



AEON Stores (Hong Kong) Co., Limited

永旺(香港)百貨有限公司

2025年報

股份代號: 984

佈局大灣區

拓展店鋪網絡



一切全為顧客

以顧客為原點, 追求和平, 尊重人類, 貢獻地區



AEON STYLE



LIVING PLAZA



Mono Mono
ものもの

KOMEDA'S
Coffee

Bread Factory
CANTEVOLE

目 錄

公司資料	2
財務概要	3
主席報告	4
管理層研討及分析	6
環境、社會及管治報告	10
高層管理人員資料	39
企業管治報告	42
董事會報告書	56
獨立核數師報告書	73
綜合損益報表	78
綜合損益及其他廣泛收入報表	79
綜合財政狀況報表	80
綜合權益變動表	82
綜合現金流動表	83
綜合財務報表附註	85
財務摘要	146

公司資料

董事會

執行董事

長島武德先生(董事總經理)
久永晉也先生

非執行董事

後藤俊哉先生(主席)
猪原弘行先生
橫地庸利先生

獨立非執行董事

水野英人先生
沈詠婷女士
黃美玲女士

提名委員會

後藤俊哉先生(主席)
水野英人先生
沈詠婷女士
黃美玲女士

薪酬委員會

沈詠婷女士(主席)
後藤俊哉先生
水野英人先生
黃美玲女士

審核委員會

黃美玲女士(主席)
後藤俊哉先生
水野英人先生
沈詠婷女士

公司秘書

陳鄭良先生

核數師

畢馬威會計師事務所
執業會計師
於《會計及財務匯報局條例》下的註冊公共利益實體核數師

往來銀行

Mizuho Bank, Ltd.
三菱日聯銀行
三井住友銀行
渣打銀行(香港)有限公司
香港上海滙豐銀行有限公司

股份過戶登記處

卓佳證券登記有限公司
香港夏慤道16號
遠東金融中心17樓

註冊辦事處

香港康山道2號
康怡廣場(南)地下至4樓

辦事處及主要營業地點

香港新界荃灣青山公路388號
中染大廈26樓07-11室
電話：(852) 2565 3600
傳真：(852) 2563 8654

股份代號

984

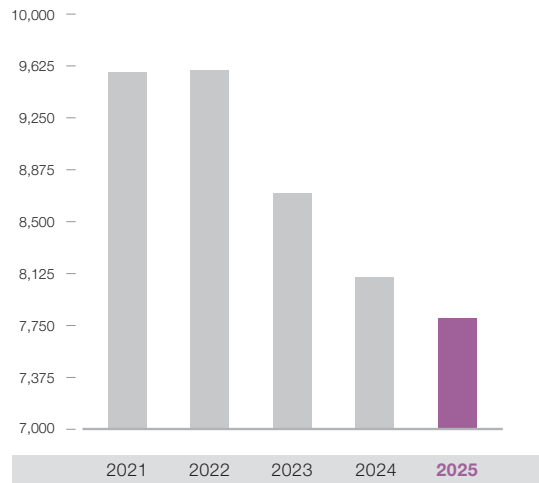
網址

www.aeonstores.com.hk

財務概要

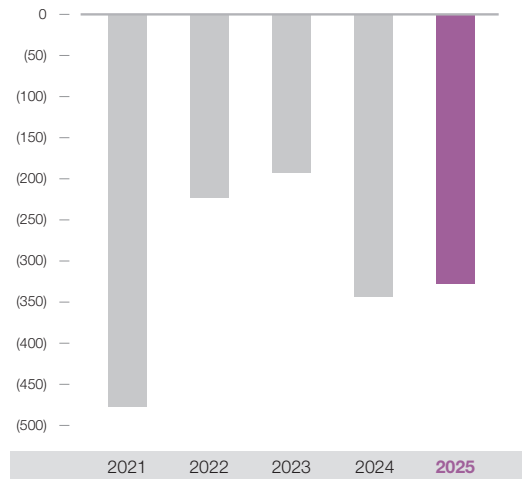
收益

(港幣百萬元)



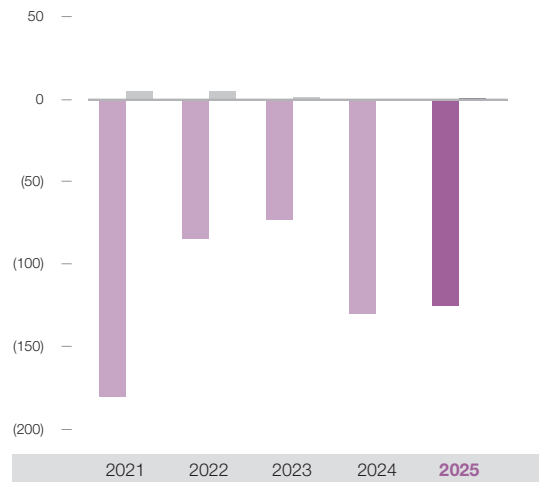
本公司擁有人應佔虧損

(港幣百萬元)



每股虧損及每股股息

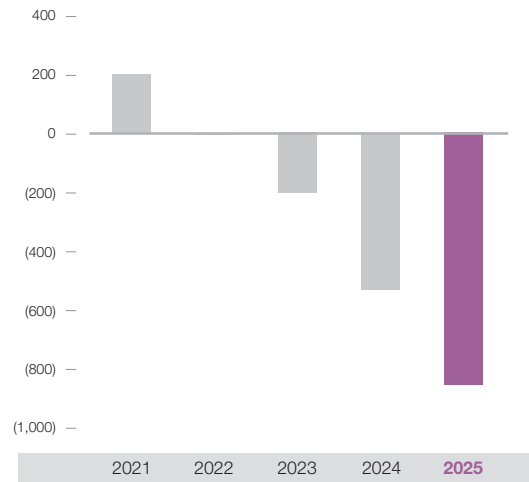
(港仙)



■ 每股虧損
■ 每股股息

本公司擁有人應佔（虧絀）／權益

(港幣百萬元)



主席報告

各位股東：

2025年，全球經濟經歷了地緣政治的持續動盪與高關稅政策的衝擊，整體消費動力持續受壓。中國內地經濟在政策支撐下保持穩定增長，但營商格局更趨多元複雜，內部通縮壓力未消，居民消費趨向審慎；香港整體經濟雖溫和復甦，但零售市場仍面對旅客消費模式轉變、港人北上消費常態化及行業競爭激烈等挑戰，加劇本地零售結構性轉型壓力。

面對充滿變數的宏觀環境，集團銳意推行一系列改革。集團於年內積極推進商品策略，以自家品牌業務為核心，持續深化產品差異化發展。集團透過擴展TOPVALU、HÓME CÓORDY等一系列自家品牌陣容，及成功引進全新自家時尚品牌ESSEME，進一步豐富產品組合，提升商品獨特性及顧客忠誠度。集團亦緊貼市場潮流，積極把握IP角色經濟熱潮，推出熱門卡通角色聯乘商品，深受顧客歡迎。與此同時，集團持續擴大直接進口網絡，引入更多日本及東南亞地區的特色產品，以回應消費者對多元優質商品的需求。

集團致力推進數碼化轉型及電子商務發展，以提升營運效率及顧客體驗。電子商務方面，集團持續優化AEON App及各網上平台，擴充用戶基礎及穩固線上銷售。店鋪數碼化方面，集團擴大電子貨架標籤、自助收銀系統及「Mobile Assistant」的應用範圍，有效提高前線及後勤的營運效率；

年內更於AEON STYLE啟德店試行全港首架X-Trolley智能購物車，藉創新科技簡化購物流程。集團自下半年起有序推進庫存管理及周轉天數改善工作，並同步優化倉儲物流、人力資源及租賃配置，為長遠穩健發展奠下基礎。

集團因應市民消費模式轉變而靈活調整店鋪網絡，專注擴展回報較佳的小型專門店。年內，DAISO Japan先後於北角和富及粉嶺逸峰廣場開業；AEON Mono Mono「ものの」則進駐牛頭角、大埔及青衣，為更多地區的顧客提供豐富的商品選擇。集團亦完成AEON STYLE康怡店的活化升級工程，為顧客注入全新購物元素。餐飲業務方面，集團於AEON STYLE康怡引入全新日式燒雞串店「やきとり」，為顧客帶來嶄新餐飲體驗。集團將繼續透過多業態發展，積極應對市場變化，務求在挑戰中穩步前行。

中國內地零售市場競爭激烈、消費模式瞬息萬變，為實體零售店鋪經營帶來前所未有的挑戰。集團積極調整大灣區經營策略，聚焦店鋪組合優化及賣場革新。年內於廣州、佛山、江門等地開設多家新店，並將廣州天河城店升級為中國內地首家AEON STYLE全新業態，以差異化的購物體驗迎合顧客日益提高的消費需求。集團持續強化實體店價值，透過重點賣場打造及商品組合重整，同時加速推進數碼化經營及優化租戶組合，務求在市場調整期中鞏固競爭力。

主席報告

展望2026年，全球經濟預期仍處於低增長趨勢，地緣政治緊張升溫及貿易政策趨緊。然而，受惠於內地經濟逐步回穩、刺激消費政策及人民幣走強，香港零售市道有望重拾動力，行業前景審慎樂觀。我們深信，唯有正面迎戰挑戰，才能為集團奠定可持續發展的基礎，並為股東與顧客創造長遠價值。

香港業務方面，集團將透過重整旗艦店、強化成長品類與差距品類、擴展自家品牌商品及加速發展小型專門店作為主要策略。同時，我們將嚴格管控銷售及管理費用，全面檢視組織、流程及工作方式，提升人時生產性。此外，集團將持續加速數碼化轉型，與永旺數字科技有限公司緊密合作，將數碼化深入應用於商品、供應鏈、門店營運、線上業務及經營管理，並以創造穩健現金流為重要經營原則，在利益管理、資金調配與投資決策三方面，始終保持嚴謹而一致的紀律。中國內地方面，集團將進一步明確目標顧客和定位，打造強勢賣場，回歸零售本質並提升價格競爭力。

另一方面，集團將以會員價值最大化為核心，全面推進ONE AEON系統建設，透過與AEON信貸財務(亞洲)有限公司的深度協同，實現會員資源整合與跨業務聯動，進一步放大會員經濟效應。2026年，集團將進一步拓展AEON會員規模，強化會員觸達與活躍度，為銷售增長及長期客戶關係奠定基礎。

集團始終以顧客為原點不斷持續革新，致力以更專業的服務為顧客締造優質購物體驗。我們深信只要集團上下同心，堅守服務初心，定能砥礪前行，共創更美好的未來。

最後，本人謹代表董事會，衷心感謝管理團隊及全體員工過去一年的盡心竭力與專業付出；同時向一直信賴本集團的合作夥伴與顧客，致以誠摯謝忱。



後藤俊哉

主席

香港，2026年3月27日

管理層研討及分析

業績回顧

2025 年，在地緣政治與高關稅影響的背景下，全球經濟表現仍展現出強勁韌性，總體維持穩定溫和增長。香港經濟呈現顯著復甦，但本地零售業仍受多種因素影響。而中國內地營商環境複雜，消費者心態仍偏謹慎。面對多變的市場環境，集團積極應對市場變化，持續推動商品改革、店鋪網絡優化及數碼化轉型，致力提升營運效率及保持業務韌性。

香港業務

2025 年，香港經濟穩步發展，實質本地生產總值錄得 3.5% 的增長，較 2024 年 2.6% 的增長加快。然而，受港人北上消費熱潮、內地電商平台南下競爭及和旅客消費模式轉變等多重結構性挑戰影響，香港零售業總銷貨價值的臨時估計為港幣 3,805 億元，僅較 2024 年輕微上升 1.0%，本地消費壓力仍在。在此經營環境下，集團主動調整商業模式，從商品策略、店鋪網絡及營運管理等多方面推進改革。

年內，集團加速推進商品改革，包括重整自家品牌佈局與加強產品差異化。除 TOPVALU、HÔME CÔORDY 及 PEACE FIT WARM/COOL 外，集團於年內引入時尚品牌 ESSEME 及進一步擴展 SELF+SERVICE，均深受顧客歡迎，帶動自家品牌全年銷售額顯著增長逾 21%。產品組合方面，集團緊貼市場熱潮，成功推出如「Opanchu Usagi 褲褲兔」等熱門 IP 商品；同時進一步擴大從日本、東南亞的直接進口商品範圍，為顧客提供更豐富的商品選擇。此外，集團亦透過舉行 AEON「越南越滋味」、「日本食品節」、「韓國節」、「TOPVALU 生活應援」和「TOPVALU 生活小確幸」等主題推廣活動，持續為顧客帶來特色商品與嶄新購物體驗，落實商品差異化策略。

集團持續擴展不同店鋪業態，靈活拓展小型專門店。年內，除完成 AEON STYLE 啟德的開幕及 AEON STYLE 康怡的升級改造外，集團集中資源發展「差異化+高收益」的小型專門店模式，包括開設 DAISO Japan 和富店和逸峰店及 AEON Mono Mono「ものもの」牛頭角店、大埔大元邨店和青衣店。憑藉小型專門店選址靈活、整體營運成本降低、租金也相對較低等優勢，再配合集團高性價比的商品組合，有助帶動盈利表現。

為提升營運效率，集團持續推進數碼化轉型，包括擴大電子貨架標籤、自助收銀系統與「Mobile Assistant」等的應用範圍。集團更於 12 月引入全港首架 X-Trolley 智能購物車於 AEON STYLE 啟德試行，透過貨品定位技術及快速的自助付款功能，簡化顧客購物流程，減少人工化作業。年內，集團繼續完善網上平台如 AEON APP 的推廣及營運，以加強電子商務方面的表現。此外，集團亦從多方面改革以提升整體效益，包括提高倉儲及物流效率、整合人力資源配置及檢視並調整租賃安排等。

於回顧年內，本集團的香港業務全年收益錄得下跌約 4.1% 至港幣 3,592.3 百萬元（2024 年：港幣 3,746.0 百萬元）；錄得虧損港幣 192.4 百萬元，對比去年同期有所減少（2024 年：虧損港幣 288.2 百萬元）。

中國內地業務

2025 年，中國內地經濟在政策支持下保持穩定增長，但仍面臨「供強需弱」矛盾、房地產調整的震盪以及外部貿易環境複雜化等挑戰。去年，中國內地國內生產總值突破人民幣 140 萬億元，按年增長 5.0%。廣東省 2025 年生產總值比上年增長 3.9%，經濟總量達人民幣 14.58 萬億元；全年社會消費品零售總額同比增長 2.8%，增速比上年加快 2.0 個百分點。

管理層研討及分析

年內，集團把握「港人北上」等外部環境變化帶來的客流機遇，新開設8間門店，包括廣州恆寶店、廣州領展店、廣州城光薈店、廣州漢溪大道店、廣州塔店、深圳龍崗仁恆店、佛山萬象匯店和江門利和廣場店，成功實現集團致力提升大灣區市場份額的目標，佛山和廣州地區市佔率分別排名第一及第二。另一方面，集團於年內對佛山東方廣場店、東莞第一國際店及廣州天河城店進行活性化改造，以迎合顧客不斷變化的需求及提供差異化的購物體驗。其中，AEON STYLE廣州天河城店更是突破傳統百貨分類界限，通過商品、服務、環境及體驗四大要素的升級改良，為顧客提供個性化、場景化的幸福購物體驗。然而，受顧客群體及需求變化及行業競爭加劇影響，致分部業績有所回落。

中國內地業務全年收益錄得下跌約3.4%至港幣4,202.9百萬元(2024年：港幣4,349.3百萬元)；錄得虧損為港幣159.7百萬元(2024年：虧損港幣65.8百萬元)。

展望

香港業務

展望2026年，香港經濟預期將延續2025年的復甦趨勢。受惠於內地經濟復甦、人民幣走強及消費刺激措施，零售業有望重拾動力。集團將透過一系列經營改革及策略部署推動銷售與盈利表現，同時加強成本管理及制度革新，以實現整體經營目標。

商品結構方面，集團將透過優化自家品牌商品的種類並加強其銷售力度，以突出其市場獨特性，鞏固差異化競爭優勢，並發揮其作為利潤增長引擎的角色。此外，集團將聚焦成長品類及份額差距品類，透過更精準的商品策略及資源配置，改善銷售結構和毛利表現。集團亦將繼續通過全球採購及增加直接進口商品，提供能突顯「AEON」特色的

產品及極具競爭力的產品價格；同時，針對目標顧客群的需求，增補目前缺乏的品類，並提供適合的獨家產品，積極發掘新的業務增長機會。

集團將繼續加速小型專門店的拓展，目標於2026年新開10間AEON Mono Mono「ものもの」店鋪，並透過完善產品組合、供應鏈以及促銷活動等，強化盈利基礎。此外，集團將不斷審視旗下店鋪組合，靈活作出相應部署，並積極審視店鋪表現，必要時精簡零售網絡，以提高營運效率。

面對固定成本上升的壓力，集團將著力改善庫存管理及周轉效率，以提升毛利率和現金流；同時，透過供應鏈重整、新物流模式導入、啟用深圳倉庫以及加強與日本AEON TOPVALU Co., Ltd的合作，以降低整體物流成本及提高運作效能。

此外，集團將加快數碼化轉型，以科技驅動長遠競爭力。集團將與永旺數字科技有限公司緊密合作，把數字技術應用至商品管理、供應鏈、門店營運、促銷及管理層面，包括智能防損系統(AI security system)、智能購物車、ONE AEON會員系統、電子禮券及「Mobile Assistant」等，提升顧客體驗及集團營運效率。同時，集團將擴大AEON APP的規模及進一步擴展自提取貨點，進一步優化現有服務，提高集團的市場競爭力。

中國內地業務

2026年是中國內地經濟「十五五」規劃的開局之年，宏觀政策將聚焦在擴大內需。集團將把握相關機遇，重構經營基礎及加速業態轉型步伐。集團將清晰界定目標客群，並針對其特色定位提供需要的產品及服務；同時重點強化會員

管理層研討及分析

經營，持續增加會員數量與會員購買頻率。另一方面，透過擴大永旺APP銷售規模及完善即時配送服務，深化線上線下一體化體驗，提升顧客黏性與終身價值。

在業態佈局及商品結構方面，集團除繼續拓展超級市場，以擴大市場佔有率為目標，依託既有TOPVALU商品作為賣場基礎，確立低成本營運模式，並同步開發新商品，以在價格及品質上建立競爭優勢。集團計劃來年開設3間超級市場。

為確保戰略目標實現，集團將同步推進新系統、新物流及新架構建設，通過升級系統與物流中心，整合可支撐華南事業發展的新型區域配送中心，並透過數字化與基礎設施升級，全面提升現場工作與店鋪運營效率。

集團

根據2026年投資計劃，預計總資本開支約為港幣110.84百萬元以開設新店及改裝店鋪。

除上文所述或以其他方式披露外，於2025年12月31日至授權發佈這些綜合財務報表之日為止，沒有發生影響本集團業務的重要事件。

財務回顧

本集團2025全年收益同比減少3.7%至港幣7,795.2百萬元(2024年：港幣8,095.3百萬元)。毛利率減少0.5%到28.4%(2024年：28.9%)。

至於其他收入，從分承租人所得的收入及其他收入減少港幣35.2百萬元(2024年：減少港幣10.8百萬元)。此外收取政府補助減少港幣7.0百萬元至港幣0.4百萬元(2024年：港幣7.4百萬元)，因此其他收入較去年整體減少8.8%。

回顧年內的營運費用，本集團員工成本減少12.1%，佔收益百分比稍微減少至10.9%(2024年：11.9%)。租賃有關的開支減少5.1%，佔收益百分比增加至12.7%(2024年：12.9%)。其他營運費用，包括廣告、促銷和銷售費用、維

護和修理費用、公用事業費用、行政費用及其他費用等成本亦按年增加1.2%，佔收益百分比為13.5%(2024年：12.8%)。

其他收益及虧損項目其中包括匯兌收益達港幣24.9百萬元(2024年：匯兌虧損港幣5.9百萬元)。此外，年內亦確認就物業、廠房及設備之減值虧損港幣0.2百萬元(2024年：港幣2.2百萬元)。

由於上述變動，年內錄得本公司擁有人應佔虧損港幣324.4百萬元(2024年：虧損港幣338.1百萬元)，虧損減少港幣13.7百萬元。

年內本集團的調整後EBITDA¹(定義為EBITDA減去租賃負債利息和償還租賃負債)為虧損港幣283.7百萬元(2024年：虧損港幣246.7百萬元)，虧損增加港幣37.0百萬元主要由於收益減少所致。

董事會已審查了股息政策，並考慮了本公司的以下因素：公司的財務業績，現金流量狀況，業務狀況和戰略，未來經營和收益，資本要求和支出計劃，股東利益，對股息分配的任何限制以及董事會認為相關的任何其他因素，並不建議發放截至2025年12月31日止年度的任何末期股息(2024年末期：港幣零元)。

年內，本集團在香港及中國內地開設新店及改裝現有店鋪，以及升級資訊科技系統的資本開支為港幣183.4百萬元。

本集團亦於回顧年內訂立店鋪經營的新租賃協議及修訂租賃，並確認額外使用權資產港幣382.1百萬元(2024年：港幣970.0百萬元)。

本集團維持淨現金狀況，於2025年12月31日的現金及銀行結存及短期定期存款達港幣608.8百萬元(2024年：港幣830.6百萬元)。資產負債比率(最終控股公司之借款除以虧絀總額計算)為負52.98%(2024年：負53.32%)。

管理層研討及分析

於 2025 年 12 月 31 日，本集團存款中的港幣 36.1 百萬元(2024 年：港幣 36.8 百萬元)已抵押予銀行，為業主的租賃按金作擔保。而存款中的港幣 7.2 百萬元(2024 年：港幣 7.0 百萬元)已抵押予監管機構，為已售儲值卡作擔保。

截至 2025 年 12 月 31 日，本集團的流動負債超過其流動資產港幣 1,560.1 百萬元(2024 年 12 月 31 日：流動負債淨額港幣 1,199.3 百萬元)。董事們認為，本集團擁有若干可用資金來源為其業務提供資金，而本集團將於可見將來到期時履行其財務責任。

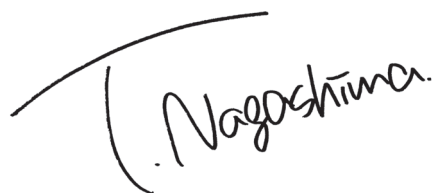
註 1：管理層認為調整後 EBITDA 更準確地反映了集團的營運收益。

調整後 EBITDA 調節表	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
本年度虧損	(354,054)	(340,721)
需調整的 EBITDA 項目		
所得稅支出	2,594	2,187
投資物業折舊	73,016	64,862
物業、廠房及設備折舊	140,072	135,126
使用權資產折舊	654,017	676,758
租賃負債利息	210,044	214,798
投資收入	(8,813)	(16,715)
租賃按金利息收入	(12,807)	(11,023)
其他收益及虧損	(21,015)	(2,844)
財務費用	8,190	1,236
已調整的 EBITDA 的項目		
償還租賃負債(已包括在綜合現金流動表)*	(764,925)	(755,518)
租賃負債利息*	(210,044)	(214,798)
已披露的調整後 EBITDA	(283,725)	(246,652)

* 租賃負債利息和償還租賃負債之和即為租賃協議中規定的租賃支出。這兩個項目都被歸類為融資業務而不是經營業務的現金流動。

人力資源

於 2025 年 12 月 31 日，本集團於香港及中國內地共聘用約 4,998 名全職及 3,767 名兼職員工。在永旺集團「一切為了顧客」的理念之下，為了繼續向顧客提供最佳服務，本集團將提供教育及職涯發展的機會，以提升每位員工的技能和專業知識。在公平的人事制度之下，本集團為員工創造一個正面的工作環境，並加強現場同事與後勤支援部門的溝通，期望建立能盡快解決業務問題的體制。我們的最終目標是將永旺建立成惠及所有顧客的品牌。



董事總經理
長島武德

香港，2026 年 3 月 27 日

環境、社會及管治報告

I. 關於本報告

永旺(香港)百貨有限公司(「**本公司**」，連同其附屬公司統稱為「**本集團**」或「**我們**」)擁有多家具備不同特色及重點的零售店舖(「**店舖組合**」)。各地顧客均具有獨特的生活方式，為滿足多樣化的需求，本集團一直經營綜合購物百貨店、獨立超級市場及小型專賣店。作為零售業的主要參與者，本集團明白其對環境及社會的影響，因此致力於推動環境及社會的可持續發展。

本集團遵循《香港聯合交易所有限公司(「**聯交所**」)主板證券上市規則》附錄C2—《環境、社會及管治報告守則》(「**ESG 守則**」)的規定及「不遵守就解釋」條文，欣然提呈本集團於2025年1月1日至2025年12月31日之財政年度(「**2025年**」或「**回顧年度**」)的環境、社會及管治(「**ESG**」)報告，以展示本集團的ESG表現進度及管理策略。

報告範圍

本ESG報告採用營運控制法，內容涵蓋本集團具營運控制權的業務於回顧年度內所造成的重要經濟、環境及社會影響，以及本集團在可持續發展方面的管治方針，當中的業務包括本集團位於香港的永旺(香港)百貨有限公司，以及位於中國內地的廣東永旺天河城商業有限公司及永旺華南商業有限公司。

匯報原則

本ESG報告按照下列原則所編製：

重要性

本集團透過進行持份者參與及重要性評估，識別重大ESG議題，從而讓本集團能專注於受持份者重點關注的ESG事宜。詳情請參閱「持份者參與」及「重要性評估」章節。

量化

為促進具意義的跨年度比較及評估，本集團採用量化的關鍵績效指標(「**關鍵績效指標**」)進行表現追蹤。環境關鍵績效指標主要按「如何準備環境、社會及管治報告—附錄二：環境關鍵績效指標匯報指引」作計量，而社會關鍵績效指標的統計方法可參考相應績效表的註腳。本ESG報告所披露之環境數據主要以國際單位制(SI)為計量基準。於計算相關排放量及其他環境數據時所採用之假設及轉換系數¹，其來源亦已於相應段落中列明。

平衡

本ESG報告充分展示本集團在可持續發展方面的成就及改進空間，為讀者提供本集團ESG表現的公正描述。

¹ 轉換系數指用於將活動數據轉換為標準化環境數據(如溫室氣體排放量或能源消耗量)的計算因子，例如排放因子、熱值系數或單位換算比率。相關系數主要參考聯交所、國際組織或行業指引所發佈之公開資料。

環境、社會及管治報告

一致性

本集團沿用與往年一致的報告框架及計算方法。如本 ESG 報告的報告框架及計算方法出現任何重大變動，本集團將作出相應說明。

II. 可持續發展方針

我們的願景

「創造人人綻放笑容的美好未來生活。」

通過與日常生活相關的各種業務，為了每個人的幸福和社會的可持續發展，為笑容遍佈的未來做出貢獻。

在瞬息萬變的社會中，我們持續創新，積極追求和平，尊重人類，貢獻地區。本集團的最終使命為使顧客真切感受到「更加陽光的社會」的未來，所有企業與業務活動皆以永旺基本理念為依歸，穩步前行。

我們的理念

基本理念

「以顧客為原點，追求和平，尊重人類，貢獻地區。」

永旺堅信，零售業是和平產業、人類產業、地區產業，為了達成使命，讓永旺作為企業集團可持續發展，我們將以顧客為原點不斷持續革新。

永旺可持續發展基本方針

為配合永旺理念，本集團已將永旺可持續發展基本方針作為基礎政策，確保本集團旗下所有附屬公司均參與帶來環境和社會利益的計劃及活動，為長遠可持續發展作出貢獻。永旺可持續發展基本方針旨在與本集團的顧客及不同持份者共同作出貢獻，共創一個更可持續的社會。我們秉持下列環境和社會方面的核心理念，將會不時進一步優化及舉行活動。

- | | |
|-------------|------------------|
| • 環境優先事項： | • 社會優先事項： |
| ○ 實現零碳社會 | ○ 打造滿足社會期望的商品及店鋪 |
| ○ 保護生物多樣性 | ○ 實行尊重人權及公正的企業活動 |
| ○ 促進資源的循環利用 | ○ 積極與社區合作 |

環境、社會及管治報告

企業管治

基本態度

- 以顧客為基點，通過現場主義創造價值

以實現顧客的幸福作為最大的企業使命，貫徹作為和顧客接觸點的現場主義，始終以顧客為基點來考慮，追求對應變化的顧客需求的最合適的價值創造。

- 尊重人類，這是最大的管理資源

我們相信，人類是最大的管理資源，通過尊重員工，強調多樣性和積極提供教育機會，員工努力自我發展，建立牢固的聯繫，我們的目標是成為一家由員工組成的公司，他們為客戶的貢獻感到非常高興。

- 與地區社會共同發展的姿態

作為社區的一員，作為富有同情心的企業公民，我們的目標是與作為同一社區參與者的客戶，員工，股東和商業夥伴一起發展，為社區的豐富，自然環境的可持續性和和平做出貢獻。

- 基於長遠眼光和不斷創新的持續成長

為了持續滿足客戶和地區社會的期待，應對不斷變化的經營環境，不斷挑戰創新，立足於長遠眼光，努力追求伴隨價值創造的持續成長和集團整體的持續性價值提高的經營。

- 追求透明、有規律的經營

我們努力與客戶和利益相關者進行積極的對話，認真對待評估，始終追求透明度和紀律管理。

經營態度

- 業務活動：於日常營運中實踐基本理念，優化資源配置，為顧客及社區創造價值
- 財務和資本政策：致力提高盈利能力和資本效率，提高企業價值，促進長遠成功
- 內部控制及風險管理：透過風險管理及內部監控系統確保營運合規、及時應對風險，以及增加資訊透明度，詳情請參閱「企業管治報告」章節
- 持份者溝通：重視並尊重股東、顧客、員工等的意見，提倡建設性對話

環境、社會及管治報告

- 人才管理：尊重人權，公平對待每位員工，促進多元化的工作環境
- 環境及社會貢獻：執行永旺可持續發展基本方針，致力為環境及社會帶來正面影響

管治架構

本集團董事會（「**董事會**」）對監督本集團ESG相關事宜及報告負有最終責任。為確保董事會適時了解對本集團業務有重大影響、與ESG相關法律法規及外部環境有關的更新，本集團不時與外部專家合作並保持聯繫。同時，本集團亦設有內部工作組，由本集團行政總部總經理帶領，負責在緊急情況下召開應急會議，向董事會報告相關事宜，並討論進一步的處理程序。

本集團已制定ESG管理方針及策略，透過重要性評估識別重大ESG議題，並針對已識別的ESG議題制定相關的ESG策略及管理計劃，隨後提呈至董事會審閱並批准。為推動持續改進，本集團將持續監察其ESG表現及ESG相關目標的進度。此外，本集團亦發佈年度ESG報告，提高本集團ESG相關披露的透明度。

為讓董事會審閱和追蹤即將訂立的ESG相關目標及指標，本集團採用關鍵績效指標以了解其ESG表現，並檢討與相關目標的進度。此外，董事會定期從內部工作組獲取本集團ESG表現的最新資訊，以定期監察ESG表現進度。

環境、社會及管治報告

III. 持份者參與

本集團明白持份者的意見及見解在制定本集團可持續發展管理方針及策略方面的重要性。因此，本集團不時與持份者溝通，了解他們的期望與關注事項，從而解決他們的擔憂，並收集反饋意見以改善本集團的可持續發展表現。

透過定期與持份者接觸，本集團從不同持份者獲得各種意見，並與持份者維持良好穩定關係。下表概述本集團持份者的期望與關注事項，以及其首選的溝通渠道：

持份者	期望與關注事項	首選的溝通渠道
政府與監管機構	- 遵守法律法規 - 支持地區經濟發展 - 業務可持續發展	- 當地法律法規 - 年報及中期報告 - 繳納稅款
股東及投資者	- 投資回報 - 企業管治 - 透明度及廉潔	- 會議形式 - 書面評價與反饋 - 在線交流
員工	- 薪酬及福利 - 職業健康與安全 - 培訓及發展	- 會議形式 - 問卷調查或在線交流
顧客	- 安全及優質產品／服務 - 保障消費者的權利 - 顧客私隱	- 顧客滿意度調查 - 客戶服務熱線 - 線上服務意見／查詢表格 - WhatsApp
供應商／商業夥伴	- 公平公開採購 - 雙贏合作 - 商業道德	- 會議形式 - 電話討論
社區	- 遵守法律法規 - 社區參與 - 環境保護 - 供應鏈管理 - 資訊透明度	- 會議形式 - 電話討論 - 書面評價與反饋 - 問卷調查或在線交流

環境、社會及管治報告

重要性評估

由於不同持份者因各自的背景而持有不同意見，因此，本集團根據他們的反饋意見，就 ESG 議題進行優次排序以識別重大 ESG 議題，確保全面考慮更廣泛的觀點。於 2025 年，本集團與外部顧問合作，邀請主要持份者代表透過線上問卷調查參與重要性評估，確保重要性評估的客觀性。

為妥善管理 ESG 事宜，本集團逐步進行重要性評估，當中包括識別、優次排序以及確認的步驟。每個步驟的細節概述如下：

1. 識別

參考國際認可的報告框架，本集團整合了 18 個重要的 ESG 議題。本集團認為這些議題在其營運中，可能會對其自身及環境與社會產生潛在影響。

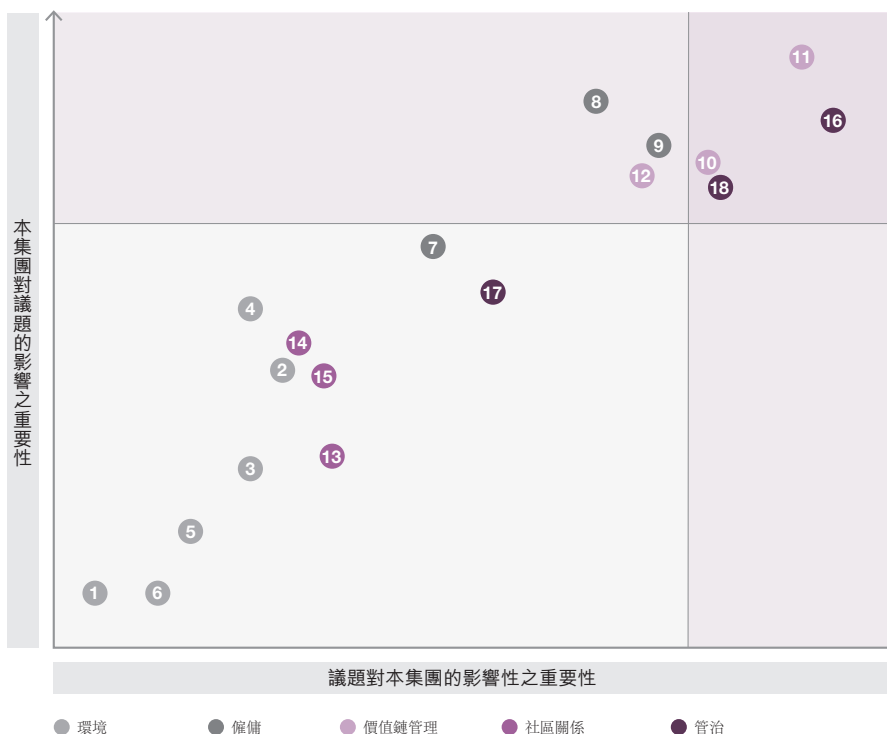
- | | |
|---------------------------|----------------|
| 1 溫室氣體(「 溫室氣體 」)排放 | 10 負責任的供應鏈管理 |
| 2 能源管理 | 11 產品／服務質量與安全 |
| 3 水資源和廢水管理 | 12 顧客私隱保護和數據安全 |
| 4 固體廢棄物管理 | 13 公益慈善活動的參與 |
| 5 氣候變化減緩和適應 | 14 促進當地就業 |
| 6 可再生和潔淨能源 | 15 支持本地經濟發展 |
| 7 勞工權益 | 16 商業道德和反貪污 |
| 8 職業健康與安全 | 17 內部申訴機制 |
| 9 僱員發展及培訓 | 18 風險管理 |

環境、社會及管治報告

2. 優次排序

本集團擁有內部和外部持份者，包括員工、供應商及顧客等。本集團根據持份者對本集團的影響力及依賴程度選出主要持份者代表，並邀請他們透過線上問卷調查評估清單上的ESG議題，從而作出評分。本集團對評分進行加權以優先排序及識別重大ESG議題。重大ESG議題於以下重要性分析矩陣中列出，以反映其重要性。

持份者參與的重要性分析矩陣



根據重要性分析矩陣的結果，本集團識別了4個對其營運較重要的ESG議題，即「10. 負責任的供應鏈管理」、「11. 產品／服務質量與安全」、「16. 商業道德和反貪污」及「18. 風險管理」。

3. 確認

董事會及行政總部總經理隨後審閱和確認重要性評估的結果。他們對重大ESG議題的審視讓本集團能夠客觀地識別最相關及最重要的ESG議題，並專注於相應的重大ESG議題。

IV. 環境

本著「實現零碳社會」、「保護生物多樣性」、「促進資源的循環利用」及社會優先事項作為核心原則，永旺可持續發展基本方針旨在與我們的持份者攜手實現可持續發展社會。

環境、社會及管治報告

同時，本集團積極維持其環境管理體系，以實施措施、進行定期檢討及推動持續改進。

為促進業務增長，以及保護環境及生態系統，本集團堅定不移地承諾：

1. 本集團將盡量減少其業務活動所排放的溫室氣體，實現零碳社會。
2. 本集團將推進環保活動，並評估其業務活動對自然生態系統的益處及影響。
3. 本集團將實施資源節約及循環再用的措施，可持續地使用資源。
4. 本集團將遵守與環境相關的法律要求及適用標準，防止污染。
5. 本集團將與更多持份者（包括顧客在內）建立穩定的合作夥伴關係，並擴闊舉措所涵蓋的層面。

本章節主要披露本集團於回顧年度內在排放物、資源使用以及環境及天然資源方面的政策、實踐及表現。

A1. 排放物

於2025年，本集團已制定有關遵守環境法律法規的內部政策及程序，並適時了解最新的環境法律法規，相關環保標準、法律及法規包括但不限於：

- 《空氣污染管制條例》（香港法例第311章）；
- 《廢物處置條例》（香港法例第354章）；
- 《水污染管制條例》（香港法例第358章）；
- 《中華人民共和國環境保護法》；
- 《中華人民共和國大氣污染防治法》；
- 《中華人民共和國固體廢物污染環境防治法》；
- 《中華人民共和國水污染防治法》；以及
- 《中華人民共和國節約能源法》。

環境、社會及管治報告

於回顧年度內，本集團的主要排放物包括廢氣排放，以及無害固體廢棄物和廢水。本集團致力以低碳方式經營業務，已推行減少廢棄物及減少能源消耗的舉措，以降低其溫室氣體排放量。

廢氣排放

於2025年，本集團因使用煤氣及天然氣而排放空氣污染物，當中包括0.11公斤硫氧化物(密度²: 1.47×10^{-5} 公斤／百萬港元)、20.43公斤氮氧化物(密度²: 2.62×10^{-3} 公斤／百萬港元)及0.21公斤顆粒物(密度²: 2.68×10^{-5} 公斤／百萬港元)。鑒於本年度為本集團首次披露空氣污染物的量化數據，本集團將於未來數年持續檢討和加強廢氣排放量的披露。

固體廢棄物和廢水

本集團營運所產生的固體廢棄物和廢水在排放前均得到妥善管理，以防止環境污染。本集團所產生的固體廢棄物由廢棄物管理公司等專業機構收集處理，而廢水則在排放前經由受認證的第三方處理。此外，可回收的廢棄物會由合資格的第三方收集、分類及回收。

鑒於其業務性質，本集團所產生的無害固體廢棄物主要來自辦公室及店舖的日常營運，而本集團店舖所產生的廢棄物甚少含有有害物質。於2025年，本集團共產生14,966.19噸無害固體廢棄物(密度³: 1.92噸／百萬港元)和1,050,589.00立方米無害廢水⁴(密度³: 134.77立方米／百萬港元)，當中並不包括廚餘及廢油。而有害廢棄物數據目前僅涵蓋本集團部分附屬公司，於回顧年度內，本集團產生1.17噸有害廢棄物(密度³: 1.51×10^{-4} 噸／百萬港元)，主要為店舖內所更換的燈具、電池及墨盒。本集團將持續優化數據收集流程，並在相關內部數據逐步完善及條件成熟時，適時擴大有害廢棄物披露的涵蓋範圍。

為推動減廢及可持續使用資源，本集團已舉辦多項活動，提高大眾對資源高效益消耗的意識。具體而言，本集團將無害廢棄物分類處理，回收可循環再用的廢棄物，同時參與環境保護署(「環保署」)的廚餘收集先導計劃及加入商場的廚餘回收服務，收集其業務營運所產生的廚餘，並與指定資源重用業務營運商合作，回收廚餘。回收商隨後將所收集的廚餘轉化為新資源，包括電力及堆肥。於2025年，本集團共產生和回收約2,998.58噸廚餘⁵，同時本集團亦產生和回收61.29噸廢油，讓廢棄食油轉化為生物柴油產品。

2 密度乃按廢氣排放的數量除以本集團於2025年的收益(約港幣7.795十億元)計算得出。

3 密度乃按廢棄物的數量除以本集團於2025年的收益(約港幣7.795十億元)計算得出。

4 本集團所產生的廢水總量主要基於合理估計，在難以準確記錄廢水量的地區，本集團假設100%淡水消耗將進入污水系統。

5 廚餘產生和回收量主要基於位於中國內地營運地區的直接測量，以及位於香港營運地區的直接測量及合理估計。

環境、社會及管治報告

本集團亦與政府部門合作，收集顧客的廢舊資源，讓大眾攜手參與資源回收，共創更可持續的社區。具體而言，本集團參與環保署的玻璃容器回收約章及入樽機先導計劃，並於2025年度回收了約257萬個／64公噸⁶塑膠飲料容器，助力減少棄置於堆填區的廢棄物量，避免不必要的排放及污染。

排放量目標

於2025年，本集團就溫室氣體的排放及無害廢棄物的產生訂立了新的短期目標，旨在盡量減少本集團的整體排放量。下表概述本集團的排放量目標及相應行動：

層面	目標	行動
溫室氣體排放	2026年的溫室氣體總排放量應低於2025年的相應排放量。	本集團將會繼續落實減廢、節能及節水的措施，提高資源使用的效益，並舉辦活動推廣大眾的環保意識。
無害固體廢棄物及廢水	2026年的無害固體廢棄物及廢水產生量應低於2025年的相應產生量。	本集團將會繼續回收廢舊資源、廚餘及廢油，並積極鼓勵員工實踐減廢及節水措施，減少廢棄物及廢水的產生。

於回顧年度內，本集團遵守對其有重大影響、有關廢氣排放、向水及土地的排污、有害及無害廢棄物的產生等的相關法律及規例。

A2. 資源使用

於2025年，本集團消耗了電力、煤氣、天然氣、水資源及包裝材料等資源。本集團已落實多項旨在提升能源效益和減少資源消耗的措施，致力節約資源，減低環境影響。

能源

於2025年，本集團的能源總消耗量⁷達159,851.26千個千瓦時(密度⁸：20.51千個千瓦時／百萬港元)，所消耗的電力為158,475.04千個千瓦時(密度⁸：20.33千個千瓦時／百萬港元)，主要用於空調、照明、冷凍櫃及冷藏櫃。於回顧年度內，本集團亦消耗了煤氣及天然氣於生火煮食及煮沸水等用途，本集團的煤氣及天然氣消耗量分別為1,357.59千個千瓦時(密度⁸：0.17千個千瓦時／百萬港元)及1,720.00立方米(密度⁸：0.22立方米／百萬港元)。

⁶ 以每個塑膠飲料容器平均重量為25克計算。

⁷ 能量轉換基於聯交所發佈的「如何準備環境、社會及管治報告－附錄二：環境關鍵績效指標匯報指引」以及國際能源署發佈的能源數據手冊。

⁸ 密度乃按資源消耗的數量除以本集團於2025年的收益(約港幣7.795十億元)計算得出。

環境、社會及管治報告

為降低能源消耗及相關溫室氣體的排放，本集團致力加強其節能管理。節電方面，本集團除了採用更具能源效益的空調系統、照明設備，以及配備高效能發動機及壓縮機的冷凍／冷藏櫃外，亦優先選擇封閉式冷凍櫃，並增加封閉式冷凍櫃的數目比例，以減少冷氣量散失，從而節省能源。此外，本集團已陸續於現存店舖以更節能的LED光管取代傳統光管和T5光管，同時於現存店舖及新店貨倉安裝自動感應的照明裝置，以減少能源消耗及相關的範圍二溫室氣體排放量。於回顧年度內，本集團已於新店全面採用LED光管，進一步減少能源消耗。在節約煤氣及天然氣方面，本集團繼續在可行情況下於新店採用電動烹調系統及廚房設備，以減少燃料的燃燒及相關的範圍一溫室氣體排放量。

水資源

於2025年，本集團消耗了1,050,589.00立方米水資源(密度⁸：134.77立方米／百萬港元)，主要用於處理食材、烹調菜式、清潔和消毒店舖及廚房。本集團明白水資源對其業務營運及生態系統至關重要，因此本集團不遺餘力地落實並推廣節水措施。具體而言，本集團積極優化設施的設計及營運常規，在發現水龍頭滴水時立即進行修理，以提升用水效益，同時展開節水宣傳教育工作，向員工灌輸節水意識。於回顧年度內，本集團在求取適用水源方面並無遇到任何問題。

包裝材料

於2025年，本集團消耗了48,903.30公斤塑膠製的包裝材料(密度⁸：6.27公斤／百萬港元)及8,699.56公斤紙製的包裝材料(密度⁸：1.12公斤／百萬港元)，主要用於包裝製成品及提供予顧客使用。為降低塑膠製包裝材料的消耗，本集團積極鼓勵顧客自備購物袋，以減少一次性購物袋的消耗。同時，本集團已推出生物可降解購物袋，並採用以可回收物料製成的包裝材料，以降低塑膠製及紙製包裝材料的消耗，減少廢棄物量及避免造成塑膠污染。

資源使用量目標

於2025年，本集團就用電量及用水量的消耗訂立了新的短期目標，致力提升消耗效益並降低其整體資源消耗量。下表概述本集團在資源消耗方面的目標及相應行動：

層面	目標	行動
用電量	2026年的用電量應低於2025年的相應消耗量。	本集團將會繼續優化其節能管理，逐步改用更節能及高效能的電器設備，以節省電力消耗。
用水量	2026年的用水量應低於2025年的相應消耗量。	本集團將會繼續改善設施設計及營運常規，並向員工推廣節水措施，攜手珍惜水資源。

環境、社會及管治報告

A3. 環境及天然資源

由於其業務性質，本集團在業務營運的過程中會消耗各種天然資源，包括木材、牲畜、漁產及農產品。仰賴大自然賦予的資源，本集團才得以生產並銷售其產品，服務顧客。然而，氣候變化與全球暖化等日趨嚴峻的事宜已對環境及全球生態系統造成重大負面影響，繼而衝擊並威脅各種天然資源的穩定供應。

本集團明白氣候變化的逐步加劇可能帶來潛在影響，因此本集團已積極推廣可持續的資源消耗以保護環境，當中有關環境保護及資源節約的措施包括但不限於：

- 本集團旨在減少不可再生資源的使用；
- 本集團透過各項措施提倡減少店舖用電量，以降低因電力消耗而產生的範圍二溫室氣體排放量；
- 本集團在採購過程中優先揀選可持續產品，包括可持續漁產、水產及農產品；以及
- 本集團在其店舖提倡植樹活動及各種環境保護活動。

於回顧年度內，本集團在環境保護方面的貢獻獲得多項認可，當中包括但不限於：

- 透過參與由歐綠保綜合環保(香港)有限公司舉辦《妥善回收「四電一腦」對減碳的影響和貢獻》活動，將相關廢電器電子產品交由持牌回收設施WEEE • PARK作適當處理、循環再造及轉廢為材，幫助減少土地污染等環境問題。回收的廢電子產品成功助力避免88,835噸二氧化碳當量的碳排放，從而促進香港於2050年實現碳中和；
- 透過參與環境保護署推出《減少使用包裝約章》計劃，本集團於回顧年度內繼續承諾定期檢視包裝設計以減少不必要的材料使用，同時提高包裝的可回收性和重用性，並採用可持續的包裝材料，致力減少廢棄物的產生及相關溫室氣體排放量；
- 本集團亦自2017年已成為香港綠建商舖聯盟的一分子。本集團於回顧年度內繼續致力推廣節能減排及綠色採購等六環管理，共建綠色購物環境；
- 本集團於回顧年度內參與環保署的「廚餘收集先導計劃」，設置回收桶收集營運過程中所產生的廚餘，並交由指定資源重用業務營運商回收廚餘，轉廢為能；以及
- 本集團於回顧年度內參與環保署的「玻璃飲料容器生產者責任計劃」，承諾妥善回收和處理玻璃容器，致力推行玻璃容器的源頭分類及乾淨回收。

環境、社會及管治報告

V. 社會

僱傭及勞工常規

本集團十分重視人力資源，亦認為永旺人的貢獻與創新對其業務發展至關重要。永旺人是本集團最珍貴的資產，因此本集團深信與永旺人攜手努力，定必能夠推動業務增長與成功，為當地社區及社會帶來更美好的將來。秉持「顧客為先」的理念，永旺人時刻緊記永旺理念的核心，全力展現卓越才能與專業實力。

B1. 僱傭

於2025年，本集團已制定「永旺員工手冊」等內部政策以規範員工的行為及工作流程，並遵守與僱傭相關的標準、法律及法規，包括但不限於：

- 《僱傭條例》(香港法例第57章)；
- 《最低工資條例》(香港法例第608章)；
- 《強制性公積金計劃條例》(香港法例第485章)；
- 《殘疾歧視條例》(香港法例第487章)；
- 《性別歧視條例》(香港法例第480章)；
- 《種族歧視條例》(香港法例第602章)；
- 《中華人民共和國勞動合同法》；
- 《中華人民共和國勞動法》；
- 《中華人民共和國就業促進法》；
- 《中華人民共和國社會保險法》；
- 《勞動保障監察條例》；以及
- 《國務院關於職工工作時間的規定》。

作為永旺理念的一部分，本集團十分尊重個性及尊嚴，亦高度重視人際關係。在永旺理念的指導下，本集團已制定並落實以永旺人權益為核心的僱傭政策及勞工慣例，當中涵蓋各種人力資源制度，包括崗位等級制度、借調外派管理制度、薪酬管理制度、績效考核管理制度、考勤休假制度等，同時亦設有獎懲手冊，明確界定違規行為及後果，嘉許員工傑出成就。

於2025年，本集團為其員工提供多種福利待遇，除了提供基本醫療保險和津貼外，本集團亦發放目標獎金，感謝員工的辛勤付出，激勵員工來年的表現。同時，本集團亦為員工提供節慶禮券和禮品抽獎，與員工共享節日的歡樂時光。

環境、社會及管治報告

於回顧年度內，本集團已遵守對其有重大影響、有關薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時數、假期、平等機會、多元化、反歧視以及其他待遇及福利的相關法律及規例。

截止2025年12月31日，本集團共有8,765名員工。本集團的僱員數據分佈如下：

表1. 本集團於2025年按性別、僱傭類型、年齡組別及地區劃分的員工人數¹

性別	員工人數
男性	2,206
女性	6,559
總計	8,765

僱傭類型	員工人數		總計
	男性	女性	
全職行政人員	193	227	420
全職督導人員	526	1,010	1,536
全職一般人員	635	2,407	3,042
兼職人員	852	2,915	3,767
總計	2,206	6,559	8,765

年齡組別	員工人數
18歲以下	0
18至35歲	2,997
36至50歲	4,505
50歲以上	1,263
總計	8,765

地區	員工人數
香港	2,099
中國內地(香港除外)	6,666
總計	8,765

註：

- 職工數據是根據本集團與其僱員之間訂立的僱傭合同，從本集團的人力資源部獲得。此數據涵蓋根據當地有關法律與本集團有直接僱傭關係的僱員以及在報告範圍內其工作和／或工作場所受本集團控制的員工。上述報告職工數據所採用的方法乃基於聯交所發佈的「如何準備環境、社會及管治報告－附錄三：社會關鍵績效指標匯報指引」。

環境、社會及管治報告

於2025年，本集團的總僱員流失比率為61.67%。本集團僱員流失比率分佈如下：

表2. 本集團於2025年按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率¹

性別	百分比
男性	71.85%
女性	58.24%
總計	61.67%

年齡組別	百分比
18歲以下	N/A ²
18至35歲	105.47%
36至50歲	34.83%
50歲以上	53.44%
總計	61.67%

地區	百分比
香港	63.03%
中國內地(香港除外)	61.24%
總計	61.67%

註：

1. 流失數據是根據本集團與其僱員之間訂立的僱傭合同，從本集團的人力資源部獲得。流失比率通過將截止回顧年度末的離職人數除以截止回顧年度末的員工人數得出。上述績效表僅包括報告範圍內的數據。上述流失數據所採用的方法乃基於聯交所發佈的「如何準備環境、社會及管治報告－附錄三：社會關鍵績效指標匯報指引」，與以往的計量方法有所不同，以提升數據計量的準確性及披露質量；以及
2. 由於回顧年度末並無18歲以下的員工，因此僱員流失比率不適用於該類別。

環境、社會及管治報告

B2. 健康與安全

於 2025 年，本集團遵守有關健康與安全的標準、法律及法規，包括但不限於：

- 《職業安全及健康條例》(香港法律第 509 章)；
- 《僱員補償條例》(香港法律第 282 章)；
- 《工傷保險條例》；
- 《中華人民共和國安全生產法》；
- 《中華人民共和國職業病防治法》；以及
- 《中華人民共和國婦女權益保障法》。

本集團視員工的健康與安全為首要考量，因此本集團對工作場所內的設施與設備進行維護工作，以防範任何職業危害及風險，營造舒適友善的工作環境。為進一步保障員工的健康與安全，本集團召開店舖及辦公室會議，經理及店長亦會於早會期間進一步加強所有員工的安全意識，同時工作區域亦已張貼安全工作指引，以提醒員工遵守安全操作程序。

一旦發生任何職業健康與安全事故，本集團將依照內部指引向管理層匯報事件，同時提出用以防止事件再次發生的建議，以保障員工免受健康危害威脅。為加強員工的安全意識，本集團將會向員工分享有關健康與安全上報事故作為案例研究及提醒。於 2025 年，本集團在過去三年(包括回顧年度)並未發生任何因工亡故事件，同時，本集團於 2025 年發生的工傷事故導致 2,772 天因工傷損失工作日數。

為降低健康與安全風險，本集團為新員工提供有關一般職業健康與安全措施培訓。本集團亦針對不同職位所需的技能，為資深員工提供特定的職業健康與安全措施培訓。本集團將於未來持續優化安全工作的相關指引，以減低工傷事故的發生。

於回顧年度內，本集團已遵守對其有重大影響、有關提供安全工作環境及保障僱員避免職業性危害的相關法律及規例。

環境、社會及管治報告

B3. 發展及培訓

本集團相信教育是最大的福利。除了提供薪資及福利外，本集團亦為員工提供平等的機會接受多元培訓，豐富員工生活。本集團為員工提供各類培訓計劃，以支持其個人成長及職業發展。於2025年，本集團共為12,062名員工提供約75,489.35小時的培訓。

多年來，本集團已提供下列培訓及員工發展計劃：

i) 永旺基礎教育

此培訓計劃開放予所有新聘的永旺人。培訓期間，本集團將會向新員工介紹永旺基本理念及與價值觀，讓員工了解本集團的企業文化，以及成為永旺人的基本技能。

ii) 內部認證系統

本集團提供各種內部認證系統，對象甚為廣泛，為各職位崗位的員工而設，當中包括但不限於壽司師傅、肉品部師傅及鮮魚刺身師傅等認證。

iii) 集團招聘制度

此制度讓員工挑戰自己，嘗試從事他們感興趣的新業務部門及相應崗位，不受所聘地區與附屬公司的限制。

iv) 永旺中國商學院

透過一系列課程，永旺中國商學院向員工教授專業知識，讓他們在感興趣的崗位上發揮所長，同時讓勤奮積極的員工得以實現自我價值。

v) 永旺基本理念與永旺集團願景培訓

為貫徹永旺基本理念及永旺集團未來願景，本集團確保所有員工每年參與一次整體培訓，並於每季參與未來願景會議。年度培訓開放予全體永旺人，不論其性別或僱傭類別，而本集團所有員工均必須參與。

環境、社會及管治報告

表 3. 本集團於 2025 年按性別及僱傭類型劃分的受訓僱員人數及百分比¹

總僱員人數	8,765	
總受訓僱員人數	12,062 ²	
總受訓僱員百分比	137.62% ²	

性別	受訓僱員人數	佔比
男性	3,177	26.34%
女性	8,885	73.66%

僱傭類型	受訓僱員人數	佔比
全職行政人員	352	2.92%
全職督導人員	1,527	12.66%
全職一般人員	3,446	28.57%
兼職人員	6,737	55.85%

註：

1. 培訓數據從本集團的人力資源部獲得。培訓是指本集團員工於 2025 年財年參加的職業培訓，而受訓僱員百分比以截止回顧年度末的受訓僱員人數得出。上述數據僅包括報告範圍內的數據。上述報告員工受訓人數和百分比數據所採用的方法乃基於聯交所發佈的「如何準備環境、社會及管治報告—附錄三：社會關鍵績效指標匯報指引」，相關百分比數據與以往的計量方法有所不同，以提升數據計量的準確性及披露質量；以及
2. 本集團的總受訓僱員人數包括回顧年度末的總僱員人數及僱員流失人數，因此總受訓僱員百分比大於 100%。

表 4. 本集團於 2025 年按性別及僱傭類型劃分的僱員受訓時數分佈¹

性別	總時數	平均時數
男性	20,825.40	6.56
女性	54,663.95	6.15

僱傭類型	總時數	平均時數
全職行政人員	4,558.65	12.95
全職督導人員	13,385.05	8.77
全職一般人員	44,653.15	12.96
兼職人員	12,892.50	1.91

註：

1. 培訓數據從本集團的人力資源部獲得。上述數據僅包括報告範圍內的數據。上述報告員工受訓時數所採用的方法乃基於聯交所發佈的「如何準備環境、社會及管治報告—附錄三：社會關鍵績效指標匯報指引」。

除了提供培訓計劃支持員工發展外，本集團已建立一套促進員工與主管溝通的機制。本集團每年為員工安排兩次與主管會面的機會，會議主要討論並反思工作表現及所遇到的挑戰，同時表達未來的發展願景，為員工提供雙向溝通的渠道。此外，本集團定期就員工的個人工作表現及職業成就進行評估，確保持續改進。

環境、社會及管治報告

B4. 勞工準則

於 2025 年，本集團遵守與勞工準則相關的標準、法律及法規，包括但不限於：

- 《僱傭條例》(香港法例第 57 章)；
- 《中華人民共和國勞動法》；
- 《中華人民共和國勞動合同法》；以及
- 《禁止使用童工規定》。

本集團遵循永旺尊重人類、重視人際關係的原則，本集團已按人力資源政策制定內部規章指引。為遵守人力資源政策的基本原則，本集團嚴禁使用童工或強制勞工。本集團人力資源部負責執行人力資源政策，並於招聘過程中檢視其僱傭慣例的合規性。

若發生任何違反內部規章指引、有關童工或強制勞工的事件，本集團將立即採取適切行動，終止相關僱傭關係，並對涉事員工進行紀律處分。

於回顧年度內，本集團遵守對其有重大影響、有關防止童工或強制勞工的相關法律及規例。

營運慣例

B5. 供應鏈管理

本集團明白供應鏈管理對其整體業務的可持續發展至關重要，因此本集團與其商品供應商維持穩定的合作關係，確保安全食品及產品的供應穩定，以滿足顧客需求。秉持永旺理念，本集團致力實現「滿足顧客」的目標，長期與其直接供應商及代理商建立良好關係，促進可靠的採購流程。

截至 2025 年 12 月 31 日，本集團按地區劃分的商品供應商數目概述如下：

地區	數目
香港	1,101
中國內地(香港除外)	1,220
其他國家 ¹	644
	2,965

註：

1. 其他國家的供應商包括但不限於日本、南韓、台灣、越南、泰國、緬甸、孟加拉、印尼及新加坡。

環境、社會及管治報告

本集團已制定一套有關聘用供應商的內部政策與規章，亦已設立採購部此專責部門，負責在與供應商合作前審查對方的背景及與本集團相關規章標準的合規性，確保產品安全。此外，本集團重視供應商選擇流程，因此投入資源於相關流程，確保所選擇的供應商能提供安全優質的產品。於2025年，本集團的供應商管理政策涵蓋所有與其合作的商品供應商。

為管理供應鏈上的環境及社會風險，本集團安排採購部、交易管理組及企業稽核部，負責定期評估供應商的合規性，並收取供應商的產品或原材料樣品進行質量評估，以及早發現有瑕疵或涉及安全性的產品作回收，避免對顧客造成影響。若發現違反適用法律法規的行為，本集團將立即終止與相關供應商的合作關係，以減低供應鏈的環境及社會風險。

本集團致力促進可持續發展，因此在選擇供應商時積極促使多用環保產品。本集團的採購部及企業稽核部透過合同協議的條款及細則要求供應商實行可持續發展，攜手保護環境。於2025年，本集團的綠色採購政策涵蓋1,236家商品供應商。隨著越來越多顧客具備環保意識而優先選擇更可持續的產品，本集團亦因此致力考慮提供環保產品或原材料的供應商，並透過自家品牌及採購網絡選購環保產品，以滿足顧客需求。同時，本集團更積極探索可持續的原材料及包裝材料，旨在降低整體環境影響。

B6. 產品責任

於2025年，本集團已遵守與產品責任相關的標準、法律及規例，包括但不限於：

- 《消費者委員會條例》(香港法例第216章)；
- 《商品說明條例》(香港法例第362章)；
- 《版權條例》(香港法例第528章)；
- 《商標條例》(香港法例第559章)；
- 《專利條例》(香港法例第514章)；
- 《註冊外觀設計條例》(香港法例第522章)；
- 《個人資料(私隱)條例》(香港法例第486章)；
- 《中華人民共和國產品質量法》；
- 《中華人民共和國消費者權益保護法》；
- 《中華人民共和國個人信息保護法》；以及
- 《中華人民共和國廣告法》。

環境、社會及管治報告

質量檢定

本集團秉持永旺基本理念，全力滿足顧客需求，並提升顧客的購物體驗及產品滿意度。為確保本集團的產品和服務具備一定質素，本集團會監察、審查和檢視產品質量，同時收集顧客在產品質量方面的反饋意見，了解顧客對相關產品和服務的滿意度，力求進步。於2025年，本集團進行了顧客滿意度調查，總平均分達97.0分(滿分100.0分)，當中涵蓋各子公司店鋪的設施、購物環境、商品陳列、收銀、服務台、洗手間，以及食品區、家品區、服裝區的待客服務等，而各指標的評分亦高達90分以上。

此外，本集團亦會定期進行品質管制，對各子公司店鋪的不同層面進行外部審計，包括審查針對員工、設施及設備、銷售區及倉庫、原材料及食品等方面的管理。於2025年，本集團位於香港的店鋪在外部衛生審計中獲得平均分97.1分，屬於最高等級一優，而位於中國內地的店鋪亦在外部審計中獲得平均分約89.2分。

除了維持產品質量外，本集團亦致力於產品改進與新產品開發。透過收集顧客的反饋意見，本集團進一步評估其產品表現，並分析顧客的偏好及意見，從而推動產品改良及新產品設計的流程。

產品回收程序

於本集團店鋪出售商品的供應商必須對其產品承擔全部責任，確保產品符合食品及產品安全的相關法律及規例，包括但不限於產品安全、標籤及包裝。

若相關政府部門、媒體或供應商對產品的潛在安全或可信度存有疑慮，本集團立即與相關供應商溝通，並根據事件性質即時解決問題。一旦接獲任何疑似或已證實可能危害顧客安全的問題產品通報，本集團將立即從銷售區域移走所涉及的产品。

如顧客已購買問題產品或對所購產品不滿意，可向本集團要求退款或更換其他同類產品。於2025年，本集團已售產品總數中因安全與健康理由而須回收的百分比為0.000014%。

顧客投訴

本集團視顧客的反饋意見為了解其看法的重要途徑，從而推動產品及服務的持續改進，因此本集團已於中國內地所營運的各店鋪提供全渠道客戶服務，透過線上、線下渠道接收顧客意見。同樣地，本集團亦視顧客投訴為反映產品和服務質素的有效方式。

為應對顧客投訴，本集團已於各子公司設立不同的投訴渠道，包括客戶服務熱線、線上服務意見／查詢表格及WhatsApp，方便顧客反映意見，為本集團提供改善方向。一旦發現所接獲的投訴屬實，本集團馬上會提供適切的解決方案，盡力滿足顧客需求。

於2025年，本集團共接獲32,342宗與產品及服務相關的投訴。就所有無法滿足顧客的產品或服務，本集團對相關顧客表達誠摯歉意。經調查並與受影響的顧客溝通後，本集團於回顧年度內共有59.66%投訴個案以無償方式解決，35.79%投訴個案以換貨或退款方式解決，4.55%投訴個案透過賠償或其他方式解決。

環境、社會及管治報告

資料保障及私隱

本集團視消費者資料保障為對其有重大影響的事宜，因此積極採取措施，包括建立管理、技術和物理保護措施。這些保護措施旨在防止意外、非法或未經授權的資料損毀、遺失、更改、存取、披露或使用，降低顧客資料外洩的機會，確保資料安全，保障顧客私隱。

本集團尤其重視《個人資料(私隱)條例》，這法規與本集團的零售業務營運有著密切關係，因此本集團明確要求所有擁有顧客資料存取權限的員工均須了解並熟悉有關條例賦予消費者的權利及保障。而顧客資料僅在必要且強制規定的合理時間內保存，而相關員工需按照適用的法律法規妥善銷毀逾期資料。

此外，本集團亦已制定一系列有關消費者資料保障及私隱政策的內部政策及程序，為員工提供處理顧客資料的指引，同時亦要求負責人員採取謹慎盡責的態度處理所有個人資料。本集團的企業稽核部定期監察相關政策的落實情況，每年進行審計核對，而財務及會計部負責進行交易支付核對，資訊科技部負責進行系統維護，店鋪支援部負責為各部門及店鋪提供相關規定及指引。

於2025年，本集團並未接獲任何有關顧客資料外洩或與顧客私隱相關的投訴。

知識產權

本集團相信其肩負起與員工共同保障知識產權的責任。為防止任何侵犯知識產權的行為，本集團必須確保在出售產品及使用或複製材料前獲得適當授權。若接獲涉嫌侵權的指控，或有證據顯示相關產品或材料遭非法分發或複製，本集團將立即從銷售區域移走所涉及的產品，或停止相關材料的存取權限。

廣告及標籤

本集團已建立內部政策，在社交媒體的廣告宣傳方面訂明管理規定，明確營業企劃部的職責及管理程序，當中包括宣傳材料的內容發佈流程及保障顧客私隱的規定。

此外，本集團為員工提供廣告宣傳材料及產品品牌商標的指引，並提供指定品牌商標樣版，以及附有本集團品牌商標的宣傳材料樣版，確保各材料的標籤一致。而本集團亦設立營銷推廣等小組，負責審閱和批核其廣告及標籤事宜，確保宣傳材料及產品符合相關法律及規例。

於回顧年度內，本集團遵守對其有重大影響、有關所提供產品和服務的健康與安全、廣告、標籤及私隱事宜的法律及規例。

環境、社會及管治報告

B7. 反貪污

於 2025 年，本集團遵守與反貪污相關的標準、法律及規例，包括但不限於：

- 《防止賄賂條例》(香港法例第 201 章)；
- 《打擊洗錢及恐怖分子資金籌集條例》(香港法例第 615 章)；
- 《中華人民共和國反腐敗法》；
- 《中華人民共和國反洗錢法》；
- 《中華人民共和國刑法第 274 條(關於敲詐勒索)》；以及
- 《關於禁止商業賄賂行為的暫行規定》。

本集團高度重視商業道德與誠信，因此已制定並落實有關反貪污的內部政策及程序。本集團規定會計紀錄均須經由第三方的嚴格審核，並如實向股東匯報經營內容，而員工須以顧客的利益為大前提，絕不可以接受來自商業夥伴的利益及款待。同時，本集團要求所有商業夥伴嚴格遵守本集團的反貪污政策及慣例，並必須簽署確認書，表示已知悉本集團的反貪污政策。

為提醒員工及商業夥伴堅守廉潔原則，本集團的反貪污政策說明書已展示於所有公開會議區域，有關反貪污及舉報的宣傳海報亦已張貼於各店舖通道等明顯位置。本集團亦透過提供反貪污培訓，讓員工進一步加強其反貪污知識，共同維護商業誠信。本集團的全體員工會於每年的永旺集團願景培訓重溫反貪污的知識及慣例，而新員工則會於入職培訓中得悉本集團有關反貪污及舉報的政策及程序。於回顧年度內，本集團共為 4 名董事及 11,654 名一般員工⁹提供合共 2,518.50 小時的反貪污培訓。

此外，本集團已制定舉報程序，讓員工上報任何可疑事件。若員工見證或知悉任何違規或不當行為或面臨可能違反永旺員工手冊等違規行為或不道德行為，均可以向永旺合規熱線進行或律師事務所舉報窗口(專用於舉報總經理及以上管理層不當行為)舉報。永旺的舉報人身份和舉報信息會受到嚴格保密。向永旺合規熱線舉報的所有案件將由管理層跟進，並每年兩次向審核委員會匯報。

於 2025 年，對本集團或其僱員提出並已審結的貪污訴訟案件數目為零宗。

於回顧年度內，本集團遵守對其有重大影響、有關防止賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的法律及規例。

9 本集團參與反貪污培訓的統計人數包括回顧年度末的總僱員人數及僱員流失人數。

環境、社會及管治報告

社區

B8. 社區投資

除了推動業務增長與成功外，本集團亦致力為當地社區作出貢獻。永旺通過經營業務提高社區經濟狀況及民生福祉，以此回饋本地社區。永旺亦提供多元計劃以支持各年齡階段（由小學生至大學生）的青少年成長。

本集團專注的貢獻範疇包括但不限於環境保護、關懷社區弱勢群體以及教育計劃。多年來，本集團已推行多次下列的社區貢獻計劃：

i) 「AEON 幸福的黃色小票」活動

透過「AEON 幸福的黃色小票」活動，本集團的顧客與非牟利機構得以建立連結。每月的 11 日，顧客於店舖購物後會額外獲得一張印有消費總額的黃色單據，本集團邀請顧客將該黃色單據投入一個標有機構名稱的收集箱內，以支持心儀的非牟利機構。本集團隨後會於將各箱內 1% 單據總額的物資捐贈予相應機構，以支持其活動。

此活動的受惠者包括服務長者、青少年、殘疾人士及弱勢群體的慈善團體，以及推動環境保護與動物保護的組織。於 2025 年，本集團共向多間受惠機構捐贈約港幣 1.65 百萬元，而所投入的時間超過 550 小時。

ii) 郊野公園植林優化計劃

永旺在香港為支持「郊野公園植林優化計劃」，本集團繼續推廣植樹活動。於 2025 年，本集團共花費約港幣 20 萬元贊助大欖郊野公園的植樹活動，當中投入超過 200 小時以種植 200 棵樹木。所種植的本地原生樹苗種有助維持郊野公園的生物多樣性，同時提升郊野公園的生態價值。

iii) 永旺奇樂思俱樂部及 AEON Dream 體驗營

永旺奇樂思俱樂部為中小學生提供學習機會，於實地考察中親身體驗，以了解環境保護的重要性。而 AEON Dream 體驗營則透過在 AEON 店舖的職業體驗，培養兒童及青少年勤勞積極的人生價值觀以及社會協作和交流溝通能力。

於 2025 年，本集團為舉辦永旺奇樂思俱樂部及 AEON Dream 體驗營活動，共投入約港幣 5.32 萬元，以及投入約 418 小時。

iv) 永旺獎學金計劃

永旺獎學金計劃為下一代領袖－大學學生提供財政支持。於 2025 年，本集團向位於香港及中國內地的大學捐贈約港幣 22.84 萬元，向來自不同學科院系的 80 位大學生頒發獎學金，以表揚他們傑出的學術表現，激勵他們努力學習的決心。

環境、社會及管治報告

v) 永旺義工隊

AEON 定期組織義工隊進行各種社會貢獻活動，包括環境保護、教育活動及社區服務，惠及社會上有不同需要的人士。於 2025 年，本集團一共投入了超過 590 小時。

vi) 食物捐贈

本集團致力促進糧食安全及營養健康，因此透過食物捐贈直接支援低收入家庭。於 2025 年，本集團與慈善團體合作，捐贈物資予其營運的食物銀行，當中捐贈的物資價值約 80.99 萬元。

於回顧年度內，本集團累計 2025 年所動用於社區的總資源為港幣 3.07 百萬元及 1,784.75 小時。

VI. 氣候相關披露

本集團深知氣候變化乃日益嚴重的全球性議題，因此致力於共同減緩氣候變化並應對氣候相關事宜。隨著氣候變化帶來的影響愈發強烈和嚴重，本集團針對已識別的氣候相關事宜制定策略及計劃，力求減少氣候變化所帶來的相關負面影響，同時落實減緩措施旨在把握潛在的氣候相關機遇。目前，本集團正根據聯交所的《ESG 守則》探討如何逐步建立其氣候管理體系，以增強本集團的氣候韌性。

管治

本集團的氣候管治架構與「管治架構」一節所概述的 ESG 管治架構基本一致。在 ESG 工作組的支持下，董事會承擔監督本集團氣候相關事宜的最終責任。為確保董事會具備適當的技能和勝任能力，董事會不時與外部顧問合作以獲取氣候相關事宜的最新資訊。

本集團計劃在未來的董事會週年會議中納入氣候相關風險和機遇的專項議程，並就此制定相應的策略。透過聽取 ESG 工作組就氣候相關風險和機遇的匯報，以及在董事會週年會議上審閱年度 ESG 報告，董事會及 ESG 工作組將共同監督氣候相關事宜。若發生氣候相關風險帶來的事故，ESG 工作組將立即向董事會匯報，並召開緊急會議商討進一步的應對程序。此外，董事會及 ESG 工作組將審閱年度 ESG 報告中的環境相關績效表現概況及數據計算結果，並由 ESG 工作組訂立關鍵績效指標及其他用作追蹤進度的相關指標，以檢討目標達成的進度並評估政策有效性，推動表現持續改進。

本集團亦計劃設立穩健的機制，讓董事會與 ESG 工作組追蹤和監察本集團的 ESG 表現及政策成效，而管理層則負責識別營運層面上的 ESG 事宜並向董事會匯報。除了設計和實施營運層面上與氣候相關的政策外，管理層亦負責在各部門之間進行協調和溝通，以確保各部門協同合作並有效落實相關政策。

同時，本集團將逐步實施與氣候變化相關的內部政策，旨在減少氣候變化所帶來的不利影響。為加強氣候管理體系的管治效能，本集團亦將指派一個專職的工作組負責審閱、監察和執行其內部政策。

環境、社會及管治報告

策略

本集團通過進行初步風險評估，識別出其營運和價值鏈上所面臨的氣候相關風險。為配合策略規劃和資本配置計劃的制定，本集團將其氣候相關風險按時間維度劃分為短期(3年)、中期(5年)及長期(10年)。本集團目前已識別的氣候相關風險概述如下：

風險		潛在影響
急性 物理風險	短期	- 公用事業(即供電、供水等)的供應中斷，影響本集團店鋪的持續經營 - 交通運輸服務的中斷，造成原材料和貨品供應不穩，導致產品交付延誤 - 在極端天氣下工作，將可能威脅本集團員工的健康與安全
	颱風及水浸等極端天氣相關事件的頻率及嚴重程度增加	

於回顧年度內，本集團尚未識別到重要的氣候相關機遇。在未來，本集團將進行更深入的分析，以識別氣候相關機遇，並制定相應策略把握潛在的市場機會。

基於已識別的氣候相關物理風險，本集團估計公用事業的供應及交通運輸服務的中斷，將直接影響其店鋪的持續營運，從而減少相對應的收入。此外，極端天氣事件亦可能威脅其員工的健康與安全，同時亦導致零售店鋪、倉庫及分銷中心的設施蒙受損失，從而導致營運成本上升。目前，本集團尚未識別出重大的氣候相關轉型風險，未來將進一步深入分析相關風險及其潛在影響，加強本集團的氣候相關管理。

現階段，本集團尚未制定任何轉型計劃，但為應對已識別的氣候相關風險，本集團已採取風險減緩的管理方法，在策略和資源配置方面作出相應的部署。除了將可持續發展的概念融入其業務營運外，本集團亦計劃優化預算配置，增加對氣候相關風險應對的資源投入，透過進行氣候相關風險評估識別風險熱點，實施適應和減緩措施，並執行災害應急計劃。同時，本集團將加強對資源消耗和排放的管理，探索採用節能電器以提高能源效益，從而降低對環境的影響。

環境、社會及管治報告

財務影響

於回顧年度內，本集團因極端天氣事件而導致其部分資產受損，當中包括零售店鋪、倉庫及庫存產品，所涉及的維修費及產品報損費的金額約達港幣數十萬元。此外，頻繁的極端天氣事件亦令本集團的營運不時中斷，導致收入減少，當中涉及的金額約為港幣 50.43 百萬元。同時，為應對氣候相關風險，本集團透過購買節能節水設備用於新店開設及店鋪改造，以提高能源及用水效益。本集團於回顧年度內用於提高能源及用水效益的營運開支金額約達港幣 2.47 百萬元，所購入的環保設備包括冷凍櫃及 LED 燈具，而中央空調系統進行了節能改造，物流中心新興建的冷凍庫亦新增快速感應捲簾門，以加強保溫，減少冷氣量流失。

此外，為適應低碳經濟發展，本公司一直推出環保產品，包括 TOPVALU GREEN EYE 及 SELF+SERVICE 等自家品牌的商品，以推廣可持續發展理念。TOPVALU GREEN EYE 品牌主力推出對大自然及人體好的商品，以建立一個可持續發展的將來，此品牌於回顧年度內所推出的產品的總採購金額約為港幣 3.36 百萬元。而 SELF+SERVICE 是對環境友善為主題的服裝品牌，主要銷售以自然物料製成的服飾，當中 Kapok 木棉系列的服飾取料過程毋須砍伐樹木，Re:Color 系列的服飾採用從廢棄植物中提取的色素作為染料，而此品牌的宣傳紙板採用再生紙漿，零售店鋪內亦使用木衣架展示商品，致力消除使用塑膠物料，減低對環境的影響，此品牌於回顧年度內所推出的產品的總採購金額約為港幣 3.28 百萬元。同時，本公司亦優先採購獲森林管理委員會認證的產品，確保涉及木材紙張的產品均來自負責任的森林，減少非法伐林導致的碳排放。於回顧年度內所推出的獲認證木材紙張產品的總採購金額超過港幣 4 百萬元。

展望未來，本集團預計短期內氣候變化帶來的極端天氣事件將可能持續對其資產造成物理損害，因此本集團計劃於短期內推出氣候適應和減緩措施，相關措施尚待制定及推行，存在不確定性，因此難以預計所涉及的營運成本。同時，本集團預計將於中長期投入額外費用以遵守不斷變化和逐漸收緊的法律法規、以電能設備及系統全面取代現時的燃氣廚房設備及烹調系統，以及推出以符合淨零排放為目標的新產品。目前，本集團暫未具備足夠能力及資源預估當中所涉及的預期現金流影響，因此暫未作相關披露，未來，本集團將致力提升其氣候管理的能力並調撥資源於氣候相關事宜，增加本集團在氣候披露方面的透明度。

情景分析

為進一步了解已識別之氣候相關風險所帶來的潛在影響，本集團於回顧年度內進行了氣候相關情景定性分析。該分析採用了兩種公開的氣候相關情景，當中包括代表性濃度路徑 (RCP)8.5 及 RCP2.6。

環境、社會及管治報告

RCP 8.5: 此情景引用自 IPCC (政府間氣候變化專門委員會) 第五次評估報告 (AR5)，側重於物理風險。此情景用於識別本集團中期性的氣候相關風險及機遇，有助於評估本集團對氣候相關變化、發展或不確定性的韌性。此情景假設為「最壞情況」的情景，即預計在 2100 年或之前全球氣溫將比工業化前的水平上升 3.0°C 至 5.1°C，有助本集團為最壞情況做好準備，並針對已識別的氣候相關風險制定相應的計劃及行動。此分析涵蓋本集團在香港及中國內地營運地區的勞動力及營運設施。在此分析下，本集團假設政府並無推出新的或收緊的氣候相關政策及法規、並無實施任何減緩措施，且全球溫室氣體排放量持續增加。

RCP 2.6: 此情景同樣引用自 IPCC (政府間氣候變化專門委員會) 第五次評估報告 (AR5)，側重於轉型風險。此情景符合《巴黎協定》的目標，用於識別本集團長期性的氣候相關風險及機遇，並評估本集團的韌性。此情景提供「最理想情況」的情景，即旨在將全球氣溫上升壓制在遠低於 2°C，甚至可能低於 1.5°C，有助本集團了解在全球積極減排的情況下所帶來的潛在影響。此分析涵蓋本集團在香港及中國內地營運地區的營運設施及市場趨勢。在此分析下，本集團假設政府將收緊氣候相關政策及法規 (包括推行碳定價)、實施積極有效的減緩措施，且全球溫室氣體排放量逐步減少。

根據氣候相關情景分析，本集團估計其策略、當前和計劃中的減緩行動對其面臨風險的資產和業務活動覆蓋程度有限，因此，本集團將考慮分配更多資源用於減緩和適應已識別的氣候相關風險。同時，相關分析亦考慮了政策轉變和未來氣候模式等重大不確定因素。為適應未來業務模式的潛在調整，本集團將考慮在人力資源方面為員工提供培訓以提高他們的氣候意識，並將在財政資源方面適當地調整預算分配。

風險管理

本集團進行風險評估及氣候相關情景分析時，主要根據氣候相關風險發生的可能性、可逆性、對本集團的營運及財務影響，以及本集團所需的復原時間等因素而作評估。一旦風險超出本集團的風險承受能力，便會被列為重大風險。

目前，本集團尚未對氣候相關風險與其他類型風險進行優次排列。為對本集團所面臨的風險作優次排列，本集團已計劃在未來進行重要性分析，以評估氣候相關風險的重要性及潛在後果，同時亦考慮與本集團內部和外部持份者溝通，以了解他們對氣候相關風險的關注及期望。

現階段，本集團已識別一項重大物理風險，而該風險尚未被系統化地整合至本集團的整體風險管理流程中。未來，本集團將考慮把已識別的氣候相關風險納入其風險管理框架內，並考慮將氣候相關風險的監察與管理融入其整體風險管理流程，同時將優化其分析，以識別氣候相關機遇。

除了識別和評估其營運和價值鏈上的氣候相關風險外，本集團亦通過數據及指標的收集和分析以追蹤進度，並制定和實施風險減緩策略，從而持續監察和管理氣候相關風險。

環境、社會及管治報告

指標及目標

本集團所追蹤及監察的主要指標為溫室氣體排放，當中涵蓋直接（範圍一）、能源間接（範圍二）及其他間接（範圍三）排放。於2025年，本集團的溫室氣體總排放量為83,982.61噸二氧化碳當量，而密度¹⁰為10.77噸二氧化碳當量／百萬港元。於2025年，本集團的範圍一溫室氣體排放量為263.70噸二氧化碳當量（密度¹⁰：0.03噸二氧化碳當量／百萬港元），主要來自其店舖營運中廚房及工場的氣體燃料消耗。本集團範圍二溫室氣體排放的主要來源為外購電力及煤氣的消耗，而本集團範圍三的溫室氣體排放則來自政府部門處理淡水和污水所用的電力消耗。於2025年，本集團範圍二及範圍三的溫室氣體排放量分別為83,354.97噸二氧化碳當量（密度¹⁰：10.69噸二氧化碳當量／百萬港元）及363.94噸二氧化碳當量（密度¹⁰：0.05噸二氧化碳當量／百萬港元）。

於回顧年度內，本集團的範圍二溫室氣體排放為集團溫室氣體總排放量的主要佔比(99.25%)，而範圍一及範圍三的溫室氣體排放則分別佔集團溫室氣體總排放量的0.31%及0.43%。本集團致力降低其溫室氣體排放量，因此已落實全面的節能管理，同時舉辦植樹等綠色活動以鼓勵大眾參與減排，有關減少廢棄物產生以及電力、燃料、水資源消耗的措施分別詳述於「A1. 排放物」及「A2. 資源使用」分節。

除了參考由聯交所發行的《如何準備環境、社會及管治報告－附錄二：環境關鍵績效指標匯報指引》，本集團亦根據《溫室氣體盤查議定書－企業會計與報告標準》(2004年)及《2006年IPCC(政府間氣候變化專門委員會)國家溫室氣體清單指引》計量其範圍一及範圍二的溫室氣體排放量，並於本年度的ESG報告中披露，確保其溫室氣體排放量的披露符合國際認可標準的結構化方法。由於本年度為本集團首年按照國際標準計量範圍一及範圍二溫室氣體排放量，因此本集團未擁有額外資源及能力仔細計量範圍三溫室氣體排放量，未來，本集團將致力於按照更標準化的框架改進其範圍三溫室氣體排放量的披露。

目前，本集團在應對氣候相關事宜的管理方針中尚未採用內部碳定價或將氣候因素納入薪酬政策。鑒於本集團的氣候相關披露尚在初始階段，本集團冀將有限的資源主要投放在識別重要的風險及溫室氣體排放的計量上，故未能以各指標全面分析確實影響及制定策略，未來，本集團將透過跨行業指標，包括容易受氣候相關風險影響的資產或業務活動的金額及百分比，以及資本運用，對氣候相關事宜進行更深入的分析。

本年度為本集團首年訂立排放量及資源消耗的目標。為致力於改善其環境表現，本集團專注於管制及減少其排放量及資源消耗量，因此尚未投入額外資源於訂立其他氣候相關目標，亦尚未制定任何使用碳信用額以抵消其溫室氣體排放的計劃。未來，本集團將持續關注氣候變化的狀況，並在本集團具備足夠資源的情況時考慮增設其他氣候相關目標，以進一步推動應對氣候相關風險和機遇的表現。排放量及資源消耗的相關目標載於「A1. 排放量」及「A2. 資源使用」部分。

10 密度乃按溫室氣體排放的數量除以本集團於2025年的收益(約港幣7.795十億元)計算得出。

高層管理人員資料

執行董事

長島武德先生

長島先生(44歲)於2023年3月獲委任為本公司董事總經理。彼於2019年5月加入本公司為行政總經理及於2019年10月為本公司執行董事，負責行政及企業財務。彼於2004年9月加入AEON Retail Co., Ltd. (「ARCL」)。於2011至2014年期間，彼獲指派擔任與本公司的最終控股公司AEON Co., Ltd. (「AEON Co.」)各項營運業務有關的不同職位。彼於2014年9月獲委任為永旺(湖北)商業有限公司之行政總經理，其職責為創建後方支援團隊。長島先生獲復旦大學之國際文化交流學院頒發學士學位。

久永晉也先生

久永先生(52歲)，於2020年3月獲委任為本公司採購部總經理及於2020年5月為本公司執行董事。彼於1997年4月加入ARCL。從那時起，他被任命為ARCL集團公司各個業務部門有關業務計劃及統籌的不同職位。彼於加入本公司前，為ARCL之Home Coordy業務部的執行役。彼於2016年5月成為Sunday Co., Ltd.及AEON Bike Co., Ltd.董事及於2015年3月成為R.O.U Co., Ltd.董事。久永先生畢業於阪南大學，獲得商業學士學位。

非執行董事

後藤俊哉先生

後藤先生(65歲)，分別於2023年4月及2024年3月被委任為非執行董事及主席。彼為AEON Co負責中國業務的執行役員及為永旺(中國)投資有限公司(「ACCL」)董事長。後藤先生於1984年加入ARCL。此後，彼獲指派擔任在ARCL的不同職務。彼在2011年5月至2013年5月期間獲任命為Beijing AEON Co., Ltd.總裁及在2013年5月至2015年2月期間獲任命為青島永旺東泰商業有限公司總裁。此後，彼於2019年3月獲任命為ARCL的董事及執行役員副社長，負責產品及內部休閒事業業務；隨後在2020年3月獲任命為ARCL的董事及專務執行役員，負責產品業務。

猪原弘行先生

猪原先生(59歲)於2022年3月獲委任為非執行董事。彼為ACCL副總裁。猪原先生於1991年加入ARCL。此後，他被分配擔任ARCL及AEON Co的不同職位。於2011年他被任命為ACCL事業推進部總經理。於2015年他被任命為本公司子公司永旺華南商業有限公司(「ASC」)董事總經理，及於2017年兼任本公司子公司廣東永旺天河城商業有限公司(「GDA」)董事總經理。2021年起被任命為ACCL副總裁，負責事業開發及建設。猪原先生畢業於同志社大學經濟學部，和北陸先端科學技術大学院知識科學研究科，獲得碩士學位。

猪原先生亦為永旺華東(蘇州)商業有限公司、永旺商業有限公司及ASC的主席，以及ACCL、永旺(湖北)商業有限公司、GDA、青島永旺東泰商業有限公司及永旺(湖南)商業有限公司的董事。

高層管理人員資料

橫地庸利先生

橫地先生(52歲)於2024年5月獲委任為非執行董事。彼自2021年9月起擔任AEON Co., Ltd.海外公司管理部總經理及自2024年5月擔任AEON (Thailand) Co., Ltd.董事。彼於2001年4月加入永旺零售株式會社。從2001年4月至2021年9月，彼被指派擔任與AEON集團旗下公司的各種業務相關的不同職位，包括AEON Co. (M) BHD，並派駐到美國。橫地先生在零售營運、金融、企業管理和業務復甦方面擁有超過23年的工作經驗。

橫地先生擁有日本國際大學金融工商管理碩士學位。

獨立非執行董事

水野英人先生

水野先生(52歲)於2018年8月獲委任為獨立非執行董事。彼自2016年6月起為非營利組織Mizuno Sports Promotional Foundation的副主席。2017年6月至2018年2月同時擔任VF Japan Corporation-Timberland品牌的批發總監。2017年6月之前，彼為美津濃公司(東京證券交易所上市公司)的執行董事。彼於美津濃公司工作超過10年的服務期間，曾經負責全球品牌開發，新業務開發，國家級賬戶的銷售及為名古屋銷售分公司總監。彼亦曾於2005年7月至2009年3月期間，為美國美津濃副總裁負責企業規劃。水野先生現時為17LIVE Group Limited(新加坡交易所上市公司)的獨立董事。彼持有日本金澤技術學院商業建築師碩士學位，美國迦太基學院化學學士學位及日本慶應義塾大學經濟學學士學位。

沈詠婷女士

沈女士(37歲)於2022年12月獲委任為獨立非執行董事。彼為香港執業律師及婚姻監禮人。彼擁有一般法律實務方面的經驗，擅長民事訴訟及商法。沈女士於2011年畢業於香港中文大學，取得法學學士學位及於2012年修畢法學專業證書。彼亦於2019年取得香港大學法學碩士學位。沈女士現為香港律師會會員，並為香港調解資歷評審協會有限公司及香港律師會認可的一般調解員。

岑女士由2015年1月1日至2024年7月31日期間擔任LCP事務律師行的助理律師。她現為周氏律師行的顧問。

黃美玲女士

黃女士(64歲)於2025年5月獲委任為獨立非執行董事。彼獲科廷大學金融學碩士學位，並為香港會計師公會會員，於會計領域擁有逾30年經驗。黃女士現為China New Energy Limited(股份代號：1156)(其股份在香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)主機板上市)之獨立非執行董事。彼亦曾於2011年7月至2016年1月擔任陽光文化網絡電視企業有限公司之首席財務官以及於2006年9月至2011年7月擔任優派能源發展集團有限公司*(Up Energy Development Group Limited)(其股份已於2022年1月5日起自聯交所主機板除牌)之財務總監。

高層管理人員資料

高級管理人員

村上征典先生

村上先生(61歲)為本公司行政總部總經理。彼於1987年4月加入本集團，至今擁有超過三十多年的零售及商業管理經驗。加入本集團後，他歷任多個管理職位，涵蓋門店營運、區域管理及企業管理等範疇。彼於2004年，被委任為AEON台灣董事總經理，全面負責台灣區業務的營運及發展。自2008年起，他先後擔任永旺夢樂城(中國)投資有限公司副董事總經理，及永旺夢樂城(湖北)商業管理有限公司董事總經理等職務，具備豐富的管理經驗。村上先生擁有了日本專修大學的經濟學學士學位。

李日明先生

李先生(60歲)為本公司企業改革部副總經理。彼於1994年5月加入本公司。此後，他被分配擔任公司內與店鋪營運有關的不同管理職位。

企業管治報告

AEON 自成立以來，一直以顧客為先，並堅信為顧客和本地社區作出不懈貢獻，實現員工福祉是零售業不變的使命。

經營環境將繼續以更快速度和更大程度變化。為回應客戶和社區對企業新的期望以及由於企業應履行的責任日益重大，作為有關愛社會的企業公民，企業不但要追求盈利，亦要為實現長遠及可持續的繁榮及社會幸福感作出更大貢獻。

在這個基礎下，我們制定企業管治政策，為了股東利益創造 AEON 長遠的可持續發展，並為持份者帶來長遠價值。

本公司董事會（「董事會」）一向銳意保持高水平之企業管治常規，提升股東利益及提高股東價值。董事會參照我們對企業管治長期目標及企業管治常規的最新發展，定期檢討企業管治常規及程序，確保本集團在董事會之有效領導下，符合有關各方之期望及相關監管規定。

本公司已採納香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）證券上市規則（「上市規則」）之附錄 C1 所載企業管治守則（「守則」）所載守則條文作為其本身的企業管治常規守則。

董事認為，本公司已於截至 2025 年 12 月 31 日止整個年度內遵守本年度生效的守則之守則條文。

董事會

董事會組成

於本年報日期，董事會由合共 8 名董事組成，即 2 名執行董事、3 名非執行董事及 3 名獨立非執行董事。獨立非執行董事之人數佔董事會三分之一，符合上市規則第 3.10A 條所規定。董事名單及彼等之履歷載列於本年報第 39 頁至第 41 頁。

董事會各成員之間並無財務、業務、家庭或其他重大／相關之關係。

根據上市規則第 3.09D 條，黃美玲女士已於 2025 年 5 月 29 日舉行的股東週年大會上獲選為董事並於同日調任為獨立非執行董事，於 2025 年 5 月 23 日取得法律意見。彼確認彼瞭解其作為董事的職責。

董事會角色

董事會負責領導及管控本公司，監督本集團之業務、戰略決策及表現，並保留宣派中期股息、建議末期股息或其他分派等關鍵事務待董事會批准。董事會已設立董事委員會並授權該等董事委員會書面職權範圍所載的各項授權及責任。董事會亦授權執行董事及高級管理層執行管理職能及負責日常營運管理，並在董事總經理（「董事總經理」）領導下執行職務。

企業管治報告

董事會程序

董事會編定每年最少召開四次常規會議，有需要時亦可召開額外會議。本年度，董事會曾舉行十二次常規會議。公司秘書協助主席編定會議議程，每位董事均可要求將事項納入議程。在本年度召開的所有董事會常規會議均向全體董事發出最少 14 日通知。所有董事會會議均按本公司組織章程細則的規定正式召開及舉行。我們一般會在董事會會議舉行前三日備妥完備且將適當資料分發予董事閱覽，使彼等能夠作出知情決定。

董事會及委員會亦可根據本公司組織章程細則所載的緊急情況(其要求在緊迫的時間內作出決定，因此召開董事會或委員會會議屬非常困難或不切實際)以傳閱書面決議方式給予批准。在傳閱書面決議方式的情況下，亦將同時向董事及有關委員會成員提供足夠資料及說明材料。

除定期召開董事會會議外，董事會主席曾在其他執行董事及非執行董事不在場的情況下與獨立非執行董事會晤。

董事會及委員會會議記錄均予妥善詳盡記錄，會議記錄草稿會分發予全體董事及委員會成員閱覽以便提出意見之後才會在下次會議上分別由董事會及委員會予以核准。所有會議記錄均由公司秘書保管，並可供董事查閱。

所有董事(包括獨立非執行董事)均歡迎就向董事會提出的所有決議案提出意見，並將獲分配充足時間在董事會會議上進行討論。董事會認為該機制於整年內均有效地執行，使董事會取得獨立觀點。

在提出合理要求下，董事有權於適當時候尋求獨立專業意見，費用由本公司承擔。為協助有關董事履行職責，董事會須議決單獨地向董事提供適當之獨立專業意見。

董事會會議之出席

董事於本年度舉行的董事會會議的出席情況如下：

	董事	出席次數
執行董事	長島武德(董事總經理)	12/12
	久永晉也	12/12
非執行董事	後藤俊哉(主席)	12/12
	猪原弘行	11/12
	橫地庸利	12/12
	藤田健二(附註1)	4/4
獨立非執行董事	水野英人	12/12
	沈詠婷	12/12
	黃美玲(附註2)	8/8
	周志堂(附註1)	4/4

企業管治報告

附註：

1. 藤田健二先生及周志堂先生於2025年5月29日舉行之股東週年大會上退任董事會，於彼等退任前舉行了四次董事會會議。
2. 黃美玲女士於2025年5月29日獲委任加入董事會，於其獲委任後舉行了八次董事會會議。

委任及重選董事

本公司所有董事之委任均無固定任期，但均須於每年本公司股東週年大會上退任，並合資格可重選連任。

董事會可隨時委任任何人士出任董事，以填補空缺或加入現有董事會出任新董事。新委任董事之任期直至本公司下屆股東週年大會結束為止，並可以重選連任。

本公司採納提名政策（「提名政策」），其載列本公司就委任董事或重新委任董事及董事繼任計劃向董事會提供建議而使用的關鍵挑選標準及原則，以確保董事會就對本公司業務而言屬適當之技能、知識、經驗及多元化觀點取得平衡。

股東大會之出席

董事於2025年5月29日舉行之股東週年大會（「股東週年大會」）及分別於2025年3月13日、2025年7月29日及2025年12月11日舉行之股東特別大會（「股東特別大會」）之出席情況如下：

	董事	出席次數	
		股東週年大會	股東特別大會
執行董事	長島武德（董事總經理）	1/1	3/3
	久永晉也	1/1	3/3
非執行董事	後藤俊哉（主席）	1/1	3/3
	猪原弘行	1/1	3/3
	橫地庸利	1/1	3/3
	藤田健二（附註2）	1/1	1/1
獨立非執行董事	水野英人	1/1	3/3
	沈詠婷	1/1	3/3
	黃美玲（附註3）	不適用	2/2
	周志堂（附註2）	1/1	1/1

附註：

1. 董事親自或透過視頻會議出席了股東週年大會及股東特別大會。
2. 藤田健二先生及周志堂先生於2025年5月29日舉行之股東週年大會上退任董事會，於彼等退任前舉行了一次股東特別大會。
3. 黃美玲女士獲委任加入董事會，自2025年5月29日起生效，於其獲委任後舉行了兩次股東特別大會。

獨立非執行董事的獨立性

本公司已接獲全體獨立非執行董事根據上市規則第3.13條有關其獨立性之年度確認函，並認為全體獨立非執行董事均具獨立身份。提名委員會每年評估全體獨立非執行董事之獨立性。

企業管治報告

董事就任須知及持續專業發展

新委任董事於委任後會獲得就任須知，以確保彼等適當理解本集團業務，以及根據上市規則及相關法定及監管規定項下彼等之職務與責任。本公司向董事提供本集團業務表現之定期更新。董事持續獲得有關上市規則及其他適用法定規定之最新發展更新，以確保符合及維持良好企業管治常規。

本公司鼓勵董事參與持續專業發展，藉以發展並更新彼等之知識及技能。本公司設定培訓記錄用以協助董事記錄彼等所參與的培訓課程，並已要求董事向本公司按年提交經簽署的培訓記錄。

於本年度，本公司亦為董事安排講座形式之內部培訓。根據董事提供之記錄，董事於整個年度參與內部培訓講座及／或透過閱讀監管更新材料學習的情況如下：

	董事	董事出席培訓課程
執行董事	長島武德(董事總經理)	✓
	久永晉也	✓
非執行董事	後藤俊哉(主席)	✓
	猪原弘行	✓
	橫地庸利	✓
	藤田健二(附註)	不適用
獨立非執行董事	水野英人	✓
	沈詠婷	✓
	黃美玲	✓
	周志堂(附註)	不適用

附註：藤田健二先生及周志堂先生於2025年5月29日舉行之股東週年大會上退任董事會。

主席與行政總裁

根據守則之守則條文C.2.1條，主席及行政總裁之職責須分開，並不應由同一人士擔任。董事會認為，董事總經理之職責與守則之守則條文C.2.1條所訂明行政總裁之職責並無差別，管理層視「董事總經理」一詞之涵義等同於本公司行政總裁。

董事會主席負責領導董事會並確保其有效運作及確保董事會及時積極地妥善瞭解及討論並按需要議決董事會會議上提呈之所有重大及關鍵事項。董事總經理獲授予權限及責任以管理本集團業務之營運及日常運作，並在執行董事及高級管理層協助下執行本集團為達致其業務目標所訂之策略。

企業管治報告

董事委員會

提名委員會

提名委員會負責至少每年檢討董事會架構、規模及組成，並就任何建議變動向董事會提出建議，以切合本公司之企業策略。在評核董事會組成時，提名委員會考慮董事會成員多元化政策中規定的各個層面。

在挑選、委任及重新委任董事時，提名委員會根據用人唯才原則並參考提名政策中規定的提名標準以考慮、評審及挑擇候選人，其中包括：

1. 候選人的年齡、技能、知識、經驗、專業知識、專業及教育履歷、背景及其他個人素質；
2. 對董事會組成及多元化的影響；
3. 候選人付出足夠時間以有效履行其職責的承諾。就此而言，候選人於公眾公司或組織任職的數目及性質，以及其他執行職位或重大承擔均在考慮之列；
4. 如候選人當選可能產生的潛在／實際利益衝突；
5. 候選人的獨立性；
6. 如為建議重新委任獨立非執行董事，其已服務本公司的年數；及
7. 提名委員會個別認為相關的其他因素。

挑選、委任及重新委任董事之提名程序概述如下：

- (1) 依據上段所列之提名標準，不論是在藉助或沒有藉助外部機構或本公司之援助的情況下，物色或挑選推薦予提名委員會之候選人；
- (2) 採用其認為適當的任何程序評價候選人，當中可包括個人訪談、背景調查、候選人簡報或書面陳述及第三方推薦；
- (3) 舉行會議，以書面決議形式審議及批准有關事項或作出決定；
- (4) 向董事會提供所有關於候選人所需資料，包括上市規則第 13.51(2) 條內載列之所需資料；
- (5) 向董事會提出建議（包括任期及委任條件）；
- (6) 董事會依據提名委員會的建議而審議及決定有關委任；

企業管治報告

- (7) 董事的所有委任應透過委任書或董事服務合約予以確定，並列明董事委任的主要條款及條件；及
- (8) 根據上市規則第 13.74 條，凡股東須就選舉或重新選舉一位或多位董事進行表決，附有相關股東大會通知的通函應載有上市規則第 13.51(2) 條規定之候選人的所有資料。

年內，提名委員會已審閱以下本公司董事會及管治架構的主要特點或機制，並認為其有效確保董事會可獲得獨立觀點及意見。

董事會和董事委員會的組成	董事會致力確保委任至少三名獨立非執行董事(「獨立非執行董事」)及至少三分之一成員為獨立非執行董事(或上市規則不時要求的更高門檻)。 除了遵守上市規則對若干董事委員會組成訂立的規定外，獨立非執行董事將在切實可行的情況下獲委任至其他董事委員會，以確保獲得獨立觀點。
獨立性評估	提名委員會必須嚴格遵守提名政策及上市規則所載有關提名及委任獨立非執行董事的獨立性評估標準。 倘每位獨立非執行董事的個人資料有任何變更而對其獨立性可能產生重大影響，其須在切實可行的情況下盡快通知本公司。 提名委員會有權每年根據上市規則所載的獨立性準則評估所有獨立非執行董事的獨立性，以確保彼等能夠持續作出獨立判斷。
獨立非執行董事的任期	本公司訂明，可獲董事會提名以供股東再度選任的獨立非執行董事人選的最長服務連任期為九年。
薪酬	獨立非執行董事並無獲給予帶有績效表現相關元素的股本權益薪酬(如購股權或授予的權益)，此乃由於該類薪酬或會導致其決策偏頗並影響其客觀性和獨立性。
衝突管理	獨立非執行董事(與其他董事一樣)不得就批准其自身或其任何緊密聯繫人士於當中擁有重大利益的任何合約或安排的任何董事會決議案投票或計入法定人數。

企業管治報告

專業意見

獨立非執行董事(與其他董事一樣)有權就董事會會議上討論的事項向管理層尋求進一步資料及文件。彼等亦可尋求本公司的公司秘書協助及(於必要時)外間專業顧問的獨立意見，費用由本公司承擔。

檢討執行機制

董事會須指定或可指定一個董事委員會對本政策的實施和有效性進行年度檢討。

提名委員會之權限及職責載列於書面職權範圍。提名委員會之職權範圍及董事會成員多元化政策(包含有關董事會成員多元化之可測量目標)已於聯交所及本公司網站刊載。

提名委員會之成員及各成員於本年度出席會議情況如下：

	董事	出席次數
非執行董事	後藤俊哉(主席)	2/2
獨立非執行董事	水野英人	2/2
	沈詠婷	2/2
	黃美玲(附註1)	1/1
	周志堂(附註2)	1/1

附註：

1. 黃美玲女士於2025年5月29日獲委任為提名委員會成員，於其獲委任後舉行了一次提名委員會會議。
2. 周志堂先生於2025年5月29日不再擔任提名委員會成員，於2025年5月29日前舉行了一次提名委員會會議。

於2025年，提名委員會履行下列職責：

- 審閱董事會的規模、結構及組成；
- 基於個別人士的長處審核具備合資格可擔任董事會及董事委員會成員的人選，並以客觀條件充分顧及董事會成員多元化的裨益，以及挑選提名出任董事之人選或就此向董事會提出建議；
- 就重新委任繼任計劃項下董事總經理審閱及提名合資格人士；
- 審核董事在履行職責上的時間投入及其對董事會多元化的貢獻；
- 評估獨立非執行董事的獨立性；
- 就2025年股東週年大會上的退任董事重選、委任／重新委任委員會主席及委員會成員向董事會提出建議。

企業管治報告

薪酬委員會

薪酬委員會之職責為確保本公司訂有一套正規且透明之程序，以發展及規管其董事及高級管理人員之薪酬政策。其亦就全體董事及高級管理人員之薪酬待遇向董事會提出建議。該委員會之權限及職責載列於書面職權範圍。薪酬委員會之職權範圍已於聯交所及本公司網站刊載。

我們的薪酬政策旨在於本集團業務表現與長期可持續增長之間保持適當的平衡。尤其是，任何董事會成員或其任何聯繫人均不會參與決定其自身的薪酬的事項。董事酬金乃由董事會參考薪酬委員會的建議、本公司表現及盈利能力以及行業薪酬基準及現行市況而釐定。

本公司已採納守則的守則條文E.1.2(c)(ii)條所述的薪酬委員會模式。

薪酬委員會之成員及各成員於本年度出席會議情況如下：

	董事	出席次數
非執行董事	後藤俊哉	2/2
獨立非執行董事	水野英人	2/2
	沈詠婷(主席)	2/2
	黃美玲(附註1)	1/1
	周志堂(附註2)	1/1

附註：

- 黃美玲女士於2025年5月29日獲委任為薪酬委員會成員，於其獲委任後舉行了一次薪酬委員會會議。
- 周志堂先生於2025年5月29日不再擔任薪酬委員會成員，於2025年5月29日前舉行了一次薪酬委員會會議。

於2025年，薪酬委員會履行下列職責：

- 檢討全體董事(包括董事總經理)與高級管理人員的薪酬，並建議董事會批准彼等之薪酬；及
- 檢討及向董事會建議退任董事及新董事之建議薪酬。

截至2025年12月31日止年度支付予董事及高級管理人員按級別劃分之薪酬詳情於綜合財務報表附註14及15內披露。

企業管治報告

審核委員會

審核委員會之職責為確保本集團財務申報之客觀性及公信力。審核委員會之權限及職責載列於書面職權範圍。審核委員會之職權範圍已於聯交所及本公司網站刊載。

審核委員會審閱本集團之財務報表、內部財務報告書、風險管理及內部監控系統。審核委員會每年最少會晤管理層及外聘核數師兩次並審閱彼等之報告。

審核委員會之成員及各成員於本年度出席會議情況如下：

	董事	出席次數
非執行董事	後藤俊哉	5/5
獨立非執行董事	水野英人	5/5
	沈詠婷	4/5
	黃美玲(主席)(附註1)	4/4
	周志堂(主席)(附註2)	1/1

附註：

1. 黃美玲女士於2025年5月29日獲委任為審核委員會主席及成員，於其獲委任後舉行了四次審核委員會會議。
2. 周志堂先生於2025年5月29日不再擔任審核委員會主席及成員，於2025年5月29日前舉行了一次審核委員會會議。

於2025年，審核委員會履行下列職責：

- 審閱截至2024年12月31日止年度經審核財務報表，並建議董事會批准；
- 審閱截至2025年6月30日止六個月之未經審核財務報表，並建議董事會批准；
- 審閱有關風險管理及內部監控系統(涵蓋財務、營運、程序合規及風險管理功能)之有效性及多份報告(包括舉報／求助熱線報告)；
- 會晤外聘核數師，並審閱彼等有關本公司全年業績及中期業績致委員會之報告(包括檢討審核時間表、計劃審核、管理層函件及管理層回應)；
- 在無執行董事及管理層出席的情況下會晤外聘核數師，討論因年度賬目審核及中期賬目審閱產生的問題；
- 審閱並批准外聘核數師於核數及非核數服務方面的委聘及薪酬；
- 審閱本公司會計、內部審核及財務報告職能的資源、員工資格及經驗，培訓計劃以及預算是否充足，並信納上述各項安排；及
- 審閱非鑒證服務預審批政策。

企業管治報告

審核委員會所有成員均具備本身專業之豐富經驗。委員會有最少一位成員具備適當之財務及會計專業資格，並符合上市規則第3.21條之規定。概無審核委員會之成員為由本公司委聘現任核數公司之前任合夥人，在其不再為該核數公司合夥人後兩年內成為該委員會之成員。

企業管治職能

董事會負責履行下文載列之企業管治職責：

- 制定及檢討本公司之企業管治政策及常規；
- 檢討及監察董事及高級管理人員之培訓及持續專業發展；
- 檢討及監察本公司之政策及常規以遵守法律及監管規定；
- 制定、檢討及監察僱員及董事適用之操守守則及合規手冊(如有)；及
- 檢討本公司遵守守則之情況，並於企業管治報告中披露。

董事會已審閱回顧年度的企業管治常規(包括本集團資源是否充足、員工資格及經驗，以及與環境、社會及管治表現及報告相關的培訓計劃及預算)並信納企業管治常規的成效。

公司秘書

本公司之秘書職能已外判予一名外聘服務供應商。於2025年期間，董事總經理長島武德先生為本公司與外聘服務供應商之主要企業聯繫人士。

根據上市規則第3.29條，於截至2025年12月31日止年度，公司秘書陳鄭良先生已出席不少於15小時之相關專業培訓。

董事證券交易

本公司已採納上市規則附錄C3所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則(「標準守則」)作為董事進行證券交易之操守守則。經向全體現任董事作出具體查詢後，本公司確認彼等於截至2025年12月31日止整個年度內已全面遵守標準守則所規定之標準。

問責及審核

董事負責根據適用法定及監管規則編製本集團於有關會計期間的賬目，確保其真實公平反映本集團之事務狀況、經營業績及現金流量。在編製截至2025年12月31日止年度之賬目時，董事已採納適當之會計政策並貫徹運用該等政策。呈報年度之賬目按持續經營基準編製。

本公司核數師畢馬威會計師事務所之責任載列於本年報第73頁至第77頁之「獨立核數師報告書」內。

企業管治報告

風險管理及內部監控

董事會承認其監督本集團風險管理及內部監控系統並透過審核委員會對有關系統有效性進行中期及年度審查之職責。有關系統旨在管理而非消除未能達成業務目標之風險，且僅就重大錯誤陳述或損失提供合理而非絕對保證。審核委員會協助董事會履行在本集團財務、營運、程序合規、風險管理及內部監控職能方面之監督及企業管治職責。

本集團已就可能性及影響採納「風險控制自我評估矩陣」，旨在評估本集團面對的風險程度。直線管理層識別並優先處理風險，而高級管理人員則審核及評估有關風險是否被處理且是否參考本公司目標進行優先處理。上述兩級管理層共同確定本集團的主要風險領域。

風險控制自我評估矩陣專注以下 10 大企業風險因素類別：

- A. 交易及法律事項
- B. 社會及經濟
- C. 自然災害
- D. 政治
- E. 技術
- F. 業務及企業管治
 - F1. 財務
 - F2. 產品及服務
 - F3. 僱傭
 - F4. 資訊安全
- G. 環境
- H. 健康與安全
- I. 設施及設備
- J. 環境、社會及管治

年內，經參考風險影響及可能性、自上年度審核以來的變化(如有)，本集團各公司對「風險控制自我評估矩陣」所載所有風險領域進行自我評估，以優先處理風險並識別需要額外關注的重點風險問題。已設定風險防範措施以監控已識別的主要風險領域。業務單位持續管理及監控本集團的優先風險領域。有關評估結果經審核委員會及董事會審查。

本集團的內部審核團隊履行本集團內部審核職能，以評估風險及整體風險管理與內部監控系統的效率及有效性。本集團的內部審核團隊亦定期審查內部監控系統之業務流程及活動並向管理層匯報審核結果，且每年向審核委員會報告兩次。本集團各公司均已分配足夠的資源，安排具資歷及經驗的員工履行與本集團在會計、內部審核及財務報告方面相關的職責。

已成立關連方交易小組，作為本集團內部監控系統之一部分，以協助董事審查及監控本集團現有及建議關連交易。大概每隔一週召開定期小組會議，以審查及監控現有及建議關連交易。

就根據香港法例第 571 章證券及期貨條例處理內幕消息而言，執行董事及高級管理層團隊將舉行會議，以討論及確定相關資料是否構成本集團的內幕消息，並負責傳播該等內幕消息(如有)。

企業管治報告

董事會已檢討風險管理及內部監控系統之有效性，並考慮有關系統是否有效及充足。

本集團已制定 (i) 舉報政策及制度 (ii) 促進及支持反貪污的政策及程序，其詳情已載於本年報第 32 頁。管理層會適時處理透過舉報制度投訴的個案，並就調查結果每年向審核委員會進行兩次匯報。

核數師之酬金及核數師相關事宜

於回顧年度，已付及應付予本公司核數師畢馬威會計師事務所之酬金如下：

提供之服務	已付／應付費用 港幣千元
核數服務－年度審核	5,224
非核數服務：	
稅務服務	914
其他服務	444
	6,582

多元化

本公司明白並深信董事會成員多元化的裨益，並認為董事會成員多元化乃提高其表現質素及長期維持可持續發展的重要因素。就此而言，董事會已採納董事會成員多元化政策（「董事會成員多元化政策」），當中載列達致董事會成員多元化之方針。董事會成員多元化乃透過考慮董事會成員多元化政策中規定的諸多因素及可測量目標而達致，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務任期。有鑑於本公司的性質及業務目標，董事會就對本公司業務而言屬適當之技能、經驗及多元化觀點取得平衡。

董事會已就董事會多元化制定若干可衡量目標作為多元化政策，其構成提名委員會職權範圍的一部分。該可衡量目標列表僅列出與提名委員會事務有關的因素，並不應被視為結論性的或詳盡的。在適當情況下，提名委員會可能需要考慮及／或進一步採取及／或衡量其他與處理業務相關的因素。

1. 年齡：18 歲或以上。
2. 性別：歡迎任何男女，沒有傾向任何特定的比例。董事會成員全屬單一性別不會被視為達到成員多元化。
3. 專業資格：至少一名獨立非執行董事必須具備適當的財務及會計專業資格，且符合上市規則第 3.10 條的要求。
4. 組成：董事會成員人數的三分之一或至少三名成員須為獨立非執行董事，以符合上市規則第 3.10 條及第 3.10A 條的要求。

企業管治報告

5. 服務年期 : 擔任獨立非執行董事年期(計算至獲續聘之日)足以作為釐定非執行董事的獨立性之考慮界線。續聘在任已超過9年的獨立非執行董事時,應完全符合上市規則的要求。
6. 其他經驗 : 有助於本公司業務的知識及經驗。
7. 任何其他相關因素

本公司於截至2025年12月31日止整個年度均一直遵守年內生效的守則之守則條文規定的性別多元化,其認為年內已有效實施董事會成員多元化政策。於有需要時,本公司將依據上段所列之提名準則(不論是否借助外部機構的幫助)物色或挑選候選人推薦予提名委員會。

僱員性別比例載於本年報第10至38頁的環境、社會及管治報告內,高級管理層名單則載於本年報第39至41頁。本公司尚未制定任何可衡量目標以實現僱員的性別多元化,此乃由於其與實踐「顧客至上」的理念並無實際關連。

股東權利

股東召開股東大會

根據香港法例第622章公司條例(「公司條例」)第566條至第568條,股東大會可由董事按佔全體有權在本公司股東大會上投票之股東的總投票權最少5%的股東之要求召開。大會目的必須於提出要求時列明,有關要求亦須經請求人簽署,並存放於本公司註冊辦事處。股東必須遵從公司條例所載有關召開股東大會之規定及程序。

向董事會查詢

股東可寄發書面查詢予公司秘書,彼會直接將查詢提交董事會處理。公司秘書之聯絡詳情如下:

公司秘書
 永旺(香港)百貨有限公司
 香港新界荃灣青山公路388號
 中染大廈26樓07-11室
 電郵: cs@aeonstores.com.hk
 電話: (852) 2565 3600
 傳真: (852) 2563 8654

企業管治報告

於股東大會上提出議案

根據公司條例第 615 條，佔全體有權於與該要求有關的股東週年大會上就該決議案投票的股東的總投票權最少 2.5% 的股東，或最少 50 名有權於與該要求有關的股東週年大會上就該決議案投票的股東，可於股東週年大會上就建議決議案或待處理的其他事項作出書面要求。股東應根據公司條例第 615 條之要求及程序於股東週年大會上提出議案。

倘本公司股東擬於任何股東大會提名本公司董事以外之人士膺選本公司董事，該名股東須遵照「股東提名董事膺選程序」行事，此程序可於本公司網站查閱。

投資者關係

組織章程文件

截至 2025 年 12 月 31 日止年度，本公司之組織章程文件並無重大變動。

股東通訊政策

本公司已制定股東通訊政策，其可於本公司網站企業管治部分查閱，股東亦可如上文「向董事會查詢」一段所述向本公司提出查詢。

行政董事領導的一個內部工作組已不時檢討政策的執行情況，並認為該政策屬有效和足夠。

董事會報告書

董事會謹此提呈本公司及其附屬公司(統稱「本集團」)截至2025年12月31日止年度之報告及經審核綜合財務報表。

主要業務

本公司及其附屬公司乃從事零售百貨業務。

業務回顧

本集團年內的業務回顧及本集團未來業務發展之討論及分析載於本年報第4頁至第5頁之「主席報告」及第6頁至第9頁之「管理層研討及分析」。有關本集團可能面對之潛在風險及不明朗因素的描述，可參閱本年報第4頁至第5頁之「主席報告」及第6頁至第9頁之「管理層研討及分析」及第52至53頁之「企業管治報告－風險管理及內部監控」一節。另外，有關本集團的財務風險管理目標及政策，可參閱綜合財務報表附註40及附註41。採用財務主要表現指標對本集團之年內表現進行之分析載於本年報第3頁之「財務概要」、第6頁至第9頁之「管理層研討及分析」及綜合財務報表附註5及附註6。此外，有關對本集團構成重大影響之環境政策及表現，與其主要持份者之關係及遵守相關法律及法規情況的討論載於本年報第10頁至第38頁之「環境、社會及管治報告」。

附屬公司

本公司附屬公司於2025年12月31日之詳情載於綜合財務報表附註43。

股本

截至2025年12月31日止年度，本公司之股本概無變動。

業績及分派

本集團截至2025年12月31日止年度之業績載於本年報第78頁至第79頁之綜合損益及其他廣泛收入報表。

董事會不建議就截至2025年12月31日止年度派發末期股息(2024年：無)。

固定資產

本集團截至2025年12月31日止年度之物業、廠房及設備、使用權資產以及投資物業之變動詳情載於綜合財務報表附註18至附註21。

本公司之可供分派儲備

於2025年12月31日，本公司根據香港公司條例之規定計算之可供分派予股東之儲備為零(2024年：無)。

董事會報告書

權益掛鈎協議

年內，本公司並無訂立任何權益掛鈎協議。

董事

本公司於年內及直至本報告日期的董事為：

執行董事

長島武德先生(董事總經理)

久永晉也先生

非執行董事

後藤俊哉先生(主席)

猪原弘行先生

橫地庸利先生

藤田健二先生 於2025年5月29日退任

獨立非執行董事

水野英人先生

沈詠婷女士

黃美玲女士 於2025年5月29日獲委任

周志堂先生 於2025年5月29日退任

根據本公司之組織章程細則第88條及第104條，全體董事須於應屆股東週年大會任滿退任，並願意重選連任。

於2026年3月27日舉行之董事會會議上，董事會獲後藤俊哉先生及猪原弘行先生通知彼等擬於應屆股東週年大會結束後退任董事職位。因此，彼等將不會於大會上重選連任。

因此，全體董事(後藤俊哉先生及猪原弘行先生除外)將於應屆股東週年大會上任滿退任，並合資格重選連任。

根據上述細則，董事之任期為直至彼等退任為止之期間。

於年內及直至本報告書日期於本公司附屬公司董事會任職的董事如下：

長島武德、久永晉也、陳銀鋒、猪原弘行、史秋華、深田實、楊國棟、馬劍虹、飯田公人、杜若政彥及後藤俊哉。

董事之服務合約

擬於應屆股東週年大會上重選連任之董事與本集團概無訂立本集團於一年內終止則須作出賠償(法定賠償除外)之服務合約。

董事會報告書

管理合約

除董事之服務合約及與本公司全職僱員訂立之服務合約外，概無已訂立或於年內仍存續而與本公司全部或任何主要部分的業務的管理及／或行政有關的合約。

董事於股份之權益

於2025年12月31日，董事所持有而本公司已依據證券及期貨條例(「證券及期貨條例」)第352條所置之名冊中載列或已依據香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)證券上市規則(「上市規則」)附錄C3所載上市發行人董事進行證券交易之標準守則(「標準守則」)另行知會本公司及聯交所之本公司及其相聯法團之股份之權益如下：

(A) 本公司

董事	在個人權益項下	
	持有之普通股數目	權益概約百分比
長島武德	12,000	0.00462%
久永晉也	30,000	0.01154%

(B) 本公司之最終控股公司 AEON Co.,Ltd.

董事	在個人權益項下	
	持有之股份數目 (附註)	權益概約百分比
後藤俊哉	18,900	0.00072%
久永晉也	6,390	0.00024%

附註：以上有關股權的資料已經相關董事確認。

除上文所披露者外，於2025年12月31日，本公司董事或主要行政人員概無擁有本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)任何股份及債券之任何權益或短倉。

董事於重大交易、安排或合約之權益

除綜合財務報表附註39「關聯人士交易」一節所披露及下文該等關連交易所披露外，在本公司、其附屬公司、其最終控股公司或其任何同系附屬公司於年終或年內任何時間已訂立之其他重大交易、安排或合約中，本公司之董事或其關連實體概無直接或間接擁有重大權益。

董事會報告書

董事之彌償

根據本公司之組織章程細則，本公司各董事或其他高級職員應有權就彼等履行任內職務或與此有關的事宜可能產生或招致的一切損失或責任(在公司條例(第622章)准許的範圍內)，從本公司之資產中獲得賠償。本公司已為本集團董事及高級職員安排適當的董事及高級職員之責任保險保障。

關連交易

根據香港聯合交易所有限公司證券上市規則(「上市規則」)第14A章，本公司茲披露以下於年內進行之持續關連交易及關連交易。有關所報告之各項交易的更多詳情可能於與各項交易有關的公告內提述。

(a) 持續關連交易

- (i) 於2010年6月9日，本公司之附屬公司廣東永旺天河城商業有限公司(「廣東永旺」)與本公司之關連人士廣東天河城(集團)股份有限公司(「天河城集團」)已經訂立補充租賃協議，將租期延長至2025年6月30日。補充租賃協議之訂立構成本公司之持續關連交易。根據補充租賃協議，廣東永旺於本年度分別向天河城集團及廣東天河城物業管理有限公司(「天河城物業」)支付租金、管理費、公用事業開支及使用費用，以及與廣東永旺不時選擇租用或聘用的任何臨時陳列室、貯存區、其他設施及特別設備相關的其他費用。廣東永旺由本公司與廣東天河城百貨發展有限公司(「天河城百貨」)分別持有65%及35%權益。該物業(即廣東永旺之天河城廣場商店，位於廣州市天河路208號天河城廣場負一層)，即租賃協議之主要事項，由天河城集團擁有。天河城百貨與天河城物業為天河城集團之全資附屬公司。於2025年6月24日，廣東永旺與天河城集團就租賃位於廣州市天河路208號天河城購物中心負一層B113及B114號商舖(連同負二層和負三層的倉庫)訂立租賃協議，自2025年7月1日起為期八年間可持續經營廣東永旺天河城廣場商店。根據租賃協議，廣東永旺向天河城集團及天河城物業支付租金、管理費、公用事業開支及使用費用，以及與廣東永旺不時選擇租用或聘用的任何臨時陳列室、貯存區、其他設施及特別設備相關的其他費用。廣東永旺於年內已付及應付之租金、管理費、公用事業開支及其他費用總額為人民幣30,292,025元。此金額不超過本公司日期為2010年6月9日及2025年6月24日之公告所示之相關金額上限人民幣38,850,000元。
- (ii) 於2024年7月11日，本公司之控股股東AEON Co., Ltd.(「ACL」)與本公司訂立重續協議，以將專利費協議再續期三年至2025年12月31日屆滿。重續專利費協議已按於2021年9月30日訂立之專利費協議(已於2024年12月31日屆滿)中大致相同之條款續期。ACL為本公司之關連人士，且重續專利費協議之訂立構成本公司之持續關連交易。

董事會報告書

根據專利費協議，本公司及其聯屬公司(透過本公司)獲授：

- (a) 於該地區內使用有關該業務之香港商標及澳門商標之獨家權利；
- (b) 於中國使用有關該業務之中國商標之非獨家權利；及
- (c) 於該地區及中國使用有關下列業務之商標之非獨家權利：
 - (i) 提供零售服務；
 - (ii) 經營購物中心；及
 - (iii) 餐飲服務、設有座位及食肆之美食廣場。

根據重續專利費協議，ACL須向本公司披露專業知識之全面詳情並授予本公司於該地區及中國使用有關該業務之專業知識之非獨家權利。

本公司須向ACL支付有關本公司各財政年度的費用：

- (a) 金額為本公司及其聯屬公司於該財政年度之經審核綜合收益總額之0.2%之款項；及
- (b) 金額為本公司及其聯屬公司在該地區之業務於相關財政年度之經審核收益總額之0.05%之款項。

本公司年內應付費用總額為港幣20,763,553元。此金額不超過本公司日期為2024年7月11日之公告所示之相關金額上限港幣29,500,000元。

本公司及其聯屬公司的收益總額為下列各項之和：(i)綜合直接銷售總額；(ii)綜合特許專營銷售總額；及(iii)已收獲授特許權人士費用及租金總額，全部與相關商標的使用權有關。綜合特許專營銷售總額代表於本公司及其聯屬公司各自的百貨公司場所內營業的相關特許專營所收獲的銷售所得款項總額。「特許專營銷售總額」有別於且高於綜合財務報表附註5所披露的「特許專營銷售收入」，後者為特許專營業務營運的收入。

- (iii) 於2023年2月1日，本公司已與AEON信貸財務(亞洲)有限公司(「ACS」)訂立重續協議，以將與委託付款交易有關的主協議(已於2023年4月14日屆滿)再續期三年(自2023年4月15日起至2026年4月14日止)。ACS與本公司均為本公司控股股東AEON Co., Ltd.之附屬公司，故ACS為本公司之關連人士。

董事會報告書

重續協議之訂立構成本公司之持續關連交易。根據重續協議，本公司應就以下各項向ACS支付佣金：(1)本公司客戶以ACS發行的各種聯營信用卡於本公司之店舖購物而獲得的賒購信貸；(2)本公司客戶於本公司之店舖購買商品及／或服務而獲得的信用卡分期付款計劃；(3)本公司客戶因購物而不時獲得及將獲得的其他支付方案，包括使用任何種類的信貸、借記、預付及／或儲值卡或其他由ACS擁有及／或經營的媒介或信貸；及(4)因上文所述的交易產生或附帶或因不時由各類卡或其他媒介或信貸產生而向本公司或其客戶提供之其他相關服務。佣金乃視乎所提供服務之類型，按ACS提供之賒購信貸或付款解決方案產生之銷售額之固定百分比計算。該等佣金水平(經不時修訂)乃及將由本公司與ACS按公平原則商定，介於相關銷售額的0.42%至3.2%。在與ACS磋商及商定佣金支付交易之佣金水平及其他條款時，本公司考慮由獨立第三方向本公司提供及／或作出之類似交易之現行市場佣金水平，並就ACS向本公司客戶提供及將予提供的任何附帶服務授予ACS信貸。此外，本公司已就市場上其他獨立第三方所提供的同類服務的收費作出比較，以確保ACS提供服務之價格及條款優於該等由第三方所提供者。本公司年內已付之佣金總額為港幣10,418,548元。此金額不超過本公司日期為2023年2月1日之公告所示之相關總金額上限港幣12,700,000元。

- (iv) 於2024年12月31日，本公司與永旺永樂(中國)物業服務有限公司(「永旺永樂」)訂立續期協議使主服務協議再延續三年，期限自2025年1月1日起至2027年12月31日屆滿。主服務協議之訂立條款與本公司與永旺永樂(上海)企業管理有限公司(「永旺永樂(上海)」)於2021年6月30日訂立之先前主服務協議(已於2024年12月31日屆滿)之條款大致相同。永旺永樂由於永旺永樂及其集團成員(「永旺永樂集團」)重組而代替永旺永樂(上海)成為主服務協議之締約方。永旺永樂為本公司控股股東AEON Co., Ltd.之附屬公司，而主服務協議項下之交易構成本公司之持續關連交易。

主服務協議列出永旺永樂集團之成員公司持續提供該等服務之框架。永旺永樂集團向本公司集團所提供之服務包括全面樓宇／設施管理、維修及清潔服務、管理諮詢、業務服務、研發及生產電腦硬件及軟件、數據處理及與本公司集團經營之零售商店、辦公樓及／或其他設施／場所有關的相關其他服務。

本公司集團於其日常及慣常業務過程中不時需要該等服務。本公司集團於挑選該等服務之供應商時參考當前市場情況及(如適用)根據按公平原則進行之採購過程及根據一般商業考慮因素作出決定。

董事會報告書

於相關採購過程，本公司集團之相關成員公司可按其唯一及絕對酌情權決定邀請永旺永樂集團投標提供某些該等服務。倘永旺永樂集團被邀請投標，本公司集團之相關成員公司也將邀請至少兩個其他獨立第三方供應商報價或投標該等服務。本公司集團之相關成員公司管理層隨後將比較由各投標人所提供的報價及進行評估，考慮因素包括彼等之背景和聲譽，與該等投標人現有的任何業務關係、投標人所提供服務的價格、範圍及質素。綜合考慮上述因素後，本公司集團之相關成員公司管理層隨後將決定選用投標人並與其簽訂服務合約，提供該等服務。倘永旺永樂集團之成員公司於相關採購過程被挑選提供該等服務，則本公司及／或本集團之相關成員公司及永旺永樂集團之相關成員公司可不時（及永旺永樂須促使永旺永樂集團之該成員公司）訂立獨立合約，列出永旺永樂集團之相關成員公司向本公司及／或本集團之相關成員公司須提供（或促使將提供）該等服務之詳細條款。該等條款須為一般商業條款、按公平原則及與本公司及／或本集團之相關成員公司從獨立第三方獲得該等服務之條款相若。

本公司集團年內已付及應付予永旺永樂集團之服務費總額為人民幣49,577,709元。此金額不超過本公司日期為2024年12月31日之公告所示之金額上限人民幣85,700,000元。

- (v) 於2015年11月23日，本公司附屬公司廣東永旺天河城商業有限公司（「廣東永旺」，作為承租人）與永旺夢樂城（廣東）商業有限公司（「永旺夢樂城」，作為出租人）訂立租賃協議，據此，永旺夢樂城同意分租位於廣州市番禺區大龍街亞運大道1號負1層及負2層之B1F0078、1F1008及2F2028單位之物業予廣東永旺，租期為20年。永旺夢樂城為本公司控股股東AEON Co., Ltd.之間接附屬公司，故為本公司之關連人士。因此，租賃協議之訂立構成本公司之持續關連交易。根據租賃協議，廣東永旺支付租金、管理費、公用事業開支，以及與在永旺夢樂城同意下廣東永旺不時租用或聘用的任何臨時陳列室、貯存區、其他設施及特別設備相關的其他費用。廣東永旺年內已付及應付之租金、管理費、公用事業開支及其他費用的總額為人民幣30,322,306元。此金額不超過本公司日期為2015年11月23日之公告所示之金額上限人民幣54,000,000元。
- (vi) 於2025年2月19日，本公司與AEON信貸財務（亞洲）有限公司（「ACS」）訂立與銷售本公司禮券予ACS有關之重續協議以續期主協議，自2025年3月1日起至2028年2月29日止為期三年。重續主協議已按於2022年2月22日訂立之主協議（已於2025年2月28日屆滿）中大致相同之條款續期。本公司與ACS均為本公司控股股東AEON Co., Ltd.之附屬公司，故ACS為本公司之關連人士。重續主協議之訂立構成本公司之持續關連交易。根據重續主協議，本公司按面值減去適用分級折扣率（介乎2%至5%），並根據每個合同年度的年度累計購買金額向ACS出售本公司禮券。本公司年內向ACS所售禮券總額為港幣19,925,750元。此金額不超過本公司日期為2025年2月19日之公告所示之相關金額上限港幣24,700,000元。

董事會報告書

- (vii) 於2024年12月31日，本公司、其兩間附屬公司廣東永旺天河城商業有限公司(「廣東永旺」)及永旺華南商業有限公司(「ASC」)各自與永旺(中國)有限公司(「永旺中國」)訂立重續協議以續期諮詢服務協議，期限自2025年1月1日起至2027年12月31日止為期三年。由本公司、廣東永旺及ASC各自與永旺中國2021年10月4日訂立之先前諮詢服務協議於2024年12月31日屆滿。永旺中國為本公司控股股東AEON Co., Ltd. (「AEON Co.」)之附屬公司，因此永旺中國為本公司之關連人士。訂立重續諮詢服務協議構成本公司之持續關連交易。

根據重續諮詢服務協議，永旺中國獲委任就中國內地(並在適用於香港的範圍內)當地市場的議題進行研究，並向廣東永旺及ASC提供意見，如居民的生活、文化、潮流、日常需求、零售消費行為及其他方面。

永旺中國已向七間永旺集團公司提供諮詢服務，包括本公司、廣東永旺、ASC及四間AEON Co.之附屬公司。永旺中國之服務費將按成本加成基準收取，即其向七間公司提供諮詢服務之總成本加該等成本之3%。當永旺中國同時向其他永旺集團公司提供諮詢服務，各使用人公司所承擔永旺中國之總成本的負擔比率應按實際參與及使用相同諮詢服務的企業的数量平均分擔。

- (i) 本公司及(ii) 廣東永旺與ASC各自應付服務費之年度最高費用，為其各自於該財政年度內之經審核銷售總額(定義見其各自之諮詢服務協議)的(i) 0.15%及(ii) 0.20%。

本公司、廣東永旺及ASC年內向永旺中國已付及應付之諮詢服務費及培訓費用總額為人民幣12,148,998元。此金額不超過本公司日期為2025年7月9日之公告所示之經修訂金額上限人民幣14,800,000元。

- (viii) 於2022年10月21日，本公司與AEON GLOBAL SCM Co., Ltd. (「AGSCM Japan」)訂立續期協議續期主服務協議，據此，AGSCM Japan及其附屬公司(「AGSCM集團」)將向本公司及其附屬公司(「本集團」)提供諮詢及物流服務(「服務」)以及使用貨倉。主服務協議之年期將由2022年12月1日起至2025年11月30日止為期三年。於2025年11月18日，本公司與AGSCM Japan亦訂立另一份重續協議，將主服務協議由2025年12月1日起重續至2028年11月30日。由於AGSCM Japan為本公司控股股東AEON Co., Ltd.之附屬公司，故此AGSCM Japan為本公司之關連人士，且就服務(除使用貨倉外)訂立主服務協議構成本公司之持續關連交易。

本集團於挑選服務供應商時參考當前市場情況及根據公平合理原則進行之採購過程及根據一般商業考慮因素作出決定。於相關採購過程，本集團之相關成員公司可按其唯一及絕對酌情權決定邀請AGSCM Japan集團投標提供若干服務。倘若AGSCM Japan集團被邀請投標，本集團之相關成員公司亦將邀請至少兩個其他獨立第三方供應商報價或投標該等服務。本集團之相關成員公司管理層隨後將比較由各投標人所提供的報價及進行評估，考慮因素包括彼等的背景和聲譽、與該等投標人現有的業務關係、投標人所提供服務的價格、範圍及質素。綜合考慮上述因素後，本集團之相關成員公司管理層隨後將決定選用投標人並與其簽訂服務合同，以提供服務。

董事會報告書

主服務協議之年度交易額為人民幣 44,692,408 元。此金額不超過本公司日期為 2022 年 10 月 21 日及 2025 年 11 月 18 日之公告所示之總金額上限人民幣 68,600,000 元。

- (ix) 於 2023 年 7 月 25 日，本公司與永旺數字科技有限公司（「ADMC」）（前稱為 AEON 信息系統集成（杭州）有限公司（「AIBS」））訂立續新資訊科技主協議，以續新本公司與 ADCM 於 2020 年 7 月 31 日訂立的資訊科技主協議（已於 2023 年 8 月 29 日屆滿）。據此，ADMC 應向本公司及其任何附屬公司（各為一間「成員公司」）提供該等服務（定義見日期為 2023 年 7 月 23 日之公告）。資訊科技主協議年期應自 2023 年 8 月 30 日起至 2026 年 8 月 29 日止為期三年。ADMC 為本公司控股股東 AEON Co., Ltd. 之附屬公司，故為本公司之關連人士。因此，續新資訊科技主協議項下之交易構成本公司之持續關連交易。根據續新資訊科技主協議，ADMC 提供該等服務的費用須按成本加成基準收取，即實際成本加不多於 10% 之加成率。ADMC 提供之價格須不遜於 (i) 市場上就相同或類似服務之價格；及 (ii) ADCM 向其其他用戶（即正使用由 ADCM 提供之與該等服務相同或類似之服務的訂約方（包括成員公司））提供之價格（如有）。本公司集團年內已付及應付予 ADCM 之服務費總額為人民幣 22,027,378 元。此金額不超過本公司日期為 2023 年 7 月 25 日之公告所示之總金額上限人民幣 41,000,000 元。
- (x) 於 2023 年 12 月 15 日，本公司之附屬公司廣東永旺天河城商業有限公司（「廣東永旺」）與永旺夢樂城（佛山南海）商業管理有限公司（「AMBM」）訂立主協議，以規管因廣東永旺租賃位於佛山市南海區大瀝鎮聯滘滘口路 13 號負一層店號 0001、一層店號 1001、二層店號 2001、三層店號 3001 的物業而產生之若干交易。訂約方於 2020 年 12 月 15 日訂立先前主協議（已於 2023 年 12 月 18 日屆滿）。主協議年期應自 2023 年 12 月 19 日起至 2026 年 12 月 18 日止為期三年。AMBM 為本公司控股股東 AEON Co., Ltd. 之間接附屬公司，故為本公司之關連人士。因此，主協議項下之交易構成本公司之持續關連交易。廣東永旺之租賃物業位於 Dali Mall，而 AMBM 為 Dali Mall 的主租戶。AMBM（作為主租戶）負責支付整個 Dali Mall 之公用事業開支及物業管理費。廣東永旺根據主協議支付予 AMBM 之款項為廣東永旺按比例向該等開支及費用作出的付款，AMBM 其後代廣東永旺將該等開支及費用支付予相關機構或訂約方。公用事業開支及物業管理費費率不遜於 AMBM 或其其他租戶所適用者。廣東永旺年內已付及應付予 AMBM 之服務費總額為人民幣 5,079,633 元。此金額不超過本公司日期為 2023 年 12 月 15 日之公告所示之金額上限人民幣 6,840,000 元。
- (xi) 於 2021 年 6 月 30 日，本公司已與 AEON TopValu Co., Ltd.（「TopV」）訂立續期協議以續期就授予使用 TopValu 商標的許可及擬由 TopV 集團提供的相關輔助服務而訂立的主商標許可協議。主商標許可協議之期限自 2022 年 1 月 1 日起至 2024 年 12 月 31 日止為期三年。由於 TopV 為本公司控股股東 AEON Co., Ltd. 之附屬公司，故其為本公司之關連人士。因此，主商標許可協議項下擬進行之交易構成本公司之持續關連交易。根據主商標許可協議，TopV 同意 (i) 向本集團成員公司授予（及／或促使 TopV 集團的其他成員公司授予）使用 TopValu 商標的許可，以及 (ii) 向本集團成員公司提供（及／或促使 TopV 集團的其他成員公司提供）輔助服務。經考慮授予使用 TopValu 商標的許可及輔助服務，本集團的相關成員公司應向 TopV 集團的相關成員公司支付許可費，該費用相當於製造商或供應商向本集團提供的 TopV 產品的購買成本金額（不包括任何增值稅或其他稅項或運費）的 7%。

董事會報告書

TopV集團向本集團提供之輔助服務包括：

- (i) 開展市場調查、規劃及產品開發；
- (ii) 建立產品規格；
- (iii) 向本集團成員公司提供產品規格、產品成本及相關開支資料；
- (iv) 管理生產及對產品進行品質控制；
- (v) 提供推廣資料；及
- (vi) 與上述有關的任何其他服務。

於2024年12月31日，本公司與TopV訂立補充主商標許可協議，作為雙方進行磋商及最終確定主商標許可協議項下續訂條款及條件的臨時措施。補充主商標許可協議將主商標許可協議的條款及條件由2025年1月1日起延長至2025年3月31日。

於2025年4月1日，本公司與TopV訂立主許可協議及主服務協議，均自2025年3月1日起生效至2027年12月31日止。就許可授權及輔助服務而言，TopV產品採購成本的7%許可費用已分別降低為採購成本的0.2%許可費用及3.0%服務費用。

於2025年5月30日，本公司與ATV China (TopV的附屬公司，故亦為本公司的關連人士)訂立ATV China主服務協議，自2025年6月1日起生效至2027年12月31日止，以獲取輔助服務(較TopV服務範圍有所修改)。本公司及本公司附屬公司應付ATV China之服務費按產品類型介乎3%至6.8%。

本集團於年內已付及應付予TopV集團之費用總額為港幣6,941,133元。此金額不超過本公司日期為2025年7月14日之通函所示之合併金額上限港幣14,200,000元。

- (xii) 於2021年12月16日，廣東永旺天河城商業有限公司(「廣東永旺」)(本公司之附屬公司)已與永旺夢樂城(廣州白雲)商業管理有限公司(「AMBM」)訂立主協議，以規管廣東永旺租賃物業(其位於廣州白雲區金沙洲永旺夢樂城廣州金沙購物中心(「金沙購物中心」)之第43號商舖)之若干交易。主協議之期限自2022年2月1日起至2025年1月31日止。於2024年12月12日，廣東永旺與AMBM訂立另一份主協議，期限自2025年2月1日起至2028年1月31日止，且條款與2021年12月16日訂立的主協議大致相同。由於AMBM為本公司控股股東AEON Co., Ltd.之間接附屬公司，故其為本公司之關連人士。因此，主協議項下擬進行之交易構成本公司之持續關連交易。

董事會報告書

AMBM 已獲該物業之業主（「業主」）委任作為物業經理管理金沙購物中心之營運，並須代表業主向公用事業供應商支付金沙購物中心所產生之公用事業開支，以及支付與保養、維修和更換設備及物業管理有關的費用。廣東永旺根據主協議應支付予 AMBM 之款項為廣東永旺按比例向該等開支付款，AMBM 其後將支付該等開支予公用事業供應商或相關機構或人士。

廣東永旺於物業產生之公用事業開支（包括水電費）已參考廣東永旺之實際使用量及地方市政水電費之標準費率釐定。

因保養、維修和更換廣東永旺和 AMBM 所使用的設施的費用由廣東永旺和 AMBM 按比例支付。而保養、維修和更換廣東永旺所使用的設施的費用則由廣東永旺全數支付。

廣東永旺每月向 AMBM 支付的物業管理費涵蓋（其中包括）(i) 金沙購物中心公共地方的清潔費；(ii) 金沙購物中心公共設施的清潔及保養費用；(iii) 金沙購物中心公共地方的綠化費用；及 (iv) 金沙購物中心公共地方和停車場的安全及保安維護費。廣東永旺應付之物業管理費乃按物業每平方米人民幣 10 元（含稅）之固定費率（及自 2025 年 2 月 1 日起按物業每平方米人民幣 7 元（含稅）之固定費率計算）計算。

廣東永旺於年內已付及應付予 AMBM 之費用總額為人民幣 3,521,698 元。此金額不超過本公司日期為 2021 年 12 月 16 日及 2024 年 12 月 12 日之公告所示之總金額上限人民幣 4,600,000 元。

- (xiii) 於 2025 年 5 月 29 日，本公司與 AEON 信貸財務（亞洲）有限公司（「ACS」）訂立許可協議，據此，本公司授予 ACS 使用本公司位於香港鯉魚涌康山道 2 號康怡廣場（南）地下至四樓店舖場所（「場所」）一層店號 L108（「店舖」）的權利，自 2025 年 6 月 1 日起至 2026 年 5 月 31 日為期一年的固定期，每月許可費港幣 259,477 元，不包括政府差餉及管理費。本公司與 ACS 於 2024 年 5 月 31 日訂立先前許可協議（已於 2025 年 5 月 31 日屆滿）。ACS 及本公司均為本公司控股股東 AEON Co., Ltd. 的附屬公司，故 ACS 為本公司之關連人士。因此，許可協議項下擬進行之交易構成本公司之持續關連交易。

本公司已與獨立第三方業主訂立租賃協議，租賃店舖所在的場所並已獲得授予特許經營商使用部分場所（包括店舖）的明確許可權利。ACS 為本公司聯名品牌信用卡的發卡人。根據許可協議授予的許可主要出於 ACS 在本公司場所內的店舖經營服務櫃檯的考慮，這為聯名品牌持卡人提供支持服務。

許可期間，ACS 須向本公司支付：

- (i) 許可費每月港幣 259,477 元；
- (ii) 香港政府就店舖評定或應課差餉；

董事會報告書

(iii) 與該商店有關的所有公用事業開支；

(iv) 每月管理費港幣 12,405 元或本公司不時決定的增幅；及

(v) 按金港幣 518,954 元。

由訂約方按公平原則磋商釐定許可費及管理費，並參考 (i) 本公司收取其他被許可人的許可費及管理費，(ii) ACS 及其他被許可人的業務性質，及 (iii) 該商店位於場所內的位置。

年內特許費、管理費、政府差餉及 ACS 向本公司已付及應付的公用事業支出總金額合計為港幣 3,397,475 元。此金額不超過本公司日期分別為 2024 年 5 月 31 日及 2025 年 5 月 29 日之公告所示之相關總金額上限港幣 3,750,000 元。

(xiv) 於 2020 年 8 月 17 日，永旺夢樂城(廣州增城)商業管理有限公司(「AEON Mall」，作為出租人)與本公司附屬公司廣東永旺天河城商業有限公司(「廣東永旺」，作為承租人)訂立租賃協議，據此 AEON Mall 同意分租位於中國廣東省廣州市增城區永寧街香山大道 2 號，現暫定名稱為永旺夢樂城廣州增城購物中心 1 層，自編 1000 房號之物業(「物業」)予廣東永旺，租期自 2020 年 10 月 31 日起計為期 20 年，視乎建築工程完工及租賃協議訂約方協定的移交條件達成與否而定。由於 AEON Mall 為本公司控股股東 AEON Co., Ltd. 之間接附屬公司，故其為本公司之關連人士。因此，訂立租賃協議構成本公司之持續關連交易。

根據租賃協議，廣東永旺須向 AEON Mall 支付：

- (a) 免租期屆滿後根據廣東永旺各月直銷營業額 1.8% 至 3.5% 費率計算的租金(包括增值稅)。租賃協議項下應付租金乃參考相同地區可資比較物業於相關時間的現行市價釐定；
- (b) 按每平方米人民幣 10 元的固定費率計算的物業相關管理費，視乎雙方同意，可於租賃協議期內每三年檢討一次；
- (c) 實際使用的公用事業開支(包括水電及空調)；及
- (d) 與在 AEON Mall 同意下廣東永旺不時租用或使用的任何臨時陳列室、貯存區、服務、其他設施及特別設備相關的其他租金、使用費及費用。

租賃協議條款乃經 AEON Mall 與廣東永旺公平磋商後達致。

廣東永旺年內已付予 AEON Mall 之租金、管理費、公用事業開支及其他費用的總額為人民幣 5,648,741 元。此金額不超過本公司日期為 2021 年 10 月 22 日之公告所示之經修訂金額上限人民幣 7,300,000 元。

董事會報告書

- (xv) 於2024年7月11日，本公司與AEON信貸財務(亞洲)有限公司(「ACS」)就ACS向本公司提供的持卡購買服務訂立的持卡購買商戶協議，協議期限自2024年8月16日至2027年8月15日為期三年。本公司與ACS於2021年6月30日訂立之先前持卡購買商戶協議已於2024年8月15日屆滿。ACS及本公司均為本公司控股股東AEON Co., Ltd.的附屬公司，故ACS為本公司之關連人士。訂立持卡購買商戶協議構成本公司之持續關連交易。

根據持卡購買商戶協議，本公司須就使用由ACS以外的實體發行的卡的各筆已完成交易向ACS支付商戶折扣額。商戶折扣額指適用折扣率(介乎0.98%至1.90%之間)乘以本公司就相關交易應付的交易額。

本公司邀請四名服務提供商(包括ACS、現有獨立服務供應商及兩名獨立於本公司及其關連人士的其他服務提供商)就上述持卡購買服務競標，而ACS提供最低費率。

年內本公司支付的商戶折扣額總金額為港幣11,931,028元。此金額不超過本公司日期為2024年7月11日之公告所示之相關金額上限港幣17,800,000元。

- (xvi) 於2025年2月28日，本公司與AEON信貸財務(亞洲)有限公司(「ACS」)訂立許可協議，據此，本公司授予ACS使用本公司位於香港新界屯門屯順街1號屯門市廣場1期商業樓層之地下G081-G112、地面高層UG082-UG120及1樓1301-1350店舖場所(「場所」)地下G04商店(「店舖」)的權利，自2025年2月28日至2026年2月27日為期一年的固定期，每月許可費港幣295,983元，不包括政府差餉及管理費。本公司與ACS於2024年2月28日就店舖訂立的先前許可協議期限已於2025年2月27日屆滿。ACS及本公司均為本公司控股股東AEON Co., Ltd.的附屬公司，故ACS為本公司之關連人士。因此，許可協議項下擬進行之交易構成本公司之持續關連交易。

本公司已與獨立第三方業主訂立租賃協議，租賃店舖所在的場所並已獲得授予特許經營商使用部分場所(包括店舖)的明確許可權利。ACS為本公司聯名品牌信用卡的發卡人。根據許可協議授予的許可主要出於ACS在本公司場所內的店舖經營服務櫃檯的考慮，這為聯名品牌持卡人提供支持服務。

許可期間，ACS須向本公司支付：

- (i) 許可費每月港幣295,983元；
- (ii) 香港政府就店舖評定或應課差餉；
- (iii) 與店舖有關的所有公用事業開支；
- (iv) 每月管理費港幣13,710元或本公司不時決定的增幅；及
- (v) 按金港幣591,966元。

董事會報告書

由訂約方按公平原則磋商釐定許可費及管理費，並參考(i)本公司收取其他被許可人的許可費及管理費；(ii) ACS及其他被許可人的業務性質；及(iii)店舖位於場所內的位置。

年內特許費、管理費、政府差餉、ACS向本公司已付及應付的公用事業支出及其他費用總金額合計為港幣3,880,510元。此金額不超過本公司日期分別為2024年2月28日及2025年2月28日之公告所示之相關總金額上限港幣4,720,000元。

- (xvii) 於2023年4月17日，本公司與AEON Global Merchandising Company Limited(「AGMd」)訂立主協議，據此，本公司向AGMd採購各種流行品牌商品(「NB商品」)，該等商品在市場上由獨立於AEON Co., Ltd.的第三方品牌所有者進行廣泛營銷，自2023年4月17日起至2026年4月16日止為期三年。由於AGMd為本公司控股股東AEON Co., Ltd.之附屬公司，故其為關連人士。因此，根據主協議項下擬進行之交易構成本公司之持續關連交易。

根據主協議，本公司可購買各種NB商品，AGMd將按實際成本加上實際成本的3%的提價率的價格收費。總價格應包括商品成本、代理費、提供產品信息、行政管理費、樣品費、系統註冊費以及AGMd銷售NB商品時附帶的所有其他服務。AGMd提供的價格不得遜於(i)市場上相同或類似商品的價格及(ii)AGMd向其其他購買者提供的價格(如有)，有關地域位置差異及購買方適用的實際運費產生的價格差異則除外。本公司並無就交付NB商品而向本公司於日本的倉庫應付其他費用。

本公司於年內向AGMd支付的購買價總額為港幣14,321,831元。此金額不超過本公司日期分別為2023年4月17日及2023年11月29日之公告所示之金額上限港幣26,400,000元。

- (xviii) 於2024年12月31日，本公司與TopV就本公司向TopV採購TopV產品事宜訂立ATV主採購協議。價格的定價政策按TopV產品實際成本加實際成本3%之加成率釐定。ATV主採購協議之期限由2025年1月1日起至2027年12月31日止。TopV為本公司控股股東AEON Co., Ltd.之附屬公司，故為本公司之關連人士。因此，ATV主採購協議項下擬進行之交易構成本公司之持續關連交易。

本公司於年內向TopV支付的購買價總額為港幣15,026,825元。此金額不超過本公司日期分別為2024年12月31日及2025年11月18日之公告所示之金額上限港幣15,600,000元。

年內，上述持續關連交易均在各自之適用全年上限內進行。獨立非執行董事已審議上述持續關連交易，並確認該等交易乃(i)本集團於日常及一般業務過程中；(ii)按一般商業條款或並不遜於獨立第三方向本集團提供之條款；(iii)遵循各份規管該等交易之相關協議，依照公平合理及符合本公司股東整體利益之條款而訂立。

董事會報告書

本公司核數師已獲委聘根據香港會計師公會發出的香港核證委聘準則第3000號(經修訂)「審核或審閱過往財務資料以外的核證委聘」，以及參考應用指引第740號「核數師根據香港上市規則就持續關連交易發出的信函」以匯報本集團之持續關連交易。本公司核數師已根據上市規則第14A.56段出具無保留意見信函，信函載有對本集團已披露的持續關連交易的發現和總結。

(b) 關連交易

- (i) 於2025年7月28日，本公司與永旺金融服務(香港)有限公司(「AFS」)訂立買賣協議，據此，本公司同意出售而AFS同意購買AEON信貸財務(亞洲)有限公司的1,346,000股股份(「出售股份」)，總代價為港幣9,960,400元。

由於AFS為本公司控股股東AEON Co., Ltd.之附屬公司，故其為本公司之關連人士。就出售股份訂立買賣協議構成本公司之一次性關連交易。

- (ii) 於2025年6月24日，廣東永旺與天河城集團就使用位於廣州市天河路208號天河城購物中心負一層B113及B114號商舖(連同負二層和負三層的倉庫)訂立租賃協議，自2025年7月1日起為期八年間可持續經營廣東永旺天河城廣場商店。租賃協議期內應付租金總額約為人民幣101.61百萬元。就使用物業而言，本集團須確認物業使用為本集團收購使用權資產。根據上市規則，收購使用權資產屬一次性交易。據此，本集團已於年內確認使用權資產人民幣約88.34百萬元。

- (iii) 於2025年11月18日，本公司與AEON GLOBAL SCM Co., Ltd.(「AGSCM Japan」)訂立主服務協議，以續訂於2025年11月30日期限屆滿的先前主服務協議。根據主服務協議，本集團須就使用位於中國廣東省東莞市的貨倉向AGSCM集團支付固定月租約人民幣242,000元(除稅後)。就使用貨倉而言，本集團須確認貨倉使用為本集團收購使用權資產。根據上市規則，收購使用權資產屬一次性交易。據此，本集團已於年內確認使用權資產人民幣約3,100,000元。

綜合財務報表附註39所披露之關聯方交易亦符合上市規則第14A章「關連交易」或「持續關連交易」定義。本集團已遵守上市規則第14A章之披露規定(倘適用)。

獨立非執行董事之獨立性

本公司已接獲獨立非執行董事各自根據上市規則第3.13條發出有關彼等獨立性之年度確認函。本公司認為所有獨立非執行董事均具獨立身份。

董事會報告書

主要股東

於 2025 年 12 月 31 日，股東（本公司董事或主要行政人員除外）於本公司股份或相關股份持有權益或短倉，而須根據證券及期貨條例向本公司披露，或已記錄於本公司根據證券及期貨條例第 336 條存置之登記冊或已另行知會本公司者如下：

主要股東	所持長倉普通股數目	佔已發行股份總數之 概約百分比
AEON Co., Ltd.	157,536,000（附註）	60.59%

附註：該等股份中之 155,760,000 股由 AEON Co., Ltd. 持有及 1,776,000 股由 AEON 信貸財務（亞洲）有限公司（「ACS」）持有。AEON Co., Ltd. 擁有 ACS 之 294,888,000 股股份，佔 ACS 已發行股本 70.42%。AEON Co., Ltd. 被視作於 ACS 所擁有之 1,776,000 股股份中擁有權益。

除上文所披露者外，本公司未獲知會於 2025 年 12 月 31 日有任何其他本公司股份或相關股份之相關權益或短倉。

可購入股份或債券之安排

年內，本公司、其附屬公司、其最終控股公司或其任何同系附屬公司概無參與訂立任何安排，致使本公司董事可藉購入本公司或任何其他法人團體之股份或債券而獲益。

購買、出售或贖回上市證券

本公司或其任何附屬公司於年內概無購買、出售或贖回本公司之任何上市證券。

捐款

年內，本集團作慈善及其他用途之捐款約為港幣 1,680,000 元（2024 年：1,671,000 港元）。

主要客戶及供應商

本集團五大客戶及供應商之銷售及採購額合共分別少於本集團本年度銷售及採購總額之 30%。

年內概無董事、彼等的聯繫人或任何據董事所知持有本公司已發行股份數目超過 5% 的本公司股東擁有該等主要客戶及供應商的任何權益。

報酬政策

本公司董事之報酬由薪酬委員會經參考本公司之經營業績、個人表現及可比較之市場數據後建議，並由董事會批准。

董事會報告書

退休計劃

本集團運作的退休計劃詳情載於綜合財務報表附註38。

足夠公眾持股量

根據本公司所獲得的公開資料及董事所知悉，本公司截至2025年12月31日止年度及直至本報告日期一直維持充足的公眾持股量。

核數師

將於應屆股東週年大會上提呈一項決議案，以續聘畢馬威會計師事務所為本公司核數師。

代表董事會



後藤俊哉

主席

香港，2026年3月27日

獨立核數師報告書



致永旺(香港)百貨有限公司股東
(於香港註冊成立的有限公司)

意見

本核數師(以下簡稱「我們」)已審計列載於第78頁至第145頁的永旺(香港)百貨有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(「貴集團」)的綜合財務報表，此財務報表包括於2025年12月31日的綜合財政狀況報表與截至該日止年度的綜合損益及其他廣泛收入報表、綜合權益變動表和綜合現金流動表以及附註，包括重大會計政策資料及其他說明資料。

我們認為，該等綜合財務報表已根據香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈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2025年12月31日的綜合財務狀況及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佈的香港審計準則(「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。根據香港會計師公會頒佈的適用於審核公眾利益實體財務報表的專業會計師道德守則(以下簡稱「守則」)，我們獨立於 貴集團。我們亦已履行守則中的其他專業道德責任。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。

與持續經營相關的重大不確定性

我們提請留意財務報表附註3.1，其中載列 貴集團截至2025年12月31日止年度的虧損為港幣354,054,000元及經營活動及租賃負債產生的現金淨流出港幣255,382,000元，而截至該日，淨流動負債港幣1,560,104,000元。截至合併財務報表批准之日，貴集團應付其直接及最終控股公司的公司間貸款合共為港幣544,931,000元，其中：(i)港幣65,632,000元須於2026年6月30日償還及(ii)港幣479,299,000元須於2027年2月28日償還。 貴集團將需要其直接及最終控股公司提供財務支持以持續經營。如附註3.1所述，這些條件以及附註3.1中列出的其他事項表明存在重大不確定性，這可能會對 貴集團的持續經營能力產生重大疑問。我們對此事的意見沒有改變。

獨立核數師報告書

關鍵審計事項

根據我們的專業判斷，關鍵審計事項為我們審核本期間的綜合財務報表中最重要的事項。我們在審核綜合財務報表及就此達致意見時處理此等事項，而不會就此等事項單獨發表意見。除「與持續經營相關的重大不確定性」所述的事項外，吾等已確定下文事項為須於本報告內闡明的關鍵審計事項。

物業、廠房及設備以及使用權資產減值

請參閱綜合財務報表附註 3.2 及附註 20

關鍵審計事項

於 2025 年 12 月 31 日，貴集團物業、廠房及設備以及使用權資產的賬面淨值分別為港幣 453,930,000 元及港幣 2,284,677,000 元。

管理層已將每家零售店確認為獨立的現金產生單位（「現金產生單位」）。管理層審閱個別現金產生單位的表現以識別分配予現金產生單位的資產（主要包括物業、廠房及設備以及使用權資產）是否存在任何減值跡象。當識別出減值跡象時，管理層透過釐定現金產生單位的可收回金額（公允值減出售成本與使用價值兩者之間的較高者），然後比較分配予現金產生單位的資產賬面值與現金產生單位的可收回金額，對現金產生單位進行減值評估。

在審計中如何應對該事項

我們在評估物業、廠房及設備以及使用權資產減值而進行的審核程序包括：

- 瞭解及評估對減值評估的主要內部控制的設計和實施；
- 參考現行會計準則的規定，審視管理層評估個別現金產生單位的減值跡象；及
- 考慮是否存在任何跡象顯示現金產生單位先前確認的減值虧損可能不再存在或可能已減少。

就該等具有重大賬面值（當中可收回金額根據使用價值而釐定）的已識別現金產生單位而言：

- 將管理層編製的貼現現金流量預測中使用的關鍵假設（包括未來收入增長率）與已識別現金產生單位的歷史業績和最新批准的預算進行比較；

獨立核數師報告書

物業、廠房及設備以及使用權資產減值

請參閱綜合財務報表附註3.2及附註20

關鍵審計事項

我們將物業、廠房及設備以及使用權資產的減值評估識別為關鍵審計事項，因為該等資產的賬面值對綜合財務報表而言具重要性，並且因為就使用價值評估而言，釐定貼現現金流量預測所用的關鍵假設（包括未來收入增長率和貼現率），以及就評估公允值減出售成本而言、市場租金和市場收益率均涉及重大判斷且可能受管理層偏見影響。

在審計中如何應對該事項

- 在我們內部估值專家的協助下，參考現行會計準則的要求，評估管理層在編製貼現現金流量預測時使用的方法，透過對比其他同類零售商的標準，評估貼現現金流量預測使用的貼現率；
- 對管理層在編製貼現現金流量預測所採用的重要輸入數據（包括未來收入增長率和貼現率）進行敏感性分析，並考慮由此產生對當期減值費用的影響，以及是否存在管理層偏見的跡象；及
- 將可識別現金產生單位本年度的實際業績與管理層在預測上一年貼現現金流量採用的關鍵假設進行比較，以評估管理層預測過程的有效性，並考慮是否存在任何管理層偏見的跡象；

就該等具有重大賬面值（當中可收回金額根據公允值減出售成本而釐定）的已識別現金產生單位而言：

- 評估用於釐定已識別現金產生單位的公允值減出售成本的關鍵假設，包括市場租金和市場收益率，並在我們內部估值專家的協助下，參考現行會計準則的要求，評估獨立專業估值師報告使用的方法；及
- 評估外部估值師的資歷、經驗、能力和客觀性。

綜合財務報表及核數師報告以外的資料

董事需對其他資料負責。其他資料包括刊載於年報內的全部資料，但不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。

獨立核數師報告書

我們對綜合財務報表的意見並不涵蓋其他資料，我們亦不就審核財務報表作為我們委聘的一部分而對該等其他資料發表任何形式的鑒證結論。我們已對構成其他資料一部分的披露持續關連交易實施鑒證業務，並就此提供獨立鑒證結論，有關結論載於其他資料。

結合我們對綜合財務報表的審計，我們的責任是閱讀其他資料，在此過程中，考慮其他資料是否與綜合財務報表或我們在審計過程中所瞭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，如果我們認為其他資料存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

董事就綜合財務報表須承擔的責任

董事須負責根據香港會計師公會頒佈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。

審計核委員會協助董事履行監督 貴集團的財務報告過程的責任。

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。我們是按照香港公司條例第405條的規定，僅向整體成員報告。除此以外，我們的報告不可用作其他用途。我們概不就本報告的內容，對任何其他人士負責或承擔法律責任。

合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《香港審計準則》進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或滙總起來可能影響綜合財務報表使用者依賴財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

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

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對該等風險，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。
- 瞭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。

獨立核數師報告書

- 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。
- 規劃並開展集團審計，以就 貴集團內實體或業務單位的財務信息獲取充足、適當的審計憑證，作為對綜合財務報表發表意見的基礎。我們負責指導、監督及審閱為進行集團審計而開展的審計工作。我們為審計意見承擔全部責任。

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的內部控制的任何重大缺陷。

我們亦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，以及為消除對獨立性的威脅所採取的行動或防範措施(若適用)。

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該等事項，除非法律法規不允許公開披露該等事項，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之審計項目合夥人為徐建邦(執業證書編號：P06609)。



畢馬威會計師事務所

執業會計師

香港中環
遮打道10號
太子大廈8樓

2026年3月27日

綜合損益報表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
收益	5	7,795,154	8,095,338
其他收入	7	436,700	478,948
投資收入	8	8,813	16,715
租賃按金利息收入		12,807	11,023
採購貨品及存貨變動		(5,578,938)	(5,755,960)
員工成本		(847,924)	(965,101)
投資物業折舊	21	(73,016)	(64,862)
物業、廠房及設備折舊	18	(140,072)	(135,126)
使用權資產折舊	19	(654,017)	(676,758)
租賃費用		(54,976)	(88,547)
其他費用	9	(1,049,424)	(1,037,203)
開業前支出	10	(9,348)	(3,811)
其他收益及虧損	11	21,015	2,844
財務費用		(8,190)	(1,236)
租賃負債利息		(210,044)	(214,798)
除稅前虧損		(351,460)	(338,534)
所得稅支出	12	(2,594)	(2,187)
本年度虧損	13	(354,054)	(340,721)
以下人士應佔本年度虧損：			
本公司擁有人		(324,351)	(338,070)
非控股權益		(29,703)	(2,651)
		(354,054)	(340,721)
每股虧損(基本及攤薄)	17	(124.75) 港仙	(130.03) 港仙

第85至145頁的附註屬該等財務報表的一部分。

綜合損益及其他廣泛收入報表

截至 2025 年 12 月 31 日止年度

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
本年度虧損	(354,054)	(340,721)
其他廣泛收入		
隨後不會重新分類至損益項目：		
以公允值計入其他廣泛收入(「以公允值計入其他廣泛收入」)		
之權益工具投資公允值收入	3,231	1,789
隨後可能重新分類至損益項目：		
換算海外業務時產生之匯兌差異	(4,321)	2,994
本年度其他廣泛收入，扣除所得稅淨額	(1,090)	4,783
本年度廣泛收入總額	(355,144)	(335,938)
以下人士應佔本年度廣泛收入總額：		
本公司擁有人	(326,792)	(331,847)
非控股權益	(28,352)	(4,091)
	(355,144)	(335,938)

第 85 至 145 頁的附註屬該等財務報表的一部分。

綜合財政狀況報表

於 2025 年 12 月 31 日

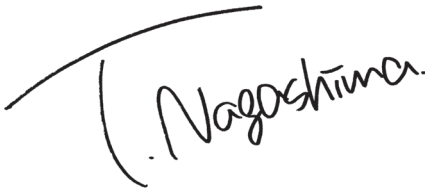
	附註	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
非流動資產			
物業、廠房及設備	18	453,930	411,519
使用權資產	19	2,284,677	2,532,346
投資物業	21	356,886	386,700
以公允值計入其他廣泛收入之權益工具	22	5,819	12,549
已抵押銀行存款	23	30,585	26,358
定期存款	29	2,960	5,404
遞延稅項資產	25	19,301	21,265
已付租賃及相關按金	26	198,257	212,908
		3,352,415	3,609,049
流動資產			
存貨	27	773,021	845,714
應收貿易賬項、預付款項及按金	26	151,778	132,606
同系附屬公司之欠款	28	10,937	19,895
已抵押銀行存款	23	12,645	17,474
定期存款	29	208,304	315,300
銀行結存及現金	30	400,541	515,277
		1,557,226	1,846,266
流動負債			
應付貿易賬項	31	1,027,884	1,005,254
其他應付賬項、應計費用及其他負債	31	585,772	632,156
租賃負債	32	682,901	757,615
合約負債	31	352,458	370,642
應派股息		201	201
欠最終控股公司之款項	33	26,415	21,936
最終控股公司之借款	33	416,357	229,659
欠同系附屬公司之款項	33	25,154	27,891
應付所得稅	24	188	185
		3,117,330	3,045,539
流動負債淨額		(1,560,104)	(1,199,273)
總資產減流動負債		1,792,311	2,409,776

綜合財政狀況報表

於 2025 年 12 月 31 日

	附註	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
非流動負債			
已收租賃按金及其他負債	31	116,619	134,268
租賃負債	32	2,461,577	2,706,249
		2,578,196	2,840,517
負債淨額		(785,885)	(430,741)
資本及儲備			
股本	34	115,158	115,158
儲備		(971,535)	(644,743)
本公司擁有人應佔虧絀		(856,377)	(529,585)
非控股權益		70,492	98,844
虧絀總數		(785,885)	(430,741)

董事會於 2026 年 3 月 27 日批准及授權發佈。



長島武德
董事



久永晉也
董事

第 85 至 145 頁的附註屬該等財務報表的一部分。

綜合權益變動表

截至2025年12月31日止年度

	本公司擁有人應佔								
	中華人民共和國 (「中國」)								總額 港幣千元
	股本 港幣千元	投資重估 儲備 港幣千元	換算儲備 港幣千元	法定儲備 港幣千元	不可分配 儲備 港幣千元	累計虧損 港幣千元	小計 港幣千元	非控股權益 港幣千元	
於2025年1月1日	115,158	11,104	51,368	5,768	134,535	(847,518)	(529,585)	98,844	(430,741)
本年度虧損	—	—	—	—	—	(324,351)	(324,351)	(29,703)	(354,054)
本年度其他廣泛收入	—	3,231	(5,672)	—	—	—	(2,441)	1,351	(1,090)
本年度廣泛收入總額	—	3,231	(5,672)	—	—	(324,351)	(326,792)	(28,352)	(355,144)
出售股本投資時儲備轉撥	—	(9,179)	—	—	—	9,179	—	—	—
於2025年12月31日	115,158	5,156	45,696	5,768	134,535	(1,162,690)	(856,377)	70,492	(785,885)

	本公司擁有人應佔								
	中華人民共和國 (「中國」)								總額 港幣千元
	股本 港幣千元	投資重估 儲備 港幣千元	換算儲備 港幣千元	法定儲備 港幣千元	不可分配 儲備 港幣千元	累計虧損 港幣千元	小計 港幣千元	非控股權益 港幣千元	
於2024年1月1日	115,158	18,348	46,934	5,768	134,535	(518,481)	(197,738)	103,311	(94,427)
本年度虧損	—	—	—	—	—	(338,070)	(338,070)	(2,651)	(340,721)
本年度其他廣泛收入	—	1,789	4,434	—	—	—	6,223	(1,440)	4,783
本年度廣泛收入總額	—	1,789	4,434	—	—	(338,070)	(331,847)	(4,091)	(335,938)
出售股本投資時儲備轉撥	—	(9,033)	—	—	—	9,033	—	—	—
向非控股股東派付股息	—	—	—	—	—	—	—	(376)	(376)
於2024年12月31日	115,158	11,104	51,368	5,768	134,535	(847,518)	(529,585)	98,844	(430,741)

中國法定儲備乃適用於本公司中國內地附屬公司之有關中國法律規定之儲備。

不可分配儲備為一間中國內地附屬公司將保留溢利資本化為註冊資本所產生之儲備。

第85至145頁的附註屬該等財務報表的一部分。

綜合現金流動表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025 港幣千元	2024 港幣千元
經營業務			
除稅前虧損		(351,460)	(338,534)
經下列之調整：			
投資物業折舊	21	73,016	64,862
物業、廠房及設備折舊	18	140,072	135,126
使用權資產折舊	19	654,017	676,758
租賃負債利息		210,044	214,798
財務費用		8,190	1,236
租賃按金利息收入		(12,807)	(11,023)
就物業、廠房及設備確認之減值虧損	11	158	2,151
投資收入	8	(8,813)	(16,715)
出售／撤銷物業、廠房及設備之虧損	11	989	435
存貨撇減／(撥回)	13	630	(443)
租賃修訂之收益	11	(1)	(11,347)
租賃押金損失準備金	11	2,818	—
未計營運資金變動之經營現金流量		716,853	717,304
存貨減少／(增加)		77,985	(13,364)
應收賬項、預付款項及按金(增加)／減少		(14,383)	21,017
同系附屬公司之欠款減少		9,806	55,626
應付貿易賬項增加／(減少)		14,604	(180,106)
其他應付賬項、應計費用及其他負債減少		(74,796)	(64,441)
合約負債減少		(23,312)	(22,897)
欠最終控股公司之款項增加／(減少)		7,307	(3,867)
欠同系附屬公司之款項減少		(2,939)	(2,283)
經營所得現金		711,125	506,989
已繳所得稅		(306)	(39)
已收銀行存款及定期存款之利息		8,768	15,736
經營業務所得現金淨額		719,587	522,686

綜合現金流動表

截至2025年12月31日止年度

	2025 港幣千元	2024 港幣千元
投資業務		
存置已抵押銀行存款	(5,716)	(8,527)
提取已抵押銀行存款	6,906	68,548
以公允值計入其他廣泛收入之權益工具之股息	736	1,030
購置物業、廠房及設備	(181,324)	(155,407)
出售物業、廠房及設備所得款項	421	66
出售權益工具所得款項	9,960	9,994
已付租賃按金減少／(增加)	3,426	(6,998)
存置定期存款	(577,816)	(319,057)
提取定期存款	691,510	362,864
投資業務所用現金淨額	(51,897)	(47,487)
融資活動		
已付股息	—	(381)
已付利息	(2,987)	—
最終控股公司之借款所得款項	195,008	220,859
租賃負債利息	(210,044)	(214,798)
償還租賃負債	(764,925)	(755,518)
融資活動所用現金淨額	(782,948)	(749,838)
現金及現金等價物減少淨額	(115,258)	(274,639)
於1月1日之現金及現金等價物	515,277	787,149
外幣匯率變動影響	522	2,767
於12月31日之現金及現金等價物，包括銀行結存及現金	400,541	515,277

第85至145頁的附註屬該等財務報表的一部分。

綜合財務報表附註

截至 2025 年 12 月 31 日止年度

1 一般事項

永旺(香港)百貨有限公司(「本公司」)乃於香港註冊成立之公眾有限公司，其股份在香港聯合交易所有限公司上市，而母公司及最終母公司為於日本註冊成立及上市之 AEON Co., Ltd.。

本公司之註冊辦事處及主要營業地點之地址均於年度報告之公司資料一節內披露。

本公司及其附屬公司(「本集團」)之主要業務乃經營零售店舖。

綜合財務報表以港幣(「港幣」)呈列。本公司之功能貨幣為港幣，而於中華人民共和國(「中國」)註冊之附屬公司之功能貨幣則為人民幣(「人民幣」)。

2. 應用香港財務報告準則會計準則修訂本

(i) 本年度強制執行的香港財務報告準則會計準則修訂本

在當前會計期間，本集團編製該等財務報表時已應用香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈之下列香港財務報告準則會計準則修訂本：

香港會計準則第 21 號修訂本	外匯匯率變動的影響－缺乏可兌換性
-----------------	------------------

上述發展對本集團之業績及財務狀況並無重大影響，本集團之會計政策亦無任何重大變動。此外，本集團並無應用任何尚未於當前會計期間生效之新訂準則或詮釋。

(ii) 截至 2025 年 12 月 31 日止年度已頒佈惟尚未生效的修訂本、新訂準則及詮釋的可能影響

直至本財務報表刊發日期，香港會計師公會已頒佈多項新訂或經修訂的準則，惟該等準則於截至 2025 年 12 月 31 日止年度尚未生效，且於本財務報表並未採用。以下為可能與本集團相關的該等發展。

	於下列日期或之後 開始的會計期間生效
香港財務報告準則第 9 號修訂本，金融工具及香港財務報告準則第 7 號， 金融工具：披露－涉及自然依賴型電力之合約	2026 年 1 月 1 日
香港財務報告準則第 9 號修訂本，金融工具及香港財務報告準則第 7 號， 金融工具：披露－對金融工具的分類及計量作出的修訂	2026 年 1 月 1 日
香港財務報告準則會計準則之年度改進－第 11 卷	2026 年 1 月 1 日
香港財務報告準則第 18 號，財務報表的呈列及披露	2027 年 1 月 1 日
香港財務報告準則第 19 號，非公共受託責任之附屬公司：披露	2027 年 1 月 1 日

本集團正評估該等發展於首次應用期間所產生之影響。現階段本集團認為採納該等發展不大可能對綜合財務報表構成重大影響，惟香港財務報告準則第 18 號會令綜合財務報表的呈列及披露發生預期改變。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 綜合財務報表的編製基礎及重大會計政策

3.1 綜合財務報表的編製基礎

綜合財務報表已根據香港會計師公會頒佈的香港財務報告準則會計準則，此統稱包括香港會計師公會頒佈之所有適用個別香港財務報告準則（「香港財務報告準則」）、香港會計準則（「香港會計準則」）及詮釋及香港公司條例之規定而予以編製。此等財務報表亦遵守香港聯合交易所有限公司證券上市規則的適用披露規定。

於截至2025年12月31日止年度，本集團產生年內虧損港幣354,054,000元及經營活動及租賃負債之淨現金流出港幣255,382,000元。截至2025年12月31日，本集團的流動負債淨額為港幣1,560,104,000元。截至該等綜合財務報表獲批准日期，本集團應付其直接及最終控股公司的公司貸款合共為港幣544,931,000元，其中：(i) 港幣65,632,000元須於2026年6月30日償還及(ii) 港幣479,299,000元須於2027年2月28日償還（見附註33及44）。本集團將需要其直接及最終控股公司提供財務支持以持續經營。

這些情況顯示本集團存在重大不確定性，並可能對本集團的持續經營能力產生重大疑問。

鑑於該等情況，本集團董事已仔細考慮本集團營運的流動資金需求，並審閱管理層編製的涵蓋自2025年12月31日起至少十二個月期間的本集團現金流量預測。管理層的現金流量預測包括對本集團從營運中所產生及使用的預期現金流量及相關資本支出的假設，以及來自本集團直接及最終控股公司AEON Co., Ltd.的持續支持，包括但不限於延長償還集團內的到期借款及提供額外充足財務資源，以使本集團能夠繼續營運並償還到期債務。

董事已仔細考慮本集團營運的流動資金需求並根據現金流量預測及本集團最終控股公司持續提供財務支持的確認，認為本集團能夠履行自2025年12月31日起至少十二個月內到期的財務義務。因此，董事認為在持續經營的基礎上編製本集團綜合財務報表是適當的。倘若本集團無法繼續持續經營，則必須對綜合財務報表作出調整，將本集團的資產價值調整至其可收回金額，撥備可能產生的任何進一步負債，並將非流動資產及負債分別重新分類為流動資產及負債。該等調整的影響尚未於該等綜合財務報表中反映。

綜合財務報表乃根據歷史成本基準編製，惟若干金融工具於各報告期末按公允值計量，誠如下文所載的會計政策所闡釋。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 綜合財務報表的編製基礎及重大會計政策(續)

3.1 綜合財務報表的編製基礎(續)

公允值為於計量日市場參與者間進行有秩序交易出售資產或轉讓負債所收或所付之價格，不論該價格是直接觀察或是另外一個估值方法所估計。在對資產或負債的公允值作出估計時，本集團考慮了市場參與者在計量日為該資產或負債進行定價時將會考慮的該等特徵。

非金融資產之公允值計量是透過市場參與者以最高及最佳效用使用該資產而獲得經濟利益或將該資產售予另一名會以最高及最佳效用使用該資產的市場參與者而獲得經濟利益進行計算。

此外，就財務報告目的而言，公允值計量根據公允值計量的輸入數據可觀察程度及公允值計量的輸入數據的整體重要性分類為第一、二或三級，詳情如下：

- 第一級輸入數據為實體於計量日期可獲得的可識別資產或負債於活躍市場的報價(未經調整)；
- 第二級輸入數據為除第一級計入的報價外，就資產或負債可直接或間接觀察的輸入數據；及
- 第三級輸入數據為資產或負債的不可觀察輸入數據。

3.2 重大會計政策

綜合賬目之基準

綜合財務報表包括本公司及其控制之實體及其附屬公司之財務報表。當本公司處於以下情況時，控制得到實現：

- 可對被投資方行使權力；
- 從參與被投資方之業務獲得或有權獲得可變回報；及
- 有能力行使其權力影響其回報。

若有事實及情況顯示上述三項因素中之一項或多項出現變化，本集團將重新評估其是否對被投資方擁有控制權。

附屬公司之綜合入賬由本集團對附屬公司擁有控制權開始，並於本集團失去對附屬公司的控制權時終止。尤其是對於年內所收購或出售一間附屬公司之收入及開支，將由本集團於獲得控制權日期起直至本集團終止控制附屬公司當日止計入綜合損益報表。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 綜合財務報表的編製基礎及重大會計政策(續)

3.2 重大會計政策(續)

綜合賬目之基準(續)

損益及其他廣泛收入各項目乃分配至本公司擁有人及非控股權益。附屬公司的廣泛收入總額乃分配至本公司擁有人及非控股權益，即使此舉導致非控股權益出現虧絀結餘。

如有需要，會對附屬公司之財務報表作出調整，以使其會計政策與本集團會計政策一致。

集團內所有與本集團成員公司之間交易有關的資產及負債、權益、收入、開支及現金流量均於綜合賬目時全數對銷。

於附屬公司的非控股權益與本集團的權益獨立呈列，其指現有擁有權權益並賦予彼等持有人權利在清盤時按比例分佔相關附屬公司淨資產。

客戶合約收益

本集團於完成履約責任時(或就此)確認收益，指的是特定履約責任相關的貨物或服務的「控制權」轉讓予客戶時，即當客戶取得並接受本集團出售的貨物時。客戶於商店購買貨物時，交易價格之支付即時到期。

履約責任指一項明確的貨物或服務(或一組貨物或服務)或一系列大致相同的明確貨物或服務。

來自確認舊有預付卡的未使用餘額之收入

來自確認舊有預付卡的未使用餘額之收入根據「低可能性確認」法確認。根據該政策，卡片中未使用之餘額將在可能性足夠高的情況下判定未來獲使用的可能性極低時，確認為收入。

具有多項履約責任的合約(包括交易價格的分配)

對於包含一項以上履約責任的合約(包括銷售貨物及本集團客戶忠誠度計劃項下的積分)而言，本集團按相對獨立的售價基準將交易價格分配至各項履約責任，惟分配折扣除外。

不同貨物或服務相關的各項履約責任之單獨售價於合約成立時釐定，其指本集團將承諾的貨物或服務單獨出售予客戶的價格。倘獨立的售價不能直接觀察，本集團採用適當的技術進行估計，以便最終分配至任何履約責任之交易價格反映本集團預期將承諾的貨物或服務轉讓予客戶有權換取的代價金額。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 綜合財務報表的編製基礎及重大會計政策(續)

3.2 重大會計政策(續)

客戶合約收益(續)

主事人與代理人

倘向客戶提供貨品或服務涉及另一方，本集團會釐定其承諾性質是否為其本身提供指定貨品或服務的履約責任(即就直接銷售而言，本集團為主事人)，或安排另一方提供該等貨品或服務(即就專櫃銷售收入而言，本集團為代理人)。

倘本集團於向客戶轉移指定貨品或服務之前控制該貨品或服務，則為主事人。

倘本集團的履約責任為安排另一方提供指定貨品或服務，則為代理人。在此情況下，本集團於指定貨品或服務轉讓予客戶之前，不控制由另一方提供的該貨品或服務。倘本集團作為代理人行事，其所確認收益的金額為就安排另一方提供指定貨品或服務予客戶作為交換預期有權收取的任何費用或佣金。

租賃

租賃的定義

倘合約為換取代價而給予在一段時間內控制可識別資產使用的權利，則該合約是租賃或包含租賃。

就於首次應用日期或之後訂立或修改的合約而言，本集團根據香港財務報告準則第16號的定義於初始或修改日期或收購日期(如適用)評估該合約是否為租賃或包含租賃。除非合約的條款及條件其後大幅變動，否則有關合約將不予重新評估。

本集團作為承租人

將代價分配至合約部分

就含有租賃部分以及一項或多項額外租賃或非租賃部分的合約而言，本集團將合約的代價分配至各租賃部分，基準是租賃部分的相對獨立價格及非租賃部分的總獨立價格。

非租賃部分有別於租賃部分，並透過應用其他適用標準進行會計處理。

短期租賃及低價值資產租賃

本集團將短期租賃確認豁免應用於租賃期為自開始日期起12個月或以下並且不包括購買選擇權之員工宿舍、辦公設備及廣告牌租賃。其亦應用確認豁免於低價值資產租賃。短期租賃的租賃付款及低價值資產租賃在租賃期內按直線法或另一系統基準確認為支出。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 綜合財務報表的編製基礎及重大會計政策(續)

3.2 重大會計政策(續)

租賃(續)

本集團作為承租人(續)

使用權資產

使用權資產的成本包括：

- 租賃負債的初步計量金額；
- 於開始日期或之前作出的任何租賃付款，減任何已收租賃優惠；
- 本集團產生的任何初始直接成本；及
- 本集團於拆解及搬遷相關資產、復原相關資產所在場地或復原相關資產至租賃的條款及條件所規定的狀況時產生的成本估計。

使用權資產按成本減任何累計折舊及減值虧損計量，並於租賃負債重新計量時作出調整。

本集團於租期結束時合理確定獲取相關租賃資產所有權的使用權資產自開始日期起至使用年期結束期間計提折舊。否則，使用權資產以直線法於其估計使用年期及租期以較短者為準內計提折舊。

本集團呈列不符合投資物業定義的使用權資產為綜合財政狀況報表中的獨立項目。符合投資物業定義的使用權資產則呈列於「投資物業」。

可退回租賃按金

已付的可退回租賃按金乃根據香港財務報告準則第9號金融工具列賬，並初步按公允值計量。初始確認公允值的調整被視為額外租賃款項，並計入使用權資產的成本內。

租賃負債

於租賃開始日期，本集團按該日未付的租賃付款現值確認及計量租賃負債。倘租賃隱含的利率難以釐定，則本集團會使用租賃開始日期的增量借款利率計算租賃付款的現值。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 綜合財務報表的編製基礎及重大會計政策(續)

3.2 重大會計政策(續)

租賃(續)

本集團作為承租人(續)

租賃負債(續)

租賃付款包括：

- 固定付款(包括實質性的固定付款)減任何應收租賃優惠；
- 視乎指數或比率而定的可變租賃付款，採用開始日期的指數或比率進行初步計量；
- 根據剩餘價值擔保預期本集團應付的金額；
- 於本集團合理確定行使購買權時的購買權行使價；及
- 於租期反映本集團會行使選擇權終止租賃時，終止租賃的相關罰款。

反映市場租金變化的可變租賃付款於開始日期使用市場租金初步計量。並不視乎指數或比率而定的可變租賃付款並不計入租賃負債及使用權資產計量，而於觸發付款的事件或條件發生期間確認為開支。

於開始日期後，租賃負債根據利息增長及租賃付款作出調整。

當發生以下情況，本集團對租賃負債(並對相關的使用權資產進行相應調整)進行重新計量：

- 當租賃期限發生變化或購買選擇權的行使評估發生變化時，在此情況下，相關的租賃負債為透過在重新評估之日使用修訂後的貼現率貼現修訂後的租賃付款來重新計量。
- 當市場租金檢討後市場租金率的變化導致租賃付款發生變化時，在此情況下，相關的租賃負債為透過使用初始貼現率貼現修訂後的租賃付款來重新計量。

本集團在綜合財政狀況報表中將租賃負債以單獨項目呈列。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 綜合財務報表的編製基礎及重大會計政策(續)

3.2 重大會計政策(續)

租賃(續)

本集團作為承租人(續)

租賃修訂

倘出現以下情況，本集團會將租賃的修訂作為單獨租賃入賬：

- 該項修訂透過增加使用一項或多項相關資產的權利擴大了租賃範圍；及
- 租賃代價增加，增加的金額相當於範圍擴大對應的單獨價格，加上為反映特定合約的實際情況而對單獨價格進行的任何適當調整。

就未作為一項單獨租賃入賬的租賃修訂而言，本集團基於透過使用修訂生效日期的經修訂貼現率貼現經修訂租賃付款的經修訂租賃的租期重新計量租賃負債。

本集團透過對相關使用權資產進行相應調整來對租賃負債進行重新計量。當經修訂合約包含租賃部分以及一個或多個其他租賃或非租賃部分時，本集團根據租賃部分的相對獨立價格及非租賃部分的獨立總價格，將經修訂合約中的代價分配至每個租賃部分。

本集團作為出租人

租賃的分類及計量

本集團作為出租人的租賃分類為融資或經營租賃。只要租賃條款將與相關資產所有權有關的幾乎所有風險及回報轉移至承租人，合約將被分類為融資租賃。所有其他租賃均分類為經營租賃。

經營租賃之租金收入按直線法在有關租賃期間於損益確認。磋商及安排經營租賃產生的初步直接成本加入租賃資產的賬面值，而有關費用在租賃期內按直線法確認為費用。視乎指數或比率而定的經營租賃可變租賃付款估計並包括在整個租賃期內將以直線法確認的租賃付款總額中。不視乎指數或比率而定的可變租賃付款在產生時確認為收入。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 綜合財務報表的編製基礎及重大會計政策(續)

3.2 重大會計政策(續)

租賃(續)

本集團作為出租人(續)

分配合約部分的代價

倘合約同時包含租賃及非租賃部分，則本集團應用香港財務報告準則第15號客戶合約收益分配合約中的代價至各租賃及非租賃部分。非租賃部分根據彼等各自的獨立售價獨立於租賃部分。

可退回租賃按金

已收的可退回租賃按金乃根據香港財務報告準則第9號列賬，並初步按公允值計量。初始確認公允值的調整被視為來自承租人的額外租賃款項。

分租

當本集團為中間出租人時，主租賃及分租作為兩項單獨合約列賬。分租參考主租賃的使用權資產，而非參考相關資產，分類為融資或經營租賃。

租賃修訂

不屬於原始條款和條件的租賃合約的代價變更將作為租賃修訂處理，包括透過寬減租金提供的租賃優惠。

本集團將修訂經營租賃視為自修訂生效日期起計的新租賃，並視與原本租賃相關的任何預付或應計租賃款項為新租賃的租賃款項的一部分。

外幣

於編製每個個別集團實體的財務報表時，以該實體之功能貨幣以外的貨幣列值之交易(外幣)則按交易日期通行的匯率確認。於報告期末，以外幣列值的貨幣項目按該日通行的匯率重新換算。以外幣列值並以歷史成本計量的非貨幣項目則不予重新換算。

因結算貨幣項目及重新換算貨幣項目而產生之匯兌差額於產生期間於損益確認。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 綜合財務報表的編製基礎及重大會計政策(續)

3.2 重大會計政策(續)

外幣(續)

為呈列綜合財務報表，本集團海外業務之資產及負債均以各報告期末通行的匯率換算為本集團的呈列貨幣(即港幣)。其收入及開支項目則以期內平均匯率予以換算，惟倘匯率於期內大幅波動，於此情況下，則以交易當日通行之匯率換算。產生的匯兌差異(如有)於其他廣泛收入中確認，以及在權益內於換算儲備項下(非控股權益應佔，倘適用)累計。

於出售海外業務時，本公司擁有人應佔該業務的權益中累計的所有匯兌差額重新分類至損益。

收購海外業務所產生的可識別購入資產的商譽及公允值調整乃被視作該海外業務的資產及負債，並按於各報告期末通行的匯率換算。所產生的匯兌差額乃於其他廣泛收入內確認。

政府補助

除非能合理確定本集團將遵守政府補助所附帶的條件及將獲發有關補助，否則不會確認政府補助。

政府補助於本集團將該補助擬用於補償的相關成本確認為開支的期間內，有系統地於損益確認。

與收入有關的應收政府補助是作為已產生的開支或虧損的補償，或是旨在給予本集團即時財務支援且無未來相關成本於其應收期間在損益確認。該等補助於「其他收入」下呈列。

開業前支出

開業前支出於產生時直接於損益扣除。

退休福利成本

向界定供款退休福利計劃所作之供款，於僱員提供服務後有權獲得供款時確認為開支。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 綜合財務報表的編製基礎及重大會計政策(續)

3.2 重大會計政策(續)

短期僱員福利

短期僱員福利是在員工提供服務時預期支付的福利的未貼現金額。所有短期僱員福利均被確認為開支，除非另有香港財務報告準則會計準則要求或允許在資產成本中納入福利。

負債於扣除任何已支付金額後就僱員的福利(如袍金及薪金、年假及病假)確認。

稅項

所得稅支出指現時應付稅項及遞延稅項總額。

現時應付稅項按本年度應課稅溢利計算。應課稅溢利與除稅前虧損不同，此乃由於其他年度應課稅或可扣減之收入或支出項目及永不課稅或可扣減之項目。本集團即期稅項負債乃按於報告期末已執行或實質上已執行之稅率計算。

遞延稅項乃就綜合財務報表的資產及負債的賬面值與計算應課稅溢利採用的相應稅基的暫時差異予以確認。遞延稅項負債通常會就所有應課稅暫時差異確認。遞延稅項資產通常會於可能有應課稅溢利以抵銷可扣稅暫時差異時確認所有可扣稅暫時差異。

遞延稅項乃就作財務報告用途的資產及負債賬面值與作稅項用途的金額之間的暫時差異確認。並無就以下各項確認遞延稅項：

- 初始確認非業務合併交易中的資產或負債的暫時差異，該暫時差異既不影響會計亦不影響應課稅溢利或虧損，且不會產生同等的應課稅溢利及可抵扣暫時差異；
- 與附屬公司、聯營企業及合營企業投資相關的暫時差異，僅限於本集團能夠控制該暫時差異撥回的時間且該暫時差異在可預見的未來很可能不會撥回；及
- 初始確認商譽時產生的應課稅暫時差異。

本集團就其租賃負債及使用權資產單獨確認遞延稅項資產與遞延稅項負債。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 綜合財務報表的編製基礎及重大會計政策(續)

3.2 重大會計政策(續)

稅項(續)

遞延稅項負債乃就與附屬公司之投資有關之應課稅暫時差異而確認，惟若本集團可控制暫時差異之撥回及暫時差異很有可能不會於可見將來撥回之情況除外。與該等投資相關之可扣稅暫時差異產生之遞延稅項資產，僅在可能有足夠應課稅溢利以動用暫時差異利益及預期於可見將來撥回時確認。

遞延稅項資產之賬面值於各報告期末作檢討，並在不再可能有足夠應課稅溢利恢復全部或部分資產價值時作調減。

遞延稅項資產及負債乃以預期於償付負債或變現資產之期間應用之稅率，根據於報告期末已執行或實質上已執行之稅率(及稅法)計算。

遞延稅項負債與資產之計算結果反映本集團於報告期末預期就收回或償付其資產與負債賬面值可能引致之稅務後果。

倘有可依法執行權利動用即期稅項資產以抵銷即期稅項負債，而遞延稅項與由同一稅務機構向同一應課稅實體徵收之所得稅相關，則遞延稅項資產及遞延稅項負債可以互相抵銷。

即期及遞延稅項於損益確認。

物業、廠房及設備

物業、廠房及設備(下文所述在建工程除外)乃在綜合財政狀況報表，按成本值減其後累計折舊及累計減值虧損(如有)入賬。

在建工程乃按成本值減任何已確認之減值虧損列賬。根據本集團會計政策，成本包括直接歸因於將資產轉移至能夠以管理層預期的方式營運的必要地點及條件的任何成本及(就合資格資產而言)資本化借貸成本。該等資產之折舊於資產可作擬定用途時開始按與其他物業資產相同之基準計算。

資產(在建工程除外)之折舊乃按其估計可使用年期，並使用直線法撇銷成本確認。估計可使用年期、剩餘價值及折舊方法於各報告期末檢討，任何估計變動之影響按預先計提之基準入賬。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 綜合財務報表的編製基礎及重大會計政策(續)

3.2 重大會計政策(續)

物業、廠房及設備(續)

物業、廠房及設備項目乃於出售後或當預期持續使用該資產將不會產生未來經濟利益時終止確認。出售或報廢一項物業、廠房及設備而產生之任何收益或虧損釐定為銷售所得款項及資產賬面值之間之差額，並於損益確認。

投資物業

投資物業乃為賺取租金及／或資本增值而持有的物業。

投資物業亦包括租賃物業，其被確認為使用權資產，並由本集團根據經營租賃進行分租。

投資物業初步按成本(包括任何直接應佔開支)計量。初始確認後，投資物業以成本減其後累計折舊及任何已確認減值虧損列賬。折舊乃按投資物業的估計可使用年限，並在考慮其估計剩餘價值後，以直線法撇銷其成本而確認。

倘投資物業因其使用用途發生改變而變為使用權資產(自擁有人佔用開始時)，則該物業在轉讓之日的賬面值將轉移至使用權資產。

投資物業於出售或當投資物業永久不再使用並預期其出售不會帶來未來經濟利益時終止確認。倘本集團作為中間出租人將分租分類為融資租賃，則確認為使用權資產的租賃物業將終止確認。物業終止確認時產生的任何收益或虧損(按出售所得款項淨額與資產賬面值之間的差額計算)，乃計入該物業終止確認期間內的損益。

物業、廠房及設備、投資物業以及使用權資產減值

於報告期末，本集團檢討其物業、廠房及設備、投資物業以及使用權資產之賬面值，以釐定有否跡象顯示該等資產出現減值虧損。倘出現任何有關跡象，則會估計相關資產之可收回金額，以釐定減值虧損(如有)之程度。

物業、廠房及設備、投資物業以及使用權資產的可收回金額乃個別估計。倘無法個別估計可收回金額，則本集團會估計該資產所屬現金產生單位之可收回金額。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 綜合財務報表的編製基礎及重大會計政策(續)

3.2 重大會計政策(續)

物業、廠房及設備、投資物業以及使用權資產減值(續)

就減值測試現金產生單位時，公司資產將分配至相關現金產生單位，否則將其分配至可以建立合理及一致的分配基礎的最小現金產生單位。可收回金額乃就公司資產所屬的現金產生單位或一組現金產生單位釐定，並與相關現金產生單位或一組現金產生單位的賬面值進行比較。

可收回金額為公允值減銷售成本與使用價值兩者中之較高者。於評估使用價值時，估計未來現金流以稅前貼現率貼現至現值，稅前貼現率反映貨幣時間價值之現時市場評估及資產(或現金產生單位)特有之風險(尚未就其估計未來現金流量予以調整)。

倘某項資產(或現金產生單位)之可收回金額估計低於其賬面值，則該項資產(或現金產生單位)之賬面值減至其可收回金額。對於無法合理及一致分配予現金產生單位的公司資產或公司資產的一部分，本集團將一組現金產生單位的賬面值(包括分配予該組現金產生單位的公司資產或公司資產的賬面值)，與該組現金產生單位的可收回金額進行比較。分配減值虧損時，減值虧損首先被分配以減少任何商譽(如適用)的賬面值，隨後根據該單位各項資產或一組現金產生單位的賬面值按比例分配至其他資產。資產的賬面值不低於其公允值減出售成本(如可計量)，其使用價值(如可釐定)與零之中的最高值。原應分配至資產的減值虧損金額按比例分配至該單位或一組現金產生單位的其他資產。減值虧損即時於損益確認。

倘減值虧損其後撥回，而本集團認為有充分證據斷定減值跡象不再存在，則該項資產(或現金產生單位或一組現金產生單位)之賬面值會增加至其可收回金額之經修訂估計值，惟增加後之賬面值不得超出假設過往年度並無就該項資產(或現金產生單位或一組現金產生單位)確認減值虧損原應釐定之賬面值。減值虧損撥回即時於損益確認。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 綜合財務報表的編製基礎及重大會計政策(續)

3.2 重大會計政策(續)

存貨

存貨指持作零售之商品，乃按成本值與可變現淨值兩者中之較低值列賬。綜合損益報表中所報告的「採購貨品及存貨變動」採用零售價方法計算。

可變現淨值指存貨估計售價減所有估計完成成本及作出銷售的所需成本。進行銷售所需的成本包括直接歸屬於銷售的增量成本及本集團為進行銷售而必須產生的非增量成本。

撥備

當本集團因過往事件而承擔現有責任(法律上或推定上)，且本集團可能將被要求履行該責任，及可以可靠地估算該責任金額，則會確認撥備。

確認為撥備之金額乃經考慮有關責任之風險及不確定性，於報告期末對履行現有責任所需代價作出之最佳估計而計量。倘按履行現有責任估計所需之現金流量計算撥備，則其賬面金額為該等現金流量之現值(倘金錢的時間值影響重大)。

當結算撥備所需的部分或全部經濟利益預期可自第三方收回時，倘大致確定將獲償付及應收款項金額能可靠計量，則將應收款項確認為資產。

根據租賃條款及條件的要求，還原租賃資產至其原始狀態的費用的撥備於租賃開始日期按董事對還原資產所需開支的最佳估計進行確認。定期審閱估計值並根據新情況進行調整。

金融工具

金融資產及金融負債於集團實體成為工具合約條文之一方時確認。所有常規購買或出售金融資產乃按交易日基準確認及終止確認。常規購買或出售乃需要於市場上按規則或慣例設定之時限內交付資產之金融資產購買或出售。

金融資產及金融負債初步按公允值計量，惟根據香港財務報告準則第15號初步計量的客戶合約產生的應收貿易賬項除外。購置或發行金融資產及金融負債直接應佔之交易成本乃於初始確認時從金融資產或金融負債之公允值加入或扣除(如適用)。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 綜合財務報表的編製基礎及重大會計政策(續)

3.2 重大會計政策(續)

金融工具(續)

實際利率法乃計算金融資產或金融負債之攤銷成本及按有關期間攤分利息收入及利息開支之方法。實際利率乃確切將估計日後現金收入及付款(包括組成實際利率的主要部分的全部已付或已收費用及點數、交易成本或其他溢價或折讓)按金融資產或金融負債之預期使用年期或較短期間(倘合適)貼現至初始確認時的賬面淨值之利率。

金融資產

金融資產的分類及其後計量

符合下列條件的金融資產隨後按攤銷成本計量：

- 目的是持有金融資產以收取合約現金流量的業務模式內持有的金融資產；及
- 該合約條款於特定日期產生的現金流量僅為償還本金及尚未償還本金的利息。

符合下列條件的金融資產其後以按公允值計入其他廣泛收入的方式計量：

- 該金融資產以透過同時出售及收取合約現金流量達成目的的業務模式持有；及
- 該合約條款於特定日期產生的現金流量僅為償還本金及尚未償還本金的利息。

所有其他金融資產隨後會按公允值透過損益計量，惟於首次確認金融資產之日，倘股本投資並非持作買賣用途或收購方於香港財務報告準則第3號業務合併所適用的業務合併中確認的或然代價，則本集團可不可撤銷地選擇於其他廣泛收入中呈列有關股權投資公允值的其後變動。

(i) 攤銷成本及利息收入

利息收入透過實際利率法就其後按攤銷成本計量的金融資產確認。利息收入乃應用金融資產的總賬面值的實際利率計算，惟其後出現信貸減值的金融資產除外(見下文)。就其後出現信貸減值的金融資產而言，利息收入透過自下一報告期間起按攤銷成本應用實際利率確認。倘信貸減值金融工具的信貸風險得到改善，致使金融資產不再出現信貸減值，則利息透過金融資產於資產不再出現信貸減值後且報告期間開始時的總賬面值應用實際利率確認。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 綜合財務報表的編製基礎及重大會計政策(續)

3.2 重大會計政策(續)

金融工具(續)

金融資產的分類及其後計量(續)

(ii) 指定為以公允值計入其他廣泛收入之權益工具

以公允值計入其他廣泛收入之權益工具投資其後按公允值計量，而公允值變動所產生的損益於其他廣泛收入確認，並於投資重估儲備中累計，且毋須進行減值評估。出售股本投資時，累計損益將不會重新分類至損益，並將轉入累計虧損。

當本集團確立收取股息的權利時，此等權益工具的股息於損益確認，除非股息清晰代表投資成本的撥回部分。股息包括於損益項目的「投資收入」一項中。

根據香港財務報告準則第9號對金融資產進行減值評估

本集團按香港財務報告準則第9號的減值評估根據預期信用損失(「預期信用損失」)模式對金融資產進行減值評估(包括已抵押銀行存款、應收賬項、其他應收賬項、同系附屬公司之欠款、定期存款以及銀行結餘)。預期信用損失的金額於每個報告日期更新，以反映信貸風險自初次確認以來的變動。

全期預期信用損失指相關工具估計年內，所有可能違約事件導致的預期信用損失。相反，12個月預期信用損失(「12個月預期信用損失」)指於報告日期後12個月內可能發生的違約事件導致的全期預期信用損失的部分。評估乃根據本集團歷史信用損失經驗為基準進行，並按債務人特定因素、一般經濟狀況，以及於報告日期的現時情況以及對未來狀況的預測的評估等而作出調整。

本集團一直為應收貿易賬項確認全期預期信用損失。

就所有其他工具而言，本集團計量相等於12個月預期信用損失的損失撥備，除非信貸風險自初始確認後大幅增加，本集團則確認全期預期信用損失。評估應否確認全期預期信用損失，乃按自初始確認以來違約的可能性或風險大幅增加為基礎。

(i) 信貸風險大幅增加

於評估信貸風險自首次確認以來是否已大幅增加，本集團將於報告日期金融工具發生違約的風險，與於首次確認日期金融工具發生違約的風險進行比較。於作出此評估時，本集團考慮合理而具理據，且毋須付出不必要成本或資源而可取得的定量及定質資料，包括過往經驗及前瞻性資料。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 綜合財務報表的編製基礎及重大會計政策(續)

3.2 重大會計政策(續)

金融工具(續)

根據香港財務報告準則第9號對金融資產進行減值評估(續)

(i) 信貸風險大幅增加(續)

特別是，當評估信貸風險是否大幅增加時，將考慮以下資料：

- 金融工具的外部(如可取得)或內部信用評級實際或預期大幅惡化；
- 業務、財務或經濟狀況現時或預期的不利變動，預期大幅降低債務人償還債務的能力；
- 債務人營運業績實際或預期大幅惡化；
- 債務人法規、經濟或技術環境實際或預期出現大幅不利變動，導致債務人償還債務能力大幅降低。

不論上述評估的結果為何，當合約款項逾期超過30日，本集團即假設信貸風險已大幅增加，除非本集團有合理及具理據的資料，則作別論。

本集團定期監察用以識別信貸風險有否大幅增加的標準的效用，並適時修訂該等標準，確保彼等可於金額逾期前識別大幅增加的信貸風險。

(ii) 違約定義

就內部信貸風險管理而言，本集團認為由內部發現或從外部資源取得的資料顯示債務人不可能向其債權人(包括本集團)悉數付款(不計及本集團持有的任何抵押品)時，即屬發生違約事件。

除上文所述外，當金融資產逾期逾90日，本集團即認為已發生違約，除非本集團有合理而具理據的資料，表明更為寬鬆的違約標準更為適合，則作別論。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 綜合財務報表的編製基礎及重大會計政策(續)

3.2 重大會計政策(續)

金融工具(續)

根據香港財務報告準則第9號對金融資產進行減值評估(續)

(iii) 信貸減值的金融資產

當發生一件或以上事件對金融資產的估計未來現金流量造成不利影響時，該金融資產出現信貸減值。金融資產出現信貸減值的證據包括有關下列事件的可觀察數據：

- (a) 發行人或借貸人遭遇重大財政困難；
- (b) 違約，例如拖欠或逾期付款事件；
- (c) 借貸人的放貸人就經濟或與借貸人財務困難有關的合約理由，給予借貸人在一般情況下放貸人不予考慮之優惠條件；
- (d) 借貸人可能破產或進行其他財務重組；或
- (e) 因財務困難而導致該項金融資產失去活躍市場。

(iv) 撇銷政策

當有資料顯示交易對手方有嚴重財務困難及沒有實際可收回預期，例如對交易對手方處於清盤或進入破產程序，或應收賬項逾期超過一年(較早發生者)時，本集團會把該金融資產撇銷。根據本集團收回程序並考慮法律建議(如適用)，金融資產撇銷可能仍受到執法活動的約束。撇銷構成終止確認事項。任何其後收回均於損益確認。

(v) 預期信用損失的計量及確認

預期信用損失的計量為違約概率、違約損失率(即倘出現違約時損失的程度)以及違約風險之函數。違約概率及違約損失率的評估乃以經前瞻性資料調整之歷史數據為基礎進行評估。預期信用損失之估計反映無偏頗及概率加權之數額，其乃根據加權之相應違約風險而確定。

一般而言，預期信用損失以根據合約應付本集團之所有現金流，與本集團預期收取的所有現金流之間的差異，並經於初始確認時釐定的實際利率貼現後估計。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 綜合財務報表的編製基礎及重大會計政策(續)

3.2 重大會計政策(續)

金融工具(續)

根據香港財務報告準則第9號對金融資產進行減值評估(續)

(v) 預期信用損失的計量及確認(續)

應收賬項的全期預期信用損失乃計及逾期資料及相關信貸資料(例如前瞻性宏觀經濟資料)按整體基準考慮。

為了進行整體評估，本集團於制定歸類時會考慮以下特徵：

- 逾期狀況；
- 債務人的性質、規模及行業；及
- 外部信用評級(如有)。

歸類工作經管理層定期檢討，以確保各組別成分仍具有類似信貸風險特性。

利息收入乃根據金融資產賬面總值計算，除非金融資產已出現信貸減值，在此情況下，利息收入基於金融資產的攤銷成本計算。

本集團於損益確認所有金融工具的減值收益或虧損，並透過虧損準備賬相應調整其賬面值，惟以公允值計量且其變動計入其他廣泛收入(可劃轉)的債務證券投資除外，本集團在其他廣泛收入中確認其虧損準備，並在公允值儲備(可劃轉)中累計。

終止確認金融資產

本集團僅在收取資產所得現金流量之合約權利屆滿，或在其轉讓金融資產及資產所有權的絕大部分風險及回報予另一實體時終止確認金融資產。終止確認按攤銷成本計量的金融資產時，資產賬面值與已收取代價及應收賬項總和的差額於損益確認。

終止確認本集團於應用香港財務報告準則第9號後選擇於首次確認時按公允值計入其他廣泛收入計量的權益工具投資時，先前於投資重估儲備內積存的累計收益或虧損不會重新分類至損益，而是轉撥至累計虧損。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 綜合財務報表的編製基礎及重大會計政策(續)

3.2 重大會計政策(續)

金融工具(續)

終止確認金融資產(續)

金融負債及權益

分類為債務或權益

債務及權益工具根據合約安排之實質內容以及金融負債及權益工具之定義分類為金融負債或權益。

權益工具

權益工具乃證明實體於扣減其所有負債後於資產中擁有剩餘權益之任何合約。本公司發行之權益工具確認為收取之所得款項扣除直接發行成本。

金融負債

所有金融負債其後使用實際利率法按攤銷成本計量。

終止確認金融負債

當且僅當本集團之責任獲解除、取消或屆滿時，本集團方會終止確認金融負債。被終止確認之金融負債賬面值與已付及應付代價兩者之差額於損益確認。

關聯方

(a) 倘符合下列一項，該人士或其直系親屬成員即視為本集團之關聯方：

- (i) 控制或共同控制本集團；
- (ii) 對本集團有重大影響；或
- (iii) 為本集團或本集團母公司的主要管理層成員。

(b) 倘符合下列任何條件，該實體即視為與本集團有關聯：

- (i) 該實體與本集團屬同一集團的成員公司(即各母公司、附屬公司及同系附屬公司彼此間有關連)。
- (ii) 一間實體為另一實體的聯營公司或合營企業(或另一實體為成員公司的集團成員公司的聯營公司或合營企業)。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

3 綜合財務報表的編製基礎及重大會計政策(續)

3.2 重大會計政策(續)

關聯方(續)

(b) 倘符合下列任何條件，該實體即視為與本集團有關聯：(續)

- (iii) 兩間實體均為同一第三方的合營企業。
- (iv) 一間實體為第三方實體的合營企業，而另一實體為該第三方實體的聯營公司。
- (v) 該實體為本集團或與本集團有關聯的實體就僱員福利而設的離職後福利計劃。
- (vi) 該實體受(a)所識別人士控制或受共同控制。
- (vii) 於(a)(i)所識別人士對該實體有重大影響力或屬該實體(或該實體的母公司)的主要管理層成員。
- (viii) 該實體或屬集團的任何成員，向本集團或本集團母公司主要管理層提供服務。

一名人士的直系親屬成員是指預期在與實體的交易中可影響該人士或受該人士影響的家庭成員。

4 會計判斷及估計

(i) 應用本集團會計政策時之關鍵會計判斷

於應用本集團會計政策的過程中，管理層作出以下會計判斷：

釐定租賃期

誠如政策附註3.2所闡釋，租賃負債按租賃期內應付租賃款項的現值進行初始確認。於開始日期釐定包含本集團可行使續租選擇權之租賃之租賃期時，本集團會評估行使續租選擇權之可能性，並考慮所有能形成經濟誘因促使本集團行使該選擇權之相關事實及情況(包括有利條款、已作出之租賃物業裝修及該相關資產對本集團經營之重要性)。倘於本集團可控範圍內發生重大事件或情況出現重大變動，則將重新評估租賃期。租賃期的任何增減均會影響於未來年度確認的租賃負債及使用權資產之金額。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

4 會計判斷及估計(續)

(ii) 估計不確定因素之主要來源

於應用本集團的會計政策(見附註3)時，本公司董事須就未能從其他地方輕易得到資產及負債的賬面值作出判斷、估計及假設。估計及相關假設乃基於過往經驗及其他被視為有關的因素。實際結果可能與估計有異。

估計及相關假設按持續基準檢討。倘修訂僅影響估計獲修訂的期間，則對會計估計的修訂於該期間確認；或倘修訂影響當前及未來期間，則於修訂期間及未來期間確認。

對本集團持續經營能力的評估

於釐定本集團能夠持續經營的假設是否適當時，本集團須作出判斷及估計，尤其是評估：(1)自財務期間結束後的未來十二個月及管理層評估以外的期間是否已發生可能影響現金流量預測的事件或任何跡象；(2)現金流量預測中應用的適當關鍵假設，包括預測銷售額及毛利率；及(3) AEON Co., Ltd. 於必要時不時提供充足及適當財務支援的意向及能力。假設及估計變動可能對持續經營評估產生重大影響。

物業、廠房及設備以及使用權資產減值

物業、廠房及設備以及使用權資產乃按成本減累計折舊及減值(如有)呈列。於釐定資產是否出現減值時，本集團須行使判斷及進行估計，尤其是評估：(1)是否已發生可能影響資產價值的事件或任何跡象；(2)資產賬面值是否由可收回金額(使用價值與公允值減出售成本兩者之間的較高者)支持，當中使用價值即按持續使用資產估計的未來現金流量的淨現值，以及公允值減出售成本即參考可資比資產的近期市場租金採用收益法計量；及(3)估計可收回金額時將應用之適當關鍵假設(包括增長率、預算銷售額、毛利、現金流量預測中之適當貼現率以及釐定公允值時之市場租金及市場收益率)。假設及估計變動可能對可收回金額產生重大影響。此外，由於金融市場波動，本年度的現金流量預測、增長率及貼現率存在較大不確定性。

物業、廠房及設備、投資物業以及使用權資產之減值評估詳情於附註20及21中披露。

存貨之可變現淨值

本集團之存貨按成本及可變現淨值(以較低者為準)列賬。倘有客觀證據顯示若干項目之存貨成本或不能收回，則將有關項目之存貨成本撇減至可變現淨值。倘若干存貨項目損壞、完全或局部陳舊或售價下跌，則可能不能收回有關存貨成本。倘進行銷售將予產生的估計成本增加，亦可能導致不能收回存貨成本。

釐定撥備金額需管理層評估存貨的可變現淨值並考慮存貨的狀況及年期、消費者需求及其後的銷售資料。倘關於消費者需求的估計不準確，存貨撥備可能相應地增加或減少。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5 收益

收益指年內售予顧客之貨物減去折扣之發票值及特許專營銷售收入。收益於客戶取得貨品的控制權時確認。

(i) 分類來自客戶合約收益

截至2025年12月31日止年度

	香港 港幣千元	中國內地 港幣千元	總計 港幣千元
直接銷售	3,345,388	4,017,288	7,362,676
特許專營銷售收入	246,904	185,574	432,478
	3,592,292	4,202,862	7,795,154

截至2024年12月31日止年度

	香港 港幣千元	中國內地 港幣千元	總計 港幣千元
直接銷售	3,478,040	4,141,036	7,619,076
特許專營銷售收入	267,955	208,307	476,262
	3,745,995	4,349,343	8,095,338

(ii) 客戶合約的履約責任

直接銷售

本集團直接透過其自有零售店及網路銷售其商品。

就銷售予零售客戶的商品而言，收益於貨品控制權轉移時確認，即客戶可在零售店購品時。交易價格須於客戶購買貨品時即時支付。

就網路銷售而言，收益於貨品控制權轉移予客戶時確認，即貨品被客戶接受的時候。交付於交貨品付運予客戶的特定地點時發生。倘客戶初次於網路購買貨品，本集團則確認交易價格為合約負債，直至貨品已交付予客戶。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

5 收益(續)

(ii) 客戶合約的履約責任(續)

直接銷售(續)

本集團亦根據客戶忠誠度計劃向客戶授出積分，收益於貨品的控制權轉移時確認，即客戶於零售店以積分購買貨品時。

本集團的標準合約一概無有關退回貨品的條款，惟本集團一般允許客戶於一週內退換損毀貨品。由於退回貨品多年來一直穩定，於累計收入發生重大轉回很大可能不會發生。

特許專營銷售收入

根據特許經銷售，本集團負責安排特許經銷商在本集團的零售店出售其自家貨品。特許經銷商銷售收入在特許經銷貨物出售時基於銷售額的若干百分比確認。

(iii) 交易價格分配至客戶合約尚未履行的履約責任

截至2025年和2024年12月31日，剩餘履約義務(未滿足或部分不滿足)涉及部分原預期期限為一年或以下之合約。根據香港財務報告準則第15號的准許，分配至該等未獲滿足合約的交易價格並未披露。

6 營運類別

向本集團主要營運決策者(即執行董事)報告以決定資源分配及表現評估的資料，集中以本集團在各地方營運之店舖所在地呈報。可報告分類為在產品性質，客戶類型和監管環境的性質方面把經濟特性相類似之營運類別合併。主要營運決策者確認香港及中國內地為兩個可報告分類。

分類收益及業績

以下為本集團按可報告分類劃分的收益及業績分析：

截至2025年12月31日止年度

	香港 港幣千元	中國內地 港幣千元	抵銷 港幣千元	總計 港幣千元
分類收益－對外	3,592,292	4,202,862	—	7,795,154
分部間銷售	—	6,131	(6,131)	—
	3,592,292	4,208,993	(6,131)	7,795,154
分類虧損	(192,355)	(159,728)	—	(352,083)
投資收入				8,813
財務費用				(8,190)
除稅前虧損				(351,460)

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

6 營運類別(續)

分類收益及業績(續)

截至2024年12月31日止年度

	香港 港幣千元	中國內地 港幣千元	抵銷 港幣千元	總計 港幣千元
分類收益－對外	3,745,995	4,349,343	—	8,095,338
分部間銷售	—	11,309	(11,309)	—
	3,745,995	4,360,652	(11,309)	8,095,338
分類虧損	(288,157)	(65,856)	—	(354,013)
投資收入				16,715
財務費用				(1,236)
除稅前虧損				(338,534)

可報告分類的會計政策與本集團於附註3所述的會計政策一致。分類虧損代表各分類錄得的虧損，不計及投資收入及財務費用。此乃就資源分配及表現評估向主要營運決策者報告的措施。

分部間收入按成本價格收取。

主要營運決策者根據各類別的營運業績作出決策。由於主要營運決策者並無就資源分配及表現評估定期審閱分類資產及分類負債的資料，故概無呈列相關分析。因此，僅呈列分類收益及業績。

其他分部資料

截至2025年12月31日止年度

	香港 港幣千元	中國內地 港幣千元	分部總計 港幣千元
計入分部虧損計量的金額：			
投資物業折舊	36,287	36,729	73,016
物業、廠房及設備折舊	60,655	79,417	140,072
使用權資產折舊	467,679	186,338	654,017
就物業、廠房及設備確認之減值虧損	—	158	158
出售物業、廠房及設備之虧損	84	905	989
租賃修訂之收益	—	(1)	(1)
租賃押金損失準備金	—	2,818	2,818
存貨撇減	—	630	630
租賃負債利息	120,468	89,576	210,044

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

6 營運類別(續)

其他分部資料(續)

截至2024年12月31日止年度

	香港 港幣千元	中國內地 港幣千元	分部總計 港幣千元
計入分部虧損計量的金額：			
投資物業折舊	35,085	29,777	64,862
物業、廠房及設備折舊	62,881	72,245	135,126
使用權資產折舊	481,010	195,748	676,758
就物業、廠房及設備確認之減值虧損	—	2,151	2,151
出售／撤銷物業、廠房及設備之虧損	46	389	435
租賃修訂之虧損／(收益)	117	(11,464)	(11,347)
存貨撥回	—	(443)	(443)
租賃負債利息	117,588	97,210	214,798

地區資料

除以公允值計入其他廣泛收入之權益工具、已抵押銀行存款、定期存款及遞延稅項資產外，本集團按資產所在地區位置劃分的非流動資產的資料如下：

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
香港	1,408,198	1,906,235
中國內地	1,885,552	1,637,238
	3,293,750	3,543,473

主要客戶資料

於兩個年度，本集團並無任何個別客戶貢獻多於本集團外來收益總額10%以上。

7 其他收入

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
投資物業租金收入	302,071	316,689
政府補助	371	7,432
分租之管理費及其他收入	60,651	62,827
平台協作收入	40,222	47,722
其他	33,385	44,278
	436,700	478,948

於本年度，本集團確認來自中國內地市級政府資助之補貼港幣371,000元(2024年：港幣7,432,000元)。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

8 投資收入

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
以公允值計入其他廣泛收入之權益工具之股息	736	1,030
銀行及定期存款之利息	8,077	15,685
	8,813	16,715

9 其他費用

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
廣告、推廣及銷售費用	278,009	290,065
維護、維修及物業管理費用	365,261	350,342
公用事業費用	144,561	138,169
行政支出	224,935	221,627
其他費用	36,658	37,000
	1,049,424	1,037,203

10 開業前支出

該等金額指設立新店鋪的成本。截至2025年12月31日止年度開業前支出包括員工成本港幣8,310,000元(2024年：港幣3,442,000元)。

11 其他收益及虧損

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
匯兌收益／(虧損)淨額	24,979	(5,917)
就物業、廠房及設備確認之減值虧損	(158)	(2,151)
物業、廠房及設備之出售／撇減虧損	(989)	(435)
租賃修改收益	1	11,347
租賃押金損失準備金	(2,818)	—
	21,015	2,844

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

12 所得稅支出

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
開支包括：		
即期稅項		
中國預扣稅	306	39
遞延稅項(附註25)		
本年度	2,288	2,148
本年度所得稅支出	2,594	2,187

由於本集團於兩個年度均錄得虧損，故並無計提香港利得稅撥備。

根據《中華人民共和國企業所得稅法》(「企業所得稅法」)及企業所得稅法之實施條例，中國內地附屬公司之稅率於兩個年度均為25%。

根據中國企業所得稅法，自2008年1月1日起，對自中國內地附屬公司收取之利息收入須繳納預扣稅。

本年度所得稅支出與綜合損益報表中的除稅前虧損對賬如下：

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
除稅前虧損	(351,460)	(338,534)
按有關稅項司法權區適用稅率計算之除稅前虧損之名義稅項	(70,998)	(60,470)
釐定稅務時不可扣減支出之稅務影響	1,073	1,410
釐定稅務時毋須課稅收入之稅務影響	(3,105)	(3,340)
未確認暫時差異的稅務影響	3,653	(1,488)
未確認稅項虧損之稅務影響	71,665	66,036
公司間借貸產生的利息收入的預扣稅	306	39
所得稅支出	2,594	2,187

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

13 本年度虧損

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
本年度虧損已扣除／(計入)：		
核數師酬金		
— 審核服務	5,224	5,496
— 稅務服務	914	872
— 其他服務	444	724
開支有關		
— 短期租賃及低價值資產租賃	28,603	46,656
— 可變租賃付款(附註)	36,778	44,279
	65,381	90,935
界定供款計劃供款	87,147	82,323
投資物業租金收入總額		
— 固定	(250,956)	(257,682)
— 可變(附註)	(51,115)	(59,006)
減：年內產生租金收入之投資物業所產生之直接營運開支	118,150	112,127
	(183,921)	(204,561)
確認為開支之存貨成本	5,578,938	5,755,960
存貨撇減／(撥回)(計入採購貨品及存貨變動)	630	(443)

附註：可變租賃付款乃有關租賃協議列明之最低租賃付款之超出額，其計算乃按照佔用場地有關業務之營業額某百分比為基準。

綜合財務報表附註

截至 2025 年 12 月 31 日止年度

14 董事薪酬

本年度董事及主要行政人員薪酬根據適用上市規則及香港公司條例披露如下：

	執行董事		非執行董事						獨立非執行董事				總計
	長島武德 港幣千元	久永晉也 港幣千元	中川伊正 港幣千元 (附註 b)	猪原弘行 港幣千元	福田真 港幣千元 (附註 b)	後藤俊哉 港幣千元	橫地庸利 港幣千元 (附註 d)	藤田健二 港幣千元 (附註 a) (附註 d)	周志堂 港幣千元 (附註 a)	水野英人 港幣千元	沈詠婷 港幣千元	黃美玲 港幣千元 (附註 c)	
截至 2025 年 12 月 31 日止年度													
袍金	-	-	-	83	-	43	-	-	82	190	200	119	717
其他報酬													
薪金及其他福利	1,901	1,136	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,037
表現花紅(附註 e)	74	54	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	128
退休福利計劃供款	156	130	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	286
總計	2,131	1,320	-	83	-	43	-	-	82	190	200	119	4,168
截至 2024 年 12 月 31 日止年度													
袍金	-	-	15	78	-	37	-	-	200	190	200	-	720
其他報酬													
薪金及其他福利	1,954	1,114	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,068
表現花紅(附註 e)	99	133	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	232
退休福利計劃供款	154	120	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	274
總計	2,207	1,367	15	78	-	37	-	-	200	190	200	-	4,294

附註：

- (a) 董事於截至 2025 年 12 月 31 日止年度內辭任／退任。
- (b) 董事於截至 2024 年 12 月 31 日止年度內辭任／退任。
- (c) 董事於截至 2025 年 12 月 31 日止年度內獲委任。
- (d) 董事於截至 2024 年 12 月 31 日止年度內獲委任。
- (e) 表現花紅乃參照個別董事之表現而釐定，由薪酬委員會檢討及董事會批准。

執行董事酬金乃彼等就本公司及本集團事務管理所提供服務的酬金。

非執行董事酬金乃彼等作為本公司或其附屬公司董事所提供服務的酬金。

獨立非執行董事酬金乃彼等作為本公司董事所提供服務的酬金。

於年內，概無任何董事或主要行政人員放棄或同意放棄任何酬金的安排。概無就管理本集團任何成員公司事務，而對董事加入本集團提供任何獎勵，或對失去董事職位提供任何補償。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

15 僱員薪酬

本集團五位最高薪酬人士中，兩位(2024年：兩位)為本公司董事，彼等之薪酬詳情載於上文附註14。其餘三位(2024年：三位)人士之薪酬如下：

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
薪金及其他福利	3,460	4,068
表現花紅	417	831
退休福利計劃供款	185	186
	4,062	5,085

	2025 年 僱員人數	2024 年 僱員人數
彼等之薪酬介乎以下範圍：		
港幣 1,000,001 元至港幣 1,500,000 元	1	1
港幣 1,500,001 元至港幣 2,000,000 元	2	1
港幣 2,000,001 元至港幣 2,500,000 元	—	1

概無就管理本集團任何成員公司事務，而對五位最高薪酬僱員加入本集團提供任何獎勵，或對失去僱員職位提供任何補償。

除附註14及上文所披露之本集團兩位(2024年：兩位)董事及三位(2024年：三位)高級管理層人士之薪酬外，餘下一位(2024年：一位)本集團高級管理層之薪酬介於以下範圍：

	2025 年 僱員人數	2024 年 僱員人數
零至港幣 1,000,000 元	1	1

16 股息

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
已付2025年末期股息每股普通股零港仙(2024年：無)	—	—
已付2025年中期股息每股普通股零港仙(2024年：無)	—	—
	—	—

董事會不建議發放截至2025年12月31日止年度的任何末期股息(2024年：零港仙)。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

17 每股虧損

本公司擁有人應佔每股基本虧損乃根據本公司擁有人應佔本集團於本年度之虧損港幣324,351,000元(2024年：港幣338,070,000元)，與年內已發行普通股260,000,000股(2024年：260,000,000股)計算。

截至2025年及2024年12月31日止年度之攤薄每股虧損與其各自之基本每股虧損相同，原因為於該兩個年度內概無已發行的潛在攤薄普通股。

18 物業、廠房及設備

	傢俬、裝置				
	樓宇裝置	及設備	汽車	在建工程	總額
	港幣千元	港幣千元	港幣千元	港幣千元	港幣千元
成本					
於2024年1月1日	1,558,655	769,164	2,378	34,660	2,364,857
匯兌調整	(10,509)	(5,182)	(25)	(347)	(16,063)
增添	8,599	26,748	235	117,186	152,768
轉撥	68,280	39,741	—	(108,021)	—
出售／撤銷	(107,911)	(22,967)	(243)	—	(131,121)
於2024年12月31日	1,517,114	807,504	2,345	43,478	2,370,441
匯兌調整	11,720	6,347	28	72	18,167
增添	7,494	42,373	479	129,329	179,675
轉撥	96,880	69,869	—	(166,749)	—
出售／撤銷	(81,509)	(34,963)	(510)	(64)	(117,046)
於2025年12月31日	1,551,699	891,130	2,342	6,066	2,451,237
折舊及減值					
於2024年1月1日	1,330,824	631,710	2,378	—	1,964,912
匯兌調整	(8,476)	(4,148)	(23)	—	(12,647)
本年度撥備	84,036	51,070	20	—	135,126
出售／撤銷時抵銷	(107,607)	(22,770)	(243)	—	(130,620)
已確認減值虧損(附註20)	2,151	—	—	—	2,151
於2024年12月31日	1,300,928	655,862	2,132	—	1,958,922
匯兌調整	9,093	4,677	21	—	13,791
本年度撥備	80,922	59,015	135	—	140,072
出售／撤銷時抵銷	(80,427)	(34,699)	(510)	—	(115,636)
已確認減值虧損(附註20)	9	149	—	—	158
於2025年12月31日	1,310,525	685,004	1,778	—	1,997,307
賬面值					
於2025年12月31日	241,174	206,126	564	6,066	453,930
於2024年12月31日	216,186	151,642	213	43,478	411,519

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

18 物業、廠房及設備(續)

物業、廠房及設備(在建工程除外)使用直線法按以下比率折舊：

樓宇裝置	以9年預期可使用年期或(如屬較短者)相關租約年期折舊
傢俬、裝置及設備	每年10%－25%
汽車	每年20%－25%

19 使用權資產

	已租賃物業 港幣千元
於2025年12月31日 賬面值	2,284,677
於2024年12月31日 賬面值	2,532,346
截至2025年12月31日止年度 折舊費	654,017
截至2024年12月31日止年度 折舊費	676,758

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
與短期租賃有關的費用	22,714	40,733
與低價值資產租賃有關的費用，不包括低價值資產的短期租賃	5,889	5,923
可變租賃付款，不計入租賃負債的計量	36,777	44,279
租賃現金流出總額	1,040,349	1,061,252
添置使用權資產	382,090	970,012

本集團租賃零售店鋪、倉庫、辦公室、員工宿舍、辦公設備以及廣告牌以開展業務。租賃合約的固定期限為一到二十年(2024年：一到二十年)，惟可選擇按如下所述延期及終止。租賃期乃根據個別情況協商釐定，其中包含各種不同條款及條件。在釐定租賃期及評估不可撤銷期時，本集團應用合約的定義並釐定合約可強制執行的期限。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

19 使用權資產(續)

此外，由於租賃修訂使租賃期縮短，本集團已終止確認使用權資產港幣385,000元(2024年：港幣450,116,000元)及相關租賃負債港幣386,000元(2024年：港幣461,463,000元)，因此在損益中確認租賃修訂之收益港幣1,000元(2024年：港幣11,347,000元)。

本集團定期為員工宿舍、辦公設備以及廣告牌訂立短期租賃。於2025年12月31日及2024年12月31日，短期租賃投資組合與該等年度內訂立之短期租賃投資組合類似。

零售店舖的租賃為僅具有固定租賃付款額，或包含基於2%至11%(2024年：2%至11%)銷售額加上租賃期內固定之最低年度租賃付款額之可變租賃付款額。若干可變付款條款包括上限條款。付款條款於本集團營運所在的香港及中國內地的零售店舖屬普遍。於本年度，已付／應付予有關出租人(不包括與短期租賃和低價值資產有關的出租人)的固定及可變租賃付款額如下：

截至2025年12月31日止年度

	物業數量	固定付款 港幣千元	可變付款 港幣千元	總付款 港幣千元
並無可變租賃付款的零售店舖、 倉庫及辦公室	28	223,185	—	223,185
設有可變租賃付款的零售店舖	105	751,784	36,777	788,561
	133	974,969	36,777	1,011,746

截至2024年12月31日止年度

	物業數量	固定付款 港幣千元	可變付款 港幣千元	總付款 港幣千元
並無可變租賃付款的零售店舖、 倉庫及辦公室	30	282,303	—	282,303
設有可變租賃付款的零售店舖	95	688,013	44,279	732,292
	125	970,316	44,279	1,014,595

採用可變付款條款的總體財務影響為，銷售額較高的店舖將產生更高的租金成本。可變租金開支預期將於未來幾年繼續佔店舖銷售的類似比例。

本集團於零售店舖的諸多租賃中具有延期及／或終止選擇權。該等選擇權旨在最大程度地提高營運靈活性，以管理本集團營運中使用的資產。持有的大多數延期及終止選擇權僅可由本集團行使，而並非由相應的出租人行使。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

19 使用權資產(續)

本集團於租賃開始日期評估是否合理確定行使延期選擇權或不行使終止選擇權。以下概述就(i)本集團不能合理確定行使的延期選擇權及(ii)本集團不能合理確定不予行使的終止選擇權的該等未來租賃付款的潛在風險：

	於2025年 12月31日		於2024年 12月31日	
	於2025年 12月31日 確認之租賃負債 港幣千元	未計入租賃負債 之潛在未來租賃 付款(未貼現) 港幣千元	於2024年 12月31日 確認之租賃負債 港幣千元	未計入租賃負債 之潛在未來租賃 付款(未貼現) 港幣千元
零售店舖、倉庫及辦公室－香港	1,344,900	551,662	1,847,505	576,084
零售店舖、倉庫及辦公室－中國內地	1,799,578	408,864	1,616,360	527,643

租賃限制或契諾

除出租人持有的租賃資產中的擔保權益外，租賃協議不施加任何其他契諾。租賃資產不得用作借貸擔保。

租賃負債的租賃期限分析詳情載於附註32及41。

20 物業、廠房及設備以及使用權資產減值評估

管理層認為若干店舖存在減值跡象，並因此對相關店舖進行減值評估，相關店舖就減值評估而言屬獨立的現金產生單位。相關現金產生單位之可收回金額按相關資產所屬之現金產生單位之公允值減出售成本與其使用價值兩者之間的較高者為準而釐定。

就根據使用價值估計可收回金額的現金產生單位而言，其根據管理層批准的最新預算(涵蓋相關店舖的未屆滿租期)使用現金流量預測計算，並按稅前貼現率8.42%至10.10%(2024年：9.91%至10.86%)計算。預算期間之現金流量預測乃以預計收益及預期毛利率為基準，而預算收益增長及毛利率則根據過往表現及管理層對市場之未來變化之預期釐定。

就根據公允值減出售成本估計可收回金額的現金產生單位而言，公允值乃分別基於宏展國際評估有限公司及仲量聯行企業評估及諮詢有限公司(2024年：仲量聯行企業評估及諮詢有限公司)於香港及中國內地進行之估值而得出。彼等為獨立第三方合資格估值師，擁有合適的專業資格及在相關地點的類似物業的近期估值經驗。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

20 物業、廠房及設備以及使用權資產減值評估(續)

可收回金額所依據之使用權資產公允值於2025年12月31日分類為第三級估值。於兩個年度，概無層級之間的轉移。

	第三級	
	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
使用權資產	2,152,636	1,692,993

公允值乃根據收入法釐定，當中計入現金產生單位的使用權資產的所有可出租單位的市場租金按市場年收益率4.6%—6.0% (2024年：4.3%—5.5%) (投資者對類似資產的預期收益率) 進行評估和貼現。市場租金乃參考該等資產可出租單位以及鄰近地區類似的其他出租物業的可收取租金予以評估。貼現率乃參考分析香港及中國內地類似零售店的銷售交易所得收益率而釐定，並經調整以考慮物業投資者的市場預期以反映本集團現金產生單位的特定因素。

根據評估結果，本集團管理層認為若干現金產生單位的可收回金額低於其賬面值。減值金額已分配至各類已減值的現金產生單位 (主要包括物業、廠房及設備以及使用權資產)，因此，每類資產的賬面值不會減少至低於其公允值減出售成本、使用價值及零之最高者。根據該等分配，已就物業、廠房及設備之賬面值確認減值虧損港幣158,000元 (2024年：港幣2,151,000元)。

21 投資物業

本集團根據經營租賃以出租零售店舖，並按每月收取應付租金。租賃的初始期限通常為一至十五年 (2024年：一至十五年)。零售店舖的租賃包含基於6%至30% (2024年：6%至30%) 銷售額的可變租賃付款，以及在租賃期內固定的最低年度租賃付款。

截至2025年12月31日止年度，租賃現金流出為港幣85,793,000元 (2024年：港幣95,596,000元)，即分租下已支付租賃物業之金額。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

21 投資物業(續)

	已租賃物業 港幣千元
成本	
於2024年1月1日	611,823
匯兌調整	(6,578)
增添	109,259
出售	(5)
自使用權資產重新分類(附註)	113,517
於2024年12月31日	828,016
匯兌調整	7,991
增添	32,737
出售	(11,265)
重新分類為使用權資產(附註)	(15,725)
於2025年12月31日	841,754
折舊	
於2024年1月1日	333,098
匯兌調整	(2,949)
本年度撥備	64,862
出售時撥回	(5)
自使用權資產重新分類時對銷(附註)	46,310
於2024年12月31日	441,316
匯兌調整	3,492
本年度撥備	73,016
出售時撥回	(8,413)
重新分類為使用權資產時對銷(附註)	(24,543)
於2025年12月31日	484,868
賬面值	
於2025年12月31日	356,886
於2024年12月31日	386,700

於2025年12月31日，本集團投資物業的公允值為港幣1,206,136,000元(2024年：港幣950,482,000元)。公允值乃分別根據獨立第三方合資格估值師宏展國際評估有限公司及仲量聯行企業評估及諮詢有限公司(2024年：仲量聯行企業評估及諮詢有限公司)(其擁有合適的專業資格及在相關地點的類似物業的近期估值經驗)於香港及中國內地進行之估值而得出。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

21 投資物業(續)

公允值乃根據收入法釐定，據此，該物業所有可出租單位的市場租金均按投資者對類似物業的預期市場收益進行評估及貼現。市場租金乃參考物業可出租單位及鄰近地區其他類似物業的出租所取得的租金進行評估。貼現率乃參考分析香港及中國內地類似零售店舖銷售交易所得之收益而釐定，並經調整以考慮物業投資者之市場預期，以反映本集團投資物業之特定因素。

估計物業的公允值時，該等物業的最高及最佳用途為其當前用途。

於報告期末，本集團投資物業之詳情及有關公允值等級之資料如下：

	2025 年		2024 年	
	賬面值 港幣千元	第三級公允值 港幣千元	賬面值 港幣千元	第三級公允值 港幣千元
香港的零售店舖	74,725	216,732	106,668	303,103
中國內地的零售店舖	282,161	1,134,500	280,032	647,379
	356,886	1,351,232	386,700	950,482

附註：投資物業的賬面值港幣8,818,000元已自使用權資產轉撥(2024年：投資物業的賬面值港幣75,783,000元已自使用權資產撥轉)，乃由於本集團更改其自身營運用途。

22 以公允值計入其他廣泛收入之權益工具

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
股本證券：		
於香港上市之股份，按公允值計	5,819	12,549

於香港上市之股份主要指於一間同系附屬公司的投資港幣5,680,000元(2024年：港幣12,436,000元)。

股本證券公允值根據聯交所市場買入報價釐定。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

23 已抵押銀行存款

	2025 年		2024 年	
	非流動 港幣千元	流動 港幣千元	非流動 港幣千元	流動 港幣千元
作為下列用途抵押的銀行存款：				
作為業主租賃按金的擔保				
中國內地相關監管部門規定自售出預付儲值卡獲得現金	30,585	5,493	26,358	10,435
	—	7,152	—	7,039
	30,585	12,645	26,358	17,474

信貸風險的詳情載於附註41。

24 即期稅項

應付即期稅項指中國稅項撥備港幣188,000元(2024年：港幣185,000元)。

25 遞延稅項

以下為本報告期間及過往報告期間確認之遞延稅項資產／(負債)組成部分以及有關變動：

	使用權資產 港幣千元	租賃負債 港幣千元	其他 港幣千元	總計 港幣千元
於2024年1月1日	(238,408)	268,023	(5,888)	23,727
匯兌調整	3,284	(3,701)	103	(314)
(扣除自)／計入損益	10,905	(11,493)	(1,560)	(2,148)
於2024年12月31日	(224,219)	252,829	(7,345)	21,265
匯兌調整	(4,036)	4,510	(150)	324
(扣除自)／計入損益	(51,715)	41,932	7,495	(2,288)
於2025年12月31日	(279,970)	299,271	—	19,301

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

25 遞延稅項(續)

以下為就財務報告作出之遞延稅項結餘分析：

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
遞延稅項資產	19,301	21,265

未確認遞延稅項資產

於報告期末，本集團有可扣稅暫時差異港幣2,429,842,000元(2024年：港幣2,101,703,000元)，由於無法預測本公司及相關附屬公司之未來溢利趨勢，因此並無於財政狀況報表確認遞延稅項資產。計入結餘之未動用稅項虧損港幣1,934,231,000元(2024年：港幣1,588,371,000元)及其他可扣稅暫時差異港幣495,611,000元(2024年：港幣513,332,000元)。未動用稅項虧損港幣473,203,000元(2024年：港幣349,071,000元)將於以下日期到期：

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
將於以下日期到期：		
2025年12月31日	—	29,384
2026年12月31日	75,305	79,893
2027年12月31日	88,189	90,355
2028年12月31日	70,101	72,273
2029年12月31日	67,948	77,166
2030年12月31日	171,660	—

其他未動用稅項虧損港幣1,461,028,000元(2024年：港幣1,239,300,000元)可無限期結轉。

26 應收賬項、預付款項及按金

本集團的應收賬款均產生於以信用卡或其他電子支付方式結算的零售交易。從這些信用卡和其他電子支付服務提供商處收取的款項的平均結算期為10天。根據發票日期釐定的應收賬款賬齡，港幣25,933,000元(2024年：港幣28,726,000元)將於30日內到期，剩餘餘額則在30天內到期(2024年：60天)。報告期末該等應收賬款無重大逾期餘額，預計不存在違約情況。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

26 應收賬項、預付款項及按金(續)

應收賬項、預付款項及按金之分析如下：

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
應收賬款	25,939	28,729
已付租金及相關按金	246,614	246,088
其他應收賬項、預付款項及其他按金	77,482	70,697
	350,035	345,514
減：非流動資產項下之已付租金及相關按金	(198,257)	(212,908)
應收賬項、預付款項及按金	151,778	132,606

信貸風險的詳情載於附註41。

27 存貨

存貨指持作零售的商品。

年內，董事已考慮市場表現及存貨之預期可變現淨值。因此，本集團存貨撇減港幣630,000元(2024年：存貨撥回港幣443,000元)至其可變現淨值並計入「採購貨品及存貨變動」內。

28 同系附屬公司之欠款

同系附屬公司之欠款為與貿易有關、無抵押、免息，並有15至35日(2024年：15至35日)之信貸期。該等款項自發票日期起之賬齡為0至35日(2024年：0至35日)及於各報告期末未到期。

信貸風險之詳情載於附註41。

29 定期存款

於2025年12月31日，定期存款指以人民幣計值金額為港幣211,264,000元之存款，原到期期限為三個月以上。該等以人民幣計值的定期存款的平均實際利率為每年1.75%。除定期存款港幣2,960,000元將於報告期末起一年後到期外，該等存款將於報告期末起一年內到期。

於2024年12月31日，定期存款指以人民幣計值金額為港幣320,704,000元之存款，原到期日為三個月以上。該等以人民幣計值的定期存款的平均實際利率為每年2.07%。除定期存款港幣5,404,000元將於報告期末起一年後到期外，該等存款將於報告期末起一年內到期。

信貸風險之詳情載於附註41。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

30 銀行結存及現金

銀行結存及現金包括本集團手頭現金及原到期日為三個月或以下之短期銀行存款。銀行結存按市場利率介乎每年0.01%至2.75%（2024年：0.01%至4.36%）計息。

於2025年12月31日，位於中國內地的銀行結存及現金為港幣350,986,000元（2024年：港幣423,521,000元）。匯出中國內地境外的資金須遵守相關外匯管制規則及規例。

本集團以各集團實體功能貨幣以外的貨幣計值的銀行結存及現金載列如下：

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
港幣	2	2
美元	983	4,411
日圓	2,864	5,082
人民幣	326	5,521

信貸風險及減值評估之詳情載於附註41。

31 應付貿易賬項、其他應付賬項、應計費用及其他負債以及合約負債

以下為應付貿易賬項於報告期末按發票日期呈列之賬齡分析，以及其他應付賬項、應計費用及其他負債之分析。

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
0 至 60 日	876,726	872,264
61 至 90 日	55,066	43,839
超過 90 日	96,092	89,151
應付貿易賬項	1,027,884	1,005,254

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

31 應付貿易賬項、其他應付賬項、應計費用及其他負債以及合約負債(續)

採購貨品之平均信貸期為67日(2024年：70日)。

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
應計費用及其他負債	337,112	312,592
應計僱員成本	159,906	254,449
就預付購物卡預收款應付的增值稅	3,325	3,114
採購物業、廠房及設備之應付款項	8,737	6,029
修復成本撥備(附註)	97,743	95,961
已收租賃按金	95,568	94,279
	702,391	766,424
減：已收租賃按金及非流動負債項下其他負債	(116,619)	(134,268)
其他應付賬項、應計費用及其他負債	585,772	632,156

附註：於租賃期末，修復成本撥備與修復店鋪估計成本有關。年內，修復成本撥備之變動如下：

	港幣千元
於2024年1月1日	94,345
年內增提撥備	4,318
使用撥備	(2,601)
匯兌調整	(101)
於2024年12月31日	95,961
年內增提撥備	4,287
使用撥備	(2,639)
匯兌調整	134
於2025年12月31日	97,743

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

31 應付貿易賬項、其他應付賬項、應計費用及其他負債以及合約負債(續)

以下為合約負債分析：

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
預付購物卡預收款	329,213	347,930
遞延收益	23,245	22,712
	352,458	370,642

合約負債指本集團轉移履約責任予客戶的責任，而本集團已就此向客戶收取代價。

合約負債的變動：

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
年初結餘	370,642	398,404
合約負債因年內確認收益而減少	(352,640)	(316,397)
合約負債因收取代價而增加	329,573	293,500
匯兌調整	4,883	(4,865)
年末結餘	352,458	370,642

影響合約負債金額的一般付款條款確認如下：

— 預付購物卡

本集團收取預付購物卡的面值，而該等預付購物卡為不可撤回及並無到期日。

— 客戶忠誠度計劃

根據本集團的客戶忠誠度計劃，本集團向銷售額超過一定金額的客戶授出獎勵積分。客戶可於未來銷售中將獎勵積分當作現金使用，而獎勵積分有效期為兩年。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

32 租賃負債

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
應付租賃負債：		
一年內	682,901	757,615
一年以上但不超過兩年	622,011	622,586
兩年以上但不超過五年	1,016,829	1,278,427
五年以上	822,737	805,236
	3,144,478	3,463,864
減：流動負債項下呈列於12個月內到期的應結付金額	(682,901)	(757,615)
非流動負債項下呈列於12個月內到期的應結付金額	2,461,577	2,706,249

33 與最終控股公司及同系附屬公司之結餘

(i) 欠最終控股公司及同系附屬公司之款項

欠最終控股公司及同系附屬公司之款項為與貿易有關、無抵押、免息，並有60至90日(2024年：60至90日)之信貸期。於報告期末，該等款項基於發票日期之賬齡為60至90日(2024年：60至90日)。

(ii) 最終控股公司之借款

最終控股公司提供的借款年利率為2.50%至2.55%(2024年：1.89%)，無抵押，將於2026年2月28日(2024年：2025年6月30日)到期償還。報告期間結束後，本公司與最終控股公司AEON Co.,Ltd.達成協議，將貸款到期日由2026年2月28日延長至2027年2月28日。

34 股本

	股份數目	港幣千元
無面值之普通股於2024年1月1日、2024年12月31日、 2025年1月1日及2025年12月31日	260,000,000	115,158

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

35 本公司之財政狀況報表

本公司於報告期末之財政狀況報表列載如下：

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
非流動資產		
物業、廠房及設備	142,867	175,925
使用權資產	1,020,899	1,434,233
投資物業	74,725	106,668
於附屬公司之投資	272,558	241,063
以公允值計入其他廣泛收入之權益工具	5,819	12,549
給予附屬公司貸款	300,199	261,863
已付租賃及相關按金	169,706	189,410
	1,986,773	2,421,711
流動資產		
存貨	417,311	461,285
應收賬項、預付款項及按金	104,209	79,775
附屬公司之欠款	51,833	32,148
同系附屬公司之欠款	8,720	11,912
已抵押銀行存款	4,007	9,623
銀行結存及現金	49,555	91,756
	635,635	686,499
流動負債		
應付貿易賬項	540,697	489,213
其他應付賬項、應計費用及其他負債	361,917	378,207
租賃負債	489,570	555,494
合約負債	43,625	38,442
最終控股公司之借款	416,357	229,659
應派股息	201	201
欠最終控股公司之款項	26,415	21,936
欠同系附屬公司之款項	9,413	8,707
	1,888,195	1,721,859
流動負債淨額	(1,252,560)	(1,035,360)
總資產減流動負債	734,213	1,386,351

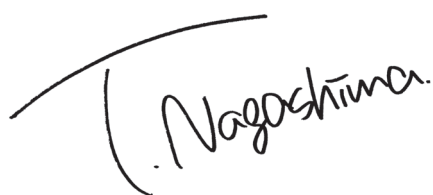
綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

35 本公司之財政狀況報表(續)

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
非流動負債		
已收租賃按金及其他負債	71,112	91,065
租賃負債	855,330	1,292,011
	926,442	1,383,076
淨(負債)/資產	(192,229)	3,275
資本及儲備		
股本	115,158	115,158
儲備	(307,387)	(111,883)
(虧絀)/權益總額	(192,229)	3,275

本公司之財政狀況報表已獲董事會於2026年3月27日批准及授權發佈，並由下列董事代表簽署：



長島武德
董事



久永晉也
董事

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

35 本公司之財政狀況報表(續)

	投資重估儲備 港幣千元	保留溢利／ (累計虧損) 港幣千元	總計 港幣千元
於2024年1月1日	18,348	151,591	169,939
本年度虧損	—	(283,611)	(283,611)
以公允值計入其他廣泛收入之權益工具投資之公允值收益	1,789	—	1,789
本年度廣泛收入總額	1,789	(283,611)	(281,822)
出售股本投資時儲備轉撥	(9,033)	9,033	—
於2024年12月31日	11,104	(122,987)	(111,883)
本年度虧損	—	(198,735)	(198,735)
以公允值計入其他廣泛收入之權益工具投資之公允值收益	3,231	—	3,231
本年度廣泛收入總額	3,231	(198,735)	(195,504)
出售股本投資時儲備轉撥	(9,179)	9,179	—
於2025年12月31日	5,156	(312,543)	(307,387)

36 承擔

於2025年12月31日尚未於財務報表中撥備的未履行承擔如下：

	2025年 港幣千元	2024年 港幣千元
就購置物業、廠房及設備已訂約但未於綜合財務報表中撥備之資本開支	11,772	29,482

此外，本集團承諾於2025年12月31日訂立期限為15年的新租賃(其尚未生效)，每年租賃付款總額為港幣4,570,000元(2024年：租賃期限為11至15年，每年租賃付款為港幣3,609,000元)。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

37 經營租賃安排

本集團作為出租人

本集團作為出租人所有用於出租目的之物業於接下來一至十四年(2024年：接下來一至十四年)內已向獲授特許權人士作出承諾。

租賃應收的未貼現租賃付款如下：

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
1 年內	177,319	231,113
第 2 年	98,460	126,402
第 3 年	50,817	60,050
第 4 年	22,265	25,311
第 5 年	12,070	10,857
5 年以後	16,058	19,149
	376,989	472,882

租約經磋商為一至十四年(2024年：一至十四年)不等租期。除最低租賃款項外，本集團應可享有獲授特許權人士營業額之固定百分比減有關租賃協議所列最低租賃款項計算得出之或然租金。

38 退休福利計劃

(a) 界定供款退休計劃

本公司已於2001年12月參與根據強制性公積金條例登記之強制性公積金計劃(「強積金計劃」)。本年度已付或應付予強積金計劃之港幣20,397,000元(2024年：港幣21,310,000元)供款自本年度綜合損益報表扣除。供款指於本公司依照政府規例應付予強積金計劃之供款。除強制性供款外，供款亦包括為若干作自願供款僱員按強積金計劃規則指定比率之自願供款。

本公司亦為所有合資格僱員設有定額供款公積金計劃。該計劃之資產乃與本公司之資產分開持有，存於由信託人控制之基金內。於綜合損益報表中扣除之港幣1,485,000元(2024年：港幣1,835,000元)供款即本公司按該計劃規則所指定比率應付予基金之供款。倘僱員於供款全數歸屬前退出該計劃，則本公司應付之供款會扣除已遭沒收供款之數額。

中國附屬公司僱用之僱員為中國政府所運作之國家管理退休福利計劃之成員。中國附屬公司須按彼等工資之若干百分比供款予退休福利計劃以為福利開支。有關此等退休福利計劃，本集團之唯一責任為根據計劃作出規定供款。年內就該等退休福利計劃已付或應付之供款為港幣65,265,000元(2024年：港幣59,178,000元)。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

38 退休福利計劃(續)

(b) 長期服務金負債

根據香港僱傭條例，連續受僱至少五年的香港僱員在若干情況下有權享有長期服務金。長期服務金責任金額乃參考僱員之最終薪金及服務年資釐定，減去本集團向強積金計劃供款(見附註38(a))產生之任何應計福利金額，惟受每名僱員之整體上限及自2025年5月1日起取消對沖機制所規限。目前，本集團並無任何獨立的資金安排以履行其長期服務金責任。

誠如附註3所披露，本集團已將對沖機制及其取消入賬。

39 關聯人士交易

年內，本集團與關聯人士進行之交易如下：

關係	交易性質	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
同系附屬公司	向客戶提供信貸融資之佣金	22,350	24,053
	特許權費用	343	369
	商標費用	6,941	12,226
	其他費用	23,273	27,095
	其他收入	4,581	6,346
	購置貨品及物業、廠房及設備	32,065	18,438
	租賃負債利息	13,048	13,786
	償還租賃負債	13,029	15,142
	管理費及公用事業支出	19,846	20,027
	租金收入	23,570	23,827
	禮券銷售	22,392	13,012
	服務費開支	116,165	103,955
最終控股公司	專利支出	22,068	22,000
	利息支出	8,200	1,236
附屬公司之非控股股東*	租賃負債利息	1,794	3,021
	償還租賃負債	22,938	46,511
	管理費及公用事業支出	8,334	12,256

* 非控股股東對附屬公司有重大影響。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

39 關聯人士交易(續)

由上述關聯人士交易所產生於報告期末之未償還結餘與綜合財政狀況報表所載者相同，惟以下計入其他應收賬項、預付款項及按金以及租賃負債之結餘除外：

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
同系附屬公司之欠款(計入其他應收賬項、預付款項及按金)	2,360	2,270
欠同系附屬公司之款項(計入租賃負債)	232,608	241,841
附屬公司非控股股東之欠款(計入其他應收賬項、預付款項及按金)	3,751	4,690
欠附屬公司非控股股東之款項(計入租賃負債)	96,238	24,146

除計入租賃負債的款項外，應收同系附屬公司及附屬公司非控股股東款項為無抵押、免息及無固定還款期限。

主要管理人員報酬

本集團之主要管理人員全部均為董事，彼等之薪酬詳情於附註14披露。

主要管理人員之報酬乃由薪酬委員會按個人表現及市場趨勢決定。

40 資本風險管理

本集團管理資本乃確保本集團內各實體將可以持續方式經營，同時透過優化債務與權益結存，為股東帶來最大回報。本集團的整體策略由先前年度起維持不變。

本集團之資本結構包括淨債務，其包括附註32披露的租賃負債、已扣除現金及現金等額及本公司擁有人應佔虧絀，包含已發行股本及其他儲備。

本集團管理層定期檢討資本架構。作為是項檢討之一環，董事考量資金成本以及與已發行股本有關之風險。根據董事之建議，本集團將透過派付股息及發行新債務，平衡整體資本架構。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

41 金融工具

(a) 金融工具之分類

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
按攤銷成本計量的金融資產	983,352	1,214,490
以公允值計入其他廣泛收入之權益工具	5,819	12,549
按攤銷成本列賬之金融負債	2,165,196	2,052,381
租賃負債	3,144,478	3,463,864

(b) 財務風險管理目標及政策

董事全權負責建立及監督本集團之風險管理架構。管理層管控有關風險，確保適時有效地採取適當措施。

本集團制定風險管理政策以識別及分析本集團所面臨之風險、設定適當風險上限及控制措施，監控風險並緊貼市況及本集團之業務活動。本集團旨在透過培訓及管理準則與程序，發展具紀律且積極的監控環境，讓所有僱員瞭解彼等之職能及責任。

董事透過內部風險報告管控與本集團營運有關之財務風險，有關報告按程度與範圍分析風險。有關風險包括市場風險（包括貨幣風險、利率風險及其他價格風險）、信貸風險及流動資金風險。

管理層對遵守本集團風險管理政策及程序所進行之監察工作，受到本集團之審核委員會監督。審核委員會亦評估本集團就所面對之風險所設立之風險管理框架是否足夠。內部審計協助審核委員會有關監察之職能。內部審計對風險管理控制及程序作出常規及特別檢討，並向審核委員會匯報檢討結果。

本集團並無訂立或買賣金融工具（包括衍生金融工具），以作對沖或投機之用。

於2024年及2025年，本集團面對之市場風險或本集團管理及計量風險之方法並無變動。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

41 金融工具(續)

(c) 外幣風險管理

本集團若干採購乃以外幣(即並非有關採購所涉及的業務之功能貨幣)計值，因而導致本集團面對外幣風險。本集團目前並無任何外幣對沖政策。然而，管理層監察外幣匯兌風險及倘有需要，將考慮對沖重大外幣風險。

本集團以外幣計值之貨幣資產及貨幣負債及集團內公司間結餘於報告日期之賬面值如下：

	資產		負債	
	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
港幣	2	2	220	74
美元	983	4,411	23,654	18,386
日圓	2,864	5,082	464,633	265,208
人民幣	326	5,521	412	—
集團內公司間結餘				
人民幣	351,852	293,501	—	—

外幣敏感度

由於港幣與美元掛鈎，假設該兩種貨幣之間並無面臨重大的貨幣風險。本公司董事認為本集團之港幣及美元風險有限。因此，並未呈列港幣及美元波動之敏感度。因而，本集團面臨日圓及人民幣的波動風險。

下表顯示本集團於報告期末面臨重大風險之外幣匯率合理可能變動，可能令本集團之本年度虧損出現之概約變動。

	2025 年			2024 年		
	外幣匯率之 上升/(下降) %	除稅後虧損 增加/(減少) 港幣千元	其他廣泛收入 減少/(增加) 港幣千元	外幣匯率之 上升/(下降) %	除稅後虧損 增加/(減少) 港幣千元	其他廣泛收入 減少/(增加) 港幣千元
日圓	10%	45,428	—	10%	25,510	—
	(10%)	(45,428)	—	(10%)	(25,510)	—
人民幣	10%	7	35,185	10%	(461)	29,350
	(10%)	(7)	(35,185)	(10%)	461	(29,350)

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

41 金融工具(續)

(c) 外幣風險管理(續)

外幣敏感度(續)

敏感度分析乃假設外幣匯率於報告期末出現變動而釐定，並應用於各集團實體於該日期就金融工具面對之貨幣風險，而所有其他變數乃保持不變。

列出之變動指管理層評估外幣匯率可能出現之合理變動。上表列示之分析結果指各集團實體以各自功能貨幣計算之溢利或虧損(就呈列用途按於報告期末之匯率兌換成港幣)之總計影響。2024年之分析亦以相同基準作出。

(d) 利率風險管理

由於本集團之銀行結存乃按浮動利率計息，因而本集團面對現金流量利率風險。本集團時刻分析利率風險，但本集團並無採用浮動對固定利率掉期來管理其現金流量利率風險。然而，倘利率大幅波動，本集團將不時採取適當措施以管理利率風險。

本集團亦面對與固定利率的定期存款及租賃負債有關之公允值利率風險。管理層將採取適當措施以管理利率大幅波動之利率風險。管理層認為本集團面對之公允值利率風險不大。

本集團面對之利率及金融負債風險乃於本附註之流動資金風險管理一節中詳述。

利率敏感度

由於管理層認為本集團承受之利率波動不大，故並無呈列銀行結存的敏感度分析。

(e) 其他價格風險

本集團就其股本證券投資面對股價風險。本集團因策略目的(而非作買賣)而持有股權投資。本集團並無頻密買賣此等投資。管理層將監察價格變動及在需要時採取適當行動。

股價敏感度

以下之敏感度分析乃根據於報告日期以公允值計入其他廣泛收入之權益工具所面對的股價風險而釐定。倘若以公允值計入其他廣泛收入之權益工具價格上升／下跌5%(2024年：5%)，而所有其他可變因素維持不變，則本集團之投資重估儲備將增加／減少約港幣291,000元(2024年：港幣627,000元)，乃由於以公允值計入其他廣泛收入之權益工具之公允值變動所致。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

41 金融工具(續)

(f) 信貸風險

已抵押銀行存款、租賃按金、其他應收賬項、同系附屬公司之欠款、定期存款及銀行結存之賬面值最能體現信貸風險的最大風險。本集團並無重大信貸風險集中情況，風險分散於多名對手方，而應收賬項主要為金融公司之信用卡應收賬項。

來自財務機構之應收信用卡賬款

零售銷售主要為透過現金、借記卡、信用卡或電子付款方式之現金交易。本集團對非現金交易進行嚴格的信貸評估。本集團透過全期預期信用損失就具有巨額結餘的債務人個別及集體進行減值評估。本集團認為應收賬項之信貸風險有限，乃由於對手方為由國際信用評級機構評為具有較高外部信用評級之銀行／金融機構。因此，應收其他貿易賬項之信貸風險撥備並不重大。

同系附屬公司之欠款

同系附屬公司之欠款之信貸期乃按有關協議作出，且於報告期末並無重大逾期負債。本集團透過全期預期信用損失就同系附屬公司(其為一間於香港之財務機構)與貿易有關之欠款進行減值評估，並透過12個月預期信用損失就其他與貿易無關之結餘個別進行減值評估。本集團認為所有對手方之違約風險偏低，並無任何重大逾期金額。因此，同系附屬公司之欠款之信貸風險撥備並不重大且並無計提撥備。

其他應收賬項及租賃按金

本集團根據歷史結算記錄、過往經驗及外部信用評級(如有)，透過12個月預期信用損失就其他應收賬項及租賃按金進行定期個別評估。本集團認為自首次確認以來，該等金額之信貸風險並無顯著增加。截至2025年12月31日止年度，已確認違約租賃按金特別虧損撥備港幣2,818,000元(2024年：港幣零元)。此外，其他應收賬項及租賃按金被視作具較低信貸風險，因此並無確認預期信貸虧損。

已抵押銀行存款、定期存款及銀行結存

已抵押銀行存款、定期存款及銀行結存之信貸風險有限，乃由於對手方為由國際信用評級機構評為具有較高信用評級且信譽良好之銀行。本集團已透過參考由外部信用評級機構發布與相應信用評級等級之違約機率及給定違約損失有關之資料，評估已抵押銀行存款、定期存款及銀行結存之12個月預期信用損失。相關12個月預期信用損失被認為並不重大，因此並無計提撥備。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

41 金融工具(續)

(g) 流動資金風險管理

本公司董事負有流動資金風險管理之最終責任，並已就本集團之短期、中期及長期資金及流動資金管理要求建立適當之流動資金風險管理架構。本集團透過維持充足之儲備、營運資金及銀行融資，對流動資金風險加以管理。

鑑於本集團的流動負債於2025年12月31日超過其流動資產港幣1,560,104,000元(2024年：港幣1,199,273,000元)以及經營業務及租賃負債於截至該日止年度產生現金流出淨額，本公司董事已審慎考慮本集團的未來流動性。本公司董事已審閱管理層準備的現金流量預測，以評估本集團的持續經營能力。根據現金流量預測，本公司董事認為，本集團擁有足夠資源以維持營運存在並履行自2025年12月31日起未來十二個月內到期的財務責任。附註3.1進一步闡釋管理層管理本集團流動性需求的計劃以使其能夠履行到期責任。

下表詳列本集團之金融負債根據協定還款條款之餘下合約到期情況。下表乃根據金融負債之未貼現現金流量，按本集團須按要求償還之最早日期編製。倘利率為浮動利率，未貼現金額乃來自報告期末的利率曲線。

	加權平均 實際利率 %	6個月或以下 港幣千元	6至12個月 港幣千元	1至5年 港幣千元	超過5年 港幣千元	未貼現現金 流量總額 港幣千元	賬面值 港幣千元
2025年							
租賃負債	3.00% - 7.89%	449,792	398,194	1,971,006	936,236	3,755,228	3,144,478
不計息金融負債		1,488,238	17,869	153,354	58,347	1,717,808	1,717,808
最終控股公司之借款	2.50% - 2.55%	418,103	—	—	—	418,103	416,357
		2,356,133	416,063	2,124,360	994,583	5,891,139	5,278,643
2024年							
租賃負債	3.95% - 9.90%	471,543	442,168	2,097,579	928,598	3,939,888	3,463,864
不計息金融負債		1,568,240	21,890	182,291	49,269	1,821,690	1,821,690
最終控股公司之借款	1.89%	231,833	—	—	—	231,833	229,659
		2,271,616	464,058	2,279,870	977,867	5,993,411	5,515,213

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

41 金融工具(續)

(h) 金融工具之公允值

金融資產及金融負債之公允值按以下方式釐定：

- 具標準條款及條件且於活躍流通市場買賣之金融資產之公允值乃經參考市場買入報價釐定；及
- 其他金融資產及金融負債之公允值乃根據公認定價模式以貼現現金流量分析為基準釐定。

董事認為按攤銷成本計入本集團之綜合財務報表之金融資產及金融負債之賬面值，與其公允值相若。

綜合財政狀況報表確認的公允值計量

下表提供首次確認後按公允值計量的金融工具的分析，並根據公允值可予觀察的程度分為第一至第三級。

	第一級	
	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
以公允值計入其他廣泛收入之權益工具		
上市股本證券	5,819	12,549

於兩個年度，概無層級之間的轉移。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

42 融資活動所產生負債的對賬

下表載列本集團融資活動所產生負債的變動詳情，包括現金及非現金變動。融資活動所產生負債指所產生現金流量曾或日後現金流量將在本集團綜合現金流動表中分類為融資活動所得現金流量者。

	應派股息 港幣千元	租賃負債 港幣千元	最終控股 公司之借款 港幣千元	應計利息 (附註) 港幣千元	總計 港幣千元
於2024年1月1日	206	3,208,794	—	—	3,209,000
融資現金流量	(381)	(970,316)	220,859	—	(749,838)
非現金變動					
新訂租賃／經修訂租賃	—	1,495,586	—	—	1,495,586
租約提前終止	—	(461,463)	—	—	(461,463)
向非控股股東派付股息	376	—	—	—	376
租賃負債利息	—	214,798	—	—	214,798
利息支出	—	—	—	1,236	1,236
匯兌調整	—	(23,535)	8,800	(4)	(14,739)
於2024年12月31日	201	3,463,864	229,659	1,232	3,694,956
融資現金流量	—	(974,969)	195,008	(2,987)	(782,948)
非現金變動					
新訂租賃／經修訂租賃	—	418,202	—	—	418,202
租約提前終止	—	(386)	—	—	(386)
租賃負債利息	—	210,044	—	—	210,044
利息支出	—	—	—	8,190	8,190
匯兌調整	—	27,723	(8,310)	(248)	19,165
於2025年12月31日	201	3,144,478	416,357	6,187	3,567,223

附註：應計利息計入「欠最終控股公司之款項」。

43 本公司附屬公司之詳情

(a) 附屬公司之一般資料

本集團附屬公司於報告期末之詳情列載如下：

名稱	業務架構形式	註冊或經營地點／ 主要營業地點	總足註冊／普通股本	本公司所直接 持有所有權	本公司所持有	非控股權益 所持有所有權	非控股權益 所持有投票	分配至非控股權益 之溢利／(虧損)	累計非控股權益		主要業務
				2025年及2024年 權益比例	2025年及2024年 投票權比例	2025年及2024年 權益比例	2025年及2024年 權益比例		2025年 港幣千元	2024年 港幣千元	
廣東永旺天河城商業有限公司 (「廣東永旺」)	中外合資經營企業 (附註)	中國內地	人民幣247,156,000元 (2024年：人民幣 247,156,000元)	65%	65%	35%	34%	(29,703)	(2,651)	70,492	零售店
永旺華南商業有限公司 (「永旺華南」)	外商獨資企業	中國內地	人民幣281,800,000元 (2024年：人民幣 252,800,000元)	100%	100%	—	—	—	—	—	零售店
吉之島(香港)百貨有限公司	法團	香港	港幣1,000元 (2024年：港幣1,000元)	100%	100%	—	—	—	—	—	無業務

於年末，附屬公司概無發行任何債務證券。

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

43 本公司附屬公司之詳情(續)

(a) 附屬公司之一般資料(續)

附註：廣東永旺成立於1995年，其65%權益由本公司持有及35%權益由中國國有企業廣東粵海天河城百貨發展有限公司(「天河城百貨」)持有，為中外合資合營企業。原合資協議於2025年12月11日到期屆滿，並已訂立補充協議將合資期限延長至2026年6月30日，天河城百貨擬透過公開招標退出其於目標公司之投資，而本公司擬參與投標收購廣東永旺之35%股權。本公司董事認為，廣東永旺將能夠繼續經營。

(b) 有重大非控股權益的非全資附屬公司詳情

擁有重大非控股權益之廣東永旺的財務資料概要載列如下。以下財務資料概要呈列金額並未經集團內抵銷。

	2025 年 港幣千元	2024 年 港幣千元
流動資產	930,832	1,123,058
非流動資產	1,459,755	1,149,497
流動負債	1,040,305	1,087,618
非流動負債	1,141,854	895,623
本公司擁有人應佔權益	137,936	190,470
非控股權益	70,492	98,844
收益	3,772,650	3,810,546
支出	3,857,517	3,818,119
本年度虧損	(84,867)	(7,573)
本公司擁有人應佔虧損	(55,164)	(4,922)
非控股權益應佔虧損	(29,703)	(2,651)
本年度虧損	(84,867)	(7,573)
本公司擁有人應佔其他廣泛收入	2,630	(2,783)
非控股權益應佔其他廣泛收入	1,351	(1,440)
本年度其他廣泛收入	3,981	(4,223)
本公司擁有人應佔廣泛收入總額	(52,534)	(7,705)
非控股權益應佔廣泛收入總額	(28,352)	(4,091)
本年度廣泛收入總額	(80,886)	(11,796)
向非控股權益派付股息	—	376
經營業務現金流入淨額	169,840	233,378
投資業務現金流出淨額	(37,534)	(41,698)
融資活動現金流出淨額	(202,038)	(220,875)
現金及現金等價物減少淨額	(69,732)	(29,195)

綜合財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

44 報告期間後的事項

除附註33所披露的事項外，於報告期末後，本公司已向其最終控股公司AEON Co., Ltd.提取貸款，金額分別為：(i)於2026年2月提取的港幣65,632,000元，須於2026年6月30日償還；及(ii)於2026年1月提取的港幣62,942,000元，須於2027年2月28日償還。

財務摘要

本集團

	截至 12 月 31 日止年度				2025 年 港幣千元
	2021 年 港幣千元	2022 年 港幣千元	2023 年 港幣千元	2024 年 港幣千元	
業績					
收益	9,554,854	9,571,321	8,692,870	8,095,338	7,795,154
除稅前虧損	(489,904)	(219,518)	(185,280)	(338,534)	(351,460)
所得稅支出	(13,293)	(5,198)	(2,522)	(2,187)	(2,594)
本年度虧損	(503,197)	(224,716)	(187,802)	(340,721)	(354,054)

	於 12 月 31 日				2025 年 港幣千元
	2021 年 港幣千元	2022 年 港幣千元	2023 年 港幣千元	2024 年 港幣千元	
資產及負債					
資產總值	7,454,051	6,037,518	5,579,006	5,455,315	4,909,641
負債總值	(7,131,361)	(5,935,644)	(5,673,433)	(5,886,056)	(5,695,526)
	322,690	101,874	(94,427)	(430,741)	(785,885)
以下人士應佔權益／(虧絀)：					
本公司擁有人	203,444	(274)	(197,738)	(529,585)	(856,377)
非控股權益	119,246	102,148	103,311	98,844	70,492
	322,690	101,874	(94,427)	(430,741)	(785,885)