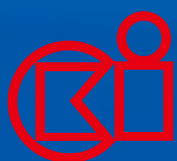


30  
YEARS

放眼環球  
基建世界

二零二五年年報



**CK Infrastructure Holdings Limited**

**長江基建集團有限公司**

(於百慕達註冊成立之有限公司)

(港交所代號：1038 / 倫敦交易所代號：CKI)

# CKI

## 環球基建 業界翹楚

長江基建是全球最大型環球基建集團之一，透過於世界各地的基建投資，致力締造更美好的世界。長江基建的多元化業務包括：能源基建、交通基建、水務基建、廢物管理基建、轉廢為能基建、屋宇服務基建及基建相關業務。集團的投資及營運範圍遍及香港、中國內地、英國、歐洲大陸、澳洲、新西蘭、加拿大及美國。

## 目錄

|     |              |
|-----|--------------|
| 005 | 十年財務摘要       |
| 006 | 董事會主席報告      |
| 012 | 長江基建：拓展宏圖三十載 |
| 025 | 長遠發展策略       |
| 026 | 獎項           |
| 030 | 業務回顧         |
| 032 | 投資於電能實業      |
| 034 | 英國基建投資       |
| 043 | 澳洲基建投資       |
| 052 | 新西蘭基建投資      |
| 055 | 歐洲大陸基建投資     |
| 058 | 加拿大基建投資      |
| 061 | 香港及中國內地基建投資  |
| 064 | 財務概覽         |
| 066 | 董事及集團要員      |
| 081 | 董事會報告        |
| 096 | 董事責任聲明       |
| 097 | 獨立核數師報告      |
| 101 | 綜合收益表        |
| 102 | 綜合全面收益表      |
| 103 | 綜合財務狀況表      |
| 104 | 綜合權益變動表      |
| 105 | 綜合現金流量表      |
| 106 | 綜合財務報表附註     |
| 156 | 主要附屬公司       |
| 157 | 主要聯營公司       |
| 158 | 主要合資企業       |
| 160 | 主要物業表        |
| 161 | 企業管治報告       |
| 198 | 風險因素         |
| 209 | 業務總綱         |
| 222 | 公司資料及重要日期    |

# 2025 主要數據

上市

**29**

年來股息連年增長

**8,265**

股東應佔溢利(百萬港元)

**74**

現金結存(億港元)

**8.9%**

負債淨額對總資本淨額比率

**A/穩定**

標準普爾授予之信貸評級



## 集團業務

### 投資於 電能實業

- 電能實業

### 英國

基建投資

- UK Power Networks\*
- Northumbrian Water
- Northern Gas Networks
- Wales & West Gas Networks
- Phoenix Energy
- Seabank Power
- UK Renewables Energy

### 澳洲

基建投資

- SA Power Networks
- Victoria Power Networks
- United Energy
- Australian Gas Networks
- Dampier Bunbury Pipeline
- Multinet Gas Networks
- Energy Developments (EDL)
- Australian Energy Operations

### 新西蘭

基建投資

- Wellington Electricity
- Enviro NZ

### 歐洲大陸

基建投資

- Dutch Enviro Energy (AVR)
- ista

### 加拿大

基建投資

- Canadian Power
- Park'N Fly
- Canadian Midstream Assets
- Reliance Home Comfort

### 香港及中國內地

基建投資

- 深汕高速公路(東段)
- 汕頭海灣大橋
- 友盟建築材料
- 青洲英坭
- 青洲水泥(云浮)
- 廣東廣信青洲水泥
- 雲浮市祥力水泥

\* 於二零二六年二月就出售 UK Power Networks 權益簽訂購股協議

## 管理團隊



# 十年財務摘要

## 綜合收益表摘要

截至十二月三十一日止年度

| 百萬港元   | 2025  | 2024  | 2023  | 2022  | 2021  | 2020  | 2019   | 2018   | 2017   | 2016  |
|--------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|-------|
| 股東應佔溢利 | 8,265 | 8,115 | 8,027 | 7,748 | 7,515 | 7,320 | 10,506 | 10,443 | 10,256 | 9,636 |
| 股息     |       |       |       |       |       |       |        |        |        |       |
| 已付中期股息 | 1,839 | 1,814 | 1,789 | 1,764 | 1,739 | 1,713 | 1,713  | 1,713  | 1,688  | 1,587 |
| 擬派末期股息 | 4,737 | 4,687 | 4,661 | 4,611 | 4,560 | 4,510 | 4,485  | 4,410  | 4,309  | 4,107 |
|        | 6,576 | 6,501 | 6,450 | 6,375 | 6,299 | 6,223 | 6,198  | 6,123  | 5,997  | 5,694 |

## 綜合財務狀況表摘要

十二月三十一日

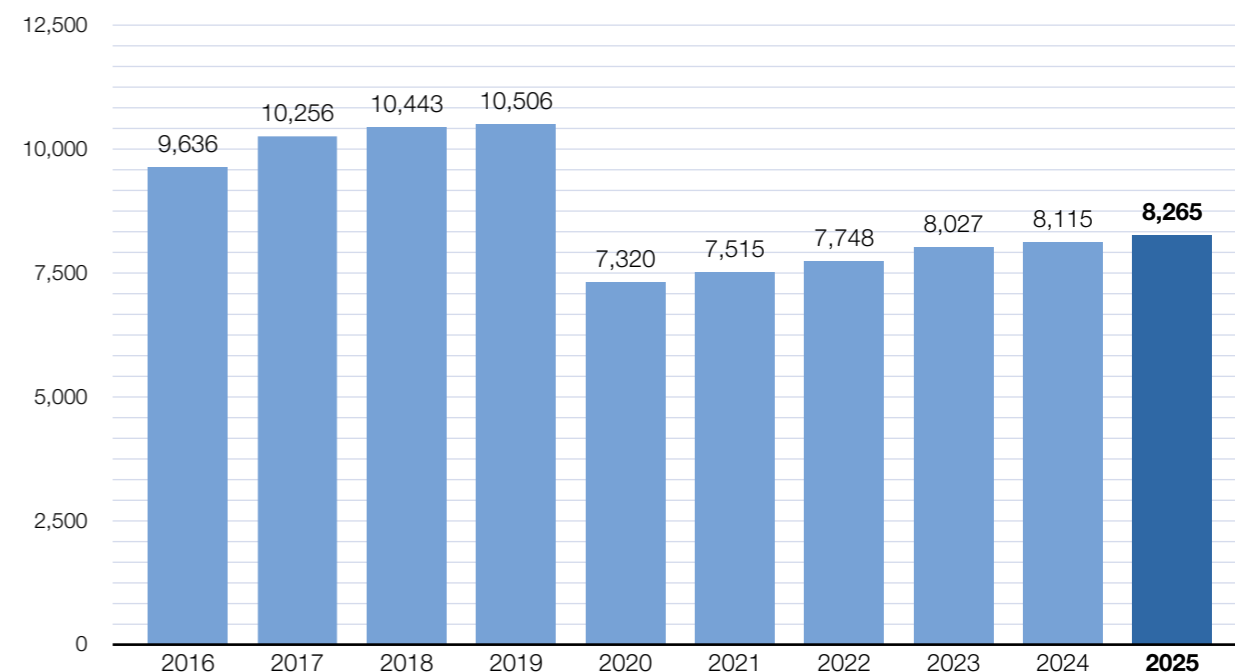
| 百萬港元     | 2025     | 2024     | 2023     | 2022     | 2021     | 2020     | 2019     | 2018     | 2017     | 2016     |
|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 物業、機器及設備 | 2,917    | 2,914    | 3,079    | 3,017    | 3,029    | 2,965    | 2,805    | 2,508    | 2,462    | 2,404    |
| 投資物業     | 381      | 389      | 408      | 408      | 408      | 396      | 398      | 382      | 360      | 344      |
| 聯營公司權益   | 40,063   | 38,068   | 39,240   | 38,527   | 37,998   | 37,133   | 36,814   | 38,191   | 43,108   | 52,177   |
| 合資企業權益   | 110,520  | 102,148  | 104,093  | 99,302   | 106,802  | 106,803  | 104,952  | 95,892   | 98,462   | 53,973   |
| 其他財務資產   | 1,235    | 1,539    | 1,542    | 1,590    | 1,613    | 1,892    | 1,871    | 7,821    | 702      | 648      |
| 衍生財務工具   | 896      | 1,281    | 624      | 1,249    | 441      | 126      | 1,107    | 2,448    | 1,253    | 2,178    |
| 商譽及無形資產  | 2,090    | 2,025    | 2,299    | 2,246    | 2,447    | 2,602    | 2,486    | 2,556    | 2,569    | 2,554    |
| 遞延稅項資產   | 3        | 1        | 1        | 3        | 6        | 6        | 3        | 12       | 7        | 29       |
| 其他非流動資產  | -        | -        | -        | -        | -        | -        | -        | -        | 136      | 64       |
| 流動資產     | 8,157    | 9,472    | 14,587   | 19,525   | 10,255   | 15,488   | 14,748   | 7,960    | 10,755   | 13,539   |
| 資產總值     | 166,262  | 157,837  | 165,873  | 165,867  | 162,999  | 167,411  | 165,184  | 157,770  | 159,814  | 127,910  |
| 流動負債     | (9,169)  | (11,198) | (16,099) | (12,268) | (16,663) | (11,024) | (10,303) | (6,287)  | (15,669) | (13,837) |
| 非流動負債    | (19,241) | (15,396) | (16,503) | (24,217) | (20,489) | (30,125) | (28,507) | (29,579) | (25,953) | (7,886)  |
| 負債總值     | (28,410) | (26,594) | (32,602) | (36,485) | (37,152) | (41,149) | (38,810) | (35,866) | (41,622) | (21,723) |
| 永久資本證券   | (9,885)  | (9,885)  | (9,885)  | (9,885)  | (9,885)  | (14,701) | (14,701) | (14,701) | (14,701) | (9,544)  |
| 非控股權益    | (57)     | (78)     | (93)     | (104)    | (128)    | (119)    | (69)     | (30)     | (18)     | (38)     |
| 股東應佔權益   | 127,910  | 121,280  | 123,293  | 119,393  | 115,834  | 111,442  | 111,604  | 107,173  | 103,473  | 96,605   |

## 每股數據

| 港元       | 2025  | 2024  | 2023  | 2022  | 2021  | 2020  | 2019  | 2018  | 2017  | 2016  |
|----------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 每股溢利     | 3.28  | 3.22  | 3.19  | 3.08  | 2.98  | 2.91  | 4.17  | 4.14  | 4.07  | 3.82  |
| 每股股息     | 2.610 | 2.580 | 2.560 | 2.530 | 2.500 | 2.470 | 2.460 | 2.430 | 2.380 | 2.260 |
| 股東權益     |       |       |       |       |       |       |       |       |       |       |
| — 每股賬面淨值 | 50.77 | 48.13 | 48.93 | 47.39 | 45.97 | 44.23 | 44.29 | 42.54 | 41.07 | 38.34 |

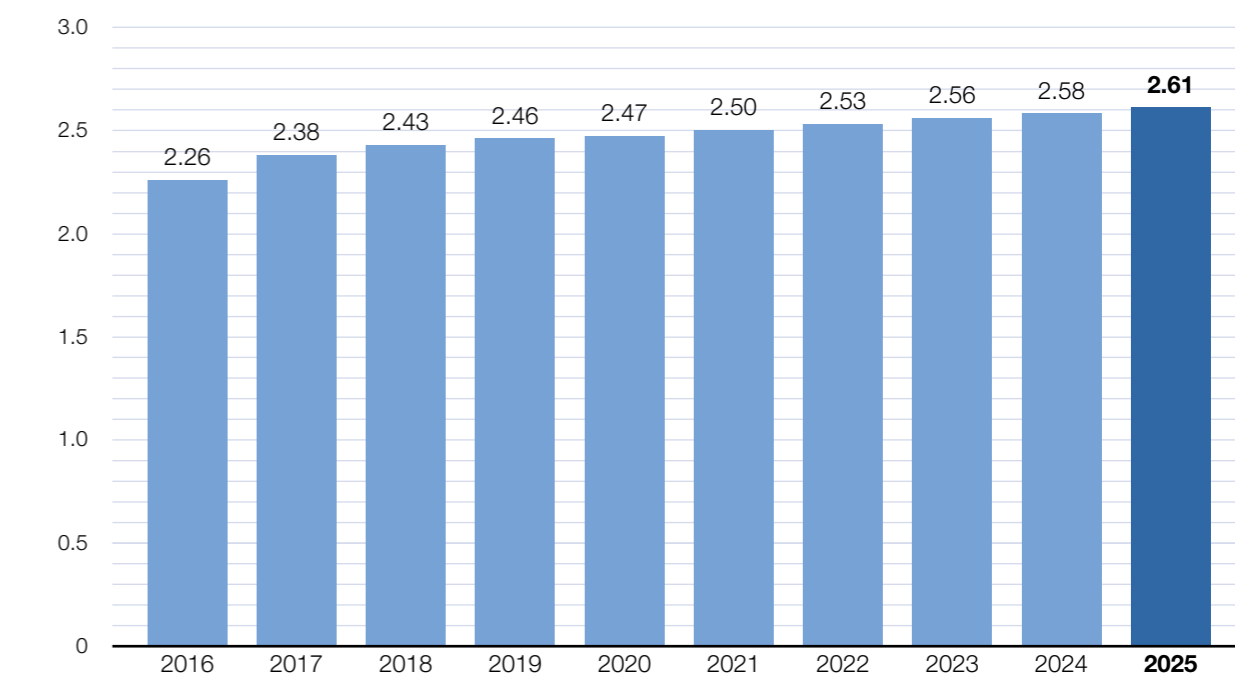
## 股東應佔溢利

(百萬港元)



## 每股股息

(港元)



「長江基建的世界級  
基建資產組合  
蘊藏深厚價值。」

主席  
李澤鉅



隨著二零二五年財政年度結束，CK Infrastructure Holdings Limited 長江基建集團有限公司(「長江基建」、「本公司」或「集團」)邁向二零二六年，迎來集團上市三十週年的里程碑。我們為歷年取得的成就深感欣慰。

在三十載的歷程中，長江基建之規模、業務範疇及地域版圖不斷擴展，由一九九六年時一家業務集中於香港／中國內地的公司，發展成為今天最大環球基建翹楚之一。現時，集團擁有多元化之基建組合，投資及營運範疇遍及四大洲。淨資產由上市當年一九九六年十二月三十一日約港幣八十四億元，增長逾十五倍至二零二五年十二月三十一日約港幣一千三百七十九億元。自上市以來，長江基建一直維持股息連年增長之紀錄，凸顯集團表現堅韌及致力為股東增值。如股東於首次公開發售時購入長江基建股份，總回報超過十五倍(截至二零二六年二月二十七日)。種種成就乃在順、逆境況中累積，期間歷經幾許經濟周期波動及地緣政局動盪之考驗。

近年宏觀環境充滿挑戰，二零二五年亦不例外，地緣政治緊張、貿易壁壘、利率波動及通脹壓力往往成為頭條新聞。長江基建置身動盪局勢中，持續展現集團營運模式的優勢及穩固業務的韌力。

長江基建於回顧年度一再展示穩健表現，截至二零二五年十二月三十一日止年度，錄得股東應佔溢利港幣八十二億六千五百萬元，較去年上升百分之二。財務基礎亦持續雄厚，於二零二五年十二月三十一日，集團持有現金港幣七十四億元，負債淨額對總資本淨額比率為百分之八點九，具備有利條件把握與時出現的增長機會。

## 股息增長

長江基建董事會(「董事會」)建議派發末期股息每股港幣一元八角八分。連同已派發的中期股息每股港幣七角三分，二零二五年全年合共派息每股港幣二元六角一分，標誌著長江基建自上市以來股息連年增長。如獲二零二六年度股東週年大會通過，建議股息將於二零二六年六月十日(星期三)派發予於二零二六年五月二十七日(星期三)營業時間結束時已登記在本公司股東名冊內之股東。於本文件日期，本公司並無於中央結算及交收系統或以其他方式持有任何庫存股份。

## 業務回顧

長江基建投資組合之整體表現穩健，當中多項業務增長理想。

## 董事會主席報告

### 電能實業

電能實業有限公司(「電能實業」)之溢利貢獻為港幣二十二億四千六百萬元，較去年增加百分之二。該公司之國際基建業務維持堅穩營運表現，在全球宏觀經濟環境動盪的背景下，旗下多元優質基建業務組合展現堅韌實力。在香港，港燈之回報穩健，溢利貢獻按年上升百分之一，上年度則為輕微下跌。

### 英國基建業務

來自英國業務的溢利貢獻為港幣三十九億八千三百萬元，與去年相若(以當地貨幣計算下跌百分之三)。有關減幅主要歸因於 UK Power Networks (「UKPN」) 於二零二四年錄得來自上一規管期之較高追溯調整，二零二五年之溢利貢獻遂相對較低。

年內，UKPN 營運表現優秀，贏得廣泛嘉許，獲頒逾五十個國內外獎項，當中包括於 Utility Week Awards 2025 中榮膺當地業界備受推崇之「年度公用事業大獎」(Utility of the Year)，創下五奪英國公用業界最高殊榮之紀錄。該公司並於同一評選中獲頒「年度團隊大獎」(Team of the Year) 及「年度策略夥伴大獎」(Strategic Partner of the Year)。此外，在顧客服務協會 (Institute of Customer Service) 制定的英國消費者滿意指數 (UK Customer Satisfaction Index) 中，UKPN 亦名列公用事業行業及公用事業聯合行業之榜首。

Northumbrian Water (「NWG」) 於二零二五年四月一日進入新規管期。NWG 亦榮獲多項嘉許，包括獲水務監管機構 Ofwat 評選為英國最佳客戶服務之水務公司，乃全國水務界別的最高殊榮。而於水務業界大獎 (Water Industry Awards) 中，NWG 連奪 Customer Initiative of the Year 及 Water Efficiency Project of the Year 兩個獎項。

Northern Gas Networks (「NGN」) 及 Wales & West Utilities (「WWU」) 於二零二五年十二月收到新規管重置之最終定案，而 Phoenix Energy 於二零二五年首次提供整個年度之貢獻。NGN、WWU 及 Phoenix Energy 三個英國配氣網絡均業績理想。

集團於二零二五年七月宣佈出售 UK Rails，有關交易已於二零二六年一月完成，進一步加強長江基建之財務實力。

### 澳洲基建業務

澳洲業務的溢利貢獻為港幣十七億八千四百萬元，與去年相同(以當地貨幣計算上升百分之二)。

SA Power Networks (「SAPN」) 於二零二五年七月一日開展新規管期，按最終定案，上調的准許回報及強勁資產增長乃二零二五年至二零三零年期間之重點。於是年十一月，南澳洲省電網遭受惡劣天氣嚴重破壞，工程人員迅速應對解決客戶燃眉之急。SAPN 反應及時，贏得社區及主要持份者廣泛好評，並加強他們對 SAPN 應變韌力的信賴。

Victoria Power Networks (「VPN」) 由 CitiPower 和 Powercor 的配電網絡組成，該兩電網連同 United Energy 已就二零二六年七月一日生效的新規管期提交修訂建議書，要求准予更高的資本投資，透過優化網絡以配合能源轉型之電網應用增長。

根據澳洲能源監管機構 Australian Energy Regulator (「AER」) 發表的二零二五年度指標報告，按二零零六年至二零二四年間之平均營運支出 (opex) 效率分數評估，長江基建旗下四個澳洲配電網絡包括 Powercor、SAPN、United Energy 及 CitiPower，全部穩據國內首六名表現最佳供應商之列。而基於同一報告之多邊全要素生產力指標評估，CitiPower 更在全國十三家配電商中榮列榜首。

由 Australian Gas Networks (「AGN」)、Multinet Gas Networks 及 Dampier Bunbury Pipeline 組成的 Australian Gas Infrastructure Group (「AGIG」) 增長理想。於是年十一月，AGIG 成功收購澳洲天然氣輸送系統營運商 APA 屬下公司。該公司為 AGN 配氣網絡及其他第三方設施提供運作及保養服務。交易完成後，AGIG 可全部運用內部資源，自行掌控網絡的日常營運；並吸納該公司的七百二十名職員，有關人數為 AGIG 現時五百三十名員工的一倍以上。

由於多份回報可觀的合約到期及現行電價受壓，Energy Developments 之貢獻有所減少。

### 歐洲大陸基建業務

歐洲大陸業務之溢利貢獻為港幣九億六千一百萬元，較去年增長百分之五十八(以當地貨幣計算增加百分之五十)。業績上揚受惠於德國企業稅率下降而獲遞延稅項抵免以及 ista 表現強勁。ista 於年內繼續進行併購為公司增值，包括於二零二五年九月收購 SGW-Metering。該計量儀安裝公司以擁有強大內部資源及公用事業人脈見稱，將可強化 ista 的能源計量儀安裝能力及電動汽車充電服務。

Dutch Enviro Energy 之 Rozenburg 廢物處理廠於二零二三年九月發生火災後，已於二零二五年三月重新恢復運作。

### 加拿大基建業務

加拿大業務之溢利貢獻為港幣五億二千八百萬元，較上年度上升百分之一(以當地貨幣計算上升百分之三)。

Reliance Home Comfort 表現良好，於年內完成兩宗美國家居服務業務之併購。

美國及加拿大經貿局勢緊張，導致出行需求下滑，Park'N Fly 的機場停泊量亦見減少，該公司已採取成本控制措施以紓緩影響。

## 董事會主席報告

### 新西蘭基建業務

新西蘭業務之溢利貢獻為港幣二億元，較去年上升百分之八（以當地貨幣計算增加百分之十三）。業績增長乃受 Enviro NZ 及 Wellington Electricity 的強勁表現帶動。

Enviro NZ 於年內成功簽訂多份新合約；而 Wellington Electricity 的新規管期於二零二五年四月一日展開，准許回報有所提升。

### 香港及中國內地業務

長江基建於香港及中國內地的業務錄得溢利貢獻港幣六千八百萬元，較去年減少百分之四十八。業績下滑歸因於中國內地之水泥業務銷售疲弱，以及香港混凝土業務價格受壓。

### 財務實力雄厚

長江基建之財務狀況持續雄厚，回顧年度內，來自營運之現金流強勁，達港幣八十五億元。於二零二五年十二月三十一日，集團持有現金港幣七十四億元，負債淨額對總資本淨額比率為百分之八點九；若以透視基準計入基建投資組合中之淨負債，比率為百分之四十八點五，處於業界低水平。堅實的財務根基乃集團穩健經營模式之後盾，並有助支持併購策略以推動未來增長。

長江基建獲標準普爾繼續授予「A／穩定」之信貸評級。

### 可持續發展項目

長江基建各業務正進行多個環保項目以支持所在國家邁向零碳目標。英國及澳洲配電網絡旗下之主要可持續項目持續推展，如智能電網方案、電動車充電基建設備及可再生能源兼容系統等。天然氣輸送及配氣網絡之氫能及生物甲烷項目亦進展順利。此外，非受規管業務亦取得大型可再生能源建造項目合約，包括電池儲能系統、太陽能及風電設施與相關基建系統。

### 結算日後事項

於二零二六年二月，長江基建、電能實業及長江實業分別透過旗下間接全資附屬公司，就出售 UKPN 全部股權訂立購股協議。該等附屬公司分別持有 UKPN 百分之四十、百分之四十及百分之二十的股權。是次交易將出售 UKPN 百分之一百股權予泛歐交易所上市的能源企業 Engie S.A.，該公司之單一最大股東為法國政府。

對長江集團和英國公用事業界而言，出售 UKPN 全部股權乃具代表性的旗艦交易，充分彰顯 UKPN 於長江集團持有期間，透過推動變革所創造的價值。是次出售所帶來之預期現金所得款項，連同 UKPN 多年來之持續分派，為我們於二零一零年作出的 UKPN 初始投資帶來強勁回報。

是次交易預期將於二零二六年六月底前完成，交易完成須達成若干條件，包括買方根據英國國家安全及投資法作出之申報獲接納，以及獲得長江基建、電能實業、長江實業及長江和記實業有限公司之獨立股東批准。

### 展望

環球經濟持續動盪不安，挑戰滿途，長江基建優質資產組合的堅韌特質，奠定集團之市場領導地位。集團為環球基建翹楚之一，具有增進資產效益、提升財務表現，並提供優良服務的成功往績。

儘管宏觀經濟形勢充滿考驗，蘊含增長與擴張潛力的機遇猶在。當前市場流動資金緊絀及資本成本上漲等狀況，均有利於長江基建之發展。我們不僅擁有財務實力把握新收購機遇，並具備善於精簡營運及推動業務增長的經驗與專長。

受惠於長江集團成員間的策略夥伴關係，長江基建、長江實業及電能實業三者可共同合資，適時進行符合相同投資理念的收購。

集團眾多業務錄得內部增長，積極擴展營運版圖，其中表現突出者，包括受規管業務旗下之非受規管業務單位，以及如 ista 及 Enviro NZ 等訂立大量承包合約之公司。透過持續多元擴展經營地域及業務範疇，集團亦已準備就緒促進投資組合的協同效益。

過去三十年來，長江基建早已建立一定聲譽，有能力帶來持續盈利增長及股東價值之餘，同時兼顧理想負債水平。在穩健與增長間力求平衡一直是我們的核心營運模式。有鑑於此，集團致力秉持審慎財務紀律原則，於收購過程中絕不會抱有志在必得的心態。

我們的世界級基建資產組合蘊藏深厚價值，配合業務發展策略更添增長動力。本人謹藉此對董事會、員工及各股東的不懈支持，致以由衷謝意。

主席

**李澤鉅**

二零二六年三月十八日

# 長江基建：拓展宏圖三十載

「長江基建作為長江集團成員，公司之成長歷程與中國最長最深之名川——『長江』的形成如出一轍。『長江』乃經年累月不擇細流，善匯百川而成。長江基建則透過一系列收購，發展成為環球基建翹楚，三十年間的每宗併購，好像新的支流匯入主幹河道，源出不同卻集百川之大成。有說『長江不擇細流，故能浩蕩萬里』，長江基建正好發揚此精神，成長為全球最大型基建集團之一，在世界各地以基建推動經濟發展，猶如江河滋養大地，為業務所及之營運地區作出貢獻。」

副主席兼  
聯席董事總經理  
**甘慶林**



## 慶賀三十年之增長與建樹

於一九九六年七月十七日，長江基建在香港交易所主板上市。

當時，長江基建為地區性公司，持有及經營香港及中國內地十九個基建項目，淨資產值港幣八十四億元。

集團於創始之初已立下使命，將長江基建發展成為環球多元化基建公司，透過優質基建致力締造更美好的世界。



為實現此宏大使命，長江基建投入密集資本於受規管及備受合約保障之基建項目，帶來穩定回報及經常性現金流，亦於集團遍及全球的營運地區促進經濟及社會影響力。

三十年開來，長江基建已由一家地區性公司，蛻變成具領導地位的環球基建企業。

長江基建現坐擁多元化環球資產組合，涵蓋能源基建、水務基建、交通基建、廢物管理基建、轉廢為能基建、屋宇服務基建及基建相關業務。集團的投資及營運範圍遍及香港、中國內地、英國、歐洲大陸、澳洲、新西蘭、加拿大及美國。

# 長江基建：拓展宏圖三十載

| 一九九六年七月     |               | 二零二六年三月   |                            |
|-------------|---------------|-----------|----------------------------|
| <b>中國內地</b> |               | <b>香港</b> | <b>澳洲</b>                  |
| 30%         | 汕頭海灣大橋        | 36.01%    | 電能實業                       |
| 33.5%       | 深汕高速公路(東段)    |           | <b>中國內地</b>                |
| 49%         | 南海公路網         | 23.07%    | 深汕高速公路(東段)                 |
| 60%         | 汕頭發電廠         | 23.07%    | 汕頭海灣大橋                     |
| 30%         | 南海發電一廠        | 26.4%     | 友盟建築材料                     |
| 36.4%       | 南海江南發電廠       | 53.2%     | 青洲英坭                       |
| 45%         | 珠海發電廠         | 40%       | 安達臣瀝青                      |
|             | <b>基建相關業務</b> | 40%       | 青洲水泥(云浮)                   |
| 100%        | 青洲英坭          | 40%       | 廣東廣信青洲水泥                   |
| 100%        | 現成混凝土         | 40%       | 雲浮市祥力水泥                    |
| 100%        | 安達臣瀝青         |           | <b>英國</b>                  |
|             |               | 40%       | SA Power Networks          |
|             |               | 39%       | Victoria Power Networks    |
|             |               | 47.1%     | Northern Gas Networks      |
|             |               | 39%       | Wales & West Gas Networks  |
|             |               | 40%       | Phoenix Energy             |
|             |               | 25%       | Seabank Power              |
|             |               | 40%       | UK Renewables Energy Group |
|             |               |           | <b>歐洲大陸</b>                |
|             |               | 45.5%     | Dutch Enviro Energy (AVR)  |
|             |               | 35%       | ista                       |
|             |               |           | <b>新西蘭</b>                 |
|             |               | 100%      | Enviro NZ                  |
|             |               | 50%       | Wellington Electricity     |
|             |               |           | <b>加拿大</b>                 |
|             |               | 50%       | Canadian Power             |
|             |               | 65%       | Park'N Fly                 |
|             |               | 16.25%    | Canadian Midstream Assets  |
|             |               | 25%       | Reliance Home Comfort      |

\* 於二零二六年二月簽訂出售協議

長江基建現被譽為環球基建翹楚，手握具備穩定回報及經常性現金流的世界級基建資產組合。

## 長江基建三十年之成就

### I. 財務表現

- 二零二五年之股東應佔溢利港幣八十二億六千五百萬元，為一九九六年上市當年的九倍以上。
- 二零二五年十二月三十一日淨資產值約港幣一千三百八十億元，較一九九六年十二月三十一日之淨資產值增長逾十五倍。

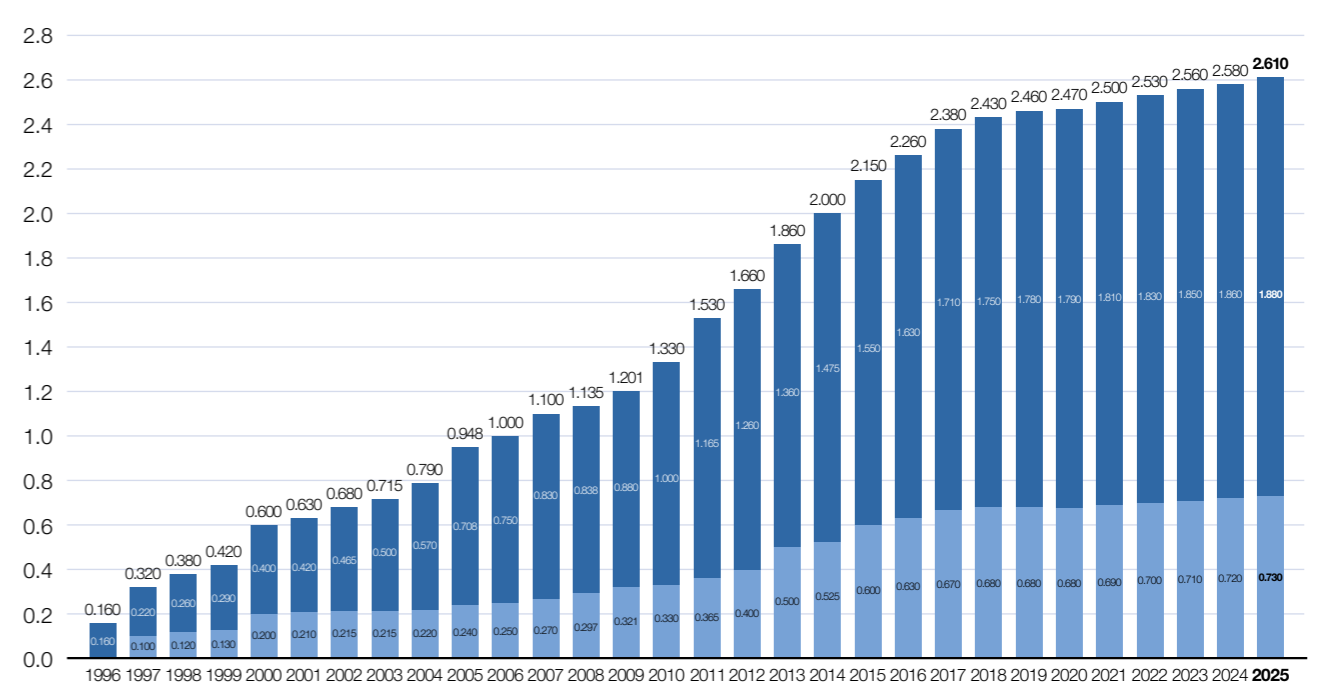
### II. 股息增長

遍佈全球之成員公司為集團帶來穩定經常性現金流，配合集團審慎之理財方針，不論宏觀經濟順境或逆境，長江基建自一九九六年七月上市以來，均維持二十九年股息連年增長。

長江基建乃全世界極少數可自上市後股息連年增長的公司之一。

### 歷年每股股息

(港元)



### III. 股東價值

憑藉穩健之業務基礎，長江基建自一九九六年七月上市以來不斷為股東帶來長遠增長及穩定回報。

- 長江基建於二零二五年十二月三十一日之收市價達港幣五十七元六角，接近首次公開發售價港幣十二元六角五分的五倍。
- 因應此，市值亦由首次公開發售時港幣一百七十三億元，上升至逾港幣一千四百五十億元，增幅達七倍以上。
- 自上市以來之派息總額合共每股港幣四十五元四角，接近首次公開發售價的四倍。
- 如股東於一九九六年七月首次公開發售時以招股價港幣十二元六角五分購入長江基建股份並一直持有至今，且把所有股息再投資於公司，於二零二五年十二月三十一日已獲得每股港幣一百六十六元之股東總回報，約為首次公開發售價的十三倍，亦即相等於每年百分之九點四之年度化股東總回報。

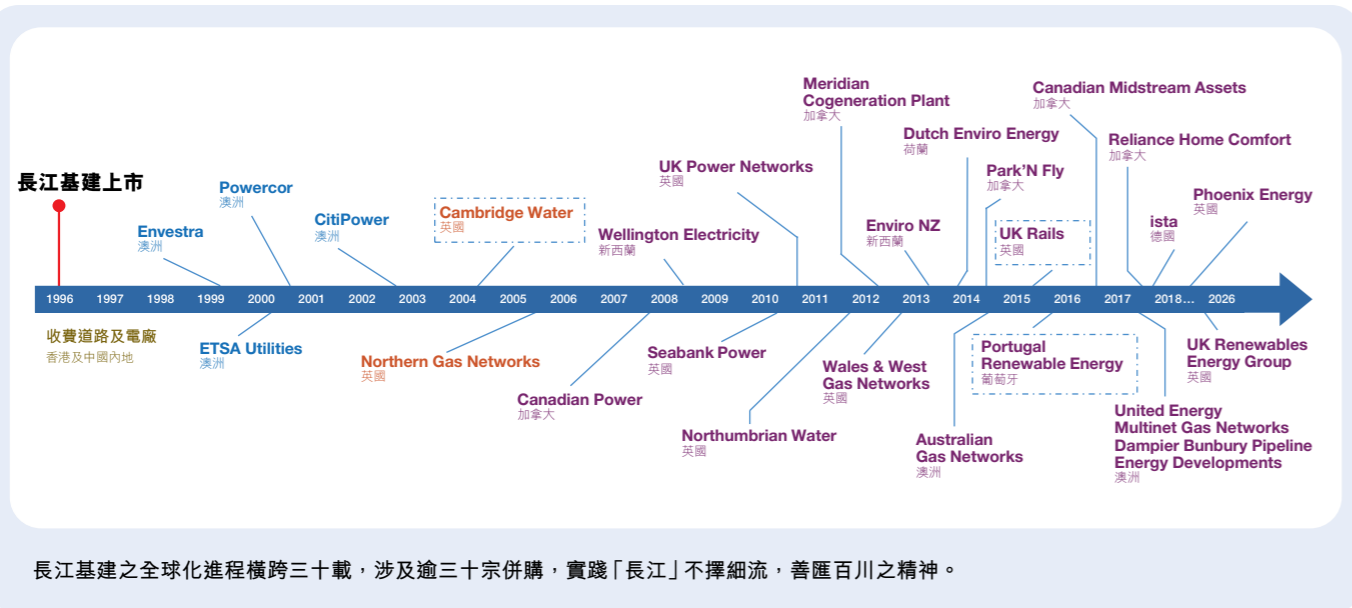


# 長江基建：拓展宏圖三十載

## IV. 實踐「長江」不擇細流、善匯百川之精神



長江基建作為長江集團成員，公司之成長歷程與中國最長最深之名川——「長江」的形成如出一轍。「長江」乃經年累月不擇細流，善匯百川而成。長江基建則透過一系列收購，發展成為環球基建翹楚，三十年間的每宗併購，好像新的支流匯入主幹河道，源出不同卻集百川之大成。有說「長江不擇細流，故能浩蕩萬里」，長江基建正好發揚此精神，成長為全球最大型基建集團之一，在世界各地以基建推動經濟發展，猶如江河滋養大地，為業務所及之營運地區作出貢獻。



長江基建之全球化進程橫跨三十載，涉及逾三十宗併購，實踐「長江」不擇細流，善匯百川之精神。

## V. 全球化及多元化發展驅動增長三十載

長江基建之全球化里程自一九九六年展開，共進行逾三十宗收購，可區分為四個不同階段。



長江基建全球化歷程四個階段及現時之業務組合

\* 於二零二六年二月簽訂出售協議

### A. 於大中華區奠定根基（一九九六年至一九九九年）

長江基建於一九九六年上市時，為一家專注於香港及中國內地之公司，主力投資於交通及基建相關業務。

上市後三年間，長江基建繼續擴大其於中國內地的業務版圖，投資組合包括收費道路、橋樑、電廠及基建相關業務。

### B. 踏足澳洲，開拓海外基業（一九九九年至二零零四年）

長江基建於一九九九年踏出策略性的一步，首度在大中華區以外拓展，進軍海外市場。

一九九九年至二零零零年是長江基建經歷蛻變的時期，於該段短時間內致力進行的交易為集團奠定環球擴張之堅實基石。

## 長江基建：拓展宏圖三十載

**Envestra** — 一九九九年七月，長江基建收購當時為澳洲最大的上市天然氣配氣公司 Envestra 百分之十九點九七權益，成為長江基建於澳洲的首項投資，並首次涉足天然氣業務。



於二零二四年十二月，Envestra (現稱 Australian Gas Networks) 慶祝長江基建初始投資二十五週年，以及被長江基建私有化和正式加入長建大家庭十週年。

**ETSA Utilities** — 於二零零零年一月，長江基建私有化南澳洲省主要配電商 ETSA Utilities。此乃長江基建首項海外配電業務投資，其投資者及營運商的雙重角色亦於此時展開。



ETSA (現稱 SA Power Networks) 於二零二五年一月正式週年紀念前，提早於二零二四年十二月慶祝被長江基建私有化二十五週年。

**Powercor** — 於二零零零年九月，長江基建收購維多利亞省最大配電商 Powercor。此收購代表集團私有化 ETSA 短短八個月後，再度進軍澳洲電力市場。長江基建於一年內，晉身成為澳洲最矚目的基建投資者之一。



於二零二五年九月，Powercor 慶祝自二零零零年起成為長江基建集團成員二十五週年，當時一眾見證二十五年前歷史性時刻的資深團隊也一同參與誌慶活動。

隨後，長江基建進行多宗大型收購，進一步擴展澳洲資產組合，包括：

- **收購 CitiPower (二零零二年)** — CitiPower 與 Powercor 目前均已併入 Victoria Power Networks。
- **私有化 Envestra (二零一四年)** — 作為主要股東十五年之後，長江基建私有化 Envestra 並將之易名為 Australian Gas Networks。
- **收購 DUET (二零一七年)** — DUET 由 Multinet Gas Networks、United Energy、Dampier Bunbury Pipeline 及 Energy Developments 組成，此收購令長江基建之澳洲業務組合規模增加一倍。
- **重組燃氣資產 (二零一七年)** — 於澳洲的燃氣資產包括 Australian Gas Networks、Multinet Gas Networks 及 Dampier Bunbury Pipeline，一併納入 Australian Gas Infrastructure Group。

時至今日，長江基建之澳洲組合涵蓋輸配電及輸配氣業務，亦包羅可再生及遠端能源解決方案。

## 長江基建：拓展宏圖三十載

### C. 進軍英國市場，延續國際化擴張（二零零四年至二零零七年）

自二零零四年始，長江基建加緊步伐向海外進發。藉澳洲累積之寶貴經驗及聲譽，集團開拓英國版圖。

多年來，集團於英國進行一連串標誌性收購，並建立了覆蓋水務、燃氣及電力行業之世界級資產組合。

#### 水務基建

長江基建於二零零四年收購 Cambridge Water，首度踏足英國基建領域，參與水務營運。鑑於英國法規不允許擁有多於一家英國受規管水務公用事業之重大權益，長江基建遂於二零一一年出售 Cambridge Water 之權益，使其得以啟動全面收購當時之上市公司 Northumbrian Water，並最終於同年將之私有化，從而強化長江基建於英國水務基建領域之地位。

#### 燃氣基建

長江基建於二零零五年收購 Northern Gas Networks (「NGN」)，此乃集團於英國首宗重大投資，亦是於該國的第一項燃氣資產。



於二零二五年七月，NGN 慶祝加入為長江基建成員二十週年。

繼 NGN 後，長江基建於二零一二年收購 Wales & West Utilities，及於二零二四年收購 Phoenix Energy，拓展英國燃氣業務組合。現時，該組合包含大不列顛八個配氣網之其中兩個，以及北愛爾蘭三個配氣網之最大網絡。

#### 電力基建

於二零一零年，長江基建收購 Seabank Power 及 UK Power Networks (「UKPN」)。UKPN 之收購為集團最大的海外投資。自加入長江基建後，UKPN 脫胎換骨，並發展為英國以至全世界數一數二的配電網絡。



UKPN 於二零二五年九月慶祝成為長江基建成員十五週年。自加入長建後，UKPN 大幅躍進，於多個表現指標中皆名列前茅，廣受好評。

其後，集團之英國組合持續增長，收購頻仍，計有 Northumbrian Water (二零一一年)、Wales & West Utilities (二零一二年)、Phoenix Energy (二零二四年)，及 UK Renewables Energy (二零二四年)。長江基建現時是英國最大公用事業投資者之一，亦是於全世界踞領導地位的基建持有人及營運商。

### D. 加速業務全球化（自二零零七年）

長江基建於二零零七年進軍加拿大，二零零八年進駐新西蘭，並於二零一三年推進至歐洲大陸，加速業務全球化。

於加拿大，長江基建藉收購 Canadian Power (二零零七年)、Park'N Fly (二零一四年)、Canadian Midstream Assets (二零一六年)，以及 Reliance Home Comfort (二零一七年)，拓展多元化之業務組合，涵蓋能源、交通及屋宇服務基建範疇。



Park'N Fly 於二零二四年慶祝加入長建大家庭十週年。

## 長江基建：拓展宏圖三十載

於新西蘭，長江基建相繼收購 Wellington Electricity (二零零八年) 與 Enviro NZ (二零一三年)，參與配電及廢物處理行業。



於二零二三年，Wellington Electricity 就加入長江基建十五週年舉行慶祝活動。



Enviro NZ 於二零二三年慶祝加入長江基建十週年。

長江基建於二零一三年收購荷蘭最大之轉廢為能公司 Dutch Enviro Energy，以及於二零一七年收購歐洲領先的輔助計量儀供應商 ista，建立歐洲大陸業務組合。



於二零一三年，長江基建收購荷蘭最大之轉廢為能公司 AVR。Dutch Enviro Energy 乃 AVR 之控股公司。

## 歷經三十載，多元化業務遍及環球大江南北

過往三十年，世界經濟發展有起有落，長江基建於風浪中穩步前行，把握機遇。集團至今已建立的環球多元化基建資產組合，蘊藏深厚價值。

|        |    | ▶ 全球化 ▶     |   |                        |   |                           |                           |
|--------|----|-------------|---|------------------------|---|---------------------------|---------------------------|
|        |    | 香港及中國內地     | 澳洲  | 新西蘭                    | 英國  | 歐洲大陸                      | 加拿大                       |
| 電力     | 發電 | 港燈<br>金灣發電廠 | Energy Developments (EDL)                                     |                        | Seabank Power<br>UK Renewables Energy Group                       | Dutch Enviro Energy (AVR) | Canadian Power            |
|        | 配電 | 港燈          | SA Power Networks<br>Victoria Power Networks<br>United Energy | Wellington Electricity | UK Power Networks*  |                           |                           |
| 燃氣     | 輸氣 |             | Dampier Bunbury Pipeline                                      |                        |   |                           |                           |
|        | 配氣 |             | Australian Gas Networks<br>Multinet Gas Networks              |                        | Northern Gas Networks<br>Wales & West Utilities<br>Phoenix Energy |                           |                           |
| 原油輸送   |    |             |   |                        |   |                           | Canadian Midstream Assets |
| 水務     |    |             |   |                        | Northumbrian Water  |                           |                           |
| 交通     |    | 中國內地收費道路    |   |                        |   |                           | Park'N Fly                |
| 基建材料製造 |    | 青洲英坭友盟      |   |                        |   |                           |                           |
| 廢物管理   |    |             |   | Enviro NZ              |   | Dutch Enviro Energy (AVR) |                           |
| 屋宇服務基建 |    |             |   |                        |   | ista                      | Reliance Home Comfort     |

\* 於二零二六年二月簽訂出售協議

## 長江基建：拓展宏圖三十載

### 繼往開來，邁向未來輝煌三十載

拓展宏圖三十載，集團之全球化歷程令長江基建成為全世界最大基建企業之一。自一九九六年上市至今，集團恆常交出亮麗業績、持續增長之股息，以及上揚之股東價值。別具韌力之業務模式與穩固財務根基，持續驅動業務拓展，釋放集團深厚之潛在價值。



\* 於二零二六年二月簽訂出售協議

遙望前路之際，挑戰與機遇並存。身處地緣政治不穩與宏觀經濟動盪之年代，審慎而嚴守紀律的營運方針至為關鍵。長江基建結合韌力、財務實力、併購能力及卓越營運，此刻正是長江基建發揮其競爭優勢之良機。

長江基建之長遠策略建基於本身的核心實力：致力推動現有業務之內部增長、把握投資機遇並聚焦於可提供穩定回報及強勁經常性現金流之業務，以及保持穩健的資產負債表及低負債比率，將繼續驅動長江基建於未來數十年之擴展，持續強化集團業務。

長江基建堅守使命，繼續透過於世界各地的基建投資，致力締造更美好的世界。展望未來，我們抱有信心，將可達致更輝煌之增長與成就。

副主席兼聯席董事總經理

甘慶林

二零二六年三月十八日

## 長遠發展策略

長江基建乃全球最大型環球基建集團之一，於世界各地及不同行業擁有多元化業務。

透過企業全球化及業務多元化的發展策略，長江基建現時之投資組合遍及香港、中國內地、英國、歐洲大陸、澳洲、新西蘭、加拿大及美國，業務範疇包括發電、輸電與配電、輸配氣、交通、水處理與供水、廢物管理、轉廢為能、屋宇服務基建及基建材料製造。

集團一直採取一系列有效之策略，持續推動增長和發展：

### 1. 促進現有業務增值

長江基建致力推動現有業務之內部增長及價值創造。現有投資組合內存在大量資本配置機遇，如能源及供水網絡需投入資本以配合不斷變化之營運環境，包括支持進行中的能源轉型。不同業務的創新意念及相互之協同效應，有助集團吸取經驗，並於管理投資項目時採取最佳方案，從而進一步為資產增值。長江基建總部會就各項業務訂立目標，與及為各地管理層提供策略上的指引及支援，並與他們緊密合作，以應對挑戰及提升業務表現。

### 2. 收購可提供豐厚經常性回報之優質業務，以壯大集團的投資組合

長江基建於研究收購項目時，會專注於評估項目的業務基礎及增值潛力，儘管基建行業競爭日趨劇烈，集團於競投項目時從不會抱有志在必得的心態。長江基建一直奉行嚴謹的投資準則，從而優化風險基礎回報及帶來經常性現金流。於選擇投資項目時，我們傾向物色可發揮既有知識的行業，亦偏好具備完善法制及清晰規管制度的國家。憑藉長江基建的環球閱歷，加上強大的本地管理團隊，我們具備優勢在現有和相近之市場或產業中創造並把握增長機遇。集團的投資理念和當地市場知識，確保我們以嚴守紀律的態度及長久累積的經驗，評估發展機會，以維持表現優異兼具韌力的資產組合。

### 3. 保持穩健現金流及低負債比率，鞏固資本實力

長江基建的資本雄厚，為未來發展提供穩健基礎。於二零二五年十二月三十一日，集團持有港幣七十四億元現金，負債淨額對總資本淨額比率為百分之八點九。長江基建獲標準普爾授予「A/穩定」信貸評級，於融資方面享低成本優勢。集團將致力保持財務實力，以靈活應用於尋求收購機遇。

### 4. 延續環境可持續發展之路

長江基建憑藉既有業務組合之策略演變，以及投資於未來淨零能源系統必需的嶄新基建項目，期望於環境可持續領域繼續領先業界同儕。透過旗下基建項目，集團致力為持份者創造恆久及可持續之價值。

## 企業文化

長江基建作為一家環球基建集團，於世界各地擁有及營運一系列優質基建業務。我們一直致力促進旗下項目提供的服務及效益。為確保業務發揮功能，集團亦竭盡所能，務使資產維持在最佳營運狀態。我們在僱員間倡導服務社會的精神，長江基建之企業文化著重健康與安全，並在不同層面鼓勵發揮創意、多樣性及革新求進。集團旗下所有成員公司皆已制定負責任的工作場所政策和實踐方式，有關指引均反映長江基建的宗旨、價值觀和企業策略，並與既定企業文化一脈相承。

# 獎項

## 長江基建

- 香港股票分析師協會
- 上市公司年度大獎2025



## UK Power Networks



### Utility Week Awards

- Utility of the Year
- Team of the Year
- Strategic Partner of the Year

### The Institute of Customer Service

- UK Customer Satisfaction Awards – Employee Engagement Strategy Award
- UK Customer Satisfaction Index – Ranked #1 in the UK (Utility & Utility Joint Sectors)

### New York Festivals TV & Film Awards

- Attitudinal Training Category – Silver Tower
- Animation Category – Bronze Tower

### Utility Week Flex Awards

- Energy Network of the Year
- Best Use of Energy Flexibility Data

### European Contact Centre & Customer Service Awards

- Best Customer Experience – Gold Award
- Best Approach to Supporting Vulnerable Customers – Silver Award

### Best Companies Awards

- Best Leader Award (Big Company)
- #2 Best Big Company to Work For in the UK
- #2 Best Utility Company to Work For in the UK

### The Investors in People Awards

- The Award for Driving Positive ESG Impact (5,000+ employees)

### Learning Excellence Awards

- Outstanding In-house Training Initiative

### Employee Benefits Awards

- Best Healthcare and Wellbeing Benefits – Large Employer

### Calabrio ONE Awards

- UK ONE Award – The Collaborator

### National Sustainability Awards

- Energy Innovation Award

### Inclusive Top 50 UK Employers List

- Ranked #8

### UK Green Business Awards

- Transport Project of the Year
- Innovation of the Year – Highly Commended

## Northern Gas Networks

### Gas Industry Awards

- Business Innovation Award – Runner-up

### Engage Awards

- Best Use of Innovation in Customer Engagement – Highly Commended

## Northumbrian Water

### Water Industry Awards

- Customer Initiative of the Year
- Water Efficiency Project of the Year

### Ethisphere Institute

- World's Most Ethical Companies List

### Ofwat Water Company Performance Report

- Customer Satisfaction – Best Water Company

### Institute of Internal Communication Awards

- Best In-House Team 1-5 People

### Building Innovation Awards

- Best Carbon Reduction Innovation or Practice

### Good Business Foundation

- Good Business Charter Accreditation

### Great Place to Work (Super Large Company Category)

- Best Workplaces Certified Company (UK)
- Best Workplaces in Construction, Engineering & Property (UK)
- Best Workplaces for Wellbeing (UK)

### CorpComms Awards

- Best Community Initiative

### ICE North East Robert Stephenson Awards

- Large Project Award: Over £5 Million – Winner

## Wales & West Gas Networks

### The Royal Society for the Prevention of Accidents Health and Safety Awards

- President's Award
- Gold Award

### Gas Industry Awards

- Investment in People Award



## Phoenix Energy

### GRESB Global ESG Benchmarking Assessment for Infrastructure Assets

- Score 100% and 5-star Rating
- Infrastructure Asset Super Class Leader – Network Utilities
- Infrastructure Asset Class Leader – Network Utilities: Gas Distribution Companies

### Business in the Community Northern Ireland

- Northern Ireland Environmental Benchmarking Survey – Platinum Level
- The CORE Standard for Responsible Business – Gold Level

### Great Place to Work (Small & Medium Company Category)

- Best Workplaces in Construction, Engineering & Property (UK)

## Victoria Power Networks/United Energy

### Australian Association of Graduate Employers

- Top 20 Small Intern Programs

### Utility Arborist Association of Australia Awards

- Utility Vegetation Management Award

### KangaNews Awards

- Australian Sustainability Issuer of the Year
- Australian Sustainability Bond Deal of the Year

## 獎項

### SA Power Networks

#### Premier's Awards: Energy and Mining

- Productivity Improvement – Winner

#### iTnews Benchmark Awards

- Best Energy Project

#### Energy Networks Awards

- Chair's Recognition Award

#### Schneider Electric Sustainability Impact Award

- Pacific Customer – Joint Winner

#### Department of Fire and Emergency Services (Western Australia)

- Volunteer Employer Recognition Awards (VERA)



#### Australian Association of Graduate Employers

- Top 20 Small Intern Programs

#### Australian Workplace Giving Awards

- Decade of Impact Award – Highly Commended

### Australian Gas Infrastructure Group

#### GoodCompany Awards

- Top 40 Best Workplaces to Give Back

#### The Energy Club of Western Australia

- The Energy Inclusion Award

#### Diversity Council Australia

- Inclusive Employers 2025 – 2026

#### SAP Australia and New Zealand Best Tech Awards

- Best Tech Awards 2025 Customer Experience – Runner-up

### ista

#### German Federal Association of the Real Estate Industry (BVI)

- 20-Year Membership and Cooperation with BVI – Certification of Appreciation

#### German PR Award 2025

- Media Relations – Silver Award
- Data Storytelling – Bronze Award

#### German Award for Sustainability Projects 2025

- Campaign Category – Winner



German Award for Sustainability Projects 2025

### Reliance Home Comfort

#### Waterstone Human Capital

- Canada's Most Admired™ Corporate Cultures Awards – Hall of Fame
- Canada's Most Admired™ Corporate Cultures Awards – Enterprise

#### The Herald-Tribune

- The Sarasota-Manatee Top Workplaces

#### Nextdoor

- Neighborhood Favours Awards – Winner

#### Great Place to Work

- Great Place to Work Certified Company (Canada)
- Great Place to Work Certified Company (US)
- Best Workplaces for Women (Canada)
- Best Workplaces with Most Trusted Executive Team (Canada)

### Park'N Fly

#### Travel Market Report Canada

- Best Off-Airport Parking Company

### 友盟建築材料

#### 環保建築大獎2025

- 建築產品及科技組別 – 優異獎

#### iNOVA Awards

- 環境、社會及管治報告組別 – 銀獎

#### 職業安全健康局

- 安全表現大獎 – 各行各業組別「傑出獎」
- 安全表現大獎 – 業務部／中小型企業組別「傑出獎」

#### 香港建造商會建造安全大獎

- 積極安全承建商獎

#### 香港環境、社會及管治報告大獎

- 最佳非上市公司可持續發展報告獎 – 嘉許獎

#### 香港綠色和可持續貢獻大獎

- 傑出低碳營運貢獻先鋒獎
- 推動產品碳足跡先鋒金章
- 推動碳披露貢獻金章
- ESG Connect 先鋒金章(環境)



### 青洲英坭

#### 香港提升快樂指數基金

- 開心企業10年+

#### 香港青年協會

- 有心企業 2020 – 2026

#### 香港中小型企業總商會

- 友商有良嘉許計劃5年+

#### 環境及生態局

- 香港綠色機構(2024 – 2026)

#### 職業安全健康局

- 安全表現大獎 – 各行各業組別「傑出獎」

#### 平等機會委員會

- 種族多元共融僱主嘉許計劃「銅獎」

#### 香港綠色企業大獎

- 優越環保管理獎 – 企業(大型企業) – 金獎
- 15年+持續表現獎

#### 僱員再培訓局人才企業嘉許計劃

- 「Super MD」2025 – 2030



投資於  
電能實業



英國  
基建投資



澳洲  
基建投資



新西蘭  
基建投資



歐洲大陸  
基建投資



加拿大  
基建投資



香港及  
中國內地  
基建投資

# 業務回顧

# 電能實業

電能實業集團於世界各地投資發電及輸配電、輸氣及配氣，以及儲油和輸油項目，業務遍及全球四大洲九個市場 — 英國、澳洲、香港、中國內地、荷蘭、新西蘭、泰國、加拿大和美國。



電能實業有限公司(「電能實業」)憑藉遍佈全球的受規管基建資產組合，取得強勁業績。

在香港，港燈持續按設備狀況進行維護，並投放資源於實時監察和運用人工智慧技術作預測診斷，供電可靠度得以維持在 99.9999% 以上。此外，該公司繼續落實二零二四至二零二八年度之發展計劃，支持香港邁向減碳目標。裝機容量為三百八十兆瓦的新燃氣聯合循環發電機組 (L13) 預計於二零二九年投產，三台全新單循環燃油機組亦將於二零二七年起分階段投入運作，以取代老化的機組。

英國仍然是電能實業最大的市場。UK Power Networks 的營運表現依然強勁，二零二四至二零二五規管年度內之供電可靠度達 99.99%。Northern Gas Networks 及 Wales & West Utilities 均於二零二五年十二月收到有關新規管期的最終決定，期內建議回報將有所提高。於年內，Seabank Power 已完成分散式控制系統的全面升級，而 Phoenix Energy 及 UK Renewables Energy 於二零二五年首度為電能實業提供全年溢利貢獻。

於澳洲，SA Power Networks 由二零二五年七月一日起開展新規管期，回報率獲准提高，財務前景持續向好。維多利亞省能源需求增加，Victoria Power Networks 和 United Energy 已提交的下一個規管期修訂方案著重滿足需求之同時，亦兼顧確保能源供應可靠、安全及

可負擔。維多利亞省新引入供氣接駁費，Australian Gas Networks 和 Multinet Gas Networks 均因而受惠，收入增長。Dampier Bunbury Pipeline 已於二零二五年十二月收到下一個規管期的最終決定，奠定未來穩定可靠的收益基礎。Energy Developments 則於年內收購位於英國東約克郡的 GWE Biogas 及其 Sandhill 生物燃氣廠房。

於加拿大，Canadian Midstream Assets 的中游管道及終端資產的運作安全可靠，有助確保所有主要客戶的原油生產及輸出量暢順。Canadian Power 旗下 Meridian 電廠新一份為期二十五年的長期購電協議自二零二五年三月生效後，電廠的運作維持穩定。

位於荷蘭的 Dutch Enviro Energy，火災後復修工程已進入最後階段，兩台全新蒸汽渦輪機的相關建造及土木工程進度理想。

新西蘭方面，Wellington Electricity 繼續保持強勁營運表現。

泰國 Ratchaburi Power Company 受惠於國營承購商泰國發電局的保證回報，表現理想且符合預期。

中國內地方面，金灣發電廠的各項主要營運及財務指標均令人滿意。大理和樂亭風力發電場為所在省份減少碳排放作出積極貢獻。

在英國，長江基建的投資組合包括配電及配氣、食水及污水處理服務以及發電。投資項目包括：服務覆蓋倫敦、英格蘭東南部及東部的配電網絡營運商 UK Power Networks；服務英格蘭北部的配氣網絡 Northern Gas Networks；於威爾斯和英格蘭西南部提供配氣服務的 Wales & West Gas Networks；北愛爾蘭規模最大的天然氣配氣網絡 Phoenix Energy；以及位於布里斯托的發電廠 Seabank Power。此外，集團英國的業務亦包括：於英格蘭東北部提供食水及污水處理服務及於東南部部分地區供應食水的 Northumbrian Water；以及於英格蘭、蘇格蘭及威爾斯營運之陸上風電場組合 UK Renewables Energy。



### UK POWER NETWORKS

UK Power Networks 擁有並經營位於倫敦、英格蘭東南部及東部的電網。該公司的電網總長度約十九萬公里，覆蓋範圍超過二萬九千平方公里，為二千萬人口提供服務。該公司亦透過 UK Power Networks Services 經營非受規管業務，包括設計、建造、擁有和營運私營電網，客戶包括公營及私營機構。

於二零二五年九月，UK Power Networks 慶祝成為長江基建集團成員十五週年。多年來，公司一直秉持對穩定可靠服務的承諾，在服務社區與持份者的過程中，不斷追求卓越表現，積極創新，成功樹立行業典範的領導地位。

年內，UK Power Networks 於核心業務及相關領域持續表現出色，榮獲超過五十項業界、國家及國際級殊榮，彰顯廣受認可的專業成就。

在二零二五年度 Utility Week Awards 中，UK Power Networks 第五度榮膺備受推崇的「年度公用事業大獎」(Utility of the Year)，創下英國公用業界空前紀錄。於同一頒獎典禮上，公司團隊亦獲授予「年度卓越團隊」(Team of the Year) 及「年度策略合作夥伴」(Strategic Partner of the Year) 兩個獎項。

UK Power Networks 的優質客戶服務屢獲殊榮，獲英國客戶服務學會 (The Institute of Customer Service) 評選為全英國能源企業客戶服務評級之首，並憑藉成功兼顧客戶滿意度與員工參與度，榮獲「員工參與策略大獎」(Employee Engagement Strategy Award)。

此外，UK Power Networks 持續獲評為傑出僱主。在 Best Companies 評選的「二零二五年度最佳大型企業僱主二十五強」(Top 25 Best Big Companies to Work for 2025) 中位列第二，並於「二零二五年度英國共融僱主五十強」(Top 50 UK Employers List for 2025) 中排名第八。



年內，UK Power Networks 於核心業務及相關領域持續表現出色，榮獲超過五十項業界、國家及國際級殊榮，彰顯廣受認可的專業成就。

## 業務回顧



在二零二五年度 Utility Week Awards 中，UK Power Networks 第五度榮膺備受推崇的「年度公用事業大獎」(Utility of the Year)，創下英國公用業界空前紀錄。

面對由能源效益提升、技術創新及低碳轉型驅動的能源消費變革，UK Power Networks 積極推進前瞻性轉型項目，不斷回應客戶期望並創造實質效益。公司尤其重視投放於創新解決方案的投資，全力支持英國實現淨零排放的目標。

於二零二四年，公司旗下配電系統營運商 (Distribution System Operator「DSO」) 率先推出英國首個「提前一天靈活配電」計劃，開創行業先河，隨後兩家同業相繼跟隨採用。在二零二四年至二零二五年度，公司的 DSO 成功靈活配電十三吉瓦時，當中絕大部分來自家庭用戶於非用電高峰時段為電動車充電，或於電力充裕時段提高用電量，以使用過剩綠色能源。此計劃的靈活配電規模相當於為超過四萬五千用戶提供一個月的電力。

UK Power Networks 正積極推展一項總額八億英鎊的投資計劃。作為該計劃的重要組成部分，公司已完成大規模電網升級及前瞻性改造工程，為八百五十萬戶家庭及企業提供更可靠的電力保障。這些重點項目包括：完成東倫敦新建電力分站總額一千五百六十萬英鎊的基建升級工程、鋪設三組三萬三千伏特的環保電纜，

以取代舊有系統；以及採用新型鋼構支撐技術，增強架空電纜抵禦極端天氣及第三方損毀的能力。

在推動電網低碳轉型過程中，公司同步引入多項創新方案，以維持優質的客戶體驗，包括投資於九組具備發電與儲電功能的混能電池發電機，讓公司不僅能在系統維護期間提供靈活電力支持，更能減少能源消耗與達百分之七十一之碳排放量。此外，公司的 ChargePoint Navigator 項目有效提升地區電動車公共充電設施的效率與公平性，並榮獲英國綠色商業大獎 (UK Green Business Awards) 頒發「年度交通項目獎」(Transport Project of the Year)。

UK Power Networks 的其他重點創新項目亦穩步推進，其中四項計劃獲英國能源監管機構 Ofgem (Office of Gas and Electricity Markets) 的策略創新基金 (Strategic Innovation Fund) 撥款資助進行前期研究，旨在應對能源行業當前面臨的迫切挑戰，當中包括：(i) Hot Chips 項目 — 研究利用數據中心餘熱支持低碳靈活供暖；(ii) SHARED 項目 — 探索低成本氫能在住宅及基建項目上的應用；(iii) Conductor 項目 — 研究利用大型儲能電池為電氣化列車供電；(iv) Super DuPPR

項目 — 旨在通過低碳科技 (Low Carbon Technologies) 安全共享備用電力至電網。

在非受規管業務經營方面，UK Power Networks Services 同樣展現創新實力。該公司已簽署一份總額二千四百萬英鎊的合約，負責升級倫敦地下鐵路 Piccadilly 線的高壓供電網絡，以支持新列車投入服務，提升在繁忙時段的營運能力及電力系統的整體韌性。

### NORTHUMBRIAN WATER

Northumbrian Water 是英格蘭及威爾斯十家受規管食水及污水處理公司之一。該公司的供水網絡總長度約二萬六千四百公里，污水網絡長約三萬零二公里，為英格蘭東部二百七十萬人口，以及埃塞克斯郡 (Essex) 及薩福克郡 (Suffolk) 合共超過二百萬個物業，提供食水及污水處理服務。除了受規管業務外，Northumbrian Water 旗下業務亦包括營運歐洲北部最大的人工水庫 Kielder Water，並以長期合約形式於蘇格蘭及愛爾蘭承辦多項食水及污水處理服務。

Northumbrian Water 堅守以客為本的承諾，卓越客戶服務持續獲得廣泛認可。於二零二五年，該公司榮獲英國水務監管機構 Ofwat 評為「全國最佳客戶服務水務公司」，此乃業內最高殊榮。此外，於二零二五年度水務行業大獎 (2025 Water Industry Awards) 中，該公司亦一舉奪得「年度最佳客戶策略」(Customer Initiative of the Year) 及「年度最佳節約用水計劃」(Water Efficiency Project of the Year) 兩項大獎。該公司卓越的內部傳訊亦獲英國內部傳訊協會 (Institute of Internal Communications) 頒發「年度最佳內部團隊」(Best In-House Team of the Year) 獎項。該公司整體亦獲「優質商業憲章」(Good Business Charter) 認證，充分體現該公司在員工福祉、環境責任及商業實踐方面的卓越表現。

秉持著領先的商業實踐及社會責任，Northumbrian Water 第十四度獲 Ethisphere Institute 列入「全球最具商業道德企業」名單 (World's Most Ethical Companies)，並再度獲職場研究機構 Great Place to Work 評為

英國「超級大型企業類別最佳職場」(Best Workplaces – Super Large Companies Category) 及「最佳員工福祉職場」(Best Workplaces for Wellbeing)。

過去一年，Northumbrian Water 持續推進管道網絡的升級與擴建工程，重點項目包括耗資九千二百五十萬英鎊的 Project Pipeline 供水管道項目首階段工程之竣工。該項目策略地鋪設全長三十三公里新管道，成功連接杜倫郡 (County Durham) 水處理設施與蒂斯代爾 (Teesdale) 的 Lartington 水務處理廠，通過優化管道網絡，供水系統的穩定性及水質得以顯著提升，對泵送的依賴亦有所減少，從而有效降低能源消耗與營運成本。此外，該公司亦於杜倫郡啟動總投資七千一百萬英鎊的三座污水處理設施升級工程，並順利完成位於 Barsham、總投資四千九百萬英鎊的水處理設施升級工程，進一步強化處理技術及水質保障能力。上述項目均為該公司於現行規管期內所推行，投資總額達三十六億英鎊的龐大管道網絡投資計劃的一部分，當中十七億英鎊已預留用於環境保護及相關工作。



於二零二五年，Northumbrian Water 榮獲英國水務監管機構 Ofwat 評為「全國最佳客戶服務水務公司」，此乃業內最高殊榮。

## 業務回顧

為應對渠道氾濫問題，Northumbrian Water 持續採取多項創新措施，當中包括推行總投資二千萬英鎊的智能渠務項目 (Smart Sewers)，透過加裝約七百五十個智能感應器，構建渠務網絡的「數碼分身」系統，並運用人工智能 (AI) 技術實時監測渠道狀況，自動將污水調控分流至污水池。Northumbrian Water 亦結合嶄新衛星技術與人工智能模型，使偵測滲漏的效率提升四倍，定位準確度亦大幅提高。該公司已於英國率先為約二百七十萬客戶提供人工智能污水預報系統試驗服務，預計可有效預防多達八成因暴雨泛濫導致的有毒性污水滲漏。自二零二五年七月開始，該公司使用首創自動化管道機械人 Pipebot 巡查管道損耗與潛在堵塞，並配合同屬全球首創的自動化無人機採集水質樣本，以及進行接近實驗室級別的水質檢測，這些創新科技進一步鞏固 Northumbrian Water 在保護英國水道免受暴雨泛濫的領先地位。

年內，Northumbrian Water 再度獲得 Ofwat 撥款九百五十萬英鎊，支持三項創新項目的發展，當中包

括 (i) Smart Skies Healthy Water 項目 — 運用無人機與機械人監測海岸及水道，並即時提供實驗室級別分析；(ii) Net Water PositiHyve 項目 — 回收大型廠房處理後之廢水；以及 (iii) Stream 3 項目 — 利用開放數據平台支援業界作出決策。這些撥款延續該公司過去五年於 Ofwat 的 Innovative Fund Water Breakthrough Challenge 中獲取資助的領先紀錄，足證該公司為客戶與環境推動創新方案的堅定承諾。

## NORTHERN GAS NETWORKS

Northern Gas Networks 為英格蘭北部地區提供配氣服務，其輸氣網絡由北坎布里亞郡 (Northern Cumbria) 向東北伸延，覆蓋約克郡大部分地區、多個大城市及鄉郊地區。該公司之輸氣管道長逾三萬七千公里，輸送之氣體佔全國約百分之十三，為六百八十萬人口提供服務。

於七月，Northern Gas Networks 慶祝加入長建大家庭二十週年。適逢於此標誌性的一年，該公司亦獲悉覆蓋



於二零二五年七月，Northern Gas Networks 慶祝加入長建大家庭二十週年。



根據新規管期內的業務計劃，Northern Gas Networks 將為天然氣網絡作出超過十八億英鎊的投資。

二零二六至二零三一年 RIIO-GD3 規管期的最終決定。根據新規管期內的業務計劃，Northern Gas Networks 將為天然氣網絡作出超過十八億英鎊的投資。

於年內，Northern Gas Networks 在 Institution of Gas Engineers and Managers (「IGEM」) 及 Energy & Utilities Alliance (「EUA」) 舉辦之 Gas Industry Awards 中獲頒商業創新獎 (Business Innovation Award) 亞軍，以表彰其積極與年青一代連結並讓他們抒發對於創新規劃的見解。Northern Gas Networks 亦在 Engage Awards 中榮獲「Best Use of Innovation in Customer Engagement」的高度嘉許，該公司首創邀請一群十四至十九歲的青少年組成青年創新者小組，讓他們就改進可持續發展、開發新工作經驗計劃，及制定長遠規劃以增強員工團隊的韌性等各方面表達意見，助 Northern Gas Networks 塑造未來計劃及決策之方向。

Northern Gas Networks 一向致力打造禦寒及健康的社區，遂於其營運所在地當中一些最需援助的社區設置禦寒中心 (Centres for Warmth)，於過去十二個月，該公司成功擴展禦寒中心網絡，由起初的六個增加至二十個。此外，由該公司股東出資成立的社區夥伴基金 (Community Partnering Fund) 繼續向草根社群團體提供種子基金，支援身處困境之客戶。Northern Gas Networks 亦繼續領銜籌辦「Warm Homes

Healthy Futures」計劃，該計劃由大不列顛四家配氣網絡與應對燃料貧困之國家慈善組織 National Energy Action 協作促成。該計劃於過去十二個月內不斷推進，藉與困乏的家庭接觸聯繫，支持本地公共衛生服務機構在全國各地處理燃料貧困及健康不平等問題。

於二零二五年，Northern Gas Networks 有助脫碳的氫能項目錄得重大進展。於六月，Northern Gas Networks 與 National Gas 及 Cadent 合作籌劃之東海岸氫能 (East Coast Hydrogen) 項目獲得英國能源監管機構 Ofgem 授予九千六百萬英鎊，作為項目另一階段的發展資金。三家配氣網絡將分別各自籌辦前期工程設計 (Front End Engineering Design) 研究，為未來十年網絡可配送氫能而進行為期兩年之設計、環境評估、審批及公眾諮詢等必要流程。Northern Gas Networks 於 Ofgem 提供的資金中獲分配二千萬英鎊，用作探究重新利用及建造基礎設備以輸送氫能予重工業用戶。

同時，擬於北約克郡開展的嶄新 Knapton H2 氫氣儲存計劃，由 Northern Gas Networks 主導的可行性研究正在進行中，旨在贏得 Ofgem 策略創新基金以支持處於「探索」階段的項目。該計劃將利用 Knapton 當地多樣化的地質環境，探索氫氣儲存的可能性，從而推動創新。大規模輸送和儲存潔淨氫能，是保障能源全年無休穩定供應之關鍵要素。

## 業務回顧

二零二五年另一重要里程碑為 Northern Gas Networks 系內氫能基建公司 N-Gen Energy Solutions 跟政府簽訂合同，於 Bradford 建造低碳氫能生產設施。根據合約，該設施將獲得資助，容許所生產之氫能可以媲美化石燃料具競爭力的定價售賣，為期十五年。英國政府以二十億英鎊作為首輪氫能基金，並撥款資助十一個項目，Bradford 設施乃其中最大型的項目，於二零二七年啟用時將兼備氫能生產、儲存及為氫能車輛加氫之功能。該設施將利用電解槽分解水及氫氣，由此生產的氫能將代替天然氣，並預期每日可生產約十二點五公噸氫能，足以驅動八百輛巴士。這將是具開創性的重要一步，讓重工業、運輸業及商業項目日後能以經濟價錢獲得及採用潔淨且由本地生產的氫能，減少碳排放。

### WALES & WEST GAS NETWORKS

Wales & West Gas Networks 為 Wales & West Utilities 的最終控股公司，是英國八個配氣網絡之一。Wales & West Gas Networks 的輸氣管道網絡長度

逾三萬五千公里，供應點數目為二百五十萬。該網絡服務範圍覆蓋四萬二千平方公里，為威爾斯及英格蘭西南部七百五十萬人口提供服務。

Wales & West Gas Networks 連續第十二年榮獲英國 RoSPA (Royal Society for the Prevention of Accidents) 頒發金獎，表彰該公司既可靠地輸送能源，亦致力保護生命及促進安全。此外，該公司全力保障員工福祉，包括營造積極正面的工作環境並推行創新的個人化財務支援計劃。為此，Wales & West Gas Networks 於 IGEM 及 EUA 舉辦之 Gas Industry Awards 中獲頒「Investment in People」獎項。

年內，Wales & West Gas Networks 收到二零二六年至二零三一年規管期之 RIIO-GD3 最終業務計劃。該計劃將促進管道網絡之升級，以確保家居、企業及工業的能源安全，同時亦有效增強基建韌力以抵禦氣候變化及網絡攻擊等威脅。由於生物甲烷屬英國政府減碳路線圖之重要部分，該公司亦已實施提升網絡連接及使用生物甲烷的計劃。

Wales & West Gas Networks 持續作出投資，通過革新的基建項目強化管道網絡及維持安全供應，並為輸送低碳氫氣作準備。年內，該公司宣佈完成 HyLine Gogledd 之可行性研究，項目位於威爾斯東北部的專用氫氣輸送管道，長三十二公里，旨在保障能源安全、平衡網絡，並促進工業減碳。此管道擬為約三千個工業客戶提供低碳燃氣，能滿足該區約百分之五十五的能源需求，並將連接至推動產氫作英格蘭及威爾斯工業用途之 HyNet 項目。該公司 HyLine 計劃之另一項突破性項目為 HyLine Cymru，當中涉及橫跨威爾斯南部長一百三十公里之新氫氣管道，將為潔淨能源生產商提供售賣市場，Celtic Sea 產生的四點五吉瓦或以上之離岸風電遂得以推出市場出售。該兩個 HyLine 項目有效提供大規模工業減碳之可行藍圖。

Wales & West Gas Networks 意識到不同地區與客戶在能源轉型中所需的解決方案不一樣，需全為支援符合經濟效益之工業及運輸減碳。The Decentralised Alliance for South West Hydrogen 項目已識別及模擬五個具分佈式氫能電網發展潛力的區域，Wales & West Gas Networks 並根據此分析推行西南部概念計劃 (South West Conceptual Plan)，通過採用現有之需求數據及儲存狀況，以擬定未來輸氣管道之可行路徑。

Wales & West Gas Networks 早前使用氫燃料電池汽車 (hydrogen fuel cell electric vehicle) 作試驗，亦進行評估探討將現有輸氣網絡改用作輸送氫氣，以鑒定其為燃料電池汽車加氫的潛力。該項目證實氫燃料電池汽車有望達到電動車無法滿足的各種需求挑戰，包括長途運輸操作之延長機制、重型吊運工作，以及工業所需之車載儲能。這項目乃由 Ofgem 之 Network Innovation Allowance 所支持。



Phoenix Energy 在 GRESB 基礎設施評級中獲得一百分滿分，聯席位列全球首位，並保持五星評級及獲頒另外兩項行業領袖大獎。

### PHOENIX ENERGY

Phoenix Energy 乃北愛爾蘭規模最大的天然氣配氣網絡。該公司之配氣網絡長達四千里，覆蓋北愛爾蘭百分之七十六管道，為包括大貝爾法斯特 (Greater Belfast) 地區在內的三十五萬個物業及百分之四十八人口服務。

於年內，Phoenix Energy 首次在工程車隊內加入低碳電動車，新電動車不僅有助支援日常營運，亦有助於推動可再生氣體方案之應用，減少營運衍生之碳足跡。

Phoenix Energy 於二零二五年完成南貝爾法斯特 (South Belfast) 為期十二個月的混能供暖試驗計劃。利用結合燃氣鍋爐與空氣源熱泵之 Alpha E-Tech 系統，可根據溫度和電價自動選擇最具成本效益的加熱方式，與傳統燃氣鍋爐相比，可降低百分之十六的成本和百分之五十一的碳排放量。基於此次的成功試驗，北愛爾蘭公共事業監管局 (NI Utility Regulator) 批出款項資助於二零二六年安裝一百一十五台混能供暖系統，冀獲得更多營運數據與資訊，便於制定低碳供暖政策。



Wales & West Gas Networks 連續第十二年榮獲英國 RoSPA (Royal Society for the Prevention of Accidents) 頒發金獎，表彰該公司既可靠地輸送能源，亦致力保護生命及促進安全。

## 業務回顧



UK Renewables Energy 旗下三十二個風電場分佈於英格蘭、蘇格蘭及威爾斯。於二零二五年，該公司為二十八個風電場共逾五十五兆瓦之風電資產續簽購電合約。

Phoenix Energy 的營運表現貫徹卓越，且實行多項可持續業務措施，在 GRESB 基礎設施評級中，獲得一百分滿分，聯席位列全球首位，並保持五星評級及獲頒另外兩項行業領袖大獎。此外，該公司於商業社區參與組織 (Business in the Community) 舉辦之二零二五年北愛爾蘭環境基準調查中，達至最高級別的白金評級，在商業社區參與組織另一 CORE 責任與可持續商業評估中，位列精英黃金評級，是北愛爾蘭企業中少數能於兩項評估中皆獲得高評分級別的公司。

職場研究機構 Great Place to Work 根據僱員有關尊重、多元及包容企業文化給予的正面評價，於建造、工程及地產界別中，評定 Phoenix Energy 為英國最佳職場 (Best Workplaces) 之一。

### SEABANK POWER

Seabank Power 擁有及經營一家聯合循環燃氣發電廠，該發電廠位於英格蘭西南部布里斯托，總發電量約一千二百三十四兆瓦。

年內，Seabank Power 已按計劃完成一號機組的大規模保養工程。該等工作包括為分散式控制系統進行全面優化工程、更替冷卻水管網絡，以及徹底檢修蒸汽渦輪與兩個燃氣渦輪。二號機組則擬定於二零二六年進行同類工程。

### UK RENEWABLES ENERGY

UK Renewables Energy 旗下三十二個風電場分佈於英格蘭、蘇格蘭及威爾斯，總裝機容量一百七十五兆瓦，淨權益裝機容量為一百三十七兆瓦。於二零二五年，可再生發電量為一百九十五吉瓦時，足以向英國五萬六千個家庭供電。

於二零二五年，UK Renewables Energy 為二十八個風電場共逾五十五兆瓦之風電資產續簽購電合約。此外，該公司於二零二五年共向社區捐出約五十萬英鎊，其中包括當地能源折扣計劃有關的款項，捐獻的資金用以支持風電場所在地的社區發展。

## 澳洲

### 基建投資

於澳洲，長江基建的投資涵蓋輸配電、輸配氣，以及提供可再生能源及遠端能源方案。集團持有之 SA Power Networks 乃南澳洲省的主要配電商；Victoria Power Networks 旗下的成員公司 CitiPower 及 Powercor 為約百分之六十五維多利亞省提供配電服務，而 Energy Solutions 則於澳洲發展大型可再生能源發電，並踞領導地位。集團旗下的 United Energy 於維多利亞省經營配電業務，為墨爾本東部與東南部鄉郊及摩寧頓半島超過七十一萬五千名客戶提供服務；至於 Australian Gas Networks 及 Multinet Gas Networks 則是天然氣配氣商，業務遍佈全澳洲；Dampier Bunbury Pipeline 乃西澳洲省的主要輸氣管道；而 Energy Developments (「EDL」) 是可持續分配式能源生產商，提供潔淨及可再生電力、可再生天然氣及遠端可再生能源。集團於澳洲的投資組合亦包括於維多利亞省從事可再生能源輸電業務的 Australian Energy Operations。

據澳洲能源監管機構 Australian Energy Regulator (「AER」) 發表的二零二五年度指標報告所指，在全國十三家配電網絡商中 CitiPower 及 United Energy 於多邊全要素生產力 (multilateral total factor productivity) 中分別排名第一及第三。





SA Power Networks 在惡劣天氣期間迅速應對公共安全風險及調動資源進行復電搶修工作，獲當地社區高度評價，皮里港市長及南澳洲省省長亦公開讚揚。

### SA POWER NETWORKS

SA Power Networks 是南澳洲省的主要受規管配電商，服務範圍約十七萬八千平方公里，客戶超過九十五萬戶家庭和企業，電網線路全長約八萬九千公里。

SA Power Networks 憑藉業界首創的「市場聯動太陽能」(Market Active Solar) 項目，於南澳洲省政府舉辦的「能源與礦業省長獎」(Premier's Awards for Energy and Mining) 頒獎典禮上，榮獲「生產力提升(能源領域)省長獎」(Premier's Award for Productivity Improvement (Energy))。此突破性項目，運用共享數碼基建，有效應對南澳洲省屋頂太陽能急速發展對電網帶來的挑戰。透過促成電網營運商與電力零售商之間的緊密合作，該項目在必要時動態調節太陽能往電網之輸送。此舉不僅支援用戶、電力零售商及電網的穩定運作，更塑造南澳洲省可再生能源的未來，且為用戶提供更具彈性的用電選擇。

SA Power Networks 於二零二五年度 iNews 指標大獎 (2025 iNews Benchmark Awards) 中，榮獲「最佳能源項目獎」(Best Energy Project)，以及在施耐德電氣創新峰會 (Schneider Electric's Innovation Summit) 上，獲頒「可持續發展影響力獎」(Sustainability Impact Award)。這些獎項充分引證 SA Power Networks 對創新與環保實踐的堅定承諾。

SA Power Networks 對社區的貢獻於二零二五年再度獲得肯定。由 SA Power Networks 與 Enerven 員工共同成立的員工基金會 (Employee Foundation) 在「二零二五年澳洲職場捐獻獎」(Australian Workplace Giving Awards 2025) 中，榮獲「十年影響力」類別榮譽提名，以表彰該公司長期在慈善上的貢獻。該基金會自二零零六年成立以來，已向南澳洲省社區捐贈超過六百萬澳元。

於二零二五年十一月，惡劣天氣對南澳洲省電網造成嚴重破壞，其中以皮里港 (Port Pirie) 地區受影響最為嚴重，經歷當地緊急服務部門形容為「該市鎮有紀錄以來最嚴峻的風暴侵襲事件」，約五千名 SA Power Networks 用戶遭遇電力中斷。SA Power Networks 工程團隊迅速處理因電纜倒塌引致的公共安全風險，並額外調派工作人員進行復電搶修工作。通過全體人員共同協力，所有用戶在兩天內全面恢復電力供應。此次應變行動獲當地社區高度評價，皮里港市長及南澳洲省省長均公開讚揚 SA Power Networks 的貢獻。

於二零二五年七月，SA Power Networks 根據澳洲能源監管機構 AER 的最終決定，正式啟動二零二五至二零三零年的新規管期。該最終決定確認 SA Power Networks 日益增長的資本需求，因而批准更高的准許回報率及資產規模增長。此決定建基於與持份者的深入諮詢，在平衡各方期望的同時，亦恪守對提供可靠、安全及經濟電力，以及推動能源轉型的承諾。

SA Power Networks 在澳洲能源轉型的快速發展進程中持續走在最前沿。南澳洲省的人均屋頂太陽能使用率位居全國之首，超過百分之四十五的住戶已安裝太陽能發電系統。目前，可再生能源可滿足該省約百分之七十的能源需求。在此變革推動下，SA Power Networks 正重新定義自身角色，策略地從傳統配電商轉型為先進的配電系統營運商 (Distribution System Operator)，旨在管理動態的雙向能源流動。通過推行創新方案，整合不同能源之分配，融合新技術，並促進電池儲能及虛擬電廠等的應用，確保電網持續安全、可靠及符合經濟效益。

SA Power Networks 於省內積極推進社區儲能電池應用試驗計劃。該計劃獲澳洲可再生能源署 (Australian Renewable Energy Agency「ARENA」) 支持，旨在評估策略性選址設置的電池如何整合儲能、應對特定電網限制，以及提供較傳統電網升級更具成本效益的方案。目前，八組電池將根據三類應用部署：

- 兩組二兆瓦／二兆瓦時電池將設置於 Robe 及 Lameroo，以管理用電高峰時段的電網負荷，並穩定偏遠地區長距離輸電系統的電壓，從而提升供電可靠性，促進更多本地生產的可再生能源接入電網。
- 四組零點二五兆瓦／零點五兆瓦時電池將安裝於 Lochiel、Parndana、Karoonda 及 Robe，以支援電動車充電基建設備，讓電網容量受限地區得以避免造價高昂的電網升級工程。
- 兩組零點一兆瓦／零點二五兆瓦時電池將設置於 Hawker 及 Kimba，為關鍵服務於長時間停電期間提供緊急備用電力。

由於南澳洲省的電力需求預計將於二零五零年前可能倍增，SA Power Networks 於二零二四年啟動一項為期三年的 Energy Masters 先導計劃。該計劃獲南澳洲省能源及礦業部支持，並得到 ARENA 撥款資助，目前計劃之各項研究範疇均取得顯著進展。計劃的初步成果為後續研究奠下堅實基礎，有助深入探討如何透過

「靈活需求管理」與「智能家居能源管理系統」(Home Energy Management System)，為家居用戶提供完善且具經濟效益的能源解決方案。

SA Power Networks 持續透過策略性基建及技術應用提升營運能力。一座佔地達二萬五千平方米的全新先進廠房已於 Seaford 正式啟用。該設施選址具策略性，將有助提升供電可靠性、增強電網項目之效率、加快應對電網突發情況之速度，以及充分配合阿德萊德南部郊區及弗勒里厄半島 (Fleurieu Peninsula) 的未來發展需求。

SA Power Networks 有超過百分之三十的用戶坐落於鄉郊或偏遠地區，為有效管理其龐大電網的營運效率與安全性，SA Power Networks 於二零二五年在袋鼠島 (Kangaroo Island) 展開無人機遠程監察試驗計劃。配備先進之熱像無人機，在夜間執行巡查、偵測故障，以及進行山火季節的防備工作。

年內，SA Power Networks 發佈首份網絡安全策略報告，詳細闡述未來五年將採取的重要措施，以全面保障其電網系統、社區、客戶及員工的安全。

SA Power Networks 經營的非受規管業務 Enerven，主要從事澳洲公用事業基建的設計、採購、建造及維修保養工作，尤其專注於電力分站、輸送系統、大型能源及電訊資產等領域。

Enerven 於二零二五年創下卓越業績，當中包括成功為 Origin Energy 完成 Eraring 電池儲能系統 (Battery Energy Storage System) 的第一階段工程。此外，公司正於新南威爾士省 Eraring 發電站附近，展開一項規模龐大的全國性高壓電網級電池項目。與此同時，Enerven 獲委任為 Transgrid 建築服務小組成員，進一步印證主要輸電網絡商對 Enerven 交付複雜且關鍵電力基建項目的能力予以信賴。

其他重要項目包括為 Transgrid 承建 Goulburn River 太陽能發電場五百千伏電網接駁工程。Enerven 負責設計、建造、測試及營運一座全新五百／三十三千伏電力分站，並承建相關的輸電系統工程，以及鋪設約

## 業務回顧

十八公里長的光纖複合地線。此電力分站將成為該省最大規模可再生能源發展項目的關鍵部分，亦是 Transgrid 逾十五年來首座新建的五百千伏電力分站。

### VICTORIA POWER NETWORKS

Victoria Power Networks 的業務由配電網絡商 CitiPower 和 Powercor，以及能源基建公司 Energy Solutions (「Beon」) 組成。

CitiPower 擁有及營運的配電網絡為墨爾本商業中心區及市郊一帶約三十五萬名用戶提供服務；Powercor 的服務範圍覆蓋維多利亞省中部、西部和鄉郊地區，以及墨爾本外圍西面市郊，為逾九十萬名用戶供應電力。Beon 則在設計、興建及維修大型可再生能源基建項目方面，於澳洲及新西蘭擁有領導地位。

年內，Victoria Power Networks 成功發行首批七億五千萬澳元的六年半期綠色債券，所得資金將用於投入低壓電力系統、營運技術系統及智能電錶等項目，旨在持續提升供電效益、可靠性及安全性。此債券為澳洲首項符合可持續發展分類標準的綠色債券，獲投資者踴躍認購，創下 Victoria Power Networks 於澳元市場歷來最高認購紀錄。此項標誌性交易獲市場廣泛認可，並榮獲二零二五年 KangaNews 大獎頒發。

「年度澳洲可持續發展發行機構」(Australian Sustainability Issuer of the Year) 及「年度澳洲可持續發展債券」(Australian Sustainability Bond Deal of the Year) 兩項殊榮。

根據澳洲能源監管機構 AER 發表的二零二五年度指標報告，CitiPower 在多邊全要素生產力評估中，於十三家配電商中名列第一，營運表現持續卓越。

為迎接二零二六年至二零三一年度新規管期，CitiPower 與 Powercor 通過與客戶及持份者進行深入諮詢，並於一月向 AER 提交建議書草案。該草案致力應對氣候變化帶來的挑戰，並透過策略性投資，增強電力供應的可靠性與安全性，同時兼顧成本效益。AER 已於二零二五年九月發佈決議草案，兩家公司亦於同年十二月提交修訂方案，最終決議預計將於二零二六年四月公佈。

隨著電動車日趨普及，CitiPower、Powercor 與 United Energy 聯合推行電動車充電試驗計劃，將安裝一百個掛柱式二十二千瓦電動車充電器，並採用創新多營運商模式，容許多家智能移動服務供應商 (e-mobility service providers) 於同一充電點提供服務。透過動態控制技術，該計劃能提供更快捷可靠的公共充電服務，有效加強電力負荷管理，並有助延緩成本高昂的電網升級工程。



根據澳洲能源監管機構 Australian Energy Regulator 發表的二零二五年度指標報告，CitiPower 在多邊全要素生產力評估中，於十三家配電商中名列第一，營運表現持續卓越。



於二零二五年九月，Powercor 慶祝加入長建大家庭二十五週年。

CitiPower 與 Powercor 致力以確保電網安全及供電穩定為首要任務。透過全年執行山火防治及植被管理計劃，運用光學雷達 (LiDAR) 技術建立電網線路及周邊範圍的三維 (3D) 模型，以進行精準巡檢及植被管理。

為提升電網容量，Powercor 於二零二五年十二月在維多利亞省西部莫爾登鎮 (Maldon) 安裝一組一百千瓦／二百九十千瓦時社區電池儲能系統。該系統獲澳洲政府之家居太陽能社區電池計劃支持，於日間儲存過剩太陽能電力，並於用電高峯時段回輸至電網，此舉不影響電網穩定性，同時減少碳排放。

Powercor 亦完成澳洲最大規模、由市政府率領的智能照明改造計劃，在大吉朗市 (City of Greater Geelong) 安裝具節能功效之 LED 照明燈具及智能控制系統，更換超過二萬二千盞過時燈具。此項歷時四年半的項目，預計每年可節省約二百二十萬澳元營運開支，並減少超過三千三百噸二氧化碳當量的溫室氣體排放。智能控制系統與中央管理平台整合後，可實現遠程實時監測及人工智能自動調控照明，顯著提升公共安全與照明質素。

在營運創新方面，為應對維多利亞省偏遠地區的緊急維修，Powercor 採用無人機在樹冠範圍外安裝新架空電纜。此方法不僅能更迅速、更安全地恢復供電，同時亦能減少對環境的影響，並降低相關成本。

Powercor 積極推動技術創新，與維多利亞大學 (Victoria University) 合作，研發全球首項針對單線接地迴路 (Single Wire Earth Return 「SWER」) 導體斷線檢測技術，可於一秒內偵測並隔離斷裂導體，有助預防山火發生。該技術已於斯普林希爾 (Springhill) 的 SWER 電網完成實地驗證，為二零二七年實現商業化目標邁出重要一步。考慮到 SWER 線路約佔 Powercor 高壓架空網絡三分之一，此項嶄新技術將為 Powercor 覆蓋範圍廣闊的安全系統提供更完善的保障。

於二零二五年九月，Powercor 慶祝自二零零零年加入長建大家庭二十五週年。此里程碑印證長江基建於澳洲能源基建領域長期發展策略的成果，亦為 Powercor 持續發揮潛力，發展成為領先創新配電網絡商奠定堅實基礎。

## 業務回顧

Beon 於二零二五年完成多個重點項目，包括首個海外發展項目 — 位於新西蘭勞里斯頓地區 (Lauriston) 的六十二兆瓦太陽能發電場，以及在阿拉特特終端站 (Ararat Terminal Station) 設置澳洲規模最大的同步調相機 (synchronous condenser)，該設施在穩定電網之同時，亦為該區域額外提供六百兆瓦可再生能源容量。此外，Beon 獲委託於新西蘭陶波鎮 (Taupō) 附近興建及營運一座峰值功率達二百二十八兆瓦的太陽能發電場，項目完成後將成當地最大規模的太陽能發電設施之一。

另外，Beon 亦獲委任負責設計、採購、建造及營運維護一座二百二十千伏終端站及相關連接設備，以將維多利亞省吉朗市 (Geelong) 附近新建的二百五十兆瓦 Gnarwarre 電池儲能系統接入現有二百二十千伏輸電網絡。

## UNITED ENERGY

United Energy 的配電網絡覆蓋墨爾本東部至東南部鄉郊及摩寧頓半島 (Mornington Peninsula)，涉及面積約一千五百平方公里，為超過七十一萬五千用戶提供

服務。該公司的配電網絡可靠度為百分之九十九點九九以上，在網絡技術及創新方面具市場領導地位。

根據澳洲能源監管機構 AER 發表的二零二五年度指標報告，United Energy 在多邊全要素生產力評估中，位列十三家配電商中第三名，進一步印證卓越營運水平。

為迎接將於二零二六年七月展開的新一輪五年規管期 (二零二六至二零三一年度)，United Energy 透過與客戶及持份者進行廣泛諮詢，確立以建設更強韌電網為規劃重點，致力提升電網抵禦極端天氣的能力，並支持維多利亞省的能源轉型。

United Energy 已制定建議書草案，提出透過策略性投資及實施關鍵舉措，以應對氣候變化對供電系統帶來的挑戰，維持可靠性與營運安全，並致力實現可持續的長期環境效益。有關修訂方案已於二零二五年十二月提交 AER，最終決議預計將於二零二六年四月公佈。

United Energy 全年持續執行的山火防治與植被管理計劃，乃維護電網安全與供電穩定的一項核心策略。



Australian Gas Networks 是澳洲最大的天然氣配氣商之一，擁有總長度超過二萬七千公里的配氣網絡及全長一千公里的輸氣管道。

United Energy 運用光學雷達技術收集詳盡數據，構建電網線路與周邊植被的三維 (3D) 模型，從而精準監測植被生長狀況，並系統規劃修剪工作，對有效管理山火風險及減少停電事故至關重要。

## AUSTRALIAN GAS INFRASTRUCTURE GROUP

Australian Gas Infrastructure Group (「AGIG」) 是澳洲規模最大的天然氣基建企業之一，擁有並經營輸氣和配氣管道，以及儲氣基建設施，為全國超過二百萬家庭和企業提供服務。

AGIG 由 Australian Gas Networks、Multinet Gas Networks 及 Dampier Bunbury Pipeline 三家公司組成。

AGIG 於年內收購 APA 集團 (APA Group) 旗下能源基建資產管理及營運服務機構的股份。該些機構長期

為 Australian Gas Networks 管道網絡及第三方天然氣資產提供營運及保養服務。透過此策略交易，AGIG 正式接管自二零零七年起由 APA 集團負責的管道網絡營運及保養工作，並成功融合約七百二十名具豐富經驗的專業員工。是項收購已於二零二五年十一月底完成。

於可再生燃氣輸送發展方面，AGIG 與 Delorean Corporation 簽訂正式協議，於南澳洲省管道網絡接入首個生物甲烷項目。根據協議，每年可向 AGIG 現有網絡注入最多達二百一十太焦耳的生物甲烷。該等生物甲烷與天然氣具互換性，可無縫混合輸送。AGIG 確信，生物甲烷等可再生燃氣將對推動澳洲實現安全、可靠及經濟的低碳能源轉型發揮關鍵作用。

年內，標準普爾與穆迪均確認維持 AGIG 旗下所有公司的信貸評級，分別為「A- / 穩定」及「A3 / 穩定」。

## Australian Gas Networks

Australian Gas Networks 是澳洲最大的天然氣配氣商之一，擁有總長度超過二萬七千公里的配氣網絡及全長一千公里的輸氣管道，為南澳洲省、維多利亞省、昆士蘭省、新南威爾士省及北領地省合共超過一百三十萬家庭和企業輸配天然氣。

澳洲能源監管機構 AER 已於二零二五年十一月就 Australian Gas Networks (南澳洲省) 的新規管期 (二零二六年七月一日至二零三一年六月三十日) 發表決議草案。最終方案預計於二零二六年五月完成公眾諮詢後落實。

Hydrogen Park Murray Valley (HyP Murray Valley) 氫能園項目自二零二四年十月動工以來，建造工程穩步推進，十兆瓦電解槽已運抵工地。該項目投產後，將成為澳洲東岸規模最大的同類設施，目標二零二七年年初投入商業營運。

於二零二五年，Australian Gas Networks 連續第二年贊助澳洲烹飪比賽節目《澳洲廚神》(MasterChef



根據澳洲能源監管機構 Australian Energy Regulator 發表的二零二五年度指標報告，United Energy 在多邊全要素生產力評估中，位列十三家配電商中第三名，進一步印證卓越營運水平。

## 業務回顧



Dampier Bunbury Pipeline 的 Tubridgi 儲氣設施擴建工程已完成，產能提升，為市場提供額外天然氣供應。

Australia)。透過聯合其他企業，節目全程採用生物甲烷進行烹飪，以及引入可再生氫氣示範環節，旨在提升公眾對低碳燃氣作為天然氣實用替代能源的了解。

### Multinet Gas Networks

Multinet Gas Networks 營運一個面積約一千八百六十平方公里的受規管天然氣網絡，於墨爾本東部和東南部郊區、Yarra Ranges 及 South Gippsland 為約七十二萬名住宅、商業及工業客戶提供服務。

於二零二五年，Multinet Gas Networks 於維多利亞省進行全面客戶調查，深入分析消費模式，以更精準掌握客戶需求，為制定未來發展策略提供依據。

### Dampier Bunbury Pipeline

Dampier Bunbury Pipeline 持有及營運西澳洲省主要天然氣輸送管道 Dampier to Bunbury Natural Gas Pipeline。

西澳洲省經濟監管局 (Economic Regulation Authority) 於二零二五年十二月公佈 Dampier Bunbury Pipeline 新一個五年規管期 (自二零二六年一月一日起生效) 的決議案。此決定將與 Alinta、Synergy 及 Alcoa 等主要客戶已簽訂的長期合約相輔相成。

受西澳洲省嚴寒天氣影響，Dampier Bunbury Pipeline 於二零二五年八月的輸氣量創近十年新高。於電力需求高峰期間，燃氣發電佔全西澳洲省能源結構超過百分之五十，主要歸因於該省的燃煤電廠意外停運，以及風力與太陽能發電因天氣條件而受限。

Tubridgi 儲氣設施擴建工程已完成，產能提升，為市場提供額外天然氣供應。

### ENERGY DEVELOPMENTS

Energy Developments (「EDL」) 是具全球領導地位的可持續分配式能源生產商。公司透過提供創新及可靠的能源解決方案，專門協助客戶脫碳，包括 (i) 於偏遠及

離網地區設置結合風力、太陽能及電池且配備熱能發電裝置的混能可再生能源發電站；(ii) 連接電網的風電場；(iii) 從堆填區生產可再生天然氣；以及 (iv) 利用堆填區沼氣及地下煤礦提取的廢氣生產電力。EDL 擁有及營運超過八十個發電及燃氣設施，業務遍及澳洲、北美洲及歐洲。

EDL 成功與 Vault Minerals 達成協議，將 Darlot 金礦場 (Darlot Gold Mine) 項目的購電協議續期三年，並設有額外兩年續約選項。與此同時，EDL 之日出壩發電站 (Sunrise Dam Power Station) 購電協議獲延長五年，繼續為 AngloGold Ashanti 位於西澳洲省的礦場提供電力。EDL 自一九九六年以來，持續為該礦場營運發電設施。

於美國，EDL 聯同策略夥伴 Republic Services、CPS Energy 及 VIA Metropolitan (「VIA」)，為德克薩斯州 (Texas) 聖安東尼奧市 (San Antonio) 公共巴士提供

可持續能源方案邁入第三年。EDL 的先進 Tessman Road 可再生天然氣生產設施於二零二二年投入運作，將堆填區沼氣轉化為本地生產的可再生天然氣，不僅為當地社區供應能源，同時驅動 VIA 旗下超過四百輛壓縮天然氣巴士車隊，協力推動該市邁向低碳未來。

為進一步拓展英國可再生能源業務，EDL 於二零二五年十一月完成收購英國其中一家最頂尖的厭氧消化技術 (Anaerobic Digestion) 營運商 GWE Biogas 及其位於東約克郡的 Sandhill 生物燃料廠房。該設施自二零一一年運作以來，持續將廚餘、路邊廢料及農業有機廢棄物轉化為可再生能源，於推動英國循環低碳經濟發展中發揮關鍵作用，並為廢物管理提供可持續的堆填替代方案。

透過策略性收購及推進項目拓展，EDL 正穩步擴大其全球可再生能源佈局，並持續強化提供綜合脫碳能源解決方案的能力。



於二零二五年，EDL 之日出壩發電站 (Sunrise Dam Power Station) 購電協議獲延長五年，繼續為 AngloGold Ashanti 的礦場提供電力。

# 新西蘭

## 基建投資

長江基建於新西蘭投資配電及廢物管理業務。集團之 Wellington Electricity 乃新西蘭首都威靈頓及其周邊地區的配電網絡商；而 Enviro NZ 則是新西蘭具領導地位的廢物及資源回收管理公司。



## WELLINGTON ELECTRICITY

Wellington Electricity 於新西蘭持有及營運配電網絡，服務範圍包括威靈頓、哈特谷 (Hutt Valley) 及波里魯瓦 (Porirua) 地區。該公司的配電網絡線路長度超過四千八百公里，為超過十七萬七千名住宅、商業及工業用戶供應電力。

新規管期於二零二五年四月一日展開，未來五年 Wellington Electricity 將獲得可預計之穩定收益。

年內，公司完成多項電網維修保養及升級工程，以提升系統的安全性與可靠性，同時確保電力供應的可負擔性。在選定區域鋪設新地下電纜，不僅增強電網可靠性，亦為未來電力需求預留充足容量。其中一項重點供電項目，成功為威靈頓市議會 (Wellington City Council) 新建的莫阿角 (Moa Point) 污水處理廠提供電力支持，並同步加強對米拉馬半島 (Miramar Peninsula) 的供電能力。

為提升地區防洪抗災能力，Wellington Electricity 正與地方議會合作，遷移位於下哈特 (Lower Hutt) 的部分電力設施。該項工程已於二零二五年底啟動。

此外，Wellington Electricity 位於威靈頓上哈特 (Upper Hutt) 的新總部大樓建設工程進展順利，預計將於二零二六年第一季度竣工。新總部大樓落成後，將進一步提升營運效率，有助公司履行承諾，持續為客戶提供安全、可靠且具成本效益的電力服務。

## ENVIRO NZ

Enviro NZ 是新西蘭具領導地位的環境服務公司之一，服務範圍覆蓋全國，為超過五十萬名商業及住宅用戶提供廢物收集與回收、有機廢物處理及廢物棄置服務。



新規管期於二零二五年四月一日展開，未來五年 Wellington Electricity 將獲得可預計之穩定收益。

於二零二五年，Enviro NZ 旗下 Hampton Downs 資源回收及能源園區迎來營運二十週年。該園區佔地三百六十公頃，乃新西蘭規模最大的資源回收場所之一，致力推動可持續發展。該園區將堆填區沼氣轉化為可再生電能，從而減少對化石燃料的依賴；同時，園區設有有機廢物轉化為堆肥的設施，並透過精心規劃的濕地系統，有效提升了當地的生物多樣性。

年內，Enviro NZ 旗下 Pōkeno 資源循環再用設施，將無法回收塑料及其他殘餘物料轉化為加工工程燃料 (Process Engineered Fuel「PEF」)。此乃新西蘭首個同類項目，所生產的 PEF 目前已應用於全國最大規模的水泥窯生產設施，用以替代進口化石燃料。該設施之正式投產，以及 PEF 首次在新西蘭取代傳統煤炭燃料，標誌著當地在低排放工業能源開發及資源回收方面，取得顯著且重大的進展。

## 業務回顧



Enviro NZ 於旗下 Pōkeno 資源循環再用設施，將無法回收塑料及其他殘餘物料轉化為加工工程燃料 (Process Engineered Fuel)。此乃新西蘭首個同類項目。

Enviro NZ 持續鞏固與地方政府及國家企業的合作關係，成功簽訂及延長多項核心服務合約，其中包括與陶波區議會 (Taupō District Council) 續簽為期十年的廢物收集服務協議，進一步強化可靠且穩定的夥伴地位。

該公司位於陶朗加 (Tauranga) 全新佔地一萬一千五百平方米的營運中心正式啟用，將更好支援長期市政合約的執行、整合地區多元業務、提升服務效率與系統韌性，全面優化營運網絡佈局。

於二零二五年，Enviro NZ 完成收購專注液體廢物處理的 Allens United 的業務與資產。該公司主要為懷卡托 (Waikato) 地區的住宅、商業、工業及政府客戶提供液體廢物管理服務。

自二零一九年起，Enviro NZ 的溫室氣體排放數據均獲獨立機構核實驗證。於二零二四至二零二五年度，

公司連續第四度獲得 Toitū Carbon Reduce 減碳認證。期內，範圍一 (直接排放) 溫室氣體排放量減少百分之五十九、範圍二 (間接排放) 溫室氣體排放量降低百分之二十三，並同時加強範圍三 (業務價值鏈排放) 排放的匯報機制。此等成果充分體現公司對支持新西蘭減排目標、提升資源使用效益及減低環境影響的堅定承諾。

Enviro NZ 持續與地方政府及業界夥伴合作推動廢物處理創新，當中一項獲惠靈頓市議會撥款資助的項目，成功研發專利技術，能將食品生產過程中的有機廢物轉化為高營養價值堆肥。該技術預計每年將可減少超過六十噸物料棄置，並避免約五噸二氧化碳排放。

此外，Enviro NZ 慶祝成為「企業領袖健康與安全論壇」(Business Leaders' Health and Safety Forum) 創始成員十五週年，重申對營造更安全健康工作環境的承諾，與各界攜手締造「零工傷」的新西蘭。

## 歐洲大陸

### 基建投資

於歐洲大陸，長江基建投資於「轉廢為能」(EfW) 及屋宇服務基建業務，其中 Dutch Enviro Energy 持有荷蘭最大之轉廢為能公司 AVR。屋宇服務基建業務方面，ista 乃歐洲輔助計量服務的業界翹楚，其主要市場位於德國、法國、荷蘭及丹麥。



## 業務回顧

### DUTCH ENVIRO ENERGY

Dutch Enviro Energy 旗下 AVR 經營五家廢物處理設施，其中三家位於鹿特丹港地區的 Rozenburg，兩家則設於鄰近德國邊境的 Duiven。AVR 簽訂長期合同以 (i) 收集及處理廢物 (有關之傾卸費由客戶支付)；(ii) 出售處理廢物所產生的能源；(iii) 分類塑膠料供回收行業使用；及 (iv) 收集二氧化碳並按季節需求售予當地溫室。

除服務當地市場外，AVR 旗下兩間轉廢為能處理廠均持有「R1」能源回收級別認可，獲准處理從歐洲國家進口的廢物。AVR 處理之廢物包括生物質、工業廢水、都市固體廢物、商業廢物及有害廢物，所有廢物均可轉化為能源，包括電力、蒸汽及熱能。該公司是荷蘭最大的可再生區域暖氣供應商之一。

於年內，AVR 獲得多個市政府招標項目，亦成功續約與延長服務合同，自二零二六年始，廢料供應來源得以大幅鞏固。

該公司已獲取 De Vallei、尼瑟瓦爾德與 Voorne aan Zee、祖特梅爾及海牙市議會的廢物處理合約。此外，該公司已簽訂一項為期五年的有害廢物處理合約，並與荷蘭烏特勒支省續簽兩年合約。

位於 Rozenburg 之廢物處理設施自二零二三年九月發生火災後，重建工程已完成並已由二零二五年三月起恢復運作處理廢料；安裝新渦輪機之工程則在進行中。

AVR 已達至 Social Entrepreneurship Performance Ladder (PSO) 的第二階段，此乃旨在嘉許社會企業家精神和社會責任投資的獨立認證。



Dutch Enviro Energy 之 Rozenburg 廢物處理廠於二零二三年九月發生火災後，已於二零二五年三月恢復運作。



於二零二五年，ista 收購一家總部設於德國西部的供暖及智能計量專業技術公司，以及一個位於荷蘭的能源顧問業務。

### ISTA

ista 總部設於德國埃森 (Essen)，是一家具領導地位的輔助計量及相關服務國際供應商，擁有逾百年歷史。ista 業務範疇涵蓋硬件開發、製造、安裝和維修，並包括計量儀用量測讀、個別用戶發單、數據收集和處理，以及能源數據管理。此外，ista 亦提供樓宇管理服務如供應煙霧警報器、濕度感應器、食水分析、滲漏檢測，以及能源審計證書。ista 之業務遍及二十多個國家，服務逾一千四百萬個住戶，計量裝置數目超過六千萬個。該公司的主要市場包括德國、法國、荷蘭及丹麥。

於德國公共關係協會舉辦的二零二五年度 German PR Award 中，ista 之 Heiz-O-Meter 推廣計劃獲得傳媒組別銀獎，以及數據敘事組別銅獎。此外，該公司之「We give buildings a future」活動獲 DISQ Media 評選為二零二五年度「German Award for Sustainability Projects」得主。

ista 於年內與德國第二大物業管理公司續簽為期十二年的輔助計量服務合約。

ista 於二零二五年為歐洲最大之連鎖酒店集團順利完成數宗電動車充電項目，其後，ista 被該酒店集團提名為歐洲十三個國家的首選供應商。

於二零二五年，ista 策略性擴張，完成兩宗大型收購。其一是收購總部設於德國西部的供暖及智能計量專業技術公司，藉此，ista 成為全方位建築物氣候保護供應商之目標再邁進一步。ista 亦完成收購一個位於荷蘭能源顧問業務，該業務範疇涵蓋能源採購方案，以及向荷蘭的商業客戶提供顧問及投標程序服務，此併購有助促進該公司於商業及工業範疇的業務發展。

歐洲環保監管之最新規定，將有利於 ista 的發展。新的歐盟指引旨在令 (i) 大型物業管理公司加強披露環境、社會及管治資訊，以及 (ii) 屆二零五零年時建築物存量全面脫碳。當這些指引轉為全國性法例時，預期將帶來可觀市場增長。

# 加拿大

## 基建投資

在加拿大，長江基建的投資項目包括：(i) 持有卑詩省 (British Columbia) Okanagan Wind 及於安大略省 (Ontario)、阿爾伯達省 (Alberta) 及薩斯喀徹溫省 (Saskatchewan) 持有五家電廠的 Canadian Power；(ii) 加拿大最具規模的機場外圍停車場設施公司 Park'N Fly；(iii) 於阿爾伯達省及薩斯喀徹溫省擁有輸油和輸氣管道等中游資產之 Canadian Midstream Assets；以及 (iv) 歸納為集團旗下屋宇服務基建業務組合之家居服務供應商 Reliance Home Comfort。



根據能源供應協議，Canadian Power 旗下 Meridian Cogeneration Plant 向 SaskPower 供應電力及向 Cenovus 提供熱能，於年內運作暢順。

### CANADIAN POWER

Canadian Power 持有 (i) Okanagan Wind 之全部權益，其位於卑詩省的兩個風電場總裝機容量為三十兆瓦；(ii) Meridian Cogeneration Plant (「Meridian」) 之全部權益，Meridian 為一間位於薩斯喀徹溫省的燃氣熱電廠，總裝機容量二百二十兆瓦；(iii) TransAlta Cogeneration, L.P. (「TransAlta」) 百分之四十九點九九權益，TransAlta 於阿爾伯達省及安大略省經營三家燃氣熱電廠，並持有位於阿爾伯達省，總裝機容量為八百兆瓦的 Sheerness 燃氣電廠百分之五十權益。

根據能源供應協議，Meridian 向 SaskPower 供應電力及向 Cenovus 提供熱能，於年內運作暢順。

### PARK'N FLY

Park'N Fly 是加拿大主要的機場外圍停車場設施公司，為該國東西岸各地的商務及消閒旅客提供汽車停泊服務。該公司的總部設於安大略省密西沙加 (Mississauga)，經營據點橫跨七個城市，包括溫哥華、艾德蒙頓、溫尼伯、多倫多、渥太華、蒙特利爾及哈利法克斯。Park'N Fly 除了提供自助泊位及代客泊車選項外，於部分城市並設有電動車充電、汽車美容、更換機油等相關配套服務。

於二零二五年十一月，Park'N Fly 榮獲加拿大《Travel Market Report》評選為「加拿大最佳機場外圍停車場設施公司」，表彰該公司的卓越服務。

年內，Park'N Fly 繼續致力提升客戶體驗與增進互動。公司加強數碼化應用，藉流動應用程式提供科技驅動的升級服務，從而改善營運效率及客戶滿意度，並帶動附加收入增長。公司並透過整合銷售功能的數碼化平台，重新推出會員計劃，成功帶動會員數量，整體會員活躍度亦同比增長約百分之二十四。

在美加貿易局勢緊張的背景下，出行需求有所下滑，機場停車量隨之減少。Park'N Fly 已採取多項成本控制措施，以紓緩不利影響。

此外，Park'N Fly 亦持續參與社區發展，支持多項慈善組織與公益活動，包括：(i) Daily Bread Food Bank；(ii) 多倫多的「麥當勞叔叔之家慈善基金」(Ronald McDonald House Charities Toronto)；(iii) Hope Air's Haul for Hope；以及(iv) 第五屆伯靈頓「Walk to the Lighthouse for Mental Health and Addictions」。

## 業務回顧

### CANADIAN MIDSTREAM ASSETS

Canadian Midstream Assets 於加拿大阿爾伯達省及薩斯喀徹溫省設有全長約二千三百公里的原油管道，以及約可儲存六百萬桶油之設施，服務加拿大日益增長之石油產業。該公司已與大型石油生產商簽訂長期照付不議合同，恆常帶來穩健及可預計之回報。

Canadian Midstream Assets 計劃透過消除引致瓶頸以及可創造新增長的資本項目擴張營運規模，包括提升泵送能力及增加新客戶接收點，以擴大管道輸送量。



Reliance 收購位於華盛頓州的 CM Heating & Cooling，以及業務覆蓋佐治亞州和阿拉巴馬州的 Air Force Heating & Air Conditioning，進一步增強該公司在美國的市場地位及客戶基礎。

Canadian Midstream Assets 致力保持營運安全可靠。該公司於二零二五年的可記錄總工傷事故、一級或二級製程安全事故及嚴重事故方面皆獲零紀錄的佳績。Canadian Midstream Assets 於二零二五年對營運所在地之社區作出支持，其僱員共參與十五個由公司贊助的義務活動，錄得超過三千小時的義工時數，對當地之慈善團體貢獻良多。

### RELIANCE HOME COMFORT

Reliance Home Comfort (「Reliance」) 乃加拿大具領導地位的家居服務公司之一，提供熱水爐、暖氣、通風及空調設備 (HVAC)、食水淨化產品，以及熱泵和電動車充電器等環保方案之銷售及租賃。此外，Reliance 亦為客戶提供水電裝置服務、智能家居方案及家用舒適設備保養計劃。Reliance 在加拿大擁有超過二百萬個客戶關係，在美國的業務亦不斷增長。

於二零二五年，Reliance 再度獲 Waterstone Human Capital 評選為「加拿大最受推崇企業文化」(Canada's Most Admired Corporate Cultures) 得獎公司之一。此獎項旨在表揚在創建及提倡可促進績效文化方面表現優秀的加拿大機構。Reliance 多年來屢獲該項殊榮，榮登獎項之「至高殿堂」(Hall of Fame)。

此外，Reliance 獲頒 Great Place to Work「最佳職場」認證，以表揚該公司為僱員致力建立理想工作環境；Reliance 在當地居民推薦及投票支持下，遂成為二零二五年度 Neighborhood Favours Awards 得獎公司。

作為其在美國市場拓展業務策略的一部分，Reliance 於年內收購兩家家居服務企業，包括華盛頓州的 CM Heating & Cooling，以及業務覆蓋佐治亞州和阿拉巴馬州的 Air Force Heating & Air Conditioning，進一步增強該公司在美國的市場地位及客戶基礎。

## 香港及中國內地

### 基建投資

長江基建於香港及中國內地的投資組合包括基建材料製造業務及中國內地之基建投資和營運。



## 業務回顧



於二零二五年，集團旗下之收費道路及橋樑路費收入錄穩定增長。

長江基建在中國內地的基建投資包括廣東省的收費道路及橋樑項目：深汕高速公路(東段)及汕頭海灣大橋。

年內，集團旗下之收費道路及橋樑路費收入錄穩定增長。深汕高速公路(東段)的車流量持續有所增加，反映該區顯著的需求。

深汕高速公路(東段)及汕頭海灣大橋已進行全面安全檢查，並實施一系列安全保障措施，包括例行安全檢查、加固斜坡及優化防撞護欄。而海灣大橋的結構性工程如更換主橋支座和調校吊索，均進展順利。

於香港，長江基建的基建材料製造業務由旗下之青洲英坭、友盟建築材料有限公司(「友盟」)及安達臣瀝青有限公司經營，三家公司在水泥、混凝土、石料與瀝青生產方面分別佔據業界領導地位。

青洲英坭分別在香港經營一間綜合水泥廠及於廣東省設有三間水泥廠房。除水泥業務外，青洲英坭亦在中

國內地及東南亞經營船舶租賃及採礦業務。友盟一向被建築業界認為可靠的混凝土營運商，以創新方式生產及供應優質混凝土予香港市場。

此外，青洲英坭亦全資擁有青洲環科有限公司及香港廢輪胎回收有限公司，兩家公司皆旨主減少在水泥生產過程中使用天然資源如石灰石及煤，並將本地廢棄物料升級改造為有價值之成分。現正進行的項目包括利用廢蠟殼代替石灰石作為水泥原料，並壓碎廢舊輪胎使之化成粉狀，作為煤的替代品。

於二零二五年，環境運動委員會聯同香港特別行政區環境及生態局評定青洲英坭為香港綠色機構(2024-2026)。該公司於環保促進會舉辦的香港綠色企業大獎2025中，榮獲金獎及「15年+持續表現獎」。於職業安全健康局舉辦的安全表現大獎，青洲英坭獲頒各行各業組別傑出獎。此外，該公司於僱員再培訓局人才企業嘉許計劃中榮獲「Super MD」(2025-2030)之

殊榮，此榮譽是特別頒贈予連續十年均獲嘉許為「人才企業」之得獎機構。

友盟專責營運長江基建旗下的混凝土及石料業務，為長江基建與 Heidelberg Materials 的合營公司。

友盟擁有完善、可持續及採用智能科技的預拌混凝土供應鏈，一直為香港的大型基建發展提供強大重要支援。

於二零二五年，友盟為一系列大型基建項目供應混凝土，包括支援香港國際機場興建城內最大的自動化停車場，有助實施「轉機停車」及「泊車訪港」計劃，並促進與大灣區融合互連。友盟亦支持政府之加速公屋建設計劃，為二十多個公共房屋項目提供混凝土，以助政府落實公共房屋供應提量、提速，並強化效益及質素之政策。

有關鐵路建設方面，友盟為東鐵線古洞站提供專屬設計的粒化高爐礦渣粉(Ground Granulated Blastfurnace Slag)特殊混凝土，古洞站為香港首個於運行中鐵路隧道之上興建的港鐵站。友盟進行這些機場、房屋及鐵路工程項目的混凝土供應時，皆貫徹履行有關安全、環保表現、監管、可持續性及社區關顧的承諾。

友盟於年內進一步實踐運輸低碳化，引入安裝於柴油貨車底盤之電池驅動混凝土攪拌筒，相比傳統的柴油攪拌筒，燃料用量可減少達百分之三十。友盟之車隊亦率先採用可再生柴油(氫化植物油)，此乃支持香港邁向碳中和目標的重要里程碑。

友盟繼續透過數碼科技及創新強化安全表現，推出一項智能工地安全系統以精簡健康、安全及環境管理流程，而嶄新的虛擬實境模擬駕駛則能提升司機駕車安全，

有效降低交通事故達百分之五十以上。友盟榮獲多個業界獎項，以表揚其傑出成就，包括由香港建造商會頒發的「積極安全承建商獎」、第二十四屆香港職業安全健康大獎之「安全表現大獎」，以及環保建築大獎2025之建築產品與技術組別優異獎。

友盟的可持續報告於 iNOVA 大獎之環境、社會及管治報告組別中榮獲銀獎，亦於香港 ESG 報告大獎中獲嘉許為非上市公司之「最佳可持續報告」。

為推動社區參與及倡導健康生活方式，友盟繼續支持一年一度的「跑·出希望」慈善跑活動。自二零二一年首度舉辦以來，該活動一直鼓勵大眾積極參與，同時捐助保良局以支持其各項有意義的計劃。於二零二五年，已達標的累積跑步里數為二萬一千一百三十公里。



友盟引入安裝於柴油貨車底盤之電池驅動混凝土攪拌筒，相比傳統的柴油攪拌筒，燃料用量可減少達百分之三十。

# 財務概覽

## 財務資源、庫務安排及負債比率

集團之資本承擔及投資項目所需金額，均由集團之手持現金、內部現金收益、貸款、票據、債券、配股及其他項目貸款撥支。

於二零二五年十二月三十一日，集團之現金及存款總額為港幣七十三億五千萬元，而貸款總額為港幣二百零八億三千五百萬元，包括港幣二億六千萬元之港元貸款票據及港幣二百零五億七千五百萬元之外幣貸款。貸款中百分之十三之還款期為二零二六年，以及百分之八十七之還款期為二零二七年至二零三零年。集團已就還款期為二零二六年的若干貸款之融資協議與若干銀行達成共識並處於最後協定階段。集團之融資項目持續反應良好，深獲銀行界支持。

集團對現金及財務管理採取審慎之庫務政策，為妥善管理風險及降低資金成本，集團一切庫務事宜均由總公司集中處理。目前大部分現金均為美元、港幣、澳元、新西蘭元、英鎊、加拿大元、歐元或人民幣短期存款，集團對其資金流動及融資狀況均作出定期審查，因應新投資項目或銀行貸款還款期，尋求融資安排之同時，集團將繼續維持穩健的資本結構。

於二零二五年十二月三十一日，集團之負債淨額對總資本淨額比率為百分之八點九，該比率乃根據集團之負債淨額港幣一百三十四億八千五百萬元，以及以貸款總額加權益總額減現金及存款總額所得之總資本淨額港幣一千五百一十三億三千七百萬元計算。該比率高於二零二四年年底的百分之七點八水平，主要由於對沖衍生工具之現金變動所致。

若按透視基準攤佔基建投資組合的負債淨額，負債淨額對總資本淨額比率則為百分之四十八點五，此乃根據負債淨額港幣一千二百九十六億七千九百萬元，以及總資本淨額港幣二千六百七十五億三千一百萬元計算。該比率於二零二四年年底為百分之四十七。

對於在其他國家的投資，集團一貫以 (i) 貨幣掉期及 (ii) 按當地貨幣計算之借貸維持於合適水平，以對沖該等投資的匯率風險。集團亦已訂定若干利率掉期合約，以減低利率風險。於二零二五年十二月三十一日，該等衍生工具之名義總額為港幣五百七十億零五百萬元。

## 集團資產抵押詳情

於二零二五年十二月三十一日，若干資產已用作抵押，使集團獲取共港幣十四億八千五百萬元之銀行貸款。

## 或有負債

於二零二五年十二月三十一日，集團之或有負債如下：

| 百萬港元  |     |
|-------|-----|
| 履約擔保  | 162 |
| 分包商保函 | 25  |
| 總額    | 187 |

## 僱員

除聯屬公司以外，集團包括附屬公司共僱用二千二百五十三名員工，僱員開支（不包括董事酬金）為港幣十億四千一百萬元。集團確保僱員薪酬維持競爭力。僱員的薪酬及紅利，以個別僱員的表現及資歷釐定。

於本公司在一九九六年上市時，以港幣十二元六角五分申請本公司每股面值港幣一元之股份之本公司僱員，總共獲得優先認購 2,978,000 股本公司新股。集團並無僱員認股權計劃。

## 董事及集團要員



前排 (由左至右) 陳建華、甄達安、甘慶林、李澤鉅、葉德銓、陳來順  
後排 (由左至右) Duncan Macrae、陸世康、倫柏林、陳記涵、班唐慧慈、趙汝成

### 董事個人資料

#### 李澤鉅

61 歲，自本公司於一九九六年五月註冊成立以來一直擔任主席職務，自二零零五年三月起出任本公司薪酬委員會委員、自二零零五年四月起出任本公司執行委員會主席，以及自二零一九年一月起出任本公司提名委員會委員。李先生為長江和記實業有限公司之主席兼執行董事，以及長江實業集團有限公司之主席兼董事總經理及執行委員會主席。李先生亦為長江生命科技集團有限公司主席、電能實業有限公司及港燈電力投資之受託人 — 經理港燈電力投資管理人有限公司(「港燈電力投資管理人」)非執行董事，以及港燈電力投資有限公司非執行董事兼副主席。除港燈電力投資管理人外，上文提述之公司／投資信託全部均於香港上市。李先生亦為李嘉誠基金會有限公司及李嘉誠(環球)基金會副主席，以及 Li Ka Shing (Canada) Foundation 成員兼副主席。李先生為中華人民共和國中國人民政治協商會議第十四屆全國委員會委員，同時出任香港總商會副主席，並為巴巴多斯駐港名譽領事，亦獲授予「意大利之星最高將領勳章」。李先生為若干按證券及期貨條例第 XV 部所述屬本公司主要股東的董事，以及為若干由本公司主要股東所控制公司的董事。李先生持有土木工程學士學位、土木工程碩士學位及榮譽法學博士學位。李先生為本公司副主席兼聯席董事總經理甘慶林先生之姨甥。

#### 甘慶林

79 歲，自二零二六年一月起擔任本公司副主席兼聯席董事總經理職務，並自二零零五年四月起出任本公司執行委員會委員。甘先生於一九九六年五月至二零二五年十二月期間擔任本公司集團董事總經理職務。甘先生為長江和記實業有限公司之副董事總經理、長江實業集團有限公司之副董事總經理及執行委員會委員，以及長江生命科技集團有限公司總裁。上文提述之公司全部均為上市公司。甘先生亦為滙賢房託管理有限公司之主席，該公司管理於香港聯合交易所有限公司(「香港聯交所」)上市之房地產投資信託基金「匯賢產業信託」。甘先生為若干按證券及期貨條例第 XV 部所述屬本公司主要股東的董事，以及為若干由本公司主要股東所控制公司的董事。甘先生持有工程學士學位及工商管理碩士學位，為本公司主席李澤鉅先生之姨丈。

#### 葉德銓

73 歲，自本公司於一九九六年五月註冊成立以來，一直擔任執行董事職務，並自二零零三年二月起出任本公司副主席，以及自二零零五年四月起出任本公司執行委員會委員。葉先生自二零二零年十二月起出任本公司可持續發展委員會委員，並於二零二零年十二月至二零二五年十月期間擔任本公司可持續發展委員會主席。葉先生為長江和記實業有限公司之副董事總經理，以及長江實業集團有限公司之副主席及執行委員會委員。葉先生亦為長江生命科技集團有限公司之高級副總裁及投資總監。上文提述之公司全部均為上市公司。葉先生同時任滙賢房託管理有限公司之非執行董事，該公司管理於香港聯交所上市之房地產投資信託基金「匯賢產業信託」。葉先生為按證券及期貨條例第 XV 部所述屬本公司一主要股東的董事，以及為若干由本公司一主要股東所控制公司的董事。葉先生持有經濟學士學位及工商管理碩士學位。

#### 霍建寧

74 歲，自一九九七年三月起出任本公司之執行董事兼副主席。霍先生為長江和記實業有限公司之副主席。霍先生亦為和記電訊香港控股有限公司、TPG Telecom Limited、港燈電力投資之受託人 — 經理港燈電力投資管理人有限公司及港燈電力投資有限公司之主席，以及 CK Hutchison Group Telecom Holdings Limited (「CKHGT」) 之執行主席。霍先生亦為 PT Indosat Tbk 監事會副會長。除港燈電力投資管理人及 CKHGT 外，上文提述之公司／投資信託全部均於香港或海外上市。霍先生為若干按證券及期貨條例第 XV 部所述屬本公司主要股東的董事，以及為若干由本公司主要股東所控制公司的董事。霍先生持有文學學士學位及財務管理文憑，亦是澳洲及新西蘭特許會計師公會資深會員。

## 董事及集團要員

### 董事個人資料(續)

#### 陸法蘭

74 歲，自本公司於一九九六年五月註冊成立以來，一直擔任執行董事職務。陸法蘭先生為長江和記實業有限公司之集團聯席董事總經理兼集團財務董事，亦為 TOM 集團有限公司之非執行主席，並擔任 TPG Telecom Limited 之非執行董事及 Cenovus Energy Inc. 之董事，以及港燈電力投資之受託人 — 經理港燈電力投資管理人有限公司及港燈電力投資有限公司之替任董事。除港燈電力投資管理人外，上文提述之公司／投資信託全部均於香港或海外上市。陸法蘭先生擁有逾四十年法律、環球融資與風險管理經驗，並於監督財務匯報制度、風險管理與內部監控制度，以及可持續發展事宜及相關風險方面擁有豐富專業知識。陸法蘭先生為若干按證券及期貨條例第 XV 部所述屬本公司主要股東的董事，以及為若干由本公司主要股東所控制公司的董事。陸法蘭先生持有文學碩士學位及民法學士學位，是加拿大魁北克省及安大略省大律師公會及律師公會會員。

#### 甄達安

67 歲，自二零零六年十二月起出任本公司之執行董事，自二零二六年一月起出任本公司之聯席董事總經理，並自二零零七年三月起出任本公司執行委員會委員。甄達安先生於二零零六年十二月至二零一零年五月期間擔任本公司營運總監，以及於二零一零年五月至二零二五年十二月期間擔任本公司副董事總經理。甄達安先生為電能實業有限公司之主席，亦為長江和記實業有限公司之執行董事。上文提述之公司全部均為上市公司。甄達安先生為一間按證券及期貨條例第 XV 部所述屬本公司一主要股東的董事。甄達安先生於一九九九年加入電能實業有限公司董事局前，曾任和記地產集團財務董事。甄達安先生持有文學碩士學位及商業管理碩士學位，並為蘇格蘭特許會計師協會會員及香港會計師公會會員，於會計及財務管理方面累積超過四十一年經驗。

#### 陳來順

63 歲，自二零一一年一月起出任本公司之執行董事，自二零零六年一月起擔任本公司財務總監，並自二零二六年一月起擔任本公司總經理及自二零零五年四月起出任本公司執行委員會委員。陳先生於一九九二年一月加入長江集團。陳先生同時任電能實業有限公司、港燈電力投資之受託人 — 經理港燈電力投資管理人有限公司及港燈電力投資有限公司之執行董事。除港燈電力投資管理人外，上文提述之公司／投資信託全部均於香港上市。陳先生為香港會計師公會及特許公認會計師公會資深會員，亦為澳洲管理會計師公會會員。

#### 陳建華

63 歲，自二零一七年一月起出任本公司之執行董事、自二零零七年三月起出任本公司執行委員會委員，並自二零零五年起擔任本公司業務拓展部總經理職務。陳小姐於一九九二年八月加入和記黃埔有限公司，並自一九九六年七月起任職本公司。陳小姐持有社會科學學士學位及工商管理碩士學位。

#### 張英潮

78 歲，自本公司於一九九六年五月註冊成立以來，一直擔任獨立非執行董事。張先生自一九九八年十二月起出任本公司審核委員會委員，於一九九八年十二月至二零零六年十二月期間為本公司審核委員會主席。張先生自二零零五年一月起出任本公司薪酬委員會委員，並自二零一二年一月起出任本公司薪酬委員會主席。張先生亦自二零二四年二月起出任本公司提名委員會委員。張先生亦為長江實業集團有限公司之獨立非執行董事、新世界百貨中國有限公司及創維集團有限公司之獨立非執行董事，以及 BTS Group Holdings Public Company Limited 之獨立董事。張先生為 Worldsec Limited 之執行董事及副主席。上文提述之公司全部均為上市公司。張先生持有數學學士學位及操作研究管理科碩士學位。

#### 郭李綺華

83 歲，自二零零四年九月起出任本公司之獨立非執行董事。郭太自二零一九年一月起出任本公司提名委員會委員，並自二零二零年十二月起出任本公司提名委員會主席。郭太於二零零四年九月至二零一九年六月期間為本公司審核委員會委員。郭太同時亦為長江實業集團有限公司及長江生命科技集團有限公司之獨立非執行董事，以及 Li Ka Shing (Canada) Foundation (「LKS Canada Foundation」) 之董事。郭太現任 Amara Holdings Inc. (「Amara」) 之主席及行政總裁。郭太亦為 Cenovus Energy Inc. 之獨立董事。郭太同時為長江生命科技集團有限公司之薪酬委員會主席及提名委員會委員，亦為 Cenovus Energy Inc. 管治委員會成員。除 LKS Canada Foundation 及 Amara 外，上文提述之公司全部均為上市公司。郭太為一間按證券及期貨條例第 XV 部所述屬本公司一主要股東所控制公司的董事。此外，郭太曾出任上市公司加拿大滿地可銀行之獨立董事，並曾任 Cenovus Energy Inc. 之人力資源及酬金委員會成員、赫斯基能源公司之酬金委員會、公司管治委員會及審核委員會成員、長江生命科技集團有限公司之審核委員會委員、加拿大滿地可銀行之審核委員會及 Pension Fund Society 成員、Shoppers Drug Mart Corporation 之提名及管治委員會成員、Telesystems International Wireless (TIW) Inc. 之獨立董事委員會及人力資源委員會成員、Fletcher Challenge Canada Ltd. 之獨立董事委員會及公司管治委員會成員、Clarica Life Insurance Company 之審計及公司管治委員會成員、Air Canada 之公司管治委員會成員、Innovation Saskatchewan (IS) 之董事會成員及薩斯喀徹溫省 Saskatchewan-Asia Advisory Council 之成員。

## 董事及集團要員

### 董事個人資料(續)

#### 孫潘秀美

84 歲，自二零零四年九月起出任本公司之獨立非執行董事。孫女士自二零零四年九月起出任本公司審核委員會委員及自二零二二年九月起出任本公司薪酬委員會委員，並於二零二零年七月至二零二二年五月期間擔任本公司審核委員會主席。孫女士為上市公司長江實業集團有限公司之獨立非執行董事。孫女士同時任泓富資產管理有限公司之獨立非執行董事，該公司管理於香港聯交所上市之房地產投資信託基金「泓富產業信託」。孫女士亦為泓富資產管理有限公司之審核委員會及提名委員會成員。孫女士曾任和記港口信託(於新加坡證券交易所有限公司(「新加坡交易所」)上市之商業信託)之託管人 — 經理 Hutchison Port Holdings Management Pte. Limited 之獨立非執行董事、Lead Independent Director 及審核委員會成員；ESR Trust Management (Suntec) Limited 之獨立董事及審核委員會成員，該公司管理於新加坡交易所上市之房地產投資信託基金「Suntec Real Estate Investment Trust」；以及置富資產管理有限公司之獨立非執行董事及審核委員會成員，該公司管理於香港聯交所上市之房地產投資信託基金「置富產業信託」。孫女士亦曾任 INFA Systems Ltd. 之董事及 Singapore Technologies Electronics Ltd. 之高級顧問(國際業務)。孫女士曾於二零零零年出任 Singapore Technologies Pte Ltd. 東北亞區特別項目的董事及於二零零一年擔任其顧問。在擔任上述職務前，孫女士為 CapitaLand Hong Kong Ltd. 之董事總經理，負責於香港及亞洲區包括日本及台灣之投資。於一九八三年至一九九七年間，孫女士曾先後擔任駐香港之新加坡經濟發展局署長及新加坡貿易發展局區域署長。於一九九零年至一九九七年間，孫女士亦曾出任駐香港之新加坡貿易專員。孫女士持有新加坡南洋大學文學學士學位，於工業投資、商業發展、策劃及財務管理，尤其於物業投資及管理方面擁有豐富經驗。孫女士於一九九六年獲新加坡頒授新加坡公共行政(銀)獎章以表揚其貢獻。

#### 藍鴻震

85 歲，自二零零五年二月起出任本公司之獨立非執行董事及審核委員會委員，並自二零二四年二月起出任本公司之可持續發展委員會委員。藍博士為信達金融控股有限公司之獨立非執行董事。藍博士亦為泓富資產管理有限公司之獨立非執行董事，該公司管理於香港聯交所上市之房地產投資信託基金「泓富產業信託」。藍博士曾任上市公司和記電訊香港控股有限公司及澳門博彩控股有限公司之獨立非執行董事分別達十五年及十一年之久。藍博士亦曾任置富資產管理有限公司之獨立非執行董事，該公司管理於香港聯交所上市之房地產投資信託基金「置富產業信託」。藍博士為藍鴻震顧問有限公司主席，並自二零零二年四月起出任南洋商業銀行有限公司及自二零一九年起出任國際公益法律服務協會有限公司之董事。藍博士自二零零七年十二月起曾擔任南洋商業銀行(中國)有限公司之監事長達十二年九個月，直至二零二零年十月起至二零二六年一月五日止獲轉聘為高級顧問。藍博士曾擔任三井物產(香港)有限公司之高級顧問達十九年之久，直至二零一九年三月退任為止；亦曾任國際專業管理學會會長接近七年至二零一九年六月退任為止。藍博士亦曾任香港特別行政區(「香港特區」)政府民政事務局局长，直至二零零零年七月退休。在三十九年公務員生涯中，藍博士曾於多個不同政府部門工作，於一九九三年在白金漢宮獲伊利沙伯二世女王頒授帝國服務勳章(ISO)，並於二零零零年七月一日獲頒金紫荊星章。藍博士曾任中華人民共和國中國人民政治協商會議第十屆及第十一屆全國委員會委員。藍博士為特許秘書，以及香港公司治理公會及特許公司治理公會資深會士。藍博士持有倫敦大學之文學學士學位，並於波士頓哈佛商學院取得 Advanced Management Program (AMP) 資格。藍博士亦曾為牛津大學 Queen Elizabeth House 之院士。藍博士獲英國布里斯托西英格蘭大學頒授榮譽工商管理博士、唐奧諾里科技國立大學頒授榮譽人文學博士，並獲比立勤國立大學及太歷國立大學頒授客座教授席位。

## 董事及集團要員

### 董事個人資料(續)

#### Paul Joseph Tighe

69歲，自二零一七年四月起出任本公司之獨立非執行董事。Tighe 先生自二零一九年三月起出任本公司審核委員會委員，並自二零二二年五月起出任本公司審核委員會主席。Tighe 先生自二零二零年十二月起出任本公司可持續發展委員會委員，並自二零二五年十一月起出任本公司可持續發展委員會主席。Tighe 先生亦為上市公司長江和記實業有限公司及長江生命科技集團有限公司之獨立非執行董事。Tighe 先生為一間按證券及期貨條例第 XV 部所述屬本公司主要股東的董事，以及為一間由本公司一主要股東所控制公司的董事。Tighe 先生為澳洲外交貿易部前職業外交官。Tighe 先生在政府和公共政策方面擁有約三十七年經驗，包括當中二十八年出任外交官。Tighe 先生曾任澳洲駐香港及澳門總領事(由二零一一年至二零一六年)，澳洲駐希臘、保加利亞及阿爾巴尼亞大使(由二零零五年至二零零八年)，澳洲駐曼谷大使館副領事及聯合國亞洲及太平洋經濟社會委員會常駐聯合國代表(由一九九八年至二零零一年)，以及巴黎經濟合作與發展組織之澳洲代表團參贊(由一九九一年至一九九五年)。在各海外職務之間，Tighe 先生曾在坎培拉外交貿易部總部擔任多個職務，包括貿易和經濟政策部主管，外交安全、信息管理與服務部主管，農業和資源科主管，以及國際經濟分析組主任。Tighe 先生在加入外交貿易部前，曾任職澳洲財政部海外經濟關係部(由一九八六年至一九八八年)、巴黎經濟合作與發展組織秘書處(由一九八四年至一九八六年)和澳洲產業援助委員會(由一九八零年至一九八四年)。Tighe 先生持有新南威爾士大學理學學士學位。

#### 高寶華

69歲，自二零二六年一月起出任本公司之獨立非執行董事。高女士自二零二六年一月起出任本公司審核委員會委員。高女士為電能實業有限公司、港燈電力投資之受託人 — 經理港燈電力投資管理人有限公司及港燈電力投資有限公司之獨立非執行董事。高女士亦為置富產業信託管理人置富資產管理有限公司之獨立非執行董事。除港燈電力投資管理人外，上文提述之公司／投資信託全部均於香港上市。高女士在營運管理、科技、財務及業務重組領域擁有超過三十年工作經驗。二零一二年至二零一五年間，高女士曾擔任一間非牟利機構 Alpha International 的 Alpha 亞太地區區域會計師，負責 Alpha 亞太地區、Alpha 新加坡及 AAP Publishing Pte. Ltd. 的財務營運。在此之前，高女士曾於 Future Positive Pte. Ltd. 擔任董事，在資訊科技及業務重組諮詢方面累積豐富經驗。高女士於一九八六年至二零零零年期間在 American International Assurance Co. Ltd. 工作十五年，離職前任品質支援及營運管理副總裁。高女士持有管理科學及運籌學理學碩士學位、會計文學士(榮譽)學位，於 Institute for the Management of Information Systems (前稱英國 Institute of Data Processing Management) 獲得文憑，並為美國壽險管理師。

#### 李王佩玲

77歲，自二零零四年九月起出任本公司非執行董事。在此之前於一九九六年五月起出任本公司獨立非執行董事。李太為執業律師，並為英格蘭及威爾斯特許會計師協會之資深會員。李太持有倫敦大學之倫敦大學學院法律學士學位，並被頒授倫敦大學學院之榮譽院士。李太曾任多項公職，包括香港金融管理局外匯基金諮詢委員會委員，以及證券及期貨事務監察委員會之非執行董事。李太亦現任恒基兆業地產有限公司及 TOM 集團有限公司之非執行董事，以及鷹君集團有限公司之獨立非執行董事，上文提述之公司均為上市公司。李太為一間按證券及期貨條例第 XV 部所述屬本公司一主要股東所控制公司的董事。

#### 麥理思

90歲，於一九九六年五月至二零零五年十月期間擔任本公司執行董事及副主席職務，並自二零零五年十一月起出任本公司非執行董事。麥理思先生為港燈電力投資之受託人 — 經理港燈電力投資管理人有限公司及港燈電力投資有限公司之獨立非執行董事。麥理思先生自一九八零年起出任長江企業控股有限公司(「長江企業」)(前稱長江實業(集團)有限公司)執行董事及自一九八五年起出任長江企業副主席，直至二零零五年十月退任有關職務。麥理思先生自二零零五年十一月起出任長江企業非執行董事，直至二零一五年六月辭任。麥理思先生自一九八零年起出任和記黃埔有限公司(「和黃」)執行董事，並自二零零五年十一月起調任為非執行董事，直至二零一五年六月辭任。麥理思先生於一九八四年至一九九三年期間出任和黃副主席。麥理思先生於一九九三年至二零零五年期間擔任電能實業有限公司(前稱香港電燈集團有限公司)之主席，於二零零五年至二零一二年為非執行董事，並直至二零一四年一月擔任獨立非執行董事。麥理思先生於二零一五年一月擔任長江和記實業有限公司之非執行董事，直至二零二五年三月退任。除港燈電力投資管理人、長江企業及和黃外，上文提述之公司／投資信託全部均於香港上市。麥理思先生持有劍橋大學國王學院經濟碩士學位。

#### 文嘉強

68歲，自二零零八年二月起出任本公司副主席葉德銓先生之替任董事。文先生於一九八七年十二月加入長江集團。文先生為上市公司長江實業集團有限公司之執行委員會委員兼會計部總經理。文先生為若干按證券及期貨條例第 XV 部所述屬本公司一主要股東所控制公司的董事。文先生於會計、審計、稅務及財務方面累積超過四十五年經驗，持有經濟學學士學位，並為澳洲及新西蘭特許會計師公會會員。

#### 楊逸芝

65歲，為本公司副主席兼聯席董事總經理甘慶林先生之替任董事，並為本公司之公司秘書及可持續發展委員會委員。楊女士亦為長江實業集團有限公司之執行委員會委員兼公司秘書及公司秘書處總經理。楊女士同時任長江生命科技集團有限公司之公司秘書。楊女士為置富產業信託管理人置富資產管理有限公司之非執行董事。上文提述之公司／投資信託全部均於香港上市。楊女士為若干按證券及期貨條例第 XV 部所述屬本公司一主要股東所控制公司的董事。楊女士自一九九四年八月起任職長江集團。楊女士為香港特區高等法院執業律師及英格蘭及威爾斯高級法院非執業律師，並為香港公司治理公會及特許公司治理公會之資深會士。

## 董事及集團要員

### 集團要員資料

#### 香港

##### 陳記涵

63 歲，策劃及投資總監。於一九九九年九月加入本公司，亦為電能實業有限公司之財務總監。陳先生從事投資、銀行及金融業務逾三十五年，持有理學士學位、中國法律學士學位及工商管理碩士學位。

##### 鄭澤如

56 歲，內部審計總監。於二零二五年八月加入本公司，於審計事務方面累積超過二十年經驗。鄭小姐持有工商管理學士和碩士學位，她是加拿大卑詩省特許專業會計師公會及香港會計師公會會員，以及 CFA 協會的特許金融分析師。

##### 趙汝成

49 歲，企業財務總監。於二零一七年一月加入本公司，亦為長江實業集團有限公司之執行委員會委員兼特別項目總監。趙先生於投資銀行及金融業務方面累積超過二十五年經驗，持有文學士學位及工商管理碩士學位。

##### 陸世康

62 歲，集團法律事務總監。於一九九八年七月加入本公司，於法律事務方面累積超過三十年經驗。陸先生持有社會科學學士學位，於一九九二年成為英格蘭最高法院律師及一九九三年成為香港律師。他現為香港特區高等法院律師，並為香港律師會會員。

##### 倫柏林

68 歲，中國基建部總經理。倫先生分別於一九九三年五月加入和記黃埔有限公司及一九九四年六月加入長江實業(集團)有限公司，並自一九九六年七月起任職本公司。持有工程學士、碩士學位、財務學碩士(投資管理)及理學碩士(財務分析學)學位。

##### Duncan Nicholas Macrae

55 歲，國際業務總監。於二零一一年二月加入長江集團，於基建投資方面累積超過三十年經驗。他持有哲學、政治及經濟學士及碩士學位，並為英國董事學會會員。

##### 班唐慧慈

65 歲，企業事務總監。於一九九九年三月加入長江集團，亦為長江實業集團有限公司之執行委員會委員兼企業事務總監，並出任長江生命科技集團有限公司之企業事務總監及滙賢房託管理有限公司之副行政總裁。班女士持有工商管理學士學位。

##### 曾百中

68 歲，長江基建材料部行政總裁。於二零零五年一月加入長江集團，出任青洲英坭(集團)有限公司、青洲國際有限公司、青洲環保有限公司及安達臣大亞(集團)有限公司之執行董事。曾先生持有經濟學士學位及商務碩士學位，為澳洲及新西蘭特許會計師公會、香港會計師公會及特許公司治理公會之會員，以及香港建築業物料聯會有限公司之現任主席，礦業學會之資深會員及建造業議會建造業營商專責委員會之會員。

## 董事及集團要員

### 集團要員資料(續)

#### 海外

##### Andrew Bills

59歲，自二零二三年五月起出任 SA Power Networks 行政總裁。Bills 先生於公營及私營能源機構累積超過三十年經驗，涵蓋發電、零售供應、分銷、液化石油氣及能源交易範疇。Bills 先生曾於政府持有之發電廠任職行政總裁，並於多個澳洲能源業界組織擔任高級行政職務。Bills 先生持有工商管理碩士學位及文學學士學位，並修畢澳洲公司董事協會課程。

##### Kailash Chada

54歲，於二零二三年四月獲委任為 Phoenix Energy Holdings Limited 之集團行政總裁，此前於二零一七年起擔任該公司之集團財務總監。Chada 先生於二零一三年重返北愛爾蘭前，曾於倫敦主要國際銀行及其他金融服務業工作超過十五年。Chada 先生持有土木工程學士學位，並為蘇格蘭特許會計師協會會員。Chada 先生活躍於北愛爾蘭商界，目前為北愛爾蘭商會主席、Business in the Community 北愛爾蘭區董事會成員，以及英國工業聯盟 (Confederation of British Industry) 北愛爾蘭區委員會委員。

##### Shane Cooke

50歲，於二零二三年六月獲委任為 Husky Midstream General Partnership (「Husky Midstream」) 之行政總裁。Husky Midstream 乃 Cenovus Energy Inc. (「Cenovus Energy」)、長江基建及電能實業之合資企業；長江基建透過 Canadian Midstream Assets 持有 Husky Midstream 股權。Cooke 先生於能源行業累積超過二十年經驗，範疇包括財務、商業、中游及下游資產優化、策略、項目管理、業務發展，以及管治與風險。Cooke 先生於 Cenovus Energy 任職逾二十年，於財務、企業及下游擔任多個高級職務。Cooke 先生持有商業學士學位及 CFA Institute 之 CFA® 特許資格。

##### Craig de Laine

51歲，為 Australian Gas Infrastructure Group 之行政總裁，旗下公司包括 Australian Gas Networks Limited (「AGN」)、Multinet Group Holdings Pty Limited、Dampier Bunbury Natural Gas Pipeline Holdings Pty Limited 與 AGI Development Group。de Laine 先生於二零零五年加入 AGN。於二零二一年十一月出任現職前，de Laine 先生具備廣泛之企業職能，範疇包括業務策略、低碳策略與過渡、氫氣項目之發展，以及環境、社會及管治，同時亦涉及企業事務、媒體、傳訊、法規、客戶服務及業務發展、社區參與、風險與合規，以及員工與文化。de Laine 先生持有經濟學碩士學位。

##### Graham Winston Edwards

72歲，自 Wales & West Utilities Limited (「WWU」) 於二零零五年成立以來一直擔任該公司行政總裁。Edwards 先生於公用事業累積豐富的高層管理經驗。加盟 WWU 前，他先後於電力及水務業內出任人力資源、營運及領導方面的高級管理職位，並承擔業務損益的責任。Edwards 先生亦曾於環球汽車與消費產品製造企業任職多年。Edwards 先生持有工商管理碩士學位，並為英國特許人事和發展學會 (Chartered Institute of Personnel and Development) 之資深會員。Edwards 先生亦是客戶服務學會 (Institute of Customer Services) 之非執行董事，並為英國工業聯盟 (Confederation of British Industry) 與 Business in the Community 威爾斯區前任主席。

##### Derek David Goodmanson

59歲，為 Canadian Power Holdings Inc. 之行政總裁。Goodmanson 先生於二零一一年加入該公司，出任技術與商務總監，並於二零一二年升任現職。Goodmanson 先生於電力行業之工程、保養、項目管理、營運及商業管理方面累積超過三十年經驗，曾於加拿大各地的發電及輸電行業擔任多個重要管理職位。Goodmanson 先生持有機械工程學士學位，並為加拿大註冊工程師。Goodmanson 先生亦修畢 Ivey 行政人員課程。

##### James Christopher Harman

57歲，自二零一六年十月起出任 Energy Developments Pty Limited (「EDL」) 之行政總裁。加入 EDL 前，Harman 先生於英國及澳洲採礦業擁有逾二十年經驗，於國際領導及業務發展方面之經驗尤其豐富。出任現職之前，Harman 先生曾擔任一家頂尖礦業公司的業務發展總經理。Harman 先生亦是 Australian Energy Council 及 Bioenergy Australia 之董事。Harman 先生持有商務學士學位及法律碩士學位。

##### Mark John Horsley

66歲，自二零一一年起出任 Northern Gas Networks Limited 行政總裁，於能源行業擁有逾五十年經驗。Horsley 先生曾於業內之國際建築資產顧問公司及電力公司擔任多個高級職務。Horsley 先生於二零零四年至二零零六年出任英國能源網絡協會 (UK Energy Networks Association) 主席，並於二零一四年至二零一七年間獲委任為 Energy Innovation Centre 主席。於二零二四年，他獲委任為 Future Energy Networks (FEN) 主席，該協會乃代表英國輸配氣營運商之組織。

## 董事及集團要員

### 集團要員資料(續)

#### 海外(續)

##### Hagen Lessing

52歲，自二零二一年六月起出任 ista 行政總裁。Lessing 博士於二零一九年十月加盟該公司，出任 ista Germany 行政總裁。加入 ista 前，Lessing 博士於一世界知名之顧問公司工作超過十五年，為設於德國、斯堪地那維亞半島及英國的能源和工業用品業客戶提供服務，專注策略、轉型及數碼化範疇。Lessing 博士曾於德國和美國就讀商業管理及工程，並持有應用電腦科學博士學位。

##### Peter Lowe

73歲，於二零零四年獲委任 Multinet Group Holdings Pty Limited 及 United Energy Distribution Holdings Pty Limited 之主席，並於二零二一年獲委任 Dampier Bunbury Natural Gas Pipeline Holdings Pty Limited 主席。Lowe 先生亦自二零一七年起出任 Australian Gas Networks Limited 獨立董事。Lowe 先生在新業務發展策略、企業重組、併購融資及改善營運方面，擁有超過三十年擔任高級管理層的經驗。Lowe 先生持有商務學士學位及工商管理碩士學位。

##### Yves Willy André Luca

60歲，自二零一三年起出任 AVR-Afvalverwerking B.V. (「AVR」)行政總裁，初時處理由本集團為首的財團收購 AVR 及其後的過渡工作。Luca 先生在廢物處理業有二十九年經驗，曾出任多個地區及全國性企業的行政職位，並出任歐洲著名廢物處理、原材料與能源供應公司的管理局與董事會成員。多年來，Luca 先生負責比利時和東歐的廢物收集、回收及轉廢為能業務。Luca 先生持有應用經濟學碩士學位。

##### Carlo Marrello

61歲，為 Park'N Fly 之行政總裁。Marrello 先生於二零一四年加入該公司，於金融及商業物流業之行政管理、顧問、銷售及營運方面擁有逾三十年經驗。Marrello 先生持有學士學位，曾擔任多個高級職務，包括出任加拿大一家主要銀行的全球商品物流主管。

##### Stuart Michael Mayer

59歲，為 Seabank Power Limited (「Seabank」) 之總經理。Mayer 先生於二零零一年加盟 Seabank 任職商業財務總監，並於二零零七年晉升至現職。加入 Seabank 前，Mayer 先生曾在英國及海外的民用及軍用航空引擎業界擔任多個商業及財務職務。Mayer 先生為特許管理會計師，於工程及公用事業方面擁有逾三十年經驗。

##### 麥堅

74歲，為 Dutch Enviro Energy Holdings B.V. 之主席及非執行董事。麥堅先生於一九七八年加入長江和記集團，曾出任法律、公司秘書、財務及管理等不同職位。麥堅先生亦為電能實業有限公司、UK Power Networks Holdings Limited、Northern Gas Networks Limited 與 Seabank Power Limited 之非執行董事。麥堅先生持有文學士學位及法律學士學位。

##### Heidi Mottram

61歲，為 Northumbrian Water Group Limited 及 Northumbrian Water Limited 之董事會行政總裁。Mottram 女士在本集團為首的財團於二零一一年十月收購 Northumbrian Water 前，於二零一零年已開始擔任該等職務。出任現職之前，Mottram 女士於鐵路與運輸業曾任多個高級管理職位，並憑在鐵路業的多年貢獻榮列二零一零年英女皇新年授勳名單，獲頒 OBE 勳章。Mottram 女士在二零一六年藉與 Business in the Community 合作而獲選為威爾斯親王的東北部業務大使，並於同年獲選為東北業務全年最佳行政人員，以表揚她對英國東北部業務發展的貢獻。於二零一八年，Mottram 女士名列英女皇壽辰授勳名單，獲頒 CBE 勳章，以表揚她在水務業及商界的貢獻。Mottram 女士於二零二零年獲約克郡及東北部董事學會 (Institute of Directors) 頒發 Chair's Award for Excellence in Director and Board Practice 獎項。

##### Sean O'Brien

59歲，為 Reliance Home Comfort 總裁兼行政總裁。O'Brien 先生在銷售、綜合管理、市場營銷及業務發展方面，擁有逾二十五年的高級行政經驗，致力於推動績效文化。出任現職之前，O'Brien 先生曾擔任加拿大最大工業用品分銷公司總裁。於二零一六年，O'Brien 先生獲選為 Canada's Most Admired™ CEO，並於二零一七年榮獲 Glassdoor Highest Rated CEO of the Year 獎項。O'Brien 先生持有社會研究學士學位。

##### Richard Clive Pearson

80歲，自 Wellington Electricity Distribution Network Limited 於二零零八年成立以來一直擔任該公司及其附屬公司之主席，並於二零一三年獲委任為 Enviro (NZ) Limited 主席。在擔任上述職務前，Pearson 先生於一九七五年至二零零七年期間任職於和記黃埔集團（現稱長江和記實業），擔任和記黃埔港口集團多個高級職務，包括二零零五年至二零零七年期間出任歐洲區董事總經理、二零零二年至二零零四年出任鹿特丹歐洲貨櫃碼頭 (ECT Rotterdam) 總裁及於一九九六年至一九九八年出任香港國際貨櫃碼頭有限公司董事總經理。Pearson 先生持有商業學士學位，並為新西蘭會計師學會 (New Zealand Society of Accountants) 會員。

## 董事及集團要員

### 集團要員資料(續)

#### 海外(續)

#### Timothy Hugh Rourke

54歲，為 Victoria Power Networks Pty Ltd. (「Victoria Power Networks」) 及其附屬公司之行政總裁。他亦為 United Energy Distribution Holdings Pty Limited 之行政總裁及董事。於二零一三年四月加入 Victoria Power Networks 前，Rourke 先生曾於澳洲及新西蘭經營能源基建的企業出任行政總裁，並曾擔任多家澳洲能源及基建企業的高級行政職務。於投身能源業前，Rourke 先生曾任職於一家跨國礦務企業及國際會計顧問公司。Rourke 先生現為澳洲能源網絡協會 (Energy Networks Australia) 董事，該協會為代表國家配電及配氣業界之組織。Rourke 先生持有商業學士學位。

#### Basil Scarsella

70歲，自 UK Power Networks Holdings Limited 於二零一零年年底成立以來一直擔任該公司行政總裁。於出任現職前，Scarsella 先生於本集團旗下業務擔任多個高級職位，包括於二零零五年至二零一零年期間擔任英國 Northern Gas Networks Limited 之行政總裁及於一九九八年至二零零五年擔任澳洲 SA Power Networks 行政總裁。本集團收購 SA Power Networks 前，Scarsella 先生曾在 ETSA Utilities 及澳洲其他能源公司任職。Scarsella 先生持有經濟學士學位，並為執業會計師。Scarsella 先生為 Football Australia 終身會員，並於二零零零年獲頒 Australian Sports Medal，亦憑他對體育事業的貢獻，於二零零三年獲授澳洲勳章 (Member of the Order of Australia)。Scarsella 先生於二零一四年至二零一七年擔任英國能源網絡協會 (Energy Networks Association) 主席。

#### Greg Donald Skelton

61歲，為 Wellington Electricity Lines Limited (「Wellington Electricity」) 行政總裁。Skelton 先生自 Wellington Electricity 於二零零九年成立以來一直任職該公司。Skelton 先生於生產工程、電機工程及企業管理方面擁有超過三十年經驗。Skelton 先生持有電機工程學士學位、工商管理碩士學位，並為新西蘭工程組織 (Engineering New Zealand) 之資深會員。

#### Peter Peace Tulloch

82歲，自二零零五年起出任 SA Power Networks 與 Victoria Power Networks Pty Ltd. 及其附屬公司之主席。Tulloch 先生於二零一四年年底獲委任為 Australian Gas Networks Limited 主席，並為長江生命科技集團有限公司之非執行董事。Tulloch 先生於亞洲銀行界累積逾三十年經驗，於蘇格蘭接受教育，並為加拿大銀行家公會 (Institute of Canadian Bankers) 資深會員。

## 董事會報告

董事會同仁謹將集團截至二零二五年十二月三十一日止全年度已審核之財務報表及報告送呈各股東省覽。

### 主要業務

集團於本年度內業務集中於基建之發展、投資及經營，分佈範圍遍及香港、中國內地、英國、歐洲大陸、澳洲、新西蘭、加拿大及美國。

### 業務審視

有關集團業務之中肯審視及揭示集團業務未來潛在發展之論述，分別載於本年報第 30 至 63 頁之業務回顧、第 6 至 11 頁之董事會主席報告及第 12 至 24 頁之長江基建：拓展宏圖三十載。運用財務關鍵表現指標對集團表現進行之分析詳列於第 5 頁之十年財務摘要及第 64 至 65 頁之財務概覽。集團面對之主要風險及不明朗因素載述於第 198 至 208 頁之風險因素。此外，自二零二五年年底以來已發生並影響集團之重大事項(如有)，詳載於第 6 至 11 頁之董事會主席報告。上述討論構成董事會報告一部分。

長江基建在環球基建領域，乃具領導地位的投資者，其深明二零二五年的營運環境更見複雜、地緣政治緊張局勢、人工智能迅速發展、極端天氣事件日益頻繁，以及各主要市場之可持續發展政策不斷轉變。面對此等形勢，集團始終堅守透過負責任之基建投資及發展讓世界變得更美好的願景，並深明基礎設施在推動減碳、提升氣候抗禦力、保護生物多樣性及促進共融成長方面，發揮關鍵作用。

為配合全球氣候目標及加快能源轉型進程，集團投資於減碳、穩健基礎設施及低碳技術將持續為核心策略方向。年內，集團於可持續投資及相關活動投入約港幣 126 億元，聚焦四大範疇：低碳轉型技術、可持續運輸、資產現代化與能源效益，以及水資源、生物多樣性與循環經濟措施。該等投資提升基礎設施系統之穩健性，有助促進可再生能源整合、加強環境保護，以及為股東創造恒久長遠價值。

為有序推進淨零轉型，集團持續落實以六大策略槓桿為核心之低碳轉型計劃，包括：減碳發電組合；現代化及數碼化電力網絡；減少甲烷及碳排放；為燃氣網絡引入更多可再生燃氣及氫能；優化能源效益；以及透過創新科技推動更潔淨之生產及服務模式。該等策略槓桿提供可衡量且清晰之路徑，確保集團在保障營運穩定的同時，有效實現減碳目標。

## 董事會報告

### 業務審視(續)

二零二五年，集團範圍一及範圍二溫室氣體排放量較二零二四年進一步下降 4.9%。減碳進展與集團中長期承諾保持一致，即於二零三五年前將範圍一及範圍二排放量較二零二零年基準減少 50%，並於二零五零年達致淨零。同時鑒於極端天氣事件頻率及強度上升，持續為基建系統帶來壓力，集團亦延續加強對氣候適應及基建抵禦能力之投資。儘管面對挑戰，集團於年內仍維持穩健營運表現及服務可靠性。

為進一步實踐問責性、透明度及可持續發展之承諾，集團持續依循國際主流披露準則作出披露。除維持符合氣候相關財務披露工作小組(TCFD)建議之披露外，集團亦進一步參考香港聯合交易所有限公司(「香港聯交所」)《環境、社會及管治報告守則》及國際可持續準則理事會 (ISSB)之《IFRS S2 氣候相關披露》準則，加強氣候相關財務匯報。該等披露建基於集團層面的氣候情境分析，並結合各業務單位由下而上之評估結果，為持份者提供具決策參考價值之氣候相關風險、機遇及策略應對資訊。此外，集團於倫敦證券交易所(「英國交易所」)上市後，集團亦遵守英國金融市場行為監管局相關上市規則及適用監管要求。

貫徹集團之氣候舉措，環境管理及生物多樣性保育為集團長遠策略之重心。集團繼二零二四年制定「生物多樣性政策」後，進一步將相關考量納入業務規劃、建設及營運活動。各業務單位亦訂立短期、中期及長期目標，以優化及修復棲息地、結合生物多樣性淨增益原則並緩減生態影響，體現集團在提供基本基建設施服務之同時，亦致力維護自然資本之承諾。

集團於能源、運輸、水務、廢物管理及相關基建領域均須遵守集團營運所在司法權區多項監管制度，當中包括規範燃氣及電力輸配、環境保護、能源效率及消費者保障的相關框架。在主要市場中，適用法規包括：英國氣體法1986 (Gas Act 1986) (及相關條例)及電力安全、品質及持續性法規(Electricity Safety, Quality and Continuity Regulations)；澳洲國家氣體法例及規則(National Gas Law and Rules)、配氣系統守則(Gas Distribution System Code)及國家電力(維多利亞)法 2005 (National Electricity (Victoria) Act 2005)；歐洲歐洲聯盟能源效率指令(European Union Energy Efficiency Directive)；以及加拿大消費者保護法2002(安大略省)(Consumer Protection Act, 2002 (Ontario))及加拿大環境保護法 1999 (Canadian Environmental Protection Act 1999)。各項業務均須按照其適用營運牌照及監管責任範圍經營，並透過既定的合規框架確保遵守相關法律及規例。有關措施包括定期審計、持續進行內部合規報告、制定正式合規政策及程序，以及與相關監管機構保持溝通與協作。

集團持續與主要持份者(包括員工、客戶、供應商、監管機構及當地社區)保持開放及透明溝通，並將持份者的意見納入策略規劃、營運改善及可持續發展披露。集團繼續採用雙重重要性評估方法，識別對集團財務表現具重大影響及對社會與環境具重要意義之可持續發展議題。年內已識別之重點議題包括減碳、氫能與可再生燃氣整合、氣候抵禦能力及適應、生物多樣性保育、能源可負擔性及溫室氣體排放管理等。

集團一直致力推動公正兼具包容性之轉型。集團認為，邁向低碳未來的路徑必須公平有序且具普及性。透過「員工多元化政策」指導集團持續營造共融工作環境，促進集團上下各營運公司之多元化、性別平等及平等機會。定期檢視相關進展，並透過培訓計劃深化企業文化、策略及過程中的共融價值。

人才培育為集團長遠穩健發展之基石。集團透過系統化培訓、學徒計劃、領導力發展及清晰晉升路徑，培養具備技能並為未來作好準備之員工團隊，以應對科技轉型及可持續發展帶來之挑戰。

客戶福祉及社區韌性為集團的可持續議程中同等重要的關注範疇。各業務單位持續提升健康、安全及服務可靠性，並向客戶提供與旗下服務相關之環境及營運風險之透明資訊。集團透過有針對性的援助計劃及參與英國的優先服務登記(Priority Services Register)措施，積極支持弱勢客戶，確保所有客戶均能平等享用基本服務。透過社區互動論壇及策略合作，集團旨在提升社區抵禦能力，並從根源上應對能源可負擔性和社會排斥原因。

集團亦深明供應鏈可能產生之環境及社會影響，並將環境、社會及管治因素納入供應商及承包商評估機制。透過定期監察、審核及績效評估，確保符合集團的可持續發展標準，同時主要供應商均參與正式評估機制。我們將繼續與供應商合作，以緩減氣候及生物多樣性風險，並增強整體供應鏈穩健性。

有關集團環境政策及表現、遵守對營運具重大影響之相關法律與法規，以及與主要持份者關係之詳情，載於可持續發展報告。該報告為集團的環境、社會及管治相關資料之集中披露平台，包括根據適用的監管及自願性標準編製的氣候相關資訊披露。當可持續發展報告作為獨立文件發佈，其展示氣候及更廣泛環境、社會及管理考量如何融入業務策略、管治架構及營運決策之中，體現集團對可持續基建設施投資及創造長期價值實施之全面方針。

可持續發展報告於本公司網站(<https://www.cki.com.hk>)、香港交易及結算所有限公司網站(<https://www.hkexnews.hk>)及 National Storage Mechanism(<https://data.fca.org.uk/#/nsm/nationalstoragemechanism>)登載，以供查閱及下載。

### 業績及股息

集團截至二零二五年十二月三十一日止全年度之業績詳列於第 101 頁之綜合收益表。

董事會現建議開派是年度末期股息每股港幣一元八角八分。上述股息連同二零二五年九月二十四日已派發之中期股息每股港幣七角三分，全年度合共派息每股港幣二元六角一分。

### 集團財政概要

集團過去十年之業績、資產及負債撮列於第 5 頁。

## 董事會報告

### 董事

於本年報日期在職之本公司董事會成員芳名詳列於第 222 頁。董事個人資料詳列於第 66 至 73 頁。

由二零二六年一月一日起，高寶華女士獲委任為本公司獨立非執行董事。遵照本公司章程細則，獲本公司董事會（「董事會」）委任之任何董事任期至下屆本公司股東週年大會為止，並將合資格於會上重選連任。因此，高女士於應屆股東週年大會上任期屆滿，如再度被選，願繼續連任。

遵照本公司章程細則，本公司董事（包括非執行董事）須於每年股東週年大會上輪流告退。因此，李澤鉅先生、霍建寧先生、陳建華小姐、孫潘秀美女士及 Paul Joseph Tighe 先生將輪流告退，但如於即將舉行之股東週年大會再度被選，願繼續連任。

各獨立非執行董事經考量香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「香港上市規則」）第 3.13 條列載的因素後，已提交確認其符合獨立性之週年確認書。本公司認為所有獨立非執行董事皆符合香港上市規則第 3.13 條之獨立性指引，並根據該指引條文屬獨立人士。

### 購買股份或債權證之安排

於年度內任何期間，本公司、其母公司、附屬公司或同系附屬公司均無參與任何安排，致令任何董事因取得本公司或任何其他公司之股份或債權證而取得利益。

### 董事於交易、安排或合約中之權益

除於「關連交易」一節所披露外，於二零二五年度內任何期間及截至本年報日期，本公司或其指明企業均無訂立或存在任何與本公司董事或與其有關連之實體直接或間接擁有重大權益且與本公司或其附屬公司業務有關之重要交易、安排或合約。

### 董事之服務合約

本公司董事與本公司概無簽訂不可於一年內在不予賠償（法定賠償除外）的情況下終止之服務合約。

### 獲准許之彌償條文

本公司章程細則及百慕達公司法訂明，董事可從本公司之資產及利潤獲得彌償保證，董事就其職務執行職責時因所作出、發生之作為或不作為或與此有關而招致或蒙受之所有訴訟、費用、收費、損失、損害及開支，可獲確保免就此受任何損害；惟此項彌償保證不延伸至任何與相關董事故意疏忽、故意失責、欺詐或不忠誠有關之事宜，或相關董事在被判敗訴或被定罪之任何民事或刑事法律訴訟中進行抗辯而招致之一切責任。董事責任保險已備妥，保障董事免受向其索償所產生之潛在費用及債務影響。

### 董事於股份、相關股份及債權證之權益及淡倉

於二零二五年十二月三十一日，本公司董事及最高行政人員於本公司或其任何相聯法團（定義見證券及期貨條例第 XV 部）的股份、相關股份及債權證中擁有根據證券及期貨條例第 XV 部第 7 及第 8 分部須知會本公司及香港聯交所的權益或淡倉（包括彼等根據證券及期貨條例之該等條文被假設或視為擁有之權益或淡倉），或記載於本公司按證券及期貨條例第 352 條須置存之登記冊內的權益或淡倉，或根據香港上市規則附錄 C3 所載上市發行人之董事進行證券交易的標準守則（「標準守則」）須知會本公司及香港聯交所的權益或淡倉如下：

#### （一）於股份之好倉

| 公司名稱           | 董事姓名                                     | 身份                                       | 普通股股數 / 股份合訂單位數目 |         |                     |                         | 總數            | 佔股權之<br>概約百分比 |
|----------------|--|--|------------------|---------|---------------------|-------------------------|---------------|---------------|
|                |  |  | 個人權益             | 家族權益    | 公司權益                | 其他權益                    |               |               |
| 本公司            | 李澤鉅                                      | 子女或配偶權益及<br>信託受益人                        | -                | 227,000 | -                   | 5,428,000<br>(附註 1)     | 5,655,000     | 0.22%         |
|                | 甘慶林                                      | 實益擁有人                                    | 100,000          | -       | -                   | -                       | 100,000       | 0.003%        |
| 長江和記實業<br>有限公司 | 李澤鉅                                      | 實益擁有人、<br>子女或配偶權益、<br>受控制公司之權益<br>及信託受益人 | 220,000          | 405,200 | 2,572,350<br>(附註 3) | 1,162,632,010<br>(附註 2) | 1,165,829,560 | 30.43%        |
|                | 甘慶林                                      | 實益擁有人及<br>子女或配偶權益                        | 51,040           | 57,360  | -                   | -                       | 108,400       | 0.002%        |
|                | 霍建寧                                      | 受控制公司之權益                                 | -                | -       | 6,011,438<br>(附註 9) | -                       | 6,011,438     | 0.15%         |
|                | 陸法蘭                                      | 實益擁有人                                    | 166,800          | -       | -                   | -                       | 166,800       | 0.004%        |
| 藍鴻震            | 實益擁有人                                    | 13,680                                   | -                | -       | -                   | 13,680                  | 0.0003%       |               |
| 李王佩玲           | 實益擁有人                                    | 111,334                                  | -                | -       | -                   | 111,334                 | 0.002%        |               |
| 麥理思            | 實益擁有人、<br>子女或配偶權益、<br>以及全權信託之<br>成立人及受益人 | 85,361                                   | 16,771           | -       | 833,868<br>(附註 10)  | 936,000                 | 0.02%         |               |
| 文嘉強            | 實益擁有人及<br>共同持有權益                         | 9,368                                    | -                | -       | 527<br>(附註 11)      | 9,895                   | 0.0003%       |               |

## 董事會報告

### 董事於股份、相關股份及債權證之權益及淡倉(續)

#### (一) 於股份之好倉(續)

| 公司名稱                      | 董事姓名 | 身份                             | 普通股股數 / 股份合訂單位數目 |           |                       |                      | 總數          | 佔股權之<br>概約百分比 |
|---------------------------|------|--------------------------------|------------------|-----------|-----------------------|----------------------|-------------|---------------|
|                           |      |                                | 個人權益             | 家族權益      | 公司權益                  | 其他權益                 |             |               |
| 電能實業有限公司                  | 甘慶林  | 子女或配偶權益                        | -                | 100,000   | -                     | -                    | 100,000     | 0.004%        |
|                           | 李王佩玲 | 實益擁有人                          | 8,800            | -         | -                     | -                    | 8,800       | 0.0004%       |
| 港燈電力投資<br>與港燈電力<br>投資有限公司 | 李澤鉅  | 受控制公司之權益<br>及信託受益人             | -                | -         | 5,170,000<br>(附註 5)   | 2,700,000<br>(附註 6)  | 7,870,000   | 0.08%         |
|                           | 甘慶林  | 子女或配偶權益                        | -                | 1,025,000 | -                     | -                    | 1,025,000   | 0.01%         |
|                           | 霍建寧  | 受控制公司之權益                       | -                | -         | 2,000,000<br>(附註 9)   | -                    | 2,000,000   | 0.02%         |
|                           | 李王佩玲 | 實益擁有人                          | 2,000            | -         | -                     | -                    | 2,000       | 0.00002%      |
| 和記電訊香港<br>控股有限公司          | 李澤鉅  | 子女或配偶權益、<br>受控制公司之權益<br>及信託受益人 | -                | 192,000   | 353,047,203<br>(附註 7) | 53,604,826<br>(附註 8) | 406,844,029 | 8.44%         |
|                           | 霍建寧  | 受控制公司之權益                       | -                | -         | 1,202,380<br>(附註 9)   | -                    | 1,202,380   | 0.024%        |
|                           | 陸法蘭  | 實益擁有人                          | 255,000          | -         | -                     | -                    | 255,000     | 0.005%        |
|                           | 麥理思  | 實益擁有人及<br>子女或配偶權益              | 13,201           | 132       | -                     | -                    | 13,333      | 0.0002%       |

#### (二) 於債權證之好倉

| 公司名稱  | 董事姓名 | 身份       | 債權證數額 |      |  |      | 合共                                 |
|---|------|----------|-------|------|--|------|------------------------------------|
|   |      |          | 個人權益  | 家族權益 | 公司權益   | 其他權益 |                                    |
| Cheung Kong<br>Infrastructure<br>Finance (BVI)<br>Limited | 李澤鉅  | 受控制公司之權益 | -     | -    | 10,000,000 美元<br>4.2%有擔保<br>永久資本證券<br>(附註 4) | -    | 10,000,000 美元<br>4.2%有擔保<br>永久資本證券 |

附註：

- The Li Ka-Shing Unity Discretionary Trust (「DT1」) 及另一全權信託 (「DT2」) 各自之可能受益人 (其中包括) 李澤鉅先生、其妻子與子女，以及李澤楷先生。DT1 及 DT2 各自之信託人持有若干 The Li Ka-Shing Unity Trust (「UT1」) 單位，但此等全權信託並無於該單位信託之任何信託資產物業中具任何利益或股份。Li Ka-Shing Unity Trustee Company Limited (「TUT1」) 以 UT1 信託人身份持有合共 5,428,000 股本公司股份。

TUT1 及 DT1 與 DT2 信託人之全部已發行股本由 Li Ka-Shing Unity Holdings Limited (「Unity Holdco」) 擁有。李嘉誠先生及李澤鉅先生分別擁有 Unity Holdco 三分之一及三分之二全部已發行股本。TUT1 擁有本公司之股份權益只為履行其作為信託人之責任及權力而從事一般正常業務，並可以信託人身份獨立行使其持有本公司股份權益之權力而毋須向 Unity Holdco 或上文所述之 Unity Holdco 股份持有人李嘉誠先生及李澤鉅先生徵詢任何意見。

由於根據上文所述及身為本公司董事及作為 DT1 及 DT2 各自之可能受益人，根據證券及期貨條例，李澤鉅先生被視為須就由 TUT1 以 UT1 信託人身份持有之本公司股份申報權益。

- 該等 1,162,632,010 股長江和記實業有限公司 (「長和」) 股份包括：
  - 1,005,817,044 股由 TUT1 以 UT1 信託人身份及若干同為 TUT1 以 UT1 信託人身份擁有在其股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權之公司 (「若干 TUT1 相關公司」) 持有。由於根據上文附註 1 所述身為本公司董事及作為 DT1 及 DT2 各自之可能受益人，根據證券及期貨條例，李澤鉅先生須就由 TUT1 以 UT1 信託人身份及若干 TUT1 相關公司持有之該等長和股份申報權益。
  - 72,387,720 股由 Li Ka-Shing Castle Trustee Company Limited (「TUT3」) 以 The Li Ka-Shing Castle Trust (「UT3」) 信託人身份及若干同為 TUT3 以 UT3 信託人身份擁有在其股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權之公司 (「若干 TUT3 相關公司」) 持有。兩個全權信託 (「DT3」及「DT4」) 各自之可能受益人 (其中包括) 李澤鉅先生、其妻子與子女，以及李澤楷先生。DT3 及 DT4 各自之信託人持有若干 UT3 單位，但此等全權信託並無於該單位信託之任何信託資產物業中具任何利益或股份。

TUT3 及 DT3 與 DT4 信託人之全部已發行股本由 Li Ka-Shing Castle Holdings Limited (「Castle Holdco」) 擁有。李嘉誠先生及李澤鉅先生分別擁有 Castle Holdco 三分之一及三分之二全部已發行股本。TUT3 擁有長和之股份權益只為履行其作為信託人之責任及權力而從事一般正常業務，並可以信託人身份獨立行使其持有長和股份權益之權力而毋須向 Castle Holdco 或上文所述之 Castle Holdco 股份持有人李嘉誠先生及李澤鉅先生徵詢任何意見。

由於根據上文所述及身為本公司董事及作為 DT3 及 DT4 各自之可能受益人，根據證券及期貨條例，李澤鉅先生被視為須就由 TUT3 以 UT3 信託人身份及若干 TUT3 相關公司持有之該等 72,387,720 股長和股份申報權益。
  - 84,427,246 股由 Li Ka-Shing Castle Trustee Corporation Limited 以 DT3 信託人身份控制的公司持有。

## 董事會報告

### 董事於股份、相關股份及債權證之權益及淡倉(續)

附註(續)：

3. 該 2,572,350 股長和股份包括：
  - (a) 2,272,350 股由李澤鉅先生擁有在其股東大會上行使或控制行使三分之一或以上之投票權之若干公司持有。
  - (b) 300,000 股由李嘉誠基金會有限公司(「李嘉誠基金會」)持有。根據李嘉誠基金會組織章程文件之條款，李澤鉅先生可能被視為可於李嘉誠基金會成員大會上行使或控制行使三分之一或以上之投票權。
4. 該等權益由李澤鉅先生擁有在其股東大會上行使或控制行使三分之一或以上之投票權之公司持有。
5. 該 5,170,000 個港燈電力投資與港燈電力投資有限公司(「港燈電力投資」)股份合訂單位由李嘉誠基金會持有。根據李嘉誠基金會組織章程文件之條款，李澤鉅先生可能被視為可於李嘉誠基金會成員大會上行使或控制行使三分之一或以上之投票權。
6. 該 2,700,000 個港燈電力投資股份合訂單位由 TUT1 以 UT1 信託人身份持有。由於根據上文附註 1 所述身為本公司董事及作為 DT1 及 DT2 各自之可能受益人，根據證券及期貨條例，李澤鉅先生須就 TUT1 以 UT1 信託人身份持有該 2,700,000 個港燈電力投資股份合訂單位申報權益。
7. 該 353,047,203 股和記電訊香港控股有限公司(「和記電訊香港控股」)股份包括：
  - (a) 2,519,250 股由李澤鉅先生擁有在其股東大會上行使或控制行使三分之一或以上之投票權之若干公司持有。
  - (b) 350,527,953 股由李嘉誠基金會持有。根據李嘉誠基金會組織章程文件之條款，李澤鉅先生可能被視為可於李嘉誠基金會成員大會上行使或控制行使三分之一或以上之投票權。
8. 該 53,604,826 股和記電訊香港控股股份包括：
  - (a) 153,280 股由 TUT3 以 UT3 信託人身份持有。由於根據上文附註 2(b) 所述身為本公司董事及作為 DT3 及 DT4 各自之可能受益人，根據證券及期貨條例，李澤鉅先生須就 TUT3 以 UT3 信託人身份持有該 153,280 股和記電訊香港控股股份申報權益。
  - (b) 53,451,546 股由 TUT1 以 UT1 信託人身份及一間為 TUT1 以 UT1 信託人身份擁有在其股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權之公司(「TUT1 相關公司」)持有。由於根據上文附註 1 所述身為本公司董事及作為 DT1 及 DT2 各自之可能受益人，根據證券及期貨條例，李澤鉅先生須就 TUT1 以 UT1 信託人身份及 TUT1 相關公司持有該 53,451,546 股和記電訊香港控股股份申報權益。
9. 該等權益由霍建寧先生及其妻子持有同等權益之公司持有。
10. 該等權益包括 184,000 股由一信託控制之公司持有，麥理思先生為該信託之可能受益人，及 649,868 股由一信託間接持有，麥理思先生為該信託之財產授予人及可能受益人。
11. 該 527 股由文嘉強先生及其女兒共同持有。

除上文所披露者外，於二零二五年十二月三十一日，本公司各董事或最高行政人員概無於本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第 XV 部)的股份、相關股份及債權證中擁有根據證券及期貨條例第 XV 部第 7 及第 8 分部須知會本公司及香港聯交所的權益或淡倉(包括彼等根據證券及期貨條例之該等條文被假設或視為擁有的權益或淡倉)，或記載於本公司按證券及期貨條例第 352 條須置存之登記冊內的權益或淡倉，或根據標準守則須知會本公司及香港聯交所的權益或淡倉。

### 股東權益及淡倉

就本公司董事或最高行政人員所知，於二零二五年十二月三十一日，於本公司股份或相關股份中擁有根據證券及期貨條例第 XV 部第 2 及第 3 分部的條文須向本公司披露或記載於本公司按證券及期貨條例第 336 條須置存之登記冊內的權益或淡倉之股東(本公司董事或最高行政人員除外)如下：

#### 主要股東於本公司股份之好倉

| 名稱  | 身份       | 普通股股數                     | 總數            | 佔股權之概約百分比 |
|---|----------|---------------------------|---------------|-----------|
| Hutchison Infrastructure Holdings Limited   | 實益擁有人    | 1,906,681,945             | 1,906,681,945 | 75.67%    |
| Aspire Rich Limited                         | 受控制公司之權益 | 1,906,681,945<br>(附註 i)   | 1,906,681,945 | 75.67%    |
| Robust Faith Limited                        | 受控制公司之權益 | 1,906,681,945<br>(附註 i)   | 1,906,681,945 | 75.67%    |
| CK Hutchison Capital Securities (2) Limited | 受控制公司之權益 | 1,906,681,945<br>(附註 ii)  | 1,906,681,945 | 75.67%    |
| CK Hutchison Capital Securities (3) Limited | 受控制公司之權益 | 1,906,681,945<br>(附註 iii) | 1,906,681,945 | 75.67%    |
| CK Hutchison Global Investments Limited     | 受控制公司之權益 | 1,906,681,945<br>(附註 iv)  | 1,906,681,945 | 75.67%    |
| 長江和記實業有限公司                                  | 受控制公司之權益 | 1,906,681,945<br>(附註 v)   | 1,906,681,945 | 75.67%    |

附註：

- i. 此代表上文以 Hutchison Infrastructure Holdings Limited(「HIHL」)名義呈列之同一批本公司股份。由於 HIHL 為 Aspire Rich Limited(「Aspire Rich」)及 Robust Faith Limited(「Robust Faith」)之同等控制附屬公司，根據證券及期貨條例，Aspire Rich 及 Robust Faith 各自被視為持有 HIHL 所持有同等數目之股份權益。
- ii. 由於 Aspire Rich 為 CK Hutchison Capital Securities (2) Limited(「CK 2」)之全資附屬公司，根據證券及期貨條例，CK 2 被視為持有 Aspire Rich 所持有同等數目之股份權益。
- iii. 由於 Robust Faith 為 CK Hutchison Capital Securities (3) Limited(「CK 3」)之全資附屬公司，根據證券及期貨條例，CK 3 被視為持有 Robust Faith 所持有同等數目之股份權益。
- iv. 由於 CK 2 及 CK 3 為 CK Hutchison Global Investments Limited(「CK Global」)之全資附屬公司，根據證券及期貨條例，CK Global 被視為持有 CK 2 及 CK 3 所持有同等數目之股份權益。
- v. 由於 CK Global 為長江和記實業有限公司(「長和」)之全資附屬公司，根據證券及期貨條例，長和被視為持有 CK Global 所持有同等數目之股份權益。

## 董事會報告

除上文所披露者外，於二零二五年十二月三十一日，概無任何人士(本公司董事或最高行政人員除外)曾知會本公司擁有根據證券及期貨條例第 XV 部第 2 及第 3 分部之條文須向本公司披露或記載於本公司按證券及期貨條例第 336 條須置存之登記冊內的本公司股份或相關股份之權益或淡倉。

## 關連交易

於二零二六年二月二十五日香港、倫敦及巴黎交易時段之後以及二零二六年二月二十六日三地交易時段之前，CKI Number 1 Limited (「長江基建附屬公司」，為本公司之間接全資附屬公司)、Eagle Insight International Limited (「長江實業附屬公司」，為長江實業集團有限公司(「長江實業」)之間接全資附屬公司)、Devin International Limited (「電能實業附屬公司」，為電能實業有限公司(「電能實業」)之間接全資附屬公司)、Engie UK 2026 Limited (「買方」)及 Engie Group Participations SA (作為買方擔保人)就向買方出售 (a) UK Power Networks Holdings Limited (「目標公司」)，長江基建附屬公司、長江實業附屬公司及電能實業附屬公司分別持有40%、20%及40%權益)全部已發行股本(「出售股份」)；以及(b)(i)由目標公司發行、將於二零五一年到期總額為 689,180,000 英鎊而利率為 8.125% 的貸款票據及 (ii) 由目標公司之全資附屬公司發行，將於二零五一年到期總額為 85,000,000 英鎊而利率為 8.125% 的貸款票據(並連同各相關票據購買協議及相關貸款協議)(「股東債務票據」)(「出售事項」)訂立購股協議(「購股協議」)，出售事項需待購股協議條件達成後方可完成。買方就長江基建附屬公司之出售股份及長江基建附屬公司之股東債務票據應付之代價為 4,219,200,000 英鎊(相等於約港幣 44,301,600,000 元)(將予以慣常調整)。

在出售事項下，ENGIE S.A. (「Engie」)已簽立日期為二零二六年二月二十五日之擔保協議，據此，Engie 將就買方根據購股協議項下收購價之款項支付提供擔保。本公司、長江實業及電能實業已各自於二零二六年二月二十五日(倫敦時間)向買方簽發個別之擔保函，據此，本公司、長江實業及電能實業將分別就長江基建附屬公司、長江實業附屬公司及電能實業附屬公司履行於購股協議項下之各項義務提供擔保。長江基建附屬公司、長江實業附屬公司及電能實業附屬公司各自於購股協議項下之權利及義務均為個別性質，且長江基建附屬公司、長江實業附屬公司及電能實業附屬公司各自僅就其於購股協議項下各自同意出售或促使出售之出售股份或股東債務票據，享有相關權利及承擔相關義務。

在香港上市規則下，長江實業已被香港聯交所視作長和之關連人士。由於長和之全資附屬公司現時持有本公司約 75.67% 之已發行股本，在香港上市規則下，長江實業可能被視作本公司之關連人士。因此，長江基建附屬公司出售事項構成本公司之關連交易。本公司須就長江基建附屬公司出售事項遵守香港上市規則下之公告、申報、通函及獨立股東批准之規定。

有關長江基建附屬公司出售事項更多詳情，請參閱本公司就長江基建附屬公司出售事項於二零二六年二月二十六日刊發之公告及本公司已寄發之通函。

本公司股東特別大會預期於二零二六年四月二十七日召開。

## 主要客戶及供應商

年度內，集團之前五大客戶共佔集團銷售貨品或服務之收入不足百分之三十，而集團之前五大供應商共佔集團採購不足百分之三十。

## 董事於競爭業務之權益

年度內，董事須根據香港上市規則規定披露其擁有與集團業務直接或間接構成或可能構成競爭之業務(「競爭業務」)之權益如下：

### (a) 集團之主要業務

- (1) 發展、投資及經營能源基建；
- (2) 發展、投資及經營交通基建；
- (3) 發展、投資及經營水務基建；
- (4) 發展、投資及經營廢物管理基建及轉廢為能基建；
- (5) 發展、投資及經營屋宇服務基建；
- (6) 發展、投資、經營及銷售基建有關業務；
- (7) 股份投資及項目策劃；及
- (8) 證券投資。

### (b) 競爭業務之權益

| 董事姓名 | 公司名稱              | 權益性質       | 競爭業務 <sup>附註1</sup>   |
|------|-------------------|------------|-----------------------|
| 李澤鉅  | 長江實業集團有限公司        | 主席兼董事總經理   | (1)、(2)、(3)、(4) 及 (5) |
|      | 長江和記實業有限公司        | 主席兼執行董事    | (1)、(2)、(3)、(4) 及 (7) |
|      | 電能實業有限公司          | 非執行董事      | (1)、(4)、(7) 及 (8)     |
|      | 港燈電力投資與港燈電力投資有限公司 | 非執行董事兼副主席  | (1) 及 (7)             |
|      | 長江生命科技集團有限公司      | 主席         | (8)                   |
| 甘慶林  | 長江實業集團有限公司        | 副董事總經理     | (1)、(2)、(3)、(4) 及 (5) |
|      | 長江和記實業有限公司        | 副董事總經理     | (1)、(2)、(3)、(4) 及 (7) |
|      | 長江生命科技集團有限公司      | 總裁         | (8)                   |
| 葉德銓  | 長江實業集團有限公司        | 副主席        | (1)、(2)、(3)、(4) 及 (5) |
|      | 長江和記實業有限公司        | 副董事總經理     | (1)、(2)、(3)、(4) 及 (7) |
|      | 長江生命科技集團有限公司      | 高級副總裁及投資總監 | (8)                   |
| 霍建寧  | 長江和記實業有限公司        | 副主席        | (1)、(2)、(3)、(4) 及 (7) |
|      | 港燈電力投資與港燈電力投資有限公司 | 主席         | (1) 及 (7)             |
|      | 和記電訊香港控股有限公司      | 主席         | (7)                   |

## 董事會報告

### 董事於競爭業務之權益(續)

#### (b) 競爭業務之權益(續)

| 董事姓名   | 公司名稱   | 權益性質                     | 競爭業務 附註 i             |
|--|--|--------------------------|-----------------------|
| 陸法蘭  | 長江和記實業有限公司                                   | 集團聯席董事總經理兼<br>集團財務董事     | (1)、(2)、(3)、(4) 及 (7) |
|  | 港燈電力投資與港燈電力投資有限公司                            | 替任董事                     | (1) 及 (7)             |
|  | TOM 集團有限公司                                   | 非執行主席                    | (7) 及 (8)             |
|  | Cenovus Energy Inc.                          | 董事                       | (1)                   |
| 甄達安  | 長江和記實業有限公司                                   | 執行董事                     | (1)、(2)、(3)、(4) 及 (7) |
|  | 電能實業有限公司                                     | 主席                       | (1)、(4)、(7) 及 (8)     |
| 陳來順  | 電能實業有限公司                                     | 執行董事                     | (1)、(4)、(7) 及 (8)     |
|  | 港燈電力投資與港燈電力投資有限公司                            | 執行董事                     | (1) 及 (7)             |
| 李王佩玲   | TOM 集團有限公司                                   | 非執行董事                    | (7) 及 (8)             |
|  | 恒基兆業地產有限公司                                   | 非執行董事                    | (1)、(2) 及 (7)         |
| 麥理思  | 長江和記實業有限公司                                   | 附註 ii                    | (1)、(2)、(3)、(4) 及 (7) |
| 文嘉強  | DUET Company Pty Limited                     | 董事                       | (1)                   |
|  | Dutch Enviro Energy Holdings B. V.           | 董事                       | (4)                   |
|  | Eversholt UK Rails Group Limited 附註 v        | 董事                       | (2)                   |
|  | ista Luxembourg S.à r.l                      | 附註 iii                   | (5)                   |
|  | Northumbrian Water Group Limited             | 董事                       | (3)                   |
|  | Phoenix Energy Group Holdings Limited        | 董事                       | (1)                   |
|  | UK Power Networks Holdings Limited           | 董事                       | (1)                   |
|  | UK Renewables Energy Group Limited           | 董事                       | (1)                   |
|  | Wales & West Gas Networks (Holdings) Limited | 附註 iii                   | (1)                   |
|  | 楊逸芝  | DUET Company Pty Limited | 附註 iv                 |
| Dutch Enviro Energy Holdings B. V.           |  | 附註 iv                    | (4)                   |
| Eversholts UK Rails Group Limited 附註 v       |  | 附註 iv                    | (2)                   |
| Northumbrian Water Group Limited             |  | 附註 iv                    | (3)                   |
| Phoenix Energy Group Holdings Limited        |  | 附註 iv                    | (1)                   |
| Reliance Holdings LP                         |  | 附註 iv                    | (5)                   |
| UK Power Networks Holdings Limited           |  | 附註 iv                    | (1)                   |
| UK Renewables Energy Group Limited           |  | 附註 iv                    | (1)                   |
| Wales & West Gas Networks (Holdings) Limited |  | 附註 iv                    | (1)                   |

附註：

- 該等業務可能透過附屬公司、聯營公司或以其他投資形式進行。
- 麥理思先生於二零二五年三月二十一日退任前為長江和記實業有限公司之非執行董事。
- 文嘉強先生為若干直接及 / 或間接持有該實體之非上市控股公司之董事。
- 楊逸芝女士為一家直接持有該實體之非上市控股公司之董事或若干間接持有該實體之非上市控股公司之董事。
- 於二零二六年一月，Eversholts UK Rails Group Limited 完成出售 UK Rails 項目。

除上述所披露者外，本公司各董事概無在任何直接或間接與集團業務構成或可能構成競爭之業務擁有權益。

### 股本優先購買權

本公司章程細則中並無股本優先購買權之條文，百慕達法例亦無限制此等權利。

### 購入、出售或贖回上市證券

於截至二零二五年十二月三十一日止年度內，本公司或其任何附屬公司概無購入、出售或贖回本公司之任何上市證券(包括出售庫存股份)。於二零二五年十二月三十一日，本公司及其附屬公司並無於中央結算及交收系統或以其他方式持有任何庫存股份。

### 股票掛鈎協議

截至二零二五年十二月三十一日止年度，本公司概無訂立任何股票掛鈎協議；及於二零二五年十二月三十一日並不存在任何由本公司訂立之股票掛鈎協議。

### 管理合約

年度內，本公司概無訂立或存在任何與集團全部或任何重大部分業務有關之管理及行政合約。

### 公眾持股量充足度

本公司於一九九七年一月八日及一九九七年二月十七日公佈，香港聯交所已於一九九七年一月九日豁免本公司須嚴格遵照香港上市規則第 8.08 條，惟規定公眾人士所持有本公司之已發行股本不得少於約百分之十五點二。截至二零二五年十二月三十一日，按可公開取得之資料及其董事所知悉之資料為依據，此責任規定已獲履行。

## 董事會報告

### 公眾持股量充足度(續)

截至二零二五年十二月三十一日，本公司公眾持股量約為百分之二十四點零九六七。截至二零二五年十二月三十一日，於香港聯交所及英國交易所上市之本公司已發行股份之所有權組成以及本公司之股本結構如下：

| 股東群組                              | 持有已發行<br>股份數目             | 佔股權之<br>概約百分比      |
|-----------------------------------|---------------------------|--------------------|
| <b>(a) 非公眾股東</b>                  |                           |                    |
| (i) 主要股東及其緊密聯繫人<br>長江和記實業有限公司     | 1,906,681,945 附註 1        | 75.6737%           |
| (ii) 董事及其緊密聯繫人 附註 2<br>李澤鉅<br>甘慶林 | 5,655,000 附註 3<br>100,000 | 0.2244%<br>0.0040% |
| (iii) 其他不符合「公眾人士」定義的人士 附註 4       | 29,000                    | 0.0012%            |
| <b>(b) 公眾股東</b>                   | 607,145,000               | 24.0967%           |
| <b>已發行股份總數</b>                    | <b>2,519,610,945</b>      | <b>100%</b>        |

附註：

- 包括根據證券及期貨條例第 XV 部所披露的其緊密聯繫人所持有的股份。
- 請參閱本年報「董事於股份、相關股份及債權證之權益及淡倉」一節以了解更多詳情。
- 包括根據證券及期貨條例第 XV 部所披露的其緊密聯繫人持有的股份。
- 該等「其他人士」包括 (a) 僅因與本公司附屬公司有關連而成為本公司核心關連人士之人士或該等人士之緊密聯繫人；及 (b) 慣常聽取本公司核心關連人士指示之人士。

上述聲明乃以本公司於本年報日期為止可公開取得之資料或其董事所知悉之資料為依據。

### 慈善捐獻

年度內集團之捐款總額為港幣一百六十八萬五千元。

### 香港上市規則第 13 章之披露

茲根據香港上市規則第 13 章 13.22 條之規定披露下列資料：

於二零二五年十二月三十一日，集團給予若干聯屬公司的財務資助超逾百分之八之資產百分比率。茲將該等聯屬公司於二零二五年十二月三十一日之合併財務狀況表載列如下：

| 百萬港元  |           |
|-------|-----------|
| 非流動資產 | 540,847   |
| 流動資產  | 27,231    |
| 流動負債  | (60,194)  |
| 非流動負債 | (308,247) |
| 資產淨值  | 199,637   |
| 股本    | 54,404    |
| 儲備    | 144,615   |
| 非控股權益 | 618       |
| 權益總額  | 199,637   |

於二零二五年十二月三十一日，集團於該等聯屬公司之綜合應佔權益合共港幣八百六十一億五千四百萬元。

### 審核委員會

集團截至二零二五年十二月三十一日止年度之年報，已由本公司審核委員會（「審核委員會」）審閱。有關審核委員會工作及組成之資料詳列於第 176 至 179 頁之企業管治報告內。

### 核數師

本公司本年度財務報表經由核數師德勤 • 關黃陳方會計師行審核。該核數師現依章於二零二六年度股東週年大會上告退，但表示願意繼續受聘。

承董事會命

主席

**李澤鉅**

二零二六年三月十八日

## 董事責任聲明

董事確認盡其所知：

- 綜合財務報表乃根據國際會計準則理事會頒佈之國際財務報告會計準則及香港會計師公會所頒佈之香港財務報告會計準則編製，並真實公正地反映本集團的資產、負債、財務狀況及損益；及
- 管理報告載有對集團的業務發展及表現，以及集團狀況之公正審閱，連同對其面對之主要風險及不明朗因素的描述。

承董事會命  
主席

**李澤鉅**

二零二六年三月十八日

## 獨立核數師報告

# Deloitte.

# 德勤

致長江基建集團有限公司全體股東

(於百慕達註冊成立之有限公司)

### 意見

本核數師(以下簡稱「我們」)已審計列載於第101至159頁長江基建集團有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下統稱「貴集團」)的綜合財務報表，此綜合財務報表包括於二零二五年十二月三十一日的綜合財務狀況表與截至該日止年度的綜合損益表、綜合全面收益表、綜合權益變動表及綜合現金流量表、以及綜合財務報表的附註，包括重要的會計政策信息和其他說明性信息。

我們認為，該等綜合財務報表已根據國際會計準則委員會頒佈的國際財務報告會計準則和香港會計師公會頒佈的香港財務報告會計準則真實而中肯地反映貴集團於二零二五年十二月三十一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，並已按照香港公司條例的披露規定妥為擬備。

### 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」部份中作進一步闡述。我們根據香港會計師公會頒佈的專業會計師道德守則(以下簡稱「守則」)，在審計公眾利益實體財務報表方面保持獨立於貴集團。我們並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分且適當地為我們的審計意見提供基礎。

### 關鍵審計事項

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

## 獨立核數師報告

### 關鍵審計事項(續)

#### 合資企業權益的估值

##### 關鍵審計事項

由於貴集團在合資企業權益在貴集團綜合財務報表相對重要，我們認定合資企業權益的估值為關鍵審計事項。

如綜合財務報表附註 18 所述，於二零二五年十二月三十一日，合資企業的權益賬面值為港幣一千一百零五億二千萬元，佔貴集團總資產約 66%。

如合併財務報表附註 3(e) 所披露，合資企業的投資是按成本，計入貴集團於收購該合資企業後攤佔的利潤和其他全面收益，並扣減對個別投資價值確認的減值虧損，於綜合財務狀況表列賬。因此，貴集團須於每個報告期末評估合資企業的權益賬面值是否有跡象顯示需要減值。對於存在該跡象的合資企業，貴集團對其賬面值進行減值測試。

##### 我們的審計如何處理關鍵審計事項

我們有關合資企業權益的估值的程序包括：

- 評估管理層對合資企業權益的會計處理是否適當；
- 了解並評估管理層識別合資企業權益的減值指標的過程；
- 如果出現減值跡象，評估每間相關合資企業的可收回金額的合理性，並從管理層了解其財務狀況和未來前景；及
- 了解管理層確定和評估估計帶有減值指標的合資企業權益的可收回金額時使用的關鍵輸入值和假設的合理性的過程，包括現金流量預測、增長率和折現率；並將現金流量預測與支持性證據，如已批核的預算數據，進行比較。

### 其他信息

貴公司董事須對其他信息負責。其他信息包括年報內所載的所有信息，但不包括綜合財務報表及我們列載於其中的核數師報告。

我們對綜合財務報表的意見並不涵蓋其他信息，我們亦不對該等其他信息發表任何形式的鑒證結論。

就我們對綜合財務報表的審計，我們的責任是細閱其他信息，在此過程中，考慮其他信息與綜合財務報表或我們在審計過程中所知悉的情況是否存在重大抵觸或看似存在重大錯誤陳述。基於我們已執行的工作，如果我們認為其他信息存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們就此並沒有任何報告。

### 董事及治理層就綜合財務報表承擔的責任

董事須負責根據國際會計準則委員會頒佈的國際財務報告會計準則和香港會計師公會頒佈的香港財務報告會計準則及香港公司條例的披露規定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。

治理層須負責監督貴集團的財務報告過程。

### 核數師就審計綜合財務報表承擔的責任

我們的目標是對綜合財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告，並按照百慕達公司法第 90 條僅向閣下作為整體報告，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容對任何其他人士負責或承擔責任。合理保證是高水準的保證，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匯總起來可能影響綜合財務報表使用者依賴綜合財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

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

- 識別及評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。

## 獨立核數師報告

### 核數師就審計綜合財務報表承擔的責任(續)

- 了解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計及相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意綜合財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致貴集團不能持續經營。
- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合財務報表是否中肯反映交易和事項。
- 計劃和實施貴集團審計，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，以作為形成貴集團財務報表審計意見的基礎。我們負責指導、監督和審閱就集團審計開展的審計工作。我們為審計意見承擔全部責任。

除其他事項外，我們與治理層溝通了計劃的審計範圍、時間安排、重大審計發現等，包括我們在審計中識別出內部控制的任何重大缺陷。

我們亦向治理層提交聲明，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及其他事項，以及在適用的情況下，為消除威脅而採取的措施或相關的防範措施。

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

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是洪淑芬(執業證書編號：PO6148)。

#### 德勤•關黃陳方會計師行

執業會計師

香港

二零二六年三月十八日

## 綜合收益表

截至十二月三十一日止年度

| 百萬港元                | 附註    | 2025             | 2024      |
|---------------------|-------|------------------|-----------|
| <b>營業額</b>          | 6     | <b>41,679</b>    | 38,985    |
| <b>基建投資之銷售及利息收入</b> | 6     | <b>4,418</b>     | 4,993     |
| 其他收入                | 7     | <b>359</b>       | 546       |
| 營運成本                | 8     | <b>(4,272)</b>   | (4,150)   |
| 融資成本                | 9     | <b>(815)</b>     | (865)     |
| 匯兌溢利                |       | <b>131</b>       | 113       |
| 攤佔聯營公司之業績           |       | <b>2,895</b>     | 2,765     |
| 攤佔合資企業之業績           |       | <b>6,127</b>     | 5,269     |
| <b>除稅前溢利</b>        | 10    | <b>8,843</b>     | 8,671     |
| 稅項                  | 11(a) | <b>(165)</b>     | (126)     |
| <b>年度溢利</b>         | 12    | <b>8,678</b>     | 8,545     |
| <b>歸屬：</b>          |       |                  |           |
| 本公司股東               |       | <b>8,265</b>     | 8,115     |
| 永久資本證券持有人           |       | <b>438</b>       | 438       |
| 非控股權益               |       | <b>(25)</b>      | (8)       |
|                     |       | <b>8,678</b>     | 8,545     |
| <b>每股溢利</b>         | 13    | <b>港幣 3.28 元</b> | 港幣 3.22 元 |

## 綜合全面收益表

截至十二月三十一日止年度

| 百萬港元                               | 2025          | 2024    |
|------------------------------------|---------------|---------|
| <b>年度溢利</b>                        | <b>8,678</b>  | 8,545   |
| <b>其他全面收益</b>                      |               |         |
| 其後或會重新分類到損益表之項目：                   |               |         |
| 確定為有效現金流對沖衍生工具因公平價值變動產生之溢利 / (虧損)  | 6             | (46)    |
| 確定為有效淨額投資對沖衍生工具因公平價值變動產生之(虧損) / 溢利 | (2,968)       | 1,457   |
| 換算境外業務財務報表產生之匯兌差額                  | 6,117         | (3,811) |
| 攤佔聯營公司之其他全面收益 / (支出)               | 1,193         | (556)   |
| 攤佔合資企業之其他全面收益                      | 175           | 429     |
| 其他全面收益成份之相關利得稅                     | (50)          | (40)    |
|                                    | <b>4,473</b>  | (2,567) |
| 其後不會重新分類到損益表之項目：                   |               |         |
| 攤佔聯營公司之其他全面收益 / (支出)               | 124           | (237)   |
| 攤佔合資企業之其他全面收益 / (支出)               | 420           | (1,206) |
| 其他全面收益成份之相關利得稅                     | (122)         | 353     |
|                                    | <b>422</b>    | (1,090) |
| 年度其他全面收益 / (支出)                    | <b>4,895</b>  | (3,657) |
| <b>年度全面收益總額</b>                    | <b>13,573</b> | 4,888   |
| <b>歸屬：</b>                         |               |         |
| 本公司股東                              | 13,156        | 4,462   |
| 永久資本證券持有人                          | 438           | 438     |
| 非控股權益                              | (21)          | (12)    |
|                                    | <b>13,573</b> | 4,888   |

## 綜合財務狀況表

十二月三十一日

| 百萬港元             | 附註 | 2025           | 2024    |
|------------------|----|----------------|---------|
| 物業、機器及設備         | 15 | 2,917          | 2,914   |
| 投資物業             | 16 | 381            | 389     |
| 聯營公司權益           | 17 | 40,063         | 38,068  |
| 合資企業權益           | 18 | 110,520        | 102,148 |
| 其他財務資產           | 19 | 1,235          | 1,539   |
| 衍生財務工具           | 20 | 896            | 1,281   |
| 商譽及無形資產          | 21 | 2,090          | 2,025   |
| 遞延稅項資產           | 27 | 3              | 1       |
| <b>非流動資產總值</b>   |    | <b>158,105</b> | 148,365 |
| 存貨               | 22 | 118            | 113     |
| 衍生財務工具           | 20 | 90             | 522     |
| 應收賬款及預付款項        | 23 | 599            | 732     |
| 銀行結餘及存款          | 24 | 7,350          | 8,105   |
| <b>流動資產總值</b>    |    | <b>8,157</b>   | 9,472   |
| 銀行及其他貸款          | 25 | 2,733          | 4,602   |
| 衍生財務工具           | 20 | 491            | 393     |
| 應付賬款、應計費用及其他稅項   | 26 | 5,891          | 6,137   |
|                  |    | 54             | 66      |
| <b>流動負債總值</b>    |    | <b>9,169</b>   | 11,198  |
| <b>流動負債淨值</b>    |    | <b>(1,012)</b> | (1,726) |
| <b>資產總值減流動負債</b> |    | <b>157,093</b> | 146,639 |
| 銀行及其他貸款          | 25 | 18,102         | 14,639  |
| 衍生財務工具           | 20 | 377            | 2       |
| 遞延稅項負債           | 27 | 515            | 461     |
| 其他非流動負債          |    | 247            | 294     |
| <b>非流動負債總值</b>   |    | <b>19,241</b>  | 15,396  |
| <b>資產淨值</b>      |    | <b>137,852</b> | 131,243 |
| 上列項目代表：          |    |                |         |
| 股本               | 29 | 2,520          | 2,520   |
| 儲備               |    | 125,390        | 118,760 |
| <b>公司股東應佔權益</b>  |    | <b>127,910</b> | 121,280 |
| 永久資本證券           | 30 | 9,885          | 9,885   |
| 非控股權益            |    | 57             | 78      |
| <b>權益總額</b>      |    | <b>137,852</b> | 131,243 |

董事  
李澤鉅

董事  
葉德銓

二零二六年三月十八日

## 綜合權益變動表

截至十二月三十一日止年度

| 百萬港元                        | 公司股東應佔權益 |        |       |        |       |         |         |         |        |       | 合計      |
|-----------------------------|----------|--------|-------|--------|-------|---------|---------|---------|--------|-------|---------|
|                             | 股本       | 股份溢價   | 繳入盈餘  | 物業重估儲備 | 對沖儲備  | 匯兌儲備    | 保留溢利    | 小計      | 永久資本證券 | 非控股權益 |         |
| 於二零二四年一月一日                  | 2,520    | 16,185 | 6,062 | 68     | 1,620 | (7,011) | 103,849 | 123,293 | 9,885  | 93    | 133,271 |
| 年度溢利                        | -        | -      | -     | -      | -     | -       | 8,115   | 8,115   | 438    | (8)   | 8,545   |
| 確定為有效現金流對沖衍生工具因公平價值變動產生之虧損  | -        | -      | -     | -      | (46)  | -       | -       | (46)    | -      | -     | (46)    |
| 確定為有效淨額投資對沖衍生工具因公平價值變動產生之溢利 | -        | -      | -     | -      | -     | 1,457   | -       | 1,457   | -      | -     | 1,457   |
| 換算境外業務財務報表產生之匯兌差額           | -        | -      | -     | -      | -     | (3,807) | -       | (3,807) | -      | (4)   | (3,811) |
| 攤佔聯營公司之其他全面支出               | -        | -      | -     | -      | (128) | (428)   | (237)   | (793)   | -      | -     | (793)   |
| 攤佔合資企業之其他全面收益 / (支出)        | -        | -      | -     | -      | 429   | -       | (1,206) | (777)   | -      | -     | (777)   |
| 其他全面收益成份之相關利得稅              | -        | -      | -     | -      | (40)  | -       | 353     | 313     | -      | -     | 313     |
| 年度全面收益 / (支出)總額             | -        | -      | -     | -      | 215   | (2,778) | 7,025   | 4,462   | 438    | (12)  | 4,888   |
| 已付二零二三年末期股息                 | -        | -      | -     | -      | -     | -       | (4,661) | (4,661) | -      | (3)   | (4,664) |
| 已付中期股息                      | -        | -      | -     | -      | -     | -       | (1,814) | (1,814) | -      | -     | (1,814) |
| 已付永久資本證券分派                  | -        | -      | -     | -      | -     | -       | -       | -       | (438)  | -     | (438)   |
| 於二零二四年十二月三十一日               | 2,520    | 16,185 | 6,062 | 68     | 1,835 | (9,789) | 104,399 | 121,280 | 9,885  | 78    | 131,243 |
| 年度溢利                        | -        | -      | -     | -      | -     | -       | 8,265   | 8,265   | 438    | (25)  | 8,678   |
| 確定為有效現金流對沖衍生工具因公平價值變動產生之溢利  | -        | -      | -     | -      | 6     | -       | -       | 6       | -      | -     | 6       |
| 確定為有效淨額投資對沖衍生工具因公平價值變動產生之虧損 | -        | -      | -     | -      | -     | (2,968) | -       | (2,968) | -      | -     | (2,968) |
| 換算境外業務財務報表產生之匯兌差額           | -        | -      | -     | -      | -     | 6,113   | -       | 6,113   | -      | 4     | 6,117   |
| 攤佔聯營公司之其他全面收益               | -        | -      | -     | -      | 64    | 1,129   | 124     | 1,317   | -      | -     | 1,317   |
| 攤佔合資企業之其他全面收益               | -        | -      | -     | -      | 175   | -       | 420     | 595     | -      | -     | 595     |
| 其他全面收益成份之相關利得稅              | -        | -      | -     | -      | (50)  | -       | (122)   | (172)   | -      | -     | (172)   |
| 年度全面收益 / (支出)總額             | -        | -      | -     | -      | 195   | 4,274   | 8,687   | 13,156  | 438    | (21)  | 13,573  |
| 已付二零二四年末期股息                 | -        | -      | -     | -      | -     | -       | (4,687) | (4,687) | -      | -     | (4,687) |
| 已付中期股息                      | -        | -      | -     | -      | -     | -       | (1,839) | (1,839) | -      | -     | (1,839) |
| 已付永久資本證券分派                  | -        | -      | -     | -      | -     | -       | -       | -       | (438)  | -     | (438)   |
| 於二零二五年十二月三十一日               | 2,520    | 16,185 | 6,062 | 68     | 2,030 | (5,515) | 106,560 | 127,910 | 9,885  | 57    | 137,852 |

## 綜合現金流量表

截至十二月三十一日止年度

| 百萬港元                      | 附註    | 2025           | 2024     |
|---------------------------|-------|----------------|----------|
| <b>經營業務</b>               |       |                |          |
| 扣除已付融資成本及利得稅前之來自經營業務之現金   | 32(a) | <b>3,231</b>   | 2,910    |
| 已付融資成本                    |       | <b>(871)</b>   | (798)    |
| 已付利得稅                     |       | <b>(147)</b>   | (144)    |
| <b>來自經營業務之現金淨額</b>        |       | <b>2,213</b>   | 1,968    |
| <b>投資活動</b>               |       |                |          |
| 購買物業、機器及設備                |       | <b>(302)</b>   | (367)    |
| 出售物業、機器及設備                |       | <b>2</b>       | 6        |
| 無形資產增加                    |       | <b>(34)</b>    | (12)     |
| 購買其他財務資產                  |       | <b>(49)</b>    | -        |
| 向一間聯營公司墊款                 |       | <b>(5)</b>     | (4)      |
| 投資於合資企業                   |       | <b>(83)</b>    | (1,807)  |
| 向合資企業墊款                   |       | <b>(104)</b>   | (26)     |
| 一間合資企業償還貸款                |       | <b>30</b>      | 47       |
| 已收聯營公司股息                  |       | <b>2,319</b>   | 2,290    |
| 已收合資企業股息                  |       | <b>3,983</b>   | 3,158    |
| 已付對沖衍生工具之現金淨額             |       | <b>(1,807)</b> | (105)    |
| <b>來自投資活動之現金淨額</b>        |       | <b>3,950</b>   | 3,180    |
| <b>融資活動前之現金淨額</b>         |       | <b>6,163</b>   | 5,148    |
| <b>融資活動</b>               |       |                |          |
| 新增銀行及其他貸款                 | 32(b) | <b>4,788</b>   | 6,210    |
| 償還銀行及其他貸款                 | 32(b) | <b>(4,691)</b> | (9,363)  |
| 償還租賃本金                    | 32(b) | <b>(41)</b>    | (38)     |
| 已付租賃利息                    | 32(b) | <b>(10)</b>    | (13)     |
| 已付股息                      |       | <b>(6,526)</b> | (6,475)  |
| 已付非控股權益股息                 |       | <b>-</b>       | (3)      |
| 已付永久資本證券分派                |       | <b>(438)</b>   | (438)    |
| <b>用於融資活動之現金淨額</b>        |       | <b>(6,918)</b> | (10,120) |
| <b>現金及現金等同項目減少淨額</b>      |       | <b>(755)</b>   | (4,972)  |
| 於一月一日之現金及現金等同項目           |       | <b>8,105</b>   | 13,077   |
| <b>於十二月三十一日之現金及現金等同項目</b> | 24    | <b>7,350</b>   | 8,105    |

## 綜合財務報表附註

### 1. 公司資料

長江基建集團有限公司(「本公司」)乃在百慕達註冊成立之有限責任公司，其股份於香港聯合交易所有限公司(「香港聯交所」)及倫敦證券交易所(「倫敦交易所」)上市。本公司之註冊辦事處及主要營業地點已於本公司及其附屬公司(統稱「集團」)年報內之「公司資料」一節中披露。本公司之最終控股公司為長江和記實業有限公司(「長和」)，該公司乃在開曼群島註冊成立之有限責任公司，其股份於香港聯交所上市。

本綜合財務報表乃以港幣呈列，本公司同樣視港幣為其功能貨幣。

本集團主要在香港、中國內地、英國、歐洲大陸、澳洲、新西蘭、加拿大及美國從事發展、投資及經營基建業務。

董事認為，計及本集團可動用銀行融資及內部財務資源，自報告期末起一年內本集團有足夠營運資金應付目前所需。因此，綜合財務報表已按持續經營基準編製。

### 2. 綜合財務報表編製基礎

本綜合財務報表已根據國際會計準則理事會與香港會計師公會所頒佈之國際財務報告會計準則及香港財務報告會計準則編製。此外，本綜合財務報表已包括香港聯交所證券上市規則及香港公司條例規定及適用之披露。

本綜合財務報表已按歷史成本法編製，惟若干以公平價值計量之物業及財務工具則除外，有關說明將於以下重要會計政策涵蓋。

集團於本年度已採納國際會計準則理事會與香港會計師公會所頒佈，對集團於二零二五年一月一日開始之會計期間生效之經修訂之國際財務報告會計準則及香港財務報告會計準則。採納該等經修訂之國際財務報告會計準則及香港財務報告會計準則對集團於本年度及過往年度之業績與財務狀況不會產生重大影響，亦不會對本集團之會計政策產生重大改變。

### 2. 綜合財務報表編製基礎(續)

集團並無提前採納以下由國際會計準則理事會與香港會計師公會所頒佈但未生效之新增及經修訂之國際財務報告會計準則及香港財務報告會計準則。集團將持續評估採納該等準則帶來之影響。除採用國際財務報告準則第 18 號 / 香港財務報告準則第 18 號預計會影響未來綜合財務報表中的綜合收益表列報方式及披露外，董事會預期採納該等新增及經修訂之國際財務報告會計準則及香港財務報告會計準則將不會對集團之業績及財務狀況產生重大影響。

|  |                                    |
|--|------------------------------------|
| 國際財務報告準則第 9 號 / 香港財務報告準則第 9 號及國際財務報告準則第 7 號 / 香港財務報告準則第 7 號之修訂 | 對金融工具分類和計量之修訂                      |
| 國際財務報告準則第 9 號 / 香港財務報告準則第 9 號及國際財務報告準則第 7 號 / 香港財務報告準則第 7 號之修訂 | 涉及依賴自然能源生產之電力之合同                   |
| 國際財務報告準則第 10 號 / 香港財務報告準則第 10 號及國際會計準則第 28 號 / 香港會計準則第 28 號之修訂 | 投資者與其聯營公司或合資企業之間的資產出售或注資           |
| 國際財務報告會計準則 / 香港財務報告會計準則之修訂                                     | 國際財務報告會計準則 / 香港財務報告會計準則年度改進—第 11 卷 |
| 國際會計準則第 21 號 / 香港會計準則第 21 號之修訂                                 | 換算為惡性通貨膨脹之呈列貨幣                     |
| 國際財務報告準則第 18 號 / 香港財務報告準則第 18 號                                | 財務報表列報和披露                          |

### 3. 重要會計政策

#### (a) 綜合基準

本綜合財務報表包括本公司及其附屬公司年內之財務報表，並按下段 (e) 所載之基準將集團所佔聯營公司及合資企業之權益計算在內。

年內所收購或出售之附屬公司之業績、攤佔聯營公司及合資企業之業績乃由集團取得控制權 / 行使重大影響 / 取得合資控制權起計算至終止控制權 / 終止行使重大影響 / 終止合資控制權日期止，並適當地於綜合收益表內反映。

3. 重要會計政策(續)

(b) 商譽

對於二零一零年一月一日或以後發生之企業合併，其商譽乃按已轉移之代價、附屬公司中任何非控股權益及集團於附屬公司先前持有之股本權益(如有)之公平價值，超逾所得之可識別資產及所承擔負債於收購日之淨額計算。

於二零一零年一月一日前確認之商譽乃以收購附屬公司、聯營公司及合資企業之成本超逾本集團應佔該等附屬公司、聯營公司及合資企業於收購日之可識別資產、負債及或然負債之公平價值淨額計算。

商譽乃按成本扣減任何已確定之減值虧損，確認為資產。於二零零一年一月一日前集團於儲備確認之商譽繼續保留，當有關業務被出售或出現減值時，其商譽則被轉撥至保留溢利。

就進行減值測試而言，商譽乃被分配予集團各個預期受惠於合併協同效益之現金產生單位。集團對已獲分配商譽的現金產生單位，每年或於有迹象顯示該單位可能出現減值時，進行減值測試。倘該現金產生單位的可收回金額少於其賬面值，有關減值虧損將被分配，首先減少分配予該單位商譽之賬面值，其後根據該單位其他資產之賬面值按比例分配至減少其他資產之賬面值。就商譽確認之減值虧損不會於後期回撥。

出售附屬公司、聯營公司、合資企業或相關之現金產生單位時，有關商譽乃被納入計算出售損益。

(c) 無形資產

獨立收購有限使用期之無形資產按成本減累計攤銷及累計減值虧損列賬。於企業合併所購入並與商譽分開確認之無形資產，最初乃按收購日之公平價值確認。於初步確認後，企業合併所購入之無形資產按成本減累計攤銷及累計減值虧損列賬。

無形資產乃根據以下年率，按估計可使用期以直線法每年攤銷：

|             |                |
|-------------|----------------|
| 品牌及商標       | 無限定使用期         |
| 顧客合約        | 按有關合約年期        |
| 資源許可(堆填區除外) | 4%或按有關合約年期     |
| 電腦軟件        | 33%或按有關版權之許可年期 |
| 經營牌照        | 7%             |
| 其他          | 無限定使用期或按有關合約年期 |

3. 重要會計政策(續)

(c) 無形資產(續)

可使用期及攤銷方法於每個報告期末接受審查，並以未來適用法把任何估計變動之影響入賬。於企業合併所購入的無限定使用期之無形資產，則按成本減累計減值虧損列賬。

堆填區資源許可之可使用期取決於堆填區之總容量、廢物噸位水平、壓縮率及其他變動因素。因此，堆填區之可使用期於每年重新評估並對其資源許可之攤銷率作出相應調整。

無限定使用期之無形資產賬面值於每年進行減值測試，而有限使用期之無形資產賬面值則於每個報告期末審查有否減值迹象。當資產或所屬現金產生單位的賬面值高於可收回金額時，其減值虧損將於收益表中確認。若用作釐定可收回金額之估計出現利好變化，有關減值虧損將被回撥。

無形資產於出售時，或無預見未來經濟利益時，將被終止確認。因終止確認無形資產而產生之損益，乃按出售所得款項淨額與該項資產賬面值之差額計量，並於無形資產終止確認時，於收益表確認。

(d) 附屬公司

附屬公司指由本公司所控制之個體。當本公司有權操控其投資對象、接觸或有權從參與該個體之活動而改變回報及有能力操控該個體之回報時，則本公司控制該個體。

新購附屬公司乃按購買法計量。收購成本乃集團因換取被收購附屬公司之控制權於收購日付出之資產、引致或須承擔之負債，及集團發行權益工具之公平價值總額作計量。由二零一零年一月一日起，與收購有關之成本則普遍於收益表確認。

於二零一零年一月一日前，企業合併之直接成本乃計入收購成本。

被收購附屬公司之可識別資產、負債及或然負債，如適用者，於收購日以公平價值確認入賬。

3. 重要會計政策(續)

(e) 聯營公司及合資企業

聯營公司指附屬公司或合資企業以外，由集團長期持有其股份權益之公司，並對其管理有重大影響，包括參與有關財務及經營政策之決定。

合資企業乃一項合約協定。據此，合資各方同意共同控制有關協定，而協定中有關活動之決策需各方一致同意，合資各方並擁有該協定淨資產之權利。

聯營公司及合資企業之業績以及資產與負債乃按權益會計法載入集團之綜合財務報表內，根據權益會計法，於聯營公司及合資企業之投資乃按成本，及隨後之集團應佔聯營公司或合資企業的損益及其他全面收益，並扣減對個別投資價值確認的減值虧損，於綜合財務狀況表列賬。除了損益及其他全面收益以外，聯營公司及合資企業之其他淨資產變動則不會入賬，除非該等變動導致集團所持有之權益有所變動。

倘集團應佔聯營公司及合資企業之虧損超過其於該聯營公司及合資企業之權益(包括任何長期權益，即屬於集團於該聯營公司及合資企業之實際投資)，集團將不會確認前述之超額虧損。

(f) 物業、機器及設備

除永久業權土地外，物業、機器及設備按成本減累積折舊及減值虧損入賬。資產成本包括購買價及將資產運抵適當之地點及達致擬定用途之直接應計費用，其中包括測試相關資產可否正常運作之費用。

永久業權土地無需折舊。物業、機器及設備乃根據以下折舊年率，按估計可使用期以直線法撇銷有關資產之可折舊價值：

|                   |                             |
|-------------------|-----------------------------|
| 租賃土地              | 按剩餘租期攤銷                     |
| 樓宇                | 2% 至 3% 或按有關土地剩餘租期攤銷，以較高者為準 |
| 自來水主管道及支管、其他廠房及機器 | 3% 至 26% 或按有關預期可使用年期        |
| 租賃物業及其他           | 按有關租期或預期可使用年期攤銷             |
| 傢具、裝置及其他          | 3% 至 33% 或按有關預期可使用年期        |

當資產出售或停用時，因其賬面值與出售所得款項不同而產生之任何盈虧，將於綜合收益表入賬。

3. 重要會計政策(續)

(g) 投資物業

投資物業乃指由集團持作收租及 / 或資本增值之用途，集團以其公平價值於報告期末列賬，因投資物業公平價值變動產生之溢利或虧損則於產生期間於綜合收益表確認。

(h) 存貨

存貨按加權平均或先入先出法(視乎合適情況而定)計算之成本價與可變現淨值入賬，以較低者為準。成本價包括購買成本，在適當情況下亦包括改造成本及令存貨運往現址並達致現況所需之費用。可變現淨值則按預計銷售所得款項，扣除預計完成存貨之成本及達成銷售而必須產生之成本計算。

(i) 財務工具

證券投資

股票證券及債務證券根據業務模式分別劃分為「經損益賬按公平價值列賬之財務資產」及「按已攤銷成本計量之財務資產」。

經損益賬按公平價值列賬之財務資產於每個報告期末以公平價值計量，於損益賬確認任何公平價值盈虧。於損益賬確認之盈虧淨值包含任何來自財務資產賺取之股息或利息。

其他投資

根據國際財務報告準則第 9 號 / 香港財務報告準則第 9 號，其他投資分類為「經損益賬按公平價值列賬之財務資產」。

衍生財務工具及對沖會計處理

衍生財務工具最初乃按於合約生效日之公平價值計量，其後則按於報表日期之公平價值重新計量。

對沖關係之會計處理與集團風險管理目標及策略保持一致。

確定為有效未來現金流對沖之衍生財務工具，其公平價值變動乃於對沖儲備直接確認。當對沖項目於收益表確認，其於權益賬內遞延之數額則同期於收益表中確認。而無效部分則即時於綜合收益表確認。

確定為有效淨額投資對沖之衍生財務工具，其公平價值變動乃於匯兌儲備直接確認。而無效部分則即時於綜合收益表確認。

### 3. 重要會計政策(續)

#### (i) 財務工具(續)

##### 衍生財務工具及對沖會計處理(續)

至於不符合對沖會計處理要求之衍生財務工具，其公平價值變動即時於綜合收益表確認。

當對沖關係不再符合對沖會計條件，包括對沖工具到期或被出售、終止或行使時，集團以未來適用法處理對沖會計。停止對沖會計處理可以影響全期對沖關係，或當餘下之對沖關係仍符合對沖會計處理，則只影響部份對沖關係。屆時任何於權益賬內之遞延累計盈虧將繼續保留於權益賬內，當對沖風險與有關對沖項目最終於收益表確認，該等累計盈虧同時於收益表確認；倘不再認為預期對沖交易將被落實，於權益賬內之遞延累計盈虧即時於收益表確認。

##### 應收賬款

根據國際財務報告準則第 9 號 / 香港財務報告準則第 9 號，應收賬款分類為「按已攤銷成本計量之財務資產」，其後按已攤銷成本以實際利率法計量。

集團於綜合收益表為預期信貸損失確認適當撥備，以反映初始預期信貸損失及其後信貸風險之轉變。

##### 現金及現金等同項目

現金及現金等同項目包括手持現金及活期存款，以及可即時轉換為已知數額現金、價值變動風險甚低及具高度變現性之其他短期投資。

##### 銀行及其他貸款

附息銀行及其他貸款最初以公平價值計量，其後按已攤銷成本以實際利率法作計量。

##### 應付賬款

應付賬款最初以公平價值計量，其後按已攤銷成本以實際利率法作計量。

##### 權益工具

公司發行之權益工具乃以所得進款扣除直接發行成本入賬。

集團發行之永久資本證券乃分類為權益工具，並於初始按所得進款入賬。

### 3. 重要會計政策(續)

#### (i) 財務工具(續)

##### 財務擔保合約

財務擔保合約乃指要求發行人支付指定款項，以抵償持有人因指定負責人未能於到期日按債務工具原先或修訂條文付款，而引致損失之合約。當財務擔保合約負債有機會變現時，集團最初以公平價值計量入賬，其後以初始公平價值減累計攤銷及按國際財務報告準則第 9 號 / 香港財務報告準則第 9 號決定之預期損失值之較高者計量。

##### 公平價值

附帶標準條款於活躍市場流通之財務資產與財務負債之公平價值乃參考市場報價釐定。未有於活躍市場流通之衍生財務工具及若干財務資產之公平價值則參照獨立專業人士提供之估值或按有效利率折現之預期未來現金流釐定。

##### 減值

按國際財務報告準則第 9 號 / 香港財務報告準則第 9 號，集團為有減值風險的財務資產、財務擔保合約及承擔貸款之預期信貸損失確認損失撥備。預期信貸損失金額將於每個報表日更新以反映信貸風險自首次確認以來之變動。

終身預期信貸損失代表相關工具於其預期壽命內所有有可能發生之違約事件之預期信貸損失。相反，十二個月預期信貸損失代表於報表日後十二個月內可能發生之違約事件之部分終身預期信貸損失。

集團為貿易應收款確認終身預期信貸損失。集團以相當於十二個月預期信貸損失計量所有其他財務工具之損失撥備，除非首次確認後信貸風險顯著上升，集團則確認其終身預期損失。

集團定期監控用來識別信貸風險是否顯著上升之準則的有效性，及適時修訂該準則，以確保在數額逾期前能識別信貸風險之顯著上升。

集團比較財務工具在報表日及初始確認日發生違約之風險，以評估信貸風險有否自初始確認以來顯著上升。集團以合理及有支持性的量化及定性資料，包括過去之經驗及無須以過高成本或能力所取得之前瞻性資料，而作出該等評估。

### 3. 重要會計政策(續)

#### (j) 收入確認

##### 貨品銷售

貨品銷售所得收入於履約責任完成時確認。履約責任之完成取決於該等貨品的控制權轉移至顧客之時間，按某一時間點予以確認。

收入乃以已收或將收報酬之公平價值計量並扣除任何退貨、折扣及稅項。

##### 服務銷售

服務銷售所得收入於履約責任完成時確認。履約責任之完成取決於該等服務的控制權轉移至顧客之時間，按某一時間點予以確認。

##### 利息收入

來自財務資產之利息收入按時間比例根據本金結餘及適用之實際利率計算入賬，惟來自「經損益賬按公平價值列賬之財務資產」之利息除外，實際利率乃是將來自有關財務資產於預計存活期內之預期現金收入，精確地折現為該資產之現存賬面淨值之利率。

#### (k) 外匯

集團內個別實體之財務報表均以該實體經營業務主要經濟環境之貨幣(「功能貨幣」)編製及列值。為編製綜合財務報表，個別實體之業績及財務狀況以港幣呈列，港幣為本公司之功能貨幣及綜合財務報表之呈列貨幣。

在編製個別實體之財務報表時，凡以其功能貨幣以外之貨幣(「外幣」)計算之交易，均按交易日期之匯率入賬。以外幣結算之貨幣性項目於報告期末按報告期末之匯率重新換算；以外幣公平價值入賬之非貨幣性項目則按其訂定公平價值之日期之匯率作重新換算；以外幣結算，並按歷史成本計量之非貨幣性項目不作重新換算。

因交收貨幣性項目及重新換算貨幣性項目所產生之匯兌差額，乃計入年內之綜合收益表，惟組成本集團海外業務之投資淨額部分之貨幣項目所產生之匯兌差額，則其有關匯兌差額乃直接於其他全面收益表確認。重新換算按公平價值入賬之非貨幣性項目所產生之匯兌差額乃計入年內之綜合收益表，惟重新換算有關盈虧直接於權益賬確認之非貨幣性項目所產生之差額除外；對於該等非貨幣性項目，其盈虧之匯兌差額部分乃直接於其他全面收益表及累計權益賬確認。

### 3. 重要會計政策(續)

#### (k) 外匯(續)

就呈報綜合財務報表，集團海外業務之資產及負債按報告期末之匯率以港幣換算，收支項目按期內之平均匯率換算，倘年內匯率大幅波動，乃以交易日期之匯率作換算。如前述產生之匯兌差額，乃分類為其他全面收益項目並包含至集團之匯兌儲備。此等換算差額於出售有關海外業務之年度於綜合收益表確認。

因收購海外業務而產生之商譽及公平價值調整，均被視作為該海外業務之資產及負債，並按報告期末之匯率換算，而產生之匯兌差額於匯兌儲備中確認。

#### (l) 稅項

香港利得稅乃以集團各個別公司之估計應課稅溢利扣除承前稅務虧損減免，按當期稅率計算撥備。海外稅項乃以個別相關公司之估計應課稅溢利扣除可用稅務虧損，按適用之當地稅率計算撥備。

遞延稅項乃對因載於財務報表資產及負債之賬面值與其相應用以計算當年應課稅溢利之稅基金額不同而產生之暫時性差異，全數予以確認。遞延稅項撥備通常須就所有應課稅暫時性差異予以確認；而遞延稅項資產對於所有可減免暫時性差異則僅可在將來有可能產生應課稅溢利，並可將有關可減免暫時性差異從該等溢利中扣減之情況下，才可對有關之暫時性差異予以確認。倘若有關遞延稅項資產及撥備乃來自首次確認之商譽之計算或自某一交易中對其他資產及負債之首次確認(不包括企業合併)，而該等商譽或交易對應課稅溢利或賬面溢利並無影響，以及不會產生相等的應課稅及可減免暫時性差異，則有關遞延稅項資產及撥備將不被確認。

倘集團能控制來自附屬公司、聯營公司及合資企業投資之應課稅暫時性差異，令其不會在可見將來發生變現，該等暫時性差異將不被確認；否則，集團須就暫時性差異確認遞延稅項撥備。

遞延稅項資產之賬面值將於報告期末接受審查，當全部或部分遞延稅項資產，因將來不可能再產生足夠應課稅溢利而不獲應用，該等資產賬面值將被扣減。

遞延稅項乃按有關負債被清償或有關資產被使用時之預期稅率計算。遞延稅項支出 / 收益將於收益表內反映；惟當有關遞延稅項支出 / 收益乃來自權益項目，該遞延稅項支出 / 收益將直接作為權益變動處理。

### 3. 重要會計政策(續)

#### (m) 租賃

對於承租人而言，使用權資產及租賃負債於租賃開始日予以確認。惟租賃期為十二個月或以內的租賃或低價值資產租賃，則會在租賃期內按直線法確認為開支。

租賃負債最初按預計租賃期之剩餘租金現值計量，預計租賃期包括承租人合理確定將履行之延長或不終止租賃方案的可選擇租賃期，而剩餘租金則以租賃之隱含利率進行貼現。若難以確定租賃之隱含利率時，集團則採用租賃開始日之增量貸款利率。其後，租賃負債根據利息增長及租賃款項進行調整。租金則分為本金及利息，在綜合現金流量表的融資活動中呈列。

初始之使用權資產包括初始租賃負債、初始直接成本及重置資產責任，並扣除出租人授予的任何獎勵。使用權資產按租期或相關資產的可使用年期之較短者折舊。使用權資產賬面值於每個報告期末審查有否減值迹象。當資產的賬面值高於可收回金額時，其減值虧損將於收益表中確認。

#### (n) 僱員退休福利

集團為其僱員設有界定供款及界定利益退休計劃。

界定供款計劃之支出，乃當僱員已經提供服務令其確立享有僱主供款之權利時，自綜合收益表內扣除。

依界定利益退休計劃提供之退休福利支出乃使用推算單位積分方法，並進行年度精算估值而釐定。重新計量(包括精算損益、資產上限變動之影響(如適用)及計劃資產回報(利息除外))於綜合財務狀況表即時反映，並於其他全面收益確認；在其他全面收益中確認之重新計量會反映於保留溢利，並將不會重新分類至損益表；過往服務成本於計劃修定或削減期間於收益表確認，淨利息以期初之計劃資產或負債以折現率計算並於收益表確認；於綜合財務狀況表確認之總額為界定利益計劃之實際虧損或溢利。有關計算所得之溢利乃以可用作減低計劃供款之退款及減免現值作為其上限。

### 4. 財務風險管理目標及政策

集團主要之財務工具包括其他財務資產、衍生財務工具、銀行結餘及存款、銀行及其他貸款、應收賬款及應付賬款。該等財務工具之詳情，乃於有關附註中披露。該等財務工具之風險與集團減緩有關風險之政策乃載列於下文。集團管理層管理並監察該等風險以確保能及時並有效地實行妥善之措施。

#### (a) 外匯風險

集團之外匯風險主要源自境外投資及個別附屬公司以非功能貨幣計算之貸款。前述貸款佔集團借貸百分之四(二零二四年：百分之四)。集團通常以當地貨幣計算之貸款維持於合適水平，以對沖該等投資之外匯風險。集團亦訂定貨幣衍生工具以對沖絕大部分以內部資源支付之境外投資。因此，管理層認為前述之外匯風險已被調控並保持於合適水平。於報告期末集團訂定之貨幣衍生工具詳情，乃載列於附註 20。

此外，集團於報告期末以外幣計算之銀行存款佔集團銀行結餘及存款百分之八十七(二零二四年：百分之七十五)。該等銀行結餘及存款大部分均以美元、澳元、英鎊、加拿大元、新西蘭元、歐元及人民幣計算。對於源自該等銀行存款之外匯風險，管理層於銀行存款組合中持有以不同貨幣結算之存款，以調控有關外匯風險至合適水平。

#### 敏感性分析

於報告期末外幣兌港元轉強百分之五的情況下(美元除外)，對集團現有貨幣性財務資產及負債及衍生財務工具產生重大影響，集團年度溢利及其他全面收益之估計變化呈列於下表：

| 百萬港元 | 2025                      |                      | 2024                      |                      |
|------|---------------------------|----------------------|---------------------------|----------------------|
|      | 對年度溢利<br>之影響<br>增加 / (減少) | 對其他<br>全面收益<br>之影響減少 | 對年度溢利<br>之影響<br>增加 / (減少) | 對其他<br>全面收益<br>之影響減少 |
| 澳元   | 30                        | (406)                | 19                        | (375)                |
| 英鎊   | 109                       | (1,257)              | 57                        | (1,200)              |
| 日圓   | (37)                      | -                    | (38)                      | -                    |
| 加拿大元 | 18                        | (318)                | 21                        | (303)                |
| 新西蘭元 | 3                         | (63)                 | 5                         | (61)                 |
| 歐元   | 32                        | (475)                | 22                        | (423)                |

#### 4. 財務風險管理目標及政策(續)

##### (a) 外匯風險(續)

###### 敏感性分析(續)

以上外幣於兌港元減弱百分之五的情況下，對集團年度溢利及其他全面收益將產生相同的反方向影響。

上述敏感性分析乃在其他可變動因素，尤其是利率保持不變之情況下，假設外幣匯率變動於報告期末發生，並已將該變動套用於集團個別公司於該日持有之貨幣性財務資產及負債及衍生財務工具所產生之風險下釐定。

上述變動代表管理層預期外匯匯率在截至下一個報告期末期間之合理變動，並假設一美元兌七點八港元之聯繫匯率不會有重大調整，另假設美元兌其他貨幣之任何變動不會對該聯繫匯率產生重大影響。

##### (b) 利率風險

集團之利率風險主要涉及浮息銀行借貸及存款。就該等浮息借貸，管理層訂定利率掉期合約，以維持適當水平之定息借貸；為達致前述結果，集團訂定利率掉期合約以對沖因借貸利率變動而產生之若干風險。

於報告期末集團之利率掉期合約及借貸詳情分別於附註 20 及 25 中呈列。

###### 敏感性分析

於二零二五年十二月三十一日，估計若利率上升一百點子，在其他可變動因素保持不變的情況下，集團年度溢利將減少港幣六千二百萬元(二零二四年：港幣二千七百萬元)，而其他全面收益將會增加港幣二億零五百萬元(二零二四年：港幣四百萬元)。若利率下跌一百點子，對集團年度溢利及其他全面收益將產生相同的反方向影響。

上述敏感性分析乃假設利率變動於報告期末發生，並已將該變動套用於該日集團持有之衍生及非衍生財務工具所產生之利率風險下釐定。一百點子升幅代表管理層預期利率在截至下一個報告期末期間之合理變動。

#### 4. 財務風險管理目標及政策(續)

##### (c) 信貸風險

集團之信貸風險主要源自因對沖用途而訂定之衍生財務工具、銀行結餘及存款、應收賬款及其他應收款項。

就應收賬款及其他應收款項，各附屬公司當地之管理團隊將負責監察有關程序，以確保推行跟進措施，收回該附屬公司之到期債項。此外，團隊於報告期末會根據預期信貸損失模式下之撥備矩陣或個別評估方式，對廢物管理服務及基建材料銷售有關之各項債務進行減值評估，以確保計提充足之減值損失。集團通常不會就該等欠款額要求抵押。

集團為貿易應收款項確認終身預期損失。集團以十二個月預期信貸損失計量所有其他財務工具之損失撥備，除非自首次確認後信貸風險顯著上升，集團則確認終身預期損失。

預算損失率乃根據過往觀察所得之應收賬款違約率作出評估並參照無須以過高成本或能力而取得之前瞻性資料予以調整。

就集團衍生財務工具及流動資金之交易，對方均為銀行或具高信貸評級之財務機構。

倘信貸對方未能於報告期末履行有關各類已確認財務資產之責任，集團所承擔之最高信貸風險乃於綜合財務狀況表呈列之該等資產賬面值。集團並未提供擔保令集團承擔信貸風險。

就應收賬款及其他應收款項之信貸風險，其相關之量化披露乃於附註 23 呈列。

集團之業務遍及眾多交易對方及客戶，其信貸風險並無過份集中。

##### (d) 流動性風險

為妥善管理風險及降低資金成本，集團一切庫務事宜均由總公司集中處理。目前大部分現金均為美元、港元、澳元、英鎊、加拿大元、新西蘭元、歐元及人民幣短期存款。管理層致力維持穩定及充裕資金之同時，確保集團隨時可靈活使用銀行及其他借貸作融資。集團對其資金流動及融資狀況均作出定期之審查，以減輕現金流變動對集團之影響，不時因應新投資項目或銀行貸款再融資，於維持恰當的負債比率下，尋求新的融資安排。

4. 財務風險管理目標及政策(續)

(d) 流動性風險(續)

集團於報告期末非衍生財務負債及衍生財務資產及負債之餘下訂約到期時間分析乃於下表呈列，並以訂約未折現現金流(包括按訂約利率計算之利息支出，如屬浮息類別，則以報告期末之利率計算之利息支出)及集團可被追索之最早還款日期作分析基準。

| 百萬港元               | 2025   |          |          |         |         |         | 2024   |          |          |       |         |         |
|--------------------|--------|----------|----------|---------|---------|---------|--------|----------|----------|-------|---------|---------|
|                    | 訂約未折現  | 一年內或     | 超過一年     | 超過兩年    |         |         | 訂約未折現  | 一年內或     | 超過一年     | 超過兩年  |         |         |
|                    | 現金流出   | 接獲通知     | 但少於      | 但少於     | 但少於     | 但少於     | 現金流出   | 接獲通知     | 但少於      | 但少於   | 但少於     | 但少於     |
| 賬面值                | 總額     | 時到期      | 兩年       | 五年      | 超過五年    | 賬面值     | 總額     | 時到期      | 兩年       | 五年    | 超過五年    |         |
| 無抵押銀行貸款            | 18,343 | 19,891   | 3,401    | 6,557   | 9,933   | -       | 16,827 | 18,609   | 3,839    | 3,059 | 11,711  | -       |
| 有抵押銀行貸款            | 1,485  | 1,626    | 59       | 59      | 1,508   | -       | 1,388  | 1,419    | 1,419    | -     | -       | -       |
| 租賃負債               | 265    | 314      | 46       | 40      | 98      | 130     | 306    | 365      | 46       | 43    | 108     | 168     |
| 無抵押票據              | 1,007  | 1,042    | 29       | 1,013   | -       | -       | 1,026  | 1,093    | 30       | 30    | 1,033   | -       |
| 應付貿易賬款             | 220    | 220      | 220      | -       | -       | -       | 236    | 236      | 236      | -     | -       | -       |
| 其他應付款項及應計費用        | 727    | 727      | 702      | -       | -       | 25      | 768    | 768      | 745      | -     | -       | 23      |
|                    | 22,047 | 23,820   | 4,457    | 7,669   | 11,539  | 155     | 20,551 | 22,490   | 6,315    | 3,132 | 12,852  | 191     |
| 衍生工具償還款項總額：        |        |          |          |         |         |         |        |          |          |       |         |         |
| 持作投資淨額對沖工具之貨幣衍生工具： |        |          |          |         |         |         |        |          |          |       |         |         |
| 一流出                |        | 50,715   | 30,528   | 7,938   | 4,422   | 7,827   |        | 47,889   | 36,320   | -     | 7,388   | 4,181   |
| 一流入                |        | (50,854) | (30,146) | (8,885) | (5,136) | (6,687) |        | (49,947) | (36,640) | -     | (8,885) | (4,422) |
|                    |        | (139)    | 382      | (947)   | (714)   | 1,140   |        | (2,058)  | (320)    | -     | (1,497) | (241)   |

(e) 其他價格風險

集團因持有證券投資及其他投資(於附註 19 呈列)，須承擔其他價格風險。管理層於集團投資組合中持有風險程度不同之投資，以調控該等風險。集團主要持有能源業務相關之股票或債務票據作策略性投資。

4. 財務風險管理目標及政策(續)

(e) 其他價格風險(續)

敏感性分析

於二零二五年十二月三十一日，估計若有關票據價格下跌百分之五，其他可變動因素保持不變之情況下，集團年度溢利將會減少港幣六千二百萬元(二零二四年：港幣七千七百萬元)；若價格上升百分之五，對集團年度溢利及其他全面收益將產生相同的反方向影響。

上述敏感性分析乃假設價格變動於報告期末發生，並將該變動套用於該日集團持有之按公平價值列賬之證券投資及其他投資(於附註 19 呈列)所產生之股本價格風險下釐定。價格下跌百分之五代表管理層預期價格在截至下一個報告期末期間之合理變動。

(f) 公平價值

除了若干按已攤銷成本列賬之證券投資外，集團財務資產及財務負債之賬面值均接近其公平價值。

集團財務工具及非財務工具之公平價值乃參考估值技術中數據之可觀性及重要性而分類為以下第一至第三等級：

第一級：按活躍市場完全相同之資產或負債之報價(不作調整)計算。

第二級：按該資產或負債直接(即價格)或間接(即由價格衍生)可參考之數據(非第一級之市場報價)估算。

第三級：按該資產或負債非參考市場提供之數據估算(不可參考之數據)。

於二零二五年十二月三十一日，投資物業為港幣三億八千一百萬元(二零二四年：港幣三億八千九百萬元)及非上市投資證券為港幣四千六百萬元(二零二四年：港幣三億五千萬)之公平價值乃根據直接或間接可參考數據(非市場報價)之估值元素計量。其他投資為港幣十一億八千九百萬元(二零二四年：港幣十一億八千九百萬元)之公平價值乃根據非參考市場數據之估值元素計量。若更改此等估值元素至其他合理及可行之選擇再作估算，均不會對集團之業績及財務狀況有重大影響。

衍生財務工具之公平價值乃根據直接或間接可參考數據(非市場報價)之估值元素計量。

## 綜合財務報表附註

### 4. 財務風險管理目標及政策(續)

#### (g) 財務資產及財務負債之抵銷

有關可執行抵銷安排或類似協議之財務資產及財務負債之賬面值(不論它們在集團之綜合財務狀況表內是否抵銷)乃於下表呈列：

| 於二零二五年十二月三十一日<br>百萬港元 | 已確認之<br>財務資產/<br>(負債)總額 | 在綜合<br>財務狀況表<br>抵銷之總額 | 在綜合<br>財務狀況表<br>之淨額 | 在綜合財務狀況表<br>沒有抵銷之<br>相關金額 |                         | 淨額    |
|-----------------------|-------------------------|-----------------------|---------------------|---------------------------|-------------------------|-------|
|                       |                         |                       |                     | 財務資產/<br>(負債)             | 已抵押/<br>(已收取)之<br>現金抵押品 |       |
| <b>財務資產</b>           |                         |                       |                     |                           |                         |       |
| 衍生財務工具                | 90                      | -                     | 90                  | (90)                      | -                       | -     |
| <b>財務負債</b>           |                         |                       |                     |                           |                         |       |
| 衍生財務工具                | (412)                   | -                     | (412)               | 90                        | -                       | (322) |

| 於二零二四年十二月三十一日<br>百萬港元 | 已確認之<br>財務資產/<br>(負債)總額 | 在綜合<br>財務狀況表<br>抵銷之總額 | 在綜合<br>財務狀況表<br>之淨額 | 在綜合財務狀況表<br>沒有抵銷之<br>相關金額 |                         | 淨額    |
|-----------------------|-------------------------|-----------------------|---------------------|---------------------------|-------------------------|-------|
|                       |                         |                       |                     | 財務資產/<br>(負債)             | 已抵押/<br>(已收取)之<br>現金抵押品 |       |
| <b>財務資產</b>           |                         |                       |                     |                           |                         |       |
| 衍生財務工具                | 130                     | -                     | 130                 | (130)                     | -                       | -     |
| <b>財務負債</b>           |                         |                       |                     |                           |                         |       |
| 衍生財務工具                | (240)                   | -                     | (240)               | 130                       | -                       | (110) |

### 5. 關鍵會計判斷及估計

在選擇合適的會計方法及政策以及將其應用於集團之財務報表時，可能需要作出有關未來之大量估計及假設。集團乃根據過往經驗及其認為在當時情況下屬於合理之多項其他假設作出其估計及判斷。在不同的假設或條件下，實際結果可能會與該等估計及判斷不同。

#### (a) 商譽之減值測試

集團需於每年或當有迹象顯示商譽減值時更頻密地進行減值測試，並需要估計其相關之現金產生單位使用值。就使用值之計算，集團須估計有關現金產生單位之預期未來現金流及合適折現率，以計算相應之現值。集團於二零二五年十二月三十一日之商譽賬面值為港幣七億九千九百萬元(二零二四年：港幣七億六千萬元)。商譽之減值測試詳情已於附註 21 披露。

#### (b) 無形資產之減值測試

無形資產之減值測試需要大量之判斷及估計。無限定使用期之無形資產需於每年進行減值測試。而當有迹象顯示有限定使用期之無形資產之賬面值可能無法收回時，集團須對其進行減值測試並須考慮確認減值虧損。有關可收回金額為資產之公平價值減出售成本或其使用值，以較高者為準。就使用值之計算而言，集團須估計有關現金產生單位之預期未來現金流及合適折現率，以計算相應之現值。集團於二零二五年十二月三十一日之無形資產賬面值為港幣十二億九千一百萬元(二零二四年：港幣十二億六千五百萬元)。

### 6. 營業額

營業額指基建材料銷售、向聯營公司及合資企業貸款所得之利息收入、廢物管理服務銷售與攤佔合資企業之營業額。基建材料銷售和廢物管理服務銷售主要於某一時間點確認。

營業額包括基建投資之銷售及利息收入及攤佔合資企業之營業額分析如下：

| 百萬港元                | 2025          | 2024          |
|---------------------|---------------|---------------|
| 基建材料銷售              | 1,333         | 1,573         |
| 向聯營公司貸款所得之利息收入      | 76            | 98            |
| 向合資企業貸款所得之利息收入      | 1,083         | 1,325         |
| 廢物管理服務銷售            | 1,926         | 1,997         |
| <b>基建投資之銷售及利息收入</b> | <b>4,418</b>  | <b>4,993</b>  |
| <b>攤佔合資企業之營業額</b>   | <b>37,261</b> | <b>33,992</b> |
| <b>營業額</b>          | <b>41,679</b> | <b>38,985</b> |

## 綜合財務報表附註

### 7. 其他收入

其他收入包括以下項目：

| 百萬港元   | 2025 | 2024 |
|--------|------|------|
| 銀行利息收入 | 244  | 467  |

### 8. 營運成本

營運成本包括以下項目：

| 百萬港元        | 2025  | 2024  |
|-------------|-------|-------|
| 物業、機器及設備之折舊 | 380   | 301   |
| 無形資產之攤銷     | 15    | 18    |
| 出售存貨之成本     | 1,208 | 1,477 |
| 提供服務之成本     | 844   | 858   |

### 9. 融資成本

| 百萬港元             | 2025       | 2024       |
|------------------|------------|------------|
| <b>利息及其他融資成本</b> |            |            |
| 銀行貸款             | 807        | 765        |
| 票據及債券            | 31         | 172        |
| 租賃負債             | 10         | 13         |
| 其他               | (33)       | (85)       |
| <b>總額</b>        | <b>815</b> | <b>865</b> |

### 10. 除稅前溢利

| 百萬港元              | 2025  | 2024  |
|-------------------|-------|-------|
| <b>除稅前溢利已扣除：</b>  |       |       |
| 員工薪金              | 1,041 | 1,072 |
| 短期租賃及低價值資產租賃之租賃支出 | 50    | 52    |
| 董事酬金(附註 33)       | 109   | 107   |
| 核數師酬金             | 11    | 9     |

### 11. 稅項

(a) 稅項乃以估計應課稅溢利扣除可用稅務虧損，按適用之稅率計算撥備。因暫時性差異而產生之遞延稅項乃根據負債法，按適用於集團業務及有關不同國家之稅率作出撥備。

| 百萬港元        | 2025       | 2024       |
|-------------|------------|------------|
| 本年度-香港      | 2          | 2          |
| 本年度-香港境外    | 131        | 101        |
| 遞延稅項(附註 27) | 32         | 23         |
| <b>總額</b>   | <b>165</b> | <b>126</b> |

(b) 稅項扣除與會計溢利按香港利得稅率計算之對賬如下：

| 百萬港元                        | 2025       | 2024       |
|-----------------------------|------------|------------|
| 除稅前溢利                       | 8,843      | 8,671      |
| 減：攤佔聯營公司之業績                 | (2,895)    | (2,765)    |
| 攤佔合資企業之業績                   | (6,127)    | (5,269)    |
|                             | (179)      | 637        |
| 按稅率 16.5% (2024：16.5%)計算之稅項 | (30)       | 105        |
| <b>下列項目對計稅之影響：</b>          |            |            |
| 於其他稅收管轄地域經營之附屬公司之稅率差異       | (24)       | (66)       |
| 免稅收入                        | (335)      | (178)      |
| 不可扣稅之支出                     | 338        | 85         |
| 尚未被確認之稅務虧損與其他暫時性差異          | 128        | 144        |
| 其他                          | 88         | 36         |
| <b>稅項扣除</b>                 | <b>165</b> | <b>126</b> |

11. 稅項(續)

(c) 全球最低稅負制之細節法規架構

經濟合作暨發展組織(「OECD」)於二零二一年十二月發佈了全球最低稅負制(或稱「支柱二」)之細節法規架構(全球反侵蝕稅基規則)。這項全球最低稅之改革適用於年收益達七億五千萬歐元之跨國企業集團，本集團之最終控股公司長和亦涵蓋於該支柱二稅務改革之內。

2025年稅務(修訂)(跨國企業集團的最低稅)條例於香港刊憲成法例後，於集團擁有業務之大部分司法管轄區，皆已頒佈其支柱二立法，並於二零二五年一月一日開始之財政年度生效。

國際會計準則理事會與香港會計師公會於二零二三年對國際會計準則第12號及香港會計準則第12號進行修訂，為支柱二所得稅相關的遞延稅資產和負債之確認和信息披露提供臨時寬免。本集團已應用此強制性臨時寬免，豁免確認及披露支柱二所得稅相關的遞延稅資產和負債之信息。

根據OECD支柱二之細節法規架構，當在某一司法管轄區之有效稅率低於百分之十五，將會產生補足稅負債。根據所得信息，集團於已頒佈支柱二立法之相關司法管轄區之本年度稅項風險及其所得稅狀況不會有重大影響。

集團將繼續評估支柱二所得稅立法對其未來業績之影響。

12. 年度溢利及分項資料

截至十二月三十一日止年度

|                | 基建投資        |       |        |        |       |       |       |       |         |         |       |       |         |         |         |         |         |         |             |         |         |       |       |  |
|----------------|-------------|-------|--------|--------|-------|-------|-------|-------|---------|---------|-------|-------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-------------|---------|---------|-------|-------|--|
|                | 投資於電能實業有限公司 |       |        |        | 英國    |       |       |       | 澳洲      |         | 歐洲大陸  |       | 香港及中國內地 |         | 加拿大     |         | 新西蘭     |         | 未計不作分配項目之總額 |         | 不作分配之項目 |       | 綜合    |  |
|                | 2025        | 2024  | 2025   | 2024   | 2025  | 2024  | 2025  | 2024  | 2025    | 2024    | 2025  | 2024  | 2025    | 2024    | 2025    | 2024    | 2025    | 2024    | 2025        | 2024    | 2025    | 2024  |       |  |
| 百萬元            | -           | -     | 21,744 | 19,123 | 6,740 | 6,965 | 4,634 | 4,634 | 2,596   | 3,001   | 2,721 | 2,737 | 2,474   | 2,525   | 41,679  | 38,985  | -       | -       | -           | -       | -       | -     | -     |  |
| 營業額            | -           | -     | 373    | 428    | 479   | 579   | 227   | 222   | 1,333   | 1,573   | 80    | 194   | 1,926   | 1,997   | 4,418   | 4,993   | -       | -       | -           | -       | -       | -     | -     |  |
| 基建投資之銷售及利息收入   | -           | -     | -      | -      | -     | -     | -     | -     | 33      | 66      | 3     | 5     | 2       | 4       | 38      | 75      | 206     | 392     | 15          | 31      | 115     | 79    | 4,418 |  |
| 銀行利息收入         | -           | -     | -      | -      | -     | -     | -     | -     | 94      | 41      | -     | -     | 6       | 7       | 100     | 48      | 15      | 15      | 15          | 15      | 115     | 79    | 4,418 |  |
| 其他收入           | -           | -     | -      | -      | -     | -     | -     | -     | -       | -       | -     | -     | -       | -       | -       | -       | -       | -       | -           | -       | -       | -     | -     |  |
| 其他財務資產公平價值之變動  | -           | -     | (319)  | -      | -     | -     | -     | -     | (202)   | (108)   | -     | -     | -       | -       | (319)   | -       | -       | -       | -           | -       | (319)   | -     | -     |  |
| 折舊及攤銷          | -           | -     | -      | -      | -     | -     | -     | -     | (1,350) | (1,640) | -     | -     | (1,518) | (1,566) | (2,868) | (3,206) | (690)   | (625)   | (1)         | (1)     | (395)   | (319) | (395) |  |
| 其他營運成本         | -           | -     | -      | -      | -     | -     | -     | -     | -       | -       | -     | -     | (83)    | (107)   | (83)    | (107)   | (732)   | (758)   | (732)       | (758)   | (815)   | (865) | (815) |  |
| 融資成本           | -           | -     | -      | -      | -     | -     | -     | -     | -       | -       | -     | -     | -       | -       | -       | -       | -       | -       | -           | -       | -       | -     | -     |  |
| 匯兌溢利           | -           | -     | -      | -      | -     | -     | -     | -     | -       | 2       | -     | -     | -       | -       | -       | 2       | 131     | 111     | 131         | 111     | 131     | 111   | 131   |  |
| 攤佔聯營公司及合資企業之業績 | 2,246       | 2,203 | 3,929  | 3,553  | 1,349 | 1,205 | 734   | 385   | 137     | 199     | 535   | 401   | 92      | 88      | 9,022   | 8,034   | -       | -       | -           | -       | -       | -     | 9,022 |  |
| 除稅前溢利/(虧損)     | 2,246       | 2,203 | 3,983  | 3,981  | 1,828 | 1,784 | 961   | 607   | 45      | 133     | 618   | 600   | 233     | 213     | 9,914   | 9,521   | (1,071) | (650)   | (1,071)     | (650)   | 8,843   | 8,671 | 8,843 |  |
| 稅項             | -           | -     | -      | -      | (44)  | -     | -     | -     | (2)     | (9)     | (90)  | (76)  | (33)    | (28)    | (169)   | (113)   | 4       | 4       | 4           | (13)    | (165)   | (126) | (165) |  |
| 年度溢利/(虧損)      | 2,246       | 2,203 | 3,983  | 3,981  | 1,784 | 1,784 | 961   | 607   | 43      | 124     | 528   | 524   | 200     | 185     | 9,745   | 9,408   | (1,067) | (663)   | (1,067)     | (663)   | 8,678   | 8,545 | 8,678 |  |
| 歸屬：            |             |       |        |        |       |       |       |       |         |         |       |       |         |         |         |         |         |         |             |         |         |       |       |  |
| 本公司股東          | 2,246       | 2,203 | 3,983  | 3,981  | 1,784 | 1,784 | 961   | 607   | 68      | 132     | 528   | 524   | 200     | 185     | 9,770   | 9,416   | (1,505) | (1,301) | (1,505)     | (1,301) | 8,265   | 8,115 | 8,265 |  |
| 永久資本證券持有人      | -           | -     | -      | -      | -     | -     | -     | -     | -       | -       | -     | -     | -       | -       | -       | -       | 438     | 438     | 438         | 438     | 438     | 438   | 438   |  |
| 非控股權益          | -           | -     | -      | -      | -     | -     | -     | -     | (25)    | (8)     | -     | -     | -       | -       | (25)    | (8)     | -       | -       | -           | -       | (25)    | (8)   | (25)  |  |
|                | 2,246       | 2,203 | 3,983  | 3,981  | 1,784 | 1,784 | 961   | 607   | 43      | 124     | 528   | 524   | 200     | 185     | 9,745   | 9,408   | (1,067) | (663)   | (1,067)     | (663)   | 8,678   | 8,545 | 8,678 |  |

12. 年度溢利及分項資料 (續)

截至十二月三十一日止年度

| 百萬元            | 基建投資        |        |        |        |        |        |        |        |         |       |       |       | 未計不作分配項目之總額 |       | 不作分配之項目 |         | 綜合     |        |         |         |         |       |
|----------------|-------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------|-------|-------|-------|-------------|-------|---------|---------|--------|--------|---------|---------|---------|-------|
|                | 投資於電能實業有限公司 |        | 英國     |        | 澳洲     |        | 歐洲大陸   |        | 香港及中國內地 |       | 加拿大   |       | 新西蘭         |       | 2025    | 2024    | 2025   | 2024   | 2025    | 2024    |         |       |
|                | 2025        | 2024   | 2025   | 2024   | 2025   | 2024   | 2025   | 2024   | 2025    | 2024  | 2025  | 2024  | 2025        | 2024  | 2025    | 2024    | 2025   | 2024   | 2025    | 2024    |         |       |
| 其他資料           |             |        |        |        |        |        |        |        |         |       |       |       |             |       |         |         |        |        |         |         |         |       |
| 分項非流動資產開支：     |             |        |        |        |        |        |        |        |         |       |       |       |             |       |         |         |        |        |         |         |         |       |
| — 添置物業、機器及設備   | -           | -      | -      | -      | -      | -      | -      | -      | 24      | 60    | -     | -     | -           | 278   | 306     | 302     | 366    | -      | 1       | 302     | 367     |       |
| — 無形資產增加       | -           | -      | -      | -      | -      | -      | -      | -      | -       | -     | -     | -     | -           | 34    | 12      | 34      | 12     | -      | -       | 34      | 12      |       |
| — 投資於聯營企業及合資企業 | -           | -      | -      | 1,333  | -      | -      | 4,496  | -      | -       | -     | 83    | 1,496 | -           | -     | -       | 83      | 7,473  | -      | -       | 83      | 7,473   |       |
| 於十二月三十一日       |             |        |        |        |        |        |        |        |         |       |       |       |             |       |         |         |        |        |         |         |         |       |
| 資產             |             |        |        |        |        |        |        |        |         |       |       |       |             |       |         |         |        |        |         |         |         |       |
| 聯營公司及合資企業權益    | 32,672      | 31,357 | 60,001 | 55,363 | 32,244 | 29,974 | 16,340 | 14,300 | 684     | 768   | 7,722 | 7,528 | 920         | 926   | 150,583 | 140,216 | -      | -      | -       | 150,583 | 140,216 |       |
| 物業、機器及設備       | -           | -      | -      | -      | -      | -      | -      | -      | 1,376   | 1,537 | -     | -     | -           | 1,920 | 1,763   | 3,296   | 3,300  | 2      | 3       | 3,298   | 3,303   |       |
| 其他分項資產         | -           | -      | -      | 304    | -      | -      | -      | -      | 1,522   | 2,258 | 3     | 2     | 2,415       | 2,366 | 3,940   | 4,930   | -      | -      | -       | 3,940   | 4,930   |       |
| 不作分配之公司資產      | -           | -      | -      | -      | -      | -      | -      | -      | -       | -     | -     | -     | -           | -     | -       | -       | -      | -      | 9,388   | -       | 8,441   | 9,388 |
| 資產總額           | 32,672      | 31,357 | 60,001 | 55,667 | 32,244 | 29,974 | 16,340 | 14,300 | 3,582   | 4,563 | 7,725 | 7,530 | 5,255       | 5,055 | 157,819 | 148,446 | 8,443  | 9,391  | 166,262 | 157,837 |         |       |
| 負債             |             |        |        |        |        |        |        |        |         |       |       |       |             |       |         |         |        |        |         |         |         |       |
| 分項負債           | -           | -      | 49     | 64     | 5      | -      | -      | 95     | 868     | 928   | 138   | 111   | 2,367       | 2,289 | 3,533   | 3,487   | -      | -      | 3,533   | 3,487   |         |       |
| 不作分配之公司負債      | -           | -      | -      | -      | -      | -      | -      | -      | -       | -     | -     | -     | -           | -     | -       | -       | -      | 24,877 | 23,107  | 24,877  | 23,107  |       |
| 負債總額           | -           | -      | 49     | 64     | 5      | -      | 95     | 868    | 868     | 928   | 138   | 111   | 2,367       | 2,289 | 3,533   | 3,487   | 24,877 | 23,107 | 24,877  | 23,107  | 26,594  |       |

12. 年度溢利及分項資料 (續)

歸屬本公司股東之分項溢利為集團於每個分項賺取並扣除歸屬永久資本證券持有人及非控股權益後之溢利，未計入集團總公司辦事處庫務活動溢利或虧損、行政及其他開支。

為達至監察分項業績及對分項進行資源分配之目的：

- 除集團總公司辦事處之財務資產外，將集團所有資產分配至呈報分項；及
- 除集團總公司辦事處之財務及其他負債外，將集團所有負債分配至呈報分項。

13. 每股溢利

每股溢利乃按公司股東應佔溢利港幣八十二億六千五百萬元(二零二四年：港幣八十一億一千五百萬元)，及年內已發行股份 2,519,610,945 股(二零二四年：2,519,610,945 股)計算。

14. 股息

| (a) 百萬港元                               | 2025         | 2024         |
|--|--------------|--------------|
| 已付中期股息每股港幣七角三分<br>(二零二四年：每股港幣七角二分)     | 1,839        | 1,814        |
| 擬派末期股息每股港幣一元八角八分<br>(二零二四年：每股港幣一元八角六分) | 4,737        | 4,687        |
| <b>總額</b>                              | <b>6,576</b> | <b>6,501</b> |

| (b) 百萬港元  | 2025  | 2024  |
|---|-------|-------|
| 於年內批准及支付有關上一個財政年度之末期股息為每股港幣一元八角六分<br>(二零二四年：每股港幣一元八角五分) | 4,687 | 4,661 |

## 綜合財務報表附註

### 15. 物業、機器及設備

| 百萬港元          | 香港<br>中期<br>租賃土地 | 香港境外<br>中期<br>租賃土地 | 香港境外<br>永久業權<br>土地 | 樓宇    | 自來水<br>主管道及<br>支管、<br>其他廠房<br>及機器 | 租賃<br>物業及<br>其他 | 傢具、<br>裝置及<br>其他 | 總額    |
|---------------|------------------|--------------------|--------------------|-------|-----------------------------------|-----------------|------------------|-------|
| <b>成本</b>     |                  |                    |                    |       |                                   |                 |                  |       |
| 於二零二四年一月一日    | 393              | 141                | 582                | 1,457 | 3,643                             | 521             | 71               | 6,808 |
| 類別之間轉移        | -                | -                  | -                  | -     | (3)                               | -               | 1                | (2)   |
| 與收購的子公司相關     | -                | -                  | 4                  | -     | -                                 | -               | -                | 4     |
| 添置            | -                | -                  | 267                | 12    | 81                                | 22              | 3                | 385   |
| 出售            | -                | -                  | -                  | -     | (108)                             | -               | (2)              | (110) |
| 終止租賃          | -                | -                  | -                  | -     | -                                 | (31)            | -                | (31)  |
| 匯兌差額          | -                | (4)                | (84)               | (39)  | (256)                             | (57)            | -                | (440) |
| 於二零二四年十二月三十一日 | 393              | 137                | 769                | 1,430 | 3,357                             | 455             | 73               | 6,614 |
| 類別之間轉移        | -                | -                  | (120)              | (21)  | 141                               | -               | -                | -     |
| 添置            | -                | -                  | 73                 | 30    | 198                               | 71              | 1                | 373   |
| 出售            | -                | -                  | -                  | -     | (113)                             | -               | (1)              | (114) |
| 終止租賃          | -                | -                  | -                  | -     | -                                 | (74)            | -                | (74)  |
| 匯兌差額          | -                | 7                  | 22                 | 45    | 95                                | 12              | 2                | 183   |
| 於二零二五年十二月三十一日 | 393              | 144                | 744                | 1,484 | 3,678                             | 464             | 75               | 6,982 |
| <b>累積折舊</b>   |                  |                    |                    |       |                                   |                 |                  |       |
| 於二零二四年一月一日    | 240              | 66                 | 44                 | 837   | 2,312                             | 177             | 53               | 3,729 |
| 年度折舊          | 6                | 3                  | 9                  | 42    | 195                               | 41              | 5                | 301   |
| 出售            | -                | -                  | -                  | -     | (105)                             | -               | (2)              | (107) |
| 終止租賃          | -                | -                  | -                  | -     | -                                 | (20)            | -                | (20)  |
| 匯兌差額          | -                | (2)                | (4)                | (18)  | (157)                             | (21)            | (1)              | (203) |
| 於二零二四年十二月三十一日 | 246              | 67                 | 49                 | 861   | 2,245                             | 177             | 55               | 3,700 |
| 年度折舊          | 7                | 4                  | 5                  | 57    | 266                               | 36              | 5                | 380   |
| 出售            | -                | -                  | -                  | -     | (101)                             | -               | (1)              | (102) |
| 終止租賃          | -                | -                  | -                  | -     | -                                 | (17)            | -                | (17)  |
| 匯兌差額          | -                | 3                  | -                  | 23    | 70                                | 5               | 3                | 104   |
| 於二零二五年十二月三十一日 | 253              | 74                 | 54                 | 941   | 2,480                             | 201             | 62               | 4,065 |
| <b>賬面值</b>    |                  |                    |                    |       |                                   |                 |                  |       |
| 於二零二五年十二月三十一日 | 140              | 70                 | 690                | 543   | 1,198                             | 263             | 13               | 2,917 |
| 於二零二四年十二月三十一日 | 147              | 70                 | 720                | 569   | 1,112                             | 278             | 18               | 2,914 |

### 16. 投資物業

| 百萬港元                 |            |
|----------------------|------------|
| 香港中期租賃合約之公平價值        |            |
| 於二零二四年一月一日           | 408        |
| 公平價值之變動              | (19)       |
| 於二零二四年十二月三十一日        | 389        |
| 公平價值之變動              | (8)        |
| <b>於二零二五年十二月三十一日</b> | <b>381</b> |

集團投資物業於二零二五年及二零二四年十二月三十一日之公平價值經由獨立物業估值師戴德梁行之黃儉邦先生進行估值後而確定。戴德梁行與集團並無關連，而黃儉邦先生乃香港測量師學會會員。此次估值乃反映投資物業之最高及最佳用途並建基於可比較市場交易和對物業的現有租約及到期後潛在的租金收入資本化。

### 17. 聯營公司權益

| 百萬港元                   | 2025          | 2024          |
|------------------------|---------------|---------------|
| 投資成本                   |               |               |
| — 於香港上市                | 8,036         | 8,036         |
| — 非上市                  | 2,133         | 2,133         |
| 攤估收購後之儲備               | 29,214        | 26,964        |
|                        | 39,383        | 37,133        |
| 非上市聯營公司欠款(附註 36)       | 680           | 935           |
|                        | 40,063        | 38,068        |
| <b>集團在上市聯營公司所佔股份市值</b> | <b>42,328</b> | <b>41,598</b> |

非上市聯營公司欠款包括港幣五億三千一百萬元(二零二四年：港幣七億九千萬元)之後償貸款。該等聯營公司之其他貸款人之權益乃優先於集團持有前述後償貸款之權益。

## 綜合財務報表附註

### 17. 聯營公司權益(續)

電能實業有限公司(「電能實業」)為集團內唯一重要之聯營公司，經調整會計政策之差異，其財務資料概要及其於綜合財務報表之賬面值對賬如下：

#### (a) 於十二月三十一日重要聯營公司之財務資料

| 百萬港元                             | 電能實業    |         |
|----------------------------------|---------|---------|
|                                  | 2025    | 2024    |
| 流動資產                             | 3,019   | 3,488   |
| 非流動資產                            | 95,306  | 90,589  |
| 流動負債                             | (5,049) | (4,077) |
| 非流動負債                            | (2,551) | (2,924) |
| 權益                               | 90,725  | 87,076  |
| <b>集團於重要聯營公司之所佔權益對賬</b>          |         |         |
| 集團實質佔有率                          | 36.01%  | 36.01%  |
| 集團攤佔重要聯營公司之資產淨值<br>及其於綜合財務報表之賬面值 | 32,672  | 31,357  |

#### (b) 截至十二月三十一日止年度重要聯營公司之財務資料

| 百萬港元          | 電能實業  |         |
|---------------|-------|---------|
|               | 2025  | 2024    |
| 營業額           | 771   | 919     |
| 年度溢利          | 6,236 | 6,119   |
| 其他全面收益 / (支出) | 3,423 | (1,785) |
| 全面收益總額        | 9,659 | 4,334   |
| 已收重要聯營公司股息    | 2,164 | 2,164   |

#### (c) 綜合其他不個別重要之聯營公司資料

| 百萬港元                      | 2025  | 2024  |
|---------------------------|-------|-------|
| 綜合其他不個別重要之聯營公司於綜合財務報表之賬面值 | 6,711 | 5,776 |
| 綜合集團所攤佔該等聯營公司之            |       |       |
| 年度溢利                      | 649   | 561   |
| 其他全面收益 / (支出)             | 29    | (47)  |
| 全面收益總額                    | 678   | 514   |

上述主要聯營公司詳情載於第157頁附錄二。

### 18. 合資企業權益

| 百萬港元          | 2025    | 2024    |
|---------------|---------|---------|
| 投資成本          | 76,985  | 77,171  |
| 攤佔收購後之儲備      | 18,450  | 10,256  |
| 合資企業欠款(附註 36) | 95,435  | 87,427  |
|               | 15,085  | 14,721  |
|               | 110,520 | 102,148 |

合資企業欠款包括港幣一百三十九億一千七百萬元(二零二四年：港幣一百三十七億二千三百萬元)之後償貸款。該等合資企業之其他貸款人之權益乃優先於集團持有前述後償貸款之權益。

CK William UK Holdings Limited(「CK William」)及 UK Power Networks Holdings Limited(「UK Power Networks」)為集團內重要之合資企業，經調整會計政策之差異，其財務資料概要及其於綜合財務報表之賬面值對賬如下：

#### (a) 於十二月三十一日重要合資企業之財務資料

| 百萬港元                                 | CK William |          | UK Power Networks |          |
|--------------------------------------|------------|----------|-------------------|----------|
|                                      | 2025       | 2024     | 2025              | 2024     |
| 流動資產                                 | 6,119      | 5,449    | 5,497             | 6,173    |
| 非流動資產                                | 102,268    | 95,913   | 186,497           | 164,665  |
| 流動負債                                 | (17,306)   | (9,483)  | (15,325)          | (14,780) |
| 非流動負債                                | (55,885)   | (59,262) | (106,487)         | (92,069) |
| 權益                                   | 35,196     | 32,617   | 70,182            | 63,989   |
| <b>集團於合資企業之所佔權益對賬</b>                |            |          |                   |          |
| 集團實質佔有率                              | 40%        | 40%      | 40%               | 40%      |
| 集團攤佔合資企業之資產淨值                        | 14,078     | 13,047   | 28,073            | 25,596   |
| 於集團層面之綜合調整及非控股權益                     | 35         | 101      | 124               | 117      |
| 合資企業於綜合財務報表之賬面值                      | 14,113     | 13,148   | 28,197            | 25,713   |
| 以上資產及負債包括：                           |            |          |                   |          |
| 現金及現金等同項目                            | 2,332      | 1,780    | 964               | 1,207    |
| 流動財務負債<br>(不包括應付貿易賬款、其他應付款項<br>及撥備)  | (6,379)    | (5,401)  | (4,668)           | (3,516)  |
| 非流動財務負債<br>(不包括應付貿易賬款、其他應付款項<br>及撥備) | (35,423)   | (47,120) | (69,435)          | (61,361) |

## 綜合財務報表附註

### 18. 合資企業權益(續)

#### (b) 截至十二月三十一日止年度重要合資企業之財務資料

| 百萬港元          | CK William |         | UK Power Networks |         |
|---------------|------------|---------|-------------------|---------|
|               | 2025       | 2024    | 2025              | 2024    |
| 營業額           | 12,819     | 12,479  | 21,458            | 18,958  |
| 年度溢利          | 764        | 613     | 4,268             | 4,791   |
| 其他全面(支出) / 收益 | (59)       | (538)   | 573               | (1,047) |
| 全面收益總額        | 705        | 75      | 4,841             | 3,744   |
| 已收合資企業股息      | 135        | 87      | 1,208             | 992     |
| 以上溢利包括：       |            |         |                   |         |
| 折舊及攤銷         | (4,066)    | (3,318) | (4,775)           | (3,485) |
| 利息收入          | 60         | 48      | 338               | 305     |
| 利息支出          | (2,799)    | (2,841) | (3,262)           | (2,894) |
| 利得稅支出         | (507)      | (654)   | (1,618)           | (1,716) |

#### (c) 綜合其他不個別重要之合資企業資料

| 百萬港元                      | 2025   | 2024   |
|---------------------------|--------|--------|
| 綜合其他不個別重要之合資企業於綜合財務報表之賬面值 | 53,125 | 48,566 |
| 綜合集團所攤佔該等合資企業之            |        |        |
| 年度溢利                      | 4,114  | 3,108  |
| 其他全面收益                    | 270    | 64     |
| 全面收益總額                    | 4,384  | 3,172  |

上述主要合資企業詳情載於第158頁及159頁附錄三。

### 19. 其他財務資產

| 百萬港元              | 2025  | 2024  |
|-------------------|-------|-------|
| 經損益賬按公平價值列賬之財務資產  |       |       |
| 非上市之股票證券          | 46    | 350   |
| 其他投資 <sup>#</sup> | 1,189 | 1,189 |
| 總額                | 1,235 | 1,539 |

<sup>#</sup> 其他投資包括根據與長江和記實業有限公司及其全資附屬公司於二零一八年八月三十一日所訂立及於二零一九年十二月三十一日作出修訂之協議下之投資。

### 20. 衍生財務工具

| 百萬港元    | 2025 |       | 2024  |       |
|---------|------|-------|-------|-------|
|         | 資產   | 負債    | 資產    | 負債    |
| 遠期外匯合約  | 90   | (491) | 436   | (155) |
| 跨貨幣掉期合約 | 874  | (368) | 1,360 | (240) |
| 利率掉期合約  | 22   | (9)   | 7     | -     |
|         | 986  | (868) | 1,803 | (395) |
| 分類如下：   |      |       |       |       |
| 非流動類別   | 896  | (377) | 1,281 | (2)   |
| 流動類別    | 90   | (491) | 522   | (393) |
|         | 986  | (868) | 1,803 | (395) |

## 綜合財務報表附註

### 20. 衍生財務工具(續)

#### 貨幣衍生工具

集團於本年內採用若干貨幣衍生工具對沖境外長期投資。集團訂定若干遠期外匯合約及跨貨幣掉期合約以管理其外匯風險。

於報告期末尚未交收之合約及其主要條款如下：

| 於二零二五年十二月三十一日<br>名義額        | 到期日   |
|-----------------------------|-------|
| 賣一億五千九百三十萬澳元 <sup>^</sup>   | 二零二六年 |
| 賣四億一千六百六十萬加拿大元 <sup>^</sup> | 二零二六年 |
| 賣二十四億一千四百三十萬英鎊 <sup>^</sup> | 二零二六年 |
| 賣二億八千萬新西蘭元 <sup>^</sup>     | 二零二六年 |
| 賣八千二百三十萬歐元 <sup>^</sup>     | 二零二六年 |
| 賣六千五百萬歐元 <sup>^</sup>       | 二零二七年 |
| 賣十四億一千四百八十萬澳元 <sup>^</sup>  | 二零二七年 |
| 賣三億三千二百五十萬加拿大元 <sup>^</sup> | 二零二八年 |
| 賣一億二千五百萬加拿大元 <sup>^</sup>   | 二零三零年 |
| 賣二億歐元 <sup>^</sup>          | 二零三零年 |
| 賣四億五千萬歐元 <sup>^</sup>       | 二零三一年 |
| 賣一億加拿大元 <sup>^</sup>        | 二零三一年 |
| 賣一億五千萬加拿大元 <sup>^</sup>     | 二零三二年 |
| 賣二億五千萬歐元 <sup>^</sup>       | 二零三五年 |

| 於二零二四年十二月三十一日<br>名義額        | 到期日   |
|-----------------------------|-------|
| 賣一億五千九百三十萬澳元 <sup>^</sup>   | 二零二五年 |
| 賣十億二千四百一十萬加拿大元 <sup>^</sup> | 二零二五年 |
| 賣二十四億八千七百四十萬英鎊 <sup>^</sup> | 二零二五年 |
| 賣二億八千萬新西蘭元 <sup>^</sup>     | 二零二五年 |
| 賣五億三千二百三十萬歐元 <sup>^</sup>   | 二零二五年 |
| 賣六千五百萬歐元 <sup>^</sup>       | 二零二七年 |
| 賣十四億一千四百八十萬澳元 <sup>^</sup>  | 二零二七年 |
| 賣四億五千萬歐元 <sup>^</sup>       | 二零三一年 |
| 賣一億加拿大元 <sup>^</sup>        | 二零三一年 |

<sup>^</sup> 根據國際財務報告準則第9號 / 香港財務報告準則第9號定性為對沖工具

### 20. 衍生財務工具(續)

#### 貨幣衍生工具(續)

上述已被確定為有效之淨額投資對沖工具之貨幣衍生工具，其公平價值為港幣一億零五百萬元(二零二四年：港幣十四億零一百萬元)(集團淨資產)已於二零二五年十二月三十一日權益賬內作遞延處理。

於二零二五年及二零二四年十二月三十一日，並無任何上述貨幣衍生工具被定性為有效之現金流對沖工具及公平價值對沖工具。

#### 利率掉期合約

集團於本年內利用利率掉期合約，將部分浮息貸款換為定息貸款，以管理其銀行貸款之利率變動風險。於二零二五年及二零二四年十二月三十一日，集團尚未到期之利率掉期合約之名義本金額及其主要條款如下：

| 於二零二五年十二月三十一日<br>百萬港元 | 浮動利率      | 加權<br>平均定息 | 名義<br>本金額 |
|-----------------------|-----------|------------|-----------|
| 於二零二八年到期之合約           | BKBM *    | 3.51%      | 791       |
| 於二零二九年到期之合約           | EURIBOR * | 2.23%      | 5,496     |

| 於二零二四年十二月三十一日<br>百萬港元 | 浮動利率   | 加權<br>平均定息 | 名義<br>本金額 |
|-----------------------|--------|------------|-----------|
| 於二零二五年到期之合約           | BKBM * | 4.13%      | 660       |
| 於二零二五年到期之合約           | BBSW * | 2.70%      | 2,469     |

\* BKBM – 新西蘭銀行票據參考利率  
BBSW – 澳洲銀行票據調期參考利率  
EURIBOR – 歐元銀行同業拆息率

上述已被確定為有效現金流對沖工具之利率掉期合約，其公平價值港幣一千三百萬元(二零二四年：港幣七百萬元)(集團淨資產)已於二零二五年十二月三十一日之權益賬內作遞延處理。

21. 商譽及無形資產

| 百萬港元      | 2025         | 2024  |
|-----------|--------------|-------|
| 商譽        | 799          | 760   |
| 無形資產      | 1,291        | 1,265 |
| <b>總額</b> | <b>2,090</b> | 2,025 |

商譽

| 百萬港元            | 2025       | 2024 |
|-----------------|------------|------|
| 於一月一日           | 760        | 848  |
| 增加              | 18         | 6    |
| 匯兌差額            | 21         | (94) |
| <b>於十二月三十一日</b> | <b>799</b> | 760  |

就減值測試而言，現金產生單位之可收回金額乃根據其使用值計算。

除了一個堆填區運用整個存活期模式外，集團根據最新已批核之財政預算為每個現金產生單位編製現金流量預測並推算未來四年(二零二四年：四年)之現金流量。每個現金產生單位之現金流量預測乃根據每年百分之三(二零二四年：百分之三)的預期最終增長率計算。由於與客戶訂立長期合約，集團認為五年(二零二四年：五年)之現金流量預測恰當。

此模式運用之最終價值為除利息、稅項、折舊及攤銷前溢利之八至十倍，並以百分之八點一至百分之九點一(二零二四年：百分之八點五至百分之九點八)為折現率，利用每個現金產生單位之使用值作資產的減值測試。根據減值測試結果，商譽無須於二零二五年及二零二四年十二月三十一日作出減值。

21. 商譽及無形資產(續)

無形資產

| 百萬港元          | 品牌及商標 | 顧客合約 | 資源許可  | 電腦軟件 | 經營牌照 | 其他   | 總額    |
|---------------|-------|------|-------|------|------|------|-------|
| <b>成本</b>     |       |      |       |      |      |      |       |
| 於二零二四年一月一日    | 117   | 53   | 1,446 | 53   | 87   | 78   | 1,834 |
| 增加            | -     | -    | -     | -    | -    | 6    | 6     |
| 轉移            | -     | -    | 2     | -    | -    | -    | 2     |
| 出售            | -     | -    | -     | -    | -    | (16) | (16)  |
| 匯兌差額          | (13)  | (5)  | (159) | (7)  | (2)  | (9)  | (195) |
| 於二零二四年十二月三十一日 | 104   | 48   | 1,289 | 46   | 85   | 59   | 1,631 |
| 增加            | -     | 9    | 4     | 2    | -    | 1    | 16    |
| 轉移            | -     | -    | 1     | -    | -    | -    | 1     |
| 出售            | -     | -    | -     | (34) | -    | (10) | (44)  |
| 匯兌差額          | 3     | 1    | 34    | 2    | 4    | 2    | 46    |
| 於二零二五年十二月三十一日 | 107   | 58   | 1,328 | 16   | 89   | 52   | 1,650 |
| <b>累計攤銷</b>   |       |      |       |      |      |      |       |
| 於二零二四年一月一日    | -     | 53   | 185   | 50   | 87   | 8    | 383   |
| 處置            | -     | -    | 18    | -    | -    | -    | 18    |
| 年度攤銷          | -     | -    | -     | -    | -    | (1)  | (1)   |
| 匯兌差額          | -     | (5)  | (20)  | (6)  | (2)  | (1)  | (34)  |
| 於二零二四年十二月三十一日 | -     | 48   | 183   | 44   | 85   | 6    | 366   |
| 處置            | -     | -    | 14    | 1    | -    | -    | 15    |
| 年度攤銷          | -     | -    | -     | (34) | -    | -    | (34)  |
| 匯兌差額          | -     | 1    | 4     | 3    | 4    | -    | 12    |
| 於二零二五年十二月三十一日 | -     | 49   | 201   | 14   | 89   | 6    | 359   |
| <b>賬面值</b>    |       |      |       |      |      |      |       |
| 於二零二五年十二月三十一日 | 107   | 9    | 1,127 | 2    | -    | 46   | 1,291 |
| 於二零二四年十二月三十一日 | 104   | -    | 1,106 | 2    | -    | 53   | 1,265 |

被視為無限期使用年期之集團品牌及商標，預期可為集團帶來之現金流量並沒有可預見的期限。

對於集團其他有限使用年期之無形資產，均以直線法根據其牌照年期或合約年期而攤銷。

## 綜合財務報表附註

### 22. 存貨

| 百萬港元        | 2025       | 2024       |
|-------------|------------|------------|
| 原料          | 46         | 53         |
| 在製品         | 34         | 17         |
| 材料、零件及營運消耗品 | 17         | 20         |
| 完成品         | 21         | 23         |
| <b>總額</b>   | <b>118</b> | <b>113</b> |

### 23. 應收賬款及預付款項

| 百萬港元           | 2025       | 2024       |
|----------------|------------|------------|
| 應收貿易賬款         | 274        | 250        |
| 預付款項、訂金及其他應收款項 | 325        | 482        |
| <b>總額</b>      | <b>599</b> | <b>732</b> |

集團應收貿易賬款按發票發出日期列示之賬齡分析如下：

| 百萬港元          | 2025       | 2024       |
|---------------|------------|------------|
| 不超過一個月        | 231        | 189        |
| 一至三個月         | 42         | 42         |
| 三個月以上但不超過十二個月 | 8          | 20         |
| 十二個月以上        | 9          | 8          |
| <b>總額</b>     | <b>290</b> | <b>259</b> |
| 虧損撥備          | (16)       | (9)        |
| <b>撥備後總額</b>  | <b>274</b> | <b>250</b> |

### 23. 應收賬款及預付款項(續)

集團與客戶間之交易主要以信貸形式進行，惟新客戶、廢物管理服務銷售的家居客戶及付款記錄不佳之客戶，則一般須要預先付款。貨款一般於發票開立後一個月內到期，惟部分具聲譽之客戶，付款期限可延展至兩個月，而具爭議性賬項之客戶，則須個別商議付款期限。每名客戶均有最高信貸限額，並由高級管理層根據規定之信貸檢討政策及程序授出及批核。

截至二零二五年十二月三十一日止年度，集團根據預期信貸損失模式下之撥備矩陣或個別評估計量虧損撥備。

集團按撥備矩陣評估所用之平均損失率為零至百分之五十五點七七(二零二四年：零至百分之三十二點二三)。平均損失率乃根據過往觀察所得的應收賬款違約率作出評估，並參照無須以過高之成本或能力取得之前瞻性資料予以調整。

年內虧損撥備變動如下：

| 百萬港元     | 2025 | 2024 |
|----------|------|------|
| 於一月一日    | 9    | 10   |
| 已確認減值虧損  | 11   | 6    |
| 已撥回減值虧損  | (4)  | (7)  |
| 於十二月三十一日 | 16   | 9    |

### 24. 銀行結餘及存款

銀行結餘及存款之平均實際年利率為百分之四點二(二零二四年：百分之五點五)。

25. 銀行及其他貸款

| 百萬港元              | 2025          | 2024          |
|-------------------|---------------|---------------|
| 須於下列期限償還之無抵押銀行貸款： |               |               |
| 一年內               | 2,733         | 3,214         |
| 第二年               | 6,157         | 2,506         |
| 第三至第五年(包括首尾兩年)    | 9,453         | 11,107        |
|                   | 18,343        | 16,827        |
| 須於下列期限償還之無抵押票據：   |               |               |
| 一年內               | -             | -             |
| 第二年               | 1,007         | -             |
| 第三至第五年(包括首尾兩年)    | -             | 1,026         |
|                   | 1,007         | 1,026         |
| 須於下列期限償還之有抵押銀行貸款： |               |               |
| 一年內               | -             | 1,388         |
| 第二年               | -             | -             |
| 第三至第五年(包括首尾兩年)    | 1,485         | -             |
|                   | 1,485         | 1,388         |
| <b>總額</b>         | <b>20,835</b> | <b>19,241</b> |
| 分類如下：             |               |               |
| 流動負債              | 2,733         | 4,602         |
| 非流動負債             | 18,102        | 14,639        |
| <b>總額</b>         | <b>20,835</b> | <b>19,241</b> |

25. 銀行及其他貸款(續)

集團以不同貨幣結算之貸款賬面值如下：

| 百萬港元      | 銀行貸款          |               | 票據           |              | 總額            |               |
|-----------|---------------|---------------|--------------|--------------|---------------|---------------|
|           | 2025          | 2024          | 2025         | 2024         | 2025          | 2024          |
| 澳元        | 11,223        | 10,489        | -            | -            | 11,223        | 10,489        |
| 日圓        | -             | -             | 747          | 766          | 747           | 766           |
| 歐元        | 6,412         | 5,663         | -            | -            | 6,412         | 5,663         |
| 新西蘭元      | 1,485         | 1,388         | -            | -            | 1,485         | 1,388         |
| 其他        | 708           | 675           | 260          | 260          | 968           | 935           |
| <b>總額</b> | <b>19,828</b> | <b>18,215</b> | <b>1,007</b> | <b>1,026</b> | <b>20,835</b> | <b>19,241</b> |

集團銀行借貸之平均實際年利率為百分之四點一五(二零二四年：百分之四點八)。

集團持有港幣十億零七百萬元(二零二四年：港幣十億二千六百萬元)之票據乃按固定利率計息，以致集團須承擔公平價值利率風險；其他貸款則按浮動利率計息，以致集團須承擔現金流利率風險。

銀行貸款之浮動利率乃按澳洲銀行票據掉期買入利率、歐元銀行同業拆息率、新西蘭銀行票據參考利率或加元隔夜平均回購利率加少於百分之一(二零二四年：按澳洲銀行票據掉期買入利率、歐元銀行同業拆息率、新西蘭銀行票據參考利率或加元隔夜平均回購利率加少於百分之一)之平均邊際年利率而釐定。

定息票據之年利率範圍限於百分之二點六至百分之四(二零二四年：年利率範圍限於百分之二點六至百分之四)。

若干資產已用作抵押，使集團獲取共港幣十四億八千五百萬元之銀行貸款(二零二四年：港幣十三億八千八百萬元)。

## 綜合財務報表附註

### 26. 應付賬款、應計費用及其他

| 百萬港元        | 2025         | 2024         |
|-------------|--------------|--------------|
| 應付貿易賬款      | 220          | 236          |
| 其他應付款項及應計費用 | 5,627        | 5,865        |
| 租賃負債        | 44           | 36           |
| <b>總額</b>   | <b>5,891</b> | <b>6,137</b> |

集團應付貿易賬款之賬齡分析如下：

| 百萬港元      | 2025       | 2024       |
|-----------|------------|------------|
| 即期        | 138        | 132        |
| 一個月       | 33         | 56         |
| 兩至三個月     | 25         | 15         |
| 三個月以上     | 24         | 33         |
| <b>總額</b> | <b>220</b> | <b>236</b> |

於二零二五年十二月三十一日，其他非流動負債包括港幣二億二千一百萬元(二零二四年：港幣二億七千萬)之非流動租賃負債。

集團應付租賃負債之賬齡分析如下：

| 百萬港元                               | 2025       | 2024       |
|------------------------------------|------------|------------|
| 一年內                                | 44         | 36         |
| 一年以上但不超過兩年                         | 39         | 36         |
| 兩年以上但不超過五年                         | 86         | 97         |
| 五年以上                               | 96         | 137        |
|                                    | 265        | 306        |
| 減：於流動負債中之十二個月內即將償還款項               | (44)       | (36)       |
| <b>於非流動負債中列作其他非流動負債之十二個月後需償還款項</b> | <b>221</b> | <b>270</b> |

### 27. 遞延稅項資產 / 負債

| 百萬港元      | 2025       | 2024       |
|-----------|------------|------------|
| 遞延稅項資產    | (3)        | (1)        |
| 遞延稅項負債    | 515        | 461        |
| <b>總額</b> | <b>512</b> | <b>460</b> |

集團確認之主要遞延稅項(資產) / 負債，及其本年與往年度之變動如下：

| 百萬港元                 | 加速折舊<br>免稅額 | 稅務虧損        | 企業合併<br>所產生之<br>公平價值 | 其他         | 總額         |
|----------------------|-------------|-------------|----------------------|------------|------------|
| 於二零二四年一月一日           | 121         | (67)        | 368                  | 82         | 504        |
| 於年度溢利扣除 / (計入)之金額    | 24          | (21)        | (3)                  | 23         | 23         |
| 匯兌差額                 | (4)         | -           | (40)                 | (7)        | (51)       |
| 其他                   | -           | -           | -                    | (16)       | (16)       |
| 於二零二四年十二月三十一日        | 141         | (88)        | 325                  | 82         | 460        |
| 於年度溢利扣除 / (計入)之金額    | 4           | 2           | (3)                  | 29         | 32         |
| 匯兌差額                 | 1           | -           | 9                    | 5          | 15         |
| 其他                   | -           | 6           | 2                    | (3)        | 5          |
| <b>於二零二五年十二月三十一日</b> | <b>146</b>  | <b>(80)</b> | <b>333</b>           | <b>113</b> | <b>512</b> |

除上述已確認遞延稅項資產之未用稅務虧損外，集團於二零二五年十二月三十一日尚有未用稅務虧損及其他未用稅務抵免合共港幣五十七億四千一百萬元(二零二四年：港幣五十三億四千萬元)。由於未能對將來相關之溢利趨勢作出恰當之預測，以推斷該等未用稅務虧損及其他未用稅務抵免可被應用，集團沒有確認有關之遞延稅項資產。

該等未用稅務虧損及其他未用稅務抵免可承存以扣減將來之應課稅收入。於未確認總額中，港幣二億六千九百萬元(二零二四年：港幣二億六千三百萬元)預期於五年內到期，而餘額則並無到期日。

## 28. 退休計劃

### 界定供款退休計劃

本集團為其合資格僱員提供界定供款退休計劃。

界定供款計劃於香港可單由僱主按僱員基本月薪百分之十供款率供款，或由僱主及僱員共同按僱員基本月薪百分之五或百分之十(二零二四年：百分之五或百分之十)供款率各自供款。本公司及其香港附屬公司亦參與由獨立服務提供機構經營之強積金集成信託計劃(「強積金計劃」)。強積金計劃之強制性供款由僱主及僱員以僱員之每月有關入息按百分之五計算，並以港幣三萬元為上限。

界定供款計劃於新西蘭可單由僱主按僱員基本月薪百分之九供款率供款，或由僱主及僱員共同按僱員基本月薪百分之四至百分之九供款率各自供款。

由於集團在香港之退休計劃均為豁免強積金之認可職業退休計劃(「職業退休計劃」)，除若干附屬公司之新僱員必須參加強積金計劃外，本集團容許新聘請之香港僱員選擇參加該等職業退休計劃或強積金計劃。

本年內集團用於界定供款計劃之支出為港幣三千二百萬元(二零二四年：港幣三千二百萬元)。本年並無界定供款計劃下之沒收供款及收益以用於減少現有供款水平(二零二四年：無)。於二零二五年十二月三十一日，集團並無可用作減低未來界定供款計劃供款之沒收供款及有關收益(二零二四年：無)。

## 29. 股本

|                  | 股本數目          |               | 面值           |              |
|------------------|---------------|---------------|--------------|--------------|
|                  | 2025          | 2024          | 2025<br>百萬港元 | 2024<br>百萬港元 |
| <b>法定股本：</b>     |               |               |              |              |
| 股本每股面值港幣一元       | 4,000,000,000 | 4,000,000,000 | 4,000        | 4,000        |
| <b>已發行及繳足股本：</b> |               |               |              |              |
| 股本每股面值港幣一元       | 2,519,610,945 | 2,519,610,945 | 2,520        | 2,520        |

## 30. 永久資本證券

於二零一七年八月二十三日，集團以百分之百發行價發行票面值五億美元四點八五厘之保證永久資本證券，作為一般企業融資。永久資本證券之分派由二零一七年八月二十三日起每半年於期末支付，並可由集團酌情遞延。永久資本證券並無固定到期日，集團可選擇於二零二二年八月二十三日或以後按本金額連同任何應計、未付及遞延之分派贖回。倘仍有任何未付或遞延之分派，本公司將不會宣派或支付股息，或就任何較低或同等級別之證券作出分派或類似定期付款，或購回、贖回或以其他方式收購該等證券。

於二零一七年十一月三日，集團以百分之百發行價並加上相當於由(並包括)二零一七年八月二十三日至(但不包括)二零一七年十一月三日計算之應計分派之金額發行票面值一億五千萬美元四點八五厘之保證永久資本證券，作為一般企業融資。永久資本證券之分派由二零一七年八月二十三日起於期末支付，並可由集團酌情遞延。永久資本證券並無固定到期日，集團可選擇於二零二二年八月二十三日或以後按本金額連同任何應計、未付及遞延之分派贖回。倘仍有任何未付或遞延之分派，本公司將不會宣派或支付股息，或就任何較低或同等級別之證券作出分派或類似定期付款，或購回、贖回或以其他方式收購該等證券。

於二零二一年六月二日，集團以百分之百發行價發行票面值三億美元四點二厘之保證永久資本證券。分派由二零二一年十二月二日開始，每半年於期末支付，並可由集團全權酌情遞延支付該分派。永久資本證券並無固定到期日，集團可選擇於二零二六年六月二日或其後任何日子按本金額連同任何應計、未付及遞延之分派贖回。倘仍有任何未付或遞延之分派，本公司將不會宣派或支付股息，或就任何較低或同等級別之證券作出分派或類似定期付款，或購回、贖回或以其他方式收購該等證券。

於二零二一年七月二十九日，集團以百分之百發行價發行票面值三億美元四厘之保證永久資本證券。分派由二零二二年一月二十九日開始，每半年於期末支付，並可由集團全權酌情遞延支付該分派。永久資本證券並無固定到期日，集團可選擇於二零二六年七月二十九日或其後任何日子按本金額連同任何應計、未付及遞延之分派贖回。倘仍有任何未付或遞延之分派，本公司將不會宣派或支付股息，或就任何較低或同等級別之證券作出分派或類似定期付款，或購回、贖回或以其他方式收購該等證券。

## 綜合財務報表附註

### 31. 資本管理

集團資本管理之主要目標乃保障集團能夠持續經營，並透過建立和持有具穩定收益，處於管理層可接受恰當之風險水平之高質素投資組合，為股東增加及賺取可觀及穩健的投資回報，以及為其他持份者帶來收益。

集團之資本架構乃由負債(包括詳述於附註 25 之銀行貸款及票據)、銀行結餘及存款、以及詳述於綜合權益變動表之公司股東應佔權益(包括已發行股本及儲備)、永久資本證券及非控股權益所組成。

管理層積極定期檢討並管理集團之資本架構，在高股東回報與強健資本結構間保持平衡，並根據全球市場變化對集團之資本架構作出調整。

集團之淨負債對淨資本總額比率於二零二五年十二月三十一日保持在百分之八點九之低水平(二零二四年：百分之七點八)。管理層致力保持穩健資本結構以物色更多新投資機遇。集團之整體策略與二零二四年相同。

於二零二五年及二零二四年十二月三十一日，集團之淨負債對淨資本總額比率如下：

| 百萬港元        | 2025    | 2024    |
|-------------|---------|---------|
| 負債總值        | 20,835  | 19,241  |
| 銀行結餘及存款     | (7,350) | (8,105) |
| 淨負債         | 13,485  | 11,136  |
| 淨資本總額       | 151,337 | 142,379 |
| 淨負債對淨資本總額比率 | 8.9%    | 7.8%    |

於本年內，公司為其附屬公司之若干貸款協議充任擔保人，並已符合貸款協議內之資本要求。

### 32. 綜合現金流量表附註

#### (a) 除稅前溢利與扣除已付融資成本及利得稅前之來自經營業務之現金對賬

| 百萬港元                    | 2025    | 2024    |
|-------------------------|---------|---------|
| 除稅前溢利                   | 8,843   | 8,671   |
| 攤佔聯營公司之業績               | (2,895) | (2,765) |
| 攤佔合資企業之業績               | (6,127) | (5,269) |
| 向聯營公司貸款所得之利息            | (76)    | (98)    |
| 向合資企業貸款所得之利息            | (1,083) | (1,325) |
| 銀行利息收入                  | (244)   | (467)   |
| 融資成本                    | 815     | 865     |
| 物業、機器及設備之折舊             | 380     | 301     |
| 無形資產攤銷                  | 15      | 18      |
| 出售物業、機器及設備之虧損 / (溢利)    | 10      | (3)     |
| 投資物業公平價值之變動             | 8       | 19      |
| 其他財務資產公平價值之變動           | 319     | -       |
| 未變現匯兌溢利                 | (19)    | (130)   |
| 從一間聯營公司收取之回報            | 304     | 280     |
| 從合資企業收取之回報              | 1,321   | 856     |
| 收取聯營公司利息                | 77      | 124     |
| 收取合資企業利息                | 1,007   | 1,323   |
| 收取銀行利息                  | 240     | 499     |
| 於營運資金變動前之經營現金流量         | 2,895   | 2,899   |
| 存貨(增加) / 減少             | (5)     | 65      |
| 應收賬款及預付款項減少 / (增加)      | 130     | (19)    |
| 應付賬款及應計費用增加 / (減少)      | 190     | (90)    |
| 匯兌差額                    | 21      | 55      |
| 扣除已付融資成本及利得稅前之來自經營業務之現金 | 3,231   | 2,910   |

## 綜合財務報表附註

### 32. 綜合現金流量表附註(續)

#### (b) 財務活動產生之負債對賬

| 百萬港元          | 無抵押<br>銀行貸款 | 有抵押<br>銀行貸款 | 租賃負債 | 無抵押<br>票據及債券 | 總額      |
|---------------|-------------|-------------|------|--------------|---------|
| 於二零二四年一月一日    | 13,973      | 1,557       | 372  | 8,667        | 24,569  |
| 融資現金流         | 4,153       | 9           | (51) | (7,315)      | (3,204) |
| 新訂租約 / 修改租約   | -           | -           | 22   | -            | 22      |
| 終止租約          | -           | -           | (11) | -            | (11)    |
| 利息支出          | -           | -           | 13   | -            | 13      |
| 匯兌溢利          | (1,299)     | (178)       | (39) | (326)        | (1,842) |
| 於二零二四年十二月三十一日 | 16,827      | 1,388       | 306  | 1,026        | 19,547  |
| 融資現金流         | 40          | 57          | (51) | -            | 46      |
| 新訂租約 / 修改租約   | -           | -           | 49   | -            | 49      |
| 終止租約          | -           | -           | (58) | -            | (58)    |
| 利息支出          | -           | -           | 10   | -            | 10      |
| 匯兌虧損 / (溢利)   | 1,476       | 40          | 9    | (19)         | 1,506   |
| 於二零二五年十二月三十一日 | 18,343      | 1,485       | 265  | 1,007        | 21,100  |

#### (c) 來自營運之現金流\*

| 百萬港元        | 2025  | 2024  |
|-------------|-------|-------|
| 來自經營業務之現金淨額 | 2,213 | 1,968 |
| 收取聯營公司股息    | 2,319 | 2,290 |
| 收取合資企業股息    | 3,983 | 3,158 |
|             | 8,515 | 7,416 |

\* 來自營運之現金流代表來自經營業務之現金淨額及收取聯營公司及合資企業股息。

### 33. 董事及最高薪五位人員之酬金

董事酬金乃集團支付予本公司董事有關其管理集團事務之款項。各獨立非執行董事每位收取每年港幣七萬五千元；而擔任審核委員會委員之獨立非執行董事，則每位額外收取每年港幣十萬元。擔任薪酬委員會委員、提名委員會委員及可持續發展委員會委員之獨立非執行董事，每位額外收取每年港幣二萬五千元。本公司每位董事本年度之酬金(不包括從集團聯營公司收取之酬金)如下：

| 百萬港元                             | 基本薪酬<br>津貼及<br>袍金 |               | 花紅            | 公積金供款        | 入職獎金<br>或補償 | 總酬金<br>2025    | 總酬金<br>2024 |
|----------------------------------|-------------------|---------------|---------------|--------------|-------------|----------------|-------------|
| 李澤鉅 <sup>(1及3)</sup>             | 0.125             | -             | 30.024        | -            | -           | 30.149         | 30.149      |
| 甘慶林                              | 0.075             | 4.200         | 9.637         | -            | -           | 13.912         | 14.844      |
| 葉德銓                              | 0.100             | 1.800         | 2.358         | -            | -           | 4.258          | 4.258       |
| 霍建寧 <sup>(1)</sup>               | 0.075             | -             | -             | -            | -           | 0.075          | 0.075       |
| 陸法蘭                              | 0.075             | -             | -             | -            | -           | 0.075          | 0.075       |
| 甄達安 <sup>(1)</sup>               | 0.075             | 14.803        | 18.576        | 1.480        | -           | 34.934         | 33.550      |
| 陳來順 <sup>(1,2及3)</sup>           | 0.075             | 8.920         | 3.931         | 0.890        | -           | 13.816         | 13.162      |
| 陳建華                              | 0.075             | 6.725         | 2.794         | 0.670        | -           | 10.264         | 9.871       |
| 張英潮 <sup>(6)</sup>               | 0.225             | -             | -             | -            | -           | 0.225          | 0.222       |
| 郭李綺華 <sup>(6)</sup>              | 0.100             | -             | -             | -            | -           | 0.100          | 0.100       |
| 孫潘秀美 <sup>(6)</sup>              | 0.200             | -             | -             | -            | -           | 0.200          | 0.200       |
| 藍鴻震 <sup>(6)</sup>               | 0.200             | -             | -             | -            | -           | 0.200          | 0.197       |
| 高保利 <sup>(4)</sup>               | -                 | -             | -             | -            | -           | -              | 0.014       |
| Paul Joseph Tighe <sup>(5)</sup> | 0.200             | -             | -             | -            | -           | 0.200          | 0.200       |
| 李王佩玲                             | 0.075             | -             | -             | -            | -           | 0.075          | 0.075       |
| 麥理思                              | 0.075             | -             | -             | -            | -           | 0.075          | 0.075       |
| <b>2025 年度總額</b>                 | <b>1.750</b>      | <b>36.448</b> | <b>67.320</b> | <b>3.040</b> | <b>-</b>    | <b>108.558</b> |             |
| 2024 年度總額                        | 1.758             | 35.328        | 67.052        | 2.929        | -           |                | 107.067     |

附註：

- 於本年內由電能實業支付董事袍金包括：李澤鉅先生及陳來順先生各收取之港幣七萬元(二零二四年：港幣七萬元)及甄達安先生收取之港幣十二萬元(二零二四年：港幣十萬七千五百六十八元)，以及霍建寧先生於二零二四年收取之港幣二萬九千八百三十六元。前述董事已將該等董事袍金合共港幣二十六萬元(二零二四年：港幣二十七萬七千四百零四元)付予本公司。
- 於本年內，陳來順先生從電能實業收取董事酬金合共港幣五百四十九萬八千六百元(二零二四年：港幣五百二十九萬四千八百元)付予本公司。
- 李澤鉅先生及陳來順先生分別擔任電能實業之提名委員會委員及可持續發展委員會委員，各收取港幣二萬元(二零二四年：港幣二萬元)。前述董事已將該等酬金合共港幣四萬元(二零二四年：港幣四萬元)付予本公司。

## 綜合財務報表附註

### 33. 董事及最高薪五位人員之酬金(續)

附註：(續)

- (4) 高保利先生自二零二四年二月十日起退任本公司之獨立非執行董事，及不再出任提名委員會委員及可持續發展委員會委員。
- (5) 獨立非執行董事、審核委員會委員、薪酬委員會委員、提名委員會委員及可持續發展委員會委員—於本年內，孫潘秀美女士乃本公司之獨立非執行董事、審核委員會委員及薪酬委員會委員；郭李綺華女士乃本公司之獨立非執行董事及提名委員會委員；Paul Joseph Tighe 先生乃本公司之獨立非執行董事、審核委員會委員及可持續發展委員會委員；此外，張英潮先生於本年內乃本公司之獨立非執行董事、審核委員會委員、薪酬委員會委員及提名委員會委員；藍鴻震先生於本年內乃本公司之獨立非執行董事、審核委員會委員及可持續發展委員會委員。本公司於本年度支付予前述獨立非執行董事、審核委員會委員、薪酬委員會委員、提名委員會委員及可持續發展委員會委員之酬金總額合共港幣九十二萬五千元(二零二四年：港幣九十三萬三千一百九十七元)。

集團中酬金最高之五位人士，其中四位(二零二四年：四位)乃本公司之董事，其酬金已於上文公佈。其餘一位(二零二四年：一位)人士之酬金包括薪金及福利港幣一千四百萬元(二零二四年：港幣一千四百萬元)以及花紅港幣六百萬元(二零二四年：港幣五百萬元)。

### 34. 承擔

集團於十二月三十一日未兌現及尚未於綜合財務報表內撥備之資本承擔如下：

| 百萬港元      | 已簽約<br>但未撥備 |      |
|-----------|-------------|------|
|           | 2025        | 2024 |
| 投資於一間合資企業 | 1           | —    |
| 廠房及機器     | 119         | 198  |
| 其他財務資產    | 48          | 91   |
| <b>總額</b> | <b>168</b>  | 289  |

### 35. 或然負債

集團之或然負債如下：

| 百萬港元      | 2025       | 2024 |
|-----------|------------|------|
| 履約擔保      | 162        | 144  |
| 分包商保函     | 25         | 24   |
| <b>總額</b> | <b>187</b> | 168  |

### 36. 重大關連人士交易

本年內集團向其非上市聯營公司墊支港幣五百萬元(二零二四年：港幣四百萬元)。於二零二五年十二月三十一日該等未償還貸款結餘總額達港幣六億八千萬元(二零二四年：港幣九億三千五百萬元)，其中港幣五億三千一百萬元(二零二四年：港幣七億九千萬元)以每年百分之十點八五至百分之十一點一九(二零二四年：百分之十點八五至百分之十一點一九)之固定利率計息，而港幣一億四千九百萬元(二零二四年：港幣一億四千五百萬元)則不計利息。向聯營公司貸款之平均實際年利率為百分之十一點零五(二零二四年：百分之十一點零五)。如上文附註 6 所述，本年內來自向聯營公司所授貸款之利息為港幣七千六百萬元(二零二四年：港幣九千八百萬元)。該等貸款並無固定還款期。

本年內集團向合資企業墊支港幣一億零四百萬元(二零二四年：港幣二千六百萬元)。集團於二零二五年內從合資企業收取港幣三千萬元(二零二四年：港幣四千七百萬元)之還款。於二零二五年十二月三十一日該等未償還貸款結餘總額達港幣一百五十億八千五百萬元(二零二四年：港幣一百四十七億二千一百萬元)，其中港幣七十九億八千五百萬元(二零二四年：港幣八十一億五千萬)乃參考澳洲銀行票據調期參考利率及一間合資企業之回報計息，及其中港幣六十二億六千八百萬元(二零二四年：港幣五十九億三千六百萬元)，以每年百分之四點二至百分之十(二零二四年：百分之四點二至百分之十一)之固定利率計息，而港幣八億三千二百萬元(二零二四年：港幣六億三千五百萬元)則不計利息。向合資企業貸款之平均實際年利率為百分之六點九七(二零二四年：百分之七點六四)。上文附註 6 所述，本年內來自向合資企業所授貸款之利息為港幣十億八千三百萬元(二零二四年：港幣十三億二千五百萬元)。該等貸款並無固定還款期。

此外，集團本年內銷售價格共港幣五億一千四百萬元(二零二四年：港幣五億二千四百萬元)之基建材料予一間合資企業。集團本年內亦已收取從合資企業所得廢物管理服務之銷售收入價值共港幣四千九百萬元(二零二四年：港幣五千萬元)，並支付其因廢物管理服務而產生之營運成本價值共港幣五千四百萬元(二零二四年：港幣五千一百萬元)。

主要管理層之酬金已於上文附註 33 詳述。

以上於年內進行之關連人士交易並不會構成關連交易或持續關連交易。

37. 公司財務狀況表及儲備

(a) 公司財務狀況表

於十二月三十一日

| 百萬港元                  | 2025          | 2024     |
|-----------------------|---------------|----------|
| 物業、機器及設備              | 2             | 3        |
| 投資於非上市之附屬公司           | 66,814        | 67,443   |
| <b>非流動資產總值</b>        | <b>66,816</b> | 67,446   |
| 附屬公司欠款                | 41,906        | 37,215   |
| 預付款項、訂金及其他應收款項        | 48            | 26       |
| 銀行結餘                  | 70            | 38       |
| <b>流動資產總值</b>         | <b>42,024</b> | 37,279   |
| 應付附屬公司欠款              | 34,852        | 50,929   |
| 其他應付款項及應計費用           | 133           | 122      |
| <b>流動負債總值</b>         | <b>34,985</b> | 51,051   |
| <b>流動資產 / (負債) 淨值</b> | <b>7,039</b>  | (13,772) |
| <b>資產淨值</b>           | <b>73,855</b> | 53,674   |
| 上列項目代表：               |               |          |
| 股本                    | 2,520         | 2,520    |
| 儲備                    | 71,335        | 51,154   |
| <b>權益總額</b>           | <b>73,855</b> | 53,674   |

37. 公司財務狀況表及儲備(續)

(b) 公司儲備之變動

| 百萬港元          | 股本           | 股份溢價          | 保留溢利          | 合計            |
|---------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| 於二零二四年一月一日    | 2,520        | 16,185        | 24,766        | 43,471        |
| 年度溢利          | -            | -             | 16,678        | 16,678        |
| 已付二零二三年末期股息   | -            | -             | (4,661)       | (4,661)       |
| 已付中期股息        | -            | -             | (1,814)       | (1,814)       |
| 於二零二四年十二月三十一日 | 2,520        | 16,185        | 34,969        | 53,674        |
| 年度溢利          | -            | -             | 26,707        | 26,707        |
| 已付二零二四年末期股息   | -            | -             | (4,687)       | (4,687)       |
| 已付中期股息        | -            | -             | (1,839)       | (1,839)       |
| 於二零二五年十二月三十一日 | <b>2,520</b> | <b>16,185</b> | <b>55,150</b> | <b>73,855</b> |

38. 報告期末後事項

於二零二五年七月，由集團、長江實業集團有限公司、電能實業及長和持有之合營公司 Eversholt UK Rails Group Limited，已就出售 Eversholt UK Rails Limited 之全部已發行股本簽訂協議，作價約英鎊十一億元(相等於約港幣一百一十億元)。是項交易於二零二六年一月完成。

經計及集團持有電能實業 36.01% 股權，集團估計交易完成後將攤佔超過港幣十九億元的實際溢利。

於二零二六年二月，集團、電能實業及長江實業集團有限公司通過其全資附屬公司就出售 UK Power Networks 之股份及股東債務票據訂立購股協議。集團所佔部份之作價約英鎊四十二億元(相等於約港幣四百四十三億元)。交易事項須待購股協議內之若干條款及條件達成後完成。進一步資料詳載於本公司於二零二六年二月二十六日之公告。

39. 綜合財務報表通過

董事會已於二零二六年三月十八日通過刊載於第101頁至第159頁之綜合財務報表。

## 主要附屬公司

### 附錄一

下表載列董事會認為於二零二五年十二月三十一日對集團業績或資產有重要影響之附屬公司。董事會認為，將所有附屬公司資料列出會導致篇幅過於冗長。

| 公司名稱                       | 註冊 / 主要經營地區 | 已發行股本  | 集團所持已發行股本面值比例 (百分比) | 主要業務                |
|----------------------------|-------------|--|---------------------|---------------------|
| 安達臣大亞(集團)有限公司              | 香港          | 港幣 1 元<br>普通股<br>港幣 60,291,765 元<br>無投票權遞延股份 | 100                 | 投資控股                |
| 安達臣瀝青有限公司                  | 香港          | 港幣 200,000,000 元                             | 100                 | 生產及鋪設瀝青<br>與投資控股    |
| 長江中國基建有限公司                 | 香港          | 港幣 2 元                                       | 100                 | 中國交通基建投資控股          |
| 中國水泥(國際)有限公司               | 香港          | 港幣 1,000,000 元                               | 70                  | 投資控股                |
| 青洲英坭有限公司                   | 香港          | 港幣 306,694,931 元                             | 100                 | 生產、銷售及分銷<br>水泥與物業投資 |
| 青洲英坭(集團)有限公司               | 香港          | 港幣 722,027,503 元                             | 100                 | 投資控股                |
| Enviro NZ Services Limited | 新西蘭         | 84,768,736 新西蘭元                              | 100                 | 廢物管理服務              |

附註： 上述所有附屬公司股份均由本公司間接持有。

## 主要聯營公司

### 附錄二

下表載列董事會認為於二零二五年十二月三十一日對集團業績或資產有重要影響之聯營公司。董事會認為，將所有聯營公司資料列出會導致篇幅過於冗長。

| 公司名稱  | 註冊 / 主要經營地區 | 已發行股本              | 集團權益百分比 | 主要業務               |
|---|-------------|--------------------|---------|--------------------|
| 電能實業有限公司<br>(附註 1)                            | 香港          | 港幣 6,610,008,417 元 | 36      | 投資於能源及<br>公用事業相關業務 |
| SA Power Networks Partnership<br>(附註 2)       | 澳洲          | 不適用                | 23      | 分銷電力               |
| Victoria Power Networks Pty Limited<br>(附註 3) | 澳洲          | 315,498,640 澳元     | 23      | 分銷電力               |

附註：

- 該聯營公司在香港聯交所上市。
- SA Power Networks Partnership 為一非註冊成立機構，由下列公司組成：
  - CKI Utilities Development Limited
  - PAI Utilities Development Limited
  - Spark Infrastructure SA (No.1) Pty Ltd
  - Spark Infrastructure SA (No.2) Pty Ltd
  - Spark Infrastructure SA (No.3) Pty Ltd

CKI Utilities Development Limited 及 PAI Utilities Development Limited 為本集團之聯營公司，共同持有百分之五十一 SA Power Networks Partnership 之權益。

SA Power Networks Partnership 於澳洲南澳洲省經營及管理配電業務。
- Victoria Power Networks Pty Limited 擁有以下公司之全部權益：
  - Powercor Australia Ltd
  - CitiPower Pty Ltd
  - The CitiPower Trust

Powercor Australia Ltd 及 The CitiPower Trust 各自於澳洲維多利亞省經營及管理配電業務。

## 主要合資企業

### 附錄三

下表載列董事會認為於二零二五年十二月三十一日對集團業績或資產有重要影響之合資企業。董事會認為，將所有合資企業資料列出會導致篇幅過於冗長。

| 公司名稱  | 註冊 / 主要經營地區 | 已發行股本  | 集團權益百分比 | 主要業務                 |
|---|-------------|--|---------|----------------------|
| UK Power Networks Holdings Limited              | 英國          | 610,000,000 英鎊<br>普通股  | 40      | 分銷電力                 |
| Northumbrian Water Group Limited<br>(附註 3)      | 英國          | 40 英鎊<br>普通股   | 39      | 自來水供應、污水<br>及廢水處理業務  |
| Northern Gas Networks Holdings Limited          | 英國          | 71,670,979 英鎊<br>普通股<br>1 英鎊<br>特別股  | 47      | 氣體供應                 |
| Wales & West Gas Networks (Holdings)<br>Limited | 英國          | 29,027 英鎊  | 39      | 氣體供應                 |
| Electricity First Limited                       | 英國          | 1,005 英鎊   | 50      | 生產電力                 |
| Eversholt UK Rails Group Limited                | 英國          | 1,100 英鎊   | 65      | 出租鐵路車輛               |
| CK William UK Holdings Limited<br>(附註 1 及 2)    | 英國          | 3,073,005,121 英鎊   | 40      | 投資控股                 |
| Australian Gas Networks Limited                 | 澳洲          | 879,082,753 澳元   | 45      | 氣體供應                 |
| Canadian Power Holdings Inc.                    | 加拿大         | 137,000,002 加拿大元<br>普通股  | 50      | 生產電力                 |
| Park'N Fly Canada Inc. (附註 3)                   | 加拿大         | 280,000,002 加拿大元   | 65      | 機場外圍停車場業務            |
| Husky Midstream Limited Partnership             | 加拿大         | 1,153,845,000 加拿大元<br>A 類單位<br>621,301,154 加拿大元<br>B 類單位<br>1,776,923 加拿大元<br>普通合夥權益 | 16      | 輸油管道、儲存設施<br>及其他配套業務 |

### 附錄三(續)

| 公司名稱   | 註冊 / 主要經營地區 | 已發行股本              | 集團權益百分比 | 主要業務                                    |
|--|-------------|--------------------|---------|---|
| CKP (Canada) Holdings Limited                          | 加拿大         | 2,112,886,342 加拿大元 | 25      | 熱水爐及 HVAC 設備<br>(暖氣、通風及空調)<br>之租用、銷售及服務 |
| Wellington Electricity Distribution<br>Network Limited | 新西蘭         | 406,500,100 新西蘭元   | 50      | 分銷電力                                    |
| Trionista SE   | 德國          | 125,000 歐元         | 35      | 能源管理綜合服務                                |
| AVR-Afvalverwerking B.V.                               | 荷蘭          | 1 歐元               | 46      | 廢物轉化能源                                  |

附註：

1. CK William UK Holdings Limited 持有下列公司百分之百之股權：

Energy Developments Pty Limited  
Multinet Group Holdings Pty Limited  
DBNGP Holdings Pty Limited  
AGI Development Group Pty Limited  
Phoenix Energy Group Holdings Limited  
UK Renewables Energy Group Limited

Energy Developments Pty Limited 擁有並經營主要於澳洲的能源生產業務。Multinet Group Holdings Pty Limited 和 DBNGP Holdings Pty Limited 分別於澳洲經營天然氣分銷及輸管道連接業務。

AGI Development Group Pty Limited 於澳洲擁有並經營天然氣輸管道連接及儲存設施業務。

Phoenix Energy Group Holdings Limited 於北愛爾蘭經營天然氣分銷及輸管道連接業務。

UK Renewables Energy Group Limited 擁有並經營於英國的能源生產業務。

2. CK William UK Holdings Limited 在 United Energy Distribution Holdings Pty Limited 擁有百分之六十六權益，該公司於澳洲經營能源分銷業務。

3. 集團權益百分比包括於二零一九年十二月三十日簽訂之協議下新增之權益。進一步資料詳載於本公司於二零一九年七月三十一日之公告。

## 主要物業表

### 附錄四

| 地點                 | 地段編號     | 集團所佔權益(百分比) | 集團所佔樓面 / 地盤概約面積(平方米) | 目前用途 | 租期 |
|--------------------|----------|-------------|----------------------|------|----|
| 青衣清甜街十四至十八號        | TYTL 98  | 100         | 3,355                | 工    | 中期 |
| 屯門踏石角龍門路側          | TMTL 201 | 100         | 152,855              | 工    | 中期 |
| 紅磡鶴翔街八號維港中心第二座若干單位 | KML 113  | 100         | 5,528                | 商    | 中期 |

工：工業      商：商業

## 企業管治報告

本公司董事會(「董事會」)及管理層致力維持本公司及其附屬公司(「集團」)良好企業管治常規及程序。本公司認為，制訂良好企業管治框架對實現有效管理、健全公司文化、業務發展及提升股東價值舉足輕重。本公司所遵行的企業管治原則著重高質素董事會、健全內部監控，以及對全體股東之透明度及問責性。

於截至二零二五年十二月三十一日止年度內，本公司已應用香港聯合交易所有限公司(「香港聯交所」)證券上市規則(「香港上市規則」)附錄 C1 之企業管治守則(「企業管治守則」)所載原則，並已遵守所有守則條文及(如適用)建議最佳常規。

### 可持續業務模式

#### 目的、價值、策略及文化

集團恪守高水平企業管治及道德標準，並以誠信態度經營業務。集團之願景、價值及策略與其目標及業務營運緊密連結。長遠發展策略於本年報第 25 頁論述本公司之目的、價值、策略及文化。

#### 可持續股息政策

本公司致力維持最有利之資本結構及投資級別信貸評級，為股東締造回報，並確保本公司具備充裕財務資源以推動業務增長及把握投資機會。本公司在顧及業務狀況、市場機遇及維持優良投資級別信貸評級下，董事會力求維持與本公司盈利增長及長遠發展方針一致之持續股息分派。董事會根據本公司股息政策所載之該等原則作出一切股息決定。

## 董事會

#### 董事會角色

在主席的領導下，董事會對股東負責並帶領、指導及監督本公司事務，以確保本公司長遠取得成功。董事會負責建立及監察企業文化、制定本公司長期策略目標、政策和方向，並適當關注價值創造及風險管理。董事會評估集團營運、財務表現及可持續發展績效，以及在各常設委員會協助下，監督本公司行政管理層，並確保本公司與股東維持有效溝通，以及其他主要持份者可適當參與其中。董事會確保在年報中作出恰當及充分匯報，包括財務報表、環境、社會及管治，以及披露董事會的常規及其他企業政策。董事會對其作為或不作為負責，並在適當時於決策過程中考慮到股東及持份者的意見。董事會確保資源充足、員工資歷及經驗符合要求，尤其是就本公司會計、內部審核及財務匯報職能方面，以及與本公司環境、社會及管治績效和匯報相關事項而言。

## 企業管治報告

### 董事會(續)

#### 董事會角色(續)

在副主席兼聯席董事總經理帶領下，本公司管理層負責集團的日常營運。

本公司自於香港聯交所上市至今，一直有為董事及職員安排適當及充足的董事及職員責任保險。

#### 董事會組成

截至二零二五年十二月三十一日及本年報日期，董事會由十六名董事組成，包括八名執行董事(包括主席、副主席兼聯席董事總經理、兩名副主席、聯席董事總經理、財務總監及總經理，以及兩名執行董事)、兩名非執行董事及六名獨立非執行董事。另有兩名替任董事獲委任。董事會組成之詳情列載於本年報第 222 頁。

於二零二五年十二月三十一日止年度內及截至本年報日期，至少三分之一董事會成員為獨立非執行董事及超過一名獨立非執行董事具備適當專業資格，或具備適當的會計或相關財務管理專長。獨立非執行董事身分已於所有載有董事姓名的公司通訊中列明。

本公司已向全體董事發出正式委任書，並訂明其委任之主要條款及條件。於二零二五年十二月三十一日止年度內及其後直至本年報日期，董事會組成之變動如下：

- 高寶華女士自二零二六年一月一日起獲委任為本公司獨立非執行董事。

董事會透過及經由提名委員會，至少每年審閱董事會之架構、人數及組成，確保董事會由具備配合集團業務所需專長、才識、經驗及多元化觀點與角度之人士組成，並確保維持均衡之執行董事與非執行董事組合。

本公司在其網站及香港交易及結算所有限公司(「港交所」)網站存置最新董事名單，並列明董事各自之角色及職能，同時亦註明其是否獨立非執行董事。董事個人資料及董事間之關係載列於本年報第 66 至 73 頁以及本公司網站。

#### 主席及聯席董事總經理

於年度內及本年報日期，主席及聯席董事總經理之職務分別由不同人士擔任。主席在諮詢董事會後制訂集團整體策略方向，並負責從宏觀層面監督管理層的工作。聯席董事總經理在執行董事協助下，負責集團不同業務職能之策略性規劃及日常管理和營運。

主席領導董事會，確保董事會有效履行其職責，並及時就所有重要及適當事項進行討論。主席在其他執行董事及公司秘書協助下，經考慮由其他董事提出擬納入議程之任何事宜(倘適用)後，擬定各董事會會議議程。主席亦確保所有董事均適時獲得足夠及準確資料，並適當知悉董事會會議上跟進之事宜。

主席徵求董事發表意見、鼓勵董事積極參與董事會事務，並以身作則，確保董事會行事符合本公司最佳利益。主席提倡開明文化，促進執行董事與非執行董事之間維持建設性的關係，以及邀請持不同意見的董事表達其所關注的事宜。主席給予充足時間討論有關事宜，確保董事會決策能公正反映董事會的共識。在主席帶領下，董事會及本公司管理層已採取適當步驟(包括「股東通訊政策及持份者參與政策」一節所述之通訊渠道)，與股東保持有效溝通及讓其他持份者參與其中，並已制定良好企業管治常規及程序。鑑於本公司設有完善的持份者參與及有效通訊渠道，本公司認為毋須委任首席獨立非執行董事。

主席帶領董事會根據董事會制定之目的、價值及策略，培育集團企業文化，以助集團實踐願景並取得成功。

#### 執行董事及執行委員會

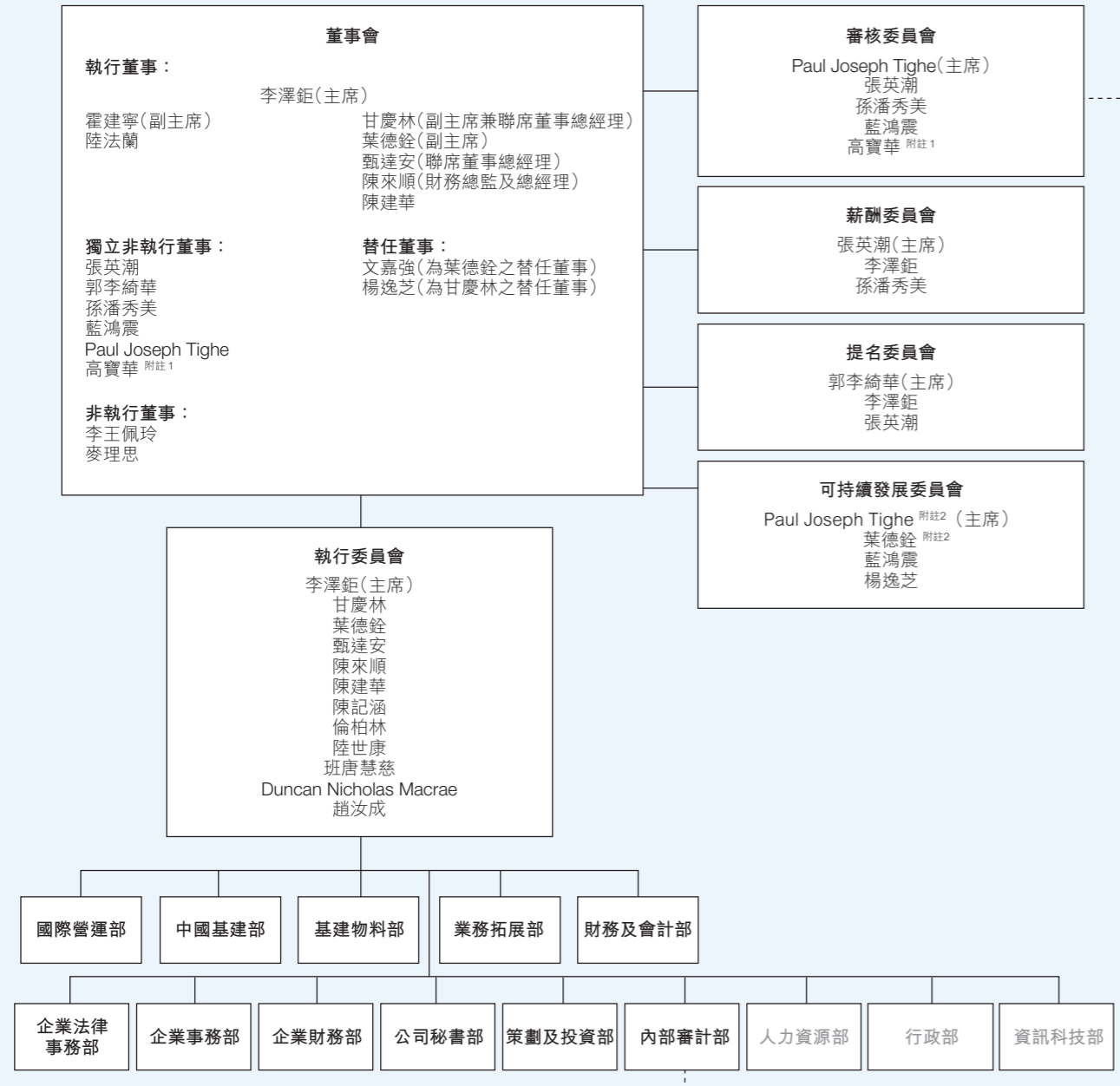
執行董事根據各自之專長掌管不同的業務單位及職能部門。本公司管理層向董事會匯報有關收購或出售，或投資業務或項目，以及其他認為合適的事宜，並於代表本公司作出任何承諾前，事先取得董事會批准。本公司在適當情況下，會根據適用之規則及規例作出披露及/或發出通函，以獲取股東批准。

執行委員會為五個董事會轄下委員會之一，已制訂明確的職權範圍(其他董事會轄下委員會之詳情載於本年報下文)。執行委員會委員由六名執行董事及另外六名本公司集團要員組成。執行委員會由董事會主席擔任主席及定期舉行會議，討論及就與本公司管理及營運相關事宜作出決策，並對收購或出售，或投資業務或項目進行評估及向董事會提出建議。執行委員會獲提供充足資源以履行其職責，擔任執行委員會委員之董事於適當的情況下，可透過公司秘書尋求獨立專業意見，費用由本公司支付。

董事會(續)

執行董事及執行委員會(續)

本公司管理架構圖如下：



附註：

1. 高寶華女士自二零二六年一月一日起獲委任為本公司獨立非執行董事及審核委員會委員。
2. Paul Joseph Tighe 先生自二零二五年十一月一日起接替葉德銓先生，獲委任為本公司可持續發展委員會主席。

董事會流程

董事會定期開會，並每年最少舉行四次會議，約每季度召開一次。每年召開之董事會定期會議均在前一年年底預訂有關舉行日期，使所有董事有充裕時間安排出席會議。於每次召開董事會定期會議前至少十四天發出通知，連同議程初稿供其審閱及表達意見，讓所有董事有機會提出列入議程之事宜。董事會定期會議之整份文件連同議程，於擬舉行會議日期前不少於三天送交董事傳閱，確保董事就會議上提出之討論事宜掌握充分資料以作出決定。在合理切實可行情況下，亦會就董事會定期會議外之臨時董事會會議提前向董事發出通知。根據本公司章程細則，任何董事可放棄收取任何會議通知。

董事已獲適時提供充足、完整及可靠資料，使其能夠在掌握充分資料的情況下作出決定。所有董事均有權查閱董事會文件及相關資料，並於需要進一步資料時作出查詢。董事與集團各業務單位之間的溝通，由公司秘書擔當協調人角色，在該互動過程中，此方式確保董事就其任何提問或要求澄清之事項獲得回應，並獲提供進一步佐證資料(倘適當)。公司秘書及財務總監及總經理均出席所有董事會定期會議，以就企業管治、監管合規，以及會計及稅務相關財務等事宜提供意見(倘適當)。若董事認為有必要，董事有權根據本公司董事尋求獨立專業意見指引尋求獨立專業意見，費用由本公司支付。

根據本公司章程細則，各董事須申報利益。當主要股東或董事在董事會將予考慮的所有重大事宜中存在利益衝突，有關事宜將根據適用的規則及規例處理，並在適當情況下透過根據香港上市規則成立獨立董事委員會處理。

## 企業管治報告

### 董事會(續)

#### 董事會流程(續)

於截至二零二五年十二月三十一日止年度內，本公司於二零二五年三月、五月、八月及十一月召開四次董事會定期會議。本公司於二零二五年五月二十一日舉行股東週年大會。出席記錄如下：

| 董事會成員   | 出席董事會會議<br>次數 | 出席股東大會<br>次數 <sup>附註1</sup> |
|---|---------------|-----------------------------|
| <b>執行董事</b>   |               |                             |
| 李澤鉅(董事會主席及執行委員會主席)                                    | 4/4           | 1/1                         |
| 甘慶林(副主席兼聯席董事總經理)                                      | 4/4           | 1/1                         |
| 葉德銓(副主席)  | 4/4           | 1/1                         |
| 霍建寧(副主席)  | 4/4           | 1/1                         |
| 陸法蘭   | 3/4           | 1/1                         |
| 甄達安(聯席董事總經理)  | 4/4           | 1/1                         |
| 陳來順(財務總監及總經理)   | 4/4           | 1/1                         |
| 陳建華   | 4/4           | 1/1                         |
| <b>獨立非執行董事</b>  |               |                             |
| 張英潮(薪酬委員會主席)  | 4/4           | 1/1                         |
| 郭李綺華(提名委員會主席)   | 4/4           | 1/1                         |
| 孫潘秀美  | 4/4           | 1/1                         |
| 藍鴻震   | 4/4           | 1/1                         |
| Paul Joseph Tighe(審核委員會主席及可持續發展委員會主席 <sup>附註2</sup> ) | 4/4           | 1/1                         |
| 高寶華 <sup>附註3</sup>                                    | 不適用           | 不適用                         |
| <b>非執行董事</b>  |               |                             |
| 李王佩玲  | 4/4           | 1/1                         |
| 麥理思   | 4/4           | 1/1                         |

附註：

- 所有董事透過視像會議出席。
- Paul Joseph Tighe 先生自二零二五年十一月一日起接替葉德銓先生，獲委任為本公司可持續發展委員會主席。
- 高寶華女士自二零二六年一月一日起獲委任為本公司獨立非執行董事及審核委員會委員。

根據本公司章程細則，董事可選擇親身、透過電話或電子通訊方式出席，或由其替任董事(倘適用)代為出席董事會會議。本公司組織章程大綱及章程細則之最新綜合版本(英文及中文版)，已登載於本公司及港交所網站。

於截至二零二五年十二月三十一日止年度內，董事亦透過書面決議案，考慮並通過本公司之事務及事宜，隨附所需充足的相關資料及說明材料，以供董事作出知情決定。全體董事(包括獨立非執行董事)均有機會在授予批准前考慮該等事宜，並提出疑問及發表意見。此外，本公司管理層亦向董事提供每月更新消息及其他資料，讓董事可了解集團業務的最新情況，並參與審視集團在實現其企業目標及目的方面之績效。

於截至二零二五年十二月三十一日止年度內，除全體董事會會議外，主席與獨立非執行董事於二零二五年五月及十一月在並無任何其他董事的情況下舉行兩次會議。出席記錄如下：

|                    | 出席會議次數 |
|--------------------|--------|
| <b>主席</b>          |        |
| 李澤鉅                | 2/2    |
| <b>獨立非執行董事</b>     |        |
| 張英潮                | 2/2    |
| 郭李綺華               | 2/2    |
| 孫潘秀美               | 2/2    |
| 藍鴻震                | 2/2    |
| Paul Joseph Tighe  | 2/2    |
| 高寶華 <sup>附註1</sup> | 不適用    |

附註：

- 高寶華女士自二零二六年一月一日起獲委任為本公司獨立非執行董事及審核委員會委員。

#### 董事會獨立性

截至二零二五年十二月三十一日及本年報日期，董事會十六名成員中有六名為獨立非執行董事，佔董事會成員約37.5%。區分主席及聯席董事總經理之角色以確保權力及授權分佈均衡。審核委員會、提名委員會、薪酬委員會及可持續發展委員會(自二零二五年十一月一日起生效)均由獨立非執行董事擔任主席。審核委員會僅由獨立非執行董事組成，而提名委員會及薪酬委員會大部分委員為獨立非執行董事。可持續發展委員會的委員中大部分董事為獨立非執行董事。

## 企業管治報告

### 董事會(續)

#### 董事會獨立性(續)

獨立非執行董事就本公司策略、政策、表現、問責性、資源、主要委任及操守準則等事宜提供獨立見解，並協助定期審閱董事會重大決定、本公司的財務及營運表現，以及監察績效匯報。於截至二零二五年十二月三十一日止年度內，獨立非執行董事均透過出席本公司股東週年大會、董事會會議及董事會轄下委員會會議，以及審閱董事會文件與管理層對話，以處理有關本公司內部審計及監控、企業管治、董事委任、收購及變現投資、會計及財務事宜、監管合規，以及策略和可持續發展政策之事宜。

獨立非執行董事的獨立性乃根據香港上市規則相關規定而作出評核。若情況有任何變動以致可能會影響其獨立性，各獨立非執行董事須在切實可行的情況下儘快通知本公司及香港聯交所。各獨立非執行董事經考量香港上市規則第 3.13 條列載的因素後，已提交確認其符合獨立性之週年確認書。獨立非執行董事就擔任董事會成員收取固定費用，並就其擔任各董事會轄下委員會委員收取額外費用。該等費用並非基於集團的表現而釐定。概無獨立非執行董事在財政上倚賴集團。

董事會認為董事之獨立性須按實質情況判斷，而相互擔任對方公司董事職務不一定會導致與其他董事有重大聯繫或削弱獨立非執行董事的獨立性。相反，在其他上市公司出任董事的經歷有利於拓闊董事視野，使董事於董事會討論中可帶來更多貢獻。獨立非執行董事具專業技能且經驗豐富，乃備受尊重及持正之專業人士，在其專屬領域中具備專長及財政獨立性。獨立非執行董事能夠按情況所需向管理層及其他董事就本公司之事宜提出獨立、具建設性的見解及質疑。於二零二六年一月一日，根據本公司章程細則、董事提名政策及董事會成員多元化政策，一名新任獨立非執行董事獲委任為董事會成員。董事會認為所有本公司獨立非執行董事均符合香港上市規則第 3.13 條所載之獨立性指引。

以下段落概述本公司就確保董事會可獲得獨立觀點及意見制定之機制。

本公司深明均衡的董事會組合可確保董事會及董事會轄下委員會之高度獨立性。根據本公司董事會成員多元化政策及董事提名政策，董事會透過提名委員會審閱及評估董事候選人的履歷，達至才識組合、經驗、專長及觀點多樣性之平衡以配合本公司策略。本公司將根據香港上市規則的要求定期評估獨立非執行董事的獨立性，以維持期盼之董事會獨立性。

主席鼓勵持不同意見的董事表達本身所關注的事宜、提倡多元意見及獨立判斷。本公司管理層適時向董事提供所有相關文件及資料，讓董事能夠履行職責、了解重要事宜、作出獨立判斷、於討論中作出貢獻，並於掌握有關資料的情況下作出決定。為達致此等目標，董事有權就董事會或董事會轄下委員會會議上討論的事項，要求管理層提供進一步資料，及 / 或向公司秘書尋求協助。公司秘書就處理董事的任何查詢協調董事與管理層，或尋求外部專業意見，費用由本公司支付。

此外，主席每年與獨立非執行董事在並無任何其他董事的情況下舉行兩次會議，為獨立非執行董事提供專屬平台以就本公司或其業務之事宜(包括提升企業管治、董事會效率，以及任何其他彼等希望在無任何執行董事及管理層的情況下討論的事宜)提出關注、交換意見及作出討論。

本公司視董事會績效評核為重要工具，用以評估董事會成效。在公司秘書及授權人員協助下，董事會已就二零二五年董事會及其轄下各委員會之績效進行內部評估。每名董事透過填寫問卷參與評估，就一系列議題逐項評級及表達意見，並識別可改進之事宜(如有)。評估參數其中包括董事會組成及專業知識、董事會流程、董事會問責制及領導才能，以及持續發展等。評估結果經彙整後已於二零二六年三月分別提呈提名委員會及董事會。評估結果顯示董事認為董事會及董事會轄下委員會之組成適當，並對董事會及董事會轄下委員會之績效感到滿意。

#### 承擔、入職培訓及專業發展

董事於接受委任時已向本公司披露彼等之其他重大承擔，例如於公眾公司或組織擔任職位的數目及性質。每名董事已向本公司作出年度確認，確認其於截至二零二五年十二月三十一日止年度內，已對本公司事務投入充足時間及關注，並已及時向本公司披露其於公眾公司或組織擔任職位的數目及性質之轉變(如有)，以及其所擔當其他之重大外部事務所投入時間之變動(如有)。本公司認為，於截至二零二五年十二月三十一日止年度內，各董事於本公司股東大會、董事會會議、董事會轄下委員會會議，以及(就獨立非執行董事而言)主席與獨立非執行董事會議之出席率令人滿意。各執行董事對其負責的業務範疇及運作均有實際知識及相關專長。董事對本公司業務的合適關注程度，應按其投入的時間與質素，以及因應其知識、才識及專長為集團作出之貢獻之能力，以及為本公司帶來環球視野的能力予以衡量。獨立非執行董事一貫致力於在董事會內外充分參與本公司業務，並且彼等有為董事會投入足夠時間。本公司認為，獨立非執行董事透過提供獨立、具建設性及掌握資料後提出之意見對集團之策略及政策已作出正面貢獻。

## 企業管治報告

### 董事會(續)

#### 承擔、入職培訓及專業發展(續)

每名候任董事隨即於其委任生效後獲發一份全面迎新簡介，其中包括：列載本公司企業管治及可持續發展政策及程序之政策手冊、由本公司外部法律顧問編製的培訓材料，以及列載香港上市規則及其他有關法律及監管規例所訂明之董事職責及責任概覽。本公司指示其外聘法律顧問在候任董事任命生效前安排簡報會，讓其了解適用法律及規例下其所有董事職責及責任，以及其他適用於其出任董事的香港上市規則及倫敦證券交易所有限公司(「倫敦交易所」)適用之上市規則(「英國上市規則」)要求。高級管理層及負責人員將為新任董事舉行簡報會，簡介董事會成員及董事會轄下委員會委員的角色，以及集團架構、業務前景及策略、財務報告及會計常規、風險管理以及管治框架等情況(如適用)。公司秘書及授權人員於新任董事獲委任前後積極與其保持聯繫，以協助其履行作為本公司董事的職責及責任。於二零二六年一月一日，本公司新委任一名獨立非執行董事。一家合資格就香港上市規則及英國上市規則中適用於本公司董事的規定，以及向香港聯交所作出虛假聲明或提供虛假信息所可能引致的後果提供香港及英國法律意見之律師事務所，在該名擬任董事獲委任前，於二零二五年十二月十八日舉行簡報會上向其提供所需之法律意見。該名董事於獲委任前已確認其知悉作為本公司董事之責任。

所有董事均須參與持續專業發展。本公司長久以來為董事舉辦及提供專門制訂的持續專業發展培訓，費用由本公司承擔，使董事能夠發展及更新其身為上市公司董事的角色、職能及職責方面的知識及才識，並以符合本公司利益的前提下履行其職責及責任。本公司每年均會舉辦公司內部講座以供董事及整個長江集團旗下的其他公司之董事參與。公司秘書及本公司授權人員亦不時應要求按個別情況，協助董事處理其在履行其職責及責任時可能遇到的任何監管、合規或管治事宜。

於截至二零二五年十二月三十一日止整個年度內，董事已參與持續專業發展，了解法律及規例、香港上市規則及其他適用法律及規例、管治及可持續發展常規、董事職責，風險管理與內部監控，以及集團營運所在市場中的行業特定及創新變化等領域之最新發展。

於截至二零二五年十二月三十一日止年度內，董事出席由本公司舉辦的持續專業發展培訓，以及董事各自自發參與的其他持續專業發展培訓。持續專業發展培訓涵蓋但不限於下列主題：

- (a) 董事會、其轄下各委員會及董事的角色、職能與責任，以及董事會效能；
- (b) 本公司根據香港法例及香港上市規則下的責任及董事職責，以及與履行該等責任及職責有關的主要法律及監管發展(包括香港上市規則的更新)；

(c) 企業管治及環境、社會及管治事宜(包括與本公司相關的可持續發展或氣候相關風險及機遇)；

(d) 風險管理及內部監控；以及

(e) 與本公司相關的行業特定發展、業務趨勢及策略方面之更新。

| 董事會成員              | 二零二五年所接受之持續專業發展培訓形式                    |  |  | 二零二五年完成之持續專業發展培訓總時數(約) |
|--------------------|--|--|--|------------------------|
|                    | 內部培訓 <sup>附註1</sup><br>- 完成時數<br>及涵蓋主題 | 外部培訓 <sup>附註2</sup><br>- 完成時數<br>及涵蓋主題 | 自主學習 <sup>附註3</sup><br>- 完成時數<br>及涵蓋主題 |                        |
| <b>執行董事</b>        |  |  |  |                        |
| 李澤鈺(主席)            | -                                      | -                                      | 17<br>(a)至(e)                          | 17                     |
| 甘慶林(副主席兼聯席董事總經理)   | -                                      | -                                      | 14<br>(a)至(e)                          | 14                     |
| 葉德銓(副主席)           | -                                      | -                                      | 15<br>(a)至(e)                          | 15                     |
| 霍建寧(副主席)           | -                                      | -                                      | 17<br>(a)至(e)                          | 17                     |
| 陸法蘭                | -                                      | -                                      | 33<br>(a)至(e)                          | 33                     |
| 甄達安(聯席董事總經理)       | -                                      | -                                      | 7<br>(a)至(e)                           | 7                      |
| 陳來順(財務總監及總經理)      | 3<br>(a)至(e)                           | 7<br>其他主題                              | 14<br>(a)至(e)                          | 24                     |
| 陳建華                | 3<br>(a)至(e)                           | -                                      | 6<br>(a)至(d)                           | 9                      |
| <b>獨立非執行董事</b>     |  |  |  |                        |
| 張英潮                | 3<br>(a)至(e)                           | -                                      | 5<br>(a)至(d)                           | 8                      |
| 郭李綺華               | 3<br>(a)至(e)                           | -                                      | 8<br>(a)至(e)                           | 11                     |
| 孫潘秀美               | 2<br>(a)至(e)                           | 7<br>(a)至(c)及(e)                       | 3<br>(a)至(d)                           | 12                     |
| 藍鴻震                | 2<br>(a)至(e)                           | -                                      | 7<br>(a)至(e)                           | 9                      |
| Paul Joseph Tighe  | 2<br>(a)至(e)                           | -                                      | 15<br>(a)至(e)                          | 17                     |
| 高寶華 <sup>附註4</sup> | 不適用                                    | 不適用                                    | 不適用                                    | 不適用                    |
| <b>非執行董事</b>       |  |  |  |                        |
| 李王佩玲               | 3<br>(a)至(e)                           | -                                      | 2<br>(a)至(d)                           | 5                      |
| 麥理思                | -                                      | -                                      | 5<br>(a)至(e)                           | 5                      |

### 董事會(續)

#### 承擔、入職培訓及專業發展(續)

附註：

- 「內部培訓」包括由長江集團舉辦之現場持續專業發展培訓或同等課程，由專業嘉賓講者主持，董事親身或透過實時視像會議工具出席。
- 「外部培訓」包括由專業團體、監管機構、政府部門、行業協會或其他合資格或廣受認可之機構舉辦之現場持續專業發展培訓或同等課程，董事親身或透過實時視像會議工具參與。
- 「自主學習」包括閱讀已出版之資料及參與經預錄或以自定進度方式進行之網上培訓，而該等網上培訓不提供實時互動機會。
- 高寶華女士自二零二六年一月一日起獲委任為本公司獨立非執行董事。

董事已向本公司提供截至二零二五年十二月三十一日止年度接受持續專業發展培訓之記錄。培訓記錄由公司秘書存置，並可供審核委員會及提名委員會定期審閱。

#### 符合守則

本公司已採納與香港上市規則附錄 C3 大致相同之進行證券交易的守則(「守則」)。因應本公司於英國進行第二上市，守則已按(歐盟)條例第 596/2014 號所載之有關規定(根據 2018 年歐盟(退出)法案構成之當地法律的一部分)予以更新。本公司不時檢視及修訂守則，以反映香港上市規則附錄 C3 及上述相關法律及規例不時作出之任何修改。

所有董事已確認彼等於截至二零二五年十二月三十一日止年度內一直遵守守則有關其買賣本公司證券的所需標準。

董事會已制訂相關僱員買賣本公司證券之書面指引，該等指引具與守則相符之嚴格規定。本公司已採納就處理機密資料、消息披露以及買賣證券之政策，該政策於集團僱員在管有有關集團之機密或內幕消息的情況下適用。有關政策符合證券及期貨條例第 XIVA 部及香港上市規則之規定。隨著本公司於倫敦交易所主板市場進行第二上市後，該政策亦符合英國上市規則、英國披露指引及透明度規則，以及英國市場違規行為規例及其他適用法律及規例。該政策已登載於本公司內聯網及向僱員發佈。

### 董事會轄下委員會

董事會已成立五個轄下委員會，即審核委員會、薪酬委員會、提名委員會、可持續發展委員會及執行委員會，各自已制訂其職權範圍。董事會轄下委員會之詳情於本年報下文載述。董事會轄下委員會之委員及職權範圍已登載於本公司及 / 或港交所網站(如適用)。董事會轄下委員會於董事會會議向董事會匯報其決定及建議。

下表提供董事於截至二零二五年十二月三十一日止年度及本年報日期內在該等轄下委員會擔任角色之資料：

| 董事                | 董事會轄下委員會          |       |       |                   |        |
|-------------------|-------------------|-------|-------|-------------------|--------|
|                   | 審核委員會             | 薪酬委員會 | 提名委員會 | 可持續發展委員會*         | 執行委員會* |
| <b>執行董事</b>       |                   |       |       |                   |        |
| 李澤鉅               | —                 | M     | M     | —                 | C      |
| 甘慶林               | —                 | —     | —     | —                 | M      |
| 葉德銓               | —                 | —     | —     | M <sup>附註 1</sup> | M      |
| 霍建寧               | —                 | —     | —     | —                 | —      |
| 陸法蘭               | —                 | —     | —     | —                 | —      |
| 甄達安               | —                 | —     | —     | —                 | M      |
| 陳來順               | —                 | —     | —     | —                 | M      |
| 陳建華               | —                 | —     | —     | —                 | M      |
| <b>獨立非執行董事</b>    |                   |       |       |                   |        |
| 張英潮               | M                 | C     | M     | —                 | —      |
| 郭李綺華              | —                 | —     | C     | —                 | —      |
| 孫潘秀美              | M                 | M     | —     | —                 | —      |
| 藍鴻震               | M                 | —     | —     | M                 | —      |
| Paul Joseph Tighe | C                 | —     | —     | C <sup>附註 1</sup> | —      |
| 高寶華               | M <sup>附註 2</sup> | —     | —     | —                 | —      |
| <b>非執行董事</b>      |                   |       |       |                   |        |
| 李王佩玲              | —                 | —     | —     | —                 | —      |
| 麥理思               | —                 | —     | —     | —                 | —      |

附註：

\* 亦包括其他集團要員或公司秘書

C 有關董事會轄下委員會之主席

M 有關董事會轄下委員會之委員

- Paul Joseph Tighe 先生自二零二五年十一月一日起接替葉德銓先生，獲委任為本公司可持續發展委員會主席。
- 高寶華女士自二零二六年一月一日起獲委任為本公司獨立非執行董事及審核委員會委員。

## 企業管治報告

### 公司秘書

公司秘書向主席匯報，負責就企業管治及其他監管合規事宜方面向董事會提供意見。公司秘書協助董事會建立及保持健全有效的企業管治框架，包括穩健的風險管理及內部監控系統以強化監管合規和良好的企業管治常規。公司秘書亦進一步協助董事會培育深厚的合規文化以符合監管機構及股東之期望。

公司秘書負責向董事會提供或會影響本公司業務及營運的法例、法規及規例之最新發展。此外，其亦協助董事會監察本公司遵守董事會程序及香港上市規則之要求，並於本公司於倫敦交易所主板市場進行第二上市後遵守相關英國上市規則之要求及其他適用法例、法規及規例。公司秘書不時為董事及本公司管理層舉辦入職及定期培訓，以及準備簡介材料，向彼等提供有關監管發展或與本公司業務相關之特定主題的持續培訓。

公司秘書於本公司決策過程中向董事會及管理層提供合規意見，並與董事會(特別是執行董事)及管理層密切合作以制訂和實施本公司政策和程序。該等政策及程序反映本公司多年來所建立的企業文化中之價值，以支持策略應用，實現本公司之目的。公司秘書協助董事會及董事會轄下委員會確保期望之企業文化與本公司之目的、價值和策略保持一致。

作為本公司致力與持份者保持有效及具意義聯繫的一環，公司秘書與執行董事及本公司管理層合作，擔任董事會內、董事會與管理層之間、董事會與本公司各業務單位及部門之間，以及本公司與股東及其他持份者之間的重要橋樑。在此過程中，公司秘書擔當本公司與股東之間良好溝通的渠道，並協助董事會及管理層，以及與之合作及時回應監管機構之查詢。所有董事均可取得公司秘書的意見及服務，以確保遵守董事會程序，以及所有適用法例、法規及規例。

公司秘書及授權人員擬備書面決議案及會議記錄，並記錄所有董事會及董事會轄下委員會會議上商議的重要事項及達致的決定。所有董事會會議及董事會轄下委員會會議記錄就董事會及董事會轄下委員會所考慮的事項及達致的決定作足夠詳細的記錄。會議記錄初稿及最後定稿均會在每次董事會會議或董事會轄下委員會會議結束後的合理時段內，送交全體董事或董事會轄下委員會委員(倘適當)供其表達意見及作記錄之用。該等會議記錄及書面決議案可應要求供董事或董事會轄下委員會委員查閱。

自本公司上市起，本公司之公司秘書已獲委任(為期約四個月之短暫期間由公司秘書當時之代理擔任除外)。公司秘書之委任及罷免乃經由董事會批准。公司秘書已確認截至二零二五年十二月三十一日，其符合香港上市規則所要求之資格、經驗與培訓規定。

### 問責及審核

#### 財務匯報

董事每季均獲提供集團主要業務活動回顧及主要財務資料。董事會所有成員已獲提供每月更新資料，詳盡載列有關本公司財務和營運表現、財務狀況及發展前景的平衡及易於理解之評估，以讓董事會整體及各董事履行其職責。董事會已獲提供充分解釋及資料，讓董事可以就提交予董事會批准的財務及其他資料，在掌握相關資料之背景下作出知情評估。

董事每年書面確認須就編製集團財務報表承擔有關責任。本公司財務及會計部由具專業會計師資格之財務總監及總經理掌管，在該部門協助下，董事確保集團財務報表的編製符合有關法規及適用之會計準則，並適時予以刊發。董事並不知悉有重大不明朗事件或情況可能會嚴重影響本公司持續經營的能力。本公司核數師就集團綜合財務報表所作之申報責任聲明，載列於第 97 至 100 頁之獨立核數師報告內。

董事會於集團年度報告及中期報告及根據香港上市規則及相關英國上市規則(隨本公司於倫敦交易所主板市場進行第二上市後)之規定須予披露的其他財務資料內，以及在向監管機構提交的其他報告或根據適用的法定要求所披露的資料內，對集團之表現及財務狀況作出清晰、平衡及易於理解的評估。董事會知悉及獲更新適用法規及規例中有關適時披露本公司資料或相關事宜的規定，並將在有需要情況下授權刊發有關公告。公司秘書、授權人員及財務及會計部與專業顧問緊密合作並向其諮詢，就交易事項及擬進行之交易的重要性及敏感程度諮詢其意見，並據此向董事會提出建議。

本公司已於有關期間結束後之兩個月內刊發半年度財務業績，並於有關年度結束後之三個月內刊發年度財務業績。董事會確認已根據本公司股息政策作出一切股息決定。所有重要交易及內幕消息已於年度內根據香港上市規則及於本公司於倫敦交易所主板市場進行第二上市後之相關英國上市規則作出公佈及披露。因此，本公司股東可就本公司之表現、財務狀況及發展前景作出評估。

## 企業管治報告

### 問責及審核(續)

#### 財務匯報(續)

基於定期董事會會議每季舉行一次以審閱主要業務及財務資料，本公司認為刊發季度財務業績並非必要，亦並不符合本公司及其股東之利益，反而將為股東招致與效益不相稱之成本。

#### 審核委員會

審核委員會由五名委員組成，全部委員均為獨立非執行董事，其中超過一名委員具備適當專業資格，或具備會計或相關財務管理專長。概無現時負責審核本公司賬目的核數公司前任合夥人於終止成為該核數公司合夥人或不再享有該公司任何財務利益日期起計少於兩年內，擔任本公司審核委員會委員。

審核委員會現時由 Paul Joseph Tighe 先生擔任主席，委員包括張英潮先生、孫潘秀美女士、藍鴻震先生及高寶華女士。審核委員會於二零二五年三月、五月、八月及十一月召開四次會議。本公司外聘核數師獲邀出席所有於二零二五年舉行的會議。截至二零二五年十二月三十一日止年度內，審核委員會分別與外聘核數師及內部核數師舉行兩次在並無管理層出席的會議。審核委員會委員於二零二五年之出席率如下：

| 審核委員會委員                    | 出席審核委員會會議次數 |
|----------------------------|-------------|
| Paul Joseph Tighe(審核委員會主席) | 4/4         |
| 張英潮                        | 4/4         |
| 孫潘秀美                       | 4/4         |
| 藍鴻震                        | 4/4         |
| 高寶華 <sup>附註 1</sup>        | 不適用         |

附註：

1. 高寶華女士自二零二六年一月一日起獲委任為本公司獨立非執行董事及審核委員會委員。

審核委員會的會議記錄由公司秘書保存。審核委員會會議記錄的初稿於每次會議後一段合理時間內發送給各委員審閱及供其表達意見，經簽署後的會議記錄均會供各委員參考。

審核委員會之職權範圍已根據企業管治守則所載之條文不時予以更新，並已登載於本公司及港交所網站。董事會已於二零二五年五月根據企業管治守則所載之條文修訂審核委員會之職權範圍。根據審核委員會之職權範圍，審核委員會之職責為透過審查及監察本公司之財務匯報、風險管理及內部監控系統，並承擔董事會不時授予的任何其他職責，協助董事會履行職務。審核委員會除負責監察集團之財務匯報、風險管理及內部監控系統外，其亦負責監察集團財務資料之完整性、監察本公司與其外聘核數師的關係、審閱集團僱員以保密及匿名方式就可能屬不當行為提出關注之政策及安排(如舉報程序)、採納及維持適當安排以作出公平獨立的調查及跟進行動，以及履行由董事會轉授之企業管治職能。審核委員會獲提供充足資源以履行其職責。若擔任審核委員會委員之董事認為有必要尋求獨立專業意見，公司秘書可代為安排，費用由本公司支付。

二零二五年內，審核委員會履行其根據職權範圍及企業管治守則項下的職責及責任。審核委員會於二零二五年內的工作概述如下：

1. 審閱二零二四年度業績及二零二五年度中期業績之財務報告，以及二零二五年第一季度及第三季度之未經審核財務業績；
2. 審閱內部審計部提交有關各業務單位及分部 / 部門工作的審核結果及建議，以及(如適當)補救行動之狀況更新；
3. 檢討風險管理及內部監控系統的成效；
4. 審閱外聘核數師的審核計劃報告及審計結果；
5. 審閱外聘核數師酬金；
6. 審閱不同業務單位之風險及有關業務單位及內部審計部就其風險所提供之分析；
7. 審閱該等風險之監控機制，以及為改進有關狀況之行動計劃提供建議；
8. 審閱僱員以保密及匿名方式就有關財務匯報、內部監控或其他事宜之可能屬不當行為提出關注之安排(如舉報程序)；

### 問責及審核(續)

#### 審核委員會(續)

9. 審閱以下內部政策及企業管治常規：

##### 企業管治政策：

- (a) 反欺詐及反賄賂政策；
- (b) 反洗錢政策；
- (c) 董事會成員多元化政策；
- (d) 進行證券交易的守則；
- (e) 競爭遵守政策；
- (f) 董事提名政策；
- (g) 僱員行為守則；
- (h) 生成式人工智能使用政策；
- (i) 資訊安全政策；
- (j) 傳媒、公眾參與及企業捐獻政策；
- (k) 委任第三方代表政策；
- (l) 處理機密資料、消息披露，以及買賣證券之政策；
- (m) 私隱政策及收集個人資料聲明；
- (n) 制裁合規政策；
- (o) 股東通訊政策；
- (p) 舉報政策—處理舉報可能屬不當行為之程序；及

##### 可持續發展政策：

- (q) 反騷擾政策；
- (r) 生物多樣性政策；
- (s) 企業社會責任政策；
- (t) 環境政策；
- (u) 健康及安全政策；
- (v) 人權政策；
- (w) 現代奴隸制度及人口販賣聲明；
- (x) 供應商行為守則
- (y) 員工多元化政策；及

10. 審閱以下企業管治政策之修訂：

- (a) 反欺詐及反賄賂政策；
- (b) 僱員行為守則；
- (c) 資訊安全政策；
- (d) 處理機密資訊、消息披露，以及買賣證券之政策；
- (e) 股東通訊政策；及
- (f) 舉報政策—處理舉報可能屬不當行為之程序。

於二零二六年三月舉行的審核委員會會議上，審核委員會：

1. 經仔細及審慎考慮管理層及內部及外聘核數師提交的報告後，備悉並無發現涉嫌詐騙或違規、嚴重內部監控不足或涉嫌嚴重違反法例、規則或規例的情況，並作出總結，指風險管理及內部監控的系統足夠而有效；
2. 聯同本公司之外聘核數師審閱集團二零二五年度的綜合財務報表，包括集團採納的會計原則及實務準則。經與管理層、內部及外聘核數師審閱及討論後，審核委員會贊同本公司所採納的會計處理方式，並已盡力確保二零二五年年報披露的財務資料符合適用的會計準則、香港上市規則附錄 D2 及本公司於倫敦交易所主板市場進行第二上市後相關之英國上市規則之規定。因此，審核委員會決議建議董事會批准通過截至二零二五年十二月三十一日止年度的綜合財務報表；
3. 備悉於截至二零二五年十二月三十一日止年度，本公司外聘核數師提供 (i) 核數服務及 (ii) 稅務服務與其他服務之費用分別約為港幣八百六十萬元及港幣九十萬元；以及就此已接獲本公司外聘核數師德勤•關黃陳方會計師行(「德勤」)確認其按照香港會計師公會頒佈的專業會計師道德守則而言之獨立性；
4. 決議向董事會建議重新聘任德勤為本公司二零二六年度的外聘核數師，並建議將有關決議案於二零二六年度股東週年大會上提交予股東考慮及通過；
5. 審閱二零二五年年報；及
6. 審閱並確認已履行以下由董事會轉授及審核委員會職權範圍載列之以下企業管治職能：
  - (a) 制訂及檢討本公司之企業管治政策及常規，並向董事會提出建議；
  - (b) 檢討及監察董事及高級管理人員之培訓及持續專業發展；
  - (c) 檢討及監察本公司遵守法律及監管規定之政策及常規；
  - (d) 制訂、檢討及監察僱員及董事適用之操守準則及合規手冊(如有)；及
  - (e) 檢討本公司遵守企業管治守則之情況及企業管治報告所作之披露。

本公司已制訂舉報政策，供僱員及與集團有往來者(如客戶及供應商)，可以保密及匿名方式向審核委員會就有關集團之財務匯報、內部監控或其他事宜之可能屬不當之行為作出舉報。審核委員會已審閱舉報政策的實施及其有效性，並認為該政策充足及有效。該程序已載列於本公司之僱員手冊，並已登載於本公司網站。

## 企業管治報告

### 風險管理及內部監控

董事會對集團之風險管理及內部監控系統負有整體責任，並負責檢討其成效。董事會認為，該等系統旨在管理(而非消除)未能達致策略及業務目標之風險，並且僅能就防止重大錯誤或損失提供合理(但非絕對)的保證。

集團採用與COSO (Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission) 架構一致的企業風險管理(「ERM」)架構。該 ERM 架構為識別、評估、監察及管理現有及新興風險(包括財務、營運、合規、與可持續發展相關，以及環境、社會及管治風險)提供一致的方法。

風險管理及內部監控系統旨在：

- 支持集團實現其策略目標；
- 提升營運效率及效能，同時保障資產；
- 確保財務及營運匯報的可靠性及完整性；及
- 支持遵守適用法律、規例及內部政策與程序。

氣候相關風險及機遇已納入 ERM 架構內，並透過應用於集團主要風險的管治程序進行評估、監察及匯報。

在檢討風險管理及內部監控系統成效時，董事會已考慮管理層的自我評估、內部審計部的獨立審計結果、補救措施進度及外聘核數師的觀察。董事會認同，若干風險性質上較高，須持續由管理層加以關注，並不斷加強相關監控措施。

### 風險審閱及監督

審核委員會在董事會授權下，監督 ERM 架構及集團風險管理及內部監控系統的成效。審核委員會每半年檢討集團的風險狀況，並特別關注：

- 集團的主要風險(包括與可持續發展及環境、社會及管治相關的風險(如適用))，並考慮集團在追求其目標時願意承擔的風險水平，以及緩解監控措施的成效；及
- ERM 架構及內部監控的範圍及成效，包括內部審計職能(資源、計劃、預算及已執行的工作)，以及外聘核數師就內部監控及財務匯報事宜提出的相關觀察。

### 企業風險管理管治架構

支持 ERM 架構的管治角色、匯報關係及資訊流程已獲清晰界定。透過「由上而下及由下而上」的方法，各業務單位所識別的風險，倘於集團層面被視為重大風險，將被納入集團風險登記冊。集團風險登記冊構成風險管理及內部監控報告的一部分，並由審核委員會代表董事會每半年審閱及批核。

各業務單位每半年進行風險評估，以識別及評估達致其目標的主要風險、檢討相關監控成效，並商定適當的行動計劃。各業務單位的行政總裁及財務總監須就其風險管理及內部監控系統的充足性及有效性提供正式確認，並匯報任何已識別的監控缺失。該等確認在內部審計部的協助下由審核委員會審閱，其結果再向董事會匯報。

可持續發展委員會協助董事會監督集團的可持續發展策略、政策及舉措(包括氣候及環境、社會及管治相關事宜)，並監察相關可持續發展目標的進展。與可持續發展相關的風險已納入集團的 ERM 架構，而涉及可持續發展策略及風險監督的事宜，則透過可持續發展委員會與審核委員會之間的適當協調予以處理。

集團致力維持商業誠信、誠實及透明的標準，並定期於集團層面檢討企業管治及可持續發展政策。各業務單位或附屬公司會因應其營運性質及風險狀況，採納適用的政策及程序。

審核委員會亦代表董事會檢討集團是否具備足夠資源，以支持風險管理及內部監控系統的設計、實施及持續監察。該檢討涵蓋(其中包括)會計、財務匯報及內部審計職能的員工資歷及經驗、培訓、預算及資源，以及集團的環境、社會及管治表現及匯報安排。

### 處理內幕消息的程序及內部監控

集團已建立處理內幕消息的程序及內部監控，以支持遵守法定及監管披露責任。

該等程序包括：

- 限制未經授權使用或披露機密資料，並禁止內幕交易；
- 向僱員傳達相關規定；及
- 指定董事及已獲授權的高級職員為集團發言人，以回應外界就集團事務作出的查詢。

## 企業管治報告

### 風險管理及內部監控(續)

#### 內部審計職能

內部審計職能提供獨立及客觀的保證，以支持董事會及管理層有效履行其風險管理及內部監控職責。內部審計部採用以風險為本的方法，評估集團在財務、營運及合規範疇內主要監控措施的設計及運作成效。

內部審計主管在職能上向審核委員會匯報，並在行政上向副主席兼聯席董事總經理匯報，以確保其獨立性及客觀性。

內部審計部制訂以風險為本的審計計劃，並參考集團的風險狀況、主要及新興風險以及以往審計結果。年度審計計劃及其任何重大修訂均須提交審核委員會審閱及批准。內部審計部會跟進已商定的補救行動，並定期向管理層及審核委員會匯報審計結果及進度，以支持董事會對集團風險管理及內部監控系統的監督。

#### 檢討風險管理及內部監控系統之成效

於報告期內，審核委員會代表董事會檢討集團風險管理及內部監控系統的成效，包括重大的財務、營運及合規監控。

經考慮已向審核委員會提供的資料及保證(其中包括管理層確認、內部審計結果、補救措施進度及外聘核數師的觀察)，董事會認為，於報告期內，集團的風險管理及內部監控系統屬適當及有效，並無識別任何須披露為重大弱點的事項。

#### 守法循規

集團對賄賂、腐敗及欺詐採取零容忍態度。僱員可查閱集團的企業管治政策(包括反欺詐及反賄賂、反洗錢、僱員行為及舉報政策)，以支持遵守適用法律及法規。

供應商協議規定須遵守當地法律及與集團價值觀一致的道德標準。集團透過由內部及外聘專家提供的培訓課程，讓僱員了解反欺詐、反腐敗及合規方面的最新監管發展。內部及外部審計連同專業意見，支持有效的管治及問責。

集團持續進行風險評估及定期審計，以加強反欺詐監控；並設有舉報渠道，容許保密及匿名舉報，並設有保障措施以保護舉報人免遭報復。

集團須遵守香港上市規則、收購、合併及股份回購守則、證券及期貨條例、公司條例、百慕達公司法及其他適用法例和規例。於倫敦交易所進行第二上市後，本公司亦須遵守相關英國上市規則。年內，董事會並不知悉任何董事或僱員有違反法律或監管規定而可能對集團造成重大影響的情況。集團亦持續監察英國經濟犯罪及企業透明度法案的最新發展，並考慮其反欺詐、反洗錢及透明度措施與相關規定的一致性。

### 董事之提名

#### 提名委員會

本公司提名委員會委員大部分均為獨立非執行董事，其中至少有一名委員為不同性別。提名委員會由獨立非執行董事郭李綺華女士擔任主席，委員為另一名獨立非執行董事張英潮先生及董事會主席李澤鉅先生。

提名委員會的職權範圍已嚴格遵從企業管治守則規定而制訂，並已登載於本公司及港交所網站。董事會已於二零二五年五月根據企業管治守則所載之條文修訂提名委員會之職權範圍。提名委員會之主要職責為：

- 至少每年檢討一次董事會之架構、規模及組成(包括才識、知識、經驗及多元化概況)，協助董事會編製董事會才識組合，並就董事會之任何變動提出建議務求配合董事會，以實踐集團企業策略並提升股東價值；
- 物色合適董事候選人，並就甄選或提名有關人士出任董事之甄選向董事會提出建議；
- 根據香港上市規則之準則，評估獨立非執行董事之獨立性；
- 就委任或重新委任董事及董事之繼任計劃向董事會提出建議；
- 根據香港上市規則要求的考慮因素，檢討及評估各董事對董事會投入之時間及貢獻，以及董事能否有效履行其職責；
- 支援定期評估董事會績效；及
- 定期檢討本公司之董事提名政策及董事會成員多元化政策，並就任何建議修訂向董事會提出建議。

提名委員會於二零二五年三月召開會議。提名委員會委員於二零二五年之出席率如下：

| 提名委員會委員       | 出席提名委員會會議次數 |
|---------------|-------------|
| 郭李綺華(提名委員會主席) | 1/1         |
| 李澤鉅           | 1/1         |
| 張英潮           | 1/1         |

### 董事之提名(續)

#### 提名委員會(續)

提名委員會於二零二五年的工作概述如下：

1. 檢討董事會之架構、規模、多元化概況及才識組合與董事會之需要，並就委任高寶華女士為獨立非執行董事向董事會作出建議；
2. 協助董事會進行甄選及提名程序，包括為物色合適董事會候選人以供董事會考慮；
3. 根據香港上市規則之準則，評估獨立非執行董事之獨立性；
4. 就於二零二五年度股東週年大會上重選董事向董事會提出建議；
5. 檢討及評估每名董事對董事會投入之時間及貢獻，以及董事有效履行職責之能力，當中已考慮每名董事之專業資格及工作經驗、現時在香港上市發行人擔任的董事職位及其他重大之外部事務所投入時間，以及與董事之個性、品格、獨立性和經驗有關之其他因素或情況；及
6. 檢討董事提名政策及董事會成員多元化政策之實施及成效，並就任何建議修訂向董事會提出建議(如適用)。

於二零二六年三月，提名委員會已就每名董事對董事會投入時間及貢獻，能否有效履行職責作出評估，當中已考慮每名董事之專業資格及工作經驗、現時在香港上市發行人擔任的董事職位及該董事於其他重大外部事務所投入時間，以及考慮董事會績效評估結果、持續專業發展培訓記錄、董事會及董事會轄下委員會會議之出席記錄及與董事之個性、品格、獨立性及經驗相關之其他因素。提名委員會對董事會整體績效感到滿意，並認為每名董事均能有效履行其職責，以及董事會才識組合所識別之董事會才識、專長及資歷與本公司之業務及策略目標一致。

提名委員會獲提供充足資源以履行其職責。提名委員會獲董事會授權，就其履行職責所需，要求本公司高級管理人員提供所需資料。若提名委員會認為有必要尋求獨立專業意見，公司秘書可代為安排，費用由本公司支付。

#### 提名程序及董事會成員多元化

董事會明白董事會更替之重要性，因其會為董事會及集團帶來嶄新觀點與想法。提名委員會負責定期審閱董事會組成及董事繼任計劃，經考慮本公司之企業策略及股東價值後，就董事會之任何變動提出建議。

提名委員會獲董事會轉授責任，制訂有關提名董事的政策及程序，以及釐定甄選及推薦董事候選人的程序及準則。提名過程已經並將繼續根據董事提名政策及董事會成員多元化政策進行，有關政策已登載於本公司網站。董事會透過並由提名委員會不時(及至少每年)檢討此等政策並監察其實施情況，以確保該等政策行之有效，並符合監管規定及良好企業管治常規。

本公司之董事提名政策載列董事會就提名及甄選合適董事候選人(包括增添董事、替補董事及重選董事)所採納之方法及程序：

1. 提名委員會不時物色、評估、甄選及提名合適董事候選人，以供董事會就有關委任作出考慮。在決定候選人是否適合時，提名委員會將考慮候選人在學歷、才識、經驗、專業知識、獨立性、年齡、文化、種族及性別多元化方面可為董事會帶來的潛在貢獻，尤其是候選人的特質可否及如何與董事會整體互為補足，以及候選人的承擔、動力、品格及其認為適合擔任董事會職位的其他因素。董事會於甄選董事會候選人時考慮董事會成員多元化的裨益。甄選及委任董事的最終責任由董事會全體負責。
2. 如提名委員會決定需要增添或替補董事，其將循多個渠道物色合適的董事候選人。如退任董事符合資格並願重選連任，提名委員會將考慮並(如認為適當)就該名退任董事在股東大會上重選連任向董事會提出建議，以供其考慮。載有該名退任董事的所需資料之通函將根據香港上市規則於股東大會舉行前發送予股東。本公司股東可根據章程細則以及適用法例及規例，提名一名人士於股東大會上參選董事。有關該建議之程序已登載於本公司網站。

## 企業管治報告

### 董事之提名(續)

#### 提名程序及董事會成員多元化(續)

截至二零二五年十二月三十一日及本年報日期，董事會由八名執行董事、兩名非執行董事及六名獨立非執行董事組成。董事會之才識組合詳情載列如下：

| 姓名                 | 年齡 | 架構及規模   |                     |    |    | 委員會     |    | 技能及專長 |    |                      |    |         |        |              |         |       |            |      |      |      |      |      |      |        |
|--------------------|----|---------|---------------------|----|----|---------|----|-------|----|----------------------|----|---------|--------|--------------|---------|-------|------------|------|------|------|------|------|------|--------|
|                    |    | 於董事會之年資 | 上次重選 <sup>附註1</sup> | 性別 | 種族 | 職銜      | 審核 | 薪酬    | 提名 | 可持續發展 <sup>附註2</sup> | 執行 | 行政領導和策略 | 相關市場經驗 | 會計、風險管理及內部監控 | 金融與資產管理 | 可持續發展 | 公共行政、法律及監管 | 能源基建 | 交通基建 | 水務基建 | 廢物管理 | 轉廢為能 | 屋宇服務 | 基建相關業務 |
| 李澤鉅                | 61 | 29.5    | 二零二三年度股東週年大會        | 男  | 華人 | 執行董事    | •  | •     | •  | •                    | •  | •       | •      | •            | •       | •     | •          | •    | •    | •    | •    | •    | •    | •      |
| 甘慶林                | 79 | 29.5    | 二零二五年度股東週年大會        | 男  | 華人 | 執行董事    |    |       | •  |                      | •  | •       | •      | •            | •       | •     | •          | •    | •    | •    | •    | •    | •    | •      |
| 葉德銓                | 73 | 29.5    | 二零二四年度股東週年大會        | 男  | 華人 | 執行董事    |    |       | •  | •                    |    | •       | •      | •            | •       | •     | •          | •    | •    | •    | •    | •    | •    | •      |
| 霍建寧                | 74 | 29      | 二零二三年度股東週年大會        | 男  | 華人 | 執行董事    |    |       |    |                      | •  | •       | •      | •            |         |       |            | •    |      |      |      |      |      | •      |
| 陸法蘭                | 74 | 29.5    | 二零二五年度股東週年大會        | 男  | 其他 | 執行董事    |    |       |    |                      | •  | •       | •      | •            | •       | •     | •          | •    | •    | •    | •    | •    | •    | •      |
| 甄達安                | 67 | 19      | 二零二四年度股東週年大會        | 男  | 其他 | 執行董事    |    |       | •  |                      | •  | •       | •      | •            | •       | •     | •          | •    | •    | •    | •    | •    | •    | •      |
| 陳來順                | 63 | 15      | 二零二五年度股東週年大會        | 男  | 華人 | 執行董事    |    |       | •  |                      | •  | •       | •      | •            | •       | •     | •          | •    | •    | •    | •    | •    | •    | •      |
| 陳建華                | 63 | 9       | 二零二三年度股東週年大會        | 女  | 華人 | 執行董事    |    |       | •  |                      | •  | •       | •      | •            | •       | •     | •          | •    | •    | •    | •    | •    | •    | •      |
| 張英潮                | 78 | 29.5    | 二零二四年度股東週年大會        | 男  | 華人 | 獨立非執行董事 | •  | •     | •  |                      | •  | •       | •      | •            | •       | •     | •          | •    | •    | •    | •    | •    | •    | •      |
| 郭李綺華               | 83 | 21.5    | 二零二五年度股東週年大會        | 女  | 其他 | 獨立非執行董事 |    |       | •  |                      | •  | •       | •      | •            | •       | •     | •          | •    | •    | •    | •    | •    | •    | •      |
| 孫潘秀美               | 84 | 21.5    | 二零二三年度股東週年大會        | 女  | 華人 | 獨立非執行董事 | •  | •     |    |                      | •  | •       | •      | •            | •       | •     | •          | •    | •    | •    | •    | •    | •    | •      |
| 藍鴻震                | 85 | 21      | 二零二四年度股東週年大會        | 男  | 華人 | 獨立非執行董事 | •  |       | •  |                      | •  | •       | •      | •            | •       | •     | •          | •    | •    | •    | •    | •    | •    | •      |
| Paul Joseph Tighe  | 69 | 8.5     | 二零二三年度股東週年大會        | 男  | 其他 | 獨立非執行董事 | •  |       | •  |                      | •  | •       | •      | •            | •       | •     | •          | •    | •    | •    | •    | •    | •    | •      |
| 高寶華 <sup>附註3</sup> | 69 | <1      | 不適用                 | 女  | 華人 | 獨立非執行董事 | •  |       |    |                      | •  | •       | •      | •            | •       | •     | •          | •    | •    | •    | •    | •    | •    | •      |
| 李王佩玲               | 77 | 29.5    | 二零二五年度股東週年大會        | 女  | 華人 | 非執行董事   |    |       |    |                      | •  | •       | •      | •            | •       | •     | •          | •    | •    | •    | •    | •    | •    | •      |
| 麥理思                | 90 | 29.5    | 二零二四年度股東週年大會        | 男  | 其他 | 非執行董事   |    |       |    |                      | •  | •       | •      | •            | •       | •     | •          | •    | •    | •    | •    | •    | •    | •      |

附註：

- 所有董事(包括非執行董事)根據章程細則及香港上市規則，須至少每3年一次輪流告退。視乎董事會人數，部分董事或會於原定輪流告退日期前提前退任。
- 亦包括其他集團要員。
- 高寶華女士自二零二六年一月一日起獲委任為本公司獨立非執行董事及審核委員會委員。

董事會具備切合本公司業務及與本公司的目的、價值、策略及公司文化相關之技能、經驗及多元化觀點與角度合適之組合。

本公司董事會成員多元化政策載列董事會為達至董事會成員多元化採取下列方針，以符合本公司之目的、價值、策略及企業文化：

- 本公司認為董事會若具備切合本公司策略之均衡才識組合、經驗、專業知識與多樣的觀點，將可帶來裨益。本公司相信董事會成員多元化可加強決策能力，因而提高董事會於達至可持續業務營運及提升股東價值的整體效益。
- 本公司考慮董事會成員多元化各方面所帶來的裨益，包括性別、年齡、文化、種族、教育背景、專業經驗，以及在達至多元化董事會過程中不時可能相關之其他因素。
- 經考慮本公司之企業策略，董事會的委任乃根據所甄選的候選人之優點與特質可否與其他董事互補與提升董事會整體能力、經驗與觀點作出考慮。
- 提名委員會負責審閱董事會之架構、規模、多元化概況及才識組合；甄選個別人士獲提名為董事；檢討董事繼任計劃；以及就該等事宜向董事會作出建議以尋求批准。本公司意識到在適當層面須具備有適當架構的招聘、甄選及培訓計劃，從而就董事會職位物色及預備合適人才。

設立員工多元化政策，集團為僱員締造包容及互助之工作環境，尊重個體之多樣性，並重視僱員尊嚴。本公司亦致力促進僱員性別賦權、性別平等及性別多元化，並於招聘、培訓與發展、薪酬，以及就業與晉升機會方面提供平等機會。

於二零二六年一月，另一名女性獲董事會委任為獨立非執行董事。董事會現時有五名女性董事，佔董事會成員約31.25%。董事會認為性別不應作為考慮董事會候選人之唯一推動因素。本公司會遵循董事會成員多元化政策及董事提名政策，考慮多項因素以物色適合的董事候選人加入董事會，並於適當時候調整董事會女性成員比例。截至二零二五年十二月三十一日及本年報日期，集團要員及本公司全體董事中女性與男性比例為29：71。截至二零二五年十二月三十一日，集團僱員中女性與男性比例為21：79。儘管以上所述，基於集團基建業務的業務性質，與性別多元化之相關性較少。

有關性別比例及就提高管理層與廣泛僱員之性別多元化而採取的措施，以及相關數據之更多詳情，請參閱本公司二零二五年可持續發展報告，該報告將與本年報一同刊發。

### 董事之提名(續)

#### 董事輪值

所有董事(包括獨立非執行董事)須至少每三年一次輪流告退。根據本公司章程細則及企業管治守則，退任董事符合資格於股東大會上由股東重選連任。於本公司股東週年大會上，每名須輪流告退之董事將以獨立決議案委任。

如退任董事符合資格並願於股東週年大會上重選連任，提名委員會將考慮並(如認為適當)向董事會建議推薦該名退任董事在即將舉行之股東週年大會上重選連任。在釐定該建議時，提名委員會將考慮本公司章程細則、董事提名政策及董事會成員多元化政策，以及就退任獨立非執行董事而言，其履歷及多元化概況，以及其可為董事會帶來的貢獻及獨立觀點。提名委員會委員就提名委員會審議其自身提名的決議案放棄表決。

三名執行董事(即李澤鉅先生、霍建寧先生及陳建華女士)，以及三名獨立非執行董事(即孫潘秀美女士、Paul Joseph Tighe 先生及高寶華女士)，將於應屆股東週年大會上輪值告退，並符合資格及願意膺選連任。每名於股東週年大會上重選連任之退任獨立非執行董事均參考香港上市規則第 3.13 條所載之獨立性因素就其獨立性作出確認。董事會於二零二六年度股東週年大會之通函內申明，合資格重選連任之退任獨立非執行董事符合香港上市規則第 3.13 條所載之獨立性因素，並屬獨立人士。

董事會將按個別董事情況，參考其商業決策能力、於相關行業之經驗、專業資格、國際視野，以及本公司業務性質，評估董事獨立性。董事會認為，董事獨立性不應僅按其於董事會之任期而界定。董事憑藉長久以來對本公司營運及市場之深入見解，使其更具條件提出觀點及建議供董事會討論，連任多年的董事對本公司營運(尤其對投資回報期較長之基建業務而言)充分了解，可為本公司作出寶貴貢獻。

提名委員會考慮退任獨立非執行董事對董事會的貢獻及恪盡職守，繼續不斷擔任獨立非執行董事職務。退任獨立非執行董事展現彼等就本公司事宜提供獨立見解的能力，並持續帶來新觀點、才識及於其他董事職務及委任中所累積之知識。提名委員會信納退任獨立非執行董事具備所需之誠信及豐富才識、知識及經驗，以獨立非執行董事身分對董事會持續作出建設性及客觀貢獻，且退任獨立非執行董事獨立於管理層的獨立性並無因其服務年期影響而削弱。根據向本公司披露的履歷，退任獨立非執行董事均概無擔任六間以上之上市公司的董事職位。在擔任獨立非執行董事之任期內，退任獨立非執行董事均概無參與本公司之日常管理工作，以及並無在財務上依賴本公司，而對彼等行使獨立判斷有重大干預，並無證據顯示彼等於擔任獨立非執行董事之任期內損害其持續獨立性。

退任董事之提名乃根據本公司董事提名政策進行。提名委員會認為有關退任董事適合獲重選連任，而彼等之連任將有助提升董事會的成員多元化及績效，因此推薦彼等於即將舉行之股東週年大會上重選連任。其中一名提名委員會委員(亦為其中一名退任董事)，已就有關其提名之提名委員會會議決議放棄投票。

董事會經考慮提名委員會的推薦建議後，認為退任董事可繼續為本公司及股東整體帶來莫大貢獻，董事會接納提名委員會的提名，並推薦退任董事於即將舉行之股東週年大會上經股東重選為董事。董事會認為，退任董事重選連任董事符合本公司及股東整體最佳利益。退任董事已放棄就彼等各自之提名在該提名委員會會議及董事會會議上投票表決(如適用)。

截至二零二五年十二月三十一日及本年報日期，其中兩名獨立非執行董事任職於董事會不足九年，而其中一名將於二零二六年四月下旬任職超過九年。根據企業管治守則，當所有獨立非執行董事均在董事會任職超過九年，將連同股東週年大會通告向股東發送載列有關在任獨立非執行董事之所需資料之通函，並將根據企業管治守則及香港上市規則規定於即將舉行之股東週年大會上委任一名新獨立非執行董事。

### 董事薪酬

#### 薪酬委員會

本公司薪酬委員會大部分委員為獨立非執行董事。薪酬委員會由獨立非執行董事張英潮先生擔任主席，委員為另一名獨立非執行董事孫潘秀美女士及董事會主席李澤鉅先生。

誠如上一份企業管治報告所匯報，薪酬委員會已於二零二五年一月舉行會議。自二零二五年四月刊發二零二四年年報後，薪酬委員會於二零二六年一月召開會議。出席率如下：

| 薪酬委員會委員      | 出席薪酬委員會會議次數 |
|--------------|-------------|
| 張英潮(薪酬委員會主席) | 1/1         |
| 李澤鉅          | 1/1         |
| 孫潘秀美         | 1/1         |

## 企業管治報告

### 董事薪酬(續)

#### 薪酬委員會(續)

薪酬委員會之職權範圍已登載於本公司及港交所網站。

根據其職權範圍，薪酬委員會之主要職責包括就本公司全體董事及高級管理人員之薪酬政策及架構向董事會作出建議，以及就非執行董事之薪酬提出建議，並就董事會轉授責任，參照董事會不時議決之企業目標及方針，釐定個別執行董事及高級管理人員之薪酬待遇。董事會從未通過任何曾於過往遭薪酬委員會否決之薪酬或補償安排。

為確保薪酬委員會能履行其職責及就集團未來薪酬政策及相關策略提供更佳意見，薪酬委員會已獲告知集團現有薪酬政策，以及制定僱員薪酬組合、市場趨勢，以及與董事及高級管理人員相關之其他人力資源事宜之建議(包括但不限於繼任計劃及集團要員變動，以及招聘及挽留合資格人才政策)。人力資源部負責提供行政支援及執行經薪酬委員會通過之薪酬待遇及其他人力資源相關決定。薪酬委員會已獲提供充足資源以履行其職責。若薪酬委員會認為有必要尋求獨立專業意見，公司秘書可代為安排，費用由本公司支付。

薪酬委員會於二零二六年一月召開會議的工作概述如下：

1. 檢討二零二五至二零二六年度的薪酬政策；
2. 向董事會建議本公司對董事及管理層之薪酬政策及架構；
3. 就參照本公司已制訂之薪酬檢討慣例檢討並釐定執行董事及管理層之薪酬待遇；
4. 檢討非執行董事的薪酬；
5. 檢討年度花紅政策；及
6. 討論港交所要求上市發行人披露是否及如何將氣候相關因素納入薪酬政策，並備悉本公司現行薪酬政策的有效性。

於本年度內，薪酬委員會檢討執行董事及非執行董事之酬金，以及董事擔任審核委員會、薪酬委員會、提名委員會及可持續發展委員會委員之酬金。薪酬委員會之薪酬建議已獲董事會批准，並將於本公司二零二六年度股東週年大會上提呈股東批准。

薪酬委員會在評估薪酬方案(包括執行董事、管理層及其他員工之方案)時，已考慮本公司在實現其不時採納之短期及長期氣候相關可持續發展標準及目標之進展，以及本公司於其他事宜(如氣候與環境及健康與安全)方面依據本公司不時採納之適用標準及目標之績效。

薪酬委員會信納集團已設有明確制度釐定合理薪酬，並已貫徹執行有關制度。

概無任何董事或其任何聯繫人於二零二六年一月召開之薪酬委員會會議上參與釐定其各自之薪酬。董事會已於二零二六年三月認可薪酬委員會之建議。

#### 薪酬政策

執行董事及高級管理人員的薪酬待遇，乃根據其才識、知識、經驗及對本公司事務之參與程度，以及個人表現，並參照董事會不時議決之企業目標及方針、預期集團業務之整體表現、市場趨勢(包括該年內市場數據及當前市場環境)，以及現有薪酬計劃能否有效將行政人員薪酬與其表現掛鈎而釐定。執行董事的薪酬待遇中有大部分乃與企業及個人表現掛鈎。本公司並無任何購股權計劃。經董事會議決，本公司高級管理人員僅由本公司執行董事組成。有關應付予董事薪酬之詳情，請參閱綜合財務報表附註第 33 項。

非執行董事收取固定費用作為擔任董事會成員的酬金，並就擔任各個董事會轄下委員會職務收取額外酬金。該等酬金並非與集團表現掛鈎。

### 可持續發展

#### 可持續發展委員會

截至二零二五年十二月三十一日，可持續發展委員會由三名董事(其中大部分為獨立非執行董事)及公司秘書組成。

可持續發展委員會由獨立非執行董事 Paul Joseph Tighe 先生擔任主席(自二零二五年十一月一日起生效)，其他委員包括本公司之副主席葉德銓先生、一名獨立非執行董事藍鴻震先生，以及公司秘書楊逸芝女士。

可持續發展委員會的職權範圍已登載於本公司及港交所網站。可持續發展委員會之主要職責包括：

1. 就集團企業社會責任及可持續發展之目的、策略、重點、措施、目標及指標，向董事會提出建議；
2. 監督、檢討及評估集團所採取以貫徹企業社會責任及可持續發展重點、目標與指標之行動，包括與集團業務單位進行協調，確保其營運及常規遵守相關重點與目標；
3. 審視及向董事會匯報可持續發展與環境、社會及管治風險及機遇；
4. 就可能影響集團業務營運及表現之新興企業社會責任及可持續發展相關問題、趨勢與最佳常規進行監察、評估及檢討；
5. 監督及檢討集團企業社會責任，以及可持續發展及環境、社會及管治之政策、常規、框架與管理方針，並提供改善建議；
6. 考慮本公司企業社會責任及可持續發展對其持份者(包括僱員、股東、當地社區及環境)之影響；
7. 就本公司企業社會責任及可持續發展之績效，對本公司之公眾通訊、披露與發佈(包括可持續發展報告)進行審閱並向董事會提供意見；及
8. 履行與前述相關或附帶且可持續發展委員會認為屬適當之該等其他職能。

可持續發展委員會已獲提供充足資源履行其職責。若可持續發展委員會認為有必要尋求獨立專業意見，公司秘書可代為安排，費用由本公司支付。

可持續發展委員會於二零二五年三月及十一月召開兩次會議。可持續發展委員會委員於二零二五年之出席率如下：

| 可持續發展委員會委員                          | 出席可持續發展委員會會議次數 |
|-------------------------------------|----------------|
| Paul Joseph Tighe (可持續發展委員會主席) 附註 1 | 2/2            |
| 葉德銓 附註 1                            | 2/2            |
| 藍鴻震                                 | 2/2            |
| 楊逸芝                                 | 2/2            |

附註：

1. Paul Joseph Tighe 先生自二零二五年十一月一日起接替葉德銓先生，獲委任為本公司可持續發展委員會主席。

可持續發展委員會於二零二五年內的主要工作概述如下：

1. 經諮詢外聘專業顧問，審閱集團於二零二四年度可持續發展之目的、策略、重點、目標、指標、工作進展與摘要；
2. 審閱二零二四年可持續發展報告於結構重整、雙重重要性評估及行業觀點方面之提升，以及為符合港交所氣候相關披露要求所作出之相關改進；
3. 審閱適用於二零二四年可持續發展報告之氣候相關披露要求，並確認該等披露符合氣候相關財務披露工作小組之建議及英國強制性氣候相關財務披露規定；
4. 審議評級機構對集團可持續發展績效之分析；
5. 審閱可能影響集團與持續發展相關的事宜、趨勢及最佳常規；
6. 審閱本公司可持續發展框架及與可持續發展相關之政策、常規及管理方針；
7. 審閱經諮詢外聘專業顧問而編製的本公司二零二四年可持續發展報告；
8. 審閱集團於二零二五年就邁向可持續發展目標之進展，以及可持續發展相關之事宜、趨勢及最佳常規；
9. 審議本公司二零二五年可持續發展報告計劃及籌備工作；及
10. 審閱本公司的可持續發展架構、政策與實踐，以及批准修訂：(a) 反騷擾政策、(b) 生物多樣性政策、(c) 環境政策、(d) 人權政策及 (e) 供應商行為準則。

於二零二六年三月舉行的可持續發展委員會會議上，可持續發展委員會審閱二零二五年可持續發展報告並審閱本公司可持續發展政策。

#### 可持續發展報告

本公司之可持續發展報告提供更多有關集團可持續發展工作及常規之詳情。二零二五年可持續發展報告與本年報同步刊發，並已登載於本公司及港交所網站，以及 National Storage Mechanism。

### 股東及持份者參與

#### 股東通訊政策及持份者參與政策

本公司股東通訊政策及二零二六年三月獲董事會通過之持份者參與政策已登載於本公司網站。該等政策將定期檢討以確保其執行及成效。

本公司致力通過與持份者持續對話了解彼等不斷變化的需求、關注及期望。本公司為不同持份者群組建立不同的參與形式以維持互動，並與股東及投資者保持不同的通訊渠道，讓其就與本公司業務及事務相關之事宜交流意見。該等渠道包括 (1) 於本公司網站、港交所網站及 National Storage Mechanism (如適用) 登載之公司通訊<sup>附註 1</sup> 並會透過電郵發送或郵寄(如適用)通知股東<sup>附註 2</sup> 公司通訊已發出(及就可供採取行動的公司通訊<sup>附註 3</sup> 而言，按香港上市規則進一步發予股東)；(2) 股東可於股東大會上發表意見及與董事會交換意見；(3) 本公司網站載有集團之最新及重要資訊；(4) 本公司網站為本公司股東及持份者提供與本公司溝通之平台；(5) 本公司不時召開新聞發佈會及投資分析員簡佈會(如適用)提供集團最新業績資料；(6) 本公司之股份登記分處為股東處理一切股份登記及相關事宜；(7) 本公司企業事務部處理股東、投資者及傳媒之一般查詢；及 (8) 讓不同持份者群組參與由指定業務單位及部門於不同層面操作或組織之其他專門通訊渠道、活動及項目。

本公司採納該等渠道與股東溝通，並讓股東及投資者向本公司提供意見及積極與本公司互動。本公司鼓勵股東出席股東大會。任何於股東大會上未能全面回答之股東提問，將由公司秘書、授權人員或其他相關部門(如適用)跟進。本公司網站載有投資者關係部之聯絡資料，以便股東查詢及索取資料。該等查詢及索取資料要求將由投資者關係部處理或轉介予其他相關部門作進一步處理。經檢討現有之各種通訊渠道的實施後，董事會透過並經由審核委員會，認為本公司之股東通訊政策的實施於截至二零二五年十二月三十一日止年度內行之有效。於二零二五年八月，股東通訊政策已予修訂，以反映向股東發佈公司通訊之新安排。

附註：

1. 「公司通訊」指任何本公司發出或將予發出以供其任何本公司股份或證券持有人或投資者參照或採取行動之任何文件，包括但不限於董事會報告、年度賬目及核數師報告、中期報告、會議通告、上市文件、通函，以及代表委任表格。
2. 就本節而言，「股東」包括本公司股份或其他證券之持有人。
3. 「可供採取行動的公司通訊」指任何涉及要求股東指示其擬如何行使其有關股東的權利或作出選擇的公司通訊。

本集團透過其執行董事、執行委員會委員、策劃及投資部，以及企業事務部定期之簡報會、網上直播、電話會議與簡報，聯繫投資界人士並回應包括股東、分析員與媒體之相關人士欲索取之資料及作出之查詢。於二零二五年，本公司透過視像會議、電話會議、小組及一對一會面及路演，與機構投資者及分析員進行超過 220 次會議，會議以營運狀況、財務狀況、可持續發展及資本部署之最新發展為主題。

截至二零二五年十二月三十一日止年度內及直至本年報日期為止，本公司組織章程文件並無作出變更。

#### 股東權利及股東大會

本公司僅有一種類別股份。所有股份擁有相同之投票權及有權享有所宣派之股息。本公司章程細則已列出股東之權利。根據百慕達公司法列明之規定及程序，持有本公司不少於十分之一繳足股本之股東，可根據本公司章程細則第 58 條向董事會要求召開股東特別大會。召開會議之目的必須列明於有關書面要求內，並由提出該請求之人士簽署及送達本公司註冊辦事處。

根據百慕達公司法，持有總投票權不少於二十分之一之股東或不少於一百名股東，可於任何股東大會上提呈任何決議案，費用須由提呈決議案之股東支付(除非本公司另有決議)。提出該請求之股東須在有關會議舉行前不少於六個星期，將已簽署之書面通知並連同一筆足以應付本公司為履行其要求所產生開支之合理款項，送達本公司註冊辦事處(地址為 Clarendon House, Church Street, Hamilton HM11, Bermuda) 公司秘書收。該通知須載有(其中包括)擬於股東大會上提呈之決議案詳情、提呈該決議案之原因及提出有關決議案之股東於該建議中之任何重大利益。

根據本公司章程細則第 88 條，倘股東擬推選個別人士(退任董事除外)於任何股東大會(包括股東週年大會)上選舉為董事，須向本公司註冊辦事處或總辦事處遞交書面通知，惟給予該書面通知之最短期限為最少七日，而遞交該書面通知之期限須由不早於就該選舉而召開股東大會之通告寄發日期翌日起計，直至不遲於該股東大會日期前七日為止。該書面通知須附上一份由獲提議推選為董事之人士發出其願意獲推選為董事之經簽署書面通知。股東推選個別人士參加董事選舉之程序，已登載於本公司網站。

於進行投票表決時，按本公司章程細則規定任何股份當時隨附有關表決之任何特別權利或限制之規限下，每名親自出席之股東、委派代表或(倘若股東為公司)其正式獲授權代表，每持有一股已繳足股份，即擁有一票表決權。有權投一票以上之人士於投票表決時毋須行使其全部投票權，或以同一方式盡投其票數。

股東及持份者參與(續)

股東權利及股東大會(續)

股東大會可以實體會議或混合會議形式舉行。股東可利用電子設施虛擬出席或親身出席，而股東可根據議事程序透過網上參與股東大會及於會上投票。本公司網站已登載本公司所有公司通訊。股東(包括透過於中央結算及交收系統持有該等股份之股東)可要求收取公司通訊印刷本。(股東之任何該等要求將於一年後失效。然而，倘於原有要求失效日期前，股東書面撤回原有要求或提出後續書面要求取代原有要求，原有要求將更早失效。)發佈公司通訊(包括可供採取行動的公司通訊)安排之詳情及相關要求表格已載於本公司網站「投資訊息」欄目下的「發佈公司通訊」內。

有關本公司事宜之查詢可以書面方式郵寄至企業事務部或公司秘書(地址為香港皇后大道中 2 號長江集團中心 12 樓)或以電郵發送至 contact@cki.com.hk 向董事會提出。公司秘書確保所有該等查詢將妥善轉達董事會、相關董事會轄下委員會及 / 或本公司相關部門(倘適當)以作進一步處理。公司秘書及授權人員負責協調溝通。

於二零二五年，本公司以混合會議方式召開一次股東大會，股東可親身或以電子設備參與，亦可透過網上平台投票。主席、審核委員會、薪酬委員會、提名委員會、可持續發展委員會及執行委員會各主席，以及所有其他當時在任之董事均有出席於二零二五年五月舉行之二零二五年度股東週年大會，並於會上回答提問。本公司的外聘核數師出席二零二五年度股東週年大會，並可於會上回答提問。

每項實際獨立之事宜，均在本公司股東大會上以個別決議案提呈，包括選舉個別董事。所有於本公司股東大會上提呈之決議案(有關程序或行政之決議案除外)均透過投票方式進行表決。

於二零二五年度股東週年大會上，大會主席(透過公司秘書)解釋以投票方式進行表決之詳細程序，並回答股東提問。大會主席行使本公司章程細則賦予之權力，就股東週年大會通告內之各項決議案透過投票方式進行表決。本公司股份登記分處之代表獲委任為二零二五年度股東週年大會的監票員，以監察投票及點算票數。

誠如本公司於二零二五年五月二十一日之公告內所披露，於二零二五年度股東週年大會上投票贊成決議案之百分比如下：

| 於二零二五年度股東週年大會提呈之決議案 |  | 投票百分比    |
|---------------------|--|----------|
| 1.                  | 接納截至二零二四年十二月三十一日止年度已審核之財務報表、董事會報告及獨立核數師報告。 | 99.9577% |
| 2.                  | 宣派末期股息。                                    | 100%     |
| 3(1).               | 選舉甘慶林先生連任董事。                               | 99.4379% |
| 3(2).               | 選舉陸法蘭先生連任董事。                               | 98.8108% |
| 3(3).               | 選舉陳來順先生連任董事。                               | 99.1500% |
| 3(4).               | 選舉郭李綺華女士連任董事。                              | 96.6803% |
| 3(5).               | 選舉李王佩玲女士連任董事。                              | 98.9632% |
| 4.                  | 聘任德勤•關黃陳方會計師行為核數師並授權董事會釐定其酬金。              | 99.8198% |
| 5(1).               | 有關授權董事會發行本公司新股。                            | 99.8717% |
| 5(2).               | 有關授權董事會回購本公司股份。                            | 99.9869% |

據此，所有向股東提呈之決議案均於二零二五年度股東週年大會上獲正式通過為普通決議案。投票表決結果已登載於本公司及港交所網站，以及 National Storage Mechanism。

其他公司資料及重要股東日期已列載於本年報的「公司資料及重要日期」一節。

截至二零二五年十二月三十一日，本公司之登記股東為 2,176 名。股權分類如下：

| 登記股東持股量          | 股東數目         | 佔股東總數<br>概約百分比 | 股份數目                                    | 佔已發行股本<br>概約百分比 |
|------------------|--------------|----------------|---|-----------------|
| 1,000 或以下        | 1,005        | 46.18%         | 844,797                                 | 0.03%           |
| 1,001 - 5,000    | 703          | 32.31%         | 2,065,602                               | 0.08%           |
| 5,001 - 10,000   | 233          | 10.71%         | 1,949,261                               | 0.08%           |
| 10,001 - 100,000 | 211          | 9.70%          | 6,269,174                               | 0.25%           |
| 100,000 以上       | 24           | 1.10%          | 2,508,482,111                           | 99.56%          |
| <b>總數</b>        | <b>2,176</b> | <b>100%</b>    | <b>2,519,610,945</b> <small>附註1</small> | <b>100%</b>     |

附註：

- 截至二零二五年十二月三十一日，本公司並無持有任何庫存股份，本公司已發行股份總數為 2,519,610,945 股，其中 587,795,340 股股份以香港中央結算(代理人)有限公司名義登記，以及 2,600,271 股股份以 Computershare Company Nominees Limited 名義登記。

就本公司高級管理人員所持有的股權資料，請參閱本年報「董事於股份、相關股份及債權證之權益及淡倉」一節。就本公司之公眾持股量資料，請參閱本年報「公眾持股量充足度」一節。

## 風險因素

集團業務、財務狀況、營運業績及發展前景均可能會受到與集團業務直接或間接有關的風險及不明朗因素所影響。下列風險因素可能會導致集團業務、財務狀況、營運業績或發展前景與預期或過往業績出現重大差異。此等因素絕非詳盡或全面，且除下列風險外，亦可能存在其他集團未知的風險，或目前未必屬於重大但日後可能變成重大的風險。此外，本年報並不構成提供投資於本公司股份或其他證券之建議或意見，投資者於投資本公司股份或其他證券前，應自行判斷或諮詢其投資顧問。

### 環球經濟

貿易關係日趨緊張與政策不確定、貨幣波動、供應鏈受干擾、財政及貨幣政策差異、商品價格及能源成本波動、地緣政局持續緊張，以及氣候風險日增，均可對全球經濟及金融市場造成波動，並帶來不確定性。倘貿易緊張局勢加劇、通脹飆升、市場氣氛轉差、消費者信心轉弱或資產價格進一步下跌，環球經濟增長形勢或會受到拖累。

集團為業務多元化之基建投資公司，業務範圍現遍及香港、中國內地、英國、歐洲大陸、澳洲、新西蘭、加拿大及美國。倘任何不利經濟、社會及 / 或政治因素於集團經營業務所在之國家及地區出現，則有可能對集團業務、財務狀況、營運業績、資產值及負債構成潛在影響。

### 經濟狀況及利率

集團投資或營運所在不同地區之經濟狀況、人口增長速度、投資證券的市場價值、貨幣環境、通脹影響及利率周期，均對集團所經營的行業構成影響。不能保證集團日後面對上述因素時，其業務、財務狀況、營運業績或發展前景不會蒙受不利影響。

利率周期對各行各業的總需求構成影響，繼而可能影響集團業務。儘管集團定期審視利率波動風險，並可利用對沖工具管理相關風險，惟不能保證集團不會受利率波動風險所影響。

尤其是集團若干業務及投資受其各自規管制度所約束，根據有關制度，於計算受規管資金成本時會考慮當地利率，從而影響訂定准許回報。不能保證該等業務可全面緩解受規管資金成本的任何變動。此外，集團的財務及庫務收入取決於資本市場、利率及貨幣環境，以及環球經濟及市場狀況，因此，不能保證該等狀況的變動將不會對集團業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成不利影響。金融市場波動亦可能對集團財務及庫務收入構成不利影響。

### 集中市場據點及業務種類

集團業務運作可被視為主要集中於若干市場據點，或某類或數類業務。倘該等市場據點或相關行業面對之經濟、社會或政治狀況出現任何轉壞情況，以及發生任何社會動盪、罷工、暴動、內亂、公民抗命或恐怖活動，甚至爆發疫症，集團營運可能因上述不利情況影響而遭受重大干擾，從而影響集團收入、盈利能力及財務狀況。

### 市場競爭激烈

與不存在重大競爭的集團受規管業務不同，集團的部分非受規管業務如廢物管理、機場外圍停車場、水泥及屋宇服務基建業務，均面對各個營運市場之競爭。新營運商加入市場及現有競爭對手的價格競爭加劇、產品創新及技術進步，均可能對集團非受規管業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成不利影響。非受規管公司營運所處之市場或客戶需求環境瞬息萬變，如未能準確研判市場或客戶趨勢，或會削弱本公司之競爭優勢。集團面對的競爭風險包括 (a) 同時兼營機場內圍停車場之機場管理局，可能會對集團外圍停車場業務所提供之接駁巴士實施出入限制；(b) 連接市中心至機場之鐵路投入服務可能減少機場外圍停車場之使用率；及 (c) 其他競爭對手為爭取更高市場佔有率而帶來激烈競爭與價格壓力，有關風險可能對集團業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成不利影響。

### 基建市場

集團過去並持續將其受規管業務之投資組合重點投放於電力及基礎設施領域上。基礎設施市場受高度監管。集團於電力及基礎設施領域的部分投資(例如水、氣體及電力)受價格管制，並須嚴格遵守有關監管機構不時訂立的發牌條件、守則及指引。違反此等發牌條件、守則或指引可被判罰款，或於極端情況下有關機構可能會修訂、暫時吊銷及正式註銷有關牌照。利率及通脹率、能源成本高企、能源暴利稅、若干市場就能源零售價格設定上限，加上監管機構取態強硬，可能會影響集團基建業務的回報。任何與社區期望有重大落差的營運手法可引起監管機構或當地或國家政府關注，最終或會令規管重設及相關監管更趨嚴厲，以及產生影響聲譽的負面宣傳。

集團公用事業投資項目所使用之分配及輸送網絡亦可能承受供應中斷風險。倘發生極端天氣及氣候事故、地震、風暴、水災、火災、嚴重破壞、恐怖襲擊、爆發疫症或任何其他不可預料之情況而導致服務中斷，其所引致的現金流損失及修復網絡支出可能十分龐大，亦可能損害客戶對集團的印象並可能會招致索償及訴訟。此外，若干事故(例如恐怖襲擊)所造成的損失可能無法追討。軍事衝突與地緣政治局勢不穩可能影響能源供應，並引發能源價格波動。供應中斷日趨頻繁及中斷時間日久可能會令分配及輸送網絡的經營相關成本大幅增加。集團收購的風電場的容量系數(荷載系數)亦可能受風力狀況所影響，因而或會引致收入波動。若干非受規管業務的投資亦可能受到監管改革影響，所有此等不明朗因素可能對集團業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成重大不利影響。

## 風險因素

### 原油市場

集團投資於 Husky Midstream Limited Partnership (「HMLP」) 之業務於加拿大設有輸油管道、儲存設施以及其他配套資產。其營運業績與財務狀況可能取決於 Cenovus Energy Inc. (「Cenovus」) 生產之精煉石油產品及原油價格。原油價格波動可能對 Cenovus 所生產之石油價值及存量構成影響。除 Cenovus 外，HMLP 亦有其他客戶，而該等客戶對 HMLP 之服務需求亦可能取決於其各自生產之精煉石油產品及原油價格。精煉石油產品及原油價格受當地及全球供求情況以及運輸安排及成本所帶動。供求情況可能受多項因素影響，包括但不限於石油輸出國組織 (OPEC) 採取之行動、非 OPEC 原油供應、產油國家之社會及政治狀況、天災、一般及特殊經濟情況、科技發展、當前天氣模式以及替代能源的出現。此外，HMLP 亦容易受到於河流或自然保護區無法預期的管道原油泄漏影響。如發生或再次發生以上情況，可能對集團之財務狀況及營運業績造成不利影響。

### 資本開支投資

受規管業務的資本開支投資計劃乃根據資產狀況、監管合規性和政府倡議 (如淨零排放和氫氣計劃) 作出建議及策劃。進取的目標或要求業務於短時間內投入大量資金，將引致若干憂慮，如客戶對收費增加的承擔能力；建設項目涉及之勞動力及物資供應狀況。需求過剩將進一步推高資本投資項目成本及融資能力，可能導致融資成本與監管機構允許的加權平均資本成本回報失衡。

集團維持現有業務資產亦涉及龐大資本開支。儘管相關資產公司有其各自之資產管理計劃，惟仍存在不可預知風險，以致更新資產所需資本開支可能會超出預算，因而影響集團業務、財務狀況、營運業績或發展前景。

### 貨幣波動

集團為環球基建集團並於其經營業務所在的該等國家及地區面對潛在貨幣波動風險，特別是美元、港元、澳元、新西蘭元、英鎊、加拿大元及歐元。集團以港元作為報告業績的貨幣單位，但旗下各附屬公司、聯營公司及合資企業則可能以其他貨幣作為收支貨幣。於此等附屬公司、聯營公司及合資企業的賬目折算時，以及於盈利匯出、股權投資與貸款時有任何貨幣波動，均可能影響集團財務狀況、營運業績、資產值或負債。

為儘量減低於其他國家投資的貨幣風險，集團一般以 (i) 貨幣掉期及 (ii) 將按當地貨幣計值之借貸維持於適當水平，以對沖該等投資。集團並無訂立任何投機性的衍生工具交易。

儘管集團已監控其面對的貨幣風險，惟經營業務中所使用的貨幣兌港元匯價倘出現貶值或波動，仍可能對集團業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成不利影響。

### 網絡安全

隨著互聯網、網絡、資訊和運營技術急速擴展，以及人工智能技術迅速發展，環球網絡欺詐、網絡攻擊及違反網絡安全事故頻率及嚴重性不斷上升。由於集團的業務集中於電力及基礎設施領域，因其結構之重要性，可能特別容易受網絡攻擊及遇上網絡安全事故。集團主要實用資產、數據及信息資產不能免受攻擊、破壞或未經授權進入的威脅。損失和理賠案件不斷增加，導致近年就網絡安全投保之成本持續上升。網絡安全風險可能對集團營運、業務表現，以及商譽造成重大影響。集團持續致力加強旗下業務之網絡安全防護。

不能保證集團不會遭受網絡欺詐、網絡攻擊或發生違反網絡安全事故，或其資產或運作不會因而蒙受任何重大損害。集團系統所遭受的網絡欺詐、網絡攻擊或發生違反網絡安全事故可能會對集團商譽、業務、財務狀況、營運業績或發展前景產生重大影響。隨著與網絡安全有關的威脅與日俱增，集團及其業務亦可能有必要就提升網絡安全作出更多投資，可能對集團營運及財務狀況造成影響。

### 人工智能加速發展與整合

集團之長遠發展策略及營運規劃因人工智能急速發展，面臨持續增加之不確定性。

人工智能在環球市場發展越加迅速，不少企業只為避免錯失機遇而作出相關投資，並非訂有清晰策略確保技術帶來回報。儘管普遍認為人工智能長遠潛力可觀，但目前對大多數企業而言，發展人工智能仍是重大成本支出，未見帶來盈利。然而，若集團未能趕上成功利用人工智能推動盈利及降低成本之競爭對手，則集團業務表現，以及其在主要市場維持之競爭優勢之能力或會受到重大不利影響。

就營運層面而言，日趨倚重數碼平台、人工智能客戶服務、智能計量系統、網絡控制系統、自動化以及數據為本操作流程等，將導致集團面對更多與科技相關之新型風險，包括網絡安全漏洞、數據品質事故、人工智能系統錯誤、知識產權外洩，以及其他系統相關事件及中斷，可能導致客戶不滿、聲譽受損、監管審查或營運及保養成本上升之風險。

集團主要市場面對不斷修訂人工智能特定監管要求，此舉或會增加集團合規及內部監控之負擔，並有可能導致集團需要重訂或調整其營運模式。該等變化均可能導致營運及合規成本上升，並削弱競爭力及降低利潤率。

### 勞工

集團經營業務所在地的勞動市場正經歷短期及長期結構性變化。勞動力需求日漸受到技能短缺、人口結構變化、員工期望上升，以及持續的生活成本壓力所制約。該等情況可能導致員工流失率上升、運營成本增加，以及勞動力穩定性下降。集團要員流失可能會影響集團業務之穩定性、績效及營運。

## 風險因素

### 供應鏈受干擾

地緣政治局勢緊張已對原材料供應、運輸及港口營運造成干擾，導致成本不斷上升，交貨時間難以預測及質量問題外，船期亦普遍不足。此外，受能源及石油價格波動影響，供應鏈受干擾情況更趨複雜。全球供應鏈受干擾情況已影響集團經營業務所在地區，在集團經營業務所在的部分地區尤其嚴重，具體當地問題包括勞工短缺。有關情況不能保證可在不久將來得到改善。

### 策略夥伴

集團若干業務透過其分攤控制權的非全資附屬公司、聯營公司、內部合資企業經營，以及(在較少情況下涉及)外部合資企業經營，並與策略或業務夥伴組成策略聯盟。不能保證任何外部策略或業務夥伴將保持與集團的關係。集團未必能夠繼續執行對其非全資附屬公司、聯營公司與合資企業的既定策略。此外，集團的合資企業夥伴可能 (a) 擁有與集團不一致的經濟或業務利益或目標；(b) 作出不符合集團政策或目標的行動；(c) 出現股權控制變動；(d) 面對財務及其他困難；或 (e) 不能或不願意履行其合資責任，此等情況均可能影響集團業務、財務狀況、營運業績或發展前景。

### 業務夥伴、供應商、客戶或一般業務可能遭受經濟制裁的影響

政府及跨國組織(包括但不限於美國國務院及美國財政部海外資產控制辦公室、英國財政部、英國金融制裁執行辦公室或其他英國政府部門、歐洲聯盟(「歐盟」)或其成員國，以及聯合國)不時制訂若干法例及規例，對受到經濟制裁之若干國家、政府、實體及個人之活動、資金轉移或交易施加限制。不能保證有關制裁或其他限制不會影響集團進行業務之司法管轄區、集團任何業務夥伴、供應商、客戶或其他人士。倘若集團經營業務之司法管轄區遭受制裁或限制，集團可能需於該等司法管轄區終止業務並因此蒙受損失。如集團任何業務夥伴或供應商受制裁或限制影響，彼等提供之貨品、服務或支援或會中斷或終止，繼而可能影響集團持續經營相關業務之能力。倘若集團任何業務夥伴受制裁或限制影響，與該等業務夥伴之策略聯盟終止或中斷亦可能影響集團繼續經營相關業務之能力，及 / 或可能引致業務暫停。不能保證集團將可及時或按具競爭性條款，就經營其業務取得所需之替代貨品、服務、支援或聯盟，亦不能保證將可因供應、服務、支援或聯盟終止或中斷而從業務夥伴或供應商獲得任何或足夠補償。倘若集團任何客戶受制裁或限制影響，集團將可能被迫終止向該等客戶提供服務或商品而因此蒙受損失。如集團任何資產由該等客戶持有，則不能保證該等資產可被集團收回，尤其當該等資產位於遭受制裁或限制的國家或地區，亦不能保證集團因未能收回該等資產而可從該等客戶或保險公司獲取任何補償。任何此等因素可能會對集團財務狀況及營運業績造成重大不利影響。

### 合併、收購及出售事項

集團過往曾進行重大合併及收購事項，並作為其策略增長計劃的一部分，倘市場出現合適收購機會，集團預計未來會持續進行合併及收購事項。集團於尋求新商機時面對更激烈競爭，由於市場資金流動性充裕及回報要求較低，以及願意承擔市場風險，競標者對資產估值更為進取。即使對買賣雙方而言資產存在買賣價差，不少賣家仍具備持有該等資產之能力，並經常決定繼續持有資產，而非以低於底價的價格出售。保薦人出售資產部分權益，同時透過其他資金池利用延續工具持有剩餘權益之方式已日趨普遍，此舉亦減低全資控制機會。儘管集團進行潛在合併及收購前會事先作盡職審查及詳細分析，但不能保證可充分顯露目標公司可能隱藏之所有問題、潛在負債及尚待解決的糾紛。此外，集團或有關專家對目標公司進行之評估及分析乃以多項假設為基礎，不能保證該等假設均屬正確或適當，或為公認之準則。用於分析的相關事實及狀況將隨時間改變，出現新的事實及狀況變化可能影響原有假設，而根據該等原有假設進行之評估及分析亦可能失效。

涉及合併、收購及出售事項之交易一般需經磋商並簽訂協議，即使簽訂最終協議，仍可能需要取得主管當局就合併、反壟斷、國家安全、外商投資、海外補貼及其他監管所給予之批准，主管當局可能僅視乎條件是否符合方會批准或禁止交易。不能保證任何該等交易或建議將會進行；或將會取得任何該等批准或其他條件將獲履行；即使取得該等批准，第三方也有可能就該等批准提出訴訟。倘建議交易並無進行或被禁止進行，或相關批准被撤回，以致有關交易未能完成，集團將須承擔有關交易的重大開支(如法律、會計及其他費用)，且無法取得預期裨益(例如提高盈利、擴大業務規模、增強競爭優勢及提升市場份額等)。審批外國投資之程序或需時更長及日趨繁複，尤以電網、燃氣網絡及處理數據之資產等「重要」基建資產為然。地緣政局緊張及貿易保護主義，引致該等趨勢加速發展，此乃由於部分政府對海外投資實施額外監管，以免當地企業被海外收購，以及保障策略資產不受海外持股。外國投資審批之風險及所需時間目前為賣方確保交易確定性之其中一項關鍵考慮因素。集團不一定能將目標業務與集團業務成功整合，亦未必可藉收購事項取得任何協同效益，以致成本、時間及資源因而增加。於海外進行合併、收購及出售事項，集團亦可能承受地方、國家及國際上各種政治、社會、法律及監管規定不時轉變的影響。集團與當地僱員、客戶、政府機構及壓力團體交涉時，亦可能需面對各種文化差異問題。

## 風險因素

### 地方、國家及國際法規的影響

集團經營所在不同國家及地區存在的當地業務風險可能對集團業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成重大影響。集團投資於全球多個國家及地區，各地之營商文化及商業環境不一。集團目前及日後可能日益承受地方、國家或國際上各種政治、社會、法律、稅務、監管與環境規定不時轉變的影響。此外，政府就財政、稅務、監管或環境方面所制訂之新指引、指令、政策或措施或其他競爭性變動，均可能導致額外或預計以外的營運開支、資本開支及保險成本增加、市場容量增加、政府補貼減少，亦可能會對集團業務的整體投資回報帶來風險，並可能阻延或妨礙其商業營運而導致收入與溢利蒙受損失。此等情況均可能對集團業務、財務狀況、營運業績、發展前景或聲譽造成不利影響。

政治、監管機構及媒體對集團經營業務所在國家之私有化公司越趨關注。其中若干國家之監管機構已警告規管重設將越加嚴厲，部分主要政黨正推動政策將能源和水資源重新公營化。若制訂該等法規及政策，可能對集團造成嚴重及重大後果。集團系內公司回應該等風險之舉措，乃側重執行其核心策略，盡可能以最低成本產生可達致並超越監管要求的成果(例如安全性、可靠性及客戶服務)；向客戶傳達其提供服務的正面裨益；並與監管機構和政客合作展示私有產權之優點。

### 遵守保障個人資料法例

於日常業務過程中，集團各業務在收集、儲存及使用資料方面均受到各個經營所在國家之保障個人資料法例所保障。由於持續加強規管私隱問題，以及全球對處理個人資料之法例及規例進一步實施，且更形複雜化，預期與集團業務收集及使用個人資料有關之潛在風險將會加劇。

倘集團任何相關業務未能根據適用之保障資料法例履行其責任，則可能須面臨規管行動或蒙受民事索償。因該等訴訟而引致之補救開支、規管或法律訴訟費用，以及金錢損失及 / 或聲譽損害，可能會對集團之財務狀況及營運業績造成重大不利影響。

### 健康與安全法例及規例

集團業務及其營運於多個方面均存在固有危險，例如發電及配電業務，以及燃氣輸配業務的營運與保養均有可能導致營運風險。此外，集團業務的若干營運範疇目前未被視為或被證實具不利影響，但日後可能會發現存在危險，例如營運會受電及磁場影響。

集團業務受到規管健康與安全事宜之法例及規例約束，以保障可能受該等活動潛在傷害的公眾、員工及承包商，同時亦須遵守與污染、環保、使用和處置有害物質及廢料有關之法例及規例，該等法例及規例於日後或會更改。違反該等責任或甚至發生未足以構成違規的事件，均可能對集團的營運業績及聲譽造成不利影響。

### 保護環境法規

集團須遵守英國、澳洲、新西蘭、歐洲大陸、加拿大、香港、中國內地及其他地區有關環保及土地使用的多項法例及規例。該等法例及規例可能會隨著時間而更改。

集團相信，集團及其業務已取得目前營運該設施所需的所有重要保護環境批准。然而，現時及日後根據保護環境法規及要求而取得批准的規定，可能會對集團及其業務造成巨大額外成本。此外，無法保證取得此類批准的規定將來不會更趨嚴格，並且此類批准在到期時可能需要重續。此外，亦存在某些環保機構可能會尋求修改具追溯性影響的批准條件的風險，尤其某些做法已原則上實施及經協商但未有記錄在案。

此外，集團業務可能會因其營運所在國家不斷更新環境規例及減碳進程而受到重大影響。

不遵守保護環境法例及規例可能導致須承擔民事或刑事責任、留置權或罰款，以及為使設施符合法例及規例而產生額外支出，可能會對集團業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成重大不利影響。

### 新會計準則的影響

國際會計準則理事會不時頒佈多項新訂及經修訂之國際財務報告會計準則。國際會計準則理事會日後可能再頒佈新訂及經修訂之準則與詮釋。此外，國際財務報告會計準則的應用詮釋將持續修訂，而集團可能需要採納新會計政策。採納新會計政策或新訂國際財務報告會計準則或會對集團財務狀況或營運業績造成重大影響。

### 關連交易

長江和記實業有限公司(「長和」)亦於香港聯合交易所有限公司(「香港聯交所」)上市。集團相信其與長和之關係對其業務有重大優勢，惟集團與長和、其附屬公司或聯繫人所進行之任何交易均構成香港聯交所證券上市規則(「香港上市規則」)項下之關連交易，除非獲得豁免，否則須遵守香港上市規則的適用規定，包括刊發公告、於股東大會上獲得獨立股東批准，以及於年報及財務報表內作出披露。要求取得獨立股東批准之規定亦可能會引致不可預知情況，以致妨礙集團業務活動及增加其風險。獨立股東亦可能作出與集團利益相抵觸之行動。

## 風險因素

### 氣候變化帶來的風險

集團部分資產與業務，以及集團眾多客戶及供應商之所在地，均處於氣候變化帶來中、長期影響之地區。氣候變化可能導致極端天氣情況更為頻繁及更趨劇烈，在若干情況下甚至演變成天災。有關情況亦可能會干擾供應鏈、中斷業務運作並造成財務及實際損害。氣候模式轉變，如颱風、旱災或降雨量可能導致用作食物之農作物及其他天然資源短缺。部分地區之極端溫度亦可能增加在該等地區工作員工之風險。若干地區之微氣候變化可能導致部分業務消失。集團及其業務亦越加受到氣候變化相關法規所約束。儘管集團為遵守該等法例及規例投入龐大開支，惟日後環境責任的成本基本上難以估計。倘施加額外且更繁重的規定，或集團或其業務較難收回額外成本，可能會對集團業務、財務狀況及營運業績造成重大不利影響。若干政府亦正推出限制排放物法例或規定及其他環保措施。若干監管機構已頒佈強制披露規定，有關規定涉及與氣候相關之金融風險披露。氣候變化帶來的法規、新披露規定、業務中斷及損害可能對集團業務造成重大影響，並對集團財務狀況及營運業績構成不利影響。

集團不能保證氣候變化及其影響，包括海平面上升、長時間旱災、熱浪、嚴重風暴或水災以及其他極端氣候模式，將不會出現及導致集團資產及業務受到重大干擾或損害，繼而可能對集團業務、財務狀況、營運業績及發展前景造成重大不利影響。

### 轉型風險

企業營運就支持轉型至低碳經濟正面對不斷上升的壓力。低碳經濟乃透過使用低碳資源以減少碳排放，同時通過減少浪費和高排放消耗以提高資源效用。與轉型相關的監管、法律、市場、技術及聲譽風險，對基建業務構成重大壓力，可能會對集團業務造成重大影響，並對集團財務狀況及營運業績構成不利影響。舉例而言，限制溫室氣體排放或提升效能的新增法律及 / 或監管措施，以及部分公司亦受到政府開徵碳稅之影響，可能導致潛在訴訟、營運限制及重大合規成本。

若集團未能把握可持續發展相關舉措所帶來之機遇，以及應對與可持續發展相關事宜所涉及之風險(包括但不限於該等涉及任何可持續發展相關訴訟或爭議之風險，以及未能遵守日趨嚴格之可持續發展績效披露規管要求之風險)，集團之長遠業務表現及聲譽或會受到不利影響。

### 天然災害

集團部分資產與項目，以及集團不少客戶與供應商之所在地，均處於有地震、水災、風暴、旱災、叢林大火、霜凍與類似災害破壞風險之地區，倘若發生任何上述災害，集團業務可能遭受干擾，並會對集團業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成重大不利影響。

集團不能保證日後不會發生地震、水災、風暴、旱災、叢林大火、極端天氣或其他天然災害而導致集團之基建項目、實用資產或設施，或鄰近一般輔助基礎設施遭受嚴重破壞，因而對集團業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成不利影響。

### 聲譽風險

集團的投資組合主要由受規管業務組成，維繫對集團的信任對於其是否可與相關監管機構以及投資者和員工保持緊密關係至為重要。因此，集團聲譽受損可能對其業務及前景造成重大損害。集團亦與其聯屬公司建立策略聯盟，與集團有業務往來的聯屬公司、供應商或其他第三方倘未能遵守法例或規例亦可能會損害集團聲譽。

此外，集團任何投資組合業務未能或被視為未能提供適當的服務及品質標準，或未能適當處理或使用機密資料，均會導致用戶或監管機構不滿、訴訟和更嚴格的監管審查，所有情況均可能導致營業額損失、營運成本上升，以及集團及其業務聲譽受損。社交媒體上發佈有關集團或其業務的不利公佈或負面消息，不論是否屬實，均可能導致聲譽受損，並對集團業務及前景造成重大不利影響。倘發生任何該等或其他可能令集團聲譽受損的事件或因素，則無法保證為處理導致聲譽受損的問題而可能產生的額外成本及費用不會對其業務及營運業績造成不利影響。

### 公共衛生緊急情況

全球會否再度爆發嚴重傳染性疾病，根本不能保證。倘發生類似情況，集團業務及營運業績或會承受不利影響。對集團業務、財務狀況、營運業績或發展前景之潛在影響將取決於多項因素，包括疫情持續時間、嚴重程度及範圍、對全球經濟活動之影響、進一步發展及出現變種，以及多國政府所採取之措施。

### 英國脫離歐洲聯盟(「脫歐」)之潛在風險

英國已於二零二零年一月三十一日脫離歐盟。英國與歐盟簽訂之貿易合作協定於二零二一年五月一日起全面生效實施，相關協定列出多方面優惠安排，如貿易、安全、雙方持續合作 / 協作及管治之範疇。脫歐或會繼續為英國及歐盟的新經濟及社會夥伴關係持續帶來不確定性，並對英國的貿易強度、勞動力供應、供應鏈、匯率，以及國內生產總值水平造成影響。

### 社會事件、恐襲威脅及地緣政局緊張

集團為多元化基建投資企業，業務範圍現遍及香港、中國內地、英國、歐洲大陸、澳洲、新西蘭、加拿大及美國。近年，世界各地出現連串社會事件、恐怖活動及地緣政局緊張，導致經濟損失、重大人命傷亡、供應鏈持續中斷及商品市場波動。集團不能保證營運所在國家將不會出現任何社會事件或可免受恐襲或地緣政局緊張威脅；倘若發生有關事件，或會對集團業務、財務狀況、營運業績或發展前景造成不利影響。

## 風險因素

### 股息

長江基建自一九九六年起在香港聯交所上市之二十九年來股息連年增長。然而，本公司在日後或未能延續其派息往績。本公司的主要資產包括其營運投資業務組合的擁有權股份。本公司派息和履行責任的能力取決於(其中包括)其投資組合業務之派息能力，以及償還本公司提供的公司間貸款或延續公司間貸款的能力等因素。集團的投資組合業務須遵守可能限制其向本公司派發股息、提供貸款或墊款金額的規例。

此外，本公司派發股息的能力可能會受到商業考慮限制，例如股息對本公司信用評級或競爭地位的影響。再者，本公司作為一家在百慕達註冊成立的公司，根據其章程細則，倘有合理理據相信 (i) 本公司目前或在派發股息後將無法償還其到期債務；或 (ii) 其資產的可變現價值將因此而低於其負債與其已發行股本及股本溢價賬的總和，則本公司可能未必宣派或派發股息，或使用繳入盈餘作出分派。

### 本公司股份雙重上市

本公司股份在香港聯交所及倫敦證券交易所(「倫敦交易所」)雙重上市可能會因香港聯交所及倫敦交易所之間的流動性、交收和結算系統、交易貨幣、價格和交易成本差異而導致其股份出現低效市場。該等因素及其他因素可能會阻礙股份在兩家交易所之間進行轉讓。

本公司股份以港幣在香港聯交所報價及買賣。該等股份以英鎊在倫敦交易所報價及買賣。該等交易所的股份市場價格亦可能因匯率波動而出現差異。

因此，本公司股份的買賣和流動性將在該兩個交易所之間攤分。香港和英國資本市場的特徵不同。香港聯交所和倫敦交易所的交易時段、交易特徵(包括交投量和流動性)、買賣和上市規則、市場規例及投資者基礎均有所不同。基於該等差異，即使已計及貨幣差異，股份於香港聯交所和倫敦交易所的價格可能會波動，並可能隨時出現差異，可能會對該等交易所的股份買賣造成不利影響，增加其價格波動，並對股份於該等交易所的價格及流動性造成不利影響。

### 過往表現及前瞻性陳述

本年報內所載集團過往表現及營運業績僅屬歷史數據，過往表現並不保證集團日後之業績。本年報或載有前瞻性陳述及意見而當中涉及風險及不明朗因素。實際業績可能與前瞻性陳述及意見中論及之預期表現有重大差異。集團、其董事、集團之僱員及代理均不承擔 (a) 更正或更新本年報所載前瞻性陳述或意見之任何責任；及 (b) 倘因任何前瞻性陳述或意見不能實現或變成不正確而引致之任何責任。



# 業務總綱

# 業務總綱

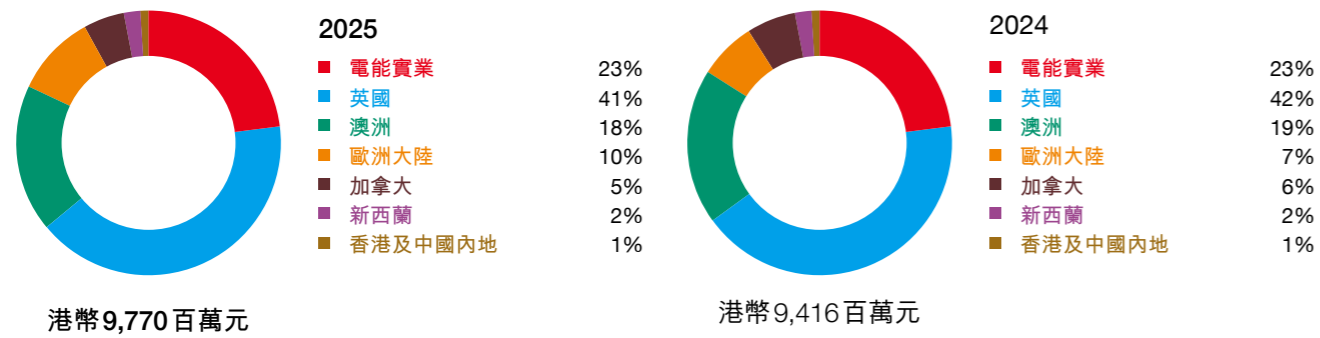


- 電能實業
- 受規管公用事業 — 配電業務
- 受規管公用事業 — 其他
- 持有合同之基建業務
- 其他業務

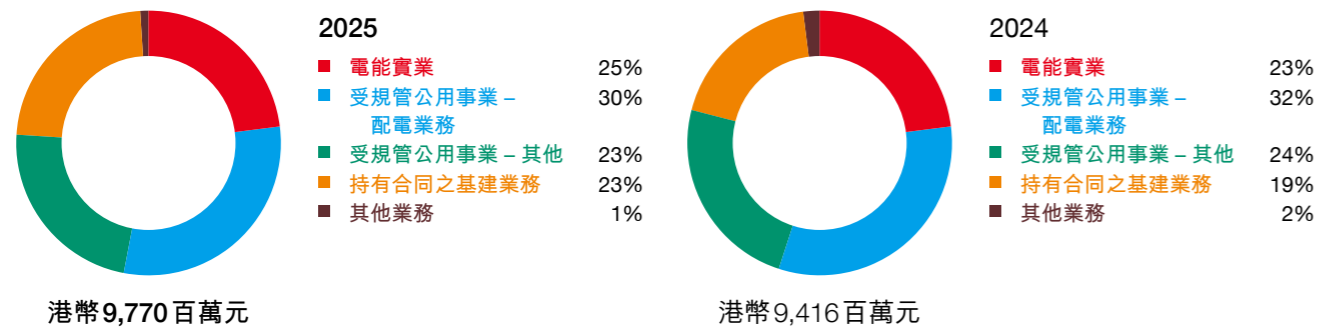
|  |  |  |  |  |   |  |  |
|--|--|--|--|--|---|--|--|
| <p><b>電能實業</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> 電能實業</li> </ul> | <p><b>英國</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> UK Power Networks</li> <li> Northumbrian Water</li> <li> Northern Gas Networks</li> </ul> | <p><b>歐洲大陸</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> ista</li> <li> Dutch Enviro Energy (AVR)</li> </ul> | <p><b>加拿大</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Reliance Home Comfort</li> <li> Canadian Midstream Assets</li> </ul> | <p><b>澳洲</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> SA Power Networks</li> <li> Victoria Power Networks (Powercor and CitiPower)</li> <li> United Energy</li> </ul> | <p><b>新西蘭</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> Wellington Electricity</li> <li> Enviro NZ</li> </ul> | <p><b>香港及中國內地</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li> 深汕高速公路(東段)</li> <li> 友盟建築材料</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li> Wales &amp; West Gas Networks</li> <li> Phoenix Energy</li> <li> Seabank Power</li> <li> UK Renewables Energy</li> <li> Australian Gas Networks</li> <li> Dampier Bunbury Pipeline</li> <li> Multinet Gas Networks</li> <li> Energy Developments (EDL)</li> <li> Australian Energy Operations</li> <li> 汕頭海灣大橋</li> <li> 青洲英坭集團</li> </ul> |
|--|--|--|--|--|---|--|--|

# 業務總綱

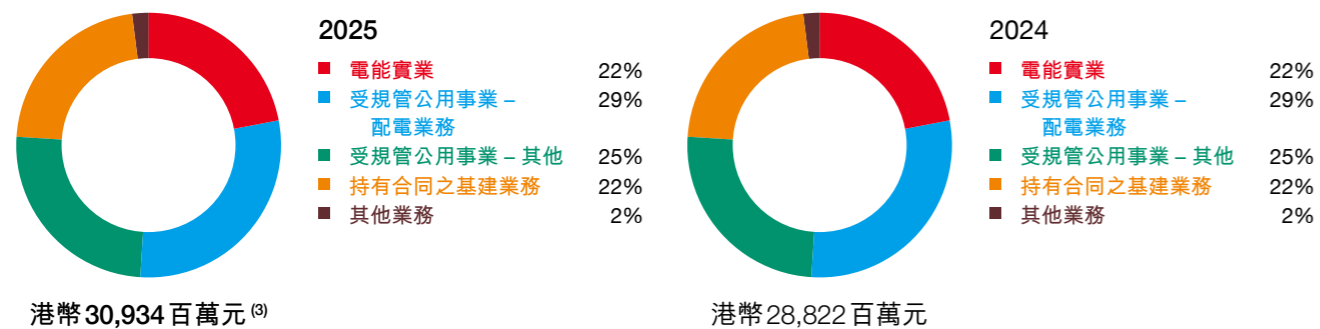
## 按地區劃分之溢利貢獻<sup>(1)</sup>



## 按業務劃分之溢利貢獻<sup>(1)</sup>



## 按業務劃分之EBITDA貢獻<sup>(2)</sup>



(1) 圖表反映公司股東應佔溢利於不作分配項目前之細分。  
 (2) EBITDA 貢獻為公司股東應佔溢利於不作分配項目、融資成本、稅項、折舊和攤銷，以及攤佔於合資企業和聯營公司中的融資成本、稅項、折舊和攤銷之前的溢利。  
 (3) 前五大業務佔 EBITDA 貢獻的 58.8%：電能實業 (22.3%)、UK Power Networks (17.6%)、Northumbrian Water (7.1%)、UK Rails (6.2%) 及 Northern Gas Networks (5.6%)。

## 投資於

# 電能實業

## 電能實業

### 香港

電能實業有限公司是一間國際能源投資公司，投資項目包括發電及輸配電、可再生能源、配氣業務及廢物轉化能源

### 香港業務

持有港燈電力投資 33.37% 權益。此業務為香港島及南丫島提供電力供應

### 總裝機容量

3,083 兆瓦

### 用戶

約 60 萬名

### 香港以外業務

在國際能源市場的業務遍佈英國、澳洲、新西蘭、中國內地、美國、加拿大、泰國及荷蘭。為世界各地超過數以百萬計客戶提供環保能源及締造優質生活

### 長江基建所佔權益

36.01%



## 基建投資

# 英國

## UK POWER NETWORKS

### 英國

#### 業務

為英國最大的配電商之一，業務包括三個地區網絡，配電服務範圍覆蓋倫敦、英格蘭東南部及東部。此外，在當地尚以商業合約形式，從事為私人設施提供配電服務的非受管制業務

#### 分類

受規管公用事業 - 配電業務

#### 配電網絡長度

約 190,000 公里

#### 用戶

約 900 萬名

#### 長江基建所佔權益

40% (另外 40% 由電能實業持有)



## NORTHUMBRIAN WATER

### 英國

#### 業務

為英格蘭及威爾斯十家受規管食水及污水處理公司之一，為英格蘭東北部提供食水及污水處理服務，並為英格蘭東南部提供食水服務

#### 分類

受規管公用事業 - 其他

#### 主水管及污水管長度

主水管 - 約 26,000 公里

污水管 - 約 30,000 公里

食水處理設施 - 50 個

污水處理設施 - 412 個

食水供應水塘 - 304 個

#### 用戶

為 470 萬人口服務

#### 長江基建所佔權益

30%

#### 額外經濟收益

長江基建 9%；電能實業 6%



# 業務總綱

## 基建投資

### 英國 (續)

#### NORTHERN GAS NETWORKS

##### 英國

###### 業務

為英國八大主要配氣網絡之一

###### 分類

受規管公用事業 - 其他

###### 天然氣配氣網絡長度

約37,000公里

###### 用戶

為約680萬人口服務

###### 長江基建所佔權益

47.1%(另外41.3%由電能實業持有)



#### WALES & WEST GAS NETWORKS

##### 英國

###### 業務

為威爾斯及英格蘭西南部提供配氣服務

###### 分類

受規管公用事業 - 其他

###### 天然氣配氣網絡長度

超過35,000公里

###### 用戶

為750萬人口服務

###### 長江基建所佔權益

39%(另外36%由電能實業持有)



#### PHOENIX ENERGY

##### 英國北愛爾蘭

###### 業務

為北愛爾蘭最大的天然氣配氣網絡

###### 分類

受規管公用事業 - 其他

###### 天然氣配氣網絡長度

超過4,000公里

###### 用戶

超過26萬名客戶

###### 長江基建所佔權益

40%(另外20%由電能實業持有)



#### SEABANK POWER

##### 英國布里斯托市

###### 業務

擁有並營運位於布里斯托市的Seabank發電站，所生產的電力按長期供購電合同售予單一客戶

###### 分類

持有合同之基建業務

###### 總裝機容量

約1,234兆瓦

###### 長江基建所佔權益

25%(另外25%由電能實業持有)



## 基建投資

### 英國 (續)

#### UK RENEWABLES ENERGY

##### 英國

###### 業務

擁有分佈於英格蘭、蘇格蘭及威爾斯的32個陸上風電場

###### 分類

持有合同之基建業務

###### 總裝機容量

175兆瓦(淨權益裝機容量為137兆瓦)

###### 長江基建佔權益

40%(另外20%由電能實業持有)



## 基建投資

### 澳洲

#### SA POWER NETWORKS

##### 澳洲南澳洲省

###### 業務

經營澳洲南澳洲省之電力配電網業務

###### 分類

受規管公用事業 - 配電業務

###### 配電網絡長度

約89,000公里

###### 用戶

超過95萬名

###### 長江基建所佔權益

23.07%

(另外27.93%由電能實業持有)



#### POWERCOR

##### 澳洲維多利亞省

###### 業務

經營澳洲維多利亞省15萬平方公里地域之電力配電網業務

###### 分類

受規管公用事業 - 配電業務

###### 配電網絡長度

約77,000公里

###### 用戶

逾90萬名

###### 長江基建所佔權益

23.07%

(另外27.93%由電能實業持有)



# 業務總綱

## 基建投資

### 澳洲 (續)

#### CITIPOWER

##### 澳洲維多利亞省

###### 業務

為分佈於墨爾本市中心及市郊一帶地區的客戶提供配電服務

###### 分類

受規管公用事業 - 配電業務

###### 配電網絡長度

約4,600公里

###### 用戶

約35萬名

###### 長江基建所佔權益

23.07%

(另外27.93%由電能實業持有)



#### UNITED ENERGY

##### 澳洲

###### 業務

經營維多利亞省內主要的電力配電網業務

###### 分類

受規管公用事業 - 配電業務

###### 配電網絡長度

約13,000公里

###### 用戶

超過71萬5千名

###### 長江基建所佔權益

26.4%(另外13.2%由電能實業持有)



#### AUSTRALIAN GAS NETWORKS

##### 澳洲

###### 業務

澳洲最大的天然氣配氣商之一

###### 分類

受規管公用事業 - 其他

###### 天然氣長度

配氣網絡 - 超過27,000公里

輸氣管通 - 超過1,000公里

###### 用戶

超過130萬名

###### 長江基建所佔權益

約45%(另外27.5%由電能實業持有)

###### 額外經濟收益

長江基建8.25%；電能實業5.5%



#### DAMPIER BUNBURY PIPELINE

##### 澳洲

###### 業務

天然氣輸送管道連接卡納芬/布魯斯盆地及珀斯

###### 分類

受規管公用事業 - 其他

###### 天然氣管道長度

約4,100公里

###### 長江基建所佔權益

40%(另外20%由電能實業持有)



## 基建投資

### 澳洲 (續)

#### MULTINET GAS NETWORKS

##### 澳洲

###### 業務

經營維多利亞省內的天然氣配氣業務

###### 分類

受規管公用事業 - 其他

###### 天然氣配氣網絡長度

約10,000公里

###### 用戶

約72萬名

###### 長江基建所佔權益

40%(另外20%由電能實業持有)



#### ENERGY DEVELOPMENTS (EDL)

##### 澳洲

###### 業務

於澳洲、北美洲及歐洲擁有及營運發電設施，利用風力與太陽能，或堆填區沼氣及煤礦廢氣等安全、潔淨及低溫室氣體排放能源生產電力

###### 分類

持有合同之基建業務

###### 總裝機容量

約900兆瓦

###### 長江基建所佔權益

40%(另外20%由電能實業持有)



#### AUSTRALIAN ENERGY OPERATIONS

##### 澳洲維多利亞省

###### 業務

擁有及營運輸電設施和變壓站，專門將再生能源發電機連接至維多利亞省之電網

###### 分類

持有合同之基建業務

###### 輸電網絡長度

100公里

###### 長江基建所佔權益

50%(另外50%由電能實業持有)



## 基建投資

### 新西蘭

#### WELLINGTON ELECTRICITY

##### 新西蘭威靈頓

###### 業務

為新西蘭首都威靈頓市及周邊的大威靈頓地區輸送電力

###### 分類

受規管公用事業 - 配電業務

###### 配電網絡長度

超過4,800公里

###### 用戶

超過17萬7千名

###### 長江基建所佔權益

50%(另外50%由電能實業持有)



## 業務總綱

### 基建投資

## 新西蘭 (續)

### ENVIRO NZ

#### 新西蘭

##### 業務

從事多元化的垂直廢物綜合管理業務，服務範圍覆蓋新西蘭全國

##### 分類

持有合同之基建業務

##### 設施

分佈於全國 18 個地點的廢物收集設施、26 個轉運站、八個堆填區及超過 588 輛車的車隊

##### 用戶

超過 50 萬名商業及住宅客戶

##### 長江基建所佔權益

100%



### 基建投資

## 歐洲大陸

### ISTA

#### 德國

##### 業務

為一家具領導地位的輔助計量及相關服務國際供應商，在歐洲(包括德國、法國、丹麥及荷蘭)具有重要市場地位

##### 分類

持有合同之基建業務

##### 用戶

逾 1,400 萬名家庭用戶

##### 長江基建所佔權益

35%



### DUTCH ENVIRO ENERGY (AVR)

#### 荷蘭

##### 業務

持有荷蘭最大之「轉廢為能」公司 AVR，經營五間位於 Rozenburg 及 Duiven 的廢物處理廠，以及四個轉運站

##### 分類

持有合同之基建業務

##### 廢物處理能力(廠房，恆常化)

廢物轉化能源 – 每年 230 萬公噸

生物能源 – 每年 15 萬公噸

液體廢物 – 每年 28 萬公噸

紙張渣滓焚化 – 每年 16 萬公噸

##### 廢物處理能力(轉運站)

每年 100 萬公噸

##### 長江基建所佔權益

45.5%(另外 27% 由電能實業持有)



### 基建投資

## 加拿大

### RELIANCE HOME COMFORT

#### 加拿大

##### 業務

主要服務範疇涉及加拿大安大略省之住宅及商業樓宇，向客戶提供熱水爐銷售及租賃、HVAC 設備、食水淨化、渠道系統維修、電力裝置、家用舒適設備保養計劃及其他家居服務

##### 分類

持有合同之基建業務

##### 用戶

逾 200 萬名

##### 長江基建所佔權益

25%



### CANADIAN MIDSTREAM ASSETS

#### 加拿大

##### 業務

於加拿大設有輸油管道、儲存設施以及其他基建配套

##### 分類

持有合同之基建業務

##### 輸油管道

約 2,300 公里

##### 儲存設施

兩項

##### 長江基建所佔權益

16.25%

(另外 48.75% 由電能實業持有)



### CANADIAN POWER

#### 加拿大

##### 業務

持有於安大略省及阿爾伯達省經營四家電廠的 TransAlta Cogeneration, L.P. 49.99% 股權，並擁有位於薩斯喀徹溫省之 Meridian Cogeneration Plant 和位於卑詩省之 Okanagan Wind 的全部權益

##### 分類

持有合同之基建業務

##### 總裝機容量

五座發電廠及兩家風力發電場的總裝機容量為 1,314 兆瓦

##### 長江基建所佔權益

50%(另外 50% 由電能實業持有)



### PARK'N FLY

#### 加拿大

##### 業務

加拿大主要的機場外圍停車場設施公司及業內唯一的全國服務供應商，於溫哥華、艾德蒙頓、溫尼伯、多倫多、渥太華、蒙特利爾及哈利法克斯提供機場外圍停車場設施

##### 分類

其他業務

##### 長江基建所佔權益

50%

##### 額外經濟收益

長江基建 15%；電能實業 10%



# 業務總綱

## 基建投資

### 香港及中國內地

#### 深汕高速公路（東段）

中國廣東

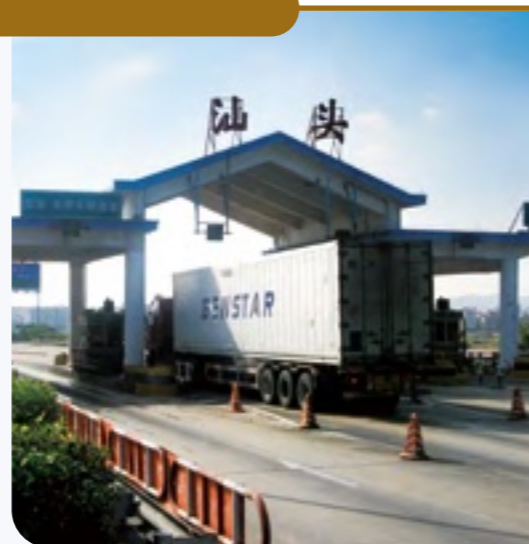
地點  
廣東省陸豐市／汕頭市

分類  
其他業務

公路類別  
高速公路

長度  
140公里

行車線數目  
雙向兩線  
合營合同日期  
1993年  
合營企業屆滿日期  
2028年  
長江基建佔合營企業之權益  
33.5%



#### 汕頭海灣大橋

中國廣東

地點  
廣東省汕頭市

分類  
其他業務

公路類別  
橋樑

長度  
6公里

行車線數目  
雙向三線  
合營合同日期  
1993年  
合營企業屆滿日期  
2028年  
長江基建佔合營企業之權益  
33.5%



#### 友盟建築材料

香港

混凝土部

業務  
香港領先的混凝土生產商

分類  
其他業務

生產能力  
每年350萬立方米

長江基建所佔權益  
50%

石礦部

業務  
於中國廣東省中南部擁有一個採石場的香港石料產品獨家銷售分銷權

生產能力(石料)  
每年700萬公噸

長江基建所佔權益  
50%



## 基建投資

### 香港及中國內地（續）

#### 青洲英坭

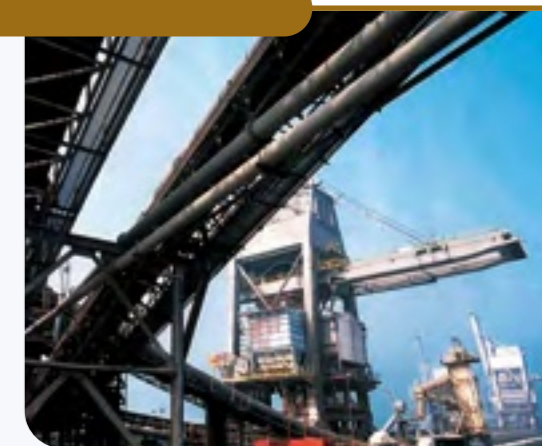
香港

業務  
香港唯一由選料到成品，原裝配套的水泥產品製造商

分類  
其他業務

生產能力  
水泥熟料 – 每年150萬公噸  
粉磨水泥 – 每年250萬公噸  
粉煤灰 – 每年45萬公噸  
粒化高爐礦渣粉 – 每年36萬公噸

長江基建所佔權益  
100%



#### 青洲水泥（云浮）

中國廣東

地點  
廣東省雲浮市

業務  
水泥產品製造

分類  
其他業務

生產能力  
水泥熟料 – 每年200萬公噸  
粉磨水泥 – 每年140萬公噸  
長江基建所佔權益  
100%



#### 廣東廣信青洲水泥

中國廣東

地點  
廣東省雲浮市

業務  
水泥產品製造

分類  
其他業務

生產能力  
水泥熟料 – 每年90萬公噸  
粉磨水泥 – 每年130萬公噸  
長江基建所佔權益  
67%



#### 雲浮市祥力水泥

中國廣東

地點  
廣東省雲浮市

業務  
水泥產品製造

碼頭  
分類  
其他業務

生產能力  
粉磨水泥 – 每年80萬公噸  
碼頭 – 擁有三個泊位，吞吐量達每年300萬公噸  
長江基建所佔權益  
100%



# 公司資料及重要日期

## 董事會

### 執行董事

霍建寧（副主席）  
陸法蘭

李澤鉅（主席）

甘慶林（副主席兼聯席董事總經理）  
葉德銓（副主席）  
甄達安（聯席董事總經理）  
陳來順（財務總監及總經理）  
陳建華

### 獨立非執行董事

張英潮  
郭李綺華  
孫潘秀美  
藍鴻震  
Paul Joseph Tighe  
高寶華

### 非執行董事

李王佩玲  
麥理思

## 審核委員會

Paul Joseph Tighe（主席）  
張英潮  
孫潘秀美  
藍鴻震  
高寶華

## 薪酬委員會

張英潮（主席）  
李澤鉅  
孫潘秀美

## 提名委員會

郭李綺華（主席）  
李澤鉅  
張英潮

## 可持續發展委員會

Paul Joseph Tighe（主席）  
葉德銓  
藍鴻震  
楊逸芝

## 執行委員會

李澤鉅（主席）  
甘慶林  
葉德銓  
甄達安  
陳來順  
陳建華  
陳記涵  
倫柏林  
陸世康  
班唐慧慈  
Duncan Nicholas Macrae  
趙汝成

### 替任董事

文嘉強（為葉德銓之替任董事）  
楊逸芝（為甘慶林之替任董事）

## 公司秘書

楊逸芝

## 授權代表

葉德銓  
楊逸芝

## 主要往來銀行

澳新銀行集團有限公司  
中國銀行(香港)有限公司  
巴克萊銀行  
法國巴黎銀行  
加拿大帝國商業銀行  
Lloyds Bank plc  
瑞穗銀行  
三菱 UFJ 銀行  
澳大利亞國民銀行  
香港上海滙豐銀行有限公司

## 公司券商

巴克萊銀行  
Jefferies International Limited  
UBS AG London Branch

## 核數師

德勤•關黃陳方會計師行  
註冊公眾利益實體核數師

## 法律顧問

胡關李羅律師行

## 註冊辦事處

Clarendon House, Church Street,  
Hamilton HM11, Bermuda

## 主要營業地點

香港皇后大道中 2 號  
長江集團中心 12 樓

## 股份登記及過戶總處

Computershare Investor Services (Bermuda) Limited  
5 Reid Street, PO Box HM 1475,  
Hamilton HM FX, Bermuda

(股東名冊總冊存置地點：Clarendon House, Church Street, Hamilton HM 11, Bermuda)

## 股份登記及過戶分處

香港中央證券登記有限公司  
香港皇后大道東 183 號  
合和中心 17 樓 1712 至 1716 室

## 股份代號

香港聯合交易所：1038  
倫敦證券交易所：CKI  
彭博資訊：1038 HK  
路透社：1038.HK

## 網站

www.cki.com.hk

## 投資者關係

如欲進一步查詢 CK Infrastructure Holdings Limited 長江基建集團有限公司之資料，請聯絡：

### 陳記涵

CK Infrastructure Holdings Limited 長江基建集團有限公司  
香港皇后大道中 2 號  
長江集團中心 12 樓  
電話：(852) 2122 3986  
傳真：(852) 2501 4550  
電郵：contact@cki.com.hk

## 重要日期

|  |   |
|--|---|
| 公佈年度業績   | 二零二六年三月十八日  |
| 暫停辦理股份過戶登記手續及記錄日期<br>(以確定合資格出席股東週年大會並於會上投票之股東身份) | 二零二六年五月十五日至二零二六年五月二十日<br>(包括首尾兩天在內，二零二六年五月二十日為記錄日期) |
| 股東週年大會   | 二零二六年五月二十日  |
| 記錄日期<br>(以確定合資格收取末期股息之股東身份)                      | 二零二六年五月二十七日   |
| 派發末期股息   | 二零二六年六月十日   |

此二零二五年年報(「年報」)備有英文版及中文版，已於本公司網站 (<https://www.cki.com.hk>) 及香港交易及結算所有限公司網站 (<https://www.hkexnews.hk>) 登載，並已透過電郵(如股東已提供有效電郵地址)或郵寄(如股東並未提供電郵地址或電郵地址無效)之方式向股東發佈通知。年報之英文版亦已提交至 National Storage Mechanism，稍後將可於 <https://data.fca.org.uk/#/nsm/nationalstoragemechanism> 以供查閱。

股東如欲收取本公司之公司通訊(包括但不限於年報)印刷本，謹請按照本公司網站「投資訊息」下「發佈公司通訊」欄目內之指示填妥相關要求表格，並將填妥之表格交回本公司股份登記分處香港中央證券登記有限公司。

股東之任何該等要求將於一年後失效。然而，倘於原有要求失效日期前，股東書面撤回原有要求或提出後續書面要求取代原有要求，原有要求將更早失效。股東如欲於原有要求失效後繼續收取公司通訊印刷本，股東必須交回一份填妥之新要求表格。

股東可隨時透過本公司股份登記分處預先給予本公司合理時間的書面通知，以電郵(至 [cki.ecom@computershare.com.hk](mailto:cki.ecom@computershare.com.hk)) 或郵寄(至香港皇后大道東 183 號合和中心 17M 樓)方式，以更改其收取本公司之公司通訊(包括但不限於年報)之語言版本之選擇。

此外，股東亦需按照本公司網站「投資訊息」下「發佈公司通訊」欄目內之相關指示填妥相關要求表格，並將填妥之表格交回本公司股份登記分處香港中央證券登記有限公司，以便透過電郵收取可供採取行動的公司通訊。

CK INFRASTRUCTURE HOLDINGS LIMITED

長江基建集團有限公司

香港皇后大道中 2 號長江集團中心 12 樓

電話：(852) 2122 3133 傳真：(852) 2501 4550

[www.cki.com.hk](http://www.cki.com.hk)

