

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本公告之內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示概不就本公告全部或任何部份內容而產生或因倚賴該等內容而引致之任何損失承擔任何責任。



KINGMAKER FOOTWEAR HOLDINGS LIMITED 信星鞋業集團有限公司*

(於百慕達註冊成立之有限公司)

(股份代號：01170)

截至二零二六年三月三十一日止年度之 全年業績公告

財務摘要	二零二六年 千港元	二零二五年 千港元	變動
收益	607,140	625,876	-3.0%
毛利／(毛損)	8,354	(11,384)	不適用
毛利率／(毛損率)	1.4%	(1.8)%+3.2個百分點	
本公司權益持有人應佔年內虧損	<u>(70,623)</u>	<u>(33,890)</u>	+108.4%
	港仙	港仙	
每股基本虧損	(10.68)	(5.05)	
	港仙	港仙	
擬派末期及特別末期股息			
每股中期股息	-	-	
每股特別中期股息	2.0	2.0	
每股末期股息	-	-	
每股特別末期股息	<u>2.0</u>	<u>2.0</u>	
年內每股股息合計	<u>4.0</u>	<u>4.0</u>	-%
• 現金及等同現金項目約299,000,000港元			

* 僅供識別

信星鞋業集團有限公司(「本公司」)董事(「董事」)會(「董事會」)欣然公佈本公司及其附屬公司(統稱「本集團」)截至二零二六年三月三十一日止年度(「本年度」)之綜合業績，連同上年度同期之比較數字如下：

綜合損益表

截至二零二六年三月三十一日止年度

	附註	二零二六年 千港元	二零二五年 千港元
收益	3	607,140	625,876
銷售成本		<u>(598,786)</u>	<u>(637,260)</u>
毛利／(毛損)		8,354	(11,384)
其他收入及收益淨額		44,220	43,964
投資物業之公平值變動		(76,210)	(15,567)
分銷及銷售開支		(19,232)	(14,133)
行政開支		(71,419)	(70,172)
金融資產之減值虧損淨額		(7,847)	(404)
融資成本	4	(177)	(193)
應佔聯營公司溢利		<u>36,203</u>	<u>23,465</u>
除稅前虧損	5	(86,108)	(44,424)
所得稅抵免	6	<u>14,095</u>	<u>7,758</u>
本年度虧損		<u>(72,013)</u>	<u>(36,666)</u>
下列各項應佔：			
本公司權益持有人		(70,623)	(33,890)
非控股權益		<u>(1,390)</u>	<u>(2,776)</u>
		<u>(72,013)</u>	<u>(36,666)</u>
本公司權益持有人應佔每股虧損	7		
基本		<u>(10.68)港仙</u>	<u>(5.05)港仙</u>
攤薄		<u>(10.68)港仙</u>	<u>(5.05)港仙</u>

綜合全面收益表

截至二零二六年三月三十一日止年度

	二零二六年 千港元	二零二五年 千港元
本年度虧損	<u>(72,013)</u>	<u>(36,666)</u>
其他全面收益／(開支)		
期後可能重新分類至損益之其他全面收益／ (開支)：		
匯兌差額：		
換算海外經營業務之匯兌差額	<u>12,790</u>	<u>(8,239)</u>
期後將不重新分類至損益之其他全面收益／ (開支)：		
資產重估儲備：		
重估土地及樓宇之收益	-	1,389
重估土地及樓宇之收益之遞延稅項負債	<u>-</u>	<u>(347)</u>
	<u>-</u>	<u>1,042</u>
本年度其他全面收益／(開支)	<u>12,790</u>	<u>(7,197)</u>
本年度全面開支總額	<u><u>(59,223)</u></u>	<u><u>(43,863)</u></u>
下列各項應佔：		
本公司權益持有人	(57,833)	(41,087)
非控股權益	<u>(1,390)</u>	<u>(2,776)</u>
	<u><u>(59,223)</u></u>	<u><u>(43,863)</u></u>

綜合財務狀況表

於二零二六年三月三十一日

	附註	二零二六年 千港元	二零二五年 千港元
非流動資產			
物業、廠房及設備		113,048	114,771
使用權資產		64,170	63,223
投資物業		353,464	467,104
聯營公司投資		155,128	131,405
會所會籍投資		1,668	1,710
非流動資產總額		<u>687,478</u>	<u>778,213</u>
流動資產			
存貨		97,284	108,046
應收賬項	9	94,391	112,283
預付款項、按金及其他應收賬項		16,602	13,050
應收聯營公司款項		12,289	29,449
可收回稅項		195	482
現金及等同現金項目		299,311	352,694
		<u>520,072</u>	<u>616,004</u>
持作出售之投資物業		<u>56,773</u>	<u>—</u>
流動資產總額		<u>576,845</u>	<u>616,004</u>
流動負債			
應付賬項	10	77,766	110,861
應計負債、其他應付賬項及合約負債		74,327	80,178
租賃負債		3,414	2,180
應付稅項		27,428	32,685
流動負債總額		<u>182,935</u>	<u>225,904</u>
流動資產淨值		<u>393,910</u>	<u>390,100</u>

綜合財務狀況表

於二零二六年三月三十一日

	二零二六年 千港元	二零二五年 千港元
資產總額減流動負債	<u>1,081,388</u>	<u>1,168,313</u>
非流動負債		
租賃負債	4,982	2,198
已收按金	5,726	6,107
遞延稅項負債	<u>84,711</u>	<u>88,423</u>
非流動負債總額	<u>95,419</u>	<u>96,728</u>
資產淨值	<u>985,969</u>	<u>1,071,585</u>
權益		
本公司權益持有人應佔權益		
已發行股本	67,161	67,181
儲備	<u>910,083</u>	<u>994,289</u>
	977,244	1,061,470
非控股權益	<u>8,725</u>	<u>10,115</u>
權益總額	<u>985,969</u>	<u>1,071,585</u>

附註：

1. 編製基準

此等財務報表已根據香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈之香港財務報告會計準則，其包括所有香港財務報告準則、香港會計準則(「香港會計準則」)及詮釋以及香港公司條例之披露規定編製。此等財務報表乃根據歷史成本法而編製，惟按公平值計量之投資物業除外。此等財務報表以港元(「港元」)呈列，除另有註明者外，所有款項已捨入至最接近之千位數。

綜合入賬基準

綜合財務報表包括本公司及其附屬公司(統稱「本集團」)截至二零二六年三月三十一日止年度之財務報表。附屬公司乃本公司直接或間接控制之實體(包括結構性實體)。當本集團對參與投資對象業務之浮動回報承擔風險或享有權利以及能透過對投資對象之權力(即本集團獲賦予現有能以主導投資對象相關活動之既存權利)影響該等回報時，即取得控制權。

於一般情況下均存在多數投票權形成控制權之推定。倘本公司對投資對象沒有大多數投票權或類似之權利，本集團於評估其是否擁有對投資對象之權力時會考慮一切相關事實及情況，包括：

- (a) 與投資對象其他投票持有人之合約安排；
- (b) 其他合約安排所產生之權利；及
- (c) 本集團之投票權及潛在投票權。

附屬公司與本公司之財務報表之報告期間相同，並採用一致之會計政策編製。附屬公司之業績由本集團獲得控制權當日起綜合入賬，並繼續入賬直至有關控制權終止當日為止。

損益及其他全面收益之各組成部分歸屬於本集團母公司擁有人及非控股權益，即使此舉將導致非控股權益出現虧絀結餘。所有集團內公司間之資產及負債、權益、收入、開支以及與本集團成員公司間之交易有關之現金流量均於綜合入賬時悉數對銷。

倘事實及情況反映上文所述三項控制權因素之其中一項或多項有變，則本集團會重估是否仍然控制投資對象。附屬公司擁有權權益之變動（並無失去控制權），於入賬時列作權益交易。

倘本集團失去對附屬公司之控制權，則終止確認相關資產（包括商譽）、負債、任何非控股權益及匯兌波動儲備；及確認所保留任何投資之公平值及任何因此於損益內產生之盈餘或虧絀。先前於其他全面收益內確認之本集團應佔部分按猶如本集團已直接出售相關資產或負債所規定之相同基準重新分類至損益或保留溢利（如適當）。

2. 會計政策之變動及披露

本集團於本年度財務報表已首次應用香港會計準則第21號缺乏可兌換性之修訂。本集團並無提早採納任何已頒佈但尚未生效的其他準則或修訂。

香港會計準則第21號之修訂訂明實體應如何評估某種貨幣是否可兌換為另一種貨幣，以及在缺乏可兌換性的情況下，其於計量日期如何估計即期匯率。該等修訂規定披露資料以使財務報表使用者能夠了解貨幣不可兌換的影響。由於本集團交易的貨幣及海外附屬公司及聯營公司換算為本集團呈列貨幣的功能貨幣均可兌換，故該等修訂對本集團的財務報表並無任何影響。

此外，香港會計師公會已頒佈對香港財務報告準則第7號、香港財務報告準則第18號、香港會計準則第1號、香港會計準則第8號、香港會計準則第36號及香港會計準則第37號有關財務報表中的不確定性披露之說明性示例的修訂，於相應香港財務報告準則會計準則中新增說明性示例。該等示例反映了香港財務報告準則會計準則內使用氣候相關示例報告財務報表中不確定性影響的現有規定。因此，該等修訂並無生效日期或過渡條文。

3. 營運分部資料

由於管理需要，本集團根據業務活動劃分業務單位及擁有下列兩個可報告營運分部：

- (a) 製造及銷售鞋類產品；及
- (b) 物業投資。

管理層個別監控本集團營運分部之業績，以便作出有關資源分配及表現評估之決定。評估分部表現乃根據可報告分部之溢利／(虧損) (為經調整除稅前溢利／(虧損)之計量)。經調整除稅前溢利／(虧損)的計量方式與本集團除稅前之溢利／(虧損)的計量方式一致，惟利息收入、非租賃相關融資成本及其他未分配收入及收益／(虧損)淨額及未分配開支除外。

分部資產不包括現金及等同現金項目及其他未分配資產，因該等資產乃以集團基準管理。

分部負債不包括未分配負債，因該等負債乃以集團基準管理。

截至二零二六年三月三十一日止年度的分部資料披露如下：

	製造及銷售鞋類產品		物業投資		綜合	
	二零二六年 千港元	二零二五年 千港元	二零二六年 千港元	二零二五年 千港元	二零二六年 千港元	二零二五年 千港元
分部收益						
銷售予外界客戶	<u>607,140</u>	<u>625,876</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>607,140</u>	<u>625,876</u>
租金收入	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>24,949</u>	<u>25,599</u>	<u>24,949</u>	<u>25,599</u>
分部業績	<u>(24,388)</u>	<u>(55,425)</u>	<u>(62,839)</u>	<u>5,912</u>	<u>(87,227)</u>	<u>(49,513)</u>
未分配虧損淨額					(22)	(171)
利息收入					9,986	16,553
未分配開支					<u>(8,845)</u>	<u>(11,293)</u>
除稅前虧損					<u>(86,108)</u>	<u>(44,424)</u>
所得稅抵免					<u>14,095</u>	<u>7,758</u>
本年度虧損					<u>(72,013)</u>	<u>(36,666)</u>
資產及負債						
分部資產	603,069	566,413	302,404	470,051	905,473	1,036,464
未分配資產					302,077	357,753
持作出售之投資物業					<u>56,773</u>	-
資產總值					<u>1,264,323</u>	<u>1,394,217</u>
分部負債	152,605	167,897	90,309	94,409	242,914	262,306
未分配負債					<u>35,440</u>	<u>60,326</u>
負債總額					<u>278,354</u>	<u>322,632</u>

	製造及銷售鞋類產品		物業投資		綜合	
	二零二六年 千港元	二零二五年 千港元	二零二六年 千港元	二零二五年 千港元	二零二六年 千港元	二零二五年 千港元
其他分部資料						
物業、廠房及設備折舊	<u>19,510</u>	<u>19,193</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>19,510</u>	<u>19,193</u>
使用權資產折舊	<u>4,120</u>	<u>3,900</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>4,120</u>	<u>3,900</u>
資本開支*	<u>19,181</u>	<u>12,560</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>19,181</u>	<u>12,560</u>
應佔聯營公司溢利	<u>(36,203)</u>	<u>(23,465)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(36,203)</u>	<u>(23,465)</u>
應收賬項減值撥備/ (減值撥回)	<u>(477)</u>	<u>404</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(477)</u>	<u>404</u>
其他應收賬項減值撥備	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>8,324</u>	<u>-</u>	<u>8,324</u>	<u>-</u>
撥回物業、廠房及設備之 減值虧損	<u>-</u>	<u>(1,794)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(1,794)</u>
重估投資物業之 公平值虧損	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>76,210</u>	<u>15,567</u>	<u>76,210</u>	<u>15,567</u>
存貨撥備/(撥備撥回)	<u>550</u>	<u>(2,512)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>550</u>	<u>(2,512)</u>
出售物業、廠房及 設備項目之收益淨額	<u>(185)</u>	<u>(154)</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>(185)</u>	<u>(154)</u>

* 資本開支由添置物業、廠房及設備組成。

地區資料

(a) 來自外界客戶的收益

	二零二六年 千港元	二零二五年 千港元
美利堅合眾國	140,844	152,412
歐洲	164,947	220,527
亞洲	137,201	124,975
其他	164,148	127,962
	<u>607,140</u>	<u>625,876</u>

上述收益資料以客戶所在地為依據。

(b) 非流動資產

	二零二六年 千港元	二零二五年 千港元
香港	36,001	38,659
中國內地	319,415	430,440
柬埔寨	57,268	59,501
越南	117,634	116,312
其他	364	186
	<u>530,682</u>	<u>645,098</u>

上述非流動資產資料以資產所在地為依據，且未計及於聯營公司及會所會籍的投資。

主要客戶資料

截至二零二六年及二零二五年三月三十一日止年度內，佔本集團總收益超過10%之製造及銷售鞋類產品業務所產生的收益如下：

	二零二六年 千港元	二零二五年 千港元
客戶A	<u>491,190</u>	<u>447,746</u>

上述金額包括向一組實體（該等實體受上述客戶共同控制）的銷售額。

4. 融資成本

融資成本的分析如下：

	二零二六年 千港元	二零二五年 千港元
租賃負債之利息	<u>177</u>	<u>193</u>

5. 除稅前虧損

本集團的除稅前虧損乃經扣除／(計入)以下項目：

	二零二六年 千港元	二零二五年 千港元
銷售存貨成本	350,734	362,692
物業、廠房及設備折舊	19,510	19,193
使用權資產折舊	4,120	3,900
存貨撥備／(撥備撥回)	550	(2,512)
會所會籍攤銷	42	43
應收賬項減值撥備／(減值撥回)	(477)	404
其他應收賬項減值撥備	8,324	-
出售物業、廠房及設備項目之收益淨額	(185)	(154)
撥回物業、廠房及設備之減值虧損	-	(1,794)
重估投資物業之公平值虧損	76,210	15,567
銀行利息收入	(9,986)	(16,068)
應收賬項之利息收入	-	(485)

6. 所得稅

香港利得稅乃根據年內於香港獲得之估計應課稅溢利按16.5% (二零二五年：16.5%) 稅率撥備。其他地區有關應課稅溢利之稅項乃按本集團經營業務所在司法權區當時之稅率計算。

	二零二六年 千港元	二零二五年 千港元
即期稅項－香港		
本年度稅項支出	195	190
過往年度超額撥備	-	(25)
即期稅項－其他地區		
本年度稅項支出	2,921	3,674
過往年度超額撥備	(8,248)	(9,700)
遞延	(8,963)	(1,897)
本年度稅項抵免總額	(14,095)	(7,758)

適用稅率根據香港利得稅稅率16.5% (二零二五年：16.5%)、越南企業稅稅率15%至20% (二零二五年：15%至20%)、柬埔寨企業稅稅率20% (二零二五年：20%)、台灣企業稅稅率20% (二零二五年：20%)、中國內地企業所得稅稅率25% (二零二五年：25%) 計算。

7. 本公司權益持有人應佔每股虧損

每股基本虧損金額乃根據本公司權益持有人應佔年內虧損70,623,000港元(二零二五年：33,890,000港元)及年內已發行普通股加權平均數661,112,525股(二零二五年：671,415,879股)計算，並經調整以反映根據本公司的股份獎勵計劃所持有的股份數目10,602,000股(二零二五年：10,416,000股)以及於年內購回及註銷的204,000股(二零二五年：8,924,000股)股份。

截至二零二六年及二零二五年三月三十一日止年度，本集團並無已發行之潛在攤薄普通股。

每股基本及攤薄虧損乃按以下數據計算：

	二零二六年 千港元	二零二五年 千港元
虧損		
本公司權益持有人應佔虧損	<u>(70,623)</u>	<u>(33,890)</u>
	股份數目	
	二零二六年	二零二五年
股份		
計算每股基本虧損所用之普通股加權平均數	661,112,525	671,415,879
攤薄影響—普通股加權平均數：		
購股權	<u>不適用</u>	<u>不適用</u>
計算每股攤薄虧損所用之普通股加權平均數	<u>661,112,525</u>	<u>671,415,879</u>

8. 股息

	二零二六年 千港元	二零二五年 千港元
本年度已派付股息		
就截至二零二五年三月三十一日止財政年度的 末期股息—每股普通股零 (二零二四年：0.2港仙)	-	1,344
就截至二零二五年三月三十一日止財政年度的 特別末期股息—每股普通股2.0港仙 (二零二四年：6.8港仙)	13,224	45,712
特別中期股息—每股普通股2.0港仙 (二零二五年：2.0港仙)	13,220	13,433
	<u>26,444</u>	<u>60,489</u>
擬派特別末期股息		
特別末期股息—每股普通股2.0港仙 (二零二五年：2.0港仙)	13,432	13,432

本年度擬派特別末期股息須經本公司股東於即將舉行之股東週年大會上批准後，方可作實。該等財務報表並無反映應付股息。

9. 應收賬項

	二零二六年 千港元	二零二五年 千港元
應收賬項	97,018	117,614
減值	(2,627)	(5,331)
	<u>94,391</u>	<u>112,283</u>

本集團之應收賬項主要跟少數知名及有信譽之客戶有關。給予客戶之付款條款主要為信貸方式。通常而言，發票於開具後30至90日內償付。本集團厲行嚴格控制未收回之應收賬項，以減低信貸風險。逾期未付款項由本集團高級管理層定期審核。

以貨物交付日期為基準並扣除減值，應收賬項於報告期末之賬齡分析如下：

	二零二六年 千港元	二零二五年 千港元
90日內	92,115	109,257
91日至180日	2,276	2,424
181日至365日	—	602
	<u>94,391</u>	<u>112,283</u>

10. 應付賬項

以收訖貨物日期為基準，應付賬項於報告期末之賬齡分析如下：

	二零二六年 千港元	二零二五年 千港元
90日內	57,743	92,227
91日至180日	18,076	17,065
181日至365日	424	46
365日以上	1,523	1,523
	<u>77,766</u>	<u>110,861</u>

應付賬項不計息，且一般須於90日期限內清付。

11. 報告期後事項

於二零二六年六月二十三日，本公司之一間間接全資附屬公司與一名獨立第三方訂立協議，以出售位於中國之一項投資物業，代價為人民幣50,000,000元（相等於約57,500,000港元）。該出售事項之詳情載於本公司日期為二零二六年六月二十三日之公告。

股息及股份購回

本集團已於二零二六年一月二十八日派付特別中期股息每股普通股2.0港仙。董事建議派付本年度特別末期股息每股普通股2.0港仙予於二零二六年九月十一日(星期五)名列股東名冊之股東。董事並無建議就本年度派發末期股息。待於本公司應屆股東週年大會(「股東週年大會」)上通過有關決議案後，有關特別末期股息將於二零二六年九月二十八日(星期一)或前後以港元現金派付。

除派付股息外，本公司於本財政年度以介乎每股0.71港元至0.76港元之價格購回其204,000股普通股並於年內註銷已購回的股份。我們認為有關購回乃為一個審慎管理整體資本結構以及不斷提升股東回報的建設性行動。

暫停辦理股份過戶登記

(a) 出席股東週年大會並於會上投票的資格

本公司股東週年大會謹訂於二零二六年八月二十八日舉行。為釐定出席股東週年大會並於會上投票之資格，本公司將由二零二六年八月二十五日(星期二)至二零二六年八月二十八日(星期五)(包括首尾兩日)暫停辦理股份過戶登記手續，於此期間不會辦理任何股份過戶登記手續。為符合資格出席股東週年大會並於會上投票，所有已填妥之股份過戶表格連同有關股票，須不遲於二零二六年八月二十四日(星期一)下午四時三十分，送達本公司之香港股份過戶登記分處卓佳證券登記有限公司，地址為香港夏慤道16號遠東金融中心17樓，以辦理登記手續。

(b) 獲派擬派特別末期股息的資格

獲派擬派特別末期股息的資格之記錄日期為二零二六年九月十一日(星期五)。為釐定獲派擬派特別末期股息的權利，本公司將由二零二六年九月九日(星期三)至二零二六年九月十一日(星期五)(包括首尾兩日)暫停辦理股份過戶登記手續，於此期間不會辦理任何股份過戶登記手續。為符合資格獲派擬派特別末期股息，所有已填妥之股份過戶表格連同有關股票，須不遲於二零二六年九月八日(星期二)下午四時三十分，送達本公司之香港股份過戶登記分處卓佳證券登記有限公司，以辦理登記手續。

主席報告

本人欣然提呈信星鞋業集團有限公司(「本公司」)及其附屬公司(統稱「本集團」)於截至二零二六年三月三十一日止年度(「本年度」)之全年業績報告。

本年度內，消費情緒持續低迷，客戶採取審慎的訂單模式。同時，由於關稅及其他貿易措施頻繁變動，影響採購決策，致使不確定性增高，成本壓力亦進一步加劇。為應對此等挑戰，我們致力鞏固財務實力及營運韌性，惟在恪守嚴謹成本管理的同時，亦著力維持核心能力。因此，我們奉行審慎的資本配置方針，並持續優化製造業務佈局，以應對短期波動，同時確保戰略優勢不受削弱。

值得一提的是，儘管投資物業分部錄得重大重估虧損及減值撥備，導致本年度淨虧損擴大，惟核心製造業務分部已逐步回復至更具韌性的狀態。本年度製造業務分部所錄虧損較前收窄。我們的品牌鞋履製造業務在挑戰中穩步前行，管理層預期未來數年營運將越趨穩定與可持續。董事會深信，本集團穩具實力，可於宏觀經濟狀況回穩時把握上升機遇。

宏觀經濟討論

展望截至二零二七年三月三十一日止財政年度（「二零二七財政年度」），宏觀經濟風險因素更迭消長，但市場環境仍然複雜。關稅措施則趨向較為明朗，使品牌商及製造商得以略為提前規劃採購安排。而關稅制度較為清晰，亦減輕了本集團就出口至美國產品提供關稅補貼的負擔，預期將有助緩和銷售開支的壓力。

另一方面，中東地區衝突持續，為全球供應鏈增添新的不確定性，物流及材料成本或會再度面臨壓力。本集團管理層將保持警惕，並與客戶攜手應對此消彼長的市場風險。

同時，不少客戶所採取的「快速交單、小批量」採購模式在短期內難以逆轉。因此，本集團將持續精簡生產流程及勞工配置，並嚴格管控成本，以維持營運韌性。

策略和前景

本集團於二零二六年四月至六月季度的訂單量與去年同期相比保持平穩，反映品牌客戶的採購信心略有回升。本集團貫徹價值為本策略，專注研發較高平均售價產品，季度內整體平均售價亦錄得輕微上升。

在防守與發展兼備的策略下，我們繼續推進六大行動綱領，以引領本集團的營運優次及資源配置：

建立規模、提升價值及優化收益結構

本集團繼續積極為新舊客戶研究與開發（「研發」）新產品型號，以推動業務增長。業務拓展預期將有助擴大規模經濟、提升營運效率及改善利潤率，從而鞏固可持續盈利能力的基礎。

我們專注推展價值增長策略，積極爭取可帶來較高平均售價的新品牌及新產品型號，以深化在高端市場的參與。同時，針對性的業務拓展工作亦有助分散市場分佈，逐步建立更均衡的地域組合。

我們在高價值活躍型及時尚鞋履領域的專業優勢，始終是價值增長策略的核心。為鞏固高端定位，我們持續投資於勞工技能及生產設備的升級，以提升應對高端產品嚴格標準的能力。

產能和技能規劃

鑑於訂單管道疲軟，且需求能見度有限，本集團目前並無即時擴充產能的計劃。我們的首要任務是提升現有設施的使用率，以加強規模經濟效益。本集團已於本年度內精簡生產線及勞動人手，並將繼續審慎管理產能，確保其與訂單預測保持一致。

本集團亦繼續推進機械設備升級，逐步汰換舊有設備，並在能明確提升營運效益的環節引入自動化。該等投資旨在提升生產效率、改善品質穩定性，長遠支持更穩定及具成本效益的營運。

我們在越南與柬埔寨的跨地域生產平台，能靈活回應客戶對成本效益與產品精緻度的不同需求，透過兩地產能調度，配合客戶採購策略的變動。雙廠區策略預計足以應付集團中期的營運需要。我們亦會持續評估拓展其他生產據點的長期可能性，以爭取更有利的競爭條件。

推動卓越營運

本集團持續提升整個價值鏈的執行能力，尤其專注於產品品質、成本控制及交付可靠性。我們繼續深化精益生產，以優化工作流程、減少浪費，並在關鍵環節（如皮革裁切）輔以自動化工序。

數碼智能製造平台能實時追蹤原材料、在製品及成品，有助提高訂單履行表現。提高生產可視度，讓我們能及早發現瑕疵並快速修正，從而在整個生產週期貫徹嚴謹的品質監控。同時，生產中心亦設有培訓計劃，以提升勞工的技術水平與品質管理技能，確保產品符合品牌要求，並緊貼可持續規範的發展。

鞏固成本紀律

快速交單及小批量訂單的安排，無可避免地會對生產效率構成負擔，但這已成為當前營運環境的常態。為保障盈利能力，本集團對工廠及行政開支實施了嚴格的成本控制。

成本紀律亦貫穿生產、營銷以及行政職能，並藉流程優化及策略性的供應商洽商貫徹執行。儘管面對通脹環境，這些舉措仍有助維持相對穩定的成本收入比率。

人才發展

多元化的員工團隊匯聚各項專業技能，以支援我們與世界領先品牌客戶的合作關係。我們提供具競爭力的薪酬方案，包括購股權計劃及股份獎勵計劃，對實現本集團目標有重要貢獻的高績效人員予以表彰，並促進人才留任。

為各生產基地培育本地人才，是本集團實現可持續增長的重要支柱。除技術培訓外，我們亦投資於領導力發展，以強化本地管理，長遠支持卓越營運。

在領導層面，高管團隊在應對複雜營商環境時，展現出卓越的適應力及解難能力。其果斷決策與穩健領導，使本集團在維持營運穩定的同時，安然渡過艱難的市場狀況。

韌力和可持續性

穩健的財務狀況，是本集團在波動市況中保持韌性的根基。我們在管理流動資金及融資方面秉持審慎作風，支持本集團渡過不同的經濟週期及市場動盪；同時繼續嚴格管控現金流及資本開支，以維持此優勢。

儘管面對短期市場動盪，可持續發展仍根植於我們的營運核心。此不僅有助我們對外回應消費者日益增高的環保期望，亦有助內部培育為持份者創造長遠價值的文化。

企業管治同樣是我們可持續發展的基石。董事會內的獨立非執行董事（「獨董」）在本集團的重點紀律執行上發揮關鍵監督作用，為策略性及管治事宜提供獨立審視與外部觀點。為持續提升企業管治標準，我們定期檢討董事會組成並作出新任命，以確保其獨立性與多元性。

為有效落實環境、社會及管治(「ESG」)措施，我們採用雙軌並行的策略：

- 由上而下：由可持續發展委員會主導政策制定與監督，指導可持續發展工作小組，並確保各指標符合國際基準。
- 由下而上：賦權各生產基地根據國際基準訂立ESG目標，並最少每季度檢視進度，確保措施嚴格落實。

我們的可持續發展使命，圍繞四個核心領域推展：

- 地球：管理並極力減少價值鏈上的碳足跡
- 進步：與客戶合作，透過創新、應用科技和培育人才不斷求進
- 團隊：關顧員工福祉
- 盈利：為股東創造長遠價值

相關聯合國可持續發展目標下的細項目標：

目標5：性別平等

目標8：體面工作和經濟增長

目標12：負責任消費和生產

結語

鑑於美國對越南及柬埔寨製鞋履產品實施的關稅政策持續不穩，本集團預期營運挑戰依然嚴峻。短期內，貿易緊張局勢及更廣泛的宏觀經濟不明朗因素持續，業務能見度或依然有限。因此，近年所見的快速、小批量訂單採購模式料將延續，繼續對製造業務帶來壓力。

儘管如此，我們依然堅定推行價值增長策略，以充分發揮本集團在高端製造領域的實力。我們持續推出平均售價較高的新品牌及產品型號，並將循此方向發掘更多機遇。今年四月至六月的訂單狀況反映良好勢頭，為此策略重點提供有力支持。

為加強競爭力，我們持續與品牌客戶進行研發合作，以提升自身實力。此等舉措有助於推進材料改良及客戶定制設計流程的發展，確保產品組合維持高端定位。持續的研發工作預期將建立穩健的產品儲備，以應對不斷變化的市場需求。

我們亦恪守審慎的現金流管控及嚴謹的資本開支規劃，維護財務實力。兩者共同為應對宏觀經濟波動提供了重要緩衝。

資產組合優化策略仍將是我們的工作重心。本年度內，我們採取重大舉措，出售位於珠海的部分廠房物業。儘管需就預期出售虧損計提撥備，惟董事會深信，此乃本集團將該物業變現的適當時機。管理層將持續檢討出售本集團閒置廠房物業及土地的可行性。我們亦將檢視旗下投資物業的租務表現，並在適當情況下考慮其他租賃或出售方案，以期從資產組合中獲取穩定的租金回報。

我們一直秉持長期發展理念，憑藉紮實而歷經考驗的專業能力，致力塑造鞋履製造業的未來。在卓越實力、抗逆韌性與互信合作的根基上，我們堅定前行，穩中求進。

致謝

本人謹對董事會同僚的悉心指導、高級管理層及全體員工的盡忠職守與堅毅精神，以及業務夥伴與客戶的長期信任與合作，致以由衷謝忱。最後，特別感謝各位股東對本集團願景的持續支持與信心；正是這份眾志成城的信念，驅使我們在逆境中砥礪前行。

管理層討論及分析

財務業績

董事會欣然公佈本公司之本年度全年業績。

本年度內，宏觀經濟逆風持續，本集團及整體鞋類製造行業仍面對重大挑戰。地緣政治不明朗，國際貿易政策多變，致使全球零售情緒持續受挫。本集團主要出口市場（包括美國及歐洲）的消費者信心，因通脹壓力及關稅政策波動而進一步疲軟。於本年度末段，中東地區的衝突加劇了經營環境的不確定性，並對物流及生產成本帶來潛在影響。

針對此艱困的經營環境，本集團着力提升效率以鞏固抗逆能力。管理層協力控制行政費用，並透過精簡生產流程及於廠房實施針對性的成本管控，優化工廠開支配置。生產線及勞工投入經過整頓，工時亦按訂單狀況作出調整。因此，勞工成本溫和回落，整體而言，製造業務分部維持相對穩定的成本結構。

本年度內，本集團錄得淨虧損大幅增加，主要由於投資物業分部確認的重估虧損及減值撥備有所上升；而製造業務分部則因成本控制得宜及推行生產精簡措施，分部虧損得以收窄。有關詳情載於以下各節。

營業額

本年度內市況疲弱，加上整體經濟波動，導致營業額按年減少3.0%至約607,000,000港元(二零二五年：約626,000,000港元)，主要由於平均售價下跌，而鞋類銷量(雙數)則相對平穩。雖然本集團持續開發較高價值產品，惟零售情緒疲弱令市場價格趨向下調，整體平均售價因而下降4.6%。

毛利／毛損

本年度內，規模經濟收縮對毛利率構成壓力，惟廠房推行提效及成本管控措施，令本集團得以錄得毛利約8,000,000港元(二零二五年：毛損約11,000,000港元)。錄得毛利，主要歸因於：

- (i) 管理層致力管控廠房開支及廠房行政開支，並於各廠推行措施精簡生產線及勞工投入；及
- (ii) 製造業務分部的勞工及材料成本溫和改善；

惟部分被以下因素所抵銷：

- (i) 需就出口至美國的若干產品提供補貼，導致分銷及銷售開支增加；及
- (ii) 與客戶共同開發一些平均售價較低的產品，以應對疲弱的零售需求。

淨虧損

本公司權益持有人應佔淨虧損約71,000,000港元(二零二五年：約34,000,000港元)。淨虧損增加主要歸因於：

- (i) 營業額按年減少3.0%，削弱規模經濟，產生不利影響；
- (ii) 本集團於中國內地及香港的投資物業重估所產生的公平值虧損約76,000,000港元(二零二五年：約16,000,000港元)，包括本集團於中國內地珠海持有、並將於二零二六年出售的廠房物業；及
- (iii) 本集團就貿易應收賬款及租賃應收賬款(計入其他應收賬項內)所確認的減值撥備增加至約7,800,000港元(二零二五年：約400,000港元)；

部分被以下因素所抵銷：

- (i) 本年度錄得毛利，相較上一財政年度則錄毛損；及
- (ii) 本年度來自越南中部營運的聯營公司所貢獻之應佔聯營公司溢利增加。

本年度內本公司權益持有人應佔每股虧損為10.68港仙(二零二五年：5.05港仙)。

主要財務比率

本集團於本年度維持健康的財務比率：

- 應收賬款週轉天數減少至62天(二零二五年：82天)；
- 應付賬款週轉天數增加至101天(二零二五年：100天)；
- 存貨週轉天數為107天(二零二五年：95天)；
- 於二零二六年三月三十一日維持健康流動資金水平，手頭淨現金為約299,000,000港元(二零二五年：約353,000,000港元)；
- 零槓桿比率(銀行借貸總額比權益總額)(二零二五年：0%)；及
- 流動及速動比率分別為3.2及2.6(二零二五年：分別為2.7及2.3)。

末期及特別末期股息

本集團審慎管理營運資金，維持穩健的財務狀況，以鞏固業務抗逆能力。有鑑於此，董事會已議決派發特別末期股息每股普通股2.0港仙(二零二五年：2.0港仙)，並不會就本年度派發末期股息(二零二五年：無)。連同特別中期股息2.0港仙(二零二五年：2.0港仙)，本年度共派發股息每股普通股4.0港仙(二零二五年：4.0港仙)。

董事會會按本集團的資本性開支需要、當前經營環境、訂單可視度和整體業務前景，定期檢討派息政策。

營運回顧

宏觀經濟逆風及營運應對措施

本年度內，鞋類製造商的經營環境依然充滿挑戰，其間地緣政治衝突不斷、貿易緊張局勢加劇，加上通脹壓力及經濟前景不明朗，導致消費信心疲弱。鞋類品牌持續採取審慎的採購策略，因應零售市道低迷，以較小批量及較短交貨期的方式下單。此模式持續制約製造商實現規模經濟的能力，對營運效率及成本管理構成壓力。

為應對此等經營狀況，本集團推行額外措施以控制成本，並深化精益製造體系，以精簡生產流程。本集團亦整合生產線及調整勞工資源投入，以更貼近訂單預測，減低產能使用率不足的風險，並提升廠房效率。

縱然經營環境充滿挑戰，本集團仍持續與新舊客戶合作開發較高價值的產品，致力提升產品組合並鞏固市場差異化。展望未來，本集團將繼續審慎規劃產能及控制成本，同時與品牌夥伴緊密合作，以迎合特定產品類別的市場需求。

製造業務

本集團維持地域多元化的佈局，於越南南部及柬埔寨設有兩個主要生產基地，均配備研發能力。此外，本集團持有越南中部一間合營工廠的40%權益。

本集團於兩個生產基地進行重組，整合生產線及精簡人手，於本年度年結日合共營運17條生產線，大部分採用小流水生產線配置，專為快速週轉及較小批量訂單而設。該等生產線年產能約為6百萬雙鞋，本年度內使用率為61.1%（二零二五年：55.7%）。

於本年度年結日，本集團於越南南部營運6條小流水生產線及4條傳統生產線，連同柬埔寨的7條小流水生產線，多廠房生產網絡能提供靈活而充裕的產能，可滿足客戶對不同產品規格及產地的採購需求。

本集團目前並無計劃擴充產能，而是聚焦於提升技術水平，以加強產品精細度及成本效益，從而鞏固競爭優勢。

本集團的地域市場分佈大致以需求為主導，同時積極配合客戶拓展具發展潛力的市場。本年度美國市場對本集團的營業額貢獻佔比為23.2%（二零二五年：24.4%），歐洲市場的貢獻佔27.2%（二零二五年：35.2%），而輸往其他市場（包括亞洲及其他地區）的營業額則佔49.6%（二零二五年：40.4%）。

於本年度內，豪邁型鞋類仍為主要收入來源，貢獻總收入68.2%（二零二五年：75.9%）；優質便服鞋的貢獻佔比則增至31.8%（二零二五年：16.8%）。本年度內，嬰幼兒鞋履類別並無錄得銷售額，其佔比因此為零（二零二五年：7.3%）。本集團整體發展策略繼續聚焦於較高價值的鞋類類別及款式。

本集團貫徹價值導向的增長策略，一方面深耕主要客戶關係，另一方面積極開拓新業務夥伴。本年度之主要客戶包括Cat、Chaco、Palladium、Merrell及Wolverine；彼等合共貢獻總營業額的88.1%（二零二五年：76.8%）。

本集團生產中心的主要發展概述如下：

越南南部

越南南部生產中心包括主要營運工廠，以及毗鄰的備用廠房，可於中期內應付額外的產能需求；另持有一幅土地，作為長遠規劃用途。

此生產中心佔本集團總產量51.2%（二零二五年：51.1%），專注生產較精細的時尚鞋類。本年度內，此中心整合了生產線並精簡勞工配置，而為進一步減少人力及物料浪費，本集團持續於中心應用自動化皮革裁切技術。透過將自動化環節融入裁切流程，資源運用更見效率，實現額外成本節省，同時體現本集團對可持續製造的堅持。

柬埔寨

柬埔寨生產基地逐步提升處理更複雜生產工序的能力。憑藉其成本效益較佳的勞動力及品牌客戶的支持，部分勞動密集型工序(如縫紉)已轉移至柬埔寨。

此中心於本年度內亦整合了生產線及精簡勞工配置，總產量（雙數）佔比為48.8%（二零二五年：48.9%）。本集團重視柬埔寨生產基地的戰略價值，並對其長遠增長潛力充滿信心。

對聯營公司的投資

本集團與榮誠集團（「榮誠」）於越南中部合資擁有一聯營公司，持有其40%權益。榮誠為國際知名品牌供應鞋類產品，是一家具領導地位的運動鞋製造商。

過去數年的投資已為聯營公司奠定穩健產能，足以應付更精密的生產要求，且已步入明確的業務收成期。於本年度年結日，聯營公司營運40條生產線，並設有一間衛星廠房，為Crocs、Columbia及Tracksmith等世界領先鞋類品牌提供服務。

強勁訂單支持下，聯營公司營業額上升9.8%至約1,470,000,000港元（二零二五年：約1,339,000,000港元），並獲委託生產平均售價較高、較新穎且更精密的產品型號。隨著生產工序漸趨成熟，毛利率亦見提升，帶動應佔聯營公司溢利上升56.5%至約36,000,000港元（二零二五年：約23,000,000港元）。

聯營公司的潛在訂單充裕，計劃於未來兩至三年分階段擴充產能，資本開支將以內部資源撥付。聯營公司憑藉在特定市場領域的專業技術，在多項市場逆風中展現抗逆能力，董事會對其長遠增長前景充滿信心。

投資物業

因應本集團的一般業務需求及產能規劃，部分全資擁有的廠房及辦公室物業或不時出現未盡用的情況。董事會定期檢討該等物業的出售或出租選項及潛力，讓未使用的物業物盡其用。

此策略有助本集團善用該等物業，以賺取額外及相對穩定的收入，從而強化營運資金，並在可行情況下變現資產的投資價值。

本年度內，此資產組合帶來租金收入總額約25,000,000港元（二零二五年：約26,000,000港元）。董事會留意到營商環境困難，對香港與中國內地租賃市場及租金水平造成一定影響。因此，投資物業分部出現若干租金拖欠及違約情況，導致本集團就租賃應收賬款的減值撥備有所增加。

為優化資產組合，本集團已就出售其位於珠海的廠房物業A、B及C座（「該物業」）與珠海瑞元科技集團有限公司（「買方」）進行磋商。雙方於二零二六年六月二十三日訂立買賣協議，據此，買方同意收購而本集團同意出售該物業，代價為人民幣50,000,000元。

該物業原為本集團廠房及研發設施用途。自二零一七年一月起，本集團逐步將生產業務由珠海遷往越南，該物業其後陸續出租以產生租金收入。本集團與買方現時就該物業訂有租賃安排。

董事會認為，出售該物業乃本集團將其變現的良機，所得款項可重新調撥作一般營運資金及未來業務發展。董事會亦認為，向現有租戶出售該物業，可提高交易完成的確定性，並減低市場推廣風險、租賃空置期及交易相關的不確定因素。

本集團將繼續監察投資物業組合的租務表現及租戶付款情況，並致力優化租賃安排，同時在適當時機選擇出售個別物業。本集團對投資物業組合的管理方針維持不變，以追求穩定的租金回報為宗旨。

財務回顧

流動資金及財務資源

本集團一般以內部產生之現金流量及其往來銀行提供之銀行信貸為其業務提供資金。

審慎的財務管理及選擇性投資標準，令本集團之財務狀況維持穩健。於二零二六年三月三十一日，本集團之現金及等同現金項目約為299,000,000港元（二零二五年：約353,000,000港元）。於二零二六年三月三十一日，本集團並無任何計息銀行借貸（二零二五年：零）。本集團的槓桿比率（銀行借貸總額比權益總額）為零（二零二五年：零）。

於二零二六年三月三十一日，本集團獲得銀行信貸總額約為40,000,000港元（二零二五年：約40,000,000港元），其中零（二零二五年：零）已動用。

截至二零二六年三月三十一日止年度，流動比率約為3.2（二零二五年：約2.7），此乃按流動資產約577,000,000港元及流動負債約183,000,000港元之基準計算，而速動比率約為2.6（二零二五年：約2.3）。

本集團將繼續維持保守之現金流量管理，以鞏固穩健的現金狀況。經考慮本集團於未來兩至三年包括在越南及柬埔寨進行之主要擴充計劃，董事認為本集團具備充足之流動資金以應付其目前及日後營運及拓展之營運資金需求。

外匯風險管理

本集團大部分之資產與負債及收益與開支以港元、人民幣、越南盾及美元計值。採用保守方法管理外匯風險乃本集團之政策。

然而，本集團將繼續監控其外匯風險及市場狀況，以確定是否需要採取對沖措施。本集團一般以內部資源及香港銀行所提供之銀行融資作為營運所需資金。借貸利率按香港銀行同業拆息率或有擔保隔夜融資利率釐定。

本集團之財務政策旨在減輕本集團環球業務所帶來之外幣匯率波動之影響，以及將本集團之財務風險降至最低。本集團採用一項更為審慎之措施，審慎運用衍生金融工具（主要為遠期貨幣合約（如適用）僅作風險管理之用）以作對沖交易及管理本集團應收賬項及應付賬項之用。

本集團面臨之外匯風險主要來自其中國及越南附屬公司之現金流量淨額及營運資金淨額之換算。本集團管理層將積極透過自然對沖、遠期合約及期權方式（倘必要）對沖外匯風險。貨幣風險集中由本集團之香港總部管理。

股本架構

本集團基本上並無債項。股東權益下跌至二零二六年三月三十一日約977,000,000港元（二零二五年：約1,061,000,000港元）。

購買、贖回或出售上市證券

於本年度內，本公司於聯交所購回204,000股每股面值0.10港元之普通股，總代價約149,000港元（不包括交易成本），並於年內註銷所購回股份。於本年度內，董事會根據股東授出之購回授權購回本公司股份，旨在藉此提高本公司每股資產淨值及每股盈利而使股東整體獲益。

於本年度內，股份購回之詳情如下：

年/月	購回之 股份數目	每股 最高價 港元	每股 最低價 港元	總代價 (不包括 交易成本) 千港元
二零二五年四月	<u>204,000</u>	0.76	0.71	<u>149</u>
總計	<u><u>204,000</u></u>			<u><u>149</u></u>

購回股份時已付之溢價約129,000港元已自股份溢價賬扣除。本公司亦已將相等於已註銷股份面值之金額自本公司保留溢利轉撥至股本贖回儲備。

除上文所披露者外，本公司或其任何附屬公司本年度內概無購買、贖回或出售本公司之任何上市證券。

僱員及薪酬政策

於二零二六年三月三十一日，本集團(包括其於香港、台灣、中國、越南及柬埔寨之附屬公司)聘用約5,300名員工。本集團之薪酬政策主要根據現時之市場薪酬水平以及各公司及員工個別之表現釐定。本集團亦可根據本集團批准之購股權計劃及股份獎勵計劃之條款分別授出購股權及獎勵股份。

於本年度內，本公司於二零一九年六月二十六日所採納之股份獎勵計劃(「**股份獎勵計劃**」)的受託人以約為520,000港元的總代價於市場上合共購買1,000,000股股份。於本年度內，已有814,000股股份根據股份獎勵計劃授出。

於本年度內，本公司根據本公司於二零二二年八月二十六日採納之購股權計劃(「**購股權計劃**」)向本集團若干董事及僱員授出2,800,000份購股權。

有關股份獎勵計劃及購股權計劃之詳情將載於本公司截至二零二六年三月三十一日止年度之年報。

企業管治

董事概不知悉任何資料，足以合理地顯示本公司於本年度內未有或未曾遵守聯交所證券上市規則（「**上市規則**」）附錄C1所載之企業管治守則。

審核委員會

本公司之審核委員會（「**委員會**」）包括三名獨立非執行董事及一名非執行董事。委員會之主要職責為審閱及監督本集團之財務申報流程及內部監控系統。

作為年度回顧程序的部分，董事會已履行評估本集團的會計及財務報告的職能，以確保員工擁有足夠的資源、專業資格及經驗，以及培訓計劃及預算以發揮其職能。

委員會已與管理層回顧本集團所採納之會計準則及慣例、本集團之核數、內部監控及財務申報事項以及截至二零二六年三月三十一日止年度之綜合業績，並認為該等業績之編製方式符合適用會計準則及規定，並已作出足夠披露。

委員會同時已與本公司外聘核數師安永會計師事務所舉行會議，以審閱本集團採納之會計準則及慣例以及本集團於本年度之全年業績。

遵守董事進行證券交易之標準守則

本公司已採納一套董事進行證券交易之行為守則，其條款與上市規則附錄C3所載之上市發行人董事進行證券交易之標準守則（「**標準守則**」）所規定之標準一致。在向全體董事作出具體查詢後，全體董事確認彼等於截至二零二六年三月三十一日止年度內均已遵守標準守則所規定之標準及上述行為守則。

審閱初步公告

本初步公告所載有關本集團截至二零二六年三月三十一日止年度之綜合財務狀況表、綜合損益表、綜合全面收益表及相關附註之數字已獲本公司核數師安永會計師事務所與本集團於本年度的綜合財務報表草擬本所載金額核對一致。安永會計師事務所就此所履行之工作並不構成根據香港會計師公會頒佈之香港審計準則、香港審閱聘用準則或香港核證聘用準則而進行核證聘用，因此，安永會計師事務所並不對初步公告作出任何保證。

刊登全年業績公告及年報

本集團截至二零二六年三月三十一日止年度之全年業績可在聯交所網站(www.hkex.com.hk)及本公司網站(<http://www.irasia.com/listco/hk/kingmaker/annual/index.htm>)查閱。載有上市規則規定之所有資料之截至二零二六年三月三十一日止年度之年報，將於適當時候發送予股東及載於上述網站。

承董事會命
主席
黃秀端

香港，二零二六年六月三十日

於本公告日期，董事會包括三位執行董事黃秀端女士、黃禧超先生及陳奕舞先生；三位非執行董事陳浩文先生、柯民佑先生及周永健博士；及三位獨立非執行董事陳美寶女士、黃顯榮先生及羅家健先生。