991)
應佔合資公司溢利減虧損		(1,472)	704
應佔聯屬公司溢利減虧損		214	122
除稅前(虧損)/溢利		(254)	1,537
稅項	11	(1,297)	(2,138)
本年虧損		(1,551)	(601)
應佔本年虧損：			
公司股東	34	(1,533)	(766)
非控股權益	36	(18)	165
		(1,551)	(601)
		港元	港元
公司股東應佔虧損的每股虧損(基本及攤薄)	14	(0.27)	(0.13)

以上綜合損益表應連同隨附附註一併閱讀。

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
本年虧損	(1,551)	(601)
其他全面收益		
不會重新歸類至損益賬的項目		
集團前自用物業重估		
– 於年內確認的(虧損)/收益	(21)	1
界定福利計劃		
– 於年內確認的重新計量收益	77	132
– 遞延稅項	(13)	(22)
於年內確認的匯兌差額淨額	81	(59)
	124	52
可於其後重新歸類至損益賬的項目		
現金流量對沖		
– 於年內確認的(虧損)/收益	(98)	120
– 轉撥至財務支出淨額	(5)	(55)
– 遞延稅項	16	(10)
於年內確認應佔合資公司及聯屬公司其他全面收益	1,261	(856)
於年內確認的匯兌差額淨額	1,560	(1,347)
	2,734	(2,148)
除稅後本年其他全面收益	2,858	(2,096)
本年全面收益總額	1,307	(2,697)
應佔全面收益總額：		
公司股東	1,244	(2,803)
非控股權益	63	106
	1,307	(2,697)

以上綜合其他全面收益表應連同隨附附註一併閱讀。

綜合財務狀況表

二零二五年十二月三十一日結算

	附註	2025 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	15	3,414	3,404
投資物業	16	268,407	271,617
無形資產	17	1,494	1,444
使用權資產	18	2,646	2,786
持作發展物業	19	60	1,201
合資公司	20	21,460	21,167
合資公司所欠借款	20	13,197	14,963
聯屬公司	21	10,979	10,296
聯屬公司所欠借款	21	571	580
衍生金融工具	30	–	65
遞延稅項資產	31	414	108
透過損益賬按公平值計量的金融資產		670	638
其他非流動資產	24	281	–
退休福利資產	32	137	66
		323,730	328,335
流動資產			
供出售物業	23	15,448	12,676
存貨		90	75
貿易及其他應收款項	24	4,033	4,205
衍生金融工具	30	48	2
現金及現金等價物	25	10,183	5,121
		29,802	22,079
歸類為持作出售資產	26	–	5,012
		29,802	27,091
流動負債			
貿易及其他應付款項	27	14,332	11,993
合約負債		1,782	637
應付稅項		304	261
衍生金融工具	30	3	–
一年內須償還的長期借款及債券	29	9,349	6,760
一年內須償還的租賃負債	28	90	86
		25,860	19,737
歸類為持作出售資產的相關負債	26	–	43
		25,860	19,780
流動資產淨額		3,942	7,311
資產總額減流動負債		327,672	335,646
非流動負債			
長期借款及債券	29	39,894	41,587
長期租賃負債	28	390	434
衍生金融工具	30	80	19
其他應付款項	27	356	403
遞延稅項負債	31	15,610	14,776
		56,330	57,219
資產淨值		271,342	278,427
權益			
股本	33	10,449	10,449
儲備	34	259,011	264,877
公司股東應佔權益		269,460	275,326
非控股權益	36	1,882	3,101
權益總額		271,342	278,427

董事

白德利

吳亦泓

香港，二零二六年三月十二日

以上綜合財務狀況表應連同隨附附註一併閱讀。

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	41(a)	10,024	6,489
已付利息		(1,726)	(1,709)
已收利息		128	133
已付稅項		(1,199)	(1,276)
		7,227	3,637
已收合資公司、聯屬公司及透過損益賬按公平值計量的金融資產的股息		244	125
來自營運業務的現金淨額		7,471	3,762
投資業務			
購買物業、廠房及設備	41(b)	(182)	(276)
增購投資物業		(1,958)	(4,169)
購買無形資產		(43)	(46)
出售投資物業所得款項		872	454
出售附屬公司所得款項，扣除出售公司的現金	41(c)	4,524	–
收購一間附屬公司所付款項，扣除購入現金	41(e)	(272)	–
購入合資公司股份		–	(712)
購入透過損益賬按公平值計量的金融資產		(32)	(17)
合資公司權益增加		(942)	(1,032)
予合資公司借款		(108)	(779)
合資公司還款		1,335	605
予聯屬公司借款		–	(298)
初始租賃成本		(4)	(7)
來自/(用於) 投資業務的現金淨額		3,190	(6,277)
融資業務前現金流入/(流出) 淨額		10,661	(2,515)
融資業務			
動用借款及再融資		10,420	8,408
發行債券		4,395	6,904
償還借款及債券		(15,008)	(7,535)
來自聯屬公司的墊款	41(d)	2,204	2,049
租賃付款的本金部分		(92)	(83)
		1,919	9,743
非控股權益注資		–	33
結算認沽期權以購入一間附屬公司股份		(570)	–
回購公司股份	33	(738)	(723)
已付公司股東股息	34	(6,401)	(6,201)
已付非控股權益股息	36	(105)	(95)
(用於)/ 來自融資業務的現金淨額		(5,895)	2,757
現金及現金等價物增加		4,766	242
一月一日結算的現金及現金等價物		5,212	5,097
匯兌差額影響		205	(127)
十二月三十一日結算的現金及現金等價物		10,183	5,212
組成：			
銀行結餘及於三個月內到期的短期存款			
– 列入銀行結餘及短期存款項下	25	10,183	5,121
– 列入歸類為持作出售資產項下		–	91
		10,183	5,212

以上綜合現金流量表應連同隨附附註一併閱讀。

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	10,449	269,080	(4,203)	275,326	3,101	278,427
本年虧損	–	(1,533)	–	(1,533)	(18)	(1,551)
其他全面收益	–	64	2,713	2,777	81	2,858
本年全面收益總額	34, 36	(1,469)	2,713	1,244	63	1,307
應佔附屬公司資產淨值增加	36	–	–	–	193	193
於出售附屬公司時取消確認	41(c)	–	–	–	(1,370)	(1,370)
回購公司股份	–	(709)	–	(709)	–	(709)
已付股息	–	(6,401)	–	(6,401)	(105)	(6,506)
轉撥	–	12	(12)	–	–	–
二零二五年十二月三十一日結算	10,449	260,513	(1,502)	269,460	1,882	271,342

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		
二零二四年一月一日結算	10,449	276,689	(2,056)	285,082	3,067	288,149
該年虧損	–	(766)	–	(766)	165	(601)
其他全面收益	–	110	(2,147)	(2,037)	(59)	(2,096)
該年全面收益總額	34, 36	(656)	(2,147)	(2,803)	106	(2,697)
非控股權益注資	36	–	–	–	23	23
回購公司股份	–	(752)	–	(752)	–	(752)
已付股息	–	(6,201)	–	(6,201)	(95)	(6,296)
二零二四年十二月三十一日結算	10,449	269,080	(4,203)	275,326	3,101	278,427

以上綜合權益變動表應連同隨附附註一併閱讀。

財務報表附註

一般資料

本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載於第210頁至第212頁。

1. 會計政策及披露的改變

(a) 集團須採納以下由二零二五年一月一日起生效的經修訂準則：

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

經修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) 集團在編製這些綜合財務報表時，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年度期間生效的新訂及經修訂準則及詮釋：

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 年度改進流程	金融工具分類及計量 ¹ 香港財務報告準則之會計準則的年度改進 — 第11卷 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	財務報表列報和披露 ²
香港財務報告準則第19號	沒有公共責任的附屬公司：披露 ²
香港詮釋第5號修訂	財務報表之呈列 — 借款人對載有通知償還條款之定期借款之分類 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投入 ³

¹ 集團將於二零二六年一月一日起應用。

² 集團將於二零二七年一月一日起應用。

³ 生效日期待定。

集團正在評估這在初始應用期間預計會產生的影響。根據初步評估，除香港財務報告準則第18號對截至二零二七年十二月三十一日止年度綜合財務報表或有影響外，預料餘下之新訂及經修訂準則及詮釋對集團的綜合財務報表並無重大影響。

(c) 二零二一年十二月，經濟合作暨發展組織發佈了通常稱為BEPS2.0的新全球最低稅收架構（「支柱二」）的範本規則，世界各地政府已就此立法或正在執行立法程序。香港的支柱二立法，即《2025年稅務（修訂）（跨國企業集團的最低稅）條例》，已於二零二五年六月六日頒佈，並自二零二五年一月一日起追溯生效。截至本二零二五年度財務報表通過日期止，集團其他主要營運地區的相關政府尚未就支柱二實質立法。公司連同集團的最終控股公司已完成對集團各個營運地區的評估，並未發現或確認截至二零二五年十二月三十一日止年度內存在重大風險。

2. 財務風險管理

財務風險因素

在正常業務運作中，集團面對因利率、貨幣、信貸及流動資金引起的財務風險。

管理層管理及監控此等風險，以確保能及時和有效地推行適當的相應措施。集團的整體風險管理計劃著重於金融市場的不可預測性，並設法減低其對集團財務表現的潛在不利影響。

(i) 利率風險

集團的利率風險主要源自借款。浮動利率借款令集團承受現金流量的利率風險，固定利率借款則令集團承受公平值的利率風險。集團從現金存款及某些合資公司和聯屬公司所欠借款中賺取利息收入。

集團運用利率掉期管理其長期利率風險。

如所有其他可變因素維持不變，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綜合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	(35)	35
對其他全面收益的影響：收益/(虧損)	90	(92)
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	(123)	123
對其他全面收益的影響：收益/(虧損)	72	(73)

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列賬，市場利率變化只影響該等金融工具的利息收入或支出
- 市場利率變化影響衍生金融工具的公平值
- 所有其他金融資產及負債維持不變

2. 財務風險管理 (續)

(ii) 貨幣風險

集團經營國際業務，須承受不同貨幣所產生的外匯風險，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以外幣計值，因而產生外匯風險。

集團並沒有重大的外幣風險，因為集團於海外營運的附屬公司的收入、開支及借款均以它們的功能貨幣計值。但集團須承受美元中期票據的少許外匯風險，而集團透過訂立的跨幣掉期合約作對沖以管理這些風險。

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司庫部持續進行監控。在執行所有外幣對沖前，須經集團的首席財務官批准。

如所有其他可變因素維持不變，港元兌美元的匯率較年終時的七點七八三一（二零二四年：七點七六三二）增強或轉弱對集團綜合損益表及綜合其他全面收益表的影響將為：

	港元增強至 聯繫匯率 下限 (7.75) 港幣百萬元	港元轉弱至 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	-	-
對其他全面收益的影響	(1)	1
二零二四年十二月三十一日結算		
對損益賬的影響	-	-
對其他全面收益的影響：(虧損)/收益	-	-

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。這分析假定以下各項：

- 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金融資產或負債而產生
- 貨幣風險並非因非貨幣項目的金融工具而產生

2. 財務風險管理 (續)

(iii) 信貸風險

集團的信貸風險主要來自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。

風險管理

集團參考既定信貸政策持續密切監控所承受的此等信貸風險。就銀行和財務機構而言，集團只接納經獨立釐定具備投資級別評級的交易方；而對租戶則根據其信貸質素加以評估及釐定，並且考慮其財務狀況、過往經驗及其他因素。除酒店業務的商務客戶獲提供商業貿易信貸條款外，集團並無向其顧客授予信貸條款。集團亦持有無息租賃按金作為應收貿易賬項的抵押。此外，集團及公司透過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、共同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。

集團有以下主要類別的資產採用預期信貸虧損模型：

- 貿易應收款項
- 按攤銷成本計量的其他金融資產

貿易應收款項

集團採用香港財務報告準則第9號的簡化方法，就貿易應收款項採用全期預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，基於逾期狀態作出的虧損準備不會於集團不同客戶分部之間進一步區分。預期虧損率乃根據過去的付款情況而得出，並加以調整以反映當前和展望的經濟狀況。

貿易應收款項於無法合理預期可收回時予以撇銷。指標包括債務人未能與集團訂立還款計劃，以及未能根據合約付款逾一百二十天。貿易應收款項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。

按攤銷成本計量的其他金融資產

按攤銷成本計量的其他金融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、聯屬公司及其他關聯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信貸風險。

2. 財務風險管理 (續)

(iv) 流動資金風險

集團在決定其資金來源及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。集團內各營運實體會進行現金流量預測，並由總辦事處合併。總辦事處監控集團的滾動流動資金預測，確保有足夠現金應付營運需求，同時在任何時間均未動用已承擔的借款融資維持充足餘額，確保集團不會超越借款上限或違反任何借款融資契約（如適用）。該等預測考慮了集團的債務融資計劃、須遵守的契約及內部資產負債表比率指標，以及外界的監管規則或法例規定（如適用）。

下表根據由年結日至最早合約到期日之間的尚餘年期，將集團非衍生金融負債及按淨額基準結算衍生金融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	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
應付貿易賬項	27	831	831	831	—	—	—
租戶的租金按金	27	2,936	2,936	724	685	1,133	394
其他應付款項	27	10,565	10,565	10,565	—	—	—
租賃負債	28	480	540	105	88	181	166
借款（包括利息承擔）	29	49,243	53,147	10,478	12,525	24,813	5,331
衍生金融工具	30	83	83	3	18	62	—
財務擔保合約	38	—	2,910	2,910	—	—	—
		64,138	71,012	25,616	13,316	26,189	5,891

二零二四年十二月三十一日結算

	附註	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
應付貿易賬項	27	933	933	933	—	—	—
租戶的租金按金	27	2,942	2,942	756	590	1,251	345
其他應付款項	27	7,465	7,465	7,465	—	—	—
一項非控股權益的認沽期權	27	653	653	653	—	—	—
租賃負債	28	520	593	102	85	191	215
借款（包括利息承擔）	29	48,347	51,851	8,076	12,059	29,753	1,963
衍生金融工具	30	19	19	—	—	19	—
財務擔保合約	38	—	4,208	4,208	—	—	—
		60,879	68,664	22,193	12,734	31,214	2,523

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會不斷進行評估，並以過往經驗及包括在該等情況下對未來事項的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) 物業、廠房及設備的減值（附註15）
- (b) 投資物業公平值（附註16）
- (c) 商譽減值（附註17）

4. 收入

會計政策

收入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。假若很有可能收回相關的應收款項，則收入按以下方式確認：

- (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) 直至下一個租金調整日期的年期，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）及其他開銷和報銷款項（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入交易獲得確認時確認。已被免除的租金收入（而未有確認為營業租賃應收款的預期信貸虧損）作為租賃修改處理，而在新租賃下經修訂的未來租金收入，包括與原租賃相關的任何預付或應計租賃收入，會在其後以直線法確認為收入。
- (b) 集團發展及銷售住宅物業，收入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，收入在業權完成轉移至買家時確認。
- (c) 貨品銷售在商品的控制權已轉移，即當商品交付給客戶時而客戶能對該商品全權處理，及沒有未完成之責任以影響客戶對商品的接受時確認。集團餐飲及零售業務的貨品銷售在某個時點發生，不包括任何重要的獨立履約責任。
- (d) 服務銷售（包括酒店營運及屋苑管理所提供的服務）在提供服務時確認。收入在某段期間內確認，而非在某個時點確認。

在釐定交易價格時，如果其中融資成分的影響重大，則集團會調整承諾的交易代價金額。

4. 收入 (續)

會計政策 (續)

術語定義

合約資產：實體已向客戶轉移貨品或服務而有權收取代價的權利，而該權利取決於時間過去以外的其他因素（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品或服務的責任。

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。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。

收入指公司及其附屬公司向對外客戶作出的銷售額，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	12,879	13,316
物業買賣	2,110	88
酒店	917	888
提供其他服務	135	136
	16,041	14,428

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
於本報告期內確認與年初合約負債餘額相關的收入	-	5

於二零二五年十二月三十一日未償還的合約負債港幣十七億八千二百萬元（二零二四年：港幣六億三千七百萬元）中，預期港幣二億六千九百萬元（二零二四年：無）將於一年內確認為收入，而餘額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）將於一年後確認。

下表列出客戶合約所產生的未履行債務責任。

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
於年末分配至部分或全部未履行收入合約的交易金額總計	11,218	5,286

於上述披露的二零二五年十二月三十一日金額中，預期港幣三十億八千七百萬元（二零二四年：無）將於一年內確認為收入，而餘額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）將於一年後確認。

5. 銷售成本

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
有關投資物業的直接租賃支出		
– 帶來租金收入	2,987	3,034
– 並無帶來租金收入	327	313
	3,314	3,347
物業買賣	1,214	62
酒店	856	849
	5,384	4,258

6. 其他虧損淨額

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
出售投資物業的虧損	(89)	–
出售物業、廠房及設備的虧損	(5)	(10)
出售歸類為持作出售資產的虧損	–	(220)
歸類為持作出售資產的公平值變化	–	(2)
作為綜合發展項目一部分的酒店之減值虧損撥回	–	15
外匯收益淨額	17	2
其他	(102)	120
	(179)	(95)

7. 按性質劃分的開支

銷售成本、行政及銷售開支以及其他營運開支所包括的支出分析如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
貿易應收款項減值支出（註(i)）	4	33
物業、廠房及設備折舊（附註15）	372	313
使用權資產折舊		
– 持作自用的租賃土地	31	31
– 物業	48	48
攤銷		
– 無形資產（附註17）	53	71
– 投資物業初始租賃成本	83	52
職員成本（註(ii)）	2,423	2,364
其他租賃費用（註(iii)）	31	33
核數師酬金		
– 核數服務	15	14
– 稅務服務	1	1
– 其他服務	6	5

註：

- (i) 此金額包括根據香港財務報告準則第9號與免除營業租賃應收款的租賃付款之預期信貸虧損有關的減值費用，即於年內提供予租戶的租金支援（二零二五年：無；二零二四年：港幣二千七百萬元）。
- (ii) 按部門基準計算的職員成本為：物業投資港幣十八億八千一百萬元（二零二四年：港幣十八億一千萬元）、物業買賣港幣一億一千四百萬元（二零二四年：港幣九千四百萬元）及酒店港幣四億二千八百萬元（二零二四年：港幣四億六千萬元）。
- (iii) 此等開支與短期租賃及低價值資產租賃有關。根據香港財務報告準則第16號，此等開支直接在綜合損益表中支銷，不包括在租賃負債的計量中。

8. 分部資料

集團按部門劃分業務：物業投資、物業買賣及酒店。三個部門內各自的報告分部按照業務性質分類。

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。一個報告分部包括一個或多個因具有類似經濟特徵而可合併計算的營業分部，或包括因不能合併計算或超出若干數量性界限而須單獨披露的單一營業分部。

(a) 有關報告分部的資料

綜合損益表分析

	對外收入 港幣百萬元	分部之間 收入 港幣百萬元	扣除折舊及 攤銷後營業 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 溢利減虧損 港幣百萬元	應佔 聯屬公司 溢利減虧損 港幣百萬元	除稅前 溢利/(虧損) 港幣百萬元	稅項 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	於營業溢利 中扣除的 折舊及攤銷 港幣百萬元
截至二零二五年 十二月三十一日止年度												
物業投資	13,014	4	7,663	(1,199)	223	716	(8)	7,395	(1,004)	6,391	6,363	(314)
物業買賣	2,110	—	497	(12)	41	(169)	5	362	(176)	186	193	(87)
酒店	917	5	(107)	(7)	—	(21)	32	(103)	16	(87)	(87)	(186)
投資物業公平值變化	—	—	(6,095)	—	—	(1,998)	185	(7,908)	(133)	(8,041)	(8,002)	—
分部之間抵銷	—	(9)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
	16,041	—	1,958	(1,218)	264	(1,472)	214	(254)	(1,297)	(1,551)	(1,533)	(587)
截至二零二四年 十二月三十一日止年度												
物業投資	13,452	3	8,030	(1,213)	230	1,323	(5)	8,365	(1,039)	7,326	7,234	(304)
物業買賣	88	—	(178)	—	3	(21)	14	(182)	(54)	(236)	(233)	(29)
酒店	888	5	(154)	(11)	—	(69)	30	(204)	13	(191)	(191)	(182)
投資物業公平值變化	—	—	(5,996)	—	—	(529)	83	(6,442)	(1,058)	(7,500)	(7,576)	—
分部之間抵銷	—	(8)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
	14,428	—	1,702	(1,224)	233	704	122	1,537	(2,138)	(601)	(766)	(515)

註：

業務分部之間的銷售額按向非聯繫客戶提供同類貨品及服務所收取的具競爭性價格計算。

8. 分部資料 (續)

(a) 有關報告分部的資料 (續)

集團資產總額分析

	分部資產 港幣百萬元	合資公司* 港幣百萬元	聯屬公司* 港幣百萬元	銀行結餘 及短期存款 港幣百萬元	資產總額 港幣百萬元	增購非流動 資產 (註) 港幣百萬元
二零二五年十二月三十一日結算						
物業投資	275,107	27,428	3,705	9,191	315,431	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
	297,142	34,657	11,550	10,183	353,532	2,807
二零二四年十二月三十一日結算						
物業投資	283,907	27,660	3,316	4,940	319,823	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
	303,299	36,130	10,876	5,121	355,426	5,033

* 與合資公司及聯屬公司有關的資產包括該些公司所欠借款。

註：

在此分析中，年內增購的非流動資產不包括合資公司及聯屬公司、透過損益賬及其他全面收益按公平值計量的金融資產、金融工具、遞延稅項資產及退休福利資產。

集團負債總額及非控股權益分析

	分部負債 港幣百萬元	本期及遞延 稅項負債 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
二零二五年十二月三十一日結算						
物業投資	11,682	15,731	27,435	462	55,310	1,839
物業買賣	4,606	183	21,415	17	26,221	1
酒店	265	–	393	1	659	42
	16,553	15,914	49,243	480	82,190	1,882
二零二四年十二月三十一日結算						
物業投資	10,184	14,900	26,458	516	52,058	3,055
物業買賣	2,718	137	21,329	–	24,184	–
酒店	193	–	560	4	757	46
	13,095	15,037	48,347	520	76,999	3,101

8. 分部資料 (續)

(a) 有關報告分部的資料 (續)

集團對外收入分析 — 收入確認時間

	在某個時點 港幣百萬元	在某段期間內 港幣百萬元	租賃租金收入 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
截至二零二五年十二月三十一日止年度				
物業投資	–	135	12,879	13,014
物業買賣	2,110	–	–	2,110
酒店	382	535	–	917
	2,492	670	12,879	16,041
截至二零二四年十二月三十一日止年度				
物業投資	–	136	13,316	13,452
物業買賣	88	–	–	88
酒店	395	493	–	888
	483	629	13,316	14,428

(b) 有關地理區域的資料

集團的業務以香港、中國內地及美國為主。

集團收入及非流動資產按主要市場所作的分析概述如下：

	收入		非流動資產 (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	8,366	8,620	208,952	215,660
中國內地	5,392	5,284	66,951	62,566
美國及其他地區	2,283	524	118	2,226
	16,041	14,428	276,021	280,452

註：

在此分析中，非流動資產總額不包括合資公司及聯屬公司（以及向該等公司提供的借款）、透過損益賬及其他全面收益按公平值計量的金融資產、金融工具、遞延稅項資產及退休福利資產。

合資公司及聯屬公司的結餘中，港幣六十六億四千五百萬元（二零二四年：港幣七十一億零五百萬元）的業務在香港，港幣二百五十億四千九百萬元（二零二四年：港幣二百三十六億八千六百萬元）的業務在中國內地及港幣七億四千五百萬元（二零二四年：港幣六億七千二百萬元）的業務在美國及其他地區。

9. 董事及行政人員的酬金

(a) 按照香港《公司條例》第383(1)條及《公司（披露董事利益資料）規例》規定須予披露的公司董事酬金總額如下：

	現金				非現金			總計 2025年 港幣千元	總計 2024年 港幣千元
	薪金 港幣千元	董事袍金 港幣千元	酌情花紅 (註(i)) 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 的酌情花紅 港幣千元	房屋及 其他福利 (註(ii)) 港幣千元		
截至二零二五年 十二月三十一日止年度									
常務董事									
白德利(主席)(註(iii))	746	-	767	19	201	767	896	3,396	3,172
彭國邦(註(iv))	4,572	-	6,375	3,569	1,234	2,813	-	18,563	16,908
龍雁儀(註(iv))	4,622	-	6,067	1,179	1,143	-	-	13,011	12,145
馬淑貞	4,101	-	2,006	798	496	-	35	7,436	8,038
非常務董事									
范尼克	-	-	-	-	-	-	-	-	-
林双吉	-	575	-	-	-	-	-	575	575
馬天偉	-	-	-	-	-	-	-	-	-
邵瑞德	-	-	-	-	-	-	-	-	-
施銘倫	-	-	-	-	-	-	-	-	-
獨立非常務董事									
鄭嘉麗(註(v))	-	-	-	-	-	-	-	-	266
蔡德群	-	695	-	-	-	-	-	695	695
馮裕鈞	-	844	-	-	-	-	-	844	808
吳亦泓	-	843	-	-	-	-	-	843	843
閻岩(註(vi))	-	575	-	-	-	-	-	575	375
朱昌來	-	658	-	-	-	-	-	658	629
二零二五年總計	14,041	4,190	15,215	5,565	3,074	3,580	931	46,596	不適用
二零二四年總計	13,045	4,191	12,737	5,222	3,583	4,746	930	不適用	44,454

註：

- (i) 上述所披露花紅乃與上年度擔任常務董事職務有關。
- (ii) 其他福利包括醫療和保險以及海外稅項補貼。
- (iii) 酬金總額依據其處理集團事務的時間向集團收取。
- (iv) 酬金總額全數向集團收取。
- (v) 鄭嘉麗辭任公司獨立非常務董事，由二零二四年五月七日舉行的公司二零二四年度股東周年大會（「二零二四年股東周年大會」）結束時起生效。
- (vi) 閻岩獲委任為公司獨立非常務董事，由公司的二零二四年股東周年大會結束時起生效。

9. 董事及行政人員的酬金 (續)

(b) 五名最高薪酬人士

集團五名最高薪酬人士列述如下：

	截至十二月三十一日止年度	
	2025	2024
人數：		
常務董事 (註(i))	2	3
行政人員 (註(ii))	3	2
	5	5

註：

(i) 支付此等常務董事的酬金詳情已包括在附註9(a) 所列表披露內。

(ii) 支付此等行政人員的酬金詳情如下：

	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	7,941	6,128
酌情花紅 (註)	4,082	3,910
津貼及福利	1,024	677
非現金：		
退休計劃供款	2,226	790
房屋及其他福利	12,603	8,348
	27,876	19,853

註：

上述披露的花紅與上年度服務有關。

介乎以下酬金範疇的上述行政人員人數為：

	截至十二月三十一日止年度	
	2025	2024
港幣11,000,001元 – 港幣11,500,000元	–	1
港幣10,000,001元 – 港幣10,500,000元	1	–
港幣9,000,001元 – 港幣9,500,000元	1	–
港幣8,500,001元 – 港幣9,000,000元	1	1
	3	2

10. 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（必需一段長時間準備作指定用途或出售的資產）所產生的利息支出被確認為該等資產部分成本外，利息支出均計入綜合損益表。將該等借款資本化的做法，在資產大致準備好作指定用途或出售時停止。

透過損益賬按公平值計量的金融資產的利息收入計入該等資產的公平值收益/(虧損)淨額中。按攤銷成本計量的金融資產及透過其他全面收益按公平值計量的金融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金融資產所帶來的利息收入，呈列為財務收入。任何其他利息收入均計入其他收益/(虧損)淨額內。利息收入是將實際利率應用於金融資產的總賬面值而計算，但不包括其後出現信貸減值的金融資產。對於出現信貸減值的金融資產，則將實際利率應用於金融資產的淨賬面值（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86頁的「經審核財務資料」列表。

11. 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（惟稅項與於綜合其他全面收益表中確認或直接記入權益中的項目相關則除外）。

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。管理層在適當情況下根據預期須向稅務機關支付的稅款設定撥備。

	2025		2024	
	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元	港幣百萬元
本期稅項				
香港利得稅	424		421	
中國內地企業所得稅	687		643	
其他稅項	160		103	
歷年撥備超額	(33)		(5)	
		1,238		1,162
遞延稅項（附註31）				
投資物業公平值變化	52		629	
暫時差異的產生及撥回	7		347	
		59		976
		1,297		2,138

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》（「企業所得稅法」）及《中華人民共和國企業所得稅法實施條例》，中國內地企業所得稅是以本年度的估計應課稅溢利按稅率百分之二十五計算（二零二四年：百分之二十五）；其他稅項則以集團在應課稅司法權區，按當地適用的稅率計算。

11. 稅項 (續)

按集團除稅前(虧損)/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(虧損)/溢利	(254)	1,537
以稅率16.5%計算(二零二四年：16.5%)	(42)	254
應佔合資公司及聯屬公司的業績	208	(136)
其他司法權區不同稅率的影響	320	467
投資物業的公平值虧損	1,045	1,415
毋須課稅的收入	(155)	(56)
不可扣稅的開支	87	104
未確認的未用稅項虧損	23	39
使用過往未確認的稅項虧損	(239)	(22)
確認過往未確認的稅項虧損	(34)	(11)
預扣稅項	117	89
歷年撥備超額	(33)	(5)
稅項支出	1,297	2,138

集團應佔合資公司的稅項支出為港幣一億五千七百萬元(二零二四年：港幣二億三千四百萬元)及應佔聯屬公司的稅項支出為港幣六千二百萬元(二零二四年：港幣三千二百萬元)，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。

12. 公司股東應佔溢利

在公司股東應佔溢利中，港幣四十一億零六百萬元(二零二四年：港幣四十二億零七百萬元)計入公司財務報表內。

13. 股息

會計政策

分派予公司股東的股息於獲得公司股東批准或公司董事宣派期內(在適當情況下)，於集團財務報表內確認為負債。

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
第一次中期股息每股港幣0.35元(二零二四年：港幣0.34元)於二零二五年十月九日派付	2,015	1,989
第二次中期股息每股港幣0.80元(二零二四年：港幣0.76元)於二零二六年三月十二日宣派	4,606	4,386
	6,621	6,375

由於第二次中期股息在年結日尚未宣派或批准，故並未記入二零二五年度賬目。有關二零二五年的實際應付金額將於宣派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。

14. 每股虧損（基本及攤薄）

每股基本虧損乃以公司股東應佔虧損港幣十五億三千三百萬元（二零二四年：港幣七億六千六百萬元）除以於年內已發行的5,768,725,592股普通股的加權每日平均股數（二零二四年：5,845,544,241股普通股）。

由於截至二零二五年十二月三十一日止年度並無具攤薄作用之潛在股份（二零二四年：相同），因此每股攤薄虧損與每股基本虧損相同。

15. 物業、廠房及設備

會計政策

物業、廠房及設備乃按成本減累計折舊及減值列賬。成本包括收購項目直接引致的開支。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，或視乎情況確認為獨立資產。

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：

樓宇	每年2%至5%
廠房及設備	每年10%至33 $\frac{1}{3}$ %

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記入綜合其他全面收益表，並於股東權益內的物業重估儲備列賬。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。如已重估的資產售出，包括在物業重估儲備中的數額則轉撥至收益儲備。

重要會計估算及判斷

在每個報告結算日或當情況有所改變時，均會考慮內部及外來的信息以評估是否有跡象顯示資產出現減值。倘存在此跡象，則以公平值減出售成本及/或使用價值計算方法（視何者適用而定）以估算資產的可收回款額。倘資產的賬面值超出其可收回款額，則確認減值支出以將資產的價值減至其可收回款額。此等減值支出於綜合損益表中其他收益/(虧損)淨額確認。

15. 物業、廠房及設備 (續)

	土地及樓宇 港幣百萬元	廠房及設備 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
原價：			
二零二五年一月一日結算	3,764	2,498	6,262
匯兌差額	74	46	120
增購	5	168	173
出售	–	(78)	(78)
轉撥自投資物業淨額(附註16)	151	–	151
轉撥至供出售物業	–	(14)	(14)
出售一間附屬公司	(3)	–	(3)
二零二五年十二月三十一日結算	3,991	2,620	6,611
累計折舊及減值：			
二零二五年一月一日結算	1,062	1,796	2,858
匯兌差額	23	33	56
本年度折舊(附註7)	96	276	372
出售	–	(69)	(69)
轉撥至投資物業(附註16)	(17)	–	(17)
轉撥至供出售物業	–	(1)	(1)
出售一間附屬公司	(2)	–	(2)
二零二五年十二月三十一日結算	1,162	2,035	3,197
賬面淨值：			
二零二五年十二月三十一日結算	2,829	585	3,414
原價：			
二零二四年一月一日結算	4,537	2,312	6,849
匯兌差額	(75)	(35)	(110)
增購	4	303	307
出售	–	(133)	(133)
轉撥至投資物業淨額(附註16)	(702)	–	(702)
轉撥自供出售物業	–	51	51
二零二四年十二月三十一日結算	3,764	2,498	6,262
累計折舊及減值：			
二零二四年一月一日結算	1,471	1,734	3,205
匯兌差額	(28)	(24)	(52)
該年度折舊(附註7)	104	209	313
出售	–	(123)	(123)
減值虧損撥回	(15)	–	(15)
轉撥至投資物業(附註16)	(470)	–	(470)
二零二四年十二月三十一日結算	1,062	1,796	2,858
賬面淨值：			
二零二四年十二月三十一日結算	2,702	702	3,404

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、廠房及設備已用作抵押借款及其他借款的擔保。

有關集團利息資本化率及資本化利息數額的詳情，請參閱第86頁的「經審核財務資料」列表。

16. 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（包括發展中投資物業）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發展中投資物業記賬。公平值變化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過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收益率。

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。

16. 投資物業 (續)

	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	250,112	21,390	271,502
匯兌差額	2,494	305	2,799
增購	803	1,742	2,545
出售	(1,005)	–	(1,005)
轉撥至物業、廠房及設備淨額 (附註15)	(166)	(2)	(168)
轉撥自使用權資產淨額	43	–	43
出售附屬公司 (附註41(c))	(894)	(414)	(1,308)
公平值虧損淨額	(4,003)	(2,092)	(6,095)
	247,384	20,929	268,313
加：初始租賃成本	94	–	94
二零二五年十二月三十一日結算	247,478	20,929	268,407
二零二四年一月一日結算	256,786	24,485	281,271
匯兌差額	(1,866)	(145)	(2,011)
增購	924	3,742	4,666
成本撥回	(21)	–	(21)
類別之間轉撥	4,283	(4,283)	–
轉撥 (至)/自物業、廠房及設備淨額 (附註15)	(51)	283	232
轉撥 (至)/自使用權資產淨額	(211)	9	(202)
轉撥至供出售物業	–	(1,682)	(1,682)
轉撥至歸類為持作出售資產	(4,755)	–	(4,755)
公平值虧損淨額	(4,977)	(1,019)	(5,996)
	250,112	21,390	271,502
加：初始租賃成本	115	–	115
二零二四年十二月三十一日結算	250,227	21,390	271,617

16. 投資物業 (續)

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)	28,708	29,801
長期租約 (五十年以上)	175,727	181,275
	204,435	211,076
於中國內地持有		
短期租約 (少於十年)	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
	268,313	271,502

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）的投資物業已用作抵押借款及其他借款的擔保。

二零二三年十一月十七日，集團與證券及期貨事務監察委員會訂立買賣協議，出售集團於香港港島東中心辦公樓四十二樓至五十四樓（不包括四十九樓）的權益，總現金代價為港幣五十四億元。四十五樓至五十四樓（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內確認。四十三樓之出售已於年內完成，出售虧損在綜合損益表內確認。

港島東中心四十二樓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：四十二樓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。

增購項目包括應對氣候變化的資本開支。此類開支旨在減低碳排放和節約能源，從而緩解氣候相關風險以及實現減碳目標。更多有關詳情請參閱第129頁至135頁的「可持續發展回顧」章節。

有關集團利息資本化率及資本化利息數額的詳情，請參閱第86頁的「經審核財務資料」列表。

管理層估算公平值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司法權區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有效及最佳用途。

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。

集團發展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。

16. 投資物業 (續)

管理層估算公平值所採用的估值程序和估值法 (續)

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。就發展中投資物業而言，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。

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			2025 總計 港幣百萬元
	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	
第二層次	293	418	—	711	4,457	—	4,457	5,168
第三層次	190,242	56,431	—	246,673	9,443	7,029	16,472	263,145
總計	190,535	56,849	—	247,384	13,900	7,029	20,929	268,313
加：初始租賃成本								94
二零二五年十二月三十一日結算								268,407

	已落成				發展中			2024 總計 港幣百萬元
	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	
第二層次	1,008	400	—	1,408	5,373	—	5,373	6,781
第三層次	195,053	52,767	884	248,704	9,642	6,375	16,017	264,721
總計	196,061	53,167	884	250,112	15,015	6,375	21,390	271,502
加：初始租賃成本								115
二零二四年十二月三十一日結算								271,617

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，集團在美國的投資物業已於二零二五年六月出售，詳情載於附註41(c)。由於集團投資物業的性質各異，因此大部分投資物業參考第三層次公平值進行估值。

16. 投資物業 (續)

公平值層級 (續)

年內投資物業的第三層次公平值變化如下：

	已落成				發展中			2025 總計 港幣百萬元
	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	
二零二五年一月一日結算	195,053	52,767	884	248,704	9,642	6,375	16,017	264,721
匯兌差額	–	2,466	10	2,476	–	305	305	2,781
增購	601	193	–	794	489	1,247	1,736	2,530
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	(166)	–	–	(166)	–	(2)	(2)	(168)
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	(4,838)	1,005	–	(3,833)	(862)	(896)	(1,758)	(5,591)
二零二五年十二月三十一日結算	190,242	56,431	–	246,673	9,443	7,029	16,472	263,145

	已落成				發展中			2024 總計 港幣百萬元
	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	
二零二四年一月一日結算	197,756	52,221	5,270	255,247	15,571	3,326	18,897	274,144
匯兌差額	–	(1,817)	(36)	(1,853)	–	(145)	(145)	(1,998)
增購	721	138	64	923	748	2,951	3,699	4,622
成本撥回	(17)	(4)	–	(21)	–	–	–	(21)
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)	–	–	(51)	–	283	283	232
轉撥至使用權資產淨額	(211)	–	–	(211)	–	–	–	(211)
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	(7,428)	2,229	341	(4,858)	(712)	(40)	(752)	(5,610)
二零二四年十二月三十一日結算	195,053	52,767	884	248,704	9,642	6,375	16,017	264,721

16. 投資物業 (續)

關於使用重要的不可觀察輸入數據進行第三層次公平值計量的信息

	公平值 港幣百萬元	估值方法	每月市值租金 ¹ 每平方呎港元 (可出租)	資本化率
二零二五年十二月三十一日結算				
已落成				
香港	190,242	收入資本化	十元低位至五百元低位	2.63% – 5.50%
中國內地	56,431	收入資本化	低於十元至三百元中位	5.50% – 6.50%
小計	246,673			
發展中				
香港	9,443	剩餘價值 ³	五十元高位	3.63%
中國內地	7,029	剩餘價值 ³	三十元低位至一百元低位	5.50% – 6.75%
小計	16,472			
總計 (第三層次)	263,145			
二零二四年十二月三十一日結算				
已落成				
香港	195,053	收入資本化	十元中位至五百元低位	2.50% – 5.25%
中國內地	52,767	收入資本化	低於十元至三百元低位	5.50% – 6.50%
美國 ²	884	收入資本化	不適用	6.00%
小計	248,704			
發展中				
香港	9,642	剩餘價值 ³	六十元低位	3.75%
中國內地	2,536	剩餘價值 ³	三十元高位至一百元低位	5.50% – 5.75%
中國內地	3,839	銷售比較	–	–
小計	16,017			
總計 (第三層次)	264,721			

¹ 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在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。

² 於二零二四年十二月三十一日，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呎每月低於十元至七十元中位港元，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。

³ 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。

17. 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出售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五年之可用年期攤銷。

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五年之可用年期攤銷。

重要會計估算及判斷

集團於二零二三年取得中國內地成都太古里控制權時確認商譽港幣十四億一千九百萬元。商譽主要來自中國內地的增長機會，亦指為取得業務控制權而所付高於市場價值的溢價。

商譽在每個報告結算日以及當有跡象顯示其賬面價值可能無法收回時進行減值測試。此等測試須運用估算以計算可收回金額。

該商譽被分配予中國內地成都太古里的物業投資分部。管理層透過評估相關資產的公平值減出售成本來釐定該現金產生單位的可收回金額。由於估值中使用了不可觀察的輸入數據，因此估值被視為公平值層級中的第三層次。

17. 無形資產 (續)

	商譽 港幣百萬元	電腦軟件 港幣百萬元	其他 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	1,294	439	5	1,738
匯兌差額	60	2	–	62
增購	–	43	–	43
二零二五年十二月三十一日結算	1,354	484	5	1,843
累計攤銷：				
二零二五年一月一日結算	–	289	5	294
匯兌差額	–	2	–	2
本年度攤銷(附註7)	–	53	–	53
二零二五年十二月三十一日結算	–	344	5	349
賬面淨值：				
二零二五年十二月三十一日結算	1,354	140	–	1,494

	商譽 港幣百萬元	電腦軟件 港幣百萬元	其他 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	1,341	393	205	1,939
匯兌差額	(47)	–	(2)	(49)
增購	–	46	–	46
轉撥至歸類為持作出售資產	–	–	(198)	(198)
二零二四年十二月三十一日結算	1,294	439	5	1,738
累計攤銷：				
二零二四年一月一日結算	–	239	145	384
匯兌差額	–	–	(1)	(1)
該年度攤銷(附註7)	–	50	21	71
轉撥至歸類為持作出售資產	–	–	(160)	(160)
二零二四年十二月三十一日結算	–	289	5	294
賬面淨值：				
二零二四年十二月三十一日結算	1,294	150	–	1,444

港幣五千三百萬元(二零二四年：港幣七千一百萬元)的攤銷費用已包括在綜合損益表的銷售成本及行政開支中。

商譽的減值測試

中國內地成都太古里現金產生單位的可收回金額乃按公平值減出售成本計算，主要為成都太古里投資物業的公平值，即參考獨立估值師於各報告結算日作出的估值，減去管理層根據集團出售資產經驗及行業基準估計的出售成本。應用了該等輸入數據的減值測試結果顯示可收回金額高於現金產生單位的賬面值，集團因此認為該商譽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均不需要減值。

主要估值輸入數據乃獨立估值師於二零二五年十二月三十一日釐定的實際市場每月租金每平方呎約港幣十元至港幣三百五十元(二零二四年：港幣十元至港幣三百元)和資本化率百分之五點五至百分之六點五(二零二四年：百分之五點五至百分之六點五)以及集團管理層估計的出售成本。重要假設的合理可能變動不會導致減值。

18. 使用權資產

會計政策

集團（作為承租人）租賃土地、辦公樓、倉庫及設備。除香港某些長期租賃土地外，租賃合約一般按一年至五十年的固定期限，但亦有可能附有續期權及終止租賃權。租賃條款乃個別協商，包含廣泛不同的條款和條件。租賃資產不能用作為借款的擔保。

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
- 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：

- 租賃負債的初始計量金額；
- 在開始日期或之前所作的任何租賃付款扣除任何收取的租賃優惠；
- 任何初始直接成本；及
- 還原費用。

使用權資產乃按資產的可用年期與租賃期兩者中的較短者，以直線法折舊。但是，如果預計相關資產的擁有權將在租賃期結束時轉移到集團，而使用權資產的成本已經包括購買權的行使價格，則以直線法按相關資產預計可用年期撇銷其原值至估計剩餘價值計算折舊。

承租人所付與短期租賃及低價值資產租賃相關的付款以直線法在綜合損益表確認為費用。短期租賃指租賃期限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辦公室小型傢具。

18. 使用權資產 (續)

已確認的使用權資產與以下類型的資產有關：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
持作自用的租賃土地	2,543	2,671
物業	103	115
	2,646	2,786

集團為租賃土地的登記擁有人或用戶，已於收購該些土地的土地權益時支付款項；除地租和差餉以及向相關政府部門支付的其他款項（或會不時改變）外，沒有根據土地租賃條款須持續支付的款項（因此沒有確認租賃負債）。有關該些土地權益的詳情如下：

	持作自用的租賃土地	
	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）	333	386
長期租約（五十年以上）	2,117	2,193
	2,450	2,579
於中國內地持有		
中期租約（十至五十年）	93	92
	2,543	2,671

其他類型資產的租賃安排乃按個別資產協商，包含廣泛不同的條款和條件，包括租賃付款及租賃年期條款。

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）的使用權資產已用作抵押借款及其他借款的擔保。

集團自用的物業在集團自用完畢後轉撥至投資物業。截至二零二五年十二月三十一日止年度，有關該類轉撥由賬面值至公平值的估值減少為港幣二千一百萬元（二零二四年：增加港幣一百萬元）。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，使用權資產增購額為港幣三千三百萬元（二零二四年：港幣一千二百萬元）。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，用於租賃的現金支出已計入綜合現金流量表中的 (a)「營運業務」項下已付利息港幣一千七百萬元（二零二四年：港幣一千九百萬元）；(b)「營運業務」項下來自營運的現金之短期及低價值資產租賃費用港幣三千一百萬元（二零二四年：港幣三千三百萬元）及 (c)「融資業務」項下租賃付款的本金部分港幣九千二百萬元（二零二四年：港幣八千三百萬元）。

19. 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

20. 合資公司權益

會計政策

合資公司乃集團長期持有其權益的公司，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；集團並對該等公司的資產淨值擁有權利。集團採用權益法將其在合資公司的投資記賬，有關方法在第207頁至第209頁會計政策的「綜合原則」內披露。

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
應佔資產淨值，非上市	21,460	21,167
合資公司所欠借款減撥備		
– 免息	10,181	11,524
– 按年利率3.0%至3.6%計息（二零二四年：按年利率3.0%至6.5%計息）	3,016	3,439
	13,197	14,963

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。

二零二五年六月，集團完成以三千七百萬美元的代價向 Mandarin Oriental Miami, Inc. 收購持有邁阿密文華東方酒店物業的合資公司（「JVCo」）百分之二十五股權權益。集團原先持有 JVCo 百分之七十五股權權益，於二零二五年六月完成收購後，JVCo 成為公司全資擁有之附屬公司。由於 JVCo 的淨資產主要集中於一項相關物業，因此該交易列作資產收購。集團採用成本法，不對原有之股份權益進行重新計量，原先持有的股份權益之賬面值、支付代價以及收購的直接交易費用一併分配至所收購資產之成本中。

20. 合資公司權益 (續)

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		
投資物業	39,886	38,495
其他	1,632	1,838
流動資產	10,450	10,878
流動負債	(4,961)	(3,005)
非流動負債	(25,547)	(27,039)
資產淨值	21,460	21,167
收入	3,366	2,496
投資物業公平值變化	(1,905)	(332)
開支	(2,776)	(1,792)
除稅前(虧損)/溢利	(1,315)	372
稅項	(157)	(234)
本年(虧損)/溢利*	(1,472)	138
其他全面收益	824	(525)
本年全面收益總額	(648)	(387)

* 二零二四年應佔合資公司溢利港幣七億零四百萬元，包括集團應佔合資公司該年度溢利港幣一億三千八百萬元及一項因收購合資公司額外權益而產生的議價收購收益港幣五億六千六百萬元。

合資公司持有的投資物業由戴德梁行有限公司按市值進行估值，用於該等投資物業估值的重要不可觀察輸入數據參照附註16中披露的第三層次公平值計量。

有關合資公司的資本承擔及或有事項於附註37及38披露。

太古地產有限公司的主要合資公司載列於第210頁至第212頁，並無合資公司被視為個別對集團有重大影響。

21. 聯屬公司權益

會計政策

聯屬公司乃集團對其管理(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，一般附帶擁有其百分之二十至百分之五十投票權的股權。集團採用權益法將於聯屬公司的投資記賬，在第207頁至第209頁會計政策的「綜合原則」內披露。

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
應佔資產淨值，非上市	10,303	9,650
商譽	676	646
聯屬公司	10,979	10,296
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：按年利率5.0%至6.3%計息)	338	338
	571	580

21. 聯屬公司權益 (續)

除聯屬公司所欠計息借款港幣四千萬元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，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，集團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27所披露來自另一間聯屬公司的墊款之擔保。

集團應佔聯屬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		
投資物業	5,921	4,870
其他	5,039	3,229
流動資產	11,320	9,764
流動負債	(11,279)	(6,881)
非流動負債	(698)	(1,332)
資產淨值	10,303	9,650
收入	288	288
投資物業公平值變化	247	111
開支	(259)	(245)
除稅前溢利	276	154
稅項	(62)	(32)
本年溢利	214	122
其他全面收益	437	(331)
本年全面收益總額	651	(209)

聯屬公司持有的投資物業由戴德梁行有限公司按市值進行估值，用於該些投資物業估值的重要不可觀察輸入數據參照附註16中披露的第三層次公平值計量。

太古地產有限公司的主要聯屬公司載列於第210頁至第212頁，並無聯屬公司被視為個別對集團有重大影響。

22. 按類別劃分的金融工具

會計政策

金融資產

(a) 分類

集團將其金融資產劃分為下列計量類別：

- 其後將按公平值計量的金融資產（不論是透過綜合其他全面收益表或透過綜合損益表），及
- 將按攤銷成本計量的金融資產。

分類方法視乎集團管理金融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，收益和虧損記入綜合損益表或綜合其他全面收益表。對於非持作買賣用途的權益工具的投資，將視乎集團有否在初始確認時已作出不可撤銷的選擇，將權益投資透過其他全面收益按公平值記賬。

集團會並只會在其管理該等資產的業務模式改變時才會將債權投資重新分類。

(b) 確認及終止確認

金融資產的購入和出售均於交易日期（即集團承諾購入或出售該資產的日期）確認。當集團從金融資產收取現金流量的權利已到期或已轉讓，而集團已大致上將所有風險和擁有權回報轉移時，則終止對該等金融資產的確認。

(c) 計量

除應收貿易賬項外，在初始確認時，集團按公平值計量金融資產，如並非按公平值列入損益賬的金融資產，則加上收購金融資產時直接產生的交易成本。按公平值列入損益賬的金融資產的交易成本，於綜合損益表中支銷。

在釐定有內含衍生工具的金融資產的現金流量是否僅為支付本金及利息時，須以其整體作出考慮。

- 債務工具

債務工具的後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) 攤銷成本計量：持作收取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，則按攤銷成本計量。來自該等金融資產的利息收入採用實際利率法計入財務收入中。因終止確認而產生的任何收益或虧損在綜合損益表中直接確認，並連同匯兌收益或虧損在其他收益/(虧損)淨額項中呈列。
- (ii) 透過其他全面收益按公平值計量：持作收取合約現金流量及出售金融資產的資產，倘該等資產的現金流量僅為支付本金及利息，則透過其他全面收益按公平值計量。賬面值的變動計入其他全面收益，惟於綜合損益表確認的減值收益或虧損、利息收入和匯兌盈虧則除外。當金融資產終止確認，之前在其他全面收益中確認的累計損益，將從權益賬中重新歸類至綜合損益表，並在其他收益/(虧損)淨額中確認。該等金融資產的利息收入按實際利率法計入財務收入中。匯兌收益及虧損於其他收益/(虧損)淨額呈列。

22. 按類別劃分的金融工具 (續)

會計政策 (續)

金融資產 (續)

(c) 計量 (續)

(iii) 透過損益賬按公平值計量：不符合攤銷成本計量或透過其他全面收益按公平值計量標準的資產，按公平值列入損益賬計量。其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

集團其後按公平值計量所有權益投資。當集團有權收取股息款項時，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，則其後在終止確認投資後，不會將公平值收益及虧損重新歸類至綜合損益表。

透過損益賬按公平值計量的權益投資的公平值變化於綜合損益表中的其他收益/(虧損)淨額確認(如適用)。透過其他全面收益按公平值計量的權益投資的減值虧損(及減值虧損撥回)不會與其他公平值變化分開呈列。

(d) 減值

集團在前瞻性基礎上對按攤銷成本列賬及透過其他全面收益按公平值列賬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有顯著增加。

集團採用香港財務報告準則第9號許可的簡化方法，就所有貿易應收款項使用全期預期信貸虧損準備來計量預期信貸虧損。

計量營業租賃應收款的預期信貸虧損包括考慮預期已確認為該應收款一部分的被免除租賃付款。

(e) 信貸風險的顯著增加

在評估某項金融資產的信貸風險在初始確認後有否顯著增加時，集團認為當借款人很大機會未能向集團全數償還其信貸責任時，違約事件已經發生，而不考慮例如將抵押品變現等行動。集團會考慮合理和具支持的信息，包括過往經驗及可得的前瞻性資訊。

(f) 撤銷政策

金融資產的總賬面值會撤銷沒有實際收回期望的金額。

金融負債

設有固定或可確定付款金額及固定到期日的非衍生金融負債按攤銷成本計量。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，否則該等項目歸類為流動負債。

在貿易及其他應付款項中，附屬公司非控股權益的認沽期權透過綜合損益表按公平值計量。

22. 按類別劃分的金融工具 (續)

適用於金融工具的會計政策的報表項目如下：

	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	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
綜合財務狀況表所示資產						
二零二五年十二月三十一日結算						
合資公司所欠借款	20	–	–	13,197	13,197	13,197
聯屬公司所欠借款	21	–	–	571	571	571
其他非流動資產	24	–	–	281	281	281
貿易及其他應收款項 (不包括預付款項)	24	–	–	3,959	3,959	3,959
現金及現金等價物	25	–	–	10,183	10,183	10,183
衍生金融資產	30	–	48	–	48	48
透過損益賬按公平值計量的金融資產						
– 非上市權益投資		670	–	–	670	670
總計		670	48	28,191	28,909	28,909
二零二四年十二月三十一日結算						
合資公司所欠借款	20	–	–	14,963	14,963	14,963
聯屬公司所欠借款	21	–	–	580	580	580
貿易及其他應收款項 (不包括預付款項)	24	–	–	4,097	4,097	4,097
現金及現金等價物	25	–	–	5,121	5,121	5,121
衍生金融資產	30	–	67	–	67	67
透過損益賬按公平值計量的金融資產						
– 非上市權益投資		638	–	–	638	638
總計		638	67	24,761	25,466	25,466
綜合財務狀況表所示負債						
二零二五年十二月三十一日結算						
貿易及其他應付款項 (不包括非金融負債)	27	–	–	14,329	14,329	14,329
長期借款及債券	29	–	–	49,243	49,243	49,351
租賃負債	28	–	–	480	480	480
衍生金融負債	30	–	83	–	83	83
總計		–	83	64,052	64,135	64,243
二零二四年十二月三十一日結算						
貿易及其他應付款項 (不包括非金融負債)	27	653	–	11,337	11,990	11,990
長期借款及債券	29	–	–	48,347	48,347	48,145
租賃負債	28	–	–	520	520	520
衍生金融負債	30	–	19	–	19	19
總計		653	19	60,204	60,876	60,674

22. 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。集團持有的金融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或根據市場參與者的報價等估值方法來釐定。該等估值方法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和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：

	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
綜合財務狀況表所示資產			
二零二五年十二月三十一日結算			
用作對沖之衍生工具 (附註30)	48	–	48
透過損益賬按公平值計量的金融資產			
– 非上市權益投資	–	670	670
	48	670	718
二零二四年十二月三十一日結算			
用作對沖之衍生工具 (附註30)	67	–	67
透過損益賬按公平值計量的金融資產			
– 非上市權益投資	–	638	638
	67	638	705
綜合財務狀況表所示負債			
二零二五年十二月三十一日結算			
用作對沖之衍生工具 (附註30)	83	–	83
二零二四年十二月三十一日結算			
用作對沖之衍生工具 (附註30)	19	–	19
一項非控股權益的認沽期權 (附註27)	–	653	653
	19	653	672

註：

層級中的層次所指如下：

第二層次 — 金融工具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 — 金融工具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。

22. 按類別劃分的金融工具 (續)

於第二層次中用作對沖的衍生工具的公平值乃根據來自市場莊家或其他市場參與者的報價，配合可觀察的輸入數據而釐定。最重要的可觀察輸入數據為市場利率、匯率及收益率。

公平值層級的第二層次及第三層次之間並無金融工具轉撥，亦無金融工具轉撥至或轉撥自第三層次。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。

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。

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。有關估值由首席財務官審閱及批核。

下表所示為截至二零二五年十二月三十一日止年度第三層次金融工具的變動：

	透過損益賬 按公平值計量的 金融資產 港幣百萬元	一項非控股權益 的認沽期權 港幣百萬元
二零二五年一月一日結算	638	653
匯兌差額	-	(1)
增購	32	-
一項非控股權益認沽期權因結算而取消確認	-	(570)
年內分派	-	(8)
於損益賬確認的公平值變化*	-	(74)
二零二五年十二月三十一日結算	670	-
* 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收益	-	-
二零二四年一月一日結算	623	613
匯兌差額	-	(4)
增購	15	-
年內分派	-	(30)
於損益賬確認的公平值變化*	-	74
二零二四年十二月三十一日結算	638	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	-	74

歸類為第三層次的非上市權益投資的公平值主要採用市場參與者的報價來釐定，該估值方法乃按每個年結日的市場情況為基礎作出假設。所用的重要不可觀察輸入數據為收益率及市場價格。根據其他合理假設，更改這些不可觀察輸入數據不會大幅改變投資的估值。

23. 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周期內出售，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

有關集團利息資本化率及資本化利息數額的詳情，請參閱第86頁的「經審核財務資料」列表。

24. 貿易及其他應收款項

會計政策

貿易應收款項初始按無條件獲得的代價款額確認（除非包含重大融資成分），其他應收款項初始按公平值確認。貿易及其他應收款項其後採用實際利率法按攤銷成本計量並扣除虧損準備。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
應收貿易款項	416	448
預付款項及應計收益	83	115
其他非流動資產	281	–
其他應收款項	3,534	3,642
	4,314	4,205
列入非流動資產項下於一年以後到期款項	(281)	–
	4,033	4,205

於年底結算，應收貿易款項的賬齡（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	392	413
三至六個月	18	16
六個月以上	6	19
	416	448

其他應收款項包括免租及其他給予租戶的租賃優惠港幣十五億一千七百萬元（二零二四年：港幣十六億零九百萬元），於相關租賃期內攤銷。

二零二五年十二月三十一日的其他非流動資產指附註41(c)所述之出售集團於美國 Brickell City Centre 投資物業權益所涉及的或有代價。根據買賣協議，該或有代價將於二零二八年（完成出售三周年後第四十五天）收取。

由於集團有大量客戶，因此並無貿易及其他應收款項出現信貸風險集中的情況。

除酒店業務的企業客戶獲提供商業貿易信貸條款外，集團並無向其他顧客授予信貸條款。集團亦持有無息租賃按金作為應收貿易賬項的抵押。於二零二五年十二月三十一日結算，已過期應收貿易賬項為港幣一億二千二百萬元（二零二四年：港幣一億四千九百萬元）。大部分過期的應收貿易賬項賬齡少於三個月。此等賬項涉及若干近期無違約記錄的獨立客戶。貿易及其他應收款項中的其他項目並無包含減值資產。

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，最大信貸風險為上述披露的應收貿易賬項及其他應收款項的賬面值。於二零二五年十二月三十一日結算，在貿易及其他應付款項內從租戶收取作為應收貿易賬項抵押的租賃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）。

25. 現金及現金等價物

會計政策

綜合現金流量表中的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。綜合財務狀況表中的現金及現金等價物不包括銀行透支。銀行透支包括在流動負債的借款內。

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
三個月內到期的短期存款	356	73
銀行結餘	9,827	5,048
	10,183	5,121

集團短期存款的實際年利率介乎百分之二點五至百分之三點四之間（二零二四年：年利率百分之四點零）。

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，就銀行結餘及短期存款最大的信貸風險為上述披露的銀行結餘及短期存款的賬面值。

26. 歸類為持作出售資產 / 歸類為持作出售資產的相關負債

會計政策

如非流動資產（或出售的組合）的賬面值主要是通過出售交易而非通過持續使用收回，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、金融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以及與歸類為持作出售資產組合相關的資產在資產負債表中與其他資產分開呈列。與歸類為持作出售資產組合相關的負債在資產負債表中與其他負債分開呈列。

於二零二四年十二月三十一日，歸類為持作出售資產及歸類為持作出售資產的相關負債指集團在美國若干投資物業的權益。集團已於年內完成出售該等投資物業的權益予原先持有該等物業百分之二十五權益的非控股權益Simon Property Group。有關該項出售的詳情於附註41(c)披露。

27. 貿易及其他應付款項

會計政策

貿易及其他應付款項初始按公平值確認（如有附屬公司非控股權益的認沽期權則除外），其後則採用實際利率法按攤銷成本計量。附屬公司非控股權益的認沽期權以預期贖回金額的公平值計量，並指定為透過損益賬按公平值列賬。

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
應付貿易款項	831	933
租戶的租金按金	2,936	2,942
出售投資物業所收訂金	356	403
一項非控股權益的認沽期權	-	653
其他應付款項		
應計資本開支	1,408	1,233
欠一間中介控股公司款項	93	92
欠聯屬公司款項	56	37
來自一項非控股權益的墊款	1,710	1,476
來自聯屬公司的計息墊款，按年利率0.35%計息（二零二四年：按年利率0.35%計息）	4,342	2,021
其他	2,956	2,606
	10,565	7,465
	14,688	12,396
列入非流動負債項下須於一年以後償還款項	(356)	(403)
	14,332	11,993

欠一間中介控股公司、聯屬公司及一項非控股權益的款項均為無抵押、免息及無固定還款期。聯屬公司的計息墊款包括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）乃以集團於另一間聯屬公司百分之四十股權作抵押，並須於二零二七年或收到貸款聯屬公司六十天通知後償還；餘額為無抵押及須於二零二八年或收到貸款聯屬公司六十天通知後償還。

列入非流動負債項下須於一年後償還款項的其他應付款項指集團出售香港港島東中心辦公樓四十二樓及四十四樓（二零二四年：四十二樓至四十四樓）權益所收到之訂金。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，應付貿易款項的賬齡（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	831	933

28. 租賃負債

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
於年底的還款期限如下：		
一年內	90	86
一至兩年內	77	71
兩至五年內	157	162
五年以上	156	201
	480	520
列入流動負債項下須於一年內償還款項	(90)	(86)
	390	434

截至二零二五年十二月三十一日止年度內，用以計量租賃負債的加權平均增額借款年利率為百分之三點三（二零二四年：年利率百分之三點四）。

有關租賃負債的會計政策，請參閱使用權資產（附註18）。

29. 借款

會計政策

借款初始按公平值確認，其後按攤銷成本計量。並非透過損益賬按公平值列賬的借款均包括所產生的交易成本。交易成本指因為借款而直接增加的成本，包括向代理商、顧問、經紀及交易商支付的費用及佣金、監管機構及證券交易所徵收的款項，以及過戶登記稅項及徵稅。借款其後按攤銷成本列賬，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內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。

作為披露用途，按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。

有關集團借款的詳情，請參閱第82頁至第85頁的「經審核財務資料」列表。

29. 借款 (續)

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
長期銀行借款 — 有抵押		
一年內償還	175	447
一至兩年內償還	265	457
兩至五年內償還	2,068	2,339
五年後償還	2,950	424
	5,458	3,667
長期銀行借款 — 無抵押		
一年內償還	1,723	1,397
一至兩年內償還	6,334	3,326
兩至五年內償還	8,782	13,049
	16,839	17,772
其他借款 — 無抵押		
一年內償還	7,451	4,916
一至兩年內償還	4,973	7,307
兩至五年內償還	12,733	13,238
五年後償還	1,789	1,447
	26,946	26,908
總計	49,243	48,347
列入流動負債項下於一年內到期的款項		
— 有抵押	175	447
— 無抵押	9,174	6,313
	9,349	6,760
列入非流動負債項下於一年後到期的款項		
— 有抵押	5,283	3,220
— 無抵押	34,611	38,367
	39,894	41,587

截止二零二五年十二月三十一日止年度內，集團指定若干總額為港幣一百八十七億三千七百萬元的人民幣計值借款（二零二四年：港幣一百三十六億九千九百萬元）用作對沖在中國內地有主要業務的附屬公司、合資公司及聯屬公司之淨投資所引致的風險。來自對沖工具的虧損港幣七億九千八百萬元（二零二四年：收益港幣三億八千九百萬元）已於其他全面收益表確認為有效對沖。

(a) 於十二月三十一日的實際年利率（在利率及跨幣掉期前）如下：

	2025			2024		
	港幣 %	人民幣 %	美元 %	港幣 %	人民幣 %	美元 %
長期借款及債券	2.4-4.7	2.6-3.6	3.5-3.6	2.4-6.0	3.0-3.6	3.5-5.3

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：最長可至二零三三年）。

(b) 該等長期銀行借款及其他借款的賬面值（在跨幣掉期前）以下列貨幣計值：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
港幣	17,305	19,268
人民幣	24,155	17,837
美元	7,783	11,242
	49,243	48,347

30. 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，其後按公平值重新計量。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，如果是，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) 對可能性甚高的預測交易所作的對沖（「現金流量對沖」）；或 (b) 對海外業務投資淨額所作的對沖（「投資淨額對沖」）。

集團在交易開始時書面記錄對沖工具與被對沖項目之間的經濟關係，以及進行對沖交易的風險管理目的與策略。集團亦就對沖交易的衍生工具（在開始及持續進行對沖時）是否能高度有效地抵銷被對沖項目的現金流量進行評估並書面記錄。

(a) 符合對沖會計的現金流量對沖

集團所有衍生工具均與現金流量對沖有關。被指定及符合作為現金流量對沖工具的衍生工具，其公平值變化的有效部分在權益賬中的現金流量對沖儲備中確認。與無效部分相關的收益或虧損，即時於綜合損益表中確認。

當跨幣掉期合約用於對沖未來現金流量時，集團只指定掉期合約在撇除外匯基差後的公平值變化作為對沖工具。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，在權益賬中的現金流量對沖儲備中確認。掉期合約的外匯基差的公平值變化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財務成本內確認。

在權益中累計的數額會在被對沖項目對綜合損益表造成影響的期間重新歸類。與 (a) 利率掉期對沖浮動利率借款及 (b) 跨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開支同時於綜合損益表中的財務成本內確認。

當對沖工具期滿或售出，或當對沖不再符合對沖會計的準則，則當時在權益賬中存在的任何累計收益或虧損仍然保留在權益中，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再進行，則已在權益呈報的累計收益或虧損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) 重整對沖關係

如果用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準則，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。

30. 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
利率及跨幣掉期				
– 現金流量對沖				
– 一年內到期	48	3	2	–
– 一年後到期	–	80	65	19

利率掉期對沖長期利率風險。跨幣掉期對沖與發行美元票據相關的外匯風險。於二零二五年十二月三十一日就利率及跨幣掉期於綜合其他全面收益中確認的損益，預期會影響直至贖回票據及借款到期日為止各年度的綜合損益表（直至及包括二零二八年）。

未平倉衍生金融工具的名義本金額如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
跨幣掉期	7,783	7,763
利率掉期	4,150	2,950

在大多數情況下，對沖工具與對沖項目為一對一的對沖比率。

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止年度，所有符合對沖會計準則的現金流量對沖均非常有效。

31. 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，如遞延稅項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收回的假設。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消耗其所含的絕大部分經濟利益（而非通過銷售）。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收回而釐定。

31. 遞延稅項 (續)

倘稅項涉及同一稅務當局及可合法進行抵銷，則遞延稅項資產及負債可化為淨額。下列款額經進行適當抵銷後確定，並分別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	414	108
遞延稅項負債	(15,610)	(14,776)
十二月三十一日結算	(15,196)	(14,668)

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：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
一月一日結算	14,668	13,994
匯兌差額	469	(334)
出售一間附屬公司	3	-
於損益賬支銷(附註11)	59	976
於其他全面收益(記賬)/支銷	(3)	32
十二月三十一日結算	15,196	14,668

年內遞延稅項資產及負債(在未抵銷同一課稅司法權區的餘額前)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	5,940	5,590	8,462	8,111	158	170	1,182	1,042	15,742	14,913
匯兌差額	82	(59)	384	(278)	7	(5)	7	(3)	480	(345)
於損益賬 支銷/(記賬)	51	409	(252)	629	(5)	(7)	81	133	(125)	1,164
於其他全面收益 (記賬)/支銷	-	-	-	-	-	-	(16)	10	(16)	10
十二月三十一日結算	6,073	5,940	8,594	8,462	160	158	1,254	1,182	16,081	15,742

31. 遞延稅項 (續)

遞延稅項資產

	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
一月一日結算	489	429	115	136	470	354	1,074	919
匯兌差額	1	(2)	5	(5)	5	(4)	11	(11)
出售一間附屬公司	—	—	—	—	(3)	—	(3)	—
於損益賬記賬/(支銷)	21	62	(14)	(16)	(191)	142	(184)	188
於其他全面收益支銷	—	—	—	—	(13)	(22)	(13)	(22)
十二月三十一日結算	511	489	106	115	268	470	885	1,074

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。集團有港幣十四億零三百萬元未確認稅項虧損(二零二四年：港幣二十四億零四百萬元)可結轉以抵銷未來應課稅收入。

此等款額分析如下：

	未確認稅項虧損	
	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
無到期日	1,074	1,282
一年內到期	45	58
一年至五年內到期	276	320
五年至十年內到期	8	186
十年至二十年內到期	—	558
	1,403	2,404

32. 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，各項計劃的資產由獨立的信託管理基金持有。集團大部分的計劃為最終薪金保證一次性總付的界定福利計劃。

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支付當期及前期有關僱員服務的所有僱員福利，集團並無法定或推定責任支付進一步的供款。

32. 退休福利 (續)

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，從而將常規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出量貼現而計算出來。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內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重新計量並記入綜合其他全面收益表。

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按精算假設釐定的因素。有關所採用的精算假設（包括適用的敏感度）的詳情，均於附註32(f)披露。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，有關界定福利計劃的披露資料乃以美世（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，並由集團界定福利計劃的主要管理經理 Cannon Trustees Limited 更新以反映於二零二五年十二月三十一日結算時的狀況。截至二零二四年十二月三十一日止年度，所披露的資料乃基於美世（香港）有限公司於二零二四年十二月三十一日製備的估值。

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供款用途。最新的精算估值顯示，年度的供款水平持續為累計負債的百分之一百一十四（二零二四年：百分之一百零九）。集團預計於二零二六年向界定福利計劃供款港幣八千五百萬元。

香港大部分新入職員工均可選擇加入界定福利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作為自願供款。在外地聘請的僱員，其退休福利按當地的適當安排處理。

(a) 於綜合財務狀況表確認的款額如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
已供款之現值	1,463	1,237
計劃資產的公平值	(1,600)	(1,303)
退休福利資產淨額	(137)	(66)
組成：		
退休福利資產	(137)	(66)

32. 退休福利 (續)

(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	1,237	1,200
本期服務成本	92	101
利息支出	53	50
來自財務假設變動的精算虧損/(收益)	146	(14)
經驗虧損/(收益)	10	(32)
轉撥	2	(4)
已付福利	(77)	(64)
十二月三十一日結算	1,463	1,237

界定福利責任的加權平均年期為八點四三年（二零二四年：八點四二年）。

(c) 計劃資產公平值變化如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
一月一日結算	1,303	1,155
利息收入	58	50
計劃資產回報，不包括利息收入	233	86
僱主供款	81	80
轉撥	2	(4)
已付福利	(77)	(64)
十二月三十一日結算	1,600	1,303

年內並無計劃修訂、縮減或清還。

(d) 於綜合損益表內確認的支出淨額如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
本期服務成本	92	101
淨利息收入	(5)	-
	87	101

上述支出淨額包括在綜合損益表中的銷售成本及行政開支內。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，於綜合損益表內支銷的退休福利費用總額為港幣一億零七百萬元（二零二四年：港幣一億一千九百萬元），其中包括有關界定供款式計劃港幣二千萬元（二零二四年：港幣一千八百萬元）。

界定福利計劃資產的實際回報為港幣二億九千一百萬元收益（二零二四年：港幣一億三千六百萬元）。

32. 退休福利 (續)

(e) 於香港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，資產可按照個別及獨特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子基金的資產分配而定。每一計劃的資產分配以股票、固定收入、絕對回報基金及短期債券子基金組合為目標。

投資委員會委託多名具信譽的投資經理人管理子基金內的資產。計劃資產包括：

	界定福利計劃	
	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
股票		
亞太區	111	92
歐洲	109	80
北美洲	385	327
新興市場	444	354
債券		
全球	104	87
新興市場	22	17
絕對回報基金	394	333
現金	31	13
	1,600	1,303

於二零二五年十二月三十一日，百分之四十七的股票及百分之十的債券於活躍市場報價(二零二四年：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。

集團的界定福利計劃所面對的最大風險是市場風險。該風險包含虧損及收益的潛在可能性，包括價格風險、利率風險及貨幣風險，以及個別投資及其發行人的特定因素，以及某一市場特定的風險。市場風險主要透過由委任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。

32. 退休福利 (續)

(f) 採用的重要精算假設如下：

	2025	2024
貼現率	3.16%	4.39%
未來薪金預期增長率	每年4.00%至5.78%	每年4.00%至5.40%

界定福利責任對精算假設變動的敏感度如下：

	2025 界定福利責任增加/(減少)			2024 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	假設變動	假設增加 港幣百萬元	假設減少 港幣百萬元
貼現率	0.5%	(61)	64	0.5%	(50)	54
未來薪金預期增長率	0.5%	63	(61)	0.5%	54	(51)

上述敏感度分析乃基於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互有關連。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負債所應用的方法相同。

33. 股本

	普通股	港幣百萬元
已發行及繳足股本 (沒有面值)：		
二零二五年一月一日結算	5,814,221,400	10,449
於二零二四年回購及於年內註銷	(12,000,000)	–
年內回購及註銷	(44,736,600)	–
二零二五年十二月三十一日結算	5,757,484,800	10,449
二零二四年一月一日結算	5,850,000,000	10,449
於二零二四年回購及註銷	(35,778,600)	–
二零二四年十二月三十一日結算	5,814,221,400	10,449

於截至二零二五年十二月三十一日止年度內，公司於香港聯合交易所有限公司回購了44,736,600股普通股，總額為港幣七億零七百萬元 (不含交易費用)。該回購受香港《公司條例》(第622章) 第257條規管，回購普通股所支付的總額全數以公司收益儲備中的可分派溢利支付。公司並未持有回購股份作庫存股份。所有回購的股份均於截至二零二五年十二月三十一日止年度內被註銷。

按月份回購的股份詳情如下：

	回購的 股份數目	最高支付價 港元	最低支付價 港元	總額 ^(註) 港幣百萬元
一月	10,905,000	16.00	14.84	168
二月	12,000,000	15.86	14.78	184
三月	7,816,000	17.00	15.26	127
四月	11,008,600	17.00	14.76	178
五月	3,007,000	17.00	16.46	50
	44,736,600			707

註：
不包括回購股份的交易費用港幣二百萬元。

34. 儲備

	收益儲備 港幣百萬元	合併賬 儲備 港幣百萬元	物業重估 儲備 港幣百萬元	現金流量 對沖儲備 港幣百萬元	匯兌儲備 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
二零二五年一月一日結算	269,080	(1,108)	2,043	(2)	(5,136)	264,877
本年虧損	(1,533)	-	-	-	-	(1,533)
其他全面收益						
集團前自用物業重估						
- 年內確認的虧損	-	-	(21)	-	-	(21)
界定福利計劃						
- 於年內確認的重新計量收益	77	-	-	-	-	77
- 遞延稅項	(13)	-	-	-	-	(13)
現金流量對沖						
- 於年內確認的虧損	-	-	-	(98)	-	(98)
- 轉撥至財務支出淨額	-	-	-	(5)	-	(5)
- 遞延稅項	-	-	-	16	-	16
於年內確認的應佔合資公司及聯屬公司其他全面收益	-	-	5	-	1,256	1,261
於年內確認的匯兌差額淨額	-	-	-	-	1,560	1,560
本年全面收益總額	(1,469)	-	(16)	(87)	2,816	1,244
回購公司股份	(709)	-	-	-	-	(709)
二零二四年第二次中期股息(附註13)	(4,386)	-	-	-	-	(4,386)
二零二五年第一次中期股息(附註13)	(2,015)	-	-	-	-	(2,015)
轉撥	12	-	(12)	-	-	-
二零二五年十二月三十一日結算	260,513	(1,108)	2,015	(89)	(2,320)	259,011

34. 儲備 (續)

	收益儲備 港幣百萬元	合併賬 儲備 港幣百萬元	物業重估 儲備 港幣百萬元	現金流量 對沖儲備 港幣百萬元	匯兌儲備 港幣百萬元	總額 港幣百萬元
二零二四年一月一日結算	276,689	(1,108)	2,042	(57)	(2,933)	274,633
該年虧損	(766)	–	–	–	–	(766)
其他全面收益						
集團前自用物業重估						
– 年內確認的收益	–	–	1	–	–	1
界定福利計劃						
– 於年內確認的重新計量收益	132	–	–	–	–	132
– 遞延稅項	(22)	–	–	–	–	(22)
現金流量對沖						
– 於年內確認的收益	–	–	–	120	–	120
– 轉撥至財務支出淨額	–	–	–	(55)	–	(55)
– 遞延稅項	–	–	–	(10)	–	(10)
於年內確認的應佔合資公司及聯屬公司其他全面收益	–	–	–	–	(856)	(856)
於年內確認的匯兌差額淨額	–	–	–	–	(1,347)	(1,347)
該年全面收益總額	(656)	–	1	55	(2,203)	(2,803)
回購公司股份	(752)	–	–	–	–	(752)
二零二三年第二次中期股息	(4,212)	–	–	–	–	(4,212)
二零二四年第一次中期股息 (附註13)	(1,989)	–	–	–	–	(1,989)
二零二四年十二月三十一日結算	269,080	(1,108)	2,043	(2)	(5,136)	264,877

- (a) 集團的收益儲備包括來自合資公司的保留盈利港幣九十三億二千一百萬元 (二零二四年：港幣一百零六億四千七百萬元) 及來自聯屬公司的累計虧損港幣一億四千五百萬元 (二零二四年：港幣三億五千九百萬元)。
- (b) 集團的收益儲備包括港幣四十六億零六百萬元 (二零二四年：港幣四十三億八千六百萬元) 已宣派之本年度第二次中期股息 (附註13)。
- (c) 集團根據香港會計師公會頒佈的會計指引第5號「共同控制業務合併的合併會計法」採納合併會計法，為於二零一零年一月收購 Swire Properties US Inc 和 Swire Properties One LLC 的所有股份入賬。上述公司均為太古地產有限公司的直接控股公司之全資附屬公司。
- (d) 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貸項港幣三百萬元 (扣除稅項後) (二零二四年：借項港幣一百萬元) 與集團衍生工具的貨幣基準部分有關，並分別確認為對沖成本。

35. 公司財務狀況表及儲備

(a) 公司財務狀況表

二零二五年十二月三十一日結算	附註	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		47	49
無形資產		127	139
使用權資產		22	10
附屬公司		123,838	121,109
合資公司所欠借款		3,346	3,651
聯屬公司		3	3
退休福利資產		121	62
		127,504	125,023
流動資產			
貿易及其他應收款項		68	84
現金及現金等價物		657	345
		725	429
流動負債			
貿易及其他應付款項		26,491	20,784
應付稅項		12	14
一年內須償還的租賃負債		14	10
		26,517	20,808
流動負債淨額		(25,792)	(20,379)
資產總額減流動負債		101,712	104,644
非流動負債			
長期租賃負債		8	1
遞延稅項負債		44	33
		52	34
資產淨值		101,660	104,610
權益			
公司股東應佔權益			
股本	33	10,449	10,449
儲備	35(b)	91,211	94,161
權益總額		101,660	104,610

董事

白德利

吳亦泓

香港，二零二六年三月十二日

35. 公司財務狀況表及儲備 (續)

(b) 年內公司儲備變動如下：

	收益儲備 港幣百萬元
公司	
二零二五年一月一日結算	94,161
本年溢利 (附註12)	4,106
其他全面收益	
界定福利計劃	
– 於年內確認的重新計量收益	65
– 遞延稅項	(11)
本年全面收益總額	4,160
回購公司股份	(709)
二零二四年第二次中期股息 (附註13)	(4,386)
二零二五年第一次中期股息 (附註13)	(2,015)
二零二五年十二月三十一日結算	91,211
公司	
二零二四年一月一日結算	96,813
該年溢利 (附註12)	4,207
其他全面收益	
界定福利計劃	
– 於年內確認的重新計量收益	113
– 遞延稅項	(19)
該年全面收益總額	4,301
回購公司股份	(752)
二零二三年第二次中期股息	(4,212)
二零二四年第一次中期股息 (附註13)	(1,989)
二零二四年十二月三十一日結算	94,161

- (i) 二零二五年十二月三十一日結算，公司的可分派儲備為港幣九百一十二億一千一百萬元（二零二四年：港幣九百四十一億六千一百萬元）。
- (ii) 公司的收益儲備包括港幣四十六億零六百萬元（二零二四年：港幣四十三億八千六百萬元）已宣派之本年度第二次中期股息（附註13）。

36. 非控股權益

年內非控股權益變動如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
一月一日結算	3,101	3,067
應佔本年度溢利減虧損	(18)	165
應佔匯兌差額淨額	81	(59)
應佔全面收益總額	63	106
應佔附屬公司資產淨值增加	193	-
非控股權益注資	-	23
於出售附屬公司時取消確認(附註41(c))	(1,370)	-
已付股息	(105)	(95)
十二月三十一日結算	1,882	3,101

37. 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	173	28
投資物業	4,441	5,597
	4,614	5,625
於年底集團應佔合資公司資本承擔(註)	3,392	2,825

註：

當中集團承諾提供的資金為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所進行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)。

38. 或有事項

會計政策

或有負債是因過往事件可能引致的負債，而視乎集團無法完全控制的一項或多項未來事件發生與否才能確定。當經濟利益外流的可能性不大，或金額無法可靠估算時，該些負債披露為或有負債，除非經濟利益外流的可能性極微。

財務擔保合約於提供擔保時確認為金融負債。該等負債初始按公平值計算，其後按以下兩者的較高者計算：

- 香港財務報告準則第9號「金融工具」下規定的預期信貸虧損模型所釐定的金額，與
- 初始確認的金額減（如適用）按香港財務報告準則第15號「來自客戶合約的收入」的原則所確認的累計收入金額。

財務擔保的公平值根據債務工具下規定的合約付款與沒有擔保下應提供付款兩者之間現金流量差額的現值，或就承擔相關責任而應向第三方支付估計金額。如向聯屬公司提供貸款或其他應付款相關的擔保是無償提供，則公平值會入賬為注資並確認為投資成本的一部分。

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
就以下項目提供的擔保：		
合資公司的銀行借款及其他負債	2,849	4,145
以銀行擔保代替公用事業按金及其他	61	63
	2,910	4,208

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。

39. 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（扣除給予承租人的任何優惠）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（並無界定為低價值或短期租賃），使用權資產及相應租賃負債在租賃資產可供使用時於財務報表中確認。集團作為承租人所承擔的應付租賃款項指 (i) 在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。

39. 租賃承擔 (續)

集團同時為營業租賃的出租人及承租人。集團根據不可註銷營業租賃的承擔詳情列述如下：

(a) 出租人 — 應收租賃款項

投資物業租賃期一般由三年至六年不等。年內來自投資物業的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	8,342	8,726
一至兩年內	6,705	7,168
兩至三年內	4,715	5,319
三至四年內	3,388	3,396
四至五年內	2,281	2,391
五年後	5,136	4,570
	30,567	31,570

於年底結算，供營業租賃安排使用的資產如下：

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
投資物業公平值	247,384	250,112

(b) 承租人

二零二五年十二月三十一日結算，集團並沒有已承擔但尚未開始的租賃的未來應付租金，亦並無短期租賃承擔與在截至二零二五年十二月三十一日止年度內已確認了開支的短期租賃組合的相關短期租賃承擔有顯著不同（二零二四年：無）。

40. 關聯方交易

會計政策

集團的關聯方指個人及公司，包括附屬公司、同系附屬公司、合資公司及聯屬公司，以及集團或集團母公司的主要管理人員（包括其近親家庭成員），而該等人士或公司有能力和間接控制另一方，或可在財務及營運決策上對另一方行使重大影響力。

40. 關聯方交易 (續)

香港太古集團有限公司(「香港太古」)是一間中介控股公司，該公司有一項服務協議(「服務協議」)，為集團旗下各間公司提供服務，並根據該協議收取服務成本及費用。香港太古就該等服務收取年度服務費，按集團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屆滿。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一億九千二百萬元(二零二四年：港幣一億八千二百萬元)；支出為港幣一億四千七百萬元(二零二四年：港幣一億二千六百萬元)，已照成本價支付。此外，已就分擔行政服務支付港幣一億三千三百萬元(二零二四年：港幣一億一千八百萬元)。

根據本公司與香港太古及太古股份有限公司(「太古公司」)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、香港太古集團的成員公司及太古公司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。租賃框架協議已於二零二四年十月一日續期三年至二零二七年十二月三十一日屆滿。截至二零二五年十二月三十一日止年度，按租賃框架協議項下租賃，香港太古集團的成員公司及太古公司集團的成員公司向集團支付的租金總額分別為港幣一億元(二零二四年：港幣一億零四百萬元)及港幣四千七百萬元(二零二四年：港幣四千八百萬元)。此等金額分別在本附註內關聯方交易摘錄下的中介控股公司及同系附屬公司的「租金收入」項下。

以上關聯方交易構成公司的持續關連交易，本公司已就此遵守上市規則第14A章的規定。上述協議的詳細內容載於「董事局報告」第126頁至第127頁題為「持續關連交易」的段落中。

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進行的交易)摘錄如下。摘錄不包括已在本附註上文披露與服務協議相關的交易金額。

註	合資公司 ^(a)		聯屬公司 ^(a)		同系附屬公司 ^(a)		直接控股公司 ^(a)		中介控股公司 ^(a)		其他關聯方 ^(a)	
	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	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
購買服務 (a)	—	—	—	—	38	38	—	—	—	—	—	—
提供服務 (a)	94	83	—	—	2	—	—	—	1	1	—	—
租金收入 (b)	—	—	—	—	47	48	—	—	100	104	2	1
租金支出 (b)	13	14	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
酒店收入	14	14	—	—	2	1	—	1	3	4	4	5
利息收入 (c)	119	151	42	8	—	—	—	—	—	—	—	—
利息支出 (c)	—	—	9	5	—	—	—	—	—	—	—	—

註：

- (a) 向關聯方購買及提供服務均是在正常業務範圍內，按集團不遜於向集團其他供應商/客戶所應付/收取及訂立的價格及條款進行。
- (b) 集團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。
- (c) 於二零二五年十二月三十一日，向合資公司及聯屬公司提供的借款於附註20及附註21披露，聯屬公司的墊款於附註27披露。
- (d) 與這些實體進行的交易並不構成公司在上市規則第14A章下的關連交易。
- (e) 這些實體之間進行的交易構成公司的豁免或非豁免關連交易，本公司已就此遵守上市規則第14A章的規定。本年度的物業租金收入港幣四千七百萬元及港幣一億元(二零二四年：港幣四千八百萬元及港幣一億零四百萬元)與租賃框架協議項下的非豁免持續關連交易有關。「董事局報告」第126頁至第127頁題為「持續關連交易」段落中提供上市規則第14A章所需披露。

主要管理人員(包括常務及非常務董事和行政人員)的薪酬於附註9披露。

41. 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	1,958	1,702
投資物業公平值變化	6,095	5,996
歸類為持作出售資產的公平值變化	-	2
折舊	451	392
投資物業初始租賃成本攤銷	83	52
無形資產攤銷	53	71
出售附屬公司的收益	(40)	-
出售投資物業的虧損	89	-
出售物業、廠房及設備的虧損	5	10
出售歸類為持作出售資產的虧損	-	220
作為綜合發展項目一部分的酒店之減值虧損撥回	-	(15)
其他項目	1	(115)
營運資金變動前的營業溢利	8,695	8,315
供出售物業增加	(796)	(1,601)
存貨減少	(15)	2
貿易及其他應收款項增加	175	(797)
貿易及其他應付款項減少	814	(35)
合約負債增加	1,145	632
退休福利負債減少	6	(27)
來自營運的現金	10,024	6,489

(b) 購買物業、廠房及設備

	2025 港幣百萬元	2024 港幣百萬元
土地及樓宇	9	10
廠房及設備	173	266
總計	182	276

上述購買金額未包括物業、廠房及設備的資本化利息。

41. 綜合現金流量表附註 (續)

(c) 出售附屬公司

	總計 港幣百萬元
出售資產淨值：	
投資物業 (註)	6,141
物業、廠房及設備	1
使用權資產	37
遞延稅項資產	3
貿易及其他應收款項	14
貿易及其他應付款項	(59)
	6,137
減：取消確認的非控股權益	(1,370)
出售收益	40
	4,807
結算：	
現金收入 (扣除交易費用)	4,524
或有代價	283
	4,807
出售所產生之現金及現金等價物流入淨額分析：	
現金所得款項淨額	4,524

註：

該金額包括投資物業港幣八億九千四百萬元和歸類為持作出售資產港幣四十八億三千三百萬元。

出售附屬公司包括出售集團於香港及美國若干物業的權益。

二零二五年六月，集團完成出售美國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作為或有代價於日後支付，或有代價金額須待滿足若干條件後方可確定。

(d) 年內融資變動分析

於截至二零五年十二月三十一日止年度內，來自聯屬公司的墊款港幣二十二億零四百萬元 (二零二四年：港幣二十億零四千九百萬元) 已在綜合現金流量表的「融資業務」項下呈列。於二零二五年十二月三十一日，經正幣值調整港幣一億一千七百萬元 (二零二四年：負幣值調整港幣二千八百萬元) 後，該等墊款的未償還餘額為港幣四十三億四千二百萬元 (二零二四年：港幣二十億零二千一百萬元)，已記入綜合財務狀況表「貿易及其他應付款項」項下，並於附註 27 披露。

有關本年度借款、債券以及租賃負債融資變動的詳情，請參閱第82頁的「經審核財務資料」列表。

41. 綜合現金流量表附註 (續)

(e) 收購一間附屬公司

如附註20所述，集團於二零二五年六月收購持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股份權益，合資公司成為公司全資擁有之附屬公司。收購代價及購入的可辨認資產淨值詳情如下：

	總計 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)
購入的可辨認資產淨值	534
結算：	
以現金支付的購買代價	290
集團之前持有股本權益	244
	534
用於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

42. 直接及最終控股公司

直接控股公司為於香港註冊成立及上市的太古股份有限公司。

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

除財務報表的相關附註所呈列的重大會計政策外，編製本綜合財務報表所應用的其他重大會計政策列述如下：

1. 編製基準

綜合財務報表乃根據香港會計師公會所頒佈的《香港財務報告準則》會計準則編製。綜合財務報表包括第81頁至第89頁「融資」章節內的「經審核財務資料」。綜合財務報表根據歷史成本常規法編製，惟按公平值列賬的投資物業、非控股權益的認沽期權、透過損益賬及其他全面收益按公平值計量的金融資產、界定福利資產及衍生金融工具則重新估值而予以修訂。

2. 綜合原則

綜合財務報表包括太古地產有限公司、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所收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、結餘及交易的未變現收益，均於綜合時抵銷。除非有證據證明交易轉讓的資產出現減值，否則未變現虧損亦予抵銷。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、合資公司或金融資產入賬。此外，任何有關該實體之前在其他全面收益確認的金額，猶如集團直接出售相關的資產或負債入賬。這樣表示之前在綜合其他全面收益表確認的金額會重新歸類至綜合損益表。

如集團訂立一份合約，而該合約含有責任（例如合約另一方可行使沽出認沽期權）向非控股權益擁有者購入一家非全資附屬公司的股份，而這並非業務合併的一部分，則集團就贖回金額的現值以金融負債列賬，並直接於權益中入賬相應支銷。金融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。

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，並初始按成本確認。於合資公司及聯屬公司的投資成本高於集團應佔可辨認所收購資產淨值於購入當日的公平值時，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，扣除任何累計減值虧損。

2. 綜合原則 (續)

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全面收益表中確認。收購後的累計變動在投資的賬面值中作調整。如集團於合資公司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。

集團於各報告期末，評估有否客觀證據顯示於合資及聯屬公司的權益出現減值。該等客觀證據包括合資公司及聯屬公司營運所在的技术、市場、經濟或法律環境有否出現任何重大不利的變化，或其價值是否大幅或長期低於成本。如有跡象顯示於某合資公司或聯屬公司的權益出現減值，集團將評估有關投資的整體賬面值（包括商譽）是否可收回。如賬面值高於扣除出售成本後的投資公平值或可用價值（以較高者為準），則該差額於綜合損益表中確認為減值虧損。在其後的報告期如須撥回，該減值虧損將記入綜合損益表。

當集團停止於一家合資公司擁有共同管轄權，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抵銷。除非有證據顯示在該等交易所轉讓的資產出現減值，否則集團與其合資公司及聯屬公司之間轉撥的資產的未變現虧損亦應被抵銷。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。

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

附屬公司指集團擁有控制權的所有實體。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控制權。附屬公司由其控制權轉移到集團之日起綜合入賬，並由該控制權終止之日起終止入賬。

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。來自附屬公司的收入按已收及應收股息入賬。若給予附屬公司的長期借款並無界定還款條款且並無預期償還，則在性質上被視為準權益。

4. 合資公司及聯屬公司

在公司的財務狀況表中，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預期信貸虧損評估，所採用的減值方法取決於信貸風險是否有顯著增加。

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匯兌損益，均於綜合損益表中確認，惟於綜合其他全面收益表內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於綜合其他全面收益表確認，則任何相關的匯兌差額亦直接於綜合其他全面收益表確認。如非貨幣項目的收益或虧損於綜合損益表中確認，任何相關的匯兌差額亦於綜合損益表中確認。

(c) 集團公司

所有功能貨幣有別於列賬貨幣的集團實體（當中並無來自惡性通貨膨脹經濟的貨幣）的業績及財務狀況，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匯率換算；
- (ii) 各損益表的收支乃按平均匯率換算（除非該平均匯率並非在有關交易當日匯率的合理累計近似值，在該情況下，收支按有關交易當日的匯率換算）；及
- (iii) 所有因此而產生的匯兌差額於其他全面收益表確認，並在權益賬內的一個獨立部分累計。

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匯兌差額，均在綜合其他全面收益表內確認。當部分出售或出售海外業務時，記入權益的匯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，並按收市匯率換算。

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解決有關責任，而有關金額可以可靠地估算，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，則考慮整個責任類別以決定須要動用資源解決的可能性。撥備是以管理層對報告期末結算現有債務所需支出的最佳估算現值計量。用作釐定現值的貼現率為稅前利率，反映當前市場對貨幣時間價值及負債特定風險的評估。隨著時間推移，撥備金額增加的部分被確認為財務支出。

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

	集團應佔 %	本公司 直接持有 %	附屬公司 持有 %	發行及繳足股本/註冊資本	主要業務
附屬公司：					
於香港註冊成立：					
Achieve Bright Limited	100	100	–	100股 (港幣100元)	物業買賣
永順利發展有限公司	100	–	100	1,000股 (港幣1,000元)	物業投資
太古城中心控股有限公司	100	100	–	100股 (港幣1,000元)	物業投資
高雲置業有限公司 (b)	100	–	100	4股 (港幣40元)	物業投資
Joyful Sincere Limited (d)	80	–	100	1股 (港幣1元)	物業買賣
皇后大道東一號有限公司 (b)	100	–	100	200股 (港幣200元)	物業投資
太古廣場投資有限公司	100	100	–	2股 (港幣2元)	物業投資
紅山地產有限公司 (b)	100	100	–	250,000股 (港幣7,300,000元)	物業買賣
太古地產 (財務) 有限公司 (b)	100	100	–	1,000,000股 (港幣1,000,000元)	財務服務
Swire Properties Hotel Management Limited	100	–	100	1股 (港幣10元)	酒店和餐廳管理 及顧問
太古地產管理有限公司	100	100	–	2股 (港幣20元)	物業管理
Swire Properties MTN Financing Limited	100	100	–	1股 (港幣1元)	財務服務
太古地產物業代理有限公司	100	100	–	2股 (港幣20元)	地產代理
太古坊控股有限公司	100	100	–	2股 (港幣2元)	物業投資
於中國內地註冊成立：					
<i>(國內公司)</i>					
北京天聯置業有限公司 (d)	100	–	100	人民幣865,000,000元註冊資本	控股公司
<i>(中外合資企業)</i>					
太古滙 (廣州) 發展有限公司	97	–	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	70	–	70	人民幣3,653,743,600元註冊資本	物業投資
<i>(外商獨資企業)</i>					
北京安業物業管理有限公司	100	–	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	100	–	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	100	–	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	100	–	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	100	–	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	100	–	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	100	–	100	30,000,000美元註冊資本	控股公司

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。
- 此為譯名。
- 集團透過合資公司及聯屬公司持有股權。
- 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六點三。
- 除非另外註明，各公司的主要經營地點與其註冊成立地點相同。

	集團應佔%	本公司 直接持有%	附屬公司 持有%	發行及繳足股本/註冊資本	主要業務
附屬公司(續)：					
於美國註冊成立：					
50A Developer LLC	100	–	100	有限公司	物業買賣及投資
BCC Hotel Management Services LLC	100	–	100	有限公司	酒店管理
OID Holding Company LLC	100	–	100	有限公司	物業買賣及投資
OID T1 Developer LLC	100	–	100	有限公司	物業買賣
OID T2 Developer LLC	100	–	100	有限公司	物業買賣
Swire Brickell Key Hotel, Ltd.	100	–	100	有限責任合夥	酒店投資
Swire Jadeco LLC	100	–	100	有限公司	物業買賣
Swire Properties Inc	100	–	100	1,000股，每股1美仙	控股公司
Swire Properties One LLC	100	–	100	有限公司	控股公司
Swire Properties US Inc	100	–	100	1,000股，每股1美仙	控股公司
Swire Realty LLC	100	–	100	有限公司	地產代理
於英屬處女島註冊成立：					
峰佳投資有限公司(於香港經營)	100	100	–	1股，每股1美元	物業投資
澤景控股有限公司(於香港經營)	100	100	–	2股，每股1美元	物業投資
珍輝有限公司(於香港經營)	100	100	–	1股，每股1美元	物業投資
Da Long Limited(於香港經營)	100	100	–	1股，每股1美元	物業投資
Gold Fountain Ventures Limited(於香港經營)	100	100	–	1股，每股1美元	物業投資
乾林中國控股有限公司(於中國內地經營)	100	–	100	100股，每股1美元	控股公司
High Grade Ventures Limited(於香港經營)	100	100	–	1股，每股1美元	物業買賣及投資
Keen Elite Group Limited(於香港經營)	100	–	100	1股，每股1美元	物業投資
Novel Ray Limited(於香港經營)	100	100	–	1股，每股1美元	物業投資
One Pacific Place Limited(於香港經營)	100	–	100	1股，每股1美元	物業投資
栢創集團有限公司(於香港經營)	100	100	–	1股，每股1美元	物業投資
Prosperous Dynasty Limited(於香港經營)	100	100	–	1股，每股1美元	物業投資
Sound Dragon Trading Co., Ltd.(於香港經營)	100	100	–	1股，每股1美元	物業投資
Sino Flagship Investments Limited(於香港經營)	100	–	100	1股，每股1美元	物業投資
Swire and Island Communication Developments Limited(於香港經營)(d)	60	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(於香港經營)	100	100	–	1股，每股1美元	控股公司
合資公司：					
於香港註冊成立：					
Hareton Limited(d)	50	–	50	100股(港幣1,000元)	物業投資
超儀有限公司	50	–	(c)	2股(港幣2元)	物業投資
Richly Leader Limited	50	–	50	1,000,000,000股 (港幣700,000,000元)	物業投資

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

	集團應佔%	本公司 直接持有%	附屬公司 持有%	發行及繳足股本/註冊資本	主要業務
合資公司(續):					
於英屬處女島註冊成立:					
大中里物業有限公司(b)(於中國內地經營)	50	-	50	1,000股,每股1美元	控股公司
Fortune Access Holdings Limited(於香港經營)	25	-	25	100股,每股1美元	控股公司
Newfoundworld Investment Holdings Limited (於香港經營)	26.67	-	26.67	15股,每股1美元	控股公司
Parico Resources Limited(d)(於香港經營)	50	-	(c)	2股,每股1美元	控股公司
於中國內地註冊成立:					
(國內公司)					
北京麟聯置業有限公司(d)	50	-	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	60	-	60	人民幣10,000,000元註冊資本	物業管理
(中外合資企業)					
北京星泰通港置業有限公司(d)	49.895	-	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	50	-	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	50	-	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(d)	50	-	50	人民幣2,500,000,000元註冊資本	物業投資
(外商獨資企業)					
冠豐(上海)房地產發展有限公司	50	-	(c)	1,136,530,000美元註冊資本	物業投資
於印度尼西亞註冊成立:					
PT Jantra Swarna Dipta	50	-	50	1,728,176股,每股1,000,000 印尼盾	物業買賣
於泰國註冊成立:					
City Dynamic Co., Limited(d)	40	-	40	165,000,000股,每股10泰銖	物業買賣
聯屬公司:					
於香港註冊成立:					
Greenroll Limited(d)	20	20	-	45,441,000股(港幣454,410,000元)	酒店投資
金鐘酒店有限公司(b)(d)	20	-	(c)	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	20	20	-	10,005,000股(港幣10,005,000元)	酒店投資
於中國內地註冊成立:					
(中外合資企業)					
上海東裘置業有限公司	40	-	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	40	-	40	人民幣2,200,000,000元註冊資本	物業買賣及投資
於越南註冊成立:					
City Garden Thu Thiem Limited Liability Company(d)	20	-	(c)	969,797,500,000越南盾許可資本	物業買賣

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集團全資擁有。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。

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	鯽魚涌太古坊 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	鯽魚涌太古坊 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	鯽魚涌太古坊 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	鯽魚涌太古坊 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	鯽魚涌太古坊 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	鯽魚涌太古坊 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	鯽魚涌太古坊 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	鯽魚涌太古坊 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	鯽魚涌太古坊 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，集團持有其中50%權益。
15. 太古坊 栢克大廈	鯽魚涌太古坊 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，集團持有其中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，集團持有其中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，集團持有其中50%權益。
	合資公司持有的總面積			1,545,915	501		
	– 其中集團應佔的面積			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，集團持有其中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	鯉魚涌太古坊 糖廠街23號	2881	8,664 (部分)	12,312	–	2014	所註明的樓面面積乃指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，集團持有其中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，集團持有其中26.67%權益。
	合資公司持有的總面積			840,001	1,272		
	– 其中集團應佔的面積			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	鯉魚涌太古坊 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	–		

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，集團持有其中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，集團持有其中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，集團持有其中20%權益。
	聯屬公司持有的總面積			1,687,222	–		
	– 其中集團應佔的面積			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，集團持有其中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，集團持有其中26.67%權益。
	合資公司持有的總面積			368,724	30		
	– 其中集團應佔的面積			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	集團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	集團購入的商業樓宇。
5. 紅館	北京朝陽區 三里屯北15A號樓	2027	7,641	10,077	–	2000年代	集團租用的購物中心。
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，集團持有其中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，集團持有其中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，集團持有其中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，集團持有其中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	集團持有其中50%權益。
14. 廣州聚龍灣太古里	位於廣州市荔灣區白鶴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，集團持有其中50%權益。
合資公司持有的總面積				3,660,646	2,075		
- 其中集團應佔的面積				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，集團持有其中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，集團持有其中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，集團持有其中50%權益。
合資公司持有的總面積				2,489,909	1,062		
- 其中集團應佔的面積				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，集團持有其中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，集團持有其中50%權益。

集團主要物業

二零二五年十二月三十一日結算

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，集團持有其中50%權益。
上海居舍(前稱鑰舍及鑰舍服務式住宅)	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，集團持有其中50%權益。
				服務式住宅：147,323	52	2018	設有102個服務式住宅單位，集團持有其中50%權益。
				723,906			
	合資公司持有的總面積			1,082,207	427		
	- 其中集團應佔的面積			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	鯽魚涌海旁地段第2號及增批部分E部分第2小分段 鯽魚涌海旁地段第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	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)	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，集團持有其中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	-			
	- 其中集團應佔的面積			24,968				

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								
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，集團持有其中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. 西安太古里一零售部份	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。集團持有其中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， 集團持有其中50%權益。
5. 北京太古坊一 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。集團持有其中 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。集團持有其中 50%權益。
合資公司持有的總面積				3,678,015	2,582			
- 其中集團應佔的面積				1,838,073				
7. 上海前灘綜合發展 項目一零售部分	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。集團持有 其中40%權益。
8. 上海陸家嘴太古源 (西區)一零售部分	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。集團 持有其中40%權益。
聯屬公司持有的總面積				2,261,990	2,523			
- 其中集團應佔的面積				904,796				
辦公樓								
1. 北京太古坊一 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。集團持有其中 49.895%權益。
合資公司持有的總面積				2,809,103	-			
- 其中集團應佔的面積				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」一辦公樓 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。集團持有 其中40%權益。
3. 上海陸家嘴太古源 (西區)一辦公樓部分	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。集團 持有其中40%權益。
聯屬公司持有的總面積				1,885,143	2,523			
- 其中集團應佔的面積				754,057				

集團主要物業

二零二五年十二月三十一日結算

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。集團持有其中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。集團持有其中49.895%權益。
合資公司持有的總面積				346,803	—			
— 其中集團應佔的面積				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。集團持有其中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。集團持有其中40%權益。
聯屬公司持有的總面積				143,850	146			
— 其中集團應佔的面積				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。集團持有其中40%權益。
聯屬公司持有的總面積				1,539,252	—			
— 其中集團應佔的面積				615,701				
在香港的已落成供出售物業								
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，集團持有其中80%權益。	
附屬公司持有的總面積				446,095	249			

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。集團持有其中25%權益。
合資公司持有的總面積			436,591	138		
– 其中集團應佔的面積			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，集團持有其中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，集團持有其中50%權益。
合資公司持有的總面積			1,122,728	1,079		
– 其中集團應佔的面積			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，集團持有其中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分面積，集團持有其中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	–		
– 其中集團應佔的面積				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	–		

集團主要物業

二零二五年十二月三十一日結算

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。集團持有其中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。集團持有其中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		
- 其中集團應佔的面積			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。集團實際持有15.73%權益。總樓面面積不包括172,295平方米的停車位（但包括在集團的投資中）。
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		
- 其中集團應佔的面積			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2029年起落成。集團持有其中40%權益。
合資公司持有的總面積			1,632,067	993		
- 其中集團應佔的面積			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 Cloughton Island Drive	105,372	住宅： 550,000	395	待定	集團宣佈計劃在邁阿密 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		

詞彙

本文件中「香港」指「香港特別行政區」。

應佔租金收入總額 租金收入總額減非控股權益所佔金額，加上集團應佔合資公司及聯屬公司的租金收入總額，以及就於綜合損益表確認的相關租金支援進行調整。

公司股東應佔權益 未計入非控股權益的權益。

借款總額 借款、債券及透支總計。

所用資產淨值 權益總額加債務淨額。

債務淨額 借款總額及租賃負債扣除短期存款及銀行結餘。

基本溢利 主要就(i)投資物業公平值變化，(ii)投資物業的遞延稅項及(iii)投資物業項下的使用權資產之攤銷進行調整後的呈報溢利。

經常性基本溢利 就重大非經常性項目的記賬及支銷(包括出售投資物業及持作發展物業權益的收益或虧損)進行調整後的基本溢利。

比率

$$\text{每股虧損} = \frac{\text{公司股東應佔虧損}}{\text{年內已發行加權平均股數}}$$

$$\text{公司股東應佔平均權益回報} = \frac{\text{公司股東應佔虧損}}{\text{年內公司股東應佔權益的平均值}}$$

$$\text{公司股東應佔每股權益} = \frac{\text{未計入非控股權益的權益}}{\text{年末已發行股數}}$$

$$\text{資本淨負債比率} = \frac{\text{債務淨額}}{\text{權益總額}}$$

$$\text{利息倍數} = \frac{\text{營業溢利}}{\text{財務支出淨額}}$$

$$\text{現金利息倍數} = \frac{\text{營業溢利}}{\text{財務支出淨額及資本化利息總計}}$$

$$\text{派息比率} = \frac{\text{已付及宣派股息}}{\text{公司股東應佔虧損}}$$

財務日誌及投資者資訊

二零二六年財務日誌

除息交易	三月三十一日
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	四月二日
二零二五年度第二次中期股息資格記錄日期	四月二日
年度報告書供股東閱覽	四月九日
派發二零二五年度第二次中期股息	五月七日
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	五月七日至十二日
確定可出席股東周年大會並於會上投票的資格之記錄日期	五月十二日
股東周年大會	五月十二日
宣佈中期業績	八月
派發二零二六年度第一次中期股息	十月

註冊辦事處

(二零二五年五月十六日起)
太古地產有限公司
香港金鐘道88號
太古廣場一座31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183號
合和中心17M樓
網址：www.computershare.com

股份代號

香港聯合交易所 01972

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@swireproperties.com

公共事務

電郵：pad@swireproperties.com
電話：(852) 2844-3888
傳真：(852) 2918-9960
網址：www.swireproperties.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@swireproperties.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或行業（特別在香港及中國內地）出現變化、宏觀經濟及地緣政治不明朗、競爭環境改變、數據質量、匯率、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 Properties Limited
太古地產有限公司

