

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本公佈的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不就因本公佈全部或任何部分內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。



(於香港註冊成立之有限公司)

(股份代號：86)

2025 年全年業績公佈

主席函件

2025 年全球經濟環境依然充滿挑戰。持續的貿易摩擦與地緣政治分化導致全年市場持續動盪，加上人工智能帶來的顛覆性衝擊，以及大中華區經濟內需持續疲弱，令經營環境更趨複雜。儘管如此，公司業務展現出卓越韌性，締造了強勁的經風險調整後回報。

2025 年是新鴻基有限公司（「本公司」或「新鴻基公司」，連同其附屬公司「本集團」）發展歷程中一個明確的轉折點。隨著戰略轉型完成，我們旗下三大業務平台－「另類投資方案」（前稱「基金管理」）、「投資管理」及「信貸」互惠互補－已實現無縫合作並全面協同。此整合模式進一步提升經常性收入、盈利能力及資本效率，鞏固本集團作為領先另類投資平台的地位。得益於穩健且具韌性的資產負債表，儘管基數較低，股東應佔溢利按年增長超過三倍。

財務摘要、資本管理及股息

我們於 2025 年錄得強勁的財務表現，充分體現嚴謹的執行力和有效的風險管理。股東應佔溢利為 1,593.1 百萬港元（2024 年：377.7 百萬港元），主要受強勁的投資回報帶動。每股基本盈利增至 81.4 港仙，股本回報率及資產回報率分別提升至 7.3% 及 4.8%（2024 年：分別為 1.8% 及 1.5%）。

成本控制仍是我們的關鍵優勢。於 2025 年，成本收益比率約為 30%，除息稅前盈利率約為 50%，彰顯了我們營運模式的優勢，亦有助我們實現行業領先的目標。

我們繼續透過主動的資產負債表管理舉措，優化資本結構，包括在年內回購合共26.2百萬美元的中期票據。自2022年以來，累計回購及贖回中期票據總額達460.3百萬美元，令資本淨負債比率降至25.8%。

本公司董事(「董事」)會(「董事會」)宣派第二次中期股息每股15港仙。連同中期股息每股12港仙，2025年股息總額為每股27港仙(2024年：每股26港仙)，同比增長3.8%，反映我們致力於為股東帶來可持續回報。

業務動向

我們繼續拓展另類投資方案平台—Sun Hung Kai Capital Partners Limited(「SHKCP」)的規模，進一步完善基礎設施、技術及管治，以深化投資者及基金合夥人之間的獨特利益一致性。總資產管理規模*增至約32億美元，按年增長57%。此次強勁增長印證了我們以解決方案為導向的業務模式，並展現其創造持續可觀的經常性費用收益及長期現金流的能力。

我們長期的投資往績記錄及穩健的資產負債表，持續推動外部資本增長、深化外部投資夥伴關係，並助力業務拓展。

我們進一步擴大了全球合作夥伴網絡，在現有與GAM Investments及Wentworth的合作基礎上，新增Mubadala Capital及Janus Henderson Group等合作夥伴。這些合作夥伴關係創造顯著的平台優勢，進一步拓寬我們的全球資本來源，並為尋求全球另類投資風險／回報的超高淨值人士及機構投資者提供更多元化的產品選擇。

投資管理業務再創佳績，通過獨家的項目來源與嚴謹的交易結構設計，靈活鎖定具下行防護的價格錯置機會。此策略於過去五年累計帶來約40億港元已實現收益。於2025年，該分部除稅前溢利增至1,826.4百萬港元，大部分資產類別均有正面貢獻。我們的94億港元私募股權投資組合—其中約20億港元為上市持倉，提供靈活的流動性—自成立以來內部回報率達16.3%，受惠於成功的上市、二級市場交易及分派。年內，我們有策略地增加對特殊機會投資及結構信貸資產的配置，以平衡下行保護與上行潛力，此策略成效顯著。

跨平台協作持續深化。投資管理與另類投資方案業務之間的緊密整合，為第三方投資者提供獨家投資機會的渠道，彰顯了我們以自有資金為導向的另類投資平台的優勢及其協同效應。

在信貸業務方面，面對貸款需求疲軟，我們採取更謹慎的放貸策略，並著重強化貸款組合管理、營運效率及多元化發展。我們的按揭貸款業務與特殊機會投資及結構信貸團隊緊密合作，把握市場失序帶來的機會。透過拓展至樓按資產管理服務平台，我們能夠服務更多機構客戶及房地產開發商，開創全新且具規模效益的費用收益來源。消費金融業務保持穩健，貢獻除稅前溢利793.5百萬港元。亞洲聯合財務的SIM信用卡業務表現穩健，受惠於客戶基礎擴大及交易量增長，帶動業績表現。

員工、科技及社區

員工始終是我們成功的核心。我們持續投資於人才發展，結合僱員股份擁有計劃，不僅強化員工與股東利益的一致性，亦為長遠增長提供支持。

年內，我們加大對科技基礎設施的投資，推動人工智能應用，以及進行針對性招聘。這些舉措正全面提升本集團整體的分析能力、運營效率及業務動力。

我們亦持續強化ESG框架，在對外披露及風險評級方面取得顯著改善，同時積極推進環保及社區項目。

展望

展望2026年，儘管地緣政治及宏觀經濟的不確定性持續存在，我們依然保持審慎樂觀。隨著我們的業務戰略轉型完成，我們已將發展重心從整合轉移至目標性增長。憑藉我們過往卓越的投資佳績，我們正積極部署，捕捉另類投資行業的長遠增長機會。

我們將持續拓展全球投資合作夥伴網絡，並致力於追求卓越和擴大解決方案導向的經營模式，釋放我們平台的潛力，以惠及所有持份者。人才是我們獨特的優勢，我們將繼續投資於科技，推動卓越營運並提升資本效率。

憑藉穩健的資產負債表、深厚的投資經驗以及一體化平台優勢，我們已作好充分準備，為股東創造可持續的增長及長遠價值。依託清晰的業務策略及強大的變現模式，我們有信心在波動市況中穩步前行，實現可持續長遠成功。一如既往，我衷心感謝各位持份者一直以來的信任和支持。

李成煌

集團執行主席

香港，2026年3月19日

* 總資產管理規模定義詳見本公佈第30頁

集團業績

董事會欣然公佈本集團截至2025年12月31日止年度之綜合業績如下：

綜合損益賬

截至2025年12月31日止年度

(百萬港元)	附註	2025年	2024年
利息收益		3,486.0	3,573.0
其他收入	4	219.2	143.0
總收入		3,705.2	3,716.0
投資收益淨額	5	1,710.5	465.8
其他收益	6	57.9	80.5
總收益		5,473.6	4,262.3
經紀及佣金費用		(108.2)	(106.8)
廣告及推廣費用		(143.4)	(131.3)
直接成本及經營費用		(138.0)	(105.4)
管理費用		(1,096.5)	(1,097.9)
匯兌虧損淨額		(71.1)	(35.6)
財務資產之減值虧損淨額	7	(1,089.6)	(903.0)
融資成本		(661.6)	(918.7)
其他虧損		(227.5)	(156.5)
		1,937.7	807.1
所佔聯營公司業績		10.1	1.0
所佔合營公司業績		62.5	53.2
除稅前溢利	8	2,010.3	861.3
稅項	9	(195.0)	(270.0)
本年度溢利		1,815.3	591.3
應佔溢利：			
— 本公司股東		1,593.1	377.7
— 非控股權益		222.2	213.6
		1,815.3	591.3
每股盈利	11		
— 基本(港仙)		81.4	19.3
— 攤薄(港仙)		81.3	19.3

綜合損益及其他全面收益賬
截至2025年12月31日止年度

(百萬港元)	2025年	2024年
本年度溢利	<u>1,815.3</u>	<u>591.3</u>
其他全面(費用)收益：		
不會重列至損益之項目		
透過其他全面收益按公平值列賬之股權工具		
投資的公平值(虧損)收益，扣除稅項	(79.5)	75.4
轉撥自自有物業之投資物業重估收益	<u>0.9</u>	<u>2.8</u>
	<u>(78.6)</u>	<u>78.2</u>
於其後可能重列至損益的項目		
折算海外業務的匯兌差額	107.0	(105.6)
於清算附屬公司時撥至損益賬的重新分類調整	97.4	46.1
所佔聯營公司其他全面收益(費用)，扣除稅項	14.2	(7.2)
所佔合營公司其他全面收益(費用)，扣除稅項	<u>55.6</u>	<u>(19.6)</u>
	<u>274.2</u>	<u>(86.3)</u>
本年度其他全面收益(費用)，扣除稅項	<u>195.6</u>	<u>(8.1)</u>
本年度全面收益總額	<u>2,010.9</u>	<u>583.2</u>
應佔全面收益總額：		
— 本公司股東	1,705.9	390.5
— 非控股權益	<u>305.0</u>	<u>192.7</u>
	<u>2,010.9</u>	<u>583.2</u>

綜合財務狀況表
於2025年12月31日

(百萬港元)	附註	2025年 12月31日	2024年 12月31日
非流動資產			
投資物業		939.1	1,134.9
物業及設備		326.3	332.5
使用權資產		207.3	227.2
無形資產		907.3	908.6
商譽		2,384.0	2,384.0
聯營公司權益		125.7	111.0
合營公司權益		510.0	415.9
透過其他全面收益按公平值列賬的財務資產		346.9	287.9
透過損益賬按公平值列賬的財務資產		11,353.1	9,049.0
遞延稅項資產		210.8	230.9
聯營公司欠賬		65.0	195.3
消費金融客戶貸款及墊款	12	4,016.6	3,712.7
按揭貸款	13	270.0	539.2
有期貸款	14	248.6	41.9
預付款、按金及其他應收賬	15	19.6	25.9
		<u>21,930.3</u>	<u>19,596.9</u>
流動資產			
透過損益賬按公平值列賬的財務資產		2,863.1	3,507.7
應收稅項		15.2	2.7
聯營公司欠賬		167.6	8.5
消費金融客戶貸款及墊款	12	7,027.7	6,815.7
按揭貸款	13	788.6	1,439.6
有期貸款	14	155.9	184.5
預付款、按金及其他應收賬	15	384.2	318.6
經紀商欠賬		398.1	418.7
銀行存款		513.4	679.8
現金及現金等價物		4,464.7	4,327.4
		<u>16,778.5</u>	<u>17,703.2</u>

(百萬港元)	附註	2025年 12月31日	2024年 12月31日
流動負債			
透過損益賬按公平值列賬的財務負債		146.9	159.0
銀行及其他借款		5,641.9	6,718.1
應付賬及應計款項	16	728.4	450.7
經紀商貸賬		221.6	88.5
控股公司貸賬		1.7	1.7
撥備		59.4	53.2
應付稅項		136.7	96.4
其他負債		185.6	55.0
租賃負債		67.1	107.5
應付票據		2,765.1	156.4
		<u>9,954.4</u>	<u>7,886.5</u>
流動資產淨值		<u>6,824.1</u>	<u>9,816.7</u>
總資產減流動負債		<u>28,754.4</u>	<u>29,413.6</u>
資本及儲備			
股本		8,752.3	8,752.3
儲備		13,585.9	12,395.2
本公司股東應佔權益		22,338.2	21,147.5
非控股權益		3,193.7	3,105.7
權益總額		<u>25,531.9</u>	<u>24,253.2</u>
非流動負債			
透過損益賬按公平值列賬的財務負債		644.3	139.2
遞延稅項負債		133.3	135.2
銀行及其他借款		2,331.3	1,828.5
撥備		1.0	1.0
其他負債		-	29.9
租賃負債		112.6	117.3
應付票據		-	2,909.3
		<u>3,222.5</u>	<u>5,160.4</u>
		<u>28,754.4</u>	<u>29,413.6</u>

附註：

1. 按照香港公司條例第436條之披露

本全年業績公佈所載有關截至2025年及2024年12月31日止財政年度的財務資料，並不構成本公司於該等財政年度的法定年度財務報表，惟乃摘錄自該等財務報表。按照第622章香港公司條例第436條的規定披露的此等法定財務報表的進一步資料如下：

按照香港公司條例第662(3)條及附表6第3部的要求，本公司已向公司註冊處處長遞交截至2024年12月31日止年度的綜合財務報表，及將於適當時間遞交截至2025年12月31日止年度的綜合財務報表。本公司的核數師已就該兩個年度的財務報表發出核數師報告。該等核數師報告並無保留意見；其中不包含核數師在不出具保留意見的情況下以強調的方式提請使用者注意的任何事項；亦不包含根據香港公司條例第406(2)條、第407(2)或(3)條作出的聲明。

2. 編製基準

透過損益賬按公平值列賬(「透過損益賬按公平值列賬」)之財務資產及負債溢利淨額1,671.9百萬港元(2024年：419.8百萬港元)先前於總收益之下列示，而上市及非上市投資股息收益38.6百萬港元(2024年：46.0百萬港元)先前呈列於其他收入之下。自2025年1月1日起，本集團將該兩項收益來源呈列於投資收益淨額下作為總收益的一部分，從而與同業普遍採用的呈列方式一致。呈列變動亦為財務報表使用者提供可靠及更相關的資料。上一年度的資料亦已重新分類，以與本年度的呈列保持一致。

於本年度強制生效的經修訂香港財務報告準則會計準則

於本年度，本集團首次應用由香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈且於2025年1月1日或之後開始的年度期間強制生效的以下經修訂香港財務報告準則會計準則：

HKAS第21號之修正

缺乏可兌換性

於本年度期間，應用經修訂香港財務報告準則會計準則對本集團於本年度及過往年度的財務狀況及表現及／或該等綜合財務報表所載披露並無重大影響。

3. 分項資料

營運業務是因應所提供的商品與服務性質而分別組織及管理，各分項代表提供不同商品及服務不同市場的業務策略單位。分項間收入是依現行市場價格收費。

主要可供呈報的經營分項如下：

- (a) 消費金融：提供消費、中小企及其他融資。
- (b) 按揭貸款：提供按揭貸款融資。
- (c) 投資管理：組合投資以及提供有期貸款、結構及專業融資。
- (d) 另類投資方案：提供外部基金解決方案及基金管理服務。
- (e) 集團管理及支援：為所有業務分項提供流動資金、管理、監督及行政功能。

「基金管理」分項現更名為「另類投資方案」分項。此外，先前列於「投資管理」分項的若干投資項目，現已重新分類至「集團管理及支援」分項。本公司董事認為，此分項呈報變更符合2025年由主要營運決策人審閱之內部呈報變更。各業務分項之比較已重列，以符合本年度之呈列方式。

由於分項資產及負債並無供予主要營運決策人定期審查，故並無呈列有關資料。

2025年

(百萬港元)	信貸業務					總計
	消費金融	按揭貸款	投資管理	另類 投資方案	集團管理 及支援	
分項收益	3,286.4	177.2	2,115.2	121.0	(178.5)	5,521.3
減：分項間收益	-	-	-	-	(47.7)	(47.7)
來自外部顧客的分項收益	<u>3,286.4</u>	<u>177.2</u>	<u>2,115.2</u>	<u>121.0</u>	<u>(226.2)</u>	<u>5,473.6</u>
分項損益	793.5	6.6	1,753.8	63.1	(679.3)	1,937.7
所佔聯營公司業績	-	-	10.1	-	-	10.1
所佔合營公司業績	-	-	62.5	-	-	62.5
除稅前溢利(虧損)	<u>793.5</u>	<u>6.6</u>	<u>1,826.4</u>	<u>63.1</u>	<u>(679.3)</u>	<u>2,010.3</u>
包括在分項損益：						
利息收益	3,146.3	167.8	76.1	1.7	94.1	3,486.0
投資收益淨額	2.0	4.0	2,033.4	(0.8)	(328.1)	1,710.5
其他收益	18.4	1.0	2.0	16.6	19.9	57.9
匯兌(虧損)收益淨額	(109.1)	0.1	39.5	0.4	(2.0)	(71.1)
財務資產減值虧損淨額	(940.7)	(110.9)	(38.0)	-	-	(1,089.6)
其他虧損	(21.8)	-	(27.2)	-	(178.5)	(227.5)
攤銷及折舊	<u>(102.6)</u>	<u>(2.9)</u>	<u>(0.8)</u>	<u>-</u>	<u>(55.3)</u>	<u>(161.6)</u>
融資成本	(400.6)	(21.7)	(185.3)	-	(56.0)	(663.6)
減：分項間融資成本	-	2.0	-	-	-	2.0
付予外部供應者的融資成本	<u>(400.6)</u>	<u>(19.7)</u>	<u>(185.3)</u>	<u>-</u>	<u>(56.0)</u>	<u>(661.6)</u>

2024年(經重列)

(百萬港元)	信貸業務				集團管理 及支援	總計
	消費金融	按揭貸款	投資管理	另類 投資方案		
分項收益	3,156.6	229.3	439.6	81.3	426.2	4,333.0
減：分項間收益	—	—	—	—	(70.7)	(70.7)
來自外部顧客的分項收益	<u>3,156.6</u>	<u>229.3</u>	<u>439.6</u>	<u>81.3</u>	<u>355.5</u>	<u>4,262.3</u>
分項損益	807.3	39.5	(1.5)	49.0	(87.2)	807.1
所佔聯營公司業績	—	—	1.0	—	—	1.0
所佔合營公司業績	—	—	53.2	—	—	53.2
除稅前溢利(虧損)	<u>807.3</u>	<u>39.5</u>	<u>52.7</u>	<u>49.0</u>	<u>(87.2)</u>	<u>861.3</u>
包括在分項損益：						
利息收益	3,054.3	228.9	34.0	1.0	254.8	3,573.0
投資收益淨額	3.2	—	399.8	0.2	62.6	465.8
其他收益	10.6	—	5.3	23.6	41.0	80.5
匯兌(虧損)收益淨額	(45.9)	—	(11.1)	(0.4)	21.8	(35.6)
財務資產減值虧損(確認)撥 回淨額	(793.5)	(76.2)	(33.2)	(0.5)	0.4	(903.0)
其他虧損	(21.0)	(0.1)	(22.7)	—	(112.7)	(156.5)
攤銷及折舊	<u>(112.3)</u>	<u>(4.1)</u>	<u>(0.8)</u>	<u>(0.4)</u>	<u>(53.5)</u>	<u>(171.1)</u>
融資成本(附註)	(505.1)	(68.6)	(278.0)	(0.1)	(87.2)	(939.0)
減：分項間融資成本	—	20.3	—	—	—	20.3
付予外部供應者的融資成本	<u>(505.1)</u>	<u>(48.3)</u>	<u>(278.0)</u>	<u>(0.1)</u>	<u>(87.2)</u>	<u>(918.7)</u>

附註：於過往年度，融資成本按實際融資費用呈列。於本年度，融資成本已獲重新分配，以更有效反映分項之間的融資資源利用情況。已重列過往年度數據以符合本年度之呈列。

收入及非流動資產的地域資料披露如下：

(百萬港元)	2025年	2024年
來自外部顧客的收入(以經營地方)		
— 香港	3,359.0	3,359.9
— 中國	346.2	356.1
	<u>3,705.2</u>	<u>3,716.0</u>

(百萬港元)	2025年 12月31日	2024年 12月31日
除聯營公司和合營公司權益、財務資產及 遞延稅項資產的非流動資產(以資產位置)		
— 香港	4,444.7	4,608.2
— 中國	328.2	387.9
	<u>4,772.9</u>	<u>4,996.1</u>

4. 其他收入

(百萬港元)	2025年	2024年 (經重列)
服務及佣金收益	122.3	85.9
從投資物業所得總租金收益	23.0	20.8
管理費收益	5.8	5.0
種子資本投資收入分成	54.6	28.8
分銷費收益	11.6	2.5
表現費收益	1.3	—
附帶權益收益	0.6	—
	<u>219.2</u>	<u>143.0</u>

5. 投資收益淨額

(百萬港元)

	2025年	2024年 (經重列)
透過損益賬按公平值列賬的財務資產及 負債已兌現及未兌現(虧損)收益淨額		
－持作買賣	(77.0)	(38.5)
－非持作買賣	1,273.6	83.0
非上市投資分派收益	475.3	375.3
上市投資股息	30.1	36.6
非上市投資股息	8.5	9.4
	<u>1,710.5</u>	<u>465.8</u>

6. 其他收益

(百萬港元)

	2025年	2024年
回購應付票據的收益	2.2	5.0
轉讓收入分成權利的收益	16.6	23.3
出售無形資產的收益	–	18.3
雜項收益	39.1	33.9
	<u>57.9</u>	<u>80.5</u>

7. 財務資產之減值虧損淨額

(百萬港元)	2025年	2024年
消費金融客戶貸款及墊款		
—減值虧損支出淨額	(1,133.2)	(1,007.6)
—已收回先前撇銷的款項	<u>189.2</u>	<u>217.8</u>
	(944.0)	(789.8)
按揭貸款		
—減值虧損支出淨額	(110.9)	(76.3)
—已收回先前撇銷的款項	<u>-</u>	<u>0.1</u>
	(110.9)	(76.2)
有期貸款		
—減值虧損支出淨額	<u>(38.8)</u>	<u>(31.7)</u>
	(38.8)	(31.7)
聯營公司欠賬		
—減值虧損撥回(支出)淨額	<u>0.8</u>	<u>(1.1)</u>
	0.8	(1.1)
按金及其他應收賬		
—減值虧損撥回(支出)淨額	<u>3.3</u>	<u>(4.2)</u>
	<u>3.3</u>	<u>(4.2)</u>
	<u>(1,089.6)</u>	<u>(903.0)</u>

8. 除稅前溢利

(百萬港元)	2025年	2024年
本年度除稅前溢利已扣除：		
管理費用	(1,096.5)	(1,097.9)
賺取租金之投資物業支出	–	(0.4)
其他虧損	(227.5)	(156.5)
	<u>(227.5)</u>	<u>(156.5)</u>

9. 稅項

(百萬港元)	2025年	2024年
當期稅項(支出)抵免		
– 香港	(163.1)	(164.3)
– 中國	(46.2)	(6.2)
– 其他司法地區	(2.5)	0.1
	<u>(211.8)</u>	<u>(170.4)</u>
過往年度超額撥備	36.7	0.4
	<u>(175.1)</u>	<u>(170.0)</u>
遞延稅項	(18.8)	(100.0)
未分派盈利之預扣稅	(1.1)	–
	<u>(195.0)</u>	<u>(270.0)</u>

香港利得稅乃按照本年度估計應課稅溢利按稅率16.5% (2024年：16.5%) 計算。於中國的附屬公司按中國企業所得稅稅率25% (2024年：25%) 計算。其他司法地區產生之稅項乃根據本年度估計應課稅溢利按相關司法地區的現行稅率計算。

10. 股息

(百萬港元)	2025年	2024年
宣派及擬派股息總額：		
－已付2025年中期股息每股12港仙 (2024年：12港仙)	235.8	235.8
－於結算日後宣佈派發2025年第二次 中期股息每股15港仙(2024年：2024年 第二次中期股息每股14港仙)	294.7	275.1
	<u>530.5</u>	<u>510.9</u>
於本年內確認為分派的股息：		
－已付2024年第二次中期股息每股14港仙 (2024年：已付2023年第二次中期 股息每股14港仙)	275.1	275.1
－已付2025年中期股息每股12港仙 (2024年：12港仙)	235.8	235.8
	<u>510.9</u>	<u>510.9</u>

11. 每股盈利

本公司股東應佔的每股基本及攤薄盈利乃按以下資料計算：

(百萬港元)	2025年	2024年
用以計算每股基本及攤薄盈利的盈利		
本公司股東應佔本年度盈利	<u>1,593.1</u>	<u>377.7</u>
股數(百萬股)		
用以計算每股基本盈利的普通股加權平均股數	1,956.7	1,957.7
潛在攤薄普通股的影響：		
— 就新鴻基僱員股份擁有計劃的調整	<u>2.3</u>	<u>1.3</u>
用以計算每股攤薄盈利的普通股加權平均股數	<u>1,959.0</u>	<u>1,959.0</u>

12. 消費金融客戶貸款及墊款

(百萬港元)	2025年 12月31日	2024年 12月31日
消費金融客戶貸款及墊款		
— 香港	9,714.8	9,199.4
— 中國	<u>2,095.3</u>	<u>1,942.3</u>
	11,810.1	11,141.7
減：減值撥備	<u>(765.8)</u>	<u>(613.3)</u>
	<u>11,044.3</u>	<u>10,528.4</u>
為報告目的所作的分析：		
— 非流動資產	4,016.6	3,712.7
— 流動資產	<u>7,027.7</u>	<u>6,815.7</u>
	<u>11,044.3</u>	<u>10,528.4</u>

已逾期的消費金融客戶貸款及墊款(扣除減值撥備)的賬齡分析如下：

(百萬港元)	2025年 12月31日	2024年 12月31日
逾期少於31天	561.6	654.2
31-60天	84.7	168.7
61-90天	22.6	36.4
91-180天	3.4	6.7
180天以上	75.3	88.1
	<u>747.6</u>	<u>954.1</u>

13. 按揭貸款

(百萬港元)	2025年 12月31日	2024年 12月31日
按揭貸款		
— 香港	1,233.0	2,146.2
減：減值撥備	<u>(174.4)</u>	<u>(167.4)</u>
	<u>1,058.6</u>	<u>1,978.8</u>
為報告目的所作的分析：		
— 非流動資產	270.0	539.2
— 流動資產	<u>788.6</u>	<u>1,439.6</u>
	<u>1,058.6</u>	<u>1,978.8</u>

已逾期的按揭貸款的賬齡分析如下：

(百萬港元)	2025年 12月31日	2024年 12月31日
逾期少於31天	86.6	102.4
31-60天	29.4	31.7
61-90天	15.4	81.2
91-180天	10.8	231.6
180天以上	419.0	481.8
	<u>561.2</u>	<u>928.7</u>

14. 有期貸款

(百萬港元)	2025年 12月31日	2024年 12月31日
有抵押有期貸款	869.4	655.4
無抵押有期貸款	<u>80.9</u>	<u>77.7</u>
	950.3	733.1
減：減值撥備	<u>(545.8)</u>	<u>(506.7)</u>
	<u>404.5</u>	<u>226.4</u>
為報告目的所作的分析：		
— 非流動資產	248.6	41.9
— 流動資產	<u>155.9</u>	<u>184.5</u>
	<u>404.5</u>	<u>226.4</u>

如有抵押品或有信用加強措施，則本集團認為貸款有抵押。所獲得的抵押品及信用加強措施的主要方式包括非上市及上市股本證券的股份抵押、個人擔保、物業的權利轉讓及質押。

由於考慮到有期貸款融資業務的性質，董事認為有期貸款融資的賬齡分析未能提供額外價值，故並無披露其賬齡分析。

15. 預付款、按金及其他應收賬

(百萬港元)	2025年 12月31日	2024年 12月31日
租金及其他按金	40.7	58.7
其他應收賬	254.3	159.7
減：減值撥備	(0.7)	(4.0)
	<u>294.3</u>	<u>214.4</u>
按攤銷後成本的按金及其他應收賬	294.3	214.4
預付款	<u>109.5</u>	<u>130.1</u>
	<u>403.8</u>	<u>344.5</u>
為報告目的所作的分析：		
— 非流動資產	19.6	25.9
— 流動資產	<u>384.2</u>	<u>318.6</u>
	<u>403.8</u>	<u>344.5</u>

以下為按金及其他應收賬於結算日以發票／買賣單據日期計算的賬齡分析：

(百萬港元)	2025年 12月31日	2024年 12月31日
少於31天	<u>97.3</u>	<u>61.4</u>
	97.3	61.4
無賬齡之按金及其他應收賬	<u>197.0</u>	<u>153.0</u>
	<u>294.3</u>	<u>214.4</u>

16. 應付賬及應計款項

以下為應付賬及應計款項於結算日以發票／買賣單據日期計算的賬齡分析：

(百萬港元)	2025年 12月31日	2024年 12月31日
少於31天	232.2	199.1
31-60天	13.4	11.2
61-90天	13.1	3.4
91-180天	-	0.2
180天以上	-	0.2
	<hr/>	<hr/>
	258.7	214.1
無賬齡的應付員工成本、其他應付費用 及應付賬	469.7	236.6
	<hr/>	<hr/>
	728.4	450.7

管理層討論及分析

財務摘要¹

(百萬港元)	截至下列日期止年度		變動
	2025年	2024年	
按分項呈報的總收益 ²			
費用及利息相關業務	3,584.6	3,467.2	3.4%
投資	2,115.2	439.6	381.2%
企業	(226.2)	355.5	不適用
	<u>5,473.6</u>	<u>4,262.3</u>	28.4%
按分項呈報的總營運成本			
費用及利息相關業務	1,117.3	1,059.5	5.5%
投資	166.6	107.7	54.7%
企業	202.2	274.2	-26.3%
	<u>1,486.1</u>	<u>1,441.4</u>	3.1%
除稅前溢利／(虧損)			
費用及利息相關業務	863.2	895.8	-3.6%
投資 ³	1,826.4	52.7	3,365.7%
企業 ³	(679.3)	(87.2)	679.0%
	<u>2,010.3</u>	<u>861.3</u>	133.4%
本公司股東應佔溢利／(虧損)			
費用及利息相關業務	424.2	433.5	-2.1%
投資 ³	1,826.5	55.8	3,173.3%
企業 ³	(657.6)	(111.6)	489.2%
	<u>1,593.1</u>	<u>377.7</u>	321.8%
扣除非經常項目 ⁴ (扣除非控股權益)：			
撇銷遞延稅項資產	22.9	55.9	-59.0%
來自中國附屬公司的已宣派股息的 預扣稅	9.0	–	不適用
附屬公司清盤產生的匯兌虧損	61.1	29.0	110.7%
	<u>1,686.1</u>	<u>462.6</u>	264.5%
經調整本公司股東應佔溢利			
每股基本盈利(港仙)	81.4	19.3	321.8%
第二次中期股息(港仙)	15.0	14.0	7.1%
每股賬面值(港元)	11.4	10.8	5.6%

- 為更好反映各分項的收入產生模式，我們將業務分項分為下列組別：
 - 費用及利息相關業務：信貸及另類投資方案(前稱基金管理)
 - 投資：投資管理
 - 企業：集團管理及支援
 先前於投資管理項下分組的若干項目已重新分類至集團管理及支援
- 由2025年1月1日開始的報告期起，我們把透過損益賬按公平值列賬的財務資產及負債收益／(虧損)淨額以及上市和非上市投資產生的股息重新分類為投資收益淨額。
- 已重列2024年，原因是我們自2025年起停止集團管理及支援向投資管理收取內部資金成本，改為根據其各自的平均資產結餘分配該兩個分項的融資成本。
- 在計算經調整本公司股東應佔溢利時已單獨呈列及剔除非現金及／或非營運性質的項目。我們相信此方法可更清晰地反映我們核心業務營運的財務業績。

主要財務資料

5,474百萬港元

總收益

+28.4%

2,672百萬港元

除息稅前盈利

+50.1%

1,593百萬港元

應佔溢利

321.8%

24,607百萬港元

總資產管理規模*
(等同3,162百萬美元)

+56.7%

15,717百萬港元

投資資產
(等同2,020百萬美元)

+18.9%

11,810百萬港元

貸款結餘總額(消費金融)
(等同1,518百萬美元)

+6.0%

儘管2025年全球金融環境趨於穩定，但持續的貿易緊張局勢和增長表現不均，導致商業環境呈現分化態勢。儘管挑戰重重，整體經濟活動仍優於預期，主要受惠於勞動力市場保持強勁、新股市場重啟以及持續的資本投資帶來客觀的增長動力。

在完成戰略轉型後，作為一個以自有資金為導向的另類投資平台，我們固然能從市場波動中獲益。此外，憑藉謹慎的經營態度，我們以堅實的資本實力與充裕的流動性穩健運作。簡而言之，這種靈活性使我們得以在波動的市場中把握機遇，為集團和客戶創造價值，推動經常性收入增長，最終提升長遠股東價值。

展望未來，憑藉這一新的策略重點，我們預計將透過為我們的客戶、投資合作夥伴和自有投資團隊提供解決方案，系統性地將我們的另類投資能力變現，從而持續提升股東價值。

本公司股東應佔溢利為1,593.1百萬港元，同比增加3倍以上(2024年：377.7百萬港元)。此強勁復甦主要由投資業務所帶動，得益於項目的退出增加以及市場對中國相關資產的情緒轉趨樂觀，該業務實現可觀收益。每股基本盈利為81.4港仙(2024年：19.3港仙)。

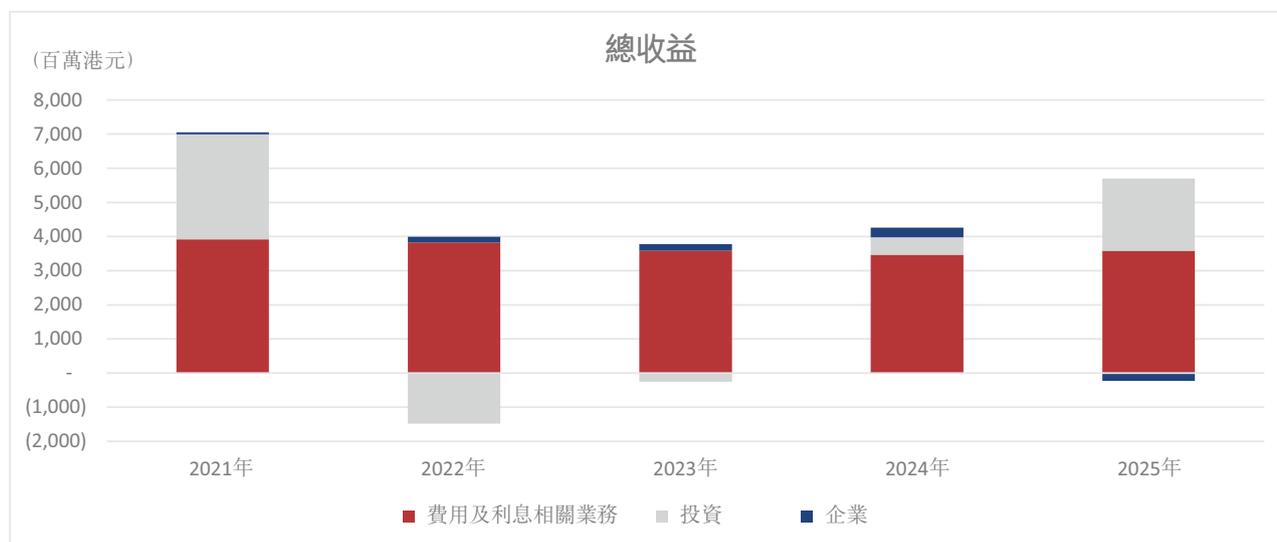
董事會宣佈派發截至2025年12月31日止年度之第二次中期股息每股15港仙(2024年：每股14港仙)，同比增長7.1%。年內，本集團回購合共26.2百萬美元(2024年：37.9百萬美元)的中期票據。

於2025年12月31日，本集團的每股賬面值較2024年底(10.8港元)增加5.6%至11.4港元。

業績分析

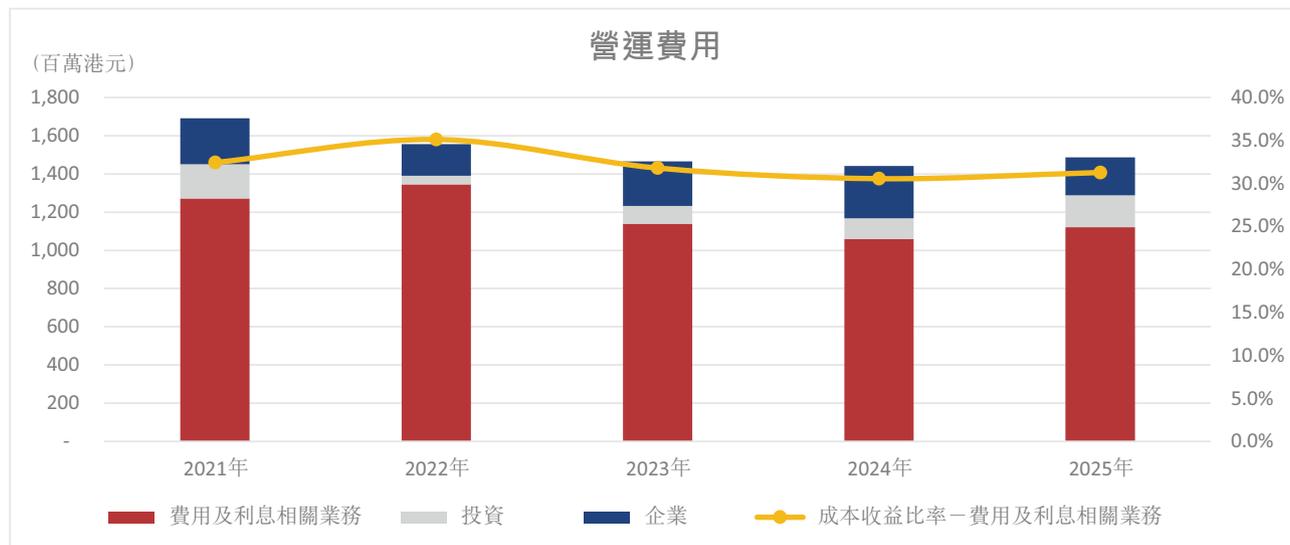
本集團於2025年的總收益為5,473.6百萬港元(2024年：4,262.3百萬港元)。費用及利息相關業務(包括信貸及另類投資方案(前稱基金管理)分項)共同貢獻3,584.6百萬港元(2024年：3,467.2百萬港元)。投資業務錄得2,115.2百萬港元(2024年：439.6百萬港元)，集團管理及支援分項則產生虧損226.2百萬港元(2024年：收益355.5百萬港元)。集團管理及支援分項的虧損主要是由於若干企業項目的未變現虧損所致。

下表概述了過去五年總收益的趨勢：

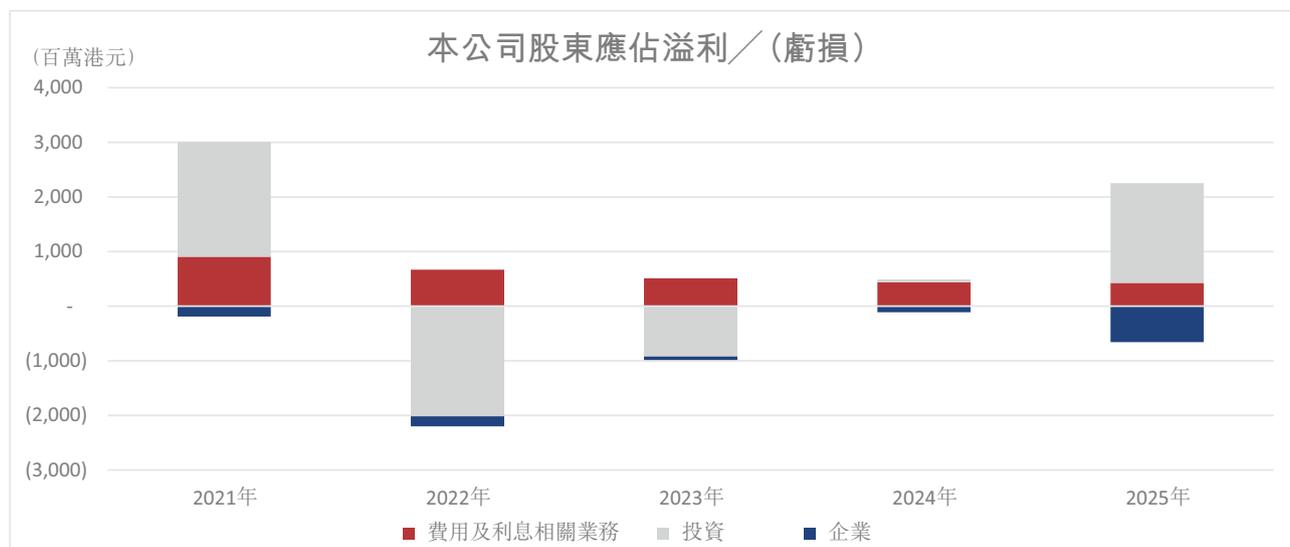


營運成本為1,486.1百萬港元(2024年：1,441.4百萬港元)，同比增加3.1%。其中，費用及利息相關業務的成本收益比率為31.2%(2024年：30.6%)。我們一直維持嚴格的成本管理。

下表概述了過去五年總營運成本的趨勢：



本公司股東應佔溢利為1,593.1百萬港元，同比增加3倍以上(2024年：377.7百萬港元)。除息稅前盈利為2,671.9百萬港元(2024年：1,780.0百萬港元)，同比增加50.1%。下表概述了過去五年本公司股東應佔溢利／(虧損)的趨勢：



業務回顧

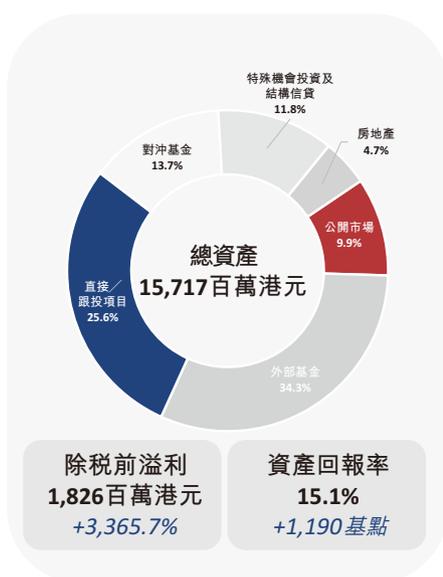
分項資料

有關收入及損益的詳細分項資料載於上文綜合財務報表附註3。

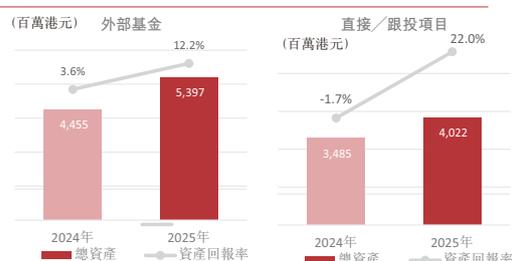
投資管理

投資管理業務錄得除稅前溢利1,826.4百萬港元(2024年：52.7百萬港元)。較2024年錄得顯著增長，主要由於幾乎所有資產類別的投資收益淨額均有所增加。

於2025年底，該分項的投資結餘為15,717.4百萬港元(2024年：13,217.3百萬港元)。投資組合以私募股權的外部基金及直接／跟投項目為主，佔總額的59.9%(2024年：60.1%)。年內，我們有策略地增加對特殊機會投資及結構信貸資產的配置，旨在建構一個能夠抵禦下行風險、同時又能兼顧上行不對稱收益的投資組合。



私募股權



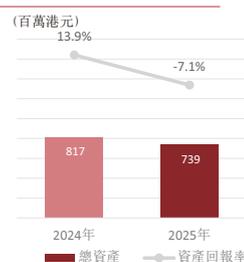
對沖基金



特殊機會投資及結構信貸



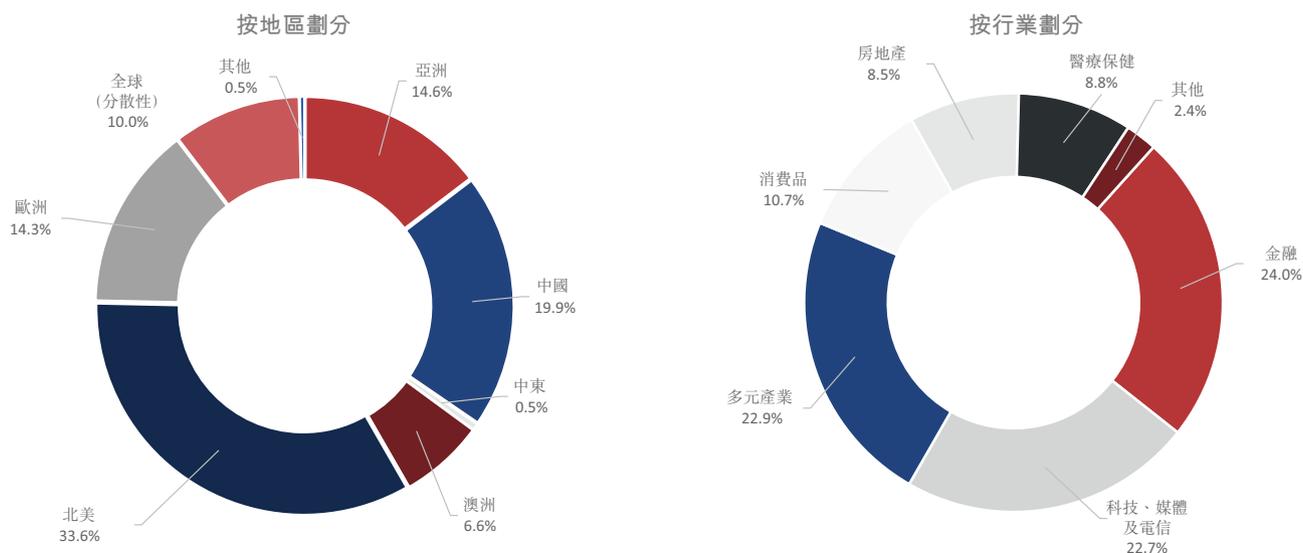
房地產



公開市場



該投資組合在地域及行業層面均具高度多元化，並採用整體投資組合方式進行管理。



2025年，我們投資收益的主要貢獻來自私募股權分項。投資資本的回籠主要得益於多項變現活動(如首次公開招股、併購等)，使我們能透過二級市場出售以及持續收取分派，釋放投資組合中的潛在價值。在我們94億港元的私募股權投資組合中，約有20億港元投資已公開上市，為我們提供靈活的流動性。

我們的特殊機會投資及結構信貸分項亦表現強勁，其收益主要源於我們對一家美國支付業務公司和一家歐洲酒店平台進行的共同投資。

另類投資方案

Sun Hung Kai Capital Partners Limited (「SHKCP」) 為本集團旗下另類投資方案平台 (前稱基金管理) 的受規管實體。此次更名反映了該分部的範疇進一步拓展，涵蓋更廣泛的業務，專注於為客戶資本及普通合夥人提供另類投資方案。

24,607百萬港元

總資產管理規模*

+56.7%

104百萬港元

費用收益

+83.4%

63百萬港元

除稅前溢利

+28.8%

現有及未來合作關係



WENTWORTH

MUBADALA
CAPITAL

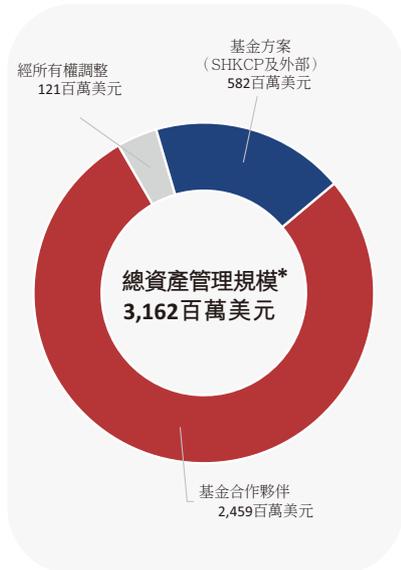
Janus Henderson
INVESTORS

J.C. FLOWERS & Co.

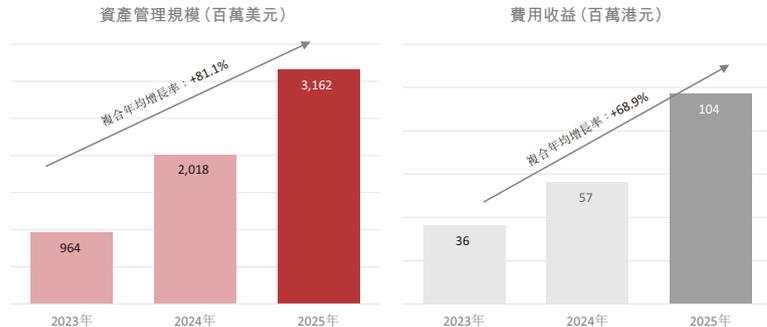


另類投資方案業務錄得除稅前溢利63.1百萬港元(同比+28.8%)。費用收益(同比+83.4%)及資產管理規模的快速增長是主要驅動因素，惟部分增幅被營運及重組成本增加所抵銷，該等成本與逐步結束MCIP基金以及對Wentworth的投資仍需時間發展有關。

在2025年充滿挑戰的募資環境下，SHKCP的總資產管理規模*錄得近60%的增長，達至32億美元。此強勁增長歸功於淨資本流入、幾乎所有策略均取得穩健表現，以及新的戰略合作夥伴關係。



資產管理規模 (百萬美元)	期初資產管理規模	現金流量淨額	市場	期末資產管理規模
基金合作夥伴	1,310	877	272	2,459
基金方案 (SHKCP及外部)	590	(53)	45	582
經所有權調整	118			121
總資產管理規模*	2,018	824	317	3,162



繼我們於2025年初對Wentworth進行策略性投資後，我們於同年12月透過注資其新成立的澳洲房地產私募信貸平台，進一步深化雙方合作夥伴關係。我們亦於12月透過與Triam Partners及General Catalyst的合作夥伴關係，承諾共同投資於擁有91年歷史的全球領先資產管理公司Janus Henderson的私有化。此外，我們與Mubadala Investment Company旗下的資產管理部門Mubadala Capital的戰略合作夥伴關係，為我們開拓了接觸來自阿布扎比主權財富基金的項目源及共同投資機會的獨特渠道。我們持續拓展與GAM的合作夥伴關係，利用其成熟的歐洲分銷網絡推廣我們的基金，開拓全新業務增長空間，並促進與平台普通合夥人之間的協同效應。這些新的投資和合作夥伴關係共同持續構建我們的另類投資生態系統，不僅讓我們自身，亦讓加入我們平台的超高淨值人士及機構投資者，得以把握多元化獨特的投資機遇。

*「總資產管理規模」指下列各項的總值：

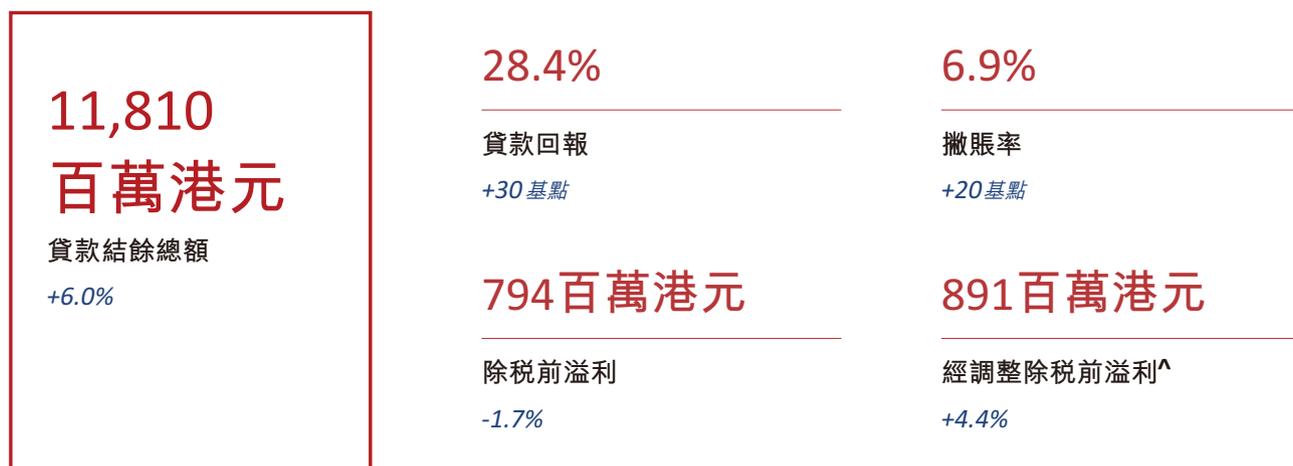
1. 由SHKCP基金合作夥伴管理的資產，且這些合作夥伴已與SHKCP簽訂種子投資協議；
2. 由SHKCP管理的資產，以及由SHKCP提供諮詢及交易／分銷服務的資產；
3. 新鴻基公司擁有股權的管理人的經所有權調整資產管理規模。

請注意，(1)我們釐定資產管理規模的方法反映了我們不同的業務線，乃基於我們在資產中的經濟權益及／或控制權，其與我們就監管申報計算資產管理規模的方法不同；及(2)我們依賴第三方管理人所申報的資產管理規模數據，該等管理人在釐定各自的資產管理規模時，可能會採用不同的方法、假設及估值方式。

信貸業務

本集團的信貸業務主要於大中華地區營運，並受當地經濟環境、融資成本及監管政策影響。

消費金融



[^] 扣除非現金及／或非經營性質的非經常項目後

我們的消費金融業務由亞洲聯合財務有限公司(「亞洲聯合財務」)營運，錄得除稅前溢利793.5百萬港元(2024年：807.3百萬港元)。

年內，其香港業務的盈利能力及交易量均錄得增長。亞洲聯合財務已加強措施以降低信貸風險及貸款撇賬管理。其SIM信用卡業務在客戶群大幅擴大及交易量增加的支持下業績表現穩健。於2025年，亞洲聯合財務推出信用卡貸款服務，讓信用卡客戶可於其獲批核的信用額度內提取現金。鑒於中國內地營運環境充滿挑戰，公司持續削減營運成本，並致力推動業務轉型，從無抵押貸款轉向有抵押貸款。於2025年12月31日，綜合消費者金融貸款結餘總額為11,810.1百萬港元。中國內地設有12間分行，香港設有45間分行。下圖顯示三年期間的財務業績及主要比率改善情況。



按揭貸款

1,061 百萬港元

服務組合

+34.3%

1,233 百萬港元

直接貸款

-42.5%

4 百萬港元

貸款服務收益

+2,050.0%

7 百萬港元

除稅前溢利

-83.3%

6.6%

減值虧損淨額率

+340 基點

10.0%

貸款回報

+30 基點

我們通過新鴻基信貸有限公司(「新鴻基信貸」)經營按揭貸款業務。年內錄得除稅前溢利6.6百萬港元(2024年：39.5百萬港元)，較去年大幅減少，主要由於貸款組合規模縮減及年內減值虧損增加所致。貸款回報率提升至10.0%，反映儘管面對市場壓力，盈利能力仍錄得改善。

近年，香港發展商致力透過出售按揭組合及簡化貸款管理以優化其資產負債表。為此，新鴻基信貸於2024年末拓展至樓按資產管理業務。數月內，已獲委任為兩個由發展商及機構投資者持有，合共總值170百萬美元的貸款組合提供服務。我們將繼續提升業務能力，擴展信貸業務，服務更多機構客戶及物業發展商夥伴，而不限於個人借款人。

展望

毫無疑問，全球不明朗因素將持續至2026年，貿易談判持續、地緣政治緊張局勢加劇，以及人工智能帶來的顛覆性浪潮將持續重塑經濟環境。憑藉明確的策略及我們三個業務分部之間的緊密協同，我們將持續聚焦資本效率與審慎風險管理，從容應對市場波動。

我們將保持靈活和警覺，積極應對市場變化，並把握優質機會以獲取經風險調整後的卓越回報。我們對綜合能力及策略性合作夥伴關係的重視，使我們能夠接觸廣泛而深入的投資人才網絡，從而更有效地服務我們的客戶和合作夥伴，確保本集團持續蓬勃發展，並為股東創造長遠價值。

長期企業策略

本集團專注於建立系統化及可重複的增長以持續為股東帶來價值。

為達成此目標，本公司已制定以下長期策略：

新鴻基公司的業務目標

- 以利益一致的方式，尋求與優秀的另類投資人才合作
- 透過我們的信貸、投資管理及另類投資方案業務，創造卓越的經風險調整後的長期回報
- 在另類投資領域中，成為服務超高淨值家族及機構、以自有資金主導且值得信賴的領導者
- 與所有持份者建立互信、利益一致且長遠的夥伴關係

核心原則

- 與全體持份者進行可靠、公平、持續及透明的溝通和關係
- 實行嚴謹的風險管理政策，並定期評估風險因素
- 營造靈活、多元化、共融及開放的文化，以吸納並挽留人才
- 積極投資於社區及環境

財政回顧

財政資源、流動性、資本結構及主要表現指標

(百萬港元)	2025年 12月31日	2024年 12月31日	變動
資本結構			
本公司股東應佔權益	22,338.2	21,147.5	5.6%
現金總額	4,978.1	5,007.2	-0.6%
借款總額 ¹	10,738.3	11,612.3	-7.5%
債務淨額 ²	5,760.2	6,605.1	-12.8%
資本淨負債比率 ³	25.8%	31.2%	
流動性			
利息償付率 ⁴	4.04	1.94	108.2%
回報率			
資產回報率 ⁵	4.8%	1.5%	
股本回報率 ⁶	7.3%	1.8%	
主要表現指標			
每股賬面值(港元)	11.4	10.8	5.6%
每股股息(港仙)	27	26	3.8%

¹ 銀行及其他借款及應付票據

² 借款總額減現金總額

³ 債務淨額／本公司股東應佔權益

⁴ 除利息及稅項前盈利／利息開支

⁵ 包括非控股權益之溢利／平均資產值

⁶ 本公司股東應佔溢利／本公司股東應佔平均權益

本集團透過管理資本確保企業持續經營，並優化債務與權益平衡，為持份者創造最大價值。於2025年12月31日，本集團的現金總額與2024年水平相若。借款總額及債務淨額因年內還款而減少。借款總額中的78.3%為需於一年內償還，其中部分於報告期末後再融資(2024年12月31日：59.2%)。本集團維持多元且均衡的資金來源組合。銀行及其他借款佔借款總額的74.3%(2024年12月31日：73.6%)，主要按浮動利率計息，且主要以港元及美元計值。其餘為2026年到期的5%票據，於2025年12月31日的面值為350.1百萬美元，本集團於年內回購本金總額為26.2百萬美元的票據。購回的票據已被註銷。本集團的借款組合不受任何已知的季節性因素影響。就外幣風險管理而言，本集團維持外匯持倉以管理目前和日後潛在

的營運及投資活動。部分非美元或非港元投資資產已予對沖，就貨幣波動風險作出保障。本集團將密切監察匯兌風險，並確保風險維持於受監控比率內。

就財務比率而言，相較於2024年，資本淨負債比率有所下降，利息償付率則有所提升。由於財務表現改善，股本回報率與資產回報率均有所提升。

重大投資

截至2025年12月31日，本集團並無任何重大投資超過本集團資產總值的5%。

附屬公司、聯營公司及合營公司的重大收購及出售

於2025年，本集團並無附屬公司、聯營公司及合營公司的重大收購及出售。

財務期末後的重大事件

於2026年1月，本集團完成發行2029年到期的250百萬美元6.75%票據。就2026年到期的5%票據而言，收購要約的結算程序已完成，本公司購入並贖回本金總額為152.0百萬美元的票據，且票據已被註銷，尚有本金總額為198.1百萬美元的2026年票據未償還。

除上述事項外，於截至2025年12月31日止財政期末後及截至本報告日期，並無發生影響本集團的重大事件需予以披露。

本集團資產押記

本集團的附屬公司將本集團賬面總值591.0百萬港元的物業及本集團投資賬面總值1,741.0百萬港元的投資基金抵押予銀行，作為彼等截至2025年12月31日所獲授信貸的抵押。截至2025年12月31日，概無提取有抵押貸款。

截至2025年12月31日，概無應收按揭貸款用於抵押一項證券化融資交易(2024年12月31日：156.3百萬港元)。

或然負債

本集團於2025年12月31日並無任何重大或然負債。

人才及文化

於2025年12月31日，本集團僱用926名員工(2024年12月31日：978名)，其中77名擔任企業及投資管理職務，其餘則任職於亞洲聯合財務及新鴻基信貸。員工數目減少主要由於亞洲聯合財務整合了分行據點，以及擴展消費金融業務的線上服務。員工成本上升至643.1百萬港元(2024年：593.2百萬港元)，反映本集團表現有所改善。

薪酬結構依職位而定，由底薪及花紅或按表現發放的獎勵構成。本集團同時提供具競爭力的福利，包括優化醫療及牙科保險及無限年假政策。根據僱員股份擁有計劃(「僱員股份擁有計劃」)，年內授出4,251,000股股份予獲選僱員及董事，其中1,282,000股股份於2025年歸屬。於2025年12月31日，尚未歸屬的僱員股份擁有計劃的股份合共5,166,000股。

關鍵人才舉措包括：

- 全面的健康、保健和保險福利
- 靈活的工作安排(遙距／混合)
- 具有市場競爭力的薪資、獎金和股權機會
- 職涯發展和培訓計劃
- 協作包容的文化，定期進行員工滿意度調查
- 投資學習平台與個人化發展預算
- 資助關鍵人才的專門課程

這些舉措支持我們成為最佳僱主，培育一支高效、積極投入且可持續發展的員工隊伍。

第二次中期股息

董事會宣派截至2025年12月31日止年度第二次中期股息每股15港仙(2024年：第二次中期股息14港仙)予於2026年5月8日名列本公司股東名冊之本公司股東(「股東」)，2025年全年派發之股息合共每股27港仙(2024年：26港仙)。第二次中期股息之股息單預計將於2026年5月22日寄發。

股東週年大會

本公司的應屆股東週年大會(「2026年股東週年大會」)將於2026年5月27日(星期三)舉行。2026年股東週年大會通告將登載於本公司網站(www.shkco.com)及香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)網站(www.hkexnews.hk)，並於2026年4月底前寄發予股東。

暫停辦理股份過戶登記

本公司的股東名冊將於下列期間暫停辦理股份過戶登記，於該等期間將不會辦理股份轉讓之手續：

事項	暫停辦理股份過戶登記日期
為符合獲派第二次中期股息資格：	2026年5月6日至2026年5月8日(包括首尾兩天) (除息日期為2026年5月4日) (記錄日期為2026年5月8日)
為符合出席2026年股東週年大會資格：	2026年5月21日至2026年5月27日(包括首尾兩天) (記錄日期為2026年5月27日)

為符合獲派第二次中期股息及／或出席2026年股東週年大會的資格，所有過戶文件連同有關股票須不遲於以下日期之下午四時三十分送達本公司過戶登記處卓佳證券登記有限公司，以辦理過戶登記手續：

事項	遞交過戶文件的最後日期
為符合獲派第二次中期股息資格：	2026年5月5日
為符合出席2026年股東週年大會資格：	2026年5月20日

企業管治守則

於截至2025年12月31日止年度期間，除下列摘要之若干偏離行為外，本公司已應用及遵守聯交所證券上市規則附錄C1所載之企業管治守則（「企業管治守則」）的原則及適用守則條文：

(a) 守則條文C.2.1

企業管治守則之守則條文C.2.1規定主席及行政總裁之角色應有所區分及不應由同一人兼任。根據本公司當前之組織架構，行政總裁之職能由集團執行主席李成煌先生聯同副行政總裁Antony James Edwards先生（「Antony Edwards先生」）及集團首席財務總監Brendan James McGraw先生（「Brendan McGraw先生」）履行。集團執行主席由部門的管理團隊協助下監察本集團之投資管理業務，以及本集團於亞洲聯合財務之權益，而其日常工作由其指定之行政總裁執行。Antony Edwards先生協助集團執行主席制定本集團之策略發展，並為另類投資方案（前稱基金管理）業務提供管理監督支援，而Brendan McGraw先生則協助集團執行主席監察本集團之財務、營運、庫務及風險管理職能。

董事會相信，此架構將原應由單一行政總裁承擔之工作量分散，讓本集團不斷發展之業務由稱職且於相關事務上具資深經驗之高級行政人員監管。此舉更可加強本公司之溝通及加快決策流程。董事會亦認為此架構不會損害本公司董事會與管理層之間的權力和授權的平衡，而董事會之運作有助維持適當平衡。董事會每年舉行最少四次定期會議以討論本集團之業務及營運事宜。

(b) 守則條文E.1.2及D.3.3

企業管治守則之守則條文E.1.2及D.3.3規定薪酬委員會及審核委員會在其職權範圍方面應最低限度包括相關守則條文所載之該等特定職責。

本公司採納之薪酬委員會之職權範圍已遵守企業管治守則之守則條文E.1.2之規定，惟薪酬委員會僅就執行董事(不包括高級管理人員)(而非按該守則條文所指之執行董事及高級管理人員)的薪酬待遇向董事會提出建議。

本公司採納之審核委員會之職權範圍已遵守企業管治守則之守則條文D.3.3之規定，惟審核委員會應(i)就委聘外聘核數師提供非審計服務之政策作出建議(而非守則條文所指之執行)；(ii)僅具備有效能力監察(而非守則條文所指之確保)管理層是否已履行其職責，建立有效風險管理及內部監控系統；(iii)可推動(而非守則條文所指之確保)內部與外聘核數師之間的工作得到協調；及(iv)可檢閱(而非守則條文所指之確保)內部審計功能是否獲得足夠資源運作，且在本公司具有適當的地位。

有關上述偏離行為之原因已載於本公司截至2024年12月31日止財政年度的年報中「企業管治報告」內。董事會於回顧年度已檢討職權範圍並認為薪酬委員會及審核委員會應繼續根據本公司採納之有關職權範圍運作。董事會將最少每年檢討該等職權範圍一次，並在其認為需要時作出適當修改。

有關本公司於回顧年度的企業管治常規的進一步資料，將於2026年4月底前刊發的本公司2025年年報之「企業管治報告」內列載。

購買、出售或贖回證券

(1) 回購股份

本公司於截至2025年12月31日止年度並無回購任何本公司股份。

(2) 回購一家附屬公司Sun Hung Kai & Co. (BVI) Limited (「SHK BVI」)的票據

於截至2025年12月31日止年度，本集團購回本金總額為26,181,000美元由SHK BVI根據總額3,000,000,000美元的擔保中期票據計劃發行之450,000,000美元按5.00%計息及於2026年9月到期且於聯交所上市的擔保票據(股份代號：40831)(「2026票據」)。所有購回的2026票據均已註銷。

除上文披露者外，本公司或其任何附屬公司於截至2025年12月31日止年度內概無購買、出售或贖回任何本公司或其附屬公司之上市證券。

審核委員會之審閱

審核委員會已與本公司管理層審閱本集團截至2025年12月31日止年度之財務報表，包括本集團所採納之會計準則與實務。

德勤•關黃陳方會計師行的工作範圍

有關本集團截至2025年12月31日止年度的綜合財務狀況表、綜合損益賬、綜合損益及其他全面收益賬及其相關附註的初步公佈所列數字，已經獲得本集團核數師德勤•關黃陳方會計師行(「德勤」)同意，該等數字乃經董事會於2026年3月19日批准之本集團於本年度經審核綜合財務報表所列數額。德勤在此方面履行的工作並不構成保證應聘服務，因此德勤概不會就初步公佈發表任何意見或保證結論。

沒收未領取之股息

根據本公司之組織章程細則，於宣派日期後六年未被領取的所有股息將由董事會沒收並撥歸本公司所有。董事會謹此通知股東，以下已宣派並於2026年4月20日仍未被領取之任何股息將予沒收及撥歸本公司所有。

財政年度末	股息類別
2013年	末期股息
2014年	中期及特別股息以及末期股息
2015年	中期股息及第二次中期股息
2016年	中期股息及第二次中期股息
2017年	中期股息及第二次中期股息
2018年	中期股息及第二次中期股息
2019年	中期股息

凡有權收取但仍未收到上述股息之股息款項之股東，務請於2026年4月20日下午四時三十分前聯絡本公司之股份過戶登記處卓佳證券登記有限公司，地址為香港夏慤道16號遠東金融中心17樓。

代表董事會
新鴻基有限公司
集團執行主席
李成煌

香港，2026年3月19日

於本公佈日期，董事會成員為：

執行董事：

李成煌先生(集團執行主席)、Antony James Edwards先生及Brendan James McGraw先生

非執行董事：

周永贊先生及Peter Anthony Curry先生

獨立非執行董事：

歐陽杞浚先生、白禮德先生、Alan Stephen Jones先生、高偉晏女士、梁慧女士、Wayne Robert Porritt先生及William Thomas Royan先生